



جامعة محمد خيضر بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير  
قسم: العلوم التجارية

الشعبة: كلية العلوم التجارية والإقتصادية والتسيير

التخصص: تسويق شامل

المرجع.....

مذكرة مقدمة لنيل شهادة:

الماستر

العنوان

أثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبائن  
دراسة حالة مؤسسة موبيليس - بسكرة-

إشراف: رابيس عبد الحق

إعداد الطالب : ناصر فارس

السنة الجامعية: 2017/2016

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

« قالوا سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا انك أنت العليم الحكيم »  
(سورة البقرة: 32)

# إهداء

إلى والداي، أغلى ما أملك في الوجود، حفظهم الله ورعاهم .

إلى إخوتي، وفقهم الله في أعمالهم ودراساتهم ، وأنار الطريق أمامهم.

إلى جدي العزيز وجدتي العزيزة وخالتي أمال وهبة.

إلى جميع أفراد عائلة ناصر وجدتي العزيزة .

إلى أصدقائي الأعزاء رؤوف ، أنيس ، محمد ، وكل من رافقوني في

مسيرتي الجامعية .

إلى كل هؤلاء ، أهدي هذا العمل المتواضع.

# شكر

# وتقدير

الحمد لله الذي أصبغ علينا نعمه ظاهرة وباطنة.

نتقدم بالشكر إلى الأستاذ المشرف " ريس عبد الحق " ، والأستاذة منصري

نجاح ، وزوزو عقيلة على جهوداتهم .

كما نتقدم بتشكراتنا واحتراماتنا لكل أساتذة كلية العلوم التجارية و

الإقتصادية و علوم التسيير بجامعة بسكرة .

كما اتقدم بالشكر لأعضاء اللجنة المناقشة



الصفحة	المحتوى
أ	مقدمة
	الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمة وجودة الخدمة
2	تمهيد
3	المبحث الأول : الجودة في العصر الحديث
3	المطلب الأول : مفاهيم أساسية حول الجودة
9	المطلب الثاني : أهمية الجودة وأهداف الجودة
12	المطلب الثالث: - مفهوم إدارة الجودة الشاملة وفوائدها
18	المطلب الرابع : - أبعاد الجودة وأدواتها
22	المبحث الثاني : مفاهيم حول الخدمة
22	المطلب الأول : - مفهوم الخدمة
25	المطلب الثاني : أهمية وأهداف الخدمات
26	المطلب الثالث: خصائص الخدمات
31	المطلب الرابع : معايير تصنيف الخدمات
32	المبحث الثالث : ماهية جودة الخدمة
32	المطلب الأول : مفهوم جودة الخدمة
34	المطلب الثاني : أهمية جودة الخدمة في المنظمات
37	المطلب الثالث: المداخل المختلفة لمفهوم وأبعاد جودة الخدمة
	الفصل الثاني : جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون.....
41	تمهيد
42	المبحث الأول: السلوك الإستهلاكي
42	المطلب الأول : مدخل إلى سلوك المستهلك
45	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في السلوك الشرائي
49	المطلب الثالث : عملية إتخاذ قرار الشراء
51	المبحث الثاني : رضا الزبون
51	المطلب الأول : مفهوم وأهمية الرضا
53	المطلب الثاني: السلوكيات الناجمة عن حالة الرضا وعدم الرضا

56	المطلب الثالث : علاقات الرضا
59	المطلب الرابع : اهداف وأدوات قياس رضا العملاء
61	المبحث الثالث : جودة الخدمة ورضا الزبون
61	المطلب الأول : العوامل التي تحدد جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون
65	المطلب الثاني : مقارنة ادراكات العميل بتوقعاته
66	المطلب الثالث : العلاقة بين جودة الخدمة المدركة ورضا المستفيد
67	المطلب الرابع : نموذج الفجوات
	الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة موبيليس وكالة بسكرة
72	تمهيد
73	المبحث الأول : ماهية شركة الإتصالات موبيليس
73	المطلب الأول : سوق الهاتف النقال في الجزائر
75	المطلب الثاني : الحصة السوقية لمؤسسة موبيليس
77	المطلب الثالث: أهداف مؤسسة موبيليس.
78	المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس
82	المبحث الثاني : عرض وتحليل نتائج الإستثمار
82	المطلب الأول : الإطار النظري للدراسة الميدانية
85	المطلب الثاني : تحليل العينة
88	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات و استخلاص النتائج وتحليلها
93	الخاتمة
99	قائمة المراجع
102	الملاحق

# قائمة الأشكال

## قائمة الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
01	وجهة نظر المستهلك والمنتج للجودة	6
02	التمثيل البياني لأهداف الجودة	12
03	نموذج النظم للجودة الشاملة	15
04	مضلع السمكة	20
05	نظام إنتاج السلعة	27
06	نظام إنتاج الخدمة	28
07	البعد الموضوعي والنفسي للرضا	52
08	سلسلة "الرضا-الربحية"	58
09	نموذج جودة الخدمة	69
10	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر لوكالة ولاية بسكرة	80
11	الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس	81



# قائمة الجداول

## قائمة الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
01	الوظائف و الأدوات	21
02	بعض الإختلافات الموجودة بين السلعة والخدمة	24
03	البرامج التسويقية لمعالجة التذبذب في الطلب	29
04	بعض الإستراتيجيات المقترحة لعلاج المشكلات الناجمة عن خصائص الخدمات	30
05	العلاقة بين أداء المنتج أو الخدمة وتوقعات العميل والرضا المتحقق لديه	53
06	مقارنة بين إستراتيجية الحصة السوقية و إستراتيجية الرضا	57
07	الأبعاد الأساسية التي تستخدم من طرف الزبون لغرض تقييم جودة الخدمة	65-64
08	تطور الحصة السوقية لموبيليس في سوق الهاتف النقال مقارنة بمنافسيها	76
09	تطور عدد مشتركى الهاتف النقال في الجزائر من 2006 إلى 2013 (بالمليون)	77
10	معامل ألفا كرونباخ للإستمارة	84
11	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	85
12	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	86
13	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي	86
14	توزيع أفراد العينة حسب سنوات التعامل مع الشركة	87
15	توزيع أفراد العينة حسب مكان السكن	87
16	اجابات متعاملي موبيليس	89
17	درجة تقييم متعاملي موبيليس لمستوى جودة الخدمة	90
18	مستوى تقييم عملاء موبيليس للرضا	91
19	علاقة الارتباط بين جودة الخدمة ورضا العملاء	92

## الملخص :

إن الهدف الأساسي لمعالجة هذا الموضوع هو تقديم إطار نظري الذي يحدد ويعرف مختلف المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمات باعتبارها مدخل إداري حديث ، وقد ركزنا بصورة أساسية على جودة الخدمات ومؤشراتها ومقاييسها ، بالإضافة إلى التطرق للإطار النظري لسلوك ورضا الزبون بما يحتويه من تعاريف وخصائص وأنواع ومراحل .... إلخ .

حيث قمنا بالتعرف على سلوك المستهلك وأنواع المستهلكين والعوامل المؤثرة في السلوك الشرائي ومراحل قرار الشراء، ثم قمنا بالتعرف على الرضا والسلوكيات الناجمة عنه وعلاقته بجودة الخدمة ، ثم تم إسقاط هذا المحور النظري على دراسة ميدانية لمؤسسة موبيليس بولاية بسكرة وذلك لمعرفة درجة رضا العملاء عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة وإيجاد أساليب كفيلة لتحسين جودة الخدمات في هذه المؤسسة ، كما حاولنا في هذه الدراسة لمؤسسة موبيليس بتحديد مدى مساهمة جودة الخدمة على تحسين رضا العميل وتم ذلك باستخدام مقياس الأداء بأبعاده الخمسة المتمثلة في (الملموسية، الثقة ، الإعتمادية، الإستجابة، العاطفة ) . وتهدف هذه الدراسة إلى الإرتقاء بمستوى جودة الخدمة عاليا للوصول إلى أعلى درجات الرضا لدى العميل .

وقد تبين من خلال هذه الدراسة أن تقييم العملاء لجودة الخدمة من خلال مقياس الأداء يختلف من عميل لآخر ، حسب وجهات نظر العميل إلى الخدمة المقدمة ومقارنتها بمدى توقعاته .

## Abstract:

The main objective of this subject is to provide a theoretical framework that defines and defines the various concepts related to the quality of services as a modern administrative approach. We focused mainly on the quality of services, their indicators and their measurements, in addition to addressing the theoretical framework of customer behavior and satisfaction with its definitions, characteristics, types and stages. ...etc.

Where we identified the behavior of consumers and types of consumers and factors affecting the behavior of purchase and stages of the purchase decision, and then we recognize the satisfaction and behaviors resulting from it and its relationship to the quality of service, and then this theoretical axis was dropped on a field study of Mobilis Foundation in the state of Biskra to determine the degree of customer satisfaction for services that And in this study we tried to establish Mobilis to determine the extent to which the quality of the service contributed to the improvement of customer satisfaction. This was done by using the performance scale in its five dimensions, namely: concrete, trust, Reliability, responsiveness, emotion). The aim of this study is to raise the level of quality of service to reach the highest levels of customer satisfaction.

The study found that customer evaluation of the quality of service through the performance measure varies from one customer to another, according to the customer's views on the service provided and compared to the extent of his expectations.

## مقدمة :

تعيش شركات الإتصالات ظروفًا تتسم بطابع التنافس الشديد فيما بينها، حيث تكمن قدرة هذه الشركات في البقاء والإستمرار في السوق حسب قدرتها على الإستجابة لمقتضيات التغيير والتفاعل مع معطياته . ولما كانت حاجات ورغبات العملاء تصاغ وتشكل في ضوء واقعهم الإقتصادي الإجتماعي الحضاري ، فإن العلاقة تصبح وثيقة بين قدرة شركات الإتصالات على الإستمرار والبقاء وبين قدرتها على إنتاج خدمات تتلائم مع الإحتياجات المتطورة والمتغيرة للعملاء . ومن هنا فإن إدارة شركات الإتصالات يجب أن تعمل في ظل الإعتقاد بأن : (القدرة على التطوير تؤدي إلى البقاء والإستمرار)، لأن خدمة الإتصالات تتسج في ضوء حاجات ورغبات العملاء ،لذا فإن من مقومات البقاء أن تكون خدمة الإتصالات المقدمة قادرة على تلبية احتياجات العملاء .

لقد أصبحت جودة الخدمات التي تقدمها المنظمة ضرورة لازمة تزداد أهميتها بازدياد حاجات ورغبات وتوقعات العملاء عن الخدمة وازدياد قدرة المنظمة على تحقيق تلك الإحتياجات والرغبات والتوقعات . ومن هذا المنطلق لم تعد الجودة هي مجرد مطابقة الخدمات للمواصفات الفنية القياسية المحددة مسبقا ، وإنما تعدت ذلك وأصبحت تشمل رغبات ومتطلبات العملاء من الخدمات .

تلعب جودة الخدمة دورا مهما في تصميم منتج الخدمة وتسويقه حيث أنها ذات أهمية لكل من مقدمي الخدمات والعملاء ،وقد زاد إدراك منظمات الخدمة لأهمية دور وتطبيق مفهوم الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية . كما أن مواضيع الجودة والقضايا المتعلقة بها استحوذت على اهتمام كثير من رجال الأعمال والحلقات والمؤتمرات العلمية . وأصبح العملاء أيضا أكثر إدراكا واهتماما بالجودة، وبالتالي ظهرت مؤسسات تعني وتهتم بمراقبة جودة الخدمات من جميع النواحي .

## 1- إشكالية دراسة :

تكمن مشكلة الدراسة في أن الجودة المدركة أصبحت من الضروريات الأساسية لتقديم الخدمة لأنها تمثل رغبات المستفيدين من تلك الخدمات ، وهناك صعوبة في قياس الخدمات مالم نستطلع آراء المستفيدين من الخدمة نحو مايتوقعونه من الخدمة وماهو مدرك من الخدمة الفعلية ، لأن جودة الخدمة هي شيء غير ملموس لايمكن قياسه بسهولة ، وبالتالي هناك صعوبة في إرضاء العملاء من الخدمة المقدمة والذين تختلف وتتغير رغباتهم من شخص لآخر ومن حين لآخر .

وهو ماوضعنا أمام الإشكالية التالية :

"ماهو أثر جودة الخدمة المدركة في الجزائر على رضا عملائها؟"

وللإجابة عن هذه الإشكالية ، تتطلب إثارة بعض التساؤلات الفرعية والتي من أهمها :

- هل مستوى تقييم عملاء وكالة موبيليس للخدمات المقدمة لهم جيد ؟
- هل مستوى تقييم عملاء موبيليس للرضا إيجابي ؟
- هل توجد علاقة ارتباط بين الجودة المدركة ورضا الزبون في مؤسسة موبيليس ؟

للإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية أعلاه تم صياغة فرضيات الدراسة كالاتي :

## 2- فرضيات الدراسة :

### • الفرضية الأولى :

- مستوى تقييم عملاء مؤسسة موبيليس للجودة المدركة سلبي .

### • الفرضية الثانية :

- مستوى تقييم عملاء مؤسسة موبيليس للرضا سلبي .

• الفرضية الثالثة :

توجد علاقة إرتباط بين الجودة المدركة ورضا الزبون في مؤسسة موبيليس.

3- مبررات الدراسة :

لقد كان التطرق لموضوع جودة الخدمة المدركة وعلاقتها برضا الزبون عدة مبررات أهمها :

- التعرف على طبيعة العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون .
- الإهتمام الخاص بمواضيع الخدمات والجودة .
- إهمال القطاع الخدمي في الجزائر.

4- أهداف الدراسة :

- معرفة العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة المقدمة في مؤسسة موبيليس ورضا عملائها .
- معرفة رأي متعاملي موبيليس في مستوى الجودة المقدمة لهم .
- معرفة أهم المفاهيم والخصائص حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة .

5- صعوبات البحث :

- نقص المراجع والأبحاث المهمة بالرضا .
- تحفظ مؤسسة موبيليس في إعطاء المعلومات الخاصة بها في الفترة الأخيرة .
- ضيق الوقت .

6- الدراسات السابقة :

- دراسة (نادية خريف 2008 ) : أطروحة ماجستير بعنوان: " تأثير إدارة التغيير على جودة الخدمات بالمؤسسة الصحية " ، عالجت الدراسة اشكالية تأثير إدارة التغيير على جودة الخدمات بالمؤسسات الصحية، وأبرزت الدراسة الاهتمام بالجودة من أهم الإستراتيجيات لامتلاك وتطوير ميزة تنافسية، وتكتسب أهمية خاصة في مجال الرعاية الصحية، لكونها تتعلق بالإنسان وتلامس الجوانب

الأكثر أهمية في حياته، وبالتالي فالمؤسسات الصحية من أكثر المؤسسات التي تحتاج إلى تحسين الجودة في خدماتها، خاصة بعد التقدم في العلوم والمعارف الطبية والتطور في الأجهزة والتقنيات، وانتشار تكنولوجيا التشخيص والعلاج عن بعد...

- دراسة (معراج هواري، 2005): أطروحة دكتوراه بعنوان :تأثير السياسات التسويقية على تطوير جودة الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية دراسة ميدانية"، عالجت الدراسة إشكالية تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية، وأبرزت الدراسة تقييم جودة الخدمات المصرفية المقدمة من طرف البنوك الجزائرية ، كما تطرقت إلى جوانب هامة متعلقة بالحدثة المصرفية والبنوك الإلكترونية ودور تكنولوجيات المعلومات والإتصالات في تطوير الخدمات المصرفية .

## 7- هيكل الدراسة :

بغرض الإجابة على إشكالية البحث واختبار فرضياته تم تقسيمه إلى ثلاثة فصول حيث

يتضمن :

**الفصل الأول : مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمة وجودة الخدمة، يتضمن ثلاث مباحث تتطرق**

**على التوالي إلى :**

المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول الجودة .

المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول الخدمات .

المبحث الثالث : ماهية جودة الخدمة .

**الفصل الثاني : جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون .**

المبحث الأول : السلوك الإستهلاكي .

المبحث الثاني : رضا الزبون .

المبحث الثالث : جودة الخدمة ورضا الزبون .

**الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة موبيليس الجزائر - وكالة بسكرة .**

المبحث الأول : ماهية مؤسسة موبيليس .

المبحث الثاني : عرض وتحليل نتائج الإستمارة .

أما الخاتمة فقد تضمنت إجابة مختصرة على الإشكالية المطروحة والنتائج المتوصل إليها من خلال

البحث إضافة إلى نتائج إختبار الفرضيات ومجموعة من التوصيات المقترحة .





### تمهيد:

لقد أصبحت المؤسسة الخدمية تواجه عدة تحديات نتيجة التغيرات والتطورات خاصة في ظل العولمة واقتصاد السوق، الشيء الذي زاد من حدة المنافسة بين المؤسسات الخدمية عمومية كانت أو خاصة، وما تفرضه هذه المنافسة من إتباع الأساليب الجديدة لزيادة الأداء والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة للوصول إلى تقديم خدمة قادرة على الصمود أمام البدائل المنافسة خاصة وأن الزبون أصبح أكثر وعياً في الحصول على خدمة متميزة.

وأصبح الزبون أيضاً أكثر إدراكاً واهتماماً بالجودة، وبالتالي ظهرت مؤسسات تعنى وتهتم بمراقبة جودة الخدمات من جميع النواحي.

في هذا الفصل سنقوم بالتطرق الى مفهوم الجودة وإدارة الجودة الشاملة وأبعادها، ومن ثم سنتطرق إلى الخدمات وأهميتها وخصائصها، ومن ثم سنتطرق إلى مفهوم جودة الخدمة وأهميتها في المنظمات الخدمية ومداخلها وأبعادها.

## المبحث الأول : الجودة في العصر الحديث

تعتبر الجودة سلاح استراتيجي بالنسبة للمؤسسة وذلك لأنها تحقق ميزة تنافسية في مجال نشاطها ولمعرفة المقصود بالجودة يمكن تسليط الضوء على بعض التعاريف المختلفة لها، وإعطاء لمحة عن مراحل تطور هذا المفهوم، وتحديد أهم متطلبات الجودة وأبعادها .

### المطلب الأول : مفاهيم أساسية حول الجودة

#### أولاً: تعريف الجودة

- **الجودة:** لغة أصلها من الجود والجيد نقيض الرديء أما الجودة اصطلاحاً فهي كلمة مشتقة من الكلمة اليونانية quality ويقصد بها طبيعة الشيء ودرجة صلاحه<sup>1</sup>.

لقد استخدم مفهوم الجودة في طرق عديدة ومختلفة، ولكنه لا يوجد معنى واضح ومحدد لها، فمن وجهة نظر العميل ترتبط الجودة بالقيمة أو الفائدة التي يحصل عليها جراء استخدامه لسلعة ما، وفي مدى قدرة هذه السلعة على تلبية حاجاته ورغباته، وهي عملية نسبية تختلف من عميل لآخر. أما من وجهة نظر المنتج، فإن الجودة مرتبطة عادة بتصميم وتحديد المواصفات لإنتاج سلعة تفي بحاجات العميل وتلبي رغباته.

- لقد عرف **Feigenbaum**: الجودة بأنها " الناتج الكلي للمنتج أو الخدمة جراء دمج خصائص التسويق والهندسة والتصنيع والصيانة، التي تمكن من تلبية حاجات ورغبات الزبون".

- ويعرفها المهندس الياباني **Taguchi** بأنها" تعبير عن مقدار الخسارة التي يمكن تفاديها والتي قد يسببها المنتج للمجتمع بعد تسليمه". ويتضمن ذلك الفشل في تلبية توقعات الزبون والفشل في تلبية خصائص الأداء والتأثيرات الجانبية الناجمة عن المجتمع كالتلوث والضجيج وغيرها<sup>2</sup>.

- ولقد عرفت الجمعية الأمريكية للجودة الجود بأنها : "هي مجموعة الخصائص والصفات الخاصة بالمنتج أو الخدمة التي تؤثر قابلياتها على إرضاء الزبون المحددة والواضحة والضمنية " وتشير الحاجات الضمنية إلى رضا الزبون.

<sup>1</sup> مهدي السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعي الإنتاجي والخدمي، دار جرير للنشر والتوزيع ، 2007 ص27

<sup>2</sup> محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة الشاملة والبيئة ISO 14000. ISO 9000، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان 2002، ص ص: 18-19.

## الفصل الأول: — مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

- أما معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي : " فإنه عرف الجودة بأنها أداء العمل الصحيح وبشكل صحيح من المرة الأولى، مع الإعتماد على تقييم المستفيد في معرفة مدى تحسن الأداء".
- هذا وقد عرف مركز التجارة الدولي الجودة من خلال التركيز على أربعة نقاط هي :
  - أ- التركيز على السلعة المنتجة
  - ب- التركيز على التصنيع بحيث تكون خصائص المنتج مطابقة للمواصفات المطلوبة .
  - ت- التركيز على الزبون أو المستفيد.
  - ث- التأكيد على القيمة المضافة وفق سعر السلعة والمتطلبات التي يرغب فيها الزبون أو المستهلك.

ومن أجل الوصول بالخدمات والسلع إلى الحالة المثلى التي يراها ويحددها المستهلك فقد عرف البعض الجودة من خلال هدفها الذي يرى فيه بأن الجودة هدف ديناميكي يوجب تحسين السلع والخدمات على مر الوقت كلما تقدم المنافسون، وأن ما كان ينتج بجودة البارحة قد لا يكون كذلك غدا<sup>1</sup>.

- ويرى **Roch** أن الجودة هي " صفة المنتج مثل حجمه، شكله أو تكوينه ، وتحديدًا الصفة التي تحدد قيمة المنتج في السوق، وإلى أي مدى من الكفاءة سيؤدي ذلك المنتج الوظيفة والمهمة التي صمم من أجلها"<sup>2</sup>.

- ويمكن تعريف الجودة من منطلق تحليل صفاتها وهي ثمان صفات :

- الأداء : ويتعلق الأداء بالجوانب التشغيلية للمنتج .
- الميزات: أي الخيارات الإضافية.
- الصلاحية: ويراد بها المدة التي يكون فيها الأداء المناسب متوقعًا .
- التوافق: أي قدرة المنتج على الإمتثال بالمقاييس الدولية للإمتياز .
- الديمومة: تتعلق بتحديد فترة عمر المنتج .
- القابلية للإستخدام
- الجمال: الذي يتعلق بمظهر المنتج

<sup>1</sup> مهدي السامرائي، مرجع سابق، ص ص: 29-30

<sup>2</sup> عاشور مرزوق، عمر غربي، تسيير وضمان جودة منتجات المؤسسة الصناعية الجزائرية، مجلة شمال إفريقيا، مجلة عملية دورية متخصصة محكمة، جامعة حسينية بن بو علي، الشلف، الجزائر، العدد الثاني، 2005، ص 237.

## الفصل الأول: — مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

• وأخيرا صورة الجودة وهي السمعة التي يحظى بها المنتج أو الخدمة في نظر الجمهور<sup>1</sup>.

بالإضافة إلى التعاريف السابقة فقد وضع **كوان Kwan** مفهوما للجودة في خمسة اتجاهات كما يلي:

أ- الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على إنتاج وتقديم سلعة أو خدمة استثنائية متميزة عن المؤسسات الأخرى.

ب- الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على إنتاج وتقديم سلعة أو خدمة تقترب من الكمال.

ج- الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات الزبون بما يتناسب مع الأهداف المنشودة.

د- الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على إجراء التغيير في سلعتها أو خدماتها بما يتناسب مع حالة العرض والطلب في السوق.

هـ- الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح مالية أكثر<sup>2</sup>.

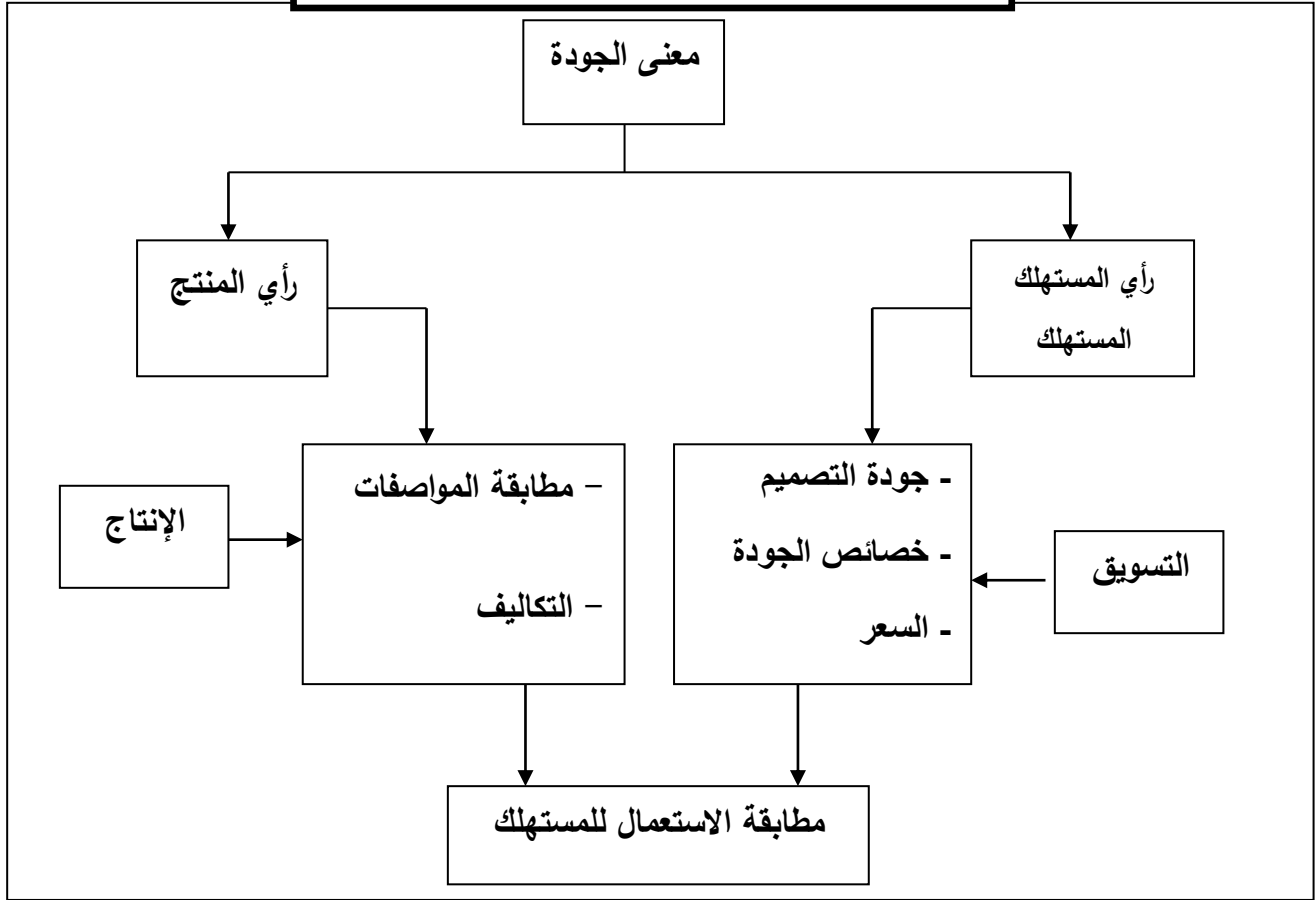
وقد أوضح كل من Russet et Taylor الأبعاد الفكرية للجودة من وجهة نظر المنتج

والمستهلك كما هي في الشكل التالي:

<sup>1</sup> مهدي السامرائي، مرجع سابق ، ص 31 0

<sup>2</sup> قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم، عمليات، تطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص ص: 24-25.

الشكل رقم: (1): وجهة نظر المستهلك والمنتج للجودة



المصدر: مهدي السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعي الإنتاجي والخدمي، دار جرير للنشر والتوزيع، 2007 ص 57

يتضح لنا من خلال الشكل أن البعد الفكري للجودة من وجهة نظر المستهلك يركز على جودة التصميم وخصائص الجودة بالإضافة إلى السعر المناسب، وهذه الصفات تبنى على أساس جانب التسويق، أما البعد الفكري للجودة من وجهة نظر المنتج فيركز على المطابقة للمواصفات إضافة إلى تخفيض التكاليف التي يتحملها المنتج وهذه الصفات تبنى على أساس إدارة الإنتاج، ونلاحظ أن كلا من المستهلك والمنتج يرغب في مطابقة الإستعمال للمستهلك.

ويتضح من مجمل هذه التعاريف بأن الجودة أخذت صيغا متعددة تبعا للهدف المراد أو وظيفتها أو تحقيقها لمواصفات يرغب المستفيد منها أو درجة مطابقتها للمواصفات العالمية الموضوعية، أو أنها تعني كل تلك المزايا التي يفترض المستهلك توافرها في المنتج أو السلعة، ومن الطبيعي أن تكون تلك المزايا هي المواصفات التي تجتذب المشتري للسلعة أو الخدمة، وتضاعف الرغبة فيها وإقتنائها الإستفادة منها والاستمتاع بها. وكنتيجة حتمية فإن هذا الأمر يتطلب من

## الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

الإدارات المتخصصة بإنتاج السلع والخدمات التقيد والإلتزام بتلك المزايا والمواصفات ، لذا فإن مثل هذا العمل يستوجب التعاون والتفاهم التام بين مختلف أقسام المؤسسة ، ذات الصلة بعمليات الإنتاج والشراء والتسويق والتخزين والتحويل والنقل وغيرها من العمليات الأخرى لأنهم جميعا معنيون بالجودة<sup>1</sup>.

لذلك فإن الإلتزام بجودة المنتج والخدمة يعد عملية أخلاقية وثقافية لأنها تعتمد على المسؤولية والإلتزام والثقة، وهي بذلك تعبر عن هوية البلد وحضارته من خلال مايقدمه من سلع وخدمات إلى الأسواق المحلية والإقليمية والدولية، التي تعكس صورة ذلك البلد ونظامه الإجتماعي والأخلاقي الذي يسود فيه ونوعية حياة العمل في منظماته.

### ثانيا : مراحل الجودة في العصر الحديث

لقد أدرج أغلب الكتاب والباحثون وأصحاب الإختصاص على تقسيم مراحل الجودة تبعا للتقسيم التالي:

**1-مرحلة ما قبل الثورة الصناعية :** وهي مرحلة ضبط جودة أداء العامل المنفذ للجودة Operator التي تتلخص بأن عاملا أو مجموعة من العمال هم المسؤولين عن تصنيع المنتج بالكامل بوحدة صناعية صغيرة Work shop وفي هذه المرحلة كان الإحساس بالإنتاج والفخر موجود لدى العامل الذي يخلق حافزا للعمل لديه.

**2-مرحلة ما بعد الثورة الصناعية:** ضبط رئيس العمال Forman للجودة ، وبدأت هذه المرحلة منذ بداية القرن العشرين حتى أواخر العقد الثاني منه نتيجة لتوسع المصانع والتخصص في العمل وظهور الصناعات الحديثة وتوسعها فقد أدى إلى أن يتوزع العمل على أكثر من عامل ، وتتطلب ذلك أن يكلف رئيس عمال بمسؤولية الجودة في الإنتاج.

**3-مرحلة الإدارة العلمية:** مرحلة ضبط الجودة والتفتيش Inspection ظهرت مطلع القرن العشرين بزيادة فريدريك تايلور الذي عمل على ضبط الحركة مع الوقت اللازم لها، بقصد زيادة الإنتاج Time and Motion ومن خلال سبل تخفيض تكلفة الإنتاج بالحد من الهدر والضياع وقد خيمت الحرب العالمية الأولى 1914 بظلالها على الصناعة فتعددت أنظمتها وتنوعت أساليب الإنتاج وأصبح رئيس العمال مسؤولا عن أعداد كبيرة من العمال ، فأدى ذلك إلى ظهور المفتش ، وتتطلب ذلك تكليف مفتشين في ورش الإنتاج متخصصين لإنجاز مهمة

<sup>1</sup> مهدي السامرائي، مرجع سابق، ص32.

## الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

التفتيش ، وقد وضعت مواصفات قاسية في التصنيع ومورست عمليات تفتيش صارمة وسميت بالرقابة البوليسية (Police Control).

4-مرحلة ضبط الجودة إحصائيا: Statistical Quality Control أو مرحلة الفحص Inspection وتتميز هذه المرحلة بزيادة في الإنتاج بشكل كبير الأمر الذي أدى إلى صعوبة ضبط وفحص المنتج الكلي جميعه، مما أدى إلى اتباع أسلوب فحص العينات Sampling Inspection مع الإعتماد على لوحات الضبط Control Chart، ويعد العالم ولتر شيوارتWalter Shewart من مؤسسي ومطوري نظرية ضبط الجودة إحصائيا حيث أن نمطية المنتج على وفق قياسات موحدة مكنت من إستخدام الأساليب والأدوات الإحصائية في مجال الرقابة، وقد صمم كل من Horold Dodge و Harry Romings أسلوبا إحصائيا لفحص العينات بدلا من فحصه كله، بيد أن فحص العينات لم يعد مؤشرا مقبولا للتأكد من جودة المنتج في عقد الثمانينات، ولعل أبرز من إستخدم الرقابة الإحصائية على الجودة العالم Deming ويراد من عملية الفحص ضمان مطابقة المنتج أو الخدمة للمواصفات الموضوعه، أي منع وصول منتجات أو تقديم خدمات معينة للعملاء تشويها العيوب ولكن لا يمنع هذا من حدوث عيوب أو أخطاء، لذا فهو مفهوم يعد قاصرا.

5-مرحلة ضمان الجودة Quality Assurance من 1970-1985 : وتدعى لدى البعض بمرحلة مراقبة الجودة Quality Control وهي مرحلة جاءت بعد تحقيق اليابانيون لنتائج ملموسية بتطبيقهم لفكرة حلقات الجودة Q.Circle، التي ضمنت لهم منتجات خالية من العيوب Zero Defective، وهذا تطلب رقابة رقابة شاملة على العمليات ، وجهود مشتركة من الإدارة المعنية بتنفيذ مراحل العمل، وتم اعتماد ثلاثة أنواع من الرقابة: ( الوقائية - المرحلية - البعدية) ، وقد أصبح ضمان الجودة إحدى الإستراتيجيات الأساسية التي تقوم عليها إدارة الجودة الشاملة، فالإنتاج من دون أخطاء يعني إنتاج عالي الجودة، وهو الجسر الذي تعبر من خلاله المؤسسة إلى تحقيق رضا المستفيد، والمراقبة تضمن الجودة لأنها رقابة للأنشطة والعمليات، مع توفيرها لتغذية مرتدة تؤثر مردوديتها على التصاميم وأساليب التخطيط، وأدى البحث عن التطوير والتحسين إلى توكيد الجودة الذي يهدف إلى تحسين المنتج، وزيادة الإنتاج، والمشاركة وتحفيز الأفراد.



## الفصل الأول: — مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

### 6-مرحلة إدارة الجودة الإستراتيجية Strategic Quality Management : وكانت

بدايتها في بداية التسعينات حين دخلت التجارة العالمية في حالة منافسة شديدة بين الشركات لكسب حصص أكبر من السوق، ولاسيما الشركات اليابانية، وقد إعتمدت شركة (IBM) إدارة الجودة الإستراتيجية لمواجهة التقدم والزحف الياباني ونفذت المعايير الآتية :

- إرضاء المستفيد وتلبية مايريده.

- الجودة مسؤولية الجميع من قمة الهرم التنظيمي حتى قاعدته .

- المطلوب تحقيق الجودة في كل شيء ( الأنظمة ، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي ، أساليب وإجراءات العمل ) .

إن إدارة الجودة الإستراتيجية تركز على أن الجودة وإرضاء المستهلك هي الأساس الذي تقوم عليه إستراتيجيات المؤسسات العالمية في الوقت الحاضر .

### 7-مرحلة إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management 1980 :

لقد تطورت مفاهيم الجودة أو النوعية على مر العصور من مفهوم نوعية المنتج النهائي إلى مفهوم نظام الجودة الشاملة التي يرمز لها TQM وتسمى أيضا: إدارة الجودة الكلية -نظام الجودة الشاملة -إدارة النوعية الشاملة - إدارة النوعية الكاملة.

حيث بعد أن كان التركيز في المراحل الأولى على المنتج النهائي وذلك من خلال المواصفات التي تحدد المتطلبات الدنيا والخصائص المطلوب توافرها في المخرجات النهائية المختلفة بهدف الحصول على منتج أو خدمة تتوافق مع المواصفات الموضوعية، انتقل التركيز على نوعية العمليات من خلال ضبطها ومراقبتها سواء كانت إنتاجية أم خدمية للحصول على نسبة عيوب معينة ومحددة ، وإن أي اختلاف بين النتائج والمطلوب يؤدي إلى دراسة العملية أو النظام وإجراء التعديلات اللازمة عليه<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: أهمية وأهداف الجودة

إن تحقيق الجودة حلم يراود جميع المؤسسات ذلك أن الجودة لم تعد إختيارا يمكن التغاضي عنه، و إنما هي إلتزام لا بديل له و تعد الجودة هامة لثلاث أطراف رئيسية هم:

<sup>1</sup> مهدي السامرائي، مرجع سابق، ص ص: 45-47

## الفصل الأول: — مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

1- المؤسسة: و تظهر أهمية جودة المنتجات بالنسبة للمؤسسة من خلال النقاط التالية:

- الصورة العامة و سمعة المؤسسة في السوق: تستمد المؤسسة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها و يتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع المجهزين و خبرة العاملين و مهارتهم و محاولة تقديم منتجات تلبي رغبات و حاجات زبائن المؤسسة، فعدم توفير الإهتمام اللازم بالجودة قد يؤدي إلى تدمير سمعة المؤسسة، و بالتالي تخفيض مشاركتها التجارية في الأسواق المحلية و العالمية، و عدم رضا زبائننا على مستوى منتجاتها.

- درجة الثقة في منتجاتها: فسوء تصميم أو تصنيع المنتجات قد يؤدي إلى وقوع حوادث لمستعملي هذه المنتجات، مما يتسبب في المسائلة القانونية للمؤسسة، كوقوع حادث السيارة بسبب سوء تصميم أو تصنيع نظام المكابح.

- مستوى الإنتاجية: فالجودة السيئة تؤثر سلبيا على الإنتاجية، و ذلك من خلال إنتاج سلع معيبة غير قابلة للتسويق بالإضافة إلى تكاليف الإصلاح.

- التكلفة: فالمستوى الضعيف للجودة يؤدي إلى زيادة تكاليف المؤسسة و ذلك من خلال زيادة المرفوضات، بالإضافة إلى تكلفة فقدان الزبائن.

- الأنظمة والتشريعات الدولية: فعدم الإلتزام بمعايير الجودة الخاصة بالمنتجات يحول دون دخول المنظمة للأسواق العالمية، و بالتالي عدم قدرتها على مواجهة منافسيها في هذه الأسواق، مما يؤدي إلى فقدان لجزء من حصتها السوقية، و لربما معظمها.

- زيادة الأرباح و الحصة السوقية: إن تحقيق الجودة الجيدة و التحسين المستمر لها سوف يؤدي إلى جذب أكبر عدد من الزبائن، و من ثم زيادة الحصة السوقية. و بالتالي تخفيض التكاليف و من ثم زيادة ربحية المؤسسة.

2- العملاء: و تتضح أهمية الجودة بالنسبة للزبائن من خلال العنصرين التاليين:

أ- الرضا: فلا يمكن لأي مؤسسة أن تستمر ما لم تعمل على تقديم المنتجات الجيدة و ترضي رغبات الزبائن و حاجاتهم.

ب - الولاء: ضمان وفاء الزبون يكلف خمس مرات من إكتساب زبون جديد، ف ضمان وفاء الزبائن لا يتحقق إلا من خلال تقديم السلع و الخدمات التي تلبي رغباتهم و إحتياجاتهم.

## الفصل الأول: — مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

### 3- العمال : و تتجلى أهمية الجودة بالنسبة للعمال في الأوجه التالية :

أ- دعم نشاط كل فرد: إن تحسين جودة العمل يعد عاملاً هاماً لرفع فعالية الأداء، و ذلك من خلال تحسين ظروف العمل، مما يساهم في تحسين أداء كل فرد في المؤسسة و بالتالي تحسين الإنتاجية ورفع مستوى الجودة.

ب-المساهمة في تنسيق عملية التسيير: فالتسيير يهدف إلى تنشيط و تحفيز فريق العمل لإرضاء الزبائن بصفة دائمة و الذي لا يتحقق إلا بتطبيق مفهوم الجودة الشاملة الذي يقوم على إشراك كافة الأفراد.

ج -التناسق و الترابط : إن سياسة الجودة تقترح أسلوباً جديداً للعمل في المنشآت الحديثة و المتمثل في تطوير شبكات الإتصال الأفقي بين مختلف الأقسام من خلال العلاقة ( المورد /الزبون ) داخلي، والمشاركة ا في حل مشاكل الزبون.<sup>1</sup>

### 2- أهداف الجودة

هناك نوعان من أهداف الجودة هما:

أ - أهداف تخدم ضبط الجودة: و هي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المؤسسة في المحافظة عليها حيث تصاغ على مستوى المؤسسة ككل و ذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان و رضا الزبائن.

ب-أهداف تحسين الجودة: و هي غالباً ما تنحصر في الحد من الأخطاء و تطوير منتجات جديدة ترضي الزبائن بفعالية أكبر.

كما يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها إلى خمس فئات هي:

1. أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة ويتضمن الأسواق والبيئة و المجتمع.

2. أهداف أداء المجتمع و تتناول حاجات الزبائن والمنافسة.

3. أهداف العمليات و تتناول مقدرة العمليات و فاعليتها وقابليتها للضبط.

4- أهداف الأداء الداخلي وتتناول مقدرة المؤسسة و فاعليتها ومدى إستجابتها للتغيرات ومحيط

العمل.

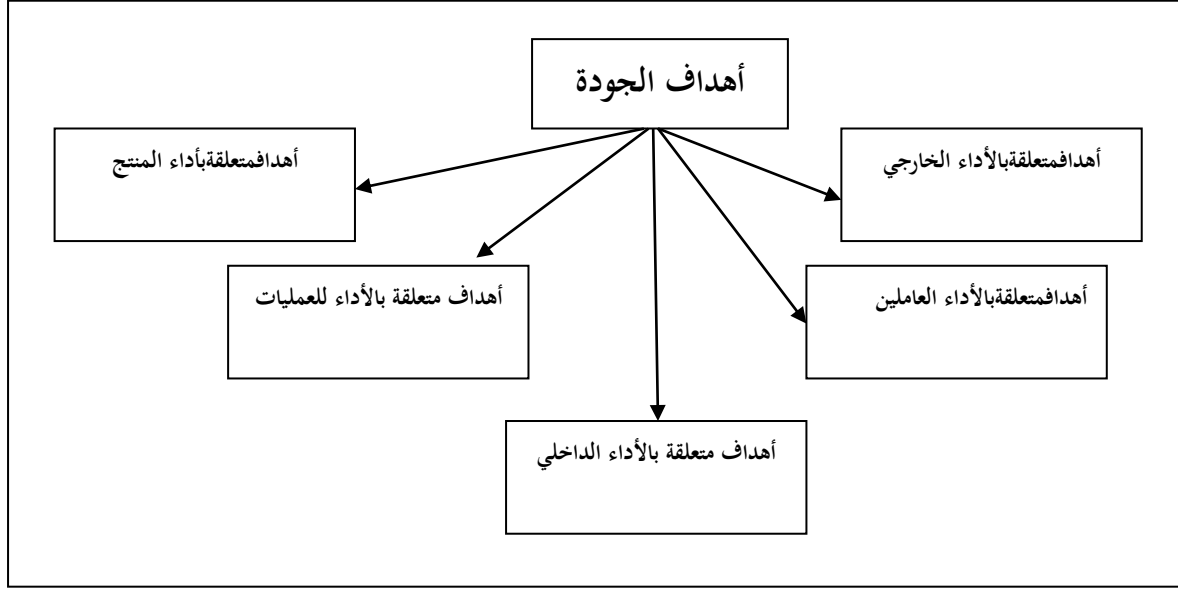
<sup>1</sup> قاسم نايف علوان المحيوي، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الأيزو 9001:2000 ، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان 2009 ص 30.

## الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

5. أهداف الأداء للعاملين وتتناول المهارات و القدرات وتحفيز وتطوير العاملين<sup>1</sup>.

و هي كما موضح في الشكل الموالي :

الشكل رقم: (2): التمثيل البياني لأهداف الجودة



المصدر: قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الآيزو 9001:2000 ، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان 2009 ص 39

### المطلب الثالث: مفهوم إدارة الجودة الشاملة وفوائدها

تعد إدارة النوعية الشاملة من أكثر المفاهيم الفكرية والفلسفية الرائدة التي إستحوذت على الإهتمام الواسع من قبل الإختصاصيين والباحثين والإداريين والأكاديميين الذين يعتنون بشكل خاص في تطوير وتحسين الأداء الإنتاجي والخدمي في مختلف المنظمات الإنسانية ، وقد لعبت الإدارة اليابانية دورا حاسما في هذا المضمار سيما في أوائل الثمانينات وأواخر التسعينات من القرن الماضي من خلال استحوادها على تقديم سلعا ذات جودة عالية يمكن لها أن تحقق مع التكاليف المنخفضة وهذا ماأفرز النجاح المتحقق من جراء اعتمادها على حلقات السيطرة النوعية Quality Control Circles واستخدام أساليب ادارة النوعية الشاملة التي تعمق استخدامها بشكل واسع النطاق في شتى الميادين الانتاجية والخدمية.

<sup>1</sup> قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الآيزو 9001:2000 ، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان 2009 ص 39.

## الفصل الأول: — مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

وقد تم الاهتمام بالاطار الفلسفي والفكري لإدارة الجودة الشاملة حيث أن هذا الاتجاه

يؤشر الى ثلاث مرتكزات هادفة في هذا المجال وهي:

1-تحقيق رضا المستهلك.

2- مساهمة العاملين في المنظمة.

3-استمرارية التحسن والتطوير في الجودة.

### أولا - مفهوم ادارة الجودة الشاملة :

يعتبر مفهوم إدارة الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم الإدارية حداثة ، وإذا ما أحسن تطبيقه فإنه سيشكل فرصة قوية لإحداث التغييرات الجذرية والمبرمجة داخل المنظمة، وقد يشجع ذلك منظمات أخرى على تبنيه، مما يؤدي بالتالي إلى تشكيل دوائر من التأثير المتبادل ليشمل في النهاية جميع المنظمات في القطاعين العام والخاص على حد سواء .

وتعني إدارة الجودة الشاملة جميع الوظائف التي يقوم بها الأفراد في جميع المستويات الإدارية في التنظيم منذ البدء في الإنتاج حتى الانتهاء منه، وتدعى بالجودة الشاملة لتأثيرها على كل شيء في المنظمة، وشمولها كل فرد في التنظيم من أعلى الهرم الإداري إلى أسفله، وتدعى بالجودة الكلية لأنها تتطلب الإلتزام والممارسة في كل نشاطات المنظمة ومن العاملين كافة .

وقد اختلف الكتاب في تعريف محدد لهذا المفهوم . إلا أنهم إتفقوا حول بعض جوانبه الأساسية ،

ومن هذه التعريفات :

- يعرف جوزيف ر . جابلونسكي: إدارة الجودة الشاملة بأنها شكل تعاوني يعتمد على القدرات

المشتركة لكل من الإدارة والعاملين بهدف تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية بصفة مستمرة من

خلال فرق العمل<sup>1</sup> .

- أما روبرت بنهارت : فيشير إلى أن إدارة الجودة الشاملة تعني خلق ثقافة متميزة في الأداء ،

حيث يعمل المديرون والموظفون بشكل مستمر ودؤوب لتحقيق توقعات العملاء، وأداء العمل

الصحيح بالشكل الصحيح ومن أول مرة ، مع تحقيق الجودة بشكل أفضل، وبفعالية أكثر،

وفي أقصر وقت<sup>2</sup> .

<sup>1</sup>Joseph R jablonski, *Implementing Total Quality Management An Overview*, Pfeiffer & Company, San Diego, 1991, p94.

<sup>2</sup>Benhardt, Robert, *Public Administration: An Action Orientation*,.: Brooks, Cole Publishing Co, Pacific Gove California, USA, 1991, p59.

## الفصل الأول: — مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

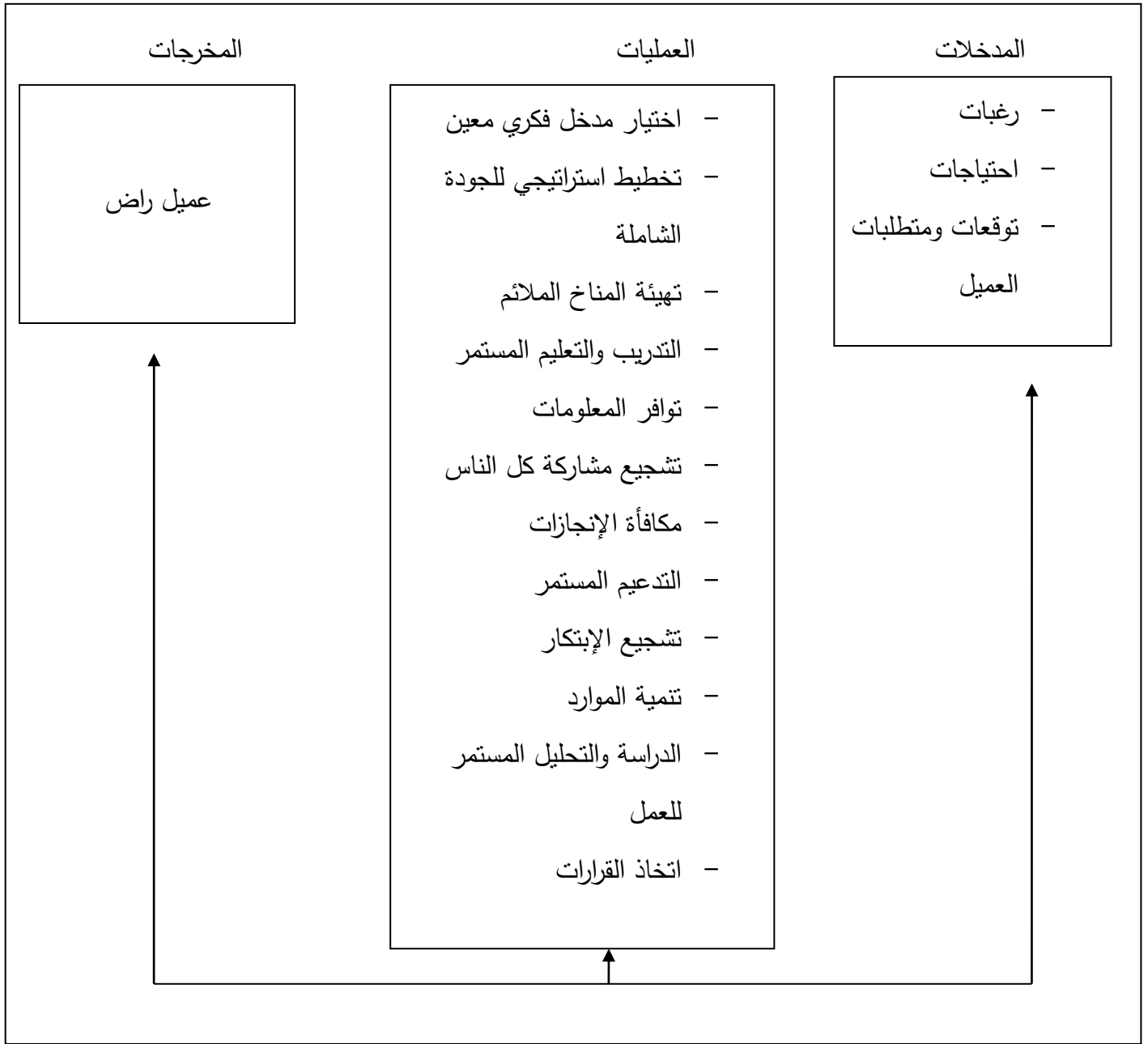
- ويعرفها دليل إدارة الجودة الشاملة التابع لوزارة الدفاع الأمريكية : بأنها مجموعة المبادئ الإرشادية والفلسفية التي تمثل التحسين المستمر لأداء المنظمة من خلال استخدام الأساليب الاحصائية والمصادر البشرية لتحسين الخدمات والمواد التي يتم توفيرها للمنظمة، وكل العمليات التي تتم في التنظيم والدرجة التي يتم فيها تلبية حاجات العميل في الوقت الحاضر والمستقبل. وفي إدارة الجودة الشاملة تتكامل الأساليب الإدارية وجهود التحسين المبذولة، والوسائل التقنية في ظل نموذج نظامي موحد لتحقيق التحسين المستمر .

ويلاحظ أن التعريف الأخير شامل ، ويعطي صورة واضحة لكل التوقعات المطلوبة من إدارة الجودة الشاملة TQM كعملية للتغيير التنظيمي، كما أنه يربط عناصر أساسية مثل: التحليل الكمي ، وتقييم الموارد البشرية، وتقييم حاجات المستهلك، وإعادة تشكيل الأساليب الأساسية للعمل الإداري . ولكون هذه العناصر تشكل مفهوما إداريا ناجحا بحد ذاته فإنه ليس علينا صعبا أن نفهم هذا الإقبال على إدارة الجودة الشاملة، ولماذا يستجيب كثير من المديرين لها<sup>1</sup> . ويمكن التعبير عن مفهوم إدارة الجودة الشاملة من خلال مدخل النظم بالنموذج الآتي:

<sup>1</sup>Albert C. Hyde, *The Proverbs of total quality management recharting the path to quality improvement in the public sector* ,public productivity & management review ,1992, vol.16,No.1,p54

## الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

### الشكل رقم (3) : نموذج النظم للجودة الشاملة



**SOURCE :** Albert C. Hyde, *The Proverbs of total quality management recharting the path to quality improvement in the public sector ,public productivity & management review ,1992, vol.16, No.1, p54*

واستنادا إلى ماسبق نستطيع أن نعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها عملية الإدارة التي تتكامل في داخل نشاطات التحسين المستمر لجودة أعمال المنظمة جميعها في إدارة نظام شامل يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الإدارة والعاملين بهدف تحقيق توقعات العميل ورضاه بشكل صحيح يخلو من العيوب من أول مرة ، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية والإدارية والتقنية والموارد البشرية التي يتم توفيرها للمنظمة في ظل منهاج منظم يركز على التحسين المستمر .

## الفصل الأول: — مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

### ثانياً: أهمية وأهداف إدارة الجودة الشاملة

تظهر أهمية إدارة الجودة الشاملة من خلال ما يلي:

1. أنها منهج شامل للتغيير أو ضمان الاستقرار للنظام إذا كان في أمثل صورته.
  2. إن تطبيقها يعني أن المؤسسة لم تعد تهتم بالزبائن والمستهلكين فحسب، وإنما تنظر إلى أنشطتها ككل متكامل، والجودة هي محصلة جهود وتعاون الزبائن من الداخل والخارج.
  3. إن أهميتها تنعكس على تحسين العلاقات المتبادلة بين المجهزين والمنتجين، و كذلك تحسين الروح المعنوية بين العاملين وتنمية روح الفريق، و تحسين أساليب مراقبة العمليات<sup>1</sup>.
- إضافة إلى ذلك فإنها:
  - تقلص شكاوي الزبائن: حيث ينعكس ذلك على تخفيض التكاليف بشكل عام.
  - تقلص تكاليف الجودة: حيث حققت عمليات الجودة لشركة كاترلر تقليص للتكاليف من 800 مليون دولار إلى 400 مليون دولار خلال سبع سنوات.
  - زيادة الإنتاجية و الأرباح المتحققة والحصة السوقية: حيث تشير التقارير لشركة Hewlett Packard بأن الأرباح المتحققة لها زادت بمقدار 244 % والإنتاجية ارتفعت بمقدار 120% والحصة السوقية لها ارتفعت بمقدار 193%، إضافة إلى انخفاض نسب المعيب (ال فشل) بنسبة 79%.
  - تحقيق منافع ووفورات متعددة: حيث حققت شركة IBM في الولايات المتحدة الأمريكية العديد من الوفورات والمنافع ذات الأثر الفعال في تحقيق أهدافها من خلال استخدام أسلوب إدارة الجودة الشاملة.
  - زيادة الكفاءة وتقليص الحوادث<sup>2</sup>.
  - إدارة الجودة الشاملة تعمل على المحافظة على البيئة والصحة العامة<sup>3</sup>.
  - كما أن الدراسات التي أجريت على المؤسسات في الولايات المتحدة الأمريكية متوسطة الحجم أوضحت أن 43 من كل 45 مؤسسة تضاغت في حجمها في خمس سنوات بسبب اهتمام مؤسسيها بإدارة الجودة الشاملة، وكذلك فهي تؤدي إلى إرضاء الزبائن وتحقيق ميزة تنافسية

<sup>1</sup> رضا صاحب أبو حمد آل علي، سنان كاظم الموسوي، الإدارة لمحات معاصرة، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 116.

<sup>2</sup> خيضر كاظم حمود، هايل يعقوب فاخوري، إدارة الإنتاج والعمليات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص ص 351-353.

<sup>3</sup> يوسف حجيم الطائي، محمد عاصي العجيلي، ليث علي الحكيم، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص ص 205-206.



## الفصل الأول: — مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

وعائد مرتفع، وإن تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة أصبح أيضا أمرا ضروريا للحصول على بعض الشهادات الدولية للجودة مثل الإيزو 9000، كما أنها تعمل على تحسين سمعة المؤسسة<sup>1</sup>.

ومن هنا يتضح بأن الأهمية التي تنطوي عليها إدارة الجودة الشاملة تتجسد في العديد من المظاهر الإنتاجية والخدمية التي تعد ذات أهمية كبيرة في تحقيق أهداف المؤسسة.

### ثانيا: أهداف إدارة الجودة الشاملة

1. يمكن تحديد الأهداف التي تسعى إدارة الجودة الشاملة لتحقيقها فيما يلي:
2. تحقيق الجودة الشاملة لعمليات المؤسسة من خلال جودة المدخلات والعمليات والمخرجات والتفاعل مع البيئة المحيطة بالمؤسسة.
3. زيادة الفاعلية التنظيمية للموارد البشرية العاملة في المؤسسة، وذلك باكتساب مهارات مضاعفة عن طريق إشراكهم في برامج التدريب، مما يؤدي إلى تعزيز دور الرقابة الذاتية وتقليل الحاجة إلى الرقابة الرسمية.
4. تقليل المهام والأنشطة اللازمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات<sup>2</sup>.
5. منح الحق للفرد في اتخاذ القرارات المتعلقة بالجودة لتحسين مجالات العمل المشترك.
6. الاهتمام الدائم والمستمر بالجودة، الإنتاجية، والأداء التنظيمي<sup>3</sup>.
7. توقع حاجات ورغبات الزبائن في المستقبل، والعمل على جذب زبائن جدد والمحافظة على الحاليين منهم<sup>4</sup>.
8. زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة وزيادة ربحيتها.
9. زيادة قدرة المؤسسة على استيعاب المتغيرات البيئية السريعة<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> صالح ناصر عليما، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (التطبيق ومقترحات التطوير)، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الأولى، عمان، 2004، ص 23.

<sup>2</sup> قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم، عمليات، تطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص ص 149-150.

<sup>3</sup> فرانسيس ماهوني، كارل جي ثور، ثلاثية إدارة الجودة الشاملة، ترجمة عبد الحكم أحمد الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، ص 27.

<sup>4</sup> عمر وصفي عقيلي، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة (وجهة نظر)، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2001، ص 41.

<sup>5</sup> عابدة سيد خطاب، صلاح منصور عباس، أثر نظام إدارة الجودة الشاملة في تقييم أداء العاملين بالتطبيق على الهيئة التمريضية بالمستشفيات الخاصة بالقاهرة (بحث مقدم إلى مؤتمر: الإدارة وتحديات التغيير)، سعيد يس عامر، الإدارة وتحديات التغيير، مركز وايب سرغيس للاستشارات والتطوير الإداري، القاهرة، ص 464.

### المطلب الرابع: أبعاد الجودة وأدواتها

أصبحت الجودة أداة للتسيير ومعيار أساسي في التبادلات التجارية، فبعد أن كانت احتياجات الزبائن محدودة والطلب يفوق العرض، الآن أصبح بإمكان الزبون المفاضلة بين المنتجات المقدمة إليه، وأصبحت المؤسسات التي اعتمدت إدارة الجودة حساسة لاحتياجات الزبائن، وهذا لما تقدمه إدارة الجودة من مزايا.

#### أولا - أبعاد الجودة:

للسعي للوصول إلى درجة عالية من الإتقان وانجاز العمل بدرجة عالية من الجودة<sup>1</sup>:

- **الأداء:** خصائص المنتج الأساسية التي يتم تحديدها و الاعتماد على رغبات واتجاهات العملاء ومن خصائص هذا البعد انه قابل للقياس مثل: وضوح الألوان بالنسبة للصورة أو السرعة بالنسبة للماكينة.
- **المظهر:** خصائص المنتج الثانوية وتمثل الصفات التي تدعم الوظيفة الأساسية، إن لهذه السمات تأثيرا في القرار الشرائي خاصة عندما تكون المنتجات في السوق لا تختلف من حيث الخصائص الأساسية.
- **المطابقة:** الإنتاج حسب المواصفات المطلوبة أو معايير الصناعة.
- **الاعتمادية:** مدى إثبات الأداء بمرور الوقت و بمعنى آخر متوسط الوقت الذي يتعطل فيه المنتج عن العمل.
- **الصلاحية:** العمر التشغيلي المتوقع.
- **الخدمات المقدمة:** حل المشكلات و الاهتمام بالشكاوي بالإضافة إلى مدى سهولة التصحيح و يمكن قياس هذه الخدمات على أساس سرعة و كفاءة التصحيح.
- **الاستجابة:** مدى تجاوب البائع مع العميل.
- **الجمالية:** إحساس الإنسان بالخصائص المفضلة لديه أي يهتم هذا البعد بالشكل العام للمنتج و الكماليات التي يحتويها و هي تخضع لحاجات و رغبات العملاء، بحيث تؤثر على تفضيلا تهم وترتيبهم للأولويات بين المنتجات المنافسة.
- **السمعة:** الخبر و المعلومات السابقة عن المنتج.

<sup>1</sup>سكر فاطمة الزهراء، أهمية تعزيز الجودة في رفع رضا العميل، دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة ماجستير 2006/2007، ص5.

## الفصل الأول: — مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

- الجودة المدركة: يعتمد هذا البعد في حالة عدم توفر معلومات كافية لدى العميل عن خصائص المنتج، وفي هذه الحالة يلجأ العميل إلى مقاييس غير منشورة عند القيام بمقارنة بين المنتجات المنافسة حيث لا يكون الحكم على المنتج من خلال خصائصه الموضوعية و إنما وفق مقاييس شخصية بحتة.

يمكن تقييم هذه المقاييس إلى ثلاثة مجموعات تؤثر على إدراك العميل لجودة المنتج:

- مجموعة قبل الشراء: تحتوي على صورة المنظمة، الاسم التجاري، آراء الأصدقاء، سمعة المنظمة.
- مجموعة عند نقطة الشراء: تشمل تعليقات رجال البيع، شروط الضمان، سياسات الإصلاح.
- مجموعة بعد الشراء: تتضمن سهولة التركيب و الاستلام، خدمات ما بعد البيع، وفي الواقع فان هذه الأبعاد ليست منفصلة عن بعضها تماما، إذ انه يتوفر على المنتج أكثر من بعد في نفس الوقت<sup>1</sup>.

### ثانيا - أدوات الجودة:

هي التي تسمح باتخاذ الطريقة التي تقيم بها الجودة و هي ستة أدوات أساسية<sup>2</sup>:

#### 1- ورقة التسجيل: تسمح بتسجيل كل المعلومات الخاصة بمنصب العمل و من مزاياه:

- سهولة التسجيل.

- سهولة قراءة المعلومات المسجلة.

- سهولة الحفظ.

#### 2- مضع تركيز الأخطاء: يلعب دور ورقة التسجيل و يسمح بمعرفة نقاط ضعف المنتج

في كل مرة و يظهر فيها انحراف حيث يتم تأثير المكان، موضع الانحراف على الورقة.

#### 3- المخطط أو المدرج التكراري: يقدم المعطيات بشكل بياني و يظهر العلاقات بين القيم

المسجلة و القيم المرجعية.

#### 4- مضع باريتو: يعطي تصنيفا للمعلومات من الأكثر أهمية إلى الأقل أهمية أي إبراز

الأخطاء و العيوب في مختلف أنشطة المؤسسة حسب درجة أهميتها.

<sup>1</sup>فويدر عياش، مقال حول، الجودة الشاملة أداة تحسين للقدرة التنافسية للمؤسسة، جامعة الأغواط، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، ص15-17.

## الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

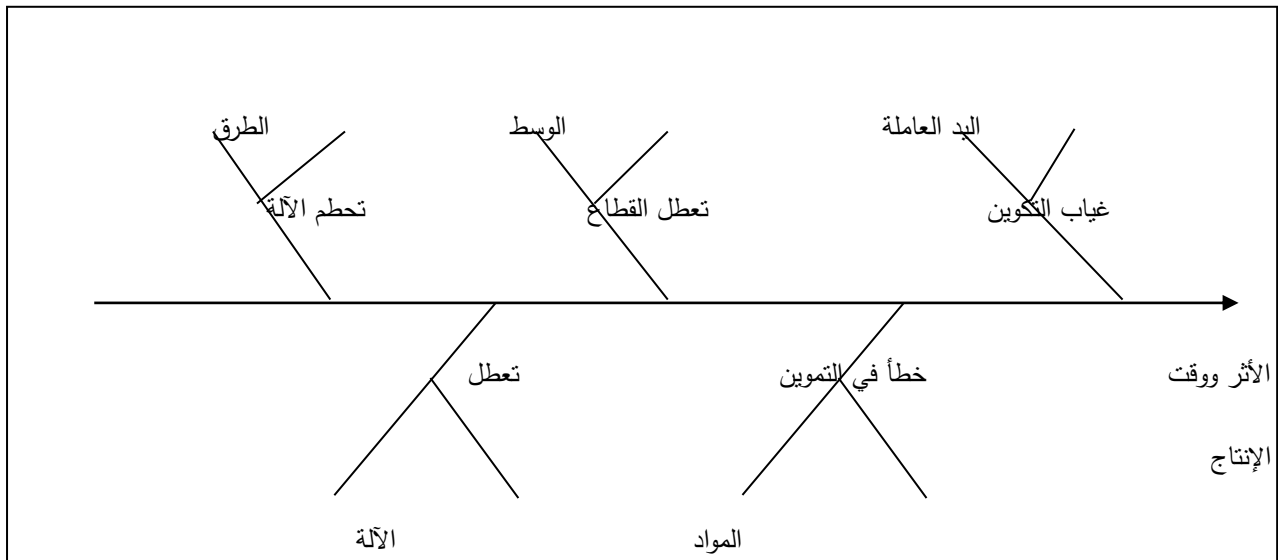
### 5- مضع ايشيكاوا أو السمكة:

يسمح بتبيان الأسباب التي أدت إلى وقوع المشاكل التي تعوق الجودة بعد أن نكون قد استجمعنا الجد الأقصى من الأفكار من خلال النقاش و باستعمال رسم على شكل سمكة تجمع مختلف الأسباب الممكنة عن الأثر محل الدراسة و تحت كل اثر نضع الأسباب الرئيسية و الفرعية.

يسمح لنا ذلك بمعرفة العلاقة بين الأسباب و الآثار الواقعة إضافة إلى تصنيف و ترتيب هذه

الأسباب كما يوضحه الشكل رقم 4

### الشكل رقم (04): مضع السمكة



المصدر: قويدر عياش، الجودة الشاملة أداة تحسين للقدرة التنافسية للمؤسسة، مقال، جامعة عمار ثلجي، الأغواط، ص 17.

### 6. مضع الارتباط:

كل أداة من الأدوات السابقة لها وظيفتها التي تعطينا الأهمية الخاصة بها كما يظهر في الجدول التالي:

## الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

### الجدول رقم (01): الوظائف و الأدوات

الوظائف	الأدوات
- تجميع المعطيات	- بطاقة التسجيل
- استظهار نقاط الضعف	- مضع تركيز الأخطاء
- إظهار التغيرات	- المخطط أو المدرج التكراري
- تبيان أصل المشكل	- مضع ايشكاوا (السمة)
- إظهار الارتباط	- مضع الارتباط
- التدرج في الأحداث	- مضع باريتو

المصدر: قويدر عياش، مرجع سابق، ص: 17.

## المبحث الثاني : مفاهيم عامة حول الخدمات

تلعب الخدمات دورا مركزيا هاما في حياة المنظمات بشكل خاص واقتصاديات الدول بشكل ما, ولهذا السبب يقع على عاتق إدارة الخدمات تحديات ومسؤوليات فريدة وجسيمة تختلف عن تلك الملقاة على عاتق الإدارة الصناعية كونها تشكل عماد ومحور النشاط الإقتصادي في أي مجتمع.<sup>1</sup>

إن فكرة دراسة القطاع الخدمي من كافة جوانبه ليست ظاهرة حديث العهد . فالاقتصاديون الأوائل وجهوا انتباههم إليه، معتبرين الخدمة شيئا غير إنتاجي. ففي القرن الثامن عشر ميز آدم سميث Adam Smith بين الإنتاج الذي يقود إلى مخرجات ملموسة كالزراعة والصناعة ، وبين ذلك الإنتاج الذي ينتج عنه مخرجات غير ملموسة والتي تتمثل بشكل أساسي في الجهود المبذولة من قبل الأطباء والمحامين والوسطاء والقوى الحربية وغيرها وقد وصف الشيء الغير الإنتاجي لأي قيمة، وبقيت اتجاهاته مسيطرة حتى أواخر القرن التاسع عشر عندما نادى ألفريد مارشال Alfred Marshall بضرورة أن يكون الفرد الذي يقدم الخدمة قادرا على إعطاء منفعة لمتلقي هذه الخدمة, كما هو الحال في إنتاج السلعة الملموسة . وقد أدرك أن السلع الملموسة لا تترافق مع سلسلة من الخدمات المقدمة بهدف إنتاجها وجعلها متوفرة للمستهلكين<sup>2</sup>. أما اليوم قد تغيرت وتبدلت وجهات النظر , وأصبح ينظر إلى قطاع الخدمات على أنه قطاعا جوهريا وأساسيا في الاقتصاد ، وأنه ذو نتائج اقتصادية هامة على حياة المنظمات والمجتمعات على حد سواء .

### المطلب الأول: مفهوم الخدمة

يعرف مفهوم الخدمة بطرائق متعددة. حيث تؤكد معظم التعاريف القابلية لعدم ملموسية الخدمة التي تقارن غالبا مع ملموسية السلع. وهذا التعريف غير مرض لأنه لا يستحوذ على الطبيعة الأساسية للخدمات . والتعريف الأفضل لها هو أنها تمثل بعض الأشياء التي تنتج وتستهلك معا. الخدمة لا ترى بالعين المجردة، ولكن يمكن ملاحظة نتائجها بعد وضوح الحقائق. وبالتالي فإن أثر ونتيجة الخدمة تكون ظاهرة وواضحة مع مرور الوقت. وهناك الكثير من التعاريف ومنها :

<sup>1</sup> Marshall, Alfred (1956) : *principles of economics : An introductory Volume , (8<sup>th</sup> ed.) , Macmillan & Co LTD . , London , p.44*

## الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة بأنها " النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة " إلا أن هذا التعريف لم يميز بصورة كافية بين السلعة والخدمة.<sup>1</sup>

وهناك تعريف لـ **Gronroos** يقول فيه أن الخدمة هي " أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة ولكن ليس ضروريا أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة والتي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل.<sup>2</sup>

أما فقد عرفها **Kotler** على أنها أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساسا غير ملموسة، ولا ينتج عنها أي ملكية، وإنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي ملموس أو لا يكون.<sup>3</sup>

أما **Zeitami & Bitner** فقد عرفها " إن الخدمات عبارة عن أفعال، عمليات وإنجازات أو أعمال " بينما التعريف الواسع الذي قد يتماشى مع تعريفه البسيط هو " الخدمات تتضمن كل الأنشطة الاقتصادية التي مخرجاتها ليست منتجات مادية، وهي بشكل عام تستهلك وقت إنتاجها وتقدم قيمة مضافة مثل (الراحة والصحة والتسليّة) وهي بشكل أساسي غير ملموسة لمشتريها.<sup>4</sup>

وبتعريف مبسط للخدمات نقول " إن الخدمات تمثل نشاط أو أداء غير ملموس يحدث من خلال عملية تفاعل هادفة إلى تلبية توقعات العملاء وإرضائهم وقد تكون هذه العملية مقترنة بمنتج مادي ملموس لكن إنتاجها هو أساسا غير ملموس وعند عملية الإستفادة منها ليس بالضرورة ينتج عنها نقل ملكية "

فالعديد من النشاطات يمكن تسميتها خدمات، ويمكن أن ن فكر بالتعليم والصحة والرعاية الإجتماعية والصيانة، والحماية، والخدمات المحلية والكهرباء والاتصالات والنقل... إلخ

وبعض هذه الخدمات تمارسها مؤسسات هادفة للربح مثل المحلات التجارية، المستشفيات الخاصة، والجامعات الأهلي، بينما أنواع أخرى تمارسها مؤسسات غير هادفة للربح مثل الجامعات الحكومية،

<sup>1</sup> عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، 2002 ص 269 .

<sup>2</sup> هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الخامسة، 2009، ص 020.

<sup>3</sup> Kotler and Armstrong (1991), *Principles Of Marketing*, 7th ed Prentice Hall, New Jersey. P660

<sup>4</sup> Zeithaml.V and Bither .M (2002), *Service Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, 2nd ed ,McGraw \_Hill, New York.p 3

## الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

والجمعيات الخيرية والبلديات. وفي كل الأنواع، فإن تقديم خدمة ذات نوعية ممتازة وخلق قيمة للعميل هو الحجر الأساس للنجاح. ويوضح الجدول رقم (2) بعض الاختلافات الموجودة بين السلعة والخدمة .

### الجدول رقم (2): بعض الاختلافات الموجودة بين السلعة والخدمة

الخدمة	السلعة
- الخدمة غير ملموسة .	- السلعة عموماً ملموسة .
- نادراً ما يتم انتقال الملكية .	- الشراء يتضمن انتقال الملكية.
- لا يمكن بيع الخدمة مرة أخرى .	- يمكن بيع السلعة مرة أخرى .
- لا يمكن رؤية الخدمة .	- يمكن إثبات السلعة (إظهارها) .
- لا يمكن تخزين الخدمة.	- يمكن تخزين السلعة.
- الإنتاج والإستهلاك معا .	- الإنتاج يكون قبل الإستهلاك .
- عملية الإنتاج والإستهلاك وكذلك البيع تكون في نفس المكان .	- انفصال (زمني ومكاني) بين عملية الإنتاج والبيع والإستهلاك.
- لا يمكن نقل الخدمة.	- يمكن نقل السلعة.
- يشارك الزبون في إنتاج الخدمة.	- تنتج السلعة من طرف البائع.
- عموماً يكون الإتصال مباشرة بالزبون لأنه ضروري.	- يمكن الإتصال بالزبون بطريقة غير مباشرة.
- طبيعياً لا يمكن تصدير الخدمة	- يمكن تصدير السلعة.
- لا توجد الخدمة من قبل فهي تنشأ أثناء عملية تقديمها.	- وضع السلعة في السوق يأتي بعد تصنيعها.
- إن مسؤولية التحكم في الجودة تكون من طرف المنتج والزبون.	- يتحكم المنتج في الأداء والجودة.
	- المنتج هو المسؤول عن النتيجة والمتحكم .

المصدر : د. بشير بودية، د. طارق قندوز، أصول ومضامين تسويق الخدمات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 123.



### المطلب الثاني : أهمية وأهداف الخدمات

#### 1- أهمية الخدمة :

إن أهمية الخدمات يستمد من تزايد الطلب عليه نتيجة العوامل التالية :

- ظهور منتجات جديدة ارتبطت بها خدمات كثيرة تيسر من الأداء الوظيفي لها ، مثل خدمات الكمبيوتر ، ووسائل الإتصالات ، ..... إلخ .
- إرتفاع الدخل الفردي للكثير من أفراد المجتمع ، وماترتب عليه من تزايد درجات الرفاهية لهذه الفئات ، ومن ثم إستخدام أنواع معينة من الخدمات المتميزة ، مثل خدمات التنظيف الآلي للملابس .
- تزايد التعقيد والتنوع في قطاع الخدمات المقدمة، دفع الكثير من المنشآت إلى البحث عن شركة متخصصة أو توظيف أخصائيين لأداء تلك الخدمات<sup>1</sup> .

و على المستوى الدولي إزداد الدور الذي تلعبه صناعة الخدمات وخاصة فيما يتعلق بمدى مساهمتها في إجمالي الدخل القومي وعدد الأفراد العاملين في هذه الصناعة، فبينما إنخفضت مساهمة القطاع الصناعي في الدخل القومي، فإن هناك زيادة سريعة من جانب الخدمات بالإضافة إلى ما توفره المنظمات المختلفة في القطاع الخدمي من فرص عمل عديدة و متنوعة. و على المنظمات بإختلاف أنواعها أن تأخذ في الإعتبار الصحة الخدمية المنتشرة في أنحاء العالم، و أن تدرس الفرص التسويقية التي يتيحها هذا الإتجاه، و ينطبق ذلك بصفة خاصة على المنظمات صغيرة الحجم حيث تزداد فرصتها في تقديم الخدمات و التي تتصف بمحدودية النطاق الجغرافي التي يمكن أن تغطية الخدمة، ولهذا فإن المنشآت صغيرة الحجم تجد فرصة آبيرة في الدخول في هذا النوع من الأعمال.<sup>2</sup>

#### 2- أهداف الخدمة :

هناك أهداف للخدمة تكمن فيما يلي :

- تشجيع روح المبادرة الفردية في إيصال المعلومات التي من شأنها وقاية المجتمع من أية أضرار بمصلحته العامة .
- أهمية الإحساس الذاتي بمسؤوليتنا جميعا في توفير بيئة مستقبلية آمنة لأبنائنا.
- إشراك كافة افراد المجتمع في عملية الحفاظ على أمن المجتمع وإستقراره .

<sup>1</sup> زاهر عبد الرحيم عاطف ،تسويق الخدمات،دار الراهية للنشر والتوزيع،عمان،2011،ص42

- توفير قناة اتصال سهلة وسريعة وفعالة آمنة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث : خصائص الخدمات

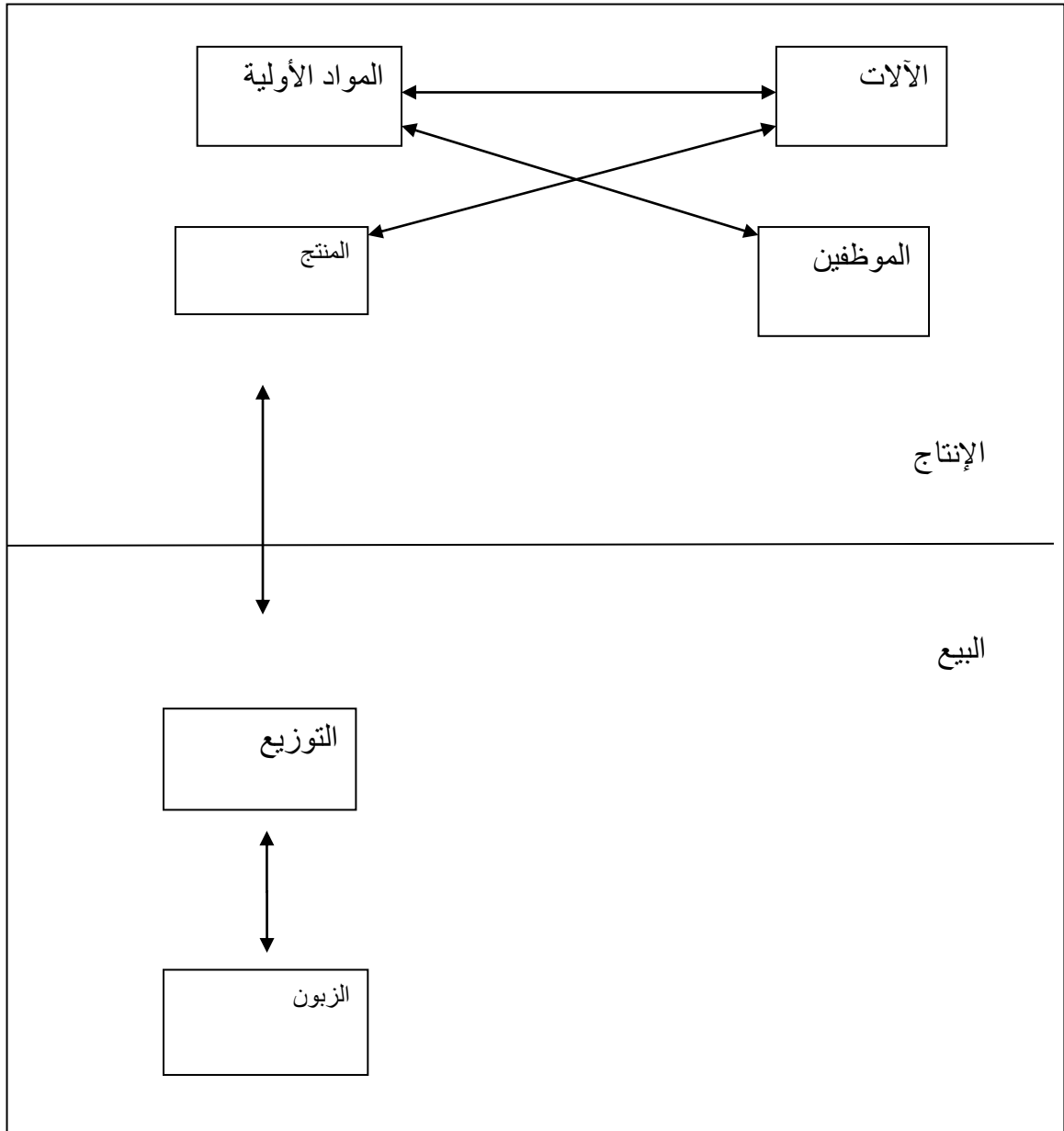
أجمع أغلب الباحثين على خصائص رئيسية تنفرد بها الخدمات عن السلع ومن أبرزها مايلي :

- (أ) **الخدمات غير ملموسة**: بما أن الخدمات ليس لها وجود مادي فإنه لا يمكن لمسها أو رؤيتها أو شمها أو سماعها قبل شرائها وهذا أهم مايميزها عن السلعة، وهذه الصفة تجعل عامل المخاطرة ملازم للمنتجات الخدمية . بحيث أن المستفيد من الخدمة قد لا يجد ماكان يتوقعه من الخدمة ذلك لأنه في كثير من الحالات ماتكون عمليتي الإنتاج والإستهلاك للخدمة تحدثان في آن واحد وعليه يكون من الصعب على الزبون معاينة وتجربة الخدمة قبل شرائها، في هذه الحالة يلجأ مسوقو الخدمة إلى إضفاء رموز ملموسة على منتجاتهم لإبراز منافعها والتعبير عن جودتها.
- (ب) **التلازمية**: ونعني بها انفصال الخدمة عن مقدميها فهي تعبر عن درجة ارتباط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها وهذا بخلاف ماعليه المنتجات الملموسة. بما أن الخدمة تنتج وتستهلك في نفس الوقت فإنه من الصعب فصلها عن مصدرها سواء كان إنسان أو آلة فمن يقوم بتقديم الخدمات يتكامل العملية المقدمة ويصبح طرف في تكوين جودة ونوعية الخدمة.<sup>2</sup>
- والشكل رقم 5 و 6 يوضح الفرق بين السلعة الملموسة والخدمة في درجة الإرتباط بمقدمها .

<sup>2</sup> زاهر عبد الرحيم عاطف ،مرجع سابق،ص42

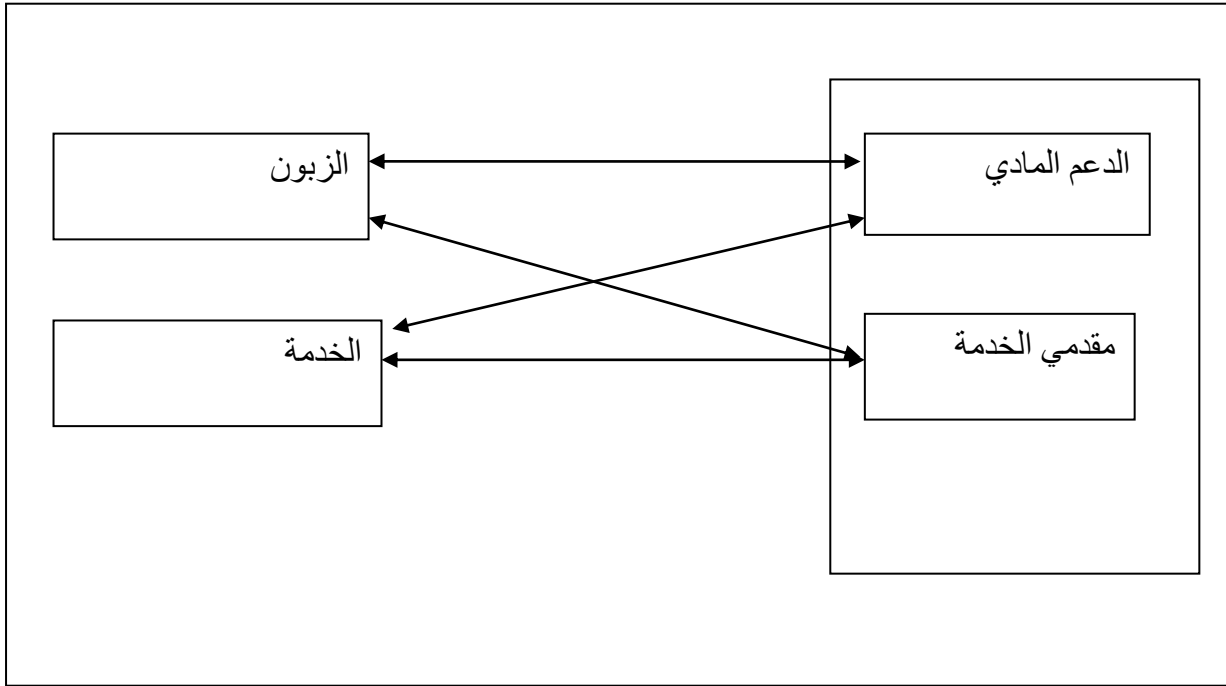
<sup>2</sup>د.بشير بودية،د.طارق قندوز،أصول ومضامين تسويق الخدمات،دارصفاء للنشر والتوزيع،عمان،2015،ص ص 124،125

الشكل رقم (5) : نظام إنتاج السلعة



المصدر: د. بشير بودية، د. طارق قندوز، أصول ومضامين تسويق الخدمات، دارصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص12

الشكل رقم (6) : نظام إنتاج الخدمة



المصدر: د. بشير بودية، د. طارق قندوز، أصول ومضامين تسويق الخدمات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 126

ج- عدم التجانس في المخرجات: من الصعب ايجاد معايير نمطية للانتاج في حالة الخدمات على الرغم من استعمال أنظمة موحدة لحجوزات السفر على الطائرة مثلا، أو حجز سيارة أجرة أو اعطاء سعر التأمين على الحياة.

فكل نوع من أنواع الخدمات لها طرق مختلفة في كيفية قياسها. وعلى الرغم من محاولة العديد من المؤسسات الخدمات وضع معايير لمستوى مخرجاتها ، إلا أنه من الصعب عليها التأكد والاطمئنان من تقديم مستوى الجودة نفسه لمخرجاتها. وكذلك من وجهة نظر المستهلك فإنه من الصعب عليه ان يحكم على الجودة قبل عملية الشراء.<sup>1</sup> ويكون من الصعب المحافظة على مستوى نمطي للخدمة وذلك يعود الى المحددات التي تؤثر في مدخلات انتاج الخدمة ومتمثلة في مهارة المورد ، التوقيت، المكان، السرعة، الأدوات المستعملة وغيرها، وهذا يفسر عدم تماثل وتجانس الخدمات على الدوام .

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص 27

## الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

د- الخدمات غير قابلة للتخزين: إن العديد من الخدمات ذات طبيعة فنائية غير قابلة للتخزين من أجل استخدامها في أوقات أخرى مثل السلع، وهذا راجع لأن الخدمة تعتبر مستهلكة لحظة انتاجها بمعنى آخر أنه كلما زادت درجة اللاملموسية انخفضت فرصة تخزينه. ونتيجة لهذه الخاصية فان الكثير من المنظمات الخدمية تحقق خسائر لعدم استغلال الكامل من امكاناتها فمثلا عدم تمكن من ملأ القاعة، الفندق أو الطائرة كلها تصبح أنشطة أعمال إلى الأبد.<sup>1</sup> وكما هو موضح في الجدول رقم (3) بعض الطرق التسويقية لمعالجة التذبذب في الطلب الناتج من هذه الخاصية .

### الجدول رقم (3) : البرامج التسويقية لمعالجة التذبذب في الطلب

نوع الصناعة	البرامج التسويقية
الخطوط الجوية	عمل جدول أسعار خاصة في المواسم التي يقل فيها الطلب كتخفيض السعر للعائلات ، عمل جدول أسعار خاص للمجموعات.
الفنادق	وضع جدول أسعار خاصة للمجموعات والمواسم التي يقل فيها الطلب، تخفيض الأسعار للعائلات، عمل حجوزات
الهواتف	عمل جدول أسعار خاص للمكالمات الليلية، ومكالمات الأعياد والعطل

المصدر : هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الخامسة، 2009، ص29

ه- الملكية : ان عدم انتقال الملكية تمثل صفة واضحة تميز بين الانتاج السلعي والانتاج الخدمي، وذلك لأن المستهلك له فقط الحق باستعمال الخدمة لفترة معينة دون أن يمتلكها. فالدفع يكون بهدف الإستعمال أو الإستئجار للشيء. بينما في حالة شراء السلع، المستهلك له حق التصرف بها.<sup>2</sup> وبعد ان تطرقنا لخصائص الخدمات سنعرض جدولا نوضح فيه الخصائص والمشاكل التسويقية الناتجة عنها والطرق التسويقية لحل هذه المشاكل كالاتي :

<sup>1</sup> د. بشير بودية، طارق فندوز، مرجع سابق، ص126

<sup>2</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص30

## الفصل الأول: — مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

الجدول رقم (4) : بعض الاستراتيجيات المقترحة لمعالجة المشكلات الناتجة عن خصائص

### الخدمات

الخاصية الرئيسية	المشاكل التسويقية الناتجة عنها	الأساليب التسويقية المقترحة لعلاجها
الخدمات غير ملموسة	1-لا يمكن حمايتها من خلال العلامات التجارية أو براءات الإختراع. 2-غير جاهزة للعرض في أي وقت. 3-صعوبة تحديد سعر الخدمة	1-التركيز على أمثلة ملموسة تعبر عن الخدمة. 2-خلق صورة قوية وواضحة للمنظمة كي ترسخ في ذهن العملاء. 3-الاعتماد بشكل مكثف على الاتصالات الشفهية 4-إستخدام محاسبة التكاليف عند تحديد الأسعار
الخدمات غير قابلة للتجزئة	1-تزايد دور العميل في الخدمة المقدمة. 2-صعوبة وضع نظام مركزي لإنتاج الخدمة على نطاق واسع	1-التركيز على اختيار وتدريب أفراد الاتصال بالعملاء 2-استخدام عدة أماكن لتقديم الخدمة
الخدمات غير متجانسة	1-صعوبة تنميط الخدمة 2-صعوبة الرقابة على جودة الخدمة المقدمة.	1-تصنع أجزاء معينة من الخدمة. 2-إنتاج الخدمة حسب طلب العميل.
الخدمات غير قابلة للتخزين	1-استحالة تخزين الخدمة بأي صورة	1-استخدام استراتيجيات لتتوائم مع تقلبات الطلب.

المصدر: بشير بودية، د. طارق قندوز، مرجع سابق، ص128

**المطلب الرابع : معايير تصنيف الخدمات**

إن عملية تصنيف الخدمات تتم من وجهات نظر مختلفة حيث يمكن تصنيفها على الشكل التالي :

**1- حسب أهمية حضور المستفيد من الخدمة:** و يمكن تصنيفها في هذه الحالة على الشكلين التاليين:

أ- ضرورة حضور المستفيد من الخدمة مثل: العلاج الطبي أو خدمات اللياقة البدنية و خدمات المطاعم أو السياحة و غيرها.

ب- عدم ضرورة حضور المستفيد من الخدمة مثل: خدمات صيانة الأجهزة بمختلف أنواعها و خدمات الغسيل و خدمات الاستشارة.

**2- حسب الغرض من شراء الخدمة:** حيث تصنف على الشكل التالي:

أ- خدمات مقدمة إلى المستهلك النهائي مثل: الخدمات الطبية و السياحية و خدمات النقل والتأمين.

ب- خدمات مقدمة إلى المنظمات و الشركات مثل: الخدمات المحاسبية.

**3- حسب وجهة النظر التسويقية:** يمكن تصنيفها على الشكل التالي :

أ- خدمات خاصة: مثل خدمات الحماية الشخصية التي تقدم لبعض الأشخاص و خدمات الحراسة .

ب- خدمات سهلة المنال: و هي الخدمات التي يحصل عليها المستهلك النهائي من أيسر السبل وبسهولة شديدة مثل: خدمات النقل و خدمات المطاعم.

**4- حسب دوافع مقدم الخدمة:** حيث تصنف على الشكل التالي:

أ- خدمات مقدمة لأغراض الربح مثل: الخدمات المصرفية و الخدمات التي تقدم من الشركات الخاصة .

ب- خدمات لا تهدف إلى الربح مثل: التعليم المجاني و الخدمات الصحية المجانية و غيرها.

## المبحث الثالث : ماهية جودة الخدمة

تلعب جودة الخدمة دورا مهما في تصميم منتج الخدمة وتسويقه حيث أنها ذات أهمية لكل من مقدمي الخدمة والمستفيدين، وقد إزداد إدراك مؤسسات الخدمة لأهمية ودور تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية. وأصبح العملاء أيضا أكثر إدراكا وإهتماما بالجودة ، وبالتالي ظهرت مؤسسات تعني وتهتم بمراقبة جودة الخدمات من جميع النواحي.

### المطلب الأول : مفهوم جودة الخدمة

هناك العديد من التعريفات للجودة ، ولكن معظمها يميل إلى الخيال وبيتعد عن الموضوعية. فالعديد من الناس قد تعني الجودة لهم الأحسن أو الأفضل أو الأكثر ملائمة للغرض، فربما طرق القياس قد تكون مختلفة، فقد يختلف العملاء في حاجاتهم وتوقعاتهم عند البحث في نوعية الخدمة المطلوبة وفي كيفية حكمهم عليها.<sup>1</sup>

يرى الكثير من الباحثين أمثال ( Bolton & Draw, Carmen, Parasuraman ) أن مفهوم جودة الخدمة هو مفهوم من الصعب تحديده فهناك الكثير من الإختلافات حول أفضل الطرق لتعريفه وتحديده وبالتالي قياس هذا المفهوم . وتعد أول التعريفات لمفهوم جودة الخدمة هو التعريف الذي وضعه كل من لويس وبومز عام 1983 ، وهو أن جودة الخدمة ماهي إلا مقياس لمدى مطابقة مستوى الخدمة المقدمة لتوقعات متلقي تلك الخدمة.<sup>2</sup>

وعرفت جودة الخدمة أيضا بأن على المنظمة أن تقدم الخدمة بالمستوى الذي يتوقعه المستفيد وأن هذه التوقعات هي نتاج خبرات المستفيد السابقة وأنها تتأثر بالطبع بما يصدر عن منظمة الخدمة من تصريحات وإعلانات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص 502

<sup>2</sup> جاد الرب هشام .وعبيد أحمد،تقييم جودة الخدمة التدريبية ببرامج تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم،نموذج مقترح لقياس جودة الخدمة التدريبية بإستخدام النماذج البنائية الخطية ،مجلة كلية التربية بالمنصورة،2009، العدد 79،ص177

<sup>3</sup> عليق أحمد . وداود عماد، جودة خدمات مكتب تسوية المنازعات الأسرية، دراسة ميدانية بمحافظة كفر الشيخ،مجلة كلية الآداب، 2006، العدد



## الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

كما عرفت جودة الخدمة بأنها تمثل الفرق بين توقعات الزبائن للخدمة المدركة والخدمة الفعلية<sup>1</sup>، وبأنها القدرة للمنتج أو الخدمة لمقابلة إحتياجات المستهلك<sup>2</sup>. كما تتعلق جودة الخدمة أساسا بوجود علاقة بين المزايا المحققة فعليا من استعمال الخدمة والفوائد المرجوة منها وهي تتعلق بدرجة تطابق توقعات المستهلكين مع مدى إدراكهم للخدمات المقدمة فعلا<sup>3</sup>.

إن جودة الخدمة ليس من السهل تعريفها بطريقة دقيقة حيث إن طبيعة خصائص الخدمة قد يكون لها تأثير واضح على قضية الجودة.

- إن خاصية اللاملموسية في العديد من الخدمات تعني بأنه من الصعب قياس وتقييم جودة الخدمة.

- إن خاصية التلازم بين الخدمة نفسها ومقدمها تظهر أهمية ودور الناس في عملية المبادلة وتأثيرهم على مستويات الجودة.

- فصفة عدم التجانس في طبيعة الخدمة تعني بأن الخدمة لايمكن إعادة إنتاجها أو إعادة تقديمها بنفس الدقة وأنها دائما متغيرة إلى حد ما.

- إن صفة الهلامية في طبيعة الخدمة قد تؤدي إلى عدم رضا العميل إذا لم يلب طلبه، وبالتالي قد يختلف حكمه على جودة الخدمة (عندما لايتوفر للعميل تذكرة سفر عند طلبه مثلا).

- إن المدخل الأكثر شيوعا في تحديد وقياس جودة الخدمة هو المدخل الذي يعتمد على حكم المستهلك. فالفكرة الأساسية لهذا المدخل هي أن الجودة وهمية وأنها ترتبط بقوة بحاجات وتوقعات الفرد وأن العملاء يستخدمون طرق ومعايير مختلفة للحكم على جودة الخدمة. إن هذا المدخل يعادل تحقيق أعلى مستويات الرضا.

فالجودة المدركة للخدمة تمثل حكم العميل لخدمة المؤسسة بالإعتماد على تجربته الكلية في تلقي الخدمة. إن فهم كيفية توصل العملاء لهذا الحكم أي كيف يقررون رضاهم أو عدم رضاهم لخدمة معينة يعد عملا مهما لإدارة تسويق الخدمات.

<sup>1</sup> Parasuraman,A,Zeithaml,V.andberry,L,A, *conceptual model of service quality and its implication for future research*,journal of marketing,1985,vol49,p41

<sup>2</sup> heizer.andbarry, *operations management*,prenticehall,new jersy,1996,p74

<sup>3</sup> فضيلة شيروف، أثر التسويق الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية دراسة حالة بعض البنوك في الجزائر،مذكرة ماجستير، 2010،ص28

## الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

### المطلب الثاني: أهمية جودة الخدمة في المنظمات

هناك أربعة أسباب أساسية زادت من أهمية جودة الخدمات لدى المنظمات المختلفة وهي:

- 1- نمو مجال الخدمة: إذ تزايدت أعداد المنظمات التي تقدم الخدمات أكثر من أي وقت مضى، إضافة إلى نمو المنظمات المتصلة بالخدمات مازال مستمرا بالتوسع.
- 2- ازدياد المنافسة: إذ من المعلوم أن بقاء المشاريع والمنظمات يعتمد على حصولها على القدر الكافي من المنافسة. لذلك فإن توفر جودة الخدمة في منتجات هذه المشاريع والخدمات يوفر لها العديد من المزايا التنافسية.
- 3- الفهم الأكبر للعملاء: أن تتم معاملتهم بصورة جيدة فهم يكرهون التعامل مع المنظمات التي تركز فقط على الخدمة، فلا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر معقول بدون توفر المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء.
- 4- المدلول الإقتصادي لجودة خدمة العميل: أصبحت المنظمات تحرص بالوقت الحالي على ضرورة استمرار التعامل معها وتوسيع قاعدة عملائها , وهذا يعني أن المنظمات يجب ألا تسعى فقط إلى جذب زبائن وعملاء جدد, ولكن يجب عليها أيضا أن تحافظ على العملاء الحاليين, ومن هنا تظهر الأهمية القصوى لجودة خدمة العملاء من أجل ضمان ذلك<sup>1</sup>.

كما بين Haksever أن أهمية جودة الخدمة تعود للأسباب الآتية :

#### 1- ولاء الزبون :

تعتبر جودة الخدمة احد اهم مكونات رضا الزبون ، إذ ان الجودة العالية تؤدي إلى رضا الزبون ويؤدي رضا الزبون بدوره إلى ولاءه وهذا يؤدي إلى أرباح عالية ونمو المنظمة .

#### 2- حصة سوقية أعلى :

يوفر ولاء الزبون قاعدة زبون أصلية للمنظمة فالكلمة المنطوقة تجلب زبائن جدد وتؤدي الى زيادة الحصة السوقية .

#### 3- عائدات أعلى للمستثمرين:

<sup>1</sup> مأمون سليمان الدرادكة, إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء, دار صفاء للنشر والتوزيع, عمان, 2001, ص151

## الفصل الأول: — مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

أشارت الأبحاث ان المنظمة المعروفة بجودة منتجاتها أو خدماتها تحقق أرباحا أعلى ولذلك فان أسهمها تشكل فرصا استثمارية .

### 4- ولاء العاملين :

عندما تقوم المنظمة بإنتاج منتجات أو خدمات ذات جودة عالية فإن العاملين في المنظمة يشعرون بالفخر بعملهم ويكونون راضيين عن عملهم ، الأمر الذي ينعكس على ولائهم ، فالموظف الراضي يعطي انتاجا أعلى وتتمتع المنظمة بدوران عمل قليل نسبيا .

### 5- تكاليف منخفضة :

تعني الجودة العالية عمل الأشياء بشكل صحيح من أول مرة وهذا يعني ان المنظمة ستنتفح أموالا أقل نسبيا لتصحيح الأخطاء او تعويض الزبائن غير الراضيين ، ويزيد منع الأخطاء من الانتاجية ويقلل من التكاليف .

### 6- منافسة سعرية أقل :

تستطيع المنظمات المعروفة بجودتها العالية تقاضي أسعار عالية لأن منافسيها لا يستطيعون ذلك وبالتالي لايمكنهم المنافسة على أساس السعر<sup>1</sup>. وقد أصبح مفهوم جودة الخدمة النشاط الرئيسي في جميع صناعة الخدمات ، فقد شهدت العقود الأخيرة من القرن العشرين تغييرا كبيرا في وعي المستهلك بالجودة ، مما دفع الكثير من المديرين والباحثين لبذل أفضل الجهود لجمع التفاصيل عن عناصر جودة الخدمة لأسباب عدة من أهمها رضا العميل والربحية ، وعلى ضوء ذلك تزايد الاهتمام بجودة الخدمة من قبل المنظمات في صناعة الخدمات كاستراتيجية رئيسية لرضا العميل والربحية . وتجدر الإشارة الى ان إدراك العملاء للخدمة المقدمة يختلف من شخص إلى آخر ، ويعتبر فهم الجودة من وجهة نظر العميل أمرا صعبا لأن جودة منتج أو خدمة معينة بالنسبة للعميل هي ما يدركه. فإذا اعتقد العميل ان الخدمة او المنتج ذو جودة عالية بغض النظر عن العيوب الكثيرة. فان المنتج أو الخدمة هذه ذات جودة مدركة عالية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Haksever, Cengiz, Barry Render, Roberta S. Russell , Robert G. Murdick , *Service Management And Operations* , New Jersey, Prentice Hall, 2001, p77

<sup>2</sup> Zeithaml, V. *Service Excellence in Electronic Channels, Managing Service Quality*, (2002), Vol.12 ,No12, p 135

ولجودة الخدمة ثلاث مصطلحات هي :

### 1- الجودة المتوقعة :

وتعني مايتوقعه العملاء عن جودة الخدمة المقدمة اليهم . وتتأثر هذه التوقعات بعوامل أربعة رئيسية : مزيج الإتصالات التسويقية (كالحملات الترويجية وانشطة العلاقات العامة وحاجات العملاء وصورة المنظمة ووعود مقدم الخدمة المعلن عنها )

### 2- الجودة الفعلية (المجربة) :

ويقصد بها الجودة التي يشعر بها العميل أثناء تجربة حصوله الفعلي على الخدمة، ويؤثر فيها عاملين : الجودة الفنية والجودة الوظيفية.

### 3- الجودة المدركة :

ويقصد بها الجودة التي يقدرها العميل عند قيامه بالمقارنة بين الجودة المتوقعة والجودة المجربة . فإذا كانت الجودة المتوقعة أكبر من المجربة أو الفعلية فتكون الجودة المدركة منخفضة، بينما تكون الجودة المدركة مرتفعة عندما يتقابل مستوى الجودة المجربة مع الجودة المتوقعة او يكون أعلى منها.

ويرى البعض ان جودة الخدمة ناتجة عن المقارنة بين توقعات العملاء لأداء الخدمة وادراكهم لهذا الأداء، في حين يرى آخرون انها ناتجة عن مقارنة الأداء الفعلي للخدمة بالمعايير المثالية للأداء وقد وجد ثلاثة مكونات لجودة الخدمة هي الجودة الفنية والتي تشير إلى الخدمة التي يتلقاها العميل بالفعل نتيجة لتفاعله مع شركة الخدمة، والجودة الوظيفية والتي تشير إلى كيبية حصول العميل على الجودة الفنية، وأخيرا الصورة الذهنية وهي مهمة بالنسبة لشركات الخدمات والتي يتوقع بناؤها بشكل رئيسي من خلال الجودة الفنية والوظيفية لجودة الخدمة بما في ذلك العوامل الأخرى مثل ( التقليد والايولوجية والكلمة المنطوقة والسعر والعلاقات العامة )<sup>1</sup>.

وتتجاوز أهمية جودة خدمة المستهلك الخارجي (العميل) لتنعكس على العميل الداخلي (الموظف)، ونذكر عناصر أهمية جودة الخدمات المتعلقة بالبيئة الداخلية للمنظمة ومنها مايلي :

1-نوعية الخدمات الداخلية: ويقصد من ذلك القيام باختيار الموظفين والعاملين من ذوي

المهارات والكفاءات العالية وتوفير السبل التدريبية لتدعيم أهمية الكفاءة الشخصية للعاملين

<sup>1</sup> المصري سعيد محمد، إدارة وتنظيم المنشآت السياحية والفندقية،الدار الجامعية، عمان،2001،ص68.

## الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

وكذلك توفير بيئة عمل داخلية تتسم بالجودة العالية وإمداد الأفراد الذين يتعاملون مع جمهور العملاء بالدعم اللازم .

2-الرضا الوظيفي: حيث إن توفير السبل الكفيلة بتحسين بيئة العمل الداخلية من شأنها أن تحقق للموظفين الرضا والولاء للمنظمة التي يعملون فيها<sup>1</sup> .

### المطلب الثالث: المداخل المختلفة لمفهوم وأبعاد جودة الخدمة

هناك العديد من المداخل المختلفة التي تعرضت إلى مفهوم وأبعاد جودة الخدمة من خلال النماذج العلمية الحديثة التي ظهرت وتم اختبارها منذ منتصف الثمانينات ومن ثم تطبيقها عمليا مع بداية التسعينات ومنها:

#### (أ) جودة الخدمة أكثر صعوبة للتقييم:

يعتقد البعض أن جودة الخدمة من المفاهيم غير المحددة والتي يصعب الحكم عليها، لذا يرى مؤيدو هذا الفريق أنه عند قيام الفرد بشراء سلعة معينة فإنه يستخدم ملامح ملموسة للحكم على جودتها، بينما عندما يقوم بشراء أو طلب خدمة فإنه لا يجد سوى القليل من هذه الملامح المادية للحكم على جودتها، وكنتيجة لذلك فإن جودة الخدمة أكثر صعوبة من حيث التعريف والتقييم .

#### (ب) جودة الخدمة هي نتاج التفاعل بين عدة عناصر:

ويصف هذا الفريق جودة الخدمة من خلال ثلاث أبعاد رئيسية مع تركيز خاص على التفاعل بين المستفيدين من الخدمة والعناصر الأخرى في منظمة الخدمة وتشمل هذه الأبعاد:

- الخدمة المادية: التسهيلات والأجهزة المادية المستخدمة في إنتاج الخدم.
- جودة المنظم: الانطباع الذهني عن المنظم.
- الجودة التفاعلي: التي تنتج عن التفاعل بين الأفراد مقدمي الخدمة وبين المستفيدين الفعليين من الخدمة، وكذلك بين المستفيدين من الخدمة وغيرهم من المواطنين أو العملاء.

#### (ج) جودة الخدمة عملية ذات أبعاد متعددة :

ويرى فريق ثالث من أبرز رواده (Sasser) أن جودة الخدمة يمكن وصفها كعملية تشتمل على ثلاث أبعاد أساسية هي: المواد، والتسهيلات، والأفرا. ويضيف هؤلاء أن مفهوم جودة الخدمة ينطوي أيضا على الطريقة التي يتم إتباعها عند تقديم أو تسليم الخدمة، وقد تم تصنيف جود الخدمة إلى بعدين رئيسيين هما:

<sup>1</sup> حمود خضير، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007، ص:214.

## الفصل الأول: — مفاهيم أساسية حول الجودة والخدمات وجودة الخدمة

- الجودة الفنية: والتي تشتمل على ما يحصل عليه بالفعل طالب الخدمة أو العميل من الخدمة المقدمة.
- الجودة الوظيفية: وتتضمن الطريقة التي يتم من خلالها تقديم أو تسليم الخدمة, حيث يتضمن هذا البعد اتجاهات ومظهر وشخصية مقدمي الخدمة والعلاقات الداخلية بين العاملين والاتصالات مع طالب الخدمة وملائمة موقع مكان الخدمة .<sup>1</sup>

### د) الجودة المدركة هي الامتياز أو التفوق الشامل للخدمة:

وفقا لرأي كلا من (Cronin & Taylor) فإن الجودة المدركة لخدمة معينة يمكن النظر إليها من خلال تقييم المستفيدين الفعليين (العملاء النهائيين) للامتياز أو التفوق الشامل للخدم. فالجودة المدركة تنتج عن المقارنة بين توقعات<sup>2</sup> طالب الخدمة وبين الأداء الفعلي للخدمة التي يحصل عليها.

وفي ضوء ذلك فإن جودة الخدمة تعتمد في مفهومها على متغيرين رئيسيين هما: الخدمة المتوقعة, والخدمة الفعلية المدركة. فالذي يحكم على جودة الخدمة هو المستفيد الفعلي منها (العميل), لذا فحين التأكد من تقديم خدمة ذات جودة وجب مقابلة وتلبية توقعات طالب الخدمة (العميل)<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>الدريس ثابت, كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية, مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم, الدار الجامعية, الاسكندرية, 2006, ص ص 288-291

<sup>2</sup> Cronin. J.J. And Taylors. A, measuring Service quality, Reexamination and extension, Journal of marketing, 1992, vol.(56), p56.

الخلاصة :

من خلال هذا الفصل يظهر التطور الذي عرفته الجودة وأهميتها بالنسبة للمؤسسة وتركيزها على العميل باعتباره سبب وجود هذه المؤسسة . وصولاً إلى أسلوب أكثر تطوراً يعرف بنظام إدارة الجودة ، الذي يعتبر ثقافة تنظيمية جديدة التي أحدثت ثورة إدارية وتور فكري شامل يهدف إلى التحسين المستمر في العمليات والتخفيض في التكاليف من خلال إشراك جميع العاملين في المؤسسة وإدخال تغييرات على أداء كل فرد حتى يتمكن من أداء العمل الصحيح وبشكل صحيح ومن المرة الأولى.

ومن ثم انتقلنا إلى الخدمات حيث إن أحد التحولات الهامة في عالم الأعمال في الفترة الحالية هو زيادة الإهتمام بصناعة الخدمات مقارنة بالقطاع الصناعي، فلفترة طويلة من الزمن كان الإهتمام منصباً على القطاع الصناعي و دوره في تحقيق خطط التنمية على مستوى الدول و من ثم على مستوى المؤسسات، و لكن في الآونة الأخيرة انخفض الدور و الأهمية النسبية لهذا القطاع وزاد الإهتمام بقطاع الخدمات كمحور أساسي في تشكيل القطاعات الإقتصادية المختلفة و كمورد هام لدخل الدولة،وقمنا بالتعرف على أهم خصائص الخدمات وأهم الفروقات بينها وبين السلعة ومعايير تصنيفها .

واستخلصنا أن لجودة الخدمة ثلاث مصلحات رئيسية وهي جودة متوقعة التي يتوقعها الزبون وجودة مجربة وهي التي يشعر بها الزبون والجودة المدركة وهي التي يقدرها الزبون .

**تمهيد :**

ان تقييم جودة الخدمة مرتبط بالإنحراف الموجود بين الجودة المتوقعة والجودة المدركة من طرف العميل لذلك يجب العمل على تحديد ومعرفة توقعات الزبائن والعوامل المؤثرة فيها لتقديم خدمات ذات جودة تتوافق مع توقعات الزبون . وللتعرف على توقعات العميل يجب أن يكون هناك إتصال دائم بالزبائن من خلال تطبيق أساليب تساعد في ذلك ، بالإضافة إلى معرفة سلوك و رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة عن طريق قياسه على فترات لتحديد الخلل في عملية تقديم الخدمة ومعالجته.

في هذا الفصل سنتطرق في المبحث الأول إلى مفهوم السلوك الإستهلاكي للزبون والعوامل المؤثرة فيه بالإضافة الى مراحل عملية الشراء ومن ثم سنتطرق في المبحث الثاني إلى مفهوم الرضا والسلوكيات الناجمة عنه وعلاقاته بالحصة السوقية والربحية ،ومن ثم سنتطرق في المبحث الثالث إلى علاقة جودة الخدمة برضا الزبون وجودة الخدمة من وجهة نظر الزبون والعوامل التي تؤثر على توقعات المستفيدين من الخدمة والعلاقة بين جودة الخدمة المدركة ورضا الزبون ومن ثم سنقوم بشرح نموذج الفجوات .



## المبحث الأول : السلوك الإستهلاكي

إن تجاهل حقيقة أن المستهلك قد أصبح "سيد السوق " وعدم دراسة احتياجاته وسلوكه ، وأسباب هذا السلوك يؤدي ي كثير من الأحيان الى إتخاذ قرارات خاطئة قد تؤدي بالمنشأة إلى الإنهيار .

لذلك، وفقا للمفهوم الحديث للتسويق، فإن المستهلك يعتبر نقطة البداية والنهاية بالنسبة للنشاط التسويقي ،ومن ثم فإنه يجب على المنشأة أن تقوم بتخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة مواردها وأوجه نشاطها بما يشبع حاجات ورغبات المستهلك المستهدف وذلك من خلال توفير السلع والخدمات بالموصفات والكميات وفي الأماكن والأوقات وبالأسعار والشروط التي تتاسب المستهلك <sup>1</sup>.

## المطلب الأول : مدخل إلى سلوك المستهلك

لكي نفهم سلوك المستهلك فلا بد من التعرف على جميع جوانبه النفسية والاجتماعية والإقتصادية بصورة متكاملة حتى يستطيع مدير التسويق تصميم الإستراتيجية التسويقية الملائمة والتي تحقق المنافع المرجوة منها لكل من المؤسسة وزبائنها. ولذا فإن البحوث التسويقية الحديثة التي تستهدف اكتشاف سلوك المستهلكين ودراسته لم تعد تقتصر فقط على تحديد حجم الأسواق وتقدير القوة الشرائية للمستهلكين وإنما أصبحت تستخدم أيضا أساليب علمية متطورة مبنية على دراسة مفاهيم متعددة تنتمي لعلوم النفس والاجتماع والاقتصاد وغيرها من العلوم الإجتماعية الأخرى ، وذلك بهدف الكشف عن العوامل المختلفة والمعقدة التي تؤثر في القرارات الشرائية للمستهلكين <sup>2</sup>.

## أولاً: تعريف الإستهلاك :

يمكن تعريف الاستهلاك بأنه عبارة عن القيام بأنشطة اقتناء المنتج ثم استخدامه ثم التخلص من الفائض ،ومن ثم فالإستهلاك النهائي عبارة عن : " استهلاك الناتج استهلاكاً نهائياً بما ينطوي عليه من استخدام المنتجات من سلع وخدمات أو التمتع بها لإشباع أغراض الإستهلاك، بحيث لا يختلف عن هذا الاستهلاك سلعة أخرى تصلح لإشباع حاجة ما <sup>3</sup>."

ومنه فإن العناصر الأساسية لعملية الإستهلاكي :

<sup>1</sup> محمود فؤاد محمد ، عبد الفتاح مصطفى الشربيني ، سلوك المستهلك ، جامعة القاهرة، القاهرة ، 1993 ، ص 4 .

<sup>2</sup> محمود فؤاد محمد ، عبد الفتاح مصطفى الشربيني ، مرجع سابق ، ص 6 .

<sup>3</sup> حسين عمر ، موسوعة المصطلحات الإقتصادية، مكتبة القاهرة الحديثة ، القاهرة، 1979 ، ص 29 .

1- الاقتناء .

2- الاستخدام .

3- التخلص من الفائض .

4- ألا يكون هذا الفائض قابلاً لإشباع أي حاجة .

أما فيما يتعلق بتعريف المستهلك فإن هذا المصطلح يتعلق بنوعين من الوحدات الاستهلاكية هما : المستهلك النهائي الذي يختل في سلوكه وفي العوامل المؤثرة عليه عن المستهلك الصناعي .

### 1- المستهلك النهائي :

وهو النوع الأول من الوحدات الإستهلاكية ، وهو يمثل أي فرد يشتري السلع والخدمات ، إما للاستعمال الشخصي كإشراء ملابس أو علاج أسنان ، أو للاستهلاك العائلي مثل شراء المواد الغذائية اللازمة للأسرة .

فالمستهلك النهائي هو الشخص الذي يقوم بشراء السلعة أو الخدمة وذلك بهدف إشباع حاجة أو رغبة لديه أو لدى أفراد عائلته . وهناك فرق بين المستهلك والعميل ، فالمستهلك هو أي فرد يبحث عن سلعة أو خدمة معينة بغرض الشراء ، أو يقوم بتقييمها أو الحصول عليها أو استعمالها أو التخلص من الفائض منها ، أما العميل فهو الفرد الذي يشتري احتياجاته بصفة منتظمة من أحد المحلات التجارية ، إذا فهو عميل دائم لهذا المحل التجاري ، لكن المستهلك قد يكون عميلاً دائماً لأحد المتاجر وقد لا يكون ، وعلى ذلك فمصطلح العميل يرتبط أكثر ما يرتبط بشركة معينة أو بمحل تجاري معين ، بينما لا يرتبط مصطلح المستهلك بأي شركة أو بأي محل تجاري<sup>1</sup> .

### 2- المستهلك الصناعي :

يعرف النوع الثاني من الوحدات الاستهلاكية باسم المستهلكين التنظيميين ويشمل ذلك المنشآت التجارية، والصناعية، والزراعية، والمؤسسات الحكومية، والهيئات التي لا تستهدف الربح كالجمعيات الخيرية والملاجيء وهيئات الإغاثة، حيث تحتاج هذه التنظيمات والمؤسسات جميعها إلى السلع والخدمات التي تمكنها من أداء وظائفها وتحقيق أهدافها التنظيمية كالألات وقطع الغيار والأدوات المكتبية والأثاث والبضائع وغيرها ، الشركات الصناعية مثلا تحتاج إلى المواد الخام وقطع الغيار والسلع

<sup>1</sup> أحمد علي سليمان ، سلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق مع التركيز على السوق السعودية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، 2000 ، ص 21 .

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

المصنعة جزئياً واللازمة لعملية الإنتاج ، كما تحتاج الشركات الخدمية إلى بعض الآلات والأجهزة التي تساعد على أداء خدماتها للمستهلكين النهائيين كالمطائرات وأجهزة الصيانة والحاسبات الإلكترونية في حالة شركات الطيران ، ولايشترى المستهلك الصناعي تلك المنتجات بهدف الإستهلاك الفردي أو الإستهلاك الأسري ، وإنما يتم الشراء بهدف الإستهلاك التنظيمي حيث تستخدم السلع والخدمات المشتراة داخل التنظيم وأثناء ساعات العمل الرسمية بهدف تحقيق الأهداف التنظيمية للمنشأة أو الهيئة .

يترتب على التمييز بين المستهلك النهائي والمستهلك التنظيمي نتائج هامة من وجهة النظر التسويقية ، حيث إن سلوك المستهلك النهائي يختلف من نواحي كثيرة عن سلوك المستهلك الصناعي ، وما يترتب عليه إختلاف الإستراتيجيات التسويقية المستخدمة في كل من الأسواق الاستهلاكية والأسواق الصناعية<sup>1</sup> .

### ثانياً: تعريف سلوك المستهلك

يعرف سلوك المستهلك بأنه : "عبارة عن نشاطات يؤديها الأفراد أثناء اختيارهم وشراهم واستخدامهم لسلع وخدمات، وذلك من أجل اشباع حاجات ورغبات مطلوبة لديهم"<sup>2</sup> . فسلوك المستهلك اذا هو : مجموعة الأنشطة والتصرفات التي يقوم بها المستهلكون أثناء بحثهم عن السلع والخدمات التي يحتاجون إليها بهدف اشباع حاجاتهم إليها ورغباتهم فيها ، وأثناء تقييمهم لها والحصول عليها واستعمالها والتخلص منها، وما يصاحب ذلك من عمليات اتخاذ القرارات .

ويقوم سلوك المستهلك على عدة افتراضات ضمنية يمكن ايجازها بما يلي :

- 1- قد تكون عملية اتخاذ القرار الشرائي فردية أو جماعية ، أي أن بعض القرارات الشرائية قد تكون فردية ويتخذها الفرد وحده دون اشتراك أو تأثير يذكر من الآخرين كما في حالة إتخاذ قرار شراء كتاب ما أو شراء بعض الملابس الشخصية ، بينما تحتاج بعض القرارات الأخرى إلى اشتراك أكثر من عضو بالأسرة في اتخاذها مثل اتخاذ قرار قضاء الأسرة للعطلة الصيفية بالخارج .
- 2- يتضمن سلوك المستهلك نوعين من الأنشطة يشمل أحدهما مجموعة من الأنشطة البدنية مثل التسوق والتحدث مع رجال البيع وجمع المعلومات اللازمة...إلخ ، بينما يتضمن النوع الآخر مجموعة من الأنشطة الذهنية مثل تحليل المعلومات والمقارنة بينها وإتخاذ القرار الشرائي...إلخ

<sup>1</sup> أحمد علي سليمان ، مرجع سابق ، ص 21-22 .

<sup>2</sup> Wilkie, William L , *Consumer Behavior* , John Wiley and Sons, N.Y., 1990, P12.

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

3- سلوك المستهلك ليس سلوكا اعتباطيا أو سلوكا عشوائيا في أغلب الأحيان ، وإنما يحكمه ويوجهه هدف أو مجموعة من الأهداف ترمي إلى إشباع حاجاته غير المشبعة حاليا<sup>1</sup> .

### المطلب الثاني :العوامل المؤثرة في السلوك الشرائي

#### 1- العوامل الثقافية :

أ - الثقافة : تعتبر الثقافة من المحددات الرئيسية لحاجات ورغبات الأفراد وأنماط سلوكهم. وهي تتعلق بمحاولة الفرد للانسجام مع الثقافة التي ينتمي إليها. ويمكن تعريف الثقافة على أنها مجموعة من المفاهيم الإنسانية، القيم الأساسية ونماذج الإدراك والاحتياجات والأنماط السلوكية التي يكونها المجتمع بحيث تنتقل من جيل إلى جيل بصفقتها محددات وضوابط للسلوك الإنساني. ولكل مجتمع ثقافته الخاصة به والتي تؤثر على سلوكه الشرائي. فعلى سبيل المثال التحول الثقافي للاهتمام بالصحة واللياقة البدنية أدى إلى ظهور صناعات للمعدات الرياضية والأغذية التي تحتوي على كميات أقل من الدهون.

ب- الثقافة الفرعية: كل ثقافة تتضمن ثقافات جزئية أو فرعية معينة يتمسك أفرادها بقيم ومعتقدات وعادات معينة مرتبطة بها. ويمكن تعريف الثقافة الفرعية على إنها مجموعة من الأشخاص التي يؤمن أفرادها بنظام محدد من القيم والذي يقوم على خبرتهم الحياتية العامة ومكانتهم في المجتمع. وتعتمد النماذج السلوكية التي تميز الثقافات الفرعية على عدة عوامل مثل الجماعات الدينية ( مسلم، مسيحي )، الجماعات العرقية ( السود، البيض)، الجماعات الجغرافية ( الوسط، الشمال، الجنوب).

ج- الطبقة الاجتماعية: تعتبر الطبقة الاجتماعية تصنيفا فرعيا داخل المجتمع الذي يتم تحديده من قبل أفراد المجتمع. ويمكن تعريف الطبقة الاجتماعية على أنها التجانس النسبي للأقسام أو الأجزاء في المجتمع والمرتبطة بشكل هرمي ويشترك أعضائها بقيم واهتمامات مشتركة وبسلوك متشابه، ويكون الانتماء إلى احد هذه الطبقات الاجتماعية محدد بعده عوامل مثل التعليم والوضع المادي والوظيفة. وقد قسم علماء الاجتماع الطبقات الاجتماعية إلى ثلاث طبقات رئيسية هي ( العليا والوسطى والدنيا ) فكل طبقة معينة يميل أفرادها إلى سلوك شرائي متشابه<sup>2</sup>.

#### 2-العوامل الاجتماعية :

<sup>1</sup> أحمد علي سليمان ، مرجع سابق ، ص 22.

<sup>2</sup> عزام زكريا ، حسونة عبد الباسط الشيخ مصطفى ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الطبعة الثانية، 2009، ص136.

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

أ - الجماعات المرجعية: تنشأ في المجتمع جماعات تطور معايير السلوك الخاصة بها والتي تكون بمثابة أداة مرجعية للأعضاء الذين ينتمون إليها. وهذه الجماعات سميت بالجماعات المرجعية وهي عبارة عن أي مجموعة من الأشخاص الذين يؤثرون بشكل مباشر أو غير مباشر على مواقف الشخص الواحد وعلى قيمة ومواقفه وسلوكه. والجماعات التي يكون لها تأثير مباشر تسمى بجماعات العضوية والتي ينتمي إليها الفرد ويتفاعل معها بقوة ويكون عضواً فيها وتتقسم إلى :

- جماعات أولية ( جماعات الاتصال المباشر ) : هي الجماعات التي يتفاعل وينتمي إليها الفرد باستمرار مثل الأصدقاء، الجيران، وهي جماعات غير رسمية؛

- جماعات ثانوية: هي الجماعات التي يكون فيها التعامل أقل من حيث الاستمرارية، حيث يميل الفرد إلى إقامة علاقات رسمية مثل النقابات، الجماعات المهنية، وهي جماعات رسمية؛

ب - العائلة : تعتبر الأسرة ذات تأثير مباشر على سلوك الفرد الشرائي لأنها تحدد القيم والمواقف الأساسية للشخص بشكل أساسي. إضافة لعوامل أخرى مرتبطة بالأسرة ولها تأثير على نمطها وسلوكها كالعوامل الاقتصادية والدينية والسياسية وغيرها؛

ج- الأدوار والمكانة الاجتماعية: يعتبر الفرد عضواً في العديد من الجماعات أنفة الذكر حيث يمكن تحديد وضعه وموقعه من وجهة نظر الدور والموقع الذي يمثله في هذه الجماعات. فيمكن تعريف الدور على أنه "مجموعة من التفاعلات والنشاطات التي يتوقع أعضائها من الشخص أن يقوم بها " (يلعب الفرد دور الطالب مع أستاذه، الابن مع والديه )، كما أن التقييم العام الذي يعطيه المجتمع لذلك الدور يسمى بالمكانة التي تعكس مدى الاحترام والتقدير الذي يتمتع به الشخص من قبل المجتمع ( فأن مدير التسويق في الشركة يلعب دوراً ويحتل مكانة أكبر مما هي عليه بالنسبة لرئيس قسم المبيعات ) وعادة يقوم الأفراد بتفضيل المنتجات التي تعبر عن الأدوار والمكانة التي يحتلونها في المجتمع<sup>1</sup>.

### 3-العوامل الشخصية:

4- تؤثر العوامل الشخصية للفرد على السلوك الشرائي عنده وهي :

أ - دور الحياة ومراحل العمر :ترتبط عملية اختيار السلع والخدمات بالفترات المختلفة أثناء حياة الفرد (الطفولة، المراهقة، الشباب، الرجولة، الشيخوخة)، كما تؤثر مراحل دورة الحياة على السلوك الشرائي وهي

<sup>1</sup> الصميدعي محمود و يوسف ردينه، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2010، ص414.

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

المراحل التي تمر من خلالها العائلة في تطورها ( وحيدون، عائلات دون أطفال، عائلات مع أطفال، مطلقون مع أطفال، مطلقون بدون أطفال ) ففي كل مرحلة وفترة عمرية هناك سلوك شرائي مختلف عن المراحل الأخرى.

### ب- الوظيفة :

يؤثر نوع العمل على السلوك الشرائي للأفراد باختيارهم للسلع والخدمات التي يحتاجونها ومدى ملائمتها لوظائفهم.

ج- الوضع الإقتصادي : إن الحالة الاقتصادية للفرد تتكون من الدخل القابل للإنفاق. وهناك العديد من المؤشرات الاقتصادية التي توجه الفرد لسلوك شرائي معين مثل ( الدخل، أسعار السلع، الوضع الاقتصادي العام من كساد أو رواج ورخاء).

د- الشخصية ومفهوم الذات : الشخصية ومفهوم الذات .كل شخص يمتلك مجموعة مميزة من الصفات الشخصية التي تؤثر على سلوكه الشرائي. فيمكن تعريف الشخصية على إنها مجموعة من التصرفات والعادات والخصائص النفسية المميزة للفرد والتي تحدد بردود أفعال للبيئة التي يتعرض لها .ويمكن وصف الشخصية من خلال بعض السمات التالية ( الثقة في النفس، السيطرة، الاستقلالية، العدوانية)<sup>1</sup>.

### 5- العوامل النفسية:

هناك أربعة عوامل نفسية أساسية تؤثر على السلوك الشرائي وهي :

١- الدوافع. تبدأ كل السلوكيات بالحاجة، فالشخص يتصرف لأنه يواجه حاجة معينة لا بد أن يشبعها. فهي نقطة البداية لكي تصبح دافعا. والدافع هو القوة الداخلية أو المحرك الداخلي الذي يقود الإنسان إلى سلوك معين لتحقيق حاجة معينة غير مشبعة. وتصبح الحاجة دافع عندما تثار .وتتقسم الدوافع إلى نوعين

- دوافع عاطفية: هي قيام المشتري بشراء السلعة والخدمة دون تفكير منطقي أو تحليل لكافة العوامل الموضوعية المتعلقة باحتياجاته وإمكاناته مثل التفاخر، التقليد، التسلية ؛  
- دوافع رشيدة ( عقلانية) : هي قيام المستهلك بتحليل ودراسة جميع العوامل الموضوعية المتعلقة بالمنتج قبل شراءه بما يتناسب مع احتياجاته وإمكاناته مثل (الجدوى الاقتصادية،جودة)؛

<sup>1</sup> عزام زكريا ، حسونة عبد الباسط الشيخ مصطفى ، مرجع سابق ، ص 138 .

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

- الإدراك : يجمع الشخص المعلومات قبل موقف قرار الشراء. ويعتبر الإدراك هو العملية التي يقوم الفرد من خلالها باختيار وتنظيم وتفسير المعلومات التي يتعرض لها لتشكيل صورة ذات معنى للعالم المحيط به. فالفرد يتعرض في اليوم الواحد إلى مئات من المنبهات ومن المستحيل أن يعير الاهتمام لجميع هذه المنبهات ولكنه يميل إلى الاهتمام بالمنبهات ذات العلاقة الفعلية المرتبطة بحاجاته وتوقعاته الحالية؛
- التعلم : يمكن تعريف التعلم على أنه التغيرات التي تحدث في سلوك الفرد نتيجة للخبرة والتجربة المتراكمة ؛
- د- المعتقدات والمواقف : يمكن تعريف المعتقد أنه تصور الفرد عن شيء ما والذي يقوده إلى اختيار سلوك معين. أما المواقف فهي عبارة عن وجهات النظر والتقييمات نحو فكرة ما والتي تكون سلبا أو إيجابا .على سبيل المثال قد يعتقد شخص أن كوداك تعطي صورة واضحة، وقد يحمل المواقف التالية ( شراء الأفضل، السلع اليابانية هي الأفضل في العالم)<sup>1</sup>.

### 6-العوامل التسويقية :

تتكون من مجموعة الأنشطة التي تقوم بها الشركات للتأثير على قرار الشراء ومنها :

- المنتج ( سلع،خدمات).
- التسعير .
- التوزيع .
- الترويج .

يجب أن لا يقتصر الأمر على تحديد حاجات ورغبات العملاء بل أيضا توقعاتهم، التي عادة لا تكون واضحة أو مستقرة. وتجدر الإشارة إلى أن التوقعات لدى العملاء تتشكل من خلال عدة مصادر هي :

- ١- الخبرة الماضية للمشتري .
- ٢- أفكار وتصورات الأصدقاء المقربين .
- 3 - المعلومات والوعود التي يقدمها المسوق وكذلك المنافسين له<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> العمر رضوان، مبادئ التسويق، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2003، ص148.

<sup>2</sup> الطائي رعد و قداد عيسى، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص151 .

### المطلب الثالث : عملية إتخاذ قرار الشراء

إن ما يهدف إليه علم سلوك المستهلك هو العمل على توضيح الكيفية التي تتم فيها عملية اتخاذ قرار الشراء من جانب المستهلك وفهمها ، لأن هذا الفهم يساعد في بناء قرارات التسويق ، وعملية اتخاذ قرار الشراء عملية متكررة ومتنوعة ومتسلسلة ، تتراوح ما بين القرارات الروتينية السريعة ، إلى القرارات التي تحتاج إلى وقت وجهد وتكلفة .

من النماذج التي تناولت تحديد مراحل العملية الشرائية نموذج ونتر وأيريش (*Wentz and Eyrich*) ، حيث يؤكد هذا النموذج أن العملية الشرائية تبدأ قبل الشراء الفعلي ، كما أن لها نتائج تمتد إلى ما بعد الشراء الفعلي ، وتمر هذه العملية بالمراحل التالية :

- 1- المثير أو المؤثر .
- 2- التعرف على المشكلة .
- 3- البحث عن البدائل .
- 4- تقييم البدائل .
- 5- اتخاذ قرار الشراء .
- 6- سلوك ما بعد الشراء<sup>1</sup> .

وفي الإتجاه نفسه نجد نموذج أنجل وبلاك ويل ومنيارد ، حيث يرى هؤلاء أن استمرارية العملية الشرائية من قبل الشراء الفعلي إلى ما بعده يشجع إدارة التسويق على التركيز على العملية الشرائية باعتبارها وحدة متكاملة ، وليس على جزئية مرحلة قرار الشراء ، ويرون أن عملية قرار الشراء تمر خلال خمسة مراحل هي:

- 1- إدراك المشكلة .
- 2- البحث عن المعلومات .
- 3- تقييم البدائل .
- 4- قرار الشراء .
- 5- سلوك ما بعد الشراء<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> محمد صالح الحناوي ، إدارة التسويق ، دار الجامعات المصرية ، الإسكندرية ، 1984 ، ص 252 .

<sup>2</sup> أحمد علي سليمان ، مرجع سابق ، ص 49-50 .



## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

على الرغم من وجود العديد من نماذج عمليات قرار الشراء ، إلا أنه لم يتم حتى الآن التوصل إلى نموذج كامل ومثالي لسلوك المستهلك ، لأن المستهلك لا يزال كالصندوق المغلق ، وعملية تعرف ما يدور في ذهنه من قرارات وأفكار تعتبر من أصعب الأمور .

لكن من الممكن بشكل عام تصور مراحل العملية الشرائية كما يلي :

1- ظهور الحاجة وإدراك منافع المنتج .

2- جمع البيانات وتقويم مصادرها .

3- تحديد البدائل .

4- تقويم البدائل المتاحة .

5- اتخاذ القرار .

6- الشراء الفعلي .

7- المشاعر اللاحقة للشراء : رضا ، عدم رضا .

كما يقول أحد رجال التسويق : ( المستهلك الراضي هو أحسن اعلان لنا ) ، فعلى ادارة التسويق أن تعمل على زيادة شعور المستهلك بالرضا والإشباع بعد الشراء والتقليل من حالة عدم الرضا ، وعليها أيضا أن تحافظ على استمرار العلاقة مع المستهلك بعد الشراء لمعرفة رد الفعل بعد شراءه وحتى بعد استعماله السلعة أو الخدمة . ومن بين مقاييس الرضا بعد إتمام الشراء انخفاض معدل ارجاع السلعة أو إلغاء الطلبات عليها أو الحجز لها ، وانخفاض معدل الشكاوى من المنتج<sup>1</sup> .

<sup>1</sup> ثابت عبد الرحمن إدريس ، منى راشد الغيص ، إدارة التسويق ، مكتبة الفلاح ، الكويت ، 1994، ص187.

## المبحث الثاني: رضا الزبون

يعتبر الرضا لدى العملاء من أهم المعايير التي تمكن المؤسسة من التأكد من جودة سلعتها وخدماتها ، لأنه يعتبر مصدر ولاء العملاء للمؤسسة ، لذلك تسعى إلى العمل على زيادة درجة الرضا لدى عملاءها للمحافظة على بقاءها في السوق . لذلك سنتعرف في هذا المبحث على مفهوم الرضا وخصائصه

### المطلب الأول : مفهوم وأهمية الرضا

يعتبر الرضا المحور الأساسي ونقطة الارتكاز في التخطيط للأنشطة التسويقية لجميع الشركات الناجحة على اختلاف أنواعها، ويعرف الرضا على أنه :

- مشاعر العميل بالفرح أو الاستياء بعد شراء المنتج، الناجمة عن المقارنة بين الأداء الفعلي للمنتج والتوقعات التي يحملها العميل<sup>1</sup>
- يعرفه *Hoffman* بأنه "مقارنة لتوقعات العميل مع الجودة المدركة لعناصر الخدمة"<sup>2</sup>؛
- يعرف *Sheth* و *Haward* الرضا على انه "الحالة العقلية للإنسان التي يشعر بها عندما يحصل على مكافئة (ثواب) مقابل التضحية بالنقود والجهد."<sup>3</sup>
- يعرفه *P. Kotler* بأنه "حكم الزبون بالنظر إلى الخبرة الاستهلاكية أو الاستعمال الناتج عن توقعاته بالنسبة للمنتج والأداء المدرك."<sup>4</sup>

يضيف هذا التعريف فكرة هامة هي مقارنة الزبون لتوقعاته الناتجة عن الخبرات السابقة بالأداء الفعلي للمنتج ، وقد لخص مفهوم الرضا في نتيجة الحكم الموضوعي الذي يقوم به الزبون ولم يشر إلى الحالة الداخلية والنفسية للشخص التي تلعب دورا هاما في تحديد مستوى الرضا، فالحكم الموضوعي يمكن أن يكون نفسه لدى شخصين مختلفين لكن مستوى الشعور بالرضا لا يكون نفسه؛

- يعرفه *R. Ladwin* بأنه " الحالة النفسية الناتجة عن عمليات تقييم مختلفة."<sup>5</sup>، بهذا التعريف

<sup>1</sup> الطائي رعد و قدادة عيسى ،مرجع سابق، ص154.

<sup>2</sup> *Hoffman, K. D., Bateson, J.E.G. Essential of Service Marketing Concepts, Strategies, & Cases, 2nd Edition, Mason, Ohio SouthWest Publishing, 2002, p43.*

<sup>3</sup> عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1998، ص 222.

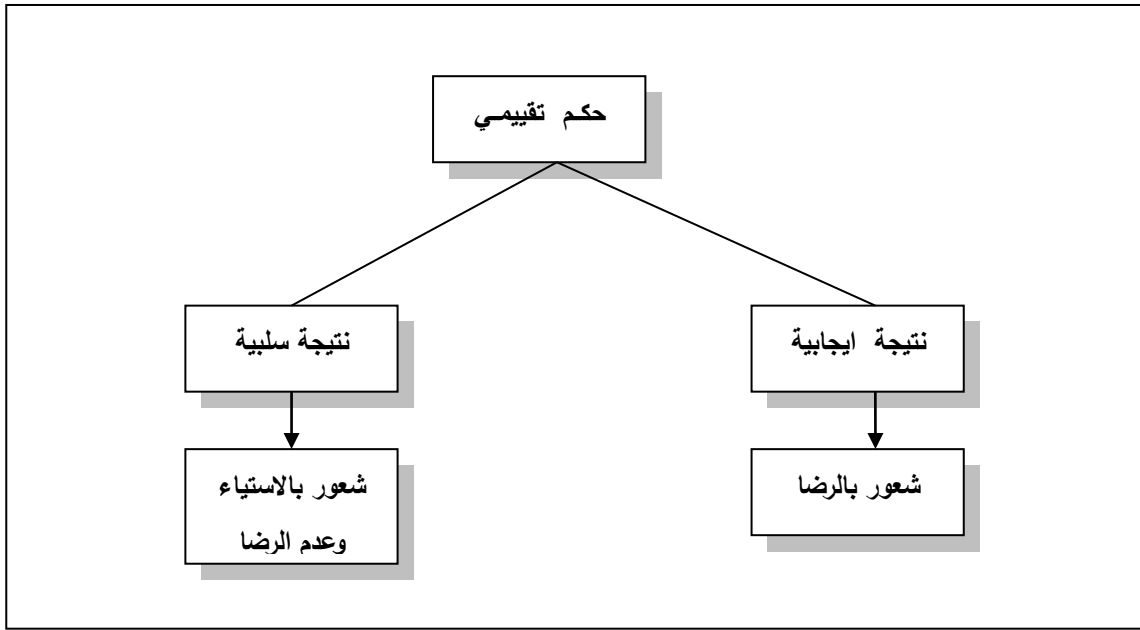
<sup>4</sup> *Philippe Kotler, B. Dubois, "Marketing Management", édition Pearson, Paris, 11<sup>ème</sup> édition, 2003, p68*

<sup>5</sup> *Richard Ladwin, "Le comportement de consommateur et de l'acheteur", édition economica, Paris, 2<sup>ème</sup> édition, 2003, p 377.*

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

نستخلص أن الزبون يقوم بعملية تقييم أداء المنتج أو القيمة المدركة ومقارنتها بالقيمة المتوقعة والتي تم على أساسها اختيار المنتج أو العلامة من بين البدائل، فيصدر حكماً بالإيجاب أو السلب على نتيجة التقييم هذه الأخيرة تولد لدى الزبون شعور معين سواء بالرضا أو الاستياء كما هو موضح في الشكل الموالي:

### الشكل رقم (6): البعد الموضوعي والنفسي للرضا



source:Philippe Kotler, B. Dubois, "Marketing Management", édition Pearson,Paris, 11<sup>ème</sup> édition, 2003, p68

و كما هو موضح في الشكل رقم (6) فإن كانت نتيجة التقييم ايجابية بمعنى أن الأداء حقق التوقعات أو فاقها ، سيشعر الزبون بالرضا وقد يصل إلى مستوى معين من السعادة على العكس إذ كانت الفجوة بين التوقعات والأداء الفعلي(القيمة المدركة) كبيرة زاد استياء الزبون وشعوره بعدم الرضا . ويوضح الجدول التالي حالات الرضا التي تتحقق لدى العميل اثر التوقعات المحتملة :

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

الجدول رقم (5):العلاقة بين أداء المنتج أو الخدمة وتوقعات العميل والرضا المتحقق لديه

الحالة	العلاقة بين أداء المنتج أو الخدمة وتوقعات العميل	الرضا المتحقق
الأولى	أداء الخدمة أقل من توقعات العميل .	عدم رضا العميل .
الثانية	أداء الخدمة مساوي لتوقعات العميل .	رضا العميل .
الثالثة	أداء الخدمة أعلى من توقعات العميل.	سعادة والتحدث للآخرين باستحسان عن الخدمة .

source :Kotler Philip, Gary Armstrong, Marketing, An Introduction, Prentice Hall, 7th ed, New Jersey,2005,p17.

### المطلب الثاني : السلوكيات الناجمة عن حالة الرضا وعدم الرضا

أولاً: حالة الرضا

يظهر الزبون الراضي مجموعة من الاستجابات تترجم حاله ومستوى الرضا الذي حققه من اقتناء المنتج أو العلامة .وتتمثل هذه السلوكيات في:

#### 1- سلوك تكرار الشراء:

يختلف سلوك تكرار الشراء عن سلوك الولاء، فسلوك تكرار الشراء لا يشترط أن تكون الشراءات متتالية، في حين أن الولاء يتطلب ذلك إضافة إلى أن الدراسات أثبتت انه يوجد ارتباط كبير بين مستوى الرضا وظهور نوايا تكرار الشراء لدى الزبون لاحقاً.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> كشيدة حبيبة، "استراتيجيات رضا العميل"، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البليدة 2004، ص50.

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

### 2- اتصال من الفم إلى الأذن ايجابي:

يعد سلوك التحدث بكلام ايجابي عن المنتج من أهم السلوكيات الايجابية الناجمة عن الرضا إذا يقوم الزبون بتخزين الشعور والانطباع الايجابي الناتج عن تجربته الاستهلاكية في ذاكرته لينقلها إلى الأفراد الذين من حوله<sup>1</sup>، يشكل هذا النوع من الاتصال وسيلة إعلامية مجانية وذات فعالية كبيرة في جذب زبائن جدد للمؤسسة، كونه يؤدي إلى:

- إعطاء مصداقية اكبر للمعلومات الايجابية التي يتحصل عليها ؛

- تشكل خبرة الزبون الراضي من العوامل التي تؤثر في بناء اعتقادات الآخرين ؛

- توجيه سلوكيات الآخرين في اتجاه ايجابي نحو المنتج أو العلامة.

وقد أثبتت الأبحاث الأثر الكبير للاتصال الايجابي كون الزبون الراضي يحدث ثلاثة أفراد على الأقل عن انطباعه الايجابي، في حين الزبون غير الراضي ينقل استيائه إلى ما لا يقل عن عشر أشخاص<sup>2</sup>، من هنا تجد المؤسسة نفسها ملزمة لبذل كل جهودها لتفعيل رضا الزبون من أجل:

- زيادة الدعم الذي يقدمه اتصال الزبون الايجابي لمصداقية العلامة أو المؤسسة، وبالتالي تحقيق جزء من الحملة الاشهارية خارج الميزانية؛

- تجنب المصاريف الترويجية الإضافية الموجهة لإعادة تصحيح المعلومات أو الصورة التي تكوّنت نتيجة الاتصال السلبي لزبون غير الراضي، إذ يعتبر جد صعب لأن الفرد بطبيعته اقل استعدادا لتغيير الأفكار المرسخة في ذاكرته، فمن الضربات المحطمة التي تتلقاها بعض المؤسسات حملة الإشاعات الكاذبة والمشوهة لصورة المؤسسة؛

### 3- الولاء:

ما يميّز حالة الولاء عن سلوك تكرر الشراء تكرر أنّه إضافة إلى عملية الشراء المتتالية لنفس المنتج أو العلامة هو وجود نوع من الارتباط والتعلق ينشأ بين الزبون والعلامة ، في حين يكون سلوك تكرر الشراء ناتج فقط عن العادة أو وفرة المنتج بالقرب من الزبون، إذ أن الزبون الراضي يكون لديه استعداد للولاء للعلامة أو المؤسسة انطلاقاً من:

<sup>1</sup> Philippe Kotler, B. Dubois, "Marketing Management", édition Pearson, Paris, 11<sup>ème</sup> édition, 2003,p68.

<sup>2</sup> Daniel Ray, " Mesurer et developper la satisfaction client", edition d'organisation, 2000,p 10.

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

-الرضا حالة من الارتياح النفسي اتجاه منتج معين أو علامة ما تم اختيارها عن إرادة؛

- الرضا بحث عن التناسق الداخلي<sup>1</sup> ينتج من سعي الزبون الدائم لتبرير اختياره ودعمه بالمعلومات حتى لا يحس بالخطأ والندم على الاختيار وهو ما يولد تناقض وحالة من التوتر غير مرغوب فيها، لدى يسعي الزبون دائما لإقناع نفسه بان اختياره صائب ؛

- حالة إعادة الرضا الناتجة عن إجابة المؤسسة ودراستها لشكوى الزبون تكون أعلى مستوى من حالة الرضا الأولية التي كان يحتمل حصولها، فبالإضافة إلى تحقيق الرضا يترك ذلك اثر في نفسية الزبون بإحساسه بالاعتبار والأهمية لدى المؤسسة نظرا لاهتمامها بشكواه ودراستها وسعيها الدائم على إرضائه، هذا يولد إلى جانب الرضا حالة من السرور تكون ذات اثر كبير في بناء علاقة بين الزبون والمؤسسة.

### ثانيا : حالة عدم الرضا:

يعد سلوك عدم الرضا نتيجة لمجموعة من الإخفاقات مثل: إخفاق أداء المنتج، الخدمات المصاحبة لأداء المنتج مثل: الضمان، الصيانة، علاج الشكاوى، العناية بالعميل...

ويؤكد كل من AL و FORNELL و EAST على أن الإخفاق في تقديم المنتج يؤدي إلى نوعين من ردود الأفعال وهما:<sup>2</sup>

#### 1- التحول عن التعامل مع المؤسسة إلى المنافسين:

وهو سلوك ناتج عن حدوث عدم الرضا عن السلعة أو الخدمة، لذا على المؤسسة أن تحقق نسبة رضا 100 % وهذا عن طريق القضاء على كل أسباب التحول والتي نذكر منها:

- عدم إظهار اهتمام العملاء الداخليين وخاصة الذين يحتلون الواجهة الأمامية للعناية بالعميل الخارجي؛  
-استغراق وقت طويل للاستجابة لمتطلبات العميل؛

- عدم توفر السلعة أو الخدمة المطلوبة في الوقت المناسب؛

- تقارب مستوى الجودة مع مستوى المنافسين مع سعر أعلى؛

- عدم قدرة المؤسسة على الوفاء بوعودها كوجود فجوة بين الجودة الفعلية للمنتج والجودة التي وعدت

<sup>1</sup>عائشة مصطفى الميناوي، سلوك المستهلك، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1998، ص 122.

<sup>2</sup> جون والمين، "أصول خدمة الزبائن، ترجمة مركز التعريب والترجمة، الدار العربية للعلوم، بيروت، 1998، ص 36.

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

بها العميل؛

- عدم القدرة على معالجة شكاوى العملاء بطريقة ترضيهم؛
- تقديم أعذار بشكل مستمر حول الأخطاء التي تقع أثناء تقديم المنتج؛
- عدم رضا العملاء الداخليين الذي سينعكس سلبا على رضا العملاء الخارجيين.

### 2- سلوك الشكوى :

ويعد هو الآخر رد فعل عن عدم الرضا الذي يشعر به العميل بسبب وجود أخطاء عند تقديم السلعة أو الخدمة، كتقديم سلعة أو خدمة لم يطلبها العميل أو عدم توفير ما يطلبه العميل في الوقت والمكان المتفق عليه أو عدم المبالاة بالعميل والتماطل في إنهاء المعاملات معه والانشغال بأمور أخرى...

### المطلب الثالث : علاقات الرضا

تنشأ من حالة الرضا مجموعة من علاقات مع عدة عناصر مرتبطة بنشاط المؤسسة و إستراتيجياته أو بسلوك الزبون.

### أولاً: علاقة الرضا بالحصصة السوقية:

أوضح <sup>1</sup>Fornel أن العلاقة بين رضا الزبون والحصصة السوقية للمؤسسة يمكن أن تكون موجبة عندما تكون أذواق و تفضيلات المستهلكين متجانسة و المنتجات المقدمة للسوق متجانسة، كما يمكن أن تكون هذه العلاقة سلبية إذا كانت أذواق المستهلكين متباينة و المنتجات متجانسة.

أوضح *Alet Anderson* أن هذه العلاقة قد تكون عكسية في المدى القصير، فمؤسسة بحصة سوقية صغيرة تخدم السوق بشكل فعال و جيد و بالتالي تتوقع مستويات رضا مرتفعة، في حين مؤسسة تخدم كل السوق مما يعني قطاعات متميزة و في الغالب تقدم لها منتجات متجانسة فتكون غير قادرة على إرضاء زبائننا بشكل جيد، لكن يمكن أن تصبح هذه العلاقة طردية في المدى الطويل. يبين الجدول الموالي أوجه المقارنة بين إستراتيجية الحصة السوقية و إستراتيجية الرضا.

<sup>1</sup> - كشيدة حبيبية، مرجع سابق ، ص 52 .

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

الجدول رقم (6): مقارنة بين إستراتيجية الحصة السوقية و إستراتيجية الرضا.

وجه المقارنة	إستراتيجية الحصة السوقية	إستراتيجية رضا الزبون
حالة السوق	أسواق منخفضة النمو أو مشبعة	أسواق منخفضة النمو أو مشبعة
نوع الإستراتيجية	إستراتيجية هجومية	إستراتيجية دفاعية
نقطة الارتكاز	المنافسة	الزبائن
معياري النجاح	زيادة الحصة بالمقارنة مع المنافس	زيادة الاحتفاظ بالزبائن
الهدف	زبون جديد	ولاء الزبون

المصدر: كشيدة حبيبة، "استراتيجيات رضا العميل"، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البلدة 2004، ص 53

من ملاحظة الجدول نستخلص مجموعة من الاستنتاجات هي:

- تعتمد كلا الإستراتيجيتين من طرف المؤسسة في أسواق تتميز بنمو ضعيف أو أسواق مشبعة؛
- تعتمد المؤسسة في إستراتيجية الحصة السوقية على مبدأ الهجوم للاستحواذ على القطاعات السوقية غير المغطاة أو سعياً نحو حصص المنافسين، أما في إستراتيجية رضا الزبون فهي تسعى للدفاع عن رصيدها الحالي من الزبائن بالحفاظ على مستويات رضا تكون عالية؛
- تركز إستراتيجية الحصة السوقية على مواجهة المنافس كعدو للمؤسسة، تستغرق المؤسسة كل طاقاتها في هذه المواجهة، في حين إستراتيجية الرضا تركز على الزبون الذي تعتبره المؤسسة صديق ليس من الصعب بناء علاقة معه و استمالته؛
- معيار نجاح إستراتيجية الحصة السوقية مرتبط بنصيب المؤسسة من قطاعات السوق المستهدفة مقارنة بالمنافسين في نفس مجال العمل، في حين أن معيار نجاح إستراتيجية الرضا يتعلق بمعدل الاحتفاظ بالزبائن،



## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

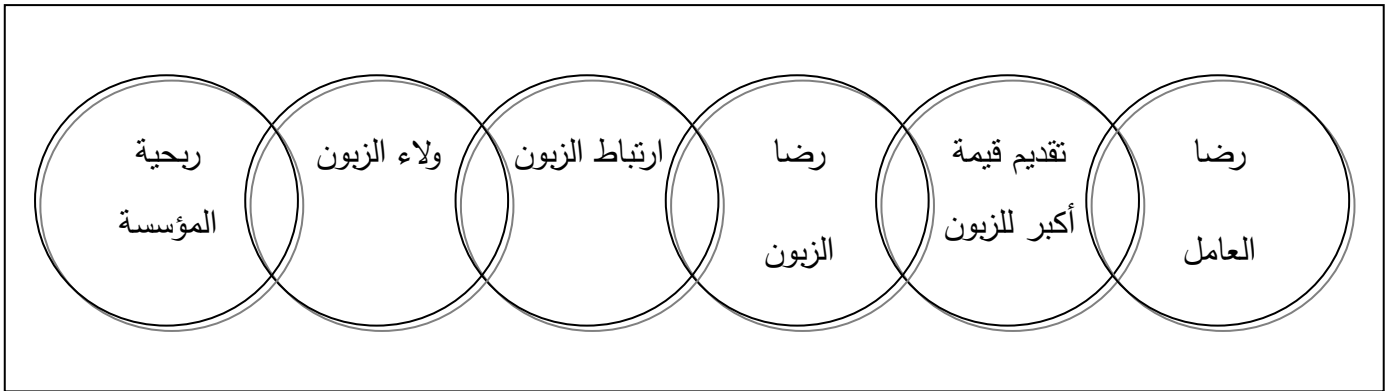
- الهدف من إستراتيجية الحصة السوقية هو جذب زبائن جدد أما إستراتيجية الرضا فهي وسيلة لضمان ولاء الزبون.

ثانيا: علاقة الرضا بربحية المؤسسة (سلسلة الرضا - الربح):

مدى الارتباط بين رضا الزبون و نجاح المؤسسة ظل و لوقت طويل مجرد اعتقاد، أكدته اليوم مجموعة من الحجج، ففي كثير من المؤسسات أصبح بالإمكان و من السهل ربط العائد برضا الزبون ورضا الزبون برضا الموظفين.

فرضا العمال و تبنيمهم لثقافة التوجه بالزبون يسمح بتقديم قيمة أكبر لهذا الأخير، مما يؤدي من دون شك إلى رفع مستويات الرضا لديه، و ما يتولد عنه من سلوك ايجابي كولاء الزبون الذي يجعل منه أصل دائم و بتالي قيمة إضافية لصالح المؤسسة تدعم ربحيتها<sup>1</sup>، كما هو موضح سلسلة الرضا-الربحية في الشكل الموالي:

الشكل رقم (7): سلسلة "الرضا-الربحية"



source :oliver Netter, Nigel Hill, "Satisfaction client", édition ESKA, Paris, 2000,p43.

من خلال الشكل رقم (7) يتضح أن المؤسسة تحقق عائد كبير من الزبون الراضي نتيجة مجموعة من الاعتقادات و السلوكات التي يبيدها هذا الأخير، و هي:

- الزبون الراضي يبدي استعداد لبذل جهد و دفع سعر اكبر مقابل القيمة التي يحصل عليها من اقتناء المنتج؛

<sup>1</sup> Oliver Netter, Nigel Hill, "Satisfaction client", édition ESKA, Paris, 2000,p43.

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

- الزبون الراضي ومن خلال اتصاله الايجابي ، يمكن أن يجذب زبائن جدد للمؤسسة و الذين يمثلون مصدر ربح جديد؛

- الرضا المتزايد يسمح للمؤسسة بالاحتفاظ بالزبون لأطول مدة، و هذا بدوره يؤدي إلى تقليل التكاليف المتعلقة بإعلامه و تكفله بناء علاقة جديدة.

### المطلب الثالث: اهداف وأدوات قياس رضا العملاء

أولاً : أدوات قياس رضا الزبائن :

1- نظام الشكاوى والمقترحات: تتجه العديد من المنظمات إلى وضع نظام يسهل على العملاء تقديم شكاوهم واقتراحاتهم للمؤسسة. وقد يكون ذلك من خلال تخصيص خط هاتف ساخن أو عنوان بريد إلكتروني أو موقع إلكتروني تتلقى المؤسسة من خلاله ما يتقدم به الزبائن من شكاوى أو اقتراحات.

2- المسح الميداني لرضا الزبون: هي مسح ميدانية دورية يستخدم فيها الاستبيان لقياس مستوى رضا الزبائن من خلال مجموعة من العبارات وبعتماد احد المقاييس.

3- التسوق الوهمي: يجري فيه استخدام أفراد لتقمص دور المشتري المحتمل وتثبيت نقاط القوة والضعف التي يروها من خلال شراء منتجات الشركة أو شركات منافسة ثم المقارنة بمنافسيها .

4- تحليل العملاء المتوقفين عن التعامل مع المنظمة: في ظل هذا الأسلوب يجري الاتصال بالزبائن الذين توقفوا عن الشراء من المؤسسة أو تحولوا إلى مورد آخر لمعرفة السبب من جانب ولمراقبة معدل الزبائن الذين تفقدهم المؤسسة من جانب آخر .

5- المقابلات الشخصية والاتصال بالعملاء الحاليين: يجري ذلك من خلال المدراء أو ممثلي المؤسسة المكلفين بهذه المهمة أو من قبل مندوبي المبيعات. ويمكن في مثل هذه المقابلات والاتصالات استطلاع مستوى الرضا ومدى التغيير في الرغبات والتوقعات<sup>1</sup> .

حيث أن رضا الزبائن العالي يؤدي إلى تكرار الشراء لمنتجات وخدمات المؤسسة وإخبار الآخرين عنها، لكن إذا لم يكن الزبون راضي فأن المؤسسة لن تخسر زبون واحد فقط بل أكثر، لان هذا الزبون سوف يتحدث

إلى الآخرين عن خدمات المؤسسة وإنها لا ترضية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> الطائي رعد و قعادة عيسى، مرجع سابق، ص:155.

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

ثانياً: الأهداف المتحققة من قياس رضا الزبائن :

- 1- يمكن المؤسسة من أن تكون قريبة من زبائنها. فالتقييم المستمر لرضا الزبون يجعل المؤسسة مطلعة على أي تغييرات قد تطرأ على رغبات واحتياجات زبائنها مما يمكنها من اتخاذ السبل الكفيلة لإشباعهم.
- 2- يمكن المؤسسة من تقييم أدائها ومعرفة مدى مطابقته لتوقعات الزبائن. فتستطيع بذلك تعديل استراتيجياتها التسويقية تبعاً لتلك النتائج.
- 3- إن المعلومات التي تحصل عليها المؤسسة من زبائنها تعتبر أساساً مهماً في تطوير منتجاتها الحالية وتقديم منتجات جديدة للسوق.
- 4- معرفة نقاط القوة والضعف لدى المؤسسة سواء في المنتجات أو الأنشطة التسويقية المختلفة. فالزبائن من أهم مصادر المعلومات التي يمكن أن يعتمد عليها لتقييم الأداء.
- 5- يمكن استخدام البيانات والمعلومات التي يوفرها قياس رضا الزبائن كأداة من أدوات الرقابة على الأداء الداخلي للمؤسسة، ومن ثم يمكن اكتشاف الأخطاء الناتجة عن عدم رضا الموظفين أنفسهم أو الصعوبات والعقبات المالية المسببة لعدم الرضا<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Kotler Philip, Gary Armstrong, *Marketing An Introduction, Prentice Hall, 7th ed, New Jersey, 2005, p17.*

<sup>2</sup> الحارثي سعد و السلمي عبد الوهاب، رضا العملاء عن جودة الخدمة المقدمة من الخطوط الجوية العربية السعودية عن الرحلات الداخلية، بحث ميداني على المغادرين السعوديين من مطار الملك عبد العزيز على الرحلات الداخلية، مركز البحوث معهد الإدارة العامة، ٢٠٠٧، ص 23.

### المبحث الثالث :جودة الخدمة ورضا الزبون

يحكم المستفيدون على جودة الخدمة من خلال مقارنة الخدمة التي يتلقونها فعليا مع توقعاتهم السابقة عن الخدمة ، وباعتبار الجودة المدركة أحد العناصر الأساسية المكونة للقيمة التي تقدمها المؤسسة للزبون وبالتالي فأنثر الجودة المدركة على رضا الزبون يمثل جزء من اثر القيمة الكلية، و ما تجدر الإشارة إليه أن العلاقة "الجودة تساوي الرضا" هي علاقة خاطئة و المعادلة الصحيحة هي أنّ الجودة تؤدي إلى الرضا،في هذا المبحث سنتطرق الى أهم معايير تحديد الجودة التي يحددها الزبون وأهم توقعات الزبون وعلاقة الجودة المدركة بالرضا والعوامل المؤثرة التي تؤدي إلى تحقيق الجودة المدركة للوصول إلى حالة الرضا.

#### المطلب الأول :العوامل التي تحدد جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون

بالرغم من أن المهمة تتسم بالصعوبة فإن على مؤسسات الخدمات أن تبحث عن الطرق والوسائل لتطوير وتحسين جودة الخدمة التي تتلائم مع توقعات العملاء وتلبي حاجاتهم ، الخدمة الجيدة من وجهة نظر الزبون هي التي تتفق وتتطابق مع توقعاتهم ، لذلك على المؤسسة التي تحرص على تلبية هذه التوقعات أن تتعرف على المعايير التي يلجأ إليها العملاء للحكم على جودة الخدمة المقدمة إليهم وعلى إمكانية تلبية هذه التوقعات .

فقد قدم العديد من العلماء مجموعة من المعايير ،تستخدم كدلائل ومعايير للجودة منها :

#### 1-الإعتمادية :

الإعتمادية إلى قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة التي وعدت بها بشكل يمكن من الإعتماد عليها وأيضا بدرجة عالية من الصحة والدقة . فالعميل يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الإلتزام بالوقت والأداء ، تماما مثل ما تم وعده وأن يعتمد على مقدم الخدمة من هذه الناحية بالذات .فمثلا قد يسأل العميل نفسه "هل لي بأن أطمئن بأن جهاز هاتفي الخليوي أو سيارتي سوف يكونان بيد فتى ماهر وأن تتم الصيانة بالوقت المحدد ؟ هل من الممكن أن أثق به ؟

#### 2- مدى إمكانية وتوفير الحصول على الخدمة

وهذه تتعلق بمدى قدرة ومحاولة المؤسسة الإجابة على الأسئلة التالية ومعرفة مدى أهميتها من وجهة نظر العملاء المستفيدين والمستهدفين :

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

- هل الخدمة تتوفر في الوقت الذي يريده العميل ؟
- هل الخدمة متوفرة في المكان الذي يرغبه العميل ؟
- هل سيحصل العميل على الخدمة متى طلبها ؟
- كم من الوقت يحتاج العميل لانتظار الحصول عليها ؟
- هل من السهل الوصول إلى مكان تلقي الخدمة ؟

### 3- الأمان :

وهذه تستخدم كمؤشر يعبر عن درجة الشعور بالأمان والثقة في الخدمة المقدمة ومن يقدمها ، أي يتعلق بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقي الخدمة من هذه المؤسسة أو من مقدمها أو من كلاهما . ومثال ذلك ماهي درجة الأمان المترتبة على قيام العميل بإستئجار شقة أو غرفة في فندق ؟

### 4- المصداقية :

ماهي درجة الثقة بمقدم الخدمة ، هل هو موضع ثقة ، ماهي مصداقية مقدم الخدمة ؟ هل يلتزم بوعوده وبما يقوله ؟ مثال ذلك هل هذا المكتب القانوني (المحامي) يحافظ على أسرار موكله ؟ هل يمكن أن يوثق به بالدفاع عن القضية وعدم إهمالها ؟ هل هذا الطبيب سيقوم بإجراء العملية الجراحية دون أن يلحق به أي ضرر ؟ .

### 5- المعرفة والإدراك :

ويشير هذا المعيار إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على تحديد وتفهم إحتياجات العملاء وتزويدهم بالرعاية والعناية ، مثال ذلك كم من الوقت والجهد يحتاجه مقدم الخدمة حتى يتعرف على حاجات العميل ويدركها ؟ مامدى تفهم مقدم الخدمة لمشاعر العميل وتعاطفه مع مشكلته ؟

6- الإستجابة :وهذه تتعلق بمدى قدرة ورغبة واستعداد مقدمي الخدمة في أن يكونوا بشكل دائم في خدمة العملاء وقدرتهم على أداء الخدمة لهم عند احتياجهم لها... فهل يشعر مقدم الخدمة بالسعادة والحماس في خدمة العميل ؟ هل تتوفر لدى مقدم الخدمة الجاهزية لتقديم الخدمة عند طلبها ؟ مثال ذلك هل طبيب الأسنان قادر ومستعد وراغب لحل مشكلة مرضه الطارئة ؟

7- الكفاءة والجدارة :وهذه تتعلق بكفاءة وجدارة القائمين على تقديم الخدمة من حيث المهارات والقدرات التحليلية والاستنتاجية والمعرفة التي تمكنهم من القيام بأدوارهم بالشكل الأمثل ، وفي حالة التعامل مع مقدم الخدمة لأول مرة ، فإن العميل عادة ما يلجأ إلى مثل هذه المعايير كالشهادات العلمية

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

ومصادرها والخبرات العملية ومواقعها . فقد يفضل بعض العملاء تلقي خدماتهم من أشخاص ذوي مستويات تعليمية عالية ومن مصادر معتمدة رسمية .

**8- الجوانب الملموسة:** ويشير إلى مظهر التسهيلات المادية المتاحة لدى المؤسسة الخدمية والمعدات ومظهر الأفراد المتعاملين مع مقدمي الخدمات وأدوات ووسائل الاتصال معهم ، ففي كثير من الأحيان قد يتم تقييم الخدمة من قبل العميل بالاعتماد على الخصائص الشكلية أو الأساسية المرافقة للخدمة كالتسهيلات المادية (المعدات والأجهزة والأفراد....الخ ) . مثال ذلك هل التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمة حديثة ؟ هل المظهر الداخلي وتصميم المحل وديكوره يخلق جوا مريحا للعميل ؟ هل المظهر الشخصي للعاملين يعكس جودة الخدمة المقدمة للعميل ؟

**9- الاتصالات:** وهذه تتعلق بقدرة مقدم الخدمة على شرح خصائص الخدمة للعميل والدور الذي يجب على العميل أن يلعبه للحصول على الخدمة المطلوبة ، فهل تم إعلام العميل بالشكل الكامل عما يجب عليه القيام به ؟ هل تم إعلام وتثقيف العميل عن الأضرار التي يمكن أن تلحق به إذا لم يلتزم بما هو مطلوب منه ؟ هل تم إعلام العميل عن أي أعطال أو مشاكل يمكن أن تحدث عند تقديم الخدمة وكيف يمكن تجنبها ؟ هل تم التأكد من أن العميل قد فهم ما هو مطلوب منه ؟ هل كانت عملية الإتصال الواضحة ؟ هل استخدمت طريقة اتصال واضحة للغرض المطلوب إيصاله ومناسبة لثقافة العميل ؟ هل الرسالة واضحة وبلغت بطريقة مناسبة ؟

مثال ذلك كأن يتم الطلب من المريض إتباع مجموعة من الإجراءات أو التعليمات قبل إجراء العملية الجراحية .

وتشير الدراسات والبحوث التي أجريت في مجال الخدمات إلى أن الثقة أو الإعتمادية تلعب الدور الرئيسي والأول في الحكم على جودة الخدمة من قبل العملاء ثم تليها كل من الجوانب الملموسة والاستجابة بالترتيب من حيث درجة الأهمية <sup>1</sup>.

<sup>1</sup> هاني الضمور، مرجع سابق، ص512.

الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

الجدول رقم (7): الأبعاد الأساسية التي تستخدم من طرف الزبون لغرض تقييم جودة

الخدمة

البعد	تعريف	أمثلة
المصداقية	يكون جدير بالثقة. النزاهة.	هل المستشفى له سمعة جيدة.
الأمان	عدم وجود الخطر ،الشك المجازفة .	هل يوجد خطر في حالة استعمال موزع النقود ليلا ؟ هل أنا متأكد من أن عقد التأمين يغطي متطلباتي ؟
سهولة الوصول	منفذ يسير واتصال سهل .	ماهي سهولة التحدث مع المسؤول في حالة وجود مشكلة ؟ هل يقع الفندق في مكان من السهل الوصول إليه ؟
الاتصال	الاستماع للزبائن . تقديم معلومات منتظمة لهم .	هل للمسؤول النية لسماع شكاوى الزبائن ؟ هل يتجنب الطبيب استعمال لغة تقنية ؟
فهم الزبون	القيام بمجهودات لمعرفة الزبائن وحاجاتهم .	هل يمكن لطاقم الفندق الاعتراف بس كمرئاد ؟ هل يبحث مستشاري المالي لفهم ومعرفة أهدافي المالية ؟
الأشياء المادية	المظهر للمحلات،التجهيزات ، العاملين	هل طريقة لبس التاجر مختارة وأنيقة ؟
الإعتمادية	القدرة على تحقيق الخدمة الموعدة بطريقة مؤكدة ودقيقة .	هل يتم تصليح حاسوبي بصفة جيدة من المرة الأولى ؟ هل سيتم الإتصال بي في الوقت المحدد الذي وعدت ؟
الإستجابة (سرعة الأداء)	الإرادة في مساعدة الزبون بتقديم خدمة سريعة وملائمة له .	هل بمقدور المؤسسة حل مشاكل زبائننا بسرعة ؟ هل يستطيع مضيف المطعم

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

خدمتي بسرعة عندما أكون مضطرا لذلك ؟		
هل بمقدور وكالة السفر من تزويدي بالمعلومات التي أحتاج إليها ؟ هل يستطيع الطبيب تقديم لي فحص جيد ؟	امتلاك الخبرات الأساسية من أجل تقديم الخدمة .	الكفاءة
هل عاملة مقسم الهاتف لطيفة دائما؟ هل ينزع عامل الرصاص حذاءه قبل الدخول ؟	التهديب ، الاحترام وعلاقة الصداقة الودية .	اللطف (المجاملة)

المصدر: د. بشير بودية، د. طارق قندوز، مرجع سابق، ص ص 151-150.

### المطلب الثاني: مقارنة ادراكات العميل بتوقعاته

يحكم المستفيدون على جودة الخدمة من خلال مقارنة الخدمة التي يتلقونها فعليا مع توقعاتهم السابقة عن الخدمة ، وعليه فإن جودة الخدمة هي حالة التناقض بين توقعات المستفيدين وبين ادراكاتهم ، إذا كانت جود الخدمة المقدمة للمستفيدين تفوق توقعاتهم فإنهم سوف يكونوا راضيين عن الخدمة أما في حالة ما إذا كان أداء الخدمة أقل من توقعاتهم فإنهم سيكونون غير راضيين عن مستوى الخدمة . وهناك عدة عوامل تؤثر على توقعات المستفيدين هي :

- **الحاجات الشخصية** : وتتمثل في الحاجات والمطالب الشخصية للمستفيد والتي تحدد عن طريق العوامل النفسية ، الاجتماعية والشخصية للفرد .
- **التجارب السابقة** : تتمثل في تجربة المستفيد للخدمة من قبل ودرجة معرفته بطبيعتها .
- **الكلمة المنطوقة** : وهي تلك الأحاديث والأقاويل التي تقال عن المنظمة وخدماتها من قبل أي شخص لا ينتمي إلى المنظمة ، مثل آراء الأصدقاء أو الخبراء والتي تؤثر على المستفيد .



## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

- الاتصالات الخارجية : وهي تلك الإعلانات أو الوعود المصرح بها من قبل مقدم الخدمة ، باستخدام العديد من أدوات الترويج مما يجعل الزبون يكون انطباعات عن جودة الخدمة التي سوف يتلقاها ، في ذلك الموعد المحدد<sup>1</sup> .

### المطلب الثالث : العلاقة بين جودة الخدمة المدركة ورضا المستفيد

على الرغم من وجود علاقة وطيدة بين رضا العميل وجودة الخدمة إلا أن الدارسين في مجال التسويق مازالوا غير متفقين بخصوص ماهية وكيفية الترابط بين جودة الخدمة ورضا العميل . وفي هذا يرى *Bateson* أن الجودة هي موقف يكونه العميل من خلال تقييمه لعرض الخدمة ، بحيث يكون هذا الموقف مبنياً على سلسلة من التجارب السابقة ، فإن الجودة أقل ديناميكية قياساً إلى الرضا ، أما الرضا فهو عبارة عن الناتج النهائي للتقييم الذي يجريه العميل أو المستفيد لعملية تبادل معينة .

فعلى سبيل المثال قيام العميل بوضع سيارته لدى ورشة لصيانتها فإن مستوى الرضا المحقق يتحدد حسب مستوى توقعات العميل السابقة مع الورشة والناتج النهائي الفعلي للخدمة المنجزة ، وعليه إذا كانت النتائج المحصل عليها تفوق توقعاته فإن العميل سيكون راضياً عن الخدمة وفي حالة العكس سيكون غير راضٍ .

أما الجودة فإن العميل يمكن أن يحكم عليها من خلال مقارنته هذه الخدمة مع الخدمات المقدمة من طرف ورشات أخرى ، أي أن العميل يتوقع الحصول على خدمة تكون مساوية أو أفضل من تلك التي تقدم في الورشات الأخرى ، ويرى باحثون آخرون أكدوا أن التميز بين جودة الخدمة ورضا العميل يتحدد من خلال تعريف معنى التوقعات ، بحيث أنهم أكدوا أنه عند قياس جودة الخدمة المدركة يكون من خلال الإجابة على السؤال التالي مالذي ينبغي على المستفيد توقعه ؟ ففي هذه الحالة فإن العميل يكون توقعه على الخبرات السابقة عن الخدمة المقدمة له وكذلك على تقييمه لجودة الخدمة المقدمة من طرف منظمات أخرى تقدم نفس الخدمة .

أما في حالة قياس الرضا فإن مستوى المقارنة يكون على أساس الإجابة على ماقد يتوقعه المستفيد من الخدمة ؟ ، فإن التوقع في هذه الحالة يكون على شكل تنبؤ يستند على مظهر المؤسسة التي تقدم الخدمة والخبرات السابقة للعميل في تعامله مع مؤسسات أخرى تقدم الخدمة نفسها وتابعة لها .

<sup>1</sup> د. بشير يودية ، د. طارق قندوز ، مرجع سابق ، ص ص: 151-152 .

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

كما يؤكد كل من Ziehaml و Parasuraman و Berry أن مفهوم رضا المستفيد يكون من خلال مقارنة الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة أما مفهوم جودة الخدمة ينتج من خلال مقارنة من قبل العميل بين الخدمة المطلوبة والتي يرغبها والخدمة المقدمة (المدركة) .

ويرى كل من Cronin و Taylor أن رضا المستفيد يسبق جودة الخدمة ، حيث أكدوا أن نوايا الشراء لدى المستفيد ترتبط مع مستوى الرضا قياسا إلى إدراك جودة الخدمة ، وعليه فإن الإدارة مطالبة بالاهتمام بعناصر الرضا الأخرى مثل السعر ومدى توفير الخدمة .

وفي هذا السياق استخدم Caraman مفهومين في محاولة تمييز بين رضا المستفيد والجودة ، المفهوم الأول يتمثل في رضا الزبون القائم على تبادل تجاري محدد أما المفهوم الثاني يتمثل في رضا الزبون عن التبادلات التراكمية أي إجمالي خبرة الاستخدام لدى الزبون عبر مدة زمنية<sup>1</sup> .

### المطلب الرابع : نموذج الفجوات

لقد طور بييري وزملاؤه نموذجا يدعى بتحليل الفجوة ، وذلك بهدف استخدامه في تحليل وتحديد مصادر مشاكل الجودة ومساعدة المديرين في كيفية تحسين الجودة .في البداية يوضح النموذج كما هو مبين في الشكل رقم (8) كي تظهر جودة الخدمة ، حيث يتعلق الجزء العلوي بالعمل بينما الجزء السفلي يختص بمقدم الخدمة ، فالخدمة المتوقعة هي نتيجة للخبرة السابقة للعميل والاحتياجات الشخصية والاتصالات بالكلمة المنقولة وهي أيضا تتأثر بأنشطة التسويق الترويجية للمؤسسة .

إن تجربة الخدمة التي تدعى أحيانا بالخدمة المدركة من جهة أخرى هي نتاج سلسلة القرارات والأنشطة الداخلية . إن إدراكات الإدارة لتوقعات العميل ترشدها في اتخاذ القرارات المتعلقة بمواصفات الجودة التي تتبعها المؤسسة عند إنتاج الخدمة ، والعمل بالطبع يتعرض لعملية الانتاج والتسليم كعملية ذات علاقة بعنصر الجودة والحل الفني . إن بناء النموذج يحدد الخطوات التي يجب أخذها بالاعتبار عند تحليل وتخطيط جودة الخدمة وتفحص مصادر المشاكل المحتملة في الجودة . وقد حدد نموذج الخدمة الفجوات التي تسبب عدم النجاح في تقديم الجودة المطلوبة بخمس فجوات هي :

<sup>1</sup> د.بشيربودية، د.طارق قندوز، مرجع سابق، ص152.

## الفصل الثاني : ——— جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك ورضا الزبون

1- فجوة بين توقعات العميل وإدراك المؤسسة : نجد أن إدارة المؤسسة ترى توقعات الجودة غير صحيحة ، فقد لاتدرك دائما بدقة رغبات العملاء وكيفية حكم العميل على مكونات الخدمة لأن المعلومات التي لديها غير صحيحة عن السوق وأنماط الطلب أو تم تفسيرها بصورة خاطئة ، فقد يعتقد مثلا مديرو المستشفيات أن المرضى يحكمون على جودة خدمة المستشفى من خلال الخدمات الفندقية المتاحة ، بينما قد يهتم المرضى بمسؤوليات ونوعية الأطباء والمرضىين بأكثر من شيء آخر .

2- فجوة بين إدراك المؤسسة وتحديد درجة دقة مواصفات الجودة ، وهذه تعني أن مواصفات الجودة لا تتطابق مع توقعات الإدارة ، وقد يعزى السبب لعدم قدرة المؤسسة على وضع مستويات واضحة للجودة أو أخطاء في إجراءات التخطيط أو قد تكون مستويات الجودة واضحة لكنها لاترتقي لمستويات توقعات العملاء المستهدفين أو قد تكون واضحة وتروق للعملاء إلا أنها لاتصل إلى طموحات الإدارة ، مثلا قد ترغب إحدى شركات الطيران في سرعة الرد على المكالمات الهاتفية ولكن ليس لديها الامكانيات اللازمة .

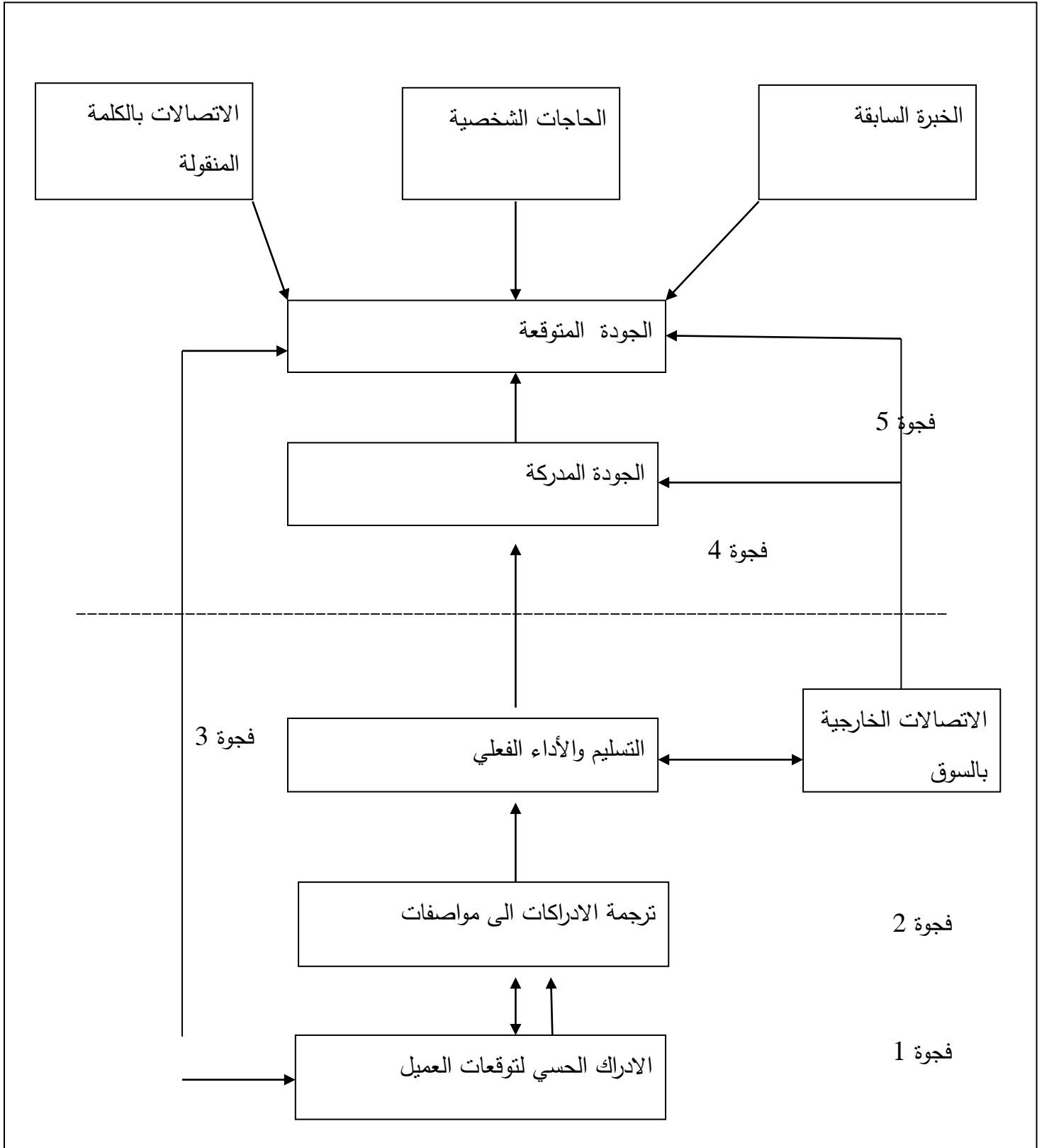
3- فجوة بين تحديد مستوى جودة الخدمة والتسليم الفعلي للخدمة ، حيث إن هناك كثيرا من العوامل التي تؤثر على أداء الخدمة ومنها أن تكون المواصفات معقدة جدا وغير مرنة أو أن العاملين غير مقتنعين بالمواصفات المطلوبة أو أنهم غير مدربين بالصورة الكافية على أداء الخدمة أو لايكون لديهم الحافز الكافي لأداء الخدمة أو وجود أنظمة تشغيل سيئة ، مما يؤثر على مستوى جودة الخدمة المؤداة واختلاف ذلك عن المستوى المرغوب والمحدد سابقا .

4- فجوة بين أداء الخدمة والاتصال بالسوق ، وهذه تعني بأن الدعوى أو الوعود المعطاة من خلال أنشطة الاتصال الترويجية لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة وقد يرجع السبب لعدم التنسيق أو ضعفه بين العمليات والتسويق الخارجي في المؤسسة ، ومن أمثلة ذلك قيام العميل بحجز غرفة فندق بمواصفات معينة بناء على ما جاء في إعلانات الفندق وعند استلامه للغرفة وجد أن المواصفات التي أظهرتها الإعلانات لا تتطابق مع ما استلمه أو مع ما طلبه .

5- فجوة بين الخدمة المؤداة والمتوقعة : وهذا يعني أن الخدمة المدركة لا تتطابق مع الخدمة الفعلية وقد يكون ذلك لحدوث أكثر من فجوة في آن واحد<sup>1</sup> .

<sup>1</sup> هاني الضمور ، مرجع سابق،ص ص 507،505؟

الشكل رقم (9) : نموذج جودة الخدمة



المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الخامسة، 2009، ص506.

الخلاصة:

نستخلص من هذا الفصل أن فهم سلوك المستهلك أو المستفيد من الخدمة يعتبر من العوامل الأساسية بالنسبة للعاملين في مجال التسويق وتسويق الخدمات بشكل خاص، حيث أن معرفة وتحليل سلوك المستهلك في الخدمات يعتبر أكثر صعوبة من سلوك المستهلك في السلع المادية والسبب يعود لطبيعة خصائص الخدمة التي تجعل من عملية الاستدلال على سلوك المستهلك من الأمور التي تتطلب الكثير من الوقت والجهد . ورضا الزبون هو دالة لمستويات نسبية من التوقعات والأداء المدرك أي أن الفرد لديه ثلاث حالات من الإشباع :

- إذا تجاوزت النتائج توقعاته فإنه سوف يشعر برضا عال .
- إذا تساوت النتائج مع توقعاته فسوف يشعر برضا .
- إذا لم تصل النتائج إلى مستوى توقعاته فسوف يشعر بعدم الرضا.

وتطرقنا في هذا الفصل إلى علاقة الجودة بالرضا حيث أن مفهوم رضا المستفيد يكون من خلال مقارنة الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة أما مفهوم جودة الخدمة ينتج من خلال مقارنة من قبل العميل بين الخدمة المطلوبة والتي يرغبها والخدمة المقدمة (المدركة) ،حيث أن العلاقة "الجودة تساوي الرضا" هي علاقة خاطئة و المعادلة الصحيحة هي أنّ الجودة تؤدي إلى الرضا.

كما أن هناك عدة نماذج يتبعها مسوقو الخدمات من أجل بلوغ أهدافهم المخطط لها لغرض الوصول إلى تقديم أفضل للخدمات وبأقل تكاليف ممكنة ، وهذه الأنظمة تعمل على معالجة الخدمات عن طريق عمليات تقوم بإنتاج وإيصال الخدمة إلى العميل كما تلخص مختلف العناصر التي يتعرض لها الزبون والتي يستطيع من خلالها الحكم على مستوى جودة الخدمة كما أن عدم الإتساق بينها قد يقلل صورة الحسنة للمنظمة في أعين المستفيدين .

### تمهيد:

لقد كان يري المستهلك في وقت مضي أن اكتساب خط هاتف نقال من مظاهر الثراء وأن صاحبه ينتمي إلى عالم الأعمال الحرة والتجارة، حيث كان عدد المستهلكين الذين يكتسبون هواتف نقالة محدود، ومع مرور الزمن وانفتاح السوق الجزائرية التي أصبحت تعرف نشاط ثلاث شركات في خطوط الهواتف النقالة، بدءا من الظهور الأول لشركة موبيليس وبعدها ظهور المنافسين الآخرين والذي يعتبر ظهورهم في صالح العميل الذي أصبحت نظرتهم للهاتف النقال عكس ما كانت عليه، مما أدى إلى اشتداد المنافسة بين هذه الشركات الثلاثة إلى غاية اليوم.

وفي هذا الفصل سنتطرق إلى دراسة حالة موبيليس بصفتها الشركة الأولى التي ظهرت في السوق الجزائرية وقياس أثر الجودة المدركة لخدمتها على رضا زبائنها حيث قسم هذا الفصل إلى:

-المبحث الأول: ماهية شركة الاتصالات "موبيليس".

-المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الإستمارة .

## المبحث الأول: ماهية شركة الاتصالات "موبيليس"

قبل التطرق إلى تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس لابد من الإشارة إلى سوق الهاتف النقال في الجزائر ، تطوره التاريخي و المتعاملين فيه.

### المطلب الأول: سوق الهاتف النقال في الجزائر :

#### أولا : عن سوق الهاتف النقال:

عرف قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية وتيرة جديدة بعد فتح المجال أمام المستثمرين المحليين والأجانب، والذي استطاع أن يعطي ديناميكية جديدة لهذا القطاع تتماشى مع التطورات التي شهدتها تكنولوجيات الاعلام والاتصال في العالم<sup>1</sup>

وبجسد هذا الانفتاح القانون رقم 03-2000 المتعلق بالبريد والمواصلات المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ، حيث تم فصل نشاطي البريد والمواصلات وإنشاء شركة اتصالات الجزائر بالنسبة للاتصالات السلكية واللاسلكية ، و بريد الجزائر بالنسبة للبريد . بمقابل ذلك كان لابد من خضوع كل نشاطات البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية لرقابة الدولة ، حيث تم تأسيس سلطة ضبط البريد وتعتبر سلطة الضبط للبريد والمواصلات هيئة مستقلة يوكل إليها ، ARPT والمواصلات السلكية و اللاسلكية مهمة السهر على تكريس منافسة شرعية في قطاع البريد والمواصلات وأخذ كل التدابير لإرسالها، وذلك من خلال المهام الموكلة إليها والواردة في المادة 13 من القانون 03-2000.

وينشط في قطاع الهاتف النقال بالجزائر ثلاثة متعاملين، تتفاوت فترة تواجد كل منهم فيه وهم

على التوالي

اتصالات الجزائر (موبيليس) "ATM"، أوراسكوم تيليكوم الجزائر (جازي) "OTA"، والوطنية للاتصالات الجزائر (نجمة) "WTA".

1. اتصالات الجزائر (موبيليس) "ATM": هي فرع لمؤسسة اتصالات الجزائر، والتي نشأت بمقتضى القانون رقم 03-2000 الذي أقر أنها مؤسسة ذات أسهم، وتم الإعلان عن فرع اتصالات الجزائر تحت اسمه التجاري موبيليس بتاريخ 03-08-2003 .

2. أوراسكوم تيليكوم الجزائر (جازي) "OTA": وهي فرع لمؤسسة أوراسكوم تيليكوم للاتصالات التي تعد من أكبر مؤسسات الاتصال في إفريقيا والشرق الأوسط، وهي أول متعامل

<sup>1</sup> Wwww.algeriatelecom.dz

## الفصل الثالث : - دراسة ميدانية لأثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبون

### لمؤسسة موبيليس - فرع بسكرة

أجنبي حاصل على الرخصة الأولى للهاتف النقال في الجزائر وذلك بتاريخ وقد تم الاستغلال الفعلي لأول مرة في 15 02 2002، وللإشارة ظهر المتعامل جازي بعد المتعامل الوطني اتصالات الجزائر .

3. الوطنية لاتصالات الجزائر (نجمة) "WTA": إن الوطنية لاتصالات الجزائر هي فرع من فروع الشركة الكويتية الوطنية للاتصالات WTKA، وقد تحصلت على رخصة الهاتف النقال في الجزائر في 02-12-2003، بفضل مناقصة لقيمة 421 مليون دولار متقدمة على كل من TelefonicaMoviles الاسبانية و MTN الجنوب إفريقية، وفي 25-08-2004 قامت الوطنية بالطرح التجاري لعلامتها "نجمة".

#### ثانيا : التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس:

تعتبر شركة موبيليس المتعامل التاريخي الأول في الهاتف النقال في الجزائر، حيث بدأت

نشاطها سنة

1999، إلا أنها أصبحت كفرع من اتصالات الجزائر مستقلة المسؤولية في سنة 2003 ، وهي شركة ذات أسهم برأس مال قدره 100000000 دج موزعة على 1000 سهم بقيمة 100000 دج لكل سهم تابعة لشركة اتصالات الجزائر، كما أن رأس مال مؤسسة موبيليس في سنة 2012 بلغ 25000000000 دج<sup>1</sup>.

موبيليس شركة منظمة حسب القوانين العالمية المقدمة دوليا في مجال الإدارة وطموحاتها الكبيرة وغير محدودة ومستمرة مثل تعويض حصتها في السوق وتطوير الخبرات والمساهمة في معدل النمو الاقتصادي الوطني.

#### 1- مبادئ مؤسسة موبيليس:

-الشفافية.

-الابتكار.

-التطوير والتجديد والوفاء بالوعد.

-الحيوية والإبداع.

-الإنسانية.

<sup>1</sup> [www.mobilis.dz](http://www.mobilis.dz)



## الفصل الثالث : - دراسة ميدانية لأثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبون

### لمؤسسة موبيليس - فرع بسكرة

-حماية مصالح المستهلك الجزائري.

- احترام الالتزامات.

-الأمانة.

-العمل من أجل خلق ثروات وبعث التقدم.

#### 2- نشاطات مؤسسة موبيليس:

إن أهم نشاطات اتصالات الجزائر هي: تقديم خدمات الاتصالات السلكية و اللاسلكية لنقل وتبادل الصوت و الرسائل النصية ، البيانات الرقمية و المعلومات السمعية البصرية.

تطوير وتشغيل إدارة الشبكات العامة والخاصة للاتصالات السلكية و اللاسلكية.

- إنشاء و تشغيل وإدارة الترابط مع جميع مشغلي الشبكات.

بالإضافة إلى كل هذا تسعى اتصالات الجزائر في عالم التكنولوجيا المعلوماتية لتحقيق الأهداف

التالية:

- زيادة العرض من الخدمات الهاتفية، وتسهيل الحصول على خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية لأكثر عدد من المستخدمين، لاسيما في المناطق الريفية.
- زيادة جودة الخدمات المقدمة ونطاقها وجعلها أكثر قدرة على المنافسة في مجال خدمات الاتصالات السلكية و اللاسلكية.
- تطوير شبكة وطنية موثوق بها للاتصالات السلكية و اللاسلكية و متصلة بشبكة المعلومات العالمية الكبرى.

#### المطلب الثاني : الحصص السوقية لمؤسسة موبيليس:

تقدم مؤسسة موبيليس العديد من الخدمات منها: كلمني، موبى كونكت، موبيليس + وغيرها، وهي تحتل المرتبة الأولى من حيث نوعية التغطية، حيث تغطي هذه الشبكة كامل التراب الوطني بنسبة تغطية تقدر ب 97 % وهي ذات نوعية جيدة.

واستطاعت هذه المؤسسة بفضل سياسة الابتكار والتجديد التي انتهجتها منذ سنة 2003 إلى كسب المزيد من الحصص السوقية ، حيث أنها استطاعت خلال عام واحد أن تنتقل بعدد المشتركين من 1 مليون إلى 5 مليون (من 2004 إلى 2005 ) والذي ترجم بالزيادة في رقم الأعمال وعدد المشتركين حتى سنة 2013 والجدول التالي يبين ذلك:

## الفصل الثالث : - دراسة ميدانية لأثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبون

لمؤسسة موبيليس - فرع بسكرة

الجدول رقم (08) : تطور الحصة السوقية لموبيليس في سوق الهاتف النقال مقارنة بمنافسيها

الحصة السوقية	موبيليس	جازي	(أوريدو)نجمة	المجموع
2003	%11.59	%88.41	%00.00	%100
2004	%24.10	%70.01	%5.89	%100
2005	%35.93	%53.26	%10.81	%100
2006	%35.60	%50.15	%14.25	%100
2007	%35.17	%48.55	%16.28	%100
2008	%28.50	%52.19	%19.31	%100
2009	%30.80	%44.66	%24.54	%100
2010	%28.80	%46.00	%25.20	%100
2011	%29.53	%46.59	%23.88	%100
2012	%28.31	%47.55	%24.14	%100
2013	%31.51	%44.47	%24.02	%100

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على تقرير سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.

من الجدول يتبين أنه في 31-12-2013 مقارنة مع سنة 2012 نلاحظ أن الحصة السوقية لشركة موبيليس

للهاتف النقال، أرتفع بنسبة % 3.20 أما شركة أوراسكوم للاتصالات جازي انخفضت الحصة السوقية بنسبة %3.08. أما الشركة الوطنية للاتصالات نجمة (أوريدو) فكانت نسبة النقص في الحصة السوقية ب %0.12.

وما نلاحظه أيضا بالنسبة لشركة موبيليس أن معدل الزيادة في الحصة السوقية قد ارجع بنسبة كبيرة في الفترة الممتدة من 2005 إلى غاية 2008 .

و لتوضيح اكثر الجدول التالي يعكس نصيب كل متعامل من مشتركي الهاتف النقال

الفصل الثالث : - دراسة ميدانية لأثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبون

لمؤسسة موبيليس - فرع بسكرة

الجدول رقم (09) : تطور عدد مشتركى الهاتف النقال في الجزائر من 2006 إلى 2013 (بالمليون)

عدد مشتركين	موبيليس	جازي	نجمة(اوريدو)	المجموع
2006	7476104	10530826	2991024	20997954
2007	9692762	13382253	4487706	27562721
2008	7703689	14108857	5218926	27031472
2009	10079500	14617642	8032682	32729824
2010	9446774	15087393	8245998	32780165
2011	10515914	16595233	8504779	35615926
2012	10622884	17845669	9059150	37527703
2013	12451373	17574249	9491423	39517045

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على تقرير سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية

نلاحظ من الجدول أنه منذ دخول المنافسة في سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر بدأ عدد المشتركين في التزايد حتى وصل إلى أكثر من 39 مليون مشترك سنة 2013 من حيث عدد المشتركين، تحتل أوراسكوم المرتبة الأولى من حيث الحصة السوقية للهاتف النقال بنسبة 44.47 %، وتأتي اتصالات الجزائر موبيليس في المرتبة الثانية بنسبة 31.51 %، وأخيرا الوطنية للاتصالات نجمة (أوريدو) بنسبة 24.02 % سنة 2013.

## الفصل الثالث : - دراسة ميدانية لأثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبون

### لمؤسسة موبيليس - فرع بسكرة

المطلب الثالث: أهداف مؤسسة موبيليس.

أهداف المؤسسة كثيرة و متنوعة نبرزها كالتالي:

- توفير أحسن الخدمات و المبيعات للزبائن.
- مواكبة التطور في مجال الهاتف النقال.
- التكفل الجيد بالمشاركين لضمان وفائهم.
- التقرب من الزبون في جميع أنحاء الوطن.
- الزيادة في عدد المشتركين و استرجاع الحصص من السوق.
- الإبداع أكثر في الاستراتيجية التجارية و سياسة الإتصال.

و باعتبارها و تبنيتها لسياسة التغيير و الإبداع، تعمل موبيليس دوما على عكس صورة إيجابية وهذا بالسهرة على توفير شركة ذات جودة عالية و خدمة المشتركين جد ناجحة بالإضافة إلى التوزيع و الإبداع في العروض و الخدمات.

أرادت موبيليس التوقيع كمتعامل أكثر قربا من شركائها و زبائنها، و مانزاه ذكر قوة شعارها: "أينما كنتم" الذي يرافق مختلف رسائلها الإعلانية، فهي اللغة البسيطة و السهلة و تحيي قيم المواطنة و التعايش فهي تمرر رسالة القائد الوطني للهاتف النقال.

فموبيليس تسعى دائما للإبداع للإبداع و التطوير لعروضها و خدماتها المختلفة، إشتراكات 0661، موبيكونترول، قوسطو، موبيليس كارت، موبى +، موبى كونكت، سلّكني، خدمة الرسائل المصورة و الصوتية، MMS، و خدمة 3G+ : GPRS ..... .

كما تفرض اليوم موبيليس نفسها كشركة حيوية، مبدعة و فية و شفافة، في وسط جد تنافسي و سليم، أساسه و مفتاح نجاحه يكمن في الجدية، المصادقة بالإضافة إلى الإتصال المباشر.

#### المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس

اتصالات الجزائر مقسمة إلى مديريات مركزية، جهوية ومديريات تنفيذية في جميع أنحاء الولايات، تهتم بالأعمال التجارية والخدمات الثابتة ، وغيرها من وظائف الدعم للشبكات ، إضافة إلى ذلك فهي تنقسم أيضا إلى:

• الهاتف النقال موبيليس MOBILIS.

• شبكة الانترنت جوب DJAWEB.

• الاتصالات السلكية واللاسلكية ( REVSAT ).

بالإضافة إلى كونها متعامل في مجال الاتصالات في الجزائر، تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن، فهي تشمل كل منطقة من الوطن، وذلك من خلال هيكلتها. اتصالات الجزائر تعتمد في هيكلتها على منطق الشمولية، أي إيصال منتوجها إلى أبعد نقطة من هذه البلاد، فاتصالات الجزائر تسيرها مديرية عامة مقرها العاصمة و 12 مديرية إقليمية لكل من الجزائر -وهران - قسنطينة - سطيف - عنابة - ورقلة - بشار - الشلف - باتنة - تيزي وزو - البليدة - تلمسان، وتحتوي هذه المديرية الإقليمية على مديريات ولائية ، وتتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية بمديريات ولائية إضافة إلى مديريتين إضافيتين للعاصمة بمجموع 50 مديرية ولائية عبر التراب الوطني، وهذه المديرية الولائية تحتوي على وكالات تجارية ومراكز هاتفية. ومن بين المديرية الجهوية الموجودة في ولاية بسكرة - مجال الدراسة - حيث يتكون الهيكل التنظيمي لمجال الدراسة كالتالي:

• المديرية الجهوية للوحدة: ويحتل أعلى قمة الهيكل التنظيمي الهرمي.

• المفتشية: وهي مصلحة مستقلة عن التنظيم من ناحية الوظائف ، وتختص بعمليات التنظيم العام للمؤسسة، و تتكون من موظفين.

• مكتب الشؤون القانونية: وهو مكتب مستقل كذلك، ويختص بالشؤون القانونية والمنازعات والتأمينات، بالإضافة إلى تحصيل المنازعات الهاتفية، ويتكون من خمسة موظفين.

• مصلحة الموارد البشرية: وتتكون من مكتب الأجور، مكتب تسيير المستخدمين، ومصلحة الشؤون الاجتماعية، وتتكون من ستة موظفين.

• مصلحة الزبائن: وتنقسم إلى مكتب الخدمات الجديدة ، مكتب الحسابات الكبرى، ومكتب النوعية التجارية، وتتكون من 15 موظف .

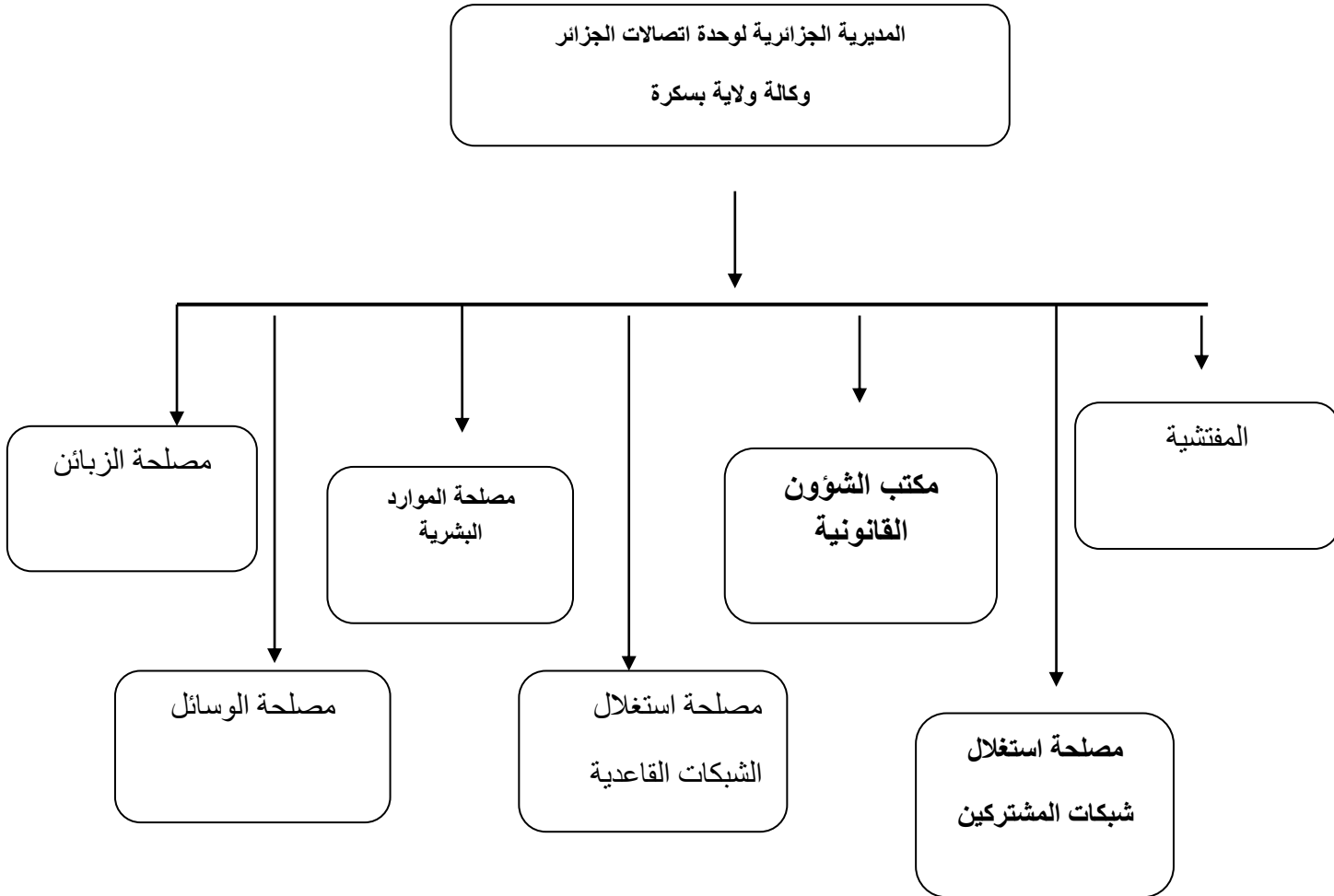
• مصلحة استغلال شبكات المشتركين: تنقسم إلى مكتب هندسة الخطوط، مكتب مراقبة الإنتاج، مكتب الدراسات و التوثيق، ويتكون من 45 موظف.

## الفصل الثالث : - دراسة ميدانية لأثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبون

### لمؤسسة موبيليس - فرع بسكرة

- مصلحة استغلال الشبكات القاعدية : وتنقسم إلى مكتب البيئة، قسم إرسال المعطيات و قسم التحويل الذي ينقسم بدوره إلى مركز التضخيم، المركز الرقمي و مركز الوحدات الهاتفية، وتتكون المصلحة من 22 موظف موزعين عبر مختلف الوحدات و الأقسام. مصلحة الوسائل : و تنقسم إلى مكتب الممتلكات، مسير الخزائن، مكتب المباني ومكتب النقل، مركز صيانة المباني، ويتكون من 11 موظف. أما عدد الموظفين الذين يعملون بهذه المؤسسة فقد بلغ يوم الدراسة الميدانية 137 عامل، موزعين على المصالح والوحدات والأقسام المختلفة، والشكل التالي يبين لنا الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر لوكالة ولاية بسكرة

### الشكل رقم(10): الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر لوكالة ولاية بسكرة.



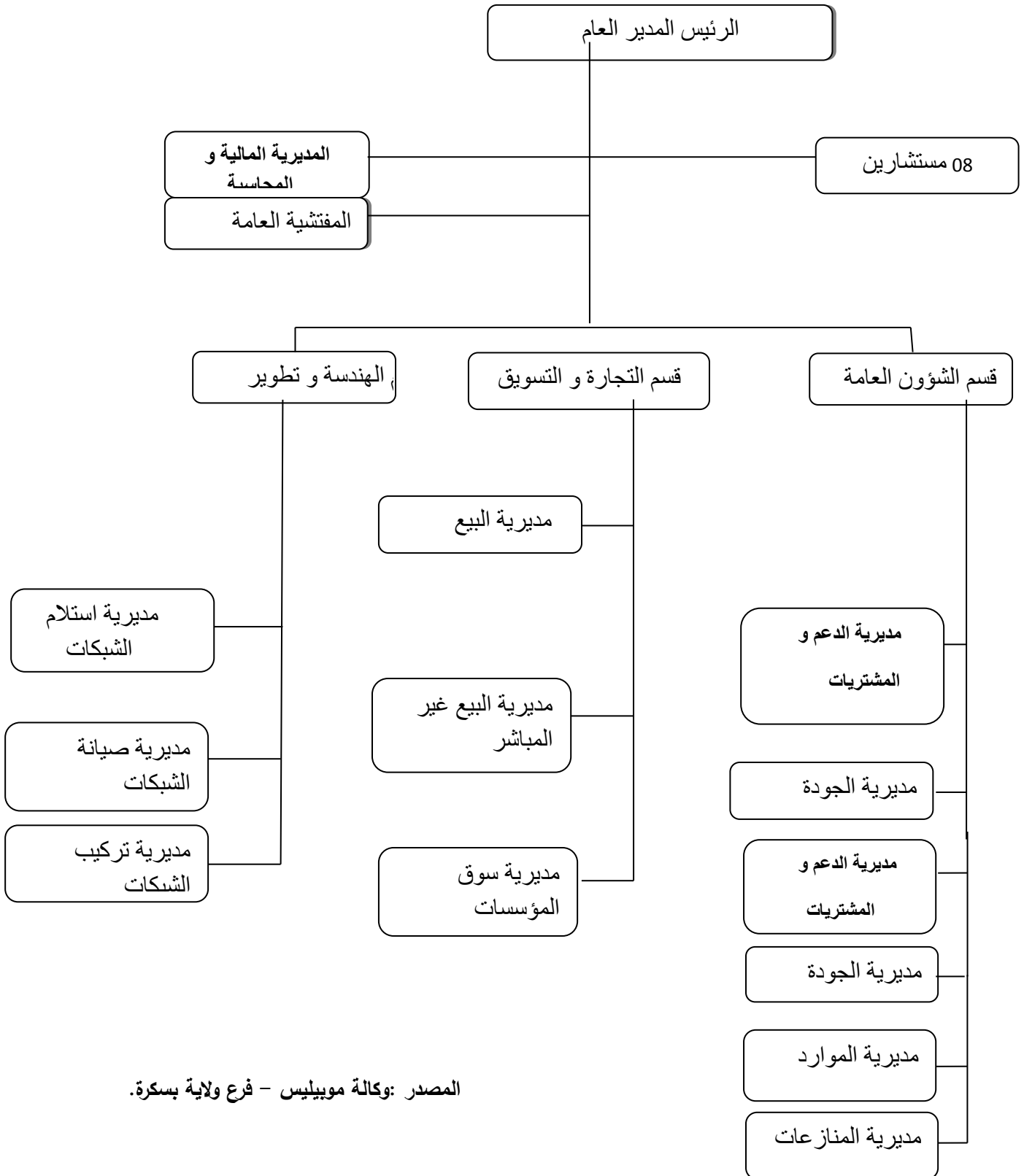
المصدر :وكالة موبيليس - فرع ولاية بسكرة.

## الفصل الثالث : - دراسة ميدانية لأثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبون

### لمؤسسة موبيليس - فرع بسكرة

أما الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر (موبيليس) فهو كالآتي:

الشكل رقم (11): الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس



المصدر: وكالة موبيليس - فرع ولاية بسكرة.

## المبحث الثاني : عرض وتحليل نتائج الإستمارة

من أجل معرفة أثر الجودة المدركة للخدمة على مدى رضا عملائها ، والبحث في العلاقة بين جودة الخدمة ورضا العميل تم استخدام أسلوب الاستبيان بغرض جمع المعلومات من العملاء .

### المطلب الأول : الإطار النظري للدراسة الميدانية

#### الفرع الأول : حدود الدراسة

نقصد بحدود الدراسة المجالين المكاني والزمني لها ، وهي كالآتي :

**المجال المكاني** : شملت الدراسة ثلاث متعاملين للهاتف النقال تم إختيارهم على حسب الإنتشار في السوق ، ولقد وقع الإختيار بعد التناقش مع المشرف على مؤسسة موبيليس ، ونظرا لضيق الوقت وعدم توفر المعلومة في جميع الولايات تم إختيار وكالة موبيليس في بسكرة .

**المجال الزمني** : بعد عملية التحكيم التي تمت من قبل أساتذة ذوي اختصاص في المجال المنهجي والأكاديمي ، بدأت عملية توزيع الإستمارة على العملاء في 2017/05/05 إلى غاية 2017/5/14 ، والسبب في عدم استغراق وقت كبير في استرجاع الاستمارات هو توزيعنا الذاتي لها على العملاء .

#### الفرع الثاني : تصميم الدراسة الميدانية

##### مجتمع وعينة الدراسة :

يتمثل مجتمع الدراسة في عملاء مؤسسة موبيليس ، أما عينة الدراسة فشملت عملاء مؤسسة موبيليس في بسكرة ، ونظرا لكبر حجم العينة فقد حصرنا دراستنا على عملاء مؤسسة موبيليس من الطلبة والأساتذة في جامعة محمد خيضر بسكرة .

ونظرا لقيود الوقت والتكلفة ، وأخذ بعين الإعتبار ماتحتويه إستمارة الإستبيان من أسئلة كثيرة تتطلب وقتا طويلا نسبيا للإجابة عليها ، فقد تم إستخدام أسلوب العينة التحكيمية القصدية وذلك بتوزيع 60 استمارة ، ولتفادي ضياع الوقت واسترداد أكبر عدد ممكن من الإستمارات الموزعة بطريقة سليمة تصلح للتفريغ تم توزيع الاستمارة على العملاء بصفة شخصية حيث يتم إعطاء العميل الإستمارة وانتظاره حتى ينتهي من ملئها بعدها نقوم بمراجعة الإستمارة تفاديا لنسيان العميل عنصر من عناصر الإستمارة والانتقال للعميل



## الفصل الثالث : - دراسة ميدانية لأثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبون

### لمؤسسة موبيليس - فرع بسكرة

الموالي ، علما هنا أننا لانقوم بمنح الإستمارة إلا للعميل الذي لا يكون على عجلة من أمره تفاديا للوقوع في المأى العشوائي الذي قد يؤدي إلى انحراف نتائج الدراسة عن المسار المقدر لها .

وبإتباع هذه الطريقة استغرقنا وقتا كبيرا إلا أن العملية كانت ناجحة حيث تم إسترداد 60 استمارة وبعد مراجعة الإستبيانات تم إستبعاد 10 استمارات لتناقض البيانات المدونة فيها وذلك لاحتواء الإستبيان على أسئلة معاكسة لتجنب العميل المستعجل أو الذي يقوم بالمأى العشوائي للاستمارة وتم إعتداد 50 استمارة لغرض التحاليل الإحصائية .

#### أدوات جمع البيانات :

للإلمام بالموضوع والإجابة على فرضيات الدراسة تم الإستعانة بما يلي :

**الإستبيان :** تم الإعتداد على الاستبيان لجمع البيانات الأولية نظرا لإنتشار استعماله في بحوث جودة الخدمة وعليه تم إعداده مكون من محورين المحور الأول لقياس الجودة المدركة للخدمة والذي إعتدنا على مقياس جودة الخدمة بأبعاده الخمسة (الملموسية ، الأمان ، الاستجابة ، الاعتمادية ، التعاطف)والذي تم التطرق إليه ي الجزء النظري من الدراسة .أما بالنسبة للمحور الثاني فهو خاص برضا العميل ،أما فيما يتعلق بتصميم الإستمارة تم تقسيمها إلى ثلاث أجزاء أساسية :

**الجزء الأول :** حيث يمثل هذا الجزء من الإستمارة البيانات الشخصية العامة لمتعاملي موبيليس عينة الدراسة والتي تشمل كل من :

العبارة 1 : الجنس

العبارة 2 : العمر

العبارة 3 : المستوى التعليمي

العبارة 4 : عدد سنوات التعامل مع الشركة

العبارة 5 : مكان السكن

**الجزء الثاني :** والذي يمثل المتغير المستقل للدراسة وهو الجودة المدركة للخدمة حيث :

العبارات من 1 -5 تشير إلى بعد الملموسية للجودة المدركة للخدمة .

## الفصل الثالث : - دراسة ميدانية لأثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبون

### لمؤسسة موبيليس - فرع بسكرة

العبارة من 6-10 تشير إلى بعد الإعتمادية للجودة المدركة للخدمة .

العبارة من 11-15 تشير إلى بعد الأمان للجودة المدركة للخدمة .

العبارة من 16-20 تشير إلى بعد الإستجابة للجودة المدركة للخدمة .

العبارة من 21-25 تشير إلى بعد التعاطف للجودة المدركة للخدمة .

**الجزء الثالث : والذي يمثل محور رضا العميل حيث :**

العبارة من 26-34 تشير إلى عبارات الرضا .

**الفرع الثالث : أدوات التحليل الإحصائي المستخدمة والتحقق من ثبات أداة الدراسة :**

**أولا - أدوات التحليل الإحصائي :** من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبيان

، تمت الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية spss حيث تم الإعتماد على

مجموعة من الأساليب الإحصائية من أهمها :

• **المتوسطات الحسابية والوسط الحسابي :** وذلك من أجل معرفة درجة موافقة متعاملي

موبيليس عن كل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة سواء جودة الخدمة أو رضا العميل وتقييم

مستوى الجودة ومستوى الرضا.

• **التكرارات والنسب المئوية :** لاستخراج النتائج التي من شأنها مساعدتنا في وصف البيانات

العامة لعملاء مؤسسة موبيليس عينة الدراسة .

• **الانحراف المعياري :** لقياس درجة تشتت إجابات الزبائن العينة عن الوسط الحسابي المحقق

.

• **تحليل الارتباط :** للتعرف على درجة الارتباط بين جودة الخدمة وأبعادها.

• **معامل الثبات معيار كرونباخ ألفا :** لمعرفة درجة ثبات الاستمارة ومدى الاعتماد عليها في

الدراسة .

## الفصل الثالث : - دراسة ميدانية لأثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبون

لمؤسسة موبيليس - فرع بسكرة

ثانيا - ثبات أداة الدراسة : أما فيما يخص ثبات أداة الدراسة والذي يقصد به درجة الاتساق الداخلي بين مفردات الأداة ، وإمكانية الحصول على نفس النتائج أو نتائج قريبة منها فيما لو كررت الدراسة على عينة أخرى غير عينة الدراسة وفي أوقات مختلفة ، فقد تم التأكد منه باستخدام معامل كرونباخ ألفا ، والجدول الموالي يوضح نتائج هذا المعامل .

### الجدول رقم (10):معامل ألفا كرونباخ للإستمارة

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,906	34

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نجد أن معامل كرونباخ ألفا للإستمارة يقدر ب : 0.906 لعدد العبارات المقدر ب 34 عبارة وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عالية جدا تؤكد الإتساق الداخلي لكل عبارات الإستبيان وهذا يؤكد إمكانية استخدامها في الدراسة .

### المطلب الثاني : تحليل العينة

#### 1-الجنس

### الجدول رقم (11):توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	23	46,0	46,0	46,0
انثى	27	54,0	54,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج spss

## الفصل الثالث : - دراسة ميدانية لأثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبون

### لمؤسسة موبيليس - فرع بسكرة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الفئتين متقاربتين نوعا ما ، حيث فئة الإناث هي الفئة الغالبة في أفراد العينة حيث بلغ عددهم 27 فردا بنسبة قدرت 54 بالمئة بينما نلاحظ أن فئة الذكور بلغت 23 فردا بنسبة 46 بالمئة

#### 2- العمر

#### الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 20	10	20,0	20,0	20,0
من 20 إلى أقل من 30	30	60,0	60,0	80,0
من 30 إلى أقل من 40	7	14,0	14,0	94,0
من 40 إلى أقل من 50	1	2,0	2,0	96,0
أكثر من 50	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج spss

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن الفئة الغالبة هي التي بين 20 إلى 30 سنة حيث قدرت هذه الفئة ب 30 فردا والتي تمثل النسبة الغالبة من العملاء حيث تمثل 60 بالمئة من نسبة العملاء الإجمالية ، وأقل فئة من أفراد عينة الدراسة هي الفئة التي بين 40 إلى أقل من 50 سنة .

#### 3- المستوى التعليمي

#### الجدول رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ليسانس	23	46,0	46,0	46,0
ماستر	18	36,0	36,0	82,0
دكتوراه	5	10,0	10,0	92,0
أخرى	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج spss

## الفصل الثالث : - دراسة ميدانية لأثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبون

### لمؤسسة موبيليس - فرع بسكرة

يتضح من خلال هذا الجدول أن الفئة الغالبة من الأفراد هي فئة طلبة ليسانس حيث قدرت هذه الفئة ب 23 فردا وبنسبة تقدر ب 46 بالمئة من النسبة الإجمالية ، وأقل فئة من أفراد العينة هل فئة أفراد الدراسات الأخرى حيث بلغت أربعة أفراد بنسبة تقدر ب 8 في المئة .

#### 4- عدد سنوات التعامل مع الشركة

#### الجدول رقم (15) : توزيع أفراد العينة حسب سنوات التعامل مع الشركة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
من 1 إلى 2 سنة	17	34,0	34,0	34,0
من 3 إلى 4 سنة	12	24,0	24,0	58,0
من 5 إلى 6 سنة	15	30,0	30,0	88,0
أكثر من 6 سنوات	6	12,0	12,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج spss

فيما يخص مدة التعامل مع مؤسسة موبيليس نجد أن اغلب أفراد العينة يتعاملون معها من سنة إلى سنتين حيث قدرت هذه الفئة بنسبة 34 بالمئة من إجمالي العينة ،وقد بلغت أقل نسبة من أفراد العينة هم فئة المتعاملين لأكثر من 6 سنوات حيث بلغ عددهم 6 أفراد من مجموع أفراد العينة وبنسبة تقدر ب 12 بالمئة.

#### 5- مكان السكن

#### الجدول رقم (16): توزيع أفراد العينة حسب مكان السكن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
المدينة داخل	35	70,0	70,0	70,0
ضواحيها	15	30,0	30,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج spss

فيما يخص مكان السكن فإن أغلب أفراد العينة من القاطنين داخل المدينة وبلغ عددهم 35 فردا بنسبة 70 بالمئة ،فيما بلغ عدد الأفراد القاطنين في ضواحي المدينة 15 فردا من أفراد العينة بنسبة 30 بالمئة

### المطلب الثالث: اختبار الفرضيات و استخلاص النتائج وتحليلها

لتسهيل الإجابة على الفرضيات تم تلخيص إجابات متعاملي موبيليس في الجداول التالية ، والتي تبرز تباين إجابات عينة الدراسة حول سلم ليكرت الخماسي أي ما بين موافق تماما إلى غاية غير موافق تماما وهذا يظهر جليا من خلال التكرارات والنسب المئوية لكل عبارة .

#### أولا : تحليل نتائج مؤسسة موبيليس الجزائر

بعد توزيع الإستمارات على العملاء عينة الدراسة تم تفرغها من أجل معالجتها بالإستعانة ببرنامج SPSS، ولقد تم تقسيم إجابات عملاء موبيليس الجزائر إلى قسمين وذلك بالقيام بعملية التحليل لكل إجابة على كل محور ، للتمكن من إستخلاص النتائج المتعلقة بأثر الجودة المدركة للخدمة وأبعادها من جهة ، ورضا العميل من جهة أخرى .

كما سبق وذكرنا فإن المحور الأول من الإستمارة يتكون من الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة المصرفية "الملموسية ، الثقة ، الإستجابة ، الاعتمادية ، التعاطف " ، وعليه فقد تم تجميع إجابات متعاملي موبيليس في الجدول التالي والذي يبين تكرار كل عبارة لكل بعد من أبعاد جودة الخدمة حول مقياس ليكرت الخماسي ، إضافة إلى نسبة التكرار من إجمالي التكرارات .

## الفصل الثالث : - دراسة ميدانية لأثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبون

لمؤسسة موبيليس - فرع بسكرة

الجدول رقم (17): اجابات متعاملي موبيليس

	N		Moyenne	Médiane	Ecart-type
	Valide	Manquante			
1/ مظهر موظفي الشركة مناسب ولائق	50	0	3,24	3,50	1,135
2/ تستخدم الشركة معدات وأجهزة تكنولوجية حديثة ومتطورة	50	0	3,20	3,50	1,212
3/ التجهيزات والمباني ذات مظهر جميل ومميز	50	0	3,24	4,00	1,302
4/ التصميم الداخلي للشركة يوفر جوا مريحا لك	50	0	3,06	3,00	1,252
5/ صالات الانتظار في الشركة تبعث الهدوء والراحة	50	0	2,80	3,00	1,125
6/ تقوم الشركة بتقديم خدمات خالية من الأخطاء	50	0	2,74	3,00	1,411
7/ قدرة موظفي الشركة على تقديم الخدمات بسهولة ويسر	50	0	2,82	3,00	1,224
8/ تؤدي الشركة خدماتها بشكل متميز	50	0	2,92	3,00	1,027
9/ تقدم الشركة لك نصائح في اختيار الخدمة الملائمة لطبيعة عملك	50	0	3,30	3,00	1,182
10/ تنجز الشركة الخدمات بالطريقة الصحيحة من المرة الأولى	50	0	2,76	3,00	1,170
11/ تشعر بالاطمئنان في التعامل مع الشركة	50	0	3,46	4,00	,994
12/ تقدم الشركة خدمات خالية من المخاطر	50	0	2,92	3,00	1,140
13/ يمتلك موظفو الشركة قدرات عالية في تقديم الخدمة	50	0	3,12	3,00	,982
14/ تعامل الشركة المعلومات الخاصة بالعملاء بسرية تامة	50	0	3,06	3,00	1,132
15/ تشعر بحرص الشركة على أن تكون الإتصالات الخاصة بالعملاء بسرية تامة	50	0	3,06	3,00	1,268
16/ موظفو الشركة يمتلكون مهارة عالية في الإتصال والحوار مع العملاء	50	0	3,00	3,00	1,107
17/ يحرص موظفو الشركة على أن العميل قد تفهم ماهو	50	0	3,26	3,50	1,065
تقوم الشركة بالاتصال بك عند تقديم خدمات جديدة	50	0	3,12	3,00	1,335
19/ تقوم الشركة بالسؤال ومتابعة الشكاوي المقدمة	50	0	2,98	3,00	1,237
20/ يقوم موظفو الشركة بإبلاغ العملاء بالشكل الكامل عما يجب عمله عند تلقي الخدمة	50	0	3,36	4,00	1,120
21/ موظفو الشركة على استعداد تام لتقديم المساعدة لك	50	0	3,42	4,00	1,326
22/ تهتم إدارة الشركة بشكاوي واستفسارات العملاء	50	0	3,28	3,00	1,107
23/ يتوفر عدد كاف من الموظفين الذين يقدمون الخدمة للعملاء	50	0	3,24	4,00	1,302
24/ يقدم الموظفون الخدمة للعملاء حسب أولوية دخولهم للشركة وبدون تجاوز	50	0	2,74	3,00	1,139
يستجيب موظفو الشركة لإحتياجات العملاء مهما كانت درجة انشغالهم	50	0	2,86	3,00	1,294
26/ لدي الرضا الكامل عن طريقة تقديم الخدمة	50	0	2,98	3,00	1,152
27/ لدي الرضا الكامل عن مهارة الموظفين في تقديم الخدمة	50	0	2,82	3,00	1,190
28/ لدي الرضا الكامل عن معاملة الموظفين لي	50	0	3,06	3,00	1,038
29/ لدي الرضا الكامل عن التجهيزات المتوفرة في الشركة	50	0	2,68	3,00	1,316
30/ لدي الرضا الكامل عن وقت الإنتظار للرد على التساؤلات	50	0	2,70	3,00	1,359
31/ لدي الرضا الكامل عن سرعة الشركة في تقديم الخدمة	50	0	2,74	3,00	1,242
32/ أقوم بإقناع أصدقائي للتعامل مع الشركة	50	0	3,14	3,00	1,195
33/ لدي ولاء قوي للشركة	50	0	2,94	3,00	1,018
34/ لدي الرضا الكامل عن ملائمة الرسوم المقدمة للحصول على الإشتراكات و تعرفه	50	0	3,48	4,00	1,233

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج spss

## الفصل الثالث : - دراسة ميدانية لأثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبون

### لمؤسسة موبيليس - فرع بسكرة

يبين الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية لعبارات أبعاد جودة الخدمة ورضا متعاملي موبيليس عينة الدراسة والملاحظ أنها تراوحت بين 2.70 و 3.48 ، ويجدر الإشارة إلى أن العبارة رقم 30 والتي تقابل متوسط يقدر ب : 2.70 هي عبارة تمثل أقل متوسط حسابي في فئة العينة المدروسة ، والعبارة رقم 34 والتي تقابل متوسط يقدر ب : 3.48 هي تمثل أعلى متوسط حسابي في فئة العينة المدروسة . أي أن عملاء موبيليس متفقون على أن عبارة رقم 30 (لدي الرضا الكامل عن وقت الانتظار للرد على التساؤلات ) هي عبارة تميل نسبتها إلى 1 أي غير موافق تماما أي هي ذات تقييم سلبي بالنسبة للمؤسسة ، كما أن عبارة رقم 34 أي (لدي الرضا الكامل عن ملائمة الرسوم المقدرة للحصول على الإشتراكات وتعرفة المكالمات) هي عبارة تميل نسبتها إلى 5 أي موافق بشدة أي هي ذات بعد إيجابي بالنسبة للمؤسسة ، وذلك حسب سلم ليكرت الخماسي .

#### ثانيا: إختبار الفرضيات

كلما مالت العبارة إلى 1 كلما كان التكرار يميل إلى غير موافق تماما وبالتالي التقييم السلبي لجودة الخدمة المقدمة من طرف موبيليس ، وكلما مالت العبارة إلى 5 كلما مال التكرار إلى الموافقة بشدة ، أي التقييم الإيجابي لجودة الخدمة للمؤسسة عينة الدراسة .

#### الفرضية الأولى :مستوى تقييم عملاء وكالة موبيليس لجودة الخدمات المقدمة لهم سلبي

يمكن الإجابة على هذه الفرضية من خلال وضع الجدول التالي والذي يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد الجودة .

#### الجدول رقم (18):درجة تقييم متعاملي موبيليس لمستوى جودة الخدمة

	التعاطف	الاستجابة	الأمان	الإعتمادية	الملموسية
N	50	50	50	50	50
Valide	50	50	50	50	50
Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne	3,0000	3,1800	3,1600	2,9200	3,1000
Médiane	3,0000	3,0000	3,0000	3,0000	3,0000
Ecart-type	1,04978	,98333	,86567	,98644	1,07381

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج spss



## الفصل الثالث : - دراسة ميدانية لأثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبون

### لمؤسسة موبيليس - فرع بسكرة

من الجدول أعلاه نلاحظ بأن مستوى تقييم متعاملي موبيليس للجودة المدركة كان 3.072 ، وهو مستوى مقبول حيث فاقت المجال 2-3 وهو السلم الوسط للدراسة حسب سلم ليكرت ، وكذلك الحال بالنسبة لأبعادها الخمسة ، وعليه نرفض الفرضية الأولى، أي أن مستوى تقييم عملاء موبيليس للجودة المدركة إيجابي وليس سلبي .

### الفرضية الثانية : مستوى تقييم عملاء وكالة موبيليس للرضا المقدمة لهم سلبي

يمكن الإجابة على هذه الفرضية من خلال وضع الجدول التالي والذي يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل عبارات رضا العميل

الجدول رقم (19) : مستوى تقييم عملاء موبيليس للرضا		
		الرضا
N	Valide	50
	Manquante	0
Moyenne		2,9200
Médiane		3,0000
Ecart-type		,94415

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

من خلال تحليل نتائج تقييم رضا العميل على جودة خدمات مؤسسة موبيليس عينة الدراسة وجدنا أن المتوسط الحسابي لمجموع عبارات الرضا هو 2.9200 وبما أن المتوسط الحسابي محصور في المجال 2-3 ، فهذا يعني أن تقييم رضا العميل لمستوى جودة الخدمة يميل إلى الإيجاب .

وبالتالي نرفض الفرضية الثانية ، أي أن مستوى الرضا لدى عملاء مؤسسة موبيليس إيجابي وليس سلبي .

## الفصل الثالث : - دراسة ميدانية لأثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبون

### لمؤسسة موبيليس - فرع بسكرة

الفرضية الثالثة : توجد علاقة إرتباط بين جودة الخدمة ورضا عملائها

للإجابة على هذه الفرضية تم حساب درجة الإرتباط بين جودة الخدمة الكلية ورضا العميل بالنسبة لعينة الدراسة ككل ، والذي تم توضيحه من خلال الجدول التالي :

### الجدول رقم (19): علاقة الإرتباط بين جودة الخدمة ورضا العملاء

#### Corrélations

	الرضا	الجودة
الرضا	Corrélation de Pearson	,515**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
الجودة	Corrélation de Pearson	,515**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج spss

يبين الجدول أعلاه علاقة الإرتباط بين رضا متعملي موبيليس الجزائر عن جودة الخدمة المقدمة لهم ، حيث ومن المخرجات أعلاه نجد أنه توجد توجد علاقة إرتباط موجبة قدرت بـ : 0.515 وهذا يعني أن مستوى الرضا عن جودة الخدمة المقدمة لهم موجب ، وعليه يمكننا إثبات صحة الفرضية الثالثة .

### الخلاصة:

من خلال دراستنا التطبيقية التي اندرجت ضمن هذا الفصل والتي تتمثل في دراسة ومعرفة أهم مؤسسة في اتصالات الهاتف النقال في الجزائر فهي أول شركة للهاتف النقال تحت الإسم التجاري "موبيليس" ، حيث تم التطرق للخدمات التي تقدمها المؤسسة إلى عملائها وبعد ذلك تناولنا قياس رضا العملاء على الخدمة المقدمة لهم .

وفي الأخير تمت الدراسة بتقييم العملاء لجودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس ومدى رضاهم عليها ، وذلك من خلال جمع المعلومات من المؤسسة وتوجيه استمارة لعينة من العملاء التي تم تجزئتها إلى ثلاث أجزاء كالتالي (معلومات شخصية حول العملاء ، جودة الخدمة وفق المؤشرات الخمسة "الملموسية ، الأمان ، الإعتمادية،الاستجابة،التعاطف"،رضا الزبون).

وقد تمت معالجة تلك البيانات عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية **spss** حيث تم الوصول إلى بعض النتائج نذكر منها مايلي :

- 1) تقييم عملاء مؤسسة موبيليس لخدماتها إيجابي ويظهر ذلك حسب الإتجاه العام لأبعاد جودة الخدمة والتي يعبر عنها بالموافقة من طرف العملاء .
- 2) مستوى الرضا لدى عملاء مؤسسة موبيليس كان إيجابيا .
- 3) وجود علاقة إرتباط بين جودة الخدمة ورضا العميل .

**الخاتمة :**

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

ماهو أثر جودة الخدمة المدركة لدى مؤسسة موبيليس في تحقيق رضا عملائها ؟

وأثناء معالجة هذا التساؤل من خلال التعرض لمختلف المفاهيم المتعلقة لكل من جودة الخدمة ورضا العميل في الجانب النظري وقياس متغيرين مختلفين في الجانب التطبيقي توصلنا إلى النتائج والتوصيات التالية :

**أولا : اختبار الفرضيات :**

من خلال ماتقدم معنا في دراسة أثر الجودة المدركة للخدمات على رضا الزبائن لمتعاملي مؤسسة موبيليس الجزائر يمكن الإجابة على الفرضيات السابقة كالآتي :

**الفرضية الأولى :**

- **تقييم عملاء موبيليس لمستوى الجودة المقدم لهم سلبي .**

من خلال الدراسة الميدانية لمتعاملي موبيليس ،وانطلاقا من تحليل نتائج الإستمارة المقدمة للزبائن فيما يخص محور الجودة المدركة ، نستخلص مايلي :

- تقييم عملاء موبيليس لنوعية وجودة الخدمة المقدمة لهم إيجابي ، ويظهر ذلك جليا في متوسط إجابات العينة والتي أغلبها تميل إلى الرضا التام عن الخدمة ، للأبعاد الخمسة لجودة الخدمات ومستوى جودة عالي فاق 60 بالمئة .

وعليه وبالإعتماد على ماسبق تقييم عملاء مؤسسة موبيليس لجودة الخدمة المقدمة لهم إيجابي .

## الفرضية الثانية :

- تقييم عملاء مؤسسة موبيليس للرضا عن الخدمة المقدمة لهم سلبي .

من خلال الدراسة الميدانية لمتعاملي موبيليس ،وانطلاقا من تحليل نتائج الإستمارة المقدمة للزبائن فيما يخص محور الرضا نستخلص مايلي :

- تقييم عملاء مؤسسة موبيليس للرضا عن الخدمة المقدمة لهم إيجابي ،وذلك حسب مخرجات برنامج التحاليل الإحصائية ، والتي تشير الى أن مستوى التقييم فاق المجال المتوسط ويميل إلى الإيجاب وهي بالتالي تميل إلى 5 وهو أقصى درجات الجودة تقييما .

## الفرضية الثالثة :

- توجد علاقة إرتباط إيجابية قوية بين الجودة المدركة للخدمة ورضا العميل . وذلك يتضح جليا من خلال الجدول الإحصائي السابق الذكر في الجزء الأخير من الدراسة ، حيث توضح بأن علاقة الإرتباط مجودة بين جودة الخدمة المدركة ورضا العملاء .

## ثانيا : نتائج البحث

1. يركز مفهوم جودة الخدمة على المحافظة على العملاء وتحقيق رضاهم وذلك بتقديم المؤسسة لخدمات تتطابق مع توقعاتهم أو تفوقهم.
  2. تعتبر الجودة ميزة تنافسية للمؤسسة ، كونها تستخدم كإستراتيجية من بين الإستراتيجيات التي تحقيق رضا العميل .
  3. لقد بلغت قيمة الإرتباط بين جودة المدركة للخدمة ورضا الزبائن في المؤسسة ، والتي تبين قوة الإرتباط بين المتغيرين ،ومنه نستنتج أنه توجد علاقة إرتباط طردية قوية جدا، وهذه النسبة تعكس الأهمية الكبرى لمتغير الجودة في تحديد رضا العملاء، وهذا يدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين ، إذن فهناك علاقة قوية بين رضا العملاء وجودة الخدمات المقدمة ، أي أنه كلما زادت جودة الخدمات المقدمة يزيد رضا عملاء المؤسسة عينة الدراسة ، والعكس صحيح .
- وبناء على ذلك يمكن تأكيد صحة الفرضية الثالثة .

ثالثاً : التوصيات

في ظل النتائج التي توصلنا إليها بخصوص الموضوع فإننا نضع التوصيات التالية :  
على المؤسسة أن تحاول تحقيق الأهداف التالية :

- الاهتمام بالتصميمات والديكورات الداخلية للمؤسسة .
- تحقيق الحفاظ على جودة الخدمة لتلبية حاجات ورغبات عملائها بشكل مستمر والمحافظة عليهم .
- منح الثقة لوظائفها بقدرتها على تحقيق الجودة المطلوبة والمتوقعة من طرف العميل .
- الإستجابة الفورية واللائمة لحاجات العملاء .
- الإهتمام بشكاوي العملاء ، والعمل على تحويل الشكاوي إلى فرص حيث يمكن من خلالها مواكبة التغيرات الحاصلة في رغبات وتوقعات العملاء وهذا للمحافظة على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد .

## قائمة المراجع

## ❖ الكتب:

- أحمد علي سليمان ، سلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق مع التركيز على السوق السعودية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، 2000.
- ادريس ثابت ، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية، مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2006.
- ثابت عبد الرحمن إدريس ، منى راشد الغيص ، إدارة التسويق ، مكتبة الفلاح ، الكويت ، 1994.
- جون والمين، أصول خدمة الزبائن، ترجمة مركز التعريب والترجمة، الدار العربية للعلوم، بيروت، 1998.
- حسين عمر ، موسوعة المصطلحات الاقتصادية، مكتبة القاهرة الحديثة ، القاهرة، 1979.
- حمود خضير ، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007.
- خيضر كاظم حمود، هائل يعقوب فاخوري، إدارة الإنتاج والعمليات، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان، 2001.
- د.بشير بودية، د.طارق قندوز، أصول ومضامين تسويق الخدمات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- زاهر عبد الرحيم عاطف ، تسويق الخدمات، دار الراجية للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- صالح ناصر عليما، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (التطبيق ومقترحات التطوير)، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الأولى، عمان، 2004.
- الصميدعي محمود و يوسف ردينه، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2010.
- الطائي رعد و قدارة عيسى، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008 .
- عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1998.
- عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، 2002.
- عزام زكريا ، حسونة عبد الباسط الشيخ مصطفى ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الطبعة الثانية ، 2009.
- عمر وصفي عقيلي، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة ( وجهة نظر)، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2001.

- فرانسيس ماهوني، كارل جي ثور، ثلاثية إدارة الجودة الشاملة، ترجمة عبد الحكم أحمد الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2000.
- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الأيزو 9001 ، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان، 2000.
- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم، عمليات، تطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- محمد صالح الحناوي ، إدارة التسويق، دار الجامعات المصرية ، الإسكندرية ، 1984.
- محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة الشاملة والبيئة ISO 14000 . ISO 9000، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان 2002.
- محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1996.
- محمود فؤاد محمد ، عبد الفتاح مصطفى الشربيني ، سلوك المستهلك ، جامعة القاهرة، القاهرة، 1993
- المصري سعيد محمد، إدارة وتنظيم المنشآت السياحية والفندقية، الدار الجامعية، عمان، 2001.
- مهدي السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعي الإنتاجي والخدمي، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان ، الطبعة الخامسة، 2009.
- يوسف حجيم الطائي، محمد عاصي العجيلي، ليث علي الحكيم، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2001.

❖ المراجع الأجنبية :

- *Joseph R jablonski, Implementing Total Quality Management An Overview, Pfeiffer & Company, San Diego, 1991.*
- *Benhardt Robert, Public Administration: An Action Orientation, : Brooks, Cole Publishing Co, Pecific Gove California, USA, 1991.*
- *Albert C. Hyde, The Proverbs of total quality management recharting the path to quality improvement in the public sector ,public productivity & management review , 1992, vol.16, No.1. :*
- *Marshall Alfred , principles of economics An introductory Volume , (8<sup>th</sup> ed.) , Macmillan & Co LTD . 1956 , London .*
- *Kotler and Armstrong, Principles Of Marketing , 7th ed Prentice Hall, New Jersey, 1991.*



- Zeithaml.V and Bither .M ,**Service Marketing, Integrating Customer Focus Across the Firm**, 2nd ed ,McGraw \_Hill, New York, 2002.
- heizerandbarry, **operations management**,prenticehall,new jersy,1996.
- Haksever, Cengiz, Barry Render, Roberta S. Russell , Robert G. Murdick , **Service Management And Operations** , New Jersey, Prentice Hall, 2001.
- Cronin. J.J.Andtaylor.A,**measuring Service quality**,Reexamination and extension ,*Journal of marketing*,1992,vol.(56),p56.
- Wilkie,William L ,**Consumer Behavior** , John Wiley and Sons,N.Y.,1990.
- Hoffman, K. D., Bateson, J.E.G. **Essential of Service Marketing Concepts, Strategies, & Cases**, 2nd Edition, Mason, Ohio SouthWest Publishing,2002.
- Philippe Kotler, B. Dubois, "**Marketing Management**", édition Pearson,Paris, 11<sup>ème</sup> édition, 2003.
- Richard Ladwin, "**Le comportement de consommateur et de l'acheteur**", édition economica, Paris, 2<sup>ème</sup> édition, 2003.
- Philippe Kotler, B. Dubois, "**Marketing Management**", édition Pearson, Paris, 11<sup>ème</sup> édition, 2003.
- Daniel Ray, "**Mesurer et developper la satisfaction client**", edition d'organisation, 2000.
- Oliver Netter, Nigel Hill, "**Satisfaction client**", édition ESKA, Paris,2002.
- Kotler Philip, Gary Armstrong, **Marketing An Introduction**, Prentice Hall, 7th ed, New Jersey,2005.

#### ❖ المذكرات

- سكر فاطمة الزهراء، أهمية تعزيز الجودة في رفع رضا العميل، دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة ماجستير، 2007.
- فضيلة شيروف، أثر التسويق الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية دراسة حالة بعض البنوك في الجزائر، مذكرة ماجستير، 2010.
- كشيده حبيبة، "استراتيجيات رضا العميل"، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البليدة 2004.

#### ❖ المجالات والدوريات :

- عاشور مرزوق، عمر غربي، تسيير وضمان جودة منتجات المؤسسة الصناعية الجزائرية، مجلة شمال إفريقيا، مجلة عملية دورية متخصصة محكمة، جامعة حسية بن بو علي، الشلف، الجزائر، العدد الثاني، ماي 2005

#### ❖ المقالات :

- قويدر عياش، مقال حول، الجودة الشاملة أداة تحسين للقدرة التنافسية للمؤسسة، جامعة الأغواط، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير.

❖ الأبحاث :

- جاد الرب هشام .وعبيد أحمد،تقييم جودة الخدمة التدريبية ببرامج تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم،نموذج مقترح لقياس جودة الخدمة التدريبية باستخدام النماذج البنائية الخطية ،مجلة كلية التربية بالمنصورة،2009 .
- الحارثي سعد و السلمي عبد الوهاب، رضا العملاء عن جودة الخدمة المقدمة من الخطوط الجوية العربية السعودية عن الرحلات الداخلية، بحث ميداني على المغادرين السعوديين من مطار الملك عبد العزيز على الرحلات الداخلية، مركز البحوث معهد الإدارة العامة، ٢٠٠٧.
- عليق أحمد . وداود عماد، جودة خدمات مكتب تسوية المنازعات الأسرية، دراسة ميدانية بمحافظة كفر الشيخ،مجلة كلية الآداب ,2006.

❖ المواقع الإلكترونية :

- [www.mobilis.dz](http://www.mobilis.dz)
- [Www.algeriatelecom.dz](http://Www.algeriatelecom.dz)

جامعة محمد خيضر

قسم : علوم التجارية

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

السنة : الثانية ماستر



استبيان

موجه إلى عينة من المستهلكين في ولاية بسكرة

أختي المستهلكة ، أخي المستهلك

في إطار تحضيرنا لمذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في العلوم التجارية ، تخصص تسويق ،  
وذلك للتعرف على أثر الجودة المدركة للخدمة على رضا الزبائن .

نقدم لكم هذه الإستمارة ، ونرجو منكم الإجابة على الأسئلة الواردة فيها بكل موضوعية ، ومن  
دون ذكر أسمكم ، علما أن إجاباتكم لن تستخدم إلا لغرض علمي ، كما أنها ستساعد في انجاز  
هذه الدراسة العلمية .

الطالب : ناصر فارس

إشراف : ريس عبد الحق

نشكركم مسبقا على تعاونكم لإنجاز هذه الدراسة .

الجزء الأول : المعلومات العامة

- يرجى التكرم بوضع إشارة (√) في المربع المناسب لإجابتك :

1 - الجنس :  ذكر  أنثى

2 - العمر :  أقل من 20  من 20 إلى أقل من 30

من 30 إلى أقل من 40  من 40 إلى أقل من 50

أكثر من 50

3 - المستوى التعليمي :  ليسانس  ماجستير

دكتوراه  أخرى

4- عدد سنوات التعامل مع الشركة :  من 1 إلى 2 سنة  من

3 إلى 4 سنة  من 5 إلى 6 سنة  أكثر من 6 سنوات

5 - مكان السكن :  داخل المدينة  ضواحيها

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	البيان
<b>المحور الأول : الجودة</b>					
					1 / مظهر موظفي الشركة مناسب ولائق
					2 /تستخدم الشركة معدات وأجهزة تكنولوجية حديثة ومتطورة
					3 /التجهيزات والمباني ذات مظهر جميل ومميز
					4 /التصميم الداخلي للشركة يوفر جوا مريحا لك
					5 / صالات الانتظار في الشركة تبعث الهدوء والراحة
					6 /تقوم الشركة بتقديم خدمات خالية من الأخطاء
					7 /قدرة موظفي الشركة على تقديم الخدمات بسهولة ويسر
					8 /تؤدي الشركة خدماتها بشكل متميز
					9 /تقدم الشركة لك نصائح في اختيار الخدمة الملائمة لطبيعة عملك
					10 /تتجز الشركة الخدمات بالطريقة الصحيحة من المرة الأولى
					11 /تشعر بالاطمئنان في التعامل مع الشركة
					12 /تقدم الشركة خدمات خالية من المخاطر
					13 /يمتلك موظفو الشركة قدرات عالية في تقديم الخدمة
					14 /تعامل الشركة المعلومات الخاصة بالعملاء بسرية تامة
					15 /تشعر بحرص الشركة على أن تكون الإتصالات الخاصة بالعملاء بسرية تامة
					16 /موظفو الشركة يمتلكون مهارة عالية في الإتصال والحوار مع العملاء
					17 /يحرص موظفو الشركة على أن العميل قد تفهم ما هو مطلوب منه
					18 /تقوم الشركة بالإتصال بك عند تقديم خدمات جديدة

					البيان
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
					19 /نقوم الشركة بالسؤال ومتابعة الشكاوي المقدمة
					20 /يقوم موظفو الشركة بإبلاغ العملاء بالشكل الكامل عما يجب عمله عند تلقي الخدمة
					21 /موظفو الشركة على استعداد تام لتقديم المساعدة لك
					22 /تهتم إدارة الشركة بشكاوي واستفسارات العملاء
					23 /يتوفر عدد كاف من الموظفين الذين يقدمون الخدمة للعملاء
					24 /يقدم الموظفون الخدمة للعملاء حسب أولوية دخولهم للشركة وبدون تجاوز
					25 /يستجيب موظفو الشركة لإحتياجات العملاء مهما كانت درجة انشغالهم
<b>المحور الثاني : الرضا</b>					
					26 /لدي الرضا الكامل عن طريقة تقديم الخدمة
					27 /لدي الرضا الكامل عن مهارة الموظفين في تقديم الخدمة
					28 /لدي الرضا الكامل عن معاملة الموظفين لي
					29/لدي الرضا الكامل عن التجهيزات المتوفرة في الشركة
					30 /لدي الرضا الكامل عن وقت الإنتظار للرد على التساؤلات
					31 /لدي الرضا الكامل عن سرعة الشركة في تقديم الخدمة
					32 /أقوم بإقناع أصدقائي للتعامل مع الشركة
					33 /لدي ولاء قوي للشركة
					34/لدي الرضا الكامل عن ملائمة الرسوم المقدمة للحصول على الإشتراكات و تعرفه المكالمات

1 مظهر موظفي الشركة مناسب ولائق

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	6	12,0	12,0	12,0
موافق غير	5	10,0	10,0	22,0
محاييد	14	28,0	28,0	50,0
موافق	21	42,0	42,0	92,0
تماما موافق	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

2 تستخدم الشركة معدات وأجهزة تكنولوجية حديثة ومتطورة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	7	14,0	14,0	14,0
موافق غير	6	12,0	12,0	26,0
محاييد	12	24,0	24,0	50,0
موافق	20	40,0	40,0	90,0
تماما موافق	5	10,0	10,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

3 التجهيزات والمباني ذات مظهر جميل ومميز

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	8	16,0	16,0	16,0
موافق غير	6	12,0	12,0	28,0
محاييد	9	18,0	18,0	46,0
موافق	20	40,0	40,0	86,0
تماما موافق	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

4 التصميم الداخلي للشركة يوفر جوا مريحا لك

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	7	14,0	14,0	14,0
موافق غير	11	22,0	22,0	36,0
محاييد	9	18,0	18,0	54,0
موافق	18	36,0	36,0	90,0
تماما موافق	5	10,0	10,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

5 صالات الانتظار في الشركة تبعث الهدوء والراحة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	6	12,0	12,0	12,0
موافق غير	15	30,0	30,0	42,0
محاييد	16	32,0	32,0	74,0
موافق	9	18,0	18,0	92,0
تماما موافق	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

6 تقوم الشركة بتقديم خدمات خالية من الأخطاء

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	13	26,0	26,0	26,0
موافق غير	11	22,0	22,0	48,0
محاييد	9	18,0	18,0	66,0
موافق	10	20,0	20,0	86,0
تماما موافق	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	



7 قدرة موظفي الشركة على تقديم الخدمات بسهولة ويسر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	11	22,0	22,0	22,0
موافق غير	7	14,0	14,0	36,0
محاييد	14	28,0	28,0	64,0
موافق	16	32,0	32,0	96,0
تماما موافق	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

8 تؤدي الشركة خدماتها بشكل متميز

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	6	12,0	12,0	12,0
موافق غير	9	18,0	18,0	30,0
محاييد	19	38,0	38,0	68,0
موافق	15	30,0	30,0	98,0
تماما موافق	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

9 تقدم الشركة لك نصائح في اختيار الخدمة الملائمة لطبيعة عملك

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	6	12,0	12,0	12,0
موافق غير	4	8,0	8,0	20,0
محاييد	16	32,0	32,0	52,0
موافق	17	34,0	34,0	86,0
تماما موافق	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

10 تنجز الشركة الخدمات بالطريقة الصحيحة من المرة الأولى

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	7	14,0	14,0	14,0
موافق غير	16	32,0	32,0	46,0
محاييد	13	26,0	26,0	72,0
موافق	10	20,0	20,0	92,0
تماما موافق	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

11 تشعر بالاطمئنان في التعامل مع الشركة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	1	2,0	2,0	2,0
موافق غير	9	18,0	18,0	20,0
محاييد	12	24,0	24,0	44,0
موافق	22	44,0	44,0	88,0
تماما موافق	6	12,0	12,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

12 تقدم الشركة خدمات خالية من المخاطر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	7	14,0	14,0	14,0
موافق غير	10	20,0	20,0	34,0
محاييد	16	32,0	32,0	66,0
موافق	14	28,0	28,0	94,0
تماما موافق	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

13 يمتلك موظفو الشركة قدرات عالية في تقديم الخدمة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	4	8,0	8,0	8,0
موافق غير	7	14,0	14,0	22,0
محاييد	20	40,0	40,0	62,0
موافق	17	34,0	34,0	96,0
تماما موافق	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

14 تعامل الشركة المعلومات الخاصة بالعملاء بسرية تامة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	6	12,0	12,0	12,0
موافق غير	7	14,0	14,0	26,0
محاييد	20	40,0	40,0	66,0
موافق	12	24,0	24,0	90,0
تماما موافق	5	10,0	10,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

15 تشعر بحرص الشركة على أن تكون الإتصالات الخاصة بالعملاء بسرية تامة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	9	18,0	18,0	18,0
موافق غير	6	12,0	12,0	30,0
محاييد	13	26,0	26,0	56,0
موافق	17	34,0	34,0	90,0
تماما موافق	5	10,0	10,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

16 موظفو الشركة يمتلكون مهارة عالية في الإتصال والحوار مع العملاء

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	6	12,0	12,0	12,0
موافق غير	8	16,0	16,0	28,0
محاييد	20	40,0	40,0	68,0
موافق	12	24,0	24,0	92,0
تماما موافق	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

/

17 يحرص موظفو الشركة على أن العميل قد تفهم ماهو

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	5	10,0	10,0	10,0
موافق غير	5	10,0	10,0	20,0
محاييد	15	30,0	30,0	50,0
موافق	22	44,0	44,0	94,0
تماما موافق	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

18 تقوم الشركة بالاتصال بك عند تقديم خدمات جديدة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	10	20,0	20,0	20,0
موافق غير	4	8,0	8,0	28,0
محاييد	13	26,0	26,0	54,0
موافق	16	32,0	32,0	86,0
تماما موافق	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

19 تقوم الشركة بالسؤال ومتابعة الشكاوي المقدمة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	7	14,0	14,0	14,0
موافق غير	12	24,0	24,0	38,0
محاييد	11	22,0	22,0	60,0
موافق	15	30,0	30,0	90,0
تماما موافق	5	10,0	10,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

20 يقوم موظفو الشركة بإبلاغ العملاء بالشكل الكامل عما يجب عمله عند تلقي الخدمة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	4	8,0	8,0	8,0
موافق غير	7	14,0	14,0	22,0
محاييد	12	24,0	24,0	46,0
موافق	21	42,0	42,0	88,0
تماما موافق	6	12,0	12,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

21 موظفو الشركة على استعداد تام لتقديم المساعدة لك

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	6	12,0	12,0	12,0
موافق غير	7	14,0	14,0	26,0
محاييد	9	18,0	18,0	44,0
موافق	16	32,0	32,0	76,0
تماما موافق	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

22 تهتم إدارة الشركة بشكاوي واستفسارات العملاء

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	3	6,0	6,0	6,0
موافق غير	10	20,0	20,0	26,0
محاييد	13	26,0	26,0	52,0
موافق	18	36,0	36,0	88,0
تماما موافق	6	12,0	12,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

23 يتوفر عدد كاف من الموظفين الذين يقدمون الخدمة للعملاء

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	6	12,0	12,0	12,0
موافق غير	11	22,0	22,0	34,0
محاييد	6	12,0	12,0	46,0
موافق	19	38,0	38,0	84,0
تماما موافق	8	16,0	16,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

24 يقدم الموظفون الخدمة للعملاء حسب أولوية دخولهم للشركة وبدون تجاوز

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	10	20,0	20,0	20,0
موافق غير	8	16,0	16,0	36,0
محاييد	19	38,0	38,0	74,0
موافق	11	22,0	22,0	96,0
تماما موافق	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

25 يستجيب موظفو الشركة لإحتياجات العملاء مهما كانت درجة انشغالهم

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	10	20,0	20,0	20,0
موافق غير	11	22,0	22,0	42,0
محاييد	9	18,0	18,0	60,0
موافق	16	32,0	32,0	92,0
تماما موافق	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

26 لدي الرضا الكامل عن طريقة تقديم الخدمة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	8	16,0	16,0	16,0
موافق غير	6	12,0	12,0	28,0
محاييد	18	36,0	36,0	64,0
موافق	15	30,0	30,0	94,0
تماما موافق	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

27 لدي الرضا الكامل عن مهارة الموظفين في تقديم الخدمة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	7	14,0	14,0	14,0
موافق غير	16	32,0	32,0	46,0
محاييد	9	18,0	18,0	64,0
موافق	15	30,0	30,0	94,0
تماما موافق	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

28 لدي الرضا الكامل عن معاملة الموظفين لي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	3	6,0	6,0	6,0
موافق غير	12	24,0	24,0	30,0
محاييد	18	36,0	36,0	66,0
موافق	13	26,0	26,0	92,0
تماما موافق	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

29 لدي الرضا الكامل عن التجهيزات المتوفرة في الشركة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	15	30,0	30,0	30,0
موافق غير	6	12,0	12,0	42,0
محاييد	11	22,0	22,0	64,0
موافق	16	32,0	32,0	96,0
تماما موافق	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

30 لدي الرضا الكامل عن وقت الإنتظار للرد على التساؤلات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	13	26,0	26,0	26,0
موافق غير	10	20,0	20,0	46,0
محاييد	12	24,0	24,0	70,0
موافق	9	18,0	18,0	88,0
تماما موافق	6	12,0	12,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	



31 لدي الرضا الكامل عن سرعة الشركة في تقديم الخدمة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	10	20,0	20,0	20,0
موافق غير	11	22,0	22,0	42,0
محاييد	16	32,0	32,0	74,0
موافق	8	16,0	16,0	90,0
تماما موافق	5	10,0	10,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

32 أقوم بإقناع أصدقائي للتعامل مع الشركة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	5	10,0	10,0	10,0
موافق غير	10	20,0	20,0	30,0
محاييد	15	30,0	30,0	60,0
موافق	13	26,0	26,0	86,0
تماما موافق	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

33 لدي ولاء قوي للشركة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	5	10,0	10,0	10,0
موافق غير	10	20,0	20,0	30,0
محاييد	20	40,0	40,0	70,0
موافق	13	26,0	26,0	96,0
تماما موافق	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

34 لدي الرضا الكامل عن ملائمة الرسوم المقدمة للحصول على الإشتراكات و تعرفه المكالمات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما موافق غير	6	12,0	12,0	12,0
موافق غير	3	6,0	6,0	18,0
محاييد	12	24,0	24,0	42,0
موافق	19	38,0	38,0	80,0
تماما موافق	10	20,0	20,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

# الفصل الأول:

مفاهيم أساسية حول الجودة

والخدمات وجودة الخدمة

# الفصل الثاني:

جودة الخدمة وعلاقتها بسلوك

ورضا الزبون

# الفصل الثالث:

- دراسة ميدانية لأثر الجودة المدركة

للخدمة على رضا الزبون لمؤسسة

موييليس - فرع بسكرة

# مقدمة

الخاصة

# قائمة المراجع



# قائمة الأشكال

# قائمة الجداول

# فهرس المحتويات

# قائمة الملاحق