



جامعة 8 ماي 1945

قالمة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

تحت عنوان

أثر اللوجستيك على جودة الخدمة

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة قالمة -

إشراف الدكتور:

قدوم لزهر

إعداد الطالبين :

محمداتي سلسبيل

غزلاني كنوز قطر الندى

السنة الجامعية 2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الحمد لله والشكر له كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، عدد خلقه ورضا نفسه وزنة عرشه ومداد كلماته على أن من عليّ بإنجاز هذا العمل، والصلاة والسلام أفضل الخلق نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم تسليما كثيرا.

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان للأستاذ المشرف، **قيدوم زهر** أود أن أعتنم هذه الفرصة حتى أشكرك على دعمك السخي والكبير لي للخروج بهذا العمل حتى النهاية، والحمد لله الذي سخر هذه الفرصة لي.

أيضا أوجه شكري وامتناني للأستاذ، **بوناب محمد** على ما قدمه لنا من معلومات وتوجيهات طيلة سنوات الدراسة.

كما أتوجه بالشكر المسبق إلى أعضاء لجنة المناقشة، كذلك أشكر جميع أساتذة قسم علوم التسيير.

وكذلك نشكر لكل من ساهم في تحضير هذا العمل من قريب أو من بعيد.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر أبعاد اللوجستيك على تحقيق جودة الخدمات المقدمة للزبائن، حيث تم استخدام الاستمارة كأداة بحث رئيسية وزعت على (50) عينة من الإطارات العاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع قالمة- وبعد المعالجة الإحصائية توصلنا إلى أن هناك تأثير كبير لبعء الشراء على جودة الخدمات، وباقي الأبعاد (التخزين، إدارة المخزون، النقل) لم يكن لها تأثير كبير على تحقيق متطلبات الجودة في خدمات المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: اللوجستيك، الشراء، المخزون، النقل، خدمة الزبون.

Abstract:

This study aims to identify the impact of logistic in its various dimensions, on the quality of services of Algeria Telecom Company.

In order to answer the problematic of this research, we relied on the descriptive approach, the analytical approach, and the statistical approach, to analyze the study questionnaire, which was distributed to a sample of 50 employees in the company, using the statistical package Spss v.25.

By analyzing the answers of the sample, the research showed that logistic of Algeria Telecom Company affects the quality of services of the company. In only one dimensions (the purchase). While the rest of the dimensions had no significant impact on achieving quality requirement in the service in the institution.

Keywords:

Logistics, purchasing, inventory, transportation, customer service.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	شكر وعرفان
II	ملخص الدراسة
IV	فهرس المحتويات
VI	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
X	قائمة الملاحق
أ-	مقدمة عامة
الفصل الأول: مدخل الى اللوجستيك	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية اللوجستيك
4	المطلب الأول: نبذة تاريخية حول ظهور مصطلح اللوجستيات (الإمداد)
5	المطلب الثاني: أسباب ظهور اللوجستيك في المؤسسة.
6	المطلب الثالث: تطور مفهوم اللوجستيك
10	المطلب الرابع: أهمية وأهداف اللوجستيك.
14	المبحث الثاني: إدارة الأنشطة اللوجستية
14	المطلب الأول: التخطيط والتنظيم والرقابة اللوجستية.
22	المطلب الثاني: الأنشطة الأساسية والأنشطة الداعمة للوجستيك.
25	المطلب الثالث: علاقة اللوجستيك بوظائف المؤسسة.
28	المطلب الرابع: نظم المعلومات اللوجستية.
31	خلاصة
الفصل الثاني: جودة الخدمة	
33	تمهيد
34	المبحث الأول: ماهية جودة الخدمة
34	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة وأهميتها.
36	المطلب الثاني: أهداف جودة الخدمات.
37	المطلب الثالث: نماذج قياس جودة الخدمة.
41	المطلب الرابع: أبعاد جودة الخدمة.

فهرس المحتويات

44	المبحث الثاني: سيرورة جودة الخدمات
44	المطلب الأول: متطلبات تحقيق جودة الخدمة.
46	المطلب الثاني: المطلب الثاني: مراحل تطبيق جودة الخدمة.
48	المطلب الثالث: مشاكل وعوامل نجاح تطبيق جودة الخدمة.
50	المطلب الرابع: دور جودة العمليات اللوجستية في جودة الخدمات.
53	خلاصة.
54	الفصل الثالث: دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية قالمة -
55	تمهيد
56	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة
56	المطلب الأول: تعريف المؤسسة محل الدراسة.
58	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي.
61	المطلب الثالث: أهداف وخدمات المؤسسة.
67	المطلب الرابع: وظيفة اللوجستيك في المؤسسة.
69	المبحث الثاني: منهجية الدراسة
69	المطلب الأول: تقديم مجتمع وعينة الدراسة
69	المطلب الثاني: نموذج الدراسة
71	المطلب الثالث: أدوات جمع وتحليل البيانات
73	المطلب الرابع: صدق وثبات الدراسة
86	المبحث الثالث: التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
87	المطلب الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة
92	المطلب الثاني: تحليل محاور الدراسة
107	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
114	المطلب الرابع: مناقشة النتائج
118	خلاصة
118	خاتمة عامة
119	قائمة المراجع
120	الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
08	خصائص اللوجستيك خلال مراحل تطوره.	01
15	أمثلة عن القرارات الإستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية للأعمال اللوجستية.	02
72	المحاور الأساسية والفرعية للدراسة	03
73	مقياس ليكرت الخماسي	04
73	درجات مقياس ليكرت	05
75	معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد النقل	06
76	معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد التخزين	07
77	معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد إدارة المخزون	08
78	معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد الشراء	09
79	معاملات الارتباط لكل بعد مع المحور الذي تنتمي اليه	10
80	معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد الملموسية	11
81	معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد الاعتمادية	12
82	معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد الاستجابة	13
83	معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد الأمان	14
84	معاملات الارتباط لكل بعد مع المحور الذي تنتمي اليه	15
85	معامل الفاكرونباخ لقياس مدى ثبات محاور الدراسة	16
86	اختبار اعتدالية التوزيع	17
87	توزيع عينة الدراسة وفقا للجنس	18
88	توزيع عينة الدراسة وفقا للعمر	19
89	توزيع أفراد العينة وفقا للمؤهل العلمي	20

قائمة الجداول

90	توزيع أفراد العينة وفقا للخبرة	21
92	التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لعبارات بعد النقل.	22
94	التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لعبارات بعد التخزين.	23
96	التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لعبارات بعد إدارة المخزون	24
98	التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لعبارات بعد الشراء	25
100	التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لعبارات بعد الملموسية	26
102	التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لعبارات بعد الاعتمادية	27
104	التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لعبارات بعد الاستجابة	28
105	التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لعبارات بعد الامان	29
107	نتائج تقديرات معلمات النموذج الخطي لمؤسسة "اتصالات الجزائر".	30
109	تحليل التباين ANOVA لنموذج الانحدار الخطي المتعدد	31
109	معامل التحديد لنموذج الدراسة	32
112	نتائج اختبار تحليل التباين (Anova) للفروقات في إجابات الأفراد حول اللوجستيك ومتغير الجنس.	33
112	نتائج اختبار تحليل التباين (Anova) للفروقات في إجابات الأفراد حول اللوجستيك ومتغير العمر	34
113	نتائج اختبار تحليل التباين (Anova) للفروقات في إجابات الأفراد حول اللوجستيك ومتغير المؤهل العلمي.	35
113	نتائج اختبار تحليل التباين (Anova) للفروقات في إجابات الأفراد حول اللوجستيك ومتغير الخبرة.	36

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
10	سلسلة اللوجستيك	01
16	مثلث اتخاذ قرار اللوجستيك	02
18	الهيكل التنظيمي التقليدي للوجستيك	03
19	الهيكل التنظيمي للوجستيك المتكامل	04
19	المكانة الحديثة للوجستيك	05
21	عملية الرقابة اللوجستية	06
27	علاقة اللوجستيك بالتسويق والإنتاج	07
35	مفهوم جودة الخدمة	08
39	نموذج تحليل الفجوات	09
47	المراحل الخمس لتطبيق جودة الخدمة	10
52	دور جودة العمليات اللوجستية في جودة الخدمات	11
58	الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر	12
70	نموذج الدراسة	13
87	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	14
88	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	15
89	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	16
91	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة	17

قائمة الملاحق

قائمة الملحق

العنوان
استبيان الدراسة
الملحق الأول (طلب الشراء)
الملحق الثاني (oracle)
الملحق الثالث (خدمة النقل)

مقدمة الموضوع

1. المقدمة

ادت التغييرات السريعة والتحولات المستمرة التي تشهدها المؤسسات إلى ديناميكية بيعة الأعمال خاصة بعد ظهور العولمة وانفجار الثورة المعلوماتية التي ساعدت في إبراز وسائل الاتصال والمواصلات، وكانت من العوامل الأولى في تغيير نمط تفكير المؤسسات من جهة ، و بروز الانفتاح على الأسواق وتحرير التجارة الدولية وتسهيل تبادل مختلف السلع والمنتجات من جهة أخرى، ولم يعد باستطاعة أي مؤسسة أن تبقى بمعزل عن المنافسة وهذا من أجل تحقيق الاستمرارية والبقاء في السوق والبحث عن السبل التي تضمن لها التميز والحفاظ على حصتها في السوق، والتسابق نحو تحقيق الأداء والفعال ، وفي ظل هذه الظروف الاقتصادية أصبحت الأسواق تشهد تنوع كبير في المنتجات وزيادة الثقافة الاستهلاكية ، مما أدى بإدارات المؤسسات للبحث عن الاستراتيجية التي تضمن لهم السبق التنافسي خاصة مع التنوع الحاصل في حاجات و رغبات المستهلكين ، وهذا أدى لزيادة السلع البديلة والتنوع في العرض وارتفاع حجم المخزون، فأصبحت المؤسسات ملزمة بتوفير السلع والخدمات للزبائن بأحسن طريقة مع السعي لتحقيق انخفاض في التكاليف، حيث أصبح هناك تأثير كبير للزبائن على التوجه التسويقي للمؤسسات، ومن هنا بدأ التوجه نحو الاهتمام باللوجستيك على الصعيد الأكاديمي والتطبيقي.

وأصبحت المؤسسات المهيمنة في السوق هي التي تملك إدارة لوجستية فعالة خاصة وأن اللوجستيك يمكن من توفير السلع والخدمات في الوقت المناسب والسعر المناسب وبالكمية المناسبة، وتحقيق التكامل بين مختلف الأنشطة وتلبية الاحتياجات التي تحقق أهداف المؤسسة من خلال اختيار المورد وتحليل مختلف المعلومات عن مصادر المواد، والحرص على وجود منتجات ذات الجودة العالية التي تتماشى مع احتياجات الزبائن وتكلفتها مغرية بالكمية المدروسة والمخطط لها والتي تساهم في مساعدة المؤسسة على عدم زيادة تكاليف النقل والتخزين وغيرها من الأنشطة اللوجستية، بالإضافة إلى اتباع التخطيط الجيد الذي يركز على مستويات خدمة الزبون والموقع وقرارات التخزين وقرارات النقل كذلك إتباع أسلوب تنظيم يسهل على المؤسسة الوصول لدرجة عالية من الكفاءة والفعالية وتكوين نظم متكاملة تؤدي إلى مستويات أداء أعلى وانتهاج الطريقة الرقابية الملائمة للمنظمة التي تمكنها من وضع إجراءات تصحيحية ومقارنة الأداء الفعلي بالمتوقع ومراجعة التقارير واكتشاف الفجوات ومعالجتها بسهولة كبيرة، حيث ساهمت تكنولوجيا المعلومات في إعطاء أبعاد جديدة للممارسات المتعلقة بإدارة اللوجستيك.

وتهدف هذه الآليات والإجراءات التي تدير اللوجستيك للوصول إلى أفضل طريقة تساعد على تحقيق خدمة ذات جودة تسعى من خلالها المؤسسات لكسب رضا وولاء الزبائن، باعتبارهم يطمحون دائما لتلقي أفضل خدمة وهذا أجبر المؤسسات على التحسين المستمر ووضع معايير تمكنها من توفير موظفين يعملون بجهد للتكفل بانشغالات الزبائن وتمكينهم من الاستجابة السريعة لحل مشكلاتهم مما يولد الثقة والرضا لديهم.

2. إشكالية البحث:

جاء موضوع بحثنا يتناول أهمية وحاجة المؤسسات الجزائرية للأنشطة اللوجستية، وكيفية التنسيق بين هذه الأنشطة والارتقاء بمستوى الجودة في الخدمات المقدمة للزبائن، إذ أصبح الزبون في الوقت الحاضر يؤكد على ضرورة توفر الجودة في المنتجات والخدمات، وهذا ما يدفعنا إلى طرح إشكالية الرئيسية التالية:

ما هو أثر اللوجستيك على جودة الخدمة في المؤسسة الاقتصادية الخدمية " اتصالات الجزائر وكالة قالمة"؟

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود باللوجستيك؟
- ماهي أهمية اللوجستيك في المؤسسة؟
- ما مدى توفر أبعاد جودة الخدمة في المؤسسة محل الدراسة؟
- هل توجد فروق في إجابات الافراد حول اللوجستيك على جودة الخدمة تعزى للمتغيرات الشخصية؟

3. فرضيات الدراسة:

للإجابة على تساؤلات الدراسة المذكورة سابقا يقتضي لنا طرح فرضيتين رئيسيتين، الأولى تتمثل في الكشف عن طبيعة العلاقة وحجم التأثير المحتمل لمدى اعتماد المؤسسة للوجستيك على جودة الخدمة، اما الفرضية الثانية فهي تركز على الكشف عن فروق في الإجابات تعزى للمتغيرات الشخصية.

1. الفرضية الرئيسية الأولى

والتي جاءت صياغتها على النحو التالي:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنشطة اللوجستيك على جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى معنوية $(\alpha=5\%)$.

وتندرج عن هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية وهي كما يلي:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنقل على جودة الخدمة في مؤسسة "اتصالات الجزائر" عند مستوى معنوية $(\alpha=5\%)$.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخزين على جودة الخدمة في مؤسسة "اتصالات الجزائر" عند مستوى معنوية $(\alpha=5\%)$.

المقدمة العامة

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخزون على جودة الخدمة في مؤسسة "اتصالات الجزائر" عند مستوى معنوية $(\alpha=5\%)$.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشراء على جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى معنوية $(\alpha=5\%)$.

2. الفرضية الرئيسية الثانية

جاءت الفرضية الرئيسية على النحو التالي:

لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية في إجابات الأفراد العاملين في مؤسسة "اتصالات الجزائر" حول اللوجستيك تعزى للمتغيرات الشخصية عند مستوى معنوية $(\alpha=5\%)$.

4. أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع نفسه كون اللوجستيك وجودة الخدمة من الموضوعات المهمة في ميدان إدارة الأعمال، كما تعود أهمية الدراسة إلى أهمية اللوجستيك داخل المنظمات وضرورة الاهتمام به والمحافظة عليه وتطويره، باعتباره المصدر الحقيقي للتميز على مستوى المنظمات المعاصرة.

5. أهداف الدراسة

تهدف من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النقاط نلخص أهمها فيما يلي:

- ✓ التعرف على مدى اعتماد المؤسسة محل الدراسة على اللوجستيك.
- ✓ تسليط الضوء على أنشطة اللوجستيك في مؤسسة اتصالات الجزائر.
- ✓ التعرف على كيفية تأثير أنشطة اللوجستيك على جودة الخدمة في المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ كما تقدم هذه الدراسة معلومات وتوصيات واقتراحات تساهم في استفادة المسؤولين.

6. أسباب اختيار الموضوع:

لقد تم اختيار موضوع اللوجستيك وجودة الخدمة لجملة من الأسباب منها:

- ✓ غياب مفاهيم اللوجستيك في المؤسسات الجزائرية الذي يعتبر أحد المبررات لدراسة هذا الموضوع، رغم أن أنشطته مطبقة داخلها.
- ✓ قلة الدراسات في هذا الموضوع.
- ✓ يحتل موضوع اللوجستيك بالنسبة للمؤسسات أهمية بالغة.

7. منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، حيث تم الرجوع في الجانب النظري إلى معلومات من كتب عربية وأجنبية، مذكرات ورسائل التخرج ومواقع الانترنت ذات الصلة بالموضوع، أما الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على دراسة حالة لمعرفة طبيعة العلاقة بين جودة الخدمة.

8. هيكل الدراسة:

وقصد الامام بجوانب الموضوع ومتطلباته، تم الاعتماد على خطة تنقسم إلى: مقدمة، إطار نظري، إطار تطبيقي وخاتمة، وجاءت كما يلي:

فيما يخص الإطار النظري، قمنا بتقسيم البحث الى فصلين، **الفصل الأول** بعنوان "مدخل الى اللوجستيك " حيث تناولنا فيه مبحثين، المبحث الأول تطرقنا فيه إلى نبذة تاريخية حول ظهور مصطلح اللوجستيك، أسباب الظهور، مفهوم اللوجستيك، الأهمية والاهداف. وفي المبحث الثاني تطرقنا الى: التخطيط والتنظيم والرقابة اللوجستية، الأنشطة الأساسية والداعمة للوجستيك، علاقة اللوجستيك بوظائف المؤسسة، نظم المعلومات اللوجستية.

اما الفصل الثاني الذي بعنوان " جودة الخدمة " تناولنا فيه مبحثين، المبحث الأول تطرقنا فيه الى: مفهوم واهمية جودة الخدمة، اهداف جودة الخدمة، نماذج قياس جودة الخدمة، أبعاد جودة الخدمة، في حين يتناول المبحث الثاني متطلبات تحقيق جودة الخدمة، مراحل تطبيق جودة الخدمة، مشاكل وعوامل نجاح جودة الخدمة، دور جودة العمليات اللوجستية في جودة الخدمات.

أما الإطار التطبيقي والذي يعتبر كدراسة ميدانية لمدى تأثير اللوجستيك على جودة الخدمة بمؤسسة - اتصالات الجزائر - بولاية قلمة.

9. صعوبات البحث:

- ✓ قلة المراجع، ونفس المضمون في اغلبها.
- ✓ حداثة الموضوع في المؤسسات الجزائرية وعدم تطبيقه بالمعنى الصحيح.

10. الدراسات السابقة:

1. دراسات محلية:

- دور اللوجستيك في تخفيض تكاليف النقل دراسة ميدانية -المؤسسة الصناعية للمياه المعدنية "قديلة"-
مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال. المجلد 4، العدد 2، ديسمبر 2021.

- الملخص:

تهدف الدراسة إلى معرفة دور اللوجستيك في تخفيض تكاليف النقل، وهذا الأخير الذي يعد من أهم القطاعات الخدمية في المجال الاقتصادي، والذي أساس البنية التحتية التي تعتمد عليها المؤسسات الصناعية في تحقيق المنافع اللوجستية للمنتجات التي تقدمها، وعليه قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي أين عالجنا محور اللوجستيك وعلاقته بتكاليف النقل، وتعرفنا على حقيقة دوره في أرض الواقع، من خلال دراستنا الميدانية بالمؤسسة الصناعية قديلة للمياه المعدنية، بالإضافة للمقابلات الشخصية مع المسؤول على قسم اللوجستيك فيها. وتصميم استبيان واختيار عينة غير عشوائية، تتكون من 60 موظف، بحيث تم استرجاع 19 استمارة، أي تم الإجابة عن 41 استمارة ومن أهم النتائج التي توصل إليها أن اللوجستيك يساهم في زيادة تدفق الفعال للسلع النهائية، وفي تخفيض تكاليف النقل وتعظيم الأرباح، سعيا لاحتلال مكانة مرموقة في ذهن عملائها وبتكلفة أقل من منافسيها.

- أثر جودة الخدمة على رضا الزبون (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمدينة العلمة).مجلة رؤى الاقتصادية، بوزيان حسان العدد 06 جوان 2014

- الملخص:

باستخدام نموذج الأداء Servperf، هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر جودة الخدمة على رضا الزبون. شارك في هذه الدراسة 170 مستعمل حالي لخدمات اتصالات الجزائر (وكالة العلمة) ولقد أجري تحليل الانحدار من أجل اختبار العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون حيث أشارت النتائج بأن الاعتمادية، الاستجابة، الأمان والتعاطف كان لهم أثر معنوي إيجابي على اتجاهات الزبائن فيما يتعلق برضاهم في حين كان هناك تأثير بسيط جدا للملموسية على رضا الزبون.

2. دراسات عربية

- أثر الإدارة اللوجستية في تحسين جودة الخدمة في المصارف السودانية الحاج، الصديق موسى مصطفى، مشرف، الطاهر أحمد محمد. رسالة ماجستير.

- الملخص:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر الالتزام بتنفيذ الأنشطة اللوجستية على جودة الخدمة بالمؤسسات المصرفية اذ تمثلت انماط اللوجستية في النقل والتخزين والتوريد. اما جودة الخدمة في الالتزام التنظيمي والالتزام المعياري و الالتزام العاطفي و تمثل مجتمع الدراسة في بنك النيل الازرق المشرق اما عينة الدراسة فتم اخذها عشوائيا من بعض الموظفين ببنك النيل الازرق المشرق و قد بلغت (140) مفردة و اعتمد الباحث على الاستبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة، وتم استخدام برنامج الحزمة الاحصائية لاختبار فرضيات الدراسة وخلصت الدراسة الى ان هناك علاقة ايجابية بين ابعاد الادارة اللوجستية وجودة الخدمة متمثلة في (سرعة الاستجابة، الملموسية، الاعتمادية، والامان)، و اوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالإدارة اللوجستية و انشطتها لما لها من اثر كبير في تحقيق رضا الزبائن و دعم الميزة التنافسية للمؤسسة، و تحسين جودة الخدمة.

- دور أنشطة اللوجستيك في تعزيز استراتيجية التميز دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة

العامة للصناعات الكهربائية /ديالى محمد احمد المتيوي جامعة الموصل، قاسم احمد حنظل جامعة تكريت

شوكت خالد صالح، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية المجلد (10) العدد (1) 2020

- الملخص :

تهدف الدراسة إلى التعرف على أنشطة اللوجستيك ومدى التزام الشركة المبحوثة بها لضمان تعزيز استراتيجية التميز للشركة. وتم وضع فرضيات الدراسة تحقيقا لمقاصدها وتوجهاتها، ووزعت (70) استمارة استبانة على العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية /ديالى، وجرى اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الارتباط والتباين لتشخيص عالقات الارتباط والأثر بين المتغيرات المبحوثة، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات لعل من أهمها. تحقق وجود تأثير معنوي موجب لمتغيرات أنشطة الخدمات اللوجستية في ابعاد استراتيجية التميز في الشركة المبحوثة، فضال عن تقديم مجموعة من المقترحات أهمها: زيادة اهتمام الشركة المبحوثة بأنشطة الخدمات اللوجستية وأبعاد استراتيجية التميز لما لهما من دور في تحقيق الميزة التنافسية للشركة. الكلمة المفتاحية: اللوجستيك، التميز.

3. دراسات أجنبية:

- مهارات المسيرين في مجال اللوجستيك وسلاسل الإمداد (Ludivine Chaze- Magnan, Émilie Hoareau, Blandine Ageron) مجلة التسيير الفرنسية 5-2020، العدد 290.

الملخص:

تؤدي التحديات العديدة التي تواجهها سلسلة التوريد إلى تغييرات في المهن والمهارات المرتبطة بها. في هذا السياق، يوسع هذا البحث ويثري الدراسة الوحيدة التي أجريت في فرنسا حول المهارات في اللوجستيك وسلاسل الإمداد من خلال استطلاع تم إجراؤه في 2018 شمل 156 مسير للوجستيات. وتوصلت هذه الدراسة وأكدت على أهمية المهارات البشرية، وتشير إلى تطور أساسي لتحقيق المهام المتعلقة بالوجستيات وسلاسل الإمداد.

- دراسة جودة الخدمة اللوجستية في هاي فونج فيتنام

المجلة الآسيوية للشحن والخدمات اللوجستية، المجلد 36، العدد 2، جوان 2020، صفحة 54-64.

- الملخص:

تتمحور الدراسة حول تصورات مختلف أصحاب المصلحة لجودة الخدمات اللوجستية في هاي فونج، فيتنام، أحد أهم مجمعات الموانئ وأكبر المراكز اللوجستية في البلاد. اعتمدت هذه الدراسة على إجراء مقابلات شبه منظمة مع العملاء ومسيرين الخدمات اللوجستية ومشغلي الموانئ. وكانت نتائج هذه الدراسة التوصل إلى 14 متغيرا مهما يخص وقت التسليم وحالة الشحن التي تعتبر أكثر أهمية، بالإضافة إلى المتغيرات المتعلقة بالعوامل البشرية التي يعتبرها الزبائن مهمة.

كما ساهمت هذه الدراسة في معرفة ما تنطوي عليه جودة الخدمات اللوجستية في دولة نامية مثل الفيتنام وتوفير للمديرين رؤى حول عوامل جودة الخدمات اللوجستية التي يجب معالجتها لتعزيز تصور الزبون فيما يتعلق بتوقعاتهم.

الفصل الأول: مدخل

إلى اللوجستك

تمهيد

يعتبر اللوجستيك من المواضيع التي كان يقتصر في فترة ما على المجال العسكري حيث أثبت أهميته بسبب فعاليته في نجاح وفشل عدة معارك وهذا بتوفير متطلبات الحرب وزيادة سرعة النقل وتوزيع المواد بطريقة ووقت مناسبين ولم يقتصر على هذا فقط إذ أصبح يقترن بالتنظيم والتخطيط ونقل الذخائر وغيرها، أما اقتصاديا فقد تم الاهتمام باللوجستيك للضرورة الملحة التي تفرضها المنافسة الناجمة عن تطور المؤسسات والتي تتطلب تقليص التكاليف وتحسين الخدمات للزبائن من ناحية الكم والنوع. ونظرا للدور الكبير الذي لعبه سعى العديد من الباحثين والمهتمين في العلوم الإدارية إلى محاولة تطبيقه في المجال الإداري والاقتصادي، وكانت بداياته في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا.

وبانتقاله للمجال الإداري أصبحت المؤسسات المزودة للخدمات اللوجستية تقوم بتخطيط وتنظيم والرقابة على أنشطتها من أجل تحسين أدائها وأداء المؤسسة ككل وذلك باستعمال أساليب وتقنيات آلية تمكنها من تسهيل المعاملات اللوجستية والتي يساعدها في ذلك نظم معلوماتها التي تزودها بالمعلومات اللازمة. وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الفصل من خلال الباحثين:

المبحث الأول: ماهية اللوجستيك

المبحث الثاني: المبحث الثاني: إدارة الأنشطة اللوجستية

المبحث الأول: ماهية اللوجستيك

يعتبر اللوجستيك مركز التميز في مجال الأعمال وهو عامل التي تسعى إليه المؤسسة جاهدة لإيجاد طرق وآليات من أجل تطويره بما يضمن لها تطوير الخدمات المقدمة. ولقد تطرقنا في هذا المبحث إلى دراسة تاريخ هذا العلم، وظهوره كفكر في المؤسسة، مع ذكر أسباب استعماله في المجال الإداري، والتعرف على مفهومه بدقة

المطلب الأول: نبذة تاريخية حول ظهور مصطلح اللوجستيات (الإمداد)

إن دراسة وظيفة الإمداد تعني دراسة الوقائع والأحداث التي حدثت في الماضي مما يقودنا إلى دراسة الفكر اللوجستي في:

أولاً: الفكر اللوجستي في الرياضيات والعلوم العسكرية

يعود أصل كلمة اللوجستية إلى اللغة الإغريقية القديمة وتأتي من كلمة لوجوس وتعني "نسبة، حساب، سبب، خطاب"¹، ويعتبر الفيلسوف اليوناني أفلاطون (348-428 ق م) هو أول من استعمل كلمة (LOGISTIKOS)².

اللوغستيك في الرياضيات: استخدمت كلمة اللوجستيك لأول مرة في عام 1614 للدلالة على الأمور المتعلقة بالاستنباط العقلي، ثم استخدمت في عام 1656 للدلالة على فن العمليات الأولية للحسابات الرياضية ثم تطورت عام 1727 حيث شملت اللوغاريتمات، المنحنيات، الحسابات الفلكية، المعادلات والكسور³.

اللوغستيك في العلوم العسكرية: الكلمة اليونانية (LOGISTEUO) استخدمها الجيش لتحديد الأنشطة التي تمكن من الجمع بين عاملين أساسيين في إدارة التدفقات وهما المكان والزمان، ففي القرن الرابع قبل الميلاد سلط (Nikolopoulou) الضوء على الحاجة لاستعمال شاحنات الطعام، أما الاسكندر الأكبر أمر بحرق جميع هذه العربات قبل الشروع في رحلته البحرية حول آسيا وذلك لكي لا تعيق تحركات جيشه حيث فكر في سبق حركة جيوشه بتنظيم المؤونة والإمدادات⁴.

¹ محمود خضر، إدارة الأعمال اللوجستية، دار البلدية، الطبعة الأولى، الأردن، 2015، ص 87.

² julien huberdea Exposé: Histoire de la logique, <https://fr.scribd.com/presentation/82441105/logistique-historique>. 19/03/2022 19: 28.

³ عبيد علي أحمد الحجازي، اللوجستيك كبديل للميزة النسبية، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 13.

⁴ مصطفى يوسف كافي، إدارة اللوجستيات الامداد والتوزيع المادي الأخضر، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2019، ص 12.

وفي عام 1670 اقترح أحد مستشاري الملك لويس الرابع عشر حلا للمشاكل الإدارية المتزايدة التي واجهت الجيش في هذا العصر خاصة ما تعلق بالتخطيط، تنظيم التنقلات والإمداد¹، أما سنة 1806 قام نابليون الأول بإنشاء مجموعة عسكرية خاصة بالإدارة تتألف من الخبازين والجزارين والحرفيين مكلفين بضمان تموين جيوش نابليون². وفي سنة 1836 تم تقسيم الجيش إلى خمس قطاعات (الاستراتيجي، التكتيكي، اللوجستي، الهندسي التكتيكاك الصغيرة) وفي تلك الفترة كان تعريف اللوجستيات هو فن تحريك الجيوش³.

ثانيا: الفكر اللوجستي في المؤسسة:

في بداية الستينات من القرن الماضي ظهر التفكير اللوجستي بالمؤسسات الصناعية، ولكن تطبيقه فعليا كان في منتصف السبعينات في الولايات المتحدة الأمريكية وأوائل الثمانينات في أوروبا، علما أن اللوجستيون العسكريون المنتهية خدمتهم هم من أصبحوا الممثلين الأوائل للوجستيك المؤسسة بالإضافة إلى الباحثين في مجال العلوم الإدارية مثل (Heskett) في الو م أ، و (Texier) في فرنسا، فالفكر اللوجستي المدني وضع بالتوازي مع التفكير اللوجستي العسكري وذلك باختلاف الغايات والأهداف ولكن المشاكل الأساسية تبقى نفسها⁴.

يرى كل من (Stock et Lampert) أن تاريخ مصطلح اللوجستيك يرجع إلى عام 1901 حيث أجريت دراسة بالو م أ حول التكاليف والعوامل التي تؤثر في توزيع منتجات المزارع، وهو ما اعتبره الكاتبان أول دراسة في اتجاه ما يعرف الآن بالوجستيك⁵، أما أول الكتابات التي ركزت على جعل الجوانب اللوجستية ضمن عمليات التسويق خاصة في الجانب المادي من العمليات، ما قام به (Clark) سنة 1922 (Principles of marketing) وهناك عدد من الكتابات تحدثت عن دور اللوجستيك في النظام الفرعي للتوزيع المادي مع تطبيق الأساليب الرياضية. أما عام 1973 جعل (HESKETT) اللوجستيك كمجال إداري متكامل يواجه الرهانات الاستراتيجية والمشاكل التنظيمية، أما (Porter) عام 1980 حدده كميزة تنافسية ممكنة للشركات وذلك من خلال سلسلة القيمة.

¹ julien huberdea Exposé, op.cit,

² قريد عمر، خليل سنا، تقييم أداء قطاع اللوجستيك في الجزائر وفق منهجية مؤشر الأداء اللوجستي للبنك الدولي، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 1، الجزائر، أبريل 2022، ص 12.

³ عبد القادر فتحي لاشين، المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل والوجستيات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات، القاهرة: مصر 2007 ص 3.

⁴ عبد العزيز بن قيراط، أداء وجود الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قلمة، السنة الجامعية 2009-2010 ص 3.

⁵ نورالهدى بوهنتالة، دور أنشطة الإمداد في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة شركة اسمنت عين توتة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، العلوم التجارية تخصص تسويق، جامعة باتنة، السنة الجامعية 2008/2009 ص 6.

المطلب الثاني: أسباب ظهور اللوجستيك في المؤسسة

هناك عدة عوامل واسباب ساعدت على ظهور اللوجستيك في المؤسسة أو بالأحرى تطبيق في الأعمال الإدارية ومن بني هذه الأسباب نذكر ما يلي:

الخبرات العسكرية: لقد ظهر مفهوم اللوجستيك أساسا في المنظمات العسكرية وبصفة خاصة خلال الحرب العالمية الثانية التي شهدت أكبر وأدق عمليات اللوجستيك العسكري من خلالها نقل الآلاف من المعدات والأفراد والأغذية¹.

تطور مفهوم التحليل الكلي لعناصر التكلفة: يقوم هذا المفهوم على تحليل عناصر تكاليف الأنشطة المرتبطة ببعضها البعض، حيث ساعد التحليل الكلي لعناصر التكلفة اللوجستية على مزج أنشطة اللوجستيك المختلفة².

تطور مدخل النظم: إن مدخل النظم لا يعتمد على التخصيص كأساس لتكوين الوظائف إنما يعتمد في تكوين هذه الأخرجة على جميع الأنشطة ذات علاقات الارتباط القوية ولقد ساهم هذا المدخل بشكل مباشر في حصر مختلف الأنشطة المرتبطة بعملية تدفق المواد ووضعها داخل إطار إداري موحد وهو الإطار الخاص بإدارة اللوجستيك³.

تغيير انماط الاستهلاك: أصبح المستهلكون يطالبون بنوعيات متعددة من السلع وذلك مرور من السلع الغذائية وفي السيارات، هذا أدى إلى زيادة في عدد المنتجات البديلة لخدمة نفس الطلب وبالتالي زيادة حجم المخزون⁴.

الاهتمام بمستويات الخدمة المقدمة للمستهلك: أدى هذا الاهتمام إلى اتجاه رجال التسويق والانتاج نحو نظام اللوجستيك لتقديم أفضل مستوى ممكن من الخدمة بأقل تكلفة إجمالية⁵.

الاهتمام بتنظيم قنوات التوزيع: انتشرت الدراسات التي اهتمت بقنوات التوزيع والتي يرتبط بها من اعتبارات خاصة بالوقت والمكان ودرجة الخطر، وساعدت هذه الدراسات على اظهار أهمية توحيد وتجميع الجهود بتدفق السلع المختلفة سواء الواردة إلى المنشأة أو الصادرة منها⁶.

1 محمد عبد العليم صابر، إدارة اللوجستيات، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2008 ص 18.

2 نihal فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، إدارة اللوجستيات، الدار الجامعة الجديدة، الإسكندرية: مصر، 2004-2005، ص 24.

3 مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 18.

4 محمد عبد العليم صابر، المرجع السابق، ص 17.

5 نihal فريد مصطفى، المرجع السابق، ص 25.

6 مصطفى يوسف كافي، المرجع السابق، ص 19.

الثورة الاقتصادية وثورة التكنولوجيا والمعلومات: ساعد ظهور العولمة وتحرير التجارة على تلاشي فكرة تقارب أماكن الانتاج والاستهلاك حيث ظهر اللوجستيك لدى هذه الفجوة كما أن التقدم في التكنولوجيا المعلومات ساعد على تحقيق التكامل بين الأنشطة الخاصة باللوغستيك وتحقيق وفورات في تكاليف توريد والتوزيع¹.

الجمعيات والمجالات المتخصصة: يعود الفضل في تطور اللوجستيك وظهوره بالشكل الحالي لمساهمة المحترفين في هذا المجال، وذلك من خلال الجمعيات والمجالات اللوجستية التي ساهمت بشكل كبير في اضافة الطابع الرسمي للمعرفة.

المطلب الثالث: تطور مفهوم اللوجستيك

بالرغم من حداثة موضوع اللوجستيك إلا أنه يتسم بالتطور السريع، إذ تطور من التوزيع المادي إلى إدارة للمواد ثم تحول إلى لوجستيك متكامل يضم كل من إدارة المواد والتوزيع المادي. ولم يقف عند هذا الحد بل تطور اللوجستيك ليصبح سلسلة الإمداد، (chain supply) والتي تطورت بدورها لتكون سلسلة كونية للإمداد.

أولاً: مراحل تطور اللوجستيك

على الرغم من اعتراف العديد من الباحثين والكتاب بأهمية نشاط اللوجستيك بالنسبة للمؤسسة إلا أنه حتى الخمسينات من هذا القرن لم ينظر الى إدارة اللوجستيك كوظيفة متكاملة. وقد تطور مفهوم اللوجستيك خلال مجموعة من المراحل الزمنية ناقشها فيما يلي:

المرحلة الأولى: اللوجستيك المنفصل قبل 1975

كانت أنشطة اللوجستيك منفصلة بين وظائف المؤسسة خاصة في إدارة التوزيع المادي وإدارة المواد، حيث كان أول مفهوم ظهر كأحد أول مكونات الإمداد والتوزيع والذي ينصب بصورة أساسية على قيام المنظمة بعملية التنسيق بين أنشطة النقل، والتخزين، وسياسات التخزين والرقابة على قنوات التوزيع للوفاء بطلبات العملاء وتحقيق مستوى خدمة مناسب لهم².

وتتميز هذه الفترة بعدة مميزات نذكر منها:³

- الطلب أكثر من العرض.
- ليس هناك تأثير للزبائن على المنتجين، وكان مصدر القلق هو الإنتاج.
- المنتج ليس من اهتماماته تقليل أوقات التسليم، تحسين الجودة أو السبق إلى إيجاد احتياجات جديدة.

¹ عبد العزيز بن قيراط، مرجع سبق ذكره، ص5.

² جيلح الصالح، محاضرات في إمداد ونقل دولي، السنة الثانية ماستر، تخصص مالية وتجارة دولية، قسم العلوم التجارية، كلية لعلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص2.

³ Mohammad Reza Akbari Joker, Lionel Dupont et Yannick FREIN « Evolution Du Concept De Logistique » les troisièmes rencontres internationales de la recherche en logistique, 2000, p4.

➤ لزيادة الربح قام المسؤول عن كل جزء من اللوجستيك بتخفيض تكلفة الخدمة دون النظر في تأثير قراراته على جميع الأنشطة، لذا كانت هذه الفترة تتميز بسلسلة من التحسينات المنفصلة وليس بحثا عن التحسين الشامل.

المرحلة الثانية: اللوجستيك المتكامل 1975-1990

منذ استقرار مفهوم اللوجستيك أصبح الهدف هو تحقيق الترابط والتكامل بين أنشطة التوزيع المادي وأنشطة إدارة المواد التي تساعد كل في مجاله على تلبية احتياجات التشغيل وتحقيق أهداف المؤسسة.¹ وتجميع الأفراد والأنشطة الخاصة بالإمداد والتوزيع في مكان تنظيمي واحد، من أجل ممارسة تلك الأنشطة بشكل أكثر كفاءة.² كما شهدت هذه المرحلة زيادة مناسبة في تكلفة اللوجستيك مع الزيادة في التخصص في الأنشطة اللوجستية المختلفة، الاتجاه نحو التخطيط بعيد المدى والاستعانة بتكنولوجيا المعلومات وهو ما أدى إلى خفض ملحوظ في تكلفة الأنشطة اللوجستية.

المرحلة الثالثة: اللوجستيك المشترك التسعينات

تمتاز هذه الفترة بطاقة إجمالية إنتاجية تتجاوز الطلب هذا ما أدى إلى زيادة المنافسة وفي المقابل يمتاز الزبائن بسلوك استهلاك يصعب التنبؤ به، أي غموض السوق أمرا صعبا ولكنه ليس مستحيلا، وكان على المؤسسات للبقاء في السوق لإتباع ما يلي:³

البحث عن أسواق جديدة: لدخول سوق جديدة، يتم إنشاء التحالفات حتى بين الشركات المنافسة، ومثال على ذلك (Benz و Chrysler) تحالفا لاستخدام شبكات توزيع بعضهما البعض.

تحسين جودة المنتج: لتحسين جودة المنتج يجب تحسين جودة المواد الخام والسلع الوسيطة (الإمدادات)، فالتعاون بين المنتجين والموردين يمكن أن يساعد في تحقيق هذا الهدف.

تخفيض تكلفة المنتجات: التعاون بين المورد والزبون يمكن أن يقلل من التكاليف لكلا الطرفين. فالمؤسسات تبحث عن البلدان التي تكون فيها تكاليف العمال، الطاقة، المواد المنخفضة. وهناك طريقة أخرى لخفض التكاليف والحد من عدم اليقين على الطلب وهي إنشاء علاقة دائمة مع الزبون من خلال هذه العلاقة يتم تحسين جودة المنتج وخفض التكاليف.

زيادة سرعة الاستجابة إلى السوق: لزيادة سرعة الاستجابة إلى السوق يجب أن يكون هناك تعاون قوي بين المؤسسات الموجودة في نفس سلسلة اللوجستيك، حيث إذا كان جزءا من تلك السلسلة لا يعمل بشكل صحيح

¹ نihal فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، إدارة الإمداد، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003 ص 27.

² محمد حسان، إدارة الإمداد والتوزيع، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2009، ص 12.

³ عبد العزيز بن قيراط، مرجع سبق ذكره، ص 6-7.

الفصل الأول: مدخل الى اللوجستيك

هذا يؤدي هذا إلى عدم توفر المنتج النهائي في الوقت المحدد. فللمنافسة اليوم ليست بين المنتجين ولكن المنافسة بين سلاسل التوريد للبقاء في السوق يتطلب أن تكون جميع أجزاء سلسلة اللوجستيك يربطها تعاون قوي جدا (تصل إلى التحالف) بينها. في هذه البيئة مشكلة اللوجستيك ليس فقط التكامل بين العمليات اللوجستية في الشركة، ولكن أيضا التعاون اللوجستي بين الشركات من نفس سلسلة الإمداد (اللوغستيك المشترك).

والجدول رقم (1) يوضح خصائص اللوجستيك خلال المراحل الثلاثة الأولى سالفه الذكر:

الجدول رقم (01): خصائص اللوجستيك خلال مراحل تطوره

اللوغستيك المشترك Logistique coopérée	اللوغستيك المتكامل Logistique intégrée	اللوغستيك المنفصل Logistique séparé	الفترة
التسعينات	1990-1975	قبل 1975	السنوات
تخفيض تكاليف اللوجستيك (الآجال)	تخفيض تكاليف اللوغستيك	تخفيض تكاليف اللوجستيك	أولوية المدير اللوجستي
مشترك	متكامل	منفصل	المنهج الإداري
صغير (شراكة)	كبير	كبير	عدد الموردين
كبيرة	قليلة	لا توجد	شراكة مع المشتركين في سلسلة الإمداد
طويلة	قصيرة	قصيرة	مدة العلاقة مع المشتركين في سلسلة الإمداد
نعم	لا	لا	الحاجة الى مسؤول سلسلة الإمداد
السرعة في الشراكة بين أعضاء سلسلة الإمداد	السرعة في التخلص من المخزونات	تعطل بسبب التخزين	سرعة تدفق المنتج (من التموين إلى التوزيع)
شراكة مثل: EDI Echange des données Informatisé	متكاملة مثل: CIM Computer Integrated Manufacturing	منفصلة	شبكات الإعلام الآلي

المصدر: رصاع حياة، دور اللوجستيات في تطوير الموانئ البحرية دراسة مقارنة بين ميناء روتردام وميناء وهران، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، 2018-2019، ص31.

ثانيا: مفهوم اللوجستيك

التعريف الأول: (j.colinet G.pache سنة 1988) اللوجستيك هو تقنية التحكم في المادية لتدفقات السلع سعيا إلى البحث عن تزامن الوتيرة داخل سلسلة العمليات التي تميل إلى أن تكون في الوقت المحدد (jat) ذلك لتفادي التعطلات والاختناقات¹.

التعريف الثاني: (Ratiff et Nulty سنة 1996) " اللوجستيك هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة المتعلقة ب: اكتساب، حركة، تخزين وتسليم القطع والسلع في سلسلة اللوجستيك، ويشمل اللوجستيك مهام النقل، التوزيع، التخزين، وإدارة المواد والمخزون، وبالتالي فهو مرتبط بالإنتاج والتسويق²."

التعريف الثالث: مجلس إدارة اللوجستيك " اللوجستيك هو جزء من أنشطة سلسلة الإمداد، وهو يغطي عمليات التخطيط، وسائل التنفيذ، الرقابة على أنشطة اللوجستيك، الانسياب الفعال للمواد، تخزين المواد والمعلومات والبيانات ذات علاقة من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك للأغراض توليد القناعة لدى الزبائن أو كسب رضاهم³."

التعريف الرابع: (the logistics institure) " اللوجستيك هو عبارة عن مجموعة من الوظائف، المعلومات والأموال (تدفقات مادية، معلوماتية ونقدية) بين موردين من نقطة المصدر حيث نقطة الاستهلاك بهدف المطابقة مع متطلبات الزبون بكفاءة وتكلفة فعالة⁴."

ويمكن تعريف اللوجستيك على " أنها مجموعة من الأنشطة التي تسمح بتدفق السلع والخدمات من المنشأ وصولا للزبون بأقل سعر وأقصر وقت والجودة المناسبة."

ثالثا: مفهوم سلسلة اللوجستيك (سلسلة الإمداد)

- تعريف (lee et billington 1993) : شبكة من المرافق التي تؤدي وظائف توريد المواد الخام، وتحويلها إلى منتجات تامة الصنع، وتوزيع هذه المنتجات إلى الزبائن⁵.
- تعريف (tayur et al 1999) : هي نظام مكون من المقاولين من الباطن، المنتجين، الموزعين، تجار التجزئة والعملاء حيث تتدفق المواد من الموردين إلى العملاء، وتتدفق المعلومات في كلا الاتجاهات⁶.

¹Politique logistique internationale,

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi-zqbc2634AhVCgv0HHSAJCwYQFnoECAUQAQ&url=https%3A%2F%2Fd1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net%2Fdocument%2Fpdf%2F53bd09b098007.pdf&usq=AOvVaw2iovmuLia6mNmSDgpobqn6>, P2, 20/03/2022, 17:24

² مجدادة نجا، مرجع سبق ذكره، ص 72.

³ عبد الستار محمد علي، خليل إبراهيم الكنعاني، إدارة سلاسل التوريد، دار المسيرة، عمان: الأردن، 2009، ص 36-37.

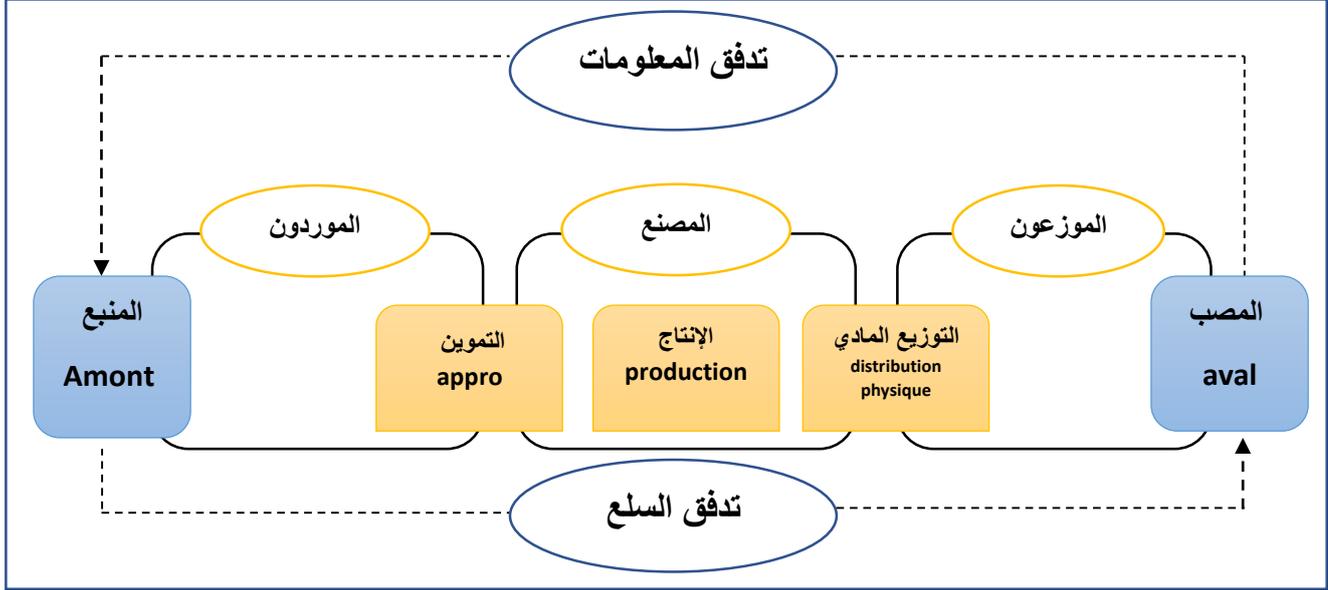
⁴ Abdelkbir Cherkaoui, **La logistique à travers les Définitions**, Ecole supérieure de gestion, Marrakech, 2004-2005, p1

⁵ François Galasso, **Aide à la planification dans les chaînes logistiques en présence de demande flexible**, thèse de doctorat, EDSYS, France, 2007, p18.

⁶ Lahcen Balaha, **Management de la supply chain et Planification Avancée**, mémoire de Magister, Université de Tlemcen : Algérie, 2005-2006, p10.

- تعريف (Génin 2003) : شبكة من المؤسسات أو وظائف موزعة جغرافيا على العديد من المواقع والتي تتعاون من أجل خفض التكاليف وزيادة سرعة العمليات والأنشطة بين الموردين والزبائن¹.

الشكل رقم (01): سلسلة اللوجستيك



المصدر: عبد العزيز بن قيراط، بركات غنية، فارس بوباكور، اللوجستيك كرهان استراتيجي وتنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، ص 53.

ويوضح الشكل السابق مجموعة الأنشطة اللوجستية التي تشمل عليها سلسلة الإمداد وكيفية تدفق المعلومات والسلع.

المطلب الرابع: أهمية وأهداف اللوجستيك

أولا: أهمية اللوجستيك

تعود أهمية اللوجستيك لعدة أسباب نذكر منها:

- اعتبارات التكلفة العالية: تمثل الأنشطة اللوجستية أهمية بالغة على المستوى الاقتصادي للدول حيث تشير الإحصاءات إلى أن (19%) من الثروة القومية في الوم أ يستثمر في الأنشطة اللوجستية، وأن هذه الأنشطة تستخدم حوالي (13%) من قوة العمل، حيث أن الإحصاءات تشير إلى أن تكاليف لوجستيك النقل وحده يبلغ حوالي (10.5%) من الإنتاج العالمي (حوالي 2000 مليار دولار)².

¹ عبد العزيز بن قيراط، بركات غنية، فارس بوباكور، اللوجستيك كرهان استراتيجي وتنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية - دراسة ميدانية لمجموعة من مبدئية عنابة، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد السابع، جوان 2017، ص 53.

² عبید أحمد علي الحجازي، مرجع سبق ذكره، ص 18.

- **طول خطوط الإمداد والتوزيع:** إن الاتجاه نحو العولمة في الصناعة وكذلك الاهتمام بالتسويق الدولي أدى لزيادة الاهتمام بالأنشطة اللوجستية داخل كل منظمة أعمال وخاصة تلك المؤسسات متعددة الجنسيات أو المؤسسات كبيرة الحجم التي يقتصر إنتاجها على الأسواق المحلية وذلك بسبب تكلفة خطوط الإمداد والتوزيع الطويلة¹.
- **اللوغستيك مهم للإستراتيجية:** تبذل المؤسسات وقتا طويلا وجهدا كبيرا في إيجاد السبل التي يمكن أن تميز منتجاتها عن غيرها من المنافسين وخاصة في تكلفة أسعار المنتجات تتوقف إلى حد كبير على الأداء الجيد للأعمال اللوجستية من حيث التكلفة وخدمة الزبائن، فالمؤسسات التي نجحت في إدراك التميز في الخدمة اللوجستية تكون قادرة على بناء ميزة تنافسية أفضل مقارنة بالمؤسسات المنافسة لها وتساعد المنظمة على التوسع في السوق وزيادة حصتها السوقية وربحية المؤسسة².
- **اللوغستيك يضيف قيمة ملحوظة للزبون:** مما لا شك فيه أن أي سلعة أو خدمة لا تتمتع إلا بقيمة قليلة عندما لا تكون متاحة للزبائن المحتملين في الوقت والمكان المناسبين. ولكن عندما تبذل المؤسسة مجهودات متميزة في سبيل توفير هذه المنتجات أو الخدمات لزبائنها الحاليين والمحتملين في الوقت والمكان المناسبين من خلال تجهيز الطلبات والمعلومات والتخزين والنقل وغيرها فإن ذلك سوف يزيد من القيمة المضافة إلى هذه الخدمات بالنسبة للزبائن³.
- **تزايد رغبة الزبائن في الحصول على استجابة مناسبة وسريعة:** إن تطور أنظمة المعلومات، وعمليات التصنيع الآلي، والمرونة في الإنتاج والتنميط، ساعد المنظمات على إتباع ما يعرف بالإنتاج ذو الحجم الكبير، وكذلك التسويق ذو الحجم الكبير، وفي ظل كل هذا أصبحت الأنشطة اللوجستية تمثل أهمية خاصة في تسهيل الاستجابة السريعة للزبائن في توفير السلع والخدمات التي تتفق مع احتياجاتهم ورغباتهم، والتي تعتمد على تدفق المعلومات والتعبئة والنقل والتخزين وغيرها، إضافة إلى هذا تساهم في توفير منتجات جديدة ومتنوعة بشكل أسرع وذلك كاستجابة لضغوط المنافسة⁴.

¹ ثابت عبد الرحمن ادريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية: الإمداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002-2003 ص29.

² زبشي نوال، دراسة مقارنة لواقع الأداء اللوجستي بين الجزائر والامارات العربية المتحدة، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 8، العدد 15 مكرر، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، ديسمبر 2018، ص 279.

³ أمال قلبازة، يوسف رشيد، لوجستيك النقل البحري للبضائع "حالة الجزائر"، مجلة دفاتر بواكس، العدد 4، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم - سبتمبر 2015، ص177.

⁴ زبشي نوال، المرجع السابق، ص280.

ثانيا: أهداف اللوجستيك

1- الجودة المناسبة: يقصد بالجودة تلك النوعية التي يجب الحصول عليها بأقل تكلفة لتناسب الحاجة التي من أجلها يتم الشراء بمعنى أن مفهوم الجودة هنا مرتبطة بملائمة ومدى إمكانية الحصول على مستوى معين من المواد المطلوب توفيرها¹، حيث يمكن ذكر أربع عناصر أساسية تؤثر في مستوى جودة المواد التي تشتريها المؤسسة:²

- وضع مواصفات كاملة مستوى الجودة من خلال دراسة متطلبات تصميم المنتج وعوامل الإنتاج، الاعتبارات الخاصة بالشراء والتسويق .
- اختيار الموردين الذين لديهم الإمكانيات الفنية لإنتاج هذا المستوى بتكلفة اقتصادية.
- تنمية العلاقات مع الموردين لتحقيق فهم أفضل وواقعي لمتطلبات الجودة.
- تقييم أداء الموردين من حيث الجودة والتكلفة وممارسة نوع من الرقابة المناسبة.

2- السعر المناسب: يمكن تعريفه بأنه تلك القيمة التي يمكن التصفية بها مقابل الشراء أو توفير الاحتياجات المطلوبة وهذه القيمة في الواقع مرتبطة بكثير من العوامل هي:³

- **النماذج وقوانين الأسعار:** وهي قوائم يرسلها الموردون إلى المؤسسة بصفة دورية ويشترط فيها عدم تغيير أو تعديل في المواصفات أو الأسعار كما يجب أن تكون بأعداد كثيرة.
- **النشرات التي تصدرها البورصات:** تنشر البورصات في الأسواق المحلية والدولية أسعار بعض السلع مثل (البترو، القطن) ويعتمد عليها لمعرفة أسعار هذه الأنواع، ورتب كل نوع، وتكون كمية الشراء كبيرة مما يجعل حجم الصفقات كبيرا.
- **مندوبي البيع:** يعتبرون من المصادر الهامة في الحصول على المعلومات السعريّة كما تقوم المؤسسات بتزويد مندوبيها بسلطة المعلومات أو الارتباط بأسعار مع مندوبي المؤسسات المشتريّة.
- **بطاقات الأسعار:** هي بطاقات تدون بها أسماء الموردين السابق التعامل معهم وتاريخ التعامل والأسعار التي تم الشراء بها والكمية المشتراة في كل عملية .
- **العطاءات (المناقصات بأنواعه):** وهي من أحسن المصادر للتعرف على أسعار وشروط الموردين للأصناف المطلوبة.
- **المفاوضات:** تقوم المؤسسة بالتفاوض مع أصحاب العطاءات أو مع العطاء الأقل سعرا، وتنجح إدارة المواد عن طريق المفاوضات في الوصول إلى الأسعار الأقل من تلك الواردة في عطاءاتها.

¹ رسمية زكي قرياقص، عبد الغفار حنفي، الإدارة الحديثة في إدارة الإمداد والمخزون، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004 ص 38.

² محمد الفاتح محمود بشير المغربي، مرجع سبق ذكره، ص 77.

³ مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 73.

3- الشراء بالكميات المناسبة: تحديد الكمية المناسبة يحكمها العديد من العوامل منها طبيعة المواد المشتراة وطبيعة الإنتاج، الظروف الاقتصادية واتجاهات العرض والطلب، إمكانيات التخزين المتوفرة والتسهيلات الخاصة به، تكلفتي الطلب والتخزين والظروف المالية للمؤسسة.¹

4- الشراء في الوقت المناسب: يقصد به الوقت الذي يتم فيه توريد المستلزمات فيه وألا يتناسب مع احتياجات الإدارة الطالبة والذي يضمن عدم تعطيل الإنتاج حيث توجد مجموعة من العوامل تقوم المؤسسات بأخذها الاعتبار عند تحديد توقيت الشراء:²

- تسليم المواد والمستلزمات حسب توقيت دورة الإنتاج.
- النقل بحيث يتم القيام بالتسهيلات لتجنب حدوث المشاكل .
- طبيعة السلعة المرغوبة شراؤها سواء من أجل التخزين أو عن طريق تجزئة التوريد على دفعات قصيرة أو طويلة الأجل مثل السلع الاستثمارية.
- ظروف المادة للمؤسسة ومعدلات سعر الفائدة واستقرار أو تقلب العرض والطلب.

5- اختيار المورد المناسب: تعتبر من الخطوات الأكثر أهمية، حيث تتطلب تحليل المعلومات التي سبق

معها عن الموردين، لذلك فإن التحليل ينصب على الأسلوب الذي يمكن من خلاله الكشف عن أهم الخصائص التي تتصف بها كل من هذه المصادر، هذا بالإضافة إلى ضرورة المعرفة التامة بخصائص ومواصفات المواد المطلوب الحصول عليها، لذا يتطلب الأمر تحديد المعيار المناسب الذي يمكن أن يساعد في الاختيار السليم للمورد.³

بالإضافة إلى الأهداف السالفة الذكر نجد:⁴

تحقيق ما يسمى بـ 05 أصفار (les cinq 0) والتي تتمثل في:

- **صفر مخزون:** تقليل ما أمكن من المخزون يؤدي إلى تخفيض التكاليف .
- **صفر آجال:** تقليل الزمن المستغرق في دورة الطلب مما يؤدي إلى خدمة جيدة للعملاء .
- **صفر أوراق:** عن طريق استخدام التكنولوجيات الحديثة مثل الفاكس والأنترنيت والكمبيوتر .
- **صفر أخطاء:** عدم وجود أخطاء في المنتج يعني تحقيق خدمة جيدة للزبائن وتخفيض التكاليف.
- **صفر تعطل:** يجب أن تكون الصيانة قبل وقوع العطل وليس عند حدوثه.

¹ رسمية زكي قرياقص، عبد الغفار حنفي، المرجع السابق، ص54.

² محمد الفاتح محمود بشير المغربي، مرجع سبق ذكره، ص78.

³ مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص75.

⁴ بوعدلة سارة، بن طيب هديات خديجة، قدرات وتحديات اللوجستيك ودوره في عملية التبادل التجاري الدولي (دراسة حالة ميناء الغزوات خلال الفترة(2011-2019)، مجلة المالية والأسواق، المجلد08، العدد01، ص 252.

كذلك يهدف اللوجستيك إلى توفير المنتج الصحيح بالكمية الصحيحة وبالحالة الصحيحة وفي المكان الصحيح وفي الوقت الصحيح للزبون الصحيح وبالتكلفة الصحيحة.¹

المبحث الثاني: إدارة الأنشطة اللوجستية

بسبب التطورات التي طرأت على اللوجستيك جعلت منه إدارة ذات أهمية تشمل التخطيط والتنظيم والرقابة، وأصبح محور استراتيجية المؤسسة، وبوجوده كإدارة مستقلة ضمن الهيكل التنظيمي جعلت منه يتقاطع مع الوظائف الأخرى، ومنه سوف نتطرق في هذا المبحث إلى التخطيط والتنظيم والرقابة اللوجستية، كذلك الأنشطة التي يتضمنها اللوجستيك بقسميها الرئيسية والداعمة، بالإضافة إلى العلاقة بين اللوجستيك والوظائف الأخرى.

المطلب الأول: التخطيط والتنظيم والرقابة اللوجستية

أولاً: التخطيط اللوجستي

إن التخطيط هو أولى العمليات في الإدارة، حيث أن التخطيط الجيد يقي المؤسسة من عدة مشاكل لهذا يعتبر التخطيط المرحلة الحاسمة في تحديد القرارات والخطط اللوجستية اللازمة.²

❖ **مستويات التخطيط:** يسعى التخطيط اللوجستي إلى تقديم إجابات محددة وواضحة لعدد من الأسئلة تتعلق بـ: ماذا، متى وكيف، ويتم هذا النوع من التخطيط على ثلاث مستويات (استراتيجي، تكتيكي، تشغيلي) تتمثل في:

- **التخطيط الاستراتيجي:** يستند على خطة التسويق والتنبؤ طويل المدى، وله تأثير كبير على الموقع وحدات الإنتاج والتوزيع. حيث يتم وضع خطة استراتيجية وفقاً لقدرة اللوجستيك على تنظيم تدفق المواد بين الوحدات والعملاء.
- **التخطيط التكتيكي:** يكون لمدة عام حيث ينطوي على وضع الموارد اللوجستية الضرورية لتنفيذ الأهداف السنوية للمؤسسة، الاستخدام الرشيد للوسائل اللوجستية واتخاذ الخطوات اللازمة لتكييف الوسائل مع الاحتياجات.³
- **التخطيط العملي (التشغيلي):** يدير تخصيص الموارد على أساس الطلبات. ويكون على أساس يومي، ويقوم بوضع خطة العمليات اللازمة (تاريخ تسليم منتج معين في مكان معين) هذه الخطة تكون من خلال توفير الوسائل اللازمة لذلك (مثل: توفير الشاحنات، منطقة التخزين).

¹ عبد القادر فتحي لاشين، مرجع سبق ذكره، ص 45.

² محمد الفاتح محمود بشير المغربي، مرجع سبق ذكره، ص 139.

³ Joël Sohier, La logistique, 5ème édition, Vuibert, Paris : France, 2007, P90.

الفصل الأول: مدخل الى اللوجستيك

الجدول الموالي رقم (2) يوضح بعض الأمثلة عن القرارات اللوجستية:¹

الجدول رقم (02): أمثلة عن القرارات الإستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية للأعمال اللوجستية

مستوى القرار			نوع القرار
تشغيلي	تكتيكي	استراتيجي	
الطرق، النفقات، الإرسال والشحن	وضعية المخزون	التسهيلات، الحجم والموقع	الموقع
جداول الكميات والوقت	مزيج الخدمة الفصلي	اختيار نمط النقل	النقل
تسهيل وتعجيل تنفيذ الطلبات	قواعد الأولويات لطلبات الزبائن	اختيار وتصميم نظام إدخال الأوامر	تشغيل الأوامر
/	/	وضع معايير خدمة الزبون	خدمة الزبون
الوفاء بالأوامر	اختيارات المساحات الفصلية	التنظيم الداخلي والمكان	المخازن
إصدار أوامر الشراء	التعاقد واختيار المورد	وضع سياسات الشراء	الشراء

المصدر: ثابت عبد الرحمن إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية، الإمداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية، الإسكندرية،

مصر 2003/2002 ص 59.

يتضح من خلال الجدول أن نوع القرارات اللوجستية يختلف باختلاف مستوى القرار في المؤسسة.

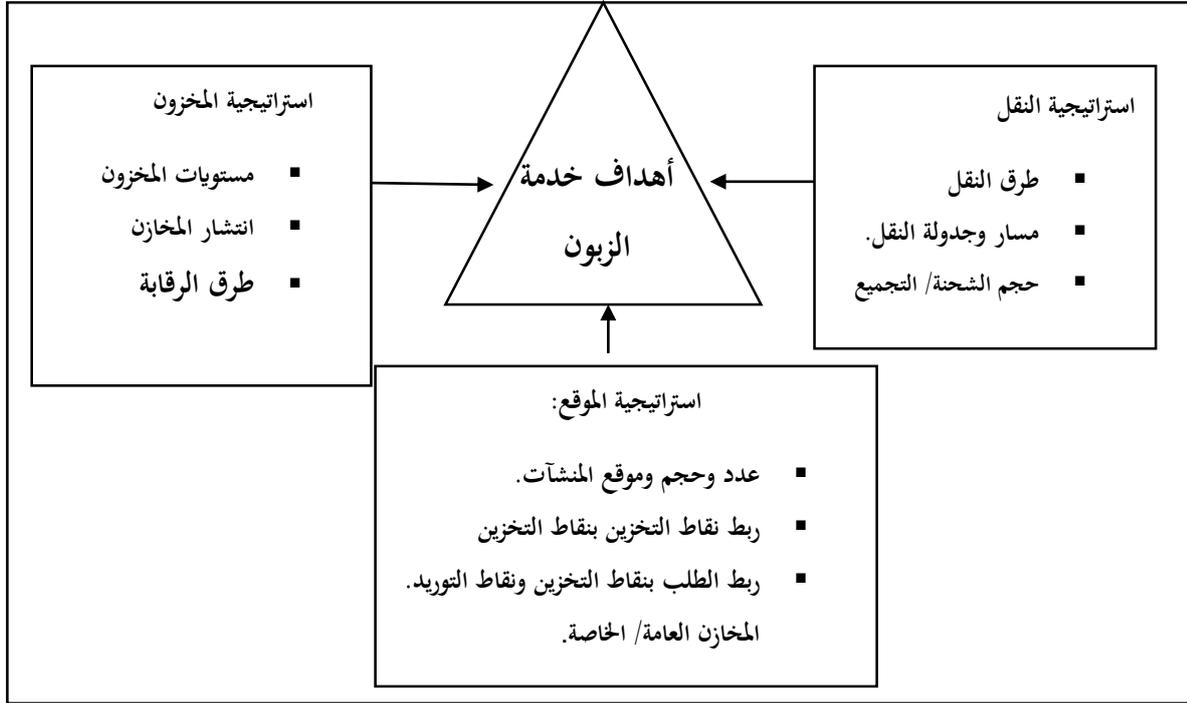
❖ مجالات التخطيط اللوجستي

يركز تخطيط اللوجستيات على أربع مشاكل رئيسية هي: مستويات خدمة الزبون، والموقع، وقرارات المخزون، وقرارات النقل، كما هو موضح في الشكل الموالي. وخدمة الزبون هي نتيجة التخطيط في المجالات الثلاثة الأخرى.

ومن الممكن أن يتم أن يتم الإشارة إلى تخطيط اللوجستيات بتمثل اتخاذ قرارات اللوجستيات، وهذه المشاكل متعلقة ببعضها البعض، ويجب التخطيط لها كوحدة واحدة من النظام.

¹ مجبل رفيق مرجان، إدارة اللوجستيك، دار صفاء للنشر والتوزيع-عمان، الطبعة الأولى 2019، ص 139.

شكل رقم (02): مثلث اتخاذ قرار اللوجستيك



المصدر: رونالد إتش بالو، إدارة اللوجستيات: تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الامداد، دار المريخ، الرياض: السعودية، 2006،

يمثل الشكل السابق مثلث اتخاذ قرار اللوجستيات، الذي يضم ثلاثة مجالات وهي التخزين والنقل والموقع. وتتصف هذه المجالات الثلاثة بالتداخل فيما بينها، ومن ثم يجب أن يتم التخطيط لها كوحدة واحدة وليس بطريقة منفصلة حيث أن كل منها يؤثر بدرجة ملموسة على النظام اللوجستي المتكامل كما نلاحظ أن خدمة الزبون ما هي إلى نتيجة الاستراتيجيات التي تم صياغتها في المجالات الثلاثة الأخرى.

1-2 خدمة الزبائن: يؤثر مستوى خدمة الزبائن للأعمال اللوجستية بشكل كبير على النظام اللوجستي وذلك على نحو يفوق تأثير أي عامل آخر. فالمستويات الأقل من الخدمة تسمح بالتخزين المركزي في مواقع قليلة، وباستخدام أشكال من النقل أقل تكلفة. والمستويات الأعلى من الخدمة تؤدي إلى العكس تماما. ولكن عندما يتم زيادة مستويات الخدمة لتصل إلى حدودها العليا فإن تكاليف الأعمال اللوجستية ترتفع، لذلك فإن الاهتمام الأول في التخطيط اللوجستي الاستراتيجي أن ينصب على تحديد المستوى المناسب لخدمة الزبائن.¹

2.2 استراتيجية تسهيلات المواقع: إن الوضع الجغرافي لنقاط التخزين وكذلك النقاط الخاصة بها للإمداد تحدد الخطوط العريضة للخطة اللوجستية، مثال ذلك العدد، والموقع، والحجم الخاص بالتسهيلات، وتحديد طلب السوق يؤدي إلى تحديد المسارات التي من خلالها سيتم توجيه المنتجات إلى السوق. وإن النطاق المناسب لمشكلة التسهيلات

¹ رونالد إتش بالو، مرجع سبق ذكره، ص 57.

الخاصة بالموقع هو أن يتضمن جميع التحركات للمنتج والتكاليف الصاحبة لذلك كما تحدث من موقع المصنع أو البائع أو الميناء، وخلال نقاط التخزين الوسيطة وحتى مواقع الزبائن.

إضافة إلى ذلك فإن تحديد طلب الزبون الذي سوف يتم خدمته بشكل مباشر من المصانع أو البائعين أو الموانئ أو يوجه إلى نقاط تخزين مختارة يؤثر على التكاليف الإجمالية للتوزيع، إن إيجاد الأعمال الأقل تكلفة والتي تساهم في تعظيم الربحية هو جوهر استراتيجية تسهيلات الموقع.

2-3 قرارات التخزين: تنصرف قرارات التخزين إلى الطريقة التي من خلالها يتم إدارة المخزون، فإن تخصيص المخزون على نقاط التخزين (أسلوب الدفع) مقابل سحب المخزون من النقاط التخزينية وفقا لقواعد محددة يمثل استراتيجية أساسيتين في هذا المقام، كما أن المواقع المختارة للأصناف المختلفة في خط المنتجات في المصنع أو المخازن الإقليمية أو الميدانية، أو إدارة مستويات المخزون يمثلون استراتيجيات أخرى إضافية.¹

ويلاحظ أن سياسة المنظمة المستخدمة سوف تؤثر على قرارات التخزين، وبالتالي يجب أن تؤخذ في عين الاعتبار الاستراتيجية اللوجستية.

2-4 استراتيجية النقل: تشتمل قرارات النقل على نمط وأسلوب النقل وحجم الأنشطة ومسارات النقل والجدول الزمني للنقل، إن هذه القرارات تتأثر في الواقع بالمخازن ومواقعها الجغرافية بالنسبة للعملاء والمصانع، وبالتالي تؤثر في موقع المخازن كما أن مستويات خدمة الزبائن، تسهيلات المواقع، والمخزون والنقل يمثلون جميعا مجالات رئيسية للتخطيط اللوجستي، وذلك بسبب تأثير القرارات الخاصة بها على الربحية والتدفق النقدي والعائد على الاستثمار للمنظمة ومنه لا يجب التخطيط بمعزل عن غيره أو على الأقل إن كل مجال من هذه القرارات يتداخل معا للقيام بتحقيق التوافق والتوازن بينهما.²

ثانيا: التنظيم اللوجستي

1- التطور التنظيمي لإدارة اللوجستيك:

لقد عرف التنظيم اللوجستي في المؤسسة عدة مراحل وذلك حسب مراحل تطوره وتمثل في:³

المرحلة الأولى هي التي جرى رصدها في أوائل السبعينات، في هذه المرحلة كان الهيكل التنظيمي تقليديا والذي يتميز بانتشار وظائف اللوجستيك ما بين عدة وحدات تنظيمية، كما أنه لا وجود لبعض الأنشطة اللوجستية في خارطة التنظيمية، وتعود طبيعة هذا الهيكل التنظيمي إلى خصائص تلك المرحلة والتي كانت مرحلة ظهور

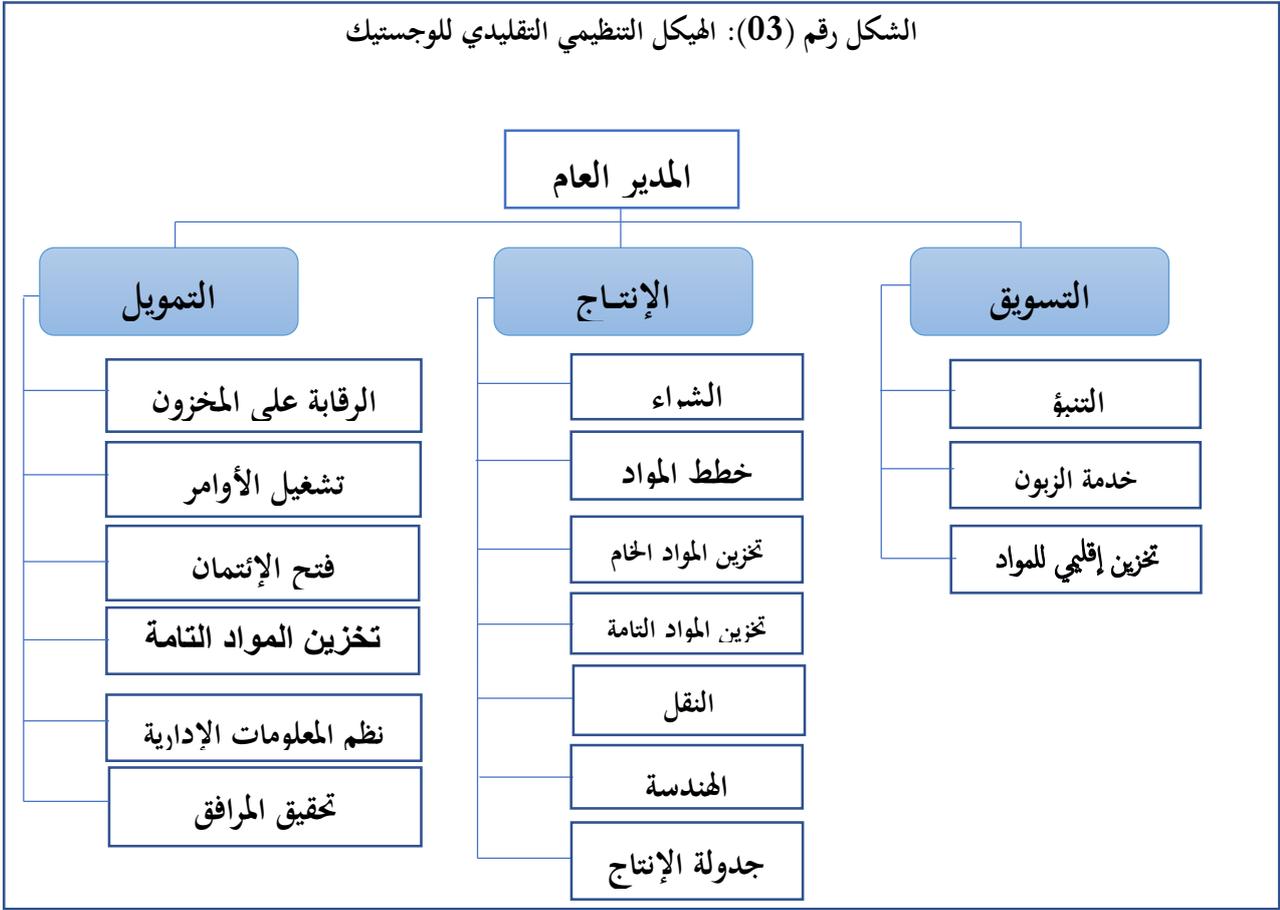
¹ محمد الفاتح محمود بشير المغربي، مرجع سبق ذكره، ص142.

² ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سبق ذكره، ص62.

³ محمد الفاتح محمود بشير المغربي، المرجع السابق، ص147-148.

اللوجستيك كمفهوم إداري، كما أن تلك الفترة كان اللوجستيك مشتتا بين وظائف المؤسسة، والشكل رقم (3) يوضح الهيكل التقليدي لإدارة اللوجستيات حيث نلاحظ من الشكل أنه لا وجود لإدارة مستقلة.

الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي التقليدي للوجستيك

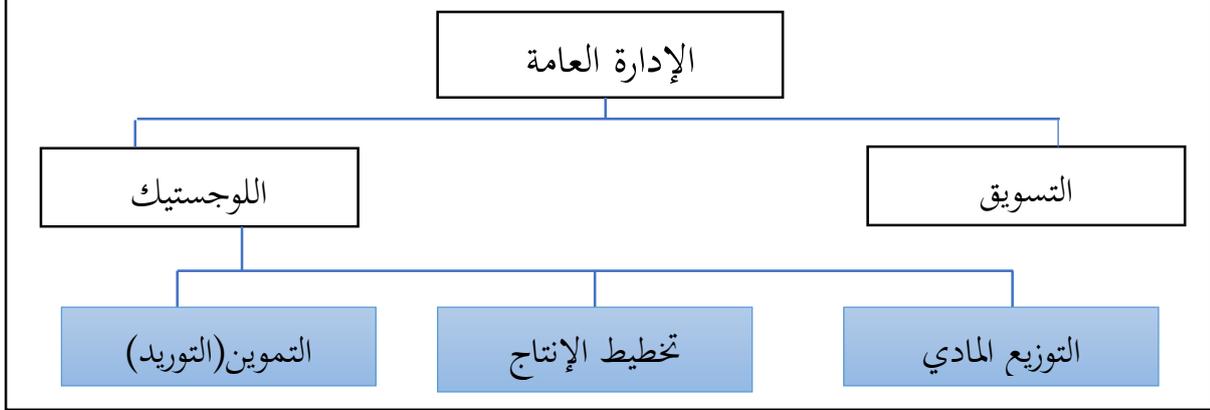


المصدر: نihal فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، إدارة اللوجستيات، الدار الجامعة الجديدة، الإسكندرية: مصر، 2004-2005، ص330.

المرحلة الثانية: تم في هذه المرحلة وضع مسؤول تنفيذي كبير يتبع الإدارة العليا وعهد إليه بالمسؤولية عن الأنشطة اللوجستية، حيث تم لأول مرة جمع إدارة المواد مع إدارة التوزيع المادي تحت إدارة واحدة. ولقد تصدرت مؤسسات عملاقة مثل كوداك مسيرة إحداث هذا النوع من التعديل الرسمي في الهيكل التنظيمي ومع ذلك في عام 1985 ظلت معظم المؤسسات الكبرى عالقة في المرحلة الأولى أو تخطت المرحلة الثانية قفزا إلى المرحلة الثالثة مباشرة والشكل رقم (4) يوضح الهيكل التنظيمي للوجستيك المتكامل.¹

¹ ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سبق ذكره، ص65.

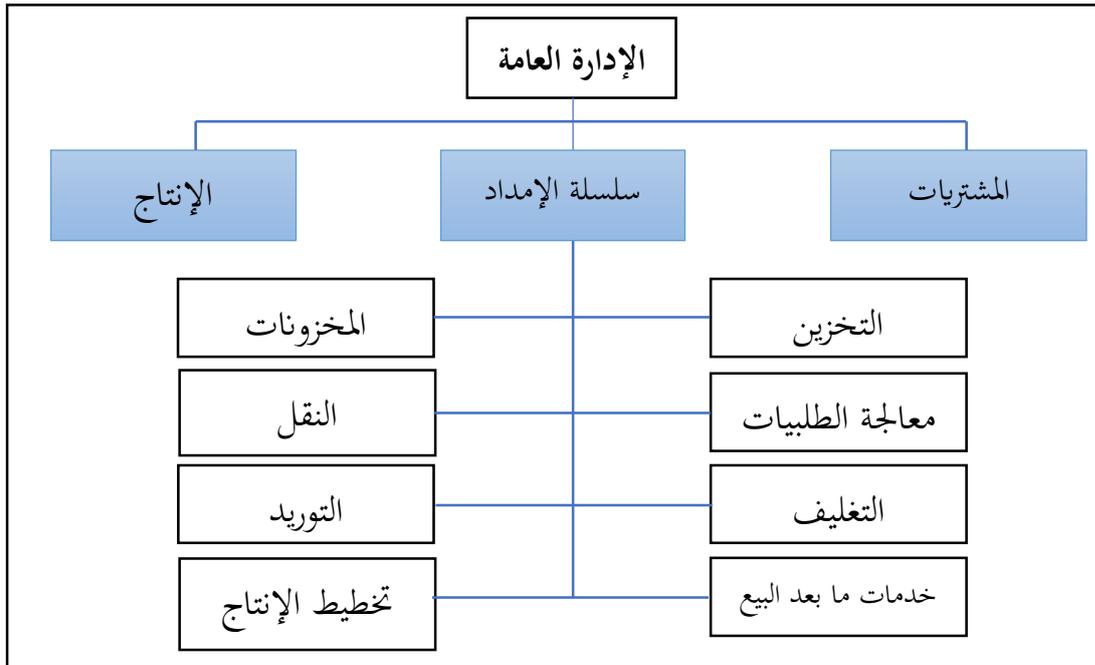
الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي للوجستيك المتكامل



المصدر: عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قلمة، السنة الجامعية 2009-2010، ص23.

المرحلة الثالثة: وهي مرحلة تسمى بالوجستيك المشترك، تتضمن هذه المرحلة الدمج الكامل للأنشطة اللوجستية، وتعطي أهمية كبيرة لإدارة اللوجستيك داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة كما هي موضحة في الشكل رقم 5.

الشكل رقم (05): المكانة الحديثة للوجستيك



المصدر: عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قلمة، السنة الجامعية 2009-2010، ص23.

2- أهمية التنظيم اللوجستي

إن كفاءة وفعالية النظام اللوجستي تعتبر جزءاً أساسياً من إدارة المؤسسة، ومن الملاحظ أن معظم وظائف اللوجستيك تنتشر تقليدياً داخل التنظيم وفي مجموعات متنوعة من الوظائف الرئيسية، مما يؤدي إلى تعارض أهداف هذه الوظائف مع بعضها البعض وذلك نتيجة التبعية المزدوجة. فعدم وجود هيكل تنظيمي يجمع بين أنشطة اللوجستيات تحت إدارة وسيطرة أحد أفراد الإدارة العليا معناه الفشل في تطبيق المفهوم المتكامل لإدارة نشاط اللوجستيات.

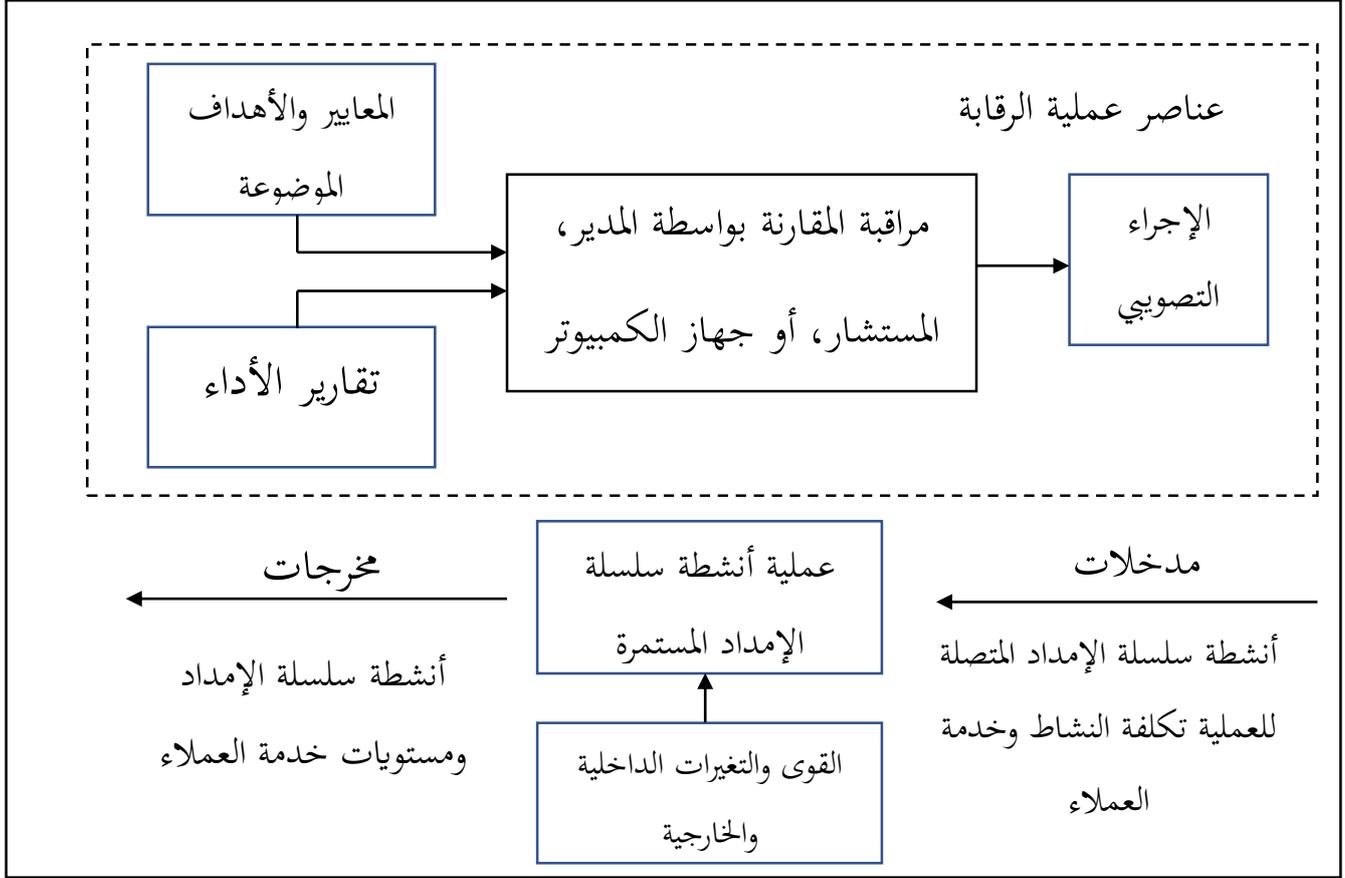
لقد ساعد تطور مدخل النظم على تقديم إطار تحليلي لدراسة أنشطة اللوجستيك، ويرجع هذا إلى أن مدخل النظم لا يعتمد على التخصص كأساس لتكوين الوظائف، وإنما يعتمد في تكوين هذه الأخيرة على تجميع الأنشطة ذات علاقة الارتباط القوية. ووفقاً لمدخل النظم فإن النظم المتكاملة تؤدي إلى مستويات أداء أعلى من تلك النظم التي تشمل أنشطة فرعية غير مترابطة ولكنها ذات طبيعة واحدة. ولقد ساهم هذا المدخل بشكل مباشر في حصر مختلف الأنشطة المرتبطة بعملية تدفق المواد والأجزاء والمنتجات المتاحة من وإلى المنظمة ووضعها داخل إطار إداري موحد وهو الإطار الخاص بإدارة اللوجستيك.¹

ثالثاً: الرقابة اللوجستية

تمثل الرقابة اللوجستية من الآليات التي يتم بها ضبط أداء الأنشطة اللوجستية حسب ما هو مخطط، والقوى والتغييرات الداخلية والخارجية، المعايير والأهداف الموضوعية، تقارير الأداء، تدخلات الأنشطة المتصلة للعملية، تكلفة النشاط وخدمة الزبائن، مخرجات أنشطة اللوجستيك ومستويات خدمة الزبائن. عناصر عملية الرقابة ومدى الحاجة إلى إجراء تصحيحي لتعديل الأداء الفعلي لكي يستقيم ويلتقي مع الأداء الموضوع. وذلك ما يوضحه الشكل (6)

¹ نعال فريد مصطفى، إدارة المواد والامداد، إدارة المخازن، إدارة المشتريات النقل والشحن، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 278.

الشكل رقم (06): عملية الرقابة اللوجستية



المصدر: رونالد إتش بالو، إدارة اللوجستيات: تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الإمداد، دار المريخ، الرياض: السعودية، 2006، ص 805.

إن الرقابة اللوجستية تهدف إلى التأكد من أن الأداء في مجال اللوجستيك يتماشى مع الخطط الموضوعة مسبقاً حيث تعتمد بشكل كامل على المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات اللوجستي، كما أن الرقابة اللوجستية تتوغل داخل سلسلة اللوجستيك بداية من الموردين وصولاً إلى الشركاء التجاريين، حيث يتم تتبع العمليات اللوجستية ورقابتها باستمرار لتصحيح الأخطاء عند حدوثها.¹

¹ محمد الفاتح محمود بشير المغربي، مرجع سبق ذكره، ص 143-144.

المطلب الثاني: الأنشطة الأساسية والأنشطة الداعمة للوجستيك

تعتبر اللوجستيك نشاط تقوم به العديد من الشركات المختلفة من أجل توزيع بضائعها على الموزعين والتجار بهدف بيعها للمستهلكين، حيث يجب نقل هذه البضائع من المنظمة إلى الوسيط أو المستهلك النهائي. ولا يمكن اقتصار كلمة لوجستيك في وظيفة النقل فقط بل تتعدى أنشطة أخرى تشكل نظام الخدمة اللوجستية. ومنه الأنشطة اللوجستية تختلف من منظمة إلى أخرى حسب الهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة وآراء ووجهات نظر الإدارة العليا حول عناصر ومكونات العمل اللوجستي، وأسلوب الإدارة المتبع فيها. وتنقسم الأنشطة لأي نظام لوجستي إلى قسمين حسب درجة أهميتها وهي الأنشطة الرئيسية والأنشطة الداعمة، والتي تضم:

أولاً: المجموعة الأولى ويطلق عليها الأنشطة الرئيسية وتتكون من:

1. **النقل:** وهو أداة حركة المنتجات أو تدفق البضائع من نقطة الأصل إلى نقطة الخدمة ويشمل النقل الأنشطة الخاصة باختيار التفريغ، التفاوض على أسعار النقل والتعاقد، متابعة شحن المواد، تقييم أداء وكلاء الشحن المتعاقد معهم، المراجعة والموافقة على دفع قيمة الشحن للوكلاء المتعاقد معهم بعد إتمام عملية الشحن، بالإضافة إلى تحليل أداء وسائل الشحن (النقل) المختلفة وذلك بغرض تحديد التكلفة الكلية للنقل وتشمل مصاريف التحميل والتفريغ والتعبئة، السرقة، التلف.... إلخ.

2. **التخزين:** وتتولى مسؤولية التخزين الفعلي للأصناف التي يتم توريدها والتي يمكن تخزينها، وتتضمن العديد من الأنشطة التي من بينها الإشراف على المخازن، إمساك السجلات والبطاقات اللازمة، الالتزام بإجراءات الفحص والاستلام والمحافظة على الأصناف التي يتم تخزينها ووضعها في الأماكن المناسبة لطبيعتها، حصر الأصناف التالفة والراكدة.¹

3. **التنبؤ بالطلب:** يشمل التنبؤ بالطلب تحديد كمية المنتج المتوقع طلبها من الزبائن والخدمات المصاحبة لها خلال فترة زمنية معينة، وتأتي أهمية هذا النشاط لكونه يعد الأساس الذي تستخدمه المؤسسة في تحديد كافة برامجها التشغيلية من خطط الشراء والإنتاج والتوزيع والتي تتوقف بدرجة كبيرة على حجم المبيعات المتوقعة في المستقبل.²

4. **خدمة الزبون:** تشمل خدمة الزبون توافر المخزون، سرعة التوصيل، سرعة ملء الطلبات، والدقة، وتزيد التكلفة المرتبطة بهذه العوامل كلما ارتفع مستوى خدمة الزبون، ولذلك فإن تحويل نماذج الطلب ربما يتطلب مخازن أو مصانع جديدة.³

¹ محمد عبد العليم صابر، إدارة اللوجستيات، شراء، التخزين، التوزيع، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، اسكندرية، مصر، 2008، ص 325-326.

² بحدادة نجاة، مرجع سبق ذكره، ص 78.

³ رونالد إتش بال، مرجع سبق ذكره، ص 60.

تعتبر هذه الأنشطة رئيسية لسببين:¹

أ- تمثل الجزء الأعظم من تكلفة اللوجستيك.

ب- لأنها ذات أهمية أساسية في فعالية نظام اللوجستيك مما ينعكس إيجابا على خدمة الزبون.

ثانيا: المجموعة الثانية وهي أنشطة مساعدة وتسمى أيضا بالأنشطة المعاونة تتكون مما يلي

1. **الشراء:** يعتبر وظيفة الشراء الوظيفة المسؤولة على امتلاك السلع والخدمات الضرورية للسير الحسن لنشاط المؤسسة. ويكون هذا الامتلاك بالجودة المطلوبة، والكميات المحددة، في الوقت المناسب، وبالتكلفة الكلية الأدنى وفي الشروط المناسبة للخدمة والأمن، أما الدور التي تلعبه وظيفة الشراء هو إمداد أو تزويد المؤسسة بالمواد والخدمات الضرورية للسير الحسن لنشاطها ولكن باحترام الكميات المطلوبة، والجودة المقبولة، والمدة المحددة، والتي تمكننا من تحقيق سعر البيع الأكثر انخفاضا بالتكاليف الأكثر ربحية، مع العلم أن وظيفة الشراء تحولت من وظيفة عملية إلى وظيفة استراتيجية للتحكم المحدد للرهانات الأساسية للمؤسسة وهي القوة التنافسية والاستمرارية والنمو.²

2. **إدارة المناولة:** تمكن من تخفيض الخسائر التي تحدث نتيجة عيوب المناولة، يعمل هذا النشاط بصورة أساسية على إدارة تحركات السلع والخدمات للمؤسسة سواء من مخازن المواد الخام ومستلزمات الإنتاج إلى مراكز الإنتاج، أو حركة السلع نفسها أثناء التصنيع، وأيضا حركة السلع من مراكز التخزين إلى أسواق وعملاء المنظمة. ويرتبط هذا النشاط بالعديد من العوامل أهمها اختيار معدات المناولة، والعمل على تخفيض مسافات التنقلات للسلع والخدمات في أقل قدر ممكن، وتخفيض حجم الخسائر التي تحدث نتيجة عيوب المناولة.³

3. **إدارة المخزون:** حيث يتم التوفير الفوري وبكميات صغيرة للمواد الخام اللازمة للمصانع وأيضا التسليم الفوري للمنتجات النهائية للعملاء، ومن ثم فهو يحقق المرونة اللازمة للإنتاج والتوزيع. ومن أمثلة الأنشطة الخاصة بإدارة المخازن:⁴

- سياسة تخزين المواد والمنتجات النهائية.
- مزيج المنتجات في نقاط التخزين.
- عدد وحجم المنتجات في نقاط التخزين.
- الاستلام والتسليم والمعدلات الزمنية لذلك.

¹ حملاوي ربيعة، الأنشطة اللوجستية والموانئ الوطنية، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 2، ص 179-203.

² بن عاتق عمر، النمذجة الرياضية الاقتصادية لشبكة امداد المؤسسات الصناعية الجزائرية، مذكرة تخرج لنيل الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، السنة الجامعية 2014-2015، ص 37.

³ إسماعيل محمد السيد وآخرون، إدارة الإمداد والتوزيع، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، ص 24.

⁴ محمد عبد المنعم إبراهيم، إدارة اللوجستيات، المجموعة الاستشارية للتطوير والتنمية، 2013، ص 19.

4. **التعبئة:** يقصد بالتعبئة في سياق الأنشطة اللوجستية القيام بتعبئة المنتجات والمواد في عبوات تجارية كبيرة لتسهيل شحنها وتداولها داخل وخارج الدولة والمسمى بالتعبئة الصناعية مثل الكراتين والحاويات الضخمة، وليس المقصود بالتعبئة هنا الغلاف المعروف في التسويق للمنتج نفسه، وبطبيعة الحال يؤثر قرار اختيار وسيلة النقل على قرار التعبئة¹.

5. **التغليف:** يخدم التغليف المنتج في تصميم العبوات من أجل المناولة وأغراض التخزين وحماية المخزون من التلف².

6. **تدفق المعلومات:** يقصد به مدى انسياب المعلومات بين الإدارات من خلال استخدام أنظمة معلومات فعالة، وعلى الرغم من الإهمال الذي حصل في هذا الجانب من نظام اللوجستيك ولا سيما في السابق وذلك للنقص الحاصل في عملية نقل المعلومات وكذلك في الأدوات المستخدمة في ترجمة هذه البيانات التي لها القدرة على مناولة ومعالجة التدفق الرئيسي للمعلومات، ولقد أثرت هذه الأمور في سير نظام المعلومات وتطويرها بوصفه عنصرا حيويا في نظام اللوجستيك.

ولقد كان من الضروري وجود نظام معلوماتي لقراءة الطلب عند كل نقطة في قناة اللوجستيات، ويسمح بتحريك نظام اللوجستيك، فتم إنشاء نظام معلوماتي بهدف تخطيط وتنفيذ برامج اللوجستيات وتزويد المؤسسة بالبيانات لتسهيل أداء أنشطة اللوجستيات³.

7. **احتياجات الانتاج:** يهتم بتوفير مواد ومستلزمات الانتاج من حيث مواقعها ومصادر توليدها والكميات المطلوبة ووقت الشراء والجودة المناسبة⁴.

8. **الاتصالات اللوجستية:** وهي هامة للغاية حيث يتم الربط بين أنشطة اللوجستيات من خلالها، وترتبط جودة التعاملات بين هذه الأنشطة بمدى جودة شبكة الاتصالات⁵.

¹ دكتور محمد محمود أبو خشبة، إدارة سلسلة التوريد مدخل الوظائف اللوجستية، دار الفكر الجامعي، اسكندرية، مصر، 2013، ص35.

² الشافعي حسن أحمد عظيم، عبد المجيد نادي أحمد علي، دور الأنشطة اللوجستية في المؤسسات الرياضية للأنشطة الترويجية والرياضة، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة حلوان كلية التربية الرياضية للبنين، مصر، المجلد 2018، العدد 82، 01-2018، ص204.

³ رصاع حياة، دور اللوجستيات في تطوير الموانئ البحرية دراسة مقارنة بين ميناء روتردام وميناء وهران، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، 2018-2019، ص51.

⁴ مكاي محمد الأمين، اللوجستيك وتحديات التنافسية الدولية، مجلة المالية والأسواق، جامعة مستغانم الجزائر، المجلد 06، العدد01، ديسمبر 2019، ص: 521-541.

⁵ محمد عبد المنعم إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص22.

المطلب الثالث: علاقة اللوجستيك بوظائف المؤسسة

من خلال مفهوم اللوجستيك يظهر بوضوح العلاقة الوطيدة بين اللوجستيك ووظائف المؤسسة، الإنتاج والتسويق والمالية.

1. **علاقة اللوجستيك بالتسويق:** إن التسويق هو عملية التخطيط، التنفيذ، التسعير، الترويج وتوزيع البضائع والخدمات لخلق تبادل مع مجموعات أخرى، بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية، ويختص التسويق بوضع المنتجات أو الخدمات في قنوات التوزيع وذلك لتسهيل عملية التبادل.

فأنشطة اللوجستيك تؤثر على نشاط التسويق والبيع من خلال:¹

- تكلفة سعر المنتج.
- توقيت إنتاج المنتج.
- جودة اللوجستيات ومن ثم جودة المنتج.
- توقيت إتاحة المنتج للزبون.
- أماكن إتاحة المنتج للزبون.
- كفاءة أساليب وأدوات التعبئة والتغليف وفق احتياجات ورغبات واذواق الزبون.
- مستوى رضا الزبون عن الخدمات التي تقدمها له المؤسسة.
- العلاقة مع مصادر الإمداد التي تشتري منتجات المؤسسة (المورد/الزبون).

فالعلاقة بين اللوجستيك والتسويق علاقة ترابط وتقاطع ويتم التأثير من خلال البيانات والمعلومات المقدمة من طرف إدارة التسويق ومن بينها ما يلي:²

- قيمة المبيعات الحالية والمتوقعة وأيضا خطط التسويق المختلفة.
- معلومات عن الزبائن الذي يشترون منتجات الشركة وخاصة إذا كان البعض منهم يعتبر موردا لبعض أصناف المواد والخامات.
- أيضا تساعد بحوث التسويق في تنمية معلومات الشراء عند اتخاذ قرارات الشراء.
- أيضا تستفيد إدارة التسويق من البيانات الخاصة بالتطورات التي تحدث في أسواق المواد ومستلزمات الإنتاج حتى تضع سياساتها التسويقية مما يتفق مع خصائص هذه المواد والأسعار والتكلفة المناسبة.

¹ مصطفى محمود أبو بكر، المرجع في وظيفة الاحتياجات وإدارة الأنشطة اللوجستية في المنظمات المعاصرة: مدخل إستراتيجي تطبيقي لتحقيق الميزة التنافسية من خلال أعمال الشراء والتخزين، الدار الجامعية، الإسكندرية: مصر، 2003-2004، ص 26.

² حشروف فاطمة الزهراء، صحراوي بن شبيحة، كاملي محمد، استراتيجيات الامداد(اللوغستيك) في العمليات التجارية الدولية، مجلة الحوار المتوسطي، المجلد 08، العدد 02، ديسمبر 2017، ص 168.

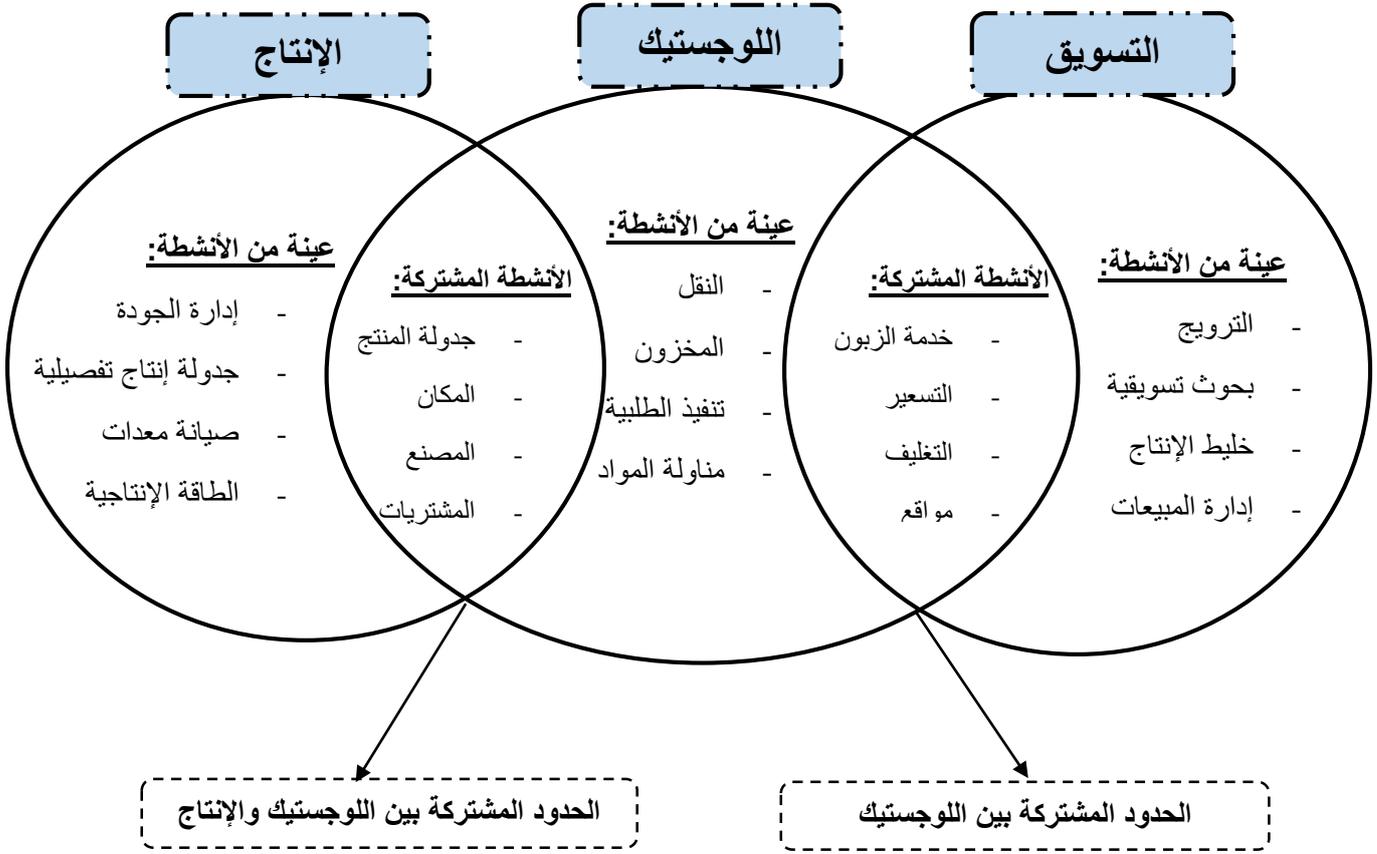
2. علاقة اللوجستيك بالإنتاج: إن إدارة الإنتاج أو العمليات هي المسؤولة عن إنتاج وتوصيل البضائع والخدمات. كما يعتبران من أهم الأنشطة التي تؤثر مباشرة في التصنيع، ويكون الهدف الأساسي من وراء ذلك الإنتاج بأقل تكلفة فالاختلاف في الأهداف (تعظيم العائد ضد تخفيض التكلفة) ربما يؤدي الى تجزئة الاهتمام بأنشطة اللوجستيك، بالإضافة إلى نقص التعاون بين هذه الأنشطة ككل إذا تم النظر الى أنشطة اللوجستيك على أنها مجال منفصل في العمل الإداري، والعلاقة بين الإنتاج واللوجستيك تكون من خلال ما يلي:¹

- توقيت توفير الإمدادات حسب خطط وبرامج الإنتاج أو التصنيع.
- توفير الإمدادات بالمواصفات الفنية التي تلائم المعدات والأجهزة بخطوط الإنتاج وورش الصيانة.
- العلاقات مع مصادر الإمداد والقدرة على الاستجابة للاحتياجات الطارئة والعاجلة لخطوط وبرامج الإنتاج والصيانة.
- خدمات التخزين والنقل والمناولة بين خطوط أو مراحل عملية الإنتاج، وتأثير ذلك على أنساب العملية الإنتاجية.

والشكل رقم (07) يوضح الحدود المشتركة بين اللوجستيك وكل من الإنتاج والتسويق.

¹ مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص 26-27.

الشكل رقم (07): علاقة اللوجستيك بالتسويق والإنتاج



المصدر: حشروف فاطمة الزهراء، صحراوي بن شيحة، كاملي محمد، استراتيجية الامداد(اللوجستيك)في العمليات التجارية الدولية، مجلة الحوار المتوسطي، المجلد 08، العدد 02، ديسمبر 2017، ص169.

3. **علاقة اللوجستيك بالمالية:** إن أي مؤسسة كنظام متكامل لا بد لها من التنسيق بين جميع الأنشطة بداخلها، وذلك بما يحقق أقل تكلفة ممكنة، وبالتالي أعلى ربحية على المدى الطويل، وفي هذا الإطار فإن أي نشاط في المؤسسة لا بد أن يتعامل مع الإدارة المالية وينسق أنشطته وفقاً لموارد وخطط هذه الإدارة، فالإدارة المالية هي وظيفة تهدف إلى تحديد القدر اللازم، ولتمويل العمليات التجارية أيضاً، ولكي تتحقق الأهداف التي تصبو إليها الإدارة المالية لا بد من أن يتم ذلك في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة وهي أهداف إدارة اللوجستيك، ولهذا تمثل أهمية وعمق العلاقة بين الارادتين حتى تكون إدارة اللوجستيك على علم بالموارد المتاحة و التي يمكن تخصيصها للإنفاق على الأنشطة المختلفة لها، أما الإدارة المالية، فيجب أن تصلها معلومات تامة عن أنشطة إدارة اللوجستيك والنفقات المطلوبة لهذه الأنشطة حتى يمكنها اخذ هذه الاحتياجات في الاعتبار عند وضع الخطط المالية المتعلقة بالإيرادات وتخطيط الأرباح.¹

¹ قارة ابتسام، واقع إدارة اللوجستيك في مؤسسة ميناء مستغانم، مجلة الاقتصاد والإدارة، العدد 15، جوان 2016، ص84-85.

4. علاقة اللوجستيك بالجوانب التنظيمية والإدارية والموارد البشرية:

إن الموارد البشرية تعتبر مهمة جدا بالنسبة لإدارة اللوجستيك حيث هذا يحتاج إلى عمالة ماهرة، كما أن الشكل التنظيمي يلعب دورا هاما في تحقيق أهداف ووظائف المؤسسة ومنها اللوجستيك وتكمن هذه العلاقة:¹

- نوع وشكل ومكونات الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- الاختصاصات والعلاقات التنظيمية والإدارية بين مكونات ومستويات الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- نوع الوحدات التنظيمية المعاونة ومستواها الإداري في الهيكل التنظيمي مثل بحوث الشراء وخدمة الموردين وغيرها.
- أنظمة الاتصالات الإدارية داخل المؤسسة ومجالات التعاون والتنسيق بين الوحدات التنظيمية والمستويات الإدارية.
- أسس ومعايير وأدوات قياس وتقييم كفاءة وفعالية الأنشطة الرئيسية في المؤسسة.

المطلب الثالث: نظم المعلومات اللوجستية

إن الغرض من جمع البيانات والاحتفاظ بها ومعالجتها داخل المؤسسة هو المساعدة على الوصول إلى اتخاذ القرارات والتي تشمل القرارات الاستراتيجية والقرارات التشغيلية. وإن الملامح الأساسية لنظام المعلومات اللوجستية يتكون من:

- المدخلات: وتشمل بيانات الزبائن، سجلات الشركة، بيانات الإدارة، البيانات المنشورة.
- قاعدة البيانات: وتشمل السجلات اليدوية، والملفات اليدوية والملفات الحاسوبية من تحليل واسترجاع وتشغيل البيانات.
- المخرجات: وتشمل نتائج التحليل، تقارير عن الحالة، الملخص، أوامر الشراء، الفواتير، الوثائق المجهزة.
- التغذية العكسية: تقتضي عملية ضبط النظام وجود رقابة على جميع عناصر النظام ويعبر عنها بالتغذية العكسية وهي: عبارة عن ردود الأفعال السلبية والإيجابية عن مخرجات النظام، ويمكن التأكد من جودة مخرجات النظام من خلال مقارنة المخرجات بمعايير محددة مسبقا للأداء ثم تغذية النظام بنتائج هذه المقارنة، وإن الهدف من عملية التغذية العكسية هو الحفاظ على مستوى أداء النظام ومعالجة الانحرافات، مما يساهم في وصول النظام إلى حالة من التوازن والاستقرار.²

¹ مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص 27-28.

² علي فلاح الزعي، زكريا أحمد عزام، إدارة الأعمال اللوجستية مدخل التوزيع والإمداد، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان: الأردن، 2019، ص 111-115.

أولاً: تعريف نظم المعلومات اللوجستية

إن نظم المعلومات اللوجستية هي طريقة منظمة لعرض المعلومات، وتدعم نظم المعلومات عملية التخطيط والإدارة، بحيث توفر المعلومات المناسبة في الوقت المقرر للمساهمة الفعالة في اتخاذ القرار.¹

عرف نظام المعلومات اللوجستية بأنه "مجموعة من الأجزاء المرتبطة مع بعضها البعض تقوم بمعالجة المعلومات باستخدام الحاسب الآلي" وعرفه دافز بأنه عبارة عن نظام متكامل من العنصر البشري والآلات لغرض تقديم معلومات لدعم عملية صنع القرار في المؤسسة باستخدام الحاسب الآلي."

كما عرفه كفنان: "بأنه مجموعة من الوسائل التي توفر المعلومات عن الماضي والحاضر وتتوقع المستقبل فيما يتعلق بأنشطة واعمال المنظمة مثل التخطيط والرقابة والتنظيم بهدف توفير المعلومات لمتخذي القرار."

وعرفه سن "أنه نظام متكامل يوفر المعلومات اللازمة للتخطيط والرقابة والعمليات في المؤسسة من خلال توفير معلومات وصفية للماضي والحاضر وتوقع للمستقبل ويقدمها في الوقت المناسب" ويمكن ان نستنتج من التعريفات السابقة بالنسبة لما يخص نظام المعلومات اللوجستية انه يمتاز بما يلي:²

- بني النظام أساساً على الحاسب الآلي بالنسبة لإدخال ومعالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات.
 - أنه أساس البحوث المادية في شتى الميادين.
 - نظام متكامل يربط بين مجالات وظيفية ممكنة مثل (التصنيع، التسويق، الإنتاج، الشراء، التمويل).
 - يدعم وظائف التخطيط والرقابة والعمليات.
 - يقدم المعلومات اللازمة لصانع القرار.
- ثانياً: أهمية نظم المعلومات اللوجستية للمؤسسات:

الحقيقة أن نظم المعلومات اللوجستية أصبح من أهم النظم المعلومات التي تعتمد عليها مؤسسات بصورة كبيرة ويرجع ذلك للعديد من الأسباب لعل من أهمها:³

- توفير الوقت والجهد المستخدم في تحليل البيانات وهو ما يجعل مديري المؤسسات يركزون بصورة أكبر على التخطيط للنهوض بالمؤسسة.
- المنافسة الشديدة بين المؤسسات جعلت من عملية اتخاذ القرار أمراً صعباً، ففي بعض الحالات تكون بحجة ملحة لاتخاذ قرارات سريعة مبنية على حقائق ومعلومات مؤكدة وهو ما يوفره نظم المعلومات اللوجستي.

¹ عبد الستار محمد العلي، خليل إبراهيم الكنعاني، مرجع سبق ذكره، ص525.

² هند عبد الأمير أحمد محمد، محاضرات، جامعة بابل، قسم الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، 2017، ص3.

³ هند الأمير محمد أحمد محاضرات، مرجع سابق، ص3.

- سهولة جمع البيانات وتخزينها نظرا لانتشار وسائل التواصل المتطورة، والتي تسمح لك بتخزين البيانات بسرعة كبيرة.
- يمنح هذا النظام مقدرة كبيرة على معرفة تحديات المستقبل والقيام بتخطيط لها بالشكل المناسب.
- أصبح هذا النظام من الضروريات الملحة وخاصة مع التطور الرهيب الذي نشهده بصورة يومية في مختلف المجالات مما يجعل بيئة العمل تتغير بشكل مستمر.

ثالثا: أنواع أنظمة المعلومات اللوجستية

يمكن تصنيف النظم إلى الأنواع التالية:¹

1. **النظم المغلقة:** هي النظم التي لا تتصل بالبيئة الخارجية وينحصر عملها فيما يوجد بداخلها فقط، وهذه النظم وجدت لأغراض الدراسة النظرية فقط.

2. **النظم المفتوحة:** هي تلك النظم التي تتفاعل مع البيئة الخارجية أي هناك علامة تأثيرية تبادلية بينها وبين البيئة الخارجية، أي يستقبل هذا النوع من النظم مدخلاته من البيئة المحيطة به ثم يعيدها بعد معالجتها إلى هذه البيئة على شكل سلع أو خدمات أو معلومات وتمتاز هذه النظم بانعدام السيطرة على مدخلاتها وذلك لغياب عملية الرقابة على المدخلات بعضهما معروفة والبعض الآخر غير معروفة، وتكون هذه النظم معرضة دائما للاضطراب وتعيش حالة من عدم التوازن ومن الأمثلة على ذلك جهاز الحاسوب المرتبط بالإنترنت، والمصنع الذي لا يقوم بفحص المواد الأولية قبل إجراء العمليات التصنيعية.

3. **النظم الشبه المغلقة:** تكون مدخلات هذه النظم من البيئة الخارجية محددة ومعروفة مسبقا وذلك لوجود عملية سيطرة ورقابة على المدخلات فتكون مخرجاتها معروفة لذلك تكون هذه النظم أكثر استقرارا وتعيش حالة من التوازن، وحتى إذا واجهت عملية الاضطراب تستطيع الوصول إلى حالة التوازن أسرع من النظم المفتوحة ومن أمثلة على ذلك النظم التطبيقية الخاضعة للرقابة.

¹ علي فلاح الزعبي، زكريا أحمد عزام، مرجع سبق ذكره، ص 117-118.

خلاصة الفصل

مما سبق ومن خلال ما تطرقنا إليه في الفصل يمكن القول إن اللوجستيك وظيفة تعمل على تحقيق الجودة المنتج وفي إيصاله للزبون أو المستهلك من خلال جملة من المنافع المكانية والزمانية بالإضافة إلى أنشطته التي تضيف قيمة للمنتجات والخدمات من خلال تقديم ما يحتاج إليه المستهلك، كما أن اللوجستيك أثبت وجوده كمصطلح إداري عرف الكثير من التغيرات على كل المستويات الإدارية وخضوعه للتخطيط والتنظيم والرقابة مما يساعد المؤسسة على تحقيق التدفق المستمر بأقل التكاليف.

الفصل الثاني : جودة

الخدمة ونماذج

قياسها

تمهيد

بسبب الصراعات التنافسية الحالية الكبيرة التي ساهمت في انتقال المنافسة من السوق المحلية إلى السوق العالمية، أصبحت جودة الخدمة تمثل سلاح تنافسي قوي يشكل الفارق بين المؤسسات، حيث برز ظهوره في مختلف المجالات وشمل حتى اقتصاديات الدول مما أصبح تحسين جودة الخدمة أمراً حتمياً على جميع المؤسسات ولم يبق خيار فقط، وزادت أهميتها كون جودة الخدمة تزيد من فرصة بقائها واستمراريتها.

ففي السنوات الأخيرة نالت جودة الخدمة اهتمام الكثير من الباحثين لما لها دور في رفع الحصة السوقية وزيادة الربحية خاصة على المدى الطويل وتعد أحد أهم استراتيجيات التي تتبعها المؤسسات للاقتراب من زبائنها ودراسة توقعاتهم ومحاولة تجسيدها من خلال تحقيق رغباتهم ورضاهم وكسب ولائهم لتلبية متطلبات البيئة التنافسية ذات البدائل الخدمية المتعددة من جهة ولتتماشى مع التوجهات المعاصرة التي تؤكد على تحقيق الجودة العالية من جهة أخرى.

وسوف نتطرق في هذا الفصل إلى المبحثين التاليين:

- المبحث الأول: ماهية جودة الخدمة.
- المبحث الثاني: سيورة إدارة جودة الخدمة.

المبحث الأول: ماهية جودة الخدمة

تعتبر جودة الخدمة ذات أهمية بالغة كونها تؤثر على الزبائن أكثر من المنتجات المادية وأصبحت أيضا تمثل قطاعا مكملا لباقي القطاعات حيث برز دورها الكبير في كيفية أداء الخدمة وتوطيد العلاقة مع الزبائن؛ وهذا أدى بالعديد من المؤسسات من بذل قصارى جهدهم لتحسين جودة خدماتهم وكسب أكبر فئة من الزبائن تحقيق مكانة وحصّة سوقية أكبر، ومنه سوف نتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم جودة الخدمة وأهميتها، وأبعادها ونماذج قياسها.

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة وأهميتها

أولا: مفهوم جودة الخدمة

تعددت تعريفات جودة الخدمة بتعدد المهتمين بها، وفيما يلي سنعرض أهم التعاريف:

- ❖ يرى كل من (Lewis & Booms) أن جودة الخدمة "قياس لمدى تطابق مستوى الجودة المقدمة مع توقعات المستفيد".¹
- ❖ عرف كل من (kotler & keiler) جودة الخدمة بأنها: "درجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبون لهذه الخدمة".
- ❖ في حين يرى (taylor, cronin) أن جودة الخدمة تعبر فقط عن الأداء الفعلي للخدمة أ ما يدركه الزبون.²
- ❖ كما يمكن إعطاء تعريف أكثر شمولية لجودة الخدمة اقترح من طرف (Parasuraman, Ziethmail, and Berry) سنة 1985 على أنها: "جودة الخدمة هي درجة واتجاه التباين بين الإدراك والتوقعات نحو الخدمة المقدمة، وهي الفجوة بين توقعات الزبائن وإدراكهم لأداء الخدمة".³

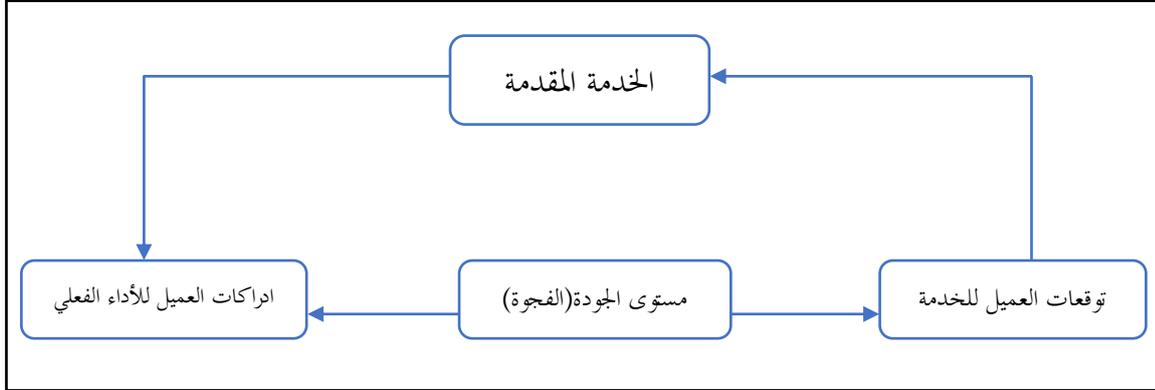
¹ تومي سمية، حاج سليمان خرواع هند، تقييم جودة خدمة الأنترنت ADSL من طرف الزبون (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)، مجلة الاقتصاد والإدارة، المجلد 19، العدد 2، ديسمبر 2021، ص 31.

² حياة بن سماعيل، حكيمه بوغديري، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة المالية البريدية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 21، جوان 2017، ص 4.

³ رحاوي عبد الرحيم، قاسمي خديجة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 1، العدد 3، أوت 2017، ص 110.

ويوضح الشكل التالي مفهوم جودة الخدمة:

الشكل رقم(08): مفهوم جودة الخدمة



المصدر: حاجي كريمة، دور تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمة (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بشار)،
المجلة الجزائرية للاقتصاد والتسيير، جامعة وهران، المجلد15، العدد1، جوان2021، ص521.

ثانيا: أهمية جودة الخدمة

نمو مجال الخدمة: لقد تزايدت أعداد المؤسسات التجارية التي تقدم الخدمات أكثر من أي وقت مضى فعلى سبيل المثال نصف مؤسسات الأعمال يتعلق نشاطها بالخدمات اضافة إلى نمو المنظمات المتصلة بالخدمات مازال مستمرا بالتوسع.¹

ازدياد المنافسة: إن تزايد عدد المؤسسات الخدمية سيؤدي إلى زيادة المنافسة بينها لذلك فإن الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المنظمات مزايا تنافسية عديدة.²

الفهم الأكبر للزبائن: بمعنى أن يتم معاملة الزبائن بصورة مميزة ولأثقة لأن الزبائن يكرهون التعامل مع المؤسسة التي تركز على الخدمة، فتقديم المنتجات ذات جودة وسعر معقول لا يكفي بدون توفر المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للزبائن.³

¹ نور محي الدين محمد سعد الله، جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبائن، دراسة تكميلية لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال، جامعة شندي، السودان، 2017-2018، ص30.

² صلاح شيخ ديب، أحمد السكري، ريهام حسين معلا، دور استخدام جودة الخدمة على الحصة السوقية في مؤسسات القطاع العام في سورية، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد6، العدد2، ديسمبر2021، ص21.

³ بوسطة عائشة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة خدمة العملاء دراسة حالة مجمع صيدال، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر3، السنة الجامعية 2010-2011، ص96.

الفصل الثاني: جودة الخدمة ونماذج قياسها

المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة: أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها السوقية لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل جذب زبائن جدد، ولكن يجب كذلك المحافظة على الزبائن الحاليين، ولتحقيق ذلك لابد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة.¹

المطلب الثالث: أهداف جودة الخدمة

إن الهدف الأساسي من تطبيق جودة الخدمة في المنظمات هو:²

- انخفاض شكاوى الزبائن والمستهلكين بالنسبة لجودة السلع والخدمات المقدمة لهم.
- زيادة المبيعات، الحصة السوقية، والأرباح.
- زيادة الإنتاجية وتحسين نوعيتها.
- تحقيق الفاعلية في أداء الأنشطة بسبب تخفيض المخزون تخفيض الأخطاء، تخفيض مدة التسليم وتخفيض التكاليف.
- الارتقاء بمقاييس الجودة للوصول إلى مستوى الجودة العالمية.
- تحسين الاتصال والتعاون بين وحدات وأقسام المؤسسة.

بالإضافة إلى الأهداف سالفة الذكر نجد أيضاً:³

- **خفض التكاليف:** إن الجودة تتطلب عمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة من أول مرة، وهذا يعني تقليل الأشياء التالفة أو إعادة إنجازها وبالتالي تقليل التكاليف.
- **تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهمات للزبون:** فالإجراءات التي وضعت من قبل المنظمة لإنجاز الخدمات للزبون قد ركزت على تحقيق الأهداف ومراقبتها، وبالتالي جاءت هذه الإجراءات طويلة وجامدة في كثير من الأحيان، مما أثر تأثيراً سلبياً في الزبون.
- **تحقيق الجودة:** وذلك بتطوير المنتجات بحسب رغبة الزبائن، وإن عدم الاهتمام بالجودة يؤدي إلى زيادة الوقت لأداء وإنجاز المهام وزيادة أعمال المراقبة، وبالتالي زيادة شكوى المستفيدين من هذه الخدمات.

¹ رشام كهينة، جميل أحمد، التمكين الإداري كمدخل لتحقيق جودة الخدمة في منظمات الأعمال، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، العدد5، جوان2017، ص76.

² علي ميا، إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات وشركات لقطاع العام في الجمهورية العربية السورية: دراسة تطبيقية على الشركة العامة لصناعة الألمنيوم والشركة العامة لصناعة المحركات الكهربائية في اللاذقية، مجلة جامعية تشرن للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية، المجلد 22، العدد 02، 2000، ص57-58.

³ <https://e3arabi.com/مال-وأعمال/أهداف-الجودة-الشاملة/> تم الاطلاع على الموقع : 2021/04/12

المطلب الثالث: نماذج قياس جودة الخدمة

نظرا لمفهوم الجودة المعقد وصعوبة قياسه تعددت الدراسات حوله خاصة أن الجودة على مستوى الخدمات تلعب دورا هاما في تنافسية المؤسسات لهذا قام العديد من الباحثين بدراسات من أجل قياس جودة الخدمة من خلال اتباع عدة نماذج للقياس من بينهم:

مقياس الفجوة: طور كل من (Parasuraman; Zeithma and Berry) نموذجا لتشخيص المسببات الرئيسية لفجوة جودة الخدمة المدركة.¹ الذين بدأوا برنامجهم البحثي سنة 1983 مركزين على أن جودة الخدمة يمكن قياسها.

يستند هذا المقياس على تحديد توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراكاتهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل، ومن ثم تحديد الفجوة بين هذه التوقعات والادراكات، لذا فإن مستوى جودة الخدمة يقاس بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلا للزبائن وبين ما يتوقعه الزبائن بشأنها، وبالتالي تمثل جودة الخدمة الدراسة والتحليل والتنبؤ بتوقعات الزبائن ومحاولة الارتقاء إليها بشكل مستمر.²

أي معرفة وتحديد مدى التطابق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة ويمكن التعبير عنا بالعلاقة التالية:

$$\text{الإدراك} - \text{المتوقع} = \text{جودة الخدمة}$$

وهناك مفهومان يجب التطرق لهما عند التحدث عن نموذج الفجوات:³

- **توقعات الزبائن:** وهي المعايير أو النقطة المرجعية للأداء، تنتج عن خبرة التعامل مع الخدمة، وما يعتقد الزبون أنه سيحصل عليه من الخدمة، وهناك مستويات من التوقعات، هي المستوى المرغوب به الذي يعكس الخدمة التي يتأمل الزبون أن يستلمها وهي المزيج بين ما يعتقد الزبون وما ستكون عليه الخدمة.

¹ حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلاق، تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية 2009، عمان، الأردن، ص248.

² فليسي ليندا، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوقرة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، 2011-2012، ص63.

³ إيمان محمود محمد حسين، قياس جودة الخدمات الالكترونية باستخدام مدخل الفجوات، دراسة تطبيقية في قطاع الاتصالات الأردنية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011، ص30.

• **إدراكات الزبائن:** هي النقطة التي يدرك الزبون الخدمة فعليا كما قدمت له بعد حصوله عليها، وبهذا يكون الزبون قد أدرك الخدمة وأحس بوجودها وبإمكانه الحكم عليها. وعملية الإدراك مهمة بالنسبة لمقدم الخدمة حيث تساعده على تحديد احتياجات الزبائن وأيضا يفيد في التعرف على مستوى جودة الخدمات المقدمة.

بالإضافة للفجوة بين إدراكات وتوقعات الزبون، توصل الكتاب الثلاثة إلى فجوات أخرى افترضوا أنها تؤثر في النهاية على تقييم الزبون للجودة:¹

الفجوة 1: الفرق بين توقعات الزبون وبين إدراك الإدارة لهذه التوقعات، حيث ظهر أن بعض توقعات الزبائن قد لا تدركها الإدارة أو لا تدرك أهميتها الصحيحة لدى الزبون.

الفجوة 2: الفرق الناشئ عند ترجمة الإدارة لتوقعات الزبون كما تدركها إلى مواصفات، حيث ظهر من المقابلات مع المسيرين استحالة ترجمة كل توقعات الزبائن إلى مواصفات لأسباب مثل تذبذب الطلب أو عدم انتظامه أو عدم توفر اليد العاملة المدربة أو حتى نقص التزام المسيرين.

الفجوة 3: الفرق بين المواصفات المحددة للجودة وبين الأداء الفعلي، فوضع توجيهات بالخدمة لا يعني أنها ستطبق دائما باستمرار.

الفجوة 4: الفرق بين الأداء الفعلي وبين مستوى الجودة المروج. المبالغة في الصورة المسوقة عن الخدمة يرفع توقعات الزبون وبالتالي ينخفض تقييم الزبون عندما لا تتم تلبية تلك التوقعات. الفرق ينشأ أيضا عن إغفال المؤسسات أحيانا إظهار الجهد التي تبذله ويبدله العاملون لتلبية رغبات الزبون. إطلاع الزبائن على هذه الجهود يمكن أن يرفع بعض الأفكار المسبقة أو المغلوطة ويحسن تقييمهم للخدمة.

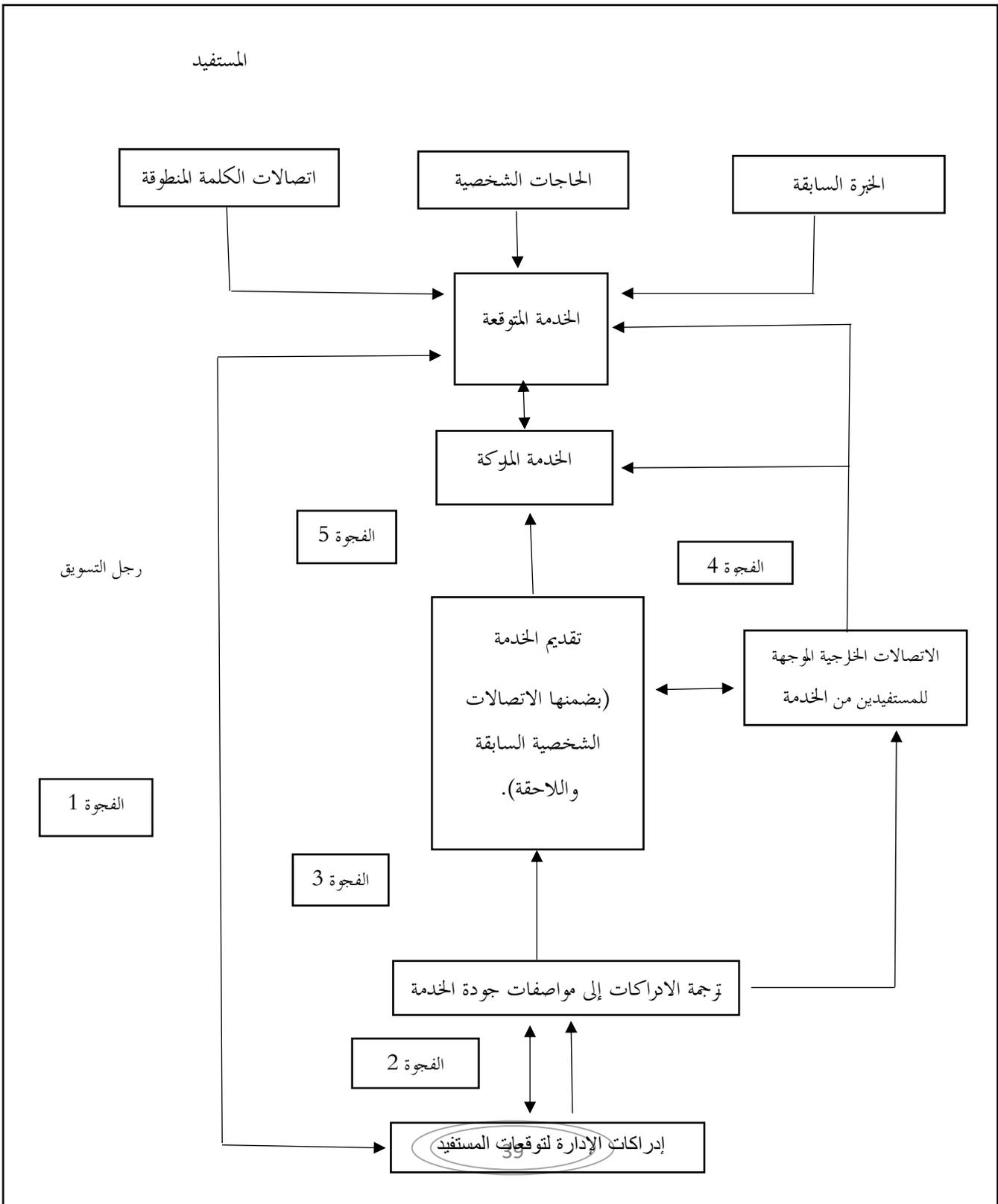
الفجوة 5: تمثل الانحراف بين الخدمة المدركة والخدمة المتوقعة من طرف الزبائن.²

ويمكن توضيح هذه الفجوات في الشكل أدناه:

¹ بوعبد الله صالح، نماذج وطرق قياس جودة الخدمة، دراسة تطبيقية على خدمات مؤسسة بريد الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1، 2013-2014، ص56.

² مراد إسماعيل، ملاحى رقية، تقييم مستوى جودة الخدمات الهاتفية النقالة بنموذج servperf دراسة حالة مؤسسة جيزي، مجلة اقتصاد المال والأعمال، العدد 4، ديسمبر 2017، ص5.

الشكل (09): نموذج تحليل الفجوات



مقياس الأداء الفعلي: ينسب هذا النموذج الذي ظهر سنة 1992 إلى كل من الباحثين (Cronin et Taylor) وقد جاء هذا النموذج، نتيجة للانتقادات التي وجهت من طرفهم إلى نموذج الفجوات وخاصة ذلك الجزء الخاص بالتوقعات، إذ يرفض هذا النموذج فكرة الفجوة بين إدراكات الزبائن وتوقعاتهم، ويركّز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة المقدمة للزبون، أي: التركيز على إدراك الزبائن للأداء الفعلي للخدمة المقدمة. ويعد هذا المقياس من الناحية العملية أحد الأدوات الفعّالة التي يمكن أن تساعد على إظهار جوانب القصور في مستوى جودة الخدمة من وجهة نظر المستفيدين منها. ولم يختلف هذا النموذج عن سابقه في اعتماده على نفس المؤشرات التقييمية (الاعتمادية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف، والملموسية)، إلا أنه يتميز عنه بالبساطة من حيث القياس والتحليل¹.

ويمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية:²

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

مقياس عدد الشكاوى: وتعد أبسط طريقة من خلال معرفة عدد الشكاوى حيال كل عنصر من عناصر الخدمة المقدمة، وبالرغم من بساطتها إلا أنها ناقصة وغير مكتملة بسبب أن كثير من الزبائن لا يرغبون في تحمل عناء تقديم الشكاوى، فمعظمهم في مثل هذه الحالة سيضعون إشارة خدمة ضعيفة، والبحث عن البديل في مكان آخر (مؤسسة أخرى)..³

مقياس الرضا: يعد من أكثر الطرق استخداما لمعرفة اتجاهات الزبائن وقياسها باستخدام مقياس ليكرت الذي يتكون من 7 درجات لقياس درجة أهمية العناصر المكونة لجودة الخدمة من وجهة نظر الزبائن، حيث يتم توجيه مجموعة من الأسئلة للزبائن تقيس رضاهم بعد حصولهم على الخدمة من خلال قائمة استبيان بطاقات تدوين الملاحظات أو المقابلات الشخصية.

إن هذه الطريقة تفيد المؤسسة خاصة في معرفة جوانب القوة والضعف التي تميز خدماتها، وبالتالي تتيح للمؤسسة المواءمة بين احتياجات العملاء والموارد التي تمتلكها، إلا أن هذه الطريقة لم تسلم من الانتقادات والتي أهمها:⁴

- أن الزبائن الذين يتم استقصاؤهم ربما قد لا تعكس آراؤهم وجهة نظر الأفراد الذين لم يشملهم في البحث.

¹ صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون دراسة حالة مؤسسة البريد والمواصلات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص إدارة أعمال، ص 36.

² مسغوني منى، محالفي امينة، تباي رزيقة، ارتباط رضا الزبائن بمستوى جودة الخدمة وفق نموذج الاداء الفعلي Servperf دراسة استطلاعية لربائن وكالات السياحة والاسفار ورقلة، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 6، العدد 1، ص 9.

³ عائشة بوسطة، مرجع سبق ذكره، ص 98.

⁴ فيروز قطاف، تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل البنكي، دراسة "حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية" لولاية بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، ص 103.

• أن هذا المقياس قد لا يمد المؤسسة بمعلومات وافية يمكن الاعتماد عليها في مقارنة مستوى الخدمة بغيرها في نفس الصناعة.

• الافتقار إلى صياغة جيدة وتسلسل منطقي لأسئلة الاستقصاء فضلا عن قلة الردود أو الاستجابة.

• أن هذه الطريقة لا تساعد في تحديد الأهمية النسبية لأبعاد جودة الخدمة من وجهة نظر الأنماط المختلفة من الزبائن، والتي تهدف المنظمة الخدمية إلى جذبهم والمحافظة عليهم، فالتعرف على هذه الأبعاد يحتاج إلى طرق للمقياس أكثر تخصصا.

ولتجنب هذه المشاكل يجب إجراء دراسة استكشافية قبل تصميم أسئلة الاستبيان وحسن اختيار العينة بحيث تمثل المجتمع المدروس أفضل تمثيل.

مقياس القيمة: تقوم الفكرة الأساسية لهذا المقياس على أن القيمة التي تقدمها مؤسسة الخدمة للزبائن تعتمد على المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة من جانبي الزبون والتكلفة للحصول على هذه الخدمات، فالعلاقة بين المنفعة والسعر هي التي تحدد القيمة، فكلما زادت مستويات المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة كلما زادت القيمة المقدمة للزبائن وكلما زاد إقبالهم على طلب هذه الخدمات، والعكس صحيح وبالتالي فإنه من واجب منظمة الخدمة اتخاذ الخطوات الكفيلة من أجل زيادة المنفعة المدركة لخدماتها بالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض سعر الحصول على الخدمة، ولا شك أن وجود مثل هذا المقياس يدفع مؤسسات الخدمة إلى تركيز جهودها نحو تقديم خدمة متميزة للزبائن بأقل تكلفة ممكنة¹.

المطلب الرابع: أبعاد جودة الخدمة

حيث أبرز هؤلاء الباحثين أن المظاهر الرئيسية لجودة الخدمة التي يبنى عليها الزبائن توقعاتهم وإدراكهم، ومن ثم الحكم على جودتها تتمثل في عشرة أبعاد رئيسية وهي:

حسب تصنيف 1982 (Lehtinen and Lehtinen's) يرى أن لجودة الخدمة ثلاث أبعاد تتمثل في:²

1. **جودة المؤسسة:** ويرتبط هذا البعد بالصورة الذهنية للمؤسسة لدى الزبون.
2. **الجودة المادية:** والتي تتضمن الجوانب المادية للخدمة مثل التجهيزات والمباني.
3. **الجودة التفاعلية:** هي الجودة الناتجة عن التفاعل بين مقدمي الخدمة والزبون، والتفاعل فيما بين الزبائن.

¹ قاسم نايف علوان الحياوي، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص105.

² Parasuraman, A, Zeithaml, Valarie A, and Berry, Leonard L, **A Conceptual Model of Service Quality and Implications for Future Research**, Journal of Marketing, Vol.49,1982, P.43.

حسب تصنيف Gronroos (1982-1984) يرى في دراسة له سنة 1982 أنه يمكن تصنيف أبعاد جودة الخدمة لبعدين إلا أنه أضاف بعد الصورة الذهنية للمؤسسة في دراسة له سنة 1984.¹

1. **الجودة الفنية:** تعين ما يتم تقديمه للزبون الفعال، ويمكن قياسها بشكل موضوعي عن طريق الزبون كما هو الحال في المنتجات الملموسة، فالجودة الفنية تشير إلى جوانب الخدمة الكمية.
2. **الجودة الوظيفية:** تتمثل في طريقة وأسلوب تقديم الخدمة للزبون، وهي مرتبطة بالتفاعل بني مقدم الخدمة ومتلقيها، وبالتالي فمن الصعب تقديرها بطريقة موضوعية كما هو الحال في الجودة الفنية.
3. **الصورة الذهنية للمؤسسة:** تعكس انطباعات الزبائن عن المؤسسة والتي تتكون نتيجة تفاعل الجودة الفنية والوظيفية، فضلا عن عوامل أخرى أقل أهمية كالعادات والتقاليد، الكلمة المنقولة، الأنشطة التسويقية في المؤسسة.

حسب تصنيف Parasuraman, Ziethaml et Berry (1985)

1. **الاعتمادية:** وتعني قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة المطلوبة منه، بدرجة عالية من الدقة والإتقان.²
2. **المصداقية:** وتعني توافر درجة عليا من الدقة في مقدمي الخدمة من خلال مراعاة مصلح واحتياجات الزبائن.³
3. **الاستجابة:** مدى استعداد مورد الخدمة على تقديم المساعدة للمستفيد أو حل مشاكله.⁴
4. **سهولة الحصول على الخدمة:** ويقصد به سهولة الاتصال وتيسير الحصول على الخدمة من طرف الزبون، ملائمة ساعات العمل للعميل، وتوافر عدد كافي من منافذ الحصول على الخدمة.⁵
5. **معرفة الزبون:** أي بذل الجهد لفهم الزبون ومعرفة احتياجاته، وتقديم النصح والاستشارة والتوجيه اللازم كلما اقتضى الأمر ذلك.⁶

¹ عيسى مرازقة، سهام مخلوف، أهمية جودة الخدمة في تحقيق الرضا لدى العميل، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد12، جوان 2017، ص389-390.

² بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمدينة العلمة)، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الوادي، العدد6، جوان 2014، ص44.

³ توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن أساليب حديثة في المعايرة والقياس، دار الفكر العربي مكتبة النهضة العربية، 2003-2004، ص45.

⁴ بن شعيب فاطمة الزهراء، جيج جميلة، أثر جودة الخدمة البنكية على رضا الزبون، مجلة استراتيجيات ضمان الجودة، المجلد1، العدد1، أكتوبر 2020، ص31.

⁵ غدير جنود، أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على ولاء العملاء في المصارف، دراسة مقارنة بين المصارف الخاصة والمصارف العامة في الساحل السوري، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد - جامعة طرطوس -، سوريا، السنة الجامعية 2019-2020، ص30.

⁶ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص445.

6. الكفاءة: امتلاك مقدمي الخدمات للمهارة والمعرفة اللازمة لأداء الخدمة.¹
 7. الأمان: يعبر هذا البعد عن درجة الشعور بالاطمئنان النفسي والمادي في الخدمة المقدمة ومن يقدمها. وتعني مدى إلمام مقدمي الخدمة بوظائفهم بشكل يمكنهم من تقديم خدمة خالية من المخاطر.²
 8. الاتصال: تعني إعلام الزبائن بالمعلومات التي يبحثون عنها باللغة التي يفهمونها والإصغاء إلى لطلباتهم.
 9. الجوانب الملموسة: وتشمل التسهيلات المادية المستخدمة في العمل بدءاً بالمظهر الخارجي، تهيئته من الداخل والأجهزة والوسائل المستخدمة في أداء الخدمة.³
 10. اللباقة: وتعني أن يكون موظفي المؤسسة وخاصة من لهم اتصال مع الزبائن على قدر من الاحترام وحسن المظهر، والتمتع بروح الصداقة والود والاحترام للزبائن.⁴
- في سنة 1988 قام (Parasuraman, Ziethmail, and Berry) بدمج الأبعاد العشرة التي توصلوا لها في دراستهم سنة 1985 في خمسة أبعاد هي: الجوانب المادية الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف.
1. الملموسية: تتكون من مظهر التسهيلات الطبيعية والمعدات والأفراد ومواد الاتصالات، وتعد الملموسات من المكونات الأساسية لجود الخدمة.⁵
 2. الاعتمادية: وتعكس مقدرة موفر الخدمة على أداء الخدمة بصورة يعتمد عليها وبدقة، وتعد أهم عناصر أو أبعاد جودة الخدمة أهمية، وتشمل أيضا توفير الخدمات كما تم الوعد بها وفي الوقت المتفق عليه.
 3. الاستجابة: القدرة على تقديم الخدمة بسرعة، ومساعدة الزبائن باستمرار عند الطلب.⁶
 4. الأمان: أو التوكيد والمقصود به: والذي يمثل جوانب الشعور بالاطمئنان في التعامل مع المؤسسة الخدمية بالإضافة إلى درجة معرفة وخبرة العمال وقدرتهم على كسب الثقة والأمان لدى زبائنهم.⁷
 5. التعاطف: والذي يشير إلى درجة العناية بالزبون ورعايته بشكل خاص، والاهتمام بمشاكله مع العمل على إيجاد حلول لها، بالإضافة إلى غمر الزبون بشتى أنواع العطف والود في التعامل معه.

¹ جمال الدين لعويصات، إدارة الجودة الشاملة، دار هومة، أبو ظبي، 2005، ص24.

² بورقية بختة، مراد إسماعيل، برحو فاطنة، تقييم مستوى جودة الخدمات المصرفية، البحوث الإدارية والاقتصادية، العدد3، ص125.

³ غدير جنود، مرجع سبق ذكره، ص31.

⁴ عبد القادر بريس، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسبية بن بوعلی، الشلف الجزائر، العدد3، ديسمبر 2005، ص256.

⁵ فيروز قطاف، مرجع سبق ذكره، ص66.

⁶ مادني احمد، خليفي رزقي، قياس جودة خدمة ADSL لمؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد11، العدد1، ماي 2020، ص48.

⁷ عبد الحميد نعيمات، نمذجة العلاقة بين إدراك جودة الخدمة ورضا الزبون، المجلد16، العدد1، جانفي 2019، ص23.

المبحث الثاني: سيرورة جودة الخدمات

لضمان تقديم المؤسسة خدمات ذات جودة متميزة تحقق رضا الزبون وتتماشى مع رغباته وجب على الإدارة تحسين طرق عملها، وعليه سنطرق في هذا المبحث لمتطلبات تطبيق جودة الخدمات، ومراحل تطبيقها، بالإضافة إلى عوامل نجاح جودة الخدمات وصولاً إلى العلاقة التي تربط دور العمليات اللوجستية في تحقيق جودة الخدمة.

المطلب الأول: متطلبات تطبيق جودة الخدمة:

التزام الإدارة العليا: وهي من أهم المتطلبات، وبالتالي توجه العاملين للالتزام بها، فيجب أن تكون الإدارة العليا مؤيدة ومتحمسة لهذا الأسلوب الإداري ويرى مارتن أن التزام الإدارة العليا يتمثل في الجوانب التالية:¹

✓ تعزيز ثقافة الخدمة.

✓ تعزيز وتطوير إمكانيات العاملين في أدائهم.

✓ توفير رؤية استراتيجية طويلة الأمد للمؤسسة وأهدافها الإستراتيجية.

فرق العمل: إن تشكيل فرق العمل في المؤسسة يعتمد على وجود عدد من العاملين الذين تتوافر لديهم الرغبة في العمل الجماعي، والاستعداد لبذل جهود لتحسين الجودة في المؤسسة، والتعرف على المشكلات والتعاون في إيجاد الحلول المناسبة لها، وتحديد الأولويات الخاصة بتحسين جودة الخدمة المقدمة، فالعمل الجماعي والمشاركة عنصران أساسيان في برنامج تنفيذ إدارة الجودة.²

التصميم الفعّال: أولت إدارة الجودة المقدمة للزبائن اهتماماً كبيراً لأنه يعد العنصر الأساسي لبقائها في الأسواق فاهتمت المنظمات بامتلاك أقسام خاصة بالبحث والتطوير تساعد في توفير خدمات تحقق رضا الزبائن.³

¹ بسام محمد احمد زين، مدى فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتطوير التعليم في مدارس وكالة الغوث في الأردن من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين فيه، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في الإدارة التربوية، جامعة الأردن، السنة الجامعية 2009، ص 24.

² حمزة كواديك، مدى فاعلية إدارة الجودة الشاملة في تحقيق جودة الخدمات الصحية المقدمة للمستفيدين، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 5، العدد 2، 2021، ص 272.

³ عواطف إبراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، دار الفكر ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى 2009، ص 66-67.

التركيز على العمليات: يعتبر التركيز على العمليات التي تقوم بها المؤسسة أمراً مهماً لأن جودة المنتج أو الخدمة المقدمة يعتمد اعتماداً كلياً على كيفية إدارة العملية نفسها فمستوى الاهتمام بالعملية ينعكس أثره على جودة المنتج أو الخدمة.¹

اتخاذ القرارات بناء على الحقائق: تعد عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة عملية مستمرة يمتد تأثيرها إلى أبعد بكثير من الموقع الذي يتم اتخاذ القرار فيه، وهذا يتطلب مشاركة فعالة وواسعة من الأفراد داخل المؤسسة، حيث إن ذلك كفيل بتوفير معلومات كافية وحديثة تساعد في اتخاذ قرارات صائبة وسليمة.²

الانفتاح في عملية الاتصال: يتطلب نظام إدارة الجودة اتصالاً تنظيمياً³

- من أعلى إلى أسفل: بين الإدارة والعاملين لنقل المعلومات والتعليمات.
- من أسفل إلى أعلى: لنقل الاستفسارات والشكاوى ووجهات نظر العاملين إلى الإدارة.
- اتصالاً أفقياً: للتنسيق وتبادل المعلومات والآراء ووجهات النظر في المسائل والموضوعات المشتركة وتنسيق ما يجب اتخاذه.

التحسين المستمر: يتجلى التحسين المستمر في المؤسسة من خلال مشاركة كافة العاملين فيها في كل الأقسام والوحدات الإدارية، فضلاً عن ضرورة اشتراك العملاء أيضاً في ذلك من خلال تفهمهم للعمل ومشكلاته ومن خلال التعرف على رغباتهم واحتياجاتهم للعمل على إشباعها، الأمر الذي يتطلب بالضرورة توفر نظام كفاء وفعال للمعلومات.⁴

¹ عبد العزيز مرزوق المطيري، أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الإنتاجية دراسة تطبيقية على شركة مرافق الكهرباء والمياه السعودية، رسالة مقدمة إلى عمادة الدراسات العليا استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال قسم إدارة الأعمال ونظم المعلومات الإدارية، جامعة مودة، السعودية، 2010، ص21.

² حمزة كواديك، مرجع سبق ذكره، ص273.

³ مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2006، ص47-48.

⁴ احمد محمد غنيم، إدارة الجودة الشاملة، دار الإدارة للبحوث والتدريب والاستشارات، القاهرة: مصر، 2009، ص56.

المطلب الثاني: مراحل تطبيق جودة الخدمات

مرحلة التهيئة والاعداد: وهي من أهم مراحل التطبيق وفيها يقرر المديرين عزمهم على الاستفادة من مزايا إدارة الجودة وخلالها يتلقى هؤلاء المديرين تدريبا يستهدف إكسابهم الثقة بالنفس وعدم الخوف من التغيير ومن الأفضل أن يتم هذا التدريب خارج المؤسسة ثم يتولى المديرين بعد ذلك نقل الأفكار إلى مرؤوسيه، وفي هذه المرحلة أيضا تتحدد الأهداف ويوضع تخطيط إستراتيجي شامل، وتتحدد الرؤى المستقبلية للمؤسسة.¹

مرحلة التخطيط: تبدأ هذه المرحلة بتبني سياسة التغيير داخل المؤسسة حيث يقوم الأفراد الذين يشكلون المجلس المشترك باستخدام البيانات التي تم تطويرها خلال مرحلة الإعداد لتبدأ مرحلة التخطيط الدقيق التي تهدف إلى إبراز الرغبة الصادقة لإدارة المؤسسة في تكريس كافة جهودها من أجل تحقيق إدارة الجودة والتزامها بدعم ثقافة الجودة في المؤسسة.²

مرحلة التقييم والمتابعة: تهدف إلى متابعة كافة مراحل العمل لضمان سيره نحو المعايير الأساسية للجودة وعدم الوقوع في الخطأ وتعزيز نقاط القوة.³

مرحلة التنفيذ: تختص هذه المرحلة بالتطبيق الفعلي لجودة الخدمة عقب موافقة لجنة التوجيه على الخطة الموضوعية، سيما بعد إعداد العاملين وتدريبهم على مختلف طرق ووسائل النظام الجديد، كما يتم معالجة المشاكل وأوجه القصور التي أفرزتها المرحلة السابقة، وتتضمن الخطوات التالية:⁴

❖ تفعيل عمل فريق جودة الخدمة.

❖ تحديد المسؤوليات وتوزيعها على العاملين.

❖ مراجعة الجهود المبذولة في تطبيق متطلبات جودة الخدمة.

مرحلة تبادل ونشر الخبرات: في هذه المرحلة، وعلى ضوء تنفيذ المراحل السابقة، واكتساب لجنة إدارة الجودة والعاملون خبرات تطبيق جودة الخدمة، يتم عقد حلقة نقاشية تضم جميع العاملين لتقييم نتائج التقييم الأولي، واتخاذ الإجراءات اللازمة. كذلك خلال هذه المرحلة، تسعى المؤسسة إلى نشر تجاربها ونجاحاتها في تطبيق جودة الخدمة، كما تقوم بتبادل خبراتها مع المؤسسات الأخرى بهدف تبادل ونشر الخبرات.

¹ جوزيف جابلونسكي، إدارة الجودة الشاملة، إصدار الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، القاهرة، 1993، ص4.

² بوزيد نصيرة، إدارة الجودة الشاملة في الجامعة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة تلمسان، السنة الجامعية 2010-2011، ص43

³ بسام محمد احمد زين، مرجع سبق ذكره، ص25.

⁴ جباري فادية، تأثير جودة الخدمة على رضا العميل، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة تلمسان، السنة الجامعية 2010-2011، ص36-

الشكل رقم (10): المراحل الخمس لتطبيق جودة الخدمة



المصدر: جبلي فادية، تأثير جودة الخدمة على رضا العميل، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة تلمسان، السنة الجامعية 2010-2011، ص37.

المطلب الثالث: مشاكل وعوامل نجاح تطبيق جودة الخدمة

أولاً: مشاكل تطبيق الجودة بالنسبة للخدمات

ويمكن حصر أهم مشاكل تطبيق الجودة بالنسبة للخدمات إنطلاقاً من تحليل العناصر التالية والمتعلقة بالخدمات:¹

علاقة الزبون بإنتاج الخدمة: حيث إن إنتاج الخدمة يتطلب مجموعة من العناصر المتمثلة في خليط من أدوات وتجهيزات ويد عاملة سواء كانت مادية أو معنوية، وغالباً ما يكون الزبون بنفسه إحدى هذه العناصر وذلك إما أنه يخدم نفسه بنفسه كخدمة المطاعم السريعة أو قد يتطلب إنتاج الخدمة أحياناً تضامناً كل من الزبون وصاحب الخدمة المكلف بتأديتها في أماكن المؤسسات التعليمية أو المستشفيات أو الفنادق.

إشكالية مراقبة جودة الخدمة: إن السلعة التي يتم إنتاجها داخل المصانع يمكن مراقبة جودتها وذلك بالرجوع إلى مواصفات النوعية للسلعة، وذلك قبل تسليمها للزبون، بعكس الخدمات التي يتم استهلاكها في الوقت الذي يتم إنتاجها فيه، الأمر الذي يصعب عملية اكتشاف الأخطاء وتصحيحها، كما أن إشراك الزبون في تأدية الخدمة يجعل من عملية مراقبة جودة الخدمة المقدمة صعبة، كل هذه العوامل تقف حاجزاً أمام المؤسسة عند محاولتها مراقبة جودة الخدمة المقدمة.

صعوبة تقييم الخدمة بالنسبة للزبون: إن تقييم جودة ونوعية المنتج يكون سهلاً بالنسبة للزبائن في حالة السلعة المصنعة وذلك قبل اقتنائهم هذه السلعة، حيث يمكن تقييم السلعة من خلال الشكل، الثمن، التناسق والتناسب؛ أما في حالة الخدمات فإن تقييم جودة هذه الأخرجة يتوقف على عنصرين إثنين هما:

التجربة: حيث لا نستطيع الحكم على نوعية الخدمة إلا بعد استهلاكها.

نوعية الأشخاص المؤدون للخدمة: لا يتم عادةً تقييم الخدمة على حدي، بل يتم أيضاً تقييم الأشخاص المؤدون للخدمة معها، وهذا ما يؤثر على تقييم جودة الخدمة بطريقة دقيقة.

غياب المخزون بالنسبة للخدمات: الخدمة عبارة عن أداء غير ملموس ولذلك فلا يمكن تخزينها، غير أن إنتاج الخدمات يتطلب تجهيزات ويد عاملة تمثل القدرات الإنتاجية للخدمة؛ وعندما يكون الطلب أكبر من هذه القدرات الإنتاجية فإن الزبون سوف تجبط دافعيته لطلب الخدمة لأن مخزون هذه القدرات غير متاح لتأدية الخدمة وهو الأمر المهم بالنسبة لمسوقي الخدمات، إذ عليهم إيجاد الطريقة التي يتم بها ضبط هذه القدرات مستوى الطلب الموجود.

¹ ابن سالم عامر، تقييم إجراءات إدماج نظام إدارة الجودة داخل الأنشطة الخدمية من وجهة نظر العاملين، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، العدد3، جانفي2013، ص243-244.

أهمية عامل الوقت: إن الكثير من الخدمات تؤدي في وقت معين وبحضور الزبائن أنفسهم لاستقبال الخدمة كخدمة النقل الجوي، الفنادق، المستشفيات، المطاعم، كما توجد هناك مدة وقت محددة يقضيها الزبون في الانتظار ثم استلام الخدمة، والزبون عادة ما يرتقب وبشغف وقت نهاية تأدية هذه الخدمة، لذلك يجب أن يكون وقت الحصول على الخدمة محددًا جيدًا، الأمر الذي يفرق بين المؤسسات الخدمية في جودة تأديتها للخدمة، حيث يجب أن تحاول هذه المؤسسات تقليل هذه المدة للحفاظ على زبائنه.

قنوات التوزيع المختلفة: إن الكثير من المؤسسات الخدمية تستعمل قنوات توزيع إلكترونية مثل إرسال وتحويل المعطيات أو قناة توزيع واحدة هي المصنع الذي يتم فيه صنع الخدمة، وفي هذه الحالة نجد أن المؤسسات الخدمية يجب أن تكون مسؤولة عن تسيير علاقة الزبائن بالمؤسسة (معالجة مهمة الوساطة) وسلوك الزبائن داخل المؤسسة لتؤمن بذلك سيرورة العمليات بصفة جيدة دون أي اختلالات.¹

ثانياً: عوامل نجاح تطبيق جودة الخدمات²

- تبدأ العملية على أعلى مستوى إداري، وبعد ذلك يحدد كل جزء كيف يخطط ليلحق بالعملية.
- يجب أن يكون هناك تدريب لكل فرد، ويجب أن يكون التدريب متزناً بمقاييس متساوية للإدارة والأساليب، ولا يوجد أي تدريب اختياري حيث يدرّب بعض العاملين ولا يدرّب البعض الآخر، ويحصل المديرون والعاملون على نفس التدريب.
- تهدف العملية أن تكون طويلة المدى وليس الهدف إلغاء شكاوى الزبائن ببساطة، وإنما يجب أن يجد ما الذي يريده الزبائن، وبعد ذلك يتعدى توقعاتهم.
- تحسين الجودة بالتفويض، يجب تحسين الجودة ويوافق كل المديرين على ذلك، ويتخذون إجراء فوراً وواقعياً، فيقومون بتعيين مدير جودة ممتاز، يعطونه مطلق الحرية، ويكون التزام الإدارة واضحاً كي تتفرغ للمشاكل الأكثر أهمية.
- اللقاءات المباشرة مع الزبون والتعرف من خلالها على معايير الجودة كما يراها الزبون.
- اعتماد تطبيق مفهوم البوادر الوقائية وليس العلاجية عند القيام بتطبيق مفهوم إدارة جودة الخدمة، الأمر الذي يساعد المنظمات على زيادة قدراتها في مواجهة المشكلات قبل حدوثها ومن ثم تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية.

¹ ابن سالم عامر، مرجع سبق ذكره، ص 245-246.

² ريمة أوشن، إدارة الجودة الشاملة كآلية لتحسين الخدمات الصحية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات، السنة الجامعية 2017-2018، ص 49-50.

المطلب الرابع: دور جودة العمليات اللوجستية في جودة الخدمات

منذ القدم بدأت التعاملات والمبادلات التجارية بين الأفراد والمؤسسات ومع مرور الوقت تطورت أشكالها بفضل التغيرات والتحولات في البيئة الخارجية التي نتجت عنها العولمة والتكنولوجيا في كافة الأصعدة والمجالات فأدت هذه الأخيرة إلى تحرير الأسواق وانفتاح الدول على بعضها البعض بالإضافة إلى القدرة على الاندماج في الاقتصاد العالمي بطرق أكثر سهولة من قبل، وفي خضم التحولات والتحديات التي تشهدها المؤسسات في الآونة الأخيرة زادت الحاجة الاستهلاكية للأفراد وتوسعت دائرة استهلاك السلع والخدمات مما آل إلى تسابق المؤسسات من أجل توفير مختلف الحاجات لكل الفئات من الأفراد من مكان لمكان آخر، حيث أصبحت مختلف المنتجات موجودة في جميع المناطق وهذا أدى إلى تزايد حدة المنافسة وفتح مجال للزبائن للتعبير عن رغباتهم واحتياجاتهم وبالتالي أصبح هناك خيارات كثيرة متاحة أمامهم، ولكي تتأقلم المنظمات مع هذه التغيرات خاصة في البيئة المتنافسة ظهر بما يعرف بعلم يسمى بإدارة الأنشطة اللوجستية التي تعتبر من الوظائف المسؤولة عن تسيير شؤون المؤسسة والتي أصبحت همزة وصل بين المؤسسة والمستهلكين من خلال توفير السلع والخدمات لهم بطريقة أحسن من المنافسين من حيث السعر والوقت والكمية ومن هنا زادت الحاجة للوجستيك حيث أصبح من العوامل التي تساهم في تحقيق جودة الخدمة.

وأول خطوة لتقديم خدمة ذات جودة عالية هو التوجه نحو تحسين فعالية الأنشطة اللوجستية باعتبارها العود الفكري للمؤسسات وممارستها بشكل متكامل يساعد على تحقيق حاجات ورغبات الزبائن.

وباعتبار وظيفة اللوجستيك تتضمن أنشطة مترابطة فيما بينها فهي تساهم في تقديم مخرجات بكفاءة وجودة عالية وسنطرق لعدة أنشطة التي تعتبر أساسية من بينها:

✓ **عملية الشراء:** التي تعد من أهم عمليات اللوجستيك حيث على المؤسسة أن تثبت أن الأموال أو الميزانية المخصصة لها ستنفق بأفضل طريقة ممكنة من خلال دراسة وتدقيق عروض الأسعار، الفواتير، طلب الشراء، المستندات، ومنح فرص متكافئة لجميع الموردين مما يبرهن على أن المؤسسة تحصلت على السلع المطلوبة بالجودة المناسبة وأفضل سعر وفي الوقت المناسب وهذا يمكنها من تحقيق الاستجابة لزيائنها وتوفير حاجاتهم ورغباتهم.

✓ **عملية النقل:** تمثل عملية النقل أهم عنصر في اللوجستيك من جهة وفي تقييم جودة الخدمة من جهة أخرى كونه يربط بين مختلف العمليات الأخرى ويتأثر بعامل الوقت حيث يكون المطلب الأول للزبون معرفة متى يتم تقديم الخدمة أو المنتج له ويكون أول انطباع عن جودة الخدمة وصولها في الوقت المحدد أو لا، لهذا على المؤسسة اتباع

الفصل الثاني: جودة الخدمة ونماذج قياسها

سياسة مضبوطة ومدروسة من أجل كسب ثقة عملائها وتوفير متطلباتهم في وقتها إذ أن الكثير من المنتجات تفقد قيمتها إذا لم تتواجد في المدة المحددة ولكي لا تفتح المؤسسة مجال للمنافسة أمام المؤسسات الأخرى.

✓ **عملية التخزين:** تعتبر وسيلة لتقليل عمليات التوريد والتكاليف المرتبطة بها حيث يجب أن تلم المؤسسة بكافة تفاصيل العملية كونها تحسن من التكاليف لأنها تجمع المشتريات والنقل معا وهذا يمكنها من تجنب تقلبات الأسعار من جهة بسبب امتلاكها المخزون المتوقع أو الاحتياطي الذي يساهم في تغطية فجوة انقطاع بعض السلع كما يقلل من تكاليف النقل من جهة أخرى بسبب وجودها في المخازن مما يولد الثقة بين المؤسسة وزبائنها كونها وفرت لهم سلع وخدمات بسعر مناسب وفي الوقت مناسب مما يولد عنصر الأمان أمام الزبائن.

✓ **عملية إدارة المستودعات:** لكي توفر المؤسسة الجودة في خدماتها عليها أن تأخذ إدارة المستودعات أو المخزون باهتمام متزايد كونها تساعد على المراقبة الدقيقة لمختلف المواد الموجودة وتسهل عملية فرزهم وتقييمهم وهذا يزيد من مرونة الأداء وتقليص الوقت، والأخذ بعين الاعتبار الحجم المناسب والملائم للتخزين من أجل حفظ السلع من التلف وبالرغم من الفوائد الكثيرة للتخزين إلا أن سوء إدارتها والافراط في التخزين قد يؤدي إلى خسارة مالية تشمل انتهاء الصلاحية، الكسر، السرقة، التلف لهذا على المؤسسة توفير مسيرين مخازن يمتلكون الكفاءة اللازمة لزيادة الاستجابة في تقديم الخدمة.

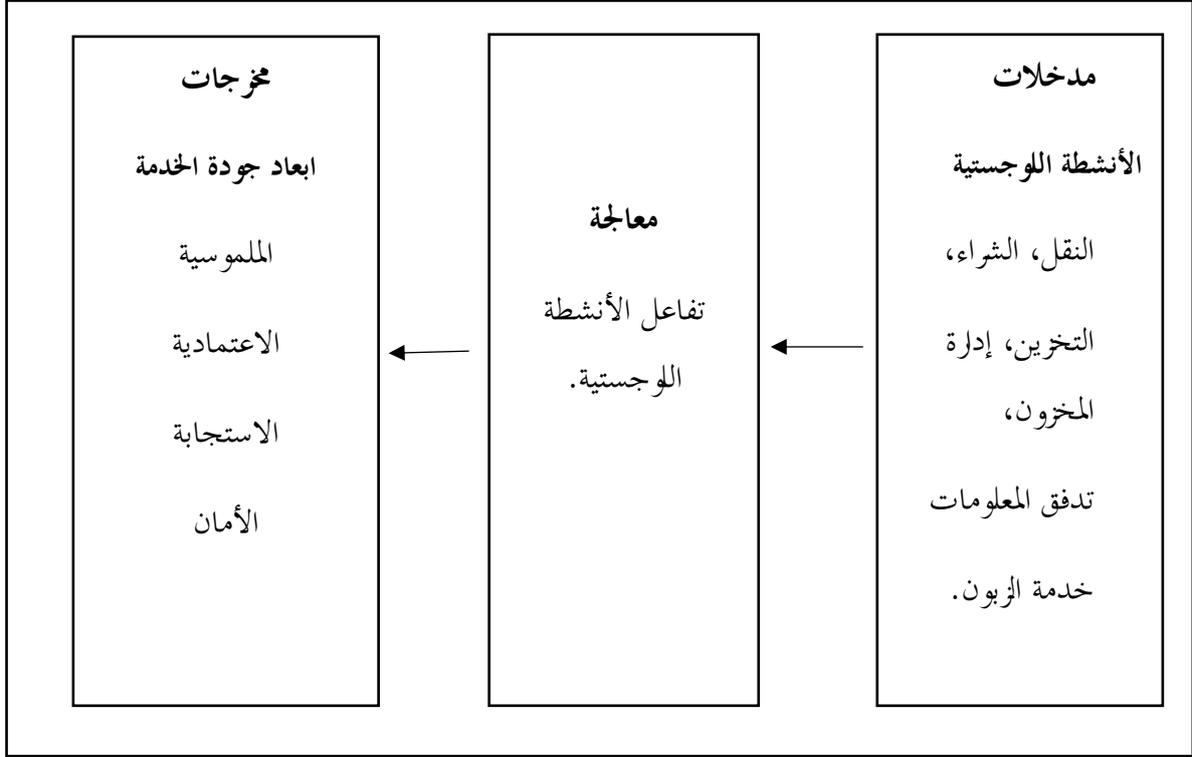
✓ **عملية تدفق المعلومات:** تساهم عملية تدفق المعلومات في سرعة التواصل بين الموظفين في المؤسسة وإلمامهم بما يحصل فيها وهذا يؤثر إيجابا على مرونة الأداء وخلق ثقافة تنظيمية فعالة تستجيب لكل التغيرات الموجودة داخل المنظمة فتصبح قادرة على تخطي المشكلات بسرعة أكثر بالإضافة إلى سهولة الرقابة والتنظيم وآلية العمل خاصة إذا كانت تنتهج أنظمة معلومات تربط بين مختلف أقسامها وهذا يمكنها من تقديم الخدمة المناسبة في الوقت المناسب.

✓ **خدمة الزبائن:** يعتبر الهدف الأول من تطبيق جودة الخدمة هو كيفية الوصول إلى تقديم خدمة متميزة تخلق الرضا لدى الزبون الحالي وكسب زبائن آخرين لهذا كل مؤسسة تسعى لدراسة زبائنها وتحسين علاقتها بهم واتخاذ اقتراحاتهم بعين الاعتبار من أجل تقديم خدمة تتوافق مع رغباتهم وتستجيب لرغباتهم وتزيد من الثقة والأمان في منتجاتهم.

مما سبق يمكن القول ان اللوجستيك يساهم في تحقيق جودة الخدمة إذا كانت المؤسسة تحرص على تطبيق الأنشطة اللوجستية بطريقة مخططة ومدروسة وشاملة لمختلف التفاصيل لتفادي تضييع الوقت وزيادة التكاليف وإهدار الموارد بالمقابل تحقيق الاستجابة والاعتمادية وخلق الثقة بينها وبين زبائنها مما يمكنها من تقديم خدمة ذات جودة.

والشكل الموالي يوضح دور جودة العمليات اللوجستية في جودة الخدمات كنظام:

الشكل رقم (11): دور جودة العمليات اللوجستية في جودة الخدمات



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على محمد عبد العليم صابر، 2008، وقاسم نايف علوان، 2006.

خلاصة الفصل

مما سبق ومن خلال ما تطرقنا له في الفصل السابق توصلنا إلى أن جودة الخدمة تلعب دورا هاما في تحسين أداء المؤسسة وزيادة حصتها السوقية والتقرب من الزبائن أكثر كونها تعمل على زيادة التواصل معهم وفهم رغباتهم والقدرة على تحقيق الخدمة الموعودة بطريقة أكيدة، وتحرص على أن يكون مقدم الخدمة مستعد بشكل دائم في خدمة زبائنه مما يخلق الرضا ويساهم في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة كون رضا الزبون يسمح باستقرار برامج وخطط العمل ومنه تخفيض الأعباء والتكاليف وتكوين مناخ عمل ملائم يساعد على تقديم خدمة متميزة.

الفصل الثالث: دراسة

ميدانية في مؤسسة

اتصالات الجزائر

- ولاية قالمة -

تمهيد:

بعد ما تم التعرض في الفصلين السابقين إلى الإطار النظري لموضوع اللوجستيك وجودة الخدمة، سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط الإطار النظري للدراسة على أرض الواقع، وذلك عبر الدراسة الميدانية التي تم إجراؤها على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية قالمة.

حيث سنقوم بدراسة واقع تأثير اللوجستيك على جودة الخدمة في المؤسسة محل الدراسة، قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة.

المبحث الثالث: التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة

سيتم التعرض من خلال هذا المبحث الى نظرة عامة حول مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال النشأة والتطور، معرفة أهداف المؤسسة ومختلف الخدمات التي تقوم بها إضافة لمعرفة وظيفة اللوجستيك في المؤسسة.

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة

أولاً: التطور التاريخي

تعود جذور مؤسسة اتصالات الجزائر إلى قطاع البريد والمواصلات وهي عبارة عن مؤسسة ذات طابع تجاري خدمي حيث تم إنشائها سنة 1974 مسيرة من طرف مدير ولائي مكلف بتسيير المصالح العمومية.

ووعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات العالم والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات. وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000، وقد جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة لنشاطات البريد والمواصلات وكرس الفصل بني نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات. وتطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر" وثانيهما الاتصالات ممثلة في "اتصالات الجزائر".

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة و استغلال شبكة للهاتف النقال وأستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات (VSAT) وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية، كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003 والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004 ، وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005 ، و ذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية و لقواعد المنافسة، وفي نفس الوقت تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي إلى تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم .

نص القرار 2000 / 03 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة، لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات (الهاتف والنقال) والشبكات وخدمات الانترنت، وبعد

أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تبعت القرار 03 / 2000،
أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003¹.

ثانيا: تعريف المؤسسة

هي الوحدة العملية للاتصالات التي تسهر على تقديم خدمات اتصالية على مستوى ولاية قالمة من تسيير الشبكات الهاتفية وخدمات أخرى مختلفة.

وتعتبر اتصالات الجزائر بولاية قالمة وحدة عملية لاتصالات تابعة للمديرية الإقليمية لولاية عنابة وهي وحدة تضم 230 موظف .

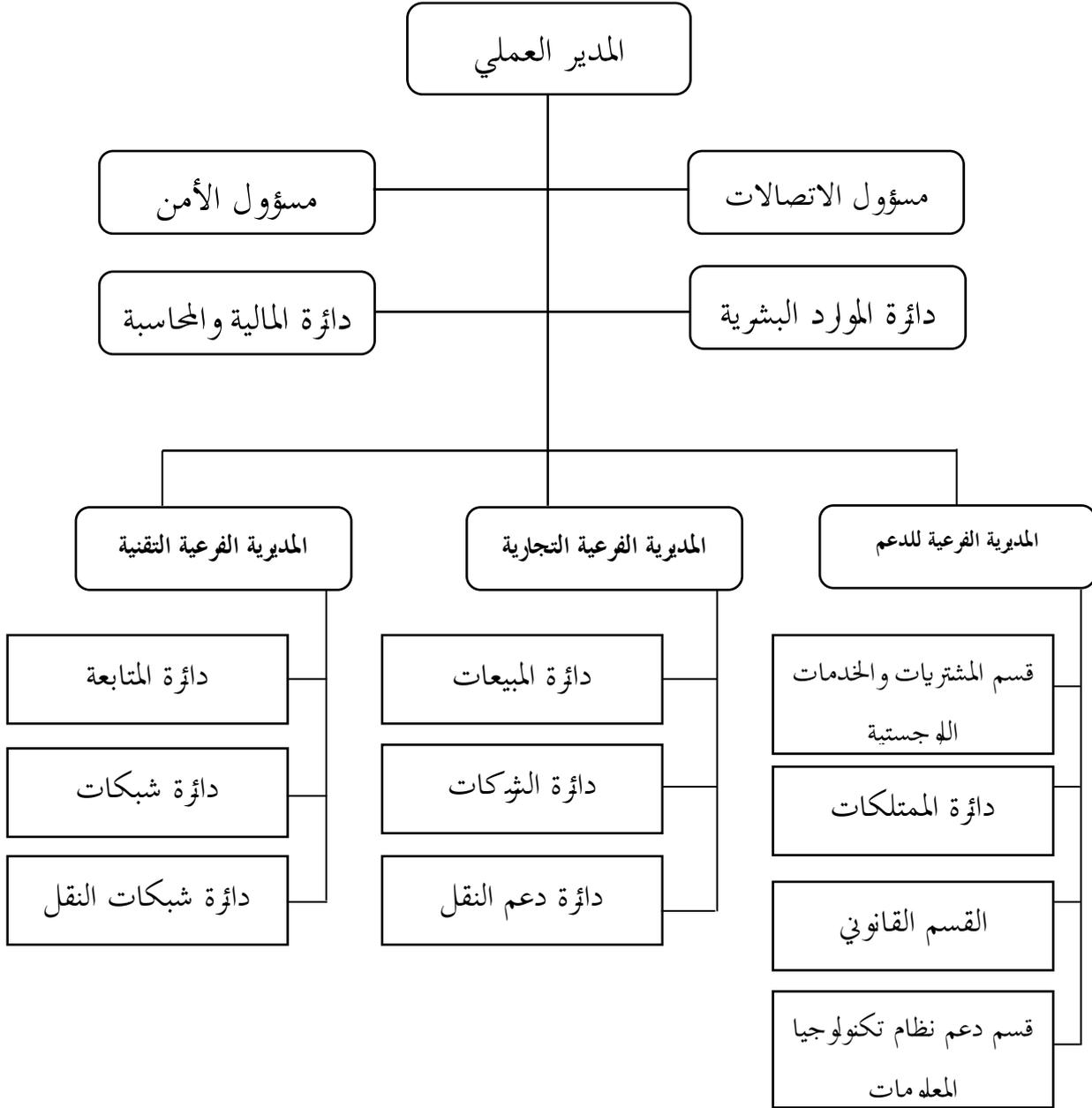
تقع المؤسسة في وسط المدينة بشارع سريدي محمد الطاهر يحدها شمالا القبضة الرئيسية للبريد والشرق قبضة الضرائب ومن الجنوب شركة سونلغاز وغربا الحديقة العمومية سريدي محمد الطاهر، تحتوي على خمسة مصالح رئيسية يرأس كل مصلحة رئيس الذي يقدم تقريره لمدير الوحدة والذي بدوره يتولى التنسيق بين مختلف المصالح.

¹ الموقع الإلكتروني لمؤسسة - اتصالات الجزائر - <https://www.algeriatelecom.dz>

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي

يتلخص الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر قلمة في:¹

الشكل رقم (12): الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر



¹ معلومات مستمدة من مقابلة مسؤول الموارد البشرية خلال الدراسة الميدانية ووثائق المؤسسة - اتصالات الجزائر -

وفيما يلي شرح لمختلف الادارات الفرعية في المؤسسة:

مؤسسة اتصالات الجزائر مقسمة على مستوى التراب الوطني إلى 50 إدارة تشغيلية وإلى 174 وحدة تجارية للاتصالات، يترأسها مدير عام وتضم ثلاث إدارات فرعية هي:

- الإدارة الفرعية التقنية.
- الإدارة الفرعية التجارية.
- الإدارة الفرعية وظيفية الدعم اللوجستي.

تسيير المؤسسة:

1. الإدارة الفرعية التقنية: وتشمل:

قسم التخطيط والمراقبة: هو المسؤول عن التخطيط والمراقبة لجميع العمليات المتعلقة بمشاريع انشاء شبكات الوصول مع أفضل نوعية خدمات وأقل تكلفة.

هذا القسم يعمل بشراكة مع قسم التخطيط والمراقبة للإدارة الفرعية التجارية.

قسم شبكات الوصول: هو مكلف بتوفير أقصى عدد من شبكات الهاتف على أكبر عدد من الزبائن.

قسم شبكات النقل: هو المسؤول عن اتصال شبكات الألياف البصرية لأكبر عدد من الزبائن، هذا القسم يعمل بشراكة مع قسم شبكات الوصول.

2. الإدارة الفرعية التجارية:

قسم مبيعات المستهلك: هذا القسم يعمل على ضمان الدعم الجيد للعملاء طوال مدة الخدمة (قبل التوصيل - التوصيل - بعد التوصيل). ويسهر على تحقيق ثلاث مهام رئيسية:

إدارة شبكة المبيعات والعلاقة مع الزبون: تعمل على التأكد من رضا الزبائن عبر اتصالات الامدادات التجارية، حسن التسيير والأداء السليم للهياكل التجارية (الموارد البشرية والمادية) وتنظيم ومعالجة الطلبات.

المبيعات والتنقيب: يتعلق بتأسيس الخطوة اللازمة لترويج العمليات والبحث عن زبائن جدد بهدف الوصول لمجموعات محددة في إطار خطة العمل السنوية.

إدارة المخزون: يتعلق بحسن ضمان توريد المنتج التجاري للوكالات، وتوقع الاحتياجات.

قسم الشركات: هذا القسم يعمل على:

التخطيط والتنظيم وضمان مراقبة التنفيذ لمختلف إجراءات الشركة.

يتكفل بمطالبات الزبائن: عروض محددة، معالجة الطلبات، دراسة الاحتياجات.... إلخ.

كذلك ضمان سير عملية الفواتير والتحصيل وربط واقتناء المعدات مع قسم الشركات (على مستوى الإدارة العامة) وباقي الهياكل المختصة والمعنية.

قسم الدعم التجاري: هذا القسم يعمل على الاستخدام السليم لنظم المعلومات على المستوى المحلي وتنفيذ مهام التسويق على المستوى المحلي.

قسم التخطيط والمتابعة: يهتم باقتراح خطة العمل التجارية في نهاية السنة لضمان التحقق من صحة تنفيذ الإجراءات طوال العام.

3. الإدارة الفرعية لوظيفة الدعم: وتشمل:

■ **قسم الشؤون القانونية:** يرأسها رئيس القسم الذي يعمل على ضمان المهام التالية:

إصدار الإخطارات القضائية التي تدخل في إطار اختصاصه في المشاريع المطروحة وكل ما يتعلق بالعقود والتعديلات التي تقع ضمن عتبات الحدود المنصوص عليها من طرف تنظيم الأسواق.

إدارة التقاضي ودعمها.

■ **خدمة دعم أنظمة المعلومات:** يرأسها رئيس إدارة نظام المعلومات ويكون مكلف أساسا بـ:

جعل التوريد والتثبيت وصيانة المعدات الخاصة بالكمبيوتر على مستوى إدارة التشغيل.

التأكد من تطبيق السياسة الأمنية على مستوى محطات عمل الإدارة التشغيلية والمواقع المرتبطة.

■ **قسم المشتريات والخدمات اللوجستية:** تشمل مصلحتين:

مصلحة المشتريات: تقوم بعملية شراء المواد، الأدوات، المعدات المكتبية والأدوات التي تستخدم في النشاط كما

تقوم هذه المصلحة بعرض المشاريع والاختبار عنها واختيار المؤسسات المرشحة وفق طريقة قانونية.

مصلحة الإمداد: تشمل قسم الممتلكات والوسائل العامة وقسم الاستثمارات والتأمينات وقسم النقل الذي يسير حاضنة المؤسسة داخليا وتسيير المخزن.

المطلب الثالث: أهداف وخدمات المؤسسة

أولا: أهداف المؤسسة

تعدد أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر سواء في الميدان الاقتصادي أو الاجتماعي ومن بين هذه الأهداف ما يلي:

- تسعى اتصالات الجزائر إلى تطوير سوق تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
- إدخال تكنولوجيا الاتصال إلى جميع الأقسام.
- تنفيذ السياسة العامة للدولة في مجال الاتصالات.
- التحسين الدائم للخدمات والمنتجات المتعلقة بالاتصالات السلكية واللاسلكية.
- مواكبة التطور الإلكتروني في مجال الاتصالات وتلبية رغبات الزبائن من الخدمات والمنتجات المطلوبة.
- الدراسة المستمرة للاحتياجات السوق في مجال الاتصالات.
- القيام بجميع البيانات حول دراسات متعلقة بالسوق المحلية والدولية.
- توفير الهياكل القاعدية التي تسمح بتقريب خدمات للزبائن.
- القيام بنشاطات اقتصادية من شأنها تطوير المجال المعلوماتي والاتصالي.
- اعتماد إستراتيجية تسمح بتطوير القطاعات المختلفة من خلال توفير أدوات الاتصال المختلفة لهذه المؤسسات.
- المساهمة الفعالة في تطوير مجتمع المعلومات وخدمة البشرية مثل مشروع أسرتك والذي يوفر حاسوب لكل أسرة مساهمة للمساهمة في نشر المعلومة وتطوير المستوى العلمي والمعرفي للفرد والمجتمع كما تعتبر المؤسسة مورد لتوفير مناصب شغل.

ثانيا: خدمات المؤسسة:

تتمثل أهم الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر فيما يلي:¹

أولا الهواتف: هي وسيلة اتصال سريعة في أي وقت وفي أي مكان في العام.

❖ الهاتف الثابت: وهو خدمة الاتصال العالمية حيث أن الصوت هو العامل الأساسي لاتصال الإنسان، وفعال

في حل المشاكل وفي أسرع وقت. ومن خدمات الهاتف الثابت نذكر:

- خدمات الدفع المسبق: وتسمح بالقيام بالمكالمات في أي وقت كان، وهذا باستعمال رصيد استهلاكي.
- إشارة المناداة المنتظرة: تقوم بإعلام المتحدث بأن هناك مكالمة في الانتظار.
- الاتصال دون أرقام: وفرت هذه الخدمة إلى الأطفال والمعاقين بصريا والمسنين.
- خدمات المنبه: وهي برمجة للمواعيد والمكالمات أوتوماتيكيا لتفادي النسيان.
- تحويل المكالمات المؤقتة: تساعد على تحويل المكالمات من مكان إلى آخر.
- الحوار بين ثلاثة: تساعد بقيام الاجتماعات عن بعد دون تنقل من مكان إلى آخر.
- الأرقام المختصرة: تسمح ببرمجة الرقم المراد الاتصال به من (0-8) أرقام هذا لربح الوقت وعد الخطأ.
- إظهار رقم المتصل.
- إغلاق تشغيل المكالمات الدولية.
- الفاتورة المنفصلة: تبين فيها المكالمات التي قام بها الزبون وغيرها من الاستعمالات.
- الشبكة الهاتفية المجمعة: وهي تقنية تسمح بالاتصال بين أكثر من متحدثين إثنين وذلك بزيادة قدرات التركيبات الكلفة بالأسلاك والكوابل النحاسية ويف وقت واحد، وهي نوعا ما تدريجية، وتسلك شبكات المناطق الريفية، الوطنية والدولية.

¹ الموقع الإلكتروني لمؤسسة - اتصالات الجزائر - <https://www.algeriatelecom.dz>

❖ **الهاتف اللاسلكي:** وهي تقنية السلكية تسمح بتحقيق خدمات الاتصال بني المستهلك والموزع خدمات

المؤسسة، وهي تقنية سهلة التركيب ولا تحتوي على أسلاك أو كوابل الربط المشترك، ويتم ربطه مختلف التقنيات عن طريق:

- **حلقة الراديو المحلية (WLL):** وهي تقنية تستعمل لاتصال في المناطق الحضرية، الشبه حضرية والريفية.

- **نظام (CDMA) والدافع الاستعمال هذا النظام هو محاية ضد الاستماع إلى المكالمات المستمرة، غير شرعي، غير قانوني ومن خدمات الهاتف اللاسلكي :**

- **الخدمة الهاتفية العادية:** صوت رسائل فاكس نوع (G3).

- **خدمة المعطيات عبر موجات صوتية تصل إلى 144 كيلوبايت في الثانية.**

- **(ADSL) الخط اللامتائل الرقمي للإرسال، وهي متوفرة في بعض المناطق وهي في طور الدراسة لانتشار**

عرب كامل القطر الوطني، تسمح الاستعمال الجد العقلاني للشبكات، وذلك لأنه ينقص من الاكتظاظ

والازدحام على عكس التيار والدوائر الإلكترونية لنقل الصوت في نقل المعلومات واستجابات الإنترنت،

كما هو احلال مع المودام العادي وارئيس الشبكة الرقمية الدجمة بالخدمات.

ثانيا: **الشبكات والمعطيات:** وتتمثل في:

❖ **الخطوط (الروابط) المؤجرة:** تسمح بتحصيل أو بتركيب شبكة اتصالات دائمة ما بني مختلف مواقع المؤسسات

وهي نوعان: خطوط مؤجرة دوليا وأخرى وطنيا.

- **مدخل المعلومات:** سنة 1998 وضعت شبكة عمومية جزائرية لنقل المعطيات الاستبدال بالطرف المسماة

(PAC7D).

❖ **الأقمار الصناعية:** وهي محطات هريترية موزعة في الفضاء حسب طريقة استعمالها وهي ذات أشكال عديدة،

منها: مركب فضائي، مركب المراقبة، القمر الصناعي (ANMARSAT)، الهاتف النقال القمر الصناعي

(THURAYA).

❖ **القمر الصناعي (VSAT) وهو قمر يسمح بتطوير مختلف الخدمات بالخصوص شبكات المؤسسات،**

ويستعمل للتجزئة الفضائية، إذ تسمح مبرور 60 اتصال متزامن وهو مرتبط بالشبكات الأرضية للثابت،

النقال (GSM) والدولي.

❖ القمر الصناعي (INMARSAT) وهو شبكة عالمية لاتصالات عرب الأرقام الصناعية، وهي مخصصة لخدمة النقل البحري ومبرور الوقت تمتد إلى الخدمات الأرضية. وهي تتكون من 4 أقمار صناعية تغطي المناطق الأربعة للمحيط: المحيط الأطلسي الشرقي، المحيط الأطلسي الغربي، المحيط الهندي، المحيط الهادي. مرورا بمحولات: المحول A، المحول B، المحول (MINI-M).

❖ الهاتف النقال (THURAYA): وهو يشغل كل المناطق بما فيها الغير مغطاة بمجال تغطية (GSM) والقمر الصناعي، حيث يسمح بالازدواجية بني الشبكتين أوتوماتيكيا.

❖ الانترنت: وتتمثل في:

- (Djaweb): وهو الممول الرئيسي لخدمات الإنترنت لمؤسسة - اتصالات الجزائر -، ويقدم نوعين من الخدمات. - خدمات قاعدية: فحص صفحة (web)، أخبار المجموعات، البريد الإلكتروني (Email)، تحويل الملفات عبر نظام (FPT).

- خدمات مخصصة: السمعي البصري، الصوت عبر نظام (IP)، المحاضرات المرئية، التجارة الإلكترونية. ويكمن استخدام الإنترنت بطريقتين:

- استعمال الخط الهاتفي العادي، وهذا بصيغتين إما عن طريق تشكيل الرقم 1515 أو بشراء بطاقة الاشتراك. - استعمال الخطوط المخصصة.

❖ الهاتف النقال (GSM): وهي شبكة جزائرية تم إنشائها في جانفي 1999، وبدأت نشاطها في نفس السنة، وتغطي كامل التراب الوطني، والشبكة الذكية (AMN) تقترح خدمات الدفع المسبق من طرف شبكة موبيليس، وهي تعرض أكبر قدر من الخدمات التي توفر الرفاهية والأمان للزبائن.

❖ طرق التعبئة: تسهل - اتصالات الجزائر - على مستخدميها تعبئة حساباتهم بكل بساطة في كل مكان، وفي أي وقت، مهما كان تدفق اتصالاتهم، وذلك من خلال بطاقات (IDOOM).

أنواع بطاقات IDOOM

وهي كالتالي:

1- (IDOOM Family)

- ايدوم الثابت 250 دج: (1) رقم محمول مفضل واحد ومكالمات بتسعيرة 4 دج/دقيقة (بتخفيض يصل إلى 50%)

- ايدوم الثابت 500 دج: (2) رقمان محمولان ومكالمات بتسعيرة 3 دج/دقيقة

- ايدوم الثابت 1000 دج: (5) ارقام محمولة مفضلة ومكالمات بتسعيرة 2 دج/دقيقة

2- (IDOOM ADSL)

تسعيرة لتدفق الانترنت 4 ميغا و 8 ميغا:

- تسعيرة تدفق الانترنت 4 ميغا محددة بمبلغ 2599 دج/الشهر.

- تسعيرة تدفق الانترنت 8 ميغا محددة بمبلغ 3899 دج/الشهر.

ملاحظة: اخر تجديد للتسعيرة يوم 01 ديسمبر 2019.

3- (IDOOM 4GLTE)

- 30 جيجا أوكتيه حجم انترنت صالح لمدة 30 يوم، مكالمات غير محدودة نحو الثابت المحلي والوطني محددة بمبلغ 4500 دج.

- تقدر مدة الالتزام 12 شهرا، خلال هذه الفترة يبقى جهاز المودم (IDOOM 4GLTE) ملكية اتصالات الجزائر.

● شروط الالتزام

4- إذا كان الاشتراك مسبقا ب 12 شهر، خلال هذه الفترة يبقى جهاز المودم (IDOOM

4GLTE) منذ أقل من 12 شهرا، تبقى على نفس صيغ إعادة التعبئة التي كانت سارية المفعول خلال

مدة الاشتراك، وهذا إلى غاية انتهاء فترة الالتزام. في حين يمكن الانتقال إلى إعادة التعبئة الجديدة.

- في حالة عدم إعادة التعبئة خلال 6 أشهر متتالية، اشتراككم (IDOOM 4GLTE) يتم إلغائه، وإذا حدث هذا خلال فترة الالتزام المقدرة بـ 12 شهرا يتم مصادرة جهاز المودم؛
- المكالمات الهاتفية انطلاقا من اشتراك (IDOOM 4GLTE) أصبحت ممكنة بفضل تقنية Volte، هذه الأخيرة تحسن نوعية الصوت وأيضا خفض زمن الاستجابة.

5- (IDOOM FIBRE)

تتضمن حزمة (IDOOM FIBRE):

- جهاز مودم للألياف البصرية ONT؛
- خط انترنت بتدفق عالي وعالي جدا؛
- خط هاتفي ثابت (IDOOM Fixe)؛
- مصاريف التركيب؛
- مصاريف الربط؛
- مأخذ الألياف البصرية.
- يتعين على الزبون أن يختار التدفق (سرعة الأنترنت) عند اكتتاب العرض، مع خيار الدفع؛
- يتم اختيار نوع الاشتراك في خدمة الهاتف الثابت عند اكتتاب العرض.

6- (Idoomly)

التعبئة الاحتياطية هي عبارة عن خدمة تسمح للزبائن الذين يملكون اشتراك (ADSL) للخواص تفعيل حساب الانترنت لمدة 36 ساعة إضافية، وذلك في حالة انقضاء صلاحية اشتراكهم في ساعة متأخرة من الليل أو خلال عطل نهاية الأسبوع أو الأعياد، تتم عملية التعبئة في أي وقت وبكل مكان.

المطلب الرابع: وظيفة اللوجستيك في مؤسسة اتصالات الجزائر

تتكون إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع قالمة من ثلاث إدارات فرعية من بينها إدارة اللوجستيات أو ما يطلق عليها بالمديرية الفرعية للدعم والوسائل. وباعتبار المؤسسة خادمة فاللوجستيك لا يشمل الإنتاج والتوزيع وتعبر محدودة نوعا ما كونها تشمل بعض الأنشطة اللوجستية الموزعة على دائرتين وكل دائرة تشمل مصلحة مصطلحين.

المصلحة الأولى: مصلحة المشتريات وتختص ب:¹

- بشراء المواد والمعدات والأدوات المكتبية والتجهيزات التي تستخدم في نشاط الهاتف والأنترنيت.
- كما تقوم المؤسسة بعرض المشاريع على الشركات والاختيار منهم وفق معايير قانونية معينة وذلك من خلال عمل وثيقة إعلانية ووضعها في موقع المؤسسة ثم يتم اختيار المؤسسة من طرف لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض، حيث كل شركة من الشركات المرشحة تقوم بتقديم عرضين عرض تقني وعرض مالي.

✓ **العرض التقني:** يحتوي على عدد المشاريع التي قامت بها المؤسسة من قبل، وشهادة حسن إنجاز المشاريع.

وتجمع نقاط لكل مؤسسة وعلى ضوء تلك النقاط تختار المؤسسة.

✓ **العرض المالي:** يشمل الميزانية التي سوف تنفقها كل مؤسسة في المشروع بالإضافة إلى مدة الإنجاز، ويكون

أحسن عرض المؤسسة ذات التكلفة الأقل والأقصر مدة والتي تملك عمال ومعدات أكثر وفي الأخير تعين المؤسسة.

المصلحة الثانية: مصلحة الإمداد تشمل عملية:²

■ النقل:

تسيير نقل البضائع: تحديد توقيت النقل، تحديد وسيلة النقل، تحديد أسلوب الشحن، وكل ما يتعلق بعقود الطلب مع الشركات شرط أن يكون هناك ثلاث شركات وتتم المفاضلة بينهم من خلال المراجع المهنية، التكلفة، وامتلاكها لوسائل النقل المتنوعة.

¹ معلومات مستمدة من مقابلة مسؤول الموارد البشرية خلال الدراسة الميدانية ووثائق المؤسسة - اتصالات الجزائر -

² معلومات مستمدة من مقابلة مسؤول الموارد البشرية خلال الدراسة الميدانية ووثائق المؤسسة - اتصالات الجزائر -

■ **التخزين:** تملك المؤسسة مساحة مغطاة تقدر بـ 317 متر مربع والتي تخزن فيها كل من المواد والتجهيزات التي تستلزم المؤسسة في أداء نشاطها. بالإضافة إلى مساحة تخزين غير مغطاة تقدر بـ 2200 متر مربع والتي تخزن فيها وسائل النقل، الكابلات، التجهيزات المكتبية الكبيرة وغيرها.

■ الأعمال المخزنية:

✓ الاستلام؛

✓ صورة من أمر الشراء الصادر إلى المورد وتوجد لدى أمين المخزن؛

✓ أخطار الشحن الوارد من المورد وذلك قبل ورود البضاعة؛

✓ بيان عن الشحنة من المورد.

■ مراجعة الكميات الواردة بغرض التأكد مما يلي:

✓ الكمية مطابقة لما صدر به أمر الشراء،

المواصفات: الملاءمة في الوزن والكيل والشكل والعدد والقياس مع ما طلب،

الوقت: أن الطلبية يتم استلامها في الوقت المحدد أما التألف أو الناقص: يعد تقرير بذلك؛

✓ عمل إذن استلام وتسجيل بيانات عن الصنف، كميته، أسم المورد، أسم الناقل، كمية التألف، شكل العبوة؛

✓ تقرير عن السلع التالفة وذلك في حالة وجوده ويتم إخطار المورد بأسرع ما يمكن؛

✓ يتأسر عملية التخزين مسير المخزن وأمين المخزن فيقومون بتسيير مختلف العمليات من خلال أنظمة المعلومات (oracle) التي تربط بين الإدارة والمخزن.

■ **الشراء:** تقوم المؤسسة بدراسة المخزون وتقييمه ثم تحديد احتياجاتها النهائية من المواد والأدوات وشرائها وفق طريقتين.

❖ الطريقة 1: طلب الشراء والذي يكون خارجيا:

تقوم بعمل طلب الشراء ثم ترسله لقسم المحاسبة فتدرس الأخيرة طلب الشراء وتحدد الميزانية المخصصة له ويتم ارسالها للمدير ليصدر القرار النهائي في شكل موافقة ثم ترسل للمديرية المركزية وعند قبولها بتسليم

❖ الطريقة 2: طلب الاقتناء يكون داخليا:

تنتهجها المؤسسة عندما تطلب سلع ومعدات موجودة في مخزنها فتكون العملية بين الإدارة والمخزن مباشرة.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

بعد التعرف بالمؤسسة محل الدراسة فإنه لابد من التعرف على مجتمع وعينة الدراسة، وتوضيح الطريقة التي أجريت بها هذه الدراسة، وكيفية جمع المعلومات التي تم الاعتماد عليها في تحميل أثر اللوجستيك على جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

المطلب الأول: تقديم مجتمع وعينة ونموذج لدراسة

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

تقديم مجتمع وعينة الدراسة سيتم التطرق إلى تقديم مجتمع الدراسة الذي أخذت منه عينة الدراسة، وذلك لمشروع في دراسة وتحميل متغيرات الدراسة.

1- **مجتمع الدراسة:** يعرف المجتمع الإحصائي على أنه " مجموعة المفردات الممكنة التي تربطها خصائص وسمات محددة، سواء كانت جغرافية أو سياسية أو اجتماعية أو اقتصادية أو غيرها¹، وعليه يمكن اعتبار المجتمع المدروس مجتمع إحصائي يمثل جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث.

ونظراً لحداثة هذا الموضوع تم تطبيق هذه الدراسة على مستوى إحدى مؤسسات اتصالات الجزائر، حيث يشمل مجتمع الدراسة مجموع موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر - قلمة -

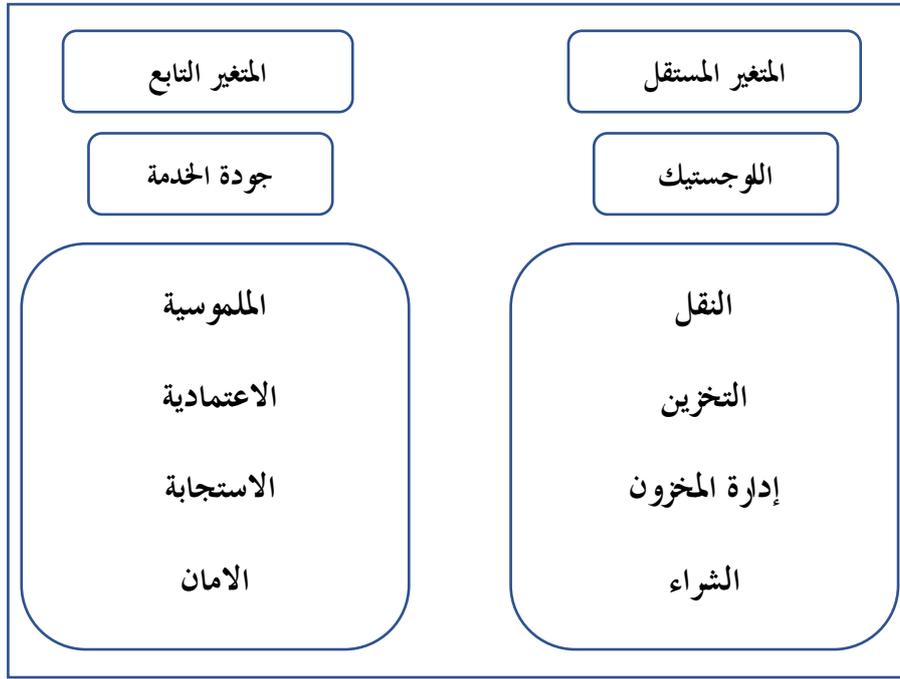
2- **عينة الدراسة:** وهي جزء من مجتمع الدراسة، وتمثل عدد الحالات التي تؤخذ من المجتمع، وتجمع البيانات منها، بقصد دراسة خصائص المجتمع، أي أن العينة مجموعة جزئية من المجتمع، يتم اختيارها بطريقة علمية للحصول على معلومات أو بيانات تتعلق بالمجتمع، أي تقدير قيم معينة في المجتمع².

ثانياً: نموذج الدراسة

يعد بناء نموذج الدراسة من أهم المراحل التي تؤدي للوصول إلى أهداف الدراسة، وانطلاقاً من إشكالية البحث وفرضيات الدراسة وأهدافها، تم التوصل إلى تقديم نموذج شامل مقترح للوقوف عند حقيقة العلاقة الموجودة بين أبعاد اللوجستيك وجودة الخدمة وفيما يلي سنوضح نموذج الدراسة الميدانية المقترح في الشكل التالي:

¹ محمد عبد العال النعيمي، تصميم وتحليل التجارب في البحث العلمي، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 21.
² محمود أحمد أبو سمرة، مناهج البحث العلمي من التبيين إلى التمكين، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، 2020، ص 48.

الشكل رقم (13): نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الكاتب، محمد عبد المنعم إبراهيم، 2013، قاسم نايف علوان، 2006.

المطلب الثالث: أدوات جمع وتحليل البيانات

تم جمع البيانات والمعلومات عن طريق الاستبيان والمقابلة، وسوف يتم تقديم تعريف بسيط لكل منهما.

1. المقابلة:

المقابلة هي تفاعل لفظي بين شخصين أو أكثر من خلال حوار كلامي وجها لوجه أو من خلال وسائل أخرى، ويقوم الباحث في المقابلة بدور المقابل أي الذي يجري المقابلة حيث يوجه بعض الأسئلة والاستفسارات إلى الطرف الآخر الذي تجرى معه المقابلة، والذي يقوم بدوره بالإجابة على الأسئلة¹ والرد على الاستفسارات المقدمة.¹

2. **الملاحظة:** تعتبر من أهم وسائل جمع البيانات، كما تعتبر الأسهل لمراقبة سلوك الأفراد ومعرفة تصرفاته، خلال الدراسة وأثناء زيارة المؤسسة قمنا بملاحظة تم على إثرها تكوين صورة حول سير عمل المؤسسة.

3. الاستبيان:

هو أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة والجمل الخيرية التي يطلب الباحث فيها من المبحوث المقدم له الاستبيان الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض البحث، وذلك من أجل التحقق من فرضيات المشكلة قيد الدراسة بنفيها أو إثباتها، ويمتاز الاستبيان بسهولة البناء وقلة التكاليف والوقت، كما أن جميع المبحوثين (أفراد عينة الدراسة) يتعرضون لفقرات الاستبيان بنفس الصورة مع عدم التدخل في إجاباتهم، وسهولة تحليل البيانات الواردة فيه ومن عيوبه أنه صدفة يتأثر بمدى تقبل المفحوص له.²

يتم تصميم الاستبيان بثلاثة مراحل وهي:

- **مرحلة التصميم الأولي:** تبدأ هذه المرحلة انطلاقاً من الجانب النظري للموضوع، حيث وضعنا مجموعة من العبارات التي غالباً ما تخدم إشكالية الدراسة والفرضيات المصاغة، واعتمدنا في صياغة العبارات على اللغة البسيطة مرفقة بالمصطلحات الاقتصادية التي تساعد المبحوثين على فهم المقصود من الفقرات المدرجة.

¹ محفوظ جودة، "التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام spss"، الطبعة 01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018، ص 20.

² محمد حسين محمد رشيد القادري وآخرون، "مبادئ الإحصاء والاحتمالات ومعالجتها باستخدام برنامج SPSS"، الطبعة 03، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 21-22.

- **مرحلة التعديل:** أثناء بحثنا والتعمق أكثر في موضوع الدراسة وبعد عرض الاستبيان على الأستاذ المشرف وجه لنا بعض النصائح فيما يخص طريقة الطرح وشمولية العبارات بطريقة جيدة تساعدنا في الحصول على معطيات تخدم الدراسة.
- **مرحلة التصميم النهائي:** قمنا بتعديل فقرات الاستبيان بناء على تحكيم الأستاذ للتوصل إلى الاستبيان النهائي الذي سيوزع على أفراد عينة الدراسة.

ب. هيكل الاستبيان:

تناولت استمارة الاستبيان قسمين كالتالي:

الجزء الأول: يحتوي على الخصائص الديموغرافية المتعلقة بأفراد العينة وتمثلت في: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة؛

الجزء الثاني: خصص الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، ألا وهي الأنشطة اللوجستية كمتغير مستقل وجودة الخدمة كمتغير تابع وتم إلحاق كل متغير بأسئلة فرعية له، كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم (03): المحاور الأساسية والفرعية للدراسة

الأجزاء	المحاور الأساسية	المتغيرات الفرعية	العبارات
الجزء الأول	-	البيانات الشخصية	04-01
الجزء الثاني	المحور الأول المتغير المستقل اللوجستيك	النقل	05-01
		التخزين	13-06
		إدارة المخزون	18-14
	المحور الثاني المتغير التابع جودة الخدمة	الشراء	25-19
		الملموسية	31-26
		الاعتمادية	40-32
		الاستجابة	45-40
		الامان	50-45

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الكاتب، محمد عبد المنعم إبراهيم، 2013، قاسم نايف علوان،

2006.

وصممت إجابات هذه الفقرات على أساس مقياس ليكارت الخماسي الذي يتضمن خمسة مستويات على النحو التالي:

الجدول رقم (04): مقياس ليكارت الخماسي

5	4	3	2	1	العلامة
موافق بشدة	موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المقياس

المصدر: محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS، الطبعة 01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1008، ص 11.

ويوضح الجدول التالي درجات مقياس ليكارت الخماسي المعتمد في الدراسة:

الجدول رقم (05): درجات مقياس ليكارت

درجة مقياس ليكارت	الفئات
غير موافق بشدة	[1.80-01]
غير موافق	[2.60-1.81]
محايد	[3.40-2.61]
موافق	[4.20-3.41]
موافق بشدة	[05-4.21]

المصدر: من إعداد الطالبتين.

المطلب الرابع: صدق وثبات الدراسة

يقصد بصدق الاستمارة قدرتها على قياس ما صممت لقياسه، سواء من حيث الصدق الظاهري لعباراتها، أو صدق المعاينة أي إحاطتها بكافة جوانب الظاهرة المراد قياسها،¹ بينما يشير الثبات إلى مدى قدرة المقياس على الحصول على ملاحظات متطابقة فيما لو أعيد استخدام الأداة نفسها من قبل ملاحظين مختلفين على الموضوعات ذاتها، فالثبات يشكل نوعاً من الضمان لدقة النتائج.²

¹ منذر ضامن، أساسيات البحث العلمي، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 133.

² مادلين غراويتز، مناهج العلوم الاجتماعية، ترجمة سام عصام، ط 1، 1993، ص 33.

أولاً: صدق أداة الدراسة

نظراً لأهمية صدق استمارة الأسئلة وليبيان صلاحية كل عبارة من عباراتها تم الحرص على الالتزام بقواعد كتابة هذه العبارات على أن تكون موجزة ومصاغة بأسلوب واضح ومفهوم، حيث تم إرسال الاستمارة إلى الأستاذ المشرف للتعرف على العبارات والمصطلحات الواردة في مضمون الاستمارة، حيث تتم بعدها تعديل الاستمارة وصياغتها وإعدادها بصفة نهائية تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة.

• التناسق الداخلي لأداة الدراسة:

للتوصل إلى مدى اتساق العبارات الخاصة بالاستبيان وصدقها، تم الاعتماد على حساب معامل بيرسون، بين درجة كل عبارة بالنسبة للبعد الذي ينتمي إليه، وبين درجة كل بعد بالنسبة للمحور الذي ينتمي إليه، ويمكن قراءة هذا المعامل والتعبير عنه كما يلي:

معامل الارتباط يأخذ قيمة في المجال المحدود $[-1, +1]$.

• عند مستوى معنوية تساوي 0,05 إذا كان المعامل محصور بين -1 و 0 نقول إن العلاقة سالبة وقوية.

• أما إذا كان المعامل محصور بين 0 و +1 نقول إن العلاقة موجبة وقوية.

• إذا كان المعامل يساوي الصفر نقول إنه لا توجد علاقة ارتباط.

أولاً: اختبار التناسق الداخلي لعبارات المحور الأول (اللوجستيك)

ينقسم المحور الأول لاستمارة الأسئلة "اللوجستيك" إلى (04) أبعاد، يعبر كل بعد منها على إحدى أنشطة اللوجستيك، لذلك فقد تم حساب معامل (بيرسون) لعبارات كل بعد على حدى والدرجة الكلية لهذه الأبعاد وكانت النتائج كما يلي:

1- اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الأول (النقل):

ويوضح الجدول التالي معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد النقل كما يلي:

الجدول رقم (06): معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد النقل

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	Sig
1	تقوم المؤسسة بإدارة وسائل النقل لتقديم خدمة النقل في الوقت المناسب.	0.673	0.000
2	تستخدم المؤسسة وسائل نقل متعددة من أجل تقليل الوقت اللازم لإنجاز مختلف العمليات.	0.348	0.000
3	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار عدة معايير عند التعاقد مع شركات النقل.	0.643	0.000
4	تستعين المؤسسة بفريق من الخبراء الاستشاريين لمتابعة نقل المواد والمعدات ومسارها للوصول إلى المخازن في أقصر وقت.	0.618	0.000
5	تتجاوب المؤسسة مع مختلف التغيرات في خدمة النقل للحصول على منافع الخدمة بأقل تكلفة وأقصر وقت.	0.531	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "النقل" والدرجة الكلية للبعد موجبة ومتوسطة، وكلها دالة عند درجة معنوية تساوي 0.05، وهو ما يؤكد أن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه.

2- اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الثاني (التخزين):

ويوضح الجدول التالي معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد التخزين كما يلي:

الجدول رقم (07): معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد التخزين

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	Sig
6	تتم عملية التخزين في أماكن قريبة من جهة الاستخدام لتفادي إهدار الوقت.	0.557	0.000
7	تعتمد المؤسسة على نظام متكامل يدمج أنظمة التكنولوجيا الحديثة مع أنشطة التخزين لتسهيل المعاملات.	0.595	0.000
8	تستخدم المؤسسة أنظمة المعلومات من أجل التحكم في عملية التخزين بطريقة دقيقة.	0.697	0.000
9	تقوم المؤسسة بتخزين كميات كافية من المواد والمعدات من أجل تغطية الطلب.	0.565	0.000
10	القيام بتخزين المواد والمعدات وفقا لحجمها ووزنها	0.491	0.001
11	تحفظ الشركة المواد الغالية والنادرة قرب مراكز المراقبة خوفا من ضياعها أو سرقتها.	0.464	0.001
12	تخزين المواد المترابطة مع بعضها البعض في مكان واحد من أجل تسهيل عملية الاستدلال عليها.	0.668	0.000
13	تقوم المؤسسة بشكل دوري بإعادة النظر في الموارد والمعدات لتحقيق السرعة في تنفيذ عملية التخزين.	0.523	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "التخزين" والدرجة الكلية للبعد موجبة وقوية، وكلها دالة عند درجة معنوية تساوي 0.05، وهو ما يؤكد أن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه.

3- اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الثالث (إدارة المخزون):

ويوضح الجدول التالي معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد إدارة المخزون كما يلي:

الجدول رقم (08): معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد إدارة المخزون

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	Sig
14	عملية إدارة المخزون تساعد على المراقبة الدقيقة للمواد ومدى قدرة المؤسسة على توفيرها.	0.599	0.000
15	تسمح عملية إدارة المخزون من مطابقة مواصفات المواد الواردة مع المواصفات المطلوبة.	0.690	0.000
16	مراقبة الأجهزة المتوفرة لمعرفة مدى الاستفادة منها تجنباً للإنفاق غير الضروري على أجهزة جديدة.	0.566	0.000
17	تمكن عملية الفحص والاستلام من سهولة تقييم وفرز المواد.	0.596	0.000
18	تنتهج المؤسسة أسلوب الترميز السلعي لسرعة الوصول للمواد المراد الوصول إليها.	0.718	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "إدارة المخزون" والدرجة الكلية للبعد موجبة وقوية، وكلها دالة عند درجة معنوية تساوي 0.05، وهو ما يؤكد أن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه.

4- اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الرابع (الشراء):

ويوضح الجدول التالي معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد الشراء كما يلي:

الجدول رقم (09): معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد الشراء

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	sig
19	تقوم المؤسسة من بشراء المواد بناء عن خطة محددة مسبقا.	0.609	0.005
20	تقيم المؤسسة جميع البدائل المتاحة قبل شروعها في عملية الشراء.	0.406	0.000
21	تحدد المؤسسة احتياجاتها بعد تقارير التنبؤ بالطلب.	0.568	0.000
22	تكون عملية الشراء مع شركات متعاقد معها فقط.	0.723	0.000
23	تقوم المؤسسة بطلب وشراء المواد قبل نفذها بمدة طويلة.	0.703	0.000
24	يؤدي تعطل طلبية الشراء إلى توقف الأداء في بعض الحالات.	0.580	0.000
25	تؤثر الميزانية المخصصة للمؤسسة على اقتنائها معدات وأدوات ذات جودة عالية.	0.555	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "الشراء" والدرجة الكلية للبعد موجبة وقوية، وكلها دالة عند درجة معنوية تساوي 0.05، وهو ما يؤكد أن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه.

اختبار التناسق الداخلي لكل بعد بالنسبة للمحور الذي ينتمي إليه (اللوجستيك)

ويوضح الجدول التالي معاملات الارتباط لكل بعد من أبعاد محور اللوجستيك كما يلي:

الجدول رقم (10): معاملات الارتباط لكل بعد مع المحور الذي تنتمي إليه

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	sig
1	البعد الأول "النقل"	0.697	0.000
2	البعد الثاني "التخزين"	0.827	0.000
3	البعد الثالث "إدارة المخزون"	0.648	0.000
4	البعد الرابع "الشراء"	0.836	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

يتضح من الجدول أعلاه أن علاقة الارتباط بين كل بعد من أبعاد المحور الأول (اللوجستيك) والمحور الذي ينتمي إليه هي علاقة موجبة وقوية، وهذا عند مستوى معنوية تساوي 0,05، وهو ما يؤكد أن كل الأبعاد تتصف بالتجانس والصدق في قياس المحور الذي تم تصميمها لقياسه.

ثانياً_ المحور الثاني: جودة الخدمة

اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الأول (الملموسية):

ويوضح الجدول التالي معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد الملموسية كما يلي:

الجدول رقم (11): معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد الملموسية

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	Sig
26	المعدات والأجهزة المستخدمة في أداء الخدمة حديثة ومتطورة.	0.376	0.010
27	تتوفر المؤسسة على المعدات الضرورية لإنجاز الخدمات.	0.427	0.003
28	تتمتع المؤسسة بموقع ملائم يسهل الوصول اليه بسرعة.	0.699	0.000
29	ترتيب وتنظيم أقسام المؤسسة يسهل عملية الحصول على الخدمة.	0.607	0.000
30	تهتم إدارة المؤسسة بمظهر واناقة مقدمي الخدمة.	0.493	0.000
31	تعتبر المطبوعات الورقية واضحة ومفهومة من قبل الزبون.	0.540	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "الملموسية" والدرجة الكلية للبعد موجبة ومتوسطة، وكلها دالة عند درجة معنوية تساوي 0.05، وهو ما يؤكد أن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه.

اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الثاني (الاعتمادية):

ويوضح الجدول التالي معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد الاعتمادية كما يلي:

الجدول رقم (12): معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد الاعتمادية

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	Sig
32	تقدم المؤسسة خدماتها بنفس الخصائص والمواصفات المروج لها.	0.647	0.000
33	تقدم المؤسسة النصائح في اختيار الخدمات الملائمة لزيائنها.	0.294	0.047
34	عمال المؤسسة يعملون بجهد للتكفل بانشغالات الزبائن.	0.638	0.000
35	الخدمة التي توفرها المؤسسة تلي حاجات وتوقعات الزبائن.	0.630	0.000
36	العاملين بالمؤسسة يتعاملون بلباقة وطلاقة مع الزبائن.	0.521	0.000
37	يلتزم العاملون في المؤسسة بتقديم الخدمة في الوقت والمكان المناسبين.	0.743	0.000
38	تفي دائما المؤسسة بوعودها أثناء تقديمها للخدمات.	0.696	0.000
39	تعتمد إدارة المؤسسة التميز في طريقة تقديم الخدمة.	0.745	0.000
40	تبدي المؤسسة اهتماما خاصا بمشاكل واستفسارات الزبائن.	0.707	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "الاعتمادية" والدرجة الكلية للبعد موجبة وقوية، وكلها دالة عند درجة معنوية تساوي 0.05، وهو ما يؤكد أن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه.

اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الثالث (الاستجابة):

الجدول رقم (13): معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد الاستجابة

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	Sig
41	يتم تقديم الخدمات في وقتها المحدد.	0.745	0.000
42	يستجيب مقدم الخدمة بسرعة لشكاوي الزبون، واستفساراته وتساؤلاته.	0.769	0.000
43	يتوفر عدد كاف من الموظفين الذين يقدمون الخدمة للزبائن.	0.775	0.000
44	يظهر العاملين في المؤسسة درجة عالية من الجاهزية والاستعداد لتقديم الخدمة للزبائن.	0.755	0.000
45	الاستعداد الدائم لدى الإدارة والعاملين في المؤسسة لمساعدة الزبائن	0.520	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "الاستجابة" والدرجة الكلية للبعد موجبة وقوية، وكلها دالة عند درجة معنوية تساوي 0.05، وهو ما يؤكد أن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه.

اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الرابع (الأمان):

ويوضح الجدول التالي معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد الأمان كما يلي:

الجدول رقم (14): معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات بعد الامان

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	Sig
46	تتوفر المؤسسة على الكفاءات اللازمة لتقديم الخدمة.	0.567	0.000
47	سلوك مقدمي الخدمة وطريقة تقديمهم لها يشعر الزبون بالأمان.	0.760	0.000
48	يعزز العاملون في المؤسسة الثقة المتبادلة مع الزبائن.	0.702	0.000
49	يتمتع العاملون بدرجة عالية من المصادقية في المحافظة على سرية بيانات الزبائن.	0.621	0.000
50	توافر المعرفة الكافية لدى الموظفين في المؤسسة للإجابة على أسئلة الزبائن.	0.646	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "الأمان" والدرجة الكلية للبعد موجبة وقوية، وكلها دالة عند درجة معنوية تساوي 0.05، وهو ما يؤكد أن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه.

اختبار التناسق الداخلي لكل بعد بالنسبة للمحور الذي ينتمي إليه (جودة الخدمة)

ويوضح الجدول التالي معاملات الارتباط لكل بعد من أبعاد محور جودة الخدمة كما يلي:

الجدول رقم (15): معاملات الارتباط لكل بعد مع المحور الذي تنتمي إليه

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	Sig
1	البعد الأول "المللموسية"	0.635	0.000
2	البعد الثاني "الاعتمادية"	0.910	0.000
3	البعد الثالث "الاستجابة"	0.903	0.000
4	البعد الرابع "الأمان"	0.823	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

يتضح من الجدول أعلاه أن علاقة الارتباط بين كل بعد من أبعاد المحور الثاني (جودة الخدمة) والمحور الذي ينتمي إليه هي علاقة موجبة وقوية، وهذا عند مستوى معنوية تساوي 0,05، وهو ما يؤكد أن كل الأبعاد تتصف بالتجانس والصدق في قياس المحور الذي تم تصميمها لقياسه.

ثانيا: ثبات أداة الدراسة

يعد معامل (ألفا كرونباخ) أحد أهم الاختبارات الإحصائية لتحليل بيانات الاستمارة، وإضفاء الشرعية عليها، حيث على ضوء نتائج هذا الاختبار يتم تعديل الاستمارة أو قبولها، ويستخدم هذا الاختبار لتحديد فيما إذا كانت أسئلة الاستمارة صحيحة، على إثر أجوبة المبحوثين عليها، وتكون أصغر قيمة مقبولة "ألفا كرونباخ" هي (0.6) وأفضل قيمة عندما تكون بين (0.7) و(0.8) وكلما تزيد تكون أفضل،¹

وعليه من أجل التأكد من ثبات استمارة الأسئلة، قمنا بحساب معامل (ألفا كرونباخ) لكل محور من محاور

الدراسة كما هو موضح في الجدول التالي:

¹ محمود مهدي بيادي، تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرامج الإحصائية spss، ط1، دار الحامد، عمان، 2005، ص49.

الجدول رقم (16): معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات محاور الدراسة

معامل ألفا كرومباخ	عدد عبارات الاستبانة	محاور الدراسة
0.834	25	المحور الأول اللوجستيك
0.896	25	المحور الثاني جودة الخدمة
0.92	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحور الأول قد بلغ 0.834 فيما بلغت قيمة معامل الثبات للمحور الثاني 0.896 وفي مجمل عبارات الدراسة البالغ عددها 50 قدر معامل ألفا ب 92% وهي نسبة جيدة، وهو ما يبرهن ثبات استبانة الدراسة ويؤكد صالحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

ثالثا: اعتدالية التوزيع

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم ال، والذي يؤثر بدوره على نوعية الاختبارات التي ستستخدم الاختبار الفرضيات، حيث قمنا بالاعتماد على اختبار كولموغروف-سمرنوف، وفي هذا السياق نطرح الفرضيتين التاليتين :

H0: البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

H1: البيانات تتبع التوزيع الغير طبيعيا.

حيث إذا كان مستوى الدلالة sig أقل من 0,05 يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أما إذا كان مستوى الدلالة sig أكبر من 0,05 فيتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

جدول رقم (17): اختبار اعتدالية التوزيع

اختبار كولجروف سمرنوف Kolmogorov-Smirnov		البيان
مستوى الدلالة Sig	قيمة الاختبار	
0.200	0.098	المحور الأول
0.200	0.103	المحور الثاني

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن مستوى الدلالة لمحاور الدراسة أكبر من 0,05 وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، ومنه نستنتج أن بيانات محاور الدراسة تتوزع توزيعا طبيعيا.

المبحث الثالث: التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

المطلب الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة

ويشمل هذه المطلب عرض للبيانات الشخصية للموظفين من خلال دراسة توزيع أفراد العينة وذلك حسب المتغيرات التالية:

أولاً: حسب الجنس

من خلال الجدول رقم (18) والشكل البياني رقم (14) سوف يتم التعرف على توزيع مفردات العينة وفقاً للجنس (ذكر، أنثى)، وتم توضيح ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم (18): توزيع عينة الدراسة وفقاً للجنس

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	31	67.4
	أنثى	15	32.6
	المجموع	46	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

الشكل رقم (14): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

يتضح من الجدول والشكل البياني السابقين أن عدد الموظفين العاملين في مؤسسة (اتصالات الجزائر) محل الدراسة أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث، حيث قدر عددهم بـ (31) موظف بنسبة 67.4% في المقابل (15) موظف من أفراد العينة كانوا إناثا بنسبة 32.6%.

ثانيا: حسب العمر

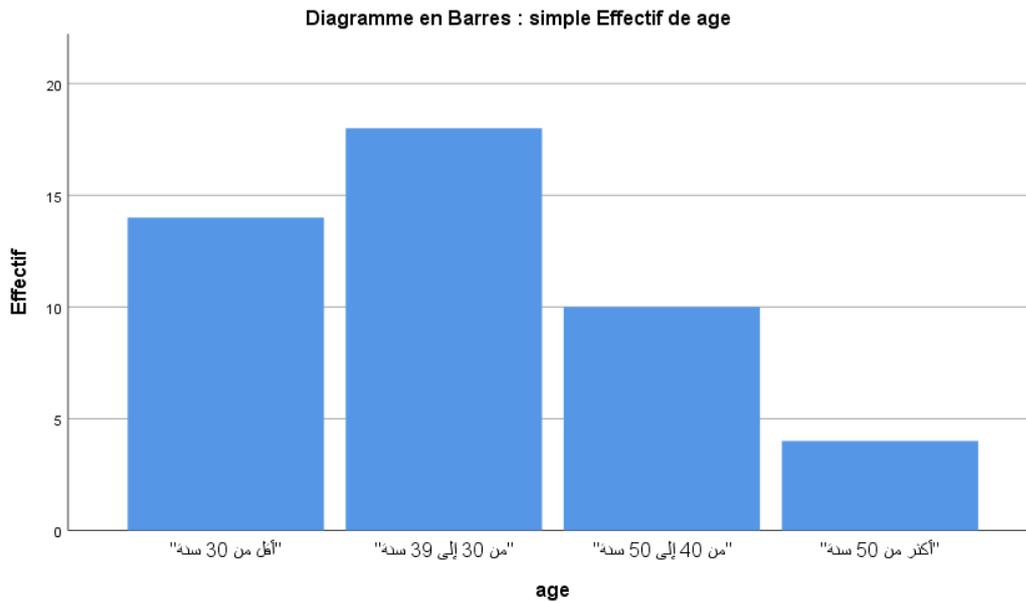
من خلال الجدول رقم (19) والشكل البياني رقم (15) سوف يتم التعرف على توزيع مفردات العينة حسب الفئات العمرية كما يلي:

الجدول رقم (19): توزيع عينة الدراسة وفقا للعمر

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
العمر	أقل من 30 سنة	14	30.4
	من 30 إلى 39	18	39.1
	من 40 إلى 50	10	21.7
	أكثر من 50	4	8.8
	المجموع	46	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

الشكل رقم (15): توزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

يتضح لنا من الجدول والشكل البياني السابقين لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئات العمرية، أن أغلبية أفراد العينة تنحصر أعمارهم في الفئة العمرية ما بين 30-39 سنة بنسبة قدرها 39.1%، ثم الأفراد الأقل من 30 سنة بنسبة 30.4% كما نجد ما نسبته 21.7% محصور في الفئة العمرية ما بين 40-50 سنة، ونلاحظ ضعف الفئة العمرية التي تفوق 50 سنة بنسبة 8.7%، وهذا يشير إلى أن المسؤوليات الإدارية والمناصب القيادية في المؤسسة محل الدراسة تتركز أساسا في يد الأفراد ذوي الفئة الشابة والتي تتراوح أعمارهم ما بين 30-39 سنة.

ثالثا: المؤهل العلمي

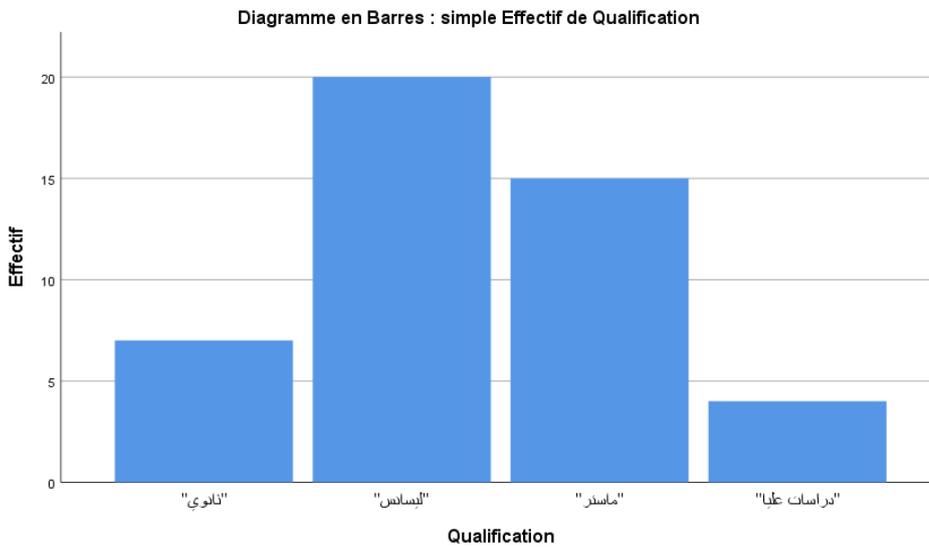
من خلال الجدول رقم (20) والشكل البياني رقم (16) سوف يتم التعرف على توزيع مفردات العينة حسب المؤهل العلمي كما يلي:

الجدول رقم (20) توزيع أفراد العينة وفقا للمؤهل العلمي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	ثانوي	7	15.2
	ليسانس	20	43.5
	ماستر	15	32.6
	دراسات عليا	4	8.7
	المجموع	46	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

الشكل رقم (16): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

من خلال الجدول والشكل البياني السابقين يتبين أن أغلب أفراد عينة الدراسة يمتلكون شهادة ليسانس، حيث بلغ عددهم 20 موظف وهو ما نسبته 43.5% من إجمالي العينة، في حين يمثل حاملي شهادة ماستر 32.6% من إجمالي العينة، بتكرار 15 موظف، وتليها مستوى ثانوي بنسبة 15.2%، وأخيرا مستوى دراسات عليا بنسبة 8.7%.

خامسا: حسب الخبرة

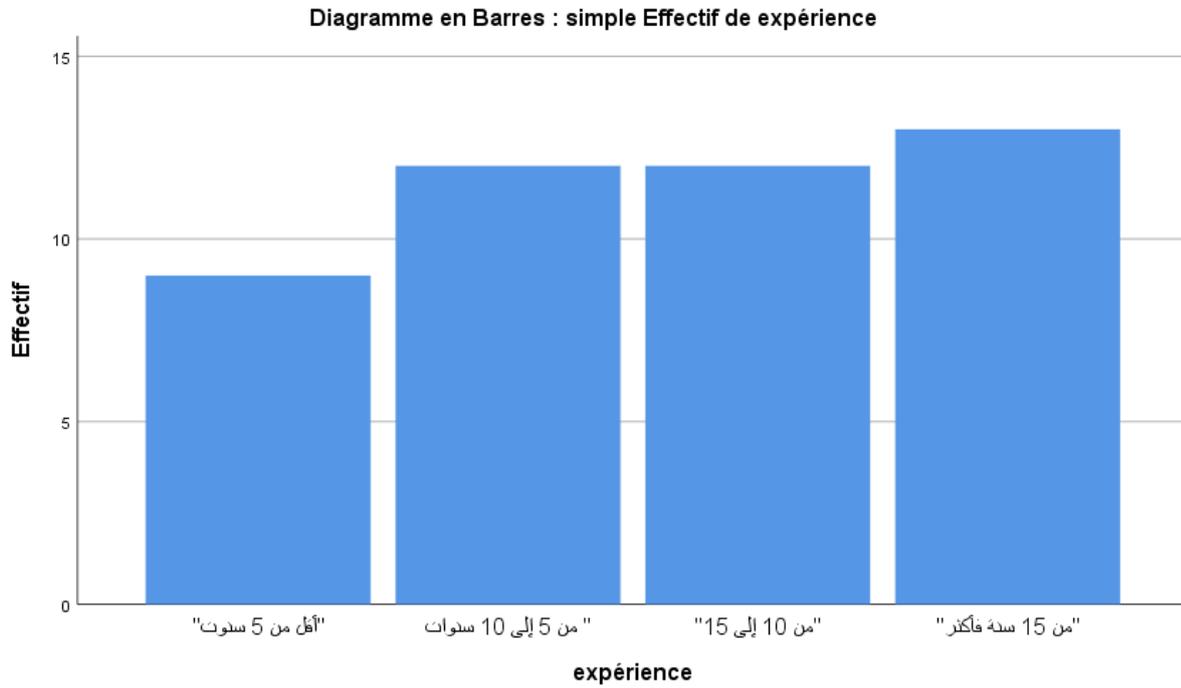
من خلال الجدول رقم (21) والشكل البياني رقم (17) سوف يتم التعرف على توزيع مفردات العينة حسب الخبرة كما يلي:

الجدول رقم (21) توزيع أفراد العينة وفقا للخبرة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الخبرة	أقل من 5 سنوات	9	19.6
	من 5 إلى 10 سنوات	12	26.1
	من 10 إلى 15 سنة	12	26.1
	أكثر من 15 سنة	13	28.3
	المجموع	46	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

الشكل رقم (17): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

نلاحظ من خلال الجدول والشكل البياني السابقين اغلب أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة أكثر من 15 سنة حيث بلغ عددهم 13 موظف وهو ما نسبته 28,3% من إجمالي العينة، في حين نجد كل من الفئتين التي تتراوح خبرتهم من 5-10 ومن 10-15 بنفس النسبة والتي قدرت بـ 26.1% أما في الأخير فتأتي الفئة الأقل نسبة بما يساوي 19,6% للفئة الأقل من 5 سنوات.

المطلب الثاني: تحليل الاحصائي لمحاور الدراسة

أولاً: تحليل بيانات محور اللوجستيك

يمكن أن نلخص نتائج إجابات الأفراد المتعلقة بالمحور الأول، والمستخرجة من برنامج spss v25 في الجداول التالية:

1- البعد الأول: النقل

يوضح الجدول الموالي نتائج إجابات الأفراد المتعلقة بالبعد الأول والممثلة في العبارات الخمسة الأولى.

الجدول رقم (22): تحليل اتجاه إجابات عينة الدراسة بالنسبة لبعد النقل

الترتبة	درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجابات					التكرار والنسبة	العبارات
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
1	موافق	0.994	4.11	2	2	2	23	17	ت	تقوم المؤسسة بإدارة وسائل النقل لتقديم خدمة النقل في الوقت المناسب.
				4.3	4.3	4.3	50	37	%	
2	موافق	0.614	4.02	0	0	8	29	9	ت	تستخدم المؤسسة وسائل نقل متعددة من أجل تقليل الوقت اللازم لإنجاز مختلف العمليات.
				0	0	17.4	63	19.6	%	
4	موافق	1.163	3.74	3	4	8	18	13	ت	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار عدة معايير عند التعاقد مع شركات النقل.
				6.5	8.7	17.4	39.1	28.3	%	

5	موافق	1.346	3.48	5	6	11	10	14	ت	تستعين المؤسسة بفريق من الخبراء الاستشاريين لمتابعة نقل المواد والمعدات ومساورها للوصول إلى المخازن في أقصر وقت.	4
				10.9	13	23.9	21.7	30.4	%		
3	موافق	0.814	3.78	0	3	12	23	8	ت	تتجاوب المؤسسة مع مختلف التغيرات في خدمة النقل للحصول على منافع الخدمة بأقل تكلفة وأقصر وقت.	5
				0	6.5	26.1	50	17.4	%		
-	موافق	0.579	3.827	المتوسط الحسابي العام							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

بناءً عن النتائج التي أظهرها برنامج SPSS اتضح أن إجابات مفردات عينة الدراسة حول عبارات البعد الأول "النقل" كانت كلها إيجابية، حيث قدر المتوسط الحسابي العام بـ 3.83 والانحراف المعياري بـ 0.58 حيث جاءت العبارة الأولى والمتمثلة في: "تقوم المؤسسة بإدارة وسائل النقل لتقديم خدمة النقل في الوقت المناسب" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.11، وانحاف معياري يساوي 0.95، وهذا يدل على أن المؤسسة تولي أهمية كبيرة لإدارة وسائل النقل باعتباره عنصر حاسم يساهم في تقديم جودة المخرجات حسب المعايير التي يطلبها الزبون، أما العبارة 04: "تستعين المؤسسة بفريق من الخبراء الاستشاريين لمتابعة نقل المواد والمعدات ومساورها للوصول

إلى المخازن في أقصر وقت" فقد احتلت المرتبة الخامسة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي قدره 3.48، وانحراف معياري يساوي 1.35، تحرص إدارة المؤسسة على تتبع مسار النقل وسلك الطرقات الأقصر مسافة من أجل ضمان السرعة في تنفيذ عملية النقل.

2- البعد الثاني: التخزين

يوضح الجدول الموالي نتائج إجابات الأفراد المتعلقة بالبعد الثاني والمثلة في العبارات (6، 7، 8، 9، 10، 11، 12، 13).

الجدول رقم (23): تحليل اتجاه إجابات عينة الدراسة بالنسبة لبعد التخزين

الرتبة	درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجابات					التكرار والنسبة	العبارات
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
3	موافق	0.885	4.13	0	4	3	22	17	ت	تقوم المؤسسة بتسيير عملية التخزين بطريقة فعالة.
				0	8.7	6.5	47.8	37	%	
2	موافق بشدة	0.662	4.30	0	1	2	25	18	ت	تعتمد المؤسسة على نظام متكامل يدمج أنظمة التكنولوجيا الحديثة مع أنشطة التخزين لتسهيل المعاملات.
				0	2.2	4.3	54.3	39.1	%	
1	موافق بشدة	0.732	4.33	0	1	4	20	21	ت	تستخدم المؤسسة أنظمة المعلومات من أجل التحكم في عملية التخزين بطريقة دقيقة.
				0	2.2	8.7	43.5	45.7	%	
7	موافق	0.918	3.96	0	4	8	20	14	ت	تقوم المؤسسة بتخزين كميات كافية من المواد والمعدات من أجل تغطية الطلب.
				0	8.7	17.4	43.5	30.4	%	
5	موافق	0.784	4.09	1	0	6	26	13	ت	

				2.2	0	13	56.5	28.3	%	القيام بتخزين المواد والمعدات وفقا لحجمها ووزنها.	
4	موافق	0.767	4.11	0	1	8	22	15	ت	ت حفظ الشركة المواد الغالية والنادرة قرب مراكز المراقبة خوفا من ضياعها أو سرقتها.	11
				0	2.2	17.4	47.8	32.6	%		
6	موافق	0.918	4.04	0	3	9	17	17	ت	تخزين المواد المترابطة مع بعضها البعض في مكان واحد من أجل تسهيل عملية الاستدلال عليها.	12
				0	6.5	19.6	37	37	%		
8	موافق	0.767	3.89	0	1	13	22	10	ت	تقوم المؤسسة بشكل دوري بإعادة النظر في الموارد والمعدات لتحقيق السرعة في تنفيذ عملية التخزين.	13
				0	2.2	28.3	47.8	21.7	%		
			0.458	4.106	المتوسط الحسابي العام						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

بناءً عن النتائج التي أظهرها برنامج SPSS اتضح أن إجابات مفردات عينة الدراسة حول عبارات البعد الثاني "التخزين" كانت كلها إيجابية، حيث قدر المتوسط الحسابي العام بـ 4.10 والانحراف المعياري بـ 0.46 وعليه احتلت العبارة 08: "تستخدم المؤسسة أنظمة المعلومات من أجل التحكم في عملية التخزين بطريقة دقيقة" المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي قدرة 4.33، وانحراف معياري قدره 0.732، هذا يدل على أن المؤسسة تتوفر على أنظمة معلومات تساعد على تسيير عملية المخزون بدقة وفعالية. أما العبارة 13 "تقوم المؤسسة بشكل دوري بإعادة النظر في الموارد والمعدات لتحقيق السرعة في تنفيذ عملية التخزين" فقد جاءت في المرتبة الثامنة والأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي قدر بـ 3.89، وانحراف معياري 0.767، أي أن المؤسسة تعمل على تنظيم مخزونها بشكل دوري وتقييم مواردها وسلعها المتواجدة فيه لضمان الاستجابة في التخزين.

3- البعد الثالث: إدارة المخزون

يوضح الجدول الموالي نتائج إجابات الأفراد المتعلقة بالبعد الثالث والممثلة في العبارات (14، 15، 16، 17، 18).

الجدول رقم (24): تحليل اتجاه إجابات عينة الدراسة بالنسبة لبعد إدارة المخزون:

الرتبة	درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجابات					التكرار والنسبة	العبارات	
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	موافق بشدة	0.732	4.33	0	1	1	20	21	ت	عملية إدارة المخزون تساعد على المراقبة الدقيقة للمواد ومدى قدرة المؤسسة على توفيرها.	14
				0	2.2	8.7	43.5	45.7	%		
4	موافق	0.815	3.96	0	1	13	19	13	ت	تسمح عملية إدارة المخزون من مطابقة مواصفات المواد الواردة مع المواصفات المطلوبة.	15
				0	2.2	28.3	41.3	28.3	%		
4	موافق	0.918	3.96	0	3	11	17	15	ت	مراقبة الأجهزة المتوفرة لمعرفة مدى صلاحيتها تجنباً للإلحاق غير الضروري على أجهزة جديدة.	16
				0	6.5	23.9	37	32.6	%		
2	موافق بشدة	0.687	4.20	0	0	7	23	16	ت	تمكن عملية الفحص والاستلام من سهولة تقييم وفرز المواد.	17
				0	0	15.2	50	34.8	%		

3	موافق	0.902	4.17	0	2	9	14	21	ت	تنتهج المؤسسة أسلوب الترميز السلعي لسرعة الوصول للمواد المراد الوصول إليها.	18
				0	4.3	19.6	30.4	45.7	%		
		0.515	4.121	المتوسط الحسابي العام							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

بناءً عن النتائج التي أظهرها برنامج SPSS اتضح أن إجابات مفردات عينة الدراسة حول عبارات البعد الثالث "إدارة المخزون" كانت كلها إيجابية، حيث قدر المتوسط الحسابي العام بـ 4.12، والانحراف المعياري بـ 0.51. حيث أتت العبارة 14: "عملية إدارة المخزون تساعد على المراقبة الدقيقة للمواد ومدى قدرة المؤسسة على توفيرها" في المرتبة الأولى والذي قدر متوسطها الحسابي بـ 4.33، وانحرافها المعياري بـ 0.732، حيث أفادت العبارة أن المؤسسة تعتمد على إدارة المخزون للتخطيط والتنبؤ وتحديد مدى قدرتها على توفير مستلزماتها. أما أدنى متوسط حسابي في هذا البعد كانت للعبارة 15: "تسمح عملية إدارة المخزون من مطابقة مواصفات المواد الواردة مع المواصفات المطلوبة" والعبارة 16: "مراقبة الأجهزة المتوفرة لمعرفة مدى الاستفادة منها تجنباً للإففاق غير الضروري على أجهزة جديدة" في المرتبة الرابعة بوسط حسابي يقدر بـ 3.96، وانحراف معياري يساوي 0.815، أي أن عملية إدارة المخزون تساعد على التحقق من السلع والمواد وفحص مدى مطابقتها مع المواصفات المطلوبة، أي أن المؤسسة تعتمد على وضع الترميز لكل سلعة لتسهيل الوصول والاستدلال عليها دون تضييع الوقت.

4- البعد الرابع: الشراء

يوضح الجدول الموالي نتائج إجابات الأفراد المتعلقة بالبعد الرابع والممثلة في العبارات (19، 20، 21، 22، 23، 24، 25).

الجدول رقم (25): تحليل اتجاه إجابات عينة الدراسة بالنسبة لبعد الشراء

الرتبة	درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاجابات					التكرار والنسبة	العبارات
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
2	موافق	0.849	4.11	0	3	5	22	16	ت	19 تقوم المؤسسة بشراء المواد
				0	6.5	10.9	47.8	34.8	%	بناء عن خطة محددة مسبقا.
1	موافق	0.677	4.17	0	1	4	27	14	ت	20 تقييم المؤسسة جميع البدائل المتاحة قبل شروعاتها في عملية الشراء.
				0	2.2	8.7	58.7	30.4	%	
3	موافق	0.879	4.07	1	2	4	25	14	ت	21 تحدد المؤسسة احتياجاتها بعد تقارير التنبؤ بالطلب.
				2.2	4.3	8.7	54.3	30.4	%	
7	موافق	1.309	3.41	5	7	9	14	11	ت	22 تكون عملية الشراء مع شركات متعاقد معها فقط.
				10.9	15.2	19.6	30.4	23.9	%	
6	موافق	1.030	3.70	1	6	9	20	10	ت	23 تقوم المؤسسة بطلب وشراء المواد قبل تنفيذها بمدة طويلة.
				2.2	13	19.6	43.5	21.7	%	

4	موافق	0.988	3.96	2	1	8	21	14	ت	يؤدي تعطل طلبية الشراء إلى توقف الأداء في بعض الحالات.	24
				4.3	2.2	17.4	45.7	30.4	%		
5	موافق	1.083	3.93	1	6	4	19	16	ت	تؤثر الميزانية المخصصة للمؤسسة على اقتنائها معدات وأدوات ذات جودة عالية.	25
				2.2	13	8.7	41.3	34.8	%		
		0.5911	3.906	المتوسط الحسابي العام							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

بناءً عن النتائج التي أظهرها برنامج SPSS اتضح أن إجابات مفردات عينة الدراسة حول عبارات البعد الرابع "الشراء" كانت كلها إيجابية، حيث قدر المتوسط الحسابي العام بـ 3.91 وانحرافها المعياري بـ 0.59، حيث جاءت العبارة 20: "تقييم المؤسسة جميع البدائل المتاحة قبل شروعه في عملية الشراء" في المرتبة الأولى بوسط حسابي قدره 4.17، وانحراف معياري يساوي 0.677، وعليه فإن المؤسسة تقوم بتقدير السلع التي تعوض احتياجاتها قبل طلب مواد أخرى، أما العبارة 22: "تكون عملية الشراء مع شركات متعاقد معها فقط" أتت في المرتبة السابعة من هذا البعد بما يقدر بـ 3.41 للمتوسط الحسابي، و 1.309 للانحراف المعياري، وهذا يدل أن المؤسسة تشتري سلعها وموادها من طرف شركات متعاقد معها فقط.

ثانيا: تحليل بيانات محور جودة الخدمة

يمكن أن نلخص نتائج إجابات الأفراد المتعلقة بالمحور الثاني، والمستخرجة من برنامج spss في الجداول التالية:

1- البعد الأول: الملموسية

يوضح الجدول الموالي نتائج إجابات الأفراد المتعلقة بالبعد الأول والممثلة في العبارات الستة الأولى.

الجدول رقم (26): تحليل اتجاه إجابات عينة الدراسة بالنسبة لبعد الملموسية

الرتبة	درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاجابات					التكرار والنسبة	العبارات	
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	موافق بشدة	0.4800	4.240	0	0	1	33	12	ت	المعدات والأجهزة المستخدمة في أداء الخدمة حديثة ومتطورة.	26
				0	0	2.2	71.7	26.1	%		
4	موافق	0.537	4.02	0	0	6	33	7	ت	تتوفر المؤسسة على المعدات الضرورية لإنجاز الخدمات.	27
				0	0	13	71.7	15.2	%		
6	موافق	0.910	3.80	1	3	9	24	9	ت	تتمتع المؤسسة بموقع ملائم يسهل الوصول اليه بسرعة.	28
				2.2	6.5	19.6	52.2	19.6	%		
5	موافق	0.827	3.93	0	3	8	24	11	ت	ترتيب وتنظيم أقسام المؤسسة يسهل عملية الحصول على الخدمة.	29
				0	6.5	17.4	52.2	23.9	%		
3	موافق	0.749	4.13	0	1	7	23	15	ت	تتم إدارة المؤسسة بمظهر واناقة مقدمي الخدمة.	30
				0	2.2	15.2	50	32.6	%		
2	موافق			0	1	5	25	15	ت		31

		0.709	4.17	0	2.2	10.9	54.3	32.6		تعتبر المطبوعات الورقية واضحة ومفهومة من قبل الزبون.
		0.3830	4.0507	المتوسط الحسابي العام						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

بناءً عن النتائج التي أظهرها برنامج SPSS اتضح أن إجابات مفردات عينة الدراسة حول عبارات البعد الأول "المللموسية" كانت كلها إيجابية، حيث قدر المتوسط الحسابي العام بـ 4.0507 والانحراف المعياري 0.3830 ; وعليه أتت العبارة 26: "المعدات والأجهزة المستخدمة في أداء الخدمة حديثة ومتطورة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.24، وانحراف معياري يساوي 0.480، هذا يدل على أن المؤسسة تمتلك وسائل ومعدات ذات حداثة وتطور. أما العبارة 28: "تتمتع المؤسسة بموقع ملائم يسهل الوصول إليه بسرعة" جاءت في المرتبة السادسة بما يساوي 3.80 للمتوسط الحسابي، و 0.91 للانحراف المعياري، وهذا يعني أن للمؤسسة موقع استراتيجي يضمن سلاسة الوصول إليها وبسرعة تامة.

2- البعد الثاني: الاعتمادية

يوضح الجدول الموالي نتائج إجابات الأفراد المتعلقة بالبعد الثاني والمثلة في العبارات التالية (32، 33، 34، 35، 36، 37، 38، 40).

الجدول رقم (27): تحليل اتجاه إجابات عينة الدراسة بالنسبة لبعد الاعتمادية

الرتبة	درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجابات					التكرار والنسبة	العبارات	
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	موافق بشدة	0.719	4.20	0	0	8	21	17	ت	تقدم المؤسسة خدماتها بنفس الخصائص والمواصفات المروج لها.	32
				0	0	17.4	45.7	37	%		
2	موافق	0.643	4.17	0	1	3	29	13	ت	تقدم المؤسسة النصائح في اختيار الخدمات الملائمة لزيائنها.	33
				0	2.2	6.5	63	28.3	%		
4	موافق	0.833	4.13	0	2	7	20	17	ت	عمال المؤسسة يعملون بجهد للتكفل بانشطغالات الزبائن.	34
				0	4.3	15.2	43.5	37	%		
7	موافق	1.018	3.83	1	5	7	21	12	ت	الخدمة التي توفرها المؤسسة تلي حاجات وتوقعات الزبائن.	35
				2.2	10.9	15.2	45.7	26.1	%		
5	موافق	0.812	3.91	0	1	14	19	12	ت	العاملين بالمؤسسة يتعاملون بلباقة وطلاقة مع الزبائن.	36
				0	2.2	30.4	41.3	26.1	%		

8	موافق	0.987	3.78	2	2	10	22	10	ت	يلتزم العاملون في المؤسسة بتقديم الخدمة في الوقت والمكان المناسبين.	37
				4.3	4.3	21.7	47.8	21.7	%		
6	موافق	0.556	3.978	1	2	9	23	11	ت	تفي دائما المؤسسة بوعودها أثناء تقديمها للخدمات.	38
		0.900	3.89	2.2	4.3	19.6	50	23.9	%		
9	موافق	0.999	3.74	1	4	12	18	11	ت	تعتمد إدارة المؤسسة التميز في طريقة تقديم الخدمة.	39
				2.2	8.7	26.1	39.1	23.9	%		
3	موافق	0.86839	4.152	1	1	5	22	17	ت	تبدي المؤسسة اهتماما خاصا بمشاكل واستفسارات الزبائن.	40
				2.2	2.2	10.9	47.8	37	%		
				المتوسط الحسابي العام							
		0.5561	3.9783								

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

بناءً عن النتائج التي أظهرها برنامج SPSS اتضح أن إجابات مفردات عينة الدراسة حول عبارات البعد الثاني "الاعتمادية" كانت كلها إيجابية، حيث قدر المتوسط الحسابي العام بـ 3.98 والانحراف المعياري بـ 0.56 وجاءت العبارة 32: "تقدم المؤسسة خدماتها بنفس الخصائص والمواصفات المروج لها" في المرتبة الأولى بوسط حسابي قدره 4.20، وانحراف معياري يساوي 0.719، أي ان المؤسسة تتمتع بالمصداقية مع زبائنهم بتوفير خدمات كما يروج لها. أما العبارة 39: "تعتمد إدارة المؤسسة التميز في طريقة تقديم الخدمة" جاءت في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي قدره 3.74، وانحراف معياري يساوي 1 ومنه فالمؤسسة حريصة دائما على تقديم خدماتها على أكمل وجه وبأحسن طريقة.

3- البعد الثالث: الاستجابة

يوضح الجدول الموالي نتائج إجابات الأفراد المتعلقة بالبعد الثالث والممثلة في العبارات (41، 42، 43، 44، 45).

الجدول رقم (28): تحليل اتجاه إجابات عينة الدراسة بالنسبة لبعد الاستجابة

الرتبة	درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاجابات					النسبة و التكرار	العبارات
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
1	موافق	0.802	3.978	0	1	12	20	13	ت	41 يتم تقديم الخدمات في وقتها المحدد.
				0	2.2	26.1	43.5	28.3	%	
4	موافق	0.884	3.804	0	3	14	18	11	ت	42 يستجيب مقدم الخدمة بسرعة لشكاوي الزبون، واستفساراته وتساؤلاته.
				0	6.5	30.4	39.1	23.9	%	
5	موافق	0.998	3.739	1	4	12	18	11	ت	43 يتوفر عدد كاف من الموظفين الذين يقدمون الخدمة للزبائن.
				2.2	8.7	26.1	39.1	23.9	%	
2	موافق	0.8386	3.913	0	3	9	23	11	ت	44 يظهر العاملين في المؤسسة درجة عالية من الجاهزية والاستعداد لتقديم الخدمة للزبائن.
				0	6.5	19.6	50	23.9	%	
		0.79522	3.8913	0	3	8	26	9	ت	45

3	موافق			0	6.5	17.4	56.5	19.6	%	الاستعداد الدائم لدى الإدارة والعاملين في المؤسسة لمساعدة الزبائن.
		0.6197	3.8652	المتوسط الحسابي العام						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

بناءً عن النتائج التي أظهرها برنامج SPSS اتضح أن إجابات مفردات عينة الدراسة حول عبارات البعد الثالث "الاستجابة" كانت كلها إيجابية، حيث قدر المتوسط الحسابي العام بـ 3.86 والانحراف المعياري بـ 0.62 حيث احتلت العبارة 48: "يعزز العاملون في المؤسسة الثقة المتبادلة مع الزبائن" المرتبة الأولى حيث قدر وسطها الحسابي بـ 3.98، وانحرافها المعياري 0.80 وهذا يعني أن هناك موظفي المؤسسة يجيدون التعامل الجيد مع الزبائن وفهمهم الجيد لاحتياجاتهم، أما العبارة 43: "يتوفر عدد كاف من الموظفين الذين يقدمون الخدمة للزبائن" جاءت هذه العبارة في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.74، وانحراف معياري يساوي 1، وهذا يدل على مدى حرصها من أجل تغطية كافة احتياجات زبائنها وإيجادهم العديد من مقدمي الخدمة مم يحقق الاستجابة.

4- البعد الرابع: الأمان

يوضح الجدول الموالي نتائج إجابات الأفراد المتعلقة بالبعد الرابع والممثلة في العبارات (46، 47، 48، 49، 50).

الجدول رقم (29): تحليل اتجاه إجابات عينة الدراسة بالنسبة لبعد الأمان

الرتبة	درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاجابات					التكرار و النسبة	العبارات
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
2	موافق	0.80247	4.0217	0	2	8	23	13	ت	46 تتوفر المؤسسة على الكفاءات اللازمة لتقديم الخدمة.
				0	4.3	17.4	50	28.3	%	

5	موافق	0.9233	3.760	1	2	14	19	10	ت	سلوك مقدمي الخدمة وطريقة تقديمها يشعرون بالآمان.	47
				2.2	4.3	30.4	41.3	21.7	%		
4	موافق	0.938	3.913	1	2	10	20	13	ت	يعزز العاملون في المؤسسة الثقة المتبادلة مع الزبائن.	48
				2.2	4.3	21.7	43.5	28.3	%		
1	موافق بشدة	0.821	4.239	0	1	8	16	21	ت	يتمتع العاملون بدرجة عالية من المصداقية في المحافظة على سرية بيانات الزبائن.	49
				0	2.2	17.4	34.8	45.7	%		
3	موافق	0.771	3.978	0	2	6	29	9	ت	توافر المعرفة الكافية لدى الموظفين في المؤسسة للإجابة على أسئلة الزبائن.	50
				0	4.3	13	63	19.6	%		
				المتوسط الحسابي العام							
		0.557	3.982								

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

العبارة 49: "يتمتع العاملون بدرجة عالية من المصداقية في المحافظة على سرية بيانات الزبائن" احتلت هذه العبارة المرتبة الأولى حيث قدر متوسطها الحسابي ب 4.02، وانحرافها المعياري 0.80، هذا يدل على أن المؤسسة تقدم مستوى عالي من الأمان والسرية حول بيانات الزبائن الشخصية.

تأتي العبارة 47: "سلوك مقدمي الخدمة وطريقة تقديمهم لها يشعر الزبون بالأمان" في المرتبة الخامسة بما يقدر ب 3.76 للمتوسط الحسابي و0.92 للانحراف المعياري، هذا ما يدل على رضا الزبائن نحو مقدمي الخدمة مما يولد الثقة في المؤسسة وإعادة التعامل معها في المستقبل.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

بعد عرضنا للتحليل الإحصائي لإجابات مفردات عينة الدراسة على مختلف محاور أداة الدراسة، سنعمل من خلال هذا البحث، على اختبار فرضيات الدراسة قصد التأكد من صحتها من أجل إثباتها أو نفيها، لهذا قمنا بالاعتماد على مجموعة من الاختبارات الإحصائية التي ستسمح لنا بتحقيق ذلك، بداية بدراسة الأثر بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع باستخدام الانحدار الخطي المتعدد، بعدها اختبار فيما إذا كانت هناك فروق ذو دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة التابع والمستقل تعزى إلى (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة) للوقوف في الأخير على أهم نتائج الدراسة.

❖ اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة:

للإجابة على الفرضيات الفرعية للدراسة يجب التحقق من الفرضية الرئيسية القائلة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للوجستيك على جودة الخدمة في "مؤسسة اتصالات الجزائر"، وللتحقق من ذلك قمنا بالاختبار الخطي المتعدد الذي يتضمن تأثير المتغيرات المستقلة الفرعية للدراسة مجتمعة على المتغير التابع.

يوضح الجدول التالي قيم معاملات المتغيرات المستقلة: Bi

جدول رقم (30): نتائج تقديرات معاملات النموذج الخطي لمؤسسة اتصالات الجزائر

قيمة sig	قيمة t	معامل β	معامل الانحدار	المتغيرات الفرعية المستقلة
0.025	2.322	-	1.120	ثابت constant
0.848	- 0.192	- 0.24	- 0.19	النقل
0.135	1.525	0.210	0.204	التخزين
0.270	1.117	0.138	0.119	إدارة المخزون
0.000	4.063	0.544	0.409	الشراء

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

على ضوء معطيات الجدول أعلاه، فإن الشكل الرياضي الأولي للنموذج سيكون كما يلي:

$$Y = 1.120 - (0.19) X1 + (0.204) X2 + (0.119) X3 + (0.409) X4$$

- اختبار المعنوية المنطقية للمعاملات: وهي تخص الإشارة التي يجب أن يظهر معها معامل المتغير المستقل، والتي يجب أن تتماشى مع علاقته بالمتغير التابع،¹ وبما أن الدراسة النظرية تفترض أن أنشطة اللوجستيك تؤثر إيجابا في جودة الخدمة، فإنه يمكن القول أن إشارة المعاملات الخاصة بالمتغيرات المستقلة يجب أن تكون موجبة حتى لا تتناقى منطقيا مع علاقتها بالمتغير التابع للدراسة. وعليه فإن معاملات النموذج ($X2, X3, X4$) وفقا لهذا الاختبار تعتبر معنوية منطقيا، ما عدا ($X1$) لا يعتبر معنوي منطقيا.
- اختبار المعنوية الإحصائية للمعاملات (اختبار ستودنت):

يستخدم اختبار (ستودنت) لتقييم المعنوية الإحصائية لنموذج الدراسة من خلال اختبار الفرضية التالية:

$$H0: B0 = B1 = B2 = B3 = B4 = 0$$

$$H1: B0 \neq B1 \neq B2 \neq B3 \neq B4 \neq 0$$

من خلال الجدول رقم (30) نلاحظ أن قيمة t للمعاملين ($B0$) و ($B4$) معنوية عند مستوى دلالة 0,025 و 0,00 وبالتالي فهي معنوية ودالة عند مستوى دلالة 0,05.

أما قيم t للمعاملات ($B1$) و ($B2$) و ($B3$) فهي أكبر من مستوى الدلالة 0,05 أي غير دالة معنويا عند مستوى الدلالة المفترض في الدراسة.

ومنه نستنتج أن "الشراء" $X4$ هو البعد الوحيد في نموذج الدراسة الذي له معنوية إحصائية بمستوى دلالة أقل من 0,05 في التأثير على جودة الخدمة Y في مؤسسة اتصالات الجزائر حسب رأي عينة الدراسة، أما بقية الأبعاد فليس لها معنوية إحصائية، ومنه قبول الفرضية الصفرية لهذه المتغيرات أي:

$$B1 = B2 = B3 = 0$$

كما نلاحظ من الجدول رقم (30) أن معامل الانحدار لبعد النقل سالب وبالتالي له أثر عكسي على المتغير التابع (جودة الخدمة).

¹ محمد بوناب، أثر ضغوط العمل التنظيمية في الأداء الوظيفي للموارد البشرية - دراسة حالة أساتذة كمية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قالمة، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 1، العدد 4، جوان 2017، ص 2.

اختبار المعنوية الكلية لنموذج الدراسة:

- اختبار فيشر (F): يستخدم لاختبار معنوية المعادلة ككل، أي معنوية العلاقة بين المتغيرات المستقلة X_i والمتغير التابع Y، حيث كلما كانت قيمة فيشر (F) المحسوبة دالة إحصائية أي أعلى من $(\alpha=5\%)$ كلما كان قبول معنوية المعادلة بدرجة أعلى.¹

جدول رقم (31) تحليل التباين ANOVA لنموذج الانحدار الخطي المتعدد

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F	sig
الانحدار	4,879	4	1,220	12,495	0,000
البواقي	4,002	41	0,98		
المجموع	8,881	45			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

من خلال الجدول رقم (31) نلاحظ أن قيمة F المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية 2,18 عند مستوى دلالة قدر بـ 0,000 أي أنه معنوي عند مستوى المعنوية 0,05 هذا يعني أن قيمة واحدة على الأقل من المتغيرات المستقلة له تأثير معنوي على المتغير التابع.

- معامل الارتباط (R): يبحث معامل الارتباط (R) في قوة العلاقة التي تربط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع في النموذج، دون الإشارة إلى اتجاه هذه العلاقة.²

جدول رقم (32): يوضح معامل التحديد لنموذج الدراسة

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ في التقدير
	0,741	0,549	0,505	0,31243

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

وتظهر النتائج في الجدول رقم (32) أن معامل الارتباط في النموذج يشير إلى القيمة (0,741) أي 74,1 %، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

¹ عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، أساليب الإحصاء للعلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال مع استخدام برنامج spss، دار وائل للنشر، عمان، 2009، ص233.

² محمد بوناب، مرجع سبق ذكره، ص280.

- **معامل التحديد (R^2):** يتضح من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) الذي ظهر في الجدول رقم (32) أن المتغيرات المستقلة (أنشطة اللوجستيك) تفسر ما نسبته (54%) من التغيرات الحاصلة على المتغير التابع (جودة الخدمة)، وأن ما نسبته (45%) في التغير الحاصل على جودة الخدمة تفسره عوامل أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة. ومن خلال النتائج السابقة فإن الشكل الرياضي النهائي لنموذج الدراسة يصب كالتالي:

$$Y = 1.12 + 0.409 x_4$$

ومنه يمكن القول ان جودة الخدمة في المؤسسة تساوي الصفر في حالة عدم توفر أي نشاط من أنشطة اللوجستيك، ويزيد بقيمة 1,12 مقابل الزيادة بدرجة في توفر أنشطة اللوجستيك، ويزيد بقيمة 0,409 مقابل كل زيادة في الشراء.

كما يمكن القول بأن أي تحسن في جودة الخدمة في مؤسسة "اتصالات الجزائر" حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، يعزى جزء منه بنسبة (54%) لمدى اعتماد المؤسسة على الشراء، في حين تعزى النسبة الباقية لمتغيرات أخرى خارج نموذج الدراسة.

وعلى ضوء ما سبق يمكن القول ان نتائج صحة الفرضيات الفرعية الخاصة بالفرضية الرئيسية الأولى كانت كالتالي: تم قبول الفرضيات الفرعية الأولى، الثانية والثالثة القائلة أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنقل، التخزين وإدارة المخزون على جودة الخدمة في مؤسسة "اتصالات الجزائر" عند مستوى معنوية ($\alpha=5\%$) و بالتالي قبول الفرضيات التالية:

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنقل على جودة الخدمة في مؤسسة "اتصالات الجزائر" عند مستوى معنوية ($\alpha=5\%$).

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخزين على جودة الخدمة في مؤسسة "اتصالات الجزائر" عند مستوى معنوية ($\alpha=5\%$).

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخزون على جودة الخدمة في مؤسسة "اتصالات الجزائر" عند مستوى معنوية ($\alpha=5\%$).

✓ في حين تم رفض الفرضية الفرعية الرابعة، القائلة أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشراء على جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى معنوية ($\alpha=5\%$).

وعلى هذا الأساس يتم رفض الفرضية الرئيسية الأولى وقبول الفرضية البديلة التي تقول بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنشطة اللوجستيك على جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى معنوية ($\alpha=5\%$).

❖ اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

في هذا الجزء سنقوم بدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية وذلك باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، حيث تبنى قاعدة القرار التي يقوم عليها هذا الاختبار على الفروض التالية:

- **فرضية العدم (H_0):** لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية في إجابات الأفراد العاملين في مؤسسة "اتصالات الجزائر" حول اللوجستيك تعزى للمتغيرات الشخصية عند مستوى معنوية $(\alpha=5\%)$.

- **الفرضية البديلة (H_1):** توجد فروق ذو دلالة إحصائية في إجابات الأفراد العاملين في مؤسسة "اتصالات الجزائر" حول اللوجستيك تعزى للمتغيرات الشخصية عند مستوى معنوية $(\alpha=5\%)$.

ولالإجابة على التساؤل الفرعي الرابع، والمتعلق بمعرفة ما إذا كان هناك اختلاف في إجابات الأفراد حول عبارات اللوجستيك تعزى إلى المتغيرات الشخصية لديهم، تقتضي التأكد من صحة الفرضية الرئيسية الثانية التي جاءت صيغتها كالتالي:

• لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية في إجابات الأفراد العاملين في مؤسسة "اتصالات الجزائر" حول اللوجستيك تعزى للمتغيرات الشخصية عند مستوى معنوية $(\alpha=5\%)$.

وسيكون التأكد من صحة الفرضية الرئيسية، من خلال اختبار الفرضيات الفرعية التي تدرج منها وهي فيما يلي:

✓ لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية في إجابات الأفراد العاملين في مؤسسة "اتصالات الجزائر" حول اللوجستيك تعزى إلى الجنس عند مستوى معنوية $(\alpha=5\%)$.

✓ لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية في إجابات الأفراد العاملين في مؤسسة "اتصالات الجزائر" حول اللوجستيك تعزى إلى العمر عند مستوى معنوية $(\alpha=5\%)$.

✓ لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية في إجابات الأفراد العاملين في مؤسسة "اتصالات الجزائر" اللوجستيك تعزى إلى المؤهل العلمي عند مستوى معنوية $(\alpha=5\%)$.

✓ لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية في إجابات الأفراد العاملين في مؤسسة "اتصالات الجزائر" اللوجستيك تعزى إلى الخبرة عند مستوى معنوية $(\alpha=5\%)$.

نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

ويوضح الجدول التالي نتائج اختبار التباين (ANOVA) للفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول "اللوجستيك" التي تعزى للمتغيرات الشخصية عند مستوى معنوية $(\alpha=5\%)$.

جدول رقم (33): نتائج اختبار تحليل التباين (Anova) للفروقات في إجابات الأفراد حول اللوجستيك ومتغير الجنس

Sig	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع التباين	
0,648	0,211	0,036	1	0,036	بين المجموعات
		0,169	44	7,431	داخل المجموعات
			45	7,467	مجموع التباين

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

نلاحظ من خلال الجدول رقم (33) أن مستوى الدلالة (sig) للفروقات بين متغير الجنس واللوجستيك هي قيمة تتجاوز درجة المعنوية المفترضة في الدراسة $(\alpha=5\%)$ حيث بلغت نسبة الدلالة 64.8% وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية.

جدول رقم (34): نتائج اختبار تحليل التباين (Anova) للفروقات في إجابات الأفراد حول اللوجستيك ومتغير العمر

Sig	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع التباين	
0,602	0,626	0,106	3	0,319	بين المجموعات
		0,170	42	7,147	داخل المجموعات
			45	7,467	مجموع التباين

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

نلاحظ من خلال الجدول رقم (34) أن مستوى الدلالة (sig) للفروقات بين متغير العمر واللوجستيك هي قيمة تتجاوز درجة المعنوية المفترضة في الدراسة $(\alpha=5\%)$ حيث بلغت نسبة الدلالة (60,2%) وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية.

جدول رقم (35): نتائج اختبار تحليل التباين (Anova) للفروقات في إجابات الأفراد حول اللوجستيك ومتغير المؤهل العلمي

Sig	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع التباين	
0,02	6,011	0,748	3	2,243	بين المجموعات
		0,124	42	5,224	داخل المجموعات
			45	7,467	مجموع التباين

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

نلاحظ من خلال الجدول رقم (35) أن مستوى الدلالة (sig) للفروقات بين متغير المؤهل العلمي واللوغستيك هي قيمة أقل من درجة المعنوية المفترضة في الدراسة ($\alpha=5\%$) حيث بلغت نسبة الدلالة (2%) وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

جدول رقم (36): نتائج اختبار تحليل التباين (Anova) للفروقات في إجابات الأفراد حول اللوجستيك ومتغير الخبرة

Sig	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع التباين	
0,197	1,628	0,259	3	0,7786	بين المجموعات
		0,159	42	6,689	داخل المجموعات
			45	7,467	مجموع التباين

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss v25

نلاحظ من خلال الجدول رقم (35) أن مستوى الدلالة (sig) للفروقات بين متغير الخبرة واللوغستيك هي قيمة تتجاوز درجة المعنوية المفترضة في الدراسة ($\alpha=5\%$) حيث بلغت نسبة الدلالة (19,7%) وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية.

وبالتالي نرفض الفرضية الرئيسية الثانية التي تقول بأنه لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية في إجابات الأفراد في مؤسسة "اتصالات الجزائر" حول اللوجستيك تعزى للمتغيرات الشخصية عند مستوى $(\alpha=5\%)$ ، ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد فروق ذو دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات الشخصية عند مستوى $(\alpha=5\%)$.

المطلب الرابع: مناقشة النتائج

لقد تم التركيز في هذه الدراسة على إبراز أثر اللوجستيك على جودة الخدمة، حيث نهدف من خلال هذا المطلب إلى مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية وفق فرضيات الدراسة الرئيسية، وذلك بالوقوف بالدراسة والتحليل وراء الأسباب التي أدت لبلوغ هذه النتائج.

1. مناقشة النتائج وفق الفرضية الأولى

أسفرت نتائج تحليل البيانات المتعلقة باللوجستيك في مؤسسة - اتصالات الجزائر - عن الخروج مجموعة من الاستنتاجات والتي تتم مناقشتها كما يلي:

- على الرغم من أن إدارة المؤسسة تقوم بإدارة وسائل النقل لتقديم خدمة النقل في الوقت المناسب إلا أن هذه السياسة لم تجد نفعاً في التأثير على جودة الخدمة، وهذا يمكن تفسيره بأن إدارة وسائل النقل لم تتطور بالنظر للتقدم الحاصل في حاجات ورغبات زبائن المؤسسة من جهة أو عدم توفير أنظمة إدارة وسائل النقل المستحدثة التي تعمل على تبسيط عملية النقل وتسمح بتنفيذ العمليات المعقدة بنجاح ووضع تحديثات في دراسة الوقت الفعلي وتقليل حالات التأخير في الشحن وأتمتة العمليات التجارية وإجراء عمليات الفوترة بسرعة أكثر.
- تستخدم المؤسسة وسائل نقل متعددة من أجل تقليل الوقت اللازم لإنجاز مختلف العمليات ولكن بطريقة لا تؤثر على جودة الخدمة في المؤسسة وهذا يمكن تفسيره أن المؤسسة تملك وسائل النقل محدودة مقارنة بعدد العمليات التي تقوم بها أو هذا التنوع في استخدام وسائل النقل لم يعطي الإضافة المطلوبة للعمليات التشغيلية التي تساهم في زيادة جودة الخدمة.
- تستعين المؤسسة بفريق من الخبراء الاستشاريين لمتابعة نقل المواد والمعدات ومسار وصولها إلى المخازن في أقصر وقت إلا أن هذه الاستعانة لم تمكن المؤسسة من تحقيق جودة الخدمة المطلوبة وهذا يمكن راجع لنقص في كفاءة الخبراء أو عدم الأخذ بعين الاعتبار للمسببات الخارجية التي تعرقل سير المواد كسوء الأحوال الجوية، وجود مسارات معيبة، سوء إدارة المواقع الخطرة، عدم إتقان مقدمي خدمة النقل لوظيفتهم، حدوث عطل - مفاجئ في وسائل النقل.
- بالرغم من أن المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار معايير عند التعاقد مع شركات النقل إلا أن هذا الأسلوب لا يؤثر على جودة الخدمة وهذا يمكن تفسيره بأن المؤسسة لا تركز على كل جوانب النقل، حيث لا يكفي التعاقد مع المؤسسات التي تملك وسائل نقل متنوعة وجيدة ولديها الخبرة في نقل المواد، والأقل تكلفة، بل التركيز أيضا

على مواقف المؤسسة المتعاقد معها في حالة حدوث تأخير وهل تملك فريق دعم محترف، إمكانية وضع نقاط تحميل واستلام متعددة تشمل كل مستودعاتها.

- باعتبار أن المؤسسة تتجاوب مع مختلف التغييرات في خدمة النقل للحصول على منافع الخدمة بأقل تكلفة وأقصر وقت إلا أن هذا التجاوب لم يؤدي إلى التأثير على جودة الخدمة وهذا يدل على أن إدارة المؤسسة لا تبدي رد فعل بالسرعة اللازمة عند حدوث تغييرات، حيث لا تلتزم بما يخطط له بالطريقة المناسبة أو لا تضع خطط بديلة تفديا للعراقيل التي تصاحب عملية النقل.

2. مناقشة النتائج وفق الفرضية الثانية

أسفرت نتائج تحليل البيانات المتعلقة باللوجستيك في مؤسسة - اتصالات الجزائر - عن الخروج مجموعة من الاستنتاجات والتي تتم مناقشتها كما يلي:

- بالرغم من أن المؤسسة تتحكم في عملية التخزين بطريقة فعالة إلا أنه لم يعد بالفائدة في التأثير على جودة الخدمة يمكن يعود هذا لعدم التخطيط الجيد لمتطلبات النشاط حيث في بعض الحالات تحتاج الإدارة إلى مواد وسلع وعندما تصبح متوفرة في المخزن لا يتم التعامل بها لأسباب متعددة.

- تعتمد المؤسسة على نظام يدمج أنظمة التكنولوجيا الحديثة مع أنشطة التخزين لتقليل نسبة الأخطاء وفق طرق لا تؤثر على جودة الخدمة ويمكن تفسير هذا أن أنظمة المؤسسة ليس بالحدثة التي تتطلبها جودة الخدمة الحالية.

- تحرص المؤسسة على تخزين المواد وفقا لحجمها ووزنها لكن هذه الطريقة لا تؤثر على جودة الخدمة وهذا يدل على وجود عوامل أخرى مؤثرة كضمان تخزين المواد وفق شروط السلامة، تحديد وقت عملية الحفظ، تنظيم حركة تدفق المواد داخل المخزن.

- بالرغم من أن المؤسسة تقوم بتخزين المواد المترابطة مع بعضها في مكان واحد من أجل تسهيل عملية الاستدلال عليها إلا أن هذا لم يساهم في تحقيق الجودة في المؤسسة ويمكن تفسير هذا أن هناك معايير أخرى بخلاف هذا الأسلوب التي تساهم في تحديد جودة الخدمة.

- تقوم المؤسسة بتخزين كميات كافية من المواد والمعدات من أجل تغطية الطلب لكن في بعض الحالات تتلف المواد وتفقد قيمتها أثناء التخزين لعدم استعمالها مما وإعادة طلبها تتطلب وقت وتكلفة مما يؤثر سلبا على جودة الخدمة.

3. مناقشة النتائج وفق الفرضية الثالثة

أسفرت نتائج تحليل البيانات المتعلقة باللوجستيك في مؤسسة - اتصالات الجزائر - عن الخروج مجموعة من الاستنتاجات والتي تتم مناقشتها كما يلي:

- بالرغم من أن المؤسسة تقوم بعملية إدارة المخزون تساعد على المراقبة الدقيقة للمواد ومدى قدرة المؤسسة على توفيرها، إلا أن هذه العملية لم تكن بالمستوى المطلوب للتأثير على جودة الخدمة، وهذا ما يمكن تفسيره بضعف عمليات مراقبة المخزون المتمثلة في (الاستلام في الوقت، محضر الفحص، مذكرة الاستلام، طلب صرف المواد...).
- رغما أن المؤسسة تعمل على مراقبة الأجهزة المتوفرة لمعرفة مدى صلاحيتها للاستعمال تجنباً للإففاق غير الضروري على أجهزة جديدة، إلا أن عملية الرقابة على هاته الأجهزة لم تكن بالمستوى المطلوب الذي يحقق الفعالية في تحقيق الجودة المرجوة، ويمكن أن يرجع ذلك إلى ضعف الرقابة في تحديد مستويات المخزون (الحد أدنى - الحد الأعلى - حد الطلب) أي القيام بعملية الجرد الدوري لكل صنف من أجل طلب المواد التي يصل رصيدها إلى الحد الأدنى.

4. مناقشة النتائج وفق الفرضية الرابعة

أسفرت نتائج تحليل البيانات المتعلقة باللوجستيك في مؤسسة - اتصالات الجزائر - عن الخروج مجموعة من الاستنتاجات والتي تتم مناقشتها كما يلي:

- تقوم المؤسسة بشراء المواد بناء عن خطة محددة مسبقاً، فالتخطيط لعملية الشراء من أهم الخطوات التي تقوم بها المؤسسة للتعرف على الاحتياجات من المواد والمستلزمات ومن ثم الوصول الى كيفية توفير هذه الاحتياجات من المصادر المناسبة.
- تقييم المؤسسة جميع البدائل المتاحة قبل شروعها في عملية الشراء، وذلك بعد جمع أكبر عدد من المعلومات المتعلقة بالموردين المحتملين الذي يتوافر لديهم العنصر المطلوب شراؤه واختيار الأفضل من بينهم إضافة الى بعض الخصائص المهمة في اختيار المورد المناسب وهو الذي يوفر المادة المطلوبة بالتنوع المحددة وفي الوقت المناسب وبالسعر والمكان المناسبين.
- تكون عملية الشراء مع شركات متعاقد معها فقط، وهي الشركات التي تضمن للمؤسسة جودة السلع والمواد المطلوبة وتضع قدراتها في البحث والتطوير لصالح المؤسسة، وتوليد الثقة المتبادلة بين المؤسسة والشركة والتعامل معها عند الحاجة.

- تقوم المؤسسة بطلب وشراء المواد قبل نفاذها بمدة طويلة، وذلك من خلال التنسيق بين الإدارات والاقسام الأخرى داخل المؤسسة للحفاظ على المستوى المناسب من كميات الشراء ولضمان تحقق المواد بالترتيب والتوقيت المناسب، لتكون متوافقة مع احتياجات المؤسسة.
- يؤدي تعطل طلبية الشراء إلى توقف الأداء في بعض الحالات، ويحصل هذا نتيجة التأخر في أخذ الموافقة في بعض المعاملات الإدارية.
- تؤثر الميزانية المخصصة للمؤسسة على اقتنائها معدات وأدوات ذات جودة عالية، عن طريق تواصل إدارة الشراء مع الإدارة المالية وذلك لتوفير الأموال اللازمة العملية الشراء وفقا لحجم السيولة.

5. مناقشة النتائج وفق الفرضية الرئيسية الثانية:

أسفرت نتائج تحليل البيانات والمتعلقة بمعرفة ما إذا كان هناك اختلاف في إجابات الأفراد حول عبارات اللوجستيك تعزى إلى المتغيرات الشخصية:

بأن هناك فروق ذو دلالة إحصائية في إجابات الأفراد حول عبارات اللوجستيك تعزى إلى متغير المؤهل العلمي وذلك راجع إلى إن القدرة الاستيعابية للموظف المؤهل علميا تفوق غيره من غير المؤهلين في فهم اللوجستيك وأثره في تحقيق جودة الخدمة وبالتالي يملك المعرفة الكافية حول الموضوع ويساهم في الوصول لنتائج الدراسة بصفة مضبوطة عكس الغير مؤهل علميا الذي يمتلك معارف سطحية مما يؤدي إلى عدم دقة النتائج المتحصل عليها.

من خلال الدراسات السابقة توصلنا أن ما يميز هذه الدراسة عن باقي الدراسات هو أنها من أقلية الدراسات التي ربطت بين اللوجستيك وجودة الخدمة، أما بالنسبة للدراسات السابقة فاختلقت من ناحية المتغير التابع لكل من الدراسة المتعلقة بدور اللوجستيك في تخفيض التكاليف و الدراسة المتعلقة بدور أنشطة اللوجستيك في تعزيز إستراتيجية التنافس، أما الدراسة التي تخص أثر الإدارة اللوجستية في تحسين جودة الخدمة شملت أبعاد أقل من دراستنا بالنسبة للمتغيرين، أما الدراسات الأجنبية شملت كل من مهارات المسيرين في اللوجستيك وجودة الخدمات اللوجستية.

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل أن نسقط جانبا من الفصل النظري على الدراسة الميدانية، مستعينين في ذلك بما تحصلنا عليه من معلومات، حيث بدأنا بتقديم لمحة عن المؤسسة محل الدراسة والمتمثلة في مؤسسة "اتصالات الجزائر"، من خلال تعريفها، وتقديم خدماتها واهدافها، وكذا هيكلها التنظيمي، والتعرف على وظيفة اللوجستيك في المؤسسة، ثم تطرقنا الى منهجية وأدوات الدراسة المتبعة، هذا وقد بينت نتائج اختبار (ألفا كرونباخ) التي أجريت على أداة الدراسة، مدى صدقها وثباتها وقدرتها على قياس ما صممت لقياسه، كما بينت نتائج اختبار (بيرسون) أن عبارات استمارة الأسئلة متناسقة مع البعد أو المحور الذي تنتمي إليه، بمعنى توفر شرط التناسق الداخلي، وهو ما يضمن صلاحية الأداة للتطبيق الميداني، وأخيرا تناول هذا الفصل توضيحا لاهم الأساليب الإحصائية المعتمدة في التعامل مع مختلف بيانات الدراسة، والتي من خلالها توصلنا إلى مجموعة من النتائج، ثم مناقشتها وفق المعايير العلمية المتعارف عليها.

خاتمة الموضوع

الخاتمة:

يعتبر اللوجستيك من المواضيع حديثة التداول في الأدبيات الإدارية والتسويقية والتي لا زالت في تطور مستمر، حيث يكتسب أهمية بالغة في بيئة الأعمال وزادت أهميته في الآونة الأخيرة نظرا لمساهمته في تطوير اقتصاديات الدول وتحسين أداء المؤسسات بالإضافة إلى وتوفير السلع والخدمات بالجودة المناسبة مما يحقق القدرة التنافسية كونه يساعد على تخفيض التكاليف والوقت والجهد وهذا ما تطمح إليه أغلب المؤسسات، ومع استمرارية التغيرات والتطورات توسع مجال اللوجستيك وأصبح يشمل المؤسسات الخدمية أيضا وساعدها على تقديم خدمات بجودة عالية.

بالرغم من المكانة التي يحظى بها اللوجستيك عالميا إلا أنه في الجزائر لا يزال محدودا نوعا ما وفي مراتب متراجعة بالرغم من توفر الإمكانيات وهذا راجع لعدم الاهتمام الكافي من قبل المؤسسات الجزائرية لوظيفة اللوجستيك من جهة، وتطبيقه دون الإلمام بالمفاهيم الصحيحة له من جهة أخرى، أو عدم التنسيق الجيد للوجستيك التركيز على وظيفة من وظائفه وإهمال باقي الوظائف، وبناء على الدراسة التي قمنا بها في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع قلمة فيما يخص تأثير اللوجستيك على جودة الخدمة وعلى ضوء ما عرضه في الجانب النظري للدراسة وما تم التوصل من نتائج في الجانب التطبيقي توصلنا إلى مجموعة من النتائج المتمثلة في:

- تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة قلمة بإدارة عملية النقل وفق خطة مدروسة ومن خلال الاستعانة بفريق من الخبراء.
- تملك مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة قلمة وسائل نقل متعددة تستخدمها حسب الحاجة إليها.
- تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة قلمة على أنظمة المعلومات الحديثة تربط بين المؤسسة ومخازنها.
- تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة قلمة بتخزين المواد وفقا لحجمها ووزنها.
- تقيم مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة قلمة جميع البدائل المتاحة قبل شروعها في عملية الشراء.
- تكون عملية الشراء مع شركات متعاقد معها فقط.

مما سبق ومن خلال النتائج التي تحصلنا عليها توصلنا لمجموعة من التوصيات المتمثلة في:

- إعطاء مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة قلمة اهتمام أكبر بجودة الخدمة المقدمة والعناصر المؤثرة فيها وضرورة التحسين المستمر للأنشطة اللوجستية.

- إلزام الموظفين الاعتماد على أنظمة المعلومات في تأدية كافة مهامهم دون الاقتصار على بعضها فقط.
- على مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة قائمة الاهتمام بالأنشطة الأخرى للوجستيك وعدم التركيز على النقل فقط.
- على مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة قائمة التنسيق بين الأقسام التجارية، المالية والتقنية، حيث يقوم كل قسم منها بأقصى جهد لكي يصل الى الهدف المرجو، فهو ضروري لتوحيد الجهود ومنع التعارض بين الموظفين وبين الوحدات.
- على مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة قائمة توفير جهات مختصة للرقابة بشكل دوري، من أجل التحكم في مستوى المخزون لتجنب كل من الافراط في التخزين أو النقص منه، للحفاظ على توافر المواد في أي وقت والكميات الكافية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ. الكتب

- 1- أحمد محمد غنيم، إدارة الجودة الشاملة، دار الإدارة للبحوث والتدريب والاستشارات، القاهرة: مصر، 2009.
- 2- إسماعيل محمد السيد وآخرون، إدارة الإمداد والتوزيع، دار الفكر الجامعي، اسكندرية، مصر.
- 3- إيمان محمود محمد حسين، قياس جودة الخدمات الالكترونية باستخدام مدخل الفجوات، دراسة تطبيقية في قطاع الاتصالات الأردنية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011.
- 4- توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن أساليب حديثة في المعايرة والقياس، دار الفكر العربي مكتبة النهضة العربية، 2003-2004.
- 5- ثابت عبد الرحمن ادريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية: الإمداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002-2003.
- 6- جمال الدين لعويسات، إدارة الجودة الشاملة، دار هومة، أبو ظبي، 2005.
- 7- حشروف فاطمة الزهراء، صحراوي بن شيحة، كاملي محمد، استراتيجية الامداد(اللوجستيك) في العمليات التجارية الدولية، مجلة الحوار المتوسطي، المجلد 08، العدد 02، ديسمبر 2017.
- 8- حميد عبد النبي الطائي، بشير عباس العلاق، تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية 2009، عمان، الأردن.
- 9- رسمية زكي قرياقص، عبد الغفار حنفي، الإدارة الحديثة في إدارة الإمداد والمخزون، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 10- رونالد إتش بالو، إدارة اللوجستيات: تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الإمداد، ترجمة تركي إبراهيم سلطان، أسامة أحمد مسلم، دار المريخ، الرياض: السعودية، 2006.
- 11- عبد الستار محمد علي، خليل إبراهيم الكنعاني، إدارة سلاسل التوريد، دار المسيرة، عمان: الأردن، 2009.
- 12- عبد القادر فتحي لاشين، المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، القاهرة: مصر 2007.
- 13- عبيد علي أحمد الحجازي، اللوجستيك كبديل للميزة النسبية، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 14- علي فلاح الزعبي، زكريا أحمد عزام، إدارة الأعمال اللوجستية مدخل التوزيع والإمداد، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان: الأردن، 2019.
- 15- عواطف إبراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، دار الفكر ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى 2009.

- 16- قاسم نايف علوان الحياوي، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 17- مادلين غراويتز، مناهج العلوم الاجتماعية، ترجمة سام عصام، ط1، 1993.
- 18- مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2006.
- 19- محمد حسان، إدارة الإمداد والتوزيع، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2009.
- 20- محمد حسين محمد رشيد القادري وآخرون، "مبادئ الإحصاء والاحتمالات ومعالجتها باستخدام برنامج"SPSS، الطبعة 03، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- 21- محمد عبد العليم صابر، إدارة اللوجستيات، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2008.
- 22- محمد عبد العال النعيمي، تصميم وتحليل التجارب في البحث العلمي، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 23- محمد عبد المنعم إبراهيم، إدارة اللوجستيات، المجموعة الاستشارية للتطوير والتنمية، 2013.
- 24- محمد محمود أبو خشبة، إدارة سلسلة التوريد مدخل الوظائف اللوجستية، دار الفكر الجامعي، اسكندرية، مصر، 2013.
- 25- محفوظ جودة، "التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام spss، الطبعة 01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018.
- 26- محمود أحمد أبو سمرة، مناهج البحث العلمي من التبيين الى التمكين، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، 2020.
- 27- محمود خضر، إدارة الأعمال اللوجستية، دار البلدية، الطبعة الأولى، الأردن، 2015.
- 28- محمود مهدي بيادي، تليل البيانات الإحصائية باستخدام البرامج الإحصائية spss، ط1، دار الحامد، عمان، 2005 .
- 29- مصطفى محمود أبو بكر، المرجع في وظيفة الاحتياجات وإدارة الأنشطة اللوجستية في المنظمات المعاصرة: مدخل إستراتيجي تطبيقي لتحقيق الميزة التنافسية من خلال أعمال الشراء والتخزين، الدار الجامعية، الإسكندرية: مصر، 2003-2004.
- 30- مصطفى يوسف كافي، إدارة اللوجستيات الامداد والتوزيع المادي الأخضر، الطبعة الأولى، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى 2020.
- 31- منذر ضامن، أساسيات البحث العلمي، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

- 32- نهال فريد مصطفى، إدارة المواد والامداد، إدارة المخازن، إدارة المشتريات النقل والشحن، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2008.
- 33- نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد إدارة الإمداد، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 34- نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، إدارة اللوجستيات، الدار الجامعة الجديدة، الإسكندرية: مصر، 2004-2005.
- 35- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- ب. المجالات:
- 36- ابن سالم عامر، تقييم إجراءات إدماج نظام إدارة الجودة داخل الأنشطة الخدمية من وجهة نظر العاملين، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، العدد3، جانفي 2013.
- 37- الشافعي حسن أحمد عطيه، عبد المجيد نادي أحمد علي، دور الأنشطة اللوجستية في المؤسسات الرياضية للأنشطة الترويحية والرياضة، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة حلوان كلية التربية الرياضية للبنين، مصر، المجلد 2018، العدد 82، 2018.
- 38- أمال قلبازة، يوسف رشيد، لوجستيك النقل البحري للبضائع "حالة الجزائر"، مجلة دفاتر بوادكس، العدد 4، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم - سبتمبر 2015.
- 39- بن شعيب فاطمة الزهراء، جيج جميلة، أثر جودة الخدمة البنكية على رضا الزبون، مجلة استراتيجيات ضمان الجودة، المجلد1، العدد1، أكتوبر 2020.
- 40- بورقبة بختة، مراد إسماعيل، برحو فاطنة، تقييم مستوى جودة الخدمات المصرفية، البحوث الإدارية والاقتصادية، العدد3.
- 41- بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمدينة العلمة)، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الوادي، العدد6، جوان 2014.
- 42- بوعدلة سارة، أ.بن طيب هديات خديجة، قدرات وتحديات اللوجستيك ودوره في عملية التبادل التجاري الدولي- دراسة حالة ميناء الغزوات خلال الفترة 2011-2019 - مجلة المالية و الأسواق، المجلد08، العدد01.
- 43- تومي سمية، حاج سليمان خرواع هند، تقييم جودة خدمة الأنترنت ADSL من طرف الزبون (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)، مجلة الاقتصاد والإدارة، المجلد19، العدد2، ديسمبر 2021.
- 44- حشروف فاطمة الزهراء، صحراوي بن شيحة، كاملي محمد، استراتيجية الامداد(اللوجستيك)في العمليات التجارية الدولية، مجلة الحوار المتوسطي، المجلد08، العدد02، ديسمبر 2017.

- 45- جوزيف جابلونسكي، إدارة الجودة الشاملة، إصدار الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، القاهرة، 1993.
- 46- جيلح الصالح، محاضرات في إمداد ونقل دولي، السنة الثانية ماستر، تخصص مالية وتجارة دولية، قسم العلوم التجارية، كلية لعلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 47- حاجي كريمة، دور تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمة (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بشار)، المجلة الجزائرية للاقتصاد والتسيير، جامعة وهران، المجلد15، العدد1، جوان2021.
- 48- حمزة كواديك، مدى فعالية إدارة الجودة الشاملة في تحقيق جودة الخدمات الصحية المقدمة للمستفيدين، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد5، العدد2، 2021.
- 49- حملاوي ربيعة، الأنشطة اللوجستية والموانئ الوطنية، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 2.
- 50- حياة بن سماعين، حكيمة بوغديري، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة المالية البريدية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد21، جوان 2017.
- 51- رحاوي عبد الرحيم، قاسمي خديجة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد1، العدد3، أوت 2017.
- 52- رشام كهينة، جميل أحمد، التمكين الإداري كمدخل لتحقيق جودة الخدمة في منظمات الأعمال، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، العدد5، جوان2017.
- 53- زيشي نوال، دراسة مقارنة لواقع الأداء اللوجستي بين الجزائر والامارات العربية المتحدة، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 8، العدد 15 مكرر، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، ديسمبر2018.
- 54- صلاح شيخ ديب، أحمد السكري، ريهام حسين معلا، دور استخدام جودة الخدمة على الحصة السوقية في مؤسسات القطاع العام في سورية، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد6، العدد2، ديسمبر2021.
- 55- عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، أساليب الإحصاء للعلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال مع استخدام برنامج spss، دار وائل للنشر، عمان، 2009.
- 56- عبد الحميد نعيمجات، نمذجة العلاقة بني إدراك جودة الخدمة ورضا الزبون، المجلد16، العدد1، جانفي2019.
- 57- عبد العزيز بن قيراط، بركات غنية، فارس بوباكور، اللوجستيك كرهان استراتيجي وتنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية - دراسة ميدانية لمجموعة من بمدينة عنابة، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد السابع، جوان 2017.
- 58- عبد القادر بريش، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف الجزائر، العدد3، ديسمبر 2005.

- 59- علي ميا، إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات وشركات لقطاع العام في الجمهورية العربية السورية: دراسة تطبيقية على الشركة العامة لصناعة الألمنيوم والشركة العامة لصناعة المحركات الكهربائية في اللاذقية، مجلة جامعية تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية، المجلد 22، العدد 02، 2000.
- 60- عيسى مرزوقة، سيهام مخلوف، أهمية جودة الخدمة في تحقيق الرضا لدى العميل، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، جوان 2017.
- 61- قريد عمر، خليل سنا، تقييم أداء قطاع اللوجستيك في الجزائر وفق منهجية مؤشر الأداء اللوجستي للبنك الدولي، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 1، أبريل 2022، الجزائر.
- 62- مادني احمد، خليفي رزقي، قياس جودة خدمة ADSL لمؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 11، العدد 1، ماي 2020.
- 63- مجبل رفيق مرجان، إدارة اللوجستيك، دار صفاء للنشر والتوزيع-عمان، الطبعة الأولى-2019 1440هـ-
- 64- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، إدارة اللوجستيات وسلاسل الإمداد، دار حميثرا للنشر والتوزيع، القاهرة مصر، 2020.
- 65- محمد بوناب، أثر ضغوط العمل التنظيمية في الأداء الوظيفي للموارد البشرية - دراسة حالة أساتذة كمية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 1، العدد 4، جوان 2017.
- 66- مراد إسماعيل، ملاحى رقية، تقييم مستوى جودة الخدمات الهاتفية النقالة بنموذج servperf دراسة حالة مؤسسة جيزي، مجلة اقتصاد المال والأعمال، العدد 4، ديسمبر 2017.
- 67- مسغوني منى، مخالفى امينة، تباين رزيقة، ارتباط رضا الزبائن بمستوى جودة الخدمة وفق نموذج الاداء الفعلي، دراسة استطلاعية لزبائن وكالات السياحة والاسفار ورقلة، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 6، العدد 1.
- 68- مكاوي محمد الأمين، اللوجستيك وتحديات التنافسية الدولية، مجلة المالية والأسواق، جامعة مستغانم الجزائر، المجلد 06، العدد 01، ديسمبر 2019.

ج. الرسائل والمذكرات:

- 69- بسام محمد احمد زبن، مدى فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتطوير التعليم في مدارس وكالة الغوث في الأردن من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين فيه، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في الإدارة التربوية، جامعة الأردن، السنة الجامعية 2009.
- 70- بن عاتق عمر، النمذجة الرياضية الاقتصادية لشبكة امداد المؤسسات الصناعية الجزائرية، مذكرة تخرج لنيل الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2014-2015.

- 71- بوزيد نصيرة، إدارة الجودة الشاملة في الجامعة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة تلمسان، السنة الجامعية 2010-2011.
- 72- بوسطة عائشة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة خدمة العملاء دراسة حالة مجمع صيدال، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر3، السنة الجامعية 2010-2011.
- 73- بوعبد الله صالح، نماذج وطرق قياس جودة الخدمة، دراسة تطبيقية على خدمات مؤسسة بريد الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف1، 2013-2014.
- 74- جباري فادية، تأثير جودة الخدمة على رضا العميل، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة تلمسان، السنة الجامعية 2010-2011.
- 75- رضاع حياة، دور اللوجستيات في تطوير الموانئ البحرية دراسة مقارنة بين ميناء روتردام وميناء وهران، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، 2018-2019.
- 76- ريمة أوشن، إدارة الجودة الشاملة كآلية لتحسين الخدمات الصحية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات، السنة الجامعية 2017-2018.
- 77- صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون دراسة حالة مؤسسة البريد والمواصلات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص إدارة أعمال.
- 78- عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قلمة، السنة الجامعية 2009-2010.
- 79- عبد العزيز مرزوق المطيري، أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الإنتاجية دراسة تطبيقية على شركة مرافق الكهرباء والمياه السعودية، رسالة مقدمة إلى عمادة الدراسات العليا استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال قسم إدارة الأعمال ونظم المعلومات الإدارية، جامعة مودة، السعودية، 2010.
- 80- غدير جنود، أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على ولاء العملاء في المصارف دراسة مقارنة بين المصارف الخاصة والمصارف العامة في الساحل السوري، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد - جامعة طرطوس-، سوريا، السنة الجامعية 2019-2020.
- 81- فليسي ليندا، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوقرة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: تسيير المنظمات.

- 82- فيروز قطاف، تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل البنكي دراسة "حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية" لولاية بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير.
- 83- نور الهدى بوهنتالة، دور أنشطة الإمداد في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة شركة اسمنت عين توتة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، العلوم التجارية تخصص تسويق، جامعة باتنة، السنة الجامعية 2009/2008.
- 84- نور محي الدين محمد سعد الله، جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبائن، دراسة تكميلية لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال، جامعة شندي، السودان، 2017-2018.

د. محاضرات:

- 84- جيلج الصالح، محاضرات في إمداد ونقل دولي، السنة الثانية ماستر، تخصص مالية وتجارة دولية، قسم العلوم التجارية، كلية لعلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- هند عبد الأمير أحمد محمد، محاضرات، جامعة بابل، قسم الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، 2017.

ه. مواقع الكترونية:

- 85- <https://e3arabi.com>/مال-وأعمال/أهداف-الجودة-الشاملة/ تم الاطلاع على الموقع :
2021/04/12

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

Les livres:

1. Joël Sohier, **La logistique**, 5^{ème} édition, Vuibert, Paris : France, 2007.

Les Revues:

2. Parasuraman, A, Zeithaml, Valarie A, and Berry, Leonard L, A **Conceptual Model of Service Quality and Implications for Future Research**, Journal of Marketing.

Les thèses:

3. Mohammad Reza Akbari Jjokar, Lionel Dupont et Yannick FREIN « **Evolution Du Concept De Logistique** » les troisièmes rencontres internationales de la recherche en logistique, 2000.

4. Abdelkbir Cherkaoui, **La logistique à travers les Définitions** ,Ecole supérieure de gestion, Marrakech, 2004-2005.
5. François Galasso, **Aide à la planification dans les chaînes logistiques en présence de demande flexible**, thèse de doctorat, EDSYS, France, 2007.
6. Lahcen Balaha, Management de la supply chain et Planification Avancée, mémoire de Magister, Université de Tlemcen : Algérie, 2005-2006.

Les sites web:

7. Julien huberdeau Exposé: Histoire de la logistique sur le site :
<https://fr.scribd.com/presentation/82441105/logistique-historique>.
8. Politique logistique internationale, sur le site :
<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi-zqbc2634AhVCgv0HHSAJCwYQFnoECAUQAQ&url=https%3A%2F%2Fd1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net%2Fdocument%2Fpdf%2F53bd09b098007.pdf&usg=AOvVaw2iovmuLia6mNmSDgpobqn6> .

الملاحق

جامعة 08 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



دراسة ميدانية حول أثر اللوجستيك على جودة الخدمة في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة موجه لعمال مؤسسة اتصالات الجزائر

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد

أرجو التكرم بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالا للحصول على شهادة ماستر أكاديمي في إدارة الأعمال، والتي تحمل عنوان " أثر اللوجستيك على جودة الخدمة"، لذلك نرجو أن تولوا هذا الاستبيان اهتمامكم، وستحظى إجابتكم بالسرية التامة، فالمعطيات المقدمة لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي فقط وليس مطلوب كتابة الاسم أو العنوان.

كل ما نرجوه منكم هو التكرم بقراءة كل محور ثم الإجابة بوضع علامة (X) أمام كل عبارة في الحقل المناسب.

نشكر لكم مقدما جهودكم وحسن تعاونكم

الجزء الأول: البيانات الشخصية

الرجاء وضع إشارة (x) أمام العبارة المناسبة وتعبئة الفراغ بما يناسبكم وذلك حسب المطلوب فيما يلي:

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- العمر:

▪ أقل من 30 سنة من 30 إلى 39 من 40 إلى 50

أكثر من 50 سنة

3- المؤهل العلمي:

▪ ثانوي ليسانس ماجستير دراسات عليا

4- الخبرة

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 10 إلى 15 سنة من 15 سنة فأكثر

الرجاء وضع إشارة (X) أمام العبارة المناسبة وتعبئة الفراغ بما يناسبكم وذلك حسب المطلوب فيمايلي:

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً- النقل						
01	تقوم المؤسسة بإدارة وسائل النقل لتقديم خدمة النقل في الوقت المناسب.					
02	تستخدم المؤسسة وسائل نقل متعددة من أجل تقليل الوقت اللازم لإنجاز مختلف العمليات.					
03	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار عدة معايير عند التعاقد مع شركات النقل.					
04	تستعين المؤسسة بفريق من الخبراء الاستشاريين لمتابعة نقل المواد والمعدات ومسارها للوصول إلى المخازن في أقصر وقت.					
05	تتجاوب المؤسسة مع مختلف التغيرات في خدمة النقل للحصول على منافع الخدمة بأقل تكلفة وأقصر وقت.					
ثانياً- التخزين						
06	تقوم المؤسسة بتسيير عملية التخزين بطريقة فعالة.					
07	تعتمد المؤسسة على نظام متكامل يدمج أنظمة التكنولوجيا الحديثة مع أنشطة التخزين لتسهيل المعاملات.					
08	تستخدم المؤسسة أنظمة المعلومات من أجل التحكم في عملية التخزين بطريقة دقيقة.					
09	تقوم المؤسسة بتخزين كميات كافية من المواد والمعدات من أجل تغطية الطلب.					
10	القيام بتخزين المواد والمعدات وفقاً لحجمها ووزنها.					
11	تحفظ الشركة المواد الغالية والنادرة قرب مراكز المراقبة خوفاً من ضياعها أو سرقتها.					

					12	تخزين المواد المترابطة مع بعضها البعض في مكان واحد من أجل تسهيل عملية الاستدلال عليها.
					13	تقوم المؤسسة بشكل دوري بإعادة النظر في الموارد والمعدات لتحقيق السرعة في تنفيذ عملية التخزين.
ثالثا: إدارة المخزون						
					14	عملية إدارة المخزون تساعد على المراقبة الدقيقة للمواد ومدى قدرة المؤسسة على توفيرها.
					15	تسمح عملية إدارة المخزون من مطابقة مواصفات المواد الواردة مع المواصفات المطلوبة.
					16	مراقبة الأجهزة المتوفرة لمعرفة مدى الاستفادة منها تجنبا للإنفاق غير الضروري على أجهزة جديدة.
					17	تمكن عملية الفحص والاستلام من سهولة تقييم وفرز المواد.
					18	تنتهج المؤسسة أسلوب الترميز السلعي لسرعة الوصول للمواد المراد الوصول إليها.
رابعا: الشراء						
					19	تقوم المؤسسة من بشراء المواد بناء عن خطة محددة مسبقا.
					20	تقيم المؤسسة جميع البدائل المتاحة قبل شروعها في عملية الشراء.
					21	تحدد المؤسسة احتياجاتها بعد تقارير التنبؤ بالطلب.
					22	تكون عملية الشراء مع شركات متعاقد معها فقط.
					23	تقوم المؤسسة بطلب وشراء المواد قبل نفذها بمدة طويلة.
					24	يؤدي تعطل طلبية الشراء إلى توقف الأداء في بعض الحالات.
					25	تؤثر الميزانية المخصصة للمؤسسة على اقتنائها معدات وأدوات ذات جودة عالية.

المحور الثاني: جودة الخدمة

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً- الملموسية						
26	المعدات والأجهزة المستخدمة في أداء الخدمة حديثة ومتطورة.					
27	تتوفر المؤسسة على المعدات الضرورية لإنجاز الخدمات.					
28	تتمتع المؤسسة بموقع ملائم يسهل الوصول إليه بسرعة.					
29	ترتيب وتنظيم أقسام المؤسسة يسهل عملية الحصول على الخدمة.					
30	تتم إدارة المؤسسة بمظهر واناقة مقدمي الخدمة.					
31	تعتبر المطبوعات الورقية واضحة ومفهومة من قبل الزبون.					
ثانياً: الاعتمادية						
32	تقدم المؤسسة خدماتها بنفس الخصائص والمواصفات المروج لها.					
33	تقدم المؤسسة النصائح في اختيار الخدمات الملائمة لزبائنها.					
34	عمال المؤسسة يعملون بجهد للتكفل بانشغالات الزبائن.					
35	الخدمة التي توفرها المؤسسة تلبى حاجات وتوقعات الزبائن.					
36	العاملين بالمؤسسة يتعاملون بلباقة وطلاقة مع الزبائن.					
37	يلتزم العاملون في المؤسسة بتقديم الخدمة في الوقت والمكان المناسبين.					
38	تفي دائما المؤسسة بوعودها أثناء تقديمها للخدمات.					
39	تعتمد إدارة المؤسسة التميز في طريقة تقديم الخدمة.					

					تبدى المؤسسة اهتماما خاصا بمشاكل واستفسارات الزبائن.	40
ثالثا: بعد الاستجابة						
					يتم تقديم الخدمات في وقتها المحدد.	41
					يستجيب مقدم الخدمة بسرعة لشكاوي الزبون، واستفساراته وتساؤلاته.	42
					يتوفر عدد كاف من الموظفين الذين يقدمون الخدمة للزبائن.	43
					يظهر العاملين في المؤسسة درجة عالية من الجاهزية والاستعداد لتقديم الخدمة للزبائن.	44
					الاستعداد الدائم لدى الإدارة والعاملين في المؤسسة لمساعدة الزبائن.	45
رابعا: بعد الأمان						
					تتوفر المؤسسة على الكفاءات اللازمة لتقديم الخدمة.	46
					سلوك مقدمي الخدمة وطريقة تقديمهم لها يشعر الزبون بالأمان.	47
					يعزز العاملون في المؤسسة الثقة المتبادلة مع الزبائن.	48
					يتمتع العاملون بدرجة عالية من المصداقية في المحافظة على سرية بيانات الزبائن.	49
					توافر المعرفة الكافية لدى الموظفين في المؤسسة للإجابة على أسئلة الزبائن.	50

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE
UNIVERSITE 8 MAI 1945 GUELMA



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 8 ماي 1945 قالمة

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET
COMMERCIALES ET SCIENCES DE GESTION

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

DEPARTEMENT DE SCIENCES DE GESTION
Ref : D.G/F.S.E.C.S.G/UG/20.....
Guelma le :

قسم علوم التسيير

الرقم: ق.ع.ت.ك.ع.إ.ت.ع.ت.ج.ق/البرج 20
قالمة في :

28 فيفري 2022

إلى السيد: مدير التسيير
الجزائري (ولاية قالمة)

الموضوع: ف/ي إجراء زيارة ميدانية أو تربص

نحن رئيس قسم علوم التسيير نشهد بأن:

الطالب(ة): محمداتي سليمان

الطالب(ة): عزلةتي قهر الندي

مسجل(ة) بقسم علوم التسيير سنة (أولى) / (ثانية) ماستر فرع: (علوم التسيير) / (علوم مالية)

تخصص: إدارة الأعمال
بمؤسستكم.

موضوع الزيارة: أثر اللوجستيك على جودة الخدمات

في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

لذا نرجو من سيادتكم الموافقة لتحقيق هذه الغاية.

ولكم منافائق التقدير والاحترام

رئيس القسم

اسم و لقب و إمضاء الأستاذ المشرف

رئيس قسم علوم التسيير بكلية
العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
إمضاء: جلايلة كريمة

فتوح زهر

تأشير المؤسسة المستقبلية

DPM/DO.



Algérie Télécom - SPA

Délégation Régionale des Télécommunications ANNABA
Direction Opérationnelle des Télécommunication GUELMA

Algérie Télécom - SPA
SPA au Capital Social de 115 000 000 000
Route Nationale N°5 Cinq Maisons Mohammadia
Alger

DEMANDE D ACHAT N

211856

Date : 30-dec-2021
Date d approbation : 30-dec-2021

Approbateur : DOT GUELMA BOUMAKH, M. YASSINE

Demandeur : DOT GUELMA GUELMA, Mr. DEMANDEUR

OBSERVATION Aquisition imprimante monochrome grand model (GM)

Nature	Code	DESIGNATION	UdM	Cde Bdg	Cde Action	Devis	Taux	Date Taux	Prix Unit	Quantite Demande	Prix Estimatif
Investissement	AT04.00.0008.001E	IMPRIMANTE LASER RESEAU [REDACTED] DE CONSULTATION/DELAI: 10 JOURS	Each	IF21801	21IF21801001			30-DEC-21	[REDACTED]	6	[REDACTED]

Sous Directeur Fonctions Support

Signé [REDACTED]

DZD

Avis G/S (1) :

Disponible
Non disponible

VISA :
Date :

Date de Besoin (2) :

Normal :
Urgent :

VISA :
Date :

Sous-Directeur Métier:

VISA :
Date :

Choix de Procédure (3) :

Appel d Offre
Consultation
Bon de Commande



Délégation Régionale des Télécommunications Annaba
Direction Opérationnelle des Télécommunications Guelma
Département Patrimoine et Moyens
Tél:
Fax:



Nom : [Redacted]
Adresse : Cité 200 Logement
GUELMA
Tél/Fax: [Redacted]

Contact: [Redacted]

Phone: [Redacted]

Statut: Approuvé, Réserve

Bon de commande N° : 210656 Du 30/12/2021

Description: Aquisition imprimante monochrome grand model (GM)

Facture pro-forma N°:SN

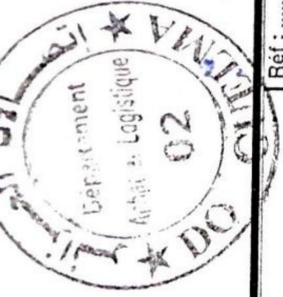
Facture en quatre(04) exemplaires (mentionnant le N° de commande ci-dessus)

N° Ordre	Désignation	UM	Qté	Prix Unitaire HT	TVA	Montant (HT)
1	Imprimante Laser Reseau	Unité	6	[Redacted]	19	[Redacted]
Délai de garantie :						
Délai de livraison/prestation de service :						
Mode de paiement :						
TVA :						
Frete/Freight :						
Remise/Ristourne :						
IBS :						
Montant Total TTC :						

Observation : SN

Le Directeur Opérationnel des Télécommunications
Nom : [Redacted]
Visa : [Redacted]

2022 . 0 7



Logo of the Ministry of Logistics

BON DE RECEPTION

Page 1 de 1

Ref :

Date : 07-fev-2022

Version :

Fournisseur :

Organisation : DOT_GUELMA_IMMO

N° de la Commande : 210656

Compte Comptable

Destination

Code Article

MAGASIN
GUELMA

05-JAN-22

- ENTREE
BON DE - REINTEGRATION
- CESSION

Devise : DZD

Compte Comptable	Destination	Code Article	Désignation	Unité	Taux	Quantité	Prix Unitaire	Montant
En 81525		A104.00.0008.00182	IMPRIMANTE LASER RESEAU	Each	1	8		

Observations

13

14

15

16

17

Total Général HT

TOTAL



ALGERIE TELECOM

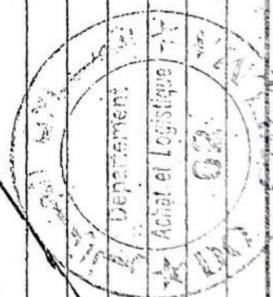
N° 03

Structure : *Do. Guédelma*
 Fournisseur : *Bachma*
 No de la commande : *8.10.6.5.6*

BON DE RECEPTION STOCKS

Date : *05/04/2022*

Code	Désignation	Unité de mesure	Quantité	Prix Unitaire	TOTAL
<i>01</i>	<i>Imprimante Laser Réseau</i>	<i>U</i>	<i>06</i>		
/					



Magasin	Structure Utilisatrice	Gestion des stocks
Nom Date : Visa	Nom Date : Visa Chef de Service Support Système d'Information <i>[Signature]</i>	Nom Date : <i>05/04/2022</i> Visa <i>[Signature]</i>

الزبون : اتصالات الجزائر
المديرية العملية لولاية قالمة

العنوان : قالمة
الهاتف / الفاكس:

2022

بتاريخ : 27 فيفري

فاتورة رقم: 2022 / 158

حسب وصل الطلب رقم: 210656 المؤرخ في: 30/12/2021

Copie Conforme à l'Originale

رقم	التعيين	الوحدة	الكمية	سعر الوحدة	المبلغ
1	Imprimante laser réseau	Unité	6		
	المجموع خارج الرسوم				
	الرسم على القيمة المضافة 19%				
	المجموع بكل الرسوم				
	خصم الضمان 05%				
	المجموع بعد الخصم				

حددت الفاتورة الحالية بكل الرسوم بقيمة:

دينار جزائري .

الإمضاء





DEMANDE D ACHAT N

220717

Page 1 de 1

Date : 25-mai-2022
Date d approbation : 29-mai-2022

Approbateur : DOT GUELMA BOUMAKH, M. YASSINE

Demandeur : DOT GUELMA GUELMA, Mr. DEMANDEUR

OBSERVATION Location camion 20T Guelma/Ghardaia/EI Meniaa le 21/05/2022

Nature	Code	DESIGNATION	UdM	Cde Bdg	Cde Action	Devise	Taux	Date Taux	Prix Unit	Quantité Demandée	Prix Estimatif
Prestation/Service	SP.01.02.0009	LOCATION - MATÉRIELS DE TRANSPORTContrat à commande // CASAP Hammam Debagh // 06 Jours	Temps	F613320	FOC			25-MAI-22		1	

Sous Directeur Fonctions Support

Signé :

DZD

Avis G/S (1) :

Disponible

Non disponible

VISA :
Date :

Date de Besoin (2) :

Normal :

Urgent :

VISA :
Date :

Sous-Directeur Métier:

VISA :
Date :

Choix de Procédure (3) :

Appel d Offre

Consultation

Bon de Commande



ALGERIE TELECOM - GROUPE
EPE/SA au capital de 115.000.000,000 DA RC 02 B 18 083

Délégation Régionale des Télécommunications Annaba
Direction Opérationnelle des Télécommunications Guelma
Département Patrimoine et Moyens
Tél:
Fax:

Nom : CASAP HAMMAM DEBAGH
Adresse : UNITE SIEGE MDJEZ AMMAR
GUELMA
Tél/Fax:

Contact: MENTRI

Phone:

Statut: Approuvé, Réserve

Bon de commande N° : 220189 Du 30/05/2022

Description: Location camion 20T Guelma/Ghardaia/El Meniaa le 21/05/2022

Facture pro-forma N°:NS

Facture en quatre(04) exemplaires (mentionnant le N° de commande ci-dessus)

N° Ordre	Désignation	UM	Qté	Prix Unitaire HT	TVA	Montant (HT)
1	Location - Matériels De Transport	Temps	1		19	
Délai de garantie :						
Délai de livraison/prestation de service : 6 JOURS						
Mode de paiement : Virement						
				Montant Total HT :		
				TVA :		
				Fret/Freight :	0,00	
				Remise/Ristourne :	0,00	
				IBS :		
				Montant Total TTC :		DZD

Observation : NS

Le Directeur Opérationnel des Télécommunications

Nom :

Visa :



ATTESTATION DE SERVICE FAIT

Ref :
Date : 31-mai-2022
Version :
Page 1 de 1
Fournisseur : CASAP HAMMAM DEBAGH
N. de la Commande : 220189

N°...220227..

L I E U
GUELMA
Date de Reception : 25-MAI-22

Compte Comptable	Code Article	Designation	Unite	Quantites	Prix Unitaire	Montant
	SP.01.02.0009	MATÉRIELS DE TRANSPORT Contrat a commande // CASAP Hammam Debagh // 06 jours	Temps	1		

Gestionnaire des Stocks

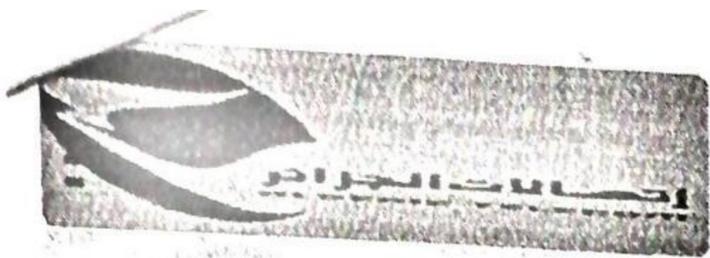
Signature

Total HT

Observations

Je soussigné(e), Monsieur Le Sous-Directeur / Madame La Sous-Directrice de la structure porteuse du projet atteste que les :
 Travaux / Prestations / Fournitures ont été exécutées conformément aux engagements contractuels et le service fait est prononcé sans réserves.

Demandeur :
DOT GUELMA GUELMA, MR. DEMANDEUR

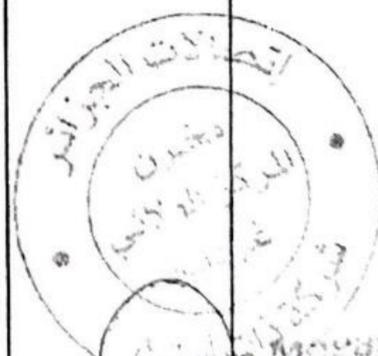


ALGERIE TELECOM
STRUCTURE : MAGASIN DO GHARDAIA
DESTINATION : DO GUELMA

N° BON : 117/2022
DATE DE MOUVEMENT : 21/05/2022
N° DEMANDE : 220461+220512/2022

BON DE SORTIE MAGASIN (transfer de stock)

N°	CODE	DESIGNATION	UNITE DE MESURE	Quantité Demandée	Quantité Livrée	observation
1		RACCORD PEHD	U	6	6	
2		SEPPARATEUR PEHD	U	187	200	02 SAC 100 SEPARATEUR
1		tube PEHD pe100 diamètre 40*3,7 pn 16	KM	40	10	20 TOUR DE 500 ML
				CHAUFFEUR : FRAGA MATRICULE TRACT : 00079-512-24		
structure utilisatri		GESTIONNAIRE DES STOCKS		responsable magasin	Rgistré par	



N°20164.....
 MAGASIN
 Numéro de Livraison : 2204098
 Source : DOT_GHARDAIA

Code Article	Désignation	Unité de mesure	Qtes Livrées	Qtes Reçues	Prix	Montant
P.G.00.4021	FOURREUX EN PEHD 32,6/40	Unité	11 000,00	11 000,00	95,00	1 045 000,00
P.A.00.4531	RACCORDS PEHD Ø 40.0/32.6	Unité	80,00	80,00	183,61	14 688,88
P.G.00.4023	SEPARATEURS POUR FOURREUX EN PEHD 32,6/40	Unité	2 500,00	2 500,00	75,00	187 500,00

Observations

13	Fichiste	14	Magasinier	15	Gestion des Stock	16
	Nom:		Nom:		Nom:	
	Date:		Date:		Date:	
	Visa:		Visa:		Visa:	
						TOTAL

CASAP HAMMAM DEBAGH
COOPERATIVE AGRICOLE
UNITE SIEGE : MEDJAZA
TEL: 011/21/81/6

HAMMAM DEBAGH LE

FACTURE N°:22F003484
ORIGINALE
DOIT : ALGERIE TELECOM
GUELMA

AGRN 02.04.21
NIF : 72101000217240
NIS : 00002419011149
ARTICLE :

BON DE COMMANDE N°220189 DU 23/05/2022

N°	DESIGNATION	NBR	U	Qté	PU/DA	MONTANT	
01	MISE A LA DISPOSITION D'UN CAMION 20 TONNES ET TOUTE SUJETION (CHAUFFEUR CARBURAN...ETC)DISTANCE SUPERIEURE A 100 Km	01 camion	KM	1107			
						T.H.T	13036,00
						TVA 19%	2476,72
						T.T.C	15512,72

Arrêtée la présente facture a la somme de :

LE DIRECTEUR
[Signature]
[Stamp]

Oracle E-Business Suite interface showing a dashboard with various application tiles and a notification box.

Oracle E-Business Suite

Accueil

Connecté en tant que 38_DEMANDEUR

Annonce

Bienvenue dans Oracle E-Business Suite

Vous pouvez personnaliser les choix disponibles sur cette page en configurant de nouveaux favoris à l'aide de l'icône en forme d'étoile Favoris.

Vous pouvez éviter l'affichage de cette page d'accueil lors de la connexion à Oracle E-Business Suite en sélectionnant une page de début particulière. Choisissez Paramètres (icône en forme d'engrenage) en haut de la page, puis Préférences. Sélectionnez la responsabilité et la page voulues et appliquez les modifications. La prochaine fois que vous vous connecterez, la page de début de votre choix s'affichera

Sommaire des Notifi... (38_DEMANDEUR)

Synthèse des dema... (Demande d'Approvi...

Demandes d'approv... (Demande d'Approvi...

Lancer (Etats)

Recherche d'Article (38_DEMANDEUR)

Disponible Stocks (38_DEMANDEUR)

SCE FAIT (38_DEMANDEUR)

Sommaire des Rece... (38_DEMANDEUR)

Recherche des Notif... (38_DEMANDEUR)

Suivi Budget (38_DEMANDEUR)

Pool des Demandes... (38_DEMANDEUR)

Synthèse des Bons ... (38_DEMANDEUR)

Ajouter aux favoris

Copyright (c) 1998, 2017, Oracle et/ou ses affiliés. Tous droits réservés.

Protection données personnelles

08:47 05/06/2022