

## أثر المنافسة بين المنظمات على جودة الخدمات المقدمة دراسة ميدانية على شركة ليبيا للاتصالات د. يوسف خليفة المبروك جامعة الزاوية - كلية الاقتصاد

### المستخلص:

إن من أهم آثار ثورة الاتصالات والتضارب العالمي بين أقطار العالم المختلفة بان أصبح العالم بمثابة القرية الصغيرة، وكذلك بروز ظاهرة العولمة كل ذلك أثر على حدة وشراسة المنافسة بين المنظمات المحلية والعالمية الأمر الذي جعل البقاء للأصلح و للأقوى.

تتمثل مشكلة الدراسة في أن المنافسة بين المنظمات جعلت من تحسين جودة تلك الخدمات المقدمة ضرورة ملحة وجب تحسينها وتطويرها باستمرار، فالمنظمات التي لا تواكب المنافسة والتطور المتسرع في البيئة المحيطة سوف تنتهي وتنتاشى.

وتسعى الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف منها التعريف بالمنافسة وأثارها الإيجابية والسلبية على المنظمات والتعريف بظاهرة العولمة وما هي أثارها على المنافسة بين المنظمات.

وكذلك تهدف الدراسة إلى التعريف بدور المنافسة في تحسين جودة الخدمات المقدمة من المنظمات.

وتتمثل فرضيات الدراسة في الفرضية الرئيسية التالية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للمنافسة بين المنظمات وبين تحسين جودة الخدمات المقدمة.

وقد تمثل مجتمع الدراسة في موظفي شركة ليبيا بينما تمثلت عينة الدراسة في موظفي الإدارة العليا بالشركة ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها هي إثبات صحة الفرضية على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المنافسة وبين المنظمات وبين تحسين جودة الخدمات.

كم أوصت الدراسة ضرورة السعي الدؤوب والمستمر في طريق تحسين الخدمات المقدمة وتطويرها وزيادة جودتها بضرورة الانفتاح على المنافسين

تاريخ الاستلام:

2024/11/17م

القبول:

2024/11/25م

تاريخ النشر:

2024/12/01م

ومعرفة ما مدى مستوى جودة خدماتهم من أجل العمل على تحسين جودة خدمات الشركة وزيادة جودتها لتبقى دائماً رائدة في مجال تخصصها.

### المقدمة :

إن من أهم آثار ثورة الاتصالات والتضارب العالمي بين أقطار العالم المختلفة بان أصبح العالم بمثابة القرية الصغيرة، وكذلك بروز ظاهرة العولمة كل ذلك أثر على حدة وشراسة المنافسة بين المنظمات المحلية والعالمية الأمر الذي جعل البقاء للأصلح ولأقوى ، فالعالم لم يعد مكاناً آمناً لضعفاء ولا للذين لا يواكبون تقدم العصر ومجاراة التقدم التقني والمعلومات الذي صاحب تلك الثورة، الأمر الذي انعكس على جودة الخدمات المقدمة، حيث أن تحسين تلك الخدمات أصبح ضرورة ملحة من أجل بقاء تلك المنظمات وعدم تصفيتها وخروجها من السوق المنافسة أوجدت فضاء من التسارع في تحسين الخدمات وبجودة عالية من أجل البقاء والاستمرار. تتمثل مشكلة البحث في أن المنافسة بين المنظمات جعلت من تحسين جودة تلك الخدمات المقدمة ضرورة ملحة وجب تحسينها وتطويرها باستمرار، فالمنظمات التي لا تواكب المنافسة والتطور المتسارع في البيئة المحيطة سوف تنتهي وتنتشى. ويمكن اختزال مشكلة البحث في التساؤل التالي:

- هل تؤثر المنافسة على تحسين جودة الخدمات المقدمة؟

وتسعى الدراسة الى تحقيق عدة أهداف منها التعريف بالمنافسة وآثارها الإيجابية والسلبية على المنظمات والتعريف بظاهرة العولمة وما هي آثارها على المنافسة بين المنظمات. ويبرز هدف الدراسة الى التعريف بدور المنافسة في تحسين جودة الخدمات المقدمة من المنظمات. تبرز أهمية الدراسة في التعريف بأهمية المنافسة ولما لها من دور فعال في تحسين جودة الخدمات المقدمة من المنظمات، وكذلك إبراز دور تلك المنافسة في الدفع بالمنظمات في تحسين وتطوير خدماتها المقدمة من أجل البقاء والاستمرار.

### فرضيات الدراسة:

تتمثل فرضيات البحث في الفرضية الرئيسية التالية:  
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للمنافسة بين المنظمات وبين تحسين جودة الخدمات المقدمة.

وقد تمثل مجتمع الدراسة في موظفي شركة ليبيا بينما تمثلت عينة الدراسة في موظفي الإدارة العليا كما تمثلت عينة الدراسة في المنافسة كمتغير مستقل وجودة الخدمات كمتغير تابع .

### منهجية الدراسة:

سيتم الاعتماد في هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي في جمع البيانات والمعلومات من كتب ومراجع ومجلات ودورات علمية وكذلك من مواقع التواصل الإلكتروني. كما سيتم الاعتماد على المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية من أساليب إحصائية وحزمة تحليل البيانات (SPSS) وذلك للوصول إلى نتائج الدراسة.

### مجتمع الدراسة :

شركة ليبيا للهاتف المحمول.

### عينة الدراسة :

الموظفين بالإدارة العليا بالشركة .

### الدراسات السابقة :

تحسين جودة الخدمة وأثرها على زيادة القدرة التنافسية للمنظمات

دراسة ميدانية على مؤسسة الطيران العربية السورية 2010

للباحث: زاهر، بسام حسن :

يتمثل الهدف من البحث في معرفة مستوي جودة الخدمات المقدمة في المؤسسة العربية السورية للطيران ومعرفة مدى رضا المسافرين عن تلك الخدمات وبيان مفهوم رضا العملاء وأهميته وأهدافه، وكذلك توضيح أهمية التركيز على العميل ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في تقديم الخدمات وذلك في قطاع الطيران خاصة، والذي يمثل مجالاً للمنافسة بين شركات الطيران وبيان مدى مشاركة عاملي المؤسسة محل الدراسة في حرصهم على تجاوز توقعات العملاء وقدم البحث في النهاية ملخصاً لأهم النتائج التي تم التوصل إليها، إن تحسين جودة الخدمات يؤثر تأثيراً إيجابياً على زيادة القدرة التنافسية للمنظمات، كما قدم بعض المقترحات والتوصيات التي من شأنها زيادة القدرة التنافسية لمؤسسة الطيران العربية السورية، والارتقاء بها لتنافس على الصعيد العالمي.

قياس جودة الخدمات المصرفية في العراق - دراسة في عينة من المصارف التجارية 2016

للباحث: جاسم محمد حسين الجنابي.

يعد دخول العراق في منظمة التجارة الدولية محاولة تبني العولمة والانفتاح على العالم حيث بدأت تشتد المنافسة في القطاعات المصرفية و أخذت التوجهات إلى البحث عن إستراتيجية تتناسب و بناء القدرة التنافسية في الصناعة المصرفية والتي حققت حضورا واسعا في عدد كبير من دول العالم لما لها مزايا عديدة تخص كل من لجمهور والمصارف والاقتصاد الوطني من خلال مساهمتها في تنمية الاقتصاد وان ضغط المنافسة قللت هوامش الإقراض في حين ازدادت الخدمات المستندة للعولمة الا أنها تستلزم إجراء تغييرات في المصرف الى جانب توافر متطلبات تقتضي العمل بهذه الإستراتيجية و يترتب عليها اختيار أدوات القياس المناسبة للرقابة على تطبيقها . تمثل قياس جودة الخدمة المصرفية مفاتيح تقييم الخدمة المصرفية بموجب المواصفات والمعايير والتي يهتم بها الزبائن في مجمل نشاطات المصارف وإدارتها حيث يستخدم كل فريق معايير خاصة لتحديد جودة المصرف

### ماهية المنافسة:

يعيش العالم اليوم مرحلة جديدة تغيرت فيها أموراً كثيرة عما كان سائداً في سنوات قليلة ماضية، فبالإضافة إلى التغييرات على الصعيد السياسي، نشأت أوضاع اقتصادية جديدة تدور حول مفاهيم تحرير التجارة الدولية وتأكيد أهمية دور القطاع الخاص والتحول نحو اقتصاديات السوق في كثير من دول العالم، كما أن على الصعيد التقني والعلمي شهد العالم تحولات هائلة أنتجت واقعاً جديداً يبدو للجميع يقوم على التواصل والاتصال الخطي من خلال الأقمار الصناعية والانترنت.

الخلاصة أن العالم يعيش الآن عصراً سمي في مرحلة "بعصر المعلومات" ثم أطلق عليه عصر ما بعد الصناعة، وأخيراً يطلق عليه البعض عصر المعرفة، وفي جميع الأحوال وبغض النظر عن التسمية فإن سمات وملامح هذا العصر وآلياته ومعاييره تختلف جذرياً عن كل ما سبقه، وتفرض بالتالي على كل من يعاصره ضرورة الأخذ بالمفاهيم والآليات الجديدة والمتجددة.

وقد كان أخطر آثار العصر الجديد بروز التنافسية كحقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل المؤسسات بدرجة غير مسبوقة، ومن هنا أصبحت المؤسسة في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر لاكتساب الميزات التنافسية لإمكان تحسين موقعها في الأسواق أو حتى مجرد المحافظة عليه في مواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين.

في ضوء ما تقدم يمكن صياغة إشكالية البحث التالي:

كيف يمكن للمؤسسة اكتساب قدرة تنافسية ؟

لمعالجة هذه الإشكالية، نقسم البحث إلى ثلاث عناصر أساسية، في البداية نتناول تأثير المنافسة العالمية على مفهوم الأداء، ثم نحاول التعرض لأهمية القدرة التكنولوجية في تعزيز القدرة التنافسية لننتقل في الأخير إلى أهمية التصدير و علاقته بالمكانة التنافسية، لكن قبل ذلك نشير إلى ماهية التنافسية.

### مفهوم التنافسية:

يمكن القول بأن هناك نوعين من المنافسة في دنيا الأعمال، المنافسة المباشرة و المنافسة الغير مباشرة، و المنافسة الغير مباشرة تتمثل في الصراع بين المؤسسات القائمة في المجتمع للحصول على الموارد المتاحة في هذا المجتمع، أما المنافسة المباشرة فهي تلك المنافسة التي تحدث في المؤسسات التي تعمل في قطاع واحد.

و هناك تعريف آخر يرتكز على السوق و مفاده أن التنافسية تقاس من خلال أداء المؤسسة في السوق مقارنة بنظيراتها، و ذلك استناداً إلى تقويم حصة السوق النسبية.

- أنواع التنافسية:

و تصنف التنافسية إلى صنفين:

- التنافسية بحسب الموضوع: و تتضمن نوعين:

أ- تنافسية المنتج: تعتبر تنافسية المنتج شرطاً لازماً لتنافسية المؤسسة، لكنه ليس كاف و كثيراً ما يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معين، و بعد ذلك أمراً غير صحيحاً، باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة كالجودة و خدمات ما بعد البيع.

ب- تنافسية المؤسسة: يتم تقويمها على أساس أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج، حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية في نفس المستوى من النتائج، في حين يتم التقويم المالي للمنتج بالاستناد إلى الهامش الذي ينتجه هذا الأخير، أما تنافسية المؤسسة يتم تقويمها آخذين بعين الاعتبار هوامش كل المنتجات من جهة، الأعباء الإجمالية.

- التنافسية وفق الزمن:

تتمثل في التنافسية اللحظية و القدرة التنافسية:

أ- التنافسية اللحظية: تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية، غير أنه يجب ألا نتفاءل بأن هذه النتائج، لكونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق، أو عن

ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية، فالنتائج الإيجابية في المدى القصير قد لا تكون كذلك في المدى الطويل.

القدرة التنافسية: يبين استطلاع الرأي أن القدرة التنافسية تستند إلى مجموعة معايير، حيث أن هذه الأخيرة تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر ضروري، لأنه يوضح جانباً من القدرة التنافسية، و يبقى المؤسسة صامدة في بيئة مضطربة، ولكنه لا يكفي بمفرده. و على خلاف التنافسية اللحظية، فإن القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية، و بنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال.

- عوامل التنافسية:

هناك ثلاث عوامل أساسية تحد درجة المنافسة و هي:

عدد المؤسسات التي تتحكم في المعروض من منتج معين، فكلما زاد عدد المؤسسات كلما ازدادت شدة المنافسة بينهما و العكس بالعكس صحيح.

سهولة أو صعوبة دخول بعض المؤسسات إلى السوق، فكلما كان من السهل دخول بعض المؤسسات الجديدة لإنتاج و تسويق منتج معين، كلما زادت شدة المنافسة، و العكس صحيح.

العلاقة بين حجم المنتجات التي يطلبها الأفراد في السوق و تلك الكمية التي تستطيع المؤسسات تقديمها و عرضها من هذه المنتجات، فكلما زاد المعروض من المنتجات عن المطلوب منها كلما زادت شدة المنافسة و العكس صحيح.

- قياس التنافسية:

يمكن معرفة موقع المؤسسة من التنافسية و ذلك بالاستناد إلى اللثائية فعالية – إنتاجية، و كذا من خلال مقارنة أداء المؤسسة في السوق بأداء منافسيها. و هكذا نجد أن الأداء هو المؤشر الأساسي الذي يتحكم في القدرة التنافسية للمؤسسة، و قد تطور مفهوم هذا الأخير وفقاً لتطور أوضاع المحيط، و هذا ما سنحلله في العنصر الموالي.

- تطور مفهوم الأداء:

يُعتبر الأداء الاقتصادي من أهم الموضوعات التي تحدد درجة تطور و تنظيم الاقتصاد، حيث من خلاله تتشكل الركائز المادية للمجتمع و التي تؤمن انطلاقة نحو الحضارة و الرفاه الاجتماعي، الذي يبنى بالدرجة الأولى على أساس التراكمات المادية و المالية التي تحققها البلدان و التي تنعكس مباشرة على تطور الدخل القومي فيها. <sup>1</sup> و لهذا كان الاهتمام بقياس الأداء منذ القدم، فق كان

لفريدريك تايلور الفضل في الدراسة الدقيقة للحركات التي كان يؤيدها العامل و توقيت كل منها بقصد الوصول إلى الوقت اللازم لإدارة الآلة أو إيقافها. و لقد كان جوهر الدراسة التي أجراها تايلور هي أن هناك مجموعة من تفاصيل الحركات تشترك فيها عمليات كغيره، بحيث إذا أمكن مشاهدة كل هذه الحركات و دراسة الزمن المستغرق، فمن الممكن اعتبار النتيجة و حدة فنية يستفاد منها في العمليات المشابهة التي لم يجري بها دراسة زمن خاصة بها. نلاحظ من خلال ما سبق أن النظرة إلى الأداء كانت تقتصر فقط على الزمن المستغرق للأفراد و المعدات لتحديد معدلات الأداء، و لكن سرعان ما تطورت تلك النظرة وفقا لتطورات المحيط كما أشرنا.

- مفهوم الفعالية و الإنتاجية:

تطورت فكرة الأداء و دخلت مصطلحات جديدة كالفعالية و الإنتاجية، و لها ارتباط وثيق بقياس الأداء، لذا نرى من الضروري توضيح هذه المفاهيم: <sup>1</sup>  
أولاً: الفعالية:

تعرف الفعالية على أنها: "استغلال الموارد المتاحة في تحقيق الأهداف المحددة، أي أنها تختص ببلوغ النتائج"، إذ نلاحظ أن الفعالية تهتم بالنتائج، بينما الكفاءة ترتبط بالوسيلة التي أتبع في الوصول إلى هذه النتائج.

ثانياً: الإنتاجية:

تعرف الإنتاجية بأنها:

أداة قياس للتقدم التقني، و يعكس هذا التعريف نتيجة الدراسات التي تمت في مستوى أكثر شمولية "ماكرو اقتصادية".

أداة قياس للاقتصاد في الوسائل: و يتعلق هذا التعريف بالمدد الزمنية للخيارات المتاحة للفرد. و هذا التعريف صالح على مستوى المؤسسة، و على مستوى الاقتصاد.

أداة قياس كفاءة نظام إنتاجي معين: و يفترض هذا التعريف العمل الفوري و نسبي المؤسسة فائدة كبيرة إذا قامت بتسوية المشاكل التقنية، مثل تحسين أداء المصالح.

كيف تطورت فكرة الأداء:

و تواجه المؤسسات اليوم تحديات جديدة تفرض عليها مقارنة الأداء و ما تحققه من إنجازات بما يصل إليه غيرها من المنظمات الأحسن تنظيمًا و الأفضل و الأنجح في السوق، و هو ما يعبر عنه

بالقياس إلى القسط الأفضل، و قد تطورت هذه الفكرة بتأثير المنافسة العالمية و الرغبة في الوصول إلى أفضل المستويات في الأداء، و من ثم ظهرت فكرة المستوى العالمي للأداء حسب ما يوضحه الشكل التالي:<sup>1</sup>

و بالتالي يمكن القول أن مفهوم تطور من مدى توافر الموارد إلى الاستعمال الأمثل لهذه الموارد قصد تحقيق الأهداف المسطرة، و منه كان التركيز في الأداء على الفاعلية ثم انتقل إلى الفعالية و مدى إمكانية تحديد طرق الإنتاج، لكن كما يوضح الشكل أصبح اليوم يحمل أو معنى أوسع، و يقاس بمدى تأثير على محيط الإنسان و حمايته، و بالتالي مراعاة الجانب الإنساني لدى قياس الأداء أصبح من الضروري و من المحتم.

- الإدارة الحديثة للأداء:

نستطيع القول أن الهدف الأساسي من وجود تسيير (إدارة) في أي مؤسسة أو منظمة هو ضمان و تأكيد تحقيق الأهداف التي نشأت المؤسسة و السبيل الأساسي لضمان و تأكيد تحقيق الأهداف هو تخطيط الأداء (الأنشطة) الموصلة إلى هذه الأهداف،

و لكي يتم الأداء على الوجه الأفضل حسب التخطيط يجب توفير المستلزمات المادية و البشرية و المعنوية، و يجب تهيئة الظروف و الأوضاع التنظيمية و الإدارية، و يجب توفير المعلومات و الإرشادات و المعايير الموجهة للأداء، أي تهيئة و توجيه الظروف لإمكان الأداء و لا تستطيع المؤسسة أو الإدارة المعنية أن تنتظر إلى نهاية الأداء لتكتشف عما إذا كانت الأهداف قد تحققت أم لا، بل يجب متابعة و مراجعة الأداء و تبين احتمالات النجاح المستهدفة.

حيث تتغير الأوضاع و الظروف، و تتبدل الأساليب و التكنولوجيات و تختلف كفاءة العناصر المستخدمة في الأداء من فترة لأخرى و تستحدث أهداف و تطلعات متجددة، فإن الأمر يقتضي التطوير في الأداء وفقاً لتطور الظروف و الموارد و المعوقات المتغيرة باستقرار.

مفهوم وخصائص الخدمات :

عرف كوتلر الخدمة بأنها هي أي نشاط أو أداء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر . و من الضروري أن يكون غير ملموس و لا ينتج عنه أي نقل للملكية، و إنتاجه قد يرتبط بالمنتج المادي أو لا يرتبط به .

كما عرفت الخدمة ( بأنها عمل ملموس بحيث يشبع حاجات ورغبات للمستهلك. وعرفها بيمر (بأنها عملية إنتاج منفعة غير ملموسة حيث يتم من خلال أي شكل التبادل لإشباع حاجات ورغبات شخصية لدى العميل أو المستفيد . أما عن خصائص الخدمات نذكر منها :

- إن الخدمة غير ملموسة . أي بمعنى لا يمكن الإحساس بها أو تذوقها أو سماعها أو شمها (لا تخضع للحواس الخمس).
- إن الخدمات غير متجانسة أي أن الخدمات المقدمة تتسم بالتغيير والتبدل وذلك يعود إلى مقدم الخدمة.
- الخدمة غير قابلة للاستدعاء مرة أخرى بعد تقديمها.
- الخدمة غير قابلة للفحص بعد الإنتاج أي لا يمكن بطبيعة الحال إجراء عملية الفرز والرقابة على الجودة بعد الإنتاج .
- أما عن تصنيف الخدمات، فقد أورد كوتلر عام 1997 تصنيفاً لها حسب درجة ارتباطها بالسلع المادية إلى أربعة أنواع هي:
- خدمات ثانوية مصحوبة بسلعة أساسية مثل تقديم خدمات الصيانة.
- خدمات أساسية مصحوبة بسلعة ثانوية وخدمات مثل تقديم التذاكر والمأكولات والمشروبات.
- خدمات أساسية مصحوبة بسلعة أساسية: مثل تقديم الوجبات بجانب خدمات غرف النوم.
- خدمة صافية : مثل تصنيف الشعر أو أعمال الطب النفسي.

المفهوم العام للجودة:

عُرِّفت الجودة بأنها ( جميع المميزات والخواص للمنتج أو الخدمة التي تظهر إمكانية تلبية الاحتياجات المنصوص عليها .

كما عرفها قارفين سنة 1988 بأنها: ما يحقق الرضا للعميل بناء على رأي العميل، أي أن الجودة تتوقف على ذوق العميل وتقييمه الشخصي لها .

أما الجودة بمعناها العام (إنتاج المنظمة السلعة أو تقديم خدمة بمستوى عالٍ من الجودة تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها بالطريقة التي تتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا.

والجودة في معناها الواسع ( هي كل فعل أو نشاط موجه نحو تزويد العملاء بمنتج أو خدمة ذات مستوى مناسب يقابل المتطلبات والرغبات .

1- مفهوم الجودة يرجع مفهوم الجودة Quality إلى الكلمة اللاتينية Qualitas التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء و درجة الصلابة. (عروب ، ص3) و قديما كانت تعني الدقة و الإتقان من خلال قيامهم بتصنيع الآثار و الأوابد التاريخية و الدينية من تماثيل و قلاع و قصور لأغراض التفاخر بها أو إستخدامها لإغراض الحماية. و حديثا تغير مفهوم الجودة بعد تطور علم الإدارة، إذ أصبح لمفهوم الجودة أبعاد جديدة و متشعبة.

وقد عرفت الجودة بصفة عامة بأنها : " تلك الدرجة التي يشبع بها منتج معين حاجات المستهلك في الوقت الملائم و بالكمية المناسبة و بأقل تكاليف ممكنة. كما عرفتها الجمعية الأمريكية لضبط الجودة بأنها : " مجموعة من المزايا و خصائص المنتج أو الخدمة القادرة على تلبية حاجات المستهلكين.

يشير إلى أن الجودة بشكل عام لها علاقة مباشرة بتوقعات العملاء. من حيث الدقة و الإتقان و السرعة في الأداء و المواصفات المتميزة و تقديم الخدمة في الوقت المرغوب من قبل العميل بتكلفة مناسبة له حيث أن توفر هذه النقاط ستعمل على إقناع العميل بجودة هذه الخدمات. كما يضيف بأن الجودة من وجهة نظر إدارة الجودة الشاملة (TQM) هي معيار للتمييز يجب تحقيقه و قياسه. وللوصول إلى التميز على المنظمات أن تهتم بكل شيء و التفاصيل على حد سواء حيث لا مجال للصدفة أو التخمين.

3- أهمية الجودة إن تحقيق الجودة حلم يراود جميع الشركات ذلك أن الجودة لم تعد إختيارا يمكن التغاضي عنه، و إنما هي التزام لا بديل له و تعد الجودة هامة لثلاث أطراف رئيسية هم : المؤسسة : و تظهر أهمية جودة المنتجات بالنسبة للمؤسسة من خلال النقاط التالية :

- الصورة العامة و سمعة المؤسسة في السوق : تستمد المؤسسة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها و يتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع المجهزين و خبرة العاملين و مهارتهم و محاولة تقديم منتجات تلبية رغبات و حاجات زبائن المؤسسة، فعدم توفير الاهتمام اللازم بالجودة قد يؤدي إلى تدمير سمعة المؤسسة، و بالتالي تخفيض مشاركتها التجارية في الأسواق المحلية و العالمية، و عدم رضا زبائنها على مستوى منتجاتها.
- درجة الثقة في منتجاتها : فسوء تصميم أو تصنيع المنتجات قد يؤدي إلى وقوع حوادث لمستعملي هذه المنتجات، مما يتسبب في المسائلة القانونية للمؤسسة.
- مستوى الإنتاجية : فالجودة السيئة تؤثر سلبيا على الإنتاجية، و ذلك من خلال إنتاج سلع

- معيبة غير قابلة للتسويق بالإضافة إلى تكاليف الإصلاح .
- التكلفة : فالمستوى الضعيف للجودة يؤدي إلى زيادة تكاليف المؤسسة و ذلك من خلال زيادة المرفوضات، بالإضافة إلى تكلفة فقدان العملاء.
  - خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة:  
لتحقيق الجودة في تقديم الخدمات يجب إتباع الخطوات التالية :
- 1- جذب الانتباه و إثارة الانتباه بالعملاء :
  - 2- و يمكن أن يتحقق ذلك من خلال المواقف التي يبديها مقدم الخدمة للعملاء وفقا لما يلي :
    - الاستعداد النفسي و الذهني لمواجهة العملاء، و إشعارهم بالاهتمام بهم؛
    - حسن المظهر و المقابلة الايجابية و الفاعلة نحو العملاء ؛
    - الابتسامه و الرقة و الدقة في التعامل مع العملاء و إظهار روح الود و المحبة في مساعدتهم؛
    - الروح الايجابية المتفاعلة نحو العملاء بصرف النظر عن النوع والمظاهر ...الخ؛
    - الثقة بالنفس و قوة الشخصية و انتهاج الموضوعية في التفاعل و التعامل مع مختلف العملاء؛
    - الدقة التامة في إعطاء المواصفات الدقيقة عن السلعة و الخدمة و عدم اللجوء للمبالغة؛
    - إشعار العملاء بالسعادة المتناهية في تقديم الخدمة.
- و كل هذا يعد بمثابة صورة ذهنية فاعلة تشدح الهمم إضافة إلى أنها تعزز سبيل الولاء الدائم للعملاء في اقتناء الخدمة و تكرار حصولها باستمرار .
- 3- خلق رغبة لدى العملاء و تحديد حاجاتهم : و من المتطلبات الأساسية التي يتم اعتمادها بهذا الشأن ما يلي :
- العرض السليم و المنطقي و المرتب لمزايا السلعة أو الخدمة؛
  - التركيز على نواحي القصور في السلع و الخدمات التي يعتمد عليها العميل؛
  - اعتماد كافة المعدات البيعية كوسيلة للتأثير على حاسة السمع و اللمس و الشم ....الخ؛
  - ترك الفرصة للزبون بشكل كامل لكي يستفسر عن كافة الأمور التي يجب أن يستوضحها و أن يكون مجهز الخدمة مستعدا للرد عليها على تلك الإستفسارات بموضوعية و دقة دون مبالغة أو تهويل؛ التركيز على الجوانب الإنسانية بالتعامل كالترحيب، الابتسامه و

الشعور بالأهمية، توفير متطلبات الحاجات الحالية و المستقبلية للعملاء.  
3-خلق إقناع العميل ومعالجة الاعتراضات لديه.  
ويمكن توضيح ذلك كما يلي :

- أن يلتزم مقدم الخدمة بالقاعدة الذهنية في فن التعامل مع العملاء وهي ( أن العميل دائما على حق)، وفي هذا المجال يمكن الاعتماد على مجموعة من المبادئ كما يلي :
- الاعتماد على مبدأ نعم هذا صحيح و لكن، حيث يظهر البائع للعميل اتفاهه مع وجهة نظره في جزء منها ثم يعمل على تنفيذها بذكاء .
- الإقلال قدر الإمكان من الاعتماد على النفي المباشر مع إمكانية الإعتماد عليه في الحالات التي لا يكون منها مفر من اللجوء إليه؛
- طريقة التعويض: وهي تقوم على المثل الشائع أن الغالي ثمنه فيه، فإذا قام العميل بالاعتراض على ثمن السلعة، يمكن التسليم معه بارتفاع السعر، لكن عند أخذ اعتبارات الجودة، فإن ذلك يجعلها تظهر بأنها الأوفر من الناحية الاقتصادية؛
- طريقة العكس : تقوم على قلب الاعتراض إلى ميزة، مثال ذلك الاعتراض على بعض أنواع الشاحنات بأنها صغيرة، و هنا يمكن الرد بأن ذلك من أهم مميزاتها حيث أنها تحتاج إلى مساحة أقل بالنسبة لأماكن الانتظار و الوقوف فضلا على أنه يمكن المرور بسهولة نسبية في أماكن اختناق المرور؛
- طريقة الاستجواب : تقوم على لجوء مقدم الخدمة البيعية و التسويقية إلى توجيه بعض الأسئلة للعميل يكون في الإجابة عليها إقناعا لاعتراض العميل.
- يجب على مقدم الخدمة أن يكون مسمعا جيدا للعميل وأن يظهر الاهتمام واليقظة بحديث العميل ويمكن أن يدون بعض الآراء والملاحظات بالنسبة للعميل؛
- يجب على مقدم الخدمة ألا يأخذ اعتراضات العميل بالقضية المسلم بها.
- من الأمور الهامة عند الرد على الاعتراضات أن لا يشعر مقدم الخدمة العميل بأنه قد هزم في المنافسة، حيث إن هذا الشعور قد يؤدي إلى نتائج عكسية وقد يعمل على فشل المهمة البيعية بعد أن كادت أن تنتهي بنجاح. (عبد المحسن، 2005).
- أبعاد جودة الخدمة للشركة موبايلي المعتمدة في هذا البحث: (المادية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف).

المادية: غالبا ما يتم تقييم جودة الخدمة من قبل الزبون في ضوء مظهر التسهيلات المادية مثل ( المعدات و الأجهزة و الأفراد ... )

● تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة :

بعد تجميع استمارات الاستبيان استخدم الباحث الطريقة الرقمية في ترميز البيانات حيث تم وذلك لاختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بأثر المنافسة بين المنظمات على تحسين جودة الخدمات المقدمة، تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية واستخدام اختبار (Z) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (4)

جدول رقم (4) التوزيع التكراري والنسبي المنوي لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بأثر المنافسة بين المنظمات على تحسين جودة الخدمات المقدمة ودرجات الموافقة عليها حسب أسلوب التوزيع النسبي

م	العبارة	غير موافق بتاتا	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	درجة الموافقة
1	توجد منافسة قوية بين المنظمة قيد الدراسة وبين المنظمات الأخرى.	0	1	4	7	6	عالية
		0	5.6	22.2	38.9	33.3	النسبة %
2	تعتبر المنافسة هي الدافع الحقيقي لتطوير وتحسين خدمات المنظمة.	0	0	1	6	11	عالية جدا
		0	0	5.6	33.3	61.1	النسبة %

م	العبارة	غير موافق يتأنا	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	درجة الموافقة
3	تعمل المنظمة قيد الدراسة على أن تكون دائما في الطليعة.	0	1	3	6	8	عالية جدا
		0	5.6	16.7	33.3	44.4	
4	تقوم المنظمة بمتابعة اختيار المنافسين من حيث التحسينات المستمرة على خدماتهم	0	1	0	13	4	عالية
		0	5.6	0	72.2	22.2	
5	توجد للمنظمة استراتيجية واضحة قابلة للتكيف مع متغيرات بيئة المحيطة	0	0	5	10	3	عالية
		0	0	27.8	55.6	16.7	
6	يؤدي عدم مواكبة المنافسة والتطور في خدمات المنافسين إلى إفلاس المنظمة وخروجها من السوق.	0	0	4	5	9	عالية جدا
		0	0	22.2	27.8	50.0	

م	العبارة	غير موافق يتأنا	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	درجة الموافقة
7	توجد علاقة بين المنافسة وبين جودة الخدمات المقدمة	0	1	0	6	11	عالية جدا
		0	5.6	0	33.3	61.1	
8	تعمل المنظمة على تطوير وتحسين خدماتها باستمرار	0	1	2	10	5	عالية
		0	5.6	11.1	55.6	27.8	
9	لدى الإدارة العليا قناعة تامة بضرورة تطوير خدماتها وزيادة جودتها	0	0	2	13	3	عالية
		0	0	11.1	72.2	16.7	
10	تقوم الإدارة العليا بإشراك العاملين في اتخاذ قرار تحسين خدماتها	3	3	4	5	3	عالية
		16.7	16.7	22.2	27.8	16.7	

م	العبارة	غير موافق يتأنا	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	درجة الموافقة
11	يوجد رضى تام من قبل الادارة العليا مع جودة الخدمات المقدمة للمنظمة.	0	1	7	9	1	عالية
		النسبة%	5.6	38.9	50.0	5.6	
12	تقوم المنظمة بتخصيص الموارد المالية من أجل البحث والتطوير	0	1	5	11	1	عالية
		النسبة%	5.6	27.8	61.1	5.6	
13	تقوم المنظمة بالتدريب المستمر للعاملين من أجل مواكبة التطور المتسارع في البيئة المحيطة	0	4	1	9	4	عالية
		النسبة%	22.2	5.6	50.0	22.2	
14	توجد استراتيجية واضحة للمنظمة في عملية الاختيار والتعيين وفق أسس	1	3	4	6	4	عالية
		النسبة%	5.6	16.7	22.2	33.3	

م	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	درجة الموافقة
	المؤهلات العلمية والخبرات						

من خلال الجدول رقم (4) يلاحظ أن :

أ- درجات الموافقة عالية جدا على العبارات التالية:

- 1- تعتبر المنافسة هي الدافع الحقيقي لتطوير وتحسين خدمات المنظمة.
- 2- تعمل المنظمة قيد الدراسة على أن تكون دائما في الطليعة.
- 3- يؤدي عدم مواكبة المنافسة والتطور في خدمات المنافسين إلى إفلاس المنظمة وخروجها من السوق.
- 4- توجد علاقة بين المنافسة وبين جودة الخدمات المقدمة

ب- درجات الموافقة عالية على العبارات التالية:

- 1- توجد منافسة قوية بين المنظمة قيد الدراسة وبين المنظمات الأخرى.
- 2- تقوم المنظمة بمتابعة اختيار المنافسين من حيث التحسينات المستمرة على خدماتهم.
- 3- توجد للمنظمة استراتيجية واضحة قابلة للتكيف مع متغيرات بيئة المحيطة.
- 4- تعمل المنظمة على تطوير وتحسين خدماتها باستمرار.
- 5- لدى الإدارة العليا قناعة تامة بضرورة تطوير خدماتها وزيادة جودتها.

- 6- تقوم الادارة العليا بإشراك العاملين في اتخاذ قرار تحسين خدماتها.
- 7- يوجد رضى تام من قبل الادارة العليا مع جودة الخدمات المقدمة للمنظمة.
- 8- تقوم المنظمة بتخصيص الموارد المالية من أجل البحث والتطوير.
- 9- تقوم المنظمة بالتدريب المستمر للعاملين من أجل مواكبة التطور المتسارع في البيئة المحيطة.
- 10- توجد استراتيجية واضحة للمنظمة في عملية الاختيار والتعيين وفق أسس المؤهلات العلمية والخبرات.

ولاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (5)، حيث كانت الفرضية الصفرية والبدلية لها على النحو التالي:

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على العبارة لا يختلف معنويا عن متوسط المقياس (3)

مقابل الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على العبارة يختلف معنويا عن متوسط المقياس (3)

جدول رقم (5) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة باثر المنافسة بين المنظمات على تحسين جودة الخدمات المقدمة

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	توجد منافسة قوية بين المنظمة قيد الدراسة وبين المنظمات الأخرى.	4.00	.907	-3.106	.002
2	تعتبر المنافسة هي الدافع الحقيقي لتطوير وتحسين خدمات المنظمة.	4.56	.616	-3.758	.000

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
3	تعمل المنظمة قيد الدراسة على أن تكون دائما في الطليعة.	4.17	.924	-3.274-	.001
4	تقوم المنظمة بمتابعة اختيار المنافسين من حيث التحسينات المستمرة على خدماتهم	4.11	.676	-3.601-	.000
5	توجد للمنظمة استراتيجيات واضحة قابلة للتكيف مع متغيرات بيئة المحيطة	3.89	.676	-3.358-	.001
6	يؤدي عدم مواكبة المنافسة والتطور في خدمات المنافسين إلى إفلاس المنظمة وخروجها من السوق	4.28	.826	-3.416-	.001
7	توجد علاقة بين المنافسة وبين جودة الخدمات المقدمة	4.50	.786	-3.672-	.000
8	تعمل المنظمة على تطوير وتحسين خدماتها باستمرار	4.06	.802	-3.343-	.001

م	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
9	لدى الادارة العليا قناعة تامة بضرورة تطوير خدماتها وزيادة جودتها	4.06	.539	-3.755-	.000
10	تقوم الادارة العليا بإشراك العاملين في اتخاذ قرار تحسين خدماتها	3.11	1.367	-.291-	.771
11	يوجد رضى تام من قبل الادارة العليا مع جودة الخدمات المقدمة للمنظمة.	3.56	.705	-2.673-	.008
12	تقوم المنظمة بتخصيص الموارد المالية من أجل البحث والتطوير	3.67	.686	-3.000-	.003
13	تقوم المنظمة بالتدريب المستمر للعاملين من أجل مواكبة التطور المتسارع في البيئة المحيطة	3.72	1.074	-2.427-	.015
14	توجد استراتيجية واضحة للمنظمة في عملية الاختيار والتعيين وفق أسس المؤهلات العلمية والخبرات	3.50	1.200	-1.659-	.097

من خلال الجدول رقم (5) يلاحظ أن

أ- الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية ( 0.05 ) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارة التالية :

- 1- توجد منافسة قوية بين المنظمة قيد الدراسة وبين المنظمات الأخرى.
- 2- تعتبر المنافسة هي الدافع الحقيقي لتطوير وتحسين خدمات المنظمة.
- 3- تعمل المنظمة قيد الدراسة على أن تكون دائما في الطليعة.
- 4- تقوم المنظمة بمتابعة اختيار المنافسين من حيث التحسينات المستمرة على خدماتهم.
- 5- توجد للمنظمة استراتيجية واضحة قابلة للتكيف مع متغيرات بيئة المحيطة.
- 6- يؤدي عدم مواكبة المنافسة والتطور في خدمات المنافسين إلى إفلاس المنظمة وخروجها من السوق.
- 7- توجد علاقة بين المنافسة وبين جودة الخدمات المقدمة.
- 8- تعمل المنظمة على تطوير وتحسين خدماتها باستمرار.
- 9- لدى الإدارة العليا قناعة تامة بضرورة تطوير خدماتها وزيادة جودتها.
- 10- يوجد رضى تام من قبل الإدارة العليا مع جودة الخدمات المقدمة للمنظمة.
- 11- تقوم المنظمة بتخصيص الموارد المالية من أجل البحث والتطوير.
- 12- تقوم المنظمة بالتدريب المستمر للعاملين من أجل مواكبة التطور المتسارع في البيئة المحيطة.

لذلك نرفض الفرضية الصفريية لهذه العبارات ونقبل الفرضية البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3)، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات.

ب- الدلالات المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية (0.05) للعبارات التالية:

- 1- تقوم الإدارة العليا بإشراك العاملين في اتخاذ قرار تحسين خدماتها.
- 2- توجد استراتيجية واضحة للمنظمة في عملية الاختيار والتعيين وفق أسس المؤهلات العلمية والخبرات.

لذلك لا نرفض الفرضية الصفرية لهذه العبارات وهذا يدل على أن درجات الموافقة على هذه العبارات متوسطة.

ولاختبار الفرضية الرئيسية تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية ، واستخدام اختبار ( Z ) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم ( ) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبدلية لها على النحو التالي :

الفرضية الصفرية: المتوسط العام لدرجة الموافقة على العبارات المتعلقة لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

الفرضية البديلة: المتوسط العام لدرجة الموافقة على العبارات المتعلقة يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

الجدول رقم (6) نتائج اختبار ( Z ) حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مستوى	3.9405	.50284	7.935	17	.000

من خلال الجدول رقم (6) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار ( 7.935 ) بدلالة محسوبة ( 0.000 ) وهي أقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.9405) وهو يزيد عن متوسط المقياس (3)، وهذا يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المنافسة وتحسين جودة الخدمات .

من خلال النتائج التي توصل إليها الباحثون ووفقًا لاستجابة مفردات عينة البحث يمكننا عرض النتائج العامة للبحث في المحاور التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية وتمثل في العبارات التالية :-

1- توجد منافسة قوية بين المنظمة قيد الدراسة وبين المنظمات الأخرى.

2- تعتبر المنافسة هي الدافع الحقيقي لتطوير وتحسين خدمات المنظمة.

- 3- تعمل المنظمة قيد الدراسة على أن تكون دائما في الطليعة.
- 4- تقوم المنظمة بمتابعة اختيار المنافسين من حيث التحسينات المستمرة على خدماتهم.
- 5- توجد للمنظمة استراتيجية واضحة قابلة للتكيف مع متغيرات بيئة المحيطة.
- 6- يؤدي عدم مواكبة المنافسة والتطور في خدمات المنافسين إلى إفلاس المنظمة وخروجها من السوق.
- 7- توجد علاقة بين المنافسة وبين جودة الخدمات المقدمة.
- 8- تعمل المنظمة على تطوير وتحسين خدماتها باستمرار.
- 9- لدى الإدارة العليا قناعة تامة بضرورة تطوير خدماتها وزيادة جودتها.
- 10- يوجد رضى تام من قبل الإدارة العليا مع جودة الخدمات المقدمة للمنظمة.
- 11- تقوم المنظمة بتخصيص الموارد المالية من أجل البحث والتطوير.
- 12- تقوم المنظمة بالتدريب المستمر للعاملين من أجل مواكبة التطور المتسارع في البيئة المحيطة.

#### - النتائج و التوصيات :

#### أولا : النتائج :

- من خلال التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات تم التوصل إلى النتائج التالية:
- أثبتت الدراسة صحة الفرضية الرئيسية والتي تتضمن وجود علاقة إحصائية بين المنافسة و بين تحسين جودة الخدمات.
  - كما أثبتت الدراسة على أن المنافسة بين المنظمات هي المحرك الرئيسي لتحسين

## جودة الخدمات.

- توصلت الدراسة إلى أن المنافسة ليست خياراً للمنظمات بل هو ضرورة صحية لبقائها واستمرارها فيجب على المنظمات خوض المنافسة والاستعداد لها بالبحث والتطوير إذا ما أرادت البقاء والاستمرار.

## التوصيات:

توصلت الدراسة إلى جملة من التوصيات من أهمها:

- توصي الدراسة بضرورة منح قدر أكبر من الإمكانيات المادية والبشرية من أجل الأبحاث والتطوير.
- ضرورة السعي الذؤوب والمستمر في طريق تحسين الخدمات المقدمة وتطويرها وزيادة جودتها.
- توصي كذلك الدراسة بضرورة الانفتاح على المنافسين ومعرفة ما مدى مستوى جودة خدماتهم من أجل العمل على تحسين جودة خدمات الشركة وزيادة جودتها لتبقى دائماً رائدة في مجال تخصصها.

## المراجع :

- أبو معمر، فارس (2005): قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك العاملة في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية) المجلد الثالث عشر، العدد الأول.
- حمود خضير كاضم (2002): إدارة الجودة و خدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار المسير للنشر و التوزيع، عمان.
- الدرادكة ، مأمون ، طارق الشبلي (2002): الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة

- الأولى، دار الصفاء عمان.
- الصيرفي ، محمد (2007) : راقب جودة منتجاتك، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
  - الطالب (2003): قياس جودة الخدمات البنكية المقدمة من قبل إدارات البنوك الإسلامية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية، الأردن.
  - العبدالله، طلال، عاشور، يوسف (2004): تقييم الخدمات التعليمية قياس جودة الخدمات في الجامعة الإسلامية بغزة) حالة برنامج الجامعة الإسلامية بغزة، مجلة الجودة في التعليم العالي، المجلد الأول: العدد الأول.
  - عبد المحسن ، توفيق محمد (2006): قياس الجودة و القياس المقارن أساليب الحديثة في المعايير و المقاييس، دار الفكر العربي.
  - عقيلي، عمر (2001)، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، عمان.
  - العلاق، بشير(2004): أساليب تعزيز الولاء لمزودي خدمات الاتصالات الخلوية في مجال خدمات الدعم علي الخط وخارج الخط ، دراسة ميدانية – تحليلية الأردن.
  - عروب ، رتيبة \_إدارة الجودة الشاملة وإنعكاسها على أداء المنظمة، الملتقى العلمي الوطني إستراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين الميزة التنافسية،كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية والعلوم التجارية، جامعة مولاي الطاهر.
  - د/ محمود مهدي البياتي / تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS – الطبعة الأولى – دار الحامد – عمان- (2005) .
  - د/ عابدة نخلة رزق الله - دليل الباحثين في التحليل الإحصائي – الطبعة الأولى- دار الكتب- القاهرة – 2002.
  - د/ سمير كامل عاشور وسامية أبو الفتوح – الاختبارات اللامعلمية – الطبعة الأولى- معهد الإحصاء - 1995 .