

تحسين جودة الخدمات العامة

1.1 تقديم

تُعد جودة الخدمات حجر الأساس في الرفع من مستوى جودة الحياة، ومن ثم تم تصنيفها من قبل العديد من المؤسسات العالمية بأنها أساس سعادة الأفراد في المجتمعات المتحضرة في العالم.

ولقد وردت العديد من التعريفات في أدبيات علوم إدارة الأعمال والتسويق حول مفهوم الخدمة. حيث تم النظر إلى الخدمة على أنها ذلك النظام أو تلك المنظمة (عامة / خاصة) التي تُقدم الحاجات الأساسية (غير الملموسة) لعامة الناس.

أيضاً تم النظر إلى مفهوم الخدمة على أنها سلسلة من الفعاليات والأنشطة المُصممة والتي تُعزز مستوى الرضا للمستخدم، وأن هذه الخدمة أو الخدمات تُقدّم من قبل مُجهّز الخدمة والذي قد يتمثل في الأفراد أو المؤسسات المُختلفة، والتي يحصل من خلالها المُستهلك (أو الزبون / المُستفيد) على مُنتجات غير ملموسة (Zaithmal & Binter, 2000; Turban,) (2010).

الخدمة أيضاً تم تعريفها بأنها تلك الأنشطة الفنية (إستشارات مثلاً) أو المنافع (تأمين، صحة، تعليم، كهرباء، نظافة) التي تُقدّم للمستهلكين من خلال القطاع العام أو القطاع الخاص.

وللخدمة بعض السمات والخصائص التي تُميزها عن السلع المادية الملموسة وهي: اللاملموسية (Intangibility) والهلاكية (Perishability) والتلازمية (Inseparability) وصعوبة التنميط (Heterogeneity) وأخيراً صعوبة التقييم (Difficulties of Evaluation).

1.2 أهمية قطاع الخدمات في العالم

تلعب الخدمات أدوراً هامة في تحسين اقتصاديات العديد من دول العالم، حيث يُشكل القطاع الخدمي ما نسبته (79%) من الناتج القومي الإجمالي العالمي، كما يُساهم في

توظيف ما يقرب من (76%) من القوى العاملة في العالم وفقاً لبعض الإحصائيات الحديثة
(Zeithmal & Binter, 2014) كما هو مُوضح أدناه:

مُساهمة قطاع الخدمات في الناتج القومي الإجمالي العالمي

الدولة	النسبة المئوية
جنوب أفريقيا	53.6
مصر	55.5
المكسيك	55.6
اليابان	56.8
البرازيل	57.5
أسبانيا	57.5
كندا	62.0
المملكة المتحدة	62.9
فرنسا	64.3
أستراليا	64.8
الولايات المتحدة	72.3

مُساهمة قطاع الخدمات في توظيف القوى العاملة بالعالم

النسبة المئوية	الدولة
42.1	جنوب أفريقيا
34.1	مصر
24.0	المكسيك
55.9	اليابان
46.0	البرازيل
46.0	أسبانيا
68.8	كندا
59.6	المملكة المتحدة
55.0	فرنسا
65.2	أستراليا
67.7	الولايات المتحدة

1.3 مفاهيم الجودة وتطورها في العالم

نظراً لأهمية الخدمات وتأثيرها على اقتصاديات دول العالم، إهتم العلماء والمنظمات والعديد من المختصين والمهتمين بجودة هذه الخدمات في العالم. حيث تطور مفهوم الجودة وأخذ أبعاداً لم تكن مُدرکه في السابق.

فالرقابة على الجودة (Quality Control) والتوجه نحو الجودة (Quality Orientation)، وإدارة الجودة الكلية (Total Quality Management)، ونُظم توكيد الجودة (ISO)، وضمنان الجودة (Quality Assurance) هي كلها مفاهيم تواترت وارتبطت بجودة الخدمات.

وفي عالمنا المعاصر فقد غيرت مبادئ الجودة - كما يقول رئيس الأكاديمية الدولية للجودة - نظرة الناس إلى جودة المنتجات (سلع / خدمات) بشكلٍ غير مسبوق، حيث يقول "إن تصنيع المنتجات وتقديم الخدمات بشكلٍ أفضل هو الطريق الأمثل لتصنيعها بشكلٍ أسرع وأرخص بما يُسهم في الرفع من مُستوى جودة الحياة".

وفي هذا السياق هناك من يُقدم تعريف شامل لمفهوم الجودة يوضح أبعادها بكلمة واحدة وهي (الإحسان)، ومن هذه الكلمة صاغ علماء الجودة تعريفاتهم في صيغٍ كثيرة.

فمثلاً يُعرّف (جوزيف جوران) الجودة بأنها (الملائمة للاستخدام)، أي كلما كانت الخدمة أو السلعة المُصنَّعة ملائمة لاستخدام المُستفيد كلما كانت جيدة.

أمّا (فيليب كروسبي) فيشترط ثلاثة شروط هي: الوفاء بالمتطلبات، وانعدام العيوب، وتنفيذ العمل بصورةٍ صحيحةٍ من أول مرة وفي كل مرة.

في حين يُعرفها (إدوارد ديمينج) بأنها تحقق احتياجات وتوقعات المُستفيد حاضراً ومُستقبلاً، وقدّم مبادئ الجودة الأربعة عشر المشهورة في العالم.

1.4 مبادئ إدوارد ديمينج في الجودة

قدم ديمينج أربعة عشر مبدأ اعتبرها أساسية لنجاح الممارسات الصناعية والخدمية والتجارية في العالم، هذه المبادئ الأربعة عشر تبنتها العديد من الدول والمؤسسات والأفراد

على مستوى العالم فأحدثت farkاً كبيراً ونقلة نوعية بين من اعتنقها وقام بتطبيقها ومن حاربها أو تجاهلها. تشمل هذه المبادئ ما يلي:

1. وضع هدف دائم يتمثل في تحسين الإنتاج والخدمات ويكون الربح نتيجة لتحقيق هذه الجودة.
2. تبني فلسفة جديدة تُسمى (TQM) ويتحمل مسؤوليتها كل فرد في الشركة.
3. التخلص من الإعتماد على التفتيش الشامل لتحقيق الجودة وذلك بتبني الجودة منذ البداية.
4. إلغاء تقييم العمل على أساس السعر فقط، كما أن التكاليف يجب ألا تكون الاهتمام الأول والأخير.
5. وجود تطوير مستمر في طرق اختبار جودة الإنتاج والخدمات.
6. إنشاء مراكز للتدريب على أداء الأعمال، وعلى الرقابة الإحصائية للجودة، ثم تدريب الموظف تدريباً مُحددًا مُتعلقاً بطبيعة عمله.
7. وجود قيادة فعالة تتبنى فلسفة TQM في الشركة قولاً وفعلاً.
8. إزالة مؤشرات الخوف والتهديد داخل الشركة، حيث تلتزم TQM بأن يشعر الموظف وبشكلٍ معقولٍ بالأمان داخل الشركة.
9. إزالة الحواجز بين الإدارات وذلك بالقضاء على الحواجز التنظيمية بين الأقسام (الاتصال الأفقي)، فالجودة هي الهدف وليس المنافسة السلبية بين الزملاء.
10. التركيز على النقد البناء غير الشخصي.
11. عدم التركيز على الكم والعدد على حساب الكيف والنوع.
12. إزالة العوائق التي تحرم العاملين من التباهي ببراعة عملهم.
13. إعداد برنامج قوى للتعلم والتحسين المستمر للأفراد.
14. إيجاد هيكل في الإدارة العليا يُركّز على متابعة الخطوات السابقة.

1.5 الأيزو والمواصفات القياسية

أصدرت المنظمة الدولية للتقييس "ISO" منذ إنشائها عام 1947 بجنيف وحتى وقتنا الراهن ما يزيد عن 26,000 مواصفة في نظم توكيد الجودة في عدة مجالات مثل الهندسة الميكانيكية، المواد الكيميائية، المواد غير المعدنية، الفلزات، المعادن، معالجة المعلومات،

التصوير، الزراعة، البناء، التكنولوجيات، الصحة، الطب، البيئة، الأغذية، التغليف، التوزيع، التعليم، الطيران.

ولقد اعتمدت وتبنت أكثر من (160) دولة في العالم طواعيةً مُواصفات (ISO9000) على سبيل المثال، مُواصفاتٍ وطنية لديها بما في ذلك دول الإتحاد الأوروبي، واليابان والولايات المتحدة وغيرها. حيث تُشرف على إعداد هذه المواصفات مئات اللجان الفنية المتخصصة، والتي تُصدر وتُراجع حوالي (800) مُواصفة قياسية سنوياً في مجالات التصنيع والخدمات والتجارة وغيرها من الأنشطة التي يحتاجها الأفراد والمؤسسات في المجتمع.

1.6 آليات قياس الجودة

يُمكن قياس الجودة بطرق وأساليب كثيرة منها الطرق الإحصائية في الرقابة على الجودة وتقليل الإنحرافات المعيارية، ثم الأساليب الكمية وبحوث العمليات، هذا بالإضافة إلى تطبيق ما يُسمى حديثاً (Six Sigma).

أيضاً هناك مقياس آخر لقياس جودة الخدمات قدمه أستاذ التسويق (Parasuraman, 1988)، يُسمى (SERVQUAL)، والذي يتكون من (5) أبعاد رئيسية تشتمل على عدد 20 عبارة تم تطبيقها في العديد من المجالات الخدمية في العالم منها خدمات الطيران والفندقة والسياحة والصحة والكهرباء كما أشارت إلى ذلك العديد من الدراسات.

يشتمل مقياس جودة الخدمات على خمسة عناصر أساسية هي: الملموسية (Tangibility) والثوقية (Reliability)، والإستجابة (Responsiveness)، والتطمين (Assurance)، والتعاطف (Sympathy). وتقاس الأبعاد الخمسة السابقة على مقياس ليكرت الخماسي (5-point Likert Scale)، وبحيث يجب أن يتجاوز المتوسط العام المتوسط الفرضي 3، وتزداد درجة الرضا لدى المُستهلك / الزبون / المُستفيد إذا تجاوزت / تساوت جودة الخدمة المُستلمة (Received Quality) مع جودة الخدمة المُتوقعة (Expected Quality)، وهذا يعني أن فجوة التوقعات (Expectation Gap) مؤشر للدلالة على جودة الخدمات في هذه الحالة.

1.7 تشخيص حالة جودة الخدمات العامة في ليبيا

إن الناظر والمتأمل لمدى جودة أداء قطاع الخدمات العامة في ليبيا يلحظ جلياً مُعاناة هذا القطاع الحيوي من الكثير من أوجه القصور في شتى المجالات، وذلك وفقاً لما تم رصده في التقارير الرسمية في الدولة الليبية مثل تقارير الرقابة الإدارية وديوان المحاسبة للأعوام (2015 / 2016) أبرزها ما يلي:

1. إنتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي في قطاعات الدولة والتي منها قطاع الخدمات العامة.

2. تدني مُستوى أداء قطاع الصحة.

3. تردي مُستوى أداء قطاع التعليم وغياب آليات التقييم والمتابعة.

4. ضعف أداء القطاع المصرفي والخدمات المالية.

5. إنعدام خدمات المواصلات والنقل العام.

6. تهالك البنية التحتية لخدمات الإتصالات والإنترنت.

7. تهالك البنية التحتية للطرق العامة.

8. تهالك شبكات الصرف الصحي وضعف مُستوى الخدمات من هذا النوع.

9. تدني مُستوى أداء شبكات الكهرباء في العديد من المُدن وعدم إنتظامها.

10. عدم الإهتمام برضا الزبائن وقياس درجة رضاهم.

11. عدم الإهتمام بجودة الخدمات وآليات تقديمها.

12. عدم التفكير في تبني النظم الآلية في تقديم الخدمات العامة.

13. ضعف الخدمات المُقدمة للمجتمع على وجه العموم.

14. ضعف أداء القطاع الخاص في المجال الخدمي وغياب آليات التقييم والمتابعة.

1.8 أسباب تدني جودة الخدمات العامة في ليبيا

إن التدني الملحوظ في جودة أداء قطاع الخدمات العامة في ليبيا عبر مدار العقود الخمس الماضية مرده إلى وجود العديد من السلبيات والمُعوقات التي كانت وما زالت تقف حجر عثرة أمام تحسين جودة أداء القطاع الخدمي الليبي.

وبصورة عامة يُمكن الوقوف على عدد من الأسباب الرئيسية الكامنة وراء تدني

مُستوى جودة قطاع الخدمات العامة في ليبيا وهي:

1. عدم توفير الإهتمام الكافي بقطاع الخدمات قبل قيام ثورة 17 فبراير 2011م، وغياب معايير ضمان جودة الخدمات كما هو مُطبق بدول العالم المُعاصر.
 2. إنعكاس الأزمة السياسية الليبية على كافة قطاعات الدولة بما فيها الخدمية منها.
 3. إنتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي في مؤسسات الدولة الليبية، مع تزايد وتيرته وبشكلٍ غير مسبوق بعد ثورة 17 / فبراير / 2017م.
 4. غياب دور المنافسة الشريفة في الإقتصاد الليبي وأثرها على زيادة الإنتاجية وتحسين مُستوى جودة الخدمات في المُجتمع.
 5. غياب الإجراءات الرادعة ضد المُخالفين والتحايل على القانون بشتى الوسائل لمنع وقوع الجزاءات والعقوبات الرادعة.
 6. غياب أنظمة العدالة والمساءلة والشفافية في مُعظم قطاعات الدولة بما فيها قطاع الخدمات العامة.
 7. غياب دور الأجهزة الرقابية والمؤسسات الشرطية والضبطية.
 8. غياب الإهتمام بأجهزة القضاء وترشيدها ودعمها وضمان تقيدها بتطبيق معايير ضمان الجودة بها.
 9. عدم وجود معايير وطنية (National Standards) يتم الإلتزام بتطبيقها في كافة المجالات والتخصصات الخدمية.
 10. غياب دور معايير ضمان الجودة بالمؤسسات الخدمية العامة والخاصة في العديد من المؤسسات، خُصوفاً بعد ثورة 17 فبراير 2011م، وإساءة معنى مفهوم الحرية وتطبيقاته.
 11. ضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلوماتية ومحدودية إستعمالات تكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات وغياب استراتيجيا الحكومة الإلكترونية.
 12. ضعف وعي المواطن بدوره الهام في تحسين مُستوى الخدمات والإستفادة منها.
 13. ضعف دوافع الإصلاح الفردي والمؤسسي في المُجتمع.
- 1.9 آليات تحسين مُستوى جودة الخدمات العامة في ليبيا**

إن التحديات الكثيرة التي رأيناها تنخر في جسد قطاع الخدمات العامة في ليبيا ليس بالمُستحيل مُعالجتها، كما أنها لا تحتاج إلى مُعجزات لمكافحتها، إذ أن هناك العديد من الدول

المتقدمة التي عانت في أزمنة سابقة من مثل هذه الإشكاليات ثم تجاوزتها لتصبح في مصاف الدول المُصنفة أكثر سعادةً في العالم كما أشار إلى ذلك تقرير السعادة العالمي للعام (2016م).

وبشكلٍ أكثر تخصيصاً يُمكن تقديم بعض التوصيات الهامة اللازمة للإرتقاء بمُستوى جودة الخدمات العامة في ليبيا أبرزها ما يلي:

1. مُحاربة كافة أشكال الفساد الإداري والمالي واتخاذ كافة الإجراءات والتدابير الرادعة ضد المخالفين.
2. العمل على وضع أو صياغة معايير وطنية (National Standards) لضمان تحسن مُستوى الجودة في قطاع الخدمات العامة، أو - على الأقل - تبني بعض من المعايير العالمية الموجودة مثل تلك التي تعرضها مؤسسة الأيزو (ISO).
3. تفعيل دور الأجهزة الرقابية والمؤسسات الشرطية والضبطية ومنحها كافة الصلاحيات اللازمة، مع توفير الأنظمة اللازمة لتقييم أدائها وتقييمها بما يضمن عدم تجاوز صلاحياتها الممنوحة لها.
4. توفير الدعم الكامل لأجهزة القضاء وتطهيره من أي مظاهر للفساد وفق الآليات القانونية المتعارف عليها في العالم، مع إمكانية الإستفادة من التجارب العالمية السابقة بالخصوص.
5. التركيز على معايير النزاهة والشفافية والمساءلة في قطاع الخدمات العامة.
6. التأكيد على مفاهيم الكفاءة وحرية المنافسة في كافة قطاعات الدولة بما فيها قطاع الخدمات.
7. العمل على الإستفادة من النُخب والمُختصين في أنظمة الجودة وتطوير الخدمات العامة، وإعداد قواعد معلومات للإستفادة منها مُستقبلاً.
8. رسم دور جديد للدولة يقتصر على التنظيم والتخطيط والمتابعة ويقحم القطاع الخاص في تقديم الخدمات، ووضع أولويات للإصلاح الإداري والمالي والفني في مجال الخدمات، وإستحداث الشراكة ما أمكن بين القطاعين العام والخاص.
9. العمل على وضع خطة إستراتيجية تستوعب مرحلة الأزمة الحالية وتضمن التوافق مع الطموح المُستقبلي لتحسين وتطوير قطاع الخدمات العامة في ليبيا.

10. وضع خطط إستراتيجية لتبني معايير ومواصفات الأيزو في قطاع الخدمات خلال السنوات القادمة وتوفير كافة مُتطلباتها ومُتابعها.
11. الإستجابة من تجارب الدول المُتقدمة في مجال الخدمات العامة وعقد إتفاقيات التوأمة لتطوير هذا القطاع مع مؤسسات الدول الرائدة في هذا المجال.
12. توفير الميزانيات اللازمة لتمويل المشروعات الإستثمارية في قطاع الخدمات، مع وضع الأنظمة الرقابية الكفيلة بضمان الصرف وفقاً للأوجه المُحددة في الخطة العامة للدولة.
13. تحسين البنية التحتية للإتصالات والمعلوماتية وتنفيذ إستراتيجية متكاملة للحكومة الإلكترونية وتطوير وسائل الميكنة في تقديم الخدمات.
14. العمل على زيادة وعي المُواطن بدوره الهام في تحسين مُستوى الخدمات والإستفادة منها، مع تطبيق الجزاءات المُناسبة ضد المُخالفين.
15. وضع رؤية مُستقبلية طموحة لأن تحتل ليبيا مكانة مرموقة مُستقبلاً وبحيث تُصبح ليبيا وجهة أو محطة سياحية تحتل مكانتها المرموقة ضمن أفضل المحطات السياحية في العالم في مجال الخدمات العامة (السياحة، الفنادق، الصحة، التعليم... إلخ).