

دور وأهمية جودة الخدمة التأمينية في جلب العملاء

The role and importance of the quality of the insurance service in bringing customers

ساخي بوبكر*

جامعة لونيبي علي البليدة (2) مخبر المفاولة، تسيير الموارد البشرية والتنمية المستدامة

bakresakhi@yahoo.fr

تاريخ الارسال: 2022/02/11؛ تاريخ القبول: 2022/05/08؛ تاريخ النشر: 2022/06/08

ملخص: إن الهدف من هذه الورقة البحثية هو تسليط الضوء على مفهوم جودة الخدمة التأمينية، خاصة وأن هذه الأخيرة أضحت من الركائز الأساسية التي تقام عليها شركات التأمين، على اعتبار أن إرضاء العملاء الحاليين وجلب عملاء جدد يتوقف على جودة الخدمة التأمينية المقدمة لهم، وتوصلنا من خلال هذه الورقة البحثية إلى مجموعة من النتائج أهمها إن تطوير أداء جودة الخدمة التأمينية في شركات التأمين يتوقف على الاستخدام الأمثل لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة، لذلك إن أرادت شركات التأمين فعلاً الحفاظ على مكانتها التنافسية في السوق، فهي مجبرة على تحسين وتطوير جودة الخدمة التأمينية المقدمة من طرفها، وعالجت هذه الورقة البحثية فكرة الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة التأمينية وفكرة متطلبات لتطوير جودة الخدمة التأمينية.

الكلمات المفتاحية: جودة الخدمة، جودة الخدمة التأمينية، إدارة الجودة الشاملة، العملاء، شركات التأمين.

رموز تصنيف jel: M30 ; M31

Abstract: The objective of this research note is to shed light on the notion of quality of the insurance service, especially since this has become one of the main pillars on which insurance companies rely, knowing that the Satisfaction of current customers and the bringing in of new customers depend on the quality of the assurance service provided to them. of the service of insurance in the insurance companies depends on the optimal use of the requirements of the management of the total quality, therefore, if insurance companies really want to maintain their competitive position in the market, they are compelled to improve and develop the quality of the insurance service they provide, this research paper discussed the idea of the conceptual framework of the quality of the insurance service and the idea of requirements for the development of the quality of the insurance service.

Keywords: Quality of service, quality of insurance service, total quality management, customers, insurance companies.

Jel Classification Codes : M30, M31

مقدمة:

بالنظر إلى التحولات الاقتصادية الحالية التي يشهدها الاقتصاد العالمي خاصة في شقه المتعلق بتحرير سوق الخدمات وبشكل خاص سوق الخدمات التأمينية، واشتداد المنافسة بين شركات التأمين سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، والتطور الكبير الذي عرفه مجال تقديم الخدمات، أجبر شركات التأمين على الإسراع في التأقلم مع هذه المستجدات وزيادة الاهتمام بجودة الخدمة التأمينية؛ وحتى تستمر شركات التأمين في أداء نشاطها بشكل جيد وتضمن نموها وتطورها، فهي مضطرة لتلبية حاجات ورغبات عملائها، وهذه الرغبات والحاجات تتوقف على مدى قدرة شركات التأمين على تحسين وتطوير جودة الخدمة التأمينية المقدمة من طرفها.

إن جودة الخدمة التأمينية أصبحت أولى الأولويات التي توليها شركات التأمين أهمية كبيرة، بل أضحى من الركائز الأساسية التي تُقام عليها شركات التأمين، خاصة وأن إرضاء العملاء يتوقف على جودة الخدمة التأمينية المقدمة لهم، الأمر الذي استوجب البحث عن الآليات الكفيلة بتحقيق ذلك، فكانت إدارة الجودة الشاملة هي الحل الأمثل والأسلوب المناسب لتحسين وتطوير جودة الخدمات التأمينية المقدمة من طرف شركات التأمين، بالإضافة إلى ذلك تعتبر إدارة الجودة الشاملة السبيل لتعزيز تنافسيتها ومكانتها في السوق وبالتالي استمرار بقائها. بناءً على هذه الفكرة أردنا معالجة الإشكالية الرئيسية التالية:

إلى أي مدى يُمكن أن تساهم متطلبات جودة الخدمة التأمينية في جلب العملاء؟

وللإلمام بكل جوانب الموضوع ارتأينا تفكيك الإشكالية الرئيسية إلى إشكالات فرعية جاءت على النحو التالي:

- أين تكمن أهمية جودة الخدمة التأمينية؟

- ماهي مؤشرات تقييم جودة الخدمة التأمينية؟

- إلى أي مدى يُمكن أن تساهم إدارة الجودة الشاملة في تحسين وتطوير أداء الخدمة التأمينية؟

الفرضيات: بُنيت هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات جاءت على النحو التالي:

- جودة الخدمة التأمينية تساهم في تعزيز المكانة التنافسية لشركات التأمين في السوق؛

- يتوقف تطوير وتحسين جودة الخدمة التأمينية على الاستخدام الأمثل لأسلوب إدارة الجودة الشاملة؛

-إرضاء العملاء يتوقف على تطوير متطلبات جودة الخدمة التأمينية؛

أهمية الدراسة: هذه الدراسة تستمد أهميتها من الدور الكبير الذي تؤديه إدارة الجودة الشاملة في تطوير جودة الخدمة التأمينية في شركات التأمين من خلال إعادة النظر في الممارسات الإدارية وأسلوب أداء الأعمال بها، حيث تعتبر الأسلوب المناسب لتحسين وتطوير جودة الخدمة التأمينية، الأمر الذي ينتج عنه تعزيز المكانة السوقية لشركات التأمين وبالتالي جلب عملاء جدد.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- توضيح المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة وجودة الخدمة التأمينية؛
- تبيان أهمية جودة الخدمة التأمينية في تعزيز المكانة السوقية لشركات التأمين؛
- الدور الذي تؤديه إدارة الجودة الشاملة في جلب العملاء على مستوى شركات التأمين؛
- إبراز الأثر الذي يحدثه تبني إدارة الجودة الشاملة في تعزيز تنافسية شركات التأمين؛
- أهمية إدارة الجودة الشاملة على مستوى المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة وشركات التأمين على وجه الخصوص؛
- المتطلبات الواجب توافرها في إدارة الجودة الشاملة حتى يُمكن للخدمة التأمينية أن تقوم بالدور المنوط بها؛
- وللإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية المرتبطة بها قُمنّا بتقسيم موضوع بحثنا إلى محورين رئيسيين:

I. الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة التأمينية

II. متطلبات تطوير جودة الخدمة التأمينية

I. الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة التأمينية

لقد أصبحت جودة الخدمة التأمينية سلاحاً استراتيجياً للحصول على الميزة التنافسية وتمكين الشركات من البقاء والاستمرارية، وأن الاهتمام بعنصر الجودة بالنسبة لمؤسسات وهيئات التأمين ليس حديثاً، لكن الجديد يكمن في عملية استخدامها العديد من الأساليب والأدوات التي تمتلكها لتحسين جودة خدماتها، حيث تستهدف بالدرجة الأولى تلبية احتياجات العميل التأمينية وإشباع رغباته الكاملة.

I-1 مفاهيم حول جودة الخدمة وجودة الخدمة التأمينية:

تعتبر جودة الخدمة أحد أهم الركائز التنافسية المطلوب من المؤسسات الاقتصادية

إتباعها خاصة الخدماتية منها، إذا ما أرادت تحقيق التميز والبقاء من خلال جودة خدماتها.

I-1-1 تعريف جودة الخدمة: ليس من السهل إعطاء تعريف واحد دقيق لجودة الخدمة،

بالنظر للخصائص العامة المميزة للخدمات قياساً إلى السلع المادية، بالإضافة لاختلاف وجهات

النظر عبر الثقافات المتنوعة. عُرِّفت جودة الخدمة بتعاريف متعددة نوجزها فيما يلي:

- تُعرَّف جودة الخدمة على أنها "تلك الجودة التي تشمل البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد

مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات

المحددة لتقييم الخدمة، أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيفية تفاعل العاملون بمواقفهم

وسلوكياتهم وممارساتهم اللفظية مع العملاء". (الدراكة مأمون، شبلي طارق، 2002، صفحة 18).

- يُعرف باديرو "Badiro" جودة الخدمة على أنها: "مستوى متعادل لصفات تميز بها الخدمة

مبنية على قدرة المؤسسة الخدمية واحتياجات العملاء، ويضيف أن مجموعة الصفات التي تحدد

قدرة جودة الخدمة على إشباع حاجات العملاء هي مسؤولية كل مستخدم أو عامل في

المؤسسة". (فليسي ليندة، 2012، صفحة 42)

- كما تُعرف جودة الخدمة على أنها: "جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة أي

التي يتوقعها العملاء أو التي يُدركونها في الواقع الفعلي، هي المحدد الرئيسي لرضا المستهلك أو عدم

رضاه وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمؤسسات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في

خدماتها". (الدراكة مأمون، شبلي طارق، 2006، صفحة 181)

- وتعرف كذلك على أنها: "ذلك الفرق الذي يفصل العميل عن الخدمة والجودة التي يحس بها

بعد استعماله الخدمة أو بعد تقييمه لها". (جباري فادية، 2011، صفحة 88)

- كما عُرِّفت جودة الخدمة بأنها: "تقييم كلي للخدمات الناتجة عن مقارنة بين توقعات العملاء

والأداء المحقق فعلاً لخدمة ما". (مزيان عبد القادر، 2012، صفحة 42)

- وتتميل غالبية التعاريف الحديثة لجودة الخدمة على أنها: " معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي

للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة". (الحياوي قاسم، 2006، صفحة 90)

وتعتبر جودة الخدمة مقياساً للدرجة التي ترقى إليها مستوى الخدمة لتقابل توقعات العملاء، وأن الجودة التي يدركها العميل للخدمة هي الفرق بين توقعات العميل لأبعاد جودة الخدمة بين الأداء الفعلي الذي يعكس مدى توافر هذه الأبعاد بالفعل. (بريش عبد القادر، 2005، الصفحات 257-258)

I-1-2 تعريف جودة الخدمة التأمينية: من الصعب إعطاء تعريف محدد لجودة الخدمة التأمينية لكونها خدمة غير ملموسة شأنها شأن بقية الخدمات الأخرى، لذا أصبح تحديد مفهوم جودة الخدمة التأمينية يخضع لآراء مختلفة، وهناك مجموعة من التعاريف للخدمة التأمينية نوجزها فيما يلي:

- تُعرّف جودة الخدمة التأمينية على أنها: "عبارة عن مجموعة من الخصائص المميزة لخدمة التأمين القادرة على مقابلة احتياجات العملاء وتوقعاتهم وتعمل على إرضائهم، وتمثل تقييماً شاملاً لأداء الشركة ودرجة تميزها مقارنة بالشركات المنافسة". (بوحرد فتيحة، 2012، صفحة 207)

- وتُعرّف كذلك على أنها: " قدرة شركة التأمين على تقديم الحماية التأمينية بما يحقق رغبات الزبائن (المؤمن لهم) ويتطابق مع توقعاتهم ويفي باحتياجاتهم التأمينية بشكل مستمر، وتمثل دوماً مقياساً أو معياراً للدرجة التي يصل إليها مستوى الخدمة المقدمة للزبائن ليقابل توقعاتهم". (مُجدي سميحة، 2019، صفحة 83)

- كما عُرِّفت جودة الخدمة التأمينية بأنها " مجموعة الخصائص المميزة لخدمة التأمين القادرة على مقابلة احتياجات العملاء وتوقعاتهم، تعمل على إرضائهم وتمثل تقييماً شاملاً لأداء الشركة ودرجة تميزها مقارنة بالشركات المنافسة". (مُجدي سميحة، 2019، صفحة 483)

من خلال التعاريف السابقة لجودة الخدمة التأمينية ووجهات النظر الأخرى المتعددة حول مفهومها، يمكن القول أن وجهة نظر المؤمن لهم أو المستفيد من الخدمة التأمينية لها أهمية بالغة، حيث أن مستوى تلك الجودة يعتمد إلى حد كبير على إدراك الزبون وتقييمه لها، وبالتالي ستكون الخدمة التأمينية ذات جودة أعلى لو جاءت متلائمة مع توقعات الزبائن وتلبية احتياجاتهم. (كاظم إلهام نعمة، 2013، صفحة 122)

I- 2 أهمية جودة الخدمة التأمينية

في ظل المتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال وتحديات المنافسة التي تواجهها العديد من الشركات الخدمانية بما فيها شركات التأمين، تمثل الجودة في الخدمات المقدمة من طرفها سبيلاً لتحقيق الميزة التنافسية تمكنها من تعزيز مكانتها السوقية وتضمن بقاءها واستمراريتها، كما تتيح لها إمكانية التوسع في أسواق أخرى مستقبلية؛ (خفوس سهيلة، 2019، الصفحات 27-53) وتستشف أهمية جودة الخدمة التأمينية من خلال النقاط التالية:

- تعمل جودة الخدمة التأمينية على تحقيق سمعة جيدة لشركة التأمين، من خلال العلاقات التي تربطها بعملائها والعمل على تحقيق رغباتهم وحاجاتهم؛

- إن تطبيق جودة الخدمة على أنشطة شركات التأمين، يعزز الثقة في المنتجات التأمينية المقدمة من قبل هذه الشركات ويرفع من عدد مبيعاتها، وبالتالي تحقيق ربحية إضافية للشركة وزيادة حصتها السوقية؛ (بلال بن بتيش، 2013، صفحة 483)

- جذب واستقطاب عملاء جدد ويتحقق ذلك بواسطة الاتصالات بين العملاء الحاليين والعملاء المستقبليين، من خلال نقل الانطباعات الجيدة وتقديم الصورة الإيجابية عن شركة التأمين للغير، فالعميل الحالي يكون مصدراً لعملاء آخرين؛

- تحسين الأداء المالي للمؤسسة وذلك بزيادة المبيعات، ويكون ذلك بتوسيع نطاق التعامل مع العملاء الحاليين والعمل على استقطاب عملاء جدد، إضافة إلى تخفيض التكاليف الناجمة عن تصحيح الأخطاء الممكن حدوثها وتوفير تكاليف البحث عن عملاء جدد، فالعميل الحالي أكثر ربحية ومصدر لعملاء آخرين؛ (مرسي جمال الدين، أبو بكر مصطفى، 2004، الصفحات 33-34)

- الحفاظ على العملاء الحاليين وتوسيع نطاق التعامل معهم، فارتفاع مستوى الخدمة التأمينية المقدمة للعملاء بشكل يتوافق مع احتياجاتهم ويقابل توقعاتهم، يجعلهم راضين عن الخدمة التأمينية المقدمة من طرف الشركة، الأمر الذي ينتج عنه استمرارهم في التعامل معها، وفي بعض الأحيان يزيد نطاق التعامل بشراء منتجات تأمينية أخرى متنوعة بمعنى كسب ولاء الزبون ووفائه للشركة؛

I- 3 مؤشرات تقييم جودة الخدمة التأمينية:

إن تقييم العملاء لجودة الخدمة في شركات التأمين يستند إلى عدة مؤشرات مرتبطة بجوانب الأداء الملموسة وغير الملموسة من أهمها: (ثابت إدريس عبد الحق، 1996، صفحة 21)،

(الضمور هاني حامد، تسويق الخدمات، 2005، صفحة 433)، (الصميدي مُجّد، ردينة عثمان يوسف، 2001، صفحة 93)، (العلاق بشير، ثقافة الجودة، 2009، الصفحات 155-156)

I- 3-1 الإعتمادية: تشير الاعتمادية إلى قدرة شركة التأمين على أداء أو إنجاز الخدمة التأمينية الموعودة بشكل دقيق، فالذي ينتظره العميل من شركة التأمين هو أن تُقدم له خدمة تأمينية دقيقة في الوقت المناسب وإنجازها على أكمل وجه، مثلما وعدته شركة التأمين وأنه يعتمد عليها في هذا المجال بالذات، إضافة إلى ذلك فقد يتساءل العميل هل يحصل على التعويض في حالة وقوع الخطر المؤمن منه وأنه يعتمد على شركة التأمين تعويضه في الوقت المحدد. (بوشاشية نادية، نوري مالكي، 2017، الصفحات 73-74)

I- 3-2 الملموسية: المقصود بمؤشر الملموسية التسهيلات المادية المتاحة لدى المؤسسة الخدمية مثل المعدات، المظهر الخارجي لمقدمي الخدمة التأمينية، وأدوات ووسائل الاتصال معهم، ففي الكثير من الحالات نجد أن العميل يحكم على جودة الخدمة التأمينية المقدمة له من خلال الخصائص الشكلية المرفقة للخدمة التأمينية كالتسهيلات المادية، التكنولوجيا المستخدمة، المظهر الداخلي وتصميم المحل أو المؤسسة الخدمية. (بوحروود فنيحة، 2012، صفحة 207)

I- 3-3 الإستجابة: يشير مؤشر الاستجابة إلى قدرة مُقدم الخدمة التأمينية استعداده لتقديم الخدمة للعميل بشكل دائم وفي الوقت الذي يحتاجها العميل، إلى جانب شعور مقدم الخدمة بالحماس والسعادة عند تقديم الخدمة للعميل ومدى جاهزيته لذلك. (الضمور هاني حامد، تسويق الخدمات، 2005، صفحة 433)

I- 3-4 الأمان: تلعب هذه الخاصية دوراً فعالاً في جذب العملاء لطلب الخدمة لأنها توفر عنصر الأمان والثقة، ويشكل هذا المؤشر نقطة أساسية بالنسبة للمستفيد من الخدمة التأمينية، لذلك نجد أن هذا الأخير (العميل) يقوم بتجميع المعلومات والبيانات الضرورية المتعلقة بالخدمة التأمينية، من أجل أن يحصل على مستوى الثقة والأمان المطلوبين قبل أن يقوم بالإقبال على طلب الخدمة التأمينية. (مرازة عيسى، مخلوف سهام، 2017، صفحة 390)

I 3-5 التعاطف: المقصود بهذا المؤشر درجة العناية بالمستفيد ورعايته بشكل خاص، والاهتمام بمشاكله والعمل على إيجاد حلول لها بطرق إنسانية راقية، بمعنى مدى قدرة مُقدم الخدمة التأمينية على فهم حاجات العملاء. (العلاق بشير، ثقافة الجودة، 2009، الصفحات 156-157)

ويمكن تلخيص مؤشرات جودة الخدمة التأمينية في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: مؤشرات تقييم جودة الخدمة التأمينية

المؤشرات	الشرح
الملموسية	- حدائثة وجاذبية المظهر
	- مظهر العاملين
الإعتمادية	- تسهيلات مادية ... الخ
	- القدرة على الوفاء بالوعد في الأجل المحدد
	- معلومات دقيقة وصحيحة
	- مصداقية الأداء وإمكانية الإعتماد على الشركة
الإستجابة	- إعلام العملاء بأجال الوفاء بالخدمة
	- سرعة تنفيذ المعاملات
	- مؤهلات وكفاءات ومعارف
الأمان	- ضمان الحصول على الخدمة حسب الوعد
	- انعدام الخطر والشك في تعاملات الشركة
	- أداء سليم من طرف الموظفين
التعاطف	- فهم ومعرفة حاجات العميل
	- الوعي بأهمية العميل
	- ملائمة ساعات العمل مع التزامات العميل
	- وضع مصلحة العميل في مقدمة اهتمامات الإدارة العليا

المصدر: ثابت عبد الرحمان إدريس، "قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات"، دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 4 العدد 1، جامعة الكويت، نوفمبر، 1996، ص 21.

II. متطلبات تطوير جودة الخدمة التأمينية

المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة تسعى إلى الاستمرار والبقاء، لذلك نجدها دائماً تعمل على تطوير وتحسين جودة منتجاتها وهذه الأخيرة تتوقف على المتطلبات التالية:

II-1 وضع نظام قيادة الجودة:

إن وضع نظام قيادة الجودة يهدف إلى تحقيق رضا العميل وتحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة الاقتصادية ومنها شركات التأمين ويتكون هذا النظام من:

II 1-1 نظام اليقظة:

المقصود بنظام اليقظة متابعة تطور احتياجات العملاء والتغيرات المستقبلية بالنسبة للمنافسين، والهدف من وراء ذلك هو التنبؤ بالوضعية المستقبلية للمؤسسة اتجاه عملائها ومنافسيها، الأمر الذي ينتج عنه استغلال الفرص المتاحة لمواجهة التهديدات التي تفرضها هذه

التغيرات وبالتالي وضع استراتيجية في مجال جودة الخدمات، كما يوضحه الشكل التالي: (بوعنان نورالدين، 2007، صفحة 81)



المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، الطبعة الثالثة، ص81.

يعمل نظام اليقظة على توفير المعلومات حول المنافسين المتواجدين في السوق والعملاء الحاليين والمحتملين، مما يسمح للمؤسسة الاقتصادية بصفة عامة وشركات التأمين على وجه الخصوص بتحليل نشاطها ودراسة الإمكانات التي من خلالها يمكنها التمتع في السوق، عن طريق توسيع حصتها السوقية بكسب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين، (الضمور هاني حامد، تسويق الخدمات، 2005، صفحة 81) كما يعمل نظام اليقظة كذلك على المتابعة المستمرة لاحتياجات العملاء والتغيرات المستقبلية للمنافسين، والهدف طبعاً هو التنبؤ بالوضعية المستقبلية للمؤسسة واتجاهات عملائها ومنافسيها، الأمر الذي ينتج عنه استغلال الفرص المتاحة وبالتالي مواجهة التهديدات التي تفرضها هذه التغيرات، الأمر الذي يتطلب وضع استراتيجية في مجال جودة الخدمات. (Jean Michel MONIN, 2001, p 64)

II-1-2 تحديد المظهر العام للخدمة المستهدفة:

إن توفر المعلومات حول المنافسين والعملاء المتواجدين في السوق يمكن المؤسسة الاقتصادية ومن خلالها شركات التأمين من تحديد خصائص الخدمة وأبعادها الملموسة وغير الملموسة، وفقاً لما يتوقعه العميل وبشكل متميز عن المنافسين لجلب عملاء جدد وإرضاء العملاء الحاليين، بالإضافة إلى ذلك فإن تحديد المظهر العام للخدمة له عدة مزايا تتمثل في: (بوعنان نورالدين، 2007، صفحة 81)

- على المستوى التسويقي يمكن للمظهر العام للخدمة تكوين حزمة الخصائص المميزة للخدمة؛

- على المستوى التجاري إمكانية تحقيق الوعود التجارية التي تُروج لها المؤسسة الاقتصادية من خلال حملاتها الإشهارية؛

- على المستوى الإداري تلبية وتحقيق المواصفات الداخلية؛

II-1-3 تحديد سياسة الجودة:

بعد تحديد العملاء المستهدفين واختيار المظهر العام للخدمة، تعمل المؤسسة الاقتصادية على تكييف صيرورة أداء الخدمة، من خلال وضع أو تحديد سياسة الجودة بتحديد الإجراءات الضرورية المتعلقة بالموارد البشرية، الطرق وأدوات التنظيم، الاتصال، التمويل والتخطيط. (بلال بن بتيش، 2013، الصفحات 51-52)

إن تنفيذ سياسة الجودة بالطريقة المبتغاة يسمح للمؤسسة الاقتصادية بتحقيق نموذج الأعمال المستهدف وتحقيق رضا العملاء.

II-1-4 نظام تقييم رضا العملاء:

إن تقييم رضا العملاء يُمكن المؤسسة الاقتصادية وشركات التأمين من استغلال فرص التحسين في جودة الخدمة والخدمة التأمينية وبالتالي تحقيق فعالية إجراءاتها، ويكون ذلك بالاستماع للعملاء وتحديد توقعاتهم والتعرف على مواقفهم اتجاه الخدمات المقدمة لهم بالإضافة إلى استقبال وتحليل شكاوي العملاء والقيام بعمليات دراسة السوق.

II-1-5 نظام التحسين المستمر:

يهتم نظام التحسين المستمر خلال التقييم الداخلي، بمعرفة التطورات على مستوى بُنية أعمال المؤسسة للتعرف على درجة الرضا لدى العملاء ومدى فعالية العمليات الخاصة بالتحسين المستمر، بالإضافة إلى استعمال الفرص المتاحة لتحسين العرض والتنظيم. ومن خلال ما سبق نستنتج أن عملية بناء نظام قيادة الجودة يتضمن المراحل التالية: (بلال بن بتيش، 2013، صفحة 53)

- وضع نظام اليقظة الخاص بالجودة؛

- تحديد المظهر العام للخدمة من أجل أداء أفضل؛

- توجيه وتطوير النشاط من خلال وضع سياسة الجودة؛

- الاعتماد على نظام الاستماع للعميل لضمان فعالية التحسين والتطوير؛

- تصميم نظام التقييم لتحسين وتطوير النشاط؛

II-2 تطوير ثقافة الجودة:

تعتبر ثقافة الجودة مفهوماً جزئياً في مجال الإدارة، حيث ظهر بظهور إدارة الجودة الشاملة، وكانت أولى الدراسات المرتبطة بهذا المفهوم سنة 1994.

II-2-1 متطلبات تطوير ثقافة جودة الخدمة التأمينية:

تم تعريف ثقافة الجودة على أنها "نظاماً للقيم التنظيمية التي تنتج عن تلك البيئة المواتية لتأسيس الجودة وتحقيق التحسين المستمر لها، وتتألف من القيم والتقاليد والإجراءات والتوقعات التي تفرز الجودة في المفاهيم التنظيمية". (برغوثي وليد، 2014، صفحة 78)

وحتى يُمكن لشركات التأمين تحقيق النجاح والتميز في السوق التأمينية يتطلب منها الاهتمام بمتطلبات تطوير ثقافة الجودة والتي تتمثل فيما يلي: (نايف قاسم، الحياوي علوان، 2005، الصفحات 153-154)

- دعم الابتكار - دعم رضا العميل - دعم الشعور بالانتماء.

بناءً على هذه الفكرة يمكن أن نشير إلى أهم الخصائص أو الصفات التي تتميز بها شركات التأمين، والتي تعمل على ترسيخ ثقافة الجودة بغرض تحقيق جودة عالية في خدماتها، هي كما يلي: (بلال بن بتيش، 2013، صفحة 50)

- السلوك الخدماتي للمؤسسة الاقتصادية يتناسب ويتوافق مع الشعارات؛

- المؤسسة الاقتصادية عليها أن تسعى بفعالية نحو العميل كمدخل، واستخدامه لتحسين الجودة في الخدمة التأمينية باستمرار؛

- توفير التعليم والتدريب اللازمين لضمان أن الموظفين، وعلى جميع المستويات، لديهم المعرفة والمهارة الضروريتان للأداء الجيد وبالتالي تحسين الجودة في الخدمة التأمينية بشكل مستمر؛

- كفاية في الموارد بحيث تكون متوفرة في الوقت والمكان المناسبين عند الحاجة إليها، لضمان التحسين والتطوير لجودة الخدمة التأمينية؛

- الاهتمام بأنظمة المكافآت والترقيات والتشجيعات بهدف كسب ولاء الموظفين، الأمر الذي ينتج عنه تحسين وتطوير جودة الخدمة التأمينية؛

- النظر إلى الموظفين داخل المؤسسة الاقتصادية كعملاء لتحقيق رضاهم والوصول إلى الأداء الجيد من خلالهم؛

II-2- المقومات الأساسية لثقافة الجودة:

إن الإرتقاء بمستوى جودة الخدمة التأمينية لدى شركات التأمين يتطلب توفر مجموعة من العناصر أهمها: (بوحود فتيحة، 2012، الصفحات 213-214)

أ- خلق الإدراك بأهمية الجودة والحفاظ عليه: ويتحقق ذلك من خلال نشر المعلومات المتعلقة بالوضع الراهن لجودة الخدمة بالمؤسسة الاقتصادية أو شركات التأمين، الأمر الذي يؤدي ويسمح بالتعرف على المشاكل المرتبطة بها، وبالتالي توفر الدليل إلى الحاجة لتقديم برنامج عمل لتطوير جودة الخدمة التأمينية، أساسه وعي العاملين وإدراكهم بأهمية جودة الخدمة التأمينية في تحقيق أهدافهم الخاصة وأهداف المؤسسة ككل.

ب- توفير دليل القيادة الإدارية: المقصود بعنصر توفير دليل القيادة الإدارية هو دعم الإدارة العليا لعملية تطوير جودة الخدمة والعمل على تحسينها، ويكون ذلك من خلال:

- إنشاء مجلس الجودة والمشاركة فيه من طرف الفاعلين بالمؤسسة الاقتصادية؛

- وضع السياسات التي تتطلبها ثقافة الجودة بالمؤسسة الاقتصادية؛

- تحديد ونشر أهداف الجودة؛

- توفير الموارد الضرورية لتنفيذ ثقافة الجودة؛

- توفير التدريب للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية لإيجاد الحلول للمشاكل المرتبطة بالجودة، ومن خلالها جودة الخدمة، أي التدريب على جودة الخدمة؛

- تقديم المكافآت والاعتراف والتقدير لكل الفاعلين على تطوير ثقافة الجودة بالمؤسسة الاقتصادية؛

ج- مشاركة الأفراد في جهود التطوير: إن مشاركة الأفراد في جهود التطوير المرتبطة بجودة الخدمة من خلال الاقتراحات التي يقدمونها، سيكون له الأثر الإيجابي في تحسين جودة الخدمة وتطويرها مستقبلاً، كيف لا وهم المستفيدين من الخدمة.

د- وضع نظام واضح للرقابة: إن وجود نظام واضح للرقابة بالمؤسسة الاقتصادية أو شركات التأمين يساعد على توفير المعلومات الضرورية للإدارة، ويقوم هذا النظام على فرضية أساسية مؤداها "لكي تكون قادراً على حل مشكلة ما يجب أن تكون قادراً على رؤيتها أولاً"، وبالتالي

فإن هذا النظام يسمح بالتعرف على الانحرافات المرتبطة بجودة الخدمة وفي الوقت المناسب، ووضع الإجراءات التصحيحية المناسبة لذلك.

II-3 إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين أداء الخدمة التأمينية

إن تطوير جودة الخدمة في شركات التأمين يتطلب إعادة النظر في الممارسات الإدارية وأسلوب أداء الأعمال، ولذلك تعتبر إدارة الجودة الشاملة الأسلوب المناسب باعتبارها مدخلاً حديثاً يسعى إلى التحسين المستمر في كافة مراحل الأداء.

II-3-1 تعريف إدارة الجودة الشاملة:

قبل سرد المفاهيم المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة، علينا أن نتطرق أولاً إلى المفاهيم المرتبطة بالجودة الشاملة، وفي هذا الإطار عُرفت الجودة الشاملة بمجموعة من التعاريف نُخصصها فيما يلي:

- عرفت الجودة الشاملة "بأنها الطريقة أو الوسيلة الشاملة للعمل، والتي تشجع العاملين للعمل ضمن فريق واحد، مما يعمل على خلق قيم مضافة لإشباع حاجات المستهلكين"؛ (علاي ميكة، 2004، صفحة 18)

- "الجودة الشاملة هي جودة كل شيء، أي الجودة في كل عناصر ومكونات المنظمة، ومن هذا المنطلق تأخذ طابع الشمولية ذلك لأن كل ما تحتويه المنظمة يشترك في تحديد ما يُقدم للمستهلك وبالتالي تحقيق رضاه أو عدم رضاه"؛ (السليمي علي، 1995، صفحة 11)

بناءً على التعريفين أعلاه يمكن القول أن الجودة الشاملة هي "تضمن مبادئ الجودة في كافة جوانب العمل، بدءاً من تحديد احتياجات الزبون وانتهاءً بالتقييم الدقيق للأداء، للتعرف على درجة رضا الزبون أو تعني تضامن فرق المؤسسة كلاً على حدا لتحقيق جودة كل العمليات". (علاي ميكة، 2004، صفحة 18)

وعُرفت إدارة الجودة الشاملة بمجموعة من التعاريف نوجزها فيما يلي:

- عرف معهد المقاييس البريطانية إدارة الجودة الشاملة بأنها "فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة، التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات العميل والمجتمع، وكذلك تحقيق أهداف المنظمة بأكفأ الطرق وأقلها كلفة، عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقت جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير"؛ (جودة محفوظ أحمد، إدارة الجودة الشاملة، 2006، الصفحات 23-24)

- كما عرّفت منظمة التقييس العالمية إدارة الجودة الشاملة بأنها "عقيدة أو عُرف متأصل أو شامل في أسلوب القيادة والتشغيل لمنظمة ما، بهدف التحسين المستمر في الأداء على المدى الطويل، من خلال التركيز على متطلبات وتوقعات الزبائن، مع إغفال متطلبات المساهمين وجميع أصحاب المصالح الآخرين"؛ (واعر وسيلة، 2010، صفحة 12)

- "إنها طريقة الإدارة المنظمة وتهدف إلى تحقيق التعارف والمشاركة المستمرة من العاملين بالمنظمة، من أجل تحسين السلعة أو الخدمة التي تحقق رضا العملاء وسعادة العاملين ومتطلبات المجتمع"؛ (بن حمزة حورية، بوحنيكة نذير، 2018)

- يُعرف Philip Crosby إدارة الجودة الشاملة بأنها "الطريقة المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي تُخطط لها مُسبقاً، كما أنها الأسلوب الأمثل الذي يساعد على منع وتجنب المشكلات، وذلك من خلال التشجيع على السلوكيات الجيدة وكذلك الاستخدام الأمثل لأساليب التحكم، التي تحول دون حدوث هذه المشكلات وتجعل منعها أمراً ممكناً"؛ (بن عيشاوي أحمد، 2013، صفحة 35)

- وهناك من عرّف إدارة الجودة الشاملة على أنها "التفوق في الأداء لإسعاد المستهلكين، عن طريق عمل المدير والموظفين مع بعضهم البعض من أجل تزويد المستهلكين بجودة ذات قيمة، من تأدية العمل وبالشكل الصحيح ومن المرة الأولى وفي كل وقت"؛ (الداركة مأمون، شلي طارق، 2002، صفحة 18)

إن إدارة الجودة الشاملة مرتبطة بجانبين أساسيين، جانب فكري فلسفي أساسه التعاون المشترك بين أعضاء الشركة لضمان التطور في خدمة العملاء، والجانب الإداري والتنظيمي والذي يتحدد من خلال العناصر التالية: (جودة محفوظ أحمد، إدارة الجودة الشاملة، 2006، صفحة 23)

- عنصر الإدارة، والمقصود به العمل على تطوير جودة الخدمة والمحافظة على إمكانيات المؤسسة من أجل تحسين الجودة بشكل مستمر؛

- عنصر الجودة ويعني الوفاء بمتطلبات العملاء، بل العمل على تجاوز العراقيل والمشاكل المرتبطة بجودة الخدمة؛

- عنصر الشمولية والمقصود به تطبيق مبدأ البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل، بدءاً بالتعرف على احتياجات العميل المتعلقة بالخدمة التأمينية وصولاً بتقييم رضاه عن الخدمة؛

II-3-2 مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

تقوم إدارة الجودة الشاملة على مجموعة من المبادئ، وفي هذا الإطار، اختلفت آراء الباحثين والكتاب حول هذه الأخيرة (المبادئ)، ومن بين المبادئ تلك التي اعتمدها اللجنة الفنية للـ ISO ومن بينها: (الغزوي مُجد عبد الوهاب، إدارة الجودة الشاملة، 2005، الصفحات 40-41)، (جودة محفوظ أحمد، إدارة الجودة الشاملة، 2006، الصفحات 101-102)

أ- التركيز على العميل: حتى يستمر النشاط الاقتصادي للمؤسسة وتُحقق النجاحات، فهي مطالبة بالاعتماد على عملائها، مما يتوجب عليها فهم حاجاتهم الحالية والمستقبلية والعمل على تلبيةها والسعي بجد لتجاوز كل المعوقات التي تحول دون تحقيق ذلك. (الغزوي مُجد عبد الوهاب، إدارة الجودة الشاملة، 2005، الصفحات 40-41)

ب- القيادة: تقع على القيادة المنظمة مسؤولية خلق الفرص والتوجه الكلي للمؤسسة الاقتصادية، والعمل على إيجاد بيئة داخلية مناسبة والتي من خلالها يُسمح للعاملين فيها بالمشاركة الفعالة في تحقيق الأهداف المسطرة، كما يقع على عاتق هذه القيادة المحافظة على هذه البيئة.

ج- مشاركة العاملين: إن فسخ المجال أمام جميع أفراد المؤسسة للمشاركة في اتخاذ القرارات يُمكنهم من إظهار قدراتهم ومواهبهم، الأمر الذي يساعد على زيادة ولائهم وانتمائهم للمؤسسة.

د- التحسين المستمر: إن التحسين المستمر للأداء لجميع الفاعلين في المؤسسة الاقتصادية، يجب أن يكون هادفاً وثابتاً ومستمرّاً بمعنى يتماشى وتحقيق الأهداف المرجوة، خاصة تلك المرتبطة بتطوير جودة الخدمة ومن خلالها جودة الخدمة التأمينية.

هـ- اتخاذ القرار: إن القرارات الفاعلة التي يجب اتخاذها في المؤسسة الاقتصادية ومن خلالها في شركات التأمين، هي تلك المستندة والقائمة على تحليل البيانات والمعلومات من خلال طرق فنية وعلمية، وليس على الحدس والتخمين أو الخبرة.

و- الوقاية من الأخطاء: تنطلق فلسفة الإدارة الشاملة من مبدأ أن الجودة عبارة عن ثمرة العملية الوقائية وليس التفتيشية، ففي نظريات الإدارة التقليدية نجد أن مراقبة الجودة والتفتيش يكون بعد عملية تقديم الخدمة، وهذه الطريقة تستنزف الكثير من الوقت والجهد والمال للكشف عن عيوب أو أخطاء في العملية الإنتاجية؛ أما في حالة تطبيق إدارة الجودة الشاملة فإن ذلك سينتج عنه تقليص التكاليف وزيادة الإنتاجية وربح الكثير من الوقت والجهد والمال.

II-3-3 أهداف إدارة الجودة الشاملة:

- هناك مجموعة من الأهداف يُمكن للمؤسسة الاقتصادية، ومن خلالها شركات التأمين، أن تحققها من وراء تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة من أهمها: (خضير كاظم حمود، 2007، الصفحات 78-81)، (المسعودي حيدر علي، 2010، صفحة 31)، (قرومي حميد، معزوز حياة، 2017، صفحة 328)
- تحديد الحاجات والمتطلبات الحقيقية للعملاء والمستهلكين، والعمل على تلبية حاجاتهم من خلال تقديم سلع وخدمات مطابقة للمواصفات وتطويرها حسب حاجاتهم ورغباتهم؛
 - تحقيق الرضا لكل من العملاء، الموظفين والمديرين على حد سواء؛
 - توقع حاجات العملاء والعمل على تلبيةها لجلب المزيد منهم والمحافظة على الموجودين منهم؛
 - ضمان التحسين المستمر لكل المصالح على مستوى المؤسسة وزيادة قدراتها على التطور؛
 - إدارة الجودة الشاملة تُمكن المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية في الأسواق المحلية والعالمية في ظل التنافسية الحادة؛
 - إدارة الجودة الشاملة تعمل على زيادة ربحية المؤسسة عن طريق زيادة حصتها السوقية، والناجحة عن كفاءتها الإنتاجية؛
 - تشجيع فكرة العمل الجماعي بالمؤسسة؛
 - منح حق اتخاذ القرارات المتعلقة بتحسين الجودة داخل المؤسسة؛
 - إدارة الجودة الشاملة تعمل على التكيف مع التغيرات التقنية الاقتصادية والاجتماعية بما يخدم تحقيق الجودة المطلوبة؛

II-3-4 تحقيق التميز في العلاقة مع العميل:

يعتبر التميز في العلاقة مع العميل من الركائز الأساسية بالنسبة لشركات التأمين لتطوير جودة خدماتها وتعزيز تنافسيتها في السوق، فتواصل العلاقة بالعميل يمثل عملية تحسين مستمر لجودة الخدمة، من خلال الأخذ برأيه في تقييم الخدمة المقدمة له، بالإضافة إلى التقييم الداخلي الذي تقوم به المؤسسة ذاتها لضمان توافق مواصفات الخدمة مع متطلبات العميل. (بوحرد فتيحة، 2012، الصفحات 212-213)

ويمكن التميز في العلاقة مع العميل من أجل تفعيل عملية تحسين وتطوير جودة الخدمة باتباع عدة استراتيجيات منها:

أ- إدارة فترة انتظار العميل: إن الفترة التي يقضيها العميل في انتظار حصوله على الخدمة التأمينية تؤثر تأثيراً سلبياً على انطباعاته نحو المؤسسة المقدمة للخدمات من حيث الجودة، ولتجنب ذلك فعلى المؤسسة استثمار وقت انتظار العميل وذلك من خلال وضع الجرائد والمجلات، المنشورات الإعلامية التي تُعَرِّفه بالمؤسسة والخدمات التأمينية المقدمة من طرفها، أو تهيئة قاعات وأماكن مناسبة للانتظار.

ب- التعامل مع شكاوى العملاء: إن الشكاوى المقدمة من طرف العملاء تدل دلالة واضحة على أن الخدمة التأمينية المقدمة لهم لا تستجيب لطموحاتهم، الأمر الذي جعلهم غير راضين على مستوى الأداء للمؤسسة المقدمة للخدمة التأمينية.

لذلك يقترح بعض الباحثين العديد من الأساليب للتعامل مع شكاوى العملاء منها:

- التحديد الجيد لمجالات الشكاوى المقدمة من طرف العملاء؛

- استخدام التكنولوجيا المتطورة بهدف تبسيط عملية تقديم الخدمة التأمينية، تحسينها وتطويرها؛

- العمل على استقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات بالمؤسسة؛

- وضع الارشادات اللازمة للتعامل مع شكاوى العملاء؛

- تنمية وتطوير ثقافة تنظيمية لدعم الجودة ومن خلالها جودة الخدمة التأمينية؛

ج- جعل العلاقة مع العميل شخصية: في محيط يتميز بالمنافسة الشديدة بين شركات التأمين في تقديم أحسن جودة لخدماتها التأمينية وتعدد الأسواق، فإن من مصلحة المؤسسة الأخذ بعين الاعتبار استراتيجية الولاء لدى العملاء لأنها أقل تكلفة من استراتيجية البحث عن أسواق جديدة، خاصة وأنها مكلفة من حيث الوقت والجهد والمال، لذلك فالمؤسسة مطالبة بأن تجعل العلاقة شخصية مع العميل لأنها هي التي تحقق التميز. (برغوثي ولید، 2014، الصفحات 76-77)

III- الخاتمة:

بناءً على ما تم الإشارة إليه يمكننا القول أن استمرارية شركات التأمين في أداء نشاطها واستمرارية نموها وتطورها وضمان مكانتها في السوق، مرتبط بمدى قدرة هذه الشركات على جلب أكبر عدد ممكن من المؤمن لهم (قانون الأعداد الكبرى) في شكل عقود تأمين، وهذا الأمر يتوقف على مدى قدرتها على تلبية حاجات ورغبات عملائها، الأمر الذي يستوجب ويفرض على شركات التأمين

من توفير مستوى جودة في الخدمات التأمينية المقدمة من طرفها، حيث تلعب الجودة دوراً مميزاً وهاماً في تصميم وعرض الخدمات التأمينية، الأمر الذي ينتج عنه التأثير في حجم الطلب، وبالتالي يمكن القول أن الجودة تُعد وسيلة لصنع المكانة التنافسية لشركة التأمين في السوق. لذلك وفي ظل المتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال وتحديات المنافسة التي تواجهها العديد من الشركات الخدمانية التأمينية، فهذه الأخيرة مطالبة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة إن أرادت تحقيق الميزة التنافسية التي تمكنها من تعزيز مكانتها السوقية وبالتالي ضمان بقاءها واستمراريتها. وبناء على ما سبق توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج نوجزها في النقاط التالية:

- تنفرد الخدمة التأمينية المقدمة من طرف شركات التأمين بمجموعة من الخصائص تجعلها ذات طبيعة خاصة ومتميزة عن باقي الخدمات الأخرى؛
- إن تقييم العملاء لجودة الخدمة التأمينية المقدمة من طرف شركات التأمين يتوقف على العديد من المؤشرات منها، على سبيل المثال لا الحصر، الاعتمادية، الملموسية، الاستجابة، الأمان والثقة؛
- جودة الخدمة التأمينية لها أهمية كبيرة جداً في تعزيز المكانة السوقية لشركات التأمين؛
- إن تطوير أداء جودة الخدمة التأمينية في شركات التأمين يتوقف على الاستخدام الأمثل لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة؛
- يترتب عن جودة الخدمة التأمينية تحقيق رضا العملاء وكسب ولائهم للشركة وضمان استمرارية ذلك على المدى الطويل؛
- إدارة الجودة الشاملة لها دور في المحافظة على العملاء الحاليين لشركات التأمين وجلب جدد؛
- يعتبر التميز في العلاقة مع العميل من الركائز الأساسية لشركات التأمين لتحسين وتطوير جودة خدماتها وتعزيز تنافسيتها في السوق؛
- إدارة الجودة الشاملة تحتاج إلى مجموعة من المبادئ حتى يُمكنها أن تقوم بالدور المنوط بها، بالمبادئ التي اعتمدها اللجنة الفنية للـ ISO منها، التركيز على العميل، القيادة، مشاركة العاملين، التحسين المستمر، اتخاذ القرار وأخيراً الوقاية من الأخطاء؛

قائمة المراجع:

1-Jen Michel MONIN, **La certification qualité dans les services**, édition Afnor, Paris, France, 2001.

- 2- الضمور هاني حامد، تسويق الخدمات، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
- 3- الحياوي قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 4- إلهام نعمة كاظم، تقييم جودة الخدمات التأمينية في شركة التأمين الوطنية، فرع الديوانية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15 (العدد3)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، 2013.
- 5- أحمد بن عيشاوي، "إدارة الجودة الشاملة السبيل إلى تحقيق الأداء المنظمي المتميز" على الرابط الإلكتروني: <http://revues.univ.revues.univ-ouargla.dz/index.php/2uncategorised/1618-tqm>.
- 6- برغوثي وليد، تقييم جودة خدمات التأمين وأثرها على الطلب في شركات التأمين، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2014.
- 7- بشير العلاق، ثقافة الجودة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 8- بلال بن بتيش، أثر جودة الخدمة التأمينية على تحقيق الميزة التنافسية لشركات التأمين في السوق الوطنية- دراسة مقارنة بين شركتين تأمينيتين-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2013.
- 9- بن حمزة حورية، بوحنكة نذير، إدارة الجودة الشاملة كاستراتيجية للتعليم الجامعي في الجزائر (الواقع وتحديات التحول)، الملتقى الدولي حول "الجامعة والانفتاح على المحيط الخارجي - الإنتظارات والرهانات"، جامعة قلمة، الجزائر، أيام 30/29 أبريل 2018.
- 10- بوحروود فتيحة، الدور الاستراتيجي للجودة كأداة تسويقية لخدمات التأمين -دراسة تقييمية من منظور العملاء لجودة الخدمة بالشركة الجزائرية لتأمينات CAAT -، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 12، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2012.
- 11- ثابت عبد الرحمان إدريس، قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات" دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 4، العدد 1، جامعة الكويت، الكويت، نوفمبر 1996.
- 12- جمال الدين مرسي، مصطفى أوبوكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية، مصر، 2004.
- 13- حيدر علي المسعودي، إدارة تكاليف الجودة استراتيجياً، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 14- خضير كاظم حمود، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن، 2007.
- 15- سهيلة خفوس، محددات جودة الخدمة التأمينية وأثرها على إنتاج شركات التأمين في الجزائر، أطروحة دكتوراه LMD، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة لونيسسي علي، البليلة (2)، الجزائر، 2019.
- 15- عبد القادر بربيش، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 03، جامعة حسينة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ديسمبر 2005.
- 16- عبد القادر مزيان، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء-دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي CNMA -، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2012.
- 17- علي السليمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو 9000، دار غريب للطباعة والنشر، مصر، 1995.
- 18- عيسى مزراقة، سيهام مخلوف، أهمية الجودة في تحقيق الرضا لدى العميل، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12 (1)، جامعة الحاج لخضر، باتنة 1، باتنة، الجزائر، 01 جوان 2017.

- 19- فادية جباري، تأثير جودة الخدمة على رضا العميل-دراسة حالة الوكالة التابعة للمديرية الجهوية للشركة الجزائرية للتأمينات SAA تلمسان-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011.
- 20- قاسم نايف، علوان الحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 21- قرومي حميد، معزز حياة، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -آفاق وتحديات-، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 7، جامعة يحيى فارس، المدينة، الجزائر، أفريل 2007.
- 22- ليندة فليسي، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز- دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة أمجد بوقرة -بومرداس، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمجد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2012.
- 23- مأمون الدراكرة، طارق شبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
- 24- مأمون سليمان الدراكرة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 25- محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006.
- 26- محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري، الأردن، 2005.
- 28- محمد مرابي، أسماء خنيز، العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 3، العدد الرابع، جامعة حسينية بن بوعللي، الشلف، الجزائر، جانفي 2017.
- 27- محمد سميحة، بن سفيان الزهرة، أثر الذكاء الاقتصادي في تحسين جودة الخدمة- دراسة حالة شركة التأمين SAA بشار، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 5، العدد (1)، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، 17/06/2019.
- 28- محمود حاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي -تحليلي، دار المناهج، عمان، الأردن، 2001.
- 29- مليكة علائي، أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الإيزو في تنافسية المؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2004.
- 30- نادية مالكي، نوري بوشاشبة، جودة الخدمة السياحية وأثرها على تعزيز ولاء السائح مع دراسة ميدانية لكيفية تقديم الخدمة السياحية لمنطقة الشلف، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 09، العدد 02، جامعة حسينية بن بوعللي، الشلف، الجزائر، 01 جوان 2017.
- 31- نورالدين بوغنان، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2007.
- 32- واعر وسيلة، إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، تقرير عن "دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية"، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010.