

كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الرقم التسلسلي:/ 2018

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

التخصص: إدارة أعمال

عنوان المذكرة:

دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة الاقتصادية

دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية تبسة

إشراف الأستاذ:

د. الحمزة عبد الحليم

من إعداد:

- الوافي عادل

- هوام صدام

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. براهيمية عمار	أستاذ محاضر أ	رئيسا
د. الحمزة عبد الحليم	أستاذ محاضر ب	مشرفا ومقرا
أ. شفاء أحمد	أستاذ مساعد أ	عضوا مناقشا

الجامعية: 2017 / 2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

جلّ وعلا حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه كما ينبغي لجلال وجهه
وعظيم سلطانه الذي منّ علينا لإتمام هذه المذكرة
كما نتقدم بوافر الشكر وجزيل العرفان

"الحمزة عبد الحليم"

الذي أمدنا بيد العون

وكان لنا خير دليل

الجزيل لخالص التبجيل لأسات

"علوم التسيير الذين قيموا جهدنا

ولا ننسى في موقفنا هذا، أن نشكر كل من كان له فضل وساندنا في
إنجاز ووضع لمسات على هذه المذكرة، أدامهم الله ذخرا لهذا الوطن
يسقون بعلمهم زهراته اليانعة وأجياله الواعدة... ويصنعون بعزيمتهم
مستقبل الأمة الزاهر ومجدها القادم بإذن الله.

	الشكر والعرفان
VIII - II	فهرس المحتويات
X	فهرس الأشكال
XII	فهرس الجداول
الصفحة	العنوان
أ	المقدمة
ب	أولا: الإشكالية
ب	ثانيا: التساؤلات الجزائية
ب	ثالثا: متغيرات الدراسة
ب	رابعا: فرضيات الدراسة
ب	أ/ الفرضية الرئيسية الأولى
ج	ب/ الفرضية الرئيسية الثانية
ج	خامسا: أسباب إختيار الموضوع
ج	أ/ الأسباب الموضوعية
د	ب/ الأسباب الذاتية
د	سادسا: أهداف الدراسة
هـ	سابعا: أهمية الدراسة
و	ثامنا: المفاهيم الأساسية للدراسة
و	أ/ رأس المال الفكري
و	ب/ الجودة
و	ج/ الخدمة
و	د/ جودة الخدمات
و	تاسعا: مناهج الدراسة
ز	أ/ المنهج الوصفي

الصفحة	العنوان
ز	ب/ المنهج الإحصائي
ز	عاشرا: الدراسات السابقة
ز	أ/ الدراسة الأولى
ح	ب/ الدراسة الثانية
ح	إحدى عشر: حدود الدراسة
ح	أ/ الحدود الجغرافية
ح	ب/ الحدود الموضوعية
ح	ج/ الحدود البشرية
ط	د/ الحدود الزمنية
ط	إثنى عشر: عوائق وصعوبات الدراسة
ط	ثلاثة عشر: هيكلية الدراسة
30-2	الفصل الأول: الإطار النظري لرأس المال الفكري
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري
3	المطلب الأول: مفهوم رأس المال الفكري
5	المطلب الثاني: التطور التاريخي لرأس المال الفكري
6	المطلب الثالث: مكونات وخصائص رأس المال الفكري
6	الفرع الأول: مكونات رأس المال الفكري
8	الفرع الثاني: خصائص رأس المال الفكري
10	المطلب الرابع: أهمية رأس المال الفكري
13	المبحث الثاني: آليات بناء رأس المال الفكري
13	المطلب الأول: استقطاب رأس المال الفكري
13	الفرع الأول: شراء العقول من سوق العمل

الصفحة	العنوان
14	الفرع الثاني: شجرة الكفاءات
14	الفرع الثالث: مراجعة مؤسسات المعرفة والتعليم
14	الفرع الرابع: استقطاب القوى العاملة
15	المطلب الثاني: صناعة رأس المال الفكري
15	الفرع الأول: خريطة المعرفة
15	الفرع الثاني: بناء الأنسجة الفكرية
15	الفرع الثالث: القيادة الذكية
16	المطلب الثالث: تنشيط وتطوير رأس المال الفكري
17	الفرع الأول: عصف الأفكار: يعد "Osborn"
17	الفرع الثاني: حلقات سيطرة النوعية
18	الفرع الثالث: عمق الأفكار
18	الفرع الرابع: جمع البيانات
18	الفرع الخامس: مخطط سبب الأثر
18	المطلب الرابع: أساليب المحافظة على رأس المال الفكري
19	الفرع الأول: التنشيط والحفز المادي والاعتباري
19	الفرع الثاني: التصدي للتقادم
19	الفرع الثالث: مواجهة الإحباط التنظيمي
19	الفرع الرابع: تقليل فرص الاغتراب التنظيمي
20	المبحث الثالث: أدوار رأس المال الفكري (أهمية قياسه وتنميته)
20	المطلب الأول: دافع وأهمية قياس رأس المال الفكري
20	الفرع الأول: دافع قياس رأس المال الفكري
21	الفرع الثاني: أهمية قياس رأس المال الفكري
21	المطلب الثاني: أدوار رأس المال الفكري

الصفحة	العنوان
22	الفرع الأول: أدوار دفاعية
22	الفرع الثاني: أدوار هجومية (مبادرة)
24	المطلب الثالث: نماذج قياس رأس المال الفكري
24	الفرع الأول: النماذج الوصفية
24	الفرع الثاني: النماذج المرتبطة برأس المال الفكري والملكية الفكرية
25	الفرع الثالث: نماذج القيمة السوقية
25	الفرع الرابع: نماذج عائد المعرفة
26	المطلب الرابع: طرق قياس رأس المال الفكري
27	الفرع الأول أسلوب الاستبعاد "process of Elimination"
27	الفرع الثاني: أسلوب المؤشرات المتعددة
28	الفرع الثالث: أسلوب نموذج التكلفة
28	الفرع الرابع: أسلوب "Proschochinkblat - Rorschachinkblat"
28	الفرع الخامس: أسلوب التركيز على المخرجات
29	الفرع السادس: أسلوب المعرفة تتناسب مع القيمة
30	خلاصة
61-32	الفصل الثاني: الإطار النظري لجودة الخدمات
32	تمهيد
33	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الجودة
33	المطلب الأول: تعريف الجودة وتطورها التاريخي
33	الفرع الأول: تعريف الجودة
34	الفرع الثاني: تطور مفهوم الجودة
36	المطلب الثاني: أهمية الجودة
36	الفرع الأول: المؤسسة

الصفحة	العنوان
37	الفرع الثاني: العملاء
38	الفرع الثالث: العمال
38	المطلب الثالث: أهداف الجودة
38	الفرع الأول: أهداف تخدم ضبط الجودة
39	الفرع الثاني: أهداف تحسين الجودة
40	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الخدمة
40	المطلب الأول: طبيعة الخدمة ومفهومها
41	المطلب الثاني: أهمية الخدمة وخصائصها
42	الفرع الأول: أهمية الخدمة
42	الفرع الثاني: خصائص الخدمة
43	المطلب الثالث: تصنيف الخدمة
43	الفرع الأول: التصنيف الأول
44	الفرع الثاني: التصنيف الثاني
45	الفرع الثالث: التصنيف الثالث
46	المبحث الثالث: تقييم جودة الخدمة وعلاقتها برأس المال الفكري
46	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة
47	المطلب الثاني: مؤشرات تقييم جودة الخدمة ونماذج قياسها
48	الفرع الأول: مؤشرات جودة الخدمة
50	الفرع الثاني: نماذج قياس جودة الخدمة
54	المطلب الثالث: علاقة رأس المال الفكري بجودة الخدمات
55	الفرع الأول: مساهمات رأس المال البشري في تحسين جودة الخدمات
57	الفرع الثاني: مساهمات رأس المال الهيكلي في تحسين جودة الخدمات
58	الفرع الثالث: مساهمات رأس مال الزبوني في تحسين جودة الخدمات
61	خلاصة

الصفحة	العنوان
106-63	الفصل الثالث: دراسة ميدانية على مستوى اتصالات الجزائر لولاية تبسة
63	تمهيد
64	المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية
64	المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
64	الفرع الأول: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
68	الفرع الثاني: البناء التنظيمي للمؤسسة
73	الفرع الثالث: إمكانيات المؤسسة
75	المطلب الثاني: جودة منتجات مؤسسة اتصالات الجزائر
75	الفرع الأول: تشكيلة منتجات مؤسسة اتصالات الجزائر
78	الفرع الثاني: المزيج الخدمي لمؤسسة اتصالات الجزائر
79	الفرع الثالث: تحسين نوعية الخدمة في المؤسسة
82	المطلب الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة
82	الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة
84	الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات
87	الفرع الثالث: خطوات تصميم الاستمارة
88	الفرع الرابع: قياس وثبات صدق استمارة الاستبيان
90	المبحث الثاني: تحليل وعرض محاور الإستبانة
90	المطلب الأول: تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
91	الفرع الأول: متغير الجنس
92	الفرع الثاني: متغير الفئة العمرية
93	الفرع الثالث: متغير المستوى العلمي
94	الفرع الرابع: متغير الوظيفة الحالية
95	الفرع الخامس: متغير الأقدمية في الوظيفة

الصفحة	العنوان
96	المطلب الثاني: النتائج العامة
97	الفرع الأول: استجابات أفراد المجتمع فيما يتعلق بمحور رأس المال الفكري
99	الفرع الثاني: استجابات أفراد المجتمع فيما يتعلق بالمحاور المستقلة الجزئية
100	الفرع الثالث: استجابات أفراد المجتمع نحو المحور التابع جودة الخدمة
102	المطلب الثالث: إختبار صحة الفرضيات
102	الفرع الأول: الفرضية الرئيسية
103	الفرع الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية
106	الخلاصة
112-108	الخاتمة
120-114	قائمة المصادر والمراجع
	قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
07	مكونات رأس المال الفكري حسب تقسيم "Mckenzy & Winken"	1
08	رأس المال الفكري لدى Stewart	2
16	آليات بناء رأس المال الفكري	3
23	أدوار رأس المال الفكري	4
39	أهداف الجودة	5
47	مفهوم جودة الخدمة	6
51	نموذج فجوة جودة الخدمة	7
68	الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر الإدارة المركزية	8
70	الهيكل التنظيمي للوحدة العملية للاتصال	9
72	الهيكل التنظيمي لمصلحة الزبائن ل: "UOT" تبسة	10
72	الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية	11
91	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الجنس	12
92	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير العمر	13
93	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي	14
94	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير الوظيفة الحالية	15
95	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الخبرة	16

الصفحة	العنوان	الرقم
26	رأس المال الفكري وفق نماذج العائد على المعرفة	1
45	مؤشرات تقييم جودة الخدمة	2
83	المجتمع الإحصائي المستهدف	3
84	المجتمع الإحصائي المستهدف	4
86	طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي	5
86	تحليل آراء المبحوثين تجاه المتغير المستقل (السياسات التسعيرية)	6
88	مقاييس الاستبيان	7
89	معامل الثبات الفا كرونباخ	8
91	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الجنس	9
92	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا للفئة العمرية	10
93	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا للمستوى العلمي	11
94	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الوظيفة الحالية	12
95	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير الأقدمية في الوظيفة	13
97	استجابة أفراد مجتمع الدراسة نحو المتغير المستقل متغير رأس المال الفكري	14
99	ترتيب استجابات أفراد العينة نحو المحاور المستقلة الجزئية	15
101	استجابة أفراد مجتمع الدراسة نحو المتغير التابع جودة الخدمة	16
102	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	17
103	نتائج اختبار الفرضية الأولى	18
104	نتائج اختبار الفرضية الثانية	19
105	نتائج اختبار الفرضية الثالثة	20

يستقطب رأس المال الفكري في عصرنا الراهن الإهتمام المتزايد من قبل إدارات الموارد البشرية لتلك للمؤسسات الطامحة إلى صياغة وتنفيذ خطوتها الهادفة إلى التطور والنجاح الدائم في عالم تتقاذفه تحديات العولمة وضرورة تحقيق ميزة تنافسية في مناخاتها المعقدة ومتغيراتها السريعة، هذه التغيرات التي حدثت قد تتجاوز قدرات المؤسسات على التكيف معها وهو ما دفعها إلى إعادة النظر في المفاهيم والمبادئ التي تأسست عليها، فأيقنت هذه المؤسسات أن معارف ومهارات مواردها البشرية تعد أهم ميزة تنافسية تكتسبها، فتحولت من اهتمام برأس مالها الملموس إلى الاهتمام برأس المال غير الملموس (الثروة المعرفية والفكرية)، مما نتج عنه بروز مصطلح رأس المال الفكري الذي تزايدت أهميته في المؤسسات الإقتصادية خاصة بعد تحرير النظم المالية والاقتصادية في ظل العولمة، هذا من جهة.

ومن جهة أخرى قدرة المؤسسة على تحقيق مستويات أداء عالية تجعلها تضمن النجاح بالدراجه الأولى، أمر لن يتأتى إلا بتبني نظام الجودة الذي أصبح معيار أساسي لتقييم المؤسسات وكأسلوب إداري يهدف إلى تطوير آدائها وتحديث إداراتها وهياكلها تماشياً مع التطورات المحلية والدولية، خاصة وأن هذا العصر أصبح يعرف بعصر الجودة.

ويعتبر النجاح الذي حققته الصناعات اليابانية في الخمسينيات في مجال تحسين منتجاتها وخدماتها الدافع لانتشار الجودة في المنظمات الأمريكية والغربية، ثم على مستوى العالم خلال التسعينيات وأصبحت بذلك الجودة تجربة رائدة من أجل معالجة القصور في مختلف الإطارات والأقسام في جميع المنظمات سواء إنتاجية أو خدمية، إذ لم يعد يقتصر على تطبيق نظام الجودة على صناعة السلع فقط، بل استطاعت أن تدخل قطاع الخدمات خاصة مع تزايد حجم المنظمات الخدمية وتنامي شدة المنافسة بينهم.

والمؤسسات الجزائرية كغيرها من المؤسسات التي لا يمكن أن تعزل نشاطها على التطورات التي تتميز بسرعة التغيير فلا بد أن تتفتح أمام التغيرات الخارجية وذلك بالتركيز على الجودة خاصة في مجل الخدمات نظراً للتحديات التي يواجهها هذا



القطاع، وزاد الاهتمام بها باعتبار أنه أصبح يمثل ثلاثة أرباع الناتج الوطني الإجمالي.

من خلال ما تم طرحه على مستوى المقدمة، وفي إطار تحديد دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة، وفي شركة اتصالات الجزائر -تبسة- بصفة خاصة.

أولاً: الإشكالية

تتمحور الإشكالية المطروحة في هذا البحث حول الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

- كيف يمكن لرأس المال الفكري المساهمة في تحسين جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-؟

ويندرج تحت هذا السؤال الرئيسي، أسئلة فرعية تسمح بالوصول إلى نتائج تخدم البحث وهي:

ثانياً: التساؤلات الفرعية

يندرج ضمن الإشكال الرئيسي جملة من التساؤلات الفرعية يمكن حصرها فيما يلي:

- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال البشري على تحسين جودة الخدمات بالنسبة لمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-؟

- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في تحسين جودة الخدمات بالنسبة لشركة اتصالات الجزائر -تبسة-؟

- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني في تحسين جودة الخدمات بالنسبة لمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-؟

ثالثاً: متغيرات الدراسة

- المتغير المستقل: هو رأس المال الفكري ويتمثل في:

(رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني).

- المتغير التابع: جودة الخدمات وتشتمل على الأبعاد التالية: (الجوانب المادية الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف).

رابعاً: فرضيات الدراسة

تعد الفرضية بمثابة إجابة مؤقتة عن التساؤلات الفرعية، ولا بد أن يتبين مجموعة من الفرضيات التي تبنى عليها الدراسة والمتمثلة في:



أ/ الفرضية الرئيسية الأولى

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وتحسين جودة الخدمات عند مستوى دلالة $0.05 =$ لدى شركة اتصالات الجزائر-تبسة-.
- ويتفرع عنها الفرضيات التالية:
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وتحسين جودة الخدمات عند مستوى دلالة 0.05 .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلية وتحسين جودة الخدمات عند مستوى 0.05 .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الزبوني وتحسين جودة الخدمات عند مستوى $0.05 =$.

ب/ الفرضية الرئيسية الثانية

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات بالنسبة لشركة اتصالات الجزائر-تبسة-.

خامسا: أسباب اختيار الموضوع

لم يكن اختيارنا للموضوع وليد الصدفة بل كان مبني على دوافع ذاتية وأخرى موضوعية جعلتنا ن فكر بمضمونه بجدية، ألا وهو دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات في مؤسسة اقتصادية و التي جاءت على النحو التالي:

أ/ الأسباب الموضوعية

- محاولة تشخيص مدى تأثير رأس المال الفكري على جودة الخدمات.
- سلاسة الموضوع ورغبة المتحاورين في مناقشتنا في هذا الموضوع، وهذا ما يساعدنا على اخذ المعلومات المطلوبة والمتوقعة أثناء المقابلات الرسمية أو المقابلات الشخصية أو استمارة الاستبيان.
- اتساع الموضوع مما يدفعنا إلى التعمق أكثر وإثراء مخيالتنا وزيادة الخبرة من ناحية وتزويد المطلعين بمعلومات قد كانوا يجهلون منها من ناحية أخرى.
- موضوع حساس بالنسبة للمؤسسات التي تعمل على تطوير مواردها حتى يكونوا منسجمين مع المعطيات المستمرة والتطور خاصة في مجال تحسين جودة الخدمات.



- الموضوع المدروس يتماشى ويتناسب مع التخصص الذي درسناه وهو إدارة الأعمال والذي له صلة متينة بالموضوع.
- معرفة المكانة التي يحتلها كل من: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني، ومدى مساهمتهم في تحسين وتطوير جودة الخدمات وبالتالي تحسين مردود العمل ومكانة المؤسسة.
- إثبات أن تحقيق أهداف المؤسسة متوقف على مدى اهتمامه بتتمية رأس المال الفكري واختيار الأساليب المناسبة لذلك.

ب/ الأسباب الذاتية

- الموضوع حساس بالنسبة لنا وللباحثين الذين يعملون على تطوير معارفهم في هذا الميدان حتى يكونوا منسجمين مع المستجدات المستمرة المتطورة خاصة في المسائل المتعلقة برأس المال الفكري وجودة الخدمات.
- قناعتنا بأهمية هذا الموضوع ومدى رغبة المحكمين بجامعتنا لدراسته في صفوف الدارسين والباحثين.
- لفت الانتباه ولو بشكل متواضع إلى دور رأس المال الفكري في الأوساط المهنية وأسباب؛ الاعتماد عليه في تطوير وتحسين جودة الخدمات بطريقة جذرية وذلك من خلال متغير. رأس المال البشري، والهيكلية، والزبائنية.
- الرغبة وحب الاستطلاع للتعرف على الجديد واكتشاف المجهول وميلنا إلى المواضيع والقضايا والظواهر التي لها علاقة بتطوير وتحسين جودة الخدمات.

سادسا: أهداف الدراسة

- إن الأهداف عبارة عن انعكاس للتساؤلات في جميع الدراسات وتعلم أن لكل بحث علمي أهداف علمية وعملية مسطرة يسعى إلى تحقيقها من خلال النتائج المتوصل إليها في نهاية الدراسة، ولهذا الموضوع عدة أهداف نذكر منها:
- التعرف على أهمية رأس المال الفكري بالمؤسسة الاقتصادية.
- التعرف على واقع تطبيق أبعاد الجودة في المؤسسة الاقتصادية.
- التعرف على أهمية رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة الاقتصادية.
- قياس ارتباط رأس المال الفكري بجودة الخدمات.



- إبراز أن رأس المال البشري عنصر ضروري ومهم لإحداث أي عملية تنمية لجودة الخدمات.
- توضيح الدور الذي يلعبه كل من رأس المال البشري والهيكلية والزبائنية في تطوير وتنمية جودة الخدمات.
- تشجيع المرؤوسين على الإهتمام بتحسين جودة الخدمات في المؤسسات الإقتصادية وذلك من خلال الإستثمار في الرأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة.

سابعاً: أهمية الدراسة

- تتمثل أهمية الدراسة فيما يمكن أن تسفر عنه من نتائج إيجابية تساعدنا في التعرف على مفهوم وماهية رأس المال الفكري من جهة، ومن جهة أخرى تسليط الضوء على مفهوم جودة الخدمات والعلاقة التي تربط بينهم.
- توضيح مدى أهمية تأثير رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس المال الزبونية) على جودة الخدمات بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية تبسة.
- أهمية نتائج العلاقة الإرتباطية بين متغيرات الدراسة التي تسمح بتوضيح الأهمية لمتخذي القرار في المؤسسة محل الدراسة وتحديد الجوانب الأكثر والأقوى ارتباطاً، أو حتى الأضعف ارتباطاً مما يسمح بتحديد الجوانب التي يتوجب زيادة الإهتمام بها.
- أهمية الإستثمار في رأس المال الفكري كسبيل في تحقيق التميز التنافسي في مجال جودة الخدمات.
- ستخرج الدراسة بتوصيات نهائية والتي قد تقضي إلى ضرورة إجراء المزيد من البحوث والدراسات في هذا المجال.
- الإشارة إلى طبيعة مكونات رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة من حيث: (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس المال الزبونية)، والدور الذي تضطلع به الإدارة في هذا المجال.
- تسلط الدراسة على أهم متطلبات رأس المال الفكري الواجب توفرها والتي من شأنها الإسهام في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية تبسة.



ثامنا: مصطلحات الدراسة

من خلال ما تم التعرض إليه في الجزء النظري من هذه الدراسة، سوف نحاول إعطاء تعريفات إجرائية مباشرة للمفاهيم الأساسية المتعلقة بالدراسة، وذلك على النحو التالي:

أ/ رأس المال الفكري: يعرف على أنه مقدار التراكم المعرفي الناتج عن التفاعلات بين الموارد مجتمعة، والمعلومات والخبرات والمهارات والقدرات المتميزة التي تسهم في تحقيق القيمة المضافة، وبذلك فهو يمثل قيمة المعرفة والمهارة والخبرة التي يتمتع بها العاملون في المنظمة على أن تكون هذه المعارف والمهارات والخبرات متميزة قياسا بما يتوفر في المنظمات المنافسة وأن تكون ذات قيمة عالية.

ب/ الجودة: هي مجموعة من الخصائص للمنتج أو الخدمة التي تقابل متطلبات وتوقعات العميل وذلك بالدقة والضبط ودرجة التميز والتفوق ومدى مطابقة السلع أو خدمات المؤسسة مع مواصفات يرغب الزبون فيها.

ج/ الخدمة: هي كل نشاط أو مجموعة من الأنشطة التي يقدمها طرف لآخر بغية تحقيق منفعة له إذ تكون ذات طبيعة غير ملموسة في غالب الأحيان، كما أنها يمكن أن تكون مرتبطة بمنتج مادي ملموس.

د/ جودة الخدمات: هي مطابقة الخدمة للمعايير الموضوعية المسبقة لها من منظور مقدم الخدمة، أما من منظور المستفيد "الزبون" فهي موائمة هذه الخدمة لاستخداماته واستعمالاته، إذ تعتبر مقياس للدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة لتقابل توقعات العملاء وأن الجودة التي يدركها العميل للخدمة هي الفرق بين توقعات العميل لأبعاد الجودة وبين الأداء الفعلي الذي يعكس مدى توافر هذه الأبعاد بالفعل.

تاسعا: مناهج الدراسة

من المعلوم أن لكل موضوع منهج بحث يعتمد عليها الباحث للوصول لنتائج محققة باستخدام المنهج المناسب وطبيعة الموضوع لأجل تسليط الأضواء على أهم أبعاده ونقاطه الغامضة بغية كشفها.

ومن خلال بحثنا المتمثل في "دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة الاقتصادية" فقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج المزدوج الذي يخدم موضوع بحثنا ويتمثل في:



أ/ المنهج الوصفي: لقد اعتمدنا على المنهج الوصفي في الجزء النظري والجزء التطبيقي حيث في الجزء النظري تمثل في جمع البيانات والمعلومات التي تخدم الموضوع عن طريق المصادر والمراجع المختلفة، أما في الجزء التطبيقي فقد تم اعتماد هذا المنهج في التعريف بالمؤسسة محل الدراسة ودراسة مختلف الجوانب والمصالح.

ب/ المنهج الإحصائي: وقد استعملنا هذا المنهج في الفصل التطبيقي وذلك بهدف تحليل وتفسير نتائج الإستبيان باستعمال برنامج SPSS بغية الوصول إلى نتائج عامة تساعده في نفي أو تحقيق الفرضيات.

عاشرا: الدراسات السابقة

تعد الدراسات من بين الوسائل أو المراجع الهامة التي يعتمد عليها في انجاز البحوث حيث اعتمدنا على بعض الدراسات السابقة التي تلقي الضوء على جانب من موضوع بحثنا والتي ساعدتنا في انجاز موضوع دراستنا وخاصة فيما يتعلق بالجانب النظري، حيث لم نجد المتغيرين ضمن موضوع واحد إلا أنه تم التطرق للدراسات السابقة لكل متغير على حدى من هذه الدراسات لتأتي دراستنا شاملة للمتغيرين وفي الآتي نستعرض جملة الدراسات جاءت على النحو التالي:

أ/ الدراسة الأولى: جاءت الدراسة الأولى تحت عنوان دور رأس المال البشري في تحسين تنافسية المؤسسة دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمينات SAA وكالات بسكرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، تخصص تسيير الموارد البشرية، من إعداد الطالبة مريم مفتاح، بجامعة محمد خيضر، ولاية بسكرة، السنة الجامعية: 2017/2016

حيث توصلت الدراسة إلى أن لرأس المال البشري دور في تحسين التنافسية، وأن تحقيق تنافسية قوية للمؤسسات يتوقف على امتلاكها كفاءات ملائمة، نادرة، غير قابلة للتقليد، هذا فضلا على أن رأس المال البشري يسهم في تعظيم الربحية، الرفع من الحصة السوقية، وتخفيض التكاليف وتحسين الجودة وقد تبين ذلك من خلال النتائج المتحصل عليها من الدراسة التطبيقية التي أجريت بالشركة الوطنية للتأمينات SAA.

من خلال الدراسة التطبيقية تبين أن الشركة الوطنية للتأمينات SAA تتوفر على كفاءات، وهي تهتم باستقطاب المعارف التي تراها مناسبة لأداء مهامها، وبالنسبة للاستثمار



في رأس المال البشري للشركة الوطنية للتأمينات SAA خصصت ثلاث مراكز للتكوين تقوم من خلالها الشركة بتكوين وإعادة رسكلة عمالها، كما تحتل الشركة الوطنية للتأمينات SAA مركز الريادة مقارنة بمنافسيها وهذا راجع للخدمات التي تقدمها والذي يكون لرأس المال البشري الدور فيها.

ب/ الدراسة الثانية: وفيما يخص الدراسة الثانية فاندرجت تحت عنوان، تقييم جودة الخدمات في المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر دراسة حالة على المؤسسة الاستشفائية العمومية بالأخضرية، من إعداد الطالبتين خامت سعدية، وعجو نورة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، على مستوى المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج البويرة، السنة الجامعية: 2012/2011.

حيث توصلت الدراسة إلى أنه يتم تقييم جودة الخدمات الصحية من خدمات الأطباء وخدمات الممرضين وخدمات الأقسام الأخرى، بالاعتماد على مجموعة من المداخل هي: مدخل رضا المستهلكين (المرضى) الذي يتم من خلال الاعتماد على معايير التقييم والمتمثلة في الاستجابة، والمعولية، التأكيد والملموسية واللباقة- بالإضافة إلى المدخل الكمي الذي يشير إلى مدى تناسب القوى العاملة في المؤسسات الصحية والأجهزة والمعدات داخلها، مع الخدمات الصحية المطلوبة لدى المستهلكين (المرضى)، ومدخل عمليات وخطوات الرعاية الطبية ومدى تتابعها وتتاسقها، بالإضافة إلى مدخل النتيجة النهائية من خلال المقاييس الدالة على الحالة الصحية لمستهلكين (المرضى) الناتجة عن أداء عمليات الرعاية الصحية.

إحدى عشر: حدود الدراسة

لا بد لأي بحث أن ترافقه حدود ومجالات تحكمه ويقف عندها الباحث، حيث تدرج هذه الحدود في الحدود الجغرافية، والحدود البشرية، بالإضافة إلى الحدود الزمنية، والحدود الموضوعية، وهو ما سوف يتم توضيحه من خلال جملة من النقاط على النحو التالي:

أ/ الحدود الجغرافية: وهو الإطار المكاني الذي أجرينا فيه دراستنا لأن أي دراسة علمية تتطلب جانب ميداني بالإضافة إلى الجانب النظري وذلك بغرض تطبيق النظرية على الواقع فكان هذا المكان أو الحيز الجغرافي هو مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية تبسة.

ب/ الحدود الموضوعية: وهو المجال الموضوعي الذي يتعلق بالموضوع الذي نحن بصدد دراسته ألا وهو دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات في مؤسسة اقتصادية.



ج/ الحدود البشرية: أي بحث علمي يستوجب وجود مبحوثين وهم الأشخاص الذين لهم صلة بالموضوع وهم كل الموظفين والعمال التابعين لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية تبسة بشتى رتبهم والتي تمس عملية جودة الخدمات مساهم المهني والذين لهم بالغ الأثر في الحصول على معلومات البحث من خلال توزيع الاستثمارات عليهم.

د/ الحدود الزمنية: ويعرف بالمجال الزمني الذي يمثل المدة الزمنية التي استغرقتها الدراسة الميدانية بدءا بتحديد مكان التربص إلى غاية الانتهاء من جمع المعلومات وقد استغرقت الدراسة الميدانية بداية من 01 أبريل 2018 إلى غاية 15 أبريل 2018.

إثنى عشر: عوائق وصعوبات الدراسة

ككل الدراسات صادفتنا جملة من الصعوبات والعراقيل تعلقت أساسا بمرحلة إعداد وجمع المعلومات الكافية واللازمة لتكوين المادة الخامة لبحثنا ومن خلال دراستنا لهذا الموضوع تجلت لنا أهم هذه الصعوبات والتي تمثلت في:

☑ ندرة المراجع الخاصة بالعلاقة بين أبعاد متغيري الدراسة بطريقة مباشرة.

☑ ضيق الوقت الذي كان من أكبر العوائق التي صادفتنا خاصة في الحدود الزمنية للدراسة.

ثلاثة عشر: هيكلية الدراس

بناء على الإشكالية الرئيسية والتي عالجت مضمون المذكرة، وما تم إدراجه من إشكاليات جزئية تم تقسيم هذه المذكرة إلى ثلاث فصول أساسية يعالجون صلب الموضوع بالإضافة إلى مقدمة عامة وخاتمة عامة على النحو التالي:

جاءت مقدمتنا شاملة لجميع جوانب الدراسة من أهمية، والدوافع الشخصية والموضوعية لاختيار الموضوع، وطرحا للإشكالية وما انبثق منها من أسئلة فرعية، ومتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى المناهج المتبعة في الدراسة، وأهدافها، مع التعرض إلى جملة الدراسات السابقة ومصطلحات الدراسة، وحدودها، وأخيرا الصعوبات؛

جاء الفصل الأول تحت عنوان: "الإطار النظري لرأس المال الفكري"، حيث ضم في فحواه دراسة ماهية رأس المال الفكري، وآليات بناء رأس المال الفكري، بالإضافة إلى معايير رأس المال الفكري (أهمية قياسه وتتميته).



أما الفصل الثاني فعالج مضمونه الإطار النظري لجودة الخدمات، من خلال مفاهيم أساسية حول الجودة، ومفاهيم أساسية حول الخدمة، وتقييم جودة الخدمة وعلاقتها برأس المال الفكري.

وبالنسب للفصل الثالث فاندرج تحت هذا دراسة ميدانية على مستوى اتصالات الجزائر لولاية تبسة، حيث عالج في مضمونه تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-، وجودة منتجات مؤسسة اتصالات الجزائر، والإجراءات المنهجية للدراسة، بالإضافة إلى تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، والنتائج العامة، واختبار صحة الفرضيات. وفيما يخص خاتمة الموضوع، فلقد إحتوت على ملخص مركز يتضمن محتوى الدراسة، بالإضافة إلى جملة من النتائج والتوصيات والاقتراحات، وآفاق الدراسة.



تمهيد

تنشط منظمات الأعمال اليوم في محيط يتسم بسرعة من التغيير والتطور، واحتدام التنافس من أجل البقاء في سوق تشهد نقلة نوعية من عصر الصناعة إلى عصر المعرفة، ولكي تضمن إستمراريتها وتحافظ على تميزها، استوجب عليها التسلح بكل ما من شأنه أن يضمن لها البقاء والاستمرار، فضلا عن التمييز والتفوق.

في هذا الجو التنافسي يعد الرأس المال الفكري أحد موجودات المؤسسة التي تسعى المؤسسات جاهدة لامتلاكها لكونه عنصرا استراتيجيا وثروة حقيقية، فهو مصدر الإبداع والتجديد والمزايا التنافسية، بل ويعد السلاح الذي تعتمد عليه المؤسسات لمواجهة التحديات العالمية الراهنة وتحقيق البقاء والتفوق.

لذلك سنتطرق في هذا الفصل إلى الإطار النظري لرأس المال الفكري من خلال المباحث

التالية:

- المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري.
- المبحث الثاني: آليات بناء رأس المال الفكري.
- المبحث الثالث: معايير قياس رأس المال الفكري.

المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري

يعتبر رأس المال الفكري (Capital Intellectual) عنصراً فاعلاً ومهما لأي منظمة حيث يعتبر من أهم الموجودات في ظل اقتصاديات المعرفة، ويصنف أحياناً من حيث الأهمية بدرجة تفوق الموجودات المادية، ولقد كان العالم يعيش فترة غير مسبوقه من التطور والتغيير المستمر أدى للانحسار التدريجي لعصر الثروة والانطلاق نحو الاقتصاد القائم على المعرفة إلى ظهور الأعمال المبنية على معرفة المعلومات مما يعرف برأس المال الفكري، من هذا المنطلق قسمنا هذا المبحث إلى المطالب التالية:

- المطلب الأول: مفهوم رأس المال الفكري.
- المطلب الثاني: التطور التاريخي لرأس المال الفكري.
- المطلب الثالث: مكونات وخصائص رأس المال الفكري.
- المطلب الرابع: أهمية رأس المال الفكري.

المطلب الأول: مفهوم رأس المال الفكري

في عصر المعرفة لم تعد المؤسسة تهتم بأصولها المادية فقط بل بأصولها غير المادية وبنفس القدر أو أكثر باعتبارها صمام الأمان لها. بدأ استخدام مصطلح رأس المال الفكري بشكل صريح في الكتابات المحاسبية والإدارية في عقد التسعينات من القرن الماضي، وكما كان يعتقد Boints فإن هذا المفهوم أصبح يكسب أهمية أوسع مع بداية الألفية الثالثة كعنصر رئيسي لخلق الثروة المستقبلية وبقائها. أصل رأس المال الفكري: كلمة "فكر" مشتقة من الكلمتين اللاتينيتين "Inter" وتعني العلاقات و"Lection" وتعني القراءة والمعرفة المكتسبة، وعند إضافة كلمة Capital التي تعني رأس مال سيكون مصطلح رأس المال الفكري، الذي يشير إلى مفهوم العلاقات المكثفة التي لها قدرة كامنة على توليد القيمة⁽¹⁾.

لرأس المال الفكري مصطلحات مرادفة كثيرة، الأصول غير المادية أو الأصول المعنوية غير الملموسة، الأصول الفكرية والأصول المعرفية، كما يمكن أن ينظر له كمخزون كلي لرأس

¹- بسام عبد الرحمان يوسف، أثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الموصل، 2005، ص 36.

المال أو الحقوق المبنية على المعرفة، والتي تمتلكها المؤسسة، ويمثل أيضا الناتج النهائي لعملية تحويل المعرفة، أو المعرفة ذاتها، والتي تحول إلى ملكية أو أصول فكرية للمؤسسة⁽¹⁾.

كما يمكن أن نعرفه اصطلاحا على أنه: "مجموعة من الأفراد الذين يستخدمون عقولهم أكثر من استخدامهم لأيديهم، لأنهم يمتلكون خبرات، قيم، ثقافة، قدرة على الابتكار والإبداع، من إيجاد حل متخصص أو خلق قيمة"⁽²⁾.

وأيا: "مجموعة من الأفكار، الاختراعات، التكنولوجيات، المعرفة العامة، برامج الكمبيوتر، التصاميم، قواعد البيانات العمليات، الإبداع والتطبيقات في المؤسسة"⁽³⁾.

يعرف T Stewart بأن المادة المعرفية للمعلومات الفكرية، الخبرة التي يمكن وضعها في الاستخدام لخلق الثروة.

تعريف ادفينسون لرأس المال الفكري: هو مضامين المعرفة، الخبرات العلمية، التكنولوجيا التنظيمية، وعلاقات الزبائن والمهارات المهنية المقدمة والضرورية للمنافسة في السوق⁽⁴⁾.

كما يعرف رأس المال الفكري بأنه: مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية التي يتمتع بها العاملون والتي تمكنهم من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير أفكار قديمة تسمح للمنظمة بتوسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها⁽⁵⁾.

عرف سيد جاد الرب رأس المال الفكري على أنه: "يعكس كل الجوانب الفكرية للعقول البشرية عالية التميز، والتي تعكس الجوانب غير الملموسة في المنظمة، وهي الأكثر تأثيرا وفاعلية نحو التقدم والتميز العالي من الجوانب والأصول الأخرى الملموسة"⁽⁶⁾.

¹ - علاء زهران، المحاسبة عن رأس المال الفكري في ظل اقتصاد المعرفة، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط، المجلد 14، العدد 1، يونيو 2006، ص 82.

² - سعد علي العنزي وأحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 169.

³ - عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2003، ص 28.

⁴ - سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة، دار المناهج الفكرية والتوزيع، دون طبعة، الأردن، 2007، ص 255.

⁵ - عادل حرحوش المفرجي، وأحمد علي صالح، رأس المال الفكري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 18.

⁶ - حازم محمد عبد الفتاح، تكنولوجيا تطبيق رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010، ص 22.

كما عرفه edvinsson بأنه: "الموجودات الفكرية التي تتجاوز قيمتها قيمة الموجودات الأخرى التي تظهر في الميزانية العمومية، وتتكون من نوعين (بشري هو مصدر الابتكار والتجديد وهيكل هو مساعد للبشري بفعل نظم المعلومات وقنوات السوق وعلاقات الزبائن"⁽¹⁾.
تأسيسا على ما سبق من مفاهيم يمكن أن نعرف رأس المال الفكري أنه مقدار التراكم المعرفي الناتج عن التفاعلات بين الموارد مجتمعة، والمعلومات والخبرات والمهارات والقدرات المتميزة التي تسهم في تحقيق القيمة المضافة، وبذلك فهو يمثل قيمة المعرفة والمهارة والخبرة التي يتمتع بها العاملون في المنظمة على أن تكون هذه المعارف والمهارات والخبرات متميزة قياسا بما يتوفر في المنظمات المنافسة وأن تكون ذات قيمة عالية.

المطلب الثاني: التطور التاريخي لرأس المال الفكري

ظهر مفهوم رأس المال الفكري في بداية التسعينيات من القرن الماضي، وبدأ يشيع في الأدبيات الاقتصادية هذا مصطلح وأصبح ينظر إليه باعتباره المصدر الحقيقي لثروة منظمات الأعمال، وإيجاد قيمة التميز وطريق النجاح، كما أن هناك العديد من البحوث والدراسات التي استعرضت مفهوم رأس المال الفكري كدراسة التي يشير فيها بدخول عصر التكنولوجيا والمعرفة أصبح العنصر البشري هو المؤثر الحقيقي في نجاح بيئة العمل، وتغيرت المفاهيم الاقتصادية التقليدية وبدأت ظهور مفاهيم اقتصادية حيث تعتمد على المعرفة، وأن الإهتمام بالعنصر البشري يؤدي مع الأصول الرأسمالية إلى زيادة قيمة الناتج الإجمالي للدول والمؤسسات.
وقد أشار الاتحاد الدولي للمحاسبين إلى أن مصطلح رأس المال الفكري يستخدم مع كل من الملكية الفكرية والأصول الفكرية المعرفية، وينظر له كالحقوق المبنية على المعرفة والتي تمتلكها المنشأة، ويمثل أيضا الناتج النهائي لعملية تحويل المعرفة، وينظر له كالحقوق المبنية على المعرفة والتي تمتلكها المنشأة، ويمثل أيضا الناتج النهائي لعملية تحويل المعرفة أو المعرفة ذاتها والتي تتحول إلى ملكية أو أصول فكرية للمنشأة، وقد عرفه معهد المحاسبين الإداريين بكندا بأن الأصول الفكرية تعتبر "البنود المبنية على المعرفة والتي تمتلكها المنشأة، وسوف تحقق لها تيارا مستقبليا من المنافع، وتشتمل على القدرات التكنولوجية والابتكارية والخبرات الإدارية والاستشارية"⁽²⁾.

¹ - فرحان طالب، إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص 67.

² - سعد عبد الكريم الساكني، رأس المال الفكري والتحديات التي تواجه المحاسبين في القياس، الملتقى العلمي الثامن حول منظمات الأعمال ومتغيرات العصر، جامعة أربد الأهلية، الأردن، أوت 2006، ص 15.

المطلب الثالث: مكونات وخصائص رأس المال الفكري

- سيتم تقسيم مضمون هذا المطلب إلى فعين أساسيين، نتناول فيهما مكونات رأس المال الفكري من جهة، ومن جهة أخرى أهم وأبرز خصائصه، وذلك على النحو التالي:
- الفرع الأول: مكونات رأس المال الفكري.
 - الفرع الثاني: خصائص رأس المال الفكري.

الفرع الأول: مكونات رأس المال الفكري

واحدة من المهام الأساسية لمنظمات الأعمال المعاصرة هي تحديد، تقييم وصياغة رأس المال الفكري، الذي أصبح متغيراً مهماً ذا تأثير كبير على نجاح وفشل الأعمال وخاصة المعرفية منها، إذ ينعكس ذلك على قيمة المنظمة السوقية، وربما هذا ما دفع المعنيين إلى الإهتمام برأس المال الفكري ومكوناته. إلا أنه يبرز هناك اختلاف واضح في وجهات النظر حول تحديد مكونات رأس المال الفكري، فيما يلي سيتم طرح بعض وجهات النظر بشيء من التفصيل⁽¹⁾.

أولاً: تقسيم "Skandia"

أشار هذا التقسيم إلى أن رأس المال الفكري يتألف من مكونين هما:

- رأس المال الهيكلي: يتمثل في البرمجيات، المعدات، العلامة التجارية وكذا الهيكل التنظيمي...أو بمعنى آخر القدرات التنظيمية.
- رأس المال البشري: يمثل المعرفة، المهارات وكذا العاملين التي تساهم في تقديم حلول لمشاكل العملاء، كما أوضح هذا التقسيم أن هذين العنصرين يمثلان رأس المال الفكري لمنظمات الأعمال، والليذان يقودان إلى النمو، التطوير وكذا الاستقرار، كما يعتبران الموجه الأساسي لمستقبل المنظمة.

ثانياً: تقسيم "Mckenzy & Winken"

هذان الكاتبان وضعوا المعادلات الآتية لتوضيح رأس المال الفكري:

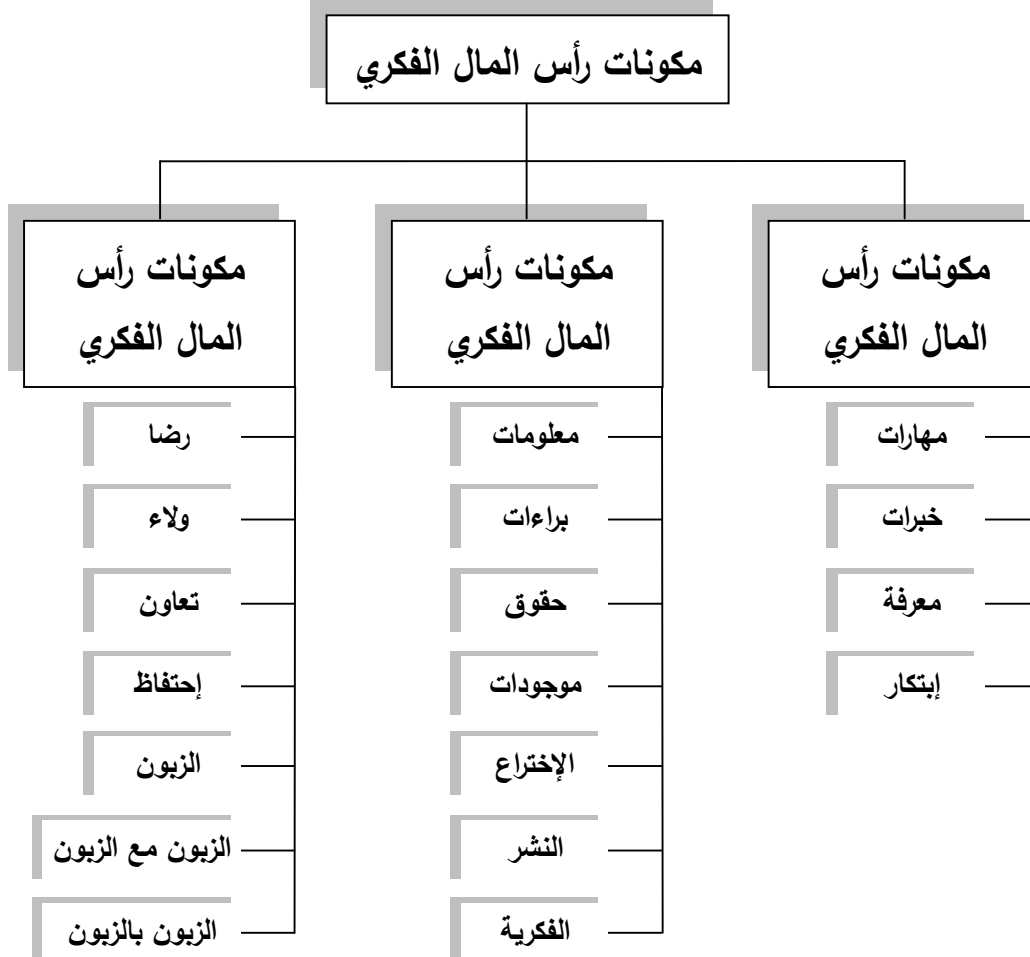
$$\text{رأس المال الفكري} = \text{رأس المال البشري} + \text{رأس المال الهيكلي}$$

¹- ادم احمد داوود وآخرون، تكلفة رأس المال الفكري وأثرها على الإفصاح المحاسبي بالقوائم المالية لشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق الخرطوم للأوراق المالية، مجلة العلوم الإقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، المملكة العربية السعودية، العدد 16، 2015، 213.

حيث أن:

- رأس المال الهيكلي = رأس المال الزبوني + رأس المال التنظيمي.
 - رأس المال التنظيمي = رأس المال الابتكاري + رأس مال العمليات.
- يمكن توضيح ذلك أكثر من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (01): مكونات رأس المال الفكري حسب تقسيم "Mckenzy & Winken"



المصدر: حسين عجلان، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008، ص 133.

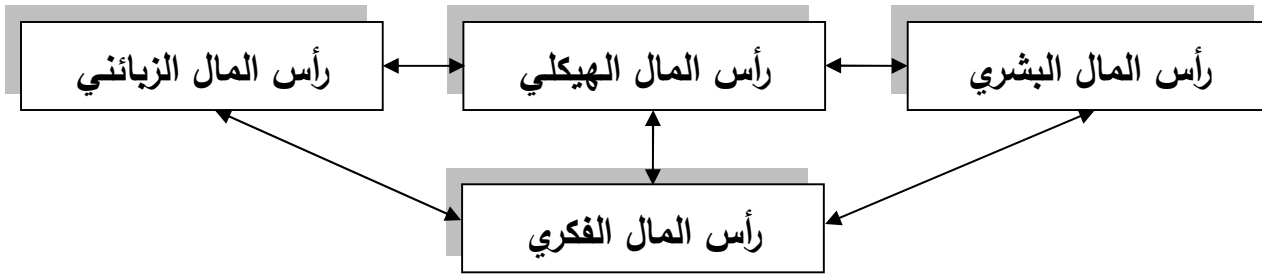
ثالثاً: تقسيم "Stewart"

يعتبر هذا التقسيم الأكثر شيوعاً استناداً لأدبيات الموضوع المتداولة حيث قسمه إلى (1):

- رأس المال البشري.
- رأس المال الهيكلي.
- رأس المال الزبوني.

¹ عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2005، 06.

الشكل رقم (02): رأس المال الفكري لدى Stewart



Source: Stewart T, *Intellectual The New Wealth Of Organization*, New York, Doubleday, Currant, 1998, P 75.

نظرا لكون هذا التقسيم أكثر شيوعا سنقوم بشرحه على النحو التالي:

- رأس المال الهيكلي "structural capital": أن رأس المال المادي أو المالي هو الذي يصنع الوجود المادي للشركة وقيمتها الدفترية بموجب الإجراءات والقيود المحاسبية، فإن رأس المال الفكري المقابل هو يمثل كل قيم المنظمة التي تتداولها داخليا.
- رأس المال البشري "Human capital": هو المعرفة التي يمتلكها ويولدها العاملون مثل: المهارات، الخبرات، الابتكارات وعمليات التحسين والتطوير.
- رأس المال الزبائني "Customer Capital": القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن وولائهم للموردين والجهات الخارجية الأخرى، وما استطاعت المنظمة بنائه من علاقات متميزة مع هذخ الأطراف⁽¹⁾.

الفرع الثاني: خصائص رأس المال الفكري

من التعاريف التي سبق التطرق إليها يمكن الاستخلاص أن رأس المال الفكري يمثل مجموعة من أفراد تتوفر لديهم قدرات معرفية وتنظيمية تميزهم عن غيرهم من الأفراد للمؤسسة على النحو الآتي:

- يتميز الأفراد الذين يمثلون رأس المال الفكري بتوافر مهارات وخبرات عالية ومتنوعة.
- يفضل رأس المال الفكري العمل ضمن الهياكل التنظيمية المرنة.
- يتسم رأس المال الفكري بالاستقلالية في الفكر والعمل.
- يتفاعل رأس المال الفكري بشكل أكثر ايجابية في المناخ الذي يتسم بالمركزية في اتخاذ القرارات.

¹- عبد الستار حسين يوسف، المرجع السابق، 06.

- يمثل رأس المال الفكري المعرفة التي يمكن تحويلها إلى أرباح.
- بالإضافة إلى تحديد خصائص الأفراد الذين يمثلون رأس المال الفكري، فالأصول الفكرية في بيئة الاقتصاد المعرفي تتسم بما يلي:
- أنها أصول غير ملموسة.
- صعوبة وضع الأصول الفكرية تحت سيطرة المؤسسات.
- صعوبة قياس وتقييم العديد من الأصول الفكرية.
- تعتبر أحد العناصر المتحركة في تحديد القيمة الحقيقية للمؤسسات القائمة على المعرفة.
- تمثل أحد عوامل الإنتاج التي تدعم المركز التنافسي للمؤسسات⁽¹⁾.
- كما يمكن تخصيص مجموعة من الخصائص الأخرى وتتمثل فيما يلي:

أولاً: الخصائص التنظيمية "Organisationnel"

- ترتبط بالبيئة المنظمة والتي تتضمن:
- وجود رأس المال الفكري في جميع المستويات الإستراتيجية الإدارية.
- يوجد في نوعية الهياكل والتي تساعد على التجديد المستمر من خلال الأفراد.
- البعد عن المركزية الإدارية بشكل كبير.

ثانياً: الخصائص المهنية "Professional"

- وترتبط بممارسة العناصر البشرية داخل تنظيم والتي تتضمن ما يلي:
- امتلاك العديد من المهارات المهنية النادرة والخبرات المتراكمة بحيث يكون من الصعب استبدالهم.
- التمتع بدرجة تعلم تنظيمية عالية.

¹- هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري: انطلاقة إدارية معاصرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2008، ص 26.

ثالثاً: الخصائص السلوكية والشخصية

- وترتبط بالعنصر البشري، والبناء الذاتي وتتضمن ما يلي:
- يميل رأس المال الفكري على تحمل المخاطر في بدء العمل بدرجة كبيرة، والإقدام على الأعمال والأنشطة المجهولة التي تتسم بعدم التأكد.
 - الاستفادة من خبرات الآخرين، ومبادرته بتقديم الأفكار البناء (الانفتاح على الخبرة) (1).
 - ما يمكن أن نستنتجه مما سبق أن مفهوم رأس المال الفكري يتضمن خصائص عديدة من بينها القدرة العقلية ذات المستوى المعرفي العالي.

المطلب الرابع: أهمية رأس المال الفكري

أصبحت المنظمات المعاصرة نتيجة لما سبق تعتمد أكثر على المعلومات والمعرفة، من أجل البحث عن الجديد من السلع والخدمات والأساليب التي تستخدمها، للوصول إلى الأكتاف والأسرع إلى زبائن السوق وسبق المنافسين في جميع الحالات السابقة يكون الأساس دائماً هو الخبرة، المعرفة والقدرات الذهنية التي يتمتع بها المديرون والخبراء في المنظمة ومن تستعين بهم من المستشارين والمتخصصين من خارجها. إن مشكلة واحدة تتعرض لها معظم المنظمات المعاصرة مثل التعامل في أسواق المال ومتابعة الحركة لأسعار الأسهم والأوراق المالية والعملات من أجل إدارة محفظة الاستثمارات للمنظمة توضح أهمية استخدام المعرفة وتوظيف القدرات الذهنية للموارد البشرية التماساً للحلول الصحيحة. تنبثق أهمية رأس المال الفكري من أهمية الدور الذي تؤديه هذه النخبة من القوى العاملة والمتمثلة في:

- تقديم الأفكار الجديدة والابتكارات التي تساهم في تحسين المركز التنافسي للمنظمة.
- يعد رأس المال الفكري مصدراً لتوليد الثروة في المنظمة والأفراد.
- رأس المال الفكري من أهم مصادر الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة.
- تعد المنظمات المعاصرة رأس المال الفكري سلاح تنافسي الذي يتمثل في الموجودات الأكثر أهمية، إذ تسعى إدارة هذه المنظمات في القرن الحادي والعشرين إلى زيادة إنتاجية العمل المعرفي والفرد العامل المثقف، إذ أن أكثر الموجودات قيمة هي الموجودات الفكرية (2).

¹ محمد عواد الزيادات، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، دون طبعة، عمان، 2008، ص 281.

² سعدون حمود جثير، عباس الربيعاوي، رأس المال الفكري، الطبعة الأولى، دون دار النشر، 2015، ص 62.

ولرأس المال الفكري أهمية كبيرة نذكرها في النقاط التالية:

- يعد رأس المال الفكري السلاح الأساس للمنظمة في عالم اليوم، لأن الموجودات الفكرية تمثل القوة الخفية التي تضمن البقاء للمنظمة، وهذا ما أشار إليه Stewart، فقد بين أن ثلثي الشركات المدرجة في قائمة الشركات الثرية البالغ عددها 500 شركة في سنة 1954م، قد اختفت أو لم تعد كبيرة إلى درجة لتحتفل بذكرى الأربعين لتأسيسها، وبين عامي 1979 و1994م فإن عدد الأشخاص المستخدمين في كبرى الشركات الأمريكية، تراجع بنسبة الثلث من 16.2 مليون، إلى 11.6 مليون، وحل محل هذه الشركات الضخمة المتداعية شركات صغيرة معتمدة على الموجودات المعرفية، أكثر من اعتمادها على الموجودات المادية الأخرى، وأبسط مثال على ذلك شركة NIKE للأحذية، التي لا تصنع الأحذية، ويقصر عملها على البحث والتطوير ووضع التصاميم والتسويق، وتقديم الخدمات المعرفية التي تحقق 334 ألف دولار مبيعات لكل موظف، مقابل 248 ألف دولار مبيعات لكل موظف في الشركات الغنية.
- يعكس رأس المال الفكري في المؤسسة الميزة التنافسية لها ولهذا السبب ما دعا جبروم ادانس مدير التعلم بشركة Shell البترولية بالقول "نحن ملتزمون بأن نصبح منظمة متعلمة، ونعتقد أن الميزة التنافسية تكمن في قابلية المستخدمين للتعلم بشكل أسرع". وعلى هذا الأساس فإن مؤسسة Gemin الاستشارية والمتخصصة بإعادة هندسة محطات توليد الكهرباء، تقضي من ثلاثة إلى ستة أشهر في الاستشارة، لأنها تؤمن أن المشاركة في رأس المال الفكري تعد ميزة تنافسية، ويقول Jim Noble: "نحن نتحدث عن التنافس من خلال الكفاءة، والكفاءة هي المعرفة وأن عملاء مؤسسة Gemini هم شركات: موبيل، وسيجما، وإمبريالي الكميائية، ومونسانتو".
- يمثل رأس المال الفكري كنزا مدفونا يحتاج إلى من يبحث عنه، واستخراجه للوجود والممارسة، ويعد أحد أساليب استخراجه هو نشر المعرفة، ويؤيده Stewart ذلك بقوله: "إن الفكر الموجود في المنظمة يصبح رأس مال فكريا عندما يمكن نشره للقيام بشيء لا يمكن إجراءه⁽¹⁾، لأن رأس المال الفكري يحوي معرفة مفيدة، ويحذر Brooking من نتائج عدم نشر المعرفة، من خلال قوله: "إن المعرفة بوصفها موجودات في المنظمة غالبا ما تغفل

¹ سلمان عبيد، أثر الاستثمار برأس المال الفكري على إدارة الجودة الشاملة (دراسة تطبيقية على شؤون الجمارك بمملكة البحرين)، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية، 2014، ص 57.

وبالتالي لا تنتشر، ليس بسبب إخفاق المدراء في التفكير بأعمالهم، وإنما السبب يكمن في أنهم لا يحولون المعرفة إلى رأس مال في شركاتهم ولا يعززون القدرات العقلية، والتي تبني وتحافظ على العمل⁽¹⁾.

- يعد رأس المال الفكري السلاح الأساسي للمنظمة، في عالم اليوم لأن الموجودات الفكرية تمثل القوة الخفية التي تضمن بقاء الاستمرارية للشركة⁽²⁾.
- يعتبر رأس المال الفكري أكثر الموجودات القيمة في القرن الحادي والعشرون في ظل الاقتصاد يطلق عليه معرفة، لأنه يمثل العملية القادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في ظل منظمات الأعمال⁽³⁾.

¹ - سلمان عبيد، ، ص 85.

² - حسن عجلان حسن، استراتيجيات إدارة المعرفة في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008، ص 135.

³ - مصطفى رجب شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للشركة الخلية الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة غزة، 2001، ص 41.

المبحث الثاني: آليات بناء رأس المال الفكري

رأس المال الفكري مصدر مفيد للمعرفة والتي يمكن توظيفها واستثمارها لصالح المنظمة، إذ أن استقطاب اليوم تحتاج إلى الأفراد الذين يملكون الكفاءات والخبرات والذي بمقدورهم أن يبتكروا وأن يفوزوا في مستقبل مجهول.

سننظر في هذا المبحث إلى ما يلي:

- **المطلب الأول: استقطاب رأس المال الفكري.**
- **المطلب الثاني: صناعة رأس المال الفكري.**
- **المطلب الثالث: تنشيط وتطوير رأس المال الفكري.**
- **المطلب الرابع: أساليب المحافظة على رأس المال الفكري.**

المطلب الأول: استقطاب رأس المال الفكري

إن قدرة منظمة البحث عن خبرات ومهارات نادرة وجذبها للعمل فيها، ويرجع سبب الاهتمام به إلى البيئة التنافسية الشديدة، وتعتبر النظر إلى الموارد البشرية التي تتابع من كونها عامل تكلفة إلى عامل نجاح، وتمثل الاستراتيجيات الملائمة لآلية استقطاب فيما يلي⁽¹⁾:

- **الفرع الأول: شراء العقول من سوق العمل.**
- **الفرع الثاني: شجرة الكفاءات.**
- **الفرع الثالث: مراجعة مؤسسات المعرفة والتعليم.**
- **الفرع الرابع: استقطاب القوى العاملة.**

الفرع الأول: شراء العقول من سوق العمل

يمثل رأس المال الفكري ميزة حرجة لمنظمات الأعمال الحديثة ودعامة أساسية لازدهارها وتطورها، لذا فإن الأمر يتطلب من إدارة الموارد البشرية متابعة العقول البراقة والنادرة، لغرض جذبها واستقطابها كمهارات وخبرات متقدمة تستفيد منها المنظمة بشكل كبير في زيادة رصيدها المعرفي الذي ينعكس في زيادة عمليات الابتكار والإبداع باستمرار من أبرز الممارسات الميدانية لهذه الإستراتيجية هي ما قامت به كبرى الشركات الأمريكية، من استخدام خبراء جدد

¹ - فرحاتي لويذة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اعتماد المعرفة، اطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015، ص 131.

من الهند بأدنى الأجور فكانوا يستأجرون في بعض الأحيان طائرات برمتها لنقل هؤلاء الخبراء، وكانوا يسمون مشروعاتهم هذه المقتصدة للكلفة (بشراء العقول) (1).

الفرع الثاني: شجرة الكفاءات

إن الكفاية تتضمن مكونين هما: المعرفي والسلوكي، والمكون المعرفي يتضمن المفاهيم النظرية للمعلومات والمهارات والخبرات المتصلة بجدارة الشخص، أما المكون السلوكي فيتضمن مجموع ما يقوم به الشخص أثناء تأدية العمل والذي يمكن ملاحظته وتقويمه، وأما شجرة الكفايات فتعد أحد تقنيات إدارة الموارد البشرية الالكترونية وتمثل مخطط يوضح المهارات والخبرات والمعارف المطلوبة للشركة فضلا عن سيرتهم الذاتية من أجل تحديد المزيج الصحيح من الأفراد المطلوبين. ومن الممارسات الميدانية لهذه الإستراتيجية هي ممارسة مصنع (Daimler chrysler) في ألمانيا عندما استخدم شجرة الكفايات للحصول على نظرة شاملة عن تركيبة الكفايات في الشركة، وللعاملين تعزز رؤيتهم لكفايتهم في الشركة (2).

الفرع الثالث: مراجعة مؤسسات المعرفة والتعليم

تركز رؤية هذه الإستراتيجية على أن المؤسسات التعليمية: مدارس، معاهد، جامعات، تعد مصدرا مهما لاكتشاف المواهب واستقطابهم، على هذا الأساس إن زيادة هذه المؤسسات تعد من أوليات الإدارة العليا.

الفرع الرابع: استقطاب القوى العاملة

يقتضي تعيين الأفراد دراسة مسبقة ودقيقة للمصادر المختلفة التي يمكن أن تحصل منها المؤسسة على القوى العاملة المطلوبة، فبعد أن تحدد المؤسسة احتياجاتها من القوى العاملة وتبين متطلبات أو مؤهلات من يشغل الوظيفة وتحدد وصفا للعمل ذاته عن طريق تحليل وتوصيف العمل، فهي لا بد لما من أن تبحث عن من يشغل الوظائف والبحث عن مصادر القوى لملء الوظائف الشاغرة، يقتضي التعرف على مصادر هذه القوى التي يمكن إجمالها بمصادر داخلية ومصادر خارجية (3).

¹- Buena C & Sanchez S Knowledge Management In The Emerging Strategic Business Process: Information Complexity And Imagination Journal Of Knowledge management 2003 Vol: 7 No 2.

²- Biealski. E. Knowledge Management And E- Human Resource Management. 2004.

³- دحماني عزيز، مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أدار المؤسسة الصناعية- حالة مؤسسة سونطراك-، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2015/2014، ص 27.

المطلب الثاني: صناعة رأس المال الفكري

تعتبر صناعة رأس المال الفكري أمر مهماً، لأنه يمثل مصدر الميزة التنافسية، والتي تمثل تراكم لإمكانية المنظمة من الابتكار والمعرفة والمشاركة فيها، مما يجعلها تتفوق على منظمات الأعمال منافسة لها في الموت.

- الفرع الأول: خريطة المعرفة.

- الفرع الثاني: بناء الأنسجة الفكرية.

- الفرع الثالث: القيادة الذكية.

الفرع الأول: خريطة المعرفة

هي تقديم عرض مرئي للمعرفة الحيوية، مؤدية إلى تحقيق أهداف الأعمال الإستراتيجية، وعلى هذا الأساس فإن المنظمة ترسم خريطة المعرفة للتعرف على محفظة المعرفة فيها، ومستوى العفو بداخلها، وتهدف المؤسسة عند استخدام خريطة المعرفة إلى تحديد المعرفي بها مقارنة بمنافسيها⁽¹⁾.

الفرع الثاني: بناء الأنسجة الفكرية

تمثل الأنسجة الفكرية تشكيل فرقي يشبه نسيج العنكبوت يشارك فيه مجموعة ابتكارية تتفاعل وتتعلم مع بعض، ثم تتحل عند انتهاء المشروع المحدد، ليشكل مشروع آخر بمجموعة ابتكارية جديدة ونسخة أخرى وتعلم جديد آخر.

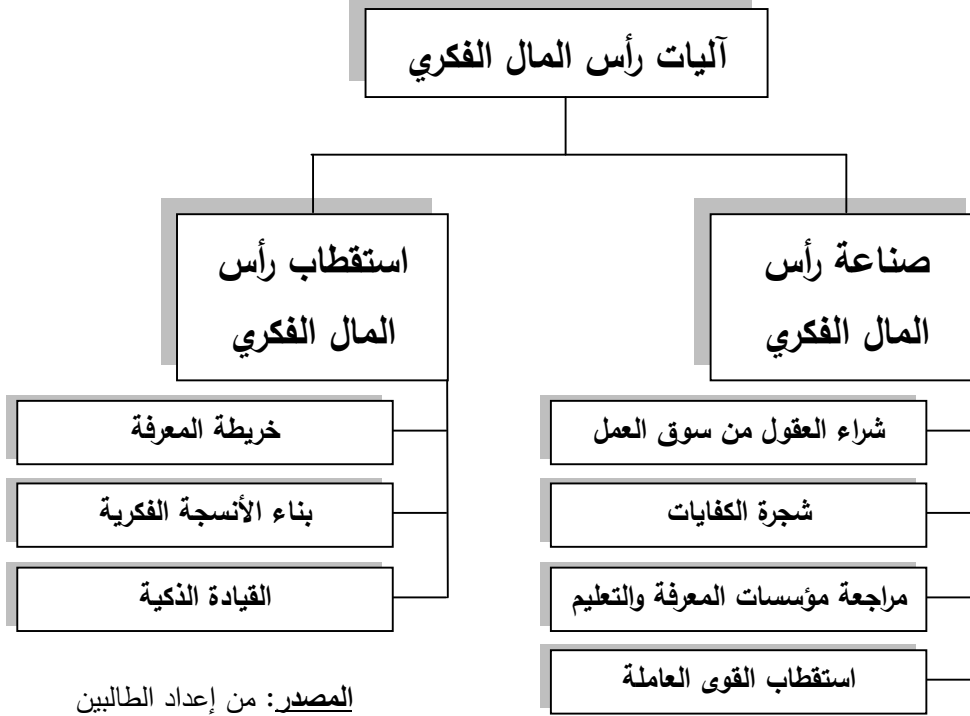
الفرع الثالث: القيادة الذكية

يتطلب صنع المعرفة والتعامل مع الناس الأذكياء رأس مال فكري إلى قيادة ذكية لأن المدير الذكي يركز اهتمامه على التعلم المنظمي ويكون مساعد للتعلم أكثر مما يكون مشرفاً ومعلماً وأكثر مما يكون معطياً للأوامر⁽²⁾.

¹ - رياض بن صوشة، ورقة بحث مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي حول اعتماد المعرفة والتنمية الاقتصادية، جامعة زيتونة، الأردن، 2005، ص 27.

² - مقران علجية، دور وأثر رأس المال الفكري في نجاح المشروع - دراسة ميدانية بمؤسسة اسمنت تبسة SCT -، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة تبسة، 2012/2013، ص 16.

شكل رقم (03): آليات بناء رأس المال الفكري



المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثالث: تنشيط وتطوير رأس المال الفكري

إذا كانت المؤسسة تهتم بالكفاءات والخبرات من الأفراد العاملين لديها، يتوجب عليها العناية والاهتمام بهذه الكفاءات والمواهب، بمعنى أن تعمل بمبدأ التنشيط المكثف للتشبع بالمعرفة، ذلك باستخدام المعلومات والمعارف الموجودة في عقول الأفراد أولاً بأول، وشحن القدرات الذهنية لهم من خلال توفير بيئة مناسبة للمشاركة في توليد الأفكار كاستخدام الاجتماعات المرنة والاستشاريين والتفاعل بين الموارد البشرية داخل المؤسسة⁽¹⁾.

من بين أساليب تنشيط رأس المال الفكري مايلي:

- الفرع الأول: عصف الأفكار: يعد "Osborn".
- الفرع الثاني: حلقات سيطرة النوعية.
- الفرع الثالث: عمق الأفكار.
- الفرع الرابع: جمع البيانات.
- الفرع الخامس: مخطط سبب الأثر.

¹- حسين ليث سعد الله، رأس المال الفكري وتأثيره في تحسين جودة الخدمة التعليمية، دراسة تحليلية، بجامعة الموصل كلية

الفرع الأول: عصف الأفكار: يعد "Osborn"

مبتكر هذا الأسلوب، وقد تم نشره في كتاب له بعنوان "الخيال التطبيقي" عام 1957م، وهو أسلوب يتعلق بتكوين مجموعة بحدود 05 إلى 10 أفراد، يتم توضيح المشكلة التي تعاني منها المؤسسة ومن ثمة يتم تلقي الأفكار المختلفة من مصادر متعددة، هذا نظرا لتباين القدرات والمهارات لدى رأس المال الفكري حول كيفية التعامل مع هذه المشكلة، التي ستنتهي دون شك باقتناء القدرات الإبداعية لدى العاملين، مما يؤدي إلى توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار، مصدرها العاملين أنفسهم، بذلك ستشهد المؤسسة حرصا أكبر على تطبيق وتنفيذ الأفكار المتفق عليها، كونها من صنعهم، مما يزيد من فرص ارتباطهم بالمؤسسة⁽¹⁾.

الفرع الثاني: حلقات سيطرة النوعية

هي الطريقة التي أدخلت في الصناعة اليابانية من قبل "كاورا ايشكار" منذ مطلع الستينيات من القرن الماضي وتتمثل في التقاء مجموعة من العاملين ذو اختصاص متشابه، طوبيا ويمحص إرادته ساعة في الأسبوع لمناقشة المشكلات لتحقيق الكفاءة الإنتاجية حيث أنهم يدرسون طبيعة العمل الإنتاجي أو الخدمي ويجتهدون في تطوير برامج عمل خلال المناقشة وتطوير الأفكار وكذلك تحدد الإستراتيجية الأنسب للعمل، قد تشارك في الإدارة العليا مرة ومرتين سنويا للاطلاع على تقدم الحاصل ومن الاستثمار المادي التي أحرزتها بعض المصانع الإنتاجية في اليابان خلال السنة الأولى من تطبيق هذا الأسلوب والذي كان ذلك 15 حلقة ما يعادل 244.000 دولار سنويا وقد أثبتت الدراسات الميدانية في هذا المجال أن حلقات السيطرة لاقت إقبالا من طرف العاملين كما أنها ساهمت في تخفيض نسبة الغيابات وكذلك استثمار الطاقات الفكرية لهم من خلال استقبال آرائهم⁽²⁾.

¹ - قاسم نايف علوان المحباوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم، عمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 38.

² - خضيرى ضم محمود، إدارة جودة وخدمة العملاء، دار الميزة للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002، ص 182.

الفرع الثالث: عمق الأفكار

يعتمد هذا الأسلوب على الإبداع والابتكار وذلك تطبيقاً لفكرة جماعية، الذي يسند إلى أن طاقة المجموعة أكبر من مجموعة طاقات أفرادها ويتم من خلال فتح باب الاقتراحات وتقبل جميع الآراء وعرضها على جميع الأعضاء للبدء بتحليلها، ويعرف أسلوب عصف الأفكار بأنه " وسيلة للحصول على أكبر حجم من الأفكار من جميع أعضاء الحلقة وفي فترة معينة حول مشكلات، والتي تتعرض إلى نجاح العمل ضمن مجال عمله.

الفرع الرابع: جمع البيانات

تعتبر عملية تحليل المشكلات من أهم الوظائف الرئيسية لمجموعات حسن الجودة ويجب تدريب أعضاء الحلقات على كيفية جمع البيانات، والتي تمكنهم من تحليل المشكلة وحلها، حيث يتعاون الأفراد على بعض الأساليب التقليدية البسيطة.

الفرع الخامس: مخطط سبب الأثر

هي تحويل الأحاسيس إلى بصائر نافذة للأفضل بل تتغنى بالجوهر، ويعتبر هذا من الأساليب الحديثة المستخدمة في تحليل الأساليب وإمكانية استخدامه في أقل قدرة من المعلومات، ويطلق عليه أيضاً تسمية "عضام السمكة" وكذلك يسمى مخطط "إشكار" ويعرف بأنه عرض بياني لعلاقة الأسباب وتحديد المشكلة تحيد دقيق⁽¹⁾.

المطلب الرابع: أساليب المحافظة على رأس المال الفكري

سوف يتم التطرق في هذا المطلب إلى أساليب المحافظة على رأس المال الفكري من خلال النقاط التالية:

- الفرع الأول: التنشيط والحفز المادي والاعتباري
- الفرع الثاني: التصدي للتقادم
- الفرع الثالث: مواجهة الإحباط التنظيمي
- الفرع الرابع: تقليل فرص الاغتراب التنظيمي

¹ - مأسون سليمان الدرركة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الصف للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008، ص 169.

الفرع الأول: التنشيط والحفز المادي والاعتباري

هناك مجموعة من العوامل والمؤثرات الخارجية المثيرة للفرد لأداء المهام الموكلة إليه على كامل وجهه، من خلال إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية وكذا الاجتماعية، وترشده إلى سلوك معين ويجسد هذا في ما يلي:

- الجانب المادي: كالأجور، والمكافآت، مشاركة الأرباح.
- الجوانب المعنوية: وتشمل أسعار العاملين باهتمامهم، وإشراكهم في الإدارة.
- الجوانب الاجتماعية: وتضمن الاحترام بين العمال أينما كانت رتبهم الوظيفية.

الفرع الثاني: التصدي للتقادم

إن التقادم يشير إلى عجز الفرد عن تطوير مهاراته، وخبراته باستمرار، وتخلفه عن مسيرة التطور والتجديد الحال في حقل اختصاصه في حين أن التصدي للتقادم يعني جميع الإجراءات والوسائل التي تتخذها المنظمة من أجل تطوير قدرات وإمكانيات، وكذا خبرات العاملين فيها باستمرار مما يجعلهم قادرين على مواكبة التطورات.

الفرع الثالث: مواجهة الإحباط التنظيمي

يرى Fippo الإحباط يمثل عدم القدرة على إشباع بعض الحاجات بأي سلوك يقوم به الفرد فتتولد نتيجة ذلك انفعالات لا يمكن تجنبها أو إخفاءها فتعرضه للإحباط كما يعرف أيضا على انه الحالة النفسية التي تنشأ من جراء فشل الفرد في انجاز أو تحقيق أهداف معينة، بسبب وجود عوائق وعقبات لا يمكن مواجهتها أو السيطرة عليها.

الفرع الرابع: تقليل فرص الاغتراب التنظيمي

إن الاغتراب يعبر عن حالة نفسية، اجتماعية تسيطر على الفرد وتجعله غريبا وبعيد عن نواحي عمله ويعبر عنه الصانع كما يلي: الاغتراب التنظيمي يعبر عن ضعف القدرة على عدم تكيف مع المحيط والبيئة، أو أنه الحالة التي تعبر عن ضعف القدرة على التكيف مع ظروف البيئة الجديدة كما أن قليل فرض الاغتراب التنظيمي قد تكون من خلال تحفيز ومحاولة جعل العاملين يستردون ثقتهم في أنفسهم وكذا في متطلباتهم وهو ما يكون المنظمة من احتواء هذا الاغتراب⁽¹⁾.

¹ - مقران علجية، ، ص 34.

المبحث الثالث: أدوار رأس المال الفكري (أهمية قياسه وتنميته)

- من خلال هذا المبحث سوف نتطرق إلى كل من أدوار رأس المال الفكري، ونماذج قياسه وكيفية تنميته. من هذا المنطلق قسمنا هذا المبحث إلى المطالب التالية:
- المطالب الأول: دافع وأهمية قياس رأس المال الفكري.
 - المطالب الثاني: أدوار رأس المال الفكري.
 - المطالب الثالث: نماذج قياس وتقييم رأس المال الفكري.
 - المطالب الرابع: طرق قياس رأس المال الفكري.

المطلب الأول: دافع وأهمية قياس رأس المال الفكري

- يقوم رأس المال الفكري بمجموعة من الدوافع وأهمية قياس رأس المال الفكري والمتمثلة، لذا سوف يتم تقسيم مضمون هذا المطلب:
- الفرع الأول: دافع قياس رأس المال الفكري.
 - الفرع الثاني: أهمية قياس رأس المال الفكري.

الفرع الأول: دافع قياس رأس المال الفكري

تعد عملية القياس مهمة رئيسية في البحث الإداري، لأنها أفضل طريقة لفهم الحدث الذي نريد دراسته، ولهذا فإن الاهتمام بموضوع القياس قد تزايد لدى متخذي القرارات والباحثين في مجال الإدارة لأن قياس الظاهرة أمر ضروري ومهم في تحديد المعلومات ذات المعنى لمتخذي القرارات باختيار البديل الأنسب من البدائل المتاحة لهم وبالتوقيت الملائم. فقياس رأس المال الفكري يشير إلى مجموعة إجراءات تتبع لتحديد مدى توافر القياس على دقة الأداء المستعملة. فمفهوم قياس رأس المال الفكري ينصب على تحديد الخصائص المطلوبة فيه، والتأكيد من تأثيرها في متغيرات أخرى⁽¹⁾.

¹- دحماني عزيز، مساهمة الاتفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية -حالة مؤسسة سونطراك-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بالفايد، تلمسان، 2015/2014، ص 125.

الفرع الثاني: أهمية قياس رأس المال الفكري

إن القياس بصورة عامة، وقياس رأس المال الفكري بصورة خاصة يعد ذا أهمية بالغة كونه يقدم الطريقة المثلى لفهم واستيعاب ما يقاس وكذا مصدرا للمعلومات لمتخذي القرارات، فيكون بذلك العون لهم في اتخاذ البديل الأنسب.

تتمثل أهمية قياس رأس المال الفكري فيما يلي:

- يكشف قياس رأس المال الفكري عن خصائص وقدرات الأفراد العاملين بالمؤسسة كما أنه يحدد ذوي القدرات الإبداعية والتميزة منهم، ومن ثم يعد أداة تتيح للمديرين اكتشاف وتبني رأس المال الفكري والذي يصعب تقليده من قبل منافسيه.
- يقدم قياس رأس المال الفكري مقاييس كمية وموضوعية للسلوك تستخدم في توقع سلوك الأفراد في المستقبل، وهو ما يعني إمكانية تقدير المديرين السلوك المطلوب من رأس المال الفكري مستقبلا، مع تكييفه لصالح المؤسسة بما يساهم في تحقيق التميز عن المنافسين وضمان البقاء في عالم المنافسة.
- يعد قياس رأس المال الفكري أداة من أدوات المحددة لنقاط القوة والضعف في أداء العاملين، بما يساهم في وضع خطط لتنشيط آدائهم وتطوير كفاءاتهم، وكذا حماية خبراتهم من التقادم.
- يمثل قياس رأس المال الفكري مؤشرا لتقويم أداء المؤسسة من خلال تحديد مستوى آدائها بالنسبة للسياسة التي تنتهجها من رأس المال الفكري، مع بيان مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعية حتى يتم تصحيح المسار بسرعة إذا وجد انحراف⁽¹⁾.

المطلب الثاني: أدوار رأس المال الفكري

تنقسم أدوار رأس المال الفكري، إلى أدوار دفاعية، وأدوار هجومية أو ما يعرف بالمبادرة، هو ما سوف يتم تفصيله من خلال مضمون هذا المطلب:

- الفرع الأول: أدوار دفاعية.
- الفرع الثاني: أدوار هجومية (مبادرة).

¹ عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن،

الفرع الأول: أدوار دفاعية

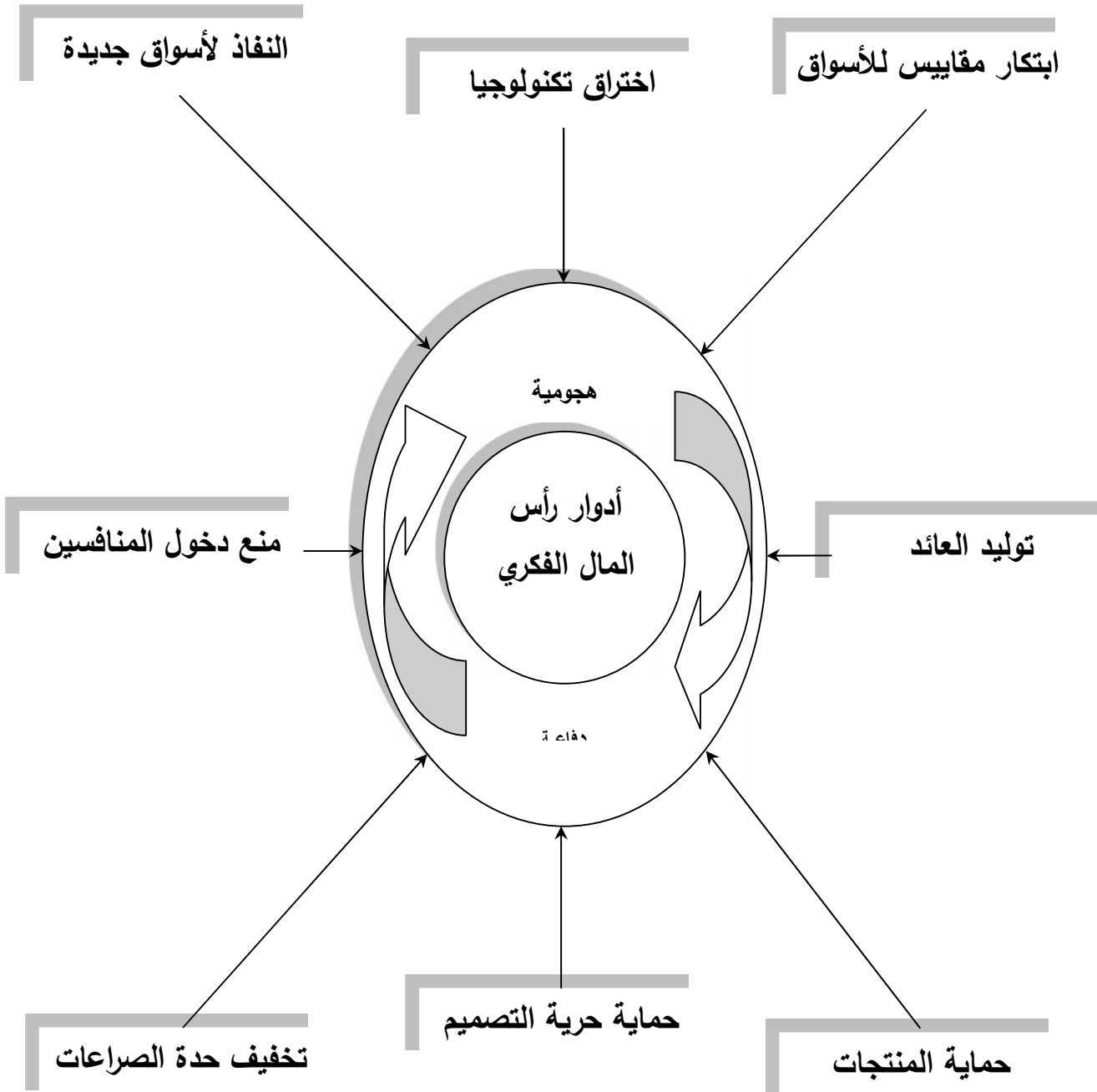
- وتشمل الممارسات الآتية:
- حماية المنتجات والخدمات المتحققة من ابتكارات الرأس المال الفكري للمؤسسة.
- حماية حرية التصميم والإبداع.
- تخفيف حدة الصراعات وتجنب رفع الدعاوى.

الفرع الثاني: أدوار هجومية (مبادرة)

- وتتضمن الممارسات الآتية.
- توليد العائد عن طريق:
- المنتجات والخدمات الناجمة عن إبداعات الرأس المال الفكري
- الملكية الفكرية للمؤسسة.
- الموجودات الفكرية للمؤسسة.
- ابتكارات مقاييس للأسواق الجديدة وللخدمات والمنتجات الجديدة.
- تهيئة منافذ لاختراق تكنولوجيا المنافسين.
- تحديد آليات النفاذ إلى الأسواق الجديدة.
- صياغة إستراتيجية تعيق دخول المنافسين الجدد⁽¹⁾.

¹- راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعة، الاسكندرية، مصر، 2005، ص 374.

الشكل رقم (04): أدوار رأس المال الفكري



المصدر: سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2009، ص 178.

المطلب الثالث: نماذج قياس رأس المال الفكري

هناك مجموعة من النماذج المستخدمة لقياس رأس المال الفكري لعل أشهرها النماذج الوصفية، النماذج المرتبطة برأس المال الفكري والملكية الفكرية، بالإضافة إلى نماذج القيمة السوقية، هذا فضلا على نماذج عائد المعرفة، وذلك على النحو التالي:

- الفرع الأول: النماذج الوصفية.
- الفرع الثاني: النماذج المرتبطة برأس المال الفكري والملكية الفكرية.
- الفرع الثالث: نماذج القيمة السوقية.
- الفرع الرابع: نماذج عائد المعرفة.

الفرع الأول: النماذج الوصفية

وهذه النماذج تصف السمات والخصائص لرأس المال الفكري، وتركز على استطلاع الآراء والاتجاهات التي تعتبر مهمة في تأثيرها غير المباشر على أداء عمليات المعرفة وتحقيق نتائجها المرغوبة بالاعتماد على الخبرة الذاتية وتقدير الشخص للقائمين بالدراسة أو مقترحي النموذج، ويدخل ضمن هذه النماذج ما يلي:

- أداء تقييم معرفة الإدارة.
- التقييم الذاتي لإنتاجية المهن المعرفية.
- بطاقة الدرجات الموزونة لقياس وإدارة أصول المعرفة⁽¹⁾.

الفرع الثاني: النماذج المرتبطة برأس المال الفكري والملكية الفكرية

وهذه المقاييس تركز على قياس قيمة رأس المال الفكري ومكوناته الأساسية وهي:

- رأس المال الهيكلي، رأس المال البشري.
- رأس المال الزبوني.

وتتولى هذه المقاييس تحويل المعرفة والأصول المعرفية غير الملموسة في أقسام المؤسسة المختلفة إلى أشكال الملكية الفكرية لتكون أكثر تحديدا وأسهل استخداما⁽²⁾.

¹- راوية حسن، المرجع السابق، ص 374.

²- عبد الستار حسين يوسف، المرجع السابق، ص ص 10.

الفرع الثالث: نماذج القيمة السوقية

هذه المقاييس تركز على الفرق بين القيمة الدفترية لأصول المعرفة وقيمتها السوقية أو الفرق بين (قيمة المؤسسة في السوق وحقوق ملكية الأسهم)، إن هذه المقاييس تعتمد غالباً على الأسس والمبادئ المالية والمحاسبية ومن أمثلتها.

- القيمة السوقية.
- القيمة الدفترية.
- القيمة غير الملموسة المحسوبة.

الفرع الرابع: نماذج عائد المعرفة

هذه النماذج تقوم على احتساب العائد من الأصول (ROA)، حيث يحسب متوسط العوائد قبل الضريبة الخاص بالمؤسسة لثلاث أو خمس سنوات، ويتم تقسيم هذا المتوسط على متوسط الأصول الملموسة لنفس الفترة الزمنية والنتائج يقارن مع متوسط الصناعة لحساب الفرق وإذا كان الفرق (صفر) أو سالب تكون المؤسسة ليس لديها رأس مال فكري يزيد عن متوسط الصناعة، وتبعاً لذلك تكون قيمة رأس المال الفكري للصفر، أما إذا كان الفرق بين معدل العائد على الأصول وبين متوسط الصناعة موجب عندها تكون المؤسسة لديها رأس مال فكري موجب ويزيد عن متوسط الصناعة⁽¹⁾.

ويمكن تلخيص قياس رأس المال الفكري وفق نماذج العائد على المعرفة على النحو

التالي:

¹ - محمد زرقون، بوحفص رواني، تطور ومكانة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال في ظل اقتصاد المعرفة، ملتقى دولي بعنوان "إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية"، جامعة البليدة، الجزائر، يومي 13 و14 ماي، 2008، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، ص 12.

الجدول رقم (01): رأس المال الفكري وفق نماذج العائد على المعرفة

المقاييس والنماذج	توصيف المقاييس أو النماذج
القيمة غير ملموسة المحسوبة	وتقوم هذه الطريقة على احتساب العائد على الأصول الصلبة وبعد ذلك إستخدام هذا الرقم كأساس من أجل تحديد نسبة العوائد التي تعزى للأصول الغير ملموسة، ويمكن استخدامه كمؤشر لربحية الإستثمارات في أصول المعرفة.
مكاسب رأس المال المعرفي	إن مكاسب رأس المال المعرفي محسوبة كنسبة للمكاسب الرسمية على المكاسب المتوقعة من الأصول الدفترية.
طريقة القيمة المضافة للعائد على المعرفة	وهذه الطريقة تركز على وقت التعلم للعمليات الجوهرية، ويمكن تحديد هذه الطريقة من خلال سبعة خطوات: تحديد العملية الجوهرية وعملياتها الفرعية، تكوين الوحدات المشتركة لقياس وقت التعلم، احتساب وقت التعلم لتنفيذ كل عملية فرعية، تحديد فترة المعاينة للحصول على عينة ممثلة للعملية الجوهرية، ضرب وقت التعلم لكل عملية فرعية بعد أوقات العمليات الفرعية، تخصيص العوائد للعمليات الفرعية بالتناسب مع العمليات المولدة بالخطوة السابقة واحتساب التكاليف لكل عملية فردية، وأخيرا احتساب العائد على المعرفة وتفسير النتائج.

المصدر: نجم عبود نجم، إدارة اللاملموسات "إدارة ما لا يقاس"، دار اليازوري، 2016، ص 38.

المطلب الرابع: طرق قياس رأس المال الفكري

القياس عملية أساسية وجانب رئيس في البحث الإداري، لأنها أفضل طريقة لفهم الشيء والحدث الذي نريد قياسه، إلا أنه لا يوجد أي اتفاق تام بين العلماء على تعريفه، وهذا يعني أكثر من مفهوم وتعريف للقياس، لذلك سنستعرض التعريف التالي:

يرى Kaplan et Saccuzzo بأن القياس يمثل "مجموعة إجراءات تتبع لقياس مدى توافر خصائص معينة في الفرد، والحكم على إمكانية قيام الفرد بمهام أو أنشطة وظيفية معينة"⁽¹⁾.

وحاول الكثير من الباحثين إنشاء نموذج لقياس رأس المال الفكري في المنظمة ولكنهم لم يصلوا إلى نموذج معتمد من الجميع، ويمكن تحديد الأساليب المستخدمة في قياس رأس المال الفكري كما يلي:

- الفرع الأول أسلوب الاستبعاد "process of Elimination".

¹- عادل حرجوش المفرجي وأحمد علي صالح، رأس المال الفكري وطرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، حقوق الطبع والنشر للمنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر الجديدة، القاهرة، 2003، 81.

- الفرع الثاني: أسلوب المؤشرات المتعددة.
- الفرع الثالث: أسلوب نموذج التكلفة.
- الفرع الرابع: أسلوب "Proschochinkblat - Rorschachinkblat".
- الفرع الخامس: أسلوب التركيز على المخرجات.
- الفرع السادس: أسلوب المعرفة تتناسب مع القيمة.

الفرع الأول أسلوب الاستبعاد "process of Elimination"

يستخدم أسلوب الاستبعاد في تقييم رأس المال الفكري وذلك لقياس التأثيرات الإقتصادية للمعرفة، ويحدد هذا الأسلوب الأصول المعرفية من استبعاد تأثير جميع الأصول الأخرى بحيث يمثل الذي يبقى بعد الاستبعاد الأصل المعرفي.

يقترح باول سترسمان استخدام أسلوب "المستوى الكلي" لقياس رأس المال الفكري، حيث يعامل رأس المال الفكري على انه القيمة المتبقية بعد استبعاد رأس المال المالي أو النقدي، ويتم التواصل إلى تطبيق هذا الأسلوب بتطبيق القيمة المضافة الإقتصادية، التي تمثل التكلفة الحقيقية لرأس المال، والتي يتم حسابها باستبعاد جميع التكاليف الإقتصادية مثل التكاليف الإقتصادية مثل (التكاليف المتعلقة بالأراضي، وتكاليف السلع والضرائب وتعويضات المساهمين) وذلك من الإيراد للوصول إلى القيمة المتبقية وهي رأس المال الفكري⁽¹⁾.

الفرع الثاني: أسلوب المؤشرات المتعددة

يستخدم كل من Edoinsson et Malone نموذج متعدد المؤشرات لقياس رأس المال الفكري حيث يحتوي هذا النموذج على 140 مؤشر ومشتقاتها تتعلق برأس المال الفكري. ويفترض أنه يمكن الحصول على الأوجه الكافية لرأس المال الفكري الضرورية للفهم الكامل لهذه الظاهرة.

¹⁻ بوزيد السايح، دور رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية، ملتقى حول تنمية الموارد البشرية في المؤسسات المصرفية والمالية الجزائرية، يومي 02/01 ديسمبر، 2009، غرداية، ص 5.

الفرع الثالث: أسلوب نموذج التكلفة

يفترض أسلوب نماذج التكلفة أنه لفهم قيمة المعرفة لا بد من حساب تكلفتها أو قيمتها السوقية، وأن القيمة السوقية لمعرفة الفرد تمثل أحد المقاييس الخاصة بقيمة المعرفة لدى هذا الفرد، ولكن لا يمكن القول بأن سعر السوق يمكن ترجمته بصورة مباشرة إلى قيمة تقدمها المعرفة. وقد أكد swart أنه لا يوجد أي معنى للارتباط بين تكلفة الحصول على المعرفة وقيمة المعرفة، حيث أن قيمة رأس المال الفكري لا تتبع بالضرورة إلى تكلفة حيازته.

الفرع الرابع: أسلوب "Proschochinklat – Rorschachinklat"

يفترض هذا الأسلوب بأن المدراء يمكنهم اشتقاق مساهمة الأصول المعرفية من خلال مراجعة مجموعة من مقاييس الأداء المترابطة، ويستخدم هذا الأسلوب العديد من المؤشرات حيث تتجاوز الطبيعة الفعلية للعلاقة بين هذه المؤشرات أبعاد ما يعتقد المدراء أو عملية الإجماع العام، كما يستخدم أيضا هذا الأسلوب بطاقات النقاط المتوازنة التي تركز على التطوير والإشراف الإستراتيجي من خلال مجموعة من الأهداف والأغراض ويتوقف نجاحها على العديد من معايير الأداء، وتقيس بطاقات النقاط المتوازنة الأداء من عدة منازير وهي: (منظور النمو والتعليم، المنظور الداخلي، المنظور المالي) (1).

الفرع الخامس: أسلوب التركيز على المخرجات

يعتقد بعض المفكرين أنه بالإمكان قياس مخرجات المعرفة فقط بالإعتماد على الغرض الذي يقول أن المعرفة من حيث التعريف غير ملموسة وغير مدركة أو مرئية. ويستنتج مجموعة من المفكرين بأن المعرفة مسؤولة عن المخرجات دون تحديد وحدة مشتركة من المخرجات ليتم قياسها، وبالتالي يتم قياس تأثيرات المعرفة فقط. ومع ذلك إن تحديد وحدة المعرفة سوف يسهل التنبؤات حول مدى الانتفاع بالأصول المعرفية وبالوقت نفسه سوف يصادف المزيد من التعقيدات الخاصة بتحديد كيفية مساهمة المعرفة بالأداء التنظيمي.

¹ - بوزيد السايح، ، ص 6.

الفرع السادس: أسلوب المعرفة تتناسب مع القيمة

قد يفترض البعض وجود علاقة مباشرة بين المعرفة والقيمة التي تنشأها هذه المعرفة، ويقترح أصحاب هذا الرأي عدة أساليب للبحث وتهدف إلى تتبع عملية تحويل المعرفة إلى مخرجات ذات قيمة ومن خلال هذا الأسلوب لا تستهلك المعرفة عند استخدامها لإنشاء التغيرات بالقيمة المضافة⁽¹⁾.

¹ - بوزيد السايح، ، ص 8.

خلاصة

نستخلص من خلال دراستنا لهذا الفصل أن رأس المال الفكري ظهر في بداية التسعينيات من القرن الماضي، حيث أضحى مفهوم رأس المال الفكري واسع الانتشار خصوصا بدخول عصر التكنولوجيا، فهو يستخدم كل من الملكية الفكرية والأصول الفكرية المعرفية التي تمتلكها المؤسسة، ويمثل أيضا الناتج النهائي لعملية تحويل المعرفة. وفي خاتمة هذا الفصل نصل إلى إجماع الكتاب في مجال إدارة الرأس المال الفكري على الأهمية البالغة لمفهوم رأس مال الفكري في تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمات ومنها تقديم خدمات تلبي حاجات الزبائن ورغباتهم وهناك اتفاق على أن مكونات رأس المال الفكري تتحدد برأس المال البشري ورأس المال الهيكلي وأخيرا رأس المال الزبوني، كما أن ترتيب هذه المكونات لا يقود إلى إغفال أو إهمال المكونات الأخرى.

تمهيد

في ظل صراعات المنافسة الكبيرة التي يشهدها العالم حاليا وفي إطار العولمة الاقتصادية التي أدت إلى انتقال المنافسة من الأسواق المحلية إلى الأسواق العالمية، أصبحت المؤسسات تواجه مجموعة من التحديات تدخل ضمن المناخ الاقتصادي الجديد، ولمواجهة هذه التحديات اتجهت معظم المؤسسات إلى الاهتمام بالجودة والتميز في خدماتها تجاه زبائنها وذلك لتحقيق رضاهم ويعتبر ذلك كأحد المداخل الرئيسية لتحقيق النجاح والتطور في قدراتها التنافسية مع كسب مكانة سوقية مميزة وزيادة ربحية المؤسسة.

كما أن تقديم جودة الخدمات وتحسينها وتطويرها بشكل دائم ومستمر، يعتمد أساسا علي جمع المعلومات حول الخدمات المقدمة لزبائن المؤسسة، وذلك باتخاذ إستراتيجيات فعالة في تسويق خدماتها مع تطبيق أساليب حديثة تهدف إلى تلبية حاجات وتوقعات الزبائن وإشباع رغباتهم.

فقد أصبح التنافس في تقديم أرقى الخدمات هدفا تسعى لتحقيقه الكثير من المؤسسات، وذلك بعد أن صارت الجودة هي المعيار الأساسي لنجاحها وضمان بقائها لاستمرارها في السوق وزيادة ربحيتها.

ولإيضاح الرؤية فيما يخص جودة الخدمات والعناصر المؤثرة في تحسينها قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي:

- المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الجودة.
- المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الخدمة.
- المبحث الثالث: تقييم جودة الخدمة وعلاقتها برأس المال الفكري.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الجودة

أصبحت الجودة الوظيفة الأولى لأية مؤسسة وفلسفة إدارية وأسلوب حياة لها تمكنها من الحصول على ميزة تنافسية من أجل البقاء والاستمرار والتطور، وعليه لا بد من التعرف على مفهوم الجودة وخصائصها ومراحل تطورها.

فقد قسمنا هذا المبحث كالتالي:

- **المطلب الأول: تعريف الجودة وتطورها التاريخي.**
- **المطلب الثاني: أهمية الجودة وخصائصها.**
- **المطلب الثالث: أهداف الجودة.**

المطلب الأول: تعريف الجودة وتطورها التاريخي

سيتم من خلال مضمون هذا المطلب التعرض إلى تعريف الجودة، بالإضافة إلى التعرض إلى تطورها التاريخي من خلال مرحلة الفحص بداية القرن العشرين، ومرحلة مراقبة الجودة (1930-1950)، ثم مرحلة تأكيد الجودة (1950-1970)، وصولاً إلى مرحلة إدارة الجودة الشاملة (المدخل الحديث) فترة 1970 إلى يومنا هذا، وذلك من خلال جملة الفروع التالية:

- **الفرع الأول: تعريف الجودة.**
- **الفرع الثاني: تطور مفهوم الجودة.**

الفرع الأول: تعريف الجودة

الجودة تعرف لغة بأنها "من الجود، والجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء جودة أي صار جيداً".

أما اصطلاحاً فالجودة "Quality" هي كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية "Qualitas" التي يقصد بها ما يبيعه الشخص أو الشيء ودرجة صلاحه وكانت تعني قديماً الدقة والإتقان⁽¹⁾.

ومن أشهر التعاريف التي قدمها العديد من الكتاب والرواد المهتمين بموضوع الجودة نقدم تعريف كوان "kwan" حيث قسمها إلى من خمسة اتجاهات هي⁽²⁾.

- قدرة المؤسسة على إنتاج وتقديم خدمة متميزة.

¹ - مهدي السمراني _____، دار جدير للنشر، عمان، الأردن، 2007، 27.

² - قاسم نايف علوان المحياوي، _____، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،

- قدرة المؤسسة على إنتاج وتقديم خدمة أقرب من الكمال.
- قدرة المؤسسة على تلبية حاجا الزبون بما يناسب هدفه.
- قدرة المؤسسة على التغيير في خدماتها وسلعها.
- قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح مالية كبيرة.

يشير ديمينج (Demin) أنه عندما تصبح القوى العاملة في المؤسسة ملتزمة بكامل إدارتها في إتقان عملها على أحسن وجه ويكون لديها عملية إدارية سليمة يتم من خلالها العمل، فإن الجودة ستكون محصلة طبيعية لذلك⁽¹⁾.

ويرى فيليب كروسي (phcrosby) "أن الجودة هي مسؤولية الجميع ورغبات المستهلك هي أساس التصميم"⁽²⁾.

أما جوزيف جوران (Joseph Joran) فيعرف الجودة بأنها "الملائمة للاستخدام"⁽³⁾. وبناءا عليه ومن خلال استعراض التعاريف السابقة نستخلص أن الجودة تمثل مجموعة من الخصائص للمنتج أو الخدمة التي تقابل متطلبات وتوقعات العميل وذلك بالدقة والضبط ودرجة التميز والتفوق و أيضا يتضح لنا بأن جودة الخدمة "هي مدى مطابقة السلع أو خدمات المؤسسة مع مواصفات يرغب الزبون فيها".

الفرع الثاني: تطور مفهوم الجودة

من خلال التطور الفكري والإداري فيما يتعلق بإدارة الجودة يمكن أن نلاحظ أن تتابع المداخل للجودة عبر تطورها لم يحدث في صورة قفزات، ولكنها كانت من خلال تطور مستقر وثابت، وكان هذا التطور انعكاسا لسلسلة من الاكتشافات ترجع إلى القرن الماضي وهذه الاكتشافات يمكن تقسيمها إلى أربعة عصور وهي:

أولا: مرحلة الفحص بداية القرن العشرين

اقتترنت هذه المرحلة بمرحلة التسيير العلمي للعمل "لتايلور" الذي كان يهدف إلى الرفع من مستوى الكفاءة الإنتاجية داخل المصنع عن طريق التخصيص، النمطية، تبسيط العمل وكذا تقسيم العمل الذي يسمح بالاستغلال الأمثل لليد العاملة المتوفرة وغير المؤهلة كأحسن

¹- عبد الرزاق خليل، تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي، التواصل مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية 17

²- Philippe crosby, la qualite est gratuite Economica, paris, 1986, p 19.

³- kauru Ishikawa, la gestion de la qualite, 1 edition, paris, 1984, p2.

طريقة من أجل زيادة الإنتاج، وبأقل التكلفة، كما دعا إلى ضرورة الفصل بين وظيفة الإنتاج ووظيفة التفتيش وفي هذا النظام يركز نشاط التفتيش بفحص المنتجات التي ينتجها المصنع في المرحلة النهائية ليتأكد من مطابقتها لمعايير الجودة المحددة مسبقا والكشف عن عيوب هذه المنتجات وهذا بهدف تطوير العملية الإنتاجية⁽¹⁾.

ثانيا: مرحلة مراقبة الجودة (1930-1950)

كانت الجودة هنا تهدف إلى تقليل نسبة المعيبات المستخدمة، بالإضافة إلى المرحلة الأولى تطبق الأساليب الإحصائية في ضبط الجودة لأداء أنشطة الجودة والتحقق من مطابقة المنتج لمقياس الجودة. وعلى الرغم من أن مراقبة الجودة أكثر تقدما من مرحلة الفحص إلا أن التقدم في إدارة الجودة جعل الاعتماد على مراقبة الجودة غير كافي بل وغير ملائم بمفرده لتحقيق التحسين المستمر، ولعل الاستعراض التالي لنظام الجودة يوضح نواحي القصور وعدم الفعالية في هذا النظام.

ثالثا: مرحلة تأكيد الجودة (1950-1970)

هذا المدخل أكثر بعدا وعمقا من المداخل السابقة له تاريخيا فالأول مرة يقدم هذا المدخل مفهوم التكامل والتنسيق بين برامج الإدارة ولأول مرة أيضا يؤكد أن كافة المستويات الإدارية لابد أن تشارك في تخطيط ومراقبة الجودة، وفي هذه المرحلة تم الانتقال من جودة المنتج إلى جودة النظام وأساسه منع وقوع الخطأ⁽²⁾.

رابعا: مرحلة إدارة الجودة الشاملة (المدخل الحديث) فترة 1970 إلى يومنا هذا

وهي نظام شامل للقيادة والتشغيل للمؤسسة يعتمد على مشاركة العاملين والموردين والعلماء من أجل التحسين المستمر للجودة⁽³⁾.

¹ - محمد بن شايب، تحقيق إدارة الجودة الشاملة في ظل تحديات السوق، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم

الاقتصادية وعلوم التسير، جامعة الجزائر، 2004/2003، ص 14.

² - يوسف بومدين، إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة

30 2007

³ - أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة

10 2006

المطلب الثاني: أهمية الجودة

إن تحقيق الجودة وتحسينها حلم يراود جميع المؤسسات ذلك أن الجودة لم تعد اختياراً يمكن التغاضي عنه، وإنما هي التزام لا بديل له وتعد الجودة هامة لثلاث أطراف رئيسية، يمكن إدراجهم على النحو التالي:

- الفرع الأول: المؤسسة

- الفرع الثاني: العملاء

- الفرع الثالث: العمال

الفرع الأول: المؤسسة

وتظهر أهمية جودة المنتجات والخدمات بالنسبة للمؤسسة من خلال النقاط التالية:

أولاً: الصورة العامة وسمعة المؤسسة في السوق

تستمد المؤسسة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها وخدماتها ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع المجهزين وخبرة العاملين ومهارتهم ومحاولة تقديم منتجات وخدمات تلبي رغبات وحاجات زبائن المؤسسة⁽¹⁾، فعدم توفير الاهتمام اللازم بالجودة قد يؤدي إلى تدمير سمعة المؤسسة، وبالتالي تخفيض مشاركتها التجارية في الأسواق المحلية والعالمية، وعدم رضا زبائنها على مستوى منتجاتها.

ثانياً: درجة الثقة في منتجاتها

فسوء تصميم أو تصنيع المنتجات قد يؤدي إلى وقوع حوادث لمستعملي هذه المنتجات، مما يتسبب في المسائلة القانونية للمؤسسة، كوقوع حادث السيارة بسبب سوء تصميم أو تصنيع نظام المكابح.

ثالثاً: مستوى الإنتاجية

فالجودة السيئة تؤثر سلباً على الإنتاجية، وذلك من خلال إنتاج سلع معيبة غير قابلة للتسويق بالإضافة إلى تكاليف الإصلاح.

رابعاً: التكلفة

فالمستوى الضعيف للجودة يؤدي إلى زيادة تكاليف المؤسسة وذلك من خلال زيادة المرفوضات، بالإضافة إلى تكلفة فقدان الزبائن.

خامساً: الأنظمة والتشريعات الدولية

فعدم الالتزام بمعايير الجودة الخاصة بالمنتجات يحول دون دخول المنظمة للأسواق العالمية، وبالتالي عدم قدرتها على مواجهة منافسيها في هذه الأسواق، مما يؤدي إلى فقدان لجزء من حصتها السوقية، ولربما معظمها⁽¹⁾.

سادساً: زيادة الأرباح والحصة السوقية

إن تحقيق الجودة الجيدة والتحسين المستمر لها سوف يؤدي إلى جذب أكبر عدد من الزبائن، ومن ثم زيادة الحصة السوقية. وبالتالي تخفيض التكاليف ومن ثم زيادة ربحية المؤسسة⁽²⁾.

الفرع الثاني: العملاء

وتتضح أهمية الجودة بالنسبة للزبائن من خلال العنصرين التاليين:

أولاً: الرضا

فلا يمكن لأي مؤسسة أن تستمر ما لم تعمل على تقديم المنتجات الجيدة وترضي رغبات الزبائن وحاجاتهم.

ثانياً: الوفاء

ضمان وفاء الزبون يكلف خمس مرات من اكتساب زبون جديد، فضمان وفاء الزبائن لا يتحقق إلا من خلال تقديم السلع والخدمات التي تلبّي رغباتهم واحتياجاتهم.

الفرع الثالث: العمال

وتتجلى أهمية الجودة بالنسبة للعمال في الأوجه التالية:

أولاً: دعم نشاط كل فرد

¹ - فلة العيهار، دور الجودة في تحقيق ميزة تنافسية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بالخرّوية، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2005، ص 5.

² - محمد عاصي العجيلو آخرون، نظم الإدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوي للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 74.

إن تحسين جودة العمل يعد عاملاً هاماً لرفع فعالية الأداء، وذلك من خلال تحسين ظروف العمل، مما يساهم في تحسين أداء كل فرد في المؤسسة وبالتالي تحسين الإنتاجية ورفع مستوى الجودة.

ثانياً: المساهمة في تنسيق عملية التسيير

فالتسيير يهدف إلى تنشيط وتحفيز فريق العمل لإرضاء الزبائن بصفة دائمة والذي لا يتحقق إلا بتطبيق مفهوم الجودة الشاملة الذي يقوم على اشتراك كافة الأفراد.

ثالثاً: التناسق والترابط

إن سياسة الجودة تقترح أسلوباً جديداً للعمل في المنشآت الحديثة والمتمثل في تطوير شبكات الاتصال الأفقي بين مختلف الأقسام من خلال العلاقة (المورد/الزبون) داخلياً، والمشاركة في حل مشاكل الزبون⁽¹⁾.

المطلب الثالث: أهداف الجودة

نميز نوعين من الأهداف المتعلقة بالجودة، لذا سيتم من خلال مضمون هذا المطلب، التعرض إلى الأهداف التي تخدم ضبط الجودة من جهة، ومن جهة الأخرى التعرض إلى أهداف تحسين الجودة، وذلك من خلال الفرعين التاليين:

– الفرع الأول: أهداف تخدم ضبط الجودة

– الفرع الثاني: أهداف تحسين الجودة

الفرع الأول: أهداف تخدم ضبط الجودة

وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المؤسسة في المحافظة عليها حيث تصاغ على مستوى المؤسسة ككل وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان ورضا الزبائن.

الفرع الثاني: أهداف تحسين الجودة

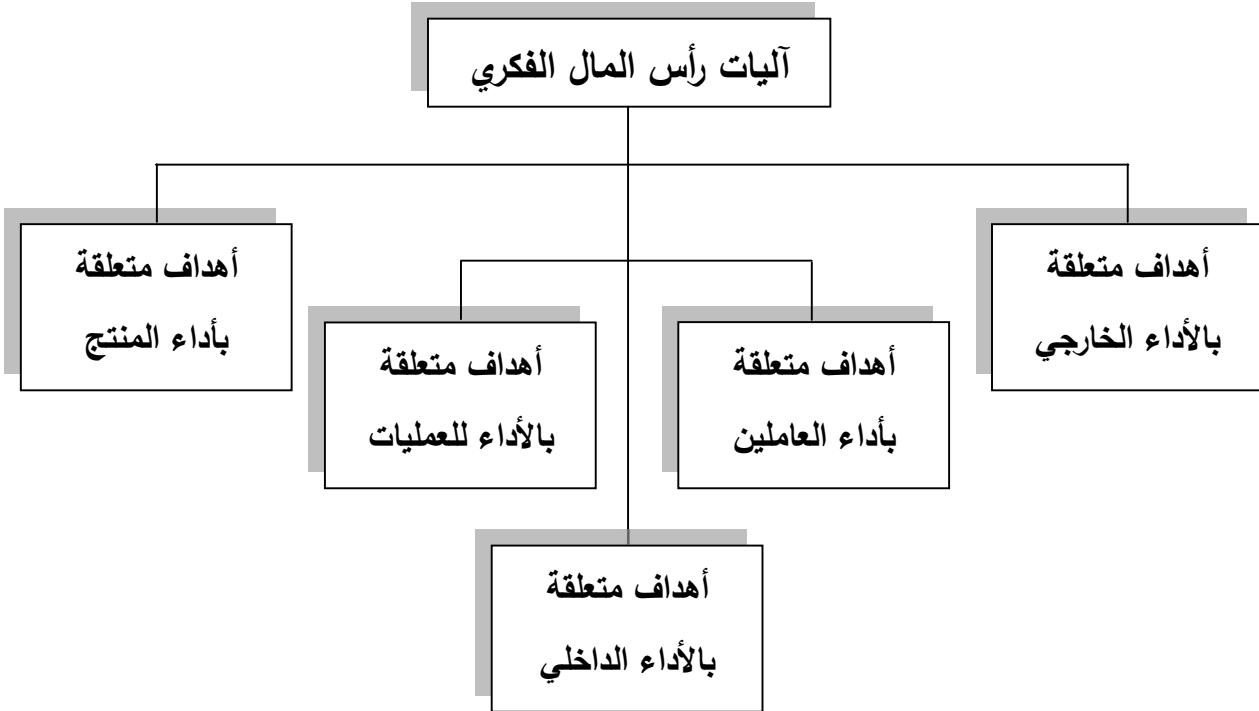
وهي غالباً ما تنحصر في الحد من الأخطاء وتطوير منتجات جديدة ترضي الزبائن بفعالية أكبر، كما يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها إلى خمس فئات هي:

- أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة ويتضمن الأسواق والبيئة والمجتمع.
- أهداف أداء المجتمع وتتناول حاجات الزبائن والمنافسة.

¹ - فلة العيهار، المرجع السابق، ص 5.

- أهداف العمليات وتتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط.
 - أهداف الأداء الداخلي وتتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل.
 - أهداف الأداء للعاملين وتتناول المهارات والقدرات وتحفيز وتطوير العاملين⁽¹⁾.
- وهي كما موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم (05): أهداف الجودة



المصدر: قاسم نايف علوان المحياوي، المرجع السابق، ص 39

¹- قاسم نايف علوان المحياوي، المرجع السابق، ص 38

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الخدمة

سيتم من خلال مضمون هذا المطلب المعنون بمفاهيم أساسية حول الخدمة التعرض إلى طبيعة الخدمة من خلال مفهومها وتعريفها، بالإضافة إلى التعرض إلى أهميتها، هذا فضلا على التعرض إلى تصنيف خدماتها، وذلك بالإعتماد على جملة من المطالب يمكن ايجازها على النحو التالي:

- المطلب الأول: طبيعة الخدمة ومفهومها.
- المطلب الثاني: أهمية الخدمة وخصائصها.
- المطلب الثالث: تصنيف الخدمات.

المطلب الأول: طبيعة الخدمة ومفهومها

يرجع أصل كلمة الخدمة أو service إلى كلمة لاتينية servitium والتي تعني العبودية أي كثرة خدمة الأسياد أي الملوك أما في النشاط الاقتصادي فإن السيد هو المستهلك أو العميل⁽¹⁾.

كما يمكن فهم طبيعة الخدمة من خلال تحليل العلاقة بينها وبين المنتجات المادية، وهذا بسبب الترابط والتزامن الوثيق فيما بينهما، فتصنيف الخدمة لا يمكن أن يكون بمعزل عن المنتج، وعليه فكلمة الخدمة في طبيعتها غير واضحة المعالم، وهذا عائد إلى عدة أسباب نوجزها في النقاط التالية⁽²⁾.

إن كلمة "الخدمة" توحى بالشيء المعنوي أكثر منه المادي ولذلك غالبا ما يستعمل لفظ المنتج للتعبير عن الخدمة كقولنا منتجات سياحية أو فندقية.

إن كلمة "الخدمة" لا تشمل قطاع معين أي أن قطاع الخدمات متنوع جدا.

لطالما اعتبرت الخدمة متعلقة بالعنصر البشري، ولكن هذا المفهوم نقص مفعوله في وقت اكتسحت فيه الآلة ميدان الخدمات مثل الغسيل الآلي للسيارات، آلات تقديم القهوة... وغيرها، أي أن الخدمة تتغير بتغير المحيط التكنولوجي⁽³⁾.

1- جميلة مديوني، تسويق الخدمات حالة الهاتف النقال، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البلدة، 2004/2003 14.

2- حكيم بن جروة، إستراتيجية التسويق في تحسين مؤسسات الإتصال، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البلدة، 2007 32.

3- جميلة مديوني، 14.

وقصد إزالة الغموض الذي يكتنف مفهوم الخدمة ولو نسبيا، ارتأينا تسليط الضوء على عدد من التعريفات التي جاءت بها أدبيات التسويق.

فقد عرف كوتلر الخدمة على أنها: "أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر وتكون أساسا غير ملموسة ولا ينتج عنها أية ملكية، وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج ملموس"⁽¹⁾.

وتعرف Skinne: "الخدمة هي منتج غير ملموس يحقق المنفعة مباشرة للمستهلك كنتيجة لأعمال جهد بشري أو ميكانيكي للأفراد أو الأشياء"⁽²⁾.

كما عرفت جمعية التسويق الأمريكية الخدمات بأنها: "هي منتجات غير ملموسة يتم تبادلها مباشرة من المنتج إلى المستعمل، ولا يتم نقلها أو تخزينها، وهي تقريبا تقنى بسرعة، الخدمات يصعب في الغالب تحديدها أو معرفتها لأنها تظهر للوجود بنفس الوقت التي يتم شراؤها واستهلاكها فهي تتكون من عناصر ملموسة متلازمة وغالبا ما تتضمن مشاركة الزبون بطريقة هامة، حيث لا يتم نقل ملكيتها وليس لها لقب أو صفة"⁽³⁾.

وبناء على ما سبق يمكن القول أن الخدمة هي: "نشاط أو مجموعة من الأنشطة يقدمها طرف لآخر وتحقق له منفعة وتكون ذات طبيعة غير ملموسة في غالب الأحيان، كما تكون مرتبطة بمنتج مادي ملموس".

المطلب الثاني: أهمية الخدمة وخصائصها

تتعدد الخصائص المتعلقة بالخدمة والتي تتمثل في عدم الملموسية، وعدم الانفصالية، وعدم التجانس "تباين الخدمة"، كما تحتوي على عدة أسباب جعلتها ذات أهمية كبيرة، لذا سوف يتم من خلال مضمون هذا المطلب التعرض إلى كل من خصائص الجودة وأهميتها، وذلك بالإعتماد على فرعين أساسيين، يمكن إدراجهما على النحو التالي:

- الفرع الأول: أهمية الخدمة

- الفرع الثاني: خصائص الخدمات

¹- أيمن برنجي، الخدمات السياحية وأثرها على سلوك المستهلك، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص الإدارة التسويقية 2009/2008 65.

²- محمد بوبقير، دور إدارة الجودة الشاملة في الارتقاء بالخدمات الصحية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2006 123.

³- نظام موسي سويدان، شقيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثانية،

الفرع الأول: أهمية الخدمة

- ازدادت أهمية الخدمات في الآونة الأخيرة كما كانت عليه بالسابق لأسباب عديدة أهمها:
- ارتفاع نسبة العاملين في قطاع الخدمات، حيث تشير الدراسات إلى أن أكثر من ثلثي مجموع القوى العاملة في العالم تعمل في قطاع الخدمات.
 - ارتفاع نسبة الخدمات في الناتج القومي الإجمالي (GNP)، حيث تشير الإحصائيات أن الخدمات مساهمة في (72%) من الناتج القومي الإجمالي لاقتصاد الاتحاد الأوروبي.
 - الزيادة في أعداد السلع التي تحتاج إلى خدمات فسلع الكمبيوتر والانترنت وأنظمة الأمان تحتاج إلى خدمات متخصصة مثل التركيب والصيانة والتدريب وقطع الغيار.
 - ارتفاع مستويات الدخل في كثير من دول العالم مما جعل الإنفاق على كثير من الخدمات أمرا ممكنا وميسورا.
 - التغيرات التكنولوجية التي حدثت في منظمات الأعمال فالتسويق الإلكتروني واستخدام التكنولوجيا أدى إلى زيادة الحاجة إلى الخدمات المدعمة لهذه الأنشطة⁽¹⁾.

الفرع الثاني: خصائص الخدمات

على الرغم من وجود علاقة بين السلع والخدمات بشكل وآخر، إلا أن هناك بعض الخصائص التي تميز الخدمات والتي يمكن أن تؤثر في تصميم البرامج التسويقية وصياغة الإستراتيجيات والسياسات التسويقية. ويمكن إيجاز تلك الخصائص كما يلي:

أولا: عدم الملموسية

وبالتالي يتعذر على العميل تبعا لذلك إدراك الخدمة من خلال حواسه الخمسة، إذ أنه لا يستطيع أن يتذوق أو يشم أو يسمع أو يرى أو يلمس الخدمة قبل اقتنائها عكس السلع، وبالتالي لا يمكنه تقييم جودة الخدمة قبل استهلاكها⁽²⁾.

¹ - زكريا عزام وعبد الباسط حسونة ومصطفى الشيخ، مبادئ التسويق الحديث، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الط

² - Philip raimbourg, Marketing, 2 édition, actualisée Bréal, 2006, France, p 150.

ثانيا: عدم الانفصالية

وتعني تلازم عمليتي الإنتاج والاستهلاك للخدمة⁽¹⁾.

وتشير الخاصية التلازمية إلى وجود علاقة مباشرة بين مزود الخدمة والمستفيد فغالبا ما يتطلب الأمر حضور المستفيد من الخدمة عند تقديمها، كما يترتب أيضا على هذه الخاصية ضرورة مساهمة أو مشاركة المستفيد في إنتاجها، وهذه السمة تعتبر أساسية حيث لا يمكن أداء الكثير من الخدمات دون توافرها، وكمثال على ذلك نجد أن دقة تشخيص الطبيب لحالة المريض تتفوق إلى حد كبير على دقة المعلومات والإجابات التي يعطيها المستفيد لمزود الخدمة⁽²⁾.

ثالثا: عدم التجانس "تباين الخدمة"

من الصعب على مقدم الخدمة أن يقدم خدمات متجانسة من حيث الوقت والمكان، كما أن التيقن من ثبات الأداء عند المقابلة بين الزبون ومقدم الخدمة هو نسبي، ومنه عدم القدرة في الكثير من الحالات على تمييز الخدمات التي يعتمد تقديمها على الإنسان بشكل كبير⁽³⁾.

المطلب الثالث: تصنيف الخدمات.

توجد عدة تصنيفات للخدمات تختلف في التسمية إلا أن جوهرها ومضمونها واحد، فمن هنا ومن هذا المنطلق يمكن تقسيم مضمون هذا المطلب إلى جملة من الفروع كالتالي:

- الفرع الأول: التصنيف الأول

- الفرع الثاني: التصنيف الثاني

- الفرع الثالث: التصنيف الثالث

الفرع الأول: التصنيف الأول

حيث يتم أساسا على المعايير التالية.

أولا: من حيث الاعتمادية

حيث أن الخدمات تتنوع وفقا لاعتمادها على المعدات (مثل السيارات الآلية، الغسالات... الخ) أو لاعتمادها على الأفراد (مثل تنظيف الشبابتك) كما تتنوع الخدمات التي

¹ - Philip kotler et Bernard Dubois Marketing management ،12^{eme} édition, Person éducation ,paris, 2006, p 475.

.85 2004

² - ربحي مصطفى عليان، إيمان السامرائي، تسويق المعلومات

³ - جميلة مديوني، المرجع السابق، ص17.

تعتمد على الأفراد حسب أدائها من قبل العمال الماهرين أو الغير الماهرين أو المحترفين.

ثانيا: من حيث حضور المستفيد

حيث تتطلب بعض الخدمات حضور المستفيد لكي تؤدي الخدمة (مثل العمليات الجراحية، بينما لا تتطلب أخرى وجود المستفيد).

ثالثا: من حيث نوع الحاجة

حيث تتباين الخدمات فيما إذا كانت تحقق حاجة شخصية (خدمات فردية) أو حاجات لمنظمات أعمال (خدمات منشآت).

رابعا: من حيث أهداف مقدمي الخدمة

حيث يختلف مقدمو الخدمات في أهدافهم (الربحية واللاربحية) أو من حيث الملكية (الخاصة والعامة)⁽¹⁾.

الفرع الثاني: التصنيف الثاني

يتم وفق المعايير التالية:

أولا: حسب نوع السوق

حيث يمكن تصنيفها إلى، خدمات استهلاكية وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية بحتة، وخدمات الأعمال التي تقدم لإشباع الحاجات المالية وصيانة المباني والمعدات.

ثانيا: حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمة

حيث يمكن تصنيفها إلى خبرات مهنية مثل خدمات الأطباء والمحامين ومراجعو الحسابات، وغير مهنية مثل خدمات حراسة العمارات وفلاحة الحدائق وغيرها⁽²⁾.

ثالثا: حسب درجة كثافة قوة العمل

وهي كالاتي خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة ومن أمثلتها: (خدمات الحلاقة وخدمات البناء..... وغيرها)، أما خدمات الطبيب في عيادته وخدمات التدريس وغيرها تعتمد على مستلزمات المعدات المادية مثل خدمات الاتصالات اللاسلكية والسلكية.

¹⁻ محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي، تحليلي، دار المناهج، الطبعة

الأولى، عمان، 2005، ص 25

²⁻ قاسم نايف علوان المحياوي إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات

2006 .76

رابعاً: حسب درجة اتصال بالمستفيد

وهي كالاتي خدمات ذات اتصال شخصي عالي مثل خدمات المحامي وهناك خدمات ذات اتصال شخصي منخفض مثل خدمات الصراف الآلي وكذلك يوجد خدمات ذات اتصال شخصي متوسط مثل (خدمات المسرح.....الخ)⁽¹⁾.

الفرع الثالث: التصنيف الثالث

حيث يعتمد على اعتبار الخدمة بمثابة عملية موجهة حسب الآتي:

أولاً: خدمات معالجة الناس

وتحصل عندما يطلب المستفيد خدمة تتألف عملياتها من إجراءات ملموسة تكون موجهة إلى المستفيد كشخص مادي، وعليه فإن الخدمة تتطلب حضور المستفيد لكي يحصل على الخدمة، مثال على ذلك خدمات الطبيب موجهة للمريض شخصياً.

ثانياً: خدمات معالجة الممتلكات

وتحدث عندما يطلب المستفيد من مزودي الخدمة أن يقوم بإجراءات أو خدمات غير موجهة إليه شخصياً، وإنما تكون موجهة إلى ممتلكاته المادية مثل صيانة السيارات أو السكن أو شيء مادي آخر.

ثالثاً: خدمات المثير العقلي

تتضمن مجموعة من الخدمات المؤلفة من إجراءات أو أعمال غير محسوسة موجهة إلى عقول المستفيدين وأذهانهم ولهذا تتطلب مشاركة المستفيد بذهنه وعقله ومشاعره في عملية تقديم الخدمة من خلال التواصل أو التعامل مع المعلومات، مثل (خدمات الترفيه والتدريس...إلخ).

رابعاً: خدمات معالجة المعلومات

وهي خدمات موجهة لممتلكات المستفيد أو لموجوداتهم الغير ملموسة مثل (معالجة البيانات والخدمات القانونية)⁽²⁾.

2009 46.

¹ - فريد كورتل، تسويق الخدمات، دار الكنوز المعرفية العلمية، الط

² - ناصر الدين بن أحسن، مكانة الجودة في المؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية

والتسيير والتجارية، تخصص تسويق، جامعة العقيد الحاج لخضر، باتنة، 2008/2009 57.

المبحث الثالث: تقييم جودة الخدمة وعلاقتها برأس المال الفكري

من خلال مضمون هذا المبحث والذي إندرج تحت عنوان تقييم جودة الخدمة وعلاقتها ، برأس المال الفكري فيتم التعرض إلى جودة الخدمة من خلال تعريفها وأهميتها، بالإضافة إلى مؤشرات تقييم جودة الخدمة والنماذج التي يعتمد عليها لقياسها، هذا فضلا على دراسة علاقة رأس المال الفكري بجودة الخدمات، وذلك بالاعتماد على جملة من المطالب يمكن إدراجها على النحو التالي:

- **المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة.**
- **المطلب الثاني: مؤشرات تقييم جودة الخدمة ونماذج قياسها.**
- **المطلب الثالث: علاقة رأس المال الفكري بجودة الخدمات.**

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة

إن دراسة جودة الخدمة للوصول إلى مفهوم واضح ومحدد لأنها أخذت الوقت الطويل والكافي من قبل العاملين في منظمات الأعمال وذلك انطلاقاً من تحديد مفهوم الخدمة والوقوف على خصائصها ومن ثم تحديد جودتها.

إن مفهوم جودة الخدمة كما أشرنا إليه أصبح يجلب انتباه إدارة المنظمات بشكل متزايد على الأخص خلال العقدین الماضيين، أي تعريف جودة الخدمة لا بد أن يركز ويشكل واضح على ما يمكن أن يتوقعه الزبون من وراء السبب الجوهری لشراء هذه الخدمة⁽¹⁾.

وبالتالي توضح مدى استطاعت هذه الخدمة أن ترضي حاجة الزبون الحقيقية، لذلك فإن تعريف جودة الخدمة يتمحور حول المنافع التي تقدمها هذه الخدمة إلى الزبون (مستوى إدراكه لجودة الخدمة المقدمة) إن النظر لجودة الخدمة من خلال إدراك المستفيد لها يتم التركيز على آجال المنافع والقيمة التي تقدمها الخدمة للمستفيد.

وبنفس المنطق، توصل كل من Lewis and booms إلى أن جودة الخدمة هي مفهوم يعكس مدى ملائمة الخدمة المقدمة بالفعل لتوقعات المستفيد منها⁽²⁾.

¹ - محمود جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، 91.

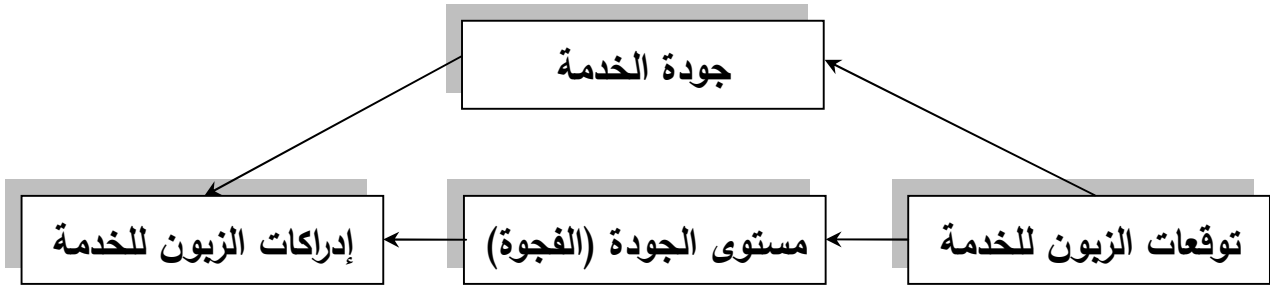
² - إدريس ثابت عبد الرحمان، كفاءة جودة الخدمات اللوجستية: مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية

للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2006، 291.

كما عرفها الباحثان (Krajewski and Ritzman) فالجودة من منظور مقدم الخدمة هي مطابقة الخدمة للمعايير الموضوعية مسبقاً لهذه الخدمة، أما الجودة من منظور المستفيد "الزبون" فهي مؤامة هذه الخدمة لاستخداماته واستعمالاته⁽¹⁾.

تعتبر مقياس للدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة لتقابل توقعات العملاء وأن الجودة التي يدركها العميل للخدمة هي الفرق بين توقعات العميل لأبعاد الجودة وبين الأداء الفعلي الذي يعكس مدى توافر هذه الأبعاد بالفعل⁽²⁾.

الشكل رقم (06): مفهوم جودة الخدمة.



المصدر: محمد فوزي سالم عابدين، قياس جودة الخدمات الهاتفية الثابتة التي تقدمها شركة الاتصالات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة من وجهة نظر الزبائن، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، 2006، ص 51.

المطلب الثاني: مؤشرات تقييم جودة الخدمة ونماذج قياسها

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 نماذج لقياسها، يعد من الموضوعات التي استحوذت اهتمام الكثير من الباحثين والإداريين على حد سواء، وسنحاول في هذا المطلب التعرف على أهم مؤشرات تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون ونماذج قياسها، على النحو التالي:

- الفرع الأول: مؤشرات جودة الخدمة

- الفرع الثاني: نماذج قياس جودة الخدمة

¹⁻ بوصول صفيان، قياس أداء الخدمة وفق تطلعات العملاء وتأثيرها على القدرة التنافسية

الجودة الشاملة، سعيد 2009-2010 11.

²⁻ عبد القادر بريش، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصادية شمال افريقيا، جامعة

حسية بن بوعلوي، الشلف، الجزائر، العدد 3، ديسمبر 2005 257

الفرع الأول: مؤشرات جودة الخدمة

عكف الباحثون في مجال دراسة 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 وولائهم، وفي هذا الإطار، اهتم عدد من الباحثين نذكلا منهم (Parasuraman. Berry. Zeithmal. Taylor. Cronin) بتحديد أهم المؤشرات المعتمدة في الحكم على جودة الخدمة، وتتمثل هذه المؤشرات في: (الاعتمادية، الاستجابة، الكفاءة، سهولة الحصول على الخدمة، اللباقة، الاتصال، المصداقية، الأمان، معرفة وتفهم العميل، والجوانب المادية الملموسة).

أولاً: الاعتمادية (Reliability)

تشير إلى قدرة مزود الخدمة على إنجاز أو أداء الخدمة الموعود بها بشكل دقيق يعتمد عليه، فالمستفيد يتطلع إلى مزود الخدمة بأن يقدم له خدمة دقيقة من حيث الوقت والإنجاز، تماماً مثلما تم وعده بذلك وأن يعتمد على مزود الخدمة في هذا بذاته⁽¹⁾.

ثانياً: الاستجابة (responsiveness)

والتي تشير إلى سرعة استجابة مقدمي الخدمة لمطالب واحتياجات الزبائن⁽²⁾.

ثالثاً: الكفاءة (competence)

وتعني امتلاك مقدمي الخدمات للمهارة والمعرفة اللازمة لأداء الخدمة⁽³⁾.

رابعاً: سهولة الحصول على الخدمة (Access)

والمقصود بها سهولة الاتصال وتيسير الحصول على الخدمة وتوفير عدد كافي من منافذ الحصول عليها⁽⁴⁾.

¹ - حكيم بن جروة، المرجع السابق، ص 43.

² - توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن أساليب الحديثة في المعايير والمقاييس 2006/2005 45.

³ - جمال الدين لعويسات، _____، دار هومة، أبوظبي، 2005 24.

⁴ - عبد القادر بريش، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، دار المطبوعات الجامعية، الجزائر، العدد الثالث، ديسمبر، 2005 256.

خامسا: اللباقة (Courtesy)

وتعني بها تمتع مقدمي الخدمات بروح الصداقة، والاحترام، واللفظ في التعامل كالأستقبال الطيب مع التحية والابتسامة مع الزبائن⁽¹⁾.

سادسا: الاتصال (Communication)

يقتضي هذا المؤشر تزويد الزبائن بالمعلومات وباللغة التي يفهمونها، وتقديم التوضيحات اللازمة حول طبيعة الخدمة وتكلفتها⁽²⁾.

جدول رقم (02): مؤشرات تقييم جودة الخدمة

المؤشر	البيان
الجوانب الملموسة	- جاذبية المظهر الخارجي للمنظمة.
	- حداثة الأجهزة والمعدات المستخدمة في أداء الخدمة.
	- التصميم الداخلي للمنظمة.
	- المظهر اللائق لمقدمي الخدمات.
الاعتمادية	- الوفاء بتقديم الخدمة في المواعيد المحددة.
	- علومات دقيقة وصحيحة.
	- تقديم الخدمة بشكل صحيح (عدم حدوث أخطاء).
الاستجابة	- السرعة في تقديم الخدمة المطلوبة.
	- الرد الفوري على الاستفسارات والشكاوى.
الأمان	- الشعور بالأمان في التعامل.
	- الثقة بمقدمي الخدمات
التعاطف	- تحلي مقدمي الخدمات بالأدب وحسن الخلق.
	- فهم ومعرفة احتياجات الزبائن
	- ملاءمة ساعات العمل.
	- تقدير ظروف الزبون والتعاطف معه.
	- وضع مصلحة الزبون في مقدمة اهتمامات الإدارة العليا.
	- اللطف في التعامل مع الزبائن.

المصدر: ثابت عبد الرحمان إدريس، قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات "دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، الكويت، مجلس النشر العلمي، المجلد الرابع، العدد الأول، نوفمبر، 1996، ص 21.

¹ - عبد القادر بريش، 255.

² - عبد القادر بريش، 257.

الفرع الثاني: نماذج قياس جودة الخدمة

تسعى المؤسسات من أجل كسب رضا وولاء الزبائن بصفة دائمة، إلى التحسين المستمر في جودة خدماتها ويكون ذلك من خلال تشخيص الوضع الحالي لجودة خدماتها وتقييمها، حتى تقرر ما يجب القيام به من تحسين، ولتشخيص وتقييم الوضع الحالي لجودة الخدمة المقدمة، تشير الدراسات إلى أن هناك نموذجين رئيسيين لقياسها، يعتمدان بشكل أساسي على مجموعة من المؤشرات التقييمية.

أولاً: نموذج الفجوات (The Caps Model)

تنسب أول محاولة لقياس وتقييم جودة الخدمة إلى الباحثين، إذ تمكنوا سنة 1988م من تصميم نموذجهم الشهير (SERVQUAL)، ويستند هذا النموذج على توقعات الزبائن لمستوى الخدمة المقدمة، وعلى إدراكاتهم لمستوى الأداء الفعلي للخدمة المقدمة إليهم، وهذا من منطلق أن الزبائن يقيمون جودة الخدمة المقدمة إليهم من خلال مقارنة ما يريدون أو يتوقعون مع ما يحصلون عليه فعلاً، وبالتالي تحديد الفجوة بين هذه التوقعات والإدراكات، وقد توصلت الدراسة التي أجراها هؤلاء الباحثان إلى أن المحور الأساسي في تقييم جودة الخدمة هو الفجوة بين إدراك الزبون لمستوى الأداء الفعلي للخدمة، وتوقعاته حول هذه الخدمة⁽¹⁾.

وبالإضافة إلى هذه الفجوة، هناك أربعة فجوات أخرى تسبب عدم النجاح في تقديم الجودة المطلوبة تتلخص في الشكل أدناه.

¹ - ثابت عبد الرحمان إدريس، قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات: دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت، المجلة العربية للعلوم الإدارية، الكويت، مجلس النشر العلمي، المجلد

ب/ الفجوة الثانية: وتنتج عن الإختلاف بين إدراكات إدارة المؤسسة لتوقعات الزبائن، ومواصفات جودة الخدمة الموضوعية، بمعنى أنه حتى ولو كانت حاجات الزبائن المتوقعة معروفة بالنسبة للإدارة، فإنه لا يمكن ترجمتها إلى مواصفات محددة في الخدمة المقدمة، وقد يعزى سبب ذلك مثلا، إلى قيود تتعلق بموارد المنظمة.

ج/ الفجوة الثالثة: وتشير إلى عدم وجود تطابق بين مواصفات جودة الخدمة الموضوعية، ومواصفات التسليم الفعلي للخدمة، وقد يرجع ذلك مثلا إلى تدني مستوى مهارة مقدمي الخدمات أو حدوث عطب في الأجهزة والمعدات المستخدمة في تقديم الخدمة.

د/ الفجوة الرابعة: وتنتج عن الإختلاف بين مواصفات التسليم الفعلية للخدمة والخدمة المروجة.

هـ/ الفجوة الخامسة: وتظهر في الاختلاف بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة، أي أن الخدمة المتوقعة لا تتطابق مع الخدمة الفعلية، وتمثل هذه الفجوة المحصلة النهائية لجميع الفجوات السابقة، إذ يتم على أساسها الحكم على جودة أداء المنظمة ككل، وحتى يمكن سد الفجوة الخامسة، فإنه لا بد من سد جميع الفجوات الأربعة، حيث أن وجود أي فجوة سلبية من هذه الفجوات الأربعة سوف يتسبب في إحداث قصور في الخدمة المقدمة بالفعل للزبائن، ومن ثم وجود فروقات سلبية بين إدراكات الزبائن للخدمة الفعلية المقدمة لهم وبين توقعاتهم، وضمن هذا الإطار قدم الباحث Oliver سنة 1993م نموذج "عدم التطابق"، القائم على فكرة المقارنة ما بين الخدمة المقدمة والخدمة المتوقعة، فإذا قام الزبون بالمقارنة ما بين الأداء الفعلي للخدمة وتوقعاته وكان الانحراف ايجابيا، أي أن الأداء الفعلي للخدمة يفوق التوقعات، فإن الزبون سيكون راضيا على مستوى جودة الخدمة المقدمة له، أما إذا كان الأداء الفعلي للخدمة لا يصل إلى مستوى التوقعات، أي الانحراف سلبا عندئذ سيكون الزبون غير راض على مستوى جودة الخدمة المقدمة له⁽¹⁾.

ومن الناحية العملية، فإن هذا النموذج يساعد إدارة المنظمة على التوصل إلى نتائج متعددة الأبعاد تتعلق بمستوى جودة الخدمات المقدمة، والتي تتلخص في الآتي:

- مدى قدرة إدارة المنظمة أو عجزها على تفهم احتياجات ورغبات العملاء، والذي يمكن تحقيقه من خلال قياس جانبي المعادلة التالية:

- إدراك الإدارة لتوقعات العملاء نحو الخدمة المعنية بالتقديم (-) توقعات العملاء نحو نفس الخدمة.
- مدى فاعلية التنظيم وكفاية الموارد التنظيمية من حيث القدرة على ترجمة توقعات العملاء إلى مواصفات فعلية في الخدمة المقدمة لهم، والذي يمكن تحقيقه من خلال قياس جانبي المعادلة التالية:
- إدراك إدارة المنظمة لتوقعات العملاء للخدمة (-) إدراك إدارة المنظمة لمواصفات الخدمة المقدمة بالفعل للعملاء.
- مستوى أداء مقدمي الخدمات في تقديم الخدمة للعملاء بمستوى جودة يتطابق مع المواصفات المحددة من جانب الإدارة، والذي يمكن تحقيقه من خلال قياس جانبي المعادلة التالية:
- إدراك مقدمي الخدمات للمواصفات الواجب توافرها في الخدمة المقدمة للعملاء (-) إدراك العملاء لمستوى الخدمة المقدمة لهم بالفعل.
- مدى المصداقية والثقة في المنظمة، والذي يمكن تحقيقه من خلال قياس جانبي المعادلة التالية:
- إدراك العملاء لمستوى الخدمة المقدمة لهم بالفعل (-) إدراك العملاء لمستوى الخدمة وفقا للوعود المقدمة والإعلانات الخاصة في وسائل الإعلام.
- مستوى رضا/ عدم رضى العملاء عن الخدمة المقدمة لهم، والذي يمكن تحقيقه من خلال قياس جانبي المعادلة التالية:
- توقعات العملاء لمستوى الخدمة المقدمة (-) إدراك العملاء لمستوى الأداء الفعلي للخدمة المقدمة⁽¹⁾.

ثانياً: نموذج أداء الخدمة **The service Proformance Model Servperf**

ينسب هذا النموذج الذي ظهر سنة 1992، إلى كل من الباحثين Taylor et Cronin وقد جاء هذا النموذج نتيجة للانتقادات التي وجهت من طرفهم إلى نموذج الفجوات وخاصة ذلك الجزء الخاص بالتوقعات، إذ يرفض هذا النموذج فكرة الفجوة بين إدراكات الزبائن وتوقعاتهم، ويركز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة المقدمة للزبون أي التركيز على إدراك الزبائن للأداء الفعلي للخدمة المقدمة. ويعد هذا المقياس من الناحية العملية، أحد الأدوات

¹- ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجيستية: مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم

الغعالة التي يمكن أن تساعد على إظهار جوانب القصور في مستوى جودة الخدمة من وجهة نظر المستفيدين منها، ولم يختلف هذا النموذج عن سابقه في اعتماده على نفس المؤشرات التقييمية (الاعتمادية، الاستجابة، الضمان "الأمان"، التعاطف، اللاملموسية)، إلا أنه يتميز عنه بالبساطة من حيث القياس والتحليل.

وما زال الجدل مستمرا حول فاعلية كل من هذين النموذجين في قياس وتقييم جودة الخدمة، وفي هذا الإطار انقسم الباحثون إلى فريقين ما بين مؤيد ومعارض لكل نموذج منهما، الأمر الذي يستوجب ضرورة القيام بمزيد من الدراسات التطبيقية للإسهام في حسم هذا الجدل. على ضوء ما سبق يمكننا القول بأن نماذج قياس جودة الخدمة، توفر للمنظمة تغذية عكسية من المعلومات عن مستوى الإشباع الذي حققته الخدمة المقدمة لمطالب وتوقعات زبائنها، كما تكشف جوانب النقص التي يجب تلافيتها، ومجالات إدخال التحسينات المستمرة لزيادة درجة رضى الزبائن، فلا يمكن تخطيط التحسينات المستمرة إلا على ضوء نتائج استطلاع وتقييم رضى الزبائن لجودة ما تقدمه المنظمة لهم من خدمات⁽¹⁾.

المطلب الثالث: علاقة رأس المال الفكري بجودة الخدمات

من خلال مضمون هذا المطلب سوف يتم التعرض إلى علاقة رأس المال الفكري بجودة الخدمات، وذلك من خلال التعرض إلى مساهمات رأس المال البشري في تحسين جودة الخدمات، بالإضافة إلى مساهمات رأس المال الهيكلي في تحسين جودة الخدمات، هذا فضلا على إبراز مساهمات رأس مال الزبوني في تحسين جودة الخدمات، وذلك من خلال جملة من الفروع نوجزها على النحو التالي:

- الفرع الأول: مساهمات رأس المال البشري في تحسين جودة الخدمات.
- الفرع الثاني: مساهمات رأس المال الهيكلي في تحسين جودة الخدمات.
- الفرع الثالث: مساهمات رأس مال الزبوني في تحسين جودة الخدمات.

الفرع الأول: إسهامات رأس المال البشري في تحسين جودة الخدمات

يعتبر رأس المال البشري مخزون نوعي تحتاجه المؤسسة مهما كانت نوعية نشاطها، وهذا المخزون يعني بالموارد البشري الذي يعد بالدرجة الأولى طاقة ذهنية وقدرة فكرية ومصدر للمعلومات والابتكارات، وهو العنصر الفاعل والقادر على المشاركة الايجابية من خلال قدراته ومهاراته، حيث يستدعي التفوق على المنافسين توفر آليات يتم من خلالها تحقيق جودة الخدمات⁽¹⁾.

فتوجه المؤسسة الحديثة نحو تطبيق إدارة المعرفة يوفر لها إمكانيات جديدة وقدرات خدمتية مميزة، ويوفر لها قدرات واسعة من تكنولوجيا المعلومات ومن إدارة المعلومات، ويوفر لها نظاما دقيقا وفاعلا لتخطيط وتنفيذ ورقابة العمليات الوظيفية المختلفة، ويدعم فلسفة الإدارة العليا واتجاهاتها، وبالتالي يؤثر في سلوك الأفراد وإمكاناتهم وقدراتهم واتجاهاتهم⁽²⁾.

ويشير Grover and Davenport إلى أن لإدارة المعرفة أربعة أبعاد أساسية يتعلق كل منها بالتركيز على محور محدد وهي:

- البعد الأول: التركيز على الأفراد: يجري التركيز فيه على تحقيق المشاركة بين الأفراد بالمعرفة المتاحة، وتوسيع وبناء قدرات معرفية واسعة ومتميزة.
- البعد الثاني: التركيز على إدارة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات: ويكون التركيز فيه على إدارة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات، ويجري التأكيد والتركيز على المعرفة المرتبطة بالتكنولوجيا واستخداماتها.
- البعد الثالث: التركيز على الأصول الفكرية ورأس المال الفكري: يجري التركيز ضمن هذا المحور على استخدام المعرفة بما يحقق دعم وتعزيز القيمة الاقتصادية للمنظمة، وضمان توفير رأس المال لفكري الذي يحقق جودة الخدمات.
- البعد الرابع: التركيز على فاعلية المؤسسة: يجري هنا التركيز على استخدام المعرفة بما يقود إلى تطوير وتحسين الفاعلية التشغيلية والفاعلية التنظيمية⁽³⁾.

¹ - جميلة مديوني، أسلوب القياس المقارن كمدخل لتحقيق التميز ومواجهة المنافسة، الملتقى الوطني الثاني حول تسيير المؤسسات تحت عنوان المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والتميز، 27/26 2007 08 1945، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قالمة، ص 114.

² - تطوير الجودة : <http://www.sqc.org.sa/tqm/osama> ، تاريخ

: 2018/04/29.

³ - خليل نبيل المرسي الميزة التنافسية في _____ الدار الجامعية الإسكندرية 1996 339.

وفي الوقت الذي تساعد فيه جودة الخدمات على تشجيع العاملين في المؤسسة على التعلم المستمر من الآخر، فإن كافة هؤلاء سوف يستخدمون المعلومات والمعرفة التي حصلوا عليها في تطوير جودة الخدمات من خلال عملها اليومي ومواجهة التغيرات الكبيرة التي قد تحدث مستقبلاً، حيث أن مهاراتهم وقدراتهم المعرفية تجعلهم أكثر مرونة واستجابة للتغيرات المفاجئة وأكثر ميولها، وهنا تكون المعرفة قد حققت موائمة كبيرة للعاملين داخل المؤسسة، كما أن هناك فوائد عديدة للمعرفة التي تؤثر مباشرة على الأفراد العاملين من أهمها.

- أنه يصبح بمقدور العاملين التعلم أفضل مقارنة بالمنظمات الأخرى التي تعاني من نقص في المعرفة.

- تهيئة الظروف الأفضل والمناسبة للتعامل مع المتغيرات المفاجئة.

من هنا ومن هذا المنطلق ولكي تحقق المؤسسة جودة الخدمات لابد لها أن تتوفر على:

- اختيار الأفراد ذوي القدرات المعرفية.

- توفير مناخ إيجابي يحابي اكتساب المعرفة وييسر للأفراد الوصول إلى مصادرها الداخلية والخارجية.

- حفز الأفراد على التعلم أي اكتساب مهارات وقدرات جديدة من خلال التعامل مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية

- التعرف المستمر على الرصيد المعرفي المخزن لدى الأفراد (رأس المال البشري أو المعرفة الكامنة) والعمل على تنميته بالتدريب والتوجيه والحفز.

- تحويل الأصول الفكرية إلى ملكية فكرية بتطبيق القانون المنظم وحفظ حقوق المؤسسة.

- استثمار الاختراعات والابتكارات في دعم القدرات التنافسية للمنظمة.

وفي إطار أفكار وفلسفة الجودة، فالهدف الأساسي لتحقيق التميز التنافسي هو السعي لاكتساب رضا العميل، وبتوفير المعرفة والمهارات في العاملين المدركين لأهمية هذه العلاقة فإن الكل يحاول أن يطبع التميز في العمل من خلال ما يمتلكه من معارف ومهارات وخبرة في الإنجاز⁽¹⁾.

ويبرز دور رأس المال البشري في تحقيق جودة الخدمات من خلال الموقع الواسطي الذي تلعبها المؤسسة في كونها تربط بين القطبين، الأول متمثل في المدخلات التي يتم استقطابها

¹- محمد بوهزة، المقارنة المرجعية ودورها في المؤسسة، الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية،

من المحيط الخارجي، والقطب الثاني المتمثل في المخرجات الموجهة أيضا للمحيط الخارجي، ودور المؤسسة في الحلقة الرابطة بين مختلف العمليات والمهام التي يقوم بها العاملين التي تبدأ بمجموعة من معلومات وقرارات تترجم عن طريق أدائهم إلى منتجات وخدمات تؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات طالبيها وهذا الإشباع لا يمكن أن يتحقق إلا بتوفر المعرفة لدى مؤدي المهام، لأنهم قادرين على استيعاب ما هو مطلوب، وكيف يتم إنجازه من حيث الجودة (1).

الفرع الثاني: إسهامات رأس المال الهيكلي في تحسين جودة الخدمات

تعتمد الثورة العلمية المعاصرة على المعلومات وكثافة التكنولوجيا، مما ساهم في التقدم في عدة مجالات علمية كالانترنت والشبكات والبرمجيات التي تجعل من مختلف العمليات الجارية في المؤسسة ميسورة وذات مردودية عالية هو ما يمثل رأس المال الهيكلي للمؤسسة، وقد يوصف رأس المال الفكري أيضا بجذور شجرة قادرة على أن تثمر في المستقبل، وتمثل آخر مقارنة للنظر إلى رأس المال الفكري في اعتبار الأبعاد الخارجية للشبكات وتدفقات المعرفة كبعد جانبي بدلا من الميزانية العمومية التقليدية وهذا يعني أن رأس المال الفكري أصبح يشكل أقوى مولد للقيمة في اقتصاد اليوم حيث أن المستثمر وأسواق المال يدركون قيمة رأس المال الفكري والأصول المعنوية وقد اخذوا يستثمرون بقدر كبير في الأصول المعنوية مثل جودة الخدمات والبحث والتطوير والبرمجيات (2).

علاوة على ما تقدم، تنظم إدارة جودة الخدمات عمليات بيع أو تطبيق وتنفيذ براءات الاختراع والتي تمثل أحد مخرجات رأس المال الفكري، ما يمكن من جني أرباح طائلة من جراء ذلك، وقد مكن استخدام تكنولوجيا الإلكترونيات الدقيقة وتكنولوجيا الاتصالات المتطورة من تطوير نظام التصنيع المرن والتصنيع المتكامل بالحاسب الآلي حيث أصبحت عملية الإنتاج تتضمن آلات التصنيع والبرمجة والروبوت الصناعي، بالإضافة إلى استخدام آلات مبرمجة لمراقبة جودة التصنيع، مما أدى إلى تحسين مستويات الجودة للمؤسسة بشكل لافت.

ولقد ازداد الدور الذي يؤديه رأس المال الهيكلي في تحسين جودة الخدمات مع تطور صناعة البرامج بحيث أصبحت أجهزة الكمبيوتر عنصرا هاما في المعدات الإنتاجية مما ساهم

1- عبد الرحمان توفيق إستراتيجيات الإستثمار البشري مركز الخبرات المهنية للإدارة القاهرة، 1996 181.

2- عاشور مزريق ومحمد غربي، تسيير وضمان جودة منتجات المؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة اقتصاديات شمال

إفريقيا، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، العدد الثاني، ماي 2005 242.

في تحسين الإنتاجية لهذه الآلات وتكييفها مع احتياجات السوق، وكلما تطورت أجهزة الكمبيوتر تطورت معها برمجيات التشغيل وتكنولوجيا الحوسبة والوسائط الإلكترونية، وتطورت معها جودة الخدمات المقدمة⁽¹⁾.

الفرع الثالث: إسهامات رأس المال الزبوني في تحسين جودة الخدمات

يعتبر التميز في العلاقة بين العميل ركيزة أساسية بالنسبة للمؤسسات 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 التي تقوم به المؤسسة لضمان توافق مواصفات الخدمة مع متطلبات العميل.

كما يحدث اتصال بين المؤسسة والعميل خلال سيرورة التسويق لمعرفة حاجاته وعملياته ورغباته 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 يتم عملية تقييم على المستويين الداخلي والخارجي واستغلال نتائج التقييم في إعادة تصميم الخدمة ومواصفات أداءها واستغلالها في ضبط سيرورة الأداء.

وعليه يمكن القول أن التميز في العلاقة مع العميل لغرض تفعيل عملية تحسين جودة الخدمات وضع عدة إستراتيجيات منها⁽²⁾:

أولاً: إدارة فترة إنتظار العميل

إن القدرة التي يقضيها العميل في إنتظار الحصول على الخدمة أو في إنتظار إنجاز معاملاته، تؤثر تأثيراً سلبياً على إدراكته للأداء الفعلي وانطباعاته حول المؤسسة ومستوى الجودة في الخدمات، ولذلك ينبغي على المؤسسة استثمار فترة انتظار عملائها يجعلهم ينشغلون نشئاً 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 للانتظار.

¹ - عاشور مزريق ومحمد غربي،

243.

² - عبد المطلب بيسار، دور الإستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال "دراسة عينة من المؤسسات الإقتصادية بولاية المسيلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016/2017، ص 86.

ثانياً: التعامل مع شكاوي العملاء

إن شكاوي العميل عبارة عن ترجمة لعدم رضاه عن مستوى الأداء بالمؤسسة ويرجع ذلك للأسباب التالية⁽¹⁾:

- عدم تقديم الخدمة حسب الوعد بتوفيرها من حيث التوقيت، السلوك، أنماط الاتصال، ... إلخ، مما يتسبب في وجود مشاكل لدى العميل.
- ضعف المصداقية أو الثقة في المؤسسة نتيجة لضعف مهارة الموظفين أو عدم قدرتهم على فهم احتياجات العميل.
- مقاومة التغيير من طرف العميل فقد تقوم المؤسسة بتغيير السياسات أو الإجراءات أو أنظمة العمل أو شروط ومتطلبات الحصول على الخدمة، مما يؤدي إلى تدمير العميل ورفضه للتغيير.
- الحالة المزاجية للعميل أو تقدم الخدمة فقد يواجه العميل أو مقدم الخدمة ظروفًا غير مرغوبة تؤثر على حالته المزاجية، وبالتالي تؤثر على تفاعلات واستجابة 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.
- لدى 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 واستخدام التكنولوجيا المتطورة.
- أداء الخدمة بطريقة صحيحة ومن المرة الأولى.
- تقديم الضمان وتوفير الأمان في التعامل مع المؤسسة إزالة الشعور بالمخاطرة عند شراء الخدمة.
- الاتصال الفعال بالعملاء.

¹- عبد المطلب ببيصار، المرجع السابق، ص 87.

- تحويل المشكلات إلى فرص بهدف كسب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين.
- تجاوز توقعات العميل وتحقيق التميز في تقديم الخدمة.
- العمل على استقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات.
- وضع الإرشادات اللازمة للتعامل مع شكاوي العملاء.
- تنمية وتطوير ثقافة تنظيمية لدعم الجودة.

ثالثاً: جعل العلاقة مع العملاء علاقة شخصية

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

لجعل العلاقة مع العميل شخصية يجب أن تعتمد على الاتصال بالعميل، أي أن توظف المؤسسة الموظف المناسب والخاص بكل عميل حتى تضمن استمرارية العلاقة من خلال التعرف عليه أكثر وعلى احتياجاته، وتستعمل هذه الطريقة خاصة مع العملاء الأكثر تعاملًا مع المؤسسة، إلى جانب العملاء الذين تراهم المؤسسة مهمين في التعامل معها، فعلى المؤسسة أن تختار أعوان تجاريين مكلفين بالتعرف على العملاء وخدمتهم بما يعرف بـ: " محفظة العملاء " ويتم ذلك حسب نوع العملاء وطريقة التعامل معهم، بالإضافة إلى ذلك يمكنها الاستعانة بوسائل الاتصال والإعلام لأنها تعطي فرصة أكبر لجعل العلاقة مع العملاء شخصية، مثل استعمال موقع المؤسسة على الانترنت من أجل التعرف على سلوك كل عميل وتجديد رغباته، وحتى تخلق المؤسسة الولاء لدى عملائها يتطلب تسطير برنامج لزيادة الولاء وإنشاء نوادي خاصة بالعملاء المفضلين لديها⁽¹⁾.

¹ - عبد المطلب ببيصار، المرجع السابق، ص 88.

خلاصة

من خلال ما تم التعرض إليه حول الإطار النظري لجودة الخدمات يمكن أن نستنتج أن جودة الخدمة تختلف خصائصها عن السلعة هاته الخصائص تجعل أداء الخدمة مرتبط بمقدمها، حيث أن مفهوم الجودة في الخدمات متعلقة بمدى قدرة المؤسسة على تلبية حاجات ورغبات العملاء حسب توقعاتهم، كما أن تقييم جودة الخدمة يعتمد على مؤشرات مرتبطة بخصائص الخدمة، التي يعتبر فيها العميل المحدد لمدى جودة الخدمة من عدمها من خلال توقعاته المستقبلية واحتياجاته الشخصية ومواقفه وتجاربه السابقة، وإدراكه للأداء الفعلي للخدمة. إضافة إلى استخدام المؤسسة وسائل لقياس مستوى الرضا عن الخدمات المقدمة بغية تطوير وتحسين الخدمة المقدمة للوصول إلى الأهداف المسطرة.

إن تحقيق مستويات الجودة المطلوبة وضمان إستمراريتها يتوقف على عمليات التحسين والتطوير المستمر التي تقوم بها المؤسسة على المستوى الداخلي بتكليف الأنظمة الإدارية وتطوير إجراءات العمل وتدريب الموارد البشرية على المستوى الخارجي عن طريق البحث عن التميز في العلاقات مع العملاء

هذا فضلا على أن الدور الفعال لرأسمالها الفكري في تحسين جودة خدماتها، وهذا ما تبرزه إسهامات رأس المال البشري، الهيكلي، الزبائني في تحسين جودة الخدمات.

تمهيد:

تعتبر اتصالات الجزائر المتعامل التاريخي في ميدان الاتصالات والتكنولوجيا، وقد وقع الاختيار على مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة لتكون ميدانا لتطبيق الدراسة النظرية، وقد تم تدعيم الدراسة عن طريق تقديم استمارة موحدة لمختلف المستويات قصد إسقاط الجانب النظري وإبراز دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات بهاته المؤسسة محل الدراسة. من هذا المنطلق تم التطرق في الجانب التطبيقي من الدراسة للإجابة على التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية وهذا من خلال مجموعة من الأدوات والإجراءات، بالإضافة إلى التعرض إلى مجتمع وعينة الدراسة، وأدوات جمع البيانات وخطوات تصميم الاستمارة، إضافة إلى تحليل العناصر الديموغرافية لعينة الدراسة، وعرض وتحليل بيانات محاور الاستمارة، وذلك على النحو الآتي:

- المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية.
- المبحث الثاني: تحليل وعرض محاور الإستبانة.

المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية

من خلال مضمون هذا المبحث والمتمثل في إجراءات الدراسة الميدانية سيتم التعرف إلى الماهية الشاملة للمؤسسة محل الدراسة من خلال تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة- وبنائها التنظيمي وإمكاناتها بالإضافة إلى دراسة وتحليل الهيكل التنظيمي لها، هذا من جهة، ومن جهة أخرى التعرف على الإجراءات المنهجية للدراسة والمتمثلة في مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى أدوات جمع البيانات، وخطوات تصميم الاستمارة، هذا فضلا على التعرض إلى نظام التقييم المطبق في المؤسسة محل الدراسة ونتائجه، وذلك على النحو التالي:

- **المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر .**
- **المطلب الثاني: جودة منتجات مؤسسة اتصالات الجزائر.**
- **المطلب الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة.**

المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر

يعد معرفة التطور التاريخي لأي مؤسسة على درجة كبيرة من الأهمية، إضافة إلى معرفة نشأتها وطبيعة نشاطها ومكانتها في السوق المحلية والدولية، وقد تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- ودراسة أو معرفة هذه المؤسسة تم تقسيم هذا المطلب إلى جملة من الفروع نوجزها على النحو التالي:

- **الفرع الأول: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر.**
- **الفرع الثاني: البناء التنظيمي للمؤسسة.**
- **الفرع الثالث: إمكانات المؤسسة.**

الفرع الأول: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر

يمكن التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر من خلال تقديم نظرة شاملة حولها وعليه سيتم التطرق إلى ما يلي:

أولا: نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر "ALGERIE TELECOM"

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور الحاصل في تكنولوجيات الإعلام والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في شهر أوت 2000⁽¹⁾.

¹- معلومات مقدمة من طرف إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ: 10 أبريل 2017، على الساعة 09:00.

جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات، وتطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية في "مؤسسة اتصالات الجزائر" وثانيهما بالاتصالات المتمثلة في "اتصالات الجزائر".

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة الهاتف النقال واستمر تنفيذ برنامج فتح سوق للمنافسة، ليشمل فروع أخرى، حيث تم رخص تتعلق بشبكات VAST وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية.

كما شمل فتح السوق كذلك الدراسات الدولية في 2003 والربط المحلي في المناطق الحضرية والتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005. وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة.

وفي نفس الوقت تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي إلى تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.

وقد نص القرار 2003/03 المؤرخ في 5 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال أضحى اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003، وكانت الانطلاقة الرسمية في 01 جانفي 2003، عبر موقعها الإلكتروني: WWW.ALGERIETELECOM.DZ

ثانيا: الإطار القانوني للمؤسسة

اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية ذات أسهم SPA، برأسمال ما تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر.

تأسست وفق قانون 2000/03 المؤرخ في 5 أوت 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (cnaf) بتاريخ 1 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم " اتصالات الجزائر".

وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأسمال ما اجتماعي المقدر ب 50.000,000.000 دينار جزائري والمسجلة في مركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 0018083 b02⁽¹⁾.

¹ - معلومات مقدمة من طرف إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ: 10 أبريل 2017، على الساعة 09:00.

ثالثا: هيكلها

بالإضافة إلى كونها متعامل المتعاملين والرائد في مجال الاتصالات في الجزائر تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن فهي تشمل كل شبر من الجزائر، وذلك من خلال هيكلتها.

فاتصالات الجزائر تعتمد في هيكلتها على منطق الشمولية أي إيصال منتجها إلى أبعد نقطة من هذه البلاد، فاتصالات الجزائر تسيروها مديرية عامة مقرها العاصمة و12 مديرية إقليمية لكل من: " الجزائر، وهران، قسنطينة، سطيف، عنابة، ورقلة، بشار، الشلف، باتنة، تيزي وزو، البليدة، تلمسان" أين تم تقسيم حسب الأقاليم، وتحتوي هذه المديريات الإقليمية على مديريات ولائية إضافة إلى مديريتين إضافيتين للعاصمة بمجموع 50 مديرية عبر التراب الوطني من جهتها هذه المديريات الولائية تحتوي على وكالات تجارية ومراكز هاتفية.

رابعا: نشاطاتها

وتتمحور نشاطات المجمع حول:

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

خامسا: أهدافها

تهدف المؤسسة إلى تحقيق ثلاث غايات رئيسية هي:

- المردودية، والفعالية.
- تحسين نوعية الخدمات.
- وأهداف أخرى من بينها ما يلي:
- العمل على كسب زبائن جدد وذلك عن طريق التعريف بالمؤسسة والمشاركة في الملتقيات وتكثيف الحملات الإعلانية.
- الوصول إلى المناطق المعزولة وربطها بباقي المناطق عن طريق توصيل الخدمة إليها بأحدث التقنيات وأجودها⁽¹⁾.

¹- معلومات مقدمة من طرف إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ: 10 أبريل 2017، على الساعة 09:00.

- تطوير قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية والانترنت والدفع به نحو الأمام وجعله نو معايير دولية.
- تحسين القدرات التسويقية من خلال تطبيق المفهوم الحديث للتسويق.
- تلبية حاجات ورغبات السوق المحلي.
- تطوير استغلال وتوجيه شبكة التغطية لاتصالات الخواص والعموميين.
- المحافظة على سمعة وشهرة المؤسسة.
- الوصول إلى مستوى عالي من التطور التكنولوجي والاقتصادي والاجتماعي لإثبات وجودها وضمنان بقائها في الوسط التنافسي.

سادسا: فروع مجمع اتصالات الجزائر

تعتبر اتصالات الجزائر المجمع الحقيقي من خلال فروعها التي أنشئت لتساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية فقد تم إنشاء:

أ/ فرع اتصالات الجزائر "موبيليس" mobilis: مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي 1.000.000.000 دينار جزائري، مختصة في الهاتف النقال، حيث تعتبر موبيليس أهم متعاملي النقل من خلال تغطيتها التي تعدت 98% وكذا عدد زبائنها تعدى 10 ملايين مشترك.

ب/ اتصالات الجزائر الفضائية **Algerie télécop (ATS) Rast**: مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي يقدر ب 1.000.000.000 دينار جزائري مختصة بتكنولوجيا الساتل والأقمار الصناعية.

ج/ اتصالات الجزائر للانترنت أجواب: متخصص في تكنولوجيا الانترنت حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الانترنت ذو السرعة الفائقة، وللإشارة فكل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي والبحث العلمي، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة، الإدارة، المحروقات، المالية... الخ) مبروطة حاليا بشبكات الانترنت Internet بمقرات الربط بالانترنت عن طريق شبكة جواب⁽¹⁾.

¹- معلومات مقدمة من طرف إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ: 10 أبريل 2017، على الساعة 09:00.

سابعاً: مخطط تطوير شبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية

وتبلغ الاستثمارات الإجمالية 203976 مليون دينار جزائري أي بما يعادل الـ 2.5 مليار دولار أمريكي، هذه الاستثمارات السلكية واللاسلكية (الطاقة وإدارة الشبكة)، والأقمار الصناعية للاتصالات السلكية واللاسلكية والانترنت والاتصالات السلكية واللاسلكية، النقل والإمدادات، ونظم المعلومات.

ثامناً: المؤسسة محل دراسة

اتصالات الجزائر وحدة تبسة تقع وسط المدينة، تقدم خدماتها من خلال وكالاتها التجارية الموزعة حسب التوزيع الجغرافي إلى وكالة تبسة، ونزة، بئر العاتر، والأقسام التجارية في كل من الشريعة، والعوينات.

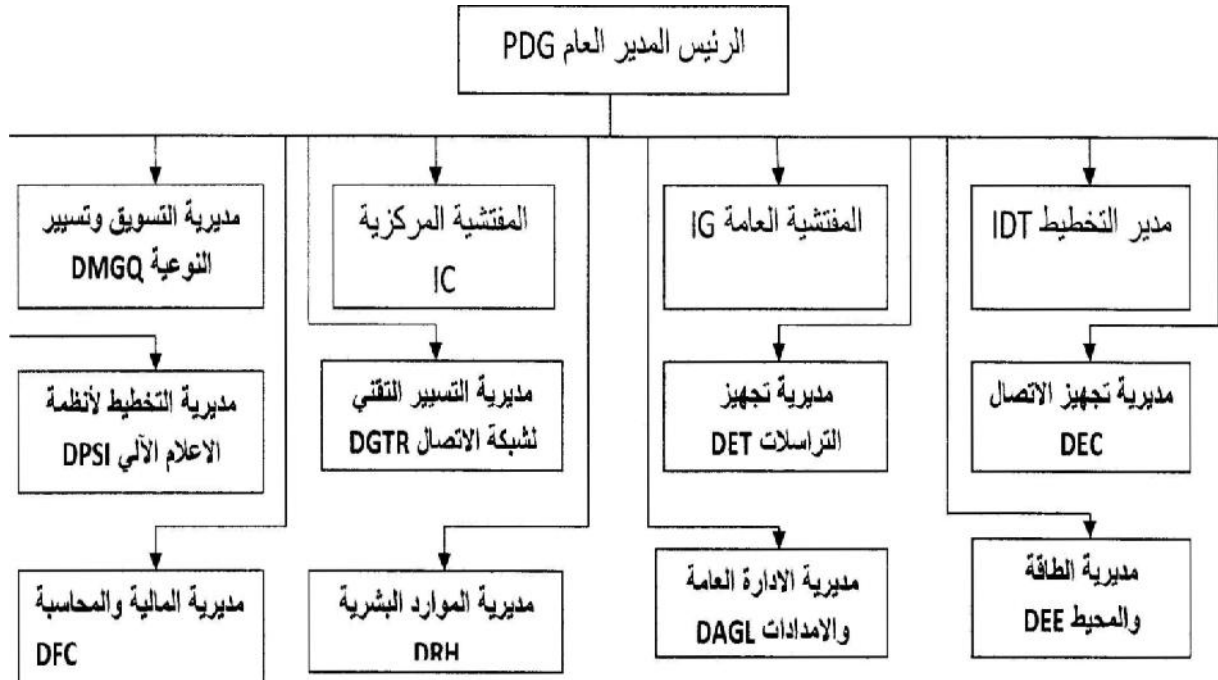
الفرع الثاني: البناء التنظيمي للمؤسسة:

يعتبر الهيكل التنظيمي الإطار المحدد والموزع للمسؤوليات على الأفراد العاملين بالمؤسسة سواء كانوا منفيين أو مشرفين وفيما يلي توضيح لذلك:

أولاً: الهيكل التنظيمي على المستوى الوطني

شكل رقم (08)

الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر الإدارة المركزية.



Source : <http://www.algrietetecom.dz> (10/04/2018)

- أ/ الرئيس المدير العام:** هو رئيس مجلس الإدارة ويعد المسؤول الأول عن الأعمال القائمة حيث يتولى مع مساعديه مهمة تحقيق الأهداف المرسومة من قبل المصالح المختصة والسهر على السير الحسن للمؤسسة.
- ب/ مدير التخطيط:** التغذية الإعلامية العامة، ما تخص الفواتير من تخليص أو عدم تخليص أو تعطيل....الخ.
- ج/ المفتشية العامة:** مراقبة الأعمال السنوية، التفتيش المفاجئ، القيام بتحقيقات وتطبيق المخطط السنوي.
- د/ المفتشية المركزية:** رقابة الأهداف المسطرة، تقييم نوعية الخدمة للزبون، الإشراف على الأيام الإعلامية.
- هـ/ مديرية التسويق وتسيير النوعية:** تسيير المشاريع، تجديد التقنيات، المشاركة في إعداد المخططات السنوية.
- و/ مديرية تجهيز الاتصال:** كل ما يخص أجهزة الاتصال من هواتف، أسلاك الاتصال، وأجهزة الحاسوب...
- ر/ مديرية تجهيز التراسلات:** مهمتها التزويد بالأجهزة الخاصة بعملية التراسلات بين الشركة والزيائن.
- ز/ مديرية التسيير التقني لشبكة الاتصال:** مراقبة سير الخدمات، توسيع الشبكات، الصيانة..
- ك/ مديرية التخطيط لأنظمة الإعلام الآلي:** تطوير شبكة الاتصال برامج الحاسوب، متابعة مخطط الاستثمارات.
- ل/ مديرية الدقة والمحيط:** مكلفة بكل ما تخص الطاقة المستعملة من طرف الشركة، دراسة المحيط العام لها.
- م/ مديرية الإدارة العامة:** معالجة المسائل القضائية، تسيير الذمم المالية، تهيئة المراكز.
- ن/ مديرية الموارد البشرية:** إعداد الدراسات والإحصائيات، برامج التكوين، تسيير أنظمة المكافآت والتحفيزات.
- و/ مديرية المالية والمحاسبة:** السير المحاسبي والمالي للشركة، تسيير الميزانية والجباية...⁽¹⁾

¹ - معلومات مقدمة من طرف إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ: 10 أبريل 2017، على الساعة 09:00.

ثانيا: الهيكل التنظيمي على المستوى الولائي

الشكل (09)

(1) الهيكل التنظيمي للوحدة العملية للاتصال

ثالثا: مهام الهيكل التنظيمي على المستوى الولائي

أ/ المدير: يعد الناطق الرسمي للمؤسسة والمسير الأول لها يقوم بالتنسيق بين مختلف المصالح، الوكالات والفروع للسير الحسن وتحقيق الأهداف.

ب/ خلية الأمن والحماية: مهمته الحفاظ على الأمن وممتلكات الوحدة، يشرف على الحراس ورجال أمن الإدارة.

ج/ خلية المفتشية: تهتم بمراقبة سير العمل بمختلف الفروع والمصالح وتقوم بمراقبات دورية وتتعامل مع المدير مباشرة دون غيره.

د/ خلية الجودة ولوحات التحكم: مراقبة جودة الخدمة وتجميع كافة المعلومات من الإحصائيات، الأرقام الخاصة بالمديرية ونشاطاتها المختلفة بغرض التقييم.

وباعتبار أن وحدة اتصالات الجزائر إدارة عمومية ذات طابع تجاري خدمي تعمل على توفير وتسهيل المبادلات والاتصالات بين أفراد المجتمع.

رابعا: أقسام الوحدة العملية لاتصالات الجزائر

إذ تنقسم الوحدة العملية لاتصالات الجزائر إلى 4 أقسام تعمل على إتمام العمليات الإدارية والخدمة للزبائن وهي:

- القسم التجاري.
 - القسم التقني.
 - قسم المالية والمحاسبة والشؤون القانونية والتأمينات.
 - قسم الموارد البشرية والوسائل.
- وينقسم كل قسم إلى مجموعة من المكاتب تعمل على السير الحسن لعمليات الوحدة:

أ/ القسم التجاري: ينقسم إلى ثلاث مصالح هي:

- مصلحة العلاقات الزبائنية⁽²⁾.

¹ - أنظر الملحق رقم (1)

² - معلومات مقدمة من طرف إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ: 10 أبريل 2017، على الساعة 09:00.

- مصلحة قوة البيع وشبكات الوكالات التجارية.

- مصلحة المنازعات والفوترة والتحويل.

ب/ القسم التقني: ويضم المصالح التالية:

- مصلحة المعطيات والقيمة المضافة.

- مصلحة المنشآت القاعدية.

- مصلحة شبكة الولوج والحلقة المحلية.

ج/ قسم المالية والمحاسبة والشؤون القانونية والتأمينات: يشرف هذا القسم على السير

المالي والمحاسبي للشركة، تسيير الجباية وكذا يهتم بالشؤون القانونية يقوم بحل المشاكل

والمنازعات بين العمال والتمثيل الإداري للمؤسسة لدى المحكمة وكذا الاهتمام بشؤون التأمينات،

ويضم أربعة مصالح هي كالتالي:

- مصلحة المحاسبة.

- مصلحة الخزينة.

- مصلحة الميزانية.

- مصلحة الشؤون القانونية والتأمينات.

د/ قسم الموارد البشرية والوسائل: يشرف هذا القسم على إعداد الدراسات والإحصائيات، برامج

التكوين، تسيير أنظمة المكافآت والتحفيزات وكنا توفير التجهيزات الإدارية، بشبكة النقل للعمال

ولتقديم خدمات خاصة للمناطق الريفية المعزولة، ويضم هذا القسم المصالح التالية:

- مصلحة تسيير المستخدمين والأجور.

- مصلحة الأملاك، ومصلحة الإمداد.

- مصلحة التكوين

كما تضم الوحدة فروع أخرى هي:

- مركز صيانة الخطوط.

- الشبكة التجارية والفروع التجارية.

- الشبكة التقنية(المركز المحلي للاتصالات، شبكات الولوج).

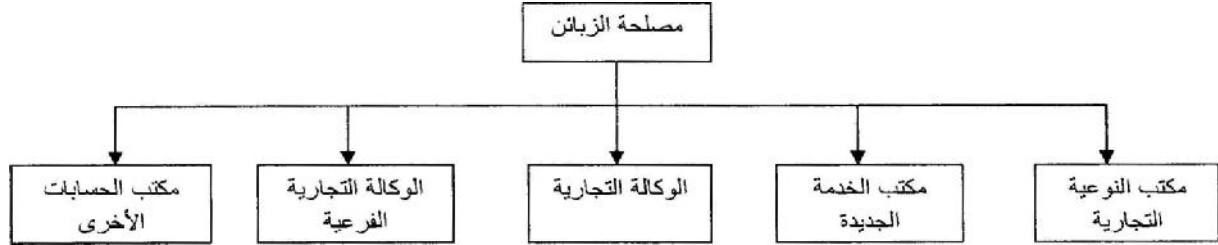
- وحدة المنشآت الغير فعالة⁽¹⁾.

¹- معلومات مقدمة من طرف إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ: 10 أبريل 2017، على الساعة 09:00.

خامسا: الهيكل التنظيمي لمصلحة الزبائن لـ UOT - تبسة-

الشكل (10)

الهيكل التنظيمي لمصلحة الزبائن لـ UOT -تبسة-



Source : <http://www.algerietetecom.dz> 10/04/ 2018

أ/ مكتب النوعية التجارية: يتابع تطور الوضعية المالية للوحدة بالتنسيق مع دائرة المالية والتجارة.

ب/ مكتب الخدمة الجديدة: مكلف بالمتابعة الإحصائية لأي خدمة جديدة تعتمد المؤسسة.

ج/ مكتب الحسابات: مكلف بالوضعية الإحصائية للمشاركين من المؤسسات الكبرى والعمومية ذو الطابع المعنوي.

د/ الوكالة التجارية: تعتبر القطعة المهمة في المؤسسة حيث يتم تقديم مختلف الخدمات للمستهلكين بأفضل طريقة من حيث الاستقبال والتنظيم وتقديم شرحا مفصلا عن الخدمة المرغوب الحصول عليها وتقديم كل التسهيلات لذلك، وهذا لكسب متعاملين جدد والمحافظة عليهم بالانتقال بهم من الرضا إلى الولاء.

سادسا: الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية -تبسة-

الشكل رقم (11)

الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية (1)

أ/ مدير الوكالة: يقوم بدور التسيير والتنسيق بين مختلف الدوائر لضمان السير الحسن وتحقيق أهداف المؤسسة.

ب/ قسم المستوى العالي: برمجة وإعداد خدمة الانترنت، إنشاء الشبكات، الربط والصيانة.

ج/ قسم الإنتاج: مكلفة بالجانب التقني لخروج وفحص المواقع، ربط الأسلاك للزبائن بعد حصولهم على الخدمة، مثال: الهاتف الثابت (2).

¹ - أنظر الملحق رقم (2)

² - معلومات مقدمة من طرف إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ: 11 أبريل 2017، على الساعة 09:00.

د/ قسم المالية: حجز المعلومات المالية في برنامج آلي Gaia، متابعة وضعية الوحدة المالية وديون الزبائن.

ه/ القسم التجاري: تقديم مختلف الخدمات للمؤسسات الكبرى والعمومية والأكشاك وفصلهم عن الزبائن العاديين.

و/ دائرة الخدمات (خدمات المكتب الأمامي): استقبال الزبائن للإجابة على استفساراتهم وتقديم مختلف الخدمات لهم وتسديد المستحقات.

الفرع الثالث: إمكانيات المؤسسة

تعتبر الوحدة العملية للاتصال ممثل المؤسسة الوحيد في الولاية وتشرف عليها المديرية الإقليمية الكائن مقرها بولاية باتنة، إذ تمتلك المؤسسة كغيرها من المؤسسات جملة من الوسائل المادية والبشرية التي تساعدها على النهوض بمنتجاتها وخدماتها وفرض وجودها في السوق. تتربع مؤسسة اتصالات الجزائر على كل الأسواق المحلية حيث تمتلك 171 وكالة تجارية، و110 وكالة تجارية فرعية، بالإضافة إلى 212040 كشك متعدد الخدمات، و4425 هاتف عمومي، وبالنسبة لسوق الهاتف النقال فيمتلك خط موبيليس ما يفوق 76 وكالة تجارية، و4200 محطة ربط، و25000 نقطة بيع لتغطية كامل التراب الوطني حيث تبلغ تغطيتها نسبة 96,7% وبجودة عالية.

أما على مستوى الولاية فتمتلك المؤسسة مجموعة من الوسائل المادية والبشرية التي تساعدها على تحقيق أهدافها وهي كالتالي:

أولاً: الوسائل البشرية

يقدر عدد عمال اتصالات الجزائر تبسة- ب 290 عامل موزعين على مختلف تراب الولاية، حيث يتم تقسيمهم كالتالي:

- الإطار المسير: 01.

- الإطارات: 62.

- عمال التحكم: 64.

- عمال التنفيذ: 138.

- DAP: 25.⁽¹⁾

¹- معلومات مقدمة من طرف إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ: 11 أبريل 2017، على الساعة 09:00.

ثانيا: الوسائل المادية

تتمثل أساسا في رأسمال الشركة الذي أصبح يقدر بـ: 50,000,000,000 دج مقسمة إلى أسهم، كما تمتلك مجموعة من السيارات منها ما هي خاصة بتنشيط المبيعات وما تعمل على نقل الموظفين، ومنها ما هي خاصة بمراقبة التعطلات، وتركيب الأسلاك وتقدر بحوالي 32 سيارة منها:

- 18 سيارة خاصة بمراقبة التعطلات وتركيب الأسلاك (13 في تبسة، 3 في ونزة، 2 في بئر العاتر).

- 4 سيارات خاصة بالإدارة VOT، و 2 خاصة بتنشيط المبيعات.

- 2 "Center production teiécom" (CPT).

- 2 "Center wllaya d,energle".

- 1 خاصة ب CPT الشريعة.

- 3 للمصلحة الاجتماعية أما المباني فتمتلك مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة ما يلي:

- الوحدة العملية لاتصالات الجزائر VOT.

- مراكز هاتفية(فاطمة الزهراء، 04 مارس بالجامعة، المرجة، CT6).

- مراكز التضخيم(CA).

- المستودع 1 و 2 (طريق بكارية).

- موقف السيارات واحد فقط.

- إضافة إلى ما سبق فالمؤسسة جملة من التجهيزات متمثلة في:

- 180 مكتب.

- 400 كرسي.

- 100 جهاز حاسوب⁽¹⁾.

¹- معلومات مقدمة من طرف إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ: 11 أبريل 2017، على الساعة 09:00.

المطلب الثاني: جودة منتجات مؤسسة اتصالات الجزائر

لكي تحافظ مؤسسة اتصالات الجزائر على مركزها الريادي في السوق يجب أن تتضافر الجهود من قبل مسؤولي المؤسسة حتى يتسنى لها الحفاظ على مكانتها في السوق وكل هذا يأتي بتحسين نوعية خدماتها وتحقيق رضا المتعاملين معها والحفاظ عليهم وكسب زبائن جدد مما يؤدي إلى تسجيل مردودية عالية تضمن لها البقاء والاستمرار وسيتم توضيح ذلك كالتالي:

- الفرع الأول: تشكيلة منتجات مؤسسة اتصالات الجزائر

- الفرع الثاني: المزيج الخدمي لمؤسسة اتصالات الجزائر

- الفرع الثالث: تحسين نوعية الخدمة في المؤسسة

الفرع الأول: تشكيلة منتجات مؤسسة اتصالات الجزائر

تقوم المؤسسة بتسويق أنواع مختلفة من المنتجات تتمثل فيما يلي:

أولاً: الهاتف

هو وسيلة اتصال سريعة في أي مكان في العالم وينقسم إلى:

أ/ **الهاتف الثابت:** يعرف بأنه منتج خدمي يعتمد على تقنية ربط الأسلاك تعمل على فتح قنوات اتصال بين شخصين، تمنحه المؤسسة لزيائنها (سواء أفراد أو جماعات محلية...) ويتوفر على الخدمات التالية:

- RTC الشبكة الهاتفية المجهزة وهي تقنية تسمح بالاتصال بين أكثر من متحدثين على المستوى المحلي أو الدولي.

- خدمة الدفع المسبق من خط هاتف عمومي (حرية) أو خط ثابت.

- إشارة المناداة المنتظرة تقوم بإعلام المتحدث بأن هناك مكالمة ثانية في الانتظار.

- الاتصال دون أرقام وفرت هذه الخدمة للأطفال والمعاقين بصريا والمسنين.

- خدمة المنبه المبرمجة كل المواعيد والمكالمات بالتاريخ والوقت أوتوماتيكيا لتفادي النسيان⁽¹⁾.

- بالإضافة إلى العديد من الخدمات: كالأرقام المختصرة، إظهار رقم المتصل، إغلاق تشغيل المكالمات الدولية، خدمة الفاكس لتحويل المعطيات من مكان لآخر... الخ⁽²⁾.

¹ - أنظر من الملحق رقم (5) إلى الملحق رقم (12)

² - معلومات مقدمة من طرف إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ: 11 أبريل 2017، على الساعة 09:00.

ويحتوي الهاتف على تغطية وطنية ودولية ودليله الولائي: 37.XX.XX.XX. وحق الاشتراك هو 350 دج، بلغ عدد المشتركين بخدمة الهاتف الثابت 30340 مشترك.

ب/ الهاتف اللاسلكي (W.I.I): وهو تقنية لاسلكية تحتوي أسلاك أو كوابل الربط مع المشترك (حق الراديو المحلية W.I.I) وتسمى بالانجليزية "Wirless local loop" وهي تقنية تستعمل للاتصال في المناطق النائية التي لا تتوفر على شبكة ربط سلكية، من مهامها:

- القضاء على التعطلات وتقطع الأسلاك.
- اتصال محمي من المشاكسات والسرقات.
- التقليل من التكاليف من خلال استعمال الأسلاك والأعمدة.
- بلغ عدد المشتركين في هذه الخدمة 2676 مشترك.

ثانيا: الهاتف النقال GSM

هي شبكة جزائرية تم إنشاؤها في جانفي 1999 وبدأت نشاطها في نفس السنة، وتغطي كامل التراب الوطني تقريبا والتي توفر ما يسمى بالثريا إذ يعد من أحدث وأدق أنواع الاتصالات في العالم، إلا أن الطلب على هذا المنتج يمثل نسبة ضئيلة من الطلب على منتجات المؤسسة وذلك راجع إلى سعرها المرتفع والذي يقيم بالدولار وهذا الخط هو ناتج شراكة اتصالات الجزائر مع الإمارات العربية المتحدة.

والشبكة الذكية ATM تقترح خدمات الدفع المسبق منذ مارس 2004 من طرف وكيل معتمد "algerlaK.com" والتي تسمى بشبكة Mobilis، وهي تعرض أكبر قدر ممكن من الخدمات التي توفر الرفاهية والأمان للزبون والتي تتمثل في: الرسائل الصوتية، خدمة التجول الدولية، الفاتورة المفصلة، تحويل المعطيات، الانترنت 3G، الدفع المسبق بتعبئة الرصيد أو تحويله... الخ⁽¹⁾.

ثالثا: الشبكات ومعطيات

تتمثل في الخطوط أو الروابط المؤجرة التي تسمح بتركيب شبكة اتصالات دائمة ما بين مختلف مواقع المؤسسات، وكذا مدخل المعلومات عبارة عن شبكة عمومية جزائرية لنقل المعطيات والمعلومات ما بين أجهزة الإعلام الآلي⁽²⁾.

¹ - أنظر من الملحق رقم (5) إلى الملحق رقم (12)

² - معلومات مقدمة من طرف إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ: 11 أبريل 2017، على الساعة 09:00.

رابعاً: الأقمار الصناعية

حيث عرفت تحولات جذرية في السنوات الأخيرة وهي محطات هيرتزية موجهة في الفضاء حسب طريقة استعمالها وهي ذات أشكال عديدة، مركب فضائي مركز المراقبة، القمر الصناعي ANMARSAT، الهاتف النقال بالقمر الصناعي الثريا "Thuraya" الذي يعمل بنظامين GSM والقمر الصناعي VSAT الذي سمح بتطوير مختلف الخدمات بالخصوص شبكات المؤسسات.

خامساً: الإنترنت

يعتبر فرع "DJAWEB" الممول الرئيسي لهاته الخدمة ويتوفر الخدمات التالية:

- خدمات قاعدية تشمل فحص WEB، البريد الإلكتروني EMAIL، تحويل الملفات عبر نظام FTP.
- خدمات مخصصة تشمل السعي البصري STREAMING، الصوت عبر نظام TP، المحاضرات المرئية، التجارة الإلكترونية.. الخ. وهناك ثلاثة خطوط للإنترنت
- خط الإنترنت Easy: أطلقت هذه الخدمة في 2006/02/22 وتمتع بسرعة فائقة تصل في تدفقها إلى 2M.O، وصل عدد المشاركين فيها إلى 7431 مشترك.
- خط الإنترنت Fawri: أطلقت هذه الخدمة يوم 2007/05/20 وهي تتمتع أيضا بسرعة تصل إلى 2M.O، وعدد المشتركين فيها 9170 مشترك.
- خط الإنترنت Anis: أطلقت هذه الخدمة يوم 2007/10/20 ونتمتع بسرعة أعلى من سابقتها تصل إلى 4M.O، وصل عدد المشتركين فيها إلى 2008.
- تتوفر خطوط الإنترنت بسرعات مختلفة 265 K.O/S, 512 K.O/S, 1 M.O/S

سادساً: بطاقات التعبئة

- توجد بطاقات الهاتف الثابت تعمل: (50 دج، 100 دج، 200 دج).
- بطاقات الإنترنت جواب: 500 دج، 1000 دج، 2000 دج، 3000 دج).

سابعاً: خدمات أخرى

والمتمثلة في:

- تركيب الخطوط الهاتفية⁽¹⁾، والتيلكس، والفاكس، والهاتف العمومي⁽²⁾.

¹- أنظر من الملحق رقم (5) إلى الملحق رقم (12)

²- معلومات مقدمة من طرف إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ: 11 أبريل 2017، على الساعة 09:00.

الفرع الثاني: المزيج الخدمي لمؤسسة اتصالات الجزائر

تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتسويق أنواع مختلفة من الخدمات التي تتماشى وأهداف وإمكانيات المؤسسة وهي كالتالي:

أولاً: المنتج

ويتمثل في:

- الهاتف، والهاتف النقال.
- الشبكات والمعطيات.
- الأقمار الصناعية.
- الانترنت.
- بطاقات التعبئة.

ثانياً: السعر

تقوم المؤسسة بوضع أسعارها على أساس "التكلفة المتغيرة والتكلفة الثابتة" حيث تهدف من خلال ذلك إلى زيادة المبيعات والأرباح وتحقيق الثبات والاستقرار ومواجهة المنافسة. ويعتمد السعر على: السعر الأصلي، الخصومات، فترات السداد، شروط الائتمان، كما تقوم المؤسسة بتسعير منتجاتها في بعض الأحيان وفق حالة الطلب في السوق، وفي حالة ارتفاع الطلب على المنتجات تقوم المؤسسة بزيادة السعر، في حالة انخفاض الطلب تقوم بتخفيض الأسعار.

ثالثاً: التوزيع

نظراً لتفاعل المؤسسة مع الزبائن فإن التوزيع عادة ما يكون مبادرة دون وجود أي وسيط أو تعتمد على التوزيع الغير مباشر (وكلاء معتمدين)، فنجد المؤسسة تعمل على أن تكون منتجاتها متاحة في الزمان والمكان المناسبين لتحقيق رضا الزبون ويمكن توضيح قنوات التوزيع للمؤسسة كما يلي⁽¹⁾:

- توزيع مباشر: المؤسسة ————— الزبون.
- توزيع غير مباشر: المؤسسة ————— وكلاء معتمدون ————— الزبون⁽²⁾.

¹ - أنظر من الملحق رقم (5) إلى الملحق رقم (12)

² - معلومات مقدمة من طرف إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ: 12 أبريل 2017، على الساعة 09:00.

رابعاً: الترويج

تهدف المديرية العامة للمؤسسة إلى تقديم منتجاتها محليا وذلك في ظل المنافسة، وترقية المركز التنافسي لها بتحقيق رضا الزبائن والحفاظ عليهم وكسب مشتركين جدد، وكذا تحسين نوعية خدماتها وكل ذلك لتحقيق مردودية عالية تضمن لها البقاء والاستمرار في السوق.

الفرع الثالث: تحسين نوعية الخدمة في المؤسسة

تعمل اتصالات الجزائر على تحسين نوعية خدماتها لكسب رضا المتعاملين والحفاظ عليهم، وفيما يلي أهم العروض الجديدة لها التي تسعى من خلالها لكسب رضا المستهلكين:

أولاً: عرض سهلي "SeHelli":

أطلق مجمع اتصالات الجزائر عرضاً جديداً يعرف تحت تسمية "سهلي"، العرض الاستثنائي يسمح لزبائن اتصالات الجزائر بإعادة تنشيط أو تفعيل خطوطهم المقطوعة لعدم تسديد الفواتير، حيث يتم اقتراح مجموعة من الحلول والبدائل للتعديل، فضلا عن مزايا إضافية.

ثانياً: عرض في أمان "fi@mane":

هو عرض مهدي من طرف اتصالات الجزائر يمكننا من التحكم في محتوى أوقات استخدام الانترنت والكمبيوتر من طرف الأطفال، من أجل استخدام سليم وعقلاني للانترنت.

ثالثاً: أنيس+ للمشاركين الخواص (Anis+):

هو خدمة الانترنت عريضة النطاق، فائقة السرعة من اتصالات الجزائر "جواب"، مستند على آخر تكنولوجيا من حيث السرعة الفائقة وتكلفة الخدمة وهذا حسب فئات المستهلكين:

أ/ بالنسبة للمشاركين الخواص والمهنيين الأحرار: هناك خدمة (Anis Home و Anis Elite) تقترح الانترنت بتدفق 512KO/S حتى 8 MO/S⁽¹⁾

ب/ بالنسبة للمهنيين المحترفين: تقترح خدمة Anis Pro+ يوفر لكم الانترنت فائقة السرعة من 1M/S حتى 20M KOS هذه التقنية متوفرة في المناطق الكبرى للوطن على غرار الجزائر العاصمة، وهران، سطيف، الشلف، وقسنطينة على أن تشمل التغطية بهذه الخدمة كل مناطق الوطن في الفترة القادمة⁽²⁾.

- سعر المودام حدد ب 5000 دج مع احتساب الرسوم.

¹- أنظر من الملحق رقم (5) إلى الملحق رقم (12)

²- معلومات مقدمة من طرف إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ: 12 أبريل 2017، على الساعة 09:00.

- لكل اشتراك أزيد من 6 أشهر المودام يمنح مجانا.

رابعا: مشروع توصيل الألياف البصرية للمترل "FTTX":

يعتبر هذا المشروع الذي بادرت به مؤسسة اتصالات الجزائر، كضمان لعصرنة قطاع الاتصالات في الجزائر، ويعني توصيل شبكة الألياف البصرية إلى المنازل، حيث بات بإمكان المشتركين الذين تتوفر لديهم هذه التقنية الاستفادة من خدمات الاتصال المختلفة، كالهاتف الثابت، الانترنت ذات السرعة الفائقة، الفاكس وكذا خدمات التلفاز الرقمي، إذ تتميز شبكة الألياف البصرية بسرعتها الكبيرة في نقل البيانات وكذلك قدرتها الكبيرة في الحفاظ على الإشارة الصوتية مع ضمان عدم تداخل الأمر الذي يعني إجراء مكالمات هاتفية أكثر وضوحا، واستقبال البرامج التلفزيونية بجودة عالية، بالإضافة إلى خدمات الانترنت ذات السرعة الفائقة. وهذه التقنية الجديدة موجهة أساسا للمؤسسات الاقتصادية الكبرى، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إضافة إلى ذلك تستخدمها الجامعات، المدارس وحتى المنازل.

وحقق هذا المشروع قفزة نوعية من خلال (الانتقال من التبايني "النحاس" إلى الرقمي "الألياف البصرية" محققا بذلك السرعة الفائقة وهو استتساخ للسرعة الفائقة التي حققها الأديسال (Asymétrie Digital ADSL Subscriber tine) وهي شبكة توصيل أوسط الخطوط الرقمية ذات السرعات الفائقة)، كما حقق هذا المشروع الذي يحتوي على تدفق عالي أربعة أهداف رئيسية:

- الأداء التكنولوجي: تمثل السرعة الجدة عالية والقدرة الفائقة لهذه الشبكة طفرة تكنولوجية جد متطورة، تمكن مشغلي شبكات الاتصال من توفير خدمات عالية الجودة كما تصنف اتصال عالي السرعة بالانترنت سعة تصل حتى 100 M KO/S، بالإضافة إلى خدمات الاتصال الهاتفي، وخدمات التلفزيون الرقمي عالي الدقة عبر بروتوكول الانترنت وغيرها من الخدمات التي تتطلب اتصالا سريعا عبر شبكة الانترنت⁽¹⁾.
- انتشار الخدمات المبتكرة التي تقدمها: كما هو معمول بالنسبة لباقي الخدمات التي توفرها اتصالات الجزائر فإن نجاح أي خدمة يبقى مرهونا بمدى استجابتها وتلبية حاجة العملاء والزبائن، ولهذا فقد صممت هذه التقنية FTTX بمزايا تجعلها أكثر قدرة على تلبية احتياجات المتعاملين مع المؤسسة⁽²⁾.

¹ - أنظر من الملحق رقم (5) إلى الملحق رقم (12)

² - معلومات مقدمة من طرف إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ: 12 أبريل 2017، على الساعة 09:00.

- الانفتاح الدائم والمستديم للمنافسة وتقديم الخدمة⁽¹⁾.
- تنسيق وتعزيز الممتلكات العمومية: تعمل هذه الخدمة على التوافق والتنسيق في إدارة أصول البنية التحتية لكافة الممتلكات العمومية: كمفترق، أو الجانب التقني، وذلك بالتنسيق مع جميع السلطات المحلية والجهات الفاعلة والمنظمات، واستغلال وتسويق هذه الخدمة من أجل تطوير وتنمية الصالح العام⁽²⁾.

¹- أنظر من الملحق رقم (5) إلى الملحق رقم (12)

²- معلومات مقدمة من طرف إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ: 12 أبريل 2017، على الساعة 11:00.

المطلب الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة.

سيتم من خلال مضمون هذا المطلب التعرض إلى الإجراءات المنهجية للدراسة، والمتمثلة في مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى خصائص العينة، طريقة اختيارها، هذا فضلا على أدوات جمع البيانات وخطوات تصميم الإستمارة، وذلك بالإعتماد على جملة من الفروع يمكن إجمالها على النحو التالي:

- الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة.
- الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات.
- الفرع الثالث: خطوات تصميم الاستمارة.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

تعد العينة عبارة عن مجموعة المفردات تؤخذ من مجتمع البحث، يقوم الباحث باختيارها بهدف جمع البيانات الخاصة ببحثه، وعادة ما يلجأ إلى الاعتماد على طريقة العينة في جمع البيانات عندما يجد نفسه غير قادر على القيام بدراسة ومسح شامل لجميع المفردات، فيكتفي فقط بعدد قليل وممثل لتلك المفردات في حدود الوقت المتاح والجهد والإمكانات المتاحة، علاوة على ذلك أن دراسة المجتمع كله قد تكون مضيعة للوقت وتبديدا للجهد والنفقات بغير مبرر⁽¹⁾، وانطلاقا من هذه الفكرة، تم على مستوى هذا المطلب دراسة خصائص عينة الدراسة وطريقة اختيارها على النحو التالي:

- أولا: خصائص عينة الدراسة.
- ثانيا: طريقة اختيار عينة الدراسة.

أولا: خصائص عينة الدراسة

يصعب على الباحث في أي مجال كان أن يوجه كل جهوده إلى مجتمع الدراسة يحمل عدد كبير من المبحوثين، لذلك لابد من تحديد عينة الدراسة والمختارة بشكل دقيق لتمثيل محور البحث، والانطلاق من هذه النقطة يستوجب تحديد خصائص العينة المراد دراستها، وقد تميزت بالخصائص التالية:

- إن هذه الفئات تخدمنا أكثر من غيرها.
- من خصائص هذه الفئة هي التي تقوم بالعمل الإداري.

¹- محمد شفيق، البحث العلمي "الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية"، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1981، ص: 187.

- تطابق المتغير الأول للدراسة مع صفات هذه الفئة (جودة الخدمات) مما يجعلها من الفئات المناسبة لطرح التساؤلات والحصول على كم معتبر من الإجابات لتكون مهمة في الإجابة عن تساؤلات الدراسة.

ثانيا: طريقة اختيار عينة الدراسة

تم إختيار عينة الدراسة بطريقة المسح الشامل وذلك بالتركيز على كل العمال بالمؤسسة من مدراء الإدارة ورؤساء الدوائر والمصالح والمساعدين بالإضافة إلى الإطارات وأعوان التنفيذ والتحكم المدمجين ضمن وظائف أخرى، أي ما يعادل 100% من مجموع العمال والجدول التالي يوضح جميع أفراد العينة بالشركة:

الجدول رقم (03): المجتمع الإحصائي المستهدف

عدد العمال	مصالح المديرية
2	مدير إدارة
7	رئيس دائرة
10	رئيس مصلحة
4	مساعد
17	وظيفة أخرى
40	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على المعلومات المقدمة من طرف إدارة المؤسسة، بتاريخ: 03 أبريل 2018، على الساعة: 10:00.

- المجتمع الإحصائي للدراسة هو $N = 40$
 - معدل المعاينة: $T = 100\%$
 - طريقة الحصول على العينة: $40 = 100 / (100 \times 40) = 100\%$.
 - عينة الدراسة تمثل $N = 40$
- والجدول الآتي يوضح المجتمع الإحصائي المستهدف.

الجدول رقم (04): المجتمع الإحصائي المستهدف

عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المسترجعة	عدد الاستثمارات غير المسترجعة	عدد الاستثمارات الملغاة	عدد الاستثمارات القابلة للتحليل	معدل صدق العينة
40	34	04	02	34	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على فرز الاستثمارات المسترجعة من طرف أفراد العينة

الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات

هي وسائل علمية يستخدمها الباحث لجمع البيانات من الميدان الذي يجري فيه الدراسة وتختلف فيه البيانات حسب طبيعة الموضوع ونوع البيانات المراد شرحها وقد استعملنا في دراستنا بعض الأساليب التي تتمثل في:

- **الملاحظة:** يحتاج كل بحث علمي إلى وسيلة تدعيمه ثانية للاستعانة بها في عملية غرلة البيانات المتحصل عليها من قبل المقابلة والاستمارة وفق تعريفها على أنها من الطرق المنهجية التي يقوم بها الباحث وفق قواعد محددة للكشف عن تفاصيل الظواهر واخذ المعلومات في شكل أصلي دون أن تتضح الإجابة عن التساؤلات وتفيد للسلوك ومعرفة العلاقة التي تربط بين عناصرها⁽¹⁾.

- **الاستمارة:** باعتبار استمارة الاستبيان الأكثر فاعلية في جمع البيانات التي تحتاج إليها الدراسات تم تعريف الاستمارة على أنها وسيلة مهمة للحصول على البيانات من عدد كبير من الأفراد يفوق بكثير الحجم الذي تغطيه أدوات جمع البيانات الأخرى كالمقابلة والملاحظة بنوعها الوثائق والسجلات وإضافة إلى إمكانية فحص ومراجعة الاستمارة بتجريب الاستبيان تجريباً مبدئياً فإجابات البحوث عن أسئلة الاستمارة قد تكون أكثر دقة وموضوعية لأن المبحوث غير معروف الشخصية⁽²⁾.

¹ - عمار بوحوش، محمد محمد الذنبيات، **مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث**. الجزائر، دار الريحانة للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 1999، ص: 38.

² - حامد خالد، **منهج البحث العلمي**، الجزائر، دار الريحانة للطباعة والنشر والتوزيع، 2003، ص: 131

- الوثائق والسجلات: تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق المتعلقة بالجانب التاريخي للمؤسسة وإمكانياتها، والبيانات الخاصة بالهيكل التنظيمي.
- ولتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات سيتم الاعتماد على طرق إحصائية يتم من خلالها وصف المتغيرات وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها، بداية بجمع البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات بالحاسوب الآلي باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية "spss"، حيث تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية الموالية:
- الإحصاء الوصفي: حيث استخدمت في وصف خصائص مجتمع الدراسة والمتمثلة في: التكرارات، النسب، الدوائر النسبية، الأعمدة، ولتحديد الاستجابة اتجاه محاور أداة الدراسة وتحسب بالقانون الموالي:

$$\frac{\text{تكرار المجموعة} \times 100}{\text{المجموع الكلي التكرارات}} = \text{النسبة المئوية}$$

- مقاييس النزعة المركزية: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، حيث تم حسابها لتحديد استجابات أفراد الدراسة نحو محاور وأسئلة أداة الدراسة، حيث أن الانحراف المعياري عبارة عن مؤشر إحصائي يقيس مدى التشتت في التغيرات ويعبر عنه بالعلاقة الموالية:

$$\delta = \frac{\sqrt{\sum(Xi - \bar{X})^2}}{N}$$

- إختبار الثبات Alpha-Cronbakh، حيث تم استخدامه لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة، ويعبر عنه بالمعادلة الموالية:

$$a = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum vt}{vt} \right)$$

حيث:

- A: يمثل ألفا كرونباخ.
- N: يمثل عدد الأسئلة.
- Vt: يمثل التباين في مجموع المحاور للاستمارة.
- Vi: يمثل التباين لأسئلة المحاور.

- معامل ارتباط بيرسون: يستخدم معامل الارتباط بيرسون لتحديد مدى ارتباط متغيرات الدراسة ببعضها، وتم حسابه انطلاقا من برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية "spss"، كما تم تحديد طول خلايا مقياس ليكارت للتدرج الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) حيث تم حساب المدى (4=1-5) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (4÷5=0.80) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى بداية المقياس وهي واحد وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية ويمكن توضيح طول الخلايا في الجدول الموالي:

الجدول رقم (05): طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي

المتوسط المرجح	[1,79-1]	[2,59-1,80]	[3,39-2,60]	[4,19-3,40]	[5-4,20]
اتجاه الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المستوى	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: بوقفلول الهادي، تحليل البيانات باستخدام spss، ندوة علمية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2013، ص: 24.

- اختبار T.Test.indepent

- اختبار التباين الأحادي Test Of Anova

جدول رقم (06): تحليل آراء المبحوثين تجاه المتغير المستقل (رأس المال الفكري)

معامل الثبات	المحور
0.953	معامل الاستبيان الكلي
0.929	المحور المستقل (رأس المال الفكري)
0.921	المحور التابع (جودة الخدمات)

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن معامل الصدق والثبات للاستبيان مرتفع جدا، هذا بالنسبة للمعامل الكلي، وأيضا معامل المحاور (المحور المستقل، التابع)، حيث تشير مختلف المعاملات إلى نسبة جيدة وهي أكبر من مستوى الدلالة (60%)، ما يسمح باستخدام هذا الاستبيان والوثوق بالنتائج المتوصل لها.

الفرع الثالث: خطوات تصميم الاستمارة

قبل القيام بتصميم الاستمارة في صورتها النهائية، ينبغي الإشارة إلى مختلف الخطوات التي سبقت الإعداد النهائي لهذه الأداة والتي كانت على النحو التالي:

- لقد كان للدراسة الاستطلاعية الدور الكبير في الكشف عن بعض الحقائق المتعلقة بموضوع الدراسة والتي ساعدت في وضع جملة من الافتراضات التي تتضمنها الاستمارة المعالجة لفرضيات الموضوع، وذلك في صورتها المبدئية، كما لا يمكن إغفال دور الجانب النظري في صياغة أسئلة الاستمارة.

- بعد ذلك تم عرض الاستمارة على الأستاذ المشرف وذلك لإبداء رأيه وتحكيم الاستمارة حتى تكون أكثر دقة وخدمة للبحث وقابلة للتوزيع على المفحوصين، حيث من خلال الملاحظات المقدمة من طرف الأستاذ المشرف وكذلك تم عرضها على بعض أساتذة قسم علوم التسيير تم حذف بعض الافتراضات التي تبين أنها لا تخدم الموضوع في حين تمت إعادة صياغة بعضها الآخر، وكذا تعديل وتبسيط بعض الافتراضات طبقا لتوجيهات أسانديتنا الكرام.

- بعدها تم تصميم الاستمارة في صورتها النهائية حتى تكون معدة للقياس والاختبار والثبات، وقد إحتوت الاستمارة على محاور تتضمن متغيرات الدراسة وفي شكلها النهائي إحتوت الاستمارة على 44 سؤالاً مقسمة إلى قسمين، قسم خاص بالخصائص الديمغرافية يحتوي على محور الخصائص الديمغرافية، وقسم خاص بمحاور الإستبيان وقد تضمنت بدوره محورين، كالآتي:

- **القسم الأول:** يتعلق هذا المحور بالخصائص الديمغرافية وقد تضمن 5 أسئلة هي: الجنس، الفئة العمرية، المستوى العلمي، الوظيفة الحالية، الأقدمية في الوظيفة.

- **القسم الثاني:** وقد إحتوى على:
- **المحور المستقل الرئيسي:** يشتمل هذا المحور على 29 عبارة مرقمة من 1 إلى 29، والمعنون ب: رأس المال الفكري.

le capital humain رأس المال البشري	الأسئلة
01، 02، 03، 04، 05، 06، 07، 08، 09، 10	
Le capital organisationnel رأس المال الهيكلي	
11، 12، 13، 14، 15، 16، 17، 18، 19، 20	
Le capital relationnel رأس المال العلاقتي	
21، 22، 23، 24، 25، 26، 27، 28، 29	

- **المحور التابع:** يشتمل هذا المحور على 15 عبارة مرقمة من 30 إلى 44، والمعنون ب: جودة الخدمات.

جودة الخدمات	الأسئلة
30، 31، 32، 33، 34، 35، 36، 37، 38، 39، 40، 41، 42، 43، 44	

الفرع الرابع: قياس وثبات صدق استمارة الاستبيان

سيتم من خلال مضمون هذا لفرع دراسة إختبار صدق الإستمارة، بالإضافة إلى إختبار ثبات الإستبانة، ومقياسها، وذلك بالإعتماد على نقطتين على النحو التالي:

أولاً: مقياس الإستبانة

لتحويل إجابات الدراسة إلى بيانات كمية تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لكونه أكثر تعبيراً وتنوعاً وباعتباره يعطي مجالات أوسع للإجابة ويمكن توضيح الدرجات الخمس للموافقة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (07): مقاييس الاستبيان

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

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على سلم ليكارت الخماسي

ثانيا: اختبار صدق الاستبانة

يقصد بالصدق: "شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ووضوح فقراتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها "وأیضا" أن تقيس الأداة ما أعدت لقياسه فعلا لا لشيء آخر"⁽¹⁾.

ولقياس صدق الأداة تم عرضها في شكلها الأولي على الأستاذ المشرف الذي قام بإبداء ملاحظاته واقتراحاته حول موضوع الدراسة من حيث مدى ملائمة المحاور ووضوح العبارات إلى جانب طريقة صياغتها.

وبعد إعداد الاستمارة في صورتها النهائية⁽²⁾ تم توزيعها على المبحوثين من أفراد العينة وذلك بمساعدة بعض الموظفين حتى نتجنب ضياع بعض النسخ منها.

وبعد توزيع الاستمارة على أفراد العينة وإجاباتهم على مختلف أسئلتها تمت إعادة جمعها من جديد حتى يتم فحصها والتأكد من سلامة إجاباتها لتهيئ بعد ذلك لتفريغ بياناتها، كما سبق وأشرنا.

ثالثا: اختبار ثبات الاستبانة

وتم الاعتماد على معامل كرونباخ ألفا cronbakhalpha من اجل معرفة مدى ثبات صدق الاستبانة حيث توصل هذا الأخير في دراساته أن معامل صدق وثبات الدراسة للعينات يكون علي الأقل 0.60، وفي هذه الدراسة كان المعامل يساوي 0.804 وهي نسبة جيدة لاعتماد النتائج والجدول ادناه يوضح ذلك.

جدول رقم (08): معامل الثبات الفا كرونباخ

معامل الفا كرونباخ	عدد العبارات
0.804	22

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

¹ - إبراهيم عبيدات وآخرون، البحث العلمي "مفهومه وأدواته وأساليبه"، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص: 179.

² - أنظر الملحق رقم (3)

المبحث الثاني: تحليل وعرض محاور الإستبانة

من خلال مضمون هذا المبحث سوف يتم تحليل أقسام الإستبانة، والمتمثلة في قسم الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة من جهة، ومن جهة أخرى تحليل وعرض بيانات محاور القسم الثاني للاستبانة، وأخيرا دراسة تأثيرات المتغيرات الديموغرافية على محاور الدراسة، وذلك بالإعتماد على ثلاث مطالب أساسية يمكن إدراجها على النحو التالي:

- **المطلب الأول: تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.**

- **المطلب الثاني: نتائج الدراسة.**

- **المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة.**

المطلب الأول: تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

تتمثل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة في متغير الجنس، ومتغير الفئة العمرية، بالإضافة إلى متغير المستوى التعليمي، ومتغير الوظيفة الحالية، وأخيرا متغير الأقدمية في الوظيفة، وهو ما سوف يتم عرضه بالإعتماد على جملة من الفروع يمكن إدراجها على النحو التالي:

- **الفرع الأول: متغير الجنس.**

- **الفرع الثاني: متغير الفئة العمرية.**

- **الفرع الثالث: متغير المستوى التعليمي.**

- **الفرع الرابع: متغير الوظيفة الحالية.**

- **الفرع الخامس: متغير الأقدمية في الوظيفة.**

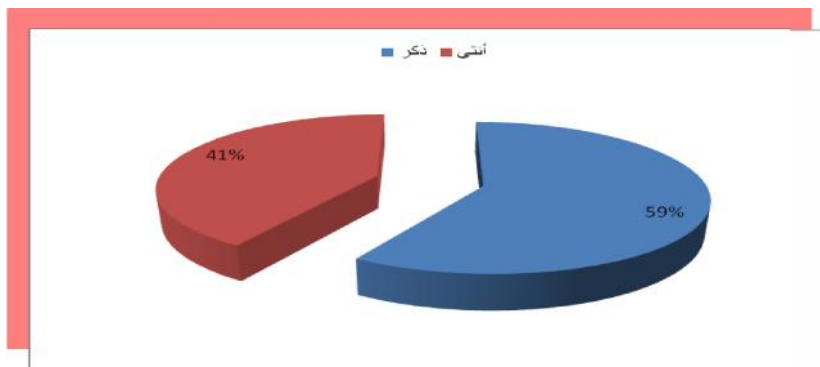
الفرع الأول: متغير الجنس

الجدول رقم (09) : توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الجنس

النسبة %	التكرار	البيان
58,8%	20	ذكر
41,2%	14	أنثى
100%	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (12): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الجنس



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج الجدول رقم: (10)

من خلال ما تم توضيحه من الجدول أعلاه، نلاحظ أن ما نسبته 58.8% أي ما يعادل 20 فردا من أصل 34 فرد من مجموع أفراد العينة تمثل فئة الذكور، في حين بلغت نسبة الإناث 41.2%، وهذا ما يدل على أن فئة الذكور أكثر من فئة الإناث وقد يرجع سبب ذلك إلى طبيعة العمل على مستوى شركة اتصالات الجزائر.

الفرع الثاني: متغير الفئة العمرية

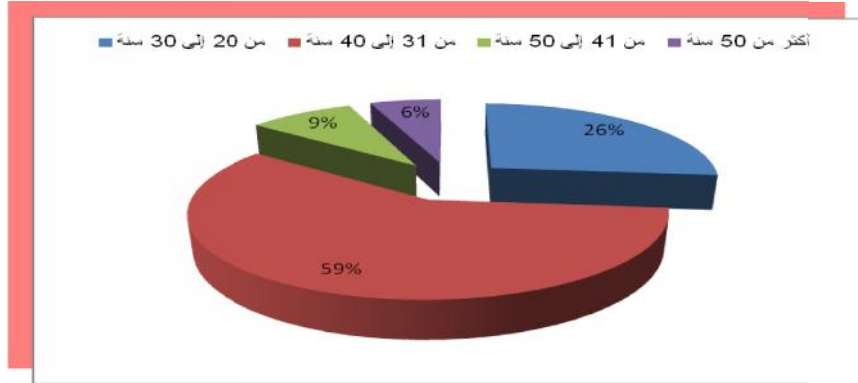
الجدول رقم (10) : توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا للفئة العمرية

النسبة %	التكرار	البيان
26,5%	9	من 20 إلى 30 سنة
58,8%	20	من 31 إلى 40 سنة
8,8%	3	من 41 إلى 50 سنة
5,9%	2	أكثر من 50 سنة
100 %	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج إستمارة الإستبيان

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة سجلتها الفئة العمرية هي الفئة الأكثر من 31 سنة إلى 40 سنة وهو ما أثبتته نسبته 58.8% الموضحة أعلاه، أي ما يعادل 20 فرد من مجموع أفراد العينة والمقدرة بـ: 34 فردا، في حين بلغت نسبة 26.5% بمجموع تكرارات 9 أفراد، الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة، أما الفئة العمرية من 41 إلى 50 جاءت بنسبة 8.8%، لتأتي في المرتبة الأخير الفئة العمرية الأكثر من 50 سنة بنسبة 5.9%، وهذا ما يدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تستقطب فئة الشباب وقد يرجع سبب ذلك إلى طبيعة العمل بالمؤسسة أو لحدائثة التوظيف.

الشكل رقم (13): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير العمر



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج الجدول رقم: (11)

الفرع الثالث: متغير المستوى العلمي

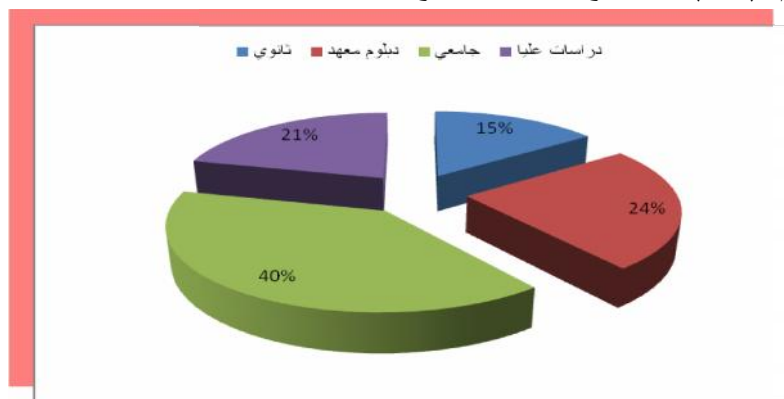
الجدول رقم (11): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا للمستوى العلمي

النسبة %	التكرار	البيان
14,7%	5	ثانوي
23,5%	8	دبلوم معهد
38,2%	13	جامعي
20,6%	7	دراسات عليا
100 %	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج إستمارة الإستبيان

من خلال معطيات الجدول الموضحة أعلاه نلاحظ أكبر نسبة قدرت بـ: 38.2% أي ما يعادل 13 فردا من المجموع أفراد العينة ذو مستوى جامعي، في حين تليها نسبة 23.5% من المجموع الكلي لأفراد العينة ذو مستوى دبلوم معهد، أما ما نسبته 20.6% فتخص ذو المستوى الدراسات العليا، ليأتي في الأخير مستوى الثانوي بنسبة ضعيفة بالمقارنة مع باقي النسب حيث قدر بـ: 14.7% من المجموع الكلي لأفراد العينة، وهذا ما يدل على أن المستوى التعليمي لموظفي وعمال مؤسسة اتصالات الجزائر ذو مستوى ثقافي وتعليمي جيد مما يحفزهم ويشجعهم على العمل وإعطاء مردود أكثر في العمل.

الشكل رقم (14): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج الجدول رقم: (12)

الفرع الرابع: متغير الوظيفة الحالية

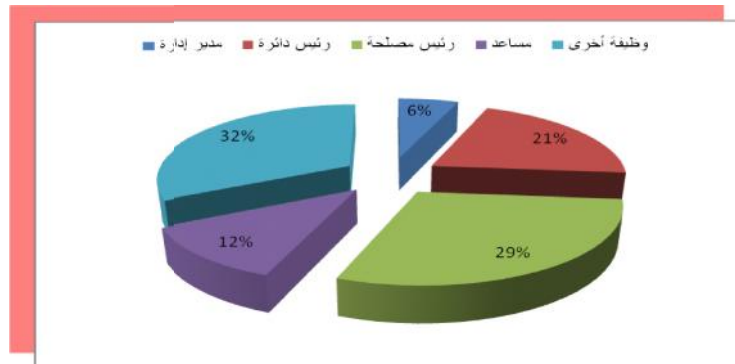
الجدول رقم (12): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الوظيفة الحالية

النسبة %	التكرار	البيان
5,9%	2	مدير إدارة
20,6%	7	رئيس دائرة
29,4%	10	رئيس مصلحة
11,8%	4	مساعد
32,4%	11	وظيفة أخرى
100	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج إستمارة الإستبيان

من خلال المعطيات الموضحة في الجدول أعلاه، نلاحظ أن فئة الوظائف الأخرى والتمثلة في أعوان التحكم والتنفيذ ذو النسبة الأكبر، حيث بلغت 32.4% من المجموع الكلي لأفراد العينة أي ما يعادل 11 فردا من أصل 34، في حين تلتها ما نسبته 29.4% لتعبر عن فئة رؤساء المصالح، أما فئة رؤساء الدوائر فلقد بلغت نسبة 20.6% من المجموع الكلي لأفراد العينة، لتليها فئة المساعدين بنسبة 11.8%، أما أقل نسبة والمقدرة بـ: 5.9% فتندل على فئة المدراء، وهذا ما يدل على أن جل مجتمع أفراد العينة مزيج بين أعوان التحكم والتنفيذ من جهة ورؤساء المصالح والدوائر من جهة أخرى، وهو ما ينطبق عليه متغير الدراسة "رأس المال الفكري".

الشكل رقم (15): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير الوظيفة الحالية



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج الجدول رقم: (13)

الفرع الخامس: متغير الأقدمية في الوظيفة

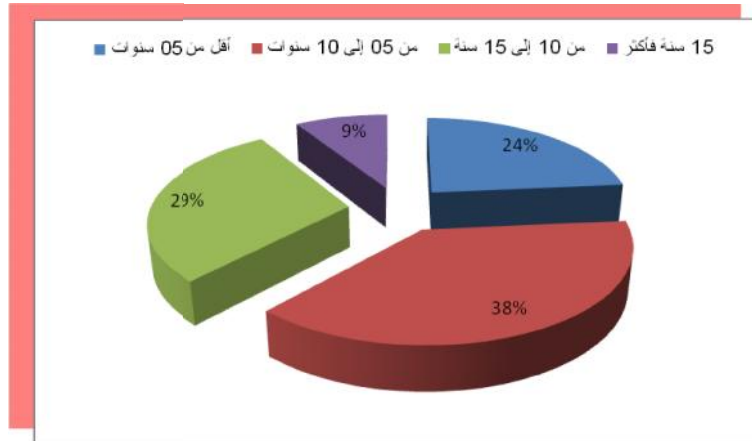
الجدول رقم (13): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير الأقدمية في الوظيفة

النسبة %	التكرار	البيان
23,5%	8	أقل من 05 سنوات
38,2%	13	من 05 إلى 10 سنوات
29,4%	10	من 10 إلى 15 سنة
8,8%	3	15 سنة فأكثر
100%	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج إستمارة الإستبيان

من خلال ما تم التوصل إليه من نتائج والموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن ما نسبته 38.2% تمثل أفراد العينة الذين لديهم خبرة مهنية من 05 إلى 10 سنة، في حين تلتها ما نسبته 29.4% والتي تمثل من لديهم خبرة من 10 إلى 15 سنة، أما من لديهم خبرة أقل من 5 سنوات فقد بلغت 23.5%، لتأتي في الأخير ما نسبته 8.8% لتوضح من لديهم خبرة أكثر من 15 سنة، وهذا ما يدل على أن مجتمع الدراسة ذو خبرة في مجال عملهم وينطبق عليهم متغير رأس المال الفكري.

الشكل رقم (16) : توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الخبرة



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على نتائج الجدول رقم: (14)

المطلب الثاني: النتائج العامة

من خلال مضمون هذا المطلب عرض البيانات الأساسية والتي تمثل إجابات مجتمع الدراسة نحو متغيرات الدراسة المتمثلة في الاستمارة، وقد تم الاستعانة بذلك ببرنامج الحزم الإحصائية SPSS، والمتمثلة في استجابات أفراد مجتمع الدراسة فيما يتعلق بمحور رأس المال الفكري، واستجابات أفراد مجتمع الدراسة فيما يتعلق بالمحاور المستقلة الجزئية، وأخيرا استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو المحور التابع جودة الخدمة، وذلك بالإعتماد على جملة من الفروع نوجزها على النحو التالي:

- الفرع الأول: استجابات أفراد مجتمع الدراسة فيما يتعلق بمحور رأس المال الفكري
- الفرع الثاني: استجابات أفراد مجتمع الدراسة فيما يتعلق بالمحاور المستقلة الجزئية
- الفرع الثالث: استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو المحور التابع جودة الخدمة

الفرع الأول: استجابات أفراد مجتمع الدراسة فيما يتعلق بمحور رأس المال الفكري

يتم اختبار بيانات هذا المحور من خلال الفقرات من (1- 29) من حيث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (14)

استجابة أفراد مجتمع الدراسة نحو المتغير المستقل متغير رأس المال الفكري

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الاتجاه	المستوى
1	يشارك العمال ذوي المهارات والكفاءات في صناعة القرار في المؤسسة كل حسب اختصاصه.	3,71	,9060	17	موافق	مرتفع
2	تقوم المؤسسة دائما على استقطاب الكفاءات لتحقيق مستويات عالية من الأداء.	3,74	1,053	16	موافق	مرتفع
3	ترى إدارة المؤسسة أن عمالها جزء هام وثمين في المؤسسة.	3,88	1,008	10	موافق	مرتفع
4	تحرص المؤسسة على تطوير مهارات العمال وقدراتهم من خلال إخضاعهم لبرامج تدريبية أو دورات تكوينية.	4,06	,8140	2	موافق	مرتفع
5	تشجع المؤسسة أساليب العمل الجماعي وتكريس روح الفريق.	3,71	1,088	18	موافق	مرتفع
6	تقدم المؤسسة الدعم المعنوي والمادي للأفكار الإبتكارية والمقترحات الجديدة.	3,35	1,152	27	محايد	متوسط
7	برامج التدريب في الغالب تكون ناجحة.	3,88	,9770	9	موافق	مرتفع
8	يعود الفضل في كثير من نجاحات المؤسسة وإنجازاتها إلى مهارات العمال وإبداعاتهم.	4,00	,8160	4	موافق	مرتفع
9	الموظفون متحفزون وملتزمون بالمشاركة في الأفكار الجديدة للخدمات التي تقدمها الشركة.	3,74	,9310	14	موافق	مرتفع
10	يملك العاملون الذين يتولون المناصب الإدارية المهمة خبرات عالية في مجال التخطيط، التنظيم، القيادة والتحفيز.	3,44	1,284	26	موافق	مرتفع
11	تستخدم الشركة براءات الاختراع والتراخيص كطرق لخرن المعرفة.	3,76	,9550	13	موافق	مرتفع
12	نظم المعلومات وقواعد البيانات مواكبة لكل ما هو جديد	3,82	,9990	12	موافق	مرتفع
2/1						

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الاتجاه	المستوى
13	تحصل بسهولة على المعلومات الكافية والدقيقة لأداء عملك.	3,97	,717	7	موافق	مرتفع
14	يمكن لكل فرد أن يدرك العلاقة بين عمله وهدف المؤسسة.	3,82	,9040	11	موافق	مرتفع
15	تحرص المؤسسة على التطوير المستمر للعمليات الإدارية لتحقيق الأداء المتميز	4,12	,7690	1	موافق	مرتفع
16	هيكل المؤسسة تتوفر على المرونة المناسبة لتتأقلم مع تغيرات المحيط.	3,74	,931	15	موافق	مرتفع
17	تعرقل الإجراءات التنظيمية الإبداع والابتكار في المؤسسة.	3,18	1,114	28	موافق	متوسط
18	أنظمتنا وإجراءاتنا تدعم الابتكار في المؤسسة	3,62	1,015	21	موافق	مرتفع
19	يتشارك ويتبادل الموظفين الأفكار والمعارف مع أفراد آخرين في أقسام مختلفة من المؤسسة.	3,68	1,121	19	موافق	مرتفع
20	لدى المؤسسة براءات اختراع ناتجة عن إبداعات عمالها.	3,65	1,098	20	موافق	مرتفع
21	تهتم الشركة بتحقيق رضا وولاء الزبائن والحفاظ على علاقات طيبة معهم.	4,00	1,044	5	موافق	مرتفع
22	تهتم الشركة بمعرفة آراء واقتراحات زبائننا والإصغاء لهم وحل مشاكلهم	4,00	1,073	6	موافق	مرتفع
23	تساهم كل الأقسام والإدارات في الشركة في تلبية متطلبات ورغبات الزبائن	4,03	1,029	3	موافق	مرتفع
24	نطمح إلى عقد شراكات مع مؤسسات أخرى.	3,97	,834	8	موافق	مرتفع
25	تعمل الشركة على خلق قيمة مضافة من خلال التحالفات مع الشركات الأخرى	3,47	1,080	24	موافق	مرتفع
26	يشير استقصاء لزيائننا أنهم راضون بشكل عام عن شركتنا.	3,44	1,133	25	موافق	مرتفع
27	تعطي المؤسسة عمالها الصلاحيات الكافية لخدمة الزبائن خدمة سريعة ومتميزة.	3,62	1,206	22	موافق	مرتفع
28	لا تصغي المؤسسة إلى انشغالات الزبائن و لا تهتم بالرد على شكواهم وحل مشاكلهم	2,97	1,403	29	محايد	متوسط
29	تقوم الشركة بدراسات استطلاعية للتعرف على احتياجات ورغبة الزبائن المتنوعة والمتغيرة.	3,56	1,160	23	موافق	مرتفع
	إجمالي درجة محور رأس المال الفكري	3,72	,5960	2	موافق	مرتفع

2/2

المصدر: من أعداد الطلبة بالاعتماد على تحليل نتائج spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن استجابات أفراد مجتمع الدراسة تتجه نحو (الموافقة) بالنسبة لأغلب عبارات المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال 3.72 بالنسبة للدرجة الكلية، وهو ما يؤكد أن أفراد عينة يوافقون على أغلب فقرات هذا المحور، حيث كان اتجاههم (موافق) وينسب مرتفعة، ما يدل على أن أفراد المؤسسة عينة الدراسة يوافقون على عبارات محور رأس المال الفكري، في حين اتجه أفراد عينة الدراسة فيما يخص العبارتين (06)، (28) اتجاه محايد وبمستوى متوسط ما يدل على أن عينة الدراسة لا تتجه لا بالسلب ولا بالإيجاب على أن المؤسسة تقدم الدعم المعنوي والمادي للأفكار الإبتكارية والمقترحات الجديدة وأن المؤسسة لا تصغي إلى انشغالات الزبائن ولا تهتم بالرد على شكاوهم وحل مشاكلهم، وهو ربما واقع الحال بالنسبة للمؤسسة.

الفرع الثاني: استجابات أفراد المجتمع فيما يتعلق بالمحاور المستقلة الجزئية

يتم اختبار بيانات هذه المحاور كذلك، من حيث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري. وهو ما تمثله نتائج الجدول الموالي:

الجدول رقم (15): ترتيب استجابات أفراد العينة نحو المحاور المستقلة الجزئية

المحور	اسم المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الاتجاه	المستوى
المحور المستقل الجزئي الأول	رأس المال البشري	3,75	,7290	1	موافق	مرتفع
المتغير المستقل الجزئي الثاني	رأس المال الهيكلي	3,73	,6300	2	موافق	مرتفع
المتغير المستقل الجزئي الثالث	رأس المال العلاقتي	3,67	,6320	3	موافق	متوسط

المصدر: من أعداد الطلبة بالاعتماد على تحليل نتائج SPSS

يظهر من نتائج الجدول أعلاه بالنسبة لدرجة الموافقة، أخذاً بالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، اتجهت كلها نحو الموافقة، وينسب مرتفع وهو واقع حال المحور المستقل الرئيسي وقد جاء ترتيب المحاور الجزئية وفقاً للمتوسطات الحسابية كما هو موضح في الجدول أعلاه.

الفرع الثالث: استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو المحور التابع جودة الخدمة

يتم اختبار بيانات هذا المحور من خلال الفقرات من (30-44) من حيث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وذلك وفقا للجدول التالي:

الجدول رقم (16): استجابة أفراد مجتمع الدراسة نحو المتغير التابع جودة الخدمة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الاتجاه	المستوى
30	توفر المؤسسة جميع المستلزمات والتسهيلات المالية والمادية التي تكفل تقديم خدمة جيدة.	4,18	,7970	1	موافق	مرتفع
31	تراعي المؤسسة الاهتمام بالمظهر العام والهندام لموظفيها.	4,15	,7440	2	موافق	مرتفع
32	يتلاءم التصميم الداخلي لمكان العمل مع طبيعة الخدمات المقدمة للزبائن.	3,79	,9460	6	موافق	مرتفع
33	يتم الالتزام بتنفيذ الأعمال في الأوقات المحددة.	3,85	,9250	5	موافق	مرتفع
34	الاهتمام بمشاكل العملاء والإجابة السريعة لاستفساراتهم.	3,71	1,060	10	موافق	مرتفع
35	تلتزم المؤسسة بتقييم خدماتها للزبائن في الموعد المحدد.	3,59	1,184	14	موافق	مرتفع
36	تستجيب المؤسسة لطلبات المستفيدين بالسرعة الممكنة.	3,50	1,187	15	موافق	مرتفع
37	يتم الاستجابة لطلبات المستفيدين بدقة متناهية.	3,79	1,095	8	موافق	مرتفع
38	تتقبل المؤسسة شكاوي المستفيدين و مشكلاتهم.	3,94	,776	4	موافق	مرتفع
39	توفر المؤسسة للمستفيد الخدمة في جو أمن يخلو من المخاطر.	3,68	1,036	11	موافق	مرتفع
40	سلوك الموظفين مع الجمهور يعزز الشعور بالأمان والثقة لديهم.	3,68	1,093	12	موافق	مرتفع
41	توفر المؤسسة الخصوصية والسرية في المعلومات التي تخص العملاء.	3,79	1,008	7	موافق	مرتفع
42	يتوفر لدى الموظفين الروح المرحة في التعامل مع الزبائن.	3,62	1,045	13	موافق	مرتفع
43	ساعات العمل في المؤسسة ملائمة لجميع العملاء.	3,76	,9550	9	موافق	مرتفع
44	تولي المؤسسة الاهتمام المناسب لكل زبون.	3,97	,8700	3	موافق	مرتفع
	إجمالي درجة محور جودة الخدمات	3,80	0,683	1	موافق	مرتفع

المصدر: من أعداد الطلبة بالاعتماد على تحليل نتائج spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن استجابات أفراد مجتمع الدراسة تتجه نحو (الموافقة) بالنسبة لكل عبارات المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال 3.80 بالنسبة للدرجة الكلية، وهو ما يشير إلى أن أفراد مجتمع الدراسة يوافقون على كل فقرات هذا المحور، حيث كان اتجاههم (موافق) وينسب مرتفعة، ما يدل على أن أفراد المؤسسة عينة الدراسة يجمعون على الموافقة على عبارات محور جودة الخدمات في المؤسسة عينة الدراسة.

المطلب الثالث: إختبار صحة الفرضيات

يستخدم معامل ارتباط بيرسون ودلالته الإحصائية ومعامل التحديد لاختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وجودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر، وفي هذه الحالة سيتم اختبار الفرضيات الإحصائية الموالية:

- الفرع الأول: الفرضية الرئيسية

- الفرع الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية

الفرع الأول: الفرضية الرئيسية

سيتم اختبار إحدى الفرضيتين الآتيتين:

أولاً: الفرضية الصفرية H0

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وجودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-

ثانياً: الفرضية البديلة H1

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وجودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-

وبالتالي فإن حسب نتائج برنامج spss إذا كانت القيمة الاحتمالية (p- value) أقل من مستوى الدالة 0.05 = فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية H0، وقبول الفرضية البديلة H1 في هذه الدراسة، وحسب نتائج spss، فإنه يتم قبول الفرضية البديلة H1 كفرضية رئيسية لهذه الدراسة، التي تفيد بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وجودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-، وذلك كما هو موضح من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (17): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

معامل التحديد R2	القيمة الاحتمالية (sig)	رأس المال الفكري	المتغير المستقل المتغير التابع الرئيسي
0.522	0.000	معامل الارتباط 0.722	جودة الخدمات

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن هناك علاقة ارتباط بين رأس المال الفكري وجودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط يساوي 72.2% وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية جدا، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.00 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، كما جاءت نتائج معامل التحديد لتؤكد ذلك باعتبار أنها أشارت إلى أن 52.2%، من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع (جودة الخدمات) تعود للمتغير المستقل (رأس المال الفكري)، أما النسبة المتبقية فتعود لمتغيرات أخرى، وبالتالي تتأكد صحة الفرضية الرئيسية أي أن هناك علاقة قوية ودور إيجابي ذات دلالة إحصائية لدور رأس المال الفكري في جودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-، وذلك حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرع الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية

ويتم ذلك وفقا لما يلي:

أولا: الفرضية الفرعية الأولى

سيتم اختبار إحدى الفرضيتين الآتيتين:

أ/ الفرضية الصفرية H0

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وجودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-

ب/ الفرضية البديلة H1

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وجودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-

وبالتالي فإن حسب نتائج برنامج spss إذا كانت القيمة الاحتمالية (p-value) أقل

من مستوى الدالة 0.05 = فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية H0، وقبول الفرضية البديلة H1

في هذه الدراسة، وحسب نتائج SPSS، فإنه يتم قبول الفرضية البديلة H1 كفرضية فرعية في هذه الدراسة، التي تفيد بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وجودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-، وذلك كما هو موضح من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (18): نتائج اختبار الفرضية الأولى

معامل التحديد R2	القيمة الاحتمالية (sig)	رأس المال البشري	المتغير المستقل المتغير التابع الرئيسي
0.436	0.000	معامل الارتباط 0.660	جودة الخدمات

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه، أن هناك علاقة ارتباط بين رأس المال البشري وجودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط يساوي 66% وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية جدا، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.00 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، كما جاءت نتائج معامل التحديد لتؤكد ذلك باعتبار أنها أشارت إلى أن 43.6%، من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع (جودة الخدمات) تعود للمتغير المستقل (رأس المال البشري)، أما النسبة المتبقية فتعود لمتغيرات أخرى، وبالتالي تتأكد صحة الفرضية الرئيسية أي أن هناك علاقة قوية ودور إيجابي ذات دلالة إحصائية لدور رأس المال البشري في جودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-، وذلك حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

ثانيا: الفرضية الفرعية الثانية

سيتم اختبار إحدى الفرضيتين الآتيتين:

أ/ الفرضية الصفرية H0

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي وجودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-

ب/ الفرضية البديلة H1

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي وجودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-

وبالتالي فإن حسب نتائج برنامج spss إذا كانت القيمة الاحتمالية (p- value) أقل من مستوى الدالة $0.05 =$ فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية H_0 ، وقبول الفرضية البديلة H_1 في هذه الدراسة، وحسب نتائج spss، فإنه يتم قبول الفرضية البديلة H_1 كفرضية فرعية في هذه الدراسة، التي تفيد بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي وجودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-، وذلك كما هو موضح من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (19): نتائج اختبار الفرضية الثانية

المتغير المستقل	المتغير التابع الرئيسي	رأس المال الهيكلي	القيمة الاحتمالية (sig)	معامل التحديد R2
	جودة الخدمات	معامل الارتباط 0.565	0.000	0.319

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه، أن هناك علاقة ارتباط بين رأس المال الهيكلي وجودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط يساوي 56.5% وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية جدا، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.00 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، كما جاءت نتائج معامل التحديد لتأكد ذلك باعتبار أنها أشارت إلى أن 31.9%، من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع (جودة الخدمات) تعود للمتغير المستقل (رأس المال الهيكلي)، أما النسبة المتبقية فتعود لمتغيرات أخرى، وبالتالي تتأكد صحة الفرضية الرئيسية أي أن هناك علاقة قوية ودور إيجابي ذات دلالة إحصائية لدور رأس المال الهيكلي في جودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-، وذلك حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

ثالثا: الفرضية الفرعية الثالثة

سيتم اختبار إحدى الفرضيتين الآتيتين:

أ/ الفرضية الصفرية H_0

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العلاقتي وجودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-

ب/ الفرضية البديلة H_1

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العلاقتي وجودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-

وبالتالي فإن حسب نتائج برنامج spss إذا كانت القيمة الاحتمالية (p- value) أقل من مستوى الدالة $0.05 =$ فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية H_0 ، وقبول الفرضية البديلة H_1 في هذه الدراسة، وحسب نتائج spss، فإنه يتم قبول الفرضية البديلة H_1 كفرضية فرعية في هذه الدراسة، التي تفيد بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العلاقتي وجودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-، وذلك كما هو موضح من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (20): نتائج اختبار الفرضية الثالثة

معامل التحديد R2	القيمة الاحتمالية (sig)	رأس المال العلاقتي	المتغير المستقل المتغير التابع الرئيسي
0.523	0.000	معامل الارتباط 0.723	جودة الخدمات

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه، أن هناك علاقة ارتباط بين رأس المال العلاقتي وجودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط يساوي 72.3% وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية جدا، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.00 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، كما جاءت نتائج معامل التحديد لتؤكد ذلك باعتبار أنها أشارت إلى أن 52.3%، من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع (جودة الخدمات) تعود للمتغير المستقل (رأس المال العلاقتي)، أما النسبة المتبقية فتعود لمتغيرات أخرى، وبالتالي تتأكد صحة هذه الفرضية، أي أن هناك علاقة قوية ودور إيجابي ذات دلالة إحصائية لدور رأس المال العلاقتي في جودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-، وذلك حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الخلاصة

أشتمل الفصل على الدراسة التطبيقية التي أجريت في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة- والتي كان الهدف منها إسقاط الجزء النظري لمتغيرات الدراسة، دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-، والتي كان الهدف منها التعرف على واقع تبنيتها لرأس المال الفكري بمختلف أبعاده ودوره في تحسين جودة الخدمات بالمؤسسة محل الدراسة.

من أجل ذلك قمنا بدراسة اتجاهات وأراء مجتمع الدراسة، وقد أكدت الإجابات على أن واقع تبنى رأس المال الفكري كان مرتفعا، كما تبين الدراسة دوره الفعال في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة.

وفي الأخير تم استخدام الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع واستنتجنا من خلال التحليل دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-.

تسعى الإدارة الحديثة في المؤسسات إلى توفير الظروف الملائمة للتحسين والرفع من جودة خدماتها من خلال أداء مواردها البشرية بالدرجة الأولى، فالعامل البشري هو الدعامه الأساسية التي تركز عليها المؤسسة، فهو يساهم بدور فعال في تحسين الأداء للمؤسسة وتحقيق أهدافها، وينطلق ذلك من ضرورة تحسين أدائه أولاً، فهو يعبر عن مجموع الجهود والقدرات، وإدراك الدور أو المهام المنوط القيام بها.

وبشكل رأس المال الفكري بمكوناته "البشري، العلاقتي، الهيكلي"، فضلاً عن متخذي القرار القادرين على إدارة كافة أنشطة المنظمة ومواجهة المستجدات التي من الممكن أن تحدث في العمل أهم الموارد التي تمتلكها المؤسسات المعاصرة، أي أن المؤسسات المعاصرة اليوم لا يمكنها أن تعمل دون وجود رأس المال الفكري، إذ قد تمتلك تلك المؤسسات الإمكانيات المالية الجيدة والتكنولوجيا المتقدمة وغيرها من الإمكانيات، إلا أنها لا تتمكن من استخدامها بالكفاءة والفاعلية المطلوبة دون وجود رأس مال فكري قادر على توجيه واستغلال هذه الموارد بالشكل الذي يتوافق مع أهداف المؤسسة، فأكبر تحد سيواجه مديري المؤسسات هي مسألة إنتاجية العمل المعرفي الذي سيحدد بنية المجتمعات ونوعية الحياة فيها، وعليه يبقى رأس المال الفكري المحرك الأساسي لكافة النجاحات التي تحققها المؤسسات اليوم على مختلف نشاطاتها لذا فإن مهمة استقطاب وتطوير الموارد البشرية ذات الإمكانيات الجوهرية والحفاظ عليها تشكل أهم التحديات التي تواجه مدير الموارد البشرية في ظل اشتداد المنافسة، وقد أكدت معظم الدراسات إلى أن المؤسسات التي استطاعت البقاء والنمو لمئات السنين إنما بلغت ذلك بفضل رأس مالها الفكري، وتمكنت في تعزيز ميزتها التنافسية وأدائها من خلال تلك الإمكانيات.

من هنا ومن هذا المنطلق يمكن استخلاص جملة من النتائج والتوصيات ندرجها على النحو التالي:

أولاً: النتائج العامة

أ/ النتائج المتعلقة بالجانب النظري

يمكن إدراجها على النحو التالي:

- يجمع الكتاب في مجال إطار رأس المال الفكري على أن أبعاد رأس المال الفكري تتحدد برأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال الزبائني، كما أن ترتيب هذه الأبعاد يعتمد على طبيعة المؤسسة.
- يعتبر مفهوم رأس المال الفكري من المفاهيم الحديثة المرتبطة بالموارد البشرية في المؤسسة والذي أصبح يحظى باهتمام العديد من المنظمات باختلاف أنواعها، لاسيما في ظل تطور أهمية المعرفة ودور الأصول غير الملموسة في المؤسسة والمتضمنة الموارد الفكرية والذي يمكن أن يكون له دورا مهما في خلق الثروة للمنظمة والمتمثلة في تقديم أرقى وأجود الخدمات.
- لا يزال مفهوم رأس المال الفكري في مرحلة النمو والتطور والتبلور، فهو يعتبر مفهوم دائم التجدد والتطور يعبر عن الأصول المعرفية للمؤسسات، وهذا راجع إلى سرعة التغير في البيئة المحيطة بالمؤسسة.
- بالرغم من تعدد عناصر رأس المال الفكري من وجهة نظر الكتاب والباحثين في علم الإدارة، إلا أنهم اتفقوا على العناصر الأساسية والتي تتعلق بالموظفين والإدارة والزبائن، أي أن مكوناته تشمل رأس المال البشري، والهيكلي، والزبائني.
- اتفق الباحثون على أن رأس المال البشري بما يملكه من المعرفة والمهارات والخبرات أهم عنصر في تكوين رأس المال الفكري، فهو يعد موردا استراتيجيا يمنح المؤسسات والمجتمع العديد من المزايا اللامتناهية، وهو أساس البناء والتقدم للاقتصاديات، حيث لا يقل أهمية عن الأصول المادية.
- يعد رأس المال الهيكلي بما يملكه من موارد دعم مباشر وغير مباشر (لملموسة وغير ملموسة) المساعد الرئيسي لرأس المال البشري في توليد القيمة والمعرفة، وتحويلها إلى أصول فكرية تتسم بالقيمة التجارية.
- إن وجود رأس المال الفكري يعد مفتاحا أساسيا للتعامل مع تحديات الإدارة المعاصرة، ومن ثم جني فوائدها المختلفة وتحقيق التفوق التنافسي للمنظمة من جهة، والإفادة من معطيات هذه التحديات لتطوير قدراته وتحسين إمكانيتها الابتكارية والإبداعية من جهة أخرى.
- الجودة تعني القدرة على تحقيق رغبات الزبون الحالية والمستقبلية، وأن عملية ضمان الجودة في المؤسسات الإقتصادية تهدف للتحسين والتطوير المستمر للجودة وتحقيق أعلى المستويات الممكنة في الممارسات والعمليات وبالتالي زيادة مخرجات المؤسسة.

- تتضمن الجودة تطبيق مجموعة من المعايير التي يهدف تنفيذها إلى التحسين المستمر في المنتج الخدماتي، كما أن الاعتماد يعتبر وسيلة من وسائل ضمان الجودة في المؤسسات الإقتصادية، فهو نوع من أنواع التقييم المؤسسي ومدخل تطويري لتحقيق وضمان الجودة لكافة خدمات ومخرجات المؤسسات الإقتصادية لا تشكل بدائل فيما بين رأس المال الفكري والجودة في المؤسسات الإقتصادية لأنها في الواقعة مفهومين متجانسان إلى حد بعيد، فاهتمام مؤسسات المؤسسة الإقتصادية برأس المال الفكري وإدارته وتتميته هو أعظم مداخل ضمان الجودة، لأنه يعبر في أحد أوجهه عن جودة الاستثمار الموجه لرأس المال الفكري وتحويله إلى قيمة للمؤسسة.

أ/ النتائج المتعلقة بالجانب التطبيقي

يمكن إدراجها على النحو التالي:

- تعمل المؤسسة الإقتصادية على استقطاب العاملين ذوي المهارات والمعارف المتنوعة، مما يزيد من كفاءة وفاعلية رأس المال البشري لديها.
- تتناسب مؤهلات العاملين مع الوظائف الموكلة والمنوطة بهم.
- لا تشجع إدارة المؤسسة محل الدراسة المشاركة الجماعية في حل المشكلات، مما يدل على وجود نوع من المركزية في اتخاذ القرارات.
- تتوفر المؤسسة على قاعدة بيانات تتضمن معلومات عن كل أنشطتها، كما تتوفر على أنظمة معلومات تتسم بالحدثة مما يعزز وضعية جودة الخدمات عن طريق رأس المال الهيكلي لديها.
- يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة بدرجة عالية من المرونة والوضوح، بما يضمن تحديد وتوزيع المهام والصلاحيات بشكل أدق.
- تتوفر المؤسسة محل الدراسة على قاعدة بيانات حول الموردين كما تعمل على إقامة علاقات طيبة معهم، وتسعى دائماً إلى دراسة كل مشاكل وشكاوي الزبائن والعمل على إيجاد حلول لها، مما يعزز وضعية جودة الخدمات برأس المال الزبائني للمؤسسة الإقتصادية محل الدراسة.
- إن المؤسسة محل الدراسة تتصف بدرجة عالية من الاعتمادية والدقة في مجال إنجاز الخدمات المقدمة، تعتمد آليات وسياسات مضبوطة في مجال تحقيق متطلبات الزبائن، مما

يدل على التوجه الإداري نحو الاعتناء بأصحاب المصالح لديها، وهو ما يسهم في الوصول نحو تحسين وتميز خدماتها.

- تسعى المؤسسات دائما إلى خفض تكاليف الإنتاج من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها والعمل على إعادة تصميم عمليا بها من فترة لأخرى، مما يبرز جودة الخدمات التي تقوم بها.

- تمتلك المؤسسات محل الدراسة التقنيات المتطورة اللازمة لتحقيق التميز في ميدان المنافسة مع المؤسسات الأخرى، وتسعى إلى إنتاج خدماتها بجودة عالية من مواردها المادية بغية الوصول إلى تحقيق أهدافها.

- تؤكد إدارة المؤسسة محل الدراسة على ترسيخ ثقافة وأهمية جودة الخدمات في العمل، وتنتهج سياسة التجديد وتطوير في منتجاتها وخدماتها وأساليب العمل كجزء أساسي من ثقافتها التنظيمية.

- ساهمت دراسة النتائج الميدانية التي قمنا بها بالتوضيح الفعال للدور الذي يلعبه رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة.

- إتفقت عينة البحث (موظفي المؤسسة محل الدراسة) على أن رأس المال الفكري يؤثر على جودة الخدمات في المؤسسة محل الدراسة مما أكد صحة الفرضية الرئيسية.

- إتفقت عينة البحث (موظفي المؤسسة محل الدراسة) على أن رأس المال الهيكلي يؤثر على جودة الخدمات في المؤسسة محل الدراسة مما أكد صحة الفرضية الجزئية.

- إتفقت عينة البحث (موظفي المؤسسة محل الدراسة) على أن رأس المال الزبائني يؤثر على جودة الخدمات في المؤسسة محل الدراسة مما أكد صحة الفرضية الجزئية.

ثانيا: التوصيات

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، يمكن اقتراح عددا من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير رأس المال الفكري للمؤسسات بغية الوصول نحو تحقيق و تحسين جودة الخدمات، وهذه الاقتراحات هي:

- العمل على وضع إستراتيجية خاصة بالتوظيف تتسم بالمرونة وقادرة على توفير الخبرات والمهارات والقدرات لشغل الوظائف بالشكل الذي يجعلها منسجمة مع إستراتيجية المنظمة.

- وضع خطط مدروسة مسبقا للمحافظة على رأس المال الفكري من خلال برامج التحفيز المادي والمعنوي والبحث عن الأفراد ذوي القدرات والمهارات العالية، وتوفير الأجواء الملائمة لجذب الخبرات والمهارات والكفاءات من أجل تحقيق جودة الخدمات.
- دعم رأس المال البشري في المنظمة من خلال الاهتمام بمقترحات العاملين الإبداعية وعدم تجاهلها.
- الاهتمام برأس المال البشري الذي يعبر عن مجموع الخبرات والمعارف والطاقات والحماس والإبداع، والصفات التي يمتلكها العاملون في المنظمة ويستثمرونها في العمل.
- الاهتمام بالأفكار المبدعة والخلاقة وبراءات الاختراع المقدمة من أفراد المنظمة وتطبيقها ومحاولة حماية علامتها التجارية والاعتماد عليها في تميزها، والتنويع في جودة خدماتها وتقديم خدمات جديدة باستمرار لعملائها.
- على مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية تبسة القيام على مدار فترات زمنية مختلفة بتقييم جودة الخدمات التي تعرضها ومقارنتها مع المنافسين قصد تطويرها للبقاء كمنافس قوي.
- ضرورة اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة بالأبعاد الخاصة بجودة الخدمة خاصة تلك المتعلقة بالتعاطف والاستجابة.
- إقامة برامج تدريبية لتنمية المهارات السلوكية لمقدمي الخدمات في التعامل مع الزبائن.
- مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال العمل لتطوير جودة المنتجات ودخول سوق المنافسة، خاصة فيما يتعلق بأجهزة تقديم الخدمة.
- لغرض إنجاز عملية تحسين جودة الخدمات يتطلب على المؤسسة العمل بمبدأ المشاركة في تحديد أهدافهم وخططهم عن طريق التعاون والتشاور.
- نشر ثقافة الجودة في المؤسسة والعمل على تمكين الأفراد من التعامل مع متطلبات الجودة.
- ضرورة قيام إدارة الجودة في المؤسسة بحشد مواردها البشرية وطاقات وإمكانيات وخبرات وتقنيات قادرة وفعالة في تحسين جودة الخدمات في الزمان والمكان المناسبين.

ثالثا: آفاق الدراسة

إنه ومهما طالت دراسة بحثنا هذا، فإنه لا يمكننا أن نفي هذا الموضوع حقه، لأنه يعالج قضية حساسة ومهمة جدا، وتعتبر شريان الأعمال بالنسبة لكل تنظيم، وهي دور في رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات، ولو أطلقنا العنان لبحثنا هذا لما انتهينا، ومع ذلك نعتبره

مجرد مساهمة في الحقل العلمي يمكن أن تتبعه بحوث أخرى تخص ذات الموضوع من أجل إثرائه أكثر وإعطائه حقه، و نوجزها على النحو التالي:

- دور رأس المال الفكري في إرساء ثقافة جودة الخدمات بالمؤسسات الإقتصادية.
- دور القيادة الإدارية في تفعيل عمليات التحسين المستمر لجودة الخدمات.
- قياس جودة الخدمات دراسة مقارنة داخل المؤسسات الإقتصادية.

أولاً: كتب

أ/ كتب باللغة العربية

1. إبراهيم عبيدات وآخرون، البحث العلمي "مفهومه وأدواته وأساليبه"، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998
2. إدريس ثابت عبد الرحمان، كفاءة جودة الخدمات اللوجستية: مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2006
3. توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن أساليب الحديثة في المعايير والمقاييس، دار الفكر العربي، 2006/2005
4. جمال الدين لعويسات، إدارة الجودة الشاملة، دار هومة، أبوظبي، 2005
5. حازم محمد عبد الفتاح، تكنولوجية تطبيق رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010
6. حامد خالد، منهج البحث العلمي، الجزائر، دار الريحانة للطباعة والنشر والتوزيع، 2003
7. حسين عجلان، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008
8. حسين ليث سعد الله، رأس المال الفكري وتأثيره في تحسين جودة الخدمة التعليمية، دراسة تحليلية، بجامعة الموصل كلية الإدارة والاقتصاد، 2001
9. خضيرى ضم محمود، إدارة جودة وخدمة العملاء، دار الميزة للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002
10. خليل نبيل المرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1996
11. راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعة، الاسكندرية، مصر، 2005
12. ربحي مصطفى عليان، إيمان السامرائي، تسويق المعلومات، دار صفاء، الطبعة الأولى، عمان، 2004
13. رياض بن صوشة، ورقة بحث مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي حول اعتماد المعرفة والتنمية الاقتصادية، جامعة زيتونة، الأردن، 2005

14. زكريا عزام وعبد الباسط حسونة ومصطفى الشيخ، مبادئ التسويق الحديث، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008
15. سعد علي العنزي وأحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009
16. سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة، دار المناهج الفكرية والتوزيع، دون طبعة، الأردن، 2007
17. سعدون حمود جثير، عباس الربيعاوي، رأس المال الفكري، الطبعة الأولى، دون دار النشر، 2015
18. عادل حرحوش المفرجي وأحمد علي صالح، رأس المال الفكري وطرق قياسه وأساليبه المحافظة عليه، حقوق الطبع والنشر للمنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر الجديدة، القاهرة، 2003
19. عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2005
20. عمار بوحوش، محمد محمد الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث. الجزائر، دار الريحانة للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 1999
21. عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2003
22. عبد الرحمن توفيق، إستراتيجيات الاستثمار البشري، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 1996
23. فرحان طالب، إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزيتون)، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009
24. فريد كورتل، تسويق الخدمات، دار الكنوز المعرفة العلمية، الطبعة الأولى، عمان، 2009
25. قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو 2000-9001، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان، 2009
26. قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق، الطبعة الأولى، عمان، 2006

27. قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006
28. مأسون سيلمان الدرركة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الصف للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008
29. محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي، تحليلي، دار المناهج، الطبعة الأولى، عمان، 2005
30. محمد شفيق، البحث العلمي"الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية"، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1981
31. محمد عاصي العجيلو آخرون، نظم الإدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوي للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2009
32. محمد عواد الزيادات، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، دون طبعة، عمان، 2008
33. محمود جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010
34. مهدي السمراني، إدارة الجودة الشاملة، دار جدير للنشر، عمان، الأردن، 2007
35. نجم عبود نجم، إدارة اللامموسات "إدارة ما لا يقاس"، دار اليازوري، 2016
36. نظام موسي سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار حامد للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2003
37. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، الأردن، 2005
38. هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري: انطلاقة إدارية معاصرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2008
39. يوسف بومدين، إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، العدد الخامس، 2007

ب/ كتب باللغة الأجنبية

1. Biealski. E. Knowledge Managment And E- Human Resource Management. 2004.
2. Buena C & Sanchez S Knowledge Management In The Emerging Strategic Business Process: Information Complexity And Imagination Journal Of Knowledgemanagement 2003 Vol: 7 No 2.
3. kauru Ishikawa, la gestion de la qualite, 1 edition, paris, 1984
4. Philippe crosby, la qualite est gratuite Economica, paris, 1986
5. Philip raimbourg, Marketing, 2 édition, actualisée Bréal, 2006, France
6. Philip kotler et Bernard Dubois, Marketing management 12^{eme} édition, Person éducation paris, 2006
7. Stewart T, Intellectyual The New Wealth Of Organization, New York, Doubleday, Currant, 1998

ثانيا: الرسائل العلمية

أ/ رسائل دكتوراه

1. بسام عبد الرحمان يوسف، أثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الموصل، 2005
2. دحماني عزيز، مساهمة الانفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية - حالة مؤسسة سونطراك-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بالقايد، تلمسان، 2015/2014
3. فرحاتي لويزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اعتماد المعرفة، اطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015

ب/ رسائل ماجستير

1. أيمن برنجي، الخدمات السياحية وأثرها على سلوك المستهلك، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص الإدارة التسويقية، جامعة أحمد بوقر، بومرداس، 2009/2008
2. جميلة مديوني، تسويق الخدمات حالة الهاتف النقال بمؤسسة جازي، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2004/2003

3. حكيم بن جروة، دور إستراتيجية التسويق في تحسين مؤسسات الإتصال، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2007
4. سلمان عبيد، أثر الاستثمار برأس المال الفكري على إدارة الجودة الشاملة (دراسة تطبيقية على شؤون الجمارك بمملكة البحرين)، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية، 2014
5. فلة العيهار، دور الجودة في تحقيق ميزة تنافسية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بالخروبة، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2005
6. محمد بن شايب، تحقيق إدارة الجودة الشاملة في ظل تحديات السوق، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004/2003
7. محمد بوبقير، دور إدارة الجودة الشاملة في الإرتقاء بالخدمات الصحية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2006
8. محمد فوزي سالم عابدين، قياس جودة الخدمات الهاتفية الثابتة التي تقدمها شركة الاتصالات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة من وجهة نظر الزبائن، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، 2006
9. مصطفى رجب شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للشركة الخلوية الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة غزة، 2001
10. مقران علجية، دور وأثر رأس المال الفكري في نجاح المشروع - دراسة ميدانية بمؤسسة اسمنت تبسة SCT -، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة تبسة، 2013/2012
11. ناصر الدين بن أحسن، مكانة الجودة في المؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارية، تخصص تسويق، جامعة العقيد الحاج لخضر، باتنة، 2009/2008

ثالثا: مجلات

1. أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة العدد الرابع، 2006
2. ادم احمد داوود وآخرون، تكلفة رأس المال الفكري واثرها على الإفصاح المحاسبي بالقوائم المالية لشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق الخرطوم للأوراق المالية، مجلة العلوم الإقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، المملكة العربية السعودية، العدد 16، 2015
3. ثابت عبد الرحمان إدريس، قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات "دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، الكويت، مجلس النشر العلمي، المجلد الرابع، العدد الأول، نوفمبر، 1996
4. عاشور مزريق ومحمد غربي، تسيير وضمان جودة منتجات المؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، العدد الثاني، ماي 2005
5. عبد الرزاق خليل، تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي، التواصل مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، العدد 17، 2006
6. عبد القادر بريش، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصادية شمال افريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، العدد 3، ديسمبر 2005
7. علاء زهران، المحاسبة عن رأس المال الفكري في ظل اقتصاد المعرفة، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط، المجلد 14، العدد 1، يونيو 2006

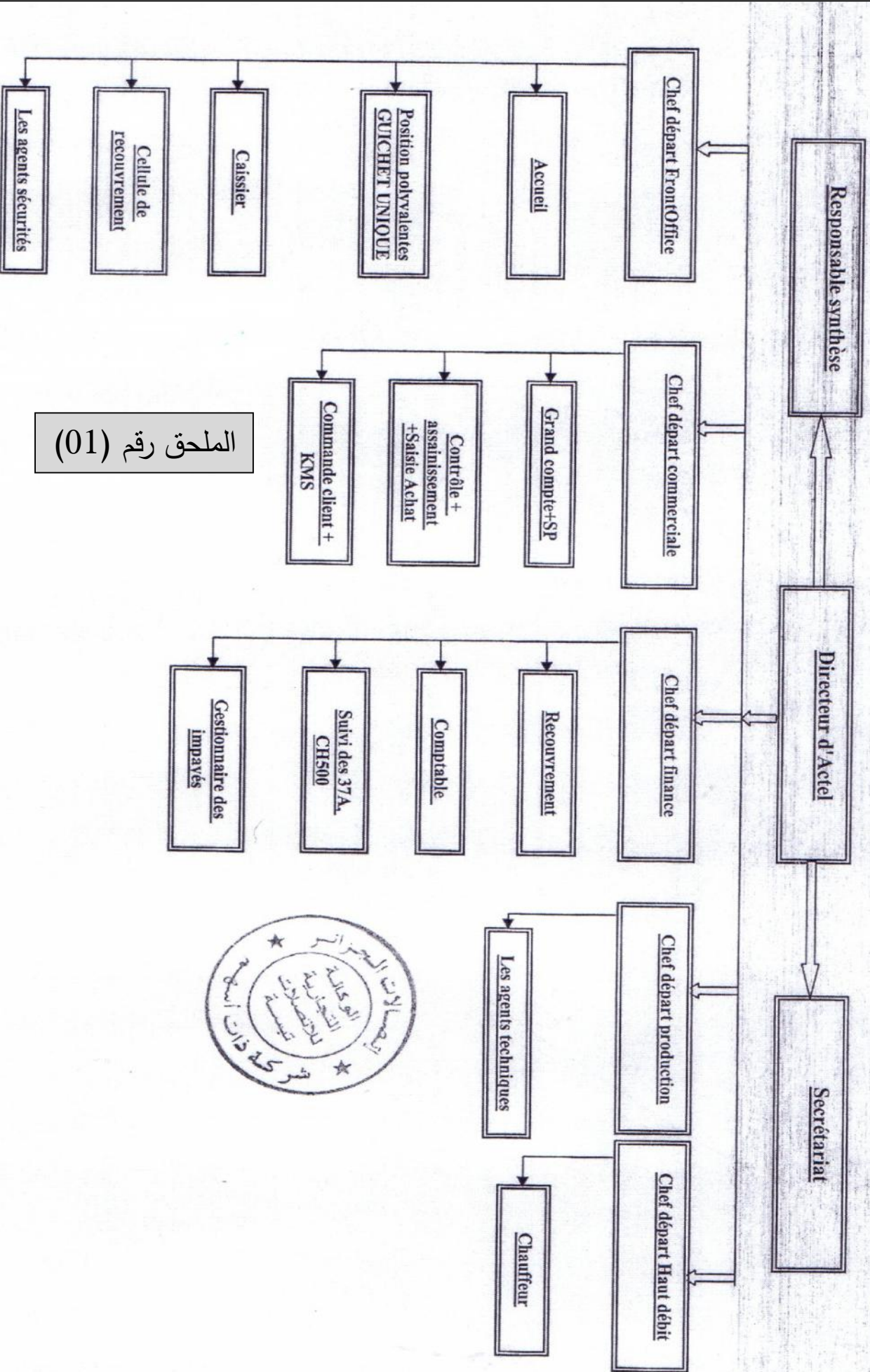
رابعا: ملتقيات

1. بوزيد السايح، دور رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية، ملتقى حول تنمية الموارد البشرية في المؤسسات المصرفية والمالية الجزائرية، يومي 02/01 ديسمبر، 2009، غرداية
2. بوصلاح صفيان، قياس أداء الخدمة وفق تطلعات العملاء وتأثيرها على القدرة التنافسية، الملتقى الوطني حول إدارة الجودة الشاملة، سعيدة، 2009-2010

3. جميلة مديوني، أسلوب القياس المقارن كمدخل لتحقيق التميز ومواجهة المنافسة، الملتقى الوطني الثاني حول تسيير المؤسسات تحت عنوان المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والتميز، 27/26 نوفمبر 2007، جامعة 08 ماي 1945، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، قالمة
4. سعد عبد الكريم الساكني، رأس المال الفكري والتحديات التي تواجه المحاسبين في القياس، الملتقى العلمي الثامن حول منظمات الأعمال ومتغيرات العصر، جامعة أريد الأهلية، الأردن، اوت 2006
5. محمد بوهزة، المقارنة المرجعية ودورها في المؤسسة، الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، 4/3 ماي 2005، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.
6. محمد زرقون، بوحفص رواني، تطور ومكانة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال في ظل اقتصاد المعرفة، ملتقى دولي بعنوان "إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية"، جامعة البليدة، الجزائر، يومي 13 و 14 ماي، 2008، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر

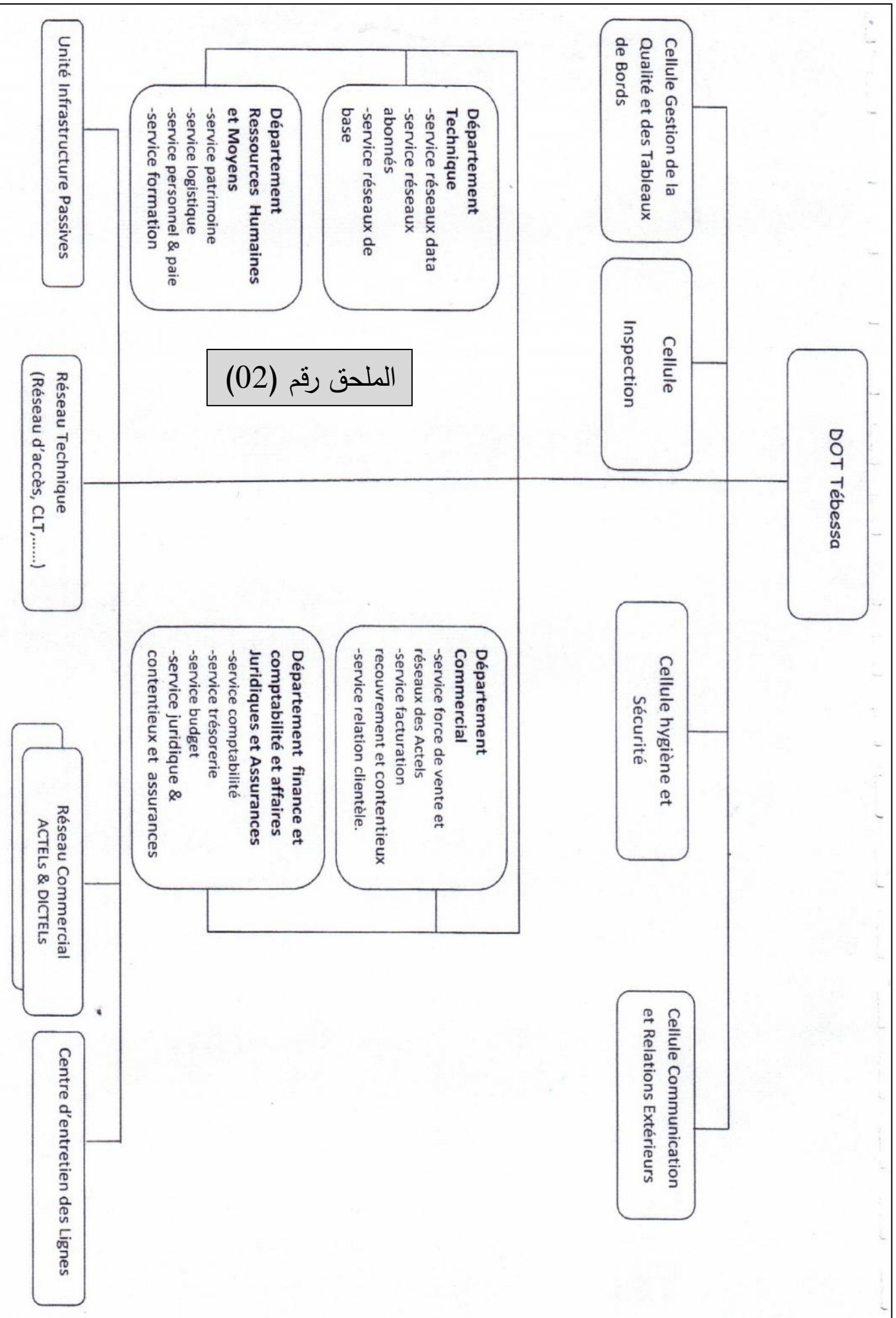
خامسا: مواقع إلكترونية

الرقم	العنوان	الموقع
1	أسامة حسن عارف، <u>تطوير الجودة</u>	http://www.sqc.org.sa/tqm/osama
2	موقع اتصالات الجزائر	http://www.algerietecom.dz



الملحق رقم (01)





الملحق رقم (02)

جامعة الشيخ العربي التبسي - تبسة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
قسم علوم التسيير
السنة الثانية ماستر: إدارة أعمال
وعلوم التسيير

استبانة بحث

الأخ الفاضل ... الأخت الفاضلة...
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الإستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بها بإعدادها استكمالا للحصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال بعنوان " دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات " دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات، ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الإستبانة بدقة وتركيز، حيث أن صحة نتائج الدراسة تعتمد بدرجة كبيرة على دقة إجاباتكم، لذلك نھيب بكم أن تولوا هذه الاستبانة بالغ اهتمامكم، مع العلم بأن المعلومات التي سنحصل عليها ستبقى لغرض البحث العلمي فقط، وسوف تحظى بالسرية التامة.

الطالبة : الوافي عادل

هوام صدام

ملاحظة: ضع علامة × في المكان المناسب.

القسم الأول: الخصائص الديموغرافية:

1 - الجنس :

ذكر أنثى

2 - العمر :

أقل من 30 سنة 30-40 سنة 40-50 سنة 50-55 سنة 55 سنة فما أكثر

3 - المستوى التعليمي:

ثانوي دبلوم معهد ليسانس مهندس دراسات عليا

4 - الوظيفة الحالية:

مدير إدارة رئيس دائرة رئيس مصلحة مساعد وظيفة أخرى

5 - الأقدمية في الوظيفة:

أقل من 5 سنوات 5-10 سنوات 10-15 سنة 15 سنة فما أكثر

القسم الثاني: محاور الاستبيان.

المحور المستقل الرئيسي "رأس المال الفكري": إليك مجموعة من العبارات التي تقيس واقع رأس المال الفكري بمؤسستك وضع مدى موافقتك أو عدم موافقتك عن محتوى هذه العبارة، حسب واقعها الفعلي في المؤسسة وذلك بوضع (x) أمام كل عبارة وفق ما ترونه مناسباً.

الرقم	محتوى الفقرة	درجات سلم القياس]			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
أ- رأس المال البشري le capital humain					
1	ترى إدارة المؤسسة أن عمالها جزء هام و ثمين في المؤسسة.				
2	تحرص الإدارة على توظيف العمال الأكفاء من خارج المؤسسة.				
3	يشارك العمال ذوي المهارات والكفاءات في صناعة القرار في المؤسسة كل حسب اختصاصه.				
4	تحرص المؤسسة على تطوير مهارات العمال وقدراتهم من خلال إخضاعهم لبرامج تدريبية أو دورات تكوينية .				
5	تشجع المؤسسة أساليب العمل الجماعي وتكريس روح الفريق وتوفير مناخ العمل.				
6	تنظر إدارة المؤسسة إلى الموظفين على أنهم ليس تكاليف تضاف إلى التكاليف الإجمالية للمؤسسة.				
7	برامج التدريب في الغالب تكون ناجحة.				
8	يعود الفضل في كثير من نجاحات المؤسسة وإنجازاتها إلى مهارات العمال وإبداعاتهم .				
9	الموظفون متحفزون وملتزمون بالمشاركة في الأفكار الجديدة للخدمات التي تقدمها الشركة.				
10	يمتلك العاملون الذين يتولون المناصب الإدارية المهمة خبرات عالية في مجال التخطيط، التنظيم، القيادة والتحفيز.				

درجات سلم القياس]					محتوى الفقرة	الرقم
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
Le capital organisationnel رأس المال الهيكلي						
					تستخدم الشركة براءات الاختراع والتراخيص كطرق لحزن المعرفة.	11
					إن أغلب معارف الشركة توضع في قواعد بيانات و menuels.	12
					تحصل بسرعة و بسهولة على المعلومات الكافية والدقيقة لأداء عملك.	13
					يمكن لكل فرد أن يدرك العلاقة بين عمله وهدف المؤسسة ككل.	14
					تحرص المؤسسة على التطوير المستمر للعمليات الإدارية لتحقيق الأداء المتميز	15
					هيكله المؤسسة تتوفر على المرونة المناسبة لتأقلم مع تغيرات المحيط.	16
					تعوق الإجراءات التنظيمية الإبداع والابتكار في المؤسسة.	17
					أنظمتنا وإجراءاتنا تدعم الابتكار في المؤسسة	18
					يتشارك ويتبادل الموظفون الأفكار والمعارف مع أفراد آخرين في أقسام مختلفة من الشركة.	19
					لدى المؤسسة براءات اختراع ناتجة عن إبداعات عمالها.	20

درجات سلم القياس]					محتوى الفقرة	الرقم
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
ج - رأس المال العلاقتي Le capital relationnel						
					تهتم الشركة بتحقيق رضا وولاء الزبائن والحفاظ على علاقات طيبة معهم.	22
					تهتم الشركة بمعرفة آراء واقتراحات زبائنها والإصغاء لهم وحل مشاكلهم	23
					تساهم كل الأقسام والإدارات في الشركة في تلبية متطلبات ورغبات الزبائن	24
					نطمح إلى عقد شراكات مع مؤسسات أخرى.	25
					تعمل الشركة على خلق قيمة مضافة من خلال التحالفات مع الشركات الأخرى	26
					يشير استقصاء لزيائننا أنهم راضون بشكل عام عن شركتنا.	27
					تعطي المؤسسة عمالها الصلاحيات الكافية لخدمة الزبائن خدمة سريعة و متميزة.	28
					لا تصغي المؤسسة إلى انشغالات الزبائن و لا تهتم بالرد على شكاوهم وحل مشاكلهم	29
					تقوم الشركة بدراسات استطلاعية للتعرف على احتياجات ورغبة الزبائن المتنوعة والمتغيرة.	30

المحور التابع: "جودة الخدمة": إليك مجموعة من العبارات التي تقيس جودة الخدمة بمؤسستك ، وضح

مدى موافقتك أو عدم موافقتك على محتوى هذه العبارات، حسب واقعها الفعلي في المؤسسة وذلك بوضع علامة

(x) أمام كل عبارة وفق ما ترونه مناسباً.

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	درجات سلم القياس]			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق
31	تكفل التي والمادية المالية والتسهيلات المستلزمات جميع المؤسسة توفر جيدة خدمة تقدم				
32	لموظفيها والهندام العام بالمظهر الاهتمام المؤسسة تراعي				
33	المقدمة الخدمات طبيعة مع العمل لمكان الداخلي التصميم يتلاءم للزبائن				
34	المحددة الأوقات في الأعمال بتنفيذ الالتزام يتم				
35	لاستفساراتهم السريعة والإجابة العملاء بمشاكل الاهتمام				
36	المحدد الموعد في للزبائن خدماتها بتقييم المؤسسة تلتزم				
37	الممكنة بالسرعة المستفيدين لطلبات المؤسسة تستجيب				
39	متناهيته بدقة المستفيدين لطلبات الاستجابة يتم				
40	مشكلاتهم و المستفيدين شكاوي المؤسسة تتقبل				
41	المخاطر من يخلو أمن جو في الخدمة للمستفيد المؤسسة توفر				
42	لديهم والثقة بالأمان الشعور يعزز الجمهور مع الموظفين سلوك				
43	العملاء تخص التي المعلومات في والسرية الخصوصية المؤسسة توفر				
44	الزبائن مع التعامل في المرحة الروح الموظفين لدى يتوفر				

شكراً على تعاونكم معنا

الملحق رقم (04)

البيانات الشخصية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	14	41,2	41,2	41,2
	20	58,8	58,8	100,0
Total	34	100,0	100,0	

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	30 20	9	26,5	26,5
	40 31	20	58,8	85,3
Valide	50 41	3	8,8	94,1
	50	2	5,9	100,0
Total	34	100,0	100,0	

التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	5	14,7	14,7	14,7
	8	23,5	23,5	38,2
Valide	13	38,2	38,2	76,5
	7	20,6	20,6	97,1
	1	2,9	2,9	100,0
Total	34	100,0	100,0	

الحالية_ الوظيفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	2	5,9	5,9	5,9
	7	20,6	20,6	26,5
Valide	10	29,4	29,4	55,9
	4	11,8	11,8	67,6
	11	32,4	32,4	100,0
Total	34	100,0	100,0	

الوظيفة_ الأقدمية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	05	8	23,5	23,5
	05 10	13	38,2	61,8
Valide	10 15	10	29,4	91,2
	15	3	8,8	100,0
Total	34	100,0	100,0	

الفاكروناخ الاجمالي العبارات

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	34	100,0
Observations Exclues ^a	0	,0
Total	34	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,953	44

الفكرونباخ للمحور المستقل الرئيسي (رأس المال الفكري)

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	34	100,0
Observations Exclus ^a	0	,0
Total	34	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,929	29

الفكرونباخ للمحور التابع (تحسين جودة الخدمة)

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	34	100,0
Observations Exclus ^a	0	,0
Total	34	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,921	15

المتوسطات والانحرافات المعيارية للعبارة المحور المستقل (رأس المال الفكري)

Statistiques descriptives				
	N	Moyenne	Ecart type	
المهارات يشارك اختصاصه	34	3,71	,906	17
عالية مستويات لتحقيق	34	3,74	1,053	16
هام عمالها وثمين	34	3,88	1,008	10
مهارات تطوير تدريبية إخضاعهم وقدراتهم تكوينية	34	4,06	,814	2
أساليب الفريق وتكريس	34	3,71	1,088	18
الجديدة الابتكارية	34	3,35	1,152	27
التدريب	34	3,88	,977	9
يعود كثير وإبداعاتهم مهارات وإجازاتها	34	4,00	,816	4
تقدمها الجديدة	34	3,74	,931	14
يتولون الذين يمتلك عالية المهمة الإدارية والتحفيز التخطيط، التنظيم، القيادة	34	3,44	1,284	26
والتراخيص	34	3,76	,955	13
البيانات جديد ماهو	34	3,82	,999	12
الكافية بسهولة والدقيقة	34	3,97	,717	7
عمله بين يدرك يمكن وهدف	34	3,82	,904	11
التطوير المتميز لتحقيق الإدارية للعمليات	34	4,12	,769	1
المحيط تغيرات هيكلية	34	3,74	,931	15
التنظيمية	34	3,18	1,114	28
	34	3,62	1,015	21
الموظفين ويتبادل يشارك آخرين	34	3,68	1,121	19
عمالها	34	3,65	1,098	20
بتحقيق تهتم معهم طبية	34	4,00	1,044	5
زبائننا مشاكلهم لهم تهتم	34	4,00	1,073	6
تساهم تلبية	34	4,03	1,029	3
	34	3,97	,834	8
قيمة	34	3,47	1,080	24
أنهم يشير	34	3,44	1,133	25
الكافية الصلاحيات عمالها وتمتيزة سريعة	34	3,62	1,206	22
مشاكلهم شكاوهم تهتم	34	2,97	1,403	29
استطلاعية احتياجات والمتغيرة	34	3,56	1,160	23
N valide (listwise)	34			

المتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني جودة الخدمات

Statistiques descriptives				
	N	Moyenne	Ecart type	
جميع والمادية المالية والتسهيلات جيدة تقديم	34	4,18	,797	1
بالمظهر الاهتمام لموظفيها والهندام	34	4,15	,744	2
التصميم يتلاءم طبيعية	34	3,79	,946	6
بالتنفيذ يتم	34	3,85	,925	5
الاهتمام لاستفساراتهم السريعة	34	3,71	1,060	10
خدماتها بتقييم	34	3,59	1,184	14
المستفيدين تستجيب	34	3,50	1,187	15
المستفيدين يتم متناهية	34	3,79	1,095	8
المستفيدين مشكلاتهم	34	3,94	,776	4
للمستفيد يخلو	34	3,68	1,036	11
يعزز الجمهور الموظفين لديهم	34	3,68	1,093	12
والسرية الخصوصية	34	3,79	1,008	7
الموظفين يتوفر	34	3,62	1,045	13
جميع	34	3,76	,955	9
الاهتمام	34	3,97	,870	3
N valide (listwise)	34			

اجمالي المتوسطات والانحرافات المعيارية للعبارات الاسييان

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
– –	34	3,7211	,59668
–	34	3,8000	,68343
– –	34	3,7500	,72957
– الهيكلية	34	3,7353	,63096
– –	34	3,6732	,63207
N valide (listwise)	34		

اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى الرئيسية

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	– – ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : –

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,722 ^a	,522	,507	,47999

a. Valeurs prédites : (constantes), – –

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	8,041	1	8,041	34,900	,000 ^b
1 Résidu	7,373	32	,230		
Total	15,413	33			

a. Variable dépendante : –

b. Valeurs prédites : (constantes), – –

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,722	,528		1,368	,181
— —	,827	,140	,722	5,908	,000

a. Variable dépendante : —

الفرضية الفرعية الأولى (رأس المال البشري)

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	— — ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : —

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,660 ^a	,436	,419	,52114

a. Valeurs prédites : (constantes), — —

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	6,723	1	6,723	24,754	,000 ^b
1 Résidu	8,691	32	,272		
Total	15,413	33			

a. Variable dépendante : —

b. Valeurs prédites : (constantes), — —

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,480	,475		3,117	,004
— —	,619	,124	,660	4,975	,000

a. Variable dépendante : —

الفرضية الفرعية الثانية (رأس المال الهيكلي)

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	الهيكلي ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : _

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,565 ^a	,319	,298	,57263

a. Valeurs prédites : (constantes), _ الهيكلي

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	4,920	1	4,920	15,005	,000 ^b
1 Résidu	10,493	32	,328		
Total	15,413	33			

a. Variable dépendante : _

b. Valeurs prédites : (constantes), _ الهيكلي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,514	,598		2,531	,016
1 الهيكلي	,612	,158	,565	3,874	,000

a. Variable dépendante : _

الفرضية الفرعية الثالثة (رأس المال العلاقتي)

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	^b - -	.	Entrée

a. Variable dépendante : -

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,723 ^a	,523	,508	,47922

a. Valeurs prédites : (constantes), - -

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	8,064	1	8,064	35,115	,000 ^b
	Résidu	7,349	32	,230		
	Total	15,413	33			

a. Variable dépendante : -

b. Valeurs prédites : (constantes), - -

Coefficients^a

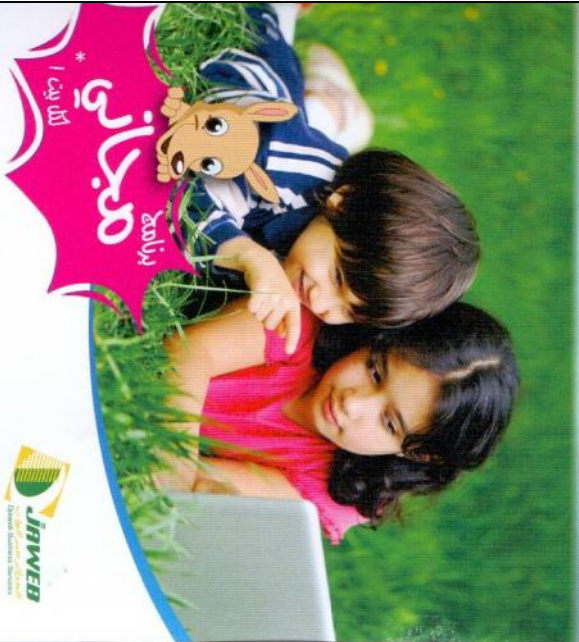
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,927	,492	1,886	,068
	- -	,782	,132		

a. Variable dépendante : -

لنحمي أبناءنا من الخطار الانترنت

مع

في@mane



برامج مجانية
للأبناء

لنحمي أبنائنا من الخطار الانترنت
"في@مانه" برنامج مهدي من طرف اتصالات الجزائر يمكننا من التحكم في محتوى و اوقات استخدام الانترنت و الكمبيوتر من طرف الأطفال.
من أجل استخدام سليم و عقلائي للانترنت.
اقتربوا من وكلائكم التجارية من اجل الاستفادة مجانا من البرنامج التشاركي للراقبة الابوية بالإضافة الي بريد إلكتروني مجاني.
للمزيد من المعلومات اتصلوا بالرقم 100.
للزيت من المعلومات اتصلوا بالرقم 100.
مستقبل و آمن لان أبنائنا هم المستقبل.



الاتصالات الجزائرية

www.algeriadz / www.djwebdz
algeriatelecomgroupe

* عرض خاص الشروط

الترتيب من استخدامنا بالرقم 100

سهلي

هو عرض استثنائي، يكتفكم من استرجاع خطكم الهاتفي الوقف مؤقتا بسبب عدم تسجيلكم القوائم من خلال صيغ مختلفة تسهل التمتع مع الاستفادة من مزيا أخرى

مزيا عرض سهلي:

- 1 إمكانية استرجاع خطكم الهاتفي وذلك بتسجيلكم القوائم كبريد مؤقت
- 2 التمتع الأخرى صيغ التمتع للاستفادة من خطكم
- 3 التمتع عبر الهاتف
- 4 التمتع عبر الهاتف مع مزيا أخرى

شروط الاستفادة من عرض سهلي:

- استرجاع خطكم الهاتفي (06)
- يتبقى أن يكون الخط الهاتفي مؤقت مؤقتا الهاتفي
- خدمة الخط على الأقل
- صيغ البرامج الصيغ الشهرية ليجمل المدن الهاتفي
- يمكن منح لكم

- الاستفادة من WiFi و ADSL
- يمكن أن يكون الخط الهاتفي بلاص و قابل للتواصل
- يمكن الاستفادة من مزيا أخرى
- صيغ البرامج الصيغ الشهرية
- يمكن منح لكم

معرض خاص لخدمة بونيه أو الأخرى
الترتيب من استخدامنا بالرقم 100

الملحق رقم (05)

ADSL عنى حسانك حرية!



الاتصالات الجزائر تفتح لك وتوفر لك بطاقات التعتبة ADSL بقيمة:
500 €، 1000 €، 2000 € و 3000 € لتتمكن من إعادة تعبئة حسانك بكل سهولة و مهما كانت سرعة التعلق.

القيمة	بطاقة 3000 €	بطاقة 2000 €	بطاقة 1000 €	بطاقة 500 €	السرعة المقترحة
عدد أيام التعلق	39	20	11	11	512 م.بت
عدد أيام التعلق	45	30	15	08	2 019,00 م.بت
عدد أيام التعلق	32	21	11	06	2 900,00 م.بت
عدد أيام التعلق	22	15	08	04	4 100,00 م.بت
عدد أيام التعلق	14	10	05	03	6 500,00 م.بت

زوروا صفحة الشروط على موقعنا الإلكتروني: www.algeriadz



Protégeons nos enfants des menaces de l'Internet

Avec



Ayons le réflexe de protéger nos enfants sur le net, **FI@MANE**, solution offerte par Algérie Télécom pour garder le contrôle sur le contenu et le temps que passent nos enfants sur la toile et l'ordinateur. Pour un usage sain et rationnel de l'internet. Rapprochez-vous de votre agence commerciale pour bénéficier gratuitement d'une solution complète de contrôle parental et d'une adresse mail.

* Offre soumise à conditions.

Pour plus d'informations, appelez le 001

www.atdz / www.djwebdz
algeriatelecomgroupe

الملحق رقم (06)



Rechargez votre comptes ADSL

en toute liberté !



Algérie Télécom met à votre disposition des cartes de recharge ADSL à 500 DA, 1000 DA, 2000 DA et 3000 DA, pour vous permettre de recharger votre compte en toute flexibilité et à tout moment, quelque soit votre débit.

Recharge	Carte 500 DA	Carte 1000 DA	Carte 2000 DA	Carte 3000 DA
Débites	Tarifs de Référence	Equivalent en jours	Equivalent en jours	Equivalent en jours
512 Kbs	1 556,00 DA	11	20	39
1 Mbs	2 019,00 DA	08	15	30
2 Mbs	2 900,00 DA	06	11	21
4 Mbs	4 100,00 DA	04	08	15
8 Mbs	6 500,00 DA	03	05	10

Consultez les conditions sur notre site Web : www.atdz



أهم نقاط التوزيع الرسمية لمؤسسة اتصالات الجزائر على مستوى الوطن



الملحق رقم (07)

Base 802563AI (C00207) 8-01

U.O.T TEBESSA
ACTEL TEBESSA

الملحق رقم (08)

Souscription d'Abonnement : WLL FIXE

A remplir d'après les indications fournies par le demandeur :

Nom, Prénom ou Raison Social :	
Référence Pièce d'Identité :	
CNI ou PC N° :	
Délivrée le : Par : De :	
Adresse :	Motif de la demande : 1- Commercial <input type="checkbox"/> 2- Professionnel <input type="checkbox"/> 3- Résidentiel <input type="checkbox"/> 4- Administratif <input type="checkbox"/>
Code Postal N°:	
Wilaya :	

SERVICES COMPLEMENTAIRES DEMANDES

SERVICE	TARIF*	SERVICE	TARIF*
Désir figurer sur annuaire	Gratuit	Désir de ne pas figurer sur annuaire	Gratuit
Afficheur(Identification d'appel)	Gratuit	Amis 5 (réduction 50%)	Gratuit
Restriction d'appels	Gratuit	Service restreint international	100.00
Appel en attente	Gratuit	Verrouillage de l'international	100.00
Numérotation abrégée	Gratuit	Facturation détaillée (à la demande)	100.00
Hotline sans temporisation	Gratuit	Masquage numéro	200.00
Conférence à trois	Gratuit	Numéro Magique (PQ PQ PQ)	500.00
Transfert d'appel	Gratuit	Numéro Magique (PQ XX XX)	300.00
Service Annuaire	Gratuit	Numéro Magique (XYZ XYZ)	500.00
Appel sans numérotation	Gratuit	Numéro Magique (PQ XX YY)	300.00
Restriction accès internet	Gratuit	Numéro Magique (PQ XY XY)	300.00
Multi fréquences	Gratuit	Data internet WLL	2000.00
Forfait illimité (fixe) 24h/24h	3000.00	Forfait illimité (fixe) le soir de 21h 00 au à 5h, le week-end et jours fériés	1200.00
Pack forfait+ADSL illimité 24/24(Téléphone fixe gratuit +Modem ADSL gratuit)			5000.00

Tarif Bi-mensuel

Fait à TEBESSA le :

SIGNATURE

ALGERIE TELECOM

A.B 45

D.O.T ACTEL : TEBESSA

ACTEL : TEBESSA

الملحق رقم (09)

- Souscription d'Abonnement ADSL :

FAWRI

EASY

ANIS

A remplir d'après les indications fournies par le demandeur :

Nom, Prénom ou Raison Social :

Référence Pièce d'Identité ;CNI ou PC

N°

Numéro de Téléphone :

Adresse :

Code Postal :

Wilaya :

Motif de la demande :

1- Professionnel

2- Résidentiel

TYPE D'ABONNMENT

Résidentiel		Tarif Mensuel en TTC	Professionnel		Tarif Mensuel en TTC
256 Kb/s limité 60h/mois		650,00	256 Kb/s illimité		6600.00
256 Kb/s illimité		1.100,00	512 Kb/s illimité		9750.00
512 Kb /s limité 60h/mois		1.250,00	1 M bps illimité		16000.00
512 Kb/s illimité		1.490,00	2 M bps illimité		31000.00
1 M bps illimité		1.850,00	2,3 M bps SHDSL		42000.00
256Kb/s illimité wifi		1.420,00	512 Kb/s illimité WIFI		11590.00
512Kb/s illimité wifi		1.850,00	1 M bps illimité WIFI		18890.00
1MKb/s illimité wifi		2.400,00	2Mbpsillimité WIFI		38000.00

✓ Prix du Modem : 4000,00 DA / Modem Routeur ADSL : 6 000,00 DA

Modem SHDSL 9 000,00 DA / Modem WIFI : 5000.00 DA



Direction Opérationnelle de Télécommunication
TEBESSA
ACTEL TEBESSA
Tel : 037482467 Fax : 037481583

ALGERIE TELECOM

DRT BATNA
Direction des Télécoms De Tébessa
Agence Commerciale des Télécoms De Tébessa

الملحق رقم (10)

Prise en charge du modem ADSL

FAWRI

EASY

ANIS

Mr :

N°d'appel :

Représentant(e) de :

Titulaire de contrat portant souscription d'abonnement

Service

Atteste avoir reçu des services D'ALGERIE TELECOM DE TEBESSA

Un Modem de type :
- USB
- ETHERNET
- WIFI

Série de modem (N) :

Référence pièce : CNI :

Par/Daira :

A Tébessa Le :
Signature



ALGÉRIE TÉLÉCOM spa

SPA au capital social de 500.000.000 DA
Siège social : RN n° 5, Cinq Maisons, Mohammadia, 16230, Alger
RC n° 18063 B 02 - Identification Fiscale 00021629033049
N° art impôt : 16293838021 NIS n° 00216290699936

FACTURE

N°

ACTEL de :
CCP N° :

الملحق رقم (11)

Date

Contrat n°

N°appel

Nom, Prénom ou Raison Sociale:

Adresse:

Code Postal :

Wilaya :

Frais d'accès au réseau : DA

Autres Frais (*): DA

Montant total HT: DA

Montant TVA: DA

Montant TTC par chèque: DA

Droit de Timbre

Montant TTC en Numéraire: DA

Journée du

N°Ordre Bordereau N°

Actel ou Bureau de poste:

ACTEL ou Bureau de Poste



Timbre à date

(*) Appareil-Accessoires

Déclaration de versement N°

Actel:

N°appel:

Montant total HT: DA

Montant TVA: DA

Montant TTC par chèque: DA

Droit de Timbre DA

Montant TTC en Numéraire: DA

Journée du

N°Ordre Bordereau N°

Actel ou Bureau de poste:

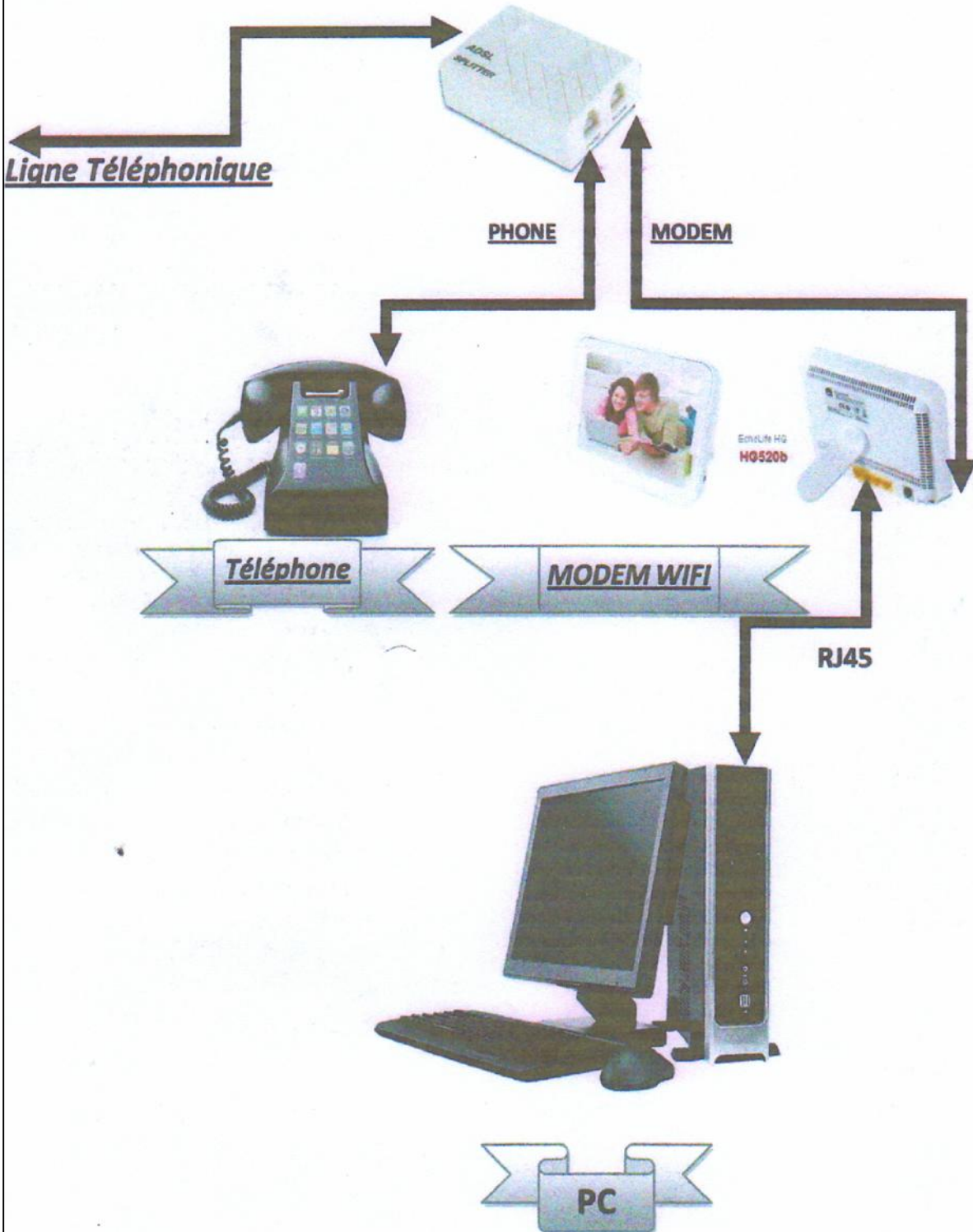
ACTEL ou Bureau de Poste



Timbre à date

FILTRE ADSL

الملحق رقم (12)



المخلص

تناولت هذه الدراسة دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات في مؤسسة اقتصادية، وهدفت تحديد دور رأس المال الفكري بأبعاده المتمثلة في "رأس المال البشري، رأس المال الزبوني، رأس المال الهيكلي" وتحسين جودة الخدمات بجميع أبعادها على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية تبسة، ومن خلال تصميم استبيان من أجل التحقق من المقاربات في الأطر النظرية للمتغير المستقل وعلاقته بالمتغير التابع وهو جودة الخدمات، وقد تم اختبار الفرضيات بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وقد أظهرت التحليلات عدة نتائج من أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة وتحسين جودة الخدمات، في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-، حيث وضحت الدراسة توفر أبعاد كلا من رأس المال البشري والزبائي بدرجة كبيرة تفوق أبعاد رأس المال الهيكلي، حيث يسهم كل منهم في تحسين جودة الخدمات أكثر من رأس المال

الهيكلية، كما قسمت الدراسة إلى ثلاثة فصول: تناول الفصل الأول

الإطار النظري لجودة الخدمات والفصل الثالث إلى دراسة

ميدانية على مستوى اتصالات الجزائر لولاية تبسة.

ومن أهم ما أوصت به الدراسة زيادة الاهتمام برأس المال الفكري وإدارته كما يجب أن يدار لأنه مصدر هام لتحقيق التميز، وضرورة التعامل مع رأس المال الفكري على أنه أهم مورد استراتيجي تحوز عليه المؤسسة، والمحافظة عليه باستمرار لأنه العنصر الفعال في نجاحها خاصة في ظل التطور التكنولوجي الهائل الذي تعرفه بيئة الأعمال.

Résumé

Cette étude porte sur le capital intellectuel et son rôle dans capital humain, Cette étude a pour objectif de déterminer le rôle du capital intellectuel et de ses différentes dimensions (la qualité, la compétence, l'innovation, la réponse). L'entreprise d'étude un questionnaire a été élaboré pour s'assurer de la relation entre les variables indépendante et dépendante qualité des services. Les hypothèses ont été testées avec le logiciel de SPSS, les analyses ayant abouti à plusieurs résultats dont l'existence d'une relation statistiquement entre le capital humain et client et l'existence des dimensions du capital structurel. Cancun continuant à une meilleure qualité de service que le capital structurel. Le présent travail a été divisé en trois chapitres: le premier a porté sur Le cadre théorique du capital intellectuel. Et le deuxième pour Cadre théorique pour la qualité des services. Le troisième a une étude de terrain au niveau d'Algérie Telecom pour l'état de Tébessa.

Les différentes recommandations de l'étude se résument à la nécessité, pour la société d'étude, de s'intéresser au capital humain et sa gestion vu qu'il représente une source importante pour réaliser (المؤسسة). De considérer le capital intellectuel comme une ressource stratégique pour l'entreprise et de le préserver.