



جامعة الجبالي بونعامة بخميس مليانة  
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية



الموضوع:

## أثر إستراتيجية تمكين العاملين على جودة الخدمة التأمينية

دراسة حالة: الصندوق الجهوي للتعاقد الفلاحي CRMA - خميس مليانة-

مذكرة مقدمة لنيل متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد التأمينات

إشراف الأستاذة:

د. مقراب سارة

إعداد الطالبتين:

برداد نجاة

تلجون نوال

لجنة المناقشة

الأستاذ:..... رئيسا

الأستاذ:.....مقراب سارة..... مشرفا

الأستاذ:..... ممتحنا

السنة الجامعية : 2021-2022

# شكر و تقدير

بسم الله الرحمن الرحيم و به نستعين و الصلاة و السلام على أشرف المرسلين، نحمد الله عز وجل الذي أنار لنا الطريق و منحنا القدرة و الثبات و أتممنا الصبر لمواجهة الصعاب لإنجاز و إتمام هذا البحث.

نتوجه بجزيل الشكر إلى من ساق أفكارنا و ساهم في تثبيت خطايانا على دروب المعرفة الأستاذة الفاضلة مفرجة سارة التي قبلت الإشراف على هذا العمل و التي لم تبخل علينا طوال مشوار إعداد البحث بالنصح و الإرشاد و التوجيه .

و يعزنا تقديم الشكر إلى كل موظفي الصندوق القومي للتعاقد الفلاحي الذين وقفوا معنا لإعداد هذا البحث على رأسهم مدير الصندوق والسيد المؤطر نايف محمد أمين و مساعديه السيد شريف سفيان و السيد سليمان و شكرهم على كل ما قدموه لنا من مساعدة و أتمنى لهم التوفيق.

و الشكر الجزيل لكل من قدم لنا يد العون و المساعدة من قريب أو بعيد راجين من المولى أن يجازيهم خير جزاء إنه مجيب الدعاء.

" اللهم علمنا ما ينفعنا و انفعنا بما علمتنا و زدنا علما "

و الله ولي التوفيق

# الإهداء

"الحمد لله الذي أمانني لمواصلة درج المعرفة، أحمده وأستعين به"

أهدي هذا العمل إلى:

من ربتي وأمانتي دربي، وأمانتي بالصلوات والدعوات، إلى أئلي إنسان في هذا الوجود

"أمي الحبيبة"

إلى كل أفراد عائلتي دون استثناء وخاصة زوجي و فلذة كبدي وقرّة عيني ابني حبيبي معاذ

محمد القادر حفظه الله.

إلى أئلي صديقتي شهرة، سيهام، حورية، نوال.

إلى من قاسمتني وشاركتني هذا العمل زميلتي

"نجاة"

إلى كل من يحبني.

# الإهداء

"الحمد لله الذي أمانني لمواصلة درج المعرفة، أحمده وأستعين به"

فكم هو جميل أن يقطف المرء ثمرة النجاح، والأجمل أن يهديها إلى الق لب الذي يجب فلا يمل،  
ويعطي ولا يكل أهدي ثمرة جهدي إلى:

من كانت و لا تزال دعواتها ستارا لي، منهل الحب والعنان، نبراس حياتي، أحق الناس بصديتي،

"أمي الغالية"

إلى من رسم لي معالم النجاح، وعبد لي الطريق نحو المستقبل، رمز التربية والعطاء، صانع ركناتي

"أبي حفظه الله"

وإلى من تطلعوا لنجاحي بنظرات الأمل "إخوتي الأعمام"

إلى الكتاكيت الصغار أبناء الأخ وأبناء الأخت

إلى كل العائلة و الأقارب دون استثناء

إلى من قاسمتني أيام الجامعة وشاركتني هذا العمل، زميلتي "نوال"

و كافة الزميلات والزملاء في التخصص.

نجات

## المخلص

يهدف موضوع بحثنا إلى دراسة أثر تمكين العاملين على جودة الخدمة التأمينية ، وتم تحديد مختلف المفاهيم المتعلقة بالجودة، باعتبارها مدخل إداري حديث، وقد ركزنا بصورة أساسية على جودة الخدمة التأمينية من حيث أبعادها ومؤشرات تقييمها، ثم تطرقنا إلى تمكين العاملين، بالإضافة إلى قياس مستوى تمكين العاملين في المؤسسة، وكذلك تأثير تمكين العاملين على جودة الخدمة التأمينية، وذلك من أجل إيجاد الأساليب الكفيلة لتحسين جودة الخدمات التأمينية، وقد كانت الدراسة على مستوى الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بخميس مليانة CRMA، ولاية عين الدفلى، وبعد القيام بالمعالجة الإحصائية للبيانات بالاعتماد على برنامج (SPSS) توصلنا إلى أن تمكين العاملين يساهم في تحسين جودة الخدمة التأمينية.

**الكلمات المفتاحية:** خدمة التأمين، جودة الخدمة التأمينية، استراتيجية تمكين العاملين.

### Summary

The topic of our research aims to study the impact of empowering employees on the quality of the insurance service, and the various concepts related to quality were identified, as a modern administrative entrance. The study was conducted at the level of the Regional Fund for Agricultural Cooperation in Khemis Miliana CRMA, Ain Defla, and after statistical processing of data based on the program ( SPSS) We concluded that empowering employees contributes to .improving the quality of the insurance service.

Keywords: insurance service, quality of insurance service, employee empowerment strategy .

الصفحة	فهرس المحتويات
-	كلمة شكر
-	الإهداء
-	الملخص
-	قائمة الجداول والأشكال
-	فهرس المحتويات
أ-٤	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة التأمينية وتمكين العاملين</b>	
06	تمهيد
07	المبحث الأول: مفاهيم حول جودة الخدمة التأمينية
07	المطلب الأول: مفهوم الخدمة التأمينية
10	المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمة التأمينية
14	المطلب الثالث: تسويق الخدمة التأمينية وعلاقتها بجودتها بتمكين العاملين
20	المبحث الثاني: مفاهيم حول تمكين العاملين
20	المطلب الأول: مفهوم تمكين العاملين
21	المطلب الثاني: أنواع وأسباب تمكين العاملين
22	المطلب الثالث: تسويق الخدمة التأمينية وعلاقتها بجودتها بتمكين العاملين
24	المبحث الثالث: الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع
24	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
29	المطلب الثاني: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
32	خلاصة
<b>الفصل الثاني: أثر تمكين العاملين على جودة الخدمة التأمينية للصندوق الوطني للتعاون الفلاحي CRMA بخميس مليانة</b>	
34	تمهيد

35	المبحث الأول: الإطار العام للصندوق الوطني للتعاون الفلاحي
35	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن تطور الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي
36	المطلب الثاني: التعريف بالصندوق الجهوي للتعااض الفلاحي ومهامه
37	المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي للصندوق
41	المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية
41	المطلب الأول: منهجية الدراسة
42	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
43	المبحث الثالث: عرض ومناقشة النتائج
43	المطلب الأول: تحليل تحليل البيانات الشخصية
49	المطلب الثاني: دراسة اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة
51	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة وتحليلها
52	خلاصة
54	خاتمة
58	قائمة المراجع
61	الملاحق

أولاً: قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	مراحل دورة حياة الخدمة التأمينية	09
02	مؤشرات تقييم جودة الخدمة التأمينية	14
03	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	30
04	معاملات ثبات الاستيطان	42
05	توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي	44
06	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	45
07	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	46
08	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المهنة	47
09	توزيع عينة الدراسة حسب متغير مدة التأمين	48
10	استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات استراتيجيات تمكين العاملين	49
11	استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات جودة الخدمة التأمينية	50
12	معامل الارتباط بيرسن بين متغيرين الدراسة	51
13	نتائج اختبار الفرضية الثانية	51

ثانياً: قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي للصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي CRMA بخميس مليانة	40
02	توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي	44
03	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	45
04	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	46
05	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المهنة	47
06	توزيع عينة الدراسة حسب متغير مدة التأمين	48

## قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
61	الاستبيان	01
64	نتائج مخرجات برنامج SPSS	02

مقدمة

## مقدمة:

كما هو معلوم منذ خلق الإنسان على وجه الأرض وهو يسعى للحد من المخاطر التي يصادفها في حياته اليومية والتي قد تمس بحياته أو شخصيته أو حتى بممتلكاته والتي ازداد وطأها في عصر ازدادت فيه كثافة الحوسبة، الإنسان الآلي، الاتصالات الفورية، المنزل الحديث والمصنع الحديث، النقل بالطائرات، والسفن والطرق السريعة، مما قد ضاعت من حجم ودرجة المخاطرة بظهور أنواع أخرى من المخاطر لم يعرفها الإنسان من قبل.

ويعتبر التأمين أفضل الأساليب لتغطية جل هذه الأخطار في العصر الحالي، ولكن ومن غير شك أن خدمات التأمين بمفهومها وخصائصها لم تكن حديثة العهد بل نشأة مع فكرة التعاون وتطورت بتقدم حياة الإنسان إلى أن وصلت إلى الصورة التي هي عليها الآن، حيث أصبح التأمين خدمة تباع وتشتري وما زاد من أهمية التأمين أنه أصبح من معايير التمايز في العصر الحديث، فقياس درجة التقدم الاقتصادي لأي دولة يعتمد على جودة قطاعا التأمين والمصارف، باعتبارهم من الخدمات غير المنظورة التي تؤمن حاجات المجتمع والمؤسسات.

يعتبر العنصر البشري أحد العناصر الهامة التي تهتم بها التنظيمات الرسمية في المؤسسة، حيث يمثل الركيزة الأساسية في تحقيق نجاحها وتنفيذ أهدافها في بيئة تتسم بشدة وسرعة التعقيد وتعدد المؤثرات، ومن هنا فإن الإدارة تصب جل اهتمامها على توجيه العاملين لديها وتنمية قدراتهم من خلال ربط أهدافهم بأهداف المؤسسة، والعمل على إيجاد مناخ تنظيمي من شأنه تدعيم المشاركة والاحترام المتبادل والشعور بالمسؤولية والانتماء وبيت روح التعاون والولاء في العمل.

وتعتبر شركات التأمين من المؤسسات الخدمية المتخصصة في تقديم خدمات متنوعة ومختلفة وذات جودة تختلف من شركة إلى أخرى، خاصة بفتح سوق التأمين الجزائري أمام المنافسة بمقتضى الأمر 7/95 أي الانفتاح على السوق العالمي وفتح المجال للخواص للمنافسة، وبالتالي استمرار مؤسسات التأمين في أداء نشاطها وضمان نموها وتطورها مرهون بمدى قدرتها تحقيق مستوى من جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة، ويتوقف على تطبيق أساليب إدارية حديثة تتماشى مع حاجات وتوقعات العملاء وتؤدي إلى تحقيق رضاهم وولاءهم ومن بين تلك الأساليب تمكين العاملين.

يسعى الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي (CRMA) الذي قمنا فيه بإجراء هذا التريص إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية، يؤمن من خلالها بقاءه واستمراره وكذلك احتفاظه بحصته السوقية في ظل المنافسة الشديدة بينه وبين شركات التأمين حوله (CAAT, SAA)، فهو يحاول دائما من خلال الخدمات المقدمة من طرفه إرضاء أكبر عدد من العملاء وبالتالي الاحتفاظ بهم وكسب ولاءهم.

ومن خلال ما سبق تتبلور الإشكالية التالية:

- إلى أي مدى تساهم استراتيجيات تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمة التأمينية المقدمة من طرف صندوق يسعى الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي (CRMA) ؟

لتوضيح مختلف جوانب الإشكالية المطروحة تقوم بإدراج التساؤلات التالية:

1- مفهوم الخدمة التأمينية ؟ وماهي المراحل التي تمر بها ؟

2- ماذا نعني بالجودة ؟ وكيف تطبق على الخدمات التأمينية ؟

3- هل لدى زبائن CRMA معرفة كاملة عن التأمين وفوائده؟

4- ما المقصود بتمكين العاملين ؟

حتى يتم تحديد إجابة عن التساؤلات السابقة ندرج الفرضيات التالية:

1- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين استراتيجيات تمكين العاملين والجودة الخدمة التأمينية

2 يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتمكين العاملين على جودة الخدمة التأمينية في العينة محل الدراسة.

**أهداف البحث:** إن الغرض من هذه الدراسة لا يخرج في حقيقة الأمر عن كونه محاولة لتحقيق الأهداف التالية:

\* محاولة الاطلاع على واقع الجودة على مستوى الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بخميس مليانة .CRMA

\* محاولة سد الفجوة الموجودة في الأبحاث والدراسات الخاصة بتقنيات الجودة في قطاع التأمين، ولفت الباحثين إلى أهمية الموضوع وفتح المجال لهم لإثرائه ودراسته من جوانبه المختلفة.

\* يهدف البحث إلى وضع استراتيجيات الجودة المناسبة لتقوية المركز التنافسي لشركات التأمين للتعامل مع مخاطر السوق المفتوحة بهدف تقليص فرص خروج هذه الشركات تدريجيا من هذه المنافسة.

### أهمية البحث

يستمد هذا البحث أهميته من خلال أن مصطلح الجودة يلعب دورا هاما في قطاع التأمين وذلك من

خلال الأهمية التي يكتسبها قطاع التأمين في حياة الفرد والمجتمع، إلا أن الاهتمام به من طرف الباحثين لا

يزال ضعيفا، لذلك فهو يتطلب المزيد من الأبحاث والدراسات خاصة تلك المتعلقة بجودة الخدمة التأمينية.

**أسباب اختيار الدراسة:** يرجع اختيارنا لهذا الموضوع إلى الأسباب التالية:

- أولا محاولة تطبيق ما درسناه خلال سنوات الدراسة على سبيل المثال جودة الخدمات التأمينية.

- كذلك نقص الدراسات والأبحاث المتعلقة بجودة الخدمة التأمينية وبالتالي توفير مرجع الطلبة.
- حداثة الموضوع حيث أن مواضيع جودة الخدمات بصفة عامة والتأمينية بصفة خاصة تعد فضاء خصباً للبحث والإثراء.
- التعرف على أثر استراتيجية تمكين العاملين على جودة الخدمات المقدمة في شركات التأمين.

### حدود الدراسة

**حدود موضوعية:** تم التركيز على دور المراجعة الداخلية في تحسين جودة معلومات المحاسبية في وحدة الأثاث والبناء المعدني.

**حدود المكانية:** إنحصر الإطار المكاني في دراسة الحالة في وحدة الأثاث والبناء المعدني.

**حدود الزمنية:** أما الإطار الزمني فتمثل في إجراء الدراسة على المعطيات الخاصة بسنة 2022.

### منهج البحث

للإجابة على الإشكالية المطروحة وإختيار الفرضيات ، تم إتباع المنهج " الوصفي التحليلي " حيث يظهر المنهج الوصفي من خلال الجزء النظري للدراسة ، أما جزء التطبيقي فقد إعتدنا فيه المنهج التحليلي من خلال الاستبيان، بالاستعانة ببعض الأدوات والطرق الإحصائية ، برنامج الاحصاء الوصفي SPSS بإضافة إلى برنامج Excel .

### صعوبات البحث

من جملة الصعوبات التي واجهتنا خلال البحث نذكر منها مايلي :

- رفض وتماطل بعض أفراد عينة الدراسة الإجابة على أسئلة الاستبيان.
- ضيق الوقت .
- صعوبة الحصول على المراجع المتعلقة بجوهر الموضوع .

### هيكل البحث

ومن أجل دراسة ومعالجة الموضوع من مختلف جوانبه تم تقسيم البحث إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي.

تناولنا في الفصل الأول مفاهيم جودة الخدمة التأمينية وتمكين العاملين فتطرقنا في المبحث الأول إلى مفاهيم حول جودة الخدمة التأمينية، أما المبحث الثاني، فتطرقنا فيه إلى مفاهيم حول تمكين العاملين، وفي المبحث الثالث قمنا بعرض الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع، أما الفصل الثاني فهو يتعلق بدراسة بميدان، وسيتم التطرق في المبحث الأول إلى تقديم عام حول الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي وفي المبحث الثاني وقفنا عند الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بخميس مليانة حاولنا تقييم واقع الجودة فيه من خلال أهم الخدمات المقدمة من طرفها، وفي المبحث الثالث والأخير قمنا بدراسة وتحليل البيانات اختبرنا الفرضيات وتوصلنا إلى عرض نتائج الاستبيان.

وسنختم هذه الدراسة بخاتمة عامة نستعرض فيها أهم النتائج المتواصل إليها بالإضافة إلى تقديم جملة من التوصيات.

# الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة التأمينية وتمكين العاملين

**تمهيد:**

يعتبر قطاع الخدمات من أهم القطاعات في المسار التنموي، وعلى هذا الأساس تسعى المؤسسة إلى تهيئة المناخ المناسب الذي يساعد على تطور ونمو القطاع، ولقد أدى كبر الشركات التي تنشط في مجال التأمين إلى زيادة حدة المنافسة بينها، خاصة وأنها تعرض نفس المنتجات وبأسعار متقاربة، مما دفع هذه الشركات إلى انتهاج إستراتيجية فعالة في تسويق خدماتها، وتكثيف جهودها لجذب أكبر عدد من الزبائن.

ونظرا للأهمية الكبيرة التي تحظى بها جودة الخدمة التأمينية في جذب الزبائن والمحافظة على الزبائن الحاليين، أصبح من الضروري عليها أن تولي اهتمامها لجودة الخدمة المقدمة والتي تعمل على تلبية الاحتياجات التأمينية للزبائن، وتعظيم مصلحتهم وإشباع رغباتهم، وأثر إستراتيجية تمكين العاملين لجودة الخدمة التأمينية.

قصد معالجة الجوانب النظرية للمراجعة الداخلية وجودة المعلومة المحاسبية في هذا الفصل

النظري سنقوم بتقسيمه إلى ثلاثة مباحث أساسية هي:

**المبحث الأول:** مفاهيم حول جودة الخدمة التأمينية

**المبحث الثاني:** مفاهيم حول تمكين العاملين

**المبحث الثالث:** الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع

## المبحث الأول: مفاهيم حول جودة الخدمة التأمينية

## المطلب الأول: مفهوم الخدمة التأمينية

إن الخدمات التي تقدمها شركات التأمين تمثل تلك الوثيقة التأمينية وما تقدمه من منفعة متمثلة بالحماية والأمان والاستقرار الذي تمنحه هذه الوثيقة لحاملها في تعويضه عن الخسارة المتحققة نتيجة الخطر المؤمن منه مقابل مبلغ من المال يدفعه حامل الوثيقة إلى شركة التأمين ، يعرف بالقسط التأميني إذ تعتبر الخدمة التأمينية الأداة التي تعتمد عليها مؤسسات التأمين في إشباع حاجات ورغبات زبائنها وتحقيق أهدافها في الأسواق المستهدفة، فعندما يقرر الزبون شراء خدمة تأمينية معينة فإن الدافع الأساسي للشراء هو ما تحققه هذه الخدمة من منافع، ولهذا على مؤسسة التأمين أن تنظر إلى الخدمة التي تقدمها من زاوية المنافع و الإشاعات التي يتوقع الزبون الحصول عليها من وراء هذا الشراء، فمؤسسة التأمين تتبع المنافع التي تضمن للزبون الحصول على الأمان كما تضمن من خلالها تحقيق أهدافها.

**أولاً: تعريف الخدمة التأمينية:** تعتبر الخدمة التأمينية أحد أهم الخدمات المالية التي تشبه إلى حد كبير الدور الذي تلعبه الخدمات البنكية، بالرغم من بعض الخصوصية في خدمة التأمين في أن هذه الأخيرة تختص كخدمة مالية بمصطلح الإنتاج الذي لا نجد مثله في الخدمات المصرفية، وبهذا سنتطرق إلى بعض التعريفات التعريفات الخاصة بالخدمة التأمينية فيما يلي:

\*الخدمة التأمينية: هي المنفعة أو مجموع المنافع التي يمكن أن يحصل عليها الزبون من وثيقة التأمين جراء اقتنائه لها وتؤدي إلى إشباع حاجاته ورغباته<sup>1</sup>.

\*الخدمة التأمينية: هي المنتجات التي تقدمها المنظمات التأمينية للمواطن سواء كانوا أشخاصاً أم منتجات لأطمئنان صاحب العلاقة (المؤمن له) على حياته وماله.

كما تعرف على أنها: عبارة عن منتج تسوقه وتنتجه شركة التأمين (المؤمن) بهدف تلبية احتياجات العميل ورغباته التأمينية ضد المخاطر المحتملة الوقوع، والتي يمكن أن تسبب له خسائر في شخصه أو ممتلكاته أو مسؤولية اتجاه غيره، وهي نشاط خاضع للمبادلة ولا ينتج عنه نقل للملكية (غير أن عملية التبادل هذه ينتج عنها امتلاك وثيقة التأمين، التي تثبت حق العميل في الاستفادة من الخدمة التأمينية وفقاً للشروط المتفق عليها في العقد)<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص38.

<sup>2</sup> Islamfin.yoo7.com

\*الخدمة التأمينية: هي تلك الخدمة التي تقدمها شركة التأمين للمؤمن لهم، والمتمثلة في الحماية، الأمان والاستقرار، وذلك عند وقوع الخطر المؤمن عليه مقابل مبلغ من المال يدفعه المؤمن لهم لشركة التأمين<sup>1</sup>.

ومن خلال هذه التعريفات نستخلص الخصائص التالية :

- خدمات التأمين خدمة أجلة على عكس باقي أنواع الخدمات الأخرى، التي تعتبر خدمات فورية وذلك لأنها مرتبطة بالخطر، حيث إذا تحقق الخطر يستفيد المؤمن له.

- إن وثيقة التأمين غير قابلة للمساومة ( عدم إمكانية تحديد السعر ).

- إن الخطر التأميني محدد وذو طبيعة موصوفة، يعني أن الخطر قد يكون ثابتا كما هو الحال في التأمين على الحريق<sup>2</sup>.

- إن أسعار التأمين لا يحددها العرض و الطلب، ولا التكلفة الخارجية، أي تقوم شركات التأمين بتحديدتها منفردة أو مجتمعة في هيئة اتحادات، كما قد تفرضها الحكومات على شركات التأمين، كما هو الحال في التأمينات الإجبارية.

- يعتمد تطور الخدمة التأمينية على الوعي الثقافي للمجتمع، و انتشار الوعي التأميني لدى الطبقة المتقدمة الغالبة في الدول المتقدمة<sup>3</sup>.

- استمرار العلاقة بين العميل و شركات التأمين، حيث تكون مدة عقود التأمين من عام حتى عشرين عاما أو أكثر

**ثانيا: دورة حياة الخدمة التأمينية:** تمر الخدمة التأمينية من خلال حياتها بنفس المراحل التي يمر بها أي منتج، ويعتبر تحليل و مراقبة دورة حياة الخدمة التأمينية التي تقدمها المؤسسة إلى زبائنها أداة مساعدة في التعرف على الاستراتيجيات التسويقية المناسبة لكل مرحلة من المراحل، التي سنتطرق إليها. حيث تمر الخدمة التأمينية بأربعة مراحل أساسية كما يلي:

**1- مرحلة التقديم:** تتصف هذه المرحلة بالنمو المنخفض للمبيعات من الخدمات التأمينية الجديدة، وبصفة عامة تكون الأرباح معدومة نظرا لارتفاع التكاليف في هذه المرحلة.

**2- مرحلة النمو:** في هذه المرحلة تزداد المبيعات و الأرباح نتيجة لزيادة قبول الخدمة في السوق.

**3- مرحلة النضج:** في هذه المرحلة يكون قد قام كل من يريد شراء الخدمة تقريبا بشرائها بالفعل، حيث في هذه المرحلة تصل المبيعات إلى أقصى حدودها مما يؤدي إلى ارتفاع عدد المنافسين.

<sup>1</sup> أسامة عزمي سلام، شقري نوري موسى، إدارة الخطر والتأمين، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص200.

<sup>2</sup>أسامة عزمي، شقري نوري موسى، مرجع سابق، ص 208.

<sup>3</sup> حربي محمد عريقات، سعيد جمعة عقل، التأمين وإدارة الخطر بين النظرية و التطبيق، دار وائل للنشر، عمان، 208، ص286

4- مرحلة التدهور: في هذه المرحلة تتميز مبيعات المؤسسة بالانخفاض وقلة الأرباح، مما يحتم على المؤسسة إما التخلي على هذه الخدمة أو تطويرها<sup>1</sup>.

الجدول رقم (1): مراحل دورة حياة الخدمة التأمينية

مراحل دورة حياة الخدمة التأمينية				البيان
التدهور	النضج	النمو	التقديم	
منخفضة أرباح قليلة تقليل عدد المنافسين	بمعدل نمو منخفض مرتفعة مستقرة	نمو بمعدل منخفض ترتفع متزايدة	منخفضة ضعيفة أو معدومة قليلة	الخصائص: - المبيعات - الأرباح - المنافسة
تقليل التكاليف واحتمال حذف الخدمة	زيادة الأرباح والمحافظة على المركز التنافسي	زيادة التنافسي	اهتمام الإدارة بالخدمة	- الأهداف التسويقية
حذف بعض الخدمات توزيع منخفض تبدأ في ارتفاع منخفضة	تتويح الخدمات مكثف منخفض في انخفاض	تحسين الخدمات مكثف في انخفاض مرتفعة	خدمات أساسية توزيع متوسط مرتفع مرتفعة	- الخدمة - التوزيع - التسعير - نفقات الاتصال

المصدر: لبانجي حورية جقبوي أحلام، دراسة جودة الخدمات التأمينية، مذكرة ليسانس، التخصص بنوك وتأمينات، جامعة أكلي محمد اولحاج، البويرة، 2012، ص 26

ثالثاً: استراتيجيات تقديم الخدمة التأمينية: في ظل التغيرات المستمرة في السوق و البيئة التسويقية لمؤسسة التأمين، يصبح من الضروري أن تقوم المؤسسات بتصميم استراتيجيات تسويقية تتلاءم مع الاحتياجات المتغيرة لزبائنها، وفيما يلي أهم الاستراتيجيات التي تتبعها مؤسسة التأمين:

1- إستراتيجية التغلغل في السوق: وفق هذه الإستراتيجية تركز هذه مؤسسة التأمين على الطرق و الأساليب التي من خلالها تحقق زيادة حصتها السوقية من خلال أسواقها الحالية و زبائنها الحاليين وذلك حسب ما يلي:

<sup>1</sup> لبانجي حورية، جقبوي أحلام، دراسة جودة الخدمات التأمينية، مذكرة ليسانس، التخصص بنوك وتأمينات، جامعة أكلي محمد اولحاج، البويرة، 2012، ص 25.

- حث الزبائن الحاليين على زيادة حجم التعاملات مع المؤسسة.
- تشجيع الزبائن على اقتناء الخدمات المختلفة للمؤسسة والتي لم يكونوا قد اقتنوها بعد.
- 2- إستراتيجية تنمية السوق: في ظل هذه الإستراتيجية على مؤسسات التأمين أن تبحث عن أسواق جديدة وزبائن جدد، يمكنها تلبية حاجياتهم عن طريق الخدمات الحالية التي تقدمها وذلك ب:
  - تقديم خدماتها إلى شرائح جديدة.
  - فتح فروع جديدة للوصول إلى زبائن جدد.

3- إستراتيجية تطوير الخدمات: طبقا لهذه الإستراتيجية تقوم مؤسسة التأمين بتقديم خدمات تأمينية جديدة، أو تطوير الخدمات الحالية، ويمكن أن يكون هذا التطوير إما في جودة الخدمة المقدمة، وإما في إضافة خدمات جديدة.

4- إستراتيجية التنوع في تقديم الخدمات: وفق هذه الإستراتيجية تركز مؤسسات التأمين على تقديم خدمات جديدة لزبائن جدد خارج نطاق الأنشطة التأمينية العادية<sup>1</sup>.

#### المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمة التأمينية

يعتبر تقييم مستوى الجودة في الخدمات التأمينية ومن ثم تحسينها و تطويرها بشكل مستمر أمرا في غاية الأهمية بالنسبة لشركات التأمين، فهي مضطرة لانتهاج استراتيجيات فعالة في تسويق خدماتها وتطبيق أساليب إدارية حديثة تستهدف بالدرجة الأولى تلبية احتياجات العميل وتعظيم مصلحته و إشباع رغباته.

أولا: تعريف جودة الخدمة التأمينية: إن إعطاء تعريف محدد لجودة الخدمة التأمينية أصبح يخضع لأراء مختلفة منها رأى مدرء الأقسام ومنتجي وثنائق التأمين و مدرء الفروع فلكل من هؤلاء رأيه الخاص بمفهوم جودة الخدمة التأمينية وهي أراء لا تعكس بالضرورة اتجاه متماثلا.

فجودة الخدمة التأمينية من منظور التأمين هي تقديم أفضل الخدمات ويتحكم في ذلك أخلاقيات ممارسة المهنة، وبالتالي تقديم التعويضات لمستحقيها.

أما من المنظور الإداري فيعني كيفية استخدام الخبرة التأمينية المتاحة والقدرة على جذب الزبائن المرتقبين.

أما من جهة نظر المؤمن لهم أو المستفيد من الخدمة التأمينية وهو الأهم فتعني جودة الخدمة التأمينية طريقة الحصول عليها ونتيجتها النهائية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>بيشاري كريم، تسويق خدمات التأمين و أثره على الزبون، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب البلدة ص31.

<sup>2</sup> دالي الزهرة، تقييم جودة الخدمة التأمينية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، تخصص اقتصاد بنكي وتقدي، جامعة عبد الحميد ابن باديس

مستغانم ، 2016 ، ص24.

ومن جهات النظر الأخرى المتعددة حول مفهوم جودة الخدمة التأمينية تدل وجهة نظر المؤمن له أو المستفيد من الخدمة أهمية بالغة حيث أن مستوى تلك الجودة يعتمد بحد كبير على إدراك الزبون وتقييمه لها و بالتالي ستكون الخدمة التأمينية ذات جودة لو جاءت متلائمة مع توقعات الزبائن وتلبية احتياجاتهم<sup>1</sup>.

من خلال هذا التعريف يمكن استخلاص أهمية جودة الخدمة التأمينية فيما يلي:

\* الحفاظ على العملاء الحاليين و توسيع نطاق التعامل: فارتفاع مستوى الخدمة التأمينية المقدمة للعميل بشكل يتوافق مع احتياجاته ويقابل توقعاته يجعله راض عن الشركة، ويستمر في التعامل معها، بل قد يزيد نطاق هذا التعامل بشراء تغطيات أخرى متنوعة، بمعنى كسب ولاء العميل ووفائه للشركة ومختلف الخدمات التي تقدمها.

\* جذب و استقطاب عملاء جدد: ويتحقق ذلك بواسطة الاتصالات بين العملاء الحاليين و العملاء المستقبليين، الناتجة عن الانطباعات الجيدة والصور الايجابية التي ينقلها العميل لغيره، فالعميل الحالي يكون مصدرا لعملاء آخرين، حيث أكدت العديد من الدراسات أن من الممكن لكل عميل جذب خمسة عملاء آخرين للتعامل مع الشركة دون جهود تبذلها هذه الأخيرة، حيث يؤكد مدير إحدى الشركات بقوله: "إن كلمة إطراء واحدة من عميل راض أفضل بكثير من آلاف الكلمات المستخدمة في الإعلانات".

\* تحسين الأداء المالي للشركة: وذلك بزيادة المبيعات نتيجة توسيع نطاق التعامل مع العملاء الحاليين و استقطاب عملاء جدد هذا من جهة، وتخفيض التكاليف الناجمة عن تصحيح الأخطاء الممكن حدوثها في العمل، وتوفير تكاليف البحث عن عملاء جدد من جهة أخرى، و بالتالي تخفيض ميزانية الترويج، فالعميل الحالي أقل تكلفة وأكثر ربحية و مصدر لعملاء آخرين<sup>2</sup>.

**ثانيا: خطوات تحقيق جودة الخدمة التأمينية:** حتى يتسنى لمقدمي الخدمة التأمينية أن يقوموا بتقديمها بأكمل صورة وذات جودة عالية تلبي حاجات العميل وترضيه وبالتالي كسب ولائه، يجب عليهم إتباع الخطوات التالية:

**1- جذب الانتباه وإثارة الاهتمام بالعملاء:** إن جذب انتباه العملاء وإظهار الاهتمام بهم من خلال المواقف الإيجابية، فالاستعداد النفسي و الذهني لاستقبال العميل، وحسن المظهر و الابتسامة و الثقة بالنفس.....تعتبر كلها بمثابة مواقف مثيرة تؤدي إلى إيقاظ الرغبة لدى العميل من أجل الحصول على الخدمة التي يريدها، إلى جانب ذلك فهي تؤدي إلى تعزيز الولاء الدائم للعملاء.

<sup>1</sup> مأمون الدراكة، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار الصفاء، الأردن، 2002 ص: 194

<sup>2</sup> جمال الدين مرسي، مصطفى أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، دار الجامعية، مصر، 2004، ص ص 33، 34

2- خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم: إن خلق الرغبة لدى العميل وتحديد احتياجاته تعتمد على المهارات البيعية والتسويقية لمقدم الخدمة، ومن المتطلبات الأساسية لتحقيق ذلك ما يلي:

- \* العرض السليم لمزايا الخدمة المقدمة بالتركيز على خصائصها.

- \* اعتماد كافة المعدات البيعية للتأثير على حواس العميل.

- \* ترك الفرصة للعميل ليستفسر عن الأمور التي يجب أن يستوضحها و أن يكون مقدم الخدمة مستعداً للرد على تلك الاستفسارات بموضوعية ودقة.

3- اقتناع العميل ومعالجة الاعتراضات لديه: إن عملية اقتناع العميل باقتناء تلك الخدمة ليس بالأمر السهل، و إنما تتطلب من مقدم الخدمة العديد من الجهود السلوكية التي تقنع العميل عند الخدمة، وكذلك معالجة الاعتراضات والعراقيل التي يبديها العميل رغم اقتناعه بجودة الخدمة في بعض الأحيان، حيث يرى البعض أن عملية البيع لن تتم دون اعتراض من قبل العميل، لذلك يعتمد مقدم الخدمة على مجموعة من القواعد للرد على ذلك، ومن هذه القواعد نجد:

- \* أن يلتزم مقدم الخدمة بالقاعدة الذهبية في فني التعامل مع العميل دائماً على حق.

- \* يجب أن يكون مقدم الخدمة مستمعاً جيداً للعميل حتى يتم إرضاء كبريائه.

- \* يجب على مقدم الخدمة أن لا يجعل العميل يشعر بانهزامه في المناقشة و أنه قد انتصر عليه.

4- التأكد من استمرارية العملاء في التعامل مع المؤسسة: حتى تتأكد المنظمة من استمرارية التعامل مع العميل تقدم بعض الخدمات البيعية والتسويقية التي تشكل ضماناً لولاء العملاء ونجد منها:

- \* الاهتمام بشكاوي العملاء و ملاحظاتهم بحيث يجب على مقدمي الخدمة أن يكونوا على درجة عالية من الصبر في استيعاب شكاوي العملاء و اتخاذ الإجراءات اللازمة وذلك من خلال:

- الاعتذار لهم و إشعارهم بأهمية الشكوى المقدمة.

- تقديم الشكر للعملاء وتعظيم دورهم في دعم المؤسسة في توفير خدمات جيدة بصورة دائمة<sup>1</sup>.

ثالثاً: مؤشرات (معايير) تقييم جودة الخدمة التأمينية: إن المعايير التي يعتمد عليها في تقييم جودة الخدمة، هي تلك التي يحددها المستفيد من الخدمة<sup>2</sup>، فالخدمة التأمينية الجيدة من وجهة العملاء هي التي تتوافق مع توقعاتهم، لذلك فعلى المؤسسة التأمينية أن تتعرف على المعايير والمؤشرات التي يعتمد عليها العملاء في الحكم على جودة الخدمة المقدمة لهم، وتتمثل أهمها فيما يلي :

<sup>1</sup> خضير كاظم محمود، إدارة الجودة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 217.

<sup>2</sup> حميد الطائي، بشير، بشير العلق، "تسويق الخدمات"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 243.

**1- الملموسية:** وتشير إلى التسهيلات المادية المتاحة لدى المؤسسة التأمينية بدءاً بالمظهر الخارجي للمؤسسة، وتهيئته من الداخل بالأجهزة و الوسائل المستخدمة في أداء الخدمة بشكل يخلق جواً مريحاً للزبون.

**2- الاعتمادية:** وتعني ثبات الأداء و إنجاز الخدمة التأمينية بشكل سليم، ووفاء شركة التأمين لما تم وعد العميل به، وتعني كذلك قدرة مقدم الخدمة على إنجاز أو أداء الخدمة موعودة بشكل دقيق يعتمد عليه<sup>1</sup>.

**3- الاستجابة:** و تتعلق بقدرة ورغبة و استعداد العاملين بالمؤسسة التأمينية في تقديم الخدمة و مساعدة الزبائن، والرد على استفساراتهم، والسرعة في أداء الخدمة و الاستجابة الفورية لطلب العميل، ويمكن أن نعبر عنها مثلاً بعدد التعويضات التي تم دفعها بالمقارنة مع التي لم تدفع.

**4- الأمان:** ويعكس ذلك خلو المعاملات مع شركات التأمين من الشك والخطورة، أي درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة ومن يقدمها.

**5- التعاطف:** ويقصد بها قدرة شركة التأمين على فهم ومعرفة حاجات العميل، والعناية بالمستفيد ورعايته بشكل خاص ، والعمل على إيجاد حلول لها بطرق إنسانية راقية، وقد توصل كوتلز إلى الأهمية النسبية لهذه الأبعاد كما يلي:

\* الاعتمادية (32%)

\* الملموسية (11%)

\* الاستجابة (22%)

\* الأمان (19%)

\* التعاطف (16%)<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بشير العملاق، "ثقافة الخدمة" دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص155.  
<sup>2</sup> عوض بدير، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للنشر والتوزيع، القاهرة، 1999، ص346.

الجدول رقم (2): مؤشرات تقييم جودة الخدمة التأمينية

المؤشر	البيان
الملموسية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- جاذبية المظهر</li> <li>- التصميم الداخلي للمنظمة</li> <li>- حداثة الأجهزة و المعدات المستخدمة في أداء الخدمة</li> <li>- المظهر اللائق لمقدمي الخدمة</li> </ul>
الاعتمادية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الوفاء بتقديم الخدمة في المواعيد المحددة</li> <li>- تقديم الخدمة بشكل صحيح (عدم حدوث أخطاء)</li> <li>- معلومات دقيقة و صحيحة</li> </ul>
الاستجابة	<ul style="list-style-type: none"> <li>- السرعة في تقديم الخدمة المطلوبة</li> <li>- الاستجابة الفورية لحاجات الزبون</li> <li>- الرد الفوري على الاستفسارات و الشكاوي</li> </ul>
الضمان (الأمان)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الشعور بالأمان في التعامل</li> <li>- الثقة بمقدمي الخدمات</li> </ul>
التعاطف	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحلي مقدمي الخدمات بالأدب وحسن التعامل</li> <li>- فهم ومعرفة احتياجات الزبائن</li> <li>- ملاءمة ساعات العمل</li> <li>- وضع مصلحة الزبون في مقدمة اهتمامات الإدارة العليا</li> <li>- تقدير ظروف الزبون والتعاطف معه</li> <li>- اللطف في التعامل مع الزبون</li> </ul>

المصدر: بوغان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير، تخصص علوم التسيير، فرع التسويق، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2006-2007 ص73.

المطلب الثالث: تسويق الخدمة التأمينية وعلاقتها بجودتها وتمكين العاملين

تعد وظيفة التسويق من أهم الوظائف التي تقوم بها شركات، التي تعتمد على بيع أكبر عدد ممكن من الوثائق وتوزيع الأخطار على أكبر عدد ممكن من المؤمن لهم، بهدف جذب مزيد من العملاء، و بالتالي فإن التزام الشركة في تحقيق كم ملائم من المبيعات هو بمثابة ضمان وسبب كافي لنجاحها و استمرارها في السوق.

## أولاً: تسويق الخدمة التأمينية والمزيج التسويقي:

أ- تعريف تسويق خدمة التأمين: يعرف تسويق خدمة التأمين على أنه "عبارة عن مجموعة من أعمال المؤسسة التأمينية لتلبية رغبات زبائنها و ذلك بإعداد دراسة ملائمة لكل الوسائل الضرورية للمؤسسة، التي تسمح لها أن تصيب هدفها التجاري مع تحقيق فائدة، ويعرف أيضا : " هو فن تلبية حاجيات الزبائن وفي نفس الوقت إرضاء مديرية المؤسسة المرادوية، النوعية والصورة<sup>1</sup>.

كما يعرف على أنه: النشاط الذي ينطوي على تحديد أكثر الأسواق ربحية في الحاضر و المستقبل، وتقييم الحاجات الحالية والمستقبلية للعملاء، أي يتعلق بوضع أهداف المؤسسة التأمينية و إعداد تصميم الخطط اللازمة لتحقيق تلك الأهداف، و إدارة الخدمة التأمينية بالطريقة التي يمكن بواسطتها تنفيذ تلك الخطط، كما يتضمن عملية التكيف التي يتطلبها التغير البيئي<sup>2</sup>.

ب- خصائص تسويق خدمة التأمين: يمكن حصرها فيما يلي:

\* الأهمية الكبرى للتوزيع في تسويق خدمات التأمين يعود ذلك إلى عدة عوامل - وجود علاقة دائمة مع السوق.

- ضرورة تقبل الخطر الذي هو عنصر من عناصر التأمين.

- ضعف المستوى الثقافي للزبون أمام عروض مؤسسات التأمين.

\* وجوب إدخال فكرة الخطر في السياسة التسويقية في مؤسسات التأمين، بحيث هو في حد ذاته موضوع عقد التأمين.

\* ضرورة تلبية التقسيمات الكثيرة والمتنوعة.

\* الاهتمام بوضع علاقة تعاون وظيفي بين وظيفة التسويق وتسيير الميزانية وذلك من أجل توفير الوسائل اللازمة لتحقيق المخطط التسويقي.

ج- دور التسويق في مؤسسات التأمين: يتمثل دور تسويق خدمات التأمين في النقاط التالية:

\* تقييم خطوط تحقيق الأهداف، وتوضيح الأخطاء المتوقعة.

\* معرفة نتائج الخيارات الإستراتيجية

\* تحليل الأحداث الداخلية و الخارجية التي تخضع لها المؤسسة.

ومن خلال وظيفة التسويق تسعى مؤسسات التأمين إلى تحقيق مايلي:

- توجيه المؤسسات نحو النشاط الإنتاجي المناسب، بحيث التسويق يقدم نصائح قيمة للمؤسسة من ناحية النشاط الإنتاجي المناسب، إذ يمكن للشركة اختيار المنتج المناسب في الوقت المناسب.

<sup>1</sup> بن زعمة سعاد، تسويق الخدمة التأمينية و أثرها على رضا الزبون، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص: تسويق، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم 2016-2017 ص21.

<sup>2</sup> أحمد عبد الله دعاس، تقييم فعالية التسويق في شركات التأمين الخاصة السورية، مجلة البحث، المجلد 38، العدد 33 جامعة دمشق، سوريا، 2016، ص21.

- تهيئة المؤسسة لمواجهة المستقبل بحيث أن مؤسسات التأمين تخضع لمحيط متغير ومتطور في اتجاه سلبي أو إيجابي والوسيلة الوحيدة لمواجهة هذا التطور هو تحليل نظامي لهذه المتغيرات و الذي يسمح بوضع مخطط تسويقي يحمي المؤسسة من الخطر قبل حدوثه، ذلك مادامت لها الوسائل التي تسمح باتخاذ التدابير والإجراءات اللازمة لمواجهة المستقبل<sup>1</sup>.
- ربط القرارات المتخذة بالوسائل.
- معرفة الزبائن.

**المزيج التسويقي بخدمات التأمين:** يشير المزيج التسويقي إلى ذلك الخليط من الأدوات التسويقية التي يمكن للمنظمة التحكم فيه لتحقيق الاستجابة المطلوبة في سوقها المستهدف، وتتمثل في أربعة (04) عناصر أساسية ويشار إليها ب(4Ps)، وهي: المنتج، التسعير (السعر)، التوزيع والترويج.

**أ- المنتج التأميني:** يعرف على أنه مجموعة من المنافع الملموسة وغير الملموسة المرتقبة التي تحملها وثيقة التأمين التي تؤدي إلى إشباع احتياجات ورغبات المؤمن لهم، كذلك الخدمات المرتبطة بها.

**ب- التسعير (السعر):** إن السعر في الخدمة التأمينية هو التكلفة مع هامش الربح التي يدفعها المؤمن له إلى شركة التأمين نظير تغطية الشركة لوحدة واحدة من الخطر ويكون ثابتا مهما اختلفت قيمة هذه الوحدة، ويمثل نسبة مئوية من مبلغ التأمين لكنه يختلف من تأمين لآخر، ويتجلى السعر في القسط الذي يدفعه المؤمن له لقاء قيمة التعويض الجزئي أو الكلي، وهو من أسهل و أسرع عناصر مزيج التسويق تغييرا وتعديلا لمقابلة الطلب، كما يعد السعر مؤشرا على الجودة من وجهة نظر فئة من الزبائن، وهو من أحد مجالات التنافس بين الشركات.

**ج- التوزيع:** هو عملية إيصال الخدمات التأمينية من شركة التأمين إلى المستفيد عن طريق منافذ التوزيع المختلفة، وتعد من العمليات المهمة في شركات التأمين، أي عن طريقها يمكن إيصال الحماية التأمينية التي تحقق الأمان والاستقرار للمستفيدين من الأخطار التي قد يتعرضون لها و التي تنشأ عنها خسائر مادية.

والأشخاص الذين يعملون على تقديم هذه الخدمة يسمون "الوسطاء"، وهم مجموعة من الأفراد يقومون بتسويق الخدمة التأمينية المتمثلة بما تقدمه وثيقة التأمين، يعملون بين المستفيدين المرتقبين الراغبين بشراء الخدمة التأمينية وبين المؤمنين، وإن لشخصية البائع أهمية كبيرة في تحقيق أفضل المبيعات، لذلك يسمى هؤلاء الأشخاص بالمنتجين، ويعتمد نجاح الشركة على مدى توفر أعداد بكفاءة عالية، ومن أهم الوسطاء: الوكلاء، والسماصرة.

<sup>1</sup> بن عمروش فايزة، واقع تسويق الخدمات في شركات التأمين، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع الإدارة التسويقية، جامعة بومرداس، سنة 2007-2008 ص 66.

د- التوعية التأمينية (الترويج): لا تستطيع أي شركة إيصال خدماتها التأمينية للمستفيدين المرتقبين ما لم تعرفهم بها وتقتنعهم باقتنائها، ويقوم بذلك نشاط التوعية التأمينية الذي يعرف بالترويج، حيث يعد عنصرا مهما من عناصر التسويق، والذي تكمن أهميته في تعريف المستفيد بالخدمات التأمينية التي تقدمها شركة التأمين، ومن ثم إقناعه بها بهدف تشجيعه لاقتنائه لها باستخدام الوسائل المتاحة: كالوسائل البصرية، والسمعية، وتمثل أغراض الترويج في:

-نشر الثقافة التأمينية بين الجماهير الذين يحتمل أن يستفيدوا من هذه الخدمة، وتوعيتهم.

-توجيه انتباه المستفيد المرتقب واهتمامه بمزايا الخدمة التأمينية

وتتمثل عناصر المزيج الترويجي في: الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، خدمة ما بعد البيع.

ثانيا: علاقة جودة الخدمة التأمينية برضا العميل:

يعد رضا العميل من المداخل الإستراتيجية لتحسين جودة الخدمات التأمينية، لما له من تأثير كبير في تقييم أداء ومستوى جودة الوثائق التأمينية، لذلك أصبح الاهتمام بقياس مدى إدراك العملاء لجودة الخدمات المقدمة مطلبا ملحا لإحاطة إدارة شركات التأمين بقاعدة من المعلومات يمكن استخدامها في التنبؤ بالسلوك الاستهلاكي للعملاء، وبناء استراتيجيات تسويقية تستجيب للتغير المستمر في اتجاهات العملاء.

\* ويمكن تعريف الرضا على أنه " مستوى إحساس الفرد الناتج عن المقارنة بين الأداء المدرك وتوقعاته".

\* كما يعرف على أنه: " الانطباع الإيجابي الذي ينشأ لدى المستفيد أو المنتفع بالخدمة، من خلال حكمه على أن هذه الخدمة قدمت مستوى كاف من الإشباع المتوقع من انتفاعه بها.

\* والرضا هو "حالة نفسية لما بعد شراء و استهلاك خدمة معينة، يترجم بواسطة شعور عابر ناتج عن الفرق بين توقعات العميل و الأداء المدرك، حيث يعتمد على الموقف المسبق اتجاه الخدمة المقدمة، أو هو إدراك العميل لمستوى تلبية مطالبه.

\* إن مفهوم الرضا مرتبط بمدى إدراك الزبون لجودة الخدمة التأمينية المقدمة له، وعلى هذا الأساس يمكن التمييز بين ثلاث مستويات وهي:

- الأداء أصغر التوقعات ← اللاجودة ← العميل غير راض.

- الأداء تساوي التوقعات ← الجودة ← العميل راض.

- الأداء أكبر التوقعات ← جودة عالية ← العميل راض وسعيد.

وبالتالي نلاحظ أن المستويات العالية من الرضا تخلق نوعا من الارتباط الكبير بين العميل والشركة، فهي ليست علاقة تفضيل و إنما نوعا من الولاء و التقدير، و يتميز الرضا بعدة خصائص نذكر أهمها:

\* الرضا شخصي (Subjective) أو ذاتي: لأنه مرتبط بشخص العميل ومدى إدراكه للخدمة التأمينية المقدمة.

\* الرضا نسبي (Relative): إذ أنه يتغير حسب مستويات التوقع لمختلف العملاء، بمعنى أن الرضا يختلف من عميل لآخر في حدود معينة (نسبية) وليست مطلقة.

\* الرضا تطوري (Evolutive): بدلالة الزمن، باعتباره دالة للتوقعات و المؤشرات التقييمية التي يستخدمها الزبون للحكم على مستوى الجودة من خلال مراحل استهلاك أو استعمال الخدمة المقدمة.

### 1- العوامل المؤثرة في إدراك العميل لجودة الخدمة التأمينية:

هناك عدة عوامل رئيسية تؤثر في إدراك الزبون للخدمة، وهي<sup>1</sup>:

#### 1-1- خدمة المواجهة (اللحظات الحقيقية) : من وجهة نظر العميل فإن الانطباع المشرف للخدمة

يحصل في مواجهة الخدمة عندما يفاعل العميل مع مقدم الخدمة، حيث يستخدم الزبون خبرته السابقة من حيث الاستقبال وسرعة تقديم الخدمة، والدقة وغيرها.

1-2 دليل أو ملامح الخدمة: يعد من العوامل الرئيسية في إدراك الزبون للخدمة وذلك كون الخدمة غير ملموسة، و الزبون يبحث عن دليل أو مظهر للخدمة في أي عملية تفاعل مع مقدم الخدمة، والشكل الموالي يصور ثلاث فئات رئيسية لملامح الخدمة تشكل خبرة العميل، وهي تشكل مع بعض المظهر (دليل) المادي للخدمة المقدمة، ولها أهمية كبيرة في إدارة جودة الخدمة التأمينية، خلق رضا العميل.

1-3 الصورة الذهنية: ما بعد الانطباع المباشر لخدمة المواجهة وتقييمات دليل الخدمة، فإن إدراك العميل يمكن أن يتأثر بالتصور الذهني أو السمعة لمقدم الخدمة، وهنا تعرف صورة مقدم الخدمة كإدراك يعكس فكرة العميل في ذاكرته، وهذه الصورة قد تكون أقل ثباتا مثل: ساعات العمل، أو سهولة الوصول أو قد تكون أقل ثباتا حتى تعاطفية مثل: الإثارة، الاعتمادية، التقليد، البراعة، والمزاج.

1-4 السعر: سعر الخدمة أيضا قد يكون له تأثير كبير في إدراك الجودة والرضا والقيمة، وذلك لأن الخدمة غير ملموسة، وغالبا من الصعب الحكم عليها قبل الشراء، وكثيرا ما يتم الاعتماد على السعر كمؤشر بديل والذي يؤثر في توقعات و إدراك الجودة، فإن كان السعر عاليا جدا ربما يكون بمثابة ملاحظة أو رسالة تطمينية للزبائن عن مستوى عال للجودة، ومن جهة أخرى إذا كان السعر متدنيا فالعملاء تشك في قدرة مقدم الخدمة على تسليم جودة عالية.

#### 1-5 تحقيق التميز في العلاقة مع العميل:

إن أهم ما يطور الشركة الخدمية ويعزز خدماتها هو التميز في العلاقة مع العميل، فمواصلة العلاقة معه يكون التحسين المستمر لجودة الخدمة عن طريق تقييمه للنتيجة المتحصل عليها من جهة و التقييم

<sup>1</sup> تيسير العجارمة، التسويق المصرفي ، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، سنة 2005، ص ص 362، 363

الداخلي الذي تقوم به المؤسسة لضمان توافق مواصفات الخدمة مع متطلبات العميل يمكن التميز في العلاقة معه، وذلك من أجل تفعيل عملية تحسين الجودة بإتباع عدة استراتيجيات، منها<sup>1</sup>:

أ- إدارة فترة انتظار العميل: إن الفترة التي يقضيها العميل في انتظار حصوله على الخدمة تؤثر تأثيراً سلبياً على انطباعاته نحو الشركة من حيث الجودة في الخدمة، و لذلك فعلى المؤسسة استثمار وقت انتظار العميل من خلال وضع الجرائد و المجلات، نشرات إعلامية التي تعرفه بالشركة أو تهيئة قاعات وأماكن مناسبة للانتظار.

ب- التعامل مع شكاوي العملاء: إن شكاوي العميل تعبر عن أن المؤسسة لم تقدم له الخدمة التي ترضيه، أي أنه غير راض عن مستوى الأداء بالمؤسسة، وذلك لعدة أسباب:

\* عدم تقديم الخدمة في الوقت المناسب لذلك يتسبب في وجود مشاكل لدى العميل.

\* ضعف مهارة الموظفين وعدم قدرتهم على فهم احتياجات العميل، وهذا ما يجعله يسحب ثقته في المؤسسة.

\* التغييرات التي تحدثها المؤسسة في تقديم الخدمة، وهذا ما يجعل العميل غير راض بهذه التغييرات.

\* الحالة المزاجية لمقدم الخدمة، قد تكون لديه مشاكل أو غير ذلك، وبالتالي يؤثر على تفاعلاته واستجاباته للطرف الآخر، ولذلك تترتب مشاكل.

\* التميز بين العملاء في أسلوب تقديم الخدمة.

\* نقص الوعي وعدم توفر المعلومات عند العميل.

\* عدم توافق الخدمة المقدمة مع توقعات العميل.

وعلى أساس ذلك يقترح بعض الباحثين العديد من الأساليب للتعامل مع شكاوي العملاء، ومنها<sup>2</sup>:

- التعرف على توقعات العملاء لمستويات الخدمة المقبولة.
- التحديد الجيد لمجالات الشكاوي.
- تطوير إجراءات العمل و تبسيط متطلبات الحصول على الخدمة، و استخدام التكنولوجيا المتطورة،
- تقديم الضمان وتوفير الأمان في تعامل الشركة لإزالة الشعور بالمخاطرة.
- أداء الخدمة بطريقة صحيحة من المرة الأولى .
- الاتصال الفعال بالعملاء.
- تحويل المشكلات إلى فرض بهدف كسب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين.
- تجاوز توقعات العميل وتحقيق التميز في تقديم الخدمة.
- العمل على استقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات.

<sup>1</sup>برغوثي وليد، تقييم جودة خدمات شركات التأمين وأثرها على الطلب في سوق التأمينات الجزائرية، مذكرة ماجستير في، الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2014، ص76.

<sup>2</sup> هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، 2002، ص:295.

ج- جعل العلاقة مع العميل شخصية: في محيط يتميز بالمنافسة الشديدة وتعدد الأسواق فإن من مصلحة الشركة الأخذ بعين الاعتبار إستراتيجية الولاء لدى الزبائن لأنها أقل تكلفة من إستراتيجية غزو أسواق جديدة.

ففي حالة عدم رضا العميل فحتمًا ستفقد شركة التأمين وعليها أن تجعل العلاقة شخصية يجب مع العميل، لأن العلاقة هي التي تخلق التميز وليست الخدمة المقدمة، ومن أجل جعل العلاقة شخصية يجب أن تعتمد على الاتصال بالعميل، أي أن تجعل موظف خاص ومناسب بكل عميل حتى تستمر العلاقة معهم، وتستعمل هذه الطريقة خاصة مع العملاء الأكثر تعاملًا، كذلك على الشركة أن تختار أعوان مكلفين بالتعرف على العملاء وخدمتهم بما يعرف بـ"محفظة العملاء" ويتم ذلك حسب نوع العملاء وطريقة التعامل معهم، إضافة إلى ذلك استعمال وسائل الاتصال المختلفة كالانترنت من أجل التعرف أكثر على سلوك العملاء وتحديد رغباتهم.

### المبحث الثاني: مفاهيم حول تمكين العاملين

ظهر مصطلح تمكين العاملين في الثمانينات من القرن العشرين وشاع وانتشر في التسعينات حيث جاء هذا المفهوم الحديث في الموارد البشرية نتيجة للتحويل في الفكر الإداري و لتحقيق الأهداف المؤسسة يجب الاهتمام بمفهوم تمكين العاملين و المتطلبات الحديثة المتمثلة بجودة المنتج أو الخدمة المقدمة حيث أن مفتاح الجودة هو العاملين أنفسهم من خلال مهارتهم و قدراتهم التي يتم توظيفها لصالح المؤسسة فإن المحطة الأولى لتحقيق الفعالية التنظيمية تكمن في الشخص العامل ومن هنا فإن نجاح المؤسسة يعتمد على مدى توجه الأفراد العاملين نحو تحقيق غايات المؤسسة.

### المطلب الأول: مفهوم تمكين العاملين

يعد مصطلح تمكين العاملين من المصطلحات الإدارية الحديثة التي تتردد مؤخرًا في مجال تطور الفكري الإداري، بعد أن تحول الاهتمام تمامًا من النموذج التحكم والأوامر إلى ما يسمى الآن بالمؤسسة المتحركة وتعتبر التغييرات المشاركة في بيئة الأعمال و المتحركة ، و الضغوط المرافقة للمنافسة العالمية الدافع الرئيسي لهذا التطور الجوهري في الفكر الإداري حيث أصبحت العديد من المؤسسات و الشركات تولي اهتمامًا كبيرًا بمواردها البشرية عن طريق تبني مفهوم التمكين.<sup>1</sup>

و يعرف التمكين بأنه: منح و إعطاء العاملين السلطة القانونية اللازمة و حرية العمل من أجل جعلهم قادرين على خدمة المؤسسة بفعالية عالية من خلال توظيف إيمانهم بقدراتهم الذاتية. ويعرف أيضًا بأنه: ذلك الشعور و الالتزام الوظيفي الناتج عن إحساس الفرد بالقدرة على اتخاذ القرار وتحمل المؤسسة حيث ينظر إليه على أنه شخص مفكر يساهم في تطوير أداء المؤسسة.<sup>2</sup>

1- فيصل بن معيض آل سمير القطحاني، إستراتيجيات الإصلاح و التطوير الإداري و دورها في تعزيز الأمن الوطني ، رسالة دكتوراة في العلوم الإدارية، كلية العلوم الأمنية جامعة نايف العربية ، السعودية ، ص 67.

2- بلال خلف السركانة ، التطوير التنظيمي و الإداري ، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009، ص 178.

يتم تمكين العاملين من خلال إشراكهم في إدارة المؤسسة و صنع قراراتها التي تصب في اتجاه زرع الثقة لدى الأفراد العاملين و إشعارهم بأهمية مكانتهم في تحقيق أهداف المؤسسة و نمائها و أن العاملين على اختلاف مواقعهم يعتبرون شركاء لهم أهمية في رسم رسالة المؤسسة في تحقيق هذه الرسالة.

## المطلب الثاني: أنواع و أسباب تمكين العاملين

### 1 - أنواع تمكين العاملين:

تقسيم عملية تمكين العاملين إلى ثلاثة أنواع وهي :

أ- **التمكين الظاهري:** ويشير إلى قدرة الفرد على إبداء رأيه و توضيح وجهة نظره في الأعمال والأنشطة التي يقوم بها و تعتبر المشاركة في اتخاذ القرار المكون الجوهرى لعملية التمكين الظاهري.  
ب- **التمكين السلوكي:**و يشير إلى قدرة الفرد على العمل في المجموعة من اجل حل مشكلات الفرد وتعريفها و تحديدها بالإضافة إلى تجميع البيانات عن مشاكل العمل و مقترحات حلها ،و بالتالي تعليم الفرد مهارات جديدة يمكن أن تستخدم في أداء العمل .

ج- **تمكين العمل المتعلق بالتاريخ:** ويشمل قدرة الفرد على تحديد أسباب المشكلات وحلها، وكذلك قدرته على إجراء التحسين والتغير في طرق أداء العمل بالشكل الذي يؤدي إلى زيادة الفعالية المؤسسة.

### 2 - أسباب تمكين العاملين:

تتعدد الأسباب التي تدفع المؤسسة إلى تبني فلسفة تمكين العاملين، و من بين تلك الأسباب نذكر:

- حاجة المؤسسة أن تكون أكثر استجابة للسوق.
- تخفيض عدد المستويات الإدارية في الهياكل التنظيمية .
- تركيز اهتمام الإدارة العليا على القضايا الإستراتيجية .
- الاستغلال الأمثل للمواد المتاحة و خاصة البشرية للحفاظ على القوة التنافسية .
- إطلاق قدرات الإبداعية للأفراد .
- توفير المزيد من الرضا الوظيفي و التحفيز و الانتماء التنظيمي.
- إعطاء الأفراد مسؤولية اكبر ، و تمكينهم من اكتساب إحساس اكبر بانجاز عملهم .

3- عصام حديد ، حنان مصطفى ، دور تمكين الموارد البشرية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة دمشق، مجلة جامعة البعث، المجلد39، العدد8، 2017، ص 20.

**المطلب الثالث:** مبادئ و أبعاد تمكين العاملين .

**1- مبادئ تمكين العاملين:**

ركزت أساسيات التمكين على مجموعة من المبادئ لخصها (stirr) في سبعة مبادئ، أي أنها مستمدة من الأحرف الأولى لكلمة (Empower) وهي التعليم (Education)، الدافعية (MOTIVATION)، و ضوح الهدف (Purpose) الملكية (ownershp) ، الرغبة في التغيير (Change to willingness) ،نكران الذات (Ego Elimination)، الاحترام (Respecte) .

1- إذ يجب تعليم كل الفرد في المؤسسة ، حيث يؤدي ذلك إلى زيادة فعالية العاملين فيها و بالتالي نجاحها، ويعتبر التعليم معيارا أساسيا لقبول التغيير و التطوير المستهدف و هو القاعدة الأساسية التي تستمد منها تمكين دوره في تحقيق الأهداف المرجوة بمساهمته في الرفع من كفاءة العاملين. **الدافعية:** تعمل الإدارة على تشجيع و تدعيم و تحفيز المرؤوسين ليتقبلوا فكرة التمكين من خلال برامج التوعية والتوجيه وبناء فرق العمل المختلفة، واعتماد سياسة الأبواب المفتوحة لسر الحواجز التقليدية في سبل الاتصال المختلفة لتحقيق الأداء الفعال وهذا ما يساعدهم على إبداء أرائهم ومقترحاتهم بشكل أوسع .

2- **وضوح الهدف:** يتمثل أساس عملية تمكين العاملين في الاستخدام المخطط والموجه للإمكانيات الإبداعية للعاملين، ولن يتحقق هذا ما لم يتوفر لكل عامل الفهم الواضح و التصور التام لفلسفة ومهمة وأهداف المؤسسة.

3- **الملكية:** إن التمكين هو اخذ معطيات العاملين بشكل جماعي و تضمينها معا في معطيات واحدة،ومن ثم إعطاء أولئك العاملين الملكية عامة من خلال مساعدتهم على تطوير إحساسهم بملكية وظائفهم و بملكيتهم نحو المؤسسة بالإضافة إلى إيجاد الخطط المناسبة لزيادة امتيازاتهم في العمل.

4- **الرغبة في التغيير:** اعتماد التمكين لا يأتي ألا من خلال قبول التغيير وانتهاج الوسائل المعاصرة فيما يتعلق التكنولوجيا المستخدمة أو سبل الأداء الكفاء و غيرها من الأساليب ذات الأهمية النسبية في توجيه العاملين نحو تقبل التغيير كحالة طبيعية في تحقيق متطلبات التحسين المستمر في الأداء والإنجاز.

5- **نكران الذات :** هنا يجب أن يبتعد السير عن الأنماط القيادية التقليدية و الإنصاف بحب الذات والنظر للتمكين على انه فرصة لنموه الشخصي فنكران الذات و ترجيح المصلحة العامة للمؤسسة يعد من أولويات العمل التي من شأنها أن تخلق بواعث عمل جادة و مخلصه في إطار انجاز المهام التي توكل للأفراد العاملين في المؤسسة .

6- الاحترام: و يعني عدم التمييز بين العاملين لأي سبب كان و الاعتقاد الدائم بان أي عضو في المؤسسة و فرق العمل قادر على المساهمة فيها من خلال تطوير عمله و الإبداع فيه فالعلاقة بين التمكين و القيم هو أن مختلف الأفراد في المؤسسة لهم كيانات و طموحات وأمال و مخاوف و حياة خاصة خارج مجال العمل ،فإذا تم تمكينهم فإنهم يعاملون معاملة احترام كما تأخذ آراؤهم بعين الاعتبار وتستخدم مهاراتهم و يكافئون على حسب أدائهم .

#### ب- أبعاد تمكين العاملين:

تتمثل أبعاد تمكين العاملين في العناصر التالية:

- فرق العمل - القوة - التحفيز

-توافر المعلومات و امتلائها - التدريب

- تفويض السلطة - الاتصال الفاعل

و يمكن للمؤسسات الاختيار و من تلك الأبعاد ما يتلائم مع قدرتها و احتياجاتها.

## المبحث الثالث: الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع

بعدما تعرفنا على كل المفاهيم المتعلقة بالخدمة التأمينية وجودتها وعلاقتها جودة الخدمة التأمينية بتمكين العاملين ورضا الزبون ، سنتطرق في هذا المبحث إلى عرض مجموعة من الدراسات التي لها صلة بموضوعنا، وعليه قمنا بإجراء مقارنة بينها وبين دراستنا:

## المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

## 1 - الدراسات العربية:

لقد طرح موضوع جودة الخدمة التأمينية في الوطن العربي، ومن بين هذه الدراسات نذكر منها:  
 \* نعيم سلامة القاضي، أثر استراتيجية تمكين العاملين على جودة الخدمات المقدمة في شركات التأمين الإسلامية الأردنية، المجلة العربية للإدارة، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية عمان الجامعية للعلوم المالية و الإدارية، المملكة الأردنية الهاشمية، المجلد: 38 العدد: 01، مارس 2018  
 هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إستراتيجية تمكين العاملين على جودة الخدمات المقدمة في شركات التأمين الإسلامية الأردنية، وتكون مجتمع الدراسة من شركتي تأمين إسلامي في الأردن، وهما: ( الإسلامية للتأمين والأولى للتأمين )، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة وأسلوب تحليل الانحدار البسيط و اختبار التوزيع الطبيعي، بالإضافة إلى مقاييس الإحصاء الوصفي، حيث توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج منها:

- أن الشركات محل الدراسة تهتم بإستراتيجية تمكين العاملين، كما اهتمت كذلك بجودة الخدمات التي

تقدمها لزبائننا بجميع أبعادها (درجة الاستجابة، الأمان، الملموسية، الاعتمادية، والتعاطف).

- كما أشارت نتائج التحليل الإحصائي أيضا إلى أن إستراتيجية تمكين العاملين في الشركات محل

الدراسة تساهم معنويا في زيادة جودة الخدمات المقدمة للزبائن

\* سلوى سيد أحمد نايل، جودة الخدمات التأمينية وأثرها في رضا العملاء، بحث تكميلي لنيل درجة

الماجستير في الدراسات المصرفية والتأمين، دراسة حالة الشركة التعاونية للتأمين، المملكة العربية

السعودية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، 2010

تمثلت مشكلة هذه الدراسة في أن الخدمات التأمينية تمتاز بشكل عام بصعوبة القدرة على قياسها

في أرض الواقع، و التفاوت في مستوى الخدمة المقدمة وإنتاجها و استهلاكها في آن واحد وغيرها من

الخصائص التي تجعل عملية تقييم جودة الخدمات أكثر صعوبة، كما أن الخدمات لا تشتري بشكل

متكرر، ولا على أساس منتظم، مما يجعل العميل يفتقد إلى الخبرة للحكم على جودة الخدمات التأمينية.

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الخدمات التأمينية من خلال التعرف على مدى إمكانية

تطبيق نموذج جودة الخدمات في مجال بيئة العمل في قطاع الخدمات بالذات، وفي أحد أهم قطاعات

الخدمات في المملكة ألا وهو قطاع التأمين، ولتحقيق أهداف الدراسة تم صياغة الفرضية المتمثلة في أنه

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل من العناصر الملموسة، والمصدقية، سرعة الاستجابة، والشعور بالثقة و الأمان.

تمثلت أهم النتائج في إمكانية تطبيق نموذج جودة الخدمة لقياس الجودة المدركة في مجال الخدمات التأمينية، وتم إيضاح توصيات الدراسة كما يلي:

- العناية (الاهتمام الشخصي): يمكن أن تعمل شركة التأمين على زيادة مستوى العناية المدركة من قبل العملاء.

- الاعتمادية (إمكانية الاعتماد على مقدم الخدمة): يمكن أن تعمل شركة التأمين على زيادة مستوى الاعتمادية المدركة من قبل العملاء.

- كذلك بالنسبة للضمان (الثقة و الأمان) و الاستجابة (سرعة المعاملة): يمكن أن تعمل شركة التأمين على زيادة مستوى الضمان المدرك و مستوى الاستجابة المدركة من طرف العملاء.

\* إلهام نعمة كاظم، تقييم جودة الخدمات التأمينية في شركة التأمين الوطنية، فرع الديوانية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، العراق، المجلد: 15، العدد 03، 2013.

تمثلت مشكلة الدراسة في تدني مستوى الخدمات التأمينية وذلك لعدة أسباب، فبعضها يتعلق بعمل شركة التأمين ذاتها من حيث ضعف الجانب الإعلامي في التوعية الاجتماعية عن التأمين، وعزوف المواطنين عن اقتناء خدمة التأمين، في حين يتعلق البعض الآخر بأسباب خارجية عن إدارة الشركة، كانهدام الأمن وقلة التخصصات الممنوحة، وضعف الوعي التأميني لدى المواطنين بصورة عامة.

وقد استهدفت هذه الدراسة الوقوف على واقع الخدمات التأمينية في شركة التأمين، فرع الديوانية، ومعرفة المعوقات والعراقيل التي تحول دون تقديم خدمة تأمينية جيدة، ولإبداء ما يمكن اعتباره مناسباً من مقترحات وحلول.

ومن بين أهداف الدراسة إعطاء مفاهيم لجودة الخدمات، وجودة خدمة التأمين بصورة خاصة، وتحديد أثرها على رضا العاملين وتلبية احتياجاتهم من خلال استطلاع لأراء الأشخاص المختصين في قطاع التأمين لدى هذه الشركة، بواقع 85 استمارة وزعت على عينة الدراسة حيث تم استرجاع 82 منها صالحة للتحليل.

وقد توصلت الباحثة يعد إجراء عملية التحليل الإحصائي من خلال معالجة البيانات ببرنامج الحاسوب الإحصائي: إلى أن إجابات أفراد العينات أشارت إلى تدني مستويات الخدمات التأمينية، و بالتالي أصبح من الضروري وضع معايير يمكن الاعتماد عليها في تقييم جودة الخدمة التأمينية المقدمة للزبائن.

وفي ضوء هذه النتائج توصي هذه الدراسة بضرورة العمل على تأهيل وتدريب العاملين، وتحسين قدراتهم على اتخاذ القرارات ليتم تمكينهم وظيفياً، مما يساهم في الارتقاء بجودة الخدمات التأمينية المقدمة للعملاء.

## 2- عرض الدراسات المحلية :

سنقوم بطرح بعض الدراسات التي أجريت على أرض الوطن التي لها صلة بموضوعنا، ونذكر منها ما يلي:

\*"فتيحة بوحروود، الدور الإستراتيجي للجودة كأداة تسويقية لخدمات التأمين، دراسة تقييمية من منظور العملاء لجودة الخدمة"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف : 01 كلية العلوم الاقتصادية وعلوم ، التسيير، العدد: 12، 2012

وتمحورت إشكالية الدراسة حول" ما هي اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة التأمينية في الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT) ؟

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الدور الإستراتيجي لتبني مفهوم الجودة كأداة تسويقية للخدمات التأمينية في تحسين القدرات التنافسية لشركات التأمين، ومنه رؤية إستراتيجية لمفهوم جودة المنتجات التأمينية، والتعرف على أبعاد الفكر التسويقي التأميني، وكذلك تحديد المداخل الإستراتيجية التسويقية لتحسين جودة الخدمات التأمينية وذلك بهدف تحسين المركز التنافسي لشركات التأمين، وتقييم العملاء لجودة الخدمة المقدمة من طرف الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT).

وتكمن أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية في:

- أن عملاء الشركة الجزائرية للتأمينات يعتبرون أن الأداء الفعلي للخدمة المقدمة يمتاز بالجودة في أغلب مظاهره، الملموسة وغير الملموسة، مما يعكس الانطباع الإيجابي لديهم حول مستوى الخدمة المقدمة لهم.

- كما أظهرت نتائج تقييم العملاء لمستوى الخدمة التأمينية أن العناصر التي تشكل نقاط قوة في الخدمة المقدمة هي: حسن المعاملة وتقدير ظروف العميل واحترامه من طرف الموظفين، والثقة الكاملة في الشركة، ومصداقية الأداء والاستجابة لمطالب العملاء.

- كذلك أظهر التقييم الإجمالي للخدمة من طرف العملاء بعض جوانب الضعف أو اللاجودة في الأداء الكلي للخدمة التأمينية منها: عدم استخدام الشركة لتكنولوجيا الاتصالات التي تقلل من الجهد والتكلفة والوقت اللازم للحصول على الخدمة، ضعف الاتصالات التسويقية مع العملاء مثل: (الإشهارات والأنشطة الترويجية المختلفة التي تعرف بالخدمات التأمينية المقدمة).

\* حنان بلة، تقييم جودة خدمات شركات التأمين وأثرها على الطلب في سوق التأمينات الجزائرية، دراسة تطبيقية للشركة الوطنية للتأمينات، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سعيدة، 2015.

تمثلت إشكالية هذه الدراسة في "هل يمكن تقييم مستوى جودة الخدمة التأمينية المقدمة من طرف شركات التأمين الوطنية في السوق الجزائرية؟ وما أثرها في سوق التأمينات الجزائرية؟"

وكان هدفها إبراز المفاهيم النظرية والتطبيقية للخدمة التأمينية من جوانبها المختلفة القانونية والاقتصادية، وكذا إبراز خصائصها التسويقية، كما هدفت إلى تحديد مفهوم جودة الخدمة التأمينية ونماذج تقييمها وسبل تطويرها، وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- إن الطلب على المنتج من طرف كل القطاعات يبقى ضعيفا، ويعود ذلك إلى العوائق التي تواجه النشاط التأميني.

- يعتبر العميل عنصرا فعالا في تقييم جودة الخدمة التأمينية، وتختلف المؤشرات التقييمية التي تستخدم في الحكم على مستوى الخدمة التأمينية من حيث الأهمية بالنسبة للعميل، عبر وكالة SAA .

- توجد علاقة ارتباط بين الجودة المدركة للخدمة المقدمة من طرف الشركة الوطنية للتأمينات سعيدة، ورضا العملاء واستمراريتهم في التعامل معها مستقبلا.

\* مريم قرواني، دور إدارة المبيعات في جذب العملاء في شركات التأمين، دراسة حالة شركة التأمين الدولية للتأمين وإعادة التأمين بالجزائر، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف، 2015.

تمثل السؤال الجوهري لهذه الدراسة في " ما مدى دور إدارة المبيعات في جذب العملاء في الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين؟ ."

وقد هدفت إلى تصحيح المفاهيم الخاطئة وتقديم مزايا التأمين، ومعرفة كيفية توظيف وتدريب رجال البيع من أجل تحقيق مستوى الأداء المطلوب منهم في زيادة المبيعات، كما هدفت أيضا إلى توجيه مدراء شركات التأمين للاهتمام بتكوين رجال بيع حول المنتج التأميني لتسهيل الاتصال بالعملاء و إقناعهم باقتناء الخدمة التأمينية، ومن بين النتائج التي تم التوصل إليها أنه:

- من أجل جذب عملاء جدد يتوجب على شركات التأمين العمل على اقتناء واختيار الوسطاء حسب قدراتهم الإقناعية، والتفاوضية، كذلك تحسين خدمات ما بعد البيع، تصميم موقع الكتروني للشركة للتواصل مع العملاء.

- تعتمد الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين على الوكلاء العامون من أجل ترويج منتجاتها، من خلال التوجه مباشرة إلى العملاء المرحبين المتوقعين لعرض خدمات المؤسسة وما يميزها عن خدمات الشركات المنافسة.

- لا تهتم هذه الشركة بجذب المؤمنين على سياراتهم، كون هذا الفرع من التأمين يحقق لها خسارة، وبالتالي فهي تشجع تسويق باقي المنتجات التأمينية.

- يعاني عملاء الشركة من عدم حصولهم على التعويضات في الوقت المتفق عليه، وبالتالي فهم يتهمون الشركة بالمماطلة في دفع التعويضات عن الأخطار التي يتعرضون لها، مما سبب لهم فقدان الثقة بشركات التأمين ونفورهم من اقتناء الخدمات التي تقدمها شركات التأمين بشكل عام.

- إن استخدام الشركة محل الدراسة الوكلاء العامون كوسيلة ترويجية لا يكفي، وبالتالي يتوجب عليها استخدام أساليب ترويجية أخرى من أجل التعريف بمنتجاتها التي تعرضها.

\* عواطف عبيد، دور الابتكار التسويقي في تحسين جودة الخدمة التأمينية، دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة، 2016.

في هذه الدراسة تم طرح الإشكالية التالية "ما هو دور الابتكار التسويقي لتحسين جودة الخدمات في شركات التأمين؟"، ومن بين أهدافها نذكر مايلي:

- إبراز دور الابتكار التسويقي في خدمات مؤسسات التأمين لتحسين جودة الخدمة.
  - اختبار العلاقة بين الابتكار في المزيج التسويقي وتحسين جودة الخدمة في مؤسسات التأمين.
  - إعطاء تحفيز للمؤسسات الجزائرية لتبني الابتكار التسويقي كأداة لتحقيق التفوق من خلال تحسين جودة الخدمات التأمينية، ومنه صممت الاستبانة التي وزعت على عينة مائة تتكون من 50 مفردة.
- وبالتالي تم التوصل إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأغلبية عناصر الابتكار التسويقي على جودة الخدمة التأمينية المقدمة من طرف الشركة الوطنية للتأمين.

\* آمال العايب، عبد الرحمن بعلي، جودة خدمات التأمين وأثرها على رضا الزبون، دراسة ميدانية للشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين، وكالة تبسة، 310. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2017.

حيث تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول "ما مدى تأثير جودة الخدمات التأمينية على رضا الزبون، وما واقع ذلك على الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين، وكالة تبسة 310؟".

وقد هدفت الدراسة إلى تقديم إطار نظري يحدد ويعرف مختلف المفاهيم المتعلقة بالخدمة والجودة، حيث ركزت على جودة خدمات التأمين وتسويقها، مع تسليط الضوء على رضا الزبون، والتعرف على العلاقة التي تربط بين جودة الخدمات المقدمة من طرف الشركة محل الدراسة وبين زبائنها، وذلك بقياس مستوى رضا العملاء عن هذه الخدمات، من أجل إيجاد الأساليب الكفيلة لتحسين جودة الخدمات التأمينية، حيث قام الباحثان بقياس الأداء الفعلي للخدمة، وبعد القيام بالمعالجة الإحصائية للبيانات بالاعتماد على برنامج (SPSS) تم التوصل إلى ما يلي:

- أن أغلبية أفراد عينة الدراسة وافقوا على حداثة تجهيزات الوكالة، وتوافرها على المرافق الضرورية لانجاز الخدمة، وعلى الطريقة الجيدة لاستقبالهم وأن الخدمات المقدمة متماثلة وفي أوقات تناسبهم.  
- وكذلك من ناحية الأمان اعتبر الزبائن أن الوكالة تقدم خدمات تخلو من الأخطاء، وبصفة عامة يمكن القول أن الزبائن المتعاملين مع الشركة محل الدراسة قد أبدوا رضاهم عن جودة الخدمات التأمينية المقدمة لهم.

#### المطلب الثاني: أوجه التشابه بين الدراسات السابقة و الدراسات الحالية

بعد عرض مختلف الدراسات السابقة التي تناولت موضوع جودة الخدمة التأمينية وما توصلت إليه من نتائج، سنوضح أوجه الشبه وأوجه الاختلاف بين دراستنا هذه والدراسات السابقة، وذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم (03) : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسة	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف
1- سلوى سيد أحمد أحمد نايل، 2010.	المتغير الأول: جودة الخدمات التأمينية.	المتغير الثاني: رضا العملاء.
2- الهام نعمة كاظم، 2013	المتغير الأول: جودة الخدمات التأمينية	حيث اقتصرَت الدراسة على تقييم جودة الخدمة التأمينية فقط.
3- نعيم سلامة القاضي، 2018	المتغير الثاني: يتطابق مع المتغير الأول للدراسة حول جودة خدمة التأمين	المتغير الأول: تمكين العاملين
4- فتيحة بوحروود، 2012	المتغير الأول: الجودة أداة تسويقية لخدمات التأمين.	تمحورت الدراسة حول دور الجودة كأداة تسويقية لخدمات التأمين.
5- بلة حنان 2015	المتغير الأول: خدمات شركات التأمين.	المتغير الثاني: الطلب في سوق التأمينات.
6- مريم قرواني، 2015	المتغير الثاني: جذب العملاء	المتغير الأول: إدارة المبيعات.
7- عبید عواطف، 2016	المتغير الثاني: يتطابق مع المتغير الأول للدراسة في جودة الخدمة التأمينية.	المتغير الأول: الابتكار التسويقي
8-آمال العايب، عبد الرحمن بعلي، 2017	المتغير الأول: جودة خدمات التأمين.	المتغير الثاني: رضا العميل.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

-نلاحظ من خلال الجدول السابق أن دراستنا تطابقت مع الدراسات السابقة حول جودة الخدمة التأمينية، منها ما تطرقت إلى دراسة جودة الخدمات التأمينية وأثرها على رضا العملاء في الدراسة الأولى والثامنة، وقد اختلفت في بعض الدراسات حيث أن الدراسة الثانية اقتصرت على تقييم جودة الخدمات التأمينية فقط، والدراسة الثالثة ركزت على أثر إستراتيجية تمكين العاملين على جودة الخدمات المقدمة في شركات التأمين الإسلامي، كما أبرزت الدراسة الرابعة دور الجودة كأداة تسويقية لخدمات التأمين، وكانت الدراسة الخامسة قد تطرقت إلى تقييم جودة الخدمات في شركات التأمين وأثرها على الطلب في سوق التأمينات الجزائرية، أما الدراسة السابعة قد تطابق المتغير الثاني مع المتغير الأول لدراستنا وكان الاختلاف في المتغير الأول حيث ركزت على الابتكار التسويقي.

-بينما ركز موضوع بحثنا على أثر جودة الخدمة التأمينية في جلب الزبون وهذا ما تطرقت إليه الدراسة السادسة حول جذب العملاء، ولكن اختلفت عن دراستنا في المتغير الأول وهو "دور المبيعات".

## خلاصة:

من خلال هذا الفصل الذي تناول الخدمة التأمينية وجودتها بالإضافة إلى تمكين العاملين، تعرفنا على مفهوم الخدمة التأمينية، والتي بدورها تتميز بمجموعة من الخصائص تميزها عن غيرها كون دورة الإنتاج فيها معكوسة، وبالتالي فهي تحصل الإيرادات قبل إنفاق النفقات، وصولاً إلى أسلوب أكثر تطوراً يعرف بالجودة والذي يعتبر ثقافة، تنظيمية جديدة أحدثت ثورة إدارية من خلال التطور الذي عرفته وأهميتها بالنسبة للمؤسسة وتركيزها على العميل، باعتباره سبب وجود المؤسسة، وقد اتضح من خلال هذا الفصل عدم اتفاق حول مفهوم الجودة، فهناك المنتج الذي ينظر إليها على أنها المطابقة للمواصفات الموضوعية مسبقاً، والزيون الذي ينظر إليها على أنها تلبية لحاجاته ومطابقة لاستخداماته.

كما يتضح من خلال هذه الدراسة أن الاهتمام بعملية تمكين الموارد البشرية أصبحت مكانة كبيرة في المؤسسات المعاصرة وذلك لتأثيرها على أعمال المؤسسة وفعاليتها، حيث أصبحت المؤسسات مطالبة بممارسة الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية من أجل تحقيق البقاء والاستمرارية.

## الفصل الثاني:

أثر تمكين العاملين على جودة

الخدمة التأمينية

للصندوق الجمهوري للتعاون الفلاحي

بخميس مليانة

**تمهيد:**

لاستكمال الدراسة النظرية يتوجب علينا دراسة تطبيقية للموضوع على مستوى إحدى مؤسسات التأمين، ولهذا الغرض سينصب اهتمامنا في الدراسة الميدانية، في إحدى مؤسسات التأمين العامة بالإضافة إلى توجيه استبيان لزبائن المؤسسة، وذلك للإحاطة أكثر بالموضوع، وهذه المؤسسة هي الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بخميس مليانة (CRMA)، الذي وجد نفسه تحت ضوء الأوضاع الراهنة مجبراً على التأقلم مع المتغيرات الطارئة على محيطه، لذلك فهو يعمل على تقديم خدمات جديدة بالإضافة إلى تطوير الخدمات الموجودة سابقاً.

وقد أعاد الصندوق تنظيم نفسه عدة مرات ليصل إلى مبتغاه، وهو تحقيق مكان مرموق في السوق التأميني بالإضافة إلى تحقيق رضا وولاء زبائنه وتمكينهم.

ومن أجل التعرف على أثر إستراتيجية تمكين العاملين على جودة الخدمات المقدمة، وللإحاطة بماهية المؤسسة وواقع الجودة فيها وتحليل الاستبيان، قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول تناولنا تقديم حول الصندوق الوطني، أما في المبحث الثاني فتطرقتنا إلى الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بخميس مليانة، منهجية الدراسة الميدانية، وفي المبحث الثالث والأخير تناولنا فيه كل ما يخص الاستبيان.

## المبحث الأول: الإطار العام للصندوق الوطني للتعاون الفلاحي بخميس مليانة CRMA .

وسنخص بالذكر من خلال هذا المبحث التحدث عن أهم المحطات التي تم المرور عليها من طرف الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي عبر الزمن ليصل على ما هو عليه الآن وإعطاء أهم النقاط التي توقف عندها ليتبلور مفهومه ليصبح على ما هو عليه اليوم. كما لا يفوتنا التكلم عن أهم الفروع التي انبثقت عنه في مختلف المناطق والجهات كما هو الحال للصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بأحد مناطق خميس مليانة.

### المطلب الأول : لمحة تاريخية عن تطور الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي

يعتبر الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي من خلال قانونه النموذجي، هو الضامن للصناديق الجهوية في جميع التزاماتهم، حيث ينشط وينسق ويراقب النشاط والتسيير. يقدر رأس ماله الاجتماعي بـ 3000.000.000 دج، والذي يسمح له بالحصول على قاعدة مالية تضمن ملائته ازاء التزاماته أمام المؤمن لهم لديه.

تم تأسيس التعاون الفلاحي سنة 1903 بفتح 06 صناديق في مناطق متفرقة من الوطن ، كانت تعمل وفقا لقانون 1901 الخاص بالجمعيات المهنية ذات الطابع الغير تجاري و لغرض غير مريح متخصصة في التأمين وإعادة التأمين ضد الأخطار الفلاحية الطبيعية (الحرائق ، البرد...) وأنشأت هاته الصناديق في المناطق التالية:

- سنة 1903: صندوق سطيف للتأمينات؛

- سنة 1904: صندوق الجزائر العاصمة؛

- سنة 1908: صندوق قسنطينة للتأمينات؛

- سنة 1910: صندوق الأوراس؛

- سنة 1910: صندوق خميس مليانة للتأمينات.

إلى غاية 12 فيفري 1972 وطبقا للمرسوم رقم 72/64 المؤرخ في 1972/12/02 تم تحديد مهام ص.و.ت.ف بالتأمين على الممتلكات ، الأشخاص وجميع النشاطات المتعلقة بالعالم الريفي والفلاحي .

- بموجب المرسوم الوزاري رقم 95/97 الصادر في 1995/07/23 قد عرف الصندوق على انه مؤسسة مالية متخصصة ومكلفة بتنفيذ برنامج الحكومة المتعلق بالتنمية الريفية وتطوير القطاع الفلاحي ، وبموجب قرار مجلس القرض والنقد رقم 273 - 99 الصادر في : 1999/11/30 ، تم توسيع نشاطه ليشمل جميع العمليات المصرفية والتجارية المتعلقة بالقطاع الفلاحي .

- بتاريخ 26 جوان 1997 تم منح الاعتماد والترخيص من طرف مجلس القرض والنقد بإنشاء فرع للتعاون الفلاحي متخصص في القرض الايجاري سمي بالشركة الجزائرية للإيجار الاعتمادي للمنقولات ذات الأسهم.

- وبموجب قرار مجلس القرض والنقد تحت رقم 05-02 المؤرخ في 2005/03/05 قد تم منح الرخصة أو الاعتماد لتأسيس فرع البنك للصندوق الوطني للتعاون الفلاحي شركة ذات أسهم

وبذلك يصبح للتعاون الفلاحي إضافة على نشاط التأمينات فرعين جديدين وهما: (1)

- فرع بنك شركة ذات أسهم CNMA BANQUE SPA

- فرع مؤسسة السلام المتخصص في القرض الايجاري LEASING

في نهاية سنة 2017 بلغ عدد الصناديق الجهوية 67 صندوق و 414 مكتب محلي موزعة على المستوى الوطني على الشكل التالي:

- ناحية الوسط : 19 صندوق و 161 مكتب محلي؛

- ناحية الشرق : 15 صندوق و 126 مكتب محلي؛

- ناحية الغرب : 21 صندوق و 82 مكتب محلي؛

- ناحية الجنوب : 12 صندوق و 45 مكتب محلي.

كما أن الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي متعاقد مع خبراء مختصين في شتى المجالات ، تتجلى مهامهم الرئيسية في مرافقة الفلاحين والممنين بتقديم النصائح على شكل مؤمن مستشار ،معاينة الخطر المؤمن عليه وتقييم الخسائر والأضرار في حالة وقوع النكبة أو الحادث. وتتكون شبكة الخبراء من:

- 200 خبير فلاحي

- 90 خبير بيطري

- 100 خبير في البناءات و الصناعة

- عدة خبراء في ميكانيك السيارات

### المطلب الثاني: التعريف بالصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي ومهامه

يقع مقر الصندوق الجهوي للتعااض الفلاحي بمدينة خميس مليانة ولاية عين الدفلى والذي يعتبر من أعرق الصناديق على المستوى الوطني ، نظرا للطابع الفلاحي لهذه المنطقة المتميزة بموقعها الاستراتيجي الذي يشمل سهل الشلف الخصب وجبال زكار،الضهرة و الوشرس وأيضا بمساحة زراعية إجمالية للولاية تقدر بـ 235 611 هكتار منها 181 676 هكتار مساحة صالحة للزراعة الأمر الذي جعل المنطقة تزخر بمختلف المنتجات الفلاحية الإستراتيجية والمتمثلة أساسا في: الحبوب، الأعلاف، البطاطا، الحوامض،الزيتون،الكروم،الحليب،العسل ومنتجات حيوانية أخرى.

<sup>1</sup> - مديرية الصندوق الجهوي للتعااض الفلاحي.

كما يضم شبكة تجارية تتكون من عشرة مكاتب محلية موزعة عبر تراب الولاية، نجدها في كل من عين الدفلى، العطاف، جليدة، جندل، مليانة، بئر ولد خليفة، بومدفع، العبادية، بوراشد و خميس مليانة ويعدد إجمالي للمشاركين قدر ب 2178 مشترك.

يشرف على إدارة الصندوق الجهوي مجلس إدارة مكون من خمسة أعضاء منتخبين من طرف أعضاء الجمعية العامة التي تتشكل من 150 فلاح مندوب مشترك في رأس مال الصندوق، كما يسيره مدير جهوي يعين بقرار من طرف المدير العام للصندوق الوطني.

كما يقوم الصندوق الجهوي للتعاقد الفلاحي بخميس مليانة بتأمين جميع الفروع و بالأخص التأمينات الفلاحية و التي تشمل:

#### ← التأمينات الحيوانية:

كتأمين متعددة الأخطار للأبقار، الأغنام، الدواجن، تربية النحل... الخ

#### ← التأمينات النباتية:

- التأمين ضد البرد، حرائق المحاصيل قبل حصادها، حرائق العلف و التبن المكوم.
- التأمين ضد البرد و الحرائق التي تلحق بالمحصول.
- تأمين متعددة أضرار البطاطا و الأشجار المثمرة.
- التأمين عن ضياع مردود الحبوب المسقية.

#### المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي للصندوق.

يتكون من ستة عناصر هي على النحو التالي:

**1 - المديرية :** وهي أعلى هيئة داخل الصندوق تحرص على السير الحسن للمؤسسة وإدارة شؤونها عن طريق اللوائح و المناشير التي تسنها الإدارة المركزية بالجزائر العاصمة كما تقوم بتوزيع الأعمال على المصالح المختصة و هذا طبعا بعد القيام بدراستها و فحصها و تفويض المسؤوليات لرؤساء المصالح بطريقة قانونية إلى جانب حل النزاعات القائمة بين العمال، كما تقوم برعاية سمعة الصندوق.

**2 - الأمانة ( السكرتارية ):** وهي بمثابة الخزينة أين تحفظ كل الوثائق و المستندات السرية التي تصدر من الإدارة من قرارات فردية أو أوامر شتى في مجالات تخص الإدارة و التي يجب على الأمانة عدم إفشاؤها لأي كان إلا بإذن من المدير و يتلخص دورها في تنفيذ المهام قبل أن تقدم للمصالح الخاصة فهو يقوم بفحصها و دراستها و له الحق بحفظ بعضها إذا كانت تخص الإدارة و إرسال الباقي للمسؤولين (1).

#### 3 - المصلحة التقنية: وتظم المصالح التالية:

• **مصلحة الإنتاج:** في مصلحة الإنتاج يجري الاتصال بين المؤمن وطالب التأمين حيث يتم النقاش على محتوى العقد من ضمانات و تسعيرة بهدف حماية ممتلكات المؤمن له والالتزامات المترتبة على كل طرف (المؤمن والمؤمن له) و يقوم طالب التأمين بإعطاء المؤمن البيانات الضرورية عن نوعية الممتلكات

<sup>1</sup> مديرية الصندوق الجهوي للتعاقد الفلاحي.

المؤمن عليها (كتأمين السيارات ، العتاد الفلاحي ، تأمين الأراضي الفلاحية و تأمين المواشي ... ) وحسب طبيعة التأمين (على الحريق، السرقة ... ) و الاتفاق على المدة، كيف يكون الدفع ( مبلغ القسط) عن طريق شيك أو نقدا.

● **مصلحة الحوادث :** تختص المصلحة باستقبال الحوادث بمختلف أنواعها و يتم فيها تكوين ملف الحادث عن طريق ملأ الاستمارات التي تشتمل على بيانات العميل و حيثيات الحادث و هذا خلال 7 أيام بعد علمه بالخطر المحدق به أن يعلم المؤمن كتابيا أو شفويا، و بعدها يقوم بالتصريح بالحادث على استمارة خاصة متوفرة لدى الصندوق. يقوم المؤمن له بتفصيل الحادث و مجرياته بدقة من تاريخ وقوعه، ساعة الحادث، أسبابه و مكانه، ويمتد نطاق هذه المصلحة إلى تكثيف العمل مع الخبراء لإتمام إجراءات الخبير و التقييم المالي للأضرار وتعويض المؤمن له.

● **مصلحة المنازعات:** على المصلحة أن تتحقق أولا من الضمانات المذكورة في وثيقة التأمين و بعد تسجيل الحادث يعين خبير لمعاينة و إثبات الحالة. وعليه أن يذكر أسباب الحادث و ثمن الخسائر الناتجة و قبل إجراء أي تسديد يجب على المستخدمين مراقبة محضر الخبير، و بعد التأكد من صحة المحضر تنشأ مخالصة التعويض لحساب المستفيد و عرضها على المؤمن له لإمضاءها، بعدها تحرر ورقة الصرف التي يحولها لمصلحة التمويل أو المحاسبة لتدوين الشيك هناك ثم يمنح للمستفيد مقابل تبرئة المخالصة.

**4- مصلحة صناديق الدولة :** نظرا لطابعه التعاوني المزارعون في تسييره و نظرا لتجربته الواسعة و تواجده عبر التراب الوطني ( 67 صندوق جهوي ) كلف الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بواسطة اتفاقية من طرف وزارة الفلاحة بالتسيير المالي للصناديق العمومية لتدعيم الفلاح، أهم هذه الصناديق هي: الصندوق الوطني للضبط و التنمية الفلاحية ، صندوق الحماية الصحية النباتية ، صندوق ضمان الكوارث الفلاحية وتتم فيها ما يلي:

● تسيير و متابعة أموال الدولة المخصصة لتدعيم المخططات التنموية.

● متابعة المدخلات و المخرجات :

1. المدخلات : حساب الأموال التي تخصصها الدولة لدعم الفلاحين.

2. المخرجات : حساب و متابعة مصاريف الفلاحون بالتعاون مع المديرية الفلاحية للولاية .

**5 - مصلحة المحاسبة :** تعتبر هذه المصلحة مركز التقاء لكل مصالح الصندوق فهي تسجل كل مدخلات و مخرجات الصندوق كما تحدد الوضعية المالية في الصندوق نهاية كل سنة ، تتمثل المدخلات و المخرجات في:

● المدخلات : تتمثل في التأمينات و اشتراكات المؤمن لهم.

- المخرجات: تتمثل في التعويضات من جراء الأضرار التي تلحق المؤمنين لهم و جميع تكاليف الاستغلال.

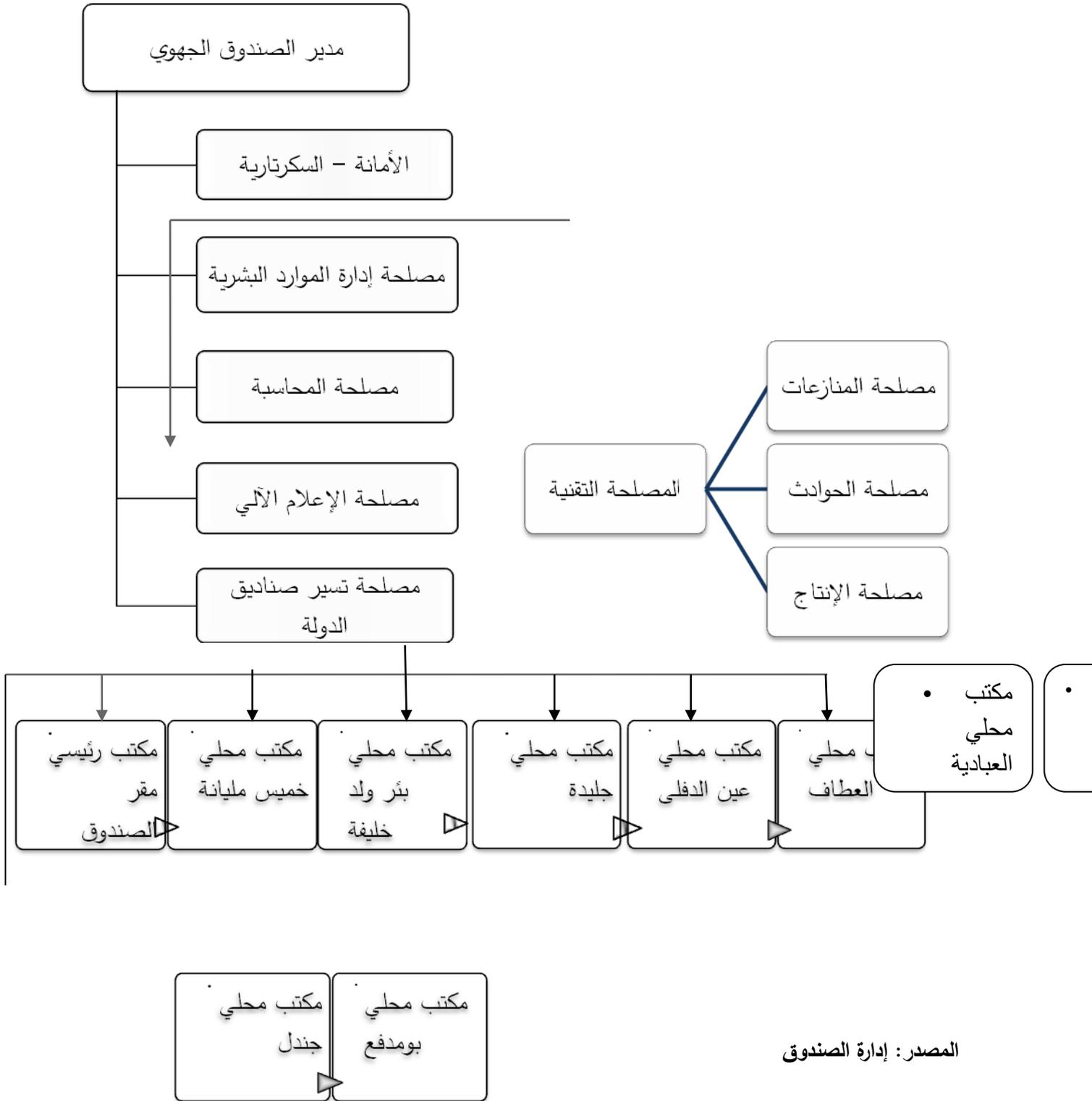
6 - مصلحة إدارة الموارد البشرية و الوسائل العامة : تقوم هذه المصلحة بالمهام التالية<sup>1</sup>:

- المشاركة في إنجاز محتوى البرامج التعليمية لرفع مستوى المستخدمين.
- إنجاز مخططات تشغيل حسب احتياجات الصندوق و تنفيذها بعد المصادقة عليها من قبل المديرية العامة.
- السهر على احترام حسن السلوك العام و الإجراءات الخاصة به.
- المساهمة في الوقاية أو تصفية الصراعات الجماعية و الفردية.

---

<sup>1</sup> مصلحة المحاسبة بالصندوق الوطني للتعاون الفلاحي

الشكل رقم 01 : الهيكل التنظيمي للصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي .



## المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية

سندرج في هذا المبحث وصف مجتمع الدراسة والعينة التي تمثله، وكذلك أداة جمع البيانات من المستقصيين وطرق إعدادها واختبار صدقها وثباتها، ومصادر الحصول على المعلومات والأدوات والبرامج المستخدمة في معالجة المعطيات كل هذا سيتم التطرق له من خلال المطلبين التاليين:

### المطلب الأول: منهجية الدراسة

سنتطرق في هذا المطلب إلى عرض الطريقة المتبعة في الدراسة الميدانية، من خلال اختيار مجتمع الدراسة وعينته، وتحديد المتغيرات وطرق جمعها.

#### 1. مجتمع وعينة الدراسة:

#### 2. نموذج الدراسة:

يقصد بنموذج الدراسة إعطاء تصور واضح للمتغيرات المكونة للبحث ودراستنا هذه تتشكل من متغيرين، الأول تابع وهو جودة الخدمة التأمينية والثاني مستقل ويتمثل في تمكين الموارد البشرية والسؤال المطروح هنا هو: كيف يتم قياس متغيرات الدراسة؟

#### 3- أداة الدراسة

تتمثل الأداة المستخدمة في هذه الدراسة في الاستبيان من أجل الحصول على بيانات، وقد شملت قائمة الاستبيان على عدد من الأسئلة يكمل بعضها بعضا من أجل اختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال جزئين، الأول ويتمثل في البيانات الشخصية والجزء الثاني تم التطرق فيه إلى مقياسين: المقياس الأول تمكين الموارد البشرية في المؤسسة كمتغير مستقل، والمقياس الثاني جودة الخدمة التأمينية كمتغير تابع ويتكون الاستبيان من محورين:

المحور الأول وتمثل في تمكين الموارد البشرية في مؤسسة

المحور الثاني ويتمثل جودة التأمينية

## المطلب الثاني: أدوات الدراسة

### أولاً : الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

بعد استرجاعنا لاستمارات الاستبيان ومن أجل تحليل البيانات التي تحتويها للحصول على مخرجات لجميع عباراته ومحاوره ومعرفة مدى موافقة أفراد عينة الدراسة على محاور الاستبيان، فقد تم استخدام الأدوات التالية:

**1- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي:** وذلك لمعرفة مدى ارتفاع وانخفاض إستجابات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات المحور الأول الثاني الدراسة، ومن خلاله يمكن حساب الإنحرافات (SPSS) وترتيب عبارات كل عنصر حسب أعلى متوسط.

**2- الانحراف المعياري:** وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف إستجابات أفراد الدراسة اتجاه كل عبارة.

**3- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):** لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.

**معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) :** لقياس مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الإستبيان مجتمعة.

**6- تحليل الإحذار البسيط:** لتوضيح تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع، واضعين في الحسبان هامش الخطأ، والذي يؤول إلى الصفر عند تقدير متغيرات النموذج، ومن خلاله يتم الحكم على قبول الفرضية من عدمه.

**7- معامل التحديد  $R^2$  :** لقياس مدى مساهمة المتغير التابع في المتغير المستقل، للكشف عن النسبة التي يؤثر بها المتغير المستقل على المتغير التابع بحيث أنه كلما كانت هذه النسبة كبيرة كلما كانت المساهمة أكبر، أما النسبة المتبقية تعود لمتغيرات أخرى خارج موضوع الدراسة وكذلك للخطأ العشوائي.

### ثانياً: ثبات الاستبيان

يعرف الثبات على أنه الاتساق في نتائج الأداة، كما يقصد به امكانية الحصول على نفس النتائج فيما لو تم تطبيق الأداة في نفس الظروف ومن أشهر مقاييس الثبات نجد مقياس (Crombach's ALPHA) ألفا كرومباخ، فهو يستخدم في حالة وجود أكثر من بديلين للإجابة وهذا لمعالجة عبارات الاستبيان والتأكد من ثباتها.

الجدول رقم 04: معاملات الثبات

معامل الثبات	محاور الاستبيان
0.782	المحور الأول
0.827	المحور الثاني
0.895	الاستبيان ككل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه بأن معامل الثبات للمحورين قد بلغتا على التوالي (0.782-0.827) وهي قيم تفوق 0,75 وقريبة من 1، أما معامل الثبات للاستبيان ككل فقد بلغت قيمته (0.895) وهذا يدل على أن أداة القياس تتمتع بدرجة عالية من الثبات مما يعني أننا متأكدون بنسبة % 92.6 من الحصول على نفس النتائج في حالة إعادة توزيع أداة الدراسة على نفس مجتمع الدراسة.

#### المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

تعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل الدراسة الميدانية، حيث أننا سنقوم من خلالها بتبويب البيانات الواردة من الاستبيانات المسترجعة على خصائص العينة ومن ثم نحاول القيام بمعالجة إجابات العينة وتحليلها وتفسيرها، ثم اختبار الفرضيات لاستخلاص النتائج منها.

#### المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية

سنعرض من خلال هذا المطلب توزيع تحليل البيانات الشخصية التي وردت في الاستبيان والمتمثلة فيما يلي:

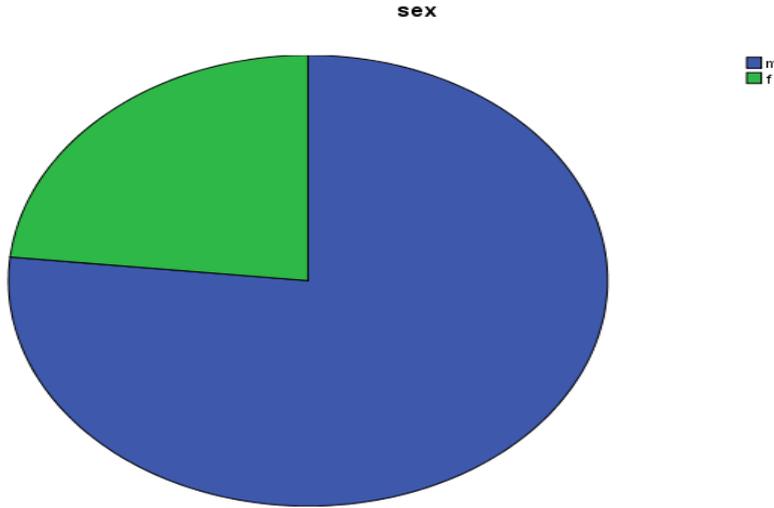
#### أولاً: النوع الاجتماعي

الجدول رقم 05: توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي

النسبة المئوية	التكرار	النوع الاجتماعي
%76.7	23	ذكر
%23.3	07	أنثى
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 02: توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (05)

نلاحظ من الشكل (2) والجدول رقم (4) أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الموظفين هم من الذكور إذ بلغ عددهم 23 فرد بنسبة 76.7% من مجموع أفراد العينة، بينما بلغ عدد الإناث 07 فرد بنسبة 23.3% من مجموع أفراد العينة.

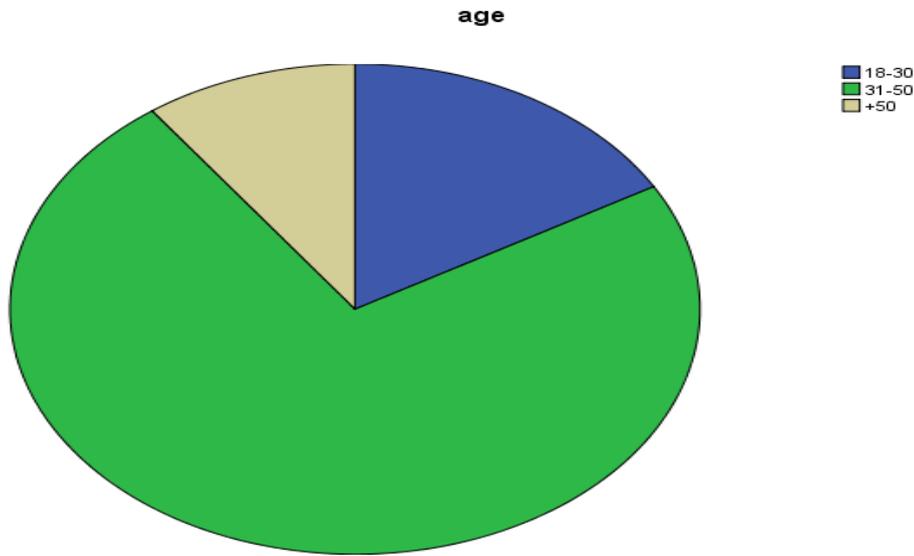
ثانياً: الفئة العمرية

الجدول رقم 06: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
من 18 سنة إلى 30 سنة	05	16.7%
31 إلى 50 سنة	22	73.3%
أكثر من 50 سنة	03	10%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 03: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية



المصدر: من إعداد الطالبتين من إعتداد على الجدول (6)

يتّضح من الشكل والجدول أعلاه أنّ توزيع أفراد عيّنة الدّراسة حسب العمر أنّ معظمهم تتراوح أعمارهم من 30 سنة إلى 50 عددهم 23 بنسبة 73.3%، ثم تليها فئة من 18 إلى 30 سنة عددهم 05 بنسبة 16.7%، وأخيرا الفئة التي أعمارهم أكبر من 50 سنة عددهم 03 بنسبة 10%.

ومن هنا نلاحظ أنّ الفئة الغالبة هي الفئة التي تتراوح من 30 سنة إلى 50 سنة وهي الفئة المناسبة للعمل.

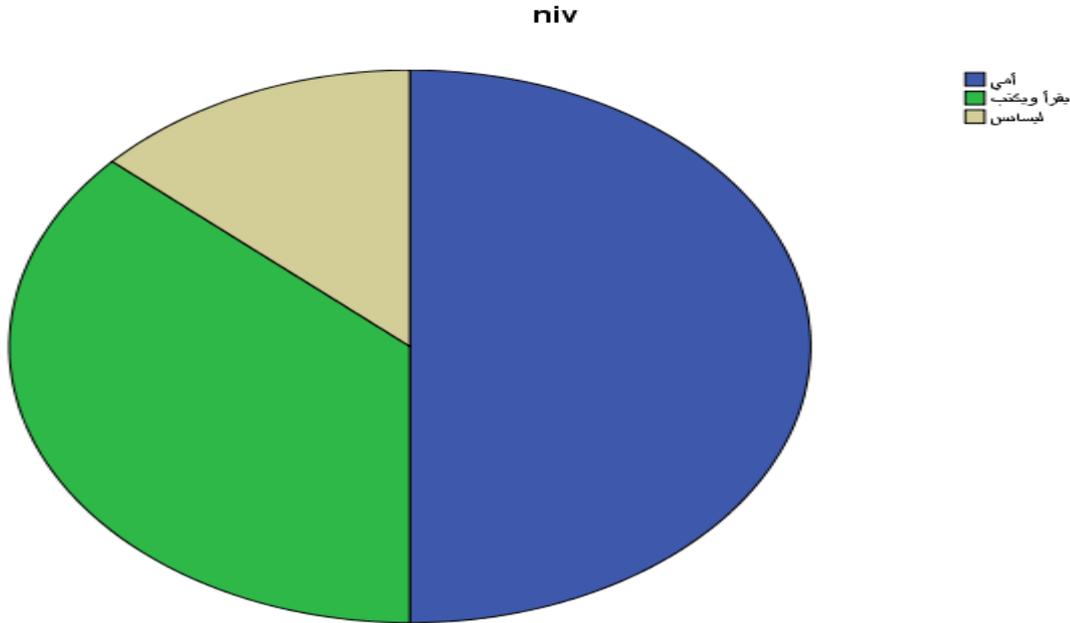
ثالثا: المستوى التعليمي

الجدول رقم 07: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
50%	15	يقراً ويكتب
36.7%	11	ليسانس
13.3%	04	أمي
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (4): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (7)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أنّ توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي أنّ الفئة الغالبة هي أفراد العينة الذين يقرأون ويكتبون وعددهم 15 بنسبة 50%، ثم تليها حاملي شهادة الليسانس عددهم 11 بنسبة 36.7% وأخيرا الذين ليس لديهم مستوى عددهم 04 بنسبة 13.3%.

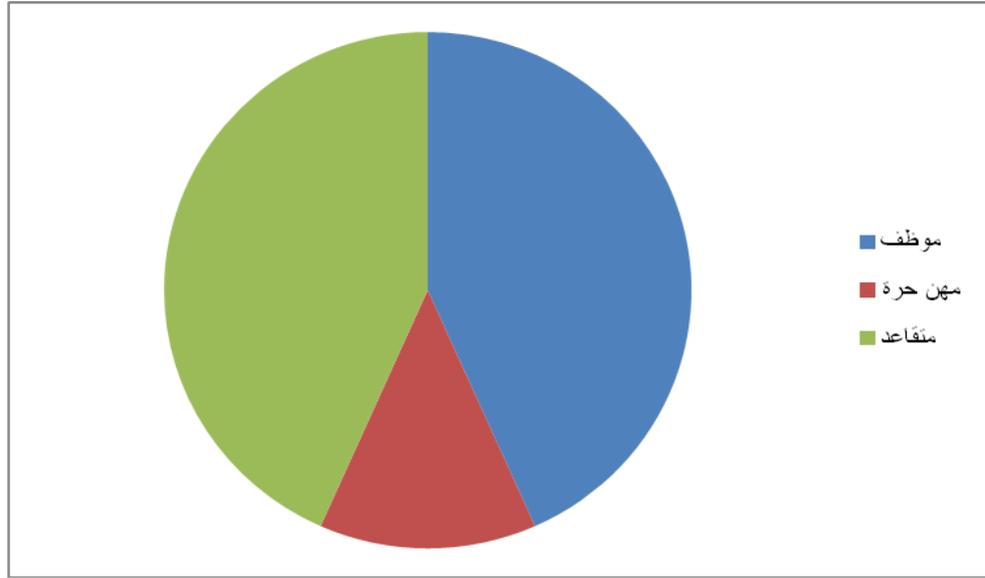
#### رابعا: المهنة

الجدول رقم 08: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المهنة

المهنة	التكرار	النسبة المئوية
موظف	13	43.3%
مهن حرة	04	13.3%
متقاعد	13	43.3%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 5: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المهنة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أنّ توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المهنة هم الموظفون ، وأصحاب المهن الحرة عددهم 13 بنسبة 43.3 % ، ثم تليها الفئة المتقاعدين عددهم 04 بنسبة 13.3.

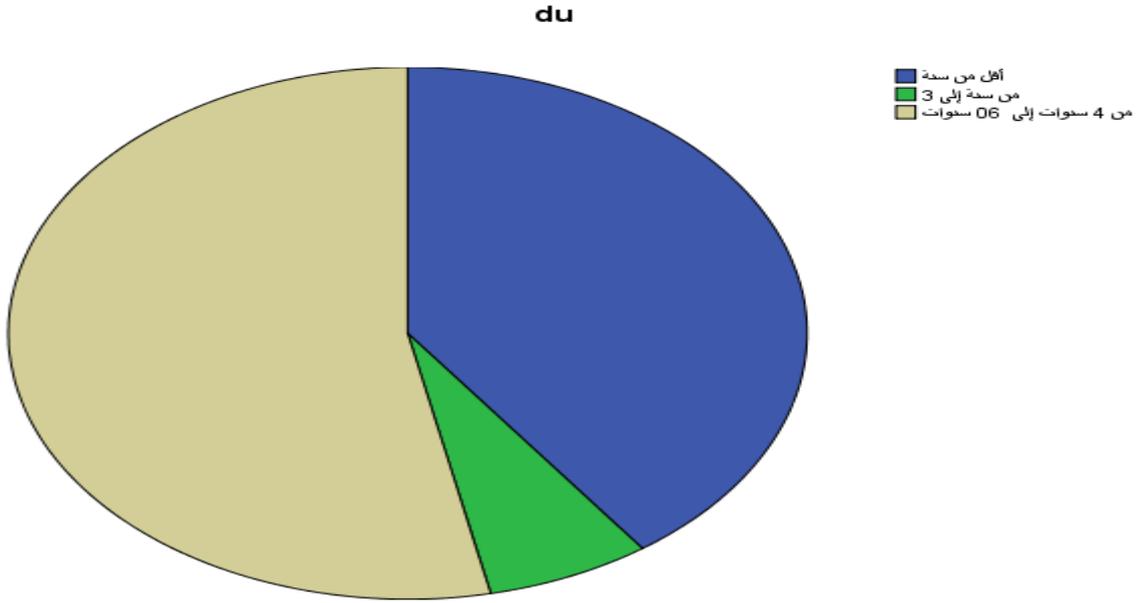
#### خامسا: المدة

الجدول رقم 09: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المدة

المدة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من سنة	12	40%
من سنة إلى 03 سنوات	02	6.7%
من 04 سنوات إلى 6 سنوات	16	53.3%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 6: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المدة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (8)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أنّ توزيع أفراد عينة الدراسة الذين يفضلون مدة التأمين من 4 سنوات إلى 6 سنوات هي الفئة الغالبة وعددهم 16 بنسبة 53.3%، ثم تليها فئة الأفراد الذين يفضلون مدة التأمين أقل من سنة عددهم 12 بنسبة 40%، وأخيرا الفئة التي تفضل مدة تأمين من سنة إلى 3 سنوات عددهم 02 بنسبة 6.7%.

المطلب الثاني: دراسة اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة

أولاً: درجة استجابة أفراد عينة الدراسة لعبارات استراتيجيات تمكين العاملين

وقد كانت نتائج مدى موافقة أفراد العينة واتجاهات إجاباتهم على عبارات المحور الثاني كما يلي:

الجدول رقم 10: استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات استراتيجيات تمكين العاملين

رقم العبارة	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
	موافق	محايد	غير موافق			
01	15	03	12	2.10	0.960	محايد
02	21	01	08	2.43	0.898	موافق
03	27	03	00	2.90	0.305	موافق
04	29	01	00	2.97	0.183	موافق
05	24	05	01	2.77	0.504	موافق
06	19	10	01	2.60	0.563	موافق
07	20	09	01	2.63	0.556	موافق
08	29	01	00	2.97	0.183	موافق
09	22	08	00	2.73	0.450	موافق
10	24	06	00	2.80	0.407	موافق
11	24	03	03	2.70	0.651	موافق
12	25	02	03	2.73	0.640	موافق
13	25	01	04	2.70	0.702	موافق
14	21	04	05	2.53	0.776	موافق
15	24	06	00	2.80	0.407	موافق
16	30	00	00	3.00	0.000	موافق
17	25	03	02	2.77	0.568	موافق
18	25	03	02	2.77	0.568	موافق
						تمكين العاملين
						2.72

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول رقم (10) بأن المتوسط الحسابي لعبارات باستراتيجيات تمكين العاملين بشكل عام

يساوي 2.72 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على عبارات هذا المجال.

ثانيا: درجة استجابة أفراد عينة الدراسة لعبارات جودة الخدمة التأمينية  
الجدول رقم 11: استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات متغير جودة الخدمة التأمينية

رقم العبارة	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
	موافق	محايد	غير موافق			
01	25	02	03	2.73	0.640	موافق
02	24	06	00	2.80	0.407	موافق
03	23	04	03	2.67	0.661	موافق
04	27	02	01	2.87	0.434	موافق
05	24	04	موافق	2.73	0.583	موافق
الملموسية						
06	26	02	02	2.80	0.551	موافق
07	23	02	05	2.60	0.770	موافق
08	24	05	01	2.77	0.504	موافق
الاعتمادية						
09	27	01	02	2.83	0.531	موافق
10	26	03	01	2.83	0.461	موافق
11	30	00	00	3.00	0.00	موافق
الاستجابة						
12	30	00	00	3.00	0.00	موافق
13	30	00	00	3.00	0.00	موافق
14	30	00	00	3.00	0.00	موافق
15	30	00	00	3.00	0.00	موافق
الأمان						
16	30	00	00	3.00	0.00	موافق
17	30	00	00	3.00	0.00	موافق
18	30	00	00	3.00	0.00	موافق
19	23	00	07	2.53	0.860	موافق
20	23	00	07	2.53	0.860	موافق
التعاطف						
جودة الخدمة التأمينية						
				2.77	0.333	
				2.81	0.344	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول رقم (11) بأن المتوسط الحسابي لعبارات جودة المعلومات المحاسبية بشكل عام يساوي 2.77، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على عبارات هذا المجال.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة وتحليلها

أولاً: اختبار الفرضية الأولى

لاختبار الفرضية الأولى والتي جاءت على النحو التالي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين وجودة الخدمة التأمينية في المؤسسة محل الدراسة، تم حساب معامل بيرسن بين المتغيرين المستقل والتابع والجدول التالي يبين ذلك.

الجدول رقم 1: معامل الارتباط بيرسن بين متغيرين الدراسة

معامل الارتباط	المعنوية	حجم العينة
0.902	0,01	30

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط تقدر بـ 0.902 والمعنوية (مستوى الدلالة) أقل من 0,05 وهذا ما يدل على وجود ارتباط معنوي قوي ووجود علاقة ارتباط طردية قوية بين تمكين العاملين وجودة الخدمة التأمينية ذات دلالة إحصائية، وبهذا يتم إثبات الفرضية الأولى.

ثانياً: اختبار الفرضية الثانية

الجدول رقم 2: لاختبار الفرضية الثانية

معامل الانحدار	الثابت	معامل التحديد
1.141	0.324	0.807

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتمكين العاملين على جودة الخدمة التأمينية في العينة محل الدراسة، كما أن قيمة معامل التحديد بلغت 0.807 أي أن تمكين العاملين في المؤسسة محل الدراسة تؤثر على جودة الخدمة التأمينية بنسبة 80.7% وبهذا توصلنا إلى إثبات الفرضية الثانية التي جاءت على النحو التالي:

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتمكين العاملين على جودة الخدمة التأمينية في العينة محل الدراسة.

ومنه معادلة الانحدار للفرضية الثانية هي:

$$Y = 1.41\alpha + 0.324$$

### خلاصة:

تضمن الفصل الثاني دراسة تطبيقية في الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بخميس مليانة، حيث تم فيه إعطاء نبذة حول كل من الصندوق الوطني والجهوي للتعاون الفلاحي بعد ذلك تم التطرق إلى واقع الجودة في CRMA وقد تم التعرف على مدى الاهتمام بإستراتيجية تمكين العاملين على جودة الخدمات المقدمة، حيث تناولنا من خلال هذا الأخير أهم الخدمات التي يقدمها بجميع أبعادها وهي ( درجة الاستجابة، ودرجة الأمان، ودرجة الملموسية، ودرجة التعاطف، ودرجة الاعتمادية) كما أشارت نتائج التحليل الإحصائي أيضا إلى أن إستراتيجية تمكين العاملين في CRMA تساهم معنويا في جودة الخدمات المقدمة للعملاء، ومدى رضا العملاء عن هذه الخدمات، وفي الأخير تم القيام بدراسة ميدانية وذلك من خلال توزيع استبيان على (30) زبون (CRMA)، حيث تم استهداف زبائن وبعدها تم تحليل النتائج باستخدام بعض الأساليب الإحصائية، ثم تم اختبار فرضيات البحث الموضوعية واستخلاص نتائج الاستبيان.

خاتمة

من خلال دراستنا لموضوع دور المراجعة الداخلية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية وذلك بإبراز المساهمة الفعّالة التي تلعبها المراجعة الداخلية في تحسين مخرجات نظام المعلومات المحاسبي، وكذا الخدمات التي تقدّمها المراجعة الداخلية في حماية أصول المؤسسة، وانطلاقاً من بحثنا؛ وجدنا أنّ المراجعة الداخلية هي تلك الوظيفة المستقلّة التي تمارس بكل موضوعيّة وفي جميع مجالات وظائف المؤسسة، والتي ترمز بصفة عامة إلى فحص مدى صحة المعلومات المحاسبية تصل إلى المسؤولين وتعمل على تقييم نظام الرقابة الداخلية المعمول به في المؤسسة، وبالتالي فإنّ المراجعة الداخلية عبارة عن وظيفة يقوم بتأديتها موظفون داخل الشركة، وتتناول فحص انتقادي للإجراءات والسياسات وتقييمها، وإجراءات الرقابة الداخلية للتأكد من تطبيقها ومن سلامة مقوّمات الرقابة الداخلية.

ومنه؛ فإنّ المراجعة الداخلية تبرز الآليات الأساسية لإعطاء الضّمان لمستخدمي القوائم المالية من خلال الرّأي الفني المحايد الذي يصدر عن مدى صحة ودقة عدالة تلك القوائم المالية.

كما استخلصنا بأنّ المعلومات أصبحت مصدراً رئيسياً لحياة المؤسسة وديمومتها ولها تأثير على قدرتها في المنافسة، والبقاء في مجال الأعمال، لذلك تفيد هذه المعلومات بشكل كبير وفَعّال متّخذي القرار، ومنه يجب على المؤسسة القيام بمراجعة العمليات المحاسبية وذلك من أجل التّحسين في جودتها.

### النتائج:

مما سبق توصلنا إلى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي:

- ✓ يساهم تطبيق المراجعة الداخلية داخل المؤسسة في حماية أصولها؛
- ✓ تستعين المؤسسات بالمراجعة الداخلية من أجل تحقيق أهدافها وتحديد نقاط الضّعف والقوّة والتقليل من الأخطاء، والغش والاحتيال التي من شأنها عرقلة الهدف المنشود؛
- ✓ يجب على أي مؤسسة الاعتماد على وظيفة المراجعة الداخلية مراعية مجموعة من الشّروط الموضوعيّة لتكون هذه الوظيفة ذات فعالية، وتتمثّل هذه الشّروط في المعايير التي يجب تطبيقها؛
- ✓ تعتمد الإدارات على وظيفة المراجعة من أجل تعزيز نظام الرقابة الداخلية؛
- ✓ للمراجعة الداخلية دور مهم في جعل المعلومات المحاسبية ملائمة لمستخدميها؛
- ✓ تساهم المراجعة الداخلية في تحسين ملاءمة المعلومة المحاسبية من خلال القيمة التنبؤية للمعلومة وتوقيتها المناسب وصحة التّوقعات السّابقة؛
- ✓ تساهم المراجعة الداخلية في زيادة الموثوقية للمعمومة المحاسبية سواء من ناحية مصداقية المعلومة وقابليتها للقياس أو حياديتها؛

## التوصيات والاقتراحات:

من خلال النتائج المتوصل إليها؛ نوصي بما يلي:

- ضرورة اعتماد مراجعة داخلية فعّالة وهذا لما تجنيه من فوائد جزّاء اعتمادها؛
- ضرورة تطبيق وتنفيذ توصيات المراجع الداخلي والعمل بها؛
- العمل على تنفيذ وظيفة المراجعة الداخليّة في المؤسسة وتفعيل لما لها من أثر إيجابي في دعم إدارة المؤسسة؛
- التأكيد من صحة الرقابة الداخلية وفرض رقابة دائمة عليها عن طريق وضع أنظمة رقابة داخلية يساعد في التحقق من سلامة العمليات المحاسبية والوثائق المالية من الغش والأخطاء وغيرها؛
- يجب أن يكون قسم المراجعة الداخلية مستقل عن الأقسام الأخرى لضمان استقلالية المراجع الداخلي وعدم تعرّضه لأي ضغط؛
- ضرورة الاهتمام بنظام المعلومات في المؤسسات الاقتصادية لأنه يعتبر مصدرا للمعلومة المحاسبية× ضرورة الاهتمام بالتوصيات والاقتراحات التي تذكر في التقرير النهائي للمراجع الداخلي

## آفاق الدراسة:

يمكن أن يكون موضوع بحثنا امتداد لمواضيع وبحوث مستقبلية، فعلى سبيل المثال لا الحصر ؛ نذكر:

- دور المراجعة الداخلية في الحدّ من مخاطر أنظمة المعلومات؛
- فعالية المعايير الدولية للمراجعة الداخليّة في الأداء الفعّال لوظيفة المراجعة الداخليّة.

# قائمة المراجع

أولاً : الكتب

- 01/ أسامة عزمي سلام، شقري نوري موسى، إدارة الخطر والتأمين، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 02/ بشير العملاق، "ثقافة الخدمة" دار اليازوري للنشر و التوزيع، الأردن ، 2009.
- 03/ بلال خلف السكارنة، التطوير التنظيمي والإداري، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009.
- 04 / تيسير العجارمة، التسويق المصرفي ، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، سنة، 2005
- 05 / جمال الدين مرسي، مصطفى أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية، مصر، 2004
- 06/ حربي محمد عريقات، سعيد جمعة عقل، التأمين وإدارة الخطر بين النظرية و التطبيق، دار وائل للنشر، عمان، 2008.
- 07/ حضير كاظم محمود، إدارة الجودة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 08/ حميد الطائي، بشير، بشير العلق، "تسويق الخدمات"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009
- 09/ زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 10/ عوض بدير، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، البيان للنشر و التوزيع ، القاهرة، 1999.
- 11/ مأمون الدراكة، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار الصفاء، الطبعة الأولى، الأردن، 2002
- 12/ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان ، 2002.

ثانياً: مقالات

- 01/ أحمد عبد الله دعاس، تقييم فعالية التسويق في شركات التأمين الخاصة السورية، مجلة البحث، المجلد 38، العدد 33 جامعة دمشق، سوريا، 2016.
- 02/ عصام حيدر، حنان مصطفى، دور تمكين الموارد البشرية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة دمشق، مجلة جامعة البعث، المجلد 39، العدد 8، 2017.

ثالثا: المذكرات:

رسائل دكتوراه

01/ فيصل بن معيض ال سميير القطحاني، إستراتيجيات الإصلاح و التطوير الإداري و دورها في تعزيز الأمن الوطني، رسالة دكتوراه في العلوم الإدارية، كلية العلوم الأمنية جامعة نايف العربية ، السعودية، 2016.

مذكرات ماجستير

01/ برغوثي وليد، تقييم جودة خدمات شركات التأمين وأثرها على الطلب في سوق التأمينات الجزائرية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر ، باتنة، 2014،

02/ بن عمروش فايزة، واقع تسويق الخدمات في شركات التأمين، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع الإدارة التسويقية، جامعة بومرداس، 2007-2008.

03/ بيشاري كريم، تسويق خدمات التأمين و أثره على الزبون، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب البليدة

04/ دالي الزهرة، تقييم جودة الخدمة التأمينية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، تخصص اقتصاد بنكي ونقدي، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم ، سنة 2016 .

مذكرات ماستر

01/ بن زعمة سعاد، تسويق الخدمة التأمينية و أثرها على رضا الزبون، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص: تسويق، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم سنة 2016-2017.

02/ لبانجي حورية، جقبويي أحلام، دراسة جودة الخدمات التأمينية ، مذكرة ليسانس، التخصص بنوك وتأمينات جامعة أكلي محند اولحاج، البويرة 2012.

رابعا: مواقع الانترنت

Islamfin.yoo7.com

الملاحق

## الملحق رقم 01: استمارة استبيان

## الملحق رقم (01) استمارة استبيان

أخيذا الفاضل/ أختنا الفاضلة: السلام عليكم

يسرنا أن نقدم لسيادتكم هذه الاستبانة التي صممت للحصول على بعض البيانات اللازمة التي نقوم بإعدادها في إطار التحضير لبحث بعنوان: " دور تمكين الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمة التأمينية " ، وذلك من أجل الحصول على شهادة الماستر تخصص: اقتصاد التأمينات بجامعة الجبلاي بونعامة بخميس مليانة، نأمل منكم الإجابة على كل الأسئلة بكل دقة وموضوعية، علما أن الإجابات ستكون موضع السرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وفي الأخير تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام وشكرا على تعاونكم

## الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

ضع علامة X أمام الإجابة المناسبة

- 1-النوع الاجتماعي: ذكر  ، أنثى
- 2-السن: من 18-30 سنة  ، من 31 إلى 50 سنة  ، أكثر من 50 سنة
- 3-المستوى التعليمي  
أمي:  ، ابتدائي  ، متوسط  ، ثانوي  ، جامعي
- 4- المهنة  
موظف  ، مهن حرة  ، متقاعد
- 5-مدة التأمين  
أقل من سنة  ، من سنة إلى 3 سنوات  ، من 4 إلى 6 سنوات

الجزء الثاني: أسئلة متعلقة بمتغيرات الدراسة

المحور الأول: تمكين العاملين

ضع علامة X أمام الإجابة المناسبة

العبارات	موافق	محايد	غير موافق
1- تتوفر أجواء التعاون والمساعدة بينك وبين زملائك في العمل			
2- تركز مؤسساتكم على أداء الفريق بدلا من الأداء الفردي			
3- تسود الثقة بين أعضاء جماعات العمل داخل المؤسسة			
4- تدعم المؤسسة العمل الجماعي			
5- يتم حصولك على المعلومات التي تحتاجها بسهولة			
6- يتصرف الآخرون معك بحرية انطلاقا من شعورهم بالمسؤولية من توفر المعلومات التي لديهم			
7- تحرص على أن يطلع الآخرون على المعلومات الخاصة بالمؤسسة ولا احجبها عنهم			
8- المعلومات التي يزودها مديرك تتسم بالوضوح والشفافية			
9- تستطيع التواصل مع مديرك في أي وقت			
10- تمتلك الصلاحية والمسؤولية في اتخاذ القرار اللازم دون اللجوء إلى رئيسك			
11- يشجع رئيسكم مرؤوسيه على ممارسة الدور القيادي			
12- توجد ثقة تامة في القدرة على انجاز العمل			
13- يمنح الرئيس الصلاحيات للمرؤوسين الذين يثق بقدراتهم			
14- يتم إعطاء العاملون الصلاحية للتغيير في طرق أداء عملهم			
15- تعمل المؤسسة على تشجيع وتحفيز العاملين باستمرار			
16- توجد هناك عدالة موضوعية في الترقيات الوظيفية			
17- يقدر المسؤولون الجهود المبذولة من طرف الأفراد العاملين			
18- تتميز المؤسسة بوجود عدالة في الرواتب والأجور			

المحور الثاني: جودة الخدمة التأمينية

الرقم	الملموسية	موافق	محايد	غير موافق
01	المظهر الخارجي للشركة يتناسب وطبيعة نشاطها			
02	التصميم الداخلي للشركة يسهل أداء العمل والاتصال مع الموظفين			
03	قاعات الانتظار مجهزة ومكيفة			
04	تجهيزات ومعدات الاتصال والمعلوماتية متطورة			
05	موقع الشركة استراتيجي			
<b>الاعتمادية</b>				
06	عمال الشركة منضبطون من حيث مواقيت بدأ العمل			
07	العمال حريصون على تقديم الخدمة بالشكل الأمثل			
08	يدير الشركة عمال أكفاء ومؤطرين			
<b>الاستجابة</b>				
09	الموظفون مستعدون دوما لخدمة العملاء رغم ضغوطات العمل			
10	فترة الانتظار قصيرة عند طلب الخدمة			
11	تتميز الشركة بسرعة الرد على شكاوي العملاء			
<b>الأمان</b>				
12	الثقة بالشركة تامة ومعتبرة			
13	قسط التأمين مناسب من حيث القيمة			
14	شعور العملاء بالأمان في التعامل مع الشركة			
15	توافر المعرفة الكافية للإجابة عن أسئلة العملاء			
<b>التعاطف</b>				
16	الموظفون يقدمون نصائح وتوجهات للعملاء			
17	تضع الشركة مصلحة العميل في أولى اهتماماتها			
18	تعلن الشركة عن خدماتها بأسلوب مناسب ومباشر			

			حسن معاملة العملاء واحترامهم وتقدير ظروفهم	19
			الموظفون على علم بالرغبات التأمينية للعميل واحتياجاته	20

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.895	38

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.782	18

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.827	20

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.902 <sup>a</sup>	.814	.807	.14638

a. Predictors: (Constant), x

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.324	.281		1.152	.259
	x	1.141	.103	.902	11.062	.000

a. Dependent Variable: y

sex

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	m	23	76.7	76.7	76.7
	f	7	23.3	23.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

age

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-30	5	16.7	16.7	16.7
	31-50	22	73.3	73.3	90.0
	+50	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	موظف	13	43.0	43.3
	حررة مهن	4	13.3	13.3
	متقاعد	13	43.3	43.3
	Total	30	100.0	100.0

Statistics

	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14
N Valid	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Mean	2.10	2.43	2.90	2.97	2.77	2.60	2.63	2.97	2.73	2.80	2.70	2.73	2.70	2.5
Std. Deviation	.960	.898	.305	.183	.504	.563	.556	.183	.450	.407	.651	.640	.702	.77

Statistics

	y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9	y10
N Valid	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	2.73	2.80	2.67	2.87	2.73	2.80	2.60	2.77	2.83	2.83E0
Std. Deviation	.640	.407	.661	.434	.583	.551	.770	.504	.531	.461

Statistics

	y11	y12	y13	y14	y15	y16	y17	y18	y19	y20	x	yy1	yy2
N Valid	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Mean	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.53	2.53	2.7166E0	2.7600E0
Std. Deviation	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.860	.860	.26356	.35389