

استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة (دراسة وصفية تحليلية في الشركة العامة لتجارة الحبوب)

الباحث/ طه جمال محمد
طالب الدبلوم العالي/ تخطيط الاستراتيجي
كلية الإدارة والاقتصاد/ الجامعة المستنصرية

أ.م.د. مها عارف بريسّم العزاوي
استاذ التسويق في كلية الإدارة والاقتصاد
كلية الإدارة والاقتصاد/ الجامعة المستنصرية

P:ISSN 1813 - 6729
E:ISSN 2707 - 1359

<http://doi.org/10.31272/JAE.43.2020.123.15>

مقبول للنشر بتاريخ 2020/2/20

تاريخ استلام البحث 2020/2/2

المستخلص:

يهدف البحث الحالي إلى اختبار مدى تأثير استراتيجية التميز بعواملها المتمثلة بـ (المقدرة الجوهرية، قيمة العمل والمسؤولية الاجتماعية) في الخدمة المقدمة ، وقد تمثلت مشكلة البحث بأن الشركة المبحوثة تعاني من قلة الاهتمام في اعتماد بعض عوامل استراتيجية التميز ومن قلة التخصيصات المالية الحكومية الداعمة لها والتي تعد من مقومات تطبيق استراتيجية التميز وهذا مما انعكس سلباً على تقديم خدمات تلبي حاجات ورغبات المستهلك وتنطلق أهمية البحث من أهمية الدور الذي تؤديه استراتيجية التميز في تحقيق أهداف المنظمة المبحوثة (الشركة العامة لتجارة الحبوب) في تحسين الأداء، وبما يساعد العاملين على إنجاز المهام بكفاءة عالية من خلال مجموعة المعارف والمهارات التي يكتسبونها لتعزيز وتطوير (مقدرتهم الجوهرية ، قيمة العمل والمسؤولية الاجتماعية). تم استخدام استمارة الاستبانة لجمع البيانات التي وزعت على عينة قصدية بلغ قوامها (45) فرداً ، وقد شملت المدير العام والمعاونين ومدراء الأقسام ومدراء المواقع ومسؤولي الشعب في الشركة المبحوثة، وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لمعرفة مستوى أهمية متغيرات البحث، وكذلك اختبار مدى تأثير المتغير المستقل (استراتيجية التميز) في المتغير المعتمد (الخدمة المقدمة) من خلال استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS v.25) وجاءت جميع النتائج مطابقة لفرضيات البحث. توصل الباحثان إلى مجموعة من الاستنتاجات، كان من أهمها وجود تأثير لاستراتيجية التميز في الخدمة المقدمة والذي يبين مدى اهتمام إدارة الشركة المبحوثة بتقديم خدمات ذات خصائص مميزة إلى زبائنهم لأنها تعد ذلك من ضمن مسؤوليتها الاجتماعية، كما توصل الباحثان إلى مجموعة من التوصيات كان من أهمها التركيز على جميع عوامل استراتيجية التميز من خلال استخدام المعدات الحديثة في تقديم الخدمات المميزة فضلاً عن إشراك العاملين في الشركة في دورات تدريبية وتطويرية لتنمية المعرفة بأهمية هذه العوامل لتلبية حاجات زبائنهم المستهدفين.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية التميز ، والخدمة المقدمة



مجلة الإدارة والاقتصاد
العدد 123 / آذار / 2020
الصفحات 249- 272

● البحث... مستل من بحث دبلوم

المقدمة:

تعد استراتيجية التميز من أهم مفاهيم الإدارة الحديثة والذي يهتم ببناء منظمات على أساس التميز والتفوق لمواجهة التغييرات والتحديات الكبيرة في البيئة الخارجية أو الداخلية بالإضافة الى التقدم التكنولوجي السريع والهائل وتطور وسائل الاتصال والانفتاح على الأسواق العالمية وحركة العولمة ، وان كل هذه المتغيرات سعى التميز لمعالجتها واحتوائها وأن العمل بجودة عالية وتفق وامتلاك المنظمة رؤية ورسالة وأهدافا قيمة للخدمة المقدمة أو المنتجات ولكي تتميز أية منظمة عن غيرها استدعت الحاجة من الباحثين والأكاديميين البحث عن وسائل متطورة قادرة على استيعاب تلك التحديات وكان من بين الموضوعات التي فرضت نفسها على كلا الجانبين الفكري والميداني موضوعا البحث الحالي (استراتيجية التميز) و (الخدمة المقدمة) واللذان يعدان من الموضوعات المعاصرة في عالم يشهد منافسة شديدة فالموضوع الاول يهتم بمجموعة من عوامل (المقدرة الجوهرية، قيمة العمل والمسؤولية الاجتماعية) وكافة السبل التي من شأنها تحقيق الميزة التنافسية والموضوع الثاني يهتم بتلبية حاجات ورغبات الزبائن والذي يبرز كأهم دافع نحو التقدم و الارتقاء بالمنظمة من حالة الكسل والجمود الى حالة من الحيوية والنشاط.

وفي محاولة لاحتواء مشكلة البحث التي تتلخص في قلة الاهتمام في اعتماد بعض عوامل استراتيجية التميز ومن قلة التخصيصات المالية الحكومية الداعمة لها والتي تعد من مقومات تطبيق استراتيجية التميز، تم صياغة اشكالية البحث بصيغة تساؤلات تم الاجابة عنها في الجانب العملي من خلال تشخيص وتحليل نتائج الدراسة لمعرفة مستوى اجابات العينة المبحوثة ومدى تأثير المتغير المستقل (استراتيجية التميز) في المتغير المعتمد (الخدمة المقدمة).

ومن اجل تحقيق هدف البحث تكونت هيكلية البحث من أربعة مباحث، تضمن المبحث الأول منهجية البحث، بينما شمل المبحث الثاني الجانب النظري، وتناول المبحث الثالث الجانب العملي، أما المبحث الرابع فقد تضمن الاستنتاجات والتوصيات.

الفصل الاول

المبحث الأول/ منهجية البحث

تمهيد:

تمثل منهجية البحث خارطة طريق للبحث الحالي لأنها تبيّن للباحث المسار الصحيح الذي يجب أن يسير عليه ، لذا سوف يخصص هذا المبحث لتناول الفقرات الآتية:

أولاً: مشكلة البحث:

تسعى العديد من الشركات الانتاجية ، سواء كانت في مجال انتاج السلع أو تقديم الخدمات الى اعتماد احدى الاستراتيجيات التنافسية (استراتيجية قيادة الكلفة، استراتيجية التميز واستراتيجية التركيز) التي يمكن من خلالها ان تحقق الشركة ميزة تنافسية لها، وفي ظل المقابلات الاولى التي اجراها الباحث مع عدد من المسؤولين في الشركة العامة لتجارة الحبوب والموضحة في الملحق (3)، توصل الباحث الى ان الشركة المبحوثة تعاني من قلة الاهتمام في اعتماد استراتيجية التميز ومن قلة التخصيصات المالية الحكومية الداعمة لها والتي تعد من مقومات تطبيق استراتيجية التميز وهذا مما انعكس سلبا على تقديم خدمات تلبي حاجات ورغبات زبائنهم، عليه يمكن تحديد مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية :

- 1- هل تدرك ادارة الشركة المبحوثة ماهية واهداف استراتيجية التميز ؟
- 2- ما مدى توافر الموارد المادية والبشرية الكفوة والماهرة التي تمكن الشركة من اعتماد استراتيجية التميز ؟
- 3- ما مدى مستوى اهمية متغيرات البحث الحالي في الشركة المبحوثة ؟
- 4- ما واقع تأثير استراتيجية التميز في الخدمة المقدمة ؟

ثانياً: أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في جانبها العلمي والعملية وكما يأتي:

1- الأهمية العلمية:

تكمن الأهمية العلمية للبحث بما يأتي:

- أ- يتضمن الجانب النظري خلاصة لأفكار الكتاب والباحثين في مجال متغيرات البحث الحالي ، وقد اعتمد الباحث اصالة المراجع العلمية وحداثتها.
- ب- رفد المكتبة العراقية والعربية ببحث يسهم في تقديم حلول للمشكلات التي قد تعاني منها الشركة المبحوثة في اعتماد استراتيجية التميز في مجال تقديم الخدمات.
- ت- تعد من الدراسات العلمية التي يمكن أن تساعد إدارات الشركات في معرفة كيفية تقديم منتجات (سلع – خدمات)، فضلاً عن كيفية تحسين تلك المنتجات من خلال اعتماد استراتيجية التميز.

2- الأهمية العملية:

تتمثل أهمية البحث العملية بالآتي:

- أ- يسهم البحث الحالي بتقديم معلومات مباشرة وذات أهمية لإدارة الشركة المبحوثة يمكن الاستفادة منها في دعم التوجه المستقبلي للشركة لكون البحث ذات طبيعة تحليلية لإجابات العينة المبحوثة في متغيرات البحث.
- ب- يسهم البحث الحالي في قياس مدى تأثير استراتيجية التميز وعواملها المتمثلة بـ (المقدرة الجوهرية ، قيمة العمل و المسؤولية الاجتماعية) في الخدمة المقدمة.
- ج- توضيح ما يمكن ان يصل اليه من استنتاجات وما يقدمه في ضوءها من توصيات تخدم ادارة الشركة المبحوثة على نحو خاص وقد يمتد ذلك لخدم الشركات المشابهة لها على نحو عام .

ثالثاً: أهداف البحث:

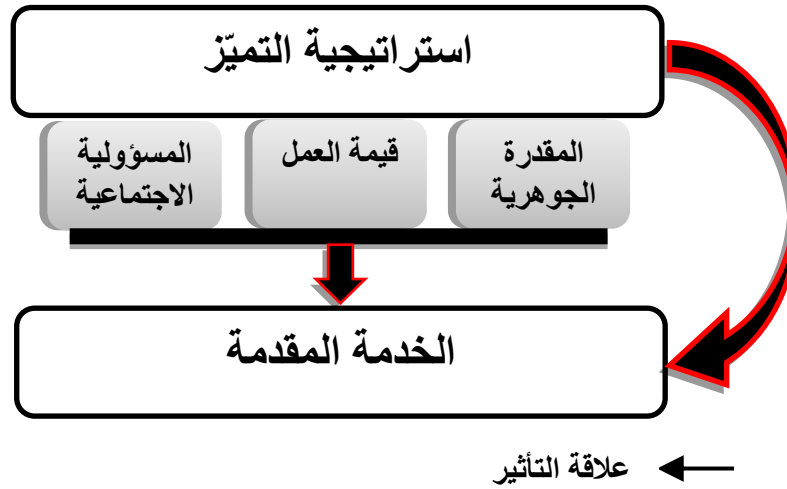
يهدف البحث إلى تحقيق الآتي:

- 1- التعرف على طبيعة ومستوى أهمية متغيرات البحث من وجهة نظر العينة المبحوثة في الشركة.
- 2- جذب اهتمام الإدارة العليا في الشركة المبحوثة لأهمية موضوع استراتيجية التميز وتكامل عواملها في رفع مستوى الأداء بهدف تقديم خدمات متميزة.
- 3- معرفة مدى تأثير استراتيجية التميز وعواملها في الخدمة المقدمة.

رابعا: مخطط البحث الفرضي :

استنادا الى ادبيات استراتيجية التميز والخدمة المقدمة يمكن تمثيل المخطط الفرضي للبحث والذي يوضح تأثير المتغير المستقل (استراتيجية التميز) في المتغير المعتمد (الخدمة المقدمة) وكما موضح في الشكل (1).

استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة [دراسة وصفية تحليلية في الشركة العامة لتجارة الحبوب]



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

المصدر: إعداد الباحثان

خامساً: فرضيات البحث:

تسعى الدراسة الحالية الى اختبار تأثير المتغير المستقل (استراتيجية التميز) وعواملها المتمثلة بـ (المقدرة الجوهرية، قيمة العمل والمسؤولية الاجتماعية) في المتغير المعتمد (الخدمة المقدمة)، عليه ستكون فرضيات البحث كما يأتي:

الفرضية الرئيسية:

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لاستراتيجية التميز في الخدمة المقدمة وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1-1 - الفرضية الفرعية الأولى:- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمقدرة الجوهرية في الخدمة المقدمة.

2-1 - الفرضية الفرعية الثانية:- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لقيمة العمل في الخدمة المقدمة.

3-1 - الفرضية الفرعية الثالثة:- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمسؤولية الاجتماعية في الخدمة المقدمة.

سادساً : منهج البحث:

لقد تم اعتماد المنهج (الوصفي – التحليلي) في تناول متغيرات البحث كونه يلائم العديد من الدراسات والبحوث التي تتبنى المدخل المعرفي، إذ تم اعتماد المصادر العلمية التي شملت (الكتب، الرسائل والأطاريح الجامعية، الدوريات وشبكة الانترنت) في الجانب النظري لوصف الظاهرة ليأتي بعدها دور الجانب العملي لتحليل متغيرات البحث واختبار الفرضيات من خلال المسح الميداني لمجتمع البحث واجراء التحليلات الاحصائية التي اعتمدت في تحليل البيانات.

سابعاً : أساليب جمع وتحليل البيانات :

لقد اعتمدت الدراسة الحالية على مجموعة من الأدوات لجمع البيانات وتحليلها وكما يأتي :-

1- المراجع النظرية. 2- المقابلات. 3- الاستبانة. 4- الأساليب الإحصائية.

استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة [دراسة وصفية تحليلية في الشركة العامة لتجارة الحبوب]

المبحث الثاني / بعض الدراسات السابقة

في هذا المبحث سوف يتم التطرق الى عرض بعض الدراسات السابقة التي تمكن الباحث من الاطلاع عليها والتي تناولت كل من متغير (استراتيجية التميز) ومتغير (الخدمة المقدمة)، كالآتي .

1- (دراسة الصفار ، 2009)

عنوان الدراسة انعكاسات استراتيجية التميز في تعزيز الكفاءة التسويقية – دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية في نينوى
عينة الدراسة شملت مدير عام المنظمة ومعاونيه ومدراء الأقسام ومسؤولي الشعب والبالغ عددهم (30) موظف .

اهم الاهداف إبراز الدور الجوهري لاستراتيجية التميز في تعزيز الكفاءة التسويقية في المنظمة .
منهج الدراسة اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي – التحليلي.
اهم الاستنتاجات عدم وجود سياسة تسعير محددة لمنتجاتها ، فهي تعتمد في تسعير المنتجات على اساس ادنى سعر سوق وأحيانا سعر الكلفة .
أهم التوصيات اعتماد سياسة تسعير واضحة لمنتجاتها بهدف التميز على منافسيها .

2- (دراسة الجبوري ، 2012)

عنوان الدراسة دور تقانات الإنتاج الأنظف في دعم إستراتيجية التميز — دراسة ميدانية في الشركة العربية لكيمياويات المنظفات في محافظة صلاح الدين
عينة الدراسة شملت مدير عام الشركة ومديري الأقسام والبالغ عددهم (80) موظف .
اهم الاهداف تقديم دراسة نظرية للشركة المبحوثة عن تقانة الإنتاج الأنظف في تعزيز إستراتيجية التميز .

منهج الدراسة اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.
اهم الاستنتاجات تعد استراتيجية التميز مدخلا لتفوق الشركة وتميزها على منافسيها من خلال دورها في تقديم سلع ذات قيمة اعلى لزبائنها .
أهم التوصيات ضرورة تطور نظام الانتاج في الشركة المبحوثة وبما يحقق الربط مابين ممارسات الانتاج الأنظف واستراتيجية التميز التي تمكنها من تعزيز قدرتها التنافسية في الاسواق المحلية والعالمية.

3- (دراسة محمد ، 2008)

عنوان الدراسة تدريب الموارد البشرية واثره في تحقيق ابعاد جودة الخدمة الصحية المقدمة للمرضى — دراسة تحليلية لأداء عينة من المتدربين في دائرة صحة نينوى
عينة الدراسة شملت جميع الافراد العاملين من المتدربين في المنظمة المبحوثة لجميع المستويات والبالغ عددهم (50) موظف .
اهم الاهداف تقديم جانب نظري لمفهومي تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة الصحية المقدمة في المنظمة المبحوثة .
منهج الدراسة اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .

اهم الاستنتاجات يعد التدريب وجودة الخدمة الصحية المقدمة ذات أهمية لكل منظمة سواء كانت خدمية أو صناعية تسعى الى البقاء والنجاح والاستمرار في النمو بالرغم من تكاليفها البالغة .
أهم التوصيات حث الادارة العليا لدائرة صحة نينوى بالاهتمام بالتدريب والاساليب التقنية والعلمية والادارية الحديثة من اجل تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة ودعم عملية التدريب ماديا ومعنويا ورصد الميزانيات المناسبة للبرامج التدريبية .

استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة [دراسة وصفية تحليلية في الشركة العامة لتجارة الحبوب]

4- (دراسة الجار الله ، 2010)

عنوان الدراسة المناخ التنظيمي وجودة الخدمة المقدمة: العلاقة والاثـر – دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين والعاملين في المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى
عينة الدراسة شملت المدراء والعاملين في المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى والبالغ عددهم (60) مبحوثاً .

اهم الاهداف وصف وتشخيص ابعاد المناخ التنظيمي وجودة الخدمة المقدمة في المنظمة المبحوثة .
منهج الدراسة اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي – التحليلي.
اهم الاستنتاجات اهتمام ادارة المنظمة المبحوثة بتطبيق ابعاد جودة الخدمة المقدمة بشكل ايجابي والتي تتمثل ب (الاستجابة ، الملموسية ، الاعتمادية التعاطف والامان) .
أهم التوصيات تعزيز جوانب جودة الخدمة المقدمة من خلال الاهتمام بالزبون ومعرفة المستوى المطلوب من الخدمة والعمل على تنفيذها .

5 – دراسة (Wiele et. al,2001)

عنوان الدراسة The role of strategic planning in the excellence of small professional service

دور التخطيط الاستراتيجي في تميز المؤسسات الصغيرة الخدمية والمهنية
عينة الدراسة 88 عامل.

اهم الاهداف تحليل العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي و التميز المؤسسي السياحي والتعرف علة واقع التخطيط والتميز في الشركة ووضع مقترحات تطويرية للارتقاء بجودة التميز المؤسسي السياحي .
منهج الدراسة وصفي تحليلي.

اهم الاستنتاجات وجود علاقة ارتباط بين التخطيط الاستراتيجي و التميز المؤسسي السياحي ، وان للتخطيط الاستراتيجي تأثير مباشر وبدرجة عالية على التميز المؤسسي السياحي .
أهم التوصيات الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي لانه جزء من التميز المؤسسي والاهتمام بالدورات التدريبية و إقامة ورش عمل وندوات ذات علاقة مباشرة بالتخطيط الاستراتيجي .

5 – دراسة (Gebauer,etal , 2009)

عنوان الدراسة Competitive Advantage Through Service Differentiation by Manufacturing Companies

الميزة التنافسية من خلال تميز الخدمة لشركات التصنيع.
عينة الدراسة 150 فرداً" من مختلف المستويات الإدارية من 332 شركة تصنيع محترفة في اوربا
اهم الاهداف معرفة العلاقة بين تميز الخدمة والتركيز على الزبائن واحتياجاتهم.
منهج الدراسة وصفي — تحليلي

اهم الاستنتاجات وجود دعم من قبل الشركات التصنيعية لتمييز خدماتهم من خلال التركيز على الزبائن وتلبية احتياجاتهم ، والتركيز على الابتكار.
أهم التوصيات توفير كافة الوسائل و المتطلبات لتحقيق التميز في الخدمة المقدمة وتشجيعهم على الابداع والابتكار .

مجالات الافادة من الدراسات السابقة:

في ضوء ما تم عرضه من الجهود العلمية والفكرية السابقة ، تم الافادة منها وعلى النحو الآتي:
1- الاهتمام الى بعض المصادر العلمية المهمة التي تناولت كل من موضوع استراتيجية التميز والخدمة المقدمة.

2- التعرف على منهجية البحث وبلورة مشكلة وأهداف البحث.

3- ساعدت الباحث في تصميم اداة جمع البيانات (الاستبانة) وتحديد العينة الملائمة للبحث الحالي.

استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة [دراسة و صفة تحليلية في الشركة العامة لتجارة الحبوب]

- 4- تصميم المخطط الفرضي للبحث ووضع الفرضيات المناسبة .
- 5- ساعدت الباحث في اعتماد الاساليب الاحصائية الملائمة التي تم من خلالها اختبار فرضيات البحث والوصول الى النتائج التي تم في ضوئها وضع الاستنتاجات .
- 6- اعتماد البعض منها كدراسة سابقة فضلا عن اعتمادها كمصدر للبحث الحالي.

الفصل الثاني/ الجانب النظري

المبحث الأول: استراتيجية التميز

تمهيد:

تعد استراتيجية التميز احدى الاستراتيجيات التنافسية التي اشار اليها (Porter,1980) والتي تتمثل بـ (استراتيجية قيادة الكلفة، استراتيجية التميز واستراتيجية التركيز) وتحاول العديد من الشركات (المنظمات) الصناعية والخدمية تطوير استراتيجياتها التنافسية من خلال تقديم سلع أو خدمات متميزة عن تلك المناظرة لها في السوق بهدف تحقيق التفوق على المنافسين، وتقتضي هذه الاستراتيجية الى تقديم سلعة أو خدمة ذات خصائص فريدة ومختلفة عن اي سلعة أو خدمة تؤدي نفس الغرض وتكون مقبولة من قبل المستهلكين على هذا الأساس، وهناك عدة وسائل لممايزة المنتجات، فقد يكون التميز عن طريق تصميم المنتج أو التكنولوجيا المستخدمة أو خدمات ما بعد البيع أو شبكة توزيع المنتجات وغيرها من الوسائل ، عليه سيتم التركيز في هذا المبحث على ما يأتي:

أولاً: مفهوم استراتيجية التميز أو التمايز:

قبل التطرق الى مفهوم استراتيجية التميز لا بُد من توضيح مفهوم كُلٍ من الاستراتيجية والتميز، اشتقت كلمة استراتيجية من كلمة (استراتيجوس) اليونانية الأصل وتعني فن القيادة وقد اقتصر استخدام مفهوم الاستراتيجية منذ عدة قرون على العمليات الحربية وانتقل بعد ذلك الى مجال الأعمال في النصف الأخير من القرن العشرين حيث طبق بشكل واسع في الولايات المتحدة الأمريكية وسرعان ما انتقل الى أوروبا ومن ثم الى بعض البلدان النامية (الظاهر، 2009:19)، أما بخصوص مفهوم استراتيجية التميز فقد اشار Porter الى أن هذه الاستراتيجية تبنى على اساس فكرة تميز المنتج (سلعة – خدمة) الذي تقدمه الشركة بإنشاء شيء يعرف في الصناعة بأكملها بأنه فريد ، و يمكن أن تتخذ المقاربات نحو التميز العديد من الأشكال: صورة التصميم أو العلامة التجارية أو التكنولوجيا المستخدمة أو خدمة الزبائن أو شبكة الموزعين أو ابعاد أخرى تميز الشركة نفسها عن باقي الشركات ويوفر التميز في المنتج حماية في وجه المزاومة التنافسية بسبب ولاء الزبائن للعلامة التجارية وما ينتج عن ذلك من انخفاض الحساسية للسعر كما أنه يرفع هوامش الربح مما يجنب الحاجة الى موقع التكلفة المنخفضة، اذ يوفر ولاء الزبائن وحاجة المنافس الى التفرد بالمنتج حاجزا أمام دخول المنافسين الجدد، وأضاف Porter ان استراتيجية التميز لا تعني ان الشركة لا تعير اهتماما لتخفيض الكلفة ، اذ يتطلب من الشركة التي تعتمد هذه الاستراتيجية ان تحاول تخفيض الكلفة في الجوانب غير ذي الصلة المباشرة بمصدر التمايز مثل الأبحاث الواسعة، أو تصميم المنتجات أو المواد عالية النوعية أو دعم الزبائن المكثف (Porter,1985:80) ، وأضاف (حمود الشيخ، 2010:51) أن يكون التميز غير قابل للتقليد من طرف المنظمات المنافسة على الأقل في المدى القصير وأن يستطيع المستهلك دفع ثمن هذا التميز وأن يكون واضحا للمستهلك ليفرق منتجات الشركة عن منتجات الشركات المنافسة ويعود عليه بالنفع، بعض تعاريف استراتيجية التميز من وجهة نظر بعض الكتاب والباحثين وبحسب التعاقب الزمني كالآتي.

1 - (Thompson & Strickland , 1999 : 135) هي الأسلوب الذي تبحث فيه الشركة عن تميز منتجاتها مقارنة بالمنافسين في نظر قطاع واسع من المستهلكين .

2 - (سلمان ، 2004 : 112) "إستراتيجية مستمرة في تطوير خصائص مغايرة لمنتجات المنافسين وعلى وفق إبعاد معينة تستطيع من خلالها المنظمة تقديم منتجات أكثر ابتكاريه تعطي خدمات خاصة لزبائنهم وبالتالي تحقيق قيمة أعلى

استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة [دراسة و صفة تحليلية في الشركة العامة لتجارة الحبوب]

- 3- (80 : 2007 , Dess et al) هي اختلاف منتجات الشركة عن منافسيها من خلال الابداع في العمليات الانتاجية لتقديم منتج فريد ومميز للزبون .
- 4- (David, 2008, 162) "تمثل وسيلة قوية للحصول على ميزة تنافسية من خلال قدرة المنظمة في خلق قيمة للمشتريين أو المستهلكين من خلال تقديم منتجات مميزة وبأسعار أقل".
- 5- (القرة لوسي، 2008 : 38) الإستراتيجية التي تحقق منافع اشباعية جديدة وفريدة تكسبها جاذبية، شرط أن تكون هذه الميزة مهمة ومفيدة للزبون فضلا عن كونها قابلة للإدامة".
- 6- (66 : 2009 , Pearce & Robinson) هي الاستراتيجية التي تستطيع الشركة من خلالها ان تقدم لزبائنها منتجات فريدة من نوعها وذات قيمة عالية مقارنة بالمنافسين .
- 7- (الدوري وصالح، 2009، 219) الإستراتيجية التي تبحث عن تميز الإبعاد التي يقيّمها المشتري. وتكون مختلفة عن المنافسين، عن طريق تقديم سلع أو خدمات أفضل وبالكلفة النقدية نفسها
- 8- (العامري، 34، 2010) بأنها العملية الهادفة إلى تجاوز الحدود العليا لأداء الآخرين من أدرجه والجودة.
- 9- (حمود والشيخ، 51، 2010) بأنها الإستراتيجية التي تهدف إلى إضافة القيمة إلى السلع والخدمات، وحسب ما يراه الزبون. حيث تنطوي هذه الإستراتيجية على اكتساب المعرفة التقنية والتفوق فيها على المنافسين الآخرين .
- 10- (ابو حميد ، 2013 : 42) هي الاستراتيجية التي تعتمد الشركة في تقديم كل ما هو جديد ومتطور من السلع والخدمات من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة لتلبية حاجات ورغبات زبائنها المتجددة . ويرى الباحثان من خلال ما تم عرضه من تعاريف أن استراتيجية التميز هي " الاستراتيجية التي تستطيع من خلالها الشركة تقديم خدمات ذات خصائص مميزة الى المستفيدين (الزبائن) بشكل افضل من المنافسين بهدف كسب رضائه ."

ثانيا : أهداف استراتيجية التميز:

- تهدف منظمات الاعمال من خلال اعتمادها استراتيجية التميز الى :
- 1- تقديم سلعة أو خدمة مختلفة عما يقدمه المنافسون لتناسب رغبات واحتياجات المستهلك الذي يهتم بالتميز والجودة أكثر من اهتمامه بالسعر (السكارنة، 2015:296).
 - 2- التعامل مع قطاعات من الزبائن القادرين على دفع السعر مقابل تميز منتجاتها من حيث التجديد المستمر والجودة والاستجابة لمتطلبات الزبون (حسين، 2014:44).
 - 3- تقديم منتج (سلعة – خدمة) غير قابل للتقليد أو على الأقل صعب التقليد من قبل المنافسين .
 - 4- وضوح التميز من خلال المنفعة التي يحصل عليها المستهلك جراء استهلاكه للمنتج المميز (Levitt,1986:49) .

وقد أشار كل من (Thompson&Strickland,1999:135) و (البياتي، 2020) أن التميز يمكن تحقيقه من خلال الاتي:

- 1- تخفيض تكاليف الانتاج ومن ثم تخفيض سعر المنتج في السوق.
- 2- زيادة عدد الوحدات المباعة.
- 3- تقديم خدمات أو ضمانات مميزة للمستهلك.
- 4- جعل صياغة المنتج اسهل واقل تكراراً.
- 5- توفير درجة عالية من التكامل في المنتج عند استخدامه مع منتجات اخرى.
- 6- تصميم المنتج بحيث يمكن قيامه بالعديد من الوظائف.
- 7- ضمان ولاء الزبون للعلامة التجارية.
- 8- سرعة تسليم المنتج الى الزبون.

ثالثاً: مزايا (خصائص) استراتيجية التميز:

تتمثل خصائص استراتيجية التميز بالاتي (السكرانة، 2015: 270) و (السنهوري، 2013: 192) و (الدوري، 2005: 246):

- 1- خلق الولاء لدى المستهلك نحو المنتج مما يحمي الشركة من المنافسين .
- 1- تقديم مدى واسع من الخدمات تتوافق مع حاجات المستهلك .
- 2- خلق رغبة واستعداد عند المستهلك بدفع سعر للمنتج المتميز اعلى من السعر الحقيقي أو من اسعار المنتجات المتماثلة الاخرى .
- 3- خلق حواجز تمنع المنافسين الجدد من الدخول الى بيئة الصناعة .
- 4- زيادة قوة (الشركة) في مواجهة المنافسين.
- 5- تقديم منتجاً متميزاً قادراً على إشباع حاجات ورغبات المستهلك كما يراها ويحتاجها وليس كما تراه الشركة.

رابعاً: العوامل (الأبعاد) الأساسية لاستراتيجية التميز:

في دراسة تحليلية أجريت من قبل (مهدي، 2014) في مصرفي الرافدين والرشد اشارت الباحثة الى عوامل ثلاثة تم اعتمادها كعوامل اساسية لاستراتيجية التميز هي (المقدرة الجوهرية، قيمة العمل، المسؤولية الاجتماعية) والتي سيعتمدها الباحثان في الجانب العملي.

1- المقدرة الجوهرية:

تعد المقدرة الجوهرية القائمة على المعرفة ضرورة ملحة للشركات التي تهدف الى تطوير استراتيجياتها التنافسية وتقديم قيمة مضافة لزبائنها تتفوق من خلالها على منافسيها (Wheelen & Hunger, 2012: 189)، وقد عرفها كل من (Russell & Taylor, 2011: 18) بأنها القدرات المميزة (الملموسة وغير الملموسة) التي تتمكن الشركة من خلالها تقديم منتجات ذات جودة عالية ، تصاميم مبتكرة، خدمات استثنائية وتسليم اسرع يكون بشكل افضل من الشركات المنافسة ، في حين عرفها كل من (Agbada & Odejimi, 2013: 75) بأنها مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات التي تعتمدها الشركة في تحسين اداء العاملين لديها لانجاز أعمالهم بكفاءة عالية.

وقد صنف (Mazzayol, 1999) انواع المقدرات الجوهرية وفقاً للقيمة الاستراتيجية التي تتميز بها وهي (الجودة العالية، الحصة السوقية والعلامة التجارية) خاصة في الشركات الخدمية (البيضان، 2019: 45). وتسعى العديد من الشركات الى تطوير مقدراتها الجوهرية من خلال الآتي (Thompson, et.al, 2008: 253):

- أ- تنمية المعارف وزيادة الخبرات للعاملين لديها .
- ب- اقامة علاقات وتحالفات مع مصادر خارجية .
- ج- الاستحواذ على شركات لاكتساب قدرات جديدة بهدف تقديم منتجات جديدة لتحسين الاداء وتجنب حالة التقادم والتراجع .

2- قيمة العمل:

أشار (Bresnahan, 2004) الى أن قيمة العمل تعبر عن قدرة الشركة على التكيف مع المتغيرات البيئية ومتطلباتها وعلى وضع اهداف واضحة ومفهومة وتقديم مالا تستطيع الشركات المتماثلة الاخرى تقديمه من السلع والخدمات وكذلك القدرة على توفير مستلزمات العمل كافة والتي يتم من خلالها العمل بسلاسة وبشكل منتظم لتقديم قيمة للزبون ينتفع بها جراء اقتنائه لها (مهدي، 2014: 9)، وأن عملية انتاج المنتج واتاحته للمشتريين تحتاج الى بناء علاقات ليس مع الزبائن فحسب وانما مع الموردين و معيدي البيع في سلسلة تجهيز الشركة أيضاً، إذ أن هذه السلسلة تتكون من شركاء التدفق للأعلى وهم موردي الموارد الخام، المكونات، الاجزاء، المعلومات، التمويل، الخبرة للضرورة لإنتاج المنتج، كما تتكون سلسلة التجهيز من شركاء التدفق للأسفل والتي تتمثل بقنوات التوزيع التي تنتظر للأمام تجاه الزبون، أي أن

استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة [دراسة وصفية تحليلية في الشركة العامة لتجارة الحبوب]

شبكة تسليم القيمة تتكون من الشركة، الموردين، الموزعين والزبائن في النهاية الذين يكونوا شركاء مع بعضهم بعضا في تحسين أداء النظام ككل (كوتلر وارمسترونج، 2009: 672-678).

3- المسؤولية الاجتماعية:

وفق مفهوم العقد الاجتماعي بين الشركة والمجتمع الذي تنتمي اليه وتعمل فيه ، فإن المجتمع ينتظر منها دورا ايجابيا فاعلا في نهضته وتطوره دون التركيز فقط على مصالحها النفعية الضيقة والتي تعبر عن انقطاع صلة الشركة بمجتمعها (عبدالله، 2016: 411-412)، وقد زادت الدعوات التي تطالب بمراعاة حقوق الاطراف المتعاملة مع الشركة منها ما يتعلق باضطهاد العاملين من خلال استغلالهم بالعمل لساعات طويلة مقابل اجور بسيطة ومنها ما يتعلق بالحيث الذي اصاب المستهلك نتيجة انتشار ظاهرة الغش بسبب زيادة المنافسة وكذلك التلوث البيئي وزيادة الاضرار العرضية نتيجة ممارسات الشركات اليومية والتي تلحق ضررا بالمجتمع، بالإضافة الى الاهتمام بالكمية على حساب النوعية طمعا في تحقيق الارباح فضلا عن بعض الممارسات اللاأخلاقية للحصول على العقود كالرشا، وبهذا الصدد أشار (Kotler, 2000) أن المنظمات بحاجة لتغيير سلوكها وتكون أكثر مسؤولية اخلاقيا واجتماعياً (الربيعاوي وآخرون، 2015: 268)، وقد عرف المسؤولية الاجتماعية كل من: (Bronn&Vrioni, 2001: 207) بأنها الأنشطة الاجتماعية التي تؤديها الشركة والتي تستهدف من خلالها إشباع الحاجات الاجتماعية ، كما عرفها (Labbai, 2007) بأنها استمرارية الشركات بالأفعال الطوعية أو السلوك الاخلاقي والمساهمة في تطوير الاقتصاد وتحسين جودة الحياة للعاملين لديها ولعوائلهم وكذلك للمجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام (عبدالله، 2016: 412)، وأشار (الربيعاوي وآخرون، 2015: 274-276) الى أن المسؤولية الاجتماعية هي تعبير عن قدرة الشركة على تحقيق علاقات متوازنة مع الاطراف المتعاملة معها كافة الداخلية والخارجية والسعي من اجل تحقيق اهداف هذه الاطراف بقدر مقبول ، عندها يمكن القول بان تلك الشركة ملتزمة باركان المسؤولية الاجتماعية والتي اصبحت اسلوبا اساسيا للمنافسة في السوق.

المبحث الثاني/ الخدمة المقدمة

تمهيد:

تسعى العديد من الشركات الى تقديم خدماتها بالشكل الذي تستجيب به لتلبية حاجات ورغبات المستفيدين من هذه الخدمات أو تفوق توقعاتهم، هذا مما يحتم على هذه الشركات أن تحصر تفكيرها وجهودها في المجال الذي يساعدها على معرفة المنافع المتأتية من تقديم هذه الخدمات وابتكار خدمات جديدة تسهم في تلبية هذه الاحتياجات والرغبات لأنها تعد من مقومات البقاء لهذه الشركات واستمرارها في دائرة المنافسة ، عليه سيتم في هذا المبحث التركيز على ما يأتي:

أولاً: مفهوم الخدمة:

لقد اختلفت وجهات نظر الكتاب والباحثين في تحديد مفهوم الخدمة، إذ أن هناك خدمات ثابتة يتم تسويقها بالارتباط مع السلع مثل (إيجار العقار والخدمات الفندقية)، في حين تمثل خدمات اخرى اجزاء مكملة لعملية تسويق السلع المباعة مثل (التأمين والصيانة ما بعد البيع)، كما توجد خدمات اخرى تقدم الى المستفيد من دون اشتراط علاقتها بسلعة مثل (الخدمات التعليمية والخدمات الصحية) (الصميدعي والعلاق، 2012: 391)، وقد أشار (Lovelock) بأنه اذا كان إشباع الحاجة وتلبية متطلبات الزبون يتم بشكله الاكبر بشيء غير ملموس، عندها يكون ما يشتريه الزبون هو خدمة، أما غذا كان الحال هو عكس ذلك فان وسيلة الاشباع في هذه الحالة ستكون سلعة، وقد أشار (Shostack) أن التمييز بين الخدمة الجوهر والعناصر المحيطة بهذا الجوهر هو اساس يمكن اعتماده لتعريف الخدمة، فالجوهر في عرض الخدمة هو المخرجات الضرورية للمنظمة الخدمية والتي تهدف لتقديم منافع غير ملموسة يتطلع اليها المستفيد ، اما العناصر المحيطة بالخدمة الجوهر هي تلك العناصر التي تكون أما حيوية وحاسمة بالنسبة لتنفيذ الخدمة الجوهر أو التي تتوفر فقط لتحسين جودة الخدمة المقدمة، فعلى سبيل المثال ان الرحلة

استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة [دراسة و صفة تحليلية في الشركة العامة لتجارة الحبوب]

بالطائرة يمثل النقل فيها الجوهر ، في حين أن العناصر الاضافية للخدمة كالطعام والشراب على متن الطائرة تمثل العناصر المحيطة بالخدمة الجوهر (الطائي والعلاق، 2009: 217)، وفيما يلي التعاريف المتعلقة بالخدمة لبعض الكتاب والباحثين وبحسب التعاقب الزمني كالآتي.

1 - (Boone , 1992 : 388) عبارة عن عمل غير ملموس (غير عادي) بحيث تشبع حاجات ورغبات المستهلك أو المستعمل الصناعي.

2 - (Stanton , 1997 : 77) هي النشاطات غير المحسوسة ((Intangible والتي تحقق منفعة للزبون أو المستفيد والتي ليست بالضرورة يتطلب استخدام سلعة مادية لتقديمها.

3 - (الديوه جي ، 2000 : 362) هي فعل أو اداء يقدمه احد الاطراف الى طرف اخر ويكون بالأساس غير ملموس ولاينجم عنه تملك شيء ما وانتاجه قد يكون أو لا يكون مقرونا بمنتج مادي .

4 - (Lindquist & Sirgy, 2003 : 4) هي منتج يتضمن مجموعة من الخصائص غير الملموسة والتي تقدم مجموعة من المنافع المادية أو النفسية أو الاجتماعية أو جميعها للزبون .

5 - (Kotler and Armstrong, 2004 : 113) بانها نشاط أو منفعة يقدمها طرف الى طرف اخر وتكون في الاساس غير ملموسة أو غير محسوسة ولا يترتب عليها اية ملكية وانتاجها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي أو لا يكون.

6 - (Lovelock, 2004 : 477) هي نشاط غير ملموس يهدف الى أشباع رغبة الزبون وليس بالضرورة ان يكون مرتبط ببيع سلعة أو خدمة اخرى .

7 - (العلاق ، 2007: 32) هي النشاطات أو المنافع التي تقدم لارتباطها بسلعة معينة .

8 - (معلا ، 2010: 13) هي مجموعة من الانشطة الاقتصادية التي تولد المنافع الزمنية والمكاني

والشكالية والنفسية

9 - (أحمد ، عودة ، 2011 : 42) هي منتج غير ملموس يقدم فوائد ومنافع مباشرة للمستهلك كنتيجة لتطبيق أو استخدام جهد أو طاقة بشرية أو الية فيه .

10 - (مصلح ، 2012 : 18) هي عمل تنتج وتستهلك في الوقت نفسه ، مثل استشارة طبية .

11 - (الدراجي ، 2017: 59) هي مجموعة من النشاطات أو الافعال غير الملموسة التي تقدم من قبل مقدم الخدمة الى الزبون (المستفيد) لغرض اشباع حاجة معينة وتكون باتصال مباشر بين الطرفين.

12 - (الوافي ، 2019: 118) هي منتج غير ملموس يتضمن اداء عمل معين أو جهد ولكن لا يمكن تملكها وعادة ماتقدم من خلال جهد شخص أو من خلال تفاعل منتج الخدمة والمستهلك لها .

ويرى الباحثان من خلال ما تم عرضه من تعاريف أن الخدمة المقدمة هي (نشاط أو عمل ذو منفعة غير ملموسة يقدمها طرف الى طرف ثاني مستفيد من خلال جهد شخص أو استخدام منتج مادي).

ثانياً : أهمية الخدمة

لقد أشار (المؤذن، 2011: 215-216) و (Lovelock , 2004: 4-5) و (عبد الله، 2016: 370-371)

الى أن أهمية الخدمات قد ازدادت في الآونة الأخيرة عما كانت عليه في السابق لأسباب عديدة أهمها:

1- ارتفاع نسبة العاملين في قطاع الخدمات حيث تشير الدراسات الى أن أكثر من ثلثي مجموع القوى العاملة في العالم تعمل في قطاع الخدمات، وكانت نسبة كبيرة من هذه الزيادة بين النساء الامر الذي ترتب عليه قلة الوقت الذي توفره ربة البيت للأعمال المنزلية اي ان ربات البيوت لم يكن لديهن متسع من الوقت للقيام بأعمال ومهام المنزل من طبخ وغسل وتنظيف وقد ادى ذلك الى زيادة الطلب على الكثير من الخدمات مثل الكي والتنظيف والطبخ.

2- ارتفاع نسبة الخدمات في الناتج القومي الاجمالي (GNP) حيث تشير الاحصائيات أن الخدمات ساهمت في (72 %) من الناتج القومي الاجمالي لاقتصاد الاتحاد الاوربي وحولي (85 %) في اقتصاد

الولايات المتحدة الأمريكية.

استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة [دراسة و صفة تحليلية في الشركة العامة لتجارة الحبوب]

- 3- الزيادة في أعداد السلع التي تحتاج الى خدمات فسلع الكمبيوتر والانترنت وأنظمة الأمان تحتاج الى خدمات متخصصة مثل التركيب والصيانة والتدريب وقطع الغيار.
- 4- زيادة أوقات الفراغ والخلو من العمل وذلك بسبب زيادة استخدام ظاهرة التشغيل الآلي لكثير من المصانع الامر الذي قلل من ايام العمل الاسبوعية وساعات العمل في اليوم الواحد مما زاد من الحاجة الى الخدمات.
- 5- ارتفاع مستويات الدخل في كثير من دول العالم حيث جعلت هذه الدخول الاضافية الانفاق على الكثير من الخدمات امرا ممكنا وميسورا وخاصة تلك الخدمات التي تجعل من الحياة أكثر متعة واشراقاً.
- 6- التغيرات التكنولوجية التي حدثت في منظمات الأعمال ساعدت الى اعتماد اساليب تسويقية وتجارية حديثة، فالتسويق الالكتروني والتجارة الالكترونية اسهما في زيادة الحاجة الى الخدمات المدعمة لهذه الأنشطة.
- 7- التغيرات في بيئة منظمات الاعمال وكذلك بيئة المستهلك الاخير زادت من اهمية الخدمات في الوقت الحاضر عما كانت عليه الامر في السابق فالبيئة التسويقية أصبحت أكثر تعقيدا من السابق وخاصة وما يتعلق بالتشريعات والقوانين الحكومية نتج عنها حاجة اكبر من ذي قبل لخدمات المشورة الادارية والضريبية والمحاسبية والقانونية.

ثالثاً: خصائص الخدمة:

تمتاز الخدمات عن السلع من خلال الخصائص الآتية (سويدان، 2010:220) و (عزام وآخرون، 2012:264-267) و (البكري، 2015:260-261):

1- اللاملموسية / اللا محسوسة:

إنَّ أبرز ما يُميّز الخدمات عن السلع هو أنَّ الخدمة غير ملموسة بمعنى أنَّ الخدمات ليس لها كيان مادي والمستفيد يفتقد القدرة على اصدار قرارات وأحكام بناء على تقييم محسوس من خلال لمسها أو تذوقها أو شمها أو رؤيتها قبل الحصول على الخدمة أي لا يستطيع المشتري استخدام حواسه الخمسة لادراكها قبل شرائها ولهذا فان يصعب شرحها وتوضيحها في المعارض التجارية أو عرضها في محلات التجزئة أو شرحها من خلال الاعلان ولهذا فانه لا بد من استخدام البيع الشخصي والاعلان للاتصال مع المستعمل / المشتري من خلال المنافع التي تعود عليه من جراء استعمال الخدمة.

2- التلازمية:

هو الترابط الوثيق بين الخدمة وبين الشخص الذي يتولى تقديمها الأمر الذي يترتب عليه ضرورة حضور طالب الخدمة الى أماكن تقديمها كما هو الحال في الخدمات الطبية ويترتب على هذه الخاصية ما يلي:

- 1) يكون تقديم الخدمة في الوقت الذي تطلب فيه.
- 2) التوزيع المباشر هو الأسلوب الأمثل لإيصال الخدمة للمستفيد.
- 3) عدم تجانس الخدمات وخاصة أنها تعتمد على العنصر البشري.
- 4) زيادة العلاقات الشخصية بين مقدم الخدمة والمستفيد.

3- عدم التماثل / عدم التجانس (التباين):

تتميز الخدمات بهذه الصفة والتي تعني بها عدم القدرة على تنميط الخدمة وخاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الانسان بشكل كبير فيصعب على مقدمي الخدمات أن يتعهدوا بأن تكون خدماتهم متماثلة ومتجانسة في كل مرة من مرات تقديم الخدمة.

4- صفة فناء الخدمة الفنائية (الهالك):

نظراً لخاصية الفناء فإن الخدمة غير قابلة للخرن ولهذا فان أسعار الخدمة في فترة الرواج تكون عالية وبعدها تهبط الأسعار بشكل حاد في غير موسمها ففي دورة الألعاب الأولمبية التي عقدت في إسبانيا عام 1992 ارتفعت أسعار غرف الفنادق الى 5500 دولار للفرد الواحد / لمدة أسبوع ولهذا فان

استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة [دراسة وصفية تحليلية في الشركة العامة لتجارة الحبوب]

بعض المنظمات تعرض خصومات كبيرة على أسعار خدماتها في فترة الكساد ومثال ذلك خصومات شركات الطيران للرحلات الليلية وفي فترة الركود.

5- عدم التملك:

تتطلب هذه الخاصية أساساً من كون الخدمة ينتفع منها مستخدمها ولا يمكنه من التمتع بحق ملكيتها على عكس السلع المادية التي يكون فيها حق التملك، منها على المثال استخدام سيارات الاجرة (التكسي)، الهاتف العمومي، خدمات الحاسوب (الكمبيوتر).

رابعاً: عملية تقديم الخدمة:

إن الكيفية أو الأسلوب الذي يتم من خلاله تقديم الخدمة يعد حاسماً بالنسبة لمقدم الخدمة والمستفيد منها ، وتضم عملية تقديم الخدمة أشياء في غاية الأهمية مثل السياسات والإجراءات المتبعة من قبل مقدم الخدمة لضمان تقديم الخدمة إلى المستفيدين، كما تشمل هذه العملية على نشاطات و"بروتوكولات" أخرى مثل المكننة (Automation)، وتدقيق النشاطات، وحرية التصرف الممنوحة للقائمين على تقديم الخدمة (الصلاحيات مثلاً)، وكيفية توجيه المستفيدين ومعاملتهم، وأساليب تسويق العلاقة مع المستفيدين، وأساليب تحفيزهم على المشاركة الفاعلة في عملية إنتاج الخدمة أو تقديمها (الطائي وآخرون، 2007:205).

أن الخدمات ذات الاتصال الشخصي العالي تتطلب حضور الشخص المستفيد من الخدمة الى موقع تقديم الخدمة وأن يشارك المعنيين بتقديم الخدمة بشكل فاعل لكي يحصل عليها مثل الخدمة الطبية ، في حين خدمات ذات الاتصال الشخصي المتوسط فإنها لا تتطلب من المستفيد إلا درجة محدودة من المشاركة مع مقدم الخدمة، أن غرض الاتصال يكون محدوداً في أطار التعرف على مقدم الخدمة وتعريفه بالمشكلة وجها لوجه وتسليمه ممتلكات مادية يتطلب صيانتها، إذ أن المستفيد في هذا النوع من الخدمات لا يبقى لحين انجاز الخدمة، كما أنه لا يشارك كثيراً مع مقدم الخدمة أو المعنيين بتقديمها، أما في خدمات ذات الاتصال الشخصي المنخفض، فإن هذا النوع من الخدمات لا يتطلب مشاركة مادية أو فعلية ما بين المستفيد ومقدم الخدمة فان المشاركة تتم عن بعد من خلال قنوات الاتصال الالكتروني وتقع ضمن هذه الفئة من الخدمات خدمات معالجة المعلومات مثل التأمين أو خدمات معالجة الممتلكات مثل خدمة الشحن الى موقع تقديم الخدمة للمادة المطلوبة تقديم خدمة لها أو خدمات الصيانة عن بعد الكترونياً كما هو الحال مع مشاكل البرمجيات (الطائي و العلاق، 2009:75-76).

وتسعى الشركات (منظمات الاعمال) المنتجة للخدمة أن ترتقي في مستوى نوعية (جودة) الخدمة الى ما يطمح اليه المستهلك أو المنتفع منها، إذ تُعرف جودة الخدمة بأنها تلك الدرجة التي يراها المستهلك في الخدمة المقدمة اليه وما يفيض عنها قياساً بما يتوقعه، إذ يتضح من هذا التعريف التوجه الاستراتيجي لإدارة الشركة في تعاملها مع الزبائن يتمثل في تقديم خدمات ذات مستوى من الجودة تهدف من خلاله الى علاقاتها معهم وكسب رضائهم، إذ أن الفرق بين ما يمكن أن يحصل عليه فعلاً المستهلك للخدمة وما كان يتوقع أن يحصل عليه قبل شرائه للخدمة تمثل درجة الرضا عن الجودة المقدمة (البكري، 2015:267).

الفصل الثالث/ الجانب العملي

المبحث الاول: عرض و تحليل نتائج البحث

يتناول هذا المبحث محورين، يتضمن المحور الأول التحليل الوصفي لمتغيرات البحث، بينما يتضمن المحور الثاني اختبار فرضيات البحث.

المحور الاول : التحليل الوصفي لعينة البحث:

أولاً: المتغير المستقل (استراتيجية التميز)

يبين الجدول (4) عرضاً مفصلاً لمتغيرات أفراد عينة البحث والبالغ عددهم (45) فرداً وفقاً للبيانات التي تم الحصول عليها من خلال اجابات أفراد العينة المبحوثة على فقرات استمارة الاستبانة.

**استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة [دراسة وصفية تحليلية في الشركة العامة
لتجارة الحبوب]**

جدول (4) الاوساط الحسابية والانحرافات والاهمية النسبية لاستراتيجية التميز وابعادها N = 45

عوامل استراتيجية التميز	مقياس الاجابة							
	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الاهمية النسبية	لا اتفق	لا اتفق تماما	محايد	اتفق	اتفق تماما
				%	%	%	%	%
أ : المقدرة الجوهرية								
1- تمتلك ادارة الشركة موارد مادية تمكنها من تقديم خدماتها بشكل يلبي حاجات ورغبات زبائننا.	17.8	53.3	13.3	13.3	2.2	3.71	0.99	74%
2- تمتلك ادارة الشركة موارد بشرية يتمتعون بمهارات و قدرات ومعارف تمكنها من تحقيق اهدافها.	24.4	51.1	11.1	8.9	4.4	3.82	1.05	76%
3- تعتمد ادارة الشركة تقنيات مختلفة لتسليم خدماتها بشكل اسرع من الشركات المنافسة.	17.8	31.1	26.7	17.8	6.7	3.36	1.1	67%
4- تهتم ادارة الشركة باستقطاب الموارد البشرية التي تتميز بقدراتها التحليلية والتفاعلية مع بيئتها الخارجية.	11.1	28.9	33.3	17.8	8.9	3.16	1.1	63%
5- تمتلك ادارة الشركة القدرة على مواجهة التحديات التي تؤثر على تفوقها.	11.1	42.2	33.3	11.1	2.2	3.49	0.92	70%
اجمالي المقدرة الجوهرية								70%
ب : قيمة العمل								
6- لدى ادارة الشركة القدرة على توفير كافة مستلزمات العمل .	20	51.1	15.6	8.9	4.4	3.73	1.03	75%
7- لدى ادارة الشركة القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية ومتطلباتها .	20	53.3	20	6.7	-	3.87	0.81	77%
8- تمتاز اهداف الشركة بالوضوح والفهم من قبل العاملين لديها .	22.2	51.1	15.6	11.1	-	3.84	0.90	77%
9- تحرص ادارة الشركة على انجاز اعمالها بسلاسة وبشكل منتظم .	31.1	46.7	17.8	-	4.4	4.00	0.95	80%
10- تمتاز اهداف الشركة بالوضوح والفهم من قبل العاملين لديها.	22.2	48.9	15.6	8.9	4.4	3.76	1.04	75%
اجمالي قيمة العمل								77%
ج : المسؤولية الاجتماعية								
11- تمتلك ادارة الشركة التخصيصات المالية التي تمكنها من العمل وفقا لمسؤوليتها الاجتماعية.	22.2	48.9	15.6	13.3	-	3.80	0.94	76%

استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة [دراسة و صفة تحليلية في الشركة العامة لتجارة الحبوب]

12- تشعر ادارة الشركة أن تحسين وتطوير خدماتها المقدمة الى زبائنها هو جزء من مسؤوليتها الاجتماعية.	37.8	37.8	15.6	8.9	-	4.04	0.95	81%
13- تسعى ادارة الشركة الى تحقيق المسؤولية الاجتماعية بشكل متوازن بين المستفيدين من خدماتها.	24.4	42.2	20	8.9	4.4	3.73	1.07	75%
14- تهتم ادارة الشركة بتحفيز العاملين لديها لاداء اعمالهم بالشكل الذي ينسجم مع المسؤولية الاجتماعية.	17.8	20	37.8	20	4.4	3.27	1.1	65%
15- تهتم ادارة الشركة بتقديم خدماتها وفقاً لمفهوم المسؤولية الاجتماعية (دون الحاق ضرر بالزبون).	20	48.9	22.2	6.7	2.2	3.78	0.93	76%
اجمالي المسؤولية الاجتماعية						3.72	1.0	74%
اجمالي استراتيجية التميز						3.69	0.99	74%

أ- المقدرة الجوهرية:

قيس هذا البعد من خلال الفقرات (1-5) ويشير الجدول (4) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص المقدرة الجوهرية، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً أعلى من الوسط الحسابي المعياري والبالغ (3)، أذ بلغ (3.51)، وبانحراف معياري بلغ (1.03)، وقد بلغت الاهمية النسبية (70%)، وهذا يشير وجود اتفاق في اجابات افراد العينة. أما بخصوص فقرات هذا البعد فقد حققت الفقرة (2) والتي نصت على (تمتلك ادارة الشركة موارد بشرية يتمتعون بمهارات وقدرات ومعارف تمكنها من تحقيق اهدافها)، على أعلى الأوساط الحسابية بمقدار (3.82) وبانحراف معياري مقداره (1.05)، وبأهمية نسبية بلغت (76%) مما يشير الى اتفاق نسبي في اجابات افراد العينة، وهذا يدل على (ان ادارة الشركة تحقق اهدافها المرسومة بشكل مرضي اعتماداً على مؤهلات راس مالها البشري)، في حين حققت الفقرة (4) والتي نصت على (تهتم ادارة الشركة باستقطاب الموارد البشرية التي تتميز بقدراتها التحليلية والتفاعلية مع بيئتها الخارجية) على أقل الأوساط الحسابية على مستوى هذا البعد والذي بلغ (3.16) وبانحراف معياري مقداره (1.1)، وبأهمية نسبية بلغت (67%) مما يشير الى وجود حياد في اجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة، وهذا يدل على (ان إدارة الشركة لا تميل بدرجة عالية الى استقطاب الموارد البشرية والاكتفاء بمواردها الحالية في عملية التحليل والتفاعل المستمر مع البيئة التي تعمل فيها).

ب- قيمة العمل:

قيس هذا البعد من خلال الفقرات (6-10) ويشير الجدول (4) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية و الاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص قيمة العمل، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً أعلى من الوسط الحسابي المعياري والبالغ (3)، أذ بلغ (3.84)، وبانحراف معياري بلغ (0.95)، وقد بلغت الاهمية النسبية (77%)، وهذا يشير وجود اتفاق في اجابات افراد العينة. إما بخصوص فقرات هذا البعد فقد حققت الفقرة (9) والتي نصت على (تحرص ادارة الشركة على انجاز اعمالها بسلاسة وبشكل منتظم)، على أعلى الأوساط الحسابية بمقدار (4) وبانحراف معياري مقداره (0.95)، وبأهمية نسبية بلغت (80%) مما يعكس وجود اتفاق عالٍ وتشتت طفيف في اجابات افراد العينة، وهذا يشير الى (ان ادارة الشركة لديها الحرص في انجاز اعمالها بشكل سهل ومنتظم)، في

استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة [دراسة وصفية تحليلية في الشركة العامة لتجارة الحبوب]

حين حققت الفقرة (6) والتي نصت على (لدى ادارة الشركة القدرة على توفير كافة مستلزمات العمل) على أقل الأوساط الحسابية على مستوى هذا البعد والذي بلغ (3.73) وبانحراف معياري مقداره (1.03)، وبأهمية نسبية بلغت (75%) مما يعكس وجود اتفاق في اجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة، وهذا يدل على (اهتمام ادارة الشركة بتوفير مستلزمات وظروف العمل المناسبة للعاملين).

ج- المسؤولية الاجتماعية:

قيس هذا البعد من خلال الفقرات (11-15) ويشير الجدول (4) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص المسؤولية الاجتماعية، أذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً أعلى من الوسط الحسابي المعياري والبالغ (3)، أذ بلغ (3.72)، وبانحراف معياري بلغ (1.0)، وقد بلغت الأهمية النسبية (74%)، وهذا يشير وجود اتفاق في اجابات افراد العينة. أما بخصوص فقرات هذا البعد فقد حققت الفقرة (12) والتي نصت على (تشعر ادارة الشركة أن تحسين وتطوير خدماتها المقدمة الى زبائنها هو جزء من مسؤوليتها الاجتماعية)، على أعلى الأوساط الحسابية بمقدار (4.04) وبانحراف معياري مقداره (0.95)، وبأهمية نسبية بلغت (81%) مما يعكس وجود اتفاق في اجابات افراد العينة، وهذا يشير الى (ادراك ادارة الشركة الى ان تحسين جودة خدماتها الى جمهورها المستهدف هو واجب اجتماعي وأخلاقي ملتزمة بتطبيقه باستمرار)، في حين حققت الفقرة (14) والتي نصت على (تهتم ادارة الشركة بتحفيز العاملين لديها لأداء اعمالهم بالشكل الذي ينسجم مع المسؤولية الاجتماعية) على أقل الأوساط الحسابية على مستوى هذا البعد والذي بلغ (3.27) وبانحراف معياري مقداره (1.1)، وبأهمية نسبية بلغت (65%) مما يعكس وجود حياد في اجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة وهذا يشير الى ان (ادارة الشركة لا تقدم الحوافز بالشكل المطلوب لأحداث الدافعية المطلوبة لتحفيز العاملين لديها).

اما بالنسبة الى وصف المتغير المستقل (استراتيجية التميز) على المستوى الاجمالي فيتضح من خلال الجدول (4) أن مستوى الإجابات عن أبعاد هذه الاستراتيجية ما يأتي:

1- بناءً على قيم الأوساط الحسابية للأبعاد الثلاثة، فقد حقق المتغير المستقل استراتيجية التميز على المستوى الإجمالي وسطاً بلغ (3.69) وبانحراف معياري (0.99)، وهذا يشير الى اتفاق في اجابة افراد العينة حول فقرات استراتيجية التميز.

حقق بعد قيمة العمل أعلى الاوساط الحسابية بين ابعاد استراتيجية التميز بحسب اراء عينة البحث يليها بعد المسؤولية الاجتماعية ثم المقدرة الجوهرية بالمرتبة الأخيرة.

ثانياً: المتغير المعتمد (الخدمة المقدمة):

سيتم في هذه الفقرة اجراء تحليل وصفي لفقرات المتغير الخدمة المقدمة وفقاً لنتائج جدول (5).

جدول (5) حسابات الاوساط الحسابية والانحرافات للخدمة المقدمة N=45

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	مقياس الاجابة					فقرات الخدمة المقدمة
			لا اتفق تماماً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً	
			%	%	%	%	%	
80%	0.87	3.98	-	8.9	11.1	53.3	26.7	16- تسعى ادارة الشركة الى تحسين جودة الخدمة المقدمة
76%	1.02	3.82	2.2	11.1	15.6	44.4	26.7	17- تهتم ادارة الشركة بتسليم خدماتها في الوقت المحدد.

**استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة [دراسة و صفة تحليلية في الشركة العامة
لتجارة الحبوب]**

70 %	1.05	3.49	4.4	11.1	33.3	33.3	17.8	18 - تحرص ادارة الشركة أن تكون خدماتها المقدمة تفوق توقعات زبائننا.
64 %	1.07	3.18	4.4	22.2	37.8	22.2	13.3	19- تستخدم ادارة الشركة معدات حديثة في تقديم خدماتها
84 %	0.75	4.18	-	2.2	13.3	48.9	35.6	20- تشعر ادارة الشركة بان ما تقدمه من خدمات هو جزء من مسؤوليتها الاجتماعية.
80 %	0.84	4.02	2.2	-	20	48.9	28.9	21- تهتم ادارة الشركة ببناء علاقة جيدة مع الموردين للمنتجات المادية التي تسهم في تقديم خدماتها.
64 %	0.89	3.20	-	24.4	37.8	31.1	6.7	22- تهتم ادارة الشركة بتحفيز العاملين لديها لابتكار خدمات جديدة.
83 %	0.84	4.13	-	4.4	15.6	42.2	37.8	23- تحرص ادارة الشركة على خدمة شريحة كبيرة من المجتمع.
73 %	0.80	3.67	-	4.4	40	40	15.6	24- تحرص ادارة الشركة على الاستخدام الكفؤ لمواردها البشرية والمادية في تقديم خدماتها.
80 %	0.97	4.02	2.2	4.4	17.8	40	35.6	25 - تمتلك ادارة الشركة موارد مالية.
77 %	0.85	3.84	-	6.7	24.4	46.7	22.2	26- تهتم ادارة الشركة بوضع الحلول السريعة للمعوقات التي تمنع من اوصول الخدمة الى المستفيد في الوقت المحدد.
79 %	0.74	3.96	-	4.4	15.6	60	20	27- تعد ادارة الشركة خدمة الزبون هدفا أساسيا تسعى الى تحقيقه.
71 %	1.03	3.56	4.4	4.4	44.4	24.4	22.2	28- يمتاز العاملون في الشركة بولاء كبير لها.
73 %	1.0	3.64	4.4	4.4	33.3	37.8	20	29- تسعى ادارة الشركة الى تقديم خدمات تشبع حاجات و رغبات زبائننا بشكل تام.
81 %	0.80	4.04	-	6.7	8.9	57.8	26.7	30- تمتلك إدارة الشركة منافذ توزيعية كافية لإيصال خدماتها الى الزبون.
76 %	0.90	3.78	اجمالي الخدمة المقدمة					

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS v.25).

استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة [دراسة وصفية تحليلية في الشركة العامة لتجارة الحبوب]

قيس المتغير المستجيب (الخدمة المقدمة) من خلال الفقرات (16- 30) ويُشير الجدول (5) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص الخدمة المقدمة، أذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً أعلى من الوسط الحسابي المعياري والبالغ (3)، أذ بلغ (3.78)، وبانحراف معياري بلغ (0.90)، وقد بلغت الاهمية النسبية (76%)، وهذا يشير وجود اتفاق في اجابات أفراد العينة. أما بخصوص فقرات هذا البعد فقد حققت الفقرة (20) والتي نصت على (تشعر ادارة الشركة بأن ما تقدمه من خدمات هو جزء من مسؤوليتها الاجتماعية)، على أعلى الأوساط الحسابية بمقدار (4.18) وبانحراف معياري مقداره (0.75)، وبأهمية نسبية بلغت (84%) مما يعكس وجود تجانس واتفاق عالٍ وتشتت طفيف في اجابات افراد العينة، وهذا يشير الى (ان ما تقدمه الشركة من خدمات هو جزء من مسؤوليتها الاجتماعية تجاه مجتمعها الذي تتواجد فيه)، في حين حققت الفقرة (19) والتي نصت على (تستخدم ادارة الشركة معدات حديثة في تقديم خدماتها) على أقل الأوساط الحسابية على مستوى هذا البعد والذي بلغ (3.18) وبانحراف معياري مقداره (1.07)، وبأهمية نسبية بلغت (64%) مما يعكس وجود حياد وتشتت في اجابات افراد العينة وهذا يشير الى أن (ادارة الشركة لا تولي الاهتمام اللازم لامتلاك المعدات الحديثة في تقديم خدماتها).

المحور الثاني: اختبار فرضيات البحث

- اختبار تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد :

يسعى الباحث في هذه الفقرة الى اختبار صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية للبحث والمتعلقة بتأثير استراتيجية التميز (المتغير المستقل) واباعدها في الخدمة المقدمة (المتغير المعتمد) وذلك من خلال استخدام تحليل الانحدار البسيط واختبار F –test ، وكانت نتائج التحليل كما موضحة في الجدول (6).

جدول (6) جدول تحليل التباين لمعادلة استراتيجية التميز في الخدمة المقدمة N= 45

معامل التحديد R ² % نسبة التفسير	معامل الانحدار بيتا β	مستوى الدلالة Sig. (2-tailed)	F- test	المتغيرات		الفرضية	
				التابع	المستقل		
51%	0.598	(0.01)	44.807	الخدمة المقدمة	المقدرة الجوهرية	1-1	الثانوية
50.7%	0.575	(0.01)	44.280		قيمة العمل	2-1	
70%	0.707	(0.01)	100.539		المسؤولية الاجتماعية	3-1	
71.9%	0.791	(0.01)	110.063	الخدمة المقدمة	استراتيجية التميز	الرئيسية الأولى	
اربع فرضيات معنوية من بين اربع فرضيات			العدد		الفرضيات المقبولة		

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS v.25)

1 - اختبار الفرضية الرئيسية:

يبين الجدول (6) قيم اختبار F –test بالنسبة لاستراتيجية التميز في الخدمة المقدمة قد بلغت (110.063)، وبمستوى دلالة Sig. (2-tailed) هي (0.01)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي

استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة [دراسة وصفية تحليلية في الشركة العامة لتجارة الحبوب]

لاستراتيجية التميز في الخدمة المقدمة، وبلغت قيمة معامل β (0.791) التي تمثل قيمة ميل خط الانحدار، أي أن زيادة قيمة استراتيجية التميز بمقدار وحدة واحدة ستؤدي إلى تغير بمقدار (0.791) في الخدمة المقدمة، وأشارت قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.719) والذي يعني أن ما مقداره (71.9%) من التباين الحاصل في الخدمة المقدمة هو تباين مُفسّر بفعل استراتيجية التميز الذي دخل النموذج، وأن (28.1%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار، إذن تقبل الفرضية الرئيسة للبحث، أي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لاستراتيجية التميز في الخدمة المقدمة. وفيما يأتي تحليل اختبار التأثير للفرضيات الفرعية لاستراتيجية التميز في الخدمة المقدمة وكما يأتي:

1-1 اختبار تأثير المقدرة الجوهرية في الخدمة المقدمة:

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة يبين الجدول (6) أن قيمة اختبار F -test للمقدرة الجوهرية في الخدمة المقدمة قد بلغ (44.807)، وبمستوى دلالة Sig. (2-tailed) هي (0.01)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي للمقدرة الجوهرية في الخدمة المقدمة، وبلغت قيمة معامل β (0.598)، أي أن زيادة قيمة المقدرات الجوهرية وحدة واحدة ستؤدي إلى تغير بمقدار (0.598) في الخدمة المقدمة، وأشارت قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.510) والذي يعني أن ما مقداره (51%) من التباين الحاصل في الخدمة المقدمة هو تباين مُفسّر بفعل المقدرة الجوهرية التي دخلت أنموذج، وأن (49%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار، إذن تقبل الفرضية الفرعية الأولى ضمن الفرضية الرئيسة للبحث، أي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمقدرة الجوهرية في الخدمة المقدمة.

2-1 اختبار تأثير قيمة العمل في الخدمة المقدمة:

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية يبين الجدول (6) أن قيمة اختبار F -test قيمة العمل في الخدمة المقدمة قد بلغ (44.280)، وبمستوى دلالة Sig. (2-tailed) هي (0.01)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي لقيمة العمل في الخدمة المقدمة، وبلغت قيمة معامل β (0.575)، أي أن زيادة قيمة العمل بمقدار وحدة واحدة ستؤدي إلى تغير بمقدار (0.575) في الخدمة المقدمة، وأشارت قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.507) والذي يعني أن ما مقداره (50.7%) من التباين الحاصل في الخدمة المقدمة هو تباين مُفسّر بفعل قيمة العمل الذي دخل أنموذج، وأن (49.3%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار، إذن تقبل الفرضية الفرعية الثانية ضمن الفرضية الرئيسة للبحث، أي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لقيمة العمل في الخدمة المقدمة.

3-1 اختبار تأثير المسؤولية الاجتماعية في الخدمة المقدمة:

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة يبين الجدول (6) أن قيمة اختبار F -test للمسؤولية الاجتماعية في الخدمة المقدمة والذي بلغ (100.539)، وبمستوى دلالة Sig. (2-tailed) هي (0.01)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي للمسؤولية الاجتماعية في الخدمة المقدمة، وبلغت قيمة معامل β (0.707)، أي أن زيادة قيمة المسؤولية الاجتماعية بمقدار وحدة واحدة ستؤدي إلى تغير بمقدار (0.707) في الخدمة المقدمة، وأشارت قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.700) والذي يعني أن ما مقداره (70%) من التباين الحاصل في الخدمة المقدمة هو تباين مُفسّر بفعل المسؤولية الاجتماعية التي دخلت أنموذج، وأن (30%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار، إذن تقبل الفرضية الفرعية الثالثة ضمن الفرضية الرئيسة للبحث، أي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمسؤولية الاجتماعية في الخدمة المقدمة.

ملاحظة:

أن الطريقة المستخدمة في تفسير نتائج الاختبارات تعتمد على القيمة p -value أو Sig.(2-tailed) والتي تتميز بكونها لا تحتاج لاستخدام جداول توزيعات لرفض أو قبول الفرضية، ويتم احتسابها مباشرة من قبل البرنامج الاحصائي spss ويمكن تعريف p -value أو Sig. (2-tailed)

بأنها أقل قيمة لـ α التي ترفض عندها فرضية العدم، حيث نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة إذا كانت p-value أقل من α . (زغلول ، 2003 : 104)
** أعتمد مستوى المعنوية (0.05) (0.01) في الجانب العلمي من هذه الرسالة لغرض اجراء الاختبارات الاحصائية لكونه مقبولا في الدراسات الادارية والعلمية.

الفصل الرابع/ الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

- يستعرض هذا المبحث الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث استنادا الى النتائج الاحصائية التي تم الحصول عليها من خلال استخدام برامج التحليل الاحصائي وكما يأتي .
- 1- أظهرت النتائج الاحصائية قلة اهتمام ادارة الشركة بعامل المقدرة الجوهرية مقارنة بالعاملين الاخرين والذي يعود الى أن ادارة الشركة لا تميل بدرجة كبيرة الى استقطاب موارد بشرية تتميز بقدرات تحليلية وتفاعلية مع بيئتها الخارجية .
 - 2- اظهرت النتائج ان ادارة الشركة لا تولي الاهتمام اللازم لاستخدام المعدات الحديثة في تقديم خدماتها .
 - 3- وجود تأثير واضح لمتغير المقدرة الجوهرية في الخدمة المقدمة والذي قد يعود الى امتلاك الشركة لموارد بشرية ومادية لا بأس بها في مجال تقديم الخدمات .
 - 4- وجود تأثير واضح لمتغير قيمة العمل في الخدمة المقدمة والذي قد يتأتى من حرص ادارة الشركة على انجاز اعمالها بشكل سهل ومنتظم لتقديم قيمة للزبون ينتفع بها جراء اقتنائها لها.
 - 5- وجود تأثير لمتغير المسؤولية الاجتماعية في مجال تقديم الخدمة والذي يعود الى مدى ادراك ادارة الشركة بأهمية تحسين جودة خدماتها المقدمة الى جمهورها المستهدف والذي تعده ضمن مسؤوليتها الاجتماعية.
 - 6- وجود تأثير كبير لاستراتيجية التميز في الخدمة المقدمة والذي يبين ان ادارة الشركة المبحوثة تهتم بتقديم خدمات ذات خصائص مميزة الى زبائنهم لأنها تعد ذلك من ضمن مسؤوليتها الاجتماعية .
- ثانياً: التوصيات:**

- وفقا للاستنتاجات التي جاءت في المبحث من هذا الفصل يقدم الباحث مجموعة من التوصيات وكما يأتي:
- 1- تخصيص بعض الموارد المالية لاستقطاب موارد بشرية يمتازون بقدرات ابداعية لتعزيز موارد الشركة الحالية فضلا عن فتح دورات تدريبية لتطوير مواردها البشرية.
 - 2- امكانية اعتماد معدات حديثة لإيصال خدماتها الى زبائنهم في الوقت المحدد وذلك من خلال تخصيص بعض الموارد المالية لشراء هذه المعدات.
 - 3- تعزيز اهتمام ادارة الشركة بتوفير الموارد البشرية والمادية اللازمة من خلال تعاونها مع الشركات الاخرى التابعة لوزارة التجارة.
 - 4- زيادة حرص ادارة الشركة لإنجاز اعمالها وبشكل منتظم من خلال سعيها بتوفير كافة مستلزمات العمل الضرورية.
 - 5- زيادة الاهمية في تحسين جودة الخدمة المقدمة من خلال اهتمام ادارة الشركة بتحفيز العاملين لديها لأداء اعمالهم بالشكل الذي ينسجم مع المسؤولية الاجتماعية.
 - 6- التركيز على جميع عوامل استراتيجية التميز لتقديم خدمات مميزة وذلك من خلال استخدام معدات حديثة فضلا عن اشراك العاملين في الشركة في دورات تدريبية وتطويرية لتنمية المعرفة بأهمية هذه العوامل لتلبية حاجات زبائنهم المستهدفين .

استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة [دراسة و صافية تحليلية في الشركة العامة لتجارة الحبوب]

المصادر و المراجع:

أولاً: المصادر العربية:

أ- الكتب:

- 1- أبو فارة ، يوسف احمد (واخرون) ، (2011) ، الجودة والتميز في منظمات الاعمال ، تحرير فريد كورتل ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، الاردن .
- 2- البكري ، ثامر ياسر ، (2015) ، ادارة التسويق ، اثراء للنشر والتوزيع ، ط3 ، عمان ، الاردن .
- 3- حمود والشيخ ، خضير كاظم والشيخ ، روان منير ، (2010) ، ادارة الجودة في المنظمات المتميزة ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- 4- الدوري ، زكريا مطلق ، (2005) ، الادارة الاستراتيجية : مفاهيم وعمليات وحالات دراسية ، دار اليازوردي للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية ، عمان ، الاردن .
- 5- الدوري ، زكريا وصالح ، احمد علي ، 2009 ، الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال قراءات وبحوث ، الطبعة الأولى ، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 6- الديوه جي ، أبي سعيد ، (2000) ، المفهوم الحديث لادارة التسويق ، ط 1 ، دار الحامد للنشر ، عمان ، الاردن .
- 7- الربيعاوي ، سعدون حمود جثير ، عباس ، حسين وليد حسين ، العامر ، سارة علي سعيد والزبيدي ، سما علي عبد الحسين ، (2015) ، ادارة التسويق ، دار السيسبان ، ط1 ، بغداد ، العراق .
- 8- السكارنه ، بلال خلف ، (2015) ، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، ط 1 ، عمان .
- 9- السنهوري ، محمد مصطفى ، (2013) الادارة الاستراتيجية : النظرية والتطبيق ، دار الفكر الجامعي ، ط 1 ، الاسكندرية .
- 10- سويدان ، نظام ، (2010) ، التسويق المعاصر – بمفاهيم جديدة طرأت بعد عامي 2007 و 2004 ، ط 1 ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- 11- الصميدعي ، محمود جاسم والعلاق ، بشير عباس ، (2002) ، اساسيات التسويق الشامل والمتكامل ، دار المنهج ، عمان ، الاردن .
- 12- الطائي ، حميد ... (واخرون) ، (2007) ، الأسس العلمية للتسويق الحديث مدخل شامل ، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية ، عمان ، الاردن .
- 13- الطائي ، حميد والعلاق ، بشير ، (2009) ، ادارة عمليات الخدمة ، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية ، عمان ، الاردن .
- 14- الظاهر ، نعيم ابراهيم ، (2009) ، الادارة الاستراتيجية : المفهوم والاهمية والتحديات ، جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، عمان ، الاردن .
- 15- عبد الله ، انيس احمد ، (2016) ، ادارة التسويق: وفق منظور قيمة الزبون ، دار الجنان للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، الاردن .
- 16- عزام ، زكريا احمد (واخرون) ، (2012) ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق ، ط 4 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- 17- العلاق ، بشير والطائي حميد ، (2007) ، تسويق الخدمات ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- 18- الغالبي ، طاهر محسن منصور وادريس ، وائل محمد صبحي ، (2007) ، الادارة الاستراتيجية - منظور منهجي متكامل ، دار وائل للنشر ، ط1 ، عمان ، الاردن .
- 19- كوتلر ، فيليب وارمسترونج ، جاري ، (2009) ، اساسيات التسويق ، تعريب سرور علي ابراهيم سرور ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، المملكة العربية السعودية .

استراتيجية التميز وتأثيرها في الخدمة المقدمة [دراسة وصفية تحليلية في الشركة العامة لتجارة الحبوب]

ب- الأطاريح والرسائل:

- 20- ابو حميد ، اماليا حسين صالح ، (2013) ، اثر تطبيق معايير ادارة الجودة الشاملة في تحقيق استراتيجية التمايز في شركات صناعة الادوية الاردنية ، رسالة ماجستير ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، عمان ، الاردن .
- 21- الجار الله ، غازي منيف ميزر ، (2010) ، المناخ التنظيمي وجودة الخدمة المقدمة : العلاقة والاثار ، بحث دبلوم عالي ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .
- 22- الجبوري ، محمد ابراهيم محمد حسين ، (2012) دور تقانات الانتاج الأنظف في دعم استراتيجية التميز ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .
- 23- حسن ، حوراء ثامر مهدي ، (2015) ، التسويق الداخلي وجودة الخدمة وتأثيرهما في تحقيق رضا الزبون ، دراسة استطلاعية للمصارف الاهلية في كربلاء ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد بجامعة كربلاء .
- 24- حسين ، وهيبه رمضان محمد ، (2014) ، اثر استراتيجية التميز في الاداء المالي للمصارف التجارية : جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط : اطروحة دكتوراه ، كلية الدراسات العليا ، جامعة السودان .
- 25- الدراجي ، شروق فيصل جاسم ، (2017) ، التوجه التسويقي وتأثيره في ابعاد جودة الخدمة، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
- 26- سلمان، احمد هاشم،(2004)، التحليل الاستراتيجي وانعكاساته على الخيارات الاعمال والميزة التنافسية دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، اطروحة دكتوراه (غير منشوره)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 27- العامري، فراس محمد،(2010)، الموائمة بين عوامل النجاح الاستراتيجي وصناعة رأس المال الفكري في المنظمات العامة، دراسة وصفية تحليلية لأراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة بغداد، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد .
- 28- القره سولي ، سهاد سالم ، (2008) ، اثر كلف الجودة في الميزة التنافسية ، دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة البطاريات، رسالة دبلوم عالي (غير منشورة)"، الكلية التقنية الإدارية، جامعة بغداد
- 29- محمد ، ابراهيم صالح محمد ، (2008) ، تدريب الموارد البشرية واثره في تحقيق ابعاد جودة الخدمة الصحية المقدمة للمرضى ، بحث دبلوم عالي ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .

ج- الدوريات والمجلات:

- 30- مصلح ، عطية ، (2012) ، جودة الخدمات من وجهة نظر العاملين والمرضى في المستشفيات العامة في مدينة قلقيلية ، مجلة جامعة القدس للابحاث والدراسات ، العدد 45 .
- 31- مهدي ، ميادة حياوي ، (2014) ، دور المهارات القيادية الناجحة في تبني استراتيجية التميز لمنظمات الاعمال ، مجلة العرب للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد السابع ، العدد الثلاثون .

ثانياً: المصادر الاجنبية:

- 1-A. Arthur, Jr. Thompson and Strickland, A. J, 1996, Strategic Management Concepts & Cases, 9th ed, Irwin McGraw-Hill, Inc, U.S.A.
- 2-Agbada, A.O. & Odejmi , D.O. , (2013) , Core Competences and Optimising Bank Capital Management in Nigeria, International Journal of Finanacial Research, Vol.4,No.1

-
- 3- Boone , Luoise E. and Kurtz , David (1992)"Contemporary Marketing " The Dryden Press Int .
 - 4- Bronn, peggy simcis & Vrioni, Albana Belliu, (2001), Corporate Social Responsibility an Cause – Related Marketing: An Overview , International Journal of Advertising .
 - 5- David, Fred R, 2008, Strategic Management: Concepts and Cases,4th ed, PHI learning private limited, New Delhi.
 - 6- Dess, etal , (2007) , Strategic Manangement Crcating Competitive Advantages , 4th Ed., Mc Graw- Hill co., Newyoeck , U.S.A.
 - 7- Gebauer,Heiko&Gustafsson, Anders &Witell , Lars,2009, Competitive Advantage Through Service Differentiation by Manufacturing Companies, journal of business research 64(2011)1270-1280.
 - 8- Hooley, G.H., (1993) , Competitive Positioning : The key to Marketing steategy , prentice Hall .
 - 9- Jones Hill , (2001) , strategic Managenent Competitiveness and Managerial Analysis , Macmillan Business, London . U.K.
 - 10- Kotler Philip , (2000) Marketing Management, The Millennium 10th Edition. Prentice Hall .
 - 11- Kotler Philips , Armstrong (2004) . Principles of Marketing . Prentice . Hall NJ.
 - 12- Levitt , T- , (1986) , The Marketing Imagination, The free press , Newyork , U.S.A.
 - 13- Lindquis, Jay D .& Sirgy , Joseph , (2003) , shopper ,Bayer and Consumer Behavior , Atomic Dog publishing , U.S.A.
 - 14- Lovelock , Christover , (2004) , Services Marketing : people ,Technology and Strategy , 7th Ed ., prentice . Hall.
 - 15- Michael Shriberg,(2002), "Instituttional assessment tools for sustainability in higher education: strengths, and implications for practice and theory", International Journal of sustainability in higher education, Vol.3, no 3.
 - 16- Pearce ,J, & Robinson, R. ,(2009) , Formulation, Implementation and Control of Competitive Strategy , Boston : McGraw Hill/ Irwan , U.S .A.
 - 17- Porter, Michael E., 1980, Comptitive Strategy: Techniques for Perfprmanse With a new Introduction, 1th ed, A Division of simon schuster , Inc. U.S.A.

-
- 18- Porter, Michael E., 1985, Comptitive Strategy: Techniques for Perfmrance With a new Introduction, 1st ed, A Division of simon schuster , Inc. U.S.A.
 - 19- Russell , Roberta S.& Taylor, Bernard W., (2011) , Empowering Employee , 2nd Ed. , Mc Graw- Hill , Newyoek, U.S.A.
 - 20- Shafiqu,Rahman,2011, Differentiation of Services to Achieve Competitive Advantage: Airlines meeting the needs of the physically challenged persons , Southren Cross University,epubs@scu.edu.au.
 - 21- Stantron L. (1997) Making Niche Marketing work . McGraw Hill . NJ.
 - 22- Strickland , Thompson ,(1999) Strategic Management Concepts and Cases , 13th Ed., McGraw. Hill Co., Inc., Newyork , U.S.A.
 - 23- Thompson , A, & Strickland , J . , Strategic Management , Concepts and Cases , 11th .ed., McGraw Hi11, 1999.
 - 24- Thompson ,A. , Jhon , E.& Strickland , A.J , (2008) , Administration Human Resourcess Mangement 16th Ed., pearson Education , U.S.A.
 - 25- Wheelen , Thomas & Hanger ,David, (2012) , Strategic Manangement and Business policy , 13th Ed., Person Education Inc, U.S.A.
 - 26- Wheelen, T.L.& Hunger, D. , (2006) , Strategic Management and Business Policy , 7th Ed., Wesely Publishing , U.S.A
 - 27- Wiele, Van D.& Whelen ,D,(2001), " The role of strategic planning in the excellence performance of small professional service" , vol. No. 71.