



جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص : تسويق الخدمات

العنوان:

تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون
دراسة حالة مؤسسة موبيليس-وكالة ورقلة-

إعداد الطالبة:

سميحة بلحسن

نوقشة بتاريخ 2012/06/12

مشرفا	(الأستاذ جامعة قاصدي مرباح)	حكيم بن جروة
مناقشا	(الأستاذ جامعة قاصدي مرباح)	بن تفات عبد الحق
رئيسا	(الأستاذ جامعة قاصدي مرباح)	بن زخروفة بوعلام

السنة الجامعية: 2012/2011

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى:

﴿يُرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ

دَرَجَاتٍ وَالَّذِينَ يُؤْتُونَ اللَّهَ بِمَا تَعَمَلُونَ خَيْرًا

صدق الله العظيم

(سورة المجادلة: الآية 11)

الشكر

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الله عز وجل

الذي له الفضل والحمد على...

أنه علمني ما لم تكن تعلم

ووفقني في كل نجاح

وبعد أتقدم بالشكر الجزيل إلى من أشرف على هذا الانجاز

الأستاذ حكيم بن جروة

كما أشكر أعوان مديرية الاتصالات موييليس وزبائنها الذين أفدوني بالبيانات الدراسة

كما أتوجه بالشكر كل الأساتذة الذين تابعوني طيلة مشواري الدراسي

وابتداء من المستوى الابتدائي إلى الجامعي

كما لا أنسى الشكر إلى كل من فادني بعلم انتفعت به

والحمد لله رب العالمين.

الملخص

إن الهدف الأساسي لمعالجة هذا الموضوع هو تقديم إطار نظري الذي يحدد ويعرف مختلف المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمات من حيث المؤشرات والنماذج وقياسها بالإضافة إلى التطرق لقياس رضا الزبون لمعرفة درج رضا الزبائن عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة من أجل إيجاد أساليب كفيلة لتحسين جودة الخدمات، وحوّلنا في الدراسة الميدانية مؤسسة الاتصالات الجزائرية موبليس بورقلة بتحديد مدى تأثيري جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة موبليس على رضا الزبائن وذلك باستخدام مقياس الأداء **Service Performance** واختصرت بـ **SERVPERF** بأبعاده الخمسة، والذي يركز على قياس الأداء الفعلي للخدمة المقدمة للزبون، حيث تقوم مشكلة الدراسة على تحديد مدى صلاحية قياس الأداء المذكور لقياس رضا الزبون من أجل الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المساعدة بدعمها وتطويرها.

وقد تبين من خلال الدراسة أن التقييم الزبائن لجودة الزبائن من خلال المؤشرات الخاصة بالتقييم تختلف من زبون لآخر، كما أن جودة الخدمة تعمل على تحقيق رضا الزبون، وبالتالي إمكانية استخدام مقياس الأداء كمقياس مهم لرضا الزبائن عن خدمات موبليس وإمكانية استخدامه لتحسين مستوى الخدمات المقدمة.

الكلمات الدالة: جودة الخدمة **SERVPERF**، أبعاد جودة الخدمة، رضا الزبون

Abstract

The main aim of addressing this issue is to provide a theoretical framework that identifies and defines the various concepts related to quality services in terms of indicators and models to measure as well as to address the measurement of customer satisfaction to see the degree of customer satisfaction with the services provided by the institution in order to find methods to the improvement of the quality of services, and around us in the field study organization's communications for the mobile MobilisBorklh determine the impact of the quality of services provided by the institution Mobilis on customer satisfaction, using a measure of performance service Performance and shortened to SERVPERF dimensions of the five, which focuses on measuring the actual performance of the service rendered to the customer, where the problem of the study to determine the extent of validity of performance on a scale to measure customer satisfaction of a bulk upgrade the quality of service and assist in the support and development. Has been shown through the study that the assessment of clients for the quality of services through the indicators of the assessment vary from customer to another and the quality of the service is working to achieve Redaalsbon, and thus the possibility of using performance measure of performance as standards is important for customer satisfaction with the services Mobilis and can be used to improve the level of services provided. Key words: quality of service, SERVPERF, the dimensions of service quality, customer satisfaction.

قائمة المحتويات:

IV	إهداء
V	شكر
VI	ملخص
VIII	قائمة المحتويات
X	قائمة الجداول
XI	قائمة الإشكال
XII	قائمة الملاحق
أ-ث	المقدمة
	الفصل الأول : أساسيات في جودة الخدمات
3	المبحث الأول : مفاهيم حول الجودة
3	المطلب الأول : مفهوم الجودة وتطورها التاريخي
5	المطلب الثاني : أهمية وأهداف الجودة
6	المطلب الثالث : أبعاد الجودة وأنواعها
7	المبحث الثاني: مفاهيم حول الخدمة
7	المطلب الأول : تعريف الخدمة وخصائصها
9	المطلب الثاني : تصنيف الخدمة
9	المطلب الثالث : طرق تقديم الخدمة
12	المبحث الثالث : جودة خدمة
12	المطلب الأول : مفهوم جودة الخدمة وأهميتها
13	المطلب الثاني : أبعاد جودة الخدمة
14	المطلب الثالث : تقييم جودة الخدمة
	الفصل الثاني : الإطار المفاهيمي لرضا الزبون
24	المبحث الأول : الرضا والزبون
24	المطلب الأول : عموميات حول الرضا
28	المطلب الثاني : التوجه نحو الزبون
28	المطلب الثالث : تحديات رضا الزبون
31	المبحث الثاني : قياس رضا الزبون
31	المطلب الأول : أساليب قياس رضا الزبون

38	المطلب الثاني : نماذج قياس رضا الزبون.....
43	المطلب الثالث : أدوات ووسائل تحسين رضا.....
45	المبحث الثالث : جودة الخدمة ورضا الزبون.....
45	المطلب الأول : تقييم العلاقة بين الزبون والمؤسسة.....
47	المطلب الثاني :علاقة جودة الخدمة برضا الزبون.....
	الفصل الثالث : جودة الخدمات ورضا الزبون لدى مؤسسة موبيليس.....
52	المبحثالأول : تقديم عام حول المؤسسة موبيليس.....
52	المطلب الأول : تعريف بالمؤسسة موبيليس.....
57	المطلب الثاني : الخدمات التي تقدمها مؤسسة موبيليس لزبائنها.....
59	المطلب الثالث : علاقة مؤسسة موبيليس بالزبائن.....
	المبحث الثاني : نظر الزبون للخدمات المقدمة من طرف المؤسسة -الدراسةالميدانية-
60	المطلب الأول : الإجراءات المنهجية للدراسة.....
63	المطلب الثاني : عرض وتحليل البيانات الدراسة واختبار الفرضيات.....
79	المطلب الثالث : عرض النتائج والاقتراحات الدراسة الميدانية.....
82	الخاتمة.....
85	المراجع.....
91	الملاحق.....

قائمة الجداول :

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
16	مؤشرات تقييم جودة الخدمة.	1-1
62	عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة.	1-3
64	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.	2-3
65	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.	3-3
66	توزيع أفراد العينة حسب متغير مستوى الدراسي.	4-3
67	توزيع أفراد العينة حسب متغير سبب الانجذاب نحو المؤسسة.	5-3
68	توزيع أفراد العينة حسب متغير وسيلة الاتصال بالمؤسسة.	6-3
69	تقييم جودة الخدمة موبيليس من ناحية مؤشر الملموسية.	7-3
70	تقييم جودة الخدمة موبيليس من ناحية مؤشر الاعتمادية.	8-3
72	تقييم جودة الخدمة موبيليس من ناحية مؤشر الاستجابة.	9-3
73	تقييم جودة الخدمة موبيليس من ناحية مؤشر الأمان.	10-3
74	تقييم جودة الخدمة موبيليس من ناحية مؤشر التعاطف.	11-3
76	تقييم رضا الزبون عن الخدمات موبيليس.	12-3
78	تقييم مؤشرات جودة الخدمة.	13-3

قائمة الإشكال :

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
18	نماذج تقييم جودة الخدمة.	1-1
26	خصائص الرضا.	1-2
27	محددات الرضا.	2-2
30	دورة جودة الخدمة.	3-2
34	مختلف أدوات التوجه بالزبائن.	4-2
38	نموذج عدم المطابقة.	5-2
40	نموذج المعايير على الخبرة الرضا أو عدم الرضا.	6-2
42	مقدمات وتوابع رضا الزبون للنظرية.	7-2
44	مصنوفة تحسين الجودة.	8-2
55	الهيكلة التنظيمية للمؤسسة موبيليس.	1-3
60	علاقة المؤسسة بالزبائن.	2-3
64	تمثيل قطاعي لأفراد العينة حسب متغير الجنس.	3-3
65	تمثيل قطاعي لأفراد العينة حسب متغير العمر.	4-3
66	تمثيل قطاعي لأفراد العينة حسب متغير مستوى الدراسي.	5-3
67	تمثيل قطاعي لأفراد العينة حسب متغير سبب الانجذاب نحو موبيليس.	6-3
68	تمثيل قطاعي لأفراد العينة حسب متغير وسيلة الاتصال بالمؤسسة موبيليس.	7-3

الفصل الأول

عموميات حول جودة الخدمة

طرح الاشكالية :

في ظل الصراعات التنافسية الكبيرة التي يشهدها العالم حاليا وفي إطار عولمة الاقتصادية التي أدت إلى انتقال المنافسة من الأسواق المحلية إلى الأسواق العالمية، أصبحت المؤسسات الخدمية تواجه مجموعة من التحديات تدخل ضمن المناخ الاقتصادي الجديد، ولمواجهة هذه التحديات اتجهت معظم المؤسسات الخدمية إلى الاهتمام بالجودة والتميز في خدماتها تجاه زبائنها وذلك لتحقيق رضاهم، ويعتبر ذلك كأحد المدخل الرئيسية لتحقيق النجاح والتطور في قدراتها التنافسية مع كسب مكانة سوقية مميزة وزيادة ربحية المؤسسة .

كما أن التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات والمعلوماتية مكنت الزبون من المفاضلة بين الخدمات حسب رغباته وحاجاته، وفي إطار تتبع المؤسسات الخدمية الجزائرية للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة التي تنص على تحرير الخدمات ومنها خدمات الاتصالات، تطمح مؤسسات الاتصال بالجزائر وعلى رأسها مؤسسة موبيليس إلى التقدم والتطور في طرق تقديم وعرض خدمات الاتصال وتنويعها و تحسين جودتها، وذلك باستخدام تقنيات تأثر على الزبائن، إضافة إلى استخدام وسائل لقياس مستوى الرضا عن الخدمات المقدمة لهم.

كما أن تقييم جودة الخدمات وتحسينها وتطويرها بشكل دائم مستمر، يعتمد أساسا على جمع المعلومات حول الخدمات المقدمة لزبائن المؤسسة، وذلك باتخاذ استراتيجيات فعالة في تسويق خدماتها مع تطبيق أساليب حديثة تهدف إلى تلبية حاجات وتوقعات الزبائن وإشباع رغباتهم.

إشكالية البحث

باعتبار أن الجودة والرضا لدى الزبون يمثلان الهاجس الحقيقي لكل المؤسسات الخدمية التي ترغب في تحقيق المكانة التسويقية الملائمة وتسعى نحو الاستقرار والاستمرار في نطاق عملها، كان جديرا بنا معالجتهما انطلاقا من طرح التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي درجة تأثر جودة الخدمة لدى مؤسسة موبيليس في تحقيق الرضا لزبائنها؟

من خلال التساؤل الرئيسي المطروح سابقا يمكن الاعتماد على التساؤلات الفرعية التالية :

- 1- ماذا نقصد بجودة الخدمة؟
- 2- كيف يتم تقييم الزبون لجودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس؟
- 3- ماهي المعايير التي يستخدمها الزبائن في تقييمهم لجودة الخدمة؟
- 4- كيف يمكن لمؤسسة موبيليس مسايرة أداء خدماتها وجودتها مع توقعات زبائنها؟

فرضيات البحث

بناء على التساؤلات المطروحة تم وضع الفرضيات التالية :

- 1- جودة الخدمة تعتبر وسيلة لتحقيق رضا الزبون.
- 2- يختلف تقييم الأداء الفعلي للخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس.
- 3- تختلف المعايير التي يعتمد عليها زبائن مؤسسة موبيليس اختلاف نسبي عند تقييمهم لجودة الخدمات المؤسسة.
- 4- يعتبر الزبون النقطة الأساسية التي يعتمد عليها مقدمي الخدمات، وذلك يتمن خلال تقديم خدمات متميزة لغرض تحقيق وتلبية كل ما يتوقعها الزبون.

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى معرفة مستوى تأثير جودة الخدمات المقدمة من طرف موبيليس لزبائنها وذلك بهدف تطوير جودة خدماتها والعمل على إرضاء المتعاملين معها، لدى فان هذه الدراسة تهدف إلى مايلي :

- 1- تحديد المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة وأساليب قياسها وتحسينها ونماذج تقييمها بالإضافة إلى التعرف على رضا الزبون وطرق قياسه.
- 2- التعرف على تقييم الزبائن لمستوى جودة خدمات موبيليس المقدمة لهم.
- 3- تحديد أهم نسب المعايير التي تعتمد عليها الزبائن في تقييمهم لجودة خدمات مؤسسة موبيليس.
- 4- التوصل إلى بعض النتائج والاقتراحات التي من الممكن أن تساهم في تطوير جودة خدمات مؤسسة موبيليس.

أهمية البحث

تكمن أهمية هذا البحث في التعبير عن مستوى جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة موبيليس لزبائنها ومدى توافقها مع رغباتهم وحاجاتهم وذلك لكسب رضاهم، ومحاولة إظهار العلاقة بين ثلاثة متغيرات فعالة وهي الجودة كإستراتيجية تتخذها المؤسسة، رضا الزبون كنتيجة، والقياس كوسيلة لتقييم درجة الرضا أو عدم الرضا.

أسباب اختيار البحث

اختيارنا لهذا الموضوع يرجع إلى الأسباب التالية :

- 1- بحكم التخصص العلمي المدروس، وروح الفضول في اكتشاف خبايا هذا الموضوع.
- 2- عدم دراية المؤسسات الجزائرية بأهمية الجودة في تقديم الخدمات لتحقيق الميزة التنافسية .
- 3- إن المؤسسة الجزائرية الخدمية تحمل الجوانب المتعلقة بالزبون فهي لا تهتم باشباع حاجاته وكسب رضائه بصفة دائمة.

منهج البحث

في هذا البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال الوصف النظري للموضوع والشرح والتحليل لمختلف المفاهيم المتعلقة بالجودة، الخدمة والرضا، ثم التوجه إلى ميدان الدراسة وجمع البيانات الخاصة بالمؤسسة وتنظيمها وتبويبها وتفسيرها بهدف توصل إلى نتائج.

تقسيمات البحث

لقد تم دراسة الموضوع من خلال ثلاثة فصول بحيث فصلين نظريين وفصل تطبيقي ويتضمن كل فصل ثلاثة مباحث وكل مبحث يتضمن ثلاثة مطالب.

تناولنا في الفصل الأول والذي يندرج تحت عنوان أساسيات في جودة الخدمات إلى المفاهيم المتعلقة بالجودة وتطورها التاريخي كما تم التطرق إلى مفاهيم حول الخدمة وطرق تقديمها، وإلى جودة الخدمة وطرق تقييمها وقياسها.

وتناولنا في الفصل الثاني رضا الزبون وطرق قياسه والوسائل والأدوات المستخدمة من طرف المؤسسة لتحسين رضا زبائنها، و بالإضافة إلى ذلك تم التطرق إلى علاقة جودة الخدمة بالرضا الزبون.

أما في الفصل الثالث فيتعلق بالدراسة الميدانية وذلك من خلال التعرف على مؤسسة الاتصالات - موبيليس- وخدماتها المقدمة لزبائنها وقد تم تقييم جودة خدمات مؤسسة موبيليس من طرف الزبائن المتعاملين معها وذلك من خلال توزيع استمارة أسئلة قدمت إليهم، وذلك بتطبيق نموذج Servperf الذي يعتمد على مؤشرات للتقييم والتي تحتوي على عناصر ملموسة وأخرى غير ملموسة ثم تحليل تلك البيانات، واختبار الفرضيات، واستخلاص النتائج وعرض الاقتراحات.

الفصل الأول

عموميات حول جودة الخدمة

تمهيد:

لقد زاد الاهتمام بالمؤسسات الخدمائية لكونها أصبحت تواجه العديد من التحديات وذلك نتيجة للتغيرات والتطورات التي تمر عبر التاريخ، و في ظل هذه التحديات على المؤسسة إتباع أساليب حديثة لمواجهة الظروف الغامضة و المعقدة، وذلك بالاعتماد على أهمية الجودة لتحقيق الميزة التنافسية بين المؤسسات لضمان البقاء والاستمرار في ظل التغيرات البيئية المتلاحقة.

ومما يزيد من أهمية ومكانة موضوع الجودة بقيم ومعتقدات، في الدين الإسلامي الذي أعطها اهتماما واسعا في التأكيد على العمل الجاد وهو ما نصت عليه الآية القرآنية الكريمة ﴿وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون﴾ (آية، التوبة: 105).

كما أصبح الزبون أكثر إدراك واهتمام بجودة الخدمات نظرا للدور الذي تلعبه الجودة في أداء الخدمة وتقديمها، وتعد توقعات وحاجات الزبون عوامل مهمة في تقييم جودة الخدمة إلا أن تقييمها وقياسها يعتبر أمر صعبا بالنسبة لمؤسسة خدمية إذ توجد تحديات لا بد عليها التعامل معها.

لهذا سنتطرق في هذا الفصل إلى تحديد بعض المفاهيم حول الجودة وتطورها التاريخي وبعض المفاهيم حول الخدمة، وستتناول أيضا عملية جودة الخدمة وطرق تحسينها وقياسها، وهذا انطلاقا من المباحث التالية:

المبحث الأول : مفاهيم حول الجودة.

المبحث الثاني : مفاهيم حول الخدمة.

المبحث الثالث : جودة الخدمة.

المبحث الأول : مفاهيم حول الجودة

أصبحت الجودة تحقق للمؤسسة سلاح استراتيجي وذلك بتحقيق الميزة التنافسية في مجال نشاطها وللمعرفة المقصود بالجودة سوف نتطرق إلى بعض التعارف المختلفة لها واتخاذ لحة عن مراحلها وتطورها التاريخي وتحديد أبعادها ومتطلباتها وطرق قياسها.

المطلب الأول : مفهوم الجودة وتطورها التاريخي

أولاً: مفهوم الجودة : للجودة العديد من التعارف ومن أهمها:

- مفهوم الجودة من الناحية الاصطلاحية : "يرجع مفهوم الجودة *Qualité* إلى الكلمة اللاتينية *Qualita* التي تعني طبيعة الشيء ودرجة الصلابة،¹ وهي مجموعة من الصفات والخصائص للخدمة التي تؤدي إلى تحقيق رغبات معلنة أو مفترضة.² "
- تعرف الجودة: "على أنها القدرة على تحقيق رغبات الزبون بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم له،³ أي تكون مطابقة للمواصفات والمتطلبات الزبائن.⁴ "
- وتعرف الجودة أيضا: "على أنها قدرة المنتج على تلبية حاجات المستعملين وبأقل تكلفة،⁵ ومدى ملائمة المنتج للاستخدام أي القدرة على تقديم أفضل وأصدق صفات.⁶ "
- كما تعرف أيضا : " بأن الجودة قد يتسع مداها لتشتمل جودة العمل وجودة الخدمة، وجودة المعلومات والتشغيل وجود القسم والنظم وجودة الناس (المديرين والمهندسين والموظفين والعمال والزبائن) وجودة المؤسسة وجودة الأهداف وغيرها، مما يجعل مراقبة الجودة وأبعادها المتعددة من الأدوات الأساسية لتحقيق الأهداف المنشورة".⁷

¹ مأمون الدرادكة، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص15.

² علي السلمي، إدارة الشاملة ومتطلبات الاليزو9000، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، بدون سنة النشر، ص18.

³ فريد عبد الفتاح زين الدين، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الكتب للنشر، مصر، الإسكندرية، 1996، ص10.

⁴ عد عبد الله الطائي، عيسى قداد، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص29.

⁵ بومدين يوسف، إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، العدد الخامس، 2007، ص28.

⁶ محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص15.

⁷ خالد بن سعد عبد العزيز بن سعيد، إدارة الجودة الشاملة تطبيقات على القطاع الصحي، الطبعة الأولى، السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية 1997، ص44.

- و من خلال التعارف السابقة يمكن أن نذكر تعريف شامل للجودة :

"الجودة هي درجة أو مستوى من التميز، أو هي المزايا و الخصائص الكلية للخدمة والتي تشتمل على قدرتها في تلبية الاحتياجات.¹ وهي القدرة على الوفاء بالمتطلبات وإشباع الرغبات من خلال تصنيع سلعة أو تقديم خدمة تفي بالاحتياجات ومتطلبات الزبون".²

ثانيا: التطور التاريخي للجودة

مرت الجودة بمراحل تاريخية وقد تبلورت عبرها وقد كانت الفكرة يابانية الأصل وذلك بداية القرن العشرين وبعدها انتشرت الفكرة في شمال أمريكا وكذلك الدول الغربية أخذة بهذه الفكر أيضا، وقد شمل تطبيقها على كامل القطاعات الاقتصادية الإنتاجية والخدمية إلى أن أصبح موضوع العصر، ويمكن تقسيم مراحل تطور مفهوم الجودة كالتالي:³

1- المرحلة الأولى (ضبط الجودة):

امتدت هذه المرحلة ما بين (1890-1920) وتميزت بأن مسؤولية تقع على مشرفين متخصصين بضبط الجودة ومتابعة قياسها والتحقق منها على المنتجات التي تقوم المؤسسات بإنتاجها.

2- المرحلة الثانية(الضبط الإحصائي للجودة):

امتدت هذه المرحلة ما بين (1920-1940) واتسمت باستخدام وظيفة التفتيش ومقارنة النتائج بالمتطلبات المتعددة لتحديد درجة التطابق بين المنتج والمواصفات المطلوبة للجودة.

3- المرحلة الثالثة(ظهور منظمات متخصصة بالجودة):

امتدت هذه المرحلة ما بين (1940-1960) وتميزت بعدة تغيرات في بيئة الصناعات وخاصة بعد فترة الكساد الاقتصادية الرأسمالية والتي دامت من (1929-1933) مما أدى إلى ظهور منظمات متخصصة بضبط الجودة، وظهرت حلقات الجودة في اليابان عام 1956.

4- المرحلة الرابعة(تحسين الجودة):

امتدت هذه المرحلة ما بين (1960-1980) وتميزت بتطوير مفهوم حلقات الجودة في اليابان إلى جانب مفاهيم أخرى كتوكيد الجودة والذي يعتبر نظام متكامل يتضمن عدد من السياسات والإجراءات اللازمة لتحقيق الجودة في المؤسسات الصناعية.

5- المرحلة الخامسة(إدارة الجودة):

امتدت هذه المرحلة ما بين (1980-2000) وتميزت بعدد من المفاهيم الجودة التي تمخضت عنها المرحلة السابقة كمفاهيم العولمة، وظهور برنامج الحاسوب في تصميم المنتج... الخ.

¹ محمد عبد العال النعمي، جليل صويص، تحقيق الدقة في إدارة الجودة مفاهيم وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، ص 16.

² محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 197.

³ قاسم نايف علوان الحياوي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو 9001-2000، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 197.

6- المرحلة السادسة (مرحلة القرن 21):

وهي المرحلة المستقبلية التي تشير إليها الأبحاث العلمية في هذا الميدان، بأنها ستكون مرحلة الاهتمام بالزبون من خلال تقديم وإنتاج كل ما يرغب به الزبون من حيث سهولة وسرعة الحصول على المنتج عند الطلب .

المطلب الثاني : أهمية و أهداف الجودة

أولاً: أهمية الجودة : للجودة أهمية كبيرة سواء على مستوى المؤسسات أو على مستوى الزبائن إذا تعبير الجودة أحد العوامل التي تحدد حجم الطلب على المنتجات والخدمات المؤسسة،¹ وتكون الأهمية كما يلي:²

1- سمعة المؤسسة : وتستمد المؤسسة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع الموردين وخبرة العاملين ومهارتهم، ومحاولة تقديم منتجات تلي رغبات وحاجات زبائن المؤسسة، فإن كانت المنتجات ذات جودة منخفضة يمكن تحسينها لكي تحقق الشهرة والسمعة الواسعة والتي تمكنها من التنافس مع المؤسسات المماثلة في نفس النشاط.

2- المسؤولية القانونية للجودة : تزيد واستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظم والحكم في قضايا مؤسسات تقوم بتصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جيدة في إنتاجها وتوزيعها لذا فان كل مؤسسة إنتاجية أو خدمية تكون مسؤولة قانوني عن كل ضرر يصيب الزبون من جراء استخدامه لهذه المنتجات.

3- المنافسة العالمية : إن التغيرات السياسية و الاقتصادية ستؤثر في كيفية وتوقيت وتبادل المنتجات إلى درجة كبيرة في سوق دولي تنافسي وتكتسب الجودة أهمية متميزة إذا تسعى كل من المؤسسات والمجتمع على تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية، فكلما انخفض مستوى الجودة المنتجات المؤسسة أدى ذلك إلى إلحاق الضرر بأرباحها.

4- حماية الزبون : إن تطبيق الجودة في أنشطة المؤسسة ووضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية الزبون من الغش التجاري ويعزز الثقة في خدمات المؤسسة، فكلما انخفض مستوى الجودة يؤدي إلى انخفاض في الطلب من طرف الزبون على منتجات المؤسسة.

5- التكاليف وحصة السوقية : تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات ومراحل الإنتاج من شأنه أن يتيح فرص اكتشاف الأخطاء وتلافيها لتجنب كلفة إضافية إلى الاستفادة القصوى من زمن الكائن والآلات عن طريق تقليل الزمن العاطل وبالتالي فكلما انخفض التكاليف زادت أرباح المؤسسة.

¹حميد عبد النبي الطائي، رضا صاحب ال علي، سناد كاظم الموسوي، إدارة الجودة الشاملة TQM، و الايزو ISO، الطبعة الأولى، الورق للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص8.

²فاسم نايف علوان الحياوي، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، ليبيا، 2006، ص ص 32-33.

ثانياً: أهداف الجودة : هناك نوعان من الأهداف جودة وهما :¹

1-أهداف تخدم ضبط الجودة : وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المؤسسة في المحافظة عليها وتصاغ هذه المعايير على مستوى المؤسسة ككل، وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان ورضا الزبون.

2- أهداف تحسين الجودة : وهي غالباً تنحصر في الحد من الأخطاء والفاقد وتطوير منتجات جديدة ترضي الزبائن بفاعلية أكبر، ومن هنا يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها إلى خمس فئات هي:

1. هدف الأداء الخارجي للمؤسسة ويتضمن الأسواق البيئية والمجتمع؛
2. هدف أداء المنتج وتناول حاجات الزبائن والمنافسة؛
3. هدف العمليات وتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط؛
4. هدف الأداء الداخلي وتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل؛
5. هدف الأداء للعاملين وتناول المهارات والقدرات والتحفيز وتطوير العاملين.

المطلب الثالث : أبعاد الجودة و أنواعها

أولاً: أبعاد الجودة : للجودة أبعاد عديدة من بينها نذكر ما يلي :²

1. الأداء : وتتمثل في خصائص المنتج (س/خدم) الأساسية مثل وضوح الألوان بالنسبة للصورة، أو السرعة بالنسبة للماكينة... الخ؛
2. المظهر : ويتمثل في المنتج الثانوي أو هي الصفات المضافة إلى الخدمة الأساسية؛
3. المطابقة : الإنتاج الخدمة حسب المواصفات المطلوبة أو معايير الإنتاج الخدمة؛
4. الاعتمادية : مدى ثبات الأداء بمرور الوقت أو بمعنى آخر متوسط الوقت الذي تعطل فيه المنتج عن العمل؛
5. الخدمات المقدمة : حل المشكلات والاهتمام بالشكاوي، بالإضافة إلى مدى سهولة التصحيح؛
6. الاستجابة : أي مدى تجاوب مقدم الخدمة مع الزبون مثل لطف واللباقة في التعامل مع الزبون؛
7. السمعة : أي الخبرة والمعلومات السابقة عن الخدمة.

¹ مأمون السلطي، سهيل الياس، دليل عملي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة الايزو 9000، الطبعة الأولى، دار الفكر المعاصر، دمشق، 1999، ص 103.

² محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 20-21.

ثانياً: أنواع الجودة : يمكن تصنيف الجودة إلى نوعان هما:¹

1. جودة التطابق : وتعني أن المؤسسة من خلال ادراكها وعملياتها تحقيق توقعات الأسواق المستهدفة.
2. جودة الأداء: وتعني أن المؤسسة من خلال ادراكها وعملياتها تحقق رضا الزبون من خلال معايير أداء عالية وبما يحقق متطلبات الجودة.

المبحث الثاني : مفاهيم حول الخدمة

إن الخدمة أصبحت ذات الاهتمام المتزايد في الوقت الحالي، وذلك لكثرة استعمال الخدمات مثل الخدمات المقدمة مع السلعة، خدمات الهاتف، الصحة، التأمين وغيرها، وللخدمة تمتاز بخصائص وتصنيفات وبعض التحسينات، لذا في هذا المبحث سوف نتطرق إليهم وإلى التعرف حول الخدمة.

المطلب الأول : تعريف الخدمة وخصائصها

أولاً : تعريف الخدمة : للخدمة عدة تعاريف ومن بينها مايلي :

- تعريف الجمعية الأمريكية للخدمة : "هي النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة."²
- تعريف **kotler, Armstrong**: "الخدمة هي أنشطة أو منافع يقدمها طرف إلى طرف الأخر وهي بطبيعتها غير ملموسة، ولا يترتب على بيعها وتقديمها نقل الملكية الأشياء."³
- وتعرف الخدمة : "على أنها تلك النشاطات المعرفة ولكن غير محسوسة وتمثل الهدف الرئيسي لتحقيق رضا الزبائن، أي هي منتجات غير ملموسة تهدف أساساً إلى إشباع حاجات ورغبات الزبون وتحقيق المنافع له،⁴ وهذا ما يسمى بالخدمة الجوهرية."⁶

¹ بوبكر عباسي، دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2009، ص19.

² ربيحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص298.

³ P.Koter et Armstrong, **principales of marketing services**, edition, prentichall, 1996, p66.

⁴ عبد العزيز أبو نعة، دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة منهج تطبيق، الطبعة الأولى، الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص28.

⁵ زاكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2006، ص35.

⁶ فريد كورتل، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، 2009، ص61.

- وتعرف الخدمة أيضا : "على أنها نشاط يرافقه عدد من العناصر غير ملموسة والتي تتضمن بعض التفاعل مع الزبائن أو مع خاصية الحيازة وليس لانتقالها للمالك،¹ أي لا يترتب على تقديمها أي نوع من أنواع الملكية".²
- وتعرف الخدمة كذلك : "بأنها ذلك المنتج غير الملموس يقدم فوائد ومنافع مباشرة للزبون كنتيجة لتطبيق أو استخدام جهد أو طاقة بشرية أو آلية على أشخاص أو أشياء معينة ومحددة و الخدمة لا يمكن حيازتها أو استهلاكها ماديا".³

ثانيا: خصائص الخدمة

إن الخدمة بطبيعتها غير ملموسة وهذا ما جعل هذه الخاصية الغالبة في تعريف الخدمة من طرف المختصين ومن بعد هذه الخاصية فهناك عدة خصائص تميز الخدمة ومن أهمها ما يلي:

1. اللاملموسية : نظرا للخدمة غير ملموسة فانه من المستحيل على المستخدم خدمة الإدراك بها بالحواس،⁴ الإحساس بها من خلال لمسها أو تذوقها، أو شمها أو رويتها قبل شرائه لها؛⁵
2. التلازمية (عدم الانفصال) : تعني تلازمية عمليتي الإنتاج والاستهلاك للخدمة يتم في نفس الوقت،⁶ وهي تعني أيضا لا يمكن فصل الخدمة عن مقدمها لان وقت إنتاج الخدمة هو نفسه وقت استهلاكها فالزبون هنا يكون في اتصال مباشر مع مقدم الخدمة؛⁷
3. عدم التجانس : من الصعب افتراض أن الخدمات التي تقدمها المؤسسة الخدمية إلى الزبون تتم بنفس المستوى و النوعية، لان جودة الأداء الخدمة يعتمد بدرجة كبيرة على مقدمها، فالخدمة المقدمة من نفس الشخص تختلف أيضا من شخص لأخر أي من مقدم إلى آخر؛
4. عدم القابلية للتخزين : تعتبر الخدمة ذات طبيعة غير قابلة للتخزين، أي لا يمكن حفظ الخدمة على شكل مخزون، فالخدمة تستهلك وقت إنتاجها وبتالي عدم إمكانية تخزينها؛

¹ تيسير العجاردة، التسويق السياحي، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص20.

² محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2003، ص51.

³ أسعد حامد أورمان، أبي سعد الديونجي، التسويق السياحي والفندقي، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر، عمان، الاردن، 2000، ص4.

⁴ خالد مقابلة، التسويق الفندقي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، أريد، الأردن، 2011، ص20.

⁵ محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص217.

⁶ Philip kotlr et bernard dubois ,marketing mangement, 12editon,peron éducation ,paris,2006p475 .

⁷ خالد مقابلة، مرجع سابق ذكره ص20.

5. عدم انتقال الملكية : صفة عدم انتقال الملكية صفة تميز السلعة عن الخدمة، وذلك كون الزبون يمكنه استعمال الخدمة لمدة معينة دون امتلاكها على عكس السلعة التي يكون فيها الزبون حق امتلاكها كما في السلعة المادية.¹

المطلب الثاني: تصنيف الخدمة

يمكن تصنيف الخدمة إلى ثلاثة أصناف حسب طبيعة الخدمة وهي:²

1. الخدمة الخالصة : وهنا تقوم المؤسسة بتقديم خدمة وحيدة دون أن يكون ذلك مرتبطاً بمنتج مادي أو خدمات أخرى مرفقة مثل خدمات التأمين، التعليم، دور الحضارة... الخ، كما تتطلب هذه الخدمات الحضور الشخصي للزبون.
2. الخدمة المرفقة بمنتج مادي : يمكن للمؤسسة تقديم خدمة أساسية لكن تكتمل ببعض المنتجات أو الخدمات مثل خدمات المواصلات الجوية، خدمات الجرائد، المجلات، المشروبات... الخ، كذلك الطبيب الذي يحتاج إلى تجهيزات لتقديم خدمات التمريض.
3. المنتج المرافق بعدة خدمات : في هذه الحالة تعرض المؤسسة منتجاتها مرافقة بعدة خدمات مثل بيع أجهزة التلفزيون والآلات الغسيل مرافقة بالضمان لمدة معينة أو النقل، فكلما كان المنتج متطوراً تكنولوجياً مثل السيارات وأجهزة الإعلام الآلي، كلما كان يبعه يتطلب خدمات مرافقة مثل النقل، الصيانة، الضمان... الخ.

المطلب الثالث : طرق تقديم الخدمة

إن عملية تقديم الخدمة مرتبطة بما يقدم الخدمة وبما أن مقدم الخدمة هو شخص فان تكوينه الشخصي أو حالته النفسية هي التي تتحكم في كون الخدمة المقدمة جيداً أو سيئة لذلك يمكن التمييز بين أربعة أنواع أساسية عند تقديم الخدمة:³

1. طريقة الخدمة الباردة : وتتميز هذه الخدمة بأنها تعتمد على إجراءات وأساليب سيئة في تقديم الخدمة أي وجود تعاملات غير محددة مع الزبون مما يؤدي إلى مقابلتها بموافق وسلوكيات غير مناسبة من طرف الزبون لذلك فهي تتميز :

¹ عبد الجبار مندبل، أسس التسويق الحديث، دار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2002، صص 270-271.

² نيسير العجارمة، مرجع سابق ذكره ص 21.

³ مأمون الدرادكة، طارق شبلي، مرجع سابق ذكره، ص 190.

أولاً : الجانب الإجرائي في تقديم الخدمة :

- أ. خدمة بطيئة؛
- ب. خدمة غير منظمة وفوضوية؛
- ج. خدمة غير مريحة.

ثانياً : الجانب الشخصي للخدمة :

- أ. غير شفافة، فالإجراءات المحددة غير مفهومه وغير واضحة؛
- ب. الخدمة تكون فاترة؛
- ج. منخفضة وغير جيدة وبعيدة عن أجواء الانبساط والفرح؛
- د. غير مرغوبة من طرف الزبون.

2. طريقة المصنع للخدمة : وتتميز هذه الطريقة بارتفاع الاهتمام بالجانب الإجرائي في تقديم الخدمة وانخفاض أهمية الجانب الشخص تأخذ الصورة التالية:

أولاً: من الناحية الإجرائية :

- أ. تأتي في الوقت المناسب؛
- ب. ومتناسقة؛
- ج. وبعيد عن الفرض.

ثانياً : الجانب الشخص :

- أ. غير شفافة؛
- ب. منخفضة؛
- ج. وغير مرغوبة من طرف الزبون.

والرسالة الموجهة للزبون هنا "أنت مجرد أرقام ونحن هنا لمعالجتكم"

3. طريقة الحديقة الوردية للخدمة : وتتميز هذه الطريق باهتمامها الكبير بالجانب الشخصي في تقديم الخدمة وانخفاض مستوى الجانب الإجرائي في تقديم تلك الخدمة وتأخذ الصورة التالية :

أولاً : الجانب الإجرائي :

- أ. الخدمة بطيئة؛

- ب. الخدمة غير متناسقة وموحدة للجميع؛
ج. الخدمة غير منتظمة؛

ثانياً : الجانب الشخصي :

- أ. خدمة تتسم بالود والمحبة في التقديم؛
ب. خدمة جذابة وعملية التقديم متقنة؛
ج. طريقة تقديم الخدمة بارعة ومرغوب من طرف الزبون.

والرسالة الموجهة للزبون هنا "نحن نبذل أقصى ما في وسعنا ولكن لا نعرف تماماً ما نقوم به".

4. طريقة جودة خدمة الزبون : وتتميز هذه الطريقة بارتفاع الجوانب المتعلقة بالمستوى الإجرائي والشخصي وتعد من أفضل الطريقة التي يتم استخدامها في تقديم الخدمة للزبون، لذا فهي تأخذ الصورة التالية:

أولاً : الجانب الاجرائي :

- أ. تقديم الخدمة في الوقت المناسب؛
ب. الخدمة تكون متناسقة و منتظمة؛
ج. الخدمة المقدمة موحدة لجميع الزبائن.

ثانياً : الجانب الشخصي :

- أ. المعاملة الشخصية تتميز بالود والمحبة في التقديم؛
ب. طرق تقديم الخدمة جذابة وملفتة للنظر؛
ج. طريقة تقديم الخدمة بارعة؛
د. الخدمة المقدمة مرغوبة من طرف الزبون.

الرسالة الموجهة للزبون هنا "نحن نعتني بكم ونسعى لخدمتكم".

المبحث الثالث : جودة الخدمة

لجودة الخدمة دورا أساسيا في تصميم و إنتاج الخدمة وتسويقها ولها أهمية بالغة لكل من مقدم الخدمة والمستفيد منها، بحيث إذا إدراك مؤسسات الخدمية لأهمية تطبيقها لمتطلبات الجودة وذلك من أجل تحقيق التميز في أداؤها ومنه اكتساب الميزة التنافسية.

المطلب الأول : مفهوم جودة الخدمة وأهميتها

تتعدد التعريفات بالنسبة لجودة الخدمة وذلك لاختلاف حاجات وتوقعات الزبائن عند البحث عن جودة الخدمة المطلوبة، وكذلك الاختلاف في الحكم على جودة الخدمة، فجودة الخدمة تختلف من زبون إلى آخر هناك زبائن قد تكون هي جودة المتوقعة أو المدركة وهناك زبائن قد تكون بأن جودة الخدمة ليس هي المطلوبة.

أولاً: مفهوم جودة الخدمة

لجودة الخدمة العديد من التعاريف ومن بينها مايلي :

- **جودة الخدمة:** "هي جودة الخدمات المقدمة سواء كانت متوقعة أو مدركة أي التي يتوقعها الزبائن أو يدركونها في الواقع الفعلي، وهي المحددة الرئيسي لرضا الزبون أو عدم رضاه حيث يعتبر في نفس الوقت من الأولويات الرئيسية التي تزيد تعزيز مستوى الجودة في خدماتها."¹
- **وتعرف جودة الخدمة:** "على أنها التفوق على توقعات الزبون،² أي يقصد بجودة الخدمة في هذا التعريف بأن المؤسسة تتفوق في خدماتها التي تؤديها فعليا على مستوى التوقعات التي يحملها الزبون اتجاه هذه الخدمات."
- **وتعرف جودة الخدمة:** " بأنها تقديم نوعية عالية وبشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين،³ و انخفاض نسبة الشكاوي."⁴

¹ مأمون الدرادكة وأخرون، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 143.

² ريتشاردل ويليامز، أساسيات إدارة الجودة الشاملة، ترجمة ونشر مكتبة حرير، الطبعة الأولى، 1999، ص 35.

³ خضير كاظم حمود، إدارة الجودة والخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار الميسر للنشر و التوزيع، عمان، 2002، ص 215.

⁴ سعد محمود المصري، إدارة تسويق الأنشطة الخدمية المفاهيم واستراتيجيات، دار الجامعة، إسكندرية، 2002، ص 33-35.

- وتعرف جودة الخدمة أيضا: "على أنها ذلك الفرق الذي يفصل الزبون عن الخدمة، والجودة التي يحس بها بعد استعماله للخدمة أو بعد تقديمها له."¹
- كما تعرف جودة الخدمة كذلك: "بأنها ذلك التفاعل بين الزبون ومقدم الخدمة حيث يرى الزبون بأن جودة الخدمة من خلال مقارنته بين ما يتوقعه و الأداء الفعلي للخدمة"².

ثانيا : أهمية جودة الخدمة

لجودة الخدمة أهمية كبير بالنسبة للمؤسسات وذلك من أجل تحقيق النجاح والاستقرار فان على الزبون والموظفين أن يتعاملون معا من أجل خلق الخدمة وتقديمها على أعلى مستوى، وعلى المؤسسات الاهتمام بالموظفين والزبائن معا، لذلك تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة فيما يلي:³

1. نمو مجال الخدمة : لقد ازداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات فمثلا نصف المؤسسات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات إلى جانب ذلك فالمؤسسات الخدمية مازالت في نمو متزايد ومستمر.
2. ازدياد المنافسة : إن تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود المنافسة شديدة بينها لذلك فان الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة.
3. المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة : أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل جذب الزبائن جدد، ولكن يجب كذلك المحافظة على الزبائن الحاليين ولتحقيق ذلك لابد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة.
4. فهم الزبون : إن الزبائن يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل مع المؤسسات التي تركز على الخدمة، فلا يكفي تقديم الخدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للزبون.

المطلب الثاني : أبعاد جودة الخدمة

لجودة الخدمة أبعاد تتمثل فيمايلي:⁴

1. الفهم والإدراك : ويتمثل في استعداد مقدم الخدمة في الوقت الكافي للزبون للتحدث وإبداء وجهة نظره دون ملل منه، أي معرفة الزبون وبذل الجهود لفهم حاجاته.
2. الثقة في الأداء : وهذه الثقة تتأثر من خلال السمعة التي يتمتع بها مقدم الخدمة.

¹ Gerard Taker, Michel Lingbais, **Marketing des services**, edition de nord ,1992,p45.

² هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الثانية، عمان، 2005، ص437.

³ مأمون الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص151.

⁴ محمد عبد الفتاح الصيرفي، مرجع سابق ذكره ص278.

3. الاستمرارية : وتعني المقدرة على أداء الخدمة بنفس الكفاءة والفاعلية طوال الوقت.
4. المضمون الذاتي للخدمة : ويتمثل في المهارات التي أن يتمتع بها مقدم الخدمة وذلك فيما يتعلق بطريقة عرض الخدمة وإقناع الزبائن بها.
5. المطابقة : وبمعنى تحقيق التجانس بين تطلعات الزبائن والخدمة المقدمة أي تحقيق الخدمة.
6. الأدوات : وقد يتطلب تقديم بعض الخدمات استعمال بعض الأدوات المادية لذلك مثل الأدوات التي يستخدمها الطبيب، وهنا يتوقع الزبون بأن تكون الأدوات متوفرة وعلى درجة عالية من الكفاءة. وهنا لتعميق الشعور المادي للزبون في حصول على الخدمة.¹
7. التوقيت : ويمثل في محاولة تحقيق رغبة الزبون في تقديم الخدمة له في الوقت الذي يريده.² أي كم ينتظر الزبون من وقت لتقديم الخدمة.
8. الاتصالات : وتعني إبقاء الزبائن مطلعين على كل ما يخصهم والاستماع لهم.³ أي على المؤسسة أن تعدل لغتها وفق لمختلف الزبائن.

المطلب الثالث: تقييم الجودة الخدمة

أولاً: تقييم الجودة الخدمة

وينظر عادة إلى تقييم جودة الخدمة من وجهتين، أحدهما داخلية تعبر عن موقف الإدارة ومدى التزامها بالمواصفات التي صممت الخدمة على أساسها، أما وجهة النظر الخارجية فتركز على جودة الخدمة المدركة من طرف الزبون.

ويقصد بالجودة المدركة: "بأنها حكم الزبون بدرجة التميز والتفوق المنسوبة إلى جوهره وخاصية الشيء".⁴ أي الجودة المدركة عبارة عن اتجاه مرتبط بالرضا ولكن لا يساويه، والنتائج عن المقارنة بين التوقعات و الإدراكات المتعلقة بالأداء لذا فإن تقييم جودة الخدمة يجب أن يكون من وجهة نظر الزبون، ويرجع ذلك إلى الأسباب التالية:⁵

✓ قد لا يكون لدى المؤسسة معرفة بالمعايير و المؤشرات التي يحددها الزبون لا اختيار الخدمة، أو حتى الأهمية النسبية التي يولونها لكل مؤشر في تقييم جودة الخدمة المقدمة؛

¹ مفتاح صالح، معاري فريد، جودة الخدمة المصرفية، وعلاقتها بتنافسية البنوك في ظل إدارة الجودة الشاملة-مع الإشارة إلى القطاع المصرفي الجزائري، المؤتمر العلمي الدولي حول التميز في منظمات الأعمال، 08 ماي 2007، جامعة 20 أوت 55 سكيكدة، الجزائر ص 05.

² محمد عبد الوهاب العزوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة ISO9000-ISO1400، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، بغداد، 2002، ص 22.

³ مهدي السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي و الخدمي، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر، عمان، 2007، ص 303.

⁴ Christian derbaix, joel brée, **comportement du consommateur**, edition economica, paris, 2000, p520.

⁵ بوعنان نور الدين، جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء، مذكرة ليل شهادة ماجستير في علوم التسويق، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2007، ص 70.

- ✓ قد تخطيء إدارة المؤسسة في معرفة الأساليب التي يدرك بها الزبون الأداء الفعلي للخدمة؛
- ✓ قد لا تعترف المؤسسة بحقيقة أن حاجات الزبائن وتوقعاتهم تتطور استجابة للتطور في الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة نفسها أو من طرف مؤسسات منافسة وهو ما يجعلها تعتقد أن ما تقدمه يعتبر مناسباً؛
- ✓ قد لا تستطيع المؤسسة نظراً لنقص إمكانياتها، تحديد حاجات زبائنها ومعرفة توقعاتهم أو تقييم مستوى الرضا لديهم، وبالتالي عدم القدرة على تحديد مستوى الجودة في خدماتها.

ويرتبط تقييم الجودة بمستوى إدراك الزبون للخدمة المقدمة لهم، بمعنى أن عملية تقييم الجودة من طرف الزبون تشمل بالإضافة إلى الخدمة الأساسية أو الجوهرية مختلف الجوانب المادية (الملموسة) وغير الملموسة المتصلة بتقديم الخدمة، فإن عملية تقييم جودة الخدمة يعتمد بشكل كبير على حاجات ورغبات وتوقعات الزبون قبل شراء الخدمة.

ثانياً : مؤشرات تقييم جودة الخدمة

حتى تقوم المؤسسة الخدمية بتقديم خدمة قد تتلاءم مع توقعات الزبائن وتلبي حاجاتهم، فعلى المؤسسة أن تتعرف على المعايير والمؤشرات التي يعتمد عليها الزبون في الحكم على جودة الخدمة المقدمة لهم، وتمثل أهم المؤشرات التي يعتمد عليها في تفسير جودة الخدمة مايلي:¹

1. الاعتمادية : وهي القدرة على تقديم خدمة تكون ما وعدت به المؤسسة أي أن تكون بشكل يمكن الاعتماد عليها، ويكون بدرجة عالية من الدقة، فالزبون يتوقع أن تقديم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء كما تم وعده من قبل بالإضافة إلى اعتماده على مقدم الخدمة في الاداءها.
2. مدى إمكانية الحصول على الخدمة : وتتعلق بمدى قدرة ومحاولة المؤسسة تقديم الخدمة في الوقت الذي يريده الزبون وكذلك توفرها في المكان الذي يرغبه.
3. الأمان : وهو يعبر عن درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة ومن يقدمها كمثل درجة الأمان المترتبة عن استئجار شقة أو غرفة في فندق.
4. المصداقية : وتمثل في درجة الثقة التي يضعها الزبون بمقدم الخدمة أي التزام بعود التي يقدمها مثل ثقة المريض في الجراح بأنه لن يلحق به أضرار عند إجراء العملية.
5. درجة تفهم مقدم الخدمة لحاجات الزبائن(العاطفة) : ويشير هذا المؤشر إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم حاجات الزبون وتحديدتها وتزويده بالرعاية والعناية.

¹ هاني حامد الضمور، مرجع سابق ذكره ص 443-446.

6. الاستجابة : وتتعلق بقدرة مقدم الخدمة على الاستعداد لتقديم الخدمة للزبون بشكل دائم وقدرته على تقديم الخدمة في الوقت الذي يحتاج إليها الزبون.
7. الكفاءة والجدارة : وتتعلق بمقدمي الخدمة من حيث مهارتهم وقدرتهم على تحليل والاستنتاج والمعرفة التي تمكنهم من أداء مهمتهم بشكل جيد.¹
8. الملموسية : ويشير إلى التسهيلات المادية المتاحة لدى المؤسسة الخدمية مثل المعدات و مظهر مقدمي الخدمة وأدوات ووسائل الاتصال معهم.
9. الاتصال : وتتعلق بمدى قدرة مقدم الخدمة على شرح خصائص الخدمة للزبون، والدور الذي يجب أن يلعب الزبون للحصول على الخدمة المطلوبة كأن يطلب من المريض إتباع مجموعة من الإجراءات و التعليمات قبل إجراء العملية الجراحية.²
- وفي دراسة لاحقة تم دمج هذه المؤشرات في خمسة أبعاد رئيسية لجودة وهي المظهر المادي (الملموسية، والاعتمادية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف).³

والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول رقم(1-1): مؤشرات تقييم جودة الخدمة

المؤشرات	البيان
الجوانب الملموسة	<ul style="list-style-type: none"> - جانب المظهر الخارجي للمؤسسة؛ - التصميم الداخلي للمؤسسة؛ - حداثة الأجهزة والمعدات المستخدمة في أداء الخدمة؛ - المظهر اللائق للمقدمي الخدمات.
الاعتمادية	<ul style="list-style-type: none"> - الوفاء بتقديم الخدمة في المواعيد المحددة؛ - تقديم الخدمة بشكل صحيح(عدم حدوث أخطاء)؛ - معلومات دقيقة وصحيحة.
الاستجابة	<ul style="list-style-type: none"> - السرعة في تقديم الخدمة المطلوبة؛

¹ جمال الدين لعويسات، ادارة الجودة الشاملة، دار هومة ، أبوظبي، 2005، ص 24.

² هاني حامد الضمور، مرجع نفسه ص444-446.

³ :Jean-Jacques daudin et charles Tapiero, **les quilts et le contrôle lqualite**, paris :economica1996,p9.

<ul style="list-style-type: none"> - الاستجابة الفورية لحاجات الزبائن؛ - الرد الفوري على الاستفسارات والشكاوي. 	
<ul style="list-style-type: none"> - الشعور بالأمان في التعامل؛ - الثقة بمقدمي الخدمات. 	الضمان
<ul style="list-style-type: none"> - تحلي مقدمي الخدمات بالأدب وحسن الخلق؛ - فهم ومعرفة احتياجات الزبون؛ - وضع مصلحة الزبون في مقدمة اهتمامات الإدارة العليا؛ - اللطف في التعامل مع الزبائن. 	التعاطف

المصدر: ثابت عبد الرحمن ادريس "قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الادراكات والتوقعات دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية وبدولة الكويت في المجلة العربية للعلوم الإدارية، الكويت، مجلس النشر العلمي المجلد الرابع، العدد الأول نوفمبر 1996 ص21.

ثالثاً: نماذج تقييم جودة الخدمة

تشير الدراسات إلى أن هناك نموذجين رئيسيين على مجموعة من المؤشرات التقييمية قابلة للتكيف أو التعديل حسب نوع الخدمة.

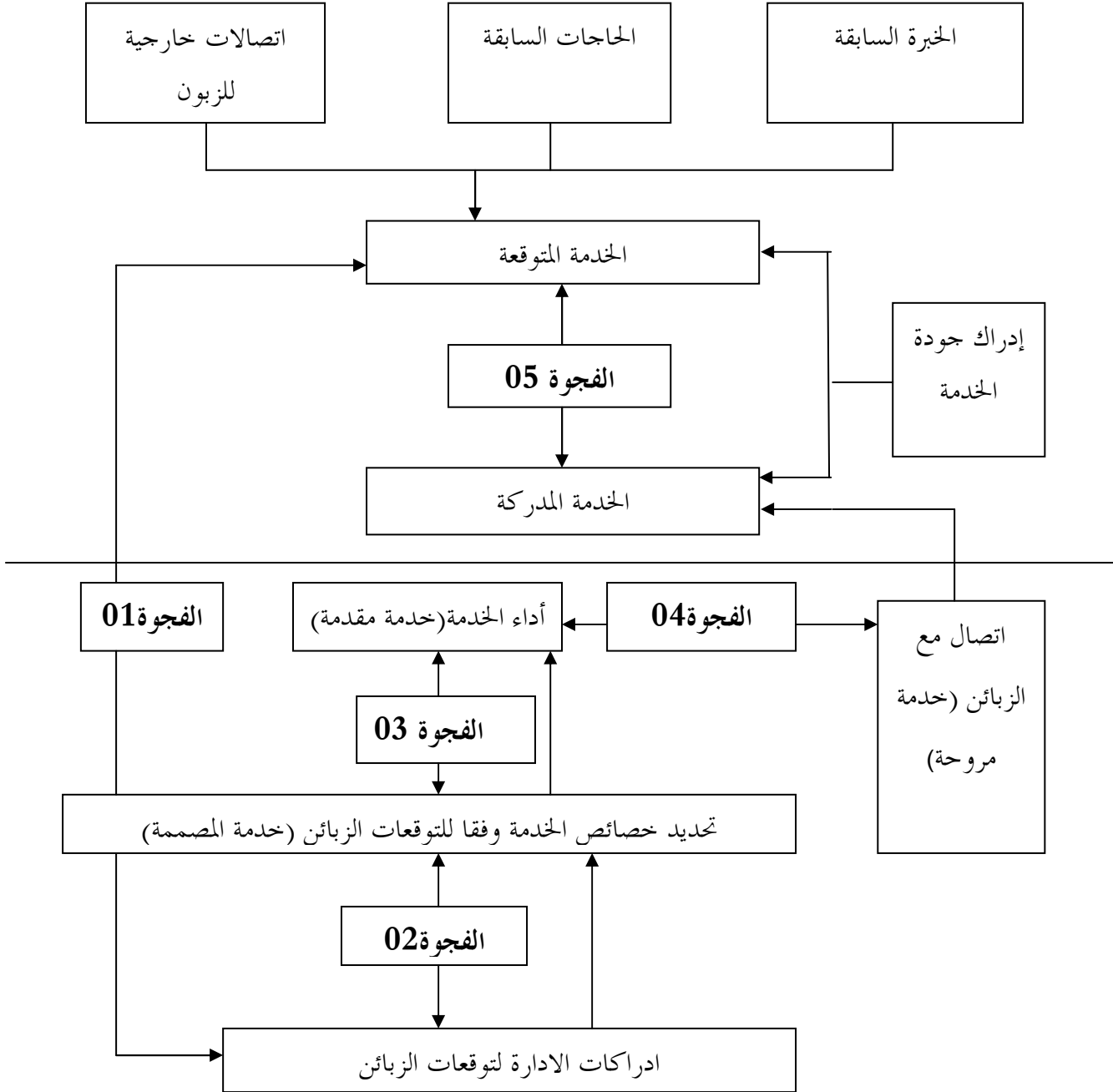
1- نموذج الفجوة: يسمى نموذج الفجوة ب Servqul ظهر خلال الثمانيات من خلال الدراسات التي قام بها كل من (Parasuraman, zeilhal et berry) وذلك بغية استخدامه في تحديد وتحليل مصادر مشاكل الجودة والمساعدة في كيفية تحسينها إن تقييم الجودة حسب نموذج الفجوة يعني تحديد الفجوة بين توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراك الفعلي لها، ويمكن التعبير عنها بالعلاقة التالية:

$$\text{جودة الخدمة servqul} = \text{الإدراك الفعلي للخدمة} - \text{التوقعات الزبائن}$$

ومن خلال الدراسة التي قام بها berry وزملائه سنة 1988 فقد توصل والى أن المحور الأساسي في تقييم جودة الخدمة وفق هذا النموذج يتمثل في الفجوة بين الإدراك الزبون مستوى الأداء الفعلي للخدمة

وتوقعاته¹، وبالإضافة إلى هذه الفجوة هناك خمسة فجوات أخرى تسبب عدم النجاح في تقديم الجودة المطلوبة وتتلخص في الشكل الموالي:

الشكل رقم (1-1) : نماذج تقييم الجودة الخدمة



Source : Lambin.J-J, Marketing strategique et opérationnel dunad, paris, 2002, p345.

¹ صلحة رقاد، مرجع سابق ذكره ص31.

ومن الشكل أعلاه يوضح لنا مايلي :

1. الفجوة الأولى : وتنتج عن الاختلاف بين توقعات الزبون وإدراك إدارة المؤسسة الخدمية، فقد لا تدرك دائما وبدقة رغبات الزبائن وكيفية حكم الزبون على مكونات الخدمة لقلة المعلومات عن السوق وأنماط الطلب.
 2. الفجوة الثانية : وهي عدم وجود تطابق المواصفات الخاصة بالخدمة مع ادراكات الإدارة لتوقعات الزبون أي أنه رغم إدراك إدارة المؤسسة لتوقعات الزبون إلا أنها غير قادرة على ترجمة ذلك إلى مواصفات محددة في الخدمة المقدمة.
 3. الفجوة الثالثة : وهي فجوة بين مواصفات الخدمة الموضوعية والأداء الفعلي لها، فإذا تمكنت المؤسسة الخدمية من وضع المواصفات المطلوبة في الخدمة، فلا يمكنها أداء هذه الخدمة بسبب وجود مواصفات معقدة وغير مرنة، وعدم تدريب العاملين على أداءها هذه الخدمة أو عدم اقتنائهم بالمواصفات المطلوبة، أو عدم وجود الحافز الكافي لأداء هذه الخدمة.
 4. الفجوة الرابعة: وتتمثل في فجوة من الخدمة المروجة والخدمة المقدمة، أي أن الوعود المعطاة من خلال الأنشطة الترويجية لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة وذلك لوجود ضعف في التنسيق بين العمليات والتسويق الخارجي للمؤسسة الخدمية.
 5. الفجوة الخامسة: وتتعلق بالفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المؤداة، وهذا يعني أن الخدمة المتوقعة لا تتطابق مع الخدمة المدركة وتكون محصلة لجميع الفجوات بحيث يتم على أساسها الحكم على جودة أداء المؤسسة الخدمية.
- 2- نموذج الاتجاه : ويعرف هذا النموذج باسم (servperf) ظهر خلال 1992 نتيجة للدراسات التي قام بها كل من (Taylor et Cronin) ونعرف الجودة في إطار هذا النموذج مفهوم اتجاهيا يرتبط بالإدراك الزبون للأداء الفعلي للخدمة المقدمة ويعرف الاتجاه على أنه "تقييم الأداء على أساس مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالخدمة المقدمة"¹.
- ويقوم نموذج الاتجاه على أساس رفض فكرة في تقييم جودة الخدمة، ويركز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة، أي التركيز على جانب الادراكات الخاصة بالزبون فقط ذلك أن جودة الخدمة يتم التعبير عنها كنوع من الاتجاهات وهي دالة لادراكات الزبائن السابقة وخبرات وتجارب التعامل المؤسسة ومستوى الرضا عن الأداء الحالي للخدمة.

¹ ناجي معلا، قياس جودة الخدمات المصرفية، مجلة العلوم الإدارية المجلد 25، عدد 02، جوان 1998، ص 362.

وتتضمن عملية تقييم الجودة وفق هذا النموذج الافتراضات التالية:¹

1- في غياب خبرة الزبون السابقة في التعامل مع المؤسسة فإن توقعاته حول الخدمة تحدد بصورة أولية لمستوى تقييم لجودتها؛

2- بنا على خبرة الزبون السابقة المتراكمة كنتيجة لتكرار التعامل مع المؤسسة؛

3- إن الخبرات المتعاقبة مع المؤسسة ستقود إلى مراجعات ادر كية أخرى لمستوى الجودة، وبالتالي فان تقييم الزبون لمستوى الخدمة يكون محصلة لكل عمليات التعديل الادراكي التي يقوم بها الزبون فيما يتعلق بجودة الخدمة، وهكذا فان رضا الزبون عن مستوى الأداء الفعلي للخدمة له أثر مساعد في تشكيل ادراكات الزبون للجودة.

وعليه نخلص إلى أن الاتجاه كأسلوب لتقييم جودة الخدمة يتضمن الأفكار التالية:

1- أن الأداء الحالي للخدمة يحدد بشكل كبير تقييم الزبون لجودة الخدمة المقدمة فعليا من المؤسسة الخدمية؛

2- ارتباط الرضا بتقييم الزبون لجودة الخدمة أساسه الخبرة السابقة في التعامل مع المؤسسة أي أن التقييم عملية تراكمية طويلة لأجل نسبيا؛

3- تعتبر المؤشرات المحددة لمستوى الجودة (الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الأمان، والملموسية) ركيزة أساسية لتقييم مستوى الخدمة وفق نموذج SERVPERE.

¹مرجع نفسه، ص 362.

خلاصة الفصل الأول :

من خلال هذا الفصل يظهر لنا التطور الذي عرفته الجودة خلال تطورات الزمنية ومدى أهميتها بالنسبة للمؤسسات، وهذه التطورات فقد شغلت فكر الإنسان خاصة عندما بدأ الاهتمام بقطاع الخدمات لهذا تعتبر سلاحا استراتيجيا يتحدى الأمم، وذلك من أجل ثقافة تنظيمية الجديدة التي تهدف إلى تحسين المستمر في الخدمات وتخفيض من التكاليف وذلك من خلال اشتراك جميع الموظفين في المؤسسة وإدخال تغييرات على أداء كل موظف حتى يتمكن أداء الخدمة بشكل صحيح ومن أول مرة.

الفصل الثاني

الإطار المفاهيمي لرضا

الزبون

تمهيد:

يعتبر الزبون أحد أهم العناصر التي من أجلها وجدت المؤسسة بحيث تقوم هذه الأخيرة بخلق واكتشاف الزبائن والمحافظة عليهم من خلال كسب رضائهم وذلك عن طريق معرفة توقعات الزبائن والعوامل المؤثرة فيها لتقديم خدمات ذات جودة تتوافق مع توقعاتهم، ولمعرفة توقعات الزبائن يجب أن يكون هناك اتصال دائم بالزبائن ومعرفة رضائهم عن الخدمات المقدمة عن طريق قياسها.

وفي هذا الفصل سنتطرق إلى الرضا والزبون وبعدها سنتطرق إلى الرضا الزبون وكيفية قياسه، وأخير سنتطرق إلى جودة الخدمة ورضا الزبون، وهذا انطلاقاً من المباحث التالية:

المبحث الأول : الرضا والزبون.

المبحث الثاني : قياس رضا الزبون.

المبحث الثالث : جودة الخدمة ورضا الزبون.

المبحث الأول: الرضا والزبون

تسعى دوما المؤسسة للاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن المحتملين ولا يمكنها ذلك إلا من خلال تقديم الخدمات ذات الجودة التي تتوافق مع توقعاتهم، وبالتالي تكسب رضاهم بحيث أصبح الرضا يحتل مركز محوريا في دراسته ومن خلال هذا المبحث سنحاول التطرق إلى مفاهيم عامة حول الرضا والتوجه نحو الزبون.

المطلب الأول: عموميات حول الرضا

أولاً: تعريف الرضا

للرضا عدة تعاريف نذكر منها مايلي:

- الرضا هو مستوى من إحساس الفرد الناتج عن المقارنة بين الأداء المدرك وتوقعاته،¹ أو إدراك الزبون مستوى تلبية مطالبه.²
- ويعرف الرضا: "على أنه الانطباع بالمكافأة أو عدم المكافأة لقاء التضحيات التي يتحملها الزبون عند الشراء."³ من خلال التعريف يتضح بأن للزبون عند عملية الشراء المنتوج فيخرج بإحدى النتيجتين التاليتين:
 - قيمة إيجابية وشعوره بالرضا إذا زادت الخصائص الفعلية للمنتوج عن توقعاته أو تتطابق معها.
 - قيمة سلبية وعدم الرضا إذا زادت توقعاته لخصائص المنتوج عن الخصائص الفعلية له.
- وهناك من عرف الرضا: "على أنه الفرق بين المزيج المثالي والفعلي لمجموعة من الصفات أو الخصائص التي يحصل عليها الفرد،⁴ أو هو الحكم على جودة الخدمة الناتج عن مقارنة بين توقعات الزبون للخدمة والأداء."⁵

¹ محمد فريد الصحن، قراءات في الإدارة التسويق، دار الجامعة، مصر، 2002، ص71.

² France qualité public, la satisfaction de usagers/clients/citogens de service public, la documentation française, paris, 2004, p19.

³ Daniel Ray, Musurer et developper la satisfaction des clients, 2^{eme} tirage edition d'organisation, paris2001, p22 .

⁴ عائشة مصطفى النياوي، سلوك المستهلك (المفاهيم والاستراتيجيات)، الطبعة الأولى، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1998، ص 122.

⁵ Monique Zollinger et Eric Lamarque, Marketing et strategie de la banque, 3^{eme} edition, dunod, paris, 1999p73.

- ويعرف الرضا أيضا : " بأنه الحالة التي يتم فيها مقابلة احتياجات ورغبات وتوقعات الزبون أو التفوق عليها مما يؤدي إلى إعادة طلب الزبون لنفس الخدمة".¹
 - ويعرف الرضا كذلك : "بأنه حالة نفسية بعد عملية شراء واستهلاك خدمة معينة، يترجم بواسطة شعور عابر (مؤقت) ناتج عن الفرق بين توقعات الزبون والأداء المدرك.² أي هي ظاهرة غير ملاحظة (حكم تقييمي)، ناتج عن التجربة والمقارنة مع التفاصيل الأساسية.
- نستنتج من هذه التعاريف أن الرضا يعبر عن حالة نفسية أو شعور عاطفي للزبون نتيجة للمقارنة بين أداء المنتج أو الخدمة والتوقعات، مما يعني أن الرضا يرتبط بمستوى جودة الخدمة المدركة وان درجة لإشباع تحدد مستوى الرضا، والذي بدوره يتحدد من خلال مقارنته بمستوى التوقعات مع الناتج الفعلي.

ثانيا: أهمية الرضا

تتمثل أهمية الرضا في :³

- ✓ رسم برنامج وخطط العمل المؤسسة؛
- ✓ تطوير جودة المنتج وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة في السوق؛
- ✓ نجاح المنظمة في تحقيق الأرباح من خلال حاجات ومتطلبات الزبون؛
- ✓ خلق ولاء من قبل الزبون للمؤسسة؛
- ✓ زيادة تكرار تعاملات الزبون مع المؤسسة.

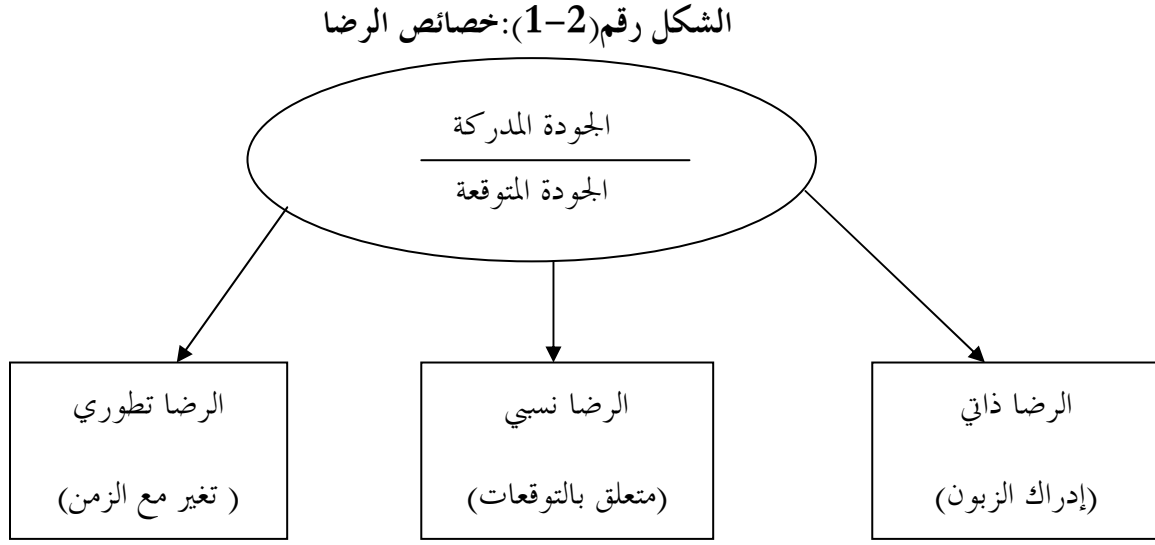
ثالثا: خصائص الرضا

يمكن التعرف على طبيعة الرضا من خلال الخصائص الثلاثة الموضحة في الشكل الموالي:

¹ محمد علي بركات علي، رضا العملاء عن جودة الخدمة، جامعة عين شمس، مصر، 2001، ص504.

²Belin, A, la mesure de la satisfaction client dans les marques industriel de commerce de toulous, Juillet, 2002, p07.

³كشيدة حبيبة، استراتيجيات رضا العميل، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة البلدة، 2005، ص 43.



Source :Daniel Ray, Op, Cit p24.

والشكل أعلاه يوضح خصائص الرضا التالية:¹

الرضا الذاتي: إن الرضا الزبون يتمثل في عنصرين أساسيين هما: طبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للزبون من جهة و الإدراك الذاتي للخدمات المقدمة من جهة أخرى. أي فالزبون لا يحكم على جودة الخدمة بواقعية فهو يحكم على جودة الخدمة من خلال ما يتوقعه من الخدمة.

الرضا النسبي: وهنا الرضا يكون بتقدير نسبي فكل زبون يقوم بالمقارنة من خلال نظريته لمعايير السوق (ليس المهم أن تكون الخدمة هي الأحسن، ولكن يجب أن تكون الأكثر توافق مع توقعات الزبون).

الرضا التطوري: بتغير رضا الزبون من خلال تطوير هاذين المعيارين: مستوى التوقع من جهة، ومستوى الأداء المدرك من جهة أخرى، فمع مرور الزمن يمكن التوقعات الزبون لجودة الخدمة والإدراك الزبون لها يمكن أن تعرف تطور نتيجة لظهور خدمات جديدة أو تطوير المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة.

رابعا: محددات الرضا

يمكن حصر المحددات ضمن ثلاثة عناصر أساسية وهي:²

¹Daniel Ray, OP, cit, P24.

²كشدة حبيبة، مرجع سابق ذكره، ص52.

1. **التوقعات:** تتمثل توقعات أو أفكار الزبون بشأن احتمالية ارتباط أداء الخدمة بخصائص ومزايا معينة متوقع الحصول عليها من طرف مقدمها.

2. **الأداء الفعلي:** وتتمثل في مستوى الأداء الذي يدركه الزبون عند الحصول على الخدمة وبالإضافة إلى الخصائص الفعلية للخدمة.

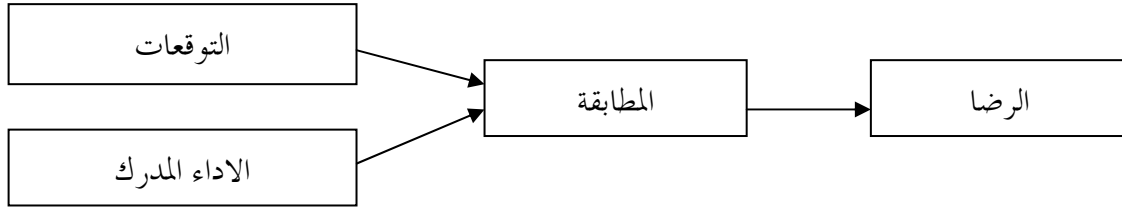
3. **المطابقة أو عدم المطابقة:** إن عملية المطابقة تتحقق بتساوي الأداء الفعلي للمنتج مع الأداء المتوقع، أما حالة عدم المطابقة يمكن تعرفها بأنها درجة انحراف أداء الخدمة عن مستوى التوقع الذي يظهر قبل الحصول عليها، وفي هذه الحالة يوجد حالتين هما:¹

- انحراف موجب: أي الأداء الفعلي أكبر من الأداء المتوقع وهي حالة مرغوبة فيها.
- انحراف سالب: أي الأداء الفعلي أقل من الأداء المتوقع وهي حالة غير مرغوبة فيها.

وان حالة المطابقة وعدم المطابقة الموجبة تولد الشعور بالرضا، لكن حالة عدم المطابقة السلبية فيتولد عنها عدم الرضا.

والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (2-2): محددات الرضا



Source: Monique Zollinge et Eric Lamarque, Op, Cit p74.

¹ شريف أحمد شريف، محددات رضا العميل، مجلة البحوث التجارية، العدد الثاني، جامعة الزقازيق، مصر، 1998، ص33.

المطلب الثاني: التوجه نحو الزبون

مكن المفهوم الحديث للتسويق الزبون من تبوؤ مكانة مرموقة في بيئة الأعمال جعلت منه الملك الذي يسعى الجميع لإرضائه، مما أدى إلى التسابق والمنافسة بين المؤسسات لمعرفة وفهمه أكثر، لدافقد توصل المختصون إلى إعطاء مفاهيم للزبون وتم تصنيفه إلى عدة أنواع.

أولاً: مفهوم الزبون

- الزبون: "هو ذلك المشتري للخدمات الفعلي أو المتوقع ولديه الرغبة والقدرة في شراء تلك الخدمة كما أنه يشكل الهدف النهائي لأي عملية تسويقية لأنه هو مفتاح نجاح المؤسسة أو فشلها."¹
- ويعرف الزبون أيضاً: "بأنه مختلف الأطراف الذين يتعاملون مع المؤسسة أو تربطهم علاقة معينة بها."²

ثانياً: أنواع الزبائن

ولقد تم تصنيف الزبائن إلى نوعين هما:

1. الزبائن الداخليين: ويقصد بالزبون الداخلي المورد البشري في المؤسسة،³ هو الأشخاص العاملين في جميع ألواح الأقسام الذين يتعاملون مع بعضهم البعض لانجاز الأعمال ذات جودة تتلاءم مع متطلباتهم ومتطلبات الغير.
2. الزبائن الخارجيين: وهم الذين يتعاملون مع الخدمة التي تنتجها المؤسسة ويتلقونها في شكل المخرجات النهائية.⁴

المطلب الثالث: تحديات رضا الزبون

قبل التطرق إلى تحديات رضا الزبون سوف نتطرق إلى تعريف رضا الزبون:

أولاً: تعريف رضا الزبون

- رضا الزبون: "هو عبارة عن مقارنة الأداء المدرك للخدمة بعد استخدام بتوقعاته المسبقة عن أداء هذا المنتج، فان فشل الأداء الفعلي للخدمة في مقابلة توقعات الزبون، فان هذا من شأنه أن يجعله في حالة

¹ محفوظ أحمد جودة، مرجع سابق ذكره ص 71.

² سعاد بنسساء "التسويق الإلكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر، 2006، ص 42.

³ الدواي الشيخ، "تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه"، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006، ص 11.

⁴ علاء فرحان طالب، أمير الجنائي، إدارة المعرفة (إدارة المعرفة الزبون)، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2009، ص 73.

من عدم الرضا عن هذه الخدمة والعكس صحيح وإذا كانت الخدمة المقدمة تطابق توقعات الزبون فان هذا يحقق له الإشباع الذي يسعى إليه ومن تم يجعله زبونا راضيا.¹

- **و عرف داركرووليفيتيرضا الزبون:** "على أنه هو هدف مؤسسات الأعمال، بحيث تتوقف مسألة رضا الزبون على أداء العرض بالنسبة لتوقعاته."²
- **وحسب كوتلر:** " الرضا الزبون هو شعور شخصي بالبهجة أو بحيبة الأمل ناتج عن مقارنة أداء المنتج مع توقعات الزبون، بحيث أن عملية المقارنة تحدد أن الزبون يكون راضيا إذا تطابق الأداء مع التوقعاته ويكون غير راضي إذا كان الأداء أقل من ذلك كما يكون راضي بدرجة جيدة إذا كان الأداء يفوق التوقعات بصورة كبيرة جدا."

ثانيا: منشأ الرضا

إن أصل التوقعات التي يكونها الزبون عن الخدمة أو المنتج تكون نتيجة تقييمه للبدائل المختلفة قبل اتخاذ قرار الشراء استناد إلى خبراته السابقة أو المعلومات التي يحصل عليها من مختلف المصادر، وبعد شراء واستهلاك المنتج يقوم الزبون بمقارنة توقعات السابقة مع الأداء الفعلي المدرك من عملية الاستهلاك، وعندما تكون النتيجة ايجابية تقوده إلى الشعور الايجابي للرضا ينتج عنها عدم الرضا وبالتالي يتوجه الزبون للبحث عن بدائل أخرى.³

ثالثا: تحديات رضا الزبون

تتمثل تحديات رضا الزبون فيما يلي:⁴

1. **النظرة الداخلية والخارجية للجودة:** لقد قام التسويق بتقديم الكثير للمؤسسة، بفضل دراسات السوق، ودراسات المتعلقة بالخدمات من أجل تطوير النظرة الخارجية لجودة التي تعتمد على التوجه بالزبون ولم يبقى إلا أن تدمج في مسعى الجودة قياس رضا الزبون.
2. **جودة الخدمة:** فيما يخص الجودة في الخدمات تقوم المؤسسة ببيع ومراقبة العملية، والمقصود بذلك مجموعة من الوسائل التي في متناول الزبون، فالزبون لا يراقب العملية لا في بدايتها ولا في نهايتها، ولهذا يعتبر قياس رضا الزبون من الوسائل الأساسية لمعرفة رضا الزبون ثم بعد ذلك العمل على تحسين جودة الخدمة المقدمة له.

¹ محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم (التسويق العالمي - إدارة العلاقات مع العملاء CRM)، الطبعة الأولى، دار الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2008، ص36.

² مقري زكية، "التوجه بالمستهلك كمدخل استراتيجي لزيادة القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 08.09.2005، ص414.

³ حاتم بنجد، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006، ص55.

⁴ Laurent Hermel, **Mesurer la satisfaction clients**, 2^{ème} tirage, afnor, paris, 2004, p11.

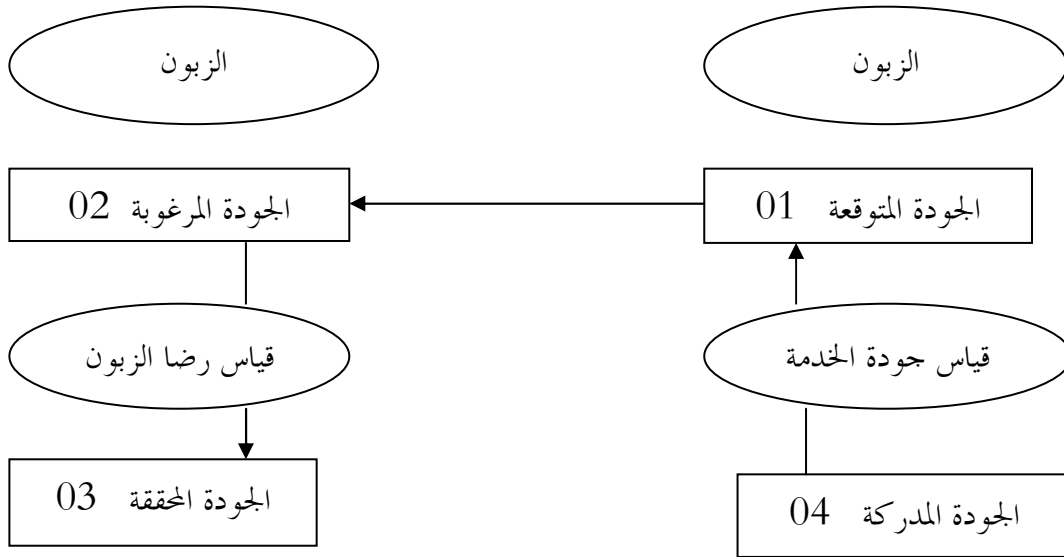
3. من الجودة إلى الربح: إن ممارسات المؤسسة في الميدان وانجازها للكثير من الدراسات سمح لها بأن تلمس

بأن هناك علاقة بين الجودة والربح، فالجودة تعتبر مصدر للميزة التنافسية للمؤسسة لأنها تسمح ب:

- ✓ إرضاء الزبون؛
- ✓ زيادة درجة الولاء لدى الزبون؛
- ✓ زيادة ربحية المؤسسة على المدى المتوسط والطويل.

4. دور جودة الخدمة: من الشكل الموالي يتضح لنا دورة جودة الخدمة كما يلي :

الشكل رقم (2-3): دورة جودة الخدمة



Source :LaurentHermel, OP, cit, p12.

ومن خلال الشكل يتضح وجود أربعة مراحل لدورة جودة الخدمة وهما:¹

المرحلة الأولى: في هذه المرحلة تبحث المؤسسة عن معرفة الدراسات التسويقية توقعات الزبون معرفة نقاط عدم رضا الزبون من خلال الشكاوي، البحوث،... الخ.

المرحلة الثانية: بعدما تقوم المؤسسة بدراسة المنافسة، والموارد البشرية والتقنية الضرورية، تقوم بتحديد توقع خدماتها والمتعلق بالجودة المرغوبة.

¹Laurent Herml, op, cit, p11.

المرحلة الثالثة: بعد تحديد الجودة المرغوبة تقوم المؤسسة بتحديد المعايير والموصفات التي يجب أن تحترم عن تقديم الخدمة ثم تصنيع العملية التي تسمح لها بالحصول على جودة الخدمة (الجودة المحققة).

المرحلة الرابعة: لكل زبون نظرتة الخاصة حول الجودة والتي تسمى بالجودة المدركة، فقياس رضا الزبون هو الذي يسمح بمراقبة أهداف الجودة المدركة من طرف الزبون وذلك بالمقارنة بين توقعاته وإدراكه، وتعتبر هذه الدراسة مصدر لمعرفة التوقعات الجديد للزبون لتحسين جودة الخدمة.

المبحث الثاني: قياس رضا الزبون

يعد رضا الزبون أصلا من أصول المؤسسة وهو أساس بقائها في ظل بيئة اشتدت فيها المنافسة وأصبح البقاء فيها لمن يملك ميزة تنافسية لا يمكن تقليدها، وفي ظل التغيرات الجديدة أصبح من الضروري على المؤسسة أن لا يكتفي بتحقيق رضا الزبائن بل عليها أن تقيسه للتعرف على درجته، لذا سوف نتطرق في هذا المبحث إلى أهمية قياس رضا الزبون ثم إلى أساليب قياسه وبعد ذلك التعرف إلى مجموعة من النماذج لقياس رضا الزبون وفي الأخير نركز على بعض الأدوات والوسائل التي تستعملها المؤسسة لتحسين الرضا.

المطلب الأول: أساليب قياس رضا الزبون

قبل التطرق إلى الأساليب قياس رضا الزبون فنعطي نظرة شاملة على تعريف قياس رضا الزبون.

أولا : تعريف قياس رضا الزبون

هو تلك الجهود المنهجية التي تقوم بها المؤسسة للوقوف على مدى رضا زبائنها عما تقدمه لهم من خدمات وبرامج بهدف إجراء التعديلات المؤسسية والبرمجية اللازمة بحيث تصبح أكثر استجابة لاحتياجات وتطلعات أفراد المجتمع التي تخدمهم.

ثانيا : أساليب قياس رضا الزبون

هناك العديد من الأساليب المتعلقة بقياس رضا الزبون، والتي تتمثل في القياسات الدقيقة والقياسات التقريبية، وان هذه الأخير تتكون من البحوث الكيفية والبحوث الكمية.

1. القياسات الدقيقة:

إن القياسات الدقيقة متعددة يمكن ذكر البعض منها:¹

- **الحصة السوقية:** إن قياس الحصة السوقية نسبيا سهل إذا كانت مجموعة الزبائن، فهناك من يقيس هذه الحصة بتحديد عدد الزبائن إلا أن نجاح هذه الحالة يكون في المدى القصير أين هدف المؤسسة نمو رقم أعمالها، المردودية عوائد رأس المال مقابل تقديم أسعار تنافسية أي أن عدد الزبائن لا يعبر حقيقة عن الحصة السوقية، وهناك من يقيس هذه الأخير من خلال الزبائن الذين لهم علاقة طويلة مع المؤسسة، إن مقياس الحصة السوقية مرتبط بقدر الأعمال المنجزة مع عملائها وتنوعها بالنسبة لكل زبون حيث أن هذا المقدار يمكن أن يتقلص في حالة شعور الزبون بحالة عدم الرضا كما قد يرتفع في الحالة التي يكون فيها راضي عما تقدمه المؤسسة له.
- **وعليه يمكن قياس الحصة السوقية من خلال عدد الزبائن، رقم الأعمال سواء الإجمالي أو الخاص بكل زبون، كمية المشتريات.**
- **معدل الاحتفاظ بالزبون (أقدميه الزبون):** إن أحسن طريقة للحفاظ أو نمو الحصة وهي الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، يعتمد قياس الرضا أو عدم رضا على الزبائن من خلال معدل نمو مقدار النشاط المنجز مع الزبائن الحاليين كما قد يكون هذا القياس بصفة نسبية أو مطلقة وهي تعبر عن الزبائن الذين احتفظت المؤسسة بعلاقات دائمة معهم.
- **جلب زبائن جدد:** من أجل نمو مقدار النشاط تبدل المؤسسة جهدها لتوسع قاعدتها من الزبائن (لكسب أكبر عدد من الزبائن).
- **المردودية:** إن المقاييس السابقة لا يمكن من خلالها معرفة مردودية الزبون التي بدورها تعبر عن رضاه أو عدم رضاه الذي ينتج عن توافق أو عدم توافق الأداء الفعلي للخدمات مع توقعات الزبائن، إن معدل الرضا المرتفع والحصة السوقية المهمة ما هي إلا وسائل لنمو الإرباح لذا فلا ينبغي على المؤسسات قياس مقدار الأعمال التي تنجزها مع زبائنهم فقط وإنما تهتم بمردودية هذا الأنشطة، ويمكن حساب المردودية من خلال قياس الربح الصافي الناتج عن كل زبون أو صنف من الزبائن.
- **عدد المنتجات المستهلكة من قبل الزبون :** إن كان الزبون يقتني أكثر من منتج للمؤسسة في ظل سوق غير احتكارية فهذا خير دليل على أنه راضي عن المؤسسة وخدماتها.
- **تطوير عدد الزبائن:** يمكن اعتبار تطور عدد الزبائن أداة للتعبير عن رضاهم، فإن كل عدد زبائن المؤسسة في تزايد هذا يعني أن الخدمات تلي أو تفوق توقعات الزبائن مما ينتج عنها الشعور بالرضا، إن هذا الشعور

¹ كشيدة حبيبة، مرجع سابق ذكره، صص 71-73.

يؤثر بالإيجاب على عدد الزبائن خاصة المرتقبين من خلال الصورة الجيدة التي تنقل لهم عن المؤسسة وخدماتها أي أن هذه الصورة ستسمح بجلب زبائن جدد بالإضافة إلى الاحتفاظ بالزبائن الحاليين.

كما أن هناك مقاييس أخرى بخلاف المقاييس السابقة ومنها:

- ✓ معدل إعادة الشراء؛
- ✓ معدل الوفاء؛
- ✓ عدد شكاوي الزبائن؛
- ✓ قيمة وكمية المردودات.

2. القياسات التقريبية:

إن القياسات التقريبية تعتمد على نوعين هما:

أ. البحوث الكيفية: إن الزبون أصبح يمثل نقطة ارتكاز ولقد ظهرت عدة شعارات تؤكد هذا مثل: "الزبون أولاً"، "الزبون دوماً على حق"، "وضع الزبون في مركز المؤسسة".

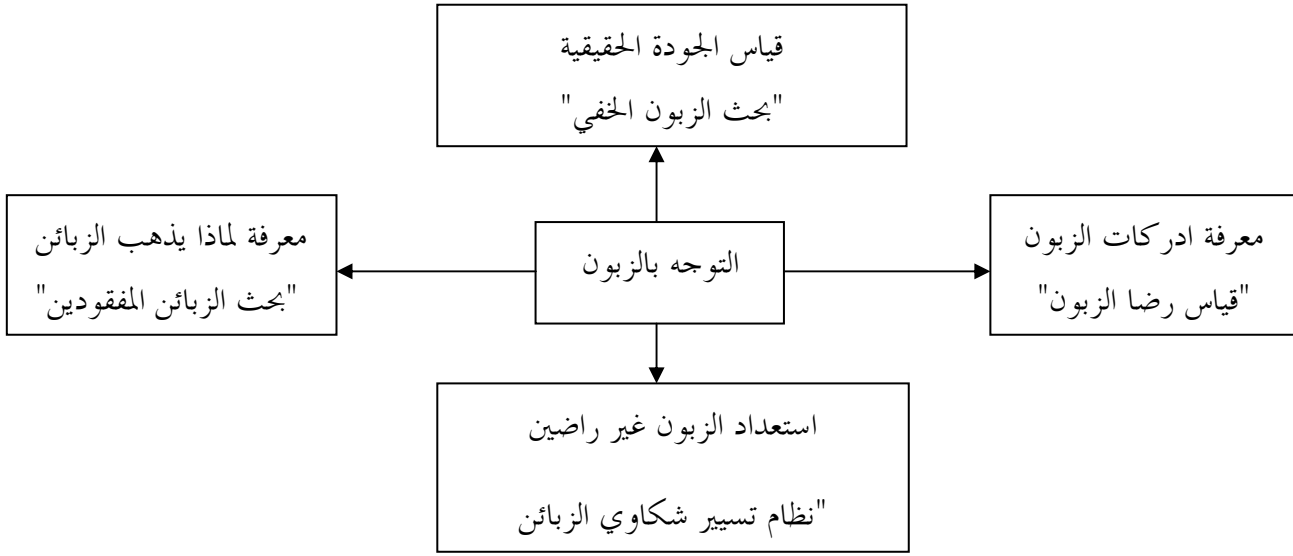
وفي هذا الإطار فالقياسات الدقيقة لا تعبر عن حقيقة شعور الزبون بالرضا أو عدم الرضا لأنها لا تأخذ بعين الاعتبار توقعاته وهي تنجز بعيداً عن الزبائن، أما القياسات التقريبية فهي تعتمد على انطباعات الزبائن من خلال الاستماع لهم وهي تتمثل في: ¹

- ✓ تسير شكاوي الزبائن؛
- ✓ بحوث حول الزبائن المفقودين؛
- ✓ بحوث الزبائن الخفي؛
- ✓ بحوث قياس رضا الزبون.

ويمكن توضيح مختلف الأدوات المواجهة للاستماع للزبون من خلال الشكل الموالي:

¹ كشيدة حبيبة، مرجع سابق ذكره ص 69.

الشكل رقم (2-4): مختلف أدوات التوجه بالزبائن



مصدر: كشيده حبيبة، مرجع سابق، ص 69.

من الشكل أعلاه نستنتج بأن :

1- تسيير شكاوي الزبائن

إن الشكاوي هي أداة للتصعيد التلقائي لصوت الزبائن، كما تعتبر الشكاوي أحد الوسائل التي لا يمكن إهمالها فهي لم تعد وسيلة إزعاج وإنما هدية أو منجم ذهب بالنسبة للمؤسسة فالزبون الذي يشتكي يبقى دوما زبون إذا استطاعت المؤسسة إرضائه والاحتفاظ وهذا من خلال معالجة شكاواه بشكل صحيح، وإذا كان هدف المؤسسة هو تحقيق رضا الزبون من أجل تجنب المؤثرات السلبية لزبون مفقود، لدى فإن عليها أن تحدد بدقة من هم الزبائن غير راضين وما هي المبادئ الدافعة لعدم الرضا.

2- بحوث حول الزبائن المفقودين

إنالتقدم في مجال الرضا وضبط الزبائن يستوجب فهم ظاهرتين متكاملتين:

- ماهي دوافع الرضا الأكثر حسما والمرتبطة بالمنتجات المعروضة؟ أي لماذا نفضل المؤسسة عن مؤسسة؟
- لماذا ينقطع بعض الزبائن عن التعامل مع المؤسسة؟

ومن خلال اسم بحوث الزبون المفقود نستنتج أن هذا النوع من البحوث يهتم بالنقطة الثانية وهي تحليل الزبائن المفقودين عن طريق تحليل أسباب توافقتهم عن التعامل مع المؤسسة ومحاولة إزالة الأسباب والعمل على تحقيق رضائهم من خلال الاتصال بالزبائن الذين تحولوا عن التعامل مع المؤسسة.

3- الزبون الخفي

الزبون الخفي هي تقنية أخرى يستعان بها في قياس رضا الزبون، بما أن إدراك الزبون ومنه إرضاءه مرتبط بجودة الخدمات، فبحوث الزبون الخفي تعمل على مطابقة الشروط المثلي التي ترضي الزبون مع تلك المتوفرة أي أن الغرض منها ليس معرفة رضا أو عدم رضا الزبون بصفة مباشرة.

ب. البحوث الكمية: وتعتبر سجل الشكاوي والاقتراحات غير كافية لا عطاء قياس دقيق عن رضا الزبون حيث هناك نسبة كبير من الزبائن غير راضين لا يفضلون التعبير عن عدم رضاهم، وعلى المؤسسة استعمال طرق قياس الكمية والتي تجسد في استخدام بحوث الرضا من خلال الاستقصاء لمعرفة مدى رضا الزبون عن جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة.

وان إعداد بحوث الرضا يتم من خلال منهجية تتمثل في:¹

أولاً: أهداف البحث

تتمثل الأهداف في النتائج المتوقع الحصول عليها من البحث والتي نذكر منها:

- ✓ معرفة أسباب عدم الرضا، التوقعات، الحاجات الجديد لزبائن؛
- ✓ قياس درجة رضا الزبون ومتابعة تطوره عبر الزمن؛
- ✓ معرفة وضعية المؤسسة أو الخدمات بالمقارنة مع المنافسين؛
- ✓ وضع أولويات التحسين المستمر متسلسلة حسب أهمية أسباب الرضا.

ثانياً: إعداد الاستقصاء

عند إعداد استقصاء الرضا نتعرض لثلاثة عناصر بالتفصيل وهي:

1. أبعاد رضا الزبون: والتي نحصل عليها سواء من الزبون، المؤسسة أو المنافسين.
2. تنظيم وصياغة الاستقصاء: يتم هذا من خلال (03) مستويات وهي مستوى رضا الكلي، مستوى مجالات الرضا، مستوى أبعاد الرضا.
3. أهمية الأبعاد: من بين أهداف بحث الرضا تحديد الأبعاد التي لها تأثير كبير على الرضا أو عدم الرضا وينتج عن هذا تحديد أهمية الأبعاد التي تأخذ بعين الاعتبار في الاستقصاء.

¹Jean Philippe Faive, **concevoir et réaliser une enquête de satisfaction des clients** , AFNOR ,paris, 2000, p29.

ثالثا: صياغة الأسئلة

في قياس رضا الزبون يمكن استخدام منهجين لصياغة الأسئلة:¹

- المنهج الإجمالي: يعتمد على قيام الزبون بتقييم الخدمة في ضوء كل الخبرات المتعلقة بشرائه أو استخدامه.
- المنهج التفصيلي: يعتمد على قياس رضا الزبون من كل مكون من مكونات الخدمة على أساس أن هناك دوافع متعددة لسلوك الزبون.

بالإضافة إلى المنهجين السابقين هناك مقاييس يمكن استخدامها عند صياغة الأسئلة وهي:

أ. سلم الرضا: له عدة أشكال منها:

- السلم الثنائي: يتحدد بوجود إجابتين بدليتين نختار أحدهما مثل: نعم-لا؛ صحيح- خطأ.
- السلم بثلاث درجات: مثل راضى؛ محايد؛ غير راضى.
- السلم بأربعة درجات: أشكاله عديدة ونذكر منها:

راضى جدا راضى راضى قليلا غير راضى على الإطلاق.

• سلم ذو خمس درجات: لها عدة أشكال ومنها:

غير راضى جدا غير راضى قليلا راضى قليلا راضى راضى جدا.

• سلم ذو ست درجات: من أشكالها مايلي:

غير ملائم غير راضى جدا غير راضى قليلا محايد راضى قليلا راضى جدا.

• سلم ذو سبع درجات : وتتمثل فيمايلي :

غير راضى تماما غير راضى غير راضى إلى حد ما محايد راضى إلى حد ما راضى راضى تماما.

ب. نقاط الرضا (مقاييس النقاط):

• نقاط من 0 إلى 10: وهنا يتم إعطاء نقطة من 0 إلى 10 لكل خاصية على حسب درجة الرضا

- 0 1-2 3-4 5-6 7-8 9-10

¹Lourent Hemenl, op-cit, p39.

غير راضى تماما غير راضى غير راضى قليلا محايد راضى قليلا راضى جدا

• نقاط من 0 الى 20

ج. مقاييس مختلطة: تتمثل في استخدام المقاييس ذات الدرجات، ومقاييس النقاط في نفس الوقت.

إن الأسئلة المستخدمة في الاستقصاء تأخذ شكلين هما:

- أسئلة مفتوحة: هذا الأسئلة يسمح للمستقصي بالتعبير بحرية علي نقطة و مجموعة من النقاط الخاصة به مثل لماذا غير راضى؟
- أسئلة مغلقة: تقدم الأسئلة المغلقة للمستقصي منه إجابات بديلة الاختيار من بينها. إن أسئلة السلم المذكورة سابقا هي أسئلة مغلقة.

رابعا: تحديد العينة

إن إحصاء آراء المجتمع ككل هو عمل طويل ومكلف لذا تقوم بإجراء سير آراء لعينة والنتائج تقوم بتعميمها على المجتمع. إن تحديد العينة يتم وفق المراحل التالية:

1. تعيين المجتمع المدروس: سواء زبائن القطاع - زبائن المؤسسة... الخ.
2. تحديد نطاق البحث: كل زبائن المؤسسة أو جزء أي أخذ عينة.
3. طريقة سحب العينة: لها عدة أشكال منها: سحب العشوائي، عينة الحصص، عينة المنظمة.
4. تحديد من سيوجه لهم الاستقصاء: سواء الرؤساء، أصحاب القرار، المشترون، المستعملون... الخ.
5. تحديد حجم العينة: مثل تحديد حجم العينة كنسبة من المجتمع البحث، تحديد حجم العينة تبعا لهدف البحث... الخ.

خامسا: تجميع البيانات

هناك عدة طرق لتجميع البيانات وهي مرتبطة مباشرة بتكلفة البحث، حجم العينة، شكل الأسئلة والتي نذكر منها: المقابلة وجها لوجه، الهاتف، البريد، الانترنت.

سادسا: تحليل البيانات المجمعة

هناك أربعة مستويات لتحليل البيانات وتتمثل كما يلي:

1. مقاييس الرضا: تقوم هنا بتحديد وحساب مقاييس الرضا من خلال المتوسط نسبة الزبائن الراضين، نسبة الزبائن غير الراضين... الخ.
2. توزيع نقاط الرضا: يركز هذا المستوى على تعيين توزيع نقاط رضا الزبون.

3. تحليل مقارن: تقوم هنا بمقارنة نقاط الرضا لمختلف الخدمات، مختلف تقسيمات الزبائن، أو لمختلف المنافسين.

4. ترتيب أبعاد الرضا: ويركز هذا المستوى على ترتيب أبعاد تقييم الخدمة وفق لاهميتها في تحديد مستوى الرضا الكلي ويتم هذا من خلال استخدام مقاييس إحصائية مثل معامل الارتباط.

سابعاً: عرض النتائج

إن النتائج التي يمكن الحصول عليها لا تتمثل فقط في جداول وإنما قد تكون في شكل تمثيل بياني، تمثل الرضا بالمقاطع... كما يمكن تمثيل نتيجة بحوث الرضا في شكل مصفوفة تمثل توليفة لمتغيرتين:

- رضا الزبون نظير أبعاد جودة الخدمة.
- أهمية كل بعد في نظر الزبون أي مدى مشاركة كل بعد في الرضا الكلي.

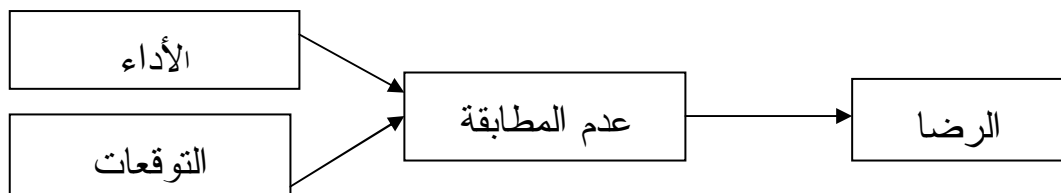
المطلب الثاني: نماذج قياس رضا الزبون

إن النماذج التي تقيس رضا الزبون تتمثل:

أولاً: نموذج عدم المطابقة:

إن هذا النموذج يتكون من أربعة عناصر (04) أساسية وهي: الأداء، التوقعات، عدم المطابقة، الرضا. والتي يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2-5): نموذج عدم المطابقة



Source :christionDerboix, JoelBrée, op,cit, p507 .

بحيث تمثل: ¹

الأداء: رأي الزبون المتعلقة بأداء الخدمة والنتائج عن خبرته أو الجودة المدركة.

التوقعات: التي يكونها الزبون قبل عملية استعمال الخدمة.

¹ChristionDerboix, JoelBrée, Op,cit,p507 .

عدم المطابقة: وهي ناتجة عن مقارنة الأداء بالتوقعات وقد تكون سلبية أو ايجابية أو حيادية.

ويمكن الوصول إلى المطابقة أو عدم المطابقة باستخدام أسلوبين:

1. أسلوب جبري: تمثل المطابقة أو عدم المطابقة دالة حسابية الأداء والتوقعات ويتم الحصول عليها من خلال مراحل التالية:

1- تكون التوقعات قبل الاستهلاك؛

2- ملاحظة أداء الخدمة؛

3- مقارنة الأداء بالتوقعات؛

4- تكون ادراكات حول عدم المطابقة؛

5- التوافق بين الادراكات ومستويات التوقعات تكون الآراء حول الرضا.

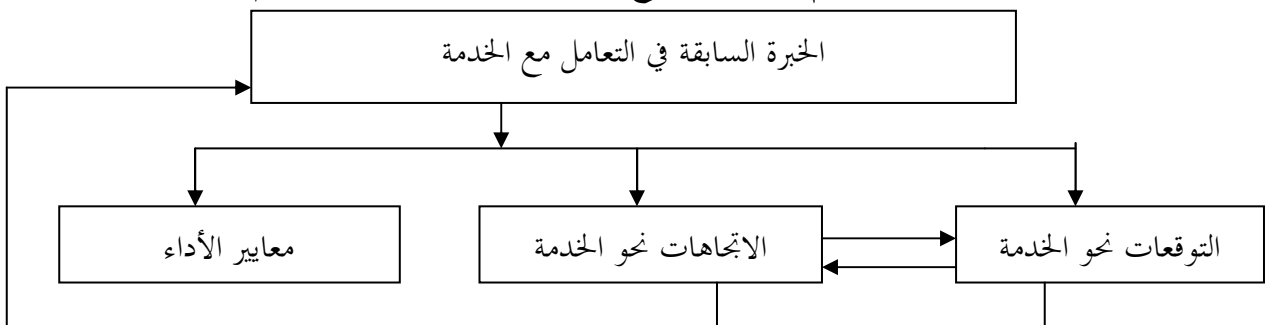
2. يمكن الوصول إلى المطابقة أو عدم المطابقة من خلال سؤال مباشر يوجه للزبون حول مدى مطابقة أو عدم مطابقة جودة الخدمة التوقعات.

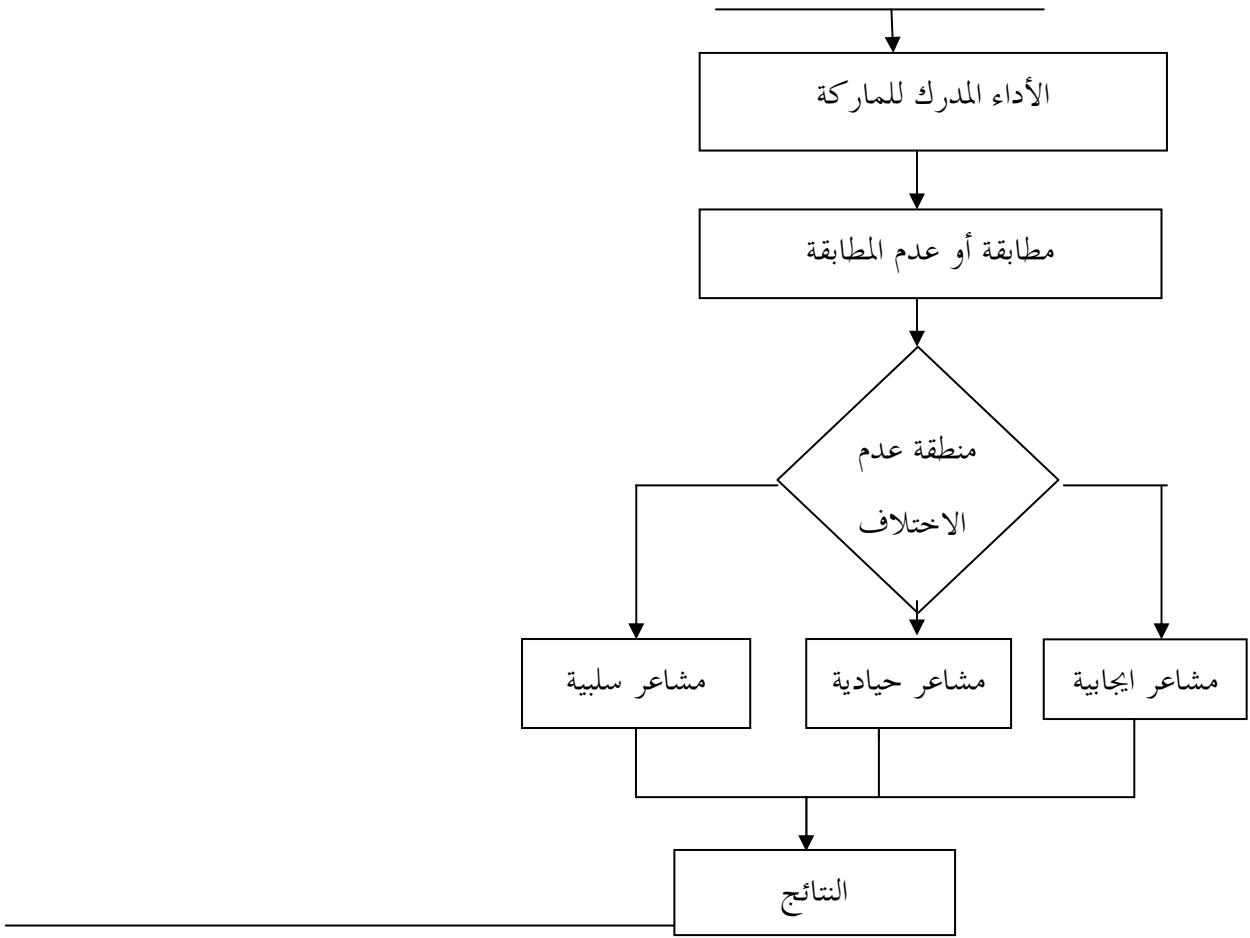
ثانيا: نماذج المعايير المعتمدة على خبرة للرضا أو عدم الرضا

إن المطابقة أو عدم المطابقة للتوقعات محدود الاستعمال وبحيث أن التوقعات لا تمثل المعيار الوحيد للمقارنة بل في الواقع معيار المقارنة مرتبط أيضا بالمعارف السابقة للزبون. لدى فان الخبرة الزبون حول الخدمة تؤثر على معيار المطابقة أو عدم المطابقة.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (2-6): نموذج المعايير على الخبرة الرضا أو عدم الرضا





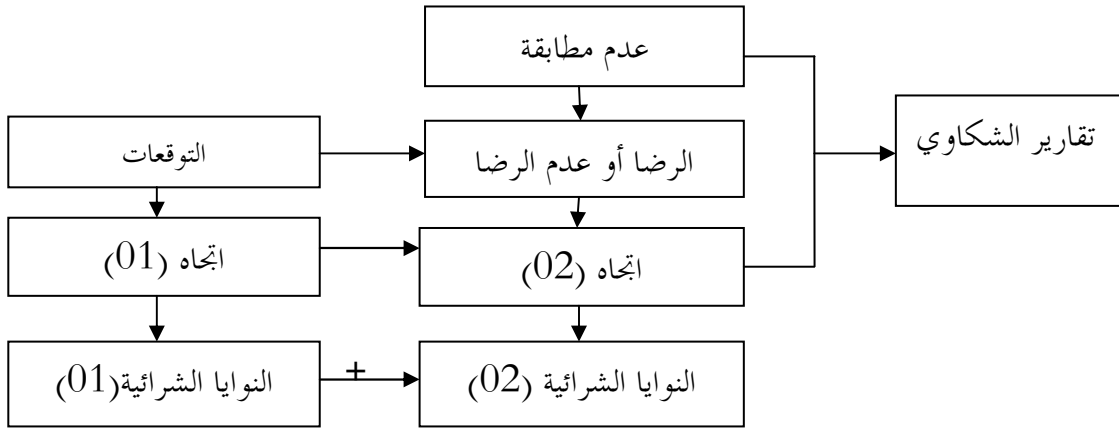
مصدر : كشيدة حبيبة، مرجع سابق ذكره، ص 87.

من الشكل أعلاه نلاحظ:

- نقطة ارتكاز هذا النموذج هي معيار الخبرة السابقة والذي يعتمد عليه في التعامل مع الخدمة حيث تعد الخبرة السابقة من محددات الرضا.
- إن الخبرة السابقة هي ناتجة عن الاستخدام الشخصي للخدمة أو من المشاعر السلبية أو الإيجابية لزبائن آخرين حول للخدمة أو من الجهود التسويقية التي تبذلها المؤسسة للخدمة لجذب الزبائن.
- إن للخدمة ثلاثة متغيرات تتحكم فيها:
 - ✓ توقعات نحو الخدمة؛
 - ✓ معايير الأداء؛
 - ✓ الاتجاهات نحو الخدمة أو العلامة.
- إن الاتجاهات نحو الخدمة تتأثر بطريقة غير مباشرة بالخبرة السابقة وهذا من خلال التوقعات ومعايير الأداء؛

- وجود منطقة عدم الاختلاف كوسيط بين المطابقة وعدم المطابقة و الرضا أو عدم رضا الزبون، كما نلاحظ وجود حالة عدم مطابقة الموجبة وحالة عدم المطابقة السالبة بالإضافة إلى حالة المطابقة.
 - إن حالة عدم المطابقة الموجبة هي ناتجة عن الحالة التي يكون فيها الأداء < التوقعات كما ينتج عنها مشاعر ايجابية، أما حالة عدم المطابقة السلبية فهي ناتجة عن الحالة التي تكون فيها الأداء التوقعات كما ينتج عنها مشاعر سلبية، أما حالة المطابقة الموجبة عن تعادل الأداء مع التوقعات كما ينتج عنها مشاعر سلبية ، أما حالة المطابقة فهي ناتجة عن تعادل الأداء مع توقعات التي تؤدي بدورها إلى مشاعر حيادية.
 - كما يرى Hill وجود ثلاث حالات تنتج عن مقارنة بين الأداء المدرك والتوقعات وهي:
 - الأداء المدرك < التوقعات: فيحدث تحقيق ايجابي ينتج عنه رضا الزبون.
 - الأداء المدرك = التوقعات: أي أن التوقعات تحققت فيحدث شعور حيادي لدى الزبون.
 - الأداء المدرك > التوقعات: فيحدث عدم تحقق سلبى ينتج عنه عدم الرضا.
- نموذج مقدمات وتوابع الرضا النظرية:
- قدم هذا النموذج من قبل Oliver سنة 1980 وهو يشمل العلاقة الداخلية بين التوقعات، عدم المطابقة، الرضا الخصائص التقليدية لكل من الاتجاه لقد حدد Oliver مقدمات الرضا على أنها التوقعات وعدم المطابقة بينما الاتجاه والنوايا الشرائية يمثلان توابع الشعور بالرضا، كما اقتراح العلاقات الداخلية التالية:
- قبل استعمال الخدمة تحدد توقعات عن الخدمة واتجاهه نحوها؛
 - قبل استعمال الخدمة يحدد كل من توقعات الزبون عن الخدمة قبل استعماله والتحقق أو عدم التحقق الايجابي أو السلبى لتلك، مستوى رضا الزبون عن الخدمة؛
 - بعد استعمال الخدمة يساهم كلا من اتجاه الزبون نحو الخدمة قبل الاستعمال ومستوى رضا الزبون عن الخدمة بعد استعمال في تحديد اتجاه الزبون نحو الخدمة بعد تجربته.
 - بعد تجربة الخدمة تساهم كلا من نية الزبون بشراء الخدمة قبل تجربته واتجاه الزبون نحو الخدمة بعد تجربته في تكوين نواياه الشرائية بعد تجربة الخدمة.
- ولقد قام كل من Bearden et Teel سنة 1983 بتوسيع نموذج Oliver وهذا بالإضافة سلوك شكاوى الزبائن من أجل تفسير أعمق لرضا الزبون. إن الشكلا لأتي يبين مقدمات وتوابع رضا الزبون النظرية.

الشكل رقم (2-7): مقدمات وتوابع رضا الزبون النظرية



مصدر: كشيدة حبيبة، مرجع سابق ذكره، ص 91.

ومن الشكل أعلاه نلاحظ أن:

- الرضا هو دالة التوقعات الزبون وعدم المطابقة، بالإضافة إلى استخدام التوقعات كمحددات الاتجاهات التي سبق النوايا الشرائية؛
- يفترض النموذج أن الرضا أو عدم الرضا يؤثر على كل الاتجاهات، النوايا الشرائية، سلوك الزبون ذوي الشكاوي؛
- كل العلاقات في النموذج ايجابية باستثناء العلاقة بين الرضا والشكاوي فهي سلبية.

المطلب الثالث : أدوات ووسائل تحسين الرضا

في ظل التغيرات المتواجدة في البيئة التي تتميز بزيادة المنافسين وانتشار الوعي لدى الزبائن، فأصبح هدف المؤسسة لا يقتصر على تحقيق رضا الزبائن وقياسه بل إنما تعداه إلى تحسين الرضا وذلك من أجل ضمان ولاء الزبون.

أولاً: أدوات تحسين الرضا

إن عملية تحسين الرضا تتم من خلال الأدوات التالية:¹

1. الجودة المدركة: إن تحسين الأداء الداخلي للمؤسسة والذي يتمثل في تحسين الجودة والغرض منه إرضاء الزبون إلا أن قياس الجودة في الداخل هو ضروري لكن غير كاف حيث يجب على المؤسسة أن تقوم بقياس رضا زبائنهم أيضاً قد يكون الجودة جيدة لكن رضا الزبائن ليس في نفس درجة هذه الجودة.

2. تحليل عدم الرضا: في حالة عدم الرضا تصبح عدد الاتصالات التي من الضروري على المنظمة أن تقوم بها لمعالجة المشاكل المسببة لهذه الحالة ومدى المعالجة عوامل ضرورية لحالة الرضا إن البحث عن الأسباب يجب أن يكون بشكل دقيق لأن عدم الرضا المعالج بطريقة سيئة معادل لزبون مفقود، كما أن هذه الحالة غير ناتجة عن رداءة الخدمة فقط إنما تتعداه إلى مشاكل التسيير، عيوب في الاتصال، عيوب في علاقة زبون... الخ.

3. متابعة الزبون: إن متابعة الزبون تأخذ عدة أشكال هدفها إقامة علاقة وثيقة بين الزبون والمؤسسة، ومن المهم أن تكون هذه العلاقات شخصية أي أن يعامل كل زبون بصفة منفردة. ويعد أساس متابعة الزبون الاستماع اليقظ للمفاوض بالإضافة إلى الخد بعين الاعتبار كل مشاكل الزبائن حتى ولو كان خاطئ فيها.

4. ولاء الزبون: إن الزبون الوفي مردوديته تمثل مرتين ويكلف أقل من جلب زبون جديد ومن هذا فان على المؤسسة أن توجه إستراتيجيتها نحو اعتبار ولاء الزبون نقطة البداية. وان التسيير الجيد بعدم الرضا يعتبر ركيزة فعالة لخلق الرضا، بحيث كلما كان الزبون راضياً كلما كان أكثر ميلاً لإعادة استعمال للخدمة التي ولدت الرضا.

ثانياً: وسائل تحسين الرضا

هناك وسائل لتحسين رضا الزبون منها:

1. وظيفة الجودة: يتجسد عمل هذه وظيفة في مساعدة المؤسسات على توقعات حاجات الزبائن وترتيبها حسب الأولويات ودمجها في الشكل الذي يساعد على تحسين رضا الزبون.

وتعرف وظيفة انتشار الجودة على أنها نظم يقوم بترجمة متطلبات الزبائن ملائمة بالنسبة للمؤسسة.

2. مصنوفة تحسين الجودة: هدف هذه المصنوفة تحديد مستوى رضا الزبون بدقة من خلال قياس الأداء للخدمة المقدمة.

¹ أكشيدة حبيبة، مرجع سابق ذكره ص 99.

الشكل رقم (2-8): مصفوفة تحسين الجودة

مجمالات القياس	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	الاداء الفعلي	النقاط	الوزن	القيمة

دليل الجودة
الفترة الحالية
الفترة السابقة
التغيير

مصدر: كشيدة حببية مرجع سابق ذكره، ص 99.

إن مصفوفة تحسين الجودة تحتوي على:

- إن العمود الأول من المصفوفة يمثل مجملات القياس مثل جودة الصيانة، جودة التحسين، إدراك الزبون،... الخ.
- أما العمود الثاني يعبر عن طريقة القياس مثل تقارير الشكاوي، بحوث الرضا، نسبة قبول الخدمة... الخ.
- قلب المصفوفة يشمل أحد عشرة عموداً تمثل مستويات الأداء المقايسة والتي تتراوح بين الصفر والعشرة التي يتم حسابها من خلال الفرق بين الأداء الفعلي و المقاييس المحددة مسبقاً والمتفق عليها مع الزبائن.
- إن الأعمدة الأربعة الأخيرة تشتمل على:
 - ✓ الأداء الفعلي لكل مجال من مجملات القياس خلال فترة معينة؛
 - ✓ النقاط المحسوبة للأداء الفعلي خلال فترة القياس؛
 - ✓ الوزن يمس كل مجال من مجملات القياس ويتم استخدامه كمضاعف للوقوف على مستوى معنوية كل مجال من مجملات، إن تحديد وزن كل مجال يتم من خلال إجراء مفاوضات مع الزبائن حيث تتاح لهم فرصة للتعبير عن أكثر المجالات أهمية بالنسبة لهم أي تحديد الأولويات؛
 - ✓ القيمة الخاصة بكل مجال من مجملات هي عبارة عن حاصل ضرب النقاط في الوزن ثم يتم تجميع قيم عمود القيمة ليعبر عن رقم دليل الجودة للفترة محل القياس كما حدد الرقم الأكبر الممكن لدليل الجودة بألف نقطة.

يمكن اعتبار عملية القياس أداة يتم استخدامها من أجل تركيز جهودات التحسين على المجالات التي أهمية بالنسبة للزبون، إن أهم مبدأ لنجاح هذه العملية هو اشتراك الزبون فيها وقياس كل ماله علاقة مباشرة باحتياجاتهم.

3. برامج بحوث المساعدة الفنية

ويتمثل الغرض من برنامج بحوث المساعدات الفنية في تحسين قدرة المؤسسة على إرضاء زبائنهم من خلال تحقيق المعادلة التالية:

القيام بالعمل الصحيح من أول مرة + إدارة فعالة للاتصال بالزبائن = تعظيم رضا.

إن تحقيق المعادلة السابقة من خلال الخطوات التالية والتي تتمثل في:

- 1- تكوين مجموعات بحث لها خبرة في مجال التسويق والعمليات تحليل نظم هدفها إعادة توجيه المؤسسة ومتابعة تقدمها؛
- 2- القيام ببحوث القياس المقارنة للتحويل من القياس النوعي للرضا إلى القياس الكمي؛
- 3- تقييم الأنظمة الحالية للمؤسسة والعمل على تحسينها من خلال معالجة الشكاوى وهذا بغرض تجنب شكاوى الزبائن؛
- 4- تنفيذ الخطوات السابقة؛
- 5- تدريب الزبائن الداخليين من مختلف المستويات سواء الأمامية أو الخلفية لتنمية قدراتهم وتمكينهم من الاستفادة من تقارير رضا الزبون ومعالجة الشكاوى لتطوير وإمكانية مناقشتهم لحلول الممكنة.

المبحث الثالث: جودة الخدمة ورضا الزبون

المطلب الأول: تقييم العلاقة بين المؤسسة والزبون

تسعى المؤسسة دوما لجذب الزبائن على المدى الطويل وإقامة علاقة متينة معهم تتعدى مجرد إجراءات الصفقات.

أولا : وصف العلاقة بين المؤسسة والزبون

ويتضمن مصطلح العلاقة أحاسيس بين شخصين: جاذبية متبادلة، احترام، تقدير، ترابط... الخ وتتجمع في الطرفين، ويفترض في العلاقات وجود تفاعلات عرضية أو مستمرة بين شخصين أو أكثر متضمنة تبادلات ذات طبيعة مختلفة في فترة زمنية معينة يتوفر فيها:¹

- التفاعل بين الطرفين على الأقل؛
- الاستمرارية في العلاقة لان التفاعلات السابقة تؤثر على الحالية والمستقبلية سلبيا وإيجابا؛
- ترتبط آثار التفاعل بين الأطراف بالإحداث الواقعية فتتطلب معالجة موضوعية من الطرفين.

وتتكون علاقة المؤسسة والزبون من:²

- أ. **الثقة:** وهي شرط أساسي لتنمية العلاقة وتتبع من احترام شريك التبادل وغرض منها للمحافظة على العلاقة التي بينهم؛
- ب. **الالتزام المتبادل:** تتأثر العلاقة بين الطرفين بدرجة الالتزام المتبادل، للمحافظة على علاقة دائمة وقوية ومتابعتها على المدى الطويل لزيادة ربحية الخدمات؛
- ج. **الرضا:** شعور ايجابي ناتج عن تقييم جوانب العلاقة مع المؤسسة وممثليها وسلوكهم التعاوني؛
- د. **التبادلية:** التبادل هو أساس العلاقة، فعندما يتبادل فردان شيئين ينتج عن ذلك التزاميه شعورية بتكرار التبادل؛
- هـ. **التفاعل:** يتطلب التفاعل بعدين أساسيين هما:
التعامل المادي: كإتمام عملية الشراء وبعد **العلاقة** ويتضمن الاتصال على المستوى الشخصي مع الزبون، بما يؤدي إلى ترك أثر طيب لديه، سواء كان هذا الزبون فردا أو ممثلا المؤسسة.

ثانيا : تقييم فعالية للعلاقة المؤسسة مع الزبائن

بعد ما تحدثنا عن وصف العلاقة بين المؤسسة والزبون، فعلى المؤسسة استعمال تلك الصفات بشكل جيد لتحسين علاقتها مع زبائنها وبالأخص التركيز أكثر على الزبائن المهمين، ولتقييم العلاقة تتم كمايلي :

¹Peelen et autres ,**gestion de la relation client** , 2^{ème} edition , pearson éducation, paris, 2006, p23.

²بنشوري عيسى، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماجستير ، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، 2009، ص7.

قيمة حياة الزبون: " هي قيمة العوائد المتأتية من زبون ما خلال مدة خلال مدة علاقته بالمؤسسة مطروحة منها تكاليف جذب وإرضائه والحفاظة عليه أو هي القيمة الحالية المقدرة للفوائد المحققة من خلال مشتريات الزبون طوال مدة علاقته مع المؤسسة.¹ أي تحسب قيمة حياة الزبون بالعملية التالية:²

قيمة الزبون = التوقعات شراء الزبائن للخدمة / التكاليف جذب الزبائن وتطوير

ونستنتج من العملية أن الزبون لا يمثل أي قيمة في نظر المؤسسة إلا إذا تعدت هذه النسبة المتحصل عليها الواحد فنقول أن قيمة الزبون تواجه بعض المعوقات ومن أهمها إهمال القيمة للزبون أي ضعف قدرة المؤسسة على جذب زبائن آخرين.

المطلب الثاني:علاقة جودة الخدمة برضا الزبون

أن العلاقة "الرضا تؤدي إلى الجودة" خاطئة، والصحيح هو أن "الجودة تؤدي إلى الرضا" ودليل على ذلك فإن المؤسسة³ بمقابلة احتياجات الزبائن تتضمن رضاهم، لدى أصبح رضا الزبائن هدفا رئيسيا من أهداف الجودة على اعتبار أن الجودة تهدف إلى الارتقاء بمستوى الخدمة تحقيق لرضا الزبائن، لدى أصبحت المؤسسة الناجحة هي التي تأخذ بآراء الزبائن في عملياتها وخدماتها المقدمة لهم، حتى أن العديد من المؤسسات شاركت زبائنها في تصميم خدماتها وفي تطويرها وفي عمليات التقييم المستمرة لها،⁴ وذلك من خلال تحديد إجراءات واضحة لشكاوي زبائن واقتراحاتهم والتعامل معهم وبذل جهد ممكن لتوفير الخدمات لكل شخص بما في ذلك ذوي الاحتياجات الخاصة(لكل زبون معامل خاصة به وتحسيسه بأن هو الزبون الوحيد للمؤسسة)، كل هذا من اجل رضا الزبون عن جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة وأن الرضا بقي بالنسبة لها مقابلة حاجات ورغبات وتوقعات الزبائن سواء كانت هذه الرغبات أو الحاجات والتوقعات قد تم الإفصاح عنها أم لا، وأن على المؤسسة قد اتبعت أسلوبا أو أكثر في قياس رضا الزبائن وسبب للحصول على آراء

¹Kotlerphilip,marketing management ,op, cit, pp 176-177 .

² بنشوري عيسى، مرجع سابق ذكره، ص25.

³ بلالي عبد النبي "دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة 2010، ص54.

⁴ مروان جمعة درويش، أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين، المؤتمر العلمي الدولي نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، جامعة فلسطين 04-01 نوفمبر 2009.

وملاحظات وشكاوي ومقترحات الزبائن لذلك تبذل المؤسسة جهود نحو تحقيق المزيد من الرضا من خلال الاستجابة للطلبات والتوقعات والاستماع إلى الملاحظات والشكاوي.

خلاصة الفصل الثاني :

من خلال هذا الفصل يظهر بأن الرضا عبارة عن شعور بالسعادة بعد استعمال الخدمة، ويمثل رد فعل أو التصرف الصادر من الزبون أثناء مرحلة ما بعد الشراء.

ويعتبر الزبون هو أحد العناصر التي نشأة من أجلها المؤسسة، لذلك فإن المؤسسات دوماً في منافسة لكسب أكبر عدد من الزبائن وعمل بأقصى جهد على إرضاهم.

وللقياس رضا الزبون يعتمد على جمع المعلومات الخاصة بالزبائن والحصول عليها عن طريق عدة أساليب، وفي الأخير نقول بأن رضا الزبون يتغير وفق بيئة المؤسسة لذا على المؤسسة أن تكون دوماً مستعدة لزيائنها وذلك من خلال إدخال تحسين في خدماتها واستخدام أدوات ووسائل الحديثة وتدعمها بممارسات إدارية وذلك لغرض كسب ودفع مستوى رضا الزبون.

الفصل الثالث

جودة الخدمات ورضا الزبون

لدى مؤسسة موبيليس

تمهيد :

بعد التطرق للجانب النظري الذي تم التركيز فيه على مفهوم جودة الخدمة والأساليب والوسائل التي تستخدمها المؤسسة لتحقيق رضا الزبائن، سنتطرق في هذا الفصل التطبيقي إسقاط ما تم الحصول عليه من طرف مؤسسة موبيليس وزبائنها على ما تم تناوله في الجانب النظري، وهذا لغرض معرفة ما إذا كانت الخدمات المقدمة من طرف موظفي ومسيري مؤسسة موبيليس تتسم بالجودة أم لا، إضافة إلى معرفة درجة الرضا من عدمه لتلك الخدمات المقدمة لزبائنها وذلك عن طريق القيام بدراسة ميدانية من خلال أخذ معلومات من مؤسسة موبيليس وتوزيع استبيان لمتعامليها، لذا سيتم دراسة هذا الفصل بالتطرق إلى المباحث التالية :

المبحث الأول : تقديم عام حول المؤسسة موبيليس.

المبحث الثاني : نظر الزبون للخدمات المقدمة من طرف المؤسسة-الدراسة الميدانية-

المبحث الأول : تقديم عام حول مؤسسة موبيليس

المطلب الأول : التعريف بالمؤسسة موبيليس¹

أولا : تعريف بمؤسسة موبيليس ونشأتها

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس أول متعامل للهاتف النقال بالجزائر، ظهرت نتيجة لإعادة الهيكلة التي شهدتها وزارة البريد والمواصلات وذلك تطبيقا للأحكام التي جاءت لتحديد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات، كما صدر الأمر رقم (04-2001) في شهر أوت 2001 والمتعلق بتسيير وتنظيم وخصوصية المؤسسات الاقتصادية والعمومية ومن هنا تحولت المؤسسة من إدارة إلى شركة.

حيث يقع مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم (5) الديار الخمس المحمدية الجزائر العاصمة وفي سنة 2002 منحت شركة اتصالات الجزائر رخصة الهاتف النقال والثابت GSM وانطلقت رسميا في العمل بتاريخ 2003/01/01، وفي شهر ديسمبر من نفس السنة تم منح رخصة الهاتف النقال لصالح الجمع الوطني للاتصالات، وقد تفرعت من شركة اتصالات الجزائر في شهر أوت 2003 بمؤسسة تختص بالنشاط في قطاع الاتصالات اللاسلكية هذه المؤسسة هي مؤسسة موبيليس وتعتبر شركة ATM شركة ذات أسهم تأسست برأسمال قدره : 1.000.000.00 دج ويقع مقرها الاجتماعي بحي سيدار شارع بلقاسم عماتي - حيدرة الجزائر العاصمة.

وقد مرت المؤسسة بمرحلتين على غرار باقي المؤسسات التي تخضع للقانون التجاري الجزائري وهي:

1. المرحلة الأولى: هي مرحلة الاستثمار أين تمكنت المؤسسة بفضل الجهود المعتبرة من بسط ونشر الشبكة على مختلف مناطق الوطن حيث كان الهدف دائما هو نشر الشبكة على عموم الوطن حتى تصل إلى 100٪.

¹ وثائق مقدمة من طرف مديرية الاتصالات موبيليس بورقلة.

2. المرحلة الثانية : هي مرحلة الاستغلال والتي تأتي بعد المرحلة الأولى حيث تمكنت الشركة من تحقيق أرباح معتبرة بفعل السياسة الحكيمة وعلى أساس أنها المتعامل الأول للهاتف النقال بالجزائر.

كما تشرف مؤسسة موبيليس على حوالي 112 وكالة تجارية، و60 ألف نقطة بيع على مستوى الوطن في إطار سعيها الوصول إلى أقصى نقطة واستقطاب أكبر عدد من الزبائن، وقد وصل عدد الزبائن وفق تقديرات رسمية إلى حوالي 10 مليون مشترك سنة 2009.

كما تتكون المؤسسة موبيليس من ثماني (08) وكالات مديريات جهوية وتمثل فيما يلي :

- المديرية العامة للوسط؛
- المديرية الجهوية بعنابة؛
- المديرية الجهوية بسطيف؛
- المديرية الجهوية بقسنطينة؛
- المديرية الجهوية بالشلف؛
- المديرية الجهوية بوهران،
- المديرية الجهوية ببشار؛
- المديرية الجهوية بورقلة،

ومن بين هذه المديريات المديرية الجهوية لورقلة والتي تعتبر محل دراستنا الميدانية والتي تأسست بتاريخ 18 سبتمبر 2004 حيث تقوم هذه المديرية بتغطية منطقة الجنوب الشرقي أين تشرف على سبع (07) وكالات تتوزع كما يلي : ورقلة- بسكرة- تمنراست- إليزي- الوادي- غرداية- الاغواط. وتوجد على كل مستوى ولاية وكالة تجارية كما يوجد على كل مستوى دائرة حضرية نقطة بيع.

كما أنها تجري الآن مشروع إضافة عدة وكالات ونقاط بيع على المناطق والدوائر ذات الكثافة السكانية المعتبرة، وذلك في إطار التقرب من الزبائن ومن أجل محافظة عليهم من جهة وجذب زبائن جدد من جهة أخرى.

ثانيا : أهداف مؤسسة موبيليس

تعمل مؤسسة موبيليس كأى مؤسسة اقتصادية على تحقيق جملة من الأهداف منها ما تم تحقيقه ولو بجزء بسيط، ومنها ما لم يتم تحقيقه بعد كما تتمحور أهم هذه الأهداف كما يلي :

- ✓ ضمان الاستمرار والبقاء في السوق؛
- ✓ تحقيق الرضا التام للمشاركين الحاليين والمستقبليين وهذا بالتحسين والترقية الدائمة لجودة ونوعية خدماتها؛
- ✓ المساهمة في التنمية الوطنية؛
- ✓ التميز في الأداء وتقديم الخدمات؛
- ✓ الاستفادة من التطورات التكنولوجية وتعميمها في جميع ميادين نشاط المؤسسة.

ثالثا : مبادئ مؤسسة موبيليس

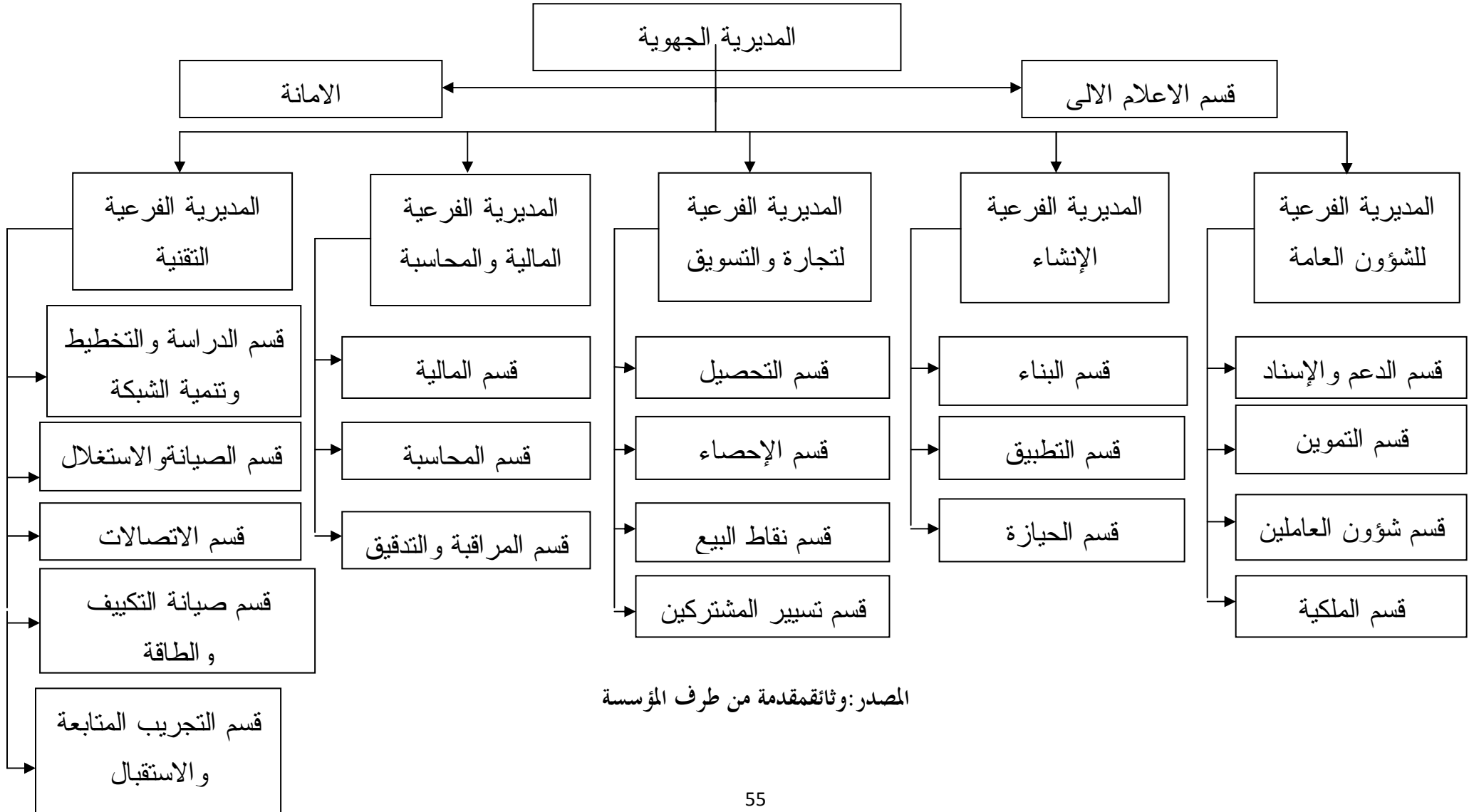
تبنى مؤسسة موبيليس مجموعة من المبادئ تتمثل فيما يلي:

- ✓ حماية مصالح الزبون الجزائري والدفاع عنه؛
- ✓ العمل على المشاركة في التطور والنمو؛
- ✓ التجديد والابتكار بالإضافة إلى التطوير ومواكبة التكنولوجيا الحديثة.
- ✓ احترام الاتفاقيات؛
- ✓ الإلتقان في العمل... الخ.

رابعا : البنية التنظيمية للمؤسسة موبيليس

تتلخص البنية التنظيمية لمؤسسة موبيليس في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-1) : الهيكل التنظيمي للمؤسسة موبيليس



من خلال الهيكل التنظيمي السابق نلاحظ ما يلي:

إن المديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس بوقرقة تنقسم إلى خمس (05) مديريات فرعية وهي :

1- الامانة

2- قسم الاعلام الالي : ويتكفل هذا القسم ب:

- إعداد برامج تجهيز النظام الإعلامي؛
- إنجاز ووضع حيز التطبيق لأنظمة الإعلام الآلي الضرورية لتسيير المصالح؛
- إنجاز برامج الإستغلال و صيانة الأنظمة المعلوماتية و العمل على تخزينها و حمايتها؛
- الإشراف على تسيير و مراقبة مراكز الإعلام و العمل على تطوير البرامج؛
- مراقبة التطور التكنولوجي و ترقية تكنولوجيا الإعلام و الإتصال المستعملة.

3- المديرية الفرعية للتسويق والتجارة : وتتضمن أربعة أقسام والتي تتمثل في:

- قسم التحصيل؛
- قسم الإحصاء؛
- قسم نقاط البيع؛
- قسم المشتركين.

4- المديرية الفرعية للشؤون العامة : وتتكون من أربعة أقسام ولكل قسم لديه عمل خاص به

وتتمثل هذه الأقسام كما يلي :

- قسم الدعم والاستناد؛
- قسم التموين؛
- قسم شؤون العاملين؛
- قسم الملكية.

5- المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة : إن فرع المالية والمحاسبة ينقسم إلى ثلاثة أقسام تتلخص

فيما يلي :

- قسم المالية؛
- قسم المحاسبة؛

- قسم المراقبة والتدقيق.

6- المديرية الفرعية التقنية : وينقسم هذا الفرع التقني إلى خمسة أقسام وكل قسم يتمتع بخدمة

خاصة به كما يلي :

- قسم الدراسات والتخطيط و تنمية الشبكة؛
- قسم الصيانة والاستغلال؛
- قسم التجريب المتابعة والاستقلال؛
- قسم الاتصالات؛
- قسم صيانة التكييف والطاقة.

7- المديرية الفرعية لإنشاء الشبكة : إن هذا الفرع يحتوي على ثلاثة أقسام والتي تظهر كما

يلي :

- قسم البناء؛
- قسم التطبيق؛
- قسم الحيازة.

المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها مؤسسة موبيليس لزبائنها

تقوم مؤسسة موبيليس بتقديم مجموعة من الخدمات تكمن في خدمة المكالمات اللاسلكية وتنوع إلى :

1- خدمة الدفع البعدي: وهي عبارة عن تقديم المؤسسة خطوط هاتفية لاسلكية تبدأ هذه الخطوط

بالأرقام الثلاثة التالية(061)، كما تقوم بتقديم خدمات مرافقة لهذه الخدمة يتمثل أهمها في مايلي

:

- خدمات متوفرة مجانا عند تشغيل الخط :

- خدمة إظهار الرقم؛
- المكالمة المزدوجة؛
- تحويل الاتصالات؛

- خدمة الرسائل القصيرة SMS؛...الخ
 - خدمات وعروض مرافقة بطلب خطي :
 - خدمة إخفاء الرقم؛
 - المكالمات الدولية؛
 - الفاتورة مفصلة؛
 - عرض MMS+ أي يمكن إرسال رسائل قصيرة ومصورة، وزيادة على هذا تمنحك موبيليس فرصة التجول عبر موقعها (WEB) الثري جدا بالمعلومات؛
 - بالإضافة إلى ذلك هناك العديد من الخدمات الأخرى مثل تغير الرقم، أو تغيير مالك الرقم...الخ.
 - 2- الدفعة المسبق: وتمثل في تقديم المؤسسة لبطاقة سيم (CARTE SIM) والتي يتم شحنها من طرف الزبون مسبقا، وترافق هذه الخدمة مجموعة من الخدمات ومنها :
 - الكشف عن رقم الهاتف؛
 - خدمة الرسائل الصوتية؛
 - التذكير الأوتوماتيكي والمجاني بالرصيد المتبقي بعد كل مكالمات؛
 - خدمة الانترنت عبر الهاتف؛
 - الرسائل القصيرة SMS من وإلى متعاملي الهاتف النقال بالجزائر والخارج.
- وتعتمد المؤسسة في تقديم كل هذه الخدمات وغيرها في شبكة من التجهيزات التقنية والمتطورة وتتكون هذه الشبكة من :
- مركز تحويل MSC؛
 - قواعد للمراقبة BSC؛
 - الشبكة الذكية؛
 - قاعدة لرسائل SMS؛
 - قاعدة لخدمات MMS؛

- قاعدة الرسائل الصوتية.

كما تضع المؤسسة في خدمة الزبون مركز خاص بخدمة المشتركين، وقد بدأ العمل على مستوى ولاية ورقلة في 2004/05/22 ويعمل طوال أيام الأسبوع من أجل الرد على استفسارات الزبائن ومختلف الشكاوي وقد تم منح أرقام قصيرة للاتصال بالمركز بحسب نوع الاشتراك، الرقم (666) بالنسبة لمشركي الدفع البعدي، والرقم (888) بالنسبة لمشركي الدفع المسبق.

المطلب الثالث : علاقة المؤسسة بالزبون

رأينا سابقا أن المؤسسة كانت تنظر إلى الفرد على أنه مشترك أي يبحث بنفسه عن الخدمة، أما اليوم أصبح الزبون يحظي بمكانة أرقى مما كان عليها في السابق، لذا يجب على المؤسسة أن تولي اهتمام كبير بالزبون وإنشاء الوكالات التجارية كهزمة وصل بينها وبين زبائنها، والوصول إلى العلاقة المباشرة بينهما بحيث تمتاز هذه العلاقة بالشفافية والأمان وعند تحقيق ذلك نقول بأن المؤسسة كسبت رضا زبائنها.

ولتحقيق ما سبق قامت المؤسسة بمايلي :

- السعي إلى تغطية المناطق التي لم تصلها شبكة الاتصال؛
- الحفاظ على الشبكة ذات تغطية رفيعة؛
- المؤسسة دوما مستعدة للاستماع إلى الزبائن والوفاء بكل وعودها؛
- وضع بين أيدي الزبون سجلات خاصة بتسجيل احتياجاته التي أصبحت تأخذ بعين الاعتبار؛
- الرد على الشكاوي في أجل قصير؛
- نزع الحاجز المادي على مستوى المكاتب حيث أصبح بإمكان الزبون الاتصال مع أي عون من أعوان المؤسسة؛
- اقتراح أمور بسيطة وشفافة بدون مفاجئة.

وهذا ما أشار إليه المدير العام لمؤسسة موبيليس بورقلة السيد : "مولاي عبد المجيد" مما أدى بها إلى احتلالها المرتبة الأولى في السوق النقال، وما تسعى إليه حاليا هو تحسين صورة المؤسسة من خلال تحسين نوعية الخدمات وتوطيد العلاقة مع الزبائن و الحفاظ عليهم، كما يوضح ذلك الشكل الموالي:

الشكل رقم (3-2): علاقة المؤسسة بالزبائن



المصدر : من إعداد الطالبة استنادا على المعلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

المبحث الثاني : نظرة الزبون للخدمات المقدمة من طرف المؤسسة - الدراسة الميدانية-

في هذا المبحث سوف نتطرق إلى أهم الخطوات والإجراءات المنهجية التي تم الاعتماد عليها بدءاً بالتحضير للدراسة إلى غاية الانتهاء من التحليل وكتابة النتائج.

المطلب الأول : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

لقد تمت الدراسة الميدانية باستخدام الاستبيان حيث يعتبر من أهم الوسائل التي يمكن استعمالها من أجل معرفة البيانات الشخصية ووجهة نظر أطراف معينة.

أولاً : تحديد مشكل الدراسة

تتمثل الإشكالية الرئيسية للدراسة في تحديد مستوى جودة الخدمات ومستوى رضا زبائن مؤسسة موبيليس وذلك من خلال قيام بدراسة عينة منهم.

ثانياً : تحديد أسلوب الدراسة (أسلوب جمع البيانات)

لقد تم جمع البيانات اللازمة للدراسة من خلال المقابلة الشخصية للمؤسسة و استخدام أسلوب الاستقصاء لزبائن، بحيث قمنا بتصميم استبيان موجه لزبائن مؤسسة موبيليس لغرض معرفة وتقييم الأداء الفعلي لخدماتها المقدمة لزبائنهم ومعرفة مستوى رضاهم عن تلك الخدمات، بحيث يتكون هذا الاستبيان من ثلاثة (03) أجزاء وهي:

الجزء الأول: ويتضمن أسئلة شخصية متعلقة بالزبون و التي تتمثل في الجنس، العمر، المستوى الدراسي.

الجزء الثاني: وهو متعلق بتحديد مستوى جودة الخدمات التي يدرکہا الزبون عن المؤسسة، بحيث يحتوي هذا الجزء على 19 عبارة وترجم بالمؤشرات الخمسة الأساسية لنموذج (SERVPERF) وهي (الموسمية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، العاطف) وكانت العبارات موزعة كما يلي:

1. الموسمية (جانب المادي): وتتكون من أربع عبارات والتي تشير إلى العبارات من 01 إلى 04

والمترلق بالجانب المادي للمؤسسة موبيليس على سبيل المثال مظهر المبنى الخارجي للمؤسسة، الديكورات الداخلية، المعدات والأجهزة متطورة.

2. الاعتمادية: وتتكون من أربع عبارات أي من العبارة 05 إلى 08 ويعتمد فيها الزبون على المؤسسة

في تقديم الخدمة وذلك من خلال وفاء مؤسسة بوعودها، تقدمها لخدمات ذات جودة عالية... الخ.

3. الاستجابة: ويتضمن هذا المؤشر أربع عبارات والتي تشير إلى العبارات من 09 إلى 12 والذي

تتمثل في مدى الاستجابة الفورية وكذا مستوى تقديم المؤسسة لخدمات إضافة إلى مدى الاستجابة الفورية لحاجات الزبائن.

4. الأمان: ويحتوي هذا المؤشر على عبارتين 13 و14 وتوضح مستوى الأمان الذي يضعه الزبون في المؤسسة ويظهر ذلك من خلال شعور هب الأمان أثناء التعامل مع المؤسسة، وثقة الزبون في العاملين بالمؤسسة.

5. التعاطف: ويتضمن هذا المؤشر خمس (05) عبارات أي من العبارة 15 الى 19 وتعبر هذه العبارات على المعاملة اللبقة التي يكتسبها عمال المؤسسة عند تقديمهم للخدمات وهذه العبارات تشرح جانب الاهتمام بالزبائن وتقدير ظروفهم والتعاطف معهم.

- وتكون الإجابة على هذه العبارات وفق درجة الموافقة من خلال سلم ليكرت الشهير الذي يحتوى على خمس درجات والذي يعتبر من المقاييس المناسبة¹ ويأخذ الشكل التالي :

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	2	3	4	5

الجزء الثالث : ويتضمن هذا الجزء 07 أسئلة تحدد درجة رضا الزبون عن الخدمات التي تقدمها مؤسسة موبيليس لزبائنهم وتتم الإجابة على الأسئلة حسب مستوى درجة الرضا لديهم وذلك باستعمال مقياس "ليكرت" أيضا، وكما يوضح الشكل التالي :

غير راضي تماما	راضي	غير راضي	محايد	راضي	راضي تماما
1	2	3	4	5	

ثالثا : تحديد مجتمع الدراسة وحجم العينة

تم استهداف هذه الدراسة عينة من زبائن المديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس بورقلة، بحيث تم توزيع الاستبيان وبصفة عشوائية، وتم توزيعه شخصيا مع الاستعانة ببعض الأقارب في عملية التوزيع، بحيث تم توزيع 110 استبيان على زبائن مؤسسة موبيليس وبعد عملية جمع الاستبيانات تم اعتماد على 101 استبيان لتحليل

¹Malhotra Naresh, Decaudin Jean-marc et bougueraafifa, Etudes Marketing avec SPSS, pearson éducation, paris 2004, p192.

وتم استبعاد 9 منها 04 استبيانات غير مسترجعة و 05 استبعدت لعدم اكتمالهم ولوجود بعض التناقضات الكبيرة في أجوبتهم، وتم توضيح ذلك في الجدول الموالي :

الجدول (3-1) : عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة.

عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الملغية	عدد الاستبيانات غير المسترجعة
110	101	5	4
%100	%91.81	%4.55	%3.64

المصدر : من إعداد الطالبة استناد للنتائج المتحصل عليها من الدراسة.

رابعا : أهداف الدراسة

تتمثل الأهداف الأساسية للدراسة فيما يلي :

- قياس مستوى جودة الخدمات التي تقدمها موبيليس؛
- قياس مستوى رضا الزبون للخدمات المقدمة من طرف موبيليس؛
- تقييم الزبائن لأداء الفعل للخدمات المقدمة موبيليس المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس.

خامسا : أدوات تحليل البيانات (الأساليب الإحصائية المستعملة لتحليل البيانات)

قد تم تحليل البيانات هذه الدراسة بالاستعانة ببرنامج Excel، وهذا بعد القيام بالإطلاع والمراجعة لكل قوائم الاستبيانات المتحصل عليها، وهذا من أجل رسم الأشكال البيانية وباستخدام الأدوات التالية :

- النسب المئوية والتكرارات في وصف البيانات العينة؛
- المتوسط الحسابي لمعرفة درجة موافقة الزبائن للخدمات المقدمة من طرف موبيليس وعلى كل بعد من أبعاد جودة الخدمة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف)، ولمعرفة درجة رضاهم عن المؤسسة؛

ولمعالجة هذه القوائم اعتمدنا على الطريقة الآلية بواسطة برنامج متخصص في تحويل النتائج إلى جداول إحصائية وعلى شكل نسب، بغرض الحصول على نتائج دقيقة وفي مدة قصيرة وهذا من خلال ترميز وتسمية المتغيرات لتسهيل العمل.

المطلب الثاني : عرض وتحليل البيانات الدراسة واختبار الفرضيات

تعتبر هذه المرحلة مهمة جدا إذ تتضمن عدة خطوات من الضروري إتباعها، وتمثل في مراجعة قوائم الاستبيان والعمل على تجهيزها من أجل القيام بعملية التوبيخ، وهذا بعد التأكد من سلامة العينة المختارة ليجتمع الدراسة للوصول إلى جدول هذه النتائج بصفة ملخصة تساعد في إعداد التقرير النهائي الذي يتم من خلالها تقديم التوصيات والاقتراحات اللازمة، ويمكن توضيح هذه الخطوات كما يلي:

أولا : وصف خصائص عينة الدراسة

من أجل التعرف على الخصائص الشخصية لافراد عينة الدراسة، سنتناول الجزء الأول من الاستبيان والذي يضم الجنس، والعمر، والمستوى الدراسي.

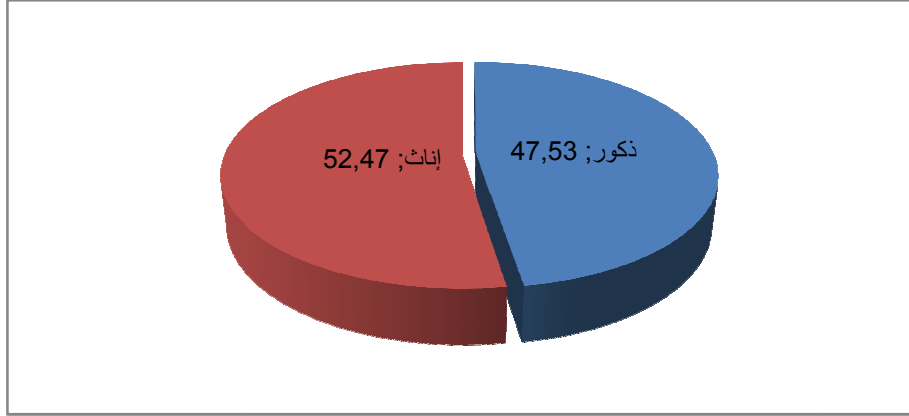
1- الجنس: ويتم توضيح ذلك بالجدول التالي :

الجدول (3-2) يوضح: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسب المئوية%
ذكور	48	53.47%
إناث	53	47.52%
المجموع	101	100%

المصدر : من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الدراسة.

الشكل رقم(3-3): تمثيل قطاعي للأفراد العينة حسب متغير الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الجدول أعلاه.

نلاحظ من خلال الجدول و الشكل السابقين بأن نسبة المتعاملين مع موبيليس من ذكور وإناث تكاد تكون متساوية بحيث بلغت نسبة الذكور 53.47% وبلغت نسبة الإناث 47.52%.

وهذا راجع لانخفاض نسبة المستجوبين من الذكور وذلك للاعتذارهم عن ملء الاستمارة.

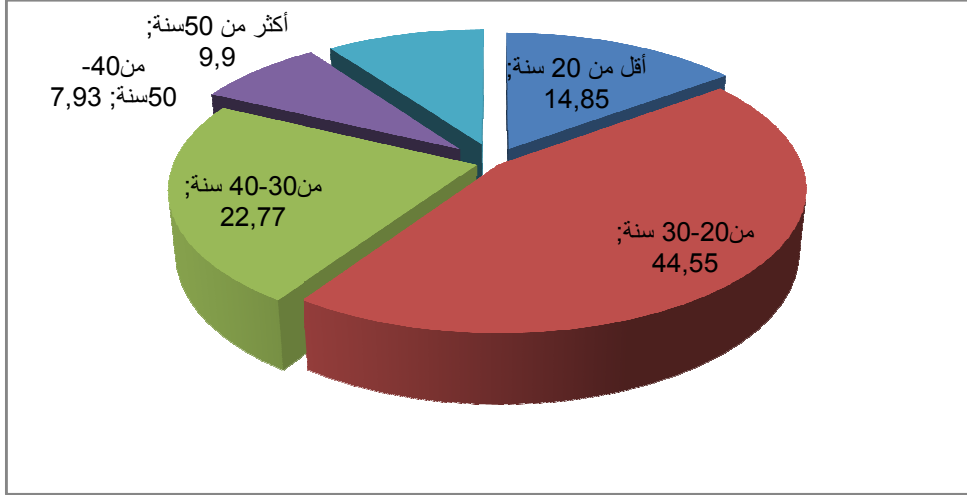
6. العمر: تم توزيع أفراد العينة حسب العمر إلى خمسة فئات يقسمها الجدول التالي :

الجدول رقم(3-3) : توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.

العمر	التكرارات	النسب المئوية
أقل من 20 سنة	15	14.85%
من 20-30 سنة	45	44.55%
من 30-40 سنة	23	22.77%
من 40-50 سنة	8	7.93%
أكثر من 50 سنة	10	9.9%
المجموع	101	100%

المصدر : من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الدراسة.

الشكل رقم(3-4) : تمثيل قطاعي لأفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر : من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الجدول أعلاه.

من خلال النسب المقدمة في الجدول والشكل السابقين نلاحظ بأن أكبر نسبة للمشاركين في موبيليس من حيث العمر هي الفئة ذات العمر من 20 إلى 30 سنة وتبلغ بنسبة 44.55%. ثم تليها الفئة من 30 إلى 40 وتبلغ بنسبة 22.77%، بحيث كانت أقل نسب مشاركين في موبيليس الفئة ذات العمر أكثر من 50 سنة وقد بلغت 9.9% أما الفئة ذات العمر من 40 إلى 50 بلغت نسبة 7.93%، ومنه نستخلص بأن أغلب الزبائن المشاركين في موبيليس شباب.

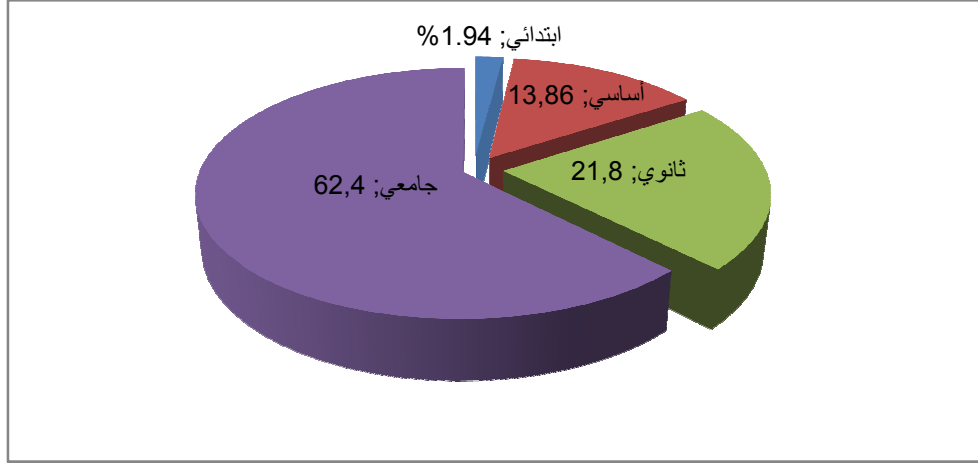
3-المستوى الدراسي: يبين الجدول أدناه توزيع أفراد العينة حسب المستويات الدراسية المختلفة:

جدول رقم (3-4): توزيع أفراد العينة حسب مستوى الدراسي.

النسبة المئوية	التكرارات	مستوى الدراسي
1.94%	2	ابتدائي
13.86%	14	أساسي
21.8%	22	ثانوي
62.4%	63	جامعي
100%	101	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الدراسة.

الشكل رقم (3-5) : تمثيل قطاعي لأفراد العينة حسب متغير مستوى الدراسي.



المصدر : من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الجدول أعلاه.

نلاحظ من الجدول والشكل السابقين أن أكبر نسبة للمشاركين مع موبيليس من حيث المستوى الدراسي هي مستوى جامعي و ثانوي بحيث بلغت نسب 62.4% ، 21.8% على الترتيب، في حين بلغت نسبة مستوى أساسي 13.86% وبلغت نسبة مستوى ابتدائي 1.94%. ونستنتج بأن المؤسسة لقد استهدفت أكبر مستوى من زبائنها هو المستوى الجامعي.

ورغم هذه النتائج المتحصل عليها حول توزيع أفراد العينة من حيث خصائصهم الشخصية إلا انه لا يتم الاكتفاء بمتغيرات التالي: الجنس والعمر والمستوى الدراسي بل تما إضافة متغيرين لهما: سبب الانجذاب زبون نحو موبيليس، وكيفية الاتصال الزبون بموبيليس.

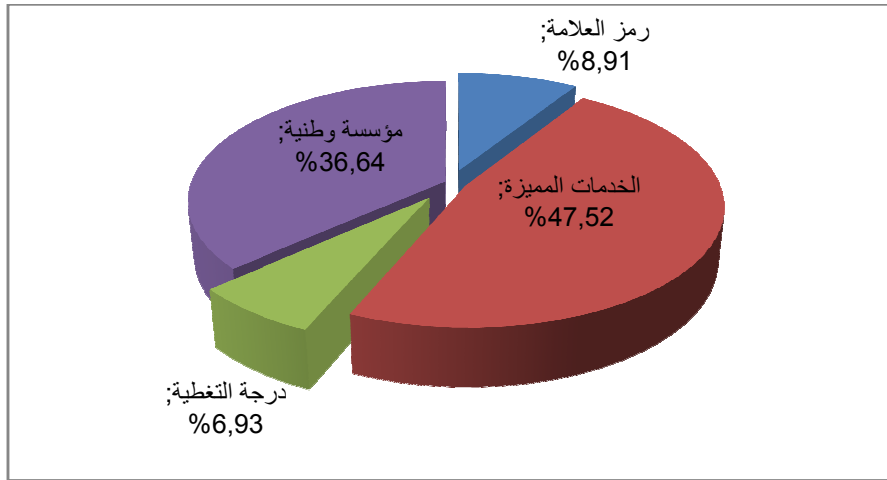
7. ما الذي جعلك تنجذب نحو موبيليس:

جدول رقم (3-5) : توزيع أفراد العينة حسب متغير الانجذاب نحو المؤسسة.

أسباب المشاركة	التكرارات	النسب المئوية
رمز العلامة	9	8,91%
الخدمات المميزة	48	47,52%
درجة التغطية	7	6,93%
مؤسسة وطنية	37	36,64%
المجموع	101	100%

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الدراسة.

الشكل رقم(3-6) :تمثيل القطاعي لإفراد العينة حسب المتغير سبب الانجذاب نحو موبيليس.



المصدر : من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الجدول أعلاه.

نلاحظ من الجدول والشكل السابقين بأن أغلبية الزبائن سبب انجذابهم إلى المؤسسة هو خدماتها المميزة و أنها مؤسسة وطنية بحيث قدقدرة نسبهما ب47,5%، 36,64% على التوالي.

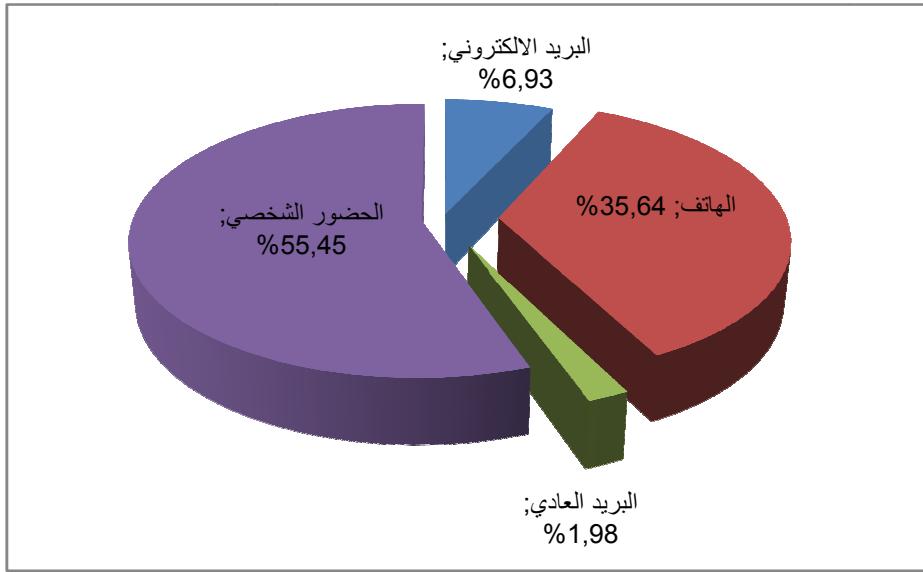
8. كيف يتم الاتصال بالمؤسسة موبيليس

الجدول رقم(3-6):توزيع أفراد العينة حسب المتغير وسيلة الاتصال بالمؤسسة موبيليس.

الوسائل الاتصال	التكرارات	النسب المئوية
البريد الالكتروني	7	6,93%
الهاتف	36	35,64%
البريد العادي	2	1,98%
الحضور الشخصي	56	55,45%
المجموع	101	100%

المصدر :من إعداد الطالبة استنادا من نتائج الدراسة.

الشكل رقم (3-7) :تمثيل القطاعي لافراد العينة حسب المتغير وسيلة الاتصال بالمؤسسة.



المصدر: من إعداد الطالبة استناد من نتائج الدراسة.

ونلاحظ من الجدول والشكل أعلاه بأن أغلب زبائن مشتركين بالمؤسسة يتم اتصاها بما بالحضورهم الشخصي وقدرت بـ 55,45٪، في حين قد تقدر نسبة متصلين بالهاتف بـ 35,64٪، ومتصلين بالبريد الإلكتروني بـ 6,93٪، أما عن متصلين بالبريد العادي تكاد تنعدم وقدرة بـ 1,89٪.

ثانيا : التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة :

سوف يتم تحليل البيانات المتعلقة بمؤشرات جودة الخدمات التي تقدمها موبيليس لزبائننا، ويتم تحديد مستوى رضاهم عن جودة الخدمات المقدمة لهم، وذلك من خلال عرض إجابات أفراد العينة الدراسة حول عبارات النموذج المستخدم (نموذج الأداء الفعلي)، وذلك حسب كل مؤشر من المؤشرات الخمسة التي يعتمد عليها الزبائن في تقييمهم لجودة الخدمة المقدمة إليهم.

1- تحليل البيانات المتعلقة بتقييم جودة الخدمة التي تقدمها موبيليس لزبائننا.

إن تقييم الزبون لجودة الخدمات يتم من خلال مؤشرات مرتبطة بجوانب ملموسة وأخرى غير ملموسة للخدمات والتي وضعها باحثين مختصين في مجال التسويق على خمسة مؤشرات وهي : الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والعاطفة وذلك اعتمادا على 19 عبارة مقسمة على هذه المؤشرات.

1-الملموسية :

جدول رقم(3-7): تقييم جودة الخدمة موبيليس من ناحية مؤشر الملموس.

الرقم	العبارات	التكرارات					المتوسط الحسابي	تقييم
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
1	مظهر المبنى الخارجي للموبيليس جذاب جدا.	7	14	17	47	16	3.5	عالي
		6.93	13.86	16.83	46.53	15.84		
2	الديكورات الداخلية لمؤسسة موبيليس جميلة.	5	11	18	56	11	3.56	عالي
		4.95	10.89	17.82	55.44	10.89		
3	الأجهزة المستخدمة في أداء الخدمة حديثة ومتطورة.	6	22	28	37	8	3.18	متوسط
		5.94	21.78	27.72	36.63	7.92		
4	مظهر مقدمي الخدمة لمؤسسة موبيليس لائق.	8	10	11	61	11	3.56	عالي
		7.92	9.9	10.89	60.39	10.89		
		المتوسط الحسابي العام					3.45	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الدراسة الدراسة.

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يحمل المؤشر الموسمية بأن تقييم أفراد العينة للعبارات (1، 2، 4) كان ضمن درجة عالية بحيث قدرت العبارة رقم (01) والذي تحتوي على مظهر الخارجي للمؤسسة بالمتوسط الحسابي قدره 3.5 ، بينما كانت العبارة رقم (02)، (04) تحتوي على نفس المتوسط الحسابي والذي يقدر ب3.56، بينما اتخذت العبارة الثالثة متوسط حسابي قدره 3.18 أي اتجاهات الأفراد كانت ضمن الدرجة المتوسط.

ومن هذا نستنتج بأن هذه الإحصائيات تؤكد بأن أغلب الزبائن موافقين على مظهر مقدمي الخدمة لمؤسسة موبيليس والتصميم والديكورات الداخلية في المؤسسة والمبنى الخارجي لها.

ونلاحظ بأن هذه الإحصائيات قد أكدت أيضا بأن نسبة قليلة من الزبائن موافقين على المعدات والأجهزة التي تستخدمها المؤسسة موبيليس.

لدا يمكن القول بأن أغلبية الزبائن يقيمون مؤشر الموسمية بتقييم حيادي، لان المتوسط الحسابي العام يقدر ب 3.45 حيث يعبر عن درجة موافقة متوسطة على عناصر المؤسسة لخدمة المؤسسة موبيليس.

2-الاعتمادية:يبين الجدول أدناه المتوسطات الحسابية وعدد التكرارات للعبارات التي تتضمنها المؤشر الاعتمادية.

جدول رقم(3-8): تقييم جودة الخدمة موبيليس من ناحية مؤشر الاعتمادية

الرقم	العبارات	التكرارات					المتوسط الحسابي	تقييم
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
1	تفي موبيليس دائما بوعودها للخدمات المقدمة.	13	23	19	36	10	3.06	متوسط
		12.89	22.77	18.81	35.64	9.9		
2	تقدم موبيليس	20	30	26	22	3	2.58	متوسط

							خدماتها بشكل صحيح .	
		2.97	21.78	25.74	29.7	19.8		
متوسط	3.25	9	41	28	13	10	عندما تواجهك مشكلة فان المؤسسة تبديك اهتمام خاص لحلها.	3
		8.91	40.59	27.72	12.87	9.9		
متوسط	2.89	6	36	15	29	15	الخدمات التي تقدمها موبيليس ذات جودة عالية.	4
		5.94	35.64	14.85	28.71	14.85		
متوسط	2.945	المتوسط الحسابي العام						

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الدراسة.

يبين الجدول أعلاه العبارات المتعلقة بمؤشر الاعتمادية، وكانت أعلى نسبة لإجابات المتعاملين من الزبائن تتمحور بين موافق ومحايد لدا كانا للتقييم كله بدرجة متوسط، وكانت أكبر نسبة في العبارة رقم (03) والتي تشير إلى "عند مواجهتك مشكلة فان المؤسسة تبديك اهتماما خاص لحلها" بحيث بلغت نسبة موافق ب40.59% وبلغت نسبة محايد ب27.72% وباقية النسب توزعت على باقي الدرجات الموافقة. ونلاحظ في العبارتين رقم (01) و(04) كانت بالتقريب نفس الإجابات على درجات الموافق بحيث بلغت نفس النسبة 35.64% في العبارتين وعند موافق، وعند غير موافق كانت النسب على الترتيب 22.77%، 28.7% للعبارتين أما باقي النسب توزعت على باقي درجات وأيضا تكاد تكون نفس النسب، وبينت هذه الإحصائيات بأن أغلب الزبائن موافقين على وفاء المؤسسة بوعودها وعلى الجودة التي ترافق خدماتها.

إجمالا فإن أغلبية الزبائن يقيمون مؤشر الاعتمادية بتقييم متوسط بحيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي ب 2.94 والذي يقيم ضمن درجة المتوسطة.

3- الاستجابة: يوضح الجدول التالي عدد ونسب التكرارات والمتوسطات الحسابية للعبارات التي تتوفر الجودة الخدمة من ناحية مؤشر الاستجابة.

جدول رقم (3-9): تقييم جودة الخدمة موبيليس من ناحية مؤشر الاستجابة

الرقم	العبارات	التكرارات					المتوسط الحسابي	تقييم
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
1	المؤسسة موبيليس لديها سرعة في تقديم خدمات المطلوبة.	16	23	21	33	8	2.94	متوسط
		15.84	22.77	20.79	32.67	7.92		
2	تقوم المؤسسة بالرد الفوري على استفسارات وشكاوي الزبائن.	11	22	19	42	7	3.11	متوسط
		10.89	21.78	18.81	41.58	6.93		
3	الاستجابة الفورية لحاجات الزبائن مهما كانت درجة انشغال.	14	38	25	21	3	2.61	متوسط
		13.86	37.63	24.75	20.79	2.97		
4	تقوم المؤسسة بإعطاء المواعيد بدقة عند تقديم الخدمة.	10	28	24	30	9	3	متوسط
		9.9	27.72	23.76	29.7	8.91		
		المتوسط الحسابي العام					2.91	متوسط

المصدر: مبياعداد الطالبة استنادا من نتائج الإحصائية.

ويبين الجدول أعلاه العبارات التي توضح نسب الاستجابة التي يكتسبها الزبون عن المؤسسة موبيليس،

بحيث إن التقييم كله يقع ضمن مجال المتوسط و يبلغ المتوسط الحسابي الإجمالي ب 2.91.

ونلاحظ أكبر متوسط حسابي ضمنه العبارة رقم (02) والتي تشير إلى "تقوم المؤسسة بالرد على

شكاوي واستفسارات الزبائن" وقد بلغت نسبة موافق ب41.58٪، في حين قد بلغت نسبة الزبائن غير

موافقين ب21.78٪، أما النسبة المتبقية فقد توزعت على باقي الدرجات.

ونلاحظ بأن العبارة رقم (01) و العبارة رقم(04) نسبهم متقاربة بحيث بلغت نسبة موافق ب32.67٪، 29.7٪ على الترتيب، وقد بلغت نسبة محايد في العبارة الأولى ب20.79٪ وعند غير موافق ب22.7٪، أما في العبارة الرابعة فقد بلغت نسبة محايد ب23.76٪ وغير موافق ب27.72٪، كما قد بلغ المتوسط الحسابي للعبارتين ب2.94، 3 على التوالي.

ونلاحظ في العبارة رقم (03) والتي تحمل الاستجابة الفورية لحاجات الزبائن بأن أكبر نسبة عند غير موافق والتي تقدر ب37.63٪ وبعدها نسبة محايد والتي تقدر ب24.75٪ ونسبة موافقتقدر ب20.79٪.

4-الأمان: يعبر مؤشر الأمان عن الارتياح النفسي في التعامل مع المؤسسة وذلك من خلال الثقة التي يشعر بها الزبون في تعاملهم مع موظفي عمال المؤسسة وإحساسه بالأمان.

جدول رقم(3-10): تقييم جودة الخدمة موبيليس من ناحية مؤشر الامان.

الرقم	العبارات	التكرارات					المتوسط الحسابي	تقييم
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
1	شعورك بالأمان عند تعامل مع مؤسسة موبيليس.	12	13	18	42	16	3.36	متوسط
		11.88	12.87	17.89	41.58	15.84		
2	تضع ثقتك كاملة في مقدمي الخدمة مؤسسة موبيليس.	8	16	21	41	17	3.48	متوسط
		7.92	15.84	20.8	40.6	16.83		
		المتوسط الحسابي العام					3.42	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا من نتائج الدراسة.

يوضح الجدول أعلاه العبارات التي ذات علاقة بالأمان في المؤسسة موبيليس، بحيث قد بلغت نسبة موافق وموافق تماما ب41.58٪، 15.84٪ على التوالي في العبارة وبلغت نسبة محايد ب17.89٪ وأما نسب الباقية فقد توزعت ما بين غير موافق تماما وغير موافق .

أما العبارة رقم (02) فقد بلغت نسبة عند موافق ب40.6% وعند محايد ب20.8% في حين أن النسب المتبقية قد توزعت على باقي الدرجات.

فالزبائن يقيمون مؤشر الأمان بدرجة متوسط بحيث قد قدر المتوسط الحسابي الإجمالي للأمان في المؤسسة ب3.42% وهذا يعبر على أنه لا يوجد الأمان بدرجة عالية في المؤسسة أي يأخذ درجة متوسط من تقييم.

5-التعاطف :

يعبر مؤشر التعاطف عن الجانب التفاعلي بين الزبون والموظف حيث يعتبر التعاطف عاملاً مهماً للحكم على جودة الخدمة، لأنه يظهر مدى احترام وتقدير واهتمام الموظف بالزبائن وإظهار مشاعر الود والصدقة وفهم حاجاتهم.

جدول رقم(3-11) : تقييم جودة الخدمة موبيليس من ناحية مؤشر التعاطف.

الرقم	العبارات	التكرارات					المتوسط الحسابي	تقييم
		غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً		
1	المؤسسة لديها اللطف في تعامل مع الزبائن.	1	5	23	60	18	4.05	عالي
		0.99	4.95	22.77	59.4	17.82		
2	تحلى مقدمي الخدمة موبيليس بالآداب وحسن الأخلاق.	3	5	20	51	22	3.83	عالي
		2.97	4.95	19.8	50.49	21.78		
3	تضع المؤسسة مصلحة الزبائن في مقدمة اهتمامات الادارة العليا.	9	12	35	33	12	3.26	متوسط
		9.91	11.88	34.65	23.67	11.88		
4	تقوم موبيليس بفهم ومعرفة احتياجات الزبائن.	4	17	19	50	11	3.46	متوسط
		3.96	16.83	18.81	49.5	10.89		
5	المؤسسة لديها لكل زبون معاملة شخصية	15	17	34	21	14	3.01	متوسط
		14.85	16.83	33.66	20.79	13.86		

							و كأنه هو الوحيد لديها).	الزبون والمهم
عالي	3.52	المتوسط الحسابي العام						

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا من نتائج الإحصائية.

نلاحظ من خلال الجدول السابق والذي يوضح التعاطف (اللباقة) في مؤسسة موبيليس بحيث كان التقييم العبارات يتمحور ما بين عالي ومتوسط وكانت أعلى نسبة في العبارة الأولى والتي تعبر عن "المؤسسة لديها اللطف في تعامل مع زبائن" وكانت معظم الايجابيات تتركز في موافق بحيث قد بلغت 59.4% في حين قد بلغ المتوسط الحسابي ب4.05 لذا قيمت هذه العبارة بتقييم عالي.

وبعدها تأتي العبارة رقم(02) بدرجة ثانية بحيث قد وصل المتوسط الحسابي 3.83 ويعبر بتقييم عالي في حين قد بلغ نسبة موافق ب50.49% وموافق تماما ب21.78% ومحاييد ب19.8% وغير موافق ب4.95% وغير موافق تماما ب2.97%.

ونلاحظ بأن العبارة رقم (04) تضمنت المتوسط الحسابي ب3.45 في حين قد بلغ نسبة موافق ب49.5% وباقي نسبة فقد توزعت على باقي درجات الموافقة.

أما العبارة رقم(03) فقد كانت أكبر نسبة في محايد بحيث بلغت 34.65% أما باقي النسب توزعت على باقي الدرجات الموافقة.

ومن النسب وتقييمات السابق نلاحظ بأن أغلب الزبائن موافقين بدرجة عالية على المؤشر التعاطف بحيث قد بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي ب3.52، في حين باقي المؤشرات قيمت بدرجة متوسطة.

2- تحليل البيانات المتعلقة برضا الزبون عن الخدمات موبيليس

لتحديد درجة رضا الزبائن عن خدمات مؤسسة موبيليس وفق مقياس ليكرت المكونة من خمس درجات، سيتم عرض إجابات أفراد العينة حول الرضا كما يلي:

الجدول رقم (3-12) : تقييم رضا الزبون عن الخدمات موبيليس.

رقم	العبارات	التكرارات					المتوسط الحسابي	تقييم
		غير راضي تماما	غير راضي	محايدة	راضي	راضي تماما		
1	أنت راضي على مشاركتك في المؤسسة موبيليس.	9	6	11	54	21	3.71	عالي
		8.91	5.94	10.89	53.46	20.79		
2	أنت راضي على كل ما تقدمه موبيليس من عروض وخدمات.	9	15	10	56	11	3.44	متوسط
		8.91	14.85	9.9	55.44	10.89		
3	قد تتحسن درجة رضاك إذا قامت موبيليس بإدخال تحسينات والتغيرات في جودة خدماتها المقدمة.	1	0	7	41	52	4.41	عالي
		0.99	0	6.93	40.59	51.48		
4	الخدمات المقدمة أفضل من توقعاتك.	14	26	25	30	6	2.88	متوسط
		13.86	25.74	24.75	29.7	5.94		
5	تقوم المؤسسة دوما على تلبية حاجات ورغبات الزبائن.	3	13	29	47	9	3.45	متوسط
		2.97	12.87	28.71	46.53	8.9		
6	أنت راضي أكثر عن الخدمات التي تقدمها المؤسسات المنافسة (جازي، نجمة).	10	17	17	32	25	3.44	متوسط
		9.9	16.83	16.83	31.68	24.75		
7	أنت راضي على	11	7	8	53	22	3.67	عالي

							مشاركتك لفترة طويلة مع مؤسسة موبيليس.
		21.78	52.47	7.92	6.93	10.89	
عالي	3.57	المتوسط الحسابي العام					

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا من نتائج الإحصائية.

نلاحظ من الجدول أعلاه بأن العبارة رقم ثلاثة التي تشير إلى "قد تتحسن درجة رضاك إذا قامت موبيليس بإدخال التحسينات في جودة خدماتها" قد احتوت على متوسط حسابي قدره 4.41 وبدرجة عالية عند التقييم في حين قد بلغت نسبة راضي تماما ب 51.48% وراضي ب 40.59% وانعدمت نسبة غير راضي. وهذه النتائج تؤكد بأن جميع الزبائن يكون راضين تماما أو راضين على المؤسسة إذا أدخلت بعض التحسينات للجودة خدماتها.

ونلاحظ أن العبارة رقم (07) فقد كانت بدرجة ثانية بعد العبارة رقم (03) بحيث قد بلغ المتوسط الحسابي 3.67 وبتقييم عالي أيضا، في حين بلغت نسبة الزبائن الراضين على مشاركتهم لفترة طويلة مع المؤسسة موبيليس ب 52.47% وبلغت نسبة عند راضي تماما ب 21.78% أما باقي الإيجابيات كانت ذات النسب ضعيف جدا على درجات الرضا.

ونلاحظ أيضا في العبارة رقم أربعة بأن المتوسط الحسابي قد بلغ ب 3.45 في حين قد بلغت أكبر نسبة ب 46.53% وبعدها محايد بنسبة 28.71%.

ونلاحظ أن العبارة رقم (02) و(06) قد بلغت نفس المتوسط الحسابي والذي يقدر ب 3.44، وفي حين قد بلغت العبارة (02) عند راضي ب 55.44% كانت أكبر نسبة. أما العبارة (06) كانت أكبر نسبة عند راضي وراضي تماما بحيث بلغت نسبتهم ب 31.68%، 24.76% على الترتيب.

أما العبارة رقم (04) كانت أغلب الإيجابيات متقاربة النسب بحيث عند راضي ب 29.7%، محايد ب 24.74% ونلاحظ بأن المتوسط الحسابي قد بلغ ب 3.57.

ثالثا: اختبار الفرضيات

من أجل معرفة تقييم الزبائن للأداء الفعلي لخدمات مؤسسة موبيليس نقوم بمقارنة درجة موافقة الزبائن على كالمؤشر من مؤشرات تقييم جودة الخدمة المدروسة وهذا المعرفة درجة الاختلاف في تقييم الزبائن لجودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة كما يبينه الجدول التالي:

الجدول رقم (3-13): تقييم مؤشرات جودة الخدمة

المؤشر	المتوسط الحسابي	تقييم المؤشر
الملموسية	3.45	متوسط
الاعتمادية	2.94	متوسط
الاستجابة	2.91	متوسط
الامان	3.42	متوسط
العاطفة	3.52	عالي

المصدر : من إعداد الطالبة استنادا على النتائج الدراسة.

من خلال الجدول السابق يتبين بأن تقييم الزبائن لجودة الخدمة موبيليس من خلال المؤشرات المعتمد عليها في النموذج حيث يختلف المتوسط الحسابي من مؤشر إلى آخر، بحيث أن أغلب الزبائن يقيمون جودة الخدمة عند المؤشر التعاطف بتقييم عالٍ بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.52، كما يقيمون الزبائن جودة الخدمة موبيليس من خلال المؤشرات الأخرى بتقييم متوسط بحيث بلغ المتوسط الحسابي للملموسية بـ 3.45 أما الأمان تأتي بدرجة ثانية بعد مؤشر الملموسية والتي تقدر بمتوسط حسابي قدره 3.42، وبعده يأتي مؤشري الاعتمادية والاستجابة بحيث قدرت كل منهما بـ 2.94، 2.91 على الترتيب.

وعليه نلاحظ بأنه هناك اختلاف في تقييم الزبائن لمستوى الأداء الفعلي للخدمة المقدمة من طرف المؤسسة موبيليس اعتمادا على المؤشرات الخمسة المستخدمة وعليه تم اثبات الفرضية الثانية والثالثة.

المطلب الثالث: عرض النتائج واقتراحات الدراسة

أولا : النتائج

1. أغلب الزبائن المتعاملين مع مؤسسة موبيليس هم الشباب، كون أغلب الإيجابيات أفراد كانت تتراوح أعمارهم ما بين 20-40 سنة وذات مستوى جامعي و ثانوي.
2. يعتبر زبائن مؤسسة موبيليس أن الأداء الفعلي للخدمة موبيليس المقدمة يتميز بدرجة متوسطة في أغلب مظاهره وهذا ما ينعكس بصفة سلبية حول مستوى الخدمة موبيليس.
3. تقديم المؤسسة الخدمات و حدوث بعض الأخطاء فيها، وهذا راجع لقلة المراقبة على مقدمي الخدمة.
4. عدم توفير موظفين المؤسسة المعلومات التي يحتاجها الزبون، مما يجعله يتنقل بين أعوان المؤسسة.

5. طول فترة الرد على شكاوي الزبائن.
6. يعتبر أغلب الزبائن أننا كبعض المظاهر التي تعتبر عن جودة الخدمة نسيباً وتمثل هذه المظاهر في مايلي :
 - يجب أن توفر مؤسسة موبيليس التجهيزات والمعدات المتطورة وحديثة التي تساهم في رفع جودة الخدمة.
 - استخدام مؤسسة موبيليس ديكورات وتصميمات بسيطة وجميلة.
 - أن تقوم مؤسسة موبيليس بتحسين في مظهر مقدمي الخدمة.
 - توفر السجلات التي تساعد على إنجاز الخدمة ذات جودة مطلوبة.
 - حسن المعاملة و الاحترام الموظفين مع الزبائن.
7. اختلاف تقييم مؤشرات جودة الخدمة بالنسبة لموبيليس من طرف الزبائن، حيث أن أكثر المؤشرات التي أثارت على رضا الزبائن هي مؤشر التعاطف.
8. إن جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس تتميز بأنها ذات جودة منخفضة نسيباً وهذا ما تم الحصول عليه من خلال البيانات.

ثانياً : الإقتراحات :

1. وضع إستراتيجية تنسويقية بالاعتماد على معايير الجودة.
2. بالرغم من أن مؤسسة موبيليس تقدم خدمات متنوعة، إلا أنها المتصلا إلى الجودة التي يطلبها الزبون لذلك فعلى المؤسسة البحث عن الحلول الموجهة لجودة المطبقة والجودة المطلوبة من طرف الزبائن.
3. السرعة في تقديم الخدمات والرد على الشكاوي الزبائن.
4. زيادة الحملات الترويجية للتعريف بالخدمات التي تقدمها المؤسسة والتغيير التي قد تحدثها.
5. القيام بالبحوث الميدانية الخاصة بتقييم رضا الزبائن اعتماداً على النماذج العلمية الحديثة لمعرفة جوانب النقص في جودة الخدمات وتطويرها.
6. البحث عن المؤشرات التي يمكن من خلالها الزبائن على جودة الخدمة والتركيز عليها في أداء الخدمات.
7. تدريب العمال والموظفين على تقديم خدمات ذات جودة، وذلك من أجل المحافظة على الزبائن وكسب رضاهم عن المؤسسة وخدماتها.
8. اهتمام المؤسسة بجانب الاعتمادية والاستجابة أكثر، لكونهما يؤثران على جودة خدمة المؤسسة.
9. القيام بدورات تكوينية وتدريبية للعمال والموظفين للتعرف على آخر المستجدات فيما يخص التكنولوجيا وتنظيمها والتكنولوجيا الحديثة.
10. توظيف عمال وموظفين ذات مؤهلات وقدرات عالية، وذلك من أجل تحسين الأداء وتقليص الأخطاء.

خلاصة الفصل الثالث :

لقد تطرقنا في هذا الفصل الأخير إلى دراسة ميدانية في مؤسسة موبيليس بورقلة، بحيث تم التطرق إلى الخدمات التي تقدمها المؤسسة إلى زبائنها وبعد ذلك تناولنا قياس رضا الزبائن على الخدمة المقدمة لهم. وفي الأخير تمت الدراسة لتقييم الزبائن لجودة الخدمات المطبقة ومدى رضا الزبون عنها ، وذلك من خلال جمع المعلومات من المؤسسة وتوجيه استمارة أسئلة لعينة من الزبائن وبالاعتماد على النموذج (Sevperf) أي المؤشرات الخمسة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف).

- وقد تمت معالجة تلك البيانات عن طريق Excel حيث تم الخروج ببعض النقاط نذكر منها مايلي :
- مرت المؤسسة موبيليس مرحلتين على غرار باقي المؤسسات التي تخضع للقانون التجاري الجزائري ، بحيث تمثل المرحلة الأولى في الاستثمار والمرحلة الثانية في الاستغلال؛
 - من خلال الاطلاع على أهم العروض الخدمية المقدمة من طرف المؤسسة لزبائنها يتضح لنا أنها خدمات ذات جودة متوسطة على الرغم من وجود بعض المميزات الخاصة لعرض خدماتها تُركز في المقام الأول على تقديم خدمات منافسيها؛
 - ومن أجل التأكد من الجهود التسويقية المبذولة من طرف المؤسسة فقد تم القيام بدراسة ميدانية تلخصت في معرفة مدى ملائمة الخدمات والعروض التي تقدمها المؤسسة، وقد كانت النتائج أن الزبون بصفة عامة لا يزال يجهل بعض الخدمات المتاحة في كل عرض، وإن كان يعلمها فهو لا يجيد استغلالها الاستغلال الصحيح؛
 - على الرغم من حجم الإعلانات اليومية -المربحة والمقروءة- إلا أننا نلاحظ نقص كبير في طرح إعلانات تُمكن الزبون من التعرف على كل الخدمات التي توفرها مؤسسة موبيليس، الأمر الذي يتطلب من المؤسسة زيادة في التحسينات والتطورات وهذا من أجل النهوض بمستوى خدماتها، وتحقيق مكانة وحصّة سوقية مرموقة ومتميزة.

الخاتمة

الخاتمة

من خلال دراستنا لهذا الموضوع يتضح لنا بأن نجاح المؤسسات في تميز قدرتها التنافسية تتمثل في تقديم خدمات ذات جودة وهذا من منطلق قدرتها على كسب رضا زبائنها ويتم ذلك من خلال تقديم خدمات ذات جودة مطلوبة أو تفوق توقعاتهم، لذلك فإن الجزء التطبيقي لهذا البحث تم بدراسة مؤسسة موبيليس لمعرفة رضا زبائنها حيث قمنا بمعالجة التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي درجة تأثر جودة الخدمة لدى مؤسسة موبيليس في تحقيق الرضا لزبائنها؟

وأثناء معالجة هذا التساؤل من خلال التعرض لمختلف المفاهيم المتعلقة به في الجانبين النظري والتطبيقي كانت لنا النتائج والتوصيات التالية:

أولاً: أهم نتائج البحث

لقد توصلنا في هذا البحث إلى النتائج التالية :

- 1- يركز مفهوم جودة الخدمة على المحافظة على الزبائن وتحقيق رضاهم وذلك بتقديم المؤسسة لخدمات تتطابق مع توقعاتهم أو تفوقها؛
- 2- تعتبر الجودة ميزة تنافسية، كونها تستخدم كإستراتيجية من بين الاستراتيجيات التي تحقق رضا الزبون؛
- 3- هناك العديد من الطرق لقياس الرضا منها القياسات الدقيقة، الكمية، الكيفية بالإضافة إلى النماذج ونذكر منها نموذج عدم المطابقة، نموذج المعايير المعتمدة على الخبرة للرضا أو عدم الرضا، نموذج مقدمات وتوابع الرضا النظرية.

وبناء عليه يتضح لنا بأن الفرضيات التي تم الاعتماد عليها صحيحة ومنه كانت التوصيات التالية:

ثانياً : التوصيات

في ظل النتائج التي توصلنا إليها بخصوص الموضوع فإننا نوضع التوصيات التالية :

- على المؤسسة أن تحاول تحقيق الأهداف التالية :

- تحقيق الحفاظ على جودة الخدمة لتلبية حاجات ورغبات الزبائن بشكل مستمر؛
 - منح الثقة لوظائفها بقدرتها على تحقيق الجودة المطلوبة والمحافظة عليها؛
 - منح الثقة للزبائن بقدرتها على تحقيق الجودة المتوقعة ولديهم.
- وجوب الاهتمام بشكاوي الزبائن، والعمل على تحويل الشكاوي إلى فرص حيث يمكن من خلالها مواكبة التغيرات الحاصلة ورغبات وتوقعات الزبائن وهذا للمحافظة على الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد.
- ضرورة تركيز المؤسسة على أبعاد الجودة التي لها تأثير كبير على رضا الزبائن، وذلك من أجل إعادة عملية الشراء وكسب زبائن مرتقبين، وتقوم بإجراء تحسينات مستمرة لإشباع حاجات ورغبات الزبائن الحاليين وذلك من أجل كسب ميزة التنافسية تمكنهم من البقاء والاستمرار في السوق.

ثالثا : أفاق الدراسة

- يمكن اقتراح بعض المواضيع التي لها صلة بموضوع البحث والتي من الممكن أن تكون عناوين وبحوث مستقبلية.
- دور جودة خدمة في تحديد مستوى رضا الزبون؛
 - إدارة توقعات الزبائن من خلال خدمات الاتصالات؛
 - تقييم جودة الخدمة من وجهة نظرة الزبون؛
 - العلاقة بين جودة الخدمة المدركة ورضا الزبائن عنها؛
 - تحليل العلاقة المؤسسة بالرضا الزبون.

المراجع

المراجع

أولاً: باللغة العربية

الكتب :

- 1- أسعاد حامد أورمان، أبي سعد الديونجي، التسويق السياحي والفندقي، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 2- تيسير العجارمة، التسويق السياحي، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 3- جمال الدين لعويسات، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار هومة، أبو ظبي، 2005.
- 4- حميد عبد النبي، إدارة الجودة الشاملة TQM والايزو ISO، الطبعة الأولى، الورق للنشر والتوزيع، الاردن، 2003.
- 5- خالد بن سعد عبد العزيز بن سعيد، إدارة الجودة الشاملة تطبيقات على القطاع الصحي، الطبعة الاولى، مكتب الملك فهد الوطنية السعودية، 1997.
- 6- خالد مقابلة، التسويق الفندقي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، أربد- الأردن، 2011.
- 7- خضر كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 8- ريحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر، عمان، 2009.
- 9- ريتشارد لويليامز، أساسيات ادارة الجودة الشاملة، ترجمة عبد الكريم عقيل، الطبعة الاولى، مكتب حرير للنشر، 1999.
- 10- زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المنهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 11- سعد محمد المصري، إدارة تسويق الأنشطة الخدمية المفاهيم الاستراتيجيات، الدار الجامعة، إسكندرية، 2002.
- 12- عائشة مصطفى المياوي، سلوك المستهلك (المفاهيم والاستراتيجيات)، الطبعة الأولى، مكتب عين شمس، القاهرة، 1998.
- 13- عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث، دار العلمية الدولية و دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 14- عبد العزيز أبونبعة، دراسات في التسويق الخدمات المتخصصة منهج تطبيقي، الورق للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، 2005.

- 15- عد عبد الله الطائي، عيسى قدادة، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 16- علاء فرحان طالب، أمير الجنابي، إدارة المعرفة (إدارة المعرفة الزبون)، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 17- على السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل اللايزو 9000، دار الغريب للطباعة والشر والتوزيع، بدون تاريخ.
- 18- فريد عبد الفتاح زين الدين، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الكتاب للنشر، مصر، 1996.
- 19- فريد كورتل، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 20- قاسم نايف علوان الحياوي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001-2000، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 21- قاسم نايف علوان الحياوي، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، الطبعة الأولى، ليبيا، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2006.
- 22- مأمون الدرادكة و اخرون، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- 23- مأمون الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- 24- مأمون الدرادكة، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 25- مأمون السلطي، سهيل الياس، دليل عملي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة الايزو 9000، الطبعة الاولى، دار الفكر المعاصر، دمشق، 1999.
- 26- محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة (مفاهيم وتطبيقات)، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 27- محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، الطبعة الثانية، دار الثقافة للنشر ودار العلمية للنشر والتوزيع، 2002.
- 28- محمد عبد العال النعيمي، راتب جليل صويص، تحقيق الدقة في إدارة الجودة مفاهيم وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان.

- 29- محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم (التسويق العلمي- إدارة العلاقة مع العملاء CRM)، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2008.
- 30- محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، دار الصفا للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2003.
- 31- محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 32- محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة ادارة الجودة الشاملة والبيئة ISO9000,ISO14000، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، بغداد، 2002.
- 33- محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعة، مصر، 2002.
- 34- محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر، عمان، 2003.
- 35- مهدي السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، الطبعة الأولى، دار حرير للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 36- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، 2005.

البحوث الجامعية :

- 37- بنشوري عيسى، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، 2009.
- 38- بوبكر عباسي، دور التسويق في تطوير جودة الخدمة الفندقية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، 2009.
- 39- بوعمار نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، رسالة ماجستير غير منشورة، علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007.
- 40- حاتم بنجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولاءه، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006.
- 41- بلبالي عبد النبي، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة 2010.
- 42- الداوي الشيخ، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولاءه، مذكر ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التجارية والعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006.
- 43- صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مذكر ماجستير غير منشورة، علوم التجارية، جامعة لحاج لخضر، باتنة، 2008.

44- سعاد خنساء، التسويق الالكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر، 2006.

45- كشيده حبيبة، إستراتيجية رضا العميل، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة البلدة، الجزائر، 2005.

المؤتمرات:

46- مروان جمعة درويش، أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين، المؤتمر العلمي الدولي نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، جامعة فلسطين، 01،04 نوفمبر 2009.

47- مفتاح صالح، معارفي فريد، جودة الخدمة وعلاقتها بتنافسية البنوك في ظل ادارة الجودة الشاملة- مع الاشارة الى القطاع المصرفي الجزائري، المؤتمر العلمي الدولي حول التميز في منظمات الاعمال، سكيكدة، الجزائر، 08 ماي 2007، جامعة 20 أوت 55.

48- مقرري زكية، التوجه بالمستهلك كمدخل استراتيجي لزيادة القدرة التنافسية لمنظمات الاعمال، المؤتمر العلمي الدولي حول الاداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 08،09 مارس 2005.

المجالات :

49- بومدين يوسف، إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، العدد الخامس، 2007.

50- شريف أحمد، محددات رضا العميل، مجلة البحوث التجارية، العدد الثاني، جامعة الزقاريق، مصر، 1998.

ثانيا: باللغة الأجنبية

51- Belin.A, **La mesure de la satisfaction client dans les marques industrielles** marketing et communication commerciale, école supérieur de commerce de toulouse, Juillet, 2002.

52- Christian Derbaix, Joelbrée, **comportement du consommateur**, édition, economica, paris, 2000.

53- Daniel Ray, **Mesurer et développer la satisfaction des clients**, 2eme tirage, édition d'organisation, paris, 2001.

- 54- France qualité public ,**la satisfaction des usagers/ clients / citoyens de service public**, la documentation française, paris, 2004.
- 55- GerardTaker , Michel longbois , **Marketing des services** , édition de nord,1992.
- 56- Jean- Jacques daudin et Charles tapiero, **les qulitis et les controles de ha qualité**, paris: economica, 1996.
- 57- Jean Philippe Faivre,**concevoir et réaliser une enquête de satisfaction des clients**, AFNOR, Paris, 2000.
- 58- kotler et armstrong, **principalaes of marketing srvice**, édition, prentichall, 1996 .
- 59- Lambin J-J, **Marketing stratégique et opérationnel**, dunad, paris, 2002.
- 60- Laurent Hermel ,**Mesurer la satisfaction clients** , 2eme tirage , AFNOR ,Paris ,2004.
- 61- Malhotra naresh, decaudin Jean- Marc et bouguerraafifa, **etudes marketing avec SPSS, pearson éducation**, paris, 2004 .
- 62- Monique Zollinger et Eric Lamarque, **Mrketing et stratégie de la banque**,3eme édition, Dunod, Paris, 1999.
- 63- p.Kotler etbernard Dubois, **Marketing Management**, 12 édition, peson education, Paris,2006.
- 64- Peelened, Jallatfrédéric, stevenseric, **volle pierre gestion de la relation client**, 2^{ème} edition(pearson éducation, paris,2006)
- 65- services public , **la documentation française** , paris , 2004.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية والتسيير و العلوم التجارية

جامعة قاصدي مرباح-ورقلة-

تخصص : تسويق الخدمات

قسم : العلوم التجارية

استبيان

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات والمعونة بأثر جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون، تم إنجاز هذا الاستبيان بهدف التعرف على درجة رضاكم عن مستوى جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة موبيليس، ويشرفني مشاركتكم في هذا الاستبيان.

علما أن البيانات التي سيتم الإدلاء بها سوف تحاط بالسرية التامة، ولا تستخدم إلا لاغرض البحث العلمي. نشكركم على مساهمتكم الجادة عن الإجابة على أسئلة الاستبيان المقدم، فرأيكم جدا مهم لاتمام هذه الدراسة.

الجزء الأول : أسئلة شخصية

ضع العلامة (X) في الخانة المناسبة.

- 1- الجنس : ذكر ، أنثى .
- 2- العمر :
أقل من 20 سنة ، 20-30 سنة ، 30-40 سنة ، 40-50 سنة ، أكثر من 50 سنة .
- 3- مستوى الدراسي : ابتدائي ، أساسي ، ثانوي ، جامعي .
- 4- ما الذي جعلك تنجذب نحو موبيليس : رمز العلامة ، الخدمات المميزة ، درجة التغطية .
- 5- كيف يتم الاتصال بالمؤسسة موبيليس :
البريد الالكتروني ، الهاتف ، البريد العادي ، الحضور الشخصي .

الجزء الثالث : قياس مستوى رضا الزبون

ضع العلامة (X) في الخانة التي تعبر عن درجة رضاك أو عدم رضاك في العبارات التالية:

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	غير موافق	موافق تماما
-----------------------	--------------	-------	--------------	----------------

--	--	--	--	--

1. أنت راضي على مشاركتك في المؤسسة موبيليس.

--	--	--	--	--

2. أنت راضي على كل ما تقدمه موبيليس من عروض وخدمات.

--	--	--	--	--

3. قد تتحسن درجة رضاك إذا قامت موبيليس بإدخال تحسينات

والتغيرات في جودة خدماتها المقدمة.

--	--	--	--	--

4. الخدمات المقدمة أفضل من توقعاتك.

--	--	--	--	--

5. تقوم المؤسسة دوما على تلبية حاجات ورغبات الزبائن.

--	--	--	--	--

6. أنت راضي أكثر عن الخدمات التي تقدمها المؤسسات المنافسة

(جازي، نجمة).

--	--	--	--	--

7. أنت راضي على مشاركتك لفترة طويلة مع مؤسسة موبيليس.