



الموضوع

أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون

دراسة حالة الديوان الوطني للتنشيط والترقية والاشهار السياحي
(ONAT)

مذكورة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

الأستاذ المشرف:

إعداد الطالبة:

- عز الدين بوطي

- بشرة بصحراوي

السنة الجامعية: 2018-2019

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
I	فهرس المحتويات
III	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
أ-ج	مقدمة
الفصل الأول: مدخل نظري لجودة الخدمة ورضا الزبون	
7	مقدمة الفصل
8	المبحث الأول: جودة الخدمة
8	المطلب 1: مفهوم جودة الخدمة وأهميتها
13	المطلب 2: خطوات تحقيق جودة الخدمة
16	المطلب 3: محددات جودة الخدمة
17	المطلب 4: نماذج تقييم جودة الخدمة
22	المبحث الثاني: رضا الزبون.
22	المطلب 1: مفهوم رضا الزبون أهميته
27	المطلب 2: تحديات رضا الزبون
28	المطلب 3: محددات توقعات الزبون للخدمة
32	المبحث الثالث: قياس التفاعل بين رضا الزبون وجودة الخدمة
32	المطلب 1: أساليب قياس رضا الزبون وجودة الخدمة
40	المطلب 2: أساليب ووسائل تحسين رضا الزبون
44	المطلب 3: التفاعل بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون
49	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة ميدانية حول أثر جودة الخدمة على رضا الزبون في الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT	
51	مقدمة الفصل
52	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
52	المطلب 1: نشأة المؤسسة
56	المطلب 2: المنتجات والخدمات المقدمة من طرف المؤسسة

الفهرس

59	المبحث الثاني: عرض لعينة مجتمع الدراسة والأدوات المستخدمة في القياس
59	المطلب 1: التعريف بعينة مجتمع الدراسة
59	المطلب 2: أدوات القياس المستخدمة.
65	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
65	المطلب 1: معالجة وعرض البيانات إحصائياً
78	المطلب 2: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج المتحصل عليها
85	خلاصة الفصل
88	الخاتمة
91	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
12	مستويات متطلبات الزبائن	1
14	الرسائل الغير لفظية	2
17	أبعاد جودة الخدمة	3
22	أنواع الزبائن	4
25	العلاقة بين أداء المنتج وتوقعات الزبون والرضا المحقق	5
43	مصفوفة تحسين الجودة	6
45	العناصر الداخلة والخارجية للبيئة المادية	7
60	مقياس ليكارت	8
61	معامل ألفا كرونباخ	9
61	معامل ألفا كرونباخ لمحددات جودة الخدمات	10
65	عرض البيانات الشخصية	11
66	حساب المتوسط والانحراف المعياري لمحددات جودة الخدمات	12
68	تقييم رضا الزبائن من ناحية محدد الملموسية	13
69	تقييم رضا الزبائن من ناحية محدد الإعتمادية	14
70	تقييم رضا الزبائن من ناحية محدد الإستجابة	15
71	تقييم رضا الزبائن من ناحية محدد الأمان	16
73	تقييم رضا الزبائن من ناحية محدد العاطفة	17
73	حساب المتوسط والانحراف المعياري لبيانات رضا الزبون	18
75	التكرارات حسب الرضا عن سير الإجراءات	19
76	التكرارات حسب الرضا عن العاملين	20
77	التكرارات حسب الرضا عن خدمات المؤسسة	21
79	قيمة معاملي الإلتواء kurtosis, skewness	22
80	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الرئيسية	23

80	نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية	24
81	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الملموسية في تحقيق رضا الزبون	25
81	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الاعتمادية في تحقيق رضا الزبون.	26
82	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الاستجابة في تحقيق رضا الزبون.	27
82	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الأمان في تحقيق رضا الزبون	28
83	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر العاطفة في تحقيق رضا الزبون	29

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
9	تعريف الجودة	1
11	مفهوم جودة الخدمة	2
15	التغذية العكسية (معلومات من الزبائن)	3
19	نموذج فجوة جودة الخدمة	4
23	خصائص الرضا	5
28	دورة جودة الخدمة	6
29	محددات توقعات الزبون للخدمة	7
27	مختلف أدوات التوجه بالزبائن	8
37	الهيكل التنظيمي لمؤسسة ONAT	9
69	تقييم الزبائن لمحدد الملموسية	10
70	تقييم الزبائن لمحدد الإعتمادية	11
71	تقييم الزبائن لمحدد الإستجابة	12
72	تقييم الزبائن لمحدد الأمان	13
73	تقييم الزبائن لمحدد العاطفة	14
75	رضا الزبائن عن سير الإجراءات	15
76	رضا الزبائن عن العاملين	16
78	رضا الزبائن عن خدمات المؤسسة	17

ملخص:

يحصل الزبون على نوعين من جودة الخدمة وهما الجودة الفنية وهي ما يتم تقديمه للزبون فعلا وتتصل فعلا بالحاجة الأساسية التي يسعى إلى إشباعها، في حين أن الجودة الوظيفية هي درجة جودة الطريقة التي يتم بها تقديم الخدمة. حيث تبرز أهمية رضا الزبائن عن الخدمة المقدمة لهم بتعزيز قرار عودة الزبون للتعامل مع مقدم الخدمة وبالتالي تكرار الشراء وخلق رضا الزبائن باعتبار أن رضا الزبائن يمثل التغذية العكسية لمستوى الخدمات المقدمة مما يساعد مقدم الخدمة على تطوير وتحسين هذه الخدمة.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم وضع استبيان موزع على 150 عينة من زبائن الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة وقد تم استخدام عددا من الأساليب الإحصائية ومعالجتها ببرنامج SPSS 21 لمعرفة النتائج المتوصل إليها واختبار فرضيات البحث التي تم وضعها. وقد قمنا باختيار الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة لمحاولة التعرف على مستوى جودة الخدمة المقدمة وبالتالي أثره على رضا الزبون عن الخدمة المقدمة. وقد خلصت الدراسة إلى أن لجودة الخدمات مساهمة فعالة في تحقيق رضا الزبون وذلك بالاعتماد على مؤشرات التحليل الإحصائي في اختبار الفرضيات. الكلمات المفتاحية: جودة الخدمات – رضا الزبون.

Abstrac:

The customer gets two types of service quality and are professional quality is what is being presented to the customer actually relates to the fundamental need that seeks to fulfill, which they are providing the service.

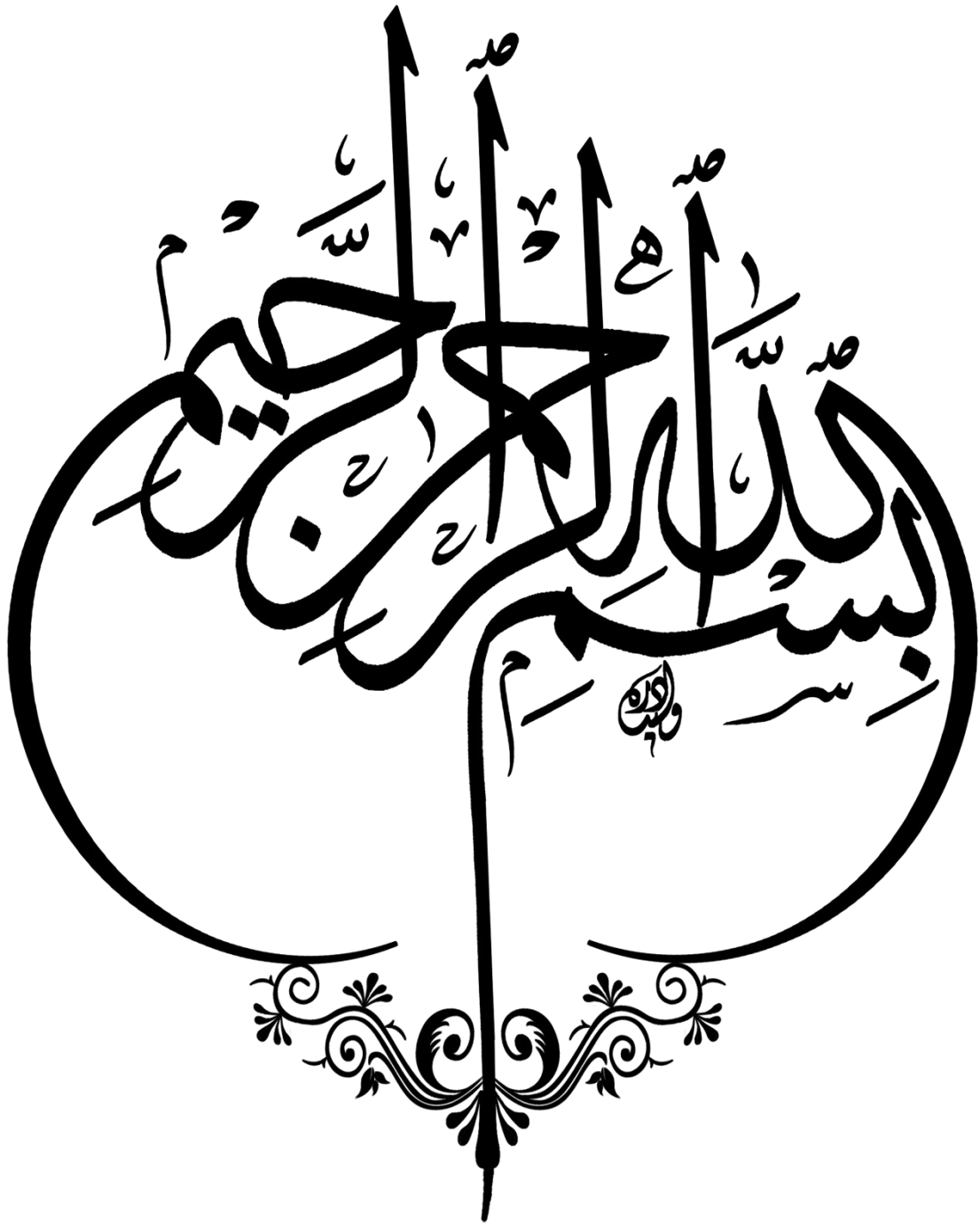
Which highlights the importance of customer satisfaction with the service provided by them to strengthen the decision to return the customer to deal with the service provider and thereby create repeat purchases and customer satisfaction as the customer satisfaction is a feedback of the level of services provided, wich helps the service provider to develop and improve this service.

For the sake of realizing study objectives, we used a questionnaire consists of 150 samples distributed on ONAT, The researcher used amount of statistical Styles and analyze them by SPSS21 program to obtain results and to test the hypothesis We have selected ONAT .to try to identify the level of service quality and thus customer satisfaction with the service provided.

Has allowed us to extract the results of research are important and suggest some prospects to look where we found that the quality of services to effectively contribute to the achievement of customer satisfaction, through the service provider interest in the dimensions of service quality.

The study was concluded until for quality services an effective contribution in achieving customer satisfaction depending on indicators of statistical analysis in test hypotheses

Key words: quality of service – customer satisfaction.



شكر وعرفان

الحمد لله الذي من علي بكرمه وعظيم قدرته وأعاني على إتمام هذا العمل المتواضع، والصلاة والسلام

على اشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى اله وصحبه أجمعين.

بعد شكر الله عز وجل والثناء عليه لقوله تعالى: "ولئن شكرتم لأزيدنكم"

يشرفني أن أتقدم بجزيل الشكر وعظيم التقدير والامتنان إلى

الأستاذ " بوطي عز الدين " الذي شرفني بقبوله الإشراف على هذا العمل

المتواضع، ولم يخل علي بوقته أو جهده، فكان خير معين، والذي ادعوا له

أن يديم الله عليه الصحة والعافية وان يجزيه خير الجزاء

كما أتقدم بخالص الشكر للأستاذة في لجنة المناقشة على تقييمهم لهذا العمل

كما أتقدم إلى كل من الأستاذة جمعة خير الدين والأستاذ بن عبيد فريد بخالص الشكر والامتنان على

وقوفهم بجاني

كما أشكر جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير على جهودهم العظيم

كما أشكر زميلتي " وفاء " وكل الموظفين بالديوان الوطني الجزائري للسياحة بسكرة

وكل من ساعدني في إتمام هذا العمل

أهداء

الحمد لله الموفق الذي أعانني على إتمام هذا العمل ووفقني طيلة مشواري الدراسي

والصلاة والسلام على رسول الله محمد صلى الله عليه وسلم

أهدي هذا العمل إلى والدي اللذان تحملا كلمة أم وأبو البنات

إلى من وضعت الجنة تحت قدميها فكانت نبع الحنان ومنبع الأمان وسر السعادة إليك أُمي الحبيبة

تراق الغالية

إلى من باع راحة شبابه ليشق لي الطريق وأشعل سنين عمره ليضيء لي طريق النور إليك أُمي الغالي

بصحراوي عز الدين

إلى أخواتي العزيزات على قلبي بسمة، فضيلة، فطيمة، رشيدة

إلى أختي الغالية رزيقة وزوجها جمال وأطفالهم

شهد نورسين، محمد جاسر

إلى خطيبي مرسلتي الوناس

إلى أخوالي وأعمامي

إلى كافة أفراد عائلة بصحراوي، تراق، ضحوة، مرسلتي

إلى صديقاتي

إنصاف، بريزة، أحلام، فايزة، ليندة، حفيظة، مفيدة،

هاجر، كنزة، نزيهة، فريال وفاء، رميساء، أشواق

يشهد العالم صراعات تنافسية كبيرة في إطار العولمة الاقتصادية التي أدت إلى انتقال المنافسة من الأسواق المحلية إلى الأسواق العالمية، كما يعد قطاع الخدمات أحد أهم الاتجاهات الحديثة، بعد أن كان يعاني من الإهمال كونه لا يساهم في خلق الثروة بسبب لا مادية منتجاته.

كما ينلقى المستهلك يوميا خدمات مختلفة كاستعمال الهاتف، استعمال النقل، متابعة الدروس، تلقي العلاج وغيرها وتتكفل المؤسسات بأداء هذه الخدمات متمثلة في الفنادق، البنوك، المستشفيات، الجامعات، ولذلك تعتمد المؤسسات إلى التوفيق في تحقيق الجودة المنتظرة والتي تتناسب مع تطلعات الزبائن.

ونظرا للأهمية التي يحظى بها الزبون فهو من تقدم له الخدمة وبدونه لا تنتج وإن أنتجت فلا بد أن تكون وفق احتياجاته وتطلعاته، جعل ذلك المؤسسات الخدمية تحاول قدر المستطاع التقرب منه وسماع تطلعاته والاستجابة لاحتياجاته بهدف كسب ثقته ولائه وتحقيق رضاه مما يعزز نموها ومركزها التنافسي وضمان استمرارها.

ولنتمكن المؤسسات الخدمية من الحفاظ على زبائنها الأصليين والبحث عن زبائن جدد، عمدت إلى تركيز جهودها على الاهتمام بالجودة في أداء خدماتها، وتقليص الفجوة بين أداء الخدمة وتطلعات الزبائن، ولكن حقيقة صعوبة هذا الأمر ألزمت المؤسسات بالبحث عن العوامل المؤثرة في قرارات الزبون وما يعتمد عليه في تقييم الخدمة.

وباعتبار الجودة والرضا الهاجس الحقيقي لكل المؤسسات الخدمية، فقد تمحورت إشكالتنا حول جودة الخدمة وأثرها في رضا الزبون، والتي سيتم معالجتها انطلاقا من طرح التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون؟

من خلال التساؤل الرئيس المطروح يمكن صياغة التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما المقصود بجودة الخدمة؟ وما هو اتجاه العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون؟
- 2- ما هي المعايير التي يستخدمها الزبائن في تقييمهم لجودة الخدمة؟
- 3- كيف يمكن للديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة مساهمة أداء خدماته مع توقعات زبائنه؟

فرضيات البحث:

بناء على التساؤلات المطروحة تم وضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون في الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الملموسية في تحقيق رضا الزبون للديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة عند مستوى دلالة 0.05

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الاعتمادية في تحقيق رضا الزبون للديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة عند مستوى دلالة 0.05

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الاستجابة في تحقيق رضا الزبون للديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة عند مستوى دلالة 0.05

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الأمان في تحقيق رضا الزبون للديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة عند مستوى دلالة 0.05

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد العاطفة في تحقيق رضا الزبون للديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة عند مستوى دلالة 0.05

ميررات اختيار الموضوع:

- الرغبة في معرفة مساهمة جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون، باعتبار الزبون هو المبرر لوجود المؤسسات.
 - الموضوع ضمن التخصص، اقتصاد وتسيير المؤسسات.
 - الرغبة في البحث في الموضوع، نظرا لكون الزبون يجد صعوبة أكبر في تقييم جودة الخدمة مقارنة بالسلعة المادية
- أهمية البحث:**

تعتبر محددات جودة الخدمة أحد عناصر الجودة المهمة وعلاقتها برضا الزبون ولما تحققه من فاعلية في تنمية قدرة المؤسسة على التنافس وتحقيق ميزة تنافسية في ظل التطورات التي يشهدها الاقتصاد من تقدم تكنولوجي، كما تكمن أهمية الدراسة في التعبير عن مستوى جودة الخدمة التي يقدمها الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة لزبائنه ومدى توافرها مع رغباتهم وحاجياتهم وذلك لكسب رضاهم.

أهداف البحث:

- ✓ تحديد المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة وأساليب قياسها بالإضافة إلى التعرف على رضا الزبون وطرق قياسه.
- ✓ الوقوف على مدى الأهمية التي تحظى بها جودة الخدمة في المؤسسة محل الدراسة.

✓ محاولة إظهار العلاقة بين الجودة كاستراتيجية تتبعها المؤسسة، رضا الزبون كنتيجة، والقياس كوسيلة لتقييم درجة الرضا من عدمه.

✓ قياس العلاقة بين جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة ورضا زبائنها.

المنهج والأدوات المستخدمة في البحث:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وتمثلة في معرفة الدور الذي تلعبه جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون، فقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة وتحليل العلاقة بين المتغيرات، وذلك عن طريق المسح الجزئي بأسلوب دراسة الحالة.

✚ الاستبيان

✚ المقابلة

صعوبات البحث:

لا يخلو أي جهد علمي من الصعوبات التي تعترض الباحث، ويمكن إيجاز هذه الصعوبات التي واجهتنا فيما يلي:

✓ صعوبة التعامل مع الموضوع بشكل عام، خاصة في كيفية التعامل مع المعلومات المتوفرة في مجال الجودة والخدمات ورضا الزبائن، لتنسيقها مع الدراسة.

✓ صعوبة في تحديد المؤسسة التي ستتم الدراسة التطبيقية، كون الدراسات التي سبقت والتي كانت من بنفس عنوان دراستنا طبقت بشكل كبير في مجال الاتصالات والمؤسسات الإستشفائية، والفنادق، حيث كان لابد من تغيير المجال وع الإبقاء على الطابع الخدمي.

خطة البحث

لمعالجة الموضوع قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين، نظري تمثل في مدخل نظري لجودة الخدمة ورضا الزبون يضم 3 مباحث، تناولنا فيه المبحث الأول بعنوان جودة الخدمة يضم أربعة مطالب، المبحث الثاني حول رضا الزبون يضم أربعة مطالب، أما المبحث الثالث فضم كذلك أربعة مطالب ضمت أما الفصل الثاني فكان حول دراسة ميدانية طبقت في الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة ، تناولنا فيه ثلاث مباحث، المبحث الأول كان للتعريف بالمؤسسة محل الدراسة ضم مطلبين، المبحث الثاني لعنوان عرض لعينة مجتمع الدراسة والأدوات المستخدمة للقياس، أما المبحث الثالث فكان عرض لنتائج الدراسة ومناقشتها.

الدراسات السابقة:

من الدراسات التي لها علاقة بالموضوع نذكر:

• دراسة فليسي ليندة سنة 2012 لنيل شهادة الماجستير حيث هدفت الدراسة إبراز واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز وذلك من خلال دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة أحمد بوقرة "بومرداس"، فشملت عينة الدراسة 200 طالب و60 استاذًا وتم اعتماد العينة العشوائية لكونها الطريقة المناسبة نظرا لقدرة هذا النوع من العينات على تمثيل مجتمع الدراسة.

ومن أهم النتائج التي خلصت لها الدراسة:

✓ أن تحقيق الجودة أصبح هدفا يراود جميع المؤسسات سواء كانت تنتمي للقطاع العام أو الخاص ومهما كان نوعها إنتاجية أو خدمية، وهذا من أجل تخفيض التكاليف واكتساب ميزة تنافسية وذلك بتقديم سلع وخدمات ذات جودة عالية لترضي حاجات ورغبات زبائنها.

✓ الزبون هو المحور الأساسي للجودة مما يعني أن المؤسسة لا بد أن تحدد السلع والخدمات من وجهة نظر الزبون وليس من وجهة نظرها، وبناء على ذلك يتم تحديد معايير ومعدلات الأداء والمواصفات التي تشبع احتياجات الزبائن.

✓ تمثل الخدمات منافع غير ملموسة، يقدمها طرف لطرف آخر، يصعب قياس جودتها لعدم وجود معايير ثابتة تعمم على جميع المنظمات نظرا لطبيعة خصائصها.

✓ جودة الخدمة هي معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي مع توقعات العميل لهذه الخدمة، وذلك بشكل مستمر مما يضمن الرضا الدائم.

✓ إن التميز هو قدرة الفرد أو المؤسسة على أداء الأعمال المطلوبة بدرجة عالية من الإتقان بدون ترك مجال للخطأ بوجود إدارة تتميز بالتفوق والريادة وهذا اعتمادا على التعلم والابتكار المستمرين.

• دراسة سميحة بلحسن سنة 2012 والتي قدمت لنيل شهادة الماستر فهدفت إلى إظهار تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون من خلال دراسة حالة مؤسسة موبيليس وكالة ورقلة

هدفت إلى معالجة هذا الموضوع من الناحية النظرية، الذي يحدد ويعرف مختلف المفاهيم المتعلقة بالجودة الخدمات من حيث مؤشرات ونماذج قياسها، بالإضافة إلى تطرق قياس الرضا الزبون لمعرفة درجة رضاه عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة.

وركزت بتحديد على مدى تأثير جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة موبيليس على رضا الزبون.

ولقد توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

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

الفصل الأول

مدخل نظري لجودة الخدمة ورضا الزبون

مقدمة الفصل:

لقد زاد الاهتمام بالمؤسسات الخدمائية لكونها أصبحت تواجه العديد من التحديات وذلك نتيجة التغيرات والتطورات المستمرة، وفي ظل هذه التحديات وجب على المؤسسات انتهاج أساليب حديثة لمواجهة الظروف الغامضة والمعقدة، وذلك بالاعتماد على أهمية الجودة لضمان الاستمرار وتحقيق الميزة التنافسية. كما أصبح الزبون أكثر إدراكا واهتماما بجودة الخدمات، نظرا لدور الجودة الفعال في أداء الخدمة وتقديمها، كما تعد توقعات وحاجات الزبائن عوامل مهمة في تقييم جودة الخدمة، وهو الأمر الذي يصعب على المؤسسات أن تقيسه أو تقيمه، مما يخلق لها العديد من التحديات التي يجب التصرف حيالها. سننتقل في هذا الفصل إلى تحديد مفاهيم حول الجودة والخدمة التي لا بد أن نعرفها قبل وضع مفهوم لجودة الخدمة ومحدداتها وطرق قياسها، كما سنتعرف على رضا الزبون وأهم نماذجه وأساليب قياسه، والتفاعل بين جودة الخدمات ورضا الزبون، وهذا انطلاقا من المباحث التالية:

المبحث الأول: جودة الخدمة

المبحث الثاني: رضا الزبون

المبحث الثالث: قياس التفاعل بين رضا الزبون وجودة الخدمة

المبحث الأول: جودة الخدمة

تمهيد:

أصبحت الجودة تمثل للمؤسسة بعدا استراتيجي لتحقيق ميزة تنافسية في البيئة التي تنشط فيها، كما صارت الخدمة محل اهتمام متزايد، وذلك كون الناس يستخدمون في حياتهم اليومية العديد من الخدمات التي تعرف خصائص وتصنيفات مختلفة، لذا في هذا المبحث سوف نتطرق لمفهوم كل من الجودة والخدمة، وتحديد أهم ما يتعلق بجودة الخدمة ونماذج تقييمها ومحدداتها.

المطلب الأول: جودة الخدمة وأهميتها

لابد من الإلمام بمفهوم كل من الجودة والخدمة للوصول إلى تحديد تعريف معين لجودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسات.

الفرع الأول: تعريف الجودة

الجودة لغة أصلها الجود والجيد نقيض الرديء. (1)

عرفت الجودة بأنها: (2)

الخصائص والصورة الكلية للمنتج التي تقوي القدرة على إشباع حاجات معينة أو ضمنية للزبون، وأنها تخلو من أي عيب أثناء إنجازها وأنها نتيجة أحكام متعلقة بتوقعات الزبون المدركة عن الخدمة والأداء الفعلي لها.

وعرفتها الجمعية الأمريكية للجودة (ASQ) بأنها: المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي في مقدرة سلعة أو خدمة معينة على تلبية حاجات معينة.

إضافة إلى التعاريف السابقة عرفت الجودة على أنها: (3)

• "مدى ملائمة المنتج للاستخدام"

• "إن الجودة مفهوم مجرد يعني أشياء مختلفة للأفراد المختلفين، وأنها في مجال الأعمال والصناعة تعني

كم يكون الأداء أو خصائص معينة ممتازة خصوصا عند مقارنتها مع معيار موضوع من قبل الزبون أو المنظمة"

(1) ابن منظور، لسان العرب، دار المعارف، دون سنة نشر، القاهرة، ص720.

(2) تسيير العجامة، التسويق المصرفي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، طبعة1، 2005، ص329.

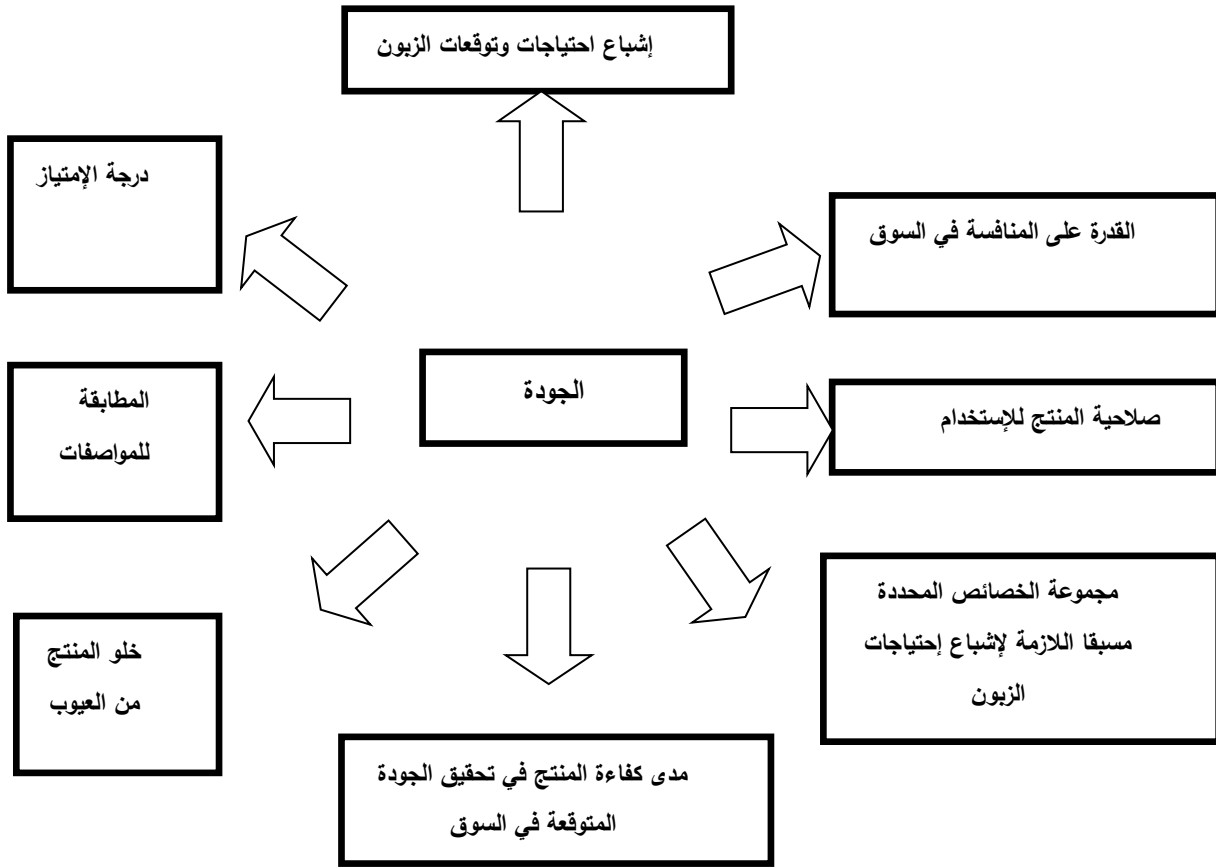
(3) رعد عبد الله الطائي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2008، ص 29.

• "الناتج الكلي للمنتج أو الخدمة جراء دمج خصائص نشاطات التسويق والهندسة والتصنيع والصيانة التي تمكن من تلبية حاجات ورغبات الزبون".

على ضوء التعريفات السابقة يمكن أن نعطي تعريف إجرائي للجودة:

"الجودة هي القدرة على تصنيع سلعة أو تقديم خدمة تفي باحتياجات ومتطلبات الزبون، وتلبية رغباته"، ويمكن التعبير عنها بالشكل التالي:

الشكل رقم (1): عناصر أساسية لمفهوم الجودة



المصدر: محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة، دار وائل للنشر، 2002، ص18.

الفرع الثاني: مفهوم الخدمة

تعرف الخدمة على أنها: (1)

"نشاط أو منفعة يستطيع أي طرف تقديمها لطرف آخر ومن المهم أنها غير ملموسة، أو هي التي يتم الحصول عليها بواسطة أنشطة ناشئة من التداخل بين المؤسسة والزبائن".

(1) إيباد شوكت منصور، إدارة خدمة العملاء، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة 1، عمان، الأردن 2008، ص119.

عرفها كوتلر kotler : "نشاط أو منفعة يمكن أن يقدمها أحد الأطراف لطرف آخر، تكون غير ملموسة بالضرورة، ولا ينتج عنها ملكية لأي فرد، ويمكن أن يرتبط أو لا يرتبط بمنتج طبيعي".
عرفها شوستاك shostack "بأنها فترة زمنية يواجه فيها موفر الخدمة والزبون بعضهما البعض يحدد فيها جودة الخدمة ورضا الزبون بالخدمة" (1)

"هو العمل غير الملموس (غير مادي) والذي يتم من خلاله تحقيق إشباع حاجات ورغبات الزبون " (2)
ومن التعاريف السابقة يمكن القول أن الخدمة: "هي كل ما تقوم به المؤسسة من أجل مصلحة الزبون وتلبية حاجاته ورغباته ليشعر بالرضا ويرغب في استمرار تعامله مع المؤسسة " (3)

الفرع الثالث: مفهوم وأهمية جودة الخدمة

تتعدد التعاريف بالنسبة لجودة الخدمة وذلك لاختلاف حاجات وتوقعات الزبائن عند البحث عن جودة الخدمة المطلوبة، وكذلك الاختلاف في الحكم على جودة الخدمة، فهي تختلف من زبون لآخر، كما تتباين أهمية جودة الخدمات من مؤسسة لأخرى ومن زبون لآخر.

أولاً/ مفهوم جودة الخدمة: (4)

• تلك الجودة التي تشتمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، ويتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمات، أما الجانب الشخصي أو الإنساني للخدمة فهو كيف يتفاعل مع العملاء.

• هي تلك الجودة المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة أي التي يتوقعها العملاء أو يدركونها في الواقع الفعلي وهي المحدد الرئيسي لرضا العميل أو عدم رضاه حيث يعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية التي تريد تعزيز مستوى الجودة في خدماتها.

• يمكن تعريف جودة الخدمة من خلال الأبعاد الخاصة بالخدمات بأنها: (5)

- البعد التقني: متمثلاً في تطبيق العلم والتكنولوجيا.

- البعد الوظيفي: أي الكيفية التي تم بها نقل الجودة الفنية إلي الزبون، وتتمثل في التفاعل النفسي والاجتماعي بين مقدم الخدمة والزبون.

(1) كوني موك وآخرون تعريب سرور علي إبراهيم سرور، إدارة جودة الخدمة، دار المريخ للنشر، الرياض، 2007، ص 43.

(2) خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة 1، عمان الاردن، 2002، ص 207

(3) نبيلة ميمون، البيع الشخصي وخدمة العملاء، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2014، ص 118.

(4) إياد شوكت منصور، المرجع السابق، ص 119.

(5) مأمون الدرادكة وآخرون، إدارة الجودة الشاملة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة 1، عمان، الأردن 2001، ص 143.

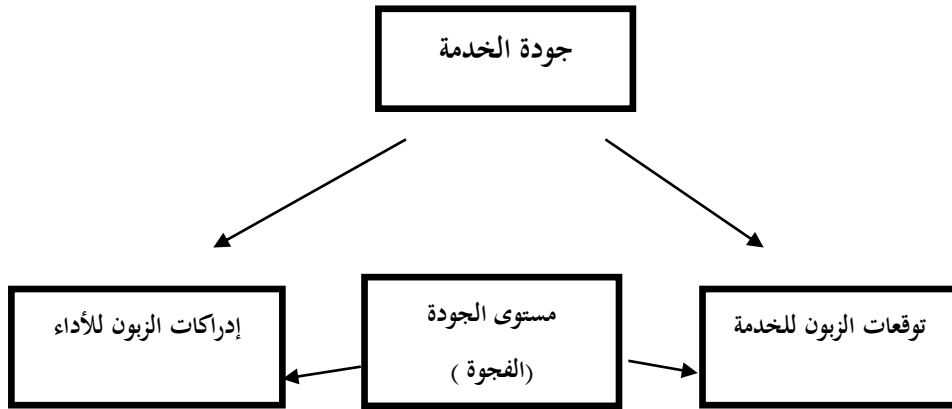
- بعد الإمكانيات المادية: وهي المكان الذي تؤدي فيه الخدمة.

• يمكن تعريف جودة الخدمة على أنها انخفاض نسبة العيوب، انخفاض معدلات الفشل، انخفاض شكاوى الزبائن، الإسراع في تقديم الخدمات للزبائن، والجودة في تحسين الأداء.

بناء على ما سبق من التعاريف يمكن تعريف جودة الخدمة بأنها: (1)

مقياس لمعرفة درجة التطابق بين الأداء الفعلي وما توقعه الزبون، يضمن رضا المستفيدين من الخدمة ويحقق ميزة تنافسية للمؤسسة مقارنة مع منافسيها داخل محيط.

الشكل (2): عناصر مفهوم جودة الخدمة



المصدر: عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، الطبعة 1، مصر، 1999، ص 337.

ثانياً: أهمية جودة الخدمة

تشكل أهمية الجودة في خدمة الزبائن مركز الصدارة لدى كافة المنظمات، ويمكن توضيح أهمية جودة الخدمة في أربعة عناصر رئيسية: (2)

- نمو مجال الخدمة
- ازدياد حدة المنافسة
- الفهم الأكبر للعملاء
- المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العميل

(1) نبيلة ميمون، مرجع سابق، ص 123.

(2) مأمون سليمان الدرادكة، المرجع السابق، ص 151.

1- نمو مجال الخدمة:

تتنامي قطاع الخدمات هو أحد أبرز التحولات التي شهدتها الاقتصاد العالمي، حيث أضحت هذا القطاع يحتل مكانة هامة في النشاط الاقتصادي، وموردا هاما لمداخل الدولة. وعلاوة على ذلك، أصبح الاهتمام المتنامي بصناعة الخدمات يرتبط أساسا بمستوى معيشة أفراد المجتمع، ففي ظل ارتفاع مستويات المعيشة تضاعفت حاجة الأفراد لمختلف أنواع الخدمات من سياحة، وتعليم، وبنوك، وتأمينات، وغيرها. ولذلك ازداد على مستوى الاقتصاد الكلي للدول، الدور الذي تلعبه الخدمات، خاصة فيما يتعلق بمدى مساهمتها في إجمالي الناتج الداخلي الخام وفي عدد الأفراد العاملين في هذا القطاع.

2- ازدياد حدة المنافسة:

تعد جودة الخدمة من بين أهم المؤشرات التنافسية، التي تعتمد عليها المؤسسات في تدعيم مركزها التنافسي من أجل ضمان البقاء والاستمرارية في وسط المحيط التنافسي الذي تتشط فيه.

3- الفهم الأكبر للعملاء:

اهتمت معظم المنظمات الناجحة، بالعمل على معرفة ما هو الشيء الذي يريده العملاء حتى تضمن استمرار التفوق والنجاح، فلا يكفي تقديم خدمات ذات جودة وسعر معقول بدون توفر المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء. ومرد هذا يرجع إلى أن الزبائن لا يكونون دائما واعين بكل متطلباتهم، وحتى إن كانوا واعين بها فإنهم لا يعبرون عنها دائما، أما عندما يحددون متطلباتهم فإنهم لا يقدمون عنها دائما معلومات مفصلة. والجدول أدناه، يوضح مستويات متطلبات الزبائن:

جدول رقم (1): مستويات متطلبات الزبائن.

مذكورة صراحة	مفترضة	مكتومة	مجهولة
هذا ما أرغب فيه أو أحتاجه	كنت أضن أنك تعرف حاجتي لذلك	لم أكن أدري أن بإمكانني الحصول على ذلك	لم أفكر إطلاقا الحصول على ذلك

المصدر: مأمون سليمان الدرادكة، مرجع سابق، ص 152

كما هو مبين في الجدول أعلاه، تنظم متطلبات الزبائن في أربع فئات هي:

1- المتطلبات المذكورة صراحة: وتتمثل في أجوبة الزبون عن الأسئلة المطروحة عليه من قبل مقدمي الخدمات مباشرة.

2- المتطلبات المفترضة: ويعتبر تحديدها صعبا لأن الزبون يظن بأنها واضحة.

3- المتطلبات المكتومة: وتكون عندما يرى الزبون أن مقدم الخدمات غير قادر على تلبية متطلبات معينة، وبذلك يعتبر نفسه غير معني بالإفصاح عنها؛

4- المتطلبات المجهولة: وهي غائبة كليا عن وعي الزبون لها لأنها عبارة عن أشياء لم تخطر بباله إطلاقا.

المطلب الثاني: خطوات تحقيق جودة الخدمة:

من أكثر الخطوات شيوعا في تحقيق الجودة في خدمة الزبائن: (1)

- إظهار المواقف الإيجابية اتجاه الآخرين

- تحديد حاجات الزبون

- العمل على توفير حاجات الزبائن

- التأكد من استمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة

الفرع الأول: إظهار المواقف الإيجابية اتجاه الآخرين

يعد جذب انتباه الزبائن وإثارة اهتمامهم، من خلال المواقف الإيجابية التي يظهرها مقدمي الخدمات، أساسا هاما لنجاح المؤسسة في تحقيق رضا الزبون وكسب ولائه. وتتمثل أهم هذه المواقف في:

1- اهتمام الموظف بمظهره أثناء تقديم الخدمة.

2- الإصغاء والتركيز لمعرفة حاجات الزبائن، مع تجنب المقاطعة، والتلخيص في النهاية للتأكد من فهم احتياجاتهم.

3- والاهتمام بصدى الصوت، أي: الكيفية التي يقال بها الشيء، وهذا بالابتعاد عن الصوت العالي في حالة الغضب، من أجل إيصال خدمة مقبولة للزبون.

- الاهتمام بلغة الجسد (الرسائل غير اللفظية). ويمكننا الإشارة في هذا الصدد، إلى أربع مجموعات من لغة الجسد)، لخصها الجدول التالي فيما يلي:

(1) مأمون سليمان الدرادكة ، مرجع سابق ، ص 194.

الجدول رقم (2): الرسائل غير اللفظية

الرسائل السلبية	الرسائل الإيجابية
الوجه قلق ومتجهم	عندما يكون الوجه مسترخي ومتحكم فيه.
الابتسامة مفقودة ومتصنعة	عندما تكون الابتسامة طبيعية ومريحة.
تجنب الاتصال بالعين عند الحديث أو الإنصات.	الحفاظ على الاتصال بالعين عند الحديث أو الإنصات للآخرين
حركة الجسد متعجلة ومرفوعة	حركة الجسد مسترخية ومع ذلك متأنية ومنضبطة.

المصدر: مأمون سليمان الداركة، مرجع سابق، ص 196

الفرع الثاني: تحديد حاجات الزبون

تتمثل أهم حاجات الزبون في:

- 1- الحاجة للفهم، إذ يجب أن تفسر الرسائل التي يبعث بها الزبائن بصورة صحيحة.
- 2- الحاجة للشعور بالترحيب، فلا بد أن يشعر الزبون بأن طلبه مهم بالنسبة للموظف.
- 3- الحاجة لتلقي المساعدة، والنصح، وشرح إجراءات الخدمة بعناية وهدوء.
- 4- والحاجة للراحة، إذ يحتاج الزبون إلى الشعور بالارتياح والتخفيف عن قلقهم.

الفرع الثالث: العمل على توفير حاجات الزبائن: (1)

يتم تحقيق هذه الخطوة من خلال ما يلي:

- 1- يجب أن تقدم الخدمات خلال فترة زمنية مناسبة وفي مكان مناسب.
- 2- يجب أن يحصل مقدم الخدمة على التدريب، والمعرفة، والمهارات المناسبة.
- 3- والوفاء بالحاجات الأساسية للزبائن، كالترحيب بالزبون بصورة ودية وجعله يشعر بالارتياح.

الفرع الرابع: التأكد من استمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة:

يأتي التأكد من استمرارية الزبائن بالتعامل مع المؤسسة عن طريق:

- 1- الاهتمام بشكاوى الزبائن، وذلك بالإصغاء إلى شكاويهم وشرح الإجراءات التي سيتم اتخاذها لمعالجة هذه الشكاوى، وفي الأخير تقديم الشكر إلى الزبون نتيجة قيامه بعرض الشكاوى.

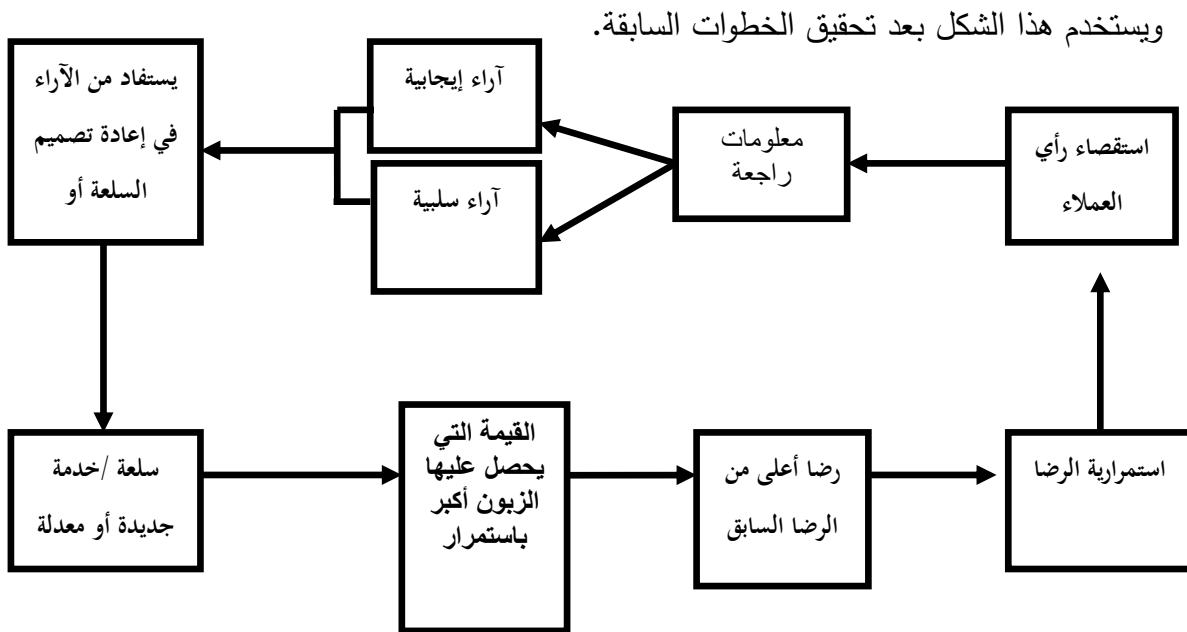
(1) خيضر كاظم حمود ، مرجع سابق ، ص 217

2- محاولة مقدمي الخدمات كسب الزبائن ذوي الطبع الصعب، من خلال المحافظة على هدوئهم والإصغاء إليهم.

3- وإجراء استطلاعات مستمرة لأراء الزبائن حول مستوى جودة الخدمة المقدمة لهم وتقييمهم لها، فنتائج الاستطلاع والتقييم تعد معيارا للحكم على مدى نجاح المنظمة في تلبية متطلبات الزبائن وتوقعاتهم.

وإضافة إلى هذا تستخدم نتائج الاستطلاع في إدخال التحسينات المستمرة على خدمات المنظمة، وهذا انطلاقا من أن الزبون هو مصدر للمعلومات والأفكار الجديدة، فهو المقيم والمثمن لجودة عملها، كما هو موضح في الشكل رقم (3) أدناه والذي يستخدم بعد تحقيق الخطوات السابقة:

الشكل رقم (3): التغذية العكسية (معلومات من الزبائن)



المصدر: خيضر كاظم حمود إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة 1، عمان الاردن، 2002، ص 218.

يتضح مما تقدم أن استطلاع رأي الزبائن وتقييمهم، يعد وسيلة فعالة لمعرفة ما إذا حققت المؤسسة هدفها في إرضاء زبائنهم أم لا، هذا من جهة. ومن جهة ثانية، سيتولد لدى الزبون قناعة بأنه يعامل معاملة خاصة، وسيدرك من خلال إحساسه أنه جزء من المؤسسة، وهذا ما سيدفعه لأن يظهر لها وبشكل ايجابي ما يريده. وبهذا تكون المؤسسة قد حددت ما يمكن أن تفعله للاحتفاظ بزبائنهم، وماذا يمكن أن تفعله للحصول على زبائن جدد من المنافسين.

المطلب الثالث: محددات (الأبعاد) جودة الخدمة

تتبلور الأبعاد الخاصة بجودة الخدمة في عشرة أبعاد وضعت من طرف الإقتصادي Parasurman وزملائه وذلك في سنة 1985 وهي متمثلة فيما يلي: (1)

الفرع الأول: الجوانب الملموسة في الخدمة Tangibility: تتمثل في التسهيلات المادية المستخدمة في إنتاج الخدمة كحداثة وجاذبية المباني والتصميم الداخلي، التطور التكنولوجي للمعدات والأجهزة، الأثاث والديكور ومظهر العاملين في موقع الخدمة.

الفرع الثاني: الاعتمادية والثقة Reliability: تقديم الخدمة في الوقت المحدد والمعلن عنه، تقديم الخدمة صحيحة منذ المرة الأولى، قلة الأخطاء، الوفاء بالوعود أثناء تقديم الخدمة، السرعة في أداء عمليات الخدمة، الثقة في العاملين و المسؤولين عن الخدمة .

الفرع الثالث: الاتصالات Communication: مهارات العاملين في الاتصال بالزبائن، مهارات الإنصات والتخاطب، توفير المعلومات، سهولة الاتصال بالإدارة عند الحاجة.

الفرع الرابع: الاستجابة Responsiveness: أي الاستجابة الفورية لاحتياجات الزبائن، الرد الفوري على الاستفسارات، الاستعداد للتعاون من جانب العاملين والمسؤولين عن الخدمة، سرعة الاستجابة عند حدوث مشكلة لطالب الخدمة.

الفرع الخامس: تفهم الإحتياجات Understanding: القدرة على تحديد احتياجات الزبائن، تفهم احتياجات طالب الخدمة، تقدير وتفهم للمشكلات الخاصة.

الفرع السادس: الوصول إلى الخدمة Access: ملائمة موقع مكان الخدمة، كفاية أماكن انتظار السيارات، سهولة الوصول إلى المكاتب والأفراد والمسؤولين عن الخدمة، سهولة الحصول على الخدمة عن بعد.

الفرع السابع: المصداقية Credibility: السمعة الطيبة عن المؤسسة الخدمة، الأمانة لدى مقدمي الخدمة، الصدق في المخاطبة والوعود وتحديد المواعيد، الصدق في المعلومات المنشورة.

الفرع الثامن: جدارة العاملين Competence: المعرفة الكافية لعمليات وإجراءات الخدمة من جانب العاملين، المهارات المميزة في تقديم الخدمة، الخبرة في مجال الخدمة، القدرة على التصرف في المواقف الاستثنائية، الأداء المتميز.

(1) تسيير العجامة ، مرجع سابق ، ص 332

الفرع التاسع: الأمان Security: الشعور بالأمان في الحصول على خدمة جيدة، الأمان الكافي المحيط بمكان الخدمة، المحافظة على سرية وخصوصية المستفيدين من الخدمة، الشعور بالطمأنينة على ممتلكات طالبي الخدمة.

الفرع العاشر: التعاطف Empathy: وضع مصلحة الزبائن في مقدمة اهتمامات العاملين والإدارة، توفير العناية الشخصية لكل فرد من المستفيدين من الخدمة، الشعور بالتعاطف مع طالب الخدمة عند تعرضه لمشكلة ما، احترام العادات والتقاليد.

تم لاحقاً دمج هذه الأبعاد من طرف العالم Parasuraman، وزملائه سنة 1988 حيث أصبحت خمسة أبعاد تمثلت في الجدول التالي:

الجدول (3): أبعاد جودة الخدمة

المضمون	البعد
التسهيلات المادية، ومعدات المستخدمة والمظهر الخارجي للموظفين	الملموسية Tangibility
القدرة على أداء الخدمة المتفق عليها مسبقاً بدقة وثقة	الاعتمادية Reliability
استعداد مقدم الخدمة لمساعدة الزبون بسرعة عالية	الاستجابة Responsiveness
معرفة الموظفين وقدرتهم لكسب ثقة الزبائن	الضمان Assurance
العناية والاهتمام الشخصي من قبل الشركة نحو الزبائن	التعاطف Empathy

Source : parasuraman & other(1988), SERVQUAL multiple- item scale for measuning consumer perception of service Quality, journal of retailing, volume 64, Number1, p23

المطلب الرابع: نماذج تقييم جودة الخدمة

تشير الدراسات إلى أن هناك مجموعة من النماذج المؤشرات التقييمية قابلة للتكييف أو التعديل حسب نوع الخدمة.

الفرع الأول: نموذج الفجوة Cervical model

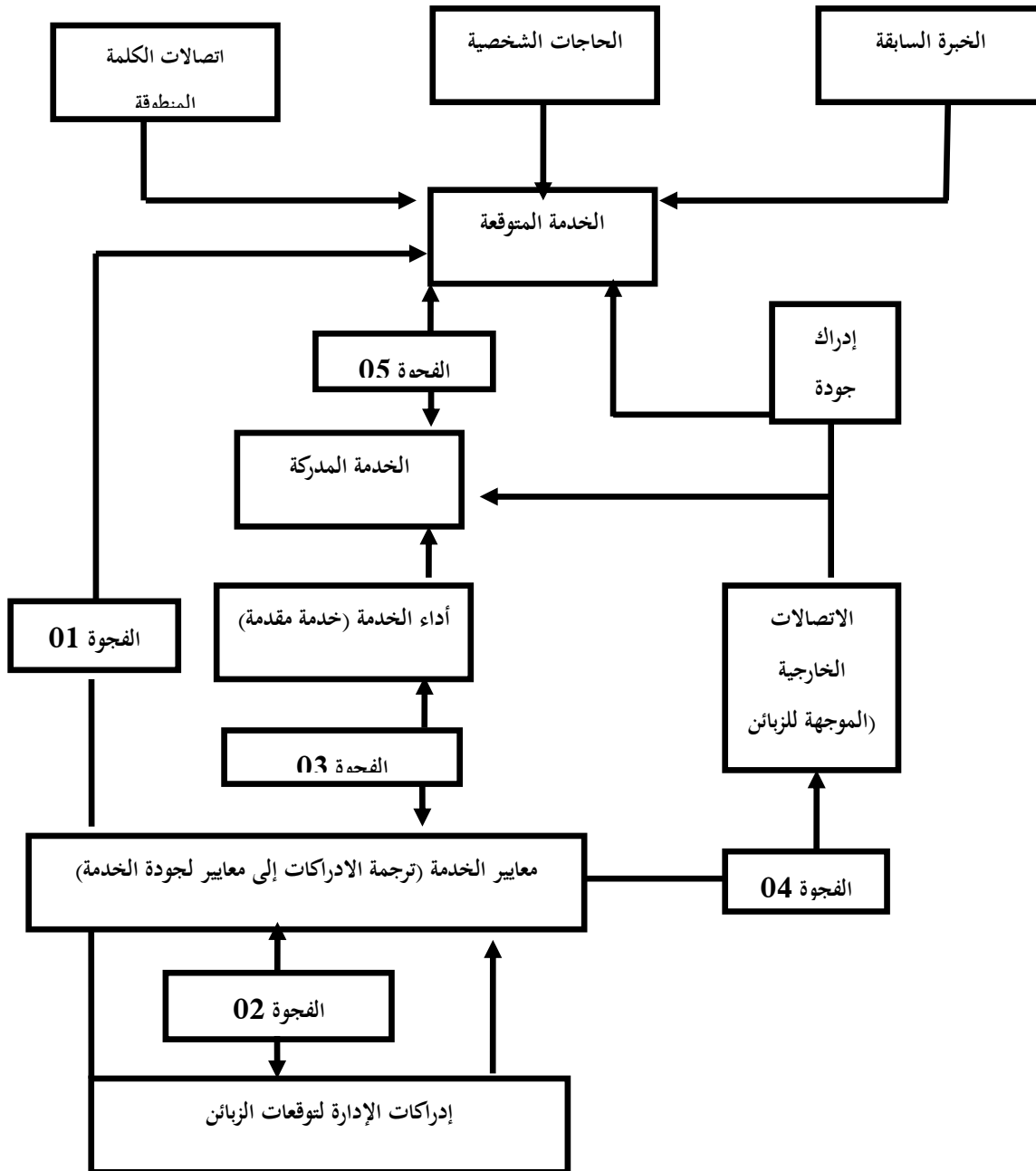
ظهر خلال الثمانيات من خلال الدراسات التي قام بها كل من (Parasuraman zeilhmal et berry) وذلك بغية استخدامه في تحديد وتحليل مصادر مشاكل الجودة والمساعدة في كيفية تحسينها إن تقييم الجودة حسب نموذج الفجوة يعني تحديد الفجوة بين توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراك الفعلي لها، ويمكن التعبير عنها بالعبارة التالية:

جودة الخدمة = الإدراك الفعلي للخدمة - توقعات الزبائن

ويقوم هذا النموذج على فرضيات أساسية هي:

- طالبي الخدمة قادرين على التعبير عن توقعاتهم للخصائص العامة المميزة لجودة الخدمة.
 - طالبي الخدمة قادرين على التمييز بين التوقعات والإدراكات الحقيقية لمستوى الخدمات الفعلية.
- ومن خلال الدراسة التي قام بها Berry وزملائه سنة 1988 فقد توصل إلى أن المحور الأساسي في تقييم جودة الخدمة وفق هذا النموذج يتمثل في الفجوة بين إدراك الزبون مستوى الأداء الفعلي للخدمة وتوقعاته، وبالإضافة إلى هذه الفجوة هناك 5 فجوات أخرى تسبب عدم النجاح في تقديم الجودة المطلوبة وتتلخص في الشكل التالي:

الشكل رقم (4): نموذج فجوة جودة الخدمة



Source : Langlois Michel et Gérard toquer, marketing des services, le défi relationnel, Ed cotant, morine, canada, 1992, p51

يوضح هذا النموذج كما هو مبين في الشكل أعلاه، ما يلي: (1)

(1) أوغيدنى هدى، اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة، مذكرة ماجستير علم اجتماع تخصص تنمية العلاقات العامة للمؤسسة جامعة باجي مختار عنابة

الفجوة الأولى: بين توقعات الزبائن وإدراكات الإدارة: وتمثل الانحراف الحاصل بين إدراكات المؤسسة وتوقعات الزبائن، وتنشأ هذه الفجوة من النقص في البحوث التسويقية أو عدم توافق هذه البحوث مع استعمالاتها، وكذا النقص في الاحتكاك والتفاعل الجيد بين المؤسسة والزبون.

الفجوة الثانية: إدراكات الإدارة وتوقعات جودة الخدمة: وهي تعني أن مواصفات الجودة لا تتطابق مع توقعات المؤسسة، بسبب عدم قدرة المؤسسة على وضع مستويات واضحة للجودة، أو معايير الخدمة مثل السرعة في تقديم الخدمة، وموعد الرد على الشكاوى ... إلخ.

الفجوة الثالثة: بين جودة الخدمة وتسليم الخدمة: تنشأ من الانحراف في عدم توافق معايير الخدمة الموضوعية مع الخدمة المقدمة فعلا، فعمليات تقديم الخدمات قد تتأثر بعدة عوامل، تخلق هذا الانحراف كوجود عمال غير مؤهلين أو نقص في الأجهزة... إلخ.

الفجوة الرابعة: بين تسليم الخدمة والاتصالات الخارجية بالزبائن وهي تعني أن الوعود المعطاة من خلال أنشطة الاتصال الترويجية لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة الموجهة إلى العملاء، هذه الأخيرة لها تأثير قوي على توقعات الزبائن كتقديم وعود عبر عمليات الإشهار، لكن التقديم الفعلي للخدمات مغاير لما تم الوعد به.

الفجوة الخامسة: بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة: تمثل الانحراف بين الخدمة المدركة والخدمة المتوقعة من طرف الزبائن، كما ينتج هذا الانحراف من الفجوات السابقة التي تقع أساسا في خدمة المؤسسة، والذي يعتبر المقياس الإجمالي لجودة الخدمة لدى الزبائن، لكشفه عن الفرق بين إدراكات الزبائن ومستويات التوقعات للخدمة.

الفرع الثاني: نموذج الاتجاه (1)

ويعرف هذا النموذج باسم servperf ظهر خلال 1992 نتيجة للدراسات التي قام بها Taylor et Cronin وتعرف الجودة في إطار هذا النموذج مفهوم اتجاها يرتبط بإدراك الزبون للأداء الفعلي للخدمة المقدمة ويعرف الاتجاه على أن تقييم الأداء على أساس مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالخدمة المقدمة. ويقوم نموذج الاتجاه على أساس رفض فكرة في تقييم جودة الخدمة، ويركز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة، أي التركيز على جانب الإدراكات الخاصة بالزبون فقط ذلك أن جودة الخدمة يتم التعبير عنها كنوع من الاتجاهات وهي دالة لإدراكات الزبائن السابقة وخبرات وتجارب التعامل المؤسسة ومستوى الرضا عن الأداء الحالي للخدمة. وتتضمن عملية تقييم الجودة وفق هذا النموذج الافتراضات التالية:

(1) سميحة بلحسن، تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون، مذكرة ماستر غير منشورة في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات، جامعة

1- في غياب خبرة الزبون السابقة في التعامل مع المؤسسة فإن توقعاته حول الخدمة تحدد بصورة أولية بمستوى تقييمه لجودتها.

2- بناء على خبرة الزبون السابقة المتراكمة كنتيجة لتكرار التعامل مع المؤسسة.

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

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

- أن الأداء الحالي للخدمة يحدد بشكل كبير تقييم الزبون لجودة الخدمة المقدمة فعليا من المؤسسة الخدمية.
- ارتباط الرضا بتقييم الزبون لجودة الخدمة أساسه الخبرة السابقة في التعامل مع المؤسسة أي أن التقييم عملية تراكمية طويلة لأجل نسبيا.
- تعتبر المؤشرات المحددة لمستوى الجودة (الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الأمان، والملموسية) ركيزة أساسية لتقييم مستوى الخدمة وفق نموذج SERVPERE.

المبحث الثاني: رضا الزبون

تسعى المؤسسة للاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن المحتملين، وهذا لا يتم إلا بجودة الخدمات التي تتوافق مع توقعاتهم، وبالتالي كسب رضاهم الذي أصبح يحتل مركزا جوهريا ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى بعض المفاهيم المتعلقة بالرضا والتوجه نحو الزبون.

المطلب الأول: مفهوم رضا الزبون

الفرع الأول: تعريف الرضا وخصائصه

أولا. مفهوم الرضا: (1)

يعرف الرضا على أنه " الحكم على جودة الخدمة الناتج عن المقارنة بين توقعات الزبون للخدمة والأداء " ويعرف الرضا "بأنه مستوى من إحساس الفرد الناجم عن المقارنة بين أداء المنتج المدرك وبين توقعات هذا الفرد".

ويمكن القول بان الرضا هو دالة الفرق بين الأداء والتوقعات، ومنه هناك 3 مستويات من الرضا وعدم

الرضا وهي على النحو التالي: (2)

- الأداء > التوقعات ← المستهلك غير راضي
- الأداء = التوقعات ← المستهلك راضي
- الأداء < التوقعات ← المستهلك راضي وسعيد جدا

جدول رقم (4): العلاقة بين أداء المنتج وتوقعات الزبون والرضا المتحقق.

رقم الحالة	العلاقة بين أداء المنتج وتوقعات الزبون	الرضا المحقق
1	أداء المنتج أدنى من توقعات الزبون	عدم رضا
2	أداء المنتج يساوي توقعات الزبون	رضا
3	أداء المنتج أعلى من توقعات الزبون	سعادة

المصدر: رعد عبد الله الطائي، مرجع سابق، ص153

(1) Monique Zollinger et Eric lamarque .marketinge et strategie de la banque .3emetirage .edition dunod .paris .1999.p73

(2) محمد فريد صحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2007، ص 70

ثانياً: خصائص الرضا

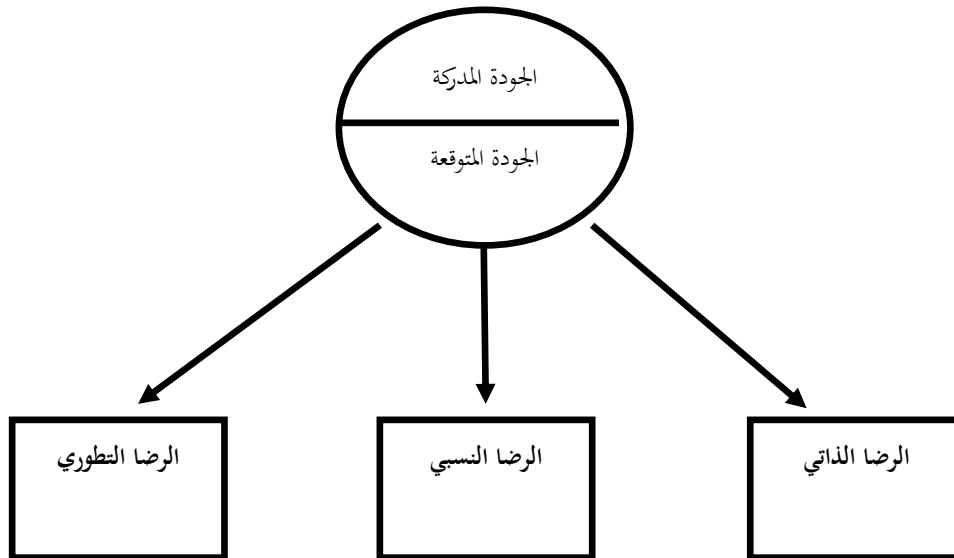
تتمثل خصائص الرضا فيما يلي: (1)

1- الرضا الذاتي: يتعلق الرضا هنا بعنصرين أساسيين مستوي التوقعات الشخصية للزبون من جهة والإدراك الذاتي للخدمات المقدمة، فنظرة الزبون هي الوحيدة المأخوذة بعين الاعتبار هنا، فالمؤسسة يجب أن تقدم خدمات وفق مواصفات يتوقعها ويحتاجه الزبون.

2- الرضا النسبي: لا يتعلق الرضا هنا بحالة مطلقة إنما بتقدير نسبي، فكل زبون يقوم بمقارنة لمعايير السوق، لأن نظرة زبونين مختلفين لنفس الخدمة لا تكون بنفس الشكل فلكل توقعاته، لذلك وضع مفهوم تقسيم السوق بهدف تحديد التوقعات المتجانسة للزبائن حتى تقدم خدمات تتوافق مع هذه التوقعات.

3- الرضا التطوري: يعد تطور معيار مستوى التوقع من جهة والأداء المدرك من جهة أخرى سبب في تغير رضا الزبون، فبمرور الزمن تظهر خدمات جديدة أو تتطور عملية تقديم الخدمات بسبب تزايد المنافسة وهذا ما يؤثر على التطور والتغير في رضا الزبائن.

الشكل رقم (5): خصائص الرضا



Source : Patrice tremblay ,Mesure la satisfaction et les attente des clients .Septembre,P18

الفرع الثاني: مفهوم وأنواع الزبون

أولاً: تعريف الزبون: كثيراً ما يقصر فهمنا للزبون على أنه ذلك الشخص الذي يتقدم لشراء منتجاتنا أو للحصول على خدماتنا، إلا أن هذا المعنى يعتبر قاصراً بعض الشيء. وفي الحقيقة فإن كل شخص نتعامل معه سواء كان من خارج المؤسسة أو داخلها يجب النظر إليه باعتباره زبوناً ويعني ذلك أن الزبائن ينقسمون إلى فئتين رئيسيتين هما: (1)

1- زبائن الخارج: وهم من يرغبون في شراء منتجاتنا أو الحصول عليها، وهذا هو المعنى التقليدي للكلمة.

2- زبائن الداخل: يمثلون النصف الآخر لمفهوم الزبون، وهم أولئك الأفراد في داخل مؤسستك والذين يعتمدون عليك في أداء مهامهم، وتتأثر جودة أدائهم لتك المهام بمستوى خدمتك لهم.

ومن ناحية أخرى فأنت قد تمثل زبوناً داخلياً لزميلك في العمل أو في وحدة إدارية أخرى.

كما يعرف الزبون على أنه: ذلك الشخص العادي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء السلع أو الخدمات من السوق لاستهلاكه الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة.

ثانياً: أنواع الزبائن:

إن الأسلوب الذي يتعامل به موظفو المؤسسة مع الزبائن يعد الأساس الذي تستند عليه المؤسسة الناجحة، حيث يتطلب ذلك فهم وإدراك أنواع الزبائن وكذلك فهم السلوك الإنساني، ومن الأنواع الأكثر شيوعاً الزبائن نذكر ما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (5): أنواع الزبائن

أنواع الزبائن	الصفات
الزبون السلبي	يتصف بالخجل وكذلك البطء في اتخاذ القرارات
الزبون المغرور	المندفع يبالغ في إدراكه لذاته، يثار بسهولة، غروره يقوده دوماً إلى الشعور بالثقة.
الزبون المتردد	يتصف بعدم القدرة على اتخاذ القرار بنفسه، عدم الاستقرار في رأيه.
الزبون الغضبان	يتميز بالغضب وسهولة إثارته، صعوبة إرضائه.
الزبون المفكر الصامت	يتسم بالهدوء وقلة الكلام، يمتاز بالاتزان وعدم السرعة في اتخاذ القرارات
الزبون العنيد	يفضل اتخاذ قراراته بصورة منفردة بعيداً عن تأثيرات الآخرين.
الزبون المتشكك	كثير الشك، عدم الثقة بالغير وصعوبة معرفة الشيء الذي يريده

المصدر: خذير نسيم، أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على رضا الزبون، دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2010-2011، ص79

الفرع الثالث: مفهوم رضا الزبون

أولاً: تعريف رضا الزبون

يعرف رضا الزبون حسب كل من: (1)

الباحث Zeithmal & coll "الحكم علي جودة المنتج الناتج عن المقارنة بين توقعات الزبون للخدمة والأداء".

الباحث Hunt بأنه: "تقييم يثبت بان التجربة كانت على المدرك الأقل مثلما كان من المفترض أن تكون".

ويعرف أيضا " بأنه حالة نفسية لما بعد الشراء واستهلاك خدمة معينة، يترجم بواسطة شعور عابر

(مؤقت) ناتج عن الفرق بين توقعات العميل والأداء المدرك بالموازاة مع تلك المواقف السابقة تجاه الخدمة".

هو عبارة عن مقارنة الأداء المدرك للخدمة بعد الاستخدام بتوقعاته المسبقة عن أداء هذا المنتج، فان فشل

الأداء الفعلي للخدمة في مقابلة توقعات الزبون، فان هذا من شأنه أن يجعله في حالة من عدم الرضا عن هذه

(1) بوغان نور الدين ، جودة الخدمات وأثرها علي رضا المستهلك ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، 2007 ،

الخدمة والعكس صحيح وإذا كانت الخدمة المقدمة تطابق توقعات الزبون فان هذا يحقق له الإشباع الذي يسعى إليه ومن تم يجعله زبونا راضيا.

وحسب كوتلر «:رضا الزبون هو شعور شخصي بالبهجة أو بخيبة الأمل ناتج عن مقارنة أداء المنتج مع توقعات الزبون، بحيث أن عملية المقارنة تحدد أن الزبون يكون راضيا إذا تطابق الأداء مع توقعاته ويكون غير راضى إذا كان الأداء أقل من ذلك كما يكون راضى بدرجة جيدة إذا كان الأداء يفوق التوقعات بصورة كبيرة جدا»⁽¹⁾.

وعليه يمكننا القول أن رضا الزبون هو المحور الأساس لتوثيق العلاقة الترابطية الدائمة بين الزبون والمؤسسة وذلك لتحقيق القناعة لديه بان المنتج المقدم إليه هو مطابق لتوقعاته وحاجاته وتهدف منه المؤسسة إلى بناء علاقات مستقبلية طويلة الأمد مبنية على أساس تبادل المنفعة بين الطرفين الأول الزبون يتحقق لديه الرضا التام والمنظمة تحقق من ذلك أرباح معقولة.

ثانيا: أهمية رضا الزبون

- يستحوذ رضا الزبون على أهمية كبيرة في سياسة أي مؤسسة ويعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أدائها لاسيما عندما تكون هذه المؤسسة متوجهة نحو الجودة. إذ أكد كل من HOFFMAN ET BASTON سنة 1997 على الأمور الآتية لأنها الوسيلة المعبرة عن رضا الزبون بالنسبة لأداء المؤسسة كالاتي:⁽²⁾
- 1- إذا كان الزبون راضيا عن أداء المؤسسة فانه سيتحدث للآخرين مما يولد زبائن جدد.
 - 2- إذا كان الزبون راضيا عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المؤسسة، فإن قراره بالعودة إليها سيكون سريعا.
 - 3- إن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المؤسسة سيقفل من احتمال توجه الزبون إلى مؤسسات أخرى منافسة.
 - 4- إن المؤسسة التي تهتم برضا الزبون ستكون لديها القدرة على حماية نفسها من المنافسين ولا سيما فيما يخص المنافسة السعرية.
 - 5- أن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه سيقوده إلى التعامل مع المؤسسة في المستقبل مرة أخرى.
 - 6- يمثل رضا الزبون تغذية عكسية للمؤسسة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة إليه مما يقود المؤسسة إلى تطوير خدماتها المقدمة إلى المستهلك.
 - 7- إن المؤسسة التي تسعى إلى قياس رضا الزبون تتمكن من تحديد حصتها السوقية.

(1) محمد عبد العظيم أبو النجاء، التسويق المتقدم، الطبعة 1، دار الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2008، ص 36

(2) يوسف حجيم سلطان الطائي، مرجع سابق، ص 223-224

8- يعد رضا الزبون مقياس لجودة الخدمة المقدمة.

هذا فضلا عن أن رضا الزبون يساعد المؤسسة على تقديم مؤشرات لتقييم كفاءتها وتحسينها نحو الأفضل من خلال الاتي:

1- تقديم السياسات المعمول بها وإلغاء تلك التي تؤثر في رضاه.

2- يعد دالة لتخطيط الموارد التنظيمية وتسخيرها لخدمة رغبات الزبون وطموحاته في ضوء آرائه التي تعد تغذية عكسية.

3- الكشف عن مستوى أداء العاملين في المؤسسة ومدى حاجتهم إلى البرامج التدريبية مستقبلا.

المطلب الثاني: تحديات رضا الزبون.

تتمثل تحديات رضا الزبون فيما يلي: (1)

1- **النظرة الداخلية والخارجية للجودة:** لقد قام التسويق بتقديم الكثير للمؤسسة، بفضل دراسات السوق، ودراسات المتعلقة بالخدمات من أجل تطوير النظرة الخارجية لجودة التي تعتمد على التوجه للزبون ولم يبق إلا أن تدمج في مسعى الجودة قياس رضا الزبون.

2- **جودة الخدمة:** فيما يخص الجودة في الخدمات تقوم المؤسسة ببيع ومراقبة العملية، والمقصود بذلك مجموعة من الوسائل التي في متناول الزبون، فالزبون لا يراقب العملية لا في بدايتها ولا في نهايتها، ولهذا يعتبر قياس رضا الزبون من الوسائل الأساسية لمعرفة رضا الزبون ثم بعد ذلك العمل على تحسين جودة الخدمة المقدمة له.

3- **من الجودة إلى الربح:** إن ممارسات المؤسسة في الميدان وانجازها للكثير من الدراسات سمح لها بأن تلمس بأن هناك علاقة بين الجودة والربح، فالجودة تعتبر مصدر للميزة التنافسية للمؤسسة لأنها تسمح بـ:

أ. إرضاء الزبون

ب. زيادة درجة الولاء لدى الزبون

ج. زيادة ربحية المؤسسة على المدى المتوسط والطويل

4- **دورة جودة الخدمة:** توجد أربعة مراحل لدورة جودة الخدمة تتمثل في:

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

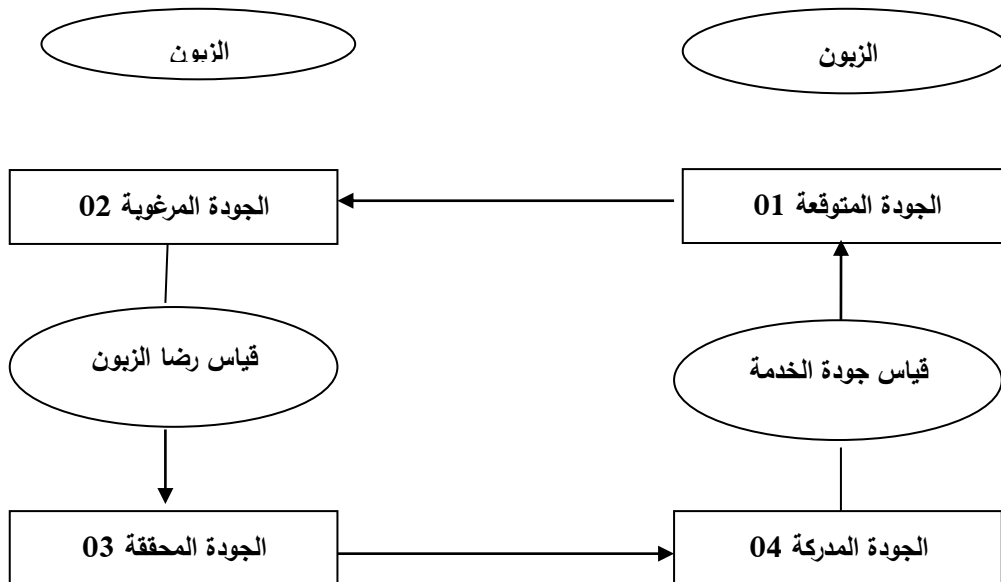
(1) سميحة بلحسن ، مرجع سابق ، ص 29.

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

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

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

الشكل رقم (6): دورة جودة الخدمة



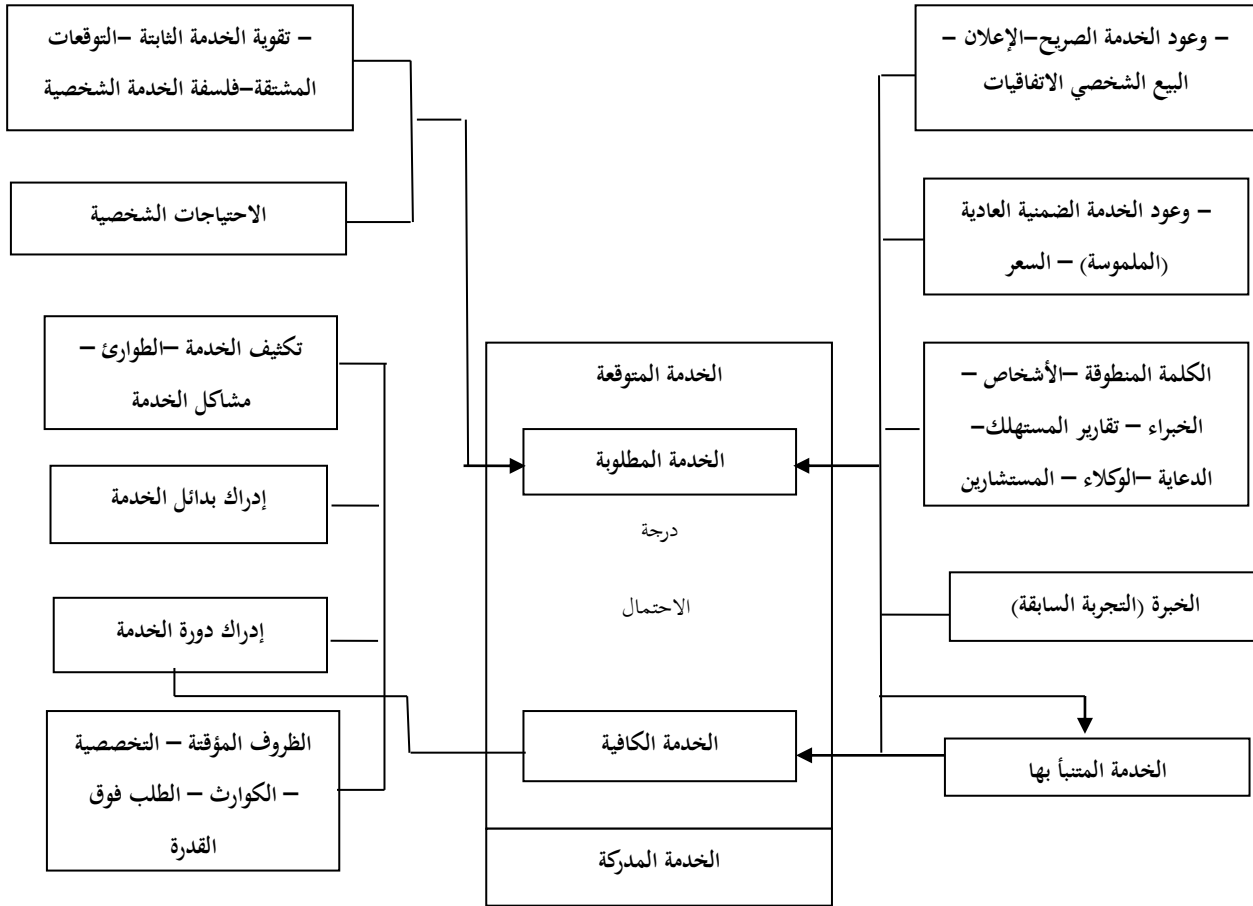
Source : Laurent Hermel, Mesurer la satisfaction clients, 2emetirage ,afnor, paris, 2004, p11

المطلب الثالث: محددات توقعات الزبون للخدمة.

أشار بعض الكتاب إلى أن العوامل ذات العلاقة بالزبون والتي تؤثر في عملية تكوين التوقعات، حيث تتشكل توقعات الخدمة لدى الزبون بتأثير الكثير من العوامل التي لا يمكن السيطرة عليها ابتداء من التجارب التي يمر بها الزبائن مع مقدمي الخدمة الآخرين (في نفس القطاع) وانتهاء بالحالة السيكولوجية لدى الزبون عند تلقيه الخدمة.

ويطرح كل من ZEINTHAMAL. PARASURAMMAN عوامل ومحددات عدة تؤثر في توقعات الزبون عن الخدمة في الشكل الموالي :

الشكل رقم (7) محددات توقعات الزبون للخدمة.



المصدر: تسيير العجاردة، التسويق المصرفي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، طبعة 1، 2005، ص 350.

ومنه محددات توقعات الزبون للخدمة هي: (1)

الفرع الأول. تقوية الخدمة الثابتة:

هي عوامل شخصية مستقرة، تفقد الزبون إلى درجة أعلى من الحساسية للخدمة، وإحدى هذه العوامل توقعات الخدمة المشتقة حيث تتوجه توقعات الزبون فيها بتأثير طرف آخر ومثال على ذلك عندما يعتمد مستخدمي الخدمة على آخرين ليقوموا بخدمة زبائنهم المستخدمون قد يشتقون توقعاتهم من مدراءهم ومن مستخدميهم المباشرين، وهناك عامل آخر قوي وهو فلسفة الخدمة الشخصية والمعنى هنا هو الاتجاه الضمني العام للزبون من معنى الخدمة وكذلك من الناتج الحقيقي لمقدمي الخدمات، وعلى ما يبدو فإن الزبائن الذين

(1) تسيير العجاردة، مرجع سابق، ص 350-360

يميلون فعلا اتجاه الخدمات أو الذين عملوا في هذا الميدان في الماضي و يمتلكون فلسفة قوية بشكل خاص، وإذا كان الزبائن بشكل عام يحملون فلسفة شخصية خاصة بهم حول عملية تقديم الخدمة فانه من المحتمل أن تكون توقعاتهم عن معظم مقدمي الخدمة متشددة وقوية.

الفرع الثاني: الاحتياجات الشخصية

هي الحالات أو الظروف الأساسية الفسيولوجية والسيكولوجية للزبون، وهذه الاحتياجات هي العامل الذي يشكل الخدمة المطلوبة بالإضافة للعامل السابق، ويمكن تقسيم الاحتياجات الشخصية إلى العديد من الفئات الثانوية الأخرى بما في ذلك الفئات المادية والاجتماعية والسيكولوجية فالزبون الذي تتسم احتياجاته بمستوى عال من الاعتمادية والاجتماعية على سبيل المثال، قد يحمل توقعات عالية المستوى

الفرع الثالث: وعود الخدمة الظاهرة

وهي جميع التصريحات التي يقدمها مقدم الخدمة بصورة شخصية أو غير شخصية إلى الزبون عن الخدمة.

الفرع الرابع: الوعود الضمنية

وهي الوعود ذات العلاقة بالخدمة من غير الوعود الظاهرة وهذه الوعود تعطي الزبون فكرة عما ينبغي أن تكون عليه الخدمة وما ستكون عليه فعليا، وتشمل هذه الوعود الأسعار والجوانب المادية والملموسة الأخرى المرتبطة بالخدمة، وغالبا ما يعتمد الزبائن على السعر والعناصر الملموسة الأخرى في تقييم وتقدير الجودة

الفرع الخامس: اتصالات الكلمة المنطوقة

تعبر اتصالات الكلمة المنطوقة عن مستوى أداء الخدمة لها وزنها الخاص كمصدر للمعلومات لأنها لا تشوبها شائبة فيها ولا غبار عليها لأن هذه الكلمة المنطوقة المباشرة تكون في غاية الأهمية في مجال الخدمات وذلك بسبب الصعوبة التي يواجهها الزبائن في تقييم الخدمات قبل عملية الشراء ولأنهم يمرون بتجربة الخدمة بصورة مباشرة ويندرج في هذا السياق تقارير المستهلك أو الأصدقاء والعائلة مثلا وهي من المصادر المهمة التي تؤثر في مستوى الخدمة المطلوبة ومستوى الخدمة التي ينتبأ به الزبون.

الفرع السادس: الخبرة (التجربة السابقة)

إن الحالات الماضية أو السابقة التي تعرض فيها الزبون للخدمة تعد عاملا آخر يؤثر في صياغة وتكوين التوقعات والتنبؤات والرغبات لدى الزبائن.

الفرع السابع: الكثافة المؤقتة

وكثافتها عادة لمدة قصيرة، ومن العوامل التي تجعل الزبون أكثر إدراكا لاحتياجاته للخدمة، الحالات الشخصية الطارئة التي تكون الخدمة فيها ملحة أو موسمية.

الفرع الثامن: إدراك بدائل الخدمة

كانتقال الزبون من الخدمة التي يتعامل معها إلى خدمة أخرى في نفس القطاع لعدم قناعته بالخدمة الكافية المقدمة من الخدمة التي تركها.

الفرع التاسع: إدراك الزبون لدور الخدمة

وتخص هذه الناحية الإدراك المتحقق لدى الزبون من أهمية تواجد الخدمة وعدم غيابها، فقد يقبل التعامل بمستويات متدنية مع مقدم خدمة معين مدركا الزبون أن غياب مقدم الخدمة من هذا المكان سيترك الأثر الواضح على معاملات الزبون.

الفرع العاشر: الظروف المؤقتة

ويتم الحاجة إلى هذه الخدمة في ظروف طارئة.

الفرع الحادي عشر: تنبؤات الخدمة

المستوى الذي يعتقد الزبائن انه من المحتمل أن يحصلوا عليها، وهذا النوع من التوقعات للخدمة يمكن أن يصور كنتنبؤات تشكل من قبل الزبون بخصوص ما يحتمل أن يحصل كتفاعلات تكاد أن تحصل أو تتغير.

المبحث الثالث: قياس التفاعل بين رضا الزبون وجودة الخدمات

تمهيد:

اختلف الباحثون في وضع أساليب وطرق محددة لقياس التفاعل بين جودة الخدمة ورضا الزبون وفي المبحث التالي سنتطرق إلى أهم أساليب تقييم وقياس جودة الخدمة المستخدمة من طرف الزبائن، وكذلك طرق قياس رضا الزبون وذلك بعد التعرف على بعض المفاهيم المتعلقة بقياس رضا الزبون، كما سنخرج إلى الوسائل التي تستخدم في تحسين جودة الخدمة ورضا الزبون وفي الأخير سنوضح التفاعل الذي يربط أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون.

المطلب الأول: أساليب قياس رضا الزبون وجودة الخدمة.

الفرع الأول: قياس جودة الخدمة

كانت عملية قياس جودة الخدمة محل جدل كبير في العديد من البحوث والدراسات المتخصصة في هذا الصدد، وعلى الرغم من التطور الهائل الذي حدث على المقاييس التي تستخدم في مجال جودة السلع لازالت عملية قياس الجودة الخدمية صعبة، ومن بين الصعوبات التي تواجه عملية القياس ما يلي: (1)

عدم إلمام المصممون والمستخدمون للنظام بالمعرفة الكافية والجيدة بما يقاس، والغرض منه، وكيف تستخدم النتائج جعل الكثير من نظم القياس تكون غير ملائمة.

المديرون لا يقيسون في اغلب الأحيان الجودة خلال سلسلة الخدمة فهناك من يختار التركيز على قياسات الأداء الداخلي فقط، وهناك من يركز على قياسات العميل الخارجية فقط، أما اللازم فهو الاتزان بينهما. المؤسسات تواجه إرهاق كل من العملاء والعاملين نتيجة لكثرة القياسات.

بالرغم من هاته الصعوبات، فالمديرون يقومون بقياس جودة الخدمات لمعرفة التأثير الحقيقي للتغيرات على مدار الوقت (سواء كانت تغيرات داخل المنظمة أو خارج المنظمة المنافسين مثلا) .

وفيما يلي استعراض لطرق قياس جودة الخدمات: (2)

أولاً: قياس الجودة المهنية: إن هذا المقياس يتناول قدرة مؤسسات الخدمة على الوفاء بخدماتها المتنوعة من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة، وفي هذا الإطار يمكن التمييز بين أنواع المقاييس التالية:

(1) Edvardson .b ,thomasson.b,overtvit.j,quality of service marketing,London,1999,p482.

(2) عمر وصفي عقيلي ، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة ، الطبعة 1، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، 2001، ص 29-30 .

1/ قياس الجودة بدلالة المدخلات: يركز في هذا المدخل على فكرة إمكانية اعتبار المدخلات (الموارد) جوهر الخدمة، إذا ما توفر للمؤسسة البناء المناسب بتجهيزاته ومعداته والعاملون الأكفاء، والقوانين واللوائح المحكمة... الخ.

2/ قياس الجودة بدلالة المخرجات: هو المقياس الذي يتعلق بالنتائج النهائية، فالنتائج هي الانجاز أو عدمه من الخدمة التي يسعى إليها الزبون، ويتم قياس جودة المخرجات بمجموعة الطرق التالية:

- اكتشاف جوانب الضعف ومحاولة تفاديها في المستقبل.
- استقصاء رضا الزبون، بخصوص الخدمات المقدمة.
- استقصاء العاملين في منظمة الخدمة للوقوف على كافة المشاكل والمعوقات التي حالت دون تحقيق الأداء المنشود.

ثانيا: قياس جودة الخدمة من منظور الزبائن:

من الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمات ما يلي:

1/ مقياس عدد الشكاوى: تمثل عدد الشكاوى التي يتقدم بها الزبائن خلال فترة زمنية معينة، مقياسا هاما يعبر عن الخدمات المقدمة دون المستوى، أو ما يقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع إدراكهم لها، والمستوى الذي يبغون الحصول عليه، وهذا المقياس يمكن المؤسسات الخدمية من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنب حدوث المشاكل وتحسين جودة ما تقدمه من خدمات لزيائنها.

2/ مقياس الرضا: وهو أكثر المقاييس استخداما لقياس اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمات المقدمة، وخاصة بعد حصولهم على هاته الخدمات عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف للمؤسسات الخدمية طبيعة شعور العملاء نحو الخدمة المقدمة لهم وجوانب القوة والضعف لها وبشكل يمكن هذه المؤسسات من تبني استراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات الزبائن وتحقق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من خدمات.

3/ مقياس الفجوة: يستند هذا المقياس على توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراكهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل، ومن ثم تحديد الفجوة بين هذه التوقعات والإدراكات.

عند التحدث عن هذا المقياس لابد من التطرق لمفهومين أساسيين يتقابلان لتحديد الفجوة في جودة الخدمة، وهذان المفهومان يسهمان على نحو فاعل في تسويق الخدمة:

- توقعات الزبون: هي المعايير أو النقطة المرجعية للأداء الناتج عن خبرات التعامل مع الخدمة والقابلة للمقارنة، والتي إلى حد ما تصاغ في شروط ما يعتقد الزبون أن تكون في الخدمة وسوف يحصل عليها.
- إدراكات الزبون: وهي الكيفية التي يدرك بها الزبون الخدمة فعليا كما قدمت له.

الفرع الثاني: أساليب قياس رضا الزبون.

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

أولاً: تعريف وأهمية قياس رضا الزبون (1)

1- مفهوم قياس رضا الزبون: «هو تلك الجهود المنهجية التي تقوم بها المؤسسة للوقوف على مدى رضا زبائنها عما تقدمه لهم من خدمات وبرامج بهدف إجراء التعديلات المؤسسية والبرمجية اللازمة بحيث تصبح أكثر استجابة لاحتياجات وتطلعات أفراد المجتمع التي تخدمهم»

2- أهمية قياس رضا الزبون:

يكتسب رضا الزبون أهمية كبيرة لذا تحتاج جميع المؤسسات الراغبة في تحقيق الاستمرار والنمو في السوق، وتبرز أهمية قياس رضا الزبون من خلال الآتي:

- ✓ على تحديد مدى رضا الزبون.
- ✓ تقديم النتائج للشركاء في أي مؤسسة مثل الممولين.
- ✓ يساعد في تشخيص أسباب عدم تحقيق أهداف المؤسسة.
- ✓ معرفة مدى استفادة الفئة المستهدفة قد استفادت من الخدمة المقدمة.
- ✓ تجنب تكرار نفس الأخطاء في الأنشطة والخدمات التي سوف تقدمها المؤسسة.
- ✓ معرفة إذا كان النمط الإداري المتبع يحقق رضا الزبون أم يحتاج إلى مراجعة.
- ✓ يساعد المشرفين على إمكانية توسيع نطاق الأنشطة والخدمات التي تقدمها المؤسسة لتشمل مجتمعات أخرى.

ثانياً: أساليب قياس رضا الزبون

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

(1) زوزو فاطمة الزهرة، دور جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون، مذكرة ماستر تخصص تسويق خدمي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010-

1 / القياسات الدقيقة:

إن القياسات الدقيقة متعددة يمكن ذكر البعض منها: (1)

أ/ الحصة السوقية:

إن قياس الحصة السوقية نسبيا سهل، فهناك من يقيس هذه الحصة بتحديد عدد الزبائن إلا أن نجاح هذه الحالة يكون في المدى القصير أي أن يكون هدف المؤسسة هو نمو رقم أعمالها وهناك من يقيس هذه الأخيرة من خلال الزبائن الذين لهم علاقة طويلة مع المؤسسة، إن مقياس الحصة السوقية مرتبط بقدر الأعمال المنجزة مع زبائنها وتتبعها بالنسبة لكل زبون حيث أن هذا المقدار يمكن أن يتقلص في حالة شعور الزبون بحالة عدم الرضا كما قد يرتفع في الحالة التي يكون فيها راضي عما تقدمه المؤسسة له.

وعليه يمكن قياس الحصة السوقية من خلال عدد الزبائن، رقم الأعمال، كمية المشتريات.

ب/ معدل الاحتفاظ بالزبون (أقدمية الزبون):

للحفاظ على الحصة السوقية أو تنميتها هي الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، يعتمد قياس الرضا أو عدم رضا على الزبائن من خلال معدل نمو مقدار النشاط المنجز مع الزبائن الحاليين كما قد يكون هذا القياس بصفة نسبية أو مطلقة وهي تعبر عن الزبائن الذين احتفظت المؤسسة بعلاقات دائمة معهم.

ج/ جلب زبائن جدد :

من أجل نمو مقدار النشاط تبذل المؤسسة جهدها لتوسيع قاعدتها من الزبائن لكسب أكبر عدد من الزبائن.

د/ المردودية:

إن المقاييس السابقة لا يمكن من خلالها معرفة مردودية الزبون التي بدورها تعبر عن رضاه أو عدم رضاه الذي ينتج عن توافق أو عدم توافق الأداء الفعلي للخدمات مع توقعات الزبائن، إن معدل الرضا المرتفع والحصة السوقية المهمة ما هي إلا وسائل لنمو الأرباح لذا فلا ينبغي على المؤسسات قياس مقدار الأعمال التي تنجزها مع زبائنها فقط وإنما تهتم بمردودية هذه الأنشطة، ويمكن حساب المردودية من خلال قياس الربح الصافي الناتج عن كل زبون أو صنف من الزبائن

هـ/ عدد المنتجات المستهلكة من قبل الزبون :

إن كان الزبون يقتني أكثر من منتج للمؤسسة في ظل سوق غير احتكارية فهذا خير دليل على أنه راضي عن المؤسسة وخدماتها.

(1) سميحة بلحسن، مرجع سابق، ص 31-32

و/ تطوير عدد الزبائن :

يمكن اعتبار تطور عدد الزبائن أداة للتعبير عن رضاهم، فإن كل عدد زبائن المؤسسة في تزايد هذا يعني أن الخدمات تلبي أو تفوق توقعات الزبائن مما ينتج عنها الشعور بالرضا، إن هذا الشعور يؤثر بالإيجاب على عدد الزبائن خاصة المرتقبين من خلال الصورة الجيدة التي تنقل لهم عن المؤسسة وخدماتها أي أن هذه الصورة ستسمح بجلب زبائن جدد بالإضافة إلى الاحتفاظ بالزبائن الحاليين. كما أن هناك مقاييس أخرى بخلاف المقاييس السابقة ومنها:

- معدل إعادة الشراء
 - معدل الوفاء
 - عدد شكاوى الزبائن
 - قيمة وكمية المردودات
- 2/ القياسات التقريبية: (1)

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

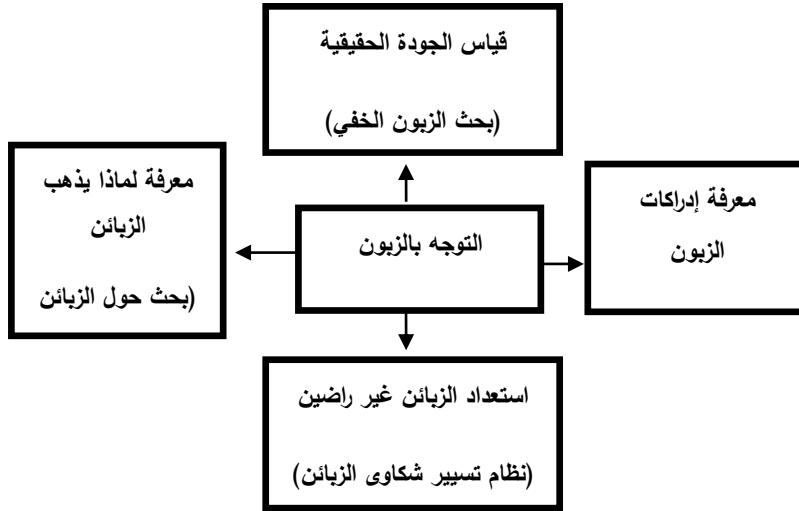
وفي هذا الإطار فالقياسات الدقيقة لا تعبر عن حقيقة شعور الزبون بالرضا أو عدم الرضا لأنها لا تأخذ بعين الاعتبار توقعاته وهي تتجزأ بعيداً عن الزبائن، أما القياسات التقريبية فهي تعتمد على انطباعات الزبائن من خلال الاستماع لهم وهي تتمثل في :

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

(1) كشيدة حبيبة، استراتيجية رضا العميل ، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة البلدية الجزائر ، 2005، ص 71- 73 .

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

الشكل رقم (8): مختلف أدوات التوجه بالزبائن



المصدر: كشيده حبيبة، مرجع سابق ، ص 70

من الشكل أعلاه نستنتج بأن:

1. تسيير شكاوى الزبائن:

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

2. بحوث حول الزبائن المفقودين:

إن التقدم في مجال الرضا وضبط الزبائن يستوجب فهم ظاهرتين متكاملتين:

- ما هي دوافع الرضا الأكثر حسماً والمرتبطة بالمنتجات المعروضة؟ أي لماذا نفضل مؤسسة عن مؤسسة؟

- لماذا ينقطع بعض الزبائن عن التعامل مع المؤسسة؟

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

3. الزبون الخفي:

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

ب/ البحوث الكمية:

ويعتبر سجل الشكاوى والاقتراحات غير كافي لإعطاء قياس دقيق عن رضا الزبون حيث هناك نسبة كبير من الزبائن غير راضين لا يفضلون التعبير عن عدم رضاهم، وعلى المؤسسة استعمال طرق قياس الكمية والتي تجسد في استخدام بحوث الرضا من خلال الاستقصاء لمعرفة مدى رضا الزبون عن جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة.

إعداد بحوث الرضا يتم من خلال المنهجية التالية:⁽¹⁾

1/ أهداف البحث

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

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

2/ إعداد الاستقصاء

عند إعداد استقصاء الرضا نتعرض لثلاثة عناصر بالتفصيل وهي:

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

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

3/ صياغة الأسئلة

في قياس رضا الزبون يمكن استخدام منهجين لصياغة الأسئلة :

المنهج الإجمالي: يعتمد على قيام الزبون بتقييم الخدمة في ضوء كل الخبرات المتعلقة بشرائه أو استخدامه.

المنهج التفصيلي: يعتمد على قياس رضا الزبون من كل مكون من مكونات الخدمة على أساس أن هناك دوافع متعددة لسلوك الزبون.

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

أ/ سلم الرضا: له عدة أشكال منها:

✓ **السلم الثنائي:** يتحدد بوجود إجابتين بديلتين نختار أحدهما مثل: نعم - لا، صحيح - خطأ.

✓ **السلم بثلاث درجات:** مثل: راض، محايد، غير راض.

✓ **السلم بأربعة درجات:** أشكاله عديدة ونذكر منها:

- راض - راضي جدا - راضي قليلا - غير راضي على الإطلاق.

✓ **سلم ذو خمس درجات:** لها عدة أشكال ومنها:

- غير راضي جدا - غير راضي قليلا - راضي قليلا - راضي جدا - محايد

✓ **سلم ذو ست درجات:** من أشكالها ما يلي :

- غير ملائم - غير راضي جدا - غير راضي قليلا - محايد - راضي قليلا - راضي جدا.

ب/ نقاط الرضا (مقاييس النقاط):

وهنا يتم إعطاء نقطة لكل خاصية حسب درجة الرضا

✓ نقاط من 0 إلى 10	}
✓ نقاط من 0 إلى 20	

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

إن الأسئلة المستخدمة في الاستقصاء تأخذ شكلين هما:

أسئلة مفتوحة: هذا الأسئلة يسمح للمستقصي بالتعبير بحرية على نقطة ومجموعة من النقاط الخاصة به مثل

لماذا غير راضي؟

أسئلة مغلقة: تقدم الأسئلة المغلقة للمستقصي منه إجابات بديلة الاختيار من بينها. إن أسئلة السلم المذكورة

سابقا هي أسئلة مغلقة.

4/ **تحديد العينة:** إن إحصاء آراء المجتمع ككل هو عمل طويل ومكلف لذا نقوم بإجراء سبر آراء لعينة والنتائج

تقوم بتعميمها على المجتمع، إن تحديد العينة يتم وفق المراحل التالية:

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

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

6/ **تحليل البيانات المجمعة:** هناك أربعة مستويات لتحليل البيانات وتتمثل كما يلي:

- **مقاييس الرضا:** تقوم هنا بتحديد وحساب مقاييس الرضا من خلال المتوسط نسبة الزبائن الراضين، نسبة الزبائن غير الراضين...الخ.

- **توزيع نقاط الرضا:** يركز هذا المستوى على تعيين توزيع نقاط الرضا الزبون.

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

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

7/ **عرض النتائج:** إن النتائج التي يمكن الحصول عليها لا تتمثل فقط في جداول وإنما قد تكون في شكل تمثيل بياني، تمثل الرضا بالمقاطع، كما يمكن تمثيل نتيجة بحوث الرضا في شكل مصفوفة تمثل توليفة لمتغيرين:

-رضا الزبون نظير أبعاد جودة الخدمة.

-أهمية كل بعد في نظر الزبون أي مدى مشاركة كل بعد في الرضا الكلي.

المطلب الثاني: أساليب ووسائل تحسين الجودة ورضا الزبون

الفرع الثاني: أساليب تحسين الجودة

تحرص العديد من المؤسسات الخدمية على تطوير وتحسين مستوى جودة خدماتها لذا فهي تسعى جاهدة من أجل وضع معايير وبرامج تمكنه من تقديم خدمة متميزة تكون في مستوى طموحات وتوقعات الزبون، كما تسعى المؤسسات للبحث عن وسائل تحسين رضا زبائنهم ومن بين تلك الأساليب والوسائل نذكرها فيما يلي:

أولاً: الاستخدام المستمر للدراسات والبحوث: (1)

إن الغرض من استخدام الدراسات والبحوث هو اعتمادها كوسيلة لتجميع المعلومات وتحقيق الفهم عن توقعات العملاء للخدمة وتقييم الأداء الفعلي للمنظمة لهذا فإنها تسعى جاهدة نحو البحث عن أجوبة حاسمة للأسئلة المحورية التالية.

- ما الذي يعتبره العملاء هاما في ملامح أو خصائص الخدمة؟ .
- ما هو المستوى الذي يتوقعه العميل بالنسبة لهذه الملامح؟
- كيف يتم إدراك وتقييم هذه الجوانب من الخدمة في الواقع العملي؟

ثانياً: العمل على استقطاب وتوظيف الكفاءات:

يجب أن تتوفر لدى المنظمة قاعدة من الأفراد يتمتعون بالاتجاه الإيجابي والمقدرة على تحقيق توقعات العملاء التي أشارت إليها الدراسات السابقة إلى نحو ثلث مشكلات الجودة تنحصر في ضعف مهارات مقدمي الخدمة أو افتقارهم للرغبة في العمل وتدني نظرهم للعميل فعلى إدارة المنظمة أن تكون حريصة في انتقاء أفضل العناصر التي ستمثلها أمام العميل.

ثالثاً: سرعة التصدي لمشكلات الزبائن:

لقد أدت دراسات أجريت عام 1988 إلى نتائج مفادها أن الشكاوى تعتبر أكثر أشكال التغذية المرتدة المباشرة من الزبائن ويمكن القول بأن الزبون الذي يشكو يعتبر صديقا وذلك أفضل من التكتّم وتحوله إلى منظمة أخرى أو أن تؤثر سلوكياته السلبية على أصدقائه وزملائه أيضا عند تعاملاتهم مع تلك المنظمة فمن الضروري تشجيع الزبون على التقدم بالشكاوى وعلى المنظمة أن تشرح ظروف المشكلة وتقدم مبررات مقنعة للزبون، وأن تقدم كذلك بدائل مفيدة للزبون في حالة صعوبة حل المشكلة.

رابعاً: تنمية ثقافة تنظيمية تدعم الخدمة: (2)

لتحقيق التميز في الخدمة يجب أن تصبح شعارا يؤمن به جميع العاملين بالمنظمة ويسعون للتطبيق العملي له أي أن تصبح الجودة قيمة تنظيمية يتولد عنها الإشباع والرضا مثل وجود معايير متفق عليها للجودة، استقطاب أفراد قادرين على تطبيق هذه المعايير تشجيع إداري للمقترحات والأداء بشأن تحسين الجودة.

(1) جاي ككاندمبولي وآخرون، إدارة جودة الخدمة، في الضيافة والسياحة وأوقات الفراغ، ترجمة سرور إبراهيم، المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2007، ص238.

(2) عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة 1، 1999، ص358.

خامسا: تأكيد دور فرق الخدمة

يقصد بفرق الخدمة مجتمع العاملين الذين تتوافر لديهم القدرة على التنسيق والعمل المشترك والرغبة في تحقيق الأداء المتميز وتوليد الشعور بالرضا لدى العملاء وتعتبر هذه الفرق أداء تحفيز كما تستمد أهميتها من كون إنجاز الخدمة يتطلب غالبا تضافر لجهود بين أكثر من موظف وفي أكثر من موقع فهذا الاعتماد المتبادل يجعل من العمل كفريق أحد محددات نجاحه في أداء الخدمة.

سادسا: وجود تعهد أو التزام نحو جودة الخدمة

يرتبط تحقيق الفعالية والنجاح لبرامج جودة الخدمة أو العناية بالزبائن بضرورة إحداث تغيير جذري في ثقافة المنظمة ويتطلب هذا توافر أنماط قيادية فعالة:

✓ رؤية واضحة لأهداف النشاط ورسالته.

✓ المقدر على إيصال وتحقيق الفهم لتلك الأهداف.

✓ القدرة في التصرفات والعمل.

✓ الإيمان بالتميز والقدرة على تحقيقه.

الفرع الثاني: أدوات ووسائل تحسين رضا الزبون.

أولا: أدوات تحسين الرضا

إن عملية تحسين الرضا تتم من خلال الأدوات التالية: (1)

1/ الجودة المدركة

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

2/ تحليل عدم الرضا

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

(1) كشيدة حبيبة مرجع سابق ، ص98

3/متابعة الزبون:

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

4/ولاء الزبون:

إن الزبون الوفي مردوديته تمثل مرتين من جلب الزبون الجديد ويكلف أقل، ومن هذا فان على المؤسسة أن توجه استراتيجيتها نحو اعتبار ولاء الزبون نقطة البداية. وان التسيير الجيد بعدم الرضا يعتبر ركيزة فعالة لخلق الرضا، بحيث كلما كان الزبون راضيا كلما كان أكثر ميلا لإعادة استعمال الخدمة التي ولدت الرضا.

ثانيا: وسائل تحسين رضا الزبون

هناك وسائل لتحسين رضا الزبون منها:

1/ وظيفة الجودة :

يتجسد عمل هذه وظيفة في مساعدة المؤسسات على توقعات حاجات الزبائن وترتيبها حسب الأولويات ودمجها في الشكل الذي يساعد على تحسين رضا الزبون. وتعرف وظيفة انتشار الجودة على أنها نظم تقوم بترجمة متطلبات الزبائن ملائمة بالنسبة للمؤسسة.

2/مصفوفة تحسين الجودة :

هدف هذه المصفوفة تحديد مستوى رضا الزبون بدقة من خلال قياس الأداء للخدمة المقدمة.

الجدول رقم (6): مصفوفة تحسين الجودة.

مجال القياس	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	الأداء الفعلي	النقاط	الوزن	القيمة
----------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------	--------	-------	--------

المصدر: كشيدة حبيبة، مرجع سابق، ص 99

إن مصفوفة تحسين الجودة تحتوي على:

- إن العمود الأول من المصفوفة يمثل مجالات القياس مثل جودة الصيانة، جودة التحسين، إدراك الزبون، ... الخ.

أما العمود الثاني يعبر عن طريقة القياس مثل تقارير الشكاوى، بحوث الرضا، نسبة قبول الخدمة... الخ.

- قلب المصفوفة يشمل أحد عشرة عمودا تمثل مستويات الأداء المقاييس والتي تتراوح بين الصفر والعشرة التي يتم حسابها من خلال الفرق بين الأداء الفعلي والمقاييس المحددة مسبقا والمتفق عليها مع الزبائن.

- إن الأعمدة الأربعة الأخيرة تشتمل على:

- ✓ الأداء الفعلي لكل مجال من مجالات القياس خلال فترة معينة
- ✓ النقاط المحسوبة للأداء الفعلي خلال فترة القياس
- ✓ الوزن يمس كل مجال من مجالات القياس ويتم استخدامه كمضاعف للوقوف على مستوى معنوية كل مجال من مجالات، إن تحديد وزن كل مجال يتم من خلال إجراء مفاوضات مع الزبائن حيث تتاح لهم فرصة للتعبير عن أكثر المجالات أهمية بالنسبة لهم أي تحديد الأولويات
- ✓ القيمة الخاصة بكل مجال من مجالات هي عبارة عن حاصل ضرب النقاط في الوزن ثم يتم تجميع قيم عمود القيمة ليعبر عن رقم دليل الجودة للفترة محل القياس كما حدد الرقم الأكبر الممكن لدليل الجودة بألف نقطة.

المطلب الرابع: التفاعل بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون

الفرع الأول: تأثير الملموسية، التعاطف والأمان على رضا الزبون:¹

1. تأثير الملموسية

يتأثر زبائن المؤسسة بالعديد من العوامل عند اتخاذهم قرار الشراء أو استخدام خدمة معينة، ومن بين تلك العوامل التي أعطيت لها أهمية كبيرة البيئة المادية أو ما يسمى بالعناصر الملموسة التي تساعد على خلق البيئة والجو النفسي عند شراء الخدمة، كما تساعد أيضا على تكوين الانطباعات لدى الزبون عن المؤسسة والخدمات التي تقدمها، كما ان المؤسسة تحاول استخدام الدلائل المادية لتقوية المغزى في منتجاتها غير الملموسة. ومن أهم العناصر الداخلية والخارجية للبيئة المادية التي لها دور في اكتساب رضا الزبون ما هو ملخص في الجدول التالي :

(1) هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص427.

الجدول رقم(7): العناصر الداخلية والخارجية للبيئة المادية

العناصر الداخلية	العناصر الخارجية
التصميم الداخلي	حجم البناء المادي
الألوان	شكل وتصميم البناء
المعدات ووسائل العرض	الإضاءة الخارجية
الإضاءة الداخلية	المدخل
التكييف والتدفئة	مواقف السيارات

المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص428
 إن المدخل المادي الخارجي للمؤسسة يمكن أن يؤثر على الزبون، فتركيبية البناء المادي التي تتضمن الحجم والشكل والمواد المستعملة في البناء والموقع وعناصر الجاذبية مقارنة بالبناءات المجاورة لها عوامل تساهم في تكوين الصورة والانطباع لدى الزبون. بالإضافة إلى العوامل الأخرى مثل سهولة التوقف ووجود المواقف للسيارات وتصميم المدخل والأبواب والشبابيك التي تعد أيضا من العوامل المهمة والمؤثرة، كما يوحي المظهر الخارجي قد يوحي بالصلابة والاستمرارية والمحافظة والتقدمية.

إن التصميم الداخلي وترتيب المعدات والمقاعد والمكاتب، الاضاءة والألوان والستائر وأنظمة التكييف والتدفئة، جودة الدلائل المرئية كالصور والرسوم البيانية جميع هذه العوامل تشترك في خلق الانطباع والصورة الذهنية، ومن اهم العناصر الرئيسية في الديكور الداخلي نجد:

2. الألوان: تساعد على خلق الانطباع الأولي لدى الزبون وهي أقوى عنصر في جذب انتباه الزبائن وتحفيزهم، فالألوان مثل الأحمر والأصفر والبرتقالي تصنف على أنها ألوان دافئة بينما اللون الأخضر والبنفسجي من الألوان الباردة، فالألوان الدافئة تمنح الزبون الشعور بطابع الدفء في الخدمة وبيئة خدمية مريحة، بينما تضفي الألوان الباردة الشكل الرسمي على بيئة الخدمة.

3. الجو والشعور الداخلي:

إن الشعور الداخلي بتسهيلات الخدمة تؤثر على الصورة الذهنية والانطباع لدى الزبائن، فالأجواء تتعلق بكيفية تأثير شعور الزبائن بالمؤسسة وخدماتها والتسهيلات التي تقدمها، بالطبع تؤثر هذه الأجواء على نفسية العاملين والاشخاص الذين يأتون ويتصلون بالمؤسسة فظروف العمل بهذا المنطق قد تؤثر على كيفية تعامل العاملين مع الزبائن.

4. ظروف التكيف والتبريد:

تؤثر ظروف التكيف على نفسية العاملين والزبائن وهي تتضمن درجات الحرارة والإزعاج، الموسيقى ونقاء الهواء والروائح داخل المؤسسة إذا كانت درجة الحرارة في الداخل باردة جدا أو حرة جدا سيُشعر الزبون بعدم الراحة مما يجعله يختار مكانا آخر أو يترك المؤسسة الحالية مبكرا كما أن العاملين في مثل هذه الظروف يصبحون سريعى الغضب ولن يقدموا الخدمة بالمستوى المطلوب.

5. مظهر العاملين وسلوكياتهم:

إن مظهر مقدمي الخدمة سوف يؤثر على معتقدات الزبائن فيما يتعلق بجودة الخدمة التي سوف يتحصلون عليها، للتحكم بالصورة الذهنية لدى الزبائن عن العاملين فإن العديد من المؤسسات تلزم العاملين بلباس رسمي موحد.

إن سلوك ومزاج العاملين سيكون له أيضا تأثير على الزبائن والعكس يمكن أن يحدث. فسلوك ومزاج الزبائن يمكن الزبائن أن يؤثر على العاملين، فالزبون السيئ المزاج في العادة يصعب التعامل معه مقارنة بالزبون حسن المزاج، وبالمقابل العاملين يبذلون قصار جهدهم لإرضاء الزبون حسن المزاج أكثر من الزبون السيئ المزاج، فالعامل عكر المزاج سيكون جاف التعامل مع الزبائن دون عاطفة أو حس مما يجعل الزبون يشعر بأنه لا يهتم بخدمته ولا يحاول أن يحسن أداء وظيفته حتى ولو كان جزء من الخدمة مكتمل من الناحية الفنية وجيد إلا أن الزبون سيكون غير راض عن الجزء الوظيفي للخدمة.

الفرع الثاني: تأثير التعاطف والأمان على رضا الزبون: (1)

تشكل المشاعر المتبادلة بين مقدم الخدمة والزبون ظواهر أساسية في كل علاقة بالآخرين وترتبط هذه المشاعر التي يحملها مقدم الخدمة تجاه الزبون ارتباطا وثيقا بخبراته الشخصية ويصعب في بعض الأحيان أن يعبر عنها تعبيراً صريحا، بالرغم من ذلك هذه المشاعر تلعب دورا مؤثرا للغاية، ومن بين تلك المشاعر الموجهة نحو الزبائن مشاعر التعاطف والأمان.

وتأكيدا لذلك، أظهرت نتائج إحدى الدراسات الحديثة (بناء على مرجع الأساتذة محمد خثير، أسماء مرابي) حول أن سبب اعتراض الزبائن عن اقتناء الخدمات يعود لـ:

- 14%: عيوب في المنتج أو عدم ملائمة الخدمة
- 68%: سلوكيات مقدم الخدمة، عدم الاهتمام، سوء المعاملة

(1) محمد خثير، أسماء مرابي، العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال - المجلد 03 - العدد 2017/04، جامعة خميس مليانة ص 42، 41، 40، 39.

• 13%: عدم توافر الخبرة الكافية أو نقص المعلومات

• 2%: سمعة المؤسسة

• 3% : أسباب أخرى

إن دلالة هذه النتائج تكمن في حقيقة أساسية وهي أن السبب الرئيسي وراء امتناع الزبائن عن اقتناء خدمات المؤسسة يكمن في الاتجاه السلبي لمقدم الخدمة قد يتمثل في غياب الابتساماة أو تجاهل الزبون أو المشاعر الباردة أو عدم الشعور بالأمان.

إن رضا الزبون يستمد في المراحل الأولى من اتجاهات وسلوكيات مقدم الخدمة، عندما يكون متفائلا ومتحمسا ومستعدا لمساعدة الزبائن، فإن هذا يدعم من فرص البيع وتكرار التعامل، ومن أهم المؤشرات التي تعكس الاتجاه الإيجابي بين مقدم الخدمة والزبائن ما يلي:

• الاستعداد الجيد للخدمة

• إشعار الزبون بالصدقة

• ابراز الجانب الشخصي

• عدم الانشغال بأمر أخرى

• تجنب قول آسف لا

• عرض بدائل للاستجابة لطلب الزبون

• استخدام اسم الزبون واحترام وقته

تؤثر كذلك الطريقة التي يتحدث بها مقدم الخدمة (الاتصالات الحركية غير اللفظية، التعبيرات والإيماءات) على رضا الزبون.

- تعبيرات الجسم: فإن 93% من مجريات أمور حياتنا تجري من خلال استخدام التعبيرات والإشارات المعبرة سواء بالأيدي أو الوجه أو الرأس وتستخدم التعبيرات والإشارات في شرح وإعادة وتأكيد وتنظيم الاتصالات الشفوية والكتابية، حيث تتعامل بشكل مباشر مع عواطف مقدم الخدمة والزبون.

- الإيماءات: وهي حركات الجسم المؤكدة لحديث مقدم الخدمة وما يريد أن يرسله من كلمات التي تصنعها اليدين والكتفين والذراعين وقد تكون الأقدام، هدفها يكمن في نجاح الحديث بين مقدم الخدمة والزبون ويمكن تصنيف الإيماءات إلى:

• الإيماءات الوصفية: تستخدم لتوضيح الحديث

• إيماءات مؤكدة: تستخدم في تأكيد المقصود بالحديث

- إيماءات باقتراحات: تمثل رموزاً لأفكار يمكن أن تساعد الزبون على الحديث
- إيماءات مشجعة: تستخدم لتحفيز الزبائن على إعطاء ردود أفعال مناسبة

ثالثاً: تأثير الاستجابة والاعتمادية على رضا الزبون:

يتأثر الزبون بطريقة تقديم الخدمة والوقت الذي ينتظره للحصول على الخدمة، مما يتوجب على مقدم الخدمة القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات الزبائن والاستجابة لشكاويهم والعمل على حلها بسرعة وكفاءة حتى يقنعهم بأنهم محل تقدير واحترام من قبل المؤسسة التي يتعاملون معها إضافة إلى ذلك فإن الاستجابة تعبر عن المبادرة في تقديم الخدمة من قبل العاملين بصدور ربح أي كم ينتظر ليحصل على الخدمة. ويرتكز هذا البعد على المجاملة واللفظ وتصل الاستجابة للزبون من خلال طول الوقت الذي ينتظره في تلقي الخدمة والإجابة على أسئلته وقدرة المؤسسة على تقديم الخدمة لتلبية احتياجاته وإرضاءه، هنا يستلزم الموازنة بين الاستجابة وسلوك مقدم الخدمة، أي أن درجة ودقة وسرعة الاستجابة لها تأثير في رغبات الزبون وكسب رضاه.

إن الاستجابة في تقديم الخدمة تنهي حالة القلق والشك الذي يتولد لدى الزبون في الانتظار وعدم الحصول على الخدمة في الزمان والمكان اللذين يرغب بهما. فالإدارة الجيدة للفترة التي يضطر الزبون أن ينتظرها تؤثر على الطريقة التي يدرك فيها الزبون فيها جودة الخدمة ويشكل انطباعاته عنها. فالانطباعات الأولى مهمة جداً في الطريقة التي يشكل المرء فيها فكرته عن الخدمة برمتها، بغض النظر عن مدى نجاح الخدمة بعد الانتظار.

خلاصة الفصل:

جودة الخدمة تكمن في مدى قدرة المؤسسة على تلبية رغبات الزبون ومحاولة الوصول إلى توقعاته عن طريق الاعتماد على مؤشرات قياس متعلقة بخصائص الخدمة، والتي يعتمد عليها الزبون في تحديد مدى جودة الخدمة المقدمة له من عدمها من خلال إدراكه للأداء الفعلي للخدمة فيقيم الخدمة من وجهة نظره ويقوم بعملية قياس بين المتوقع والفعلي.

كما يجب على المؤسسات التي ترغب في الحفاظ على زبائنها الحاليين، وكذلك جذب الزبائن الجدد أن تستخدم طرق قياس الرضا الصحيحة حتى تضمن نتائج دقيقة تمكنها من تحديد الفجوة بين توقعات زبائنها وما توفره من خدمات، وذلك سعياً منها للاستمرار.

ولتحقيق مستوى الجودة المطلوبة في الخدمة على المؤسسة الاستمرار بعملية التحسين والتطوير على المستوى الداخلي والخارجي عن طريق البحث عن التميز في الأداء الجيد لأفرادها وتدريبهم وربط علاقات متينة مع الزبائن والإدراك المتوقع لتغير أذواقهم وميولاتهم.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية حول أثر جودة الخدمة على رضا الزبون في

الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار

السياحي ONAT

مقدمة الفصل:

لقد تطرقنا في الفصل الأول عن عموميات حول محددات جودة الخدمة، ومفهوم الجودة إضافة إلى مفهوم رضا الزبون وأهميته بالنسبة للمؤسسة، باعتبار الزبون هو نقطة بداية نشاط المؤسسة الحديثة مع التركيز عليه في فهم حاجياته ورغباته باعتباره أحد أسباب وجود المؤسسة.

ومن أجل معرفة أكثر عن محددات جودة الخدمة وعلاقتها برضا الزبون، ارتأينا إلى اختيار الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة، لدراسة رضا الزبائن عن جودة الخدمات المقدمة لهم وقصد الوصول إلى النتائج والأهداف المسطرة فمنا بتقسيم الفصل التطبيقي إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: عرض لعينة مجتمع الدراسة والأدوات المستخدمة في القياس

المبحث الثالث: عرض ومناقشة النتائج المتحصل عليها

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة (الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة)

المطلب الأول: نشأة المؤسسة

الفرع الأول: نبذة عن الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة

إن الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT ورغم حداثة إعادة هيكلته التي أعطتها هذا الاسم فوجودها في الساحة السياحية يعود إلى مطلع الاستقلال وبالتحديد في شهر أوت 1962م. (1) فبعد إنشاء وزارة السياحة سنة 1964م أنشأ الديوان "الوكالة ال سياحيةATA". حيث تعد هي الرائدة والوحيدة في مجالها خصوصا، وأن التوجه الاقتصادي آنذاك كان موجها نحو السياسة الاشتراكية التي تركز على احتكار الدولة لأي نشاط.

في مارس 1980م، أخذت المؤسسة على عاتقها مهام التسويق والتسيير للمنتج الذي كان حكرا على المؤسسة "الجزائرية للسياحة"ALTOUR»، وابتداء من 1985م أخذت تتوسع في مجالها إلى:

* تصميم المنتج السياحي * ترفيته * تسويقه.

* تسيير شبكة التوزيع (مجموعة وكالاتها" RESEAUX")

وفي سنة 1990 م عرفت المؤسسة الاستقلالية المالية والتسييرية إذ انتهجت صفة شركة ذات أسهم بالطابع التجاري حيث تركز على النشاط والترقية والإعلام السياحي إما على المستوى الدولي أو الداخلي. أما في سنة 2011 م تغير قانونها بقرار من مجلس مشاركات الدول "CPE" الذي كلفها بتنظيم الرحلات السياحية وتطوير السياحة الداخلية وكذا الدولية مع بقاء دورها الترقوي.

يجدر الذكر هنا أن هذه المؤسسة هي الوكالة العمومية الوحيدة من ضمن 1200 وكالة سياحية معتمدة من طرف وزارة السياحة والصناعة التقليدية، فهي موزعة عبر كامل التراب الوطني، شرقا، وسطا، غربا، جنوبا من خلال وكالاتها الفرعية التي نبرزها في الهيكل وبحكم أنها مؤسسة وطنية فلها مسؤولية اتجاه المواطنين لتطوير السياحة الوطنية آخذة بعين الاعتبار خصوصيات العائلة الجزائرية والمستوى المعيشي حتى تسمح للكثير من شرائح المجتمع بالاستفادة من كل وسائل الراحة والاكتشاف، وبحكم دورها الريادي فإنها ما فتأت تتطور وتبدع في نشر السياحة الوطنية إما على المستوى الوطني أو حتى الدولي.

(1) وثائق مقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة.

الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة وسائل مادية وبشرية تساعده في القيام بمهامه وتنفيذ نشاطه السياحي.

إمكانيتها البشرية: يضم الديوان 320 موظفا موزعة بين الإطارات العليا والمصممين والتقنيين، الكل محاط بتجارب معتبرة في الميدان السياحي وتسيير شؤون المؤسسة.

الإمكانات المادية: للديوان وسائل نقل هامة وحديثة لتقديم خدمات مريحة لزيائنه إذ يتوفر على:

- ✓ 20 حافلة ذات الحجم الكبير مجهزة ومكيفة.
- ✓ 15 حافلة ذات الحجم المتوسط مجهزة ومكيفة.
- ✓ 20 سيارة ذات الدفع الرباعي خاصة بالجنوب.
- ✓ 12 سيارة سياحية خاصة لنقل الشخصيات.
- ✓ 35 وكالة سياحية منتشرة عبر ربوع الوطن.
- ✓ 5 حظائر لسيارات والحافلات.
- ✓ فندق من الحجم الصغير في مدينة جانت.
- ✓ 3 مشاريع بناء قرى سياحية في كل من تميمون، تاغيت، تمنراست.

الفرع الثاني: نبذة عن الديوان فرع بسكرة_ محل الدراسة التطبيقية:

تم إنشاء الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة في بداية 1990، ويقع مقره في حي غمري حسين وسط المدينة بسكرة_، وهو تابع لمندوبية الشرق (قسنطينة) من تقسيمات الفروع عبر كافة الوطن، ويحتوي الديوان على إمكانات مادية تتمثل في: (2)

- مصلحة التجارة مخصصة للاستقبال، تحتوي على 4 مكاتب وقاعة انتظار مجهزة بالتكييف والتدفئة.
- مصلحة للمحاسبة والمالية تحتوي على مكتبين (2) خاصين بالمحاسب ورئيس الواجهة الخاص بالنقل.
- مكتب المدير العام المسؤول في المؤسسة.
- 7 أجهزة إعلام آلي موزعة على كافة المكاتب ومجهزة بمختلف اللواحق (طابعات، فاكس، ...)، هواتف ثابتة ونقالة خاصة بالمؤسسة.
- 8 حافلات خاصة بالرحلات ونقل العمال.
- حظيرة لركن السيارات والحافلات.

(2) معلومات مقدمة من طرف محاسب المؤسسة.

- مخيمات وقرى سياحية.

أما الإمكانية البشرية تتمثل في:

1. مدير الوكالة: الإشراف وتسيير الوكالة

2. المحاسب: شهادة ليسانس تخصص محاسبة، ومن مهامه إعداد الميزانيات والتقارير ومراجعة الشؤون الإدارية

3. أعوان الحجز (عمال تسويق): وهم المسؤولون عن تقديم الخدمات، والمتعاملين المباشرين مع الزبائن عددهم (4) أعوان، يحوز هؤلاء الأعوان على شهادات جامعية كالتالي:

- شهادة ماستر في اللغة الفرنسية.

- شهادة ماستر في إعلام آلي.

- ليسانس اقتصاد وتسيير مؤسسات.

- ليسانس أدب عربي.

4. مسؤول النقل: ومن مهامه مراقبة النقل، تنظيم والتوزيع الزمني للنقل متابعة العتاد والصيانة

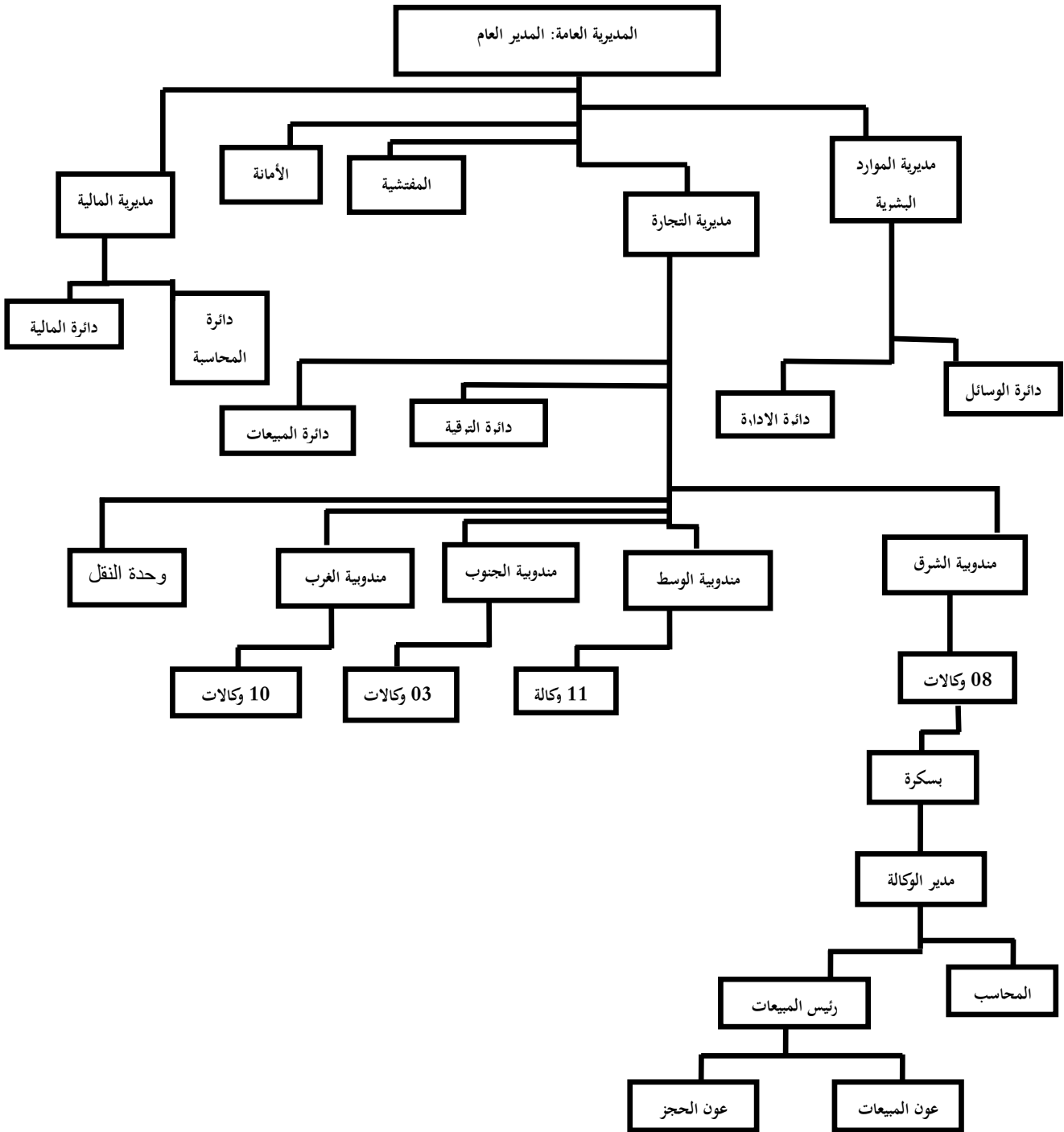
5. سبعة (7) سائقين حافلات.

6. مرشدين (2) سياحيين (يتقنون اللغات الأجنبية خاصة الفرنسية والإنجليزية)

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي الديوان الوطني للترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة

لتأدية المهام المنوطة به عمد الديوان لوضع هيكل خاص به يتطابق مع نشاطه السياحي عبر كافة التراب الوطني، حتى تكون أكثر مرونة وفاعلية ونجاح.

الشكل رقم (9): الهيكل التنظيمي للديوان ONAT



المصدر: محاسب الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة

المطلب الثاني: الخدمات المقدمة من طرف الديوان

في تعريفنا للديوان وهيكله رأينا أن هناك موارد بشرية ومادية هامة تسخرها للقيام بمهامه على أحسن وجه لإرضاء زبائنه والدفع بعجلة تطوير السياحة في بلادنا، حيث يمكن القول بأن لديه كفاءات عليا. على غرار كل وكالة سياحية ناجحة فإن نشاطاتها متعددة ومتنوعة بقدر ما تلزمه السياحة، إذ تقوم بـ:

- ✚ تصميم المنتج السياحي وفق متطلبات السوق وأخذ بعين الاعتبار ما ينتظره الزبون سواء خارجي أو داخلي.

- ✚ تنظيم نزاهات وزيارات للمدن بصحبة المرشدين.

- ✚ دورات سياحية قصيرة نهاية الأسبوع.

- ✚ دورات سياحية ترفيهية واستكشافية عبر ربوع الوطن.

- ✚ جولات سياحية لأفراد ومجموعات عبر واحات الصحراء الجميلة.

- ✚ استكشافات في أقصى الجنوب كالهقار والطاسيلي والاطلاع على الآثار القديمة الثقافية.

- ✚ إقامات قصيرة، متوسطة وطويلة في الفنادق الشمالية والجنوبية.

- ✚ تنظيم فعاليات سياحية ورياضية كسباق الدراجات أو المراتون.

- ✚ الرحلات الدينية كالعمرة والحج.

- ✚ الحجز في الحمامات المعدنية لصالح الراغبين في السياحة الصحية في عدة مناطق من الوطن على غرار مدينة بسكرة.

- ✚ بيع تذاكر الأسفار بالطائرة والباخرة لصالح المسافرين.

- ✚ تنظيم جولات بحرية على متن البواخر في حوض البحر الأبيض المتوسط.

- ✚ تنظيم ندوات واللقاءات.

وفيما يلي شرح لبعض الخدمات التي تقدمها المؤسسة مدعومة بملحقات توضح الأسعار والأماكن وكذلك المدة التي تخصص لكل خدمة.

الفرع الأول: رحلات الحج والعمرة

يقوم الديوان بتنظيم رحلات الحج والعمرة، وذلك انطلاقا من تقديم خدمة الحجز لدى المؤسسة مع توفير لباس الإحرام ومستلزمات الحاج بالإضافة إلى ملء الاستمارات والتأكد من بطاقات الحاج وجواز السفر، وبعد أن يتم الاتفاق على مكان الالتقاء الدفعة يتم توصيل الحجاج إلى المطار بواسطة حافلات المؤسسة، وبعد

انطلاق الرحلة وذلك من مطار قسنطينة كون الديوان تابع لجهة الشرق، كما يكون الاستقبال في البقاع المقدسة (في المطار)، وذلك من طرف المرشدين والإمام، وتتطلق الرحلة نحو الفندق، الذي يكون قد تم الحجز فيه (فندق النوال الذهبي) والذي يتم مسبقا الحجز على الغرف فيه وذلك باختيار نوع الغرف وذلك على أساس الأسعار والخدمة المقدمة حديثا تتمثل في خدمة النقل من وإلى الحرم وإضافة إلى الخدمات الأخرى كالرعاية الصحية .

فهناك البرنامج الاقتصادي الموضوع للتسجيلات في العمرة ويكون في فترة العطل وتكون فيه الرحلات غير مباشرة نحو الحرم بل تكون هناك توقفات في محطات مختلفة كما يحتوي الملحق على أسعار وأنواع الغرف المتوفرة والخدمات المصاحبة لها.

وكذلك البرنامج العادي، ويوضح الأسعار والغرف والخدمات، ويفضل الحجز فيه قبل 17 ديسمبر كون بعد هذا التاريخ سيبدأ موسم جديد للحج والعمرة، كما تكون فيه الرحلة مباشرة نحو البقاع المقدسة.

الفرع الثاني: الرحلات السياحية:

وتكون هذه الرحلات داخل التراب الوطني وخارجه(تونس) حيث يتم تنظيم رحلات عبر الوطن وذلك من خلال زيارة المناطق الصحراوية والساحلية

أولاً: السياحة الصحراوية: وتكون في صحراء الوطن حيث يتم زيارة أهم المعالم الأثرية والتعريف بالمناطق السياحية الموجودة في المناطق الجنوبية للبلاد حيث ومن أهم المناطق الصحراوية التي ينظم الديوان رحلات باتجاهها نذكر:

جنات

الساورة

تاغيت إغلي

تمنراست

غرداية

تميمون

ثانيا: السياحة في المناطق الساحلية والداخلية للوطن

حيث يتم تنظيم رحلات للولايات الساحلية، وبالأخص التي يتواجد بها شاطئ البحر وذلك في فصل الصيف حيث يتم نقل السياح بواسطة الحافلات، كما يتم توفير مكان للإقامة (تكون الإقامة نصف داخلي) ويكون ذلك في المركب السياحي الخاص بالديوان، مع توفير وجبتي الفطور والعشاء، كما يتم تخصيص مرشد سياحي.

ومن أهم المناطق التي يتم تنظيم رحلات إليها:

- مستغانم-تلمسان-بجاية-سيدي بلعباس-بسكرة-قسنطينة-وهران.

ثالثا: السياحة الحموية:

ويتم من خلال هذه الرحلات زيارة أهم الحمامات الموجودة في الوطن ومن بينها نذكر:

- حمام المسخوطين، حمام بوشهرين، حمام البركة الموجودين بولاية قالمة

- حمام بوحنيفي بمعسكر

- حمام بوججر عين تموشنت

- حمام ريغة بعين الدفلة

- حمام الصالحين بسكرة

الفرع الثالث: خدمة النقل

يتم استخدام حافلات للنقل سواء في الرحلات أو لنقل العمال، حيث خصصت 8 حافلات وسيارات رباعية الدفع وسياحية، ووضعت هذه الوسائل لخدمة الزبائن وضمان تنقلهم بكل راحة، وخصص 7 سائقين يعملون بالمناوبة كالتالي:

صباحية 8.30 إلى 17.00

ليلية 20.00 إلى 4.00

المبحث الثاني: عرض لعينة مجتمع الدراسة والأدوات المستخدمة في القياس المطلب الأول: التعريف بعينة مجتمع الدراسة.

يمثل مجتمع الدراسة زبائن الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة، ونظرا لوجود العديد من أفراد المجتمع الذين بحاجة لخدمات الديوان، عمدنا إلى اختيار عينة عشوائية بهدف الإجابة على إشكالية البحث المتمثلة في الأثر الذي تساهم من خلاله جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون تجاه خدمات الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة.

شملت عينة الدراسة على 150 زبون للديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة وامتدت الدراسة التطبيقية من 4 مارس 2019 إلى غاية 20 ماي 2019، حيث تم توزيع وجمع الاستبيانات في الفترة الممتدة من 22 أبريل إلى 20 ماي 2019.

المطلب الثاني: أدوات القياس المستخدمة.

الفرع الأول: الاستبيان

- عدد الاستبيانات الموزعة: 150

- عدد الاستبيانات المسترجعة: 120

- عدد الاستبيانات الغير مسترجعة: 30

حيث كان الاستبيان يتضمن أسئلة متنوعة وهذا لتسهيل الإجابة بالنسبة للمستجوبين على إخلاف مستوياتهم.

أولا: أسئلة الاستبيان: وفيما يخص الأسئلة تم تقسيمها إلى 3 أقسام كانت كالتالي:

القسم الأول: تضمن أسئلة تتعلق ببيانات شخصية، الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة.

القسم الثاني: فتضمن أسئلة لرصد آراء الزبائن حول مستوى جودة الخدمة المقدمة من طرف الديوان ملخصة في 18 عبارة تعكس المؤشرات الخمسة الأساسية والمتمثلة في:

- الجوانب الملموسة

- الاعتمادية

- الاستجابة

- الأمان

- العاطفة

القسم الثالث: ويضم 15 عبارة للوقوف على مدى رضا الزبائن عن جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة.

الإجابة على العبارات الخاصة بالقسمين الثاني والثالث للاستبيان تكون وفقا لمقياس "ليكارت" ذي الخمس درجات كونه المقياس المناسب لقياس الإدراك والآراء ونظرا لاستخدامه في عدة دراسات سابقة وفي هذا المجال يطلب من الزبائن إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة كما يلي:

- موافق جدا وتعطى لها خمسة درجات
 - موافق وتعطى لها أربع درجات
 - محايد وتعطى لها ثلاثة درجات
 - غير موافق وتعطى لها درجتان
 - غير موافق إطلاقا وتعطى لها درجة واحدة
- يقسم مقياس ليكارت كما يلي:

جدول رقم(8): مقياس ليكارت

5	3.5	2.5	1
عالية	متوسطة	منخفضة	درجة الموافقة

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لدراسات سابقة

ثانيا: متغيرات الدراسة:

1-المتغيرات المستقلة: محددات جودة الخدمات الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان التعاطف.

2-المتغيرات التابعة: رضا الزبائن (عينة من أفراد المجتمع لمعرفة رضاهم عن محددات جودة الخدمات التي يقدمها الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة)

لتحليل البيانات قمنا باستخدام برنامج EXCEL وذلك لتفريغ البيانات وترميز الإجابات، كما استعملنا برنامج 21 SPSS من أجل التحليل الإحصائي للبيانات، بالإضافة إلى بعض الأساليب الإحصائية وهي كالتالي:

- معامل الثبات ألفا كرونباخ والتوزيع الطبيعي حسب معاملي skewness وkurtosis لدراسة مصداقية فقرات الاستبيان

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل الكشف عن اتجاه أفراد العينة.

- التباين للانحدار الخطي البسيط لمتغيرات الدراسة.
- النسب المئوية والتكرارات من أجل معرفة تكرار ونسبة كل متغير.

ثالثاً: مصداقية أداة الدراسة:

تم عرض أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان على مجموعة أساتذة مختصين في هذا المجال، للتحقق من وضوح العبارات بالشكل الجيد الذي يسهل لأفراد العينة (الزبائن) الإجابة على الأسئلة المطروحة حيث أعطى المحكمون ملاحظات والتي أخذت بعين الاعتبار.

جدول رقم(9): يوضح معامل ألفا كرونباخ

المجال	معامل ألفا
التقييم	0.899

المصدر: إعداد الطالبة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يبين الجدول (7) أن معامل ألفا كان كبيراً، وهذا يعني درجة عالية من المصداقية في الإجابات، مما يبين أن هناك علاقة وترابط جيد بين العبارات في الاستبيان، وبالتالي يمكن تعميم هذه الدراسة على مجتمع الدراسة.

جدول رقم (10): معامل ألفا كرونباخ لمحددات جودة الخدمات

المحددات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
الملموسية	0.905	0.478
الاعتمادية	0.884	0.710
الاستجابة	0.885	0.694
الامان	0.878	0.763
العاطفة	0.881	0.740
الرضا عن سير الإجراءات	0.895	0.569
الرضا عن العاملين	0.874	0.826
الرضا عن خدمات المؤسسة	0.881	0.745
جميع الفقرات	0.899	0.948

الفرع الثاني: المقابلة

الحدود الزمانية: 23 أبريل 2019

الحدود المكانية: مقر الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة

تعد المقابلة من الوسائل الهامة لجمع البيانات والمعلومات وبالنظر إلى موضوعنا المتعلق بجودة الخدمات ورضا الزبون تمت هذه المقابلة مع أحد الأعوان التجاريين كونهم المحتك والمتعامل المباشر مع الزبائن، ومن أهداف هذه الأداة الخروج باقتراحات ونتائج تدرج في البحث وقد كانت الأسئلة على النحو التالي:

أولاً: أسئلة مقابلة مع الموظف التسويقي:

1/ من هم أهم زبائن الديوان؟

- الأساتذة الجامعيين وموظفين شركة نפטال وشركة الكوابل lenicab الحجاج، السياح الأجانب والداخليين، الفنادق، المعاهد، روضة الأطفال.

2/ كيف يتم الترويج لخدمات الديوان؟

- من خلال اللوحات الإشهارية، الإذاعة (إذاعة الزيبان)، تقديم منشورات في الشركات الخاصة والعمومية، الإنترنت، صفحة الفيسبوك.

3/ ماهي الأوقات التي يكون فيها ضغط العمل كبيراً؟

- موسم الحج.

- في شهر أكتوبر، كونه يصادف الدخول الجامعي والمدرسي (عودة الأجانب إلى الخارج).

- نهاية السنة.

- فصل الصيف.

4/ هل يتم الاستعانة بموظفين آخرين لمواجهة الضغط أم يتم الإبقاء على نفس العدد؟

- يتم الإبقاء على نفس العدد مع التركيز على تخصيص الوقت ومحاولة التفرغ للخدمات الطارئة، مع تقسيم الأوقات والمهام.

5/ في الرحلات الداخلية هل يتم الإستعانة بمرشد سياحي خارجي أو تابع للديوان؟

- يكون هناك مرشد خبير في السياحة، وعند قدوم سياح من داخل الوطن يرغبون في التعرف على مدينة بسكرة والأماكن السياحية فيها يقوم أحد الموظفين التسويقيين بمهمة الإرشاد.

6/ ما هي أهم اللغات التي يتقنها المرشد السياحي؟

- الإنجليزية والفرنسية وهي الأكثر استعمالاً وفي حال الاحتياج للغة أخرى نستعين ب مترجم.

7/ ما هي أصناف الزبائن التي تصادفها في هذه الوظيفة؟ وكيف تتعامل مع كل زبون؟

- هناك الزبون المتعصب الذي يريد أن يتم تقديم الخدمة له في أسرع وقت، وهذا الزبون يتم الاستماع إليه ومحاولة امتصاص عصبية، من خلال تهدئته وطمأنته أن المعاملة ستتم بناء على ما يريحه ويحقق رغبته وفي الوقت المناسب.

- أما الزبون الهادئ الكتوم لا يعبر بطبعه عن رغباته، فنحاول شرح خدماتنا بالتفصيل حتى يكون على إطلاع تام على الخدمات المتوفرة.

8/ كيف يتم التواصل بين الديوان والزبون لطلب الخدمة؟

- الاتصال الهاتفي، الإيميل، الحضور الشخصي.

9/ ما هو الشيء المميز الذي يجعل الزبون يفضل التعامل مع مؤسستكم ولا يتعامل مع غيركم؟

- أولاً حسن الاستقبال.

- الخدمات المميزة.

- السعر لدينا أقل من السعر لدى الوكالات الخاصة، حيث لا توجد زيادات في سعر التذاكر فهو مثبت ومحدد.

10/ كيف ينقل الزبائن آرائهم حول الخدمات المقدمة من طرف الديوان؟

- يوجد دفتر لرصد الآراء.

11/ هل يجد الزبائن صعوبة في الاستدلال على مقر المؤسسة؟

- يتم شرح مكان تواجد المؤسسة من خلال التقريب وذلك بالاعتماد على ذكر بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، فهو قريب وبجانب المؤسسة.

12/ هل يتواجد موقف للسيارات خاص بالديوان؟

- لا، توجد مساحة عامة تستخدم كموقف للسيارات.

13/ ما هي أهم الخطوط الجوية التي تتعامل معها الديوان؟

- نتعامل مع كافة الخطوط الجوية الوطنية.

14/ هل يتم كراء الحافلات داخل الوطن فقط؟

- لا، يتم تنظيم الرحلات داخل وخارج الوطن وخاصة إلى تونس.
- 15/ في حال قدوم زبون طلب الحجز على تذاكر، وقد نفذت الحجوزات، هل يتم رفض طلب هذا الزبون؟ وما هو الحل؟
- طبعاً لا، فنحن نسعى للحفاظ على علاقتنا مع زبائننا، أما عن الحل فيتم الاتصال مع الديوان ONAT الموجودة في الولايات التابعة للإقليم الشرقي كون أنه يتوفر ديوان ONAT في كافة القطر الوطني، ويتم الحجز عندها باسم الزبون حتى لا يتم تعطيل مصالحه.
- 16/ هل يتم استخدام شبكة موحدة لإجراء هذه العملية؟
- نعم، يتم ذلك باستخدام نظام امادوس (logiciel Amadeus) حيث يستخدم من طرف جميع مؤسسات (ONAT) عبر كل الولايات.
- 17/ هل تقدم امتيازات للزبائن القدامى؟
- نعم، فالزبائن القدامى يتم منحهم بطاقة انتماء تخص الخطوط الجوية الجزائرية، تمنحهم الحق في زيادة وزن الأمتعة بوزن 5 كغ، غير أن الزبائن تطلب منهم الوثائق في كل مرة كون البرنامج المستخدم للحجز لا يحتفظ بالمعلومات الشخصية للزبائن.
- 18/ ما هي الوثائق التي تطلب من الزبون للقيام بعملية الحجز؟
- جواز السفر، بطاقة التعريف أو رخصة السياقة، رقم الهاتف، الإيميل.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

في هذا المبحث سنتطرق لنتائج متغيرات الدراسة المتمثلة في كل من المتغيرات الشخصية ومتغيرات محددات جودة الخدمة إضافة إلى متغير رضا الزبون، مع مناقشة النتائج المتوصل إليها.

المطلب الأول: معالجة وعرض البيانات إحصائياً

الفرع الأول: تحليل البيانات الشخصية

سنتطرق إلى تحليل البيانات الشخصية وذلك من خلال استخدام التكرارات والنسب المئوية لمعرفة أكثر عن كل متغير من البيانات الشخصية:

الجدول رقم (11): عرض البيانات الشخصية

النسبة المئوية	العدد		البيانات الشخصية
55%	66	ذكور	الجنس
45%	54	إناث	
100%	120	المجموع	
27.5%	33	أقل من 40 سنة	العمر
40.8%	49	من 40 إلى 50 سنة	
31.7%	38	أكثر من 50 سنة	
100%	120	المجموع	
17.5%	21	متوسط	المستوى الدراسي
25%	30	ثانوي	
41.7%	50	جامعي	
15.8%	19	أخرى	
100%	120	المجموع	
58.3%	70	موظف	المهنة
13.3%	16	مهن حرة	
10.8%	13	متقاعد	
100%	120	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لعينة الدراسة.

بين الجدول رقم(11) عدد الذكور 66 الذي بلغت نسبته 55%، بينما عدد الإناث 54 بنسبة 45% وهذه النسب ليست بعيدة عن بعضها مما يدل على أن الديوان يتعامل مع كلا الجنسين بشكل متقارب.

يبين الجدول أن ما نسبته 27.5% من العينة هم من الفئة العمرية أقل 40 سنة، كما أن النسبة الأكبر كانت في الفئة العمرية ما بين 40-50 سنة ب 40.8%، والفئة الأكثر من 50 سنة كانت نسبتها 31.7% وهو ما يدل على أن اديوان يمس كافة الفئات العمرية للمجتمع.

يبين الجدول التوزيع الخاص بالمستوى الدراسي للعينة المدروسة حيث بلغت فيه النسبة الأكبر للمستوى الجامعي ب 41.7% تليها نسبة المستوى الثانوي ب 25%، المتوسط وأخرى ب 17.5% و 15.8% على التوالي مما يدل على أن الديوان يتعامل مع الأفراد بمختلف مستوياتهم العلمية وبلوغ المستوى الجامعي لأعلى نسبة دليل على أنه أكبر شريحة تتعامل مع الديوان.

بلغت النسبة الأكبر 58.3% للموظفين، تليها المهن أخرى بنسبة 17.5% وبعدها مهن حرة ومتقاعد 13.3% و 10.8% على التوالي مما يدل على تنوع الأطراف المتعاملة مع الديوان فهو يمنح خدمات لمختلف شرائح المجتمع.

الفرع الثاني: تحليل معطيات محددات الجودة عرض نتائج البيانات إحصائيا

أولاً: تحليل معطيات محددات جودة الخدمات

جدول رقم(12): يوضح حساب المتوسط والانحراف المعياري لمحددات جودة الخدمات

قياس جودة الخدمة	الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
الملموسية	1	المظهر الخارجي للديوان يتلاءم مع نوع الخدمة المقدمة.	2.79	1.268	3
	2	التصميم الداخلي للديوان يسهل الاتصال مع مقدمي الخدمات	3.92	2.943	1
	3	لدى الديوان أجهزة حديثة تستخدم لتقديم الخدمة.	3.51	1.111	2
	4	توجد أماكن ملائمة لتوقف السيارات.	1.71	0.717	4
		المجموع	2.98	1.509	5

1	0.984	3.92	هناك التزام بمواعيد العمل في الديوان.	5	الاعتمادية
2	0.783	3.78	عادة لا تحدث أخطاء في تقديم الخدمة.	6	
3	0.772	3.71	يتم الاهتمام بمشاكل الزبائن من الإجابة عن استفساراتهم.	7	
4	0.986	3.60	يتم تقديم خدمات متنوعة وبأسعار مختلفة.	8	
1	0.881	3.75	المجموع		
1	1.069	3.66	يتم إعلام الزبائن بدقة عن مواعيد تقديم الخدمة.	9	الاستجابة
3	1.037	3.42	تستغرق فترة انتظار الحصول على الخدمة وقتا قصيرا.	10	
4	1.084	3.40	لدى الديوان سرعة الرد على شكاوى الزبائن.	11	
2	1.125	3.56	يوجد استعداد دائم لمساعدة الزبائن.	12	
4	1.125	3.56	المجموع		
2	1.073	3.68	سلوك مقدمي الخدمة يشعر الزبائن بالثقة.	13	الأمان
3	1.037	3.66	يحرص مقدمي الخدمة على تقديم نصائح للزبائن.	14	
1	1.030	3.80	توافر المعرفة الكافية للإجابة على أسئلة الزبائن.	15	
2	1.046	3.71	المجموع		
3	1.170	3.36	يضع الديوان مصلحة الزبون في أولى اهتماماتها.	16	العاطفة
1	1.059	3.92	يحسن مقدمي الخدمة معاملة الزبون واحترامه وتقدير ظروفه.	17	
2	0.903	3.61	لدى مقدمي الخدمة دراية باحتياجات الزبائن.	18	
3	1.044	3.63	المجموع		

المصدر: إعداد الطالبة وفقا لعينة الدراسة

يوضح الجدول رقم(12) : تحليل لمحددات جودة الخدمات التي يقدمها الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة حيث تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة درجة موافقة الزبائن عن الخدمات المقدمة عن طريق المحددات الخمسة، حيث بلغت أكبر نسبة للمتوسط الحسابي (3.92) في العبارة الثانية من محدد الملموسية والعاطفة والعبارة الأولى من محدد الاعتمادية وهي تدل على درجة موافقة عالية، أما أقل نسبة متوسط فكانت في الفقرة الرابعة من محدد الملموسية بنسبة تقدر ب1.71 وهي درجة منخفضة من الموافقة، كما أن ترتيب نسب الموافقة كان كما يلي: في المرتبة الأولى محدد

الاعتمادية بـ (3.75)، ثانياً محدد الأمان بـ (3.71) ثالثاً العاطفة (3.63) رابعاً الاستجابة بـ (3.56) ، خامساً الملموسية بـ (2.98)

ثانياً: تحليل بيانات المتعلقة بتقييم الزبائن لكل محدد من محددات جودة الخدمات

سنقوم بالتحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة حول كل فقرة من فقرات محددات جودة الخدمات حسب كل محدد من المحددات الخمسة، التي يعتمد عليها الزبائن في تقييمهم لجودة الخدمات المقدمة إليهم.

1) الملموسية: يوضح الجدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب موافقة أفراد العينة المدروسة، على تقييم محددات جودة الخدمات المقدمة من ناحية محدد الملموسية.

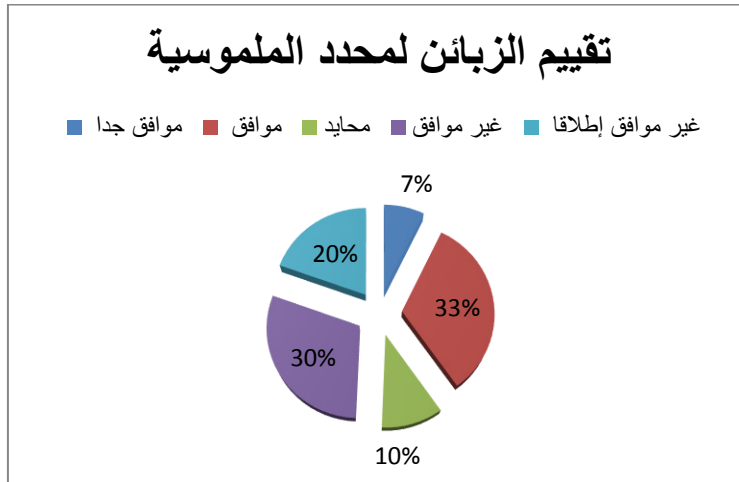
جدول رقم (13): تقييم رضا الزبائن من ناحية محدد الملموسية

رقم العبارة	موافق جداً		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق إطلاقاً		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار			
1	8.3	10	30	36	7.5	9	38.3	46	15.8	19	2.79	1.268	متوسطة
2	3.3	4	52.5	63	12.5	15	17.5	21	14.2	17	3.92	2.943	مرتفعة
3	15.8	19	49.2	59	11.7	14	18.3	22	5	6	3.51	1.111	متوسطة
4	1.7	2	0	0	10	12	45	54	43.3	52	1.71	0.717	منخفضة
المجموع	7.28	8.75	32.93	39.5	10.43	12.5	29.78	35.75	19.58	23.5	2.98	1.509	متوسطة

المصدر: إعداد الطالبة وفقاً لعينة الدراسة

التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه أن اتجاهات أفراد العينة نحو فقرات محدد الملموسية كان بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.98) بانحراف معياري (1.509) ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا المحدد يشير إلى نسبة قبول متوسطة، حيث نلاحظ من خلال متوسط إجابات الأفراد عن كل عبارة أنها تشكل قبولاً تتراوح بين المتوسط والمرتفع والمنخفض، حيث تتراوح المتوسطات بين (1.71_3.92)، وتتراوح الانحرافات المعيارية ما بين (0.717_2.943)، مما يدل على أن الزبائن عند تقييمهم محدد الملموسية لم يكونوا راضيين بشكل تام عن المظهر الخارجي للمؤسسة وأماكن توقف السيارات.

الشكل رقم (10): تقييم الزبائن لمحدد الملموسية



المصدر: إعداد الطالبة وفق لعينة الدراسة

(2) الاعتمادية: يوضح الجدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب موافقة أفراد العينة المدروسة، على تقييم محددات جودة الخدمات المقدمة من ناحية محدد الاعتمادية.

جدول رقم(14): تقييم رضا الزبائن من ناحية محدد الاعتمادية

رقم العبارة	موافق جدا		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق إطلاقاً		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار			
1	22.5	27	62.5	75	6.7	8	6.7	8	1.7	2	3.92	0.984	عالية
2	5.8	7	75.8	91	6.7	8	6.7	8	9.2	11	3.78	0.783	عالية
3	7.5	9	68.3	82	12.5	15	11.7	14	11.7	14	3.71	0.772	عالية
4	15	18	47.5	57	19.2	23	15.8	19	15.8	19	3.60	0.986	عالية
المجموع	12.7	15.52	63.525	76.25	11.275	13.5	9.6	11.5	9.6	11.5	3.75	0.881	عالية

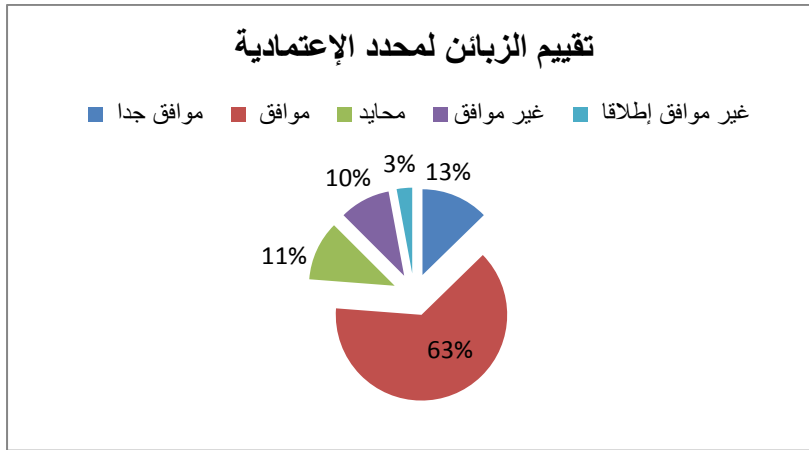
المصدر: إعداد الطالبة وفقاً لعينة الدراسة

التعليق:

نلاحظ من الجدول أعلاه أن اتجاهات أفراد العينة نحو فقرات محدد الاعتمادية كان بدرجة عالية، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.75) بانحراف معياري (0.881) ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا

المحدد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، حيث نلاحظ من خلال متوسط إجابات الأفراد عن كل عبارة أنها تشكل قبولاً عالياً، حيث تتراوح المتوسطات بين (3.60_3.92)، وتتراوح الانحرافات المعيارية ما بين (0.772_0.986)

الشكل رقم(11): تقييم الزبائن لمحدد الاعتمادية



المصدر: إعداد الطالبة وفقاً لعينة الدراسة

3) الاستجابة: يوضح الجدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب موافقة أفراد العينة المدروسة، على تقييم محددات جودة الخدمات المقدمة من ناحية محدد الاستجابة.

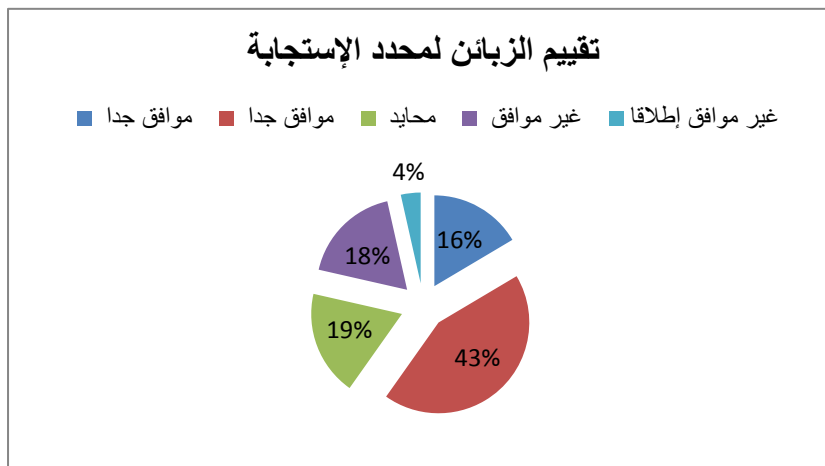
جدول رقم(15): تقييم رضا الزبائن من ناحية محدد الاستجابة

رقم العبارة	موافق جداً		موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار			
1	18.3	22	52.5	63	9.2	11	16.7	20	3.66	1.069	عالية
2	9.2	11	50	60	18.3	22	17.5	21	3.42	1.037	متوسطة
3	16.7	20	32.5	39	30.8	37	16.7	20	3.40	1.084	متوسطة
4	21.7	26	38.3	46	16.7	20	20.8	25	3.56	1.125	عالية
المجموع	16.475	19.75	43.325	52	18.75	22.5	17.925	21.5	3.51	1.078	متوسطة

المصدر: إعداد الطالبة وفقاً لعينة الدراسة

التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه أن اتجاهات أفراد العينة نحو فقرات محدد الاستجابة كان بدرجة متوسطة إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.51) بانحراف معياري (1.078) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المحدد يشير إلى نسبة قبول متوسطة، حيث نلاحظ من خلال متوسط إجابات الأفراد عن كل عبارة أنها تشكل قبولا متوسطا، حيث تتراوح المتوسطات بين (3.40_ 3.66)، وتتراوح الانحرافات المعيارية ما بين (1.121_1.041)

الشكل رقم (12): تقييم الزبائن لمحدد الاستجابة



المصدر: إعداد الطالبة وفقا لعينة الدراسة

4) الأمان: يوضح الجدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب موافقة أفراد العينة المدروسة، على تقييم محددات جودة الخدمات المقدمة من ناحية محدد الأمان

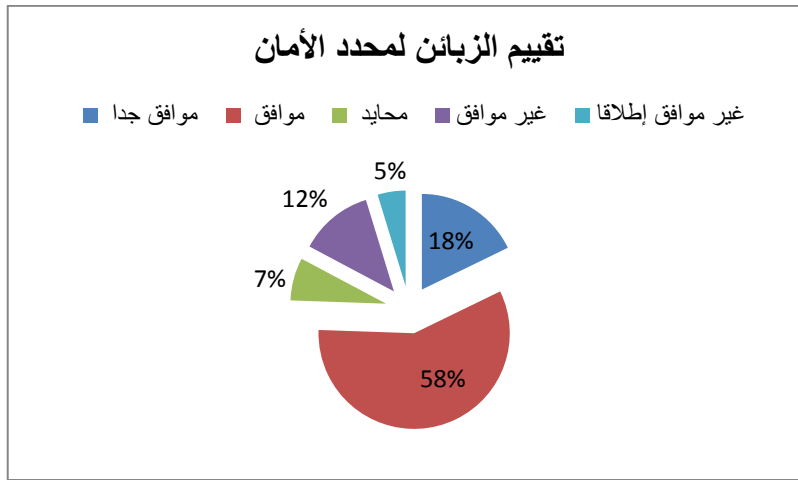
جدول رقم(16): تقييم رضا الزبائن من ناحية محدد الأمان

رقم العبارة	موافق جدا		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق إطلاقا		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار			
1	19.2	23	53.3	64	9.2	11	14.2	17	4.2	5	3.68	1.073	عالية
2	12.5	15	64.2	77	5.8	7	10.8	13	6.7	8	3.66	1.037	عالية
3	21.7	26	55.8	67	6.7	8	12.5	15	3.3	4	3.80	1.030	عالية
المجموع	17.8	21.33	57.76	69.33	7.23	8.66	12.5	15	4.73	5.66	3.71	1.046	عالية

المصدر: إعداد الطالبة وفقا لعينة الدراسة

التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه أن اتجاهات أفراد العينة نحو فقرات محدد الأمان كان بدرجة عالية، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.71) بانحراف معياري (1.046) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المحدد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، حيث نلاحظ من خلال متوسط إجابات الأفراد عن كل عبارة أنها تشكل قبولاً عالياً، حيث تتراوح المتوسطات بين (3.66_ 3.80)، وتتراوح الانحرافات المعيارية ما بين (1.030_1.073)

الشكل رقم (13): تقييم الزبائن لمحدد الأمان



المصدر: إعداد الطالبة وفقاً لعينة الدراسة

(5) العاطفة: يوضح الجدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب موافقة أفراد العينة المدروسة، على تقييم محددات جودة الخدمات المقدمة من ناحية محدد العاطفة.

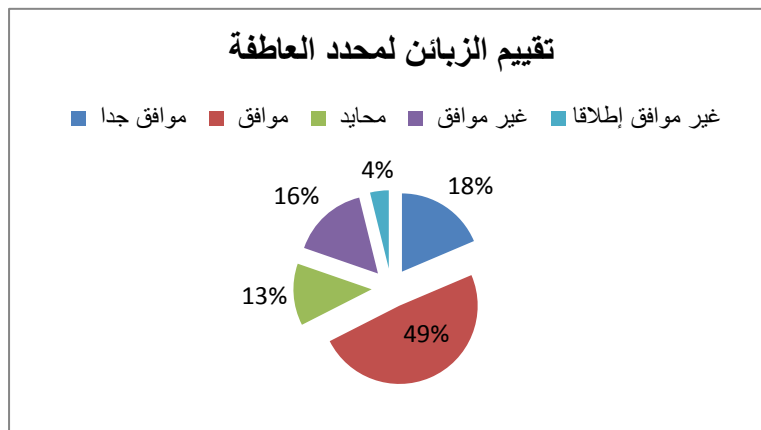
جدول رقم (17): تقييم رضا الزبائن من ناحية محدد العاطفة

رقم العبارة	موافق جداً		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق إطلاقاً		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار			
1	15.8	19	37.5	45	20	24	20.8	25	5.8	7	3.36	1.170	متوسطة
2	30	36	49.2	59	4.2	5	11.7	14	5	6	3.92	1.059	عالية
3	10	12	60	72	14.2	17	15	18	0.8	1	3.61	0.903	عالية
المجموع	18.6	22.33	48.9	58.66	12.8	15.33	15.83	19	3.86	4.66	3.63	1.044	عالية

المصدر: إعداد الطالبة وفقاً لعينة الدراسة

التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه أن اتجاهات أفراد العينة نحو فقرات محدد العاطفة كان بدرجة عالية، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.63) بانحراف معياري (1.044) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المحدد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، حيث نلاحظ من خلال متوسط إجابات الأفراد عن كل عبارة أنها تشكل قبولاً تتراوح بين المتوسط والمرتفع، حيث تتراوح المتوسطات بين (3.36_ 3.92)، وتتراوح الانحرافات المعيارية ما بين (0.903_1.170)

الشكل رقم (14): تقييم الزبائن لمحدد العاطفة



المصدر: إعداد الطالبة وفقاً لعينة الدراسة

الفرع الثالث: تحليل البيانات المتعلقة برضا الزبائن وعرض البيانات إحصائياً

أولاً: تحليل بيانات رضا الزبائن

جدول رقم (18): يوضح حساب المتوسط والانحراف المعياري لبيانات رضا الزبون

قياس رضا الزبون	الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
الرضا عن سير الإجراءات	1	يشعروني التصميم الداخلي بسهولة سير إجراءات طلب الخدمة	3.25	1.122	2
	2	أحس بسهولة الاتصال بالمؤسسة عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني	3.28	1.178	1
	3	أشعر بصعوبة البحث عن أماكن تواجد الخدمة المطلوبة	2.76	1.023	3
		المجموع	3.09	1.107	3

4	0.889	3.80	أنا راض عن المظهر الخارجي لمقدمي الخدمة	4	الرضا عن العاملين
2	0.947	3.97	أشعر بالثقة عند تعاملي مع الديوان	5	
3	1.144	3.88	أشعر أن عاملي الديوان لا يترددون في توفير الوقت اللازم لتقديم أفضل خدمة للزبون	6	
5	0.868	3.74	يشعرني العاملون بالاهتمام عندما تواجهني مشكلة ويسعون لحلها	7	
1	0.807	4.04	لدي إحساس أن عاملي المؤسسة يعرفون جيدا خدمات وأنشطة الديوان	8	
1	0.931	3.886	المجموع		
2	0.935	3.70	أشعر بسرعة في أداء الخدمات السياحية	9	الرضا عن الخدمات المقدمة
6	1.070	3.38	أحس أن المؤسسة على استعداد لمناقشة الأمر معي في حال وجود مشكلة	10	
1	0.700	3.79	أحتاج لزيارة الديوان من أجل حل المشكلة	11	
4	0.990	3.52	هناك دائما تنوع لخدمات الديوان بما يلبي حاجاتي	12	
7	0.974	3.32	هناك آليات متعددة من أجل التعامل مع رغباتي السياحية	13	
5	1.156	3.46	أشعر أن سعر الخدمات يتناسب مع جودتها في الديوان	14	
3	1.054	3.65	أشجع أصدقائي ومعارفي على التعامل مع الديوان	15	
2	0.982	3.54	المجموع		

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لعينة الدراسة

يوضح الجدول رقم (18) : تحليل للبيانات المتعلقة برضا الزبائن عن الخدمات التي يقدمها الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة حيث تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة درجة موافقتهم عنها من خلال طريق المحددات الخمسة، حيث بلغت أكبر نسبة للمتوسط الحسابي في العبارة الثامنة بنسبة 4.04 وهي تدل على درجة موافقة مرتفعة، أما أقل نسبة متوسط فكانت في الفقرة الثامنة بنسبة تقدر بـ 2.76 وهي درجة منخفضة من الموافقة أما بقية النسب فقد كانت تتراوح بين العالية والمتوسطة، كما كان ترتيب نسب الأهمية على النحو التالي: المرتبة الأولى الرضا عن سير الإجراءات بـ (3.88) المرتبة الثانية العاملين الرضا بـ (3.54) وفي الأخير الرضا عن الخدمات بـ (3.09)

ثانياً: تحليل معطيات الرضا لجودة خدمات الديوان

1) توزيع العينة حسب الرضا عن سير إجراءات طلب الخدمة

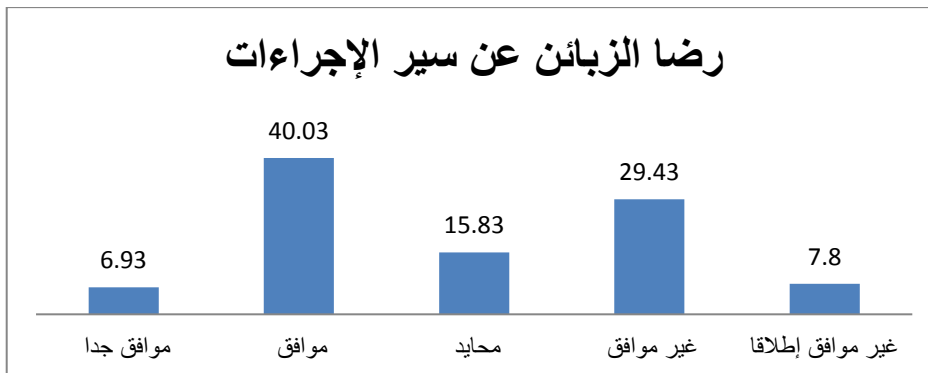
الجدول رقم(19): التكرارات حسب الرضا عن سير الإجراءات

رقم العبارة	موافق جداً		موافق		محايد		غير موافق		إطلاقاً	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار					
1	5.8	7	51.7	62	11.7	14	21.7	26	9.2	11	3.25	1.122	متوسطة
2	10.8	13	44.2	53	17.5	21	18.3	22	9.2	11	3.28	1.178	متوسطة
3	4.2	5	24.2	29	18.3	22	48.3	58	5.0	6	2.76	1.023	متوسطة
المجموع	6.93	8.33	40.03	48	15.83	19	29.43	35.33	7.8	9.33	3.09	1.107	متوسطة

المصدر: إعداد الطالبة وفقاً لعينة الدراسة

التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه أن اتجاهات أفراد العينة نحو فقرات سير الإجراءات كان بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.09) بانحراف معياري (1.107) ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا المحدد يشير إلى نسبة قبول متوسطة، حيث نلاحظ من خلال متوسط إجابات الأفراد عن كل عبارة أنها تشكل قبولاً متوسطاً، حيث تتراوح المتوسطات بين (2.76_3.28)، وتتراوح الانحرافات المعيارية ما بين (1.023_1.178).

الشكل رقم (15): رضا الزبائن عن سير الإجراءات



المصدر: إعداد الطالبة وفقاً لعينة الدراسة

(2) توزيع العينة حسب الرضا عن العاملين

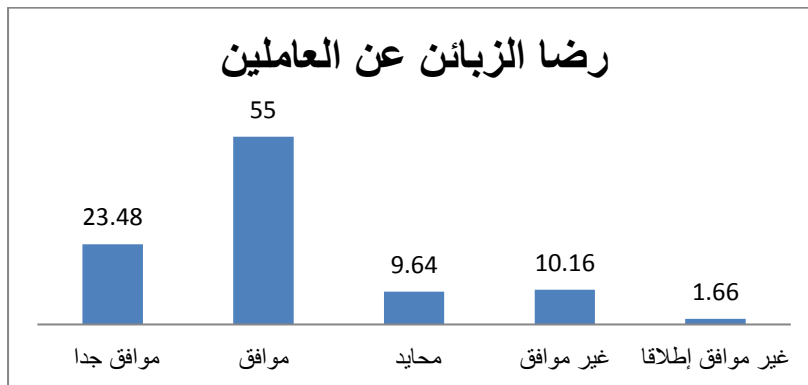
الجدول رقم(20): التكرارات حسب الرضا عن العاملين

رقم العبارة	موافق جدا		موافق		محايد		غير موافق		إطلاقا	غير موافق إطلاقا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار					
1	18.3	22	55	66	15.8	19	10.8	13	0	0	3.80	0.889	عالية
2	28.3	34	55	66	5.8	7	10	12	0.8	1	3.97	0.947	عالية
3	33.3	40	41.7	50	8.3	10	11.7	14	5	6	3.88	1.144	عالية
4	13.3	16	60	72	13.3	16	12.5	15	0.8	1	3.74	0.868	عالية
5	24.2	29	63.3	76	5	6	5.8	7	1.7	2	4.04	0.807	عالية
المجموع	23.48	28.5	55	66	9.64	11.6	10.16	12.2	1.66	2	3.886	0.931	عالية

المصدر: إعداد الطالبة وفقا لعينة الدراسة

التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه أن اتجاهات أفراد العينة الرضا عن العاملين كان بدرجة عالية، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.886) بانحراف معياري (0.931) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المحدد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، حيث نلاحظ من خلال متوسط إجابات الأفراد عن كل عبارة أنها تشكل قبولاً عالياً، حيث تتراوح المتوسطات بين (3.74_4.0)، وتتراوح الانحرافات المعيارية ما بين (0.807_1.144)

الشكل رقم (16): رضا الزبائن عن العاملين



المصدر: إعداد الطالبة وفقا لعينة الدراسة

(3) توزيع العينة حسب الرضا عن خدمات الديوان

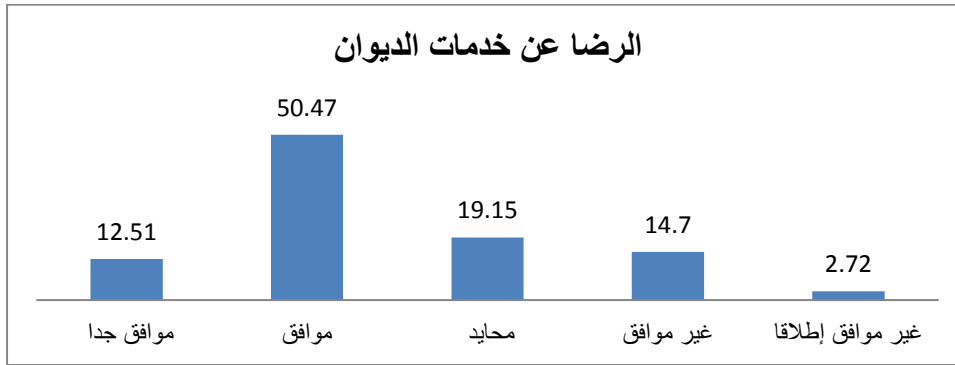
الجدول رقم (21): التكرارات حسب الرضا عن خدمات الديوان

رقم العبارة	موافق جدا		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق إطلاقا		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار			
1	21	17.5	58	48.3	25	20.8	15	12.5	1	0.8	3.70	0.935	عالية
2	12	10	56	46.7	28	23.3	15	12.5	1	0.8	3.38	1.070	متوسطة
3	11	9.2	84	70	19	15.8	6	5	0	0	3.79	0.700	عالية
4	13	10.8	63	52.5	20	16.7	21	17.5	3	2.5	3.52	0.990	عالية
5	8	6.7	55	45.8	26	21.7	29	24.2	2	1.7	3.32	0.974	متوسطة
6	17	14.2	59	49.2	15	12.5	20	16.7	9	7.5	3.46	1.156	متوسطة
7	23	19.2	49	40.8	28	23.3	13	10.8	7	5.8	3.65	1.054	عالية
المجموع	15	12.51	60.57	50.47	23	19.15	17	14.17	3.28	2.72	3.54	0.982	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لعينة الدراسة

التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه أن اتجاهات أفراد العينة نحو فقرات خدمات الديوان كان بدرجة عالية، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.54) بانحراف معياري (0.982) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المحدد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، حيث نلاحظ من خلال متوسط إجابات الأفراد عن كل عبارة أنها تشكل قبولا تراوح بين المتوسط والعالي، حيث تتراوح المتوسطات بين (3.32_3.79)، وتتراوح الانحرافات المعيارية ما بين (0.700_1.156)

الشكل رقم (17): رضا الزبائن عن خدمات الديوان



المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لعينة الدراسة

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج المتحصل عليها

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي:

قبل القيام بتحليل النموذج والتطرق لدور جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون بالديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي متفق أولاً على أنه لا بد من الخضوع لاختبار التوزيع الطبيعي فهو ضروري في حال اختبار الفرضيات، حيث سنقوم بحسابه من خلال معامل الالتواء $skewness$ ، $kurtosis$ ومن بين الدراسات في هذا المجال نجد:

- دراسات تقول $skewness$ أن يجب أن يكون محصور بين (3، -3)

- دراسات تقول إن $skewness$ يجب أن يكون محصور بين (1، -1) و $kurtosis$ محصور بين (3، -3)

وسنقوم باختيار الدراسة الثانية وفيما يلي حساب قيمة معاملي الالتواء للإجابات حول الفقرات المكونة لكل بعد مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس المتبع في الدراسة هو سلم ليكارت.

جدول رقم(22): قيمة معاملي الالتواء kurtosis، skewness

skewness		Kurtosis		الأبعاد
إحصائيا	الخطأ	إحصائيا	الخطأ	
0.284	0.221	-0.937	0.438	الملموسية
1.238	0.221	1.719	0.438	الاعتمادية
0.737	0.221	0.279	0.438	الاستجابة
1.153	0.221	0.987	0.438	الأمان
0.884	0.221	0.429	0.438	العاطفة
0.479	0.221	0.144	0.438	الرضا عن سير الإجراءات
0.919	0.221	0.015	0.438	الرضا عن العاملين
0.709	0.221	0.284	0.438	الرضا عن خدمات المؤسسة

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

يوضح الجدول رقم (21) أن معاملات skewness كانت محصورة بين (0.284، 1.238) ومعاملات التقلطح Kurtosis محصورة بين (-0.937، 1.719)، مما يشير إلى أن بيانات الدراسة تتوزع توزيعاً طبيعياً وهو ما يعد شرطاً لإجراء الإختبارات .

الفرع الثاني: اختبار الفرضيات:

أولاً: اختبار الفرضية الأولى الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمات المقدمة ورضا الزبون.

تم استخدام نتائج التباين للانحدار (Analyses of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية والجدول التالي يبين ذلك.

جدول رقم(23): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
0.000	16.66	23.424	1	23.424	الانحدار
		0.140	117	16.423	الخطأ
			118	39.847	المجموع الكلي

مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v 21

من خلال النتائج الواردة في الجدول يتبين لنا صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى حيث بلغت

قيمة F المحسوبة (16.66) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

جدول رقم (24): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	مستوى الدلالة T	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	جودة الخدمة
0.588	0.767	0.000	12.918	0.767	0.056	0.729	

مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v 21

يتضح من خلال الجدول أن المتغير المستقل بشكله الإجمالي وهو جودة الخدمة في هذا النموذج يفسر ما مقداره 58.8 % من التباين في المتغير التابع المتمثل رضا الزبون وهي قوة تفسيرية جيدة نسبياً، مما يدل على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة بمحدداتها المختلفة في رضا الزبون وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون عند مستوى دلالة 0.05) ، وبناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية وفروعها وهو مبين في الجدول التالي:

✓ اختبار الفرضية الفرعية الأولى: (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الملموسية في تحقيق رضا الزبون).

جدول رقم(25): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الملموسية في تحقيق رضا الزبون.

معامل	معامل	مستوى	قيمة T	Beta	الخطأ	B	
التحديد	الارتباط R	الدلالة T	المحسوبة		المعياري		
R ²							
		0.000	18.759		0.162	3.038	الثابت
0.093	0.304	0.001	3.456	0.304	0.052	0.178	الملموسية

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss .v21

مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

من خلال نتائج الجدول رقم(23) يتضح لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الملموسية في تحقيق رضا الزبون عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وذلك لأن قيمة (T) المحسوبة بلغت (3.456) بمستوى دلالة (0.001)، وهذا الأخير هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وبالرجوع إلى قيمة R² التي بلغت 0.093 يتبين أن الملموسية تحقق رضا الزبون بما نسبته (9.3%)، وهذا ما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وهي: (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الملموسية في تحقيق رضا الزبون)

✓ اختبار الفرضية الفرعية الثانية: (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الاعتمادية في تحقيق رضا الزبون)

جدول رقم(26): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الاعتمادية في تحقيق رضا الزبون.

معامل	معامل	مستوى	قيمة T	Beta	الخطأ	B	
التحديد	الارتباط R	الدلالة T	المحسوبة		المعياري		
R ²							
		0.000	4.693		0.240	1.128	الثابت
0.475	0.689	0.000	10.286	0.731	0.056	0.649	الاعتمادية

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss .v21

مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

من خلال نتائج الجدول رقم (24) يتضح لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الاعتمادية في تحقيق رضا الزبون عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وذلك لأن قيمة (T) المحسوبة بلغت (10286) بمستوى دلالة

(0.000)، وهذا الأخير هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وبالرجوع إلى قيمة R2 التي بلغت 0.475 يتبين أن الاعتمادية تحقق رضا الزبون بما نسبته (47.5%)، وهذا ما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وهي: (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الاعتمادية في تحقيق رضا الزبون)

✓ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الاستجابة في تحقيق رضا الزبون) جدول رقم(27): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الاستجابة في تحقيق رضا الزبون.

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	مستوى الدلالة T	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	
		0.000	9.873		0.196	1.935	الثابت
0.384	0.620	0.000	8.540	0.620	0.055	0.466	الاستجابة

المصدر: إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss .v21

مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

من خلال نتائج الجدول رقم (25) يتضح لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الاستجابة في تحقيق رضا الزبون عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وذلك لأن قيمة (T) المحسوبة بلغت (8.540) بمستوى دلالة (0.000)، وهذا الأخير هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وبالرجوع إلى قيمة R2 التي بلغت 0.384 تبين أن الاستجابة تحقق رضا الزبون بما نسبته (38%)، وهذا ما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وهي: (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الاستجابة في تحقيق رضا الزبون)

✓ اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الأمان في تحقيق رضا الزبون)

جدول رقم(28): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الأمان في تحقيق رضا الزبون.

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	مستوى الدلالة T	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	
		0.000	10.325		0.176	1.816	الثابت
0.472	0.687	0.000	10.221	0.687	0.046	0.472	الأمان

المصدر: إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss .v21

مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

من خلال نتائج الجدول رقم (26) يتضح لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الأمان في تحقيق رضا الزبون عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وذلك لأن قيمة (T) المحسوبة بلغت (10.221) بمستوى دلالة (0.000)، وهذا الأخير هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وبالرجوع إلى قيمة R2 التي بلغت 0.472 تبين أن الأمان تحقق رضا الزبون بما نسبته (47.2%)، وهذا ما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وهي: (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الأمان في تحقيق رضا الزبون)

✓ اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد العاطفة في تحقيق رضا الزبون) جدول رقم (29): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر العاطفة في تحقيق رضا الزبون.

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	مستوى الدلالة T	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	
		0.000	11.417		0.161	1.840	الثابت
0.510	0.714	0.000	11.034	0.714	0.043	0.476	العاطفة

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v21

مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

من خلال نتائج الجدول رقم (27) يتضح لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد العاطفة في تحقيق رضا الزبون عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وذلك لأن قيمة (T) المحسوبة بلغت (11.034) بمستوى دلالة (0.000)، وهذا الأخير هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وبالرجوع إلى قيمة R2 التي بلغت 0.510 تبين أن العاطفة تحقق رضا الزبون بما نسبته (51%)، وهذا ما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وهي: (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد العاطفة في تحقيق رضا الزبون)

الفرع الثاني: تحليل أسئلة المقابلة:

خلصنا من خلال الاطلاع عن أسئلة المقابلة والإجابات عنها إلى النتائج التالية:

- كانت الإجابات المتعلقة بالزيائن تتمحور حول، تتنوع أصناف الزيائن التي تتعامل معها الديوان، حيث يواجه مقدمي الخدمات زيائن متعصبين يتم امتصاص غضبهم وطمأنتهم بأن المعاملة ستتم وفقا لما يريحهم، والزيون الهادئ الكتوم فيتم اطلاعة على الخدمات بشكل مفصل، ولتسهيل الترويج لخدماتها استخدمت مختلف وسائل الاتصال كالإذاعة الأتترنيت، المنشورات وبالإجابة عن الأسئلة المتعلقة بما يميز الديوان ويجذب الزيائن كان حسن الاستقبال والسعر المثبت الذي يختلف عن المؤسسات الخاصة وكذلك الخدمات المتميزة كما لمسنا من

خلال الإجابات عن الأسئلة الأخرى الأهمية التي يحظى بها الزبون بمنحه امتيازات وخاصة الزبائن الأوفياء، وتخصيص كل الوقت له خاصة في الفترات التي يكون فيها ضغوط عمل لدى الديوان .

- كانت الإجابة عن الأسئلة المتعلقة بمحددات جودة الخدمة، تدل على سهولة الوصول إلى مقر الديوان بالإضافة إلى ذكر عدم وجود موقف للسيارات حيث يتم الاعتماد على مساحات عامة لتوقف، كما تم ذكر طرق الاتصال بالديوان والتي تنوعت بين الاتصال الهاتفي، الإيميل، الحضور الشخصي، كما تم التطرق إلى الأنظمة الحديثة المستخدمة لتسهيل تقديم الخدمة، وكذلك وسائل النقل.

- والنسبة للإجابة عن الخدمات المقدمة فقد وضحت تنوعها بما يرضي كافة الزبائن، حيث أن الخدمات المتعلقة بالرحلات السياحية خصص لها إمكانيات بشرية ومادية تسعى إلى راحة ورضا الزبون.

خلاصة الفصل:

تعرفنا من خلال هذا الفصل على نشأة الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة كما تطرقنا إلى التعريف بالديوان وشرح هيكله التنظيمي، ولقد اعتمدنا في إنجاز هذا العمل على الاستبانة التي قمنا بتوزيعها على زبائن الديوان والتي تحتوي على محورين جودة الخدمة ورضا الزبون، وهدفنا خلالها إلى الإجابة على إشكالية بحثنا "أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون" وبعد استرجاعها قمنا بتفريغها وتحليل البيانات بالاعتماد على برنامج SPSS وذلك من خلال استخدام العديد من الأساليب الإحصائية كالنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار ألفا كرونباخ، تحليل الانحدار الخطي البسيط، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، وتوصلنا من خلالها إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- يعتبر زبائن الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة أن جودة الخدمة المقدمة تتميز بدرجة متوسطة وهو ما يؤثر على رضاهم عن خدمات الديوان.
- الجوانب الملموسة في الديوان وخاصة المظهر الخارجي ومواقف السيارات لا ترقى للمستوى المرغوب من الجودة وهو ما لمسناه في إجابات أفراد عينة الدراسة التي كانت تعبر عن عدم رضاهم بشكل تام عن هذا الجانب.
- تقييم الزبائن لمحددات جودة الخدمة:

تم تقييم زبائن عينة زبائن الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة لمحدد الملموسة تقييما متوسطا بنسبة موافقة بلغت 9.3 %

تم تقييم زبائن عينة زبائن الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة لمحدد الاعتمادية تقييما جيدا بنسبة موافقة بلغت 47.5 %

تم تقييم زبائن عينة زبائن الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة لمحدد الإستجابة تقييما حسنا بنسبة موافقة بلغت 38 %

تم تقييم زبائن عينة زبائن الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة لمحدد الأمان تقييما جيدا بنسبة موافقة بلغت 47.2 %

تم تقييم زبائن عينة زبائن الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة لمحدد العاطفة تقييما جيدا بنسبة موافقة بلغت 51 %

- تقييم الزبائن لعبارات الرضا:

يسعى الديوان باستمرار لتحسين جودة الخدمات المقدمة.

سهولة الاتصال بالديوان من أجل الاستفسار وطلب الخدمة.

يضع الديوان مصلحة الزبون فوق كل اعتبار.

يقوم الديوان دوما بتلبية حاجات ورغبات الزبائن.

يوفر الديوان معلومات كافية عن نشاطاتها للزبائن.

- وبعدها توصلنا إليه من خلال تحليل إجابات أفراد العينة عن الإستبيان وكذلك إجابة العون التسويقي عن أسئلة المقابلة، يمكن القول بأنه هناك توافق بينهما، وذلك في النقاط التالية:

بالنسبة للجوانب الملموسة فقد اتفقت إجابات أفراد العينة والعون التسويقي، وذلك من خلال درجة الرضا المتوسطة لأفراد العينة من هذا الجانب، وإجابة العون التسويقي التي لمسنا فيها ضرورة تغيير المظهر الخارجي وكذلك تخصيص مكان خاص بالديوان لغرض توقف السيارات، كما أن المظهر الداخلي لا يوحى إلى الطابع السياحي للديوان. كما أن أفراد العينة كانوا راضين عن الأسعار والخدمات المتنوعة كل حسب رغبته كما أنه يوجد التزام بالمواعيد والرغبة الدائمة في مساعدة الزبائن وهو ما توافق مع إجابة العون بشأن السعر فكانت الإجابة أن الأسعار الثابتة هي ما تميز الديوان عن غيره، كما أن الأعوان يعملون على شرح وتلبية طلبات كل أصناف الزبائن باختلاف حالتهم النفسية (المتعصب، الكتوم..)، يضع الديوان مصلحة الزبون في أولى اهتماماته وهو ما لمسناه في إجابة العون عند الإجابة عن تصرفهم في حال نفاذ الحجوزات، فكانت الإجابة بالاستعانة بالحجز عند فروع أخرى مجاورة حتى لا تتعطل مصالح الزبون، وهو ما اتفق عليه الزبائن من خلال إجاباتهم التي توحى برضاهم عن محدد الاستجابة والأمان.

الخطبة

الخاتمة

من خلال ما تطرقنا إليه في هذه الدراسة يتضح لنا بأن نجاح المؤسسات يعتمد على تميزها بقدرات تنافسية تتمثل في تقديم خدمات ذات جودة وذلك بغية كسب رضا الزبائن، ويتم ذلك من خلال الخدمات المطلوبة أو خدمات تفوق توقعاتهم ولإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي قمنا بدراسة المؤسسة الوطنية الجزائرية للسياحة -بسكرة-، والذي كان الغرض منه الإجابة على إشكالية الدراسة التي تنص على أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون في الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة وأثناء معالجة هذا التساؤل تم التعرض لمختلف المفاهيم المتعلقة بالجانبين النظري والتطبيقي كانت لنا النتائج المقترحات التالية:

1-النتائج:

- ✚ تسعى المؤسسات لكسب رضا الزبائن من خلال تقديم خدمات تطابق أو تفوق توقعاتهم وذلك بهدف ضمان استمرارها والمحافظة على مكانتها.
- ✚ تعتبر جودة الخدمة استراتيجية تحقق رضا الزبون كونها تعد ميزة تنافسية تميز المؤسسة عن غيرها.
- ✚ تختلف وتتوسع الطرق والأساليب التي يعتمد عليها لقياس الرضا.
- ✚ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة على رضا الزبون في الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة.
- ✚ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الملموسية على تحقيق رضا زبون الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة.
- ✚ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الاعتمادية على تحقيق رضا زبون الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة.
- ✚ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الاستجابة على تحقيق رضا زبون الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة.
- ✚ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد الأمان على تحقيق رضا زبون الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة.
- ✚ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحدد العاطفة على تحقيق رضا زبون الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة.

الخاتمة

يوجد رضا للزبائن بشكل عام عن الخدمات المقدمة من طرف الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية والإشهار السياحي ONAT بسكرة.

2-المقترحات:

من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يمكن إدراج مجموعة من المقترحات كالتالي:

الاهتمام بالمظهر الخارجي والداخلي للمؤسسة وذلك من خلال وضع تصميم يبرز أكثر الطابع السياحي للديوان.

العمل على تخصيص موقف للسيارات خاص يكون قريب من الديوان.

إجراء مقارنات مرجعية بين المؤسسة والمؤسسات الخاصة التي هي في نفس النشاط، بهدف الارتقاء بالقطاع السياحي وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

مواصلة الاهتمام بالجودة نظرا لأهميتها بالنسبة للزبون.

3-آفاق المستقبلية:

في ضوء ما سبق من الاقتراحات والنتائج يمكن اقتراح بعض الدراسات منها على سبيل المثال:

أثر جودة الخدمة على رضا الزبون الداخلي.

واقع ثقافة الجودة بالمؤسسات الخدمية

قائمة المراجع

المراجع بالعربية

الكتب

1. العلامة ابن المنظور، لسان العرب، دار المعارف، دون سنة نشر، القاهرة.
2. إياد شوكت منصور، إدارة خدمة العملاء، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة 1، عمان الأردن 2008
3. تسيير العجارمة، التسويق المصرفي دار حامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، طبعة 1، 2005
4. جاي ككاندمبولي وآخرون، إدارة جودة الخدمة، في الضيافة والسياحة وأوقات الفراغ، ترجمة سرور إبراهيم، المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2007.
5. جمال الدين مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية، الإسكندرية 2009.
6. خضير كاظم محمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة 1، عمان الاردن، 2002
7. رعد عبد الله الطائي، عيسى قداة، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2008،
8. ستويل دانيل، ترجمة أسعد كامل إلياس، المبيعات والتسويق والتحسين المتواصل، مكتبة العبيكان، عمان، 2002
9. عمر وصفي عقيلي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، الطبعة 1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001
10. عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، الطبعة 1، مصر، 1999
11. عيسى قداة، رعد عبد الله الطائي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2008
12. كوني موك وآخرون تعريب سرور علي إبراهيم سرور، إدارة جودة الخدمة، دار المريخ للنشر، الرياض، 2007.
13. مأمون سليمان الدرادكة وآخرون، إدارة الجودة الشاملة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة 1، عمان، الأردن 2001
14. مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الصفاء للنشر والتوزيع الطبعة 1، عمان، الأردن، 2006.

قائمة المراجع

15. محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009.
16. محمد عبد العظيم أبو النجاء، التسويق المتقدم، الطبعة 1، دار الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2008.
17. محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة، دار وائل للنشر، 2002.
18. محمد فريد صحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2007.
19. نبيلة ميمون، البيع الشخصي وخدمة العملاء، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2014.
20. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
21. يوسف حجيم سلطان الطائي، إدارة علاقات الزبون، الطبعة 1، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

المذكرات والرسائل

1. أوغيدنى هدى، اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة، مذكرة ماجستير آداب وعلوم إنسانية تخصص تنمية العلاقات العامة للمؤسسة جامعة باجي مختار عنابة 2009
2. بوغان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا المستهلك، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007.
3. خذير نسيم، أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على رضا الزبون، دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2010-2011
4. زوزو فاطمة الزهرة، دور جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون، مذكرة ماستر تخصص تسويق خدمي جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2010-2011، ص52.
5. سميحة بلحسن، تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون، مذكرة ماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات، جامعة قاصدي مرياح ورقلة 2012
6. كشيدة حبيبة، استراتيجية رضا العميل، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة البليدة الجزائر، 2005/2006

المقالات والمجلات:

1. محمد خثير، أسماء مرايمي، العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال - المجلد 03- العدد 04/2017، جامعة خميس مليانة، 2017.

1. Daniel Ray, **Mesurer et developper la satisfaction des clients**, tirage 2.édition d'organisation .paris .2001
2. Edvardson .b,thomasson.b,overtvit.j,**quality of service marketing**,London,1999
3. Jean Philippe **Faive,concevoir et réaliser une enquête de satisfaction des clients** , AFNOR ,paris, 2000
4. Langlois Michel et gerard toquer, **marketing des services, le défi relationnel**, ed cotant, morine, canada ,1992 .
5. Monique Zollinger et Eric lamarque .**marketinge et strategie de la banque** .3^{eme}tirage .edition dunod ,paris,1999.
6. Patrice tremblay ,**Mesuer la satisfaction et les attente des clients**, Septembre
7. parasuraman & other(1988), **SERVQUAL multiple- item scale for measuning consumer perception of service Quality**, journal of retailing, volume 64, Number1, p23