



الجمهورية الجزائرية الشعبية

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

المرجع 2019/2018

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

فرع: علوم تجارية

التخصص: تسويق الخدمات

## مذكرة بعنوان:

تقييم جودة الخدمات الإدارية المقدمة للطلبة "دراسة حالة عينة من طلبة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة"

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية (ل.م.د.)

تخصص "تسويق الخدمات"

تحت إشراف:

أ. هولي فرحات

إعداد الطلبة:

- جوال محمد

- حميمود محمد

السنة الجامعية 2019/2018

# إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم، وفتح على من شاء أبوابا المفاهيم  
والحكم، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، المتفرد بالبقاء والقدم، وأشهد أن  
محمدًا عبده ورسوله إلى آخر الأمم، صلى الله عليه وعلى آله و أصحابه أهل الفضل  
و الكرم .

اهدي ثمرة جهدي إلى أمي الغالية أطال الله في عمرها .

والى والدي العزيز .

إلى إخوتي و إلى كل الأهل و الأحباب، إلى رفيقي في هذا العمل : محمد ، إلى طلاب المركز  
الجامعي و أساتذته إلى من ساعدني بأي شيء كان لإتمام هذا العمل إلى كل من يحمله  
قلبي ونسيه قلبي .

وفي الأخير نسأل الله العفو والعافية في الدنيا والآخرة .

جوال محمد

# إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله، نحمده ماله من الأسماء الحسنى، والصفات الكاملة العليا، وعلى أحكامه  
القدرية العامة لكل مكون و موجود، وأحكامه الشرعية الشاملة لكل مشروع، وأشهد أن  
لا إله إلا الله وحده لا شريك له في الأسماء و الصفات و العبادة و الاحكام ، وأشهد أن  
محمدًا عبده ورسوله إلى آخر الأمم، صلى الله عليه وعلى آله و أصحابه أهل الفضل  
و الكرم .

اهدي ثمرة جهدي إلى أمي الغالية أطال الله في عمرها.

والى والدي العزيز.

إلى إخوتي و إلى كل الأهل و الأحباب، إلى رفيقي في هذا العمل : محمد ، إلى طلاب المركز  
الجامعي و أساتذته إلى من ساعدني بأي شيء كان لإتمام هذا العمل إلى كل من يحمله  
قلبي ونسيه قلبي.

وفي الأخير نسأل الله العفو والعافية في الدنيا والآخرة.

حميمود محمد

# شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على من لا نبي بعده وعلى آله وصحبه ومن والاه إلى يوم الدين.

قبل كل شيء نشكر الله عز وجل نعمه الذي رزقنا من العلم ما لم نكن نعلم ووهبنا من القوة و الصبر ما نحتاجه للوصول إلى هذا المستوى و إتمام عملنا المتواضع هذا، نفعا الله به و إياكم.

يطيب لي بعد حمد الله عز وجل أن أتقدم بـعظيم الشكر والتقدير ووافر الامتنان والثناء إلى الذي تحمل معنا عناء هذا العمل الأستاذ المشرف:

“هولي فرحات”

و الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه وكذا المعلومات القيمة التي كانت عوناً لنا في إتمام هذا العمل.

إلى كل أساتذة المركز الجامعي ميلة وبالأخص أساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

وإلى كل من قدم لنا يد المساعدة من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل. وأسأل الله العليّ القدير أن يجعل هذا العمل في ميزان حسناتنا جميعاً، فإن أصبنا فمن الله وإن أخطأنا فمن أنفسنا و الشيطان.

والله ولي التوفيق.



# فهرس المحتويات

رقم الصفحة

المحتوى

I	الإهداء 1 .....
II	الإهداء 2 .....
III	شكرو تقدير .....
V III - IV	فهرس المحتويات .....
IX	فهرس الجداول .....
X	فهرس الأشكال .....
XI	فهرس الملاحق .....
[ب - و]	المقدمة .....

28-2

## الفصل الأول: الإطار النظري لجودة الخدمات الإدارية

2

تمهيد .....

12-3

I. ماهية

الخدمة .....

6-3

1. مفهوم الخدمة وخصائصها .....

3

1.1 التطور التاريخي للخدمة .....

2.1 مفهوم الخدمة..... 5

3.1 مفهوم الخدمة الإدارية..... 5

4.1 مفهوم الخدمة الالكترونية وخصائصها..... 6

5.1 خصائص الخدمات..... 6

2- أصناف الخدمات وعناصر إنتاجها ..... 8

1.2 أصناف الخدمة..... 8

2.2 عناصر إنتاج الخدمة..... 8

3- أهمية الخدمات ودورة حياتها وطرق تقديمها..... 12-10

1.3 أهمية الخدمات..... 10

2.3 دورة حياة الخدمة..... 10

3.3 طرق تقديم الخدمة..... 12

II. ماهية جودة الخدمة..... 18-13

1- مفهوم جودة الخدمة وأهميتها..... 18-13

1.1 مفهوم الجودة..... 13

2.1 مفهوم جودة الخدمة..... 14

3.1 أهمية جودة الخدمة..... 15

4.1 أبعاد جودة الخدمة..... 15

5.1 خطوات تحقيق جودة الخدمة..... 18

III. جودة الخدمات الإدارية..... 26-20

22-20	1- جودة الخدمة الإدارية.....
20	1.1 مفهوم جودة الخدمة الإدارية.....
20	2.1 مبادئ جودة الخدمة الإدارية.....
21	1. 3 متطلبات تطبيق جودة الخدمة الإدارية في المؤسسات.....
22	4.1 مزايا تطبيق جودة الخدمات الإدارية في المؤسسات.....
23	2- جودة الخدمات الادارية الإلكترونية.....
23	1.2 مفهوم جودة الخدمة الإدارية الالكترونية وخصائصها.....
23	2.2 أبعاد جودة الخدمة الإدارية الالكترونية.....
26-25	3- نماذج قياس جودة الخدمة الإدارية.....
25	1.3 نموذج الفجوات ( The Gaps Model).....
26	2.3 نموذج الأداء الفعلي ( Servperf ) .....
28	خلاصة الفصل.....
55-30	الفصل الثاني: دراسة تطبيقية حول تقييم جودة الخدمات الإدارية المقدمة للطلبة
30	تمهيد.....
34-30	I. الطريقة والإجراءات.....
31-30	1- أدوات ومصادر جمع المعلومات .....



31	1.1 مجتمع الدراسة وعينته .....
31	2.1 أدوات جمع البيانات .....
34-32	2- منهج الدراسة وأساليب التحليل .....
32	1.2 منهج ومتغير الدراسة .....
33	2.2 الأساليب الإحصائية المستخدمة .....
34	3.2 إختبار التوزيع الطبيعي لبيانات العينة .....
34	4.2 مفتاح تصحيح المقياس .....
34	5.2 ثبات أداة الدراسة .....
42-35	II. تحليل الاستبيان .....
37 -35	1.دراسة خصائص العينة .....
42 -38	2. التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة.....
54-43	III. إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج .....
53-43	1. إختبار الفرضيات.....
54-53	2. مناقشة نتائج الدراسة .....

55	..... خلاصة الفصل الثاني
58-57	..... الخاتمة
61-60	..... قائمة المراجع
76-63	..... قائمة الملاحق
	..... الملخص

# فهرس الجدول

الجدول	رقم الصفحة
الجدول رقم (1): التطور التاريخي للخدمة	3
الجدول رقم (2) : أبعاد جودة الخدمة الإدارية	17
الجدول رقم (03): ألفا كرونباخ لمتغير جودة الخدمة الإدارية	35
الجدول رقم (04): يوضح توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس	36
الجدول رقم ( 05 ) : توزيع مفردات العينة حسب الفئة العمرية	36
الجدول رقم (06): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المعاهد	37
الجدول رقم (07): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المرحلة الجامعية	37
الجدول رقم (08): تقييم جودة الخدمة الإدارية من ناحية مؤشر الملموسية	38
الجدول رقم (09): تقييم جودة الخدمة الإدارية من ناحية مؤشر الإعتمادية	39
الجدول رقم (10): تقييم جودة الخدمة الإدارية من ناحية مؤشر الإستجابة	40
الجدول رقم (11): تقييم جودة الخدمة الإدارية من ناحية مؤشر الأمان	41

42	الجدول رقم (12): تقييم جودة الخدمة الإدارية من ناحية مؤشر التعاطف
43	الجدول رقم (13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي لجودة الخدمة الإدارية
43	الجدول رقم (14): نتائج إختبار T للعينة الواحدة للفرضية الرئيسية الأولى
44	الجدول رقم (15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الملموسية
45	الجدول رقم (16): نتائج إختبار T للعينة الواحدة للفرضية الفرعية الأولى
46	الجدول رقم (17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الإعتمادية
46	الجدول رقم (18): نتائج إختبار T للعينة الواحدة للفرضية الفرعية الثانية
47	الجدول رقم (15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الملموسية
47	الجدول رقم (19): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الإستجابة
47	الجدول رقم (20): نتائج إختبار T للعينة الواحدة للفرضية الفرعية الثالثة
48	الجدول رقم (21): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الأمان
48	الجدول رقم (22): نتائج إختبار T للعينة الواحدة للفرضية الفرعية الرابعة
49	الجدول رقم (23): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التعاطف
49	الجدول رقم (24): نتائج إختبار T للعينة الواحدة للفرضية الفرعية الخامسة
50	الجدول رقم (25) اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لمؤشر الجنس اتجاه إجابات جودة الخدمة الإدارية

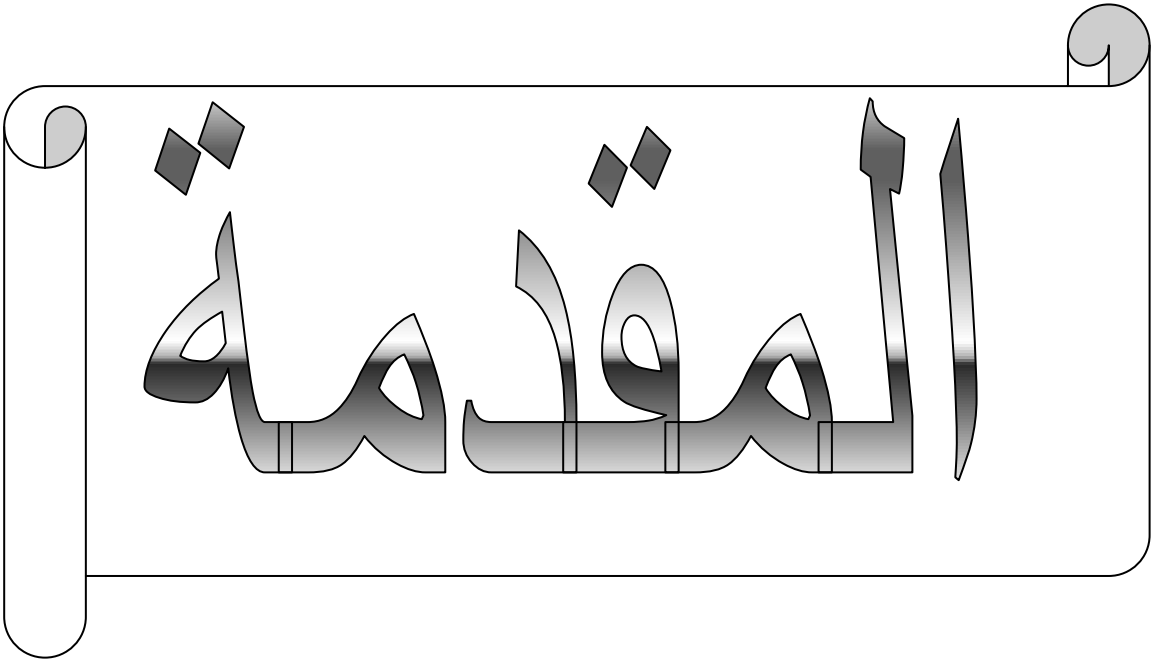
51	جدول رقم (26): اختبار التباين لعامل واحد (Anova à 1 facteur) لمؤشر الفئة العمرية اتجاه إجابات جودة الخدمة الإدارية
52	جدول رقم (27): اختبار التباين لعامل واحد (Anova à 1 facteur) لمؤشر المعهد اتجاه إجابات جودة الخدمة الإدارية.
53	جدول رقم (28): اختبار التباين لعامل واحد (Anova à 1 facteur) لمؤشر المرحلة الجامعية اتجاه إجابات جودة الخدمة الإدارية.

# فهرس الأشكال

الشكل	رقم الصفحة
الشكل رقم (01): يبين مزايا تطبيق جودة الخدمة الإدارية في المؤسسات	22
الشكل رقم (02): نموذج الفجوة (SERVQUAL)	25
الشكل رقم (03): يوضح أبعاد متغير الدراسة	33

# فهرس المالحق

الملق	رقم الصفحة
الملق رقم(01): قائمة الأساتذة المحكمين	63
الملق رقم(02): أداة الدراسة	64
الملق رقم(03): نتائج الدراسة	68





## مقدمة:

شهد قطاع التعليم العالي في الآونة الأخيرة تغيرات وتطورات متسارعة التي انعكست على طبيعة العمل الإداري في المؤسسات التعليمية، حيث تسعى هذه الأخيرة إلى تحقيق جودة الخدمة الإدارية في كل المراحل والعمليات من أجل الوصول إلى مخرجات تتصف بالتميز والجودة العالية، ومن هنا يقع على عاتق هذه المؤسسات التعليمية تهيئة وتوفير الخدمات الإدارية بمستويات عالية من الجودة وخدمة أفراد الوسط الجامعي ولا يأتي ذلك إلا بالتركيز على حاجاتهم ورغباتهم، ويمكن القول أن وجود جودة الخدمة الإدارية تتحدد بمدى تلبية حاجات الطلبة ومطابقة توقعاتهم، ولهذا تم الإعتماد على مجموعة من النماذج التي تستطيع المؤسسة من خلالها قياس مستوى تقييم الطلبة لجودة الخدمة الإدارية المقدمة لهم، بغرض تحسينها وتطويرها، وصار السعي وراء تحقيق الجودة في المؤسسات التعليمية مطلباً ضرورياً، يستلزم وضع مؤشرات ومعايير، يمكن استخدامها في الحكم على مستوى الجودة في هذا النمط من التعليم من أجل تحسينه وتطويره لأن هناك مؤسسات جامعية لم تصل بعد إلى المستوى المطلوب من الجودة التي يتناهاها المستفيدين منها.

ومما سبق نجد أن نجاح المؤسسات التعليمية يعتمد على مستوى جودة الخدمات الإدارية التي تقدمها إدارة المؤسسة مما يؤدي إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية بشكل يؤثر على مستوى جودة مخرجاتها ونتائجها. ومن هنا تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

❖ ما هو تقييم الطلبة لمستوى جودة الخدمة الإدارية المقدمة لهم في المركز الجامعي -ميلة-؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي عدة تساؤلات فرعية تتمثل فيما يلي:

- ما مفهوم جودة الخدمة الإدارية؟
- ما هو تقييم الطلبة لأبعاد جودة الخدمة (اللموسية، الإعتمادية، الإستجابة، الأمان، التعاطف) في الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعليا من طرف إدارة المركز الجامعي -ميلة-؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم طلبة المركز الجامعي -ميلة- لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى إلى متغيرات (الجنس، الفئة العمرية، المعهد، المرحلة الجامعية)؟

❖ فرضيات الدراسة:

بناءً على التساؤلات المطروحة تم وضع الفرضيات التالية:

🚩 الفرضية الرئيسية الأولى:

➤ "تقييم الطلبة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعلا من طرف إدارة المركز

الجامعي -ميلة- جيد"

### الفرضية الرئيسية الثانية:

- تقييم الطلبة لأبعاد جودة الخدمة (الملموسية، الإعتمادية، الإستجابة، الأمان، التعاطف) في الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعليا من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد.
- وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:
- تقييم الطلبة لبعد الملموسية في جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعليا من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد.
  - تقييم الطلبة لبعد الإعتمادية في جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعليا من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد.
  - تقييم الطلبة لبعد الاستجابة في جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعليا من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد.
  - تقييم الطلبة لبعد الأمان في جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعليا من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد.
  - تقييم الطلبة لبعد التعاطف في جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعليا من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد.

### الفرضية الرئيسية الثالثة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم طلبة المركز الجامعي ميلة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى إلى متغيرات (الجنس، الفئة العمرية، المعهد، المرحلة الجامعية).
- وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم طلبة المركز الجامعي ميلة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير الجنس.
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم طلبة المركز الجامعي ميلة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير الفئة العمرية.
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم طلبة المركز الجامعي ميلة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير المعهد.
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم طلبة المركز الجامعي ميلة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير المرحلة الجامعية.

### ❖ أسباب اختيار الدراسة:

- إختيارنا لهذا الموضوع راجع للأسباب التالية:
- نقص الدراسات والأبحاث المتعلقة بجودة الخدمات الإدارية المقدمة للطلبة.
  - نقص الوعي لدى المؤسسات الجامعية المحلية بأهمية جودة الخدمات الإدارية المقدمة للطلبة.

- إهمال المؤسسات الجامعية الجوانب المتعلقة بالطالب فهي لا تهتم بسلوكه وحاجاته ورغباته.

### ❖ أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من الموضوع حيث تسعى المؤسسات الجامعية إلى مواكبة التطورات التكنولوجية وإدخال تقنيات جديدة في مجال التعليم الجامعي، بهدف رفع مستوى جودة الخدمات الإدارية بما يتوافق مع حاجات الطلبة والبقاء على اتصال مستمر معهم، وتحسين ورفع سمعة المركز الجامعي.

### ❖ أهداف الدراسة:

أهداف الدراسة تتجلى في النقاط التالية:

- عرض وتقديم الإطار النظري لجودة الخدمات الإدارية.
- الإجابة على الإشكالية المطروحة مع التوسع في الموضوع بطريقة علمية وموضوعية.
- التعرف على مستوى تقييم جودة الخدمة الإدارية المقدمة للطلبة.
- الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم طلبة المركز الجامعي ميلة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى إلى متغيرات (الجنس، الفئة العمرية، المعهد، المرحلة الجامعية).
- الوصول إلى بعض الإقتراحات بناءاً على النتائج المتوصل إليها التي توضح تقييم جودة الخدمات الإدارية المقدمة للطلبة.

### ❖ متغيرات الدراسة:

تمثلت متغيرات الدراسة فيما يلي:

المتغير : ييتمثل في جودة الخدمة الإدارية والتي تشتمل على خمسة أبعاد كمايلي:

- الملموسية؛
- الإعتمادية؛
- الإستجابة؛
- الأمان؛
- التعاطف.

### ❖ حدود الدراسة:

تم وضع المحددات التي تمحورت في إطارها الدراسة وذلك من خلال البعد الزماني والمكاني كمايلي:

**البعد الزماني:** حيث تمثلت الحدود الزمنية في الوقت المستغرق في الدراسة والبحث والذي كان في حدود أربعة أشهر من البحث والإطلاع.

**البعد المكاني:** حيث يتمثل في المكتبات وقاعات الإنترنت وهذا لأجل البحث والإطلاع على المراجع المرتبطة بالموضوع بالإضافة إلى الاستبيان الموزع على عينة الدراسة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف.

### ❖ المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة:

لقد إعتدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يساعدنا في الإجابة على الإشكالية المطروحة، واختبار الفرضيات كما أنه مناسب لجمع المعلومات من مختلف المراجع التي تتعلق بجودة الخدمة، أما فيما يخص الادوات المستعملة في الجانب النظري فقد اعتمدنا على المسح المكتبي. أما بالنسبة للجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على أداة الإستبيان الموزع على عينة الدراسة، وبرنامج spss لتحليل الإستبيان.

### ❖ هيكل الدراسة:

قمنا بتقسيم هذا البحث إلى فصلين فصل نظري وفصل تطبيقي، حيث تطرقنا في الفصل النظري على جودة الخدمة الإدارية وتضمن الجزء الأول منه مفهوم الخدمة وخصائصها وأهميتها، والجزء الثاني تناولنا فيه مفهوم جودة الخدمة وأهميتها ومختلف أبعادها، أما بالنسبة للجزء الثالث فقد تطرقنا فيه إلى مفهوم جودة الخدمة الإدارية وأهم نماذج قياسها.

وفي الفصل الثاني تطرقنا فيه إلى دراسة ميدانية حول تقييم جودة الخدمة الإدارية المقدمة للطلبة حيث تضمن الجزء الأول الطريقة والإجراءات التي استخدمت في الدراسة، أما الجزء الثاني قمنا بتحليل الإستبيان، أما بالنسبة للجزء الثالث تم فيه اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج المتحصل عليها.

### ❖ الدراسات السابقة:

هناك مجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع جودة الخدمة بالتطبيق على مجالات خدمية متنوعة، نذكر بعضها فيما يلي:

➤ دراسة **رقاد صليحة** سنة 2008/2007 التي هدفت إلى تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون دراسة حالة البريد والمواصلات بسطيف، وقد بينت هذه الدراسة وجود انطباع ايجابي ورضى زبائن مكاتب بريد مدينة سطيف عن الجوانب المتعلقة باللموسية، والاعتمادية، والضمان، أما الجوانب المتعلقة بالاستجابة، والتعاطف، فلم تكن بالدرجة التي تعطي الانطباع الايجابي عن الجودة ورضى الزبائن عنها، مما يلقي على عاتق صانعي القرار في هذه المؤسسات البريدية، مسؤولية العمل على تحسين هذين الجانبين لزيادة مستويات الجودة فيها ورضى الزبائن عنها.

➤ دراسة آمال محمود محمد أبو عامر سنة 2008 التي هدفت إلى دراسة واقع الجودة الإدارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين وسبل تطويره، وقد بينت الدراسة سعي الجامعة إلى نشر ثقافة الجودة الإدارية بين الموظفين وتوفير دورات تدريبية لهم بشكل دوري ومحاولتها إيجاد سبل لحل مشاكل الموظفين.

➤ دراسة نادية مراد يوسف حنون سنة 2010 والتي هدفت إلى دراسة درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في ممارسة العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية، من وجه نظر المديرين والمديرات، وقد بينت الدراسة أن الدرجة الكلية لاستخدام أسلوب الهندسة الإدارية في ممارسة العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات كانت مرتفعة جداً.

### ❖ صعوبات الدراسة:

- ✓ تزامن فترات توزيع قوائم الأسئلة (الإستبيان) مع الإضرابات في المركز الجامعي ميلة.
- ✓ نقص المراجع خاصة في الجانب النظري الخاص بجودة الخدمة الإدارية.
- ✓ نقص الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع.

# الفصل الأول :

## جودة الخدمات الإدارية

### تمهيد:

لا تقل أهمية الجودة في مجال العمل الإداري عن الجودة في المجالات الأخرى إذ تعتبر جودة الخدمات الإدارية الركيزة الأساسية للتطور باعتبار أن نظام التكامل الإداري هو نظام شامل يحدد من خلاله وضعية المؤسسة في إطار بيئة الأعمال لتحقيق الأهداف، وهو مركز نشاط أي مؤسسة، لذا اهتمت المؤسسات بتطوير بيئة العمل الإداري من خلال الربط بين منهجية التطبيق الفعلي لبرامج الجودة والخطط الإستراتيجية والإدارية.

ولقد أخذت المؤسسات التربوية الحديثة ومنها الجامعات تولي مزيدا من الاهتمام بجودة الخدمات الإدارية المصاحبة للخدمات التعليمية، مما أدى إلى تطبيق نظام جودة الخدمات الإدارية والذي أصبح أحد العناصر الأساسية للتنافس بين مؤسسات التعليم العالي، مما جعلها تسعى إلى تحسين وتطوير عملياتها الإدارية، لتقوية مركزها التنافسي بين المؤسسات لتحقيق ميزة تنافسية تخدم المستفيدين من داخل وخارج المؤسسات لكسب ثقتهم ونيل رضاهم.

وسيتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة عناصر:

I. ماهية الخدمة.

II. جودة الخدمة.

III. جودة الخدمات الإدارية.

## I. ماهية الخدمة:

كان الإقتصاديون ينظرون إلى الخدمات على أنها مجرد مخرجات غير ملموسة لا قيمة لها، ولكن مع بداية الثورة الصناعية وتزايد الطلب على الخدمات المصاحبة للإنتاج (خدمات ما بعد البيع) من نقل، وتمويل، وتأمين، وتخزين، وترويج، بدأ الاقتصاديون يدركون أهمية الخدمات، بل تعدى الأمر إلى توسيع نطاقها إلى مختلف أنواع الخدمات من مصرفية، قانونية، تعليمية، سياحية، بريدية، إدارية،... الخ.

وسنحاول في هذا الجزء التعرف على مفهوم الخدمة والخدمة الإدارية والإلكترونية وخصائص الخدمة مع الإشارة إلى أهم تصنيفاتها وعناصر إنتاجها وأخيرا التطرق إلى أهميتها ودورة حياتها وطرق تقديمها.

### 1- مفهوم الخدمة وخصائصها:

قبل التطرق إلى مفهوم الخدمة وخصائصها سنتعرف أولا على التطور التاريخي للخدمة

#### 1.1 التطور التاريخي للخدمة:

يمكن تلخيص التطور التاريخي للخدمة وكذا آراء الإقتصاديين من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (1): التطور التاريخي للخدمة

أفكار حول طبيعة الخدمة	رواد الفكرة	دعائم الفكرة	إستنتاجات
الخدمات غير منتجة ولا تحقق الثروة	A smith	إن نتائج الخدمة هي غير ملموسة	لا تساهم في خلق الثروة
	Hsaint.simca	الصناعة هي المصدر الوحيد للثروة	عمل العلماء والفنانين يعد ضروريا
نشاطات خدمية وأخرى غير خدمية	Marx	تعتبر خدمات كل ما تقدم على أساس الطلب وتشمل الاطباء والمعلمين وموظفوا الدولة	النقل، التجارة، البنوك، التأمين لا تعتبر نشاطات خدمية
إنتاجية جزئية للخدمة	p.l.boisguilbert	الخدمات تشارك في الإستهلاك ولها وعاء ضريبي	منتجة للثروة



H storch	نشاطات منتجة	ضرورة تعاون المنتج والمستهلك في إنتاج الخدمة
J b say	لها قيمة تبادلية	بعضها يكون أكثر إنتاج من الأخرى
F bastiat	المفهوم الأساسي للنشاط الإقتصادي ونظرية القيمة	المجتمع التجاري عبارة من مجموعة لتبادل الخدمات
J s mill	ترتب على أساس النفقات	خدمات منتجة مباشرة وأخرى غير مباشرة
C colson	كل نشاط هو خدمة	تدخل في نطاق الإنتاج
Allan. G.B.fisher	قطاع كبير من نشاطات المخصصة للوظائف الخدمات	مشكل الإقتصاد هو صعوبة نمو الهياكل المرتبطة للخدمات
Colin clack	نفس الشيء	هي نشاطات متبقية معرفة سلبيا للقطاعات الأخرى
J fourastine	ترتب النشاطات على أساس التقدم التقني	تصنف الخدمات على أساس درجة إنتاجيتها
V r fichs	للخدمات خصائص وميزات خاصة بها	الخدمات قطاع مستقل
D bell	إرتكاز الخدمات على المعرفة والتحكم في المعلومة	المجتمع بعد الصناعي هو مجتمع الخدمات
J singelman	الخدمات غير متجانسة ولها تصرفات إقتصادية وميزات إجتماعية	وضع تقسيم للخدمات: توزيعية، منتجة، إجتماعية، شخصية

المرجع: بوصالح سفيان، التحكم في جودة الخدمة البنكية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، 2016، ص15.

## 2.1 مفهوم الخدمة:

إن من إحدى الصعوبات التي نواجهها هو وضع تعريف للخدمة في حين أن للخدمة جزء مادي أي تتجز على وسائل مادية والسلع أيضا لها جزء خدمي أي في النهاية تؤدي خدمة.

وللخدمة عدة تعاريف مختلفة نذكر منها:

1- يعرف PHKATLEL الخدمة بأنها: " أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساسا غير ملموسة، ولا تنتج عنها أية ملكية، وإن إنتاجها وتقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي ملموس أو لا يكون" <sup>1</sup>

2- تعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق على أنها: " النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لإرتباطها بسلعة معينة" <sup>2</sup>

3- أما كريستوفر لوفلوك (Lovelock 2004): " أن الخدمة هي عبارة عن منفعة مدركة بالحواس قائمة بحد ذاتها أو متأصلة بشيء مادي وتكون قابلة للتبادل ولا يترتب عليها ملكية وهي في الغالب غير محسوسة ". <sup>3</sup>

4- عرف كل من كوتلر وأرمسترونج (Kotler et Armstrong)، الخدمة على أنها: "نشاط أو منفعة يمكن أن يقدمها أحد الأطراف لطرف آخر لا تكون ملموسة بالضرورة، ولا ينتج عنها ملكية أي شيء" <sup>4</sup>

## 3.1 مفهوم الخدمة الإدارية:

تعرف الخدمة الإدارية على أنها: " أعمال ونشاطات محددة يؤدي تنفيذها إلى حسن سير العمل في المؤسسة، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة المتمثل بالبقاء، والنمو، والازدهار، وهي التخطيط، والتعليم، والتوجيه، والإشراف والرقابة الإدارية، واتخاذ القرارات، والاتصال، والقياس، والتقويم والتغذية العكسية " <sup>5</sup>

<sup>1</sup> بوعنان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2007، ص 58

<sup>2</sup> فليسي ليندة، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2012، ص 26

<sup>3</sup> بوعنان نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص 58

<sup>4</sup> رقاد صليحة، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2008، ص 18

<sup>5</sup> نادية مراد يوسف حنون، درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في ممارسة العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية، من وجه نظر المديرين والمديرات، قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين، 2010، ص 13.

وتعرف إجرائياً: وظائف تقوم بها الإدارة لتوفير حسن سير العمل في الجامعة، بهدف تحقيق أهدافها المتصلة بالبقاء، والتي تشمل التخطيط، والتنظيم والرقابة، والمتابعة، والتقويم والاتصال، واتخاذ القرار<sup>1</sup>.

#### 4.1 مفهوم الخدمة الالكترونية وخصائصها:

تصنف الخدمات الالكترونية ضمن الخدمات ذات الاتصال الشخصي المنخفض، وتعرف بصفة عامة على أنها: " المنفعة التي يحصل عليها الزبون دون أي اتصال مادي مع الفرد المزود، حيث تتم كافة إجراءات إنتاج الخدمة وتقديمها بالاستعانة بالوسائل الالكترونية، ومن أمثلتها: الصحف الالكترونية، خدمات التأمين الالكترونية، الخدمات المصرفية الالكترونية، التعليم الالكتروني، المزادات الالكترونية، الخدمات التعزيزية كالمحادثة والبريد الالكتروني وحجز الطائرات والفنادق... إلخ " <sup>2</sup>

وتجدر الإشارة إلى أنه ليس بالإمكان تقديم جميع الخدمات على شبكة الانترنت، إذ أن هناك خدمات يتطلب تقديمها الحضور الشخصي إلى مقدم الخدمة، ومثال ذلك: خدمات الأطباء.

ومن أهم الخصائص التي تميزها عن الخدمات التقليدية، نذكر: <sup>3</sup>

- أنها غير ملموسة ولكنها تحتاج إلى وسائط الاعلام؛
- يمكن تخزينها؛
- عدم التلازم مع مقدم الخدمة؛
- يمكن نسخها ويمكن تقاسمها.

#### 5.1 خصائص الخدمات:

إن الخدمة بطبيعتها غير ملموسة وهذا ما جعل هذه الخاصية الغالبة في تعريف الخدمة من طرف المختصين، بالإضافة إلى هذه الخاصية هناك عدة خصائص تميز الخدمة وأهمها مايلي: <sup>4</sup>

##### اللاملموسية:

أصل الخدمة غير ملموسة، أي لا يمكن تدوقها أو رؤيتها أو شمها، أو سماعها، أو الإحساس بها، وهي الخاصية التي تميز الخدمة عن السلعة، وإن تكرار الشراء قد يعتمد على الخبرة السابقة ويمكن للعميل الحصول على شيء مادي ملموس يمثل الخدمة.

<sup>1</sup> نادية مراد يوسف حنون، مرجع سبق ذكره، ص 13.

<sup>2</sup> رقاد صليحة، محاضرات في الخدمة لطلبة الماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف- 2015، ص123.

<sup>3</sup> نفس المرجع، ص 124.

<sup>4</sup> بوعنان نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص 59

### ✚ التلازمية (عدم الانفصال):

ونعني بالتلازمية درجة الارتباط بين الخدمة ومقدمها أي أنه يصعب الفصل بين الخدمة والشخص الذي يتولى تقديمها، لأن وقت إنتاج الخدمة هو نفسه وقت إستهلاكها فالعميل هنا يكون في إتصال مباشر مع مقدم الخدمة ويتعرف عليه، كمن يخدمه في البنك، ويصف شعره ومن يعلم أبناءه في المدرسة، على العكس في السلع فمشتري السلعة لا يعرف من أنتج معجون الأسنان أو مسحوق الغسيل وكيف تم إنتاجه. كما يشارك العميل في إنتاج الخدمة لأنه لا يمكن تقديم الخدمة إلا بحضور العميل، أي أنه يوجد إتصال شخصي بين العميل ومقدم الخدمة، فالطرفان عليهما القيام بأدوار معينة حتى يتعرف كل طرف على ما يتوقعه منه الطرف الآخر.

### ✚ عدم التجانس:

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

### ✚ عدم القابلية للتخزين:

تعتبر الخدمة ذات طبيعة غير قابلة للتخزين، وذلك لعدم ملموسيتها، أي أن درجة الملموسية تزيد من درجة فناء الخدمة، وبالتالي لا يمكن حفظ الخدمة على شكل مخزون وهذا ما يجعل تكاليف التخزين لا توجد نسبيا أو بشكل كامل في المؤسسات الخدمية.

فالخدمة تستهلك وقت إنتاجها وبالتالي عدم إمكانية تخزينها، وهذا ما يجعل الأمر صعب بالنسبة للمؤسسات الخدمية، وذلك في حالة حدوث تقلبات في الطلب لهذا عليها إما بتغيير الأسعار، أو إستخدام طرق جديدة في الترويج.

### ✚ عدم إنتقال الملكية:

صفة عدم إنتقال الملكية صفة تميز السلعة عن الخدمة، وذلك لأن العميل يمكنه إستعمال الخدمة لمدة معينة دون إمتلاكها كإستعمال غرفة في فندق أو مقعد في طائرة، عكس السلعة التي يكون فيها للمستهلك حق إمتلاكها والتصرف فيها.

## 2- أصناف الخدمات وعناصر إنتاجها

### 1.2 أصناف الخدمة:

يمكن تصنيف الخدمة إلى ثلاثة أصناف حسب طبيعة الخدمة وهي:<sup>1</sup>

#### ✓ الخدمة الخالصة:

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

#### ✓ الخدمة المرفقة بمنتج مادي:

يمكن للمؤسسة تقديم خدمة أساسية لكن تكتمل ببعض المنتجات أو الخدمات مثل خدمات المواصلات الجوية التي تقدم خدمة أساسية والمتمثلة في النقل لكنها تتضمن عدة منتجات وخدمات مثل الجرائد، المجالات، المشروبات والتغذية وغيرها، كذلك الطبيب الذي يحتاج إلى تجهيزات لتقديم خدمات التمريض.

#### ✓ المنتج المرافق بعدة خدمات:

في هذه الحالة تعرض المؤسسة منتجاتها مرفقة بعدة خدمات مثل بيع أجهزة التلفزيون وآلات الغسيل مرفقة بالضمان لمدة معينة، أو النقل، فكلما كان المنتج متطورا تكنولوجيا مثل السيارات وأجهزة الإعلام الآلي، كلما كان بيعه يتطلب خدمات مرفقة مثل النقل، الصيانة، الضمان.

### 2.2 عناصر إنتاج الخدمة:

تتكون المؤسسة الخدمية من عدة عناصر تتفاعل فيما بينها لإنتاج وتقديم الخدمة.

وقد حدد كل من (Eiglier et Langeard) خمسة عناصر أساسية تدخل في عملية إنتاج

الخدمة هي:<sup>2</sup>

✓ نظام التنظيم الداخلي؛ (Système d'organisation interne)

✓ السند المادي؛ (Support Physique)

✓ العمال المباشرون؛ (Personnel en contact)

✓ الزبون؛ (Le Client)

✓ وعرض الخدمات، (Prestation des Services).

✚ **نظام التنظيم الداخلي (المكتب الخلفي):**

يتمثل نظام التنظيم الداخلي في الإدارة العليا للمؤسسة، والتي تعتبر مصدر القرارات المتعلقة بعرض الخدمات، اختيار المحيط المادي، توظيف وتسيير الموارد البشرية، تحديد أشكال الاتصال بين المؤسسة

<sup>1</sup> بوعنان نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص 61

<sup>2</sup> رقاد صليحة، مرجع سبق ذكره، ص 22

والزبائن،... الخ. وبذلك يكون لهذا الجزء من عملية الإنتاج وغير المرئي بالنسبة للزبون، تأثيرا مباشرا على عملية تقديم الخدمة وجودتها.

#### العمال المباثرون (موظفو المكتب الأمامي):

يقصد بالعمال المباشرين، مقدمي الخدمات الذين يتعاملون مباشرة مع الزبائن ويمثلون المؤسسة في نظرهم (الجزء المرئي). ويؤدي هؤلاء الموظفون، دورا بالغ الأهمية في عملية تقديم الخدمة وجودتها، مما يتطلب توافرهم على مهارات وكفاءات عالية.

#### السند المادي:

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

#### الزبائن:

تعرف المنظمة الدولية للمقاييس وفقا للمواصفة، **ISO 8402** الزبون على أنه: "وجهة المنتج الصادر من الموارد". ووردت كذلك ضمن هذا المعيار الملاحظات التالية:

- ✓ في الحالة التعاقدية، يسمى الزبون "مشتري".
  - ✓ يمكن أن يكون الزبون، المستهلك النهائي، المستخدم، المستفيد أو المشتري.
  - ✓ يمكن أن يكون الزبون داخليا أو خارجيا بالنسبة للتنظيم.
- ويشير هذا التعريف، إلى أن كل من يتعامل مع المؤسسة ويتلقى سلع وخدمات منها يعتبر زبونا لها. وينقسم زبائن المؤسسة إلى نوعين أساسيين هما:

#### أ. الزبائن الداخليين:

يسمى العاملون في جميع الأقسام الوظيفية، والذين يتعاملون مع بعضهم لإنجاز الأعمال، بالزبائن الداخليين.

#### ب. الزبائن الخارجيين:

يسمى كل من يتعامل مع السلعة أو الخدمة التي تنتجها المؤسسة، ويتلقى المخرجات النهائية منها، بالزبون الخارجي. والمقصود بالزبائن في هذا العنصر، الزبائن الخارجيين الذين هم على اتصال شخصي مع مقدمي الخدمات. وفي مجال الخدمات، يظهر الزبون كمستخدم للخدمة وكمساهم في نظام إنتاجها وتقديمها. ويترتب عن هذا الظهور، دوران متكاملان للزبون في علاقته مع المؤسسة الخدمية، وهذا التكامل مصدره أن الزبون هو المقيم الأول والأخير للخدمة.

#### عرض الخدمات:

تتمثل النتيجة المتولدة من مجموعة التفاعلات الحاصلة بين مختلف عناصر إنتاج الخدمة كما أشرنا إلى ذلك في تعريف الخدمة -في الخدمات، والتي يعتمد تقديمها في الغالب على وجود مقدم الخدمة والزبون في آن واحد، وتوجد عدة أنواع من طرق تقديم الخدمة سيتم عرضها في العنصر الموالي.

### 3- أهمية الخدمات ودورة حياتها وطرق تقديمها:

#### 1.3 أهمية الخدمات:

أصبح الاهتمام بقطاع الخدمات من الظواهر الحديثة في الاقتصاديات العالمية بعد أن كان الاهتمام ينصب طيلة الفترة الماضية على القطاعات السلعية الزراعية والصناعية، والتي كان ينظر إليها سواء على مستوى الدول أو المنظمات بأنها القطاعات الجديرة بالاهتمام والتي يمكن لها بالتالي أن تشكل الأساس السليم للتطور، كما كانت النظرة إلى مؤسسات الخدمات على أنها منظمات هامشية لذلك لم تحظ بالاهتمام الكافي. أما وفي ظل اقتصاد المعرفة وعصر العولمة فقد تعاظم دور صناعة الخدمات في التنمية الاقتصادية وهذا من خلال خلق فرص للعمل، زيادة الدخل القومي، المساهمة في إعادة توزيع الثروة وكذلك بناء وخلق قطاعات اقتصادية متعددة.

بالإضافة إلى ذلك فقد أصبح قطاع الخدمات يشكل 60 % إلى 70 % من ذلك الناتج في الاقتصاديات المتقدمة، وأكثر من 50 % في الاقتصاديات النامية الأمر الذي يؤكد مدى التوسع المتوقع في التجارة الدولية المتعلق بتحرير تجارة الخدمات التي تشكل حالياً أكثر من 20 % من حجم التجارة الدولية بمبلغ يزيد عن 1200 مليار دولار) كما تزايدت الأهمية الكبيرة للخدمات وأصبحت تحتل دوراً مهماً في حياة المجتمع وتساهم في رفاهيتهم واستقرارهم، فما من شك أن الجميع يحتاج ويعتمد على الخدمات بشكل أو بآخر في الحياة اليومية، من صحة وكهرباء ومواصلات وبريد وتعليم وخدمات مالية وغيرها. ولعل من أكثر المؤشرات دلالة على أهمية الدور الذي تلعبه صناعة الخدمات في الاقتصاد القومي لأي بلد هو نسبة القوى العاملة في صناعة الخدمات، حيث أشارت التقارير إلى أن هذا القطاع كان يستحوذ على 20% من مجموع القوى العاملة في العالم وذلك في سنة 1965، وارتفعت النسبة إلى ما يقارب 30 % في الفترة مابين 1989-1991 وفي الدول المتقدمة كانت النسبة في الفترتين 42 % و 67% على التوالي.

لقد حدث ذلك من جراء بروز معطيات وتفعيل تأثيرات سببها أساساً التقدم العلمي والتكنولوجي الهائل من جهة وكذلك التحولات المثيرة في الهيكلية الاقتصادية الدولية من جهة أخرى.<sup>1</sup>

#### 2.3 دورة حياة الخدمة:

يمكن تلخيص دورة حياة الخدمة من خلال المراحل الأربعة لدورة حياة المنتج: التقديم، النمو، النضج، الإنحدار.<sup>2</sup>

**مرحلة التقديم:** تقدم الخدمة في هذه المرحلة للمرة الأولى أو بشكل مغاير لما عليه وتمتاز هذه المرحلة بقلّة إقبال المستهلكين على الخدمة الجديدة حيث تقدم على نطاق ضيق ويمكن توسيعها إذا لقيت القبول من المستهلكين، وما يميز هذه المرحلة هو:

<sup>1</sup> عصماني سفيان، دور التسويق في قطاع الخدمات الصحية من وجهة نظر المستفيدين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد

بوضياف المسيلة، 2006 ص 10

<sup>2</sup> بوضياف سفيان، التحكم في جودة الخدمة البنكية، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2016، ص 22

■ قلة المنافسين أو انعدامهم.

■ انخفاض هامش الربح.

■ عدم وضوح القطاعات السوقية وصعوبة تحديدها.

■ انخفاض المبيعات.

➤ **مرحلة النمو:** تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل حيث تعكس سياسة وإستراتيجيات المؤسسة وتتميز هذه المرحلة بزيادة نمو الخدمة وارتفاع المبيعات مما يؤدي إلى زيادة الأرباح ويشجع دخول منافسين جدد وكذلك مجهودات في تطوير الخدمة قصد البقاء في السوق ويمكن خلال هذه المرحلة تحقيق نمو كبير للمبيعات والأرباح عن طريق المزايا التالية:

■ تحسين جودة الخدمة وإضافة مزايا جديدة لها.

■ البحث عن قطاعات جديدة في السوق يتم تسويق الخدمة لها.

■ زيادة عدد موزعي الخدمة والبحث عن منافذ جديدة وتغطية السوق بأكثر عدد ممكن من الموزعين.

■ خفض الأسعار في حالة مرونة الطلب.

ومما يلاحظ أن هذه المرحلة تتميز بتكاليف إضافية ناتجة عن التوسع في المبيعات وبالتالي فإن قرارات التوسع يجب أن تحقق عائداً.

➤ **مرحلة النضج:**

ما يميز هذه المرحلة هو انخفاض المبيعات وتباطؤها مع انخفاض عدد المستهلكين لتستقر عند نسبة معينة ثم تبدأ بالانخفاض النسبي مجدداً مع الزمن، وهذا راجع للمنافسة الحادة وظهور نفس الخدمات بأسعار أقل وبتقنيات متطورة، وحتى تحافظ المؤسسة على قدرتها التنافسية يجب عليها التركيز على جودة الخدمة واستعمال مختلف تقنيات التسويق، وما يميز هذه المرحلة هو:

■ إمتداد المنافسة.

■ خروج المؤسسات ذات المستوى الضعيف.

■ إستمرار المستوى الكمي للخدمات المقدمة أو يبدأ بالإنخفاض النسبي وهذا مؤشر لمرحلة التدهور.

➤ **مرحلة التدهور:**

في هذه المرحلة ينخفض مستوى الخدمات المقدمة لجميع المؤسسات وهذا راجع إلى ظهور خدمات جديدة وتتميز هذه المرحلة:

■ انخفاض حاد في مستوى الخدمات.

■ منافسة ضعيفة.

■ ربح قليل.



### 3.3 طرق تقديم الخدمة:

توجد أربعة أنواع أساسية من الخدمات المقدمة هي: <sup>1</sup>

- طريقة الخدمة الباردة؛
- طريقة المصنع للخدمة؛
- طريقة الحديقة الوردية للخدمة؛
- وطريقة جودة وخدمة الزبون.

وتمتاز كل طريقة من طرق تقديم الخدمة ببعد إجرائي وشخصي معين، ويقصد **بالبعد الإجرائي** النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمات، أما **البعد الشخصي** فيقصد به: طرق التفاعل والتعامل مع الزبون عند تقديم الخدمة من قبل مقدمي الخدمات، وما يستخدمونه من سلوكيات ومواقف ومهارات لفظية. وفيما يلي عرض لكل طريقة من طرق تقديم الخدمة.

#### ✚ طريقة الخدمة الباردة:

تمتاز طريقة تقديم هذا النوع من الخدمات في الجانب الإجرائي بأنها: بطيئة، وغير متناسقة، وغير منظمة، وفوضوية، وغير مريحة. أما في الجانب الشخصي، فتمتاز بأنها: غير شفافة، ومتحفظة، وجدية، وبعيدة عن أجواء الانبساط والفرح، وغير مرغوبة من قبل الزبون.

#### ✚ طريقة المصنع للخدمة:

تمتاز هذه الطريقة عن سابقتها، بزيادة الاهتمام بالجانب الإجرائي في تقديم الخدمة وعدم الاكتراث بالجانب الشخصي. وتتسم في الجانب الإجرائي بأنها: تأتي في الوقت المناسب، ومتناسقة، وبعيدة عن الفوضى. أما في الجانب الشخصي، فتتميز بأنها: غير شفافة، ومتحفظة، وغير مرغوبة من قبل الزبون.

#### ✚ طريقة الحديقة الوردية للخدمة:

على عكس طريقة تقديم الخدمة السالفة، تمتاز هذه الطريقة باهتمامها بالجانب الشخصي عن الجانب الإجرائي الذي يتسم فيها بأنه: بطيء، وغير متناسق، وغير منتظم، أما الجانب الشخصي فيتميز بأنه: شفاف، وجذاب، ومرغوب من طرف الزبون.

#### ✚ طريقة جودة وخدمة الزبون:

تمتاز طريقة تقديم هذه الخدمة، بإعطائها أهمية كبيرة لكل من الجانب الإجرائي والشخصي، فعلى مستوى الجانب الإجرائي تتميز بأنها: متناسقة، وتأتي في الوقت المناسب، وبعيدة عن الفوضى. أما على المستوى الشخصي، فتمتاز بأنها: شفافة، وجذابة، وودودة، ومرغوبة من قبل الزبون. وتعد طريقة جودة خدمة الزبون.

<sup>1</sup> رقاد صليحة، مرجع سبق ذكره، ص 25

من أفضل الطرق التي يتم استخدامها في تقديم الخدمة للزبائن، وفيما يلي توضيح لماهية الجودة في خدمة الزبائن.

## II. ماهية جودة الخدمة:

من أجل التفوق والتميز يتجه التسابق إلى التحسين والتطوير والإبتكار والتجديد في كل ما تقوم به المنظمة من أنشطة، وما تطبق من أساليب وتقنيات، وكل ما تقدمه من مخرجات في شكل سلع أو خدمات، ومع زيادة العناية بالمجتمع والعملاء فإن الجودة هي العنصر الفارق في تحديد مراكز المنظمات في الأسواق، والجودة تتطلب أن تحاول كل منظمة تجميع كل قدراتها وتوظيف كل مواردها لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

وسنحاول في هذا الجزء التعرف على مفهوم جودة الخدمة وأهميتها مع الإشارة إلى أهم أبعاد جودة الخدمة وأخيرا التطرق إلى خطوات تحقيق جودة الخدمة.

### 1\_ مفهوم جودة الخدمة وأهميتها:

إن إعطاء مفهوم للجودة في مجال الخدمات يعتبر أمر جد صعب مقارنة بالمجال السلعي، كون الخدمة تتصف بصفة التجريد بالإضافة إلى أنها لا تتصف بالديمومة زد على ذلك مجموعة من الخصائص الأخرى التي تجعلها متميزة وصعبة القياس. وقبل إستعراض مفهوم جودة الخدمة وأهميتها سنتطرق أولا إلى مفهوم الجودة.

#### 1.1 مفهوم الجودة:

لقد أوضحت الجودة سلاح إستراتيجي هام لدى المؤسسات، تُساهم بشكل كبير في تحقيق الميزة التنافسية لها، وللجودة تعاريف عديدة نتناول البعض منها فيما يلي:

**التعريف الأول:** حسب الرابطة الأمريكية لمراقبة الجودة هي: "مجموعة من خواص ومواصفات السلعة أو الخدمات المتعلقة بقدرتها على تلبية المتطلبات الموجودة أو المفترض وجودها، فالجودة تحصل حين تقدم المنظمة السلعة أو الخدمة حسب المواصفات التي تحقق إحتياجات الزبائن"<sup>1</sup>

**التعريف الثاني:** هي الخصائص العامة لمنتج أو خدمة، والتي تمنح لتلبية الحاجات الصريحة والضمنية "<sup>2</sup>

**التعريف الثالث:** أما (hill) فيرى " بأنها القدرة على تلبية متطلبات الزبائن وتحقيق توقعاتهم وتجاوزها بإتجاه الأفضل."<sup>3</sup>

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الجودة هي مجموعة من الخصائص والمزايا التي يتميز بها المنتج أو الخدمة وتلبي حاجات ورغبات الزبائن.

<sup>1</sup> حاكم جبوري الخفاجي، رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 2012، ص 79

<sup>2</sup> محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص. 14

<sup>3</sup> يوسف حجيم الطائي وآخرون، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 55

## 2.1 مفهوم جودة الخدمة:

تعد جودة الخدمة ذات أهمية بالغة سواء بالنسبة لمقدم الخدمة أو المستفيد منها على حد سواء، وقد زادت أهميتها لدى المؤسسات الخدمية تحقيقاً للتميز في أدائها وكسباً لمزايا تنافسية، وكذا الإختلاف في الحكم على جودة الخدمة، فجودة الخدمة بالنسبة لكبار السن تختلف عنها بالنسبة للشباب وتختلف بالنسبة لرجال الأعمال عنها بالنسبة للعملاء العاديين ومنه يمكن إعطاء التعاريف التالية:

وردت تعاريف عديدة من وجهة نظر العديد من الباحثين، حيث:

عرّف كل من (Kotler & Keiler) جودة الخدمة بأنها: "درجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة

مع توقعات الزبون لهذه الخدمة".<sup>1</sup>

يمكن تعريفها على أنها " تلك الجودة التي تشمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون (بمواقفهم وسلوكياتهم وممارساتهم اللفظية) مع الزبائن".<sup>2</sup>

من خلال التعريف نرى أن جودة الخدمة تنتج عن تفاعل بعدين إجرائي وآخر شخصي. حيث يكمل الأول الثاني في حين يتطلب الثاني الأول.

كما تعرف على أنها: "مقياس لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن، أو الفرق بين توقعات الزبائن وإدراكهم للأداء الفعلي للخدمة".<sup>3</sup> يتضح من هذا التعريف أنه يركز على الجودة من منظور الزبون.

وتعرّف " بتلك الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي التي يتوقعها الزبائن أو التي يدركونها في الواقع العملي، وهي المحدد الرئيسي لرضا الزبون أو عدم رضاه وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمؤسسات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها. يشير هذا التعريف إلى ثلاث نقاط رئيسية هي:<sup>4</sup>

1. ترتب مستويات جودة المنتج الخدمي إلى ثلاثة مراتب تتمثل في:

أ - **جودة الخدمة المتوقعة:** تمثل توقعات الزبائن لمستوى جودة الخدمات المقدمة، وتعتمد على احتياجات الزبون وخبراته وتجارب السابقة وثقافته واتصاله بالآخرين؛

ب - **جودة الخدمة الفعلية:** وتتمثل في المستوى الفعلي لأداء الخدمة، فهي الجودة التي يشعر بها الزبون أثناء تجربته للخدمة؛

<sup>1</sup> مرامبي أسماء، **تأثير أبعاد جودة الخدمة في كسب رضا الزبون**، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2، 2013/2014، ص 64

<sup>2</sup> مأمون سليمان الدراك، **الجودة في المنظمات الحديثة**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2002، ص 18.

<sup>3</sup> حاكم جبوري الخفاجي، **مرجع سبق ذكره**، ص 79.

<sup>4</sup> مأمون سليمان الدراك، **مرجع سبق ذكره**، ص 181.

ج- **جودة الخدمة المدركة:** وهي الجودة التي يدركها الزبون عند قيامه بالمقارنة بين الجودة المتوقعة والجودة المدركة.

2. تعتبر جودة الخدمة المقدمة من أهم العوامل المؤثرة في درجة رضا الزبون.

3. تعتبر جودة الخدمة المقدمة مؤشرا تنافسيا مهما تعتمد عليه المؤسسات في تدعيم مركزها التنافسي.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن جودة الخدمة تتعلق بذلك التفاعل بين الزبون ومقدم الخدمة حيث يرى الزبون جودة الخدمة من خلال مقارنته بين ما يتوقعه والأداء الفعلي للخدمة.

### 3.1 أهمية جودة الخدمة:

يمكننا الإشارة إلى أربعة أسباب أساسية لأهمية جودة الخدمة:<sup>1</sup>

❖ **نمو مجال الخدمة:** لقد ازداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات. فمثلا نجد نصف المؤسسات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات، إضافة إلى أن نمو المؤسسات المتصلة بالخدمات مازال مستمرا بالتوسع؛

❖ **إزدياد المنافسة:** إن تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود منافسة شديدة بينها، لذلك فإن الإعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديد؛

❖ **فهم الزبائن:** إن الزبائن يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل مع المؤسسات التي تركز على الخدمة فلا يكفي تقديم خدمة ذات جودة عالية وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للزبائن؛

❖ **المدلول الإقتصادي لجودة الخدمة:** أصبحت المؤسسات تحرص في الوقت الحالي على ضرورة استمرار التعامل معها وتوسيع قاعدة عملائها، وهذا يعني أن المؤسسات يجب أن لا تسعى فقط إلى جذب زبائن جدد، بل يجب عليها أيضا أن تحافظ على الزبائن الحاليين، ومن هنا تظهر الأهمية القصوى لجودة خدمة الزبائن.

### 4.1 أبعاد جودة الخدمة:

بالنسبة لأبعاد جودة الخدمة عموما فيعتبر التصنيف الذي قدمه الباحثين الثلاثة فيما يتعلق بجودة الخدمات والأبعاد المحددة لها من (Parasurman, Zeithaml and Berry) أهم الإسهامات في هذا المجال، حيث قدم الباحثين الثلاثة عشرة ( 10 ) أبعاد لقياس جودة الخدمة، وهذه الأبعاد تنطبق بدورها على جودة الخدمة الإدارية وتتمثل هذه الأبعاد فيما يلي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مأمون سليمان الدراكعة، **الجودة في المنظمات الحديثة**، مرجع سبق ذكره، ص 194 .

<sup>2</sup> محمود جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، **تسويق الخدمات**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2010، ص، ص، 92، 93.

✚ **الأشياء الملموسة:** تؤثر المستلزمات المادية المرافقة لتقديم الخدمة ( التسهيلات، التصميم الداخلي، طبيعة الأجهزة والمعدات، الأفراد... الخ ) بشكل وآخر على تقييم جودة الخدمة من للمستفيد وتجعله واثقا من حصوله. على الخدمة المطلوبة وفقا لما يتوقع أن يحصل عليها، وهنا تلعب قدرات مقدم الخدمة ومستوى المعرفة لديه الدور الكبير في تحقيق ذلك، حيث أن مقدم الخدمة الذي يتمتع بالمواصفات المطلوبة ( المعرفة، اللباقة، الخدمة السريعة، الإستجابة ... ) فإنه سوف يجسد المصداقية في تقديم وجهة نظر المستفيد منها.

✚ **المصداقية:** وتعتمد بشكل أساسي على إمكانية وقدرة مقدم الخدمة على إعطاء الثقة التي تضيف الخدمة.

✚ **الإستجابة:** ويقصد بها قدرة مقدم الخدمة على أداء وتقديم الخدمة الموجودة بشكل جيد ودقيق، وأن هذه الخدمة تقدم من خلال الإعتماد على الأفراد والمعدات وغيرها.

✚ **الجدارة:** وتمثل مدى استعداد مقدم الخدمة على تقديم المساعدة للمستفيد أو حل مشاكله.

✚ **الأمان:** تلعب هذه الخاصية دورا كبيرا وفعال في جذب الزبائن لطلب الخدمة، لأن توفر عنصر الأمان والثقة يشكل نقطة أساسية بالنسبة للمستفيد.

✚ **الإعتمادية:** وتشير إلى قدرة المقدم على أداء أو إنجاز الخدمة بالشكل الجيد، والدقيق، وبشكل يعتمد عليه، فالمستفيد ينظر إلى مقدم الخدمة بأن يقدم له خدمة دقيقة وإنجاز عالي يمكن الوثوق بها والإعتماد عليه.

✚ **المعاملة اللطيفة:** أي أن المستفيد تهمة الكيفية والأسلوب الذي يتبعه مقدم الخدمة عند تقديمه لهذه الخدمة، فالأسلوب اللطيف والكلمات الطيبة والمعاملة الحسنة لها وقع كبير في نفس المستفيد وتؤثر على تقييمه لجودة الخدمة.

✚ **الاتصال:** يشير على قدرة مقدم الخدمة على تنوير المستفيد حول طبيعة الخدمة المقدمة، والدور الذي يلعبه المستفيد من أجل الحصول على الجودة المطلوبة من الخدمة.

✚ **درجة فهم المقدم للخدمة:** وتشمل بذل الجهد لفهم الزبون، حاجاته ورغباته، وإعطائه عناية شخصية.

✚ **إمكانية الحصول على الخدمة:** هذه تشير إلى إمكانية الحصول على الخدمة بكل سهولة، وبالتالي الخدمة المقدمة سهلة المنال ويمكن للمستفيد الحصول عليها متى أراد ذلك.

ولقد قام نفس الباحثين السابقين بعد فترة قصيرة بدمج هذه الأبعاد العشرة لقياس جودة الخدمة، والتي تم عرضها سابقا ضمن خمسة أبعاد أساسية، وعليه تقاس جودة الخدمة الإدارية من خلال هذه الأبعاد الخمسة كما يلي: <sup>1</sup>

<sup>1</sup> حميد الطائي وبشير العلاق، **تسويق الخدمات**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009 ، ص246

- **الأشياء الملموسة:** والتي تشمل العناصر المادية للخدمة ( المقاعد والكراسي والمعدات والأثاث الموضوع داخل الغرف وقاعات الإستقبال إضافة إلى المظهر الخارجي للعاملين).
- **الإعتمادية:** بمعنى درجة الإعتماد على مورد الخدمة ودقة إنجازه للخدمة المطلوبة.
- **الإستجابة:** بمعنى سرعة الإنجاز ومستوى المساعدة المقدمة للمستفيد من قبل مورد الخدمة.
- **الضمان (الأمان):** ويتمثل هذا البعد في مشاعر الثقة والأمان التي يحس بها الزبون أثناء تعامله مع المؤسسة، وهذا يعكس خبرة وقدرة الموظفين على زرع الثقة في الزبائن.
- **التعاطف:** ويشير إلى درجة العناية بالمستفيد ورعايته بشكل خاص، والإهتمام بمشاكله والعمل على إيجاد حلول لها بطرق إنسانية راقية.

الجدول رقم (2) : أبعاد جودة الخدمة الإدارية

أبعاد جودة الخدمة	أمثلة
1- الملموسية	-جاذبية المظهر الخارجي لمؤسسة التعليم العالي.
	-التصميم الداخلي لمؤسسة التعليم العالي.
	-حداثة الأجهزة والمعدات المستخدمة في أداء الخدمة توفر الإتصالات والموارد الالكترونية.
	- المظهر اللائق لمقدمي الخدمات.
	- تناسق المرافق والتسهيلات المادية المتاحة للطلبة.
2- الاعتمادية	- إلتزام مؤسسة التعليم العالي بتقديم الخدمة في المواعيد المحدد.
	- إلتزام مؤسسة التعليم العالي بتقديم الوعود التي قطعتها للطلبة من حيث تقديم الخدمات الإدارية.
	- تقديم الخدمة من طرف الإدارة بشكل صحيح ( عدم حدوث أخطاء ) معلومات صحيحة ودقيقة.
3 - الإستجابة	-السرعة في تقديم الخدمة المطلوبة.
	-الرغبة في مساعدة الطلبة والاستجابة الفورية لطلباتهم.
	-الرد الفوري على الاستفسارات والشكاوي.
4 - الأمان	-الشعور بالأمان في التعامل -الثقة بمقدمي الخدمة.
	-خلو الخدمة من الشك.
	- إمتلاك أعضاء الهيئة الإدارية المعرفة الأكاديمية والمهارات اللازمة لتقديم الخدمة.

5- التعاطف	- تحلي مقدمي الخدمات بالأدب وحسن الخلق.
	- فهم ومعرفة إحتياجات وتوقعات الطلبة.
	- تقدير ظروف الطالب والتعاطف معه.
	- اللطف في التعامل مع الطلبة.

المصدر: عماد أبو الرب وآخرون، ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن 2010، ص 205.

### 5.1 خطوات تحقيق جودة الخدمة:

لتحقيق الجودة في تقديم الخدمات يجب اتباع الخطوات التالية:<sup>1</sup>

- إظهار المواقف الإيجابية اتجاه الآخرين؛
- تحديد حاجات الزبون؛
- العمل على توفير حاجات الزبائن؛
- والتأكد من استمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة.

#### ❖ إظهار المواقف الإيجابية اتجاه الآخرين:

يعد جذب انتباه الزبائن وإثارة اهتمامهم، من خلال المواقف الإيجابية التي يظهرها مقدمي الخدمات، أساساً هاماً لنجاح المؤسسة في تحقيق رضا الزبون وكسب ولائه. وتتمثل أهم هذه المواقف في:

- اهتمام الموظف بمظهره أثناء تقديم الخدمة؛
- الاهتمام بلغة الجسد ( الرسائل غير اللفظية ).

#### ❖ تحديد حاجات الزبون:

تتمثل أهم حاجات الزبون في:

- ✓ الحاجة للفهم، إذ يجب أن تفسر الرسائل التي يبعث بها الزبائن بصورة صحيحة.
- ✓ الحاجة للشعور بالترحيب، فلا بد أن يشعر الزبون بأن طلبه مهم بالنسبة للموظف.
- ✓ الحاجة لتلقي المساعدة، والنصح، وشرح إجراءات الخدمة بعناية وهدوء.
- ✓ الحاجة للراحة، إذ يحتاج الزبائن إلى الشعور بالارتياح والتخفيف عن قلقهم.

<sup>1</sup> خضير كاظم محمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، ط4، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص-ص، 217-221

### ❖ العمل على توفير حاجات الزبائن:

يتم تحقيق هذه الخطوة من خلال ما يلي:

- ✓ يجب أن تقدم الخدمات خلال فترة زمنية مناسبة وفي مكان مناسب؛
- ✓ يجب أن يحصل مقدم الخدمة على التدريب، والمعرفة، والمهارات المناسبة؛
- ✓ والوفاء بالحاجات الأساسية للزبائن، كالترحيب بالزبون بصورة ودية وجعله يشعر بالارتياح.

### ❖ التأكد من استمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة:

يأتي التأكد من استمرارية الزبائن بالتعامل مع المؤسسة عن طريق:

- الاهتمام بشكاوى الزبائن، وذلك بالإصغاء إلى شكاويهم وشرح الإجراءات التي سيتم اتخاذها لمعالجة هذه الشكاوى. وفي الأخير، تقديم الشكر إلى الزبون نتيجة قيامه بعرض الشكاوى؛
- محاولة مقدمي الخدمات كسب الزبائن ذوي الطبع الصعب، من خلال المحافظة على هدوئهم والإصغاء إليهم؛
- وإجراء استطلاعات مستمرة لأراء الزبائن حول مستوى جودة الخدمة المقدمة لهم وتقييمهم لها، فنتائج الاستطلاع والتقييم تعد معيارا للحكم على مدى نجاح المنظمة في تلبية متطلبات الزبائن وتوقعاتهم .
- وإضافة إلى هذا، تستخدم نتائج الاستطلاع في إدخال التحسينات المستمرة على خدمات المنظمة، وهذا انطلاقا من أن الزبون هو مصدر للمعلومات والأفكار الجديدة، فهو المقيم والمثمن لجودة عملها.

### III. جودة الخدمات الإدارية:

إن تحقيق جودة الخدمة الإدارية هو حلم يراود جميع المؤسسات، بصرف النظر عن ما إذا كانت تنتمي إلى القطاع الخاص أو القطاع الحكومي، حيث أن تحقيق جودة الخدمة الإدارية في المنظمات يعني تحقيق الوجود، فالجودة لم تعد ترفا أو اختيارا يمكن النكوص عنه بل أصبحت التزاما لا مفر منه في جميع دول العالم تنتهجه المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص في مختلف المجالات الاقتصادية.

وسنحاول في هذا الجزء التعرف على جودة الخدمة الإدارية التقليدية والإلكترونية مع الإشارة إلى أهم نماذج قياس جودة الخدمة الإدارية.



## 1- جودة الخدمة الإدارية:

يعتبر تبني جودة الخدمة الإدارية الوسيلة الوحيدة لتحقيق أهداف العمل الإداري وهو يعبر عن درجة تحسن المستوى الاقتصادي والاجتماعي للدول، ولهذا تعمل إدارة المؤسسات على تحسين الأداء الوظيفي للخدمات الإدارية بشتى الوسائل المتطورة .

### 1.1 مفهوم جودة الخدمة الإدارية:

تعرف جودة الخدمة الإدارية بأنها: "جودة العملية الإدارية التي يمارسها كل مدير أو قائد في النظام التعليمي، وتتألف هذه العملية من عناصر أساسية هي التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة وتقويم الأداء، وكلما زادت جودة العملية الإدارية حسن استخدام الموارد المتاحة البشرية والمادية مثل: (المبنى، المكتبة، المعامل، التجهيزات، المالية، المعلوماتية، الإدارة) حتى وإن تواضع قدرها"<sup>1</sup>

ويرى علوان أن جودة الخدمة الإدارية تتمثل "في جودة الوظائف الإدارية التي يمارسها كل مستوى إداري في الجامعة (رئيس جامعة، وعميد كلية، ورئيس قسم وغيرهم من موظفين)" وهي تتألف من سبعة عناصر أساسية هي: إدراك دور الإدارة، دور الإدارة في عملية الجودة، قبول المسؤولية المتعلقة بالجودة والالتزام بها، التحول الشامل، تدعيم المشاركة في اتخاذ القرارات، نمط قيادة التغيير، السلوك والدافعية.<sup>2</sup>

### 2.1 مبادئ جودة الخدمة الإدارية:

تمثلت مبادئ جودة الخدمة الإدارية في النقاط التالية:<sup>3</sup>

✚ **مبدأ القيادة الإدارية** : يعتمد نجاح المؤسسة على القيادة باعتبارها المسئول الأول في إدارة المؤسسة، من خلال الأخذ بالأساليب الإدارية الحديثة، وتوفير رؤية واضحة للمؤسسة وتحديد أهدافها، وتوضيح الخطط للعاملين والإيمان بقدراتهم.

✚ **مبدأ التغيير والإبداع**: وهذا يعطي فرصة للعاملين للابتكار والإبداع في أساليب عملهم، والتوصل إلى أفكار جديدة تحقق أهداف المؤسسة.

✚ **مبدأ التعاون والعمل الجماعي**: فعندما يصبح للمجموعة هدف واحد مشترك فإنه يسعى جميع العاملين إلى تحقيقه وهذا يزيد من روح التعاون بينهم مما يؤدي إلى تقديم خدمة إدارية ذات جودة عالية.

<sup>1</sup> أمال محمود محمد أبو عامر، واقع الجودة الإدارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين وسبل تطويره، دراسة مكملة للحصول على

درجة الماجستير في أصول التربية، الجامعة الإسلامية - غزة، 2008، ص 110.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص 110

<sup>3</sup> نفس المرجع، ص 115

✚ **مبدأ تنمية الموارد البشرية:** وذلك باستثمار الموارد البشرية وتلبية حاجات العاملين، وتوفير التدريب المناسب لاحتياجاتهم، وتقييم أدائهم للوقوف على مستوى جودة الأداء وتحسينه وذلك من أجل تحقيق رغبات العملاء.

✚ **مبدأ التحسين:** فالأخذ بأساليب التحسين والتطوير المستمر في إجراءات العمل الإداري داخل المؤسسة لمواكبة كل جديد، يعتبر وسيلة للارتقاء بأداء المؤسسة وتطوير الخدمة المقدمة للمستفيدين.

✚ **مبدأ الرقابة:** والرقابة هنا نوعان رقابة ذاتية تتبع من داخل العاملين وشعورهم بالمسؤولية اتجاه عملهم ورقابة خارجية من داخل أو خارج المؤسسة تقوم بمتابعة الإجراءات والتأكد من مدى صحتها، ومطابقتها للقوانين والأنظمة والتعليمات.

✚ **مبدأ رضا المستفيد:** يعتبر المستفيد المحور الأساسي للأنشطة التي تقدمها المؤسسة، وتوفير المبادئ السابقة في إدارة المؤسسة كفيل بتحقيق رضا المستفيد داخل وخارج المؤسسة، مما يؤدي إلى كسب ولائه ورضاه.

### 3.1 متطلبات تطبيق جودة الخدمة الإدارية في المؤسسات:

إن تطبيق الجودة يحتاج إلى وقت طويل لتغيير المفاهيم الأساسية للمؤسسة، إذ أن الأفراد يحتاجون إلى وقت لفهم الجودة، وتفهم الأساليب الإدارية الحديثة، وذلك أمر طبيعي لأن التغيير ليس عملية سريعة، إلى أن هناك بعض المجالات يمكن تطبيق الجودة فيها، بطريقة أسرع وبكفاءة أعلى ويؤدي الاستيعاب الجيد لمبدأ الجودة الإدارية والاقتناع به إلى التوصل إلى أعلى مستويات الأداء، وإنجاز العمل على أفضل وجه. ويمكن تطبيق جودة الخدمة الإدارية بما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ الإخلاص والإنقان في أداء العمل.
- ✓ الاستمرار في تحسين الإجراءات.
- ✓ الاقتناع بالأسلوب الإداري الحديث.
- ✓ تحديد المتغيرات وكيفية التحكم فيها ومعرفة المعايير المطلوبة.
- ✓ متابعة الإجراءات ومراقبة الانجاز في جميع المراحل ومراجعته لتصحيح الأخطاء المباشرة.
- ✓ إتباع أسلوب إدارة منع حدوث الأخطاء للسيطرة على السلبات ومنع حدوثها الإدارية الوقائية (أي لا ننتظر وقوع الخطأ ثم نعمل على تصحيحه)، ولكن نعمل على منع وقوع الأخطاء (تجنب الأخطاء قبل وقوعها).
- ✓ أن يكون الأداء غير خاضع لرد الفعل بل يكون إنجاز العمل الصحيح من المرة الأولى.
- ✓ تحقيق أهداف المؤسسة من خلال التعاون والعمل الجماعي.

<sup>1</sup> آمال محمود محمد أبو عامر، مرجع سبق ذكره، ص 116.

✓ التركيز والاهتمام بالكيف وليس بالكم.

✓ الأخذ بأسلوب التطوير وتشجيع الابتكار.

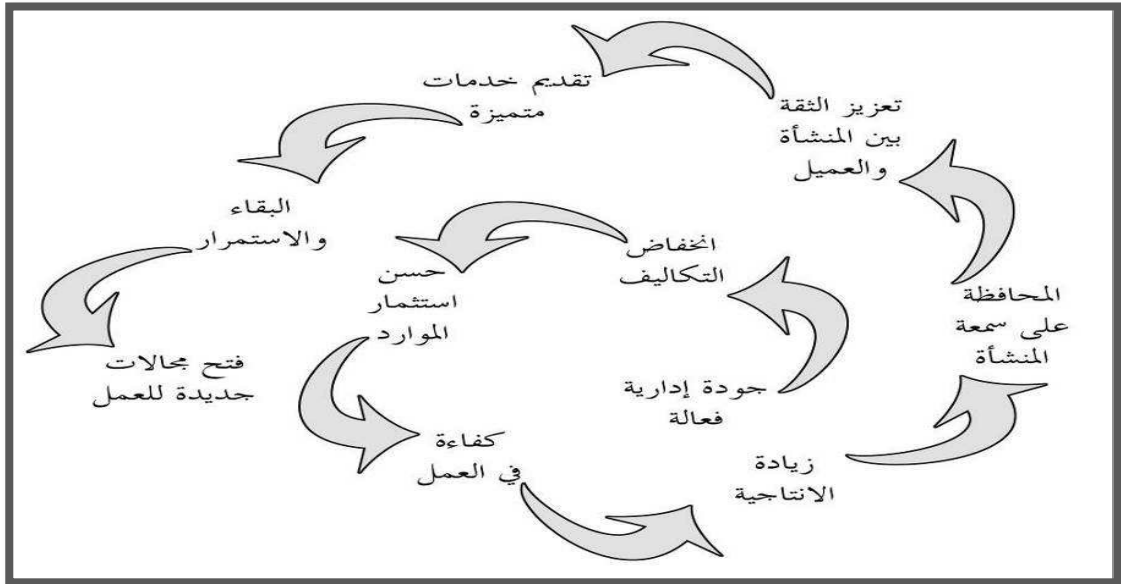
#### 4.1 مزايا تطبيق جودة الخدمات الإدارية في المؤسسات:

إن جودة الخدمة الإدارية هي جمع بين فكر وتقنية لتنتج نموذجًا إداريًا جديدًا، وهي تعبر عن قيادة التغيير الإداري وتحويل المؤسسة في كافة عناصر العملية الإدارية من الوضع الحالي إلى الوضع المأمول، من خلال رؤية مستقبلية واضحة تسعى للوصول إلى ما يسمى بالتكامل الإداري وتحقيق عدة مزايا تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

- عدم إهدار الجهد والوقت والمال والمواد وتقادي التأثيرات السلبية.
- أداء العمل بكفاءة عالية وفقا للمعدلات والمعايير المطلوبة.
- انجاز العمل بطريقة أفضل وتلافي الأخطاء.
- تعزيز الثقة بين المؤسسة والعملاء وبين الأفراد أنفسهم داخل المؤسسة.
- ضمان استمرار تقديم مستوى متميز من الخدمة أو المنتج لكسب رضا العملاء.
- تقليل نسبة الجهد الضائع والذي يقدره المختصون بحوالي 30 % في كل إجراء أو عمل.
- تجنب إعادة العمل بأدائه بطريقة صحيحة من البداية.

والشكل التالي يوضح مزايا تطبيق جودة الخدمة الإدارية:

الشكل رقم (01): يبين مزايا تطبيق جودة الخدمة الإدارية في المؤسسات.



المصدر: آمال محمود محمد أبو عامر، واقع الجودة الإدارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين وسبل تطويره، دراسة مكملة للحصول على درجة الماجستير في أصول التربية، الجامعة الإسلامية - غزة، 2008، ص 121.

<sup>1</sup> آمال محمود محمد أبو عامر، مرجع سبق ذكره، ص 120.

## 2- جودة الخدمات الإدارية الإلكترونية:

أمام الإنتشار الواسع الإنترنت والنمو الهائل للمواقع الالكترونية، واتجاه المؤسسات نحو تحويل خدماتها من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الالكتروني الحديث، لضمان بقاءها واستمراريتها في السوق، أصبح لزاما عليها الاهتمام بقضية ضمان جودة خدماتها الالكترونية لتحقيق رضى المستفيدين من خدماتها.

### 1.2 مفهوم جودة الخدمة الإدارية الالكترونية وخصائصها:

تعرف جودة الخدمة الإدارية الالكترونية على أنها: درجة تسهيل الانترنت (موقع ويب) لعمليات التخزين، الشراء وتقديم الخدمة، وبالشكل الذي يلبي حاجات وتوقعات الزبون ويحقق رضاه.<sup>1</sup> كما تعرف جودة الخدمة الإدارية الالكترونية على أنها: "الشكل الأخير وربما الأرقى لتطور مجالات واهتمامات سياسات وجهود تطوير وتحسين الجودة، لذا لابد من توفر مجموعة من المعايير مثل السرعة في التنفيذ وأن لا تستغرق وقتا كبيرا في طلب الخدمة وأن يكون نمط إدخال البيانات المطلوبة سهلا بحيث لا يشعر المستخدم بالملل وتجنب حصول أي شكل من أشكال التأخير بسبب بطء التحميل أو الربط بالخادم ووجود مشاكل في التصميم وينبغي أن تكون الخدمة الإدارية الالكترونية متوافقة مع التقنيات الأخرى وأن تكون ذات موثوقية عالية."<sup>2</sup>

### ومن خصائص جودة الخدمة الإدارية الإلكترونية، نذكر: <sup>3</sup>

- سهولة تصفح الموقع وتقديم الطلبات واكتمال المعاملات (سهولة الاستخدام)؛
- وضوح المعلومات؛
- سرعة تحميل الصفحة؛
- الوقت المناسب لإتمام العملية؛
- جمالية الموقع والحفاظ على خصوصية المعلومات الشخصية للمستخدم.

### 2.2 أبعاد جودة الخدمة الإدارية الإلكترونية:

وتتمثل أبعاد جودة الخدمة الإدارية الإلكترونية في:<sup>4</sup>

- **جودة المحتوى:** ويشمل حادثة المعلومات على الموقع؛ مدى صلة الموقع بالمؤسسة من حيث المحتوى والشمولية والتفصيل في المعلومات؛ توفر التصفح بأكثر من لغة؛ الدقة في المعلومات المقدمة؛ تنوع أساليب العرض من خلال الأشكال والصور وفيديوهات؛ الموضوعية في عرض المعلومات؛ المسؤولية،

<sup>1</sup> آمال محمود محمد أبو عامر، مرجع سيق ذكره، ص124.

<sup>2</sup> مؤمن عبد السميع حسن الحلبي، جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها على رضا المستخدمين، رسالة مكملة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة، جامعة الإسلامية - غزة، 2017، ص11.

<sup>3</sup> رفاد صليحة، مرجع سيق ذكره، ص125.

<sup>4</sup> نفس المرجع، ص125.

والتي تعكس مدى ثقة المستخدم بالمعلومات الواردة في الموقع من خلال توفر العنوان الإلكتروني للمؤسسة ووجود بريد إلكتروني للقائمين على الموقع؛

➤ **جودة التصميم:** ويشمل جاذبية الموقع من حيث الابتكار في التصميم بحيث تجعل المستخدم سعيدا ومتحمسا لزيارة الموقع؛ ملائمة التصميم والصور لنوع الخدمة المقدمة؛ اللون الخاص بالخلقية وألوان النصوص؛ الفيديو، الصوت والصورة؛ تناسق خطوط الكتابة بحث يسهل قراءتها؛ استخدام عناوين واضحة رئيسية وفرعية؛

➤ **جودة التنظيم:** ويشمل إحتواء الموقع على فهرس أو وصلات لجميع صفحات الموقع من الصفحة الرئيسية؛ خريطة مناسبة للموقع؛ اتساق وتوافق جميع الصفحات في طريقة عرضها؛ عمل الروابط بشكل صحيح ووجود روابط المساعدة في كل صفحة، إضافة إلى أن عنوان الصفحات يعكس المحتوى الفعلي لها؛ ➤ **جودة سهولة التعامل:** ويشمل سهولة إيجاد الموقع والتصفح وإيجاد المعلومة؛ وجود عداد لمعرفة عدد المتصفحين الحاليين، إحتواء الموقع على عدد قليل من الإعلانات لتفادي تحميل الصفحات لفترات طويلة؛ وجود أدوات اتصال مباشرة وتغذية عكسية بين المستخدمين والقائمين على الموقع (التفاعل)؛ الأمان والحفاظ على خصوصية المعلومات الشخصية للمستخدم؛ التكيف وفق حاجة المستخدم؛

➤ **استخدام أساليب التسويق والتواصل الاجتماعي:** ويشمل توجه المؤسسة نحو تسويق خدماتها عبر الموقع الإلكتروني؛ إحتواء الموقع على ركن اعلامي يمكن من خلاله تنزيل الملفات الصحفية والمواد الاعلامية الأخرى؛ تواصل المؤسسة مع جمهورها عبر مواقع الاتصال الاجتماعي؛ إحتواء الموقع الإلكتروني على استطلاعات للرأي حول خدماته.

### 3- نماذج قياس جودة الخدمة الإدارية:

تسعى المؤسسات من أجل كسب رضى وولاء الزبائن بصفة دائمة، إلى التحسين المستمر في جودة الخدمات ويكون ذلك، من خلال تشخيص الوضع الحالي لجودة خدمات 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، هما:

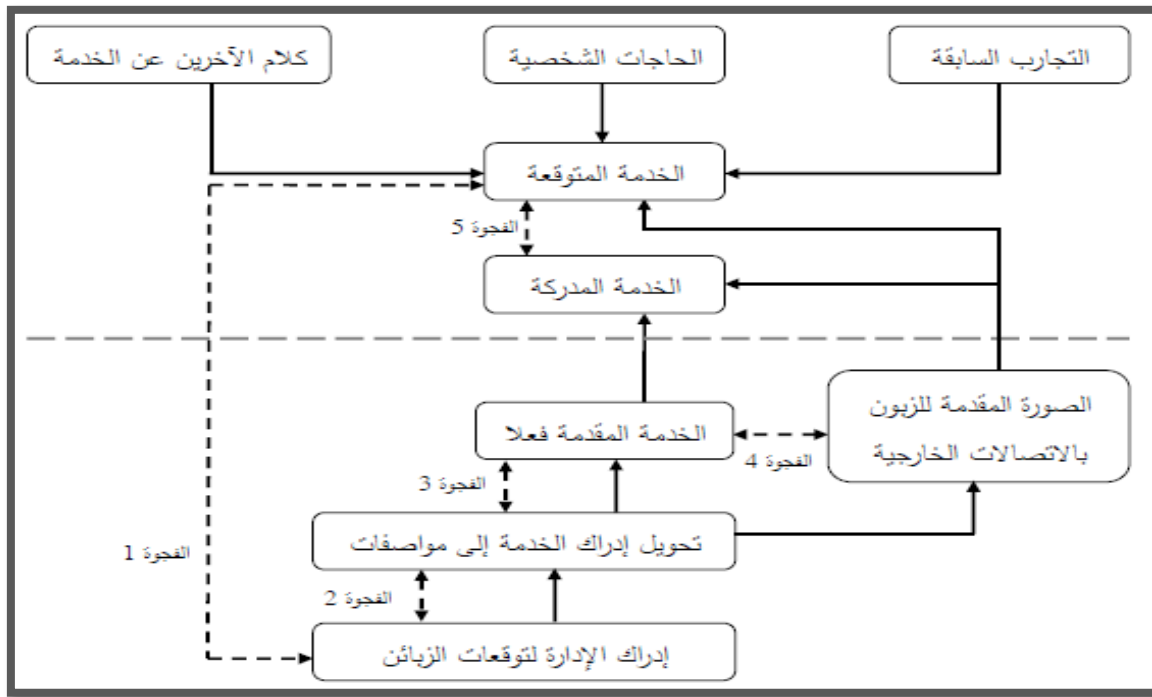
❖ نموذج الفجوات؛

❖ ونموذج الأداء الفعلي.

### 1.3 نموذج الفجوات (The Gaps Model):

إن هذا النموذج قدم من قبل كل من (Parasuraman, Berry et Zeithaml) سنة 1985، والذي أطلق عليه نموذج الفجوات (The Gaps Model) ويستند هذا النموذج الى مقدار الفجوة ما بين ما يتوقعه الزبون لجودة الخدمة والجودة الفعلية المدركة من قبله، وتمكنوا من تصميم نموذجهم الشهير (SERVQUAL)، ويتضمن خمسة فجوات كما موضح بالشكل التالي:

الشكل رقم (02) نموذج الفجوة (SERVQUAL)



المصدر: بو عبد الله صالح، نماذج وطرق قياس جودة الخدمة، دراسة تطبيقية على خدمات مؤسسة بريد الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1، 2013/2014، ص 56.

وقد توصل (Parasuraman) وزملاءه من خلال الدراسات إلى أن المحور الأساسي في تقديم جودة الخدمة وفق النموذج، يتمثل في الفجوة بين إدراك الزبون لمستوى الأداء الفعلي للخدمة وتوقعاته بشأنها، وأن هذه الفجوة تعتمد على طبيعة الفجوات المرتبطة بتصميم الخدمة وتسويقها وتقديمها. يمكن توضيح الشكل السابق من خلال عرض شرح مفصل لمختلف الفجوات التي يظهرها هذا الشكل وذلك كما يلي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمود جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 102

### ✚ الفجوة ما بين توقعات الزبون وتصور الإدارة:

فالإدارة قد لا تملك التصور الصحيح عما يريده الزبائن، فقد تفكر إدارة المستشفى بأن المرضى يريدون طعاماً أفضل إلا أنهم يهتمون أكثر بمدى استجابة الممرضين.

### ✚ الفجوة ما بين تصور الإدارة وميزان جودة الخدمة:

فقد يكون لدى الإدارة تصور صحيح لرغبات الزبائن إلا أنها لا تضع قياساً لأداء معين فقط فقد تطلب إدارة المستشفى من الممرضات تقديم خدمات سريعة دون تحديد نوع هذه الخدمات أو عددها من الناحية الكمية مما يخلق فجوة في مجال تقديمها.

### ✚ الفجوة بين خصائص بين جودة الخدمة وتقديمها:

حيث يمكن للعاملين أن يتلقوا تدريباً محدداً أو أن يقوموا بأعمال تفوق طاقاتهم أو أنهم غير قادرين أو غير راغبين في تحقيق ما مطلوب منهم، أو قد يعترضون على قياسات معينة كالاستماع للزبائن بشكل مطول مما يضعف من تقديم الخدمة بالشكل المطلوب والنوعية المطلوبة.

### ✚ الفجوة بين القيام بالخدمة والاتصالات الخارجية:

حيث تتأثر توقعات الزبائن بالتصريحات التي يدلى بها ممثلوا الشركات وإعلانها، فإذا ظهر في إحدى كراسات المستشفى معين، وجود غرف جميلة وعند وصول المريض يكتشف أن الإعلان كان مبالغ فيه بذلك فإن الاتصال الخارجي قد شوه ما كان الزبون يتوقعه.

### ✚ الفجوة بين الخدمة المتصورة والخدمة المتوقعة:

حيث تظهر الفجوة عندما يقيس الزبون الأداء بطريقة مختلفة ولا تكون نوعية الخدمة كما يتصور، فإن يستمر الطبيب على زيادة المريض ورعايته إلا أن المريض يفسر تكرار الزيارة لأغراض أخرى أو أن هناك خطأ في العلاج يدعو الطبيب لتكرار زيارته.

### 2.3 نموذج الأداء الفعلي ( Servperf ) :

والذي يعرف اختصاراً بإسم ( Servperf ) ظهر خلال 1992 نتيجة للدراسات التي قام بها كل من (Taylor et cronin) وتعرف الجودة في إطار هذا النموذج مفهوماً اتجاهياً يرتبط بإدراك العميل للأداء الفعلي للخدمة المقدمة ويعرف الاتجاه على أنه: " تقييم الأداء على أساس مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالخدمة المقدمة"<sup>1</sup>

يقوم نموذج الاتجاه على أساس رفض فكرة الفجوة في تقييم جودة الخدمة، ويركز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة، أي التركيز على جانب الإدراكات الخاصة بالعميل فقط ذلك أن جودة الخدمة يتم التعبير عنها كنوع من الاتجاهات وهي دالة إدراكات العملاء السابقة وخبرات وتجارب التعامل مع المؤسسة، ومستوى الرضا عن الأداء الحالي للخدمة.

<sup>1</sup> بوعنان نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص 76

فالفرض حسب هذا النموذج يعتبر عاملاً وسيطاً بين الإدراكات السابقة للخدمة والأداء الحالي لها، وضمن هذا الإطار تتم عملية تقييم جودة الخدمة من طرف العميل. وفي هذا الصدد يرى أحد الباحثين أن الأولى نحو الخدمة (أي تقييم لتجربته الأولى مع المؤسسة) يعتبر دالة لتوقعاته المسبقة حول الخدمة.

وبتعبير آخر، فالعميل يقيم الخدمة على أساس خبرته السابقة وإذا ما إنعدمت هذه الخبرة فإنه يعتمد بشكل أساسي على توقعاته خلال مرحلة ما قبل الشراء، وأن توقعاته المستقبلية حول الخدمة هي دالة لعملية تقييمية للأداء الحالي، بمعنى أن: الاتجاه أو موقف العميل من الخدمة يتكيف طبقاً لمستوى الرضا الذي يكون قد حققه خلال تعامله مع المؤسسة.

وتتضمن عملية تقييم الجودة وفق هذا النموذج الافتراضات التالية:

- في عدم وجود وغياب خبرة العميل السابقة في التعامل مع المؤسسة فإن توقعاته حول الخدمة تحدد بصورة أولية لمستوى تقييمه لجودتها.
- بناء على خبرة العميل السابقة المتراكمة كنتيجة لتكرار التعامل مع المؤسسة، فإن عدم رضاه عن مستوى الخدمة المقدمة يقوده إلى مراجعة المستوى الأولى للجودة.
- إن الخبرات المتعاقبة مع المؤسسة ستوجه وتقود العميل إلى مراجعات إدراكية جديدة لمستوى الجودة، وبالتالي فإن تقييم العميل لمستوى الخدمة يكون محصلة لكل عمليات التعديل الإدراكي التي يقوم بها العميل فيما يتعلق بجودة الخدمة، وهكذا فإن رضا العميل عن مستوى الأداء الفعلي للخدمة، له أثر مساعد في تشكيل إدراكات العميل للجودة، وعند تكرار الشراء فإن الرضا يصبح أحد المدخلات الرئيسية في عملية التقييم.

ومن هذا نستخلص أن الاتجاه كأسلوب لتقييم جودة الخدمة يتضمن الأفكار التالية:

- أن الأداء الحالي للخدمة يحدد بشكل كبير تقييم العميل لجودة الخدمة المقدمة فعلياً من المؤسسة الخدمية.
- تعلق أو ارتباط الرضا بتقييم العميل لجودة الخدمة ركيزته وأساسه الخبرة السابقة في التعامل مع المؤسسة أي أن التقييم عملية تراكمية طويلة الأجل نسبياً.
- تعتبر الأبعاد أو المؤشرات المحددة لمستوى الجودة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف والأمان) ركيزة أساسية لتقييم مستوى الخدمة وفق نموذج SERVPERF.



### خلاصة الفصل الأول:

من خلال ما سبق يمكن أن نستنتج بأن خصائص جودة الخدمة تختلف عن السلعة حيث أنها تجعل أداء الخدمة مرتبط بمقدمها، وأن مفهوم الجودة في الخدمات يتعلق بمدى قدرة المؤسسة على تلبية حاجات ورغبات العملاء حسب توقعاتهم. ولتقييم جودة الخدمة إعتدنا على مؤشرات مرتبطة بخصائص الخدمة، التي يعتبر العميل فيها المحدد لمدى جودة الخدمة من عدمها من خلال توقعاته المستقبلية واحتياجاته الشخصية ومواقفه وتجاربه السابقة، وإدراكه للأداء الفعلي للخدمة. إن تحقيق مستوى 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 وعلى مستوى الخارجي عن طريق البحث عن التميز في العلاقات مع العملاء.

## الفصل الثاني :

دراسة حول تقييم جودة الخدمات الإدارية المقدمة للطلبة

## تمهيد:

بعد أن استعرضنا الإطار النظري والمفاهيمي لجودة الخدمة الإدارية وعرض كل المفاهيم المرتبطة بها في الفصل الأول، ولغرض التأكد من صحة الكلام النظري سوف نحاول القيام بتقييم جودة الخدمة الإدارية المقدمة للطلبة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة. وبهدف تحليل البيانات واستخراج النتائج المساعدة في إثبات ونفي الفرضيات الخاصة بالبحث، تم الإعتماد على مناهج وطرق إحصائية معروفة في جمع وتحليل النتائج المتوصل إليها، ومنها الإستبيان الذي يعتبر الأداة الرئيسة المعتمدة في هذه الدراسة، بغية التعرف على تقييم جودة الخدمة الإدارية المقدمة للطلبة.

وانطلاقاً من هنا ولإحاطة الجيدة بجوانب الموضوع تم تقسيم هذا الفصل إلى الأجزاء التالية:

- I. الطريقة والإجراءات؛
- II. تحليل الاستبيان؛
- III. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

## I. الطريقة والإجراءات:

يهدف هذا الجزء إلى توضيح ووصف العمليات التي قام بها الباحثين من أجل التحكم الجيد في الدراسة، انطلاقاً من تحديد مجتمع الدراسة الذي سحبت منه العينة وطريقة إختيارها، ثم التطرق إلى المنهج المتبع وكذلك وصف أداة الدراسة والإجراءات التي اتبعت من أجل التأكد من صدق وثبات الاستبيان وكيفية توزيعه، ووصف طريقة جمع البيانات والتطرق إلى الإحصائيات التي تم تطبيقها من أجل تحليل هذه الإستمارة بطرق علمية تضمن الوصول إلى نتائج صحيحة.

### 1- أدوات ومصادر جمع المعلومات:

#### 1.1 مجتمع الدراسة وعينته:

ونحن بغرض إجراء دراسة حول تقييم جودة الخدمة الإدارية وبالتالي فإن مجتمع الدراسة هو طلبة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة - والذي أخذنا منه مجموعة فرعية وهي عينة الدراسة وسنجمع البيانات من خلالها حيث تم تحديد عينة الدراسة 100 طالب من المجموع الكلي للطلبة، حيث أن هذا العدد يناسب الأبحاث التسويقية ويمكن الاعتماد على نتائجه ولذلك قمنا بتوزيع 100 إستمارة على طلبة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة - بحيث تم شرح موضوع الدراسة للطلبة المستجوبين.

#### 2.1 أدوات جمع البيانات:

تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من خلال أسلوب الاستقصاء حيث قمنا بتصميم استمارة بحث موجهة إلى طلبة المركز الجامعي -ميلة-، قصد التعرف على مدى إدراكهم لجودة الخدمة الإدارية المقدمة إليهم، أي: التعرف على تقييم الأداء الفعلي للخدمة الإدارية المقدمة للطلبة، وهذا وفقاً لنموذج الأداء الفعلي.

وقد تم تحكيم هذا الاستبيان من قبل 4 أساتذة مختصين في التسويق **أنظر الملحق رقم (01)** من أجل تعديل الاستمارة والاستفادة من ملاحظاتهم. مع محاولة الباحثين الاختصار قدر الإمكان في عبارات الإستبيان لكي لا يؤدي ذلك إلى ملل المستجوب، وربما يقدم لك إجابات وبيانات غير موضوعية، والتي من شأنها التأثير بصورة سلبية على التحليل ونتائج الدراسة.

وفيما يتعلق بتصميم إستمارة البحث، فقد تكونت من محورين بالإضافة إلى صفحة التقديم وهي

كالتالي:

#### المحور الأول:

ويتعلق هذا المحور، بالخصائص الديموغرافية للعينة من الجنس، والعمر، والمرحلة الجامعية، والمعهد.

#### المحور الثاني:

ويقوم على تحديد إدراكات الطلبة لمستوى الأداء الفعلي للخدمة الإدارية المقدمة إليهم،

وذلك من خلال خمسة وعشرين عبارة تعكس المؤشرات الخمس الرئيسية لتقييم جودة الخدمة الإدارية، والمتمثلة في: الملموسة، والاعتمادية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف.

وقد وزعت هذه العبارات كالتالي:

- ✚ تشير العبارات من 1 إلى 5 إلى بعد الملموسة.
- ✚ تعبر كل من العبارة 6 إلى 10 عن بعد الاعتمادية.
- ✚ تعكس العبارات من 11 إلى 15 بعد الاستجابة.
- ✚ تتعلق كل من العبارات من 16 إلى 20 ببعد الأمان.
- ✚ تفسر العبارات من 21 إلى 25 بعد التعاطف.

## 2- منهج الدراسة وأساليب التحليل:

### 1.2 منهج ومتغير الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ولخدمة أغراض هذا المنهج تم استخدام أهم الأدبيات ذات العلاقة بجودة الخدمة، حيث يقوم هذا المنهج على أساس تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها وأسبابها واتجاهاتها، وتحليل وتفسير واستخلاص النتائج. أما بالنسبة لمتغيرات الدراسة فقد اشتملت على متغير واحد هو:

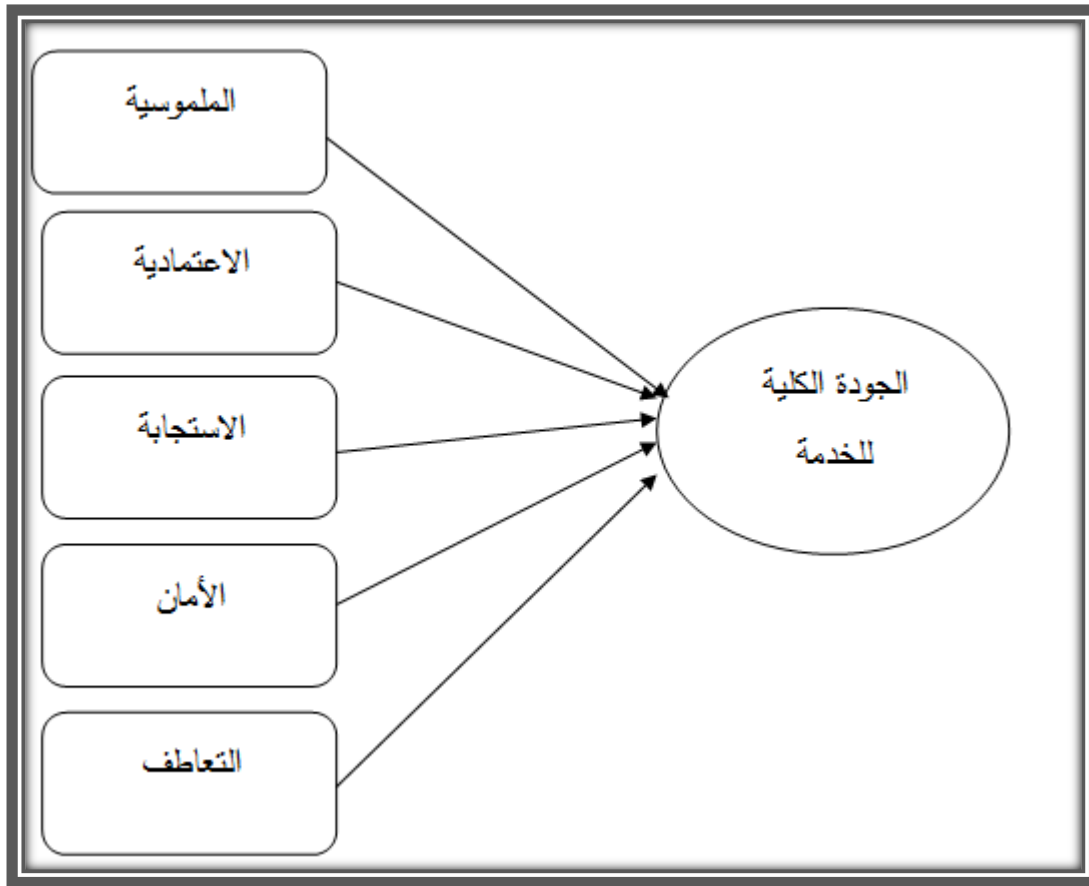
### ❖ جودة الخدمة الإدارية؛

ويشمل المتغيرات الفرعية التالية:

- الملموسة؛
- الاعتمادية؛
- الاستجابة؛
- الأمان؛
- التعاطف.

والشكل التالي يبين ذلك:

الشكل رقم (03): يوضح أبعاد متغير الدراسة:



Source: Zeithaml et al, ( 1988). Communication and control processes in the delivery of service quality. the journal of marketing. vol 52, N2, P46

## 2.2 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

ونظرا لكون الدراسة وصفية تحليلية وعلى أساس تحليل البيانات الدالة على متغير الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم اعتماد الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال مؤشرات الإحصاء الوصفي اعتمادا على برنامج Spss نسخة 24 لتأكيد أو نفي الفرضيات عند درجة معنوية تقدر ب 0.05 أي مستوى ثقة 95% وذلك كما يلي:

1. دراسة مدى اتباع بيانات العينة للتوزيع الطبيعي.
2. التكرارات والنسب المئوية لإظهار نسب إجابات أفراد العينة.
3. المتوسطات الحسابية لمعرفة درجة موافقة المستجوبين على أسئلة الإستبيان.
4. الإنحراف المعياري يستخدم لقياس درجة تشتت قيم إجابات العينة عن وسطها الحسابي.

5. إختبار ألفا كرونباخ وهي الطريقة الأكثر إستخداما لمعرفة الإنسجام الداخلي للمقياس.

6. إختبار T للعينة الواحدة للتحقق من معنوية الفقرة أو العبارة.

7. إختبار T للعينتين مستقلتين (Independent T –test).

8. إختبار التباين لعامل واحد (Anova à 1 facteur).

### 3.2 إختبار التوزيع الطبيعي لبيانات العينة:

تم التأكد من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، بالإستناد إلى نظرية النزعة المركزية والتي تنص إذا كان حجم العينة أكبر من 30 وله وسط حسابي  $\mu$  والتباين  $\sigma^2$ ، فإن توزيع المعاينة للوسط الحسابي يقترب من التوزيع الطبيعي.<sup>1</sup>

### 4.2 مفتاح تصحيح المقياس:

تم مراعاة تدرج مقياس ليكرت المستخدم في الدراسة تبعا لقواعد وخصائص المقياس كما يلي:

كَبِيرَة جَدَا	كَبِيرَة	مَتَوَسُّطَة	قَلِيلَة	قَلِيلَة جَدَا
5	4	3	2	1

واعتمادا على ما تقدم فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة تم التعامل معها وفق المعادلة التالية:

يتم تحديد فئات المقياس كما يلي:

**المدى:** يساوي الفرق بين أعلى وأقل درجة بالمقياس 4=1-5

**طول الفئة = المدى / عدد الفئات** 0,8=5/4

وعليه فإن فئات المقياس تكون على النحو التالي:

- 🚩 فئة قليلة جدا، تتراوح درجتها بين 1-1,8 تدل على درجة ضعيفة جدا لمستوى تقييم الطلبة للجودة.
- 🚩 فئة قليلة، تتراوح درجتها بين 1,8-2,61 وتدل على درجة ضعيف لمستوى تقييم الطلبة للجودة.
- 🚩 فئة متوسطة، تتراوح درجتها بين 2,61-3,41 وتدل على درجة متوسطة لمستوى تقييم الطلبة للجودة.
- 🚩 فئة كبيرة، تتراوح درجتها بين 3,41-4,21 وتدل على درجة مرتفعة لمستوى تقييم الطلبة للجودة.
- 🚩 فئة كبيرة جدا، تتراوح درجتها 4,21-5 وتدل على درجة مرتفعة جدا لمستوى تقييم الطلبة للجودة.

### 5.2 ثبات أداة الدراسة:

يتم إجراء هذا النوع من الإخبارات من أجل تحديد مدى الإعتماد على هذه الأداة لجمع البيانات أي معرفة درجة صدقها وإعطاء نفس النتائج في حالة تم إعادة إجراء الدراسة في نفس الظروف التي تمت فيها.

<sup>1</sup>صلاح الدين حسن إلهيتي، الأساليب الإحصائية في العلوم الإدارية، عمان الأردن، دار وائل لطباعة والنشر، 2004، ص223

حيث يتم التأكد من درجة ثبات الاستبيان وفق قيمة كرونباخ ألفا والتي تدل على مدى تناسق وارتباط عبارات الاستبيان والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (03): ألفا كرونباخ لمتغير جودة الخدمة الإدارية.

أبعاد جودة الخدمة	توزيع العبارات	قيم ألفا كرونباخ
الملموسية	من 1 إلى 5	0.644
الاعتمادية	من 6 إلى 10	0.671
الاستجابة	من 11 إلى 15	0.684
الأمان	من 16 إلى 20	0.719
التعاطف	من 21 إلى 25	0.818
المجموع الكلي	25	0.910

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة ألفا كرونباخ للعبارات المكونة للاستبيان هي 0,910 لم تنزل عن 0,6 وهذه النسب جيدة ومقبولة جدا في مثل هذا النوع من الدراسات وبذلك نكون قد تأكدنا من صدق وثبات الإستمارة وهي في صورتها النهائية أنظر الملحق رقم (02) وهي قابلة للتوزيع.

## II. تحليل الاستبيان:

### 1. دراسة خصائص العينة:

إشتملت عينة الدراسة على المعلومات الشخصية، فقد تضمن الاستبيان على المتغيرات: الجنس، الفئة العمرية، المعهد، المرحلة الجامعية.

#### ❖ الجنس:

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مؤشر الجنس.



الجدول رقم (04) يوضح توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
ذكر	59	59.0
أنثى	41	41.0
المجموع	100	100.0

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن النسبة العالية من أفراد العينة هم من الذكور، حيث بلغ عددهم 59 فرد ونسبة مقدارها 59,0%، في حين بلغ عدد الإناث 41 فتاة ونسبة مقدارها 41,0%.

#### ❖ الفئة العمرية:

تم تقسيم مفردات العينة إلى ثلاث فئات حسب متغير العمر الذي يوضحه الجدول والشكل الموالي:  
الجدول رقم ( 05 ): توزيع مفردات العينة حسب الفئة العمرية.

الفئة العمرية	النسبة %	التكرارات
من 17 إلى 20	26.0	26
من 21 إلى 24	63.0	63
من 25 فما فوق	11.0	11
المجموع	100.0	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين 21 إلى 24 سنة حيث بلغ عددهم 63 طالب بنسبة 63% ثم تليها الفئة العمرية من 17 إلى 20 سنة حيث بلغ عددهم 26 طالب بنسبة 26% في حين لم يشكل الطلبة اللذين تتراوح أعمارهم فوق 25 سنة إلا 11 طالبا بنسبة 11%.

#### ❖ المعهد:

يوضح الجدول التالي توزيع مفردات العينة حسب متغير المعهد.

الجدول رقم (06): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المعاهد.

المعهد	النسبة %	التكرارات
العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	34.0	34
الأدب واللغات	31.0	31
العلوم والتكنولوجيا	35.0	35
المجموع	100.0	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن النسبة العالية من أفراد العينة هي من معهد العلوم والتكنولوجيا وقد بلغ عددهم 35 طالبا بنسبة 35% ثم يليها معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حيث بلغ عددهم 34 طالبا بنسبة 34% في حين بلغ عدد أفراد العينة في معهد الأدب واللغات 31 طالبا بنسبة 31% وهي أقل نسبة.

#### ❖ المرحلة الجامعية:

يوضح الجدول أدناه توزيع أفراد العينة حسب متغير المرحلة الجامعية.

الجدول رقم (07): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المرحلة الجامعية.

المرحلة الجامعية	التكرارات	النسبة المئوية %
ليسانس	75	75.0
ماستر	25	25.0
دكتوراه	0	0
المجموع	100	100.0

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن النسبة العالية من أفراد العينة هم من مرحلة ليسانس وقد بلغ عددهم 75 طالبا بنسبة 75% ثم يليها مرحلة الماستر حيث بلغ عددهم 25 طالبا بنسبة 25% أما نسبة الدكتوراه فلا توجد.

### 3. التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة:

سنستعرض فيما يلي، إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات النموذج المستخدم (نموذج الأداء الفعلي)، حسب كل مؤشر من المؤشرات الخمسة التي يعتمد عليها الطلبة في تقييمهم لجودة الخدمة الإدارية المقدمة إليهم.

#### ❖ بعد الملموسية:

يوضح الجدول التالي، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وترتيب الفقرات حسب أهميتها مع ذكر مستوى أهمية كل فقرة، حسب مدى موافقة عينة الدراسة على توفر الجودة في الخدمة الإدارية المقدمة إليهم حسب مؤشر الملموسية.

الجدول رقم (08): تقييم جودة الخدمة الإدارية من ناحية مؤشر الملموسية.

الرقم	فقرات بعد الملموسية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
01	تتوفر إدارة المركز الجامعي ميلة على تجهيزات ومعدات إلكترونية متطورة.	3.64	0.90476	01	مرتفعة
02	تتوفر إدارة المركز الجامعي ميلة على قاعات وهيكل ملائمة وجذابة.	3.14	1.06382	04	متوسطة
03	يتلائم مظهر إدارة المركز الجامعي ميلة مع طبيعة الخدمة الإدارية المقدمة.	3.49	0.88186	02	مرتفعة
04	يلتزم موظفوا إدارة المركز الجامعي ميلة بحسن المظهر والهندام.	2.49	0.99995	05	منخفضة
05	موقع إدارة المركز الجامعي ميلة مناسب ومريح بانسبة للطلبة.	3.18	1.30562	03	متوسطة
/	المجموع	3.188	0.66958	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

يبين الجدول أعلاه إجابات أفراد العينة فيم يخص فقرات بعد الملموسية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين 3,64 و 2,49 بمتوسط حسابي كلي قدر ب 3,188 على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يشير إلى المستوى المتوسط لواقع بعد الملموسية في إدارة المركز الجامعي. وبانحراف معياري قدره 0,66958 إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة تتوفر إدارة المركز الجامعي ميلة على تجهيزات ومعدات إلكترونية متطورة بمتوسط حسابي بلغ 3,64 وانحراف معياري قدره 0,90476، فيما حصلت فقرة يلتزم موظفوا إدارة المركز الجامعي ميلة بحسن المظهر والهندام على المرتبة الأخيرة في هذا البعد بمتوسط حسابي قدره 2,49 وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي، وبانحراف معياري قدره 0,99995. وعلى العموم يمكن القول بأن مستوى تقييم الطلبة لبعد الملموسية في إدارة المركز الجامعي كان متوسطا.

❖ بعد الاعتمادية:

يبين الجدول التالي، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وترتيب الفقرات حسب أهميتها مع ذكر مستوى أهمية كل فقرة، حسب مدى موافقة عينة الدراسة على توفر الجودة في الخدمة الإدارية المقدمة إليهم حسب مؤشر الاعتمادية.

الجدول رقم (09): تقييم جودة الخدمة الإدارية من ناحية مؤشر الاعتمادية.

الرقم	فقرات بعد الاعتمادية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
01	يلتزم موظفوا إدارة المركز الجامعي ميلاً بتقديم الخدمة الإدارية في الوقت المحدد.	3.22	1.12439	03	متوسطة
02	يعتمد مقدموا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلاً أساليب إلكترونية حديثة في تقديم الخدمة.	3.28	1.00584	02	متوسطة
03	تتوفر إدارة المركز الجامعي ميلاً على عدد كافٍ من مقدمي الخدمة الإدارية.	2.65	0.85723	04	متوسطة
04	يهتم مقدموا الخدمة الإدارية للمركز الجامعي ميلاً بحل مشاكل الطلبة.	3.65	1.09521	01	مرتفعة
05	يقدم موظفوا إدارة المركز الجامعي ميلاً للطلبة معلومات موثوقة.	2.49	1.10550	05	منخفضة
/	المجموع	3.0580	0.68478	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يظهر الجدول الذي بين أيدينا إجابات أفراد العينة فيم يخص فقرات بعد الاعتمادية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين 3,65 و 2,49 بمتوسط حسابي كلي قدر ب 3,0580 على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يشير إلى المستوى المتوسط لواقع بعد الاعتمادية في إدارة المركز الجامعي. وبانحراف معياري قدره 0,68478 إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "يهتم مقدموا الخدمة الإدارية للمركز الجامعي ميلاً بحل مشاكل الطلبة" بمتوسط حسابي بلغ 3,65 وانحراف معياري قدره 1,09521، فيما جاءت فقرة "يقدم موظفوا إدارة المركز الجامعي ميلاً للطلبة معلومات موثوقة" في المرتبة الأخيرة في هذا البعد بمتوسط حسابي قدره 2,49 وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي، وبانحراف معياري قدره 1,10550. ويمكن القول أن مستوى تقييم الطلبة لبعد الاعتمادية في إدارة المركز الجامعي كان متوسطاً.

❖ بعد الإستجابة:

يبين الجدول التالي، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وترتيب الفقرات حسب أهميتها مع ذكر مستوى أهمية كل فقرة، حسب مدى موافقة عينة الدراسة على توفر الجودة في الخدمة الإدارية المقدمة إليهم حسب مؤشر الإستجابة.

الجدول رقم (10): تقييم جودة الخدمة الإدارية من ناحية مؤشر الإستجابة.

الرقم	فقرات بعد الإستجابة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
01	يقدم موظفوا الخدمة الإدارية للمركز الجامعي ميلة خدمة دقيقة.	3.00	1.18918	02	متوسطة
02	يلتزم مقدموا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلة بإعلام الطلبة بموعد بداية الدروس والإنهاء منها وفق البرنامج الدراسي السنوي.	1.85	0.98857	05	منخفضة
03	هناك إستعداد دائم لدى مقدموا الخدمة الإدارية لمساعدة الطلبة بدون تأخير (مثلا: شهادة مدرسية، إيداع ملف المنحة، الحصول على كشف النقاط ....)	2.51	1.25927	04	منخفضة
04	تتوفر إدارة المركز الجامعي على هيئة إدارية تختص بالإصغاء لشؤون الطلبة.	3.11	1.33254	01	متوسطة
05	يقدم موظفوا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلة التوضيحات اللازمة للطلبة.	2.84	1.09839	03	متوسطة
/	المجموع	2.6620	0.78403	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول أعلاه إجابات أفراد العينة فيم يخص فقرات بعد الإستجابة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين 3,11 و 1,85 بمتوسط حسابي كلي قدر ب 2,6620 على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يشير إلى المستوى المتوسط لواقع بعد الإستجابة في إدارة المركز الجامعي. وبانحراف معياري قدره 0,78403 إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " تتوفر إدارة المركز الجامعي على هيئة إدارية تختص بالإصغاء لشؤون الطلبة " بمتوسط حسابي بلغ 3,11 وانحراف معياري قدره 1,33254، فيما جاءت فقرة " يلتزم مقدموا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلة بإعلام الطلبة بموعد بداية الدروس والإنهاء منها وفق البرنامج الدراسي السنوي " في المرتبة الأخيرة في هذا البعد بمتوسط حسابي قدره 1,85 وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي، وبانحراف معياري قدره 0,98857. ويمكن القول أن مستوى تقييم الطلبة لبعد الإستجابة في إدارة المركز الجامعي كان متوسطا.

❖ الأمان:

يبين الجدول التالي، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وترتيب الفقرات حسب أهميتها مع ذكر مستوى أهمية كل فقرة، حسب مدى موافقة عينة الدراسة على توفر الجودة في الخدمة الإدارية المقدمة إليهم حسب مؤشر الأمان.

الجدول رقم (11): تقييم جودة الخدمة الإدارية من ناحية مؤشر الأمان.

الرقم	فقرات بعد الأمان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
01	أشعر بالأمان عند تعاملي مع موظفي إدارة المركز الجامعي ميله.	2.58	1.17362	04	منخفضة
02	أثق في المعلومات التي تقدمها إدارة المركز الجامعي ميله.	2.27	0.04306	05	منخفضة
03	تتوفر إدارة المركز الجامعي ميله على إجراءات أمنية متطورة مثل: ( كاميرات مراقبة .... )	2.68	1.26235	03	متوسطة
04	يتمتع مقدموا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميله باللباقة في تعاملهم مع الطلبة.	3.21	1.12182	02	متوسطة
05	يبعث مقدموا الخدمات الإدارية في المركز الجامعي ميله الثقة في نفوس الطلبة جراء تلبية رغباتهم.	3.27	1.09041	01	متوسطة
/	المجموع	2.8020	0.78238	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول أعلاه إجابات أفراد العينة فيم يخص فقرات بعد الأمان، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين 3,27 و 2,27 بمتوسط حسابي كلي قدر ب 2,8020 على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يشير إلى المستوى المتوسط لواقع بعد الأمان في إدارة المركز الجامعي. وبانحراف معياري قدره 0,78238 إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " يبعث مقدموا الخدمات الإدارية في المركز الجامعي ميله الثقة في نفوس الطلبة جراء تلبية رغباتهم " بمتوسط حسابي بلغ 3,27 وانحراف معياري قدره 1,09041، فيما جاءت فقرة " أثق في المعلومات التي تقدمها إدارة المركز الجامعي ميله " في المرتبة الأخيرة في هذا البعد بمتوسط حسابي قدره 2,27 وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي، وبانحراف معياري قدره 0,04306. ويمكن القول أن مستوى تقييم الطلبة لبعد الأمان في إدارة المركز الجامعي كان متوسطا.

❖ التعاطف:

يبين الجدول أدناه، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وترتيب الفقرات حسب أهميتها مع ذكر مستوى أهمية كل فقرة، حسب مدى موافقة عينة الدراسة على توفر الجودة في الخدمة الإدارية المقدمة إليهم حسب مؤشر التعاطف.

الجدول رقم (12): تقييم جودة الخدمة الإدارية من ناحية مؤشر التعاطف.

الرقم	فقرات بعد التعاطف	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
01	يتعامل مقدموا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلاً مع الطلبة بإهتمام وبدون تمييز.	3.51	1.18488	01	مرتفعة
02	يراعي موظفوا إدارة المركز الجامعي ميلاً حالات وظروف الطلبة مثل: ( العمل، المرض )	2.88	1.13066	04	متوسطة
03	يتميز سلوك مقدموا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلاً بالشفافية.	3.08	1.107118	02	متوسطة
04	يتعامل مقدموا الخدمة الإدارية للمركز الجامعي ميلاً مع الطلبة بطريقة محترمة.	2.77	1.17941	05	متوسطة
05	تهتم إدارة المركز الجامعي ميلاً بتنظيم مواعيد المحاضرات بما يلائم مصلحة الطلبة.	3.05	1.13150	03	متوسطة
/	المجموع	3.0580	0.87307	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول أعلاه إجابات أفراد العينة فيم يخص فقرات بعد التعاطف، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين 3,51 و 2,77 بمتوسط حسابي كلي قدر ب 3,0580 على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يشير إلى المستوى المتوسط لواقع بعد التعاطف في إدارة المركز الجامعي. وبانحراف معياري قدره 0,87307، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " يتعامل مقدموا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلاً مع الطلبة بإهتمام وبدون تمييز " بمتوسط حسابي بلغ 3,51 وانحراف معياري قدره 1,18488، فيما جاءت فقرة " يتعامل مقدموا الخدمة الإدارية للمركز الجامعي ميلاً مع الطلبة بطريقة محترمة " في المرتبة الأخيرة في هذا البعد بمتوسط حسابي قدره 2,77 وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي، وبانحراف معياري قدره 1,17941. ويمكن القول أن مستوى تقييم الطلبة لبعد التعاطف في إدارة المركز الجامعي كان متوسطاً.

### III. إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

في هذا الجزء من الدراسة التطبيقية نقوم بإختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية التي يتم صياغتها وذلك بالإعتماد على إختبار T العينة الواحدة عند وسط فرضي ( $\text{valeur de test} = 3$ ) و مستوى دلالة ( $\text{sig} = 0,05$ ) و T للعينتين المستقلتين وإختبار التباين لعامل واحد ( $\text{Anova à 1 facteur}$ ).

#### 1. إختبار الفرضيات:

##### ❖ إختبار الفرضية الرئيسية 01:

على ضوء ما سبق نقوم بإختبار الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على "تقييم الطلبة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعلا من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد". ويمكن صياغة هذه الفرضية إحصائيا كما يلي:

**H0:** لا يختلف مستوى تقييم الطلبة لجودة الخدمة الإدارية الكلية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

**H1:** يختلف مستوى تقييم الطلبة لجودة الخدمة الإدارية الكلية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

وللتأكد من صحة هذه الفرضية نقوم باستخدام إختبار T للعينة الواحدة (one simple T test) وفق الجدول التالي:

الجدول رقم(13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي لجودة الخدمة الإدارية.

Statistiques sur échantillon unique				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المجموع	100	2,9536	,62647	,06265

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

الجدول رقم(14): نتائج إختبار T للعينة الواحدة للفرضية الرئيسية الأولى.

Test sur échantillon unique						
	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la %différence à 95	
					Inférieur	Supérieur
المجموع	-,741	99	,461	-,04640	-,1707	,0779

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.



إنطلاقاً من نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى تقييم الطلبة لجودة الخدمة الإدارية غير دال إحصائياً لأن  $\text{sig}=0,461$  وهو أكبر من مستوى الدلالة  $0,05$  مما يعني أن مستوى تقييم الطلبة لجودة الخدمة الإدارية في المركز الجامعي لا يختلف عن الوسط الفرضي  $3$ . مما يجعلنا نقبل الفرضية العدمية التي تنص على أنه: "لا يختلف مستوى تقييم الطلبة لجودة الخدمة الإدارية الكلية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0,05$ . وبناءً على هذا فإن مستوى تقييم الطلبة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعلاً من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد" مرفوضة وهذا ما تؤكد قيمة المتوسط الحسابي التي بلغت  $2,9536$  وهو يقترب من الوسط الفرضي مما يعني أن نظرهم إلى جودة الخدمة المقدمة متوسط.

### ❖ اختبار الفرضية الرئيسية 02:

على ضوء ما سبق نقوم باختبار الفرضيات الفرعية لكل بعد من أبعاد جودة الخدمة الإدارية والتي تنص على: "تقييم الطلبة لأبعاد جودة الخدمة (الملموسية، الإعتمادية، الإستجابة، الأمان، التعاطف) في الخدمة الإدارية المقدمة لهم فعلاً من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد.

#### • اختبار الفرضية الفرعية 1-2:

سنقوم باختبار الفرضية الفرعية الأولى لبعد الملموسية والتي تنص على: "تقييم الطلبة لبعد الملموسية في جودة الخدمة الإدارية المقدمة لهم فعلاً من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد". ويمكن صياغة هذه الفرضية إحصائياً كما يلي:

$H_0$ : لا يختلف مستوى تقييم الطلبة لبعد الملموسية في جودة الخدمة الإدارية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0,05$ .

$H_1$ : يختلف مستوى تقييم الطلبة لبعد الملموسية في جودة الخدمة الإدارية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0,05$ .

وللتأكد من صحة هذه الفرضية نقوم باستخدام اختبار T للعينة الواحدة (one simple T test) وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الملموسية.

Statistiques sur échantillon unique				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الملموسية	100	3,1880	,66958	,06696

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

الجدول رقم(16): نتائج إختبار T للعينة الواحدة للفرضية الفرعية الأولى.

Test sur échantillon unique						
Valeur de test = 3						
	t	Ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la %différence à 95	
					Inférieur	Supérieur
الملموسية	2,808	99	,006	,18800	,0551	,3209

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

إنطلاقاً من نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى تقييم الطلبة لبعده الملموسية ذو دلالة معنوية لأن  $\text{sig}=0,006$  وهو أقل من مستوى الدلالة  $0,05$  مما يعني أن مستوى تقييم الطلبة لبعده الملموسية يختلف عن الوسط الفرضي 3. مما يجعلنا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص "يختلف مستوى تقييم الطلبة لبعده الملموسية في جودة الخدمة الإدارية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0,05$ ". وبناءً على هذا فإن مستوى تقييم الطلبة لبعده الملموسية في جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعلاً من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد "هي فرضية مقبولة لأن قيمة المتوسط الحسابي لبعده الملموسية يساوي 3,1880 وهو أكبر من الوسط الفرضي للدراسة.

#### • إختبار الفرضية الفرعية 2-2:

سنقوم بإختبار الفرضية الفرعية الثانية لبعده الإعتمادية والتي تنص على: "تقييم الطلبة لبعده الإعتمادية المقدمة لهم في جودة الخدمة الإدارية الكلية فعلياً من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد". ويمكن صياغة هذه الفرضية إحصائياً كما يلي:

$H_0$ : لا يختلف مستوى تقييم الطلبة لبعده الإعتمادية في جودة الخدمة الإدارية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0,05$ .

$H_1$ : يختلف مستوى تقييم الطلبة لبعده الإعتمادية في جودة الخدمة الإدارية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0,05$ .

وللتأكد من صحة هذه الفرضية نقوم باستخدام إختبار T للعينة الواحدة (one simple T test) وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء الاعتمادية.

Statistiques sur échantillon unique				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الاعتمادية	100	3,0580	,68478	,06848

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الجدول رقم (18): نتائج إختبار T للعينة الواحدة للفرضية الفرعية الثانية.

Test sur échantillon unique						
Valeur de test = 3						
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95%	
					Inférieur	Supérieur
الاعتمادية	,847	99	,399	,05800	-,0779	,1939

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

إنطلاقاً من نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى تقييم الطلبة لبعء الاعتمادية غير دال إحصائياً لأن  $\text{sig}=0,399$  وهو أكبر من مستوى الدلالة  $0,05$  مما يعني أن مستوى تقييم الطلبة لبعء الاعتمادية لا يختلف عن الوسط الفرضي 3. مما يجعلنا نقبل الفرضية العدمية والتي تنص "لا يختلف مستوى تقييم الطلبة لبعء الاعتمادية في جودة الخدمة الإدارية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0,05$  . وبناءً على هذا فإن مستوى تقييم الطلبة لبعء الاعتمادية في جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعلاً من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد" هي فرضية مقبولة لأن قيمة المتوسط الحسابي لبعء الاعتمادية يساوي 3,0580 وهو أكبر من الوسط الفرضي للدراسة.

#### • إختبار الفرضية الفرعية 2-3:

سنقوم باختبار الفرضية الفرعية الثالثة لبعء الاستجابة والتي تنص على: "تقييم الطلبة لبعء الاستجابة في جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعلاً من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد". ويمكن صياغة هذه الفرضية إحصائياً كما يلي:

$H_0$ : لا يختلف مستوى تقييم الطلبة لبعء الإستجابة في جودة الخدمة الإدارية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0,05$ .

$H_1$ : يختلف مستوى تقييم الطلبة لبعء الاستجابة في جودة الخدمة الإدارية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0,05$ .

وللتأكد من صحة هذه الفرضية نقوم باستخدام إختبار T للعينة الواحدة (one simple T test) وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (19): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الإستجابة.

Statistiques sur échantillon unique				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الإستجابة	100	2,6620	,78403	,07840

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

الجدول رقم (20): نتائج إختبار T للعينة الواحدة للفرضية الفرعية الثالثة.

Test sur échantillon unique						
	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95%	
					Inférieur	Supérieur
الإستجابة	-4,311	99	,000	-,33800	-,4936	-,1824

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

إنطلاقاً من نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى تقييم الطلبة لبعد الإستجابة ذو دلالة إحصائية لأن  $\text{sig}=0,000$  وهو أقل من مستوى الدلالة  $0,05$  مما يعني أن مستوى تقييم الطلبة لبعد الإستجابة يختلف عن الوسط الفرضي 3. مما يجعلنا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص "يختلف مستوى تقييم الطلبة لبعد الإستجابة في جودة الخدمة الإدارية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0,05$ ". وبناءً على هذا فإن مستوى تقييم الطلبة لبعد الإستجابة في جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعلاً من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد "هي فرضية مرفوضة لأن قيمة المتوسط الحسابي لبعد الإستجابة يساوي 2,6620 وهو أقل من الوسط الفرضي للدراسة مما يعني أن نظرتهم إلى جودة الخدمة المقدمة متوسط.

#### • إختبار الفرضية الفرعية 2-4:

سنقوم باختبار الفرضية الفرعية الثالثة لبعد الأمان والتي تنص على: "تقييم الطلبة لبعد الأمان في جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعلاً من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد". ويمكن صياغة هذه الفرضية إحصائياً كما يلي:

$H_0$ : لا يختلف مستوى تقييم الطلبة لبعد الأمان في جودة الخدمة الإدارية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0,05$ .

**H1:** يختلف مستوى تقييم الطلبة لبعء الأمان في جودة الخدمة الإدارية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0,05$ .

وللتأكد من صحة هذه الفرضية نقوم باستخدام إختبار T للعينة الواحدة (one simple T test) وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (21): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء الأمان.

Statistiques sur échantillon unique				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الأمان	100	2,8020	,78238	,07824

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

الجدول رقم (22): نتائج إختبار T للعينة الواحدة للفرضية الفرعية الرابعة.

Test sur échantillon unique						
Valeur de test = 3						
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95%	
					Inférieur	Supérieur
الأمان	-2,531	99	,013	-,19800	-,3532	-,0428

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

انطلاقاً من نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى تقييم الطلبة لبعء الأمان ذو دلالة إحصائية لأن  $\text{sig}=0,013$  وهو أقل من مستوى الدلالة  $0,05$  مما يعني أن مستوى تقييم الطلبة لبعء الأمان يختلف عن الوسط الفرضي 3. مما يجعلنا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص "يختلف مستوى تقييم الطلبة لبعء الأمان في جودة الخدمة الإدارية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0,05$ ". وبناءً على هذا فإن مستوى تقييم الطلبة لبعء الأمان في جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعلاً من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد "هي فرضية مرفوضة لأن قيمة المتوسط الحسابي لبعء الأمان يساوي 2,8020 وهو أقل من الوسط الفرضي للدراسة مما يعني أن نظرتهم إلى جودة الخدمة المقدمة متوسط.

#### • إختبار الفرضية الفرعية 2-5:

سنقوم بإختبار الفرضية الفرعية الخامسة لبعء الأمان والتي تنص على: "تقييم الطلبة لبعء الأمان في جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعلاً من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد". ويمكن صياغة هذه الفرضية إحصائياً كما يلي:

**H0:** لا يختلف مستوى تقييم الطلبة لبعدهم التعاطف في جودة الخدمة الإدارية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0,05$ .

**H1:** يختلف مستوى تقييم الطلبة لبعدهم التعاطف في جودة الخدمة الإدارية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0,05$ .

وللتأكد من صحة هذه الفرضية نقوم باستخدام اختبار T للعينة الواحدة (one simple T test) وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (23): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدهم التعاطف.

Statistiques sur échantillon uniques				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
التعاطف	100	3,0580	,87307	,08731

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

الجدول رقم (24): نتائج اختبار T للعينة الواحدة للفرضية الفرعية الخامسة.

Test sur échantillon unique						
	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95%	
					Inférieur	Supérieur
التعاطف	,664	99	,508	,05800	-,1152	,2312

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

إنطلاقاً من نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى تقييم الطلبة لبعدهم التعاطف غير دال إحصائياً لأن  $\text{sig} = 0,508$  وهو أكبر من مستوى الدلالة  $0,05$  مما يعني أن مستوى تقييم الطلبة لبعدهم التعاطف لا يختلف عن الوسط الفرضي 3. مما يجعلنا نقبل الفرضية العدمية والتي تنص " لا يختلف مستوى تقييم الطلبة لبعدهم التعاطف في جودة الخدمة الإدارية عن وسطها الفرضي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0,05$  ". وبناءً على هذا فإن مستوى تقييم الطلبة لبعدهم التعاطف في جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعلاً من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة جيد "هي فرضية مقبولة لأن قيمة المتوسط الحسابي لبعدهم التعاطف يساوي 3,0580 وهو أكبر من الوسط الفرضي للدراسة.

### ❖ اختبار الفرضية الرئيسية 03:

سنقوم باختبار الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم طلبة المركز الجامعي ميله لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى إلى متغيرات (الجنس، الفئة العمرية، المعهد، المرحلة الجامعية)".

#### • اختبار الفرضية الفرعية 1-3:

مما سبق سنقوم باختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم طلبة المركز الجامعي ميله لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير الجنس".

ويمكن صياغة هذه الفرضية إحصائياً كما يلي:

**H0:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الطلبة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير الجنس.

**H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الطلبة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير الجنس.

ولاختبار هذه الفرضية نقوم باستعمال اختبار T-Test لعينتين مستقلتين كما هو موضح في الجدول أدناه.

الجدول رقم (25) اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لمؤشر الجنس اتجاه إجابات جودة الخدمة الإدارية.

Test des échantillons indépendants									
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes					
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %
الجنس	Hypothèse de variances égales	1,709	,194	-1,456	98	,148	-,18447	,12666	Inférieur: -,43582 Supérieur: ,06688
	Hypothèse de variances inégales			-1,443	83,247	,153	-,18447	,12787	Inférieur: -,43879 Supérieur: ,06984

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة لجودة الخدمة الإدارية قد بلغ **0,194** وهو أكبر من مستوى الدلالة **0,05** ولذلك نقبل الفرضية العدمية والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الطلبة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير الجنس" وهذا ما يبين لنا أن نظرة الطلبة من الذكور والإناث لجودة الخدمة الإدارية نفسها.

### • اختبار الفرضية الفرعية 3-2:

مما سبق سنقوم باختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم طلبة المركز الجامعي ميله لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير الفئة العمرية".

ويمكن صياغة هذه الفرضية إحصائيا كما يلي:

**H0:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الطلبة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير الفئة العمرية .

**H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الطلبة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير الفئة العمرية .

وبما أن متغير الفئة العمرية أكبر من فئتين نقوم باستعمال اختبار التباين لعامل واحد ( Anova à 1 facteur ) كما هو موضح في الجدول أدناه.

جدول رقم (26): اختبار التباين لعامل واحد (Anova à 1 facteur) لمؤشر الفئة العمرية اتجاه إجابات جودة الخدمة الإدارية

ANOVA					
جودة الخدمة الإدارية					
	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	,145	2	,073	,182	,834
Intragroupes	38,708	97	,399		
Total	38,854	99			

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة **F** قد بلغت **0,182** وهذا عند مستوى الدلالة  **$\alpha = 0,834$**  وهو أكبر من مستوى الدلالة **0,05** وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية العدمية والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الطلبة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير الفئة العمرية " وهذا ما يبين لنا أن نظرة الطلبة لجودة الخدمة الإدارية حسب العمر هي نفسها.

### • اختبار الفرضية الفرعية 3-3:

مما سبق سنقوم باختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم طلبة المركز الجامعي ميله لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير المعهد".

ويمكن صياغة هذه الفرضية إحصائيا كما يلي:



**H0:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الطلبة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير المعهد .

**H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الطلبة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير المعهد .

ولاختبار هذه الفرضية نقوم باستعمال اختبار التباين لعامل واحد (Anova à 1 facteur) كما هو موضح في الجدول أدناه.

جدول رقم (27) اختبار التباين لعامل واحد (Anova à 1 facteur) لمؤشر المعهد اتجاه إجابات جودة الخدمة الإدارية.

ANOVA					
جودة الخدمة الإدارية					
	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	,513	2	,256	,649	,525
Intragroupes	38,341	97	,395		
Total	38,854	99			

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة  $F$  قد بلغت **0,649** عند مستوى الدلالة **0,525** وهو أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha=0,05$  وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية العدمية والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الطلبة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير المعهد " ونستنتج من هذا أن نظرة الطلبة لجودة الخدمة الإدارية هي نفسها من ناحية المعهد.

#### • اختبار الفرضية الفرعية 3-4:

مما سبق سنقوم باختبار الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم طلبة المركز الجامعي ميله لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير المرحلة الجامعية ".

ويمكن صياغة هذه الفرضية إحصائيا كما يلي:

**H0:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الطلبة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير المرحلة الجامعية .

**H1:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الطلبة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير المرحلة الجامعية .

سنقوم باختبار هذه الفرضية باستعمال اختبار التباين لعامل واحد (Anova à 1 facteur) كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (28): اختبار التباين لعامل واحد (Anova à 1 facteur) لمؤشر المرحلة الجامعية اتجاه إجابات جودة الخدمة الإدارية.

ANOVA					
جودة الخدمة الإدارية					
	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	,661	1	,661	1,696	,196
Intragroupes	38,193	98	,390		
Total	38,854	99			

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة  $F$  قد بلغت  $0,196$  عند مستوى الدلالة  $\alpha=0,525$  وهو أكبر من مستوى الدلالة  $0,05$  وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية العدمية والتي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الطلبة لمستوى جودة الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم تعزى لمتغير المرحلة الجامعية" ونستنتج من هذا أن نظرة الطلبة لجودة الخدمة الإدارية هي نفسها من ناحية مؤشر المرحلة الجامعية.

## 2. مناقشة نتائج الدراسة:

سنستعرض في هذا العنصر بعض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية في المركز الجامعي ميلة، كمايلي:

### ❖ نتائج مستخلصة من وصف خصائص العينة:

وتتمثل هذه النتائج في:

1. غالبية أفراد عينة الدراسة من جنس الذكور، إذ بلغت نسبتهم 59%، في حين بلغت نسبة الإناث 41% من مجتمع الدراسة الذي يتمثل في طلبة المركز الجامعي ميلة-؛
2. نسبة كبيرة من عينة الدراسة 63%، تتراوح أعمارهم ما بين 21 إلى 24؛
3. نسبة كبيرة من عينة الدراسة 75%، هم من مرحلة جامعية ليسانس؛

4. جمعت الدراسة بين طلبة المعاهد الثلاثة ( العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الآداب واللغات، العلوم والتكنولوجيا )، أن أكبر نسبة من عينة الدراسة تابعين لمعهد العلوم والتكنولوجيا بنسبة قدرها 35%.

#### ❖ نتائج مستمدة من تحليل نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة:

من خلال تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات وأسئلة الاستمارة، والتي على أساسها تم اختبار الفرضيات الموضوعية توصلنا إلى مايلي:

1. غالبية أفراد عينة الدراسة يرون أن جودة الخدمات التي تقدمها إدارة المركز الجامعي ميلة متوسطة وذلك من خلال النسب والبيانات المتوصل إليها من خلال التحليل؛

2. أظهرت نتائج تقييم أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة الخدمة الإدارية المقدمة في المركز الجامعي ميلة، أن أكثر العناصر التي تشكل نقاط قوة في الخدمة الإدارية المقدمة هي:

➤ الاهتمام بحل مشاكل الطلبة؛

➤ توفر تجهيزات ومعدات إلكترونية متطورة في إدارة المركز الجامعي؛

➤ تعامل مقدموا الخدمة الإدارية مع الطلبة باهتمام وبدون تمييز؛

➤ تلائم مظهر إدارة المركز الجامعي ميلة مع طبيعة الخدمة الإدارية المقدمة.

إضافة إلى هذا، أظهرت نتائج تقييم أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة الخدمة الإدارية المقدمة في

المركز الجامعي، كذلك بعض العناصر التي تشكل نقاط ضعف في الخدمة الإدارية المقدمة، منها:

➤ عدم إلتزام مقدموا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلة بإعلام الطلبة بموعد بداية الدروس والإنتهاء

وتأخرهم في تقديم المساعدة للطلبة في إستخراج الوثائق اللازمة (مثلا: شهادة مدرسية، إيداع ملف المنحة،

الحصول على كشف النقاط ....)؛

➤ عدم ثقة الطلبة في المعلومات التي تقدمها إدارة المركز الجامعي ميلة وعدم شعورهم بالأمان عند

تعاملهم مع موظفيها؛

➤ موظفوا إدارة المركز الجامعي ميلة لا يلتزمون بحسن المظهر والهندام.

3. بينت نتائج الدراسة أن تقييم الطلبة لأبعاد جودة الخدمة (الملموسية، الإعتمادية، الإستجابة، الأمان،

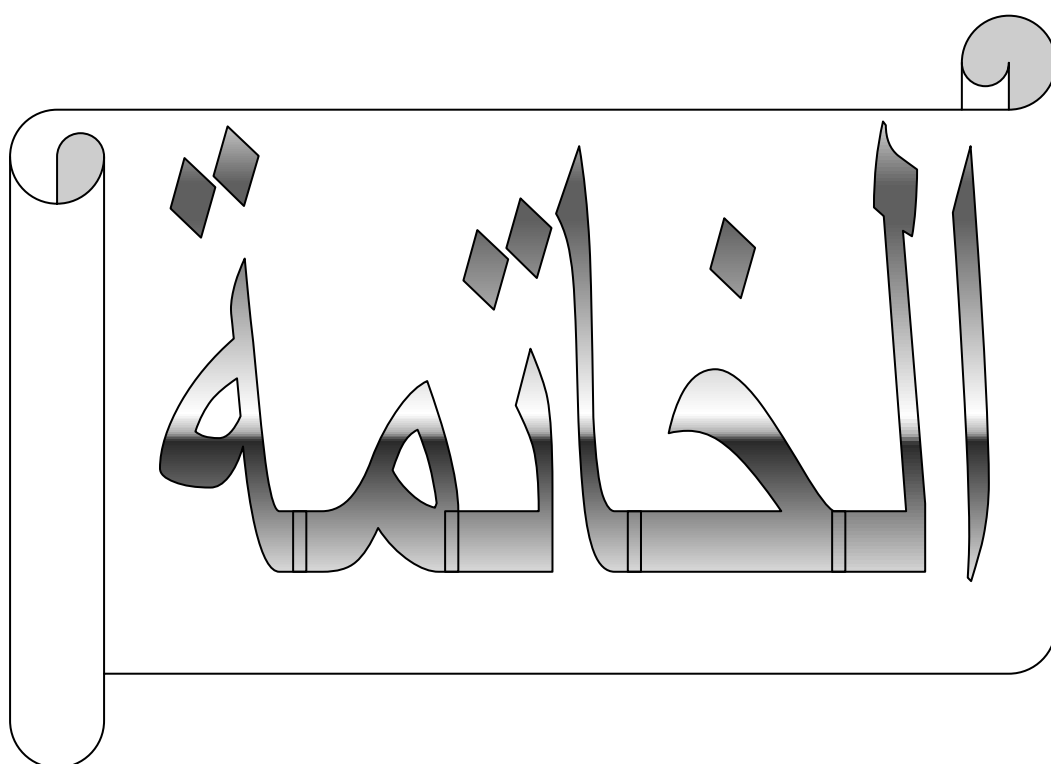
التعاطف) في الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم فعليا من طرف إدارة المركز الجامعي ميلة كان متوسطا.

4. بينت نتائج الدراسة أيضا على أنه لا توجد فروق في تقييم طلبة المركز الجامعي ميلة لمستوى جودة

الخدمة الإدارية الكلية المقدمة لهم ترجع إلى متغيرات (الجنس، الفئة العمرية، المعهد، المرحلة الجامعية ).

### خلاصة الفصل الثاني:

تم في هذا الفصل، عرض نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بتقييم جودة الخدمة الإدارية المرتكزة على: ( الاعتمادية، الملموسية، الاستجابة، الأمان والتعاطف)، وقد اقتصرَت الدراسة على 100 استمارة صالحة للتحليل الاقتصادي، وبعد تفريغ استمارات البحث واستخدام بعض الأساليب الاحصائية والتي تمت عن طريق برنامج (SPSS) حيث أثبتت نتائج الدراسة على أن تقييم جودة الخدمة الإدارية من طرف الطلبة كان متوسطاً وأنه لا يوجد فروق في تقييمهم لجودة الخدمات الإدارية حسب خصائص عينة الدراسة.



## خاتمة:

من خلال هذه الدراسة، واعتمادا على الإطار النظري من هذا البحث، يتضح أن نجاح إدارة الجامعات في تدعيم وزيادة قدراتها التنافسية من منطلق جودة الخدمات الإدارية تعد مرتكزا أساسيا تسعى لبلوغه في ظل تزايد الضغوط التنافسية. وتعتمد في هذا السعي على التعرف على تقييم الطلبة لمستوى جودة الخدمات المقدمة لهم من أجل تشخيصها، ورفع مستواها بما يحقق رغبات وحاجات الطلبة ويفوق توقعاتهم. وعلى ذلك، استهدف هذا البحث في جزءه التطبيقي تسليط الضوء على تقييم جودة الخدمات الإدارية في المركز الجامعي -ميلة- المقدمة للطلبة، للكشف على درجة تقييمهم لمستوى جودة الخدمة الإدارية المقدمة لهم وتزويد إدارة المركز الجامعي بمقترحات لتطوير وتحسين جودة خدماتها، من أجل التميز في تقديم خدمات فريدة تبقى في ذهن الطالب، وبالتالي زيادة قدراتها التنافسية التي تميزها عن باقي الجامعات. وفيما يلي نستعرض أهم النتائج التي توصلنا إليها من خلال البحث واقتراح بعض التوصيات، وآفاق الدراسات.

## 1. نتائج البحث:

- ❖ يعتبر الطالب مصدرا مهما في تقييم جودة الخدمة الإدارية في الجامعة، فيتوجب على هذه الأخيرة العمل على تحقيق رغباته؛
- ❖ تركز جودة الخدمة الإدارية على سبعة عناصر أساسية هي: إدراك دور الإدارة، دور الإدارة في عملية الجودة، قبول المسؤولية المتعلقة بالجودة والالتزام بها، التحول الشامل، تدعيم المشاركة في اتخاذ القرارات، نمط قيادة التغيير، السلوك والدافعية؛
- ❖ يرتبط مفهوم جودة الخدمة الإدارية لتقييم الطالب لمدى قدرة الجامعة على تقديم خدمة تتطابق مع توقعاته أو تفوقها، فتقديم خدمة ذات جودة عالية يعني تطابق مستوى الأداء الفعلي مع توقعات الطلبة لجودة الخدمة الإدارية؛
- ❖ بينت نتائج الدراسة أن أكثر المؤشرات تقييما لجودة الخدمة الإدارية المقدمة في المركز الجامعي ميلة من طرف الطلبة هي: الملموسية حيث جاءت في المرتبة الأولى ثم يليها بعد الإعتمادية والتعاطف بنفس المرتبة أي الثانية، وكانت المرتبة الثالثة لبعد الأمان، أما بالنسبة لبعد الأمان فقد جاء في المرتبة الأخيرة.

## 2. توصيات البحث:

على ضوء ما توصلت إليه نتائج هذه الدراسة، نقدم بعض التوصيات التي من أجلها تقوم إدارة المركز الجامعي بتحسين وتطوير جودة خدماتها:

✚ يجب على إدارة المركز الجامعي ميلة إعلام الطلبة بموعد بداية الدروس والإنهاء منها وعدم تؤخرهم في تقديم المساعدة للطلبة في استخراج الوثائق اللازمة؛

✚ يجب على إدارة المركز الجامعي ميلة العمل على تعزيز ثقة الطلبة وذلك بتقديم معلومات دقيقة وإحساسهم بالأمان ؛

✚ ضرورة إلزام موظفي إدارة المركز الجامعي بحسن المظهر والهندام؛

✚ إقامة البرامج التدريبية التي تركز على تنمية المهارات السلوكية لمقدمي الخدمات في التعامل مع الطلبة؛

✚ تحديث القاعات والهيكل، مما يجعل إدارة المركز الجامعي أكثر جاذبية، ويعطي الانطباع للطالب بأنه في موضع ترحيب مستمر؛

✚ قيام إدارة المركز الجامعي على مدار فترات زمنية مختلفة، بتقييم جودة الخدمات التي تقدمها للطلبة، وهذا للتعرف على درجة مستوى جودة الخدمة الإدارية المقدم لهم، والوقوف على جوانب الضعف فيها والعمل على تقويتها.

## 3. آفاق الدراسة:

يمكن اقتراح بعض المواضيع التي لها صلة بموضوع البحث، والتي من الممكن أن تكون عناوين بحوث مستقبلية:

✓ دور جودة الخدمة الإدارية في تحقيق رضا الطلبة؛

✓ تقييم جودة الخدمة الإدارية من وجهة نظر الأساتذة؛

✓ قياس جودة الخدمة الإدارية باستعمال نموذج الفجوات (Servqual)؛

✓ إجراء هذه الدراسة على قطاعات أخرى ( القطاع الحكومي، قطاع الصحة، قطاع البنوك، قطاع السياحة وغيرها).

# قائمة المراجع



## أولاً: المراجع باللغة العربية

### 1. الكتب:

- حميد الطائي وبشير العلاق، تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- خضير كاضم محمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، ط4، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
- صلاح الدين حسن إلهيتي، الأساليب الإحصائية في العلوم الإدارية، عمان الأردن، دار وائل لطباعة والنشر، 2004.
- عماد أبو الرب وآخرون، ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن 2010.
- مأمون سليمان الدراكة، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
- محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- محمود جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2010.
- يوسف حليم الطائي وآخرون، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

### 2. الرسائل والأطروحات:

- آمال محمود محمد أبوعامر، واقع الجودة الإدارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين وسبل تطويره، دراسة مكملة للحصول على درجة الماجستير في أصول التربية، الجامعة الإسلامية - غزة، 2008.
- بوصالح سفيان، التحكم في جودة الخدمة البنكية، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2016.
- بوعنان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2007.
- رقاد صليحة، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2008.

- عصماني سفيان، دور التسويق في قطاع الخدمات الصحية من وجهة نظر المستفيدين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2006.
- فليسي ليندة، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2012 .
- مرايمي أسماء، تأثير أبعاد جودة الخدمة في كسب رضا الزبون، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2 ، 2013/2014.
- مؤمن عبد السميع حسن الحلبي، جودة الخدمات الالكترونية وأثرها على رضا المستخدمين، مذكرة مكملة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة، جامعة الإسلامية - غزة-، 2017.
- نادية مراد يوسف حنون، درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في ممارسة العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية، من وجه نظر المديرين والمديرات، قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين، 2010.

### 3. المجلات والمحاضرات:

- حاكم جبوري الخفاجي، رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 2012 .
- رقاد صليحة، محاضرات في الخدمة لطلبة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف - 2015-2016.

### ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

-Zeithaml et all , ( 1988) . Communication and control processes in the delivery of service quality . the journal of marketing . vol 52, N2, P46.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): قائمة الأساتذة المحكمين

العدد	الأساتذة	بعض الملاحظات
01	نطرش جمال	- تصحيح بعض الكلمات الخاطئة.
02	أمال علي موسى	- إضافة تعديلات في وجهة الاستبيان.
03	غيشي عبد العالي	- حذف بعض الكلمات في العبارات المركبة.
04	ركيمة فارس	- حذف بعض العبارات المتكررة.

الملحق رقم (02): أداة الدراسة

الجمهورية الجزائرية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة -

معهد: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم تجارية

التخصص: تسويق الخدمات.

إستبيان حول:

تقييم جودة الخدمات الإدارية المقدمة للطلبة "دراسة حالة عينة من طلبة  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف" ميلة )

إعداد الطلبة:

إشراف الأستاذ :

- جوال محمد

- هولي فرحات

- حميمود محمد

في إطار تحضيرنا للقيام بدراسة ميدانية حول " تقييم جودة الخدمات الإدارية المقدمة للطلبة" بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، وذلك لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر أكاديمي في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، نقدم لكم هذا الإستبيان الذي نرجوا قراءة فقراته جيدا، والإجابة عليها بدقة ووضوح، بوضع العلامة ( X ) أمام الإجابة المناسبة التي تبين درجة موافقتكم على ما تحتويه أسئلة الإستبيان، لأن آرائكم تهمنا وبشكل كبير للوصول إلى نتائج دقيقة في البحث العلمي، شاكرين لكم حسن تعاونكم.

السنة الجامعية: 2019/2018

المحور الأول: البيانات الشخصية:

يرجى من سيادتكم التكرم بوضع الإشارة (x) أمام الإجابة الصحيحة في المربع المناسب.

□ الجنس: ذكر: □ أنثى: □

□ الفئة العمرية:

□ من 17 إلى 20 □ من 21 إلى 24 □ من 25 فما فوق □

□ المعهد:

□ العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير □ الأداب و اللغات □

□ العلوم و التكنولوجيا

□ المرحلة الجامعية:

□ ليسانس :

□ ماستر :

□ دكتوراه :

المحور الثاني خاص بأبعاد جودة الخدمة الإدارية :						
1 - بعد الملموسية					درجة الموافقة	
الرقم	الفقرة	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
01	تتوفر إدارة المركز الجامعي ميلة على تجهيزات ومعدات إلكترونية متطورة .					
02	تتوفر إدارة المركز الجامعي ميلة على قاعات وهياكل ملائمة وجذابة .					
03	يتلائم مظهر إدارة المركز الجامعي ميلة مع طبيعة الخدمة الإدارية المقدمة .					
04	يلتزم موظفوا إدارة المركز الجامعي ميلة بحسن المظهر و الهندام .					
05	موقع إدارة المركز الجامعي ميلة مناسب ومريح بالنسبة للطلبة .					

2 - بعد الاعتمادية						
درجة الموافقة					2 - بعد الاعتمادية	
الرقم	الفقرة	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
01	يلتزم موظفوا إدارة المركز الجامعي ميلة بتقديم الخدمة الإدارية في الوقت المحدد .					
02	يعتمد مقدموا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلة أساليب إلكترونية حديثة في تقديم الخدمة .					
03	تتوفر إدارة المركز الجامعي ميلة على عدد كافي من مقدمي الخدمة الإدارية .					
04	يهتم مقدموا الخدمة الإدارية للمركز الجامعي ميلة بحل مشاكل الطلبة .					
05	يقدم موظفوا إدارة المركز الجامعي ميلة للطلبة معلومات موثوقة .					

3- بعد الإستجابة					درجة الموافقة				
الرقم	الفقرة	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا			
01	يقدم موظفوا الخدمة الإدارية للمركز الجامعي ميلا خدمة دقيقة.								
02	يلتزم مقدمو الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلا بإعلام الطلبة بموعد بداية الدروس و الإنتهاء منها وفق البرنامج الدراسي السنوي.								
03	هناك إستعداد دائم لدى مقدموا الخدمة الإدارية لمساعدة الطلبة بدون تأخير (مثلا : شهادة مدرسية ، إيداع ملف المنحة ، الحصول على كشف النقاط....)								
04	تتوفر إدارة المركز الجامعي على هيئة إدارية تختص بالإصغاء لشؤون الطلبة.								
05	يقدم موظفوا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلا التوضيحات اللازمة للطلبة.								

4- بعد الأمان					درجة الموافقة				
الرقم	الفقرة	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا			
01	أشعر بالأمان عند تعاملتي مع موظفي إدارة المركز الجامعي ميلا.								
02	أثق في المعلومات التي تقدمها إدارة المركز الجامعي ميلا.								
03	تتوفر إدارة المركز الجامعي ميلا على إجراءات أمنية متطورة مثل : (كاميرات مراقبة....)								
04	يتمتع مقدموا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلا باللباقة في تعاملهم مع الطلبة.								
05	يبعث مقدموا الخدمات الإدارية في المركز الجامعي ميلا الثقة في نفوس الطلبة جراء ثبينة رغبتهم.								



5 - بعد التعاطف					درجة الموافقة				
الرقم	الفقرة	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا			
01	يتعامل مقدموا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميّلة مع الطلبة بإهتمام و بدون تمييز .								
02	يراعي موظفوا إدارة المركز الجامعي ميّلة حالات و ظروف الطلبة مثل : ( العمل ، المرض )								
03	يتميز سلوك مقدموا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميّلة بالشفافية.								
04	يتعامل مقدموا الخدمة الإدارية للمركز الجامعي ميّلة مع الطلبة بطريقة محترمة.								
05	تهتم إدارة المركز الجامعي ميّلة بتنظيم مواعيد المحاضرات بما يلائم مصلحة الطلبة.								

### الملحق رقم (03): نتائج الدراسة

#### 1. المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لأبعاد جودة الخدمة الإدارية:

Statistiques descriptives						
	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	
Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Erreur std.	Statistiques
تتوفر إدارة المركز الجامعي ميّلة على تجهيزات ومعدات إلكترونية متطورة	100	1,00	5,00	3,6400	,09048	,90476
تتوفر إدارة المركز الجامعي ميّلة على قاعات و هياكل مائّمة وجذابة	100	1,00	5,00	3,1400	,10638	1,06382
بنائتم مطهر إدارة المركز الجامعي ميّلة مع طبيعة الخدمة الإدارية المقدمة	100	1,00	5,00	3,4900	,08819	,88186
يلتزم موظفوا إدارة المركز الجامعي ميّلة بحسن المطهر و الهدنام	100	1,00	5,00	2,4900	,09999	,99995
موقع إدارة المركز الجامعي ميّلة مناسب ومريح بانسبة للطلبة	100	1,00	5,00	3,1800	,13056	1,30562
ملفوسية	100	1,00	5,00	3,1880	,06696	,66958
N valide (liste)	100					

Statistiques descriptives						
	N	Minimum	Maximum	Moyenne		Ecart type
	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Erreur std.	Statistiques
يقدم موظفوا الخدمة الإدارية للمركز الجامعي ميلة خدمة دقيقة	100	1,00	11,00	3,0000	,11892	1,18918
يلتزم مقدمو الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلة بإعطاء الطلبة بموعد بداية الدروس و الإنتهاء منها وفق البرنامج الدراسي السنوي	100	1,00	5,00	1,8500	,09886	,98857
هناك إسئدال دائم لاي مقدموا الخدمة الإدارية لسا عده الطلبة بدون تأخير (مثال : شهادة مدرسية ، إبداع ملف المنحة ، الحصول على كشف النقاط ....)	100	1,00	5,00	2,5100	,12593	1,25927
تتوفر إدارة المركز الجامعي على هيئة إدارية تختص بالإصغاء لشؤون الطلبة	100	1,00	5,00	3,1100	,13325	1,33254
يقدم موظفوا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلة التوضيحات اللازمة للطلبة	100	1,00	5,00	2,8400	,10984	1,09839
إستجابة	100	1,20	4,40	2,6620	,07840	,78403
N valide (liste)	100					

Statistiques descriptives						
	N	Minimum	Maximum	Moyenne		Ecart type
	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Erreur std.	Statistiques
يلتزم موظفوا إدارة المركز الجامعي ميلة بتقديم الخدمة الإدارية في الوقت المحدد	100	1,00	5,00	3,2200	,11244	1,12439
يعتمد مقدموا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلة أساليب إلكترونية حديثة في تقديم الخدمة	100	1,00	5,00	3,2800	,10058	1,00584
تتوفر إدارة المركز الجامعي ميلة على عدد كافي من مقدمي الخدمة الإدارية	100	1,00	5,00	2,6500	,08572	,85723
يهتم مقدموا الخدمة الإدارية للمركز الجامعي ميلة بحل مشاكل الطلبة	100	1,00	5,00	3,6500	,10952	1,09521
يقدم موظفوا إدارة المركز الجامعي ميلة للطلبة معلومات موثوقة	100	1,00	5,00	2,4900	,11055	1,10550
إعتمادية	100	1,20	4,40	3,0580	,06848	,68478
N valide (liste)	100					

Statistiques descriptives						
	N	Minimum	Maximum	Moyenne		Ecart type
	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Erreur std.	Statistiques
أُسعر بالأمان عند تعامل مع موظفي إدارة المركز الجامعي ميلة	100	1,00	5,00	2,5800	,11736	1,17362
أُتق في المعلومات التي تقدمها إدارة المركز الجامعي ميلة	100	1,00	5,00	2,2700	,10431	1,04306
تتوفر إدارة المركز الجامعي ميلة على إجراءات أمنية متطورة مثل : ( كاميرات مراقبة .... )	100	1,00	5,00	2,6800	,12624	1,26235
يتمتع مقدموا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلة باللباقة في تعاملهم مع الطلبة	100	1,00	5,00	3,2100	,11218	1,12182
يبحث مقدموا الخدمات الإدارية في المركز الجامعي ميلة الثقة في نفوس الطلبة جراء تلبية رغبتهم	100	1,00	5,00	3,2700	,10904	1,09041
الأمان	100	1,00	4,60	2,8020	,07824	,78238
N valide (liste)	100					

Statistiques descriptives						
	N	Minimum	Maximum	Moyenne		Ecart type
	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Erreur std.	Statistiques
يتعامل مقدموا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلة مع الطلبة باهتمام و بدون تمييز	100	1,00	5,00	3,5100	,11849	1,18488
يراعي موظفوا إدارة المركز الجامعي ميلة حالات و ظروف الطلبة مثل : ( العمل ، المرض )	100	1,00	5,00	2,8800	,11307	1,13066
يتميز سلوك مقدموا الخدمة الإدارية في المركز الجامعي ميلة بالشفافية	100	1,00	5,00	3,0800	,11072	1,10718
يتعامل مقدموا الخدمة الإدارية للمركز الجامعي ميلة مع الطلبة بطريقة محترمة	100	1,00	5,00	2,7700	,11794	1,17941
تهتم إدارة المركز الجامعي ميلة بتنظيم مواعيد المحاضرات بما يلائم مصلحة الطلبة	100	1,00	5,00	3,0500	,11315	1,13150
التعاطف	100	1,20	4,80	3,0580	,08731	,87307
N valide (liste)	100					

# 1. ألفا كرونباخ:

– ألفا كرونباخ لبعء الملموسية:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,644	5

– ألفا كرونباخ لبعء الإعتمادية:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,671	5

– ألفا كرونباخ لبعء الإستجابة:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,684	5

– ألفا كرونباخ لبعء الأمان:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,719	5

- ألفا كرونباخ لبعد التعاطف:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,818	5

- ألفا كرونباخ الكلي:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,910	25

3. خصائص عينة الدراسة:

الجنس					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	59	59,0	59,0	59,0
	أنثى	41	41,0	41,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

الفئة العمرية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 17 إلى 20	26	26,0	26,0	26,0
	من 21 إلى 24	63	63,0	63,0	89,0
	من 25 فما فوق	11	11,0	11,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

المعهد					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير	34	34,0	34,0	34,0
	الأدب و اللغات	31	31,0	31,0	65,0
	العلوم و التكنولوجيا	35	35,0	35,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

المرحلة الجامعية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس	75	75,0	75,0	75,0
	ماسر	25	25,0	25,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

#### 4 اختبار الفرضيات:

##### - اختبار الفرضية 1:

Test sur échantillon unique						
Valeur de test = 3						
	t	Ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
المجموع	-,741	99	,461	-,04640	-,1707	,0779

##### - اختبار الفرضية 2-1

Test sur échantillon unique						
Valeur de test = 3						
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
ملفوعة	2,808	99	,006	,18800	,0551	,3209

##### - اختبار الفرضية 2-2

Test sur échantillon unique						
Valeur de test = 3						
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
إعتمادية	,847	99	,399	,05800	-,0779	,1939

##### - اختبار الفرضية 2-3

Test sur échantillon unique						
Valeur de test = 3						
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
إستجابة	-4,311	99	,000	-,33800	-,4936	-,1824

## - اختبار الفرضية 2-4

Test sur échantillon unique						
Valeur de test = 3						
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
الأمان	-2,531	99	,013	-,19800	-,3532	-,0428

## - اختبار الفرضية 2-5

Test sur échantillon unique						
Valeur de test = 3						
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
التماطف	,664	99	,508	,05800	-,1152	,2312

## - اختبار الفرضية 3-1

الجنس

Test des échantillons indépendants									
Test de Levene sur l'égalité des variances				Test t pour égalité des moyennes					Intervalle de confiance de la différence à 95 %
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Inférieur	
h									
Hypothèse de variances égales	1,709	,194	-1,456	98	,148	-,18447	,12666	-,43582	,06688
Hypothèse de variances inégales			-1,443	83,247	,153	-,18447	,12787	-,43879	,06984



- اختبار الفرضية 2-3

الفئة العمرية

ANOVA					
h	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	,145	2	,073	,182	,834
Intragroupes	38,708	97	,399		
Total	38,854	99			

- اختبار الفرضية 3-3

المعهد

ANOVA					
h	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	,513	2	,256	,649	,525
Intragroupes	38,341	97	,395		
Total	38,854	99			

- اختبار الفرضية 4-3

المرحلة الجامعية

ANOVA					
h	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	,661	1	,661	1,696	,196
Intragroupes	38,193	98	,390		
Total	38,854	99			

### الملخص:

يهدف هذا البحث المتواضع إلى تقييم جودة الخدمات الإدارية المقدمة للطلبة في المركز الجامعي - ميله، وذلك بالإعتماد على نموذج الأداء (Servperf) بأبعاده الخمسة، وتقوم مشكلة الدراسة على تقييم الطلبة لجودة الخدمات الإدارية المقدمة لهم في المركز الجامعي - ميله - حيث عالجننا في الجانب النظري لهذا الموضوع عدة مفاهيم متعلقة بجودة الخدمات الإدارية. ومن أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة قمنا بتحضير استبيان وزع على 100 طالب في المركز الجامعي - ميله -، وبعد استرجاع البيانات و تحليلها باستعمال برنامج **spss** توصلنا إلى أن جودة الخدمات الإدارية المقدمة للطلبة متوسطة، وفي الأخير قمنا بتقديم مجموعة من التوصيات لكل موظفي إدارة المركز الجامعي - ميله -، و أصحاب البحوث المستقبلية.

**الكلمات المفتاحية:** الجودة، جودة الخدمة، جودة الخدمة الإدارية.

### Abstract:

This humble research aims at evaluating the quality of administration services provided to students in mila university centre, based on the performance modal (**servperf**) with its five dimensions, the problematic issue of study deals with the students evaluation of the quality, administration provided at mila university centre, thus in the theoritical part we dealt with many concepts which are related to the quality of administration services in order to answer the questions of the study. we deleivered a questionnaire to **100** students at mila university centre, after receiving data and analysing it using **spss** we concluded that the quality of administration services are average, at the end we have suggested some recommandation to all employees of mila university centre, and for future researchers.

**Key words:** quality, quality services , administration quality services .