



جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي – تبسة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الرقم التسلسلي: / 2025

فرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

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

موسومة بـ:

دور الابداع في تعزيز جودة الخدمات في المؤسسات

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة-

إشراف الأستاذ (ة):
- أد. حناشي توفيق

من إعداد الطالبتين :
سهيلة شرفي

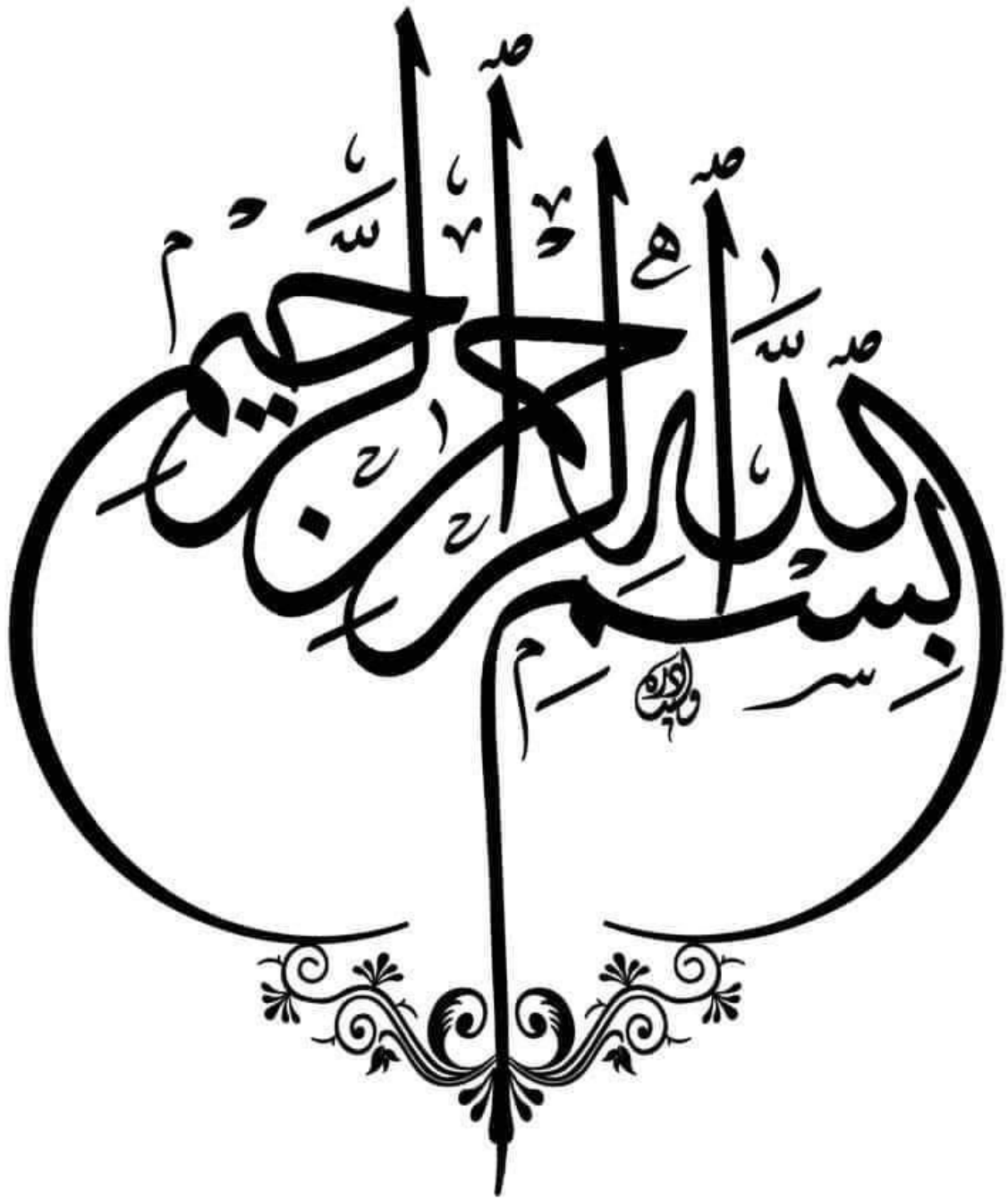
مريم سماعيل

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
عبايدية يوسف	أستاذ محاضر أ	رئيس
حناشي التوفيق	أستاذ التعليم العالي	مشرفا ومقررا
عمر عمروش	أستاذ مساعد "أ"	عضوا مناقشا

المناقشة بتاريخ .../.../....:

السنة الجامعية: 2024 – 2025



الإهداء

قال تعالى:

"يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ"

سورة المجادلة، الآية 11

إلى من كانت مصدر نوري، ودعاؤها مفتاح توفيقى...

إلى أمي الغالية، شمعة حياتي، ومصدر إلهامي... أهديك هذا الإنجاز
عرفانًا وامتنانًا.

إلى أبي العزيز، الذي كان دومًا سندي ومصدر قوتي...

دمت فخرًا وذخرًا لي.

إلى إخوتي الأعزاء، ورفاق دربي، الذين كانوا العون وقت الضيق، والفرح
وقت الإنجاز...

إلى كل من علّمني حرفًا وساهم في تكويني العلمي والمعرفي،

لكم مني كل التقدير والامتنان.

شكر وعرفان

من لا يشكر الناس لا يشكر الله...

وسط هذا الطريق الطويل الذي تطلّب صبرًا وجهدًا، كان لا بد لنا من التوقف لشكر من كانوا عونًا لنا، ومن كان لوجودهم الأثر الطيب في كل خطوة.

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير والعرفان لأستاذنا الفاضل حناشي التوفيق، الذي كان داعمًا حقيقيًا لنا طوال فترة إنجاز هذا العمل، والذي لم يبخل علينا بعلمه ولا بتوجيهاته القيّمة، فكان خير سند وخير معين.

ولا يفوتنا أن نوجّه الشكر لأنفسنا، نحن الذين صبرنا وثابرنا رغم التعب والضغوطات، وواصلنا السير بخطى ثابتة نحو الهدف.

كانت هذه التجربة صعبة، لكنها مليئة بالدروس، وقد اكتشفنا من خلالها أن الإرادة تصنع المستحيل.

فهنيئًا لنا هذا الإنجاز، وكل التوفيق لما هو قادم بإذن الله.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم خلفية نظرية وتطبيقية حول مفهومي الإبداع وجودة الخدمات، مع التركيز على دراسة العلاقة بين المتغير المستقل (الإبداع) والمتغير التابع (جودة الخدمات) من خلال تحليل دور الإبداع في تحسين جودة الخدمات بمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة. تم اعتماد برنامج التحليل الإحصائي SPSS لمعالجة البيانات، حيث تم توزيع 70 استمارة استبيان، وتم استرجاع 60 منها. وقد أظهرت النتائج أن الإبداع يلعب دوراً محورياً في تعزيز جودة الخدمات داخل المؤسسة، إذ تبين أن ارتفاع مستوى الإبداع يرتبط بشكل إيجابي بتعزيز جودة الخدمات المقدمة.

الكلمات المفتاحية: الإبداع، الجودة، جودة الخدمات، ابعاد جودة الخدمات

Résumé:

This study aims to provide a theoretical and practical background on the concepts of creativity and service quality, with a focus on examining the relationship between the independent variable (creativity) and the dependent variable (service quality) by analyzing the role of creativity in improving service quality at Algérie Télécom – Tébessa. The SPSS statistical analysis program was used to process the data, with 70 questionnaires distributed and 60 of them retrieved. The results showed that creativity plays a pivotal role in enhancing the quality of services within the institution, as a higher level of creativity was found to be positively associated with improved service quality.

Mots clés: Creativity, quality, service quality, and dimensions of service quality.

فهرس المحتويات



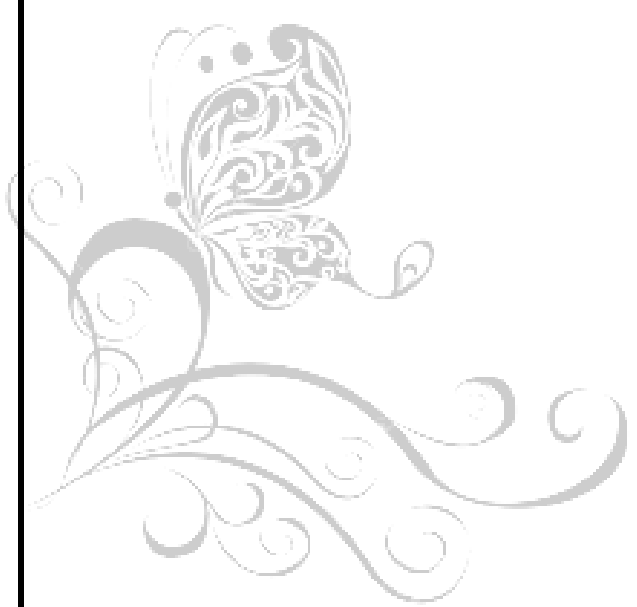
شكر وعرفان

I.....	فهرس المحتويات
IV.....	فهرس الجداول
VI.....	فهرس الأشكال
أ.....	مقدمة:
1.....	الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة
2.....	المبحث الاول: مفاهيم أساسية حول الإبداع
2.....	المطلب الاول: تعريف الإبداع وأهميته
7.....	المطلب الثاني: مراحل وانواع الابداع
14.....	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الإبداع
19.....	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول جودة الخدمات
19.....	المطلب الأول: تعريف جودة الخدمات وأهميتها
30.....	المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمات
33.....	المطلب الثالث :العلاقة بين الإبداع وجودة الخدمات
37.....	المبحث الثالث :الدراسات المتعلقة بالموضوع
37.....	المطلب الأول :الدراسات السابقة
46.....	المطلب الثاني: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
60.....	خلاصة الفصل:
62.....	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

المبحث الأول: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر.....	63
المطلب الأول :نشأة المؤسسة و تطورها	63
المطلب الثاني: التعرف على منتوج اتصالات الجزائر.....	64
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تبسة.....	74
المبحث الثاني: الطريقة والأدوات	80
المطلب الاول:طريقة الدراسة	80
المطلب الثاني: أدوات الدراسة	82
المبحث الثالث: تحليل البيانات و اختبار الفرضيات	90
المطلب الاول: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة؛.....	91
المطلب الثاني: تحليل فقرات محور الابداع وجودة الخدمات.....	99
المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة	104
خاتمة:.....	118
قائمة المصادر والمراجع	111
الملاحق.....	118



فهرس الجداول



الصفحة	العنوان
46	الجدول رقم (1) الدراسات السابقة
5	الجدول رقم (2) الدراسة الحالية
82	الجدول رقم (3): طول خاليا مقياس ليكارت الخماسي
83	الجدول رقم (4) :توزيع أسئلة استمارة الاستبيان على محاور الدراسة
84	الجدول رقم (5) :قيمة معامل الثبات للالتصاق الداخلي لمتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة
85	الجدول رقم (6): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس
90	جدول رقم (7): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس
93	جدول رقم (8): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي
94	جدول رقم (9): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الإجتماعية
95	جدول رقم (10): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية
96	جدول رقم (11): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة
98	جدول رقم (12): القيم التحليلية لمحور الابداع
101	جدول رقم (13): القيم التحليلية لمحور جودة الخدمات
105	الجدول رقم (14): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي Shapiro-Wilk
107	الجدول رقم (15) : اختبار الفرضية الأولى
110	الجدول رقم (16) : اختبار الفرضية الثانية
112	الجدول رقم (17) :اختبار الفرضية الأولى
114	الجدول رقم (18) :نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

فهرس الأشكال



الصفحة	العنوان
15	الشكل رقم (01): العوامل المؤثرة في الإبداع
31	الشكل رقم (02): أبعاد جودة الخدمة
91	الشكل رقم (3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس
92	شكل رقم (4): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر
94	شكل رقم (5): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي
95	شكل رقم (6): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية
96	شكل رقم (7): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية
97	شكل رقم (8): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة
106	شكل رقم (9): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي Shapiro-Wil



مقدمة



مقدمة:

أصبحت المؤسسات الحديثة، في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة، مطالبة أكثر من أي وقت مضى بتبني آليات وأساليب جديدة تضمن استمراريته وتحقيق تنافسيته في بيئة تتسم بالديناميكية، شدة المنافسة، وتزايد تطلعات الزبائن. فلم يعد البقاء في السوق حكراً على المؤسسات ذات الموارد المالية الضخمة أو البنية التحتية القوية فحسب، بل صار مرهوناً أيضاً بمدى قدرتها على التكيف، وتبني ممارسات إدارية حديثة تتلاءم مع متطلبات المرحلة. وفي هذا السياق، تبرز مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة كمثال على المؤسسات التي تسعى إلى مجازاة هذه التحولات، من خلال تبني سياسات أكثر مرونة وإبداعاً في تسيير خدماتها وتطوير أدائها، إدراكاً منها لأهمية الإبداع المؤسسي كأداة استراتيجية محورية، لا تُستخدم فقط لمواجهة التحديات الطارئة، بل أيضاً كمصدر دائم للتجديد والتطوير، بما يعزز من الكفاءة الداخلية ويحسن من مخرجات المؤسسة.

ويعتبر الإبداع عنصراً محورياً في بناء ثقافة تنظيمية مرنة، قادرة على تشجيع المبادرة، وتحفيز العاملين على التفكير خارج الصندوق، والمساهمة في حل المشكلات اليومية بأساليب مبتكرة. ولعل المؤسسات الخدمية، على وجه الخصوص، مثل مؤسسة اتصالات الجزائر، تُعد من أبرز الأمثلة على البيئات التي تحتاج إلى الإبداع، نظراً لطبيعة نشاطها الذي يقوم على التفاعل المباشر واليومي مع الزبائن، وما يتطلبه ذلك من مرونة، سرعة استجابة، وتفهم عميق لحاجيات ومتطلبات السوق.

من جهة أخرى، تشكل جودة الخدمة إحدى الركائز الأساسية التي تُبنى عليها علاقة المؤسسة بزبائنهم، كما أنها تُعد مؤشراً أساسياً لقياس مدى كفاءة وفعالية الأداء. فمع التشابه الكبير في عروض وأسعار خدمات الاتصالات بين مختلف الفاعلين في السوق، أصبحت جودة الخدمة هي العامل الحاسم الذي يُرجّح كفة مؤسسة على أخرى. وهنا لا يتعلق الأمر

فقط بسرعة الإنترنت أو وضوح المكالمات، بل يشمل أيضًا طريقة تعامل الموظفين، فعالية حل المشكلات، سهولة الإجراءات، ودرجة رضا الزبائن عن التجربة الكلية مع المؤسسة.

وانطلاقًا من ذلك، فإن تعزيز جودة الخدمات لا يمكن أن يتم بالاعتماد على النماذج التقليدية أو الحلول الجاهزة فقط، بل أصبح لزامًا على المؤسسات أن تتبنى نهجًا إبداعيًا يتيح لها تطوير نماذج تقديم الخدمة، تحسين بيئة العمل، استثمار الطاقات البشرية بشكل فعال، واستخدام التكنولوجيا بأسلوب يخدم الأهداف الإستراتيجية. فالإبداع هنا لا يعني فقط تقديم منتج أو خدمة جديدة، بل يشمل أيضًا تحسين الموجود، إعادة تصميم العمليات، وابتكار حلول تنظيمية وتقنية تُحدث فرقًا في تجربة الزبون وتخلق قيمة مضافة للمؤسسة.

أولاً: مشكلة الدراسة

في ظل التغيرات المتسارعة وتزايد حدة المنافسة، تسعى المؤسسات إلى تحسين جودة خدماتها لضمان رضا الزبائن واستمراريتها. ويُعد الإبداع أحد العوامل الجوهرية التي تمكن المؤسسة من تطوير خدماتها بشكل مبتكر وفعال. ومن هذا المنطلق، تبرز الإشكالية المحورية للدراسة:

كيف يُسهم الإبداع في تعزيز جودة الخدمات لدى مؤسسة اتصالات الجزائر

تبسة_؟

ثانياً: استناداً إلى الإشكالية الرئيسية، يمكننا طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية

التالية:

- هل يملك الإبداع دوراً في تعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر.
- هل هناك ارتباط بين تشجيع الإبداع داخل المؤسسة وتعزيز جودة الخدمات عند مستوى مغنوية $0.05 \leq a$.

- هل يؤثر دعم الإبداع وتطبيقه في بيئة العمل على تعزيز جودة الخدمات.
- هل يحدث الإبداع تأثيراً في تحسين العمل اليومي لتعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر.
- **ثانياً: فرضيات الدراسة**
- للإجابة على إشكالية الدراسة، قمنا باقتراح الفرضيات التالية:
- هناك أثر ذو دلالة احصائية حول دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$
- هناك أثر ذو دلالة احصائية حول تشجيع الإبداع داخل المؤسسة في تعزيز جودة الخدمات عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$
- هناك أثر ذو دلالة إحصائية حول دعم الإبداع وتطبيقه في بيئة العمل لتعزيز جودة الخدمات عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$
- هناك أثر ذو دلالة إحصائية حول تأثير الإبداع في تحسين العمل اليومي لتعزيز جودة الخدمات عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$
- **ثالثاً: أهمية الدراسة**
- تتمثل أهمية هذه الدراسة فيما يلي:
- الأهمية البالغة التي يملكها الإبداع في تعزيز جودة الخدمات لدى المؤسسات.
- تساعد في زيادة المعرفة والفهم حول العلاقة بين الإبداع وتحسين جودة الخدمات في المؤسسات الخدمية.
- تقديم تحليلاً واقعياً لدور الإبداع داخل مؤسسة اتصالات الجزائر، مما قد يساعد في تحسين أدائها.
- **رابعاً: أهداف الدراسة**
- تتمثل أهداف دراستنا في النقاط التالية:

- تشخيص ممارسات الإبداع داخل المؤسسة ومدى انعكاسها الفعلي على تحسين تجربة الزبائن وجودة الخدمات المقدمة.
- رصد مدى توظيف المؤسسة لأساليب إبداعية في تصميم وتقديم خدماتها للزبائن.
- قياس مدى تطور الخدمات نتيجة تطبيق ممارسات الإبداع داخل المؤسسة

خامسا :أسباب اختيار موضوع الدراسة

جاء اختيارنا لموضوع "دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات في المؤسسات" نتيجة لعدة اعتبارات ودوافع، من أبرزها ما يلي:

- الأهمية المتزايدة لمفهوم الإبداع كعامل أساسي في تعزيز جودة الخدمات في المؤسسات الحديثة.
- الاهتمام الشخصي بالموضوع باعتباره يندرج ضمن تخصصنا.
- لأن الموضوع يجمع بين مفهومي الإبداع وجودة الخدمات في المؤسسات، وهما من المواضيع الحديثة في علوم التسيير، مما يساعد على تعميق الفهم النظري والتطبيقي حول سبل تعزيز الخدمات في البيئة المؤسسية.

سادسا :حدود الدراسة

لتحديد نطاق البحث بدقة وضبط مجاله، ارتأينا توضيح حدوده من حيث الزمان والمكان والعينة المدروسة، وذلك كما يلي:

- الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة الميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر
- تبسة

- الحدود الزمنية: تمت الدراسة الميدانية خلال الفترة الممتدة من 6 ماي

- الحدود البشرية: تم توزيع الاستمارة على عينة عشوائية سحبت من مجتمع الدراسة الذي يتمثل في موظفي المؤسسة ، كما تم إجراء مقابلة مع مدير الوكالة

سابعاً :منهجية الدراسة

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على إشكالية البحث والتحقق من صحة الفرضيات المطروحة، حيث يهدف هذا المنهج إلى جمع الحقائق والبيانات المتعلقة بظاهرة أو موقف يشكل موضوع الدراسة. وقد تم الاعتماد في ذلك على مصادر متنوعة، مثل الكتب والمقالات العلمية، إضافة إلى المواقع الرسمية عبر شبكة الإنترنت، بهدف تقديم تصور شامل للمفاهيم المرتبطة بالإبداع وجودة الخدمات، وكذا تحليل نتائج الاستبانة وتفسيرها.

ثامناً :هيكل الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تناول موضوع "دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات" من خلال مقارنة منهجية تنطلق من الإطار النظري ثم تنتقل إلى التحليل التطبيقي. وقد تم تقسيم هذا العمل إلى فصلين رئيسيين، حيث تناول الفصل الأول الجانب النظري، في حين خُصص الفصل الثاني للدراسة التطبيقية.

في الفصل الأول، تم التأسيس للإطار النظري للدراسة من خلال التطرق إلى المفاهيم الأساسية المرتبطة بالإبداع. بدأنا بتعريف الإبداع وأهميته ومراحل وأنواعه. ثم تناولنا أهم العوامل المؤثرة في الإبداع.

بعد ذلك، تم التطرق إلى مفهوم جودة الخدمات، حيث تم عرض مجموعة من التعريفات التي توضح طبيعة هذا المفهوم وأهميته. كما تم التركيز على الأبعاد التي تُشكّل جودة الخدمة وفي ختام الفصل، تم التطرق إلى العلاقة بين الإبداع وجودة الخدمات.

في الفصل الثاني ، تم التركيز على الجانب التطبيقي من الدراسة من خلال اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة كبيئة ميدانية لتحليل العلاقة بين الإبداع وتعزيز جودة الخدمات. بدأ الفصل بالتعريف بالمؤسسة محل الدراسة، من حيث نشأتها، طبيعة نشاطها، هيكلها التنظيمي، وأهم خدماتها، بعد ذلك، تم التطرق إلى خطوات تنفيذ الدراسة الميدانية. في الجزء الأخير، تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام أدوات التحليل الإحصائي المناسبة، لاختبار الفرضيات المطروحة وتفسير النتائج المحصلة، ما سمح بالخروج باستنتاجات واضحة حول دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات داخل المؤسسة.

تاسعا: صعوبات الدراسة

من أهم الصعوبات التي واجهتنا في إعداد دراستنا مايلي:

- قلة المراجع الخاصة بالموضوع في مكتبة الكلية.
- تداخل وتشابه المعلومات وصعوبة الاختيار بينهم.

الفصل الأول



الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

تمهيد :

يُعد الإبداع من المفاهيم المحورية التي تحظى باهتمام واسع في مختلف المجالات، نظرًا لدوره الأساسي في تحسين الأداء وتقديم حلول مبتكرة لمواجهة التحديات المتزايدة في بيئة تتسم بالتغير السريع والمنافسة الشديدة. وفي ظل التطورات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية، أصبحت المؤسسات مطالبة أكثر من أي وقت مضى بتبني ممارسات إبداعية من أجل تحسين جودة خدماتها وضمان رضا الزبائن وتحقيق التفوق التنافسي.

فلم يعد الإبداع مجرد خيار، بل أصبح ضرورة حتمية تفرضها متطلبات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، حيث يساهم في تطوير طرق تقديم الخدمات، والاستجابة بشكل أفضل لتوقعات الزبائن، وتقديم قيمة مضافة تمكّن المؤسسة من الحفاظ على مكانتها في السوق.

وتسعى المؤسسات الخدمية اليوم إلى توظيف الطاقات الإبداعية المتوفرة لديها في مختلف المستويات التنظيمية من أجل تحسين جودة خدماتها، بما يضمن استمرارية نشاطها ويدعم قدرتها على النمو والتطور.

المبحث الأول: أساسيات حول الإبداع

المبحث الثاني: مدخل إلى جودة الخدمات

المبحث الثالث: الدراسات المتعلقة بالموضوع

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الإبداع

يُعدُّ الإبداع أحد أهم السمات التي تميز الإنسان عن غيره من الكائنات، فهو العملية التي يتم من خلالها توليد أفكار جديدة ومبتكرة تسهم في تطوير مختلف المجالات، سواء في العلوم أو الفنون أو ريادة الأعمال. ومع تزايد التحديات في العصر الحديث، أصبح الإبداع ضرورة ملحة وليس مجرد مهارة إضافية، إذ تعتمد عليه الدول والشركات في تحقيق التميز و تعزيز خدماتها.

المطلب الأول: تعريف الإبداع وأهميته

لقد أصبح الإبداع عنصراً أساسياً في تحقيق التطور والنجاح في مختلف المجالات، حيث يسهم في إيجاد حلول جديدة وتعزيز التميز. ونظراً لأهميته المتزايدة، سنتناول في هذا المطلب تعريف الإبداع وأبرز جوانب أهميته.

أولاً: تعريف الإبداع

تعريف الإبداع لغوياً

الإبداع في اللغة مشتق من الفعل "أبدع"، أي أتى بشيء جديد غير مسبوق. ويقال "أبدع الشيء" أي أنشأه على غير مثال سابق. وقد ورد في معجم "لسان العرب" لابن منظور أن الإبداع هو "الإحداث على غير مثال سابق"¹.

تعريف الإبداع اصطلاحياً من منظور اقتصادي

في المجال الاقتصادي، يرتبط الإبداع بعملية تطوير أفكار ومنتجات وخدمات جديدة تساهم في تحقيق قيمة اقتصادية وزيادة الكفاءة والإنتاجية. ويُنظر إلى الإبداع على أنه عنصر أساسي في تعزيز التنافسية وتحفيز النمو الاقتصادي¹.

¹ محمد جاسم وليد عبيدي، باسم محمد العبيدي، الاء محمد العبيدي، الابداع و التفكير الابتكاري و تنميته في التربية و التعليم ، دار ديونو للنشر و التوزيع، للأردن عمان، الطبعة الأولى، 2010، ص 40.

وفقاً لـ جوزيف شومبيتر (Joseph Schumpeter) ، الذي يُعتبر من أبرز المفكرين في الاقتصاد الإبداعي، فإن الإبداع هو المحرك الأساسي للتطور الاقتصادي، حيث يُعرفه بأنه "إدخال طرق إنتاجية جديدة، أو تطوير منتجات مبتكرة، أو فتح أسواق جديدة، أو استخدام مواد خام حديثة، أو إعادة هيكلة الصناعات".²

وقد ورد في مذكرة أكاديمية بعنوان "دور الإبداع والابتكار في تحقيق التنمية الاقتصادية" (جامعة الجزائر 3، 2020) أن الإبداع في الاقتصاد يشمل "خلق قيمة جديدة من خلال تطوير منتجات وأساليب إنتاج محسنة، مما يساهم في تحسين الأداء الاقتصادي وتعزيز النمو المستدام".³

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الإبداع، نذكر منها مايلي⁴:

الإبداع هو عملية عقلية تؤدي إلى اتخاذ قرارات، تطوير تقنيات، تحسين الهياكل التنظيمية، أو تقديم حلول جديدة للمشكلات.

الإبداع هو المزج بين القدرات الفكرية، المعرفة، والخبرة العملية لإنتاج أفكار أو منتجات جديدة تتفاعل بإيجابية مع الواقع.

يمكن أن يكون الإبداع ناتجاً عن ابتكار جديد كلياً أو تطوير وتحسين شيء موجود مسبقاً بطريقة غير تقليدية.

كما عرفه كل من:⁵

¹ [بن عاشور ليلي](#)، دور وفعالية الابتكار والإبداع التسويقي في خلق ميزة تنافسية داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية على مستوى الجزائر العاصمة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، السنة 2018-2019 ص 46.

² محمود عبد الفتاح، الاقتصاد والإبداع، دار الفكر العربي، 2018.

³ [بن عاشور ليلي](#)، مرجع سبق ذكره، ص 48.

⁴ اسامة محمد خيرى، إدارة الإبداع والابتكارات، دار الراية للنشر والتوزيع، الاردن - عمان، الطبعة الاولى، 2012، ص 39.

⁵ بول تورانس (Paul Torrance) 1988 عالمًا نفسيًا أمريكيًا اشتهر بأبحاثه حول الإبداع والذكاء، حيث قدم إسهامات كبيرة في

قياس الإبداع وتطويره.

وقد عرّفه بول تورانس بأنه عملية تتضمن الحساسية للمشكلات وأوجه القصور والفجوات في المعرفة، والعناصر المفقودة، والتناقص، وتحديد الصعوبة، والبحث عن حلول وصياغة التخمينات والفروض لأوجه القصور، ثم اختبارها وإعادة اختبارها، وربما تعديلها وإعادة اختبارها مجددًا، حتى يتم التوصل إلى النتائج¹.

بيتر دركر (1909-2005) يرى دركر أن الإبداع الإداري مصطلح اقتصادي أو اجتماعي أكثر منه مصطلحًا فنيًا، وبناءً على ذلك عرّف الإبداع الإداري بأنه "تغيير وتنظيم حصيلة، ونتاج الموارد والإمكانات"، علمًا بأن التغيير هو الذي يتيح دائمًا الفرص لتحقيق الجديد. فالإبداع المنظم يتكون من البحث والتحليل الهادف للفرص التي يتبعها التغيير لإبداعات اقتصادية أو اجتماعية².

و قد أشارا كل من الباحثين

ريتشارد دافت (Richard Daft) وجون نو (John Noe) البارزين في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي. إلى أن الإبداع (Innovation) هو القدرة على تقديم شيء جديد، كما أضاف الباحثون أنه مشاركة المعلومات بطرقٍ تطوّر أفكارًا جديدة. وبعبارة أخرى، هو تطوير الأفكار الابتكارية التي تعكس الحاجات المتغيرة وتستجيب للفرص المتاحة، ويُعتبر الخطوة الأولى للابتكار، حيث يُساهم في نجاح المنظمة على المدى الطويل. كما أنه جزءٌ من عملية صنع القرار من خلال تشجيع الصنف الذهني كأحد

¹ قياتي عاشور، قراءة نظرية في مفهوم الإبداع، مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة بني سويف، مصر، العدد 57، ص

. 29

² رمضان عمومن، علاقة الانماط القيادية بمستوى الإبداع الاداري والتطوير التنظيمي للمؤسسات الجامعية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، شعبة علم النفس، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014، ص 105.

الأساليب المستخدمة في جمع أعضاء الجماعة معًا لتطوير أفكار جديدة بحرية وعفوية ودون انتقاد.¹

بناءً على ما تم ذكره من تعريفات، يمكننا أن نستنتج أن:

الإبداع هو عملية ذهنية معرفية تعتمد على إنتاج أفكار جديدة أو حلول مبتكرة لمشكلات محددة، وذلك من خلال التفاعل بين المعرفة السابقة والخبرات المكتسبة بطريقة إبداعية. يتميز الإبداع بالقدرة على التفكير المرن وإعادة تنظيم المفاهيم للوصول إلى نتائج غير تقليدية، مما يسهم في تعزيز الخدمات وتطويرها. كما يشمل الإبداع التعبير الفني والأدبي، بالإضافة إلى الابتكارات العلمية والتقنية التي تسهم في تطوير المجتمع وحل التحديات المختلفة، مما يعزز بدوره جودة الخدمات المقدمة في مختلف المجالات.

ثانياً: أهمية الإبداع

تكمن أهمية الإبداع التنظيمي في رفع كفاءة المؤسسة وتحسين أدائها المهني، وذلك من خلال إعادة النظر في أساليب الرقابة والتنسيق وهيكل الإدارة، مما يتيح بيئة تحفز على الابتكار والإبداع المستمر. كما يساهم في تعزيز الاستمرارية والتطوير داخل المؤسسة، مما يمكنها من التأقلم مع التحديات والمتغيرات التي قد تواجهها، علاوة على ذلك، يساعد الإبداع في اكتشاف حلول مبتكرة وتطوير أنظمة عمل حديثة، مما يسهم في تقديم خدمات وبرامج جديدة تتجاوز حدود الأنشطة التقليدية للمؤسسة، مع تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للمستفيدين.²

تتمثل أهمية الإبداع أيضاً في ما يلي³:

¹ بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص 18.

² هاني سمير منصور، مرجع سبق ذكره، ص 14

³ عبد الله حسن مسلم، الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، دار المعزز للنشر والتوزيع، الأردن - عمان، الطبعة الأولى،

1. يساهم الإبداع في تطوير المؤسسات التعليمية وتمكينها من التكيف مع المستجدات، بالإضافة إلى تعزيز كفاءة عملياتها الإدارية والفنية.
2. يساعد الإبداع في اكتشاف وتنمية القدرات الذاتية للأفراد، مما يساهم في تطوير المدرسة.
3. يعزز الإبداع الشعور بالإنجاز وتحقيق الذات لدى جميع العاملين في المدرسة.
4. يساهم في تطوير مهارات الأفراد، وتعديل سلوكهم، والتأثير إيجابياً على توجهاتهم الاجتماعية.
5. يساهم في ترسيخ الثقة لدى العاملين.
6. يساعد الأفراد على تجاوز العقبات الشخصية التي قد تحدّ من قدرتهم على التعبير عن إبداعهم.
7. يدعم الأفراد في تبني نهج التطوير والتجديد داخل مؤسساتهم.
8. يحفّز الأفراد على مواجهة التحديات والسعي للتميز على المستوى الشخصي والمهني.
9. يساعد الأفراد على إعادة تحديد أهدافهم ورؤاهم المهنية، مما يعزز حافزيتهم ويضمن استمراريّتهم في تحقيق التقدم.
10. يسمح الإبداع بالتواصل مع الآخرين بطريقة هادفة، ومن ثم بناء علاقات قوية ودائمة وفعالة معهم، وهي الفائدة التي تتجلى بشدة في حال العمل مع فريق في مشروع¹.
11. يعد الإبداع الاداة الأكثر قوة التي تجلب النجاح في انتاج وتسويق السلع ذات الجودة الافضل وتساعد على توفير فرص وأسواق¹.

¹ <https://bakkah.com/ar/knowledge-center> على الساعة 07:37 بتاريخ 2025

كما تظهر أهمية الابداع في المؤسسات من خلال²:

- الإبداع يساعد على حل المشكلات بطرق مبتكرة
- الإبداع يعزز من العمل الجماعي والتواصل بين الموظفين.
- الإبداع يزيد من الإنتاجية والنجاح في الأعمال
- الإبداع ضروري في جميع مستويات المؤسسة.
- الإبداع يساهم في تحقيق نتائج استثنائية.

بناءً على ما ذكر سابقاً، نستنتج أن:

الإبداع هو الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتحقيق النجاح والاستدامة في بيئة متغيرة وسريعة التطور. فهو ليس مجرد تحسين جزئي للعمليات، بل هو عملية شاملة تضمن تعزيز الكفاءة، وتحفيز الأفراد، وتطوير المنتجات والخدمات، وخلق فرص جديدة للنمو.

وبالتالي، يمكن القول إن الإبداع ليس رفاهية بل ضرورة حتمية لأي مؤسسة أو فرد يسعى إلى تحقيق التميز، وضمان الاستمرارية، والوصول إلى مستويات أعلى من النجاح والتطور.

المطلب الثاني: مراحل وانواع الابداع

الإبداع هو عملية فكرية معقدة تجمع بين الخيال والابتكار لإنتاج أفكار أو حلول جديدة ومميزة. يمر الإبداع بعدة مراحل تبدأ من الإعداد والتفكير العميق، ثم الحضانة التي تتبلور فيها الأفكار، وصولاً إلى لحظة الإلهام والتنفيذ. كما يتنوع الإبداع بين الفردي والجماعي، العلمي والفني، وكل نوع يساهم في تطوير المجتمعات ودفع عجلة التقدم. فهم

¹ خراز الاخضر، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، التسيير الدولي للمؤسسات، تخصص مالية دولية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011، ص 11.

² <https://blog.ajsrp.com> على الساعة 08:27 بتاريخ 2025

مراحل الإبداع وأنواعه يساعد الأفراد على استثمار قدراتهم الإبداعية وتحقيق إنجازات استثنائية.

أولاً: مراحل الإبداع

الإبداع هو عملية عقلية تهدف إلى إنتاج أفكار جديدة ومبتكرة تساهم في حل المشكلات أو تطوير المفاهيم والأساليب في مختلف المجالات. يمر الإبداع بمراحل متعددة تتكامل فيما بينها لتنتج في النهاية فكرة أو حلاً فريداً يتميز بالأصالة والقيمة. وفقاً لدوبراين (A.J.Dubrin) ، تتكون العملية الإبداعية من عدة مراحل، وهي:

1. تحديد المشكلة:

يكتشف الفرد أن هناك أمراً ما له قيمة ويستحق العمل عليه أو أنه يمثل عقبة تحتاج إلى حل.

2. الانغماس في المشكلة

يركز الفرد بشكل مكثف على المشكلة، مما يجعله مغموراً في تفاصيلها. في هذه المرحلة، يبدأ بجمع المعلومات ذات الصلة دون تصفية أو تقييم فوري لها.

3. الاحتضان

بعد جمع المعلومات، يخزنها الفرد في ذهنه، حيث يعمل عقله اللاوعي على معالجتها أثناء فترات الراحة أو عندما يكون منشغلاً بنشاط آخر مثل المشي أو الاسترخاء.¹

4. الإلهام:

¹ الطيف عبد الكريم، محاضرات في إدارة الإبداع والابتكار بومرداس: جامعة امجد بوقرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2018، ص18

في هذه المرحلة، يظهر الحل فجأة، ويشعر المبتكر بالنجاح والراحة، حيث تكون مصحوبة بمشاعر الفرح والإنجاز. ومع ذلك، فإنها لا تحدث بمعزل عن الجهود السابقة، بل تكون نتاجاً لها. على سبيل المثال، ذكر ديكارت أن مبادئ الهندسة التحليلية خطرت له أثناء النوم، كما أن العالم الكيميائي فريدريك كيولي (1829-1896) توصل إلى ترتيب ذرات الكربون في البنزين خلال حلم، حيث تصورهما على شكل حلقة، مما أدى إلى اكتشاف مفهوم "حلقة البنزين"، الذي يعد أحد الأسس المهمة في الكيمياء العضوية.¹

5. مرحلة التحقق:

في هذه المرحلة، يخضع الإبداع للتقييم للتأكد من صحة وجودة الفكرة المبتكرة. قد تتطلب هذه المرحلة إجراء بعض التعديلات أو التغييرات لتحسين المنتج الإبداعي وجعله أكثر دقة ووضوحاً²

6. توليد الأفكار والفرضيات: يقوم الفرد المبدع بطرح حلول واقتراحات جديدة للمشكلة.

7. مرحلة اختبار الفرضيات: يتم التحقق من صحة الفكرة أو الفرضية باستخدام وسائل وأساليب مختلفة، مثل الأدلة والمناقشات والتجارب.

8. مرحلة الوصول إلى النتائج: بعد التأكد من صحة الفرضية أو الفكرة، يتم تعميمها وعرضها للآخرين للاستفادة منها، مع تقييم فوائدها وإمكانية تطبيقها.³

والعملية الإبداعية مراحل أخرى تتمثل في:

1. مرحلة التشبع:

¹ الطيف عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص 19.

² مسلم عبد الله حسن، الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق عمان: دار المعتر، 2014، ص 25

³ عبد الرحمن محمد جبر، الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع

غزة ماجستير إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية - غزة، 2010، ص20

يتم خلالها التعرف على جميع الأبعاد والظروف المحيطة بالفكرة أو المشكلة المطروحة، وذلك من خلال تحليل شامل لمختلف العوامل المؤثرة التي أدت إلى ظهورها، مما يسهم في تكوين صورة واضحة عنها¹.

2. مرحلة تكوين الفكرة:

تمثل هذه المرحلة جوهر العملية الإبداعية، حيث يتم تحديد الاحتياجات المستقبلية والتقنيات المحتملة لتطوير التصميم. تتطلب هذه الخطوة إبداعًا في استكشاف كافة العوامل المؤثرة واعتمادها وفقًا لمتطلبات المشروع. كما تتطلب إدارة دقيقة لكل مراحلها، سواء في مرحلة الفكرة أو في حال كان المشروع في مرحلة التنفيذ العملي.

3. مرحلة معالجة المشكلة:

تُركز هذه المرحلة على مواجهة التحديات المحتملة التي قد تعيق تنفيذ الفكرة. حيث يجب دراسة العقبات المحتملة وتطوير حلول مبتكرة وفعالة للتغلب عليها، مما يعزز فرص نجاح المشروع. في حال فشل إيجاد حلول مناسبة، قد يؤدي ذلك إلى تعليق المشروع أو إعادة تقييمه.

4. مرحلة الحل:

بعد تحديد المشكلات، يتم البحث عن حلول مناسبة عبر تقنيات مختلفة، وقد يتم اللجوء إلى استراتيجيات جديدة إذا تطلب الأمر. في حال نجاح الحلول، يتم اختبار الفكرة عمليًا لتحديد مدى صلاحيتها، لا سيما من الناحية التقنية والتطبيقية.

5. مرحلة التطوير:

في هذه المرحلة، يتم التركيز على تحسين الفكرة من خلال التحقق من توافقها مع متطلبات السوق والتحديات التقنية المحتملة. تُجرى الاختبارات اللازمة لضمان ملاءمة

¹ خراز الأخضر، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية: دراسة حالة مؤسسة EGTت مركب هام ري سعيدة أنموذجا

مذكرة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان، 2011، 54

المنتج أو الفكرة، مع مراعاة الحاجة إلى أي تعديلات ضرورية قبل الوصول إلى مرحلة التنفيذ النهائي.

6. مرحلة الاستعمال والانتشار:

تمثل هذه المرحلة النقطة الأخيرة في العملية الإبداعية، حيث يتم تطبيق المنتج أو الفكرة عملياً وتقييم مدى نجاحها في السوق. كما يتم قياس تكاليف التنفيذ مقارنة بالعوائد المتوقعة، وفي حال نجاحها، يتم النظر في إمكانية توسيع نطاق استخدامها في المستقبل¹.

ثانياً: أنواع الابداع

يعد الابداع من اهم المهارات التي تسهم في تطوير الافراد والمؤسسات، اذ يمثل القدرة على توليد أفكار جديدة تنفذي الى حلول مبتكرة للمشكلات، وقد تنوع اشكال الابداع واختلف تبعاً للسياق الذي يمارس فيه، مما أدى الى أنواع متعددة تراعي طبيعة التفكير والمجال الطبيعي ومن خلال هذا العنصر سيتم التطرق الى أبرز أنواع الابداع:

1. الإبداع التكنولوجي

هو عملية تهدف إلى تطوير وتحسين المنتجات، الخدمات، أو العمليات الإنتاجية من خلال الابتكار التكنولوجي. لا يقتصر هذا النوع من الإبداع على ابتكار منتجات أو أساليب جديدة تماماً، بل يشمل أيضاً تحسين المنتجات والخدمات الحالية أو إدخال طرق إنتاج أكثر كفاءة.

وفقاً لجوزيف شومبيتر (1939)، يُعد الإبداع التكنولوجي اكتشافاً لتحسينات تقنية أو مصادر جديدة، مما يسهم في تعزيز الإنتاجية.

ومن خصائص الابداع التكنولوجي:

¹ سيساني ميدون، إدارة الإبداع والابتكار، تيارت: جامعة ابن خلدون، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2021-2022، 23.

- لا يقتصر على ابتكار منتجات أو أساليب جديدة، بل يشمل أيضًا تحسين وتطوير المنتجات والخدمات القائمة.

- يمكن أن يكون ناتجًا عن مجهود فردي أو نتيجة تعاون جماعي.

- يهدف إلى زيادة الإنتاجية، تحسين جودة المنتجات والخدمات، وتقليل التكاليف والوقت المستغرق في الإنتاج¹.

2. الابداع التنظيمي

يُعرّف تورانس الإبداع التنظيمي بأنه عملية اكتشاف المشكلات والنواقص والفجوات، ومن ثم صياغة فرضيات جديدة لحلها، من خلال استخدام المعلومات المتاحة، والعمل على تعديل هذه الفرضيات واختبارها للتوصل إلى نتائج فعالة.

أما بيتر دراكر، فقد أشار إلى أن الإبداع التنظيمي يُعبر عن استثمار الفرص المتاحة لتقديم خدمات جديدة أو تنفيذ أعمال مبتكرة، مع التركيز على الابتكار كأسلوب للتفوق في بيئة عمل تنافسية.

في حين يُعرّف الإبداع التنظيمي بأنه تبني الفرد لأنماط سلوكية متميزة تساهم في إحداث تغيير داخل المنظمة، سواء من خلال تطوير العمليات والأنشطة، أو تقديم منتجات وخدمات جديدة، مع تشجيع الابتكار والتفكير الإبداعي لحل المشكلات بطرق مرنة وفعالة².

¹ يوسف حسن، طه ورضا سراج، "أثر الإبداع التكنولوجي على تنافسية المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة موبيليس"،

المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، المجلد 19، العدد 32: 2023، 371-382.

² محمد الأمين كروش، الطاهر لحرش، "دور الإبداع التنظيمي في تحقيق أداء متميز للمؤسسة على ضوء النموذج الأوروبي لإدارة

التميز"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 12، العدد 2: 2020، 35.

3. الابداع التسويقي

يقصد بالإبداع التسويقي عملية تطبيق وتنفيذ أفكار جديدة أو غير تقليدية في الممارسات التسويقية، حيث يركز على عنصر المنتج، سواء كان سلعة أو خدمة، وعلى عنصر السعر، والترويج، والتوزيع. ويهدف هذا النوع من الإبداع إلى إعادة تشكيل المزيج التسويقي بما يتماشى مع احتياجات المجتمع والسوق.

لا شك أن الإبداع أصبح عاملاً حاسماً في تحقيق ميزة تنافسية، إذ يؤدي إلى زيادة الطلب ويضمن استمرارية الشركة ونموها. كما أنه يُعد عاملاً رئيسياً في تحديد مستوى التميز بين الشركات، حيث يمكن أن يكون الابتكار هو العنصر الفارق الذي يميز شركة عن أخرى في سوق تنافسية.

وقد عرف الإبداع التسويقي على أنه عاملاً رئيسياً في قدرة الشركة على تحقيق قيمة عالية لعملائها، حيث يساهم في جذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين وتقليل فقدانهم. كما يعتمد على تطوير قدرات الابتكار في بناء الأفكار التسويقية الجديدة واستخدامها بفعالية لتعزيز مكانة الشركة في السوق¹.

وهناك أنواع أخرى للإبداع حسب تايلور²:

1- الإبداع التعبيري:

يعني الطريقة العفوية التي يعبر بها الشخص عن عمل في ما أو معرفة مهنة أو ممارسة فن من الفنون.

2- الإبداع الفني

¹ هنداوي فاضل الفاضل، أثر الإبداع التسويقي والمعرفة التسويقية على الأداء التسويقي في شركات الاتصالات الأردنية: دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء، ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، 2011، ص ص 37,38

² فريدريك وينسلو تايلور، هو احد رواد علم الإدارة و يعرف بلقب أبو الإدارة العلمية

يمثل في الناحية الفنية التي تتصل إلى السلع والخدمات مثل مظهر الصناعة والذائقة التي تروجها والحاجات التي تشبعها

3-الاختراع

يعني استحداث شيء جديد لأول مرة غير مسبق به، قد يتكون من وحدة أو قبل ولكن يتم إدخال تعديلات عليه تأخذ شكلاً جديداً وتؤدي مهمة متميزة.

4-الإبداع المركب

وهو يمثل تجميع غير عادي بين الأشياء فمثلاً يتم دمج أفكار مختلفة وتوضيحها مع بعضها للوصول إلى معلومة جديدة.

5-الاستحداثات

وهو استخدام لشيء موجود فعلاً ولكنه في مجال جديد أو في مبدأ وأساليب جديدة، ووضعها للتسويق وإعادة تطويرها¹.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الإبداع

يعد الإبداع من أهم العوامل التي تسهم في تطور الأفراد والمؤسسات، حيث يعتمد على توليد أفكار جديدة وابتكار حلول غير تقليدية لمختلف المشكلات والتحديات. ومع ذلك، فإن الإبداع لا ينشأ في فراغ، بل يتأثر بعدد من العوامل التي قد تعزز أو تعيق ظهوره.

هناك عوامل مختلفة تساهم في تطوير الإبداع، وتنقسم إلى نوعين²:

العوامل الداخلية: تشمل البيئة الداخلية للمؤسسة، والتي تؤثر في مدى تحفيز الأفراد

على الإبداع، ومن أبرزها:

- بيئة العمل

¹ اللطيف عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص 57.

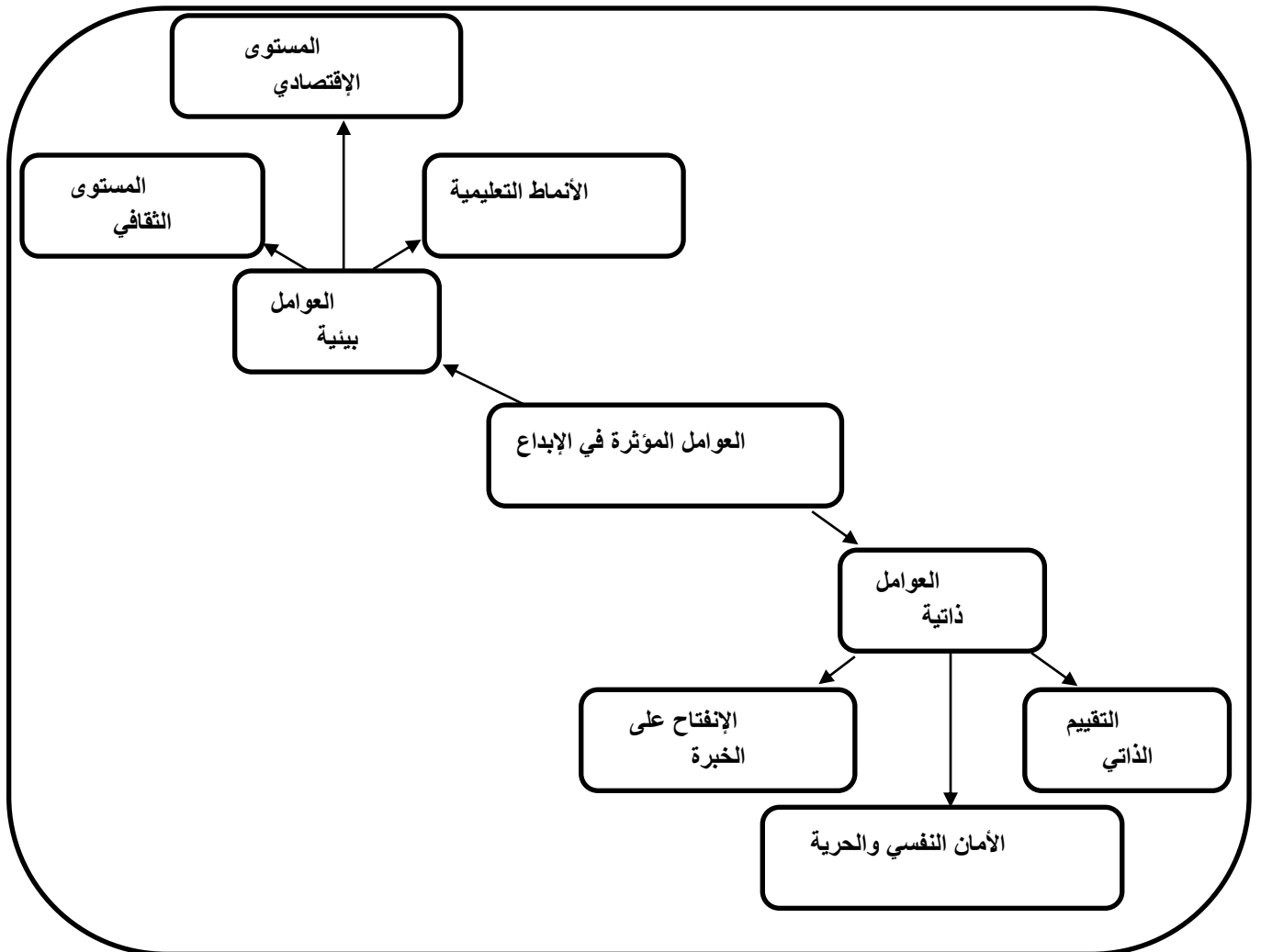
² عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 20.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

- فرق العمل
- الاتصالات الإدارية
- العوامل الخارجية: تحيط بالفرد العديد من المؤثرات التي تؤثر على سلوكه وإبداعه، ومن أهمها:
- مستوى التعليم
- وسائل الإعلام
- دور المجتمع في دعم الإبداع

ونجد أيضا من العوامل المؤثرة في الإبداع مايلي:

الشكل رقم (01): العوامل المؤثرة في الإبداع



المصدر: من إعداد الطالبتين

عوامل ذاتية¹:

الشعور بالأمان النفسي والقدرة على التعبير بحرية عن الأفكار يسهمان في تعزيز الإبداع.

الانفتاح على التجارب الجديدة وتقبل التغييرات، مع رؤية المواقف من زوايا متعددة، يساعد في تنمية التفكير المرن.

التقييم الذاتي للإنجازات يعزز شعور الفرد بالرضا، مما يرتبط بشكل وثيق بالأصالة في التفكير الإبداعي.

القدرة على التعامل مع الأفكار والمفاهيم بمرونة وإبداع تؤدي إلى توليد روابط جديدة بينها، مما يسهم في ظهور الحدس والابتكار.

الخيال الواسع يعد عنصرًا أساسيًا في إيجاد حلول مبتكرة للمشكلات، حيث يعتمد التفكير الإبداعي على التصور الذهني العميق.

عوامل بيئية²:

المستوى الاقتصادي: كلما تمتع الفرد بمستوى اقتصادي جيد، زادت قدرته على توفير الموارد والأدوات اللازمة لتطوير إبداعه.

المستوى الثقافي: كلما كان المحيط الأسري يتمتع بمستوى ثقافي جيد واهتم بتشجيع الطفل ودعمه، ازدادت فرص تطور الإبداع لديه.

الأنماط التعليمية: تلعب طرق وأساليب التدريس دورًا مهمًا في تعزيز أو إعاقة الإبداع لدى الطلاب.

¹ <https://norah2200.wordpress.com>، على الساعة 09:51 بتاريخ 2025.

² <https://for-may-227.blogspot.com>، على الساعة 23:40 بتاريخ 2025.

كما أشار بيتر داركر (2003) الى أن هناك مجموعة من العوامل التي تلعب دورًا حيويًا في تعزيز الإبداع وتحقيقه، حيث تساهم هذه العوامل في دعم الأفراد داخل المؤسسات على مختلف المستويات، ويمكن تلخيصها فيما يلي¹:

1. الحرية التنظيمية:

توفر المؤسسات بيئة عمل مرنة تمنح الموظفين حرية التصرف والإبداع، مما يعزز لديهم الشعور بالملكية والقدرة على اتخاذ القرارات، كما يؤدي ذلك إلى زيادة الحماس والابتكار في أداء المهام.

2. الموارد والإمكانات:

يُعد توفر الوقت والتمويل من العوامل الأساسية للإبداع، حيث يحتاج الأفراد إلى الموارد الكافية لإنجاز مهامهم بكفاءة. كما أن تحديد وقت زمني لتنفيذ الأفكار الإبداعية يساهم في تحقيق الأهداف المطلوبة بشكل أكثر دقة وفعالية.

3. روح الفريق والتعاون الجماعي:

عندما تسود بيئة العمل ثقافة التعاون وتبادل الأفكار بين أفراد الفريق، فإن ذلك يساهم في تعزيز التفكير الإبداعي وتحقيق نتائج أفضل من خلال دمج وجهات نظر مختلفة وأساليب متعددة في حل المشكلات واتخاذ القرارات.

4. التحفيز والتقدير:

تلعب الحوافز بأنواعها المختلفة، سواء كانت مادية أو معنوية، دورًا مهمًا في تشجيع الإبداع. فالاعتراف بجهود الأفراد وتقدير إنجازاتهم يعزز لديهم الثقة بالنفس ويدفعهم إلى تقديم أفكار جديدة وخالقة. كما أن تقبل الأخطاء وإعطاء الفرص للتجربة يعد عاملاً أساسيًا في دعم الابتكار داخل المؤسسة.

¹ جرجون عصام رفعت، دور المرونة التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري بشركة توزيع الكهرباء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، فلسطين، 2021، ص 27 28 .

5. الدعم القيادي:

يعتبر دعم القادة داخل المؤسسة للموظفين، من خلال توفير بيئة تتسم بالمرونة وقبول الأخطاء والعمل على تصحيحها، من العوامل المحفزة على الإبداع. فكلما شعر الأفراد بأن أفكارهم تحظى بالتقدير والاهتمام، زادت رغبتهم في الابتكار والمساهمة في تحسين العمل.¹

بالإضافة إلى ذلك، توجد عدة عوامل يمكن أن تعيق العملية الإبداعية في مختلف مراحلها، ومن أبرزها²:

- جمع المعلومات: نقص المعلومات الضرورية وصعوبة التنسيق بين العناصر المختلفة.
- الاحتضان: عدم وضوح المشكلة وصعوبة فهم الظروف المحيطة بها.
- الإشراق: ضعف إعادة تنظيم الأفكار وصعوبة الوصول إلى لحظة الإلهام.
- الدمج: قلة مهارات التفكير النقدي وضعف القدرة على تحليل الأفكار وتقييمها.
- التوضيح: عدم توافق الفكرة مع السياق وضعف مهارات التخطيط والتطبيق.

¹ جرغون عصام رفعت، مرجع سبق ذكره، ص 29.

² ولهي حنان، دور الإبداع التنظيمي في تفعيل الاتصال بالمؤسسة الاستشفائية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية علوم الاعلام والاتصال السمعي والبصري، قسم الاتصال والعلاقات العامة، تخصص الاتصال والعلاقات العامة، جامعة قسنطينة 3، 2018، ص 88.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول جودة الخدمات

أصبحت جودة الخدمات الوظيفة الأهم في إدارة المؤسسات، حيث تحولت إلى ظاهرة عالمية. وأصبحت الجودة أحد الأساليب التي تمكن المؤسسات من البقاء والاستمرار، بالإضافة إلى اكتساب ميزة تنافسية في ظل التغيرات البيئية المستمرة وزيادة حدة المنافسة العالمية. كما أدت زيادة متطلبات واحتياجات العملاء فيما يخص جودة الخدمات إلى جعلها استراتيجية أساسية تركز عليها المؤسسات لضمان نجاحها.

ونظرًا لأهمية جودة الخدمات، تتجه المنظمات إلى تبني استراتيجيات تحقق الأداء الأفضل للعاملين، وذلك من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية، تلبي توقعات واحتياجات العملاء في أقصر وقت وبأعلى كفاءة ممكنة، مع مراعاة تقديمها بأسعار مناسبة وفي الوقت المناسب.

يركز هذا المبحث الثاني من البحث على المفاهيم النظرية المتعلقة بجودة الخدمات، حيث يتناول تعريفها، وأهميتها، بالإضافة إلى تحديد أبعادها الأساسية لتحقيقها.

المطلب الأول: تعريف جودة الخدمات وأهميتها

تعتبر جودة الخدمات من المفاهيم الأساسية في عالم الأعمال والإدارة، حيث تلعب دورًا حاسمًا في تحقيق رضا العملاء وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. فمع التطورات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة، أصبح تحسين جودة الخدمات ضرورة ملحة لضمان استمرارية المؤسسات في الأسواق. وتعتمد جودة الخدمات على مجموعة من العوامل، منها الاستجابة لاحتياجات العملاء، الكفاءة في الأداء، والابداع والابتكار في تقديم الخدمات.

إن تحقيق جودة عالية في الخدمات يتطلب تبني معايير دقيقة وإجراءات رقابية مستمرة لضمان تلبية توقعات العملاء بل وتجاوزها. ومن هنا، تسعى المؤسسات إلى

تطوير استراتيجيات فعالة تضمن تقديم خدمات ذات قيمة مضافة، مما يساهم في بناء سمعة إيجابية وتعزيز الولاء لدى العملاء.¹

في هذا السياق، تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على بعض التعاريف بجودة الخدمات، والتعرف على أهميتها.

أولاً: الجودة

يُعد مفهوم الجودة أمراً معقداً نظراً لتعدد معانيه وتشعب دلالاته. فهو ليس مفهوماً ثابتاً، بل يختلف تفسيره باختلاف الزوايا التي يُنظر إليه منها. لذلك، يعتبره بعض الباحثين مفهوماً غير واضح، مما يجعل تحديده بدقة، سواء من الناحية الاصطلاحية أو اللغوية، أمراً صعباً.

1- تعرف الجودة

أ- لغة: تشير كلمة "الجودة" إلى حالة كون الشيء جيداً، وهي مصدر الفعل "جاد". كما تُعرّف بأنها نقيض الرداءة، ويُقال: "جاد الشيء جودةً" أي أصبح جيداً، و"أجاد" تعني أتى بالجيد من القول أو الفعل

ب- اصطلاحاً: يرجع أصل كلمة "جودة" (Quality) إلى الكلمة اللاتينية Qualitas، والتي تعني "طبيعة الشيء أو خصائصه". في البداية، كان المصطلح يشير إلى الدقة والإتقان، إلا أن المفهوم تطور مع مرور الزمن، خاصة مع ازدياد المنافسة بين الشركات الكبرى، مما أضفى على الجودة أبعاداً جديدة.

-كما ورد عن بعض الباحثين عن الجودة بانها:

¹ حواس عبد الرزاق، "مساهمة في تحسين جودة خدمات التعليم العالي بانتهاج إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الجزائرية" أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2016، ص 3.

- مفهومًا شاملاً يشمل مجموعة من الممارسات، والمعتقدات، والاستراتيجيات، والأدوات التي تهدف إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات من خلال تقليل العيوب وضبط الخصائص لضمان مستوى عالٍ من الكفاءة.¹

- كما تعرف الجودة بأنها قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية احتياجات معينة وفق معايير محددة، مع ضمان تنفيذ العمليات بشكل صحيح من المرة الأولى. وبذلك، تعكس الجودة الالتزام بالمعايير المهنية وتقليل الأخطاء، مما يساهم في تحسين الأداء العام.

يتضح من استعراض مختلف تعريفات الجودة أنها مفهوم متعدد الأبعاد، ولا يمكن تقييده في نطاق محدد، إذ يشمل جوانب فنية وإدارية واجتماعية وسلوكية وغيرها. لذلك، يمكن فهم الجودة من زوايا متنوعة، تبعاً للسياق الذي تُطبَّق فيه.²

2- أهمية الجودة

تعتبر الجودة عاملاً جوهرياً في تميّز المؤسسات وبناء قدرتها التنافسية في السوق. فالالتزام بالجودة يساهم في تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم، مما يعزز سمعة المؤسسة ويدعم استمراريته ونموها. ويمكن استعراض أهمية الجودة في التالي:

أ- سمعة المنظمة:

تعتمد سمعة المنظمة بشكل كبير على مستوى جودة منتجاتها. فإذا كانت المنتجات ذات جودة عالية، فإن المنظمة تكتسب شهرة وسمعة طيبة، مما يعزز قدرتها على المنافسة مع المنظمات الأخرى. وعلى العكس، إذا كانت المنتجات ذات جودة منخفضة،

¹ حواس عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص 5.

² أو سليمان سمية، استراتيجية جودة الخدمات وأثرها على تحقيق وتنمية الميزة التنافسية لشركات التأمين في الجزائر: دراسة حالة شركة اكسا للتأمينات، اطروحة الدكتوراه، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2021.

فقد تتأثر سمعة المنظمة سلباً، مما يقلل من قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية. لذا، يمكن تحسين السمعة من خلال رفع مستوى جودة المنتجات، مما يؤدي إلى تعزيز مكانة المنظمة في السوق وزيادة ثقة العملاء بها.

ب- المسؤولية القانونية:

تتحمل كل منظمة صناعية أو خدمية مسؤولية قانونية تجاه منتجاتها إذا تسبب استخدامها في ضرر للمستهلكين. لذلك، فإن الالتزام بمعايير الجودة يساعد في تقليل المخاطر القانونية وحماية المنظمة من الدعاوى القضائية.

ج- الميزة التنافسية العالمية:

تلعب الجودة دوراً حاسماً في تحقيق التنافسية في الأسواق العالمية. فالمنظمات التي تقدم منتجات عالية الجودة تستطيع تحقيق ميزة تنافسية، ما يساعدها على تعزيز مكانتها في الأسواق العالمية وجذب المزيد من العملاء.¹

ثانياً: الخدمات

في البداية، كانت الخدمات تُعتبر مجرد نتائج غير ملموسة ولا تحمل قيمة اقتصادية تُذكر. ومع ذلك، مع توسع الثورة الصناعية وارتفاع الطلب على الخدمات المصاحبة للمنتجات، بدأ الاقتصاديون يدركون أهميتها. وقد أسهم ذلك في انتشار مفهوم الخدمات في مجالات متعددة مثل النقل، التمويل، التأمين، التخزين، التعليم، السياحة، والضيافة.

ونظراً للدور المحوري الذي تلعبه الخدمات في تسهيل عمل المؤسسات وتحسين جودة حياة الأفراد، فقد حظيت باهتمام متزايد من الباحثين والمتخصصين. هذا الاهتمام

¹ حازم أحمد فروانة، مطبوعة جودة الخدمات الجزائر: جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، 2020-2021، ص 4,5

أدى إلى ظهور العديد من المفاهيم المرتبطة بها، والتي تتناول تعريفها، طبيعتها، وجودتها.

في هذا البحث، سنستعرض مفهوم الخدمة، وخصائصها المميزة.

1- تعريف الخدمات

على الرغم من تعدد التعريفات لمفهوم الخدمة إلا أنه يوجد اتفاق واضح بين الباحثين والمتخصصين في الإدارة حول تعريف موحد وشامل لها. ويُعد هذا الأمر طبيعيًا في العلوم الإنسانية، نظرًا للخصائص الفريدة التي تميز الخدمات عن السلع المادية، مما يجعل توحيد مفهومها أمرًا معقدًا. نظرًا لتعدد المهتمين والكتّاب الذين تناولوا هذا المفهوم، فقد تنوّعت التعريفات المقدمة له. سنستعرض بعضًا من هذه التعريفات التي وردت في الأدبيات المختلفة¹:

- يرى كوتلر (P. Kotler)²: الخدمات على أنها "أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف لآخر، وهي غير ملموسة أساسًا، ولا يترتب عليها بالضرورة نقل ملكية أي شيء. قد يرتبط إنتاجها أو تقديمها بمنتج مادي وقد لا يكون".
- عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة على أنها "عبارة عن مجموعة من الأنشطة أو المنافع التي تُعرض للبيع أو تُقدم مع ارتباط مباشر بالتسويق الأمريكي، ولكنها لا تتضمن بالضرورة سلعة مادية مقابل المقابل المالي".

¹ عموري، أحمد، محاضرات في مدخل للخدمات، تسمييلت: المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي، 2019-2020، ص

² فيليب كوتلر هو أحد أبرز المفكرين في مجال التسويق، ويلقب بـ "أب التسويق الحديث".

بمعنى آخر، يمكن تعريف الخدمة على أنها عملية تفاعلية بين المنظمة وعملائها، تتجسد في أنشطة مختلفة داخل المنظمة وخارجها، بهدف تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم.¹

1- خصائص الخدمات

تُعتبر عدم الملموسية من أهم خصائص الخدمة، مما يجعلها سمة بارزة في تعريف المختصين لها. وإلى جانب هذه الخاصية، هناك عدد من السمات الأخرى التي تميز الخدمات، وأهمها:

أ- عدم الملموسية *Intangibilité*:

عدم قابلية الخدمة للمس هي الصفة الرئيسية التي تميزها عن السلعة ، فالخدمات لا يمكن رؤيتها، لمسها ، تذوقها قبل شرائها. فالعديد من المشاكل التي يواجهها تسويق الخدمات راجع الى هذه الخاصية ².

ب- عدم القابلية على الانفصال:

حيث لا يمكن فصل الخدمة عن مقدمها، كما يتم استهلاكها في نفس الوقت الذي يتم تقديمها فيه، مما يعني أنه لا يمكن تخزينها أو إعادة بيعها لاحقاً.

ج- عدم التجانس:

تتميز الخدمات بعدم التجانس، حيث يصعب تقديمها بنفس الطريقة في كل مرة، نظراً لتأثرها بعدة عوامل، مثل أداء الموظف وتوقعات العميل والبيئة المحيطة¹.

¹ عموري، أحمد، مرجع سبق ذكره، ص16

² حسان بوزيان، "أثر جودة الخدمة على رضا الزبون: دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر في مدينة العمة سطيف" مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب البليدة، 2013، ص27.

د - عدم القابلية للتخزين:

تُعد الخدمات غير قابلة للتخزين، حيث لا يمكن الاحتفاظ بها لاستخدامها في وقت لاحق كما هو الحال مع السلع المادية. وهذا يعني أن المؤسسات الخدمية لا تستطيع تكوين مخزون من خدماتها، مما يجعل من الصعب تلبية الطلب عند التغيرات المفاجئة. ويترتب على ذلك الحاجة إلى التخطيط الدقيق لإدارة الموارد وتقديم الخدمة في الوقت المناسب، بالإضافة إلى ضرورة استخدام استراتيجيات مرنة للتعامل مع تقلبات السوق مثل تعديل الأسعار أو تطوير أساليب ترويجية جديدة.

هـ - عدم انتقال الملكية:

لا تؤدي الخدمات إلى انتقال الملكية إلى العميل، بل تمنحه فقط حق الاستخدام خلال فترة تقديم الخدمة. على عكس السلع التي يمكن شراؤها وامتلاكها بشكل دائم، فإن الخدمة تظل مملوكة للمؤسسة المقدّمة لها. فعلى سبيل المثال، عند حجز مقعد في الطائرة أو غرفة في فندق، لا يصبح العميل مالكاً لهذه الأصول، وإنما يحصل فقط على حق الانتفاع بها لفترة محددة وفقاً لشروط الخدمة².

ثالثاً: جودة الخدمات وأهميتها

في عالم يتسم بالمنافسة المتزايدة، أصبحت جودة الخدمات عاملاً أساسياً لنجاح المؤسسات، حيث تؤثر بشكل مباشر على رضا العملاء وولائهم. ومع ذلك، لم يعد تقديم خدمة جيدة كافياً، بل بات الإبداع ضرورياً لتمييز المؤسسات وتقديم حلول مبتكرة تلبي

¹ محمد تركي عبد الجبار المزهر، "أبعاد جودة الخدمة وتأثيرها في تحقيق رضا الزبون: دراسة ميدانية في عينة من المنظمات

المصرفية العراقية" رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، 2006، ص 18 .

² بوعنان نور الدين، "جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء: دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية بسكيكدة مذكرة ماجستير، جامعة

محمد بوضياف المسيلة، 2007، ص 60.

احتياجات العملاء المتجددة. يجمع الإبداع والجودة بين التميز والكفاءة، مما يسهم في تعزيز تجربة العملاء وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وبناء على هذا سيتم التطرق إلى أهم التعاريف لجودة الخدمات.

1- تعريف جودة الخدمات

يُعدّ مفهوم جودة الخدمات من المفاهيم التي يصعب تعريفها بدقة، نظرًا لعدم وجود تعريف موحد ومتفق عليه. ويرجع ذلك إلى اختلاف وجهات النظر بين الباحثين والكتاب، مما أدى إلى تنوع التعريفات المتداولة. وتعتمد جودة الخدمات على مدى توافق الأداء الفعلي مع توقعات العملاء، حيث تُستخدم كمقياس أساسي للمقارنة بين ما يتوقعه العميل وما يحصل عليه بالفعل.

وفي هذا السياق، يمكن تعريف جودة الخدمات على النحو التالي :

أ- "مدى تطابق المواصفات الفعلية للخدمة مع التوقعات المسبقة للعملاء، مما يعني أن إدراك الجودة يتشكل بناءً على الفجوة بين ما يتوقعه العميل وما يحصل عليه فعلياً".
القدرة على تحقيق رضا العملاء من خلال تقديم خدمات تتوافق مع توقعاتهم وتلبي احتياجاتهم بكفاءة وفعالية"¹

ب- " تعكس مستوى الخدمة المقدمة مقارنة بتوقعات العملاء، حيث تعتبر جودة الخدمة مرتفعة إذا كانت تفوق توقعات العملاء، بينما تُعد منخفضة إذا كانت أقل من توقعاتهم.

¹ أيوب محمود محمد، أثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون: دراسة تطبيقية على عينة من مشتركي شركة إيرث لنك لخدمات الإنترنت، محافظة أربيل، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 18 أبريل 2020. ص 16

يعد رضا العميل عاملاً رئيسياً في تحديد مستوى الجودة، إذ يعتمد تقييمه على الفجوة بين توقعاته والخدمة الفعلية التي يتلقاها. لذلك، فإن تعزيز مستوى الجودة يُعد من الأولويات

الرئيسية للمؤسسات التي تسعى إلى تحسين تجربة العملاء وضمان رضاهم.¹

وتم تعريف أيضا جودة الخدمات وفق اراء بعض الكتاب والباحثين على النحو التالي:

ج- وفقاً ليريج (2006)، فإن جودة الخدمة تعتمد على قدرة المنظمة على الاستجابة لتوقعات ومتطلبات العملاء، بل وتجاوزها. -يشير لاملا (2006) إلى أن جودة الخدمة تتجلى عندما تتطابق أو تقترب من توقعات العملاء، مما يزيد من احتمال تحقيق النتائج المرجوة.

-يوضح يميتملا (2007) أن جودة الخدمة تُقاس بمدى توافق الخدمات المقدمة مع توقعات العملاء.²

*ومن خلال ما تم تقديمه يمكن تعريف جودة الخدمات على انها الدرجة التي تتحقق بها الخدمة المقدمة وفقاً لتوقعات العملاء ورغباتهم، ومدى استجابة المنظمة لاحتياجاتهم والعمل على تلبيتها. ويتجلى هذا التعريف في مدى توافق الخدمة المقدمة مع

¹ عبد الحكيم عبد الرحمن المنهاوي، أحمد مهدي حسين، وسامح علي مصطفى محمود، "قياس مستوى جودة الخدمة ببرامج الدراسات العليا: دراسة تطبيقية لبرنامج ماجستير إدارة الجودة بمعهد الإنتاجية والجودة"، المجلة العربية للنشر العلمي AJSPP، العدد 31، مايو 2021، ص 870.

² إبراهيم، راحيل يحيى، ومها عارف بريم العزاوي، 2020. "تأثير جودة الخدمة في إدارة علاقات الزبون - دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 124 حزيران 62، 81.

توقعات العملاء، مما يعكس قدرة المنظمة على تحقيق رضا العملاء وتقديم قيمة مضافة لهم.

2- أهمية جودة الخدمات

يمكن تحديد أربعة أسباب رئيسية تبرز أهمية جودة الخدمة¹:

أ. نمو قطاع الخدمات:

شهدت السنوات الأخيرة زيادة ملحوظة في أعداد المؤسسات التجارية التي تقدم الخدمات، حيث أصبح نصف منظمات الأعمال يعتمد على تقديم الخدمات ضمن أنشطته الأساسية. كما أن المنظمات المتخصصة في تقديم الخدمات تواصل نموها وتوسعها بشكل مستمر.

ب. الأثر الاقتصادي لجودة الخدمة:

في ظل تزايد التنافس، أصبحت المنظمات مطالبة بتحسين جودة خدماتها للحفاظ على حصتها في السوق. فالاستثمار في جودة الخدمة يسهم في تحقيق رضا العملاء، مما يؤدي إلى تعزيز ولائهم واستمرارية تعاملهم مع المنظمة، وبالتالي تحقيق مكاسب مالية مستدامة.

¹ فليسي ليندة، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة أحمد بوقرة بومرداس مذكرة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2012، ص 96.

ج. زيادة المنافسة:

يؤدي ازدياد عدد المؤسسات الخدمية إلى وجود منافسة شديدة بينها، مما يمنح هذه المؤسسات مزايا تنافسية متعددة. ولذلك، فإن الاعتماد على جودة الخدمة يصبح أمراً ضرورياً للحفاظ على مكانتها في السوق وكسب رضا العملاء.

د. فهم العملاء:

لم يعد توفير خدمة ذات جودة وسعر معقول كافياً، حيث أصبح العملاء يبحثون عن معاملة جيدة وتجربة مميزة. لذلك، تركز المؤسسات بشكل متزايد على تحسين التفاعل مع العملاء وتقديم خدمة شخصية تلبي توقعاتهم لضمان رضاهم وولائهم¹.

-ولإبراز أكثر أهمية جودة الخدمات يمكن تسليط الضوء على الاسباب التالية:

-نمو مجال الخدمة:

شهدت الفترة الأخيرة تزايداً ملحوظاً في عدد المنظمات التجارية التي تقدم الخدمات مقارنة بأي وقت مضى. فعلى سبيل المثال، نجد أن نصف منظمات الأعمال اليوم تركز نشاطها بشكل أساسي على الخدمات، إضافةً إلى النمو المستمر في عدد المنظمات المرتبطة بالخدمات وتوسعها المستمر.

-زيادة حدة المنافسة:

تعتمد استدامة المنظمات على قدرتها على تحقيق مستوى كافٍ من المنافسة، حيث يؤدي توفير جودة عالية في المنتجات والخدمات إلى تميز المنظمة وتقديم مزايا تنافسية متعددة.

¹ بوعنان نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص 66.

- البعد الاقتصادي لجودة الخدمة:

في الوقت الحاضر، تدرك المنظمات ضرورة الحفاظ على العملاء الحاليين وتوسيع قاعدة عملائها، وليس فقط جذب عملاء جدد. إذ إن استمرار المعاملة الجيدة وتحقيق جودة الخدمة يساهم في بناء قاعدة عملاء مستقرة، مما يعزز الميزة التنافسية للمنظمة في السوق.

هذه العوامل مجتمعة تبرز أهمية جودة الخدمات كعامل أساسي في نجاح واستمرارية المنظمات في ظل المنافسة المتزايدة في الأسواق¹.

المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمات

سوف نقوم بالتطرق من خلال هذا المطلب الى اهم أبعاد جودة الخدمات. تناولت معظم الدراسات التي بحثت في جودة الخدمة الأبعاد التي تعتمد على تقييم العملاء ومدى تلبية توقعاتهم، مما يجعل جودة الخدمات المقدمة لهم محط اهتمام. ومع ذلك، لم تتفق هذه الدراسات بشكل واضح حول طبيعة تلك الأبعاد والعناصر الأساسية التي يتكون منها كل منها.

وفي هذا السياق، حدد Gronroos ثلاثة أبعاد رئيسية لجودة الخدمة²:

1. الجودة الفنية للخدمة: ترتبط هذه الجودة مباشرة بالنتائج التي يحصل عليها العميل عند تلقي الخدمة، حيث تجيب على سؤال "ماذا يتلقى الزبون؟".
2. الجودة الوظيفية أو المدركة: تتعلق بالطريقة التي يتم بها تقديم الخدمة، إذ تشمل الأساليب والوسائل التي تؤثر على تجربة العملاء أثناء تلقيهم لها.

¹ ايوب محمود محمد، مرجع سبق ذكره

² أوسليمان سمية، إستراتيجية جودة الخدمات وأثرها على تحقيق وتنمية الميزة التنافسية لشركات التأمين في الجزائر، دراسة حلة شركة اكسا لتأمينات، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر 03، 2022، ص 39.

3. الصورة الذهنية أو السمعة التنظيمية: تشير إلى الانطباع العام الذي يتكون لدى العملاء عن المنظمة، والذي يعتمد بشكل كبير على تفاعلهم مع الجوانب الفنية والوظيفية للخدمة.

كما يرى البعض أن أبعاد جودة الخدمات تتمثل في النقاط التالية¹:

1-الأداء :تتعلق بقدرة مقدم الخدمة على تقديم الخدمة بشكل موثوق وفي الوقت المحدد.

2-الاستجابة :تتعلق بقدرة مقدم الخدمة على الاستجابة بسرعة وفعالية لاحتياجات ومطالب العملاء.

3-الاعتراف :يتعلق بالمعاملة الاحترافية والودية التي يتلقاها العملاء من مقدم الخدمة.

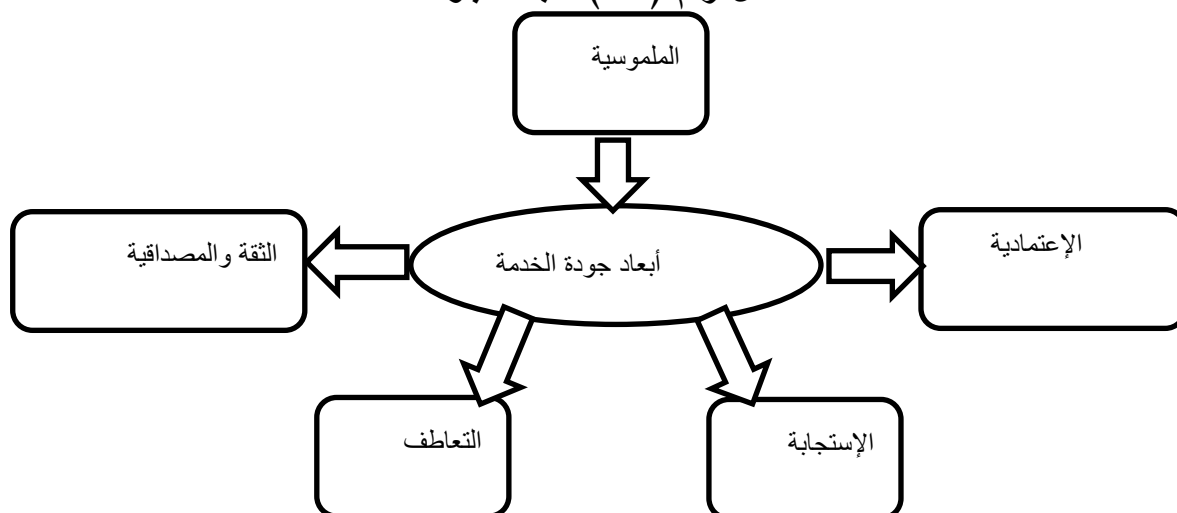
4-الاحترام :يتعلق بمدى احترام مقدم الخدمة لحقوق واحتياجات العملاء وتعاملهم بأمانة واحترافية.

5-الضمانات :تتعلق بالضمانات والتعهدات التي يقدمها مقدم الخدمة للعملاء بضمان جودة الخدمة.

6-البيئة :تتعلق بجودة البيئة الفعلية أو المحيطة في موقع تقديم الخدمة ومدى تأثيرها على تجربة العملاء.

¹ <https://www.ejaba.com/> على الساعة 20:09 بتاريخ 2025.

الشكل رقم (02): أبعاد جودة الخدمة



المصدر: من إعداد الطالبتين

اعتمدت دراسات قياس الجودة على خمسة أبعاد رئيسية تتمثل في الآتي¹:

الجوانب الملموسة: Tangibles تشمل العناصر المادية والمرافق المتاحة ضمن الخدمة، مثل التجهيزات، والمعدات، والمظهر العام للموظفين، بالإضافة إلى وسائل الاتصال والبيئة التي تُقدّم من خلالها الخدمة، والتي قد تؤثر على رضا المستفيدين. الاعتمادية: Reliability تشير إلى قدرة مزود الخدمة على تنفيذ الخدمة الموعودة بكفاءة ودقة وفقاً لما يتوقعه المستفيد.

الأمان: Assurance يتعلق بمعرفة الموظفين ومهاراتهم وخبراتهم، بالإضافة إلى قدرتهم على كسب ثقة المستفيدين من خلال تواصلهم الفعّال معهم.

الاستجابة: Responsiveness تتمثل في استعداد العاملين لتقديم المساعدة بسرعة وكفاءة، مع الحرص على تلبية احتياجات المستفيدين في الوقت المناسب.

¹ محبوب سعية، علاقة التسويق الداخلي والتفاعلي بجودة الخدمة لتحقيق الولاء، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018، ص 91.

التعاطف: Empathy يشمل توفير رعاية خاصة لكل مستفيد، مع مراعاة احتياجاته الفردية وضمان تقديم الخدمة بطريقة إنسانية تتناسب مع متطلباته. ووفقاً لـ Kotler، فإن العوامل التي تؤثر على جودة الخدمة وفقاً لأهميتها النسبية هي: الاعتمادية بنسبة 32%، الاستجابة 22%، الثقة والتأكيد 19%، التعاطف 16%، والعناصر الملموسة 11%.¹

المطلب الثالث: العلاقة بين الإبداع وجودة الخدمات

تُعد العلاقة بين الإبداع وجودة الخدمات علاقة طردية، حيث يسهم الإبداع التنظيمي بشكل مباشر في تحسين نوعية الخدمات المقدمة، مما يرفع من رضا العملاء ويُعزز من القدرة التنافسية للمؤسسة. ويتجلى هذا التأثير من خلال عدة أبعاد وممارسات، نوضحها فيما يلي:

أولاً: أثر الإبداع على جودة الخدمات²:

1. تحفيز الأفكار الجديدة:

يسهم الإبداع في تطوير أساليب ووسائل مبتكرة لتقديم الخدمات، ما يؤدي إلى زيادة كفاءتها وفعاليتها

2. تحسين تجربة العملاء:

من خلال اعتماد طرق جديدة في التعامل مع الزبائن وتكييف الخدمات بما يتناسب مع احتياجاتهم.

¹ محبوب سعدية، مرجع سبق ذكره، ص 66.

² حسن، عادل علي محمد، 2014، استخدام نموذج الانحدار متعدد الاستجابات في قياس جودة الخدمات الصحية، مجلة البحوث المالية و التجارية (كلية التجارة جامعة بور سعيد)-مصر، عدد(4)،صفحة 335-362.

3. حل المشكلات بطرق غير تقليدية:

يساعد الإبداع في معالجة التحديات التشغيلية بأساليب جديدة، مما يرفع من مستوى جودة الخدمة

4. رفع رضا وولاء العملاء:

يؤدي تحسين جودة الخدمات نتيجة للإبداع إلى تعزيز رضا العملاء وولائهم، مما يُكسب المؤسسة سمعة طيبة واستمرارية في السوق.

ثانيًا: شكال العلاقة بين الإبداع وجودة الخدمات¹

1. الإبداع كوسيلة لتحسين الجودة

يشمل تطوير الخدمات الحالية أو ابتكار خدمات جديدة تلبي تطلعات الزبائن. يتم ذلك عبر الابتكار في العمليات، استخدام التكنولوجيا، وتحسين التفاعل مع العملاء.

2. الإبداع استجابة لتوقعات الزبائن

غالبًا ما تتبع الأفكار الإبداعية من ملاحظات الزبائن، وهو ما يُعرف بأسلوب "ال جذب الموجه"، الذي يضمن توافق الخدمات مع احتياجات السوق.

3. تعزيز القدرة التنافسية

المؤسسات التي تعتمد على الإبداع تستطيع التميز في جودة خدماتها مقارنة بالمنافسين، وتكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات.

¹ سعدي وحيدة، ولهي حنان (2015)، الإبداع التنظيمي: رؤية معاصرة لإدارة المنظمات، مجلة الدراسات و الأبحاث، جامعة الجلفة، عدد (19)، ص 409 – 415.

4. تنوع الإبداع وانعكاسه على الجودة

إبداع الخدمة: ابتكار خدمات جديدة أو تحسين الحالية.

إبداع العمليات: تطوير أساليب تقديم الخدمة.

إبداع السوق: دخول أسواق جديدة بخدمات متخصصة.

إبداع نموذج العمل: ابتكار طرق جديدة لإضافة القيمة.

كل نوع من هذه الإبداعات يسهم في رفع جودة الخدمات من حيث الملاءمة، السرعة، والدقة.

5. الاستثمار في الإبداع

المؤسسات التي تستثمر في البحث والتطوير تُنتج خدمات بجودة أعلى، ما ينعكس على رضا الزبائن وسمعة المؤسسة في السوق¹.

ثالثاً: نماذج ونظريات داعمة للعلاقة²

1. نموذج (SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988) يقيس جودة الخدمات

عبر خمسة أبعاد: (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف)، ويمكن

تعزيز كل منها من خلال ممارسات إبداعية

2. نظرية النظم المفتوحة (Katz & Kahn, 1978)

¹ مرجع سابق، سعدي وحيدة، ولهي حنان، ص416

² قدرى احمد معراج، اثر التمكين الإداري على الابداع التنظيمي، دراسة ميدانية لمديرية الصيانة لشركة صوناتراك، رسالة ماجستير،

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم، التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة السنة 2015 ص55

توضح أن المؤسسة ككيان يتفاعل مع البيئة المحيطة، ويحتاج إلى الإبداع للتكيف وتطوير خدماته باستمرار.

3. نموذج Amabile للتحفيز الإبداعي (1996)

يبرز أن الإبداع التنظيمي يعتمد على: الخبرة، المهارات الإبداعية، والتحفيز الداخلي، وكلها عوامل تسهم في تحسين جودة الأداء

و منه نستنتج:

يمكن التأكيد على أن العلاقة بين الإبداع التنظيمي وجودة الخدمات هي علاقة إيجابية وطردية. فكلما زاد مستوى الإبداع داخل المؤسسة، زادت معه جودة الخدمات المقدمة. ويعود ذلك إلى قدرة الإبداع على إيجاد حلول مبتكرة، تحسين أساليب العمل، وتكييف الخدمات لتناسب مع توقعات العملاء، مما يُعزز من رضاهم ويمنح المؤسسة ميزة تنافسية في بيئة السوق المتغيرة.

المبحث الثالث: الدراسات المتعلقة بالموضوع

"تناولت بعض الدراسات، بشكل مباشر أو غير مباشر، دور الابداع في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات ومع ذلك، قد لا تتوفر دراسات كافية تتناول هذا الموضوع بشكل شامل، مما يستدعي البحث في مدى ارتباط الدراسات السابقة بهذا المجال."

المطلب الأول: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

دراسة: رجاء الزوهير، 2015، دور الإبداع في تحسين الاداء الصناعي المؤسسة.

تتناول هذه الدراسة مفهوم الإبداع ودوره في تحسين وتطوير الأداء داخل المؤسسات. فمن خلال هذه العملية، تسعى المؤسسة إلى تعزيز قدراتها التنافسية بعد الإبداع، الذي يُعتبر من العوامل الحاسمة في نجاحها. كما تسلط هذه الورقة البحثية الضوء على العلاقة بين الإبداع والابتكار، موضحة أهميتهما في تحقيق النمو والاستدامة داخل المؤسسة.

كما تتناول الدراسة الشروط الضرورية لنجاح الإبداع في بيئة المؤسسات، ومدى تأثيره على كفاءة أدائها. بالإضافة إلى ذلك، تستعرض المراحل المختلفة لعملية الإبداع وتعقيدها، مع الإشارة إلى مستوياتها المتعددة وآلياتها التشغيلية. كما توضح كيف يمكن للمؤسسات تبني استراتيجيات مبتكرة لضمان استمراريته في ظل التغيرات السريعة في بيئة العمل التقليدية.

وأخيرًا، يشدد المقال على أهمية تعزيز الإبداع كوسيلة لمواكبة التطورات المتسارعة في النظام الاقتصادي العالمي، إذ لا يُعد الإبداع مجرد عملية عابرة، بل هو عنصر أساسي يدفع المؤسسات نحو التميز والتطور المستدام.¹

دراسة: نواله مريم، 2016، أهمية الإبداع والابتكار في تعزيز جودة الخدمات البنكية.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور الابتكار والإبداع في تحسين جودة الخدمات المصرفية، بالإضافة إلى تقديم توصيات لتعزيز التسويق الإبداعي في البنوك الجزائرية، سواء العامة أو الخاصة. كما تسلط الضوء على أبرز الاستنتاجات والملاحظات التي يجب أخذها بعين الاعتبار، إلى جانب تحليل نقاط القوة والضعف في هذا القطاع.

ولتحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته، تم تصميم استبيان لجمع البيانات الأولية، ثم تحليلها باستخدام منهجية النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM) عبر برنامج Smart PLS 2. تم اختيار عينة ملائمة تضم 800 عميل بنكي، حيث تم استرجاع 584 استبيانًا، مما يمثل نسبة استجابة بلغت 73%. كما تم الرجوع إلى دراسات سابقة لضمان دقة وصحة الأسئلة المتعلقة بكل متغير من متغيرات الدراسة.²

دراسة: عمر طلال عبد القادر العبيدي، (2021)، " دور الإبداع التنظيمي في تحسين جودة الخدمات الصحية دراسة استطلاعية في مستشفى الموصل العام " .

¹ رجراج الزوهير، دور الإبداع في تحسين الاداء الصناعي للمؤسسة، 2جامعة لونيبي علي البلدية، الجزائر، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير و التجارة، العدد الواحد والثلاثون، 2015، ص79

² نواله مريم، أهمية الإبداع و الابتكار في تعزيز جودة الخدمات البنكية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسويق، جامعة الجيلالي ليايس، سيدي بلعباس، 2016، ص277

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير الإبداع التنظيمي على جودة الخدمات الصحية في مستشفى الموصل العام، وذلك من منظور الموظفين العاملين في تقديم الرعاية الصحية. كما تسعى إلى تحديد المعوقات التنظيمية التي قد تؤثر على الإبداع، حيث تمثلت أبعاد الإبداع التنظيمي في الأصالة، والطاقة، والطلاقة، والحساسية للمشكلات والمخاطر، مع اعتبار جودة الخدمة كمتغير تابع، بوصفها مفهوماً شاملاً يشمل جميع العاملين في المستشفى.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 50 موظفاً من مختلف الفئات، بما في ذلك الأطباء، والممرضين الجامعيين، والممرضين، وفنيي الأشعة، والسائقين. استخدم الباحث استبياناً لجمع البيانات من الموظفين والكوادر العاملة، وتم تحليل الاستجابات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل التكرارات والنسب المئوية، فضلاً عن معاملات الارتباط والانحدار، وذلك لتحديد مستوى الإبداع التنظيمي ومستوى جودة الخدمات الصحية وفقاً لأبعاد الملموسية، والاعتمادية، والاستجابة، والتعاطف، والرعاية المقدمة.

أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للإبداع التنظيمي على جودة الخدمات الصحية، سواء بشكل عام أو على مستوى الأبعاد الفردية. كما بينت الدراسة وجود عدد من المعوقات التنظيمية التي تحد من الإبداع، مما يستدعي تعزيز بيئة العمل الداعمة للإبداع وتشجيع المبادرات التطويرية. وبناءً على ذلك، توصي الدراسة بوضع برامج تدريبية تسهم في تحسين مستوى الإبداع التنظيمي وتعزيز جودة الخدمات الصحية في المستشفى.¹

¹ عمر طلال عبد القادر العبيدي ، دور الإبداع التنظيمي في تحسين جودة الخدمات الصحية دراسة استطلاعية في مستشفى الموصل العام: (رسالة الدبلوم العالي ، جامعة الموصل ، كلية الإدارة والاقتصاد ، 2021)، ص 63.

دراسة: روميسة غلوسي، نجاة محمودي، 2022، دور الإبداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية لدى المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، قالمة.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور الإبداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية داخل المؤسسة محل البحث. تم تصميم استبيان لجمع البيانات، حيث تم توزيعه على عينة مكونة من 30 فردًا، وتم استرجاعه بالكامل وصلاحيته للتحليل تم التأكد منها. ولتحليل البيانات، تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أبرزها أن لمتغير الإبداع والابتكار تأثيرًا جوهريًا على الميزة التنافسية للمؤسسة. كما كشفت النتائج عن عدم وجود اختلاف في وجهات نظر الأفراد حول دور الإبداع والابتكار في تعزيز القدرة التنافسية بناءً على المستوى التعليمي. في ختام الدراسة، تم تقديم عدد من التوصيات، كان أبرزها ضرورة اعتبار الإبداع والابتكار عنصرًا أساسيًا في استراتيجيات المؤسسات.¹

دراسة: بن الزين نجاة ، مريني محمد امين، (2022) ،"اثر الابداع التسويقي في تحسين جودة الخدمات دراسة حالة :الخطوط الجوية الجزائرية ".

سعت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري وعملي حول مفهوم الإبداع التسويقي ومدى تأثيره على جودة الخدمات، حيث يعد الإبداع في التسويق عاملاً مهماً في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات الخدمية. كما تسعى الدراسة إلى تحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة، من خلال فحص تأثير الإبداع التسويقي على مستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية.

¹ روميسة غلوسي، نجاة محمودي، دور الإبداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية لدى المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل

شهادة الماستر، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2022، ص1

ولتحقيق هذا الهدف، تم تصميم استبيان تم توزيعه على عينة مكونة من 110 مستجيبين، وتمت معالجة البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي. وقد كشفت نتائج الدراسة أن الإبداع التسويقي داخل المؤسسة لا يمثل عاملاً ذا تأثير قوي أو ملموس على جودة الخدمات، ولكنه يُعتبر عاملاً يتم أخذه بعين الاعتبار نظراً لعدم وجود منافسة كبيرة تؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسة. وبذلك، تشير النتائج إلى أن البيئة التنافسية المحدودة قد تكون أحد العوامل التي تقلل من الحاجة إلى تبني ممارسات إبداعية متقدمة في التسويق.¹

دراسة: العربي بن حورة رفيق ، بومعزة بن عيسى، (2022)، "مساهمة الإبداع التنظيمي في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية: لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدينة ".

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور الإبداع التنظيمي في تحسين جودة الخدمات داخل المؤسسات. وقد شملت الدراسة جانباً نظرياً مدعوماً ببحث تطبيقي أُجري على مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز، حيث تم جمع البيانات الاقتصادية من خلال استبيانات موزعة على العاملين، ثم تحليلها باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. تم اختبار الفرضيات المطروحة، وأظهرت النتائج أن الإبداع التنظيمي يُعد عنصراً أساسياً في عمليات التحسين المستمر داخل المؤسسات، حيث يساهم في تطوير جودة الخدمات. كما كشفت الدراسة عن وعي واضح بأهمية الإبداع في بيئة العمل، مما يساهم في تعزيز الأداء المؤسسي بشكل فعال.

¹ بن الزين نجاه، مريني محمد أمين، أثر الإبداع التسويقي في تحسين جودة الخدمات دراسة حالة : الخطوط الجوية الجزائرية: (مذكرة نيل ماستر ، جامعة قصدي مرباح ورقلة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2022) ، ص 59.

وتوصلت الدراسة إلى أن تهيئة بيئة عمل داعمة للإبداع، وتحفيز الموظفين على تطوير مهاراتهم، يعدان من العوامل الأساسية التي تسهم في تحسين جودة الخدمات وتعزيز استمرارية الأداء المؤسسي.¹

دراسة: هاني سمير منصور ،(2023)، " الابداع التنظيمي وأثره في مستوى جودة الخدمة دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية " .

يهدف هذا البحث إلى استكشاف واقع الإبداع التنظيمي وتأثيره على جودة الخدمات المقدمة في وزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة. اعتمدت الدراسة على عيّنتين، الأولى تضم 200 موظف يشغلون مناصب إشرافية، والثانية تشمل 474 مريضاً موزعين على خمسة مستشفيات رئيسية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها من خلال برنامج (SPSS). أظهرت النتائج وجود تأثير واضح للإبداع التنظيمي على جودة الخدمات الصحية، حيث بلغ معامل التأثير (0.29). كما تبين وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي وجودة الخدمات في وزارة الصحة الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية.²

الدراسات الاجنبية:

ALICE N NGONE ،2014 ،ROLE OF CREATIVE AND INNOVATIVE STRATEGIES IN SERVICES MARKETING ،A

¹ العربي بن حورة، بومعزة بن عيسى، مساهمة الابداع التنظيمي في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدينة : (مذكرة لنيل الماستر، جامعة يحي فارس بالمدينة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، 2022)، ص 96.

² هاني سمير منصور ، الابداع التنظيمي وأثره في مستوى جودة الخدمة دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية: (اطروحة الدكتوراه ، جامعة الجزائر 3 ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، 2023)، ص 270

CASE STUDY OF DELOITTE KENYA ،UNITED STATES INTERNATIONAL UNIVERSIT.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الاستراتيجيات الإبداعية والمبتكرة في مجال تسويق الخدمات، من خلال التركيز على ثلاثة محاور رئيسية:

1. ما هي الاستراتيجيات الإبداعية والمبتكرة التي ينبغي على شركات تسويق الخدمات تبنيها للحفاظ على قدرتها التنافسية في السوق؟
2. كيف تؤثر ثقافة الشركة وقيادتها على مدى تبني الاستراتيجيات الإبداعية والمبتكرة؟
3. ما هو تأثير هذه الاستراتيجيات على قدرة المؤسسة على تسويق خدماتها بفعالية؟.

اعتمد البحث على المنهج الوصفي، حيث تم اختياره لدراسة العلاقة بين الإبداع والابتكار في الاستراتيجيات التسويقية. استهدفت الدراسة موظفي شركة Deloitte Kenya Ltd، حيث بلغ إجمالي عددهم 419 موظفًا، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من 87 مشاركًا لضمان تمثيل عادل للمجتمع البحثي.

توصلت الدراسة إلى أن الموظفين يمكنهم أن يصبحوا أكثر ابتكارًا وإبداعًا في بيئة تدعم ذلك، في حين أن غياب هذه البيئة قد يعيق قدراتهم ويحد من إمكاناتهم الإبداعية. كما أظهرت النتائج أن دعم القيادة والتزامها بتشجيع الأفكار الجديدة يلعب دورًا محوريًا في نجاح المؤسسة في تقديم خدمات جديدة وتحقيق ميزة تنافسية في السوق.

أكدت الدراسة على أهمية دمج الابتكار في الهيكل التنظيمي من خلال تبني نهج يجمع بين التفكير القيادي الحديث والتكيف مع السياق الاستراتيجي للمؤسسة. كما أوصت

بضرورة وجود قادة تنفيذيين قادرين على تحدي الوضع القائم، وقيادة مشاريع ناجحة، وتعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسة لضمان استمرارها في تحقيق التميز التنافسي.¹

Hazril Izwar Ibrahim, Aerni Isa, 2015, Organizational Support and Creativity :The Role of Developmental Experiences as a Moderator.

تركز هذه الدراسة على إبداع الموظفين كمصدر للقدرة التنافسية التنظيمية في بيئة أعمال عالمية. تقترح الدراسة أن الإبداع لا يمكن تحقيقه إلا من خلال دعم المنظمة. يأتي هذا الدعم من خلال الخبرات التنموية التي توفرها المنظمة للموظفين. يُنظر إلى الدعم التنظيمي باعتباره متغيرًا مستقلًا يؤثر على إبداع الموظفين، مع لعب الخبرات التنموية دور العامل الوسيط في هذه العلاقة. شملت الدراسة 100 موظف من منظمات تطويرية في بينانغ، ماليزيا. أظهرت النتائج أن الخبرات التنموية تلعب دورًا رئيسيًا في تعزيز العلاقة بين الدعم التنظيمي وإبداع الموظفين. يشير هذا إلى أن الدعم الذي تقدمه المنظمة هو عامل مهم في تحفيز الإبداع بين موظفيها.²

–Shaban, Farsat Ali, Dilgash M Salih, and Waleed Al-Zaidi. 2016. “The Impact of Creativity Elements on Educational Service – A Case Study From Iraq”.

¹ Alice N Ngone, **ROLE OF CREATIVE AND INNOVATIVE STRATEGIES IN SERVICES MARKETING**, A CASE STUDY OF DELOITTE KENYA, a research report submitted to the chandaria school of Business in partial fulfillment of the requirement for the degree of masters of business administration (MBA), 2014, P04

² Hazril Izwar Ibrahim, Aerni Isa, **Organizational Support and Creativity : The Role of Developmental Experiences as a Modera**, school of management, universiti sains malaysia, Department of management and human resources, 2015, p 01

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير عناصر الإبداع على أبعاد جودة الخدمات التعليمية، وذلك استنادًا إلى نموذج افتراضي يأخذ في الاعتبار العلاقة بين المتغيرين. تم وضع فرضيتين أساسيتين لتحديد التأثير والعلاقة بين متغيرات البحث.

تم تطوير الإطار النظري من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة، بينما أجريت الدراسة الميدانية في جامعة دهوك التقنية في إقليم كردستان العراق. تألفت عينة البحث من 70 عضوًا من الكادر الأكاديمي في الجامعة. تم جمع البيانات من خلال استبيان منظم، واستخدمت أساليب إحصائية مثل التكرارات، والنسب المئوية، والانحراف المعياري المتوسط، وارتباط سبيرمان، وتحليل الانحدار لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

أظهرت النتائج الرئيسية للدراسة اهتمام الجامعة بمفهوم الإبداع، كما انعكس ذلك في إجابات المشاركين. وأكدت النتائج أن عناصر الإبداع لها تأثير إيجابي كبير على أبعاد جودة الخدمات التعليمية، كما تم إثبات وجود علاقة إيجابية قوية بينهما.

بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بعدة مقترحات، أهمها الاستفادة من نقاط القوة التي تمتلكها الجامعة في مجال الإبداع لتعزيز جودة الخدمات التعليمية، لا سيما فيما يتعلق بالأصالة.¹

الدراسة المشتركة:

دراسة: بن الزين نجا، موريني محمد أمين، أثر الإبداع التسويقي في تحسين جودة الخدمات دراسة حالة: الخطوط الجوية الجزائرية، كذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2021-2022.

¹ Shaban, Farsat Ali, Dilgash M. Salih, and Waleed Al-Zaidi. "The Impact of Creativity Elements on Educational Service – A Case Study From Iraq" dBEM, January 2016p135.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

هدفت الدراسة المرفوعة بعنوان "أثر الإبداع التسويقي في تحسين جودة الخدمات: دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية" إلى تقديم إطار نظري وعملي حول مفهومي الإبداع التسويقي وجودة الخدمات، مع اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد الإبداع التسويقي) والمتغيرات التابعة (تحسين جودة الخدمات). ركزت الدراسة على تحليل أثر الإبداع التسويقي في تعزيز جودة الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية، باستخدام استبيانات موزعة على عينة من العملاء وتحليلها ببرنامج SPSS. كما سعت إلى توضيح مزايا وفوائد تبني الإبداع التسويقي في المؤسسات الخدمية، واقتراح توصيات عملية لتحسين جودة الخدمات بناءً على النتائج. الدراسة تناولت حدودًا مكانية وزمانية محددة، حيث أجريت في وكالة ورقلة جنوب الجزائر خلال الفترة من مارس إلى أبريل 2022.

المطلب الثاني: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

الفرع الأول: المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية

الجدول (1) الدراسات السابقة

اسم الدراسة	الأداة	الهدف	السنة	أهم النتائج
الدراسات العربية				

-الإبداع يُعزز من قدرة المؤسسة التنافسية ويعتبر من العوامل الحاسمة في مواجهتها للتحديات. -نجاح الإبداع داخل المؤسسات يعتمد على بيئة مؤسسية كفؤة وداعمة. -ضرورة تبني استراتيجيات متكاملة للإبداع تراعي المراحل المختلفة للعملية الإبداعية (إثارة، مخاض، تنفيذ، تقييم). -وضّحت الدراسة إمكانية بناء استراتيجيات مبتكرة	2015	-دراسة مفهوم الإبداع ودوره في تحسين وتطوير الأداء داخل المؤسسة. -تسليط الضوء على العلاقة بين الإبداع والابتكار وأهميتهما في تحقيق النمو والاستدامة داخل المؤسسة.	الاستبيان	دراسة: رجراج الزوهير، 2015، دور الإبداع في تحسين الاداء الصناعي المؤسسة.
---	-------------	---	------------------	---

تساعد المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل الصناعية.				
-تبين أن عناصر الإبداع تؤثر بدرجة كبيرة على جودة الخدمات البنكية. -أكدت نتائج تحليل البيانات باستخدام (استبيان) وجود علاقة تأثير مباشرة بنسبة 73% بين الإبداع وجودة الخدمة. -دعت إلى ضرورة تبني البنوك استراتيجيات تدعم الإبداع والابتكار	2016	-استكشف دور الإبداع والابتكار في تعزيز جودة الخدمات البنكية المصرفية في الجزائر.	الاستبيان	دراسة: نواله مريم، 2016، أهمية الإبداع والابتكار في تعزيز جودة الخدمات البنكية.

لتحسين أدائها.				
-وجود تأثير إيجابي للإبداع على جودة الخدمات الصحية، سواء بشكل عام أو على مستوى الأبعاد الفردية للخدمة. -بيّنت الدراسة أن البيئة الداعمة للإبداع تساهم في رفع جودة الأداء الصحي. -أكدت النتائج أهمية خلق بيئة مشجعة للإبداع داخل المستشفيات	2021	توضيح دور الإبداع التنظيمي في تحسين جودة الخدمات الصحية بمستشفى الوادي الجزائري.	الاستبيان	دراسة :عمر طلال عبد القادر العبيدي ، (2021)، " دور الابداع التنظيمي في تحسين جودة الخدمات الصحية دراسة استطلاعية في مستشفى الموصل العام " .

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

لتعزيز المخرجات الصحية.				
-وجود علاقة تأثير قوية بين الإبداع والميزة التنافسية. -تبني الابتكار داخل المؤسسة يساهم في تعزيز تنافسيتها في السوق. -أوصت بضرورة تكثيف الاهتمام ببرامج دعم الإبداع وتبني التكنولوجيات الحديثة.	2022	دراسة دور الإبداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية في مؤسسة إتصالات الجزائرية.	الإستبيان	دراسة: روميسة غلو سي، نجاة محمودي، 2022، دور الإبداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية لدى المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، قالمة.

-الإبداع التسويقي لا يمثل عاملاً ذا تأثير قوي أو ملموس على جودة الخدمات داخل المؤسسة. -الإبداع التسويقي يُعتبر عاملاً ثانوياً بالنظر إلى عدم وجود مؤشرات كبيرة تُظهر تأثيره المباشر على أداء المؤسسة. -تشير النتائج إلى أن البيئة التنافسية المحدودة قد تكون أحد العوامل التي تقلل من الحاجة إلى تبني ممارسات إبداعية متقدمة في التسويق.	2022	الهدف من الدراسة هو "تقديم إطار نظري وعملي حول مفهوم الإبداع التسويقي ومدى تأثيره في جودة الخدمات"، وتم تطبيق الدراسة على مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية.	إستبيان	دراسة: بن الزين نجاة ، مريني محمد امين، (2022)، "اثر الابداع التسويقي في تحسين جودة الخدمات دراسة حالة :الخطوط الجوية الجزائرية ".
---	-------------	---	----------------	---

-وجود علاقة إيجابية بين الإبداع التنظيمي وعمليات التحسين داخل المؤسسات. -الإبداع التنظيمي يساهم في تعزيز الأداء المؤسسي بشكل فعال. -يساهم في تحسين جودة الخدمات، ويُعتبر من العوامل المؤثرة في تحقيق استمرارية الأداء المؤسسي.	2022	-تحليل دور الإبداع التنظيمي في تحسين جودة الخدمات داخل المؤسسات.	الإستبيان	دراسة: العربي بن حورة رفيق ، بومعزة بن عيسى، (2022)، "مساهمة الابداع التنظيمي في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية :لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدينة".
---	------	---	-----------	---

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

وجود تأثير واضح للإبداع التنظيمي على جودة الخدمات الصحية، حيث بلغ معامل التأثير (0.29). كما تبين وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي وجودة الخدمات في وزارة الصحة الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية	2023	يهدف هذا البحث إلى استكشاف واقع الإبداع التنظيمي وتأثيره على جودة الخدمات المقدمة في وزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة.	الاستبيان	دراسة: هاني سمير منصور، (2023)، "الابداع التنظيمي وأثره في مستوى جودة الخدمة دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية"
الدراسات الاجنبية				
-أظهرت النتائج أن دعم القيادة والتزامها بتشجيع الأفكار الجديدة يلعب دورًا محوريًا في نجاح	2014	تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الاستراتيجيات الإبداعية	الاستبيان	ALICE N NGONE، 2014، ROLE OF CREATIVE AND INNOVATIVE

المؤسسة في تقديم خدمات جديدة وتحقيق ميزة تنافسية في السوق. - أهمية دمج الابتكار في الهيكل التنظيمي من خلال تبني نهج يجمع بين التفكير القيادي الحديث والتكيف مع السياق الاستراتيجي للمؤسسة.		والمبتكرة في مجال تسويق الخدمات		STRATEGIES IN SERVICES A ,MARKETING CASE STUDY OF DELOITTE UNITED ,KENYA STATES INTERNATIONAL UNIVERSIT.
. أظهرت النتائج أن الخبرات التنموية تلعب دوراً رئيسياً في تعزيز العلاقة بين الدعم التنظيمي وإبداع الموظفين. يشير هذا إلى أن الدعم الذي تقدمه المنظمة هو عامل مهم في تحفيز	2015	تركز هذه الدراسة على إبداع الموظفين كمصدر للقدرة التنافسية التنظيمية في بيئة أعمال عالمية.	الاستبيان	Hazril Izwarlbrahim, Aerni Isa, 2015, Organizational Support and Creativity :The Role of Developmental Experiences as a Moderator.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

الإبداع بين موظفيها				
-أظهرت النتائج الرئيسية للدراسة اهتمام الجامعة بمفهوم الإبداع، كما انعكس ذلك في إجابات المشاركين. وأكدت النتائج أن عناصر الإبداع لها تأثير إيجابي كبير على أبعاد جودة الخدمات التعليمية. -كما تم إثبات وجود علاقة إيجابية قوية بينهما.	2016	تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير عناصر الإبداع على أبعاد جودة الخدمات التعليمية، وذلك استنادًا إلى نموذج افتراضي يأخذ في الاعتبار العلاقة بين المتغيرين.	الاستبيان	-Shaban, Farsat Ali, Dilgash M Salih, and Waleed Al-Zaidi. 2016. "The Impact of Creativity Elements on Educational Service – A Case Study From Iraq".
-أظهرت نتائج الجداول الاستبائية ومناقشة الفرضيات أن مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية لا تولي أهمية كافية	2021-2022	هدفت الدراسة المرفوعة بعنوان "أثر الإبداع التسويقي في تحسين جودة	الاستبيان	دراسة: بن الزين نجا، موريني محمد أمين، أثر الإبداع التسويقي في تحسين جودة الخدمات دراسة حالة: الخطوط الجوية الجزائرية،

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

كذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2021-2022.	الخدمات: دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية" إلى تقديم إطار نظري وعملي حول مفهومي الإبداع التسويقي وجودة الخدمات، مع اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد الإبداع التسويقي) والمتغيرات التابعة (تحسين جودة الخدمات).	لوظيفة التسويق ضمن استراتيجيتها العامة. بالرغم من كون المؤسسة تنشط في قطاع يتميز بمنافسة كبيرة، إلا أن التسويق لا يُعتمد كأداة فعالة لتحسين جودة الخدمات. تحليل الفرضيات بعد المعالجة الإحصائية بين أن هناك تفاوتًا في جودة الخدمات مقارنة بشركات طيران أخرى في دول مختلفة.
---	--	--

المصدر: من إعداد الطالبتين

الجدول (2) الدراسة الحالية

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

اسم الدراسة	الأداة	الهدف	السنة	أهم النتائج
دور الابداع في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة	الاستبيان	تهدف هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي يلعبه الإبداع في تعزيز جودة الخدمات، من خلال دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة. حيث تسعى إلى توضيح المفهوم النظري للإبداع، وأنواعه المختلفة، وربطه بجودة الخدمات المقدمة في المؤسسات الخدمية. كما تهدف إلى تحليل مدى تأثير الممارسات الإبداعية على تحسين الأداء الخدمي ورفع مستوى رضا الزبائن. وقد تم الاعتماد على دراسة ميدانية وتحليل استبيانات من أجل الخروج بنتائج وتوصيات تساعد المؤسسة على تطوير جودة خدماتها بالاعتماد على أساليب مبتكرة.	2025	أظهرت نتائج الدراسة من خلال جداول الاستبيان ومناقشة الفرضيات أن للإبداع دوراً مهماً في تعزيز جودة الخدمات داخل مؤسسة اتصالات الجزائر. حيث تبين أن تأثير الإبداع على جودة الخدمات بالمؤسسة - تبسة - هو تأثير إيجابي، وأن تعزيز ممارسات الإبداع من شأنه أن يدعم العلاقة التكاملية بين الإبداع وجودة الخدمات. كما أوضحت النتائج عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمتغيرات الشخصية في العلاقة بين الإبداع وجودة الخدمات، مما يدل على أن الخصائص الشخصية للمبحوثين لا تؤثر بشكل جوهري على هذه

العلاقة، وأن التأثير يظل محصوراً في العلاقة المباشرة بين المتغيرين.				
---	--	--	--	--

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفرع الثاني: أوجه التشابه

اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة:

- في استخدام أدوات جمع البيانات، حيث تم الاعتماد على أداة الاستبيان وتحليل النتائج باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من خلال برنامج SPSS.
- تناولت مفهوم جودة الخدمات كعنصر أساسي في تعزيز أداء المؤسسة

الفرع الثالث: أوجه الاختلاف

- تختلف دراستنا الحالية عن السابقة في مجموعة من النقاط أهمها:
- تتميز الدراسة الحالية باعتمادها أبعاداً جديدة ومغايرة عند تناولها لمفهوم جودة الخدمات والإبداع داخل المؤسسة، حيث تم تصميم محاور البحث بطريقة مبتكرة تراعي واقع المؤسسات الجزائرية وسياقاتها الخاصة. ففي الوقت الذي ركزت فيه أغلب الدراسات السابقة، سواء العربية أو الأجنبية، على الأبعاد التقليدية لجودة الخدمات، فإن دراستنا الحالية تجاوزت ذلك من خلال إعادة صياغة الأبعاد لتكون أكثر ارتباطاً بالواقع الميداني. على سبيل المثال، في محور الإبداع، تم اعتماد أبعاد مثل: تشجيع الإبداع داخل المؤسسة، دعم الإبداع وتطبيقه في سير العمل، وتأثير الإبداع في تحسين الأداء اليومي. أما في محور جودة الخدمات، فقد تم التركيز على: تقييم جودة الخدمات، رضا الزبائن عن الخدمة، واستمرارية وتحسين جودة الخدمات. في المقابل، اعتمدت

معظم الدراسات السابقة على الأبعاد المعروفة لجودة الخدمات فقط، دون التوسع في مفاهيم مرتبطة بالإبداع أو الممارسات المؤسسية المرتبطة به، مما يجعل الدراسة الحالية أكثر تكاملاً وشمولاً في تناول الظاهرة المدروسة.

من ناحية الاستفادة:

- أسهمت في فهم وتحديد مفاهيم الإبداع وجودة الخدمات.
- وفّرت معلومات قيّمة عن الأدوات والمنهجيات المستخدمة في البحث.
- ساعدت على استنباط أبعاد جودة الخدمات والإبداع.
- مكّنت من اكتشاف الثغرات البحثية لتوسيع مجال الدراسة.

خلاصة الفصل:

توصّلنا من خلال هذا الفصل إلى أن الإبداع يمثل أحد الركائز الجوهرية التي تعتمد عليها المؤسسات في سبيل تحسين أدائها وتطوير خدماتها. وقد أظهرت المفاهيم والنظريات التي تم التطرق إليها أن الإبداع لا يقتصر فقط على تقديم أفكار جديدة، بل يشمل أيضًا القدرة على إيجاد حلول فعّالة ومبتكرة لمشكلات واقعية، مما ينعكس إيجابًا على جودة الخدمات المقدمة.

كما تبين أن هناك علاقة وثيقة بين تبني ممارسات إبداعية داخل المؤسسة وبين تحسين جودة الخدمات، إذ يُسهم الإبداع في تقديم خدمات أكثر كفاءة ومرونة، قادرة على تلبية حاجات الزبائن ومواكبة متطلباتهم المتغيرة.

في الفصل القادم، سنقوم بدراسة عملية لقياس دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات وتحليل النتائج المتوصل إليها.

الفصل الثاني



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

تمهيد

يُعد الفصل التطبيقي من أهم مراحل البحث العلمي، إذ يتم من خلاله تجسيد الجانب النظري على الواقع العملي، بالاعتماد على أدوات علمية ومنهجية دقيقة تهدف إلى جمع البيانات وتحليلها بطريقة موضوعية. وفي هذا الإطار، تم التركيز على دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - لاستكشاف دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات. وقد تم توظيف استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات من موظفي المؤسسة، إلى جانب الاستعانة بالوثائق والسجلات المتاحة. كما تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الحديثة لتحليل البيانات، من أبرزها المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار كرونباخ للثبات، وتحليل الانحدار الخطي البسيط. ويسعى هذا الفصل إلى تقديم عرض مفصل لكيفية تطبيق أدوات الدراسة، وتحليل النتائج المتحصل عليها، بغرض اختبار فرضيات البحث والإجابة عن تساؤلاته، بما يسمح بالخروج باستنتاجات دقيقة تدعم الإطار النظري وتثري نتائج البحث.

المبحث الأول: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من المؤسسات الرائدة على المستوى الوطني في مجال الاتصالات وهي مؤسسة حديثة النشأة تهدف أساسا للوصول إلى تكنولوجيا أحدث في ميدان الاتصال

المطلب الأول: نشأة المؤسسة و تطورها

شهدت مؤسسة اتصالات الجزائر تطورا ملحوظا منذ نشأتها ، حيث انتقلت من تقديم خدمات اتصالية محدودة الى مؤسسة وطنية رائدة في مجال الاتصالات. ويعد تتبع نشأتها وتطورها خطوة أساسية لفهم دورها في تطوير البنية التحتية الرقمية وخدمة الزبائن في الجزائر.

1. نشأة المؤسسة :

لقد نشأة المؤسسة اتصالات الجزائر Algérie Télécom بموجب المرسوم رقم 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 في إطار الإصلاحات التي مست قطاع البريد و المواصلات و التي أدت إلى تقسيم البريد و المواصلات إلى قسمين هما: بريد الجزائر و اتصالات الجزائر و تعتبر مؤسسة اقتصادية بدأت مزاوله نشاطها في 01 جانفي 2003 وهي من الناحية القانونية عبارة عن شركة ذات أسهم برأسمال قدره : 61.275.180.000 دج المقيمة في السجل التجاري برقم 18083B02 و تشمل 48 وحدة موزعة على التراب الوطني تقوم بتقديم مجموعة من المنتجات الخدمية بشكل طبيعي أو معنوي.¹

¹ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة، 2025/04/28، AM10:00

2. تطور المؤسسة :

يتمثل تطور مؤسسة اتصالات الجزائر في أنها شركة ذات أسهم ملكيتها 100% للدولة و انشاءة عبر تقسيم وزارة البريد و المواصلات سابقا و بدأت ببيع الهاتف الثابت و ثم توفير شبكة الانترنت للزبائن و توفير شبكات الانترنت الداخلية لمؤسسات الدولة.

المطلب الثاني: التعرف على منتوج اتصالات الجزائر

يعتبر التعرف على منتوجات اتصالات الجزائر خطوة مهمة لفهم طبيعة خدماتها ومدى تلبيتها لاحتياجات الزبائن.

1. منتجات المؤسسة:

الهاتف الثابت:

- اتصالات الجزائر تعرض عليكم وتمنحكم شبكة اتصالات مثالية، وتضمن لكم جودة عالية في نوعية مكالماتكم، وهذا بفضل شبكة الهاتف الثابت السلكي
- بكة الهاتف الثابت السلكي تتألف من المعايير الدولية العمومية، وتغطيها الجغرافية تسع كامل التراب الوطني عرض ترويجي " أحكي"
- رصيد 800 دينار جزائري بدون رسوم لكل شهرين
- مكالمات غير محدودة نحو الشبكة الوطنية بتكلفة 4000 دينار جزائري، بدون رسوم لكل شهرين (عندما تتجاوز التكلفة 4000 دينار جزائري تكلفة المكالمات تحسب حسب الفوترة الأصلية)
- الاشتراك مجاني
- تسعيرة المكالمات نحو باقي الشبكات هي التسعيرة الأصلية.

- تكلفة الاشتراك في الخدمة: 400 دينار جزائري مع حساب كل الرسوم + دليل هاتفي مجاني¹

ملاحظة: تاريخ العرض الترويجي للمكالمات الغير محدودة نحو الشبكة المحلية ابتداء من 01 نوفمبر 2009 إلى غاية 31 ديسمبر 2009

خدمات الهاتف الثابت: اتصالات الجزائر تعرض خدمات متعددة من خلال الهاتف الثابت

إعلام ببدء في الانتظار: هذه الخدمة تسمح للمشارك في حالة المكالمات (النداء) بإخباره بأن هناك مشترك آخر يحاول الاتصال به وذلك بإشارة سمعية. المشترك يستطيع أن:

- لا يبالي (أو يترك) النداء الجديد
 - يحرق النداء الأول و يأخذ الجديد²
 - يحتفظ بالنداء الأول مع أخذ النداء الثاني
- النداء بدون ترقيم: هذه الخدمة تسمح بالحصول على رقم أوتوماتيكيا دون تشكيله والذي تم برمجته وذلك عند رفع السماعة وبعد مرور 05 ثوان يتم تشكيل هذا الرقم أوتوماتيكيا، هذه الخدمة موجهة إلى:

- الأطفال الصغار
- الأشخاص المعاقين وحادي البصر
- الأشخاص المسنين

خدمة المنبه:

هذه الخدمة تسمح للمشارك أن يبرمج بنفسه، نداء أو نداءات (التنبيه) ويمكنه أن يلغي

¹ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة، 2025/04/28، AM10:00

² معلومات مقدمة من طرف المؤسسة، 2025/04/28، AM10:00

أحدا أو كل النداءات المبرمجة

- بالإضافة إلى تذكيركم وتبئهم لمواعيدكم المهمة

المحاضرة الثالثة:

هذه الخدمة تسمح بالنداء لثلاثة مشتركين في نفس الوقت، المستعمل يمكنه أن يحتفظ بأحد مكالمته أو الربط بينهما.

- يجب توفر الزر (R) على الهاتف المستعمل

بفضل هذه الخدمة يمكنكم إجراء اجتماعات بعيدة المدى

تحويل النداء:

هذه الخدمة تسمح للمشارك أن يحول كل النداءات التي تأتيه إلى رقم آخر يختاره هو الموجود داخل نفس المقاطعة. حولوا مكالماتكم حتى في تنقلاتكم لأداء مهامكم

ترقيم مختصر:

هذه الخدمة تسمح باستبدال الأرقام الهاتفية التي عادة ما تستعمل بكثرة (تصل إلى 10 أرقام) برقم واحد. تجنبوا الأخطاء في تشكيل رقم مراسلكم
تعريف برقم طالب المكالمات:¹

هذه الخدمة تسمح بكشف رقم الطالب للمكالمة الواردة إلى جهاز هاتفكم

إيقاف الاستعمال الدولي: هذه الخدمة تسمح للمشارك بأن يتحكم أو يحرر استعمال الدولي 00 وذلك من جهازه، والتحرير يتم عن طريق إدخال الرقم السري والذي يتحصل عليه من الوكالات التجارية لاتصالات الجزائر. فضل هذه الخدمة يمكنكم التحكم أكثر في استعمال خطكم الهاتفي

الفاتورة المفصلة: هذه الخدمة تسمح للمشارك بالحصول في نهاية كل فترة على قائمة

¹ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة، 2025/04/28، AM10:00

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

الاتصالات المنجزة من جهازه في نفس الفترة

بفضل هذه الخدمة يمكنكم الإطلاع على كل الكلمات التي قمتم بها وهذا من أجل تسيير عقلاني

اتصالات الجزائر" موبليس " فرع اتصالات الجزائر مختصة في مجال الهاتف النقال والرائدة في هذا المجال تقترح: هياكل قاعدية وخدماتية الأنجع في الجزائر أزيد من

4200 محطة بث لا سلكي (BTS)

• شبكة تجارية متطورة تتعدى ال 85 وكالة تجارية موبليس

• أزيد من 10 ملايين مشترك

• أزيد من 35.000 نقطة بيع معتمدة

موبليس تقرض نفسها دائما كمؤسسة رائدة ومتطورة في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال المتطورة والجديدة.

موبليس كذلك تطور منتجاتها وخدماتها:

" عرض 061، موبي كونترول، قوسطو، موبليس كارث، موبي+ موبي كوناكث، سلكني جي بي ياراس،الجيل الثالث وكذا خدمات التعبئة الكترونية" أرسلني "و" رسيمو"

الإتصال المباشر الوافد: (DID)

وهي خدمة DID (Direct INWARD Dialling) خدمة الأرقام الافتراضية أو ما يعرف بالإتصال المباشر الوافد تعرف رواج تجاري كبير خارج الجزائر وبشكل أخص في كل من (أمريكا،كندا، والبلدان الاروبية)،التي قامت بتفعيلها اتصالات الجزائر بالشراكة مع متعامل أجنبي وذلك من خلال DID خدمة الأرقام الافتراضية إرسالها لهذا المتعامل حزمة أرقام هواتف عادية مع التعريف البسيط لها. على أن يتم تشغيل هذه الأرقام خارج الجزائر إذا أراد شخص الاتصال من داخل الجزائر. بصفة عامة، مثلا هناك جزائري مقيم في موريل بكندا، يملك رقم هاتفي جزائري يسمح لعائلته في الجزائر بالاتصال به في كندا

حددت ب 4.50 دينار جزائري للدقيقة بدون حساب الرسوم. أين يتم استقبال المكالمات الهاتفية من هاتف ثابت أو هاتف نقال شريطة أن يتواجد هذا الشخص بموريل بكندا لإتمام العملية، سلمت شركة الاتصالات الجزائرية مجموعة من الأرقام الهاتفية، ويتكفل المتعامل الأجنبي بوضع التجهيزات الضرورية من أجل أن يرن الهاتف وتتم العملية بنجاح. وهذه الأرقام تستخدم من قبل المهاجرين المقيمين في الخارج لتلقي المكالمات من آئهم وعائلاتهم الذين يعيشون في الجزائر.

2. الهاتف الثابت اللاسلكي WLL :

بالإضافة إلى الربط بالخيوط للهاتف الثابت، اتصالات الجزائر توفر اليوم تقنية تسمح بتحقيق اتصالات بين المشتركين WLL وهيكل الاتصالات " لاتصالات الجزائر" لكافة التقنيات والمعروف " بالدائرة المحلية راديو

ونظرا لليونة التي تتمتع بها هذه التقنية من حيث القدرة على إدماج الحلول دون خيوط واستدراك التأخر المسجل في مجال الكثافة الهاتفية على مستوى المناطق الحضرية والريفية، فإن اتصالات الجزائر اعتمدت على تكنولوجيا، ونظرا للمزايا التي يتضمنها فإن التكنولوجيا تشكل الحل الذي يسمح لاتصالات الجزائر بتوفير أكثر فعالية وتنمية وتحقيق

مرد ودية كبيرة للشبكة CDMA-WLL

خصائص الهاتف الثابت اللاسلكي WLL

- سرعة الانتشار وسهولة الشبكة
- السهولة في الصيانة خاصة في موسم الشتاء وهذا لأنه لا يحتوي لا على الخيوط ولا على الأعمدة.

¹ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة، 2025/04/28، AM10:00

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

- سرعة كبيرة في التدخل من أجل إصلاح الأعطاب الناجمة
 - مكالمات مؤمنة
 - جودة الخدمات مضمونة
 - تكنولوجيا متطورة¹
- الخدمات المتاحة"**

- الخدمات الأساسية للهاتف (الصوت، الفاكس، المحاضرة الثلاثية ، طاكسيفون...الخ)
- خدمة الولوج في الشبكة عبر الدائرة المحلية بتدفق يصل إلى 14.4 كيلوبات ساعي
- خدمات الانترنت والفيديو (بتدفق يصل إلى 153.6 كيلوبات ساعي)
- خدمات متممة²

كما اتصالات الجزائر نعمل على تطوير خدمة " أثير" الذي يستخدم التكنولوجيا اللاسلكية التي تسمح بالحصول على القدرة على الإبحار في الشبكة بتدفق عالي عبر شبكة دائرة محلية راديو واستخدام تقنية EVDO CDMA 2000 وتتعامل المؤسسة ببطاقات التعبئة من أهمها:

بطاقة أمال: هي بطاقة تعبئة تقو المؤسسة ببيعها ومن أهم مزاياها.

- التحكم في ميزانيتكم ورصيد حسابكم مبين عند بداية كل مكاملة
- بطاقات هاتفية تحتوي على أرصدة مختلفة وفقا لاحتياجاتكم
- ثلاث أنماط من الأرصدة 50 دج، 100 دج، و 200 دج

¹معلومات مقدمة من طرف المؤسسة، 2025/04/28، AM10:00

²معلومات مقدمة من طرف المؤسسة، 2025/04/28، AM10:00

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

- مع بطاقات أمال بإمكانكم الاتصال بأي متعامل ثابت كان، نقال، وطني أو دولي، من أي خط هاتفي لاتصالات الجزائر
 - بالاتصال بالرقم 1501
 - بالاتصال بالرقم 1517. عن طريق الهواتف العمومية
- 3. خدمة الأنترنت:**

اتصالات الجزائر "جواب" فرع مجمع اتصالات الجزائر، مهمتها هي وضع خبراتها وطموحها ، وكذا قدراتها في خدمة الابتكار والتجديد ، الذي يعمل على تنوير وتطوير الخدمات المتعلقة بالمشاريع، وكذا مساندة طموحات زبائننا من خلال العمل على تقديم تكنولوجيات حديثة عالية الجودة، تسمح بحرية الإبحار في شبكتها.

وفي كل يوم يلتمس متعاونوا اتصالات الجزائر "جواب" المجهودات التي تقوم بها من خلال عمليات التطوير والتسويق لخدماتها التي تسهل عملية الولوج والإبحار بتقنية الانترنت ذات التدفق العالي.

اتصالات الجزائر "جواب" تعمل على:

- المساهمة في تطوير المجتمع المعلوماتي من خلال وضع قاعدة أساسية لتقنيات الانترنت ذات التدفق العالي.
- تشجيع على استعمال خدمة الانترنت في الجزائر من خلال رفع عدد مشتركينا، وترفع قدرة تواجدها بتقنياتها على مستوى القطر الوطني، مع تخفيض تكلفة الاشتراك من السماح لأكبر عدد ممكن من الزبائن الإبحار في تكنولوجيا الانترنت.¹

¹ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة، 2025/04/28، 10:00AM

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

- العمل على تطوير الخدمات الجديدة المرتبطة بالانترنت وكذا تسويقها مثل، "محاضرات الفيديو"، "الصوت عبر الانترنت"، "الصوت والصورة"، الانترنت في النقل.. الخ
- تضمن تكويننا عاليا في مجال التكنولوجيات الحديثة بصفة عامة، وفي مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية وكذا الاعلام الالي بصفة خاصة.
- انيس بلوس للمشاركين الخواص:
- انيس بلوس هو خدمة الانترنت عريضة النطاق، فائقة السرعة من اتصالات الجزائر "جواب"، مستند على اخر على اخر التكنولوجيات الحديثة , (NETWORK NGN NEW Génération) متوفر بصيغات مختلفة من حيث السرعة الفائقة وتكلفة الخدمة.
- وهذا حسب فئات العملاء:
- بالنسبة للعملاء الخواص والعملاء المهنيين الاحرار، هناك خدمة Anis Home و Anis Elite نقتراح عليكم الانترنت بتدفق ما بين 512 كيلوبايت/ثانية حتى 8 ميغابايت.
- بالنسبة للمهنيين المحترفين، هناك خدمة Anis Pro ويوفر لكم الانترنت فائق السرعة من 1 ميغابايت حتى 20 ميغابايت
- هذه التقنية متوفرة في المناطق الكبرى للوطن على غرار الجزائر، وهران، سطيف، والشلف، وقسنطينة على إن تشمل التغطية بهذه الخدمة كل مناطق الوطن في الفترة القادمة.
- عرض سهلي SEHELLI: اطلق مجمع اتصالات الجزائر عرض جديد يعرف تحت تسمية "سهلي". العرض الاستثنائي يسمح لزبائن اتصالات الجزائر باعادة تنشيط او تفعيل خطوطهم المقطوعة لعدم تسديد الفواتير، حيث يتم اقتراح مجموعة

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

من الحلول والبدائل للتسديد، فضلا عن مزايا اضافية.

تمنح اتصالات الجزائر من خلال عرض "سهلي" عددا من المزايا من بينها امكانية استعادة الخط بالاستقبال في مرحلة اولى، ثم تمنح للزبون امكانية الحصول على بطاقة "امل" بعد تسديد القسط الاول، ثم تمنح له وسيلة الدفع الجزئي بالاقساط موازاة مع الحصول على اشتراك في عرض "ويفي" للانترنت ذات التدفق العالي "جواب"، وتقوم اتصالات الجزائر باقتراح تسديد بشروط مخففة ومرنة وهذا عبر كامل وكالاتها التجارية في الوطن. وتهدف اتصالات الجزائر من خلال هذا الاجراء الجديد الى رفع رقم اعمالها، وكذلك ايضا التخفيض من حظيرة الهواتف غير المستغلة واستعادة الديون الهاتفية وابرار بعد المواطنة للمؤسسة من خلال توفير اخر الخدمات للزبون. ويشمل هذا العرض كل الزبائن الذين تم قطع خطوطهم الهاتفية الارضية باستثناء الهاتف اللاسلكي WLL، والزبائن الذين استفادوا من صيغة او نظام "غايا" ورزنامة سابقة لم يتم احترامها. وهذا العرض "سهلي" لاتصالات الجزائر صالح ابتداء من يوم الثلاثاء 28 سبتمبر 2010 والى غاية الفاتح مارس 2011 مع تحديد رزنامة بالاتفاق مع الزبون. حيث إن هذا العرض يخضع لشروط منها إن تكون الخطوط قد قطعت منذ ستة اشهر على الاقل وتوقيع للالتزام بالتسديد الشهري الى غاية دفع كامل الدين.

مزايا عرض سهلي:

- امكانية الحصول على بطاقة "امل" مجانية بعد تسديد القسط الاول.
- يمنح هذا العرض للزبون وسيلة الدفع الجزئي بالاقساط موازاة مع الحصول على اشتراك في عرض "ويفي" للانترنت ذات التدفق العالي "جواب".
- امكانية استعادة الخط بالاستقبال في مرحلة اولى.
- تسديد الديون بشروط مخففة.

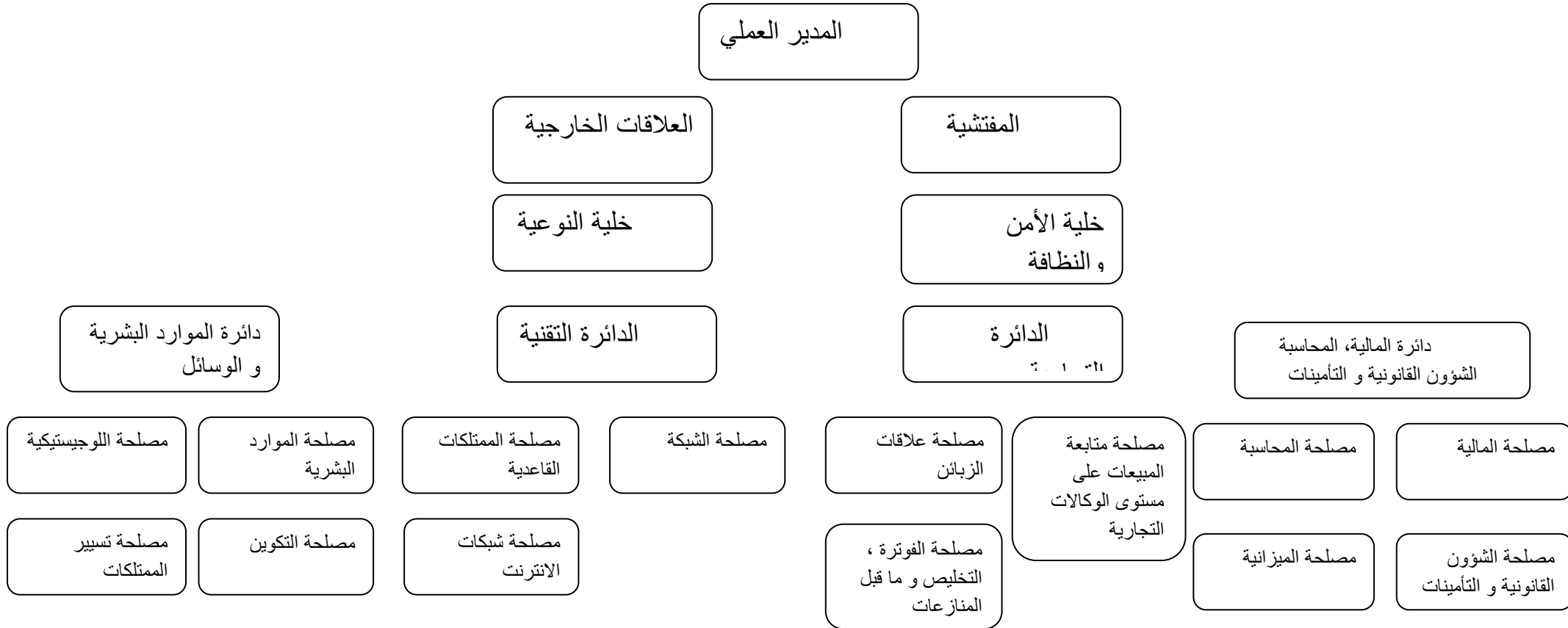
- هذا العرض خاضع لشروط:

حيث إن الزبائن المعنيين هم كل الذين تم قطع خطوطهم الهاتفية الارضية باستثناء الهاتف الاسلكي, والزبائن الذين استفادوا من صيغة "غايا" وبرنامج سابقة لم يتم احترامها. ويبقى العرض صالحا الى غاية الفاتح مارس 2011 مع تحديد برنامج بالاتفاق مع الزبون.¹

¹ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة، 2025/04/28، 10:00AM

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تبسة



المصدر: من طرف مدير المديرية العملية لاتصالات الجزائر تبسة.

توصيف مهام الهيكل التنظيمي للمؤسسة :

إن مديرية اتصالات الجزائر مؤسسة اقتصادية ذات طابع تجاري خدمي تعمل على توفير و تسهيل المبادلات و الاتصالات بين أفراد المجتمع وتنقسم مديرية اتصالات الجزائر الى اربعة خلايا و اربعة دوائر و كل دائرة تنقسم بدورها الى مصالح.

وأوكلت لكل مصلح مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها و تنسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف و يشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه و التنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة و هو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة وذلك بغية تحقيق أهدافها المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها.

1- الخلايا :توجد في مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة خلايا مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الأوامر الصادرة من مدير مديرية العملية وذلك بغية تحقيق أهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها و تتمثل في ما يلي :

1-1- الخلية التفثيشية: وتقوم بالوظائف التالية :

- ✓ فتح التحقيقات مثل فتح التحقيق حول سرقة الكوابل
- ✓ تطبيق القانون

1-2- خلية العلاقات الخارجية :وتقوم بالوظائف التالية :

- ✓ تحسين صورة المؤسسة أمام الزبائن او المستثمرين
- ✓ تمثيل المؤسسة

1-3- خلية امن الداخلي للمؤسسة :وتقوم بالوظائف التالية :

✓ توفير الوسائل اللازمة لحماية المكاتب¹

✓ تحديد فرقة حراسة تسهر على امن الإدارة و جميع هياكلها

1-4- الخلية النوعية :وتقوم بالوظائف التالية :

✓ مراقبة مخطط عمل المؤسسة المبرمج

✓ السعي وراء الأهداف المسطرة

2- الدوائر: توجد في مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة دوائر مختلفة المهام وهي تقوم

بتنفيذ الاوامر التي تتلقاها من مدير مديرية العملية وذلك بغية تحقيق أهداف

المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها و تتمثل في ما يلي :

2-1- الدائرة المالية و المحاسبة الشؤون القانونية و التأمينات :

2-1-1- مصلحة المالية :

تقوم هذه المصلحة بتسديد الفاتورات الخاصة بالمشاريع و الضرائب المختلفة

2-1-2- مصلحة المحاسبة:

تقوم هذه المصلحة بتسجيل مختلف العمليات المحاسبية بالتسلسل في دفتر المحاسبة (

دفاتر يومية - جدول حسابات - نتائج) كما تعمل على تسوية وضعية الزبائن من خلال

استلام المستحقات و دفع الالتزامات على مستوى الولاية و الإدارة المركزية بالعاصمة²

2-1-3- مصلحة الشؤون القانونية و التأمينات :

أ مصلحة التأمين :

تقوم هذه المصلحة بتأمين ممتلكات و العقارات و الاعلان اي نوع من اضرار التي تمس

اتصالات الجزائر تقيمها هذه المؤسسة لتعطي الاضرار

¹ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة، 2025/04/28، AM10:00

² معلومات مقدمة من طرف المؤسسة، 2025/04/28، AM10:00

٨ مصلحة الشؤون القانونية :

تقوم هذه المصلحة بتقديم الشكاوات لمصالح الامن او الدرك الوطني و اعطاء اوامر لمصالح الامن من اجل الدفاع عن ممتلكات المؤسسة

2-1-4- مصلحة الميزانية: من وظائفها ما يلي :

للـ استلام ملفات الاستلام بالنفقات من مختلف المصالح و الأقسام
للـ فحص و مراقبة جميع الوثائق المكونة لملف النفقة و التأكد من صحة العمليات المحاسبية

للـ إعداد وضعية إقفال جميع الحسابات و إرسالها إلى كل من المديرية المركزية العاصمة

2-2- دائرة الموارد البشرية :

وتتكون هذه الدائرة من ثلاثة مصالح وأوكلت لكل مصالح مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها و تنسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف و يشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه و التنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة و هو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة او من مدير المؤسسة وذلك بغية تحقيق أهدافها المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها.

2-2-1- مصلحة الموارد البشرية

وهذه المصلحة تنقسم إلى ثلاثة مكاتب وهي على النحو التالي :

2-2-1-1- مكتب تسيير المستخدمين:

تقوم هذه المصلحة بتسيير الموارد البشرية وذلك بتطبيق اللوائح او القوانين الخاصة بالعمل كما تقوم بقضاء شؤون العمل الاجتماعية كالتامين من حوادث العمل كما تقوم بتقسيم أصناف الأجور حسب العمال و تدرس إمكانية التوظيف و التسريع و تعمل

بالتنسيق مع مصالح أخرى وتضم مصلحة المستخدمين , مكتب التسيير ومكتب الأجور

2-2-1-2- مكتب الأجور: ويقوم بالوظائف التالية :

للقيام بعمليات دفع المنح الجزافية ذات المنفعة العامة

لمعالجة المنازعات و الشكاوي

لتسوية الأجور و العلاوات ذات الطابع الاجتماعي

لمطالبة مكتب المحاسبة بإرسال كل وثائق المحاسبة شهريا

للعمل على حل المشاكل الخاصة بالعمال و المتعلقة بالأجور العمومية كالمنح

2-2-1-3- مكتب تسيير: ويقوم بالوظائف التالية :

لتسيير ملفات التوظيف بجميع فروعها

لتسيير كل ما يتعلق بالحياة المهنية للموظفين

لمتابعة العقود الإدارية الخاصة بالعمال

لتسيير ملفات الترقية المختلفة

لتسيير نفقات التكوين للمستخدمين عند مختلف الهيئات

2-2-2- مصلحة تسيير الممتلكات: ويقوم بالوظائف التالية ¹:

لتسيير المخزن

لتعداد و إحصاء ممتلكات المؤسسة

2-2-3- مصلحة اللوجيستية :

تعتبر من اهم المصالح في مديرية اتصالات الجزائر حيث تقوم بالتجهيز و الصيانة و

هي تنقسم الى ثلاثة مكاتب :

2-2-3-1- مكتب النقل: ويقوم بالوظائف التالية :

¹ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة، 2025/04/28، 10:00AM

لل نقل الأجهزة و العتاد

لل صيانة و تجهيز الأجهزة الإدارية

2-2-3-2- مكتب البناء :ويقوم بالوظائف التالية :

لل تجهيز كل المكاتب بالوسائل و الأدوات لتسيير المصالح

لل إرسال الموظفين للقيام بالمهمة الإدارية

لل تأمين الأجهزة و خاصة تجهيزات الإدارة

2-2-3-3- مكتب الإمداد :ويقوم بالوظائف التالية :

لل شراء احتياجات المؤسسة

لل تسيير وسائل المؤسسة

2-4-4- الدائرة التقنية :

2-4-4-1- مصلحة الشبكة

تقوم هذه المصلحة بتسيير شبكات الاتصال و تنقسم الى ثلاث مكاتب :

2-4-4-1-1- تركيب الخطوط

2-4-4-2- مكتب دراسة المراجع

2-4-4-2- مكتب مراقبة الانتاج

2-4-4-2- مصلحة الممتلكات القاعدية

تقوم هذه المصلحة بإعداد الدراسات و المختطات الهاتفية للشبكة وذلك بصيانة و

استغلال و بناء كل المراكز الهاتفية و تنظم هذه المصلحة مايلي :

2-4-4-1-2- مكتب الإرسال و الاستبدال

2-4-4-1-2- مكتب دراسة المحيط و معطيات الشبكة

2-4-4-3- مصلحة شبكات الانترنت

تقوم هذه المصلحة بمتابعة و الصيانة للاتصالات و التكنولوجيا

2-3- الدائرة التجارية:

2-3-1- مصلحة علاقات الزبائن

تقوم هذه المصلحة بمعالجة شكاوي الزبائن

2-3-2- مصلحة الفوترة و ما قبل المنازعات

تقوم هذه المصلحة باعداد الفاتورات للزبائن و تدرس ملفات الزبائن المدينون ثم تحولهم الى المنازعات

2-3-3- مصلحة متابعة المبيعات على مستوى الوكالات التجارية

تقوم هذه المصلحة باحصائيات اسبوعية و الشهرية و السنوية لكل انواع الممتلكات¹

المبحث الثاني: الطريقة والأدوات

يتناول هذا المبحث المنهجية المعتمدة في الدراسة والأدوات المستخدمة لجمع البيانات، وعلى رأسها استمارة الاستبيان. كما يوضح أساليب التحليل الإحصائي المعتمدة لضمان دقة النتائج ومصادقيتها.

المطلب الاول:طريقة الدراسة

يستعرض هذا المطلب الطريقة التي تم اعتمادها في تنفيذ الدراسة بهدف جمع البيانات وتحليلها بما يخدم أهداف البحث.

الفرع الاول: منهج ومجتمع عينة الدراسة

يتناول هذا الفرع المنهج المعتمد في الدراسة وطبيعة المجتمع الذي استُهدف لجمع البيانات وتحقيق أهداف البحث.

1-منهج الدراسة:

¹معلومات مقدمة من طرف المؤسسة، 2025/04/28، AM10:00

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لطبيعة الأهداف التي ترمي إلى توضيح دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات، وذلك في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة. وقد تم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبيان، كما تم تحليلها إحصائيًا بواسطة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة والتحقق من صدقها وموثوقيتها

2-مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من العاملين في المؤسسة، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة غير عشوائية (عمدية)، حيث تم توزيع 70 استبيانًا على أفراد من مجتمع الدراسة (موظفين وعمال)، وتم استرجاع 60 استبيانًا صالحًا للتحليل الإحصائي.

الفرع الثاني:متغيرات الدراسة

يُخصص هذا الفرع لتحديد متغيرات الدراسة الأساسية، سواء المستقلة أو التابعة.

-المتغير المستقل الإبداع:

_تشجيع الإبداع داخل المؤسسة

_دعم الإبداع وتطبيقه في بيئة العمل

_تأثير الإبداع على تحسين العمل اليومي

المتغير التابع جودة الخدمات:

_تقييم جودة الخدمات

_رضا الزبائن على الخدمة

_استمرارية وتحسين جودة الخدمات

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

يُعرض في هذا المطلب الأدوات التي تم استخدامها لجمع البيانات، وعلى رأسها استثمار الاستبيان المصممة وفق منهج علمي لخدمة أهداف الدراسة.

الفرع الأول: أدوات الدراسة

لإتمام مراحل البحث، تم الاعتماد على الوسائل المناسبة لكل مرحلة، من بينها السجلات والوثائق التي تم الحصول عليها من مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - والتي ساهمت في توفير معلومات مهمة تتعلق بتنظيم المؤسسة وعلاقتها بالمحيط الاقتصادي..

- استثمار الاستبيان:

تُعد استثمار الاستبيان من الأدوات الأساسية لجمع البيانات، إذ تتكون من مجموعة من الأسئلة المصاغة بأسلوب منهجي، تهدف بشكل رئيسي إلى الحصول على المعلومات التي يراها الباحث ضرورية لتحقيق أهداف دراسته. وقد شكلت هذه الاستثمار المصدر الرئيسي للبيانات في هذا البحث.

وقد تم إعدادها وفق الخطوات التالية:

مراجعة الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة واستخلاص العبارات المناسبة منها؛
إعداد نسخة أولية من الاستثمار لاستخدامها في جمع البيانات والمعلومات؛
عرض النسخة الأولية على مجموعة من الأساتذة المحكّمين للاستفادة من آرائهم وملاحظاتهم؛

ضبط الصيغة النهائية للاستبيان بالاستعانة بتوجيهات الاستاذ المشرف و ملاحظات المحكّمين.

كما تم تحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدين الأدنى والأقصى) من خلال حساب المدى.

(5-1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (0.80=4/5) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى بداية المقياس وهي واحد وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية ويمكن توضيح طول الخلايا في الجدول الموالي:

الجدول رقم (3): طول خاليا مقياس ليكرت الخماسي

المتوسط	{ 1.79-1}	-1.8}	-2.60}	-3.4}	-4.20}
المرجح	{ 2.59}	{3.39}	{4.19}	{5}	
اتجاه الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المستوى	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

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

حيث اشتمل الاستبيان على جزأين أساسيين¹، و فيما يلي وصف لهما:

- الجزء الاول: ويشتمل على متغيرات الدراسة الديمغرافية والمتمثلة في كل من (الجنس، العمر المستوى التعليم الحالة الاجتماعية ، الوظيفة الحالية داخل المؤسسة ، عدد سنوات الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر).

¹ الملحق رقم (03).

- الجزء الثاني: ويتضمن أسئلة الدراسة التي يقدر عددها بـ 27 سؤال تم تقسيمه على محورين أساسيين يعكسان القضايا الأساسية التي تناولتها الدراسة، ويوضح الجدول متغيرات الدراسة والفقرات التي تقيس كل متغير.

الجدول رقم (4): توزيع أسئلة استمارة الاستبيان على محاور الدراسة

عدد الأسئلة (الفقرات)	محاور الدراسة
5	تشجيع الابداع داخل المؤسسة
4	دعم الابداع وتطبيقه في بيئة العمل
5	تأثير الابداع على تحسين العمل اليومي
5	تقييم جودة الخدمات
4	رضا الزبائن على الخدمة
4	استمرارية وتحسين جودة الخدمات
27	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الاستبيان.

- **الهدف من الاستبيان:** يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات في المؤسسات.

- **صدق أداة الدراسة (الاستبيان):** يقصد بذلك قدرة الاستبيان على قياس المتغيرات التي وصفت لقياسها، وشمولها لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على محكمين من أساتذة مختصين في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال-جامعة تبسة- ، وفي ضوء الملاحظات تم تعديل الإستمارة وذلك رفقة الأستاذ المشرف للحصول على النسخة النهائية للاستبيان¹.

- **ثبات أداة الدراسة:** تم توزيع عدد من استمارات الاستبيان وعددها 60 على مجتمع الدراسة لتأكد من ثباتها طبقا لمعامل الثبات ألفا كرونباخ² (Alpha s'Cronbach) للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (5): قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة

معايير الثبات	عدد الأسئلة (الفقرات)	محاور الدراسة
ألفا كرونباخ		

¹الملحق رقم (04)

²- ألفا كرونباخ: "هو اختبار لفحص مدى انسجام أسئلة المحور فيما بينها وكذا مدى انسجام محاور الدراسة مجتمعة وعليه فهو يحدد مدى اعتمادية استمارة الاستبيان للدراسة وقدرتها على إعطاء بيانات وقياسات مستقرة نوعا ما وغير متباينة، فكلما كانت قيمة معامل " ألفا كرونباخ " أعلى تكون أداة القياس (استمارة) أفضل وتتراوح قيمة المعامل بين 0 و 1 ويعتبر الحد الأدنى المقبول لهذا المعامل هو 60% (أنظر محمود مهدي العتيبي تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ،دار حامد، الأردن، 2005 ، ص: 49.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

0,937	5	تشجيع الابداع داخل المؤسسة	المحور الثاني: الإبداع داخل المؤسسة
0,936	4	دعم الابداع وتطبيقه في بيئة العمل	
0,936	5	تأثير الابداع على تحسين العمل اليومي	
0,936		مجموع المحور	
0,936	5	تقييم جودة الخدمات	المحور الثالث: جودة الخدمات
0,936	4	رضا الزبائن على الخدمة	
0,937	4	استمرارية وتحسين جودة الخدمات	
0,936		مجموع المحور	
0.940	27	المجموع الكلي	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الاحصائي

يلاحظ من الجدول أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مرتفعة وبشكل جيد حيث بلغ معامل الثبات لكافة فقرات أداة الدراسة 94 % وهي نسبة ثبات عالية جدا ومقبولة لأغراض إجراء الدراسة ومنه يمكن اعتماد هذه الاستمارة وبالتالي لإتمام عمليات البحث تم الاستعانة بالأدوات اللازمة والمناسبة من وثائق وسجلات واستبانة مصممة لهذه الدراسة.

ثانيا: طريقة جمع المعلومات

بالنسبة لطريقة جمع المعلومات في هذه الدراسة كانت عن طريق الاعتماد على الإستمارة، حيث تم استخدام أسلوب التوزيع والجمع المباشر، إذ أن العامل حصل على الاستمارة في الصباح وتم جمعها في نهاية اليوم، وقد تم توزيع 60 استمارة وتم الاعتماد في عملية التحليل عليها كاملة.

ثالثا: أدوات التحليل الإحصائي

لتحقيق أهداف الدراسة والتحليل البيانات سيتم الاعتماد على طرق إحصائية يتم من خلالها وصف المتغيرات وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها، بداية بجمع البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات الموزعة وترميزها بالحاسوب الألي باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية "Spss" في نسخته السادس والعشرين، حيث تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية الموالية.

1- التكرارات والنسب المئوية: حيث أستخدمت في وصف خصائص مجتمع الدراسة، ولتحديد الاستجابة اتجاه محاور أداة الدراسة وتحسب بالقانون الموالي:

تكرارات المجموعة $100 \times$

النسبة المئوية =

المجموع الكلي للتكرارات

2- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): تم استخدامه لتحديد معامل ثبات

أداة الدراسة، ويعبر عنه بالمعادلة الموالية :

حيث:

a : يمثل ألفا كرونباخ

n: يمثل عدد الأسئلة.

Vt: يمثل التباين في مجموع المحاور للاستمارة.

vi: يمثل التباين لأسئلة المحاور

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

3- المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري: تم حسابها لتحديد استجابات أفراد الدراسة نحو محاور وأسئلة أداة الدراسة، حيث أن الانحراف المعياري عبارة عن مؤشر إحصائي يقيس مدى التشتت في التغيرات ويعبر عنه بالعلاقة الموالية:

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

4- معامل ارتباط بيرسون: يستخدم معامل الارتباط "بيرسون" لتحديد مدى ارتباط متغيرات الدراسة ببعضها، وتم حسابه انطلاقاً من برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية SPSS، ويعبر عنه بالعلاقة التالية:

$$r_{xy} = \frac{\sum (xi - \bar{x})(yi - \bar{y})}{(n-1)sx sy}$$

حيث:

n: عدد المشاهدات.

xi: قيم المتغير الأول.

yi: قيم المتغير الثاني.

sx: الانحراف المعياري للمتغير الأول.

sy: الانحراف المعياري للمتغير الثاني.

5- اختبار التوزيع الطبيعي: (Sample Kolmogrov-Smirnov)

أستخدم لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، لأن إجراء بعض الاختبارات الإحصائية يتطلب أن يكون توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي.

6- الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression Analysis):

بتعلق بتحليل الانحدار بالتنبؤ بالمستقبل غير معروف اعتمادا على بيانات جمعت عن الماضي المعروف، فهو يحلل احد المتغيرات المتغير التابع متأثرا بعامل آخر أو أكثر من عامل مستقل ، وقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات.

المبحث الثالث: تحليل البيانات و اختبار الفرضيات

للوصول إلى نتائج الدراسة تم توزيع أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان وتحليل بياناتها الوصفية والنوعية التي تتضمنه المحاور الثالث الاستبيان، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج حقيقية يتم الاعتماد عليها فيما بعد، وسيتم تحليل استمارة البحث من خلال:

- **المطلب الاول: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة؛**
- **المطلب الثاني: تحليل فقرات محور الابداع وجودة الخدمات**
- **المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.**

المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة؛

يُعد تحليل البيانات الشخصية والوظيفية خطوة مهمة لفهم خصائص الأفراد داخل المؤسسة. ويساعد هذا التحليل على استخلاص مؤشرات دقيقة تدعم اتخاذ القرارات الإدارية.

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

الجدول رقم (6): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس

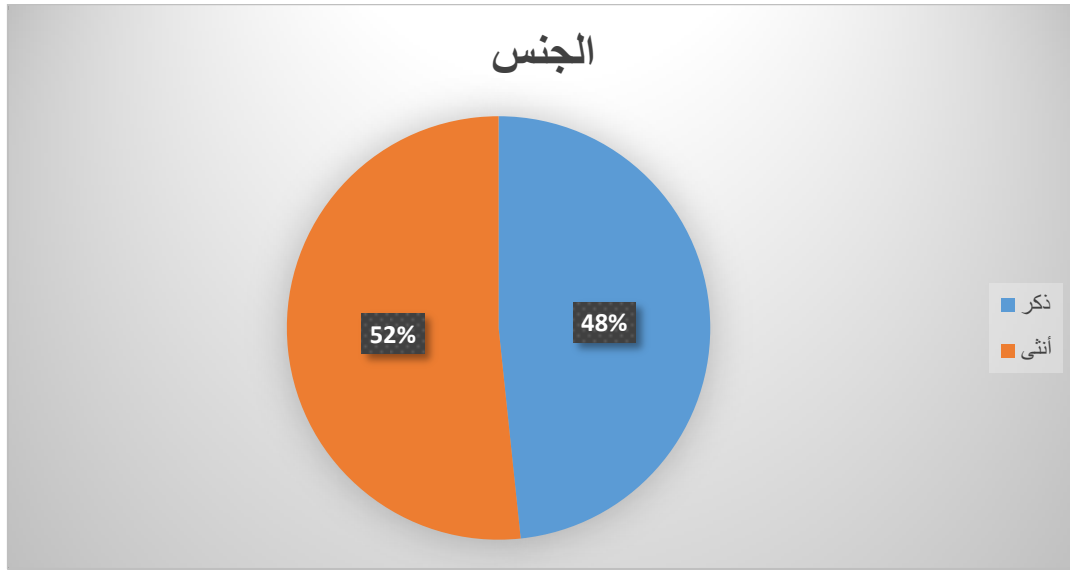
النسب	التكرارات	
48,3	29	ذكر
51,7	31	أنثى
100,0	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

بناءً على الجدول، نلاحظ أن عدد الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة متقارب بين الذكور والإناث، حيث يوجد 29 ذكراً (بنسبة 48.3%) و31 أنثى (بنسبة 51.7%) من مجموع 60 موظفاً. هذا يُبين أن المؤسسة تعتمد على مبدأ التوازن بين الجنسين في التوظيف.

والشكل الموالي يوضح نسب التوزيع لكلا الجنسين :

الشكل رقم (3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

جدول رقم (7): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

العمر

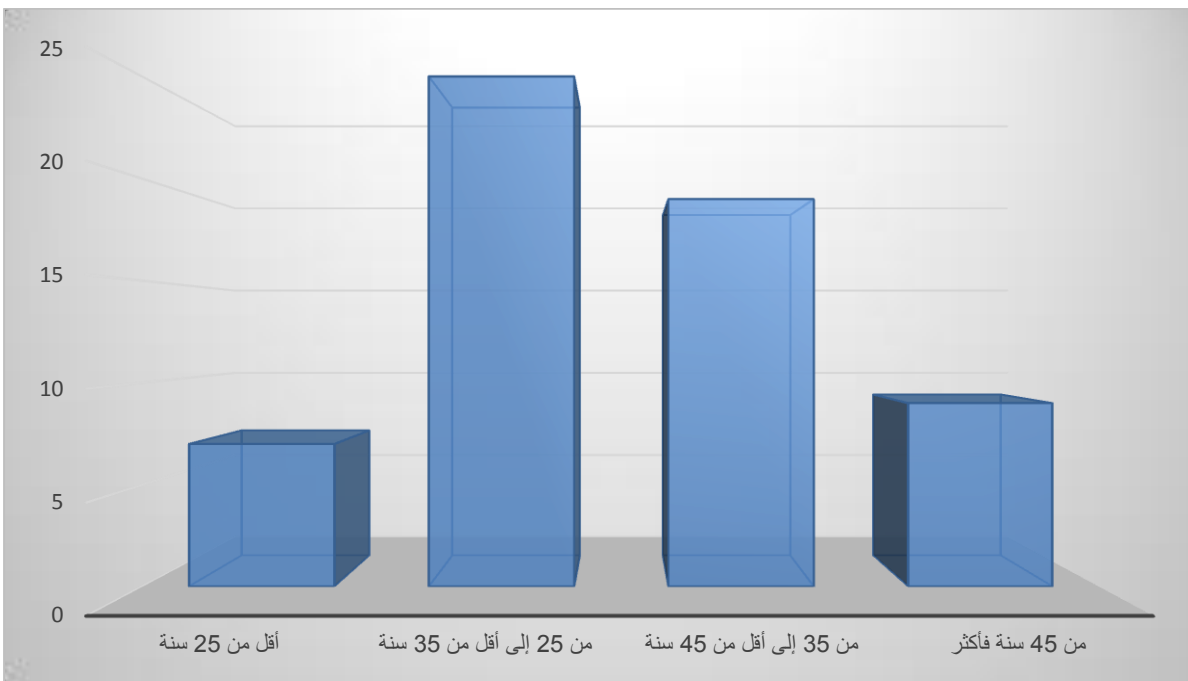
النسب	التكرارات	
11,7	7	أقل من 25 سنة
41,7	25	من 25 إلى أقل من 35 سنة
31,7	19	من 35 إلى أقل من 45 سنة
15,0	9	من 45 سنة فأكثر
100,0	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب العاملين في المؤسسة تتراوح أعمارهم بين 25 و45 سنة، بنسبة تمثل أكثر من 70% من مجموع الموظفين. هذا يعكس أن المؤسسة

تعتمد بشكل كبير على فئة عمرية في قمة نشاطها وقدرتها على العمل، ما يساعد على تحقيق التوازن بين الخبرة والحيوية في أداء المهام. كما أن نسبة الشباب الأقل من 25 سنة تعتبر محدودة، مما قد يُشير إلى توظيف محدود للفئات الجديدة أو اشتراط خبرة مسبقة. من جهة أخرى، وجود نسبة معتبرة لمن هم فوق 45 سنة (15%) يعكس احتفاظ المؤسسة بكفاءات ذات خبرة طويلة.

شكل رقم (4): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

جدول رقم (8): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

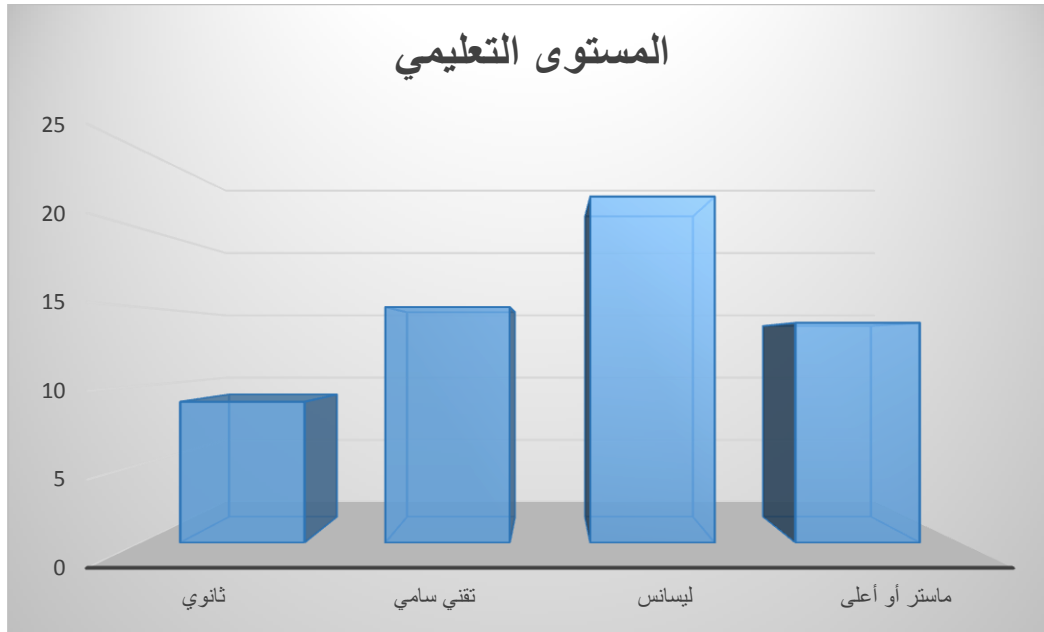
المستوى_التعليمي

النسب	التكرارات	
15,0	9	ثانوي
25,0	15	تقني سامي
36,7	22	ليسانس
23,3	14	ماستر أو أعلى
100,0	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

بناءً على الجدول، نلاحظ أن أغلب عمال مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة لديهم مستوى جامعي، بحيث 36.7% لديهم ليسانس و 23.3% لديهم ماستر أو أكثر، أي بمجموع 60% من الموظفين. هذا يدل أن المؤسسة تعتمد على كفاءات متخرجة من الجامعة في تسير أعمالها. من جهة أخرى، 25% من العمال عندهم تقني سامي، و 15% فقط لديهم مستوى ثانوي، وهذا يبين أن أغلب المناصب تتطلب تأهيل عالي ومعرفة أكاديمية.

شكل رقم (5): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى_التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

جدول رقم (9): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

الحالة_الاجتماعية

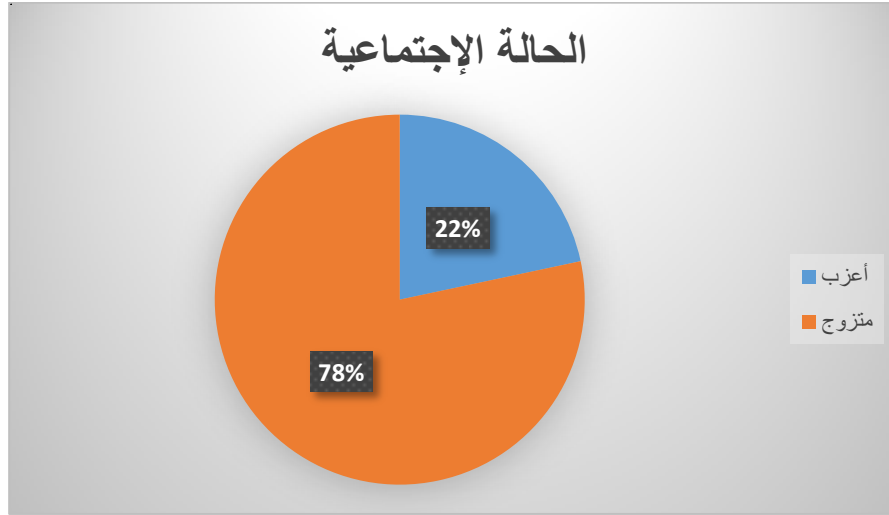
النسب	التكرارات	
21,7	13	أعزب
78,3	47	متزوج
100,0	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

تشير نتائج الجدول إلى أن نسبة المتزوجين في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة تمثل 78.3%، وهي نسبة مرتفعة مقارنة بنسبة العزّاب التي بلغت 21.7%. هذا يُظهر

أن أغلب الموظفين يتمتعون باستقرار اجتماعي، وهو عامل قد ينعكس إيجاباً على أداء العمل والالتزام المهني داخل المؤسسة.

شكل رقم (6): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

جدول رقم (10): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية

الوظيفة الحالية

النسب	التكرارات	
31,7	19	منصب إداري
30,0	18	منصب تقني
38,3	23	خدمة الزبائن
100,0	60	المجموع

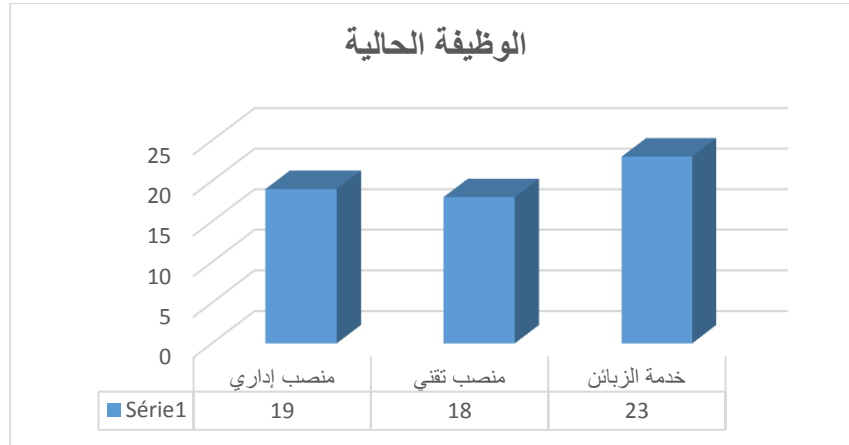
المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال الجدول نلاحظ أن أكبر عدد من عمال مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة يشتغلون في خدمة الزبائن بنسبة 38.3%، يليهم المناصب الإدارية بنسبة 31.7%، ثم

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

المناصب التقنية بنسبة 30%. هذا يبيّن أن المؤسسة تركّز أكثر على التعامل مع الزبائن، ما يدل على اهتمامها بتحسين الخدمة، وفي نفس الوقت تحافظ على توازن بين الإدارة والتقنيين لضمان سير العمل بشكل جيد.

شكل رقم (7): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

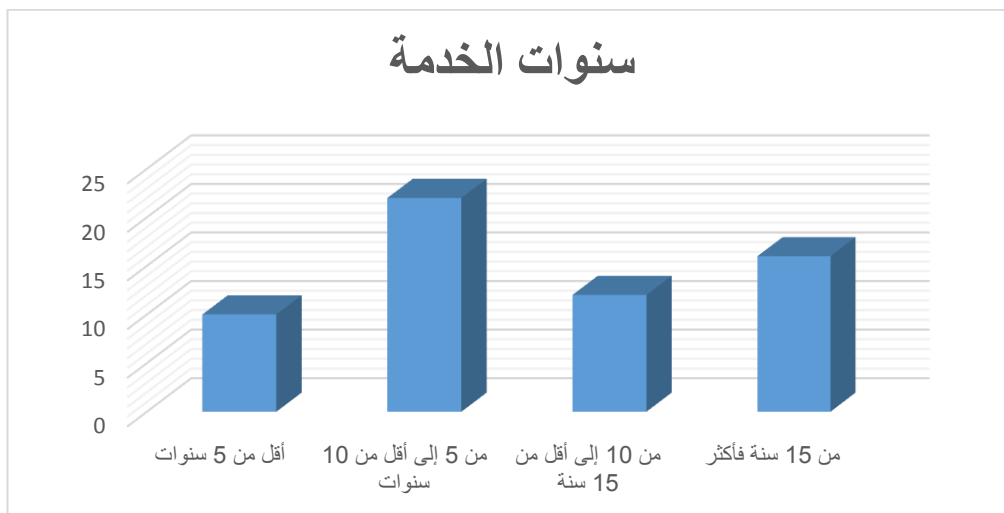
جدول رقم (11): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة

سنوات الخدمة		
النسب	التكرارات	
16,7	10	أقل من 5 سنوات
36,7	22	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
20,0	12	من 10 إلى أقل من 15 سنة
26,7	16	من 15 سنة فأكثر
100,0	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب عمال مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة لديهم خبرة مهنية تتراوح بين 5 و 10 سنوات بنسبة 36.7%، وهي أعلى نسبة. كما أن 26.7% منهم يملكون خبرة تفوق 15 سنة، وهذا يدل على وجود موظفين ذوي أقدمية وتجربة طويلة. في المقابل، نسبة الذين يملكون خبرة أقل من 5 سنوات هي 16.7% فقط، مما يعني أن عدد الموظفين الجدد قليل. بشكل عام، المؤسسة تُظهر توازنًا بين أصحاب الخبرة الطويلة ومتوسطي الخبرة.

شكل رقم (8): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

المطلب الثاني: تحليل فقرات محور الابداع وجودة الخدمات

يُساهم تحليل فقرات المحور الأول والثاني في الكشف عن آراء ومواقف الأفراد تجاه موضوع الدراسة. ومن خلال هذا التحليل يمكن تحديد النقاط الإيجابية ومواطن الضعف التي تحتاج إلى معالجة.

المحور الاول:الابداع

الخدمات.جدول رقم (12): القيم التحليلية لمحور الابداع

لرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب العبارات
	هل تشعر أن المؤسسة تشجع الموظفين على تقديم أفكار جديدة؟	3,53	0,929	مرتفع	11
	هل توجد سياسات مكتوبة داخل المؤسسة تدعم وتشجع التفكير الإبداعي؟	3,48	0,812	مرتفع	11
	هل تمنح المؤسسة فرصا متساوية لجميع الموظفين لعرض أفكارهم الجديدة؟	3,75	0,679	مرتفع	4
	هل تخصص المؤسسة ميزانية أو موارد لرغم الأفكار المبدعة؟	3,56	0,889	مرتفع	8
	هل تشارك الإدارة الموظفين في صنع القرارات الإبداعية؟	3,31	0,947	متوسط	12
	تشجيع الابداع داخل المؤسسة	3,53	0,643	/	/
	هل تشعر أن المؤسسة توفر بيئة	3,56	0,830	مرتفع	7

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

				عمل تحفز على الابداع (مساحة للنقاش، أدوات، وقت مخصص للتفكير الإبداعي)؟	
10	مرتفع	0,852	3,55	هل يتم تطبيق الأفكار الجديدة التي يتم اقتراحها من قبل الموظفين؟	
9	مرتفع	1,031	3,56	هل يتم تدريب الموظفين على المهارات التفكير الإبداعي بشكل منتظم؟	
6	مرتفع	0,783	3,61	هل توجد لجان أو فرق عمل متخصصة لدراسة وتطوير الأفكار الجديدة المقترحة؟	
/	/	0,707	3,57	دعم الابداع وتطبيقه في بيئة العمل	
5	مرتفع	0,892	3,68	هل لاحظت تحسنا في طرق العمل داخل المؤسسة نتيجة للأفكار الإبداعية؟	0
1	مرتفع	0,715	3,78	هل يشارك الموظفون أفكارهم بحرية بشأن تحسين الأداء والخدمات؟	1
2	مرتفع	0,825	3,78	هل تعتقد أن الابداع يساعد في تحسين فعالية العمل اليومي داخل المؤسسة؟	2
13	متوسط	1,086	3,15	هل ساهم تطبيق أفكار جديدة في تبسيط الاجراءات الروتينية داخل	3

				المؤسسة؟	
3	مرتفع	0,789	3,76	هل لاحظت أن الإبداع أدى إلى رفع معنويات الموظفين وزيادة تحفيزهم؟	4
/	/	0,632	3,63	تأثير الإبداع على تحسين العمل اليومي	
/	/	0,589	3,57	اجمالي درجة المحور	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتبين من خلال تحليل أبعاد الإبداع داخل المؤسسة أن هناك اهتمامًا واضحًا بتعزيز هذا المفهوم على عدة مستويات. فعلى مستوى بعد تشجيع الإبداع، أظهرت النتائج اتجاهًا مرتفعًا، حيث تُوفّر المؤسسة مناخًا محفزًا يشجّع العاملين على تقديم أفكار جديدة، وتتبنى سياسات مكتوبة تدعم التفكير الإبداعي، مع ضمان تكافؤ الفرص وتخصيص موارد مالية لدعم المبادرات الابتكارية، وهو ما يعكس التزامًا مؤسسيًا قويًا بتعزيز ثقافة الإبداع. غير أن درجة مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأفكار الإبداعية جاءت في حدود متوسطة، ما يشير إلى ضرورة تعزيز مبدأ المشاركة والتشاركية في القرارات الابتكارية. أما فيما يخص بعد دعم الإبداع وتطبيقه في بيئة العمل، فقد سجل هذا البعد اتجاهًا مرتفعًا، حيث تُوفّر المؤسسة بيئة عمل مناسبة، وتنظم دورات تدريبية لتنمية المهارات الإبداعية، وتُشكّل فرق عمل لدراسة وتطوير الأفكار، ما يعكس حرصها على تفعيل الإبداع بشكل عملي ومُنظّم. وفيما يتعلق ببعد تأثير الإبداع على تحسين العمل اليومي، فقد أظهر بدوره اتجاهًا مرتفعًا، حيث تبين أن الإبداع يساهم في تبسيط الإجراءات، ورفع كفاءة الأداء، وتحسين الروح المعنوية للعاملين، مما يدل على دمج فعال للإبداع في الممارسات اليومية للمؤسسة، وانعكاسه الإيجابي على جودة الخدمات ورضا العاملين.

المحور الثاني: جودة الخدمات.

جدول رقم (13): القيم التحليلية لمحور جودة الخدمات

لرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب العبارات
	قل تقدم المؤسسة خدماتها بجودة عالية؟	3,38	0,865	متوسط	9
	هل ترى أن المؤسسة تقوم بتحديث خدماتها بشكل دوري لتلبية احتياجات الزبائن؟	3,56	0,851	مرتفع	5
	هل تشعر أن جودة الخدمة تحسنت بفضل الابداع والتكنولوجيا الجديدة؟	3,48	0,892	مرتفع	6
	هل إجراء مراجعات دورية لتحديث السياسات والإجراءات المتعلقة بجودة الخدمات؟	3,15	1,005	متوسط	11
	هل توجد تقارير دورية توضح أداء المؤسسة في مجال جودة الخدمات؟	3,78	0,903	مرتفع	1
تقييم جودة الخدمات		3,47	0,676	/	/
	هل تسهم الأفكار الإبداعية في تحسين رضا الزبائن؟	3,61	0,845	مرتفع	3
	هل هناك آليات لقياس رضا الزبائن وتحليل آراءهم؟	3,35	0,879	متوسط	10
	هل يتم التواصل مع الزبائن بعد	3,48	0,911	مرتفع	7

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

				تقديم الخدمة لقياس مدى رضاهم؟	
8	مرتفع	1,031	3,43	هل تؤثر ملاحظات الزبائن بشكل مباشر على تطوير الخدمة المقدمة؟	
/	/	0,662	3,47	رضا الزبائن على الخدمة	
13	متوسط	1,132	2,93	هل ترى أن المؤسسة تحافظ على مستوى ثابت من جودة الخدمات؟	0
2	مرتفع	0,837	3,66	هل تقوم المؤسسة بقياس جودة خدماتها بشكل دوري لتحسينها؟	1
12	متوسط	0,919	3,03	هل تعتقد أن المؤسسة تستجيب بسرعة لملاحظات وشكاوى الزبائن لتحسين جودة الخدمات؟	2
4	مرتفع	0,806	3,60	هل لدى المؤسسة خطة طويلة المدى لتحسين جودة خدماتها؟	3
/	/	0,661	3,30	استمرارية وتحسين جودة الخدمات	
/	/	0,601	3,41	اجمالي درجة المحور	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

تشير نتائج الجدول إلى أن المؤسسة تبذل جهودًا ملحوظة في تقييم جودة خدماتها، حيث أظهر هذا البُعد اتجاهًا مرتفعًا في معظم عباراته. ويبرز ذلك من خلال اعتماد المؤسسة على أفكار إبداعية لتحسين رضا الزبائن، ووجود آليات لقياس آرائهم وتحليلها، إضافة إلى تفعيل قنوات التواصل معهم لتقييم جودة الخدمة. كما أن الاستجابة

لملاحظات الزبائن تعتبر مؤشراً إيجابياً على التفاعل المستمر مع متطلباتهم. كل هذه المعطيات تعكس وعياً متقدماً بأهمية التقييم كأداة لتحسين الأداء.

أما بُعد رضا الزبائن عن الخدمة، فقد أظهر اتجاهاً متوسطاً، مما يدل على أن رضا الزبائن متحقق بدرجة مقبولة، لكنه لا يزال دون المستوى المنشود. وثقهم من ذلك ضرورة تعزيز استقرار جودة الخدمات وضمان توافقها الدائم مع توقعات الزبائن، خاصة في ظل بعض التفاوت الظاهر في التجارب والانطباعات.

فيما يخص بُعد استمرارية وتحسين جودة الخدمات، فيلاحظ أن العبارات لم تُسجل لها اتجاهات واضحة، غير أن النتائج الإجمالية توحى بوجود وعي لدى المؤسسة بأهمية التخطيط لتحسين الخدمات على المدى الطويل. ومع ذلك، يبدو أن تطبيق هذه الخطط لم يصل بعد إلى مستوى الأداء الفعال والمستقر، مما يستوجب اعتماد آليات تنفيذ واضحة ومستدامة تضمن تطويراً حقيقياً ومستمر

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم من خلال هذا المبحث عرض وتحليل نتائج البيانات المتحصل عليها من توزيع الاستمارة الخاصة، للتعرف على مدى تبني مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- لدور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات ، والتي تسمح بالإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار مدى صحة الفرضيات، وسيتم ذلك من خلال ما يلي :

- أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

- ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية

- ثالثاً: اختبار الفرضية الرئيسية

اولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية تم إجراء اختبار

كلمجروف- سمرنوف

(Smirnov-Kolmogorov) من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل

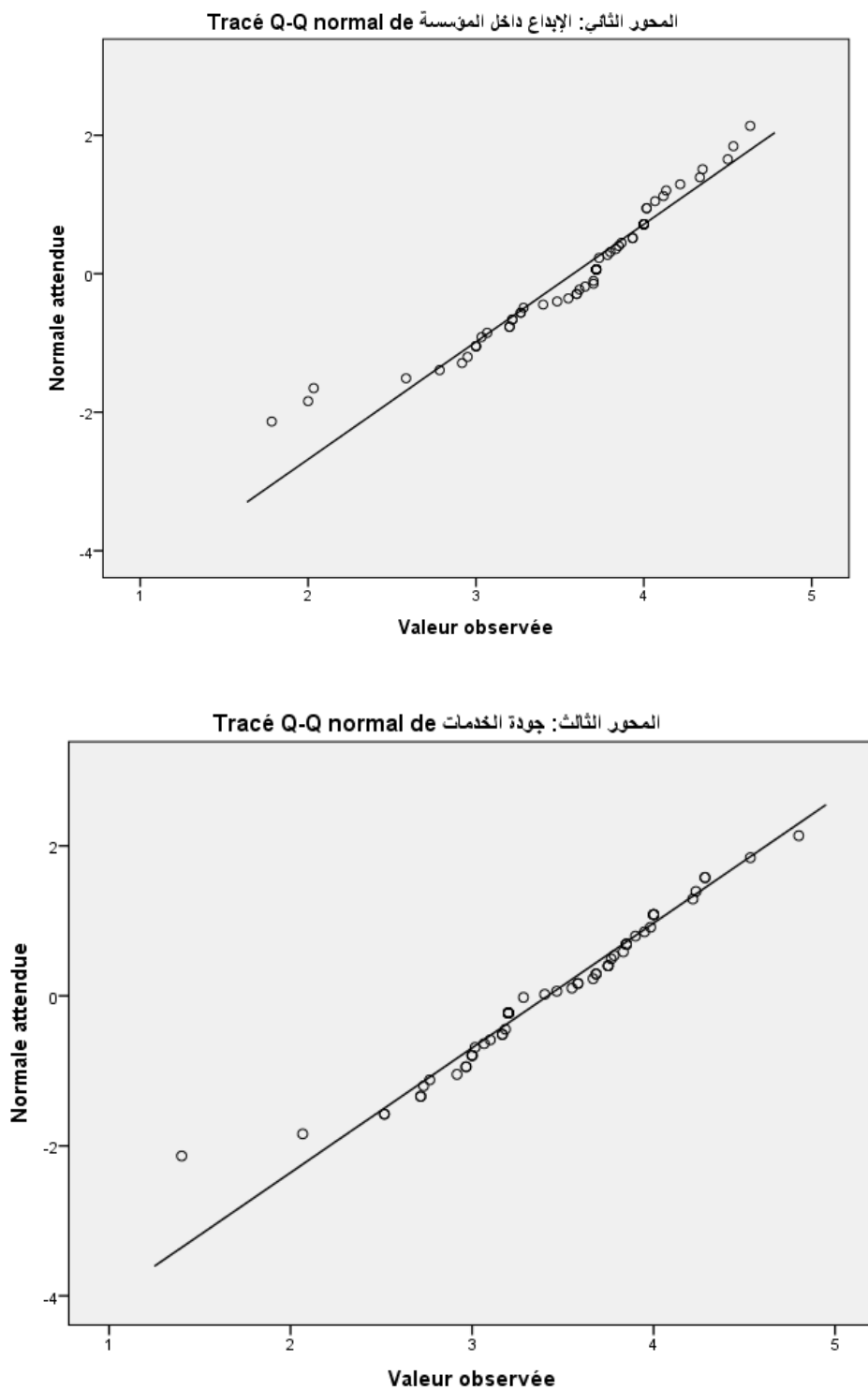
الانحدار أو بعبارة أخرى للتحقق من مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Distribution Normal) كاختبار ضروري للفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً وقد تم إجراء الاختبار بعد توزيع كل الاستمارات وجمعها من قبل أفراد عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (14): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي Shapiro-Wilk

محاور الاستبيان	محتوى المحور	القيم الإحصائية	مستوى الدلالة (sig)
المحور الثاني	الإبداع داخل المؤسسة	0,968	0,115
المحور الثالث	جودة الخدمات	0,933	0,103

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج التحليل الإحصائي spss

شكل رقم (9): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي Shapiro-Wilk



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي spss

تُظهر نتائج الجدول أعلاه أن قيم مستوى الدلالة لكل محور، وكذلك القيمة الإجمالية، تفوق 0.05 (أي أن $\text{sig} > 0.05$)، مما يشير إلى أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي يمكن الاعتماد على الاختبارات المعلمية في التحليل.

ثانيا: اختبار الفرضية الأولى

سيتم عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها بالاستناد إلى ما توصلت إليه أدوات الدراسة، وذلك بهدف الكشف عن دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات داخل مؤسسة اتصالات الجزائر..

ولتحليل دور الإبداع باعتباره المتغير المستقل في تعزيز جودة الخدمات كمتغير تابع، تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط ($Y = ax + b$) ، والذي يُستخدم لدراسة مدى وجود تأثير بين المتغيرين. كما تم استخدام معامل الارتباط (R) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لقياس قوة العلاقة بين الإبداع وجودة الخدمات، إلى جانب حساب معامل التحديد (R^2) لمعرفة نسبة التغير في جودة الخدمات الناتجة عن التغير في مستوى الإبداع..

الجدول رقم (15) : اختبار الفرضية الأولى

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	ثابت الانحدار (β)	معامل الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
	المحور الثالث: جودة الخدمات	0,544	0,284	0,544 ^a	0,296	4,938	24,387	0,000 ^b

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

- الفرضية العدمية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية حول تشجيع الإبداع داخل المؤسسة لتعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة عند مستوى معنوية $(0.05 \geq a)$

- الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية حول تشجيع الإبداع داخل المؤسسة لتعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة عند مستوى معنوية $(0.05 \geq a)$

يتضح من نتائج تحليل الانحدار البسيط الذي أستخدم في معرفة فيما إذا كان هناك دور حول تشجيع الإبداع في تعزيز جودة الخدمات بالمؤسسة محل الدراسة، وهنا نجد أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية ، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0,284) في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0,544) ايجابي، وهو ارتباط متوسط وهذه المعاملات- معامل الانحدار و الارتباط- ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.00 \geq a)$ وهذا ما أوضحه اختبار (T) وهذا دليل على أن جودة الخدمات تتأثر بتشجيع الإبداع داخل المؤسسة، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.296) مما يعني أن نسبة (29,6%) من التغيرات في تشجيع الإبداع داخل المؤسسة لتعزيز جودة الخدمات ، والباقي راجع لعوامل أخرى، وقد أظهر اختبار (F) بأن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية وعليه تقبل الفرضية البديلة التالية:

"يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول تشجيع الإبداع داخل المؤسسة لتعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة عند مستوى معنوية $(0.05 \geq a)$ "

ويمكن كتابة المعادلة بين تشجيع الابداع داخل المؤسسة وتعزيز جودة الخدمات من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي: $Y=0.284x+0.544$ ، حيث أن:

X: تشجيع الابداع

Y: جودة الخدمات

وبالتالي ومن خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أثر تشجيع الابداع داخل المؤسسة في تعزيز جودة الخدمات بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- و هنا يمكن أن نفسر ما اتجه إليه المبحوثين بالموافقة حول محوري الابداع داخل المؤسسة و جودة الخدمات مع عدم وجود فروق حولها بشكل كبير، وعليه تم التأكد من وجود أثر لتشجيع الابداع في تعزيز جودة الخدمات بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-.

ثالثا: اختبار الفرضية الثانية

سيتم عرض وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه في أدوات الدراسة من أجل معرفة دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات، فبأثر الإبداع على جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-، حيث لاختبار الفرضية الرئيسية تم الاعتماد على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط ($Y= ax+b$) الذي يسمح بدراسة إمكانية وجود أثر بين المتغير المستقل الإبداع والمتغير التابع جودة الخدمات، كما تم الاعتماد على معامل الارتباط (R) عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) وقد تم حساب معامل التحديد (R^2) لمعرفة نسبة التغير في المتغير التابع نتيجة للتغير في المتغير المستقل ويمكن توضيح نتائج اختبار الفرضية الثانية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (16) : اختبار الفرضية الثانية

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	ثابت الانحدار (β)	معامل الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
دعم الإبداع و تطبيقه في بيئة العمل	المحور الثالث: جودة الخدمات	0,602	0,351	0,602 ^a	0,362	5,740	32,942	0,000 ^b

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

- الفرضية العدمية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية حول دعم الإبداع وتطبيقه في بيئة العمل لتعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

- الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية حول دعم الإبداع وتطبيقه في بيئة العمل لتعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من نتائج تحليل الانحدار البسيط الذي أستخدم في معرفة فيما إذا كان هناك أثر حول دعم الإبداع وتطبيقه في بيئة العمل لتعزيز جودة الخدمات ، وهنا نجد أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية ، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.351) في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.602) ايجابي، وهو ارتباط مرتفع وهذه المعاملات- معامل الانحدار و الارتباط- ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.00$) وهذا ما أوضحه اختبار (T) وهذا دليل على أن جودة الخدمات تتأثر بدعم الإبداع وتطبيقه في المؤسسة، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.362) مما يعني أن نسبة (36.6%) من التغيرات في تأثير دعم الإبداع وتطبيقه لتعزيز جودة الخدمات والباقي راجع لعوامل أخرى، وقد أظهر اختبار (F) بأن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية وعليه تقبل الفرضية البديلة التالية :

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية حول دعم الإبداع وتطبيقه في بيئة العمل لتعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$)"

ويمكن كتابة المعادلة بين دعم الإبداع وتطبيقه وجودة الخدمات في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي: $Y = 0.351x + 0.602$ ، حيث أن:

X : دعم الإبداع وتطبيقه في بيئة العمل

Y: جودة الخدمات

وبالتالي ومن خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة اثر دعم الإبداع وتطبيقه في بيئة العمل لتعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر - تنبؤ - و هنا يمكن أن نفسر ما اتجه إليه المبحوثين بالموافقة حول محوري الإبداع وجودة

الخدمات مع عدم وجود فروق حولها بشكل كبير، وعليه تم التأكد من وجود أثر لدعم الإبداع وتطبيقه في بيئة العمل لتعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر _تبسة_.

رابعا: اختبار الفرضية الثالثة

الجدول رقم (17): اختبار الفرضية الثالثة

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	ثابت الانحدار (β)	معامل الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
دعم الإبداع و تطبيقه في بيئة العمل	المحور الثالث: جودة الخدمات	0,794	0,624	0,794 ^a	0,630	9,947	98,942	0,000 ^b

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

- الفرضية العدمية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية حول تأثير الإبداع في تحسين العمل اليومي لتعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

- الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية حول تأثير الإبداع في تحسين العمل اليومي لتعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من نتائج تحليل الانحدار البسيط الذي أستخدم في معرفة فيما إذا كان هناك أثر حول تأثير الإبداع في تحسين العمل اليومي لتعزيز جودة الخدمات ، وهنا

نجد أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية ، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.624) في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.794) ايجابي، وهو ارتباط مرتفع وهذه المعاملات- معامل الانحدار و الارتباط- ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.00$) وهذا ما أوضحه اختبار (T) وهذا دليل على أن جودة الخدمات تتأثر بتحسين العمل اليومي بالمؤسسة، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.630) مما يعني أن نسبة (63%) من التغيرات في تأثير الإبداع في تحسين العمل اليومي لتعزيز جودة الخدمات والباقي راجع لعوامل أخرى، وقد أظهر اختبار (F) بأن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية وعليه تقبل الفرضية البديلة التالية :

" يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول تأثير الإبداع في تحسين العمل اليومي لتعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)"

ويمكن كتابة المعادلة بين تأثير الإبداع في تحسين العمل اليومي لتعزيز جودة الخدمات في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي:

$$Y = 0.624x + 0.794$$

حيث أن:

X : تأثير الإبداع في تحسين العمل اليومي

Y: جودة الخدمات

وبالتالي ومن خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة تأثير الإبداع في تحسين العمل اليومي لتعزيز جودة الخدمات -تبسة -و هنا يمكن أن نفسر ما اتجه إليه المبحوثين بالموافقة حول محوري الإبداع داخل المؤسسة و جودة الخدمات مع عدم

وجود فروق حولها بشكل كبير، وعليه تم التأكد من وجود أثر الإبداع في تحسين العمل اليومي لتعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة.-

خامسا: نتائج الفرضية الرئيسية

سيتم عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها بالاستناد إلى ما توصلت إليه أدوات الدراسة، وذلك بهدف الكشف عن دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات داخل مؤسسة اتصالات الجزائر.

ولتحليل دور الإبداع باعتباره المتغير المستقل في تعزيز جودة الخدمات كمتغير تابع، تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط ($Y = ax + b$)، والذي يُستخدم لدراسة مدى وجود تأثير بين المتغيرين. كما تم استخدام معامل الارتباط (R) عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لقياس قوة العلاقة بين الإبداع وجودة الخدمات، إلى جانب حساب معامل التحديد (R^2) لمعرفة نسبة التغير في جودة الخدمات الناتجة عن التغير في مستوى الإبداع.

الجدول رقم (18): اختبار الفرضية الرئيسية

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	ثابت الانحدار (β)	معامل الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
المحور الثاني: الإبداع داخل المؤسسة	المحور الثالث: جودة الخدمات	0,723	0,515	0,723 ^a	0,523	7,977	63,631	0,00 ^b

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

- **الفرضية العدمية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية حول دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$)

- **الفرضية البديلة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية حول دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$)

يتضح من نتائج تحليل الانحدار البسيط الذي أستخدم في معرفة فيما إذا كان هناك دور للإبداع في تعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر ، وهنا نجد أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للإبداع على جودة الخدمات ، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.515) في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.723) ايجابي، وهو ارتباط مرتفع وهذه المعاملات- معامل الانحدار و الارتباط- ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.00$) وهذا ما أوضحه اختبار (T) وهذا دليل على أن جودة الخدمات تتأثر بالإبداع داخل المؤسسة ، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.523) مما يعني أن نسبة (52.3%) من التغيرات في تأثير الإبداع على جودة الخدمات والباقي راجع لعوامل أخرى، وقد أظهر اختبار (F) بأن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية وعليه تقبل الفرضية البديلة التالية :

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية حول دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$)"

ويمكن كتابة المعادلة بين الإبداع وجودة الخدمات في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي: $Y = 0.515x + 0.723$ ، حيث أن:

X : الإبداع

Y: جودة الخدمات

وبالتالي ومن خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أثر الإبداع على جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- و هنا يمكن أن نفسر ما اتجه إليه المبحوثين بالموافقة حول محوري الإبداع و جودة الخدمات مع عدم وجود فروق حولها بشكل كبير، وعليه تم التأكد من وجود أثر الإبداع على جودة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-.



خاتمة



خاتمة:

أصبح الإبداع اليوم أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق التميز والاستجابة الفعّالة لمتطلبات البيئة المعاصرة، فهو لا يقتصر على الابتكار في المنتجات فقط، بل يشمل أيضاً تحسين العمليات، تطوير أساليب العمل، وتقديم خدمات ذات قيمة مضافة. من جهة أخرى، تُعد جودة الخدمات مقياساً حاسماً لنجاح المؤسسة في تحقيق رضا الزبائن والمحافظة عليهم، وهي تعكس مدى كفاءة الأداء الداخلي ومدى قدرة المؤسسة على تلبية توقعات المتعاملين بصورة فعّالة ومرنة.

إن العلاقة بين الإبداع وجودة الخدمات علاقة تكاملية، حيث يُسهم الإبداع في تطوير وتحسين جودة الخدمات من خلال تقديم حلول جديدة، وتجاوز التحديات التقليدية، وابتكار أساليب تتناسب مع التحولات المستمرة في السوق واحتياجات الزبائن. وفي هذا السياق، كشفت الدراسة التي أُجريت على مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة، عن وجود أثر واضح للإبداع في رفع مستوى جودة الخدمات، مما ساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة، وزيادة مستوى رضا الزبائن، وتعزيز صورتها لدى الجمهور.

وعليه، يمكن القول إن الإبداع لا يُعد خياراً ثانوياً، بل يمثل ضرورة حتمية لكل مؤسسة تسعى إلى تحقيق جودة عالية في خدماتها، وضمان استمرارية تواجدها ونجاحها في بيئة تتسم بسرعة التغير وتزايد حدة المنافسة.

نتائج نظرية وتطبيقية

فيما يلي عرض موجز لأبرز النتائج النظرية والميدانية التي توصلت إليها

الدراسة:

يُعد الإبداع من أهم العوامل التي تُسهم في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الحديثة.

- يساعد الإبداع على الاستجابة الفعّالة لمتغيرات البيئة الخارجية واحتياجات الزبائن المتجددة.
- المؤسسات التي تتبنى ثقافة الإبداع تكون أكثر قدرة على تطوير خدماتها ومواجهة التحديات التنافسية.
- الإبداع يُحفّز الموظفين على تقديم أفكار جديدة، مما يرفع من مستوى الأداء العام داخل المؤسسة.
- يُساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تدعم المرونة التنظيمية والابتكار في تقديم الحلول.
- يُعتبر عاملاً رئيسياً لتحقيق رضا الزبائن وتعزيز الولاء من خلال تحسين تجربة الخدمة.
- أظهرت نتائج جداول الاستبيان ومناقشة الفرضيات أن للإبداع دوراً بالغ الأهمية في تعزيز جودة الخدمات داخل مؤسسة اتصالات الجزائر.
- يتبين من خلال نتائج الدراسة أن تأثير الإبداع على تعزيز جودة الخدمات بمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة - هو تأثير إيجابي، وأن زيادة الاهتمام بممارسات الإبداع من شأنه أن يرسّخ علاقة تكاملية بين الإبداع وجودة الخدمات داخل المؤسسة.
- أظهرت النتائج أن تشجيع الإبداع داخل المؤسسة يساهم في رفع جودة الخدمات، من خلال تحفيز الموظفين على الابتكار وتقديم أفكار جديدة تساهم في تحسين الأداء.

- كشفت الدراسة أن دعم الإبداع وتطبيقه في بيئة العمل يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات، حيث يساعد ذلك في خلق جو عمل إيجابي يتيح تطوير الحلول وابتكار أساليب جديدة لإنجاز المهام.
- أوضحت النتائج أن الإبداع يساهم في تحسين العمل اليومي داخل المؤسسة، مما ينعكس بشكل إيجابي على جودة الخدمات المقدمة من خلال تبسيط الإجراءات وزيادة الفعالية.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، تظهر الحاجة إلى تقديم بعض التوجيهات التي تساعد في تعزيز دور الإبداع وتحسين جودة الخدمات داخل المؤسسة، ونذكرها في ما يلي:

- تهيئة بيئة عمل داعمة ومحفزة على الإبداع والتفكير الابتكاري.
- فتح قنوات تواصل فعّالة مع الزبائن لاستلهم أفكار جديدة.
- الاستثمار في أدوات وتقنيات حديثة تدعم الإبداع المؤسسي.
- اعتماد قيادة داعمة للتغيير والإبداع التنظيمي.

آفاق الدراسة:

من أجل فتح آفاق جديدة للبحث والدراسة، نقترح بعض التوجهات المستقبلية التي يمكن أن تشكل موضوعات لبحوث قادمة:

- علاقة التحول الرقمي بالإبداع المؤسسي وجودة الخدمة
- تقييم العلاقة بين الإبداع الجماعي وتحقيق استدامة جودة الخدمات
- تصميم نموذج إبداعي لتحسين جودة الخدمات في المؤسسات العمومية

قائمة المراجع



قائمة المصادر والمراجع

1- الكتب

- اسامة محمد خيرى، ادارة الإبداع والابتكارات، دار الـراية للنشر والتوزيع، الاردن - عمان، الطبعة الاولى، 2012
- بلال خلف السكارنه، الإبداع الاداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى، 2011
- عبد الله حسن مسلم، الابداع والابتكار الاداري في التنظيم والتنسيق، دار المعتر للنشر والتوزيع، الأردن - عمان، الطبعة الاولى
- محمد جاسم وليد عبيدي، باسم محمد العبيدي، الاء محمد العبيدي، الابداع و التفكير الابتكاري و تتميته في التربية و التعليم ، دار ديونو للنشر و التوزيع، للأردن عمان، الطبعة الأولى، 2010
- محمود عبد الفتاح، الاقتصاد والإبداع، دار الفكر العربي، 2018.
- مسلم عبد الله حسن، الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق عمان: دار المعتر، 2014

2- المجلات

- أيوب محمود محمد، أثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون: دراسة تطبيقية على عينة من مشتركى شركة إيرث لنك لخدمات الإنترنت، محافظة أربيل، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 18 أبريل 2020
- حسن، عادل علي محمد، 2014، استخدام نموذج الانحدار متعدد الاستجابات في قياس جودة الخدمات الصحية، مجلة البحوث المالية و التجارية (كلية التجارة جامعة بور سعيد)-مصر، عدد(4)

- حواس عبد الرزاق، "مساهمة في تحسين جودة خدمات التعليم العالي بانتهاج إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الجزائرية" أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2016
- رجراج الزوهير، دور الابداع في تحسين الاداء الصناعي للمؤسسة، 2جامعة لونييسي علي البلدية، الجزائر، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير و التجارة، العدد الواحد والثلاثون، 2015
- سعدي وحيدة، ولهي حنان (2015)، الابداع التنظيمي: رؤية معاصرة لإدارة المنظمات، مجلة الدراسات و الابحاث، جامعة الجلفة، عدد (19)
- عبد الحكيم عبد الرحمن المنهاوي، أحمد مهدي حسين، وسامح علي مصطفى محمود، "قياس مستوى جودة الخدمة ببرامج الدراسات العليا: دراسة تطبيقية لبرنامج ماجستير إدارة الجودة بمعهد الإنتاجية والجودة"، المجلة العربية للنشر العلمي AJSP، العدد 31، مايو 2021
- قياتي عاشور، قراءة نظرية في مفهوم الإبداع، مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة بني سويف، مصر، العدد 57
- محمد الأمين كروش، والطاهر لحرش. "دور الإبداع التنظيمي في تحقيق أداء متميز للمؤسسة على ضوء النموذج الأوروبي لإدارة التميز." مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 12، العدد 2 2020
- محمد تركي عبد الجبار المزهر، "أبعاد جودة الخدمة وتأثيرها في تحقيق رضا الزبون: دراسة ميدانية في عينة من المنظمات المصرفية العراقية" رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، 2006
- يوسف حسن، طه ورضا سراج، "أثر الإبداع التكنولوجي على تنافسية المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة موبيليس"، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، المجلد 19، العدد 32 2023

3- الأطروحات والرسائل الجامعية

أ. الرسائل و الأطروحات:

- او سليمان سمية، استراتيجية جودة الخدمات وأثرها على تحقيق وتنمية الميزة التنافسية لشركات التأمين في الجزائر: دراسة حالة شركة اكسا للتأمينات، اطروحة الدكتوراه، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم السياسة والعلاقات الدولية، 2021.
- بن الزين نجاة، مريني محمد أمين، أثر الابداع التسويقي في تحسين جودة الخدمات دراسة حالة :الخطوط الجوية الجزائرية: (مذكرة نيل ماستر ، جامعة قصدي مرباح ورقلة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، 2022)
- ولهي حنان، دور الإبداع التنظيمي في تفعيل الاتصال بالمؤسسة الاستشفائية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية علوم الاعلام والاتصال السمعي والبصري، قسم الاتصال والعلاقات العامة، تخصص الاتصال والعلاقات العامة، جامعة قسنطينة 3، 2018
- العربي بن حورة، بومعزة بن عيسى، مساهمة الابداع التنظيمي في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدية : (مذكرة لنيل الماستر، جامعة يحي فارس بالمدية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، 2022)
- عمر طلال عبد القادر العبيدي ، دور الابداع التنظيمي في تحسين جودة الخدمات الصحية دراسة استطلاعية في مستشفى الموصل العام:(رسالة الدبلوم العالي ، جامعة الموصل ، كلية الادارة والاقتصاد ، 2021)
- محبوب سعية، علاقة التسويق الداخلي والتفاعلي بجودة الخدمة لتحقيق الولاء، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018

- نواله مريم، أهمية الابداع و الابتكار في تعزيز جودة الخدمات البنكية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسويق، جامعة الجيلالي ليايس، سيدي بلعباس، 2016
- هندي فاضل الفاضل، أثر الإبداع التسويقي والمعرفة التسويقية على الأداء التسويقي في شركات الاتصالات الأردنية: دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء، ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، 2011
- هاني سمير منصور ، الإبداع التنظيمي وأثره في مستوى جودة الخدمة دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية: (أطروحة الدكتوراه ، جامعة الجزائر 3 ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، 2023)
- [بن عاشور ليلي](#)، دور وفعالية الابتكار والابداع التسويقي في خلق ميزة تنافسية داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية على مستوى الجزائر العاصمة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، السنة 2018-2019
- حسان بوزيان، "أثر جودة الخدمة على رضا الزبون: دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر في مدينة العلمة سطيف" مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب البليدة، 2013،
- خراز الأخضر، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية: دراسة حالة مؤسسة EGTT مركب هام ري سعيدة أنموذجا مذكرة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان، 2011
- رمضان عمومن، علاقة الانماط القيادية بمستوى الإبداع الاداري والتطوير التنظيمي للمؤسسات الجامعية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، شعبة علم النفس، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014

- قدري احمد معراج، اثر التمكين الإداري على الابداع التنظيمي، دراسة ميدانية لمديرية الصيانة لشركة صوناتراك، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم، التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة السنة 2015
 - بوعنان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء: دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية بسكيكدة مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2007
 - سيساني ميدون، إدارة الإبداع والابتكار، مطبوعة مقدمة لطلبة السنة الثانية ماستر تيارت: جامعة ابن خلدون، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2021
 - روميصة غلومي، نجاه محمودي، دور الإبداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية لدى المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2022
 - عبد الرحمن محمد جبر، الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة ماجستيرادارة اعمال، الجامعة الإسلامية - غزة، 2010
5. المطبوعات
- الطيف عبد الكريم، محاضرات في إدارة الإبداع والابتكار بومرداس: جامعة محمد بوقرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
 - عموري، أحمد. محاضرات في مدخل للخدمات. تسييمسيلات: المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي، 2019-2020
 - حازم أحمد فروانة، مطبوعة جودة الخدمات الجزائر: جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، 2020-2021
6. المراجع باللغة الأجنبية

- Alice N Ngone, **ROLE OF CREATIVE AND INNOVATIVE**

- Hazril Izwar Ibrahim, Aerni Isa, Organizational **Support and Creativity**
- Shaban, Farsat Ali, Dilgash M. Salih, and Waleed Al-Zaidi. **"The Impact of Creativity Elements on Educational Service – A Case Study From Iraq"**.

7. المواقع الإلكترونية

- <https://for-may-227.blogspot.com>
- <https://bakkah.com/ar/knowledge-center> على
- <https://blog.ajsrp.com>
- <https://norah2200.wordpress.com>
- <https://www.ejaba.com/>

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة تبسة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

استمارة ميدانية ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص إدارة أعمال

**دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات في المؤسسات
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر – تبسة.**

إعداد الطالبتين:

- سمائل مريم
- شرفي سهيلة

تحت إشراف:

- أ.د. حناشي التوفيق

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

- في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص أعمال والموسومة بعنوان: دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- يسرني أن أقدم إليكم بهذا الاستبيان بهدف جمع البيانات والمعلومات الضرورية المتعلقة بموضوع الدراسة ورصد آراء وملاحظات الموظفين مدى تبني المؤسسة لأفكار وأساليب إبداعية في بيئة العمل.
- نؤكد أن جميع المعلومات المقدمة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط واستعمال بسرية تامة.
 - نشكر لكم تعاونكم ومساهمتمكم القيمة في نجاح هذا العمل.

الملاحق

استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة أعمال والموسومة بعنوان **دور الإبداع في تعزيز جودة الخدمات دراسة حالة بمؤسسة اتصالات الجزائر - تيسة -** يسرني أن أقدم إليكم بهذا الاستبيان بهدف جمع البيانات والمعلومات الضرورية المتعلقة بموضوع الدراسة ورصد آراء وملاحظات الموظفين مدى تبني المؤسسة لأفكار وأساليب إبداعية في بيئة العمل.

- نؤكد أن جميع المعلومات المقدمة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط واستعمال بسرية تامة.

- نشكر لكم تعاونكم ومساهمتم القيمة في نجاح هذا العمل العلمي.

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

العمر: أقل من 25 سنة ☐

من 25 إلى أقل من 35 سنة ☐

من 35 إلى أقل من 45 سنة ☐

من 45 سنة فأكثر ☐

المستوى التعليمي:

ثانوي ☐

تقني سامي ☐

ليسانس ☐

ماستر أو أعلى ☐

الحالة الاجتماعية

أعزب ☐

متزوج ☐

الوظيفة الحالية داخل المؤسسة

منصب إداري ☐

منصب تقني ☐

خدمة الزبائن ☐

الملاحق

عدد سنوات الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر

- ☐ أقل من 05 سنوات
- ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات
- ☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة
- ☐ من 15 سنة فأكثر

المحور الثاني: الإبداع داخل المؤسسة

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية بوضع علامة (X)

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تشجيع الإبداع داخل المؤسسة					
1. هل تشعر أن المؤسسة تشجع الموظفين على تقديم أفكار جديدة؟					
2. هل توجد سياسات مكتوبة داخل المؤسسة تدعم وتشجع التفكير الإبداعي؟					
3. هل تمنح المؤسسة فرصا متساوية لجميع الموظفين لعرض أفكارهم الجديدة؟					
4. هل تخصص المؤسسة ميزانية أو موارد لرغم الأفكار المبدعة؟					
5. هل تشارك الإدارة الموظفين في صنع القرارات الإبداعية؟					
دعم الإبداع وتطبيقه في بيئة العمل					
6. هل تشعر أن المؤسسة توفر بيئة عمل تحفز على الإبداع (مساحة للنقاش، أدوات، وقت مخصص للتفكير الإبداعي)؟					
7. هل يتم تطبيق الأفكار الجديدة التي يتم اقتراحها من قبل الموظفين؟					
8. هل يتم تدريب الموظفين على المهارات التفكير الإبداعي بشكل منتظم؟					
9. هل توجد لجان أو فرق عمل متخصصة لدراسة وتطوير الأفكار الجديدة المقترحة؟					
تأثير الإبداع على تحسين العمل اليومي					
10. هل لاحظت تحسنا في طرق العمل داخل المؤسسة نتيجة للأفكار الإبداعية؟					
11. هل يشارك الموظفون أفكارهم بحرية بشأن تحسين الأداء والخدمات؟					
12. هل تعتقد أن الإبداع يساعد في تحسين فعالية العمل اليومي داخل المؤسسة؟					

الملاحق

					13. هل ساهم تطبيق أفكار جديدة في تبسيط الإجراءات الروتينية داخل المؤسسة؟
					14. هل لاحظت أن الإبداع أدى إلى رفع معنويات الموظفين وزيادة تحفيزهم؟

المحور الثالث: جودة الخدمات

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تقييم جودة الخدمات					
1. قل تقدم المؤسسة خدماتها بجودة عالية؟					
2. هل ترى أن المؤسسة تقوم بتحديث خدماتها بشكل دوري لتلبية احتياجات الزبائن؟					
3. هل تشعر أن جودة الخدمة تحسنت بفضل الإبداع والتكنولوجيا الجديدة؟					
4. هل إجراء مراجعات دورية لتحديث السياسات والإجراءات المتعلقة بجودة الخدمات؟					
5. هل توجد تقارير دورية توضح أداء المؤسسة في مجال جودة الخدمات؟					
رضا الزبائن على الخدمة					
6. هل تسهم الأفكار الإبداعية في تحسين رضا الزبائن؟					
7. هل هناك آليات لقياس رضا الزبائن وتحليل آراءهم؟					
8. هل يتم التواصل مع الزبائن بعد تقديم الخدمة لقياس مدى رضاهم؟					
9. هل تؤثر ملاحظات الزبائن بشكل مباشر على تطوير الخدمة المقدمة؟					
استمرارية وتحسين جودة الخدمات					
10. هل ترى أن المؤسسة تحافظ على مستوى ثابت من جودة الخدمات؟					
11. هل تقوم المؤسسة بقياس جودة خدماتها بشكل دوري لتحسينها؟					
12. هل تعتقد أن المؤسسة تستجيب بسرعة لملاحظات وشكاوى الزبائن لتحسين جودة الخدمات؟					
13. هل لدى المؤسسة خطة طويلة المدى لتحسين جودة خدماتها؟					

Reliability
Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,940	27

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تشجيع الإبداع داخل المؤسسة	132,1744	329,906	,745	,937
دعم الإبداع و تطبيقه في بيئة العمل	132,1294	327,026	,790	,936
تأثير الإبداع على تحسين العمل اليومي	132,0711	326,968	,891	,936
المحور الثاني: الإبداع داخل المؤسسة	132,1250	327,875	,915	,936
تقييم جودة الخدمات	132,2311	326,854	,835	,936
رضا الزبائن على الخدمة	132,2336	326,568	,866	,936
استمرارية و تحسين جودة الخدمات	132,3961	329,208	,755	,937
المحور الثالث: جودة الخدمات	132,2869	327,460	,916	,936

معامل الارتباط بيرسون

Correlations		تشجيع الإبدااع داخل المؤسسة	دعم الإبدااع و تطبيقه في بيئة العمل	تأثير الإبدااع على تحسين العمل اليومي
تشجيع الإبدااع داخل المؤسسة	Pearson Correlation	1	,748**	,620**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	60	60	60
دعم الإبدااع و تطبيقه في بيئة العمل	Pearson Correlation	,748**	1	,695**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	60	60	60
تأثير الإبدااع على تحسين العمل اليومي	Pearson Correlation	,620**	,695**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	60	60	60
المحور الثاني: الإبدااع داخل المؤسسة	Pearson Correlation	,886**	,922**	,862**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	60	60	60
تقييم جودة الخدمات	Pearson Correlation	,570**	,558**	,695**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	60	60	60
رضا الزبائن على الخدمة	Pearson Correlation	,506**	,622**	,777**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	60	60	60
استمرارية و تحسين جودة الخدمات	Pearson Correlation	,394**	,448**	,676**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000
	N	60	60	60
المحور الثالث: جودة الخدمات	Pearson Correlation	,544**	,602**	,794**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	60	60	60

Correlations		المحور الثاني: الإبدااع داخل المؤسسة	تقييم جودة الخدمات	رضا الزبائن على الخدمة
تشجيع الإبدااع داخل المؤسسة	Pearson Correlation	,886**	,570**	,506**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	60	60	60
دعم الإبدااع و تطبيقه في بيئة العمل	Pearson Correlation	,922**	,558**	,622**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	60	60	60
تأثير الإبدااع على تحسين العمل اليومي	Pearson Correlation	,862**	,695**	,777**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	60	60	60

الملاحق

المحور الثاني: الإبداع داخل المؤسسة	Pearson Correlation	1	,680**	,711**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	60	60	60
تقييم جودة الخدمات	Pearson Correlation	,680**	1	,765**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	60	60	60
رضا الزبائن على الخدمة	Pearson Correlation	,711**	,765**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	60	60	60
استمرارية و تحسين جودة الخدمات	Pearson Correlation	,565**	,632**	,763**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	60	60	60
المحور الثالث: جودة الخدمات	Pearson Correlation	,723**	,888**	,934**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	60	60	60

Correlations

		استمرارية و تحسين جودة الخدمات	المحور الثالث: جودة الخدمات
تشجيع الإبداع داخل المؤسسة	Pearson Correlation	,394**	,544**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000
	N	60	60
دعم الإبداع و تطبيقه في بيئة العمل	Pearson Correlation	,448**	,602**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	60	60
تأثير الإبداع على تحسين العمل اليومي	Pearson Correlation	,676**	,794**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	60	60
المحور الثاني: الإبداع داخل المؤسسة	Pearson Correlation	,565**	,723**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	60	60
تقييم جودة الخدمات	Pearson Correlation	,632**	,888**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	60	60
رضا الزبائن على الخدمة	Pearson Correlation	,763**	,934**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	60	60
استمرارية و تحسين جودة الخدمات	Pearson Correlation	1	,884**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	60	60

المحور الثالث: جودة الخدمات	Pearson Correlation	,884**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المتوسط الحسابي والانحراف

Statistics						
	الجنس	العمر	المستوى التعليمي	الحالة الإجتماعية	الوظيفة الحالية	سنوات الخدمة
Mean	1,5167	2,5000	2,6833	1,7833	2,0667	2,5667
Std. Deviation	,50394	,89253	,99986	,41545	,84104	1,06352

Statistics							
	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7
Mean	3,5333	3,4833	3,7500	3,5667	3,3167	3,5667	3,5500
Std. Deviation	,92913	,81286	,67961	,88999	,94764	,83090	,85222

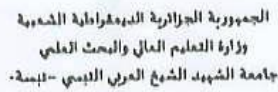
Statistics							
	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14
Mean	3,5667	3,6167	3,6833	3,7833	3,7833	3,1500	3,7667
Std. Deviation	1,03115	,78312	,89237	,71525	,82527	1,08651	,78905

Statistics							
	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7
Mean	3,3833	3,5667	3,4833	3,1500	3,7833	3,6167	3,3500
Std. Deviation	,86537	,85105	,89237	1,00549	,90370	,84556	,87962

Statistics							
	B8	B9	B10	B11	B12	B13	تصنيف الإبداع داخل المؤسسة
Mean	3,4833	3,4333	2,9333	3,6667	3,0333	3,6000	3,5300
Std. Deviation	,91117	1,03115	1,13297	,83700	,91996	,80675	,64395

Statistics					
	رضا الزبائن على الخدمة	تقييم جودة الخدمات	المحور الثالث: الإبداع داخل المؤسسة	تأثير الإبداع على تحسين العمل اليومي	دعم الإبداع وتطبيقه في بيئة العمل
Mean	3,4708	3,4733	3,5794	3,6333	3,5750
Std. Deviation	,66238	,67695	,58921	,63263	,70756

Statistics		
	المحور الثالث: جودة الخدمات	استمرارية و تحسين جودة الخدمات
Mean	3,4175	3,3083
Std. Deviation	,60134	,66122



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
 نهاية عمادة الكلية مكلفة بالقراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
 مصلحة التعليم والتقييم



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
نيابة عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
مصلحة التعليم والتقييم

اتفاقية الترخيم

الرقم: 20237

المادة الأولى: هذه الاتفاقية تضبط علاقة جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة- ممثلة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

مع المؤسسة:
تبسة
مقرها:

ممثلة من طرف:
المسيرة:
الوظيفة:
تبسة

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم ترخيص تطبيقي للطلبة الاتية أسماؤهم:

1-
2-
3-
4-
5-

مستور التخصص:
عنوان المذكرة:
الاستاذ المشرف:
تبسة

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم ترخيص تطبيقي للطلبة الاتية أسماؤهم:

1-
2-
3-
4-
5-

ليسانس التخصص:
عنوان تقرير الترخيم:
الاستاذ المشرف:
تبسة

وذلك طبقا للمرسوم رقم: 90-88 المؤرخ في: 1988/05/03 القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1989.

المادة الثانية: يهدف هذا التريض الى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرنامج والمخططات التعليمية في تخصص الطلبة المعنيين



المادة الثالثة: التريض التطبيقي يجري في مصلحة
المرحلة التجارية
الفترة من: 04/04 إلى 06/04

المادة الرابعة: برنامج التريض المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة:

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر بمناخية تنفيذ التريض التطبيقي هؤلاء الأشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الأمثل للتنفيذ الأمثل للبرنامج وكل غياب للمتريض ينبغي أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية.

المادة السادسة: خلال التريض التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المتريض مجموع الموثقين في وجباته المحددة في النظام الداخلي وعليه يحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم أماكن تريضهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الأمن والنظافة وتبين لهم الأخطاء الممكنة.

المادة السابعة: في حالة الإخلال بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في إنهاء تريض الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

المادة الثامنة: تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المتريض ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهر بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والأمن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التريض.

المادة التاسعة: في حالة حادث ما على المتريضين يمكن التوجيه يجب على المؤسسة أن تلجأ إلى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريرها مفصلا مباشرة إلى القسم.

المادة العاشرة: تتحمل المؤسسة التكاليف بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجود ولا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية القل ، المسكن ، الطعام.

إدارة القسم



إدارة المؤسسة المستقبلة

