

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)
الفرع: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال

فعالية الإبداع التكنولوجي في تحسين خدمة العملاء بالمؤسسة

دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية تبسة)

إشراف الأستاذ:

الدكتور: صالح محرز

من إعداد الطلبة:

- الصولي طوابية

- صابر غنيات

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة العربي التبسي - تبسة	أستاذ تعليم عالي	عمر جنينة
مشرفا ومقررا	جامعة العربي التبسي - تبسة	أستاذ محاضر (ب)	صالح محرز
عضوا مناقشا	جامعة العربي التبسي - تبسة	أستاذ محاضر (أ)	توفيق حناشي

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)
الفرع: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال

فعالية الإبداع التكنولوجي في تحسين خدمة العملاء بالمؤسسة

دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية تبسة)

إشراف الأستاذ:

الدكتور: صالح محرز

من إعداد الطلبة:

- الصولي طوالبية

- صابر غنيات

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة العربي التبسي - تبسة	أستاذ تعليم عالي	عمر جنينة
مشرفا ومقررا	جامعة العربي التبسي - تبسة	أستاذ محاضر (ب)	صالح محرز
عضوا مناقشا	جامعة العربي التبسي - تبسة	أستاذ محاضر (أ)	توفيق حناشي

السنة الجامعية: 2019/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال الله تعالى:

﴿ وما أوتيتم من العلم إلا قليلا ﴾

سورة الإسراء، الآية 8

قال الله تعالى:

﴿ وأنزل الله عليك الكتاب والحكمة وعلمك ما لم تكن تعلم ﴾

﴿ وكان فضل الله عليك عظيما ﴾

سورة النساء، الآية 113

إهداء

تبارك الذي أهدانا نعمة العقل وأنار سبيلنا بنور العلم ومهد لنا طريق النجاح
الحمد لله الذي تولاني برحمته وباركني ببركته وأحاطني برعايته

أهدي ثمرة جهدي

إلى من قال فيهما الحق تبارك و تعالى ﴿ وقضى ربك أن لا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا ﴾

إلى من ربياني صغيرا وعلماني كبيرا، الوالدين الكريمين حفظهما الله

إلى حبيبة قلبي زوجتي الغالية التي كانت خير سند

إلى من أنار البهجة والسعادة في قلوبنا بناتي العزيزات الحنونة وصال والكتكوتة أريج ومولودي

الجديد، حفظهم الله

إلى كل أصدقاء المشوار الدراسي و زملائي في العمل

إلى كل من ذكره القلب ونسأه اللسان

إلى كل قريب أو بعيد

إهداء

الحمد لله رب العالمين الذي يسر لنا طريق النجاح وهدانا للإيمان

أهدي ثمرة مسيرتي

إلى من كان رضاها أعلى ما أملك، إلى من علمني العزة والصبر وحب التعلم

إلى أعز الناس الوالدين الكريمين حفظهما الله

إلى زوجتي العزيزة التي كانت خير عون وسند

إلى الذين لا تكتمل سعادتني إلا بهم إبنني مرتضى و إبنتي أنس

إلى جميع أفراد الأسرة صغيرا وكبيرا

إلى كل أصدقاء الدراسة كل واحد بإسمه

إلى جميع زملائي في العمل

إلى كل من قدم يد المساعدة لإتمام هذا العمل

الطالب

غنيات صابر

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه وأصلي وأسلم على أشرف الخلق والمرسلين محمد بن عبد الله (ص) أما بعد:

فما كان لهذا العمل المتواضع أن يتم لولا فضل الله عز وجل وتوفيقه وفضل أصحاب الفضل الذين لهم ندين، وكنا بهم بعد الله نستعين

لا يسعنا في هذا المقام إلا أن نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذ الفاضل الدكتور: محرز صالح على جهده المتميز في الإشراف على إنجاز هذه المذكرة ومساهمته الفكرية في تعزيز منهجيتها العلمية وإثراء مضامينها الفكرية وعلى كثير نصحه وحسن معاملته وجميل صبره

كما يسرنا أن نتقدم بجزيل الشكر إلى جميع الإخوة العاملين في مؤسسة إتصالات الجزائر الوحدة العملية بتبسة، الذين لم يتوانوا عن تقديم يد العون والمساعدة لإثراء المضمون العلمي والفكري لهذه المذكرة وتعبئة الإستبانة بكل مصداقية وموضوعية

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
II	شكر وتقدير
III	فهرس عام
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
44-13	الفصل الأول: التأسيس النظري للإبداع التكنولوجي
13	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع التكنولوجي
14	المطلب الأول: مفهوم الإبداع التكنولوجي
20	المطلب الثاني: آثار الإبداع التكنولوجي
21	المطلب الثالث: مصادر الإبداع التكنولوجي وعوائقه
24	المبحث الثاني: الإبداع التكنولوجي في المؤسسة
24	المطلب الأول: دوافع تبني الإبداع التكنولوجي
26	المطلب الثاني: سيرورة الإبداع التكنولوجي
29	المطلب الثالث: المنظور الإستراتيجي للإبداع التكنولوجي في المؤسسة
32	المبحث الثالث: تنظيم وتسيير الإبداع التكنولوجي
33	المطلب الأول: نظام الإبداع التكنولوجي
38	المطلب الثاني: نماذج تنظيم الإبداع التكنولوجي
40	المطلب الثالث: حماية وقياس الإبداع التكنولوجي
81-45	الفصل الثاني: الإبداع التكنولوجي وعلاقته بخدمة العملاء في المؤسسة
46	المبحث الأول: ماهية خدمة العملاء
46	المطلب الأول: مفهوم الخدمة
50	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي لخدمة العملاء
55	المطلب الثالث: عناصر إنتاج خدمة العملاء وطرق تقديمها
58	المبحث الثاني: جودة الخدمة لتحقيق رضا العملاء
58	المطلب الأول: أساسيات عن جودة خدمة العملاء
63	المطلب الثاني: مفهوم رضا العملاء
70	المطلب الثالث: جودة الخدمة وأثرها على رضا العملاء

74	المبحث الثالث: مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز خدمة العملاء
74	المطلب الأول: أثر الإبداع التكنولوجي على خدمة لعملاء
77	المطلب الثاني: دور الإبداع التكنولوجي في تحسين وتطوير خدمة العملاء
80	المطلب الثالث: تفعيل الإبداع التكنولوجي لتحقيق جودة الخدمة
128-82	الفصل الثالث: دراسة حالة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة)
83	المبحث الأول: نبذة شاملة عن مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة)
83	المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة إتصالات الجزائر
85	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر
92	المطلب الثالث: منتجات وخدمات مؤسسة إتصالات الجزائر
96	المبحث الثاني: واقع الإبداع التكنولوجي بالمؤسسة وخدمة العملاء
96	المطلب الأول: الإبداعات التكنولوجية بمؤسسة إتصالات الجزائر
102	المطلب الثاني: خدمة العملاء وإستراتيجية التعامل معهم بمؤسسة إتصالات الجزائر
103	المطلب الثالث: الإبداع التكنولوجي كإستراتيجية لتحسين خدمة العملاء بالمؤسسة
104	المبحث الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة و تحليل البيانات وعرض النتائج
104	المطلب الأول: أدوات جمع ومعالجة البيانات
106	المطلب الثاني: مجتمع وعينة البحث وإختبار أداة الدراسة
108	المطلب الثالث: تحليل المعطيات في ظل فرضيات الدراسة
129	خاتمة
130	- النتائج
131	- الإقتراحات والتوصيات
132	- آفاق الدراسة
	قائمة المراجع
	الملاحق
	الملخص

فهرس الجداول

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
106	عدد الإستبيانات الموزعة و المسترجعة	01
107	معامل الإرتباط بيرسون لمعرفة درجة الإرتباط	02
108	معامل الثبات ألفا كرونباخ	03
108	توزيع العينة حسب الجنس	04
109	توزيع العينة حسب العمر	05
109	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	06
110	توزيع العينة حسب سنوات الخبرة	07
110	مقياس ليكارت الخماسي	08
112	تحليل إستجابة عينة الدراسة نحو فقرات المحور الثاني	09
116	تحليل إستجابة عينة الدراسة نحو فقرات المحور الثالث	10
120	تحليل إستجابة عينة الدراسة نحو فقرات المحور الرابع	11
124	إختبار كولموجوروف- سميرنوف	12
124	التوزيع الطبيعي القياسي	13
125	إختبار التوزيع الطبيعي للفرضية الأولى	14
126	إختبار التوزيع الطبيعي للفرضية الثانية	15
127	إختبار التوزيع الطبيعي للفرضية الثالثة	16

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يمثل النموذج الموجه من خلال التكنولوجيا	39
02	يمثل النموذج الموجه من خلال السوق	39
03	الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر	87
04	الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة)	91
05	توزيع العينة حسب الجنس	108
06	توزيع العينة حسب العمر	109
07	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	109
08	توزيع العينة حسب سنوات الخبرة	110

فهرس الملاحق

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق
01	قائمة الأسانذة المحكمين
02	إستبيان
03	شعار المؤسسة و موقعها و بريدها الإلكتروني
04	واجهة الموقع الرسمي لإتصالات الجزائر
05	إستمارة طلب خط هاتفي
06	إستمارة طلب تحويل
07	إستمارة ترخيص بالدفع الإلكتروني
08	إستمارة ترخيص بالإقتطاع الآلي

مقدمة

إن المتتبع لواقع المؤسسات الجزائرية وفي ظل إقتصاد السوق والإفتتاح على العالم، يرى أنها تطمح إلى التقدم والتطور في طرق تقديم الخدمات وتنويعها، وتسويقها وتحسين جودتها، فهي تسعى جاهدة إلى إيجاد أساليب وتقنيات تساعد على التميز والبقاء في ظل إحتدام المنافسة وتوفر البدائل من العروض وأصبح من الضروري تقديم منتجات أو خدمات أو طرق إنتاج جديدة تلبي حاجات و رغبات المستهلكين وتزيد من إنتاجية المؤسسة، فأشباع حاجات المستهلكين أصبح من الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها بهدف كسب ولائهم.

فتقديم خدمات ذات جودة عالية للعملاء أصبح الشغل الشاغل للمؤسسات من خلال بحثها الدائم والمستمر عن حاجات وتوقعات العميل ومستوى الجودة التي يرغب توفرها في المنتج سواء سلعة أو خدمة، قصد كسب رضاه وخلق قيمة من خلال إستعماله لهذا المنتج مما يزيد من مستوى ولائه للمؤسسة كل هذا يساهم في إستمرار العلاقة والتعامل بين هذه المؤسسة وعملائها، فجودة خدمة العملاء من أهم الأساليب التي تسعى المؤسسات بإختلاف أنشطتها إلى تطبيقها بالشكل الملائم، حيث أصبحت من المفاهيم الحديثة التي تلقى إهتمام كبير من طرف الباحثين والاقتصاديين، فالمؤسسات العالمية سارعت لتبني هذا المفهوم لإقتناعها بأن سر نجاحها وتفوقها مرهون بالعلاقة المتميزة مع العملاء والمحافظة عليهم بتقديمها لعروض جيدة تمتاز بالجودة في خدمة عملائها.

فالتطورات التقنية والبرمجيات الحديثة التي عرفتها تكنولوجيا الإتصالات والمعلومات، أنتجت تحديات عديدة في الأنشطة الإقتصادية والعملية، هذه التغيرات التكنولوجية مكنت العميل من أن يستطيع المفاضلة بين الخدمات حسب رغباته وإختياراته، فأصبحت المؤسسات تفرض قوتها بالإبداعات وإصدار جديد التطبيقات، من خلال نشاط الإبداع التكنولوجي الذي يعمل على إستغلال التطورات التكنولوجية الحديثة من أجل تقديم منتجات أو عمليات جديدة أو التحسين فيهما لتكون قادرة على إشباع حاجات و رغبات العملاء وتحقيق أهداف المؤسسة الإستراتيجية.

كما أن الإبداع التكنولوجي يعتبر مطلبا هاما وشرطا أساسيا لمواكبة التغيرات العلمية والتكنولوجية لذا فإنه يتوجب على المؤسسات أن تأخذ به وتمارسه بشكل علمي ومنظم يتوافق مع أهدافها وإستراتيجيتها عن طريق تنظيم وتفعيل نشاط البحث والتطوير الذي يعتبر المحرك الرئيسي للإبداع التكنولوجي والاهتمام به بشكل يتيح تحسين منتجات المؤسسة أو أساليبها الفنية الإنتاجية، أو تطوير خدماتها، كما أن الإستعمال الأفضل للتقنيات التي تتيحها تكنولوجيا المعلومات يساعد المؤسسات التي تتوفر على قدرات إبداعية معتبرة على تطوير قدراتها الإبداعية بشكل يتيح لها تحقيق ميزات تنافسية من أجل البقاء

والنمو، و إكتساب مواقع قوية في الأسواق.

هذا ما تسعى إلى تشخيصه و وصفه ودراسته، ولتحقيق هذا المسعى العلمي كان لزاما التماسي مع الأهداف التي سعت الدراسة إلى تحقيقها منذ الوهلة الأولى، من خلال بلورة تفسيرات غاية في التحليل المستفيض والمركز لموضوع الدراسة المتمثل في " فعالية الإبداع التكنولوجي في تحسين خدمة العملاء بمؤسسة إتصالات الجزائر(الوحدة العملية بتبسة)".

مشكلة الدراسة:

لقد أكدت العديد من الأبحاث والدراسات على أن الإبداع التكنولوجي يلعب دورا هاما ومحوريا في التطور الإقتصادي على مستوى المؤسسات، فنجاحها في الحفاظ على تنافسيتها وموقعها في السوق يتوقف على مدى مساهمتها للتطورات المحيطة بها، خصوصا التكنولوجية منها، ويتم ذلك باللجوء إلى إحداث إبداعات تقنية على منتوجاتها وتحديث أساليب الإنتاج وإستغلال الأفكار المبتكرة.

يعد الإبداع التكنولوجي الخيار الإستراتيجي الأكثر ضمانا للمؤسسات في مواجهة مختلف الاضطرابات المحتملة، وهو أحد أهم الركائز الأساسية في بناء المزايا التنافسية للمؤسسات، لذا يتعين عليها إتخاذ خطوات وإجراءات لتقديم خدماتها أو تطوير تقنيات جديدة لتقديم هذه الخدمات بكل ثقة ومقابل تكلفة منخفضة، تلبي حاجات عملائها الحاليين والمرتقبين، وعليه جاءت الدراسة لتجيب عن الإشكالية المتمثلة في التساؤل الرئيسي التالي:

- ما مدى مساهمة الإبداع التكنولوجي في تحسين خدمة العملاء بمؤسسة إتصالات الجزائر(الوحدة العملية بتبسة) ؟

الأسئلة الفرعية: يمكن طرح الاسئلة الفرعية التالية:

1- ما هو واقع تبني مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) للإبداع التكنولوجي ؟

2- ما هو دور المؤسسة في تحسين وتطوير خدمة العملاء ؟

3- هل توجد علاقة بين الإبداع التكنولوجي وخدمة العملاء في المؤسسة وما أثره في تحسينها ؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ تنفي تبني مؤسسة إتصالات الجزائر(الوحدة العملية بتبسة) للإبداع التكنولوجي لتعزيز الخدمات المقدمة لعملاءها.

الفرضية الثانية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بين الإبداع التكنولوجي و دور مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) في تحسين وتطوير الخدمة للإستجابة لحاجات العملاء.

الفرضية الثالثة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بين الإبداع التكنولوجي وخدمة العملاء في مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة).

أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية البحث الموضوع المدروس (فعالية الإبداع التكنولوجي في تحسين خدمة العملاء) من خلال تسليط الضوء ومحاولة تبيان العلاقة التي تربط بين المتغيرين المستقل (الإبداع التكنولوجي) والتابع (خدمة العملاء) في مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) وتتبع خلفيات هذه العلاقة والآثار الناجمة عنها والتي ستوضح جليا في الجانب التطبيقي.
- لفت أنظار المؤسسات لضرورة الإهتمام بالإبداع التكنولوجي.
- إن موضوع الإبداع التكنولوجي هو من المواضيع التي لا تزال في حاجة إلى المزيد من الجهود لبثورة نظرية تكنولوجية متكاملة وإمكانية تطبيقها في المؤسسات إنتاجية كانت أو خدمية.
- الدور الذي يلعبه الإبداع التكنولوجي في دفع المؤسسات للتحسين المستمر لإرضاء عملائها وكسب ثقتهم و ولائهم، ويكون ذلك من خلال جودة الخدمة والتي لم تعد خيار بالنسبة للمؤسسات بل إلزاما.

أهداف الدراسة:

- الكشف عن طبيعة العلاقة الموجودة بين الإبداع التكنولوجي وخدمة العملاء في المؤسسة.
- التعرف على مستوى الإبداع التكنولوجي في مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) من خلال تبنيها خطط التحسين لتطوير خدمة العملاء.
- الوقوف على المشاكل والأسباب والمعوقات التي تحول دون الإستفادة من الأبحاث العلمية والتقنية والطاقات البشرية المبدعة التي تزخر بها المؤسسات الجزائرية.
- نشر ثقافة الإبداع في المؤسسات الوطنية.
- التوصل إلى بعض النتائج والإقتراحات التي من الممكن أن تساهم في تطوير وتحسين جودة الخدمة في المؤسسات.
- تقديم إضافة علمية مفيدة للإستفادة من طرق تحسين الخدمات وتطويرها وتحديثها من خلال الإبداع التكنولوجي.

- دراسة مدى التزام مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) بتبني الإبداع التكنولوجي للرفع من جودة خدماتها لتحسين العلاقة مع عملاءها.

المنهج المستخدم وأدوات الدراسة:

من أجل دراسة الموضوع وتحليله ومناقشة إشكاليته والتحقق من فرضياته تم الإعتماد على منهج دراسة الحالة الذي يلائم طبيعة الموضوع، لضبط مختلف المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وهذا من أجل فهم وتحليل أبعاده، والإلمام بجميع جوانبه، لتحديد فعاليته في ظل العوامل المؤثرة فيه، أما بالنسبة للجانب التطبيقي تم إسقاط الدراسة النظرية على واقع المؤسسة محل دراسة الحالة وهذا بالإستعانة بالإستبانة من خلال القيام بجمع البيانات والمعلومات حول متغيرات الدراسة وتحليلها للوصول إلى حل المشكلة وتحليل النتائج في ضوء الفرضيات.

كما تم إستخدام المسح المكتبي بجمع المراجع والوثائق المكتبية، وذلك بغرض الوقوف على ما تناولته المصادر العربية والأجنبية، وكذا بعض المجالات والدراسات السابقة من خلال بعض مذكرات الماجستير وأطروحات الدكتوراه، والكتب، إضافة إلى إستخدام شبكة الإنترنت لجمع إحصائيات أو بيانات أو معلومات أخرى تخدم الموضوع، أضف على ذلك إستخدام المقابلة وكذا تصميم إستبانة لتحليل البيانات والمعطيات.

أسباب إختيار الموضوع:

أسباب ذاتية:

- الشعور بأهمية موضوع الإبداع التكنولوجي خاصة في ظل التحولات المستجدة والتوجهات الحديثة في قطاع المؤسسات.

- محاولة التميز في الموضوع المطروح من خلال حدائته والرغبة في التعمق في مضامينه.

أسباب موضوعية:

- يعد الإبداع التكنولوجي من المواضيع التي لم تستوفي حظها من الدراسة على مستوى الجامعات والكتب خاصة وأنه موضوع حساس.

- تسليط الضوء ولفت الإنتباه إلى موضوع الإبداع التكنولوجي وأهميته في ترقية المؤسسات.

- ضبط المفاهيم المتضاربة حول الإبداع التكنولوجي وإعطائه صورة واضحة، مع إبراز دوره في تحسين وتطوير الخدمة.

- الواقع الصعب الذي يعرفه قطاع البحث العلمي والتقني نتيجة نقص فعالية السياسات والإستراتيجيات الوطنية للإستفادة من مخرجات عملية الإبداع التكنولوجي لدعم التنمية في المؤسسات الجزائرية.

- التساؤل الدائم عن سبب فشل المؤسسات في التحسين من قدراتها الإبداعية رغم الكفاءات البشرية المبدعة التي تزخر بها.

- توسيع الحاصل العلمي في هذا المجال.

حدود التريص:

- المجال المكاني:

جرى التريص الميداني بمؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) على مستوى الوكالة التجارية والوكالة التقنية.

- المجال الزمني:

وهي المدة التي جرى فيها التريص الميداني والمحددة من الفترة 2019/04/15 إلى غاية 2019/04/30.

- المجال الموضوعي:

إقتصرت هذه الدراسة على معرفة الإبداع التكنولوجي وعلاقته بخدمة العملاء ودرجة تأثيره في تحسين هذه الخدمة داخل مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة).

هيكل الدراسة:

تأسيسا على ما سبق قسمت الدراسة إلى ثلاثة فصول الأول خصص لإستعراض التأصيل النظري للإبداع التكنولوجي ومفاهيم أساسية تتعلق بالدراسة وقد تم التطرق فيه إلى الإبداع التكنولوجي وطرق تنظيمه وتسييره وحمايته والمنظور الإستراتيجي للإبداع التكنولوجي في المؤسسة، أما الفصل الثاني خصص لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل وهو الإبداع التكنولوجي والمتغير التابع وهو خدمة العملاء أما الفصل الثالث تطبيقي تم من خلاله عرض عام عن مؤسسة إتصالات الجزائر الوحدة العملية بتبسة والتطرق لخدمة العملاء وإستراتيجية المؤسسة في التعامل معهم، كما أوردنا فكرة عن مجتمع البحث وخصائصه، مع تحليل البيانات الكمية المستقاة من المؤسسة عن طريق إستمارة الإستبيان المكونة من أربعة محاور الأول يتعلق بالمعلومات الشخصية عن عينة الدراسة والمحور الثاني يتعلق بواقع الإبداع التكنولوجي بالمؤسسة والمحور الثالث يتعلق بتحسين وتطوير خدمة العملاء بالمؤسسة والمحور الرابع يتعلق بالعلاقة بين الإبداع التكنولوجي وخدمة العملاء بالمؤسسة وهذا بالإعتماد على التحليل الإحصائي والتكرارات والنسب المئوية بالاستعانة ببرنامج الأكسل لرسم الأشكال البيانية وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية والذي يرمز له بإختصار بالرمز (SPSS) وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الإختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي، وهذا للإجابة عن إشكالية الدراسة والوصول إلى نتائج في ضوء فرضياتها.

الدراسات السابقة:

إن أي دراسة علمية لا بد أن تنطلق من خلفية بحثية، فالباحث عليه أن يستند في مرجعيته الفكرية إلى عدد كبير من الدراسات والأبحاث التي تستخدم الموضوع مدخل البحث، لذلك كان لا بد من الإطلاع على التراث المعرفي الذي يعكس الواقع وتجسيده في مختلف الحقبات التاريخية، التي تعبر عن الأوضاع المختلفة، ولهذا سوف يتم من خلال هذا المبحث تناول بعض الدراسات العربية والأجنبية التي تم الإطلاع عليها، والتي تتناول المتغيرات التي لها صلة وثيقة بالدراسة الحالية، مرتبة ترتيباً زمنياً تصاعدياً من الأحدث إلى الأقدم، وبعد عرضها ومن أجل معرفة علاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة، سيتم تحليل هذه الدراسات من حيث الموضوعات، الأهداف، العينة، الإجراءات المنهجية الأدوات والنتائج.

- الدراسات العربية

1- دراسة مقدمة من قبل (عمير فضيلة) بعنوان « أثر الإبداع التكنولوجي على الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات » دراسة مقارنة لمجموعة من المؤسسات الصناعية، أطروحة دكتورا، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان- الجزائر (2017).

إعتمدت هذه الدراسة على جمع المعلومات بواسطة الإستبانة الموزعة على مجموع 40 إطار على مستوى 14 مؤسسة صناعية بإستعمال نموذج الإنحدار المتعدد لإبراز أثر كل من الإبداع في المنتج والإبداع في العمليات على إستراتيجية تدنئة التكاليف، وإستراتيجية التميز وإستراتيجية التركيز، وهذا للإجابة على الإشكالية الرئيسية المتمثلة في:

إلى أي مدى يؤثر الإبداع التكنولوجي على إستراتيجيات تنافسية المؤسسات الجزائرية ؟ وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة الإبداع التكنولوجي في تنمية تنافسية المؤسسات الصناعية في ظل التغيرات والتحولات التي تشهدها البيئة الخارجية، من خلال إبراز دور البحث والتطوير في تدعيم إستراتيجية الإبداع التكنولوجي، وتحديد العلاقة بين أنواع الإبداع التكنولوجي والإستراتيجيات التنافسية. وخلصت الدراسة إلى أن الإبداع التكنولوجي في المنتج يؤثر على كل الإستراتيجيات التنافسية لعينة المؤسسات الصناعية، أما الإبداع التكنولوجي في العمليات يؤثر على كل من إستراتيجية التميز وإستراتيجية التركيز بإستثناء إستراتيجية تدنئة التكاليف.

2- دراسة مقدمة من قبل (كوثر فضل يوسف موسى) بعنوان « دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الإجتماعية » دراسة تطبيقية على شركة الإتصالات الفلسطينية، ماجستير، كلية التجارة تخصص إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية غزة- فلسطين (2016).

في هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تصميم إستبانة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة تم توزيعها على عينة الدراسة على أساس طبقي حيث تم توزيع 200 إستبانة على العاملين في شركة الإتصالات الفلسطينية وقد تم إسترداد 178 إستبانة بنسبة 89 % وتم استخدام البرنامج الإحصائي spss لتحليل البيانات وهذا للإجابة على الإشكالية الرئيسية المتمثلة في: **ما هو دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في شركة الإتصالات الفلسطينية في قطاع غزة ؟** وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في شركة الإتصالات الفلسطينية من وجهة نظر موظفي الشركة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج.

- شركة الإتصالات الفلسطينية تهتم بالإبداع التكنولوجي والبحث والتطوير، فهي تستخدم وسائل تكنولوجيا جديدة في تطوير خدماتها، ويعتبر الإبداع التكنولوجي جزء أساسي من إستراتيجية الشركة.

- كشفت الدراسة وجود مستوى عالي لتبني شركة الإتصالات للمسؤولية الاجتماعية فهي تساهم في حل المشاكل الاجتماعية بالمجتمع المحلي وتسعى للحصول على رضا زبائنهم من خلال تطوير خدماتها بشكل مستمر.

- الأنشطة الخاصة بالإهتمام بالبيئة أتت في المرتبة الأخيرة من حيث إهتمام الشركة.

3- دراسة مقدمة من قبل (نواله مريم) بعنوان « أهمية الإبداع والإبتكار في تعزيز جودة الخدمات البنكية » دراسة مقارنة لخمسة بنوك جزائرية، أطروحة دكتورا، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق جامعة الجليلي اليابس، سيدي بلعباس- الجزائر (2015).

لتحقيق أهداف الدراسة وإختبار فرضياتها تم تصميم وتطوير إستبانة لجمع البيانات الأولية المتعلقة بمتغيرات الدراسة بهدف تحليلها بإستعمال طريقة نمذجة المعادلات البنائية SEM بواسطة برنامج SMART PLS 2، فقد تم إختيار عينة ملائمة من مجتمع الدراسة مكونة من 800 عميل بنك، حيث تم إسترجاع 584 إستبانة أي بنسبة 73%، كما تم تصميم أداة الدراسة وصياغتها بدقة للتأكد من مدى ملائمة أسئلة الإستبانة لمتغيرات الدراسة، وهذا للإجابة على الإشكالية الرئيسية المتمثلة في:

ما هي أهمية الإبداع و الإبتكار في عناصر المزيج التسويقي في تعزيز جودة الخدمات البنكية ؟ وهدفت الدراسة إلى مدى التعرف على الإبتكار والإبداع ودوره في تعزيز جودة الخدمات البنكية، كذلك تقديم توصيات حول هذا الموضوع، الذي يجب أن تأخذه البنوك الجزائرية بعين الإعتبار محلية كانت أم خاصة، كذا تبصيرهم بأهم العناصر والجزئيات التي ينبغي أن يتم الإهتمام بها، والكشف عن أوجه القصور والقوة التي تشهدها البنوك الجزائرية في هذا المجال.

4- دراسة مقدمة من قبل (بوزناق عبد الغني) بعنوان « مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية» دراسة حالة لمؤسسة كوندور بيج بوغريريج، الجزائر، ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الإقتصادية، تخصص إقتصاد صناعي جامعة محمد خيضر، بسكرة- الجزائر (2012).

في هذه الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي وهذا من خلال إستخدام المقابلة مع رؤساء المصالح والمدراء بالمؤسسة محل الدراسة، هذه المقابلات ساعدت كثيراً في رسم الخطوط العريضة للدراسة إضافة إلى المؤسسات المنافسة لها في السوق، كذا المسح المكتبي من أجل جمع أكبر قدر من الوثائق والإحصائيات، وهذا للإجابة على الإشكالية الرئيسية المتمثلة في:

كيف يمكن للإبداع التكنولوجي أن يساهم في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية ؟ حيث هدفت الدراسة إلى توجيه المؤسسات لتبني الإبداع التكنولوجي في منتجاتها التي تتمتع بمزايا تنافسية (أقل تكلفة، سعر منخفض)، بالاعتماد على التطوير الداخلي، إقتناء التراخيص أو من خلال عقد إتفاقيات تعاون مع مؤسسات أخرى لتطوير وتنويع تشكيلة منتجاتها، من أجل كسب مزايا تنافسية أخرى لمواجهة المنافسة المفروضة عليها في القطاع، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها:

- في ظل البيئة التنافسية لقطاع الصناعة الإلكترونية والكهرومنزلية في الجزائر تواجه مؤسسة كوندور منافسة حادة من قبل المنافسين في القطاع.

- تعتمد المؤسسة لتنفيذ نشاطات الإبداع التكنولوجي على عدة طرق والمتمثلة في إقامة إتفاقيات تعاون مع الجامعات، إقتناء الرخص، بالإضافة إلى التطوير الداخلي لمنتجاتها من خلال دوائر الجودة.

- تتبع المؤسسة إستراتيجية التقليد لنفس المنتج بأقل سعر، والتي تعتبر حسب موقف المؤسسة التنافسي الإستراتيجية الملائمة حالياً من أجل الإنتقال إلى الإستراتيجية الهجومية مستقبلاً لتحقيق السبق في السوق وإستدامة مزاياها التنافسية.

5- دراسة مقدمة من قبل (عطية خلف الموسوي) بعنوان « تأثير الإبداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة » دراسة حالة للشركة العامة للصناعات الكهربائية العراقية، مجلة الإدارة والإقتصاد العدد 78 (2009).

إعتمدت هذه الدراسة في عرض وتحليل البيانات على أسلوب التحليل الإحصائي الوصفي من أجل إستخراج المتوسطات الحسابية والتكرارات والنسب المئوية لمتغيرات الدراسة، وإقتصرت عينة الدراسة على بعض مدراء أقسام الشركة العامة للصناعات الكهربائية العراقية، وهذا للإجابة على الإشكالية الرئيسية

المتتمثلة في:

- هل المدراء مبدعين ومبتكرين في أفكارهم وأساليبهم التي تتعلق بالمنتج الحالي والجديد؟ وهدفت هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم الإبداع التكنولوجي وما يتعلق به من مفاهيم نظرية، كما هدفت إلى تبيان علاقة العوامل الفنية للإبداع التكنولوجي المتمثلة في تصميم المنتج الحالي وتصميم وتحسين العملية الانتاجية بتطوير منتجات الشركة، بالإضافة إلى تحديد بعض العوامل التنظيمية في الإبداع التكنولوجي مثل دعم الإدارة العليا والتحفيز والدعم والتعلم والتدريب والتعرف على مستوى الإبداع في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، من خلال تبنيها خطط التحسين لتطوير منتجات الشركة وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها:

- تعتمد الشركة التي أجري عليها البحث على الإتجاهات الرسمية كأساس لتصرف العاملين من خلال إتباع القواعد والإجراءات في إدارة العملية التنظيمية.
- عدم إبداء الإهتمام الكافي على التحديث في منتجاتها وإن كانت تسعى إلى التميز من خلال المحاولة في تحسين منتجاتها الحالية، وهذا لا يكفي إلا بتكامل العوامل التنظيمية.
- ضعف الدعم المادي والعنوي والإستناد لأفكار العاملين مما يؤدي إلى عدم رغبة العاملين في المساهمة لتطوير الشركة.
- ضرورة تجاوز الأساليب التقليدية المتبناة من قبل الشركة وإعتماد الأساليب التكنولوجية الحديثة التي من شأنها أن تحقق وفورات في الوقت والجهد.

- الدراسات الأجنبية

1- دراسة (Michael & Nawaz) بعنوان:

« Knowledge fusion for technological innovation in organizations »
إنماج المعرفة للإبداع التكنولوجي في المؤسسات (2008).

إعتمدت هذه الدراسة في عرض وتحليل البيانات على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال توزيع إستبانة على الموظفين والمدراء العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات في الولايات المتحدة الأمريكية، وهدفت هذه لدراسة إلى تقديم إطار تكاملي لعرض وتوجيه الإدارة لدمج وإتحاد المعرفة المختلفة لخلق معرفة جديدة وإبداع تكنولوجي، كما هدفت إلى إقتراح طريقة لتنفيذ المعرفة والإبداع التكنولوجي بأسلوب فعال.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

- كلما زادت عملية الإستثمار في إكتشاف الإبداع في المنظمة كلما زادت فرصة إكتشاف الموظفين المبدعين.

- إن تبادل الخبرات التكنولوجية بين الأقسام العملية والتخصصات المختلفة زاد بشكل كبير وهذا أدى إلى إكتساب مهارات وقدرات جديدة لدى الموظفين.
- توصلت الدراسة إلى أن التحليل الهرمي هو الأسلوب الأمثل لتطبيق إطار عام لإتخاذ القرارات الإدارية.

وقد أوصت الدراسة بزيادة عملية تبادل الخبرات التكنولوجية بين الأقسام العملية المختلفة لإكتساب مهارات، القيام بدراسات مكملية لعملية إتحاد ودمج المعارف والإبداع التكنولوجي في المنظمات وقد أوصت الدراسة بضرورة التركيز على أساليب تحويل المعرفة من معرفة ضمنية إلى معرفة تطبيقية بأشكال مختلفة تساهم في زيادة الإبداع التكنولوجي وتطور المؤسسات، كما أوصت بضرورة القيام بدراسة على مجالات إقتصادية أخرى.

1- دراسة (McAdam, Stevenson, & Armstrong) بعنوان:

« Innovative change management in SMES: beyond continuous improvement »
إدارة التغيير المبدعة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ما وراء التحسين المستمر، (2000)

جريت هذه الدراسة في إيرلندا على عينة مكون من 15 شركة صغيرة ومتوسطة الحجم في شمال وجنوب إيرلندا بحيث لا يتجاوز عدد الموظفين 100 موظف وتم مراعاة أن تكون الشركات عينة البحث ذو نمو عالي وإبداع تكنولوجي متميز، وقد تم إستخدام نموذج Centrim لقياس الإبداع وهو متألف من 6 محاور رئيسية و كل محور يحتوي على 3 محاور فرعية، وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين فلسفة التحسين المستمر والإبداع التكنولوجي في المؤسسات متوسطة وصغيرة الحجم.

توصلت الدراسة إلى أن بعض المؤسسات تعتمد سياسة التحسين والإبداع المستمر والبعض الآخر لا يتبعها، وأن الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم التي تتبع سياسة الإبداع والتحسين المستمر توفر أساس متين لبناء ثقافة الإبداع التكنولوجي في مجال الأعمال وقد وجدت بهذه الشركات جميع المكونات التي تساعد على تشجيع الإبداع التكنولوجي.

أوصت الدراسة بضرورة تشجيع سياسة الإبداع والتحسين المستمر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم وبناء ثقافة الإبداع لدى الأفراد العاملين في هذه المؤسسات.

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من خلال إستعراض الدراسات السابقة أن هذه الدراسات قد تعددت واختلفت باختلاف الأهداف التي سعت إلى تحقيقها، وإختلاف القطاعات التي تناولتها، والبيئات التي تمت فيها، والمتغيرات

التي تناولتها، والمنهجيات التي إتبعها، وهنا سيتم إستعراض أوجه الإتفاق والإختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

أوجه الإتفاق و الإختلاف:

1- بيئة الدراسة:

تشابهت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث البيئة التطبيقية الجزائرية فقد تناولت بيئة الإتصالات وبيئة تكنولوجيا المعلومات، خاصة الدراسات الأجنبية بما فيها الدراسة الفلسطينية، مقارنة بالبيئة التطبيقية لبقية الدراسات السابقة التي كانت في بيئة تختلف عن بيئة الدراسة الحالية وتناولت قطاع البنوك و قطاع الصناعة.

2- متغيرات الدراسة:

جل الدراسات السابقة تشابهت مع الدراسة الحالية من حيث دراسة المتغير المستقل وهو (الإبداع التكنولوجي) بشكل عام مع إختلاف واضح في دراسة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع وهذا يظهر جليا في معظم الدراسات السابقة التي تناولت الإبداع التكنولوجي ودراسة علاقته بمتغيرات مختلفة.

2- نتائج الدراسة:

جل الدراسات السابقة والحالية أجمعت على أن الإبداع التكنولوجي له أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات مع إعطاء التوصيات لتجنب العوائق التي تعترض طريق الطاقات والقدرات الإبداعية للمؤسسات.

أوجه الإستفادة من الدراسات السابقة:

كان للدراسات السابقة فائدة كبيرة في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة الأمر الذي ساهم في

ما يلي:

- صياغة مشكلات و فروض الدراسة.
- إثراء الجزء النظري من الدراسة.
- بناء أداة الدراسة الحالية (الإستبانة).
- تفسير نتائج الدراسة الحالية.
- التزود ببعض المراجع و خاصة الأجنبية منها.
- التأكد من أن هذه الدراسة لا تمثل تكرارا لأي من الدراسات السابقة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- الإرتباط الوثيق بموضوع الإبداع التكنولوجي بالبيئة التطبيقية الجزائرية للمؤسسة محل الدراسة وهي بيئة الإتصالات التي تعتبر مكان خصب للمواهب والطاقات الإبداعية في مجال تكنولوجيا

الإتصالات.

- تعتبر الدراسة الحالية من الدراسات القلائل التي تطرقت لموضوع الإبداع التكنولوجي وعلاقته بخدمة العملاء بصفة عامة، عكس الدراسات السابقة التي قامت بدراسة متغيرات أخرى مثل جودة الخدمة البنكية والمسؤولية الإجتماعية وتعزيز التنافسية وتطوير المنتجات.
- الأهمية الكبيرة التي يكتسبها موضوع الدراسة (الإبداع التكنولوجي، خدمة العملاء) بالنسبة للمؤسسات خاصة في ظل التغير التكنولوجي وتطور تقنيات الإعلام والإتصال، والمنافسة الشديدة التي تحتم عليها تفعيل طاقاتها الإبداعية التقنية لتحسين خدمة عملائها لتحقيق رضاهم و ولائهم للمؤسسة حيث يعتبر العميل بمثابة رأس مال للمؤسسة.
- تضيف الدراسة الحالية إضافة علمية ومنهجية لتغطية الفجوة البحثية من خلال موضوع الدراسة.

الفصل الأول: التأصيل النظري للإبداع التكنولوجي

تمهيد

إن التطورات التكنولوجية التي يشهدها العالم تطرح الكثير من التحديات والفرص، ولعل أهم التحديات يتمثل في إزدياد حدة المنافسة بين المؤسسات حول الأسواق في بيئة تنافسية متغيرة، أين تزايدت أهمية المعرفة والتكنولوجيا ونشاطات البحث والتطوير حيث أصبحت الميزة الغالبة للإقتصاديات المعاصرة وأصبحت قوة الدول والمؤسسات تقاس بمدى تقدمها في مجال التكنولوجيا والبحث والتطوير وأصبح من الضروري تقديم منتجات جديدة أو طرق إنتاج جديدة تلبي حاجات و رغبات المستهلكين وتزيد من إنتاجية المؤسسة، فأشباع حاجات المستهلكين أصبح من الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها بهدف كسب ولائهم، ولن يكون لها ذلك إلا من خلال الاهتمام بعمليات الإبداع التكنولوجي، فجميع المؤسسات في الوقت الحالي معنية به، خاصة مع التطورات التكنولوجية و وقعها المتسارع والمستمر وأصبح في مقدمة الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وإستغلاله بشكل يتيح لها البقاء والصمود في ظل التغيرات.

وللإلمام بالموضوع سيتم التطرق في هذا الفصل إلى التأصيل النظري للإبداع التكنولوجي من خلال

المباحث التالية:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع التكنولوجي

المبحث الثاني: الإبداع التكنولوجي في المؤسسة

المبحث الثالث: تنظيم وتسيير الإبداع التكنولوجي

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع التكنولوجي

إن التقدم التكنولوجي و وقعه المتسارع والمستمر، وإزدياد حدة المنافسة دفع المؤسسات إلى الاهتمام بالإبداع التكنولوجي، وهذا للإستمرار في نشاطاتها والإستجابة لرغبات زبائنهم، وبالتالي أصبح أحد أهم المصادر التي تؤثر في تحديد بقاء المؤسسة في ظل بيئة تنافسية متغيرة.

المطلب الأول: مفهوم الإبداع التكنولوجي

أولاً: الفرق بين الإبداع والابتكار

يستخدم بعض الكتاب لفظي الإبداع والابتكار كترادفين للدلالة على معنى واحد، لكن هناك إختلاف بين المفهومين، ولإزالة الغموض والخلط بينهما لابد من توضيح الفرق بين الإبداع والابتكار حيث يرى أغلب الكتاب والباحثين أن هناك فرق بين الإبداع والابتكار، وفيما يلي أهم هذه الآراء:

إن الإبداع هو عملية تتبع الابتكار، بالتالي ينبغي عدم الخلط بينهما، حيث أن الإبداع هو أول إستخدام للابتكار، كما أن الابتكار هو عمل فردي بينما الإبداع هو عمل جماعي يتطلب تعاون مجموعة من الأفراد.¹

إن الإبتكار يأتي بأشياء جديدة لم تكن موجودة من قبل، بينما الإبداع هو الذي يعمل على قولبة أو تشكيل تلك الأشياء لتصبح ملموسة كالسلع والخدمات وغيرها.²

إن مصطلح الإبتكار يشير إلى العمل من أجل إيجاد شيء جديد حيث يعتبره تحقيق مورد جديد للشركة، في حين يعتبر أن الإبداع هو تحقيق التكامل بين هذه الموارد الجديدة وتسويقها بشكل جيد.

إلى أن العلاقة بين الإبداع والابتكار هي علاقة تكاملية، حيث أن هناك مدخلات للمنظمة المبدعة تشتمل على الأفكار، العاملين والتمويل، تؤدي إلى الإبتكار غير مألوفة ومخرجات تشتمل على الإبداع والنمو، من خلال التحسينات المستمرة في الإنتاج وتحقيق المكاسب المادية.

إن الإبتكار عبارة عن أفكار تتصف بالحدثة وهي مفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعرفية في أشكال فريدة أو يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو فكرة جديدة، أما الإبداع فيتعلق بوضع هذه الفكرة الجديدة موضع التنفيذ على شكل عملية أو سلعة أو خدمة تقدمها الشركة لزبائنهم أو المتعاملين معها.

¹ - Simon Alcouffe, *La Diffusion et l'adoption des innovations managériales en comptabilité et contrôle de gestion*, thèse de doctorat non publié, école des hautes études commerciales, France, 2004, P:30.

² - رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005، ص:10

ثانيا: تعريف الإبداع التكنولوجي

كثيرا ما يتم إستعمال كلمة الإبداع للدلالة على كل شيء جديد وفريد من نوعه، بالإضافة إلى ذلك فإنه يشمل الأفكار البارعة والنيرة والفنون الرائعة، وما يجب الإشارة إليه هو أن الإبداع ليس هبة منحت لمجموعة قليلة مختارة من الأفراد، فكل فرد يولد وبداخله طاقة إبداعية هائلة.

إن يمكن القول إن الإبداع هو " كل الأعمال التي يقوم بها الأفراد والمؤسسات بطريقة مباشرة أو غير مباشرة للحصول على نتائج إيجابية في كافة الميادين"¹، أما في ما يخص كلمة التكنولوجيا فإنها تشير إلى "جملة المعارف والخبرات والممارسات التقنية والعلاقات المتبادلة بين الأنظمة الفرعية للعمل حيث تطبيقها يساهم في إشباع الحاجات الاقتصادية والاجتماعية، الحقيقية والمتوقعة"².

أستعمل مصطلح الإبداع التكنولوجي بالمعنى الحديث لأول مرة من طرف الاقتصادي Josef Schumpeter سنة 1939، بقوله أن الإبداع التكنولوجي هو التغيير المنشأ أو الضروري، كما عرف على أن " الإبداع التكنولوجي هو إدخال شيء معد من شيء جديد، وغير معروف"³.

لكن هناك تعاريف كثيرة للإبداع التكنولوجي والاختراع فتارة يذكر الأول ويراد به الثاني وبالعكس وتارة أخرى يستعمل المصطلحان لنفس الغرض، وفي الحقيقة يوجد فرق كبير بينهما، فالإختراع هو إيجاد شيء جديد أما الإبداع التكنولوجي فهو الاختراع الذي يعود بالنفع، أي هو خطوة أكثر من الاختراع، فقد تبتكر ولكن تبقى هذه الفكرة دفيئة ولا يستفيد منها أحد، ولكن بعد أن تطوره إلى ما يستفيد منه الآخرون فأنت بذلك أصبحت مبدعاً.

ولا ينبغي أن يذهب التفكير إلى أن الإبداع التكنولوجي يكون فقط في إختراع جهاز جديد أو شيء جديد، بل إن الإبداع التكنولوجي قد يكون بفكرة إدارية أو بطريقة أداء أعمال مألوفة بطريقة غير مألوفة⁴.

بصفة عامة فإن الإقتصادي Morin J سنة 1986 عرف الإبداع التكنولوجي على أنه " وضع حيز التنفيذ أو إستغلال تكنولوجيا موجودة، التي تتم في شروط جديدة وتترجم بنتيجة صناعية"⁵.

1- محمد سعيد أوكيل، وظائف و نشاطات المؤسسة الصناعية، د.م.ج، الجزائر، ط:11، 1991 صص:110.111

2 -Pierre Dusange , Bernard Ramanantsoa, **Technologie et Stratégie d'entreprise,éd international**, Paris 1994,p. 13.

3 - Randall morck et Yeung Bernard,"Les déterminants économiques de l'innovation",Ottawa :Industrie Canada, document hors série n°25, Janvier 2001,P1

4 - Bouquet Valérie(J. Morin),"**Système de veille stratégique au service de la recherche et de l'innovation de l'entreprise** : principes – outils - applications", thèse de doctorat (non publié), université de droit et d'économie et de sciences d'Aix-marseille III, 1995., P56.

5 - Bouquet Valérie(J. Morin), Op. Cit. P56.

وعرفته منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE):

"الإبداعات التكنولوجية تغطي المنتجات الجديدة و الأساليب الفنية الجديدة، وأيضا التغييرات التكنولوجية المهمة للمنتجات وللأساليب الفنية، ويكتمل الإبداع التكنولوجي عندما يتم إدخاله للسوق (إبداع المنتج) أو إستعماله في أساليب الإنتاج (إبداع الأساليب)، إذاً الإبداعات التكنولوجية تؤدي إلى تدخل كل أشكال النشاطات العلمية، التكنولوجية التنظيمية، المالية والتجارية"¹.

يمكن أن نعرف الإبداع التكنولوجي بصيغة أشمل فهو:

"يشير إلى تدرج يشمل التكنولوجيا في حد ذاتها وكذلك كل دورة حياتها، التصميم، النشر، السوق التحسين والتدهور، فالإبداع هو تدرج إقتصادي يُدخل متغيرات مثل المردودية، التنافسية، الاستثمار... إلخ وهو أيضا تدرج إجتماعي يُدخل ممثلين وفوائد تتباعد أو تتقارب، تمثيلات جماعية أو فردية الإبداع هو كذلك تدرج مؤسساتي يتم في برامج أو داخل تنظيمات عمومية أو خاصة، والتي يكون موضوع مفاوضات وأساليب قرار".

ثالثا: خصائص الإبداع التكنولوجي

هنا عدة خصائص للإبداع التكنولوجي نذكر منها:

- إن الإبداع التكنولوجي هو نتيجة تطبيق معارف فنية أو تكنولوجية معترف بها، ومعنى هذا أن كل جديد يقوم على معلومات غير دقيقة وبالتالي يؤدي إلى نتائج غير فعالة لا يمكن إعتبارها إبداعا تكنولوجيا.
- أن يكون الإبداع مرتبطا بالإنتاج والإنتاجية، أي أن كل إبداع لا يؤدي إلى تحسين عملية الإنتاج أو إستخدام عناصر الإنتاج، ولا حتى في توفير منتجات جديدة أو تحسين المنتجات المتواجدة لا يعتبر إبداعا تكنولوجيا بالمعنى الصحيح.
- إن الإبداع التكنولوجي بدون إنتشاره في الأسواق يكون محدود الفعالية والكفاءة حسب النظرة الشومبيترية فإن الإبداع التكنولوجي هو عامل أساسي في المنافسة وبالتالي في ديناميكية السوق الحرة وحتى تتحقق التنمية الاقتصادية الشاملة لا بد من أن يكون له آثار أوسع².
- إن المجهودات الإبداعية التي تؤدي إلى عدم التحكم في التكاليف ليست إبداعات تكنولوجية، والنقطة الأساسية هنا هي أن الإبداع التكنولوجي يحمل في طياته المنافسة في التكلفة النهائية وسعر البيع فالأسلوب الفني الذي لا يخفض من تكلفة الإنتاج الوحودية لا يستطيع أن يضمن إزدهار المؤسسة.

¹-OCDE, "Définitions et convention de base pour la mesure de la recherche et du développement expérimental (R-D)", Paris, 1994.

²- محمد سعيد أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، مرجع سابق، ص: 113

رابعاً: أنواع الإبداع التكنولوجي

يمكن تقسيم الإبداع التكنولوجي وفقاً لعاملين أساسيين هما: طبيعة الإبداع التكنولوجي حيث نجد الإبداع التكنولوجي للمنتج والإبداع التكنولوجي لأسلوب الإنتاج، والعامل الثاني هو درجة الإبداع التكنولوجي حيث نجد الإبداع التكنولوجي الجزئي أو الطفيف والإبداع التكنولوجي النافذ أو الجذري¹.

1- طبيعة الإبداع التكنولوجي

يمكن التمييز بين نوعين أساسيين هما:

الإبداع التكنولوجي للمنتج: ويتعلق بخصائص ومكونات المنتج نفسه وهو إحداث تغيير في مواصفاته وخصائصه لكي تلبى بعض الرغبات أو تشبع بعض الحاجيات بكيفية أحسن، ويهدف إلى عرض منتجات في السوق تتصف بالتجديد بالنسبة للمعروضات من المنتجات المتواجدة في نفس السوق، ويمكن أن يكون الإبداع في الوظائف التي يؤديها المنتج أو في شروط استعماله².

إن الإبداع التكنولوجي للمنتج يتعلق بثلاثة جوانب للمنتج هي:

- إبداع التركيبة الوظيفية للمنتج كإختراع تركيبة جديدة للمنتج أو تغيير جذري فيها (الحاسوب المحمول أعتبر إبداعاً في التركيبة الوظيفية للحاسوب).
- إبداع التركيبة التكنولوجية للمنتج ويخص الخصائص التقنية للمنتج (تطور آلة التصوير أو التلفزيون أعتبر إبداعاً في التركيبة التكنولوجية للمنتج).
- إبداع العناصر أو الخصائص المقدم فيها المنتج وتخص الشكل المقدم فيه المنتج (لما فصلت شركة IBM بين لوحة المفاتيح والحاسوب أعتبر إبداعاً في تقديم المنتج).

الإبداع التكنولوجي لأساليب الإنتاج: ويعرف بأنه كل تجديد أو تغيير في أساليب الإنتاج يهدف إلى تحسينه وتخفيض تكاليف الإنتاج، ويهدف أيضاً إلى تحسين أداء الأسلوب الفني للإنتاج مما يترتب عنه نتائج إيجابية في المردودية وكمية المخرجات وإنخفاض تكلفة الوحدة المنتجة³.

إن تحسين أساليب الإنتاج عن طريق إستغلال الإبداعات التكنولوجية يؤدي إلى رفع فعالية الجهاز الإنتاجي وتحسين جودة المنتوجات، وبالتالي تحقيق أرباح أكثر وضمان ميزة تنافسية دائمة للمؤسسة.

فالعلاقة بين الإبداع التكنولوجي للمنتج والإبداع التكنولوجي للأسلوب الفني للإنتاج متداخلة فيما بينها فأحداث تغيير في المنتوجات قد يتطلب ضرورة إحداث تغيير في طريقة إنتاجها، وتتوقف هذه العلاقة على عاملين أساسيين هما:

¹ - المرجع نفسه ، ص ص: 111-112

² - المرجع نفسه، ص: 34 .

³ -نجم عبود نجم، إدارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003 ، ص ص: 167-169

- طبيعة المنتج (استثماري أو استهلاكي).

- درجة الإبداع التكنولوجي (جذري أو طفيف).

فالمنتجات الصناعية أو الإستثمارية يتطلب التغيير فيها تغييرا في طريقة إنتاجها بينما المنتجات الإستهلاكية لا يتطلب التغيير فيها ضرورة إجراء تغيير في طريقة إنتاجها، وبالنسبة لدرجة الإبداع التكنولوجي، فالمنتج الذي أبداع فيه جذريا يتطلب إحداث تغيير في طريقة إنتاجه.

2- درجة الإبداع التكنولوجي

حسب درجة الإبداع التكنولوجي يمكن التمييز بين نوعين من الإبداع هما:

الإبداع التكنولوجي الجزئي أو الطفيف: يقصد به إجراء تغييرات أو تحسينات تدريجية للعناصر المكونة للمنتج، ولا يتطلب هذا النوع من الإبداع معارف علمية جديدة أو معمقة، ويتميز هذا النوع بأنه لا يتطلب مجهودات كبيرة أو مكلفة، ويمكن أن يقوم به أي عامل وغالبا ما يبدأ بفكرة صغيرة أو إقتراح يتحول بعد دراسته وإستغلاله إلى فرصة للربح، كما يتميز بإستمراريته كونه يتم تدريجيا ويمكن أن يؤدي تراكم التحسينات والإبداعات الطفيفة إلى إحداث تغيير جذري في المنتج أو أساليب الإنتاج.¹

الإبداع التكنولوجي النافذ: ويقصد به إجراء تغيير جذري أو جوهري على العناصر المركبة للمنتج ويتطلب قدرات ومعارف علمية جديدة ومعمقة وهو كذلك تصور مختلف وجديد عن الأشياء الموجودة في الأسواق أو التي يعرفها الناس، ومن خصائصه الكبرى أنه يحدث على فترات متباعدة نسبيا ومنه فإن الإبداع التكنولوجي الجذري يحدث تغييرا جوهريا على المنتجات أو أساليب الإنتاج ويتطلب مجهودات كبيرة ومكلفة ومعارف علمية معمقة وحديثة، ويمكن لهذا النوع من الإبداع أن يحدث إنقلابا في الأسواق ويؤدي إلى تغيير جذري في شروط المنافسة، ولكنه في المقابل يمنح المؤسسة موقعا قويا في السوق وميزة تنافسية قوية بإحتكارها للمنتج.

خامسا: أهداف الإبداع التكنولوجي

يفترض دائما أن كل إبداع تكنولوجي لابد أن يسفر بطريقة تلقائية عن تأثير مرغوب فيه (عائد إقتصادي) سواء من وجهة نظر المبدع أو من تبنى الإبداع أو المجتمع ككل، وهذا الخط الفكري يقوم على الروابط التالية:²

- تسفر التأثيرات المادية لجميع الإبداعات التكنولوجية إما عن منتجات جديدة (الأمر الذي يعني مزيدا من الأرباح وكفاءات أعلى في الإنتاج)، أو عمليات إنتاجية جديدة (الأمر الذي يؤدي إلى إرتفاع الإنتاجية).

¹- اللامي غسان قاسم، إدارة التكنولوجيا- مفاهيم و مداخل، تقنيات، تطبيقات علمية-، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص: 129

²- سعيد يس عامر، الإدارة وتحديات التغيير، مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، مصر، 2001، ص ص: 694-695

- إن الارتفاع في الإنتاجية يعني الإنخفاض في تكلفة الوحدة من الناتج.
- إن الانخفاض في تكلفة الوحدة من الناتج يسفر عن ارتفاع الأرباح ونمو المؤسسات، الأمر الذي يشكل الدوافع الرئيسية من أجل جهود أخرى لإنتاج المزيد من الإبداعات التكنولوجية.
- إن الارتفاع في الإنتاجية يعني زيادة الناتج الكلي بنفس القدر من الموارد، الأمر الذي يعني الحفاظ على الموارد في المجتمع.
- إن المزيد من الإبداعات التكنولوجية والانتشار السريع لها يعتبر أهدافا إجتماعية مرغوب فيها وهذا يعني أن هناك تطابق بين أهداف المؤسسة وبين أهداف المجتمع ككل.
- بما أن نتائج الإبداعات التكنولوجية قد تحققت بالكامل يصبح هناك تطابق بين الأهداف المرجوة والنتائج الفعلية.
- وتتفق معظم المؤسسات على هذه الأهداف النهائية التي تسعى لتحقيقها من أجل تحسين الأداء الإقتصادي لها في شكل زيادة في الإيرادات أو تخفيض في التكاليف.

سادسا: أهمية الإبداع التكنولوجي

- إن أفضل المؤسسات هي تلك التي تمتلك القدرة على الإبداع وفقا للأسس السائدة في البيئة التي تعمل فيها، كما أن إبداعية المؤسسة أصبحت اليوم واحدة من المعايير المتعددة التي تعتمد عليها لقياس وتقييم أداء المؤسسات لاسيما الصناعية منها، فالإبداع التكنولوجي يعد من العوامل المهمة والرئيسية لضمان النجاح الطويل الأمد لجميع الشركات، لذا تبرز أهمية الإبداع التكنولوجي في النقاط التالية:¹
- تحسين الخدمات الموجهة للمستهلكين من خلال تقديم منتجات جديدة ذات جودة عالية وبأسعار تنافسية.
- تنمية رأسمال البشري من خلال تأهيله وتدريبه على المعارف التكنولوجية والقيام بعمليات البحث والتطوير.
- تحسين أداء الشركات إما بزيادة الطلب على منتجاتها أو تخفيض تكاليفها، حيث أن الإبداع التكنولوجي للمنتج أو عملية الإنتاج يمكن أن يضع المؤسسة المبدعة في موقع متميز في السوق التي تتميز بميزة التكلفة على منافسيها، حيث تكون قادرة على الحصول على هامش ربح أفضل عن السعر الموجود في السوق.
- يسمح الإبداع التكنولوجي للمؤسسة من إستهداف أسواق جديدة من خلال إطلاق منتجات جديدة هذا من أجل كسب حصص إضافية في هذه الأسواق و زيادة أرباحها، كذلك يزيد من قدرة المؤسسة على المنافسة في هذه الأسواق.
- تحسين صورة المؤسسة سواء في الداخل أو في الخارج من خلال تنوع وجودة منتجاتها والأساليب المستعملة في ذلك، مما يضمن لها النجاح على المدى المتوسط والبعيد (تبقى رائدة في السوق).

1- سلوى مهدي عبد الجبار، صالح مهدي العامري، تأثير البحث والتطوير في الإبداع التقني، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الأول حول أهمية الشفافية ونجاعة الأداء للاندماج الفعلي في الاقتصاد العالمي، جامعة الجزائر، فندق الاوراسي، الجزائر، 31 ماي-2 جوان 2003، ص:8

المطلب الثاني: آثار الإبداع التكنولوجي

أولاً: الآثار الاقتصادية للإبداع التكنولوجي

تتنوع وتختلف الآثار الاقتصادية الناجمة عن القيام بالإبداعات التكنولوجية، وتتعلق بالخصوص بالتنمية الاقتصادية أو النمو، ونستطيع تقسيمها إلى ثلاث أنواع:¹

1- الآثار على التكلفة النهائية: تتعلق بآثار الإبداع التكنولوجي على التكلفة النهائية التي يخرج بها المنتج

من المؤسسة، أي السعر الذي يتبع به المؤسسة منتجاتها في الأسواق، ويمكن تلخيصها في حالتين:

أ- حالة إرتفاع حجم المخرجات: تهدف المؤسسة من إدخال تقنيات جديدة للإنتاج إلى الرفع من قدرة

الإنتاج، أي زيادة في عدد الوحدات المنتجة وهذا عبر تسريع عمل التجهيزات والآلات في معالجة أكبر كمية من المدخلات خلال فترة زمنية معينة، هذه الحالة هي أحد جوانب الإنتاجية ونسميه المردودية ومن آثاره تقوية العرض ويمكن من إشباع حاجيات الطلب.

ب- حالة تقليص التكلفة الأصلية للوحدة: إن الهدف الأساسي لعملية الإبداع التكنولوجي هو تقليص

التكاليف بصفة عامة والتكلفة الوحديّة بصفة خاصة، بغية تمكين المؤسسة من المنافسة الحرة من خلال الإتيان بالتحسينات والتغييرات في المنتجات، وتكون نتيجتها ترشيد العملية الإنتاجية وتحقيق هوامش أكبر مما يضمن بقاء واستمرارية المؤسسة عن طريق إستثمارات جديدة.

2- الآثار على الاستهلاك والاستعمال: تتعلق بالمنتجات أكثر منها بالأساليب الفنية للإنتاج، والتحسين

والتجديد في المنتجات يهدف إلى ضمان سلامة الاستهلاك أو الاستعمال حسب طبيعة السلعة، وكذا إلى سلامة العمال خلال عملية الإنتاج وسلامة المستهلك خلال عملية الاستهلاك، وتدرج كل هذه العوامل ضمن جودة المنتج.

3- الآثار على التصدير: أهم عوامل نجاح المؤسسة في تحسين تنافسيتها هو قدرتها على زيادة صادراتها

وتحقيق عائدات أكثر بالعملة الصعبة، وهذا من خلال سلسلة مترابطة، بداية من تحسين الجودة مما ينجر عنه تخفيض في تكاليف الإنتاج والتكلفة النهائية، مما يمكن المؤسسة من إحتلال وضعية تنافسية أقوى، ويسمح لها الإستحواذ على حصة أكبر من السوق و زيادة رقم أعمالها، وتحقيق أرباح أكبر ويتم توزيع هذه الأرباح على المساهمين وإعادة الاستثمار وتمويل البحث التطبيقي والإبداع التكنولوجي.²

¹ - محمد سعيد أوكيل، إقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، مرجع سابق، ص: 37-41

² - إبراهيم بورنان ، مصطفى بورنان ، نشاطات الإبداع في منظمات الأعمال، مجلة دراسات، العدد 12، جامعة عمار ثليجي الاغواط، 2009، ص: 81

ثانيا: آثار الإبداع التكنولوجي في المؤسسة

يسمح الإبداع التكنولوجي للمؤسسة بزيادة قدرتها على مواجهة تهديدات المحيط الخارجي وإستغلال الفرص المتاحة، مما يمكنها التفوق على منافسيها والبقاء في السوق، وفي هذا المجال يوجد عدة آثار إيجابية للإبداع التكنولوجي في المؤسسة نلخصها فيما يلي:

1- تحسين أداء المؤسسة : يؤدي الإبداع التكنولوجي من خلال تفعيل البحث والتطوير وإستخدام تقنيات متطورة إلى زيادة القدرة الإنتاجية للمؤسسة، كما يعمل على الإستعمال العقلاني لمواردها المادية والمالية والبشرية والتكنولوجية، مما يعمل على تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء، وقد بينت إحدى الدراسات التي شملت 1300 مؤسسة في أوروبا واليابان وأمريكا الشمالية، أن هناك إرتباط قوي بين الأداء الحالي والإبداع التكنولوجي، إذ كانت مستويات أداء تلك المؤسسات عالية وأرباحها متميزة بسبب التكنولوجيا المتطورة في الإنتاج والعمليات.¹

2- تحسين التنظيم الإداري في المؤسسة : يعمل الإبداع التكنولوجي على ترسيخ العمل الجماعي بين أفراد المؤسسة أي تنشيط العمل بالفريق، كما يعمل على تشجيع الديمقراطية والمشاركة، مما يشكل حافزا ل طرح المبادرات وظهور القدرات الإبداعية، كما يسمح الإبداع التكنولوجي بالتحول من الإنتاج الواسع للمنتجات النمطية إلى منتجات وفقا لطلبات الزبائن، التي تتطلب الإعتماد على نظم الإنتاج ذات مرونة عالية تساعد في تقديم منتجات متميزة.

3- مواكبة التطور التكنولوجي: يؤدي الإبداع التكنولوجي إلى قدرة المؤسسة على مواكبة التطور التكنولوجي، وذلك من خلال تكثيف نشاطات البحث والتطوير، قصد التحسين المستمر لمنتجاتها و بالتالي تمديد دورة حياتها، فالمؤسسات تعتمد إلى إدخال التحسينات والتعديلات على منتجاتها أكثر من لجوئها إلى طرح منتجات جديدة، نظرا لما تتطلبه هذه الأخيرة من إمكانات كبيرة قد لا تتوفر لدى كل المؤسسات.²

المطلب الثالث: مصادر الإبداع التكنولوجي و عوائقه

أولا: مصادر الإبداع التكنولوجي

تعتمد إمكانيات المؤسسة في إبقاء مستوى تنافسيتها على عدة عوامل محددة لهذه التنافسية، منها اليقظة التكنولوجية التي تتمثل في مراقبة المؤسسة لمحيطها والبحث وإستخدام بعض المعلومات ذات الطابع الإستراتيجي مما يمكنها من إتخاذ قرارات جيدة، هذه المعلومات تمثل أحد المصادر لخطوات الإبداع التكنولوجي، حيث إنتباه المؤسسة لمحيطها ضروري إذا كانت تريد زيادة فاعليتها مقارنة بالمنافسين إن البحث

1- عمار عماري، سعيدة بوسعدة، الإبداع التكنولوجي في الجزائر واقع وآفاق، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد: 03

2004 ص: 50

2 - الداوي الشيخ، الإبداع كمدخل لتحقيق تنافسية المؤسسة، مجلة الاقتصاد والتسيير والتجارة ، العدد 17 ،جامعة الجزائر 3، 2008، ص: 30

عن الأفكار الجديدة يعتبر أمر هام يجب على المؤسسة مراعاته والقيام به، ويمكن للمؤسسة أن تتحصل على الأفكار الجديدة من خلال عدة مصادر منها:

- إقتراحات إدارة التسويق.
- إقتراحات إدارة الإنتاج.
- رغبات وإقتراحات المستهلكين.
- تقارير وكالات الإعلان.
- آراء المستشارين.
- ضغوط المنافسين.
- مراكز البحث العلمي.

ونجد أيضا من مصادر الأفكار الأولية للإبداع التكنولوجي:

- المجالات المتخصصة، فهي تحتوي على أحدث المعلومات التقنية حول المخترعات والمنتجات الجديدة.
- براءات الإختراع المودعة لدى الهيئات المختصة.
- الندوات العلمية الوطنية والدولية، فهي تطرح أفكارا ومعلومات يمكن أن تشكل مصدرا للإبداع التكنولوجي.
- وتعتبر الإقتراحات والمعلومات المستقاة من الاتصال المباشر بالمستهلكين أهم مصدر للأفكار الأولية للإبداع التكنولوجي، كونها تعطي صورة صادقة عن رغبات وحاجات المستهلكين، ففي دراسة قام بها مركز الدراسات للعلوم التطبيقية CESAG في التسيير تناولت 300 مسؤول لمؤسسات صغيرة ومتوسطة في كل من ألمانيا وإيطاليا، كان هدفها قياس التخصص كإستراتيجية لإكتساب ميزات تنافسية، تبين أن الإتصال المباشر بالزبون يمثل أهم مصدر للإبداع التكنولوجي في كل من ألمانيا وإيطاليا، حيث أن 82% من المؤسسات الألمانية و44% من المؤسسات الإيطالية كانت تعتمد أساسا في إستقاء أفكارها المبدعة على المستهلك وأكبر نسبة كانت تخص الإبداع التجاري الذي يتعلق بالجانب التسويقي.

ثانيا: عوائق الإبداع التكنولوجي

يمكن تقسيم العوائق التي تواجه عملية الإبداع التكنولوجي إلى ثلاثة أقسام: إقتصادية وإجتماعية وفنية.¹

1- على المستوى الإقتصادي:

من أهم العوائق الإقتصادية التي تواجه عملية الإبداع التكنولوجي سواء على مستوى المؤسسات أو الهيئات العلمية أو مراكز البحث، هو عدم وجود الدعم المؤسسي للإبداع التكنولوجي والمتمثل في ضعف

1- الحناق سناء عبد الكريم، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات إدارة المعرفة، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات، (المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية)، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم التسيير، 12-13 نوفمبر 2005، ص: 238.

محدودية الموارد المالية خاصة بالنسبة للأنشطة التي تتطلب مستويات عالية من المخاطر وعدم اليقين، حيث ضعف المخصصات المالية لا يسمح بالقيام ببحوث متقدمة بغية تحقيق إبداعات تكنولوجية، إضافة إلى ذلك عادة ما تكون هذه الإبداعات ذات مردودية غير كافية، خاصة إذا تمت الإبداعات على مستوى الهيئات العلمية (الجامعات) حيث لا يجد من يجسدها في الواقع الإقتصادي.

كما يعتبر نقص المعلومات عن مستوى المخاطر الاقتصادية والمالية التي يمثلها إدخال إبداع تكنولوجي جديد إلى السوق من العوائق التي تقف في وجه الإبداع التكنولوجي، بالإضافة إلى ارتفاع التكاليف الخاصة بإستعمال التجهيزات في الإنتاج أو البحث، كما أن هناك عوائق في هيكل السوق وحواجز الدخول.

2- على المستوى الإجتماعي

تمثل أهم العوائق التي تحد أو تقف في وجه الإبداع التكنولوجي على المستوى الاجتماعي هو الإتصال السيئ بين أقطاب المؤسسة (الإدارة، المساهمين، العمال والنقابات) بحيث لا تتضافر جهودهم في إتجاه واحد مساعد على الإبداع التكنولوجي بالإضافة إلى مدى تقبل المستخدمين لفكرة جديدة في الإنتاج لأنهم يرون فيها تهديد لمناصبهم أو تخفيف في الأجور، لذلك يجب توعيتهم بضرورة الإبداع التكنولوجي لضمان مستقبل المؤسسة ولهم أيضا.¹

ويمثل مستوى الإستعداد لدى إدارات المؤسسة للقيام بهذه المهمة وإحتضانها عامل حاسم لنجاح الإبداع التكنولوجي في المؤسسة، وتترجم مخاوف المستخدمين بصفة عامة في نوعية عقود العمل التي تطلقها المؤسسات الاقتصادية والتي لا تضمن مستقبلهم في حالة وقوع أزمات للمؤسسة أو في حالة تحقيقها الأرباح الكثيرة، ويمثل إصلاح هذه العقود أحد أهم الحوافز التي تشجع المستخدمين والإدارات خاصة على القيام بالإبتكار والقيام بعملية البحث من أجل الإبداع التكنولوجي.

3- على المستوى الفني (التقني)

يمثل القيام بإبداع تكنولوجي مجازفة كبيرة تنطوي على عدة مخاطر خاصة على المستوى التقني وهذا بإقتناء تكنولوجيات وتجهيزات متطورة بتكاليف عالية وعدم وجود يد عاملة تقنية مؤهلة نظرا لعدم وجود بنية تحتية للبحث العلمي والتكنولوجي مختصة في تكوين الموظفين والإدارات، كذلك نقص التكوين على مستوى الشركات، عدم وجود الخبرة الكافية وعدم وجود فرص تكنولوجية على مستوى الشركات نظرا لضعف في البيئة الخارجية.

¹ - Bertrant Bellon, L'innovation Créatrice, Economica, Paris, 2002, p: 16

المبحث الثاني: الإبداع التكنولوجي في المؤسسة

في الوقت الراهن أصبحت المنافسة في الكثير من المجالات تعد عملية موجهة بواسطة عنصر الإبداع الذي يمثل حافزا قويا لأي مؤسسة للإبتكار والتجديد ما يدفعها لتبادر بمنتجات جديدة وعمليات جديدة يمكنها غالبا من تحقيق أرباحا معتبرة، بالتالي يمكن القول أن الإبداع التكنولوجي هو الخيار الإستراتيجي الأكثر ضمانا للمؤسسات في مواجهة مختلف الاضطرابات المحتملة في المحيط وأحد أهم الركائز الأساسية في بناء المزايا التنافسية للمؤسسة.

المطلب الأول: دوافع تبني الإبداع التكنولوجي

لماذا تلجأ المؤسسات إلى تحقيق الإبداع التكنولوجي؟ إن هذا التساؤل يدفعنا للبحث عن الدوافع والأسباب الكامنة وراء عملية الإبداع التكنولوجي في مؤسسة ما، حيث أن هذه الدوافع تكاد تكون مشتركة في جميع المؤسسات وهي:¹

1- المنافسة الحادة في الأسواق:

إن ظهور منافسين جدد بإستمرار أدى إلى زيادة المنافسة في الأسواق المحلية والدولية، أين أصبحت المنافسة لا تقتصر على جودة المنتج والسعر فقط بل تعددت لتشمل كل أنشطة المؤسسات وأصبح من الضروري تتبع إستراتيجيات المنافسين و رغبات الزبائن حتى تتمكن المؤسسات من صياغة وتطوير خطط إستراتيجية كفؤة وبعيدة المدى، وعليه أصبح لزاما على المؤسسات اللجوء إلى الإبداع التكنولوجي في المنتجات من أجل الحفاظ على الحصة السوقية وتعظيم ربحيتها.²

2- الإستجابة لحاجات العميل:

إن إستثمار المؤسسة في الإبداعات التكنولوجية المتعلقة بأساليب الإنتاج والمنتج يمكنها من إدخال منتجات جديدة إلى السوق تتصف بخصائص أكثر جاذبية مثل السعر الأقل أو الجودة الأعلى، أو خدمات أكثر بعد البيع، ضمان أطول، أو ملاءمة أحسن، وذلك لتلبية إحتياجات ورغبات العملاء الحاليين والمحتملين، وبالتالي تتمكن المؤسسة من المحافظة على مركزها التنافسي وتعزز تنافسيتها.

3- مواكبة التقدم التكنولوجي:

¹- عوض محمد أحمد، الإدارة الاستراتيجية ' الأصول والأسس العلمية"، الدار الجامعية، مصر، 1999، ص:32.

²- ندیم مأمون عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2004، ص:21.

لا تستطيع المؤسسة في الأجل الطويل أن تعزل نفسها بنجاح عن الضغوط التي تفرض عليها تحديث نفسها من الناحية التكنولوجية، فإذا تغاضت المؤسسة عن تحديث تكنولوجياتها، فإن التقدم التكنولوجي قد يسبب للمؤسسة كارثة تنافسية، بحيث لا يمكن إنقاذها إلا من خلال التدخل الحكومي من خلال منح إعانات أو التعريفية الجمركية، أو الإشراف على الصناعة، وبالمقابل إذا إستطاعت المؤسسة تطوير تكنولوجياتها من خلال تطوير الأبحاث والإكتثار من التعاقدات مع مراكز البحث والجامعات فإنها تستطيع أن تحقق المزايا التنافسية القائمة إما على أساس التكلفة الأقل أو تقديم سلع مميزة، مما يسمح للمؤسسة بأن تبني مركزا تنافسيا يمكن الدفاع عنه.¹

4- التسهيلات والمساعدات الحكومية:

التسهيلات والمساعدات الحكومية التي تقدم لدعم عمليات الإبداع التكنولوجي سواء كانت في شكل مساعدات فنية أو مالية، حيث لا يكاد يخلو بلد من بعض المؤسسات التي ترعى المؤسسات المبدعة خصوصا الصغيرة منها.

5- تطور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عن مجموعة من المكونات المادية، البرمجيات والاتصالات البيانات والأفراد التي تستخدمها المؤسسة في إستقبال البيانات والمعلومات وتخزينها ومعالجتها وإسترجاعها بإستخدام برمجيات متعددة الوسائط(السمعية، البصرية، النصية)، إن هذا التطور الهائل في هذا النوع من الوسائل قد أدى إلى الكثير من الإضافات، منها ما هو بشكل سلع أو خدمات كالتي تقدمها الإنترنت أو في شكل تصميم سهل وسريع للكثير من المنتجات، هذه التكنولوجيا تحسن الاتصال وتعزز تبادل المعلومات والمعارف بين الأفراد داخل المؤسسة وخارجها.

6- الثورة العلمية التكنولوجية:

والتي أدت إلى التطبيق الفوري تقريبا لنتائج الأبحاث، الإكتشافات المتعلقة بالإنتاج، التصميم وتحسين الجودة، حيث أصبحت الفترة بين التوصل إلى النتائج أو الاكتشافات وتجسيدها في شكل منتجات قصيرة جدا، كذلك الإكتثار من الشراكات مع مراكز البحث والجامعات وإقامة المراكز الخاصة بالشركات نفسها وتطويرها.

¹ - سعيد يس عامر، الإدارة و تحديات التغيير، مركز وايد سرفيس، للإستشارات و التطوير الإداري، مصر، 2006، ص:693.

7- إمكانية الإنتاج بأحجام كبيرة:

هذا ما يعني مبالغ كبيرة من الأرباح وإنخفاض أكبر للتكاليف نتيجة لتقسيم التكاليف الثابتة على عدد أكبر من الوحدات، ومن ثم إمكانية البيع بأسعار تنافسية.

ويبقى من بين أكثر الدوافع التي تؤدي بالمؤسسة إلى تحقيق الإبداعات التكنولوجية هو تعظيم ربحية المؤسسة وتدعيم الفرص من أجل زيادة حصتها في السوق وتحمل المخاطر المرافقة لذلك وتحقيق المرونة من خلال زيادة تنوع الخدمات وتقديم خدمات بدورة حياة إنتاجية قصيرة.

المطلب الثاني: سيرورة الإبداع التكنولوجي

عملية الإبداع التكنولوجي هي نظام مفتوح على البيئة الخارجية، حيث تدعو جميع الجهات الفاعلة التي لها علاقة مع المؤسسة مشاركتها في توليد الأفكار والقرارات، وتعرف سيرورة عملية الإبداع "على أنها ترتيب النشاطات التي تؤدي إلى منتج (سلعة أو خدمة) جديدة أو عملية جديدة للإنتاج موجه للسوق، أي أنها مراحل وخطوات من النشاطات تقوم بها المؤسسة وتعتمدها لتحقيق إبداعات، كما أن تحقيق كل مرحلة تتداخل فيها مجموعة من العوامل الإبداعية التي تؤثر بالإيجاب والسلب في تفعيلها والتي تجعل المؤسسة مبدعة أكثر من غيرها.¹

أولاً: العوامل المؤثرة في الإبداع التكنولوجي

1- العوامل التنظيمية

يأتي في مقدمتها دعم الإدارة العليا وإقتناعها بجدوى الإبداع التكنولوجي وإعتبره عنصر منافسة في السوق، وإهتمامها بالأفكار والإقتراحات المقدمة من أفراد المؤسسة، فضلاً عن التنسيق الذي يجب أن يحصل بين مختلف الوظائف (الإنتاج، التسويق، البحث والتطوير، الموارد البشرية والمالية)، من أجل خلق نوع من التكامل في العمل الذي يؤدي في النهاية إلى نتائج إيجابية.

¹-Florence Durieux, **Management de l'innovation, une approche évolutionniste**, Vuibert édition, Paris France, 2000, p : 07

2- صالح مهدي محسن العامري، العوامل التكنولوجية و التنظيمية المؤثرة في الإبداع التكنولوجي، مجلة العلوم الاقتصادية و القانونية، العدد 2 المجلد

21، دمشق، سوريا، 2005، ص: 149.

2- العوامل البشرية

الإختلافات الموجودة بين الأفراد في فهمهم للتغيرات بنفس الأنماط تكون أكبر عائق لترجمة الفرص إلى إبداعات، نتيجة لتكوينهم المختلف، نشاطهم داخل المؤسسة، وضعية مؤسستهم المالية وغيرها، لهذا يجب تقريب النظرة وتوجيهها إلى تحقيق هدف إبداعي موحد بالإتصال المستديم وبث المعلومات فيما بينهم وخلق وضعية سامحة لتبادل الأفكار والآراء.

3- العوامل المالية

وجوب توفير موارد مالية معتبرة لدعم الإبداع التكنولوجي وتحفيز أفراد البحث والتطوير على الإستمرار في عملهم لضمان إستمرارية المؤسسة، رغم الأخطار الناجمة عن الإبداعات إلا أنه غالبا عمل إجباري من أجل المنافسة أو الإختفاء والزوال من السوق نهائيا.

4- العوامل الإجتماعية والثقافية

إن نشر الإبداعات يتعرض لمعوقات بسيكولوجية وعادات راسخة في المؤسسة والمجتمع، ولا تتطور إلا تدريجيا تحت تأثير مختلف الضغوط مثل الحملات الإعلامية والتحسيسية، تأثيرات الأنماط المعيشية إرتفاع مستوى الكفاءات و وجود قوى منافسة.¹

5- العوامل التكنولوجية

تتركز بالدرجة الأساسية حول وفرة الأجهزة والمعدات الحديثة اللازمة لتطوير الإبداع، فأجهزة الإعلام الآلي وبرامج التصميم الحديثة تعد عاملا مهما في إمكانية تقديم منتجات أو عمليات جديدة بالإضافة إلى الإطلاع المستمر على التطور التكنولوجي في القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة هو أمر حيوي لإكتساب أفكار جديدة ومعرفة أساليب عمل أكثر تطورا، كما أن التعاون مع الجامعات ومراكز البحوث فيها والشركات الإستشارية يمكن أن يقدم الكثير من العون للمؤسسات في مجال تطوير إبداع تكنولوجي جديد.

ثانيا: مراحل سيرورة الإبداع التكنولوجي

1- مرحلة الإبتكار

¹- بيتر كوك، ترجمة خالد العامري، إدارة الإبداع، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص:236.

يرتكز الابتكار أساساً على مجموعة من المعارف والأفكار الأساسية تأتي من البحث الأساسي حيث تظهر الأفكار الأولية للوجود مما يستوجب على المؤسسة إستقبالها وتبويبها وإختيار المناسب منها حيث أن هناك أفكار تظهر تلقائياً، وأفكار تنتج من مواجهة بين أفراد يعملون في نفس القطاع أو في قطاعات مختلفة في بلدان مختلفة، لهذا تتبنى العديد من المؤسسات المفهوم الذي ينطوي على أن الطريقة الوحيدة المتاحة لبناء مؤسسة إبداعية هي الحصول على موارد بشرية ذات جودة عالية، لذلك تقوم بالعمل على تمهيتها وتدريبها حتى تبلغ ذروتها وتحقق أعلى معدلات الإبداع، كما أن مدير مشروع الإبداع يجب أن تتوفر فيه بعض الخصائص والمهارات حيث يجب أن يسيطر على منهجية تسيير المشروع بالإضافة إلى القدرة على التنظيم، كما أنه في هذه المرحلة تتزايد إجتماعات التقارب بين مختلف الخبرات المهنية بتكوين العلاقة فيما بينهم عاصفة الأفكار وغيرها من الطرق الإبداعية وجمع المعلومات من المصادر المختلفة للوصول إلى أفكار مبدئية تكون بداية لسيرورة الإبداع.

كل العوامل الإبداعية يجب أن تجتمع للوصول إلى الهدف، لهذا إنفتاح المؤسسة على بيئتها وقدرتها على تقييم مواردها البشرية، سيولة تنظيمها وقدرة مسيرها على إحداث لقاءات جديدة تشكل الأقطاب الأساسية على هذا المستوى.

2- مرحلة التطوير

تخرج الفكرة من طابعها الأولي خاصة إذا كانت فردية لكي يتقاسمها الفريق في أول الأمر بكامل كفاءاتهم من أجل تطويرها وتشكيلها وإعطائها طابع رسمي في المؤسسة قبل إرساء نموذج تمهيدي(مثال مبدئي)، وتهدف المشاركة الجماعية إلى تقادي الأخطار المترتبة عن الإبداع(أخطار عدم القدرة على تسويقه، التكاليف الضخمة) من أجل إثراء النقاش حوله تقوم المؤسسة بدراسات عديدة تكون ضرورية لتطوير الإبداع تتمثل في الدراسات الاقتصادية و الدراسات التقنية.¹

من أجل إثراء النقاش حوله تقوم المؤسسة بدراسات عديدة تكون ضرورية لتطوير الإبداع تتمثل في الدراسات الاقتصادية والدراسات التقنية.

1- عبد الرحمان بن عنتر، عثمان مداحي ، دور الفكر الإبداعي في بناء وتحسين أداء المنظمات المعاصرة - دراسة تحليلية-، مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي: الإبداع والتغيير في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر، 12-13 ماي 2010 ص:18.

3- مرحلة التجسيد أو التصنيع

دخل الفكرة مرحلة إعطائها طابع مادي بأول نموذج للإبداع الجديد، والذي يتطلب موارد مالية وتكنولوجيا وموارد بشرية تتبع التطبيق، في هذه المرحلة مستقبل المشروع يبدأ يترسم لذلك يجب الإحاطة بكل متطلبات تحقيقه، حيث تختار المؤسسة بين إقتناء تكنولوجيا جديدة بشرائها أو التعاون مع مؤسسة أخرى بالنظر إلى الإمكانيات المادية المتاحة.

بداية من هذه المرحلة يبدأ التفكير في القوة التجارية للمؤسسة، والمشروع الجيد هو الذي يتماشى مع قدرات المؤسسة البشرية، التقنية والتجارية ولا يتناقض وأهدافها، مرحلة التجسيد تتميز بصعوبتها وتعقدها وتزايد الأخطار التي تعرفل تقدمها إذا لم تحسن المؤسسة التجاوب معها، كما تتساءل المؤسسة مرة أخرى عن إمكانية مواصلة المشروع أو التخلي عنه وفقا للمعلومات المتوفرة لديها، فإذا قررت المواصلة تدخل في مرحلة نهائية للإبداع لا يمكنها التراجع بعدها.

4- مرحلة نشر الإبداع التكنولوجي

مواصلة المشروع بداية من هذه المرحلة يعني إدخاله في التجربة النهائية لطرحة في السوق أو تطبيقه في المؤسسة على أساس نوع الإبداع، فيعطى للإبداع الشكل النهائي لتبدأ المؤسسة في تجريبه مع عينة من الزبائن.

المطلب الثالث: المنظور الإستراتيجي للإبداع التكنولوجي في المؤسسة

إختلاف الظروف والعوامل المؤثرة في نشاط منظمات الأعمال وتباين إمكانياتها ومواردها أدى إلى وضع نماذج عديدة لمجموعة من إستراتيجيات الإبداع التكنولوجي.¹

أولا: تعريف إستراتيجيات الإبداع التكنولوجي

شغل مفهوم الإستراتيجية حيزا واسعا وذلك لما يمثله من أهمية للمؤسسات نتيجة لكثرة التغيرات في البيئة الخارجية وتنوعها إضافة إلى زيادة المنافسة، إجمالا الإستراتيجية هي الطريق الصحيح الذي يؤدي إلى بلوغ الأهداف مع مراعاة الفرص والتهديدات والتغيرات البيئية وكذا الموارد المتاحة، بذلك فإن الإستراتيجية تعتبر الموجه العام لأنشطة ومهام المؤسسة، كما أن للمؤسسة إستراتيجيات لأنشطتها

1- أحمد طرطار، سارة حليمي، الاقتصاد المعرفي كآلية لتفعيل الإبداع التكنولوجي في منظمات الأعمال، مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي

الدولي: الإبداع والتغيير في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر، 12-13 ماي 2010، ص: 14

الوظيفية المختلفة كالتسويق والإنتاج والمالية والبحث والتطوير وغيرها من الأنشطة التي تمارسها فإنه يفترض أن تكون لها إستراتيجية للإبداع تتمكن من خلالها من مواجهة التحديات في البيئة الخارجية المتمثلة في إشتداد المنافسة بين المنظمات وندرة الموارد سواء منها المادية مثل المواد الأولية أو البشرية متمثلة بالاختصاصيين والمهنيين ذوي المهارات العالية، فضلا عن التغيرات العلمية والتكنولوجية الأخرى¹. بناء على كل ما سبق يمكن تحديد مفهوم إستراتيجية الإبداع التكنولوجي أنه الاتجاه العام المستقبلي في إبداع المنتج أو إبداع العملية الإنتاجية والذي يتم تحديده بما يتلاءم مع ما تتمتع به المنظمة من إمكانيات وموارد بالشكل الذي يحقق أهدافها المتمثلة في البقاء والنمو. يمكن للمؤسسة الحصول على العديد من المزايا التي تتولد عن وجود إستراتيجية للإبداع التكنولوجي وتتمثل في مايلي:

- واجهة المنافسة المحلية والعالمية.
- تحديد الإتجاهات التكنولوجية المستقبلية.
- تخصيص جهود البحث والتطوير.
- تحديد بدائل التغيير التكنولوجي.
- تسريع التقدم التكنولوجي من خلال تعظيم معدلات التوافق مع المعرفة والتكنولوجيا والميزة الموجودة.

ثانياً: أشكال إستراتيجيات الإبداع التكنولوجي

هناك نوعين لإستراتيجيات الإبداع التكنولوجي في المؤسسة، النوع الأول يركز على وزن الإبداع فيها، والنوع الثاني درجة كثافة الإبداع.

1- النوع الأول: يركز على وزن الإبداع في المؤسسة و يأخذ شكلين هما:²

أ- إستراتيجية قائد السوق: الشركات التي تختار هذا النوع من الإستراتيجية تكون رائدة في قطاعاتها وتعتمد على قدراتها الذاتية، لهذا يجب توفر مجموعة من الخصائص أهمها:

1- السامرائي سلوى هاني عبد الجبار ، الإبداع التقني وبعض العوامل المؤثرة فيه، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، بغداد، العراق 1999، ص:116.

2 - Pascal Corbel, **Technologie, Innovation, stratégie, de l'innovation technologique a l'innovation stratégique**, L'extenso éditions, France, 2009, P: 308

توفر قدرات كبيرة في مجال البحث والتطوير بهدف أن تكون هي الأولى في إدخال منتجات جديدة ذات جودة عالية وتكنولوجيا جديدة في الأسواق وبمعايير يصعب على المنافسين إستيعابها بسرعة، مما يتيح لها الهيمنة على السوق لأطول فترة ممكنة.

- هذه القدرات تستلزم موارد بشرية ومالية كبيرة، وقدرة على المجازفة نظرا للمخاطر الكبيرة التي تحيط بهذا النوع من الإستراتيجية.

- معرفة السوق لأجل البقاء في الريادة، ما يتطلب القيام بإنجاز أبحاث ودراسات لمعرفة كل التطورات التي تحدث في السوق وخاصة من ناحية المستهلكين والمنافسين.

- القدرة على الإتصال مع الموردين والزبائن للحفاظ على كمية ونوعية منتجاتها وإزالة الحواجز التي تحول دون شرائها والحفاظ على سمعتها في السوق.

- إستخدام حقوق الملكية الفكرية من أجل حماية منتجاتها ضد التقليد من طرف المنافسين.

ب- إستراتيجية إتباع القائد: الشركات التي تتبع هذه الإستراتيجية لا تستطيع تحمل التكاليف المرتفعة للبحوث الأساسية ولهذا يجب عليها إكتساب المهارات الأساسية والمعرفة اللازمة من إتباع واللاحق بسرعة بالشركات القائدة في السوق، وتكون لها قدرة تطوير كبيرة تمكنها من الإستجابة السريعة للمنتجات المطورة من قبل الشركات الرائدة.¹

في كثير من الأحيان تكون هذه الإستراتيجية مفيدة، لأن هذا التأخير في طرح المنتجات أو أساليب الإنتاج بسبب عدم اليقين يسمح بإقامة تحالفات من خلال عمليات الاندماج أو الإستحواذ، كما يسمح في إختبار المنتجات بطريقة معمقة، كما أن الإطلاق التسلسلي للمنتج يسمح بضبطه قبل إطلاقه في أسواق أخرى.

2- النوع الثاني: هذا النوع يركز على درجة كثافة الإبداع التكنولوجي في المؤسسة ويأخذ سنة أشكال.

أ- إستراتيجية الإبداع التكنولوجي الهجومية: تستعمل المؤسسة هذه الإستراتيجية بهدف تحقيق الريادة في السوق عن طريق تكثيف البحث والتطوير واستعمال مختلف التقنيات الممكنة لأجل تطوير المنتجات والعمليات الإنتاجية بالإعتماد على الإبداعات الجذرية خصوصا، هذه الإستراتيجية التي تتبعها المؤسسة تتطلب إمكانيات وقدرات هامة وكذلك متطلبات تكنولوجيا حديثة.²

ب- إستراتيجية الإبداع التكنولوجي الدفاعية: لا تهدف المؤسسة من وراء هذه الإستراتيجية إلى تحقيق مركز الريادة، بل تبحث عن التقليل من المخاطر التي تواجهها من ناحية الإبداع وتتبع ودراسة خطوات

²- أحمد طرطار، سارة حليمي، مرجع سابق، ص:15

²- نجم عبود نجم، إدارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص:167-169

المنافسين في السوق لتجنب الأخطاء التي إرتكبوها، وتتطلب هذه الإستراتيجية قدرة ضئيلة في مجال البحث الأساسي، إلا أنها تستلزم قدرة تطويرية وهندسية كبيرة لوسائل الإنتاج للمحافظة على موقعها في السوق و الصمود أمام المنافسة القوية¹.

ج- إستراتيجية الإبداع التكنولوجي التقليدية: تستهدف المؤسسة إستدراك التأخر التكنولوجي الكبير عن طريق المتابعة الدائمة والنشطة للسوق، يبرز هذا الإختيار عن طريق محاولة خلق أو تطوير منتج جديد إنطلاقاً من منتج قديم بإدخال تعديلات وإضافات جديدة على هذا الأخير، هذه الإستراتيجية لا تستلزم جهود كبيرة في البحث والتطوير إلا أنها تحتاج إلى مستوى عالي من هندسة الإنتاج.

د- الإستراتيجية الفرصية (الموجهة للتطبيقات): هذه الإستراتيجية تعكس البحث عن فئة معينة في السوق، وتتطلب تخصص المؤسسة بإنتاج منتج معين، وأن تقوم بالبحث عن الفرص السوقية من خلال مراقبة حاجات زبائنها في ذلك السوق الذي تستهدفه، والمؤسسات التي تتبع هذه الإستراتيجية عادة هي المؤسسات الصغيرة والتي تدخل السوق في مرحلة نضوج المنتج وتقوم بإدخال تعديلات عليه وتكيفه على وفق حاجات زبائنها في ذلك السوق، وهذه الإستراتيجية تستلزم جهداً كبيراً في هندسة الإنتاج.²

هـ- الإستراتيجية التابعة: تقع ضمن هذه الإستراتيجية التعاقدات الفرعية، حيث لا توجد ريادة نحو الإبداع إلا إذا تم ذلك بواسطة الزبائن، حيث لا تمتلك هذه المؤسسات الموارد، أو نشاط البحث والتطوير الذي يمكنها من القيام بالأنشطة الإبداعية للمنتجات أو أجزاء معينة، ومن الأمثلة على ذلك التعاقدات الفرعية لبعض المؤسسات اليابانية مثل تويوتا.

و- المزيج الاستراتيجي: إن الإستراتيجية المثلى للإبداع التكنولوجي لا يمكن تحديدها بشكل مطلق وإنما يمكن لكل مؤسسة أن تحدد الإستراتيجية الملائمة حسب الظروف الداخلية والخارجية وإمكاناتها وحجمها و طبيعة المجال الذي تعمل فيه، مما يتطلب التحليل العميق للبيئة الداخلية والخارجية من أجل تحديد الإستراتيجية التي تضمن لها البقاء والنمو، ومن خلال تحديد الإستراتيجية التي تتبعها المؤسسة يمكن تحليل سلوك المؤسسة في قطاع صناعي معين والتنبؤ باتجاهاتها المستقبلية، وبهذا يعد الإبداع التكنولوجي كبعد إستراتيجي مهم في المستقبل.³

المبحث الثالث: تنظيم و تسيير الإبداع التكنولوجي

إن عملية الإبداع التكنولوجي تتطلب مجموعة من المؤشرات من أجل إعطاء صورة واضحة وشاملة والقيام بالتقييم، هذه المؤشرات يمكن قياسها من خلال تنظيم وتسيير نظام الإبداع التكنولوجي

¹- نفس المرجع ، ص: 32

²- نفس المرجع، ص: 35

³- نفس المرجع، ص: 26

الذي يعبر عن مجموعة من الأنشطة هدفها الأساسي تحويل التكنولوجيا إلى إبداع إنطلاقاً من فكرة أو إختراع معين إلى غاية إنجازه لمواجهة طلب معين، فنظام الإبداع التكنولوجي يعمل على توليد الإبداع ونشره في البيئة المحيطة به.

المطلب الأول: نظام الإبداع التكنولوجي

أولاً: تعريف نظام الإبداع التكنولوجي

يعرف نظام الإبداع التكنولوجي بأنه "مجموعة الأنشطة والوظائف التي تهدف إلى تحويل فكرة مبتكرة إلى منتج جديد أو أسلوب إنتاج جديد"، إذن فنظام الإبداع التكنولوجي هو مجموعة المراحل التي تبدأ من الفكرة الأولية للإبداع إلى غاية الوصول إلى تحقيقها في شكل منتج جديد أو أسلوب إنتاج جديد.¹

ويمكن تمثيل نظام الإبداع التكنولوجي بنظام مفتوح على البيئة الخارجية للمؤسسة (البيئة التقنية الإقتصادية، السياسية، الاجتماعية، الثقافية) يستمد منها معلوماته ومصادر أفكاره الأولية.

باعتبار أن نظام الإبداع التكنولوجي هو مجموعة من الأنشطة هدفها الأساسي تحويل التكنولوجيا إلى إبداع إنطلاقاً من فكرة أو إختراع معين إلى غاية إنجازه لمواجهة طلب معين، فنظام الإبداع التكنولوجي يعمل على توليد الإبداع ونشره في البيئة المحيطة به.

إن نجاح الإبداع التكنولوجي يتوقف على مدى إنتشار النتائج التي يحققها، والتي بدورها تتوقف على مدى الطلب الذي يتلقاه الإبداع، وقد بينت دراسات Myrset و Marquis على الإبداعات التكنولوجية الناجحة في الإقتصاد الأمريكي سنة 1969 أن نسبة 21 % من الإبداعات التكنولوجية كانت نتيجة حل مشاكل وصعوبات تقنية في عملية الإنتاج، ونسبة 75% من الإبداعات التكنولوجية كانت ناتجة عن طلب السوق و 4 % المتبقية نتجت عن تغيير داخلي في المؤسسة المعنية.

ثانياً: مراحل نظام الإبداع التكنولوجي

يتعلق نظام الإبداع التكنولوجي أساساً بوظيفة البحث والتطوير في المؤسسة، وإلى جانب ذلك تساهم الوظائف الأخرى للمؤسسة في تشكيل وصياغة مختلف مراحل نظام الإبداع التكنولوجي والمتمثلة في:

1- الفكرة الأولية:

تتمثل في الفكرة الأولية للإبداع التكنولوجي ومصدر هذه الفكرة قد يكون داخلياً (إقتراحات داخلية) أو

¹ - : Smail ait El-hadje : *l'entreprise face à la mutation technologique*, les éditions d'organisation, paris, 1989, p: 140

خارجية) براءات الإختراع، المجالات المتخصصة، اللقاءات العلمية) ويكون هدفها إما لمعالجة مشاكل تقنية في عملية الإنتاج أو لإشباع أفضل لرغبات المستهلكين أو رداً على ضغوط المنافسين.¹

2- التصور:

بعد دراسة الفكرة وتحليلها تتحول إلى تصور لشيء يمكن إنجازه وتحقيقه سواء كان تصوراً لمنتج جديد أو لأسلوب إنتاج جديد.

3- بناء النموذج الأصلي:

إستناداً إلى التصور يتم إعداد وضع النموذج الأصلي الذي يخضع للتجارب والتحسينات اللازمة للوصول إلى النموذج الفعلي القابل للتسويق ويقوم بهذه التجارب وظيفتا الإنتاج والتسويق، فالأولى تتكفل بالجوانب الفنية للمنتج أو الطريقة، والثانية تقوم برصد إنطباعات وآراء عينة المستهلكين الأولية وعلى أساس إقتراحاتهم يتم إجراء التعديلات الممكنة للوصول إلى النموذج النهائي القابل للتسويق.

4- التصريف في السوق:

وهي المرحلة الأساسية التي يتحدد خلالها مدى نجاح الإبداع التكنولوجي، فنجاح الإبداع لا يتعلق فقط بمدى جدته أو قيمته العلمية، ولكن يكمن أساساً في مدى تقبله في السوق من طرف المستهلكين.

5- التطوير:

بعد أن يحقق الإبداع التكنولوجي نجاحاً مقبولاً في السوق تلجأ المؤسسة إلى إحداث تغييرات في بعض مواصفات أو خصائص المنتج لكي يتناسب مع تغييرات رغبات وحاجات المستهلكين، فالمؤسسة يجب عليها أن تقوم بتطوير المنتج بإجراء التغييرات المناسبة والمتواصلة للحفاظ على تنافسيتها وإحتلال حصص سوقية أكبر.

تتميز المراحل الثلاثة الأولى لنظام الإبداع التكنولوجي (الفكرة الأولية، التصور، النموذج الأصلي) بكونها أكثر المراحل خطراً على المؤسسة وذلك لأن احتمال نجاح الإبداع التكنولوجي (المنتج أو الطريقة الفنية) في السوق يبقى عشوائياً وغير مؤكد بالإضافة إلى التكاليف المرتفعة التي تتحملها المؤسسة أثناء هذه المراحل، ولكي يكون نظام الإبداع التكنولوجي أكثر كفاءة وفعالية يجب توافر عدة شروط هي:

- إمكانيات مالية وبشرية وتجارية وخبرات تكنولوجية.

- معلومات كافية عن السوق وحجم الطلب.

- كفاءات تسييرية مؤهلة.

ثالثاً: طرق اللجوء للإبداعات التكنولوجية

¹ -Jean LACHMANN: le financement des stratégies de l'innovation, economica, paris, 1993, p:25

كون المؤسسة الاقتصادية تسعى إلى ترشيد إستغلال مواردها الإقتصادية المتاحة فإنها تقوم بالمفاضلة بين البدائل المتاحة للحصول على الإبداعات التكنولوجية، ويتم ذلك إما بالممارسة الفعلية لنشاط البحث والتطوير أو شراء وإقتناء الأفكار والإبداعات من مصادر خارجية، وإجمالاً يمكن حصر طرق اللجوء إلى الإبداعات التكنولوجية فيمايلي:¹

1- التطوير الداخلي: إن ممارسة نشاط البحث والتطوير داخل المؤسسة يعطيها إستقلالية كبيرة في إتخاذ قراراتها ويمكنها من تحقيق مكاسب معتبرة في حالة النجاح كما يضمن لها السرية والثقة في نشاطها ويحد من فرص تقليد المنافسين لها، عن طريق الحماية القانونية للإبداعات وبراءات الإختراع وبالمقابل فإن المؤسسة تنفق وقتاً كبيراً في البحث والتطوير وتحمل تكاليف مرتفعة، فعلى سبيل المثال فإن " إكتشاف دواء جديد" يتطلب عشر سنوات من جهود البحث والتطوير ومبالغ معتبرة من الأموال ويتوقف نجاح مشروع البحث والتطوير على توفر شروط أساسية هي:

- وسط مشجع ومدعم للإبداع والتجديد.

- إقتراحات صادرة عن مبدعين قادرين على إستغلال الأفكار الجيدة وجعلها متلائمة مع المؤسسة.

- تعاون داخلي بين وظائف البحث والتطوير، الإنتاج، التسويق.

2- عقود وإتفاقيات التعاون: إن إرتفاع تكاليف نشاط البحث والتطوير والنقص في إمكانيات المؤسسة (خصوصاً المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) يدفعها إلى القيام بإبرام عقود وإتفاقيات مع مؤسسات أخرى قصد الاشتراك في تحمل التكاليف والأخطار وتقليص مدة إنجاز مشاريع البحث والتطوير، وعلى سبيل المثال التحالف الذي أبرمته شركتا IBM و APPLE عام 1991 الذي كان هدفه تطوير نظام إستغلال جديد (système exploitation'd) قادر على منافسة أنظمة شركة (Microsoft Windows, DOS).²

وتشكل عقود وإتفاقيات التعاون مجالاً واسعاً للمؤسسات التي تتميز بمحدودية إمكانياتها البشرية والمالية، للتعاون والتكفل بتكاليف نشاطات البحث والتطوير، فمن جهة تسمح هذه العقود والإتفاقيات للمؤسسة بترشيد مواردها وإمكانياتها، ومن جهة أخرى تحد من إستقلاليتها وحريتها في إتخاذ قراراتها.

3- المناولة: تقوم المؤسسة الإقتصادية أحياناً باللجوء إلى مؤسسات أخرى (مراكز البحث الجامعات مكاتب الدراسات) قصد تنفيذ جزئي أو كلي لنشاط البحث والتطوير، ويسمى هذا الشكل بالمقاوله الباطنية ويتواجد بكثرة في البلدان الصناعية، حيث يتعامل عدد كبير من المؤسسات مع الباحثين والجامعيين

¹ - Joël BROUSTAIL, Frederic FRERY : le **management stratégique de l'innovation**, édition Dalloz, paris, 1993, p:

146

² - **ibid.** p: 148

فالمقولة الباطنية تعتبر وسيلة مهمة و فعالة للحصول على الإبداع التكنولوجي وتنفيذه بالإضافة إلى أنها تمكن المؤسسة من تخفيض تكاليف البحث والتطوير وترشيد إستغلال مواردها المتاحة.

4- إقتناء الرخصة: هي عبارة عن شراء الإبداع أو الإختراع من صاحبه الأصلي، وتعتبر الوسيلة الأكثر فاعلية وسهولة لكون المؤسسة تكون على علم تام بخصائص الإختراع، بالإضافة إلى سرعة إستغلاله والنقل المباشر للمعلومات والمعارف المتعلقة بالإبداع، وينص عقد الإقتناء أو الشراء على بنود وشروط عينة تتضمن:¹

- وضوح العقد.
- مدة العقد.
- مجال الإستغلال.
- المكافآت المالية.
- شروط الإشعار بالتحسينات التي تقوم بها المؤسسة.
- شروط تخص العلامات التجارية للطرفين.

رابعاً: البحث عن الفرص والمنتجات الجديدة

تتميز البيئة التي تتواجد فيها المؤسسات الإقتصادية بالتغير والتنوع والتقلب، ولذا فإن المؤسسات عادة ما تلجأ إلى بيئتها الخارجية للكشف عن الفرص المحيطة بها قصد الإعداد لاستثمارها بما لديها من إمكانيات وقدرات متاحة، وتتضمن هذه الفرص إنتاج منتجات جديدة أو تحسينها، وإيجاد أسواق جديدة يريدها المجتمع، فالمؤسسة تقوم برصد المتغيرات البيئية وتحويلها إلى فرص قابلة للإستغلال ويعتبر بيتر دراكر (Drucker Peter) أول من حدد فرص الإبداع والتجديد حيث حددها في الفرص التالية:

1- النجاح الفجائي: يعتبر فرصة للمؤسسة للإبداع فهو يجبرها على التساؤل عن التغييرات الأساسية المناسبة لها وبالأسلوب الذي يتلاءم مع أعمالها، هل هو التقنية التي تستخدمها أم هو أسواقها التي أعطتها هذا النجاح؟ فالمؤسسة يجب عليها أن تأخذ بعين الإعتبار كل نجاح فجائي وتتناوله من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية:²

- ماذا يعني بالنسبة لها لو تم إستغلال هذا النجاح الفجائي؟
- إلى أين يمكن أن يقودها هذا النجاح؟
- ماذا يجب على المؤسسة فعله لتحويل النجاح إلى فرصة؟
- كيف يمكن للمؤسسة التعامل معه؟

¹ - محمد سعيد أوكيل، إقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، مرجع سابق، ص: 107

² - بيتر دراكر، التجديد والمقولة " ممارسات ومبادئ"، ترجمة: حسين عبد الفتاح، مركز الكتب الأردني، الأردن ص: 4

2- الفشل الفجائي: إن معظم حالات الفشل ناشئة عن عدم الكفاءة في التصميم والتنفيذ أو الخطأ والفشل الفجائي يمكن حدوثه في المؤسسة أو لدى المنافسين وغالبا ما يوجب التغيير والفرصة معا للإفتراضات التي تنتج على أساسها المنتوجات يجب أن تتناسب مع الواقع سواء تعلقت بالتصميم أو بإجراءات وأساليب التسويق، كذلك فإن نجاح أو فشل المنافسين غير المتوقع هام جدا، وفي كلا الحالتين يجب على المؤسسة أخذ الحدث بجد كعلامة دالة على إمكانية وجود فرصة تجديدية يجب البحث عنها واستقصاؤها وتحليلها.

3- الحدث الخارجي الفجائي: يعني بالحدث الخارجي الفجائي الأحداث التي لا تسجل ضمن المعلومات التي تتوجه على ضوءها المؤسسة، والمثال التالي يوضح كيف يمكن أن يشكل الحدث الخارجي الفجائي فرصة كبيرة للإبداع والتجديد، فقد كانت شركة (IBM) لصناعة الحاسوب تركز على إنتاج الحاسوب المركزي الذي يتمتع بذاكرة أكبر ومقدرة حسابية أكثر، وظلت لفترة تركز جهودها على الإحتفاظ بصدارتها في سوق الحاسوب المركزي، ولكن الحدث الخارجي الفجائي المتمثل في زيادة الطلب على الحاسوب الشخصي (PC) خصوصا خلال الفترة 1975-1980 أدى بالشركة إلى الاتجاه إلى التركيز على تصنيع الحاسوب الشخصي وبذلك أصبحت الشركة الرائدة في إنتاج الحاسوب الشخصي في العالم.

إن فالحادث الخارجي يعتبر مجالا للتجديد والإبداع يقدم للمؤسسة فرصا جيدة للإستغلال، وتلعب فيه الخبرة والقدرة على تحريك العناصر المادية بسرعة دورا مهما وأساسيا، فالفرصة موجودة بإستمرار وتتطلب السعي من قبل المؤسسة في البحث عنها والإستفادة منها.

4- الحاجة إلى طريقة: ¹تواجه المؤسسة الإقتصادية صعوبات فنية في عملها وكلما إستطاعت المؤسسة حلها كلما حققت نجاحا أكبر، فالحاجة لحل مشاكل الإنتاج تعد دافعا وفرصة للإبداع، ولذلك لا بد من توافر معرفة جديدة لكي تتمكن المؤسسة من تحويل الحاجة إلى طريقة عن طريق القيام ببحث موجه لغرض معالجة المشكل وإيجاد حل له سواء من قبل مراكز البحث على مستوى المؤسسة أو خارجها وهناك معايير أساسية لنجاح الإبداع الناجم عن الحاجة هي:

- أن يكون الهدف واضحا و محددا.
- أن تكون مواصفات المشكل محددة بدقة.
- أن يكون لدى المؤسسة إدراك قوي بضرورة إيجاد طريقة أخرى أفضل.

5- تغيير بنية السوق والصناعة: تتميز بنية السوق والصناعة بكونها عرضة للتغيرات، والتي تشكل بدورها فرصا كبيرة للإبداع، فتغيرات السوق تشكل تهديدا لبعض المؤسسات وفرصا لمؤسسات أخرى

¹- بيتر دراكر، مرجع سابق، ص: 54

والمؤسسات الفعالة لا تنتظر حدوث مثل هذه التغيرات بل تساهم في إحداثها، وتعتبر الصناعات عالية التكنولوجيا(الصناعات الإلكترونية، الإتصالات) ميدانا خصبا لمثل هذه التغيرات كونها تمون بسهولة بواسطة الإختراعات والإكتشافات الجديدة.

6- التغير الديمغرافي: تتمثل التغيرات الديمغرافية في نمو عدد السكان وحجمهم وأعمارهم وبنى تكوينهم ومستوى تعليمهم، ولهذه العناصر أثر كبير على توجهاتهم الإستهلاكية ونوع المشتريين والمؤسسة الإقتصادية يجب عليها معرفة التغيرات الديمغرافية الحادثة والمتوقع حدوثها، ومحاولة إستغلال هذه التغيرات وتحويلها إلى فرص إبداعية، عن طريق إنتاج منتجات جديدة تتوافق مع رغبات وتوجهات المستهلكين الجدد.

7- المعارف والعلوم الجديدة: تتمثل المعارف والعلوم الجديدة في الإختراعات والإكتشافات والنظريات العلمية الجديدة، فهي تحمل معها فرصا إبداعية قابلة للإستغلال، سواء كانت تتعلق بمنتجات جديدة أو أساليب إنتاج جديدة، ولكن ما يعاب عليها أنها قد تأخذ زمنا طويلا قبل أن تصبح قابلة للتطبيق الصناعي والتجاري، ومثال ذلك جهاز الحاسوب، فولا تضافر وتجمع العديد من المعارف الرياضية لما أمكن إنتاج الحاسوب، وقد بين التاريخ بأن الإختراعات يمكن أن تأخذ فترة طويلة قد تصل إلى 25 سنة حتى يمكن أن تصبح قابلة للإستغلال الصناعي والتجاري.

المطلب الثاني: نماذج تنظيم الإبداع التكنولوجي

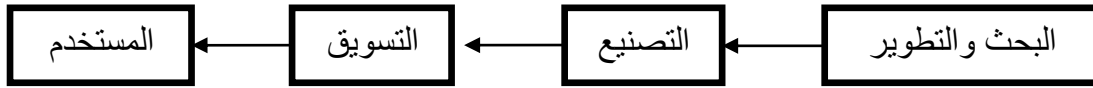
هناك نوعين من النماذج لتنظيم الإبداع التكنولوجي في المؤسسة، وهما النموذج الخطي والنموذج التعاقدية.

أولا: النموذج الخطي: في هذا النموذج يعتبر الإبداع التكنولوجي نتيجة لنشاط البحث والتطوير حيث يمكن التمييز بين نوعين من النماذج.

1- النموذج الموجه من خلال التكنولوجيا: هذه المقاربة الأولى للإبداع متأثرة بنظريات الاقتصاد (Schumpeter)، وقد ظهرت في سنوات الخمسينات والستينات من القرن الماضي، حيث كان يعتمد على تصميم المنتجات في الأساس على التطورات التكنولوجية، ويقترح هذا النموذج أن الإبداع التكنولوجي ناتج من تدفق وحيد الإتجاه، مصدره الأول العلم ونشاطات البحث والتطوير ومصبه النهائي في التطبيقات التجارية، أي أن الإبداع التكنولوجي ذو نموذج خطي يتبع الخطوات التالية كما هو مبين في الشكل التالي:¹

¹- مأمون ندم عكروش، سهير ندم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2004، ص: 21

الشكل رقم (1) يمثل النموذج الموجه من خلال التكنولوجيا



المصدر: مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2004 ص: 21

2- النموذج الموجه من خلال السوق: عندما يكون تنوع الطلب في السوق هو العامل الدافع لعملية الإبداع، فإن النموذج السابق والمبني على البحث والتطوير يصبح غير قادر على تفسير التغيرات والملاحظة، هذا مما أدى إلى تصميم نموذج جديد يكون الإبداع التكنولوجي، حيث تم الاهتمام بفرص وإحتياجات الزبون، أي أن الإبداع مشتق من الطلب الملاحظ في السوق والقسم الذي يحث على الإبداع هو الذي له علاقة مباشرة بالزبون، كما أنه بالاعتماد على خبرة الزبون يمكن أن يشار إلى المشكلات الموجودة أثناء التصميم أو يقترح مواضيع للبحث، إذ السوق هو مصدر الأفكار الموجهة للبحث والتطوير، الشكل الموالي يبين مراحل نموذج الإبداع الخطي المبني على الطلب:¹

الشكل رقم (2) يمثل النموذج الموجه من خلال السوق



المصدر: مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2004 ص: 21

ثانياً: النموذج التفاعلي: لقد تخلى المفكرون عن فكرة التتابع الخطي لمراحل الإبداع التكنولوجي لتظهر النماذج غير الخطية، وأهمها نموذج (Rosenberg et Kling - 1986) ويسمى بالنموذج المتكامل الفكرة الأساسية له ترتكز على ضرورة إشراك كل الأقسام التنظيمية للمؤسسة في عملية تطوير منتج أو خدمة جديدة.²

قدم الباحثان (Rosenberg et Kling) سنة 1986 نموذجاً لعملية الإبداع التكنولوجي ميزته الأساسية أن نشاطات عملية الإبداع التكنولوجي لا تتبع مساراً معيناً حيث يمكن أن تأخذ أشكالاً مختلفة.

يتكون هذا النموذج من سلسلة مركزية للإبداع تحتوي على خمسة تكتلات، ثلاثة منها خاصة بالتصميم وإثنان خاصة بالسوق وتكتلين آخرين يمثلان العلوم (البحث والتطوير)، لكنهما خارج السلسلة المركزية على الرغم من أهميتهما، الكتلة الأولى هي قاعدة المعارف المتوفرة والتي يمتلكها أفراد المؤسسة

¹- المرجع نفسه، ص: 20.

²- مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، مرجع سابق، ص: 21.

أما الكتلة الثانية فهي خاصة بالبحث، وفق هذا النموذج تكون وظيفة التصميم هي المحفز على الإبداع ولها دور محوري في نجاح أو فشل عملية الإبداع.

المطلب الثالث: قياس وحماية الإبداع التكنولوجي

أولاً: قياس الإبداع التكنولوجي

عملية الإبداع التكنولوجي تتطلب مجموعة من المؤشرات من أجل إعطاء صورة واضحة وشاملة والقيام بالتقييم، هذه المؤشرات بإمكانها أن تخصص للمدخلات كالأستثمار في البحث والتطوير أو للمخرجات مثل براءات الاختراع، فيما يلي أهم هذه المؤشرات التي تستخدم لقياس الإبداع التكنولوجي:¹

1- الإنفاق على البحث العلمي

تستعمل بشكل واسع قيمة البحث والتطوير كمقياس للإستثمارات في الإبداع التكنولوجي حيث أنه في كثير من الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكية تقوم بإجبار المؤسسات التي لها ميزانيات معتبرة في البحث والتطوير على إظهار قيمتها في الميزانيات السنوية لها، حيث أن هذه المبالغ الكبيرة المخصصة للبحث والتطوير تؤدي إلى زيادة قيمة أسهم هذه المؤسسات في البورصة.

أما في دول أخرى، فإن إظهار هذه القيم في الميزانية السنوية ليس إجباري، وهذا ما يسمح لبعض المؤسسات بإخفاء نفقات مهمة للبحث والتطوير على منافسيها، ونفس الشيء بالنسبة لبعض المؤسسات التي لا تنفق في مجال البحث والتطوير فتخفي ذلك عن نظر المستثمرين.²

إن قياس نفقات البحث والتطوير تعتبر المنهجية الأكثر إستخداماً لجمع وتفسير البيانات المستعملة في الدول الأوروبية موجودة في Oslo'd Manuel، حيث يستخدم في عمليات جمع البيانات الخاصة بالبحث والتطوير في جميع أنحاء العالم، كما أنه في العديد من البلدان تجمع البيانات المتعلقة بالبحث والتطوير بانتظام على أساس سنوي.

إن الاعتماد على قياس الإنفاق على البحث والتطوير يقيم لنا المجهودات المبذولة من طرف المؤسسات والدول المخصصة لنشاطات معينة، لكن لا يقيس نتائج هذه النشاطات أي آثار الإبداع التكنولوجي على النمو الاقتصادي.

2- عدد براءات الإختراع

إن الحصول على إختراعات جديدة يعتبر نتيجة من نتائج البحث والتطوير التي يتم إجرائها بالمؤسسة ويعتبر عدد براءات الإختراع التي تحصل عليها المؤسسة مصدر مهم للحصول على معلومات عن الإبداع، كما أن عدد براءات الإختراع لها عدة ايجابيات حيث تقوم بتوفير المعطيات في معظم

¹- هوشيار معروف ، تحليل الإقتصاد التكنولوجي، دار جرير للنشر و التوزيع، الأردن، ط2، 2006، ص:271.

²- عسكري أحمد شاكِر ، دراسات تسويقية متخصصة، دار زهران للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص: 4

البلدان الصناعية عن طريق المكاتب الوطنية للملكية الفكرية التي تتوفر على بيانات إلكترونية لبراءات الاختراع من جهة، ومن جهة أخرى يطلب من المؤسسات المبدعة إيداع جميع براءات الاختراع السابقة المتعلقة بإبداعاتهم التكنولوجية، لذا يصبح من الممكن الحصول على مقياس تقريبي لنوعية الإبداع التكنولوجي.¹

لكن ممكن أن يعطي عدد براءات الإختراع معلومات غير صحيحة عن درجة الإبداع لعدة أسباب مختلفة مثل أن تكون براءات الإختراع التي تم الحصول عليها ليست على مستوى عالي من الإبداع التكنولوجي، أو أن تقوم المؤسسة بالتلاعب بالمعلومات بهدف تضليل منافسيها وهذا يسمى (تشويش براءات الإختراع).

مع ذلك عدد براءات الإختراع ليست مقياس دقيقا للإبداع التكنولوجي في بلد ما، حيث في الواقع نجد براءات الإختراع تسجل فقط من المنظور التجاري (التسويقي)، ولكن ليست كل الإبداعات يتم تسويقها وخاصة بالنسبة للمؤسسات التي تمتلك تكنولوجيا جديدة وتخشى من منافسيها.²

3- تعداد الإبداعات التكنولوجية

تعداد الإبداعات التكنولوجية عبارة عن قائمة الإبداعات المتأتية من مختلف المؤسسات وتكون مستخلصة من تحقيق شامل، ويجب أن تمثل أحسن مصادر المعلومات لأنها تقيس بوضوح الإنتاج المحقق.³

وفي الواقع يوجه إنتقاد لهذا التعداد لعشوائية الطابع الذي يتميز به، فيجب على القائمين بالتحقيق أن يحددوا ماذا يمثل إبداع تكنولوجي وما لا يمثل، وعادة ما يفصلون بين الإبداعات التكنولوجية المهمة وغير المهمة، ونشير في الأخير أن تعداد الإبداعات التكنولوجية معلومة غير متوفرة في معظم المؤسسات.

ثانيا: حماية الإبداع التكنولوجي

تقوم المؤسسات بحماية إبداعاتها التكنولوجية بإستعمال ما يعرف حقوق الملكية الصناعية والتي تعتبر نوع من أنواع حقوق الملكية الفكرية وهي " كافة الحقوق القانونية الناشئة عن أي نشاط أو جهد فكري يؤدي إلى إبتكار في المجالات الصناعية، العلمية، الأدبية والفنية" ولكي تحافظ المؤسسة على مثل هذه المكاسب التي تمنحها لها الإبداعات التكنولوجية المحققة يتوجب عليها حمايتها من التقليد أو السرقة من طرف المؤسسات المنافسة في السوق، ويمكن تحقيق تلك الحماية من خلال مايلي:

¹ - محمد سعيد أوكيل، إقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، مرجع سابق، ص: 165

² - عبد الرحيم عنتر عبد الرحمان، براءة الإختراع و معايير حمايتها، دار الفكر الجامعي، ط1، القاهرة، مصر، 2009، ص ص: 16-17.

³ - عبد السلام مخلوني، إتفاقيه حماية حقوق الملكية الفكرية، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، عدد 3، جامعة الشلف، الجزائر، ص: 116.

1- براءات الإختراع

تعد براءات الإختراع من أكثر أنواع الحقوق الفكرية إثارة للجدل لإرتباطها المباشر بحماية التكنولوجيا المتطورة التي تدخل في مختلف الصناعات، حيث تعرف براءة الإختراع بأنها:¹

" هي عبارة عن شهادة أو وثيقة تحتوي على معلومات مفصلة عن الإبداع أو الإختراع، تمنح من طرف مؤسسة رسمية وطنية أو دولية، تتضمن الإعتراف بالإختراع، وتعطي لصاحبه حق الملكية وحرية الإستعمال".

" هي شهادة أو وثيقة تمنحها الدولة بواسطة هيئة عمومية مختصة لصاحب الإختراع أو من آلت إليه حقوق الإختراع يتم بموجبها منحه حقا قانونيا، يحظر إستغلال الإختراع المشمول بالبراءة عن طريق التصنيع أو البيع أو الإستعمال وغير ذلك من أوجه الإستغلال دون موافقة صاحب البراءة أو من آلت إليه حقوق الإختراع إذا توافرت شروط منح البراءة (الجدة الخطوة، الإبداعية والقابلية للتطبيق الصناعي)، هذا لفترة زمنية محددة سواء كان الإختراع منتجا أو طريقة صناعية".

- عرفها المشرع الجزائري بأنها" وثيقة تسلم لحماية الإختراع من طرف مصلحة مختصة متمثلة في المعهد الوطني للملكية الصناعية، حيث يمكن أن تحمي بواسطة براءة الإختراع الإختراعات الجديدة والناجمة عن نشاط إختراعي والقابلة للتطبيق الصناعي، كما يمكن أن يتضمن الإختراع منتوجا أو طريقة".²

2- العلامات التجارية

تمثل العلامة التجارية وسيلة حماية بالنسبة للمنتجات، حيث تعرف على أنها الرمز أو العلامة (كلمة شعار، صورة) المميزة والمنفردة التي تختارها المؤسسة، حيث تميزها بوضوح منتجاتها عن باقي المنتجات المنافسة لها في نفس القطاع، هذا المؤشر المميز يشير إلى جودة منتجاتها وبالتالي تستطيع رفع أسعارها، ما يضمن لها زيادة أرباحها، كما أنه جد مهم في كل عملية إشهارية³.

كما يعرف المشرع الجزائري العلامات التجارية على أنها " كل الرموز القابلة للتمثيل الخطي لاسيما الكلمات بما فيها أسماء الأشخاص، الأحرف، الأرقام، الرسومات، الصور والأشكال المميزة للسلع والألوان بمفردها أو مركبة، التي تستعمل كلها لتمييز سلع أو خدمات شخص طبيعي أو معنوي عن سلع

1- إبراهيم بختي، محمد الطيب دويس، براءة الإختراع مؤشر لقياس تنافسية اقتصاديات الجزائر والدول العربية، مجلة الباحث، العدد 04، جامعة ورقلة، الجزائر، 2006، ص: 149.

2- المادة 1، الأمر رقم 03-07، المؤرخ في 19 جوان 2003، المتعلق ببراءة الإختراع، الجريدة الرسمية رقم 44، 2003، ص: 28.

1- ليلي شيخة، صعوبة حماية العلامات التجارية الشهيرة في ظل الاقتصاد الرقمي، مجلة بحوث إقتصادية عربية، العدد 46، الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية، القاهرة، مصر، ماي 2009، ص: 55.

وخدمات غيره، كما أن هناك علامات من نوع خاص تستخدم لتوضح أن المنتجات التي تحملها متوافقة مع المعايير الدولية أو تحمل مواصفات معينة كمعايير الجودة (إيزو 9000).¹

3- الأسرار التجارية

تشكل الأسرار التجارية إحدى وسائل الحماية، وهي عبارة عن معلومات خاصة بمؤسسة ما، غالباً ما تكون غير معروفة بالنسبة للآخرين كما أنها لا تتوافق مع المتطلبات الإلزامية القانونية حول براءات الاختراع، ما يسمح بحماية فئة من الأصول والأنشطة على نطاق واسع.²

وقد إزدادت حدة الإهتمام بهذا الجانب من الملكية الصناعية بسبب سهولة نقل المعلومات إلكترونيا وإزدیاد احتمالات نقلها عن طريق الأشخاص الذين يشغلون وظائف حساسة في شركة ما ثم يحصلون على مناصب في شركات منافسة، عموماً المعلومات تعتبر كأسرار تجارية خاصة إذا كانت:

- تشكل خاصية متميزة بالنسبة للمؤسسة ويكون ذلك على شكل أرباح إقتصادية.
- تبقى ذات قيمة مرتفعة ومهمة بالنسبة للمؤسسة عندما تبقى هذه المعلومات خاصة.
- تتمثل في طرق الإنتاج، قوائم الزبائن، الصيغ الكيميائية، خطط العمل، الأساليب التجارية وصفات خاصة.

4- التصاميم أو النماذج

هي عبارة عن مجموعة من الأشكال والألوان ذات طابع فني خاص، يتم تطبيقها على المنتجات عند صنعها لإضفاء الجمال عليها وبالتالي جذب الزبائن لشرائها وتفضيلها على مثيلاتها، تضعها المؤسسة لتحديد الخصائص الرسمية والمميزات الأساسية للمنتجات لمنع أي تقليد بنفس المواصفات ونفس الأبعاد، حيث يتم التصريح بالملكية الصناعية لهذا النموذج مما يسمح لها بالإستفادة من كل محاولات إستغلال النموذج.³

تجد النماذج مجال تطبيقها في الصناعة والحرف اليدوية كصناعة الأجهزة التقنية والطبية والساعات والحلي والآلات والأجهزة المنزلية والكهربائية والسيارات والتصاميم الهندسية والرسوم الموضوعية على الأقمشة، كما يمكن إدراج أي شيء آخر يحتاج في صناعته أو تجسيده إلى تصميم أو رسم أو نموذج يميزه.

¹ - المادة 2، الأمر 03-06، المؤرخ في 19 جوان 2003، يتعلق بالعلامات، الجريدة الرسمية رقم 2003، 44، ص: 23.

² - صالح عمر فلاح، ليلي شيخة، موقف المؤسسات المتوسطة والصغيرة من حقوق الملكية الفكرية بين ضرورة التسجيل وإرتفاع تكاليفه مداخله مقدمة إلى الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 17-18 أفريل 2006 ص: 807.

³ - صلاح زين الدين، الملكية الصناعية والتجارية، مكتبة دار الثقافة، عمان، الأردن، 2000، ص: 207.

خلاصة الفصل الأول

يعد الإبداع التكنولوجي خياراً إستراتيجياً الأكثر ضماناً بالنسبة لمؤسسات اليوم لمواجهة مختلف التهديدات المحتملة من بيئتها، كما يعتبر الأكثر فاعلية في تحقيق ميزة تنافسية لها لمواجهة المنافسة الشديدة التي فرضها منطق العولمة وافتتاح الأسواق، وهذا من خلال منظور إستراتيجي للإبداع التكنولوجي، ومن أهم التصنيفات للإبداع التكنولوجي نجد الإبداع التكنولوجي في المنتج والإبداع التكنولوجي في عملية الإنتاج، كما تعتمد المؤسسات على العديد من الآليات والطرق لإعتماد الإبداع التكنولوجي، الذي يمر على عدة مراحل، ويعتبر نشاط البحث والتطوير الممول الأساسي والمصدر الرئيسي للإبداع التكنولوجي، لذا وجب على المؤسسات الإهتمام بهذا النشاط والفئات العاملة فيه وتخصيص ميزانيات سنوية له، كما أن الإبداع التكنولوجي يكون محدود الفعالية والكفاءة إذا لم يتم حمايته ونشره، وتعد براءات الإختراع الوسيلة الهامة والأساسية لحماية الإبداعات التكنولوجية، كما أن الإبداع التكنولوجي يتطلب إستثماراً من قبل المؤسسة مع التوقع بأنه سيؤدي إلى تحقيق الأرباح ويزيد من حصتها السوقية، وإن حماية هذه الفوائد يعتبر من الأهمية البالغة لتحقيق الأسبقيات والامتيازات التنافسية للمؤسسة.

الفصل الثاني: الإبداع التكنولوجي وعلاقته بخدمة العملاء في المؤسسة

تمهيد

في خضم المنافسة المتزايدة والتسارع نحو السبق في خدمة العملاء وتحقيق رضاهم و ولائهم أصبح على المؤسسات إنتهاج إستراتيجيات تمكنهم من رسم صورة متكاملة الأبعاد والزوايا لعملائها وذلك بالتحليل والتنظيم الدقيق للكم الهائل من المعلومات الخاصة بهم، وبمعنى آخر فإن معرفة العملاء ومعرفة ما يشعرون به وما يحتاجونه وما يتوقعونه يحتاج إلى إدارة علاقات العملاء والتي تعتبر المدخل الرئيسي لإدارة خدمة العملاء وتحسين جودة الخدمة.

يدرك العملاء الخدمة دائما على أساس جودتها ومقدار ما تحققه لحاجاتهم و رغباتهم من إشباع والحقيقة أن مدى رضاهم هذا يتحدد في ضوء الخبرات الشخصية المتراكمة لدى العميل والتي يصيغ من خلالها توقعاتهم وتطلعاتهم حول الخدمة، وقد أدركت المؤسسات حقيقة أن قدراتها التنافسية في السوق إنما تعتمد على مدى إلترامها بتقديم خدمات ذات جودة عالية، لإستقطاب أكبر عدد من العملاء وأصبحت تسعى لتحقيق التميز من خلال الخدمات التي تقدمها لعملائها، ولا يتحقق هذا إلا من خلال الإبداع التكنولوجي لتطوير طريقة تقديم الخدمة وتنويعها وتحسين جودتها وأيضا إنتهاج إستراتيجيات فعالة في تسويقها بإستخدام تقنيات التأثير على العملاء، وتطبيق أساليب إبداعية حديثة لتلبية حاجاتهم وتوقعاته العملاء، وكيفية قياس رضاهم و ولائهم للمؤسسة، لأن ثورة تكنولوجيا الإتصالات والمعلوماتية مكنت العميل من أن يستطيع المفاضلة بين الخدمات حسب رغباته وإختياراته.

وللإمام بالموضوع سيتم التطرق في هذا الفصل إلى الإبداع التكنولوجي وعلاقته بخدمة العملاء في المؤسسة من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية خدمة العملاء.

المبحث الثاني: جودة الخدمة لتحقيق رضا العملاء.

المبحث الثالث: مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز خدمة العملاء.

المبحث الأول: ماهية خدمة العملاء

في ظل التنافسية أصبح من الضروري الإهتمام بتحسين خدمة العملاء خاصة مع تنوع البدائل المتاحة أمامهم، فالهدف الرئيسي والنهائي لأي مؤسسة سواء كانت عامة أو خاصة هو إشباع إحتياجات و رغبات عملائها بأي طريقة ممكنة، لضمان البقاء والنمو.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة

أولاً: تعريف الخدمة

من خلال الإطلاع على كثير من الكتب والبحوث في مجال الخدمة، تبين أنّ هناك عدد كبير من التعاريف، نذكر منها:

- أن الخدمة هي نشاط و أداء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر ومن الضروري أن يكون غير ملموس ولا ينتج عنه أي نقل للملكية وإنتاجه قد يرتبط أو لا يرتبط بالمنتج المادي".
- " الخدمة هي أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر وتكون أساسا غير ملموسة ولا تنتج عنها أية ملكية، وإن إنتاجها وتقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي ملموس أو لا يكون.¹
- " الخدمة هي تصرّف أو مجموعة من التصرفات التي تتم في زمن محدود ومكان معيّن من خلال وسائل مادية وبشرية لمنفعة معيّنة أو مجموعة من الأفراد بالاعتماد على الإجراءات وسلوكيات منظمة".
- تعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق على أنها: " النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لإرتباطها بسلعة معينة".
- فيما عرفت المنظمة الدولية للمقاييس (IZO) وفقا للمواصفة ISO 8402، الخدمة على أنها: " نتيجة تتولد عن النشاطات في التعامل بين المورد والزبون، ومن النشاطات الداخلية للمورد للإستجابة لحاجات الزبون".²

من خلال التعاريف السابقة للخدمة، يمكننا القول أنّ الخدمة هي نشاط أو منفعة يتم الحصول عليها بواسطة أنشطة ناشئة من التداخل بين المؤسسة والزبائن، ومن الأنشطة الداخلية في المؤسسة وهي تهدف أساسا إلى إشباع حاجات الزبائن وتحقيق رضاهم.

¹- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، 2005، ص: 18.

²- محمد حسن ويسام عزام "إدارة الجودة وعناصر نظام الجودة" في سلسلة الرضا للمعلومات، دمشق: مركز الرضا للكمبيوتر، كانون الثاني 1999 ص ص: 26- 27 .

ثانياً: خصائص الخدمة

هناك عدة خصائص تميز الخدمة وأهمها مايلي:

1- اللاملموسية:

أصل الخدمة غير ملموسة، أي لا يمكن تذوقها أو رؤيتها أو شمها، أو سماعها، أو الإحساس بها، وهي الخاصة التي تميز الخدمة عن السلعة، وإن تكرر الشراء قد يعتمد على الخبرة السابقة ويمكن للعميل الحصول على شيء مادي ملموس يمثل الخدمة، وتوضح هذه الخاصية أنّ الخدمة ليس لها كيان مادي حيث تفقد المشتري القدرة على إصدار قرارات وأحكام بناء على تقييم محسوس، وقد إقترح (Wilson) سنة 1972، إمكانية تقسيم اللاملموسية إلى ثلاث أقسام:

- خدمات تتصف بعدم الملموسية الكاملة، مثل خدمات الأمن.
- خدمات تعطي قيمة مضافة للشيء الملموس، مثل خدمات التنظيف.
- خدمات توفر منتجات ملموسة، مثل خدمات محلات التجزئة.¹

2- التلازمية (عدم الانفصالية):

أي "تلازم عملية الإنتاج والاستهلاك" وتشير هذه الخاصية إلى أنّ معظم الخدمات تنتج وتستهلك في نفس الوقت، وأنها تعتمد في تقديمها على الاتصال الشخصي بين مقدم الخدمة والزيون.²

كما تعني الإرتباط الوثيق بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها، إلا الذي يترتب عليه ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها كما هو الحال في الخدمات الطبية ويترتب عن هذه الخاصية ما يلي:

- يكون تقديم الخدمة في الوقت الذي تطلب فيه.
- التوزيع المباشر هو الأسلوب الوحيد الذي يمكن إستخدامه في توصيل هذا النوع من الخدمات الى طالبيها.
- تكون العلاقة بين مقدم الخدمة والمستفيد منها قوية ووطيدة وقد تتطور المعرفة بينهما للمعرفة الشخصية لتصل في بعض الأحيان إلى صداقات وعلاقات عائلية.
- عرض هذا النوع من الخدمات غير مرن بمعنى أن الطبيب لا يستطيع أن يزيد من كمية الخدمات المقدمة إلى زبائنه إذا ما زاد الطلب عليها، وبالتالي فهو وأمثاله لا يعملون تحت شعار أي من لم يستطيع الحصول على الخدمة اليوم فليأتي في وقت آخر.

3- عدم تجانس الخدمة:

¹- محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2002، ص: 217.

²- محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، مصر: الدار الجامعية، 2002، ص: 352.

تعني هذه الخاصية عدم القدرة على توحيد وتمييز الخدمة المقدمة، إذ تختلف طريقة تقديم الخدمة من زبون لآخر حسب درجة التفاعل بين مقدم الخدمة والزبون، ومكان و زمان تقديمها، وكفاءة وسلوك مقدمي الخدمات، و وفقا لظروف معينة.¹

من الصعب إيجاد معايير موحدة في حالة إنتاج الخدمة، على الرغم من استخدام أنظمة موحدة خاصة بتقديم الخدمة كحجز السفر في الطائرة، فعلى الرغم من وضع المؤسسات معايير للتأكد من تقديم الخدمة بمستوى عال من الجودة إلا أنه من الصعب الحكم على جودة الخدمة قبل الشراء من طرف العميل، لأن تقديم الخدمة يعتمد على الأشخاص الذين تتحكم فيهم المعايير الشخصية، فلا يمكن أن يكون مقدم الخدمة على نفس مستوى النشاط خلال يوم كامل من العمل وبالتالي تكون الخدمة مختلفة حسب مزاجه وظروفه النفسية، إلى جانب ذلك مشاركة العميل في تقديم الخدمة، وإختلاف شخصيات العملاء سوف يؤدي إلى إختلاف في تقديم الخدمة، بالإضافة إلى أن الخدمة التي يراها عميل بأنها ذات جودة يراها الآخر أقل جودة، فنقديم القهوة في فندق بدرجة حرارة معينة فهناك من يراها باردة وهناك من يراها ساخنة، فالمعايير الشخصية هي التي تحكم على مذاق القهوة أكان جيد أم لا.

4- عدم القابلية للتخزين:

تعتبر الخدمة ذات طبيعة غير قابلة للتخزين وذلك لعدم ملموسيتها، أي أن درجة الملموسية تزيد من درجة فناء الخدمة، وبالتالي لا يمكن حفظ الخدمة على شكل مخزون وهذا ما يجعل تكاليف التخزين لا توجد نسبيا أو بشكل كامل في المؤسسات الخدمية، فالخدمة تستهلك وقت إنتاجها وبالتالي عدم إمكانية تخزينها، وهذا ما يجعل الأمر صعب بالنسبة للمؤسسات الخدمية، وذلك في حالة حدوث تقلبات في الطلب لهذا عليها إما بتغيير الأسعار، أو استخدام طرق جديدة في الترويج.²

5- عدم إنتقال الملكية:

نعني بالملكية أنّ " الخدمة لا تمتلك أو تنتقل ملكيتها من المنتج إلى العميل عند الاتفاق عليها " وتشير هذه الخاصية إلى أنها غالبا ما لا يكون هناك إمتلاك لشيء غير ملموس لكونه يستهلك مباشرة، فصفة عدم إنتقال الملكية صفة تميز السلعة عن الخدمة، وذلك لأن العميل يمكنه إستعمال الخدمة لمدة معينة دون إمتلاكها كإستعمال غرفة في فندق أو مقعد في طائرة، عكس السلعة التي يكون فيها للمستهلك حق إمتلاكها والتصرف فيها.

6- عدم القابلية للاستدعاء:

¹- فيليب كوتلر وجاري أرمسترونج، مرجع سابق، ص: 505.

²- ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية، مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2006 ص:

بعض المنتجين لسلع معينة يضطرون إلى سحب سلعهم من السوق بسبب أخطاء فنية في إنتاجها أو أحيانا يسمى فساد أو عدم صلاحيتها للإستهلاك الآدمي، أما الخدمات المقدمة للعملاء فلها طبيعة مختلفة ذلك لأنها غير قابلة للإستدعاء مرة أخرى بعد تقديمها وبمجرد أن تصنع الخدمة وتقدم للعميل فإنها تستهلك في التو واللحظة وعادة لا تكون هناك فرصة لإضافة أي تعديلات.

7- تباين الخدمة

نوعية الخدمة تعتمد على من يقدمها وكذلك على الوقت و المكان و الكيفية التي تقدم بها.¹

8- صعوبة تقييم جودة الخدمة من جانب الزبون:

يواجه الزبون صعوبة أكبر عند تقييم الخدمة المقدمة له بالمقارنة بالسلع المادية الملموسة، ومرد هذا يرجع إلى أنّ الأداء الفعلي للخدمة يرتبط بتفاعل الزبون مع مقدم الخدمة وبخبرة الزبون نفسه وبالتالي فإنّ الحكم على الخدمة بأنها جيدة أو سيئة يختلف من زبون لآخر، ومن وقت إلى آخر بالنسبة للزبون نفسه.

ثالثا: تصنيف الخدمات:

يمكن تصنيف الخدمات من وجهات نظر مختلفة حيث يمكن تصنيفها إلى:

1- حسب نوع السوق:

- **خدمات إستهلاكية:** وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية مثل الخدمات السياحية والصحية وخدمات النقل والاتصالات وحلاقة الشعر والتجميل ولهذا سميت هذه الخدمات بالخدمات الشخصية.

- **خدمات منشآت:** وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات منشآت الأعمال كما هو الحال في الإستشارات الإدارية والخدمات المحاسبية وصيانة المباني والآلات والمعدات، وهناك خدمات يتم بيعها لكل من المستهلكين ومنشآت الاعمال ولكن بأساليب وسياسات تسويقية مختلفة ومتباينة فالحصول مثلا على طلبات لتنظيف السجاد بأسلوب البيع الشخصي يكون عملية إقتصادية في حال التعامل مع منشآت الأعمال ولكنه لا يكون كذلك في حال كون الزبون أحد أصحاب المنازل أو الشقق السكنية.²

2- حسب درجة كثافة قوة العمل:

خدمات تعتمد على جهود شخصية آليه: من أمثلتها خدمات الحلاقة والتجميل وخدمات تربية و رعاية الأطفال وخدمات التدريس والخدمات التي يقدمها الطبيب في عيادته وغيرها.

¹- ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، دار إثراء للنشر و التوزيع عمان، الاردن، الطبعة الاولى، 2008، ص:23.

²- عمر وصفي عقيلي وآخرون، " مبادئ التسويق: مدخل متكامل"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1994، ص: 119.

خدمات تعتمد على المستلزمات المادية: من أمثلتها خدمات الإتصالات السلكية واللاسلكية وخدمات النقل العام وخدمات الإطعام وخدمات البيع الآلي وخدمات غسل السيارات آليا وغيرها.¹

3- حسب درجة الاتصال بالمستفيد:

خدمات ذات إتصال شخصي عال: مثل خدمات الطبيب والمحامي وخدمات السكن وخدمات النقل الجوي وخدمات التأمين وغيرها.

خدمات ذات إتصال شخصي متوسط: مثل خدمات مطاعم الوجبات السريعة، وأماكن المبيت والاستراحة أثناء السفر مسافات طويلة وغيرها.

خدمات ذات إتصال شخصي منخفض: مثل خدمات الصراف الآلي وخدمات مواقف السيارات الآلية والخدمات البريدية وغيرها.

4- حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمات:

مهنية: مثل خدمات الاطباء والمحامين والمستشارين الإداريين والصناعيين والخبراء وذوي المهارات البدنية والذهنية.

غير مهنية: مثل خدمات حراسة العمارات والعناية بالحدائق وغيرها.

5- حسب دوافع مقدم الخدمة:

خدمات غير ربحية: هي خدمات تقدم من قبل مجموعة من الأفراد أو منظمات أو جمعيات إلى مختلف الأفراد وليس بدواعي الربح مثل الخدمات المقدمة من طرف الدولة كالتعليم والعلاج الطبي والجمعيات الخيرية.

خدمات ربحية: تقدم بدافع الربح مثل المنظمات الخاصة كالمستشفيات والمدارس والجامعات الخاصة.

المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي لخدمة العملاء

أولاً: مفهوم العملاء

1- تعريف العملاء:

هناك عدة تعاريف تعرضت لمفهوم العميل نذكر منها:

- العميل هو كل شخص تتعامل معه المنظمة سواء كان من داخل المنظمة أو من خارجها يتقدم لشراء منتجاتها أو للحصول على خدماتها.²

- العميل هو كل شخص طبيعي أو معنوي مستعد للدفع عند حيازته لمنتج أو أكثر أو بإستقاداته من خدمة أو عدة خدمات من الممولين.³

¹- عمرو خير الدين، " التسويق: المفاهيم والإستراتيجيات"، مكتبة عين الشمس للنشر، القاهرة، مصر، 1997، ص: 268

²- جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر، ص: 4 .

³ - Claude Demeure, **marketing aide mémoire** , 6eme édition ,Dunod, paris, 2008, p6

2- أهمية العملاء بالنسبة للمؤسسة:

يشكل العميل الشريان الذي يدب الحياة في المؤسسة ويضمن إستمرارها، فبدونه لن يتوفر لها عوائد ولن تحقق أية أرباح ولن تكون لها قيمة سوقية، فأهمية العميل بالنسبة لوجود المنظمة حقيقة أقرها كبار رجال التسويق، يقول (بيتر دراكر) أن العميل هو مركز الربح الوحيد للمنظمة، كما يؤكد (فيليب كوتلر) أن التسويق يمثل جوهر المنظمة والعميل جوهر العملية التسويقية، ويقول أيضا أن التسويق هو فن إيجاد العميل والمحافظة عليه، فأهمية العميل للمنظمة تتمثل فيما يلي:¹

- العميل هو الأساس في خلق المنتجات الجديدة أو تحسين المنتجات الحالية، كما أنه المعيار الأساسي لقياس مدى نجاح أو فشل المؤسسة.
- العميل هو المبرر الوحيد لوجود المؤسسة، فالعميل اليوم يتمركز في قلب العملية التسويقية ومهمة المنظمة هي التعرف على إحتياجاته و رغباته والعمل على تلبيتها.
- تقلب عالم الأعمال، فالفرد أصبح يغير خياراته وأفكاره أمام كثرة العروض، كذلك المنظمة لا تستطيع الإستمرار بالإعتماد فقط على العملاء الجدد، فالعميل الحالي هو مصدر الربح الذي يتيح للمنظمة فرصة النمو و التطور.
- تأمين الدعم المادي والمعنوي للمنظمة، حيث بينت الدراسات أن نسبة كبيرة من المنتجات الجديدة يقبل عليها العملاء الحاليين ونسبة قليلة جدا من الجدد، وهو ما يجعل المنظمة تتخوف من إطلاق منتجات جديدة خاصة إذا كانت تكاليفها مرتفعة، لكن مع وجود عملاء ذوو ثقة في علامة المنظمة ومنتجاتها وعلى إستعداد دائم لشراء منتجاتها يشجعها أكثر على المبادر.²

ثانيا: تعريف خدمة العملاء

- خدمة العملاء هي مجموعة الأنشطة التي تتفاعل المؤسسة من خلالها مع المستهلك إما شخصيا أو من خلال الإتصال الغير مباشر، وهذه الأنشطة يتم تصميمها وأدائها بناء على هدفين رئيسيين هما رضا العملاء وتقديم الخدمة بكفاءة وفعالية، وهذا التعريف يشمل كل الموظفين الذين لهم إتصال مباشر مع العملاء في تقديم الخدمة.
- كما تعرف بأنها المساعدة التي يقدمها البائع للمشتري حتى يتمكن من إستهلاك السلعة، وهي بذلك تشتمل على تركيب السلعة وإصلاحها وصيانتها.
- خدمة العميل هي كل ما تقوم به المؤسسة من أجل مصلحة العميل، الأمر الذي يؤدي إلى خلق تفاعلات شخصية مرضية تترك أثرا طيبا لدى العميل مع مختلف الموظفين، بدرجة تجعله يشعر بالخصوصية ويتذكر تعامله مع الشركة ويرغب في العودة مرة أخرى.

¹- فليب كوتلر، كوتلر يتحدث عن التسويق، ترجمة فيصل عبد الله بابكر، مكتبة جرير، بيروت، لبنان، ص: 29

²- محمد الصيرفي، البيع الشخصي، الجزء الأول، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001، ص: 27.

- خدمة العملاء تعرف على أنها " خليط من المعرفة والمهارات المكتسبة والتي يتم تعلمها، والتي تعكس معرفة واسعة عن المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء الداخليين والخارجيين وكذا الإجراءات التي تقوم بها المؤسسة لإشباع متطلباتهم و إرضاء رغباتهم " ¹.

- خدمة العملاء هي الأنشطة غير الملموسة مدفوعة القيمة والتي يترتب عليها تحقيق منافع تلبية أو تفوق إحتياجات وتوقعات المستهلكين النهائيين أو المشترين الصناعيين.

من خلال هذه التعاريف نستخلص مايلي:

- إن خدمة العملاء هي نشاط أو أداء أو تصرف وليست شيئاً مادياً ملموساً.
- إن خدمة العملاء تتطلب وجود طرفين أحدهما يقدم الخدمة نظري قيمة معينة لطرف آخر هو المتلقي والمنفع بالخدمة وقد يكون مستهلكاً نهائياً أو مشرياً صناعياً.
- إن خدمة العملاء هي الأنشطة التي يترتب عليها منافع وفوائد تلبية كحد أدنى ويفضل أن تفوق إحتياجات و رغبات وتطلعات وتوقعات العملاء المستهدفين حتى توفر لهم أعلى درجات الرضا والإرتياح.
- إن خدمة العملاء بشكل متميز لن تتم إلا من خلال فهم المنشأة لمتطلبات عملائها بشكل جيد ودقيق، مع ضرورة التواصل مع العملاء لضمان إستمرارية تقديم الخدمة دائماً بشكل أفضل مما يقدمه المنافسون.

ثالثاً: عناصر خدمة العملاء

ترتكز خدمة العملاء على ثلاث عناصر هي:

1- العنصر المادي: ويتعلق بالبيئة التي تقدم فيها الخدمة والتي تشمل بدورها العناصر الآتية:

- تصميم المباني وأماكن تقديم الخدمة.
- مستوى التكنولوجيا المستخدمة.
- مظهر العاملين.
- أنظمة و إجراءات التعامل في الخدمة.
- الإضاءة والتهوية.
- اللوحات الإرشادية. ²

¹- توني نيوباي، التدريب على جودة الخدمة، ترجمة: شويكار زكي، مجموعة النيل العربية، ط1، القاهرة، 2003، ص:47.

²- جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، مدخلك لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة الأعمال

الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص: 24

2- العنصر التفاعلي: ويتعلق بالأسلوب الذي تقدم به الخدمة، وهو ما يعرف بمدى التفاعل بين العميل ومقدم الخدمة ويشمل هذا العنصر الجوانب الفرعية التالية:

- المعاملة الودية.
- حسن الإنصات.
- إظهار الإهتمام.
- الإستجابة.
- التعاطف.
- العلاقة الشخصية.

3- الصورة الذهنية للمؤسسة: وتتعلق بالإنطباعات التي يكونها العملاء عن سمعة المؤسسة وتاريخها وسياساتها وإتجاهاتهم نحو العاملين بها، لذا يجب ترك إنطباع جيد عن المؤسسة في ذهنهم.

رابعا: أهمية خدمة العملاء

من المتعارف عليه نظرياً أن المنشآت التي تقدم خدمة العملاء لعملائها لديها رسالة معينة تسعى إلى تحقيقها من خلال الحصول على الموارد اللازمة لبقائها وتقديم خدماتها إلى عملائها بما يلبي إحتياجاتهم وتطلعاتهم وذلك عن طريق الإنخراط في سلسلة من المبادلات والمعاملات مع الأفراد والمؤسسات في البيئة المحيطة، والأسباب التي أدت إلى بروز أهمية لخدمة العملاء هي كالتالي:¹

- زيادة حدة المنافسة و تنوع أشكالها وأساليبها.
- الضغوط الحكومية والتشريعات.
- ظهور حركات ومنظمات حماية المستهلك.
- الضغط الإعلامي والصحفي.
- تبني فلسفة المفهوم الحديث للتسويق.
- إرتفاع توقعات ومطالب العملاء.
- النظرة إلى العلاقة بالعملاء كميزة تنافسية.
- تعزيز ولاء العملاء للمنشأة.
- تنمية وتعظيم رضا العملاء.
- تمكين المنشأة من تطوير وتحسين منتجاتها وخدماتها.

خامسا: أهداف خدمة العملاء

تحرص خدمة العملاء على تحقيق الأهداف التالية:

¹ - مأمون سليمان الدرادوة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص: 151.

- المحافظة على السمعة الطيبة للشركة من خلال الحرص على متابعة كافة طلبات العملاء.
- المشاركة في زيادة عدد العملاء، عن طريق تحفيزهم بتقديم المكافآت الرمزية لهم.
- التميّز في تقديم الخدمات لكافة العملاء من أجل المحافظة على إستمرارهم مع الشركة.
- الالتزام بالتحمل والصبر وعدم التعامل بملل أو عصبية مع العملاء.
- إستيعاب وفهم كل عميل ومحاولة التعامل معه بأسلوب هادئ حتى وإن كان غاضباً، ويُساهم
- ذلك في إيجاد حلول منطقية للمشكلة التي تواجهه.

سادساً: إتجاهات خدمة العملاء

إن المجتمع الإنساني أصبح بفضل الثورة التكنولوجية قرية صغيرة يستطيع المرء أن يفاضل بين العديد من السلع البديلة في الأسواق، لذا على المؤسسات معرفة السلع والخدمات التي يرغب العميل في إقتنائها، بالإضافة إلى سبل التوصيل والقابلية للتطوير والتحسين وغيرها، فمن الإتجاهات الرئيسية لخدمة العملاء ما يلي:¹

1- خدمات ما قبل البيع:

هي تلك الخدمات التي تركز على الإتصال بالمستهلكين والتعرف على رغباتهم وحاجاتهم وميولهم وإتجاهاتهم في الطلب المرتقب على السلعة، هذه الخطوات عادة تتعرف عليها المؤسسة بدراسة سلوك المستهلك والتعرف على قدراته الشرائية، وهذه السبل تستدعي العمل الدائم كملاحظة المستهلك بالسوق ومتابعة كل ما يتعلق بتطلعاته وطموحاته الإستهلاكية .

2- الخدمات المرافقة للبيع:

هي تلك الخدمات التي تتركز في تعريف المستهلك بالسلعة ومواصفاتها القياسية ودرجة الإعتمادية كما أن شرح طرق وسبل الإستخدام من المواصفات التي ينبغي أن تكون وسيلة جذب مثلى للعملاء.

3- خدمات ما بعد البيع:

هي تلك الخدمات التي تتركز عادة بسبل الإصلاح والصيانة والاستبدال للسلعة أو الأجزاء التي أتلقت عند الإستعمال، ولذا فإن عمل المؤسسة الجاذبة للمستهلكين تركز عادة على توفير هذه المستويات الثلاث من الخدمة.²

سابعاً: مسؤولية خدمة العملاء:

تتأثر العلاقة بالعميل بنوعية الموظفين الذين يتعاملون معه، مهما كانت وظائفهم أو مواقعهم، حيث يتلقى العميل معاملاته من أكثر من جهة في مؤسسة واحدة، لذا من الصعب قبول فكرة أن خدمة

¹-حضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2002، ص:203-204 .

²- جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص:26.

العملاء ترتكز على جهة واحدة، لأنه في واقع يتعامل مع جهات متعددة، من هذا المنطلق يجب الإقرار بأن "خدمة العملاء مسؤولية الجميع"، فالعملاء يحكمون عن الخدمة من خلال طريقة تعامل الموظفين معهم في المؤسسة، ولأن خدمة العملاء مسؤولية الجميع لابد من التنسيق بين الوحدات والأقسام التي تربطها علاقة مع العميل، بما يسمح بتوليد المعلومات والإتصالات بين الوحدات والمسؤولين عن أنشطة خدمة العملاء بشكل تلقائي ومنظم، ولكي تتمكن المؤسسة من تطبيق فلسفة خدمة العملاء مسؤولية الجميع في الواقع العملي يجب عليها القيام بما يلي:

- شرح متطلبات وإحتياجات العملاء لكل قسم في المؤسسة.
- إستخدام قائمة للمراجعة قصد معرفة مدى الإلتزام بتطبيق هذه الفلسفة.
- تقييم مستوى العمل من خلال الأداء الشامل لجميع الأقسام وليس كل قسم على حدى.
- التبادل المستمر للمعلومات بين الأقسام ذات العلاقة بخدمة العميل.
- جعل العاملين يهتمون بالعملاء بشكل مباشر مع منحهم الصلاحيات اللازمة لحل مشكلات العملاء.
- الإدخال المستمر للتعديلات على الإجراءات والخطط في ضوء آراء ومقترحات العملاء.
- يجب أن يعلم العاملين بأن لا شيء أهم من العميل، وأن الإساءة إلى العميل تعني فقدان الوظيفة.

المطلب الثالث: عناصر إنتاج خدمة العملاء و طرق تقديمها

أولاً: عناصر إنتاج الخدمة:

تتكون المؤسسة الخدمية من عدة عناصر تتفاعل فيما بينها لإنتاج وتقديم الخدمة، وقد حدد كل من (Langeard et Eiglier) خمسة عناصر أساسية تدخل في عملية إنتاج خدمة العملاء هي:¹

1- نظام التنظيم الداخلي (المكتب الخلفي):

يتمثل هذا النظام في الإدارة العليا للمؤسسة، والتي تعتبر مصدر القرارات المتعلقة بعرض الخدمات إختيار المحيط المادي، توظيف وتسيير الموارد البشرية، تحديد أشكال الإتصال بين المؤسسة والعملاء... الخ، وبذلك يكون لهذا الجزء من عملية الإنتاج وغير المرئي بالنسبة للعميل، تأثيراً مباشراً على عملية تقديم الخدمة وجودتها.

2- العمال المباشرون (موظفو المكتب الأمامي):

1- عبد الحميد نعيمات، "جودة الخدمات البنكية وتأثيرها على رضا الزبائن"، رسالة ماجستير، جامعة الأغواط، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2004/2005، ص: 9.

هم مقدمي الخدمات الذين يتعاملون مباشرة مع العملاء ويمثلون المؤسسة في نظرهم، ويؤدي هؤلاء الموظفون دورا بالغ الأهمية في عملية تقديم الخدمة وجودتها، مما يتطلب توافرهم على مهارات وكفاءات عالية.

3- السند المادي:

يظهر السند المادي في التصميم الداخلي للمؤسسة، التجهيزات والمعدات الضرورية لإنتاج الخدمة موقع المؤسسة،... إلخ، وهو يؤثر على عملية إنتاج الخدمة و تقديمها.

4- العملاء:

هم كل من يتعامل مع المؤسسة و يتلقّى سلع وخدمات منها، ويمكن أن يكون العميل المستهلك النهائي المستخدم، المستفيد أو المشتري، كما يمكن أن يكون العميل داخليا أو خارجيا بالنسبة للمؤسسة، وهو المقيم الأول و الأخير للخدمة.¹

5- عرض الخدمات:

تمثل النتيجة المتولدة من مجموعة التفاعلات الحاصلة بين مختلف عناصر إنتاج الخدمة والتي يعتمد تقديمها في الغالب على وجود مقدم الخدمة والعميل في آن واحد.

ثانيا: طرق وأساليب تقديم خدمة العملاء

تختلف طرق وأساليب تقديم خدمة العملاء حيث أنها تأخذ أشكالا عديدة وهي:

1- الإتصال المباشر مع العملاء:

تكون إدارة خدمة العملاء في هذه الحالة لا المركزية (كل فرع يوجد به مكتب لخدمة العملاء) ويتطلب الأمر هنا أن يقوم العميل بزيارة مكان المؤسس، حيث تركز المؤسسة في هذه الحالة على ضرورة وجود بيئة مهينه ومناسبة من حيث النظافة وتوفير المجالات والتلفزيون وأجهزة التكييف وظهور موظفيها بشكل أنيق ولائق، وترتكز على تدريبهم على طريقة التعامل الإيجابي مع العملاء.

2- الإتصال بالرقم المجاني:

تتصف هذه الطريقة بمركزية تقديم الخدمة (الإجابة على الهاتف في المركز الرئيسي للمؤسسة) وتتبع معظم المؤسسات هذا الأسلوب لتكامل تقديم الخدمة، حيث يتم تخصيص رقم مجاني لخدمة العملاء وموقع الخدمة يكون من المركز الرئيسي في المؤسسة لخدمة كافة المناطق الجغرافية.

مميزات هذه الطريقة:

توفير الخدمة على مدار أربع وعشرين ساعة وأكبر عدد ممكن من العملاء للقيام بدورهم مثل:

- الإجابة عن أي إستفسار.

¹- مأمون سليمان الدراركة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2006، ص: 182

- حل أي مشكلة طارئة.

- إستقبال أي نوع من الشكاوى أو الإقتراحات.¹

3- الرسائل النصية (Text messages):

تستخدمها المنشأة سواء كانت صناعية أو خدمية بإرسال رسالة نصية (SMS) إلى هاتف جوال العميل لتذكيره بموعده أو تخبره عن منتج جديد.

4- شبكة الإنترنت (Internet):

مع تزايد عدد المتعاملين بأجهزة الحاسب والميول المتزايدة للتعامل بالتجارة الإلكترونية، أخذت المؤسسات بتقديم خدمات متميزة من خلال الشبكة، مثل تقديم المعلومات حول تطوير المنتجات وترويجها وتقديم التحذيرات، وبيان أنواع ومواصفات السلع وأسعارها وكيفية الحصول عليها بالإضافة إلى تعبئة نماذج الشراء على الإنترنت، وتقديم عناوين وبيانات عن المؤسسة وأرقام هواتفها وأوقات عملها وشروط الشحن والتوصيل، مع تقديم رقم الإتصال المجاني من أجل الإستفسار عن أي مشكلة في السلعة.

علاوة على ذلك نجد أن الإنترنت ساعد على إستخدام بعض التقنيات الحديثة التي يمكن إستخدامها في خدمة العملاء ومن الأمثلة على هذه التقنيات:

تقنية المحادثة (التشات): من خلال موقع المنشأة في شبكة الإنترنت (Chatting) حيث يستطيع موظف خدمة العملاء الإتصال المباشر مع العملاء عن طريق المحادثة (التشات) حيث توفر المؤسسة خاصية المحادثة ويستطيع العميل الإستفسار من خلال توجيه الأسئلة والرد عليها مباشرة من موظف خدمة العملاء.

تقنية الفيديو (Video): من خلال توفر مواقع الفيديو كالموقع الشهير اليوتيوب (youtube) وتستطيع المؤسسة بإستخدام هذه التقنية بوضع شرح كافي لمنتجاتها وخدماتها بشكل فيديو مصور، وبالتالي العميل لن يحتاج لإتصال أو الذهاب إلى المؤسسة وما على العميل إلا أن يقوم بتشغيل الفيديو ويشاهد العرض، بالإضافة إلى وجود برامج تتيح لموظف خدمة العملاء والعميل الإتصال المباشر بالصوت والصورة بإستخدام الكاميرا وبالتالي العميل والموظف يرون بعضهم البعض من خلال شاشة الكمبيوتر.

¹- خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2002، ص ص: 207- 209

مواقع التواصل الاجتماعي: التويرت twitter والفيس بوك Facebook تستطيع أن تستخدمها المؤسسة لعرض منتجاتها وخدماتها والإجابة على الإستفسارات والشكاوي ومعرفة ما إذا كان هناك مشكلة في المنتج أو الخدمة.

البريد الإلكتروني (Email): من الطرق التي تتميز بإنخفاض تكلفتها والتي تتيح للمؤسسة التواصل مع عدد كبير من العملاء بإرسال رسالة واحدة للجميع وأيضاً تستخدمها لإستقبال الإستفسارات والشكاوي من العملاء.

تطبيقات الهواتف الذكية (Smart Phone Applications): من الأساليب التقنية الحديثة التي تستخدمها المؤسسة مع إنتشار الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية (Tablets) حيث أن المؤسسة تستطيع تطوير تطبيق خاص بها يحتوي على معلومات عنها، ويستطيع العميل تحميل التطبيق من الهواتف أو الجهاز اللوحي والحصول على المعلومات بكل يسر وسهولة عن المؤسسة.

المبحث الثاني: جودة الخدمة لتحقيق رضا العملاء

على الرغم من تزايد إدراك الباحثين والممارسين في صناعة الخدمات، بأهمية الجودة في خدمة الزبائن وأثرها على رضاهم، فإن التعرف على المؤشرات التي يلجأ إليها الزبائن للحكم على جودة الخدمة المقدمة إليهم وتحديد مؤشرات لقياسها، يعد من الموضوعات التي إستحوذت إهتمام الكثير من الباحثين والإداريين على حد سواء.

المطلب الأول: مفهوم جودة خدمة العملاء

أولاً: تعريف جودة خدمة العملاء

- تعرف جودة خدمة العملاء على أنها: " تلك الجودة التي تشمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم المنتجات أو الخدمة، أما الجانب الإنساني أو الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون بمواقفهم وسلوكياتهم والممارسات اللفظية مع العملاء.¹

- يقصد بجودة خدمة العملاء نوعية الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة التي يتوقعها أو يدركوها في الواقع الفعلي، وهي المحدد الرئيسي لرضا العميل أو عدم رضاه، وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمؤسسات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها.

تحثل الجودة العالية في خدمة العملاء مركز الصدارة في إهتمامات كافة المؤسسات الإقتصادية الهادفة لتحقيق النجاح والإستقرار، لذا وجب على مقدمي الخدمات سواء في مجال المنتجات السلعية أو

¹ - محمد جاسم الصميدعي، مدخل التسويق المتقدم، دار زهران للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2000، ص:213

مجال الخدمات أن يتعاملوا بشكل فعال مع العملاء ليقدموا مستوى عالي من الخدمة.¹

ثانياً: محددات جودة خدمة العملاء

محددات جودة خدمة العملاء هي كالآتي:

المحدد المادي: يتمثل في التسهيلات المادية التي توفرها المؤسسة في سبيل خدمة عملائها.

المحدد المرتبط بالاستجابة: هو رغبة وإستعداد موظفي المؤسسة على تقديم خدمة مميزة للعملاء.

المحدد المرتبط بالثقة: هو قدرة المؤسسة على إنجاز الخدمة التي وعدت بها بشكل دقيق.

تأكيد الثقة المتبادلة: المعرفة وحسن الضيافة من الموظفين والقدرة على زرع الثقة.

المحدد المرتبط بالعناية: ويرتكز على الرعاية والخدمة على أساس فردي من خلال حاجات كل عميل

على حدا.²

ثالثاً: أبعاد جودة خدمة العملاء

إن الدراسات التي تمت في مجال تحديد رغبات العملاء بصفة عامة وجدت أن هناك خمس أبعاد

تحكم جودة الخدمة وهي:

1- العناصر المادية الملموسة: هي التي يمكن رؤيتها وتشكل جانباً هاماً في الخدمة المقدمة للعميل مثل الأدوات وملابس الموظفين مقدمي الخدمة، ذلك لأن العميل لا يستطيع تملك الخدمة وبالتالي فإنه يعتمد للبحث عن الأشياء الملموسة المصاحبة للخدمة لمساعدته في الحكم على الخدمة من منظور مادي لذلك فإن إهتمام مقدمي الخدمة بهذه الجوانب من شأنه إبراز الخدمة بشكل جميل ويترك إنطباعاً جيداً عنها لدى العملاء.

2- الثقة وإمكانية الإعتماد عليها: هو يعني بناء المنشأة سمعة طيبة في مجال تقديم خدماتها إستناداً للوفاء بالتزاماتها نحو عملائها مما يعزز الثقة في الخدمة ويرسخ إمكانية الإعتماد عليها لدى العملاء.

3- سرعة الإستجابة لإحتياجات العملاء: من المهم جداً أن تستجيب المنشأة لعملائها وتوفر لهم الخدمة في أسرع وقت وبكفاءة عالية، والشك أن هذا يؤكد حرص المنشأة على تقدير العميل وسرعة تلبية مطالبه.

4- الأمان والضمان: هذا يعني أن تقديم الخدمة لا بد أن يلزمه وجود الأمان والضمان في الخدمة وذلك من خلال حسن إختيار الموظفين والحرص على تدريبهم المستمر بما يضمن سلامة الخدمة والإطمئنان لها وإختزال المخاطر التي قد تشوب تقديمها.

¹ على السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للإيزو9000، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، بدون سنة نشر، ص:17.

² مأمون الدرادكة، طارق الشلي، الجودة في المنظمات الحديثة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص:181.

5- الإهتمام بالعملاء: وهذا الإهتمام يعني الحرص على تقديم خدمة متميزة تشعر العميل بتقدير المنشأة له وتفهمها لإحتياجاته و رغباته والتزامها بالوفاء بها سعياً لرضا العملاء وتعزيزاً لولائهم نحو المنشأة.
رابعاً: خطوات تحقيق الجودة في خدمة العملاء

لتحقيق الجودة في الخدمة المقدمة للعملاء بغية تحقيق رضاه وتعزيز مكانة المؤسسة لديه، هناك مجموعة من الخطوات التي يتم تتبعها لتحقيق ذلك وهي على النحو الآتي:¹

1- الخطوة الأولى: جذب الانتباه وإثارة الإهتمام بالعملاء:

فالنجاح يتحقق من خلال جذب إنتباه العملاء وكذا إثارة إهتمامهم من خلال المواقف الإيجابية التي يظهرها عادة في مجالات خدمة العملاء، فالإستعداد المعنوي والمادي لملاقاة العملاء (الإبتسامة المظهر الجيد، الثقة...) تسمح بترسيخ صورة ذهنية فاعلة لدى العملاء عند حصولهم على الخدمة بمواصفات دقيقة وبمعاملة في قمة الإحترام والتقدير ترضي أو تفوق تطلعاته.

2- الخطوة الثانية: خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم:

ويتم هذا من خلال المهارات البيعية والتسويقية التي يتميز بها مقدم الخدمة، بالعرض السليم والمنطقي لمزايا السلعة أو الخدمة، إقناع العميل بإقتناء هذا المنتج والتركيز على نواحي وكيفية معالجتها ما يجب الإعتماد على كل المعدات البيعية للتأثير على حواس العميل، كذلك على مقدم الخدمة الإستماع لكل إستفسارات العميل بكل إهتمام والإجتهد في الإجابة عنها، كما ذكرنا سابقاً التحلي بالجوانب الإنسانية في التعامل من خلال الإهتمام بالحاجات الحالية والتطلعات المستقبلية للعملاء التي يجب أن يلمسها.

3- الخطوة الثالثة: إقناع العميل ومعالجة الإعتراضات لديه:

طرق الإقناع وخلق الرغبة ليست بالأمر الهين، حيث تتطلب العديد من الجهود السلوكية القادرة على خلق مرتكزات القناعة لدى العملاء، من خلال تقديم خدمات قادرة على إستقطاب قناعاتهم ومعالجة الإعتراضات من موقف لآخر فأحياناً يكون الرد مباشرة، وأحياناً أخرى يترك العميل يسترسل في الإعتراض ثم الإجابة، كما يجب على مقدم الخدمة الإنصات الجيد لكل ما يقوله العميل، مع إنهاء المقابلة بأدب ولباقة، ومن الأمور المهمة أيضاً جعل مقدم الخدمة يشعر بأنه قد هزم في هذه المناقشة وأن العميل قد إنتصر بطريقة إقناعية ترضي شكواه.

4- الخطوة الرابعة: التأكيد على إستمرارية العملاء بالتعامل مع المؤسسة:

ويتم هذا من خلال الإهتمام بشكاوي العملاء وملاحظاتهم من خلال الاعتذار لهم وإشعارهم بأهمية الشكوى المقدمة من طرفهم، تعويضهم عن الخسارة، إستبدال السلع التالفة...إلخ، توفير الخدمات بعد

¹ - خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، ط1، دار الميسرة للنشر و التوزيع، الأردن، 2002، ص ص: 217-223.

إتمام عملية البيع والتعاقد مثل خدمات ما بعد البيع (التركيب، الصيانة، طريقة الإستخدام أو التشغيل توفير قطع الغيار...إلخ).

خامسا: أهمية جودة خدمة العملاء

لجودة الخدمة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات التي تهدف إلى تحقيق النجاح والإستقرار، ففي مجال المنتجات السلعية يمكن إستخدام التخطيط في الإنتاج، وتصنيف المنتجات بإنتظار العملاء لكن في مجال الخدمات فإن العملاء والموظفين يتعاملون معا من أجل خلق الخدمة وتقديمها على أعلى مستوى فعلى المؤسسات الإهتمام بالموظفين والعملاء معا، لذلك تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة فيمايلي:¹

1- نمو مجال الخدمة:

لقد إزداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات فمثلا نصف المؤسسات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات إلى جانب ذلك فالمؤسسات الخدماتية مازالت في نمو متزايد ومستمر.

2- إزدياد المنافسة:

إن تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود منافسة شديدة بينها لذلك فإن الإعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة.

3- فهم العملاء:

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

4- المدلول الإقتصادي لجودة الخدمة:

أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها السوقية لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل إجتذاب عملاء جدد، ولكن يجب كذلك المحافظة على العملاء الحاليين ولتحقيق ذلك لابد من الإهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة.

سادسا: مزايا جودة خدمة العملاء

جودة خدمة العملاء توجه جديد تسعى كل المؤسسات لتبني مضامينه، ولعل أهمية جودة خدمة العملاء تبرز في المزايا الآتية:²

- تشكل أهمية كبيرة للمؤسسات حيث أن الحفاظ على العملاء الحاليين يكون أقل تكلفة وأكثر سهولة من البحث عن عملاء جدد، مما يؤدي إلى إستمرار العلاقة والتواصل بينهما.

¹- مأمون الدراكة، إدارة الجودة الشاملة، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2001، ص: 151

²- جيني هايوز، فرانسيس دريدج، إدارة خدمة العملاء، ت: قسم الترجمة بدار الفاروق، ط1، دار الفاروق للإستثمارات الثقافية، القاهرة، ص: 15.

- من المعروف أن العميل يفضل الشراء من المؤسسة التي سبق وتعامل معها عن التعامل مع مؤسسة جديدة، فإذا شعر العميل بأن الخدمة التي قدمت له متميزة فإنه سيكون قد:
 - تعرف على الخدمات التي تقدمها المؤسسة.
 - تكونت لديه الثقة في كفاءة المؤسسة ودقة مواعيدها في تسليم السلع أو الخدمات.
 - تعرف على شروط الشراء في المؤسسة.
 - التأكد من أن المؤسسة محل ثقة.
 - لخدمة العملاء بطريقة متميزة أهمية كبيرة من خلال تعامله مع شكوى العميل بسرعة وكفاءة وكذا القدرة على إرضاءه مما يعزز ولاء العميل للمؤسسة.
 - لإدارة خدمة العملاء الناجحة وجهة نظر تفيد أن المشكلات هي في حقيقتها فرص تستطيع من خلالها الحفاظ على العميل لسنوات قادمة.
 - تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية المؤسسات وبالتالي القدرة على التواجد في بيئة تنافسية والتخلص من مختلف الضغوط.
 - تحمل تكاليف أقل بسبب قلة الأخطاء في العمليات والأنشطة المؤداة.
 - الجودة في خدمة العملاء تزيد من قدرة المؤسسة على الإحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد.
 - الخدمة المتميزة تتيح الفرصة لبيع خدمات إضافية.
 - الخدمة المتميزة تجعل من العملاء بمثابة مندوبي مبيعات للمؤسسة في توجيه وإقناع عملاء جدد.
 - تسمح الجودة في خدمة التعامل في التواصل الفعال والبناء بين مختلف أفراد المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين مختلف الأقسام الأخرى.
- سابعا: مؤشرات تقييم جودة خدمة العملاء**
- عكف الباحثون في مجال دراسة جودة الخدمة، على إيجاد المؤشرات التي يعتمد عليها الزبائن في تقييمهم لجودة الخدمة المقدمة إليهم، وهذا للإطلاع على مستواها وعلى ما تتطلبه من تحسينات لكسب رضى الزبائن و ولائهم، وفي هذا الإطار إهتم عدد من الباحثين نذكر منهم:¹
- (Berry- Parasuraman-Zeithmal-Taylor et Cronin) بتحديد أهم المؤشرات المعتمدة في الحكم على جودة الخدمة، وتتمثل هذه المؤشرات في ما يلي:
- **الاعتمادية:** هي قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة المطلوبة منه، بدرجة عالية من الدقة والإتقان.

¹ - جمال الدين لعويصات، إدارة الجودة الشاملة، دار هومه للنشر، أبو ظبي، 2005، ص:24.

- الاستجابة: تشير إلى رغبة وإستعداد مقدمي الخدمات لخدمة ومساعدة الزبائن، مهما كانت الظروف.
 - الكفاءة: هي إمتلاك مقدمي الخدمات للمهارة والمعرفة اللازمة لأداء الخدمة.
 - سهولة الحصول على الخدمة: المقصود بها سهولة الإتصال وتيسير الحصول على الخدمة من طرف الزبون كتقصير فترة إنتظار الحصول على الخدمة، وتوفير عدد كافي من منافذ الحصول عليها.
 - اللباقة: تعني تمتع مقدمي الخدمات بروح الصداقة والاحترام واللفظ في التعامل كالإستقبال الطيب مع التحية والابتسامة مع الزبائن.
 - الإتصال: يقتضي هذا المؤشر تزويد الزبائن بالمعلومات وباللغة التي يفهمها وتقديم التوضيحات اللازمة حول طبيعة الخدمة وتكلفتها.
 - المصداقية: تشير إلى مراعاة مقدمي الخدمات للأمانة والصدق في التعامل مع الزبائن مما يولد الثقة بين الطرفين، ومثال ذلك " هل يحافظ المحامي على أسرار موكله؟ وهل يوثق به في الدفاع عن قضيته؟
 - الأمان: هو غياب المخاطرة والشك في التعامل مع المؤسسة، ويستخدم هذا المؤشر للتعبير عن درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة وفي من يقدمها، ومثال ذلك " ماهي درجة الأمان المترتبة على قيام الزبون بإستئجار شقة أو غرفة في فندق؟
 - معرفة وتفهم العميل: المقصود بها بذل المجهود الكافي من طرف مقدمي الخدمات لفهم حاجات الزبائن ومعرفة إحتياجاتهم الخاصة، وتقديم النصح والاستشارة والتوجيه اللازم ويشير هذا المؤشر إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على تحديد وتفهم إحتياجات الزبائن.
 - الجوانب المادية الملموسة: هي التسهيلات المادية المتاحة لدى المؤسسات، وهي تشير إلى المظهر الخارجي، والموقع، والتصميم الداخلي للمنظمة، والأجهزة المستخدمة في أداء الخدمة ومثال ذلك " هل التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمة حديثة؟ وهل تصميم المظهر الداخلي والديكور يخلفان جوا مريحا للزبون؟.
- المطلب الثاني: مفهوم رضا العملاء**
- يعتبر الرضا لدى العملاء من أهم المعايير التي تمكن المؤسسة من التأكد من جودة سلعتها وخدماتها، لأنه يعتبر مصدر ولاء العملاء للمؤسسة، لذلك تسعى إلى العمل على زيادة درجة الرضا لدى عملاءها للمحافظة على بقاءها في السوق.
- أولا: تعريف رضا العملاء**

توجد العديد من التعاريف الخاصة برضا العميل ونذكر منها.¹

- "رضا الزبون هو الإنطباع بالمكافأة أو عدم المكافأة لقاء التضحيات التي تحملها العميل عند الشراء".
- "رضا الزبون هو شعور العميل الناتج عن المقارنة بين خصائص المنتج مع توقعاته".
- كما يعرف رضا العملاء " بأه الحكم على جودة المنتج الناتج عن مقارنة بين توقعات العميل للخدمة والأداء".
- ويعرف أيضا بأنه " حالة نفسية لما بعد شراء وإستهلاك خدمة معينة، يترجم بواسطة شعور عابر مؤقت ناتج عن الفرق بين توقعات العميل والأداء المدرك، ويعتمد بالموازاة مع ذلك على الموقف السابق تجاه الخدمة".²

من خلال التعاريف السابقة نستنتج بأن الرضا عبارة عن شعور وإحساس نفسي يعبر عن الفرق بين أداء السلعة أو الخدمة المدركة وتوقعات العميل، وبذلك يمكن التمييز بين ثلاثة مستويات:

- الأداء > التوقعات ← اللاجودة ← العميل غير راض.
- الأداء = التوقعات ← الجودة ← العميل راض.
- الأداء < التوقعات ← الجودة عالي ← العميل راض جدا.

ثانيا: خصائص رضا العملاء

يختلف رضا العميل من عميل لآخر ومن العميل نفسه من وقت لآخر، لذا فالرضا يتصف بثلاث خصائص هي:³

- 1- **الرضا الذاتي:** نظرة العميل لجودة الخدمة المقدمة هي النظرة الوحيدة التي يعتمد عليها لتحديد مستوى رضاه، فليس ما يراه في خدمة ما أنها متميزة ينطبق على عميل آخر، من هذا المنطلق تسعى المؤسسة إلى إنتاج أسلوب " إنتاج ما يتوقعه ويرغب فيه العميل ".
- 2- **الرضا النسبي:** الرضا لا يعبر عن حالة مطلقة وإنما نسبي، يرجع ذلك إلى إختلاف التوقعات من عميل لآخر حول نفس الخدمة لا ينتج عنه نفس رد الفعل إتجاهها، لذا تلجأ المؤسسة إلى تجزئة السوق قصد تحديد التوقعات المتشابهة للعملاء، من أجل تقديم خدمات أكثر توافقا مع هذه التوقعات.
- 3- **الرضا التطوري:** إن التغير المستمر لمستوى التوقعات والأداء المدرك للعميل ينتج عنه تطور في درجة رضا العميل، هذا التغير المستمر يحدث نتيجة لظهور خدمات إضافية، تحسين في تقديم الخدمة ظهور منافسة جديدة...، مما يزيد من إدراك العميل لجودة الخدمة المقدمة له مما يطور مستوى الرضا لديه.

¹ - محمد فريد الضحن ، قراءات في إدارة التسويق، مرجع سابق، ص: 71 .

² - عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1998، ص: 222

³ - Daniel Ray, mesurer et développer la satisfaction clients, **la nouvelle norme édition d'organisation**, Paris, 2001, p:24.

ثالثا: محددات رضا العميل

يتفق الباحثون في هذا المجال على أن محددات الرضا الرئيسية تتمثل في:¹

1- التوقعات: تتمثل في احتمالات وتطلعات قام العميل بتعريفها وهي خاصة بمنتج ما (سلعة، خدمة) كما يعرف التوقع بأنه " إعتقاد العميل المرتبط بالمنتج قبل عملية الشراء، بالإعتماد على معايير وعناصر مرجعية يقوم بمقارنة أداء المنتج ".²

يلجأ العميل عند قيامه بتقييم الأداء الفعلي للعديد من التوقعات منها:²

- التوقعات عن تكاليف السلعة أو الخدمة.

- التوقعات عن طبيعة أداء السلعة أو الخدمة.

- التوقعات عن المنافع و رد الفعل الاجتماعي.

من جهة أخرى صنف كل من (Woodside et Pitt) توقعات العميل إلى ثلاث أنواع:

- **التوقعات التنبؤية:** تتمثل في المعتقدات على مستوى أداء معين، فالتوقع التنبؤي عملية عقلية تركز على الخصائص والمميزات التي يتوقع توفرها في المنتج.

- **التوقعات المعيارية:** تركز على مستويات مثالية في الأداء، يتم إعدادها عن طريق دراسات وأبحاث نظرية قياسية.

- **التوقع المقارن:** يتمثل في معتقدات العميل عن تكوين توقع عن منتج أو علامة مقارنة بمنتجات وعلامات يتوقع أنها في نفس المستوى.

2- الأداء الفعلي: يعبر عن مستوى الأداء الذي يرغب العميل الحصول عليه أثناء استخدامه أو إستهلاكه للمنتج (سلعة، خدمة)، بمعنى إدراكه الفعلي والحقيقي لتوقعاته، تبرز أهمية الأداء في الدراسات الخاصة (بالرضا، عدم الرضا) كونه مقياس مبسط وعملي يمكن الإعتماد عليه للتعبير عن وجهة نظره في الجوانب المختلفة المتعلقة بأداء المنتج، من ناحية أخرى تكمن أهمية الأداء الفعلي كونه معيارا للمقارنة بينه وبين التوقعات بناء عن حالة المطابقة أو عدم المطابقة الإيجابية أو السلبية.

3- المطابقة وعدم المطابقة:

المطابقة: هي الدرجة التي يتساوى فيها الأداء الفعلي للمنتج مع مستوى الأداء المتوقع.

عدم المطابقة: هي درجة إنحراف أداء المنتج عن المستوى المتوقع الذي يسبق عملية الشراء، ونجد نوعان من الإنحراف وهما:

- **الإنحراف الموجب:** يكون عندما يتفوق الأداء الفعلي على التوقعات (حالة مرغوبة).

¹-حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل إستراتيجي لبناء ولائه، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، كلية العلوم التجارية، جامعة الجزائر 2006 ص:61

²- عائشة مصطفى المناوي، مرجع سابق، ص: 126.

- **الإنحراف السالب:** نتيجة إنخفاض الأداء الفعلي عن الأداء المتوقع (حالة غير مرغوبة).
 مما سبق نستنتج أن المطابقة وعدم المطابقة الموجبة تولد لدى العميل شعور بالرضا، في حين عدم المطابقة السالبة ينتج عنها عدم الرضا والشعور بالإستياء.

رابعاً: معايير إدراك الرضا

يوجد ثلاث معايير أساسية لإدراك الرضا وهي:¹

أ- الرضا الشخصي:

إن الرضا لدى العميل يقوم على إدراكه الشخصي للسلعة أو الخدمة وليس حسب الواقع، مثال ذلك حوار بين شخصين:

العميل 1: بالنسبة لي هذه السلعة هي أحسن منتج وجدته اليوم في السوق.

العميل 2: إطلاقاً لا، نوعيته رديئة، يوجد منتجات منافسة أحسن منه.

الممول: إنه لا يفهم شيئاً، بالنسبة لي لقد أخطأ فسلعتنا هي الأحسن.

نلاحظ أن هناك إختلاف في الإدراك وهذا حسب شخصية كل فرد، أي أن لكل عميل وجهة نظره كما أن هذا الإدراك يختلف عن إدراك الممول لها، ولكن لا يهمنا رأيه فالمهم هو العميل لأنه هو الذي يقوم بعملية الشراء والمفاضلة بين المنتجات.

ب- الرضا المرتبط:

الرضا لا يركز فقط على المعايير الشخصية وإنما كذلك حسب الحاجات ففي بعض الأحيان نجد عميلين يستعملان نفس السلعة وفي نفس الشروط، ولكن ردود الأفعال تكون مختلفة تماماً، وذلك بسبب إختلاف الحاجات وهذا يفسر من جهة أخرى أنه ليس بالضرورة أن المنتج الجيد الذي سيشتري دائماً وإنما المنتج الذي يلبي حاجات العميل.

ج- **الرضا التطوري:** الرضا يتطور عبر الزمن من خلال مستويين مختلفين، الأول يتمثل في الإحتياجات والثاني دورة إستعمال المنتج.

خامساً: سلوكيات العميل:

يعرف سلوك العميل على أنه: " تصرفات تصدر عن الأفراد والمرتبطة بشراء أو إستعمال السلع والخدمات، وبما في ذلك عملية إتخاذ قرارات التي تسبق و تحدد هذه التصرفات ".
 فالعميل الذي يشعر ب: الرضا أو عدم الرضا يعبر عن ذلك الشعور بعدة سلوكيات التي تظهر مستوى رضاه عن إستخدامه للمنتج، وتتمثل هذه السلوكيات في:

1- سلوكيات العميل الراضي: تتجلى في التصرفات الآتية:

¹ - Daniel Ray, *ibid.* p p: 24-27.

- سلوك تكرار الشراء: يتجسد رضا العميل من خلال الشراءات المتتالية التي تعبر عن قدرة المؤسسة ونجاحها في إسعاد وتعظيم رضاه، كما أن تكرار الشراء يختلف عن الولاء لوجود فرق جوهري بينهما فسلوك تكرار الشراء لا يشترط أن تكون الشراءات متتالية، في حين أن الولاء يتطلب ذلك، إضافة إلى أن الدراسات أثبتت أنه يوجد ارتباط كبير بين مستوى الرضا وظهور نوايا تكرار الشراء لدى العميل لاحقاً¹

- الاتصال المباشر: يعتبر العميل الراضي مصدر للمعلومات الجيدة عن المنتج والمؤسسة من حيث حديثه الإيجابي عن المؤسسة وما تقدمه من مزايا، فالعميل ومن دون أن يشعر يصبح أداة إعلانية عن المؤسسة وبإمتياز، فهو ينقل مستوى رضاه للمحيطين به بكل مصداقية، من خلال نشره للمعاملة التي حظي بها وكذا للخصائص المتميزة التي يتكون منها المنتج والجودة التي يتصف بها فالعميل الراضي ينقل آرائه إلى خمسة أشخاص على الأقل، بينما العميل غير راضي يتحدث عن أسلوب المعاملة، وكذا المنتج والمؤسسة المخيبة لتوقعاته إلى الكثير من معارفه، فسلوك هذا العميل يؤثر في تقييم وجذب عملاء آخرين من خلال:²

- تصديق المعلومات الإيجابية التي يحصل عليها.
- الإنقياد نحو سلوك الجماعة بغض النظر عن موافقته أو عدم موافقته على هذا السلوك.
- يزود الأفراد بوسيلة للتعبير وتحديد الحاجات التي لها قيمة حقيقية عنده ولكنها ضمنية من خلال النظرة الإيجابية المتوفرة لديه والناجمة عن رضاه على المنتج.

- سلوك الولاء: سلوك الولاء لدى العميل هو حالة الارتباط التي تنشأ بين العميل والمؤسسة من خلال الشراءات المتتالية، إذ أن العميل الراضي يكون لديه استعداد للولاء للعلامة أو المؤسسة إنطلاقاً من:

- الرضا حالة من الإرتياح النفسي إتجاه منتج معين أو علامة ما تم إختيارها عن إرادة.
- الرضا بحث عن التناسق الداخلي (السعي للإقناع بالإختيار الصائب).
- حالة إعادة الرضا الناتجة عن إجابة المؤسسة ودراساتها لشكوى العميل تكون أعلى مستوى من حالة الرضا الأولية التي كان يحتمل حصولها، بالإضافة إلى إحساسه بأهميته لدى المؤسسة نظراً لإهتمامها بشكواه والسعي لإيجاد الحلول قصد دعم رضاه وكسب ولائه.

2- سلوكيات العميل غير راضي

1- سكر فاطمة الزهراء، أهمية تعزيز الجودة في رفع رضا العميل، مذكرّة ماجستير، دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية، جامعة الجزائر، 2007، ص:99

2- كشيده حبيبة، "استراتيجيات رضا العميل"، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البلدة 2004 ص:50

تنتج حالة عدم الرضا عند إحساس العميل بأن الأداء الفعلي لا يستجيب لتوقعاته ولا يلي حاجاته ورغباته، حيث تعرف حالة عدم الرضا: " الفجوة بين المزيج المثالي لخصائص معينة والمزيج الفعلي"¹. هناك عدة تصرفات نتيجة عدم الرضا تتمثل في: الإجابات الإدراكية (غياب علاقة واضحة بين السبب والأثر)، إجابات سلوكية (إجابات خاصة، عدم الإجابة والاتصال من الفم إلى الأذن السلبي الشكاوي، اللجوء إلى العدالة وكذا مؤسسات الدفاع عن حقوق المستهلك).

" إن إحتجاج العميل فرصة للمؤسسة "، فمعالجة هذا الإحتجاج (عدم الرضا) يسمح بتصحيح الأخطاء، إرضاء العميل المتذمر، تحديد العيوب، وللقيام بكل هذا لا بد من إنتهاج ثلاث طرق:²

أ- تسهيل التعبير عن عدم الرضا: بإعلام العميل عن مكان توجيه شكاويه واقتراحاته.

ب- معالجة الشكاوي والاقتراحات بعناية: من خلال الإصغاء للعميل وتحليل مشكلته مع إتخاذ القرار المناسب.

ج- إستغلال عدم الرضا للتطور: بمعنى إستغلال المعلومات المجمعة من الشكاوي للقيام بتحسينات وتعديلات في المنتجات المقدمة، المؤسسة الراغبة في الاستمرار تأخذ بعين الإعتبار كل صغيرة وكبيرة يتقدم بها عملائها سواء كانت إيجابية أو سلبية، ومع الإجتهد في إيجاد الحلول وتعويض الضرر الذي قد تكون تسببت فيه للعميل.

سادسا: أهمية رضا العميل:

إستحوذ رضا العميل على أهمية كبيرة في عمليات وأنشطة المؤسسة عبر مختلف أقسامها فمن منطلق " العميل هو الملك "، وبإعتماد المؤسسة على إقامة علاقات دائمة ومتميزة مع عملائها من خلال التسويق بالعلاقات، وكذا تقديم خدمات ذات جودة عالية، أصبح الرضا معيارا مهما للحكم على أداء المؤسسة، فرضا عملائها عنها ذو أهمية كبيرة تبرز فيما يلي:

- رضا العملاء يضمن الإستمرار في التعامل مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف التحول إلى المؤسسة المنافسة، (خفض المرونة السعرية للعملاء الحاليين).
- جذب زبائن جدد من خلال تحدث عملائها عن المزايا التي تقدمها مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف جذب زبائن جدد (فالعميل الراضي وسيلة ترويجية مجانية وفعالة).
- تحقيق ميزة تنافسية في سوق شديد التنافسية.
- الرضا مقياس لجودة المنتجات (السلع، الخدمات) المقدمة للعملاء.
- التقرب والتعرف أكثر على عملائها المربحين.
- رضا العملاء يساهم في تعظيم أرباح المؤسسة.

¹- جون والمين، " أصول خدمة الزبائن، ترجمة مركز التعريب والترجمة، الدار العربية للعلوم، بيروت، 1991، ص: 36

²- Jean Louis Dunoulin, clients satisfaits entreprise gagnante, les edition d'organisation, Paris, 1994, p:28.

- العمل الدائم على تطوير المنتجات المقدمة للعملاء في ظل تقلبات السوق والحاجيات والعروض للمحافظة على رضاهم.

سابعاً: قياس رضا العملاء

1- أدوات قياس رضا العملاء

- نظام الشكاوى والمقترحات: تتجه العديد من المنظمات إلى وضع نظام يسهل على العملاء تقديم شكاوهم وإقتراحاتهم للمؤسسة، وقد يكون ذلك من خلال تخصيص خط هاتف أخضر أو عنوان بريد إلكتروني أو موقع إلكتروني تتلقى المؤسسة من خلاله ما يتقدم به العملاء من شكاوى أو إقتراحات.

- المسح الميداني لرضا العميل: هي مسوح ميدانية دورية يستخدم فيها الإستهتبان لقياس مستوى رضا الزبائن من خلال مجموعة من العبارات وبعتماد أحد المقاييس.¹

- التسوق الوهمي: يجري فيه إستخدام أفراد لتقمص دور المشتري المحتمل وتثبيت نقاط القوة والضعف التي يروها من خلال شراء منتجات الشركة أو شركات منافسة ثم المقارنة بمنافسيها.

- تحليل العملاء المتوقعين عن التعامل مع المنظمة: في ظل هذا الأسلوب يجري الإتصال بالعملاء الذين توقفوا عن الشراء من المؤسسة أو تحولوا إلى مورد آخر لمعرفة السبب من جانب ولمراقبة معدل العملاء الذين تفقدتهم المؤسسة من جانب آخر.

- المقابلات الشخصية والإتصال بالعملاء الحاليين: يجري ذلك من خلال المدراء أو ممثلي المؤسسة المكلفين بهذه المهمة أو من قبل مندوبي المبيعات، و يمكن في مثل هذه المقابلات والإتصالات وإستطلاع مستوى الرضا ومدى التغير في الرغبات والتوقعات.

2- أهداف قياس رضا العملاء

- يمكن المؤسسة من أن تكون قريبة من عملائها فالتقييم المستمر لرضا العميل يجعل المؤسسة مطلعة على أي تغيرات قد تطرأ على رغبات وإحتياجات زبائنهم مما يمكنها من إتخاذ السبل الكفيلة لإشباعهم.

- يمكن المؤسسة من تقييم أدائها ومعرفة مدى مطابقته لتوقعات العملاء، فتستطيع بذلك تعديل إستراتيجياتها التسويقية تبعاً لتلك النتائج.

- إن المعلومات التي تحصل عليها المؤسسة من زبائنهم تعتبر أساساً مهماً في تطوير منتجاتها الحالية وتقديم منتجات جديدة للسوق.

- معرفة نقاط القوة والضعف لدى المؤسسة سواء في المنتجات أو الأنشطة التسويقية المختلفة فالعملاء من أهم مصادر المعلومات التي يمكن أن يعتمد عليها لتقييم الأداء.

¹- رعد الطائي وعيسى قعادة، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص:155

- يمكن إستخدام البيانات والمعلومات التي يوفرها قياس رضا العملاء كأداة من أدوات الرقابة على الأداء الداخلي للمؤسسة، ومن ثم يمكن إكتشاف الأخطاء الناتجة عن عدم رضا الموظفين أنفسهم أو الصعوبات والعقبات المالية المسببة لعدم الرضا.

المطلب الثالث: جودة الخدمة و أثرها على رضا العملاء

أولاً: تحقيق التميز في العلاقة مع العميل:

يعتبر التميز في العلاقة مع العميل ركيزة أساسية بالنسبة للمؤسسات الخدمية لتطوير خدماتها وتعزيز وجودها في السوق، فتواصل العلاقة مع العميل تمثل عملية تحسين مستمر لجودة الخدمة عن طريق تقييم العميل للنتيجة المتحصل عليها من جهة والتقييم الداخلي الذي تقوم به المؤسسة لضمان توافق مواصفات الخدمة مع متطلبات العميل، حيث يحدث إتصال بين المؤسسة والعميل خلال سيرورة التسويق لمعرفة حاجاته وعملياته و رغباته ويتم ترجمتها إلى المواصفات التي على أساسها يتم تحديد خصائص الخدمة ومواصفات الرقابة على جودتها قبل تقديمها، وبعد ضبط هذه المواصفات يتم أداء الخدمة (التداخل بين العميل والمؤسسة)، وبعد ذلك تتم عملية التقييم على المستويين الداخلي والخارجي وإستغلال نتائج التقييم في إعادة تصميم الخدمة ومواصفات أداءها وإستغلالها في ضبط سيرورة الأداء.¹

عليه يمكن القول أن التميز في العلاقة مع العميل لغرض تفعيل عملية تحسين الجودة تتطلب

وضع عدة إستراتيجيات منها:

أ- إدارة فترة إنتظار العميل:

إن الفترة التي يقضيها العميل في إنتظار الحصول على الخدمة أو في إنتظار إنجاز معاملاته تؤثر تأثيراً سلبياً على إدراكاته للأداء الفعلي وإنطباعاته حول المؤسسة ومستوى الجودة في خدماتها ولذلك ينبغي على المؤسسة إستثمار فترة إنتظار عملائها بجعلهم ينشغلون بشيء خلال تلك الفترة، فالعميل الذي ينتظر وهو مشغول يشعر بوقت قصير من العميل الذي ينتظر وهو غير مشغول، ويمكن تحقيق ذلك على سبيل المثال بوضع الجرائد والمجلات، نشرات إعلامية للعملاء للتعريف بالمؤسسة، أو تهيئة قاعات وأماكن مناسبة للإنتظار.

ب- التعامل مع شكاوي العملاء:

إن شكاوي العميل عبارة عن ترجمة لعدم رضاه عن مستوى الأداء بالمؤسسة ويرجع ذلك للأسباب

التالية:

- عدم تقديم الخدمة حسب الوعد بتوفيرها من حيث التوقيت، السلوك، أنماط الاتصال،... إلخ مما يتسبب في وجود مشاكل لدى العميل.

¹ - Forman.B, **Du manuel qualité au manuel de management** .l'outil strategique , AFNOR , paris , 2001 , P94 .

- ضعف المصداقية أو الثقة في المؤسسة نتيجة لضعف مهارة الموظفين أو عدم قدرتهم على فهم إحتياجات العميل.
 - مقاومة التغيير من طرف العميل فقد تقوم المؤسسة بتغيير السياسات أو الإجراءات أو أنظمة العمل أو شروط ومتطلبات الحصول على الخدمة، ما يؤدي إلى تدمير العميل و رفضه للتغيير.
 - الحالة المزاجية للعميل أو لقدم الخدمة فقد يواجه العميل أو مقدم الخدمة ظروفًا غير مرغوبة تؤثر على حالته المزاجية، وبالتالي تؤثر على تفاعلاته وإستجابته للطرف الآخر، وقد يترتب عن ذلك مشكلات في التعامل بين الطرفين.
 - التمييز بين العملاء فيما يتعلق بزمن أو أسلوب أو طريقة الحصول على الخدمة.
 - نقص الوعي وعدم توافر المعلومات لدى العميل.
 - عدم توافق الخدمة المقدمة مع توقعات العميل.
 - لذى يقترح بعض الباحثين العديد من الأساليب للتعامل مع شكاوي العملاء منها:
 - التعرف على توقعات العملاء لمستويات الخدمة المقبولة.
 - التحديد الجيد لمجالات الشكاوي.
 - تطوير إجراءات العمل وتبسيط متطلبات الحصول على الخدمة وإستخدام التكنولوجيا المتطورة.
 - تقديم الضمان وتوفير الأمان في التعامل مع المؤسسة لإزالة الشعور بالمخاطرة عند شراء الخدمة.
 - أداء الخدمة بطريقة صحيحة ومن المرة الأولى.
 - لإتصال الفعال بالعملاء.
 - تحويل المشكلات إلى فرص بهدف كسب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين.
 - تجاوز توقعات العميل وتحقيق التميز في تقديم الخدمة.
 - العمل على إستقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات.
 - وضع الإرشادات اللازمة للتعامل مع شكاوي العملاء.
 - تنمية وتطوير ثقافة تنظيمية لدعم الجودة.
- ج- جعل العلاقة مع العميل شخصية:**

في محيط يتميز بالمنافسة الشديدة وتعدد الأسواق يجب على المؤسسة الخدمية أن تأخذ في الحسبان بأن إستراتيجية الولاء لدى العملاء أقل تكلفة من إستراتيجية غزو أسواق جديدة، فعدم الرضا لدى العميل سيؤدي حتما إلى فقدانه مما يحتم على المؤسسة أن تجعل العلاقة مع العميل شخصية أي أنه حتى تتميز العلاقة مع العميل لابد من تقوية درجة التقارب في العلاقة، فليست الخدمة هي التي تخلق التميز ولكن العلاقة هي التي تخلق التميز في حد ذاتها.

ثانيا: جودة الخدمة لتحقيق القيمة للعميل

لا يمكن تحقيق رضا العملاء وضمان ولائهم إلا من خلال تعظيم القيمة في المنتجات بصفة دائمة ومستمرة، فجودة الخدمة هي الجودة التي تعظم من قيمة المنتجات من وجهة نظر العميل، مما يرفع من ثقته فيها، وبالتالي بالمؤسسة في حد ذاتها، وهذا يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية لها وتحسين وضعيتها التنافسية وتعظيم أرباحها، ولا يمكن الحديث عن الجودة بمعزل عن السعر ذلك أن قرار الشراء الذي يتخذه العميل لمدى تقييمه للعلاقة (جودة، سعر) الخاص بالمنتجات التي سوف يشتريها وعلاقتها بالقيمة التي سوف يتحصل عليها.¹

يمكن للمؤسسات إستغلال إمكانياتها في تحسين القيمة التي يدركها العميل للسلع والخدمات التي تقدمها تلك المؤسسات وفشل أي مؤسسة في إستغلال إمكانياتها المتميزة يكلفها الكثير ولكي يدرك العملاء القيمة التي يتحصلون عليها من قبل المؤسسة يجب عليها تزويدهم بكافة المعلومات عن قيمة المنتجات التي تقدمها لهم بالمقارنة مع منافسيها، لكي يدركوا أنهم يحصلون جراء تعاملهم مع المؤسسة على قيمة أعلى من القيمة التي يحصلون عليها عند تعاملهم مع منافسيها، وعلى الرغم من أن السعر يلعب دورا هاما في تحديد مفهوم القيمة لدى العميل، إلا أن الأمر أعقد بكثير من مجرد مقارنة مستوى جودة المنتج بالنسبة لسعره.²

يمكن إعتبار جودة الخدمة كعملية مسبقة للقيمة المدركة من العميل في منتج ما، ويتحقق رضاه عندما يتطابق أداء المنتج مع ما كان يتوقعه، وبالتالي تلبية إحتياجاته أو حتى تجاوزها، إن رضا العميل سوف يؤدي إلى ضمان ولاءة وكذا إكتساب عملاء جدد مما يزيد من ربحية المؤسسة، فتحسين جودة الخدمة ومستوى رضا العملاء يكون من خلال التركيز على عملية تصميم وبناء ونقل القيمة إلى العميل كأساس لخلق جودة الخدمة.

لذا تسعى المؤسسات إلى تقديم منتج ترافقه خدمات تخلق فيه قيمة مضافة، والتي يمكن تعظيمها بعدة طرق نذكر منها مايلي:³

- خدمات ما بعد البيع: المتمثلة أساسا في تكاليف النقل، التركيب، الصيانة والضمان... الخ.
- تقديم معلومات فورية عن المنتجات: عن طريق إستخدام شبكات الأنترنت، حيث أن العملاء سوف يتلقون نظريا، مزيدا من القوة في العلاقات الشرائية بسبب تحسين إمكانية وصولهم إلى

¹- عبد الستار محمد علي، إدارة الإنتاج والعمليات: "مدخل كمي"، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص:40

²- معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات: "مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص:8-9.

³- غروس روبرت، إستراتيجية العولمة، ترجمة: إبراهيم يحيى الشهابي، مكتبة العبيكان، السعودية، ط1، 2001، ص:363

المعلومات المعززة بالشبكة فإنه من المحتمل أن يكونوا راغبين في إنفاق المزيد من أجل منتج مدعم بمكون خدمة قوي، حيث تعد سرعة وملائمة التسليم عاملا كبيرا من عوامل الخدمة المتقاة، سوف تحتاج المؤسسات إلى استخدام الشبكة لجمع أفضليات العملاء وتنمية إستراتيجيات خدمات تهدف إلى أعلى قيمة مدركة وبالتالي باستخدام هذه المعلومات تكون المؤسسة قادرة على تقديم قيمة مضافة ملائمة لعملائها.

- **تدريب رجال البيع:** حيث أنهم على إحتكاك مباشر ودائم بالعميل وأكثر من يتأثر بسلوكهم عند قيامه بعملية الشراء، لذا على المؤسسات أن تولي إهتمامها الكبير بهم وذلك بتكوينهم وإعداد دورات تدريبية لتمكينهم من التعامل الجيد مع العميل حيث يجب أن يظهروا الإهتمام الحقيقي به وجعله يشعر أنه يقف بجانبه ويسعى لخدمته بتقديم المنتج، هذه المعاملة تولد لدى العميل الإحساس بالثقة والأمان، وبالتالي تكوين قيمة تزيد من رضاه وولائه، بالتالي فإن سر نجاح المؤسسات العملاقة هو تركيزها على العميل وجعله محور إهتمامها عن طريق خلق قيمة إضافية في منتجاتها يحسها العميل ويدركها، وذلك بالتركيز على تحسين خدماتها التي تزيد من رضاه وتلبي حاجاته و رغباته.

ثالثا: جودة الخدمة من وجهة نظر العميل

يحكم العملاء على جودة الخدمة من خلال مقارنة الخدمة التي يتلقونها فعليا مع توقعاتهم السابقة عن الخدمة، وعليه فإن جودة الخدمة هي حالة التناقض بين توقعات المستفيدين وبين إدراكاتهم إذا كانت جود الخدمة المقدمة للمستفيدين تفوق توقعاتهم فإنهم سوف يكونوا راضين عن الخدمة، أما في حالة ما إذا كان أداء الخدمة أقل من توقعاتهم فإنهم سيكونون غير راضين عن مستوى الخدمة، وهناك عدة عوامل تؤثر على توقعات المستفيدين هي:¹

- **الحاجات الشخصية:** تتمثل في الحاجات والمطالب الشخصية للمستفيد والتي تحدد عن طريق العوامل النفسية، الإجتماعية والشخصية للفرد.
- **التجارب السابقة:** تتمثل في تجربة المستفيد للخدمة من قبل و درجة معرفته بطبيعتها.
- **الكلمة المنطوقة:** هي تلك الأحاديث والأقوال التي تقال عن المؤسسة وخدماتها من قبل أي شخص لا ينتمي إليها، مثل آراء الأصدقاء أو الخبراء والتي تؤثر على المستفيد.
- **الإتصالات الخارجية:** هي تلك الإعلانات أو الوعود المصريح بها من قبل مقدم الخدمة باستخدام العديد من أدوات الترويج مما يجعل الزبون يكون إنطباعات عن جودة الخدمة التي سوف يتلقاها في ذلك الموعد المحدد.

¹ - بشير بودية، طارق قندوز، أصول ومضامين تسويق الخدمات، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص ص: 151-152.

المبحث الثالث: مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز خدمة العملاء

أصبحت عملية الإبداع التكنولوجي حقيقة أساسية ومدخلا من مداخل النجاح والتميز في عالم المؤسسات الحديثة التي تتساير مع العصر الحديث، والتي تسعى لتطوير أساليب جديدة في ميدان خدمة العملاء وذلك بإستخدام التكنولوجيا الحديثة في إبداع خدمات تتماشى ومتطلبات العصر، من أجل تحقيق أهدافها وضمان البقاء والإستمرار في بيئة متقلبة تنسم بالمنافسة الشديدة.

المطلب الأول: أثر الإبداع التكنولوجي على خدمة العملاء

يظهر أثر الإبداع التكنولوجي جليا على خدمة العملاء من خلال عناصر المزيج التسويقي الخدمي المتمثلة في الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، البيئة المادية، الأفراد وعمليات الخدمة.¹
أولا: الخدمة

تحاول المؤسسات إستخدام التقنيات الحديثة في الإبداع التكنولوجي من خلال مايلي:

- تصميم الخدمات بإستخدام الحاسوب: بدلا عن أساليب التصميم التقليدية، وهذا بفضل وجود العديد من البرمجيات الجاهزة والمفصلة لتقديم خدمات مميزة لعملائها.
- تقديم الخدمات بإستخدام الحاسوب: بالإضافة إلى الأساليب الأخرى مثل المصنع الافتراضي والطب الإتصالي أو عن بعد من خلال شبكات الإنترنت والإنترانات والإكسترانات، بالإضافة إلى العديد من الأساليب الإلكترونية والتي تشمل على الآلاف من الخدمات، كذا مواقع التواصل الإجتماعي.
- إستخدام الإنترنت: أصبح بإمكان العملاء الحصول على الخدمات الإلكترونية المطلقة، والتي نقصد بها تلك الخدمات التي يحصل عليها الزبون دون أي إتصال مادي مع مزود الخدمة حيث تتم كل العمليات المترتبة على إنتاج الخدمة وتوصيلها وما بعدها بالوسائل الإلكترونية حصريا من أمثلتها تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية، والسفر الإلكتروني، والتعليم الإلكتروني...إلخ.

ثانيا: التسعير

أدخل الإبداع التكنولوجي أفكار جديدة وأساليب حديثة في هيكل الأسعار وإجراءاتها من خلال:

- ربط التسعير بالسوق المستهدف والمكان التنافسية.
- التحكم بالتغيرات السعرية المفاجئة واتخاذ قرارات فورية بشأنها.

¹- بشير العلق، حميد الطائي، مبادئ التسويق الحديث، دار اليازوري العلمية، عمان، 2009، ص ص: 260-262

- تقدير الطلب على الخدمات وبالتالي تحديد الأسعار المناسبة.
- تنامي استخدام الطرق الإبداعية في التسعير من خلال الإنترنت، فالتسعير المرن مفهوم جديد نجد تطبيقاته من خلال الإنترنت، ففي مجال الأسعار بالتحديد تتوفر تقنيات متطورة عبر الإنترنت تمكن المشتري من استخدام تقنية أو برنامج يساعده في البحث عن الأسعار المتوفرة عبر الإنترنت.

ثالثا: التوزيع

- أثر الإبداع التكنولوجي على التوزيع من خلال إسهامه في تقليص دور وأهمية الوسطاء التقليديين وبرز مصطلح جديد يعرف بإسم القنوات الإلكترونية كبديل عن القنوات التقليدية القائمة في العالم الواقعي ومن أبرز هذه القنوات الإلكترونية ما يلي:
- **قناة الكتالوجات:** حيث يمكن للعملاء تصفح الكتالوجات الإلكترونية (عبر الإنترنت) بحيث توفر هذه الكتالوجات تفاصيل دقيقة عن المنتجات المختلفة، وتوضح أسعارها ومنشئها وكيفية الحصول عليها ويستطيع المتسوق أن يتصل هاتفيا ويحدد طلبياته مجانا.
- **قناة المصنع المباشر:** ربما يرغب العملاء بزيارة صفحة الويب الخاصة بمؤسسة ما ويطلب شراء منتج أو الحصول على خدمات أو برمجيات أو إستشارة معينة، وتكون هذه العملية عبر الهاتف أو الموقع الإلكتروني للمؤسسة أو مواقع التواصل الإجتماعي.
- **قناة الوسيط الإلكترونية:** حيث يستطيع العميل أن يتصفح صفحات الويب الخاصة ويقارن بين مختلف العلامات التجارية المتوفرة وبين مختلف أسعارها كما يعمل على تحديد أماكن شرائها بأفضل الأسعار، ويلعب الوسيط الإلكتروني دورا هاما في تخفيض أسعار الخدمات وزيادة رفاهية الزبون وتحقيق ربحية الوسيط وتوسيع شبكات التوزيع وتقريب المسافة بين العميل والمنتج أو الخدمة والوقت والجهد وتكاليف النقل مما يؤدي إلى سرعة الحصول على الخدمة أو المنتج.¹

رابعا: الترويج:

- وهو أكثر عناصر المزيج التسويقي الخدمي تأثرا بعملية الإبداع التكنولوجي، الذي ساهم في توسيع دائرة الترويج من خلال فتح مجال عروض الترويج، حيث يولد ذلك سلسلة من الإتصالات مع الزبائن الحاليين والمرتبين، يطلق عليه إسم التسويق المباشر (marketing direct) أو التسويق عبر الحوار (personal marketing) أو التسويق الشخصي، حيث يقوم الإبداع التكنولوجي بمهام أساسية وحيوية لدعم وتفعيل عناصر المزيج الترويجي التقليدي مثل الإعلان والدعاية والبيع الشخصي وتنشيط المبيعات لدرجة أنها باتت تحدث تغيرا جوهريا آليات و وسائل الترويج الجديدة والتي تقع ضمن التسويق المباشر كما يلي:

¹ - بشير العلاق، حميد الطائي، مرجع سابق، ص ص: 263-264

- إعلان البريد المباشر.
- إعلان الإستجابة المباشرة.
- الإعلان عبر الأجهزة النقالة.
- الإتصالات التسويقية التفاعلية التي مكنت المشاركين من إجراء محادثات بسرعة فائقة والتفاعل بشكل مباشر مع المروجين والواقع أن الإنترنت بحد ذاتها توفر أداة تفاعلية راقية للمؤسسات والعملاء على حد سواء.

خامسا: البيئة المادية

- أسهم الإبداع التكنولوجي في إحداث تغيير نوعي كبير في عناصر البيئة المادية أو الدليل المادي وقد تمثل هذا التغيير في الآتي:
- تحول البيئة المؤلفة من المباني والساحات المادية والمكاتب في العالم الواقعي إلى بيئة إفتراضية مؤلفة من عتاد وحاسوب وبرمجيات.
 - ظهور تقنيات الوسائط المتعددة (Multimeia) للتعويض عن البيئة المادية حيث أصبحت هناك بعض الخدمات يمكن أن تقدم بالكامل من خلال البيئة الإفتراضية.
 - ظهور تقنيات الواقع الإفتراضي (reality virtual) وهي عبارة عن تقنيات تجسد الواقع بشكل مصطنع من خلال الإستخدام الفاعل للصور والرسوم والصوت، فالمؤتمرات واللقاءات وجلسات النقاش، وتوجيه مندوبي المبيعات والباحثين وغيرها تتم عبر شبكات مختلفة في الوقت الحقيقي عبر قارات العالم المختلفة.¹

سادسا: الافراد

- يتكون هذا العنصر من مايلي:
- **مزودي الخدمة:** وقد أثر الإبداع التكنولوجي على مزودي الخدمة حيث أصبح بإمكان هذا الأخير إستبداله بالأجهزة والمعدات والبرمجيات، ولم يعد هناك حاجة إلى مزودي خدمة من الناس.
 - **تلقي الخدمة:** قد أصبح إتصالهم مع مزودي الخدمة يتم عبر البرمجيات والأجهزة والمعدات مما قلص من إحتتمالات اللقاءات الشخصية المباشرة أو التأخر في الإستجابة.
 - **العلاقات التفاعلية بين مزودي ومتلقي الخدمة:** أصبحت تتم على مدار الساعة وبدون توقف.
 - **العلاقات مع متلقي الخدمة أنفسهم:** قد إتسع نطاقها وصارت تتم على مستوى العالم من خلال حلقات النقاش الإلكترونية وغرف المحادثة والشبكات على إختلاف أنواعها.

¹- بشير العلاق، حميد الطائي، مرجع سابق، ص ص: 265-266

سابعا: عمليات الخدمة

أصبحت عملية توصيل أو تسليم الخدمة تتم عبر تقنيات الإتصال المختلفة بدلا من الإتصال الشخصي المباشر، وبفضل الإنترنت تحولت عناصر الخدمة إلى "خدمة إلكترونية" فالإتصال والتواصل مع الزبائن والإستجابة لطلباتهم بالكامل أصبح يتم عبر الشبكات في الوقت الحقيقي فالخدمة الإلكترونية تمنح الزبائن رقابة وسيطرة أكبر، كما أن عناصر الخدمة الإلكترونية تشمل العديد من خصائص الخدمة الذاتية.¹

المطلب الثاني: دور الإبداع التكنولوجي في تحسين و تطوير خدمة العملاء
أولا: دور الإبداع التكنولوجي في تحسين إنتاجية الخدمة

تلجأ المؤسسات الخدمية لتطوير إنتاجيتها إلى التوجه نحو إدخال الإبداع التكنولوجي والإكثار من الإعتماد على الأنظمة، فمدخل الأنظمة يحاول تحديد عناصر التشغيل الأساسية المطلوب عملها وإختيار الطرق البديلة للقيام بأدائها والتوصية بالطرق البديلة وتحسين التنسيق داخل النظام ككل يمكن تطبيق هذا المدخل من خلال ثلاثة طرق وهي:

- **تكنولوجيا الأجهزة:** تعني إحلال الآلات والوسائل محل العنصر البشري(مثل غسيل السيارات أوتوماتيكيا، أجهزة تصوير ذاتية...إلخ).
- **تكنولوجيا البرامج:** تعني إحلال أنظمة البرامج المعدة محل عمليات الخدمات اليدوية، هذه الأنظمة قد تشمل على بعض التكنولوجيا لكن خصائصها الأساسية هو بالنظام ذاته الذي يصمم للحصول على أفضل النتائج (مثل مطاعم الوجبات السريعة...إلخ).
- **خليط من النوعين السابقين:** حيث يتم إدخال برامج مخصصة على الأجهزة لزيادة الفعالية والسرعة في عملية إنتاج الخدمة(خدمات تصليح السيارات إلكترونيا مثلا).

وبالتالي هذه المداخل لها تأثير كبير على إنتاجية الخدمات وينعكس هذا التأثير على الخصائص

التالية:

- زيادة تنميظ الأداء والإنتاج الكبير.
 - تقييم الوظائف يكون الإهتمام فيه منصبا حول كيف يمكن لطرق التحسين من أن تجعل أداء الوظيفة مختلفا وأكثر فعالية.
 - التخصيص في الجهود والأسواق لجعل العامل أكثر إنتاجية.
- إن الإبداع التكنولوجي في أداء بعض الخدمات يزيد من تحسين الجوهر المادي للخدمة، وهذا قد يكون بديلا للعمالة أو كطريق لتقوية الطبيعة الشخصية وجودة الخدمة، كما أن تأثير التكنولوجيا على

¹- بشير العلاق، حميد الطائي، مرجع سابق، ص: 268

تحسين الخدمات الحالية وتطوير الخدمات الجديدة في السنوات الأخيرة في حقول متنوعة كمناوله المواد والنقل وأنظمة المراقبة الإلكترونية في العمل والبنك الإلكتروني والمكتبات وغيرها أصبحت الدافع الرئيسي للمؤسسات الخدمية للبحث في تطبيقات هذه التكنولوجيا وذلك لتحسين إنتاجياتها وتخفيض تكاليفها.

ثانياً: دور الإبداع التكنولوجي في تصميم و تطوير الخدمة

1- مفهوم تصميم وتطوير الخدمة:

يقصد بتصميم وتطوير الخدمات إضافة مزايا جديدة لتلك الخدمات بحيث تؤدي هذه المزايا إلى زيادة الطلب على هذه الخدمات، إن تصميم وتطوير الخدمات الجديدة يختلف عما هو في السلع المادية بسبب خصائص الخدمة وخاصة عدم الملموسية، ويتحقق التميز في الخدمات عندما تستطيع المؤسسة الخدمية إقناع زبائنها بأنها مؤسسة فريدة ومتميزة في نوعية وكمية الخدمات المقدمة أو المزيج الفريد للخدمات المقدمة، وأن أهمية تصميم وتطوير الخدمات الجديدة تتجلى من خلال الأهداف التي تسعى المؤسسة الخدمية لتحقيقها من وراء هذه العملية وهي:¹

- محاولة جذب وإستمالة زبائن جدد للمؤسسة الخدمية.
- زيادة حجم التعامل للخدمات المقدمة من قبل المؤسسة للسوق.
- تخفيض تكلفة تقديم الخدمات المتشابهة التي تقدمها المؤسسات الخدمية المنافسة الأخرى.
- خلق صورة إيجابية عن المؤسسة الخدمية ومنتجاتها الخدمية في ذهن الزبائن والسوق.
- خلق قاعدة تنافسية تمكن المؤسسة الخدمية من الصمود أمام المنافسين داخل الأسواق.
- التنوع في تقديم حزمة الخدمات المبدعة.

2- الإبداع في تطوير خدمات جديدة:

النجاح في تسويق الخدمات لا يعتمد فقط على الأداء الجيد في توفير الخدمات العامة وإنما يعتمد بشكل متزايد على تكوين خدمات جديدة، من خلال الإبداع في عروض لا يمكن مقاومتها من قبل العملاء، فالناس لا يشترون الأشياء ولكن يقتنصون الفرص، فهم لا يشترون السيارات أو الأجهزة الإلكترونية أو حتى الأفكار إنما يشترون الفرص، مثل فرصة التنزيلات الخاصة والإستثمارات بعيدة المدى، والمنتجات الإضافية، وعندما تقوم بجمع هذه الفرص التي تم الإبداع فيها لتقديم خدمة تسمى عرض.

إن المفتاح لبيع أي منتج أو تقديم خدمة هو الإبداع في فكرة عرض لا يقاوم بحيث لا يمكن رفضه من قبل الزبون، إن التحدي الذي أمامه هو خلق عرض لا يقاوم يجعل الزبون يفكر في إغتنام الفرص.

ثالثاً: دور الإبداع التكنولوجي في تحسين عرض الخدمة

¹ - برفين جويتا، الإبداع الإداري في القرن الواحد والعشرون، ترجمة أحمد المغربي، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص: 237.

يلعب الإبداع التكنولوجي دور كبير في عرض الخدمة وهذا من خلال تحسين في الخدمات والتي يطلق عليها بحزمة الخدمة وتشمل هذه الحزمة قسمين هما " الخدمة الجوهر " و"خدمات تكميلية داعمة للجوهر"، وقد قسم الباحثون في تسويق الخدمات، الخدمات التكميلية الداعمة للجوهر إلى مايلي:

- **المعلومات والإستشارة:** لكي يحصل العميل على خدمة جيدة فإنه يحتاج إلى معلومات عن هذه الخدمة، كما أن مزودي الخدمة هم أحوج للمعلومات عن الخدمات التي يرغبون بتسويقها إلى العملاء فهناك معلومات أساسية يحتاجها الزبون من مزودي الخدمة مثل المعلومات حول إستلام الطلبية ومواعيد تنفيذها، حيث أصبح التركيز اليوم على الإبداع التكنولوجي من خلال إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في هذا المجال، فالمواقع الشبكية المصممة بشكل بارع هي التي توفر ثورة من المعلومات التي يحتاجها الزبائن حول المؤسسة وخدماتها، بالإضافة إلى الربط بالبريد الإلكتروني للمتابعة الإضافية من قبل ممثل خدمة الزبائن، كما أن بعض المواقع الشبكية توفر تسهيلات المخاطبة (chatting) التي تتيح للزبائن فرصة التحدث إلى بعضهم البعض، ولا تقتصر المعلومات على الزبائن فحسب، بل ينبغي أيضا توفرها للقائمين على تقديم الخدمة حيث يمكن تحويل هؤلاء إلى خبراء فوريين من خلال منحهم فرصة الوصول السهل إلى المعلومات الملائمة المرتبطة بمسؤولياتهم ومهام أعمالهم.¹

- **إستلام الطلبيات:** فتقديم الطلبيات بشكل شخصي أو عبر الهاتف أو البريد أو الفاكس هي أساليب مازالت تستخدم على نطاق واسع وبالإستفادة من الإبداعات التكنولوجية والتطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والإتصال أصبح بالإمكان تقديم الطلبيات عبر نظم الهواتف المؤتمنة المرتبطة بالحواسيب والشبكات وهي إحدى الخيارات المتاحة اليوم، فمؤسسات الطيران تشجع الزبائن على التحقق من جداول السفر والقيام بإجراءات الحجز بأنفسهم.

- **الضيافة وحماية ممتلكات الزبائن والإستثناءات:** تساهم عناصر الضيافة وحماية ممتلكات الزبائن والتي تنطوي على إجراءات ملموسة في بيئات مادية، في المساعدة على جعل زيارات الزبائن أكثر متعة وراحة من خلال معاملاتهم والإهتمام بتلبية حاجاتهم و رغباتهم المتنوعة، أما فئة الإستثناءات فهي تتضمن الطلبات الخاصة وحل المشاكل معا، فالطلبات الخاصة خصوصا تلك التي تنطوي على حاجات طبية وغذائية معينة تعتبر شائعة مثل الضيافة الفندقية والسياحة ويمكن تحديد الأسس في هذا المجال السريع من قبل القائمين على تقديم الخدمة أو الإدارة المسؤولة عنهم ويكمن دور الإبداع التكنولوجي في إبداع طرق جديدة أو أفكار في مجال التكنولوجيا لتخزين هذه الطلبيات أو تمريرها إلى الإدارات المختصة ذات العلاقة وتوثيق تنفيذها والمساهمة في تسريع عملية حل المشاكل أيضا، وتسريع الإجراءات من خلال تقليص الوقت والجهد اللازمين لمعالجة الكثير من المسائل التي كانت في السابق

¹- بشير العلق، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، ص 177 . 178

تستنزف وقتنا وجهدا ثمينا، ناهيك عن الصعوبات التي كانت تتطوي عليها عمليات تخزين الوثائق وفق الأساليب الورقية التقليدية.¹

- **إعداد الفواتير والدفع:** تعتبر الفواتير وكشوفات الحساب من الوثائق المهمة سواء كانت على شكل ورقي أو إلكتروني، فالزبائن يرغبون بأن تكون الفواتير وكشوفات الحساب واضحة ومتضمنة معلومات مفيدة ومرتبطة بشكل يوضح بسهولة كيفية حساب مفرداتها للوصول إلى إجمالي المبلغ المطلوب، وغالبا ما تلجأ المؤسسات الرائدة في هذا المجال إلى بحوث التسويق للوقوف على ما يتوقعه الزبائن بصدد الكشوفات والفواتير من حيث هيكلتها والتفاصيل المطلوبة فيها لكي تتمكن من استخدام التكنولوجيا الملائمة لتنظيم عملية إعداد وإصدار الفواتير والكشوفات بما يتطابق مع رغبات الزبائن الحقيقية، فقد قرر أحد المصارف العربية طرح ثلاثة أنواع من كشوفات الحساب وترك المجال للزبائن لإختيار أفضلها بعرض فاتورة الحساب على شاشة التلفزيون الداخلي (أو عبر الشبكة) الموجودة داخل غرف النزلاء، وذلك لتمكنهم بشكل مسبق من الإطلاع عليها والتحقق منها والمصادقة أو الاعتراض عليها قبل مغادرة الفندق بفترة كافية، وفي بعض المطاعم الفرنسية يجلب النزل إلى طاولة الضيافة قارئ بطاقة لاسلكي عندما يحين موعد دفع الفاتورة، حيث يتم إدخال مبلغ فاتورة وتقديمها للتوقيع من قبل الضيف، إن أمكنة كهذه توفر الوقت للزبون ومزود الخدمة معا بالإضافة إلى تقليصها للعمل الورقي وإحتمالات الوقوع في الأخطاء.

المطلب الثالث: تفعيل الإبداع التكنولوجي لتحسين جودة الخدمة و تحقيق رضا العملاء

تعتبر جودة الخدمة إحدى أهم الحلول التي تعتمد عليها المؤسسة في الحصول على الزبائن والحفاظ عليهم، فالاهتمام المتزايد بتحسين الجودة وإنتاج الخدمات وفقا لرغبات وحاجات الزبائن والأداء الجيد للوظيفة التسويقية ونتيجة الاستغلال الأمثل لمواردها وأصولها البشرية والتكنولوجية، يؤدي إلى تحقيق أكبر مستوى من الرضا، فالزبون الذي يشعر بالرضا والإشباع والولاء هو الذي يبقي المؤسسة متواجدة في السوق ويدعمها، من خلال وفائها تجاه خدماتها وإقتنائها بصفة مستمرة، ولهذا وجب على المؤسسات العمل على الإبداع لكي تحسن من جودة خدماتها وتحقيق رضا زبائنها ويمكن تحقيق هذا من خلال تفعيل الإبداع التكنولوجي لتحسين جودة الخدمة وتحقيق رضا العملاء، وهذا بإستغلال وسائل تكنولوجيا المعلومات التي توفر لها ما يلي:²

- تقديم الخدمات الحرة:

بواسطة الإبداع التكنولوجي يستطيع الزبون تنفيذ الخدمة بنفسه مباشرة دون اللجوء إلى المكان المادي للمؤسسة، أو الإستعانة بأشخاص معينين، ومثال ذلك اللجوء إلى الإنترنت ودخول موقع

¹ - بشير العلاق ، مرجع سابق، ص ص: 177 - 178

² - بشير العلاق ، مرجع سابق، ص: 78.

المؤسسة والبحث عن إستفسارات أو طلب خدمة معينة.

- القضاء على زمن الانتظار وضياع الوقت:

يتيح تفعيل الإبداع التكنولوجي من قبل المؤسسة للزبائن خلق التفاعل بطريقة مباشرة، وبالتالي كسب الوقت من خلال تلبية المؤسسة لرغبات عدد كبير من الزبائن في وقت واحد من جهة ومن جهة أخرى تجنب الزبون مشقة الانتقال من مكان إلى آخر، وبالتالي ربح الوقت والقضاء على زمن الانتظار.

- القضاء على المركزية:

يؤدي إستخدام الإبداع التكنولوجي إلى القضاء على المركزية والبقاء في مكان ثابت وتفاذي التنقلات والطواير وغيرها من الأمور التي يستاء منها الزبون والتي تزيد من إحتمال تركه وإستغناؤه عن خدمات المؤسسة.

- تطوير خدمات الإستعلام عن بعد للزبائن:

بفضل الإبداع التكنولوجي يمكن للمؤسسة متابعة زبائنها عن بعد من أجل معرفة آرائهم حول خدماتها، ويكون هذا عن طريق إرسال رسائل عبر البريد الإلكتروني أو عبر الهاتف... الخ وكل هذا لتشعر الزبون أنها محل إهتمامه وبالتالي كسب رضاه عنها.

إن كل هذه المزايا تساعد المؤسسة على بناء علاقات وطيدة بالزبائن، ولهذا يجب على المؤسسات إستغلالها كنقطة تجعلها متميزة عن باقي المنافسين الأمر الذي يحفز الزبون على التعامل معها.

خلاصة الفصل الثاني

إن عملية تحسين وتطوير الخدمات الموجودة المقدمة للعملاء أو تقديم خدمات جديدة يعتبر عامل أساسي لتعزيز مكانة المؤسسات الخدمية، التي تسعى جاهدة من أجل إحتلال مكانة في السوق وهذا في ظل الثورة التكنولوجية المتسارعة، وذلك عن طريق جودة الخدمة المقدمة لعملائها، لكن هذه الجودة لا تعني بالضرورة التميز، فهي ببساطة المطابقة للمواصفات وترجمة لحاجات العملاء وتوقعاتهم ومن ثم يكون العميل هو المقرر النهائي فيما إذا كانت الخدمة تلبى حاجاته أو لا تليها.

إن تحقيق رضا الزبون يدفع المؤسسات للبحث عن إستراتيجية جديدة تقوم على مستوى عال من الأداء والإبداع التكنولوجي لتحسين وتطوير نوعية الخدمات المقدمة للعملاء لتتأقلم مع البيئة التنافسية.

الفصل الثالث: دراسة حالة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة)

تمهيد

وقع الإختيار على مؤسسة إتصالات الجزائر نظرا لما لها من مميزات عن باقي المؤسسات من أهمها أنها خدمية وتنشط على المستوى الوطني كما أنها تسعى في الآونة الأخيرة إلى إحداث نقلة نوعية على المستوى التكنولوجي في مجال الإتصالات، كما تساعد في تحقيق الأهداف المرجوة وهي دراسة وتحليل فعالية الإبداع التكنولوجي في تحسين خدمة العملاء الذي عرفته المؤسسة في السنوات الأخيرة.

وللإلمام بالموضوع سيتم التطرق في هذا الفصل إلى دراسة حالة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: نبذة شاملة عن مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة)

المبحث الثاني: واقع الإبداع التكنولوجي بالمؤسسة و خدمة العملاء

المبحث الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة و تحليل البيانات وعرض النتائج

المبحث الأول: نبذة شاملة عن مؤسسة إتصالات الجزائر

المطلب الأول: نشأة و تطور المؤسسة

أولاً: تعريف المؤسسة:

إتصالات الجزائر تعتبر المتعامل التاريخي لقطاع الإتصالات في الجزائر في سوق الحلول الشبكية وخدمات الإتصالات (الهاتف الثابت اللاسلكي) وهي شركة ذات أسهم تابعة للدولة بنسبة 100 % ذات أسهم برأسمال قدره: 50000000000 دج، المقيدة في السجل التجاري تحت رقم: 18083B02 وتشمل 48 وحدة موزعة على التراب الوطني تقوم بتقديم مجموعة من المنتجات الخدمية بشكل طبيعي أو معنوي، تم إنشاءها بموجب تطبيق بند 12 للقانون رقم 03/2000، المؤرخ في 5 أوت 2000، المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والإتصالات وبموجب هذا القرار تم الفصل بين نشاطات البريد ونشاطات الإتصالات، ومنه فإن مؤسسة إتصالات الجزائر هي وليدة هذا القانون وأصبحت مؤسسة ذات أسهم قائمة بذاتها تمارس أنشطتها بشكل رسمي ابتداء من 01 جانفي 2003، حيث كانت تابعة للوظيفة العمومي إلى حين صدور القرار رقم: 5/2003/11/11، حيث أصبحت إتصالات الجزائر مؤسسة قائمة بذاتها وفي تاريخ 14/09/2005 أجريت تعديلات في هيكلة المؤسسات ومهامها بموجب مرسوم رقم 05/558 - 05/437.¹

في نهاية سنة 2005 إستقل فرع شبكة الهاتف النقال موبيليس الذي أنشأ في 31/12/2002 عن الوكالة المركزية لإتصالات الجزائر ومن ثم أصبحت تنشط في سوق الهاتف الثابت والحلول الشبكية لتحويل المعطيات والصوت بالنسبة للشركات والخواص حيث تعد إتصالات الجزائر الرائد في هذا المجال بالجزائر . يعمل بمؤسسة إتصالات الجزائر 21.357 موظف موزعين على 48 وحدة موزعة عبر كامل التراب الوطني كما تم تقويم الشبكة التجارية للمؤسسة من سنة لأخرى للتقرب من الزبائن، حيث أصبح لديها اليوم 341 وكالة تجارية مقابل 225 وكالة في سنة 2005، وتسعى المؤسسة من خلال خطة عمل إلى تحديث الشبكة الوطنية الذي لا يكون ممكنا إلا من خلال تكثيف الألياف البصرية مع إمكانية جمع شبكات الصوت والمعطيات معا على المستوى الوطني وتعميم إستعمال الألياف البصرية على مستوى المدن وذلك بتغيير الكوابل النحاسية القديمة والمكلفة التي تعتبر المصدر الرئيسي لتراجع مستوى الخدمة، حيث قدرت المسافة الكلية للربط بالألياف البصرية بـ: 23.935 كم، أما بخصوص الشبكة الدولية لإتصالات الجزائر فهي تتكون من روابط تحت مائية وأرضية وفضائية، أما في مجال شبكة النفاذ فقد سمح برنامج تشغيل أجهزة التكنولوجيا الجديدة بتحديث الشبكة ويمتد هذا البرنامج على مستوى 48 ولاية، حيث إرتفع عدد الزبائن لخدمة الهاتف إلى 3.267.183 خلال شهر مارس 2013، كما عرف مجال الإنترنت تقدما إيجابيا في عدة ميادين وهذا

¹ - WWW. Algéria telecom .DZ

نتيجة عدة عمليات تحسين وتطوير والتغير التكنولوجي الذي عرفته المؤسسة في السنوات الأخيرة، حيث تم ربط 1541 بلدية بالإنترنت ذو التدفق السريع كما بلغ عدد أجهزة الإنترنت ذو التدفق السريع 1.309.454 و وصل عدد زبائن الإنترنت ذو التدفق السريع مع مودم WIFI 1.188.201 خلال شهر مارس 2013 ويصل أقصى تدفق الإتصالات على الشبكة الهاتفية 20 Mbps مع تكنولوجيا ADSL2+ كما يقدر عدد الوصلات التكنولوجية الحديثة المقدمة للشركات والمؤسسات سواء عامة أو خاصة 23.500 وصلة.¹

ثانيا: مهام مؤسسة إتصالات الجزائر

- تختص مؤسسة إتصالات الجزائر في تسويق خدمات الإتصالات التي تمكن من النقل والتبادل الصوتي والبيانات الرقمية، والإعلام السمعي البصري.
- تعمل على تطوير وتنمية وإستغلال الشبكات العمومية والخاصة للإتصالات.
- تعمل على وضع وتنمية وإستغلال الإتصالات المحلية مع جميع المتعاملين في الشبكة.

ثالثا: أهداف مؤسسة إتصالات الجزائر

تسعى مؤسسة إتصالات الجزائر إلى تحقيق الأهداف التالية:

- زيادة في نسبة العرض بالنسبة للخدمات الهاتفية وتسهيل الولوج لخدمات الإتصالات وذلك للوصول إلى أكبر قدر ممكن من المستعملين وبالخصوص المناطق الريفية.
- الزيادة والتنمية في جودة الخدمات المعروضة، وسلسلة أو مجموعة التشكيلات المقدمة، وجعلها أكثر تنافسية في مجال خدمات الإتصالات.
- تطوير شبكة وطنية محلية للإتصالات، مرنة وموصولة بطرق الإعلام.
- المشاركة كممثل رئيسي في مجال فتح برنامج تطوير لمؤسسة الإعلام والإتصال في الجزائر.

رابعا: التغير التكنولوجي بالمؤسسة:

تسعى مؤسسة إتصالات الجزائر إلى تطبيق التكنولوجيات الحديثة وجعلها في قلب إستراتيجيات وسياسات التنمية حيث عرفت خدمة الهاتف النقال إستعمال تكنولوجيا الجيل الثالث G3 منذ عام 2014 والتي تم تعميمها تدريجيا في جميع أنحاء الوطن، و مع دخول عام 2016، تم إطلاق تكنولوجيا الجيل الرابع G4 ذات التدفق العالي والتي سمحت بتسهيل الحياة الرقمية للمؤسسات والمواطنين، كما تم إتخاذ العديد من الإجراءات في طور الإنجاز في مجال الإتصال عبر الساتل من أجل إنشاء مجموعة أراضيات توفر للمستخدمين عدة حلول في مجال الإتصال والخدمات عبر الساتل VSAT IP phone المؤتمرات عن طريق الفيديو، تحديد الموقع الجغرافي وسوف تستفيد المؤسسة من خدمة القمر الصناعي Alcomsat-1 الذي أطلقته

¹ - WWW. Algéria telecom .DZ

الجزائر في عام 2017، والذي يسمح بالولوج إلى شبكة الأنترنت من جميع أنحاء الوطن بما في ذلك المناطق النائية، حيث سيقوم هذا القمر الصناعي بضمان إستمرارية التواصل عبر شبكة الأنترنت في حالة حدوث إضطرابات على مستوى الألياف البصرية وبتكاليف منخفضة، وعملت المؤسسة على تغيير أرقام الهواتف وذلك تبعا لعملية تحويل إلى جهاز التكنولوجيا الجديد متعدد الخدمات (MSAN) multi-service access node للوصول لتقديم خدمات ذات جودة عالية ترقى لتطلعات الزبون.¹

خامسا: تنمية الكفاءات بالمؤسسة:

إن فكرة مواجهة المنافسة تقتضي من مؤسسة إتصالات الجزائر الإهتمام بكفاءة مستخدميه وتنميتها وتطويرها وجعلها من أولوياتها وإنشغالها الرئيسية حيث تعمل على تفعيل كفاءة مواردها البشرية من خلال دورات التدريب والتكوين المستمرة التي تقوم بها المؤسسة داخليا وخارجيا وتخصيص جزء مهم من ميزانيتها لهذا الجانب، إذن فهي تسهر على حسن كفاءاتها من حيث التوظيف والاستقطاب والتكوين ونظم تقييم الأداء الفردي والجماعي في ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة وشدة المنافسة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي

أولا: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر

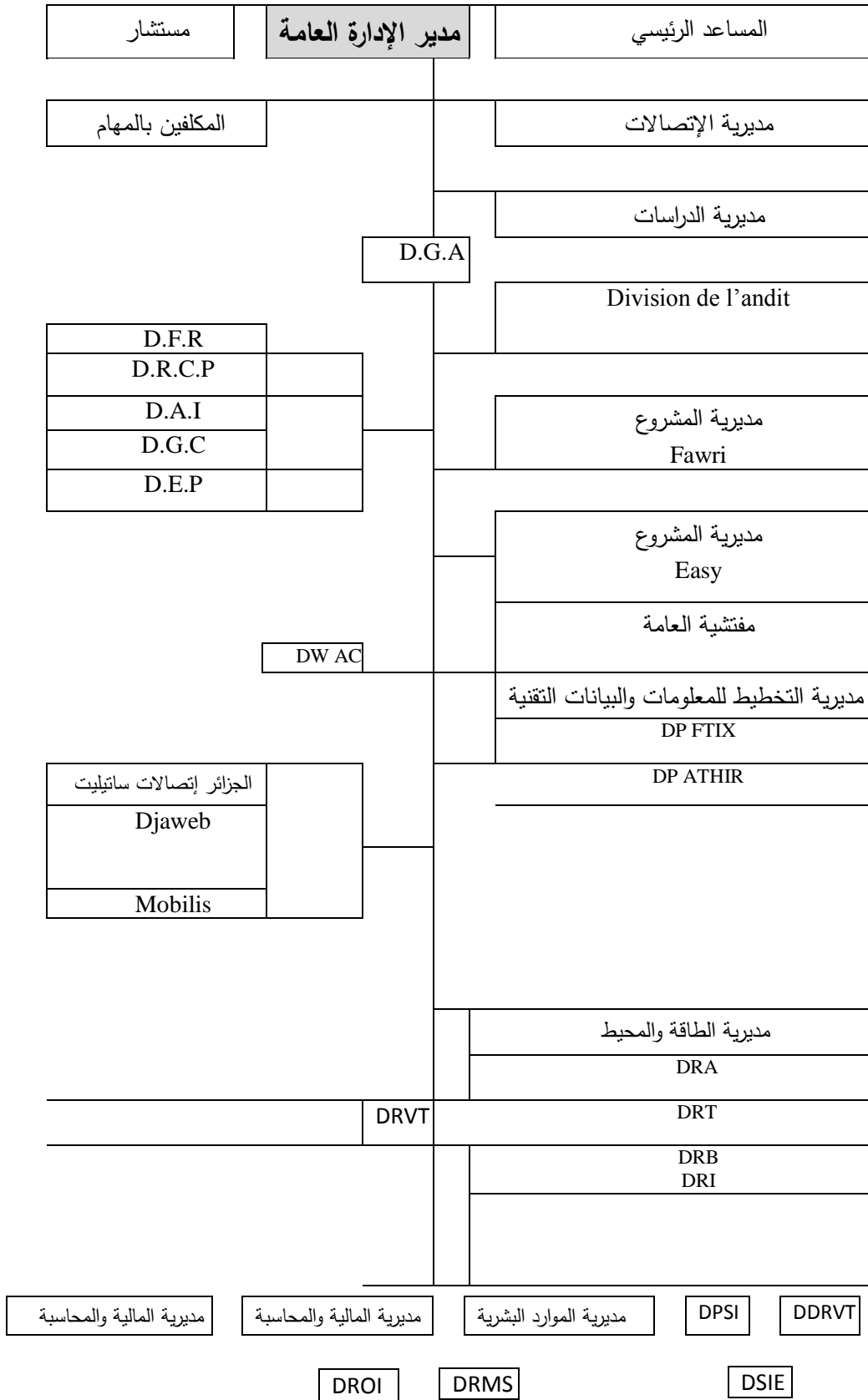
- **الرئيس المدير العام PDG:** هو رئيس مجلس الإدارة ويعد المسؤول الأول عن الأعمال القائمة حيث يتولى مع مساعديه مهمة تحقيق الأهداف المرسومة من قبل المصالح المتخصصة ومن مهامه السهر على ما يلي:
 - الحفاظ على الحصص في السوق.
 - تطوير ثقافة الشركة في سوق المنافسة.
 - تطوير التسويق العملي السهر على تطبيق البرامج الموافق عليها والتنسيق بين المصالح.
 - مراقبة تسيير النشاطات المختلفة في المؤسسة من خلال التقارير التي تصل إليها من المصالح المختلفة.
 - النظر في الإقتراحات المقدمة والمحافظة على السير الحسن والعادي في المؤسسة.
- **مديرية التخطيط IDT:** وتتحصر مهامه في التغذية الإعلامية العامة، تطبيق المهام الموكلة عند طلب الرئيس المدير العام، التنسيق بين المديريات عبر المعلوماتية، الإطلاع على كل ما يخص الفواتير من تخليص أو عدم تخليص أو تعطلات أو ما شابه ذلك.

¹ - WWW. Algéria telecom .DZ

- **المفتشية العامة:** وتكون تحت رقابة مباشرة للمدير وهي مكلفة بمراقبة قاعدة الأعمال السنوية، تنفيذ المهام المفاجئة للتفتيش بطلب من المدير العام شخصيا، القيام بتحقيقات في حالة ظهور أي مشكلة في المؤسسة، تنسيق ومتابعة ومراقبة مصالح المفتشيات الإقليمية، تطبيق المخطط السنوي الجهوي بموافقة المدير العام.
- **مديرية الطاقة والمحيط DEE :** وهي مكلفة بكل ما يخص الطاقة المستعملة من طرف المؤسسة بالإضافة إلى دراسة المحيط العام لها.
- **مديرية الموارد البشرية DRH:** وهي تعتبر العمود الفقري للشركة من مهامها، إعداد الدراسات وإنشاء الإحصائيات ومتابعة مؤشرات التسيير، المشاركة في إعداد المخططات التنموية مع الأخذ بعين الاعتبار تسيير المال والكفاءات، إنشاء مخططات وبرامج التكوين وتنشيطها وفقا لوضعها العملي، تسيير أنظمة المكافآت والتحفيزات.
- **مديرية المالية والمحاسبة DFC:** وهي مكلفة بتقديم المساعدة للهيكل العملية، تنشيط السير المحاسبي والمالي للمؤسسة، تسيير الميزانية والجباية، إعداد و وضع القواعد والإجراءات والسهر على تطبيقها.
- **مديرية الإدارة العامة والإمدادات DGAL:** وتقوم بمعالجة النصوص التنظيمية الأساسية لتنشيط أنظمة المؤسسة، المحافظة على هيكل الشركة ومعالجة المسائل القضائية، تسيير وحماية الذمم المالية، وإعادة تسجيل عقود الملكية وإعادة الملفات العقارية، تهيئة وتسيير المراكز التابعة للمؤسسة، تنشيط التسيير الإداري بإستنتاج ومعالجة الصفقات.¹

¹ - WWW. Algéria telecom .DZ

الشكل رقم (03) الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر¹



¹ - WWW. Algéria telecom .DZ

ثانيا: التنظيم العام لمؤسسة إتصالات الجزائر

يقسم التنظيم العام لمؤسسة إتصالات الجزائر حسب المبادئ العامة إلى ثلاثة مستويات:¹

المستوى الأول: المديرية العامة للمؤسسة: وهي مقسمة إلى خمسة مديريات مركزية وفرعين مركزيين والمكونة من:

- مديرية التخطيط وتنظيم الأعمال - مديرية المالية - مديرية التسيير التقني لشبكات الإتصالات - مديرية الموارد البشرية - مديرية الإدارة العامة التشريعية - فرع التسويق وتسيير النوعية - فرع تطوير شبكات الإتصالات.

المستوى الثاني: المديرية الإقليمية للإتصالات: بعدد يبلغ ثمانية وهي مكونة من:

- عدة وحدات عملية للإتصالات - فريق عمل مكون من خمسة مديريات فرعية - مفتشية جهوية.

المستوى الثالث: الوحدات العملية للإتصالات: بعدد ثمانية وأربعون وحدة أي واحدة في كل ولاية وهي مكونة من مركز عملي، مركز الإتصالات الهاتفية، وكالة تجارية للهاتف، وخدمات أخرى، فريق عمل.

ثالثا: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة)

تنقسم مديرية إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) إلى أربعة خلايا وأربعة دوائر وكل دائرة تنقسم بدورها إلى مصالح حيث أوكلت لكل مصلحة مهام و وظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها وتتسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف ويشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه والتنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة وهو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة وذلك بغية تحقيق أهدافها المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها، ويعمل بها 256 إداري وعامل على مستوى جميع الوكالات المتواجدة ببلديات ودوائر ولاية تبسة، كما عملت المؤسسة على إنشاء العديد من المكاتب على مستوى الأحياء لتوفير خدمة أحسن للزبائن.

1- الخلايا:

الخلية التفتيشية: مهامها فتح التحقيقات مثل فتح التحقيق حول سرقة الكوابل وتطبيق القانون.

خلية العلاقات الخارجية: تقوم بتحسين صورة المؤسسة أمام الزبائن والمستثمرين وتمثيل المؤسسة.

خلية الأمن الداخلي للمؤسسة: مهمتها توفير الوسائل اللازمة لحماية المكاتب، تحديد فرقة حراسة تسهر على أمن الإدارة و جميع هياكلها.

الخلية النوعية: وتقوم بمراقبة مخطط عمل المؤسسة المبرمج والسعي وراء الأهداف المسطرة.

¹ - WWW. Algéria telecom .DZ

2- الدوائر: توجد في مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) أربعة دوائر مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الأوامر التي تتلقاها من مدير المديرية العملية وذلك بغية تحقيق الأهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها وتتمثل في ما يلي:

- **الدائرة المالية والمحاسبة والشؤون القانونية والتأمينات:** تتكون من أربعة مصالح هي:

مصلحة المالية: تقوم هذه المصلحة بتسديد الفاتورات الخاصة بالمشاريع والضرائب المختلفة.

مصلحة المحاسبة: تقوم هذه المصلحة بتسجيل مختلف العمليات المحاسبية بالتسلسل في دفتر المحاسبة (دفاتر يومية، جدول حسابات نتائج)، كما تعمل على تسوية وضعية الزبائن من خلال إستلام المستحقات ودفع الإلتزامات على مستوى الولاية والإدارة المركزية بالعاصمة.

مصلحة الشؤون القانونية والتأمينات: تقوم هذه المصلحة بتأمين الممتلكات والعقارات والاعلان عن أي نوع من الأضرار التي تمس إتصالات الجزائر وتقييمها، وتقديم الشكاوي لمصالح الأمن أو الدرك الوطني من أجل حماية ممتلكات المؤسسة.

مصلحة الميزانية: من وظائفها إستلام ملفات النفقات من مختلف المصالح والأقسام وفحص ومراقبة جميع الوثائق المكونة لملف النفقة والتأكد من صحة العمليات المحاسبية، وإعداد وضعية إقفال جميع الحسابات وإرسالها إلى المديرية المركزية بالعاصمة.

- **دائرة الموارد البشرية:** تضم ثلاثة مصالح حيوية وهي:

مصلحة الموارد البشرية: وهذه المصلحة تنقسم إلى ثلاثة مكاتب وهي على النحو التالي:

مكتب تسيير المستخدمين: يقوم هذا المكتب بتسيير الموارد البشرية وذلك بتطبيق اللوائح أو القوانين الخاصة بالعمل كما يقوم بقضاء شؤون العمل الاجتماعية كالتأمين من حوادث العمل.¹

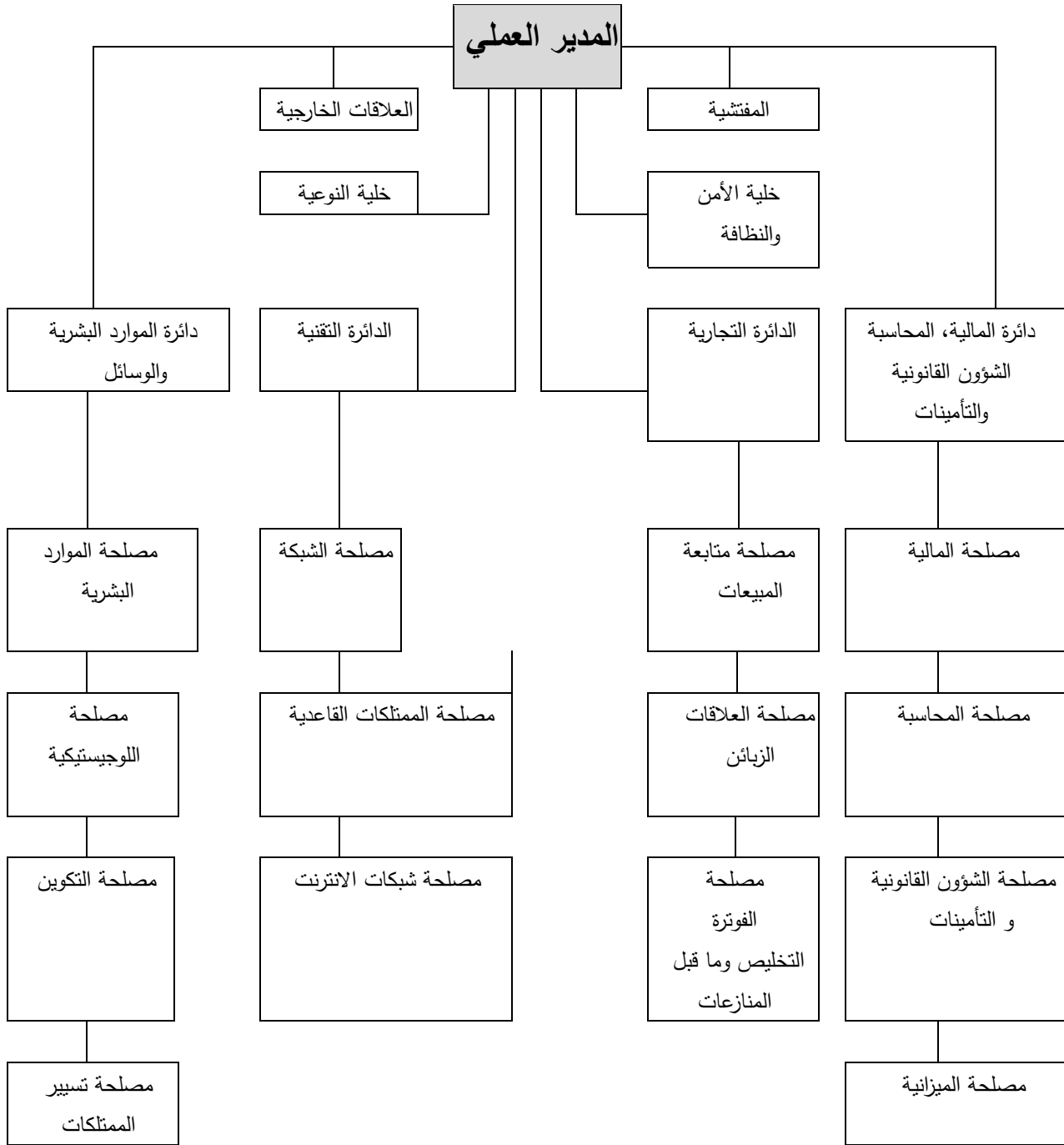
مكتب الأجور: تتمثل وظيفته في القيام بعمليات دفع المنح الجزافية ذات المنفعة العامة معالجة المنازعات والشكاوي، تسوية الأجور والعلاوات ذات الطابع الاجتماعي، مطالبة مكتب المحاسبة بإرسال كل وثائق المحاسبة شهريا، العمل على حل المشاكل الخاصة بالعمال والمتعلقة بالأجور العمومية كالمنح.

مكتب التسيير: من وظائفه تسيير ملفات التوظيف بجميع فروعها، تسيير كل ما يتعلق بالحياة المهنية للموظفين متابعة العقود الإدارية الخاصة بالعمال، تسيير ملفات الترقية المختلفة، تسيير نفقات التكوين للمستخدمين عند مختلف الهيئات.

¹ - WWW. Algéria telecom .DZ

- مصلحة تسيير الممتلكات: وتقوم بتسيير المخزن وتعداد وإحصاء ممتلكات المؤسسة.
- مصلحة اللوجيستية: تعتبر من أهم المصالح في مديرية إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) حيث تقوم بالتجهيز والصيانة وهي تنقسم إلى ثلاثة مكاتب:
 - مكتب النقل: ويقوم بنقل الأجهزة والعتاد وصيانة وتجهيز الأجهزة الإدارية.
 - مكتب البناء: مهامه تجهيز كل المكاتب بالوسائل والأدوات لتسيير المصالح وإرسال الموظفين للقيام بالمهمة الإدارية وتأمين الأجهزة وخاصة تجهيزات الإدارة.
 - مكتب الإمداد: يقوم بشراء إحتياجات المؤسسة وتسيير وسائلها.
- الدائرة التقنية: تضم ثلاث مصالح وهي:
 - مصلحة الشبكة: تقوم هذه المصلحة بتسيير شبكات الاتصال وتنقسم إلى ثلاث مكاتب:
 - تركيب الخطوط .
 - مكتب دراسة المراجع.
 - مكتب مراقبة الانتاج.
 - مصلحة الممتلكات القاعدية: تقوم هذه المصلحة بإعداد الدراسات والمختطات الهاتفية للشبكة وذلك بصيانة وإستغلال وبناء كل المراكز الهاتفية وتظم هذه المصلحة مكتبين:
 - مكتب الإرسال والاستبدال.
 - مكتب دراسة المحيط ومعطيات الشبكة.
 - مصلحة شبكات الإنترنت: تقوم هذه المصلحة بمتابعة وصيانة الاتصالات والتكنولوجيا.
- الدائرة التجارية: تضم ثلاث مصالح وهي:
 - مصلحة علاقات الزبائن: تقوم هذه المصلحة بمعالجة شكاوي الزبائن.
 - مصلحة الفوترة وما قبل المنازعات: تقوم هذه المصلحة بإعداد الفاتورات للزبائن وتدرس ملفات الزبائن المدينون ثم تحولهم إلى المنازعات.
 - مصلحة متابعة المبيعات على مستوى الوكالات التجارية: تقوم هذه المصلحة بإحصائيات أسبوعية وشهرية وسنوية لكل أنواع الممتلكات.

الشكل رقم (04) الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة)¹



¹ - WWW. Algéria telecom .DZ

المطلب الثالث: منتجات و خدمات مؤسسة إتصالات الجزائر

بالإضافة إلى خدمات الهاتف الثابت والتي تمثل النشاط الأساسي للمؤسسة تنشط أيضا في القمر الصناعي "IN TASRAM VSAT" والانترنت، كما تقدم إتصالات الجزائر خدمات إرسال المعطيات جملة CAPZD و CPAGEM الدخول على الإنترنت فائق السرعة، خدمة التيلكس وخدمات الخطوط المتخصصة الوطنية والدولية.

1- المنتجات

يمكن تقسيم منتجات إتصالات الجزائر على النحو التالي:

الهاتف الثابت:

إتصالات الجزائر تعرض على زبائنها وتمنحكم شبكة إتصالات مثالية، وتضمن لهم جودة عالية في نوعية مكالمتهم وهذا بفضل شبكة الهاتف الثابت السلكي تتألف من المعايير الدولية العمومية، وتغطيها الجغرافية تسع كامل التراب الوطني.

الهاتف اللاسلكي:

بالإضافة للإرتباطات السلكية توجد آلات تقنية لاسلكية تسمح بتحقيق إرتباط بين المشتركين، مثل مشروع الهاتف الريفي "WLL" الذي لم تتمكن المؤسسة من إستغلاله بفعالية نظرا للأخطاء التسويقية والتقنية المصاحبة له وإنخفاض جودته.

خدمة الأرقام الافتراضية:

أو ما يعرف بالإتصال المباشر الوافد (ID) Direct INWARD Dialling، قامت بتفعيلها إتصالات الجزائر بالشراكة مع متعامل أجنبي وذلك من خلال إرساله لهذا المتعامل حزمة أرقام هواتف عادية مع التعريف البسيط لها، على أن يتم تشغيل هذه الأرقام خارج الجزائر إذا أراد شخص الإتصال من داخل الجزائر وتستخدم من قبل المهاجرين المقيمين في الخارج لتلقي المكالمات من عائلاتهم الذين يعيشون في الجزائر.

شبكة المعطيات:

أدى التعميم الواسع لإستعمال التكنولوجيا الحديثة من أجل تطوير تسيير المؤسسات خلال السنوات الأخيرة إلى بروز حاجة كبيرة فيما يخص ترابط شبكات الكمبيوتر وتجسدت هذه الحاجة في حلقة شبكية وطنية أو جهوية، وللاستجابة لهذا الطلب تقترح إتصالات الجزائر حلا مقدا على أساس التكنولوجيا الآتية: إتصالات متخصصة رقمية على خطوط ذات ألياف بصرية، شبكة RMS شبكة RTC ، شبكة DZPAC شبكة DJAWEB.

الإتصالات عبر الأقمار الصناعية:

يتكون هذا النظام من عدة عناصر، منه قمر صناعي ومركز مراقبة وهياكل أرضية متكاملة لتسيير حركة المعلومات، ويمكن إيجاز الخدمات المقدمة فيما يلي:

- VAST: هي تقنية حديثة للإتصالات عبر الأقمار الصناعية قادرة على تأمين خدمات الهاتف، النسخ ونقل المعطيات والمحاضرات المرئية في نطاق تغطية الأقمار، ويمكن إستغلال هذه الخدمات من طرف بنوك شركات خاصة أو عامة وطنية أو أجنبية في حدود نطاق التغطية.
- شبكة "MARSAT IN": شبكة عالمية للإتصالات عبر الأقمار الصناعية كانت في الأصل موجهة لخدمات النقل الجوي والبحري وقد تم توسيع هذه الخدمات إلى النشاطات البرية.
- خدمة "GMPCS": ثريا المقترحة من قبل إتصالات الجزائر تتمثل في هاتف نقال يعمل حتى في المناطق التي لا يغطيها "GMS" التي تعمل على الأرض وحتى في البحار.

الإنترنت:

تعرض إتصالات الجزائر للإنترنت عبر الهياكل التالية:

- DJAWEB: من بين خدماتها الإطلاع على صفحات الويب والبريد الإلكتروني، ونقل FTP إستضافة مواقع الويب، تقديم الخدمات الخاصة والعديد من الخدمات.
- ADSL: فوري وإيزي، تقدم هذه الهياكل خدمات الدخول للإنترنت ذات السرعة العادية أو الفائقة والتي تتراوح بين 128 s/Kbit إلى 2 s/Mbit حسب إحتياجات الزبائن.
- شبكة WIFI: تسمح هذه التكنولوجيا دون أي ضغط بتحقيق ترابط بين نهايات الإنترنت ومحطات العمل عبر إتصالات راديو ذات تأدية سريعة ونوعية مرتفعة في نطاق محدود 300 متر هذه التكنولوجيا شائعة الاستعمال في الأماكن العامة.
- عرض Idoom ADSL : إلى غاية 20 ميقابايت في الثانية ذو سرعة تدفق عالية وأسرع والتمتع بعدة خدمات مدرجة في الحزمة.
- خدمة WICI: تضع إتصالات الجزائر تحت تصرف زبائنها بطاقات تعبئة حساب WICI التي تسمح لهم بالاستفادة من إتصال غير محدود بشبكة الأنترنت اللاسلكي على شبكة WICI لإتصالات الجزائر.
- خدمة الجيل الرابع 4GLTE بتقنية VoLTE : بعد النجاح الذي عرفته هذه الخدمة تحدث إتصالات الجزائر من جديد ثورة في عالم الإتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر وتقتصر على زبائنها حصريا عرضا جديدا للجيل الرابع 4GLTE بتقنية VoLTE تقنية الصوت عبر شبكات الجيل الرابع وبذلك تعد الجزائر أول بلد يطلق هذه التقنية في شمال إفريقيا.

- بطاقات ADSL IDOOM : إتصالات الجزائر تسهل على زبائنها الحياة وتضع تحت تصرفهم لتمكينهم من تعبئة حساباتهم وبكل بساطة وفي أي وقت مهما كان تدفق إتصالاتهم، بطاقات ADSL IDOOM - 500 دج - 1000 دج - 2000 دج - 3000 دج.
- خدمة خلاص الدفع الإلكتروني: جزء من آلية تجديد، تحتل إتصالات الجزائر المقدمة وتطلق خدمة خلاص من أجل تدعيم خدمة التعبئة ودفع الفواتير الخاصة بها.
- خدمة في مكتبتي fimaktabati: تقترح إتصالات الجزائر على الأساتذة والطلبة والمسيرين وحتى محبي المطالعة آلاف الكتب تغطي مجالا واسعا من المعارف (علوم، تربية، ثقافة عامة صحة، حياة يومية... الخ، فقط ب: 2400 دج لمدة 12 شهرا.
- خدمة نون بوك (المكتبة الرقمية باللغة العربية): تسمح هذه المكتبة الرقمية العربية لعشاق المطالعة والطلاب والمعلمين والباحثين من الاطلاع على آخر المنشورات الخاصة بمئات دور النشر الدولية باللغة العربية والتي تمس مختلف المجالات، من خلال شراء بطاقات الترخيص صالحة لمدة 12 شهرا بمبلغ 2400 دج، تتوفر هذه البطاقات على مستوى الوكالات التجارية لإتصالات الجزائر.

الترباط والشبكات:

يمثل الترباط في خدمات متماثلة يقدمها متعامل الشبكات العامة للاتصالات أو هو الخدمات المقدمة من قبل متعامل شبكة عامة للاتصالات إلى مزود خدمة الهاتف العامة والتي تسمح لجميع المستعملين بالتواصل فيما بينهم بحرية¹.

2- الخدمات

- تقدم مؤسسة إتصالات الجزائر خدمات مباشرة للزبون فهناك الزبائن العاديين وكبار الزبائن من مؤسسات وهيآت عمومية ويمكن إبراز أهم الخدمات التسويقية التي تقدمها المؤسسة فيما يلي:
- خدمة الفاتورة: يسدد الزبون العادي ستة فواتير في السنة كل شهرين، فتقدم له فاتورة عن طريق البريد مستهلكة الدفع ولأن الزبون هو أساس وموضوع إهتمام المؤسسة تقدم له تسهيلات لكسب رضاه مثل تسديد المستحقات على مجموعة أقساط يتم تحديدها باتفاق بين الطرفين كما يستقبل المكتب الاحتجاجات كانقطاع الخط الهاتفي، بعد الأسلاك الهاتفية، مبلغ الفاتورة، كما تقدم المؤسسة خدمات الصيانة مجانا.
- خدمة الفاتورة المفصلة: يعمل هذا المكتب على تقديم الفاتورة المفصلة، حيث يستطيع الجهاز الحصول على الأرقام المتصل بها أو المدة وحتى تحديد مبلغ المكالمة.

¹ - WWW. Algéria telecom .DZ

- خدمة الكاشف الرقمي: أي يستطيع الجهاز التعرف بصاحب المكالمات الواردة وهذا عن طريق إظهاره.
 - الرقم السري: بواسطة هذه الخدمة لا يستطيع شخص غريب إستعمال الجهاز إلا في حالة حصوله على code الرقم السري.
 - تحويل المكالمات: في حالة الاتصال بالهاتف الثابت أو اللاسلكي يمكن تحويل المكالمات نحو جهاز آخر PREPRID CARDSERVICE.
 - خدمة البطاقات المدفوعة الأجر مقدما: هذه الخدمة ستساعد المشتركين على التحكم بإجراء مكالماتهم وفقا لقيمة البطاقة والتي تمكنهم من إجراء المكالمات الوطنية المحلية، الدولية، الهواتف النقالة والانترنت دون إشتراك ودون تعاقد ومن أي هاتف في الجمهور وستحصل المؤسسة على المبلغ لهذه الخدمة مقدما نقدا.
 - خدمة الهاتف المدفوع مقدما: هذه الخدمة تعطي ميزة للمشارك لشحن هاتفه بالوحدات المطلوبة وبالتالي يمكن إجراء المكالمات وفق ميزانية معينة، كما تستفيد المؤسسة بالحصول على قيمة المكالمات مقدما، مما يساهم في خفض المديونية.
 - خدمات المجان: هذه الخدمة مخصصة للشركات والمؤسسات التي ترغب بتزويد زبائنها بالمعلومات على المنتجات والخدمات المتوفرة لديها عن طريق خط هاتفي مخصص لهذه الخدمة ولا يتحمل المتصل كلفة الإتصال بل تقوم الشركة المعنية بالتكفل بجميع المكالمات الهاتفية الوارد إليها من الزبائن على الأرقام المجانية المخصصة لها.
 - خدمة الهواتف العمومية: بواسطة هذه الخدمة يمكن فتح مناصب شغل تساهم في التنمية، مع العلم أن فواتير الهاتف العمومي شهرية يستفيد عادة بنسبة 45% من إجمالي الفاتورة ويستفيد من مجانية الاشتراك.
 - خدمة الخطوط المتخصصة: هذه الخدمة تستفيد منها البنوك والمؤسسات، بحيث يتم الربط بينها وبين الحماية المدنية والشرطة وبين المؤسسة الأم وفروعها عبر حقول مغلقة أو مفتوحة.
 - خدمة الخمس أرقام: هذه الخدمة تمنح لكل زبون في إختيار خمس أرقام يتصل بهم ويستفيد بتخفيض 50% من قيمة المكالمات.
- هناك عدة خدمات تسويقية يستفيد منها الزبائن حسب المواسم والفترات والغرض الأساسي منها هو تشجيع الزبون على زيادة إستهلاكه من خدمات المؤسسة وبالتالي رفع المبيعات، من جهة أخرى فإن هذه الأنشطة بالإضافة للمعارض والإعلانات المسموعة والمرئية والمكتوبة وكل أوجه الدعاية والإشهار عبر كافة الوسائل تساهم مساهمة بليغة في رفع ولاء الزبون وبالتالي تفعيل الأنشطة البيعية والتسويقية لتحقيق أهداف ومخططات المؤسسة.

المبحث الثاني: واقع الإبداع التكنولوجي بالمؤسسة و خدمة العملاء

أصبح من الضروري على المؤسسات تقديم منتجات أو خدمات جديدة أو طرق جديدة لتقديم الخدمة تلبي حاجات و رغبات العملاء، فإشباع حاجاته أصبح من الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها بهدف كسب ولائهم وتحقيق رضاهم، ولن يكون لها ذلك إلا من خلال الإهتمام بعمليات الإبداع التكنولوجي ردا على إحتياجات السوق وهذا ما تسعى إليه مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة).

المطلب الأول: الإبداعات التكنولوجية بمؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة)

تسعى مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) إلى زيادة فعالية خدماتها من خلال تطوير مخرجاتها وتحديث أساليب عملها لتحقيق التميز وهذا من خلال الإبداعات التكنولوجية التي تعتبر عملية مستمرة لإدخال طرق وممارسات وتقنيات جديدة في تقديم الخدمة للعملاء، ومن أهم الإبداعات التكنولوجية التي عملت المؤسسة على تحقيقها لتحسين وتطوير خدمة العملاء ما يلي:¹

1- خدمة تبليغ الفواتير الهاتفية عبر الرسائل النصية القصيرة (Notification par SMS)

تضع مؤسسة إتصالات الجزائر تحت تصرف زبائنها الخواص خدمة تبليغ الفواتير الهاتفية وعبر الرسائل النصية القصيرة تعلمهم من خلالها بمبلغ فواتيرهم الهاتفية وعلى آخر أجل لتسديدها، من جانب آخر يتم إعلام الزبائن المشتركين في خدمة تبليغ الفواتير الهاتفية عبر الرسائل النصية القصيرة بالعروض الجديدة والعروض الترويجية لإتصالات الجزائر بإستعمال هذه الخدمة.

2- المكالمات عبر الفيديو (Visiophonie Pro)

بفضل خدمة المكالمات عبر الفيديو "Visiophonie Pro" لإتصالات الجزائر لا داعي للمؤسسات إستدعاء موظفيها من أجل عقد الإجتماعات حيث تمنحهم مؤسسة إتصالات الجزائر فرصة تنظيم مؤتمرات عبر الفيديو مع هياكلها المنتشرة عبر التراب الوطني.

تشمل هذه الخدمة الهاتف المزود بجهاز تصوير وهو عبارة عن جهاز هاتفي يعمل بواسطة بروتوكول إنترنت (VOIP) يسمح بإجراء مكالمات الصوت والصورة وهو مجهز بكاميرا تقوم بإرسال الفيديو وشاشة تمكنهم من رؤية الشخص الذي يتصلون به، هذه المكالمات مجانية وغير محدودة، كما أن هذا البرنامج يعتمد على شبكة إنترنت عالية التدفق فهو عرضا مزدوجا يحتاج إلى سرعة تدفق لا تقل عن 2 ميغابايت في الثانية.

¹ - WWW. Algéria telecom .DZ

مزايا هذا البرنامج:

- سهولة الإستعمال: يمكن العملاء من إجراء وتلقي المكالمات بالصوت والصورة بكل سهولة دون اللجوء إلى إسعمال العديد من البرامج أو غيرها من أجهزة الإعلام الآلي.
- أحسن إنتاجية: تمكن هذه الخدمة من ربح الوقت ومزيد من المرونة ومصاريف التنقلات في إتخاذ القرار.
- أكثر رفاهية: تعزز هذه الخدمة الجو الأخوي والرفاهية لدى الموظفين داخل المؤسسة.
- تفاعلية: يمكن للأشخاص تبادل المكالمات عبر الفيديو بصورة آنية وكأنهم في نفس الغرفة.

3- تقنية الصوت عبر شبكات الجيل الرابع (IDOOM 4GLTE)

بعد النجاح الذي عرفته خدمة الجيل الرابع (IDOOM 4GLTE) تحدث إتصالات الجزائر ثورة في عالم الإتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر وتقترح على عملاءها عرضا جديدا للجيل الرابع بتقنية (VoLTE) وبذلك تعد الجزائر أول بلد يطلق هذه التقنية في شمال إفريقيا.

الخدمة الجديدة (VoLTE) هي عبارة عن تقنية جديدة تسمح بإجراء وإستلام المكالمات الوطنية والدولية عبر شبكة الإنترنت الجيل الرابع مع تحسين جودة الصوت إلى حد كبير إلى جانب الحد من زمن إعداد المكالمات.

4- خدمة الويماكس (WiMAX)

الويماكس كلمة قصيرة تعني التشغيل البيئي في جميع أنحاء العالم من أجل الوصول إلى الميكروويف وهو معيار للإتصالات اللاسلكية يستعمل اليوم في أغلب الأحيان كوسيلة إرسال و وصول إلى الأنترنت ذات التدفق السريع كما يغطي مساحة جغرافية واسعة إستنادا إلى معيار إرسال راديو 802.16 الموافق عليه في سنة 2011 من قبل المنظمة الدولية للتوحيد القياسي.

أثير ويماكس عرض كامل ومناسب للشركات ولمستعملي الأنترنت في المناطق المعزولة ويهدف إلى تلبية إحتياجات الشركات من حيث الوصول إلى الأنترنت ذات التدفق السريع، ويعتمد على تكنولوجيا إرسال لاسلكية ذات تدفق سريع عبر موجات راديو تصل إلى 20 ميغابيت في الثانية مع مجال نظري قدره 25 كم.

ميادين تطبيق هذه الخدمة:

- المناطق المعزولة والريفية والجبال والصحراء والآلات المتحركة.
- المناطق التي تفتقر لبنية الإتصالات الأرضية (المناطق غير المجهزة والمتضررة).
- المناطق الإستراتيجية (البنوك، التأمينات، الإدارات العامة، الصيانة عن بعد).

مزايا هذه الخدمة:

- إتصال أنترنت ذات تدفق سريع متمائل ودون دعم بالأسلاك.
- خدمة متوفرة بعدة تدفقات تصل من 256 كيلوبايت إلى 6 ميغابيت حسب التغطية.

- إنترنت غير محدودة مدارة من برنامج مؤمن ومتكرر .

- تعتبر رباط نجدة للإستعمالات الدقيقة.¹

5- عرض تكنولوجية (FTTX)

إن تكنولوجية (FTTX) هي حل للنفاذ إلى شبكة الجيل الجديد الذي يعتمد على إستعمال الألياف البصرية لتوفير خدمات النطاق العريض وهي عشرة مرات أو حتى مئة مرة أسرع من الحلول التقليدية من نوع (ADSL).

عرض (FTTX) يقدم العديد من الخدمات منها:

- الإنترنت ذو التدفق العالي جدا والذي يصل إلى 155 ميغابيت/ ثانية.

- المكالمات الهاتفية (VOIP) غير محدودة ومجانية نحو كل شبكة بروتوكول الإنترنت (IP) وشبكات الهاتف الثابت لإتصالات الجزائر .

- مجموعة من الخدمات الإضافية مثل المراقبة بالفيديو ومؤتمرات بالفيديو والشبكة الوهمية الخاصة (VPN)، وإستضافة مراكز البيانات، مركز الإتصالات والإستعلامات وشبكة الإنترنت وغيرها... الخ.

مزايا هذا العرض:

- الإنخفاض قليل جدا (أقل من زوج النحاس الملتوي ب: 10 مرات).

- نطاق ترددي عال جدا يصل إلى 10 جيجابيت/ الثانية لكل طول موجة.

- لا يتأثر بالتشويشات الكهرو مغناطيسية.

- يركب مع الخطوط الكهربائية ولا يؤثر ولا يتأثر بها.

- صغيرة جدا خفيفة ومرنة مقارنة مع الخطوط النحاسية الموجهة للتوزيعات ذات السعة العالية.

- سهولة التركيب وضغط الخلايا فيها منخفض.

- قابلة للتطور وتحمل قابلية زيادات هائلة للتدفق.

- ملائم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبرى.

عرض (FTTX) متوفر على شكل تدفقات مختلفة تتراوح ما بين 1ميغابيت/الثانية إلى 155

ميغابيت/ الثانية.

6- الشبكة المتعددة الخدمات (NGN)

الشبكة المتعددة الخدمات (NGN) هي شبكة جديدة لتحويل المعطيات ذات السعة الكبيرة وهي من النوع (IP/MPLS IP/MPLS)، تعمل هذه الشبكة على تبسيط الشبكات وخفض الإستثمار وتكاليف التشغيل وتقديم خدمات جديدة، حيث تهدف مؤسسة إتصالات الجزائر على توفير قدرة كبيرة على بروتوكول وضمن

¹ - WWW. Algéria telecom .DZ

الترابط وهجرة النظم القائمة وضمان التشغيل المتبادل للنظم غير المتجانسة وتحقيق التقارب بين الصوت والبيانات.

عملاء هذه الشبكة هم:

- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والسلطات المحلية.
- المؤسسات الكبيرة الخاصة والعامة (المصارف والمصانع).
- متعهدي خدمات الإنترنت.
- شركات الإتصالات، الثابت، النقال، المحطات الطرفية، الحلقة المحلية.
- مشغلي الناشئة، تجار التجزئة.
- عامة الناس والمهنيين.

الخدمات المدعومة

- **الخدمات الهاتفية:** جمع وإنهاء الحركة الملكية الفكرية ومقسم فرعي لترابط الشبكات والترابط بين مشغلي الشبكات الثابتة والمتحركة (BTI) نوع جي إس إم، والمحمولة يوم تي أس، دائرة ترابط (Audiotel) الوصل بين مراكز الإتصال.

- **خدمات البيانات:**

- خدمات النطاق العريض (خط مشترك الرقمي غير المتماثل).
- تجار الجملة لمقدمي خدمات الإنترنت.
- نقل البيانات (IP-x25).
- خدمات الشبكات الخاصة الافتراضية، الشبكات الافتراضية الخاصة (MPLS).
- يضمن تسليم الموقع إلى الشركة على عدة مستويات متعددة التسلسل الهرمي وضمان سلامة وجودة الخدمة (QOS).
- تقديم خدمات أخرى من بوابة دولية.¹
- **خدمات الفيديو والوسائط المتعددة**
- خدمات الوسائط المتعددة (الفيديو حسب الطلب، والتطبيب عن بعد، مؤتمرات الفيديو، مركز الإتصال).
- ترابط خوادم الفيديو، ترابط شبكات المستقبل (بروتوكول التطبيقات اللاسلكية المحمولة يوم تي أس).
- الشبكات الخاصة الافتراضية (VPN) التي تتميز بمايلي:

¹ - WWW. Algéria telecom .DZ

- المرونة: حيث يمكن لكل موقع التواصل مع المواقع الأخرى دون الحاجة إلى إنشاء عدة دوائر افتراضية مع جميع المواقع العالمية ويمكن الحصول على جميع الطلبات.
 - الأداء: مراتب الخدمة تستخدم لتحديد الأولويات وفقا لتدفق الطبيعة الحاسمة للمحافظة على جودة الخدمة والتطبيقات الحيوية في السيطرة على تدفق المستهلكين مثل البريد الإلكتروني أو نقل الملفات أو جداول حركة الأنترنت.
 - الإدارة والجودة: جودة الخدمة مضمونة، تستخدم لمراقبة حركة المرور على الشبكات الخاصة الافتراضية (SLA) والوصل بين مختلف أنواع وسائل الإعلام دون اللجوء إلى استخدام وسائل الإعلام.
- مزايا الشبكة المتعددة الخدمات :**

ربط المواقع على شبكة المتعددة الخدمات يوفر مايلي:

- التدفق العالي
 - خدمة موثوقة
 - جودة الخدمة QOS
 - الأمن
 - التوافر
 - التكيف والمرونة
 - خدمات جديدة (الصوتية عبر بروتوكول الأنترنت و الفيديو)
- 7- عرض محترف**

هذا العرض موجه لأصحاب المهن الحرة (المحامون، المحاسبون، الأطباء، المهندسون المعماريون المؤسسات المصغرة، مطاعم الوجبات السريعة، وكالات السفر والسياحة، مدارس تعليم السياقة...الخ).

مزايا هذا العرض:

- السهولة: إمكانية الدخول بكل سهولة إلى حلول إتصال كاملة.
- قابلية الظهور: ضمان قابلية ظهور مثلى لنشاطات على الإنترنت وعلى شبكات التواصل الإجتماعي.
- التحكم: إمكانية التحكم في الميزانية بفضل علاقة جيدة بين المزايا والأسعار.

8- مركز الإتصال المتعدد القنوات

يمثل رضا الزبون مؤشرا قويا لنجاح المؤسسة التجارية ومن ثم فإن رصد السوق يكون أمرا ضروريا حيث إشتراك مؤسسة إتصالات الجزائر مع الرائد العالمي في الحلول الخاصة بمراكز الإتصال والموزعات الصوتية التفاعلية لإيجاد حلول لتسيير العلاقة مع الزبون.

مركز الإتصال هو هيكل مكون من جهاز بشري و وسائل مواصلات يقام على أرضية هاتفية و وظيفته هي التسيير عن بعد للزبائن.

كما سهل تقدم التكنولوجيا والأنترنت تطور مختلف قنوات الإتصال مما نشأ عنه ما يسمى مركز الإتصالات المتعددة الوسائط أو مركز الإتصالات المتعددة القنوات، عندما لا تكون طرق الإتصال هاتفية فقط (البريد الإلكتروني، الرسائل القصيرة، الفاكس، الدردشة، الشبكات الإجتماعية، موقع الإتصال الخلفي web call back ، الموقع التعاوني).

يمكن لمركز الإتصال أن يتواجد داخل المؤسسة لإحتياجاتها الذاتية ويمكن أن يكون خارجيا في مركز متخصص.

مراكز الإتصال المختلفة:

- مراكز الإتصال ذات المنحى الإعلامي: ويتعلق الأمر بمصالح الإعلام في المؤسسات حول منتجاتها وخدماتها وحول شبكات نقاط البيع والعروض الترويجية بالإضافة إلى مراكز الإتصال المخصصة لتلقي الشكاوى (مصلحة المستهلكين) أو خدمات ما بيع البيع.

- مراكز الإتصال ذات المنحى التجاري: ويتمثل نشاطها الأساسي في البيع عن بعد وتأهيل بطاقيات الزبائن والتحصيل والدراسات وسير الآراء والحجز وتجديد الطلبيات وتحديد المواعيد).

- مراكز الإتصال ذات المنحى الخاص بالسندات التقنية: تسمى غالبا (hot-line) تستعمل هذه المراكز في إطار تسويق المنتجات التقنية.

9- خدمة المؤتمرات عن بعد:

تضع مؤسسة إتصالات الجزائر تحت تصرف عملائها قاعات وحقائب مجهزة بالفيديو موزعة عبر التراب الوطني تسمح لهم بالقيم بإجتماعات وتجمعات وتكوينات عن بعد عن طريق الفيديو ما بين عدة مواقع وطنية ودولية.¹

10- تصميم المواقع الإلكترونية

تقترح مؤسسة إتصالات الجزائر على عملائها خدماتها من أجل إنشاء وتصميم المواقع الإلكترونية سواء كانت ثابتة أو ديمانية أو تفاعلية.

¹ - WWW. Algéria telecom .DZ

بعد رصد الإحتياجات وتقييم الأهداف يتم تخصيص فريق من مبرجي ومصممي المواقع الإلكترونية الذي يعمل بإستمرار مع الزبون على إقامة علاقة تواصل نوعية حول شبكة الإنترنت.

بعض الإنجازات:

www.at.dz
ec.algeriatelecom.dz
www.pfln.dz
www.ads.dz
www.msnfcf.gov.dz
www.arh.gov.dz
www.majliselouma.dz
www.ocrc.gov.dz

11- إيواء المواقع الإلكترونية (Web hosting)

تمنح المؤسسة خدمة إيواء المواقع الإلكترونية المهنية على موزعات عالية الأداء وذات شهرة عالمية متصلة بشبكة الإنترنت عبر وصلات ذات تدفق عالي تسمح لهم بالحصول على مساحة قرص بسعة 1 جيجا و قد تصل إلى 100 جيجا أو أكثر كما تضمن لهم الحفظ الإحتياطي اليومي لبياناتهم، كما تضمن التحديثات في أي وقت بناء على طلبهم أو وفقا لفترة زمنية محددة مسبقا، كما يستفيدون من تأمين الموقع ضد كل أنواع الهجمات أو البرمجيات الخبيثة، ويستفيدون من مساعدة وتوجيه فريق من التقنيين من ذوي الخبرة.

المطلب الثاني: خدمة العملاء وإستراتيجية التعامل معهم بمؤسسة إتصالات الجزائر

أولا: خدمة العملاء بالمؤسسة:

تحت شعار العميل هو هدف الجميع وضرورة تنمية علاقات شخصية وحميمة مع العملاء كان لزاما على أي مؤسسة تسعى إلى تحقيق النجاح، أن تعمل على تحسين العلاقة بين المؤسسة وعملائها فالتقرب من العملاء وكسب إتجاهاتهم ونيل رضاهم، هو مفتاح النجاح وبالتالي تعمل مؤسسة إتصالات الجزائر على إدارة وتعزيز العلاقة مع عملائها وذلك من خلال خدمة العملاء والتي تعد عملية ديناميكية مستمرة تعمل على دعم نجاح أية مؤسسة تقدم خدمة من أجل المحافظة على مستواها التنافسي، في سوق تتسم بالمنافسة الشديدة، ناهيك عن إنفتاح الأسواق العالمية، ولتحقيق هذا المبدأ لابد من تحقيق تميز في خدمة العملاء الحاليين ومحاولة إستقطاب عملاء جدد.

إن الهدف الرئيسي الذي تسعى مؤسسة إتصالات الجزائر لتحقيقه عن طريق خدمة العملاء، هو الإحتفاظ بولائهم والسعي لكسب ثقتهم وإتجاهاتهم، للإستمرار في التعامل مع المؤسسة، بحيث تضمن تلك الثقة والاتجاهات الإيجابية للمؤسسة جلبهم للإنضمام إلى قائمة عملائها والتي ستؤدي بدورها إلى خلق و زيادة الطلب على الخدمات المقدمة وبالتالي تحقيق هامش من الربح.

ثانيا: إستراتيجية المؤسسة في التعامل مع العملاء :

نلخص إستراتيجية مؤسسة إتصالات الجزائر في التعامل مع العملاء في بعض النقاط منها:

- إن رسالة المؤسسة و رؤيتها المستقبلية تقوم على أنها أشأت لتخدم العملاء وبأنها تقدم لهم نفس الخدمة ولهم نفس الأهمية، مهما كان نوعهم أو موقعهم الوظيفي.

- إن إستراتيجية المؤسسة وسياستها وجدت لتخدم العملاء وكسب اتجاهاتهم ورضاهم والاحتفاظ بهم.

- إن نجاح المؤسسة يتناسب طرديا مع نجاحها في إشباع رغبات العملاء.

- إن كل عميل يحتاج إلى معاملة مختلفة، حسب إتجاهاته وشخصيته ودوافعه.

- إن رضا العملاء يتوقف على مدى إبداع وإستعمال معايير جديدة ومتطورة لإسعاد العملاء لهذا يجب على المؤسسة أن تفاجئ عملائها بإستمرار وتتجاوز توقعاتهم.

- إن توشي المؤسسة المصدقية والأمانة في التعامل مع عملائها سيدعم ثقة العملاء.

- لا يعتبر العميل عائقا في تقدم المؤسسة بل دافعا لها للتقدم.

- إن جميع الموظفين بالمؤسسة هم مسخرين بالدرجة الأولى لخدمة العملاء والعمل على إرضائهم.

- إن العملاء لا يعتمدون على المؤسسة بشكل كلي، حيث أن العميل لا يشترى كل خدماته منها.

المطلب الثالث: الإبداع التكنولوجي كإستراتيجية لتحسين خدمة العملاء بالمؤسسة

الإبداع التكنولوجي هو عملية إقتصادية لا تتضمن فقط التكنولوجيا، بل تتضمن كذلك دورة حياة (التصميم، الإنتشار والتطور، التدهور)، وهو يؤثر على مجموعة من المؤشرات كالإنتاجية، الأرباح الحصنة السوقية، والتنافسية، كما أنه يعتبر عملية إجتماعية تكمن في تدخل متعاملين على شكل أفراد أو جماعة ويعتبر كذلك عملية مؤسسية من ضمن أهداف و برامج المؤسسة.

لكن تبقى التكنولوجيا العنصر الأساسي الذي يشكل عملية الإبداع التكنولوجي، وتتمثل المصادر الرئيسية المتعلقة بالإبداع التكنولوجي بمؤسسة إتصالات الجزائر في التعاقد مع هيئات البحث أو التعاون مع مؤسسات أخرى، للحصول على تكنولوجيا مطورة من الخارج، في حين يبقى المصدر الرئيسي لمعارف الإبداع التكنولوجي يتمثل في نشاط البحث والتطوير الذي يعتبر المحرك الفعال للإبداع التكنولوجي والتحسين المستمر داخل المؤسسة.

إن الإتجاه العام المستقبلي للمؤسسة في إبداع الخدمة والذي يتم تحديده في ضوء الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية وبما يتلاءم مع ما تتمتع به المؤسسة من إمكانيات وموارد (نقاط القوة) بالشكل الذي يحقق أهدافها في البقاء والنمو وجعلها تنافسية.

إن مؤسسة إتصالات الجزائر وحسب مديرها العملياتي بتبسة ترى أن الإستراتيجية المثلى للإبداع التكنولوجي هي المزيج الإستراتيجي، ويمكن لكل مؤسسة أن تحدد الإستراتيجية الملائمة حسب الظروف الداخلية والخارجية وإمكاناتها وحجمها وطبيعة المجال الذي تعمل فيه، مما يتطلب التحليل العميق للبيئة الداخلية والخارجية من أجل تحديد الإستراتيجية التي تضمن لها البقاء والنمو، إن أفضل إستراتيجية هي التي ترتبط بالتغيير الجذري وتخلق رؤية جديدة لمستقبل جديد حيث تكون رائدة بدلا أن تكون متبعة لإتجاهات وضعها الآخرون.

المبحث الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة وتحليل البيانات وعرض النتائج

لتحليل البيانات الكمية المستقاة من المؤسسة عن طريق الإستبيان يجب إتباع الإجراءات المنهجية وهذا للوصول إلى نتائج لهذه الدراسة.

المطلب الأول: أدوات جمع ومعالجة البيانات

أولا: أدوات جمع البيانات

للحصول على المعلومات والبيانات الكافية التي يتطلبها موضوع الدراسة تم إستخدام أكثر من وسيلة منها:

1- الملاحظة:

تعتبر الملاحظة أداة من أدوات البحث العلمي حيث تعد إحدى الوسائل المهمة في جمع البيانات والمعلومات، وتسجيلها ووصف الحقائق والأحداث، كما تساعد على تكوين تصور حول الوقائع والظروف المحيطة بالعاملين، وتم إستخدام الملاحظة على مستوى مختلف المصالح والوحدات والمكاتب بمؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة)، وتم التركيز على الدائرة التقنية التي تهتم بالتكنولوجيات الحديثة وطرق تطويرها، إضافة إلى الدائرة التجارية لملاحظة مدى إستخدام الموظفين للوسائل التكنولوجية الحديثة وكيفية تفاعلهم معها والتعرف على الطاقات المبدعة من أجل تقديم خدمات ذات جودة للعملاء.¹

2- المقابلة:

المقابلة طريقة منظمة تمكن الفرد من التعرف على حقائق غير معروفة مسبقا وتحقق في الدراسات الميدانية عن طريق أسئلة يلقها الباحث على الفرد الآخر الذي يلتقي به وجها لوجه لمعرفة رأيه في موضوع معين أو للكشف عن إتجاهاته الفكرية ومعتقداته، حيث تم توظيف هذه الأداة بإجراء مقابلة مع المسؤولين بالمؤسسة من المدير ورؤساء الأقسام والمصالح والذين قاموا بتوضيح كيفية تسيير المؤسسة ومختلف المعلومات الخاصة بها، ودارت الأسئلة حول التعريف بالمؤسسة والهيكل التنظيمي، والطاقات المبدعة بالمؤسسة وغيرها من الأسئلة الملمة بموضوع الدراسة.²

¹ - جمال محمد أبو شنب "أصول الفكر و البحث العلمي"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2012، ص: 148

² - عبد الحميد البلداوي، "أساليب البحث العلمي و التحليل الإحصائي"، دار الشروق القاهرة، مصر، 205، ص: 35.

الإستمارة:

يعتبر الإستبيان الأداة الأكثر إستخداما في البحوث الإجتماعية والإنسانية إذ يعتبر وسيلة لجمع البيانات من خلال إحتوائه على مجموعة من الأسئلة أو العبارات ويطلب من المبحوثين الإجابة عليها، تم إعتداد إستمارة الإستبيان كأداة ثالثة وأساسية وإعدادها لتغطي مختلف جوانب الموضوع لتحليل البيانات الكمية المستقاة من المؤسسة بحيث تم تقسيمها إلى أربعة محاور .

- الأول: يتعلق ببيانات شخصية عن عينة الدراسة.
- الثاني: يتعلق بواقع الإبداع التكنولوجي بالمؤسسة.
- الثالث: يتعلق بتحسين وتطوير خدمة العملاء بالمؤسسة.
- الرابع: يتعلق بالعلاقة بين الإبداع التكنولوجي وخدمة العملاء بالمؤسسة.

ثانيا: أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات

بخصوص معالجة البيانات وتحليل نتائج هذه الدراسة، تم إستخدام التحليل الإحصائي والتكرارات من خلال النسب المئوية لوصف الخصائص الشخصية لأفراد العينة وتحويل إجاباتهم إلى نتائج قابلة للتحويل والتفسير وهذا بالإستعانة ببرنامج Microsoft Office Excel الإصدار 2007 لرسم الأشكال البيانية والأعمدة التكرارية وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية والذي يرمز له بإختصار بالرمز (SPSS) وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الإختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية..الخ، ويضمن الإحصاء الإستدلالي مثل معاملات الارتباط، وفيما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي تم إستخدامها في هذه الدراسة:¹

- المتوسط الحسابي:

وهو المقياس الأوسع إستخداما من مقاييس النزعة المركزية ويتم إستخدامه لإجابات عينة الدراسة عن الإستبيان لأنه يعبر عن مدى أهمية الفقرة عند أفراد العينة، وهو القيمة التي تقع في منتصف البيانات بحيث يكون مجموع القيم الواقعة قبله مساوياً لمجموع القيم الواقعة بعده.

- الوسيط :

هو النقطة التي تقسم التوزيع إلى قسمين بحيث يكون عدد الدرجات التي تقع أعلى هذه النقطة يساوي عدد الدرجات التي تقع أسفل النقطة ، ويتم حساب الوسيط عندما تكون عدد القيم معروف.

- الإنحراف المعياري:

هو مقياس من مقاييس التشتت ويستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول

¹ - أبوسريع رضا عبد الله، " تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية " دار الفكر ، الأردن، 2004 ، ص:1-15 .

وسطها الحسابي ويكون هناك إتفاق بين أفراد العينة على فقرات معينة إذا كان إنحرافها المعياري منخفضا حيث كلما إقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الإجابات حول متوسطها الحسابي وإنخفض تشتتها.

- معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق: لقياس ثبات فقرات الإستبانة.

- التكرارات والنسب المئوية:

للتعرف على الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، كذا لتحديد إستجابات أفرادها تجاه عبارات محاور الإستبيان.

- معامل إرتباط بيرسون:

يستخدم لمعرفة مدى إرتباط درجة كل عبارة من عبارات الإستبيان مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (الإتساق الداخلي لأداة الدراسة)، ومعرفة علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.

- معامل التوزيع الطبيعي (simirnov-kolmogorov):

للتأكد من التوزيع الطبيعي للبيانات المستخلصة من إجابات أفراد العينة.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة البحث وإختبار أداة الدراسة

أولا: مجتمع البحث

تم تحديد مجتمع البحث الذي أجريت عليه الدراسة وهم فئة الإداريين بالمؤسسة حيث تتكون عينة الدراسة من الإدارة العليا والمسؤولين للمديرية العملية لإتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة)، وهم كل من المدير و رؤساء الأقسام والمصالح والخلايا وبعض الموظفين الإداريين بإعتبار أن هذه الفئة هي المسؤولة عن إتخاذ القرارات و وضع الإستراتيجيات وهي على دراية بمفهوم الإبداع التكنولوجي وواقعه وأهمية بالنسبة للمؤسسة .

ثانيا: عينة الدراسة

في هذه الدراسة تم الإعتماد على العينة العشوائية من خلال فئة المسؤولين بالإدارة العليا وبعض الإداريين بالمؤسسة، حيث تم إختيار 50 فردا منهم من مختلف الوظائف لتطبيق إستمارة الإستبيان عنهم، والجدول التالي يوضح عدد الإستبيانات الموزعة والمسترجعة.

الجدول رقم (01) عدد الإستبيانات الموزعة والمسترجعة.

عدد الإستبيانات الموزعة	المسترجعة
50%	50%
100%	100%

المصدر: من إعداد الطلبة إستنادا لنتائج المعالجة الإحصائية.

ثالثا: اختبار صدق أداة الدراسة

تم إختبار صدق اداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري والبنائي (الإتساق الداخلي) للإستبيان.

أ- الصدق الظاهري للإستبيان

بعد إعداد الإستبانة في صورتها الأولية، تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة في مجال البحث العلمي (أنظر الملحق رقم1) للحكم عليها وتحديد مدى وضوح عباراتها ومدى إنتمائها إلى محورها وملاءمتها لقياس ما وضعت لأجله، وكفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة وبناءا على ذلك تم تعديل بعض العبارات لتخرج في صورتها النهائية.

ب- الصدق البنائي للإستبيان (الإتساق الداخلي)

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم تطبيقها ميدانيا على بيانات العينة الكمية حيث تم حساب معامل الإرتباط بيرسون لمعرفة درجة الإرتباط بين كل فقرة من فقرات محاور الإستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه، كما يوضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02) معامل الإرتباط بيرسون لمعرفة درجة الإرتباط

المحور 3	المحور 2	المحور 1	
0.931 0.000 50	0.949 0.000	1 50	درجة إرتباط بيرسون بالمحور 1 مستوى الدلالة حجم العينة
0.986 0.000 50	1 50	0.949 0.000 50	درجة إرتباط بيرسون بالمحور 2 مستوى الدلالة حجم العينة
1 50	0.986 0.000 50	0.931 0.000 50	درجة إرتباط بيرسون بالمحور 3 مستوى الدلالة حجم العينة

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول أن قيمة معامل إرتباط كل عبارة من عبارات الإستبيان مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (الإتساق الداخلي للأداة) موجبة والإرتباط قوي نسبيا لأنه قريب من 1 ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05، مما يدل على صدق إتساقها مع محورها وبعدها.

رابعا: ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الإستبيان الإستقرار في نتائج الإستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترة زمنية معينة، ومن أجل البرهنة على أن الاستبانة تقيس العوامل

المراد قياسها والتأكد من صدقها، تم إجراء مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، حيث تم تقييم تماسكه بحساب ألفا كرونباخ، إذ أن هذا الأسلوب يعتمد على إتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، ومن الناحية التطبيقية يعد ألفا $0.6 \leq$ معقولا في البحوث المتعلقة بالإدارة والعلوم الإنسانية.

الجدول رقم (03) معامل الثبات ألفا كرونباخ

معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد العبارات
0.992	30

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول يتضح أن مقياس الثبات ألفا كرونباخ هو 0.992 % لعدد العبارات المقدر بـ: 30 عبارة وهي نسبة عالية وأعلى من النسبة المقبولة إحصائيا 0.6 وبذلك تكون أداة القياس صالحة وتتمتع بالثبات ويمكننا من خلالها الحصول على بيانات صادقة عند إستخدامها في الدراسة.

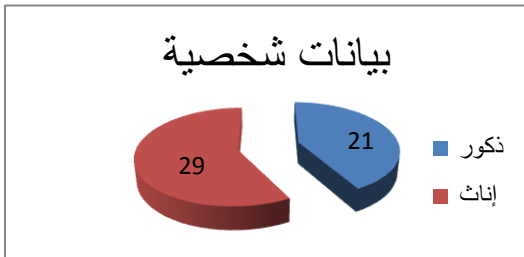
المطلب الثالث: تحليل المعطيات في ظل فرضيات الدراسة

أولاً: تحليل معطيات المحور الأول (البيانات الشخصية)

في هذا القسم يتم التعرف على خصائص ومميزات العينة التي تم استقصائها وذلك بالتطرق إلى العناصر التالية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

1- الجنس

الشكل رقم (05) توزيع العينة حسب الجنس



الجدول رقم (04) توزيع العينة حسب الجنس

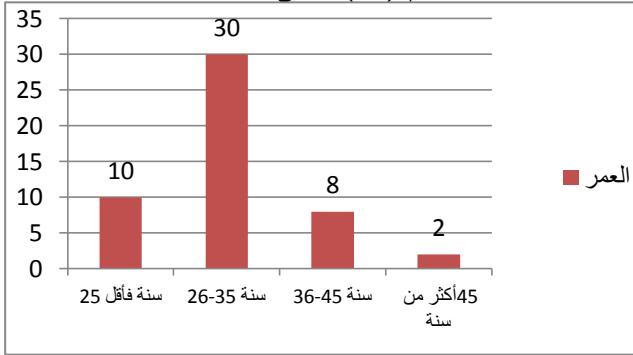
الجنس	التكرارات	النسب المئوية	النسبة التراكمية
ذكور	21	%42	%42
إناث	29	% 58	%100
المجموع	50	%100	

المصدر: من إعداد الطلبة إستنادا لنتائج المعالجة الإحصائية.

يبين لنا الجدول والشكل أعلاه جنس أفراد العينة، حيث بلغت نسبة الإناث 58% ونسبة الذكور 42% ومن الملاحظ في هذا الجدول أن فئة الإناث غالبية على العينة وهذا راجع أساسا إلى طبيعة نشاط المؤسسة و توجهها.

2- العمر

الشكل رقم (06) توزيع العينة حسب العمر



الجدول رقم (05) توزيع العينة حسب العمر

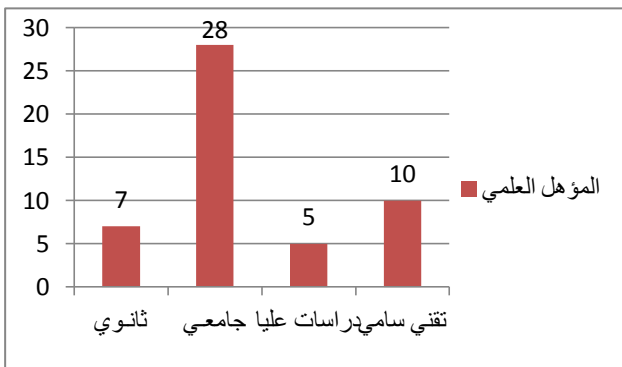
العمر	التكرارات	النسب المئوية
25 سنة فأقل	10	20%
35-26 سنة	30	60%
45-36 سنة	8	16%
أكثر من 45 سنة	2	4%
المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الطلبة إستنادا لنتائج المعالجة الإحصائية.

ظهرت النتائج المدونة في الجدول والشكل أعلاه، أن هناك تباين في عمر أفراد العينة أي أن الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 26-35 سنة تمثل أعلى نسبة والمقدرة بـ: 60%، وهي فئة الشباب تليها الفئة المتراوحة أعمارهم بين 25 سنة فأقل بنسبة 20% بعها فئة 36-45 سنة بنفس النسبة 16%، و أصغر نسبة المتمثلة في 4% إنحصرت في فئة أكثر من 45 سنة، أي أن أعمار الأفراد تتناسب وطبيعة العمل بحيث يوجد تنوع في السن مما يسمح بالتعاون وتبادل الخبرات والمعارف، وعليه بتنوع الأعمار يكون هناك تنوع في الأداء وهذا التنوع يحسب كنقطة إيجابية للمؤسسة وأفرادها.

3- المؤهل العلمي

الشكل رقم (07) توزيع العينة حسب المؤهل العلمي



الجدول رقم (06) توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

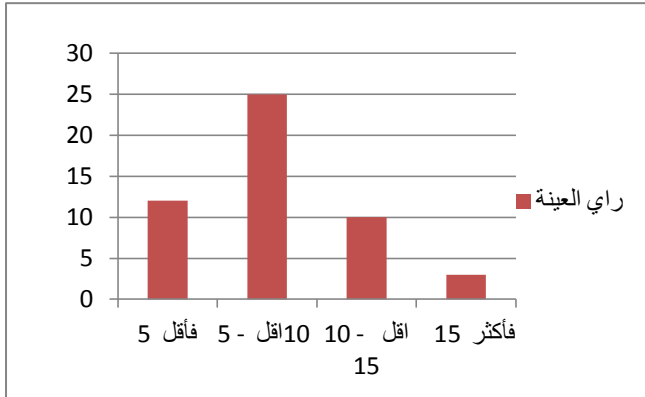
المؤهل العلمي	التكرارات	النسب المئوية
ثانوي	07	14%
جامعي	28	56%
دراسات عليا	5	10%
تقني سامي	10	20%
المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الطلبة إستنادا لنتائج المعالجة الإحصائية.

من خلال النتائج المدونة في الجدول والشكل أعلاه، أن نسبة أفراد العينة الحاملين لمؤهل جامعي تمثل 56% تليها الحاملين لشهادة تقني سامي بنسبة 20% أما الفئة الحاملة لشهادات دراسات عليا نسبتها 10% مع نسبة ضئيلة بالنسبة للمستوى ثانوي المقدرة بـ 14% وهذا راجع لنمط ونظام التوظيف المعمول به الذي يساعد المؤسسة في التحكم في التكنولوجيا الحديثة في ظل التغيرات الحتمية، خاصة وأن المؤسسة تعتمد إعتادا كبيرا على التكنولوجيات المختلفة التي تتطلب مستوى ومؤهل علمي عالي، كما تبين أن المؤسسة تهتم بالكفاءات والمهارات لطبيعة عملها.

1- سنوات الخبرة

الشكل رقم (08) توزيع العينة حسب سنوات الخبرة



الجدول رقم (07) توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرارات	سنوات الخبرة
24 %	12	5 سنوات فأقل
50 %	25	5 سنوات - أقل من 10 سنوات
20 %	10	10 سنوات - أقل من 15 سنة
6 %	3	15 سنة فأكثر
100 %	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة إستنادا لنتائج المعالجة الإحصائية.

توضح النتائج المدونة في الجدول والشكل أعلاه، أن نسبة أفراد العينة ذوي خبرة عملية من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات خبرة مقدرة بـ: 50% وهي أعلى نسبة، تليها نسبة 24% الذين لديهم خبرة 5 سنوات فأقل، ثم فئة من 10 سنوات - أقل من 15 سنة خبرة بنسبة 20%، وأقل نسبة هي 6% لفئة ذوي الخبرة من 15 سنة فأكثر، التي تعد نسبة ضئيلة مقارنة بما سبقها من الفئات، وتعليل ذلك أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على الأفراد ذوي خبرة لا بأس بها كونها تمتلك كوادر ذوي خبرة تعزز قدرتها على تنفيذ خططها الإستراتيجية بكفاءة وهذا يعود بالفائدة على الأداء العام للمؤسسة.

ثانيا: تحليل معطيات المحور الثاني (واقع الإبداع التكنولوجي بمؤسسة إتصالات الجزائر الوحدة العملية بتبسة)

تم التطرق في المحور الثاني للإستبيان لواقع الإبداع التكنولوجي بمؤسسة إتصالات الجزائر الوحدة العملية بتبسة، من خلال الإعتماد على مقياس ليكارت Likert الخماسي، الذي يعتبر من أشهر المقاييس إستخداما وذلك لسهولة تطبيقه وتحليل نتائجه، ويستخدم هذا المقياس لمعرفة إتجاهات و آراء ومواقف الأشخاص تحت الدراسة من العبارات التي يقرؤونها والتي يكون نصفها إيجابي والنصف الآخر سلبي والتي ترتب بشكل عشوائي والجدول التالي يوضح درجات هذا المقياس¹.

الجدول رقم (08) مقياس ليكارت الخماسي

الإتجاه	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1
مستوى القبول	مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا

¹ - عصام الدين أمين أبو علفة " المعلومات و البحوث التسويقية " طيبة للنشر و التوزيع الأسكندرية ، 2002 ، ص 200.

لتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في أبعاد الدراسة الخمس تم حساب المدى (4=1-5) وللحصول على طول الخلية الصحيح نقوم بقسمة المدى العام على عدد درجات الموافقة وذلك على النحو التالي $0,8 = 5/4$ وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى وهكذا مع كل درجات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على موقف مشترك لإجمالي أفراد العينة حيث:

- إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الإستبانة ما بين (1.8-1) فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل غير موافق بشدة.
- إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الإستبانة ما بين (2.6-1.8) فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل غير موافق.
- إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الإستبانة ما بين (3.4-2.6) فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل محايد.
- إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الإستبانة ما بين (4.2-3.4) فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل موافق.
- إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الإستبانة ما بين (5-4.2) فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل موافق بشدة.

الجدول رقم (09) تحليل إستجابة عينة الدراسة نحو فقرات المحور الثاني

درجة الموافقة	الإنحراف المعياري	الوسيط الحسابي	الخطأ المعياري	المتوسط الحسابي	إتجاه العينة										العبارة	
					غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة			
					%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
محايد	1.306	4.00	0.185	3.26	10	5	26	13	10	5	36	18	18	9	1	تحظى الأفكار المبدعة بالقبول من طرف مسؤولي المؤسسة
محايد	1.414	4.00	0.200	3.00	24	12	16	8	6	3	44	22	10	5	2	المؤسسة تدعم عمليات الإبداع التكنولوجي لتعزيز مكانتها في السوق
موافق	1.469	4.00	0.208	3.68	20	10	8	4	12	6	34	17	26	13	3	المؤسسة تقوم بتفعيل وظيفة البحث و التطوير لتنمية القدرات الإبداعية
محايد	1.320	3.50	0.187	3.18	6	3	40	20	4	2	30	15	20	10	4	تقدم المؤسسة الدعم المادي و المعنوي للمبدعين لتنمية مهاراتهم الإبداعية
غير موافق	1.333	2.00	0.189	2.24	34	17	36	18	6	3	12	6	12	6	5	تقوم المؤسسة باقتناء رخصة الإبداع التكنولوجي كونها أكثر فعالية
محايد	1.140	3.00	0.161	3.08	22	11	20	10	20	10	24	12	14	7	6	تلجأ المؤسسة إلى المؤسسات الأخرى للحصول على الإبداعات التكنولوجية
موافق	1.096	4.00	0.155	3.94	4	2	14	7	2	1	50	25	30	15	7	يعتبر الإبداع التكنولوجي جزء أساسي من إستراتيجية المؤسسة
موافق	1.177	4.00	0.167	3.96	4	2	14	7	4	2	38	19	40	20	8	وجود المنافسين له دور كبير في حث المؤسسة على الإبداع التكنولوجي
موافق	1.280	4.00	0.181	3.44	8	4	20	10	16	8	32	16	24	12	9	تسعى المؤسسة إلى إستقطاب الأفراد المبدعين و المميزين
موافق	1.265	4.00	0.179	3.54	10	5	16	8	4	2	50	25	20	10	10	تخصص المؤسسة دورات تكوينية لتنمية مهارات طاقاتها المبدعة
محايد	1.28	3.65	0.1812	3.332												المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات spss

القاعدة أنه كلما كان المتوسط الحسابي أكبر أو يساوي 3.5 والانحراف المعياري أقرب من الصفر كلما كان التقييم جيد، حيث يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن المتوسطات الحسابية للمحور الثاني (واقع الإبداع التكنولوجي بمؤسسة إتصالات الجزائر الوحدة العملية بتبسة) تراوحت ما بين (2.24-3.96) إذ حقق هذا المحور متوسط حسابي عام (3.332)، ودرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.28 حيث كلما إقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الإجابات حول متوسطها الحسابي وانخفض تشتتها، وخطأ معياري 0.1812 هذا المتوسط يقع في الدرجة (3) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (2.6-3.4) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي محايد ومستوى قبول متوسط، وهذا يؤدي إلى تشتت إجابات أفراد العينة وهم غير متفقين، رغم أن واقع الإبداع التكنولوجي واقع لمسناه بمؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) التي أصبحت تأخذ به وتمارسه بشكل علمي ومنظم يتوافق مع أهدافها وإستراتيجيتها عن طريق تنظيم وتفعيل نشاط البحث والتطوير، الذي يعتبر المحرك الرئيسي للإبداع التكنولوجي لتطوير خدماتها كما أن المؤسسة أصبحت تتفنن الإستعمال الأفضل للتقنيات الحديثة التي تتيحها تكنولوجيا المعلومات لتطوير قدراتها الإبداعية التقنية.

تحليل الفقرة الأولى (تحظى الأفكار المبدعة بالقبول من طرف مسؤولي المؤسسة) حيث يتضح من خلال الجدول رقم (09) المتوسط الحسابي للفقرة الأولى إذ حقق 3.26 ودرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.306 وخطأ معياري 0.200، هذا المتوسط يقع في الدرجة (3) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (2.6-3.4) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي محايد ومستوى القبول متوسط، أي أن إجاباتهم كانت متشككة، وهذا ما يؤكد أن مسؤولي المؤسسة لا يركزون إهتمامهم بالأفكار والقدرات الإبداعية لموظفيهم.

تحليل الفقرة الثانية (المؤسسة تدعم عمليات الإبداع التكنولوجي لتعزيز مكانتها في السوق) يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن المتوسط الحسابي للفقرة الثانية إذ حقق 3.00 ودرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.414 وخطأ معياري 0.185، هذا المتوسط يقع في الدرجة (3) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (2.6-3.4) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي محايد ومستوى القبول متوسط، أي أن إجاباتهم كانت متشككة، وهذا ما يؤكد أن دعم المؤسسة لعمليات الإبداع التكنولوجي متوسط من أجل تعزيز مكانتها في السوق.

تحليل الفقرة الثالثة (المؤسسة تقوم بتفعيل وظيفة البحث والتطوير لتنمية القدرات الإبداعية) يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة إذ حقق 3.68 ودرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.469 وخطأ معياري 0.208، هذا المتوسط يقع في الدرجة (4) على مقياس ليكارت الخماسي الذي

يتراوح بين (3.4-4.2) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي **موافق ومستوى القبول مرتفع**، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة، وهذا ما يؤكد أن المؤسسة تقوم بتفعيل وظيفة البحث والتطوير لتنمية القدرات الإبداعية لموظفيها وتشجيعهم على طرح أفكار إبداعية جديدة إلا أن تطبيقها في المؤسسة يتطلب توفير بيئة ملائمة.

تحليل الفقرة الرابعة (تقدم المؤسسة الدعم المادي و المعنوي للمبدعين لتنمية مهاراتهم الإبداعية) يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة إذ حقق 3.18 ودرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.320 وخطأ معياري 0.187، هذا المتوسط يقع في الدرجة (3) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (2.6-3.4) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي **محايد ومستوى القبول متوسط**، أي أن إجاباتهم كانت متشككة، وهذا ما يؤكد أن أفراد العينة ليسوا على دراية كافية أو غير متأكدين من قيمة الدعم المادي والمعنوي الذي تقدمه المؤسسة للمبدعين لتنمية مهاراتهم الإبداعية.

تحليل الفقرة الخامسة (تقوم المؤسسة بإقتناء رخصة الإبداع التكنولوجي كونها أكثر فعالية) يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة إذ حقق 2.24 ودرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.333 وخطأ معياري 0.189، هذا المتوسط يقع في الدرجة (2) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (1.8-2.6) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي **غير موافق ومستوى القبول ضعيف**، وهذا ما يؤكد أن المؤسسة لا تقوم بإقتناء رخص الإبداع التكنولوجي ولا تهتم بها كونها ترى أنها ليست لها فعالية بالنسبة لتحقيق أهداف وإستراتيجية المؤسسة.

تحليل الفقرة السادسة (تلجأ المؤسسة إلى المؤسسات الأخرى للحصول على الإبداعات التكنولوجية) يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن المتوسط الحسابي للفقرة السادسة إذ حقق 3.08 ودرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.140 وخطأ معياري 0.161، هذا المتوسط يقع في الدرجة (4) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (2.6-3.4) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي **محايد ومستوى القبول متوسط**، أي أن إجاباتهم كانت متشككة، وهذا ما يؤكد أن المؤسسة لا تلجأ إلى المؤسسات الأخرى للحصول على الإبداعات التكنولوجية، كونها تعتمد على طاقاتها الإبداعية المتوفرة لديها.

تحليل الفقرة السابعة (يعتبر الإبداع التكنولوجي جزء أساسي من إستراتيجية المؤسسة) يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن المتوسط الحسابي للفقرة السابعة إذ حقق 3.94 ودرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.096 وخطأ معياري 0.155، هذا المتوسط يقع في الدرجة (4) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح

بين (3.4-4.2) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي **موافق ومستوى القبول مرتفع**، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة، وهذا ما يؤكد أن المؤسسة تعتبر الإبداع التكنولوجي جزء أساسي ولا يتجزأ من إستراتيجيتها.

تحليل الفقرة الثامنة (وجود المنافسين له دور كبير في حث المؤسسة على الإبداع التكنولوجي) يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن المتوسط الحسابي للفقرة الثامنة إذ حقق 3.96 وهي أعلى نسبة في هذا المحور و بدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.177 وخطأ معياري 0.167، هذا المتوسط يقع في الدرجة (4) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (3.4-4.2) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي **موافق ومستوى القبول مرتفع**، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة ومرتفعة وهذا ما يؤكد أن وجود منافسين في السوق أثر على المؤسسة تأثيرا كبيرا جعلها تهتم أكثر بالإبداع التكنولوجي لإحتلال مكانة في السوق ومن ثم المحافظة عليها.

تحليل الفقرة التاسعة (تسعى المؤسسة إلى إستقطاب الأفراد المبدعين و المميزين) يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن المتوسط الحسابي للفقرة التاسعة إذ حقق 3.44 وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.280 وخطأ معياري 0.181، هذا المتوسط يقع في الدرجة (4) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (3.4-4.2) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي **موافق ومستوى القبول مرتفع**، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة ومرتفعة وهذا ما يؤكد أن المؤسسة تسعى دائما وفق إستراتيجيتها في توظيف الأفراد الذين يتمتعون بطاقات إبداعية وهذا عن طريق إستقطابهم من مؤسسات أخرى منافسة أو من الأفراد المميزين من المعاهد والجامعات.

تحليل الفقرة العاشرة (تخصص المؤسسة دورات تكوينية لتنمية مهارات طاقاتها المبدعة) يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن المتوسط الحسابي للفقرة العاشرة إذ حقق 3.54 وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.265 وخطأ معياري 0.179، هذا المتوسط يقع في الدرجة (4) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (3.4-4.2) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي **موافق ومستوى القبول مرتفع**، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة ومرتفعة وهذا ما يؤكد أن المؤسسة تخصص دورات تكوينية لتنمية مهارات كفاءاتها من خلال رسكلتهم بالإعتماد على المكاتب الإستشارية والتكوينية على المستوى الوطني أو خارج الوطن خاصة في المؤسسات المرموقة والمعروفة عالميا. لتعريفهم بكل ما هو جديد.

ثالثا: تحليل معطيات المحور الثالث(تحسين وتطوير خدمة العملاء بمؤسسة إتصالات الجزائر الوحدة العملية بتبسة)

الجدول رقم (10) تحليل إستجابة عينة الدراسة نحو فقرات المحور الثالث

درجة الموافقة	الإحراف المعياري	الوسيط الحسابي	الخطأ المعياري	المتوسط الحسابي	إتجاه العينة										العبارة	
					غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة			
					%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
موافق	0.913	4.00	0.129	4.06	2	1	6	3	8	4	52	26	32	16	1	تظهر إدارة المؤسسة الإلتزام بالتحسين المستمر لخدماتها
موافق	1.066	4.00	0.151	4.08	4	2	8	4	4	2	44	22	40	20	2	تولي إدارة المؤسسة إهتماما بتقديم خدمات متميزة تثير جذب العملاء
محايد	1.414	3.50	0.200	3.14	16	8	24	12	10	5	30	15	20	10	3	يتم تحسين خدمة العملاء بالمؤسسة بالإعتماد على المهارات الفردية
موافق	1.345	4.00	0.190	3.78	10	5	14	7	0	0	40	20	36	18	4	تسعى المؤسسة إلى معرفة حاجات العملاء غير المشبعة لتحقيق رغباتهم
موافق بشدة	0.868	4.50	0.123	4.32	0	0	8	4	2	1	40	20	50	25	5	تحرص المؤسسة على إدخال تعديلات جوهرية على طرق تقديم الخدمة
موافق	1.525	4.00	0.216	3.40	20	10	12	6	6	3	32	16	30	15	6	تخصص المؤسسة مبالغ كافية لجهود البحث و التطوير لتحسين الخدمات
موافق بشدة	1.010	4.00	0.143	4.20	4	2	6	3	0	0	46	23	44	22	7	تركز المؤسسة على جودة الخدمات التي تقدمها للعملاء
موافق	0.989	4.00	0.140	4.04	4	2	6	3	4	2	54	27	32	16	8	للمؤسسة المقدرة على تقديم خدمات جديدة ذات جودة و قيمة و تكاليف أقل
موافق	1.188	4.00	0.168	3.76	6	3	14	7	6	3	46	23	28	14	9	تتوافق خدمات المؤسسة مع حاجات العملاء
موافق	1.149	4.50	0.163	4.16	6	3	6	3	4	2	34	17	50	25	10	تتواصل المؤسسة مع عملائها للإطلاع على آرائهم و ملاحظاتهم عن الخدمات المقدمة لهم
موافق بشدة	1.1467	4.05	0.1623	4.314												المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن المتوسطات الحسابية للمحور الثالث (تحسين وتطوير خدمة العملاء بمؤسسة إتصالات الجزائر الوحدة العملية بتبسة) تراوحت ما بين (3.14 - 4.32) إذ حقق هذا المحور متوسط حسابي عام (4.314)، ودرجة إحصاء معياري قدرت بـ: 1.1467 حيث كلما إقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الإجابات حول متوسطها الحسابي وإنخفض تشتتها، وخطأ معياري 0.1623 هذا المتوسط يقع في الدرجة (5) على مقياس ليكرات الخماسي الذي يتراوح بين (4.2-5) ما يعني درجة

الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي موافق بشدة ومستوى قبول مرتفع جداً، وهذا يقودنا إلى التوافق التام لإجابات أفراد العينة وتوحد آرائهم، هذا ما يؤكد أنهم على دراية بأن المؤسسة لتحقيق أهدافها وإحتلال مكانة في السوق وتحافظ على عملاءها وتجذب عملاء جدد عليها بتقديم خدمات متميزة من خلال التحسين والتطوير المستمر ومعرفة حاجات العملاء لإشباع رغباتهم.

تحليل الفقرة الأولى (تظهر إدارة المؤسسة الإلتزام بالتحسين المستمر لخدماتها) يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي للفقرة الأولى حقق 4.08 وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 0.913 وخطأ معياري 0.129، هذا المتوسط يقع في الدرجة (4) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (3.4-4.2) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي موافق ومستوى القبول مرتفع، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة ومرتفعة وهذا ما يؤكد أن إدارة المؤسسة تظهر الإلتزامها بالتحسين المستمر لخدماتها كونها إستراتيجية حتمية.

تحليل الفقرة الثانية (تولي إدارة المؤسسة إهتماماً بتقديم خدمات متميزة تثير جذب العملاء) يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي للفقرة الثانية حقق 4.08 وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.066 وخطأ معياري 0.151، هذا المتوسط يقع في الدرجة (4) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (3.4-4.2) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي موافق ومستوى القبول مرتفع، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة ومرتفعة وهذا ما يؤكد أن إدارة المؤسسة تولي إهتماماً بتقديم خدمات متميزة تثير جذب العملاء.

تحليل الفقرة الثالثة (يتم تحسين خدمة العملاء بالمؤسسة بالإعتماد على المهارات الفردية) يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة إذ حقق 3.18 ودرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.414 وخطأ معياري 0.200، هذا المتوسط يقع في الدرجة (3) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (2.6-3.4) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي محايد ومستوى القبول متوسط، أي أن إجاباتهم كانت متشككة، وهذا ما يؤكد أن أفراد العينة غير متفقين على هذه الفقرة، هذا يؤكد أنهم مترددين في إجاباتهم بخصوص إعتماد مؤسستهم على المهارات الفردية لتحسين خدمة عملاءها.

تحليل الفقرة الرابعة (تسعى المؤسسة إلى معرفة حاجات العملاء غير المشبعة لتحقيق رغباتهم) يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة حقق 3.78 وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.345 وخطأ معياري 0.190، هذا المتوسط يقع في الدرجة (4) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (3.4-4.2) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد

العينة هي موافق ومستوى القبول مرتفع، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة ومرتفعة وهذا ما يؤكد أن المؤسسة تولي إهتماما كبيرا بعملاءها وهذا من خلال معرفة حاجاتهم الغير مشبعة ومن ثم العمل على تحقيقها.

تحليل الفقرة الخامسة (تحرص المؤسسة على إدخال تعديلات جوهرية على طرق تقديم الخدمة) يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة حقق 4.32 وهي أكبر نسبة في هذا المحور، وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 0.868 وخطأ معياري 0.123، هذا المتوسط يقع في الدرجة (5) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (4.2-5) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي موافق بشدة ومستوى قبول مرتفع جدا، وهذا يقودنا إلى التوافق التام لإجابات أفراد العينة وتوحد آرائهم، هذا ما يؤكد أنهم على دراية تامة بأن المؤسسة تحرص دائما على إدخال تعديلات جوهرية على طرق تقديم الخدمة، كونها مؤسسة خدمية وتعمل في سوق تتسم بالمنافسة الشديدة من قبل المؤسسات العاملة في قطاع الإعلام والاتصال.

تحليل الفقرة السادسة (تخصص المؤسسة مبالغ كافية لجهود البحث و التطوير لتحسين الخدمات) يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي للفقرة السادسة حقق 3.40 وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.525 وخطأ معياري 0.216، هذا المتوسط يقع في الدرجة (4) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (3.4-4.2) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي موافق ومستوى القبول مرتفع، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة ومرتفعة وهذا ما يؤكد أن مؤسستهم تخصص مبالغ كافية لتسحين خدماتها المقدمة لعملاءها وهذا من خلال جهود البحث والتطوير.

تحليل الفقرة السابعة (تركز المؤسسة على جودة الخدمات التي تقدمها للعملاء) يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي للفقرة السابعة حقق 4.20 وهي أكبر نسبة في هذا المحور، وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.010 وخطأ معياري 0.143، هذا المتوسط يقع في الدرجة (5) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (4.2-5) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي موافق بشدة ومستوى قبول مرتفع جدا، وهذا يقودنا إلى التوافق التام لإجابات أفراد العينة وتوحد آرائهم، هذا ما يؤكد أنهم متأكدين بأن جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسة لعملاءها حتمية لا بد منها لإرضاءهم وتحقيق ولاءهم للمؤسسة.

تحليل الفقرة الثامنة (للمؤسسة المقدرة على تقديم خدمات جديدة ذات جودة و قيمة وتكاليف أقل) يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي للفقرة الثامنة حقق 4.04 وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 0.0989 وخطأ معياري 0.140، هذا المتوسط يقع في الدرجة (4) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (3.4-4.2) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد

العينة هي موافق ومستوى القبول مرتفع، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة وهم على دراية أن لمؤسستهم المقدرة على تقديم خدمات ذات جودة وقيمة وتكاليف أقل لجذب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين.

تحليل الفقرة التاسعة (تتوافق خدمات المؤسسة مع حاجات العملاء) يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي للفقرة التاسعة حقق 3.76 وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.188 وخطأ معياري 0.168، هذا المتوسط يقع في الدرجة (4) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (3.4-4.2) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي موافق ومستوى القبول مرتفع، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة بأن الخدمات التي تقدمها مؤسستهم لعملاءها تتوافق مع حاجاتهم و رغباتهم من أجل تحقيق رضاهم و ولاءهم وكسب ثقتهم.

تحليل الفقرة العاشرة (تتواصل المؤسسة مع عملائها للإطلاع على آرائهم و ملاحظاتهم عن الخدمات المقدمة لهم) يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي للفقرة العاشرة حقق 4.16 وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.149 وخطأ معياري 0.163، هذا المتوسط يقع في الدرجة (4) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (3.4-4.2) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي موافق ومستوى القبول مرتفع، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة بأن مؤسستهم تتواصل مع عملاءها للإطلاع على آراءهم وملاحظاتهم عن الخدمات المقدمة لهم.

رابعاً: تحليل معطيات المحور الرابع (العلاقة بين الإبداع التكنولوجي وخدمة العملاء بمؤسسة إتصالات الجزائر الوحدة العملية بتبسة)

الجدول رقم (11) تحليل إستجابة عينة الدراسة نحو فقرات المحور الرابع

درجة الموافقة	الإتحراف المعياري	الوسيط الحسابي	الخطأ المعياري	المتوسط الحسابي	إتجاه العينة								العبارة			
					غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق			موافق بشدة		
					%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		%	ت	
موافق بشدة	0.916	4.50	0.130	4.20	0	0	6	3	14	7	30	15	50	25	1	تلجأ المؤسسة إلى تبني إبداعات تكنولوجية جديدة لتحسين خدماتها
موافق	1.236	4.00	0.175	3.68	8	4	14	7	6	3	46	23	26	13	2	تعتمد المؤسسة على قدراتها الإبداعية لتحسين و تطوير خدمة العملاء
موافق	1.43	4.00	0.162	3.86	6	3	10	5	6	3	48	24	30	15	3	يساهم الإبداع التكنولوجي في تقديم خدمات ذات قيمة للعملاء
موافق	1.288	4.00	0.182	3.88	8	4	12	6	4	2	36	18	40	20	4	الإبداع التكنولوجي يسهل للعملاء الحصول على خدمات ذات جودة عالية
موافق بشدة	0.525	4.00	0.074	4.36	0	0	0	0	2	1	60	30	38	19	5	الإبداع التكنولوجي ينمي المهارات البيعية و التسويقية لمقدم الخدمة
موافق بشدة	0.697	4.00	0.099	4.38	0	0	4	2	0	0	50	25	46	23	6	تطوير طرق تقديم الخدمة و تنويعها وتحسينها من خلال الإبداع التكنولوجي
موافق بشدة	0.687	4.00	0.097	4.24	0	0	0	0	14	7	48	24	38	19	7	الإبداع التكنولوجي يحقق للمؤسسة التميز في العلاقة مع العميل
موافق بشدة	0.870	4.00	0.123	4.24	4	2	0	0	4	2	52	26	40	20	8	يعمل الإبداع التكنولوجي على توافق مواصفات الخدمة مع متطلبات العميل
موافق بشدة	0.840	4.00	0.119	4.22	2	1	4	2	2	1	54	27	38	19	9	الإبداع التكنولوجي يكسب المؤسسة عملاء جدد و يحافظ على العملاء الحاليين
موافق	1.030	4.00	0.146	4.14	4	2	6	3	4	2	44	22	42	21	10	تبني الإبداع التكنولوجي يحقق رضا العملاء و يضمن ولائهم للمؤسسة
موافق	0.9519	4.05	0.1307	4.12												المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول رقم (11) أن المتوسطات الحسابية للمحور الرابع (العلاقة بين الإبداع التكنولوجي وخدمة العملاء بمؤسسة إتصالات الجزائر الوحدة العملية بتبسة) تراوحت ما بين (3.68 - 4.38) إذ حقق هذا المحور متوسط حسابي عام (4.12)، ودرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 09519 حيث كلما

إقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الإجابات حول متوسطها الحسابي وإنخفض تشتتها، وخطأ معياري 0.1307 هذا المتوسط يقع في الدرجة (5) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (4.2-5) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي **موافق بشدة ومستوى قبول مرتفع جدا**، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة ومقبولة تماما حول فقرات هذا المحور، مما يدل على أن هناك علاقة بين الإبداع التكنولوجي وخدمة العملاء بمؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة).

تحليل الفقرة الأولى (تلجأ المؤسسة إلى تبني إبداعات تكنولوجية جديدة لتحسين خدماتها) يتضح من خلال الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي للفقرة الأولى حقق 4.20 وهي أكبر نسبة في هذا المحور وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 0.916 وخطأ معياري 0.130، هذا المتوسط يقع في الدرجة (5) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (4.2-5) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي **موافق بشدة ومستوى قبول مرتفع جدا**، وهذا يقودنا إلى التوافق التام لإجابات أفراد العينة وتوحد آرائهم، هذا ما يؤكد أنهم متأكدين بأن مؤسستهم تلجأ إلى تبني إبداعات تكنولوجية جديدة لتحسين خدماتها.

تحليل الفقرة الثانية (تعتمد المؤسسة على قدراتها الإبداعية لتحسين و تطوير خدمة العملاء) يتضح من خلال الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي للفقرة الثانية حقق 3.68 وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.236 وخطأ معياري 0.175، هذا المتوسط يقع في الدرجة (4) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (3.4-4.2) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي **موافق ومستوى القبول مرتفع**، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة ومقبولة، هذا ما يؤكد أنهم متفقين على أن المؤسسة تعتمد على قدرات مواردها البشرية الإبداعية لتحسين وتطوير خدمة العملاء.

تحليل الفقرة الثالثة (يساهم الإبداع التكنولوجي في تقديم خدمات ذات قيمة للعملاء) يتضح من خلال الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة حقق 3.86 وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.43 وخطأ معياري 0.162، هذا المتوسط يقع في الدرجة (4) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (3.4-4.2) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي **موافق ومستوى القبول مرتفع**، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة ومقبولة، هذا ما يؤكد أنهم متفقين على أن الإبداع التكنولوجي يساهم في تقديم خدمات ذات قيمة لعملاءها من خلال الإبداعات التقنية المتطورة والحديثة.

تحليل الفقرة الرابعة (الإبداع التكنولوجي يسهل للعملاء الحصول على خدمات ذات جودة عالية) يتضح من خلال الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة حقق 3.88 وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.288 وخطأ معياري 0.182، هذا المتوسط يقع في الدرجة (4) على مقياس ليكارت الخماسي

الذي يتراوح بين (3.4-4.2) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي **موافق ومستوى القبول مرتفع**، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة ومقبولة نوعا ما، هذا دليل على أنهم متفقين أن الإبداع التكنولوجي يسهل للعملاء الحصول على خدمات ذات جودة عالية سواء في السعر أو المعاملة وطرق تقديم الخدمة.

تحليل الفقرة الخامسة (الإبداع التكنولوجي ينمي المهارات البيعية و التسويقية لمقدم الخدمة) يتضح من خلال الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة حقق 4.36 وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 0.687 وخطأ معياري 0.074، هذا المتوسط يقع في الدرجة (5) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (4.2-5) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي **موافق بشدة ومستوى قبول مرتفع جدا**، وهذا يقودنا إلى التوافق التام لإجابات أفراد العينة وتوحد آرائهم هذا ما يؤكد أنهم متأكدين تماما بأن الإبداع التكنولوجي ينمي المهارات البيعية والتسويقية لمقدم الخدمة إذا توفرت دورات تكوينية للموارد البشرية.

تحليل الفقرة السادسة (تطوير طرق تقديم الخدمة وتنويعها وتحسينها من خلال الإبداع التكنولوجي) يتضح من خلال الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي للفقرة السادسة حقق 4.38 وهي أكبر نسبة في هذا المحور، وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 0.697 وخطأ معياري 0.099، هذا المتوسط يقع في الدرجة (5) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (4.2-5) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي **موافق بشدة ومستوى قبول مرتفع جدا**، وهذا يقودنا إلى التوافق التام لإجابات أفراد العينة وتوحد آرائهم حول الإبداع التكنولوجي الذين يرون بأنه يساهم في تطوير طرق الخدمة وتنويعها وتحسينها.

تحليل الفقرة السابعة (الإبداع التكنولوجي يحقق للمؤسسة التميز في العلاقة مع العميل) يتضح من خلال الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي للفقرة السابعة حقق 4.24 وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 0.525 وخطأ معياري 0.097، هذا المتوسط يقع في الدرجة (5) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (4.2-5) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي **موافق بشدة ومستوى قبول مرتفع جدا**، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة ومقبولة تماما لإجابات أفراد العينة وتوحد آرائهم، هذا ما يؤكد أنهم متأكدين تماما بأن الإبداع التكنولوجي يحقق للمؤسسة التميز في العلاقة مع الزبائن.

تحليل الفقرة الثامنة (يعمل الإبداع التكنولوجي على توافق مواصفات الخدمة مع متطلبات العميل) يتضح من خلال الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي للفقرة الثامنة حقق 4.24 وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 0.870 وخطأ معياري 0.123، هذا المتوسط يقع في الدرجة (5) على مقياس ليكارت الخماسي

الذي يتراوح بين (4.2-5) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي موافق بشدة ومستوى قبول مرتفع جدا، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة ومقبولة تماما لإجابات أفراد العينة وتوحد آرائهم، هذا ما يؤكد أنهم على علم ويقين بأن الإبداع التكنولوجي يعمل على توافق مواصفات الخدمة مع متطلبات العميل، لأنه يكسب الخدمة مواصفات تقنية ذات جودة عالية.

تحليل الفقرة التاسعة (الإبداع التكنولوجي يكسب المؤسسة عملاء جدد و يحافظ على العملاء الحاليين) يتضح من خلال الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي للفقرة التاسعة حقق 4.22 وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 0.840 وخطأ معياري 0.119، هذا المتوسط يقع في الدرجة (5) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (4.2-5) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي موافق بشدة ومستوى قبول مرتفع جدا، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة تماما لإجابات أفراد العينة وتوحد آرائهم، هذا دليل على أن الإبداع التكنولوجي يكسب المؤسسة عملاء جدد ويحافظ على العملاء الحاليين مما يكسبهم الرضا والولاء للمؤسسة.

تحليل الفقرة العاشرة (تبني الإبداع التكنولوجي يحقق رضا العملاء و يضمن ولائهم للمؤسسة) يتضح من خلال الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي للفقرة العاشرة حقق 4.14 وبدرجة إنحراف معياري قدرت بـ: 1.030 وخطأ معياري 0.146، هذا المتوسط يقع في الدرجة (4) على مقياس ليكارت الخماسي الذي يتراوح بين (3.4-4.2) ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة هي موافق ومستوى القبول مرتفع، أي أن إجاباتهم كانت متوافقة ومقبولة، هذا ما يؤكد أنهم متفقين على أن المؤسسة تعتمد على قدرات مواردها البشرية الإبداعية لتحسين وتطوير خدمة العملاء.

خامسا: إختبار الفرضيات

بعد القيام بتحليل وتفسير البيانات المستنبطة من الدراسة الميدانية وبعد التعليق على الجداول التي تم تصميمها وفق الإستبتيان تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي تعد برهنة على مدى تحقيق الفرضيات المقترحة.

1- الإختبارات الطبيعية (التوزيع الطبيعي)

يعتبر هذا الإختبار من أفضل الطرق المستخدمة لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا ومن خلال هذا الإختبار يتم إعتداد الفرضية العدمية H_0 عندما يفترض بأن البيانات تتوزع توزيعا طبيعيا والفرضية البديلة H_1 عندما يفترض بأن البيانات لا تتوزع طبيعيا، ولمعرفة ما إذا كانت البيانات تتوزع توزيعا طبيعيا أم لا يتم إستخدام الإختبار التالي:

- إختبار كولموجوروف - سميرنوف Kolmogorov-Smirnov: يستخدم عندما يكون حجم العينة 30 فأكثر.

الجدول رقم (12) إختبار كولموجوروف- سميرنوف

عدد العبارات N	إختبار كولموجوروف- سميرنوف	مستوى الدلالة Sig	مستوى المعنوية α
30	0.117	0.087	0.05

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات spss

إختبار التوزيع الطبيعي كولموجوروف- سميرنوف Kolmogorov-Smirnov يمكن من معرفة نوع الإختبارات الواجب إستخدامها عند إختبار الفرضيات ويتبين من خلال مستوى الدلالة Sig أو درجة المعنوية المساوي 0.087 وهي نسبة أكبر من مستوى المعنوية المقدر بـ: 0.05 وبالتالي فبيانات الدراسة تتبع توزيعا طبيعيا ويجب إستخدام الإختبارات المعلمية وبالتالي نقبل الفرضية العدمية التي تقترض بأن بيانات العينة مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (13) التوزيع الطبيعي القياسي

نوع الإختبار	مستوى المعنوية α	مستوى الثقة $(1 - \alpha)$	القيمة الجدولية (القيمة الحرجة) $Z_{1-\alpha/2}$
إختبار من طرف واحد (الجهة اليمنى)	% 5	% 95	1.6
	% 1	% 99	2.33
إختبار من طرف واحد (الجهة اليسرى)	% 5	% 95	-1.64
	% 1	% 99	-2.33

المصدر: من إعداد الطلبة إستنادا لنتائج المعالجة الإحصائية.

- الإختبار الإحصائي (Z)

يستخدم هذا الإختبار للموازنة بين المتوسط الحسابي للعينة ومعدل المجتمع الإحصائي عندما يكون الإنحراف المعياري للمجتمع معروفا ويزيد حجم العينة عن 30 مفردة .ويستخدم لتقويم مدى إختلاف خصائص العينة عن معالم المجتمع الإحصائي الذي أخذت منه، ويطبق إختبار (Z) وإختبار (t) على مجموعة بيانات عددية لفحص الدلالة الإحصائية لمتوسط عينة واحدة مسحوبة من مجتمع إحصائي.

- الإختبار الإحصائي (t)

يستخدم هذا الإختبار الإحصائي لفحص فرضية تتعلق بالوسط الحسابي وما إذا كان متوسط متغير ما لعينة واحدة يساوي قيمة ثابتة، ويجب أن يتحقق شرطان قبل إجراء هذا الإختبار هما:

- يجب أن يتبع توزيع طبيعي ويتحقق هذا الشرط بزيادة حجم العينة.

- يجب أن تكون العينة عشوائية وقيم أفرادها لا تعتمد على بعضها البعض.

2- إختبار الفرضيات الإحصائية

- إختبار الفرضية الأولى:

- الفرضية العدمية H_0 : (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ تنفي تبني مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) للإبداع التكنولوجي لتعزيز الخدمات المقدمة لعملاءها).

- الفرضية البديلة H_1 : (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ تنفي تبني مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) للإبداع التكنولوجي لتعزيز الخدمات المقدمة لعملاءها).

$$H_0: \mu = 3.332$$

$$H_1: \mu \neq 3.332$$

درجة الثقة: $(1 - \alpha)$ عند مستوى ثقة 95 % يتضح أن نسبة الموافقة على عبارات الإستبيان تتراوح بين حد أدنى و حد أقصى لا يقلان عن التقييم الجيد أي يفوقان القيمة 3.5.

الجدول رقم (14) إختبار التوزيع الطبيعي للفرضية الأولى

درجة الثقة $(1 - \alpha)$	مستوى الدلالة α	قيمة t الجدولية	الخطأ المعياري	الإنحراف المعياري σ	المتوسط الحسابي	حجم العينة n	
0.95	0.05	-1.57	0.1812	1.28	3.332	10	الفرضية الأولى

المصدر: من إعداد الطلبة إستنادا لنتائج المعالجة الإحصائية SPSS

تحديد القيمة الجدولية :

بما أن الإنحراف المعياري σ معلوم بالتعويض نجد أن القيمة الجدولية (t) هي: -1.57- الملاحظ أن الإختبار ذو طرف واحد هو الطرف الأيسر وحيث أن مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ فإنه من جدول التوزيع الطبيعي القياسي نجد أن القيمة المحسوبة (الدرجة) هي: $Z_{1-\alpha/2} = - 1.64$

إتخاذ القرار:

بما أن القيمة الجدولية (t) هي: -1.57 أكبر من القيمة المحسوبة (الدرجة) -1.64 وهي تقع في منطقة القبول وبالتالي فإننا نقبل فرض العدم H_0 القائل (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ تنفي تبني مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) للإبداع التكنولوجي لتعزيز الخدمات المقدمة لعملاءها).

3- إختبار الفرضية الثانية:

- الفرضية العدمية H_0 : (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بين الإبداع التكنولوجي ودور مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) في تحسين وتطوير الخدمة للإستجابة لحاجات العملاء).

الفرضية البديلة H_1 : (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ بين الإبداع التكنولوجي ودور مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) في تحسين الخدمة للإستجابة لحاجات العملاء).

$$H_0: \mu = 4.314$$

$$H_1: \mu \neq 4.314$$

درجة الثقة: $(1 - \alpha)$ عند مستوى ثقة 95 % يتضح أن نسبة الموافقة على عبارات الإستبيان تتراوح بين حد أدنى وحد أقصى لا يقلان عن التقييم الجيد أي يفوقان القيمة 3.5.

الجدول رقم (15) إختبار التوزيع الطبيعي للفرضية الثانية

درجة الثقة $(1 - \alpha)$	مستوى الدلالة α	قيمة t الجدولية	الخطأ المعياري	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة n	
0.95	0.05	0.016	0.1623	1.1467	4.314	10	الفرضية الثانية

المصدر: من إعداد الطلبة إستنادا لنتائج المعالجة الإحصائية SPSS

تحديد القيمة الجدولية :

بما أن الإنحراف المعياري σ معلوم بالتعويض نجد أن القيمة الجدولية (t) هي: 0.016 نلاحظ أن الإختبار ذو طرف واحد هو الطرف الأيمن وحيث أن مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ فإنه من جدول التوزيع الطبيعي القياسي نجد أن القيمة المحسوبة (الدرجة) هي: $Z_{1-\alpha/2} = 1.64$

إتخاذ القرار :

بما أن القيمة الجدولية (t) هي: 0.016 أصغر من القيمة المحسوبة (الدرجة) 1.64 وهي تقع في منطقة الرفض وبالتالي فإننا نرفض فرض العدم H_0 ونقبل الفرض البديل H_1 القائل (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بين الإبداع التكنولوجي ودور مؤسسة إتصالات الجزائر(الوحدة العملية بتبسة) في تحسين وتطوير الخدمة للإستجابة لحاجات العملاء).

4- إختبار الفرضية الثالثة:

الفرضية العدمية H_0 : (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بين الإبداع التكنولوجي وخدمة العملاء في مؤسسة إتصالات الجزائر(الوحدة العملية بتبسة)).

الفرضية البديلة H_1 : (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بين الإبداع التكنولوجي وخدمة العملاء في مؤسسة إتصالات الجزائر(الوحدة العملية بتبسة)).

$$H_0: \mu = 4.14$$

$$H_1: \mu \neq 4.14$$

مستوى المعنوية: $\alpha=0.05$

درجة الثقة: $(1 - \alpha)$ عند مستوى ثقة 95 % يتضح أن نسبة الموافقة على عبارات الإستبيان تتراوح بين حد أدنى و حد أقصى لا يقلان عن التقييم الجيد أي يفوقان القيمة 3.5.

الجدول رقم (16) إختبار التوزيع الطبيعي للفرضية الثالثة

درجة الثقة $(1 - \alpha)$	مستوى الدلالة α	قيمة t الجدولية	الخطأ المعياري	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة n	
0.95	0.05	0.75	0.146	1.030	4.14	10	الفرضية الثالثة

المصدر: من إعداد الطلبة إستنادا لنتائج المعالجة الإحصائية SPSS.

تحديد القيمة الجدولية :

بما أن الإنحراف المعياري σ معلوم بالتعويض نجد أن القيمة الجدولية (t) هي: 0.75 نلاحظ أن الإختبار ذو طرف واحد هو الطرف الأيمن وحيث أن مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ فإنه من جدول التوزيع الطبيعي القياسي نجد أن القيمة المحسوبة (الدرجة) هي: $Z_{1-\alpha/2} = 1.64$

إتخاذ القرار:

بما أن القيمة الجدولية (t) هي: 0.75 أصغر من القيمة المحسوبة (الدرجة) 1.64 وهي تقع في منطقة الرفض وبالتالي فإننا نرفض فرض العدم H_0 ونقبل الفرض البديل H_1 القائل (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بين الإبداع التكنولوجي وخدمة العملاء في مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة)).

خلاصة الفصل الثالث

في هذا الفصل تم محاولة تشخيص واقع الإبداع التكنولوجي بالمؤسسة محل الدراسة وهي مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) التي وقع عليها الإختيار كونها مؤسسة خدمية وأحدثت نقلة نوعية في السنوات الأخيرة في مجال تكنولوجيا الإعلام والإتصال، كما أنها تساعد في تحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة من خلال تحليل فعالية الإبداع التكنولوجي وعلاقته بتحسين خدمة العملاء بالمؤسسة.

كما تم التطرق في هذا الفصل إلى نشأة المؤسسة وتطورها ومهامها وأهدافها وهيكلها التنظيمي والتعريف بمنتجاتها والخدمات التي تقدمها، إضافة إلى التطرق إلى واقع الإبداع التكنولوجي بالمؤسسة ودوره في تحسين وتطوير خدمة العملاء، مع إبراز أهم الإبداعات التكنولوجية بها، كذا التعرف على خدمة العملاء بهذه المؤسسة والإستراتيجية المتبعة في التعامل معهم.

لتشخيص واقع الإبداع التكنولوجي بهذه المؤسسة تم إعتداد إستمارة الإستبيان كأداة أساسية وإعدادها لتغطي مختلف جوانب الموضوع لتحليل البيانات الكمية المستقاة من المؤسسة، بحيث تم تقسيمها إلى أربعة محاور، وهذا بالإستعانة بأدوات جمع البيانات وتحليلها ومعالجتها، وأساليب المعالجة الإحصائية للبيانات، كما تم التطرق لمجتمع وعينة الدراسة وإختبار أدواتها، وهذا لتحليل المعطيات حول متغيرات الدراسة للوصول إلى حل المشكلة وتحليل النتائج في ضوء الفرضيات.

خاتمة

إن خدمة العملاء تعد عملية ديناميكية مستمرة تعمل على دعم نجاح أية مؤسسة تقدم خدمة من أجل المحافظة على مستواها التنافسي، في سوق تتسم بالمنافسة الشديدة، ناهيك عن إنفتاح الأسواق العالمية ولتحقيق هذا المبدأ لا بد من تحقيق تميز في خدمة العملاء الحاليين ومحاولة إستقطاب عملاء جدد.

أصبح من الضروري على المؤسسات تقديم منتجات أو خدمات جديدة أو طرق جديدة لتقديم الخدمة تلبي حاجات و رغبات العملاء، فإشباع حاجاتهم أصبح من الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها بهدف كسب ولائهم وتحقيق رضاهم، ولن يكون لها ذلك إلا من خلال الإهتمام بعمليات الإبداع التكنولوجي ردا على إحتياجات السوق.

إن التقدم التكنولوجي ووقعه المتسارع والمستمر، وإزدياد حدة المنافسة دفع المؤسسات إلى الاهتمام بالإبداع التكنولوجي، وهذا للإستمرار في نشاطاتها والاستجابة لرغبات زبائنها، لكن تبقى التكنولوجيا العنصر الأساسي الذي يشكل عملية الإبداع التكنولوجي، وهذا ما تسعى إليه مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بنسبة، من خلال زيادة فعالية خدماتها بتطوير مخرجاتها وتحديث أساليب عملها، من خلال التعاقد مع هيئات البحث أو التعاون مع مؤسسات أخرى، للحصول على تكنولوجيا مطورة من الخارج، في حين يبقى المصدر الرئيسي لمعارف الإبداع التكنولوجي يتمثل في نشاط البحث والتطوير الذي يعتبر المحرك الفعال والتحسين المستمر داخل المؤسسة، لتحقيق التميز اعتمادا على الإبداعات التكنولوجية التي تعتبر عملية مستمرة بإدخال طرق وممارسات وتقنيات جديدة في تقديم الخدمة للعملاء.

لكن ما مدى مساهمة الإبداع التكنولوجي في تحسين خدمة العملاء بمؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بنسبة) ؟ للإجابة على هذا التساؤل جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء ومحاولة تبيان العلاقة التي تربط بين المتغيرين المستقل (الإبداع التكنولوجي) والتابع (خدمة العملاء) في المؤسسة وتتبع خلفيات هذه العلاقة والآثار الناجمة عنها، والتعرف على مستوى الإبداع التكنولوجي فيها، من خلال تبنيتها خطط التحسين لتطوير خدمة العملاء، كذلك الوقوف على المشاكل والأسباب والمعوقات التي تحول دون الإستفادة من الأبحاث العلمية والتقنية والطاقات البشرية المبدعة التي تزخر بها المؤسسات الجزائرية.

من أجل دراسة الموضوع وتحليله ومناقشة إشكاليته والتحقق من فرضياته تم الإعتماد على منهج دراسة الحالة الذي يلائم طبيعة الموضوع لضبط مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة وهذا من أجل فهم وتحليل أبعاده، والإلمام بجميع جوانبه، لتحديد فعاليته في ظل العوامل المؤثرة فيه، أما بالنسبة للجانب التطبيقي تم إسقاط الدراسة النظرية على واقع المؤسسة محل دراسة الحالة وهذا بالإستعانة بالإستبانة لتحليل البيانات الكمية المستقاة من المؤسسة المكونة من أربعة محاور الأول يتعلق بالمعلومات الشخصية

عن عينة الدراسة والمحور الثاني يتعلق بواقع الإبداع التكنولوجي بالمؤسسة والمحور الثالث يتعلق بتحسين وتطوير خدمة العملاء بالمؤسسة والمحور الرابع يتعلق بالعلاقة بين الإبداع التكنولوجي وخدمة العملاء بالمؤسسة، وهذا بالإعتماد على التحليل الإحصائي والتكرارات والنسب المئوية بالاستعانة ببرنامج الأكسل لرسم الأشكال البيانية و برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS).

- خلصت الدراسة إلى قبول فرض العدم H_0 القائل (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ تنفي تبني مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) للإبداع التكنولوجي لتعزيز الخدمات المقدمة لعملاءها.

- كما خلصت إلى رفض فرض العدم H_0 وقبول الفرض البديل H_1 القائل (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بين الإبداع التكنولوجي ودور مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) في تحسين وتطوير الخدمة للإستجابة لحاجات العملاء.

- إضافة إلى رفض فرض العدم H_0 وقبول الفرض البديل H_1 القائل (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بين الإبداع التكنولوجي وخدمة العملاء في مؤسسة.

- النتائج

من خلال الدراسة والتحليل للمشكلة يمكن إجمال النتائج الرئيسية للدراسة فيما يلي:

- إن الإبداع التكنولوجي واقع لمسناه بمؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) التي أصبحت تأخذ به وتمارسه بشكل علمي ومنظم يتوافق مع أهدافها وإستراتيجيتها عن طريق تنظيم وتفعيل نشاط البحث والتطوير.

- إن للإبداع التكنولوجي فعالية كبيرة في تحسين الخدمات المقدمة للعملاء بمؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة).

- إن المؤسسة لتحقيق أهدافها وإحتلال مكانة في السوق وتحافظ على عملاءها وتجذب عملاء جدد تسعى إلى تقديم خدمات متميزة من خلال التحسين والتطوير المستمر ومعرفة حاجات العملاء لإشباع رغباتهم.

- الإبداع التكنولوجي عملية ضرورية لجميع المؤسسات بإختلاف أنشطتها وتوجهاتها للإرتقاء بمستوى أدائها.

- هناك علاقة إتباط قوية بين الإبداع التكنولوجي وخدمة العملاء بالمؤسسة، العلاقة تظهر جليا من خلال قدرة المورد البشري على طرح أفكار إبداعية جديدة إلا أن تطبيقها في المؤسسة يتطلب توفير بيئة ملائمة.

- الإبداع التكنولوجي يساهم في تخفيض تكاليف الخدمات المقدمة وبالتالي جذب عملاء جدد للمؤسسة والحفاظ على العملاء الحاليين.
- يظهر دور الإبداع التكنولوجي في تحسين جودة خدمة العملاء في المؤسسة من خلال قدرتها على تقديم خدمات جديدة ذات جودة وقيمة وبتكاليف أقل تلبي رغبات العملاء.
- دوافع تبني المؤسسة لعملية الإبداع التكنولوجي هو مواكبة التقدم التكنولوجي للإستجابة لحاجات العملاء من أجل الحفاظ على الحصة السوقية وتعظيم الربحية، ويظهر أثره من خلال عناصر المزيج التسويقي الخدمي.

- إقتراحات وتوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم تقديم مجموعة من الإقتراحات والتوصيات والتي يمكن إجمالها كمايلي:

- لابد من التدريب والإعداد الكافي للعاملين على التقنيات الحديثة للتكنولوجيا بغية تمكينهم من الإستفادة منها في تطوير أنفسهم وأنظمة تفكيرهم وعملهم في الوقت نفسه للحصول على قرارات إدارية فاعلة ومتوائمة مع الواقع.
- تطوير الأساليب العلمية بما يساعد على الإبداع والإبتكار، وإقامة المؤتمرات والندوات العلمية لمناقشة المستجدات التي تطرأ على نظم تكنولوجيا المعلومات.
- الإستثمار في التكوين لتطوير المعارف والإبداع لأن إدخال التكنولوجيات الحديثة يجب أن يكون مرفقا بتطوير الإمكانيات البشرية من ناحية الكفاءات، المهارات والخبرات.
- ضرورة التواصل مع جميع هياكل البحث من جامعات ومراكز البحث العلمي بإعتبارها مصادر هامة لإستقطاب الأفكار والطاقات المبدعة.
- ضرورة قيام مؤسسة إتصالات الجزائر بتحالفات وشراكات مع مؤسسات ذات قدرات تكنولوجية عالية من أجل التعرف على التكنولوجيات الحديثة والتمكن منها لإكتساب المهارات والخبرات.
- نشر ثقافة الإبداع التكنولوجي بين العاملين في المؤسسة لأن المورد البشري يعتبر جوهر عملية الإبداع.
- إنشاء قسم مختص بالمؤسسة لإحتضان ومتابعة أفكار المبدعين والمحافظة عليهم.
- إستخدام البرامج التسويقية الموجهة لتعريف العملاء بما يستجد من خدمات تكنولوجية.
- تطوير نظم آلية تقوم بالرد المباشر على العميل من خلال الموقع الإلكتروني.
- ضرورة إستغلال الطاقات البشرية العاملة في المؤسسة وقدراتهم الإبداعية وتشجيعهم على المبادرة والإبتكار والتطوير في مجال خدمة العملاء.

- إجراء دراسات وبحوث دورية لمساعدة المؤسسة على تطوير قدراتها والتعرف على آراء العملاء ومدى رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم وكيفية تطوير هذه الخدمات بما يتناسب مع إحتياجاتهم.
- إرسال موظفين إلى الخارج بشكل مستمر للإطلاع على كل ما هو جديد في عالم التقنية وتكنولوجيا الإتصالات للمساهمة في تطوير وتقديم المؤسسة.

- آفاق الدراسة

يمكن القول أن أي بحث علمي مهما بذل من مجهود وذلك من خلال الإلمام بجميع عناصره فإنه لا يخلو من النقائص وهذا ما يميز البحوث العلمية، حيث يعتبر كل بحث مكمل للبحوث السابقة ومهدا لبحوث آتية والتي على ضوءها يمكن إعتبار موضوع الإبداع التكنولوجي وعلاقته بخدمة العملاء موضوعا معقدا وله أبعاد متعددة، بالرغم من المحاولة بالإلمام بكافة جوانبه، إلا أن آفاق البحث تبقى مفتوحة، منها على سبيل المثال يجب الاهتمام بموضوع الإبداع التكنولوجي ودراسته في ظل متغيرات أخرى وبيئة تطبيقية مغايرة، لما له من أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات خاصة في ظل التغير التكنولوجي وتطور تقنيات الإعلام والإتصال والمنافسة الشديدة التي تحتم عليها تفعيل طاقاتها الإبداعية التقنية لتحسين خدمة عملائها لتحقيق رضاهم و ولائهم للمؤسسة حيث يعتبر العميل بمثابة رأس مال للمؤسسة.

- إن هذا الموضوع لا يزال خصب للبحث ويمكن تناول مواضيع قريبة مثل:
- مساهمة الإبداع التكنولوجي في تحقيق رضا الزبون وتعزيز ولائه.
- دور الإبداع التكنولوجي في تنمية المؤسسات الإقتصادية.
- تفعيل إستراتيجية الإبداع التكنولوجي لتحسين أداء المؤسسات.
- متطلبات تطبيق عملية الإبداع التكنولوجي في ظل التغير التكنولوجي.

قائمة المراجع

قائمة المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

- 1- رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005.
- 2- محمد سعيد أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، د.م.ج، الجزائر، ط:11، 1991.
- 3- محمد سعيد أوكيل، "إقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي"، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1994.
- 4- نجم عبود نجم، إدارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
- 5- اللامي غسان قاسم، إدارة التكنولوجيا- مفاهيم ومدخل، تقنيات، تطبيقات علمية-، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان 2007.
- 6- سعيد يس عامر، الإدارة وتحديات التغيير، مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، مصر، 2001.
- 7- عوض محمد أحمد، الإدارة الاستراتيجية " الأصول والأسس العلمية"، الدار الجامعية، مصر، 1999.
- 8- نديم مأمون عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2004.
- 9- سعيد يس عامر، الإدارة وتحديات التغيير، مركز وايد سرفيس، للاستشارات والتطوير الإداري، مصر، 2006.
- 10- بيتر كوك، ترجمة خالد العامري، إدارة الإبداع، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008 .
- 11- نجم عبود نجم، إدارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
- 12- بيتر دراكر، التجديد والمقاولة " ممارسات ومبادئ"، ترجمة: حسين عبد الفتاح، مركز الكتب الأردني، الأردن.
- 13- مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2004.
- 14- هوشيار معروف ، تحليل الإقتصاد التكنولوجي، دار جرير للنشر والتوزيع، الأردن، ط2، 2006.
- 15- عسكري أحمد شاكرا، دراسات تسويقية متخصصة، دار زهران للنشر، عمان، الأردن، 2000.
- 16- فريدريك م. شرر، نظرة جديدة إلى النمو الاقتصادي وتأثره بالابتكار التكنولوجي، ط1، ترجمة علي أبو عمشة، مكتبة العبيكان السعودية، 2000.
- 17- عبد الرحيم عنتر عبد الرحمان، براءة الإختراع ومعايير حمايتها، دار الفكر الجامعي، ط1، القاهرة، مصر، 2009.
- 18- صلاح زين الدين، الملكية الصناعية والتجارية، مكتبة دار الثقافة، عمان، الأردن، 2000.
- 19- فيليب كوتلر وجاري أرمسترونج، أساسيات التسويق، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، الرياض، دار المريخ للنشر 2007.
- 20- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، 2005.
- 21- محمد حسن ويسام عزام "إدارة الجودة وعناصر نظام الجودة" في سلسلة الرضا للمعلومات، دمشق: مركز الرضا للكومبيوتر كانون الثاني 1999.
- 22- محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى، 2002.

المراجع

- 23- محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، مصر: الدار الجامعية، 2002.
- 24- ثابت عبد الرحمن إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية، مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2006.
- 25- سعيد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2002/2001.
- 26- ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، دار إثراء للنشر والتوزيع عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2008.
- 27- عمر وصفي عقيلي وآخرون، "مبادئ التسويق: مدخل متكامل"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1994.
- 28- عمرو خير الدين، "التسويق: المفاهيم والإستراتيجيات"، مكتبة عين الشمس للنشر، القاهرة، مصر، 1997.
- 29- جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية، الاسكندرية مصر.
- 30- فليب كوتلر، كوتلر يتحدث عن التسويق، ترجمة فيصل عبد الله بابكر، مكتبة جرير، بيروت، لبنان.
- 31- محمد الصيرفي، البيع الشخصي، الجزء الأول، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001، ص: 27 توني نيويبي، التدريب على جودة الخدمة، ترجمة: شويكار زكي، مجموعة النيل العربية، ط1، القاهرة، 2003.
- 32- جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، مدخلك لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية/ مصر.
- 33- مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
- 34- خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2002.
- 35- مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2006.
- 36- محمد جاسم الصميدعي، مدخل التسويق المتقدم، دار زهران للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2000.
- 37- على السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للإيزو 9000، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر بدون سنة نشر.
- 38- مأمون الدرادكة، طارق الشليبي، الجودة في المنظمات الحديثة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 39- خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
- 40- مأمون الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2001.
- 41- جيني هايز، فرانسيس دريدج، إدارة خدمة العملاء، ت: قسم الترجمة بدار الفاروق، ط1، دار الفاروق للإستثمارات الثقافية القاهرة.
- 42- جمال الدين لعويسات، إدارة الجودة الشاملة، دار هومه للنشر، أبو ظبي، 2005.
- 43- عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك، مكتبة عين الشمس، القاهرة، مصر، 1998.
- 44- جون والمين، "أصول خدمة الزبائن، ترجمة مركز التعريب والترجمة، الدار العربية للعلوم، بيروت، لبنان، 1991.
- 45- رعد الطائي وعيسى قداد، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 46- عبد الستار محمد علي، إدارة الإنتاج والعمليات: "مدخل كمي"، الدار الجامعية، مصر، 2002.

المراجع

- 47- معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات: " مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، الدار الجامعية، مصر، 2002.
- 48- غروس روبرت، إستراتيجية العولمة، ترجمة: إبراهيم يحي الشهابي، مكتبة العبيكان، السعودية، ط1، 2001.
- 49- بشير بودية، طارق قندوز، أصول ومضامين تسويق الخدمات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- 50- بشير العلاق، حميد الطائي، مبادئ التسويق الحديث، دار اليازوري العلمية، عمان، 2009.
- 51- برفاين جويتا، الإبداع الإداري في القرن الواحد و العشرين، ترجمة أحمد المغربي، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة مصر 2008.
- 52- بشير العلاق، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن.
- 53- جمال محمد أبو شنب أصول الفكر والبحث العلمي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- 54- عبد الحميد البلداوي، أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي، دار الشروق، القاهرة، مصر.

ثانيا: الأطروحات والرسائل

- 1- السامرائي سلوى هاني عبد الجبار، الإبداع التقني وبعض العوامل المؤثرة فيه، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، بغداد، العراق، 1999.
- 2- عبد الحميد نعيمات، "جودة الخدمات البنكية وتأثيرها على رضا الزبائن"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، الجزائر، 2005/2004.
- 3- حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل إستراتيجي لبناء ولاءه، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، كلية العلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2006.
- 4- سكر فاطمة الزهراء، أهمية تعزيز الجودة في رفع رضا العميل، رسالة ماجستير، دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية جامعة الجزائر، 2007.
- 5- كشيده حبيبة، "استراتيجيات رضا العميل"، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2004.

ثالثا: الملتقيات والمؤتمرات والندوات

- 1- الخناق سناء عبد الكريم، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات إدارة المعرفة، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات، (المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية)، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارة، قسم التسيير، 12-13 نوفمبر 2005.
- 2- سلوى مهدي عبد الجبار، صالح مهدي العامري، تأثير البحث والتطوير في الإبداع التقني، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الأول حول أهمية الشفافية ونجاعة الأداء للاندماج الفعلي في الاقتصاد العالمي، جامعة الجزائر، فندق الاوراسي الجزائر، 31 ماي-2 جوان 2003.
- 3- عبد الرحمان بن عنتر، عثمان مداحي، دور الفكر الإبداعي في بناء وتحسين أداء المنظمات المعاصرة (دراسة تحليلية)، مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي: الإبداع والتغيير في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر، 12-13 ماي 2010.
- 4- أحمد طرطار، سارة حليمي، الاقتصاد المعرفي كآلية لتفعيل الإبداع التكنولوجي في منظمات الأعمال، مداخلة مقدمة إلى

المراجع

- الملتقى العلمي الدولي: الإبداع والتغيير في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر 12-13 ماي 2010.
- 5- صالح عمر فلاح، ليلي شيخة، موقف المؤسسات المتوسطة والصغيرة من حقوق الملكية الفكرية بين ضرورة التسجيل وإرتفاع تكاليفه، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 17-18 أبريل 2006.

رابعاً: المقالات والمجلات

- 1- إبراهيم بورنان، مصطفى بورنان، نشاطات الإبداع في منظمات الأعمال، مجلة دراسات، العدد 12، جامعة عمار تليجي الاغواط، الجزائر، 2009.
- 2- عمار عماري، سعيدة بوسعدة، الإبداع التكنولوجي في الجزائر واقع وآفاق، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، العدد: 03، 2004.
- 3- الداوي الشيخ، الإبداع كمدخل لتحقيق تنافسية المؤسسة، مجلة الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 17، جامعة الجزائر 3 2008.
- 4- عبد السلام مخلوفي، إتفاقية حماية حقوق الملكية الفكرية، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، عدد 3، جامعة الشلف، الجزائر.
- 5- إبراهيم بختي، محمد الطيب دويس، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية إقتصاديات الجزائر والدول العربية، مجلة الباحث العدد 04، جامعة ورقلة، الجزائر، 2006.
- 6- ليلي شيخة، صعوبة حماية العلامات التجارية الشهيرة في ظل الاقتصاد الرقمي، مجلة بحوث إقتصادية عربية، العدد 46 الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية، القاهرة، مصر، ماي 2009.

خامساً: النصوص القانونية

- 1- المادة 1، الأمر رقم 03-07، المؤرخ في 19 جوان 2003، المتعلق ببراءة الاختراع، الجريدة الرسمية رقم 44، 2003.
- 2- المادة 2، الأمر 03-06، المؤرخ في 19 جوان 2003، يتعلق بالعلامات، الجريدة الرسمية رقم 44، 2003.

قائمة المراجع باللغة الأجنبية

- 1-Simon Alcouffe, **La Diffusion et l'adoption des innovations managériales en comptabilité et contrôle de gestion**, thèse de doctorat non publié, école des hautes études commerciales, France 2004.
- 2 -Pierre Dusange , Bernard Ramanantsoa, Technologie et Stratégie d'entreprise,éd international Paris 1994.
- 3- Randall morck et Yeung Bernard, "Les déterminants économiques de l'innovation", Ottawa :Industrie Canada, document hors série n°25, Janvier 2001.

- 4-Bouquet Valérie(J. Morin), "**Systeme de veille stratégique au service de la recherche et de l'innovation de l'entreprise** : principes – outils - applications", thèse de doctorat (non publié) université de droit et d'économie et de sciences d'Aix-marseille III, 1995.
- 5- OCDE, "**Définitions et convention de base pour la mesure de la recherche et du développement expérimental (R-D)**", Paris, 1994.
- 6- Bertrant Bellon, **L'innovation Créatrice, Economica**, Paris, 2002.
- 7-Florence Durieux, **Management de l'innovation, une approche évolutionniste**, Vuibert édition, Paris France, 2000.
- 8-Pascal Corbel, **Technologie, Innovation, stratégie, de l'innovation technologique a l'innovation stratégique**, L'extenso éditions, France, 2009.
- 9- Smail ait El-hadje : **l'entreprise face à la mutation technologique**, les éditions d'organisation, paris, 1989.
- 10- Jean LACHMANN: **le financement des stratégies de l'innovation**, economica, paris, 1993.
- 11- Joël BROUSTAIL, Frederic FRERY : **le management stratégique de l'innovation**, édition Dalloz, paris, 1993.
- 12- Claude Demeure, **marketing aide mémoire** , 6eme édition ,Dunod, paris, 2008, p6
- 13- Daniel Ray, mesurer et développer la satisfaction clients, **la nouvelle norme édition d'organisation**, Paris, 2001.
- 14- Jean Louis Dunoulin, **clients satisfaits entreprise gagnante**, les edition d'organisation, Paris, 1994, p:28
- 15- Forman.B, **Du manuel qualité au manuel de management** .l'outil strategique , AFNOR paris , 2001 , P94

المواقع الإلكترونية

1-<http://www.algeriatelecome.dz>

الملاحق

ملحق رقم (1) قائمة الأساتذة المحكمين

الجامعة	الكلية	الدرجة العلمية	الإسم و النقب	الرقم
العربي التبسي تبسة	العلوم الإقتصادية، العلوم التجارية و علوم التسيير	دكتور	صالح محرز	1
العربي التبسي تبسة	العلوم الإقتصادية، العلوم التجارية و علوم التسيير	دكتور	توفيق حناشي	2
العربي التبسي تبسة	العلوم الإقتصادية، العلوم التجارية و علوم التسيير	دكتور	يحي درار	3

ملحق رقم (2) إستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة العربي التبسي - تبسة



كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية، وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

السنة: الثانية ماستر أكاديمي (ل م د)

إستبيان

دراسة فعالية الإبداع التكنولوجي في تحسين خدمة العملاء

بمؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة)

تحية طيبة..... و بعد:

في إطار إنجاز مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (LMD) في تخصص إدارة أعمال للسنة الجامعية 2018-2019، نضع بين أيديكم هذه الإستبانة لجمع البيانات اللازمة لدراسة فعالية الإبداع التكنولوجي في تحسين خدمة العملاء بمؤسستكم، حيث تم إختياركم ضمن مجموعة العاملين للإجابة على العبارات الواردة فيها، يرجى التكرم بقراءة هذه العبارات بدقة والإجابة عنها بموضوعية لما لذلك من أثر كبير على صحة النتائج المتوصل إليها، كما نعلمكم بأن هذه المعلومات سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط و ستعامل بسرية تامة شاكرين لكم سلفا حسن تعاونكم.

الملاحق

يرجى وضع إشارة (X) أمام الإجابة المناسبة

المحور الأول: المعلومات الشخصية

الجنس:

ذكر أنثى

العمر:

25 سنة فأقل 26-35 سنة 36-45 سنة أكثر من 45 سنة

المؤهل العلمي:

ثانوي تقني سامي جامعي دراسات عليا

سنوات الخبرة:

5 سنوات فأقل 5 سنوات- أقل من 10 سنوات 10 سنوات- أقل من 15 15 سنة فأكثر

المحور الثاني: واقع الإبداع التكنولوجي بالمؤسسة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	n
					تحظى الأفكار المبدعة بالقبول من طرف مسؤولي المؤسسة	1
					المؤسسة تدعم عمليات الإبداع التكنولوجي لتعزيز مكانتها في السوق	2
					المؤسسة تقوم بتفعيل وظيفة البحث و التطوير لتنمية القدرات الإبداعية	3
					تقدم المؤسسة الدعم المادي و المعنوي للمبدعين لتنمية مهاراتهم الإبداعية	4
					تقوم المؤسسة بإقتناء رخصة الإبداع التكنولوجي كونها أكثر فعالية	5
					تلجأ المؤسسة إلى المؤسسات الأخرى للحصول على الإبداعات التكنولوجية	6
					يعتبر الإبداع التكنولوجي جزء أساسي من إستراتيجية المؤسسة	7
					وجود المنافسين له دور كبير في حث المؤسسة على الإبداع التكنولوجي	8
					تسعى المؤسسة إلى إستقطاب الأفراد المبدعين و المميزين	9
					تخصص المؤسسة دورات تكوينية لتنمية مهارات طاقاتها المبدعة	10

المحور الثالث: تحسين و تطوير خدمة العملاء بالمؤسسة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	n
					تظهر إدارة المؤسسة الإلتزام بالتحسين المستمر لخدماتها	1
					تولي إدارة المؤسسة إهتماما بنقدیم خدمات متميزة تثير جذب العملاء	2
					يتم تحسين خدمة العملاء بالمؤسسة بالإعتماد على المهارات الفردية	3
					تسعى المؤسسة إلى معرفة حاجات العملاء غير المشبعة لتحقيق رغباتهم	4
					تحرص المؤسسة على إدخال تعديلات جوهرية على طرق تقديم الخدمة	5
					تخصص المؤسسة مبالغ كافية لجهود البحث و التطوير لتحسين الخدمات	6
					تركز المؤسسة على جودة الخدمات التي تقدمها للعملاء	7
					للمؤسسة المقدرة على تقديم خدمات جديدة ذات جودة و قيمة و تكاليف أقل	8
					تتوافق خدمات المؤسسة مع حاجات العملاء	9
					تتواصل المؤسسة مع عملائها للإطلاع على آرائهم و ملاحظاتهم عن الخدمات المقدمة لهم	10

المحور الرابع: العلاقة بين الإبداع التكنولوجي و خدمة العملاء بالمؤسسة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	n
					تلجأ المؤسسة إلى تبني إبداعات تكنولوجية جديدة لتحسين خدماتها	1
					تعتمد المؤسسة على قدراتها الإبداعية لتحسين و تطوير خدمة العملاء	2
					يساهم الإبداع التكنولوجي في تقديم خدمات ذات قيمة للعملاء	3
					الإبداع التكنولوجي يسهل للعملاء الحصول على خدمات ذات جودة عالية	4
					الإبداع التكنولوجي ينمي المهارات البيعية و التسويقية لمقدم الخدمة	5
					تطوير طرق تقديم الخدمة و تنويعها و تحسينها من خلال الإبداع التكنولوجي	6
					الإبداع التكنولوجي يحقق للمؤسسة التميز في العلاقة مع العميل	7
					يعمل الإبداع التكنولوجي على توافق مواصفات الخدمة مع متطلبات العميل	8
					الإبداع التكنولوجي يكسب المؤسسة عملاء جدد و يحافظ على العملاء الحاليين	9
					تبني الإبداع التكنولوجي يحقق رضا العملاء و يضمن ولائهم للمؤسسة	10

ملحق رقم (3) شعار المؤسسة و موقعها و بريدها الإلكتروني

شعار مؤسسة إتصالات الجزائر



الموقع الإلكتروني للمؤسسة

[WWW. Algérie telecom .DZ](http://WWW.Algérie telecom .DZ)

البريد الإلكتروني للمؤسسة

corporate@algeriatelecom.dz

ملحق رقم (4) واجهة الموقع الرسمي لإتصالات الجزائر

idoom 4G LTE

أضمن بدون انقطاع

100% أسرع

100 Go أكبر

حاناً

بعد نفاذ حجم الإنترنت، استفيدوا من الولوج المجاني نحو شبكات التواصل الاجتماعي و يوتيوب

www.algeriatelecom.dz

<p>خدمة إيدوم</p> <p>idoom</p> <p>الدخول</p>	<p>فضاء 4GLTE</p> <p>4G LTE</p> <p>الدخول</p>	<p>فضاء الزبون</p> <p>فضاء الزبون</p> <p>الدخول</p>
<p>في مكتبتني</p> <p>FiMaktabati</p> <p>الدخول</p>	<p>Je signale</p> <p>JE SIGNALE</p> <p>الدخول</p>	<p>خدمة خلاص</p> <p>خلاص</p> <p>الدخول</p>
<p>مناقصات</p> <p>مناقصات</p> <p>الدخول</p>	<p>فضاء الصحافة</p> <p>فضاء الصحافة</p> <p>الدخول</p>	<p>عرض Moohtarif</p> <p>عرض MooHTARIF</p> <p>الدخول</p>

ملحق رقم (5) إستمارة طلب خط هاتفي



Formulaire de demande de ligne
استمارة طلب خط

Agence commerciale :

Nom/Raison sociale : اللقب/المؤسسة:
Prénom : الاسم:
Adresse : العنوان:
Commune : البلدية:
Wilaya : الولاية:
Mobile : رقم الهاتف:
Email : البريد الإلكتروني:
Date de naissance : تاريخ الميلاد:
Nature de la demande* : نوع الطلب:*

IDOOM FIXE	<input type="checkbox"/>
IDOOM FIXE+IDOOM ADSL	<input type="checkbox"/>
IDOOM FIBRE (Internet fibre + IDOOM FIXE)	<input type="checkbox"/>
IDOOM 4G LTE	<input type="checkbox"/>

Signature / الإمضاء :

* Accès selon disponibilité

* الاثتراك حسب الخدمة المتوفرة

ملحق رقم (6) إستمارة طلب تحويل



طلب تحويل
DEMANDE DE TRANSFERT

..... المديرية العملية :

..... الوكالة التجارية للاتصالات :



..... اسم ولقب الزبون :

..... العنوان :

..... رقم هاتف الاتصال :

..... تاريخ ايداع طلب التحويل :

..... العنوان الجديد :

..... تاريخ إنهاء الخدمة :

..... تاريخ آخر دفع للمستحقات :

..... متوسط مبلغ المستحقات (لكل شهرين) :

..... تاريخ آخر دفع للمستحقات : رقم الفاتورة :

..... مبلغ الفاتورة :

..... تاريخ الدفع :

التدقيق والمصادقة

..... في :

ملحق رقم (7) إستمارة ترخيص بالدفع الإلكتروني



Adhésion au service E-Payment

(Paiement des recharges ADSL et des factures téléphoniques via le Web)

Nouvelle Adhésion Modification Résiliation

ADHESION N°.....

Nom : prénom :

Adresse :

Email :

CCP N° : Dé

Numéro client Algérie Télécom :

Numéro de Téléphone Fixe :

Numéro de Téléphone Portable :

Sollicite mon adhésion au service **E-Payment** relatif au paiement des recharges **ADSL** et des factures téléphoniques pour les numéros de téléphones suivants (*) et autorise Algérie Poste à prélever les montants de mes paiements de mon compte CCP.

Je m'engage à laisser dans mon compte une provision suffisante pour effectuer ces paiements

Numéro de téléphone 1 :

Numéro de téléphone 2 :

Numéro de téléphone 3 :

Numéro de téléphone 4 :

Ou

Je résilie mon adhésion au service « E-payment » des recharges ADSL et des factures de téléphone fixe

Le Chef d'Etablissement

Fait à le

Le client

(Lu et accepté)

Pièce d'identité :

Numéro :

Délivrée par :

Le :

(*) Votre propre Numéro de téléphone et quatre (04) autres, au maximum.

ملخص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن فعالية الإبداع التكنولوجي في تحسين خدمة العملاء بمؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة)، والتعرف على مستوى الإبداع التكنولوجي فيها من خلال تبنيها خطط التحسين المستمر لتطوير خدمة العملاء والكشف عن طبيعة العلاقة الموجودة بين الإبداع التكنولوجي وخدمة العملاء في المؤسسة، والوقوف على المشاكل والأسباب والمعوقات التي تحول دون الاستفادة من الأبحاث العلمية والتقنية والطاقت البشرية المبدعة التي تزخر بها المؤسسات الجزائرية، ولقد تم تحديد متغيرين للدراسة المتغير المستقل (الإبداع التكنولوجي) والمتغير التابع (خدمة العملاء) حيث تم تسليط الضوء ومحاولة تبيان العلاقة التي تربط بين المتغيرين في المؤسسة محل الدراسة.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها إن مؤسسة إتصالات الجزائر (الوحدة العملية بتبسة) تهتم بالإبداع التكنولوجي والبحث والتطوير فهي تستخدم وسائل تكنولوجية حديثة لتحسين وتطوير خدمة عملائها بشكل مستمر، كما أنها تعتبر الإبداع التكنولوجي جزء من إستراتيجيتها ومن أهم التوصيات الإهتمام الكافي بعملية الإبداع وبشكل مستمر ومتجدد من خلال إنشاء قسم يعنى بإحتضان الأفكار المبدعة والمحافظة عليها والقيام ببرامج تدريبية تشجع الموظفين على الإبداع والتعرف على كل ما هو جديد في عالم التكنولوجيا.

الكلمات المفتاحية:

الإبداع، الإبداع التكنولوجي، خدمة العملاء، مؤسسة إتصالات الجزائر.

Abstract:

The study aimed at revealing the effectiveness of technological innovation in improving the customer service at Etisalat Algeria (the practical unit of tebessa) and identifying the level of technological innovation in it by adopting continuous improvement plans to develop customer service and uncovering the nature of the relationship between technological innovation and customer service in the institution. On the problems, causes and constraints that prevent the benefit of scientific and technical research and creative human resources that are rich in Algerian institutions. Two variables have been identified for the independent variable study (technological innovation) and the dependent variable (Customer service) where the highlight and attempt to show the relationship between the two variables in the institution under study

The study reached a number of conclusions, The Algerian Telecommunications Corporation (PTT) is interested in technological innovation, research and development, It uses modern technological means to continuously improve its customer service, It also regards technological innovation as part of its strategy, The most important recommendations are adequate attention to innovation process, It aims at embracing and maintaining creative ideas and conducting training programs that encourage employees to innovate and learn about everything new in the world of technology.

key words:

Innovation, Technological Innovation, Customer Service, Algeria Telecom Corporation.

