

التمكين الإداري كمدخل لتحسين جودة الخدمة المقدمة من طرف
الصندوق الوطني للعمال غير الأجراء Casnos وكالة - البويرة-
**Administrative empowerment as an entry point to improve
the quality of service provided by the National Social
Security Fund for non-wage earners Casnos Agency -Bouira-**

فتيحة ونوغي⁽¹⁾ محمد يحيياوي⁽²⁾

⁽¹⁾ جامعة البويرة، مخبر السياسات التنموية والدراسات الاستشرافية، الجزائر،

fatihahouannoughi3@gmail.com

⁽²⁾ جامعة المدية، الجزائر، ben.medyahia@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2021/05/09؛ تاريخ القبول: 2021/06/05؛ تاريخ النشر: 2021/06/30

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مدى مساهمة التمكين الإداري في تحسين جودة الخدمة المقدمة من طرف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء Casnos وكالة البويرة. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر للتمكين الإداري بأبعاده على جودة الخدمة المقدمة وذلك عند درجة معنوية $0.00 = \text{Sig}$ أصغر من مستوى الدلالة 0.05، إذا بلغ معامل الارتباط 0.598 أما معامل التحديد فبلغ 0.480، أي أن ما قيمته 0.598 من التغيرات في مستوى جودة الخدمة المقدمة لمشتري الصندوق ناتجة عن التغير في مستوى التمكين الإداري بوحدة واحدة، وإن متغير التمكين الإداري يوضح ما مقداره 48% من الاختلافات في قيم متغير جودة الخدمة المقدمة. وتوصي الدراسة بضرورة الاهتمام أكثر بتعزيز مستويات التمكين الإداري وجودة الخدمة المقدمة في المؤسسة محل الدراسة من خلال الاقتناع بتبني مثل هذه الأساليب الحديثة مع تهيئة المناخ الملائم لها.

كلمات مفتاحية: التمكين الإداري؛ جودة الخدمة؛ صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء.

Abstract:

This study aims to highlight the extent of the contribution of administrative empowerment to improving the quality of service provided by the National Social Security Fund for non-wage earners casnos agency Bouira. The results of the statistical analysis showed that there is an impact of administrative empowerment in its dimensions on the quality of the service provided at a significant degree of Sig = 0.000 less than the level of significance 0.05, if the correlation coefficient reached 0.598 and the determination coefficient amounted to 0.480, meaning that the value of 0.598 changes in the level of quality of service provided For subscribers of the Fund resulting from the change in the level of administrative empowerment in one unit, and that the administrative empowerment variable shows 48% of the differences in the values of the provided service quality variable. The study recommends the necessity of paying more attention to enhancing the levels of administrative empowerment and the quality of service provided in the institution under study through the conviction of adopting such modern methods while creating a suitable climate for them.

Keywords: Administrative Empowerment; Quality of provided service; Casnos.

المقدمة:

أصبحت منظمات الأعمال اليوم على اختلاف أنواعها تدرك أهمية موردها البشري خاصة مع تحول المجتمعات من المجتمعات الصناعية إلى مجتمعات المعرفة الشيء الذي دفع بهذه الأخيرة إلى البحث عن آليات ومداخل جديدة في ممارستها تستند إلى مفاهيم إدارية حديثة تضمن لها استخدام الأمثل لموادها من أجل تحقيق أهدافها المنشودة. ضمن هذا السياق أصبح المورد البشري يكتسي أهمية إستراتيجية بالغة، كون هذا الأخير يعد المحرك الأساسي لجميع أنشطتها وذلك لما يمتلكه من ميزة تنافسية ناتجة عن الطاقة الكامنة لديه، بحيث يشكل حجر الأساس في كل إبداع يحدث في المنظمة، ما استدعى بها إلى ضرورة الاهتمام بهذا المورد الثمين بالاعتماد على عدة

مفاهيم لعل من أبرزها في الوقت الراهن العمل بمقتضى التمكين الإداري. فالتمكين الإداري يعتبر مدخل من مداخل التغيير وفكرته تتمحور حول الاهتمام بالموارد البشري من خلال توفير القنوات والمتطلبات الأساسية، وتماشيا مع هذا الطرح دخل التمكين الإداري كإستراتيجية غايته الجوهرية منح المورد البشري القوة وحرية التصرف والاستقلالية والفرص اللازمة التي تولد لديه الشعور بقيمة العمل، ومقدار تأثيره، فتتفجر بذلك الطاقات الإبداعية الكامنة بداخله مجسدة في إتقانه لعمله وإيجاده سواء من ناحية الإنتاج أو الخدمات المقدمة. من هذا المنطلق، وعلى ضوء ما سبق، يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى مساهمة التمكين الإداري في تحسين جودة الخدمة المقدمة من طرف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (وكالة البويرة)؟
انطلاقا من هذه الإشكالية يمكن طرح التساؤلات التالية:

- ما مستوى ممارسة التمكين الإداري من قبل عمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء casnos وكالة البويرة؟
- كيف يقيم مشتركو الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء casnos مستوى جودة الخدمة المقدمة من طرفه؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري في تحسين جودة الخدمة المقدمة في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء casnos وكالة البويرة؟
- وللإجابة عن الإشكالية والأسئلة السابقة تم تطوير الفرضيات الرئيسية بناء على التصور النظري للكثير من الدراسات والأبحاث التي غلبت الجانب الإيجابي سواء لمستويات كل من التمكين الإداري والجودة الخدمة المقدمة، وكذلك للأثر الإيجابي الذي يشكله مستوى التمكين الإداري في تحسين جودة الخدمة المقدمة، وبناء على هذا التوجه تم بناء الفرضيات الرئيسية وفق ما يلي:

- الفرضية الأولى: تختلف المعايير التي يعتمد عليها مشتركي الصندوق في أهميتها النسبية عند تقييمهم لجودة الخدمات المقدمة.

- الفرضية الثانية: تختلف درجات الاهتمام بأبعاد الجودة الخدمة المقدمة لدى

مشتركي الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الأجراء casnos وكالة البويرة.

- الفرضية الثالثة: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للتمكين الإداري على جودة الخدمة المقدمة في الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الأجراء casnos وكالة البويرة.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى مايلي:

. تحديد المفاهيم النظرية والعلمية لموضوع الدراسة ما يسمح بتعميق الفهم لمتغيرات الدراسة وإبراز العلاقة التآثرية بينهما؛ التعرف على واقع التمكين الإداري وجودة الخدمة المقدمة في الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الأجراء casnos البويرة؛ دراسة علاقة الإرتباطية والتآثرية التي تربط التمكين الإداري بالجودة الخدمة المقدمة في المؤسسة محل الدراسة؛ تحسيس المؤسسات الخدمة في الجزائر على أهمية تطبيق التمكين الإداري كنموذج تسييري حديث في تحسين جودة الخدمة المقدمة؛

المنهج المستخدم:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي بهدف التحقق من تأثير تطبيقات التمكين الإداري في جودة الخدمات التي يقدمها "الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الأجراء casnos وكالة البويرة".

الإطار النظري لجودة الخدمة المقدمة:

مفهوم جودة الخدمة المقدمة:

تعتبر الخدمات من المفاهيم التي يصعب تعريفها بدقة وذلك بسبب الخصائص التي تنفرد بها مقارنة بالسلع المادية وهذا ما أدى إلى تعدد التعاريف المنسوبة لها. عرفت الجمعية الأمريكية لتسويق الخدمات بأنها "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة"⁽¹⁾، فهي بذلك نشاط أو انجاز أو منفعة يقدمها طرف

(1) هاني حامد الضمر. تسويق الخدمات. داروائل لنشر والتوزيع. عمان. 2005، ص 38.

إلى طرف آخر وتكون أساسا غير ملموسة ولا ينتج عنها أية ملكية وان إنتاجها أو تقديمها يكون مرتبط بمنتج مادي ملموس أو لا يكون⁽²⁾. أما فيما يخص جودة الخدمة المقدمة تعرف على أنها "مسيرة توقعات العملاء، والارتقاء إليها بشكل مستمر محققة بذلك ثنائية (رضا العميل وميزة تنافسية) انطلاق من الخصائص المستمدة من هذه الخدمة⁽³⁾. ومن أنواعها نذكر⁽⁴⁾: خدمات مستهلكين وخدمات المنشآت، حسب طبيعة الخدمة: تنقسم إلى ضرورية مثل الخدمات الصحية، التعليم وغير ضرورية مثل الترفيه، التسلية. حسب مشاركة الزبون أو العميل: حيث تتطلب بعض الخدمات حضور الزبون وأخرى لا تتطلبه.

عناصر إنتاج الخدمة بالتطبيق على الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء casnos وكالة البويرة:

تتكون المنظمة الخدمات من عدة عناصر تتفاعل فيما بينها لإنتاج وتقديم الخدمة وتمثل هذه العناصر فيما يلي⁽⁵⁾: نظام عمليات تشغيل الخدمة: ويتمثل في الإدارة العليا والتي تعتبر مصدر القرارات المتعلقة بغرض الخدمات والتوظيف وتسيير الموارد البشرية وتحديد أشكال الاتصال بين المنظمة والزبائن.

- الدعم المادي: يظهر في التصميم الداخلي للمنظمة التجهيزات والمعدات الضرورية لإنتاج الخدمة في موقع المنظمة.

- العمال المباشرين: ويقصد به مقدمي الخدمات الذين يتعاملون مع الزبائن ولهم أهمية بالغة في عملية تقديم الخدمة وجودتها مما يتطلب توافرهم مهارات وكفاءات.

- الزبائن: كل من يتعامل مع المنظمة ويتلقى سلع وخدمات منها.

- عرض الخدمات: تمثل النتيجة المتولدة مجموعة التفاعلات الحاصلة بين مختلف عناصر

(2) محمد عبد العظيم أبو نجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص18.

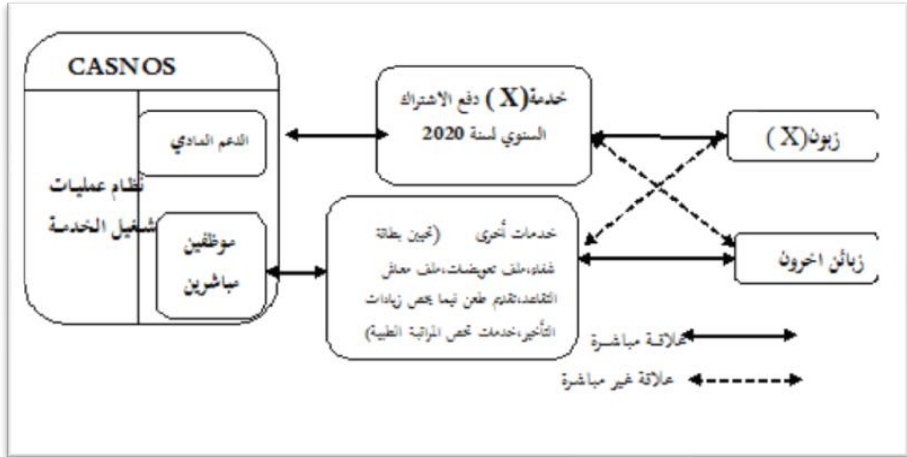
(3) توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، مكتبة النهضة المصرية، مصر، 2006، ص 52.

(4) قاسم نايف المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، إدارة الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص127.

(5) Kotler and Dubios, Marketing Management public Union, 2000, p448

إنتاج الخدمة التي يعتمد تقديمها في الغالب وجود مقدم الخدمة والزبون في آن واحد.

الشكل 01: عناصر إنتاج الخدمة بالتطبيق على الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير
الأجراء Casnos وكالة البويرة



(Source): Kotler and Dubois ,2000, p448.

يوضح الشكل السابق آلية الفاعل بين عناصر إنتاج الخدمة في صندوق الوطني لغير الأجراء Casnos البويرة، نفرض أن الزبون يطلب خدمة x مثلا دفع الاشتراك السنوي لسنة 2020، هنا يلتقي في نفس الوقت مع مشتركين آخرين يطلبون نفس الخدمة (دفع اشتراكات سنة 2020) أو خدمات أخرى (تحيين بطاقة شفاء، ملف تعويضات، ملف معاش التقاعد، تقديم طعن فيما يخص زيادات التأخير، خدمات تخصص المراقبة الطبية.... وغيرها) كما يجد أمامه شبكة مادية تضم أجهزة، مباني معدات وموظفين وغيرها..، يدخل العميل طالب الخدمة في اتصال مباشر مع الموظفين الذين يمثلون الجزء المرئي Frant office يقوم بدفع الإشراك ومنه يحول نظام الإنتاج الخدمة إلى الجزء غير المرئي Back office من خلال تحيين بطاقة الشفاء لتصلح لتلقي الخدمات وبعبء هذا الأخير الدعامة الأساسية للجزء المرئي للخدمة المقدمة.

أبعاد جودة الخدمة المقدمة:

تعتبر الجودة محصلة لمجموعة من الأبعاد فحسب "water" الجودة تبدأ من معرفة ما يحتاجه المستهلك وتحديد الأبعاد التي يمكن الاعتماد عليها في تصميم المنتج

(خدمة أوسلعة) الذي يرضيه" وقد أشارت العديد من الدراسات والأبحاث التي تم إجراؤها في مجال جودة الخدمة إلى انه يتم تقييم جودة الخدمة من خلال مجموعة من الأبعاد نذكر منها⁽⁶⁾:

- الملموسية: وتتمثل في التسهيلات المادية، المعدات، ظهور الأشخاص في الوحدة الواحدة؛
- الاعتمادية: القدرة على انجاز الخدمة المطلوبة بأداء صحيح ودقة والثبات؛
- الاستجابة: القدرة على تقديم الخدمة بسرعة، ومساعدة المستهلكين باستمرار عند الطلب؛
- الموثوقية: القدرة على كسب ثقة المستهلك وجعله يشعر بالأمان؛
- التعاطف: الاتصال الجيد مع المستهلك وتفهمه والعناية به؛

أساليب تحقيق جودة الخدمة المقدمة:

تحرص العديد من المنظمات الخدمية على تطوير وتحقيق مستوى جودة خدماتها باستخدام مجموعة من طرق والأساليب وهي⁽⁷⁾: الاستخدام المستمر للدراسات والبحوث، تحليل شكاوي العملاء. العمل على استقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات، الاهتمام ببرامج التسويق الداخلي، سرعة التصدي لمشكلات العملاء، تعليم العميل عن الخدمة.

مفهوم التمكين الإداري:

الملاحظ في الآونة الأخيرة أن التمكين كمفهوم نال اهتمام كثيرة من قبل الباحثين والمهتمين إضافة إلى انتشاره في أوساط العاملين في كثير من منظمات الأعمال في أمريكا وأوروبا واليابان.

في هذا الإطار يعرفه Simons "على انه امتلاك الفرد الحرية في أداء العمل مع مسؤوليته الكاملة عن النتائج".ومن أبعاد التمكين الإداري نذكر⁽⁸⁾:

(6) Water, Introduction to operations managemet,Britain,1991,p36 .

(7) عوض بدير الحداد. تسويق الخدمات المصرفية. البيان للطباعة والنشر. مصر. 1999. ص137.

(8) يعي سليم ملحم. التمكين كمفهوم إداري معاصر. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. مصر. 2006. ص35.

- التفويض السلطة: يعتبر التفويض هو الوسيلة التي يستطيع بها المدير الاستفادة من قدرات ومهارات العاملين من خلال منحهم فرصة تحمل المسؤولية وسلطة المهام المفوضة لهم.
- المشاركة في اتخاذ القرارات: يركز هذا البعد على إبداء العاملين لأراء والاقتراحات وعرض البدائل للمدير، والنظر عن مدى اخذ الرئيس، أو المدير بذلك عند اتخاذ القرار النهائي، حيث يتقاسم العاملين من جميع المستويات المعلومات، المعرفة، التي تساعد على حل المشكلات التي تواجه المنظمة.
- الثقة الإدارية: تعبر عن العلاقة التبادلية بين اثنان تلزم الطرفين الإخلاص في التعامل والوفاء بالوعود، فتكون بذلك الثقة الإدارية أساس التمكين وعموده؛
- الثقافة التنظيمية الداعمة: التنفيذ الفعال للتمكين الإداري يتوقف على طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة والتي تعد بمثابة الإطار المرجعي للعاملين، بل إن جهود التمكين سيكتب لها الفشل ما لم تتوفر هناك ثقافة ملائمة وداعمة لمشاركة العاملين فيها.

متطلبات التمكين الإداري

لكي يتم التطبيق الناجح لتمكين في المنظمات، لابد من توفر مجموعة من المتطلبات الأساسية قبل وأثناء وبعد عملية التمكين وهي⁽⁹⁾: الاتصال الفعال؛ التدريب المستمر؛ مكافأة الموظفين؛ فرق العمل؛ الأهداف والرؤية المستقبلية؛ الثقة الإدارية؛ الدعم الاجتماعي.

العوامل المساعدة على نجاح التمكين الإداري في منظمات الخدمة:

إن نجاح التمكين يعتمد على عدة عوامل منها:

- اعتبار التعلم استثمار ضروري إذا حتى يكون التعلم فاعلا في تسهيل الانتقال إلى الجودة الشاملة لابد أن يتصف المدير والعاملين بالمرونة والرغبة في العمل مع النظر إلى الموارد البشرية كأصول يمكن تجديد قيمتها باستمرار؛

(9) Lower and Bawer, Empowerment of Service Employee ,New Jersey, 1995, p08.

- مدى رغبة الرؤساء بتحويل الصلاحيات المرؤوسين إذ لا يجب أن يحتفظ الرؤساء بالسلطة والقدرات بل عليهم منحها للمرؤوسين من أجل العمل وتبادل الأفكار والاتصال فيما بينهم من أجل التعاون واتخاذ القرارات الرشيدة؛
- وجود نظام موضوعي لتقييم الأداء من أجل تحقيق العدالة والمساواة بين العاملين وهذا ما يجعلهم يعملون بشكل منضبط ويبدون ولاءهم للمنظمة؛
- ربط الأداء بالحوافز المادية والمعنوية باعتبار أن التحفيز والمكافآت تمثل أحد المبادئ من أجل احتواء العاملين واندماجهم كأعضاء في المنظمة وزيادة فاعليتهم لتحسين الجودة وتحقيق أفضل أداء؛
- تدريب المرؤوسين على تحمل المسؤولية والقيام بالأعباء الموكلة إليهم وكذا جميع العاملين باعتبار أن التدريب يمثل عنصراً أساسياً في ظل الجودة الشاملة؛

الدراسة الميدانية:

منهجية الدراسة ومتغيراتها:

لكي تحقق الدراسة أهدافها تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، إذا تم تصميم استمارتين الأولى موجهة إلى عمال الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الإجراءات casnos وكالة البويرة. أما الثانية فموجهة لمشتري (منخرطي) الصندوق، قصد الإحاطة بمتغيرات الدراسة والتعرف على مدى إدراك عمال الصندوق للتمكين الإداري وجودة خدمات المقدمة من طرف مشركيه. وفي هذا الإطار تم تحديد عيني الدراسة وحجمها من مجتمعين مختلفين، حيث يمثل المجتمع الأول عمال الصندوق تم إتباع أسلوب المسح الشامل لمحدودية مجتمع الدراسة حيث بلغ عدد عماله 100 عامل أما فيما يخص عينة الدراسة فقدرت بـ 100 مفردة والتي تمثل نسبة 100% من المجتمع الكلي هي نسبة كافية لأجراء الدراسة، أما المجتمع الثاني فتم الاعتماد على العينة الاحتمالية "Les echantillons aloires" لما تتميز له من دقة أكبر في هذا النوع من البحوث، ولما تسمح به من تقدير الخطأ العشوائي واختبار الفروض. ففي هذا النوع من العينات فإن مفردات مجتمع البحث تتوفر لها فرص معروفة ومتساوية لاختيارها في

العينة ويتم تحديد حجم العينة بالعلاقة التالية:

N : حجم العينة؛

ω : الخطأ المعياري بالنسبة المئوية؛

ρ : نسبة مفردات مجتمع الدراسة التي تتوافر فيها الخاصية المدروسة؛

$$N = \frac{(\omega)^2 \rho x (1-\rho)}{(\varepsilon)^2}$$

ε : الخطأ العشوائي المقبول؛

وفي ظل عدم معرفة نسبة مشتركي الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الأجراء Casnos وكالة البويرة في مجتمع (ρ)، نفرض أن المجتمع مقسم إلى قسمين متساويين (قسم تتوافر فيه الخصائص المطلوبة - لمشتري الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الأجراء Casnos وقسم آخر لا تتوافر فيه الخصائص المطلوبة- أي نعتبر $\rho = 50\%$ وعليه فإن حجم العينة يصبح مرتبط فقط بالخطأ العشوائي الذي تقبله الباحثة، وبالتالي فإن حجم العينة عند درجة ثقة 99% يعطى بالعلاقة التالية: $N = \frac{1}{(\varepsilon)^2}$ وعليه عند خطأ عشوائي 1%، يصبح حجم العينة يقدر بـ : 100 مفردة.، والتأكد من صدقه تم القيام باختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس بالاعتماد على معامل ألفا كرونباخ:

الجدول 1: "نتائج معامل الاتساق"

المحور	الاستبيان الأول (التمكين الإداري)	الاستبيان الثاني (جودة الخدمة المقدمة)
عدد العبارات	12	20
معامل الاتساق الداخلي	0.715	0.852

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على نتائج مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول أن قيمة ألفا كرونباخ بلغت 71% لمحور التمكين الإداري، و85% بالنسبة لمحور جودة الخدمة المقدمة مما يدل على ثبات عبارات المحورين، وهي نسبة ممتازة لاعتماد نتائج الدراسة؛ كونها أعلى من النسبة المقبولة لتعميم نتائج هذه

الدراسات هي 60%.

المعالجة الإحصائية للبيانات:

للقيام بعمليات التحليل الإحصائي ومعالجة بيانات تم الاستعانة في هذه الدراسة
ببرنامج الإحصائي SPSS وذلك باستخدام الأدوات الإحصائية التالية: التوزيعات
التكرارية، والنسب المئوية: المتوسطات الحسابية: اختبار الانحدار والارتباط: الأهمية
النسبية لوحدات القياس على سلم ليكارت الثلاثي.

تحليل الاستبيان الأول (الخاص بالعملاء- مشتركي- الصندوق) لمحور جودة
الخدمة المقدمة.

الجدول 2: "خصائص عينة الدراسة"

النسبة المئوية	التكرارات		
75 25 100	75 25 100	ذكر أنثى المجموع	الجنس
25 10 30 25 15 100	20 10 30 25 15 100	فلاح أو موال حرفي تاجر أعمال حرة (طبيب، محامي، صيدلي.....) مؤسسة المجموع	فئة الاشتراك
35 20 15 30 100	35 20 15 30 100	[1 ، 5] [5 ، 10] [10 ، 15] [15 ، فأكثر] المجموع	مدة الاشتراك
40 25 15	40 25 15	[32400 ، 45000] [45000 ، 57600] [57600 ، 70200]	مبلغ الاشتراك

20	20	[70200، فأكثر]	
100	100	المجموع	
30	30	[10000، 20000]	مبلغ المعاش
15	15	[20000، 30000]	
10	10	[40000، 30000]	
30	30	[40000 فأكثر]	
100	100	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يتضح من الجدول أن خصائص عينة الدراسة متباينة فقد شكل فئة الذكور ما نسبته 75% من أفراد العينة وفي حين شكلت الإناث النسبة المتبقية بـ 25%، يرجع السبب إلى طبيعة العمل، أما فيما يخص فئة الاشتراك فقد شكلت فئة التجار 30%، 25% لفئة الأعمال الحرة، 20% فئة فلاحين، 15% تمثل المؤسسات، 10% حرفين. مدة الاشتراك هي كذلك متباينة النسب فيها فتبين أن ما نسبته 35% من أفراد عينة تقل مدة اشتراكهم من 5 سنوات و 20% تتراوح مدة اشتراكهم ما بين 5 و 10 سنوات، في حين ما نسبته 15% من أفراد العينة ما بين 10 و 15 و 30% ما بين 15 سنة وأكثر. أما فيما يخص مبلغ الاشتراك ومبلغ المعاش فنجد من خلالهما أن كلما ارتفع مبلغ الاشتراك كلما ارتفع مبلغ المعاش الممنوح. أما فيما يخص توزيع أفراد العينة حسب معيار سبب اختيار صندوق Casnos عن غيره من صناديق التأمين فيمكن تلخيصها في الجدول التالي:

الجدول 03: "وصف العينة حسب أسباب اختيار صندوق Casnos عن غيره من صناديق التأمين"

النسبة المئوية %	التكرارات	الفئة
30	30	جودة الخدمة المقدمة
15	15	مبلغ الاشتراك
10	10	الإعلان الجذاب
25	25	تقديم تسهيلات
15	15	طريقة معالجة الشكاوى وحل النزاعات مع المشتركين.
5	5	مزايا أخرى (حسن الاستقبال، الإصغاء، تقديم المعلومات.....)
100	100	المجموع

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يتضح من الجدول رقم ان30% من افراد العينة اختارو Casnos لجودة الخدمات المقدمة فيه، و25% لتسهيلات المقدمة من طرف الصندوق للمشاركين، 15% منهم اختاروه لتناسب مبلغ الاشتراك مع مداخلمهم السنوية، بلاضافة إلى طريقة معالجته للمشاكل المشتركين المدينين، في حين10% من أفراد اختارو الصندوق نظر للإعلان الجذاب حول بطاقة الشفاء ومنح المعاشات وغيرها من التعويضات العينية والمادية، أما العينة المتبقية والممثل ب5% فاخترت الصندوق لمزايا أخرى.

تقييم مستوى جودة الخدمة المقدمة في صندوق الوطني للضمان الاجتماعي للغير الأجراء وكالة البويرة من قبل العملاء: لتحديد مستوى جودة الخدمة المقدمة في الصندوق والإجابة عن السؤال المطروح سابق "كيف يقيم مشركي الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء Casnos مستوى جودة الخدمة المقدمة من طرفه" تمت الاستعانة بتقييم العبارات المتعلقة بمختلف أبعاد جودة الخدمة من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة وكانت النتائج كالآتي:

الجدول 04: "تقييم مستوى جودة الخدمة المقدمة في Casnos وكالة البويرة من خلال ما يقدمه من خدمات".

الرتبة	الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المقياس
4	مرتفع	0.99	3.84	اللموسية
3	مرتفع	0.99	4.23	الاعتمادية
5	مرتفع	0.99	3.84	الاستجابة
2	مرتفع	0.99	4.32	الموثوقية
1	مرتفع	0.99	4.83	التعاطف
6	مرتفع	1.03	3.82	الخدمات المقدمة
	مرتفع	0.99	4.14	المستوى العام لجودة الخدمات المقدمة في لصندوق الضمان الاجتماعي للغير الأجراء Casnos

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

تشير معطيات الجدول أعلاه، إلى أن مستوى جودة الخدمة المقدمة بشكل عام في الصندوق "مرتفعة"، تراوحت متواسطاتها الحسابية بين 3.82 و 4.83، حيث احتل فيها بعد التعاطف المرتبة الأولى لدرجة أهمية مرتفعة بمتوسط حسابي قدر ب 4.83 وانحراف معياري 0.99، يدل على اهتمام العمال بمشاركي الصندوق في حين احتل بعد الموثوقية المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب 4.32، يليه مباشر في المرتبة الثالثة الاعتمادية ب 4.23، أما بعد الملموسية والخدمات المقدمة والاستجابة فأحتلو كل من المركز 4 و 5 و 6 على التوالي.

تحليل الاستبيان الثاني (الخاص بالعملاء، مشتركي، الصندوق) لمحور التمكين الإداري:

الجدول 06: "خصائص العينة الدراسة"

الخصائص	التكرارات	النسبة المئوية%
الجنس	ذكر	65
	أنثى	35
	المجموع	100
العمر	من 20 إلى أقل من 30 سنة	20
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	35
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	30
	من 50 سنة فأكثر	15
	مجموع	100
المستوى التعليمي	بكالوريا	30
	ليسانس	55
	دراسات عليا	15
	المجموع	100
الأقدمية في الصندوق	أقل من 5 سنوات	15
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنة	30
	من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة	40
	من 20 سنة فأكثر	15
	المجموع	100

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

اعتماد على الجدول المقابل يتضح أن فئة الذكور والتي شكلت نسبة 65% الغالبة في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء، موزعة على فئة عمرية 20% من 20 إلى أقل من 30 سنة، 35% من 30 إلى أقل من 40، 30% منهم تمثل من 40 إلى أقل من 50 سنة، لتمثل 15% الفئة الأكثر من 50 سنة. كما نلاحظ أن الصندوق يعتمد على الكفاءات وتعمل على استقطابها من أجل تحسين جودة الخدمة المقدمة به. بالإضافة إلى سعيه إلى احتفاظ بالعمال ذو الخبرة نظرا لتمتعهم بخبرات متنوعة في ميدان العمل حيث شكلت الفئة من 10 إلى أقل من 20 سنة النسبة الأكثر بـ 40%.

-تقييم مستوى التمكين الإداري في صندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء Casnos وكالة البويرة من قبل العملاء: لتحديد مستوى التمكين الإداري في الصندوق وللإجابة على السؤال الفرعي الأول والمتمثل في " ما مستوى ممارسة التمكين الإداري من قبل عمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء Casnos "تمت الاستعانة بتقييم العبارات المتعلقة بمختلف أبعاد التمكين الإداري المحددة سابق من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة وكانت النتائج كالآتي:

الجدول 07: "المستوى العام للتمكين الإداري في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء"

الرتبة	الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
1	مرتفع	0.99	4.83	تفويض السلطة
2	مرتفع	0.99	4.20	المشاركة في القرارات
4	مرتفع	0.99	3.65	الثقة الإدارية
3	مرتفع	0.99	3.90	الثقافة التنظيمية
	مرتفع	0.99	4.14	المستوى العام للتمكين الإداري في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء Casnos

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على نتائج الاستبيان

تشير معطيات الجدول أعلاه، إلى أن مستوى المستوى العام للمتكمين الإداري في الصندوق الضمان الاجتماعي للغير الأجراء "مرتفعة"، تراوحت متواسطاتها الحسابية بين 3.65 و 4.83.

تحليل النتائج:

اختبار وتحليل فرضيات علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة:

- الفرضية الرئيسة الأولى: "تختلف المعايير التي يعتمد عليها مشتركي الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للغير الأجراء Casnos في أهميتها النسبية عند تقييمهم لجودة الخدمة المقدمة من طرف الصندوق". يتضح من خلال الجدول رقم (04)، الذي يوضح المستوى العام لجودة الخدمة المقدمة من طرف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للغير الأجراء، أن المتوسطات الحسابية لأبعاد الجودة تختلف فيما بينها بترتيب متباين تراوحت بين (3.82 و 4.83) وبمتوسط عام بلغ 4.14 وبانحرافات معيارية تراوحت بين 0.99 إلى 1.03، مما يثبت أن المعايير التي يعتمد عليها مشتركو الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للغير الأجراء وكالة البويرة تختلف فيما بينها وتختلف من فرد لآخر. وعليه يتأكد قبول الفرضية الأولى.

- الفرضية الرئيسة الثانية: "تختلف درجات الاهتمام بأبعاد الجودة الخدمة المقدمة لدى مشتركي الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للغير الأجراء Casnos". تم الاعتماد في اختبار هذه الفرضية على تخصيص مجموعة من العبارات ممثلة للأبعاد الجودة الخدمة المقدمة. والتي كانت نتائجها كالتالي:

جدول 08: "درجات الاهتمام بأبعاد الجودة لدى مشتركي الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للغير الأجراء".

رقم	العبارة	بعد العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة
1	المظهر الجمالي بشكل عام من الخارج والداخل ومظهر الموظفين.	الملموسية	3.43	1	متوسطة	6
2	قدرة الصندوق على تقديم الخدمات في الوقت المناسب	الاعتمادية	4.34	1.01	مرتفع	2

3	مرتفع	1.09	4.09	الاستجابة	إبداء الصندوق الرغبة في مساعدة مشركيه في تسوية أوضاعهم وتسديد اشتراكاتهم.	3
4	مرتفعة	1.03	4.3	الموثوقية	يتمتع موظفي الصندوق بالمعرفة والمعلومات الكافية بالخدمة المقدمة	4
5	متوسطة	0.98	3.61	التعاطف	الاهتمام الكافي والشخصي من قبل موظفي الصندوق نحو المشركي.	5
1	مرتفع	0.99	4.55	جوهر الخدمة المقدمة	جودة ما يتم تقديمه من قبل الصندوق	6

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يتضح من الجدول أعلاه، أن متوسطات الحسابية لمختلف الأبعاد متباينة، وهذا يعني أن درجة الاهتمام بأبعاد جودة الخدمات لدى مشركي الصندوق تختلف من بعد لآخر، في حين حظي بعد جوهر الخدمة المقدمة والمقصود به "ما يقدم من قبل الصندوق للإشباع الحاجة". بمتوسط حسابي بلغ 4.04 وانحراف المعياري 0.99، وهذا ما يعبر عن اهتمام مرتفع نسبيا، لئليه بعد الاعتمادية بمتوسط حسابي متوسط 4.34 وانحراف المعياري 1.01 ليتحل كل من أبعاد (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الموثوقية) بمتوسطات حسابية بين 3.43 و 4.34 وانحرافات معيارية تتراوح بين 0.98 و 1.09 بأهمية نسبية متباينة بين المتوسطة والمرتفعة. ويرجع ذلك إلى ما يتسم به الصندوق من خدمات التي يحصل عليها المشترك من تسهيلات الدفع التي حتى لا يشترط فيها الحضور، كما خصص الصندوق مؤخر خدمة خاصة تسمى "بالمكتب المتنقل" يعمل على نقل خدماته إلى مكان إقامة المشتركين. ما يمكن للمشارك إدراك الخدمة المقدمة، وبذلك يبقى تعامله مبني على جوهر الخدمة الموثوقية والاستجابة بدرجة عالية، وعليه يتأكد قبول الفرضية الثانية.

- الفرضية الرئيسية الثالثة: تشير هذه الفرضية إلى (وجود أثر ذي دلالة معنوية

للتمكن الإداري في تحسين وجودة الخدمة المقدمة (y)، وفي ضوء هذه الفرضية تشير معادلة الانحدار البسيط إلى أن التمكن الإداري يؤثر في وجودة الخدمة المقدمة (y)، وهذا التأثير يفترض وجود علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للتمكن الإداري وجودة الخدمة المقدمة (y) وتصاغ في ضوء هذه العلاقة معادلة الانحدار البسيط الآتية: $xy \beta$ $a +$ إذ إن (a) تمثل مقداراً ثابتاً، (Constant) إن هذه العلاقة تعني أن جودة الخدمة المقدمة (y) هي دالة للقيمة الحقيقية للتمكن الإداري، أما تقديرات هذه القيم ومؤشراتها الإحصائية فقد حسبت على مستوى عينة البحث البالغة (100)، وسيجري تحليل علاقات التأثير بين المتغيرات، وعلى هذا كانت معادلة الانحدار البسيط للعلاقة بين التمكن الإداري وجودة الخدمة المقدمة كما يلي: جودة الخدمة المقدمة = $0.788 + 0.785$ التمكن الإداري

أما جدول معاملات العلاقة فقد أشار إلى القيم المبينة وكما يأتي:

الجدول 09: "معاملات العلاقة بين التمكن الإداري وجودة الخدمة المقدمة"

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	R^2	R	f	مستوى المعنوية
	معامل بيتا	الخطأ المعياري					
الثابت	0.788	0.421	0.785	0.586	0.756	1.685	0.100
X	0.822	0.114				7.234	0.000

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على مخرجات spss

الفرضيات الفرعية: تشير هذه الفرضية إلى (وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين المتغيرات الفرعية للتمكن الإداري وهي (تفويض السلطة X_1 ، المشاركة في القرارات X_2 ، الثقة الإدارية X_3 ، الثقافة التنظيمية X_4) في جودة الخدمة المقدمة (y)، وفي ضوء هذه الفرضية تشير معادلة الانحدار المتعدد إلى أن المتغيرات الفرعية للتمكن الإداري، ($X_4 X_3 X_2 X_1$) تؤثر في جودة الخدمة المقدمة (y) في آن واحد، وهذا التأثير يفترض وجود علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للتمكن الإداري، ($X_4 X_3 X_2 X_1$)، جودة

الخدمة المقدمة (y) وتصاغ في ضوء هذه العلاقة معادلة الانحدار المتعدد كما يلي:
 جودة الخدمة المقدمة = $0.620 + (0.232) \text{ تفويض السلطة} + (0.133) \text{ المشاركة في}$
 $\text{القرارات} + (0.384) \text{ الثقة الإدارية} + (0.103) \text{ الثقافة التنظيمية}.$

الجدول 10: "نتائج اختبار اثر التمكين الإداري على جودة الخدمة المقدمة في Casnos وكالة البويرة".

معامل الانحدار	درجة المعنوية Sig	df درجات الحرية	اختبار فيشر F	² معامل التحديد	معامل الارتباط r	المتغير التابع Y
الخطأ المعياري	معلمات النموذج					
0.255	0.620 B0					
0.049	0.232 تفويض السلطة	6	31.634	0.480	0.598	جودة الخدمة المقدمة
0.051	0.133 المشاركة في القرارات					
0.059	0.384 الثقة الإدارية	335				
0.066	0.103 الثقافة التنظيمية					

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول علاه اثر التمكين الإداري على جودة الخدمة المقدمة من طرف الصندوق الوطني للعمال الغير أجراء Casnos وكالة البويرة أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود للتمكين الإداري بإبعاده على جودة الخدمة المقدمة وذلك عند درجة معنوية $\text{Sig} = 0.000$ اصغر من مستوى الدلالة 0.05، إذا بلغ معامل الارتباط 0.598 أما معامل التحديد فبلغ 0.480، أي أن ماقيمته 0.598 من التغيرات في مستوى جودة الخدمة المقدمة لمشاركي الصندوق ناتجة عن التغير في مستوى التمكين الإداري بوحدة واحدة، وان متغير التمكين الإداري يوضح ما مقداره 48% من الاختلافات في قيم متغير

جودة الخدمة المقدمة، كما بلغت درجة التأثير "B" (0.232) لتفويض السلطة، (0.133) للمشاركة في اتخاذ القرارات و(0.384) للثقة الإدارية، (0.103) الثقافة التنظيمية (بمعنى أن زيادة بدرجة واحدة في مستوى التمكين الإداري يؤدي إلى زيادة في مستوى الجودة الخدمة المقدمة من طرف صندوق الوطني للعمال الغير الأجراء Casnos بقيمة (0.232) لتفويض السلطة، (0.133) للمشاركة في اتخاذ القرارات و(0.384) للثقة الإدارية، (0.103) الثقافة التنظيمية، وعليه يتأكد قبول الفرضية الثالثة والتي تنص على: "هناك اثر ذو دلالة معنوية للتمكين الإداري في تحسين جودة الخدمة المقدمة من طرف عمال صندوق الوطني للعمال الغير الأجراء وكالة البويرة".

خاتمة

تشهد المؤسسات اليوم على اختلاف أنواعها منافسة شديدة خاصة في ظل التحولات المتلاحقة لسيطرة على مصادر التميز التنافسي، لذا كان لزام عليها الاهتمام بالموارد البشري باعتباره مفتاح نجاح المؤسسة للاستجابة لهذه التطورات السريعة والمتلاحقة في مختلف المجالات حيث يمكنها هذا الأخير من اكتساب ميزات وقدرات منفردة محقق بذلك ثلاثية (البقاء والاستمرار والتميز). وفيما يلي نستعرض أهم النتائج التي توصلنا إليها من خلال الدراسة:

- توفر التمكين الإداري بمستوى مرتفع جدا في صندوق الوطني للعمال الغير الأجراء Casnos وكالة- البويرة- مما يدل على دعم الصندوق للمفاهيم الحديثة المحفزة للمورد البشري بشكل ويظهر ذلك جليا من خلال توفر أبعاد التمكين الإداري بمتوسطات حسابية مرتفعة جدا ؛
- تتحدد جودة الخدمة المقدمة من خلال قياس أبعاد الجودة الخمسة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الموثوقية، التعاطف)، بالإضافة إلى بعد جوهر الخدمة، والذي يمكن قياسه من خلال نموذج قياس الأداء الفعلي، أو نموذج الفجوات.
- تختلف المعايير التي يعتمد عليها مشتركو الصندوق الوطني للغير الأجراء عند تقييمهم لمستوى جودة الخدمات المقدمة من حيث مستوى ادراكهم حيث جاءت في المرتبة الأولى جوهر الخدمة المقدمة أما المرتبة الثانية فنجد بعد التعاطف، يليه مباشرة بعد الموثوقية والاعتمادية المرتبة الرابعة، أما كل من الملموسية وبعد

الاستجابة فاحتلا المرتبة الرابعة والخامسة على التوالي ومن هذا ما يوضح اختلاف ادراكات العملاء أو المشتركين في تقييمهم لجودة الخدمة المقدمة نظرا لاختلافهم في المعايير المعتمدة في تقييم.

- أشارت نتائج الانحدار المتعدد إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد التمكين الإداري (تفويض السلطة، للمشاركة في اتخاذ القرارات، للثقة الإدارية، الثقافة التنظيمية) وجودة الخدمة المقدمة من طرف الصندوق، حيث أوضحت النتائج أن أبعاد التمكين الإداري لها اثر يفسر ما مقداره 48% من التغيرات في جودة الخدمة المقدمة.بناء على نتائج الدراسة، يمكن اقتراح بعض التوصيات للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء وكالة البويرة بشكل خاص وصناديق التامين بوجه عام على:

- ضرورة الاهتمام بالموارد البشري وتمكينه باعتباره مصدرا للتميز..:توفير المعلومات والصلاحيات اللازمة للعاملين مايساعدهم على اتخاذ القرارات الصائبة والتصرف باستقلالية في مجالات العمل التي يعملون بها ما يجعلهم يتفاعلون بشكل ايجابي مع زبائن وتقديم خدمات في المستوى؛

- تفعيل أداة التسويق وإدراجها ضمن هيكل المؤسسة من أجل جمع المعلومات عن الشكاوى ومقترحات المشتركين باستخدام أساليب مختلفة أو عمل منتدى الكتروني من خلال موقع المؤسسة الخاص www.casnosbouira.com والعمل على دراسة وتحليل هذه الشكاوي والاقتراحات ووضع حلول لها.أو تبني الاقتراحات من خلال إيجاد خدمات جديدة، من اجل التطوير والتحسين المستمر للخدمات المقدمة.

قائمة المراجع

- 1- بدير الحداد عوض، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، مصر، 1999.
- 2- قاسم نايف المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، إدارة الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 3- محمد عبد المحسن توفيق، قياس الجودة والقياس المقارن، مكتبة النهضة المصرية، مصر، 2007.

- 4- محمد عبد العظيم أبونجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، مصر، 2008.
- 5- هاني أحمد الضمر، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- 6- يحيى سليم ملحم، التمكين كمفهوم إداري معاصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.
- 7- Bawer, Lawer, Empowerment of service employee, New Jersey, 2005, p73-84.
- 8- Dubois, Kotler , Marketing Management, Publi Union, Paris, 2000.
- 9- Watre, Introduction to operations management, Britain, 1999.