



مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في

الشعبة : علوم تجارية

التخصص : تسويق الخدمات

بـعـنـوان

أبعاد جودة الخدمة وأثرها على رضا الزبون

دراسة تطبيقية للشركة الجزائرية للتأمينات SAA وكالة سعيدة

تحت إشراف أستاذة :

د. بن حميدة

من إعداد الطلبة :

❖ عون سمية

❖ الغالي حكيمة

أعضاء لجنة المناقشة :

الأستاذ رئيسا

الأستاذ مشرفا ومقررا

الأستاذ ممتحن

الأستاذ ممتحن

السنة الجامعية : 2018/2017

A decorative, symmetrical floral frame in black ink, featuring intricate scrollwork and leaf patterns. In the center of the frame is a rectangular box with a thin green border.

الإهداء والتشكر

الإهداء

وقلم يحتضر بين يداي على مرآة هاته الورقة
ليعكس ويعبر على كل مشاعر الملغاة في هذا العمل المتواضع
أهدي ثمرة جهدي وعملي إلى روح جدتي الطاهرة
إلى من علمني قوة القرار والإصرار على كل ما أتمناه لألقاه والداي الغاليين
إلى قرة عيني أولادي زين الدين وسمية حفظهما الله
إلى أخي الغائب الحاضر في قلبي براهيم
إلى الغاليين ربيعة أميرة خديجة وزوجها وأولادها ، زيد وأولاده ، إلى جدتي شريفة أطال الله في
عمرها ، إلى خالتي وأولادها .
إلى رفيقة الدرب أسماء وسماح ، إلى زملائي في العمل
إلى فوج ماستر تسويق دفعة 2018
إلى كل الأصدقاء والأحباب .



سمية

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم (قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون) صدق الله العظيم

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك .. ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك .. ولا
تطيب الآخرة إلا بعفوك .. ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك "الله جل جلاله"

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة .. ونصح الأمة .. إلى نبي الرحمة ونور العالمين "سيدنا محمد صلى الله عليه
وسلم"

إلى من كلله الله بالهبة والوقار .. إلى من علمني العطاء بدون انتظار .. إلى من أجمل أسمه بكل افتخار ..
أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها
اليوم وفي الغد وإلى الأبد... والدي العزيز

إلى ملاكي في الحياة .. إلى معنى الحبه وإلى معنى الحنان والتفاني .. إلى بسمه الحياة وسر الوجود إلى من كان
دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب أُمي الحبيبة

إلى من رافقتني منذ أن حملنا حقائب صغيرة ومعك سرت التدريب خطوة بخطوة وما تزال توافقي حتى الآن..
إلى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي.. أختي الغالية

إلى أخي ورفيق دربي في هذه الحياة ، معك أكون أنا وبدونك أكون مثل أي شيء ، إلى من أرى التفاؤل
بعينه والسعادة في ضحكته .. في نهاية مشواري أريد أن أشكرك على مواقفك النبيلة إلى من تطلعات
لنجاحي بنظرات ...أخي

إلى الإخوة و الأنوات، إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء إلي ينابيع الصداق الصافي إلى من معهم
سعدت ، وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوة والحزينة سرت إلى من كانوا معي على طريق النجاح والخير إلى من
عرفت كيف أبدهم وعلموني أن لا أضيعهم أصدقائي

حكيمة



الشكر

نحمد الله عزو جل على النعمة التي من بها علينا فهو العلي القدير

كما لا يسعني الا ان اخص بأسمى عبارات الشكر و التقدير للأستاذ العميد بن حميدة محمد
إلى أخي محمد توهامي ماستار تسويق دفعة 2017 الذي رافقني طيلة سنتي الماستار وكان عوناً
لي له مني ألف شكر

كما أتقدم بالشكر لكل من اسهم في تقديم يد العون في مشوار الماستر و اخص بالذكر الأساتذة
الكرام مرزوق محمد، أستاذة مسان وأستاذ الزقاي الذي لولا تشجيعه لانقطعت عن الدراسة
الى من زرع التفاؤل في دربي و قدم لي المساعدات و التسهيلات
الى شريكتي في انجاز هذا العمل المتواضع حكيمة فلولا وجود هؤلاء لما وصلت الى ما وصلت
اليه فلكم مني كل الشكر

سمية



الشكر

نحمد الله عزو جل على النعمة التي من بها علينا فهو العلي القدير
كما لا يسعني الا ان اخص بأسمى عبارات الشكر و التقدير للأستاذ العميد بن حميدة محمد
كما أتقدم بالشكر لكل من اسهم في تقديم يد العون في مشوار الماستر
الى من زرع التفاؤل في دربي و قدم لي المساعدات و التسهيلات
الى شريكتي في انجاز هذا العمل المتواضع سمية فلولا وجود هؤلاء لما وصلت الى ما وصلت اليه
فلكم مني كل الشكر

حكيمة





إن الهدف الأساسي من معالجة هذا الموضوع هو تقديم اطار نظري يحدد ويعرف مختلف المفاهيم المتعلقة بالجودة باعتبارها إستراتيجية حديثة لرضا العملاء، حيث تكمن أهمية الدراسة في تقييم درجة تأثير محددات جودة الخدمات والمتمثلة في (الملموسية، الاستجابة، الاعتمادية، الأمان، التعاطف) على مستويات رضا العملاء وما يترتب عنهم من سلوكيات ذلك باستعمال احد نموذج العلمي والعملي لقياس الجودة (Servperf).

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة و توزيعها على عينة مكونة من 100 عميل في أحد مؤسسات العاملة في قطاع خدمات التأمين و المتمثلة في الشركة الجزائرية للتأمينات لولاية سعيدة ، وقد تم استخدام عدد من الأساليب لعرض وتحليل نتائج الدراسة ثم اختبار فرضيات البحث الموضوعة في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والإحصائية spss ver 24

الكلمات المفتاحية: الجودة ، ادارة الجودة ، الخدمات ،جودة الخدمات، محددات جودة الخدمات ، مقياس الاداء الفعلي ، التسويق بالعلاقات ،ادارة العملاء ، سلوك المستهلك ، قرار الشراء، رضا العملاء، خدمات التأمين ،جودة خدمات التأمين.

Résumé

Le but principal de cette étude est de présenter un cadre théorique qui limite et décrit les concepts liés à la qualité des services comme une nouvelle stratégie de la satisfaction du client, Le principal objet de ce travail est d'évaluer la répercussion des déterminants de la qualité des services

à savoir :Tangibilité, réactivité, fiabilité, sécurité et empathie sur les niveaux de satisfaction et les conséquences de ce comportement en utilisant le modèle SERVPERF.

Pour atteindre notre objectif de nous avons procédé à un sondage auprès de 500 clients d'une entreprise exerçant dans le secteur des assurances dite : SAA , nous avons récupéré 100 questionnaires qui nous ont permis après une analyse statistique de tester les hypothèses définies.

Les mot clés :qualité , qualité totale , service, qualité service ,déterminant de la qualité des services, marketing relationnel ,gestion de client ,comportement du consommateur, décision



قائمة المحتويات

I	فهرس المحتويات
.....	فهرس الجداول
.....	فهرس الأشكال
.....	المقدمة العامة

✓ الفصل الأول: إدارة الجودة في الخدمات

01	مقدمة الفصل الأول
02	المبحث الأول - أساسيات حول الجودة وإدارتها
02	المطلب الأول : ماهية الجودة
02	1- تعريف الجودة
03	2- تعاريف للجودة حسب مداخل روادها
04	3- التطور التاريخي المفاهيم الجودة
05	المطلب الثاني : أهمية، أهداف والعوامل المؤثرة في الجودة
05	1- أهمية الجودة
06	2- أهداف الجودة
07	3- العوامل المؤثرة في الجودة
08	4- تكاليف الجودة
09	المطلب الثالث : مفاهيم حول إدارة الجودة الشاملة
09	1- تعريف الجودة الشاملة
10	2- مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة
10	3- أهمية و أهداف إدارة الجودة الشاملة
12	المبحث الثاني : جودة الخدمات
12	المطلب الأول : طبيعة الخدمات
13	1- مفهوم الخدمة
13	2- حالات التباين في الخدمة
13	3- خصائص الخدمة
13	3-1 اللا ملموسية
14	3-2 التلازمة
15	3-3 تلاشي الخدمة

16.....	3-4	عدم التماثل أو التجانس
16.....	3-5	الاتصال بالزبون
16.....	3-6	الملكية
17.....		المطلب الثاني : مكونات الخدمة ودورة حياتها
17.....	1-	مكونات الخدمة
18.....	2-	دورة حياة الخدمة
19.....		المطلب الثالث : تصنيفات الخدمة وأهميتها
19.....	1-	تصنيف الخدمات
21.....		المبحث الثالث : أساليب ونماذج قياس جودة الخدمات
21.....		المطلب الأول : جودة الخدمات ومحدداتها
21.....	1-	مفهوم جودة الخدمة
23.....	2-	محددات جودة الخدمة
24.....		المطلب الثاني : نماذج قياس جودة الخدمات
24.....	1-	قياس جودة الخدمات من منظور الزبون
25.....	2-	قياس جودة الخدمات من منظور توقعات /مدركات الزبون
26.....	2-1	مفهومه
26.....	2-2	فجوات النموذج
27.....	2-3	الإستراتيجية الأساسية لتقليص الفجوات جودة الخدمات
28.....	3-	الدلالات العلمية لاستخدام نماذج الجودة في قياس وتقييم الخدمة
29.....	4-	أساليب معالجة الالاجودة
30.....		المطلب الثالث : الأساليب و الطرق الإحصائية اللازمة لقياس الجودة
31.....	1-	أدوات التنظيم
31.....	1 - 1	تحليل باريتو
32.....	1 - 2	مخططات التبعثر
32.....	1 - 3	مخططات التدفق
33.....	2-	أدوات الفحص
33.....	2-1	(خرائط المخاطرة) شجرة الأخطاء
33.....	2-2	(خرائط السمكة) هيكل السمكة

33.....	2-3 مخطط تاكوشي
33.....	3- أدوات التخطيط والمراجعة
35.....	خلاصة الفصل الأول
	✓ الفصل الثاني : إدارة رضا العملاء
	مقدمة الفصل الثاني
38.....	المبحث الأول : مفاهيم حول إدارة علاقات الزبون وتطوره
38.....	المطلب الأول : التسويق بالعلاقات وتطوره
38.....	1- التصورات الكلاسيكية للتسويق و النظرة إلى الزبون
39.....	2- التصور التسويقي الحديث والنظرة إلى الزبون
41.....	3- النظام التسويقي
43.....	المطلب الثاني : إدارة بالعملاء
43.....	1- تصنيفات العملاء
43.....	1-1 أنواع العملاء
44.....	1-2 تصنيف زبائن المؤسسة
47.....	1-3 دورة حياة الزبون
48.....	2- إدارة العلاقات مع العملاء
48.....	2-1 أهمية إدارة علاقة الزبون في المؤسسة
49.....	2-2 مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن
50.....	2-3 مستويات العلاقة مع الزبون
51.....	3- أبعاد و آلية إدارة علاقة الزبون
51.....	المطلب الثالث : إجراءات اتخاذ قرار الشراء
52.....	1- مفهوم إجراءات اتخاذ قرار الشراء
52.....	2- مراحل قرار الشراء
54.....	3- أنواع قرارات الشراء
55.....	المبحث الثاني : رضا العميل
56.....	المطلب الأول : أساسيات حول الرضا العملاء
56.....	1- تعريف رضا العملاء
56.....	2- أهمية رضا الزبون

3-	تصنيفات الرضا من خلال سلوك المستهلك.....	57
4-	محددات الرضا.....	58
4-1	التوقع.....	58
4-2	الأداء المدرك.....	60
4-3	المطابقة.....	60
	المطلب الثاني :سلوك ما بعد الشراء المترتب على حدوث الرضا.....	60
1-	سلوك تكرار الشراء.....	60
2-	سلوك التحدث بكلام إيجابي.....	61
3-	سلوك الولاء.....	61
3-1	تعريف الولاء.....	61
3-2	أهمية الوفاء.....	62
	المطلب الثالث : سلوك عدم الرضا.....	62
1-	التحول عن التعامل مع المنظمة إلى المنافسين.....	63
2-	سلوك الشكوى.....	63
2-1	الشكاوي.....	63
2-2	نظام التعامل مع شكاوي العملاء	63
3-	كلمة الفم المنقولة السلبية.....	64
	المبحث الثالث : أساليب قياس رضا العملاء	65
	المطلب الأول : بحوث الرضا	65
1-	تعريف بحوث الرضا.....	65
2-	أهداف بحوث الرضا.....	65
3-	المؤشرات الرئيسية	65
	المطلب الثاني : البحوث الكيفية	67
1-	أنظمة الشكاوي والمقترحات	68
2-	تحليل خسارة الزبون.....	69
2-1	الملاحظات.....	69
2-2	دقائق الصراحة	69

المطلب الثالث : الدراسة الكمية	70
1- تحديد أهداف الدراسة واختبار العينة	70
1-1 تحديد أهداف	70
1-2 اختيار العينة.....	71
1-3 حجم العينة.....	72
2- تحديد طرق وإعداد الاستقصاء	73
2-1 تحديد طرق الاستقصاء	73
2-2 إعداد الاستبيان	74
2-2-1 أسئلة الاستبيان.....	75
2-2-2 مفهوم المقياس وسلم المقياس.....	76
3- تجميع البيانات تحليل النتائج وعرضها.....	77
خلاصة الفصل الثاني.....	79
✓ الفصل الثالث : دراسة تطبيقية لشركة الوطنية للتأمينات وكالة سعيدة	
المبحث الأول : تقديم عام لشركة الجزائر للتأمينات.....	82
المطلب الأول : تعريف الشركة	82
المطلب الثاني : تاريخ إنشاء الشركة.....	83
المطلب الثالث : نشاط الشركة و خدماتها.....	85
المبحث الثاني : الإطار المنهجي للدراسة.....	90
المطلب الأول : مجتمع الدراسة و اختبار العينة.....	90
المطلب الثاني : أداة الدراسة وأساليب الإحصائية المستخدمة.....	91
1- أداة الدراسة.....	91
2- الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث.....	92
المطلب الثالث : صدق الإستبيان.....	93
المطلب الرابع : تباث الإستبيان.....	93
المبحث الثالث : تحليل الإستبيان.....	95
المطلب الأول : الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص و السمات الشخصية.....	95
المطلب الثاني : تحليل وتفسير محاور الدراسة.....	99
المحور الأول : أبعاد جودة الخدمة في وكالة SAA.....	99

104.....	المحور الثاني : رضا العميل تجاه وكالة SAA سعيدة.
105.....	المطلب الثالث : إختبار الفرضيات الرئيسية.
108.....	المطلب الرابع : إختبار الفرضيات الفرعية.
110.....	خاتمة الفصل.
112	الخاتمة
115	المراجع
.....	الملاحق



قائمة الجداول والأشكال
والملاحق

فهرس الجداول و الأشكال

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	رقم الصفحة
01	درجات مقياس سلم ليكارت	92
02	يوضح نتائج إختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبيان ومعامل صدق الإستبيان	94
03	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	95
04	توزيع أفراد العينة حسب العمر	96
05	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى	97
06	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	98
07	يوضح إجابة المستجوبين على العبارات 1 - 2 - 3 - 4 المتعلقة باللموسية	99
08	إجابة المستجوبين على العبارات 5 - 6 - 7 المتعلقة بالإستجابة	100
09	إجابة المستجوبين على العبارات 08 - ... - 13 المتعلقة بالإعتمادية	101
10	إجابة المستجوبين على العبارات 13 - 14 - 15 - 16 المتعلقة بالأمان	102
11	إجابة المستجوبين على العبارات 17 - 18 - 15 - 16 المتعلقة بالتعاطف	103
12	إجابة المستجوبين على العبارات 19 إلى 28 المتعلقة بمدى رضا عملاء عن وكالة	104
13	نتائج إختبار (T) الأحادي العينة لدرجات إجابة البحوثين عن المزيج التسويقي في البنك	105
14	نتائج معامل person لمحور أبعاد جودة الخدمة و رضا الزبون	106
15	نتائج تحليل إختبار الإنحدار البسيط بين أبعاد جودة الخدمة و رضا الزبون	107
16	نتائج تحليل إختبار الإنحدار المتعدد بين عناصر أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون	109

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	رقم الصفحة
01	التوزيع البيعي	39
02	التصور التسويقي الحديث	40
03	النظام التسويقي في ظل التوجيه بالزبون	42
04	مصفوفة زبائن المؤسسة	46
05	مراحل تطور الزبون	47
06	درجات التوقع العملاء	59
07	عرض ملخص لأنشطة القطاعات المختلفة لسنة 2016	87
08	مبيعات الشركة للتأمين	88
09	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	95
10	توزيع لأفراد العينة حسب العمر	95
11	توزيع لأفراد العينة حسب المستوى	97
12	توزيع لأفراد العينة حسب الوظيفة	98

قائمة الملاحق

الرقم	الإسم	الصفحة
01	الإستبيان	121



مقدمة :

تواجه المؤسسات الخدمية في عالم اليوم تحديات عديدة، نذكر في مقدمتها: تزايد أعداد المنظمات الخدمية وتنامي حدة المنافسة بينها ولمواجهة هذه التحديات، اتجهت معظم المؤسسات الخدمية إلى الاهتمام بجودة خدماتها والتميز في خدمة زبائنها، كأحد المداخل الرئيسية لزيادة وتطوير قدراتها التنافسية الضمان استمراريتها و بقائها في السوق.

وتعد الجودة أحد أهم الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المنظمة إذ تعتبر سلاحا متميزا تسير في مقتضاه كل متطلبات التطور والتنمية لرضا العميل والاقتراب منه والبحث عما يريده حاليا وحتى مستقبليا ، مع زيادة متطلبات العميل وظهور فرص بديلة ولحدة المنافسة بين المنظمات بسبب دخول عدد هائل من المؤسسات أصبحت المنظمة حساسة للتغيرات التي تحدث في رغبات العملاء.

تعن الجودة أن يكون هدف النهائي للمنظمة الارتكاز على توقعات العميل إلى الحد الذي يكون معه العميل راضيا ووفيا إذ فهم حاجات و توقعات العميل ضرورة للفوز بعميل جديد أو المحافظة على العميل الحال و سبيلها إلى ذلك منح عملائها خدمات أو منتجات ذات جودة تقابل احتياجاتهم و بأسعار معقولة و تسليمها في الوقت المحدد.

لهذا الغرض على المنظمة بناء علاقات طويلة الأجل مع عملائها من خلال التأكيد على الجودة والخدمة والإبداع والابتكار الدائم والذي يعرف بالتسويق بالعلاقات كأهم ما يمكن أن يحققه المنظمة من ميزة تنافسية، في ظل أسواق تتصف بالصراع التنافسي، إن التسويق بالعلاقات يركز على زيادة معرفة

حاجات ورغبات الزبائن والعملاء الحاليين وفهمها والتعرف على الخدمات التي يرغب بها هؤلاء الزبائن، إضافة إلى قدرة مفهوم التسويق بالعلاقات نحو بناء علاقات وطيدة مع العملاء بحيث تتحول هذه العلاقة من اعتبار العميل شخص يرتاد ويتعامل مع المؤسسة إلى اعتباره شريكا أو طرف من أطراف المؤسسة ، البلوغ هذا الهدف تلجأ المنظمة لتحقيق رضا العملاء وقياسه للتعرف على درجته و المتغيرات التي تتحكم فيه لإجراء تحسينات مستمرة عليها لمواكبة التطور المستمر الحاصل في حاجات ، رغبات وتوقعات العملاء.

الخدمات باتت من المظاهر المهمة جدا في أي من بلدان العالم ، وما تعطى لها من أهمية قد تفوق أية اهتمامات أخرى في القطاع الاقتصادي، فقد خصصت 2. 7 مليون وظيفة سنويا في أمريكا لقطاع الخدمات سنة 1995، بالإضافة إلى ذلك فإن أكثر من نصف الناتج القومي الأمريكي يتأقي حاليا من قطاع الخدمات، والخدمات شكلت 3777 مليار دولار سنة 1995 والتي زادت أكثر من 200 % منذ سنة 1980 ، يضاف إلى ذلك أنها تمثل حيزا بارزا في التجارة الدولية ، وبواقع 200 بليون دولار سنة 1995 ، والتي جاءت بالمرتبة الأولى بين الصادرات المختلفة.

الجزائر كغيرها من الدول اهتمت بقطاع الخدمات ومن أهمهم قطاع التأمين حيث أنه في إطار الإصلاحات الهيكلية للاقتصاد الوطني عرف قطاع التأمينات على غرار بقية القطاعات سنة 1995 تغيرا في أنظمة التسيير ، و قد حدد الإطار النظامي الذي يحكم نشاط سوق التأمينات، فحركية قطاع التأمين ترجمت إلى الواقع و ذلك بالمرسوم رقم 95 - 07 في 25 جانفي 1995 المتعلق بالتأمينات .

هذا المرسوم المخصص لتحرير نشاط التأمين في الجزائر يسمح خاصة بدخول مؤسسات تأمين جديدة وطنية كانت أو خاصة و الهدف من هذا الإجراء هو إخضاع سوق التأمينات للمنافسة و رفع احتكار الدولة على هذه العمليات و الذي يؤدي إلى تحسين الخدمات و بيع المنتجات التأمينية . تتوفر السوق الجزائرية اليوم على 18 شركة تأمين منها 5 عمومية (CASH , CCR CAAT, SAA,CAAR) . و 8 خاصة (STAR HANA، 2A , GAM , TRUST , CIAR أمان) 2 تعاقدية (MAATEC, CNMA) و 3 مؤسسات متخصصة (AGCI , SGSI , CAGEX)

ان الجزائر تتميز قبل كل شيء بالضعف النسبي لسوق التأمين فيها، أن التأمينات الجزائرية تحتل المرتبة ال 68 عالميا بحصة سوقية تقدر ب 0 , 016 % . الجزائر تساهم فقط ب 7 % في سوق التأمين القاري الافريقي ،هذا الأخير الذي لا يساهم بدوره (أي قارة افريقيا ككل) إلا ب 1.1 % من السوق الإجمالي العالمي. كما أن الشركات الناشطة في السوق الجزائري للتأمينات حققت مجتمعة رقما أعمال قدر ب 460 مليون أورو سنة 2006، هي نسبة ضعيفة على وجه النسبي لكن الأرقام تبين نموا طرديا وثابتا مع الزمن (13 % في سنة 2006 ، مع متوسط يفوق ال 10 % حسب الخمس سنوات الماضية كما شهدت مئة 2007 زيادة في رقم الأعمال المحقق قدر مبلغه ب 538 مليون أورو. أن فرع التأمين على السيارات (الاحباري بطبيعته) هيمن على

46 % من إجمالي الحصص السوقية لفروع التأمين ككل، وهذا الفرع سجل الحصة الأكثر قوة في تسارع وزيادة نمو أقساط السوق التأمينية ، ثم يليه فرع التأمين على الاخطار الصناعية بنسبة 31% ، أما التأمينات الزراعية مثلة 1% من الحصص السوقية.

و تبقى بذلك سوق التأمين تسيطر عليها المؤسسات التالية ، SAA الشركة الوطنية للتأمين و الشركة الجزائرية ، CAAR ، و الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين A2 الجزائرية للتأمين و الصندوق الوطني للتعاضدية الفلاحية CNMA ، الشركة الجزائرية للتأمين و النقل CAAT التي تملك 64.8 % من حصص السوق ، بإنتاج قيمته 29.53 مليار دج ، و برقم أعمال يقدر ب 9.16 مليار دج خلال السداسي الأول 2009 ، وتمثل حصة الشركات الخاصة للتأمين 23.7 % من إنتاج قطاع التأمينات لنفس الفترة ¹.

مثل هذه المنافسة دفعت العديد من الباحثين Parasuraman* وزملائه Taylor Cronin & ، في استخدام الطرق العلمية وأساليب الاحصائية لقياس الجودة للتعرف على لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء أو الفرق بين توقعات العملاء و إدراكهم للأداء الفعلي للخدمة²، وقد ركز الباحثين حول حقيقة الجودة المدركة هي الحكم أو التقدير الشخصي للعملاء ويعني ذلك أن أي تعريف لجودة الخدمة يجب أن يكون من منظور العميل.

وسيتم الاستعانة بالمقياس الشهير (servperf) الذي تم استخدامه من قبل الباحثين Cronin

and Taylor 1992 للتعرف على درجة الرضا العملاء و المتغيرات الجودة التي تتحكم فيه و

¹ MEZDAD Loundja, The situation in the insurance sector in Algeria. 2008, p4

الموقع:

http : / / www . imdr . fr / docs / Actes % 20LM16 / comm / im16 com 7D – 5001 1 . mezdad . pdf

* البروفيسور Parasuraman أحد الشخصيات العشرة الأكثر تأثيرا في علم الجودة على مستوى العالم، وذلك حسب التصنيف الصادر من جمعية الجودة الأمريكية عام 1988، و بالتحديد في قطاع الخدمات، وله العديد من المؤلفات والنظريات المشهورة في مجال تسويق وجودة قطاع الخدمات، ويشغل حاليا منصب نائب عميد كلية الإدارة بجامعة ميامي الأمريكية.

² Francis Buttle, European, Journal of Marketing 30, 1, SERVQUAL: review, critique, research agenda, p9

http://buttleassociates.com/doc/SERVQUALcritiqueEJM.pdf

*اقتصار لكلمتين service performance

تعرف محددات جودة الخدمات بالعناصر التالية: الملموسة ، الاعتمادية ، الاستجابة، الأمان ، التعاطف . كما أضاف الباحث بعد سادس وهو خدمة التأمين والذي يعبر عن مدى التزام وكالات التأمين على توفير منتجات وخدمات تتوافق مع تطلعات العملاء و يشير البعد المادي (العناصر الملموسة) إلى المرافق والتسهيلات المادية التي توفرها المنظمة في سبيل خدمة عملائها مثل الآلات وملابس الموظفين ، كما يشير بعد الاعتمادية على قدرة المنظمة على إنجاز الخدمة التي وعدت بها بشكل دقيق وثابت، ويعبر بعد الاستجابة عن رغبة واستعداد وقدرة موظفي المنظمة لتقديم الخدمة المناسبة لهم ، كما يعبر بعد الأمان (تأكيد الثقة المتبادلة) عن المعرفة وحسن الضيافة من قبل الموظفين وقدرتهم على زرع الثقة بينهم وبين مستلمي الخدمة (الزبائن)، أما بعد التعاطف (العناية) فيشير إلى الرعاية وتركيز الخدمة على أساس فردي من خلال حاجيات الزبائن¹ وبعد خدمة التأمين يركز على خدمات تأمين السيارات .

من خلال العرض المقدم ونظرا لأهمية محددات الجودة ودوره المؤثر على العملاء ، جاء هذا البحث ليدرس أهمية الجودة ودورها في ترقية الخدمات مع تبيان كيفية تأثير محددها على رضا العملاء. وفي هذا السياق نطرح التساؤل الجوهري التالي والذي يمثل إشكالية موضوع الدراسة:

ما مدى تأثير محددات جودة الخدمات على رضا العميل؟

للإجابة على الإشكالية السابقة ارتأينا وضع الأسئلة الفرعية التالية:

- (1) ما المقصود بالجودة؟
- (2) ماذا نعني بجودة الخدمة؟
- (3) ماهي المعايير التي يعتمد عليها الزبائن في تقييمهم لجودة الخدمة ؟
- (4) ماهي أهم السلوكيات المترتبة عن عملية الشراء ؟
- (5) ماهي أهم السلوكيات المترتبة عن الرضا وعدمه؟
- (6) ماهي طرق و أساليب الجودة لقياس رضا العميل و تحسينه ؟

¹ Brady M.K., Cronin J.J., and Brand R.R. (2002), "Performance-only Measurement of Service Quality : a replication and extension", Journal of Business Research, Vol. 55, No.1, p18

http://tourism.wu.wien.ac.at/lehrrv/lven/05ws/lv4/perf_only_brady_cronin.pdf

7) ما مدى تأثير كل محدد من محددات الجودة على مستويات الرضا للعملاء؟

الفرضيات الدراسية : في ظل تحديد مشكلة البحث ومعرفة أهمية الدراسة ولتحقيق الأهداف ، وضعت هذه الفرضية على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية الأولى : لا تعتبر شركة جزائرية للتأمينات ناجحة في تطبيق جودة أبعاد الخدمة

الفرضية الرئيسية الثانية : لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أبعاد جودة الخدمة ورضا العميل ل

الفرضية الرئيسية الثالثة : توجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين محددات جودة خدمات وكالة التأمين الممثلة الملموسية لاعتمادية، الاستجابة ، الامان والتعاطف، خدمة التأمين) ومستويات رضا العملاء. ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

H_0^1 : لا توجد علاقة ارتباط و تأثير بين مؤشر الملموسية ومستويات الرضا لعملاء الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي

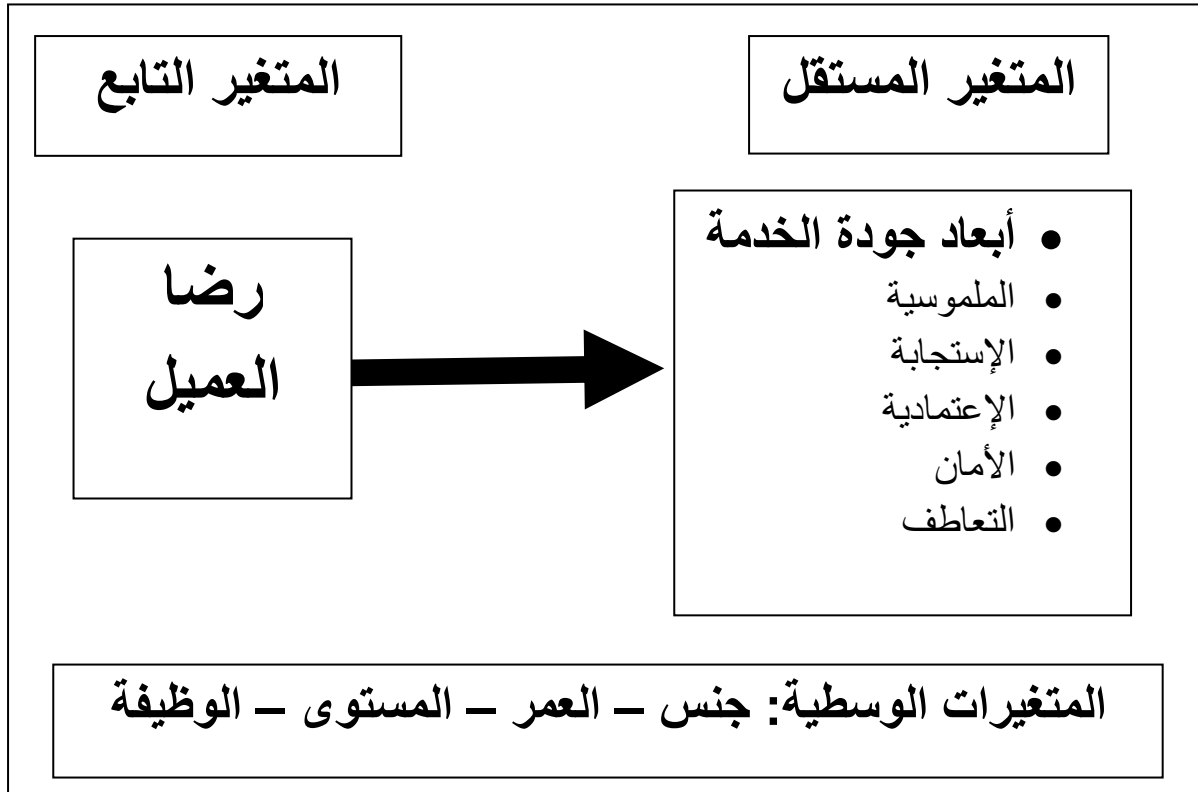
H_0^2 : لا توجد علاقة ارتباط و تأثير بين مؤشر الاعتمادية ومستويات الرضا لعملاء الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي.

H_0^3 : لا توجد علاقة ارتباط و تأثير بين مؤشر الاستجابة ومستويات الرضا لعملاء الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي

H_0^4 : لا توجد علاقة ارتباط و تأثير بين مؤشر الأمان ومستويات الرضا لعملاء الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي.

H_0^5 : لا توجد علاقة ارتباط و تأثير بين مؤشر التعاطف ومستويات الرضا لعملاء الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي.

❖ نموذج الدراسة:



حدود الدراسة: حتى تتمكن من الاجابة على الاشكالية المطروحة ، من الضروري وضع بعض الحدود التي تنتهي عندها الدراسة و المتمثلة في :

البعد الموضوعي: لقد تم التطرق في هذا البحث إلى مختلف جوانب المتعلقة بالخدمات وتطبيقها الاستراتيجية الجودة التي تتضمن محددات الجودة التالية حسب Parasuraman , Zithaml et Berry (الملموسية ، الاعتمادية والامان ، التعاطف والاستجابة ، خدمة التأمين)، دون الخوض الى عناصر أخرى مثل (الاتصال، درجة فهم العملاء ، وصول الخدمة ... الخ)

وفي ظل إدارة الجودة الشاملة مفاهيم حول العميل اذ يعتبر نقطة ارتكاز البحث بالإضافة إلى أننا ركزنا على سلوكه المترتب على المرحلة الأخيرة من القرار الشرائي فقط و الذي يتمثل في الرضا او عدم الرضا وطرق قياسه.

البعد الزمني: إمتدت فترة العينة المدروسة الزمنية لهذا الموضوع من جانفي 2018 إلى ماي 2018

البعد المكاني: إعتمدت الدراسة النظرية على جمع المعلومات من مختلف المكتبات المتواجدة بولاية سعيدة.

تقتصر الدراسة التطبيقية على مؤسسة خدمتية واحدة ، تعمل في قطاع التأمين التي نأخذها نموذج لقياس رضا العملاء من خلال بحوث الرضا باستعمال نموذج الجودة المعرف بمقياس الأداء الفعلي، كما تمت الدراسة على منتجات الشركة الجزائرية للتأمينات

أهداف الدراسة: توضيح دور محددات جودة خدمات في تحقيق رضا العملاء في النقاط التالية:

- ✓ التعريف بمختلف مداخل تحقيق الجودة و التي تركز على العميل.
- ✓ تحديد الأهمية النسبية للمعايير التي يعتمد عليها الزبائن في تقييمهم لجودة الخدمات التأمين؛
- ✓ مفاهيم حول التسويق بالعلاقات وتطوره من خلال التركيز على الزبون و ضرورة تبني فلسفة إدارة العلاقة مع الزبون
- ✓ التطرق إلى مفهوم الرضا و أهم محدداته و أبرز الطرق المستعملة في قياس رضا العميل مع اسقاط طريقة بحوث الرضا على الواقع من خلال القيام باستقصاء الهدف منه معرفة درجة رضا أو عدم رضا العملاء المالكين سيارات مقتنين خدمات وكالة التأمين المتمثلة في الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي ابراز تأثير كل محدد من محددات الجودة على الجودة الكلية المقدمة
- ✓ توضيح العلاقة الموجودة بين سلوك ما بعد الشراء للعميل و الرضا

مبررات اختيار الموضوع : يمكن إجمال أهم الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع في:

- ✓ لفت الانتباه لأهمية جودة الخدمة في كسب رضى الزبون.
- ✓ الرغبة في البحث في موضوع ، نظرا لكون الزبون يجد صعوبة أكبر في تقييم جودة الخدمة مقارنة بالسلع المادية.
- ✓ قلة الأبحاث والدراسات المتعلقة بقطاع التأمين في الجزائر.
- ✓ معرفة مستوى الجودة الخدمات للصندوق الوطني للتعاون الفلاحي.

أهمية الدراسة: تبرز أهمية هذه الدراسة، في تعبيرها عن مستوى جودة الخدمات التأمينية المقدمة للعملاء، ومدى توافقها مع رغباتهم وحاجاتهم، وذلك من أجل تشخيص مستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي ، ورفع مستواها بما يحقق رغبات وحاجات العملاء ويفوق توقعاتهم .

الدراسات السابقة حول الموضوع:

✓ دراسة هوارى معراج و ناصر دادى عدون سنة 2005 ، والتي هدفت إلى التعرف على مدى إدراك زبائن المصارف التجارية العاملة بمنطقة غرداية، لجودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم وقد بينت هذه الدراسة، وجود فجوة سلبية بين توقعات زبائن المصارف التجارية العاملة في الجزائر لجودة الخدمة المصرفية المقدمة وبين إدراكاتهم لها؛

دراسة بوعنان سنة 2007، والتي هدفت إلى التعرف على اثر جودة الخدمات على رضا في ميناء سكيكدة، وقد بينت هذه الدراسة، هناك اختلاف في تقييم العملاء لمستوى الأداء الفعلي للخدمة المقدمة إليهم من طرف المؤسسة المينائية لسكيكدة اعتمادا على مؤشرات النموذج المستخدم كما علاقة ارتباط بين الجودة المدركة ورضا العملاء من خلال علاقة الارتباط بين كل مؤشر ورضا العملاء وهذا ما يبين درجة تأثر رضا العملاء بكل مؤشر من مؤشرات تقييم جودة الخدمة المينائية حيث أن هناك علاقة ارتباط قوية جدا بين كل من مؤشري الاستجابة و الأمان معاملي ارتباط يقدر ب 0.95 و 0.88 على التوالي كما أنه هناك علاقة ارتباط قوية بين كل من مؤشري الملموسية و العاطفة بمعدي ارتباط يقدر ب 0.61 ، 0.88 على التوالي، أما علاقة الارتباط بين مؤشر الاعتمادية (

✓ دراسة صليحة رقاد سنة 2008، تحت عنوان تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون دلت على وجود انطباع ايجابي ورضى زبائن مكاتب بريد مدينة سطيف عن الجوانب المتعلقة بالملموسية ، والاعتمادية ، والضمان؛ أما الجوانب المتعلقة بالاستجابة و التعاطف ، فلم تكن بالدرجة التي تعطي الانطباع الايجابي عن الجودة ورضى الزبائن عنها ، مما يلقي على عاتق صانعي القرار في هذه المؤسسات ، البريدية ، مسؤولية العمل على تحسين هذين الجانبين لزيادة مستويات الجودة فيها ورضى الزبائن عنها.

✓ دراسة يونس مقدادي، و محمد الشورة 2011 سنة والتي هدفت إلى التعرف على علاقات مستويات الرضا بمحددات الجودة والخدمات وبينت أن هناك ايجابية قوية بين محددات الجودة ومستويات الرضا.

أدوات البحث و الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي ، حيث يعرف المنهج الوصفي بأنه محاولة الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر مشكلة أو ظاهرة قائمة للوصول إلى فهم أفضل وأدق أو وضع السياسات والإجراءات المستقبلية الخاصة بها، وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

المصادر الثانوية : حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة ، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة ، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

المصادر الأولية : لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث ، صممت خصيصا لهذا الغرض ، ووزعت على عينة مكونة من 100 عميل للشركة الجزائرية للتأمينات.

هيكل البحث: المعالجة الموضوع سنحاول المحافظة على التسلسل المنطقي والتدرج في طرح الأفكار قدر الامكان لذلك قمنا بتقسيم البحث إلى جانبته النظري المعالج في فصلين ، وفصل تطبيقي:

الفصل الأول: عنون بإدارة الجودة الخدمات تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث. نتناول في المبحث الأول المفاهيم المتعلقة بالجودة من خلال التعرف على ماهية الجودة وتطورها التاريخي ، كما تم التطرق إلى مفاهيم حول إدارة الجودة الشاملة ومبادئها بالإضافة إلى الإيزو مفهومه ومعايير العالمية مع برار الفرق بين ادارة الجودة ومعايير ISO . وفي المبحث الثاني مفاهيم حول الخدمة مكوناتها ودورة حياتها وأهم تصنيفات الخدمات . وفي المبحث الثالث أساليب ونماذج قياس جودة الخدمات:عرض فيه مفهوم جودة الخدمات و محددها مع الإشارة إلى بعض نماذج الجودة لقياس جودة الخدمات أهمها نموذج الاداء الفعلي و نموذج الفجوات.

الفصل الثاني : عبارة عن مفاهيم حول التسويق الحديث بعلاقات ومفاهيم حول رضا العميل بعد قرار الشراء وما يترتب عنه من سلوكيات رضا وعدمه و أخيرا اساليب قياس رضا العملاء .

الفصل الثالث : سنحاول التطرق فيه إلى دراسة تطبيقية لقياس رضا العميل عن الجودة الكلية المقدمة من خلال دراسة دور وتأثير محددات الجودة على مستويات رضا عملاء على مستوى شركة الجزائرية للتأمينات وكالة سعبدة

و في الأخير قدمنا خاتمة تضمنت النتائج المستخلصة على المستويين النظري والتطبيقي و تقديم التوصيات التي نراها ملائمة.



إدارة الجودة في الخدمات

مقدمة الفصل الأول

يعد قطاع الخدمات أحد أهم الاتجاهات الحديثة للاقتصاديات المعاصرة بالنظر إلى الحصة التي يستحوذ عليها في ميدان الشغل ، وكذا مساهمته المهمة في الناتج الإجمالي، بعد ما كان هذا القطاع يعاني الإهمال ويترتب في المرتبة الثالثة كونه لا يساهم في خلق الثروة بسبب لامادية منتجاته بعد الثورة الصناعية والتطور الصناعي نما قطاع الخدمات بسرعة فائقة وحولت معظم الاقتصاديات إلى اقتصاديات خدمية، وحاليا يعتبر قطاع الخدمات قلب الاقتصاد المعاصر مثلما كانت الصناعة قلب الاقتصاد الصناعي

والزراعة قلب الاقتصاد التقليدي. كانت مفاهيم الكفاءة والإنتاجية أسبق بالاهتمام من الجودة تاريخيا ، وإن التقدم الذي حصل في الماضي كان أكبر على مستوى حجم الإنتاج بالمقارنة مع التقدم الذي حصل في مجال الجودة ، ولعل هذه الحقيقة هي التي دفعت جوران خبير أساليب الجودة المعروف إلى القول "بأن القرن العشرين هو قرن الإنتاجية وأن القرن الحادي والعشرين قرن الجودة."

أصبح موضوع إدارة الجودة يحتل موقع الصدارة في أبحاث وكتابات أغلب الباحثين ومدعاة للسعي الحثيث من قبل العديد من منظمات الأعمال الإنتاجية منها والخدمية على حد سواء في تطبيق وإرساء دعائم إدارة الجودة وأساليب لقياسها.

سنعالج هذا المدخل من خلال هذا الفصل ، بالتركيز على ثلاثة جوانب أساسية و التي جاءت وفق الترتيب التالي:

- I – أساسيات حول الجودة وإدارتها .
- II – ماهية الجودة الخدمات .
- III – أساليب ونماذج قياس الجودة الخدمات .

المبحث الأول - أساسيات حول الجودة وإدارتها:

إن مفهوم الجودة من المفاهيم التي يعترتها بعض الغموض ويختلف مفهومها من سياق إلى آخر ، إذ لا يوجد إجماع بين المختصين في الجودة حول تعريف واضح ومحدد على اعتبار أن الجودة مرتبطة بمتطلبات وتوقعات المستفيدين منها، وهي متغيرة وعلى الرغم من اختلاف الباحثين والمختصين حول هذا المفهوم ، إلا أن الجميع يتفق على أن الهدف الذي تصبو إليه الجودة هو إرضاء المستفيد وإسعاده، فإن الفهم الحقيقي لمفهوم الجودة يعتبر أحد الركائز الأساسية في تطبيق ونجاح الجودة في المنظمة.

المطلب الأول : ماهية الجودة:

الدين الإسلامي الحنيف أعطى اهتماما واسعا في التأكيد على العمل الجاد و هو ما نصت عليه الآية القرآنية : قال الله تعالى : "و قل اعملوا فسيرى الله عملكم و رسوله و المؤمنون " ، (التوبة آية : 105) ، أما السيرة النبوية الشريفة فهي حافلة بالأحاديث التي تعظم العمل و إجادته ، فيقول رسول الله صلى الله عليه و سلم "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه" فضلا عن أن التربية الإسلامية الصحيحة تغرس في نفس المؤمن مبدأ الرقابة الذاتية بحيث يباشر المؤمن عمله بإخلاص و أمانة دون خوف من أحد أو طمع في منصب.

1 - تعريف الجودة:

يرجع مفهوم الجودة إلى الكلمة اللاتينية **Qualités** التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة صلابته، وكانت تعني قديما الدقة و الإتقان¹، ويستخدم مصطلح الجودة للدلالة على أن منتوجا جيدا أو خدمة جيدة، لكن من الخطأ أن نعتقد أن المنتجات أو الخدمات ذات الجودة العالية هي فقط المنتجات أو الخدمات الأكثر كلفة، وإنما هي تلك المنتجات أو الخدمات التي تتناسب وحاجات وتوقعات العملاء من حيث الأداء المرتفع والتكلفة المنخفضة وتوفر المنتج أو الخدمة بالكمية المطلوبة والوقت المناسب.

تعريف ديمينج للجودة: عرف ديمينج الجودة على أنها الجودة و المستهلك. بمعنى الحصول على جودة عالية مع تحقيق رغبات المستهلك. و وضع ديمينج بعض النقاط للنقاش حول تعريف الجودة منها: الجودة يجب أن تعرف في حدود متطلبات الزبون. و كذلك كون الجودة لها عدة أبعاد، و من غير الممكن تعريف الجودة. بمعنى المنتجات و الخدمات في حدود خاصية واحدة و أن درجة الجودة ليس متساوية في كل الأحوال نظرا لاعتمادها على متطلبات المستهلك.

¹ مأمون الدرادكة ، طارق شيلي ، " الجودة في المنظمات الحديثة " ، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، 2002 ، ص15

- وعرفت الجمعية الفرنسية للتقنيين AFNOR ضمن المواصفات القياسية الدولية الإيزو 9000 طبعة 2000 على أنها "قدرة مجموعة من الخصائص والمميزات الجوهرية على إرضاء المتطلبات المعلنة أو الضمنية لمجموعة من العملاء"¹ و قد عبر بعض مفكري الجودة و الهيئات المهتمة بالجودة عن هذه الاختلافات في التعريف بما يلي²

يقول Juran إن الجودة هي الملائمة للاستخدام. وعرفها Deming الجودة بأنها تتوجه لإشباع حاجات المستهلك في الحاضر و المستقبل.³ ويرى Crosby أن "الجودة هي المطابقة للاحتياجات"⁴. ويعرفها Ishikawa "الجودة بأنها تطوير تصميم المنتج بطريقة اقتصادية و أكثر فائدة و ترضي الزبون دائما".

يعرف Feigenbaum "الجودة بأنها الخواص المميزة الشاملة المركبة للمنتج عند التسويق و التصميم و التصنيع و الصيانة ، و التي سيفي بها عند وضعه قيد الاستعمال حسب توقعات المستهلك".

من خلال التعاريف السابقة يمكننا أن نستنتج بأن الجودة تشتمل على مجموعة من الخصائص المتعلقة بالسلعة أو الخدمة المقدمة إلى جانب الخصائص الخاصة بالعملية الإنتاجية والتسويقية ، والعمليات والأفراد ، والتي لها القدرة على تلبية حاجات وتوقعات العملاء الوصول إلى المفهوم المشترك العام في هذا المجال فقد حددها جارفين Garvin 1991 بخمسة مداخل و يمكن تناولها كما يأتي :⁵

2 - تعاريف للجودة حسب مداخل روادها :

✓ **مدخل التفوق أو المتسامي ويقصد :** بالجودة وفق هذا المدخل بأنها ملائمة المنتج للاستخدام ، أي قدرة أداء المنتج للاستخدام وفقا للمواصفات التي تحقق رضا المستهلك من خلال تقديم أداء أفضل وأدق صفات تشبع رغبات المستهلك ، وهذا المدخل يتفق مع تعرف فيجنوبوم Feigenbaum للجودة على أنها تحقيق رغبة المستهلك

✓ **مدخل يعتمد على المنتج :** بموجب هذا المدخل ينظر للجودة على أنها الدقة والقدرة في قياس المفردات، أو الخصائص المطلوبة في المنتج ، والتي هي قادرة على تحقيق رغبات المستهلك، هذا المفهوم يتطابق مع مفهوم مبادئ وفلسفة إدارة الجودة الشاملة والتي تؤكد على دقة مطابقة المواصفات الموضوعية.

¹ Daniel duret , Maurice pillet , " qualité en production : de Iso 9000 à Six sigma" , 2eme édition , édition d'organisation , paris 2002 , P21

² Philippe Détrie , " conduire une démarche qualité " , édition Eyrolles , Paris , Quatrième édition , 1996 ; P20

³ Jhon R.Shgelerlerhorm , David S.SHappel " principe de management " ERPI edition , 2000 P36

⁴ Seddiki Abdellah , " Management de la qualité " , OPU , 2004 , Algérie , P 24

⁵ قاسم نايف علوان ، " إدارة الجودة الشاملة " ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، ط1 اصدار الثاني ، 2009 ، ص 21

- ✓ **مدخل يعتمد على المستخدم:** ويقصد بالجودة وفق هذا المدخل بأنها ملاءمة المنتج للاستخدام ، وهذا المدخل يتفق مع ما ذهب إليه الباحث جوران Jauran بأن الجودة ملاءمة المنتج للاستخدام.
- ✓ **مدخل يعتمد على التصنيع :** تعني الجودة وفق هذا المدخل صنع منتجات خالية من النسب المعيبة ، من خلال مطابقتها لمواصفات التصميم المطلوبة وهذا يتفق مع مفاهيم الجودة في اليابان: اعمل الشيء من أول مرة . وكذلك مع المفهوم التلف الصفري الذي نادى به كروسبي ، ويمتاز هذا المدخل بتحقيق معايير قياس الجودة المستهدفة بأقل كلف للجودة المطلوبة.
- ✓ **مدخل يعتمد على القيمة :** يهدف هذا المدخل إلى تحقيق الجودة من خلال تحديد عناصر السعر ، أي مدى إدراك المستهلك لقيمة المنتج الذي يرغب في الحصول عليه من خلال مقارنة خصائص المنتج ، ومدى ملاءمتها لحاجته مع سعر شراء ، ومتى تحقق ذلك للزبون فإن المنتج يصبح بنظر هذا قيمة عالية، فالجودة يعبر عنها بدرجة التمايز بالسعر المقبول ويحقق السيطرة على متغيراتها بالكلفة المقبولة.

3 - التطور التاريخي لمفاهيم الجودة:

في بداية القرن العشرين ظهر مفهوم الجودة وتحسينها لأول مرة في اليابان ، ثم انتشر بعد ذلك في شمال أمريكا ودول أوروبا الغربية إلى أن أصبح موضوع العصر¹ ، حيث تجسد في نهج إداري قام بتطوير مفهوم الإدارة القديم ليتماشى مع التوجهات المعاصرة التي تؤكد على تحقيق الجودة العالية لكسب رضا العملاء ، ومما ساعد على انتشار هذا المفهوم خسارة المؤسسات الأمريكية والأوروبية لجزء من حصصها في الأسواق العالمية والمحلية لصالح المؤسسات اليابانية التي اتخذت الجودة كجسر تعبر من خلاله إلى الأسواق العالمية وإلى تحقيق رضا العملاء ، في حين أن المؤسسات العالمية الأخرى وخاصة الأمريكية ، كانت تولي اهتمامها الأول لمسألة العلاقة بين الإنتاجية والتكلفة على اعتبار أن السعر هو: هاجس العميل الأول ، ويمكن تقسيم مراحل تطور مفهوم الجودة كالتالي²:

-**المرحلة الأولى : ضبط الجودة :** وتمتد هذه المرحلة ما بين (1920 - 1990) وتميزت هذه المرحلة بأن مسؤولية تحديد الجودة تقع على مشرفين متخصصين بعمل الرقابي على الجودة ومتابعة قياسها والتحقق منها على المنتجات التي تقوم المؤسسات بإنتاجها³.

-**المرحلة الثانية : الضبط الإحصائي للجودة :** امتدت هذه المرحلة خلال (1940 - 1920) واتسمت هذه المرحلة باستخدام وظيفة التفتيش ومقارنة النتائج بالمتطلبات المحددة لتحديد درجة التطابق بين المنتج والمواصفات المطلوبة للجودة.

¹ محمد عبد الوهاب العزاوي ، " إدارة الجودة الشاملة " ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع 2009 ، عمان ، ص 17 و 23

² قاسم نايف علوان ، "إدارة الجودة الشاملة " ، مرجع سابق ، ص 24-25

³ فريد عبد الفتاح زين الدين ، " تخطيط و مراقبة الإنتاج : مدخل إدارة الجودة الشاملة " ، دار الكنب ، بدون بلد نشر ، 1997 ، ص 480

-المرحلة الثالثة : ظهور منظمات متخصصة في الجودة:وكانت هذه المرحلة خلال(1940 -1960) وامتازت هذه المرحلة بعدة تغيرات في بيئة الصناعات وخاصة بعد فترة الكساد الاقتصادي الرأسمالي في سنة (1929 - 1933 ، فقد صمم Harry Roming و Harold Dodge أسلوبا إحصائيا لفحص عينات من الإنتاج بدلا كل من فحصه كله ، و هذا يعني وجود احتمالية وصول وحدات من الإنتاج إلى السوق و فيها أخطاء ، الأمر الذي يؤثر سلبا في سمعة المؤسسة في السوق و رضا عملائها.¹

-المرحلة الرابعة : تحسين الجودة :امتدت هذه المرحلة من (1960 1980)والتي تميزت بتطور مفهوم حلقات الجودة في اليابان إلى مفهوم إدارة الجودة الشاملة ، وكذلك ظهور التلف الصفري في اليابان إلى جانب مفاهيم أخرى كتوكيد الجودة والذي يعتبر نظام متكامل يتضمن عدد من السياسات والإجراءات اللازمة لتحقيق الجودة في المؤسسات الصناعية.

-المرحلة الخامسة : إدارة الجودة :امتدت هذه المرحلة ما بين(1980-2000) وتميزت هذه المرحلة بعدد من مفاهيم الجودة التي تمخضت عن المرحلة السابقة كمفاهيم العولمة ، الإيزو ، وظهور برامج الحاسوب في تصميم المنتج وإنتاجه وظهور فكرة الإنتاج المتكامل وأنظمة الإنتاج المرن وغيرها.

-المرحلة السادسة : مرحلة القرن: 21 هي المرحلة المستقبلية التي تشير إليها الأبحاث العلمية في هذا الميدان بأنها ستكون مرحلة الاهتمام بالعمل من خلال تقديم وإنتاج ما يرغب فيه ، من حيث سهولة وسرعة الحصول عليه عند الطلب².

-إذ يتوقع أن يشهد العقد القادم تطورات كبيرة في أساليب ضبط الجودة ، ولكي تحقق المنظمة المستوى الجودة المطلوب عليها أن تبدأ بالزبون وليس بالسلعة الملموسة أو العملية التصنيعية، سيعتمد التركيز على الزبون في جميع عمليات ضبط الجودة بدءا من التخطيط للأنشطة والفعاليات اللازمة لضبط الجودة وإدارتها وصولا إلى المخرجات النهائية، أي بعبارة أخرى سوف يكون الاتجاه بالتحول نحو تحقيق القيمة الشاملة للزبون ، والذي يتطلب مكافأة العاملين ماديا ومعنويا لتحقيق تلك القيمة وتحقيق رضا الزبون.

- المطلب الثاني : أهمية،أهداف والعوامل المؤثرة في الجودة:

1- أهمية الجودة:

للجودة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات أو المستهلكين ، إذ تعتبر الجودة أحد العوامل التي تحدد حجم الطلب على منتجات المؤسسة وتكون الأهمية كما يلي³:

¹ عمر وصفي عقيلي ، " المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة " : وجهة نظر ، دار الواصل للنشر ، عمان ، الأردن ، ط1 ، 2001 ، ص24

² قاسم نايف علوان ، " إدارة الجودة الشاملة " ، مرجع سابق ، ص25

³ د . قاسم نايف علوان ، " ادارة الجودة الشاملة " ، مرجع سابق ، ص 97،98

- (1) **بالنسبة للمؤسسة:** تستمد المؤسسة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها ، ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع الموردين وخبرة العاملين ومهارتهم ، ومحاولة تقديم منتجات تلبي رغبات وحاجات عملاء المؤسسة ، فإذا كانت منتجاتها ذات جودة منخفضة فيمكن تحسينها لكي تحقق الشهرة والسمعة الواسعة والتي تمكنها من التنافس مع المؤسسات المماثلة في نفس النشاط.
 - (2) **المسؤولية القانونية للجودة:** تزايد وباستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر في قضايا مؤسسات تقوم بتصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جيدة في إنتاجها أو توزيعها لذا فإن كل مؤسسة إنتاجية أو خدمية تكون مسؤولة قانوناً عن كل ضرر يصيب العميل من جراء استخدامه لهذه المنتجات.
 - (3) **المنافسة العالمية:** إن التغيرات السياسية والاقتصادية ستؤثر في كيفية وتوقيت تبادل المنتجات إلى درجة كبيرة في سوق دولي تنافسي ، وفي عصر المعلومات والعولمة ، تكتسب الجودة أهمية متميزة إذ تسعى كل من المؤسسة والمجتمع إلى تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد بشكل عام و التوغل في الأسواق العالمية، فكلما انخفض مستوى الجودة في منتجات المؤسسة أدى ذلك إلى إلحاق الضرر بأرباحها.
 - (4) **حماية المستهلك:** تطبق الجودة في أنشطة المؤسسة ووضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية المستهلك من الغش التجاري وتعزيز الثقة في منتجات المؤسسة .عندما يكون مستوى الجودة منخفضاً يؤدي ذلك إلى إحجام المستهلك عن شراء منتجات المؤسسة، وعدم رضا المستهلك هو فشل المنتج الذي يقوم بشرائه من القيام بالوظيفة التي يتوقعها المستهلك منه.
 - (5) **التكاليف وحصة السوق:** تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات ومراحل الإنتاج من شأنه أن يتيح الفرص لاكتشاف الأخطاء وتلافيها لتجنب تحمل تكلفة إضافية إلى الاستفادة القصوى من زمن المكائن والآلات عن طريق تقليل الزمن العاطل عن الإنتاج، وبالتالي الكلفة وزيادة ربح الشركة.
- 2 - أهداف الجودة:**

بشكل عام هناك نوعان من أهداف الجودة وهما:

أهداف تخدم ضبط الجودة: وهي المتعلقة بالمعايير التي ترغب المؤسسة في المحافظة عليها، حيث تصاغ هذه المعايير على مستوى المؤسسة ككل ، وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان وإرضاء العملاء ، الخ¹.

أهداف تحسين الجودة : وهي غالباً ما تنحصر في الحد من الأخطاء وتطوير منتجات وخدمات جديدة ترضي العملاء بفعالية أكبر ، من هنا يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها إلى خمس فئات هي:

- أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة ويتضمن الأسواق والبيئة و المجتمع.

¹ مأمون السلطي ، سهيل إلياس ، " دليل عملي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة الإيزو 9000 " ، دار الفكر المعاصر ط 1 ، دمشق 1990 ، ص 103

- أهداف الأداء للمنتوج أو الخدمة وتناول حاجات العملاء والمنافسة.
- أهداف العمليات وتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط.
- أهداف الأداء الداخلي وتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل .
- أهداف الأداء للعاملين وتناول المهارات والقدرات والتحفيز وتطوير العاملين.

إن منظمات الأعمال في مجال تقديم الخدمات تواجه منافسة متزايدة ، وإن إدارة التسويق قد وضعت هذه الحالة مركز اهتمامها ، لذلك فإنها تسعى إلى الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة لكي تحقق الجدارة المطلوبة وتحقيق الرضا والإشباع للمستفيد منها من خلال إدراكهم لجودة الخدمة المقدمة لهم. وبما أن الخدمة نشاط أو مجموعة الأنشطة غير ملموسة تنتج وتقدم من خلال التفاعل مقدم الخدمة ومتلقيها من أجل حل مشاكل المستفيد وبالتالي فإن جودة الخدمة تقع في قلب عمليات تقديم الخدمات وتنفيذها.

3 - العوامل المؤثرة في الجودة:

تشمل ستة عوامل أساسية:

- (1) **الأسواق** : بديهي إذا لم يكن هناك أسواق فإنه لن تكون هناك منتجات ، ولن يكون هناك اهتمام بالجودة وأساليبها ، وهناك الكثير من المنتجات التي تطرح في الأسواق ، ولكي يمكن لمنتج ما أن يحتل مكانا مناسباً في الأسواق فلا بد من أن يكون ذا جودة عالية تحقق له الاستقرار اللازم¹.
- (2) **العامل** : لقد أدى التقدم الكبير في وسائل الإنتاج المختلفة إلى نشأة الحاجة إلى وجود نوع من التخصصية العالية لمواجهة هذا التقدم ولتحقيق الإتقان والجودة في الأداء.
- (3) **رأس المال** : قد أدت زيادة التنافس في الأسواق إلى تقسيم فرص الربح بين المنتجين ، وفي نفس الوقت فإن الحصول على المعدات الحديثة للارتفاع بمستوى الجودة يتطلب الكثير من استثمار رؤوس الأموال لتغطية تكاليف الإنتاج الأساسية.
- (4) **الإدارة** : لا يخفى علينا بالطبع الحاجة إلى وجود نظام إداري واع لخلق ومتابعة نظام فعال لضبط الجودة وخاصة أن مسؤوليات الجودة قد توزعت على المجموعات المختلفة وأصبحت للإدارة مسؤولية مسؤولية تامة عن متابعة هذه المجموعات ومراقبة الجودة.
- (5) **المواد الأولية** : نتيجة لزيادة تكلفة الإنتاج والمتطلبات الخاصة للوصول إلى جودة عالية ، فإنه قد أمكن الوصول إلى كثير من المواد الصناعية التي تفي بالاحتياجات المطلوبة ، كما انه أصبح من الممكن من الآن اختيار جودة المواد الأولية باستخدام الكثير من المواد الحديثة ولم تصبح العملية مجرد فحص بالعين المجردة كما كان متبعاً في الماضي.

¹ د . قاسم نايف علوان ، " إدارة الجودة الشاملة في الخدمات " ، الشروق ، عمان ، 2006 ، ص43

(6) الآلات والوسائل الفنية الحديثة : لقد أدت الزيادة في الطلب على المنتجات إلى اختراع الكثير من الماكينات الخاصة التي تفي بالاحتياجات المطلوبة ، وقد ساعدت هذه الماكينات الآلات على الوصول إلى دقة عالية وبالتالي إلى جودة مرتفعة إلى حد كبير ¹.

4- تكاليف الجودة:

قام Feigenbaum و بعده Juran بتصنيف تكاليف الجودة إلى أربعة أصناف في سنة 1960 والمتمثلة في :

التكاليف الوقائية ، التكاليف التقييمية ، تكاليف الفشل الداخلي ، و تكاليف الفشل الخارجي ² :

1. **التكاليف الوقائية:** هي جميع تكاليف الأنشطة المصممة خصيصا لمنع حدوث عيوب أو أخطاء في المنتج ، و كأمثلة على ذلك : تخطيط و تحسين الجودة ، التعامل مع الموردين ، التدريب ، إجراءات مراقبة الجودة ، و اهتمام متزايد في كل مرحلة من مراحل التصميم و الإنتاج بغرض تقليل حدوث أخطاء.
2. **تكاليف التقييم:** هي التكاليف المرتبطة بالفحص ، الاختبار ، و أنشطة أخرى ، الغرض منها اكتشاف المنتجات المعيبة أو للتأكد من عدم وجود عيوب
3. **تكاليف الفشل:** هي التكلفة الناتجة عن عدم تطابق المنتج مع متطلبات أو احتياجات العميل ، و تنقسم تكاليف الفشل إلى تكاليف الفشل الداخلي و تكاليف الفشل الخارجي
- ✓ **تكاليف الفشل الداخلي:** هي التكاليف التي يتم اكتشافها أثناء العملية الإنتاجية أي قبل تسليم أو شحن المنتج أو تقديم الخدمة للعميل ، و كأمثلة على ذلك : الأجزاء التي بها عيوب ، إعادة تصنيع السلعة من جديد من أجل تحسين الجودة ، تضييع الوقت في البحث عن العيوب.
- ✓ **تكاليف الفشل الخارجي:** و هي تكاليف الأخطاء التي يتم اكتشافها بعد تسليم السلعة أو تقديم الخدمة إلى العملاء ، و كأمثلة على ذلك ، تكاليف معالجة شكاوى العملاء ، مردودات العملاء ، مطالبات الضمان تقسيماتها.

تسعى كل مؤسسة لبلوغ الجودة المثلى في منتجاتها، أي إنتاج سلع وخدمات مطابقة لحاجات الزبائن والمستهلكين بأقل تكاليف ممكنة، وهذا ما يتطلب منها تفادي عدم المطابقة في منتجاتها وما ينجم عنها من تكاليف الالاجودة، تعرف الالاجودة بأنها:"انحراف بين الجودة المستهدفة والجودة المتحصل عليها فعلا." أي هي الانحراف

¹ د . قاسم نايف علوان ، " إدارة الجودة الشاملة في الخدمات " ، مرجع سابق ص44

² أحمد محروس محرم ، محمد عماد فهمي ، " تكاليف الجودة : مدخل إلى التطور و التحسين المستمر " ، المكتب الاستشاري لنظام الجودة ، 2000

وعدم المطابقة بين ما هو مخطط لجودة المنتج وما أنتج فعلا، هناك العديد من الأسباب التي تؤدي إلّ الالآودة نذكر منها ¹:

- عدم تعبئة كل أفراد المؤسسة بالقرارات المتعلقة بالآودة².
- إغفال بعض العناصر التقنية كغياب الصيانة الوقائية³.
- عدم فعالية الخدمة المقدمة للزبون كتأخيرات التسليم، سوء المعاملة للزبون... الخ

المطلب الثالث : مفاهيم حول إدارة الآودة الشاملة:

لقد انتقل اهتمام الباحثين الاقتصاديين خاصة في ظل المنافسة العالمية من النظرة الضيقة للآودة على أنّها آودة المنتج النهائي فقط إلى نظرة أشمل تشمل آودة كل نشاطات ووظائف ومهام المؤسسة ومواردها يطلق عليها "الآودة الشاملة" التي سنحاول توضيح معناها من خلال بعض التعاريف :

1 - تعريف الآودة الشاملة :

هناك من يعرف الآودة الشاملة بأنّها: "التكيف المستمر مع حاجات الزبائن والمستعملين ، وتطوراتها بواسطة التحكم في جميع نشاطات ووظائف المؤسسة" وتعرف بأنّها: "تميز السلعة أو الخدمة في تلبية كافة مطالب الزبون وتوقعاته مثل : حسن المعاملة ، السعر ، الوفرة ، الخدمات الإضافية ، تقديم السلعة في الوقت المطلوب " ⁴ . كما تعرف بأنّها: "تضمن مبادئ الآودة في كافة جوانب العمل بدءًا من تحديد احتياجات الزبون، وانتهاءً بالتقييم الدقيق للأداء ، للتعرف على درجة رضا زبون أو تعني تضامن فرق عمل المؤسسة كل على حدا لتحقيق آودة كل العمليات"

كما تعرف الآودة الشاملة بأنّها: "آودة كل شيء، أي آودة عناصر التنظيم والإنتاج وكل مرافق المؤسسة من أجل تحقيق رضا وإشباع المستهلك"

إذن فمجمال هذه التعريفات تبين كيف أن الآودة الشاملة لا تقتصر على آودة مواصفات السلعة أو الخدمة فقط، وإنما تتوسع أكثر من ذلك لتشمل آودة كل العمليات وأنشطة ومراحل العمل بتكامل جهود كل أفراد المؤسسة الذين يعملون في هذا الإطار الجديد كفريق واحد من أجل تحقيق الإشباع لحاجات ومتطلبات المستهلكين وكسب رضاهم ⁵.

¹ رجال علي و إلهام يحياوي : " الالآودة تكلف باهضا " ، مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية ، العدد 8 ، جامعة باتنة ، الجزائر ، جوان 2003 ، ص 199 الموقع : <http://www.iraqiforum.org/books/1/thesis/ja/a22.pdf>

² أحمد سيد مصطفى : " إدارة الآودة الشاملة و الإيزو 9000 " ، مطابع الدار الهندسية ، مصر ، 1998 ، ص 58

³ Line Bergergery , " Qualité globale et tourisme " ; economiaca , Paris , 2002 , P32

⁴ خضير كاظم حمود : " إدارة الآودة الشاملة " ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ، ط 1 ، 2000 ، ص 75

⁵ Michel DARBELET et autres , " L'essentiel sur le management " , ed Berti , 2006 , Paris , P161

2 - أهمية و أهداف إدارة الجودة الشاملة:

إدارة الجودة الشاملة فلسفة وخطوط عريضة ومبادئ تدل وترشد المنظمة لتحقيق وتحسين مستمر، بحيث تعد مهمة أساسية لكل الأفراد العاملين في المنظمة ، بغية خلق قيمة مضافة لتحقيق رضا زبائن الداخلين والخارجين من خلال تقديم ما يتوقعونه أو ما يفوق توقعاتهم .من هنا تتضح أهمية إدارة الجودة الشاملة ¹ :

- التركيز على حاجات الزبائن والأسواق بما يمكنها من تلبية متطلبات الزبائن.
 - تحقيق الأداء العالي للجودة في جميع المواقع الوظيفية وعدم اقتصار على السلع والخدمات .
 - القيام بسلسلة من الإجراءات الضرورية لإنجاز جودة الأداء .
 - لفحص المستمر لجميع العمليات واستبعاد الفعاليات الثانوية في إنتاج السلع وتقديم الخدمات .
 - التحقق من حاجة المشاريع للتحسين وتطوير مقاييس الأداء.
 - تطوير مدخل الفريق لحل المشاكل تحسين العمليات .
 - الفهم الكامل و التفصيلي للمنافسين و التطوير الفعال للإستراتيجية التنافسية لتطوير عمل المنظمة.
 - تطوير إجراءات الاتصال لإنجاز العمل بصورة جيدة و متميزة .
 - المراجعة المستمرة لسير العمليات لتطوير إستراتيجية التحسين المستمر إلى الأبد
- تهدف TQM* إلى تطوير جودة المنتجات أو الخدمات مع تخفيض لتكاليف عالية مما يحسن خدمة العملاء وتلبية حاجاتهم وتتلخص أهداف إدارة الجودة الشاملة فيما يلي ²:

- ✓ خفض التكاليف :بتقليل الأخطاء ونسبة تكرار العمل والعمل الإضافي وتحقيق الجودة.
- ✓ زيادة العوائد والأرباح :زيادة المبيعات وزيادة المشاركة في السوق .
- ✓ رضا وسرور العملاء: حيث يشترون أكثر من مرة ويقومون بالدعاية.
- ✓ تمكين الموظفين ومنحهم السلطة :وبذلك تتجنب الشركة المشاكل المستقلة.

3 - مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

يعتبر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات عملية ليست سهلة وتحتاج إلى وقت طويل لاستكمال مراحلها ، فإدارة الجودة الشاملة هي منهجية علمية متطورة ترتبط بكافة نشاطات المنظمة وتهدف إلى تحسين جودة المنتج

¹ محمد عبد الوهاب العزاوي ، " إدارة الجودة الشاملة " ، مرجع سابق ، ص54-55

TQM* : اختصار لعبارة إدارة الجودة الشاملة

² أ.د. محمد عبد القادر النعيمي ، عبد الوهاب العزاوي ، " لإدارة الجودة الشاملة المعاصرة " ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، 2009

من أجل إرضاء وإسعاد العميل¹ . يتطلب تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة عدة مراحل وقد حدد جابلونسكي Jablonski , خمس مراحل لتطبيق إدارة الجودة الشاملة:

1. **التهيؤ والاستعداد** : أن جوزيف جابلونسكي حدد خمس مراحل مرشدة من أجل التنفيذ الناجح لإدارة الجودة الشاملة ، وكل مرحلة مصممة لتنفيذ كجزء من هدف طويل الأمد لتحسين الجودة والإنتاجية بشكل مستمر، في هذه المرحلة على الإدارة أن تقرر هل تبني برنامج إدارة الجودة الشاملة أملا . إن التبنى الواضح والالتزام بذلك لابد أن يطلق برنامج التدريب الأولي وتحديد الحاجة إلى استشاريين خارجيين وتطوير الرؤية والأهداف المرتبطة بذلك وتحديد سياسة الشركة والالتزام بالمواد الضرورية ونشر رؤية وأهداف الشركة لتصل لكل العاملين.
2. **التخطيط** : في هذه المرحلة لابد من إعداد خطة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة يعني ذلك تحديد كيفية سير عملية التطبيق وتحديد الخطة للوصول إلى الأهداف² وذلك للعمل على مقارنة مدى التقدم المحقق بما خطط في مختلف خطوات هذه المرحلة للوصول إلى الأهداف³ .
3. **التقييم** : هذه المرحلة تركز على التقييم الذاتي ، مع مراعاة المدخلات من الزبائن حول الشركة ومنتجاتها وخدماتها والأفراد.
4. **التنفيذ** : عند هذه النقطة الشركة تكون مستعدة للبدء بتحديد عائدها على الاستثمار في TQM في هذه المرحلة تقوم بدعم الأفراد (المدير والعاملين) من حيث اختيارهم وتدريبهم وهذا يتطلب إشارة اهتمام وزيادة وعي العاملين بأسباب تبني TQM وما تتطلب من التزام وكيف أنها ستساعدهم وتساعد الشركة في إنجاز أهدافها . وفي هذه المرحلة يتم تحديد دور العاملين في البرنامج وتوضح ما يتوقع كل واحد منهم القيام به.
5. **التنوع** : في هذه المرحلة المديرون يستمدون في خبراتهم ونجاحاتهم من أحل . اجتذاب الأطراف الخارجية إلى مفاهيم وتطبيقات . إن أنشطة التنوع تتضمن التدريب ، المكافأة ، الدعم ، المشاركة .. الخ من أجل توسيع اهتمامات الجودة وتعزيزه⁴ .

¹ قاسم نايف علوان ، " إدارة الجودة الشاملة " ، مرجع سابق ، ص 111

² Seddiki Abdellah , " Management de la qualité " , Op-cit, P201

³ John R.Shgemermerhorm , David S.Chappell, " principe de management " , ERPI édition , Canada , 2000 , P14

⁴ د . نجم عبو نجم ، " إدارة الجودة الشاملة " ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2010 ، ص 50

المبحث الثاني : جودة الخدمات

إن منظمات أعمال في مجال تقديم الخدمات تواجه منافسة متزايدة وأن إدارة قد وضعت هذه الحالة مركز اهتمامها لذلك فإنها تسعى إلى الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة لكي تحقق الجدارة المطلوبة وتحقيق الرضا والإشباع للمستفيد منها من خلال إدراكهم للجودة الخدمة المقدمة لهم . بما أن الخدمة نشاط أو مجموعة أنشطة غير ملموسة تنتج وتقام من خلال التفاعل مقدم الخدمة ومتلقيها من اجل حل مشاكل وبالتالي فإن جودة الخدمة تقع في قلب عمليات تقديم الخدمات وتنفيذها.

المطلب الأول : طبيعة الخدمات:

1 - مفهوم الخدمة:

يقول " Lovelock " اذا كان إشباع الحاجة وتلبية متطلباتهم يتم بشكله الأكبر بشيء غير ملموس " عندها يكون ما يشتريه المنتفع هو خدمة أما إذا كان الحال هو عكس ذلك فإن وسيلة الإشباع في هذه الحالة تكون سلعة.¹

و قد عرف " PH.Kotler " الخدمة على أنها " كل نشاط أو إجراء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر ، يكون أساسا غير ملموس ، و لا ينتج عنه تملك لأي شيء ، و قد يرتبط تقديمه بمنتج مادي"² . بما أن الخدمة هي أي فعل أو أداء يقدم لطرف آخر ويكون أساسا غير ملموس ولا ينتج عنه تملك لأي شيء وقد يرتبط تقديمه بمنتج مادي، وعليه فإن الخدمة عبارة عن:

✓ سلعة مادية بحتة وتعد عملية عرض سلعة بحتة دون اقترانها بخدمة عبارة عن أداء جزئي ، كما هي الحال

في عرض معجون الأسنان

✓ سلعة مادية ترافقها خدمة أو أكثر وهنا يتم عرض السلعة واقتراحها بخدمة معينة كما هي الحال في

الخدمات المرافقة البيع الحاسبات³.

ويمكن النظر إلى الخدمة في إطار و محتوى إستراتيجية الأعمال الإلكترونية على أنها أداء عمل أو نشاط ما تؤديه منظمات الأعمال الإلكترونية (منظمات الإنترنت) إلى عناصر السوق المستهدفة والتي تتكون من مجموعة من المشتريين عبر الإنترنت⁴.

¹ حميد الطائي ، بشير العلاق ، " إدارة عمليات الخدمة " ، دار اليازوري عمان ، 2009 ، ص 19

² P.kotler , B.Dubois , " Marketing Management " , pearson Education , 12 éme édition France , Paris 2006 P454

³ حميد الطائي ، بشير العلاق ، " إدارة عمليات الخدمة " مرجع سابق ، ص 66

⁴ د. يوسف أحمد أبو فرة ، " التسوق الالكتروني " ، دار الوثل للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2007 ، ص 169

فقد عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق بأنها "الخدمة تقدم في شكل أنشطة، أو منافع تعرض في البيع أو تقدم مرتبطة مع بيع السلع أما "stanton" فقد أوجز تعريف الخدمة على أنها "النشاطات غير الملموسة التي تحقق إشباع الرغبات ، و التي لا ترتبط أساسا ببيع سلعة ما أو خدمة أخرى"¹

كما تم تعريف الخدمة كالآتي "الخدمة هي نشاط غير ملموس و النتيجة هي إرضاء المستهلك و ليس من الضروري تحويل حقوق ملكية منتج ملموس."²

2- حالات التباين في الخدمة:

يتضح من مقياس (Shostack) أن تمييز الخدمة عن السلعة يتم على أساس الجانب غير الملموس ذي الصفة الغالبة ، فالخشب مثلا يعتبر سلعة أكثر ما هو خدمة باعتبار أن الجانب الملموس في الخشب هو الغالب وكذا الحال بالنسبة للأثاث و الصوالين والكراسي (وان كانت هذه الأشياء تتضمن بعض الجوانب غير الملموسة) أما مكتب الاستشارات فإن الجوانب غير الملموس فيه هي الغالبة ³ .

فمقياس ⁴ Shostack يوصي على طرف منه السلع المجردة (الصرفة) وعلى الطرف الآخر الخدمات المجردة (الصرفة) والواقع الذي يؤكد هذا المقياس أن معظم "المنتجات" تقع ما بين هذين الطرفين ، باعتبارها مركبا من سلع وخدمات

3 - خصائص الخدمة:

جرت الدراسات في هذا المجال لتوضيح الخدمة عن طريق تمييزها عن السلعة ، فالسلعة المادية ملموسة ،ملكيتها يمكن أن تتغير وتنتقل بالشراء ، ويمكن إعادة بيعها وتخزين ، وإنتاجها يسبق استهلاكها ، ويمكن نقلها أو تصديرها إلى مكان آخر ... الخ ، أما الخدمة فإنها نشاط غير مادي ، ملكيتها لا تتغير ولا تنتقل ،ولا يمكن إعادة بيعها ولا تخزين ، والإنتاج والاستهلاك متزامنان ، ولا يمكن نقلها أو تصديرها إلى مكان آخر ولكن نظام تقديم الخدمة يمكن أن ينقل أو يصدر .. الخ .

3 - 1 - اللا ملموسة:

إن أبرز ما يميز الخدمة عن السلعة أن الخدمة غير الملموسة ، بمعنى أنه ليس للخدمة وجود مادي أبعد من أنها تنتج أو تخضر ثم تستهلك أو يتم الانتفاع بها عند الحاجة إليها ، ومن الناحية العملية فأن عمليتي الإنتاج والاستهلاك

¹ حميد الطائي ، محمود الصميدغي ، بشير العلاق ، إيهاب علي القرم : " الأسس العلمية للتسويق الحديث " مرجع سابق ، ص 214

² Dawn Iacobucci , Any Ostrom , " distinguishing service qualité and consomer's statifaction " , Journal of Consumer Psychology , Department of Marketing , London business scool K 1995 P279

³ Christpher lovelock et autre , " Marketing des service " , Op-cit , P 12

⁴ د فريد كورتل ، " تسويق الخدمات " ، مرجع سابق ، ص 91

تحدثان في أن معا ومترتب على خاصية الامللموسية صعوبة معاينة أو فحص أو تجربة الخدمة قبل شرائها ، بمعنى آخر أن المستفيد من الخدمة لن يكون قادرا على إصدار قرارات أو إبداء رأي بالخدمة استنادا إلى تقييم محسوس من خلال حواس البصر الشم التذوق قبل شرائه الخدمة¹ ، ولذا نقول إن قرار اقتناء الخدمة في غاية الصعوبة إذ يتطلب الأمر تطوير الصورة الملموسة عن الخدمات ، كأن توضح المنافع التي يحصل عليها المستفيد جراء استخدامه للخدمة كما إعلانات الفنادق والمطاعم².

وقد ترتب على لا ملموسية الخدمات العديد من النتائج أهمها³:

- ✓ إن الخدمة تستهلك لحظة إنتاجها بمعنى صعوبة تخزين الخدمة قياسا للسلعة .
- ✓ استحالة المقارنة بين الخدمات لاختيار أفضلها كما هو الحال في السلع ، وبالتالي فإن عملية الفحص والمقارنة لا تتم إلا بعد شراء الخدمة.
- ✓ وبما أن الخدمات غير ملموسة فإن قدرة مسوقها على استخدام الأساليب التقليدية في الرقابة على الجودة تكون ضئيلة أو معدومة.
- ✓ يترتب على عدم ملموسية الخدمة اقتصار توزيعها على الوكلاء و السمامرة وبالتالي فإن التجار ليس لهم دور في ذلك.
- ✓ يصعب اللجوء إلى أساليب المضاربة التقليدية في الخدمات حيث لا يمكن شراء الخدمة وقت الفيض حيث تصل الأسعار إلى مستوياتها الدنيا و خزنها فترة معينة من الزمن و بيعها فيما بعد عندما يقل المعروض منها ، حيث تبدأ الأسعار بالارتفاع . في حين أن المضاربة في السلع هو أسلوب شائع .
- ✓ إن عدم ملموسية الخدمات تؤدي إلى تعطيل وظيفة النقل في البرامج التسويقية (خصوصا في مجال التوزيع المادي) وهذا يترتب عليه فقدان مؤسسة الخدمة لقدرتها على خلق المنفعة المكانية في الخدمات أي المنفعة المتأنية من نقل الأشياء من أماكن فيضها حيث الحاجة إليها إلى أماكن الشح حيث يشتد الطلب عليها.

3 - 2 - التلازمة:

إن ما يميز الخدمة هي وجود مقدمها والمستفيد منها في آن واحد عند التقديم ، و أن هذا يعبر عن جانب أساسي من مفهوم الخدمة، لكون الخدمات تقدم وتستهلك في نفس الوقت . هذا لا ينطبق على السلع المادية التي تعرض في المعارض. و توزع على التجار والبائعين ومن خلالها إلى المشتريين ليتم استهلاكها لاحقا . وتشير خاصية

¹ Christopher Lovelock et autre , " Marketing des service " , Op-cit , P 15

² د فريد كورتل ، " تسويق الخدمات " ، مرجع سابق ص 91

³ حميد الطائي ، بشير العلاق ، " إدارة عمليات الخدمة " ، مرجع سابق ، ص 24.25

التماسك و الترابط إلى وجود علاقة مباشرة ما بين مقدم الخدمة والمستفيد حيث يتطلب الأمر غالبا حضور وتواجد المستفيد من الخدمة عند تقديمها. يترتب على خاصية التلازمة الأتي:

✓ وجود علاقة مباشرة بين المستفيد ومنظمة الخدماتية وتعتبر مشتركة بين جميع الخدمات وإن كانت هناك خدمات لا تتطلب بالضرورة حضور المستفيد شخصيا إلى " مصنع الخدمة " ، إلا أننا بشكل عام نقول إن شراء الخدمة) أو الحصول عليها (يتطلب حضور المشتري ووجود اتصال بينه وبين مورد أو مقام الخدمة.

✓ كما يترتب على خاصية التلازمة ضرورة مساهمة أو مشاركة الزبون) المستفيد من الخدمة (في إنتاجها . تعد هذه السمة أساسية حيث لا يمكن أداء الكبير من الخدمات دون توافرها.

✓ ومن نتائج التلازمة في أداء الخدمات زيادة درجة الولاء إل حد كبير، أي أن المستفيد) الزبون أو العميل (يصر على طلب الخدمة من شخص معين أو مجموعة أشخاص معينين طالما أن موردي الخدمات لا يعنى أحدهم عن الآخر ، كما هو الحال في الخدمات التي يعتمل تقديمها على الآلات والأماكن بشكل كبير ¹.

3 - 3 - تلاشي الخدمة:

بما أن الخدمة تمثل فعل أو تصرف فإنها تتلاشى وتنتهي سواء إن تم الاستفادة منها أو عدم الاستفادة منها، وذلك لعدم إمكانية خزنها والاستفادة منها لحين وقوع الطلب عليها وهذا بطبيعة الحال سوف يثير مشكلة أمام المنظمة، لذلك على المنظمة أن تحل أسباب عدم وقوع الطلب على الخدمة المقدمة لكي تتمكن من وضع المعالجات المناسبة، إما في حالة وجود طلب مستمر، فإن هذه الخاصية سوف لا تشكل مشكلة لمقدمها . ولكي تتمكن المنظمات الخدمية من تخفيف آثار هذه الخاصية عن طريق بعض الإجراءات التالية ²:

- ✓ استخدام أنظمة الحجز المسبق وذلك تهدف إدارة ومواجهة التغير مستوى الطلب .
- ✓ تشكيل قوة عمل مؤقتة لمواجهة حالة التزايد على طلب الخدمة.
- ✓ تطوير أساليب الخدمات المشتركة (تقديم الخدمة للمجاميع).
- ✓ إضافة منشآت وتسهيلات لأغراض التوسع المستقبلي .
- ✓ التسعير التمييزي الذي يشجع على تقليص الطلب في حالة الذروة وزيادته في حالة الركود ³.

¹ حميد الطائي ، بشير العلاق ، " إدارة عمليات الخدمة " ، مرجع سابق ، ص 26-27

² محمود جاسم الصميدعي ، " تسويق الخدمات " ، دار المسيرة للنشر و التوزيع عمان الأردن ، 2010 ص40

³ د فريد كورتل ، " تسويق الخدمات " ، مرجع سابق ص 96

3 - 4 - عدم التماثل أو التجانس :

وهذا يعني ببساطة أنه يصعب على مورد الخدمة أن يتعهد بأن تكون خدماته متماثلة أو متجانسة على الدوام ، و بالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها مثلما يفعل منتجو السلع وبذلك يصبح من الصعب على طرفي التعامل (المورد والمستفيد) التنبؤ بما ستكون عليه الخدمات قبل تقديمها والحصول عليها .¹ وهذه الخاصية تدفع مؤسسات الخدمة إلى السعي لتقليل التباين في خدماتها إلى أدنى حد ممكن ويمكن أن يتم ذلك مكن خلال إتباع الخطوات التالية:

- ✓ الاختيار والتدريب الجيد للعاملين كما يحدث بالنسبة للعاملين في مجال المصارف وشركات الطيران والفنادق والمطاعم وصالونات الحلاقة والتجميل... الخ
- ✓ تنميط عمليات أداء الخدمة على مستوى المؤسسة كليا مثل الاستعانة بالأجهزة والمعدات خصوصا الإلكترونية منها للمحافظة على ثبات وتجانس الخدمة المقدمة.
- ✓ متابعة مستوى رضا المستفيد عن الخدمات المقدمة له وذلك من خلال تسويق العلاقة والشكاوى وغيرها

3 - 5 - الاتصال بالزبون :

إن أغلب الخدمات تتطلب لتقديمها حضور الزبون وتدخله في أحيان كثيرة في طلب الخدمة حسب الحاجة والمزاج ، وفي كثير من الخدمات لا يقتصر تدخل الزبون على مرحلة تقديم المخرجات في نظام الخدمة ، وإنما هو يتدخل في المدخلات والعمليات وصولا إلى المخرجات² ، وهذا خلافا للسلعة التي تدخل الزبون في الغالب مقتصرًا على تعامله مع مخرجات الشركة ، والواقع أن تدخل الزبون في كل مراحل عملية تقديم الخدمة يجعل من غير الممكن في أكثر الأحيان تقديم نمط قياسي ومتماثل من الخدمات ، مما يضيف على تقديم خدمات المزيد من السمة الزبونية وتقليل دور إدارة الخدمات في تصميم أنظمة الخدمة واستغلالها بكفاءة عالية ، فالزبون يتدخل في توقيت وطريقة تقديم الخدمة . والرقابة عليها بسبب حضوره ومشاركته في تقديم الخدمة كما هو الحال في خدمة التأمين.³

3 - 6 - الملكية :

إن عدم انتقال الملكية يمثل خاصية مميزة للخدمات مقارنة بالسلع المادية فبالنسبة للسلع يمكن للمشتري أن يستخدم السلعة بشكل كامل وبإمكانه تخزينها واستهلاكها أو بيعها في وقت لاحق وعندما يدفع ثمنها فإن المستهلك يمتلك السلعة أما بالنسبة للخدمة فإن المستفيد قادر فقط على الحصول عليها واستخدامها شخصيا

¹ حميد الطائي ، بشير العلاق ، " إدارة عمليات الخدمة " ، مرجع سابق ص 27

² Jean-Pierre Helfer Jacques Orsoni , " Marketing " , 9 édition , Vuibert , Paris , 2005 , P 227

³ نجم عبود نجم " إدارة الجودة الشاملة " ، مرجع سابق ، ص 241

لوقت محدد في كثير من الأحيان (مثل تأجير غرفة فندق أو... الخ) ، وأن ما يدفعه لا يكون إلا لقاء المنفعة المباشرة التي يحصل عليها من الخدمة المقدمة إليه.¹ إن هذه الخصائص التي تتسم بها الخدمات أدت إلى نتائج أساسية منها : صعوبة الاستفادة المباشرة من المفاهيم والتطبيقات المتقدمة لإدارة الإنتاج (التصنيع) في مجال الخدمات إلى الحد الذي اعتبر دافيزوبوكولين أن الخدمات في المصارف أو غيرها من المجالات كثيفة المعرفة توجد الآن في نفس الموقع الذي كانت فيه الصناعة التحويلية في أوائل القرن التاسع عشر وأخيرا تدني الإنتاجية والأداء مازال هو السمة الأكثر بروزا في الشركات الخدمية جراء تلك الخصائص التي تحد من إمكانية القياس وما يصعب قياسه تصعب إدارته أيضا.

المطلب الثاني : مكونات الخدمة ودورة حياتها:

1 - مكونات الخدمة :

تتألف الخدمة الحقيقية من مكونين اثنين متلازمين لا بد من توافرها لكي تكتمل جودة الخدمة في جميع أبعادها وهما²:

✓ خدمة الجوهر.

✓ الخدمة الداعمة أو المكملة لخدمة الجوهر.

أن الخدمة الجوهر وبعض الخدمات التكميلية تركز على معالجة الممتلكات المادية ، فإن هناك خدمات تكميلية تتطلب وتتضمن عملية معالجة المعلومات . يطلب من جميع مؤسسات الخدمة أن تحصر تفكيرها وجهودها في المجال الذي يساعدها على معرفة المنافع والمزايا المأثية من الخدمة ، والتي يدرك المستفيد أنه يدفع ثمن مقابل الحصول عليها، وهذا يطلب من مديري التسويق أن يجمعوا هذه الإدراك من أجل ابتكار وتطوير خدمة الجوهر وعناصرها التكميلية وأن يحددوا مكوناتها وبالتالي ينبغي على المنظمة أن تؤدي واجباتها إزاء كل من هذه العناصر. - إن مفهوم المنتج الإضافي أو المضاف هو من المفاهيم الرئيسية في أدبيات التسويق، فمهمة رجل التسويق تنحصر في تنفيذ هذا المفهوم وكما يقول "Levitt" أنا لا نبيع الشيء الرئيسي الشاخص أمامنا بل ، نبيع بالفعل كمجموعة من حالات الرضا والإشباع التي تحيط بهذا الشيء" ، ومن طرف المستخدم في تحديد وتشخيص الخدمات التكميلية المرافقة للمنتج الجوهر.

إن مستوى الأداء للخدمات التكميلية الأخرى قد يكون مسألة إستراتيجية تنافسية ومعايير سائدة في الصناعة، فعند استهداف قطاع معين من السوق يتساءل المسوق عن ذلك الجزء من القطاع الذي يوفر ميزة تنافسية إذا ما تم انتهاز سياسة الأداء المتميزة في تقديم الخدمات التكميلية ، على الشركة أن تحدد مكان الفرص السامحة لها وأن

¹ د فريد كورتل ، " تسويق الخدمات " ، مرجع سابق ص 96

² حميد الطائي ، بشير العلاق ، " إدارة عمليات الخدمة " ، مرجع سابق ، ص 32-34

تستثمر هذه الفرص بفعالية لتحقيق لنفسها ميزة تنافسية ، فلا يكفي تقديم خدمات تكميلية معيارية في سوق تتسم بالمنافسة الشديدة.

إن التميز في تقديم الخدمات التكميلية الداعمة لخدمة الجوهر يعد الضمانة الوحيدة لنمو الكثير من المنظمات العاملة في قطاع الخدمات خصوصا في ظل تنامي المنافسة¹.

2 - دورة حياة الخدمة:

تتكون دورة حياة الخدمة من نفس المراحل الأربعة لدورة حياة السلع وهي: التقديم ، النمو ، النضج ، الانحدار:

1. **مرحلة التقديم:** تقدم الخدمة في هذه المرحلة للمرة الأولى أو بشكل مغاير لما كانت عليه وتمتاز هذه المرحلة بقلة إقبال المستهلكين على الخدمة الجديدة حيث تقدم على نطاق ضيق ويمكن توسيعها إذا لقيت القبول من المستهلكين و ما يميز هذه المرحلة هو:

- ✓ قلة المنافسين أو انعدامهم .
- ✓ انخفاض هامش الربح .
- ✓ عدم وضوح القطاعات السوقية وصعوبة تحديدها .
- ✓ انخفاض المبيعات.

2. مرحلة النمو:

تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل حيث تعكس سياسة و إستراتيجيات المؤسسة وتتميز هذه المرحلة بزيادة نمو الخدمة وارتفاع المبيعات مما يؤدي إلى زيادة الأرباح مما يشجع دخول منافسين جدد وكذلك مجهودات في تطوير الخدمة قصد البقاء في السوق ويمكن خلال هذه المرحلة تحقيق نمو كبير للمبيعات والأرباح عن طريق المزايا التالية:

- ✓ تحسين جودة الخدمة وإضافة مزايا جديدة لها .
- ✓ البحث عن قطاعات جديدة في السوق يتم تسويق الخدمة لها .
- ✓ زيادة عدد موزعي الخدمة والبحث عن منافذ جديدة للتوزيع وتغطية الأسواق بأكثر عدد ممكن من الموزعين.
- ✓ خفض الأسعار في حالة مرونة الطلب .

ومما يلاحظ أن هذه المرحلة تتميز بتكاليف إضافية ناتجة عن التوسع في المبيعات وبالتالي فإن قرارات التوسع يجب أن تحقق عائداً.

¹ حميد الطائي ، " إدارة عمليات الخدمة " ، مرجع سابق ص 32-34

3. **مرحلة النضج:** ما يميز هذه المرحلة هو انخفاض المبيعات وتباطؤها مع انخفاض عدد المستهلكين لتستقر عند نسبة معينة ثم تبدأ بالانخفاض النسبي مجدداً مع الزمن وهذا راجع للمنافسة الحادة و ظهور نفس الخدمات بأسعار أقل و بتقنيات متطورة. حتى تحافظ المؤسسة على قدرتها التنافسية يجب عليها التركيز على جودة الخدمة واستعمال مختلف تقنيات التسويق وما يميز هذه المرحلة:

- ✓ امتداد المنافسة .
- ✓ خروج المؤسسات ذات المستوى الضعيف .
- ✓ استمرار مستوى الكمي للخدمات المقدمة أو يبدأ بالانخفاض النسبي وهذا مؤشر لمرحلة التدهور وفي هذه الحالة يمكن إتباع الاستراتيجيات التالية:

- ✓ البحث عن قطاعات جديدة في السوق الحالية أو الأسواق جديدة .
 - ✓ العمل على زيادة معدل استخدام الخدمة بين المستهلكين الحاليين .
 - ✓ تحسين جودة الخدمة وتطويرها من حيث الخصائص و إقناع المستهلكين باقتنائها .
 - ✓ إضافة خصائص جديدة للخدمة مما يؤدي إلى اعتبارها خدمة جديدة .
 - ✓ تغيير شكل الخدمة من حيث المكان و طريقة المعاملة .
 - ✓ انتهاز بعض السياسات التحفيزية مسابقات جوائز¹ ... الخ .
4. **مرحلة التدهور:** في هذه المرحلة ينخفض مستوى الخدمات المقدمة لجميع المؤسسات وهذا راجع إلى ظهور

- خدمات جديدة وتتميز هذه المرحلة ب:
- ✓ انخفاض حاد في مستوى الخدمات .
- ✓ منافسة ضعيفة .
- ✓ ربح قليل.

¹ بوصلاح صفيان ، " قياس أداء الخدمة و وفق تطلعات العملاء و تأثيرها على القدرة التنافسية " في الملتقى الوطني حول ادارة الجودة الشاملة ، 2009 ، سعيده 2010 ، ص 10

المطلب الثالث : تصنيفات الخدمة وأهميتها :

1 - تصنيف الخدمات: هناك العديدة من التصنيفات نذكر منها:

1. تقسيم الخدمة حسب الزبون /السوق /المستفيد:

✓ خدمات استهلاكية: وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية مثل السياحة ،التأمين لهذا سميت بالخدمات الشخصية.

✓ خدمات الأعمال : وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات المنظمات كما هو الحال في الاستشارات الإدارية والمحاسبية والقانونية والمالية وصيانة المباني والآلات ¹.

2. تقسيم الخدمات حسب الاعتمادية في تقديم الخدمة: خدمات تعتمد في تقديمها على الإنسان بدرجة كبيرة فهناك بعض الخدمات تعتمد في تقديمها على الإنسان مثل الأطباء والإداريين ، وهؤلاء يجب أن يكونوا مهنيين وبالمقابل هنالك بعض الخدمات تعتمد على بعض اليد العاملة الغير مؤهلة مثل حراسة العمارات والفلاحة، وأخيرا هنالك خدمات تعتمد على مقدمي مهارة مثل تصليح السيارات والخدمات الفندقية. خدمات تعتمد على المكائن والمعدات بدرجة كبيرة، وهذه الخدمات قد تكون مؤتمنة مثل البيع الآلي والصرف الآلي.أو تدار من قبل مشغلين غير مهرة مثل خدمات سائقي الجرارات الزراعية أو تدار من قبل أشخاص مهرة مثل خدمات النقل الجوي والأشعة والتحليل الطبية.

3. تقسيم الخدمات حسب ضرورة حضور المستفيد إلى أماكن تقديمها:

✓ مثل العمليات الجراحية أو السفر فحضور المستفيد أمر ضروري.

✓ خدمات لا تتطلب حضور المستفيد إلى أماكن تقديم الخدمة: مثل خدمات صيانة السيارات وتنظيف الملابس.

(1 تصنيف الخدمات حسب درجة الاتصال بالمستفيد:

✓ خدمات ذات اتصال شخصي عالي مثل خدمات الطبية والحامى والتعليم والنقل الجوي والرعاية الصحية

✓ خدمات ذات اتصال شخصي منخفض مثل خدمة الصرف الآلي والتسويق عبر الإنترنت .

✓ خدمات ذات اتصال شخصي متوسط مثل خدمة المطاعم السريعة وخدمة الترفيهية في المسرح.

(2 تصنيف الخدمات حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمة:

✓ خدمات مهنية مثل خدمات أطباء والمستشارين والممرضين .

✓ خدمات غير مهنية مثل خدمات تنظيف الملابس وحراسة العمارات وفلاحة الحدائق .

¹ د زكريا و آخرون ، " مبادئ التسويق الحديث " ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان 2008 ص 252

(3) تصنيف الخدمات حسب العملية الموجهة:

✓ **خدمات معالجة الناس :** وهذه الخدمات موجهة للأفراد وتتطلب حضور المستفيد شخصيا لكي يحصل على الخدمة مثل المريض الذي يجب أن يذهب للطبيب والمسافر الذي يجب أن يذهب إلى المطار للانتفاع من خدمة السفر على متن الطائرة.

✓ **خدمات معالجة الممتلكات :** وهذه الخدمات ووجهة إلى ممتلكات المستفيد مثل صيانة السيارة أو المسكن وهنا ليس بالضرورة حضور المستفيد إلى مكان إنتاج الخدمة.

✓ **خدمات المثير العقلي :** وهذه خدمات أو نشاطات غير ملموسة موجهة إلى عقول المستفيدين من أذهانهم وتتطلب مشاركة المستفيد ذهنيا أثناء عملية تقديم الخدمة مثل خدمات الترفيهية والتعليم والإذاعة والتلفزيون.

✓ **خدمات معالجة المعلومات :** وهي خدمات غير محسوسة موجهة لممتلكات المستفيدين أو لموجوداتهم غير الملموسة مثل معالجة البيانات والمعلومات والخدمات القانونية.

(4) تصنيف الخدمة حسب طبيعتها:

✓ خدمات ضرورة مثل الخدمة الصحية والتعليم الإلزامية .

✓ خدمات كمالية مثل خدمة التسلية والترفيه¹.

المبحث الثالث : أساليب ونماذج قياس جودة الخدمات :

تقوم منظمات الخدمة باستخدام العديد من الأساليب والأدوات التي تمتلكها لتحسين مستوى جودة خدماتها والتي يقصد من ورائها توفير الخدمات التي تشبع الرغبات الزبائن باختلاف طلباتهم ورغباتهم وذلك عن طريق تلبية متطلباتهم واحتياجاتهم وتوقعاتهم المعلنة وغير المعلنة.

المطلب الأول : جودة الخدمات ومحدداتها :

إن الاهتمام بجودة الخدمة ليس حديثا بل قديما، ولكن الجديد في هذا الموضوع يكمن في عملية استخدام الطرق العلمية والأساليب الإحصائية الحديثة ، لتطبيق نماذج قياس جودة الخدمة سواء ما يتعلق بوجهة نظر الزبون أو بمقدمي الخدمة أو وفق النموذج الشامل للقياس ومن ثم تقويم مستويات الأداء المميزة ، من خلال اعتماد على فلسفة التحسين المستمر للعمليات اللازمة لتقديم محددات الخدمة للزبون.

1 - مفهوم جودة الخدمة :

إن دراسة جودة الخدمة للوصول إلى مفهوم واضح ومحدد لها أخذت الوقت الطويل والكافي من قبل العاملين في منظمات الأعمال وذلك انطلاقا من تحديد مفهوم الخدمة والوقوف على خصائصها ومن ثم تحديد جودتها.

د زكريا و آخرون ، " مبادئ التسويق الحديث " ، مرجع سابق ص 252-254¹

إن مفهوم جودة الخدمة كما أشرنا إليه أصبح يجلب انتباه إدارة المنظمات الخدمية بشكل متزايد على الأخص خلال العقدين الماضيين . أي تعريف لجودة الخدمة لا بد أن يركز وبشكل واضح على ما يمكن أن يتوقعه الزبون من وراء السبب الجوهرى لشراء هذه الخدمة¹ ، وبالتالي توضح مدى استطاعت هذه الخدمة أن ترضي حاجة الزبون الحقيقية، لذلك فإن تعريف جودة الخدمة يتمحور حول المنافع التي تقدمها هذه الخدمة إلى الزبون (مستوى إدراكه لجودة الخدمة المقدمة) . أن النظر لجودة الخدمة من خلال إدراك المستفيد لها يتم التركيز على آجال المنافع والقيمة التي تقدمها الخدمة للمستفيد.

توصل كل من **Lewis and Booms** إلى أن جودة الخدمة هي مفهوم يعكس ، مدى ملائمة الخدمة المقدمة بالفعل لتوقعات المستفيد منها² . ومن هنا يتبين لنا أن الذي يحكم على جودة الخدمة هو المستفيد الفعلي منها، وهذا من خلال مقارنته بين توقعاته وبين الأداء الفعلي للخدمة التي تنجم عليها فجوة بحيث يقيم مدى رضاه عن الخدمة . عرف **Bernard Monteuil** جودة الخدمة أنها المدى التي توصل إليه المنتج في إشباع حاجات المبتغاة أو الممثلة للطرف المستهلك³ .

وتعرف جودة الخدمات "تقييم كلي للخدمات ناتجة عن مقارنة بين توقعات العملاء والأداء المحقق فعلا لخدمة ما"⁴ كما يقصد بجودة الخدمة "جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي التي يتوقعها العملاء أو التي يدركونها في الواقع العملي، وهي المحدد الرئيسي لرضا المستهلك أو عدم رضاه وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسة للمنظمات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها"⁵ ترتب مستويات جودة المنتج الخدمي إلى ثلاث مراتب، هي:

جودة الخدمة المتوقعة: وتعرف على أنها "تمثل توقعات العميل لمستوى جودة الخدمة المقدمة، وتعتمد على: احتياجات العميل، وخبراته، وتجاربه السابقة، وثقافته، واتصاله بالآخرين.

جودة الخدمة الفعلية: وتتمثل في المستوى الفعلي لأداء الخدمة، فهي الجودة التي يشعر بها الزبون أثناء تجربة حصوله الفعلي على الخدمة.

جودة الخدمة المدركة: وهي الجودة التي يدركها الزبون عند قيامه بالمقارنة بين الجودة المتوقعة والجودة المجربة.

¹ محمود جاسم الصميدعي ، " تسويق الخدمات " ، مرجع سابق ، ص 91

² إدريس ، ثابت عبد الرحمان ، "كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية : مفاهيم أساسية و طرق القياس و التقييم" ، : الدار الجامعية للنشر و التوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، 2006 ص 291

³ بوصلاح صفيان ، " قياس أداء الخدمة وفق تطلعات العملاء و تأثيرها على القدرة التنافسية " مرجع سابق ص 11

⁴ Benoit meyronin charles Ditandy " du management au marketing des service " , édition n dunod ,Paris 2007 k p120

⁵ عبد القادر بريس ، " جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك " في مجلة اقتصادية شمال ، افريقيا ، الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية ، العدد الثالث ، ديسمبر 2005 ن ص 258

تعتبر جودة الخدمة المقدمة من أهم العوامل المؤثرة على درجة رضا الزبون، وتعد جودة الخدمة المقدمة مؤشرا تنافسيا مهما تعتمد عليه المنظمات في تدعيم مركزها التنافسي¹.

وينظر الباحثون إلى جودة الخدمات من وجهة نظر داخلية تعبر عن موقف الإدارة، وأخرى خارجية تعبر عن موقف الزبائن، وتقوم وجهة النظر الداخلية على أساس الالتزام بالموصفات التي تكون الخدمة قد صممت على أساسها جودة المطابقة، أما وجهة النظر² الخارجية فتتركز على جودة الخدمة المدركة من قبل الزبون.

نستنتج أن جودة الخدمة هي مدى التطابق بين الحاجة وما قدم فعلا. وإذا لم تتحقق هذا التطابق فهناك خلل أي سنجد أنفسنا أمام مستوى أقل من الجودة أو أعلى من الجودة. وبصفة أوضح جودة الخدمة تعني خدمة الزبون بطريقة ترضيه وذلك بإفادته بالمعلومات الدقيقة و احترام وقته والاهتمام الدائم به³.

2 - محددات جودة الخدمة :

إن المعايير التي يعتمد عليها في تقييم جودة الخدمة، هي تلك التي يحددها المستفيد من الخدمة⁴ وقد توصل العديد من الباحثين إلى بلورة عشرة محددات خاصة بجودة الخدمة وهي⁵:

1. **الاعتمادية**: هي قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة المطلوبة منه، فالعميل يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء تماما مثلما تم وعده وأن يعتمد على مقدم الخدمة من هذه الناحية بالذات.
2. **الاستجابة**: تشير إلى مدى استعداد ورغبة مورد الخدمة في تقديم المساعدة للعميل، أو حل مشاكله مهما كانت الظروف بالسرعة والشكل المناسبين.
3. **الكفاءة**: ويقصد بها القدرة والجدارة، وتعني كفاءة القائمين على تقديم الخدمة من حيث المهارات والقدرات التحليلية و الإستنتاجية، والمعارف الكافية لعمليات وإجراءات الخدمة، والقدرة على التصرف في المواقف الاستثنائية.
4. **الفورية**: مدى سهولة الحصول على الخدمة في الوقت والمكان المناسبين من حيث: ✓ ملائمة موقع مكان الخدمة.

¹ صلبية رقاد ، " تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون " ، رسالة ماجستير منشورة ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، كلية العلوم الاقتصادية ،

2008/2007 ص 32

الموقع : <http://www.iraqforum.org/books/1/thesis/ja/a24.pdf>

² مروان جمعة درويش، " تحليل جودة الخدمات المصرفية الإسلامية : دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية في فلسطين " في الملتقى الدولي الثالث حول الجودة و التميز ، جامعة سكيكدة ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، 8 ماي 2007/7

³ Charistpher lovelock et autre ، " Marketing des service " ، Op-cit ، P124

⁴ حميد الطائي ، بشير العلاق ، " تسويق الخدمات ، دار اليازوري " ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص 243

⁵ محمد غبد الوهاب العزاوي ، " إدارة الجودة الشاملة " ، مرجع سابق ، ص 26-27

- ✓ كفاية أماكن الانتظار.
- ✓ سهولة الوصول إلى المسؤولين على الخدمة .
- ✓ سهولة الحصول على الخدمة عن بعد .
- 5. **البلاقة** :ويقصد به أيضا الود، المعاملة،التعاطف، التعاون؛ وهي توفير الاحترام والتقدير لطالب الخدمة واللطف في التعامل واحترام عادات وتقاليدهم.
- 6. **الإتصال**: يستدعي هذا المؤشر وصف الخدمة والمعلومات المتعلقة بها بـلغة بسيطة، سهلة وواضحة يفهمها العميل، من خلال المهارات الاتصالية لمقدمي الخدمات مع العملاء، والقدرة على الإنصات والمخاطبة¹ .
- 7. **المصداقية**: أو الإثتمان والثقة، وهي السمعة الطيبة عن منظمة الخدمة،الأمانة والصدق في التعامل مع الزبائن، ومدى التزام مقدم الخدمة بوعوده،و هذا من شأنه توليد الثقة بين المنظمة وعملائها.
- 8. **الأمان**:هذا المؤشر يعبر عن درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة ومن يقدمها؛ أي هل أن الخدمة خالية من المخاطر والشك؟ مثال على ذلك :درجة الأمان المترتبة من استخدام العميل للصراف الآلي.
- 9. **الفهم والمعرفة**: يشير هذا المعيار إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على تحديد، وتفهم احتياجات العملاء وتزويدهم بالرعاية، العناية، النصيح والاستشارة.
- 10. **الملموسية**:غالبا ما يتم تقييم جودة الخدمة من قبل العميل على ضوء مظهر المحيط المادي للخدمة مثل : الموقع، التصميم الداخلي لمكان تقديم الخدمة،الأجهزة المستخدمة في أداء الخدمة ومظهر مقدميها.

المطلب الثاني : نماذج قياس جودة الخدمات :

1 - قياس جودة الخدمات من منظور الزبون :

من الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمات في إطار هذا المدخل ما يلي²:

1. **مقياس عدد الشكاوي** : تمثل عدد الشكاوي التي يتقدم بها الزبائن خلال فترة زمنية معينة مقياسا هاما يعبر على أن الخدمات المقدمة دون المستوى أو ما يقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع إدراكهم لها والمستوى الذي يحبون الوصول إليه وهذا المقياس يمكن المنظمات الخدمية من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنبها حدوث المشاكل وتحسين مستوى جودة ما تقدمه من خدمات لزبائنهم.
2. **مقياس الرضا**: وهو أكثر المقاييس استخداما لقياس اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمات المقدمة، وخاصة بعد حصولهم على هذه الخدمات عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف لمنظمات الخدمة طبيعة شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم وجوانب القوة والضعف بها ، يمكن هذه المنظمات من تبني إستراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات الزبائن ، وتحقق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من خدمات.

¹ حميد الطائي ، بشير العلاق ، " إدارة عمليات الخدمة " ، ص 145

² قاسم نايف علوان ، " إدارة الجودة الشاملة في الخدمات " ، مرجع سابق ، ص 44

3. مقياس الأداء الفعلي: استمرارا للجهود المبذولة عالميا للتوصل إلى نموذج علمي وعملي لقياس جودة الخدمة ويتمتع بدرجة عالية من الثقة والمصداقية وإمكانية التطبيق ، فقد توصل كل من (Gronin and Taylor) إلى هذا المقياس الذي يركز على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة باعتبار أن جودة هذه الخدمة يمكن الحكم عليها مباشرة من خلال اتجاهات الزبائن ، وأنه يمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية :

جودة الخدمة = الأداء الفعلي

ولم يختلف هذا الأسلوب عن مقياس الفجوات في الأبعاد المستخدمة فقياس مظاهر جودة الخدمة الخاصة بالجوانب الملموسة ، والاعتمادية ، والاستجابة ، والأمان ، واللباقة ، كما يرى أصحاب هذا المقياس فإنه يتميز عن سابقه بالبساطة وسهولة الاستخدام ، وكذلك بزيادة درجة مصداقيته وواقعيته إلا أنه يعجز عن مساعدة الإدارة على الكشف عن مجالات القوة والضعف في الخدمة المقدمة والتي تتعلق بجوانب متعددة ، وليست فقط إدراكات الزبون من الخدمة . وهكذا وبالرغم من المزايا التي يتمتع بها نموذج (SERVPERF) في تقييم جودة الخدمة ، إلا أنه لا يقلل من أهمية وملائمة نموذج (SERVQUAL) في هذا الصدد ، بل أن مقياس الأداء الفعلي ربما يتفوق على مقياس الفجوات من حيث الدلالات العملية الناتجة عن عمليات القياس والتقييم¹.

4. مقياس القيمة : تقوم الفكرة الأساسية لهذا المقياس على أن القيمة التي تقدمها منظمة الخدمة للزبائن تعتمد على المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة من جانبي الزبون والتكلفة للحصول على هذه الخدمات ، فالعلاقة بعد المنفعة والسعر هي التي تحدد القيمة ، فكلما زادت مستويات المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة كلما زادت القيمة المقدمة للزبائن وكلما زاد إقبالهم على طلب هذه الخدمات ، والعكس صحيح وبالتالي فإنه من واجب لمنظمة الخدمة اتخاذ الخطوات الكفيلة من أجل زيادة المنفعة المدركة لخدماتها بالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض سعر الحصول على الخدمة ، ولاشك أن وجود مثل هذا المقياس سوف يدفع منظمات الخدمة إلى تركيز جهودها نحو تقديم خدمة متميزة للزبائن بأقل تكلفة ممكنة.

2 - قياس جودة الخدمات من منظور توقعات /مدركات الزبون:

ينسب هذا المدخل إلى (parasuraman et. al 1985) ، وهو الذي يستند إلى توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراكاتهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل ، ومن ثم تحديد الفجوة أو التطابق بين هذه التوقعات و الإدراكات وذلك باستخدام الأبعاد الخمس الخدمة.

¹ Michael K . Brady J. Joseph Cronin , Richard R. Brand , " Performance-only measurement of service quality : a replication and extension , « journal of business Research 55 (2002) 17-31 P 17 http://tourism.wu-wien.ac.at/1ehrv/1ven/05ws/1v4/perf_only_brady_cronin.pdf

2 - 1 - مفهومه : جودة الخدمة تقاس بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلا للزبائن وبين ما يتوقعه الزبائن بشأنها، وبالتالي فإن جودة الخدمة تعني الدراسة والتحليل والتنبؤ بتوقعات الزبائن ومحاولة الارتقاء إليها بشكل مستمر ، عند التحدث عن هذا المدخل لابد من التطرق إلى مفهومين أساسيين يتقابلان لتحديد الفجوة في جودة الخدمة وهما¹ :

1. **توقعات الزبون :** وهي المعايير أو النقطة المرجعية للأداء الناتجة عن خبرات التعامل مع الخدمة والقابلة للمقارنة ، والتي إلى حد ما تصاغ في شروط ما يعتقد الزبون أن تكون في الخدمة أو سوف يحمل عليها²
 2. **إدراكات الزبون :** وهي النقطة التي يدرك بها الزبون الخدمة فعليا كما قدمت له قد يكون رضيا عن الخدمة وبالتالي فقد أعجب بنتائج كما ذكر الباحثان Vandarmne and Leunis إن نموذج (SERVQUAL) لا يركز فقط على نتائج الخدمة ، بل أيضا على عمليات تسليم الخدمة و العلاقة التفاعلية بين مقدمي الخدمة والزبائن ،³ وكما هو جدير بالإشارة أن هذا النموذج انتشر تطبيقه منذ بداية الثمانيات في أنواع مختلفة من الخدمات التي تقدمها منظمات الأعمال) ثابت ، والواقع أن الكثير من الباحثين يؤيدون فكرة قياس الفجوة بين التوقعات والإدراك الخاص بالزبائن كمحور أساسي في تقييم جودة الخدمة . ولزيادة الفهم المتعمق لهذا النموذج فإننا سوف نعرض محتويات هذا النموذج بصورة متكاملة حتى يمكن الاستفادة منه في قياس جودة الخدمة لأن هذا النموذج يقوم على معادلة أساسية ذات طرفين هما الإدراكات والتوقعات ، يمكن التعبير عنها بما يلي:
- جودة الخدمة = التوقعات - المدركات**

هذه النظرية ناجمة من نظرية المطابقة إذ تنتج عليها ثلاثة حالات، إما المطابقة أو فجوة سلبية أو ايجابية⁴

2 - 2 - فجوات النموذج:

- تقديم فجوات الخمس :** تتعلق بكل من منظمة الخدمة ، وبالزبون ، وبالاثنين معا:
1. **الفجوة الأولى :** الفجوة بين توقعات الزبون وتصورات الإدارة: إن الإدارة قد تفكر أنها تعرف ما يتوقعه الزبائن وتشعر بتقديم ذلك في حين أن الزبائن يتوقعون شيئا مختلفا تماما.
 2. **الفجوة الثانية :** الفجوة بين تصور الإدارة ومواصفة جودة الخدمة: الإدارة قد لا تضع مواصفات الجودة وقد لا تضع ذلك بوضوح وفي حالات أخرى فإن الإدارة قد تضع مواصفات جودة واضحة و لكنها لا تكون قابلة للتحقيق.

¹ قاسم نايف علوان ، " إدارة الجودة الشاملة في الخدمات " ن مرجع سابق ن ص 101

² Philippe malaval , christophe benaroya , " Marketing business to business " , Op-cit , P672

³ Charistpher lovelock et autre , " Marketing des service " , Op-cit , P45

⁴ Richard Ladwein " Le comportement du consommateur " , 2 édition , economica , Paris , 2003 , P381

3. الفجوة الثالثة : الفجوة بين مواصفات جودة الخدمة وتقديم الخدمة : إن المشكلات غير المنظورة أو الإدارة الرديئة يمكن أن تقود إلى إخفاق مقدم الخدمة بالإيفاء بمواصفات جودة الخدمة . وهذا قد يكون بسبب الخطأ البشري ولكن أيضا العطل الميكانيكي.

4. الفجوة الرابعة : الفجوة بين تقديم الخدمة والاتصالات الخارجية : هناك قد يكون عدم رضا عن الخدمة بفعل التوقعات العالية الزائدة الناجمة عن اتصال مقدم الخدمة ووعوده , أو ما يرتبط بعدم رضا الزبون الذي قد يظهر عندما لا يفي التقديم الفعلي للخدمة بالتوقعات المطروحة في اتصالات الشركة.

5. الفجوة الخامسة : الفجوة بين الخدمة المتصورة والخدمة المتوقعة: وهذه الفجوة تظهر كنتيجة لواحدة أو أكثر من الفجوات السابقة أن هذه الفجوة تتعلق بالزبائن الذين لديهم تصوراتهم المسبقة عن الخدمات تفتقر بهذا القدر أو ذاك عن توقعاتهم عن الخدمة .

2-3- الإستراتيجية الأساسية لتقليص الفجوات جودة الخدمات : لقد اقترح الباحثان EITHAM و PARASURAMAN مجموعة من القياسات والأساليب الأساسية لتقليص حجم الفجوات في تقديم الخدمة كما اعتبر الفجوة 21 3 4 هي الأساسية وتتلخص فيما يلي¹:

1. فجوة الأولى:

✓ اكتساب فهم أفضل من توقعات العملاء من خلال البحوث وتحليل المتطلبات لوحات الدراسة ،دراسة الشكاوي وما إلى ذلك.

✓ زيادة الاتصالات بين الزبائن والإدارة من أجل تحسين التفاهم المتبادل .

✓ تحسين الاتصال بين الموظفين والإدارة .

✓ تحويل المعلومات إلى العمل .

2. الفجوة الثانية:

تكوين العميل الداخلي لإرضاء العميل الخارجي في المؤسسة من خلال تكوين الموظفين وتفهمهم الأهداف وأساليب التحسين لوصول إلى إرضاء العملاء:

✓ تأكد من أن التسيير الإدارة العليا يأتي بما يتوافق مع وجهة نظر العملاء .

✓ تدريب موظفي إدارة لمعرفة كيفية تقديم خدمات عالية الجودة .

✓ توحيد المهام المتكررة لضمان الاتساق والموثوقية في وضع أساليب العمل.

✓ تحديد الموظفين لمهامهم وتأثيرها على الجودة.

✓ تأكد من أن الموظفين فهموا وقبول الأهداف والأولويات.

¹ Charistpher lovelock et autre , " Marketing des service " , Op-cit , P436 :437

- ✓ قياس الأداء وتقديم تكوين للموظفين بانتظام.
- ✓ مكافأة المديرين والموظفين الذين حققوا أهداف الجودة.

3. الفجوة الثالثة:

- ✓ التأكد من مستوى الأداء في المؤسسة يتناسب مع أهداف الإدارة العليا توضيح دور موظف .
- ✓ التأكد من أن جميع الموظفين فهموا طريقة العمل التي تساهم في الرضا الجميع .
- ✓ اختيار الموظفين على أساس قدراتهم وإمكانياتهم لتحقيق النجاح في عملهم.
- ✓ تزويد الموظفين بالتكوين التقني اللازم لأداء أفضل مهمتهم .
- ✓ تطوير طرق مبتكرة للتوظيف على اجتذاب واستقطاب اليد العاملة المؤهلة.
- ✓ تحسين أداء الموظفين من خلال تحديد وتوفير المعدات التكنولوجية الأكثر ملاءمة وأكثر كفاءة.
- ✓ إبلاغ الموظفين من التصورات والتوقعات ومشاكل العملاء.
- ✓ تدريب العاملين في مجال الاتصالات الشخصية، خاصة في ظل ظروف عصيبة.
- ✓ إشراك معظم الموظفين والمديرين من خلال تشجيعهم على اتخاذ القرارات في مستوى الأول للطبقة العاملة و منحهم المزيد من الحرية في كيفية تحقيق الأهداف.
- ✓ تأكد من أن الموظفين الداخليين على اتصال جيد مع العملاء لتقديم خدمة جيدة لهم .
- ✓ تشجيع العمل الجماعي بحيث تساعد الموظفين بعضهم البعض.

4. الفجوة الرابعة:

- ✓ التأكد من أن الترويج للخدمات يتناسب مع وعود المؤسسة.
- ✓ جمع الانطباعات من الموظفين عندما يتم إطلاق حملة إعلانية جديدة .
- ✓ وضع الإعلانات التي تمثل العاملين في العمل .
- ✓ عرض الإعلانات لأولئك الذين سوف يقدمون الخدمة قبل أن يتعرض العملاء للخدمة .
- ✓ ضمان أن تشمل عمليات فرق المبيعات في الاجتماعات مع العملاء .
- ✓ تطوير الحملات في تدريب داخلي، والدافع والدعاية لتعزيز الروابط بين التسويق والعمليات والموارد البشرية.
- ✓ تأكد من أن معايير الخدمة هي نفسها في كل مكان.

3 - الدلالات العلمية لاستخدام نماذج الجودة في قياس وتقييم الخدمة

قد تم التوصل إلى مجموعة من الدلالات العملية لاستخدام نماذج SERVQUAL /SERVPERF في قياس وتقييم جودة الخدمة من الناحية العملية فإن هذه النماذج تساعد الإدارة على التوصل إلى نتائج متعددة الأبعاد تتعلق بمستوى جودة الخدمة المقدمة والتي تلخص في الأتي¹ :

¹ قاسم نايف علوان ، " إدارة الجودة في الخدمات " ، مرجع سابق ، ص 103

✓ مدى قدرة الإدارة أو عجزها عن فهم احتياجات ورغبات الزبائن والذي يمكن تحقيقه من خلال جانبي المعادلة التالية:

✓ إدراك الإدارة لتوقعات الزبائن نحو الخدمة المقدمة = توقعات الزبائن نحو نفس الخدمة المقدمة.

✓ مدى فاعلية المنظمة وكفاءة الموارد التنظيمية في منظمة الخدمة والذي يمكن تحقيقه من خلال قياس جانبي المعادلة التالية : الإدراك الإدارة لتوقعات الزبائن نحو الخدمة المقدمة = إدراك الإدارة لمواصفات الخدمة المقدمة.

✓ مستوى أداء العاملين في المنظمة ودافعيتهم في تقديم الخدمة للزبائن في مستوى الجودة يتطابق مع المواصفات المحددة من جانب الإدارة والذي يمكن تحقيقه من خلال قياس جانبي المعادلة التالية: إدراك الإدارة للمواصفات الواجب توافر ما في الخدمة المقدمة = إدراك الزبائن لمستوى الخدمة المقدمة

✓ مدى المصادقية والثقة في منظمة الخدمة والذي يمكن تحقيقه من خلال قياس جانبي المعادلة التالية :

إدراك الزبائن لمستوى الخدمة المقدمة = الإدراك الزبائن لمستوى الخدمة المروجة

✓ مستوى رضا أو عدم رضا الزبائن عن الخدمة والذي يمكن تحقيقه من خلال قياس جانبي المعادلة التالية:

توقعات الزبائن لمستوى الخدمة = إدراك الزبائن لمستوى الأداء الفعلي للخدمة

تحقيق التميز في الخدمة : بمعنى أن تصبح الجودة قيمة تنظيمية بالنسبة للعاملين في منظمة الخدمة ، يتولد عنها الإشباع والرضا والتحفيز لدى العاملين عندها لن يكون هناك فجوات حقيقة تفصل ما بين منظمة الخدمة وزبائنها.

4 - أساليب معالجة الالاجودة:

مع الإقرار بأن توقعات وتقييمات الزبائن لجودة الخدمة وإدراكهم لها في حالة عدم استقرار أو تغيير مستمر فإن أساليب معالجة الفجوات ينبغي أن تتسم بالديناميكية طبقا لذلك ، فهناك عدد من الأساليب المقترحة لمعالجة الفجوات المسببة لمشكلات جودة الخدمة كما يدركها الزبون وهذه الأساليب:

1. معرفة وإدراك المحددات الرئيسية لجودة الخدمة : تلعب البحوث الميدانية دورا مهما في معرفة وإدراك المحددات الحقيقية لجودة الخدمة كما يدركها الزبائن ، سواء بالنسبة لمنظمة الخدمة المعنية أو بالنسبة لمنظمات الخدمة المنافسة صياغة وتثبيت معايير الجودة وإبلاغها للعاملين وإفهامهم لها. من الضروري عند صياغة معايير الجودة أن تكون هذه المعايير مدونة تحريريا ، وأن يفهمها جميع العاملين في منظمة الخدمة وأن يمارسوها ميدانيا في اتصالهم مع الزبائن وأن تكون هذه المعايير ممثلة تمثيلا حقيقيا لتوقعات الزبائن.

2. **وضح معايير للأداء:** تفوق الحد الأدنى للمعايير المتعارف عليها على مستوى صناعة الخدمة. حيث جرت العادة في المنظمات الخدمية ، أن تتضمن مبادئ ممارسة العمل وعودا عامة بإخبار الزبائن تحريرا بأنها شروط خاصة أو استثنائية تتعلق بجوانب الخدمة المختلفة.
 3. **عرض ضمانات محددة لأداء الخدمة :** قد يتعلق الضمان بالفترة التي تستغرقها إجراءات الحصول على الخدمة وهذه الضمانات تعزز سمعة منظمة الخدمة في أذهان الزبائن إذا ما تم الوفاء بها.
 4. **العلاقات التفاعلية بين مفهوم الخدمة والزبون :** بما أن هذه العلاقات تعد حيوية في تحقيق الرضا لدى الزبون وهي إحدى محددات جودة الخدمة كما يدركها الزبون نفسه ، فإن الضرورة تقتضي تدريب العاملين بشكل مستمر على الأساليب والطرق الايجابية في التعامل مع الزبائن.
 5. **منطقة السماح :** يمكن استخدام تحليل منطقة السماح من أجل تحسين جودة الخدمة إن تحليل منطقة السماح قامت لأول مرة من قبل زيثمل وزميليه عام (1993) كإطار للتوقعات المتعددة في دراستهم التي حملت عنوان " طبيعة ومحددات وتوقعات خدمة الزبون.
- إن تحليل منطقة السماح يقوم على الخدمة المتصورة وفجوة الجودة بين مستوى الخدمة الملائمة وهو الحد الأدنى للجودة التي تقبل حيث ما دونها تكون جودة الخدمة الرديئة أو الزبون غير الراضي أو التالف ، ومستوى الجودة المرغوبة الذي يمثل توقعات الزبون .
- وبين الاثنين منطقة السماح التي تمثل مدى التغير الذي يميزه الزبون ويقبله ¹ إن تحليل منطقة السماح يمكن استخدامه بأشكال متعددة أهمها:
1. **منطقة السماح في جودة الخدمة الكلية :** حيث أن الزبائن يتعاملون مع الخدمة كحزمة كاملة ويضعون توقعاتهم بناء على خبرتهم بالخدمة وجودتها المتصورة.
 2. **منطقة السماح للخصائص الأكثر أهمية والأقل أهمية بما يساعد على توجيه جهود الإدارة.**
 3. **تحليل منطقة السماح للخصائص المنفردة لجودة الخدمة وفي هذه الحالة فإن منطقة السماح يمكن أن تتسع أو تضيق ليس فقط للجودة المتصورة والخدمة الكلية وإنما لكل خاصية من خصائص جودة الخدمة مثل (المللوس ، الاستجابة ، المقولية ، الضمان ، التعاطف والاستجابة) .**
- المطلب الثالث : الأساليب و الطرق الإحصائية اللازمة لقياس الجودة:**
- لقد ركزت إدارة الجودة من أجل اهتمامها على تقصي المشكلات وإيجاد الحلول الناجعة لها بغية تحسين جودة المنتج والخدمة والتوصل إلى كسب رضا العملاء والاهتمام بحاجاتهم، والوقوف على المفاصل التي تحدث فيها المشاكل الإنسانية والتقنية، لذلك لابد من توافر البيانات والمعلومات الدقيقة كي يكون بإمكان الجميع المساهمة في وضع الحلول لهذه المشكلات.

¹ Charistpher lovelock et autre , " Marketing des service " , Op-cit , P42

وتستعين إدارة الجودة بالوسائل الإحصائية التي تعمل على تكميم البيانات والمعلومات إلى أرقام يمكن أن تعبر عن حالات الفشل والعيوب والخسارة والأرباح في عمليات الإنتاج، كما أن هناك أساليب إحصائية لا تستدعي استخدام الأرقام ولكنها أثبتت كفايتها في تشخيص المشكلات كمخطط السبب النتيجة الذي يعكس أسلوباً إحصائياً خالياً من الأرقام، ثم إن المقاييس الإخبارية هي الأخرى تمدنا بنتائج نافعة مثل المقاييس الوصفية التقديرية مثل (ممتاز، جيد جداً، جيد، متوسط، ضعيف).

إن أدوات وتقنيات القياس هي التي بإمكانها التعامل مع الكم الهائل من البيانات المتدفقة من مواقع العمل، لذلك لا بد من التعامل معها في معظم الحالات رقمياً لتحديد حجم النتائج الخاصة بالحالة موضوع الدراسة. لذلك يقال: "عندما يمكن قياس ما تحدث عنه والتعبير عنه رقمياً فأنت تعلم ما تريد".

1 - أدوات التنظيم:

1-1 - تحليل باريتو :

يستخدم تحليل باريتو أو طريقة abc في مجال الجودة لتحديد المشاكل التي يجب إعطاؤها الأولوية والأهمية في المعالجة والحل قبل غيرها، لتأثيراتها الكبيرة. يشير البعض إلى تحليل باريتو بمبدأ أو قاعدة 20/80 التي تعني أن 80 % من المشكلات تعود إلى 20 % من الأسباب. وهذه الأسباب هي القلة الحيوية التي تعود إليها معظم المشاكل والتي يجب الاهتمام بها ومعالجتها¹.

معظم المشاكل والتي يجب الاهتمام بها ومعالجتها أولاً. لاستخدام هذه الأداة تعتمد الخطوات التالية²:

- (1) وضع قائمة بالأسباب المحتملة لحدوث المشكلة موضوعة البحث
- (2) تحديد مقياس نمطي (التكرار، الزمن، الكلف) وتحديد الفترة التي تجمع خلالها البيانات ثم القياس بالقيام وجمع البيانات خلال الفترة محدودة
- (3) ترتيب الأسباب (أو الصفات) تنازلياً (من الأعلى إلى الأدنى) وفقاً لنتيجة القياس خلال الفترة يخصص المحور الأفقي للأسباب (أو الصفات) مثل أنواع العيوب والمحور العمودي الأيسر لقيم المقياس تكرار، وقت، كلف (والمحور العمودي الأيمن للنسب المئوية المتجمعة
- (4) يرسم مستطيل (أو شريط) لكل سبب (أو صفة) يتناسب ارتفاعه مع القيم المناظرة له (تكرار، وقت، كلف). ويراعى هنا البدء من الجانب الأيسر بالسبب الذي حصل على أعلى قيمة ثم الذي يليه وهكذا حتى الانتهاء من رسم كل المستطيلات.

¹ Seddiki Abdellah , " Management de la qualité " , Op-cit , P262

² رعد عبد الله الطائي " إدارة الجودة الشاملة " ، دار البازوري ، عمان ، الأردن ، 2008 ، ص 277

(5) يتم إيجاد النسب المئوية للقيمة المناظرة لكل سبب أو خاصية ثم إيجاد المجموع التراكمي للنسب واحدة تلو الأخرى وفقا لترتيب الأسباب في الشكل البيان ثم يرسم المنحنى الممثل لهذه القيم النسبية التراكمية (التصاعدية) مراعيًا الآتي:

✓ اتحاد النقطة الأولى أعلى المستطيل الأول في المنتصف .

✓ تحدد النقطة الثانية عند تقاطع المنتصف للمستطيل الثاني مع القيمة النسبية التراكمية الثانية . وهكذا حتى آخر مستطيل وآخر قيمة نسبية تراكمية.

واستخدم هذا الأسلوب جودان في مجال ضبط الجودة من خلال حساب نسبة المعوليه لكل عمليه أو لكل نشاط إنتاجي علما بأن المعوليه هي نسبة الاعتماد على الآلة أو الماكنة مع مستوى صلاحيتها للعمل. وصيغة الرياضية التالية توضح ذلك :

$$R_n = (r_1)(r_2)(r_3).....(r_n)$$

R نسبة العمليات الكلية .

R_n نسبة المعوليه .

N عدد العمليات.

1 - 2 - مخططات التبعر :

تبين مخططات التبعر العلاقة بين مقياسين .مثلا، العلاقة الإيجابية بين طول الخدمة وعدد العثرات التي يقوم بها المصلح لاستبدال الأجزاء الصغيرة . مثال آخر هو عن العلاقة بين الإنتاجية ومعدلات التغيب ،إذا كانت الفقرتين مرتبطتين بشدة، فإن نقاط البيانات ستشكل شريط محكم . وإذا ظهرت نتائج تشير إلى نماذج عشوائية، فهذا يعني ضعف أو عدم ارتباط الفقرات المعتمدة . Heizer & Render ويوفر لنا مخطط التبعر فرصة لرؤية مجموعة من البيانات بأبعاد متعددة كي نحدد اتجاهات تؤثر أفضل مناطق التشغيل مع توضيح لعلاقات السبب الأثر ¹.

1 - 3 - مخططات التدفق يعرف مخططات المسار بأنها "طريقة تصويرية لعرض عمليات النظام وتعاقبها ويرى Marsh إن مخططات المسار طريقة بسيطة لنمذجة عملية تحويلية وتستعمل لإظهار .التتابع في الخطوات والمواقع الرئيسية للقرار والمسارات البديلة والتغذية العكسية خلال العملية التحويلية تبين مخططات التدفق مسار العملية أو النظام بيانيا باستخدام رموز وخطوط تبين الارتباط المتداخل بين العمليات وهي وسيلة سهلة الإستخدام لكنها يمكن ان تكون وسيلة مهمة لجلب الانتباه لعملية ما أوى لتوضيح مسار عملية ما . إن مخططات التدفق تصف عملية الإنتاج أو تقديم الخدمة وصفا عاما فهو يحدد الخطوات المطلوبة لإنتاج سلعة أو تقديم خدمة بشكل متسلسل ومنظم كما يبين العلاقة فيما بين العمليات . وتستخدم الرموز المعدة من قبل جمعية المهندسين

¹ د مؤيد عبد الحسين الفضل ، " إدارة الشاملة من المستهلك " ، دار الوراق للنشر و التوزيع ، عمان الأردن ، 2004 ، ص 147

الميكانيكيين الأمريكيين عام 1947 في بناء مخطط العملية وتعتبر هذه الرموز عن النشاطات الرئيسة التي تتضمنها عملية إنتاج السلعة أو تقديم الخدمة.¹

إن الهدف من إعداد مخططات المسار هو تحسين الفهم للعمليات الذي يؤدي إلى إيجاد فرص التحسين فيها . لذلك يجب إعدادها لتعكس حقيقة العملية الجارية وما يحمل فيها فعليا ويمكن لاحقا أعداد أخرى للعمليات المنقحة أو الجاري تحسينها.

2 - أدوات الفحص :

2 - 1 - خرائط المخاطرة (شجرة الأخطاء) : إن الجانب المهم لإدارة الجودة هو ربط كل جانب للنوعية يثمنه الربون بالمدخلات والمناهج والعمليات التي أدت إلى بناء صفة معينة في المنتج، وإحدى الطرق لتحديد مشكلة التصميم التي تحتاج إلى التصحيح هي تطوير الرسم البياني للسبب والنتيجة التي تربط مشكلة رئيسة في النوعية بأسبابها المحتملة أي لابد من التعرف على الأسباب الرئيسة والأسباب الفرعية التي تتفرع عن السبب الرئيس وتختلف الفروع في تأثيراتها.

2 - 2 - خرائط السمكة (هيكل السمكة) : حيث توضح المشكلة الأساسية في مكان الرأس، أما الأسباب فتوضح على العمود الفقري (السلسلة الفقرية)، حيث تبين الأسباب الرئيسية على العظام الرئيسية، أما الأسباب الفرعية فتبين على العظام الفرعية ويستعان بهذا النموذج لدراسة مسببات المشكلة حسب مستوياتها، ودرجة أهميتها في المشكلة ليتم البحث عن حلول لها حسب الأولوية.

2 - 3 - مخطط تاكوشي : تسمى هذه الطريقة أيضا بدالة تاكوشي حيث أن أساس هذه الطريقة هو منحني التوزيع الطبيعي و الذي على أساسه يتم تقسيم المنتجات الخاضعة لفحص الجودة إلى خمسة من المستويات² (غير مقبول ، ضعيف، وسط، جيد، الأفضل) والتي بموجبها يتم تصنيف السلع البضائع أو الخدمات بالنسبة للمستهلك من حيث الجودة وأن مستوى الأفضل يقع في قمة المنحنى بينما غير المقبول يقع في الطرف الأيمن و الأيسر.

3 - أدوات التخطيط والمراجعة :

يعتبر هذا الأسلوب من أحد أدوات السيطرة على الجودة ومتابعة تنفيذها وتقسيم قوائم المراجعة إلى نوعين أساسيين هما:

1. **قوائم مراجعة طريقة توزيع الإنتاج :** إن هذه القوائم تستخدم البيانات المستمرة كالأبعاد والأوزان وأية خاصية يعبر عنها عدديا والتي تأخذ قيم محددة لذلك فإن على إدارة المنشأة الإنتاجية الاهتمام بشكل التوزيع والعلاقة مع حدود المواصفات لذلك من الأفضل أن ترتب البيانات حسب تكرارها ووفق تجميعها وفي أي قسم إنتاجي مع بيان المجموع الكلي لأخطاء الجودة.

¹ رعد عبد الله الطائي " إدارة الجودة الشاملة " ، مرجع سابق ، ص 293

² أ. د محمد عبد العال النعيمي ، عبد الوهاب العزاوي ، " إدارة الجودة الشاملة المعاصرة " ، مرجع سابق ، ص 121

2. قوائم مراجعة تحديد موقع المعيب: أغلب المنتجات قد تظهر فيها عيوب وخاصة في المظهر الخارجي فعلى سبيل المثال عند الحديث عن المنتجات المطاطية وبالتحديد الإطارات للسيارات المختلفة فإن العيوب في المظهر الخارجي لهذا المنتج يتمثل في وجود مادة الكربون والتتواء الخارجية في الإطار وعدم تجانس الطلاء وغيرها وهناك عدة طرق ووسائل لخفض وإزالة هذه العيوب وفي هذا النوع يتم استخدام قائمة تسمى قائمة مراجعة تحديد موقع العيب، وهذه القائمة تضع تحت طياتها مراقبة وجود العيوب لأجل تلافيتها وبالتالي استخدام الطرق الكفيلة بإزالتها وهناك طرق أخرى يمكن استخدامها كأدوات للسيطرة على جودة المنتج ومنها¹:

- ✓ تحليل ويول .
 - ✓ مخطط التركيز.
 - ✓ جمع البيانات وتحليلها.
 - ✓ التحليل من وقت لآخر وغيرها من الطرق.
- إن هذه القوائم تمكن متخذ القرار من ترتيب وتنظيم البيانات حول التلف مع بيان الأسباب المؤدية لذلك.

¹ د مؤيد عبد الحسين الفضل ، " إدارة الشاملة من المستهلك إلى المستهلك " ، مرجع سابق ، ص 145

خلاصة الفصل الأول:

من خلال هذا الفصل قدمنا بعض التعاريف والمفاهيم المتعلقة بالجودة كونها تعبر عن درجة التألف و التميز لأداء ممتاز للخدمات أو كون خصائص أو بعض خصائص الخدمة ممتازة مقارنة مع المعايير الموضوعية من منظور المنظمة أو من منظور الزبون كما تعني تحقيق أهداف ورغبات الزبائن باستمرار.

يظهر التطور الذي عرفته جودة الخدمات انطلاقاً من مرحلة الفحص و التركيز على العميل بالنسبة للمؤسسة باعتباره سبب وجود هذه المؤسسة وصولاً إلى أحد الأساليب أكثر تطوراً يعرف بنظام إدارة الجودة أو ISO الذي يعتبران ثقافة تنظيمية جديدة التي أحدثت ثورة إدارية وثورة فكرية شاملة تهدف ، إلى التحسين المستمر في العمليات والتخفيض في التكاليف من خلال إشراك جميع العاملين في المؤسسة وإدخال تغييرات على أداء كل فرد حتى يتمكن من أداء العمل الصحيح وبشكل صحيح ومن المرة

الأولى .يعتبر نظام إدارة الجودة من المداخل الحديثة التي لقيت إقبالا وقبولاً من طرف المؤسسات في مختلف أنحاء العالم الذي يعتمد على التزام الإدارة العليا ودعمها له وتقديم السبل الكفيلة لتطبيقه والمحافظة عليه ، وحتى تنجح المؤسسة بالفوز بعملاء جدد أو الاحتفاظ بعميل قديم أصبح من الواجب قياس جودة الخدمة من منظور الزبون وهذا الاتجاه يتضمن عدة مقاييس منها قياس عدد الشكاوى المقدمة من قبل الزبون خلال فترة زمنية ، وتبين هذه الشكاوى المقدمة عدم تناسب الخدمة المقدمة لهم مع المستوى الذي

يطمحون بلوغه ومقياس آخر وهو قياس رضا الزبون وخاصة بعد حصوله على الخدمات ومقياس الفجوة والذي يعتمد على توقعات الزبون لمستوى الخدمة وإدراكه لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل ومقياس الأداء الفعلي الذي يمتاز بالبساطة من حيث القياس والتحليل، ويركز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة المقدمة للزبون.

تستعمل أحد النماذج قياس الجودة بمساعدة إحدى الأدوات الإحصائية لتحليل مدى توافق الجودة المقدمة وتوقعات العميل المتزايدة، فهي تسمح بقياس رضا العميل و بالتالي الوقوف على نجاح أو فشل نظام إدارة الجودة بالمؤسسة.



الفصل الثاني

إدارة رضا العملاء

مقدمة الفصل الثاني

كل التحولات التي مست مختلف الجوانب و المجالات التسويقية جاءت نتيجة لحتمية واحدة هي تطور نظرة التسويق و نظرة المؤسسة إلى الزبون لبناء علاقة وطيدة معه و زيادة تأثيره على القرارات الإستراتيجية في المؤسسة، فاتجه رجال التسويق في ظل هذا التحول إلى القيام بدراسات و بحوث سلوك المستهلك للتعرف و لتحديد بدقة حاجاته و رغباته و كل ما يتعلق بإجراءات اتخاذ قرار الشراء و نتائج تقييم هذا القرار، من خلال عملية المطابقة بين الأداء المتوقع و المدرك للعميل.

يعد العميل أصلاً من أصول المنظمة و هو أساس بقائها في ظل بيئة اشتدت فيها المنافسة و البقاء فيها لمن يملك ميزة تنافسية لا يمكن تقليدها، أصبح من الضروري على المنظمة أن لا تكتفي بتحقيق رضا عملائها بل عليها أن تقيسه للتعرف على درجته. هناك العديد من أساليب قياس رضا العميل و التي تتمثل في: القياسات الدقيقة، القياسات التقريبية و التي تنقسم إلى البحوث الوصفية (الكيفية) و البحوث الكمية، إن تحقيق رضا العميل هو عملية مستمرة عبر الزمن لتحقيق ولاءه، المحافظة عليه واكتساب عملاء جدد إذ لا تسعى المؤسسة فقط لإرضاء زبائنها، بل هي في بحث دائم عن الوسائل التي تمكنها من تحسين مستويات الرضا و كذا الإجابة على حالات عدم الرضا و معالجتها. في مجال الخدمات تتولد حالة عدم الرضا من مجموعة من الفجوات يجب تقليصها للعودة إلى حالة الرضا وعلى هذا الأساس سنتطرق في هذا الفصل إلى دراسة مفاهيم حول رضا العملاء من خلال ثلاثة مباحث وهي:

I- مفاهيم حول إدارة علاقات الزبون وتطوره.

II- رضا العملاء.

III- أساليب قياس رضا العملاء.

المبحث الأول : مفاهيم حول إدارة علاقات الزبون وتطوره:

المطلب الأول : التسويق بالعلاقات وتطوره :

1 - التصورات الكلاسيكية للتسويق و النظرة إلى الزبون :

انتقلت مفاهيم التسويق بمراحل مختلفة من ناحية الخصائص و المواصفات حتى وصل إلى مفهومه الحالي كان النشاط و الاهتمام على الإنتاج في وقت خاص إلا أن التسويق أصبح الشغل لأغلب المنشآت و رجال الأعمال في الوقت الحالي ، بحيث بدأت أغلب المنشآت بمفهوم الإنتاج ثم حولت اهتمامها إلى مفهوم البيع ثم انتقلت أخيراً إلى مفهوم التسويق و فيما يلي المراحل التي مر بها التسويق ، تلخص هذه المرحلة في ثلاث توجهات هي:

1. **المفهوم الإنتاجي** : وهو مفهوم قديم استخدم من قبل الباعة ، ويقوم المفهوم على أن المستهلك ين سوف يفضلون المنتجات التي تتوافر بشكل أكبر من غيرها وبأقل تكلفة ، وفي هذه المرحلة كان التركيز منصبا على الطاقة الإنتاجية من حيث الإنتاج وتكاليفه ، وقد كان لهذا التوجه مبرراته ، حيث كان من خصائص هذه المرحلة¹ :

✓ التركيز كان منصبا على الطاقة الإنتاجية.

✓ أن كل ما ينتج يباع .

✓ الطلب كان أكبر من العرض.

✓ لم يكن السوق سوق منافسة.

✓ السيطرة كانت للإدارة الهندسية وإدارة التصميم والإنتاج.

✓ مصلحة المؤسسة تفوق كل المصالح.

✓ نشاط البيع لم يكن له أهمية.

✓ لم يكن هناك حاجة لوسائل الترويج².

2. **المفهوم السلعي** : ويعني هذا المفهوم أن المستهلكين يفضلون السلع التي تحقق لهم أحسن جودة ، وأحسن إنجازه وأفضل خصائص ، أما الإدارة في هذا التوجه السلعي فترتكز طاقتها على صنع منتجات جديدة وتعمل على تطويرها باستمرار أما أهم خصائص هذه المرحلة فهي:

✓ زيادة حدة المنافسة وتحريك المنافسين من المفهوم الإنتاجي إلى المفهوم السلعي (المنتج) .

✓ التركيز على السلعة (المنتج) أكثر من التركيز على حاجات المستهلكين ومحاولة إشباعهم .

¹ د . رجي مصطفى عليان ، " أسس التسويق المعاصر " ، دار صفاء للنشر و التوزيع ن عمان ، ط 1 2009 ، ص 52

² د . رجي مصطفى عليان ، " أسس التسويق المعاصر " ، مرجع سابق ، ص 53

3. المفهوم أو التوجه البيعي: المستهلك يهتم أساسا بعنصر الجودة في المنتجات المعروضة و ينظر إلى تلك المنتجات كمجموعة من المواصفات و ليس باعتبارها أدوات لإشباع حاجات معينة لديه.

الشكل (01) : التوجيه البيعي



المصدر: عبد السلام أبو قحف ، " أساسيات التسويق " ، الدار الجامعية الجديدة ، بيروت ، 2002 ، ص 20

ويطلق عليه مفهوم المبيعات ، وهو توجه جديد يقوم على فكرة أن المستهلكين إذا تركوا لوحدهم فلن يقوموا بشراء الكمية الكافية من منتجات المؤسسة ، ولذا يجب على المؤسسة أن تتبنى بيعا هجوميا وجهودا ترويجية كبيرة من أجل إقناع المستهلكين بشكل فعال لشراء السلعة أو المنتج ومن أهم خصائص هذه المرحلة كما هي مبينة في الشكل (01) :

- ✓ التركيز على عنصري التوزيع والترويج (الدعاية والإعلان.
- ✓ قيام إدارة التصميم والإنتاج بإنتاج كميات كبيرة من السلع.
- ✓ لرجال البيع أهمية ودور كبيران.
- ✓ ظهور الحاجة لمنافذ جديدة للتوزيع وذلك لزيادة حجم المبيعات ¹.
- ينطلق هذا التوجه من مجموعة افتراضات هي:
- ✓ الزبون بطبيعته لن يقوم بعملية الشراء إلا إذا تم دفعه و تكثيف الجهود الترويجية حوله لإقناعه بالشراء أو بالأحرى إرغامه على الشراء ².
- ✓ الزبون عادة ما ينسى الخبرات السابقة الناتجة عن تجارب الشراء ولا ينقلها إلى الآخرين.
- ✓ قد يقوم بتكرار شراء نفس المنتج دون الرجوع إلى التقييم السابق.

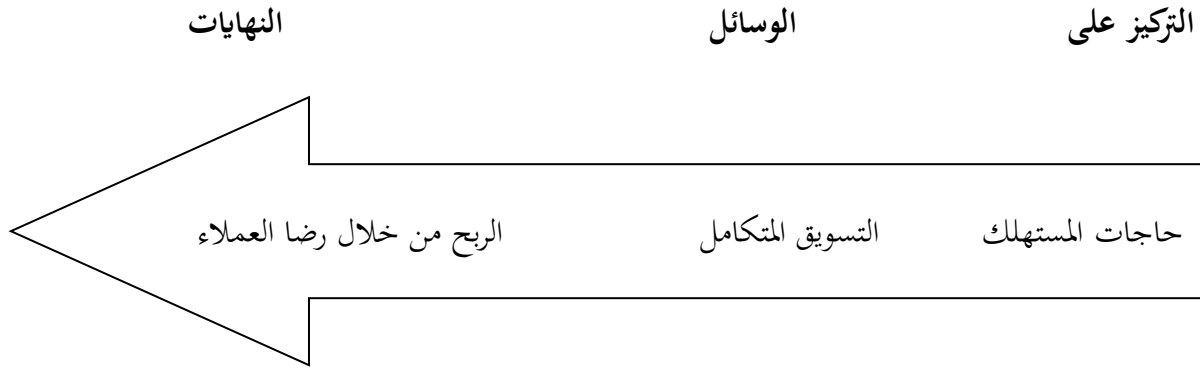
2 - التصور التسويقي الحديث والنظرة إلى الزبون :

المفهوم التسويقي يشكل فلسفة إدارية ظهرت بعد عام 1950 م لتحدي المفاهيم التسويقية السابقة ، ويقوم هذا التوجه الجديد في التسويق على مبدأ أن الطريقة لتحقيق أهداف المؤسسة تتضمن تحديد حاجات ورغبات الأسواق المستهدفة وتحقيق و الإشباع المرغوب بشكل أكثر فاعلية وكفاءة من المنافسين الآخرين. كما يعتبر

¹ د. ربحي مصطفى عليان " أسس التسويق المعاصر " ، مرجع سابق ، ص 53

² طارق الحاج ، علي ربابية ، ' التسويق من المنتج إلى المستهلك ' ، دار الصفاء للنشر ، عمان ، الطبعة الثانية ، 1999 ، ص 14

التوجه الحديث للتسويق الاهتمام الأول و القلب المحرك لأي إستراتيجية تسويقية فعالة و عموما فقد بدأ الاهتمام بدراسة سلوك المستهلك في الستينات إثر بروز المفهوم الحديث للتسويق¹ و الشكل التالي رقم (02) يوضح ذلك :



المصدر : د . ربحي ، " مصطفى عليان أسس التسويق " ، مرجع سابق ، ص 56

وقد تضمن التصور الحديث محاور أساسية كلها تركز على الزبون وهي:

1. **التركيز على الأسواق** : يعتبر اختيار السوق المستهدف من النقاط الرئيسية لأي نشاط تسويقي، بالاعتماد على مبدأ التجزئة الفعالة لقطاعات السوق يمكن الوصول إلى أكبر تجانس ممكن عناصر القطاع، مما يزيد من فرصة وقدرة المؤسسة في الاستجابة لحاجات زبائنهم بفعالية لمواجهة المنافسة².
2. **التوجه بحاجات الزبون**: يرى أغلب الأخصائيين والميدانيين في مجال التسويق أنه لا أساس للفرقة بين مفهوم التوجه التسويقي أو التوجه بالزبون ، بمعنى أن تبني المؤسسة للحل التسويقي يعني بالضرورة توجيهها بحاجات ورغبات الزبون، و صحة هذا التوجه تستلزم ما يلي:
 - ✓ تحديد حاجات ورغبات الزبون من وجهة نظره وسلوكه من خلال قياس تطلعاته ومحاولة تحقيق أداء فعلي للمنتوج ، لأن عملية تحديد الخصائص التي يرغب فيها الزبون انطلاقا من تصورات المسؤولين يفسر فشل العديد من المنتجات الجديدة بمجرد نزولها السوق ، وبالتالي يجب أن تسعى المؤسسة إلى تلبية حاجات حقيقية معبر عنها وليست متصورة³.
 - ✓ القيام بالبحوث التسويقية ودراسات السلوك المستهلك لمعرفة وتحديد حاجات الزبون بدقة .
 - ✓ التوجه بالزبون لا يعتبر مسؤولية قسم التسويق وحده ، بل يجب أن يعمل كل عناصر المؤسسة كنظام متكامل موجه لتلبية حاجات الزبون وزياد مستوى الرضا لديه ، في هذا المضمون جاء تصريح المدير التنفيذي لمؤسسة

¹ عنابي بن عيسى ، " سلوك المستهلك " ، الجزء الأول ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2003 ، ص 11

² Jean-Pierre Helfer Jacques Orsoni , " Marketing " , Op-cit , P178

³ Yves chirouze , " Le marketing étude et stratégies " ellipses , Paris , 2003 , P8

Ford أثناء العمل على مشروع سيارة **Rover** أن الثقافة السائدة في المؤسسة مفادها أن الزبون يجب أن يحب السيارة ، وقد أدركت المؤسسة انه لا يمكن الاستعانة بالتكنولوجيا من أجل التكنولوجيا فقط ¹.

3 - النظام التسويقي :

بناءً على الأطر والأفكار التسويقية التي طورتها المؤسسات الأكثر تقدماً من خلال ممارساتها في مجال التسويق أصبح من الأنسب صياغة هذا المفهوم في صورة نظام متكامل الأجزاء يظهر بشكل عملي وأكثر ملائمة للتحليل والدراسة ، وكأي نظام يضمن ثلاث عناصر أساسية هي المدخلات و عملية المعالجة و المخرجات كما هو موضح في الشكل ² ، يوضح الشكل رقم (03) دورة تامة لمختلف عمليات النظام تلخص فيما يلي:

1. **مدخلات النظام** : تعبر مدخلات النظام عن جملة من حاجات ورغبات الزبون وتطلعاته و التي يتم تحديدها والتعرف عليها بالاعتماد على نتائج الدراسات والبحوث التسويقية لفهم سلوك الزبون وآليات اتخاذ قرار الشراء.

2. **عملية المعالجة**: تتمثل عملية معالجة وتحليل مدخلات النظام في إعداد وصياغة مختلف السياسات والاستراتيجيات التسويقية على ضوء نوعية وطبيعة المدخلات ، فتتم العمليات الآتية ³:

✓ تصميم الإنتاج وتطويره على أساس ما يطلبه الزبون وما يرضي حاجته، وانتقاداته للنماذج القديمة وذلك بإحداث تغييرات في خصائص المنتج أو تقديم منتج جديد.

✓ يتم بناء شبكة توزيع تراعي فيها المؤسسة مواقع زبائنها ومدى استعدادهم و إمكانياتها للبحث

✓ المنتج والتضحية بالجهد والوقت للحصول عليه .

✓ تأهيل وتدريب القوى البيعية بالاتصال والتعامل مع الزبون بشكل يناسب ثقافته ومستواه وخصوصيات كل زبون كفرد.

✓ تعتمد المؤسسة في تصميم الرسالة الإعلانية على نتائج الدراسات المتعلقة بفهم ثقافة الزبون وعاداته و المستويات التعليمية وكل ما يتعلق بمدى قدرته على فهم وفك رموز الرسالة الإعلانية.

✓ ترعي المؤسسة في عملية تسعير منتجاتها ، إلى جانب القدرة الشرائية للزبون إجمالي التكاليف التي يكون مستعد لتحملها من أجل الحصول على المنتج .

¹ فيليب كوتلر و آخرون ، ترجمة مازن نفاع ، " التسويق " ، دار علاء الدين للنشر و التوزيع و الترجمة ، دمشق ، 2002 ، الجزء الثالث ، ص 188

² عصام الدين أمين أبو علفه، "التسويق: مفاهيم و استراتيجيات"، مؤسسة حورس الدولية الإسكندرية، 2002. ص 68

³ حاتم نجود، " تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولاءه"، مرجع سابق ، ص 22

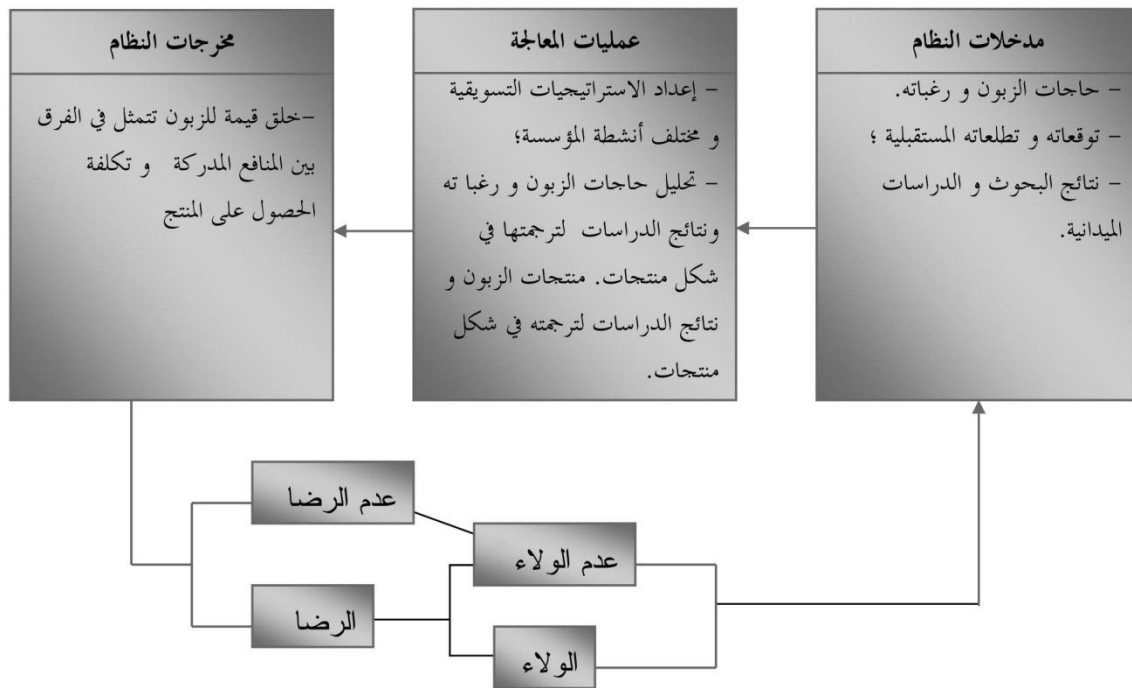
* حسب Kotler القيمة هي "ذلك الفرق بين القيم الإجمالية و التكلفة الكلية ، حيث تتعلق القيم الكلية بالمنافع التي يحصل عليها الزبون من المنتج، أما التكلفة الكلية فتتعلق بمجموع التكاليف المالية والنفسية إلى جانب الجهد المبذول و الوقت المستغرق جراء اقتناء المنتج من طرف الزبون"

3. **مخرجات النظام** : حوصلة وخلاصة مختلف عمليات المعالجة التي تعرضت لها مدخلات النظام ، الهدف منها هو تقديم شيء لصالح الزبون يعبر عنه " بالقيمة" * وهي الشيء الذي يعبر عن مدى استجابة المنتج الذي تقدمه المؤسسة لحاجات الزبون وتوقعاته.

✓ **التغذية العكسية** : تسعى المؤسسة دائما إلى تقييم مدى استجابة النظام وتحقيقه الأهداف المسطرة وذلك من خلال معرفة وقياس الأثر الناتج عن تقييم الزبون لمخرجات النظام ، ويعبر رد الفعل عن أثرين هما:

✓ **الرضا** : تعبر حالة الرضا عن استجابة مخرجات النظام لحاجات الزبون ، بمعنى أن القيمة المقدمة والتي يدركها الزبون من استهلاك منتج المؤسسة تساوي أو تفوق القيمة المتوقعة ، وحالة الرضا في حد ذاتها تولد سلوكيين متعاكسين هما:

الشكل رقم (03) : النظام التسويقي في ظل التوجيه بالزبون



0p-cit, p12,13,14." marketing management"Source :p.kotler,B. Dubois,

✓ **الولاء** : يمكن أن يشكل مستوى الرضا المحقق حافرا لدى الزبون للاستمرار في اقتناء المنتج أو العلامة وبالتالي يستمر في إبداء نفس الحاجات أو أكثر تطورا وبالتالي يستمر عمل النظام بأقل تكلفة لأن استقطاب عميل جديد يكلف 10 مرات احتفاظ بعميل قديم¹

✓ **عدم الولاء** : رغم استجابة منتجات المؤسسة لحاجات وتوقعات الزبون إلا أن هذا لم يخلق دافعا قويا لولائه للمنتج أو العلامة ، لأن هذا الأخير يتعلق بمتغيرات أخرى.

¹ j. Lendrevie, d. Lindon, " Mercator", Edition dalloz, paris, 8°me edition, 2006, P 868

✓ **عدم الرضا** : لا يعني عدم الرضا عجز النظام وفشله التام ، بل دليل على وجود ثغرات في عمل النظام يجب معالجتها من خلال تحليل أسباب عدم الرضا ¹.

المطلب الثاني : إدارة العملاء :

يعرف المستهلك بأنه الشخص العادي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء السلع والخدمات من السوق لاستهلاكها الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء والاستهلاك، لإشباع حاجاته ومتطلباته والتي تشبع من خلال حصوله على السلع والخدمات من السوق عن طريق عمليات مختلفة ²، يمكن أن نصنف عملاء المؤسسة إلى عميل داخلي وعميل خارجي.

1 - تصنيفات العملاء : تصنف العملاء الى الأنواع التالية :

1-1 - أنواع العملاء :

1. **العميل الداخلي** : يقصد بالعميل الداخلي المورد البشري في المؤسسة ، وهم القائمون على إعداد استراتيجيات المؤسسة وتنفيذ أنشطتها وخططها، تفاعل هذا العنصر يشكل مختلف الأطر التنظيمية في المؤسسة وثقافتها و اتجاهاتها ³. من أهم جوانب إدارة الجودة الشاملة تعزيز العلاقة مع العميل الداخلي بشكل دائم وتحسينها باستمرار لأنه المسئول عن التنفيذ وهو الذي يغطي الواجهة الأمامية التي تتعامل بها المؤسسة مع محيطها الخارجي، خاصة في مجال تسويق الخدمات، يعتبر تأهيل عنصر بشري في المؤسسة يتميز بالكفاءة أمر ضروري ، لأنه سيكون على اتصال وعلاقة مباشرة مع زبائن المؤسسة وهذا ما يعرف بالتسويق التفاعلي.

2. **العميل الخارجي** : يعبر عن العلاقات التي يمكن أن تربط المؤسسة بمحيطها الخارجي، وتتميز بين ثلاث عملاء خارجيين أساسيين للمؤسسة هم:

✓ **المورد** : يقصد بالمورد مختلف مصادر التموين أو التمويل التي تتعامل معها المؤسسة بما في ذلك مورد رأس المال كالبنوك ومختلف المؤسسات المصرفية، ومورد المواد الأولية، مورد بالعنصر البشري (سوق العمل) ، وتعتبر عقود المؤسسة مع الموردين في الغالب من العقود المتوسطة أو الطويلة الأجل تتطلب تطوير علاقة قوية معهم تسمح بمشاركتهم في خلق القيمة للزبون.

✓ **الموزع** : ينبغي اعتبار الموزع عنصر استراتيجي في نشاط المؤسسة لأن العلاقات التعاونية داخل قنوات التوزيع تساهم في تحقيق رضا الزبون النهائي وبالتالي تحقيق ربحية المؤسسة، وتنتج حالة التعاون هذه من

¹ p.kotler, B. Dubois, " marketing management", op-cit, p12

² د. كاسر نصر منصور ، "سلوك المستهلك"، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 2006، ص 96

³ سعادى خنساء ، " التسويق الالكتروني و تفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي"، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير الجزائر، 2006، ص 42.

وجود اتصال مباشر مابين الموزعين والزبائن على اختلاف أنواعهم وخصائصهم، ويمثل الموزعين مجموعة المؤسسات التسويقية التي تسهل مختلف التدفقات بين المؤسسة والزبون.

✓ **الزبون** : يعتبر الزبون في الفكر التسويقي العميل الأكثر أهمية، ويمثل الشخص الذي يشتري و يستعمل ما تنتجه المؤسسة .

1 - 2 - تصنيف زبائن المؤسسة:

توجد عدة زوايا واعتبارات يمكن الاعتماد عليها في تصنيف زبائن المؤسسة وتحديدهم بدقة من أجل إعطاء الفرصة لرجل التسويق لتركيز جهوده وتوجيه التعامل مع الزبائن بشكل فردي.

1. **التصنيف على أساس الخصائص الشخصية** : أدرج الباحثون تحت هذا المعيار ستة أنماط شخصية يمكن أن يتعامل بها الزبون وهي ¹:

✓ **العميل السلي** : ويتصف العميل هنا بالخلل والمزاجية، وكثرة أسئلته ورغبته في الإصغاء بانتباه وبقظة إضافة إلى البطء في اتخاذ القرارات وإعطاء الرد للأسئلة التي تطرح عليه، فهو يفكر في موضوعات كثيرة أثناء حديث الموظف معه مما يقلل من درجة تركيزه واستيعابه لمحتوى الحديث.

✓ **العميل المتشكك** : ويتصف هذا العميل بالشك وعدم الثقة ، إضافة إلى لهجته التهكمية التي تنطوي على السخرية لما يقوله الغير ، وقد يطلب تقديم البراهين ، ويصعب عادة معرفة ما يريده

✓ **العميل الثرثار** : ويتصف العميل هنا بأنه صديقا مجاملا ويتمتع بما يقضيه من وقت في محادثة الغير، ويتصف بالفكاهة والدعابة ويتصف باستحواذه على الحديث والخلط في الموضوعات وله أساليب لجر الآخرين إلى الحديث الذي يريده ، ويصعب عادة معرفة ما يريده ².

✓ **العميل المغرور والمندفع** يشعر هذا العميل بأنه يحسن صنعا بانتظار الآخرين له ، لديه مبالغة في إدراكه لذاته ، تولد لديه اتجاهات التميز والسيطرة إضافة إلى غروره المفرط ، الذي يقوده إلى الشعور الزائد بالثقة ، ويبدو في عجلة من أمره وينفذ صبره بسرعة ويقاطع الحديث ويعيق عمل الآخرين ، كذلك يثار بسرعة ولا يسأل له شعور بأنه يعرف كل شيء.

✓ **العميل المتردد** : ويتصف هذا العميل بعدم قدرته على اتخاذ القرار بنفسه وينظر إلى عملية اتخاذ القرار على أنها عملية صعبة لا يستطيع القيام بها ، ويبدو في العديد من الحالات مترددا في حديثه وغير مستقر في رأيه ، وعلى الرغم من عدم معارضته لما يقال له إلا أن إجابته بنعم تكاد تكون مستحيلة ، وإذا تعرض هذا العميل لموقف حرج ، فإنه يبدي عدم رغبته في القرارات التي ستفرض عليه.

¹ مأمون الدرادكة ، " إدارة الجودة الشاملة خدمة العملاء " ، دار صفاء للنشر و التوزيع 2006 ، عمان ، ص183-189

² P.Kotler, B.Dubois, "Marketing Management", Op-citp 185

- ✓ **العميل الغضبان:** ويتصف هذا العميل بسرعة الغضب وإمكانية الإثارة بسرعة، فهو يبحث عن صغار الأمور وتوافقها، لكي يجعل منها مبررات كافية لافتعال الغضب، كما أنه يرى المتعة في الإساءة. للآخرين وإلحاق الضرر بهم وفي نفس الوقت يكون من الصعب إرضاءه لأن آراءه متشددة وفيها نوع من التهجم.
- ✓ **العميل المشاهد المتسوق:** يميل هذا العميل إلى التمعن في الأشياء وفحصها، فلا يوجد في ذهنه شيء محدد يريده، ويستمتع بالتسوق، وبالرغم من أنه يمكن أن يكون عميلاً جيداً إلا أنه يجب التعامل معه بحذر لأنه لا يجب أن يكون مراقباً وملاحظاً، فإذا شعر بذلك يتوقف عن ما كان يقوم به.
- ✓ **العميل التروي:** يتصف هذا العميل بالتفاخر واتخاذ القرارات بسرعة ونادراً ما يصغي للمناقشات الطويلة، تتحكم عواطفه بسلوكه الشرائي وتجذبه المظاهر أكثر من المضمون، فهو يكره الشرح المفصل عن خدمة معينة، ويعتبر ذلك مضیعة للوقت، وفي حالة وقوعه في الأخطاء فإنه يلقي اللوم على الموظف الذي قدم له الخدمة.
- ✓ **العميل العنيد:** ويتصف هذا العميل بأنه إيجابي النزعة، نشيط ومبادر، يتمتع باستقلالية عالية جداً يفضل اتخاذ قراراته بصورة منفردة بعيداً عن تأثير الآخرين، فهو عنيد ومتشبه بأرائه التي قد تكون عن علم أولاً، وهو محافظ، مقاوم للتغيير ويرفض كل ما هو جديد ومتطور وذو عقلية مغلقة.
- ✓ **العميل المفكر الصامت:** ويتصف بالهدوء وقلة الكلام، فهو يستمتع أكثر مما يتكلم، يصعب تغيير أفكاره وآرائه بسرعة، يمتاز بالاتزان وعدم السرعة في اتخاذ القرارات، يبحث عن المعلومات، يقوم بالمقارنات للوصول للاختيار الصائب، من خلال تحليله وربطه بين المعلومات وإدراكه للخطر يعتبر هذا التصنيف ذو أهمية بالغة في توجيه أعمال واستراتيجيات رجل البيع في التعامل مع زبائنه.

2. التصنيف على أساس نوع الارتباط بين الزبون والمؤسسة:

تأخذ العلاقة التي يمكن أن تربط الزبون بالمؤسسة عدة أوجه، تمثل مختلف نقاط التقاطع بين متغيرين أساسيين هما:

✓ حاجة الزبون إلى العلاقات.

✓ الحاجة إلى المعلومات.

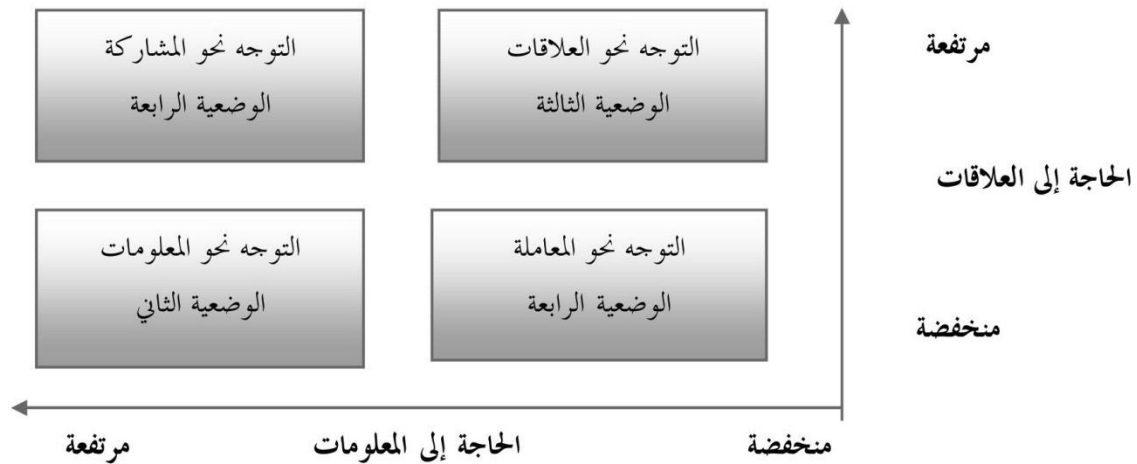
حاجة الزبون إلى العلاقات والحاجة إلى المعلومات كما هو موضح في الشكل (04) الموالي اذ يوضح الشكل (04) أربعة وضعيات يمكن أن تفسر الارتباط بين المؤسسة والزبون هي: ¹

- الوضعية الأولى:** الزبون المدرج ضمن هذه الوضعية يعرف على أنه زبون مشتري يريد الحصول على المنتج المناسب في الوقت المناسب وبأقل تكلفة، يتميز بقلة رغبته في بناء علاقة مع المؤسسة أو المشاركة في المشروع.
- الوضعية الثانية:** هنا نجد الزبائن غير الراغبين في المعلومات، فهم يهتمون كثيراً بالحصول على المنتج أو العلامة المراد شراؤها مع قلة حاجتهم إلى العلاقات مع المنظمة فاهتمامهم يكون بالمنتج فقط.

¹ ريتشارد ويتلي، ترجمة عبد الرحمن توفيق، "الإدارة بالعملاء"، مرجع سابق، ص 258.

الوضعية الثالثة: في هذه الحالة نجد الزبون الراغب في العلاقة ، هذا الزبون يعطي أهمية كبيرة وقيمة للمؤسسة التي يفترض أنها تدرك بدقة حاجاته ورغباته وهي قادرة على تلبيتها و تمكنه من الاستفادة من المعلومات التي تملكها، غالبا ما يكون الزبون الذي يبحث عن العلاقة هو زبون يفتقد الخبرة ولا يرغب في بذل مجهود بشكل دائم للبحث عن المعلومات.

الشكل (04) : مصفوفة زبائن المؤسسة.



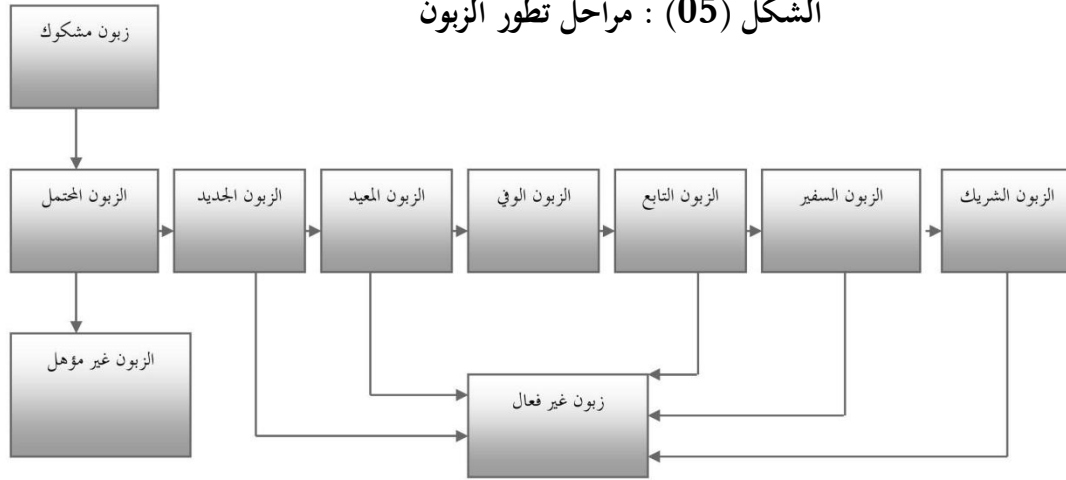
المصدر : ريتشارد ويتلي، ترجمة عبد الرحمن توفيق، " الإدارة بالعملاء " مركز الخبرات المهنية القاهرة، 1988، ص 259

الوضعية الرابعة : الزبون الموجود في هذه الوضعية يترجم فكرة متطورة مفادها أن الزبون هو شريك للمؤسسة ، والزبون الراغب في المشاركة هو الذي يسعى لإقامة علاقات شخصية وطويلة المدى مع المؤسسة من أجل تحقيق أهداف مشتركة ، تبرز مثل هذه العلاقات في مجال التعاملات الصناعية ¹.

¹ ريتشارد ويتلي، ترجمة عبد الرحمن توفيق، " الإدارة بالعملاء " مركز الخبرات المهنية القاهرة، 1988، ص 259

1 - 3 - دورة حياة الزبون : في التوجه بالزبون انتقل اهتمام الإدارة من دورة حياة المنتج إلى دورة حياة الزبون

الشكل (05) : مراحل تطور الزبون



Source :p.kotler, B. Dubois," marketing management",p 185

وتعرف دورة حياة الزبون على أنها الفترة التي تتراوح ما بين بداية تعامل الزبون مع منتجات المؤسسة من جمع المعلومات والتعرف عليها حتى الوصول إلى مرحلة الولاء أو التخلي النهائي عن منتجات المؤسسة¹ يوضح لشكل (05) أعلاه مجموعة من المراحل يمر بها الزبون إضافة إلى أنه يشير بأن التطور يمكن أن يتوقف في أي مرحلة من المراحل وهي:

- **الزبون المشكوك:** كل الزبائن الموجودة في السوق يكونوا محل شك أو احتمال إمكانية تعاملهم مع المؤسسة.
- **الزبون المحتمل :** تؤهل المؤسسة الزبون المشكوك لأن يكون زبون محتمل بتحفيظه ، فبعد عملية التشاور مع الذات أو المقربين يتجاوز الزبون مرحلة الشك ويظهر لديه احتمال أن يصبح زبون للمؤسسة² ويمكن أن تنتهي دورة حياة هذا الزبون بمجرد بدايتها لأنه يصبح زبون غير مؤهل وبدون عائد.
- **الزبون الجديد :** استقرار الزبون المحتمل على شراء منتج أو علامة المؤسسة للمرة الأولى يؤهله ليصبح ضمن قائمة زبائن المؤسسة الحاليين.
- **الزبون المعيد :** بعد عملية الشراء الأولى يقوم الزبون بتقييم قرار الشراء، فيكون راضي عن المنتج ومستعد لتكرار عملية الشراء مرة أخرى.
- **الزبون الوفي :** هو زبون يزداد مستوى الرضا لديه بعد كل عملية شراء ، هذا ما يولد لديه تعلق بالعلامة أو المؤسسة وبالتالي يصبح وفيا.

¹ Chistoph Allard, "Le management de la valeur client", édition Dunod , Paris, 2003 ,p163

² p.kotler, B. Dubois," marketing management",p 186

- **الزبون التابع** :تتطور حالة الولاء لدى الزبون لتمس كل منتجات أو علامات المؤسسة وبالتالي تعتبر حالة الولاء للعلامة أو المؤسسة أكثر تطوراً من الولاء للمنتج ،وعن هذه الحالة تتولد المرحلتين المقبلتين.
- **الزبون السفير** : هو زبون و في لا يكتفي بشراء منتجات وعلامات المؤسسة بل يصبح بمثابة أداة ترويجية في تحفيز الآخرين على شراء العلامة أو المنتج.
- **الزبون الشريك** : في هذه المرحلة المتطورة من دورة حياة الزبون يتولد لديه تعلق كبير بالعلامة أو المنتج و يصبح من الصعب تغييره يجعله يشعر بأنه طرف من الأطراف الأساسية في المؤسسة التي أثبتت استحقاتها لولائه¹.

إلا أن احتمال فقدان الزبون وتخليه عن المؤسسة يبقى قائماً في كل مرحلة من المراحل السابقة أو أن الزبون يصبح غير فعال ويحمل المؤسسة أكثر من العائد وبالتالي التخلي عنه يصبح حلاً وليس مشكلة مما سبق يمكننا القول بأن المنظمة الموجهة بالعملاء قادرة على تحقيق مكاسب كبيرة في مجالات الأساسية التي تحقق النجاح في السوق فهي من ناحية تحقيق ميزة تنافسية في السوق من خلال إشباع حاجات العميل الخارجي لأطول فترة ممكنة .وتحقيق لديه الشعور بالولاء و الانتماء.

2 - إدارة العلاقات مع العملاء :

إن بناء علاقات زبون طويلة المدى تعتبر القلب المحرك والأداة الناجحة لنجاح استراتيجيات المنظمة وإدارة تسويقها ،إن مفهوم تسويق العلاقة (RM) أو مفهوم إدارة علاقات الزبون CRM* يذهب أبعد من تلبية حاجات ورغبات الزبائن إلى خلق الرضا وبالتالي الولاء للمنظمة ومنتجاتها والذي يعتبر الاحتفاظ الطويل المدى للزبائن² الذي يمثل النجاح للمنظمة وأنشطتها التسويقية في الوقت الراهن

2-1 - مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن:

يرى Peppers and Rogers " تسيير العلاقة مع الزبائن على أنه تطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات، بهدف إشباع حاجات كل زبون بصفة فردية، من خلال الارتكاز على ما يقوله الزبون و ما تعرفه المؤسسة عنه " .³ أما كوتلر فيعرف تسيير العلاقة مع الزبائن " على أنه عملية تتضمن جمع المعلومات المفصلة ، و المتعلقة بكل زبون

¹ سعاد خنساء ، " التسويق الالكتروني و تفعيل التوجه نحوه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي " ، مرجع سابق ذكره ، 56

*CRM : Customer Relationship Management

² Eric Fimbel , "Managment des systemes d'information" ,France,9 édition, Pearson education ,2006.p405

³ Peppers, D., Rogers, M. and Dorf, B. The One to One, Fieldbook Currency Doubleday, New York, (1999).P23

على حدى، و كذا التسيير بعناية لكل لحظات الاتصال مع الزبائن ، هذا كله من أجل تحقيق الاحتفاظ بالزبائن للمؤسسة.¹

هناك العديد من التعاريف لمفهوم إدارة العلاقات مع الزبون و لكن أغلبها يركز على أسس متشابهة و من هذه التعاريف:

- عرفة (Berry) إدارة العلاقات مع الزبون " بأنه عملية جذب العملاء و الاحتفاظ بهم و تعزيز العلاقة معهم ، و يعتبر أن الاحتفاظ بالعملاء الحاليين أكثر أهمية من السعي الدائم لجذب استقطاب العملاء الجدد ² .

- عرف (Love lock) إدارة العلاقة مع الزبون بأنها "فلسفة أداء العمل إضافة إلى أنه توجه إستراتيجي للمنظمات يتم من خلال التركيز على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين و تطوير العلاقة معهم بدلا من التركيز فقط على جذب العملاء الجدد بشكل مستمر ³ .

- عرفها (Oualiguide) إدارة العلاقة مع الزبون على أنها " إستراتيجية المؤسسة المنظمة ضمن مشاريع فرعية تهدف إلى جذب زبائن جدد و توسيع العلاقات التجارية معهم و جعلهم أوفياء لها ."

و من خلال دراسة هذه التعاريف لمفهوم العلاقة مع الزبون يمكن ملاحظة أنه "كل النشاطات الموجهة للمعرفة والتفهم الأحسن للزبائن، والتركيز أيضا الشديد على العلاقات معهم، و من أجل تصميم عروض الفردية الشخصية لهم "ومن أجل تسيير العلاقة بشكل جيد يجب التعرف على مختلف أصناف الزبائن (حسب المر دودية) ، وذلك من أجل التوزيع السليم لتكلفة علاقة كل زبون."

يمكن تعريف إدارة علاقات الزبون على أنها "إستراتيجية أو عملية منظمة تهدف إلى زيادة رأس مال و مر دودية المؤسسة بتطوير العلاقة دائمة و متماسكة بين المنظمة و العميل"⁴

2 - 2 - أهمية إدارة علاقة الزبون في المؤسسة :

تساعد تطبيقات CRM الشركات على إنشاء علاقات قيمة مع الزبائن من خلال إعطاء معلومات حول تطلعات العملاء وذلك لتمديد علاقة بين المؤسسة والمستهلك ⁵ ، و تمكن وحدات المبيعات المتكاملة ، و خدمة الزبائن، الموظفين من مشاركة المعلومات تهدف تحسين المبيعات وتوفير خدمة متناسقة وفعالة لهم، كما تتضمن

¹ Philip Kotler et Al, "Marketing et Management", Op-cit,p180

² Christophe H.Love lock , "services Marketing" , Op-cit , p255

³ Berry Leonard L.et A . Parasuraman (1991) " Marketing Services " : conpeting throught Quality
Newyork. The free press

⁴ j. Lendrevie, d. Lindonm, " Mercator", Op-cit, P04

⁵ Eric Fimbel , "Managment des systemes d'information" , OP-cit., p405

مميزات خدمة المبيعات والزبائن إدارة الفرص والقيادة، وعرضًا كاملاً لتاريخ الزبون حيث تجعل الزبون محور الاهتمام الأول للتعرف عليه تمام المعرفة، ومعرفة تطلعاته وضمن رضاه وولائه للشركة، فعندما يشترك جميع الموظفين في الشركة في البيانات المتعلقة بالزبائن بشكل متجانس، ستم عملية كشف الأخطاء والأمور غير النظامية بشكل فعال، وأي تعليق من أي زبون سوف يوزع على جميع دوائر الشركة، وبهذا تصبح الشركة سباقة أكثر في تحقيق ولاء¹ ويمكن تلخيص أهمية إدارة العلاقة مع الزبون فيما يلي²:

✓ زيادة في رضا العملاء

✓ تقليل تكاليف التسويق المباشر

✓ تسويق فعال وتقليل لتكاليف رضا وولاء الزبائن

✓ قياس عدد العملاء الذين توقفوا عن اقتناء الخدمة أو تحول عند منافسين آخرين .

2 - 3 - مستويات العلاقة مع الزبون: تتراوح العلاقة بين المؤسسة و الزبون بين علاقة ممتازة وعلاقة ضعيفة أو منعدمة إطلاقاً وتتوزع على خمس مستويات هي³:

1. **العلاقة الأساسية:** حيث تقتصر المهمة علي بيع لمنتج فقط دون الاتصال بالعميل بعد لشراء وتطبق كل سلعة في مدى واسع من المنتجات الاستهلاكية الميسرة.
2. **العلاقة القائمة على ردود الفعل:** يقوم رجل البيع بعد انتهاء العملية البيعية بتشجيع الزبون على الاتصال في حالة ظهور مشاكل متعلقة بالمنتج.
3. **العلاقة القائمة على إمكانية المحاسبة:** يحاول البائع الاتصال بالزبون من اجل معرفة ما إذا كان المنتج قد استجاب لتوقعاته، و يطلب منه تقديم اقتراحاته أو طلب التحسينات التي يريد إجراؤها على المنتج.
4. **العلاقة القائمة على المبادئ:** تعتبر هذه العلاقة من الأساليب التي تعتمد عليها المؤسسة في متابعة زبائنهم من أجل تحسين مستوى الرضا لديهم و الإجابة على الشكاوى المقدمة، يسمح هذا النوع من العلاقات بخلق زبون راض على استعداد كبير للاستمرار في التعامل مع المؤسسة.
5. **المشاركة:** أصبح الزبون يشكل جزء من رأسمال المؤسسة أو شريك، لا تكون المؤسسة مستعدة لفقدانه و تعتمد على كل الوسائل و الاستراتيجيات للحفاظ على هذا الزبون الوفي.

¹ Stanley brown , "CRM la gestion de relation client", perason eduction ,Paris ,2006 p 41

² Eric Fimbel , "Managment des systemes d'information ", OP-cit ,p411

³ محمد فريد الصحن، ، " إدارة التسويق في بيئة الأنترنت"، 2007، دار الجامعة الجديد، الإسكندرية، ص 146

3 - أبعاد و آلية إدارة علاقة الزبون :

إن إدارة العلاقة مع الزبون تشمل جميع وظائف المؤسسة لكن المبيعات والتسويق والزبائن تمثل المجالات الوظيفية الجوهرية الثلاثة. إن اهتمام إدارة هذه النقاط الأساسية تمكنها من بناء علاقة ترابطية تفاعلية طويلة الأمد مع زبائنهم وسيتم تناول الأبعاد الثلاثة (CRM) كالآتي¹:

✓ **المبيعات**: إذ تتفاعل قوة المبيعات المتمثلة برجال البيع الشخصي بالمنظمة مع الزبون المعتمد للحصول عليه وتحويله إلى زبون دائم من ثم الاحتفاظ به لفترة طويلة لأنه يعد أمر ضروري² لأعمال المنظمة من أجل النجاح والتفوق على الآخرين ويقع ذلك على عاتق إدارة المنظمة عباً كبيراً من مجالاتها المتداخلة مع وحدات الأعمال الأخرى. يعد رجل البيع مصدراً مهماً للمعلومات الأساسية فينبغي أن يمتلك الأدوات والآليات الحديثة والمبدعة للحصول على معلومات حول الزبون وخاصة فيما يتعلق بحاجاته ورغباته وتوقعاته.

✓ **التسويق**: تبدأ نشاطات التسويق من التسويق التقليدي إلى حملات البريد الإلكتروني وشبكة الانترنت العالمية هذه الأنشطة التسويقية تعطي خبرة أفضل للزبائن في الاستمرار بالتعامل مع المنظمة. لذا يجب عليها امتلاك قاعدة بيانات قوية عنهم تمكنها من تقديم تحليل كمي ونوعي وحقيقي وفي الوقت الآني للبيانات تلك كنقطة بداية لتحقيق قيمة الزبون من خلال التغذية المرتدة إليها وحينها يجب على صناع القرار اتخاذ القرار المناسب فيما يخص الحالة التي من المطلوب جمع البيانات عنها، مثل تصميم منتج جديد أو تطوير المنتج الحالي، إيجاد طرق جديدة في التسعير أو الترويج وتوسيع القنوات التوزيعية وغيرها من الأنشطة التسويقية الأخرى

✓ **الخدمة**: إن خدمة الزبائن التي تعتمد عليها المنظمة هي المفتاح الرئيسي لقدرتها على الاحتفاظ بالزبائن المربحين والمخلصين ذوي الولاء العالي لذا عليها تطوير مراكز الاتصالات الهاتفية إلى مراكز اتصالات تعالج الأوساط مختلفة مثل (الفاكس والبريد الإلكتروني) ومعالجة خدمة الزبائن بالإجابة على استفساراتهم وشكاويهم بما فيها أمور المنتجات والحاجة إلى المعلومات والطلبات إذ ينبغي أن يكون المسوقين مطلعين على حاجات الزبائن وتوقعاتهم دوماً.

المطلب الثالث : إجراءات اتخاذ قرار الشراء :

وأهم هذه المراحل التي نركز عليها في دراستنا هي مرحلة ما بعد الشراء وما يهمننا في هذه المرحلة هو حدوث الرضا أو عدم الرضا وما يترتب عليهما من سلوكيات هامة أثناء هذه المرحلة، من هنا جاءت تسميتها بسلوكيات ما بعد الشراء أي السلوك الصادر من العميل في مرحلة ما بعد الشراء³، نبدأ بتعريف سلوك العميل حيث يعرف سلوك

¹ Jean-Pierre Helfer Jacques Orsoni, " Marketing", Op-cit p182

² د. الطائي يوسف سليمان ، "إدارة العلاقات مع الزبون"، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2009، ص 213

³ j. Lendrevie, d. Lindon, " Mercator", Edition dalloz, , Op-cit, P 195

العميل على أنه عملية يتخذ العميل خلالها قرارًا بشأن ماذا ومتى وكيف ومن أين يشتري سلعةً وخدمات، وهو أثناء اتخاذ القرار وتنفيذه يتعامل مع بيئته المحيطة ومنظمات الأعمال من حوله، يؤثر ويتأثر طبقاً لرغباته واحتياجاته المتغيرة. ذلك القرار الذي يتخذه العميل بخصوص شراء منتج ما يمر بثلاث مراحل.

1 - مفهوم إجراءات اتخاذ قرار الشراء:

يمر قرار الشراء بإجراءات عديدة ومعقدة نتيجة للعوامل الكثيرة والمختلفة التي تؤثر على أفراد مما جعل عملية تحديد هذه الإجراءات بشكل دقيق وجازم يعتبر من المهام الصعبة جداً ولكن بشكل عام عرفت إجراءات اتخاذ قرار الشراء على أنها الخطوات و المراحل التي يمر بها المشتري في حالة القيام بالاختيارات حول أي من المنتجات التي يفضل شرائها.

2 - مراحل قرار الشراء :

المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل الشراء: تسبق هذه المرحلة عملية الشراء، وتتناول عدة خطوات متسلسلة يقوم بها المستهلك وصولاً إلى قرار الشراء، وسنتطرق لمختلف خطوات هذه المرحلة فيما يلي:

الأهداف والشعور بالمشكلة الحاجة : لاستناد إلى تجربة خبرته الشخصية مع الأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المادية لديه ومختلف العوامل التي يخضع لتأثيرها¹ يسعى أفراد بشكل مستمر إلى تحقيق أهداف عديدة ومتنوعة وذلك وفق لما يشعر به من حاجات أفراد مختلفة فإن هذه² الأهداف تكون مختلفة حيث إنها تتأثر بعوامل منها عوامل خاصة بالفرد نفسه ومنها عوامل البيئة الخارجية التي تحيط بالفرد حيث إن هدف المسلم على سبيل المثال حج البيت الحرام لأنه في حاجة إلى تحقيق نوع من الاستقرار النفسي والروحي استناداً إلى تأثير عامل الديانة وأن هدف في المجتمعات العربية هو الظهور بالمظهر اللائق من أجل كسب ثقة واحترام المجتمع الذي تنتمي إليه، وهناك من يبدع في مجال عمله من أجل تحقيق أماله وطموحه وهكذا، ويمكن أن تصنف هذه الأهداف بشكل عام إلى نوعين³ :

النوع الأول : هو القيام بفعل ما (شراء منتج، توجيه دعوة زيارة أصدقائه، الذهاب إلى . الخ) يطلق عليه تحقيق أهداف إيجابية تجاه الأشياء.

النوع الثاني : يكون الامتناع عن القيام بفعل ما (الامتناع عن شراء منتج . . الخ وهذا ما يطلق عليه تكوين وتحقيق أهداف ملبية تجاه الأشياء.

المرحلة الثانية: مرحلة الشراء: بعد أن يقوم المستهلك بتحديد وترتيب البدائل المتاحة أمامه فهو يكون قد وصل إلى قرار مبدئي بشراء تلك العلامة التي تأتي في مقدمة هذا الترتيب . على الرغم من ذلك فإن القرار النهائي قد

¹ j. Lendrevie, d. Lindon, " Mercator", Edition dalloz, , Op-cit, P 195.

² محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، "سلوك المستهلك"، مرجع سابق ص106

³ Deins pettigrew, " Le consommateur acteur clé du marketing", Op-cit, P 29

يأتي مخالفا لذلك فمثلا قد يكون البديل المفضل غير متاح بالمتجر ولذا فقد يقرر المستهلك شراء العلامة التي جاءت في المركز الثاني بدلا من انتظار وصول تلك العلامة التي جاءت في قمة الترتيب . قد يتم أحيانا تأجيل عملية الشراء الفعلية بعد اختيار البديل وذلك حتى يقوم المستهلك باختيار المتجر الذي سوف يقوم بالشراء منه وكذلك حتى يتمكن من التفاوض حول سعر المنتج¹ المرغوب.

المرحلة الثالثة: ما بعد الشراء: لا تنتهي وظيفة رجل التسويق بمجرد بيع المنتج فقد يشعر المستهلك بعد الشراء بالرضا وقد نجده في أحيان أخرى غير راض عما قام بشرائه وبناء على ذلك تظهر بعض الأفعال والتصرفات التي نطلق عليها " سلوك ما بعد الشراء ". أن هذا من شأنه أن يثير التساؤلات المتعلقة بمحددات رضا عن مشترياته التي حصل عليها ويمكن القول بأن الإجابة هنا قد تكمن في العلاقة بين توقعات المستهلك وبين الأداء المدرك للمنتج الذي قام بشرائه. فإذا فشل المنتج في تحقيق توقعات المستهلك فإن هذا العميل يصاب بخيبة أمل تجعله في حاله من عدم الرضا². أما إذا حدث العكس وأستطاع المنتج أن يقابل توقعات المستهلك فأن هذا سيؤدي إلى جعل مستهلك في حالة رضا عن ما قام بشرائه، يشير علماء النفس إلى احتمال تعرض المستهلك في كثير من حالات الشراء إلى ما يطلق عليه " بالتناقض المعرفي " ، وهي تلك الحالة التي يشعر فيها المستهلك بعدم الارتياح النفسي لما قام بشرائه.

وتحدث هذه الحالة عندما يشعر المستهلك بأنه قام بشراء سلعة معينة على الرغم من توافر علامات أخرى قد تكون أفضل وكان من الممكن له شرائها، فقد يشعر المستهلك بالرضا والارتياح النفسي نتيجة شعور بأنه أختار المنتج أو العلامة الأفضل في السوق ومن ثم أستطاع الحصول على منافع لم يكن سيحصل عليها لو لم يقم بهذا الشراء.

تحقق مبيعات الشركة يزداد أو يستمر ويستقر بالتعامل مع وإرضاء نوعين رئيسيين من جماعات المستهلكين وهما المستهلكون الجدد الذين تسعى الشركة إلى اجتذابهم والمستهلكون الحاليين الذين تحاول الشركة استبقائهم والمحافظة عليهم. عادة ما يلاحظ أن تكاليف جذب مستهلكين جدد تكون أكبر من تكاليف الاحتفاظ بالمستهلكين الحاليين وأن أفضل طريقة لإبقاء هؤلاء المستهلكين الحاليين هي الاستمرارية في إرضائهم وتحقيق رغباتهم. يمكن القول بأن إرضاء المستهلك يعتبر بمثابة مفتاح بناء علاقات طويلة الأجل معه ومن ثم الاحتفاظ به وتحقيق نمو في المعاملات التي تتم معه الأمر الذي يمكن الشركة في النهاية من حصد ثمار إطالة دورة حياة المستهلك معها.

ومما لاشك فيه أن المستهلكين الراضين سوف يقومون بتكرار الشراء مرات عديدة أخرى، كما نجدهم يتحدثون بصورة جيدة عن المنتج في الوقت الذي لا نراهم فيه يهتمون كثيرا بالعلامات الأخرى المنافسة ولا بالإعلانات الخاصة بها، وعلى العكس من ذلك، حيث نجد أن استجابة المستهلك غير الراضي تختلف تماما عن ذلك. ففي

¹ عبد السلام أبو قحف، "أساسيات التسويق"، ص 112 و 113

² محمد عبد العظيم أبو نجا، "إدارة التسويق المعاصر"، دار الجامعية، مصر، 2008 ص 238-240

الوقت الذي يخبر فيه المستهلك الراضي حوالي ثلاثة أفراد في المتوسط بخبرته الجيدة عن الشركة ومنتجاتها نجد أن المستهلك الغير الرضي ينتقل بخبره إلى حوالي ثلاثة عشر فردا ويجب على الشركات أن تتعامل بحكمة مع عملاءها من خلال قياس الدائم لرضا مستهلكيها.

التخلص من المنتج: إن الخطوة الأخيرة في عملية اتخاذ القرار الشرائي في استعمال السلعة أو الخدمة والتخلص منها أو ما تبقى منها بعد الاستهلاك ، وهذه الخطوة تأتي في أشكال متعددة أهمها :إلقاء السلعة أو العبوة أو ما تبقى ما بعد أو تخزينه واستعماله في مجالات أخرى أو بيعه كخردة أو سلعة مستعملة أو إهدائها.

3 - أنواع قرارات الشراء :

✓ **قرار الشراء الروتيني :** هناك العديد من سلوكيات المستهلك تتم بطريقة روتينية بدون بدل أي جهد فكري حتى أن القرار الشرائي يتم بصورة أوتوماتيكية .¹ فالقرار الشرائي الروتيني يمثل أقل المواقف الشرائية تعقيدا و يحدث حينما يشعر المستهلك انه على معرفة جيدة و علم بنوع المنتج و خصائصه . فلا يقوم بالبحث عن معلومات جديدة و يكون سلوكه الشرائي بناء على خطط معروفة من الذاكرة و الخبرة السابق . و عادة ما يحدث هذا النمط من السلوك الشرائي في حالة شراء السلع أو الخدمات الأقل تكلفة من حيث المال و الوقت و الجهد و يتم شرائها بصورة متكررة².

✓ **القرارات الشرائية المعقدة :** بالنسبة لبعض المنتجات مثل السيارات والمنازل يقضى المستهلك وقتا وجهد كبير في كل مرحلة من مراحل القرار الشرائي فنظرا لأن المستهلك لم يقم بشراء مثل هذه المنتجات منذ فترة³ طويلة جد أو حتى من قبل بالمرّة فإنه يسعى دائما للحصول على كافة المعلومات التي تمكنه من تحديد مجموعة بدائل وتساعد على تحديد مجموعة المعايير الهامة للقيام بعملية تقييم هذه البدائل والقيام بهذا التقييم بحذر شديد حتى يقوم باتخاذ القرار.

✓ **قرار الشراء مقلد للتنافر:** يتخذ هذا القرار عندما يكون لدى المستهلك اهتمام كبير بالسلعة، ولكن يجد بأن الاختلاف ما بين العلامات التجارية قليل وهذا راجع إما لتشابهها في الجودة أو لوجود مواصفات غير واضحة، وهي كذلك تنطبق على نفس المواصفات للسلع ذات نمط الشراء المعقد، إلا أنه توجد علامات كثيرة لا توجد اختلافات كبيرة بينهما، والغالب على النوع من القرار أنه عاطفي أكثر من كونه عقلي، أي لا توجد قدرة عند المستهلك على المقارنة المنطقية للخصائص الموجودة في كل علامة وإنما يتبع شعوره لتحديد أي العلامات أفضل ولتقليل من التنافر يجب على المستهلكين قبل اتخاذ قرار الشراء الاتصال

¹ Source: j. Lendrevie, d. Lindon, " Mercator", Edition dalloz , Op-cit, P 195

² عائشة مصطفى المناوي، "سلوك المستهلك المفاهيم و الإستراتيجيات"، مكتبة عين شمس، ط2، مصر 1998 م، ص 40

³ عبد السلام أبو فحف، "أساسيات التسويق"، مرجع سابق، ص 114

بمستهلكي هذه العلامة تهدف تقديم المعلومات والدعم الذي يساعدهم على الشعور بالرضا بخصوص العلامة التجارية المختارة والتخلص من التنافر ومحاولة تحقيق الانسجام المطلوب. عرفه كوتلر "على أنه سلوك شراء في مواقف تتسم بشمولية مرتفعة لكن مع قلة الاختلافات المدركة بين العلامات التجارية"¹

✓ **قرار شراء المنتجات الجديدة:** تلك المنتجات التي لم يسبق الزبائن شراءها وليس لهم المعلومات الكافية على السلع تقوم المنظمة بفضل رجال بيعها محاولة تقديم المعلومات الكافية لتسهيل قرار الشراء إن الهدف من وراء هذه الحملة هو دفع المستهلكين إلى تبني المنتجات الجديدة، غير أنه هناك عوامل تؤثر على قرار شراء منتج جديد منها ²:

✓ **الفائدة التي يحققها المستهلك:** إذا أدرك المستهلك بأن المنتج الجديد يحقق له فائدة ورضا بشكل أرفع مستوى من المنتجات الموجودة فإنه سوف يقوم باتخاذ قرار شراءه.

✓ **ملائمة المنتج:** إذا كان المنتج يتلاءم مع قيم وتقاليد المستهلكين فإم سوف يقومون بشرائه.

✓ **سهولة الاستخدام:** إذا كان المنتج سهل الاستخدام ولا يواجه المستهلك مشكلة في استخدامه والاستفادة منه فإنه سوف يقوم بشرائه.

✓ **المجازفة وانعدام الثقة:** إذا كان المنتج مقدم من قبل مؤسسة معروفة فإن ذلك سيشعر المستهلك بنوع من الاطمئنان والثقة، مما يجعل المستهلكين لا يخشون المجازفة والتقدم لشراء هذا المنتج.

✓ **الأسعار:** إذا كانت الأسعار مرتفعة فإن ذلك سوف يجعل الأفراد غير مستعدين للمجازفة بشراء هذا المنتج.

المبحث الثاني : رضا العميل :

يعد مفهوم رضا الزبون من المفاهيم التي أثارت اهتمام الكثير من الباحثين والمهتمين بشؤون الإدارة الجودة والتسويق وذلك لإدراك العديد من المنظمات في العالم أن سبب تميزها قائم على أساس احترام الزبون والعمل على إرضائه ³ وذلك انطلاقاً من أهمية المنافسة كمحدد أساسي لمركز أي منظمة في السوق ومن ثم تجعله أكثر قدرة من المنافسين على إرضاء الزبون من خلال قيامه بتقديم المنتجات والخدمات إلى تحقق رغبات الزبون والإيفاء بمتطلباته وتوقعاته من المرة الأولى إذ اعتبرت فكرة إشباع رغبات الزبون هي سر النجاح والتميز لمعظم المنظمات خاصة في ظل التحديات الراهنة من تطور تقي وانتشار المنظمات المتعددة الجنسيات وما نتج عنها من تغيرات في أذواق وحاجات الزبائن.

¹ فليب آوتلر وغاري أرمسترونغ، "أساسيات التسويق"، سرور إبراهيم سرور، ج (2)، دار المريخ، السعودية، 2007، ص 322

² محمود جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، "سلوك المستهلك"، مرجع سابق، ص 122

³ Philippe malaval, christophe benaroya, "Marketing business to business", OP-cit, p671

المطلب الأول : أساسيات حول الرضا العملاء :

1 - تعريف رضا العملاء :

وعرفه (**Randy**) على أنه " عبارة عن تقويم الزبون للخدمة بعد طلبها ورضاه عندما يحقق نتيجة أفضل مما هو متوقع "

في حين عرفه (**Kotler**) على أنه " :ذلك الشعور الذي يوحى للزبون السرور أو عدو السرور الذي ينتج عند مقارنة أداء المنتج الملاحظ مع توقعات الزبون "

وعرفته (الريعي) هو " شعور وجداني يترجم إلى حالة من القناعة والقبول التي يكون عليها الشخص من جراء استخدام المنتج أو الخدمة. "

وعرفه (العبيدي) هو " أعلى درجة من القناعة يدركها الزبون بخصوص منتج معين يشبع حاجاته المعلنة والضمنية مما ينعكس على تقبل هذه المنظمة ومنتجاتها وفاعليتها وتحين صورتها لديه من خلال مقارنة توقعاته أو خبراته الشخصية مع خدمات الفعلية. " ¹

وعرف الرضا " :بأنه تقييم ما بعد شراء ناتج من المقارنة بين توقعات ومدرجات الفعلية بعد الاستهلاك " ²

وعليه يمكننا القول أن رضا الزبون في مجال التسويق " : هو المحور الأساس لتوثيق العلاقة الترابطية الدائمة بين الزبون والمنظمة وذلك لتحقيق القناعة لديه حيث المنتج المقدم إليه هو مطابق لتوقعاته وحاجاته وتهدف منه المنظمة 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 المعروفة بطرف الثاني "

تعرفه المنظمة الدولية للتقييس **iso** " رضا العميل هو وجهة نظر حول درجة إشباع رغباته بالنسبة لتوقعاته لمختلف السلع والخدمات المستحوذة " ³.

2 - أهمية رضا الزبون :

يستحوذ رضا الزبون على أهمية كبيرة في سياسة أية منظمة ويعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أدائها لاسيما عندما ما تكون هذه المنظمة متوجهة نحو الجودة إذ أكد كل من (Hoffman & Baston) ،على الأمور الآتية لأنها الوسيلة المعبرة عن رضا الزبون بالنسبة لأداء المنظمة وهي ⁴ :

¹ Source: j. Lendrevie, d. Lindon, " Mercator", Edition dalloz, , Op-cit, P 885

² Claire GAUZENTE" La Satisfaction des Franchisés ", Une Revue des Approches Théoriques Possibles , Universita Ca Foscari Venezia 24 Novembre ,2000, p2

³ Henri Mitonneau , " Iso 9000 Version 2000 " , Op-cit n P77

⁴ يوسف حجيم الطائي ، " إدارة العلاقات مع الزبون " ، مرجع سابق ، ص 223

- ✓ إذا كان الزبون راضيا عن أداء المنظمة فانه سيتحدث إلى الآخرين مما يولد زبائن جدد¹.
 - ✓ إذا كان الزبون راضيا عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المنظمة فإن قراره بالعودة إليها يكون سريعا .
 - ✓ رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المنظمة سيقفل من احتمال توجه الزبون إلى منظمات أخرى أو منافسة.
 - ✓ إن المنظمة التي تهتم برضا الزبون ستكون لديها القدرة على حماية نفسها من المنافسين ولاسيما فيما يخص منافسة السعرية.
 - ✓ يمثل رضا الزبون تغذية عكسية للمنظمة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة إليه مما يقود المنظمة إلى تطوير خدماتها المقدمة إلى المستهلك.
 - ✓ إن المنظمة التي تسعى إلى قياس رضا الزبون تتمكن من تحديد حصتها السوقية .
 - ✓ يعد رضا الزبون مقياس لجودة الخدمة المقدمة.
 - هذا فضلا عن أن رضا الزبون يساعد المنظمة على تقديم مؤشرات لتقييم كفاءتها وتحسينها نحو الأفضل من خلال الأتي:
 - ✓ تقديم السياسات المعمول بها وإلغاء تلك التي تؤثر في رضاه.
 - ✓ يعد دليلا لتخطيط الموارد التنظيمية وتسخيرها لخدمة رغبات الزبون وطموحاته في ضوء آرائه التي تعد تغذية عكسية.
 - ✓ الكشف عن مستوى أداء العاملين في المنظمة ومدى حاجاتهم إلى البرامج التدريبية مستقبلا.
- 3 - تصنيفات الرضا من خلال سلوك المستهلك :**
- ينظر العميل إلى الرضا من خلال ثلاث مستويات هي كالتالي : الرضا عن النظام ، الرضا عن المنظمة ، الرضا عن السلعة أو الخدمة² :
1. **الرضا عن النظام :** يعتبر الرضا عن النظام بالتقييم الموضوعي للعميل للمنافع الكلية التي حصل عليها من النظام التسويقي مثل الأسعار، الجودة، توافر السلعة، والتصور الذهني عن السلعة.
 2. **الرضا عن المنظمة :** يشير هذا الأخير إلى ما يحصل عليه العملاء في التعامل مع منظمات السلع والخدمات لذلك فإن الرضا عن المنظمة يوصف بأنه استهلاك السلع و الخدمات وما يحيط بذلك من موقع المنظمة والجو العام لها.

¹ Harkiranpal Singh , " The Importance of Custoler Satisfaction " , in Relation to Cusomer Loyalty and Retention , UCTI Working Paper WP-06-06 , May2006 , P03

² عائشة مصطفى المنياوي، "سلوك المستهلك المفاهيم والإستراتيجيات"، مرجع سابق ، ص 125

3. الرضا عن السلعة أو الخدمة : يشير إلى التقييم الموضوعي للفرد لمختلف مخرجات وخبرات عن استخدام أو استهلاك السلع والخدمات، و تتوقف عملية التقييم عن العملية العقلية التي عن طريقها يقارن العميل لتوقعاته السابقة عن مخرجات السلعة " أداء السلع"، لاكتساب رضا العميل تقوم المنظمة ب:
- ✓ استخراج المعلومات الخاصة بطريقة حياة وسلوك وثقافة العملاء.
 - ✓ مطابقة المعلومات مع مواضيع العملاء بعد تحديد المميزات أو الخصائص المشتركة.
 - ✓ تحديد بدقة التمنيات والحاجات والإدراك للعملاء .
 - ✓ تحويل التمنيات والحاجات والإدراك للعملاء إلى سلع وخدمات.
 - ✓ تطوير السلع والخدمات مثل ما يعرفها العملاء .
 - ✓ اقتراح السلع والخدمات المطورة حسب توجهات وإرادة العملاء .
 - ✓ إرضاء العملاء عن طريق مستوى الاقتراح والخدمة.
 - ✓ اكتشاف طرق جديدة وجيدة لإرضاء العملاء، وذلك بالاستجابة لاحتياجاتهم ومجاوزتها أو التفوق عليها .

4 - محددات الرضا:

رضا العميل هو الفجوة بين توقعات العميل و الأداء بعد استهلاك للسلع والخدمات ¹ حيث تتعدد المحددات وتختلف باختلاف المنتج بين سلعة وخدمة ، وبين طبيعة الزبائن ، والعوامل المؤثرة فيهم وسوف يتم التطرق إلى أهم هذه العناصر:

4 - 1 - التوقع: هو التصور الذي يكونه الزبون في عقله قبل اقتناء السلعة أو الخدمة ومدى تحقيق المنافع التي يرغب في الحصول عليها² ، معتمدا في ذلك على المعلومات التراكمية التي يكونها من خبرته السابقة من الاستهلاك الفعلي للسلعة أو لسلع و خدمات مماثلة ،وقد يتأثر قرار الزبون بسلوكه وبتجاربه السابقة حول الخدمة و بما ينقل إليه من أخبار عن تجارب الأصدقاء بشأن أداء السلعة³ بالإضافة إلى ما تقدمه الاتصالات التسويقية

¹ Vahid Pezeshkis Three Dimensional Modelling of Customer Satisfaction, Retention and Loyalty for Measuring Quality of Service " A thesis submitted for the degree of Doctor of March 2009P09

² Gilbert rock & Marie Jose-ledoux , "Le service de la clientele", edition ERPI, Paris, 2006, p31

³ Line Bergergery, "Qualité globale et tourisme", Op-cit, p16

من معلومات، ووعود عن السلعة أو الخدمة محل التوقع، وما ينشر من معلومات عن تلك السلعة أو الخدمة كما هو مبين في الشكل رقم (06) هناك عدة تصنيفات للتوقعات نذكر منها¹:

✓ **التوقعات عن طبيعة و أداء المنتج أو الخدمة:** هي المنافع التي يتوقع العميل الحصول عليها من شراء و استخدام المنتج أو الخدمة نفسها.

✓ **التوقعات عن تكاليف المنتج أو الخدمة :** هي التكاليف التي يتوقع أن يتحملها العميل في سبيل الحصول على المنتج أو الخدمة مثل الوقت و الجهد المبذول في عملية التسوق و جمع المعلومات عن العلامات الموجودة في السوق بالإضافة إلى سعر شراء المنتج أو الخدمة.

✓ **التوقعات عن المنافع أو التكاليف الاجتماعية:** و هو رد الفعل المتوقع للأفراد الآخرين مثل الأقارب و ذلك عند شراء الفرد للمنتج أو الخدمة و يأخذ شكل الاستحسان أو الاستهجان للمنتج المشتراة.

الشكل رقم (06): درجات التوقع العملاء.



Gilbert rock & Marie José -ledoux , "Le service de la clientele", OP-cit, p32

لقد عرض Woodside و Pitts ثلاث أنواع من التوقعات :

✓ **التوقع التنبؤي:** و هو يوضح معتقدات العميل عن الخصائص و الصفات التي يتوقع وجودها في المنتج .

✓ **التوقع المعياري:** يركز على المستويات المثالية التي يجب أن يكون عليها أداء المنتج .

✓ **التوقع المقارن:** يمثل معتقدات العميل حول أداء منتج أو علامة معينة بالمقارنة بمنتجات أو علامات أخرى.

يعتبر التوقع المعياري هو أنسب محددات الرضا لأنه ينتج عنه رد فعل تقييمي يأتي بعد الاستخدام و هنا ينتج إحساسا إيجابيا (الرضا) أو إحساسا سلبيا (عدم الرضا) إن هذه الأحاسيس تتوقف على وجود اختلاف بين الأداء المدرك للمنتج و مستوى التوقع.

¹ كشيدة حبيبة ، "استراتيجية رضا العملاء " ، رسالة ماجستير منشورة، جامعة البليدة ، كلية العلوم الاقتصادية ، 2005 ص 52

4 - 2 - الأداء المدرك : يعبر الأداء المدرك عن مستوى الأداء أو الصورة الذي يحصل عليه فعلا الزبون نتيجة استعماله واستهلاكه للمنتج وتقييم معتمدا على المعلومات التراكمية التي يكونها من خبرته السابقة من الاستهلاك الفعلي للسلعة أو لسلع و خدمات مماثلة¹ ، ويرى Churchill و Permant أن الأهمية الأساسية للأداء المدرك تكمن في كونه يعتبر مرجعي لتحديد مدى تحقق التوقعات التي كونها الزبون بخصوص المنتج الذي كان محل اختيار من بين مجموع البدائل و يعتبر الإدراك من بين المعايير المعتمدة في نظرية مقاييس المقارنة لقياس الرضا المتمثلة في (الأداء المثالي و الأداء المتوسط...) ²

4 - 3 - المطابقة : وتعرف المطابقة على أنها " مستوي من إحساس فرد الناتج عن مقارنة بين أداء المنتج المدرك وبين توقعات هذا الفرد ³ " وبعبارة أخرى يمكننا قول أن الرضا هو دالة للفرق بين الأداء ولتوقعات وبالتالي يمكن القول بأن هناك ثلاث مستويات يمكن أن تتحقق وهي:

✓ الأداء > التوقعات :المستهلك غير راضي .

✓ الأداء = التوقعات :المستهلك يكون راضي .

✓ الأداء < التوقعات :المستهلك يكون راضي وسعيد للغاية⁴ .

المطلب الثاني : سلوك ما بعد الشراء المترتب على حدوث الرضا:

تأخذ أشكال السلوك الصادر من العميل في مرحلة ما بعد الشراء شكلا من الأشكال التالية:

1 - سلوك تكرار الشراء :

لم يفرق البعض أحيانا بين " سلوك تكرار الشراء "و" سلوك الولاء "فعرف البعض سلوك الولاء على أنه تكرار الشراء، ولكن للفرقة بين المفهومين علينا أن نميز بين تكرار الشراء بدون التزام بنفس المنتج في كل مرة شراء وبين الولاء الذي هو التزام بشراء نفس المنتج في كل مرة شراء⁵ .ويرى البعض أن مكرري الشراء هم من يستمرون في شراء نفس الماركة برغم عدم وجود ارتباط عاطفي بينهم وبينها، بينما أصحاب الولاء هم من لديهم ارتباط عاطفي بالماركة .

¹ Line Bergergery, "Qualité globale et tourisme", p16.

² حاتم نخود، ، "تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولاءه"، ص77

³ محمد فريد الصحن، ، " إدارة التسويق في بيئة الانترنت"، مرجع سابق ، ص 122

⁴ Richard Ladwein ، "Le comportement du consommateur"، Op-cit, p 381.

⁵ jean FRISOU - "LES THEORIES MARKETING DE LA FIDÉLITE" Recherche Marketing et Fidelité aux Marques ،DEA en marketing Soutenu en 1996a1'Université de Lille،1997، P09

2 - سلوك التحدث بكلام إيجابي :

إتصال الشخصي: وهو الذي يحدث بين شخصين أو أكثر وقد يأخذ صور من صور التآلية التقاء شخصين وجها لوجه أو تحدثهما معا بواسطة الهاتف أو عن طريق المراسلة الموثقة ويأخذ الإتصال الشخصي شكلين وهما ¹

✓ **إتصال الشخصي الرسمي:** الذي يحدث بين البائع للسلعة أو الخدمة والمشتري المحتمل وهذا النوع من الإتصال هو الأكثر فاعلية حيث البائع يكون المرسل والمشتري المستقبل للرسالة. ²

✓ **إتصال الشخصي غير الرسمي:** الذي يرتبط بالسلع والخدمات ولكن المرسل للرسالة لا يتحدث بصفة مهنية أو تجارية كمندوب المبيعات الذي قد يتحدث مع شخص آخر بلغة الصديق للصديق.

وتلعب كلمة **الفهم المنقولة** ³ دورا كبيرا في إتصال غير الرسمي حيث إنها تعتبر أكثر تأثيرا وإقناعا، بالمقارنة مع غيرها من وسائل الإتصال ذلك لأن المرسل قد لا يرغب في تحقيق مكاسب فورية من وراء الاستجابة التي سيديها المستقبل. كما أن كلمة الفهم الإيجابية المفتولة قد تكون ذات فائدة كبيرة لرجال التسويق فهي تعتبر وسيلة ترويجية فعالة وسريعة للماركات السلعية موضوع الاهتمام

3 - سلوك الولاء :

3 - 1 - تعريف الولاء : أستعمل مصطلح الوفاء في مجال العلاقات الإنسانية، قبل تبنيه من طرف مسئول التسويق. حيث يظهر مفهوم الوفاء بسيطا، فنقول أن شخصا وفيما لشخص آخر إذا أظهر ارتباطا دائما عن طريق سلوكياته إتجاه هذا الشخص أو على الأقل تفضيل له دون غيره ⁴.

يتميز الزبون صاحب الوفاء ب:

- ✓ يلتزم أكثر بتكرار الشراء من المؤسسة .
- ✓ أقل حساسية إتجاه ارتفاع أسعار المنتج فهو مستعد للدفع أكثر للحصول على المنتج .
- ✓ يتحدث عن المؤسسة بشكل إيجابي مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الجهود التسويقية والوسائل الإقناعية لجلب زبائن جدد.

بفضل الزبون الوفي يمكن للمؤسسة تخفيض تكاليفها وهذا من خلال التعاون المستمر بين الزبون والمؤسسة ، الذي ينتج عنه معرفة عادات واحتياجات الزبون، مما يسمح للمؤسسة بتدنيه التكاليف الداخلية نتيجة الإنتاج بصفر عيب لما يريده الزبون.

¹ د. كاسر نصر منصور ، "سلوك المستهلك"، مرجع سابق ، ص 247

² p.kotler, B. Dubois, "marketing management", Op-cit, P696

³ محمد إبراهيم عبيدات، "سلوك المستهلك مدخل استراتيجي"، دار وائل للنشر، الأردن، بدون سنة، ص 256

⁴ j. Lendrevie, d. Lindonm, "Mercator", Op-cit, p594.

إن تصور الوفاء لدى أغلب المؤسسات هو تصور بسيط ونسبي، بحيث تعتبر أن زبائنهم أوفياء ، إذا ما قامت بجزء كبير أو على الأقل بجزء مهم من عملياتهم الشرائية عن طريقهم .و إن هدف المؤسسات ليس جعل الزبائن أوفياء كلياً ، ولكن زيادة درجة وفائهم ، لأنه من غير المنطقي انتظار وفاء مطلق من الزبون في ظل المنافسة الكبيرة وكثافة الاتصالات الموجهة، خاصة المنتجات الاستهلاكية.

فالوفاء إذا هو مفهوم ديناميكي يتغير حسب الأفراد وحسب الظروف ،وأيضا يتغير حسب النوع المنتج والقطاع الذي تنشط فيه المؤسسة،وكلما زادت البدائل أمام الزبون التي تتشابه من حيث الجودة والسعر أي التي تقدم له أفضل علاقة (جودة /سعر)،فإن إمكانية التحويل نحو منتجات المنافس تزيد.

3 - 2 - أهمية الوفاء:

من خلال مفهوم الوفاء ،تتضح الأهمية الكبيرة لهذا الأخيرة ويتضح لنا الأسباب التي تجعل المؤسسات تبحث باستمرار عن أساليب الاحتفاظ بزبائنهم الحاليين، ومحاولة إرضائهم ووفائهم الدائم لها والتي تتمثل فيما يلي:

✓ إن الاحتفاظ بالزبون يكلف المؤسسة خمسة أضعاف أقل من جلب زبون جديد، كما أن الوفاء يسمح باستعادة الأموال المنفقة في جلب الزبائن لفترة طويلة¹ .

✓ إن الزبون الوفي أكثر مردودية من الزبون غير الوفي وإن فقدان زبون معناه فقدان المؤسسة لدخل ومردود،وبالتالي يعتبر رأسمال الزبائن أهم رأسمال للمؤسسة.

✓ إن الزبون الوفي ينقل انطباعاته عن المؤسسة ومنتجاتها إلى عدد كبير من الأشخاص، خاصة العائلة والأصدقاء وبالتالي فهو يساهم في جلب زبائن جدد للمؤسسة ويؤثر في قرارهم بإعادة شراء المنتج.

المطلب الثالث : سلوك عدم الرضا

يعد سلوك عدم الرضا نتيجة لمجموعة من الإخفاقات مثل :إخفاق أداء المنتج، العمليات المصاحبة لأداء المنتج مثل :الضمان، الصيانة، علاج الشكاوى...الخ، يؤكد East et Fornell على أن الإخفاق في تقديم المنتج أو الخدمة يؤدي إلى ثلاثة أنواع من ردود الأفعال و هي:

- التحول عن التعامل مع المنظمة إلى المنافسين .
- التوجه بالشكاوى للمنظمة نفسها و طلب تعويض مادي أو معنوي.
- كلمة المنقولة للأقارب و الأصدقاء(كلمة سلبية)من الفم إلى الأذن حقا أو باطلا دون منح المنظمة حق الرد عليها في الجهات الرسمية أو المكاتب المتخصصة.

¹ Jean-Francois Leplomb, Fideliser et reconquérir sa clientele", Dossier de Bien Vu, n°66, mars 2000, www.bienvu.press.fr/textes /numero66/doss66.htm

1 - التحول عن التعامل مع المنظمة إلى المنافسين

يعد تحول العميل رد فعل سلوكي ناتج عن حدوث عدم الرضا عن المنتج أو الخدمة مما ينتج عنه حالات هروب العملاء، لذا يجب على المنظمة الوصول إلى صفر عيب أي الرضا بنسبة % 100 و هذا عن طريق القضاء عن كل أسباب التحول و التي نذكر منها¹:

- ✓ عدم إظهار اهتمام العملاء الداخليين الذين يحتلون الواجهة الأمامية بالعميل الخارجي.
- ✓ استغراق وقت طويل للاستجابة لمتطلبات العميل.
- ✓ عدم توفر المنتج أو الخدمة المطلوبة .
- ✓ مستوى الجودة متقارب مع مستوى المنافسين مع سعر أعلى.
- ✓ عدم قدرة المنظمة على الوفاء بوعودها كأن نجد فجوة بين جودة المنتج التي وعدت بها المنظمة و الجودة التي يتميز بها المنتج فعلا.
- ✓ عدم القدرة على التعامل مع شكاوى العملاء بطريقة ترضيهم.
- ✓ انخفاض جودة المنتج أو الخدمة المقدمة دائما حيث يكون هدف المنظمة هو المنافسة بالسعر على حساب الجودة.

2 - سلوك الشكوى :

تعبّر عن مجموعة من ردود الأفعال المختلفة التي يحدث بعض منها أو كلها نتيجة لعدم الرضا الذي يشعر به العميل بعد عملية شراء التي قام بها مع إمكانية وجود إجراء واحد أو عدد من الإجراءات يمكن أن تتخذ على سبيل سلوك الشكوى لدى العميل.

2 - 1 - الشكاوي: هي تعبير عن عدم الرضا نتيجة لخطأ ارتكبه المؤسسة متمثل في تأخر في صناعة المنتج وهي أيضا تمثل طلب تصليح، يجب على جميع المصالح أخذها بعين الاعتبار إذ تهدد المؤسسة بفقدانها لجميع العملاء وبالتالي الإفلاس²، ومصلحة التسويق هي مكلفة بإدارة العلاقات مع الزبائن من خلال نظام تسير الشكاوي.

2 - 2 - نظام التعامل مع شكاوي العملاء :

ومن المواضيع ذات العلاقة في التسويق بالعلاقات ، موضوع التعامل مع شكاوي العملاء وهناك من الدراسات في هذا المجال ما يؤدي على أن سمعة الماركة وثقة العملاء بها يعتمد على نجاح المنظمة في التعامل مع الشكاوي التي يقدمها العملاء، في حالة معاناة المنتج من أي نوع من الفشل وقد اعتبر Lovelock المعلومات الواردة من

¹ ريم محمد صالح الادبي ، "قياس رضا العميل عن الخدمة وعلاقته بسلوك ما بعد الشراء" ، رسالة ماجستير ، جامعة عين الشمس ، مصر ، 2002، ص 78.

² Gilbert rock & Marie Jose -ledoux , "Le service de la clientele ، Op-cit , P258

شكاوي العملاء بأنها مدخل إلى إدارة الجودة، لما تنتجه من معلومات حول النقاط التي يهتم بها العملاء وتسبب حالة من عدم الرضا لديهم، مما يعني مصدرا للتغذية الراجعة للمسوق تساعد على تطوير العمل ومعالجة أسباب عدم الرضا، وهذا يحقق إمكانية العمل بطريقة صحيحة مستقبلاً¹. قد عرف نظام التعامل مع الشكاوي أنه استجابة المنظمة لأي خلل أو فشل في عملية إنتاج وتسليم المنتجات التي تقدمها، والتي تسبب للعملاء أي مستوى من الإزعاج المادي أو النفسي الذي قد يؤثر سلباً على مستوى الرضا لديهم، وقد يدفعهم في بعض الأحيان إلى التحول إلى مصادر أخرى منافسة للحصول على السلعة أو الخدمة وقد أشارت Zeithmal مجموعة من الاستراتيجيات في هذا السياق منها:

- ✓ القيام بالعمل بطريقة صحيحة من البداية.
- ✓ تشجيع العملاء وحفزهم على تقديم الشكاوي في حالة التعرض لأي فشل في عمليات إنتاج وتسليم المنتجات.
- ✓ التصرف بسرعة في حالة ورود الشكاوي.
- ✓ معاملة العملاء بطريقة عادلة، حيث يتوقع العميل من خلال نظام التعامل مع الشكاوي:
 - النتيجة العادلة، والإجراءات المنصفة، والتعامل المهذب اللائق.
 - الاستفادة من التجربة السابقة في مجال التعامل مع الشكاوي.
 - الاستفادة من الخبرة السابقة في مجال خسارة بعض العملاء الذين لم تنجح المنظمة في التعامل مع شكاوهم بطريقة صحيحة.

3 - كلمة الفم المنقولة السلبية :

إن كلمة الفم المنقولة تكون في وسط المجتمع عند الحوار بين الأفراد² وقد تكون السلبية تؤدي إلى مشاكل وأزمات لا يمكن التحكم بها بسهولة يضاف إلى ذلك أن الكثير من المستهلكين قد يعتمدون على الاتصال غير الرسمي عند وضع قراراتهم الشرائية المرتبطة بالخدمات وربما يعود ذلك إلى كون الخدمات المراد استخدامها غير ملموسة ولا يمكن فصلها أو إنتاجها مقدماً أو تخزينها³. هناك العديد من الأدوات التي يمكن أن تستخدمها المنظمات في قياس رضا المستهلك وبداية القول بأن رضا العملاء هو محور اهتمام الشركات مع عدم التضحية برضا الأطراف الأخرى ذات العلاقة. ولكن يجب على المنظمات أن تعلم كيف يكون المستهلك راضياً. فالرضا مسألة نسبية تختلف من مستهلك لآخر حيث أن الرضا يتحقق من خلال مقارنة التوقعات بالأداء المدرك بواسطة

¹ د. إلهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات"، قسم التسويق آلية العلوم الإدارية ، جامعة الإسرء المملكة الأردنية الهاشمية الملتقى العربي الثاني في الوطن العربي الفرص والتحديات التسويق، الدوحة 2003 ، دولة قطر 8-6 أكتوبر (نشرين أول)

² Richard Ladwein ، "Le comportement du consommateur" Op-cit ip 137

³ محمد إبراهيم عبيدات، "سلوك المستهلك مدخل استراتيجي"، مرجع سابق ، ص 256

المستهلك . لكن هل يختلف المستهلك في إدراكه لهذا الأداء ولهذا فعلى المنظمات أن تقوم بصورة مستمرة بجمع معلومات عن هذه الأجوبة وبصورة تفصيلية حيث نجد في الواقع العملي أن بعض العملاء الذين ينكرون بأنهم راضين للغاية قد يكونوا راضين لأسباب مختلفة.

وبالإضافة إلى ذلك فإن قياس رضا العملاء يستمد أهميته من حقيقة مفادها أن العملاء غير راضين قد لا يصرحون بأسباب عدم رضاهم ، ثم يقوموا بالتوقف عن شراء المنتج بل والتحدث سلبيا عن خبراتهم مع المنظمة ومنتجاتها إلى آخرين . تؤكد الدراسات بأن العميل الراضي ينقل رضاه في المتوسط من ثلاثة إلى خمسة عملاء بينما ينقل العميل غير الراضي خبراته السيئة من إحدى عشر إلى ثلاثة عشر عميلا.

و توضح هذه الدراسات أهمية قياس رضا العملاء بصورة دورية لضمان التغلب على الجوانب التي تسهم في تحقيق الرضا والتأكيد علي الجوانب الإيجابية التي تحققه.

المبحث الثالث : أساليب قياس رضا العملاء :

لكي تقوم المنظمة بتحليل رضا عملائها من خلال التعرف على مدى تأثير هذا الرضا على قرار إعادة الشراء، الولاء، نصح العملاء المرتقبين، موقع المنظمة بالمقارنة بمنافسيها في السوق.... إلخ فهي تستخدم العديد من الأساليب المتعلقة بقياس رضا العميل.

المطلب الأول : بحوث الرضا

1 - تعريف بحوث الرضا

يرى البعض أن بحوث الرضا هي طريقة تسويقية جديدة حقيقية في حين هذا النوع من الدراسة تطوره بشكل كبيرة أصبحت تستجيب لكل المتطلبات حيث أصبحت تستخدم ويعبرون عنها بطريقة مثالية ويجب تفريق بين مصطلحي الرضا والجودة إذ يقاس رضا العملاء من خلال الفرق بين التوقعات والمدرجات بينما تقاس الجودة من خلال ما تريد المؤسسة تحقيقه وما حققته فعلا.

2 - أهداف بحوث الرضا :

جمع المعلومات حول مدرجات العملاء السلع أو الخدمات إن بحوث الرضا تسهل جمع المعلومات حول مدرجات العملاء وبالتالي معرفة فجوة بين توقعاتهم ومدرجاتهم وبالتالي تصنيفهم حسب أهميتهم هدف تقليص الفجوة¹ تحديد أهمية لغرض تحسين جودة المنتجات تتبع تطورات توقعات والمدرجات خلال الزمن.

3 - المؤشرات الرئيسية:

هذه التدابير التي توجد في جميع المؤسسات التي عددها خمسة:

- ✓ حصة السوق.
- ✓ المحافظة على الزبائن.

¹ Christain Michon , " Marketeur fondement et nouveatés du marketing " , Op-cit P28

✓ اكتساب الزبائن جديدة.

✓ المر دودية حصة السوق ¹.

✓ رضا العملاء.

1. **الحصة السوقية**: إن قياس الحصة السوقية المعتمدة على عدد العملاء إذ يوجد منظمات أو مكاتب إلا متخصصة في تقديم إحصائيات محددة لحصة السوق مثل الديوان الوطني للإحصائيات **KPMG*** و أن نجاح هذه الحالة يكون في المدى القصير أين يكون هدف المنظمة نمو رقم أعمالها، المر دودية، عوائد رأس المال المستخدم مقابل تقديم أسعار تنافسية أي أن عدد العملاء لا يعبر حقيقة عن الحصة السوقية. وهناك من يقيس هذه الأخيرة من خلال العملاء الذين لهم علاقات طويلة مع المنظمة ². إذا حددت المؤسسة حصة العملاء المستهدفين يمكن أن تستعمل المؤشر الثاني التمثل في محفظة الزبون وهذين المؤشرين يتأثران بحجم المعاملات مع المؤسسات ويجب على المؤسسة أن تمتلك قاعدة معلومات حول زبائنهم حتى تتمكن من القياسات لكل العملاء.

2. **المر دودية لكل حصة سوقية**: إن معدل الرضا المرتفع والحصة السوقية المهمة ما هي إلا وسائل لنمو الأرباح لذا فلا ينبغي على المنظمات قياس مقدار الأعمال التي تنجزها مع عملائها فقط و إنما تهتم بمر دودية هذه الأنشطة، مؤشر المر دودية يوضح أن مجموعة من العملاء لا يقدمون مرد ودية ربحية لسلع خدمات جدد المقتنيات يمكن حساب المر دودية من خلال قياس الربح الصافي الناتج عن كل عميل أو صنف من العملاء. توافق الأداء الفعلي للمنتجات أو الخدمات مع توقعات العملاء يؤدي إلى رضا العملاء وبالتالي الاحتفاظ بحصة السوقية أو زيادتها.

3. **الاحتفاظ بالعملاء**: إن أحسن طريقة لنمو الحصة السوقية هي الاحتفاظ بالعملاء الحاليين. عدة دراسات في هذا المجال أكدوا أهمية الاحتفاظ بعملاء الحاليين المنظمات يمكن لهم تحديد كل عملائهم مثل تجار التجزئة، الموزعون.. الخ إذ يمكن قياس درجة رضائهم وولائهم بطريقة دقيقة نتيجة لمعدل الاحتفاظ قد يكون هذا القياس بصفة نسبية أو مطلقة وهي تعبر عن العملاء الذين احتفظت المنظمة بعلاقات دائمة معهم.

4. **جلب عملاء جدد**: بصفة عامة لزيادة حجم النشاط المؤسسة يتوجب عليها توسيع عدد عملائها في عدة حصص سوقية التقدم في هذا المجال يمكن قياسه وقد يكون نسبي أو مطلق من خلال عدد العملاء الجدد أو من خلال رقم الأعمال الجديد للعملاء الجدد.

¹ Rebert s. Kaplan , David P. Norton , " Le tableau de bord prospectif « , Op-cit , P83

² Robert s. Kaplan, David P. Norton , "le tableau de bord prospectif " , Op-cit, P87.

117

* KPMG Algérie est une société de droit algérien, membre d'un réseau mondial qui met à la disposition de ses clients et investisseurs plus de 110 experts algériens formes aux standards internationaux de la finance du droit , de la fiscalité

5. عدد المنتجات المستهلكة من قبل العميل : يقتني العميل العديد من السلع والخدمات قد تكون على سبيل المثال من نفس الشركة خاصة إذا كانت تنتهج سياسة تنويعية فهذا دليل على تأثيره بهذه المنظمة وذلك خير دليل على رضاه مثال شركة هنكل لإنتاج مواد التنظيف.

6. تطور عدد العملاء: يمكن اعتبار تطور عدد العملاء أداة للتعبير عن رضاهم، فإن كان عدد عملاء المنظمة في تزايد هذا يعني أن المنتجات أو الخدمات تلبي أو تفوق توقعات العملاء مما ينتج عنها الشعور بالرضا. إن هذا الشعور يؤثر بالإيجاب على عدد العملاء خاصة المرتقبين من خلال الصورة الجيدة التي تنقل لهم عن المنظمة ومنتجاتها أي أن هذه الصورة ستسمح بجلب عملاء جدد بالإضافة إلى الاحتفاظ بالعملاء الحاليين بالإضافة إلى المقاييس السابقة هناك مقاييس أخرى منها¹ :

✓ معدل إعادة الشراء.

✓ معدل الوفاء.

✓ عدد شكاوى العملاء.

✓ قيمة وكمية المردودات.

المطلب الثاني : البحوث الكيفية :

تشير البحوث الكيفية إلى تلك البحوث التي تعتمد على الدراسات المتعمقة لسلوك الزبون والتي تحتوي على أسئلة متعمقة تهدف إلى إمداد الباحث بالإجابة عن الأسباب الحقيقية للتصرف في مواقف معينة ولقد ازدادت الحاجة إلى البحوث الكيفية لعدة أسباب منها² :

✓ زيادة الاهتمام والتركيز على رغبات العميل ومحاولة الكشف عنها.

✓ محاولة الوصول إلى الولاء.

✓ زيادة الاهتمام بمفهوم قطاعية السوق.

✓ زيادة أعداد السلع والخدمات في السوق والتي تتطلب مدخل ترويجي خاص بها.

✓ سرعة جمع المعلومات لأن حجم العينة صغير.

✓ قلة تكلفة جمع المعلومات.

✓ تفصيل وجهة نظر كل عميل نحو اقتناء خدمة ما.

وتستخدم البحوث الكيفية في معرفة:

✓ أسباب تفضيل المستهلك لاسم تجاري.

✓ معرفة مختلف العوامل التي تدفع المستهلك نحو التعامل إلى متجر ما.

¹ كشيدة حبيبة، "استراتيجية رضا العملاء"، مرجع سابق، ص 133

² Yves chirouze, "le marketing étude et strategies", Op-cit ip64

✓ قياس انطباعات العملاء حول الرسائل الإعلانية.

1 - أنظمة الشكاوي والمقترحات :

المنظمات الموجهة بالعملاء تشجع عملاءها على التقدم بالاقترحات وتسجيل الشكاوي عند تعاملهم مع المنظمة ، بل أن بعض المنظمات تعتمد علي الخطوط الساخنة hot lines والمواقع الالكترونية والبريد الالكتروني للحصول على اتصالات مزدوجة الاتجاه وهي مجموعة ترتيبات تقوم بها المنظمة المهتمة بالزبون كخطوط الهواتف المباشرة التي تهيئها مجانيا (الخطوط الساخنة) ¹ . كالاستثمارات التي تقدمها المطاعم والفنادق لضيوفها ليثبتوا ما يحبون ويكرهون أو صناديق الشكاوي أو المقترحات التي تضعها المنظمات في صالة الانتظار أو في ممراتها، فضلا عن تخصيص صفحات على شبكة الانترنت والبريد الالكتروني لتسهيل الاتصال ثنائي الاتجاه ² ، إذ إن هذه المعلومات الراجعة المتدفقة للمنظمات بالعديد من الأفكار الجيدة تمكنها من الرد السريع لحل المشكلات. إذا كان هدف المنظمة هو الرضا من أجل الولاء أو على الأقل من أجل تجنب المؤثرات السلبية لعميل مفقود(من الفم إلى الأذن)عليها أن تحدد بدقة من هم العملاء غير الراضين، و ما هي المبادئ الدافعة لعدم الرضا، من أجل معرفة العملاء غير الراضين هناك طريقتان متكاملتان: ³

1. الطريقة الأولى :القيام بقياس رضا العميل :إن هذه الطريقة جيدة لكن بها عيب يتمثل في أنه مهما كان عدد البحوث فإن هذا القياس يكون متعلق بفترة معينة وفي المقابل الرضا يكون مدى حياة العميل ولهذا يجب استخدام قياس خاص ومستمر ⁴.

2. الطريقة الثانية :إحصاء الاحتجاجات والشكاوي: لكن ما الذي يحدد ما إذا كان العملاء راضين أم لا بعد الشراء؟ رضا المستهلك يعتمد على الاختلاف بين التوقعات والأداء . إذا كانت النظرة إلى الخدمة جيدة أو تجاوز التوقعات، سوف يكون المستهلك راضيا جدا هذا فاق التوقعات ، سوف يكون راضيا للمستهلكين في حالات أخرى التي يكون فيها التوقعات والمدرجات متساوية.

تحليل الشكاوي له عدة منافع منها استهداف العملاء غير الراضين وكذا إحصاء دوافع عدم الرضا .إن هذه الطريقة هي الأحسن لكن يواجهها مشكل يتمثل في أن القليل من العملاء يقومون بالاحتجاج والشكوى.لتفادي هذه العقبة على المنظمة أن تشجع العميل على تقديم اقتراحات وانتقادات حول منتجاتها وخدماتها وهذا من خلال وضع صندوق للاقتراحات أو سجل للشكاوي أو استعمال رقم أخضر للهاتف أو وضع قائمة استقصاء أو عن طريق التسويق الخفي بعض المنظمات تقوم بتأجير أشخاصا يمثلون الزبون ، يقومون بزيارة المطعم أو المتجر

¹ د. الطائي يوسف سليمان، إدارة العلاقات مع الزبون"، مرجع سابق، ص 168

² د محمد فريد الصحن، " إدارة التسويق في بيئة الأنترنت"، مرجع سابق ، ص 282

³ Daniel Ray, "Mesurer et developper la satisfaction client", Op-cit55

⁴ pettigrew William Menvielle, "le consommateur acteur clé du marketing", Op-cit, p36

لشراء منتجات المنظمة ومنتجات المنافسين لغرض تأشير نقاط القوة والضعف القائمة في عملية الشراء لدى المنظمة ومنافسيها، ويقوم هؤلاء الأشخاص باصطناع مشكلة أو أبعاد تدمر¹ وذلك كي يختبروا كيف تتم معالجة الأمر، ولا يقتصر الأمر عليهم فقط بل على المديرين ترك مكاتبتهم من وقت لآخر²، وفي بعض الأحيان يقوم مديري المنظمة. بذلك الدور حيث أنهم غير معروفين للوسطاء أو المنافسين والدخول إلى مواقع البيع في المنظمات المنافسة حيث لا يعرفهم أحد و يختبرون الخدمة التي يتلقوا كمستهلكين كما يمكنهم الاتصال هاتفيا بمنظمتهم وطرح الأسئلة والشكاوى لكي يرون كيف تكون المعاملة وتتم المعالجة ويتنبأ ون بنقاط القوة والضعف.

2 - تحليل خسارة الزبون :

ينبغي على المنظمات أن تقوم بالاتصال بالزبائن الذين توقفوا عن شراء المنتجات أو الخدمات أو الذين تحولوا إلى مقدمي منتج أو خدمة أخرى لمعرفة سبب حصول ذلك، وقد لا يكفي مجرد القيام بمقابلات لهؤلاء الزبائن، ولكن من الضروري أيضا مراقبة معدلات خسارة الزبائن فإذا ما تزايدت هذه المعدلات يعد ذلك دليلا على فشل تلك المنظمات في إرضاء زبائنها يمكن أن تقوم المنظمات بتحليل لعدد العملاء المفقودين الذين توقفوا عن التعامل في منتجات المنظمة أو تحولوا إلى استهلاك منتجات منافسة لكي يتعرفوا على أسباب عدم رضاهم. يمكن أن يطبق هذا الأسلوب على كافة العملاء سواء المستهلكين منهم أو الوسطاء وتستمد هذه الأداة أهميتها من ارتفاع تكاليف جنب العملاء مقارنة بتكاليف المحافظة عليهم، ومن ثم فمن الأهمية بمكان أن يتابع مديري التسويق معدلات فقد العملاء من فترة لآخرى لاتخاذ الإجراءات المناسبة للحفاظ وتنمية علاقات دائمة مع هؤلاء العملاء قد تكون من خلال ما يلي:

2 - 1 - الملاحظات: ملاحظات سلوك الزبون المؤسسات وذلك للحصول على معلومات وصفية وتعتمد هذه الطريقة إلى وضع جدول أعمال تخطط فيه الملاحظات الواجب المراعاة إليها ، إذ تتم بطريقة طبيعية في المحلات والشوارع ويوجد نوعين من الملاحظات خفية إذ تكون بطريقة عشوائية غير معلن عنها لا في زمان ولا في مكان قد تكون الملاحظات غير الخفية عن طرق الاتصالية كاللباس والاتصال و sms³.

2 - 2 - دقائق الصراحة :

وذلك لعرفة نقاط الاشتراك بين الزبون والمؤسسة حتى يمكن استماع الآراء على المباشر عن مختلف مكونات المؤسسة مثل النظام، العمال والآراء.

¹ د. الطائي يوسف سليمان، إدارة العلاقات مع الزبون"، مرجع سابق ص 229 230

² محمد فريد الصحن، " إدارة التسويق في بيئة الأترنيت"، مرجع سابق ، ص 169، 167

³ Gilbert rock & Marie José -ledoux , "Le service de la clientele ", Op-cit , P111.

المطلب الثالث : الدراسة الكمية:

إن المنظمات تتمكن من الحصول على مقاييس مباشرة لرضا الزبون من خلال إجراء مسوحات بين فترة وأخرى، إذ تقوم بتوزيع استبيانات أو إجراء اتصالات هاتفية لعينة عشوائية من الزبائن الحاليين، كما تتمكن من رؤية وجهة نظر إلى الزبائن اتجاه خدمات المنافسين من خلال جمع بيانات عن رضاهم بطرح أسئلة إضافية لقياس نية إعادة الشراء مرة أخرى، وفيما إذا كان رضاه كبيرا أم لا وكذلك قياس احتمالات رغبة الزبون في تركية المنظمة أو العلامة التجارية لأشخاص آخرين وفي ذلك إشارة إلى رضا الزبون عن المنظمة.

ويهدف المسح رضا العملاء قياس كمي لقياس رضا العملاء على العرض بشكل عام ولكن أيضا على العناصر المختلفة التي يتكون منها، هو يتألف في بناء الاستبيان فيه أسئلة المغلقة أو شبه المغلقة ، عينة تمثيلية حتى تكون النتائج معبرة حتى يمكن تقييم رضا العملاء¹

تسمح الدراسة الكيفية بتوفير معلومات لكنها غير كافية للمؤسسة، فهي تسمح لها بفهم ظاهرة ما أو سلوك معين صدر عن الزبون، كأسباب الرضا و أسباب عدم الرضا، هذه المعلومات تم جمعها في مقابلة عينة غير دقيقة وغير ممثلة للمجتمع، تمنح للمؤسسة مجال للاستجابة لكن بناء إستراتيجية موجهة صحيحة تتطلب تكميم هذه المعطيات (السلوكيات، الاعتقادات.....)

يمر البحث الكمي بالمراحل الآتية:

- ✓ تحديد الأهداف.
- ✓ اختيار العينة.
- ✓ تحديد طرق الاستقصاء.
- ✓ إعداد استبيان.
- ✓ تجميع البيانات.
- ✓ تحليل النتائج و عرضها.

1 - تحديد أهداف الدراسة واختبار العينة :

كل دراسة استطلاعية لأراء المستجوبين أو العملاء يجب تحديد أو تأطير أو تشخيص المشكلة المدروسة لتحديد كل المتغيرات وحجم العينة نموذج المستعمل ، أسئلة الاستبيان، نموذج الأسئلة.. الخ

1 - 1 - تحديد أهداف: تتمثل أهداف الدراسة الكمية فيما يلي:

- ✓ قياس أهمية كل عامل من عوامل الرضا.
- ✓ قياس مستوى الرضا عن أداء المؤسسة المتعلق بالعوامل الأكثر أهمية.
- ✓ قياس الرضا الكلي للعينة عن أداء المؤسسة.

¹ Nathalie Van Laethem "Toute fonction marketing", Op-cit , p119

- ✓ معرفة العوامل الأكثر أهمية في رفع مستوى الرضا ومقارنتها بمستوى أداء المؤسسة.
- 1 - 2 - اختيار العينة: الدراسة الاستطلاعية قد انتهت، ولا يمكن تصور بأن نفس العينة سوف تجرى عليها الدراسة الكمية، فعينة الدراسة الكمية يجب أن تكون دقيقة ومثلة، ويتم اختيار العينة وفق المراحل التالية:
 - ✓ تحديد نطاق الدراسة: ويشمل الإطار الزمني والمكاني.
 - ✓ تعيين المجتمع المدروس: يقصد به المجتمع الذي ستسحب منه العينة.
 - ✓ طرق المعاينة أو السحب: تشمل عدة طرق منها:
 - ✓ السحب الشامل: يقصد به أن العينة تساوي المجتمع المدروس وبالتالي كل عناصر المجتمع سيمسهم البحث وتتميز بدقة كبيرة لكنها مكلفة و تستغرق وقتا.
- 1. العينات احتمالية: وهي تلك العينات التي يتم اختيارها بطريقة الصدفة Chance إذ من المحتمل أن تكون أي وحدة من وحدات المجتمع هي العينة المختارة وبالتالي فإن جميع وحدات مجتمع البحث لها نفس الفرصة المتساوية في أن تكون هي العينة المختارة¹.
- ✓ العينة العشوائية البسيطة: تعد من أبسط العينات الاحتمالية المستخدمة في إجراء البحث التسويقي وتقوم في جوهرها على أن كل مفردات مجتمع البحث لها نفس الفرصة في الاختيار. أي أن جميع العناصر لما فرصة متساوية في أن يتم اختيارها مثلا اختيار رقم أو اسم ضمن مجموعة الأسماء أو الأرقام.
- ✓ العينة العشوائية الطبقية: هي أكثر دقة من العينة العشوائية البسيطة، حيث أن اعتمادها يقود الباحث إلى تجاوز الخطأ في التمثيل الصحيح والمتناسب للعينة إلى المجتمع. تقوم هذه الطريقة على أساس تقسيم المجتمع إلى طبقات وشرائح وفق عامل محدد، مثلا الدخل، العمر، الوظيفة، التملك لشيء معين.... الخ ولتيم احتساب حجم العينة المختارة من الطبقة أو الشريحة بمقدار تأثيرها أو وزنها النسبي إلى مجموع المجتمع. السبب الرئيسي في ذلك هو أن مجتمع الدراسة غير متجانس على وفق المعيار المعتمد للدراسة.
- ✓ العينة العنقودية المتعددة المراتب: تقوم هذه الطريقة على أساس تقسيم المجتمع إلى مجاميع فرعية (عناقيد صغيرة) ولتيم اختيار عينة عشوائية من هذه المجاميع الفرعية، ويتم مقابلة كل أعضاء العينة المختارة.
- ✓ العينة المنتظمة: هو تعديل للعينة العشوائية البسيطة، إذ يتم اختيار العينة المنتظمة على وفق اعتبارات قد تكون رقمية، مالية، زمنية، يضعها الباحث في اعتباره لاختيار هذه العينة.

¹ د. تامر بكري، "بحوث التسويق"، إثراء للنشر والتوزيع، ط1، بيروت، 2009، ص 352-345

2. العينات غير الاحتمالية:

ويتم اعتماد هذا النوع من العينات بسبب التعقيد الحاصل في اختيار العينات الاحتمالية والانخفاض في الكلف المترتبة على عملية الاختيار قياسا بالعينات الاحتمالية، إلا أن النقد الجوهرى الذي يوجه انحياز الباحث لاختيار مفردات العينة لأنها تتبع أساسا من الاعتبارات الشخصية التي يضعها الباحث للاختيار¹.

✓ **العينة الملائمة الميسرة** : هي تلك العينات التي يرى الباحث بأنه يمكنه الوصول إليها بسهولة ولا يحتاج إلى جهد كبير في البحث عنها فضلا عن رغبته في الحصول على معلومات سريعة وبكلف أقل. تكون الصدفة في الغالب هي الأساس في اختيار الباحث لمفردات العينة ، من خلال أول فرصه متاحة للاختيار.

✓ **العينة المستندة إلى حكم الباحث** : تقوم على أساس الاختيار المتعمد للباحث إلى العينة المستهدفة والتي يستند في ذلك على خبرته البحثية ، في إقرار كون أن هذه العينة المختارة قادرة على تمثيل المجتمع تمثيل صحيح.

✓ **العينة الحصصية** : هذا الأسلوب في اختيار العينة يتم استخدامه عند اختيار مجموعة فرعية محددة أو أكثر من مجتمع بحث وتستخدم على أساس جمع البيانات الديمغرافية عن السكان من حيث خصائص وسمات معينة يحددها الباحث وعبر أكثر من مرحلة للوصول إليها.

✓ **عينة كرة الثلج** : يتم من خلال إجراء مقابلات مستمرة حتى أن يتوصل الباحث إلى حجم العينة المطلوب إذ يتم تزايد حجم العينة باستمرار لذا سمية بكرة الثلج.

1 - 3 - حجم العينة : بعد اختيار إحدى الطرق السابقة للقيام بعملية السحب، يأتي حجم العينة المطلوبة حيث يجب أن يراعى في تحديد حجم العينة ما يلي²:

✓ تكلفة المعاينة والتي تتناسب طرذا مع حجم العينة.

✓ الوقت المتاح لإجراء الدراسة.

✓ شكل الاستقصاء المعتمد (مقابلة، هاتف، استبيان إداري)

✓ الأعمال المنجزة انطلاقا من النتائج ومدى أهميتها، فكلما كانت القرارات مهمة وإستراتيجية استلزمت مستوى دقة عالي وبالتالي حجم عينة اكبر.

حساب حجم العينة : لا يوجد هنالك مقياس محدد لحجم العينة واحتمالات الخطأ فيها، على الرغم من أنه هنالك رأي يعمل عليه الكثير يقوم على مبدأ اختيار حجم عينة تتراوح ما بين 10 % و 15 % من مجتمع البحث³. وهناك عدة أساليب إحصائية يمكن اعتمادها لحساب حجم العينة سنستعرض فيما يلي:

¹ د. تامر بكري، "بحوث التسويق"، مرجع سابق، ص 353-358.

² p.kotler, B. Dubois, "marketing management", p142.

³ د. تامر بكري، "بحوث التسويق"، مرجع سابق، ص 360.

طريقتين لحساب حجم العينة¹ :

1. طريقة المتوسط: تصاغ بالقانون التالي في حالة معرفة حجم المجتمع:

$$S=(Z/e)^2$$

حيث:

S: حجم العينة، **Z**: مستوى الثقة **e**: الخطأ الذي يكون الباحث مستعد لقبوله ويقاس على أساس

2. على أساس النسبة: تصاغ بالقانون التالي في حالة معرفة عدم حجم المجتمع²:

$$S=Z^2 [p(1-p)]/e^2$$

حيث:

S: حجم العينة، **Z**: مستوى الثقة في النتائج المطلوبة، **P**: تقدير لعدد الأفراد الذين سيكونون في

المجموعة التي تمثل المجتمع .

e: نسبة الخطأ المقبول.

2 - تحديد طرق وإعداد الاستقصاء:

عند استخدام المسح (الاستقصاء) في جمع البيانات الأولية، يتم الحصول على هذه البيانات بالاستعانة بمستقصي (منهم) مستجيبين باستخدام قائمة استقصاء (استبانة) تعد للحصول على هذه البيانات من نوع أو آخر (حقائق -آراء واتجاهات - دوافع) وذلك باستخدام طريقة أو أكثر من طرق جمع بيانات الاستقصاء .وهناك عدد من الطرق التي يمكن استخدامها في جمع بيانات الاستقصاء:

2 - 1 - تحديد طرق الاستقصاء :

فيما يلي نبذة عن كل من هذه الطرق:

✓ **المقابلات الشخصية**: تعتمد المقابلة الشخصية على اللقاء وجها لوجه بين جامع البيانات (المقابل) والمستقصي منه وهي بهذا الشكل تتمتع بعدد من المزايا أهمها :إمكانية ملاحظة تعبيرات وردود فعل المستقصي منه أثناء الإجابة على أسئلة الاستقصاء أي أنها معبر اتصالا في اتجاهين ، مما يمكن جامع البيانات من الحصول على بيانات إضافية بخلاف البيانات التي يتم الحصول عليها كإجابات على أسئلة الاستقصاء وقد تكون مفيدة وضمان وضوح الأسئلة ولأهميتها في حالة قوائم الاستقصاء الطويلة وإمكانية استخدام بعض المساعدات لتوضيح نقطه معينة أو لعرض شيء معين وتشجع المستقصي منه على الإجابة عن الأسئلة والتأكد من أن المستقصي منه هو المفردة المحددة في العينة المختارة وضمان الحصول على أكبر عدد ممكن من

¹ نعيم حافظ أبو جمعة ، "أساسيات وطرق البحث العلمي في الإدارة "، دار النشر المنظمة العربية للتنمية الادارة ، القاهرة ، 2009، ص 255-

قوائم الاستقصاء المعبأة (ارتفاع نسبة / معدلات الرد) ويمكن إجراء المقابلات الشخصية بأكثر من مكان والتي يمكن اعتبار كل منها نوعا من أنواع المقابلات الشخصية حيث يمكن أن يتم ذلك بالمنزل ، أو المكاتب أو مراكز التسوق الكبيرة أو بأماكن أخرى¹

✓ **الهاتف (الأرضي / المحمول)** : يمكن استخدام الهاتف في جمع بيانات الاستقصاء ، حيث يتم تحديد المستقصى منهم موضع البحث ثم يتم الاتصال بكل منهم هاتفيا سواء من خلال هواتف أرضية أو هواتف محمولة وذلك للحصول على هذه البيانات من خلال توجيه الأسئلة وتلقي الإجابات عنها² .

ومشيع استخدام هذه الطريقة كذلك يتم اللجوء إلى هذه الطريقة لأنها عادة ما تكون أقل تكلفه من طريقة المقابلات الشخصية كما يتم تجنب الحرج الذي يمكن أن يقع فيه المستقصى منه نتيجة مواجهه لجامع البيانات مباشرة . عادات ما تستخدم هذه الطريقة في حالة ما إذا كانت قائمة الاستقصاء المستخدمة قصيرة³

✓ **المسوحات الالكترونية** : هي تلك الاستطلاعات التي تجرى عن طريق البريد الالكتروني أو إدارات مواقع الانترنت ، ويشكل الإنفاق على هذا الأسلوب في المسح محدود % 11 من إجمالي الكلفة المنفقة في استحصال البيانات على مستوى العالم، وتقسم هذه المسوحات إلى نوعين هما⁴ :

(1) **المسوحات البريد الالكتروني** : تمتاز هذه الطريقة بسهولة ويسرها وشيوعها بين المستجيبين ولا تحتاج إلى خبرة في الإجابة عليها حيث يمكن للباحث أو الشركة التي تمتلك قاعدة بيانات للعناوين الالكترونية لربائنها الحاليين أو المحتملين مراسلتهم لاستقصاء آرائهم في الموضوع المبحوث.

(2) **المسوحات الانترنت** : وهي تلك الاستطلاعات التي تجرى من قبل إدارات مواقع الانترنت لاستطلاع المشاركين في الموقع بآرائهم أو تعليقاتهم حول المواضيع التي تثبتها أو تتعامل بها، وهذا الأسلوب هو مماثل لما سبق ذكره في مسوحات البريد الالكتروني، ولكنها تنحصر في حدود إدارات المواقع الالكترونية في الغالب⁵ .

2 - 2 - إعداد الاستبيان :

تتم صياغة قائمة الأسئلة التي يتضمنها الاستبيان، ويجب مراعاة المبادئ الآتية في عملية الصياغة:⁶

- ✓ يجب أن يكون السؤال مفهوم وخالي من أي تعقيد.
- ✓ تجنب الأسئلة المزدوجة، فكل سؤال يجب أن يكون بإجابة مستقلة.

¹ نعيم حافظ أبو جمعة ، "أساسيات وطرق البحث العلمي في الإدارة" ، مرجع سابق، ص 355

² Yves chirouze, "le marketing étude et strategies", Op-cit p172

³ Nathalie Van Laethem "Toute fonction marketing", Op-cit p121

⁴ د. تامر بكري، "بحوث التسويق"، مرجع سابق، ص 255

⁵ Yves chirouze, "le marketing étude et strategies", Op-cit, p 174

⁶ ثابت عبد الرحمن ادريس، "بحوث التسويق"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 300

- ✓ تجنب التحيز في طرح الأسئلة.
 - ✓ تجنب توجيه المستجوب إلى إجابة معينة.
 - ✓ قدرة السؤال على تحقيق الهدف منه.
 - ✓ امتلاك المستجوب للمعلومات اللازمة للإجابة
- 2 - 2 - 1 - أسئلة الاستبيان :** بعد أن يتم تحديد طريقة (طرق جمع البيانات) تأتي خطوة تحديد نوع (شكل) الأسئلة . وفي هذا المجال هناك ثلاثة أنواع أو أشكال من الأسئلة : **الأسئلة المغلقة والأسئلة المفتوحة** وأسئلة **المقياس** . وفيما يلي بيان المقصود بكل من هذه الأنواع:
1. **الأسئلة المغلقة :** تأخذ في الغالب صيغ الأسئلة المحددة والتي تكون أمام المستجيب حرية اختيار ذلك الشيء أو الإجابة التي تعبر عن وجهة نظرة حيال السؤال الموجه.¹
 2. **الأسئلة الثنائية:** هي تلك الأسئلة التي تحتوي إجابتها على بديلين اثنين فقط وتستخدم هذه الطريقة عندما لا يوجد هناك أساسا إجابة ثالثة.
 3. **أسئلة الخيارات :** بعد صياغة السؤال وتحديده توضع أمام المستجيب أكثر من إجابة ، ولا تقل بكل الأحوال عن ثلاث إجابات لكي يختار المستجيب منها تلك الإجابة التي يراها مناسبة ، أو متوافقة مع صيغة السؤال²:
 - ✓ **الترتيب :** يطلب للمستجيب ترتيب الخيارات الموضوع.
 - ✓ **التقدير :** يطلب للمستجيب تقدير الخيارات الموضوع عادة ما يكون بنسبة مئوية.
 - ✓ **الاختيار المحدد.**
 - ✓ **الترتيب :** يطلب للمستجيب أن يختار ثلاثة عوامل فقط من العوامل المقترحة بحيث يلبون أكثر أهمية للمستفيد أو العميل.
 4. **الأسئلة المفتوحة :** يقصد بالسؤال المفتوح السؤال الذي يوجه للمستقصى منه، ويترك له حرية التعبير عن الإجابة عن السؤال باستخدام كلماته³ . ومن الأمثلة على الأسئلة المفتوحة الأسئلة التالية:
 - ✓ لماذا تفضل الماركة (أ) من معجون الأسنان عن الماركات الأخرى المنافسة؟
 - ✓ ما رأيك في نظام الحوافز المطبق بالمنظمة التي تتعامل معها؟

¹ د. تامر بكري، "بحوث التسويق"، مرجع سابق، ص 310-313

² Nathalie Van Laethem "Toute fonction marketing", Op-cit, p126

³ نعيم حافظ أبو جمعة، "أساسيات وطرق البحث العلمي في الإدارة"، مرجع سابق، ص 304

وبالطبع يتم ترك مساحة خالية تحت السؤال المفتوح لكي يتم استخدامها في كتابة الإجابة عن السؤال سواء بواسطة المستقصى منه نفسه أو بواسطة جامع البيانات. ويجب مراعاة أن تتناسب المساحة المخصصة لكل إجابة مع الحجم المتوقع للإجابة.

5. **أسئلة المقياس**: يقصد بأسئلة المقياس أو ما يطلق عليها أسئلة الاستجابات على مقياس الأسئلة متعددة الإجابات ذات الإجابات البديلة التي يتم تصميم الإجابات/ البدائل بحيث تعكس المدى الدرجة/ القوة / الكثافة. إجابات المستقصى منه وبالتالي ، فهي شكل من أشكال الأسئلة المغلقة ولكن تختلف باختلاف استخدام المقياس.

2 - 2 - مفهوم المقياس وسلم المقياس:

مفهوم المقياس هو امتداد لعملية القياس، والذي يتضمن الأداة التي تستخدم في قياس الشيء المطلوب تحديد خصائصه بشكل محدد ومستمر. كما هو مثلا إذا ما أريد تحديد توجهات أو آراء المشاهدين لمباراة كرة القدم. فيتم إعطاء الرقم أو الرمز للتعبير عن الموقف الإيجابي اتجاه المباراة من قبل المستجيب، تشير كثير من المصادر الخاصة ببحوث التسويقية إلى وجود 4 مقاييس رئيسة للقياس: **الاسمي، الترتيبي، الزمني، النسبي**.

أما سلم المقياس و هو عبارة عن أسئلة مغلقة بإجابات متدرجة و غير متدرجة، وفق سلم معين يعتمد في قياس الاعتقادات والمواقف يسهل تحليل ودراسة المعلومات التي تم جمعها ووضعها في قالب كمي، يتعلق السلم بقياس الأهمية و الرضا، و ندرج فيما يلي بعض القياسات¹:

1. **سلم Likert**: هو سلم متدرج يهدف إلى قياس درجة القبول أو عدم القبول بخمس درجات مرتبة بشكل تصاعدي كالاتي²:



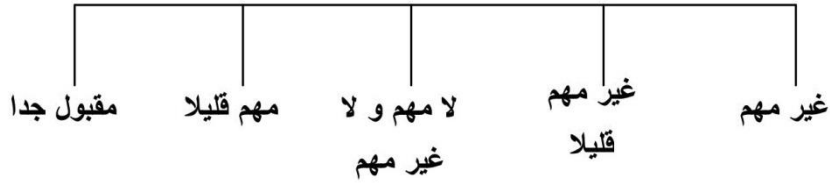
2. **سلم Verbal**، يتشابه في أساسه مع سلم **Likert** بغرض بناء السلم نستعمل كلمات لتعيين درجة الاعتقاد المدروسة ، في قياسات الرضا المفاهيم المدروسة هي الأهمية والرضا.³

¹ محمد فريد الصحن ، مصطفى محمود أبو بكر ، "بحوث التسويق مدخل تطبيقي"، دار الجامعية للنشر والتوزيع ، الاسكندرية ، 2003 ص 165

² Yves Evard bernard Bernard Pras، "Market: etude et recherche en marketing ، Op-cit.P266

³ Yves Evard bernard Bernard Pras، "Market: etude et recherche en marketing ، Op-cit.P275

*الأهمية:



*الرضا:



3. سلم **Sémantique** القيم المعنوية : يستعمل في قياس صورة علامات التجارية يتكون من سلم فيه سبع موزعة بين كلمتين في كل طرف ، المجيب على السلم يحدد قوة اعتقاده بتقييم قرب أو بعد الدرجة عن الكلمتين على جانبي السلم¹.

4. مقياس الوجه المبتسم: هذا المقياس يعتمد صورا أيضا لكن وفق مقياس ليكارت فبدل مصطلحات ستكون صور



3 - تجميع البيانات تحليل النتائج وعرضها :

بعد جمع الاستبيانات الموزعة، يجب تجميعهم وتنظيمها في مصفوفات أو جداول بحيث يمكن القيام بمختلف دراسة و معالجة إحصائية الحسابات الرياضية والإحصائية مثل الوسيط المتوال الانحراف.. الخ يكون الباحث قد حصل على المعلومات الخام التي يقوم الدراسة عليها ، و التي تحتاج إليها من أجل استعمالها لإدخالها في الحاسوب لدراستها وتحليلها حتى تصبح معبرة².

¹ Yves Evard bernard Bernard Pras , "Market: etude et recherche en marketing ، Op-cit ، P.265

² Gilbert rock & Marie José -ledoux , "Le service de la clientele" , p 126

بعد جمع المعلومات وتدوينها رقمياً يجب إدخالها في الحاسوب لغرض تحليلها يتم ذلك باستعمال جداول المتقاطعة ، أو أحد برامج تحليل البيانات أو الجداول مثل **SPSS, EVIEWS** .xls .

خلاصة الفصل الثاني:

المفهوم الحديث للتسويق و المتمثل في إدارة العلاقات مع الزبون يركز على أهمية الاحتفاظ بالعملاء الحاليين أكثر من عملية السعي الدائم لجذب العملاء الجدد، مع التأكيد على أن هناك فروق بين العملاء و لا يمكن اعتبار جميع العملاء محتملين يمكن استهدافهم.

إن رضا العميل هو قلب المفهوم الحديث للتسويق والذي ينطوي على أن العميل الراضي هو بمثابة ميزة تنافسية في بيئة الأعمال اليوم، وذلك من خلال دراسة سلوك ما بعد الشراء و محاولة قياسها إذ هناك أساليب وطرق مختلفة لقياس رضا العميل منها قياسات دقيقة كالحصة السوقية، ونسب احتفاظ المنظمة بالعميل، .. وغيرها أو قياسات تقريبية كاستطلاعات الرأي، مقابلات شخصية مع العملاء والتي غالبًا ما تضمن إما سؤال العميل بشكل مباشر عن درجة رضائه عن كل ما يتعلق بالخدمة، أو تحديد توقعات العميل بخصوص الأداء ومقارنته مع الأداء الفعلي من وجهة نظره و الوقوف على ثغرات الرضا.



دراسة تطبيقية لشركة الوطنية
للتأمينات وكالة سعيدة

تمهيد :

وبعد أن تناولنا في الفصلين السابقين للمفاهيم الأساسية لأبعاد جودة الخدمة ومدى أهميتها وإدارة العلاقة مع الزبون ورضا العميل ، فسنحاول من خلال هذا الفصل إحداث نوع من التقارب بين ما تم دراسته نظريا في الفصول السابقة، وذلك بقيام بدراسة ميدانية لشركة وطنية للتأمينات وكالة سعيدة لمعركة وضعية أبعاد جودة الخدمة و تأثيرها على رضا العملاء.

المبحث الأول : تقديم عام لشركة الجزائر للتأمينات

المطلب الأول : تعريف الشركة :

شركة وطنية ذات طابع اقتصادي ، معتمدة الممارسة جميع فروع التأمين ، الشركة الوطنية للتأمين هي الشركة الرائدة في مجال التأمين و إعادة التأمين في الجزائر .

وقد استمر أكثر من 4140 موظفا منذ عام 1963 في تكريس القيم التي تعبر عن هوية الشركة الدراية والمسؤولية والقيادة والالتزام تجسد كل يوم من خلال أعمالنا. و شبكتنا التي تعتبر الأكثر كثافة في البلاد مع أزيد من 520 وكالة منتشرة في جميع أنحاء الوطن لخدمتكم.

الأولى على المستوى الوطني

المؤمن الثاني في المنطقة المغاربية.

المؤمن الثالث في المنطقة العربية.

واحدة من ستة شركات التأمين الأولى في أفريقيا.

بالغ حجم التداول 27 . 4 مليار دينار جزائري.

4140 موظف.

أكثر من 2 مليون عميل.

520 نقطة بيع.

الشركة الوطنية للتأمين اليوم

لقد حافظت الشركة على مكانة الريادة منذ إنشائها. شركة تتطلع الى المستقبل وقوية لمواجهة المزيد من التحديات. شريك وفي لعملائها طوال فترة مشاريعهم. شركة مؤثرة وفعالة في السوق وشريك العديد من المؤسسات. شركة ذات مسؤولية اجتماعية تعمل على تشجيع نمو وتطور المجتمع.

قيمنا

قيم الشركة الوطنية للتأمين هي أساس طموحها ، فهي مصدر الهام ودليل لكل موظفي الشركة في كل أعمالهم وقراراتهم. وتعتبر قيم الشركة عن طريقة عملها وسياستها لصالح عملائها ومساهميها ومعاونيها وشركائها الخارجيين والمجتمع المدني أيضا.

الخبرة : تعتبر سياسة الرسالة التي اعتمدتها الشركة منذ نشأتها ، الثروة الحقيقية التي يشترك فيها جميع متعاونوا الشركة.

المسؤولية : التعامل مع المخاطر بنباهة.

القيادة : أن مفهوم القيادة لدينا يتجسد كل يوم وفي كل أعمالنا.

احترام الالتزامات : الدراية التامة بمسؤولياتنا و بدورنا الاجتماعي و الاقتصادي .

المطلب الثاني : تاريخ إنشاء الشركة:

تم إنشاء الشركة الوطنية للتأمين عقب استقلال الجزائر ، و إذا حافظت اليوم على مركز الريادة في السوق الجزائرية بأكثر من 2 مليون زبون ، فهو ناتج عن تأثير قوي من رجالها ونساءها والخبرة المتخصصة ومهارات الاستماع الفعالة.

1963 : (شركة مختلطة - جزائرية مصرية) نشأت شركة التأمين الوطنية كشركة تأمين عامة تحت العلامة التجارية SAA.

ديسمبر 1963 : نقطة البيع الأولى تفتح أبوابها في وسط الجزائر العاصمة ، تحت اسم الشركة الوطنية للتأمين. حجر الأساس الأول لبناء شبكة تضم أكثر من 520 وكالة على مر السنين في جميع أنحاء الأراضي الجزائرية.

ماي 1966 : احتكار الدولة لمعاملات التأمين بموجب صدور الأمر رقم 166-127، أدى إلى تأميم الشركة الوطنية للتأمين بموجب صدور الأمر رقم 166-129 .

جانفي 1976 : حيث تخصصت الشركة في فرع المخاطر البسيطة ، بتقديمها العروض مصممة خصيصا للأفراد والمهنيين والجماعات المحلية ومؤسسات القطاع الصحي.

فيفري 1989 :إعادة هيكلة الشركة لتصبح ذات طابع اقتصادي ، برأس مال يقدر ب 80 مليون دينار جزائري ، وذلك في إطار استقلالية الشركات.

1990 : بعد إلغاء مبدأ التخصيص على شركات التأمين العامة ، قامت الشركة بتوسيع مجال نشاطاتها لتشمل المخاطر الصناعية والهندسية والنقل والفلاحة والتأمين على الحياة والتأمين الصحي ، ولا تزال تحتل المركز الأول في السوق الجزائري، وتضم بين شركائها مؤسسات إقليمية وقارية كبرى في ميدان التأمين العام.

1995 : تم فتح سوق المنافسة أمام المستثمرين المحليين والأجانب إضافة إلى إعادة الوسطاء الخواص (الوكلاء العامون والوسطاء التجاريون والتأمين المصرفي)، ووضع بعض الآليات الجديدة الضمان تنظيم و مراقبة أفضل ، وخير دليل على ذلك هو ظهور وسيط التأمين ، و المجلس الوطني للتأمين و هيئة المراقبة.

1997 : "استراتيجية ناجحة" إعادة تنظيم الشبكة بالتركيز على الكفاءة. ودفع أجور الوكالات المباشرة على أساس الأداء.

2003 :تقسيم جهوي جديد و إدخال نظام تخطيط موارد المؤسسات ، وتطوير نظام المعلومات. في إطار تنفيذ خطة استراتيجية جديدة.

2004 : إعادة الهيكلة.

إنشاء أقسام على حسب قطاعات السوق.

نهاية عهدة الشركة على رأس صندوق ضمان السيارات الذي كان يسمى سابقا بصندوق التعويضات الخاصة.

2010 :الفصل بين تأمين الأشخاص و التأمين ضد الأضرار.

2011: تم رفع رأس مال الشركة إلى 20 مليار دج.

2015 : تغيير الميثاق الغرافيكي للشركة.

الترويج لبرنامج إعادة تصميم الشبكة.

2016 :تغيير المقر، بالانتقال الى برج ذكي لتعزيز ديناميكية الشركة الجديدة.

تخصيص الوكالات / وترتيبها وفقا للنتائج.

2017 : مكنت النتائج الجيدة التي تحققت على مدى السنوات الخمس الماضية بتعزيز رأس مال الشركة بفضل الأرباح المتراكمة ، فبلغ رأس مالها 30 مليار دينار جزائري ، أي ما يعادل 275 مليون دولار أمريكي.

كما بلغت استثماراتها الـ 46 مليار دينار جزائري أي ما يعادل 420 مليون دولار أمريكي. و 2 مليار دينار جزائري عقارات (الأراضي / والمباني)، أي ما يعادل 265 مليون دولار أمريكي.

المطلب الثالث : نشاط الشركة و خدماتها

نشاطنا :

تقدم الشركة الوطنية للتأمين حلولاً تتماشى بخصوصيات نشاطكم ، وتتميز علاقة الشركة بمؤمنيهما بالقرب و الاصغاء و المتابعة.

يمتد نشاط الشركة إلى العديد من المجالات ويمس عدة أصناف من العملاء : الخواص و المهنيين و الشركات الصغيرة و المتوسطة والكبيرة و المؤسسات.

تغطية تأمين الأضرار على الممتلكات :

تأمين الأخطار الصناعية

تأمين السيارات

تأمين التجار والخواص والمهنيين

التأمينات المتعلقة بالبناء

تأمين الأخطار الزراعية

تأمين النقل

تأمين متعدد الأخطار، السكنات والعمارات والأخطار التجارية

تأمين على القرض

تأمين المسؤولية المدنية :

تأمين المسؤولية المدنية العامة

تأمين المسؤولية المدنية المهنية

تأمين المسؤولية المدنية لرب العائلة

تأمين المسؤولية المدنية الخسائر الاستغلال العام

وتأمين المسؤولية المدنية لتسليم البضائع

تأمين المسؤولية المدنية للأخطار الصناعية و أخطار التركيب

تأمين المسؤولية المدنية العشرية

تأمين المسؤولية المدنية للمستشفيات والعيادات

تأمين المسؤولية المدنية للأطباء وأطباء الأسنان والقابلات

تأمين المسؤولية المدنية للصيادلة

تأمين المسؤولية المدنية لمخابر التحليل

تأمين المسؤولية المدنية للمحاسبين وخبراء المحاسبة و مدققي الحسابات

الخدمات :

في حالة تعرضكم لحادث خطير ، فإن خدمات الإنقاذ تمكنكم من الاستفادة من مجموعة من الامتيازات مجانا كالمساعدة و التكفل بالأشخاص المؤمن لهم من خلال شركة تابعة مخصصة.

و في إطار تأمين السكن ضد الأخطار المتعددة ، فإن خدمة الاعانة في المنزل توفر للمؤمن لهم التكفل المجاني و اصلاح ممتلكاتهم.

تأمين الأخطار الصناعية :

ويتمثل في عقد تأمين ضد الأخطار المتعددة ، يهدف إلى تأمين جميع المباني المهنية مثل ورش العمل أو وحدات التصنيع و المعالجة. هذا العرض هو تأمين يجمع العديد من الضمانات.

التأمين ضد أخطار النقل :

يغطي التأمين القيمي نقل البضائع من نقطة البداية إلى نهاية النقل (أي منذ انطلاق البضائع من المصنع حتى التسليم النهائي) وأيا كانت وسائل النقل المستخدمة :

النقل البحري

النقل البري

النقل النهري

النقل الجوي

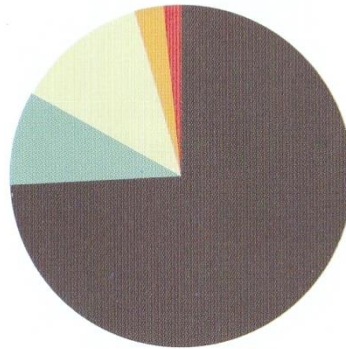
تغطية شاملة في الإسكان، المباني والمحلات التجارية : تسمح للمالك أو المستأجر بتأمين مكان إقامته أو محله التجاري.

تأمين السيارات و اهو الفرع السائد :

يعتبر فرع الأخطار الجماعية، نظرا لعدد المؤمن لهم، الفرع السائد في الشركة الوطنية للتأمين، حيث بلغت متوسط عائداته ال 23 مليار دينار جزائري سنويا. ويمثل فرع تأمين السيارات حصة الأسد من سوق الشركة.

نطاق واسع من العروض والخدمات عرض ملخص لأنشطة القطاعات المختلفة لسنة 2016

الشكل رقم (07) يمثل عرض ملخص لأنشطة القطاعات المختلفة لسنة 2016

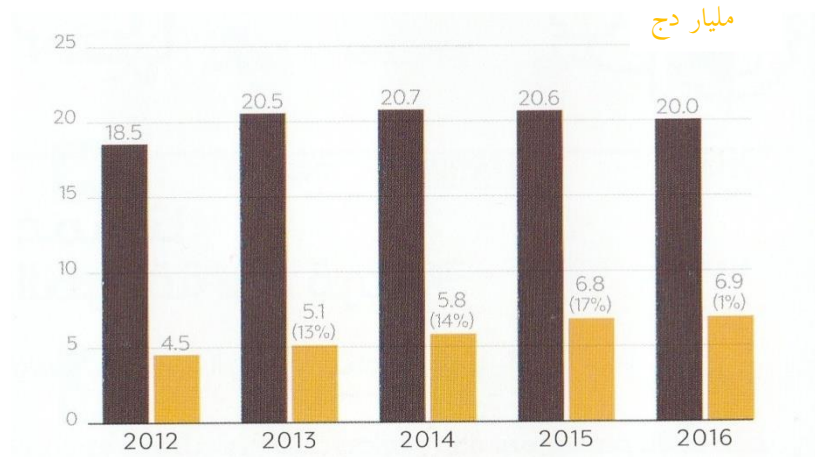


- 74.4 % فرع تأمين السيارات
- 12.56 % فرع تأمين الأخطار الصناعية
- 8.8 % فرع تأمين الأخطار البسيطة
- 2.79 % فرع تأمين الأخطار الزراعية
- 1.39 % فرع تأمين النقل يعرف حالة ركود بنسبة

تنويع المحفظة الاستثمارية استراتيجية ناجحة

وقد شهدت مبيعات الشركة الوطنية للتأمين باستثناء التأمين على السيارات نمواً متوسطاً بنسبة 11 % على مدى السنوات الأربع الماضية ، وهو أعلى بكثير من نسبة نمو السوق ، وذلك بسبب نجاح استراتيجية تنويع المحفظة التي اعتمدتها الشركة منذ عام 2014.

الشكل (08) : مبيعات الشركة للتأمين



● التأمين على السيارات

● باستثناء التأمين على السيارات

عملائنا المرافقة عن قرب : أولويات الشركة الوطنية للتأمين هي :

- مرافقة عملائنا عن قرب وطوال مدة مشاريعهم بالحفاظ على علاقة نوعية مبنية على الاستماع والحوار بكل جدية واحتراف.

- الفريق الفني المتخصص الذي يرافق عملائنا الرئيسيين بشكل يومي لمساعدتهم في تجنب الأضرار وتحسين إدارة الأخطار.

شبكة الشركة الأكثر انتشاراً على الصعيد الوطني : مرافق مقرب للمؤمن لهم بحكم تواجدها في 48 ولاية، 520 وكالة بما فيهم وكالات التأمين المصري. تتضمن 21 بالمئة من إجمالي شركة التوزيع و البالغ عدد وكالاتها ال 2448. يسهل هذا الانتشار الواسع الاستفادة من الخدمة المحلية.

الشركة الوطنية للتأمين

شبكة 520 وكالة

الإيرادات 27 مليار دج (2016)

حصة السوق الوطنية 225%

منطقة الوسط

شبكة 165 وكالة

704 وكالة

الإيرادات الإقليمية

11.9 مليار دج (2016)

حصة السوق الإقليمية 18%

منطقة الغرب

شبكة 104 وكالة

الإيرادات الإقليمية

5.2 مليار دج (2016)

حصة السوق الإقليمية 30%

منطقة الشرق

شبكة 191 وكالة

الإيرادات الإقليمية

8 . 8 مليار دج (2016)

حصة السوق الإقليمية 28%

منطقة الجنوب

شبكة 55 وكالة

الإيرادات الإقليمية

1 . 1 مليار دج (2016)

حصة السوق الإقليمية 27%

أهمية المسؤولية الاجتماعية في أعين الشركة الوطنية للتأمين :

إن التقييم والتكهن وإدارة الأخطار للمؤمن لهم ، على المدى الطويل وبكل أبعاده ، هو العمل الأساسي للشركة. وقد أدت هذه الخبرة ، إلى جانب قيمها التاريخية ، إلى انخراط الشركة في العمال الاجتماعي الموجه نحو عملائها وموظفيها ، وجميع المواطنين الجزائريين أيضا.

دور الشركة الفعال في السلامة والأمن عبر الطرق :

لقد قامت الشركة الوطنية للتأمين بالعديد من المبادرات من أجل التوعية و التحسيس بأمن المرور والسلامة عبر الطرق ، وذلك لإبلاغها اهتماما خاصا بهذا الموضوع ، وذلك من خلال تبني ورعاية العديد من الإجراءات الهادفة للوقاية وتجنب أحداث المرور. مما يؤكد مكانة الشركة الوطنية في المجتمع الجزائري.

المبحث الثاني : الإطار المنهجي للدراسة

بغرض تقييم مدى فعالية أبعاد جودة الخدمة ، و قصد معرفة مواقف و سلوكيات المستهلكين إتجاه مؤسسات التأمينية ، قمنا بإجراء إستقصاء لزبائن شركة وطنية لتأمينات SAA وكالة سعيدة ، وكان الهدف منه دراسة معرفة درجة الرضا عند الزبائن: SAA، وهذا بغية إستنتاج عن ما إذا كانت saa تطبق سياسة أبعاد جودة الخدمات ، ومعرفة مامدى تأثيرها على المستهلكين .

المطلب الأول : مجتمع الدراسة واختبار العينة

يتكون مجتمع الدراسة من العملاء بنك خليج الجزائر وكالة سعيدة المقدر عددهم ب 1872 عميل ، حيث تشكلت العينة الدراسة من 100 عميلا من مختلف عملاء الشركة ، تم إختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة . المشكلة التي واجهتنا هي عدم إستعداد أفراد المجتمع للمساهمة في الإجابة على الإستبيان ، إلا أننا بذلنا قصارى

جهدنا و إستعملنا معارفنا الشخصية حتى نجمع أكبر عدد ممكن من الإستبيانات سواء تعلق الأمر بالأفراد الذين تمت مقابلتهم في الوكالة أو في أماكن عملهم ، أو عن طريق أشخاص مقربين منهم.

وقد وضع 150 إستبيان لغرض جمع المعلومات وتوزيعها على عملاء ، وبعد التأكد من صدق و سلامة الإستبيان تم توزيعها على العينة المدروسة، وتم فقد 28 إستبيان لعدم إمكانية إسترجاعه ، وإستبعاد 22 إستبيان فارغة لم يتم إدراجها في الإستبيانات الخاصة للدراسة ، وبذلك تكون نسبة الإستبيانات % 66.66 الخاصة للتحليل أي 100 إستبيان كامل قد تم إعتمادها في تحليل النتائج ، أي أن نسبة معدل الإجابة و التي تعتبر نسبة معتبرة في العرف الإحصائي في الميدان العملي.

المطلب الثاني : أداة الدراسة وأساليب الإحصائية المستخدمة

1. أداة الدراسة :

لقد تم إعداد الإستبيان حول موضوع أثر أبعاد جودة الخدمة على رضا الزبون، حيث يعتبر هذا الإستبيان كأداة لجمع البيانات و المعلومات المتعلقة بالدراسة ، بالإضافة إلى المعلومات المتحصل عليها من خلال ملاحظة و مقابلة مسيرين وموظفين الوكالة. ويتكون الإستبيان الدراسة من قسمين رئيسيين وهما:

القسم الأول : ويتمثل بأسئلة تخص السمات الشخصية للفئة المبحوثة وتتمثل في العوامل الديمغرافية وهي:

- الجنس : والهدف منه هو الإطلاع هل إن الخدمات المصرفية تشمل الجنسين وبالتالي تكون واسعة الانتشار، أم هل هي تركز على جنس دون الآخر.
- السن : وكان الهدف منه معرفة هل الوكالة تتعامل مع مختلف فئات الأعمار.
- المستوى التعليمي : وذلك للإطلاع على تأثير الثقافة على الفرد في إدراكه للوكالة والتعامل معها.
- الوظيفة : وذلك لمعرفة هل المنتجات والخدمات التأمينية تشمل جميع الأفراد من ميادين نشاط مختلفة أم تركز على بعض القطاعات دون الأخرى.

القسم الثاني : وهو عبارة عن محاور الدراسة حيث إشملت على 28 عبارة موزعة على محورين وهما:

المحور الأول: " أبعد الجودة في مؤسسة saa" ويتكون هذا المحور من 18 عبارة تعكس العناصر أبعاد الجودة التي تعرضنا إليها في الدراسة النظرية ، ومحاوله معرفة مدى تطبيقها في مؤسسة saa ، وسنقوم بتوضيح هذه العناصر فيمايلي:

- الملموسية: من خلال العبارة رقم 1 إلى العبارة 4
- الإستجابة : من خلال العبارة رقم 5 إلى العبارة 7

- الإعتمادية : من خلال العبارة رقم 8 إلى العبارة 11
- الأمان : من خلال العبارة رقم 12 إلى العبارة 15
- التعاطف : من خلال العبارة رقم 16 إلى العبارة 18

المحور الثاني : رضا الزبون تجاه وكالة SAA سعيدة

ويتكون هذا المحور من 10 عبارة ، حيث تبرز عبارات هذا المحور من العبارة 19 إلى العبارة 28 عن درجة الرضا العملاء عن الخدمات و المنتجات وعلى الأعوان الوكالة SAA .

وقد تم إستخدام مقياس ليكرات لقياس إجابات المبحوثين لفقرات الإستبيات ، ويعتبر هذا المقياس أكثر شيوعا حيث يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على الخيارات محددة ، وهذا المقياس مكون غالبا من خمسة خيارات متدرجة يشير المبحوث إلى إختيار واحد منها على النحو التالي:

الجدول رقم (1) درجات مقياس سلم ليكرات

الإستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	01	02	03	04	05

وحتى نتمكن من قياس إتجاهات فإننا نقوم بإعطاء نقاط أو درجات إلى هذه الإختبارات تتدرج من 1 إلى 5 بحيث تعطي الدرجة 5 إلى الإجابة موافق بشدة في حالة العبارات المواتية للإتجاه الموضوع الدراسة ، وتعطي الدرجة 1 إلى إجابة لا أوافق على الإطلاق في حالة العبارات المواتية كذلك .¹

2. الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث :

بعد جمع الإستبيات الموزعة قمنا بتفريغها و تحليلها من خلال البرنامج الإحصائي المعروف بإسم Statistical Package For Social Science (SPSS 24) الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية الذي يستعمل بكثرة في إجراء التحليلات الإحصائية بكافة أشكالها كالإحصاءات الوصفية والإرتباط والإتحاد مما يساعد في فهم و تحليل المعلومات اللازمة لأجل إتخاذ القرارات الرشيدة.

وقد تم إستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- النسب المئوية و التكررات و الإنحرافات المعيارية و المتوسط الحسابي :ويستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغيرا ويفيدنا في وصف عينة الدراسة.

¹ محفوظ جودة ، التحليل الإحصائي الأساسي بإستخدام spss ، دار وائل للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2008 ، ص 23.

- ألفا كرونباخ **Alpha Cronbach's** لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان .
- معامل الارتباط **person** لقياس درجة الارتباط يستخدم هذا الاختبار لدراسة العلاقة بين المتغيرات.
- الإشارة **Sign Test** لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت لدرجة الحياد أم لا

المطلب الثالث : صدق الاستبيان :

نقصد بصدق الاستبيان بأن نقيس أسئلة استبيان ما ، فبعد صياغة الاستبيان بمساعدة وتوجيه الأستاذ المشرف ، عرضنا الاستبيان على بعض الأساتذة جامعين على مستوى جامعة سعيدة ، بالإضافة إلى إستشارة بعض المتخصصين في مجال التسويق التأميني على مستوى وكالة saa لدراسة مدى دقة صياغة العبارات ودرجة ملاءمتها لأهداف الدراسة . وفي ضوء التعديلات المقترحة ، تم إعادة النظر في بعض العبارات من الحذف وتعديل إلى أن خرج الاستبيان في صورته النهائية للتوزيع كما هو موجود في الملاحق رقم (1)

المطلب الرابع : ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف و الشروط ، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في النتائج وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة . وقد تم تحقيق من ثبات الاستبيان الموجه للدراسة من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ وذلك كما يلي :

• معامل ألفا كرونباخ **Cronbach's Alpha Coefficient**

أستخدمت طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان ، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي :

الجدول رقم (02) يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان ومعامل صدق الاستبيان.

الرقم	المحور	معامل ألفا كرونباخ	معامل صدق
AXE 01	الملموسية	0.88	0.93
AXE 02	الإستجابة	0.87	0.93
AXE 03	الإعتمادية	0.66	0.81
AXE 04	الأمان	0.82	0.90
AXE 05	التعاطف	0.87	0.93
AXE 08	الرضا	0.92	0.95
TOTAL1	أبعاد جودة الخدمة 18 عبارة	0.93	0.96
	جميع عبارات الاستبيان 28	0.78	0.88

واضح من النتائج الموضحة في الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة وتتراوح بين 0.93 و 0.92 بالنسبة لمحورين الاستبيان على التوالي ، وكانت قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع العبارات الاستبيان 0.78 ، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع ، ويكون الاستبيان في صورته النهائية كما هو الملحق رقم (1) قابل للتوزيع. وبذلك نكون قد تأكدنا من صدق وثبات الاستبيان الموجه للدراسة ، مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان و صلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

المبحث الثالث : تحليل الإستبيان

المطلب الأول : الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص و السمات الشخصية

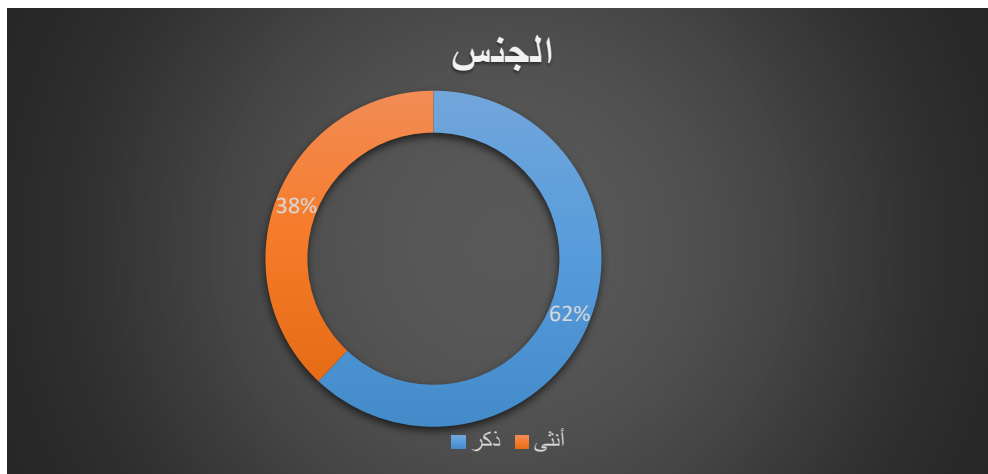
• توزيع أفراد العينة حسب الجنس

جدول رقم (3) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الرقم	الجنس	العدد	النسبة المئوية
01	ذكر	62	62%
02	أنثى	38	38%
	المجموع	100	100%

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (09) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



يوضح الجدول إختلاف النسبة المئوية بين تنوع الجنس للفئة المبحوثة ، وكانت أعلى نسبة هي من العملاء المستجوبين هي من فئة الإناث بنسبة 55 % في المرتبة الأولى ، وجاءت نسبة الذكور في المرتبة الثانية بنسبة 45 % .

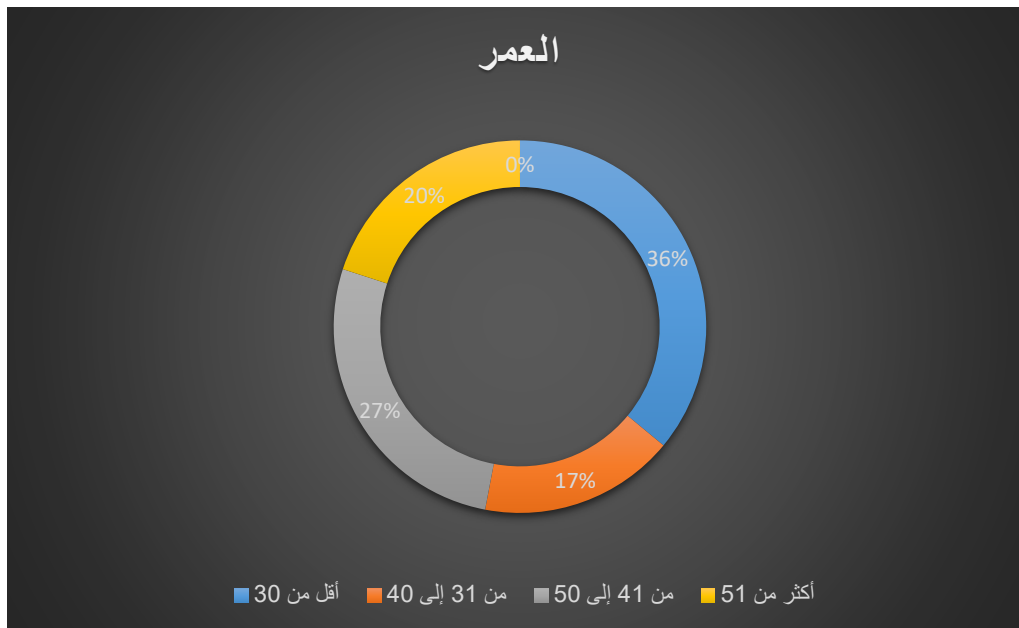
• توزيع أفراد العينة حسب العمر

جدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر

الرقم	العمر	العدد	النسبة المئوية
01	أقل من 30	36	36%
02	من 31 إلى 40	17	17%
03	من 41 إلى 50	27	27%
04	أكبر من 51	20	20%
	المجموع	100	100%

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (10) توزيع لأفراد العينة حسب العمر



يوضح الجدول إختلاف النسب المئوية بين الأعمار للفئة المبحوثة .وبناء على الجدول والمدرج أعلاه نلاحظ أن الفئة الأكثر تعاملًا مع وكالة saa هي فئة أقل من 30 سنة بنسبة 36 بالمئة ،فيما الفئة الثانية هي من 41 إلى 50 سنة بنسبة 27 % أما بقية الفئات 20 % ل أكثر من 50 سنة و 17 % لفئة من 31 إلى 40 سنة .

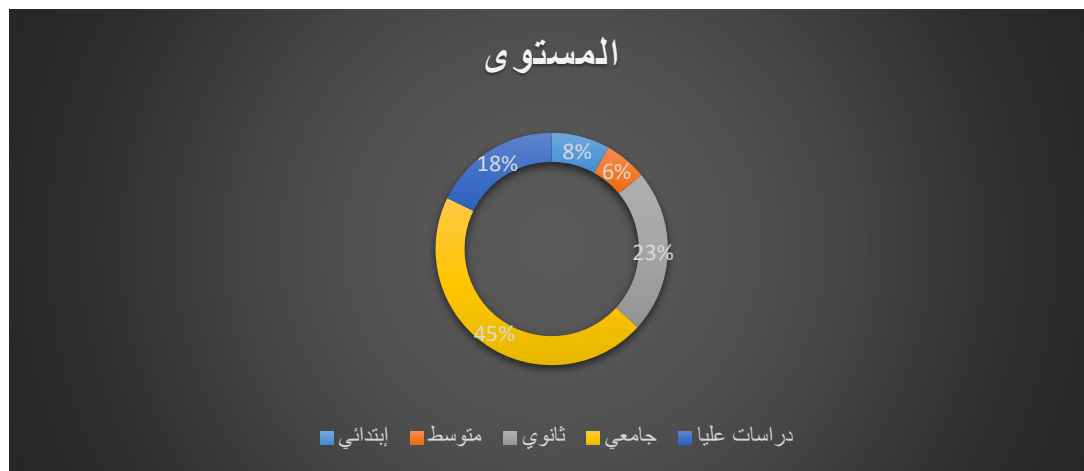
• توزيع أفراد العينة حسب المستوى

جدول رقم (5) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى

الرقم	المستوى	العدد	النسبة المئوية
01	إبتدائي	07	07%
02	متوسط	06	06%
03	ثانوي	23	23%
04	جامعي	46	46%
05	دراسات عليا	18	18%
	المجموع	100	100%

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (11) يوضح توزيع لأفراد العينة حسب المستوى



من خلال الجدول و الأشرطة البيانية أعلاه نلاحظ أن نسبة 46 % من المستقصين ذوي تكوين جامعي ، أما نسبة المستقصين ذوي التكوين الثانوي فتقدر ب 23 % ، ونسبة العملاء ذوي الدراسات العليا فتقدر ب 18 % ، معنى ذلك أن حوالي 87 % من العملاء المستقصين يتراوح مستواهم بين التكوين العالي و الثانوي وهي نسبة مهمة وفي صالح الوكالة saa من أجل تثقيفهم على الخدمات المصرفية المقدمة وذلك بفضل المزيج الترويجي ، وفي المراتب الأخيرة نجد ذوي المستوى المتوسط بنسبة 06 % ، و الإبتدائي بنسبة 07 % .

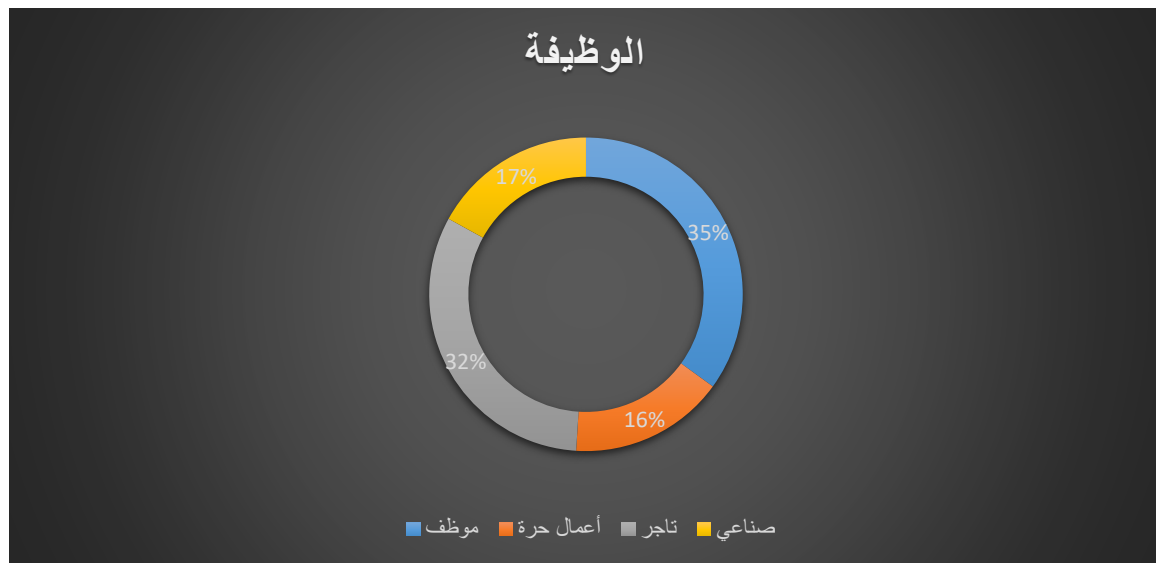
• توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

جدول رقم (6) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الرقم	الوظيفة	العدد	النسبة المئوية
01	موظف	35	35 %
02	أعمال حرة	16	16 %
03	تاجر	32	32 %
04	صناعي (مقاوله)	17	17 %
المجموع		100	100%

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (12) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



نلاحظ من خلال الجدول و البيانات السابقة أن معظم العمليات المصرفية التي تقوم بها وكالة saa بسعيدة تتم مع فئة الموظفين إذ تمثل نسبة 36 % من المجموع العملاء المستفيدين ، ثم تليها فئة التجار بنسبة 32 %، المهن الحرة بنسبة 16% وأخيرا تأتي فئة الصناعيين بنسبة 17 % ، وما يمكن إستخلاصه أن معظم زبائن وكالة saa هم من فئة الموظفين، وهذه نقطة سلبية ليست في لصالح الوكالة ، لذا على الوكالة الإهتمام بجذب عملاء

جدد من القطاعات الأكثر حيوية مثل فئة التجار والمهنة الحرة ، لأن بإمكانهم تزويد الوكالة بالموارد المالية وزيادة نشاطها المصرفية.

المطلب الثاني : تحليل وتفسير محاور الدراسة

"المحور الأول : أبعاد جودة الخدمة في وكالة SAA

جدول رقم (7) يوضح إجابة المستجوبين على العبارات 1 - 2 - 3 - 4 المتعلقة بالمللموسية

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة
01	تستخدم الوكالة آلات وتجهيزات حديثة لتقديم خدماتها.	13	03	11	63	10	3.54	0.62	موافق	4
02	يهتم موظفوا الوكالة بمظهرهم وبأناقيتهم.	03	01	00	79	17	4.06	0.69	موافق	1
03	تتوفر الوكالة على المرافق الضرورية لانجاز الخدمات	01	07	18	41	33	3.98	0.69	موافق	2
04	مكاتب وأقسام الوكالة منظمة، مما يسهل الحصول على الخدمة.	22	01	03	24	50	3.79	0.77	موافق	3
Σ	جميع عبارات المللموسية	39	12	32	207	110	3.84	0.60	موافق	

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول التالي يتبين لنا :

في العبارة رقم 01 أن 63 و 10 أفراد من العينة من أصل 100 صرحوا بدرجة موافق وموافق بشدة على التوالي بأن وكالة SAA يتميز باستخدام آلات وتجهيزات حديثة وهو في اتجاه موافق وهذا يدل على أن البنك يعمل على توفير كافة التجهيزات اللازمة لتسهيل القيام بعملياته .

نفس الشيء نلاحظه في العبارة الثلاثة الباقية حيث أن كلها في إتجاه موافق في العبارة رقم 02 بمتوسط حسابي قدره 4.06 وعبارة رقم 03 و 04 بموافق ومتوسط حسابي قدره 3.98 و 3.79 على التوالي يدل هذا على توفير البنك للجميع الوسائل اللازمة لراحة العمال والعملاء وهو ما يؤكد المتوسط الحسابي للعبارات الأربعة 3.84 وهو في إتجاه موافق .

جدول رقم (8) يوضح إجابة المستجوبين على العبارات 5 - 6 - 7 المتعلقة بالاستجابة

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الإتجاه	الرتبة
05	يستجيب مقدم الخدمة بسرعة لشكاوي الزبون، واستفساراته وتساؤلاته.	02	02	02	69	25	4.13	0.72	موافق	3
06	يهتم مقدم الخدمة بتلبية متطلبات الزبون.	03	01	07	44	45	4.27	0.87	موافق بشدة	1
07	تبدي الوكالة إهتماما إيجابيا في التعامل مع شكاوي الزبون.	02	02	17	35	44	4.17	0.92	موافق	2
Σ	جميع عبارات السعر	07	05	26	148	114	4.19	0.74	موافق	

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول يتبين لنا أن العبارة رقم 05 في إتجاه موافق بمتوسط حسابي قدره 4.13 يدل على أن مقدم الخدمة يستجيب لمشاكل العملاء وتساؤلاته. نفس الشيء للعبارة 06 في إتجاه موافق بشدة و بمتوسط حسابي 4.27 يدل على إهتمام مقدم الخدمة بتلبية متطلبات الزبون ، أما العبارة 07 فهي في إتجاه موافق بمتوسط حسابي 4.17 ، يدل على إهتمام الوكالة بالعملاء .

من جميع العبارات نلاحظ أن جميعها في إتجاه موافق بمتوسط حسابي 4.19 يدل على نجاعة الإجابة الخاصة بالوكالة .

جدول رقم (9) يوضح إجابة المستجوبين على العبارات 08-...- 13 المتعلقة بالإعتمادية

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الإتجاه	الرتبة
08	في حالة مواجهتك لمشكلة، فإن مقدم الخدمة يسعى لحلها بجدية.	01	06	00	23	70	4.55	0.55	موافق بشدة	1
09	لدى مقدم الخدمة مهارات وكفاءات لازمة لتقديم الخدمة.	01	04	04	30	61	4.46	0.70	موافق بشدة	2
10	الفترة الزمنية للحصول على الخدمة لا تعتبر طويلة.	02	08	66	20	04	3.16	0.70	محايد	4
11	تلتزم الوكالة بوعودها للعميل.	01	10	56	30	03	3.24	0.71	محايد	3
Σ	جميع عبارات	05	28	126	103	138	3.85	0.47	موافق	

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول التالي نلاحظ أن عبارتين الأولى والثانية في إتجاه موافق بشدة مما يؤكد أن مقدم الخدمة يسعى لحل مشاكل العميل وله المهارة اللازمة لذلك .

إلا أن في عبارتين الثالثة والرابعة بالنسبة للإعتمادية فهي في إتجاه محايد مما يطرح غموض في مدى إلتزام المؤسسة بوعودها والفترة الزمنية الخاصة للحصول على الخدمة.

جدول رقم (10) يوضح إجابة المستجوبين على العبارات 13- 14 - 15 - 16 المتعلقة بالأمان

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة
12	يشعر الزبون بإهتمام شخصي من قبل مقدم الخدمة الذي يتعامل معه.	02	02	10	65	21	4.01	0.75	موافق	04
13	يحاول مقدم الخدمة أن يقدم خدمات تخلو من الأخطاء.	02	02	03	68	25	4.12	0.72	موافق	03
14	يمتاز مقدمو الخدمة بالأدب وحسن الخلق بصفة مستمرة.	03	02	04	57	34	4.17	0.84	موافق	02
15	يشعر الزبون بالطمأنينة أثناء تعامله مع الأقسام المختلفة للوكالة.	01	03	05	44	47	4.33	0.79	موافق بشدة	01
Σ	جميع عبارات	08	09	22	234	127	4.15	0.63	موافق	

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال العبارات الأربعة يتبين لنا أن عملاء الوكالة يشعرون بالأمان في تعاملهم مع المستخدمين وذلك من خلال أن أغلبية المستقيمين أجابوا ب موافق وموافق بشدة ويتضح ذلك من خلال المتوسط الحسابي 4.15 الذي يدل على إتجاه موافق لجميع عبارات وهذا يوضح أخلاق وسعي الموظفين لتحسين علاقتهم مع العملاء.

جدول رقم (11) يوضح إجابة المستجوبين على العبارات 17- 18 - 15 - 16 المتعلقة بالتعاطف

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة
16	يستقبل مقدم الخدمة الزبون برحابة صدر وابتسامة.	02	02	00	49	47	4.37	0.77	موافق بشدة	03
17	لا يميز مقدم الخدمة في تقديمه للخدمة من حيث المعاملة والإهتمام.	03	01	00	38	58	4.47	0.82	موافق بشدة	02
18	أوقات دوام عمل الوكالة مناسبة للزبون.	01	02	01	32	64	4.56	0.71	موافق بشدة	01
Σ	جميع عبارات	06	05	01	119	169	4.46	0.64	موافق بشدة	

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يوضح هذا الجدول عبارات الخاصة بالتعاطف ، وتدل العبارات على أن موظفي الوكالة يستقبلون الزبون بصدر رحب ولا يشعرون بالتمييز عند تقديم الخدمة وأوقات دوام العمل مناسبة لهم. وذلك من خلال المتوسط الحسابي المرتفع جدا في إتجاه موافق بشدة لجميع العبارات .

المحور الثاني : رضا العميل تجاه وكالة SAA سعيدة

جدول رقم (12) يوضح إجابة المستجوبين على العبارات 19 إلى 28 المتعلقة بمدى رضا عملاء عن وكالة

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق لحدما	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة
19	لدى الزبون الثقة بمقدم الخدمة.	03	01	02	57	37	4.24	0.80	موافق بشدة	06
20	لدي علاقة طيبة مع موظفي الشركة.	03	01	01	50	45	4.33	0.81	موافق بشدة	03
21	يعتبر مقدموا الخدمة أن الزبون دائما على حق.	01	02	02	46	49	4.40	0.72	موافق بشدة	02
22	أسعار الخدمات المقدمة لي مناسبة لي.	03	01	01	65	30	4.18	0.77	موافق	08
23	توفر الوكالة معلومات كافية لزملائ.	01	03	02	63	31	4.20	0.71	موافق بشدة	07
24	أحصل على خدمات تتفوق توقعاتي.	02	01	03	67	27	4.16	0.70	موافق	09
25	تتفاعل الشركة معي بشكل مستمر.	02	02	03	51	42	4.29	0.79	موافق بشدة	04
26	علاقة الوكالة مع الزبائن طيبة على الدوام.	00	01	14	41	44	4.28	0.77	موافق بشدة	05
27	لا أفكر في الانتقال الى وكالة أخرى.	00	07	00	33	60	4.46	0.71	موافق بشدة	01
28	توضح الشركة تكاليف الخدمة المقدمة.	12	02	18	48	20	3.62	0.69	موافق	10
Σ	جميع عبارات	27	21	46	521	385	4.21	0.63	موافق بشدة	

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول التالي مايلي :

يشعر الزبون بالثقة بمقدم الخدمة وأن هناك علاقة طيبة بين الزبون موظفين وأن أسعار الخدمات مناسبة لإمكاناتهم وتوفر الوكالة كافة المعلومات الخاصة بجميع المعاملات و أن الزبون لا يفكر قي تغيير الوكالة نستخلص من الجدول أن الوكالة تحضى برضا كبير من أغلبية العملاء وهذا ما تؤكده نتائج الإستقصاء حيث أن متوسط جميع عبارات رضا المستهلك على وكالة SAA 4.21 بإتجاه موافق بشدة

المطلب الثالث : إختبار الفرضيات الرئيسية

• الفرضية الرئيسية الأولى:

H 0 لا تعتبر وكالة SAA سعيدة ناجحة في تطبيق أبعاد جودة الخدمات

H 1 تعتبر وكالة SAA سعيدة ناجحة في تطبيق أبعاد جودة الخدمات

تقوم الفرضية الأولى على مقارنة الوسط الحسابي للإجابات على المحور الأول الذي يمثل أبعاد جودة الخدمة، مع الوسط الحسابي للأداة وهو (3) على مقياس سلم ليكارت الخماسي المستخدم.

الجدول رقم (13) نتائج إختبار (T) الأحادي العينة لدرجات إجابة البحوث عن المزيج التسويقي في البنك.

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية SIG
أبعاد جودة الخدمة	4.09	0.52	19.2	1.01	99	0.000

** عند مستوى دلالة إحصائية 0.05 .

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS

وبإجراء إختبار (T) لأحادي العينة **Teste-t pour échantillon unique** فقد تبين من خلال المخرجات الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة للمحور الأول ، قد بلغ 4.09 وبانحراف معياري قدره 0.52 الذي يمثل أبعاد جودة الخدمة ، حيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 19.2 وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة 1.01 وبالتالي يمكننا رفض الفرضية الصفرية التي تنص أنه لا تعتبر وكالة SAA سعيدة ناجحة في تطبيق أبعاد جودة الخدمات وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه تعتبر وكالة SAA

سعيدة ناجحة في تطبيق أبعاد جودة الخدمات وما يؤكد هذا القرار أن المستوى الدلالة المحسوب هو $SIG = 0.000$ و كان أقل من 0.05 وهو المستوى المعتمد لهذه الدراسة.

الفرضية الرئيسية الثانية:

H 0 لا توجد علاقة ارتباط بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون .

H 1 توجد علاقة ارتباط بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون .

الجدول رقم (14) يوضح نتائج معامل **person** لمحور أبعاد جودة الخدمة و رضا الزبون

رضا الزبون		المحاور
% 88	معامل person	أبعاد جودة
0.000	sig	

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط **person** 88 % أي توجد أنها علاقة ارتباط طردية وقوية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون ونلاحظ أن $SIG = 0.000$ وهي أقل من درجة المعنوية 0.05 أي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة يعني توجد علاقة ارتباط بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون .

الفرضية الرئيسية الثالثة

H 0 لا يوجد تأثير دال إحصائيا لأبعاد جودة الخدمة على رضا الزبون.

H 1 يوجد تأثير دال إحصائيا لأبعاد جودة الخدمة على رضا الزبون.

الجدول رقم (15) نتائج تحليل إختبار الانحدار البسيط بين أبعاد جودة الخدمة و رضا الزبون

المتغير المستقل : أبعاد جودة الخدمة					المتغير التابع : رضا الزبون
مستوى الدلالة SIG	قيمة F محسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد R²	معامل الارتباط R	
0.000	99.43	0.07	0.59	0.88	

• الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 .

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات **SPSS**

تبين من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط كانت 0.88 وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون، كما بلغ معامل التحديد 0.59 مما يعني أن 59 % من تغير في رضا الزبون يعود إلى أبعاد جودة الخدمة.

كما أن قيمة F محسوبة 99.43 وهي أكبر من قيمتها الجدولية ، ولیدنا مستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 0.05 مستوى الدلالة الإحصائية المعتمدة . وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية لا يوجد تأثير دال إحصائيا لأبعاد جودة الخدمة على رضا الزبون ، ونقبل الفرضية البديلة القائلة يوجد تأثير دال إحصائيا لأبعاد جودة الخدمة على رضا الزبون.

و يتضح ذلك الأثر من خلال كتابة المعادلة التالية : $y = b + ax$

a : المتغير b : الثابت y : المستقل x : التابع

$$Y = 0.07 + 1.05 x$$

المطلب الرابع : إختبار الفرضيات الفرعية

• تأثير عناصر أبعاد جودة الخدمة على رضا الزبون

1- الملموسية

- H_0 لا يوجد تأثير دال إحصائي للملموسية على رضا الزبون.

- H_1 يوجد تأثير دال إحصائي للملموسية على رضا الزبون.

2- الإستجابة

- H_0 لا يوجد تأثير دال إحصائي للإستجابة على رضا الزبون.

- H_1 يوجد تأثير دال إحصائي للإستجابة على رضا الزبون.

3- الإعتمادية

- H_0 لا يوجد تأثير دال إحصائي للإعتمادية على رضا الزبون.

- H_1 يوجد تأثير دال إحصائي للإعتمادية على رضا الزبون.

4- الأمان

- H_0 لا يوجد تأثير دال إحصائي للأمان على رضا الزبون.

- H_1 يوجد تأثير دال إحصائي للأمان على رضا الزبون..

5- التعاطف

- H_0 لا يوجد تأثير دال إحصائي للتعاطف على رضا الزبون.

- H_1 يوجد تأثير دال إحصائي للتعاطف على رضا الزبون.

- الجدول رقم (16) نتائج تحليل إختبار الإنحدار المتعدد بين عناصر أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون

المتغير التابع : سلوك المستهلك				
مستوى الدلالة SIG	معادلة الإنحدار		معامل الإرتباط R	المتغير المستقل
	المتغير التابع	المتغير المستقل		
0.000	2.163	1.40	0.88	الملموسية
0.000	2.163	1.36	0.88	الإستجابة
0.001	2.163	1.41	0.88	الإعتمادية
0.000	2.163	1.28	0.88	التعاطف
0.021	2.163	1.21	0.88	الأمان

- الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 .

المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن لجميع عناصر أبعاد جودة الخدمة تأثير على رضا الزبون وذلك ما نلاحظه من نتائج مستوى الدلالة المعنوية حيث أنها أقل من 0.05 وبالتالي نرفض جميع الفرضيات الصفرية المطروحة ونقبل الفرضيات البديلة .

ومن خلال نتائج الموضحة أعلاه نستنتج معادلة الإنحدار المتعدد ونصغها على النحو التالي :

$$Y= A0 + A1X1 + A2X2 + A3X3 + A4X4 + A5X5$$

A0 ثابت

A1 A5 متغير

$$Y= 2.163 + 1.40X1 + 1.36X2 + 1.41X3 + 1.28X4 + 1.21X5$$

خاتمة الفصل :

تمكنا في هذا الفصل من إسقاط الإطار النظري على الواقع العملي من خلال دراسة تطبيقية لأثر أبعاد جودة الخدمة على رضا الزبون دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات وكالة سعيدة ، اتضح لنا أن الشركة تعتمد ناجحة في تطبيق أبعاد جودة الخدمة ساعية من خلال ذلك كسب ثقة ورضا الزبون و بالتالي تحقيق ولائه.

و من النتائج المتوصل إليها خلال هذه الدراسة بإجماع مختلف أفراد عينة الدراسة على أن الشركة ناجح في تقديم خدمات مبتكرة في مجال الخدمة التأمينية و تلبي حاجات الزبائن ، كما يوافقون على أن أسعارها مناسبة ، و طرق عرض و توزيع الخدمات أيضا مناسب ، و بموظفين أكفاء يتميزون بالأناقة واللطف في تعاملهم ، و يرون أن مظهر العام للبنك جذاب وتقديم الخدمة من طرف موظفيه مناسب جدا وتقدم الخدمة بالسرعة اللازمة و مستعدون لمساعدة زبائنه دائما ، و معظم أفراد العينة يتصفون بالرضا اتجاه البنك كل هذا يدل على نجاح سياسة الشركة في تطبيق أبعاد جودة الخدمة.



الخاتمة

من خلال هذه الدراسة، واعتمادا على الإطار النظري في الفصل الأول والثاني من هذا البحث، يتضح أن الجودة عنصرا حاسما لتحديد الموقف التنافسي و تحقيق التميز وامتلاك ميزة تنافسية مستدامة ، فالمؤسسات ذات الجودة العالية مؤهلة بأن تمتلك حصة سوقية وعائد الإستثماريا أكبر من تلك المنشآت ذات الجودة المنخفضة . تلعب جودة الخدمة دورا مهما في تصميم منتج الخدمة وتسويقه حيث أنهما ذات أهمية لكل من مقدمي الخدمات والمستفيدين، وأصبح العملاء أيضا أكثر إدراكا واهتماما بالجودة وتحتل جودة الخدمة مكانة كبيرة في التخطيط الاستراتيجي للمنشآت ، وأصبحت مدار الاهتمام و الأولوية لممارسين الأعمال التجارية والمنشآت الربحية وغير الربحية ، حيث أصبحت الشركات تشعر جديا بأهمية تحقيق الجودة وضمان رضا العميل في أنشطتها وخططها وتعتمد في هذا السعي للتعرف على مستوى جودة الخدمات المقدمة لهم من أجل تشخيصها ، ورفع مستواها بما يحقق رغبات وحاجات العملاء ويفوق توقعاتهم. على ذلك ، استهدف هذا البحث في جزئه التطبيقي على الإشكالية التي دارت حول دراسة تأثير محددات جودة الخدمات على رضا العملاء في الشركة الجزائرية للتأمينات بمدينة سعيدة ، للكشف على درجة رضا العملاء عن مستوى جودة الخدمة التأمينية المقدمة لهم ، وتزويد إدارة هذه الوكالة بمقترحات لتطوير وتحسين جودة خدماتها ، من أجل التميز في تقديم خدمات فريدة تبقى في ذهن الزبون ، وبالتالي ضمان البقاء والاستمرارية في وسط المحيط الذي تنشط فيه ، وعلى ضوء هذا التساؤل تم التوصل إلى النتائج التالية:

إن البحث الميداني الذي أجري على وكالة التأمين يعبر عن محاولة وقوف على مدى تأثير محددات جودة الخدمات المتمثلة في: (الملموسية والاعتمادية الاستجابة ، الأمان ، التعاطف) على رضا العملاء اعتمادا على تقييم عينة مختارة عشوائيا إجمالا يمكن القول بأن التقييم الجيد لأفراد العينة يعكس نجاح الوكالة في تقديم خدمات تأمينية.

إختبار الفرضيات :

بالنسبة للفرضية الأولى فقد تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأن شركة الجزائرية للتأمينات ناجحة في تطبيق أبعاد جودة الخدمة وهذا ما يؤكد اتجاه إجابات أفراد العينة حيث أبدوا رضاهم عن خدمات الموجهة لهم من طرف الشركة الجزائرية للتأمينات وأبدوا بسلوكات ايجابية و المتمثلة في درجة الولاء (لانية في التحول إلى اقتناء خدمات تأمينية من وكالات المنافسين ، نية تكرار اقتناء خدمة شركة التأمين ، درجة الميل أو عدم الميل إلى نصح المشتريين المرتقبين باقتناء وثيقة التأمين من هذه الوكالة). ومستوى الدلالة المعنوية 0.000 .

بالنسبة لمؤشر خدمات التأمينية ، يجد أنه توجد علاقة ارتباط طردية وقوية بين هذا المحدد و رضا العملاء في وكالة SAA حيث بلغ 88%. فيما يتعلق بنتائج الفرضية فوجدنا علاقة ذات دلالة إحصائية بين محددات جودة

خدمات وكالة التأمين المثلثة (المللموسية لاعتمادية ، الاستجابة ، الأمان و التعاطف .) ومستويات رضا العملاء. وهذا ما يؤكد مستوى الدلالة 0.000 حيث تم قبول الفرضية البديلة .

بالنسبة للفرضية الثالثة :

تحصلنا على نتائج تؤكد وجود تأثير دال إحصائيا لأبعاد جودة الخدمة على رضا العميل وهو ما يؤكد الدراسة النظرية التي قمنا بها حيث تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

بالنسبة للفرضيات البديلة فقد تم رفض جميع الفرضيات الصفرية وقبول البديلة أي هنالك تأثير دال إحصائيا لجميع مكونات أبعاد جودة الخدمة الخمسة التي قمنا بدرستها على رضا العميل .

لقد تأكد لكل الاقتصاديات المعاصرة أهمية قطاع الخدمات في مسارها التنموي وعلى هذا الأساس تسعى إلى تهيئة المناخ المناسب الذي يساعد على تطور ونمو هذا القطاع وذلك بالتركيز على جودة الخدمة المقدمة والسعي وراء الأداء المتميز الذي يساهم في المفاضلة بين الخدمات المختلفة ومن أهم الخدمات تلك التي تخص قطاع التأمينات نظرا لكثرة وتنافس العديد منها على تقديم الخدمات لمختلف الزبائن قصد تحقيق الأرباح وضمان الاستمرارية والنمو.

إن التنافس جار بين المؤسسات في تقديم خدمات متميزة و بأسعار تنافسية وهذا ما يقرع ناقوس الخطر للمؤسسات الجزائرية خاصة وأنها لم تظهر اهتمام بالزبون فتتركه ينتظر مطولا حتى يتم التجاوب مع طلبه و كيف لها أن تضمن وفاء وولاءه إن لم ترضيه حاليا .

وهذا ما سترك فجوة بين الزبون والمؤسسة و يمهّد المكان للمؤسسات الأجنبية لتشغله وتسيطر شيئا فشيئا على سوق الخدمات في الجزائر . ذلك لعدم وجود إستراتيجية التوجه نحو الزبون في المؤسسات الجزائرية وهذا ما يبين أن معظم مقدمي الخدمة يفتقرون إلى فلسفة الخدمة وإن الزبون هو طرف فيها وتنتج على حسب تطلعاته هذا من جهة وافتقار مسؤولي الإدارة إلى الأساليب الحديثة من جهة أخرى هذا ما انعكس سلبا على أنظمة الخدمة أولا ثم على تقديم الخدمة ثانيا .

A decorative floral frame with intricate scrollwork and leaf patterns, centered on the page. It features a central rectangular area where the title is placed.

قائمة المراجع

باللغة العربية :

1. أحمد سيد مصطفى : " إدارة الجودة الشاملة و الإيزو 9000 " ، مطابع الدار الهندسية ، مصر ، 1998 .
2. أحمد محروس محرم ، محمد عماد فهمي ، " تكاليف الجودة : مدخل إلى التطور و التحسين المستمر " ، المكتب الاستشاري لنظام الجودة ، 2000 .
3. إدريس ، ثابت عبد الرحمن ، " كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية : مفاهيم أساسية و طرق القياس والتقييم " ، : الدار الجامعية للنشر و التوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، 2006 .
4. ثابت عبد الرحمن ادريس ، "بحوث التسويق" ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
5. حميد الطائي ، بشير العلاق ، " إدارة عمليات الخدمة " ، دار اليازوري عمان ، 2009 .
6. حميد الطائي ، بشير العلاق ، " تسويق الخدمات ، دار اليازوري " ، عمان ، الأردن ، 2009 .
7. خضير كاظم حمود : " إدارة الجودة الشاملة " ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ، ط 1 ، 2000 .
8. د . نجم عبو نجم ، " إدارة الجودة الشاملة " ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2010.
9. د زكريا و آخرون ، " مبادئ التسويق الحديث " ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان 2008 .
10. د مؤيد عبد الحسين الفضل ، " إدارة الشاملة من المستهلك " ، دار الوراق للنشر و التوزيع ، عمان الأردن ، 2004 .
11. د. الطائي يوسف سليمان ، "إدارة العلاقات مع الزبون" ، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2009.
12. د. تامر بكري، "بحوث التسويق" ، إثراء للنشر والتوزيع ، ط 1 ، بيروت ، 2009.
13. د. كاسر نصر منصور ، "سلوك المستهلك" ، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 2006 .
14. د. يوسف أحمد أبو فرة ، " التسوق الالكتروني " ، دار الوثل للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2007 .
15. ربحي مصطفى عليان ، " أسس التسويق المعاصر " ، دار صفاء للنشر و التوزيع ن عمان ، ط 1 2009.
16. رعد عبد الله الطائي " إدارة الجودة الشاملة " ، دار اليازوري ، عمان ، الأردن ، 2008 .
17. ريتشارد ويتلي، ترجمة عبد الرحمن توفيق، " الإدارة بالعملاء " مركز الخبرات المهنية القاهرة، 1988.
18. ريم محمد صالح الاديني ، "قياس رضا العميل عن الخدمة وعلاقته بسلوك ما بعد الشراء" ، رسالة ماجستير ، جامعة عين الشمس ، مصر ، 2002.

19. طارق الحاج ، علي ربايعة ، 'التسويق من المنتج إلى المستهلك' ، دار الصفاء للنشر ، عمان ، الطبعة الثانية ، 1999 .
20. عائشة مصطفى المياوي، "سلوك المستهلك المفاهيم و الإستراتيجيات"، مكتبة عين شمس، ط2، مصر 1998 م.
21. عبد العظيم أبو نجا ، "إدارة التسويق المعاصر" ، دار الجامعية ، مصر ، 2008 .
22. عبد القادر بريش ، " جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك " في مجلة اقتصادية شمال ، افريقيا ، الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية ، العدد الثالث ، ديسمبر 2005 .
23. عصام الدين أمين أبو علفه، "التسويق: مفاهيم و استراتيجيات" ، مؤسسة حورس الدولية الإسكندرية، 2002.
24. عمر وصفي عقيلي ، " المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة " : وجهة نظر ، دار الوائل للنشر ، عمان ، الأردن ، ط 1 ، 2001.
25. عنابي بن عيسى ، " سلوك المستهلك " ، الجزء الأول ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2003 .
26. فريد عبد الفتاح زين الدين ، " تخطيط و مراقبة الإنتاج : مدخل إدارة الجودة الشاملة " ، دار الكنب ، بدون بلد نشر ، 1997 .
27. فليب آوتلر وغاري أرمسترونغ، "أساسيات التسويق"، سرور إبراهيم سرور، ج (2)، دار المريخ، السعودية، 2007.
28. فيليب كوتلر و آخرون ، ترجمة مازن نفاع ، " التسويق " ، دار علاء الدين للنشر و التوزيع و الترجمة ، دمشق ، 2002 ، الجزء الثالث .
29. قاسم نايف علوان ، " إدارة الجودة الشاملة " ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، ط1 اصدار الثاني ، 2009 .
30. قاسم نايف علوان ، " ادارة الجودة الشاملة في الخدمات " ، الشروق ، عمان ، 2006 .
31. مأمون الدرادكة ، " إدارة الجودة الشاملة خدمة العملاء " ، دار صفاء للنشر و التوزيع 2006 ، عمان .
32. مأمون الدرادكة ، طارق شيلي ، " الجودة في المنظمات الحديثة " ، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، 2002 .
33. مأمون السلطي ، سهيل إلياس ، " دليل عملي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة الإيزو 9000 " ، دار الفكر المعاصر ط 1 ، دمشق 1990 .

34. محمد إبراهيم عبيدات، "سلوك المستهلك مدخل استراتيجي"، دار وائل للنشر، الأردن، بدون سنة.
35. محمد عبد القادر النعيمي، عبد الوهاب العزاوي، "لإدارة الجودة الشاملة المعاصرة"، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2009.
36. محمد عبد الوهاب العزاوي، "ادارة الجودة الشاملة"، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2009، عمان.
37. محمد فريد الصحن، مصطفى محمود أبو بكر، "بحوث التسويق مدخل تطبيقي"، دار الجامعة للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2003.
38. محمد فريد الصحن، "إدارة التسويق في بيئة الأنترنت"، 2007، دار الجامعة الجديد، الإسكندرية.
39. نعيم حافظ أبو جمعة، "أساسيات وطرق البحث العلمي في الادارة"، دار النشر المنظمة العربية للتنمية الادارة، القاهرة، 2009.
- مذكرات تخرج**
1. بوصلاح صفيان، "قياس أداء الخدمة وفق تطلعات العملاء و تأثيرها على القدرة التنافسية" في الملتقى الوطني حول ادارة الجودة الشاملة، 2009، سعيده 2010.
2. رجال علي و إلهام يحياوي: "اللاجودة تكلف باهضا"، مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية، العدد 8، جامعة باتنة، الجزائر، جوان 2003.
3. سعادى خنساء، "التسويق الالكتروني و تفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي"، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير الجزائر، 2006.
4. صليبية رقاد، "تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون"، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، كلية العلوم الاقتصادية، 2008/2007.
5. كشيدة حبيبة، "استراتيجية رضا العملاء"، رسالة ماجستير منشورة، جامعة البليدة، كلية العلوم الاقتصادية، 2005.
6. مروان جمعة درويش، "تحليل جودة الخدمات المصرفية الإسلامية: دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية في فلسطين" في الملتقى الدولي الثالث حول الجودة و التميز، جامعة سكيكدة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، 8 ماي 2007/7

1. Benoit meyronin charles Ditandy " du management au marketing des service " , édition n dunod ,Paris 2007 k .
2. Berry Leonard L.et A . Parasuraman (1991) " Marketing Services " : conpeting throught Quality
3. Chistoph Allard, "Le management de la valeur client", édition Dunod , Paris, 2003 ,
4. Claire GAUZENTE" La Satisfaction des Franchisés " , Une Revue des Approches Théoriques Possibles , Universita Ca Foscari Venezia 24 Novembre ,2000.
5. Daniel duret , Maurice pillet , " qualité en production : de Iso 9000 à Six sigma" , 2eme édition , édition d'organisation , paris 2002 .
6. Dawn Iacobucci , Any Ostrom , " distinguishing service qualité and consomer's statifaction " , Journal of Consumer Psychology , Department of Marketing , London business scool K 1995 .
7. Eric Fimbel , "Managment des systemes d'information" ,France,9 édition, Pearson eduction ,2006.
8. Gilbert rock & Marie José -ledoux , "Le service de la clientele " .
9. Gilbert rock & Marie José -ledoux , "Le service de la clientele" .
- 10.Gilbert rock & Marie Jose-ledoux , "Le service de la clientele", edition ERPI, Paris, 2006.
- 11.Harkiranpal Singh , " The Importance of Custoler Satisfaction " , in Relation to Cusomer Loyalty and Retention , UCTI Working Paper WP-06-06 , May2006 .
- 12.j. Lendrevie, d. Lindon," Mercator", Edition dalloz, paris, 8°me edition, 2006.
- 13.jean FRISOU - "LES THEORIES MARKETING DE LA FIDÉLITE" Recherche Marketing et Fidelité aux Marques ,DEA en marketing Soutenu en 1996a1'Université de Lille,1997.
- 14.Jean-Francois Leplomb, Fideliser et reconquérir sa clientele", Dossier de Bien Vu, n°66, mars 2000
- 15.Jean-Pierre Helfer Jacques Orsoni , " Marketing " , 9 édition , Vuibert , Paris , 2005 .
- 16.Jhon R.Shgelerlerhorm , David S.SHappel " principe de management " ERPI edition , 2000 .
- 17.John R.Shgemermerhorm , David S.Chappell, " principe de management " , ERPI édition , Canada , 2000 .
- 18.Line Bergergery , " Qualité globale et touriseme " ; economiaca , Paris , 2002 .

19. Line Bergergery, "Qualité globale et tourisme", .
20. Michael K . Brady J. Joseph Cronin , Richard R. Brand , " Performance-only measurement of service quality :a replication and extension , « journal of business Research 55 (2002) 17-31 .
21. Michel DARBELET et autres , " L'essentiel sur le management " , ed Berti , 2006 , Paris .
22. P.kotler , B.Dubois , " Marketing Management " , pearson Education ,12 éme édition France , Paris 2006 .
23. p.kotler, B. Dubois," marketing management "
24. p.kotler, B. Dubois," marketing management",p 186
25. Peppers, D., Rogers, M. and Dorf, B. The One to One, Fieldbook Currency Doubleday, New York, (1999)
26. Philippe Détrie , " conduire une démarche qualité " , édition Eyrolles , Paris , Quatrième édition , 1996 .
27. Richard Ladwein " Le comportement du consommateur " , 2 édition , economica , Paris , 2003 .
28. Seddiki Abdellah , " Management de la qualité " , OPU , 2004 , Algérie .
29. Stanley brown , "CRM la gestion de relation client", perason eduction ,Paris ,2006 .
30. Vahid Pezeshkis Three Dimensional Modelling of Customer Satisfaction, Retention and Loyalty for Measuring Quality of Service " A thesis submitted for the degree of Doctor of March 2009.
31. Yves chirouze , " Le marketing étude et stratégies " ellipses , Paris , 2003 .

المواقع الالكترونية

1. [http ://www.iraqiforum.org/books/1/thesis/ja/a22.pdf](http://www.iraqiforum.org/books/1/thesis/ja/a22.pdf):http
2. <http://www.iraqiforum.org/books/1/thesis/ja/a24.pdf>
3. [http ://tourism.wuwien.ac.at/1ehrv/1ven/05ws/1v4/perf_only_bradycronin.pdf](http://tourism.wuwien.ac.at/1ehrv/1ven/05ws/1v4/perf_only_bradycronin.pdf)
4. [www.bienvu.press.fr/textes /numero66/doss66.htm](http://www.bienvu.press.fr/textes/numero66/doss66.htm)



الملاحق