

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أمحمد بوقرة - بومرداس -



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات

نيل شهادة الماستر

تخصص: إقتصاد وتسيير المؤسسات

الموضوع:

أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبائن

دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز -بومرداس-

✓ تحت إشراف الاستاذة	✓ من إعداد الطالبتين
د. تلخوخ سعيدة	✓ شابي سليمة
	✓ أيت قاسم فتيحة

السنة الجامعية: 2023/2022م



# الملخص

### ملخص

تتاولنا في هذه الدراسة أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون ، حيث هدفت إلى تسليط الضوء على كل من المتغيرين ، المستقل ( جودة الخدمة ) و التابع ( رضا الزبون ) و توضيح العلاقة بينهما ، بالاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري و الذي تناولنا فيه أساسيات في جودة الخدمة من حيث أبعادها و أساليب تحقيقها، بالإضافة إلى التطرق لقياس رضا الزبون و هذا لمعرفة درجة رضاهم عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة ، أما الفصل الثاني فتضمن الدراسة الميدانية بمؤسسة توزيع الغاز و الكهرباء لبومرداس ، بالإعتماد على المنهج التحليلي و هذا بتوزيع استبيان على عينة عشوائية مكونة من 46 زبون من زبائن سونلغاز بومرداس و الإستعانة في معالجة البيانات و تحليلها ببرنامج ( SPSS ). وقد قمنا بإختيار مؤسسة توزيع الكهرباء بولاية بومرداس لمحاولة التعرف على مستوى جودة الخدمة المقدمة و بالتالي أثره على رضا الزبون عن الخدمة المقدمة.

حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن لجودة الخدمات مساهمة فعالة في تحقيق رضا الزبون في مؤسسة سونلغاز بولاية بومرداس. إذ تبرز أهمية رضا الزبائن على الخدمات المقدمة لهم بتعزيز قرار عودتهم للتعامل مع مقدم الخدمة وبالتالي تكرار الشراء و خلق رضا الزبائن باعتبار أن رضا الزبون يمثل التغذية العكسية لمستوى الخدمات المقدمة مما يساعد مقدم الخدمة على تطوير و تحسين هذه الخدمة .

**الكلمات الدالة :** جودة الخدمات ، رضا الزبائن، مؤسسة سونلغاز بومرداس .

# شكر وتقدير

الحمد لله أهل الحمد و الثناء و الصلاة و السلام على نبينا محمد صلى الله عليه وسلم ،  
نشكر الله سبحانه وتعالى على جزيل نعمه و كريم فضله و واسع رحمته على إتمام هذا  
العمل الذي نسأل الله أن يكون خالصا لوجهه الكريم .

ومن باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله فالشكر موصول للوالدين الكريمين و للأستاذة  
المشرفة على هذا الإنجاز التي لم تدخر جهدا في إتمام هذا العمل بتوجيهاتها ونصائحها  
القيمة

ونتوجه بالشكر الخاص إلى كل أساتذة و موظفي جامعة بومرداس الذين أسدوا لنا النصح  
وبسطوا لنا يد العون تفضلا منهم و كرما لإتمام هذا العمل جزاهم الله خيرا.

ولا يفوتنا أن نشكر كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد ، وكل من  
قدم لنا النصح و الإرشاد و التوجيه وكل من كان لنا سندا و عوناً .

\*\*\* لكم منا تحية طيبة \*\*\*

# إهداء

إلى من أوصاني ربي بهما خيرا أبي و أمي .

إلى أعلى ما أملك في هذا الوجود ، ومن قال فيهما الرحمن الكريم علا شأنه و جلّت قدرته

" وَقَضَى رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا" (سورة الإسراء)-23-

إلى من تشعر بألمي قبل أن يشعر به قلبي ، إلى التي كانت الملاذ و المأوى سر السعادة و النجوى ، إلى التي وضعت تحت أقدامها الجنة ، إلى التي سهرت معي الليالي لأتعلم ، إلى زهرة المنزل الحبيبة الغالية أمي ظاوية أطل الله في عمرك

إلى الذي ضحى من أجلنا ، إلى صاحب القلب الكبير رمز العطاء ، الذي سعى بجهدهِ لبلوغي هذا المكان الغالي على قلبي أبي بوعلام أطل الله في عمرك و وفقتي لطاعتك

إلى إخوتي محمد ، نادية ، ليلي ، دنيا ، مراد ، وسيم وإلى أبناء أختي كل بإسمه .

إلى كل الأصدقاء الذين عرفتهم طيلة مسيرتي الدراسية كل بإسمه وإلى كل من علمني حرفا وإلى زميلتي في هذا العمل فتيحة.

إلى جميع عمال و إطارات مؤسسة سونلغاز بومرداس على رأسهم "بوزاد جميلة"

إلى أساتذتي و أخص بالذكر الأستاذة المشرفة "تلخوخ سعيدة" و إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من بعيد أو من قريب .

"اللهم أنفعني بما علمتني و علمني ما ينفعني و زدني علما "

\*\*\* لكم مني أطيب المنى و أفضل تحية تحية الإسلام \*\*\*

سليمة

# إهداء

إلى الذين قال الله فيهما : ( فَلَا تَقُلْ لَهُمَا أُمَّ وَلَا تَنْهَرُهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا (23) ) وَأَخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ  
الدُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا (24) ) - سورة الإسراء -

إلى ينبوع الحب و الحنان و زهرة العطف و مصدر الإطمئنان ، أعلى ما في الوجود أمي الغالية .

إلى من كان لي سندا في الحياة صاحب الفضل و مصدر الرعاية ، الذي لا يسعني إلا أن أقف  
أمامه احتراما و عرفانا و طاعة بعد الله و الرسول صل الله عليه و سلم، أبي الغالي .

إلى المؤسسات الغاليات أميرات قلبي و قررة عيني بناتي " نور الهدى " و " رتاج " ، أدعوا الله  
أن يمتعني ببرهما في حياتي و بعد مماتي .

إلى أختي "سعيدة " و إخوتي "عبد القادر" ، "حمزة " ، " عثمان " ، "فيصل" حفظهم الله .

إلى التي كانت بمثابة صديقتي و أختي و زميلتي و حافزي لإنجاز هذا العمل " سليمة " .

و لكل من أعطاني يد العون من قريب أو من بعيد و ساعدني في إنجاز هذه المذكرة و أخص  
بالذكر الأستاذة المشرفة " تلخوخ سعيدة "

إلى جميع أساتذتي الكرام من الطور الابتدائي إلى الجامعي

إلى جميع عمال و إدارات مؤسسة سونلغاز بومرداس على رأسهم السيدة "بوزاد جميلة"

إلى جميع أفراد الأسرة التربوية في الجزائر الحرة الأبية ، و أخص بالذكر زميلتي في العمل  
السيدة " بعيو خدوجة " ، " فاطيمة " ، " رزيقة " ، "بشار أعر " .

"اللهم أنفعني بما علمتني و علمني ما ينفعني و زدني علما "

\*\*\* لكم مني أطيب المنى و أفضل تحية تحية الإسلام \*\*\*

## فتيحة

# الفهرس

## الفهرس

الصفحة	المحتوى
	المخلص
	شكر و تقدير
	الإهداء
I	الفهرس
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
أ- خ	المقدمة
01	الفصل الأول: أساسيات حول جودة الخدمات
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة
03	المطلب الأول: أساسيات حول الجودة
09	المطلب الثاني: مفاهيم حول الخدمة
18	المطلب الثالث: مفاهيم حول جودة الخدمة
26	المبحث الثاني: ماهية رضا الزبون
26	المطلب الأول: أساسيات حول رضا الزبون
34	المطلب الثاني: قياس رضا الزبون
42	المبحث الثالث: جودة الخدمة و تأثيرها على رضا الزبون
42	المطلب الأول: خطوات تحقيق الجودة في خدمة الزبائن
49	المطلب الثاني: العلاقة بين جودة الخدمة المدركة و رضا الزبون
54	خلاصة
55	الفصل الثاني: دراسة حالة جودة الخدمات في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز - بومرداس -
56	تمهيد

## الفهرس

57	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز - بومرداس -
57	المطلب الأول: تعريف مؤسسة سونلغاز
59	المطلب الثاني: مهام و أهداف مؤسسة سونلغاز
60	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز - وحدة بومرداس -
63	المبحث الثاني: أثر جودة الخدمات على رضا الزبائن في مؤسسة سونلغاز
63	المطلب الأول: الفرع التجاري لمؤسسة سونلغاز - وحدة بومرداس -
64	المطلب الثاني: زبائن الفرع التجاري لمؤسسة سونلغاز - وحدة بومرداس -
66	المطلب الثالث: جودة الخدمات في الفرع التجاري لمؤسسة سونلغاز - وحدة بومرداس
67	المبحث الثالث: منهجية الدراسة
67	المطلب الأول: الإجراءات المنهجية لدراسة
68	المطلب الثاني: أداة و أساليب الدراسة
70	المطلب الثالث: إختبار أداة الدراسة
72	المبحث الرابع: نتائج التحليل الإحصائي
72	المطلب الأول: تحليل المعلومات العامة لعينة الدراسة
77	المطلب الثاني: تحليل متغيرات الدراسة
85	المطلب الثالث: معامل الإرتباط
90	خلاصة
92	الخاتمة
95	قائمة المراجع
99	الملاحق

# قائمة الأشكال والجداول

## قائمة الأشكال والجداول

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
(1)	نموذج الدراسة	ث
(2)	مسببات و عواقب قابلية تلف الخدمة	12
(3)	التنظيم التقليدي و الحديث لزبون	28
(4)	المؤشر العام لرضا الزبون	33
(5)	نموذج أوليفر	36
(6)	نموذج (Hill)	38
(7)	نموذج (Spreng)	39
(8)	هيكل التنظيمي لجعل الزبون هو الرئيس	44
(9)	مقارنة بين جودة الخدمات و رضا الزبون على أساس التوقعات	50
(10)	الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز (وحدة بومرداس)	61
(11)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	73
(12)	توزيع أفراد العينة حسب السن	74
(13)	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	75
(14)	توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية	76

## قائمة الأشكال والجدول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
10	تصنيف درجات الملموسية	(1)
68	الإحصائيات المتعلقة بإستمارة الإستبيان	(2)
69	مقياس ليكارت الخماسي	(3)
70	درجة المرافقة لفقرات الإستبيان	(4)
71	نتائج معامل الصدق و الثبات	(5)
72	توزيع الأفراد حسب الجنس	(6)
73	توزيع الأفراد حسب السن	(7)
74	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	(8)
76	توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية	(9)
77	نتائج المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لبعده الملموسية	(10)
78	نتائج المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لبعده الإعتمادية	(11)
79	نتائج المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لبعده الإستجابة	(12)
80	نتائج المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لبعده الضمان	(13)
82	نتائج المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لبعده التعاطف	(14)
83	المتوسطات الحسابية الخاصة لكل بعد من أبعاد جودة الخدمة	(15)
84	نتائج المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لرضا الزبون	(16)
87	معامل الارتباط بين متغيري الدراسة	(17)



## قائمة الملاحق

## قائمة الملاحق

---

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
101	استمارة الاستبيان	(1)
104	مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS	(2)

# مقدمة

## مقدمة

في ظل الصراعات التنافسية الكبيرة التي يشهدها عالم الأعمال، وفي إطار العولمة الإقتصادية، أصبحت المؤسسات تواجه مجموعة من التحديات والتي تدخل ضمن المناخ الاقتصادي الجديد، ومن أجل التغلب على هذه التحديات، اتجهت معظم المؤسسات الخدمية إلى الإهتمام بالجودة والتميز في خدماتها إتجاه زبائنها من أجل تحقيق رضاهم وذلك من أجل السير لتحقيق النجاح والتطور باكتساب مكانة سوقية مميزة وزيادة أرباح المؤسسة.

حيث تطمح معظم المؤسسات، بما فيها المؤسسات الجزائرية، وعلى رأسها مؤسسة سونلغاز إلى تطوير طرق تقديم وعرض خدماتها وتنويعها وتحسين جودتها، وذلك باستخدام تقنيات تؤثر على الزبائن، إضافة إلى استخدام وسائل تقيس مستوى الرضا عن الخدمات المقدمة لهم، كما أن تقديم الخدمات وتحسينها وتطويرها بشكل مستمر يعتمد أساسا على جمع المعلومات حول الخدمات المقدمة لزبائن المؤسسة وذلك باتخاذ استراتيجيات فعالة في تسويق خدماتها مع تطبيق أساليب حديثة تهدف إلى تلبية حاجات وتوقعات الزبائن.

### أولا: إشكالية الدراسة

باعتبار أن جودة الخدمات ورضا الزبون يمثلان الهاجس الحقيقي لكل المؤسسات الخدمية التي ترغب في تحقيق المكانة الملائمة وتسعى نحو الإستمرار في عملها، كان جديرا بنا معالجة هذا الموضوع انطلاقا من طرح السؤال الرئيسي التالي :

#### كيف تؤثر جودة الخدمات على رضا الزبون في مؤسسة سونلغاز وحدة بومرداس ؟

ولمعالجة و تحليل هذه الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية و التي تساعدنا في الإجابة عن الإشكالية الرئيسية و المطروحة كما يلي:

- ✓ كيف يؤثر بعد الملموسية في تحقيق رضا الزبائن بمؤسسة سونلغاز بومرداس ؟
- ✓ كيف يؤثر بعد الإعتمادية في تحقيق رضا الزبائن بمؤسسة سونلغاز بومرداس ؟
- ✓ كيف يؤثر بعد الإستجابة في تحقيق رضا الزبائن بمؤسسة سونلغاز بومرداس ؟
- ✓ كيف يؤثر بعد الضمان في تحقيق رضا الزبائن بمؤسسة سونلغاز بومرداس ؟
- ✓ كيف يؤثر بعد التعاطف في تحقيق رضا الزبائن بمؤسسة سونلغاز بومرداس؟

### ثالثا: فرضيات الدراسة

إنطلاقا من التساؤل الرئيسي المطروح و التساؤلات الفرعية يمكن وضع مجموعة من الفرضيات التي يتم إثبات صحتها أو نفيها من خلال التحليل العام لهذه الدراسة .

#### 1. الفرضية الرئيسية

تؤثر جودة الخدمات بشكل إيجابي على رضا الزبائن مؤسسة سونلغاز وحدة بومرداس.

#### 2. الفرضيات الفرعية

- ✓ يؤثر بعد الملموسية بشكل إيجابي على رضا الزبون في مؤسسة سونلغاز بومرداس.
- ✓ يؤثر بعد الإعتدالية بشكل إيجابي على رضا الزبون في مؤسسة سونلغاز بومرداس.
- ✓ يؤثر بعد الإستجابة بشكل إيجابي على رضا الزبون في مؤسسة سونلغاز بومرداس.
- ✓ يؤثر بعد الضمان بشكل إيجابي على رضا الزبون في مؤسسة سونلغاز بومرداس.
- ✓ يؤثر بعد التعاطف بشكل إيجابي على رضا الزبون في مؤسسة سونلغاز بومرداس.

### رابعا: أهمية الدراسة

يستمد موضوع الدراسة أهميته من النقاط التالية:

- ✓ نمو مجال الخدمات وازدياد عدد المؤسسات الخدمية؛
- ✓ أهمية جودة الخدمة في كسب رضا وولاء الزبون.

### خامسا : أهداف الدراسة

وتتمثل في النقاط التالية:

- ✓ تحديد واقع جودة الخدمات المقدمة في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز - وحدة بومرداس - .
- ✓ إختبار علاقة التأثير بين جودة الخدمات ورضا الزبون في المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ تحديد الأهمية النسبية للأبعاد المعتمدة في تقييم جودة الخدمات.
- ✓ تقديم بعض الاقتراحات التي تساعد إدارة المؤسسة على زيادة مستوى رضا الزبون عن الخدمات التي تقدمها.

## مقدمة

سادسا: أسباب إختيار للموضوع

يرجع اختيارنا لهذا الموضوع لعدة أسباب من بينها:

- ✓ التعريف بأهمية الجودة في تقديم الخدمات لتحقيق رضا الزبائن والميزة التنافسية؛
- ✓ الرغبة في معرفة مساهمة جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون، لكون الزبون يجد صعوبة أكبر في تقييم جودة الخدمة مقارنة بالسلعة المادية؛
- ✓ الرغبة في البحث في الموضوع، نظرا لارتباطه بالتخصص المدروس؛

سابعا : حدود الدراسة

يمكن أن تتحدد الدراسة من خلال التحديد الموضوعي، المكاني، والزمني ، وذلك كما يلي:

### 1. الحدود الموضوعية

تتعلق هذه الدراسة بموضوع تأثير جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون، مع إسقاط ذلك على مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز (بومرداس) قسم العلاقات التجارية .

### 2. الحدود المكانية

أجريت هذه الدراسة في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز (بومرداس).

### 3. الحدود الزمانية

تم إنجاز هذه الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية (2023/2022)، وذلك بداية من فيفري 2023 إلى غاية ماي 2023.

ثامنا : منهج الدراسة

تم الإعتماد في الجانب النظري على المنهج الوصفي، لتوضيح مختلف المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة بالإعتماد على مختلف المراجع كالكتب والأطروحات والمجلات، ومن ثم إستعمال هذه المفاهيم كأساس لتحليل الموضوع، كما يعتمد الجانب التطبيقي على المنهج الإحصائي للقيام بدراسة حالة، من خلال إسقاط الجانب

## مقدمة

النظري على المؤسسة محل الدراسة التطبيقية، من خلال إتمادنا على إستبيان لتوضيح أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون في مؤسسة سونلغاز، حيث تتم معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

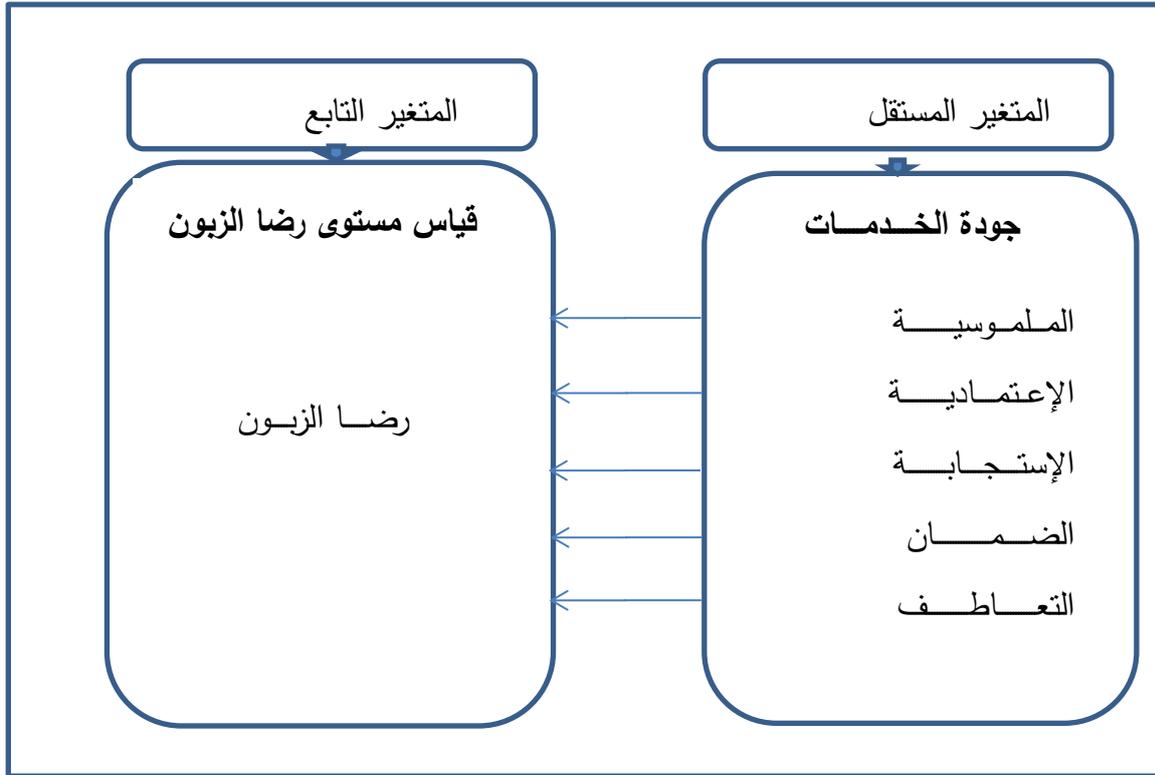
### تاسعا: أدوات الدراسة

تعتمد الدراسة على الإستبيان كأداة أساسية، إلى جانب وثائق داخلية من مؤسسة سونلغاز (بومرداس) قسم العلاقات التجارية .

### عاشرا: نموذج الدراسة

بهدف الإجابة على إشكالية الدراسة، تم تطوير هذا النموذج استنادا إلى الدراسات السابقة التي درست جودة الخدمة وأثرها على رضا الزبون، حيث تم تقسيم المتغير المستقل والمتمثل في جودة الخدمات إلى خمسة أبعاد تتمثل في الملموسية، الإعتمادية، الإستجابة، الضمان، التعاطف، وعليه يمكن توضيح نموذج الدراسة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1) : نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين.

### حادي عشر: الدراسات السابقة

فيما يلي بعض الدراسات التي تربطها علاقة بموضوع دراستنا :

1.الدراسة الأولى : دراسة فليسي ليندة : ( واقع جودة الخدمات في المؤسسات ودورها في تحقيق الأداء المتميز )، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس 2011-2012 .

حيث جاءت هذه الدراسة بهدف إبراز أهمية قياس جودة الخدمات من حيث أهميتها، صعوباتها وأهم المعايير لقياس جودة الخدمات وكذا تقنيات إدارة جودة الخدمات وهذا من خلال طرح الإشكالية : ما مدى مساهمة جودة الخدمات في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات ؟.

وقد تم التوصل إلى ما يلي :

✓ تحقيق الجودة أصبح هدفا يراود جميع المؤسسات سواء تنتمي إلى القطاع العام أو الخاص، ومهما كان نوعها إنتاجية أو خدمية، وهذا من أجل تخفيض التكاليف وإكتسابها ميزة تنافسية وذلك بتقديم سلع وخدمات تتميز بالجودة العالية لترضي حاجات ورغبات الزبائن ؛

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

2.الدراسة الثانية : دراسة جبلي هدى ( قياس جودة الخدمة المصرفية، دراسة حالة بنك البركة الجزائري ) مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009 / 2010

هدفت هذه الدراسة الى توضيح مفهوم الجودة في الخدمات المصرفية وعلاقتها برضا العميل وولائه وهذا من خلال الإشكالية التالية : ماهي أهم محددات وأبعاد جودة الخدمات المصرفية في نظر العملاء وكيف يمكن قياسها؟

حيث توصلت إلى النتائج التالية :

## مقدمة

- ✓ يرتبط مفهوم جودة الخدمة من وجهة نظر العميل بمدى قدرة المؤسسة على تقديم خدمة تقابل توقعاته أو تتجاوزها، فتقديم خدمات ذات جودة متميزة يعني تطابق مستوى الجودة الفعلي أي يعكس مدى توافر أبعاد جودة الخدمة مع توقعات العملاء لهذه الأبعاد ؛
- ✓ مصداقية نموذج أداء الخدمة وقدرته العالية على تفسير التباين في جودة الخدمة .

3. الدراسة الثالثة: دراسة بوزيان حسان ( أثر جودة الخدمة على رضا الزبون، دراسة ميدانية على مؤسسة إتصالات الجزائر في مدينة العلمة ( سطيف)، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البلدية، الجزائر 2013

حيث هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر جودة الخدمة على رضا الزبون بإستخدام نموذج الأداء Servperf وكذا معرفة كيفية تقييم الزبائن لجودة الخدمة المقدمة لهم وهذا من خلال الإشكالية : ينظر دائما للجودة على أنها مفتاح لإنشاء الثروة والتأثير على رضا الزبون فما أثر جودة الخدمة المقدمة من طرف مؤسسة إتصالات الجزائر على رضا زبائنها ؟

و توصلت إلى النتائج التالية :

- ✓ هناك أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة المقدمة من طرف مؤسسة إتصالات الجزائر على رضا زبائنها ؛
- ✓ يختلف تقييم الزبائن للأداء الفعلي للخدمة المقدمة لهم من طرف إتصالات الجزائر باختلاف خصائصهم الديموغرافية ؛
- ✓ تقديم إتصالات الجزائر لخدمات متوسطة .

### ثاني عشر: تعقيب على الدراسات السابقة

بعض الدراسات السابقة هي دراسات مقارنة بين مؤسستين أو أكثر، إذ تناولت متغير التسويق الإجتماعي وتأثيره على المتغيرات الأخرى، كما تختلف دراستنا عن الدراسات السابقة في عدة جوانب أبرزها:

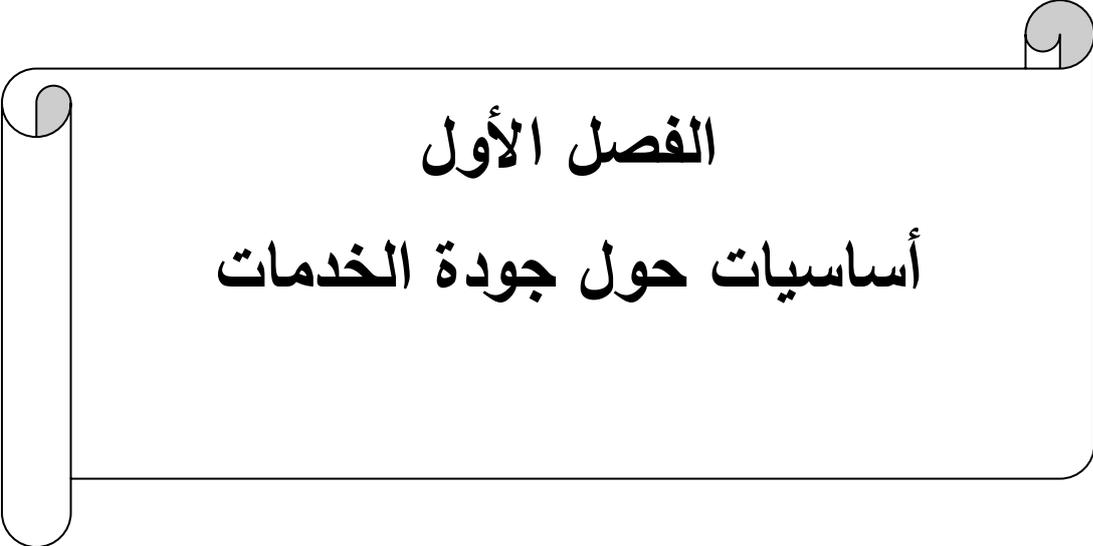
- ✓ محاولة الإلمام بجميع أبعاد جودة الخدمات التي لها تأثير على رضا الزبائن ؛
- ✓ تحديد بعد جودة الخدمات الأكثر تأثيرا على تحقيق رضا الزبون من مختلف أبعاد جودة الخدمة.

### ثالث عشر: هيكل الدراسة

لمعالجة موضوع الدراسة، تم تقسيمها إلى فصلين كما يلي :

الفصل الأول المعنون بأساسيات حول في جودة الخدمات، الذي يتطرق في مبحثه الأول الى الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة، فيما يتضمن مبحثه الثاني الإطار المفاهيمي لرضا الزبون، كما تم إدراج جودة الخدمة وتأثيرها على رضا الزبون من خلال المبحث الثالث.

أما الفصل الثاني فيتعلق بدراسة ميدانية، من خلال دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية بومرداس، بهدف إسقاط الجانب النظري للدراسة على جودة الخدمات وأثرها على رضا الزبون من خلال تقسيمه إلى أربعة مباحث، يتناول المبحث الأول تقديم عام لمؤسسة سونلغاز، والمبحث الثاني جودة الخدمات ورضا الزبائن في مؤسسة سونلغاز، أما المبحث الثالث فيتطرق الى منهجية الدراسة، أما المبحث الرابع فيتضمن نتائج التحليل الإحصائي .



**الفصل الأول**  
**أساسيات حول جودة الخدمات**

### تمهيد

أصبحت المؤسسات تعيش اليوم في أجواء متقلبة مليئة بالتحديات بشتى أنواعها، حيث ازدادت فيها حدة المنافسة وأصبح أمام الزبون خيارات عدة. وقراره لم يعتمد فقط على السعر، إنما أصبح يعتمد على متغيرات أخرى أفرزتها البيئة الجديدة نذكر منها جودة الخدمة التي أصبحت أحد العوامل الرئيسية المحددة للقرار الشرائي. من هنا أدركت العديد من المؤسسات أن تحقيق التميز هو ما يضمن لها البقاء والإستمرارية حيث ظهرت مفاهيم مختلفة من بينها الزبون الذي أصبح محور إهتمام المؤسسة التي يجب عليها ارضاءه لتتمكن من إكتساب الميزة التنافسية وتحقيق النجاح والتفوق في مجال نشاطها. وبالتالي أصبح لدى المؤسسات وعي بأهمية الجودة في تحقيق رضا الزبائن الحاليين والإحتفاظ بهم وجذب زبائن جدد.

### المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة

إن جودة الخدمة أحد أهم العوامل التي تسعى إليها منظمات الأعمال بسبب التنافس الكبير بين المؤسسات الصناعية والسعي إلى كسب رضا الزبون من خلال تقديم أفضل الخدمات .

### المطلب الأول : أساسيات حول الجودة

تعتبر الجودة عنصر أساسي في المؤسسة، لأنها تتمتع بالميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية في جميع المجالات ولمعرفة ما مقصود بالجودة سنتطرق إلى بعض تعاريف الجودة وأبعادها وأهميتها وأهدافها.

### أولاً : مفهوم الجودة

#### 1- تعريف الجودة

لقد تعددت تعاريف الجودة باختلاف النظرة إليها وبالإختلاف في الحد ذاته، ومن بين هذه التعاريف ما يلي:

تعرف الجودة على أنها " إنتاج المؤسسة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عالي من الجودة المتميزة، يكون قادر من خلالها على الوفاء بالإحتياجات ورغبات الزبائن بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم، وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفاً لإنتاج السلعة أو تقديم خدمة أو ايجاد صفة التميز فيها".<sup>1</sup> كما تعرف ايضا : " بأنها قد يتسع مداها لتشتمل جودة العمل وجودة الخدمة وجودة المعلومات والتشغيل وجود القسم والنظم وجودة الناس ( المديرين والمهندسين والموظفين والعمال والزبائن) وجودة المؤسسة وجودة الأهداف وغيرها، مما يجعل مراقبة الجودة وأبعادها المتعددة من الأدوات الأساسية بتحقيق الأهداف المنشورة."<sup>2</sup>

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن ان نعرف الجودة بأنها: " القدرة على الوفاء بالمتطلبات لإشباع الرغبات من خلال تصنيع سلعة أو تقديم خدمة تفي بالإحتياجات ومتطلبات الزبون ".<sup>3</sup>

#### 2 - أبعاد الجودة

للجودة ابعاد عديدة من بينها نذكر ما يلي: <sup>1</sup>

<sup>1</sup> عمر وصفي عقيلي، المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع،الأردن، 2001، ص 17

<sup>2</sup> خالد بن سعد عبد العزيز بن سعيد، ادارة الجودة الشاملة تطبيقات على القطاع الصحي، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 1997، ص 44

<sup>3</sup> محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة ، دار صفاء لنشر والتوزيع، الأردن، 2003 ، ص 197

### 2 - 1 الأداء

وتتمثل في خصائص المنتج (سلع/خدمة) الأساسية مثل وضوح الألوان بالنسبة لصورة، او السرعة بالنسبة للمكبنة .

### 2 - 2 المظهر

ويتمثل في منتج ثانوي أو هي الصفات المضافة إلى الخدمة الأساسية .

### 2 - 2 المطابقة

الإنتاج الخدمة حسب الموصفات المطلوبة أو معايير الإنتاج الخدمة.

### 2 - 3 الإعتماضية

مدى ثبات الأداء بمرور الوقت.

### 2 - 4 الخدمات المقدمة

حل المشكلات والإهتمام بالشكاوى، بالإضافة إلى مدى سهولة التصحيح .

### 2 - 5 الإستجابة

أي مدى تجاوب مقدم الخدمة مع الزبون مثل لطف واللباقة في التعامل مع الزبون .

### 2 - 6 السمعة

أي الخبرة والمعلومات السابقة عن الخدمة .

<sup>1</sup> محفوظ احمد جودة، ادارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 20. 21

ثانيا : أهمية الجودة وأهدافها

### 1 - أهمية الجودة

إن تحقيق الجودة هو أمر أساسي لا بد من توفره في أي مؤسسة إلا أن الجودة تعتبر الإستراتيجية لكسب أكبر عدد ممكن من الزبائن وتتمثل أهميتها في :<sup>1</sup>

#### 1 - 1 سمعة المؤسسة

تستمد المؤسسة سمعتها من مستوى جودة خدماتها، ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع الموردين وخبرة العاملين ومهارتهم ومحاولة تقديم خدمات تلبى الرغبات وحاجات زبائن المؤسسة فإذا كانت خدمات ذات جودة منخفضة يمكن تحسينها لكي تحقق الشهرة والسمعة الواسعة، والتي تمكنها من التنافس مع المؤسسات المماثلة في نفس النشاط .

#### 1 - 2 المسؤولية القانونية للجودة

تزيد باستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظام والحكم في قضايا مؤسسات تقوم بتصميم الخدمات أو تقديم خدمات غير جيدة في إنتاجها وتوزيعها، لذا فإن كل مؤسسة إنتاجية أو خدمية تكون مسؤولة قانونيا عن كل ضرر يصيب الزبون من جراء إستخدامه لهذه الخدمات .

#### 1 - 3 المنافسة العالمية

إن التغيرات السياسية والاقتصادية ستؤثر في كيفية وتوقيت تبادل الخدمات إلى درجة كبيرة في سوق دولي تنافسي، وتكتسب الجودة أهمية متميزة إذ تسعى كل من المؤسسات والمجتمع إلى تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية، فكلما إنخفض مستوى الجودة الخدمات المؤسسة أدى ذلك إلى إلحاق الضرر بأرباحها .

<sup>1</sup> قاسم نايف، علوان المحياوي، ادارة الجودة في الخدمات المفاهيم والعمليات وتطبيقات ، دار الشروق للنشر والتوزيع، ليبيا، 2006، ص 32 -

### 1 - 4 حماية الزبون

إن تطبيق الجودة في أنشطة المؤسسة ووضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية الزبون من الغش التجاري ويعزز الثقة في خدمات المؤسسة، فكلما إنخفض مستوى الجودة يؤدي ذلك الى إنخفاض في الطلب من طرف الزبون على خدمات المؤسسة .

### 1 - 5 التكاليف والحصة السوقية

إن تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات ومراحل الانتاج من شأنه أن يتيح فرص إكتشاف الأخطاء وتصحيحها لتجنب تكلفة إضافية، وأيضا الإستفادة القصوى من زمن الآلات عن طريق تقليل الزمن العاطل، وبالتالي فكلما إنخفضت التكاليف زادت ارباح المؤسسة .

### 2 - أهداف الجودة

هناك نوعان من اهداف الجودة هما <sup>1</sup>:

#### 2 - 1 اهداف تخدم ضبط الجودة :

وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المؤسسة في المحافظة عليها، وهي تصاغ على مستوى المؤسسة ككل وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى ادنى تتعلق بصفات مميزة مثل الامان، الرضا .

#### 2 - 2 اهداف تحسين الجودة :

وهي غالبا تنحصر في الحد من الأخطاء والعيوب وتطوير المنتجات جديدة ترضي حاجات العملاء بفعالية اكبر .

هذا ويمكن تصنيف اهداف الجودة بنوعيتها الى خمس فئات هي :

#### (أ) أهداف أداء المنتج

وتتناول حاجات الزبائن والمنافسة .

#### (ب) أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة

تتضمن الأسواق والبيئة والمجتمع .

<sup>1</sup> محمد عبد الفتاح الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 206 - 207

### ت) أهداف العمليات

وتتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها لضبط .

### ث) أهداف الأداء الداخلي

وتتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها لتغيرات وبيئة العمل.

### ج) أهداف أداء العاملين

وتتناول المهارات والقدرات والتحفيز والتطوير .

ثالثاً : أنواع الجودة والعوامل المؤثرة فيها

### 1 - أنواع الجودة

يمكن أن تتحقق الجودة من خلال ما يلي :<sup>1</sup>

#### 1 - 1 جودة التصميم

هي درجة ملائمة مواصفات التصميم مع متطلبات التي يرغبها الزبون، وأن تكون على درجة كبيرة من التطابق مع توقعاته، ويتم ذلك بالإعتماد على دقة النشاط التسويقي في تحديد حاجات ورغبات الزبون، والدرجة التي يتمكن بها نشاط العمليات من ترجمة تلك الحاجات والرغبات إلى مواصفات وخصائص التصميم .

#### 1 - 2 جودة المطابقة

وتتمثل في درجة التوافق بين المنتج المقدم لسوق وحاجات ورغبات الزبائن من جهة وجعل نسبة التلف والعيب والخطأ إلى ادنى درجة ممكنة من جهة أخرى .

#### 1 - 3 جودة الخدمة

الكثير من الخدمات يتوقف شراؤها على الخدمات المرفقة لها والتي قد تكون إرشادية تدريبية أو صيانة أو ضمانات، والتي من شأنها تزيد قيمة المنتج وجودته وقبوله من طرف الزبون .

<sup>1</sup> ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوني العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 206

### 2 - العوامل المؤثرة في الجودة

تشمل ستة عوامل هي <sup>1</sup>:

#### 2 - 1 الأسواق

هناك الكثير من الخدمات التي تطرح في الأسواق ولكي يمكن ان يحتل مكانا مناسباً في الأسواق لا بد من ان يكون ذو جودة عالية تحقق له الإستقرار اللازم .

#### 2 - 2 العامل

لقد أدى التطور الكبير في وسائل الإنتاج المختلفة إلى نشأة الحاجة إلى وجود نوع من التخصصية العالية لمواجهة هذا التقدم وتحقيق الإتقان والجودة في الأداء .

#### 2 - 3 رأس المال

لقد أدت زيادة التنافس في الأسواق إلى تقسيم الفرص الربح بين المنتجين، وفي نفس الوقت الحصول على معدات حديثة للإرتفاع بمستوى الجودة يتطلب الكثير من إستثمارات رؤوس أموال لتغطية تكاليف الإنتاج الرئيسية .

#### 2 - 4 الإدارة

لا يخفى علينا الحاجة إلى وجود نظام إداري واع لخلق ومتابعة نظام فعال لضبط الجودة وخاصة أن مسؤوليات الجودة قد توزعت على مجموعات مختلفة وأصبحت الإدارة مسؤولة عن متابعة هذه المجموعات ومراقبة الجودة .

#### 2 - 5 المواد الأولية

نتيجة لزيادة التكلفة الإنتاج والمتطلبات الخاصة للوصول إلى جودة عالية فإنه قد أمكن الوصول إلى كثير من المواد الصناعية التي تفي بالإحتياجات المطلوبة كما أنه أصبح ممكن من الآن إختيار جدوى المواد الأولية باستخدام الكثير من المواد الحديثة ولم تصبح العملية مجرد فحص بالعين المجردة كما كان متبعاً في الماضي.

<sup>1</sup> قاسم نايف، علوان المحياوي، ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 9000، دار الشروق لنشر و التوزيع ، الأردن،(2003) ص 43

2 - 6 الآلات والوسائل الحديثة

لقد أدت الزيادة في الطلب على الخدمات إلى اختراع الكثير من الماكينات التي تفي بالإحتياجات المطلوبة وقد ساعدت هذه الآلات على الوصول إلى الدقة العالية وبالتالي إلى جودة مرتفعة إلى حد كبير.

المطلب الثاني : مفاهيم حول الخدمة

سنطرق في هذا المطلب إلى مفهوم الخدمة وخصائصها وعناصر إنتاج الخدمة وتصنيفاتها.

أولاً : مفهوم الخدمة وخصائصها

1 - مفهوم الخدمة

تعدد المفاهيم والتعاريف للخدمة ومن أهمها مايلي:

تعريف الجامعة الأمريكية للتسويق (AMA) الخدمة: هي النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة (1).

وعرفت الخدمات بأنها إحدى أشكال المنتجات التي تقوم بإنتاجها المؤسسة مثل الفنادق والسياحة والبنوك والمؤسسات والهيئات مثل مؤسسات التأمين وهيئات البريد والوزارات والمصالح الحكومية مثل الاتصالات والمرور والتعليم (2).

كما تعرف الخدمة على أنها منتج غير ملموس يهدف إلى إشباع حاجات ورغبات العميل وتحقق له منفعة (3).

وتعرف أيضا على أنها " كافة الأنشطة والعمليات التي يبرز فيها الجانب الغير الملموس والتي تتولد عنها منافع وإشباعات يمكن بيعها". (4)

أما لوفلوك (lovelock) يرى أن الخدمة هي: " نشاط اقتصادي مقدم من طرف لآخر، وغالبا دون انتقال للسلع، يخلق القيمة من خلال تأجير أو استغلال سلع، يد عاملة، كفاءات مهنية، تجهيزات أو هياكل،

1. ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 298 .  
 2. جمال الدين محمد المرسي، أساسيات التسويق المعاصر، مكتبة التوحيد الحديثة، مصر، 1998 ص 465 .  
 3- نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 226  
 4. ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق - مدخل تحليلي- دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002 ص 146 .

شبكات أو أنظمة، بشكل منفرد أو مجتمع، الأنشطة والمنافع والإشباع التي تقدم للبيع أو تكون مصاحبة للسلع المادية.<sup>(1)</sup>

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف الخدمة على أنها عبارة عن منتج يتحصل عليه طرف ما من خلال تفاعله مع طرف آخر وتحصل منفعة حيث تكون غير ملموسة وقد ترتبط بجوانب مادية أثناء الحصول عليها كما أنها غير قابلة للتملك، ويعتبر الحصول عليها واستعمالها حلاً لمشاكل معينة.

## 2- خصائص الخدمة

تتمثل خصائص الخدمة فيما يلي:

### 2 - 1 اللاملموسية

نظراً للخدمة غير ملموسة فإنه من المستحيل على مستخدم الخدمة الإدراك بها بالحواس<sup>(2)</sup> الإحساس بها من خلال لمسها، تذوقها أو شمها أو رؤيتها قبل شراء لها<sup>(3)</sup> وقد تم تقسيم الملموسية إلى درجات حسب الجدول التالي:

#### الجدول رقم (1) : تصنيف درجات الملموسية

خدمات العميل	خدمات المنتج	درجة الملموسية
المتحف، وكلاء التوظيف، أماكن الترفيه، التعليم، خدمات النقل، المزاد العلني	الأمن والحماية، أنظمة الاتصال، التمويل.	الخدمات التي تتميز بعدم الملموسية بشكل كامل وأساسي.
خدمات التصليح، التنظيف، التأمين العناية الشخصية.	التأمين، عقود الصيانة، الاستشارات الهندسية، الإعلانات، تصميم العبوات.	الخدمات التي تعطي قيمة مضافة للسلع الملموسة.
متاجر التجزئة، البيع الآلي، الخدمات البريدية، العقارات.	متاجر الجملة، وكلاء النقل، المستودعات، البنوك.	الخدمات التي توفر منتجات مادية ملموسة.

المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان 2005 ص25.

<sup>1</sup> -lovelock et al. **Marketing des services**, 6<sup>eme</sup> édition, Pearson éducation, paris, 2008, p.609

<sup>2</sup> - خالد مقابلة، التسويق الفندقي، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2005 ص25.

<sup>3</sup> - محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، الدار الثقافية، الأردن، 2002 ص217

حسب هذا الجدول توجد خدمات وسلع كما أنه توجد كذلك منتجات تجارية أخرى حيث أن الملموسية هي تميز الخدمة عن السلعة.

ويترتب عن هذه الخاصية مايلي: (1)

- ✓ صعوبة تقييم الخدمات المنافسة بهدف التميز .
- ✓ ارتباط الخدمة بعنصر المخاطرة كعدم الرضا عند تجربتها.
- ✓ يعتبر في كثير من الأحيان سعر الخدمة عند تقديمها معيارا لجودتها.
- ✓ استخدام الأساليب التقليدية للرقابة على الجودة تكون ضئيلة نظرا لعدم ملموسية الخدمة.

## 2 - 2 التلازمية: (inséparabilité)

وتعني التلازمية الترابط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها، فنقول إن درجة الترابط أعلى بكثير في الخدمات قياسا إلى السلع. وقد يترتب على ذلك في كثير من الخدمات ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها، كما هو الحال في الاتصال المباشر العالي حيث تكون الخدمة موجهة إلى جسم المستفيد من الخدمة، مثل الخدمات الطبية، أو خدمات الحلاقة والتجميل وغيرها. ويترتب على خاصية التلازمية الآتي: (2)

- أ) وجود علاقة مباشرة بين مؤسسة الخدمة والمستفيد.
- ب) ضرورة مساهمة أو مشاركة الزبون (المستفيد من الخدمة) في إنتاجها.
- ت) ومن نتائج التلازمية في أداء الخدمات زيادة درجة الولاء إلى حد كبير.

## 2 - 3 القابلية للتلف (périssabilité)

تشرح قابلية الخدمة للتلف، كم من الوقت يمكن للسلعة أن تخزن، فعلى عكس ذلك لا يمكن للخدمة أن تحفظ أو تخزن من أجل إعادة استعمالها لاحقا، كما لا يمكن إعادة بيعها أو إرجاعها، فعدم حضور الزبائن إلى المكتبة على سبيل المثال يجعل من الخدمة بلا معنى (3)

ويترتب من هذه الخاصية مايلي: (4)

1 - ريتشارد نورمان: إدارة الخدمات، ترجمة عمر فلاح، دار العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، 2005، ص53.

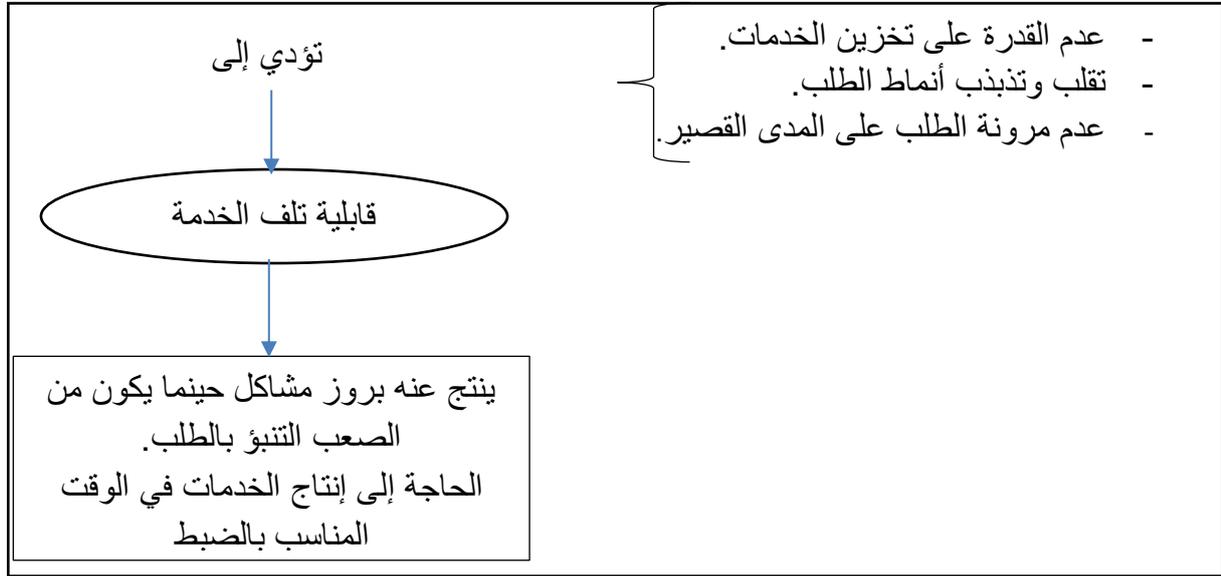
2 - البشير العلق، ثقافة الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة العربية 2009، ص48، 49.

3 - Singh Rajesh, **marketing culture of finish rexarch, an analyses of marketing attitude, and Behavior**, Akadimi university printing House, Finlande, 2005 p 14

4 - طارق طه، التسويق بالإنترنت والتجارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008، ص303.

- (أ) ضرورة العناية الفائقة بإدارة الطلب على الخدمة.
- (ب) أهمية الإستخدام المكلف لاستراتيجيات المزيج الترويجي لتحقيق الانتظام في الطلب على الخدمة. والشكل الموالي يوضح مسببات وعواقب صفة قابلية تلف الخدمة:

الشكل رقم (2): مسببات وعواقب قابلية تلف الخدمة



المصدر: أدريان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، مجموعة النيل العربية، مصر، 2009، ص50

## 2 - 4 تذبذب الطلب: Demande Fluctuation

يتميز الطلب على بعض الخدمات بالتذبذب وعدم الاستقرار، فهو لا يتذبذب بين فصول السنة فحسب، بل يتذبذب أيضا من يوم إلى آخر من أيام الأسبوع بل من ساعة إلى أخرى في اليوم الواحد. فالسفر إلى المنتجعات السياحية الصيفية ينقل كثيرا في الشتاء بينما يزدهر في الصيف، ودور السينما لا تمتلئ إلا في أيام معينة من الأسبوع (غالبا في عطلة نهاية الأسبوع) أو حتى في ساعات معينة من اليوم.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> - البشير العلق، ثقافة الخدمة، مرجع سبق ذكره ص50.

ثانيا - عناصر إنتاج الخدمة وطرق تقديمها

### 1 - عناصر إنتاج الخدمة

تتكون المؤسسة الخدمية من عدة عناصر، تتفاعل فيما بينها لإنتاج وتقديم الخدمة، وقد حدد كل من

"Eiglier" و"langeard" خمسة عناصر أساسية تدخل في عملية إنتاج الخدمة هي:<sup>1</sup>

✓ نظام التنظيم الداخلي (Système d'organisation interne) .

✓ العمال المباثرون (Personnel en contact) .

✓ السند المادي (Support physique) .

✓ الزبون (Le Client) .

✓ عرض الخدمات (Offre de service) .

### 1 - 1 نظام التنظيم الداخلي

يدعى أيضا بالمكتب الخفي، ويتمثل في الإدارة العليا للمؤسسة، والتي تعتبر مصدر القرارات المتعلقة بعرض الخدمات، اختيار المحيط المادي، توظيف وتسيير الموارد البشرية، تحديد أشكال الاتصال بين المؤسسة والزبون. وبذلك يكون لهذا الجزء من عملية الإنتاج والغير المرئي بالنسبة للزبون، تأثيرا مباشرا على عملية تقديم الخدمة وجودتها.

### 1 - 2 العمال المباثرون (Personnel en contact)

يدعون أيضا بموظفي المكتب الأمامي، ويقصد بهم العمال الذين يتعاملون مباشرة مع الزبائن حين تقديم الخدمة، ويمثلون المؤسسة في نظرهم (الجزء المرئي)، ويؤدي هؤلاء الموظفون دورا بالغ الأهمية في عملية تقديم الخدمة وجودتها، مما يتطلب توافرها على مهارات وكفاءات عالية.

### 1 - 3 السند المادي (Support physique)

يظهر السند المادي في التصميم الداخلي للمؤسسة، التجهيزات والمعدات الضرورية لإنتاج الخدمة، وهو يؤثر على عملية إنتاج الخدمة وتقديمها.

<sup>1</sup> - العربي حسيبة، جودة الخدمات المصرفية في الجزائر من وجهة نظر الزبون، مذكرة ماجستير في تخصص تسويق العمليات المالية والمصرفية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2016/2015 ص26-28

## 1 - 4 الزبائن (Les Clients)

ينقسم زبائن المؤسسة إلى نوعين أساسيين هما:

(أ) الزبائن الداخليين:

يتمثلون في الحاصلين في جميع الأقسام الوظيفية داخل المؤسسة، والذين يتعاونون مع بعضهم لإنجاز الأعمال.

(ب) الزبائن الخارجيين:

يسمى كل من يتعامل مع السلعة أو الخدمة التي تنتجها المؤسسة، ويتلقى المخرجات النهائية منها بالزبون الخارجي، حيث أن الزبائن الخارجيين هم أولئك الأشخاص الذين هم على اتصال شخصي مع مقدمي الخدمة، وفي مجال الخدمات، يظهر الزبون كمستخدم للخدمة وكمساهم في نظام إنتاجها وتقديمها، وهو ما يمثل دوران متكاملان للزبون في علاقته مع المؤسسة الخدمية، وهذا التكامل مصدره أن الزبون هو المقيم الأول والأخير للخدمة.

## 1 - 5 عرض الخدمة (Offre de service)

تمثل النتيجة المتولدة عن مجموعة التفاعلات الحاصلة بين مختلف عناصر إنتاج الخدمة في المؤسسات المقدمة للخدمة، ويعتمد تقديم الخدمة في الغالب على وجود مقدم الخدمة والزبون في آن واحد.

### 2 - طرق تقديم الخدمة

يمكن التمييز بين أربعة أنواع أساسية عند تقديم الخدمة وهي:<sup>(1)</sup>

#### 2 - 1 طريقة الخدمة الباردة

وتتميز هذه الخدمة بأنها تعتمد على إجراءات وأساليب سيئة في تقديم الخدمة أي وجود تعاملات غير محددة مع العميل مما يؤدي إلى مقابلتها بمواقف وسلوكيات غير مناسبة من طرف العميل لذلك فهي تتميز بـ:

(أ) الجانب الاجرائي في تقديم الخدمة:

✓ خدمة بطيئة.

✓ خدمة غير منظمة وفوضوية.

<sup>1</sup> - عبد الجبار مندبل، أسس التسويق الحديث، دار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 270-271 .

✓ خدمة غير مريحة.

(ب) الجانب الشخصي للخدمة:

✓ غير شفافة، فالإجراءات المحددة غير مفهومة وغير صحيحة.

✓ منخفضة وغير جيدة وبعيدة عن أجواء الانبساط والفرح.

✓ غير مرغوبة من طرف العميل.

## 2 - 2 طريقة المصنع للخدمة

وتتميز هذه الطريقة بارتفاع الاهتمام بالجانب الاجرائي في تقديم الخدمة وانخفاض أهمية الجانب الشخصي وتأخذ الصورة التالية:

(أ) من الناحية الإجرائية:

✓ تأتي في الوقت المناسب.

✓ ومتناسبة.

✓ وبعيدة عن الضغط.

(ب) الجانب الشخصي:

✓ غير شفافة.

✓ منخفضة.

✓ وغير مرغوبة من طرف العميل.

والرسالة الموجهة للعميل هنا "أنت مجرد أرقام ونحن هنا لمعالجتك".

## 2 - 3 طريقة الحديقة الوردية للخدمة

وتتميز هذه الطريقة بالاهتمام الكبير بالجانب الشخصي في تقديم الخدمة وانخفاض مستوى الجانب الاجرائي في تقديم الخدمة وتأخذ الصورة التالية:

(أ) الجانب الاجرائي:

✓ الخدمة بطيئة.

✓ الخدمة غير متناسقة.

✓ الخدمة غير منتظمة.

(ب) الجانب الشخصي:

- ✓ خدمة تتسم بالود والمحبة في التقديم.
- ✓ خدمة جذابة وعملية التقديم متقنة.
- ✓ طريقة تقديم الخدمة مرغوبة من طرف العميل.

والرسالة الموجهة للعميل هنا "نحن نبذل أقصى ما في وسعنا ولكن لا نعرف تماما ما نقوم به"

## 2 - 4 طريقة جودة خدمة العميل

وتتميز هذه الطريقة بارتفاع الجوانب المتعلقة بالمستوى الاجرائي والشخصي وتعد من أفضل الطرق التي يتم استخدامها في تقديم الخدمة للعميل، لذا فهي تأخذ الصورة التالية:

(أ) الجانب الاجرائي:

- ✓ تقديم الخدمة في الوقت المناسب.
- ✓ الخدمة تكون متناسقة.
- ✓ الخدمة المقدمة موحدة لجميع العملاء.

(ب) الجانب الشخصي:

- ✓ المعاملة الشخصية تتميز بالود والمحبة في التقديم.
- ✓ طرق تقديم الخدمة جذابة وملفتة للنظر.
- ✓ طريقة تقديم الخدمة بارعة.
- ✓ الخدمة المقدمة مرغوبة من طرف العميل.

والرسالة الموجهة هنا للعميل "نحن نعتني بكم لخدمتكم".

## ثالثا : تصنيف الخدمات

هناك العديد من التصنيفات نذكر منها مايلي :<sup>1</sup>

### 1) تقسيم الخدمة حسب الزبون / السوق / المستفيد

1 - 1 خدمات إستهلاكية : وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية مثل السياحة، التأمين لهذا سميت بالخدمات الشخصية .

<sup>1</sup> - زكريا عزام ، عبد الباسط حسونة، مصطفى سعيد الشيخ، مبادئ التسويق الحديث ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص252-254.

1 - 2 خدمات الأعمال : وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات المؤسسات كما هو الحال في الإستشارات الإدارية والمحاسبية والقانونية والمالية وصيانة المباني والألات.

### (2) تقسيم الخدمات حسب الإعتمادية في تقديم الخدمة

2 - 1 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 غير المؤهلة مثل : حراسة العمارات والفلاحة، وأخيرا هنالك خدمات تعتمد على مقدمي مهارة مثل تصليح السيارات والخدمات الفندقية .

2 - 2 خدمات تعتمد على المكائن والمعدات بدرجة كبيرة : وهذه الخدمات قد تكون مؤتمنة مثل البيع الآلي والصراف 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

3 - 1 مثل العمليات الجراحية أو السفر فحضور المستفيد أمر ضروري .

3 - 2 خدمات لا تتطلب حضور المستفيد إلى أماكن تقديم الخدمة مثل : خدمات صيانة السيارات وتنظيف الملابس .

### (4) تصنيف الخدمات حسب درجة الإتصال بالمستفيد

4 - 1 خدمات ذات إتصال شخصي عالي : مثل الخدمات الطبية والمحامي والتعليم والنقل الجوي والرعاية الصحية .

4 - 2 خدمات ذات إتصال شخصي منخفض : مثل خدمة الصراف الآلي والتسويق عبر الأنترنت.

4 - 3 خدمات ذات إتصال شخصي متوسط : مثل خدمة المطاعم السريعة وخدمة الترفيه في المسرح.

### (5) تصنيف الخدمات حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمة

5 - 1 خدمات مهنية : مثل خدمات الأطباء والمستشارين والممرضين .

5 - 2 خدمات غير مهنية : مثل خدمات تنظيف الملابس وحراسة العمارات وفلاحة الحدائق .

(6) تصنيف الخدمات حسب العملية الموجهة

6 - 1 خدمات معالجة الناس : وهذه الخدمات موجهة لأفراد وتتطلب حضور المستفيد شخصيا لكي يحصل على الخدمة مثل المريض الذي يجب أن يذهب إلى الطبيب والمسافر الذي يجب أن يذهب إلى المطار للإنتفاع من خدمة السفر على متن الطائرة .

6 - 2 خدمات معالجة الممتلكات : وهذه الخدمات موجهة إلى ممتلكات المستفيد مثل صيانة السيارة أو المسكن وهنا ليس بالضرورة حضور المستفيد إلى مكان إنتاج الخدمة .

6 - 3 خدمات المثير العقلي : وهذه خدمات أو نشاطات غير ملموسة موجهة إلى عقول المستفيدين من أذهانهم وتتطلب مشاركة المستفيد ذهنيا أثناء عملية تقديم الخدمة مثل الخدمات الترفيهية والتعليم والإذاعة والتلفزيون .

6 - 4 خدمات معالجة المعلومات : وهي خدمات غير محسوسة موجهة لممتلكات المستفيدين أو لموجوداتهم غير الملموسة مثل معالجة البيانات والمعلومات والخدمات القانونية .

(7) تصنيف الخدمات حسب طبيعتها

7 - 1 خدمات ضرورية مثل الخدمة الصحية والتعليمية الإلزامية .

7 - 2 خدمات كمالية مثل خدمة التسلية والترفيه .

المطلب الثالث : مفاهيم حول جودة الخدمة

يعتبر تحقيق جودة الخدمة من الأهداف التي تسعى المؤسسة الخدمية الوصول إليها، باعتبار أن الخدمات أصبحت تمثل قطاعا هاما ومكملا لباقي القطاعات رغم كونها من الصعب الحكم عليها وتقييمها .

أولا : مفهوم جودة الخدمة وأبعادها

1 - تعريف جودة الخدمة

هناك العديد من التعاريف لجودة الخدمة من بينها مايلي :

عرفت جودة الخدمة على أنها : " حالة ديناميكية مرتبطة بالخدمات وبالأفراد والعمليات والبيئة المحيطة، بحيث تتطابق هذه الحالة مع التوقعات " <sup>1</sup> .

كما عرفت على أنها : " تتحدد في ضوء المقارنات التي يجريها العميل بين ما يتوقع الحصول عليه من المؤسسة الخدمية وبين ما يحصل عليه فعلا من الخدمات " <sup>2</sup> .

وعرفت أيضا بأنها : " درجة التآلق والتميز وكون الأداء ممتازا، وكون الخصائص أو بعض خصائص المنتج ممتازة عند مقارنتها مع المعايير الموضوعية من منظور المؤسسة أو من منظور العميل " <sup>3</sup> .

كما تعرف بأنها : " جودة الخدمات المقدمة سواء كانت متوقعة أو مدركة، أي التي يتوقعها الزبائن أو يدركونها في الواقع الفعلي، وهي المحدد الرئيسي لرضا الزبون أو عدم رضاه، حيث يعتبر في نفس الوقت من الأولويات الرئيسية التي تزيد تعزيز مستوى الجودة في خدماتها " <sup>4</sup> .

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن جودة الخدمة هي مدى ملائمة الخدمة المقدمة بالفعل وتوقعات المستفيد من الخدمة .

### 2 - أبعاد جودة الخدمة

تتمثل أبعاد جودة الخدمة فيما يلي <sup>5</sup>:

#### 1 - 2 الإعتدالية

القدرة على إنجاز الخدمة المطلوبة بإعتدالية ودقة وثبات ( أي ثقة يعتمد عليها بأداء صحيح )

#### 2 - 2 الإستجابة

مدى تجاوب مقدم الخدمة مع الزبون مثل اللطف، كياسة مقدم الخدمة في التعامل مع الزبون <sup>6</sup>.

<sup>1</sup> - أحمد محمود الزامل ، أحمد يوسف عريقات ، ناصر محمد سعود جرادات ، تسويق الخدمات المصرفية، دار الإثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 133 .

<sup>2</sup> . عوض بدر الدين الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البيان للنشر والتوزيع، مصر، 2022، ص 98 .

<sup>3</sup> . سوسن شاكر مجيد ومحمد عواد الزيادات، إدارة الجودة الشاملة في تطبيق الصناعة والتعليم، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص18.

<sup>4</sup> . مأمون درادكة ، الشبلي طارق ، الحصابيات خالد ، صبري عزام ، يوسف توفيق عبد الرحيم ، إدارة الجودة الشاملة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص 143 .

<sup>5</sup> . تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار ومكتبة الحامد، عمان ، 2005، ص 332 .

<sup>6</sup> - محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة " مفاهيم وتطبيقات معاصرة "، ط 2، دار وائل للنشر والتوزيع، 2006، ص 21.

## 2 - 3 الثقة ( التوكيد أو الضمان )

معرفة العاملين والقدرة على كسب الثقة، والثقة بالنفس .

## 2 - 4 الإعتناق ( التعاطف )

سهولة الإتصال، الاتصالات الجيدة وتفهم الزبائن والعناية بهم .

## 2 - 5 الملموسية

التسهيلات المادية، المعدات، ظهور الأشخاص في الوحدة الواحدة ( أي ظهور العناصر المادية ) .

ان الأهمية النسبية للأبعاد التي يحكم بها الزبون على جودة الخدمة هي كالتالي :

الإعتمادية ( 32% )، الإستجابة ( 22% )، الثقة والتوكيد ( 19% )، التقمص والإعتناق ( 16% )، والملموسية ( 11% )<sup>1</sup>.

و كون العديد من طبيعة الخدمات تكون متعددة الوجوه وغير ملموسة يكون من المجهد تقييم جودة الخدمة أكثر منها في السلع، وذلك لأن الزبائن مرتبطون بإنتاج الخدمة إلى حد بعيد بمشاركتهم بالعمليات الشخصية للخدمة، والتميز للاحتياجات التي ستجري بين معاملات تسليم الخدمة ( الجودة الوظيفية )، والمخرجات الفعلية للخدمة ( الجودة الفنية )، وافترض كرونروس ( CRONROOS ) وآخرون أن الجودة المدركة للخدمة سوف تكون نتاجا لعملية التقييم التي وعها الزبائن من إدراكاتهم للخدمة التي استلموها فعلا ومخرجاتها مقابل ماتوقعوه<sup>2</sup>.

ثانيا : أهمية جودة الخدمة وأساليب تحقيقها

## 1 - أهمية جودة الخدمة

لجودة الخدمة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات وذلك من أجل تحقيق أهدافها المسطرة، وتكمن هذه الأهمية فيما يلي<sup>3</sup> :

### 1 - 1 نمو مجال الخدمة

لقد إزداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات، فمثلا نصف المؤسسات يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات إلى جانب ذلك فالمؤسسات الخدماتية مازالت في نمو متزايد ومستمر .

<sup>1</sup> - تيسير العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص 332، 333

<sup>2</sup> - تيسير العجارمة، نفس المرجع السابق، ص 333 .

<sup>3</sup> . مأمون درادكة و آخرون ، إدارة الجودة الشاملة، مرجع سبق ذكره ،ص 15 .

1 - 2 إزدياد المنافسة

ان تزايد عدد المؤسسات الخدمية يؤدي إلى وجود المنافسة الشديدة بينها، لذلك فان الإعتماد على جودة الخدمة يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة .

1 - 3 المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة

أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل جذب زبائن جدد فقط، ولكن يجب كذلك المحافظة على الزبائن الحاليين، ولتحقيق ذلك لابد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة .

1 - 4 فهم الزبون

يريد الزبائن معاملة جيدة وبكرهون التعامل مع المؤسسات التي تركز على الخدمة، فلا يكفي تقديم الخدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للزبون .

2 - أساليب تحقيق جودة الخدمة

تحرص العديد من المؤسسات على تحسين تطوير مستوى جودة خدماتها بإستخدام مجموعة من الأساليب نذكر منها<sup>1</sup>:

2 - 1 الإستخدام المستمر للدراسات والبحوث

إن الفشل في الوصول إلى خدمات ذات جودة عالية من قبل المؤسسات إلى اللجوء إلى إستخدام البحوث كوسيلة لتجميع المعلومات وتحقيق الفهم عن توقعات العملاء للخدمة وتقييماتهم للأداء الفعلي لها، ومن هذا المنظور فإن مؤسسة الخدمة يجب أن تسعى جاهدة للبحث عن إجابات حاسمة للأسئلة الرئيسية التالية:

(1) ما الذي يعتبره العملاء هاما في ملامح أو خصائص الخدمة ؟

(2) ما هو المستوى الذي يتوقعه العميل بالنسبة لهذه الملامح ؟

(3) كيف يتم إدراك وتقييم هذه الجوانب من الخدمة في الواقع العملي ؟

إن التعرف على دور الخدمة وأبعادها والتعرف على توقعات العملاء وإدراكاتهم للخدمة ومشكلات التعامل فيها، يمثل جوهر أي برنامج فعال لتحسين جودة الخدمة .

<sup>1</sup> . ليندة فليسي، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز . دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، مذكرة ماجستير، تسيير المنظمات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2011/2012، ص 50، 55 .

كذلك فإن قرارات وضع معايير الخدمة للعاملين وتدريبهم وقياس أدائهم وتحفيزهم يتوقف على ناتج هذه الأبحاث وتساعد البحوث بصفة عامة في تحقيق الفوائد التالية لمؤسسة خدمية :

- ✓ التعرف على معايير جودة الخدمة، ومساعدة الإدارة في المفاضلة بين معايير الجودة .
- ✓ معرفة الأهمية النسبية لأبعاد الخدمة .
- ✓ تقييم الأداء الفعلي للخدمة قياسا على المنافسين .

### 2 - 2 تحليل شكاوي العملاء

تعتبر شكاوي العملاء مؤشرا خطيرا لمستوى جودة الخدمة المقدمة وبالنسبة لبعض المؤسسات فإن هذه الوسيلة تعتبر الأداة الرئيسية للتعرف على أداء العملاء ومدى رضاهم على مستويات الخدمة المقدمة، كما تقوم بها مؤسسة بحثية متخصصة .

و عادة ما يكشف هذا التحليل بعض الجوانب الهامة، مثل المعايير التي يستخدمها العملاء للحكم على وجود الخدمة ونواحي الضعف في الأداء وتوقعات التحسن ومن ثم توفير قاعدة من المعلومات والتي تفيد في رسم السياسات التي تساعد على تحسين الجودة .

### 2 - 3 العمل على إستقطاب وتوظيف أفضل للكفاءات

إن وضع معايير وبرامج لتحسين جودة الخدمة تعتبر غير ذات قيمة مالم يتوافر لدى المؤسسة قاعدة من الأفراد اللذين يتمتعون بالإتجاه الإيجابي والمقدرة على تحقيق تلك المعايير، وتشير نتائج الدراسات إلى أن نحو ثلث مشكلات الجودة تنحصر في ضعف مهارات مقدمي الخدمة أو إفتقارهم للرغبة في العمل وتدني نظرتهم للعميل، ولذا فإن المؤسسة يجب أن تكون حريصة على إنتقاء وتوظيف أفضل العناصر التي سوف تقوم بالعرض الفعلي للمؤسسة .

### 2 - 4 الاهتمام ببرامج التسويق الداخلي

إن مجرد الحصول على أفضل العاملين قد لا يمكن المؤسسة من تحقيق الأداء المتميز، ولكن يجب أن يتوفر لدى هؤلاء العاملين الرغبة والإتجاه الإيجابي نحو تحسين جودة الخدمة، والتسويق الداخلي هو مفهوم حديث يتم بمقتضاه النظر إلى العاملين على أنهم عملاء داخليين وإلى وظائفهم على أنها منتجات داخلية. وأن المؤسسة يجب أن تبذل جهودا معينة لبيع تلك الوظائف للعاملين وإقناعهم بها كشرط مسبق لتحقيق النجاح في تعاملاتهم مع العملاء الخارجيين، يعني ذلك أن العاملين يجب النظر إليهم كسوق أول من وجهة

نظر المؤسسة، وأن الهدف النهائي للتسويق الداخلي يتمثل في تحفيز مقدم الخدمة وزيادة إدراكاته بأهمية العميل وتحقيق العناية به وبصفة عامة فإنه إذا ما استطاعت المؤسسة أن تحقق العناية للعملاء، فإن الناتج النهائي سوف يتمثل في زيادة درجة التحفيز والرضا بين العاملين ومن ثم تحقيق مستوى مرتفع من جودة الخدمة وهو ما يؤدي في النهاية إلى مقابلة توقعات العملاء وتحقيق رضاهم وولائهم للمؤسسة.

## 2 - 5 سرعة التصدي لمشكلات العملاء

في دراسة أجريت عام 1988 عن درجة رضا عملاء بعض المؤسسات الخدمية عن أسلوب تلك المؤسسات في مواجهة المشكلات والتصدي لها والتعامل معها، وجاءت النتائج كما يلي :

(أ) تختلف نسبة رضا العملاء عن حل المشكلات باختلاف طبيعة نشاط المؤسسة، فقد بلغت هذه النسبة 76 بالمائة بالنسبة للإتصالات الهاتفية، 46 بالمائة بالنسبة لشركات التأمين، 35 بالمائة بالنسبة للبنوك؛

(ب) يؤثر أسلوب التعامل مع الشكوى على إحتتمالات إعادة الشراء، وبصفة عامة كلما زاد التعامل الفعال مع الشكوى كلما زاد إحتتمال إعادة الشراء والعكس صحيح .

## 2 - 6 تعليم العميل عن الخدمة

يمكن للمؤسسة تعزيز مصدر قيمتها لدى العميل من خلال بذل جهود ملموسة لتعليمه وتطوير معرفته بالخدمات المقدمة ولا شك أن زيادة إلمام العميل بالخدمات يزيد من قدرته على إتخاذ قرار أفضل . ومن ثم تحقيق درجات أعلى من الرضا عن هذه الخدمات، وتأخذ عملية التعلم عدة أشكال أبرزها :

- (1) تعريف العميل بكيفية إنجاز بعض الخدمات بنفسه ؛
- (2) تعريف العميل متى يستخدم الخدمة ؛
- (3) تعريف العميل كيف يستخدم الخدمة ؛
- (4) شرح مبررات إتباع سياسات معينة قد لا تلقى قبولا لدى العميل أو تحظى برضاه .

## 2 - 7 تنمية ثقافة تنظيمية

يتطلب تحقيق التميز في الخدمة أن تصبح الجودة شعاراً يؤمن به جميع العاملين ويسعون إلى التطبيق العملي له بمعنى أن تصبح الجودة قيمة تنظيمية يتولد عنها الإشباع والرضا بل والحفز لدى العاملين، ولإيجاد هذه الثقافة فإن الأمر يتطلب :

(1) وجود معايير متفق عليها للجودة ؛

(2) إستقطاب أفراد مؤهلين وقادرين على تحقيق تلك المعايير ؛

(3) تشجيع إداري للمقترحات والآراء بشأن تحسين الجودة ؛

بصفة عامة فإنه يرتبط بالثقافة التنظيمية ضرورة توافر درجة عالية من الإعتمادية وخلو الممارسات من الأخطاء وتوليد الإتجاه نحو شعار " أداء الخدمة على الوجه الصحيح من أول مرة.

## 2 - 8 تأكيد دور فرق الجودة

يتمثل أحد المتطلبات البارزة لتحقيق جودة الخدمة في وجود مايسمى بفرق الجودة، ويقصد بفرق الجودة " مجتمع العاملين الذين يتوافر لديهم المقدرة على التنسيق والعمل المشترك والرغبة في تحقيق الأداء المتميز وتوليد الشعور بالرضا لدى العملاء " .

و تعتبر هذه الفرق أداة للتحفيز، كما تستمد أهميتها من كون أن إنجاز الخدمة يتطلب في الغالب تضافر جهود أكثر من موظف في أكثر من موقع، فهذا الإعتماد المتبادل يجعل من العمل كفريق أحد محددات نجاحه في أداء الخدمة . وتشير الدراسات والأبحاث إلى أن العاملين في الوحدات التي تنجح في تحقيق مستويات متميزة من الخدمة يتوفر لديهم الخصائص التالية :

(1) الشعور بأن كل فرد هو جزء من فريق يسعه إلى تحقيق هدف مشترك ؛

(2)الشعور بالمسؤولية إتجاه مساعدة الزملاء من أجل القيام بأعمالهم على الوجه الأكمل ؛

(3)سيطرة روح التعاون بدلا من التنافس في العلاقة بالزملاء ؛

(4)الشعور بالولاء والإنتماء لمؤسسة خدمية ؛

(5)الإدراك بأن الهدف النهائي هو نجاح الفريق في تحقيق التميز وخدمة العملاء ؛

و تجدر الإشارة إلى أن تحديد المهام والأدوار والتنسيق بين الأعضاء سواء داخل الوحدة أو بين الوحدات وبعضها الآخر .

### 2 - 9 وجود تعهد أو إلتزام إداري نحو جودة الخدمة

يرتبط تحقيق الفعالية والنجاح لبرامج جودة الخدمة أو العناية بالعملاء بضرورة إحداث تغيير جذري في ثقافة المؤسسة ككل بدء من الإدارة العليا وإنتهاء بالمستويات التنفيذية، ويتطلب ذلك توافر أنماط قيادية فعالة يتوافر لديها :

(1) رؤية واضحة لأهداف النشاط ورسالته ؛

(2) المقدرة على إيصال وتحقيق الفهم لتلك الأهداف ؛

(3) القدرة في التصرفات والعمل ؛

(4) الإيمان بالتميز والقدرة على تحقيقه ؛

(5) الحماس والولاء .

### ثالثا: مراحل دورة جودة الخدمة

كانت مساهمة **دومنيك** في مجال الجودة حيث قام بتطوير ما أطلق عليه " دورة دومنيك " والتي تضمنت أربع مراحل أساسية <sup>1</sup> :

#### 1- التخطيط

تعتبر المرحلة الأولى في الدورة أو في مجال تطوير الجودة، حيث تتضمن عملية التخطيط بعض البيانات والمعلومات عن حاجات الزبائن ورغباتهم وتحويلها إلى المواصفات والخصائص المطلوبة في المنتج أو الخدمة، كما تستخدم أيضا في هذه المرحلة بعض الوسائل والأدوات التي تساهم بعملية التخطيط لفعاليات الجودة ومنها الأدوات الأساسية للسيطرة على الجودة ومن هذه الأدوات مخططات " باريتو "، مخطط " المسبب والأثر "، " لوحات السيطرة "، " دالة تأسيس الجودة " وغيرها .

<sup>1</sup> . حلو مريم، دور جودة الخدمات المصرفية في تحقيق رضا الزبون . دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري . سطيف .، مذكرة ماستر، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2018 / 2019، ص 26 .

### 2. التنفيذ

تعني تطبيق ما تم التخطيط له في المرحلة الأولى وذلك بالتأكد من مقدرة العمليات على إنتاج المنتج وفق التصميم والمواصفات التي وضعت له مسبقا بالإضافة إلى إمكانية إجراء التعديلات الضرورية إن تطلب الأمر ذلك .

### 3. الدراسة والتحليل

تتضمن هذه المرحلة تحليل وتقييم مخرجات العملية الإنتاجية من خلال استخدام لوحات السيطرة على الجودة للتحقق من أن مواصفات ومؤشرات الجودة قد تم تنفيذها مع تحديد الانحرافات وحالات الفشل التي قد تحدث مع تبيان ومعرفة مسبباتها .

### 4. إتخاذ الفعل التصحيحي

تعني إتخاذ كافة الإجراءات المناسبة الموجهة نحو تصحيح حالات الفشل أو الإنحراف عن المواصفات والمؤشرات المحددة لجودة الخدمة .

### المبحث الثاني : ماهية رضا الزبون

إن رضا الزبون يعد من أكثر المعايير أهمية خاصة عندما يكون توجه المؤسسة نحو التطور وهنا تحتاج المؤسسة إلى تحديد ما إذا كان الزبائن يشعرون بالرضا عن الخدمة التي يتلقونها أم لا، فهي في بحث دائم عن الوسائل التي تمكن من تحسين مستوى الرضا، فأصبحت المؤسسة لا تكتفي بتحقيق رضا الزبون بل تقيسه لتعرف على درجته .

### المطلب الأول : أساسيات حول رضا الزبون

يعتبر رضا الزبون الهدف الذي تسعى إليه أي مؤسسة، لذا يجب أن يعد مرتكزا أساسيا في إستراتيجياتها، فهي تسعى دائما لإرضائه والحصول على ولائه، عن طريق توليفة من البرامج والخطط التي تنتهجها.

أولاً : ماهية رضا الزبون وأهميته

### 1 - مفهوم الزبون

أعطيت للزبون العديد من التعاريف منها :

يعرف على أنه " ذلك الشخص الداخلي أو الخارجي والذي يفتني منتج مؤسسة ما من السوق الصناعي أو الإستهلاكي أو الداخلي، داخل المؤسسة لتحقيق حاجاته ورغباته، أو رغبات العائلة عن طريق عملية الشراء أو المبادلة " <sup>1</sup> .

و يعرف بأنه : " ذلك الفرد الذي يصبح معتادا على الشراء، وهذا الإعتياد يتحقق من خلال مناسبات متعددة وعبر فترات زمنية معينة، وعلى ذلك فإنه من دون وجود تكرار منتظم فإن الشخص المشتري لا يمكن إعتبره أبدا زبونا " <sup>2</sup> .

و كما عرف على أنه : " ذلك الشخص الطبيعي أو المعنوي القادر على الدفع من أجل الحصول على السلع أو الإستفادة من عدة خدمات من قبل المورد أو المنتجين " <sup>3</sup> .

يتضح من التعاريف السابقة أن الزبون هو ذلك الشخص الطبيعي أو المعنوي الذي يتعامل مع المؤسسة ويتلقى السلع والخدمات منها لتحقيق رغباتهم وحاجاتهم .

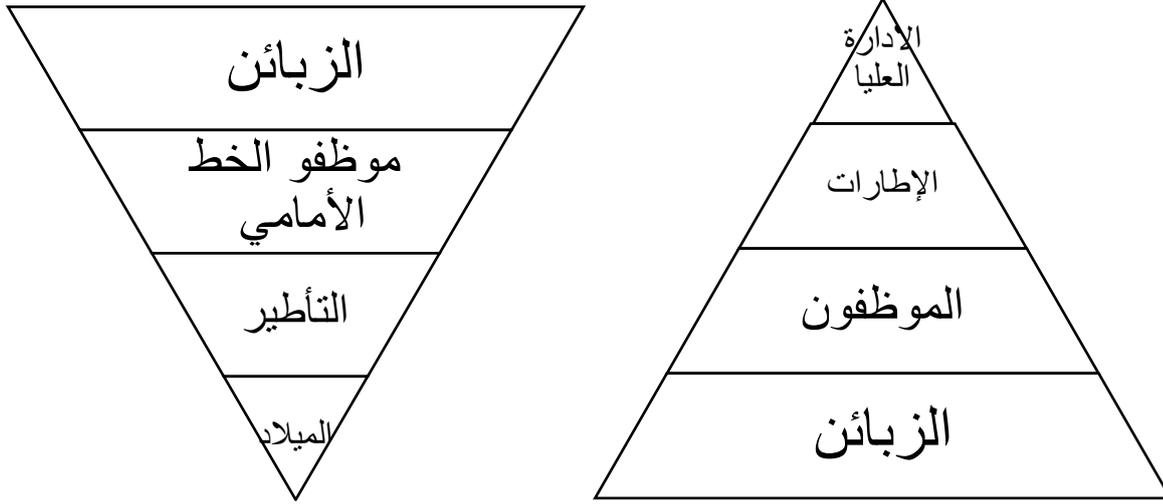
و قد أشار الباحثون إلى أهمية الزبون من خلال جعله على قمة هرم المؤسسة ولأنه المحور الأساسي للأنشطة التي تتعلق ببقاء ونمو المؤسسة وهذا كما يوضحه الشكل التالي :

<sup>1</sup> . علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي ، إدارة المعرفة إدارة معرفة الزبون ، دار صفاء ، الأردن، 2009 ، ص104

<sup>2</sup> . عباس علي : ولاء المستهلك كيفية تحقيقه والحفاظ عليه ، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص 104 .

<sup>3</sup> . claude demeure ، marketing ، 6 ème édition ، dunod ، paris ، 2008 ، p 348

الشكل رقم ( 3 ) : التنظيم التقليدي والحديث للزبون



(1) التنظيم التقليدي.

(2) التنظيم الحديث.

## 2 - مفهوم رضا الزبون

هناك علاقة وثيقة بين مستوى الخدمات المقدمة وموقف الزبون منها وعليه قدمت عدة تعاريف لرضا الزبون فمنهم من عرفه على أنه : شعور الزبون بالسعادة أو خيبة الأمل الناتجة عن مقارنة أداء المنتج مع توقعاته عن المنافع التي يحصل عليها، فإذا إنخفضت نسبة أداء المنتج عن توقعات الزبون يكون الزبون غير راض وإذا تساوى الأداء مع التوقعات فإن ذلك يعني رضا الزبون، أما إذا زاد الأداء عما هو متوقع فسيكون الزبون راضيا وسعيدا <sup>1</sup> .

كما عرف ( kotler ) رضا الزبون القناعة أو الرضا هو شعور شخصي بالبهجة أو بغية الأمل ناتجة عن مقارنة أداء المنتج مع توقع الزبون <sup>2</sup> .

و منه نستنتج أن رضا الزبون هو شعور نفسي يتولد نتيجة استهلاك منتج أو تلقي خدمة .

<sup>1</sup> . عبد الكريم حسالني، جبار بوكثير : تقييم أبعاد وجودة الخدمة البنكية وأثرها على رضا الزبائن . دراسة حالة وكالة بنك بدر BADR، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، مج 5، جامعة أم لبواقي، الجزائر 2018، ص 591 .

<sup>2</sup> . زكية مقري، نعيمة يحيوي : التسويق الإستراتيجي مداخلة حديثة، دار الزايرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص 210 .

3 - أهمية رضا الزبون

يستحوذ رضا الزبون على أهمية كبيرة في سياسة أي مؤسسة وبعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أدائها لاسيما عندما تكون هذه المؤسسة متوجهة نحو الجودة .

إذ أكد كل من ( HOFFMAN ET BASTON 1997 ) على الأمور الآتية لأنها الوسيلة المعبرة عن رضا الزبون بالنسبة لأداء المؤسسة كالاتي :<sup>1</sup>

- أ) إذا كان الزبون راضيا عن أداء المؤسسة فإنه سيتحدث للآخرين مما يولد زبائن جدد .
  - ب) إذا كان الزبون راضيا عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المؤسسة فإن قراره بالعودة إليها سيكون سريعا .
  - ت) إن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المؤسسة سيقبل من إحتمال توجه الزبون إلى مؤسسات أخرى منافسة .
  - ث) إن المؤسسة التي تهتم برضا الزبون ستكون لديها القدرة على حماية نفسها من المنافسين ولاسيما فيما يخص المنافسة السعرية .
  - ج) أن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه سيقوده إلى التعامل مع المؤسسة في المستقبل مرة أخرى .
  - ح) يمثل رضا الزبون تغذية عكسية للمؤسسة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة إليه مما يقود المؤسسة إلى تطوير خدماتها المقدمة إلى المستهلك .
  - خ) إن المؤسسة التي تسعى إلى قياس رضا الزبون تتمكن من تحديد حصتها السوقية .
  - د) يعد رضا الزبون مقياس لجودة الخدمة المقدمة .
- هذا فضلا على أن رضا الزبون يساعد المؤسسة على تقديم مؤشرات لتقييم كفاءتها وتحسينها نحو الأفضل من خلال الآتي :

- ✓ تقديم السياسات المعمول بها وإلغاء تلك التي تؤثر في رضاه .
- ✓ الكشف عن مستوى أداء العاملين في المؤسسة ومدى حاجتهم إلى البرامج التدريبية مستقبلا .

<sup>1</sup> - حلو مريم، مرجع سبق ذكره ، ص 51 .

ثانيا : خطوات تحقيق رضا الزبون ومحدداته

### 1 - خطوات تحقيق رضا الزبون

تتمثل أهم خطوات تحقيق رضا الزبون كالآتي<sup>1</sup> :

#### 1 - 1 فهم حاجات الزبون

يجب على المؤسسة أن تكون على إتصال دائم بالزبائن سواء كانوا الحاليين منهم أم المحتملين، ليتسنى لها معرفة العوامل التي تحدد سلوكهم الشرائي إذ يعد فهم الزبون والإلمام بحاجاته ورغباته من أكثر الأمور أهمية للمؤسسة .

#### 1 - 2 التغذية العكسية للزبون

تتمثل هذه الخطوة في الطرق والأساليب التي تستخدمها المؤسسة لمعرفة آراء الزبائن عنها ومدى تلبيتها لتوقعاتهم .

#### 1 - 3 القياس المستمر

الخطوة الأخيرة لتحقيق رضا الزبون، تتمثل في قيام المؤسسة بإنشاء برنامج خاص لقياس رضا الزبون، كنظام ( Custimer Satisfaction Matrices CSM ) الذي يقدم إجراءات لتتبع رضا الزبون طوال الوقت، بدلا من معرفة تحسين أداء المؤسسة في وقت معين .

### 2 - محددات رضا الزبون

يقصد بمحددات الرضا تلك العناصر التي يأخذها الزبون بعين الإعتبار أثناء عملية تقييمه لجودة الخدمة المقدمة له، والتي من خلالها يشعر الزبون بحالة الرضا وعدم الرضا تبعا لهذه العناصر، وفيما يلي شرح لكل تلك المحددات :<sup>2</sup>

<sup>1</sup> . نجلة يونس محمد آل مراد، عمر ياسين محمد السابر الدليمي، التسويق بالعلاقة ودوره في تعزيز رضا الزبون، مجلة تنمية الرافيدين، العدد 107، العراق، 2012، ص 34

<sup>2</sup> . بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون ، دراسة ميدانية على مؤسسة إتصالات الجزائر في مدينة العلمة (سطينف )، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2013، ص 65-68

### 2 - 1 - توقعات الزبائن

#### (أ) مفهوم توقعات الزبون

يقصد بتوقعات الزبائن تلك الإعتقادات التي تتكون لدى كل زبون ويتوقع تحقيقها في الخدمة المقدمة له، ويستخدم الزبون توقعاته في نفس الوقت كمعايير للحكم على مستوى الأداء الفعلي للخدمة المقدمة له .

و يمكن تمييز عدة مستويات من التوقعات نحو الخدمة المقدمة، تمثل التوقعات المثالية المستوى الأعلى نظرا لأنها تعكس تطلعات وآمال ورغبات الزبائن من الخدمة، بينما المستوى المنخفض يمثل الخدمة الكافية، وهي تمثل مستوى الخدمة التي سوف يقبلها الزبون وهذا هو مستوى التسامح الأدنى من التوقعات.

#### (ب) مصادر توقعات الزبون

هناك العديد من المصادر التي يستعملها الزبائن في تشكيل توقعاتهم نحو الخدمات المقدمة لهم من جانب المؤسسات المختلفة، ونذكر هذه المصادر فيما يلي :

✓ **حاجات شخصية** : لكل زبون أو مستعمل للخدمة مجموعة من الحاجات الشخصية التي ينتظرها من الخدمة لكي تلبيها، وهذه الحاجات تختلف باختلاف الخدمات وتختلف كذلك من زبون لآخر، حيث أن الفهم الجيد لهذه الحاجات سوف يساعد في تصميم منتج أو خدمة مناسبة .

✓ **الخبرة السابقة** : تؤثر التجارب السابقة للزبائن فيما يخص الخدمات على توقعاتهم المستقبلية حول الخدمة، وقد تشمل خبراتهم هذه حتى على عدد مختلف من الخدمات وليس نوع معين فقط .

✓ **إتصالات من الفم إلى الأذن** : وتتشكل التوقعات أيضا عن طريق الأصدقاء، الزملاء، العائلة، ووسائل الإعلام .

✓ **اتصالات الخدمات الصريحة ( المعلنة )** : بيانات من الموظفين أو منشورات.

✓ **اتصالات الخدمات الضمنية ( غير المعلنة )** : يتضمن عوامل مثل المظهر الخارجي للبيانات .

#### ( ج ) النموذج العملي لإدارة توقعات الزبون:

ويشمل هذا النموذج على ستة أبعاد أساسية تمثل في نفس الوقت سياسة إدارة توقعات الزبائن وذلك على النحو التالي:

(أ) تقديم الوعود الواقعية للزبائن ؛

(ب) أداء الخدمات بطريقة صحيحة في أول مرة ؛

- ت) الاتصالات الفعالة مع الزبائن ؛  
 ث) التفوق على توقعات الزبائن وتحقيق الامتياز في تقديم الخدمة ؛  
 ج) تحويل مشكلات الزبون إلى فرص بغرض انبهاره ؛  
 ح) تقييم وتحسين الخدمة وفقا لتوقعات الزبائن .

## 2 - 2 - الأداء المدرك (الفعلي)

يمثل الأداء المدرك للمنتج معيار أساسي يستخدم للمقارنة بين توقعات الزبون عن المنتج والأداء الفعلي له، كما يمكن الاعتماد على مقياس الأداء الفعلي للتعبير عن الرضا أو عدم الرضا وهذا من خلال سؤال الزبون عن رأيه في مختلف الجوانب المتعلقة بأداء السلعة أو الخدمة، بالإضافة إلى استخدام هذا المعيار لمقارنة الأداء المدرك للمنتج من حيث أبعاده مع التوقعات عن المنتج وتكون النتيجة درجة معينة من المطابقة أو عدم المطابقة .

## 2 - 3 - المطابقة

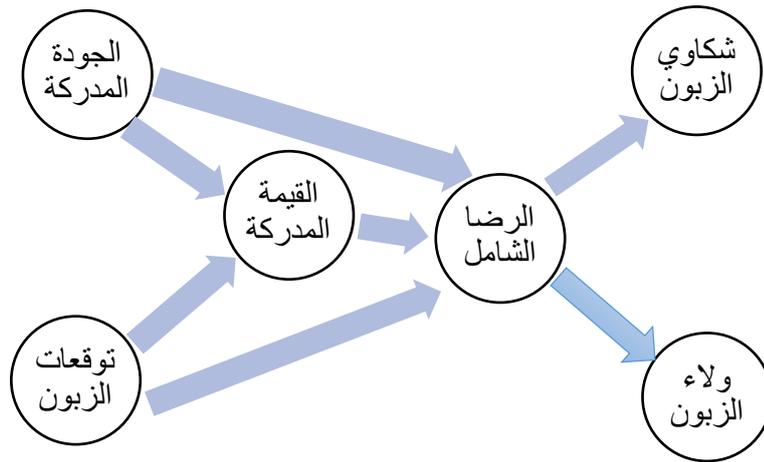
و هي درجة إنحراف أداء المنتج عن المستوى المتوقع الذي يظهر قبل عملية الشراء، حيث نميز بين نوعين من الإنحرافات هما :<sup>1</sup>

أ) **الإنحراف الموجب** : أي أن الأداء الفعلي للمنتج أكبر من توقعات الزبون قبل عملية الشراء، وهي حالة جيدة ومرغوبة لدى الزبون .

ب) **الإنحراف السالب** : أي أن الأداء المدرك من طرف الزبون أقل من توقعاته وهنا تكون حالة من الإحباط وعدم الرغبة.

<sup>1</sup> نسيمه خدير، أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على رضا الزبون، مذكرة ماجستير، إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2011، ص 98-99.

الشكل (4) المؤشر العام لرضا الزبون .



المصدر : السعيد بوجاهم، إستراتيجية التوزيع وأثرها على تنمية رضا الزبون، مذكرة لنيل شهادة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1954، قالمة، 2016 / 2017، ص 23 .

### ثالثا - السلوكيات الناتجة عن الرضا وعدم الرضا

#### 1 - السلوكيات الناتجة عن الرضا

من أهم السلوكيات التي يمكن تنتج عن حالة الرضا ما يلي:

#### 1 - 1 تكرار الشراء

يمكن القول بأن هناك علاقة طردية بين الرضا وتكرار الشراء، فالزبون الراضي يعبر عن رضاه من خلال سلوك إعادة شراء خدمات المؤسسة خاصة إذا ما كانت توقعاته تتساوى فعلا مع الأداء الفعلي للخدمة . إلا أن سلوك تكرار الشراء لا ينتج حتما عن حالة الرضا فقد يكون ناتجا عن أسباب أخرى كعدم توفر البدائل أو عدم رغبة الزبون في بذل جهد أكبر أو دفع سعر أعلى من أجل الحصول على الخدمات المقدمة<sup>1</sup> .

<sup>1</sup> .رززار العياشي، بشاغة مريم، تأثير المزيج التسويقي الخدمي على رضا العملاء، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2017، ص 150

### 1-2 التحدث الإيجابي

الزبون الراضي يقتني منتج المؤسسة مرة أخرى، كما يشتري منتجاتها الأخرى ويكون بمثابة مصدر للمعلومات المناسبة عن المنتج وعن المؤسسة، فيدلي بشهادات جيدة عنها فسلوك التحدث بكلام إيجابي يمثل وسيلة إتصال مجانية ذات فعالية لما تتميز به من مصداقية لأنها ناتجة عن تجربة نتجت عنها صورة إيجابية تنقل من الفم إلى الأذن مباشرة<sup>1</sup>.

### 1-3 الولاء

ينتج عن شعور الزبون بالرضا ولاءه إتجاه المؤسسة ومنتجاتها، حيث أن الزبون ذو ولاء هو الزبون الذي يكون راضيا بالكامل ويستمر في إستعمال أو شراء منتجات المؤسسة، ولا بد من التفرقة هنا بين سلوك الولاء وسلوك تكرار الشراء، فتكرار الشراء هو سلوك يمكن أن ينتج حالة التعود أو عدم وجود بدائل متاحة أمام الزبون ذو الولاء يتمسك بشراء علامة معينة بغض النظر عن توفر البدائل وبغض النظر عن المؤثرات الخارجية المحيطة أو الجهود التسويقية المبذولة من قبل المنافسين والتي تهدف إلى تحويله إلى علامة أخرى<sup>2</sup>.

### 2- السلوكيات الناجمة عن عدم الرضا

تتمثل السلوكيات الناجمة عن عدم الرضا فيما يلي :<sup>3</sup>

### 2-1 الشكوى

و تعرف بأنها تعبير سلوكي لموقف غير مناسب بالنظر إلى شيء أو فرد أو موقع ما، أو هي تعبير تلقائي يساعد في تحديد متطلبات الزبائن، وقد تغير نظرة المؤسسات إلى الشكاوي حيث أصبحت تعتبر أمورا طبيعية لا يجب مقاومتها بل يجب تشجيعها أو تسهيلها . وتسعى العديد من المؤسسات إلى مساعدة الزبائن على تقديم الشكاوي من خلال صناديق الشكاوي أو من خلال إتاحة أرقام هواتف مجانية أو ما يطلق عليها الأرقام الخضراء بالإضافة إلى مواقع الأنترنت التي تعد وسيلة حديثة للتعبير عن الآراء والمشاكل التي يواجهها الزبائن، إيماننا منها بأن الشكوى هي فرصة حقيقية لكسب رضا الزبون من جديد وتحويله إلى سفير إيجابي للمؤسسة وعلامتها .

<sup>1</sup> . سكر فاطمة الزهراء، دور الذكاء الاقتصادي في تدعيم رضا العميل : دراسة حالة أوراسكوم تيليكوم الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ،جامعة الجزائر، 2012 / 2013، ص 156، 157 .

<sup>2</sup> . زرار العياشي، بشاغة مريم، مرجع سبق ذكره، ص 151 .

<sup>3</sup> . حفصة موايزية، دومة هنية، تأثير تطوير المنتج على رضا الزبون . دراسة حالة المديرية العملية لإتصالات الجزائر بالمدينة ، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحيى فارس المدينة، الجزائر، 2018 / 2019، ص 43، 44 .

### 2 - 2 التحول إلى المنافسين

إن حوالي 95 % من الزبائن الغير راضين لا يتقدمون بشكاوي بل يقومون ببساطة بوقف شراءهم من المؤسسة والتوجه إلى المنافسين، وترتبط خسارة المؤسسة لزبائنها بمجموعة من الأسباب منها :

(أ) المعاملة السيئة من قبل الموظفين ؛

(ب) في حالة المنتجات المعيبة أو انخفاض جودة المنتج أو الخدمة أو سياسة المؤسسة التي تغش الزبائن من خلال الإعلانات الكاذبة التي ترفع من حجم توقعاتهم ؛

(ت) حالة الأخطاء المرتكبة من قبل الزبائن أو التوقعات الخاطئة من قبلهم .

### 2 - 3 التحدث بشكل سلبي عن المؤسسة

من البديهي أن كل فرد منزعج يعرب عن إستيائه وإنزعاجه للآخرين، كذلك هو الحال بالنسبة للزبون غير الراضي سوف يعبر عن تجربته الفاشلة لأفراد العائلة وكل المحيطين به، ويرى بعض الباحثين أن زبون غير راضي ينقل تجربته ويعبر عن إستيائه إلى ما لا يقل عن عشر أفراد من المحيطين به وهذا يتسبب في فقدان المؤسسة للزبائن المحتملين بسبب تأثرهم بهذه التجربة الفاشلة .

### 2 - 4 عدم وجود رد فعل

قد ينتج عن عدم الرضا عدم وجود رد فعل من قبل الزبائن فهناك زبائن لا يحبذون فكرة تقديم الشكاوي أي لا يكون لهم سلوك رد فعل، وهناك تكون المؤسسة معرضة لخطر فقدان الزبون .

### المطلب الثاني : قياس رضا الزبون

إستطاعت المؤسسة فهم حالة الرضا لدى الزبون ومحدداته وأصبحت مستعدة لتحسين أداء مهامها مقارنة بتوقعها، ولكن يبقى غير كاف، لذا نجد أن الدراسات وأبحاث قياس رضا الزبون وفهم أسباب وعوامل الرضا لديه ومبررات عدم الرضا أصبحت أصبحت حتمية ومفروضة على المؤسسة ان تنتج نحو زبائنها وتسعى إلى إرضائهم باستمرار .

### أولاً: نماذج قياس رضا الزبون

لقد تعددت إسهامات الباحثين في سبيل وضع نماذج يمكن من خلالها تفسير كيفية تكوين شعور الرضا لدى الزبون ويمكن توضيح ذلك من خلال :

1 - نموذج أوليفر (Oliver) (1980)

يشمل العلاقات الداخلية بين التوقعات، الرضا عدم المطابقة، النوايا الشرائية وإتجاه الزبون وأطلق على هذا النموذج إسم مقدمات ونواتج الرضا النظرية بحيث تشمل مقدمات الرضا كل من التوقع وعدم المطابقة، بينما تشمل النواتج على كل من الإتجاه والنوايا الشرائية، والعلاقات الداخلية التي إقترحتها هي كما يلي :

(أ) قبل تجربة المنتج تتحدد توقعات الزبون وإتجاهه نحوه ؛

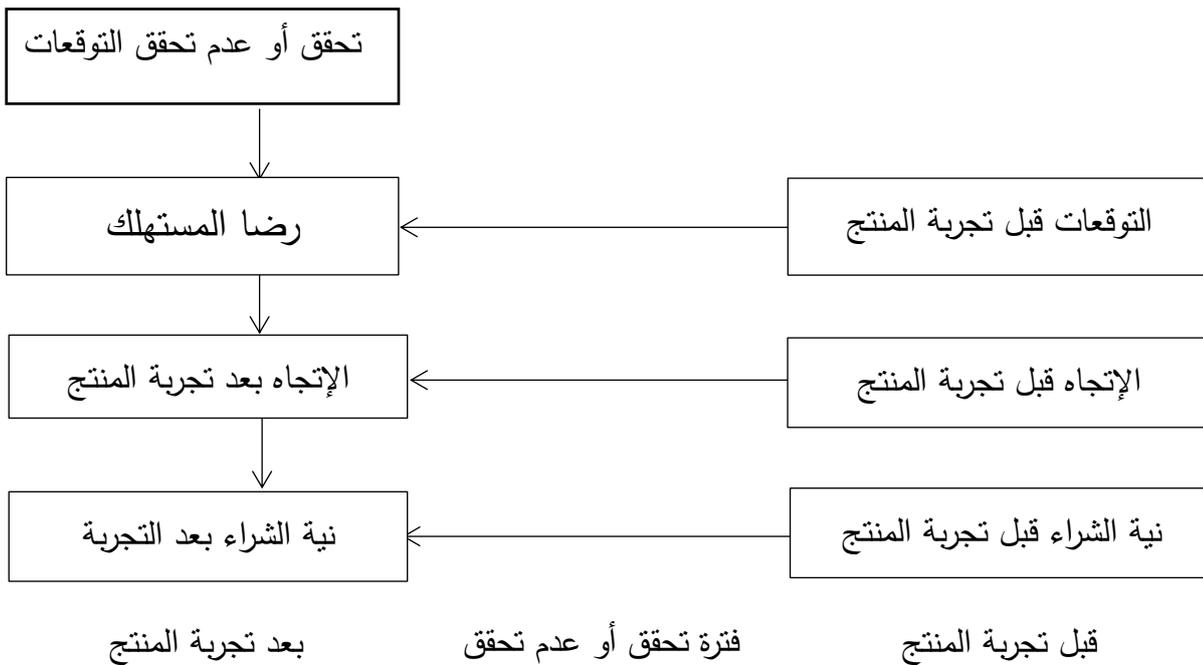
(ب) قبل تجربة المنتج يساهم إتجاه الزبون نحو المنتج في تكوين نواياه من أجل شرائه ؛

(ت) بعد تجربة المنتج تحدد كل من توقعات الزبون عن المنتج قبل تجربته، والتحقق أو عدم التحقق لتلك التوقعات في تحديد إتجاه الزبون نحو المنتج بعد تجربته ؛

(ث) بعد تجربة المنتج تساهم كل من نية الزبون لشراء المنتج قبل تجربته، وإتجاه الزبون نحو المنتج بعد تجربته وذلك في تكوين نواياه الشرائية <sup>1</sup>.

والشكل الموالي يوضح هذا النموذج:

الشكل رقم (5) : نموذج أوليفر



المصدر: فاطمة الزهراء سكر، دور الذكاء الإقتصادي في تدعيم رضا العميل، أطروحة الدكتوراه، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2012، ص 174.

<sup>1</sup> كريمة بوكوش، تحقيق رضا العميل الخارجي من خلال الموارد البشرية، مذكرة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة سعد دحلب ، البليلة ، 2006 ، ص 102.

نلاحظ من خلال الشكل أن الرضا يتحقق من خلال التوقعات ( قبل تجربة المنتج ) وتحقيق أو عدم تحقيق التوقعات ( بعد تجربة المنتج )، والرضا بدوره يساهم في تحديد إتجاه الزبون نحو المنتج ونواياه الشرائية بعد تجربة المنتج .

### 2 - نموذج Hill

قدم هيل هذا النموذج سنة 1986 ولخص أن هناك عوامل تؤثر على إدراك الزبون للمنتج او الخدمة المقدمة له وتتمثل في :

أ) الجودة الفنية : جودة المنتج أو الخدمة النهائية المقدمة للزبون .

ب) الجودة الوظيفية : جودة التفاعل بين مقدم الخدمة والزبون .

ت) الجودة الناتجة عن البحث والخبرة المتوفرة في السوق .

وهناك عدة عوامل تؤثر على توقعات الزبون عن المنتج أو الخدمة المقدمة وهي :

✓ الخبرة السابقة للزبون عن المنتج أو الخدمة .

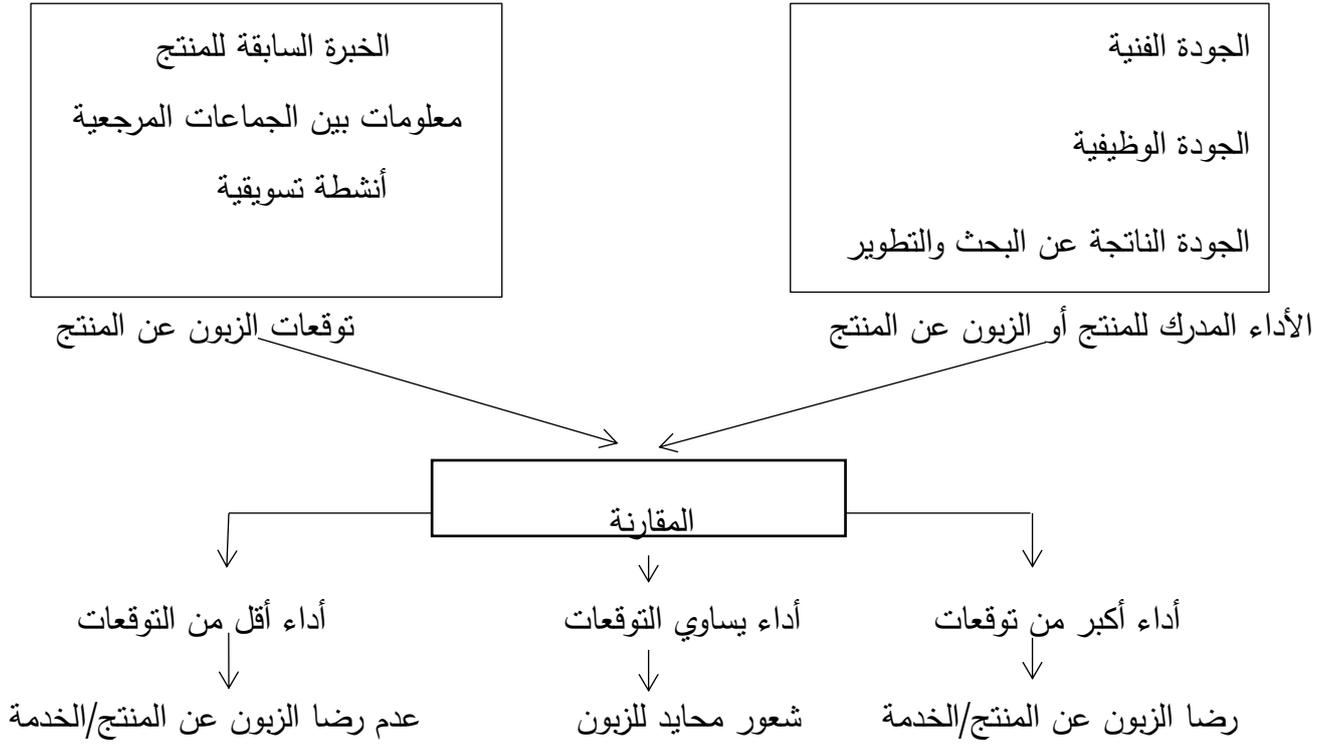
✓ المعلومات المقدمة من الجماعات المرجعية كالأصدقاء والأقارب وكذا الأنشطة التسويقية المختلفة كالإعلانات

✓ الزبون يقوم بعملية المقارنة بين الأداء المدرك للمنتج او الخدمة وبين توقعاته .<sup>1</sup>

والشكل الموالي يوضح هذا النموذج:

<sup>1</sup> كريمة بوكوش، مرجع سبق ذكره، ص 103 - 104

الشكل رقم (6) : نموذج Hill



المصدر: ريم محمد صالح الألفي، قياس رضا العميل عن الخدمة المقدمة وعلاقته بالسلوك ما بعد الشراء، رسالة ماجستير، جامعة عين الشمس، مصر، 2002، ص 45

### 3 - نموذج Spreng 1996

توصل إلى النتائج التالية :

✓ أن رضا الزبون عن خصائص المنتج ورضاه عن صدق المعلومات التي يقدمها المسوق إليه يؤثران

بشكل معنوي في الرضا الكلي للزبون ويساهمان في تكوينه ؛

✓ إن تطابق الأداء مع رغبات الزبون يؤثر معنويًا في كل من رضا الزبون عن خصائص المنتج وعن

صدق المعلومات المسوقة إليه .

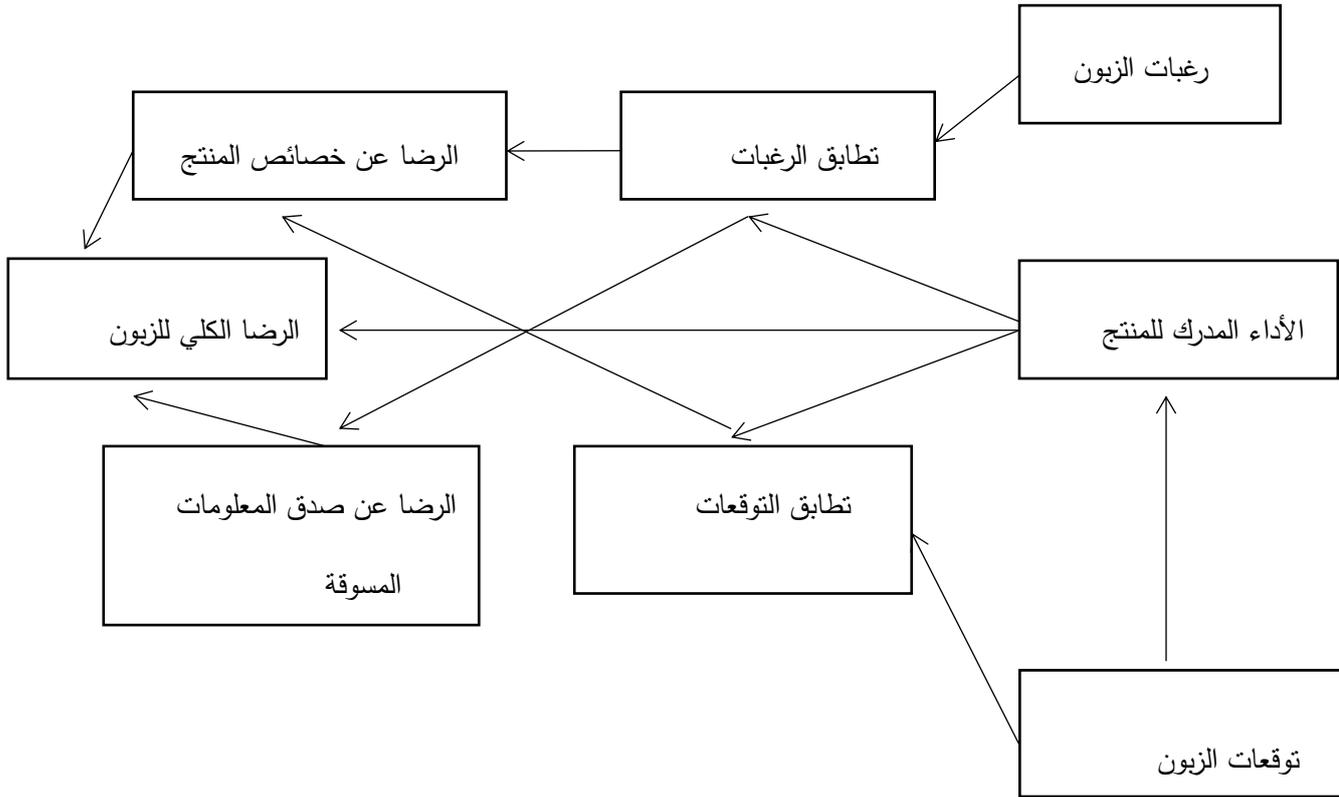
✓ تؤثر توقعات الزبون بشكل طردي على كل من الأداء المدرك للمنتج (بشكل مباشر) وعلى الرضا

الكلي للزبون (بشكل غير مباشر) <sup>1</sup>.

والشكل الموالي يوضح ما تطرقنا إليه :

<sup>1</sup> صديق محمد عفيفي، إدارة التسويق، دار الفجر لنشر والتوزيع، عين الشمس، مصر، 1996، ص 93

الشكل رقم (7) : نموذج spreng



المصدر: محمد علي براكات، قياس رضا العملاء عن جودة الخدمة رسالة ماجستير، جامعة عين الشمس مصر، 2001، ص103.

من الإستعراض السابق لنماذج تكوين الرضا يتضح بأنه وبقدر الدلائل العلمية التي تؤكد على قدرة نظرية عدم تحقق التوقعات على تفسير تكوين الرضا ( نموذج Oliver و Hill ) إلا أنها تتطوي على نوع من القصور، لذا كان لابد من إضافة الرغبات وإختيار دور تطابق الرغبات في التأثير المباشر على الرضا (نموذج Spreng)، فمن كل ما سبق نتأكد من أنه لا يوجد نموذج واحد فقط تم الإجماع عليه بشكل مطلق في تفسير تكوين رضا الزبون .

ثانيا : إدارة العلاقة مع الزبون

## 1 - مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن

هي مفهوم جديد بدأ يغزو التسويق ويقصد به : نظام جذب واكتساب الزبائن المرشحين والإحتفاظ بهم من خلال معلوماتهم وفهم متطلباتهم عبر عملية طويلة تأخذ بالإعتبار التوفيق بين نشاط المؤسسة واستراتيجيتها، لتوطيد العلاقات قوية مع العملاء المرشحين فقط، وتقليص مستوى العلاقة مع العملاء الغير المرشحين.<sup>1</sup>

إدارة العلاقة الزبون هي إستراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المؤسسة والمستفيدين بوجه عام والزبائن على وجه الخصوص تقوم على أساس التحوار والتشاور والثقة المتبادلة بينهم من أجل الإحتفاظ بالزبائن وتحقيق قيمة لهم باستعمال التشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على بقاء بالإتصال الدائم مع الزبون.<sup>2</sup>

ومن خلال التعاريف السابقة الذكر، يتضح أن إدارة العلاقة الزبون هي مختلف النشاطات والعمليات التي تقوم بها المؤسسة من أجل الحصول على جمع المعلومات عن الزبون، والمتمثلة في حاجاته ورغباته ومن ثم إقامة علاقات طويلة الأمد معهم والتي تعود بالنفع على كليهما .

## 2 - أهمية إدارة العلاقة مع الزبون

تؤدي إدارة علاقات الزبائن نشاطات في غاية الأهمية حيث تزود الموظفين بالمعلومات والعمليات المطلوبة لمعرفة الزبائن وفهم احتياجاتهم وبناء علاقات فعالة بين المؤسسة والزبائن.

## 2 - 1 بالنسبة للمؤسسة

تبرز أهمية إدارة العلاقات الزبائن بالنسبة للمؤسسة من خلال :<sup>3</sup>

✓ تساعد المؤسسات في الوصول إلى ما يعرف بزبون مدى الحياة من خلال الوصول إلى الزبون الموالي .

✓ تحقيق موقع في ذهن الزبون بأن المؤسسة تحتل موقع الخبير والمستشار بالنسبة له في مجال تخصصها.

<sup>1</sup> جلول شرفي، واقع العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولائه، أطروحة الدكتوراة، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2015 ، ص9

<sup>2</sup> يوسف جحيم سلطان الطائي وهاشم فوزي دباس العبادي، إدارة العلاقات الزبون، دار الوراق لنشر والتوزيع، عمان، 2009 ص 191

<sup>3</sup> فضيلة بن ساسي، أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء المؤسسي بإستخدام بطاقة الأداء المتوازن، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2018، ص 5

✓ تعتبر العلاقات الطويلة الأجل مع الزبائن هي ميزة تنافسية دفاعية للمؤسسة في ظل أسواق المنافسة.

## 2 - 2 أهميتها بالنسبة للزبون

وتتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي إعتاد الزبون التعامل معها .
- ✓ العلاقات الإجتماعية مع مقدمي الخدمات تساعده في الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الأحيان .
- ✓ التقليل من التكاليف الإجتماعية والمادية بسبب التحول إلى سوق آخر .

## 2 - 3 مستويات العلاقة مع الزبون :

تتراوح العلاقة بين المؤسسة والزبون بين علاقة ممتازة وعلاقة ضعيفة أو منعدمة وتتوزع على خمس مستويات وهي:<sup>2</sup>

- (أ) **العلاقة الأساسية** : حيث تقتصر المهمة على بيع لمنتج فقط دون الإتصال بالعميل بعد الشراء وتطبق كل سلعة في مدى واسع من المنتجات الإستهلاكية الميسرة .
- (ب) **العلاقة القائمة على ردود الفعل** : يقوم رجل البيع بعد الإنتهاء العملية البيعية بتشجيع الزبون على الإتصال في حالة ظهور مشاكل متعلقة بالمنتج .
- (ت) **العلاقة القائمة على إمكانية المحاسبة** : يحاول البائع الإتصال بالزبون من أجل معرفة ما إذا كان المنتج قد إستجاب لتوقعاته، ويطلب منه تقديم إقتراحاته أو طلب التحسينات التي يريد تحسينها للمنتج.
- (ث) **العلاقة القائمة على المبادلة** : تعتبر هذه العلاقة من الأساليب التي تعتمدها المؤسسة في متابعة زبائننا من أجل تحسين مستوى الرضا لديهم والإجابة على الشكاوى المقدمة، يسمح لهذا النوع من العلاقات بخلق الزبون راض على استعداد كبير للاستمرار في التعامل مع المؤسسة .
- (ج) **المشاركة** : كما أصبح الزبون يشكل جزء من رأسمال المؤسسة أو شريك، لاتكون المؤسسة مستعدة لفقدانه وتعتمد على كل الوسائل والإستراتيجيات للحفاظ على هذا الزبون الوفي .

<sup>1</sup> نزار عبد المجيد رشيد البراوي، فارس محمد النقشبندى، التسويق المبني على المعرفة، دار الوراق لنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 160

<sup>2</sup> محمد فريد الصحن، إدارة التسويق في بيئة الانترنت، دار الجامعة الحديدي، مصر، 2007، ص 146.

ثالثاً : أدوات ووسائل تحسين رضا الزبون

لا تسعى المؤسسة فقط لإرضاء زبائنها، بل هي في بحث دائم عن الوسائل التي تمكنها من تحسين مستويات الرضا وكذا الإجابة على حالات عدم الرضا ومعالجتها، وعادة ما تتولد حالات عدم الرضا من فجوات تتركز على عنصري التوقعات والاداء المدرك، وتتمثل هذه الفجوات فيما يلي<sup>1</sup>:

### 1 - فجوة الإستماع

هي فجوة بين توقعات الزبون وإدراك المؤسسة لهذه التوقعات وتنشأ هذه الفجوة نتيجة :

- أ) عدم الإهتمام ببحوث التسويق لمعرفة الحاجات الحقيقية للزبون ؛
- ب) تشتت المعلومات داخل المؤسسة وسوء انتقالها من مستوى لأخر بسبب عدم الإستجابة التنظيمية للمؤسسة للتوجه بالزبون، ومن أجل تقليص هذه الفجوة تعمل المؤسسة على :
  - ✓ تكثيف بحوث التسويق لتحديد توقعات الزبون وفهمها؛
  - ✓ تدعيم الإتصال الداخلي في كل الإتجاهات من أجل تقاسم رؤية المؤسسة المتعلقة بفهم توقعات الزبون .

### 2 - فجوة جودة الإدراك

هي فجوة بين إدراك المؤسسة لتوقعات الزبون وبين إجابتها الفعلية بالأداء الذي تقدمه للزبون، تنشأ هذه الفجوة نتيجة :

- أ) خطأ في ترجمة التوقعات الزبون في المنتج المقدم، وذلك كون المختصين في تصميم جودة المنتج هم تقنيون فقط ؛
- ب) عدم وجود إتصال بين إدارة الجودة وإدارة الزبائن المكلفة بإجراء البحوث، ولتقليص هذه الفجوة تعمل المؤسسة على معالجة هاتين النقطتين .

### 3 - فجوة الإنجاز الفعلي

هي الفجوة بين العرض المحقق والمقدم فعلا، تنشأ نتيجة :

- أ) مشاكل عملية الإتصال والبيع وعدم إدراك المؤسسة للتفوق المتوقع للمنافسين ؛
- ب) إنخفاض درجة الإتصال الأفقي بين إدارة الإنتاج والمبيعات .

<sup>1</sup> فهد سليم الخطيب ومحمد سليمان عواد، مبادئ التسويق، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 2005 ، ص 89

#### 4 - فجوة الإتصال

هي الفجوة بين العرض المحقق وطريقة الإتصال بمعنى أن إتصال المؤسسة لا يجب أن يقلل أو يضخم من قبينة العرض لأن لعملية الإتصال دور في تكوين التوقعات، إن كانت مبالغ فيها سوف تؤدي إلى تكوين توقعات عالية مما يؤدي إلى تعميق الفجوة وتوسيعها بين الأداء والتوقع، خاصة فيما يتعلق بالحملات الإشهارية والوعود التي تقدمها المؤسسة.

#### 5 - فجوة الرضا

هي الفجوة بين الأداء الفعلي والتوقعات التي تنشأ حالة الرضا أو عدم الرضا، من خلال ما سبق تدرك أنه بإمكان المؤسسة التحول بالزبون إلى حالة الرضا من خلال التقليل من حجم هذه الفجوات

#### المبحث الثالث : جودة الخدمة وتأثيرها على رضا الزبون

أصبح رضا الزبائن هدفا رئيسيا من أهداف الجودة على إعتبار أن الجودة تهدف إلى الإرتقاء بمستوى الخدمة تحقيقا لرضا الزبائن، لذا أصبحت المؤسسة الناجحة هي التي تأخذ بأراء الزبائن في عملياتها وخدماتها المقدمة لهم، حتى أن العديد من المؤسسات شاركت زبائنها في تصميم خدماتها وفي تطويرها وفي عمليات التقييم المستمرة لها، وذلك من خلال تحديد إجراءات واضحة لشكاوى الزبائن وإقتراحاتهم والتعامل معهم وبذل جهد لتوفير الخدمات لهم .

#### المطلب الأول: خطوات تحقيق الجودة في خدمة الزبائن

إن التطور الحالي لمعايير الإيزو 9000، تدفع مسؤولي الجودة في المؤسسات إلى دمج رضا الزبائن في محيط عمله وفيما يلي سوف نتطرق إلى خطوات ضمان الجودة والتفاعل بين جودة الخدمة ورضا الزبون.

أولاً : خطوات ضمان الجودة لتحقيق رضا الزبون

من أكثر الخطوات شيوعاً في ضمان الجودة لتحقيق رضا الزبائن نذكر<sup>1</sup>:

### 1 - إظهار المواقف الإيجابية إتجاه الآخرين .

يعد جذب إنتباه العملاء وإثارة إهتمامهم، من خلال المواقف الإيجابية التي يظهرها مقدمي الخدمات

أساساً هاماً لنجاح المصرف في تحقيق رضا الزبون وتتمثل هذه المواقف في:

- ✓ مدى الإهتمام بمساعدة الآخرين ؛
- ✓ الإبتساماة والإيجابية نحو الجميع بصرف النظر عن أعمارهم ومظهرهم ؛
- ✓ الإيجابية نحو الآخرين حتى في الأيام والمواقف العصيبة ؛
- ✓ الإيجابية والإبتعاد عن السلبية حتى في مواجهة الناس الذين يصعب التعامل معهم .

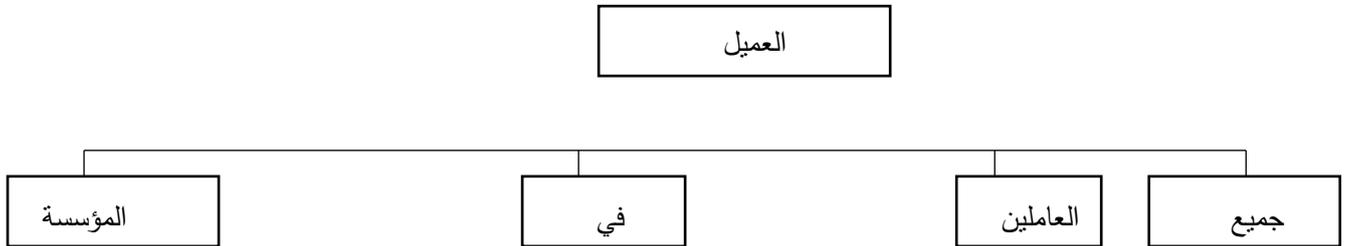
### 2 - تحديد حاجات الزبون

يمكن تحقيق هذه الخطوة عن طريق:<sup>2</sup>

(أ) جعل الزبون هو الرئيس : أي لابد من قلب الهيكل التنظيمي في المؤسسة ليصبح على النحو

التالي:

الشكل رقم (8) : هيكل تنظيمي لجعل الزبون هو الرئيس



المصدر: من اعداد الطالبتين.

(ب) إدراك المتطلبات الزمنية : إن معرفة متطلبات التوقيت في تقديم الخدمة يعتبر من الأمور الضرورية

لتقديم خدمة ذات جودة عالية .

<sup>1</sup> خيضر كاظم محمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار المسيرة لنشر والتوزيع، عمان، 2007 ، ص 212-213

<sup>2</sup> - مأمون سليمان الدراكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء ، دار صفاء لنشر والتوزيع، عمان، 2006 ص 197

ت) فهم الحاجات الإنسانية : كالحاجة لشعور بالترحيب والراحة، والحاجة للخدمة المنتظمة، والحاجة لتلقي العون والمساعدة والحاجة للإحترام .

ث) توقع حاجات الزبائن مسبقا: لابد من العمل على توفير تلك الخدمة للعميل دون ان يقوم الزبون بالسؤال عنها.

ج) يقضة الموقف ولطفه : ويتم هذا من خلال دراسة الزبون وفهمه من خلال:

✓ الحاجة للفهم: إن الرسائل التي يبعث بها الزبون يجب ان تفسر بصورة صحيحة .

✓ الحاجة بالشعور بالترحيب: يحتاج الزبون ان يشعر أن الموظف الذي يتعامل معه سعيدا.

ح) الإصغاء بحذق: ويتم ذلك بمجموعة من الطرق حتى نصل إلى الإنصات الأفضل :

✓ التوقف عن الحديث.

✓ العمل على تجنب المقاطعات .

✓ التركيز على ما يقوله الشخص.

✓ البحث عن المعنى الحقيقي.

خ) ضرورة الحصول على المعلومات الراجعة : من خلال الطرق التالية :

✓ الإصغاء بعناية إلى ما يقوله الزبائن .

✓ المراجعة المنتظمة لكيفية سير الأعمال .

✓ توفر بطاقات لزبائن لإبداء ملاحظاتهم حول الخدمة.

✓ تخصيص رقم هاتف معين للعمال للاتصال عليه بهدف الاستفسار أو تقديم الشكوى

والإقتراضات.

### 3 - العمل على توفير حاجات الزبائن

ويتم تحقيق هذه الخطوة عن طريق<sup>1</sup>:

أ) تأدية كافة المهام والواجبات التي تتطلب وظيفة كل موظف

وهذه الخدمات المقدمة لابد ان تمتاز بتوجيهها نحو الناس أكثر من الأشياء، ويكون فيها نوع من التفاعل الشخصي، وتحتاج كذلك لتقديمها خلال فترة زمنية مناسبة، وفي المكان المناسب، وإبتعاد هذه الخدمات

<sup>1</sup> - مأمون سليمان الدراكة، نفس المرجع السابق، ص 200 .

المقدمة عن التعقيد، وأن تكون مكيمة لخدمة حاجات الزبون ورغباته، وأن يمتاز الشخص الذي يقدم هذه الخدمة بالحصول على التدريب والتعليم، والمهارات المناسبة .

### ب) القيام بتأدية الواجبات المساندة الهامة

وهي الواجبات المشتركة بين عامل وبقية العاملين الآخرين، إذ أن تقديم المساعدة والقيام بمشاركتهم يشكل جانباً مهماً للوصول إلى جودة الخدمة .

ت) الإتصال عن طريق إرسال رسائل واضحة إلى : الزبائن ، المشرفين، و الزملاء العاملين.

4) العمل على قول الشيء الصحيح : أن يعمل الموظف على إستعمال الكلمات المناسبة من أجل معاملة

الزبائن كضيوف، وإختيار الكلمات الصحيحة التي يريد ان يقولها، والنطق بها بنبرة صوت مناسبة.

5) الوفاء بالحاجات الأساسية للزبائن:

وتتمثل هذه الحاجات فيما يلي :

أ) الحاجة للشعور بالترحيب وتتطلب الترحيب بصورة ودية وحميمية .

ب) الحاجة لشعور بالأهمية تتطلب مناداة الآخرين بأسمائهم والتوافق مع حاجاتهم الفردية .

ج) الحاجة لراحة وتتطلب جعل الزبائن يشعرون بالإرتياح وتخفيف من قلقهم، وشرح إجراءات الخدمة بعناية ووضوح .

6) ممارسة مهارة الترويج الفعالة:

عن طريق:

أ) زيادة الوعي بالخدمات المتوفرة لدى الموظف .

ب) قيام الموظف بشرح ملامح تلك الخدمات .

ج) قيامه بوصف فوائد ومزايا تلك الخدمات .

7) العمل على مقابلة تحديات الحاسب الآلي :

تتطلب العديد من الأعمال والوظائف التي تتم تليبيتها باستخدام الحاسب الآلي .

8) العمل على مواصلة تقديم الخدمة الجيدة للزبائن عندما سيعودون للتعامل مع المؤسسة عند حدوث أمر غير متوقع :

لأنه من المعلوم أن الأحداث غير متوقعة تؤدي إلى خلق أعباء إضافية على قدرات الموظف وتحد من قدرته على تقديم خدمة جيدة للعميل، يتطلب الأمر التنبؤ بتلك الأحداث وتطوير خطط طارئة لمواجهتها من أجل إستمرار في تقديم الخدمة ذات جودة للزبائن .

9) التأكد من أن الزبائن سيعودون للتعامل مع مؤسسة مرة أخرى

يمكن تحقيق هذه الخطوة عن طريق :<sup>1</sup>

### 9 - 1 العمل على العناية والإهتمام بشكاوى الزبائن

وهذا يتطلب الإصغاء للشكاوى، وإشعار الزبائن بأن هذه الشكاوى سمعت بشكل جيد وصحيح، وكذلك تقدير مشاعر الزبون وامتصاص غضبه وإستئانه وحيية أمله، وكذلك ضرورة شرح الإجراءات التي سيتم إتخاذها لمعالجة هذه الشكاوى، وفي النهاية لابد من قيام الموظف المسؤول بتقديم الشكر لزبون نتيجة قيامه بعرض الشكوى .

### 9 - 2 الإستعداد لمعالجة أكثر من الشكاوى العمومية بطريقة صحيحة

حيث على المسؤولين في المؤسسة التعرف على ما هي أكثر الشكاوى العامة، وما الذي يجب أن نقوله عندما يتم تقديم الشكوى من قبل الزبون .

### 9 - 3 أن يعرف الموظف كيفية كسب أصعب الزبائن إلى جانب المؤسسة

ويتم ذلك وفق ما يلي :

أ) على الموظف أو المسؤول عدم أخذ الأمور مأخذ شخصي.

ب) على الموظف المحافظة على هدوئه والإصغاء بعناية وأن يتدبر كلماته بعناية فائقة .

<sup>1</sup> مأمون سليمان الدرداكة، نفس المرجع السابق، ص 202

9 - 4 ضرورة إدراك الأسباب التي تجعل الزبائن أكثر صعوبة من غيرهم

وقد يعود ذلك لأسباب تتعلق بالتعب أو الكبرياء أو الإرتباك، أو تجاهلهم وعدم إصغاء أحد لهم، أو لأن معاملتهم تمت بطريق سيئة، أو مزاجهم معكر، أو لأنهم ينتظرو لفترة طويلة لتلقي الخدمة.

9 - 5 إتخاذ الخطوة الإضافية لتقديم خدمة جيدة للزبائن

وقد تتطلب بعض المشكلات تدخل المشرف أو الموظف لمعالجتها، كذلك تتطلب هذه الخطوة الذهاب إلى أكثر ما يتوقعه الزبائن .

9 - 6 الممارسة المستمرة لجميع مبادئ وجودة الخدمة

ثانيا : التفاعل بين جودة الخدمة ورضا الزبون

لمعرفة التفاعل الحاصل بين جودة الخدمة ورضا الزبون فضلنا التطرق إلى :

1 - إدارة العلاقة مع الزبون

لقد حظي مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون بالكثير من الإهتمام من قبل الباحثين، وهذا ما يبرزه تعدد التعاريف المعطاة له والتي من بينها :

إدارة العلاقة مع الزبون عبارة عن مسار تنظيمي، يهدف إلى المعرفة الجيدة بالزبون الذي يتم إختياره على أساس الأرباح المحتمل تحقيقها من خلاله، وتتم هذه المعرفة من خلال تعدد القنوات الإتصال معه، للوصول في النهاية إلى تطوير علاقة مريحة للطرفين<sup>1</sup>.

وهناك من يميل إلى تعريفها على أنها مزيج بين الإستراتيجية التسويقية وتكنولوجيا المعلومات والإتصالات ، و الهادفة إلى بناء علاقة مريحة وطويلة الأجل بين المؤسسة والزبون<sup>2</sup>.

وعليه فإن إدارة علاقة الزبون تعنى بجمع المعلومات منفصلة عن الزبائن عند كل لحظة إتصالهم والقيام بإدارتها بالإعتماد على إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، بهدف بناء علاقة قوية معهم وكسب رضاهم .

<sup>1</sup> ديلمي فتيحة، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2009، ص47

<sup>2</sup> ديلمي فتيحة، مرجع سبق ذكره ، ص 48

المطلب الثاني : العلاقة بين جودة الخدمة المدركة ورضا الزبون

لمعرفة العلاقة بين جودة الخدمة المدركة ورضا الزبون تطرقنا إلى العناصر التالية :

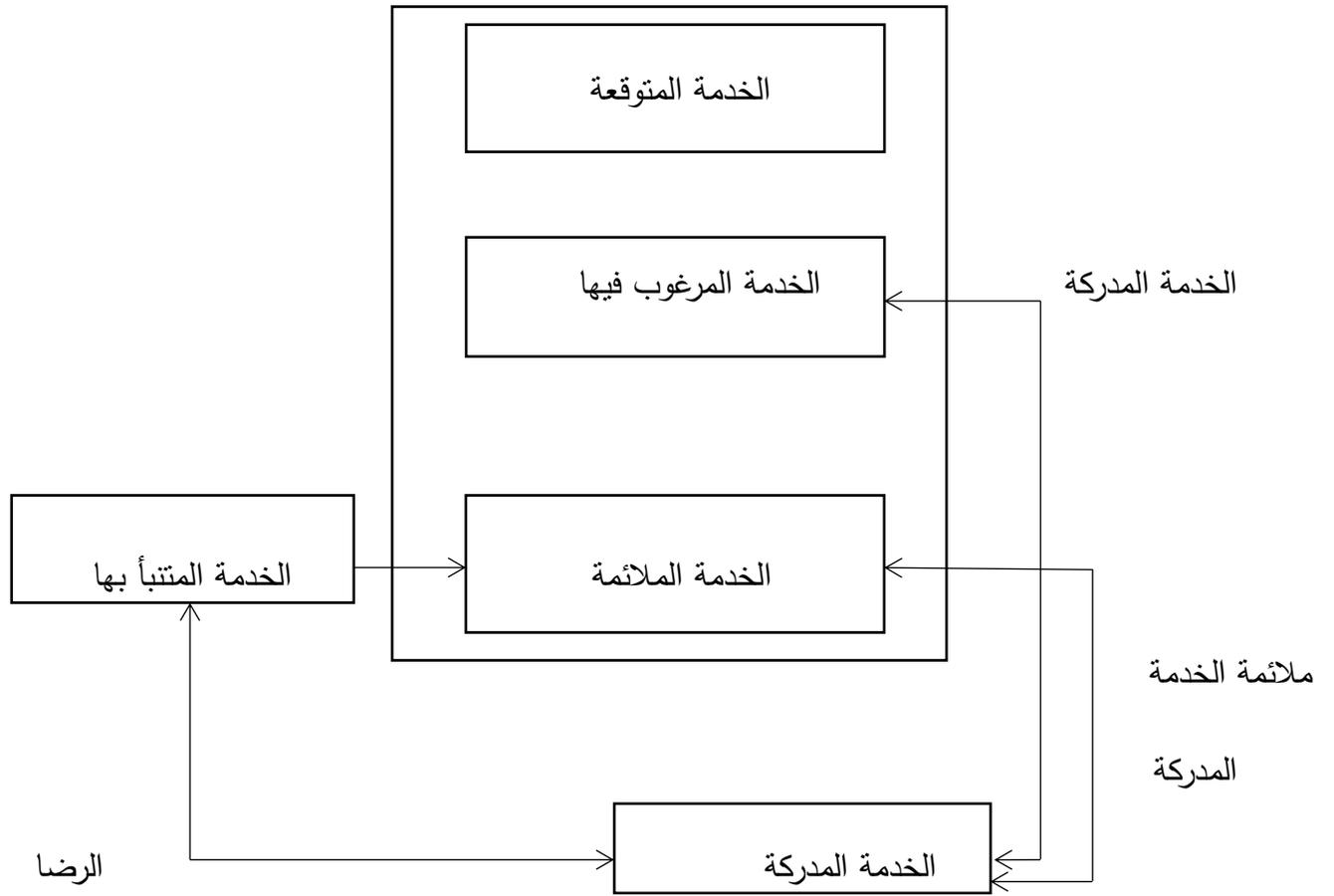
أولاً : إرتباط جودة الخدمة برضا الزبون

في مجال العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون يرى بعض الباحثين أنه لا يوجد فرق بينهما، ومن بينهم سبرنق وسينق حيث توصل هذان الباحثان في دراسة لزبائن البنوك بأنه لا يوجد صدق تمايزي بين هذين المفهومين، فيما يري باحثون اخرون نذكر من بينهم بيثنر، كارمر، ماكوي، بلودينغ (Bitner،Boulding،Carmen،Mackoy) بأن جودة الخدمة ورضا الزبون هما شيئان مختلفان، غير أنهم لم يتفقو حول ما يسبق الآخر فمثلا إقترح كل من كرونين وتايلور ( Taylor and Cronin ) أن رضا الزبون يسبق جودة الخدمة، وأن الرضا يؤدي إلى تقديم خدمات ذات جودة، غير أنهما توصلا في دراستهما إلى العكس، أي أن جودة الخدمة تسبق الرضا وهو ما توصل إليه كل من براسيرمان بييري زيطل ( Zeithamil، Berry،parsurman ) في أن جودة الخدمة تسبق رضا الزبون وليست ناتجة عنه .

وكما رأينا سابقا جودة الخدمة هي تقييم الزبون ومقارنة توقعاته للخدمة المقدمة له، وأن رضا الزبون هو دالة على الأداء المدرك والمتوقع، إلا أن التوقعات مختلفة في كلا المفهومين، فالتوقعات في جودة الخدمة المدركة هي عبارة عن رغبات أو أمنيات أي ما الذي يجب على مورد الخدمة تقديمه بينما في رضا الزبون فإن التوقعات هي عبارة عن تنبؤات أي ما سوف يقدمه مورد الخدمة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جبلي هدى، قياس جودة الخدمة المصرفية، مذكرة الماجستير، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة منتوري قسنطينة، 2010، ص 82-83.

الشكل رقم (9) : مقارنة بين جودة الخدمة ورضا الزبون على أساس التوقعات



المصدر: جبلي هدى، قياس جودة الخدمة المصرفية، مذكرة الماجستير، قسم العلوم التجارية تخصص تسويق، جامعة منتوري قسنطينة 2010 ص 83 .

كما أصبح رضا الزبائن هدفا رئيسيا من أهداف الجودة على إعتبار ان الجودة تهدف إلى الإرتقاء بمستوى الخدمة لتحقيق رضا الزبائن، حيث ان المؤسسة الناجحة هي التي تأخذ بأراء الزبائن في عملياتها وخدماتها المقدمة لهم، حتى أن العديد من المؤسسات شاركت زبائنهم في تصميم خدماتها وتطويرها وفي عمليات التقييم المستمرة لها، وذلك من خلال تحديد إجراءات واضحة لشكاوى زبائنهم وإقتراحاتهم والتعامل معهم، وبذل أكبر جهد ممكن لتوفير الخدمات لكل شخص بما في ذلك ذوي الإحتياجات الخاصة.

(لكل زبون معاملة خاصة به وتحسيسه بأن هو الزبون الوحيد في المؤسسة ) كل هذا من أجل رضا الزبون عن جودة الخدمة المقدمة له من طرف المؤسسة، وأن الرضا بالنسبة لها هو مقابلة الحاجات ورغبات وتوقعات الزبائن سواء كانت هذه الرغبات أو الحاجات والتوقعات قد تم الإفصاح عنها أم لا .<sup>1</sup>

كما أن الزبائن الراضين عن الخدمة لديهم استعداد للإففاق أكثر مقابل فوائد التي يحصلون عليها أي

أنهم على استعداد لدفع الأسعار مرتفعة نظرا للجودة المدركة الجيدة مما يزيد من هامش الربح.<sup>2</sup>

### ثانيا : العلاقة بين الجودة والرضا

تهدف المؤسسة تحقيق حالة الرضا التي ينتج عنها علاقة مرتبطة بنشاط المؤسسة وأهدافها وسلوك الزبون حيث سنحاول إدراج العلاقة كما يلي :

تمثل الجودة المدركة بالنسبة لرضا الزبون جزء من القيمة الكلية، كما أن العلاقة "الرضا يؤدي إلى الجودة "

خاطئة، والصحيح أن هو " الجودة تؤدي إلى الرضا " أي أن الرضا يمثل دالة مكونة من مجموعة من التوقعات، فليس كل حالات الجودة المدركة تعتبر مبررا لحالة الرضا إذ نجد أن هناك الكثير من حالات الرضا رغم انخفاض مستوى الجودة، وفي الجزء المقابل بالرغم من الجودة العالية يكون الزبون غير راضي .

ورغم أن هذه العلاقة تقع بين مؤايد ومعارض إلا أن ما يتفق عليه هو أن الجودة العالية تعتبر من مقدمات الرضا في أغلب الوضعيات، وتقود بالضرورة إلى الرضا إلا في حالة وجود عناصر تشويش، وهذا ما يدفع المؤسسة إلى التركيز على جودة منتجاتها من أجل تحسين الرضا .<sup>3</sup>

### ثالثا : تقييم العلاقة بين الزبون والمؤسسة

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

<sup>1</sup> مروان جمعة درويش، أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين، المؤتمر الدولي لتنمية الإدارة نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009 ص 9

<sup>2</sup> كريمة بكوش، مرجع سبق ذكره، ص 95

<sup>3</sup> بلبالي عبد النبي، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبون ،مذكرة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2009، ص 54-55

### 1- العلاقة بين الزبون والمؤسسة

يقصد بالعلاقة مع الزبائن مجمل النشاطات التي لها إتصال مباشر مع الزبون والتي ترتبط ضمن منطق التواصل مع هذا الزبون، من هذا التعريف نستنتج أن هناك رغبة في ديمومة العلاقة التي تربط المؤسسة بعملائها إي أنها لا تنتهي عند بيع الخدمة بل تستمر إلى ما بعد البيع، سواء لأن الزبون يدر مداخل المؤسسة ما بعد البيع، أو لأنه يمثل الإحتياطي للمبيعات المستقبلية، أو لأن المنتج المباع يتتبع مستمرا مثل الآلات التي تحتاج إلى صيانة مستمرة، فعلى المؤسسة التي إتبعت الزبون أن تستمر في متابعة منتجاتها ما بعد البيع، لأن المنتج يتطلب ذلك وكذلك لأن هناك مداخل للمؤسسة إضافية مثل تكاليف الصيانة والغيار<sup>1</sup>

وتتكون علاقة المؤسسة مع الزبون من:<sup>2</sup>

#### 1 - 1 الثقة

وهي شرط أساسي لتنمية العلاقة وتتبع من إحترام شريك التبادل والغرض منها المحافظة على العلاقة التي بينهم .

#### 1 - 2 الإلتزام المتبادل

تتأثر العلاقة بين الطرفين بدرجة الإلتزام المتبادل، للمحافظة على علاقة دائمة وقوية ومتابعتها على المدى الطويل لزيادة ربحية الخدمات.

#### 1 - 3 الرضا

شعور ايجابي ناتج عن تقييم جوانب العلاقة مع المؤسسة وممثليها وسلوكهم التعاوني.

#### 1 - 4 التبادلية

التبادل هو أساس العلاقة، فعندما يتبادل فردان شيئين ينتج عن ذلك إلتزامية شعورية بتكرار التبادل .

#### 1 - 5 التفاعل

وهو التعامل المادي كإتمام عملية الشراء وبعد العلاقة ويتضمن الإتصال على المستوى الشخصي مع الزبون، بما يؤدي إلى ترك أثر طيب لديه، سواء كان هذا الزبون فردا ممثلا أو مؤسسة .

<sup>1</sup> ياسين حميني، تفعيل عملية الإبداع من خلال تنمية العلاقة بالزبائن ، مذكرة الماجستير ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر، 2006، ص 79

<sup>2</sup> عيسى بنشوري، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2009، ص 7 .

ثانيا - تقييم فاعلية العلاقة المؤسسة مع الزبائن

بعدها تحدثنا عن وصف العلاقة بين المؤسسة والزبون، فعلى المؤسسة إستعمال تلك الصفات بشكل جيد لتحسين علاقتها مع زبائنها وبالأخص التركيز أكثر على الزبائن المهمين . ولتقييم العلاقة بين المؤسسة مع الزبون سيتم التطرق إلى قيمة حياة الزبون :

وهي قيمة العوائد المتأتية من زبون ما خلال مدة علاقته بالمؤسسة مطروحة منها تكاليف جذب وإرضائه والمحافظة عليه، أو هي القيمة الحالية المقدرة للفوائد المحققة من خلال مشتريات الزبون طوال مدة علاقته بالمؤسسة .

وتحسب قيمة حياة الزبون بالعملية التالية:<sup>1</sup>

$$\text{قيمة الزبون} = \text{توقعات شراء الزبائن للخدمة} / \text{تكاليف جذب الزبائن والتطوير}$$

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

<sup>1</sup> عيسى بنشوري، نفس المرجع السابق، ص 25

خلاصة

نستخلص من خلال دراستنا لهذا الفصل مجموعة من النقاط نذكر منها ما يلي :

- ✓ إن الجودة لا تعني بالضرورة التميز فهي ببساطة الموافقة للموصفات وترجمة لحاجات الزبائن وتوقعاتهم، ومن ثم يكون الزبون هو المقرر النهائي فيما إذا كانت الخدمة تلبي حاجاته أم لا .
- ✓ يحصل أغلبية الزبائن على ما يطلبونه من خدمات في أماكن إنتاجها ويشاركون في إنتاجها مشاركة مباشرة ولا يمكنهم إمتلاكها أو تخزينها كما هو الحال بالنسبة للسلع المادية، كما أن المخرجات الخدمية للمؤسسات يتعذر تنميطها فهي دائما متعددة ومختلفة تبعا لظروف معينة .
- ✓ تعتبر جودة الخدمة مقياسا التي يرقى إليها مستوى الخدمة المقدمة فعليا ليقابل توقعات الزبون، كما تعتمد جودة الخدمة بشكل كبير على مقدم الخدمة والكيفية التي يقدمها بها، كما أن تقديم المؤسسة للخدمة بالكيفية التي يريدها الزبائن، يحقق لها مزايا إيجابية كالإستمرارية .
- ✓ الرضا عبارة عن شعور بالسعادة بعد إستعمال الخدمة، ولتحديد رضا الزبون تعتمد المؤسسة على قياسات خاصة برضا الزبون وعدة أساليب ونماذج، حيث تتمح مجال أدق للتدخل وإتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين أدائها وكذلك رضا زبائنها .
- ✓ إن العلاقة بين رضا الزبون وجودة الخدمات تساهم في زيادة رأس مال المؤسسة وإكتسابها ميزة تنافسية، ويكون ذلك من خلال محاولتها تطوير علاقة دائمة و متماسكة بينها وبين زبائنها .

## الفصل الثاني

دراسة حالة جودة الخدمات في  
مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز

- بومرداس -

### تمهيد

بعد أن تطرقنا في الفصل الأول إلى الجانب النظري حول جودة الخدمات وأثرها على رضا الزبون، سيتم في هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية في الواقع الميداني لمعرفة جودة الخدمات وأثرها على رضا الزبون، وعلى هذا الأساس تم إختيار مؤسسة سونلغاز وحدة بومرداس مديريةية التوزيع قسم العلاقات التجارية . والتي تمثل ميدان الدراسة، حيث سنقوم في هذا الفصل بشرح الأداة التي إعتمدنا عليها في دراستنا الميدانية، إضافة إلى تقديم بعض الأساليب الإحصائية التي إستخدمناها في تحليل بيانات عينة الدراسة المتمثلة في زبائن مؤسسة سونلغاز .

### المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سونلغاز

تعتبر مؤسسة سونلغاز من أهم المؤسسات في الجزائر، حيث يمتد نشاطها على كامل التراب الوطني عن طريق الفروع المنتشرة عبر كل ولايات الوطن وهذا ما يسمح لها أن تكون من المؤسسات الرائدة والتي تمثل البنية الأساسية للإقتصاد الوطني.

وقد مرت سونلغاز عبر العديد من المراحل، وخضعت لكثير من التطورات والتغيرات عبر الزمن وفق ما تمليه الضروريات والمتطلبات البيئية .

### المطلب الأول : تعريف مؤسسة سونلغاز

إن تعريف مؤسسة سونلغاز يتطلب لنا في المقام الأول ذكر مختلف المراحل التي مرت بها وخصائصها وعرض أهميتها على المستوى الوطني، وفيما يلي أهم المراحل التي مرت بها المؤسسة بالإضافة إلى مدى أهميتها .

#### 1- نبذة تاريخية عن مؤسسة سونلغاز

لقد بدأت عملية إستغلال الطاقة (الكهرباء والغاز ) عن طريق الخواص الفرنسيين وهو Compagni Lebamet وإستمر هذا الوضع إلى غاية سنة 1947 أين تطور هذا النشاط، وأخذ شكل أكثر رسمي بحيث أخذ شكل شركة الكهرباء والغاز الجزائري EGA من طرف الحكومة الفرنسية ،التي إنتهجت سياسة تنمية الموارد الإقتصادية والإجتماعية.

وفي سنة 1969 أنشأت الشركة الوطنية للكهرباء والغاز سونلغاز (GAZ.LEN.SO) والتي تعني الشركة الوطنية للكهرباء والغاز بمقتضى الأمر رقم 59-69 حيث كان الهدف من إنشائها استغلال وتوزيع المواد الطاقوية، بحث تميزت هذه المرحلة بعدة مهام وهي:

✓ إحتكار الإنتاج، نقل وتوزيع المواد الطاقوية في التصدير والإستيراد.

✓ مكلفة بنقل الغاز الطبيعي عن طريق القنوات عبر أنحاء الوطن.

مكلفة بتوزيع الغاز الطبيعي لزبائن العاديين والمؤسسات الصناعية عبر أرجاء الوطن

ولقد تطورت مهام وأهداف مؤسسة سونلغاز وأصبحت متعددة وذلك فيظل التغيرات والتطورات التي عرفها الإقتصاد الجزائري حيث تقوم المؤسسة ب:

- ✓ السهر على تجسيد الشفافية في أليات سوق الكهرباء والغاز .
  - ✓ المساهمة في إعداد القوانين والحرص على تطبيق القوانين التقنية والإقتصادية والبيئية لضمان حماية المستهلكين وتحقيق الشفافية ووضع حد للتمييز بين مختلف العاملين.
  - ✓ تحديد سعر النقل والرسوم للزبائن الغير المؤهلين.
  - ✓ تحديد إحتياجات وسائل الإنتاج على المدى البعيد وترخيص بناء محطات جديدة من خلال الإعلان عن المناقصات .
  - ✓ المصادقة على مخطط مهام الخدمة العمومية التي تضمنها الدولة ومراقبتها.
  - ✓ إنشاء خدمة المصالحة والتحكيم لدراسة طعون المستهلكين والنزاعات بين المتعاملين.
  - ✓ السهر على التزويد العقلاني بالطاقة للمواطنين بفضل تطوير شبكات التوزيع الموجودة لتوصيلها إلى جميع أنحاء البلاد خاصة في المناطق المحرومة.
- ونتيجة لإعادة هيكلة الشركة الوطنية للكهرباء والغاز في سنة 1983 تفرعت إلى شركات:
- ✓ كهريف:Kahrif: تقوم بأشغال الكهرباء.
  - ✓ كهراكيب:Kahrakhb: تقوم بإنشاء خطوط ومراكز الكهرباء عالية التوتر.
  - ✓ كاناغاز : Kanaghaz: تقوم بتركيب قنوات نقل وتركيب الغاز.
  - ✓ إنيرغا:Inerga: تهتم بأشغال الهندسة المدنية .
  - ✓ إتركيبItterkib تهتم بصناعة العدادات وأجهزة القياس والمراقبة .
- وفي بداية سنة 1995 تحولت إلى مؤسسة عمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري (سونلغاز) Sonalgaz Epic بموجب الأمر رقم 95.280 المؤرخ في 17/09/1995.<sup>1</sup>

## 2 - لمحة عن مديرية التوزيع بومرداس

مديرية توزيع الكهرباء والغاز لبومرداس هي مديرية فرعية للمديرية العامة لشركة توزيع الكهرباء والغاز وسط، مهمتها توزيع الكهرباء والغاز لإقليم أو منطقة ولاية بومرداس، تقع على الطريق الوطني رقم 24 بومرداس، تقدر مساحتها ب 1456.16 كلم<sup>2</sup> على طول الشريط الساحلي، والتي تضم 32 بلدية، حيث تترع على سبع وكالات تجارية والتي تضم في نشاطها 50721 زبون في قطاع الغاز، و 186409 زبون في قطاع

<sup>1</sup> من وثائق المؤسسة

الكهرباء، كما لها أربعة مقاطعات للكهرباء وأخرى للغاز التي تضمن وتسهر على توزيع وضمان إستمرارية الخدمات للزبائن.

### المطلب الثاني: مهام وأهداف مؤسسة سونلغاز

تتمثل المهام التي تقوم بها مؤسسة سونلغاز في <sup>1</sup>:

تسيير الشبكات ( الغاز والكهرباء ) وصيانتها وتجديدها.

العمل على توسيع هذه الشبكات.

توفير الغاز والكهرباء لزبائن باستمرار.

ضمان الإنتاج، نقل وتوزيع الطاقة الكهربائية وكذلك المنشآت الخاصة بالتوزيع العمومي.

تحسين المنافسة وتعزيز سمعة سونلغاز كمؤسسة وطنية إستراتيجية تبقى خاضعة دوما للتطورات

الهيكلية والتنظيمية التي تملئها السياسة الطاقوية الوطنية والدولية تجاوبا مع التغيرات التي تتطلبها

العولمة الإقتصادية.

أما أهدافها فتتمثل في :

✓ تأمل في المستقبل إلى أن تكون من بين الخمسة الأوائل في العالم وفي المجالات التالية:

✓ نوعية الخدمة.

✓ التسيير.

✓ التكاليف.

✓ الأعمال.

وحتى يتجسد المهام والتطلعات المستقبلية للمؤسسة وضعت المديرية معايير لضمان نمو دائم بفضل:

✓ الخدمة للزبون عن طريق الإستغلال الدائم.

✓ النوعية في كل مجالات العمل .

✓ المردودية عن طريق إستغلال الموارد.

✓ إشراك الأفراد عن طريق تحميلهم المسؤولية في القيام بمهامهم وإشراكهم العملي داخل فرق التحسين.

✓ تنمية الخبرة عن طريق التحكم في التكنولوجيات ومعرفة إحتياجات العمل.

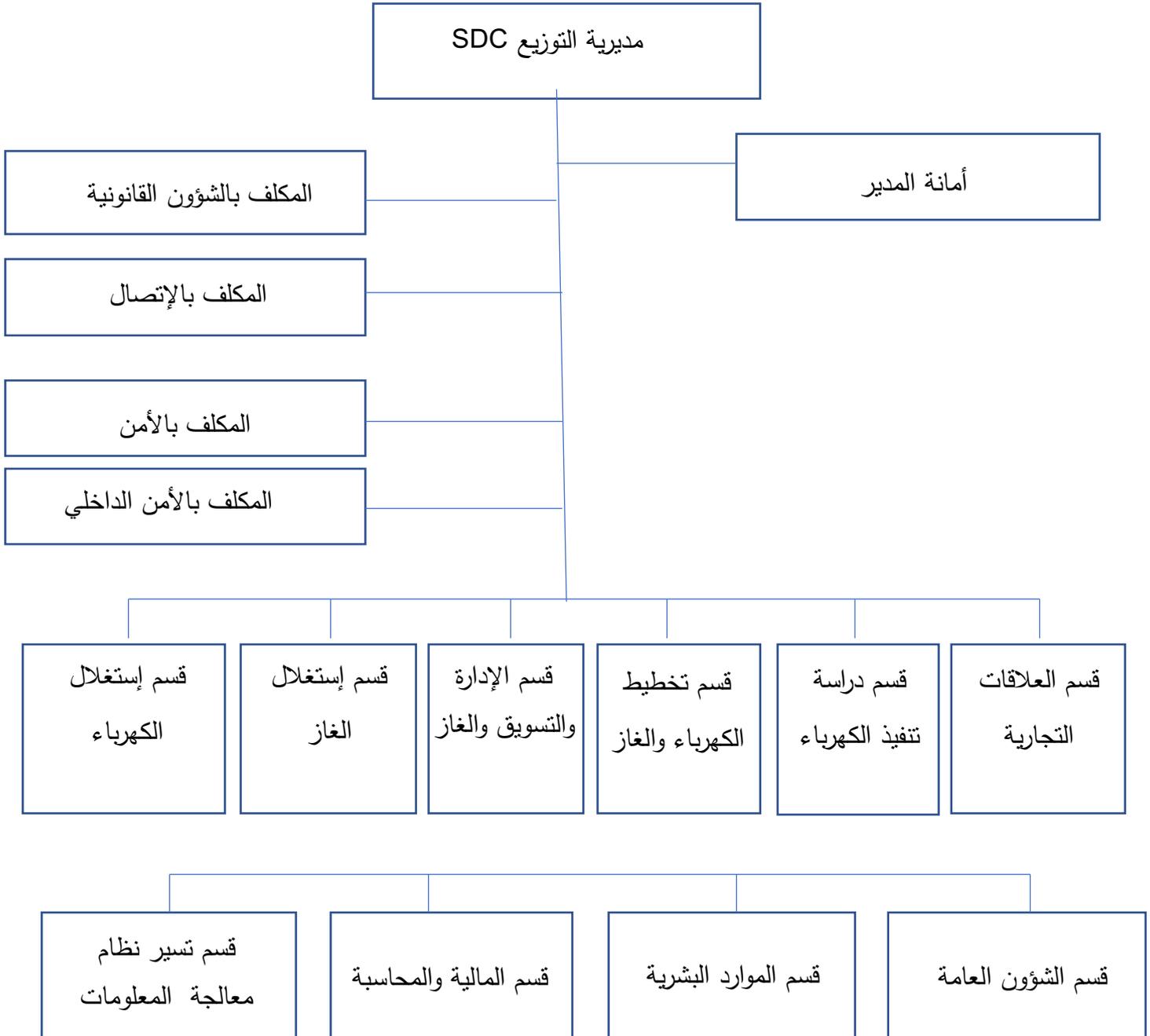
<sup>1</sup> من وثائق المؤسسة

✓ الحس النوعي عن طريق الإلتزام في إتخاذ القرار الذي يضمن الإستقامة، التضامن والعدالة في العلاقات.<sup>1</sup>

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز.

يعني الهيكل التنظيمي الطريقة التي يتم تقسيم أنشطة المؤسسة وتنظيمها، ويمكن تمثيل الهيكل التنظيمي للمديرية كما يلي:

الشكل رقم (10) يوضح الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز - بومرداس -



المصدر: وثائق المؤسسة .

من خلال الشكل أعلاه يمكن التطرق إلى توضيح بعض أقسام المديرية سونلغاز للتوزيع بومرداس :

### 1 - قسم المالية والمحاسبة

يقوم بعدة مهام أهمها:

- ✓ تحضير الميزانية.
- ✓ إعادة جداول البيانية لحصيلة الأنشطة للمديرية .
- ✓ تسيير الحسابات البنكية والبريدية للمديرية .

### 2 - قسم دراسة تنفيذ الكهرباء والغاز

أغلب مهامه بالميدان له 3 مصالح :

#### 2 - 1 مصلحة الدراسات والأشغال

يقوم بكل ما يتعلق بالدراسة (الموقع، المخططات .... إلخ)

#### 2 - 2 مصلحة السوق والبرمجة

يقوم بإنشاء الطلبات الخاصة برخص الحفر، البناء، إستقبال مخطط التشفير الخاص بمقدار الأشغال المرسل من مصلحة الدراسات وغيرها .

#### 2 - 3 مصلحة تسيير الإستثمار

و يقوم بـ :

- ✓ تسيير القروض الخاصة بأمر الدفع ومتابعة تنفيذها .
- ✓ إستقبال وإجراء الأمر بالدفع لكل الفواتير المؤسسات المنفذة للمشاريع .

### 3 - قسم الموارد البشرية

يقوم بـ:

- ✓ توزيع الإطارات بالشبكة .
- ✓ تسيير الموارد البشرية .

4 - قسم الشؤون العامة

يهتم بـ:

- ✓ تسيير الوسائل المادية.
- ✓ تسيير بريد المديرية .
- ✓ تمويل مختلف المصالح .
- ✓ تنظيم حظيرة السيارات ( تأمين، المتابعة، الوقود ).

المبحث الثاني : أثر جودة الخدمات على رضا الزبائن في مؤسسة سونلغاز

إن مؤسسة سونلغاز تحاول دوما إيجاد مختلف الوسائل التي تسمح لها بتحقيق رضا زبائنهم لإدراكها أن أهم شيء يسمح لها باستمرارها هو تحقيق رضاهم وتعتبر جودة الخدمة إحدى الوسائل والأدوات الإستراتيجية التي تسمح لها بتحقيق ذلك .

المطلب الأول: الفرع التجاري لمؤسسة سونلغاز وحدة بومرداس

1 - قسم العلاقات التجارية

هو قسم مكلف بتسيير شؤون الزبائن فيما يخص الرصد والفوترة وتحصيل الديون، وكذا تحضير ميزانية تجارية، ويضم هذا القسم<sup>1</sup>:

1 - 1 مصلحة الوكالات التجارية

وهي مصلحة تقوم بتسيير وكالات أو مقاطعات تتمثل في :

- ✓ مقاطعة بومرداس وكالة بومرداس، الثنية، بوداوا ؛
- ✓ مقاطعة روية وتضم روية وخميس الخشنة ؛
- ✓ مقاطعة عين طاية وتضم وكالة عين طاية ورغاية ؛
- ✓ مقاطعة دلس وتضم وكالة دلس وتاورقة ؛
- ✓ مقاطعة برج منايل وتضم وكالة برج منايل ويسر ؛
- ✓ وجزء من ولاية الجزائر وهي (رغاية، روية، عين طاية، هراوة) .

<sup>1</sup> وثائق المؤسسة

حيث تقوم بتحديد الكمية المستهلكة وإصدار الفواتير وتحصيل الديون المترتبة عن إستهلاك الكهرباء والغاز لزيائن التوتر المنخفض بالنسبة للكهرباء والضغط المنخفض بالنسبة للغاز كل 03 أشهر، وكذا تقديم التسعيرات بالنسبة لأشغال الربط الأقل من 25 متر .

### 1 - 2 مصلحة الحسابات الكبرى

تقوم بتحديد الكمية المستهلكة وإصدار الفواتير وتحصيل الديون المترتبة عن إستهلاك الكهرباء والغاز كل شهر لزيائن :

✓ التوتر المتوسط والمرتفع للكهرباء.

✓ الضغط المتوسط والمنخفض للغاز.

### 1 - 3 مصلحة تطوير المبيعات

هي مصلحة مسؤولة على متابعة طلبات الزيائن التوتر المتوسط والمرتفع بالنسبة للكهرباء وزيائن الضغط المتوسط والمرتفع بالنسبة للغاز .

و فيما يخص الإيصالات الجديدة، أو إحداث تغيير في الشبكة وكذا فويرة كل الأشغال الخاصة بذلك .

### 1 - 4 مصلحة التحصيل

تحصيل فواتير وديون زيائن الضغط المرتفع والمتوسط وزيائن التوتر المرتفع والمتوسط وكذا تحديد تسعيرة الأشغال الخاصة بهم .

المطلب الثاني : زيائن الفرع التجاري لمؤسسة سونلغاز وحدة بومرداس

أولا : أنواع زيائن مؤسسة سونلغاز

### 1 - زيائن النوع المنخفض للكهرباء والغاز /BP

### 1 - 1 بالنسبة للكهرباء

حيث أن التوتر المنخفض للكهرباء ويرمز له BT وينقسم إلى : <sup>1</sup>

<sup>1</sup> من وثائق المؤسسة

أ) الزبائن العاديين : وهم الزبائن ذو الإستهلاك المنخفض للغاز مثل العائلات والمحلات التجارية الصغيرة .

ب) زبائن الفواتير على الذاكرة : هذا النوع يتم إستخراجها للإدارات .

### 1 - 2 بالنسبة للغاز :

زبائن الضغط المنخفض للغاز BP وتنقسم إلى :

أ) الزبائن العاديين BPAO لضغط المنخفض للغاز : وهو موجه للقطاع العائلي .

ب) زبائن الضغط المنخفض للغاز بالفواتير على الذاكرة : BP/FSM: موجه للقطاع الإداري .

يتم تحديد الكمية المستهلكة والفترة كل 03 أشهر .

و يكون تسديد فواتير الإستهلاك بعدة طرق إما على مستوى الوكالة التجارية أو بصك بريدي أو بنكي، ماعدا الفواتير على الذاكرة فيتم تسديدها على مستوى المديرية التابع لها .

### 2 - زبائن النوع المتوسط

#### 1 - 2 زبائن التوتر المتوسط للكهرباء MT:

وتمثل الإدارات والمؤسسات الكبرى التي تحتاج إلى محول كهربائي.

#### 2 - 2 زبائن الضغط المتوسط للغاز MP :

وهم الذين يستخدمون الغاز ذو الضغط المتوسط أي ما بين  $h / 3m 65$  و  $h / 3m 2500$  ويكون هذا النوع غالبا المصانع التي تحتاج إلى توتر متوسط .

حيث يكون إصدار الفواتير لهذا النوع الإستهلاك المتوسط كل شهر .

### 3 - زبائن النوع العالي

#### 1 - 3 زبائن التوتر المرتفع للكهرباء HT :

وهم الزبائن الذين يستهلكون كهرباء ذو توتر 30 kv مثل المصانع.

3 - 2 زبائن الضغط المرتفع للغاز P H :

وهي خاصة بالمؤسسات الصناعية الكبرى .

المطلب الثالث : جودة الخدمات في الفرع التجاري لمؤسسة سونلغاز فرع بومرداس .

تحرص مؤسسة سونلغاز على تقديم خدمات ذات جودة عالية حرصا على توفير الراحة والرفاهية لزيائنها .  
ومن بين هذه الخدمات إلى ما يلي :

أولا: بالنسبة للكهرباء

(1) الشبكة الكهربائية تحت الأرض

وتتواجد خاصة في المدن لتسهيل التوصيل الجيد للكهرباء .

(2) الشبكة الكهربائية الهوائية

و تكون عن طريق أعمدة عالية وتستخدم خارج المدن، لنقل الكهرباء إلى مناطق الإستهلاك .

(3) عملية الربط

تقوم سونلغاز بتوصيل الطاقة الكهربائية لطالبي الخدمة وذلك في الأجل المحددة مع احترام اجراءات نوعية  
وكيفية التوصيل وذلك حسب القوانين المعمول بها لدى المؤسسة .

ثانيا : بالنسبة للغاز

1- الشبكة الأرضية الخاصة بالغاز : وهي عبارة عن خطوط وشبكات تحت الأرض لتوصيل الغاز إلى  
المستهلكين .

2- إيصال الغاز إلى المنازل.

3- توصيل الغاز في العمارات : وهو ذلك الربط الذي يكون على مستوى العمارات لضمان توصيل الغاز  
إلى كل شقة بالإضافة إلى كل هذا تقوم مؤسسة سونلغاز لخدمات أخرى تتمثل في :

4 . عمليات التجديد والترميم : تبنت سونلغاز إستراتيجية جديدة تمثلت في تجديد الأسلاك القديمة بكابل جديد يدعى بكابل التورسادي بقوة 220 فولط و 380 فولط وكما قامت بتجديد شبكة الغاز من أنابيب مصنوعة من مادة النحاس إلى أنابيب بولتيان .

5 . الصيانة : تقوم المؤسسة سونلغاز بعملية الصيانة لأجهزتها من أجل الحفاظ على الأمان وحياة المستهلك

6. تقديم خدمات للزبون 24 / 24 سا و 7 / 7 أيام عبر الرقم الأخضر 3303 عبر نظام TIA

( traitement des appelle informatique ) حيث تقوم بإدخال المعلومات الخاصة بالمتصل قبل

إرسالها ثم تقوم بإرسالها الى مديرية التوزيع المتواجدة في ولاية الزبون ليتم فحصها وبرمجتها ثم ارسال العون المختص للتدخل الفوري لاصلاح العطب حسب نوعه

7 . التحكم عن بعد في الشبكة الكهربائية وهو نظام جديد يعتمد أساسا على مبادئ تكنولوجيا المعلومات،

حيث يمكن من معرفة حالة الكهربائية والتحكم فيها عن طريق تركيب آلات في الشبكة الكهربائية وبالتالي

التصرف بسرعة بمجرد اكتشاف مشكل ما، وهي أداة توفر لهم جميع أنواع المعلومات الدقيقة حول ما يحدث

على الشبكة على مدار 24 ساعة في اليوم والهدف من هذا النظام ربح الوقت وتقليل الأعطاب وتقليص

المدة الزمنية للانقطاعات الكهربائية .

### المبحث الثالث : منهجية الدراسة

يتم من خلال هذا المبحث إستعراض الإجراءات المتبعة في إنجاز الدراسة الميدانية وذلك من خلال تحديد

مجتمع وعينة الدراسة، أدوات جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستعملة في معالجة إجابات أفراد عينة

الدراسة ثم تحليل النتائج .

### المطلب الأول : الإجراءات المنهجية لدراسة

سننتظر من خلال هذا المطلب إلى تعريف مجتمع الدراسة وعينة الدراسة .

### أولا : مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في زبائن مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بومرداس.

ثانيا: عينة الدراسة

تتكون عينة الدراسة من بعض زبائن مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بومرداس، والبالغ عددهم 60 زبون إذ تم الإعتماد على العينة العشوائية البسيطة ولقد قمنا بتوزيع 60 إستمارة إلا أنه تم إسترجاع 50 إستمارة.

الجدول رقم 02 : الإحصائيات المتعلقة باستمارات الإستبيان

البيان	التكرار	النسبة المئوية
الإستمارات الموزعة	60	%100
الإستمارات المسترجعة	50	%83.3
الإستمارات الملغاة	4	%6.7
الإستمارات الصالحة لدراسة	46	%76.7

المصدر: من إعداد الطالبتين .

المطلب الثاني : أداة وأساليب الدراسة

سيتم في هذا الجزء عرض الأداة المستخدمة لمعرفة مدى تطبيق مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز، بالإضافة إلى الأساليب المستخدمة .

أولاً: أداة الدراسة

تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات اللازمة، وهذا بإعتباره الأداة الأكثر ملائمة وفعالية لتحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة، وتم تصميم الإستبيان بالإعتماد على الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع .

و يغطي الإستبيان ثلاثة محاور هما : المحور الأول خاص بالمعلومات العامة والمحور الثاني بجودة الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة سونلغاز أما المحور الثالث يتعلق بقياس مستوى رضا الزبون ( الملحق رقم2)

الجزء الأول: يتضمن هذا المحور المعلومات العامة المتعلقة بالأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في : (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الوضعية المهنية )

الجزء الثاني: محور المتعلق بجودة الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة سونلغاز، تحتوي على عبارات مخصصة لقياس أبعاد جودة الخدمات وقسمت هذه العبارات حسب ما يلي :

- 1- الملموسية: وتضم العبارات المرقمة من ( 1 إلى 4 )
- 2- الإعتمادية: وتضم العبارات المرقمة من ( 5 إلى 8 )
- 3- الإستجابة : وتضم العبارات المرقمة من ( 9 إلى 12 )
- 4- الضمان: وتضم العبارات المرقمة من ( 13 إلى 16 )
- 5- التعاطف : وتضم العبارات المرقمة من ( 17 إلى 21 )

أما المحور الثالث فهو خاص بقياس مستوى رضا الزبون، ويضم العبارات من ( 22 إلى 29).

وقد تم إستخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس إجابات الأفراد على الأسئلة وفقرات الإستبيان وذلك بأن يقابل كل عبارة من عبارات المحاور القائمة تحمل الإختيارات الأتية: (غير موافق تماما، غير موافق، محايد، موافق، موافق تماما )

كما تم إعطاء كل إختيار من الاختيارات السابقة درجات الترجيح، كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم ( 03 ) : مقياس ليكارت الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطالبتين.

ثالثا: الأساليب الإحصائية

من أجل تسهيل عملية التحليل، وبعد التحصيل النهائي لإستمارات الإستبيان تم تجميع البيانات وتفرغها في برنامج SPSS

و فيما يتعلق بجمع وتبويب المعلومات التي تخص عينة الدراسة وبنفس البرنامج تم تمثيل تلك الجداول في أشكال تعطي وضوحا أكثر ويسهل عمليتي الملاحظة والتحليل من خلال الأدوات الإحصائية التالية :

- 1- التكرار والنسب المئوية، لوصف بيانات عينة الدراسة المستهدفة من حيث خصائصها.
  - 2- المتوسطات الحسابية، باعتبار المتوسط الحسابي أحد مقاييس النزعة المركزية .
  - 3- الإنحراف المعياري : سيتم استخدامه من أجل قياس درجة قيم إستجابات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة عن متوسطها الحسابي.
  - 4- الأهمية النسبية: هي أهمية فقرات الإستبيان من وجهة نظر أفراد العينة المدروسة بالنسبة لنتائج المتوسط الحسابي كما تظهر في الجدول الموالي :
- الجدول رقم (4) : درجة الموافقة لفقرات الإستبيان

درجة الموافقة	مجال المتوسط الحسابي
ضعيفة جدا	من 1 إلى 1.8
ضعيفة	من 1.8 إلى 2.6
متوسطة	من 2.6 إلى 3.4
عالية	من 3.4 إلى 4.20
عالية جدا	من 4.20 إلى 5

المصدر: من إعداد الطالبتين .

- 5- معامل الثبات ألفا كرومباخ، وذلك لقياس ثبات أداة الدراسة .
- 6- معامل الصدق، وذلك لقياس صدق أداة البحث .
- 7- معامل الارتباط " سبيرمان"، لدراسة العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المسقل.
- 8- معامل التحديد ، وهو مربع معامل الارتباط .

#### المطلب الثالث: إختبار أداة الدراسة

سنتطرق في هذا المطلب إلى إختبار أداة الدراسة وثباتها.

أولاً: صدق أداة لدراسة

### 1- الصدق الظاهري للإستبيان

تم التأكد من صدق الإستبانة بعد عرضها على الأستاذة المشرفة والتي ساعدتنا بملاحظاتها ومقترحاتها حول وضوح العبارات وعلاقتها بالمحور التابع لها .

### 2- الصدق الداخلي للإستبيان

تم حساب معامل الصدق من أجل التأكد من الصدق الداخلي للعبارات الإستبيان، وذلك لمعرفة مدى إنتماء كل عبارة من عبارات الإستبيان إلى محورها والنتائج موضحة في الجدول رقم (5)

ثانياً: ثبات أداة الدراسة

من أجل التأكد من ثبات أداة الدراسة ( الإستبيان ) تم حساب معامل ألفا كرومياخ باستخدام نظام SPSS وذلك بالنسبة لكل من محوري جودة الخدمات وقياس مستوى رضا الزبون، إضافة لمعامل الثبات الكلي ومعامل الصدق، ومن الناحية التطبيقية يعتبر هذا الأستبيان جيداً إذا كانت ألفا تقع بين 70% و80%.

حيث كانت نتائج قياس معامل الصدق والثبات كما هي موضحة في الجدول التالي :

### الجدول رقم (5) : نتائج معامل الصدق والثبات

مستوى الإستبيان	معامل الصدق (الجزء التريبيعي لمعامل الثبات )	معامل الثبات	عدد العبارات	الاستبيان
جيد جداً	0.971	0.943	28	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

### المبحث الرابع : نتائج التحليل الإحصائي

قمنا من خلال هذا المبحث بالتعرف على المعلومات العامة لعينة الدراسة، إضافة إلى مدى إعتقاد مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز ( بومرداس ) على جودة الخدمات وقياس مستوى رضا الزبون لهذا قمنا بتحليل إجابات عينة الدراسة حول عبارات الإستبيان .

#### المطلب الأول : تحليل المعلومات العامة لعينة الدراسة

من خلال هذا المطلب نهدف إلى معرفة المعلومات العامة لعينة من زبائن مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز (بومرداس) والتي تتمثل في ( الجنس، السن، المؤهل العلمي، الوضعية المهنية)

#### أولاً: الجنس

يوضح الجدول التالي توزع أفراد العينة حسب جنسهم

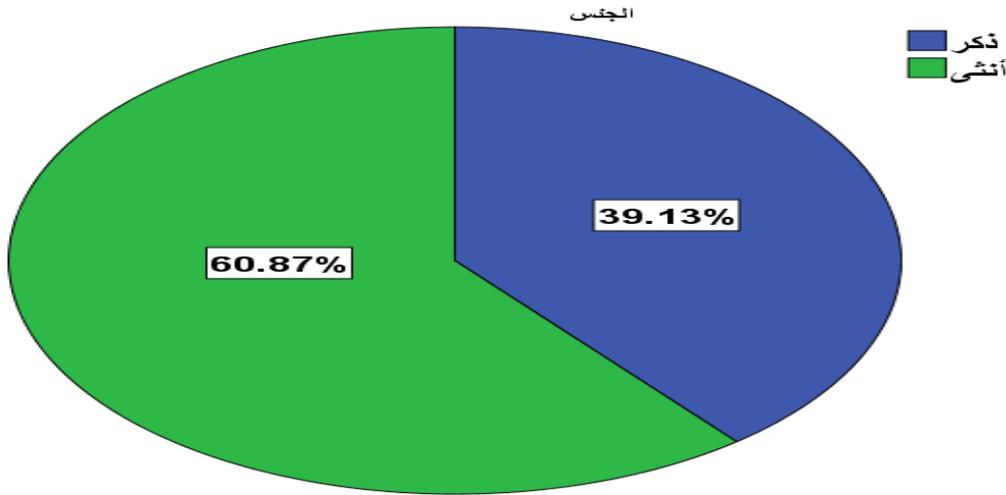
الجدول رقم (6) : توزيع أفراد العينة حسب الجنس .

الجنس	العدد	النسبة%
ذكر	18	39.1
أنثى	28	60.9
المجموع	46	100

المصدر: من إعداد الطالبتين حسب مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (6) أن 18 فرد من عينة الذكور أي بنسبة 39.1% من إجمالي عينة الدراسة، في حين أن عدد الإناث 28 وهو ما يمثل 60.9% من إجمالي العينة وهذا ما يشير إلى إنفتاح المجتمع الجزائري وإندماج المرأة الجزائرية في شتى المجالات.

الشكل رقم (11) : توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

ثانيا: السن

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن :

الجدول رقم (7) : توزيع أفراد العينة حسب السن

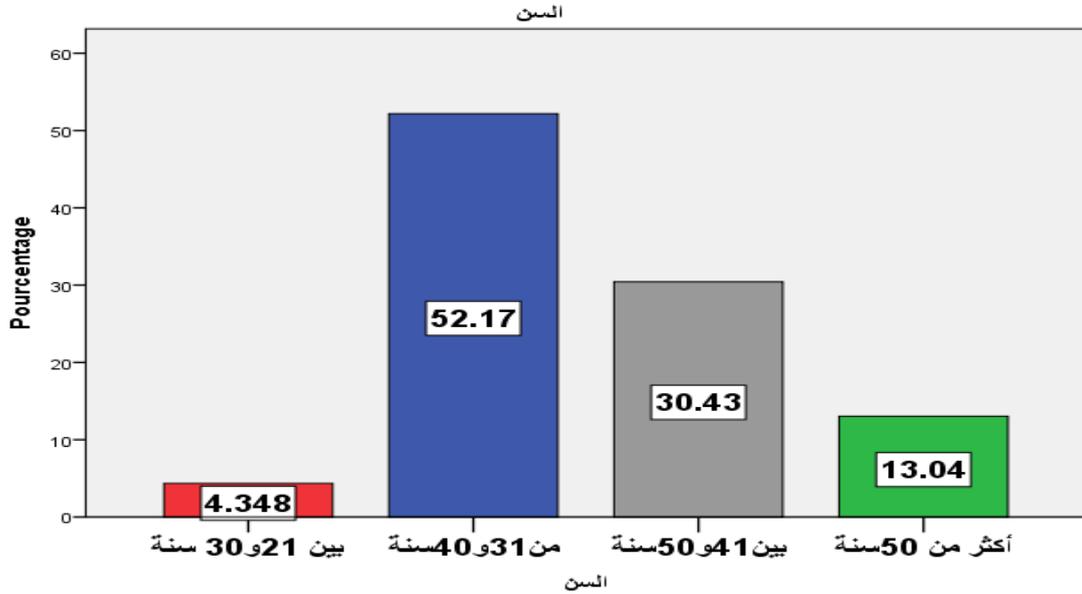
السن	العدد	النسبة %
بين 21 و30 سنة	02	04.3
من 31 و40 سنة	24	52.2
بين 41 و50 سنة	14	30.4
أكثر من 50 سنة	06	13
المجموع	46	100

المصدر: من إعداد الطالبتين حسب مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (7) أن الفئة أقل من 20 سنة لم تقم بتسليم الإستهبان أما الفئة بين 21 و30 سنة تمثل نسبة 4.3 % من إجمالي العينة أي ما يعادل فردين، أما الفئة من 31 و40 سنة تمثل أعلى نسبة قدرت ب 52.2% أي ما يعادل 24 زبون، أما الفئة بين 41 و50 سنة قدرت نسبتها ب30.4% أي ما يعادل 14

زبون، ثم فئة أكثر من 50 سنة والتي قدرت نسبتها بـ 13% أي ما يعادل 6 زبائن وهذا يعني أن أغلبية زبائن مؤسسة سونلغاز هم شباب .

الشكل رقم ( 12 ) : توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

ثالثا: المؤهل العلمي

يوضح الشكل الموالي توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

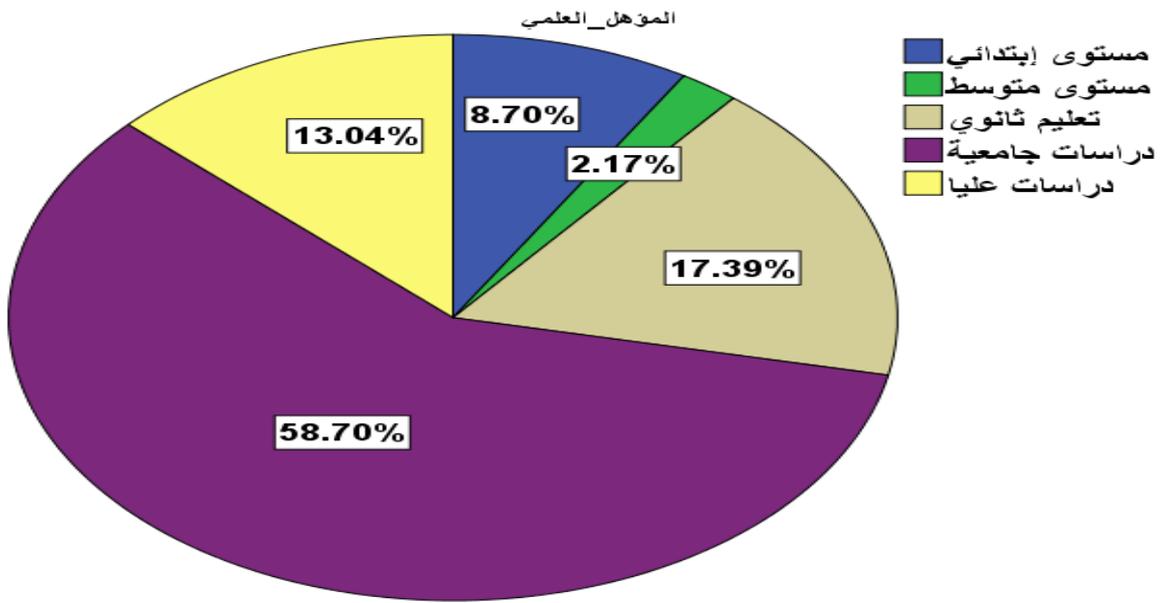
الجدول رقم (8) : توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	العدد	المؤهل العلمي
8.7	4	مستوى ابتدائي
2.2	1	مستوى متوسط
17.4	8	تعليم ثانوي
58.7	27	دراسات جامعية
13	6	دراسات عليا
100	46	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين حسب مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (8) أن فئة الزبائن الحاصلين على مستوى ابتدائي بلغ عددهم 6 أي بنسبة 8.7% من الحجم الإجمالي للعينة، تليها فئة الزبائن الحاصلين على مستوى متوسط 1 وقدرت نسبته بـ 2.2% أما فئة الزبائن الحاصلين على تعليم ثانوي قدر عددهم بـ 8 أي بنسبة 17.4% ثم تليها فئة الزبائن الحاصلين على دراسات جامعية والتي قدر عددها بـ 27 زبون والتي قدرت نسبتها بـ 58.7% في حين أن فئة الزبائن الحاصلين على دراسات عليا قدر عددهم بـ 6 زبائن حيث قدرت نسبتها بـ 13% وهذا يشير إلى إزدياد المستوى التعليمي في المجتمع الجزائري ونقص الأمية.

الشكل رقم (13) : توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

رابعا: الوضعية المهنية

يوضح الجدول التالي الوضعية المهنية لدى أفراد عينة الدراسة :

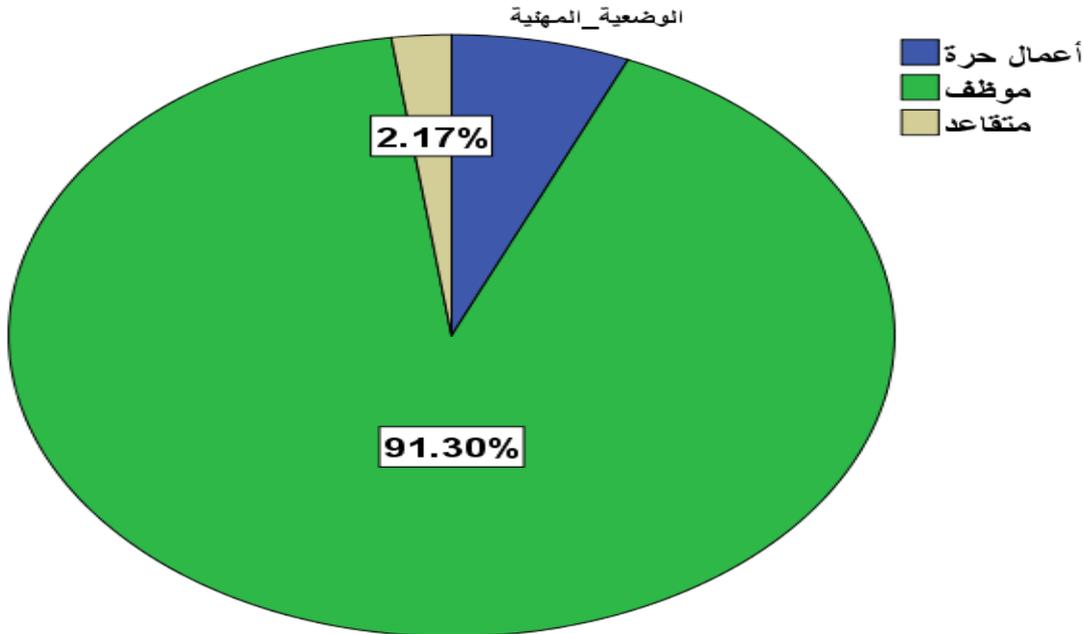
الجدول رقم (9) : توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية

الوضعية المهنية	العدد	النسبة%
أعمال حرة	03	06.5
موظف	42	91.3
متقاعد	01	2.2
المجموع	46	100

المصدر: من إعداد الطالبتين حسب مخرجات SPSS.

يشير الجدول أعلاه إلى أنه لا يوجد في العينة زبائن بطالين، أما الفئة الزبائن التي تقوم بأعمال حرة قدر عددها ب3 أي بنسبة 6.5%، أما الزبائن الموظفين قدر عددهم ب 42 أي بنسبة 91.3% وهي أكبر نسبة أما فئة الزبائن التي تحمل فئة متقاعد نجد 1 في حين بلغت نسبته 2.2% .

الشكل رقم : ( 14 ) : توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية .



المصدر: مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

المطلب الثاني : تحليل متغيرات الدراسة

لتلخيص نتائج محوري الدراسة قمنا بتقسيم النتائج إلى جداول حسب أبعاد جودة الخدمة وقياس مستوى رضا الزبون.

أولاً: جودة الخدمات

سنقوم فيما يلي بتحليل نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد جودة الخدمة :

1- الملموسية

يبين الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدها الملموسية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز ( بومرداس ) حسب آراء الزبائن.

الجدول رقم (10) : نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدها الملموسية

رقم العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المجموع $\Sigma$	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
		غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً					
1	ت	4	6	9	27	0	46	3.26	0.999	2	متوسطة
	%	8.70	13	19.6	58.7	0	%100				
2	ت	4	17	11	14	0	46	2.76	0.993	4	متوسطة
	%	8.70	36.9	24	30.4	0	%100				
3	ت	3	9	14	17	3	46	3.04	0.918	3	متوسطة
	%	6.5	19.6	30.4	37	6.5	%100				
4	ت	2	6	7	29	2	46	3.50	0.937	1	عالية
	%	4.3	13	15.2	63	4.3	%100				
		الملموسية					$\Sigma$	3.14	0.9617	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبتين وفق مخرجات SPSS

يوضح الجدول أعلاه الخاص ببعد الملموسية أن عبارة رقم (4) حصلت على أعلى متوسط حسابي قدر بـ(3.50) بإنحراف معياري 0.937 أما العبارة رقم (2) فقد تحصلت على أخفض متوسط حسابي قدر بـ(2.76) بانحراف معياري 0.993 أما العبارة رقم (3) فقد تحصلت على متوسط حسابي قدر بـ(3.26)، وبأنحراف معياري 0.918 تليها العبارة رقم (1) حيث قدر متوسط الحسابي بـ(3.26)بانحراف معياري 0.999.

وبالتالي فالمتوسط الحسابي للعبارات الأربعة فقد قدر بـ3.14 وهو الذي يقع ضمن المدى [2.6-3.4]في الجانب الإيجابي والذي يعتبر ميل آراء أفراد العينة إلى الموافقة على جودة خدمات مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالإعتماد على مؤشر الملموسية (المظهر المادي).

## 2: الإعتمادية

يبين الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الإعتمادية

### الجدول رقم (11) : نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الإعتمادية

رقم العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المجموع $\Sigma$	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما					
5	ت	5	20	4	17	0	46	2.72	3	متوسطة	
	%	10.8	43.4	8.6	36.9	0	%100				
6	ت	7	16	15	6	2	46	2.8261	2	متوسطة	
	%	15.2	34.7	32.6	13	4.3	%100				
7	ت	8	18	5	14	1	46	2.61	4	متوسطة	
	%	17.3	39.1	10.8	30.4	2.1	%100				
8	ت	5	11	17	13	0	46	2.83	1	متوسطة	
	%	10.8	23.9	36.9	28.2	0	%100				
متوسطة	الإعتمادية						$\Sigma$	2.74	/	1.0819	

المصدر: من إعداد الطالبتين وفق مخرجات البرنامج SPSS

يوضح الجدول السابق والخاص بمؤشر الإعتمادية أن العبارة رقم (8) قد حصلت على أعلى متوسط حسابي قدر بـ 2.83 بانحراف معياري 0.973 تليها العبارة رقم (6) بمتوسط حسابي 2.8261 وانحراف معياري بـ 1.10160 ثم العبارة رقم (5) بمتوسط حسابي 2.72 وانحراف معياري 1.089 وتأتي أخيرا العبارة رقم (7) بمتوسط حسابي 2.61 وانحراف معياري 1.164

وبتالي المتوسط الحسابي للعبارة الأربعة قدر بـ 2.74 و هو الذي يقع ضمن المدى [2.6-3.4] في الجانب الإيجابي والذي يعتبر ميل أفراد العينة إلى الموافقة على جودة الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بومرداس بالإعتماد على الإعتمادية .

### 3: الإستجابة

يبين الجدول التالي نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده الإستجابة

الجدول رقم(12): نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده الإستجابة

رقم العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المجموع $\Sigma$	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما					
9	ت	5	5	17	14	5	46	3.17	1.102	1	متوسطة
	%	10.8	10.8	36.9	30.4	10.8	%100				
10	ت	4	11	16	13	2	46	2.96	1.032	2	متوسطة
	%	8.6	23.9	34.7	28.2	4.3	%100				
11	ت	6	14	17	7	2	46	2.67	1.034	4	متوسطة
	%	13	30.4	36.9	15.2	4.3	%100				
12	ت	6	9	13	14	2	46	2.93	1.104	3	متوسطة
	%	13	19.5	28.2	30.4	4.3	%100				
	الإستجابة						$\Sigma$	2.9325	1.068	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبتين وفق مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول السابق والخاص بمؤشر الإستجابة أن العبارة رقم (9) والعبارة رقم (10) قد حصلتا على أعلى متوسط حسابي قدر على الترتيب بـ 3.17 بانحراف معياري 1.102 و 2.96 بانحراف معياري 1.032، تليهما العبارة رقم (12) بمتوسط حسابي قدر بـ 2.93 انحراف معياري 1.104، ثم تأتي أخيرا العبارة رقم (11) بمتوسط حسابي 2.67 وانحراف معياري 1.034 .

في حين قدر المتوسط الحسابي العام لعبارات مؤشر الإستجابة بـ 2.9325 والذي يقع ضمن [2.6-3.4] حيث يميل إلى جهة عدم الموافقة على خدمات مؤسسة سونلغاز بومرداس وفقا لمؤشر الإستجابة .

#### 4: الضمان

يبين الجدول التالي نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الضمان.

#### الجدول رقم (13): نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الضمان

رقم العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المجموع $\Sigma$	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما					
13	ت	10	7	10	15	4	2.91	1.314	4	متوسطة	
	%	21.7	15.2	21.7	32.6	8.7	%100				
14	ت	7	5	8	22	4	3.24	1.233	2	متوسطة	
	%	15.2	10.9	17.4	47.8	8.7	%100				
15	ت	4	5	12	20	5	3.50	0.983	1	عالية	
	%	8.7	10.9	20.1	43.5	10.9	%100				
16	ت	5	6	13	19	3	3.20	1.108	3	متوسطة	
	%	10.4	13.1	28.3	41.3	6.5	%100				
	الضمان					$\Sigma$	3.212	1.1595	/	متوسطة	

المصدر: من إعداد الطالبتين وفق مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن العبارة رقم (15) قد تحصلت على أعلى متوسط حسابي والذي قدر بـ 3.50 بانحراف معياري 0.983، ثم تليها العبارة رقم (14) حيث قدر متوسط الحسابي بـ 3.24 بانحراف معياري

1.233، أما العبارة رقم (16) نالت المرتبة الثالثة قدر متوسط الحسابي بـ3.20 بانحراف معياري 1.108، والعبارة رقم (13) نالت المرتبة الأخيرة قدر متوسط الحسابي بـ2.91 بانحراف معياري 1.314

أما المتوسط الحسابي العام للعبارات فقد قدر بـ3.212 والذي يقع ضمن المدى [2.6-3.4] وهذا يعكس أن أفراد العينة يشعرون بالأمان عند تعاملهم مع مديرية توزيع الكهرباء والغاز ولكن ليس لديهم الثقة الكاملة في مؤسسة سونلغاز .

### 5: التعاطف

يبين الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده التعاطف .

الجدول رقم (14): نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التعاطف

رقم العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المجموع $\Sigma$	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما					
17	ت	3	6	14	16	6	46	3.24	1.037	1	متوسطة
	%	6.5	13.1	30.4	34.8	13.1	%100				
18	ت	8	13	14	9	2	46	2.65	1.120	5	متوسطة
	%	17.4	28.3	30.4	19.6	4.3	%100				
19	ت	6	8	10	19	3	46	3.07	1.143	2	متوسطة
	%	13.1	17.4	21.7	41.3	6.5	%100				
20	ت	6	9	12	19	0	46	2.96	1.074	3	متوسطة
	%	13.1	19.6	20.1	41.3	0	%100				
21	ت	10	9	7	18	2	46	2.80	1.240	4	متوسطة
	%	21.7	19.6	15.2	39.1	4.3	%100				
	<b>التعاطف</b>						$\Sigma$	2.994	1.1228	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبتين وفق مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن العبارة رقم (17) قد حصلت على أعلى متوسط حسابي قدر بـ 3.24 بانحراف معياري 1.037، تليها العبارتين رقم (19) و(20) بمتوسط حسابي 3.07، 2.96 على التوالي وانحراف معياري 1.143، 1.074 على التوالي، تليهما العبارتين (21) و(18) بمتوسط حسابي 2.80، 2.56 على التوالي بانحراف معياري 1.240، 1.120 على التوالي .

في حين بلغ المتوسط الحسابي العام للعبارات بعد التعاطف 2.994، وهو يقع ضمن المدى [2.6-3.4] والذي يمثل منطقة الحياد وهو يميل بدرجة كبيرة إلى عدم الموافقة وهذا ما يعكس عدم موافقة معظم أفراد العينة على جودة الخدمات مؤسسة سونلغاز من ناحية بعد التعاطف.

6: قياس الجودة الكلية

الجدول رقم (15) : المتوسطات الحسابية الخاصة لكل بعد من أبعاد جودة الخدمة

التقييم	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	البعد
2	متوسطة	3.14	الملموسية
5	متوسطة	2.77	الإعتمادية
4	متوسطة	2.9325	الإستجابة
1	متوسطة	3.212	الضمان
3	متوسطة	2.994	التعاطف
متوسطة		3.0097	جودة الخدمة الكلية

المصدر: من إعداد الطالبتين وفق مخرجات SPSS

من خلال الجدول نلاحظ بأن كل من بعد الملموسية والإستجابة والضمان والتعاطف يعبرون على جودة الخدمة المتوسطة من وجهة نظر الزبائن حيث أن مؤشر الضمان إحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.212 يليه بعد الملموسية بمتوسط حسابي 3.14 في المرتبة الثانية، أما بعد التعاطف فقد إحتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.994، ويأتي رابعا مؤشر الإستجابة بمتوسط حساب قدر بـ 2.9325 ويأتي في المرتبة الأخيرة بعد الإعتمادية فهو أقل دلالة على جودة الخدمة من الأبعاد الأخرى حيث قدر المتوسط الحسابي بـ 2.77.

من خلال الجدول نلاحظ كذلك أن جودة الخدمة الكلية حصلت على متوسط حسابي 3.0097 والذي يعبر عن أهمية نسبية متوسطة تميل إلى الإنخفاض، وبالتالي فزبائن مؤسسة سونلغاز وحدة بومرداس يقيمون جودة الخدمة تقييما متوسطا (حياديا) ويرون أن جودة الخدمات مؤسسة سونلغاز وحدة بومرداس لا ترقى بطموحاتهم.

ثانيا: قياس مستوى رضا الزبون

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس مستوى رضا الزبون حسب آراء زبائن مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز وحدة بومرداس.

الجدول رقم (16) نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لرضا الزبون .

رقم العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما				
22	ت	5	11	11	18	1	2.98	1.085	2	متوسطة
	%	10.9	23.9	23.9	39.1	2.17	%100			
23	ت	9	16	13	5	3	2.52	1.130	7	ضعيفة
	%	15.5	34.7	28.2	10.8	6.5	%100			
24	ت	12	7	15	8	4	2.65	1.251	6	متوسطة
	%	26.1	15.2	32.6	17.3	8.7	%100			
25	ت	8	7	13	15	3	2.98	1.220	4	متوسطة
	%	17.3	15.2	28.2	32.6	6.5	%100			
26	ت	6	11	16	12	1	2.80	1.046	5	متوسطة
	%	13.1	23.9	34.7	28.1	2.17	%100			
27	ت	6	7	13	19	1	3.13	1.087	1	متوسطة
	%	41.3	15.2	28.2	41.3	2.17	%100			
28	ت	8	6	13	17	2	2.98	1.183	3	متوسطة
	%	17.4	13.1	28.2	36.9	4.3	%100			
	قياس مستوى رضا الزبون									
							2.862	1.1431	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبتين وفق مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة بمحور رضا الزبون فقد جاءت العبارة رقم (27) في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية ضمن درجة الموافقة متوسطة حيث قدر متوسط الحسابي بـ 3.13 بانحراف معياري 1.087 ثم تليها العبارتين رقم (22)، (28) في المرتبتين الثانية والثالثة بمتوسط حسابي 2.98، 2.98، 2.98 بانحراف معياري 1.085، 1.183 على الترتيب ضمن درجة الموافقة متوسطة أي موافقة الزبائن بشكل حيادي ثم تليها العبارات رقم (25)، (26)، (24) على الترتيب حيث قدر المتوسط الحسابي 2.98، 2.80، 2.65 بانحراف معياري 1.220، 1.046، 1.251 على الترتيب ضمن درجة الموافقة متوسطة أيضا وهذا يدل على أن معظم زبائن عينة الدراسة يحصلون على منافع جودة الخدمات لا ترقى

لتحقيق رضاهم بشكل عالي وكاف أما العبارة رقم (23) قدر متوسطها الحسابي بـ 2.52 بانحراف معياري 1.251 التي جاءت في المرتبة السابعة والأخيرة بدرجة موافقة ضعيفة .

في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لمحور قياس رضا الزبون 2.862 وانحراف معياري 1.1431 هو يقع ضمن المدى [2.6- 3.4] فقد أخذت درجة الموافقة متوسطة ومنه يمكن القول أن عينة زبائن مؤسسة سونلغاز (بومرداس)، لهم توجه حيادي نحو محور قياس مستوى رضا الزبون عن جودة الخدمات المقدمة له.

### المطلب الثالث: معامل الارتباط

فيما يلي سوف نقوم بدراسة ما إذا كان هناك إثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون

الجدول رقم (17) معامل الارتباط بين متغيري الدراسة

جودة الخدمات	التعاطف	الضمان	الإستجابة	الإعتمادية	الملموسية	مؤشرات جودة الخدمات	
0.742**	0.653**	0.793**	0.722**	0.530**	0.313*	معامل الارتباط سبيرمان R	رضا الزبون
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.034	مستوى المعنوية Sig	
0.552	0.426	0.628	0.521	0.281	0.098	معامل التحديد <sup>2</sup> R	

دلالة المعنوية عن مستوى \*0.05

دلالة المعنوية عند مستوى \*\*0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين حسب مخرجات SPSS

نفترض أن :

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (  $\alpha \geq 0.10$  ) بين جودة الخدمات

ورضا الزبون .

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (  $\alpha \geq 0.10$  ) بين جودة الخدمات

ورضا الزبون .

وتنفرج هذه الفرضية إلى مجموعة من الفرضيات الفرعية منها:

أولاً: الفرضية الفرعية 01

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.5$ ) بين الملموسية ورضا الزبون.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.5$ ) بين الملموسية ورضا الزبون .

يتضح من الجدول رقم (17) أن معامل الارتباط بين الملموسية ورضا الزبون بلغ (0.313\*) وهو موجب مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الملموسية ورضا الزبون، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 لأن مستوى المعنوية المحسوبة (0.034) أصغر من (0.5) ومنه نرفض الفرضية H0 نقبل الفرضية H1.

أما عن مساهمة الملموسية ورضا الزبون، فهي تقدر بنسبة 9.8% وهذا حسب نتائج معامل التحديد .

ثانياً: الفرضية الفرعية 02

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.1$ ) بين الإعتمادية ورضا

الزبون.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.1$ ) بين الإعتمادية ورضا الزبون .

يتضح من الجدول رقم (17) أن معامل الارتباط بين رضا الزبون والإعتمادية بلغ 0.530\*\* وهو موجب مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الإعتمادية ورضا الزبون، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01 لأن مستوى المعنوية المحسوبة (0.000) أصغر من 0.5 ومنه نرفض الفرضية H0 ونقبل الفرضية H1 .

أما عن مساهمة الإعتمادية ورضا الزبون، فهي تقدر بنسبة 28.1% حسب نتائج معامل التحديد.

ثالثاً: الفرضية الفرعية 03

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.1$ ) بين الإستجابة ورضا الزبون.

H1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.1$ ) بين الإستجابة ورضا الزبون.

يتضح من خلال الجدول رقم (17) أن معامل الارتباط بين رضا الزبون والإستجابة بلغ 0.722\*\*

وهو موجب مما يدل على وجود علاقة إرتباط طردية قوية بين الإستجابة ورضا الزبون، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01 لأن مستوى المعنوية المحسوبة (0.000) أصغر من 0.1 ومنه نرفض الفرضية H0 ونقبل الفرضية H1.

أما عن مساهمة الإستجابة ورضا الزبون، فهي تقدر بنسبة 52.1% حسب نتائج معامل التحديد.

#### رابعاً: الفرضية الفرعية 04

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.1$ ) بين الضمان ورضا الزبون.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.1$ ) بين الضمان ورضا الزبون.

يتضح من خلال الجدول رقم (17) أن معامل الإرتباط بين رضا الزبون والضمان بلغ  $0.793^{**}$ .

وهو موجب مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين الضمان ورضا الزبون، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01 لأن مستوى المعنوية المحسوبة (0.000) أصغر من 0.1 ومنه نرفض الفرضية H0 ونقبل الفرضية H1 .

أما عن مساهمة الضمان ورضا الزبون، فهي تقدر بنسبة 62.8% حسب نتائج معامل التحديد .

#### خامساً: الفرضية الفرعية 05

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.1$ ) بين التعاطف ورضا الزبون .

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.1$ ) بين التعاطف ورضا الزبون .

يتضح من خلال الجدول رقم (17) أن معامل الإرتباط بين رضا الزبون والتعاطف بلغ  $0.653^{**}$ .

وهو موجب مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين رضا الزبون والتعاطف، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01 لأن مستوى المعنوية المحسوبة (0.000) أصغر من 0.1 ومنه نرفض الفرضية H0 ونقبل الفرضية H1.

أما عن مساهمة التعاطف ورضا الزبون، فهي تقدر بنسبة 42.6% حسب نتائج معامل التحديد.

سادسا: الفرضية الرئيسية

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (  $\alpha \geq 0.10$  ) بين جودة الخدمات ورضا الزبون.

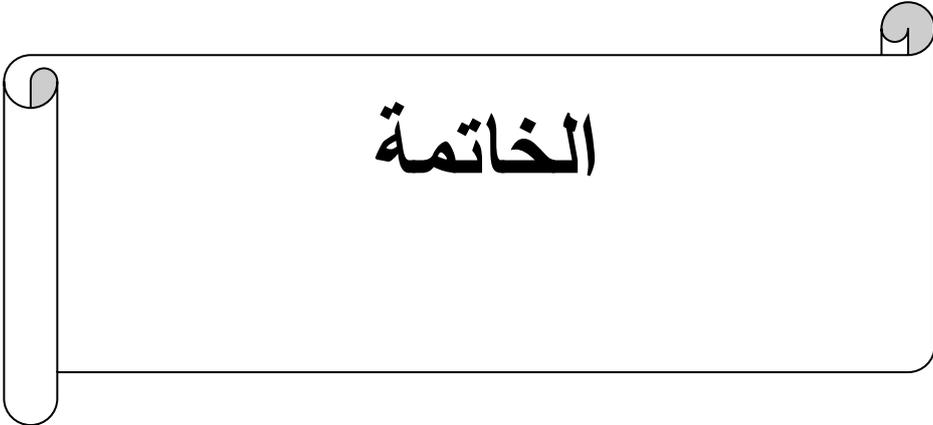
H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (  $\alpha \geq 0.10$  ) بين جودة الخدمات ورضا الزبون

يتضح من خلال الجدول رقم (17) أن معامل الارتباط بين المتغير التابع جودة الخدمات والمتغير المستقل رضا الزبون بلغ  $0.742^{**}$  وهو موجب مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين (التابع والمستقل)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01 لأن مستوى المعنوية المحسوبة (0.000) أقل من 0.1 ومنه نرفض الفرضية 0H ونقبل الفرضية 1H.

أما عن مساهمة جودة الخدمات الكلية ورضا الزبون ككل، فهي تقدر بنسبة 55.2% حسب معامل التحديد.

## خلاصة

تعرفنا في هذا الفصل على مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لوحدة بومرداس ، محل الدراسة، حيث تم الإعتماد على أداة الإستبيان كوسيلة أساسية لجمع البيانات من خلال المحاور التي تضمنت جودة الخدمات وقياس مستوى رضا الزبون، ومن ثم عرض وتحليل البيانات المتحصل عليها ومناقشة النتائج، وبعد تحليل المعلومات التي تم جمعها بعد توزيع الإستبانة على زبائن مؤسسة سونلغاز وحدة بومرداس، وبعد تحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها بالإعتماد على مخرجات البرنامج SPSS توصلنا إلى أن هناك أثر لجودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون، حيث أبرزنا العلاقة بين تحقيق جودة الخدمات داخل المؤسسة في تحقيق رضا الزبون، فتوصلنا إلى توفر كل من جودة الخدمات في المؤسسة، فضلا عن وجود علاقة إرتباط موجبة طردية متوسطة لكل من (الملموسية، الإعتمادية، الإستجابة، التعاطف، الضمان ) ورضا الزبون وكذلك الإرتباط بين جودة الخدمات ككل ورضا الزبون .



الخاتمة

## الخاتمة

من خلال ما تطرقنا إليه في هذه الدراسة يتضح لنا بأن نجاح المؤسسات يعتمد على تميزها بقدرات تنافسية تتمثل في تقديم خدمات ذات جودة حيث أن تلبية رغبات الزبائن وسد حاجياتهم يعد إنشغالا دائما بالنسبة للمؤسسات التي تطمح إلى الإستمرار والبقاء ذلك بغية كسب رضا الزبائن، ويتم ذلك من خلال الخدمات المطلوبة أو خدمات تفوق توقعاتهم بالإضافة إلى إيصالها في الأجل المحددة وهذا ما يمكن تسميته بالجودة.

حيث توصلنا إلى العديد من النتائج التي مهدت إلى تقديم بعض الإقتراحات التي تدعم تحسين رضا الزبون إنطلاقا من مستوى الجودة التي تقدمها مؤسسة سونلغاز وحدة بومرداس بصفة خاصة والمؤسسات الجزائرية بصفة عامة .

### أولا: النتائج

- ✓ تعتبر الجودة بأنها القدرة على تلبية إحتياجات ورغبات الزبائن، بما يتفق مع توقعاتهم؛
- ✓ يتم تحقيق الجودة في المؤسسات قبل، أثناء وبعد العملية الإنتاجية؛
- ✓ تتميز الخدمة بمجموعة من الخصائص تتمثل في اللاملموسية، التلازمية، قابلية لتلف، تذبذب الطلب؛
- ✓ لا تتوقف جودة الخدمة عند حد معين، فهي تتطور وتتحسن بشكل مستمر؛
- ✓ لأبعاد جودة الخدمة (الملموسية، الإعتمادية، الإستجابة، الضمان، التعاطف) تأثير إيجابي على رضا الزبون ؛
- ✓ هناك إلتزام متوسط من طرف مؤسسة سونلغاز وحدة بومرداس بأبعاد جودة الخدمة؛
- ✓ يحصل الزبون على نوعين من جودة الخدمة ، و هما الجودة الفنية ، وهي ما يتم تقديمه لزبون فعلا، بالحاجة الأساسية التي يسعى إلى إشباعها ، في حين أن الجودة الوظيفية ،هي الطريقة التي يتم بها تقديم الخدمة.
- ✓ هناك أثر لجودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة سونلغاز على رضا زبائنها؛
- ✓ إهمال مؤسسة سونلغاز لجانب قياس رضا الزبون ؛
- ✓ تحقيق رضا الزبون مرتبط بمستوى الجودة المقدمة لهم من طرف مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بومرداس، ويتوقف ذلك على تفوق الجودة المدركة على الجودة المتوقعة من طرف الزبون؛

## الخاتمة

- ✓ زبائن مؤسسة سونلغاز وحدة بومرداس يقيمون جودة الخدمة تقييما متوسطا ويرون أن جودة الخدمات فيها لا ترقى بطموحتهم؛
- ✓ زبائن مؤسسة سونلغاز وحدة بومرداس لهم توجه حيادي نحو محور قياس رضا الزبون عن جودة الخدمات المقدمة له .

### ثانيا: الإقتراحات

- ✓ تحقيق الحفاظ على جودة الخدمة لتلبية حاجات ورغبات الزبائن بشكل مستمر؛
- ✓ ضرورة تركيز المؤسسة على أبعاد جودة الخدمة التي لها تأثير كبير على رضا الزبائن ؛
- ✓ الإهتمام بمعالجة إستياء الزبائن لتقليل من حالات عدم الرضا والإستجابة لشكاويهم؛
- ✓ ضرورة توفير مختلف التسهيلات اللازمة لزبائن مؤسسة سونلغاز والمحافظة على مستوى رضاهم عن الخدمة المقدمة.

### ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية

تم التوصل الى اثبات صحة الفرضية الرئيسية " تؤثر جودة الخدمات بشكل إيجابي على رضا الزبائن في مؤسسة سونلغاز بومرداس" أي توجد علاقة تأثير إيجابية بين أبعاد جودة الخدمات على رضا الزبائن مؤسسة سونلغاز، و يظهر ذلك من خلال نتائج المتوسط الحسابي التي تتراوح ما بين [2.6-3.4]، وهذا يعني أن لأبعاد جودة الخدمة (الملموسية، الإعتمادية، الإستجابة، الضمان ، التعاطف ) أثر إيجابي على رضا الزبائن.

### رابعا: أفاق البحث

نأمل أن يفتح هذا البحث مجالا للبحوث ذات الصلة كأعمال وبحوث مستقبلية، حيث نقترح المواضيع التالية :

- ✓ الاساليب الحديثة لتحسين جودة الخدمة؛
- ✓ إدارة العلاقة مع الزبون كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسة؛
- ✓ أثر اعتماد المؤسسات الخدمية لنظام إدارة الجودة الشاملة على رضا الزبون.

## قائمة المراجع

#### 1 - الكتب

- ✓ أحمد محمود الزامل ، أحمد يوسف عريقات ، ناصر محمد سعود جرادات ، تسويق الخدمات المصرفية، دار الإثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2012
- ✓ البشير العلاق، ثقافة الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة العربية، 2009
- ✓ تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار ومكتبة الحامد، عمان ، 2005 .
- ✓ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008 .
- ✓ جمال الدين محمد المرسي، أساسيات التسويق المعاصر، مكتبة التوحيد الحديثة، مصر، 1998 .
- ✓ خالد بن سعد عبد العزيز بن سعيد، ادارة الجودة الشاملة تطبيقات على القطاع الصحي، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 1997 .
- ✓ خالد مقابلة، التسويق الفندقي، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2005 .
- ✓ خيضر كاظم محمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007 .
- ✓ ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، الأردن، 2009 .
- ✓ ريتشارد نورمان: إدارة الخدمات، ترجمة عمر فلاح، دار العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، 2005.
- ✓ زرزار العياشي، بشاغة مريم، تأثير المزيج التسويقي الخدمي على رضا العملاء، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2017 .
- ✓ زكريا عزام ، عبد الباسط حسونة ، مصطفى سعيد الشيخ ، مبادئ التسويق الحديث ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008 .
- ✓ زكية مقري، نعيمة يحيوي : التسويق الإستراتيجي مداخلة حديثة، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2015 .
- ✓ سوسن شاكر مجيد ومحمد عواد الزيادات، إدارة الجودة الشاملة في تطبيق الصناعة والتعليم، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2007 .
- ✓ صديق محمد عفيفي، إدارة التسويق، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 1996.
- ✓ طارق طه، التسويق بالإنترنت والتجارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008 .
- ✓ عباس علي : ولاء المستهلك كيفية تحقيقه والحفاظ عليه ، الدار الجامعية، مصر، 2009 .
- ✓ عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث، دار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، الأردن، 2002 .

- ✓ علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي ، إدارة المعرفة إدارة معرفة الزبون ، دار صفاء ، الأردن، 2009 .
- ✓ عمر وصفي عقيلي، المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2001 .
- ✓ عوض بدر الدين الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البيان للنشر والتوزيع، مصر، 2022 .
- ✓ فهد سليم الخطيب ومحمد سليمان عواد، مبادئ التسويق، دار الفكر لطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 2005 .
- ✓ قاسم نايف ،علوان المحياوي، ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 9000 ،دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن،(2003.2000) .
- ✓ قاسم نايف ،علوان المحياوي، ادارة الجودة في الخدمات المفاهيم والعمليات وتطبيقات ، دار الشروق للنشر والتوزيع، ليبيا، 2006 .
- ✓ مأمون درادكة ، الشبلي طارق ، الحسايات خالد ، صبري عزام ، يوسف توفيق عبد الرحيم ، إدارة الجودة الشاملة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2001 .
- ✓ مأمون سليمان الدرداكة ، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2006 .
- ✓ محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة " مفاهيم وتطبيقات معاصرة " ، ط 2، دار وائل للنشر والتوزيع، 2006 .
- ✓ محفوظ احمد جودة، ادارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006 .
- ✓ محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، الدار الثقافية، الأردن، 2002 .
- ✓ محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة ، دار صفاء لنشر والتوزيع، الأردن، 2003 .
- ✓ محمد فريد الصحن، إدارة التسويق في بيئة الانترنت، دار الجامعة الحديدي، مصر، 2007 .
- ✓ ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق – مدخل تحليلي- دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002 .
- ✓ نزار عبد المجيد رشيد البراوي، فارس محمد النقشبندي، التسويق المبني على المعرفة، دارالوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2013 .
- ✓ نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006 .

✓ يوسف جحيم سلطان الطائي وهاشم فوزي دباس العبادي، إدارة العلاقات الزبون، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

### 2 - المذكرات و الرسائل الجامعية

✓ بلبالي عبد النبي، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبون، مذكرة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2009 .

✓ بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون ، دراسة ميدانية على مؤسسة إتصالات الجزائر في مدينة العلمة (سطيف )، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة سعد دحلب، البلية، الجزائر، 2013 .

✓ جبلي هدى، قياس جودة الخدمة المصرفية، مذكرة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير جامعة منتوري قسنطينة، 2010 .

✓ جلول شرفي، واقع العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولائه، أطروحة الدكتوراة، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2015 .

✓ حفصة موايزية، دومة هنية، تأثير تطوير المنتج على رضا الزبون - دراسة حالة المديرية العملية لإتصالات الجزائر بالمدينة ، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحيى فارس المدينة، الجزائر، 2018 / 2019 .

✓ حلو مريم، دور جودة الخدمات المصرفية في تحقيق رضا الزبون - دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري - سطيف ، مذكرة ماستر، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2018 / 2019 .

✓ ديلمي فتيحة، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2009 .

✓ سكر فاطمة الزهراء، دور الذكاء الاقتصادي في تدعيم رضا العميل : دراسة حالة أوراسكوم تيليكوم الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر، 2012 / 2013 .

✓ عبد الكريم حسالني، جبار بوكثير : تقييم أبعاد وجودة الخدمة البنكية وأثرها على رضا الزبائن - دراسة حالة وكالة بنك بدر BADR، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، مج 5، جامعة أم البواقي، الجزائر 2018 .

- ✓ العربي حسيبة، جودة الخدمات المصرفية في الجزائر من وجهة نظر الزبون، مذكرة ماجستير في تخصص تسويق العمليات المالية والمصرفية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2016/2015 .
- ✓ عيسى بنشوري، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2009 .
- ✓ فضيلة بن ساسي، أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء المؤسسي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2018 .
- ✓ كريمة بوكوش، تحقيق رضا العميل الخارجي من خلال الموارد البشرية، مذكرة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة سعد دحلب ، البليدة ، 2006 .
- ✓ ليندة فليسي، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز - دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة أحمد بوقرة بومرداس، مذكرة ماجستير، تسيير المنظمات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2012 /2011 .
- ✓ نسيمة خدير، أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على رضا الزبون، مذكرة ماجستير ، إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2011 .
- ✓ ياسين حميني، تفعيل عملية الإبداع من خلال تنمية العلاقة بالزبائن ، مذكرة الماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2006 .

### 3 - المقالات والمدخلات

- ✓ نجلة يونس محمد آل مراد، عمر ياسين محمد الساير الدليمي، التسويق بالعلاقة ودوره في تعزيز رضا الزبون، مجلة تنمية الرافدين، العدد 107، العراق، 2012 .
- ✓ مروان جمعة درويش، أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين، المؤتمر الدولي لتنمية الإدارة نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009 .

### ثانيا - المراجع باللغة الاجنبية

- ✓ claude demeure , **marketing** , 6 ème édition , dunod , paris , 2008 .
- ✓ lovelock et al. **Marketing des services**, 6<sup>eme</sup> édition, Pearson éducation, paris, 2008 .
- ✓ Singh Rajesh, **marketing culture of finish rexarch, an analyses of marketing attitude, and Behavior**, Akadimi university printing House, Finlande .



## قائمة الملاحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة أمحمد بوقرة - بومرداس -

الملحق رقم 01: الاستبيان



كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية

الموضوع : إستبيان حول أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون "دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز (بومرداس)".

تحية طيبة وبعد:

في إطار التحضير لمذكرة ماستر في تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، بعنوان " جودة الخدمة وأثرها على رضا الزبون - دراسة حالة مؤسسة توزيع الغاز و الكهرباء (بومرداس)" ، نضع بين أيديكم هذه الإستمارة شاكرين لكم حسن التعاون معنا من خلال الإجابة على العبارات الواردة في الإستبيان وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة التي ( التي تعبر عن رأيكم) ، ونحيطكم علما بأن المعلومات الواردة منكم ستحاط بالسرية التامة وتستخدم لغاية البحث العلمي فقط .

تقبلوا منا فائق الإحترام و التقدير

### المحور الأول: معلومات عامة

الرجاء وضع علامة (X) في الخانة المناسبة :

1- الجنس:

ذكر  أنثى

2- السن:

أقل من 20 سنة  بين 21 و 30 سنة  من 31 و 40 سنة   
بين 41 و 50 سنة  أكثر من 50 سنة

3- المؤهل العلمي:

مستوى إبتدائي  مستوى متوسط   
تعليم ثانوي  دراسات جامعية   
دراسات عليا

4- الوضعية المهنية :

بطل  أعمال حرة   
موظف  متقاعد

## الملاحق

### المحور الثاني: جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة سونلغاز.

الرجاء وضع العلامة (X) في الخانة التي توافق رأيك :

الرقم	العبرة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
<b>الملموسية</b>						
1	تتوفر مؤسسة سونلغاز على تجهيزات ومعدات تقنية متطورة					
2	المظهر العام للمرافق والقاعات صحي وجذاب.					
3	موظفو مؤسسة سونلغاز يتمتعون بمظهر أنيق وحسن مما يخلق إنطباع جيد على الخدمات المقدمة.					
4	الوثائق المرتبطة بخدمات مؤسسة سونلغاز ( الفواتير والمطبوعات ) تتمتع بجودة عالية.					
<b>الإعتمادية</b>						
5	تلتزم مؤسسة سونلغاز بتقديمها للخدمات في الوقت المحدد					
6	موظفو مؤسسة سونلغاز يقدمون لي الخدمة بالطريقة المناسبة ومن المرة الأولى.					
7	موظفو مؤسسة سونلغاز على إهتمام دائم بإنشغالاتي وحل مشاكلي					
8	يفي موظفو مؤسسة سونلغاز بوعودهم في تقديم خدمة معينة لي .					
<b>الإستجابة</b>						
9	يحرص موظفو مؤسسة سونلغاز دوما على أن تكون أنظمة التوثيق والوصلات خالية من الأخطاء.					
10	موظفو مؤسسة سونلغاز يبذلون رغبة دائمة للإستجابة لطلباتي.					
11	رغم إشغال موظفي مؤسسة سونلغاز بأعمالهم الداخلية إلا أنهم يقومون بالإستجابة الفورية لطلبي.					
12	يبيدي موظفو مؤسسة سونلغاز رغبة دائمة في مساعدتي.					
<b>الضمان</b>						
13	لدي الثقة الكاملة في موظفي مؤسسة سونلغاز.					
14	أشعر بالأمان عندي تعاملي مع مؤسسة سونلغاز.					
15	يتعامل موظفون مؤسسة سونلغاز بحسن الخلق معي بصفة مستمرة					
16	يتابع الموظفون بمؤسسة سونلغاز حالة المنتفع بالخدمة					
<b>التعاطف</b>						
17	يتمتع موظفو مؤسسة سونلغاز بحسن السلوك و اللباقة و المجاملة عند تعاملهم معي.					
18	أشعر أن موظفي مؤسسة سونلغاز يهتمون بي بشكل خاص.					
19	التوقيت اليومي لمؤسسة سونلغاز يلائمني .					

## الملاحق

					20	يتفهم موظفو مؤسسة سونلغاز للإحتياجات المحددة لزيائهم.
					21	تضع المؤسسة مصلحة الزبائن ضمن أولويتها.

### المحور الثالث: قياس مستوى رضا الزبون.

الرقم	العبرة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	أنا راضي على كل الخدمات والعروض المقدمة من قبل مؤسسة سونلغاز					
2	خدمات مؤسسة سونلغاز المقدمة لي أفضل من توقعاتي.					
3	تقوم مؤسسة سونلغاز بتلبية حاجاتي ورغباتي دائما مما يحقق رضاي دوما.					
4	أسلوب الخدمة يشجعني على التعامل مع مؤسسة سونلغاز					
5	مؤسسة سونلغاز تهتم بجودة الخدمات التي تقدمها لي.					
6	تتصف الخدمات المقدمة لي من طرف عمال مؤسسة سونلغاز وخدم بالتعاملات الجيدة معي.					
7	لا تتعامل مؤسسة سونلغاز باللامبالاة مع الشكاوى التي أقدمها في حالة التقصير في الخدمة المقدمة.					

الملحق رقم 02: برنامج التحليل الإحصائي SPSS

Statistiques

		الجنس	العلمي_المؤهل	المهنية_الوضعية
N	Valide	46	46	46
	Manquante	0	0	0

1- تكرارات والنسب المئوية للمعلومات العامة

الجنس

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	18	39.1	39.1	39.1
	أنثى	28	60.9	60.9	100.0
Total		46	100.0	100.0	

العلمي\_المؤهل

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مستوى ابتدائي	4	8.7	8.7	8.7
	مستوى متوسط	1	2.2	2.2	10.9
	تعليم ثانوي	8	17.4	17.4	28.3
	دراسات جامعية	27	58.7	58.7	87.0
	دراسات عليا	6	13.0	13.0	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

المهنية\_الوضعية

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أعمال حرة	3	6.5	6.5	6.5
	موظف	42	91.3	91.3	97.8
	متقاعد	1	2.2	2.2	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

السن				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنة 30 و 21 بين	2	4.3	4.3	4.3
سنة 40 و 31 من	24	52.2	52.2	56.5
Valide سنة 50 و 41 بين	14	30.4	30.4	87.0
سنة 50 أكثر من	6	13.0	13.0	100.0
Total	46	100.0	100.0	

- معامل الصدق والثبات "ألفا كرومباخ"

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.943	28

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجودة الخدمات ورضا الزبون

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
فقرة 5	46	3.26	.999	.147
فقرة 6	46	2.76	.993	.146
فقرة 7	46	3.04	.918	.135
فقرة 8	46	3.50	.937	.138
فقرة 9	46	2.72	1.089	.161
فقرة 10	46	2.8261	1.10160	.16242
فقرة 11	46	2.61	1.164	.172
فقرة 12	46	2.83	.973	.143
فقرة 13	46	3.17	1.102	.162
فقرة 14	46	2.96	1.032	.152
فقرة 15	46	2.67	1.034	.152
فقرة 16	46	2.93	1.104	.163
فقرة 17	46	2.91	1.314	.194
فقرة 18	46	3.24	1.233	.182
فقرة 19	46	3.50	.983	.145
فقرة 20	46	3.20	1.108	.163
فقرة 21	46	3.24	1.037	.153
فقرة 22	46	2.65	1.120	.165
فقرة 23	46	3.07	1.143	.169
فقرة 24	46	2.96	1.074	.158
فقرة 25	46	2.80	1.240	.183
فقرة 26	46	2.98	1.085	.160
فقرة 27	46	2.52	1.130	.167
فقرة 28	46	2.65	1.251	.184
فقرة 29	46	2.98	1.220	.180
فقرة 30	46	2.80	1.046	.154
فقرة 31	46	3.13	1.087	.160
فقرة 32	46	2.98	1.183	.174

- معامل الارتباط بين أبعاد جودة الخدمات و رضا الزبون

Corrélations

	A	B	C	D	E	F	G
Corrélation de Pearson	1	.325*	.317*	.220	.322*	.493**	.313*
A Sig. (bilatérale)		.028	.032	.142	.029	.001	.034
N	46	46	46	46	46	46	46
Corrélation de Pearson	.325*	1	.618**	.497**	.497**	.736**	.530**
B Sig. (bilatérale)	.028		.000	.000	.000	.000	.000
N	46	46	46	46	46	46	46
Corrélation de Pearson	.317*	.618**	1	.680**	.742**	.811**	.722**
C Sig. (bilatérale)	.032	.000		.000	.000	.000	.000
N	46	46	46	46	46	46	46
Corrélation de Pearson	.220	.497**	.680**	1	.695**	.766**	.793**
D Sig. (bilatérale)	.142	.000	.000		.000	.000	.000
N	46	46	46	46	46	46	46
Corrélation de Pearson	.322*	.497**	.742**	.695**	1	.719**	.653**
E Sig. (bilatérale)	.029	.000	.000	.000		.000	.000
N	46	46	46	46	46	46	46
Corrélation de Pearson	.493**	.736**	.811**	.766**	.719**	1	.743**
F Sig. (bilatérale)	.001	.000	.000	.000	.000		.000
N	46	46	46	46	46	46	46
Corrélation de Pearson	.313*	.530**	.722**	.793**	.653**	.743**	1
G Sig. (bilatérale)	.034	.000	.000	.000	.000	.000	
N	46	46	46	46	46	46	46

\*. La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\* . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).