

## جودة الخدمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية - بحث استطلاعي لعينة من زبائن شركة آسيا سيل للاتصالات

أ.م.د. صفاء جواد عبد الحسين\*

### المستخلص :

يهدف البحث لتحديد مستوى جودة الخدمة التي تقدمها شركة آسيا سيل لزبائنهم وأماكنيتها في تحقيق ميزة تنافسية في التفوق على منافسيها ، من خلال استطلاع آراء عينة من الزبائن والتي بلغت (82) زبوناً تم توزيع الاستبانات عليهم والتي اعتمدت (24) فقرة لأبعاد جودة الخدمة وأبعاد الميزة التنافسية ، وتم التوصل الى وجود أثر ذو دلالة أحصائية معنوية لجودة الخدمة على تحقيق الميزة التنافسية .

### Quality of Service and its Impact on Achieving Competitive Advantage - An Investigative Study of a Sample of Asiaccell Communications' Customers

#### Abstract

The research aims to determine the level of service quality that Asiaccell provides to its customers and its ability to achieve a competitive advantage in outperforming its competitors, by polling the opinions of a sample of customers that have reached (82) customers whose questionnaires have been distributed and which have adopted (24) paragraphs for the dimensions of service quality and feature dimensions Competitiveness, and there was an effect of statistically significant quality of service on achieving competitive advantage.

الكلمات الدالة : جودة الخدمة ، الميزة التنافسية

#### تمهيد :

تتطلع شركات الاتصال لبناء سمعة طيبة وعلاقة جيدة أساسها الثقة مع زبائنهم ، وتتنافس هذه الشركات على كسب رضا الزبون من خلال تقديم أفضل خدمة اتصال وبجودة عالية ترضي حاجات ورغبات الزبائن حالياً ومستقبلاً ، وتعمل شركات الاتصال على تطبيق أبعاد جودة الخدمة الذي يساعدها في تحقيق الميزة التنافسية وبالتالي زيادة في عدد المشتركين والمستفيدين من خدماتها ، وتسعى شركة آسيا سيل للاتصالات جاهدة نحو تقديم خدمة بجودة عالية ومميزة لتحقيق التفوق على منافسيها في السوق العراقية .

#### المبحث الاول : منهجية البحث ودراسات سابقة

##### اولاً: مشكلة البحث

يزداد اهتمام العالم بخدمات الاتصال لما له من تأثير في حياتنا اليومية والحاجة الى تبادل الأخبار والمعلومات بين افراد المجتمع والشركات والدول ، ونحن نعيش في ثورة المعلومات والاتصالات يهتم مستخدمي خدمات الاتصال بسرعة وجود نقل وتبادل المعلومات ، ويأتي التركيز على جودة هذه الخدمة للحاجة المتزايدة للأفراد والمؤسسات الحكومية ولاسيما خدمة الانترنت ، لذا تحتاج شركة آسيا سيل لتقديم خدمات بجودة عالية للتفوق على منافسيها وتحقيق الميزة التنافسية بأعتماد معايير الجودة العالية للخدمة التي تحقق رضا الزبون وبالتالي زيادة عدد المشتركين والحصة السوقية .

ويمكن صياغة مشكلة البحث بالتساؤلات التي تتطلب الأجوبة عليها من خلال البحث وهي :

1. ما مستوى جودة الخدمات التي تقدمها شركة آسيا سيل للزبائن .
2. هل تعمل شركة آسيا سيل على تحسين جودة خدماتها لتحقيق التفوق على المنافسين .
3. هل توجد علاقة وأثر لجودة خدمة الاتصالات في شركة آسيا سيل على تحقيق الميزة التنافسية .

#### ثانياً: أهداف البحث

يهدف البحث الى تحقيق عدد من الأهداف التالية :

1. معرفة مستوى جودة الخدمات التي تقدمها الشركة وإمكانيتها في تحقيق الميزة التنافسية من خلال تقديم خدمات اتصال بجودة عالية .
2. التعرف على إمكانية تحسين جودة الخدمات في الشركة لتحقيق التفوق على منافسيها .
3. تحديد نوع وقوة العلاقة بين جودة خدمات الاتصال وتحقيق الميزة التنافسية وأثر تطبيق جودة الخدمات في الشركة على تحقيق الميزة التنافسية .

#### ثالثاً : أهمية البحث

تأتي أهمية البحث من تزايد اهتمام الناس بخدمة الاتصالات ورغبتهم في الحصول على خدمات ذات جودة عالية لما تشكل هذه الخدمة من حاجات كبيرة ومتزايدة ما بين الافراد والشركات والحكومات وما بين دول العالم لتسهيل نقل وتبادل المعلومات وعقد الصفقات التجارية وأنجاز المعاملات ، وتأتي أهمية البحث ان شركة اسيا سيل تعمل على تقديم خدمات بجودة عالية ومتنوعة وتأمين اتصالات جيدة وخدمات الانترنت ، لبناء الثقة مع الزبون وسمة جيدة وهذا يدفع شركات الاتصال للتنافس لكسب رضا الزبون وزيادة عدد المشتركين ، وان جودة الخدمة المقدمة للزبائن تساهم بدرجة كبيرة في تعزيز الثقة بخدمات الشركة وبما يحقق التميز والتفوق عن المنافسين .

#### رابعاً : فرضيات البحث وأنموذج البحث

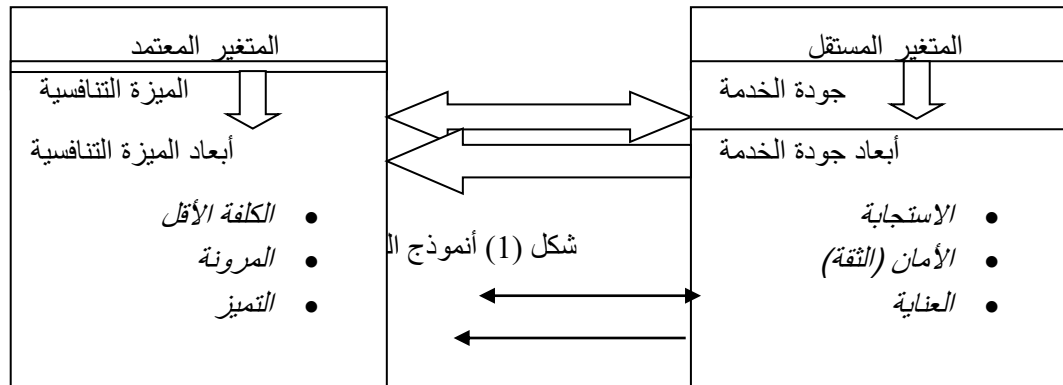
**الفرضية الرئيسية الأولى :** عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة وأبعادها (الاستجابة ، الأمان (الثقة) ، والعناية) وتحقيق الميزة التنافسية .

وتتفرع عنها الفرضيات التالية :

1. عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الاستجابة والميزة التنافسية .
  2. عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الأمان (الثقة) والميزة التنافسية .
  3. عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد العناية والميزة التنافسية .
- الفرضية الرئيسية الثانية :** عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة خدمة الاتصال (الاستجابة ، الأمان (الثقة) ، والعناية) على تحقيق الميزة التنافسية .

وتتفرع عنها الفرضيات التالية :

1. عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين بُعد الاستجابة على الميزة التنافسية .
2. عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين بُعد الأمان (الثقة) على الميزة التنافسية .
3. عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين بُعد العناية على الميزة التنافسية .



#### خامساً : أساليب جمع البيانات ومجتمع وعينة البحث

1. تم الاعتماد على عدد من المصادر العلمية من الكتب والبحوث والدوريات التي تناولت موضوع الجودة والميزة التنافسية في كتابة الجانب النظري .
2. تم إعداد استبانة لأغراض استطلاع آراء عدد من مستخدمي خدمات شركة آسيا سيل وهي أداة البحث الرئيسية وأُعيد مقياس (ليكرت الخماسي) ، وتكونت من المحور الاول بيانات عامة والمحور الثاني عن جودة الخدمة وأبعاده (الاستجابة ، الأمان (الثقة) ، والعناية) وخصصت لكل بعد (4 فقرات) اما المحور الثالث للمتغير المعتمد الميزة التنافسية والذي تضمن ثلاثة أبعاد وهي (الكلفة الأقل ، المرونة (الاستجابة) ، التميز (الجودة) ) وقد خصصت (4 فقرات) لكل بعد .
3. لتحقيق الصدق في الاستبانة تم عرضها على عدد من المحكمين من الاساتذة الزملاء في الكلية التقنية الادارية / بغداد من ذوي الخبرة والاختصاص والأخذ بملاحظاتهم وتعديل الاستبانة .

4. لقياس مستوى الثبات في الاستبانة تم الاعتماد على نتائج معاملات (Cronbach الفا (كرونيخ الف (Alpha) التي بلغت للاستبانة ككل (93.5) وكما موضح في ادناه

جدول (1) معامل كرونباخ الفا

| الأبعاد                | الفقرات | معامل ثبات كرونباخ الفا |
|------------------------|---------|-------------------------|
| 1. الاستجابة           | 4 – 1   | 91.2                    |
| 2. الأمان              | 8- 5    | 94.8                    |
| 3. العناية             | 12 – 9  | 95.5                    |
| فقرات جودة الخدمة      | 12 – 1  | 92.6                    |
| 4. الكلفة الأقل        | 16 – 13 | 94.4                    |
| 5. المرونة             | 20 – 17 | 93.6                    |
| 6. التميز              | 24 – 21 | 96.5                    |
| فقرات الميزة التنافسية | 24 – 13 | 95.2                    |
| الاستبانة ككل          | 24 – 1  | 93.5                    |

5. أخذت عينة عشوائية من الزبائن المشتركين على خطوط آسيا سيل للاتصالات لمجتمع البحث من أساتذة وموظفين وطلبة الدراسة الصباحية في الكلية التقنية الإدارية / بغداد والبالغ عددهم في حدود (1630) وحجم العينة (82) مشترك وبنسبة 5% من مجتمع البحث .

#### سادساً أدوات التحليل الإحصائي

لأغراض تحليل الاستبانات والحصول على النتائج تم اعتماد أسلوب التحليل الإحصائي (SPSS) لاستخراج الوسط الحسابي ومعرفة استجابات أفراد العينة على الفقرات ، والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط معامل (بيرسون) لتحديد العلاقة بين المتغير المستقل والمعتمد ، استخدام تحليل الانحدار لقياس الأثر بين المتغيرين واستخراج معامل التحديد ( $R^2$ ) ومعامل الانحدار ( $\beta$ ) وقيم (F,t) لتحديد معنوية العلاقة والأثر .

#### سابعاً: خصائص عينة البحث

تم توزيع عدد (96) استبانة على عينة البحث وقد أتمت (82) استبانة صالحة للتحليل وتمثل نسبة (85%) وهي نسبة مقبولة إحصائياً ، والجدول (2) يبين خصائص أفراد العينة ، حيث شملت العينة من الفئات الذكور بنسبة 41% والإناث 58% وحسب تركيبة مجتمع البحث في الكلية وهي مقاربة وكانت نسبة المؤهل العلمي (لشهادة الاعدادية) النسبة الأكبر وهي 54% وكذلك عدد الطلبة والبالغ نسبتهم 52% من حجم العينة وهي الأعلى ، وبذلك تكون العينة قد شملت مختلف الفئات التي تستخدم وتستفيد من خدمات شركة آسيا سيل للاتصالات .

جدول (2) خصائص عينة البحث

| الخصائص         | الفئات    | العدد | النسبة % |
|-----------------|-----------|-------|----------|
| النوع الاجتماعي | ذكور      | 34    | 41.46    |
|                 | إناث      | 48    | 58.54    |
| المؤهل العلمي   | إعدادية   | 45    | 54.88    |
|                 | بكالوريوس | 14    | 17.07    |
|                 | ماجستير   | 12    | 14.63    |
|                 | دكتوراه   | 11    | 13.42    |
| الوظيفة         | طالب      | 43    | 52.44    |
|                 | موظف      | 16    | 19.51    |
|                 | تدريسي    | 23    | 28.05    |
| المجموع         |           | 82    | 100%     |

n= 82

المصدر: اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي 2017

#### ثامناً: دراسات سابقة

تم الاطلاع على بعض الدراسات ذات العلاقة بموضوع البحث للاستفادة من الجوانب النظرية والعملية.  
1. دراسة إبراهيم (2006) بعنوان " أثر تفضيلات ابعاد الجودة في رضا الزبون لتحقيق الميزة التنافسية " دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الجلدية .

هدف الدراسة هو معرفة تفضيلات ابعاد الجودة وهي (الجودة المدركة ، الاداء ، المطابقة ، المعولية ، الجمالية ، قابلية الخدمة، المتانة) ورضا الزبون كمتغير وسيط بأبعاده الفرعية (الرضا العام ، دعم وكلاء البيع ، دعم الزبون) والميزة التنافسية كمتغير استجابي بأبعاده (الكلفة ، التمايز ، المرونة ، الجودة) ، وتم اخذ عينة عشوائية بلغت (80) فرداً من العاملين في الشركة العامة للصناعات الجلدية وعينة أخرى من (80) فرداً تمثل وكلاء البيع للشركة المبحوثة ، وتوصلت الدراسة لعدد من الاستنتاجات أهمها وجود أثر ذو دلالة معنوية بين (الجودة المدركة ، المظهر الخارجي ، قابلية الخدمة) في الشركة وهي نفس الابعاد المؤثرة في المزاي التنافسية ، وأن تأثير رضا الزبون في الميزة التنافسية سالباً اي أن الوضع الحالي للشركة تنقصه الميزة التنافسية .

## 2. دراسة Porter & Kramer (2006) بعنوان

### *Strategy and Society : The Link between competitive Advantage and corporate Social Responsibility*

#### " الإستراتيجية والمجتمع : الربط بين الميزة التنافسية والمسؤولية الاجتماعية الشاملة "

هدف الدراسة تحقيق التناغم والانسجام بين المسؤولية الاجتماعية وأعمال المنظمة وتأكيد أن المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية يمكن ان تكون مصدراً للفرصة والإبداع والفائدة التنافسية ، وهي دراسة استطلاعية لمجتمع قطاع الصناعات الغذائية والعينة هي شركة (Nestle) وأعطت استمارة الاستبيان وزعت على عينة من العاملين بلغت (352) موظفاً ادارياً وفنياً ، وتوصلت الى أن المسؤولية الاجتماعية الشاملة من منظور استراتيجي يمكنها ان تصبح مصدراً لتقدم منظمات الاعمال على نحو فاعل .

#### 3. دراسة للهيبي (2009) بعنوان "تأثير الذكاء التنافسي وادارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة " دراسة تشخيصية لاراء عينة من مديري شركة زين للاتصالات – العراق .

تهدف الدراسة لمعرفة هل ان الذكاء التنافسي هو المسار الافضل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة وتحقيق التفوق التنافسي ، وان المعرفة هي المورد الاستراتيجي الأهم في خلق القيمة المستدامة وتحقيق التفوق التنافسي ، وان تكامل تقنيات الذكاء التنافسي وادارة المعرفة يعني بالضرورة تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في عالم الاعمال اليوم ، واخذت عينة قصديه بلغت (45) من المدراء في مراكز المسؤولية وصناع القرار وبنسبة (34%) من مجتمع الدراسة وتوصلت الى عدد من الاستنتاجات وأهمها ، وجود تأثير الذكاء التنافسي وادارة المعرفة في تفسير التباين بقدرة الشركة موضوعا البحث في تحقيق الميزة التنافسية .

#### 4. دراسة طالب (2010) بعنوان " استعمال تقنيتي التكلفة المستهدفة وادارة الجودة الشاملة لتحقيق الميزة التنافسية – بحث تطبيقي في الشركة العامة لصناعة البطاريات "

اعتمدت الدراسة المدخل الاستراتيجي لادارة التكلفة وبالاخص التكلفة المستهدفة وادارة الجودة الشاملة ومدى قدرتها على تخفيض تأثيرات المتغيرات والعوامل وجعلها تعمل لصالح تحسين الصناعة العراقية ووضعها في مركز تنافسي جيد ، وتوصلت الى عدد من الاستنتاجات أهمها ، ان اكتساب الميزة التنافسية او حدوث عيب من عيوب الجودة يفرض على الشركات اللجوء الى تطبيق ادارة الجودة الشاملة عبر سلسلة مترابطة من البرامج الموضوعية والمتطورة التي تحدد السياسات والممارسات الواجب اتباعها فضلاً عن الاقتناع بفلسفة التحسين المستمر للجودة في جميع أنشطة سلسلة القيمة للشركات الصناعية والذي يحقق نتائج ايجابية و بتخفيض التكاليف وزيادة الايرادات التي تمكن من تحقيق ميزة تنافسية قوية في السوق .

### المبحث الثاني / الجانب النظري

#### أولاً: جودة الخدمة

##### 1. مفهوم الجودة

هناك مفاهيم وتعريف متعددة للجودة (quality) لأهميتها في التركيز على تقديم افضل السلع والخدمات التي ترضي حاجات ورغبات الزبائن ، بسبب اشتداد المنافسة بين الشركات لتحقيق رضا الزبون ، وقد أورد (Evans & Dean : 9) ، تعريف معهد المعايير الوطنية والأمريكية (ANSI) والجمعية الأمريكية للجودة (ASQ) الجودة هي الشمولية وكل الخصائص والسمات للمنتج أو الخدمة التي تظهر امكانياتها في أشباع الحاجات ، وذكر (Krajewski : 197) & Ritzman ، ان الجودة هي القيمة التي يبحث عنها الزبون في المنتج ومدى استفادة الزبون منها مقارنة مع الثمن الذي سيدفعه لقاء اقتناؤه للمنتج اما (Heizer & Render ، 2006 : 194) ركزا على قدرة المنتج (سلعة او خدمة) لمواجهة احتياجات الزبون والتي ترضي الزبون من حيث النظر للمنتج او الاداء العالي وخصائصه .

اما ادارة الجودة الشاملة (TQM) Total quality management فهي التأكيد على الجودة التي تحيط بالمنظمة ككل من المورد الى الزبون ، وهو التزام دائم من قبل الادارة لامتلاك القدرة على الاستمرار بمستوى جودة (الشيء الجيد) للشركة في تقديم منتجاتها من (سلع وخدمات) في كل المجالات وأهميتها للزبون ، حيث اشار اليها (Stevenson ، 2015 : 385) كونها فلسفة يشترك فيها جميع العاملين في المنظمة بجهد متواصل لتحسين الجودة وتحقيق رضا الزبون ، وذكر (الطائي وآخرون ، 2003 : 17) تعريف معهد الجودة الفيدرالي على انها منهج تطبيقي شامل يهدف الى تحقيق حاجات وتوقعات العميل ، حيث يتم استخدام الاساليب الكمية من اجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المنظمة، وأشار (حمود، 2007: 75) تأكيد (Crosby, 1979) على ان ادارة الجودة الشاملة تمثل المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات والتخطيط لها مسبقاً ، حيث انها الاسلوب الامثل الذي يساعد على منع او تجنب حدوث المشكلات من خلال العمل على تحفيز وتشجيع السلوك الاداري والتنظيمي الامثل في الاداء واستخدام الموارد المادية والبشرية بكفاءة وفاعلية .

وقد ركز (Krajewski, et al , 2013 : 180) على ثلاث مبادئ لتحقيق مستويات عالية من الجودة وهي :

أ. تحقيق رضا الزبائن : رضا الزبائن (الداخلي او الخارجي) حينما يوفون بتوقعاتهم المتعلقة بالخدمة او السلعة او تجاوزها .

ب. مشاركة العاملين : عنصر مهم لادارة الجودة الشاملة ويشمل اشراك جميع العاملين وتغيير الثقافة التنظيمية وتشجيع العمل الجماعي .

ت. التحسين المستمر : وهي فلسفة تسعى للاستمرار بطرق تحسين العمليات وتسمى بالمفهوم الياباني (Kaizen) . مما تقدم يمكن القول ان ادارة الجودة الشاملة هي مفهوم اوسع من الجودة لتشمل كل جوانب العمليات والانشطة والنظم والسياسات والثقافة والموارد والعاملين في المنظمة وكما اشار لذلك (Heizer , et al, 2017 :219) الى تركيز الجودة التي تشمل المنظمة بأكملها من المورد الى الزبون .

## 2. جودة الخدمة

مفهوم الخدمة له خصائص تختلف عن السلع المادية فقد حدد (Evans & Dean , 2003 : 12) ان الخدمة اي نشاط اولي او مكمل الذي هو ليس منتج مباشر وليس مادي وذكر (Kortler,2004:42) هي نشاط او منفعة يقدمها طرف الى طرف آخر من دون ان ينتج عن ذلك ملكية شيء ما ، فتقديم الخدمة قد يكون او لا يكون مرتبطاً بمنتوج مادي ، وأورد (عبيدات ، 2004 : 59) تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق ، انها ذلك النشاط او المنفعة التي يجري عرضها للبيع او التي تعرض بسبب علاقتها مع سلعة مادية للمشتريين في الاسواق المستهدفة .

يمكن القول ان هناك خدمات ترتبط بشكل كامل او جزئي مع سلع مادية مثل الخدمات المصرفية والمطاعم والفنادق ، وخدمات تقدم للمستفيدين دون انتاج سلعي مثل خدمة الاتصالات وهناك خدمات مكملة لعملية التسويق هي (خدمات ما بعد البيع) وقد وضعت للخدمة مجموعة من السمات والخصائص يذكر اهمها ( الطائي والعلاق ، 2009:27-23 ) :

أ. اللاملموسية *Intangibility* : ليس لها وجود مادي ابعد من انها تنتج او تحضر ثم تستهلك او يتم الانتفاع منها عند الحاجة اليها .

ب. التلازمية *Inseparability* : درجة الترابط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها ، وضرورة حضور طالب الخدمة الى اماكن تقديمها (مثل خدمة الحلاقة والتجميل) .

ت. عدم التماثل او عدم التجانس *Variability* : عدم القدرة على تمييز الخدمات وخاصة التي يعتمد تقديمها على الانسان بشكل كبير ويصعب ان يقدم خدمات متماثلة على الدوام .

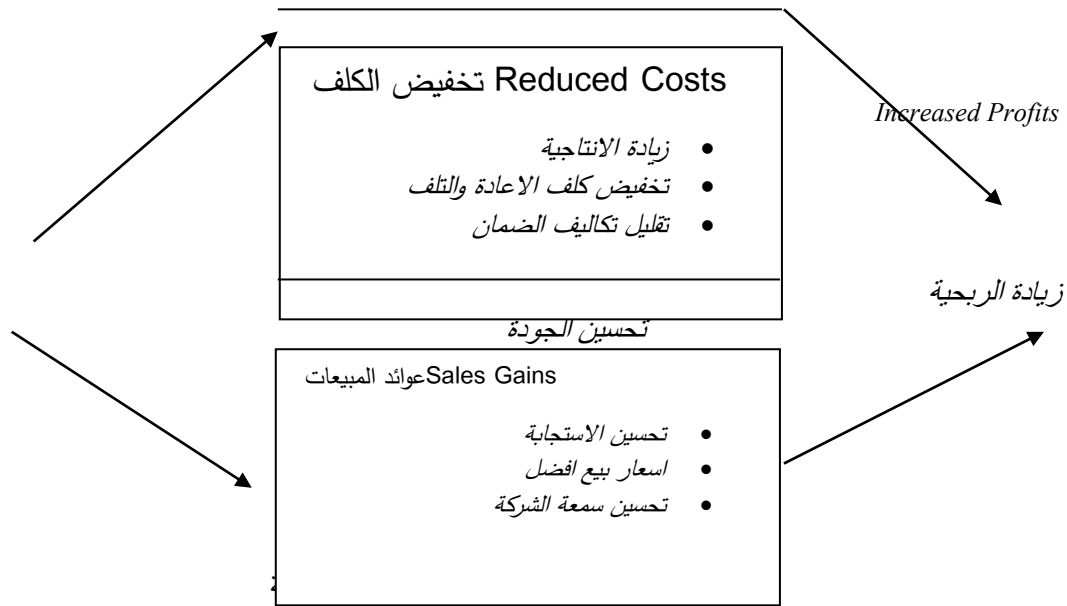
ث. تذبذب الطلب *Demand Fluctuation* : يتميز الطلب على بعض الخدمات بالتذبذب وعدم الاستقرار من يوم لآخر او من ساعة لأخرى في نفس اليوم .

اما جودة الخدمة فقد اشار (Russell & Taylor,2000:79) انها مجموعة خصائص الخدمة القادرة على اشباع حاجات معينة ، اكد (Brown et al,2001:288) ان الجودة في الخدمات غالباً ما تعرف بشكل مختلف عن الجودة في مجال التصنيع بسبب عدم الملموسية والاتصال المباشر بالزبائن على الرغم من ان الحسابات المشابهة قد تطبق على المخرجات الملموسة للخدمة ، في حين ذكر (الدراركة ، 2006:181 ) الجودة التي تشتمل على البعد الاجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية .

مما تقدم يمكن القول ان جودة الخدمة كونها حالة يشعر بها الزبون عند حصوله على الخدمة في وقتها وتحصل الاستجابة في ذات الوقت بالرضا او عدم الرضا .

## 3. أهمية جودة الخدمة

تأتي أهمية جودة الخدمة من التركيز على تقديم أفضل الخدمات اعتماداً على مهارات الموارد البشرية في التعامل مع الزبائن والتي تساهم بدرجة كبيرة في تحسين جودة الخدمة حيث أشار (Evans&Dean,2003:4) ان اغلب نتائج الاستطلاعات والإحصاءات تؤكد ان تطبيق المنظمات لاساليب الجودة الشاملة بفاعلية يحسن من أدائها بمقياس العوائد المتحققة وهي نمو المبيعات وضبط الكلف وزيادة تشغيل العمالة والموجودات بصورة عامة ، وقد ركز (حمود ، 2007:79 ) على تحقيق آفاق عديدة لنجاح المنظمة ومنها في انحسار شكاوي المستهلكين وتقليل تكاليف النوعية وزيادة الحصة السوقية ، وتقليص الحوادث والشكاوي وزيادة رضا المستهلكين وزيادة الكفاءة وغيرها ، وان تحديد معايير محددة لجودة الخدمة يعتمد على طريقة تقديم الخدمة وتقبلها من الزبون واكد (Stevenson,2015:377) ان منظمات الاعمال تستفاد من الجودة بطرق مختلفة تتمثل بالسمعة التي تعزز الجودة والقدرة على قيادة الاسعار وزيادة حصتها في السوق وزيادة ولاء الزبون وعدد اقل من المشاكل في الانتاج او الخدمة وتخفيض الشكاوي من الزبائن وبالتالي انخفاض التكاليف وارتفاع الارباح والشكل التالي يوضح أهمية جودة الخدمة والفوائد المتحققة من ذلك .



Source: Heizer ,Jay & Render , Barry , (2006) , Operation Management , 8<sup>th</sup> ed , Pearson Education , Inc. , New Jersey , P.194 .

وقد ذكر أهمية جودة الخدمة وفوائدها كلاً من (Heizer & Render ,2006 :195) و (النجار وجواد 2010: 51) بالنقاط التالية :

- سمعة المنظمة : يترتب على جودة الخدمة السمعة الحسنة للشركة ويترتب على فشل الإدارة عند عدم الاهتمام بالجودة يؤدي الى تدني مستوى سمعة المنظمة .
- المسؤولية القانونية عن المنتج وحماية المستهلك : تصميم منتجات مسؤولة قانوناً على كل اذى يحصل نتيجة استخدام المنتج وتقديم خدمات خالية من العيوب والاطء لتجنب المسألة القانونية .
- التطبيقات الدولية والقدرة على المنافسة : لكي تستطيع المنظمة المنافسة على المستوى الدولي عليها الاهتمام بالجودة وفق متطلبات عالمية ومنها الحصول على شهادة (الأيزو ISO) .
- تخفيض التكاليف وزيادة الحصة السوقية : تحقق الجودة والتحسين المستمر الى جذب اكبر عدد من الزبائن وبالتالي يمكن زيادة الحصة السوقية والذي بدوره يساهم في تخفيض التكاليف وزيادة الربحية .

#### 4. أبعاد جودة الخدمة

لجودة الخدمة أبعاد تختلف في بعضها عن أبعاد جودة السلعة ويشير (الطائي و العلاق ،2009:243 ) ان تقييم جودة الخدمة تعتمد على المعايير التي يحددها المستفيد نفسه من الخدمة ، وان تحديد معايير محددة لجودة الخدمة ليس بالعملية السهلة ، لذلك يمكن القول هناك أبعاد متعددة لجودة الخدمة حيث حددها ( Russell & Taylor ,2000:82 ) بالابعاد الخمسة وهي المعولية (الاعتمادية) Reliability ، والاستجابة Responsiveness ، والثقة Assurance ، والعناية Empathy ، والملموسية Tangibles ، وتعددت آراء الباحثين والكتاب بأبعاد جودة الخدمة بدرجة قيمتها أو المنظور لها من قبل الزبون نذكر منها :

أ. الاعتمادية Reliability : قدرة المنظمة على اداء الخدمة بدقة ومن دون اخطاء من المرة الاولى (Brown et al 289 : 2001 ، وهي مقياس قدرة الخدمة على الاداء عبر مدة معينة في ظروف تشغيل محددة (العزاوي ،2004:174) .

ب. الاستجابة Responsiveness: استعداد العاملين في المنظمة على مساعدة الزبائن وتقديم خدمة فورية،وهي القدرة على جعل الخدمة مطابقة لحاجات الزبون ايضاً (Zeithaml et al,2006:117) و اضاف (Evans & Collier 52 : 2012 ، هي الرغبة والجاهزية لتقديم الخدمة .

ت. الثقة والأمان Security : ان الخدمة بعيدة عن المخاطر والشك أو الخوف ، وتبرز عبر توفر مورد الخدمة اجهزة السلامة والأمان والاجراءات المرتبطة بها (العلي ،2000:557) .

ث. الموثوقية (المصدقية) Credibility(Assurance) : القدرة والمعرفة التي يمتلكها العاملون في نقل الثقة والصدق الى الزبائن (Schroeder , 2007 : 140) او مقدار الثقة والمصدقية في اداء الشركة ومدى دقة العاملين والمأمهم بعملهم وأداءه بطريقة صحيحة بدون أخطاء من المرة الاولى (النجار وجواد ،2010:58) .

- ج. العناية (التعاطف) *Empathy*: تركيز الخدمة على اساس فردي اي ابداء العناية والاهتمام الشخصي بالزبائن وخلق انطباع لدى كل فرد من متلقي الخدمة بأنه الأكثر أهمية (الخطيب، 2008: 31).
- ح. فهم الزبون *Understanding The Customer*: الجهد المبذول للتعرف على حاجات الزبون وموائمة الخدمة في ضوء تلك المعرفة وايضاً يتضمن هذا الجانب توفير الاهتمام الشخصي بالزبون وسهولة التعرف عليه (المحيوي، 2006: 95).
- خ. سهولة الحصول على الخدمة *Accessibility and Convenience*: إمكانية الحصول على الخدمة ببسر وسهولة وملائمتها لساعات العمل مع وقت الزبون وتوفير الاتصالات (Evans & Dean, 2003: 14).
- د. الاشياء الملموسة *Tangibles*: غالباً ما يتم تقييم جودة الخدمة من قبل المستفيد في ضوء مظهر التسهيلات المادية (مثل المعدات والاجهزة والافراد ووسائل الاتصال) التابعة لمورد الخدمة (الطائي وآخرون، 2003: 103).

### ثانياً: الميزة التنافسية

#### 1. مفهوم وأهمية الميزة التنافسية

تسعى اغلب المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية (Competitive advantage) في تقديم خدماتها من خلال التفوق على منافسيها حيث عرفها (Krajewski & Ritzman, 2005: 62) هي الابعاد الهامة للعملية التي يجب ان تحقق رضا الزبون الداخلي والخارجي في الوقت الحالي والمستقبل، بينما ذكر (Heizer & Render, 2006: 33) هي ايجاد نظام يمتلك خصائص فريدة يتفوق بها على المنافسين، والفكرة هي تقديم قيمة للزبون بطريقة فعالة ومستوى عالي، بينما اكد (Thompson et al, 2008: 133) تحديد خطة للإدارة في تحقيق التفوق الناجح على المنافسين واحراز الميزة التنافسية ويكون لها اليد العليا في الاسواق، وذكر (Kotler & Armstrong, 2008: 516) انها قدرة المنظمة على تقديم قيمة اكبر للزبون بشكل لا يمكن لمنافسيها مقدره تقليدها وأشار (محسن والنجار، 2012: 55) هي خلق ميزة فريدة تتفوق بها على الآخرين، وان هذه الميزة تستهدف خلق نظام يمتلك قدرة فريدة او مميزة يتفوق بها على المنافسين من خلال خلق قيمة للزبون.

في ضوء ما تقدم يتفق اغلب الباحثين ان الميزة التنافسية هي مجموعة الخصائص والسمات التي تمتلكها اي منظمة في تقديم منتجاتها (سلع او خدمات) تتفوق في بعض او كل هذه الخصائص على المنتجات المماثلة لها عند منافسيها في الاسواق، وهذه الميزة تمنح المنظمة امكانية كسب رضا الزبائن وجذب عدد اكبر وبالتالي زيادة الحصة السوقية وتحقيق ربحية اعلى لذا تكتسب الميزة التنافسية أهمية كونها تمنح المنظمة التفوق والتميز في الاسواق على المنافسين لفترة من الزمن قد تطول او تقصر وان تعمل المنظمة على استغلال افضل لمواردها المادية والبشرية وزيادة الطاقة الانتاجية وتقليل التكاليف، ويرى (الزبيدي، 2008: 42) انها ترتبط بقدرة المنظمة على تحقيق منافع مضاعفة الى منتوجاتها التي من شأنها ان تجذب الزبائن وان هذه المنافع المضافة ترفع من مستوى اداء المنتج وهو احد مقاييس المنظمة في السوق وركز (العاني، 2004: 82) على الجوانب التالية:

ع. تعد بمثابة السلاح الاساس لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المناظرة.

غ. كونها تمثل معياراً مهماً لتحديد المنظمات الناجحة عن غيرها.

ف. تمثل مؤشراً ايجابياً نحو توجه المنظمة لاحتلال موقع قوي في السوق.

يتضح مما تقدم ان اي منظمة تهدف الى البقاء في الصدارة والمحافظة على مستوى تفوقها في السوق يتطلب ان تحتفظ بالميزة التنافسية لاطول فترة ممكنة وتحافظ على مميزات سلعها وخدماتها التي تبقى في ذاكرة الزبون والتي تشبع حاجاته ورغباته الحالية والمستقبلية.

#### 2. استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية

تعددت أبعاد الميزة وتسمياتها وانواعها منهم من اعتبرها استراتيجيات تنافسية وآخرين أسبقيات تنافسية وقد يعود هذا الاختلاف من وجهات نظر الباحثين وفقاً لاختلاف المنظور الى طبيعة اعمال المنظمات المختلفة، وأشار (محسن والنجار، 2012: 53) الى ما قدمه (Porter) ثلاثة انواع من استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية وهي:

##### أ. إستراتيجية قيادة الكلفة الأقل *Low Cost Leadership*:

أعتبرها (Thompson et al, 2008: 135) استراتيجية قيادة الكلفة هي ميزة تنافسية تعتمد بصورة عامة الكلفة الأقل من المنافسين، والنجاح في تحقيق قيادة الكلفة الأقل هي حالة استثنائية جيدة لايجاد طرق توجيه الكلف خارج هذه المنظمات واكد (Krajewski et al, 2007: 51) لأجل تخفيض الكلفة يجب تصميم وتشغيل العمليات بشكل كفوء وهذا يشمل ايضاً القوى العاملة وطريقة الانتاج والعوامل الاخرى من اجل تخفيض الكلفة لكل وحدة من المنتج او الخدمة وانتاج منتوجات بأسعار اقل من المنافسين، وأشار (Horngaren et al, 2009: 402) تتميز استراتيجيات التكلفة الأقل بجانب المرونة السعرية امكانية الوحدة الاقتصادية تخفيض أسعارها بسبب التكلفة المنخفضة لمنتجاتها تلبية لاحتياجات فئة من الزبائن وبذلك تحقق اداء افضل من المنافسين، وقد أعتبر (Slack et al, 2010: 40) أن

الكلفة من اهم المزايا التنافسية التي تسعى اليها المنظمات الراغبة بالبقاء والنمو في السوق ، حيث تسعى المنظمات الى انتاج السلع والخدمات بكلفة أقل بما تمكنهم من تقديمها للسوق بسعر اقل بهدف تحقيق رضا الزبائن . ومما تقدم يمكن القول ان المنظمات التي تسعى الى تحقيق الميزة التنافسية اعتماداً على استراتيجية الكلفة الأقل ان تعمل على الاستخدام الامثل للموارد المادية والبشرية وتقليل الهدر والتلف وتقليل تكاليف الخزن والنقل والجودة وتقليل العطلات والتوقفات بأعتماد الصيانة وبالتالي تتمكن من الضغط على التكاليف في كل الوحدات الانتاجية والخدمية والادارية .

#### ب. إستراتيجية التمايز *Differentiation*

تعتمد بعض المنظمات على استراتيجية التمايز او التفرد او الجودة في تقديم منتجات (سلع او خدمات) متميزة عن منتجات المنافسين في السوق من خلال بعض الخصائص المادية او صفات الخدمة تؤثر في القيمة التي يحصل عليها او يتسلمها الزبون مثل المتانة والجمالية وسهولة الاستخدام وخدمات ما بعد البيع والضمان وغيرها وأشار (Thompson et al , 2008 : 144) ان التميز هو امتلاك التفرد بالطرق والوسائل التي تجعل القيمة على مستوى عال للزبائن وهي الجاذبية وفق احتياجات وتفضيلات المشتري حيث يعتقد المشتري ان ما يدفعه يعادل القيمة التي يحصل عليها ، واكد (Slack, et al 2010 : 40) ان الجودة تعد من المزايا التنافسية المهمة والتي تشير الى اداء العمل بصورة صحيحة ومطابقة للمواصفات من اجل تقديم منتجات تتلائم مع توقعات الزبون ، ويعتبر كلاً من (Evans & Lindsay , 2011 : 26) انها قيمة المنتج التي تتأثر بجودة وتحسينات التصميم التي تميز المنتج عن منتجات المنافسين ، وان تحسين جودة المطابقة تؤدي الى تخفيض تكاليف الانتاج والخدمة ، و اضاف (الدوري ، 2003: 244) تضع استراتيجية التمايز حواجز امام دخول منافسين جدد وذلك بسبب امتلاك الوحدة الاقتصادية مواصفات فريدة يصعب على الداخلين المحتملين في السوق التنافسي من تقليدها .

#### ت. إستراتيجية التركيز *Focus* او تجزئة السوق *Market Segmentation*

وهي التركيز على اجزاء من السوق او فئات من الزبائن او الكلفة الأقل او التميز بالمنتج او الاثنين معاً ، حيث ذكر (Thompson , et al , 2008 : 135) التركيز على الكلفة الأقل ذات العلاقة بفئة محددة من الزبائن القريبين وخارج اهتمام المنافسين ومن خلال وجود كلف اقل من المنافسين وتتمكن من خدمة زبائن محددين بأسعار اقل وتقديم سلع وخدمات ذات خصائص حسب اذواق الزبون وحاجاته افضل مما يقدمه المنافسين ، وقد اشار كلاً من (محسن والنجار ، 2012: 59) ان هذه الاستراتيجية تتوجه لشريحة معينة فقط من الزبائن في سوق معين دون سواهم ، وبذلك تصبح الاسواق الكبيرة مجزأة أكثر فأكثر الى اسواق صغيرة ضيقة تسعى فيها الشركات الى تحقيق ميزتها التنافسية من خلال تلبية الحاجات الشخصية للزبائن في كل سوق صغير اما على اساس الكلفة المنخفضة او على اساس التمايز والتفرد ، و اضاف (الدوري ، 2003 : 328) تسهم استراتيجية التركيز في تمكين الوحدة الاقتصادية في كسب ولاء الزبون فيما يتعلق بمنتجاتها او خدماتها مما يقلل من تهديدات المنتجات البديلة . وهناك استراتيجيات تنافسية تتفرع عنها الابعاد التنافسية وهي مهمة في تحقيق الميزة التنافسية تم جمعها في الجدول الآتي :

| الابعاد التنافسية للأسبقية          | الأسبقية التنافسية الرئيسية     |
|-------------------------------------|---------------------------------|
| تخفيض النفقات وازالة الهدر والضياح  | الكلفة المنخفضة Low Cost        |
| الجودة الاعلى                       | الجودة Quality                  |
| الجودة المتناسقة                    |                                 |
| التسليم السريع                      | الوقت / التسليم Time / Delivery |
| التسليم في الوقت المحدد المتفق عليه |                                 |
| سرعة التطوير                        |                                 |
| الايضاء (الزبونية)                  | المرونة Flexibility             |
| مرونة التنوع                        |                                 |
| مرونة الحجم                         |                                 |
| قدرات البحث والتصميم والتطوير       | الابداع Innovation              |
| القدرة على تحويل وتطوير العمليات    |                                 |

المصدر : محسن ، عبد الكريم والنجار ، صباح مجيد (2012) ادارة الانتاج والعمليات ، ط4 ، الذاكرة للنشر والتوزيع ، بغداد ، ص 160

استعراض استراتيجيات او أساليب تم التركيز عليها من قبل عدد كبير من الباحثين:

#### \*إستراتيجية المرونة Flexibility أو الاستجابة Response

هي امكانية المنظمة على الاستجابة والتعامل مع المتغيرات الحاصلة في الاسواق تماشياً مع حاجات وانواق الزبائن وحجم الطلب ومواعيد التسليم وغيرها ، حيث اكد (Krajewski et al , 2007:53) ان المرونة تعد البعد المعبر عن قدرة المنظمة في الاستجابة والتكيف السريع وفق متطلبات الزبون وتلبية طلبات السوق كما ً ونوعاً ، وأشار (Heizer & Render , 2006 : 35) الاستجابة هي المرونة في مواجهة التغيرات في السوق والمرونة في التعامل مع حاجات ورغبات الزبائن والتغيرات التكنولوجية وتحركات المنافسين وتتضمن ( استجابة مرنة ، مصداقية في الجدولة ، وسرعة في التسليم وتنفيذ الطلبات بالتوقيت بالمواعيد ) و اضاف (Krajewski et al , 2010 : 14) ان للمرونة ثلاثة أبعاد الايصائية Customization وهي القدرة على تشكيل الموارد والعمليات لتلبية انواع مختلفة من حاجات الزبون ، اي القدرة على الايفاء بمتطلبات الزبائن ، والتنوع Variety وتشير الى العمليات التي تمتلك امكانية تقديم حجم اكبر من الانتاج بالايصائية ، اي امكانية تنويع المنتجات على وفق التغيرات في السوق والحجم Volume الامكانية على تغيير معدل حجم الانتاج زيادة او نقصان لمواجهة التقلبات في الطلب او الوقت الذي تحتاجه عملية الانتقال من مستوى انتاج الى آخر .

#### \*إستراتيجية التسليم Delivery

وهي التنافس على اساس الوقت وسرعة التسليم وقدرة المنظمة على الايفاء بالمواعيد وأيصال السلع والخدمات الى الزبائن في امكان تواجدهم في الوقت المطلوب ، وقد اشار (Russell & Taylor , 2006 : 36) انها تمثل قدرة المنظمات الخدمية على المنافسة في السرعة لأنها مصدر مهم للميزة التنافسية ، وقد حدد (Krajewski , et al , 2007 : 52) ثلاثة ابعاد وهي سرعة التسليم اي امكانية على تقليل الوقت المحدد لإنجاز الطلب ، والتسليم في الوقت المتفق عليه ، وسرعة في تطوير المنتجات .

#### \*إستراتيجية الإبداع Innovation

وهي قدرة المنظمة على تقديم كل ما هو جديد من سلع وخدمات وأبتكارات في اساليب تقديم الخدمة بطرق لم يسبق للمنافسين استخدامها فهي ميزة تنافسية ويرى (Schermehorn , 2008 : 294) ان الابداع هو عملية تبني فكرة جديدة ووضعها موضوع التنفيذ ، وأشار (محسن والنجار ، 2009: 61) ان الابداع كآسبكية تنافسية يعني قدرتها على تقديم منتجات جديدة وسرعة في تطوير المنتج ، يمكن القول ان استراتيجيات الابداع هي تقديم افكار ومنتجات جديدة على مستوى الصناعة او الاسواق والبيئة العالمية ، ومن اجل البقاء في مجال المنافسة وتحقيق سبق على المنظمات ان لا تعتمد فقط على معرفة حاجات ورغبات الزبائن بل تبادر لتقديم منتجات وخدمات جديدة تتجاوز توقعات الزبائن .

#### المبحث الثالث / الجانب العملي

لغرض التحقق من فرضيات البحث تم تصميم استمارة الاستبيان والتي تكونت من ثلاثة محاور خصص المحور الاول معلومات عامة عن خصائص افراد العينة وقد تم عرضها في المبحث الاول وخصص المحور الثاني للمتغير المستقل (جودة الخدمة) وتكون من (12 سؤالاً) وحددت اربعة اسئلة لكل بُعد من أبعاد جودة الخدمة الثلاثة وهي (الاستجابة ، الامان ، والعناية) وخصص المحور الثالث للمتغير المعتمد (الميزة التنافسية) وتكون من (12 سؤالاً) وحددت اربعة اسئلة لكل بُعد من أبعاد الميزة التنافسية وهي (الكلفة الأقل ، المرونة (الاستجابة) ، والتميز او (الجودة) واعتمدت اوزان الاجابات على وفق (مقياس ليكرت الخماسي Likert Scale) أتفق تماماً 5 درجات ، أتفق 4 درجات ، محايد 3 درجات ، لا أتفق 2 درجة ، لا أتفق تماماً درجة واحدة ، وقد تم تحليل هذه الاجابات لمجموع العينة البالغة (82) زبون مستفيد من خدمات اسيا سبل للاتصالات ، ويبلغ الوسط الفرضي حسب المقياس  $\frac{15}{5} = (3)$

#### أولاً: التحليل الإحصائي الوصفي لإجابات المبحوثين

##### 1. تحليل اجابات محور جودة الخدمة

من خلال تحليل نتائج التحليل الاحصائي باستخدام (SPSS) تم التوصل للنتائج التالية للوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية لكل سؤال في الاستبانة .

جدول (3) تحليل اجابات المبحوثين لمحور جودة الخدمة

| ت             | العبارات                                                  | المتوسط | الانحراف المعياري | نسبة الاجابة % | الترتيب حسب الاهمية |
|---------------|-----------------------------------------------------------|---------|-------------------|----------------|---------------------|
| 1             | تقدم الشركة خدماتها في اوقات مناسبة وبوقت قصير            | 3.63    | 0.843             | 72.6           | 10                  |
| 2             | تهتم الشركة بتقديم خدماتها وفقاً لرغبات وحاجات زبائننا    | 3.71    | 1.226             | 74.2           | 6                   |
| 3             | تستجيب الشركة لطلبات وشكاوي الزبائن دون تردد              | 3.91    | 1.011             | 78.2           | 2                   |
| 4             | تحرص الشركة على مساعدة زبائننا بما يحقق رضاهم             | 3.68    | 0.963             | 73.6           | 7                   |
| الاستجابة X1  |                                                           |         |                   |                |                     |
|               |                                                           | 3.73    | 1.011             | 74.6           |                     |
| 5             | تتعامل الشركة مع زبائننا بثقة وأمان في تقديم الخدمة       | 3.85    | 1.061             | 77.0           | 3                   |
| 6             | تحافظ الشركة على سرية البيانات الخاصة بالمشتريين          | 3.54    | 1.210             | 70.8           | 11                  |
| 7             | تلتزم الشركة بالعروض والخدمات التي تعلن عنها              | 3.63    | 1.352             | 72.6           | 10                  |
| 8             | تقوم الشركة بإصلاح أي خلل أو خطأ عند تقديم الخدمة         | 3.65    | 1.083             | 73.0           | 9                   |
| الامان X2     |                                                           |         |                   |                |                     |
|               |                                                           | 3.67    | 1.179             | 73.4           |                     |
| 9             | تهتم الشركة بدرجة كبيرة بشكاوي ومقترحات الزبائن           | 3.80    | 1.179             | 76.0           | 4                   |
| 10            | يتصف العاملون في فروع الشركة بالتعاون مع الزبائن          | 3.66    | 1.110             | 73.2           | 8                   |
| 11            | توجد في الشركة منافذ خدمة الزبائن عبر موقعها على الانترنت | 4.26    | 0.980             | 85.2           | 1                   |
| 12            | تتعامل ادارة الشركة وموظفيها مع الزبائن باللطف والعناية   | 3.74    | 1.268             | 74.8           | 5                   |
| العناية X3    |                                                           |         |                   |                |                     |
|               |                                                           | 3.87    | 1.109             | 77.4           |                     |
| جودة الخدمة X |                                                           |         |                   |                |                     |
|               |                                                           | 3.76    | 1.100             | 75.2           |                     |

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي SPSS n=82

يتضح من خلال الجدول (3) ان اعلى استجابة لعينة البحث هي للفقرة (11) ضمن بعد الامان حيث بلغ الوسط الحسابي (4.26) وبأنحراف معياري قليل (0.980) اما في الترتيب الثاني للفقرة (3) بوسط حسابي (3.91) وهذا يدعم اهتمام الشركة بطلبات الزبائن والشكاوي ، ثم في الترتيب الثالث الفقرة (5) بوسط حسابي (3.85) وهي ضمن بعد الثقة والامان التي تتعامل بها الشركة في تقديم خدماتها ، واول متوسط اجابة هي للفقرة (6) بوسط حسابي (3.54) في المحافظة على سرية المعلومات الخاصة بالمشتريين ومع ذلك هو اعلى من معيار الاختبار (الوسط الفرضي 3) وهي نسبة اجابة ايجابية بلغت 70.8% تعكس اتفاق اغلب افراد العينة على الفقرات الواردة ضمن الاستبيان ، ويعكس الوسط الحسابي اتفاق أغلب افراد العينة على الاجابات على الفقرات والتي كانت جميعها اكبر من الوسط الفرضي (3) أما الانحراف المعياري فقد كان لبعض الفقرات اكبر من (1.00) وهذا يدل على تركيز الاجابات اما الفقرات التي تجاوز انحراف المعياري لها (1.00) يؤشر على تباين في اجابات افراد العينة على بعض الفقرات بين من يتفق ومن لا يتفق .

وبلاحظ من الجدول (3) أن يُعد العناية جاء بالترتيب الاول لاتفاق اكثر عينة البحث على اهميته وهذا يعكس درجة اهتمام الشركة بأرضاء زبائننا وتقديم افضل الخدمات ثم الاستجابة من خلال التعاون مع الزبائن وفقاً لرغباتهم وحاجاتهم ، ثم الامان في الترتيب الثالث ، وبصورة عامة فإن اجابات افراد العينة كانت نسبة الاتفاق على جودة الخدمة في الشركة ودرجة الاهتمام بلغت 75.2% وبوسط حسابي (3.76) اعلى من الوسط الفرضي (3) ، وهذا التحليل يعكس مستوى جودة الخدمات التي تقدمها الشركة وفقاً للمقياس الذي اعتمد في استمارة الاستبيان وما يتلسمه المستفيدون من خدمات الاتصال في شركة آسيا سيل .

## 2. تحليل اجابات محور الميزة التنافسية

يوضح الجدول (4) تحليل اجابات افراد العينة لمحور الميزة التنافسية حيث ان المتوسطات اكثر تجانساً وبأنحرافات معيارية اقل مما في محور جودة الخدمة .

جدول (4) تحليل اجابات المبحوثين لمحور الميزة التنافسية

| ت               | العبارات                                                | المتوسط | الانحراف المعياري | نسبة الاجابة % | الترتيب حسب الاهمية |
|-----------------|---------------------------------------------------------|---------|-------------------|----------------|---------------------|
| 1               | تعمل الشركة على تخفيض اسعار خدماتها مقارنة بالمنافسين   | 3.74    | 0.817             | 74.7           | 7                   |
| 2               | تحرص الشركة على تحديد اسعار خدماتها بما يناسب الزبون    | 3.69    | 0.900             | 73.8           | 8                   |
| 3               | تقدم الشركة باستمرار خدمات مجانية وعروض خصم مناسب       | 3.57    | 1.037             | 71.4           | 9                   |
| 4               | تقوم الشركة ببيع الخطوط للزبائن بأسعار اقل من المنافسين | 4.00    | 1.084             | 80.0           | 3                   |
| Y1 الكلفة الاقل |                                                         |         |                   |                |                     |
|                 |                                                         | 3.75    | 0.959             | 75.0           |                     |
| 5               | تقدم الشركة خدمات متنوعة تناسب فئات متعددة من الزبائن   | 3.83    | 1.124             | 76.6           | 6                   |
| 6               | تهتم الشركة في تلبية حاجات وطلبات ورغبات الزبائن        | 3.57    | 0.884             | 71.4           | 9                   |
| 7               | تعتمد الشركة تكنولوجيا اتصال حديثة مقارنة بالمنافسين    | 3.91    | 0.853             | 78.2           | 4                   |
| 8               | تقدم الشركة عروض متعددة تنافس الشركات الأخرى            | 3.54    | 1.094             | 70.8           | 10                  |
| Y2 المرونة      |                                                         |         |                   |                |                     |
|                 |                                                         | 3.71    | 0.989             | 74.2           |                     |

|                    |                                                      |      |       |      |    |
|--------------------|------------------------------------------------------|------|-------|------|----|
| 9                  | خدمات الشركة ذات جودة عالية مقارنة بالشركات المنافسة | 4.03 | 0.82  | 80.6 | 2  |
| 10                 | تحصل على خدمات مميزة وجديدة افضل من المنافسين        | 3.89 | 0.963 | 77.8 | 5  |
| 11                 | تستفيد من خدمات وعروض الشركة في اوقاتها المناسبة     | 3.37 | 1.031 | 67.4 | 11 |
| 12                 | تنتشر مراكز بيع بطاقات الشحن في مناطق متعددة وقريبة  | 4.17 | 1.014 | 83.4 | 1' |
| التميز Y3          |                                                      | 3.87 | 0.958 | 77.4 |    |
| الميزة التنافسية Y |                                                      | 3.78 | 0.969 | 75.6 |    |

n=82

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي SPSS

يتضح من الجدول ان استجابة المبحوثين لفقرات الميزة التنافسية بلغ المتوسط العام 3.78 بأنحراف معياري قليل (0.969) ونسبة الاجابة (75.6%) ، اما اعلى استجابة من وجهة نظر المبحوثين للفقرة (12) من بُعد التميز وبمتوسط (4.17) ونسبة اجابة (83.4%) بأنحراف معياري (1.014) هذا يؤشر تبين في وجهات نظر المبحوثين حيث توافر مراكز البيع يسهل على الزبائن من الحصول على البطاقات ، وجاء بالترتيب الثاني الفقرة (9) من بُعد التميز بمتوسط (4.03) ونسبة اجابة (80.6%) وهذا يعكس ان خدمات الشركة يفضلها الكثير من الزبائن على المنافسين وجاءت الفقرة (4) بالترتيب الثالث ضمن بُعد الكلفة الاقل بمتوسط (4.00) ونسبة اجابة (80.0%) وهذا يوضح توجه الشركة لبيع خطوط للزبائن بأسعار تنافسية وقد جاءت في الترتيب الاخير الفقرة (11) بمتوسط (3.37) ونسبة اجابة منخفضة عن باقي الفقرات (67.4%) وهي اقل مستوى اجابة وهذا يؤشر بعض الزبائن لا يستفيد بشكل سريع ومباشر من الخدمات والعروض التي تقدمها الشركة ، ويلاحظ من النتائج ان جميع الاجابات كانت اعلى من الوسط الفرضي (3) وجاء بُعد التميز بالترتيب الاول (3.87) ثم بُعد الكلفة الاقل (3.75) ثم بُعد المرونة (3.71) وجميعها فوق الوسط الفرضي وهذا يؤشر على تقديم خدمات تساعد الشركة على تحقيق الميزة التنافسية ، ويؤشر الجدول وجود انحراف معياري اكبر من (1.00) لبعض الفقرات وهذا يدل على تبين اراء افراد العينة على هذه الفقرات .

ثانياً: التحليل الاحصائي للعلاقة والاثـر

1. معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

لقد تبينت معاملات الارتباط بين المتغيرات بين المعنوي وغير المعنوي وقد بلغ معامل الارتباط العام ( $r$ ) بين جودة الخدمة والميزة التنافسية (0.714) ويؤشر العلاقة المعنوية الايجابية القوية ، اذ آية زيادة في جودة الخدمة تصاحبها زيادة عالية في الميزة التنافسية وهذا يؤشر قوة العلاقة بين المتغيرين والجدول (5) يوضح العلاقة بين المتغيرات الفرعية

جدول (5) معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة ومعنوياتها الاحصائية

| الميزة التنافسية y وابعادها | التميز y3 | المرونة y1 | الكلفة الأقل y1 | جودة الخدمة وابعادها |
|-----------------------------|-----------|------------|-----------------|----------------------|
| 0.230                       | 0.225     | 0.255      | 0.283           | الاستجابة X1         |
| **0.729                     | *0.521    | *0.528     | **0.721         | الامان X2            |
| **0.799                     | **0.788   | **0.780    | **0.720         | العناية X3           |
| **0.714                     | **0.715   | *0.710     | **0.711         | جودة الخدمة X        |

n=82

\*تعني العلاقة معنوية بثقة 95%

\*\* تعني ان العلاقة معنوية بثقة 99%

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي SPSS

أ. يتضح انه لا توجد علاقة معنوية بين الاستجابة مع جميع متغيرات الميزة التنافسية وتفرعاتها وعموماً اذ كانت جميع المعاملات أقل من 0.5 يشير الى العلاقة الضعيفة .

ب. اظهرت نتائج الارتباط ان هناك علاقة قوية وطردية ومعنوية عالية بين متغير الامان وكل من الكلفة الأقل والميزة التنافسية اجمالاً الا ان تلك العلاقة كانت معنوية مقبولة مع متغير المرونة والتميز .

ت. وجود علاقة قوية وطردية ومعنوية عالية بين متغير العناية وجميع متغيرات الميزة التنافسية تفرعاً وجمالاً بثقة 99% .

ث. ساهمت جودة الخدمة اجمالاً بعلاقة طردية معنوية عالية مع جميع متغيرات الميزة التنافسية بلغت ( $r = 0.714$ ) وبحدود ثقة ( $p \leq 0.01$ ) .

2. تحليل أثر جودة الخدمة ومتغيراتها الفرعية في الميزة التنافسية ومتغيراتها الفرعية

أ. تحليل أثر متغير الاستجابة في الميزة التنافسية ومتغيراتها الفرعية

جدول (6) أثر متغير الاستجابة في الميزة التنافسية ومتغيراتها الفرعية

| متغيرات الميزة التنافسية | معامل التحديد $R^2$ | معامل الانحدار $\beta$ | قيمة t المحسوبة | قيمة F المحسوبة | مستوى الدلالة p | طبيعة العلاقة |
|--------------------------|---------------------|------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|
| الكلفة الأقل             | 3 %                 | 0.028                  | 0.197           | 0.039           | 0.845           | غير معنوية    |
| المرونة                  | 6.5 %               | 0.038                  | 0.233           | 0.054           | 0.818           | غير معنوية    |
| التميز                   | 5.1 %               | 0.005                  | 0.030           | 0.001           | 0.979           | غير معنوية    |
| الميزة التنافسية         | 5.3 %               | 0.005                  | 0.041           | 0.002           | 0.967           | غير معنوية    |

n=82

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي SPSS

يتضح من الجدول (6) وجود أثر ضعيف جداً دون دلالة معنوية لمتغير الاستجابة في جميع متغيرات الميزة التنافسية إذ بلغ معامل التحديد  $R^2$  أقل من 50% كما ان مستوى الدلالة للأثر والعلاقة كان أكبر من 0.05 وان قيم (F , t) لاختبار معنوية العلاقة والأثر أقل من نظيرتها الجدولية البالغة (1.671 , 4.00) على الترتيب ، وهذا يؤشر ان متغير الاستجابة ليس له أثر معنوياً في الميزة التنافسية ومتغيراتها الفرعية ، لذلك يخرج من معادلة الانحدار .

## ب. تحليل أثر متغير الأمان في الميزة التنافسية ومتغيراتها الفرعية

أظهرت نتائج التحليل وجود أثر مقبول ذو دلالة معنوية لمتغير الأمان في الميزة التنافسية حيث بلغ معامل التحديد  $R^2$  (53.1%) وان قيمة  $\beta$  (0.22) اي ان اية زيادة في متغير الأمان بوحدة واحدة فإن الميزة التنافسية تزداد بمقدار (0.022) وان قيمة t للأثر كانت معنوية والجدول (7) يوضح هذه النتائج

جدول (7) أثر متغير الأمان في الميزة التنافسية ومتغيراتها الفرعية

| المتغير          | معامل التحديد $R^2$ | معامل الانحدار $\beta$ | قيمة t المحسوبة | قيمة F المحسوبة | مستوى الدلالة p | طبيعة العلاقة |
|------------------|---------------------|------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|
| الكلفة الأقل     | 52 %                | 0.189                  | *2.125          | *4.515          | 0.040           | معنوية        |
| المرونة          | 27.9 %              | 0.094                  | 0.670           | 0.449           | 0.508           | غير معنوية    |
| التميز           | 27.1 %              | 0.028                  | 0.194           | 0.038           | 0.84            | غير معنوية    |
| الميزة التنافسية | 53.1 %              | 0.022                  | *2.106          | *4.435          | 0.043           | معنوية        |

n=82

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي SPSS

\*تعني ان العلاقة معنوية بثقة 95%

يتضح من الجدول (7) وجود أثر مقبول ذو دلالة معنوية لمتغير الأمان في متغير الكلفة الأقل إذ بلغ معامل التحديد أكبر من 50% كما ان مستوى الدلالة للأثر والعلاقة كان أقل من 0.05 وان قيمة (F , t) أكبر من نظيرتها الجدولية (1.671 , 4.00) على الترتيب في حين كان الأثر ضعيفاً في المرونة والتميز إذ لم تظهر اية معنوية له .

## ت. أثر متغير العناية في الميزة التنافسية ومتغيراتها الفرعية

أظهرت نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة معنوية متوسطة لمتغير العناية في الميزة التنافسية حيث بلغ معامل التحديد (63.8%) وان قيمة الأثر  $\beta$  (0.258) اي ان اية زيادة في متغير الأمان بوحدة واحدة فإن الميزة التنافسية تزداد بمقدار (0.258) وان قيمة t للأثر كانت معنوية والجدول (8) يوضح هذه النتائج .

جدول (8) أثر متغير العناية في الميزة التنافسية ومتغيراتها الفرعية

| المتغير          | معامل التحديد $R^2$ | معامل الانحدار $\beta$ | قيمة t المحسوبة | قيمة F المحسوبة | مستوى الدلالة p | طبيعة العلاقة |
|------------------|---------------------|------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|
| الكلفة الأقل     | 51.8 %              | 0.130                  | *2.699          | *7.284          | 0.009           | معنوية        |
| المرونة          | 50.8 %              | 0.255                  | *2.790          | *7.784          | 0.004           | معنوية عالية  |
| التميز           | 62.1 %              | 0.388                  | *3.483          | *12.131         | 0.001           | معنوية عالية  |
| الميزة التنافسية | 63.8 %              | 0.258                  | *2.904          | *8.434          | 0.003           | معنوية عالية  |

n=82

\*تعني ان العلاقة معنوية بثقة 95% \*\* تعني ان العلاقة معنوية عالية بثقة 99%

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي SPSS

يتضح من الجدول وجود أثر ذو دلالة معنوية عالية لمتغير العناية في جميع متغيرات الميزة التنافسية إذ بلغ معامل التحديد  $R^2$  أكبر من 50% كما ان مستوى الدلالة (p) للأثر معنوية ومعنوية عالية وان قيمة t للأثر وقيمة F للعلاقة أكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (2.390 , 7.08) على الترتيب بثقة 99% .

## ث. أثر جودة الخدمة في الميزة التنافسية ومتغيراتها الفرعية

أظهرت نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة معنوية مقبولة لجودة الخدمة في الميزة التنافسية حيث بلغ معامل التحديد (51%) وان قيمة الأثر  $\beta$  (0.174) اي ان اية زيادة في جودة الخدمة بوحدة واحدة فإن الميزة التنافسية تزداد بمقدار (0.174) وان قيمة t للأثر كانت معنوية والجدول (9) يوضح تلك النتائج

جدول (9) أثر جودة الخدمة في الميزة التنافسية ومتغيراتها الفرعية

| المتغير          | معامل التحديد $R^2$ | معامل الانحدار $\beta$ | قيمة t المحسوبة | قيمة F المحسوبة | مستوى الدلالة p | طبيعة العلاقة |
|------------------|---------------------|------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|
| المتغير          | 50.5 %              | 0.009                  | *2.110          | *4.452          | 0.045           | طبيعة العلاقة |
| المرونة          | 50.4 %              | 0.229                  | *2.113          | *4.465          | 0.042           | معنوية        |
| التميز           | 51.1 %              | 0.302                  | *2.115          | *4.473          | 0.044           | معنوية        |
| الميزة التنافسية | 51.0 %              | 0.174                  | *2.202          | *4.848          | 0.041           | معنوية        |

\*تعني ان العلاقة معنوية بثقة 95%

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق جود أثر ذو دلالة معنوية متوسطة لمتغير جودة الخدمة في الميزة التنافسية وأبعادها (الكلفة الأقل ، والمرونة ، والتميز) أذ بلغ معامل التحديد أكبر من 50% لجميع المتغيرات ، كما ان مستوى الدلالة للأثر والعلاقة كان أقل من 0.05 وان قيمة (t) للأثر وقيمة (F) للعلاقة أكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (1.671 , 4.00) على الترتيب .

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث

1. اختبار الفرضية الرئيسية الاولى : عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين جودة الخدمة وأبعادها (الاستجابة ،

الأمان ، العناية) وتحقيق الميزة التنافسية وفرضياتها الفرعية الثلاثة

من نتائج التحليل والبيانات في الجدول (4) تم استخراج معامل الارتباط بين المتغير الرئيس المستقل جودة الخدمة وأبعادها والمتغير الرئيسي المعتمد الميزة التنافسية وأبعادها حيث بلغ معامل الارتباط العام ( $r = 0.714$ ) وهي علاقة ارتباط ايجابية جيدة ومعنوية بمستوى ثقة 99% وكانت علاقة ايجابية ومعنوية مع بُعد (الأمان والعناية) بمعامل ارتباط (0.729 , 0.799) على التوالي اما بُعد الاستجابة فالعلاقة ضعيفة وغير معنوية ، واختبار معنوية العلاقة بين المتغيرين حيث قيمة F المحسوبة (4.848) أكبر من الجدولية (4.171) ومستوى الدلالة (0.041) أقل من (0.05) وكذلك نتائج التحليل للمتغيرات الفرعية كما تم عرضه في الجداول (5 , 6 , 7) معنوية العلاقة للبعدي (الأمان ، والعناية) وعدم معنوية العلاقة لبعد (الاستجابة) وبذلك يتم رفض الفرضية العدمية وتبنى الفرضية التالية :

الفرضية الرئيسية البديلة : وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين جودة الخدمة وأبعادها (الأمان ، والعناية) وتحقيق الميزة التنافسية .

قبول الفرضية الفرعية الاولى : عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين بُعد الاستجابة وتحقيق الميزة التنافسية .

والفرضية الفرعية الثانية البديلة : وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين بُعد الأمان وتحقيق الميزة التنافسية .

والفرضية الفرعية الثالثة البديلة : وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين بُعد العناية وتحقيق الميزة التنافسية .

2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية لجودة الخدمة وأبعادها (الاستجابة ، الأمان) (الثقة

، العناية) على الميزة التنافسية وفرضياتها الفرعية الثلاثة :

من خلال نتائج التحليل والبيانات التي تم عرضها في الجدول (8) والجدول التي قبلها حيث معامل التحديد (51%) وقيمة بيّن (0.174) وبدلالة قيمة t المحسوبة (2.202) التي هي أكبر من قيمتها الجدولية (1.310) يتضح وجود أثر لمتغير جودة الخدمة على الميزة التنافسية وأبعادها (الكلفة الأقل ، المرونة ، التميز) ، وكذلك جدول (5) الذي يظهر عدم وجود أثر لبعد الاستجابة على الميزة التنافسية وأبعادها من خلال معامل التحديد وقيم t المحسوبة التي هي أقل من قيمها الجدولية وكذلك قيم (P) لمستوى الدلالة هي أكبر من (0.05) ، لذا يتم استبعاد بُعد (الاستجابة) من المعادلة

أما بُعد الأمان له تأثير معنوية على الميزة التنافسية كما في الجدول (6) حيث معامل التحديد  $R^2$  أكبر من 50% وقيمة t المحسوبة أكبر من الجدولية ، ومستوى الدلالة أقل من (0.05) .

أما بُعد العناية له تأثير معنوية على الميزة التنافسية وأبعادها الثلاثة وهي معنوية عالية كما يوضحه الجدول (7) بدلالة معامل التحديد (0.638) ومستوى الدلالة (0.003) أكبر من (0.05) .

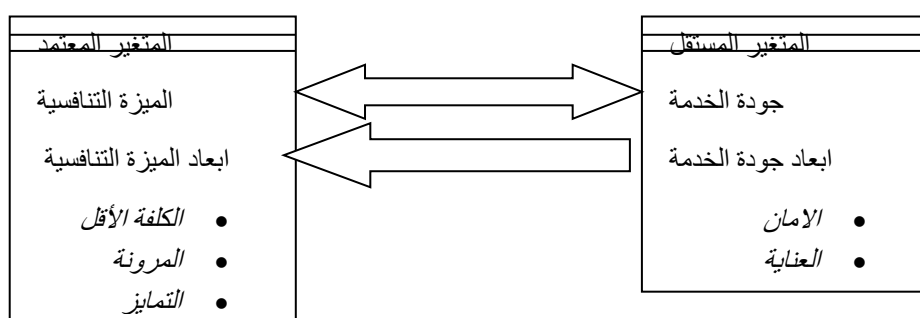
في ضوء هذه النتائج يتم رفض الفرضية العدمية الرئيسية وتبنى الفرضية التالية :

الفرضية الرئيسية الثانية البديلة : وجود أثر ذو دلالة احصائية لجودة الخدمة وأبعادها (الأمان ، والعناية) على الميزة التنافسية .

قبول الفرضية الفرعية الاولى : عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية لبعد الاستجابة على تحقيق الميزة التنافسية .

والفرضية الفرعية الثانية البديلة : وجود أثر ذو دلالة احصائية لبعد الأمان على تحقيق الميزة التنافسية .

والفرضية الفرعية الثالثة البديلة : وجود أثر ذو دلالة احصائية لبعد العناية على تحقيق الميزة التنافسية .



شكل (3) نموذج البحث بعد اختبار الفرضيات

#### المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

##### أولاً: الاستنتاجات

- في ضوء نتائج تحليل استجابات أفراد عينة البحث والتحليل الاحصائي تم التوصل الى الاستنتاجات التالية :
1. تحاول شركة اسيا سيل تقديم خدمات اتصال جيدة لتحقيق رضا الزبون وتهتم بدرجة كبيرة بالمعاملة الجيدة مع زبائنهم وكذلك تقديم عروض جديدة ومميزة .
  2. تعمل الشركة على تقديم أسعار تنافسية تستطيع من خلالها تخفيض التكاليف وبذلك تحقيق الميزة التنافسية على منافسيها .
  3. تواجه الشركة منافسة شديدة مع شركات الاتصال العاملة في العراق في التسابق نحو تقديم عروض جديدة لجذب أكبر عدد من المشتركين وبالتالي زيادة الحصة السوقية لها .
  4. تهتم الشركة بدرجة كبيرة بخدمة الزبائن من خلال منافذ متعددة ومنها مواقع الانترنت .
  5. تستفيد الشركة من خلال استماعها الى شكاوي ومقترحات الزبائن وتعتمدها في تحسين خدماتها .
  6. تعمل الشركة على بناء الثقة مع الزبائن والمحافظة على سرية المعلومات والبيانات الشخصية للمشاركين وكذلك المكالمات وعدم اعطاءها لأية جهة غير مسؤولة .
  7. أظهرت نتائج البحث وجود ضعف في الاستجابة من قبل الشركة لاحتياجات ورغبات الزبائن ومجال التطوير التكنولوجي لوسائل الاتصال ، وضعف الاستجابة للمتغيرات في السوق العراقية قياساً بالمنافسين .
  8. ضعف امكانية الشركة تقديم خدماتها في جميع الأوقات وبوقت قصير وضعف الثقة بقدرة الشركة في التزامها بالعروض التي تعلن عنها وان بعض خدماتها ليست افضل من المنافسين .

##### ثانياً : التوصيات

1. ضرورة حرص شركة أسيا سيل على تحقيق رضا الزبون وبناء علاقة ثقة معه وان تلتزم بما تقدمه من عروض وخدمات تعلن عنها .
2. التأكيد على التحسين المستمر لجودة خدمات الاتصال ولاسيما خدمات الانترنت والارتقاء بمستوى الجودة مقارنة بالمنافسين لتحقيق زيادة في عدد المشتركين وحصة اكبر في السوق .
3. ضرورة العمل بصورة مستمرة في تقديم خدمات مميزة وعروض جديدة تحقق التفوق على الشركات المنافسة الأخرى وتهتم بالاستجابة لرغبات وحاجات المستفيدين من خدماتها او تتجاوز توقعاتهم .
4. الاهتمام بدرجة كبيرة بشكاوي ومقترحات الزبائن من خلال فتح منافذ متعددة ولاسيما خدمة الزبائن عن طريق الخط المجاني في جميع الاوقات .
5. الحرص الشديد في المحافظة على البيانات والمعلومات الشخصية للمشاركين وعدم اعطاءها لأي جهة الا في حالات خاصة ولجهات مسؤولة .
6. يتطلب تقديم خدمات بجودة عالية تفوق منافسيها من حيث الاسعار وسرعة الاستجابة لطلبات الزبائن والجودة العالية والتميز في تقديم خدمات مختلفة لكل فئات المجتمع .
7. وضع الخطط الاستراتيجية المناسبة لتطوير تكنولوجيا الاتصال وتطوير أساليب العمل وتطوير الموارد البشرية لتحقيق مواصفات جودة عالية مقارنة بالشركات العالمية .
8. ضرورة قيام الشركة بتوجيه موظفيها وجميع العاملين بالمعاملة الجيدة والاهتمام بالزبائن من مختلف المستويات وبناء الثقة وهذا بدوره يساهم بالحفاظ على زبائنهم الحاليين وكسب زبائن جدد في المستقبل للتفوق على المنافسين .

#### المصادر:

##### أولاً: المصادر العربية

1. إبراهيم ، بشرى عبد (2006) " أثر تفضيلات أبعاد الجودة في رضا الزبون لتحقيق الميزة التنافسية " – دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الجلدية ، رسالة ماجستير مقدمة الى الكلية التقنية الادارية / بغداد – هيئة التعليم التقني .
2. حمود ، كاظم خضير (2007) ادارة الجودة الشاملة ، ط3 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان – الاردن
3. الخطيب ، سمير كامل (2008) ادارة الجودة الشاملة والأيزو مدخل معاصر ، ط1 ، مكتبة مصر ودار المرتضى ، بغداد – العراق .
4. الدراكة ، مأمون سليمان (2006) ادارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء ، ط1 ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان – الاردن .
5. الحوري ، زكريا مطلق (2003) الادارة الاستراتيجية : مفاهيم وعمليات وحالات دراسية ، الدار الجامعة للطباعة والنشر والترجمة ، عمان – الاردن .
6. الزبيدي ، محمد دريعي بدرالله (2008) " عمليات الاعمال في بعض المجالات الوظيفية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية ، دراسة تحليلية لأراء القيادات الادارية في المستشفى التعليمي لكلية طب الاسنان بجامعة الموصل ، بحث دبلوم عالي كلية الادارة والاقتصاد – جامعة بغداد .
7. الطائي ، حميد عبدالنبي وآل علي ، رضا صاحب والموسوي ، سنان كاظم (2003) ادارة الجودة الشاملة TQM والأيزو ISO ، ط1 ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان – الاردن .
8. الطائي ، حميد والعلاق ، بشير (2009) ادارة عمليات الخدمة ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان – الاردن .
9. طالب ، مهند مجيد (2010) " استعمال تقنيتي التكلفة المستهدفة وادارة الجودة الشاملة لتحقيق الميزة التنافسية ، اطروحة دكتوراه ، كلية الادارة والاقتصاد – جامعة بغداد .
10. العاني ، علي فائق جميل (2004) " دور ادارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية – دراسة حالة في كل من الشركة العامة لصناعة الكهربيانيات والشركة العامة لصناعة البطاريات ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد – جامعة بغداد .
11. عبيدات، حمد ابراهيم (2004) ، التسوق اجتماعي ، ط1 ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان – الاردن .
12. العزاوي ، محمد عبدالوهاب (2004) ادارة الجودة الشاملة ، دار اليازوري العلمية ، عمان – الاردن .
13. العلي ، عبدالستار محمد (2000) ادارة الانتاج والعمليات – مدخل كمي ، ط1 ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان – الاردن .
14. اللهبي ،ميادة حياوي مهدي (2009) " تأثير الذكاء التنافسي وادارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة " دراسة تشخيصية لأراء عينة من مديري شركة زين للاتصالات – العراق ، رسالة ماجستير علوم ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد – جامعة الكوفة .
15. محسن ، عبدالكريم والنجار ، صباح مجيد (2009) ادارة الانتاج والعمليات ، ط3 ، دار وائل للنشر والتوزيع ، بغداد – العراق .
16. محسن ، عبدالكريم والنجار ، صباح مجيد (2012) ادارة الانتاج والعمليات ، ط4 ، الذكرة للنشر والتوزيع ، بغداد – العراق .
17. المحياوي ، قاسم ثابت علوان (2006) ادارة الجودة في الخدمات – مفاهيم وعمليات وتطبيقات ، ط1 ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان – الاردن .
18. النجار ، صباح مجيد وجواد ، مها كامل (2010) ادارة الجودة الشاملة مبادئ وتطبيقات ، ط1 ، مكتبة الاسكندرونة ، بغداد – العراق .

##### ثانياً: المصادر الاجنبية

1. Brown , Steve , Blackmon , Kate , Cousins , Pal & Mayber , Harvey (2001) Operations Management :Policy , Practice and Performance improvements , 1<sup>st</sup> ed. , Butterworth – Heinemann – U.K.
2. Evans , James & Collier , David Alan (2012) Operations Management , 4<sup>th</sup> ed. , South western , cengage Learning , U.S.A.
3. Evans, James R. & Dean , James w. (2003) Total quality management , organization and strategy, 3<sup>rd</sup> ed , south – Western , Thomson , U.S.A.

4. Evans , James R. & Lindsary, William M.(2011) *The management & control of Quality* , 11<sup>th</sup> ed. , south – western , cengage Learning , U.S.A.
5. Heizer , Jay , Render , Barry(2006) *Operations Management* , 8<sup>th</sup> ed. , Pearson Education , Inc. , New Jersey.
6. Heizer , Jay , Render , Barry and Mounson , chuck(2017) *Operations Management : Sustainability and supply chain management* , 8<sup>th</sup> ed. , prentice – Hall , U.S.A .
7. Horngren , Charles ,I., Datar , Srikant , M. , Foster , George , Rahan , V. , madhav & Ittner , Christopher(2009) *Cost Accounting A managerial Emphasis* , 13<sup>th</sup> ed. , Person , Prentic – Hall , New Jersey .
8. Kotler , p.(2004) *Principles of Marketing* , 10<sup>th</sup> ed . , Pearson Education , Inc. , New Jersey .
9. Kotler ,P. & Armstrong ,G.(2008) *principles of Marketing* , 12<sup>th</sup> ed. , Pearson prentice Hall , New Jersey .
10. Krajewski , L. and Ritzman , L.(2005) *Operations Management : process & Value chains* , 7<sup>th</sup> ed. , Wesley publishing company , U.S.A.
11. Krajewski , Lee , Ritzman , Larry & Mathotra , Manor J.K.(2007) *Operations Management*, 18<sup>th</sup> ed. , prentice – Hall , New Jersey .
12. Krajewski , L.J. , Ritzman , L.P. , & Mathotra , M.K.(2010) *Operations Management : process & Supply chains* , 9<sup>th</sup> ed. , Pearson , New York .
13. Krajewski , Lee , Ritzman , Larry p. & Mathotra , Manojk(2013) *Operations Management process and Supply chains* , 10<sup>th</sup> ed. , Pearson , Education Limited , England .
14. Porter , Michael E. & Kramer , Mark R.(2006) *Strategy and Society : The Link Between Competitive advantage and corporate social Responsibility* , Harvard Business Review , December .
15. Russell , R.S. and Taylor , B.(2000) *Operations Management : Multimedia version* , 3<sup>rd</sup> ed. , Practice – Hall , Inc. , New Jersey .
16. Russell , Robert & Taylor , Bernard w.(2006) *Operations Management Quality & Competitiveness In A global Environment* , 5<sup>th</sup> ed. , John Wiley & Sons , Inc. , U.S.A.
17. Schermerhorn , Jr , John R.(2008) *Management* , 9<sup>th</sup> ed., John wiley & sons , Inc. , New York .
18. Schroeder , Roger G.(2007) *Operations Management Contemporary Concepts & Cases* , 3<sup>rd</sup> ed. , Mc Graw – Hill , Irwin , U.S.A.
19. Slack , Nigel , Chambers , Stuart and Johnston , Robert(2010) *Operations Management* , 6<sup>th</sup> ed . , prentice Hall , New Jersey .
20. Stevenson , William J.(2015) *Operations Management* , 12<sup>th</sup> ed. , Mc Graw – Hill , New York .
21. Thompson , Arthur A. , Strickland , A. J. & Gamble , John E.(2008) *Crafting and Executing Strategy : The Quest for Competitive Advantage , Concepts and cases* , 16<sup>th</sup> ed. , Mc Graw – Hill International Edition , New York .
22. Zeithaml , V.A., Bitner , M. , and Gremler , B.(2006) *Services Marketing : Integrating Customer focus Across The Firm* , 4<sup>th</sup> ed . , Mc Graw – Hall Companies , New York .

ملحق (1)

الجامعة التقنية الوسطى

الكلية التقنية الإدارية / بغداد

م/ استمارة الاستبيان

أختي الفاضلة / أخي الفاضل

السلام عليكم ...

يرجى التفضل بالإجابة على العبارات الواردة في الاستبانة التي تم إعدادها لجمع البيانات واستطلاع آرائكم حول موضوع البحث الموسوم " جودة الخدمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية " دراسة استطلاعية لعينة من زبائن شركة أسيا سيل وهذه المعلومات يستفاد منها لأغراض البحث العلمي .. شاكرين تعاونكم مع التقدير .

الباحث

الأستاذ المساعد الدكتور

صفاء جواد عبد الحسين

الكلية التقنية الإدارية / بغداد

أولاً: معلومات عامة

يرجى وضع علامة ( √ ) أمام العبارة المناسبة

|                          |                            |                            |
|--------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 1. النوع الاجتماعي : ذكر | 2. المؤهل العلمي : إحصائية | 3. المهنة (الوظيفة) : طالب |
| أنتى                     | بكالوريوس                  | ماجستير                    |
| دكتوراه                  | موظف                       |                            |

ثانياً: جودة الخدمة : مجموعة خصائص وأبعاد او مميزات تصاحب تقديم الخدمة وفق متطلبات الزبون ويتم إشباع حاجاته وتحقيق رغباته

(يرجى وضع إشارة √ أمام العبارة المناسبة تحت احد المقاييس المدرجة أدناه )

| ت  | العبارات                                                                                 | اتفق تماماً 5 | اتفق 4 | محايد 3 | لا اتفق 2 | لا اتفق تماماً 1 |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------|---------|-----------|------------------|
|    | *الاستجابة : الرغبة في مساعدة الزبون وتمكينه من استلام الخدمة في الوقت المناسب           |               |        |         |           |                  |
| 1  | تقدم الشركة خدماتها في أوقات مناسبة وبوقت قصير                                           |               |        |         |           |                  |
| 2  | تهتم الشركة بتقديم خدماتها وفقاً لرغبات وحاجات زبائنهم                                   |               |        |         |           |                  |
| 3  | تستجيب الشركة لطلبات وشكاوي الزبائن دون تردد                                             |               |        |         |           |                  |
| 4  | تحرص الشركة على مساعدة زبائنهم بما يحقق رضاهم                                            |               |        |         |           |                  |
|    | *الأمان : بناء جسور الثقة بين المنظمة والزبائن وغياب الإحساس بالشك في التعامل مع المنظمة |               |        |         |           |                  |
| 5  | تتعامل الشركة مع زبائنهم بثقة وأمان في تقديم الخدمة                                      |               |        |         |           |                  |
| 6  | تحافظ الشركة على سرية البيانات الخاصة بالمشتريين                                         |               |        |         |           |                  |
| 7  | تلتزم الشركة بالعروض والخدمات التي تعلن عنها                                             |               |        |         |           |                  |
| 8  | تلتزم الشركة بإصلاح أي خلل أو أخطاء عند تقديم الخدمة                                     |               |        |         |           |                  |
|    | *العناية : إبراز مظاهر احترام الزبون والاهتمام بمشاكله واستفساراته                       |               |        |         |           |                  |
| 9  | تهتم الشركة بدرجة كبيرة بشكاوي ومقترحات الزبائن                                          |               |        |         |           |                  |
| 10 | يتصف العاملون في فروع الشركة بالتعاون مع الزبائن                                         |               |        |         |           |                  |
| 11 | توجد في الشركة منافذ خدمة الزبائن عبر موقعها على الانترنت .                              |               |        |         |           |                  |
| 12 | تتعامل إدارة الشركة وموظفيها مع الزبائن باللطف والعناية                                  |               |        |         |           |                  |

ثالثاً : الميزة التنافسية : مجموعة من الخصائص أو خاصية في المنظمة يمكن الاحتفاظ بها لمدة طويلة وتحقق لها المنفعة والتميز على المنافسين

(يرجى وضع إشارة √ امام العبارة المناسبة تحت أحد المقاييس المدرجة ادناه )

| ت  | العبارات                                                                                        | اتفق تماماً<br>5 | اتفق<br>4 | محايد<br>3 | لا اتفق<br>2 | لا اتفق تماماً<br>1 |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------|------------|--------------|---------------------|
|    | *الكلفة الأقل : تقديم الخدمة بكلفة أقل بما يمكن المنظمة من تقديمها للأسواق بسعر أقل من منافسيها |                  |           |            |              |                     |
| 1  | تعمل الشركة على تخفيض أسعار خدماتها مقارنة بالمنافسين                                           |                  |           |            |              |                     |
| 2  | تحرص الشركة على تحديد أسعار خدماتها بما يناسب الزبون                                            |                  |           |            |              |                     |
| 3  | تقدم الشركة باستمرار خدمات مجانية وعروض بخصم مناسب                                              |                  |           |            |              |                     |
| 4  | تبني الشركة الخطوط للزبائن بأسعار أقل من المنافسين                                              |                  |           |            |              |                     |
|    | *المرونة : قدرة المنظمة في الاستجابة والتكيف السريع على وفق متطلبات الزبون وتلبية طلبات السوق   |                  |           |            |              |                     |
| 5  | تقدم الشركة خدمات متنوعة تناسب فئات متعددة من الزبائن                                           |                  |           |            |              |                     |
| 6  | تهتم الشركة في تلبية حاجات ورغبات الزبائن                                                       |                  |           |            |              |                     |
| 7  | تعتمد الشركة تكنولوجيا اتصال حديثة مقارنة بالمنافسين                                            |                  |           |            |              |                     |
| 8  | تقدم الشركة عروض متعددة تنافس الشركات الأخرى                                                    |                  |           |            |              |                     |
|    | *التميز : تقديم خدمة متميزة مطابقة للمواصفات تتوافق مع توقعات الزبائن                           |                  |           |            |              |                     |
| 9  | خدمات الشركة ذات جودة عالية مقارنة بالشركات المنافسة                                            |                  |           |            |              |                     |
| 10 | تحصل على خدمات مميزة وجديدة أفضل من المنافسين                                                   |                  |           |            |              |                     |
| 11 | تستفيد من عروض الشركة في أوقاتها المناسبة                                                       |                  |           |            |              |                     |
| 12 | تنتشر مراكز بيع بطاقات الشحن في مناطق متعددة وقريبة                                             |                  |           |            |              |                     |