

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université
Colonel Akli Mohand Oulhadj
Bouira



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة
العقيد أكلبي محمد اولحاج
البويرة

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

القسم : العلوم التجارية
التخصص: تسويق وتجارة دولية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان

جودة الخدمات وأهميتها في تحقيق ولاء المستهلك

-دراسة ميدانية على عينة من مشتركي خدمات
الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)-

تحت إشراف الأستاذ:
"حواس مولود"

من إعداد الطالبين:
- بومكواز محمد
- حمودي رابح

«شكر وتقدير»

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَهْتَدِيَ لَوْلَا أَنْ هَدَانَا اللَّهُ، فَالْحَمْدُ لِلَّهِ وَالشُّكْرُ لِلَّهِ
أَوْلَا وَأخِيرًا عَلَى فَضْلِهِ وَكَرَمِهِ وَبِرَكَتِهِ الَّذِي أَنْعَمَ عَلَيْنَا بِالتَّوْفِيقِ لِإِنجَازِ هَذَا الْعَمَلِ، وَالصَّلَاةُ
وَالسَّلَامُ عَلَى سَيِّدِ الْمُرْسَلِينَ وَإِمَامِ الْمُتَّقِينَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ.

بَعْدَ أَنْ أَكْرَمَنَا اللَّهُ عَزَّ وَجَلَّ بِإِكْمَالِ هَذِهِ الدِّرَاسَةِ، وَإِقْرَارًا بِالْفَضْلِ لِذَوِيهِ وَتُرُؤًا عِنْدَ قَوْلِ
النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ لَا يَشْكُرُ اللَّهَ"، إِذْ لَا يَسَعُنَا إِلَّا أَنْ نَتَقَدَّمَ بِجَزِيلِ
الشُّكْرِ إِلَى الْأُسْتَاذِ وَالْمُشْرِفِ "مولود حواس" بِكُلِّ إِمْتِنَانٍ وَتَقْدِيرٍ لِجُهُودِهِ الْكَبِيرَةِ فِي إِنْجَازِ هَذِهِ
الدِّرَاسَةِ، الَّذِي زَوَّدَنَا بِإِرْشَادَاتِهِ الْعِلْمِيَّةِ طَيِّلَةَ فَتْرَةِ إِعْدَادِهَا، فَجَزَاهُ اللَّهُ عَنَّا كُلَّ خَيْرٍ وَبَارَكَ اللَّهُ فِي
عَلْمِهِ وَعُومِرِهِ.

والشُّكْرُ مَوْصُوعٌ إِلَى لَجْنَةِ الْمُنَاقَشَةِ:.....

.....

مِنْ مَعْهَدِ الْعُلُومِ الْإِقْتِصَادِيَّةِ، لِتَفْضُلِهِمْ بِالْمُؤَافَقَةِ عَلَى مُنَاقَشَةِ هَذِهِ الْمَذْكُورَةِ.

كَمَا وَتَقَدَّمَ بِجَزِيلِ الشُّكْرِ وَالْعِرْقَانِ لِأَسَاتِذَةِ مَعْهَدِ الْعُلُومِ الْإِقْتِصَادِيَّةِ، وَمُؤَظَّفُوا الْمَكْتَبَةِ
وَبِالْخُصُوصِ "علي العمري"، وَشُكْرًا إِلَى الطَّقْمِ الْإِدَارِيِّ الْجَامِعِيِّ، وَكُلِّ عَامِلٍ فِي الْجَامِعَةِ.

"شُكْرًا جَزِيلًا إِلَى كُلِّ مَنْ سَاهَمَ فِي إِنْجَازِ هَذِهِ الدِّرَاسَةِ مِنْ قَرِيبٍ أَوْ بَعِيدٍ"

الْبَاحِثَانِ

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿قال رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل

صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين﴾ الآية رقم 19 سورة النمل.

إلى الوالدين الكريمين أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى إخوتي وأخواتي
وأقاربي.

وكل من يحمل لقبه بومكواز .

إلى أخوتي في الله حمودي رابع وفكيح توفيق وكل الأصدقاء في الغرفة A
76 خاصة حسين حكيم، و A 55 .

إلى كل من كان لنا عوناً وسنداً في إنجاز هذا الموضوع.

إلى كل من علمني حرفاً ولقنني علماً وإلى كل مثابر في طلب العلم.

بومكواز

الإهداء

إلى

من حضرتك بجبهتهما رياح القلوب و نهلتك من طيبهما خبايا النفوس
إلى أم حنون و أبج دؤوب ربي احفظهما و اجزهما جناح الفردوس

إلى

عمتي و إخوتي، أختي وزوجها، وأعمامي، وكل من يحمل لقب حمودي.
جدي وجدتي، وأخوالي، وكل من يحمل لقب السايح،

إلى

من يجهز قلمي ولا تحويهم السطور لذكر فضالهم، إلى شقائق النفوس
إلى نبراس الأخوة و سراج القلوب توفيق، منير و خالد، عملي و محمد تاج الرؤوس

إلى

من كان لي يدا و عوننا وسندا في إنجاز هذا العمل، محمد بومكواز

إلى

من بفضلته بعد الله

بإشرافه يمتدي طالب العلم للصواب....المشرف القدير، أستاذي الفاضل " حواس "

إلى.....

كل طالب علم، إلى كل مسلم و مسلمة، إلى كل من أعرفهم ولم أذكرهم...أهدي عملي

هذا.

الفهرسة

الصفحة	المحتوى
	شكر وعرافان
	الإهداء
II	فهرس المحتويات
VI	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الجداول
X	قائمة الملاحق
XI	الملخص
[أ - ط]	مقدمة عامة:
ج	1. إشكالية الدراسة.....
د	2. فرضيات الدراسة.....
د	3. أهداف الدراسة.....
هـ	4. أهمية الدراسة.....
هـ	5. أسباب إختيار الموضوع.....
و	6. إطار الدراسة.....
و	7. منهجية الدراسة.....
ز	8. الدراسات السابقة.....
ط	9. خطة البحث.....
الإطار النظري للدراسة	
[39-01]	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للجودة
02	مدخل.....
03	المبحث الأول: ماهية الجودة.....
03	المطلب الأول: مفهوم الجودة.....
11	المطلب الثاني: التطور التاريخي للجودة.....
16	المطلب الثالث: أهمية الجودة.....
17	المطلب الرابع: أبعاد الجودة ودعائم تحقيقها.....

19	المبحث الثاني: تحديد مستوى الجودة وأساليب تحسينها.....
19	المطلب الأول: قياس الجودة.....
22	المطلب الثاني: التحسين المستمر للجودة.....
23	المطلب الثالث: أساليب تحسين الجودة.....
30	المطلب الرابع: أدوات تحسين الجودة.....
32	المبحث الأول: تكاليف الجودة والرقابة عليها.....
32	المطلب الأول: تكاليف الجودة.....
33	المطلب الثاني: علاقة التكلفة بعملية تحسين الجودة.....
35	المطلب الثالث: الرقابة على الجودة.....
39	خلاصة الفصل.....
[82-40]	الفصل الثاني: أبعاد الخدمة وجودتها
41	مدخل.....
42	المبحث الأول: ماهية الخدمة.....
42	المطلب الأول: مفهوم الخدمة.....
43	المطلب الثاني: خصائص وتصنيفات الخدمات.....
51	المطلب الثالث: المزيج التسويقي للخدمة.....
57	المبحث الثاني: جودة تقديم الخدمة وتقييمها.....
57	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة.....
59	المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمات.....
62	المطلب الثالث: خطوات تحقيق الجودة في الخدمة ومشاكلها.....
65	المطلب الرابع: مؤشرات تقييم جودة الخدمة ونماذج قياسها.....
71	المبحث الثالث: تطوير جودة الخدمة.....
71	المطلب الأول: وضع نظام لقيادة الجودة.....
75	المطلب الثاني: تحقيق التميز في العلاقة مع الزبون.....
77	المطلب الثالث: تطوير ثقافة الجودة والحصول على شهادة المطابقة.....
82	خلاصة الفصل.....
[111-83]	الفصل الثالث: ولاء المستهلك وعلاقته بالجودة
84	مدخل:.....

85	المبحث الأول: ماهية ولاء المستهلك.....
85	المطلب الأول: مفهوم ولاء المستهلك و أهميته.....
93	المطلب الثاني: مراحل تطور ولاء المستهلك.....
95	المطلب الثالث: العوامل الرئيسية المساهمة في تحقيق ولاء المستهلك.....
99	المبحث الثاني: ولاء المستهلك للخدمة وإستراتيجيات تحقيقه في المؤسسة الخدمية.....
99	المطلب الأول: مفهوم الولاء للخدمة.....
100	المطلب الثاني: بناء الولاء في المؤسسة الخدمية.....
101	المطلب الثالث: قياس وتحسين ولاء المستهلك.....
105	المطلب الرابع: الإستراتيجيات التسويقية لحالات عدم الولاء.....
107	المبحث الثالث: ديناميكية الجودة في تحقيق ولاء المستهلك.....
107	المطلب الأول: دور الجودة في خلق القيمة لدى المستهلك.....
109	المطلب الثاني: دور الجودة المدركة في إرضاء الزبون.....
110	المطلب الثالث: علاقة ولاء المستهلك بجودة الخدمات.....
111	خلاصة الفصل:.....

الإطار التطبيقي للدراسة

[159-112]	الفصل الرابع: دراسة ميدانية على عينة من مشتركى خط نجمة (WTA)
113	مدخل:.....
114	المبحث الأول: لمحة عن الوطنية للاتصالات الجزائر "WAT".....
114	المطلب الأول: تقديم مؤسسة "Wataniya Telecom Algeria WTA".....
118	المطلب الثاني: المزيج التسويقي للوطنية للاتصالات الجزائر "WTA".....
125	المطلب الثالث: المقومات السوقية (WTA).....
130	المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية ومنهجيتها.....
130	المطلب الأول: تحديد مجتمع وعينة الدراسة.....
136	المطلب الثاني: أدوات الدراسة.....
136	المبحث الثالث: مناقشة نتائج التحليل الإحصائي.....
137	المطلب الأول: وصف خصائص العينة المدروسة.....
142	المطلب الثاني: وصف متغيرات الدراسة.....
150	المطلب الثالث: إختبار الفرضيات.....
159	خلاصة الفصل:.....

[164-161]	خاتمة عامة
161	النتائج.....
163	التوصيات.....
164	آفاق الدراسة.....
[172-166]	قائمة المراجع
[184-174]	الملاحق

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
[39-01]	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للجودة	01
12	التطور التاريخي لمفهوم الجودة	(01-01)
18	دعائم الجودة	(02-01)
22	تحسين الجودة عملية مستمرة	(03-01)
24	مراحل عمل حلقات الجودة	(04-01)
25	عناصر قطار kaizen	(05-01)
28	خطوات إجراء عملية القياس المقارن لتحسين الجودة	(06-01)
30	نموذج لمخطط إيشكاوا "Ishikawa" "السبب والنتيجة"	(07-01)
31	تحليل باريتو للعزوف عن التعامل مع خدمات المؤسسة (X)	(08-01)
34	علاقة التحسين في الجودة بالتكاليف ومكاسب المؤسسة	(09-01)
37	خرائط الرقابة الإحصائية للجودة	(10-01)
[82-40]	الفصل الثاني: أبعاد الخدمة وجودتها	02
52	إنتاج الخدمة « la servuction »	(01-02)
53	النموذج الجزئي ل: شوستاك "Shoestack"	(02-02)
56	أصناف التسويق في الخدمات	(03-02)
61	أبعاد جودة الخدمة	(04-02)
64	آلية إستقصاء الزبائن	(05-02)
67	فجوة جودة الخدمة	(06-02)
71	نظام اليقظة في جودة الخدمة	(07-02)
72	المظهر العام للخدمة لتنظيم سيرورة أداء الخدمة	(08-02)
73	سياسة الجودة لتوجيه وتطوير النشاط	(09-02)
73	نظام الإصغاء للزبون بهدف التحسين	(10-02)
74	نظام التقييم والتحسين بهدف تطوير النشاط	(11-02)
[111-83]	الفصل الثالث: ولاء المستهلك وعلاقته بالجودة	03
87	أبعاد ولاء المستهلك	(01-03)
88	أنواع ولاء المستهلك	(02-03)
89	مصفوفة الإتجاه والسلوك لحالات عدم الولاء	(03-03)

93	مراحل تطور ولاء المستهلك	(04-03)
95	معادلة تحقيق الولاء من خلال رضا المستهلك	(05-03)
95	العوامل الوجدانية والمعرفية أساس تحقيق الولاء	(06-03)
96	العوامل التي تحكم ولاء المستهلك	(07-03)
102	أبعاد الجانب السلوكي للولاء	(08-03)
104	خطوات تحسين ولاء المستهلك	(09-03)
107	صافي القيمة لدى المستهلك	(10-03)
109	دور الجودة المدركة في إرضاء الزبون	(11-03)
110	مستويات التعلق أو الميل لخدمة معينة	(12-03)
[159-112]	الفصل الرابع: الدراسة الميدانية على عينة من مشتركي خدمات الهاتف النقال للوطنية للاتصالات الجزائر (WTA)	04
117	البنية التنظيمية لوظيفة التسويق لـ (WTA)	(01-04)
126	محفظة أعمال WTA	(02-04)
128	التمثيل البياني لنسبة الحصة السوقية لكل متعامل خلال الفترة (2010-2001)	(03-04)
134	مستويات سلم القياس لعبارات الإستبيان	(04-04)
152	نموذج الإنحدار الخطي لولاء مشتركي خدمات الهاتف النقال تبعاً للمتغير المستقل جودة الخدمة	(05-04)

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
02	الفصل الثاني: أبعاد الخدمة وجودتها	[40-82]
(01-02)	الإيماءات الإيجابية والسلبية لمقدم الخدمة	62
03	الفصل الثالث: ولاء المستهلك وعلاقته بالجودة	[82-111]
(01-03)	مراحل تطور ولاء المستهلك و جوانب الإضعاف في كل مرحلة	94
04	الفصل الرابع: الدراسة الميدانية على عينة من مشتركى خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات (WTA)	[112-159]
(01-04)	أسعار خدمات الوطنية للإتصالات (WTA)	124
(02-04)	تطورات سوق الهاتف النقال الجزائرية خلال الفترة (1998-2010).	127
(03-04)	عرض النسب المئوية (%) للحصص السوقية لكل متعامل خلال الفترة 2002-2010م.	128
(04-04)	وصف عينة الدراسة حسب متغير الجنس	135
(05-04)	وصف عينة الدراسة حسب متغير السن	136
(06-04)	وصف عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	136
(07-04)	وصف عينة الدراسة حسب متغير الحالة المهنية	137
(08-04)	وصف عينة الدراسة حسب متغير الدخل	138
(09-04)	وصف عينة الدراسة حسب صيغة الإشتراك	139
(10-04)	وصف عينة الدراسة حسب مدة الإشتراك	139
(11-04)	وصف عينة الدراسة حسب أسباب إختيار التعامل مع مؤسسة نجمة	140
(12-04)	تقييم مستوى الجودة المدركة من خلال بعد الملموسية	141
(13-04)	تقييم مستوى الجودة المدركة من خلال بعد الإعتمادية	142
(14-04)	تقييم مستوى الجودة المدركة من خلال بعد الإستجابة	142
(15-04)	تقييم مستوى الجودة المدركة من خلال بعد الموثوقية	143
(16-04)	تقييم مستوى الجودة المدركة من خلال بعد التعاطف	143
(17-04)	تقييم مستوى الجودة المدركة من خلال جودة ما يقدم من قبل "نجمة"	144
(18-04)	المستوى العام لجودة خدمات الوطنية للإتصالات الجزائرية (WTA) حسب إدراكات المستهلك	145
(19-04)	تقييم مستوى الولاء في مؤسسة الوطنية للإتصالات الجزائرية (WTA)	146

147	تصريحات أفراد العينة بتغيير التعامل أو عدمه	(20-04)
147	الأسباب التي دعت بعض أفراد العينة إلى تغيير الخط "نجمة"	(21-04)
148	أثر مستوى الولاء على التصريح المباشر به	(22-04)
150	درجات الإهتمام بأبعاد الجودة لدى مشتركي خدمات "نجمة"	(23-04)
151	نتائج إختبار أثر جودة الخدمة على ولاء مشتركي خدمات الهاتف النقال	(24-04)
153	نتائج إختبار أثر الملموسية على ولاء مشتركي خدمات الهاتف النقال (WTA)	(25-04)
154	نتائج إختبار أثر الإعتمادية على ولاء مشتركي خدمات الهاتف النقال (WTA)	(26-04)
155	نتائج إختبار أثر الإستجابة على ولاء مشتركي خدمات الهاتف النقال (WTA)	(27-04)
156	نتائج إختبار أثر الموثوقية على ولاء مشتركي خدمات الهاتف النقال (WTA)	(28-04)
157	نتائج إختبار أثر التعاطف على ولاء مشتركي خدمات الهاتف النقال (WTA)	(29-04)
158	نتائج إختبار أثر جوهر الخدمة على ولاء مشتركي خدمات الهاتف النقال (WTA)	(30-04)

قائمة الملاحق:

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
174	التقرير المالي السنوي للوطنية للإتصالات الكويتية	01
175	التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية الجزائرية	02
176	العلامة التجارية للوطنية للإتصالات في الجزائر "نجمة"	03
177	عروض الوطنية للإتصالات الجزائر "نجمة" للهاتف النقال	04
178	الموقع الرسمي للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)	05
179	نموذج لقائمة الإستبيان الموزعة	06
183	واجهة العمل على برنامج التحليل الإحصائي spss	07
184	نتائج تحليل مدى ثبات أداة الدراسة بإستخدام معامل الثبات "كرونباخ ألفا"	08

مُلخَص

جَوْدَة الخِدْمَات وَأَهْمِيَّتُهَا فِي تَحْقِيقِ وِلَاءِ المُسْتَهْلِكِ

- دراسة ميدانية على عينة من مشتركى خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) -

تَهْدَف هَذِهِ الدِّرَاسَةُ إِلَى البَحْثِ فِي أَهْمِيَّةِ جَوْدَةِ الخِدْمَاتِ الَّتِي تَقْدِمُهَا مَوْسَسَةُ الوَطْنِيَّةِ للإِتِّصَالَاتِ الجِزَائِرِ (WTA) لِخِدْمَاتِ الهَاتِفِ النِّقَالِ فِي تَحْقِيقِ وِلَاءِ رِبَائِنِهَا فِي وِلَايَةِ البَوِيرَةِ، حَيْثُ إِسْتَنْدَتِ الدِّرَاسَةُ إِلَى نَمُوذَجِ قِيَاسِ الأَدَاءِ الفِعْلِيِّ "Servperf" لِقِيَاسِ مُسْتَوَى الجَوْدَةِ المَدْرَكَةِ، وَإِتِّبَاعِ أَسْلُوبِ الإِسْتِقْصَاءِ فِي قِيَاسِ مُسْتَوَى الوِلَاءِ، وَقَدْ تَمَّ جَمْعُ بَيَانَاتِ الدِّرَاسَةِ بِإِسْتِخْدَامِ الإِسْتِبيَانِ الَّدِّي صُمِّمَ حَسَبِ مَتَطَلِبَاتِ الدِّرَاسَةِ لِيشْكَلُ أَرْبَعَةَ أَجْزَاءٍ، وَتَمَّ تَوْزِيعُ 400 قَائِمَةِ إِسْتِبيَانِ عَلَى مُشْتَرِكِي خِدْمَاتِ (WTA) فِي وِلَايَةِ البَوِيرَةِ، وَقَدْ أَمَكَّنَ جَمْعَ 343 إِسْتِبيَانِ صَالِحَةٍ لِلتَّحْلِيلِ الإِحْصَائِيِّ، بِمَا يُعَادِلُ نِسْبَةَ إِسْتِجَابَةِ 86%.

وَأَشَارَتِ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ إِلَى أَنَّ مُسْتَوَى جَوْدَةِ خِدْمَاتِ (WTA) مُتَوَسِّطَةٌ بِشَكْلِ عَامٍّ، بِإِسْتِخْدَامِ نَمُوذَجِ قِيَاسِ الأَدَاءِ الفِعْلِيِّ الَّدِّي أَثْبَتَتْ الدِّرَاسَةُ مِصْدَاقِيَّتَهُ فِي تَقْيِيمِ جَوْدَةِ خِدْمَاتِ الهَاتِفِ النِّقَالِ، كَمَا أَشَارَتِ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ إِلَى أَنَّ المَعَايِيرِ الَّتِي يَعْتَمِدُهَا مُشْتَرِكُوا خِدْمَاتِ الهَاتِفِ النِّقَالِ تَخْتَلِفُ فِي أَهْمِيَّتِهَا النِّسْبِيَّةِ فِي تَقْيِيمِهِمْ لَجَوْدَةِ الخِدْمَاتِ.

وَأَشَارَتِ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ أَيْضًا إِلَى أَنَّ مُسْتَوَى الوِلَاءِ لِمَوْسَسَةِ (WTA) مُتَوَسِّطٌ بِشَكْلِ عَامٍّ، وَأَنَّ لِأَبْعَادِ جَوْدَةِ خِدْمَاتِ مَوْسَسَةِ (WTA) أُنْزُ مَبَاشِرٌ وَإِجَابِيٌّ عَلَى مُسْتَوَى الوِلَاءِ لَدَى المُشْتَرِكِينَ فِي خِدْمَاتِهَا، وَذَلِكَ مَا يَشِيرُ إِلَى أَهْمِيَّةِ تَقْدِيمِ خِدْمَاتِ تُلَبِّي رَغَبَاتِ المُسْتَهْلِكِ وَتَشْبِيعِ حَاجَاتِهِ بِمَا يَتَوَقَّعُهُ مِنْ خِلَالِ التَّحْسِينِ المُسْتَمَرِّ فِي مُسْتَوَى الجَوْدَةِ.

كَمَا أَوْصَتِ الدِّرَاسَةُ بِضَرُورَةِ تَبْنِي جَوْدَةِ الخِدْمَةِ كإِسْتِرَاتِيجِيَّةٍ لِتَنْمِيَّةِ وَتَعْرِيزِ وِلَاءِ المُسْتَهْلِكِ، وَتَحْسِينِ مُسْتَوَى جَوْدَةِ خِدْمَاتِ الوَطْنِيَّةِ للإِتِّصَالَاتِ الجِزَائِرِ (WTA)، وَإِعْطَاءِ الأَفْضَلِيَّةِ لِأَبْعَادِ الجَوْدَةِ حَسَبَ إِهْتِمَامَاتِ المُسْتَهْلِكِ.

الكلمات المفتاحية: جودة الخدمات، أبعاد الجودة، الجودة المدركة، ولاء المستهلك.

مقدمة عامة

مُقَدِّمَةٌ:

لقد شهدت العقود الأخيرة تطوراً مهماً في مجال الخدمات، والتي أصبحت تشكل أهمية كبيرة في إقتصاديات الدول، بعدما كان الإهتمام منصباً على قطاع الإنتاج السلعي، كما كانت النظرة إلى المؤسسات الخدمية على أساس أنها مؤسسات هامشية، ويتجلى هذا الإهتمام من خلال تعيير موازين الإنفاق لدى المستهلك الذي أصبح يُنفق نصيباً أوفر من دخله للإستمتاع بالخدمات على حساب السلع المادية الأخرى.

إنّ ما يُميّز الحقبة الزمنية التي تعيشها المؤسسات حالياً هو الإستحواذ على السوق الذي أصبح يشوبه الكثير من الصعوبات، ويات من غير الممكن فرض المنتج على المستهلك كما كان يجري سابقاً، وهذا نتيجةً لتحوّل السوق من سوق البائعين إلى سوق المشترين، الأمر الذي رفع من سلطة وقوة التفاوض لدى الزبائن، وهذا تبعاً لإنفتاح السوق وشدة المزاومة على خدمة هذا الأخير، إذ أضحي التعامل معه مبني على أسس الإتجاه الحديث لمفهوم التسويق، وهو التركيز أكثر على الزبون بإعتباره نقطة الإنطلاق الأساسية لجميع أنشطة المؤسسة.

وبالنظر إلى ما تتصف به الخدمات وما يُميّزها عن السلعة وأساليب تقديمها، فقد كان لزاماً على إدارات المؤسسات الخدمية أن تبحث عن الوسائل والأساليب الكفيلة التي تستطيع من خلالها التنافس والحصول على النتائج الأفضل التي تتمثل في جلب أكبر عدد ممكن من الزبائن بتلبية حاجاتهم ورغباتهم من أجل المحافظة عليهم.

لذا فإن إستمرارية المؤسسات الخدمية في أداء نشاطها بشكل جيد وضمان نموها وتطورها في السوق الجزائرية مرهونٌ بمدى قدرتها على جلب عدد أكبر من المستهلكين، وفي خضم هذه الظروف وكل الإعتبارات تنشط مؤسسة الوطنية للإتصالات الجزائر "WTA" تحت الاسم التجاري "Nedjma" في خدمة سوق الهاتف النقال، الذي زاد دخولها من شدة المنافسة مع المتعاملين الآخرين "Djezzy" و "Mobilis"، مما يجعل من الوطنية للإتصالات الجزائر تسعى جاهدة لإيجاد السبل التي من خلالها تتمكن من كسب زبائن جدد، والمحافظة عليهم من أجل كسب الرهان في السوق الجزائرية.

ومن بين أهم هذه السبل التي تسعى المؤسسات لتفعيلها بشكل إستراتيجي في نشاطاتها التسويقية، مفهوم الجودة في ما تقدمه للمستهلك.

كما يعد بناء الولاء لدى المستهلك للمؤسسات والعلامات التجارية هدفاً إستراتيجياً لتلك المؤسسات لما تحقّقه من نمو واستمرارية لنشاطها ولأسيماً على المدى البعيد، لذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن أهمية جودة الخدمات في تحقيق ولاء المستهلك للمؤسسة الخدمية.

ولإحاطة بجوانب الدراسة صُغنا الإشكالية والأسئلة الفرعية التالية:

1. إشكالية الدراسة:

إنّ التزايد في حدة المنافسة في سوق خدمات الهاتف النقال في الجزائر أدى بالضرورة إلى الرفع من قوة التفاوض لدى مشتركي خدمات الهاتف النقال -الزبائن-، وبالتالي أدى ذلك إلى أنّ تقديم خدمات بجودة عالية يساهم في جذب زبائن جدد، والحفاظ عليهم من خلال زيادة قناعتهم بالخدمة وكذلك زيادة احتمال تكرار التعامل مع مقدمها، هنا يطرح الإشكال التالي:

هل يوجد أثر إيجابي لأبعاد جودة الخدمة المقدمة لمُشتركي خدمات الهاتف النقال من قبل الوطنية للاتصالات الجزائر (WTA) على درجة ولائهم؟

✧ ماذا يُقصد بجودة الخدمات، وما هي أبعادها، وكيف يمكن قياس مُستواها؟

✧ ماذا نعني بولاء المستهلك، وماهي مُحدداته، والعوامل المؤثرة عليه؟

✧ كيف يُقيم مُشتركو "خدمات الهاتف النقال" جودة الخدمات المقدمة إليهم من قبل مؤسسة (WTA)؟

✧ هل تختلف المعايير التي يعتمد عليها مُشتركو خدمات الهاتف النقال في تقييمهم لجودة الخدمات المقدمة إليهم؟

✧ ما مدى الأهمية التي يوليها زبائن مؤسسة (WTA) لجودة خدماتها في تفضيلهم للتعامل معها بدلاً من التعامل مع المؤسسات الأخرى الناشطة في نفس المجال؟

2. فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية ضغنا الفرضيات التالية:

H₁: تَخْتَلِفُ الْمَعَايِيرُ الَّتِي يَعْتَمِدُ عَلَيْهَا مُشْتَرِكُوا خَدَمَاتِ الْهَاتِفِ النَّقَالِ فِي أَهْمِيَّتِهَا النَّسَبِيَّةِ عِنْدَ تَقْيِيمِهِمْ لِحُجُودَةِ خَدَمَاتِ مُؤَسَّسَةِ (WTA).

H₂: تَخْتَلِفُ دَرَجَاتُ الْإِهْتِمَامِ بِأَبْعَادِ الْحُجُودَةِ لَدَى مُشْتَرِكِي خَدَمَاتِ الْهَاتِفِ النَّقَالِ.

H₃: هُنَاكَ عِلَاقَةٌ تَأْثِيرَ إِجَابِيَّةٍ لِحُجُودَةِ الْخَدَمَاتِ فِي تَحْقِيقِ وِلَاءِ مُشْتَرِكِي خَطِّ "تَجْمَة"، تُولِيهَا الْأَهْمِيَّةَ فِي ذَلِكَ.

3. أهداف الدراسة:

يَتَمَثَّلُ الْهَدَفُ الرَّئِيسِيُّ لِلدِّرَاسَةِ فِي تَحْدِيدِ الْأَهْمِيَّةِ الَّتِي تَتَوَلَّاهَا حُجُودَةُ الْخِدْمَةِ فِي تَحْقِيقِ وِلَاءِ الْمُسْتَهْلِكِ، وَذَلِكَ مِنْ خِلَالِ الْبَحْثِ فِي الْآثَارِ الْإِجَابِيَّةِ الَّتِي تُنْتِجُهَا كُلُّ مِنْ أَبْعَادِ الْحُجُودَةِ فِي تَحْقِيقِ أَوْ تَدْعِيمِ وَتَعْزِيزِ سُلُوكِ الْوِلَاءِ لَدَى زِيَّائِنِ مُقَدِّمُوا الْخَدَمَاتِ.

أَمَّا الْجَانِبُ التَّطْبِيقِيُّ فَتَهْدَفُ هَذِهِ الدِّرَاسَةُ مِنْ خِلَالِهِ إِلَى رِبْطِ الْمَوْضُوعِ بِالْوَاقِعِ الْعَمَلِيِّ، وَالَّذِي مِنْ خِلَالِهِ سَنُحَاوِلُ تَحْدِيدَ الْأَهْمِيَّةِ الَّتِي يُؤَلِيهَا الْمُسْتَهْلِكُ الْجَزَائِرِيُّ لِحُجُودَةِ الْخَدَمَاتِ الْمَقْدَمَةِ مِنْ قَبْلِ مُؤَسَّسَاتِ الْخَدَمَاتِ، وَكِنْمُودَجٍ لِلدِّرَاسَةِ إِتْخَذْنَا عَيْنَهُ مِنَ الْمَشْتَرِكِينَ فِي خَدَمَاتِ مُؤَسَّسَةِ الْوَطْنِيَّةِ لِلِاتِّصَالَاتِ الْجَزَائِرِ "WTA"، وَأَيْضًا تَهْدَفُ هَذِهِ الدِّرَاسَةُ فِي هَذَا الْجَانِبِ لِقِيَاسِ مَدَى تَأْثِيرِ هَذِهِ الْحُجُودَةِ عَلَى وِلَاءِ الْمُسْتَهْلِكِ الْجَزَائِرِيِّ لِلْمُؤَسَّسَةِ الْخَدَمَاتِيَّةِ.

4. أهمية الدراسة:

- تحضى هذه الدراسة بأهمية تتجلى في الجانبين النظري والتطبيقي من خلال ما يلي:
- ✧ إثراء رصيد مكتبة الجامعة بالمواضيع والدراسات الحديثة في مجال التسويق؛
 - ✧ تناول متغيرين هامين وجوهريين في مجال نشاط المؤسسات الحديثة، وهما الجودة التي تعد من مرتكزات التنافس والأداء الحسن في السوق، ومتغير الولاء الذي يعد هو الآخر ركيزة إستمرار وبقاء المؤسسة في السوق؛
 - ✧ يعد الولاء من الموضوعات التي تشغل حيزًا كبيرًا من إهتمام الباحثين والمسوقين على حد سواء، لذلك يمكن لهذه الدراسة أن تقدم أفكارًا جديدة وإضافية حول هذا الموضوع؛
 - ✧ التأكيد على الدور القيم للجودة في تقديم الخدمات في رفع ولاء المستهلك للحفاظ عليه، وضمان إستمرارية نشاط المؤسسة بذلك.

5. أسباب إختيار الموضوع:

أسباب ذاتية:

- ✧ من أهم الأسباب التي دفعتنا لتبني هذا الموضوع هي ظاهرة الجدل القائم بين الأفراد في الحديث عن أفضلية ما يتمتعون به من خدمات عن الأخرى، لنبحث في شأن هذا السلوك وأسباب حدوثه وكحاولة للبحث عن أهمية الجودة في التأثير على هذا السلوك الذي هو يعد من أهم أبعاد الولاء؛
- ✧ إرتباط الموضوع بتخصصنا؛
- ✧ تجربة الدراسات الميدانية المتعلقة بسلوك المستهلك؛
- ✧ التعمق في دراسة هذا الموضوع من الجانب التطبيقي.

أسباب موضوعية:

- ✧ نقص الدراسات والأبحاث المتعلقة بالموضوع خاصة في مجال ولاء المستهلك؛
- ✧ إبراز أهمية تطبيق مفهوم الجودة ودور ذلك في التأثير على ولاء المستهلك.

6. إطار الدراسة:

البعد الموضوعي: يتجلى في توضيح مدى أهمية أبعاد جودة الخدمة في التأثير على سلوك المستهلك المتعلق بولائه لمقدم الخدمة، وهذا في إطار ما يدركه هذا الأخير لجودة ما تقدمه المؤسسة الوطنية للاتصالات الجزائرية (WTA).

البعد المكاني: تتحدد دراستنا مكانيا بولاية البويرة وسط شمال الجزائر.

الحدود الزمنية: يقتصر مجال بحثنا زمنيا على الفترة الممتدة من 2012/04/15م إلى غاية 2012/05/17م.

الحدود البشرية: يتمثلون في مجتمع الدراسة، وهم مشتركو خدمات الوطنية للاتصالات الجزائرية (WTA) على مستوى ولاية البويرة.

7. منهجية الدراسة:

إعتمدت هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، وذلك ضمن متطلبات طبيعة المشكلة، التي تتطلب تحديدا ووصفا واضحا لمتغيرات الدراسة وجمع البيانات ومن ثم تحليلها لإستخلاص النتائج.

ويتم الإعتماد على **مصدرين لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة:**

❏ مصادر البيانات الثانوية:

وتتمثل في الإطلاع على الكتب العربية والأجنبية والدوريات المتعلقة بموضوع البحث، بالإضافة إلى بعض الإحصائيات والنشرات والمقالات الصادرة من الجهات الرسمية والمتعلقة بموضوع البحث، وبعض الرسائل التي تعرضت لبع جوانب الموضوع سابقا.

وأیضا من خلال الإطلاع على مواقع الرسمية للوطنية للاتصالات الجزائر، والوطنية للاتصالات الكويت، وسلطة الضبط للاتصالات السلكية واللاسلكية الجزائر على الإنترنت.

❏ مصادر البيانات الأولية:

وهي تمثل البيانات التي تم جمعها من خلال الإستبيان الموجه إلى عينة الأفراد المشتركون في خدمات الهاتف النقال للوطنية للاتصالات الجزائرية (WTA).

8. الدراسات السابقة:

حسب ما إطلعنا عليه في الدراسات المتوفرة، تعرضنا لبعض الدراسات التي بعض الجوانب من موضوعنا، ونذكر أهمها:

٢٠ دراسة عبد الحميد نعيمات (2005) حول موضوع: "رضا الزبائن على جودة الخدمة البنكية -دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الأغواط-".

هدفت الدراسة إلى توضيح المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمات ورضا الزبائن من خلال الإطار النظري للدراسة، ومحاولة إسقاط الدراسة على الواقع الميداني في قطاع البنوك قامه الباحثة بإستقصاء عينة من زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوكالة الأغواط عن مدى رضاهم عن جودة الخدمات المقدمة لهم من قبل البنك.

توصلت الدراسة إلى وجود رضا لدى الزبائن عن بعدي الملموسية والإطمئنان (الموثوقية) في جودة الخدمات البنكية وأرجحت سبب ذلك لإرتكاز البنك على عنصري الأمان والثقة في تقديم خدماته، أما الأبعاد الأخرى من أبعاد الجودة (الإعتمادية، الإستجابة، والتعاطف) فأشارت الباحثة أنها لا تتمتع برضا الزبائن عنها.

وأوصت الباحثة بضرورة الإهتمام المتوازن بأبعاد الجودة في تقديم الخدمات البنكية حتى تكتسب رضا الزبائن عنها، وضمان مواصلة النشاط.

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في كونها تبحث في الربط بين الجودة وأحد جوانب سلوك المستهلك (الرضا)، وتختلف عنها في كون الباحثان يتركزان على بعد أعلى من الرضا وهو الولاء، والبحث في أهمية الجودة في تحقيقه.

٢١ دراسة دراج نبيلة صليحة (2006) حول موضوع: "خلق القيمة لدى الزبون لتحقيق ولائه -دراسة حالة زبائن مؤسسة جازي GSM -".

هدفت الدراسة إلى رفع الغموض عن القيمة المحققة للزبون، الرضا، والولاء، وأيضا التأكد من دور القيمة المحققة للزبون في رفع درجة رضاه وتعزيز ولائه، وذلك من خلال دراسة ميدانية على عينة بلغت (122 زبون) موزعة على أربعة ولايات من الوطن.

أظهرت نتائج الدراسة أن الزبون الخارجي يعد مفتاح الإنطلاق للمؤسسة في مسار النجاح بتحقيق ما يحتاجه، والإزامية بناء علاقة تفاعلية بين المؤسسة والزبون لمواجهة المنافسة، وأنه من الصعب تحقيق رضا الزبون إن لم تجعل المؤسسة الزبون هو بؤرة

تفكيرها، وأظهرت نتائج الدراسة أيضا أن إدراكات الزبائن للقيمة المحققة تختلف تبعا لعدة متغيرات مثل الجنس، الميول، المستوى...، وأظهرت الدراسة أن مؤسسة جازي تمكنت من تنمية سمعتها وجلب الزبائن إليها بفضل حديث زبائنها الراضين عنها.

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في كون الجودة تساهم في خلق القيمة لدى الزبون، والبحث في أثر ذلك على ولاءه، فيما تتفرد دراستنا عنها في التركيز على الأهمية التي تنقلها جودة الخدمات في تحقيق ولاء المستهلك.

✠ دراسة بوعنان نور الدين (2007) حول موضوع: "جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء-دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيدة-".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد المفاهيم المتعلقة بالجودة مع التركيز على جودة الخدمات، بالإضافة إلى نظام الإصغاء للعميل كمصدر لمعرفة حاجات وتوقعات العملاء، كما هدفت إلى تحديد الأنشطة التي تؤدي إلى إرضاء العملاء، وقياس مدى رضا عملاء المؤسسة المينائية لولاية سكيكدة عن الخدمات التي تقدمها.

أنجز الباحث هذه الدراسة من خلال دراسة ميدانية على عينة تتكون من (40 فرد) من زبائن المؤسسة.

كما أظهرت نتائج الدراسة بأن معايير تقييم جودة الخدمات تختلف من شخص لآخر، وأظهرت أيضا أن لجودة الخدمات أثر إيجابي على رضا العملاء.

تتفق دراستنا مع هذه الدراسة في محاولة ربط الجودة بسلوك المستهلك، غير أنها تختلف عنها من حيث الأهداف، إذ يسعى الباحثان من خلالها ربط الجودة بمتغير أبعد من الرضا المتمثل في ولاء المستهلك.

9. خطة الدراسة:

من أجل التحكم في الدراسة والإلمام بها تم تنظيمها على نهج الخطة التالية:

✧ **مقدمة عامة:** تحتوي على تقديم يسرد طبيعة وأبعاد الموضوع من خلال طرح الإشكالية وصياغة الفرضيات المزمع الوصول إليها، مع تحديد أهداف وأهمية البحث وأسباب إختيارنا لهذا الموضوع، وكذلك إطار الدراسة ومنهجيتها، مع التطرق لبعض الدراسات السابقة التي كانت لها علاقة بالموضوع، وفي ختامها تم إدراج خطة شاملة للبحث.

✧ **الجانب النظري:** تم تقسيمه إلى ثلاثة فصول:

1. الفصل الأول: يتناول هذا الفصل الإطار المفاهيمي للجودة، حيث ينصب فيه إهتمامنا

على ثلاثة مباحث أولها لتوضيح مفهوم الجودة وتطوراتها التاريخية بالإضافة إلى تبيان أهميتها وأبعادها، والمبحث الثاني للبحث في كيفية قياس مستويات الجودة وتحسينها والأدوات المستعملة في ذلك، أما المبحث الثالث خصص لتحديد تكاليف الجودة لإرتباطها الكبير بمفهوم الجودة، بالإضافة إلى الرقابة على الجودة.

2. الفصل الثاني: تحت عنوان أبعاد الخدمة وجودتها، شمل هو الآخر ثلاثة مباحث

خصص أولها لتحديد ماهية الخدمة، من مفاهيم وخصائص بالإضافة إلى التعرض للمزيج التسويقي الخدمي، وكمبحثٍ ثانٍ أشار الباحثان إلى مفهوم جودة الخدمة وأساليب تقييمها والمؤشرات المستخدمة في ذلك، أما المبحث الثالث فقد خصص لتوضيح آليات تطوير جودة الخدمات.

3. الفصل الثالث: خصص هذا الفصل للبحث في متغير الدراسة التابع المتمثل في ولاء

المستهلك، تحت عنوان ولاء المستهلك وعلاقته بالجودة، كمحاولة لتحديد إطاره المفاهيمي في المبحث الأول، وآليات تحقيقه في المبحث الثاني، وربطه بالجودة في المبحث الثالث.

✧ **الجانب التطبيقي:** وهو يحتوي على الفصل الرابع للدراسة: تحت عنوان دراسة ميدانية على

عينة من مشتركى خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات (WTA)، خصص لإسقاط الدراسة النظرية على الواقع العملي، إذ قسم إلى ثلاثة مباحث، أولها خصص للتعريف بالمؤسسة المبحوثة، والثاني لتوضيح تصميم الدراسة الميدانية، والمبحث الثالث للقيام

بالتحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة، وإختبار فرضيات الدراسة من أجل إستخلاص النتائج.

❖ خاتمة عامة:

إشتملت خاتمة الدراسة على أهم النتائج المتوصل إليها، وسطرت خلالها بعض التوصيات والإقتراحات ذات العلاقة بالموضوع، بالإضافة إلى بعض الآفاق المستقبلية للموضوع.

الفصل الأول:

الإطار

المفاهيم

للجودة

مدخل:

في بيئة عُرِفَت بالديناميكية والتغير المستمر، وفي ظل العولمة واقتصاد السوق الذي يدعوا إلى الإتجاه نحو الإنفتاح الدولي في مختلف المجالات لا سيما على الصعيد التجاري والإستثماري والمعلوماتي، إضافةً إلى ذلك بروز التكتلات الإقتصادية الدولية، وما يَنجُر عن هذه المتغيرات من منافسة شديدة، وتزايد وعي المؤسسات بِضُرورة الإهتمام بالجودة ومفاهيمها في عملياتها الإنتاجية والخدمية، وهذا من أجل تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من مجابهة تحديات المحيط الذي تنشط فيه لضمان البقاء والإستمرار.

إنَّ إنشغال المؤسسات بتقديم مُنتجات ذات جودة يجعل منها أهم العناصر التي تُقوِّد بالمؤسسة إلى توسيع أنشطتها وذلك من خلال تقليل نسبة المعيب والخطأ في الإنتاج، بالإضافة إلى توفير الرضا لدى الزبائن وتخفيض عدد الشكاوى لديهم، لذا ينبغي على المؤسسة الإلمام بجوانب الجودة في مُنتجاتها من أجل الوصول إلى المستوى الذي يتوافق وتوقعات الزبائن حول نوعية السلع المُستهلكة والخدمات المُستمتع بها.

من هذا المنطلق، خصصنا هذا الفصل لتناول الإطار المفاهيمي للجودة من خلال التطرق للمباحث الثلاثة التالية:

المبحث الأول: ماهية الجودة؛

المبحث الثاني: تحديد مستوى الجودة وأساليب تحسينها؛

المبحث الثالث: تكاليف الجودة والرقابة عليها.

المبحث الأول: ماهية الجودة

تُعدّ الجودة سلاحاً إستراتيجياً بالنسبة للمؤسسة تسعى به لتحقيق التفوق في السوق، واكتساب الحصة السوقية المناسبة لتحقيق التنمية المتواصلة، وحتى يتضح مفهوم الجودة سنحاول في هذا المبحث تغطية الجوانب المتعلقة بمفهوم الجودة وتطوراتها التاريخية، وأهمية تحقيقها ومتطلبات ذلك في المؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم الجودة

مرت الجودة بعدة أطوار في تكون مفهومها إلى يومنا هذا.

1) تعريف الجودة:

✘ الجودة لغةً: من "أَجَادَ" أي "يأتي بالفِعْلِ الجَيِّدِ مِنْ قَوْلٍ أَوْ فِعْلٍ" وأجاد بالشيء: صَيَّرَهُ جَيِّدًا، والجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء بمعنى صارَ جيداً¹.

✘ جاءت كلمة الجودة في القرآن الكريم بمعنى كلمة أتقن إذ قال عز وجل شأنه في سورة النمل من الآية الثامنة وثمانون: "صُنِعَ اللَّهُ الَّذِي أَتَقَنَ كُلَّ شَيْءٍ إِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَفْعَلُونَ"²، ويدل معنى قوله "أتقن كل شيء" أي "أتقن كل ما خلق، وأودع فيه ما أودع"³، بمعنى أن الله سبحانه وتعالى أحكم إتقانه في خلقه وخلقه بصفة جيدة، وليس كمثل شيء.

✘ وقد روي عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه"⁴، يتضح من الحديث أن الجودة أوردت في كلمة الإتقان.

✘ وفي قاموس **petit Larousse** تعرف الجودة على أنها: "الخصائص التي تجعل طبيعة الشيء أكثر تميزاً، بمعنى جيد أو سيء إلى ما هو متوقع"⁵.

✘ ويرجع أصل الكلمة الإنجليزية Quality إلى الكلمة اللاتينية Qualitas التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة صلابته، والتي كانت تعني قديماً الدقة والإتقان خلال

¹ مصطفى إبراهيم وآخرون، المعجم الوسيط، الجزء الأول، مجمع اللغة العربية، مصر، 1960، ص 146.

² القرآن الكريم، سورة النمل، الآية 88.

³ الحافظ أبي الفراء إسماعيل القرشي الدمشقي، تفسير القرآن العظيم، تحقيق محمد بن سلامة، الجزء السادس، دار طيبة، السعودية.

⁴ حديث شريف، رواه البيهقي

⁵ Dictionary french larousse, www.larousse.com/en/dictionaries/french/qualité/65477#64734, le 05/12/2011 à 8heures et 13minuts.

قيامهم بتصنيع الآثار التاريخية من تماثيل وقلاع وقصور لأغراض التفاخر بها
أولاً استخدامها لأغراض الحماية¹.

وحدثاً تغير مفهوم الجودة بعد تطور علم الإدارة لسيما بعد ظهور الثورة الصناعية
وإشتداد حدة المنافسة وظهور الشركات الكبيرة ذات الإنتاج الكبير، إذ أصبح لمفهوم الجودة
أبعاداً جديدة ومتشعبة وإزداد الإهتمام بموضوعها من قبل الكُتاب والمفكرين ولكل مدخل خاص
في تعريفها، إذ يمكن ذكر أهم ما ذكر عن الجودة في جملة من التعاريف يمكن سردها على
النحو التالي:

1. تعاريف أهم رواد الجودة والمؤسسات المعنية بمراقبتها:

٢ تعريف جوزيف جوران "joseph juran": "هي ميزات المنتجات التي تلبى إحتياجات
العملاء وتوفر المزيد من المزايا عادة ما يتضمن زيادات في التكاليف"².
"الجودة تعني التحرر من العيوب أو الخطأ وأوجه القصور التي تتطلب القيام بأعمال
أكثر من مرة واحدة، وتؤدي إلى الفشل الميداني الذي يسبب إستياء العملاء، وهذا المعنى
موجه لتخفيض التكاليف، أي جودة أعلى خطأ أقل، رضا أكبر وتكلفة أقل"³.

يتضح من خلال التعريفين أن "جوران" يربط الجودة بمدى رضا العميل بالخصائص التي
تحملها المنتجات وهذا يعني ملائمة الإستخدام مع ما يتوقعه العميل كما كان قد أشار في
تعريف آخر له أن الجودة هي "ملائمة الإستخدام"⁴، وأكد على أن زيادة التكاليف مفهوم خاطئ
في الجودة فليس بالضرورة الجودة العالية تعني تكلفة عالية فقد فسر ذلك بتجنب الخسائر
الناجمة عن الوحدات المعيبة التي تؤدي إلى الفشل في العمل الذي ينجر عنه تكاليف
تصحيحية، والخسائر الناتجة عن إستياء العميل، فهذا ما يجعل الجودة لا تصاحب مصطلح
التكلفة المرتفعة.

¹ الدراركة مؤمن، إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص16.

² Joseph M, Juran A, Blanton godfrey, Juran's Quality Handbook, Fifth edition library of congress, Cataloging-in- publication data ,USA, 1998, p 2.1.

³ ibid. p2.2.

⁴ Kenneth H/ Rose, Preject Quality management, What and Haw, Library of congrese cataloging-in- publication Data, USA, 2005.

✧ تعريف ديمينغ Deming: "الجودة هي أي شيء يقوله العميل"¹، يتضح من تعريف ديمينغ أنه يشير إلى أن الجودة مرتبطة بالمستهلك ولا يمكن تحديدها في كل الأحوال، لكن تبقى نظرتة للجودة من شقين أساسيين هما المواصفات التي يحملها المنتج ونظرة المستهلك إليها، أي لابد أن تتوفر جملة من الخصائص التي تحقق رضا المستهلك حتى نقول أنه هناك جودة.

✧ تعريف فليب كروسبي Philip Crosby's: الجودة هي: "المطابقة للمتطلبات"² ويشير الكاتب باري دايل Barrie dale إلى أن كروسبي أتى بحجة أن إرتفاع الجودة يقلل التكاليف و يرفع الأرباح³.

كما ركز كروسبي في تعريفه للجودة على أنها مطابقة خصائص المنتج مع المتطلبات المحددة التي ترضي العميل وتحقق أقل التكاليف عن طريق الوقاية من الوقوع في الأخطاء.

✧ تعريف فيغنباوم Feigenbaum: "الجودة هي وسيلة لإدارة منظمة الأعمال وتقع على عاتق الجميع، التي تسمح بتحقيق رضا العملاء الكامل"⁴.

يشير هذا التعريف أن للجودة بعد أكبر من المطابقة للمواصفات فقط الذي كان قد أشار إليه "فليب كروسبي" إذ يؤكد على أن الجودة تعبر عن مجمل الجهود التي تهدف إلى تحقيق رضا المستهلك بشكل كامل أي تحقيق رضاه عند أدنى التكاليف.

✧ تعريف الجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة: "الجودة هي مجمل السمات والخصائص لمنتج أو خدمة تحمل القدرة على تلبية إحتياجات العميل المعلنة أو الضمنية"⁵.

أضاف هذا التعريف أن الجودة تلبى إحتياجات العميل المعلنة ذات البعد الفيزيولوجي والضمنية ذات البعد النفسي كطمأنينة والأمان.

¹ دوينز لويد، الجودة الشاملة-التطور الإقتصادي وإدارة الجودة الشاملة- ترجمة حسين عبد الواحد، دار الكتاب الحديث، مصر، 2008، ص30.

² Edited By Barrie G, Managing Quality, Fourth edition, Library of congress cataloging-in-publication data, USA, 2003, pp 50-51.

³ Ibid. p51.

⁴ Ibid. p55.

⁵ Philip Kotler, Kevin lane Keller, Marketing managment, 13 th édition , p129.

✧ تعريف المنظمة العالمية للتقييس حسب معيار ISO9000 version 2000: "الجودة تمثل مجموعة الخصائص المتعلقة بالمنتج أو بالنظام، أو بالعملية الإنتاجية والتي تلبي رغبات العملاء والأطراف الخاصة الأخرى"¹.

نلتمس من كلا التعريفين أنهما يركزان على مبدأ تحقيق رضا الزبون من خلال الجودة التي يشيدان إليها أنها تتمثل في السمات والخصائص المرضية للزبون، إلا أن المنظمة العالمية للتقييس أضافت في تعريفها بعداً آخر للجودة عن تعريف الجمعية الأمريكية ألا وهو أن الجودة تتجسد أيضاً في العملية الإنتاجية والنظام الإنتاجي ككل، وأن هذه الجودة هدفها تحقيق مصلحة المؤسسة أيضاً، رغم أنها كانت أصدرت تعريفاً للجودة في معيار ISO8402 version 1994 يركز على رضا العميل².

2. تعريف بعض الكتاب الآخرين:

✧ الجودة هي: "درجة أو مستوى من التميز، أو المزايا والخصائص الكلية للسلعة أو الخدمة والتي تشمل على قدرتها في تلبية الإحتياجات"³.
إنّ هذا التعريف هام جداً في عملية الربط بين الزبون والمفاضلة لديه بين البدائل المتاحة في السوق، فمنه يمكن التعبير عن درجة المفاضلة لدى الزبون بين البدائل عن طريق مستوى الجودة التي توفره هذه المنتجات أو العلامات ومقدار ما يدركه الزبون لها.

✧ تعريف John.L Ashford: "الجودة هي محصلة الخصائص التي تجعل من منتج ما مقبول في السوق، سواء كان هذا المنتج سلعة أو خدمة كالسياحة والتجارة، أو ممارسة الطب"⁴.

¹ **Les projets de Norme:ISO9000 version 2000**, Recueil n'arme, Edition afnor, Paris, 2000,P10.

² Comie M. Borrer, Editor, **The certified Quality. Engainer Handbook**, Third édition, Library of congress cataloging-in- publication, Data, USA, 2009, P 8.

³ محمد عبد العالي النعيمي، راتب جليل صوبص، **SIX Ssigma تحقيق الدقة في الإنتاج-مفاهيم و تطبيقات**- مكتبة الجامعة، الأردن، 2008، ص 16.

⁴ John L. Ashford, **The Management of Quality in cons traction**, Taylor of francise, Library, France, 2003, P3.

✧ الجودة هي: "مدخل شامل يهدف إلى التحسين المستمر على مستويات ووظائف المنظمات ويعتمد على التخطيط، التنظيم والتحليل لكل أنشطة المنظمات ويعتمد على مشاركة ومساندة كل المستويات متتابعة"¹.

نظر المؤلف في هذا التعريف للجودة من زاوية المؤسسة فقط، فإذا ما عمدت المؤسسة على إنتاج منتج وتقديمه وفق ما يريد العميل ويتوقع، فهي بذلك تسعى لتحقيق النجاح الذي تعتبر الجودة معياراً لقياسه.

✧ تعريف **David Hoyle**: الجودة هي درجة من التميز تلازمها مجموعة من الخصائص التي تفي بحاجة متوقعة ولها معاني أخرى كثيرة سطرها في النقاط التالية²:

- وجود درجة من التميز؛
- المطابقة مع المتطلبات؛
- مجمل الخصائص التي لها القدرة على تلبية الإحتياجات المعلنة والضمنية للعميل؛
- سهولة الإستخدام؛
- التحرر من العيوب؛
- إسعادها العملاء.

¹ جمال الدين لعويسات، إدارة الجودة الشاملة، دار هومه، الجزائر، 2003، ص 14.

² David Hoyle, **Quality Management Essentials**, Library of Elsevier limited, USA, 2007, P10.

(2) مدخل الجودة:

اختلفت تعريفات الكتاب والمفكرين لمفهوم الجودة، لذلك قام الباحث "David Garvin" بجمع كل المفاهيم المتعلقة بالجودة وحددها بخمسة مداخل أساسية قدمها في كتابه "Quality Managing" في عام 1988 وتتمثل هذه المداخل فيما يلي¹:

1. **مدخل التفوق:** ويقصد بالجودة وفق هذا المدخل بأنها ملائمة المنتج، أي قدرة أداء المنتج للإستخدام وفقا للمواصفات التي تحبب رضا المستهلك من خلال تقديم أداء أفضل وأدق صفات تشبب رغبات المستهلك، وهذا المدخل يتفق مع تعريف "Feigenbaum" للجودة على أنها تحقيق رغبة المستهلك.

2. **مدخل المنتج:** ضمن هذا المدخل ينظر للجودة على أنها الدقة والقدرة على قياس الخصائص المطلوبة في المنتج التي من شأنها أن تحقق رغبات المستهلك، ومن هذا فإن الجودة هي قياس لإشباع الحاجات المستهلك.

لكن يبقى هذا التعريف محدود الإعتمادية لأنه في أغلب الأحيان تقاس المواصفات والخصائص حسب التفضيل الشخصي للمستهلك التي تكون مضللة في عملية القياس.

3. **مدخل المستخدم:** تتمثل الجودة ضمن هذا المدخل في قدرة المنتج على إرضاء توقعات العميل، لذلك فهي عبارة عن مفهوم شخصي ذاتي تتغير فيه ردود الفعل تبعا للعديد من العوامل كالمستوى الإقتصادي والثقافي ومستوى الإشباع عكس المفهوم السابق الذي يعتبر مفهوم موضوعي، لذلك فالجودة هنا هي: الملائمة بين خصائص السلعة أو الخدمة مع توقعات المستهلك.

حيث أكد "إدوارد ديمينغ" على ذلك من خلال تعريفه للجودة على أنها درجة التوافق والإعتمادية التي تتناسب مع السوق ومع التكلفة، بمعنى المطابقة للإحتياجات على رغم أهمية المدخل إلا أنه يجعل من المؤسسة غير قادرة على المطابقة بين الجودة في الخصائص ورضا المستهلك لتعدد حاجات هذا الأخير وفي ظل هذا يمكن للمؤسسة المفاضلة بين إستراتيجيتين هي إستراتيجية تقسيم السوق أو السوق الكلي.

¹ قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الأيزو 2000.9001 ، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص ص 21، 22.

4. **مدخل الإنتاج:** تعني الجودة وفق هذا المدخل إنتاج منتجات خالية من النسب المعيبة من خلال مطابقتها لمواصفات التصميم المطلوبة وهذا يتفق مع مفاهيم الجودة في اليابان "عمل الشيء الصحيح من أول مرة"، ويمتاز هذا المدخل بتحقيق معايير قياس الجودة المستخدمة بأقل تكاليف الجودة المطلوبة.

فمواصفات التصميم يمكن تحديدها بالإعتماد على حاجات العملاء التي تترجم إلى خصائص تبني عليها عملية تصنيع المنتج ولتحقيق الجودة في المنتج يجب الأخذ بعين الاعتبار أربعة جوانب أساسية:

- تحقيق الجودة في تحديد إحتياجات العميل؛
 - تحقيق مطابقة مع التصميم أو ما يعرف بجودة الإنتاج؛
 - تحقيق الجودة في التصميم؛
 - تحقيق الجودة في الأداء وتظهر للمستهلك النهائي عند الإستعمال الفعلي للمنتج.
- يتضح مما سبق أن هناك علاقة وثيقة بين المواصفات والإحتياجات لدى العملاء، إذ لا يمكن أن تتواجد مواصفات دون تواجد إحتياجات تقاس عليها، فهما يشكلان عنصرا أساسيين للجودة.

5. **مدخل القيمة:** يهدف هذا المدخل إلى تحديد عناصر السعر، أي مدى إدراك المستهلك لقيمة المنتج الذي يرغب في الحصول عليه من خلال مقارنة خصائص المنتج ومدى ملائمتها لحاجته مع سعر شرائه ومدى تحقق ذلك للمستهلك فإن المنتج يصبح بنظره ذوقية عالية، فالجودة يعبر عنها بدرجة التمايز بالسعر المقبول وتحقق السيطرة على متغيراتها بالتكلفة المقبولة.

من خلال ما سبق من تعاريف بأساليب متباينة ومداخل مختلفة يمكن إستخلاص تعريف شامل للجود، على أنها: "الجودة هي جملة السمات والخصائص المكونة للمنتج سواء كان سلعة أو خدمة، والتي تتحقق بتضافر الجهود الخاصة بالعملية الإنتاجية في المؤسسة بطريقة منظمة ومخطط لها، بهدف تلبية إحتياجات المستهلك وفق توقعاته، والتي تعود بالإيجاب على المؤسسة".

(3) مفاهيم خاطئة إرتبطت بمفهوم الجودة:

كثيرا ما تتداول في ألسن وأذهان من يتحدثون عن الجودة مفاهيم خاطئة يجدر الإشارة إليها، و التي من بينها ما يلي¹:

- إن السلع والخدمات ذات الجودة العالية تكلفتها عالية؛
- أن الجودة تخص فقط المنتجات الملموسة التي تمثل السلع؛
- أن تحقيق الجودة يأخذ وقتا مما يعيق عملية رفع الإنتاجية في المؤسسة؛
- قياس الجودة من أصعب المهام في المؤسسة؛
- أن المؤسسات تنفق أموال باهظة لتحقيق جودة السلع والخدمات؛
- أن مبدأ الصفر معيب يستحيل تحقيقه؛
- إن الجودة عمل إضافي في المؤسسة لا يهم في كل الأحوال؛
- أن الجودة تخص عمال الإنتاج فقط ولا تعنى بها الإدارات الأخرى كإدارة التسويق مثلا؛
- أن الجودة لا تتم إلا بوجود خبراء في الجودة؛
- إعتقاد المسيرين في المؤسسة أنهم يطبقون مفهوم الجودة بالرغم من أنها لا تتطابق مع المواصفات المحددة لإحتياجات المستهلك؛
- إعتقاد المؤسسة بأنها لا تملك الوقت لتطبيق مفهوم الجودة.
- أن الجودة مرتبطة بالربح: فلماذا تطبق المؤسسة نظم الجودة مادام حجم مبيعاتها في تزايد.

¹ العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، فرع إدارة أعمال، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص 4.

المطلب الثاني: التطور التاريخي للجودة

تتنسب أقدم الإهتمامات بالجودة إلى القرن الثامن عشر قبل الميلاد في الحضارة البابلية إبان حكم أول ملوكها "حمورابي"، إذ تضمنت قوانينه (282) قانوناً من بينها قانون يخص التجارة الذي أوجب فيه على من يقدم ما هو غير جيد أو ناقص القيمة في السلعة أو الخدمة التي يتاجر بها القيام بإصلاح العيب.

وتشير الوقائع التاريخية في القرن الخامس عشر قبل الميلاد إلى تد قدمات المصريين (الفراعنة) على الجودة في بناء ودهان جدران المعابد المصرية القديمة واشتراط الإلتزام بالجودة في تشييد الأهرامات¹.

وفي عصر صدر الإسلام ومنذ بزوغ فجره على البشرية زاد التأكيد على الجودة، حيث كان الرسول الكريم محمد صلى الله عليه وسلم يحث على الإهتمام بجودة الأداء والذي تؤكد الأحاديث النبوية الشريفة ومنها قوله "من عمل منكم عملاً فليتيقنه"².

وفي القرن الثامن عشر بعد الميلاد ويظهر الثورة الصناعية التي عدت حدثاً مهماً في تاريخ البشرية الحديث، وإلى جانبها ينسب جانباً من التطور في مفاهيم الجودة وصيغ التعامل معها.

وصنف "Feigenbaum" مراحل تطور الجودة إلى خمسة مراحل أساسية، هي³:

1. مرحلة مسؤولية الحرفي عن ضبط الجودة؛
2. مرحلة مسؤولية رئيس العمال عن ضبط الجودة؛
3. مرحلة ضبط الجودة بالفحص؛
4. مرحلة الضبط الإحصائي للجودة؛
5. مرحلة الضبط الشامل للجودة.

¹ عواطف إبراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، دار الفكر، الأردن، 2009، ص 55.

² حديث شريف، رواه البيهقي.

³ عواطف إبراهيم الحداد، نفس المرجع السابق، ص 55-59.

لكن تبقى هذه المراحل ليست المسيرة الكلية لتطور الجودة إلى يومنا هذا حيث زاد الإهتمام بشكل أكبر بمفاهيم الجودة وأنظمتها وتطبيقاتها خلال الستينات والسبعينات، وتطورت أنظمتها وفلسفتها بشكل أكبر في الثمانينات من القرن الماضي، لذا ظهرت مراحل أخرى تثبت من خلالها أن الجودة هي إحدى أهم الأساليب التنافسية التي إستخدمتها الشركات لجذب الزبائن حيث يمكن إضافة ثلاثة مراحل أخرى إلى المراحل السابقة¹:

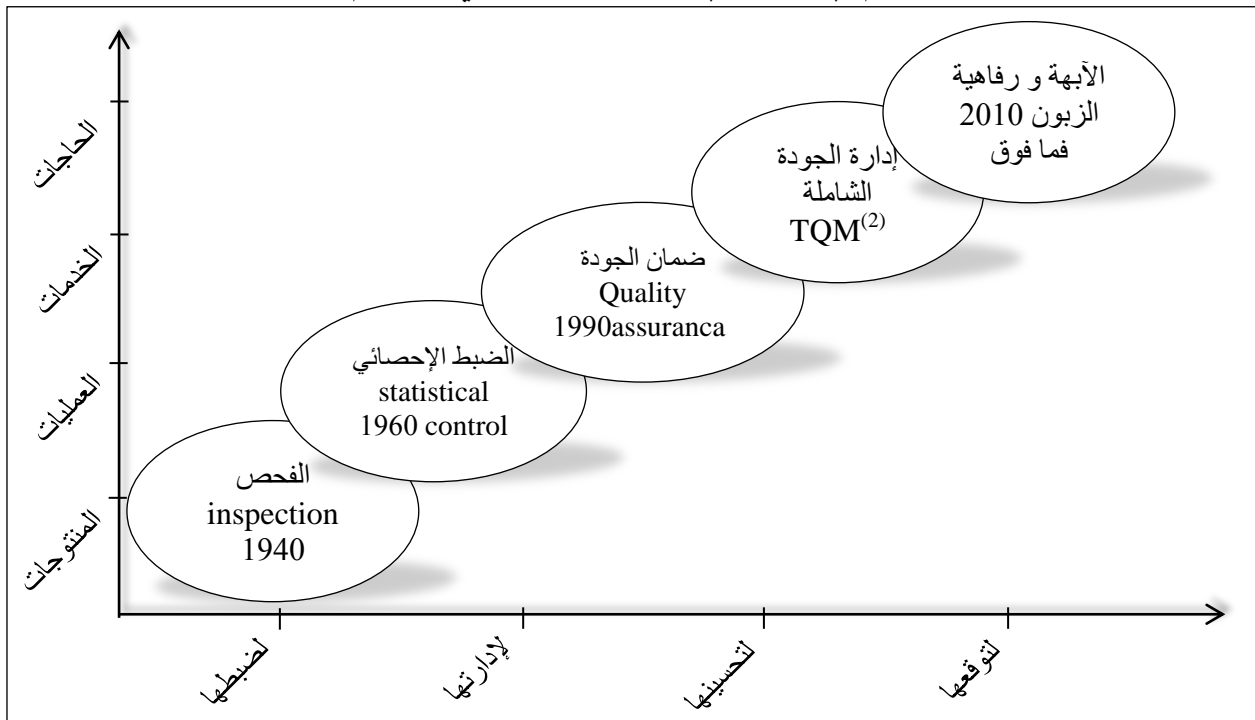
6. مرحلة ضمان الجودة؛

7. مرحلة إدارة الجودة الشاملة؛

8. مرحلة رفاهية الزبون (الآبهة).

و الشكل أدنا يلخص أهم مراحل تطور الجودة التاريخي:

الشكل رقم (01-01): التطور التاريخي لمفهوم الجودة



المصدر: عواطف إبراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، دار الفكر، الأردن، 2009م، ص 61.

¹ عواطف إبراهيم الحداد، مرجع سابق الذكر، ص ص 59-60.

(2) :TQM= Total Quality Management .

المرحلة الأولى: مرحلة مسؤولية الحرفي في ضبط الجودة (ما قبل القرن العشرين)

إتسم الإنتاج خلال القرون الوسطى والقرن التاسع عشر بإعتماده على فرد واحد أو مجموعة صغيرة من الأفراد الحرفيين، بتولي الفرد أو المجموعة الصغيرة جدا إنتاج المنتج بكميات صغيرة، كما يكون الحرفي الواحد مسؤولا عن صنع المنتج ككل ببراعته اليدوية، وإتقان العمل والجودة المميزة مدعاة للفخر والإحساس بالإنجاز، وكان الإتصال مباشرا بين الزبون والحرفي، لذي كان ينتج حسب متطلبات الزبائن.

المرحلة الثانية: مسؤولية رئيس العمال عن ضبط الجودة (1900-1918)

جاءت الثورة الصناعية في هذه المرحلة بمفهوم الإنتاج الواسع وأدخلت مفاهيم جديدة مثل التخصص في العمل وتقسيم العمل، وعليه لم يعد العامل مسؤولا عن إنتاج المنتج بأكمله بل جزء من عمليات صنعه، وأصبح العمال تحت إشراف رئيس العمال الذي يعد مسؤولا عن جودة المنتج.

وفي هذه المرحلة لم يعد الإتصال مباشرا بين العمال والزبون لذا ربما يكون أداء المنتج ضعيفا نسبيا، كلفة إنتاجه منخفضة، ووقت تسليمه قليل عادة لأن المنتج متوفر في المخازن على عكس الحرفي الذي يسلمها للزبون.

المرحلة الثالثة: ضبط الجودة عن طريق الفحص (1919-1945)

شهدت الفترة ما بين 1919-1945 تطورا جديدا في مجال ضبط الجودة، إذ أصبحت المنتجات والعمليات أكثر تعقيدا وازدياد عدد العاملين مما أصبح معه من الصعب على رئيس العمال السيطرة الدقيقة على العمل المنجز من طرف كل عامل، لذا استخدمت وظيفة المفتش inspector الذي تكمن مهمته في فحص جودة المنتجات بعد انتهاء عمليات معينة عليها حيث يقوم بعزل المنتجات غير المطابقة للمعايير وأولى الشركات التي أنشأت قسما خاصا بالفحص هي شركة western Electric التي تعود ملكيتها إلى شركات ATAT، وفي عام 1925 حولت شركة ATAT العاملين في ذلك القسم مخبر لفحص أجهزة الهاتف.

المرحلة الرابعة: الضبط الإحصائي للجودة (1945-1960)

ظهرت خلال هذه المرحلة تطبيقات جديدة لضبط الجودة باستخدام الأساليب الإحصائية بالعينات، فخلال الحرب العالمية الثانية تصاعدت وتائر الإنتاج ولم يعد الفحص 100% مناسباً.

ومن الجدير بالذكر أن تطور أساليب الضبط الإحصائي للجودة بدأ خلال المرحلة السابقة فقد قدم "shwart" عام 1924م خرائط ضبط الإحصائي لضبط المتغيرات والتي عرفت بـ: (خرائط الضبط Quality Control) والتي لعبت دوراً أساسياً في ضبط العملية الإنتاجية. وفي هذه المرحلة أطلق رائد الجودة "Crosby" مبدأ التلف الصفري والذي إستخدمه بشكل واسع في منهجه مما دفع بالمنظمات للسعي إلى تحقيق التنسيق بين برامج العملية الإنتاجية والأهداف الإستراتيجية لعملية التخطيط للجودة.

المرحلة الخامسة: مرحلة ضمان الجودة (1960-1985)

في هذه المرحلة أصبحت الجودة ركناً أساسياً من أركان الوظيفة الإدارية للمديرين، تتطلب هذه المرحلة الإهتمام بكل ما من شأنه أن يمكن المنظمة من إحراز التقدم وتحقيق التميز سواء لمنتجاتها أو عملياتها.

إذ مثلت هذه المرحلة الإنعكاس للضبط الشامل للجودة الذي عرفه "Feigenbaum" على أنه "نظام فعال لتحقيق تكامل الجودة من خلال مختلف المجاميع في المنظمة لتطوير الجودة وإدامتها وتحسينها لأجل إنتاج سلع وخدمات بالمستوى الأكثر إقتصادية الذي يتيح الإشباع الكامل للزبائن".

ومع مطلع السبعينات ظهر مفهوم "الضبط الشامل للجودة في عموم المنظمة" الذي يشير إلى مشاركة كل فرد في الشركة في عمليات ضبط الجودة بدءاً بالعامل والمشرف في الخط الأول وانتهاءً بالمدير الأعلى".

المرحلة السادسة: إدارة الجودة الشاملة (1985-2010)

في هذه المرحلة أصبح التركيز على المدخل الإداري الذي يعتمد على مساهمة جميع العاملين في المنظمة لتحقيق نجاح طويل الأمد من خلال تحقيق رضا الزبون وتحقيق المنافع لجميع العاملين فيها وللمجتمع وهذا ما يعرف بإدارة الجودة الشاملة.

تتسم هذه المرحلة بالتركيز العالي على العملية و فلسفة تعريف الزبون للمنتج كمدخل أساسي في تطوير أداء المنتج الذي من المتوقع أن يلبي حاجيات الزبائن ويحقق أعلى مستوى من الرضا لديهم، وتبقى مساهمة المورد في إدارة الجودة الشاملة في تقليل الهدر والضياع للموارد وتحسين القدرة الإنتاجية عن طريق تكاليف أقل وتسليم أسرع.

وشهدت هذه المرحلة أيضا تطور المواصفات العالمية وبما يضمن تحقيق أعلى درجات المطابقة للمواصفات المطلوبة للزبون الأمر الذي جعل المنظمة الدولية للمقاييس ISO* التي تعمل على توحيد المواصفات الوطنية كافة في مواصفات عالمية موحدة ذات شهادة لضمان الجودة أطلق عليها سلسلة المعايير الدولية إعتمدت كأساس في عمليات التبادل التجاري.

المرحلة السابعة: مرحلة رفاهية الزبون (2010.....)

يتوقع أن يشهد العقد الذي نحن فيه تطورات كبيرة في أساليب ضبط الجودة، ولكي تحقق المؤسسة مستويات الجودة العالية يتطلب منها أن تبدأ بالزبون وليس بالمنتج أو بالعملية الإنتاجية، إذ سيعتمد التركيز على الزبون في جميع عمليات ضبط الجودة بدءا من التخطيط للأنشطة والفعاليات اللازمة لضبط الجودة وإدارتها وصولا إلى المخرجات النهائية، أو بعبارة أخرى سيكون الإتجاه نحو تحقيق القيمة الشاملة للزبون والذي يتطلب تكاتف الجهود كليتا في المؤسسة.

* ISO= International Standard Organisation

المطلب الثالث: أهمية الجودة

للجودة أهمية إستراتيجية كبيرة سواء على مستوى المؤسسة أو الزبائن، أو على المستوى الوطني للبلاد، إذ أنها تمثل أحد أهم العوامل الأساسية التي تحدد حجم الطلب على منتجات المؤسسة و يمكن تناولها فيما يلي¹:

1. **سمعة المؤسسة:** تستمد المؤسسة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها، ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع المجهزين وخبرة العاملين ومهاراتهم، ومحاولة تقديم منتجات تلبي رغبات وحاجيات زبائن المؤسسة.
2. **المسؤولية القانونية للجودة:** تزداد باستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر والحكم في قضايا مؤسسات تقوم بتصميم منتجات أو تقديم منتجات غير جيدة في إنتاجها أو توزيعها لذا فإن كل مؤسسة صناعية أو خدمية تكون مسؤولة قانوناً عن كل ضرر يصيب الزبون من إجراء استخدامه لهذه المنتجات.
3. **المنافسة العالمية:** إن التغيرات السياسية والإقتصادية ستؤثر في كيفية وتوقيت تبادل المنتجات إلى درجة كبيرة في سوق دولي تنافسي، وفي عصر المعلومات والعولمة، تكتسب الجودة أهمية متميزة إذ تسعى كل من المؤسسة والمجتمع على تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الإقتصاد بشكل عام، والحصول على موطئ قدم في السوق.
4. **حماية الزبون:** إن تطبيق الجودة في أنشطة المؤسسة ووضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية الزبون من الغش التجاري ويعزز الثقة في منتجات المؤسسة. عندما يكون مستوى الجودة منخفضاً يؤدي إلى إحجام الزبون عن طلب منتجات المؤسسة إذ أن عدم رضا الزبون هو فشل المنتج الذي يقوم بشرائه في القيام بالوظيفة التي يتوقعها الزبون منه، وبسبب انخفاض الجودة أو عدم جودة المواصفات الموضوعة أدى ذلك إلى ظهور جمعيات حماية المستهلك، لحمايته وإرشاده إلى أفضل المنتجات الأكثر جودة وأماناً.

¹ قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات - مفاهيم و عمليات و تطبيقات-، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006م، ص ص 32-33.

5. **التكاليف وحصة السوق:** تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات ومراحل الإنتاج من شأنه أن يتيح الفرص لاكتشاف الأخطاء وتلافيها لتجنب كلفة إضافية، إضافة إلى الاستفادة القصوى من زمن المكائن والآلات عن طريق تقليل الزمن العاطل عن الإنتاج وبالتالي تخفيض الكلفة وزيادة ربح المؤسسة.

المطلب الرابع: أبعاد الجودة و دعائم تحقيقها

يناقش هذا المطلب على التوالي كل من أبعاد ودعائم تحقيق الجودة:

1) أبعاد الجودة:

في عام 1987م إقترح "جارفين" ثمانية أبعاد للجودة و هي كالآتي¹:

1. الأداء: يعني صنع المنتج وفق المعايير المحددة؛
2. الميزات: هي الخصائص التي تعود بالفائدة سواءا فوائد ملموسة أو غير ملموسة؛
3. الموثوقية: المنتج المتوافق مع المتطلبات يعني أداء جيد بإستمرار الشيء الذي يؤدي إلى ثقة العملاء؛
4. الإستدامة: أي التواصل المستمر في الأداء الشامل للمنتج؛
5. الإمتثال: أي المنتج يلبي جميع المواصفات المتفق عليها مثل الإمتثال لقواعد السلامة والأمان؛
6. سهولة الصيانة: أي تقديم منتج من السهل الحفاظ عليه مع إمكانية تنظيم خدمات تقديم الدعم الكافي؛
7. الجماليات: تصميم منتجات جذابة للعين بإختيار الألوان المناسبة؛
8. الجودة المدركة: أي التصور الذي يتكون عن جودة المنتج من خلال الجماليات والتصميم وأسعار المنتجات الذي يجب أن يكون مماثل للجودة الفعلية.

¹ www.learnmanagment2.com/dimensionsofqualitygarvin.htm, 10/12/2011, 18h:47m.

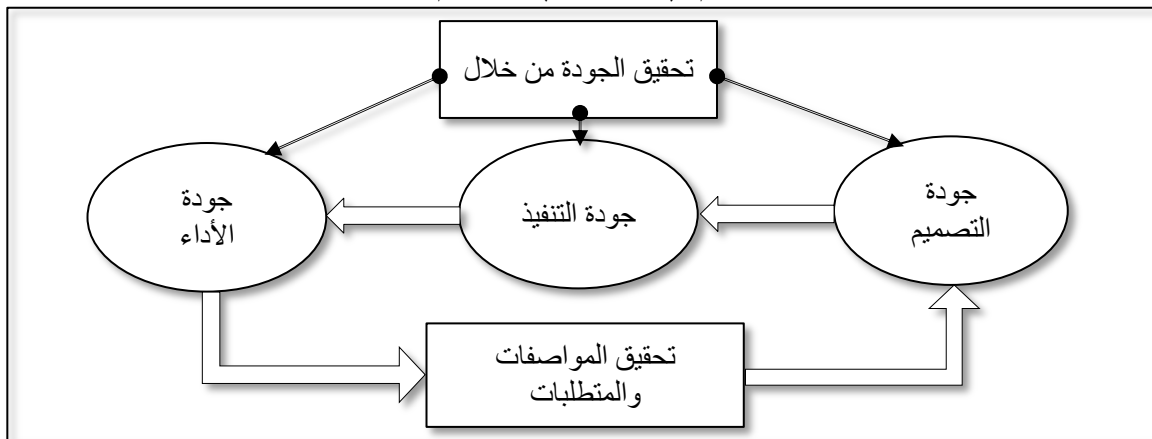
(2) دعائم الجودة:

يرتكز مفهوم الجودة على مجموعة من الدعائم التي بدونها لا يمكن أن تتحقق الجودة وهي كمايلي:

1. **جودة التصميم:** تشير جودة التصميم إلى الخصائص المحددة للمنتج أو العملية بتكلفة معينة ولقطاع سوقي معين وهي مقياس لحسن ملائمة التصميم للمتطلبات المنفق عليها، وتعود مسؤولية تحقيقها إلى كل العاملين في المؤسسة¹.
2. **جودة التنفيذ:** يقصد بجودة تنفيذ التصميم تلك الطريقة التي تؤدي إلى إنتاج المنتج وفق المواصفات التي يحددها التصميم وتعتبر جودة التنفيذ عن مدى مطابقة المنتجات للمواصفات المحددة سابقا².
3. **جودة الأداء:** ترتبط بشكل مباشر بقدرة السلعة أو الخدمة على القيام بالوظيفة المتوقعة منها، وهو ما إصطلح على تسميته بدرجة الإعتمادية أو الجدارة، كذلك درجة سهولة عملية الصيانة والإصلاح للسلعة عند الحاجة إلى ذلك، ويمكن رفع مستوى جودة الأداء عن طريق بعض السياسات مثل سياسة ضمان السلعة فيما يتعلق بالأجزاء خلال فترة زمنية معينة و تقديم إرشادات عن طريق الإستعمال³.

كما يمكن ترتيب هذه الدعائم وفق الشكل أدناه حتى تتحقق الجودة فيما تقدمه المؤسسة:

الشكل رقم (01-02): دعائم الجودة



المصدر: من إعداد الباحثين.

¹ عبد الله الطائي، عيسى قداد، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 33.

² قاسم نايف علوان، مرجع سابق الذكر، ص 37.

³ محمد توفيق ماضي، إدارة الجودة: مدخل النظام المتكامل، دار المعارف، مصر، 1995م، ص 34.

يتضح من خلال الشكل أن التصميم الجيد يتطلب إستطلاعات رغبات وإحتياجات الزبائن التي تحدد وفقها المتطلبات والمواصفات التي لا تكون مطابقة لما يتوقعه الزبون إلا بالتنفيذ الجيد لها من قبل الجهات المعنية والمسؤولة في المؤسسة.

المبحث الثاني: تحديد مستوى الجودة وأساليب تحسينها

تهدف الجودة إلى تحقيق رضا العميل عن المنتج المقدم إليه من عدة جوانب المتمثلة في أبعاد الجودة، وحتى تبقى هذه الجوانب في المستوى المطلوب يستدعي ذلك توجيه جهود الجودة وفق العوامل التي يتم تحديد مستوى الجودة من خلالها¹.

المطلب الأول: قياس الجودة

تتعدد طرق وأساليب قياس مستوى الجودة نذكر أهمها كما يلي²:

1. التحليل الفني أو الكيميائي:

وهو من الطرق الهامة في تحديد الأصناف المرغوب شرائها خاصة فيما يتعلق بالمواد التي تدخل في تركيبة سلعة معينة، ويحدد التركيب أو الخصائص الكيميائية للمادة وصفاتها، مكوناتها ومميزاتها، وبالتالي مدى ملائمتها لإستخدام أو تشغيل العملية الإنتاجية.

2. الرتب (الدرجات):

حيث يتم ترتيب المنتجات إلى رتب تتدرج تبعا لمعايير أو مقاييس جودة محددة ومتفق عليها ويتم وفق طريقة الرتب تحديد وتوصيف المدى لكل رتبة، أي الحد الأعلى وبالتالي يتم التعاقد بين البائع والمشتري دون الحاجة إلى الشرح المطول أو مواصفات محددة، والجهات التي تقوم بوضع المعايير والمواصفات للرتب وحدود كل رتبة قد تكون هيئات دولية كالمنظمة العالمية للتقييس (ISO) .

¹ محمد إسماعيل عمر، أساسيات الجودة في الإنتاج، دار الكتب العربية للنشر، القاهرة، 2000م، ص19.

² قاسم نايف علوان الميحاوي، مرجع سابق الذكر، ص ص41-42.

3. الإختبارات الفعلية:

تعتبر الإختبارات الفعلية في قياس جودة المنتج من حيث حسن الأداء وغيرها من الصفات، وتجرى هذه الإختبارات بأجهزة قياس نموذجية تكون معيارا للقياس، كما قد تجرى عدة إختبارات في ظروف وأوقات مختلفة، وتعتبر الإختبارات الفعلية في كثير من الأحوال حسب طبيعة المنتج أهم من التحليل الكيميائي.

4. عينات القبول:

تعتبر العينة أساس توصيف الجودة لكثير من الأصناف المطلوبة، ومن المعروف أن الضبط هو تلك الأداة الفاعلة التي تهدف إلى التحقق من جودة المنتج وذلك من خلال التأكد من أن الإنحرافات في التنفيذ لن تتجاوز الحدود المسموحة بها ويعتمد الضبط على الخطوات الرئيسية التالية:

- تعريف صفات الجودة المطلوبة؛
- تحديد الكيفية التي تقاس بها هذه الصفات؛
- وضع المعايير المناسبة للجودة؛
- تأسيس البرنامج الملائم للفحص؛
- تحديد ومعالجة المسببات الرئيسية للجودة.

وتستخدم العينة في الغالب عند شراء أصناف ذات خاصية معينة وعادة قد تكون غير متكررة وفي الحالات التي يصعب فيها التعبير بدقة عن المواصفات المطلوبة ويشترط لإستخدام طريقة العينة أن تكون معبرة من حيث الكمية والحجم، كما يجب أن تحدد لجنة الفحص حدود السماح التي يمكن في إطارها قبول المنتج.

5. الخرائط الرقابية:

هي عبارة عن رسوم وخرائط بيانية ترسم على ثلاثة خطوط أحدها يمثل الحد الأقصى المسموح به لعدد الوحدات المعينة والثاني يمثل الحد الأدنى المسموح به للوحدات المعيبة والثالث يمثل الخط الوسط ويطلق عليه متوسط المتوسطات أو أنسب مستوى ممكن الوصول إليه.

ولكي يتم وضع الخطط أو التصميم النهائي للخرائط الرقابية لابد أن تقوم بأخذ عينات صغيرة من الخط الإنتاجي وعلى فترات دورية منتظمة ويتم فحصها بغية تحديد مواصفاتها ثم نقوم بتسجيل البيانات التي يتم الحصول عليها ثم نقوم بتحليل تلك البيانات على متوسط المتوسطات لتحديد كل من الحد الأدنى والأقصى المسموح به للوحدات المعيبة.

6. المواصفات القياسية:

في بعض الحالات تقوم جهات خاصة معتمدة بوضع صفات قياسية لجميع ما تعتمد عليه الصناعة من مواد ومنتجات وعمليات فنية أو أجهزة وآلات كما تقوم يلك الجهات بوضع تعاريف محددة للإصلاحات والرموز والتطبيقات المختلفة في التعامل مع هذه المواد أو المنتجات، ومن ثم يمكن للمشتري الإعتماد على هذه المواصفات في وصف جودة المنتجات أو المواد التي يرغب فيها.

وعن طريق المواصفات القياسية يتم طلب الأصناف وإستلامها وتتحصر عملية الفحص عند الإستلام بمطابقة الأصناف الواردة على المواصفات القياسية المتفق عليها.

7. العلامات التجارية:

يكون ذكر العلامات التجارية في كثير من الأحوال تعبيراً بديلاً عن توصيف الجودة فتمثل منتجات بعلامات تجارية ذات شهرة معينة يؤدي إلى تمكين الموردين أو المنتجين لهذه العلامة التجارية الحصول عليها من السوق ويسهل بنفس الوقت عملية الشراء.

ويبقى إختيار طريقة قياس الجودة راجع إلى حاجة المنظمة وقد يستدعي في كثير من الحالات الإعتماد على أكثر من طريقة لقياس أو توصيف صنف معين لأن إستخدام طريقة واحدة قد تكون غير كافية.

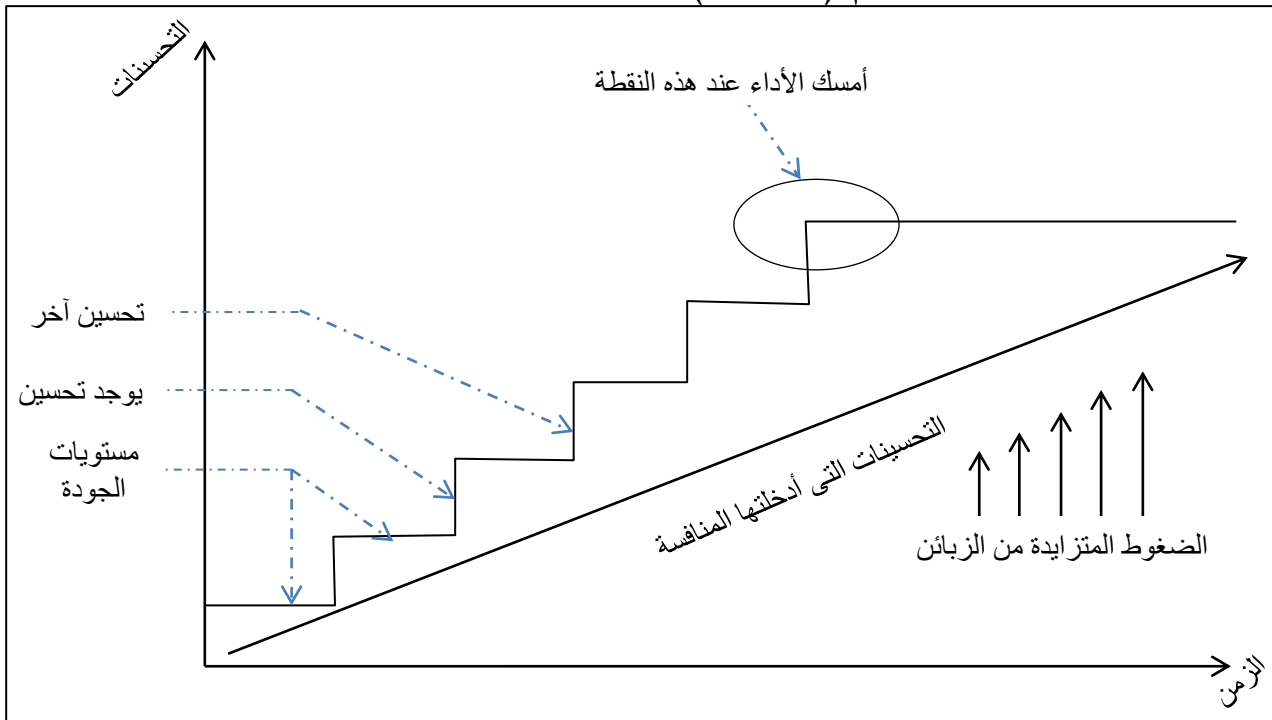
المطلب الثاني: التحسين المستمر للجودة

"الزبون هو الملك في أسواق اليوم"¹، إذ أن متطلباته تتزايد بشكل كبير وتندرج نحو الصرامة بشكل متزايد أكثر فتوقعاته للمنتج سلعة كانت أو خدمة، سواءا من حيث الاعتمادية أو الموثوقية والمتانة، القابلية والأداء والميزات، والمظهر وسهولة الإستخدام والمحافظة على البيئة... إلخ، تزداد حاجتها هي الأخرى عند الزبون.

ويزداد أيضا هذه الأيام نقاش المؤسسات ذات الأداء المتفوق عن الإستحواذ على الزبون وفي نفس الوقت تتهافت تنافسيا على كسب هذا الزبون عن طريق إنتاج منتجات ذات جودة عالية وتكلفة منخفضة.

وبالتالي هناك حاجة للتحسين المستمر للجودة وذلك تبعا للمتغيرات والضغوط التي تحدثها قوى السوق من المنافسة ومتطلبات الزبائن، وهذا ما يوضحه الشكل أدناه:

الشكل رقم (01-03): تحسين الجودة عملية مستمرة



Source : edited by barrie, G.dale, **Management Quality**, Fourth édition, Library of congress, Cataloging-in-puplication, USA, 2003, p20.

يتلخص من الشكل أعلاه أن التحسين المستمر في مستويات الجودة يعد ضرورة ملحة للمؤسسة وذلك من أجل مجابهة تحديات المنافسة في تصريف منتجات ذات جودة هي

¹ Edited by barrie, G.dale, Op.ict, P20.

الأخرى، وأيضا العنصر الآخر الذي يمثل ضغوط المستهلكين التي تتمثل في توقعاتهم للمنافع التي يؤديها المنتج تبعا للتغيرات في أذواقهم واحتياجاتهم المتواصلة، وتعتمد المؤسسة عادة في إجراء هذه التحسينات على مجموعة من الأدوات والأساليب والتي سنتعرض لأهمها في المطلب الثالث والرابع في هذا المبحث.

المطلب الثالث: أساليب تحسين الجودة

هناك عدة أساليب يمكن للمؤسسة أن تتبعها لتحسين جودة منتجاتها، والتي تساهم بشكل كبير في حل المشاكل المتعلقة بالجودة ونذكر من بينها ما يلي:

1) حلقات الجودة:

يعد "إشيكاوا" أول من جاء بفكرة حلقات الجودة سنة 1960م، حيث تعتبر من أحد أسباب نجاح المنتجات اليابانية والتي تقدم علاقة (جودة/سعر) مناسبة ومُرضية لزبائنها، حيث يعرفها "إشيكاوا" على أنها "أدوات للاتصال تتواجد بصفة دائمة في وحدات العمل، حيث تتكون من متطوعين يلتقون أسبوعيا لمناقشة وتحليل وإقتراح الحلول الملائمة لمواجهة مشاكل الجودة في مجالات إختصاصهم وتهدف حلقات الجودة إلى تبادل المعرفة، وتحسين جودة الأداء والمساهمة في إستيعاب الأهداف"¹.

ويمكن تمثيل أهمية حلقات الجودة فيما يلي²:

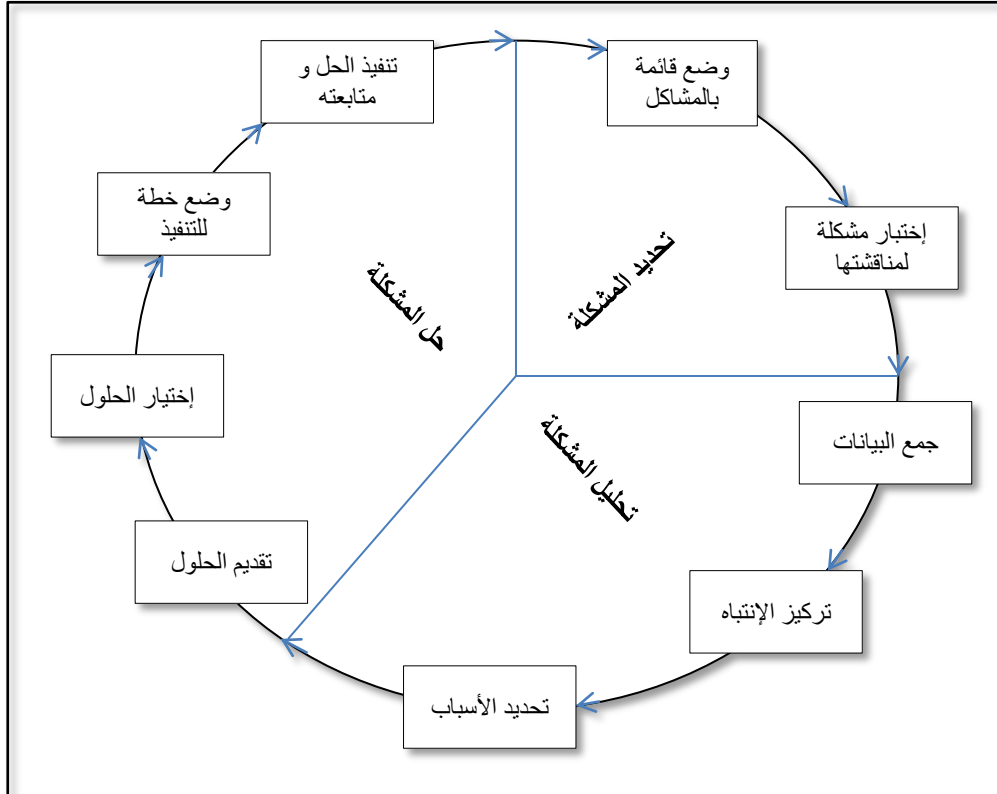
- مساهمة حلقات الجودة في تحقيق الإستخدام الأمثل لكافة الموارد البشرية للمؤسسة بإعتبارها أعظم أصولها؛
- إشتراك العمال في عملية إتخاذ القرارات مما يساهم في ضمان ولائهم وإلتزامهم إتجاه المؤسسة وأهدافها؛
- تنمية الشعور بوحدة المجموعة، وعمل الفريق وتشجيع العمال على حل مشاكلهم ذاتيا وبطريقة منظمة؛
- تشجيع الإبداع لدى العمال وزيادة قدراتهم بخلق نوع من التحدي، التشويق والتنويع في المهام المنسوبة إليهم؛

¹ العيهار فلة، مرجع سابق الذكر، ص 28.

² زين الدين فريد عبد الفتاح، فن الإدارة اليابانية - حلقات الجودة، دار الكتب المصرية للنشر والتوزيع، مصر، 1998م، ص ص 103-104.

- تنمية أداء المشرفين على جميع المستويات الإدارية وإبراز السمات القيادية لهم.
وتمر عملية تطبيق حلقات الجودة في تحسين جودة المنتجات بمجموعة من المراحل الأساسية كما يبينه الشكل أدناه:

الشكل رقم (01-04): مراحل عمل حلقات الجودة



المصدر: مأمون الدراكعة، طارق الشبيلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان،

2002م، ص167.

(2) طريقة حل المشاكل أو التحسين المستمر:

في كثير من الحالات تتعرض المؤسسة لمشاكل تتعلق بجودة منتجاتها من سلع أوخدمات فتجد المؤسسة تسعى لطرح مجموعة من الحلول من أجل تفادي المشكل، وهذا من أهم المبادئ التي جاء بها اليابانيون وفق طريقة "KAIZEN" وهي كلمة منقسمة إلى قسمين (KAI) التي تعني التحسين، و(ZEN) تعني الهدوء.

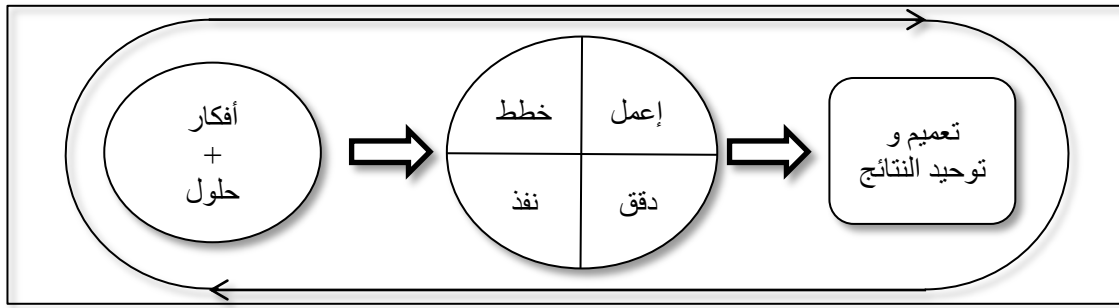
هذه الطريقة تسمح بحل المشاكل بصفة نهائية وباستمرار حيث ينظر إلى عملية التحسين على أنها عملية تأتي بشكل تدريجي بخطوات متأنية وبشكل مستمر فاليابانيون ينظرون إلى عملية التحسين المستمر للجودة على أنها عملية تراكمية لا تأتي دفعة واحدة

بل على دفعات ومراحل كما أنهم يركزون على العنصر البشري أكثر من العنصر المادي والتكنولوجي¹.

ووفقا لهذه الطريقة فإن عملية التحسين يمكن تمثيلها فيما يعرف بقطار الكايزن "le train kaizen" والذي يضم ثلاثة عناصر أساسية، وهي²:

- الأفكار: العنصر الأول في قطار kaizen وهي تمثل أفكار التحسين؛
- حلقة ديمنج: والتي تتكون من التخطيط والعمل، التدقيق ومن ثم التنفيذ؛
- تعميم/توحيد: أي تعميم النتائج على مختلف العمليات.

الشكل رقم (01-05): عناصر قطار kaizen



المصدر: سلطان كريمة، طرق تحسين جودة المنتج الصناعي وأثرها في تخفيض التكاليف، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، إقتصاد وتسيير مؤسسة، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2007، ص 59.

يتضح من خلال الشكل أن قطار kaizen يستعمل في عملية التحسين حلقة ديمنج المتكونة من أربعة مراحل والتي عرفت في الصناعة اليابانية تحت إختصار PDCA: (Plan, Do, Check, Act) وتعني هذه الخطوات على التوالي ما يلي³:

- **خطط:** هي نقطة البداية التي تحدد عملية التحسين والتي من خلالها يقوم فريق العمل بتحديد الأفكار الأساسية التي تمثل مفتاح لحل المشاكل المتعلقة بالجودة والتي ستكون لها تأثير مفيد وإيجابي للتغيير.

¹ عمر وصفي عقيلي، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص 55.

² سلطان كريمة، طرق تحسين جودة المنتج الصناعي وأثرها في تخفيض التكاليف، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، إقتصاد و تسيير مؤسسة، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2007، ص 58.

³ By kenneth H.Rose, PMP-Project Quality Management, Why, What and How, Publishing, J.Ross, USA, 2005, p-p 71-72.

- **إعمل:** تعد الخطوة الحاسمة في عملية تحسين الجودة لأنها مرتبطة بتطبيق الأفكار والخطط لإحداث التغيير الإيجابي في جودة المنتجات، وتعد حاسمة لأن إحداث الأثر مطلوب بالإيجاب وغير ذلك يؤدي إلى زيادة تكاليف الفشل.
- **إفحص:** يعني ذلك التحقق ورصد الآثار المترتبة على التحسين، وهذا يعدو الملاحظة العادية، فهو عبارة عن دراسة متأنية وشاملة للنتائج، إذ يجب على فريق العمل فهم كامل الآثار بالإجابة عن بعض الأسئلة مثل "لماذا وقعت؟ كيف وقعت؟".
- **نفذ:** إذا كانت عملية الفحص والاختبار أدلت إلى أن النتائج إيجابية سيتم تنفيذها على المنتجات لتحسينها، أما إذا كانت النتائج غير الموجودة سيعاد النظر فيها وتعود الدورة إلى المرحلة الأولى التي تمثل التخطيط بناء على المعلومات المتحصل عليها.

(3) المقارنة المرجعية:

- تعرف هذه العملية على أنها: "عملية مستمرة لقياس المنتجات من السلع والخدمات وممارسات مقارنة بالمؤسسات المنافسة أو تلك الشركات الرائدة والشهيرة في السوق"¹.
- وعموماً هناك ثلاثة أنواع رئيسية في عملية القياس المقارن للجودة وهي²:
1. **المقارنة الداخلية:** وهذا يعد من أسهل وأبسط الأشكال لأنه ينطوي على المقارنة بين الفروع التشغيلية داخل المؤسسة الواحدة، والتي تتميز بعدم سرية المعلومات فيها لأنها تحت سيطرة المؤسسة، وغالباً ما تعد هي الطريقة الأولى إستعمالاً في القياس المقارن.
 2. **قياس التنافسية:** هو عملية مقارنة مع المنافسين للمؤسسة، وهو يمثل أساس المقارنة رغم أنه يعد من أصعب الأساليب نتيجة لصعوبة الحصول على المعلومات الضرورية للمقارنة من أجل التحسين في الجودة.
 3. **مقارنة المعايير الوظيفية:** وهو يقصد به المقارنة بين عمليات محددة حتى لو كانت في مسادين نشاط مختلفة، مثلاً نظام التسعير في المؤسسات الناجحة أو نظام الأجور فيها.

¹ Juran, Op.cit, p12.2.

² Edited by barrie G.dale, Op.cit, p428.

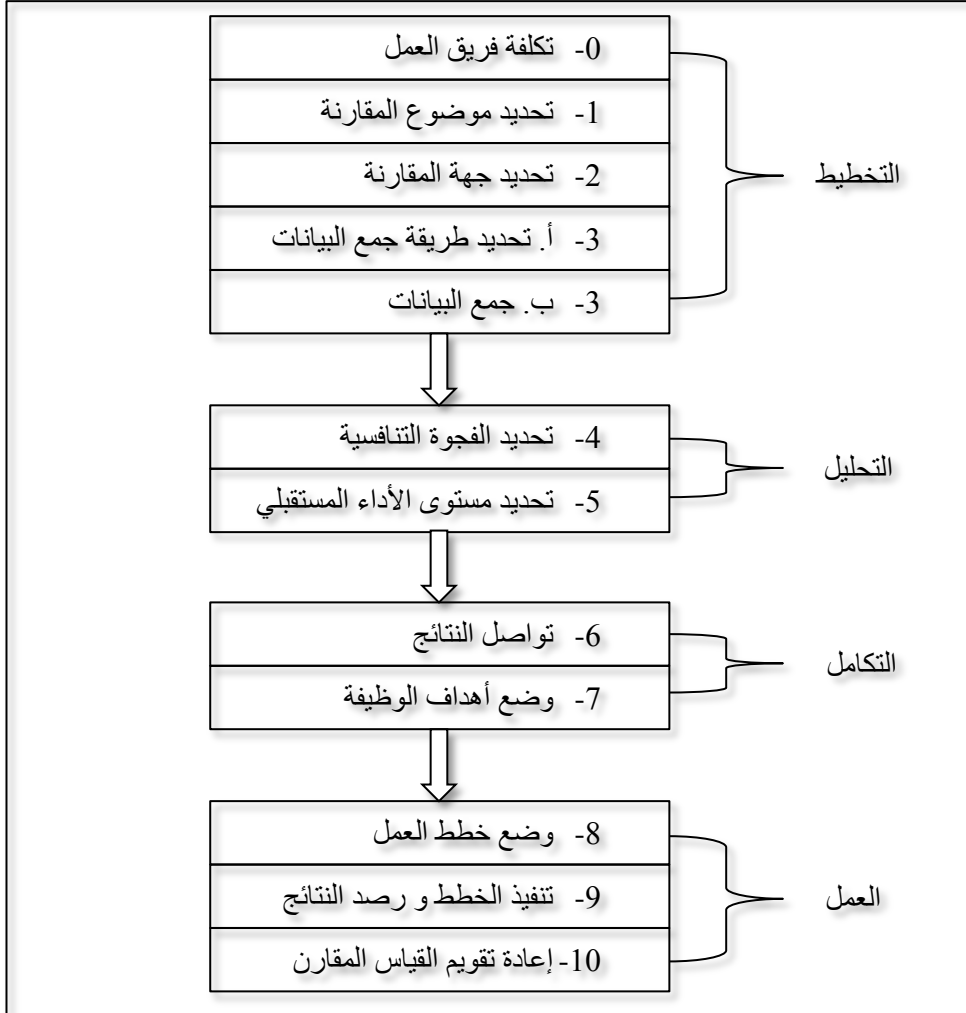
وإن لهذا الأسلوب مجموعة من الفوائد توليه الأهمية في استعماله وهي تتمثل فيما يلي¹:

- مقارنة أداء المؤسسة برواد الصناعة أو باقي الصناعات؛
- تحديد نقاط القوة والضعف في كافة المجالات؛
- تحسين أداء المؤسسة بالإستخدام الأمثل للمعلومات المتحصل عليها؛
- توفير الوقت والجهد والأموال نتيجة لتجنب الأخطاء التي صادفت باقي المؤسسات؛
- يعتبر القياس المقارن أساسا جديدا لتدريب الأفراد على التقنيات وطرق العمل الجديدة؛
- يساعد القياس المقارن على التنبؤ بالمستقبل والإستعداد له.

¹سلطان كريمة، مرجع سابق الذكر، ص65.

خطوات إجراء القياس المقارن: تتكون هذه العملية من خمسة مراحل أساسية وهي ممثلة في الشكل أدناه:

الشكل رقم (01-06): خطوات إجراء عملية القياس المقارن لتحسين الجودة



La source : édite by barrie ,G.dale, Op,cit, p430.

فقد أشار إلى هذه المراحل العالم جوزيف جوران في كتابه "كتيب جوران للجودة" على النحو التالي:

1. مرحلة التخطيط: وهي تمثل أول خطوة ويتم من خلالها

- تحديد معيار المقارنة التي قد تكون إحدى الوظائف أوخصائص المنتجات..إلخ؛
- تحديد الجهة التي تناسب موضوع المقارنة التي قد تكون مؤسسة رائدة في السوق؛
- تحديد المصادر التفصيلية للبيانات وأساليب جمعها، وقد تكون هذه البيانات مصدرها مكاتب الدراسات أو الممارسات التسويقية للمؤسسة المقارن بها.

2. مرحلة التحليل: وفيها يتحدد ما يلي:

- من الضرورة والمهم أن يكون فريق العمل فهم كامل عن العمليات الداخلية قبل مقارنتها بالمؤسسة الخارجية وهذا من أجل معرفة أفضل الممارسات في المؤسسات الأخرى ثم قياس الفجوة التنافسية؛
- توقع مستويات الأداء في المستقبل الذي على أساسه يمكن تحديد كيفية القيام بالتحسين المناسب في الجودة.

3. التكامل والعمل: وفيه يتحدد ما يلي:

- إعادة تحديد الأهداف ودمجها في عملية التخطيط؛
- توصيل النتائج إلى الإدارة العليا من أجل الحصول على القبول؛
- تنقيح الأهداف بالشكل الذي يناسب القرارات الإدارية؛
- تحديد الأهداف التي تعكس التحسين المتوقع في المؤسسة المنافسة؛
- إدماج الأهداف والإستراتيجيات في خطط العمل وإستعراض العمليات وتحديدها حسب الحاجة.

4. العمل: فيها يتم:

- تنفيذ أفضل الممارسات وتعديلها دوريا حسب الحاجة؛
- رصد التقدم المحقق مع إعادة تقويم المعايير.

5. مرحلة النضج: وهي تعني أن كل المراحل السابقة ستبقى في عملية تقويم مستمرة وهي الأخرى تكون مجالا للمقارنة ومصدر للمعلومات لعملية تحسين أخرى.

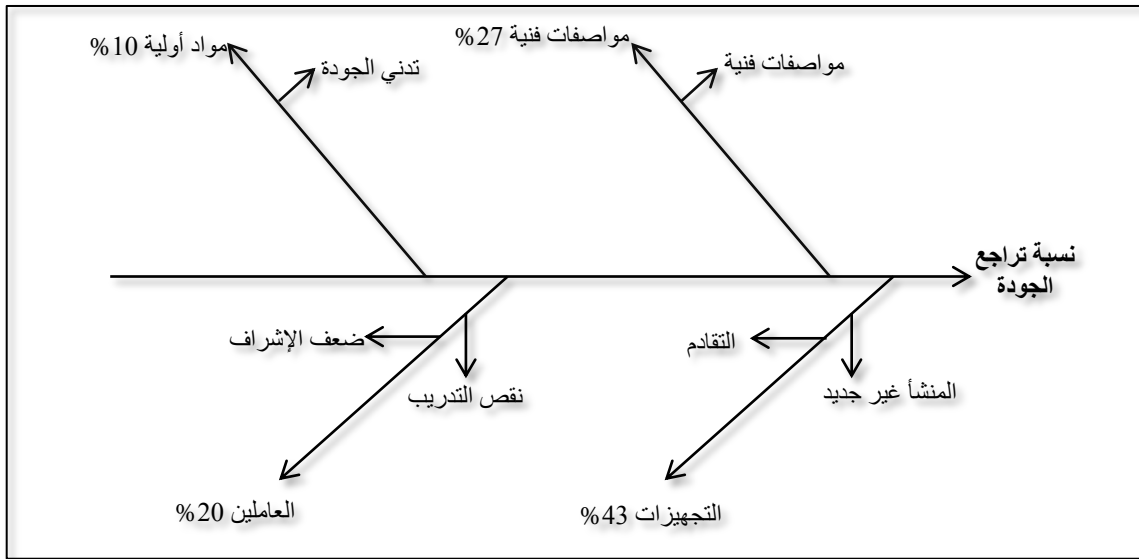
المطلب الرابع: أدوات تحسين الجودة

بغض النظر عن نهج إدارة الجودة الشاملة التي تعد مفهوم شامل لتحقيق وتحسين الجودة، إلا أن هناك مجموعة من الأدوات يشاع إستعمالها ضمن أساليب تحسين جودة المنتجات ونذكر أهمها فيما يلي:

(1) مخطط السبب والأثر:

قد تم تطوير هذا النوع من الرسم بواسطة إيشكاوا "Ishikawa" سنة (1976) لتحديد الأسباب الرئيسية لمشكلة معينة، غالباً ما تسمى "السبب والنتيجة" وأحياناً ما تدعى "هيكل السمكة" وتستخدم في حالة وجود مشكلة واحدة والأسباب المحتملة متعددة ومصنفة وفق فئات معينة¹، والشكل أدناه يوضح نموذج لهذا المخطط.

الشكل رقم (01-07): نموذج لمخطط إيشكاوا "Ishikawa" "السبب والنتيجة"



المصدر: غسان داود اللامي، أميرة شكرولي البياتي، إدارة الإنتاج والعمليات - مرتكزات كمية ومعرفية - دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2008م، ص 550.

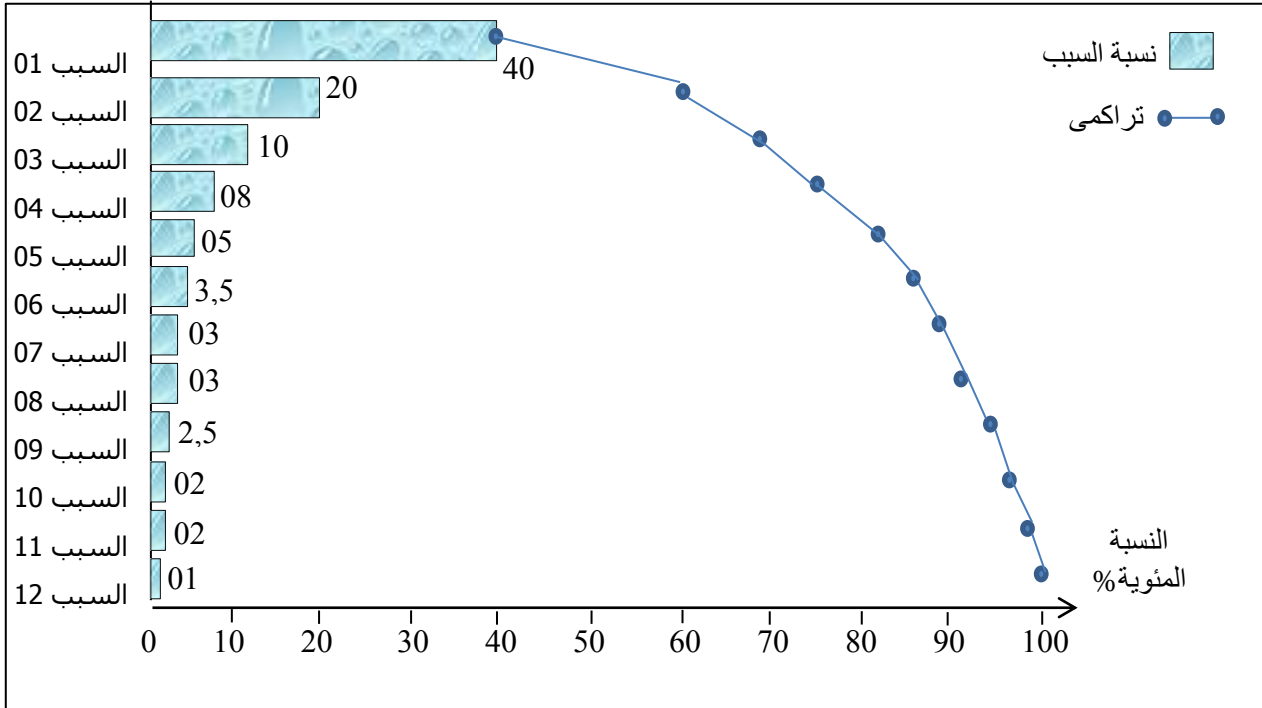
(2) تحليل باريتو (Pareto Analysis):

هو أسلوب يستخدم لتحديد أولويات المشاكل وبهذه الطريقة يتم توجيه جهود التحسين والموارد عن طريق التركيز على المشاكل التي يكون لها الأثر الأكبر في الجودة، ومن هنا جاء التعبير على قاعدة 20/80 لإثبات هيمنة 20% لمشكلة معينة من 80% لباقي

¹ Editd by barrie, G.daie, Op.cit, p327.

المشاكل متراكمة¹ والشكل التالي يوضح أسلوب تحليل باريتو عن طريق تحليل نموذج لأسباب العزوف عن التعامل في خدمات المؤسسة (X):

الشكل رقم (01-08): تحليل باريتو لأسباب العزوف عن التعامل مع خدمات المؤسسة (X)



La source : edited by barrie G,dale, Op,cit p326.

و فيما يلي الخطوات الأساسية في بناء مخطط باريتو²:

1. تحديد المشكلة التي سيتم تحليلها؛
2. تحديد الفترة الزمنية التي سيتم خلالها جمع البيانات؛
3. التعرف على الأسباب الرئيسية؛
4. تحديد كيفية قياس البيانات؛
5. جمع البيانات؛
6. ترتيب البيانات في جداول إحصائية ترتيبا تنازليا أو تصاعديا؛
7. بناء مخطط باريتو بأعمدة مرتبة ترتيبا تنازليا؛
8. تحديد المجاميع التراكمية والنسب المئوية وبناء منحنى النسب التراكمية؛
9. تفسير البيانات للوصول إلى النتائج.

¹ Editd by barrie, G.daie, Op,cit, pp26.26.

² Ibid, p326.

(3) العصف الذهني (Brain Storming):

- وهي تقنية جماعية للبحث عن أفكار مبدعة، حيث يتطلب إجراء حوار بإعتبارها طريقة للتواصل الإبداعي، وتقوم هذه الطريقة على إحترام قاعدة (CQFD) والتي تعني¹:
- عدم توجيه النقد للأفكار المقدمة أي "C" Cesser la censure؛
 - المناقشة البناءة التي تسمح بإصدار أفكار جديدة أي "Q" Qualité et Quantité des idées؛
 - قبول الفكرة مهما كانت بسيطة لأنها قد تكون قابلة للتطبيق "F" Farfelu؛
 - كل مجموعة من الأفكار يمكن أن تخلق أفكار جديدة "D" Démultiplication.

المبحث الثالث: تكاليف الجودة والرقابة عليها

سيناقش هذا المبحث أهم تكاليف الجودة وعلاقتها بعملية التحسين وأليات وطرق الرقابة على الجودة بإعتبارهما عنصران أساسيين تحقيق الجودة في المنتجات.

المطلب الأول: تكاليف الجودة

تعرف تكاليف الجودة على أنها: "التكاليف المصاحبة لعدم تحقيق جودة السلع والخدمات المقدمة للمستهلك"²، وتتمثل عموما الجودة فيما يلي:

(1) تكاليف الوقاية:

تشمل تكاليف الوقاية كل التكاليف المتعلقة بالإجراءات والأليات التي تقوم بها المؤسسة من أجل تقديم منتجات بالجودة الملائمة والمطابقة للمواصفات التي تحددها حاجيات ورغبات المستهلكين، وهي تتضمن ما يلي³:

- تكاليف السعي لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة؛
- تكاليف التحسين المستمر للجودة والبحث والتطوير؛
- تكاليف الرقابة على الجودة والعمليات التي تؤدي إليها.

¹العيهار فلة، مرجع سابق الذكر، ص31.

²نفس المرجع، ص 25.

³ Lamprecht james, **ISO 9001 : commentaires et conseils pratiques, Une approche statistique**, Edition afnor, Paris, 2001, pp 181-182.

(2) تكاليف التقييم:

وهي تشمل التكاليف المتعلقة بعمليات الكشف والإختبار والتأكد من مطابقة مستوى الجودة الفعلي للمواصفات المطلوبة وهي تتمثل في¹:

- تكلفة الرقابة على مدخلات العملية الإنتاجية؛
- تكلفة الرقابة على العملية الإنتاجية والطاقات التشغيلية المستخدمة؛
- تكلفة الرقابة على المخرجات النهائية من سلع وخدمات.

(3) تكاليف الفشل (المعيب):

وهي تكاليف تنتج عن الفشل في العمليات الإنتاجية نتيجة لوجود معيب في الأجزاء أو المنتج في حد ذاته وهي تشمل ما يلي:

- تكاليف المعيب الذي لا يمكن إصلاحه؛
- تكاليف شكاوى المستهلك والمسائلة القانونية.

(4) التكاليف غير المنظورة:

هي تكاليف متعلقة بدرجة عالية بالسلوكيات الشخصية للمستهلك والتي يجب الإشارة إليها لأنها لا تقل شأنًا عن الأنواع الثلاثة الأولى، لسيما في حالة تقديم الخدمات وهذا ما سنعرفه في هذه الدراسة، إذ تتحمل المؤسسة عواقبها عندما تقدم منتجات غير مطابقة للمواصفات أو التوقعات وهي تكون مرتبطة بعدم الرضا، وتتضمن ما يلي:

- تكاليف ضياع فرص البيع؛
- تكاليف عدم الرضا؛
- تكاليف فقدان السمعة السوقية لدى الزبائن.

المطلب الثاني: علاقة التكلفة بعملية تحسين الجودة

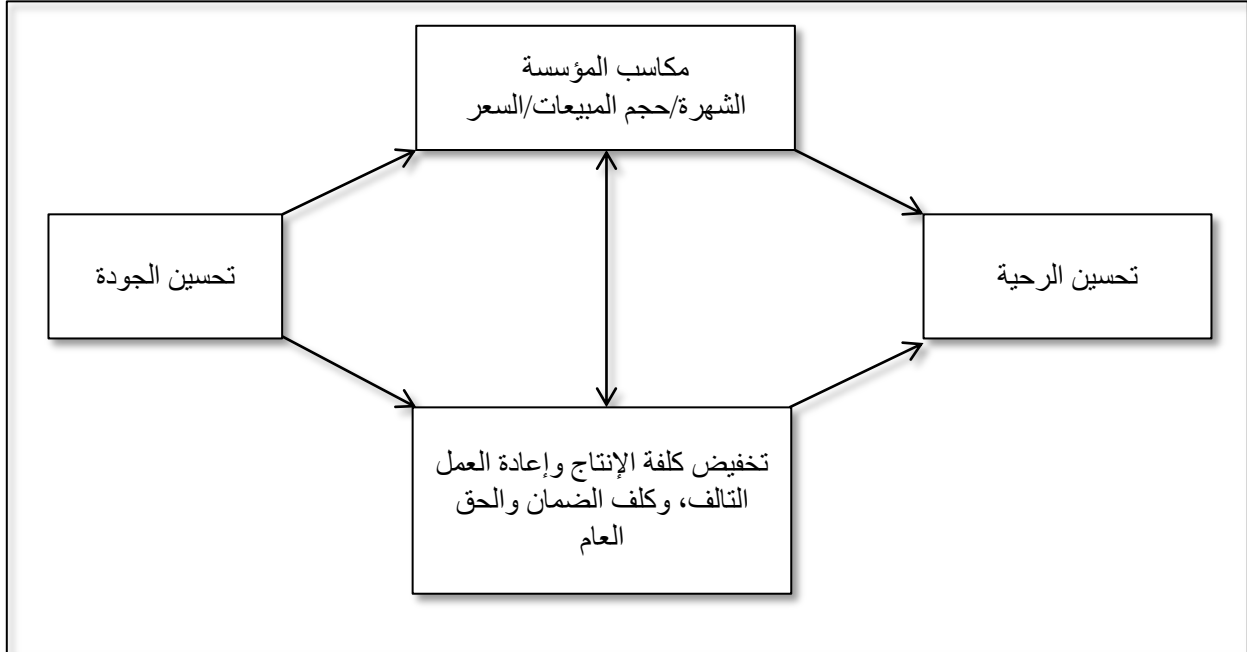
يؤدي الإهتمام بالجودة إلى خفض الكلف الإجمالية من خلال إمكانية خفض تكلفة الفشل أو ما تعرف بعدم المطابقة والبالغ نسبتها من 75% إلى 80% من إجمالي التكاليف التي تؤدي إلى عدم الجودة وكذلك التقليل من تكاليف السعي للمطابقة مع المواصفات كالتحسين المستمر والبحث والتطوير والبالغ نسبتها من 20% إلى 25% من إجمالي الكلف².

¹العيهار فلة ، مرجع سابق الذكر، ص 26.

²غسان قاسم داودي اللامي، مرجع سابق الذكر، ص 540.

والشكل أدناه يوضح العلاقة بين عمليات تحسين الجودة بمكاسب المنظمة وأثرها على الأرباح والتكلفة:

الشكل رقم (01-09): علاقة التحسين في الجودة بالتكاليف و مكاسب المؤسسة



المصدر: غسان قاسم داودي اللامي، مرجع سابق الذكر، ص 539.

ومنه يمكن القول أن تحقيق الجودة في ما تقدمه المؤسسة والمواصلة في عمليات تحسينها يساعد على تخفيض كلفة الأداء الضعيف والوقاية والفضل، وهذا بدوره يخفض التكاليف الكلية للمنتجات، وأيضا يساعد على رفع المكاسب التي تتحصل عليها المؤسسة من خلال إعطائها الشهرة في جودة التعاملات من خلال مطابقة التوقعات والمواصفات التي تزيد من الحصة السوقية لديها وأيضا الجودة تساعد على تقليل حساسية المستهلك للأسعار التي تقدم بها المنتجات في السوق مما يجعل نسبة التكاليف تنخفض بالنسبة لرقم الأعمال لدى المؤسسة وهذا يشير هو الآخر إلى إرتفاع ربحية المؤسسة.

المطلب الثالث: الرقابة على الجودة

(1) **تعريف الرقابة على الجودة:** تعرف الرقابة على الجودة أنها مجموعة الخطوات المحددة مسبقا والتي تهدف إلى التأكد من أن الإنتاج المحقق يتطابق مع المواصفات والخصائص الأساسية الموضوعية للمنتج وتعرف الرقابة وفق المنظمة العالمية للتقييس "ISO" على أنها: "إختبار منهجي ومستقل يهدف إلى التأكد من أن النشاطات المتعلقة بالجودة موافقة للترتيبات المتخذة"¹.

(2) **أغراض نظام الرقابة على الجودة:** يستخدم نظام الرقابة على الجودة لعدة أغراض، وقد أوضح في هذا السياق كل من "Aquilano and chase" أن نظام الرقابة على الجودة يمكن أن يكون مجموعة من الأهداف تتمثل في²:

- تخفيض عدد الشكاوى التي يدلي بها المستهلكون عن مستوى الجودة في المنتجات؛

- تخفيض مردودات المبيعات بسبب الجودة؛

- تخفيض نسبة المواد التي يعاد تشغيلها مرة أخرى بسبب عدم الجودة؛

- تخفيض تكلفة الرقابة على الجودة والفحص لمستويات الجودة.

(3) **عناصر نظام الرقابة على الجودة:** إن القرارات الأساسية التي يوجهها نظام الرقابة على الجودة هي عبارة عن مجموعة من التساؤلات التي يتعين على القائمين على نظام الرقابة على الجودة الإجابة عليها تتضمن ما يلي³:

1. ماهي النقاط التي سوف يتم عندها القيام بإختبار مستوى الجودة؟، وفي هذه الحالة هناك عدة بدائل:

- أن يتضمن الفحص لكل المواد والأجزاء والتجهيزات الداخلة في العملية الإنتاجية؛

- أن يتم الفحص قبل المراحل التي يصعب بعدها عمل إصلاح للعيب في حالة إكتشافه؛

- أن يتم الفحص قبل المراحل التي من المعتاد أن ترتفع فيها نسبة الخطأ؛

¹ Corbel Bernard et Murry Bernard , **L'audit qualité interne :Démarche et techniques de communication**, 2ème édition, Edition afnor, Paris, 2002, P6.

² محمد توفيق ماضي، إدارة الإنتاج والعمليات-مدخل إتخاذ القرارات-، الدار الجامعية، مصر، دون دار النشر، ص382.

³ نفس المرجع، ص ص 382-384.

- أن يتم الفحص بعد إتمام كل العمليات الإنتاجية.

2. ما هو أسلوب الرقابة الواجب إتباعه؟، ويقصد بذلك هل سوف يتم فحص ومعاينة كل الوحدات أو العمليات التي يتم الرقابة على جودتها، وهو ما يعرف بـ 100% فحص؟، أم سوف يتم الإعتماد على العينات وفي هذه الحالة الأخيرة كيف يتم تحديد حجم العينة حتى تكون صالحة إحصائياً؟، وممثلة لمجتمع الدراسة.

3. ما هي الصفات الأساسية أو الخصائص في المنتج التي سوف يتم قياسها؟ هل سوف يتم قياسها جميعاً؟، إذا كانت الإجابة بـ: "لا" في غالب الأحيان فما هي أهم المواصفات؟.

4. ما هي درجة تكرار عملية القياس والفحص؟، فهناك نظم إنتاج بطبيعتها مستقرة، وهناك أخرى تتسم بعدم الإستقرار مثل الخدمات التي تتسم بالديناميكية والتغيير وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى طبيعة المستهلك لأنه يشارك بدرجة كبيرة في عملية إنتاج الخدمة المقدمة إليه، وبالطبع فإن هذه الأخيرة يلزمها تكرار أكبر لعملية القياس خصوصاً عند إرتفاع تكلفة عدم الإستقرار.

5. ما هي حدود المطابقة للمواصفات الخاصة بأبعاد جودة هذا المنتج سواء كانت خدمة أو سلعة، وكيف يمكن وضع هذه الحدود؟.

6. تصميم الخطط الإحصائية الخاصة بالرقابة على الجودة سواء كان ذلك قياساً لمتغيرات أو لصفات، وعما إذا كان من الأنسب إستخدام عينات القبول أو الرقابة على العملية؟

(4) أساليب الرقابة على الجودة: يمكن إتباع أسلوبين في عملية الرقابة على الجودة وهما أسلوب الفحص الكامل أو الشامل وأسلوب الفحص الإحصائي¹:

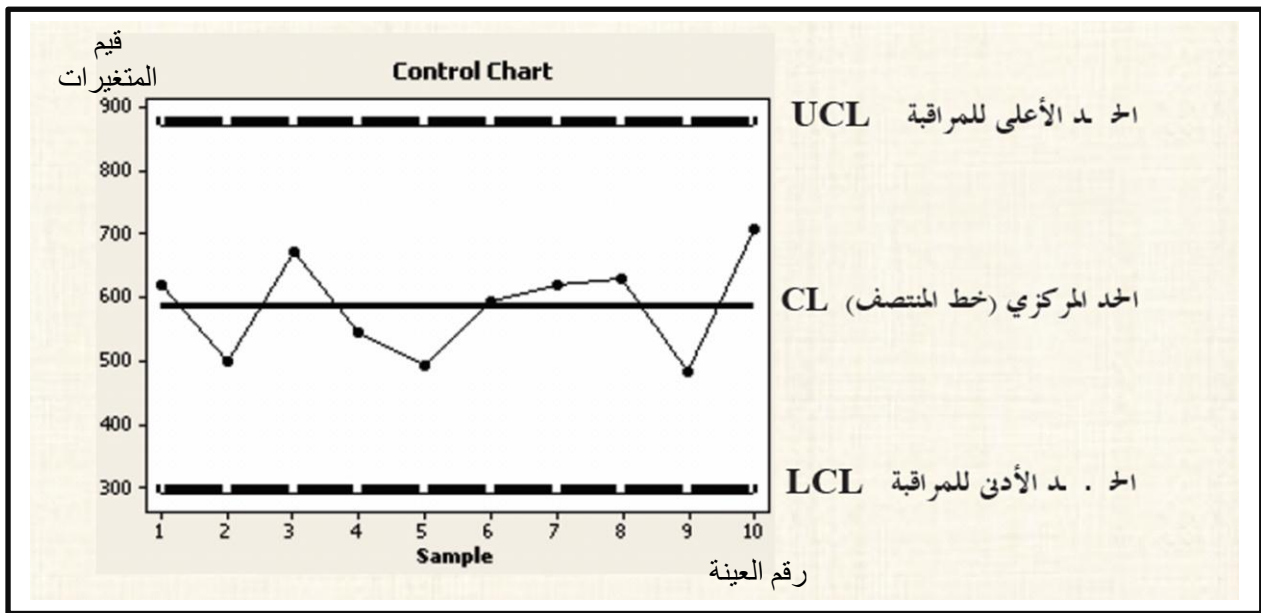
1. **أسلوب الفحص الشامل:** أي 100% يتم من خلاله فحص كافة الوحدات والعمليات وذلك بهدف التأكد من مطابقة المواصفات، إلا أن التكلفة العالية بهذا الأسلوب دفع المؤسسات إلى اللجوء إلى الأسلوب الثاني أكثر منه.

2. **أسلوب الفحص الإحصائي:** حيث يتم إختيار العينات بشكل عشوائي ومن ثم التأكد من مطابقة أفرادها للمواصفات المحددة مسبقاً، وبهذا تكون النتيجة صائبة نسبياً مقارنة بالفحص الشامل وتنقسم الأساليب الإحصائية للرقابة إلى ثلاثة أساليب:

¹العيهار فلة، مرجع سابق الذكر، 24.

- أسلوب عينات القبول: من خلالها يتم إختيار عينة من المنتجات ومن ثم قبولها أو رفضها وفقا لنتائج الفحص، حيث تحدد خاصية مهمة في المنتج ثم يتم التأكد من توفرها في هذا الأخير، ويستخدم هذا الأسلوب للتأكد من جودة المنتجات النهائية؛
- أسلوب الرقابة على العملية الإنتاجية: يركز هذا الأسلوب على فحص العينات من المنتجات التي ستقدم للزبون أثناء عملية التشغيل الفعلي للعملية الإنتاجية، مما يسمح بالحكم على درجة إنضباط العملية الإنتاجية، وذلك بالمطابقة مع المواصفات المحدد للسلعة المنتجة أو الخدمة المقدمة؛
- أسلوب الخرائط الإحصائية: تعتبر أداة بيانية ومؤشرا هاما لتحديد المستوى العام للجودة، إذ تساهم في معرفة طبيعة الانحراف عن المستوى في أي عملية إنتاجية، وذلك عن طريق تحديد الخط المركزي وحدي الرقابة الأعلى والأدنى، كما يوضحه الشكل أدناه:

الشكل رقم (01-10): خرائط الرقابة الإحصائية للجودة



المصدر: أسامة ربيع أيمن سليمان، خرائط مراقبة الجودة الإحصائية وتطبيقاتها على الحاسب الآلي، دون دار شر، مصر، 2008م، ص 2.

من الشكل تتجسد لنا المكونات الأساسية لخرائط الرقابة الإحصائية وهي¹:

(1) الحد المركزي: وهو خط المنتصف (CL) وهو يمثل المستوى الأمثل للجودة.

(2) حدي المراقبة: وهي الحدود المسموح بها، وتشمل الحد الأعلى والحد الأدنى.

- الحد الأعلى: (UCL) Upper Control Limit والذي في مستواه تصبح الجودة تفوق التوقعات.

- الحد الأدنى: (LCL) Lower Control Limit والذي في مستواه تفقد المنتجات جودتها فتصبح رديئة.

¹أسامة ربيع أيمن سليمان، مرجع سابق الذكر، ص2.

خلاصة الفصل:

مما سبق في سياق هذا الفصل لمفهوم الجودة ومراحل تطورها تبيين أن للجودة كيان قديم قدم البشرية، تزايدت أهميته مع مر الزمن لسيما بعد الثورة الصناعية، إذ عرف مفهوم الجودة تطورا كبيرا واهتماما بالغا إذ أصبح يستعمل لتحقيقه عدة أساليب وطرق إحصائية منها وأخرى فنية.

وأصبحت مؤسسات القرن العشرين تسعى جاهدة لتفعيل السبل الكفيلة للوصول إلى المواصفات المطلوبة التي تحقق أعلى مستويات الجودة.

وصاحب أيضا تطور هذا المفهوم ظهور مؤسسات وهيئات تهتم بموضوع الجودة مثل الجمعية الأمريكية للرقابة على الجودة (ASQC)، والمنظمة العالمية للتقييس (ISO)، مما شجع على أن تكون الجودة عنوان المؤسسات الحديثة، بالإضافة لما للجودة من أثر إيجابي في إستمالة القرارات الشرائية لدى المستهلك لمطابقة مواصفات المنتجات لما يرغب فيه هذا الأخير. لذا فإن الإهتمام بالجودة لم يقتصر على المؤسسات الإنتاجية للسلع الملموسة فقط، بل إمتد إلى المؤسسات الخدمية هي الأخرى كذلك.

الفصل الثاني: أبعاد الخدمة وجودتها

مدخل:

لقد ازداد إدراك المؤسسات الخدمية لأهمية الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، كما أصبح المستهلك أيضاً أكثر إدراكاً وإهتماماً بالجودة نظراً للدور الذي تلعبه في أداء الخدمة وتقديمها، وما للجودة من أثر على حجم الطلب على الخدمات، وتعد توقعات وحاجات العملاء عوامل مهمة في تقييم جودة الخدمة، إلا أن تقييمها وقياسها يعتبر أمراً صعباً بالنسبة للمؤسسات الخدمية، إذ توجد تحديات لا بد عليها التعامل معها، ومن هذا المنطلق سنتناول في هذا الفصل في ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: ماهية الخدمة؛

المبحث الثاني: جودة تقديم الخدمة وتقييمها؛

المبحث الثالث: تطوير جودة الخدمة.

المبحث الأول: ماهية الخدمة

جاء الإهتمام بالخدمة متأخراً لكون إعتبرت قديماً مجرد مُخرجات غير ملموسة لا قيمة لها، لكن مع بداية الثورة الصناعية وتزايد الطلب على الخدمات المصاحبة للإنتاج، وخدمات ما بعد البيع من نقل وتمويل وتأمين وتخزين وتجهيز، بدأ الإقتصاديون يدركون أهمية الخدمات، بل تعدى الأمر إلى توسيع نطاقها في كافة المؤسسات الإقتصادية خاصة المؤسسات الخدمية.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة

هناك عدة تعاريف للخدمة، يمكن أن نورد منها ما يلي:

✧ عرفت "الجمعية الأمريكية للتسويق" الخدمات على أنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لإرتباطها بسلعة معينة"¹.

✧ كما عرف كل من كوتلر وأرمسترونج (Kotler et Armstrong)، الخدمة على أنها: "نشاط أو منفعة يمكن أن يقدمها أحد الأطراف لطرف آخر لا تكون ملموسة بالضرورة، ولا ينتج عنها ملكية أي شيء"².

يلاحظ من هذا التعريف، تركيزه على توضيح ليس فقط الخدمة، وإنما خصائصها كذلك، إذ يتضمن أهم خاصيتين تميزان الخدمة عن السلعة المادية، وهما: عدم الملموسية وعدم ملكية الخدمة.

✧ فيما عرفت المنظمة الدولية للمقاييس "الإيزو" (ISO) Standard Organization International وفقاً للموصفات "ISO8402"، الخدمة على أنها³: "نتيجة تتولد عن النشاطات في التعامل بين المورد والزيون، ومن النشاطات الداخلية للموارد للإستجابة لحاجات المستهلك".

¹ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الأردن، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، 2005، ص 18.

² فليب كوتلر وجاري أرمسترونج، أساسيات التسويق، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، الرياض، دار المريخ للنشر، 2007، ص 456.

³ محمد حسن ويسام عزام، إدارة الجودة وعناصر نظام الجودة في سلسلة الرضا للمعلومات، مركز الرضا، سوريا، 1999، ص 26.

وضمن هذا المعيار يمكن تقديم الملاحظات التالية:

- يمكن أن تكون نشاطات الزبون في التعامل مع المورد، أساسية لتأدية الخدمة؛
- يمكن أن يشكل تسليم أو استخدام منتجات مادية، جزء من تأدية الخدمة؛
- يمكن أن يمثل المورد أو الزبون بأشخاص أو تجهيزات.

من خلال التعاريف السابقة للخدمة، يمكننا القول أن الخدمة هي نشاط أو منفعة يتم الحصول عليها بواسطة أنشطة ناشئة من التداخل بين المؤسسة والمستهلك، ومن الأنشطة الداخلية في المؤسسة، وهي تهدف أساساً إلى إشباع حاجات المستهلكين وتحقيق رضاهم.

المطلب الثاني: خصائص وتصنيفات الخدمات

معرفة خصائص الخدمة وتصنيفها وطبيعتها، وإن كان من الصعوبة بما كان فهم طبيعة الخدمة إذا كانت بمعزل عن دراسة المنتجات المادية وتحليل العلاقة بينهما، وكذلك بسبب الترابط الوثيق بينهما، إلا أن إدراك تلك الأبعاد وإستيعابها مهم جداً لكي يتم إختيار المزيج التسويقي المناسب من ناحية، ويتم تطوير إستراتيجية تسويقية تتلائم وطبيعة الخدمة وظروف تقديمها¹.

1) خصائص الخدمة:

للخدمة جملة من الخصائص المتفق عليها من قبل الباحثين، والمختصين وفيما يلي هذه الخصائص:

1. اللاملموسية:

تمثل هذه الخاصية حقيقة الخدمة لكونها لا ترى ولا يمكن لمسها قبل الإقدام على شرائها، وهي بذلك تخالف المنتجات السلعية التي يمكن للمستهلك إختيار خواصها بشيء من التمعن بسبب خصائصها المادية، وهذه الصفة تجعل عامل المخاطرة ملازمة للمنتجات الخدمية، فقد لا يحصل المستفيد على الخدمة المطلوبة وفقاً للموعد بتوفيرها حسب خصائص خدمة معينة، ومن أجل تجاوز هذه المشكلة يتوجه المستهلك إلى البحث عن العلاقة المميزة، للخدمة والتي تعكس طبيعة وخصائص الخدمات، والتي تركز على

¹ أحمد الرثوي، ثامر البكري، تسويق الخدمات المالية، دار إتراء، الأردن، 2008، ص78.

المكان والتقديم والشخص المدرب، والترويج المستمر، وكذلك السعر كعامل منافسة وتشجيع¹، فالخدمة ليست عبارة عن أشياء بل هي سيرورة وعمليات².

2. عدم انفصال الخدمة عن مقدمها:

تشير هذه الخاصية إلى التلازم بين عملية إنتاج والإستفادة من الخدمة، هذا على عكس المنتجات الملموسة التي يتم إنتاجها أولاً ليتم بعد ذلك بيعها، ثم إستهلاكها، فغالبية الخدمات يتم إنتاجها وإستهلاكها في نفس الوقت، وتؤدي خاصية التلازم بصفة عامة إلى مشاركة الزبون في عملية إنتاج الخدمة ضمن علاقة تنافسية مع مقدم الخدمة ومع زبائن آخرين³.

3. الخدمات غير متجانسة ومتنوعة:

فلما كانت الخدمة ترتبط إرتباطاً وثيقاً بشخص مقدم الخدمة، فإنها تتنوع تنوعاً كبيراً إعتماًداً على من يقدم الخدمة، وعلى حالة مقدم الخدمة وخاصة حالته الجسمانية والنفسية وقت تقديم الخدمة، ومما يزيد من درجة التعقد والتنوع في الخدمات، واضطر مقدم الخدمة باستمرار لتغيير شكل الخدمة كالم حصل على بيانات جديدة من الزبون، حيث يقوم بترجيح مجموعة من الاحتمالات ليصل منها إلى عدة إستنتاجات يقوم بناءً عليها بإتخاذ القرار.

بالإضافة إلى ذلك، فإن كل حالة تتطلب معالجة مختلفة حتى تحظى كل خدمة برضا المستهلك⁴.

ومن هنا فإن على مؤسسات الخدمات أن تعمل على:

- بذل مجهود كبير لتقديم خدمات تتسم بالثبات الكبير في الجودة قدر الإمكان؛
- وضع برنامج دقيق لإختيار ورفع كفاءة مقدمي الخدمة؛
- زيادة درجة الألية في أداء الخدمة قدر الإمكان.

¹ زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات و تطبيقاتها، دار المناهج، الأردن، 2006، ص 41.

² Béatrice Bréchnac- Rouband, marketing des service ,du projet au plan marketing, Ed d'organisation, France, 2001, p 71.

³ Frederic Bielenner, Christophe Semples, les fondements du marketing des services : examen critique et evolution, Revue française du marketing, Avril 2007, n 212, p56.

⁴ محمد محمود مصطفى، التسويق الإستراتيجي للخدمات، دار المناهج، الأردن، 2004، ص 55.

4. عدم قابلية الخدمة للتخزين¹:

فالخدمة لا يمكن تخزينها، فإن ما ينجز منها يضيع إذا لم يتم إستخدامه، فمثلا المقاعد الشاغرة في الطائرة على رحلة معينة لا يمكن تخزينها لرحلة قادمة، ومن هنا فالخدمة تستمد قيمتها من الوقت الذي تؤدي فيه فقط، حيث أنه لا يمكن تخزينها لتستخدم في وقت لاحق.

ونتيجة لهذه الخاصية فإن المؤسسات الخدمية قد تحقق خسائر كبيرة نتيجة عدم الإستفادة الكاملة من إمكانياتها، ويبدو ذلك واضحا في عدم إكمال مقاعد الطائرة، ويلاحظ أن هذه المشكلة لا تتواجد إذا ما كان الطلب على الخدمة مقدما، إلا أنه حين يتم الطلب على الخدمة من التقلب، فإن مؤسسات الخدمات تعاني كثيرا من ذلك كما هو الحال في مجال النقل والسياحة.

5. عدم تملك الخدمة:

إنحصرت خصائص الخدمات بالسماوات الأربع الوارد ذكرها، ولكن الباحثين أضافوا هذه الخاصية التي تنطلق مبرراتها أساسا من كون الخدمة ينتفع منها مستخدمها ولا يمكنه التمتع بحق ملكيتها، وعلى سبيل المثال: إن التمتع الزبون بخدمات الضيافة الفندقية لا تجيز له الحق في إمتلاك غرفة النوم ضمن الفندق، بل تجيز له حرية التمتع والإنتفاع بالخدمات المختلفة التي يقدمها الفندق، وعلى مقدار ما يستطيع دفعه من نقود، وينطبق الحال على خدمات أخرى كثيرة، ومنها على سبيل المثال وليس الحصر إستخدام سيارات الأجرة، الهاتف العمومي، خدمات الكمبيوتر².

6. تقلب الجودة:

تقلب وتغير جودة الخدمة المقدمة هي خاصية أخرى من خصائص الخدمات، لارتباطها ذلك بصعوبة تنميط الخدمة للعوامل السابقة مجتمعة.

وعلى ضوء هذه التطورات، فقد أثار الباحثين عدة نقاشات تتعلق بمدى متانة الطرح النظري المتعلق بخصائص الخدمات، ويتلخص القول أن خصائص الخدمات السابقة الذكر، يمكن أن تتواجد في عدة أصناف من الخدمات، كما أن البعض من هذه

¹ عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث. دار الثقافة للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، 2002، ص 271.

² ثامر البكري، التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري، الأردن، 2006، ص 223.

الخصائص قد لا تكون موجودة في أصناف أخرى من الخدمات فمثلاً: إستبدال العامل البشري بالتكنولوجيا (كالصراف الآلي في البنك)، كذلك تطبيق الصارم لإجراءات مراقبة الجودة في العديد من الخدمات، يساهم بشكل فعال في التقليل من حدة التباين في الخدمات¹.

(2) تصنيف الخدمات:

توجد عدة تصنيفات للخدمات، تختلف في التسمية إلا أنّ جوهرها ومضمونها، واحد ويؤدي تصنيف الخدمات إلى تحقيق العديد من المزايا، فمثل هذا التصنيف يساعدنا إلى الوصول لفهم أفضل لطبيعة الخدمات، كما يوضح لنا أوجه الشبه والاختلاف بين مختلف الخدمات.

التصنيف الأول: حيث يتم الإعتماد على المعايير التالية²:

1. من حيث الإعتدائية:

حيث تتنوع الخدمات على أساس إعتدائها إما على المعدات أو على الأفراد كتنوع الخدمات التي تعتمد على الأفراد حسب أدائها من قبل عمال ماهرين أو غير ماهرين، أو من قبل محترفين، أو مهنيين.

2. من حيث مشاركة المستفيد:

حيث تتطلب بعض الخدمات حضور الزبون ومشاركته للحصول على الخدمة اللائقة (مثل العمليات الجراحية أو السفر)، بينما لا تتطلب خدمات أخرى مشاركة الزبون أو حضوره طوال الوقت للحصول على الخدمة (مثل تصليح السيارات).

3. من حيث نوع الحاجة:

حيث تتباين الخدمات فيما إذا كانت تتحقق حاجة شخصية، خدمات فردية أو حاجة غير فردية (حاجات الأعمال مثلاً)، فأطباء مثلاً يصفون تسعيرة الفحوصات الطبية للأفراد (المرضى المراجين) بشكل يختلف عن فحوصات منتسبي الشركات أو المشتركين في التأمين الصحي، كما أن مؤسسات الخدمة تضع برامج تسويقية مختلفة لكل من الأفراد (خدمات شخصية)، والأسواق التجارية (خدمات تجارية عامة).

¹ نظام موسى سويدان، الشفيق إبراهيم حداد، التسويق: مفاهيم معاصرة، دار الحامد، الأردن، 2006، ص 230.

² حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، دار اليازوري، الأردن، 2006، ص 193-194.

4. من حيث أهداف مزودي الخدمة:

هناك ثلاثة جهات تقوم بتقديم الخدمات وإدارتها، وهي¹:

- أفراد يقومون بتقديم الخدمات وإدارتها ويتقاسمون الأرباح ويتحملون الخسائر الناجمة عن أعمالهم؛
- مؤسسات تقوم بتقديم الخدمات ولا تهدف من وراء ذلك إلى تحقيق الربح وتدار من قبل الأفراد، ومثل ذلك المعاهد التعليمية الفردية والمجموعات النفسية كأوركسترا السنفونيات والمتاحف؛
- تقوم بعض المؤسسات بتسويق الخدمات وتقديمها بصورة عامة وتدار من قبل الحكومات، وتشمل المصالح العامة، وأنظمة الاتصالات والنقل، والحدائق والمنتزهات والطرق، وبعض أنواع التأمين، بالإضافة إلى هذه الأنواع إدارة مختلطة، حيث يتفاعل فيها القطاع العام والقطاع الخاص، وتدار من قبل الإثنين وقد أصبحت شائعة بصورة متزايدة.

تعتمد المؤسسات الخاصة التي تهدف للحصول على الربح، سواء كانت مجموعة من الشركات أو شركة مساهمة (وتستند الأخيرة على المهارات الفنية أو الحرفية والتي تسود في عدد من المجالات الخدمي)، على بيع خدماتها للحصول على الربح، وينشأ داخل المؤسسات التي لا تهدف إلى الربح من بيع خدماتها من جهة وعلى الهيئات من جهة أخرى، ويمكن أن تحصل المؤسسات العامة على بقية الدخل من الضرائب.

التصنيف الثاني: يتم وفق المعايير التالية²:

1. حسب نوع السوق (أو حسب الزبون المستفيد): وهي كالآتي:

- خدمات إستهلاكية: وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية بحتة مثل الخدمات السياحية والصحية، وخدمات النقل والاتصالات، وخدمات الحلاقة والتجميل، ولهذا سميت هذه الخدمات بالخدمات الشخصية.

¹ زكي خليل المساعد، مرجع سبق ذكره، ص 54.

² بشير العلاق، حميد الطائي، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن،

2007، ص ص 46-47.

- **خدمات الأعمال:** وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات المؤسسات، كما هو الحال في الإستثمارات الإدارية، والخدمات المالية والمحاسبية، وهناك خدمات يتم بيعها لكل من المستهلكين والمستخدمين الصناعيين، ولكن بأساليب وسياسات تسويقية مختلفة ومتباينة.

2. حسب درجة كثافة قوة العمل: وهي كالآتي:

- **خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة:** ومن أمثلتها خدمات الحلاقة والتجميل، الديكور، خدمات تربية ورعاية الأطفال، خدمات البناء، خدمات التدريس وخدمات التي يقدمها الطبيب في عيادته وغيرها.

- **خدمات تعتمد على المستلزمات والمعدات المادية:** ومن أمثلتها خدمات الإتصالات السلكية واللاسلكية، خدمات النقل العام، خدمات الإطعام، خدمات الصراف الآلي، خدمات غسل السيارات أليا وخدمات النقل الجوي وغيرها.

3. حسب درجة الإتصال بالمستفيد: وهي كالتالي:

- **خدمات ذات إتصال شخصي عالي:** مثل خدمات الطبيب والمحامي، وخدمات السكن والنقل الجوي، خدمات الرعاية الصحية الشخصية المباشرة وغيرها.

- **خدمات ذات إتصال شخصي منخفض:** مثل خدمات الصراف الآلي وخدمات التسويق عبر الأنترنت والخدمات الإلكترونية بمختلف أنواعها وغيرها.

- **خدمات ذات إتصال شخصي متوسط:** مثل خدمات مطاعم الوجبات السريعة وخدمات المسرح وغيرها.

4. حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمات: وهي كالتالي:

- **خدمات مهنية:** مثل خدمات الأطباء والمحامين والمستشارين الإداريين والصناعيين والخبراء، وذوي المهارات البدنية والذهنية وغيرها.

- **خدمات غير مهنية:** مثل خدمات حراسة العمارات، وفلاحة الحدائق وغيرها.

التصنيف الثالث: حيث يعتمد على إعتبار الخدمة بمثابة عملية موجهة حسب الأتي¹:

1. **خدمات معالجة الناس:** تحصل عندما يتطلب المستهلك خدمة تتألف عملياتها من إجراءات ملموسة تكون موجهة إلى المستهلك كشخص مادي، وعليه فإن الخدمة تتطلب حضور المستهلك لكي يحصل على الخدمة، ومن أمثلتها خدمات الطبيب الموجهة للمريض شخصياً، وخدمات السفر تتطلب حضور المسافر للإنتفاع بخدمة السفر.
2. **خدمات معالجة الممتلكات:** وتحدث عندما يتطلب المستهلك من مزود الخدمة أن يقوم بإجراءات أو أعمال أو خدمات غير موجهة إليه شخصياً، وإنما تكون موجهة إلى ممتلكاته المادية، مثل صيانة السيارات، أو السكن أو أي شيء مادي آخر، وفي هذه الحالة فإن الأمر لا يتطلب مشاركة المستهلك بشكل مباشر في عملية أنتاج أو تقديم الخدمة.
3. **خدمات معالجة المعلومات:** وهي خدمات موجهة لممتلكات المستهلكين أو لموجوداتهم الغير ملموسة مثل "معالجة البيانات والخدمات القانونية".

التصنيف الرابع: حسب التداخل بين الخدمات والسلع:

على الرغم من تأكيدنا على الملامح المميزة للخدمات بالمقارنة مع السلع، ينبغي أن نلاحظ وجود سلع مساعدة لعملية الإنتاج والإستفادة من الخدمات، تختلف تلك السلع من خدمة إلى أخرى، ويشير "Kotler" إلى أن هناك خمس عروض يمكن أن تقدمها المؤسسة²:

1. **منتجات ملموسة بحتة "le pur produit tangible":** يحتوي العرض في هذا المجال على السلع الملموسة مثل: الصابون، معجون الأسنان أو الملح... الخ، دون أن يرافق المنتج أي خدمات.

¹ زكريا عزام وآخرون، **مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق**، دار المسيرة، الأردن، 2008، ص 254.

² Philip kotler ,**marketing management** ,12édition, Person éducation, Paris, France, 2006, p462.

2. منتجات ملموسة مصحوبة بعدة خدمات: المؤسسة تعرض في هذا المجال منتج ملموس رئيسي ترافقه عدة خدمات مثل: منتج السيارات يبيع زيادة على السيارة الضمان وخدمات الصيانة...الخ.

ويرى "LEVITT" في هذا الخصوص أنه كلما كان المنتج معقد تكنولوجيا كلما كانت العملية التسويقية تعتمد أكثر على جودة الخدمات وتوفرها معه (التقديم، التسليم، الصيانة، المساعد التقنية والضمان...) بهذه الطريقة يمكن القول أن "جينرال موتورز" "GENERAL MOTORS" تعد كونها مؤسسة خدماتية أكثر منها مؤسسة صناعية.

3. المنتج- خدمة LE PRODUIT SERVICE: المؤسسة تعرض منتج يحتوي على سلعة مادية بالإضافة إلى خدمات، فالمطاعم مثلا تعرض المأكولات وكذلك خدمات، أيضا الهاتف تجمع بين جهاز الهاتف والخدمات الإتصال.

4. الخدمات المصحوبة بمنتجات أو بعدة خدمات: يتمثل عرض المؤسسة في تقديم خدمات أساسية، تكملها منتجات أو خدمات ملحقة، على سبيل المثال يتكون النقل الجوي من خدمات أساسية وهي النقل والتي بدورها تتضمن عدة منتجات مكملة (أكل، مشروبات، جرائد...) توفير هذه الخدمة يتطلب شراء منتج باهض الثمن وهو الطائرة، لكن العرض المقدم هو عبارة عن خدمة.

5. الخدمات البحتة: المؤسسة تعرض في هذه الحالة خدمة بحتة، مثال على ذلك خدمات المحامي، الطبيب النفسي، وهذا النوع من الخدمات لا تكون مصحوبة بمنتجات.

المطلب الثالث: المزيج التسويقي للخدمة

بناء على ما تم ذكره من خصائص مميزات للخدمات، فإن الأمر قد يعكس على العناصر التي تمثل المزيج التسويقي للخدمات، فقد حاول العديد من الباحثين والكتاب إعطاء بعد متكامل للمزيج التسويقي الخدمي معتمدين على العناصر الأربعة المكونة للمزيج السلعي التقليدي وفيما يلي عناصر المزيج الخدمي.

1) الخدمة:

يتزايد اليوم الإهتمام بمسألة تطوير السلع نظرا لأننا نعيش في عالم متغير، فالسلع التي كانت مربحة اليوم قد لا تكون كذلك في الغد، بالإضافة إلى ذلك فإن السلع الجديدة ليست أكثر ربحية فحسب، بل تشبع حاجات المستهلك بشكل أفضل وأكثر من السلع القديمة والتي إنتهت دورة حياتها، لذلك يصبح لزاما على القائمين على صناعة الخدمات العمل على تطويرها لتلائم حاجات ورغبات مستخدميها وتعمل على إرضائهم، فإن لم تتمكن المؤسسة من القيام بهذا، فستجد نفسها خارج السوق¹.

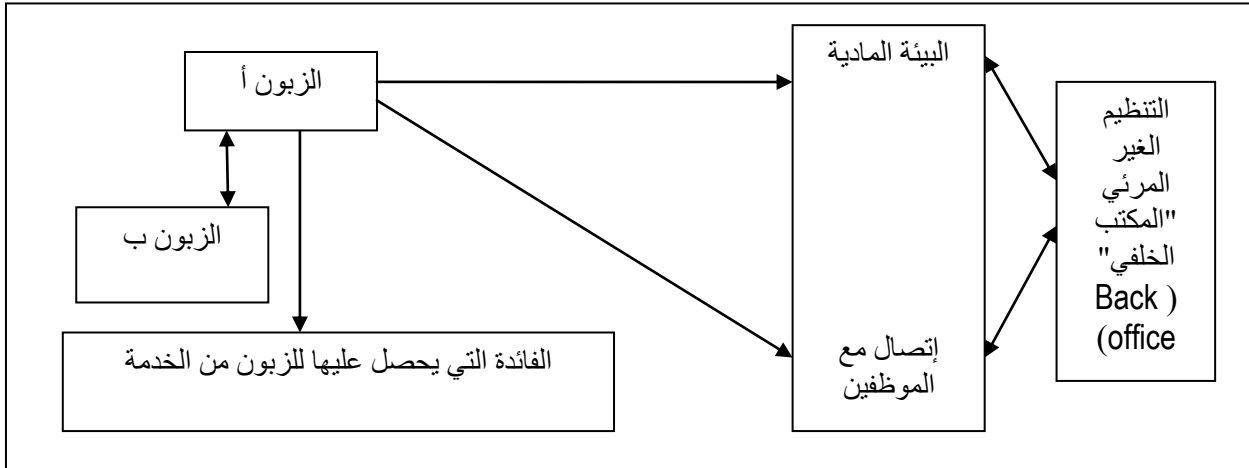
1. إنتاج الخدمة: وقد تم تطوير مفهوم إنتاج الخدمة، ويشير "Eiglier" إلى أن الإختلاف الجوهرى الذي يوجد بين سيرورة إنتاج السلعة المادية وسيرورة إنتاج الخدمة، يكمن في²:

- الزبون غائب تماما في سيرورة إنتاج السلع؛
- الزبون حاضر في سيرورة إنتاج الخدمة، في نفس الوقت يقوم باستخدامها.

¹ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص ص 30-31.

² Nathalie van laethem, toute la fonction marketing, edDunod, France, 2005, p223.

الشكل: (01-02): إنتاج الخدمة « la servuction »



Source :Jaques Landrevie, Denis Lindon, Mercator: théorie et pratique du marketing, Sémeed, Dalloz: Paris, France, 1997, p702.

الفائدة من هذا النموذج هو توضيح وإمعان النظر في مختلف ممثلي تقديم الخدمة ومختلف تفاعلاتهم وهذا يتم عبر عدة مراحل تتمثل في:

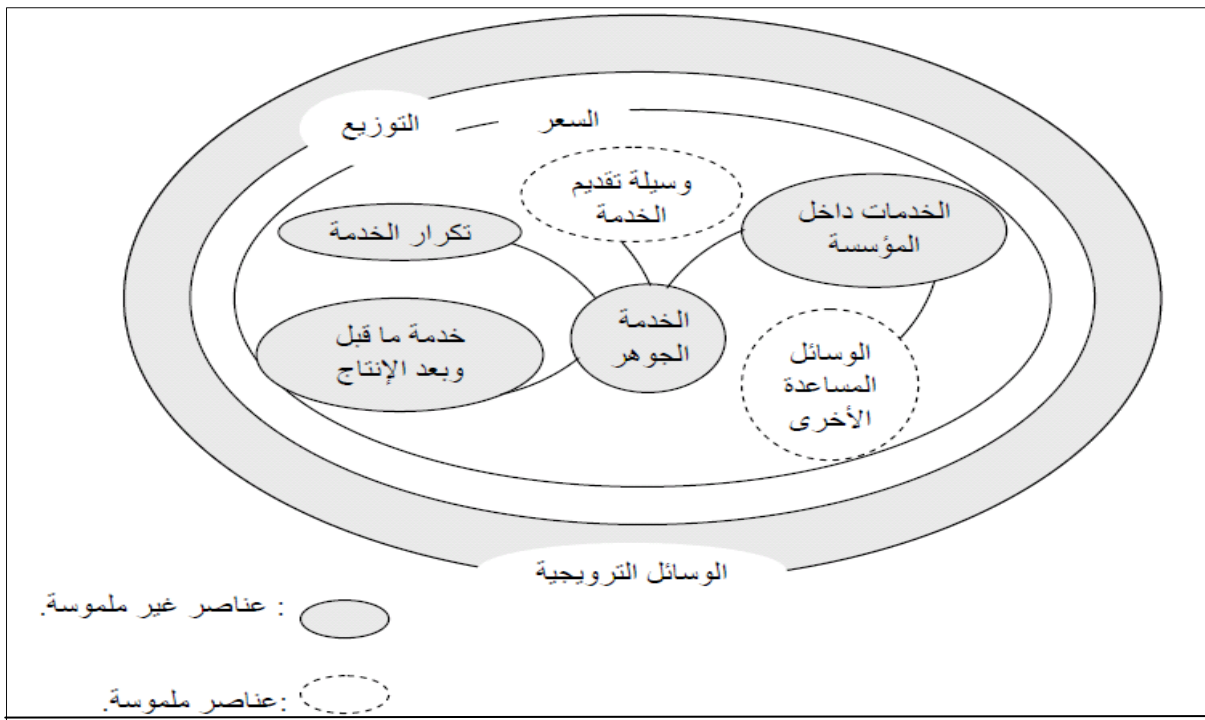
- تحديد هيكل نظام التفاعل، حيث أنه يجب تحديد بدقة النتائج المنتظرة من إنتاج الخدمة وتحديد عناصر التفاعل، ونوع ودرجة التفاعل؛
- تكيف عملية إنتاج الخدمة حسب قطاعات السوق، لذا يجب أن تتسم الخدمة بالمرونة في كيفية تقديمها؛
- تحديد القدرات والكفاءات الواجبة توفرها لعملية إنتاج الخدمة؛
- تحديد المحيط الجغرافي الممكن تغطيته، وذلك عن طريق الفروع والوكالات الكفيلة بتوزيع الخدمة في مناطق أخرى؛
- تحديد التكنولوجيا الواجب توفرها لعملية إنتاج الخدمة.

2. الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية: على الرغم من أن بعض الخدمات تنتج في

المكتب الخلفي من وجهة نظر مقدم الخدمة إلا أنه من وجهة نظر المستفيد فإن الجزء المؤثر هو الذي ينتج في الوقت نفسه الذي يشارك الزبون فيه، ومنه فإن تحقيق رضا المستفيدين يتحقق عندما تدرك المؤسسات الخدمية حقيقة أنه في كثير من الحالات لا

يبحث المستفيد عن الخدمة الجوهر بمعزل عن الخدمات التكميلية الداعمة لها والتي من شأنها أن تؤثر على مدركات الزبون وعلى تقييمه لأداء الخدمة¹. وبناءً على ذلك فإن الخدمة عادة تتألف من حزمة متنوعة من الخدمات الملموسة وغير الملموسة ويمكن تصنيفها إلى قسمين هما: الخدمة الجوهر، والخدمات التكميلية، وقد طورت عدة نماذج لتوفير فهم أدق وأشمل لهيكلية الخدمات ومن أبرزها النموذج الجزئي لـ: "Shoestack" كما يوضحه الشكل أدناه:

الشكل رقم (02-02): النموذج الجزئي لـ: شوستاك "Shoestack"



المصدر: رجم نور الدين، دور سياسة الترويج في تسويق الخدمات المصرفية-دراسة حالة الوكالة (748)، بنك الفلاحة والتنمية الريفية-، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2008، ص24.

يمثل الشكل دائرة مركزها المنفعة الجوهر "Core benefit" والتي تعتبر الحاجة الأساسية التي يسعى المستفيد لإشباعها وتكون محاطة بسلسلة من الخدمات أو المنافع المحيطة والخاصة بكل منتج وكما يحدث في الأجسام الكيميائية فإن أي تغيير يطرأ على أي عنصر من العناصر من شأنه أن يغير طبيعة الخدمة كلياً وقامت "Shoestack" بالتمييز بين العناصر

¹ رجم نور الدين، دور سياسة الترويج في تسويق الخدمات المصرفية-دراسة حالة الوكالة (748)، بنك الفلاحة والتنمية الريفية-، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2008، ص25.

الملموسة وغير الملموسة المساعدة في إنتاج الخدمة، حيث أنه كلما زادت لالموسية الخدمة فإن ضرورة تقديم أدلة بخصوص مزايا وجود الخدمة تتعاظم بإعتبار أن المستفيد يرغب دائما في الشيء الملموس والمحسوس.

(2) تسعير الخدمات:

يعد التسعير من عناصر المزيج التسويقي الخدمي الحيوية، كما أن تسير في قطاع الخدمات يعد من القرارات الإستراتيجية.

يعبر السعر عن قيمة السلعة أو الخدمة، سواء كان من واجهة نظر البائع أو من واجهة نظر المشتري، ويعتبر التسعير من المشاكل التي تواجه المؤسسات الخدمية عند قيامها بتسعير منتجاتها، وخاصة أن الخدمات هي غير ملموسة، أن أسعار الخدمات تمثل إنعكاس لتوليفة تتضمن تقديم مواد (ماء شروب، المسكن، السفر، الترقية، الإنارة...) ¹.

كما أن عملية التسعير تخضع لمجموعة من الإعتبارات نذكر منها:

- صفة اللالموسية لها العديد من التطبيقات التسعيرية، كون صعوبة فهم وإدراك ما يحصلون عليه مقابل ما يدفعون من نقود، ولكن هذا قد يتأثر بالمحتوى المادي لمنتج الخدمة المقدمة وفي النهاية قد يخضع السهر لعملية التفاوض بين المشتري والبائع؛
- تدخل الدولة في تحديد أسعار الخدمات الأساسية، كخدمات النقل، الصحة، خدمات التعليم؛
- عدم إمكانية إنتاج الخدمة مقدما إلى صعوبة واضحة على محاولات مؤسسة ما لتسعير الخدمة في فترات إزدياد الطلب وتراجع في الطلب عليها.

(3) توزيع الخدمات:

يعد التوزيع من النشاطات المهمة في مجال الخدمات، إذ تتأثر بها عملية إختيار منافذ التوزيع، وبشكل خاص يتم التأكيد على إنتاج أو تكوين قنوات مباشرة بين منتج الخدمة والمستفيد كما في مجالات الطب والهاتف والنقل وغيرها.

يجب أن تركز إستراتيجيات التوزيع للمؤسسة الخدمية على بعض القضايا مثل ²:

¹ محمد محمود مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص158.

² محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص 121.

- عدد منافذ التي تقدم الخدمة؛
- هل يكون التوزيع مباشر أم غير مباشر؛
- موقع تقديم الخدمة؛
- الجدول الزمني لتوفير الخدمة.

(4) ترويج الخدمات:

تختلف عمليات ترويج الخدمات عن عملية ترويج السلع بصفة أساسية من ناحية الأهمية النسبية لبرنامج التسويق في معظمها، علما بأن إيجاد وسائل إتصال فعالة للترويج أمر وارد في مجال المنتجات الملموسة وغير ملموسة.

من العناصر التي تعتمد عليها المؤسسة الخدمية في ترويج خدماتها ما يلي¹: الإعلان، الاتصال الشخصي، الدعاية، تنشيط المبيعات (يتمثل في المعاملات).

(5) العناصر المميزة للمزيج التسويقي الخدمي:

بالإضافة إلى عناصر المزيج التسويقي الأربعة، هناك ثلاثة عناصر أخرى يتميز بها التسويق الخدمي، وهي:

1. **الناس:** ويتضمن ذلك كافة الأفراد المشاركين في تقديم الخدمة وتسهيلها للعميل ومن ثم تأثير ذلك على درجة رضا العميل عما يتلقاه من خدمة، ويتضمن كافة العاملين في المؤسسة والمؤيدين للخدمة بشكل أو بآخر وكذلك المستهلكين الآخرين الموجودين في البيئة والمحيط الذي تقدم فيه الخدمة².

2. **العملية:** وتشمل على كافة الأنشطة والعمليات التي تؤدي أثناء تقديم الخدمة وإدارة التفاعل بين مقدم الخدمة ومتلقيها³.

3. **الشواهد المادية:** بسبب الخاصية الغير الملموسة للخدمات، فعلى رجال التسويق الاهتمام بعملية التخطيط لاكتساب الخدمة، وبما يجعلها لأن تكون أقرب للعنصر

¹ زكي خليل المساعد، مرجع سبق ذكره، ص ص 117، 118.

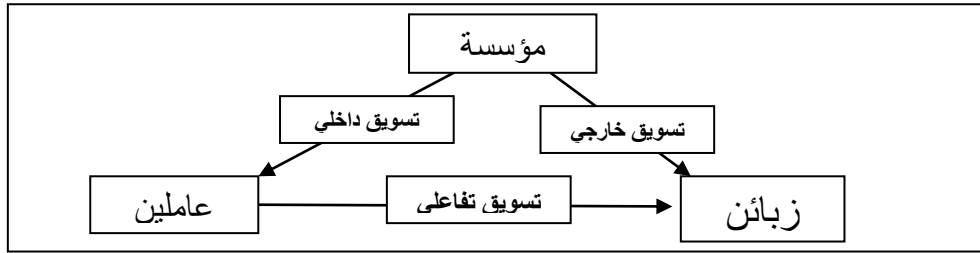
² طارق عبد الفتاح الشريعي، التسويق-التسويق السياحي، التسويق الفندقى-، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2007، ص 185.

³ نفس المرجع، ص 185.

الملموس، من خلال الأدوات والتجهيزات والمستلزمات المستخدمة في إنتاج الخدمة بالشكل والمضمون الذي يمكن أن تقدم به للزبون¹.

مما سبق يمكن التعبير عن التسويق في المؤسسة الخدمية على أن له عدة أصناف كما يبينه الشكل أدناه:

الشكل (02-03): أصناف التسويق في الخدمات



Source : Philip Kotler, **Marketing management**, 12ed, Pearson éducation Paris, France, 2006, p462.

يتضح من الشكل أن التسويق الخدمي له ثلاثة أصناف:

- **تسويقي داخلي:** هو مختلف الأنشطة التي تقام على المستوى الداخلي للمؤسسة، كتدريب العاملين وتأهيلهم لعمليات تقديم الخدمات، والسعي لتحقيق الرضا لديهم من أجل تقديم الأداء الأفضل.
- **تسويق خارجي:** هو عبارة عن التسويق الظاهر من الخارج، كالحملات الترويجية، والإهتمام بالجماليات والمظاهر الخارجية لنقاط تقديم الخدمات.
- **تسويق تفاعلي:** يعد هذا النوع جوهر عمليات تقديم الخدمات لأن هذه الأخيرة تتميز باللاملموسية وأنية الإستهلاك، لذا تلعب العلاقات الشخصية مع مستهلك الخدمة دورا كبيرا في تحقيق الإشباع لديه.

¹ بشير العلق، حميد الطائي، مرجع سبق ذكره، ص ص355،356.

المبحث الثاني: جودة تقديم الخدمة وتقييمها

لقد أصبح الإهتمام بالجودة الخدمة وكيفية تقديمها ظاهرة عالمية وأصبحت الجودة هي الوظيفة الأولى لضمان البقاء والإستمرارية في وسط المحيط التنافسي الذي تنشط فيه المؤسسات الخدمية، ويعد موضوع الجودة من المواضيع التي تصدرت إهتمامات الباحثين الأكاديميين على حد سواء، وقد نجح عن ذلك العديد من الدراسات التي إهتمت بمعالجة ليس موضوع جودة السلع المادية فحسب وإنما جودة الخدمة كذلك، إذ يعتبر موضوع جودة الخدمة محل إنشغال الكثير من الباحثين والمهنيين بمجال تسوق الخدمات.

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة

تعد جودة الخدمة سلاحا تنافسيا مهما، تستخدمه معظم المؤسسات لجذب الزبائن وتحقيق التميز والريادة في السوق، وفيما يلي توضيح لمفهوم جودة الخدمة.

1) تعريف جودة الخدمة:

عرفت جودة الخدمة على أنها " تلك الجودة التي تشمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية"¹.

يشير هذا التعريف، إلى أن جودة الخدمة هي محطة التفاعل بين البعد الإجرائي والبعد الشخصي، مما يستوجب ضرورة الإهتمام بهاذين الجانبين في تقديم الخدمة.

كما عرفت جودة الخدمة على أنها: "التفوق على توقعات العميل"²، والمقصود بجودة الخدمة في هذا التعريف، أن تتفوق المؤسسة في خدماتها التي تؤديها فعليا على مستوى التوقعات التي يحملها الزبون إتجاه هذه الخدمات.

وبنفس المنطق، توصل كل من (Lewis and Booms) إلى أن جودة الخدمة هي مفهوم يعكس مدى ملائمة الخدمة المقدمة بالفعل لتوقعات المستفيد منها³.

¹ مأمون سليمان الدراركة، مرجع سبق ذكره، ص 181.

² ريتشارد ويليامز، أساسيات إدارة الجودة الشاملة، ترجمة ونشر مكتبة جرير، 1999، ص 39.

³ ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة وجود الخدمات اللوجستية: مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية

مصر، 2006، ص 291.

مما سبق يتبين لنا أن الذي يحكم على جودة الخدمة هو المستفيد الفعلي منها، وهذا من خلال مقارنته بين توقعاته وبين الأداء الفعلي للخدمة التي يحصل عليها*.

وقد إعتبر المؤلف خضير كاظم حمود، جودة الخدمة بأنها تعتبر من المجالات الرئيسية التي يمكن لمنظمات الخدمات أن تتميز بها وهي: "تقديم نوعية عالية وبشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين"¹.

كما يقصد بجودة الخدمة: "جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي التي يتوقعها الزبائن أو التي يدركونها في الواقع العملي، وهي المحدد الرئيسي لرضا المستهلك أو عدم رضاه وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمؤسسات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها"².

يشير هذا التعريف إلى ثلاث نقاط رئيسية هي:

1. ترتب مستويات جودة المنتج الخدمي إلى ثلاث مراتب هي:

- جودة الخدمة المتوقعة، وتعرف على أنها "تمثل توقعات العميل لمستوى جودة الخدمة المقدمة، وتعتمد على إحتياجات العميل وخبراته وتجاربه السابقة وثقافته وإتصاله بالآخرين"³؛

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

- جودة الخدمة المدركة، وهي الجودة التي يدركها الزبون عند قيامه بالمقارنة بين الجودة المتوقعة والجودة المدركة.

2. تعتبر جودة الخدمة المقدمة من أهم العوامل المؤثرة على درجة رضا الزبون.

3. تعد جودة الخدمة المقدمة مؤشرا تنافسيا مهما تعتمد عليه المنظمات في تدعيم مركزها التنافسي.

* هذا ما يمليه نموذج تحليل الفجوات في قياس مستوى جودة الخدمات، للإطلاع أكثر أنظر الصفحة 70 من البحث.

¹ خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2002، ص 215.

² مأمون سليمان الدراكة، مرجع سبق ذكره، ص 181.

³ عبد القادر بريش، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، في مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا،

العدد الثالث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ديسمبر 2005، ص 258.

كما ينظر الباحثون إلى جودة الخدمات من وجهة نظر داخلية بأنها تعبر عن موقف الإدارة، وأخرى خارجية تعبر عن موقف الزبائن، وتقوم وجهة النظر الداخلية على أساس الالتزام بالموصفات التي تكون الخدمة قد حققت على أساسها (الجودة المطابقة)، أما وجهة النظر الخارجية فتركز على الجودة المدركة من قبل الزبون.

المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمات

إن الدرجة التي تستطيع بها المنتجات أن تحقق الغرض الأساسي من تقديمها، تعتمد على عدة أبعاد تتعلق برضا المستهلك وجودة الخدمة كمفهوم ثلاثي الأبعاد، وتتمثل هذه الأبعاد فيما يلي¹:

- **الخدمة المقدمة (الجودة الوظيفية):** تتمثل في الكيفية التي يتم بها نقل الجودة الفنية، وتشير إلى العلاقات التفاعلية بين مقدم الخدمة والزبون.
- **الجودة الفنية:** تشير إلى الجوانب التقنية المستخدمة في إنتاج الخدمة.
- **المحيط الذي تم فيه إنتاج الخدمة:** يشير إلى ما يتوفر عليه المكان الذي يتم فيه إنتاج الخدمة من إمكانيات مادية.

كما يمكن عرض هذه الأبعاد الثلاثة بشكل أكثر تفصيلاً على النحو التالي²:

- 1) البعد الوظيفي:** يتمثل في طريقة وأسلوب تقديم الخدمة إلى الزبون، وهو يرتبط أساساً بالتفاعل الشخصي بين مقدم الخدمة ومنتقبيها، ومن أهم دلائلها أو معاييرها مايلي:
 - 1. التعامل:** ويتضمن أسلوب بناء وتدعيم وتوطيد العلاقة الطيبة مع الزبائن، وتقادي خسارة الزبون غير الراضي، وتوفير مناخ إيجابي للعمل يشجع الإهتمام بالزبون، والتزام الإدارة بإرضاء الزبون، وربط الزبون بالمؤسسة، وأخيراً تحقيق ولاء الزبون للمؤسسة.

¹ Ramla, Mezghenni, Le rôle du marketing dans le management de la qualite des services: cas d'une entreprise de distribution, La revue des sciences de gestion, n208, 2004, p154.

² طارق عبد الفتاح الشريعي، مرجع سبق ذكره، ص ص192-194.

2. **الكفاءة:** تعني إمتلاك مقدم الخدمة لكفاءة القدرات والمهارات والمعارف اللازمة لأداء الخدمة بمستوى ثابت من الجودة مع رغبته في تحقيق ذلك.
3. **الإستجابة:** تعني سرعة تلبية مقدم الخدمة لطلبات العملاء وحل مشكلاتهم، ومدى رغبته وإستعداده التلقائي لذلك.
4. **فهم ومعرفة الزبون:** تعني مدى قدرة مقدم الخدمة على إدراك ومعرفة وفهم حاجات ورغبات وتوقعات الزبون، مع منحه الإهتمام الشخصي الكافي.
5. **الثقة:** تعني مدى إقتناع الزبون بمهارة وخبرة مقدم الخدمة، وبمدى مصداقية وأمانة كافة البيانات والمعلومات المتحصل عليها.

(2) **البعد الفني:** يتمثل في مستوى جودة الخدمة النهائية التي يتحصل عليها الزبون، ومن أهم أدلتها أو معاييرها مايلي:

1. **الأمان:** وهو يعني خلو الخدمة المقدمة من المخاطر مصادرها.
2. **الإعتمادية:** وتعني قدرة المؤسسة على تقديم الخدمة بمستوى ثابت من الجودة ومن أول مرة يطابق المستوى الذي وعدت به زبائننا.
3. **القيمة:** وتعني أن يكون مجموع المنافع التي يحصل عليها الزبون أكبر من السعر المدفوع للحصول على الخدمة.
4. **الفورية:** وتعني سهولة حصول الزبون على الخدمة في الوقت والمكان المناسبين.

(3) **الصورة الذهنية للمنظمين لدى الزبون:** يتمثل في كيفية إدراك الزبون لشكل المؤسسة الخدمية التي يتعامل معها، وتتكون هذه الصورة نتيجة تفاعل البعدين الوظيفي والفني لدى الزبون، فضلا عن مجموعة عوامل أخرى، هي:

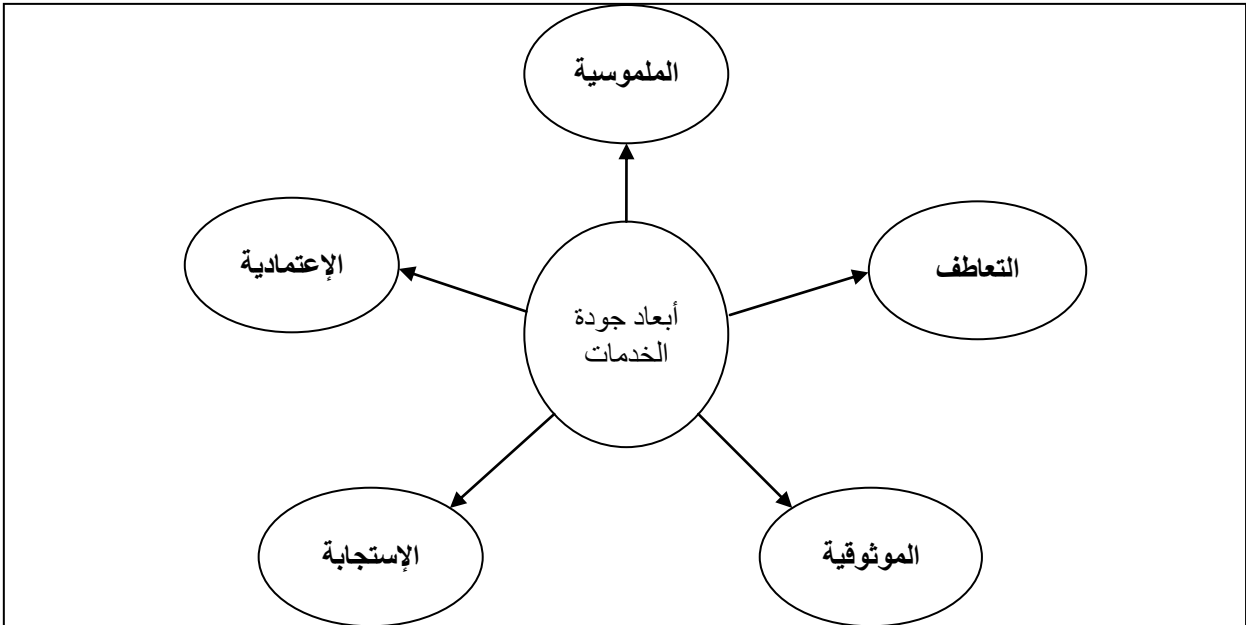
1. **الإتصال:** ويشمل نوعين من الإتصال، أولهما: بين المؤسسة وزبائننا وذلك لتعريفهم بالخدمات المقدمة وأسعارها ومواصفاتها وزمن أداء الخدمة وغيرها من المعلومات، كذلك الإنصات لشكاوى الزبائن وذلك للعمل على حلها، وثانيهما: بين الزبائن بعضهم البعض لتبادل الخبرات فيما بينهم.

2. الإعلان: فالإعلان يساهم في رسم صورة ذهنية مستهدفة عن المؤسسة لدى العاملين وذلك من خلال التأكيد على بعض القيم كاوفاء، الإلتزام والتعهد، وحماية الزبائن، والأمان وغيرها.

3. الجوانب الملموسة: تتضمن جميع التسهيلات المادية المرتبطة بالخدمة مثل المباني والتخطيط الداخلي والأجهزة والمعدات، كذلك ظروف العمل مثل النظافة والإضاءة والديكور وغيرها.

كما يمكن دمج أهم الأبعاد التي تتحد من خلالها جودة الخدمات في خمسة نقاط، والتي اعتمد عليها الباحثان في الدراسة الميدانية في هذا البحث:

الشكل رقم (02-04): أبعاد جودة الخدمة



المصدر: من إعداد الباحثان.

يمكن الإعتماد على هذه العناصر كدلالات للبحث في مستوى جودة الخدمات المقدمة للزبون:

1. الملموسية: التسهيلات المادية، المعدات، ظهور الأشخاص في الوحدة الواحدة.
2. الإعتمادية: القدرة على إنجاز الخدمة المطلوبة بأداء صحيح، ودقة وثبات.
3. الإستجابة: القدرة على تقديم الخدمة بسرعة، ومساعدة الزبائن باستمرار عند الطلب.
4. الموثوقية: القدرة على كسب ثقة الزبون وجعله يشعر بالأمان.
5. التعاطف: الاتصال الجيد مع الزبون، وتفهمه والعناية به.

المطلب الثالث: خطوات تحقيق الجودة في الخدمة ومشاكلها

نعرض خلال هذا المطلب كل من خطوات تحقيق الجودة في الخدمات، و المشاكل التي تعترض هذه العمليات على التوالي:

1) خطوات تحقيق جودة الخدمة:

من أكثر الخطوات شيوعا في تحقيق الجودة في خدمة المستهلك نذكر مما يلي¹:

- إظهار المواقف الإيجابية إتجاه الآخرين؛
- العمل على توفير حاجات المستهلك؛
- التأكد من إستمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة.

1. إظهار المواقف الإيجابية إتجاه الآخرين:

يعد جذب إنتباه الزبائن وإثارة إهتمامهم، من خلال المواقف الإيجابية التي يظهرها مقدمي الخدمات، أساسا هاما لنجاح المؤسسة في تحقيق رضا المستهلك وكسب ولاءه. وتتمثل أهم هذه المواقف في:

- إهتمام الموظف بمظهره أثناء تقديم الخدمة؛
- الإصغاء والتركيز لمعرفة حاجات الزبائن، مع تجنب المقاطعة ، والتلخيص في النهاية للتأكيد من فهم إحتياجاتهم ؛
- الإهتمام بلغة الجسد (الإيماءات) ويمكننا الإشارة في هذا الصدد إلى أربع مجموعات من لغة الجسد يلخصها الجدول التالي:

الجدول رقم(02-01): الإيماءات الإيجابية والسلبية لمقدم الخدمة

رسائل سلبية	رسائل إيجابية
<ul style="list-style-type: none"> • الوجه قلق ومتجهم • الإبتسامة مفقودة ومصطنعة • نجذب الإتصال بالعين عند الحديث أو الإنصات • حركة الجسد متعجلة ومرفوعة 	<ul style="list-style-type: none"> • عندما يكون الوجه مترخي ومتحكم فيه • عندما تكون الإبتسامة طبيعية ومربصة • الحفاظ على الإتصال بالعين عند الحديث أو الإنصات للآخرين • حركة الجسد مسترخية ومع ذلك متأنية ومنظمة

المصدر: مأمون سليمان الداركة ، مرجع سبق ذكره، ص 196.

¹ مأمون سليمان الداركة، مرجع سبق ذكره، ص ص194-201.

2. تحديد حاجات الزبون:

تتمثل أهم حاجات الزبون في:

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

3. العمل على توفير حاجات الزبائن:

يتم تحقيق هذه الخطوات من خلال ما يلي:

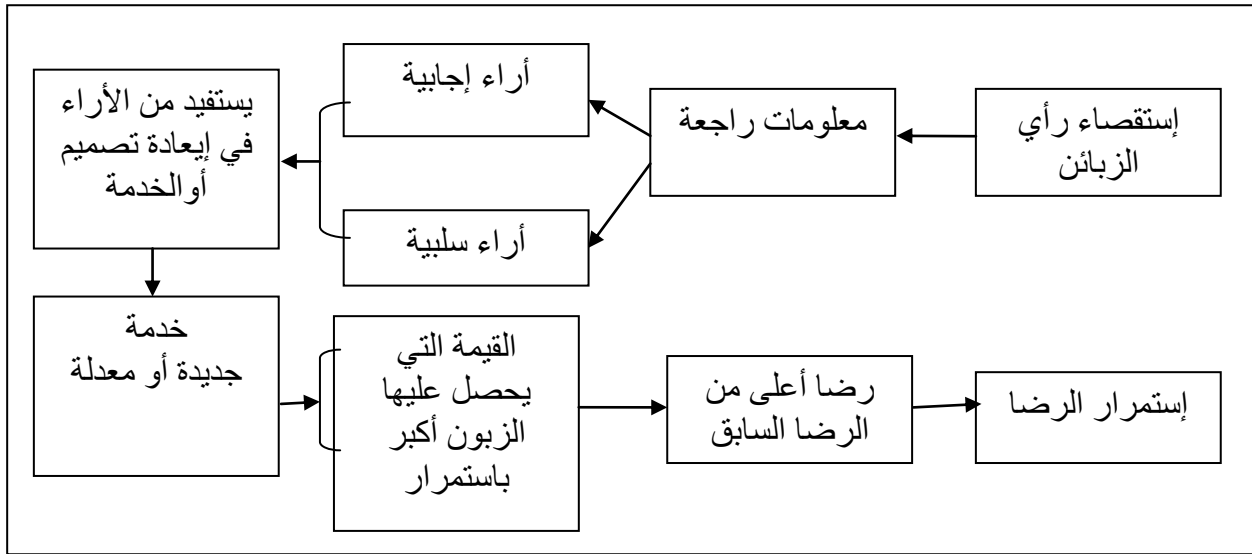
- يجب أن تقدم الخدمات خلال فترة زمنية مناسبة وفي الوقت المناسب؛
- يجب أن يحصل مقدم الخدمة على التدريب والمعرفة، والمهارات المناسبة؛
- والوفاء بالحاجات الأساسية للزبائن، كالترحيب بالزبون بصورة ودية وجهله يشعر بالإرتياح.

4. التأكيد من إستمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة:

يأتي التأكيد من إستمرارية الزبائن بالتعامل مع المؤسسة عن طريق:

- الإهتمام بشكاوى الزبائن، وذلك بالإصغاء إلى شكاويهم وشرح الإجراءات التي سيتم إتخاذها لمعالجة هذه الشكاوى، وفي الأخير تقديم الشكل إلي الزبون نتيجة قيامه بعرض الشكوى.
- محاولة مقدمي الخدمات كسب الزبائن ذوي الطبع الصعب، من خلال المحافظة على هدوئهم والإصغاء إليهم.
- إجراء إستطلاعات مستمرة لآراء الزبائن حول مستوى جودة الخدمة المقدمة لهم وتقييم لها، فنتائج الإستطلاع والتقييم تعد معيار للحكم على مدى نجاح المنظمة في تلبية متطلبات الزبائن وتوقعاتهم.
- إضافة إلى هذا، تستخدم نتائج الإستطلاع في إدخال التحسينات المستمرة على خدمات المؤسسة، وهذا إنطلاقاً من أن الزبون هو المصدر للمعلومات والأفكار الجديدة، والشكل أدناه يبين ذلك:

الشكل رقم (02-05): آلية إستقصاء الزبائن



المصدر: عمر وصفي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، الأردن، 2001، ص 160.

يتضح مما تقدم أن إستطلاع رأي الزبائن وتقييمهم، يعد وسيلة فعالة لمعرفة ما إذا حققت المنظمة هدفها في إرضاء زبائنها أم لا، هذا من جهة ومن جهة أخرى سيتولد لدى الزبون قناعة بأنه يتعامل معاملة خاصة، وسيدرك من خلال إحساسه أنه جزء من المنظمة، وهذا ما سيدفعه لأن يظهر لها وبشكل إيجابي ما يريده.

بهذا تكون المنظمة قد حددت ما يمكن أن تفعله للاحتفاظ بزبائنها وماذا يمكن أن تفعله للحصول على زبائن جدد من المنافسين.

2) مشكلات تحقيق جودة الخدمات:

هناك عدة مشاكل تكون عائقا أما تحقيق الجودة في الخدمات المقدمة، لا بد للمؤسسة أن تدركها بشكل فعال لتجنبها بغية الوصول إلى مستويات الجودة المطلوبة، إذ يمكن تلخيص هذه المشاكل في النقاط التالية¹:

- عدم رضا العميل الداخلي (مقدم الخدمة)؛
- قصور وضعف كفاءة مقدم الخدمة؛
- قصور وضعف التدريب على تقديم المستحدثة أو الإضافية؛
- عدم إعطاء الزبون الإهتمام الكافي وإشعاره بالتفرد والخصوصية؛

¹ طارق عبد الفتاح الشريعي، مرجع سبق ذكره، ص ص 194، 195.

- الإهتمام بالربحية في الأجل القصير، مما يؤدي إلى السعي لتخفيض تكلفة إنتاج وتسويق الخدمة والتضحية بالجودة؛
- قصور وضعف إتصال المؤسسة بزيائنها؛
- الفشل في تحديد توقعات الزبائن؛
- عدم الإنصات لشكاوى الزبائن وإهتماماته؛
- بطء حل مشكلات جودة الخدمة وعدم متابعتها.

المطلب الرابع: مؤشرات تقييم جودة الخدمة ونماذج قياسها

إن التعرف على المؤشرات التي يلجأ إليها الزبائن للحكم على جودة الخدمة المقدمة إليهم وتحديد نماذج قياسها، يعد من الموضوعات التي إستوجبت إهتمام الكثير من الباحثين والإداريين.

1) مؤشرات تقييم جودة الخدمة

إهتمام الباحثون في مجال دراسة الخدمة، توصلوا إلى إيجاد المؤشرات التي يعتمد عليها الزبائن في تقييمهم لجودة الخدمة المقدمة إليهم وهذا للإطلاع على مستواها، وعلى ما تتطلبه من تحسينات لكسب رضا الزبائن وولائهم.

بتحديد أهم المؤشرات المعتمدة في الحكم على جودة الخدمة، وتتمثل هذه المؤشرات في¹:

1. **الإعتمادية Reliability**: وتعني بها، مدى قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة المطلوبة منه، وبدرجة عالية من الدقة والإتقان.

2. **الإستجابة Responsive Ness**: وتشير إلى رغبة وإستعداد لتقديم الخدمة ومساعدة الزبائن مهما كانت الظروف.

3. **الكفاءة compétence**: وتعني إمتلاك مقدمي الخدمات للمهارة والمعرفة اللازمة لأداء الخدمة.

4. **سهولة الحصول على الخدمة Access**: والمقصود بها، سهولة الإتصال وتيسر الحصول على الخدمة من طرف الزبون لتقصير فترة إنتظار الحصول على الخدمة، وتوفير عدد كافي من منافذ الحصول عليها.

¹ عبد القادر بريش، مرجع سبق ذكره، ص ص 255-257.

5. **اللياقة Courtesy**: ونعني بها، تمتع مقدمي الخدمات بروح الصداقة، والاحترام، واللفظ في التعامل كالاستقبال الطيب مع التحية والإبتسامة مع الزبائن.
6. **الإتصال Communication**: يقتضى هذا المؤشر، تزويد الزبائن بالمعلومات وباللغة التي يفهمونها، وتقديم التوضيحات اللازمة حول طبيعة الخدمة وتكلفتها.
7. **المصداقية Credibility**: وتشير إلى مراعاة مقدمي الخدمات للأمانة والصدق في التعامل مع الزبائن مما يولد الثقة بين الطرفين، ومثال ذلك هل يحافظ المحامي على أسرار موكله؟ وهل يوثق به في الدفاع عن قضيته؟
8. **الأمان Security**: ونعني به، غياب المخاطرة والشك في التعامل مع المؤسسة، ويستقدم هذا المؤشر، للتعبير عن درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة وفي من يقدمها، ومثال ذلك ما هي درجة الأمان المرتقبة على قيام الزبون بكراء شقة غرفة في الفندق؟
9. **معرفة وتفهم العميل Knowing The Customer**: والمقصود بها، بذل المجهود من طرف مقدمي الخدمات لفهم حاجات الزبائن ومعرفة إحتياجاتهم الخاصة، وتقديم النصح والإستشارة والتوجيه اللازم، ويشير هذا المؤشر إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على تحديد وتفهم إحتياجات الزبائن¹.
10. **الجوانب المادية الملموسة Physical Assets**: وتشمل التسهيلات المادية المتاحة لدى المؤسسات، وهي تشير إلى المظهر الخارجي، والموقع والتصميم الداخلي للمؤسسة، والأجهزة المستخدمة في أداء الخدمة، ومثال ذلك: هل التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمة حديثة؟ وهل تصميم المظهر الداخلي والديكور يخلقان جوا مريحا للمستهلك؟²
- (2) نماذج قياس جودة الخدمة:
- هناك نموذجين رئيسيين لقياس جودة الخدمة يعتمدان بشكل أساسي على مجموعة من المؤشرات التقييمية هما:

- نموذج الفجوات؛
- نموذج الأداء الفعلي.

¹ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 445.

² نفس المرجع، ص 446.

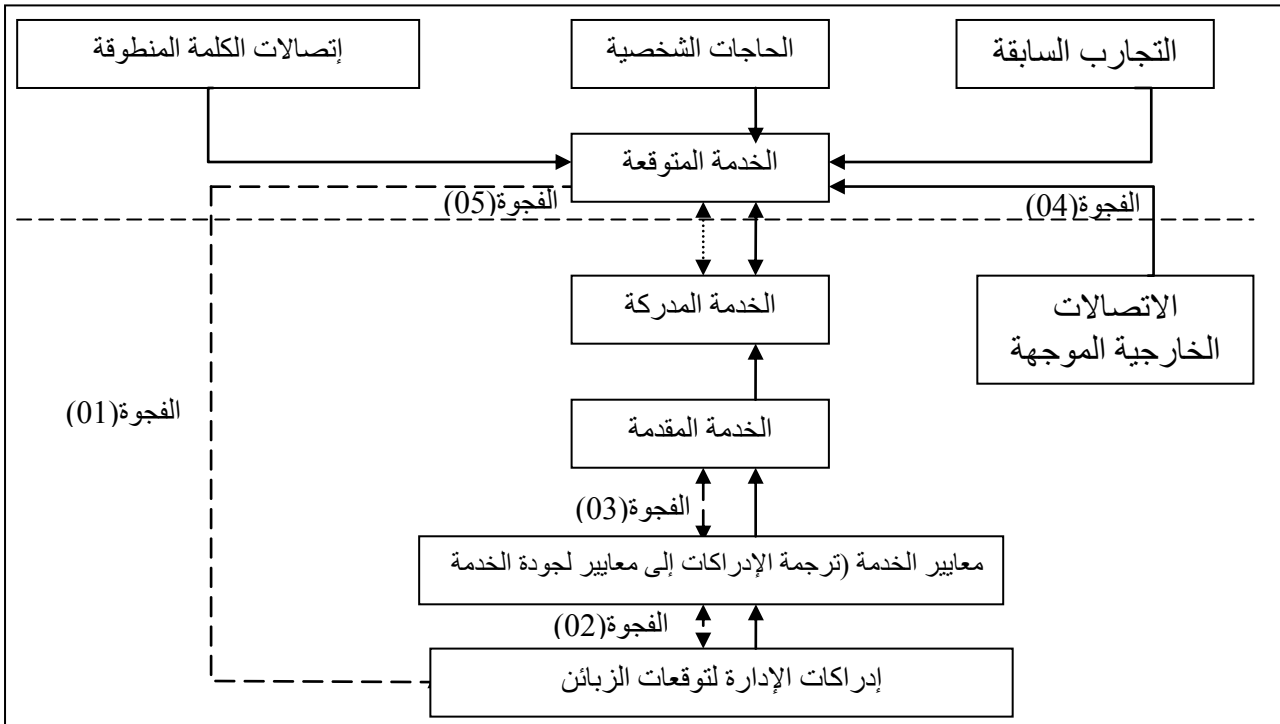
1. نموذج الفجوات The Gaps Model³:

تتسب أول محاولة لقياس وتقييم الخدمة إلى الباحثين "Parasuraman, et Zeithaml" و Berry" إذ تمكنوا سنة 1988 من تصميم نموذجهم الشهير (SERVQUAL) ويستند هذا النموذج، على توقعات الزبائن لمستوى الخدمة المقدمة وعلى إدراكهم لمستوى الأداء الفعلي للخدمة المقدمة إليهم.

وقد توصلت الدراسة التي أجراها هؤلاء الباحثين، إلى أن المحور الأساسي في تقييم جودة الخدمة هو الفجوة بين إدراك الزبون لمستوى الأداء الفعلي للخدمة وتوقعاته حول هذه الخدمة.

وبالإضافة إلى هذه الفجوة هناك أربع فجوات أخرى تسبب عدم النجاح في تقييم الجودة المطلوبة، تتلخص في الشكل أدناه:

الشكل رقم (02-06) : فجوة جودة الخدمة



Source :Kotler et Dubois, op,cit, P452 .

³ ثابت عبدالرحمن إدريس، قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات: دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت، مرجع سبق ذكره، ص ص 13-15.

يوضح هذا النموذج كما هو مبين في الشكل، وجود خمس فجوات تسبب عدم النجاح في تقسيم الجودة المطلوبة هي:

- **الفجوة الأولى:** وتنتج عن الإختلاف بين توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراك إدارة المنظمة لتلك التوقعات، فقد لا تدرك إدارة المنظمة بدقة رغبات الزبائن وكيفية حكمهم على مكونات الخدمة، إما لأن المعلومات التي لديها خاطئة أو أنه تم تفسيرها بصورة غير صحيحة. وعلى سبيل المثال، يعتمد مدير المستشفى إن المرضى يحكمون على جودة الخدمة الصحية من خلال حداثة المعدات والأجهزة الطبية، في حين يهتم المرضى بالعناية التي يقدمها له التفاعل بين الطبيب والعاملين في التمريض.
- **الفجوة الثانية:** وتنتج عن الإختلاف بين إدراكات إدارة المؤسسات لتوقعات الزبائن، ومواصفات جودة الموضوع، بمعنى أنه حتى لو كانت حاجات الزبائن المتوقعة معروفة بالنسبة للإدارة، فإن لا يمكن ترجمتها إلى مواصفات محددة في الخدمة المقدمة وقد يرجع سبب ذلك إلى قيود تتعلق بموارد المنظمة.
- **الفجوة الثالثة:** وتشير إلى وجود تطابق بين مواصفات جودة الخدمة الموضوع، ومواصفات التسليم الفعلي للخدمة، وقد يرجع ذلك مثلاً، إلى تدني مستوى مهارة مقدمي الخدمات أو حدوث عطب في الأجهزة والمعدات المستخدمة في تقديم الخدمة.
- **الفجوة الرابعة:** وتنتج عن الاختلاف بين مواصفات التسليم الفعلي للخدمة والخدمة المروجة.
- **الفجوة الخامسة:** وتظهر في الاختلاف بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة أي أن الخدمة المتوقعة لا تطابق مع الخدمة الفعلية، وتمثل هذه الفجوة، المحصلة النهائية لجميع الفجوات السابقة، لذا يتم على أساسها الحكم على جودة أداء المنظمة ككل. وحتى يمكن سد الفجوة الخامسة، فإن لا بد من سدّ جميع الفجوات الأربع، حيث أن وجود أي فجوة سلبية من هذه الفجوات الأربع سوف يتسبب في إحداث قصور في الخدمة المقدمة بالفعل للزبائن، ومن ثم وجود فروقات سلبية بين إدراكات المستهلكين للخدمة الفعلية المقدمة لهم و بين توقعاتهم، فإذا قام المستهلك بالمقارنة ما بين الأداء الفعلي للخدمة وتوقعاته وكان الانحراف إيجابياً، أي أن الأداء الفعلي للخدمة يفوق التوقعات، فإن الزبون سيكون راضياً على مستوى جودة الخدمة المقدمة له.

ومن الناحية العلمية، فإن هذا النموذج يساعد إدارة المنظمة على التوصل إلى نتائج متعددة تتعلق بمستوى جودة الخدمات المقدمة، والتي تتلخص في العناصر التالية¹:

- مدى قدرة إدارة المنظمة أو عجزها على تفهم إحتياجات ورغبات الزبائن، والذي يمكن تحقيقه من خلال قياس جانبي المعادلة: (مُدركات الزبائن نحو الخدمة المعنية - توقعات العملاء نحو نفس الخدمة).
- مدى فعالية التنظيم وكفاية الموارد التنظيمية من حيث القدرة على ترجمة توقعات العملاء إلى مواصفات فعلية في الخدمة المقدمة لهم، والذي يمكن تحقيقه من خلال قياس جانبي المعادلة: (إدراك إدارة المؤسسة لتوقعات الزبائن للخدمة - إدراك إدارة المؤسسة لموصفات الخدمة المقدمة بالفعل للزبائن).
- مستوى أداء مقدمي الخدمات في تقديم الخدمة للزبائن يتطابق مع الموصفات المحددة من جانب الإدارة والذي تحققه من خلال قياس جانبي المعادلة: (إدراك مقدمي الخدمات للمواصفات الواجب توفيرها في الخدمة للزبائن - إدراك الزبائن لمستوى الخدمة المقدمة لهم بالفعل).
- مدى المصداقية والثقة في المنظمة، والذي يمكن تحقيقه من خلال قياس جانبي المعادلة: (إدراك الزبائن لمستوى الخدمة المقدمة لهم بالفعل - إدراك الزبائن لمستوى الخدمة وفقاً للموعود المقدمة والإعلانات الخاصة في وسائل الإعلام).
- مستوى الرضا / عدم رضا الزبائن عن الخدمة المقدمة لهم، والذي يمكن تحقيقه من خلال قياس جانبي المعادلة: (توقعات الزبائن لمستوى الخدمة المقدمة - إدراك الزبائن لمستوى الأداء الفعلي للخدمة المقدمة).

¹ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سبق ذكره، ص ص 301 302.

2. نموذج الأداء الفعلي الخدمة (SERVPERF) ¹:

ينسب هذا النموذج الذي ظهر سنة 1992 إلى كل من الباحثين (Taylor et Cronin) وقد جاء هذا النموذج، نتيجة للانتقادات التي وجهت من طرفهم إلى نموذج الفجوات وخاصة ذلك الجزء الخاص بالتوقعات.

إذ يرفض هذا النموذج فكرة الفجوة بين إدراكات الزبائن للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، ويعد هذا المقياس من الناحية العلمية إحدى الأدوات الفعالة التي يمكن أن تساعد على إظهار جوانب القصور في مستوى جودة الخدمة من وجهة نظر المستفيدين منها، ولم يختلف هذا النموذج عن سابقه في إعماده على نفس المؤشرات التقييمية (الإعتمادية، والإستجابة، والضمان، والتعاطف، واللاملموسية) إلا أنه يتميز عنه بالبساطة من حيث القياس والتحليل.

وما يزال الجدل مستمر حول فاعلية كل من هذين النموذجين في قياس وتقييم جودة الخدمة، وفي هذا الإطار، إنقسم الباحثون إلى فريقين ما بين مؤيد ومعارض لكل نموذج منهما، الأمر الذي يستوجب ضرورة القيام بمزيد من الدراسات التطبيقية للإسهام في حسم الجدل.

ويمكن القول بأن نماذج قياس جودة الخدمة، توفر للمنظمة تغذية عكسية من المعلومات عن مستوى الإشباع الذي حققته الخدمة لمطالب وتوقعات زبائنها.

¹ ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سبق ذكره، ص ص 304-305.

المبحث الثالث: تطوير جودة الخدمة

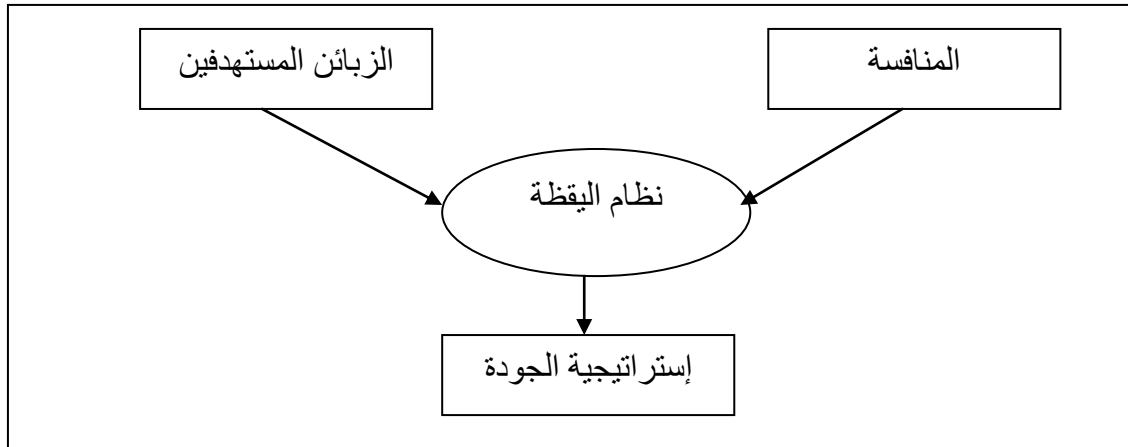
إن عملية التطوير والتحسين المستمر للجودة يمكن المؤسسة من المحافظة على مكانتها في السوق وإستمرارها وفي هذا المجال سنحاول التطرق إلى بعض الأساليب التي تمكن المؤسسة الخدمية من تحقيق ذلك.

المطلب الأول: وضع نظام لقيادة الجودة

إن نظام قيادة الجودة يهدف إلى تحقيق رضا الزبون وتحسين أداء المؤسسة في التوجه بالزبون ويتكون هذا النظام من¹:

1) نظام اليقظة: ويتعلق بمتابعة تطور إحتياجات الزبائن والتغيرات المستقبلية بالنسبة للمنافسين، والهدف من وراء ذلك هو التنبؤ بالوضعية المستقبلية للمؤسسة تجاه زبائنها ومنافسيها، ومن أجل إستغلال الفرص المتاحة لمواجهة التهديدات التي تفرضها هذه التغيرات وبالتالي وضع إستراتيجية في مجال جودة الخدمات، كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (02-07): نظام اليقظة في جودة الخدمة



Source : Jean Michel Momin, op,cit , P63.

يعمل نظام اليقظة على توفير المعلومات الضرورية حول المنافسين والزبائن الحاليين والمحتملين مما يسمح بتحليل نشاط المؤسسة ودراسة إمكانية تموقعها في السوق عن طريق حصتها السوقية بكسب زبائن جدد.

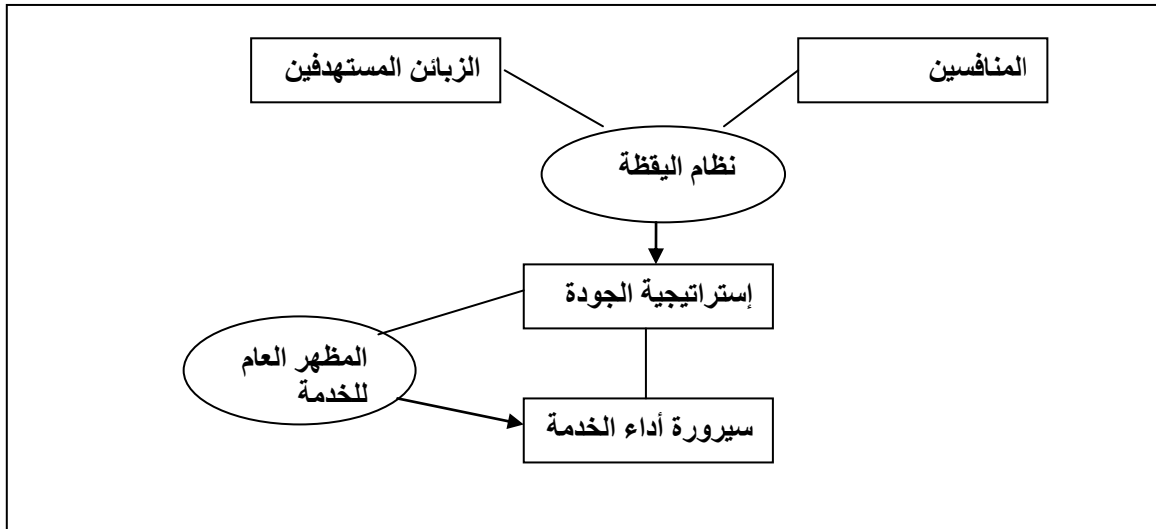
¹ Jean Miche I Monin ,La satisfaction qualité dans les services, AFNOR ,Paris ,2001,p62_67.

(2) تحديد المظهر العام للخدمة المستهدفة:

إن توفر معلومات حول المنافسين والمستهلكين، يمكن المؤسسة من تحديد خصائص الخدمة وأبعادها الملموسة وغير الملموسة، وفقا لما يتوقعه الزبون وبشكل متميز عن المنافسين لجذب زبائن جدد وإرضاء الزبائن الحاليين، بالإضافة إلى ذلك فإن تحديد المظهر العام للخدمة عدة مزايا تتمثل في:

1. على المستوى التسويقي: تكوين "حزمة الخصائص" المميزة للخدمة.
2. على المستوى التجاري: تحقيق الوعود التجارية التي تروج لها المؤسسة من خلال حملاتها الإشهارية.
3. على المستوى الإداري: تلبية وتحقيق الموصفات الداخلية ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (02-08): المظهر العام للخدمة لتنظيم سيرورة أداء الخدمة



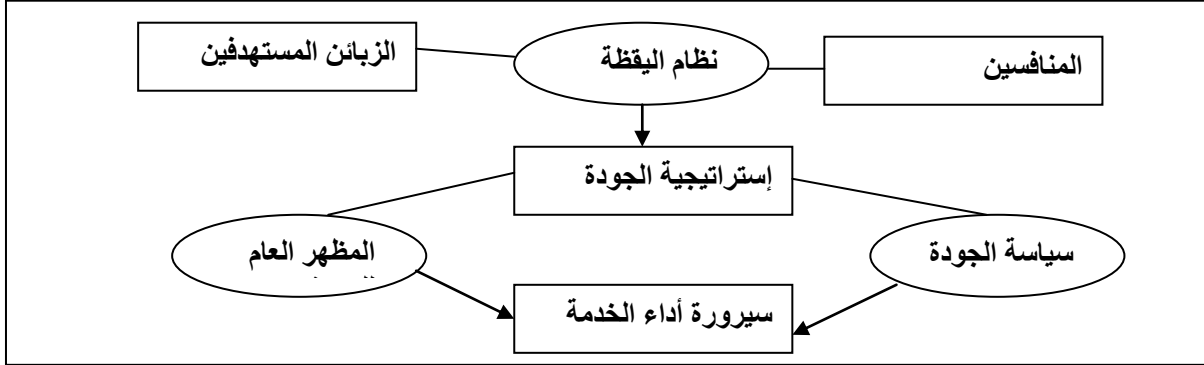
Source: Jean Michel Momin , op.cit , P64.

(3) تحديد سياسة الجودة:

بعد تحديد الزبائن المستهدفين واختيار المظهر العام للخدمة تعمل المؤسسة على تكيف سيرورة أداء الخدمة، ويجب تحديد الإجراءات الضرورية للتكيف والمتعلقة بالموارد البشرية، الطرق والأدوات، التنظيم، الإتصال والتخطيط، إن تنفيذ سياسة الجودة يسمح بتحقيق نموذج

الأعمال وتحقيق الأهداف المتعلقة برضا المستهلك وفيما يلي الشكل الذي يوضح سياسة الجودة:

الشكل رقم (02-09): سياسة الجودة لتوجيه وتطوير النشاط

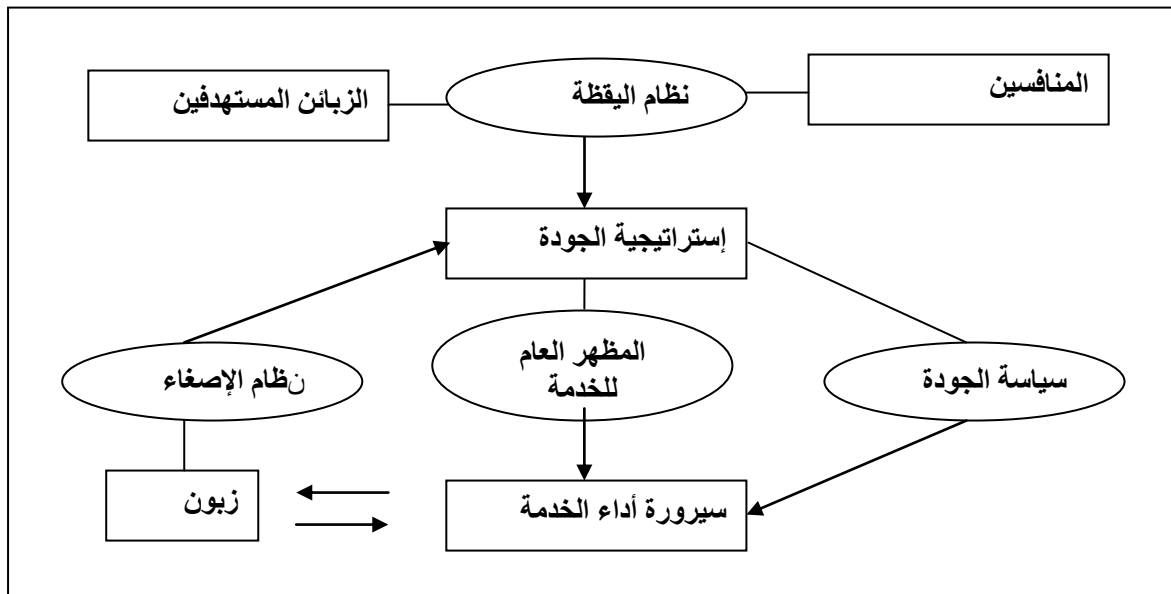


Source: Jean Michel Momin , op.cit , P66.

4) نظام تقييم رضا الزبائن:

إن تقييم رضا المستهلكين يمكن المؤسسة من إستغلال فرص التحسين وتحقيق فعالية إجراءاتها وتكون ذلك بالإصغاء للزبائن وتحديد توقعاتهم والتعريف على مواقفهم إتجاه الخدمة المقدمة لهم بالإضافة إلى، إستقبال وتحليل شكاوى الزبائن، البحوث الخاصة برضا الزبائن، البحوث مع الزبائن القدامى، اختيار المنتجات ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي :

الشكل رقم (02-10): نظام الإصغاء للزبون بهدف التحسين

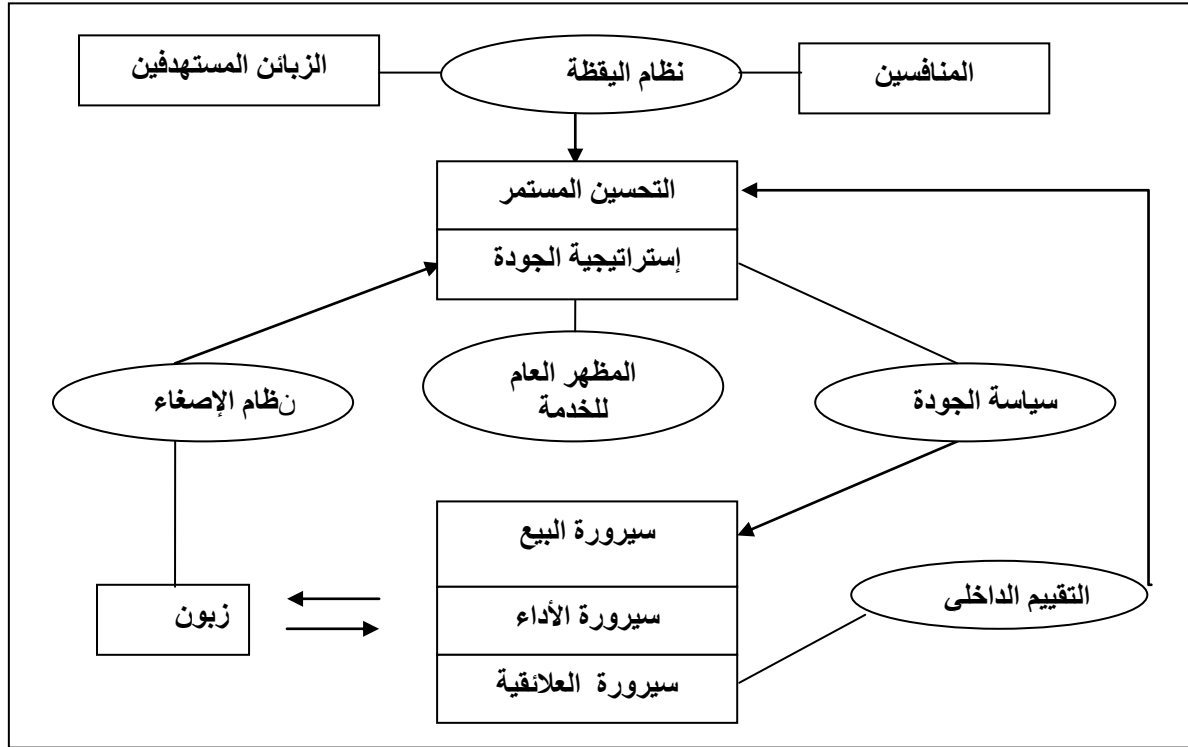


Source: Jean Michel Momin , op.cit , P66

5) نظام التحسين المستمر:

يهتم هذا النظام بمعرفة التطورات على مستوى بنية الأعمال للتعرف على درجة رضا الزبائن وكذلك فعالية العمليات الخاصة بالتحسين المستمر ولاستعمال الفرص المتاحة لتحسين العرض والتنظيم ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (10-02) : نظام التقييم والتحسين بهدف تطوير النشاط



Source: Jean Michel Momin , op.cit , P67.

مما سبق نستنتج بأن عملية بناء نظام قيادة الجودة تتبع الخطوات التالية:

- 1- وضع نظام اليقظة خاص بالجودة؛
- 2- تحديد المظهر العام للخدمة من أجل أداء أفضل؛
- 3- توجيه وتطوير النشاط من خلال وضع سياسة الجودة؛
- 4- الإعتماد على الإصغاء للزبون لتطوير النشاط؛
- 5- وضع نظام للتقييم والتحسين من أجل تطوير النشاط .

المطلب الثاني : تحقيق التميز في العلاقة مع الزبون

يعتبر التميز في العلاقة مع الزبون ركيزة أساسية بالنسبة للمؤسسات الخدمية لتطوير خدماتها وتعزيز وجودها في السوق، فتواصل العلاقة مع الزبون تمثل عملية تحسين لجودة الخدمة عن طريق تقييم الزبون للنتيجة المتحصل عليها من جهة والتقييم الداخلي الذي تقوم به المؤسسة لضمان توافق مواصفات الخدمة مع متطلبات الزبون.

وعليه يمكن القول أن التميز في العلاقة مع الزبون لغرض تفعيل عملية تحسين الجودة وتتطلب وضع عدة استراتيجيات منها:

1) إدارة فترة إنتظار الزبون: إن الفترة التي يقضيها الزبون في إنتظار للحصول على الخدمة أو في انتظار إنجاز معاملته، تؤثر تأثيرا سلبيا على إدراكاته للأداء الفعلي وإنطباعاته حول المؤسسة ومستوى الجودة في خدماتها، ولذلك ينبغي على المؤسسة إستثمار فترة إنتظار زبائنها بجعلهم ينشغلون بشيء خلال تلك الفترة فالعمل الذي ينتظر وهو المشغول يشعر بوقت قصير من العميل الذي ينتظر وهو غير مشغول ويمكن تحقيق ذلك علي سبيل المثال بوضع الجرائد والمجلات نشرات إعلامية للعملاء للتعريف بالمؤسسة أو تهيئة قاعات وأماكن مناسبة للإنتظار.

2) التعامل مع شكاوي العملاء: إن شكاوى العميل عبارة عن ترجمة لعدم رضاه عن مستوى الأداء بالمؤسسة.

1. أسباب شكاوى الزبائن: من أهم الأسباب التي تدعو الزبائن لإظهار سلوك الشكوى مايلي:

- عدم تقديم الخدمة حسب الوعد بتوفيرها من حيث التوقيت والسلوك، وأنماط الإتصال... إلخ، مما يتسبب في وجود مشاكل لدي العميل؛
- ضعف المصداقية أو الثقة في المؤسسة نتيجة لضعف مهارة الموظفين أو عدم قدرتهم علي فهم احتياجات العميل؛
- مقاومة التغيير من طرف العميل فقد تقوم المؤسسة بتغيير السياسات أو الإجراءات أو أنظمة العمل أو شروط ومتطلبات الحصول علي الخدمة، ما يؤدي إلى تدمير العميل ورفضه للتغيير؛

- الحالة المزاجية العميل أو لقدم الخدمة فقد يواجه العميل أو مقدم الخدمة ظروفًا غير مرغوبة تؤثر علي حالته المزاجية للعميل أو لقدم الخدمة فقد يواجه العميل أو مقدم الخدمة ظروفًا غير مرغوبة تؤثر علي حالته المزاجية وبالتالي تؤثر علي تفاعلاته وإستجاباته للطرف الآخر وقد يترتب عن ذلك مشكلات في التعامل بين الطرفين؛
 - التميز بين العملاء فيما يتعلق بزمن أو أسلوب أو طريقة الحصول علي الخدمة؛
 - نقص الوعي وعدم توافر المعلومات لدي العميل؛
 - عدم توافق الخدمة المقدمة مع توقعات العميل.
2. أساليب التعامل مع شكاوى الزبائن: يقترح بعض الباحثين العديد من الأساليب للتعامل مع شكاوي العملاء منها:
- التعرف علي توقعات العملاء لمستويات الخدمة المقبولة؛
 - التحديد الجيد لمجالات الشكاوي؛
 - تطوير إجراءات العمل وتبسيط متطلبات الحصول علي الخدمة وإستخدام التكنولوجيا المتطورة؛
 - تقديم الضمان وتوفير الأمان في التعامل مع المؤسسة لإزالة الشعور بالمخاطر عند شراء الخدمة؛
 - أداء الخدمة بطريقة صحيحة ومن المرة الأولى؛
 - الإتصال الفعال بالعملاء؛
 - تحويل المشكلات إلى فرص بهدف كسب عملاء جدد والمحافظة علي العملاء الحاليين؛
 - تجاوز توقعات العميل وتحقيق التميز في تقدم الخدمة؛
 - العمل علي إستقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات؛
 - وضع الإرشادات الأزمة للتعامل مع شكاوي العملاء؛
 - تنمية و تطوير ثقافة تنظيمية لدعم الجودة.

3) جعل العلاقة مع العميل شخصية¹:

في محيط يتميز بالمنافسة الشديد وتعدد الأسواق يجب علي المؤسسة الخدمية أن تأخذ في الحسبان بأن إستراتيجية الولاء لدي العملاء أقل تكلفة من إستراتيجية غزو أسواق جديد فعدم الرضا لدى العميل سيؤدي حتما إلى فقدانه مما يحتم علي المؤسسة أن تجعل العلاقة مع العميل شخصية أي أنه حتى تتميز العلاقة مع العميل لا بد من تقوية درجة التقارب في العلاقة فليست الخدمة هي التي تخلق التميز ولكن العلاقة هي التي تخلق التميز في حداتها.

لجعل العلاقة مع العميل شخصية يجب أن تعتمد علي الاتصال بالعميل أي أن توظيف المؤسسة الموظف المناسب والخاص بكل عميل حتي تضمن إستمرارية العلاقة من خلال التعرف عليه أكثر وعلي إحتياجاته وتستعمل هذه الطريقة خاصة مع العملاء الأكثر تعاملًا مع المؤسسة أن تختار أعوان تجاريين مكلفين بالتعرف علي العملاء وخدمتهم بما يعرف بـ:"محفظة العملاء" ويتم ذلك حسب نوع العملاء وطريقة التعامل معهم بالإضافة إلى ذلك يمكنها الإستعانة بوسائل الاتصال والإعلام لأنها تعطي فرصة أكبر لجعل العلاقة مع العملاء شخصية مثل استعمال موقع المؤسسة الولاء وإنشاء نوادي خاصة بالعملاء المفضلين لديها.

المطلب الثالث: تطوير ثقافة الجودة والحصول على شهادة المطابقة

إن الجودة في تقديم الخدمة من الأهداف التي تسعى المؤسسة الخدمية لتحقيقها، والتفوق في ذلك يتطلب خلق ونشر ثقافة الجودة داخل المؤسسة والعمل على تحسينها باستمرار، أي جعل الجودة محور الإهتمام، فبوجود هذه الثقافة يسهل على المؤسسة الحصول على شهادة المطابقة عن طريق تطبيق المعايير والمواصفات العالمية الخاصة بالنشاط الخدمي.

1) تطور ثقافة الجودة:

يعتبر مفهوم ثقافة الجودة من المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة، وإرتباط بمفهوم إدارة الجودة الشاملة.

¹Jean Michel Momin ,op.cit , P166-167

1. **تعريف ثقافة الجودة:** تعرف ثقافة الجودة على أنها "الأسلوب الذي من خلاله تمنهج المؤسسة المشاكل والقرارات والإتجاهات التي يحملها الزبائن نحو المواقف أو نحو بعضهم البعض في كافة المستويات الإدارية داخل المؤسسة"¹. يتسم هذا التعريف بالرؤية الضيقة والمحدودة نسبيا لمفهوم ثقافة الجودة، إذ أنه يركز على الجوانب الفكرية بدرجة أكبر. يمكن القول أن ثقافة الجودة عبارة عن، نمط العادات والقيم والمعتقدات الأساسية، والسلوك الإنساني المرتبط بجودة الخدمة، وبالتالي فتقافة الجودة في المؤسسة تعكس شخصيتها، وهي بمثابة القلب النابض لها. ويمكن التمييز بين نوعين من ثقافة الجودة هما:

أ. **ثقافة جودة سلبية:** وتقوم على أساس عادات ومعتقدات وأنماط سلوكية سلبية على كفاءة وفعالية المؤسسة مثل: إخفاء الأخطاء.

ب. **ثقافة جودة إيجابية:** تنشأ من خلال القيام بخطوات غير عادية من أجل إسعاد العملاء، بمعنى تحمل المتاعب من أجل تحقيق رضا الزبون وتتجاوز توقعاته.

2. **الأسس المختلفة لثقافة الجودة:** تستند ثقافة الجودة إلى عدة أسس أهمها:

أ. **القيم الأساسية:** القيم هي تلك الأشياء التي يعتبرها الفرد، إذ تلعب دورا جوهريا في نظام الإدارة لأنها تحدد الأولويات، ومن ثم فهي توحد أية قرارات يتم إتخاذها داخل المؤسسة.

ب. **إستراتيجية التشغيل الأساسية:** تشير الإستراتيجية هنا إلى القاعدة أو المعيار الأساسي الضروري من أجل التنفيذ الشامل لأي نشاط أو صنع أي قرار، وتتمثل في أن الجودة تأتي أولا، حيث توفر الخطوط المرشدة للزبائن في المواقف المختلفة، بهدف فعل الأشياء الصحيحة من المرة الأولى.

ج. **التحسين المستمر:** أن عملية تحسين الجودة تزيد من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها على أحسن وجه، من خلال إستغلال المعلومات المتوفرة لها والتي تخص

¹ وائل قرطام، نحو إطار متكامل لتطوير ثقافة الجودة -دراسة نظرية-، العدد الثاني، مجلة الدراسات المالية والتجارية،

جامعة القاهرة، مصر، 1998، ص171.

محيط أعمالها، مما يمكنها من إستغلال الفرص المتاحة، وتقادي التهديدات التي قد تواجهها ويتطلب ذلك:

- ضرورة التحول من رد الفعل في العمل إلى المبادرة فيما يتعلق بتحسين الجودة، لذلك فإنه ينبغي على كافة الأقسام بالمؤسسة تطوير فهمها لاحتياجات الزبائن وتوقعاته.
- ضرورة أن يصبح التحسين جزءا من العمل اليومي الروتيني أي أن يصبح "عادة" لدى العاملين في كافة المستويات.
- ضرورة أن ينظر أعضاء المؤسسة بصفة عامة والإدارة العليا بصفة خاصة إلى تحسين الجودة على أنه يمثل عملا استراتيجيا يضمن ديمومة وبقاء المؤسسة في أسواقها ويتيح إمكانية توسيعها في أسواق أخرى.

3. المقومات الأساسية لثقافة الجودة:

إن الإرتقاء بمستوى جودة الخدمة يتطلب توفر مجموعة من العاصر أهمها:

أ. خلق الإدراك بأهمية الجودة والحفاظ عليها، ويتحقق ذلك من خلال نشر المعلومات المتعلقة بالوضع الحالي للجودة بالمؤسسة، مما يسمح بالتعريف على المشاكل المتعلقة بها، وبالتالي توفر الدليل إلى الحاجة لتقديم برنامج عمل لتطوير الجودة أساسه وعي العاملين وإدراكهم لأهمية الجودة في تحقيق أهدافهم الخاصة والأهداف المؤسسة ككل.

ب. توفير دليل القيادة الإدارية: بمعنى دعم الإدارة العليا لعملية تطوير الجودة وتحسينها، ويكون ذلك من خلال:

- إنشاء والمشاركة في مجلس الجودة؛
- وضع سياسات الجودة؛
- تحديد ونشر أهداف الجودة؛
- توفير الموارد؛
- توفير التدريب للعاملين نحو المشاكل الخاصة بالجودة (التدريب على جودة الخدمة)؛
- تقديم المكافآت والإعتراف والتقدير.

د. مشاركة الأفراد في جهود التطور من خلال الإقتراحات التي يقدمونها كحلول للمشاكل المختلفة للجودة.

هـ. وجود نظام واضح للرقابة يساعد نظام الرقابة على توفير المعلومات الضرورية للإدارة، ويقوم هذا النظام على إفتراض أساسي هو: "لكي تكون قادرا على حل مشكلة ما، يجب أن تكون قادرا على رؤيتها أولا" وبالتالي فإن هذا النظام يسمح بالتعرف على الإنحرافات في الوقت المناسب، ووضع الإجراءات التصحيحية المناسبة.

(2) الحصول على شهادة المطابقة

إن تبني مفهوم التوجه بالزبون يسمح للمؤسسة الخدمية بالإجابة على التحديات التي تواجهها وذلك حسب نشاطها والمحيط الموجودة فيه، فكل مؤسسة لها وضعية إستراتيجية خاصة بها.

إن التقدم في إتجاه التوجه بالزبون والذي يعرف بأنه: " توحيد جهود المؤسسة من أجل فهم الزبائن، لجذبهم والمحافظة عليهم أفضل من المنافسين"¹، ليس سهلا وفعالا دائما لذلك فالتوجه بالزبون يتطلب قيادته عن طريق مبادئ مترابطة ومتناسقة، بالإعتماد على أداة فعالة في شهادة المطابقة لمعايير الجودة.

وعلى ضوء دراستنا لخصائص الخدمة يمكن إدراك ما لهذه الأداة من أهمية في إيجاد الحلول للصعوبات التي تواجه مشروع الجودة في الأنشطة الخدمية لهذا لا بد من التعرف على المزايا التي تجنيها المؤسسة الخدمية من حصولها على شهادة المطابقة لمعايير الجودة ويمكن أن نذكر منها مايلي²:

1. تعمل شهادة المطابقة على جعل الخدمة ملموسة من خلال المعايير التي تضعها كما يمكنها إظهار فرص التحسين في أداء الخدمة؛
2. ويسمح بتوسيع العلاقات مع الزبائن وتنظيمها؛
3. تسمح وضع نظام للإصغاء للمستهلك على المستويات الدنيا والعليا للنشاط، كما تسمح للمؤسسة بالتعريف وباستمرار على توقعات العملاء؛

¹ Jean Michel Momin ,op.cit, p160.

² ibid , P169-170.

4. تقود المؤسسة إلى تطوير فعالية وظائفها الداخلية والخارجية.
5. تمكن من معالجة الانحرافات والبحث عن أسبابها وإزالتها، كما يسمح التحكم في عدم الرضا لدى الزبائن وجعل النشاط أكثر اعتمادية.
6. تمكن المؤسسة من تحديد وتوجيه الوسائل التقنية والبشرية الضرورية، كما يقود المؤسسة إلى تطوير الموارد البشرية في ظل النشاط الإداري.

كل هذه المزايا مرتبطة بالمبادئ الأساسية لتحسين الجودة في مجال الخدمات، وكذلك إن تطور الجودة في المؤسسات الخدمية يتطلب إعادة النظر في الممارسات الإدارية وأسلوب أداء العمل لذلك تعتبر إدارة الجودة الشاملة أسلوب إداري حديث يمثل مدخلا إلى التحسين المستمر حيث يشمل كافة مجالات الأداء، والحصول على شهادة المطابقة لمعايير الجودة يعتبر الممر الذي يمكن للمؤسسة أن تستعمله للوصول إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل بأن الجودة لا تعني بالضرورة التميز فهي ببساطة المطابقة للمواصفات والترجمة لحاجات الزبائن وتوقعاتهم، ومن ثم يكون المستهلك هو المقرر النهائي فيما إذا كان المنتج يلبي حاجاته أو عكس ذلك وتعتمد جودة الخدمة بشكل كبير على مقدم الخدمة والكيفية التي تقدم بها، كما أن تقييم جودة الخدمة يعتمد على مؤشرات مرتبطة بخصائص الخدمة، والتي يعتبر المستهلك فيها المحدد لمدى جودة الخدمة من عدمها من خلال توقعاته المستقبلية وإحتياجاته الشخصية ومواقفه وتجاربه السابقة، وإدراكه للأداء الفعلي للخدمة، فيقيم الخدمة من طرف المستهلكين وليس من طرف المؤسسة، كما أن هذا التقييم يكون ناتج عن الفرق بين توقعات المستهلك ومستوى إدراكه لأداء الخدمة بحيث يتضمن الجوانب الملموسة والغير الملموسة للأداء.

الفصل الثالث:
ولاء المستهلك
وعلاقة
بالجودة

مدخل:

في الثمانينات كان إرضاء الزبائن يحضاً بالدرجة الأولى بإهتمام المؤسسات التجارية، وكان الجميع يسعون لإيجاد الوسائل التي ترضي الزبون وتفي برغباته، كانت النظرة السائدة هي "أنّ الزبون على استعداد لأن ينفق أكثر ويستهلك أكثر إذا كان راضياً عن السلعة أو الخدمة" وقد كثر الكلام في العديد من الكتب والمقالات عن هذا الموضوع وبرزت عبارات مثل "خدمة الزبون" أو "جودة الخدمة" أو "الخدمة المتميزة" وكانت كل هذه الإشارات وليدة قناعة بأن إرضاء الزبون يؤدي إلى نتائج إيجابية أبرزها أن هذا الأخير لن يتردد المرة القادمة في العودة للتسوق والتعامل في المنتج نفسه¹.

ولكن في ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها المؤسسات لم يعد الرضا عن المنتجات المقدمة كافياً للتعبير عن التردد المتواصل للتعامل مع منتجات المؤسسة، فظهر في خضم هذه الترابطات ما يسمي بولاء المستهلك إذ أصبح هذا الأخير الركن الأساسي لنجاح أي مؤسسة والتكامل مع باقي العناصر الأخرى حيث تعد عملية الإحتفاظ بالزبون من القضايا الصعبة جداً لإرتباطه ببعض المتغيرات ذات العلاقة بسلوكيات الزبائن وسلوكهم، ويستخدم الولاء كإشارة لتفضيل الزبائن لطلب خدمات مؤسسة محددة دون سواها.

لذا يسعى الباحثان في هذا الفصل للتطرق لأهم جوانب هذا الموضوع من خلال المباحث الثلاثة التالية:

المبحث الأول: ماهية ولاء المستهلك؛

المبحث الثاني: ولاء المستهلك للخدمة وإستراتيجيات تحقيقه في المؤسسة الخدمية؛

المبحث الثالث: ديناميكية الجودة في تحقيق ولاء المستهلك.

¹ جيل غريفن، طرق كسب الزبائن و زيادة الأرباح كيف تكسب ولانهم و كيف تحافظ عليهم، تعريب أيمن الأرمنازي،

مكتبة العبيكان، المملكة العربية السعودية، 2001م، ص 11.

المبحث الأول: ماهية ولاء المستهلك

إنَّ ولاء المستهلك هو أساس نجاح المؤسسات سواء كانت منتجة لسلع مادية أو خدمات، ويتحقق هذا النجاح على المدى الطويل إذ يعتمد الولاء على تقديم سلعة أو خدمة للمستهلك يرغب بشرائها أو الإستمتاع بإستعمالها على النحو الذي يتوقعه ويرضاه.

المطلب الأول: مفهوم ولاء المستهلك وأهميته

ولاء المستهلك مفهوم واسع في الواقع إذ هناك تعاريف مختلفة على مرِّ السنين سنعرض أكثرها انتشارا.

1) تعريف ولاء المستهلك:

هناك عدة تعاريف نذكر منها علة سبيل الحصر والإمام:

تعريف "جيل غريفن" الولاء على أنه: "مصطلح يشير إلى الزبون الوفي وهو الذي يفضل، أو يميل إلى شراء أصناف معينة من مصادر أو جهات معينة من مصادر أو جهات معينة بعد أن توصل إلى قناعة بأن هذه الجهات تلبى رغباته وقد يكون هذا الزبون إما فردا أو شركة أو أي جهة تكون مسئولة عن إختيار البائع والصنف"¹.

من خلال هذا التعريف يتضح أن الولاء ناتج عن قناعة ولا يكون عشوائيا، وقد أشار المؤلف في كتابه أيضا إلى أنه "يشترط في الولاء أنه يستمر لفترة زمنية معينة"²، وهذا بمعنى أن يكون الشراء متكررا لمرتين على الأقل.

ويتضح أيضا من خلال هذا التعريف أنه يمكن قياس الولاء عن طريق الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما مدى قناعة المستهلك بمنتجات المؤسسة وتوافقها مع رغباته؟
- ما هو عدد مرات تعامل هذا المستهلك في منتجات المؤسسة؟

¹ جيل غريفن، مرجع سبق ذكره، ص 16.

² نفس المرجع، ص 16.

✧ ولاء المستهلك هو: "إلتزام المستهلك في الإستمرار كزبون للمؤسسة من خلال العمل المتكرر مع المؤسسة على الرغم من التأثيرات والجهود التسويقية للمؤسسات التي قد تتسبب في إنتقال الزبائن الآخرين"¹.

نلتمس في هذا التعريف شيئاً آخر يدعمه ولاء المستهلك وهو ضعف الإستجابة للمؤثرات التسويقية للمؤسسات المنافسة الأخرى وهذا أكيد في صالح المؤسسة.

✧ الولاء من وجهة نظر "basu et dictc" (1994) هو: "تعبير عن قوة العلاقة بين موقف الزبون تجاه علامة تجارية ما ونمط السلوك للحصول على هذه العلامة"².

✧ ولاء المستهلك هو: "مصطلح لوصف سلوك متكرر يبديه الزبون في الشراء والتعامل مع المؤسسة بالإضافة إلي التقييمات واستعراض الشهادات الإيجابية من الزبائن للمؤسسة من خلال كلمة مواتية من الدعاية عن طريق الفم إلي الأهل والأصدقاء"³.

✧ ولاء المستهلك هو: "تعبير عن العملية التي يقوم فيها المستهلك بتكرار عمليات الشراء والتعامل مع المؤسسة ويعبر فيها عن رضاه عن المنتج والخدمة المقدمة له"⁴.

يتضح جليا من التعاريف الثلاثة السابقة أن كلها يركز علي الجانبين أو البعدين في تعريف الولاء أولهما البعد السلوكي والذي يعبر عن سلوك يمارس ويلاحظ وهو السلوك الشرائي أما البعد الثاني وهو البعد الموقفي والذي يعبر عن رأي وموقف المستهلك تجاه المؤسسة الذي يكون إيجابيا في درجة الولاء وهو يمثل الحافز الأساسي في التحريك المستهلك للمساهمة في الحملة الدعائية لصالح المؤسسة.

فمن خلال ما سبق يمكن تعريف ولاء المستهلك علي أنه:

"تكرار سلوكي في فترة زمنية لعملية الشراء أو التعامل في منتجات مؤسسة محددة دون أخرى نتيجة لتوافق المنافع المحققة مع ما هو متوقع أو الإحساس بذلك، والذي ينجر عنه تراكمات لمعتقدات إيجابية عن هذا التعامل تشعره بنوع من الإلتزام تجاه المؤسسة".

¹ كيفن هيدو وآخرون، تسويق التأمين، ترجمة مركز رويال، نشر من قبل ألبسون أيرز وآمي ستلي، البحرين، 2010م، ص171.

² jean Sébastien Renaud, validation du modèle de fidélisation du client de Oliver, mémoire présenté à la faculté des études supérieures de l'université Laval dans le cadre du programme de maîtrise en mesure et évaluation pour l'obtention du grade maîtres art (M.A) faculté des sciences de l'éducation université Laval, Québec, 2005, p 5.

³ www.wisegeek.com/what-is-customer-loyalty.ntm ,13/03/2012,t22:48.

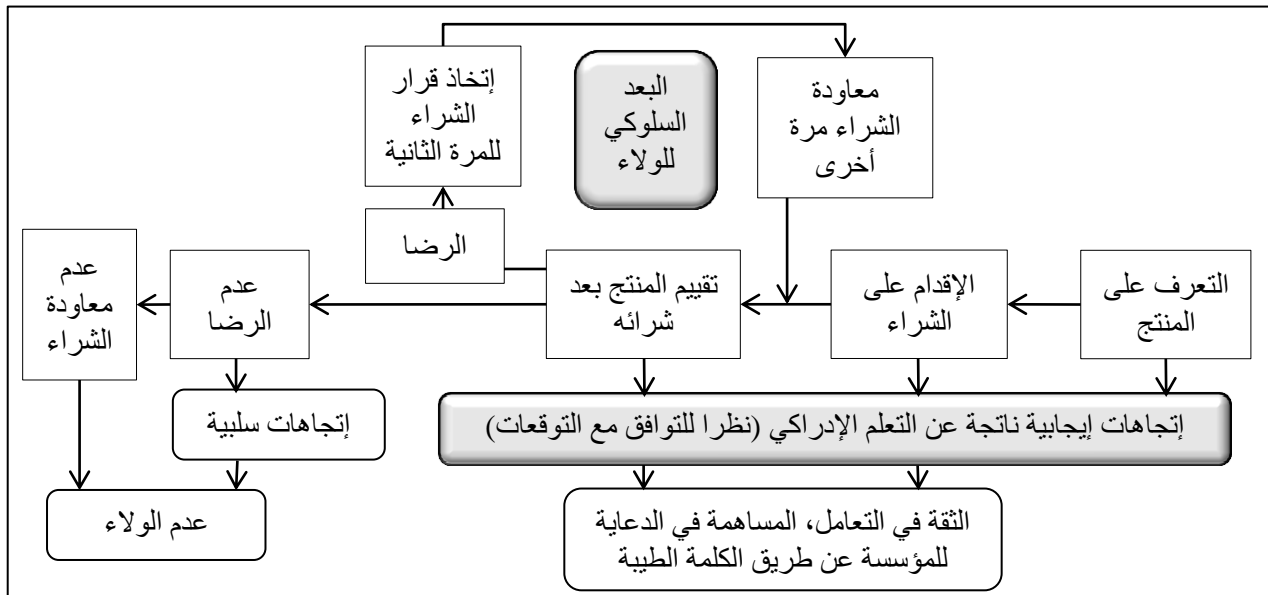
⁴ jean .marc lehu, Stratégie de fidélisation, Deuxième édition, Editions d'organisation, France, 2003, P21.

(2) أبعاد ولاء المستهلك:

من التعاريف السابقة يتضح أن الولاء ليس فقط عبارة عن عملية تكرار الشراء أو نية إعادة الشراء بل ينتج من مجموعة من العواطف القوية تنشأ بين المستهلك والمؤسسة التي يتعامل معها والمتمثلة في الاتجاهات وهي تعبر عن البعد الأساسي للولاء.

لذا قد ينظر إلي مفهوم ولاء المستهلك علي أنه مفهوم بسيط يقاس من خلال عملية إعادة الشراء التي يقوم بها المستهلك لكن الباحثين ينظرون إليه بشكل مختلف عندما يرونها من منظور سلوكي. في نظرية التعلم الإدراكي تم التمييز بين ولاء المستهلك الذي يعكس ثقته ونيته بإعادة الشراء نتيجة إيمانه بالمنتج والولاء المزيف لدي المستهلك الناتج عن تكرار الشراء بسبب عدم توافر بديل في المخازن، دعت هذه النظرية إلي قياس ولاء المستهلك من خلال الاتجاهات وليس فقط من خلال كثافة عملية الشراء أي أن هذه النظرية تقسم الولاء إلي بعدين أساسيين¹ هما الولاء كسلوك والذي يمكن التعبير عنه بالبعد الأفقي كما يوضح الشكل أدناه رقم: (03-01) المتضمن السلوك المتكرر للشراء والاستمرار بهذا السلوك أما الفهم الآخر فقائم علي الاتجاهات المتراكمة عن التعلم الإدراكي.

الشكل رقم (03-01): أبعاد ولاء المستهلك



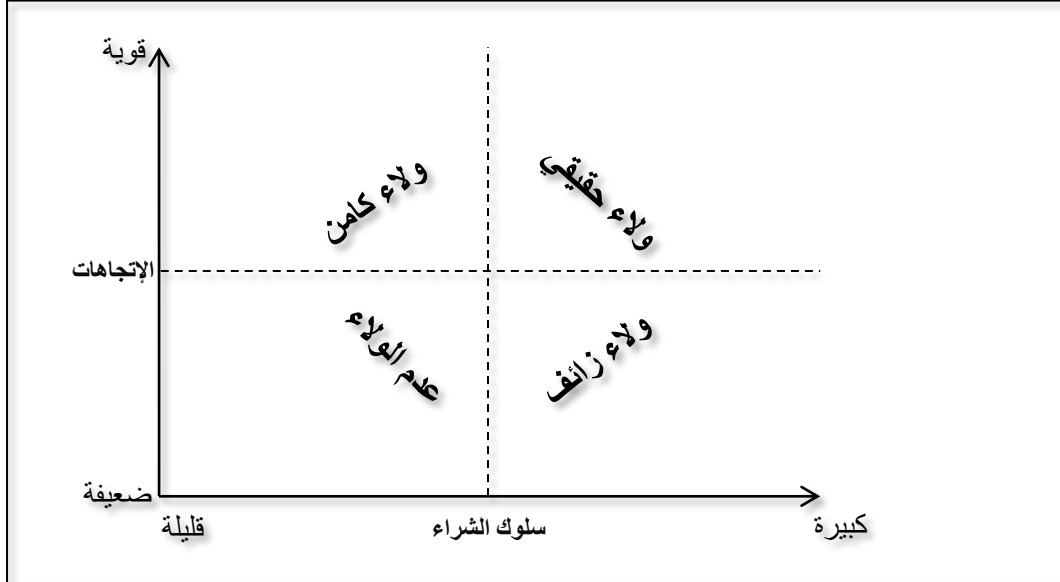
المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على مخطط ل: جيل غريفن، مرجع سابق الذكر، ص30.

¹ علاء عباس علي، "ولاء المستهلك كيفية تحقيقه والحفاظ عليه"، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص75.

(3) أنواع الولاء:

إنه من خلال المزج بين البعدين السابقين للولاء يمكن أن ينتج عنه أربعة أنواع للولاء كما يتبين من خلال الشكل أدناه:

الشكل رقم (03-02): أنواع ولاء المستهلك



المصدر: جبل غريفن، طرق كسب الزبائن وزيادة الأرباح كيف تكسب ولائهم وكيف تحافظ عليهم، تعريب أيمن الأرمنازي، مكتبة العبيكان، المملكة العربية السعودية، 2001م، ص 34.

ويمكن تلخيص أنواع الولاء الأربعة على النحو التالي¹:

1. **عدم الولاء:** ويتمثل في المستهلك الذي لم يألف منتجاً معيناً ولا يميل إليه ولا يقدم عليه شرائه وتتعدد الأسباب وراء هذا الميل السلبي تجاه العلامة كإخفاض القيمة المدركة لها أو ضعف الاتصالات التسويقية.
2. **الولاء الزائف:** ويمثل المستهلك الذي درج على شراء حاجاته من مصدر معين بحكم العادة وقد يكون السبب في ذلك إلهي قلة البدائل المتاحة أمام المستهلك إلهي ما إن توفرت حتى يتحول المستهلك عن التعامل فيها.
3. **الولاء الكامن:** يقصد بعبارة الولاء الكامن الحالة الناجمة عن الرغبة بالشئ دون أن تقترن هذه الرغبة بالشراء المتكرر لهذا الشئ رغم أن اتجاهات المستهلك عنها مرتفعة وقد يكون السبب في ذلك إلهي عدم توافر المنتج بكثرة أو ضعف القوة الشرائية لدى المستهلك أو كون المنتج لا يشكل حاجة أساسية للمستهلك.

¹ جبل غريفن، مرجع سابق الذكر، ص ص 34-35.

4. **الولاء الحقيقي:** يمثل هذا الولاء المستهلك الذي تكون له اتجاهات قوية ومرتفعة عن العلامة مقرونة بالشراء المتكرر للمنتج أو الخدمة.

لذا على المؤسسة أن تضع نصب عينيها تحقيق هذا المستوى من الولاء إذ يلاحظ كثيرا عن هذا النوع من الزبائن يتحمسون لسلعة أو ماركة معينة ويتحدثون عن مزاياها الفريدة فهذا النوع من الزبائن يقوم بخدمة تسويقية هامة ناتجة عن قناعة ذاتية.

4) أنواع عدم الولاء:

بصفة عامة يمكن القول بأن المؤسسات الناجحة هي التي تسعى إلى تنمية ولاء المستهلك كلما أمكن، ويمكن القول بأن المستهلكين نوعان، نوع يفضل التغيير، وهؤلاء يفضلون تلقي الرسائل الترويجية من المنافسين، والتعرف عليها وتجربة أي شيء جديد، ويبحثون بصورة مستمرة عن التحسينات المستمرة في قراراتهم الشرائية السابقة، أما النوع الثاني من المستهلكين فهؤلاء هم الذين يشعرون بالولاء والالتزام تجاه علامات معينة، وهذا يجعلهم يشعرون بالأمان عند قيامهم بالشراء، وغياب المنتج الذي اعتادوا على شرائه يعني غياب شيء محوري وأساسي في حياتهم.

وفي مثل هذه الظروف السابقة فالمؤسسات يجب أن تركز ليس فقط على هؤلاء المستهلكين ذوي الولاء أو حتى ذوي الولاء الزائف، أو حتى ذوي الولاء الكامن، ولكن أيضا يجب أن تركز وتهتم بهؤلاء عديمي الولاء لها ولمنتجاتها، إن الإدراك التام للاتجاهات المحققة للولاء وسلوكياته يتحقق من خلال فهم ومعرفة ما الذي يسبب حالة الولاء، وأيضا نقيضها وهي حالة عدم الولاء، التي يمكن توضيح أنواعه من خلال الشكل رقم (03-03)، كما يلي:

الشكل رقم (03-03): مصفوفة الإتجاه والسلوك لحالات عدم الولاء

ساكن	3. ولاء مشوش	4. ولاء مدمر وسلبى
الإتجاه	1. ولاء محايد	2. ولاء مخفف
سلبي	السلوك	ساكن

المصدر: علاء عباس علي، مرجع سبق ذكره، ص 233.

يتضح من الشكل أعلاه أنه يعبر عن تصور لحالات عدم الولاء الأربعة في شكل مصفوفة تتضمن بعدين أساسيين هما السلوك، والاتجاه من خلال تصنيفين أو حالتين هما حالة السكون التي تعني أن كل من السلوك والاتجاه غير مؤثرين، والحالة السلبية التي تعني وجود اتجاهات سلبية قوية لدى الفرد أو توافر تلك السلوكيات التي تبحث عن تدمير العلامة، ومن خلال ما سبق يتشكل لنا أربعة أنواع من حالات عدم الولاء¹:

1. **الولاء المحايد:** يمكن القول بأن الأفراد المستهلكين في هذه الحالة هم أفراد محايدين، بمعنى أنهم غير مهتمين بالمنتج أو الخدمة، وهؤلاء لم يكونوا مستهلكين من قبل لأي منتجات أو خدمات تقدمها المؤسسة، وهم يتميزون بأنهم عديمي المعرفة عن المنتجات مما يجعلها غير ملائمة لإحتياجاتهم، وحيث يتميز هؤلاء المستهلكين بحالة السكون لكل من الاتجاهات والسلوك فلن يكون هناك تأثير متوقع لهؤلاء على اتجاهات أو سلوكيات الآخرين، وهؤلاء من الممكن أن يقوموا بالشراء المستقبلي وخصوصاً إذا تغيرت ظروف السوق أو ظروفهم الشخصية.

2. **الولاء المشوش:** هؤلاء يمكن إعتبارهم مستهلكين حاليين ومستمرين، وهؤلاء يعانون من وجود قلق وإضطراب لحالة الولاء لديهم، ولديهم قدر كبير من الشك في معلوماتهم السابقة بصدد العلامة، وتتكون لدى هؤلاء مشاعر سلبية قوية عن العلامة، وذلك بسبب وجود خبرات سلبية عن المنتجات أو الخدمات، أو خبرات سلبية مصاحبة لإستهلاك العلامة، وعادة ما تحدث هذه الحالة في حالة ما تواجدت هنالك مشاكل المنتجات أو الخدمات المقدمة مثل وجود خبرة سيئة عند إستهلاك الخدمة أو إنخفاض جودتها، تعرض المستهلك لرسائل ترويجية من المنافسين تجعله يقارن بين البدائل المتاحة.

3. **الولاء المخفف:** هؤلاء هم المستهلكين الذين إعتادوا على وجود حالة الولاء لديهم ولكنهم أصبحوا أقل ولاء، وتتمثل سلوكياتهم في أنهم لن يقوموا بالشراء في الوقت الحالي، وأنهم لن يقوموا بالشراء مستقبلاً.

ويكون لدى هؤلاء المستهلكين اتجاهات ساكنة أو محايدة تجاه العلامة، ولكن ربما يكون ذلك بسبب وجود خبرات إيجابية سابقة عنها، وبناءً على ما سبق تظل اتجاهاتهم حيادية وليست سلبية، ويظهر هذا الشعور بالولاء المخفف تجاه المنتج أو العلامة كنتيجة لما يلي:

¹ علاء عباس علي، مرجع سبق ذكره، ص ص234-236.

- الخبرة الحيادية السابقة تجاه العلامة؛
- الخبرة الإيجابية مع المنافسين؛
- تغير التوافق بين متطلبات المستهلك.

4. الولاء المدمر أو السلبي Disruptive Loyale:

هؤلاء كانوا مستهلكين سابقين للمنتج، وهؤلاء لديهم اتجاهات سلبية قوية وسلوكيا سلبية قوية تجاه العلامة، كونهم يحافظون على نظرتهم السلبية السيئة تجاه المنتج بل ويسعون إلى توصيل هذه النظرة إلى الآخرين كلما أمكن، أنهم يحاولون خلق إنطباعات سلبية عن العلامة في أذهان باقي المستهلكين، وهؤلاء لا يمكن أبداً أن تعيدهم الظروف لكي يقوموا بالشراء من الشركة مرة أخرى.

إن مثل هذا الشعور قد تنامي لديهم بسبب خبرتهم السيئة، والسلبية مع المنتج والتي أدت على تراكم حالة عدم الرضا، وأفضل شيء يمكن للشركة القيام به مع هؤلاء هو التقليل من تأثيرهم السلبي لدى المستهلكين الآخرين أو لدى صانعي القرار الآخرين.

إن مثل هذا الشعور قد تنامي لديهم بسبب خبرتهم السيئة، والسلبية مع المنتج والتي أدت على تراكم حالة عدم الرضا، وأفضل شيء يمكن للشركة القيام به مع هؤلاء هو التقليل من تأثيرهم السلبي لدى صانعي القرار الآخرين.

(5) أهمية تحقيق ولاء المستهلك لدي المؤسسة والمستهلك:

الولاء يكسب عدة مزايا سواء للمؤسسة أو المستهلك، ندرجها فيما يلي:

1. بالنسبة للمؤسسة:

المستهلكين هم بمثابة السوق المستهدف من طرف المؤسسة، وبعبارة أن المستهلك حر في إنفاق دخله، فهذا يعني أنه يستطيع التحول من خدمة إلى أخرى ومن مؤسسة إلى أخرى، دون الحاجة إلى تبرير ذلك، ومن هنا تنشأ أهمية المحافظة على الزبون وكسب ولاءه من خلال قيام إدارة التسويق بدراسة حاجات ورغبات الأفراد الحالية والمستقبلية والعمل على إشباعها عن طريق التحسين المستمر للخدمات التي تقدمها لتصل تحقق أحسن مستوى من الرضا والإشباع¹.

¹ محمد عبد الرحيم، "التسويق المعاصر"، دار الكتاب الجامعي، مصر، 1988، ص44.

إذ يعد ولاء المستهلك بعدًا استراتيجيًا للمؤسسة، تسعى غالبية إلى تحقيقه وهذا لما ينجر عنه من أرباح بعدة طرق¹:

- يعتبر الولاء للمؤسسة ميزة تنافسية للمنظمة في ظل أسواق كثيفة المنافسة تساعد على تجاوز تحديات المنافسة إلى حدها وتجنب الحروب السعرية، لأن حساسية المستهلك للسعر تقل في ظروف ولائه للعلامة؛
- يساعد تحقيق الولاء في تحقيق أرباح وعوائد مستقرة ومستمرة في ظل ما يسمى بقاعدة العملاء المريحة؛
- ينتج عن الولاء تموقع في ذهن الزبون بأن المؤسسة تقع في موقع الخبير والمستشار بالنسبة له في مجال تخصصها؛
- التقليل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالمنظمة وجهود استقطاب الزبائن الجدد؛
- الولاء يساعد على تحقيق كلمة الفم الطيبة التي تجعل من المستهلك أحد شبكة التسويقية للمؤسسة ونوع من الدعاية المجانية للمؤسسة ومنتجاتها؛
- يزيد الولاء من كمية المشتريات وحجم الإنفاق من قبل المستهلك على منتجات المؤسسة؛
- يحقق الولاء الثقة والالتزام والمشاركة في المعلومات بين المؤسسة والزبون.

2. بالنسبة للمستهلك:

فإن الولاء يكسبه ما يلي²:

- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي إعتاد على التعامل معها؛
- إكتساب معاملة خاصة من قبل المؤسسة الموالى لها؛
- الاستفادة من عدة خصومات وامتيازات التي تمنحها المؤسسة لعملائها الدائمين؛
- التقليل من تكاليف التحول من مؤسسة لأخرى سواء التكاليف الاجتماعية أو المادية أو النفسية.

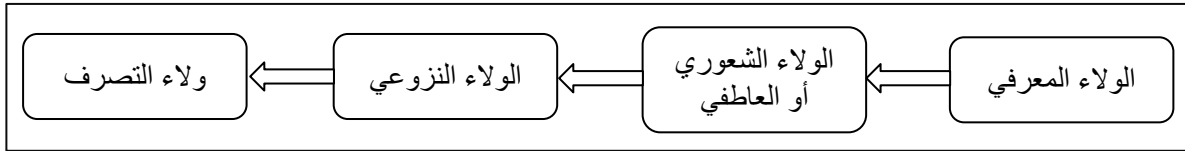
¹ إلهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، مداخلة في الملتقى العربي الثاني-التسويق في الوطن العربي-، الفرص والتحديات، قطر، 2003م، ص ص 405-406.

² Loura A. lake, Consumer Behavior for Dummies, By wiley publishing, Inc, Indianapolis, Indiana, 2009, P118.

المطلب الثاني: مراحل تطور ولاء المستهلك

حتى يتحقق الولاء تجاه سلعة أو خدم ما يمر بمجموعة من المراحل والتي أدرجها "OLIVER" في أربعة مراحل وهي على الترتيب كما يمليه الشكل أدناه:

الشكل رقم (03-04): مراحل تطور ولاء المستهلك



المصدر: من إعداد الباحثين.

ويمكن شرح هذه المراحل الواردة أعلاه على النحو التالي¹:

1. **الولاء المعرفي:** تشير هذه المرحلة من الولاء إلى توفر حجم معين من المعلومات لدى المستهلك، وتعتبر هذه المعلومات عن أفضلية علامة معينة على غيرها ويعبر عن ذلك بإسم الولاء المبني على الثقة في العلامة.

ويتكون هذا النوع من الولاء بناء على المعلومات التي يتمكن الفرد من توفيرها من مصادر مختلفة سواء من الخبرات السابقة والتجربة أو من خلال أشخاص آخرين، حيث تعبر هذه المعلومات عن مستوى معين لأداء وجودة المنتج مقارنة بالمنتجات الأخرى المماثلة.

2. **الولاء الشعوري أو العاطفي:** في هذه المرحلة ينتقل الفرد إلى الإعجاب بالمنتج أو الشعور بالالتزام العاطفي تجاهه، وذلك كنتاج لتوفير الولاء المعرفي...، ويترتب على ذلك ترسيخ الشعور العاطفي لتفضيل السلعة أو الخدمة عن غيرها ومع ذلك فإن هذا النوع من الولاء عرضة للتغير لأنه مجرد شعور، والوسيلة الوحيدة الممكن إتباعها للحفاظ عليه هي زيادة مستوى العمق والالتزام العاطفي داخل المستهلكين.

3. **الولاء النزوعي:** تعبر هذه المرحلة من الولاء عن توافر النوايا السلوكية الناتجة عن كثافة الشعور الإيجابي نحو العلامة، ويعبر هذا الولاء النزوعي بالميل أو الرغبة أو الإلتزام القوي لإعادة شراء علامة معينة، وهذا الولاء يعد بمثابة الحافز أو الدافع القوي

¹ علاء عباس علي، مرجع سبق ذكره، ص ص 61-62.

لإعادة شراء وتأييد وتفضيل المنتج عن غيره ومع كل ذلك فإن التصرف بمعنى القيام بالشراء لا يتحقق في هذه المرحلة.

4. **ولاء التصرف:** يعبر عن المرحلة التي تتحول فيها النوايا النزوعية إلى تصرفات تتمثل في الشراء الفعلي ووفقا لذلك يفترض نموذج ضبط التصرف أن قيام الفرد بالشراء يكون مصحوبا برغبة قوية في التغلب على المعوقات التي تحول دون تحقيق هذا التصرف وعندما يتكرر التصرف يصل المستهلك في القيام بإعادة شراء نفس المنتج كلما ظهرت الحاجة لذلك وذلك بدون تفكير.

يتضح من خلال هذه المراحل أنها متسلسلة فلا يمكن الوصول إلى المرحلة الثانية حتى يتم التعرض للمرحلة الأولى كما أنه يمكن التوقف في أي مرحلة نتيجة لوجود بعض الجوانب تضعفها ويمكن تلخيص هذا، في الجدول أدنا رقم (03-01):

الجدول رقم (03-01): مراحل تطور ولاء المستهلك وجوانب الإضعاف في كل مرحلة

مرحلة الولاء	تعريفها	جوانب الإضعاف فيها
1. الولاء المعرفي	الولاء لمعلومات كالسعر والخصائص والجودة وغيرها.	ظهور مزايا في خدمات المنافسة سواء فعلية أو تصور المستهلك أو معلومات عن السعر من خلال الخبرات.
2. الولاء الشعوري	الولاء سببه الحب فيقول المستهلك لدي ولاء لأنني أحب المنتج.	يمكن الإضعاف عن طريق تدعيم حب العلامات المنافسة أو من خلال البحث عن التنويع والتقليل من أداء المنتج.
3. الولاء النزوعي	الشعور بالنية للشراء فيقول المستهلك أنا ملزم بالشراء.	يمكن الإضعاف من خلال إرسال رسائل تنافسية مضادة مثل محاولات المنافسين إعطاء مغريات تسويقية جديدة.
4. ولاء التصرف	يصل الولاء إلى مرحلة التغلب على جمود التصرف مصحوبا بالقدرة على التغلب على العقبات التي تحول دون الحصول على المنتج.	يمكن الإضعاف من خلال الإيحاء بأن العلامة غير متاحة والإيحاء بأن أدائها قد تدهور.

المصدر: علاء عباس علي، ولاء المستهلك كيفية تحقيقه والحفاظ عليه، الدار الجامعية، مصر، 2009م، ص 61.

المطلب الثالث: العوامل الرئيسية المساهمة في تحقيق ولاء المستهلك

هناك العديد من وجهات النظر التي تحدد ولاء المستهلك وإن تعد كلها صحيحة رغم أنها تختلف في الشمولية والإمام بالعوامل التي تحدد هذا الكيان لدى المستهلك، فحسب التحليل البسيط في سلوك المستهلك يمكن كتابة المعادلة البسيطة في الولاء كما يوضحه الشكل رقم (03-05):

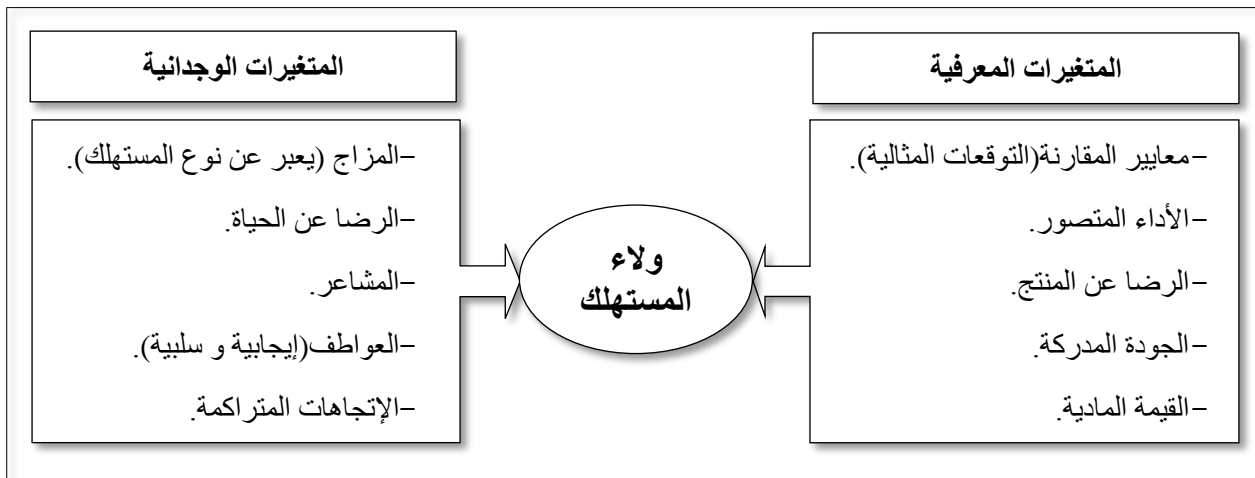
الشكل رقم (03-05): معادلة تحقيق الولاء من خلال رضا المستهلك



Source : Jean , Marc lehu, Opcit, P82.

يلاحظ من خلال الشكل أن الرضا من أهم العوامل المحددة لولاء المستهلك والذي عبر عنه المؤلف من خلال العلاقة التجميعية بين الجودة والسعر المناسبين، غير أنه ألقى في طرح آخر نفياً لهذه العلاقة من خلال تضمين الرضا بين العوامل ككل وليس عامل أحادي لتحقيق ولاء المستهلك وذلك من خلال تقسيم هذه العوامل إلى قسمين أساسيين هما "عوامل معرفية" والأخرى "عوامل وجدانية".

الشكل رقم (03-06): العوامل الوجدانية والمعرفية أساس تحقيق الولاء

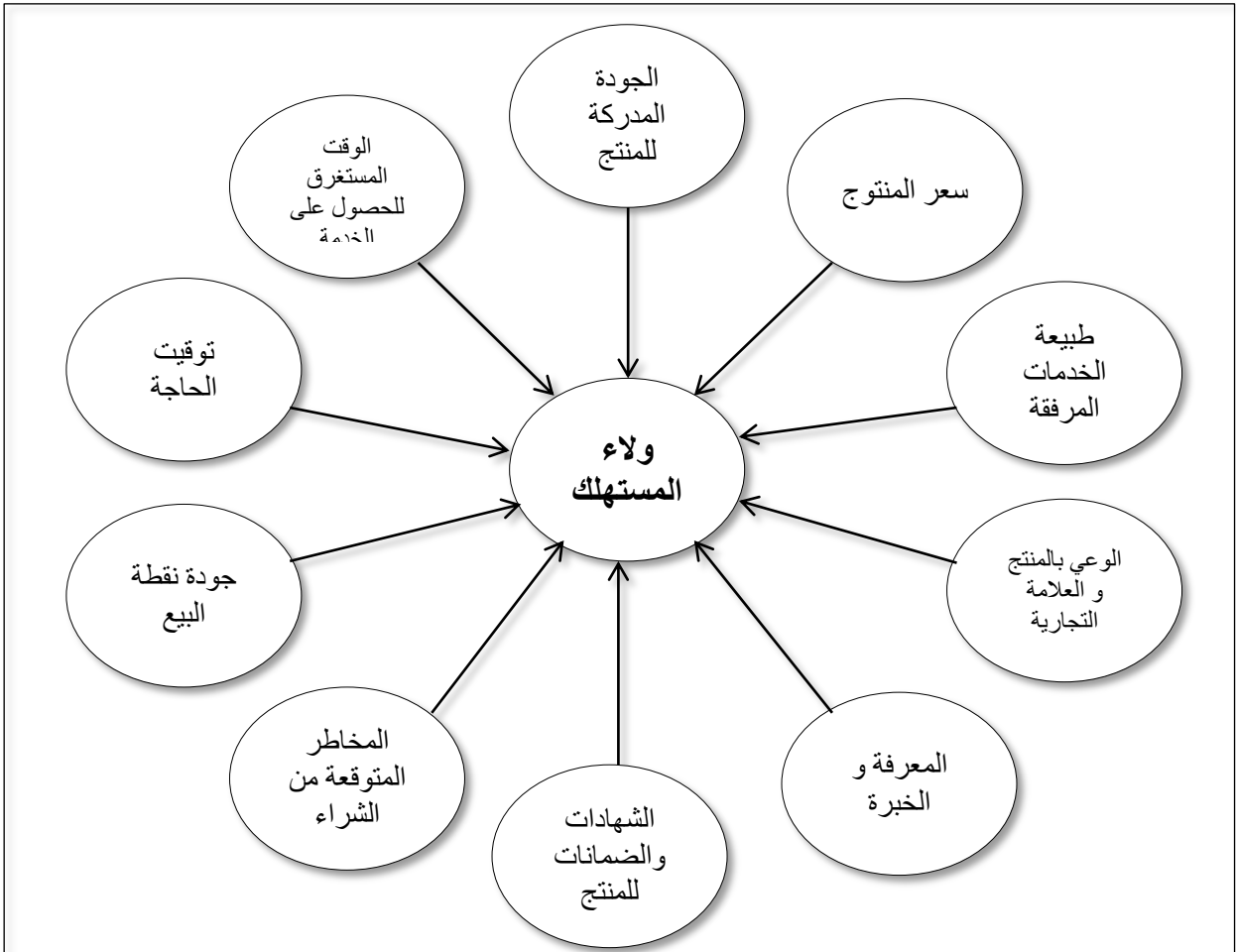


Source : Jean , Marc lehu, Opcit, P83.

يتضح من خلال الشكل رقم (03-06) أن الرضا الذي يعد أساس ولاء المستهلك هو من المتغيرات المعرفية التي يمكن للمؤسسة أن تؤثر فيها باستخدام مختلف الأساليب التسويقية، أما الجانب الثاني فيعد بعدا صعب التأثير عليه لأنه مرتبط بالمتغيرات الوجدانية أو الداخلية للمستهلك ولكن تبقى المحاولات عديدة للتأثير عليه من قبل المؤسسات ومن بين أهم هذه المحاولات نجد العلاقات العامة وتبني مفهوم المسؤولية الإجتماعية بهدف التأثير على السلوك العام للمستهلك.

على العموم يمكن تضمين أهم المكونات التي تساهم في تحقيق ولاء المستهلك من خلال الشكل رقم (03-07)، والتي يمكن للمؤسسة أن تتحكم فيها إلى حد ما:

الشكل رقم (03-07): العوامل التي تحكم ولاء المستهلك



Source : Jean , Marc lehu, Opcit, P85.

إذ يمكن شرح هذه العناصر على النحو التالي¹:

1. الجودة المدركة للمنتج:

تعد أساسا التقييم وموضوع إهتمام العديد من المستهلكين وغالبا ما تكون مرتبطة بدرجة وعي المستهلك بالأدلة التي تشير إلى جودة المنتج لذلك عادة ما نجد العديد من المؤسسات تسعى إلى توثيق جودة منتجاتها من خلال الحصول على شهادة الإيزو.

2. سعر المنتج:

يعبر السعر بنسبة كبيرة عن النقص والزيادة في الشراء فهو ذو علاقة عكسية مع الطلب في كثير من المنتجات، فزيادة السعر عن المنافسة يقلل من مشتريات المؤسسة والعكس.

3. طبيعة الخدمات المرفقة:

وهي تعبر عن القيمة المضافة التي تقدمها المؤسسة للمستهلك من أجل تسهيل عملية الإستمتاع والإستعمال مثل التسليم والتركيب والتعليم...، وهي لها دور كبير في تعزيز الإتجاهات الإيجابية لدى المستهلك عن المؤسسة.

4. الوعي بالمنتج والعلامة التجارية:

وهذا يعبر عن سمعة المنتج وشهرته، وهذا راجع إلى الدور الذي تلعبه وسائل الإتصال في المؤسسة كالإعلان والعلاقات العامة ومختلف الوسائل الأخرى.

5. المعرفة والخبرة:

من خلال النظر إلى الحذر الذي يميز المستهلك في إتخاذ قرار الشراء، نلمس أن للخبرة والمعرفة المكتسبة من التجربة والمعلومات المتحصل عليها من المصادر الرسمية وغير الرسمية دور كبير في تحديد الإتجاهات والمواقف نحو منتج معين.

6. الشهادات والضمانات الأخرى:

تعمل العديد من المؤسسات على تطوير برنامج لتعزيز صورتها بغية الحصول على شهادات كرمز للضمان للمستهلك، وعادة ما تقوم بتقديم هذه الشهادات هيئات متخصصة

¹ Jean, Marc lehu, Op.cit, pp 85-90.

كجمعيات حماية البيئة والمستهلك، المنظمة العالمية للتقييس، وهذه الشهادات تساهم في تعزيز الإتجاهات ودعم الثقة لدى المستهلك.

7. المخاطر المتوقعة:

يواجه المستهلك مجموعة من المخاطر في إتخاذ قرار الشراء ناتجة عن حالة عدم التأكد حول أهمية وملائمة ما يقوم بإختياره وغالبا ما يؤدي به هذا الموقف إلى التخلي عن الشراء لأن الشعور بالخطر يبدو مهما إليه، ففي عام 1960م إقترح "ريمون باور" "Raymond Bauer" أربعة عناصر من المخاطر المتوقعة (خطر مادي، خطر مالي، خطر ضياع الوقت، ومخاطر نفسية)، إذ يجب النظر في هذه الجوانب الأربعة في وقت واحد لضمان إختيار هادئ للمستهلك.

8. جودة نقطة البيع:

يتم تجميعها في إطار العديد من العوامل التي من شأنها أن تؤثر في قرار الزبون بالشراء والتعامل، مثل سهولة الوصول، ساعات العمل، مدى توفر الموظفين، أداء الموظفين، المعرفة المسبقة من قبل الموظف بحاجات الزبائن.

9. توقيت الحاجة:

تعبّر عن التوقيت والظروف المناسبة لظهور الحاجة، لذا على المؤسسة أن تسعى لتوفير المنتجات في الوقت المناسب حتى تحقق الإشباع الكامل نسبيا، الشيء الذي يؤثر على عملية التقييم بعد الشراء إيجابيا ليحصل تكرار الشراء مرة أخرى.

10. الوقت الذي يستغرق للحصول على المنتج:

يعد من العوامل الأساسية التي تؤثر على تفضيلات المستهلك لتعامله مع مؤسسة معينة على أخرى منافسة لها.

المبحث الثاني: ولاء المستهلك للخدمة وإستراتيجيات تحقيقه في المؤسسة الخدمية

إن بناء الولاء لدى المستهلك ليس بالأمر السهل لأن الولاء لا يمكن أن يكون قويا مادام المستهلك لا يستطيع أن يقاوم عروض المنافسين التي تظهر قيما عالية وتقدم كل ما يحتاجه المستهلك بالموصفات المطلوبة وفي بعض الأحيان تتجاوز إحتياجاته، لهذا فإن قوة المؤسسة تأتي مما تتركه في ذهن المستهلك، فإذا أدرك المستهلك ما تقدمه المؤسسة إدراكا جيدا وشكل روابط إيجابية معها فإن ذلك سيضيف جديدا إلى خبرة وتجربة المستهلك لما تقدمه المؤسسة، كما أن هذه القوة تعطي قيمة للمؤسسة تتمثل في تخفيض إمكانية إستبدال التعامل معها من قبل المستهلك.

المطلب الأول: مفهوم الولاء للخدمة

وفقا للإطار المفاهيمي الذي قدمه "جريملو وبراون" فإن الولاء للخدمة يعرف على أنه: "رغبة المستهلك لإعادة تفضيل نفس مقدم الخدمة بشكل متسق حيث يكون هذا التفضيل أول إختيار له من بين البدائل، وذلك بصرف النظر عن المؤثرات الموقفية والجهود التسويقية التي تهدف إلى تحويل السلوك"¹.

يلاحظ من خلال هذا التعريف أن الولاء للخدمة لا يشمل المستهلكين ذوي الولاء بنسبة 100% لأن عدد قليل جدا منهم لديهم هذه النسبة نحو مقدم الخدمة، وهذا راجع إلى التفضيل والمفاضلة بين البدائل المتاحة أمام المستهلك، وقد أوضح "بارنن" أن هذا لا يتحقق إلا بتوفر الشروط التالية²:

1. الرغبة القوية لدى المستهلك نحو الإستمتاع بالخدمة بشكل مستمر ودوري؛
2. حرية المستهلك في إختيار الخدمة أو مقدم الخدمة أو المؤسسة الخدمية؛
3. توافر أكثر من مقدم للخدمة في إطار نفس صناعة الخدمة.

¹ علاء عباس علي، مرجع سبق ذكره، ص 37.

² نفس المرجع، ص 38.

المطلب الثاني: بناء الولاء في المؤسسة الخدمية

تستخدم المؤسسة الخدمية عدة آليات وأدوات لتحقيق ولاء عملائها الخارجيين وتحفيزهم أكثر لذلك، ويمكن عرض هذه العناصر على النحو التالي:

1. **التمييز بين الزبائن:** المقصود بالتمييز هو الذي يكون بين الزبون المريح وغير المريح، إذ أنه من غير المتوقع أن نجد مؤسسة تولي الدرجة ذاتها من الإهتمام لكل منهما، فالمؤسسات الناجحة تقوم بتحديد أنواع الزبائن الذين سيستفيدون من عروضها بشكل أكبر، فهم يمثلون النسبة الكبرى من الزبائن الذين سيبقون موالين للمؤسسة وهم بدورهم سيدفعون للمؤسسة مقابل العروض التي يحصلون عليها¹.

2. **تصميم و تطوير الخدمات:** تعد من أهم الخطوات وفيها يتم التأكد من أن الخدمات القائمة لدى المؤسسة تستجيب لإحتياجات الزبائن²، ويمكن الوصول إلى هذا المقام عندما تستخدم المؤسسة العناصر الأخرى بشكل فعال وبخاصة إدارة علاقة العملاء الذي يمثل العنصر الرابع من أساليب بناء الولاء. وهذا يساعد على تطوير علاقات على مدى الحياة من خلال تقديم خدمات تتطور مع تطور إحتياجات الزبائن³.

3. **جودة و قيمة الخدمة:** تعد هي الأخرى من الأمور الحاسمة في بناء الولاء، وفيها تكون المؤسسة ملتزمة بتقديم خدمات ذات جودة من خلال ما يلي⁴:

- التأكد الدوري من رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة لهم؛
- الإستماع لشكاوى الزبائن وإنتهاز الفرصة لحلها؛
- الجمع بفعالية إقتراحات الزبائن لتحسين جودة خدماتها؛
- العمل على إكتشاف وسائل جديدة لتلبية إحتياجات الزبائن المتغيرة؛
- السعي لتخطي توقعات الزبائن.

¹ Philip kotler, **Marketing insight form A to Z. 80 concepts every Manager Need to Know**, John Wiley & Sone, Inc, Hoboken New jersey, 2003, P 23.

² كريغ ف. تشرنتل و ساهراس. هالبرن، **بناء ولاء الزبائن. مشروع أفضل الممارسات في المشاريع الصغرى**، الولايات المتحدة الأمريكية، 2001، ص15.

³ نفس المرجع، ص16.

⁴ نفس المرجع، ص17.

4. **بناء العلاقات:** إن العلاقات الشخصية ما بين الزبائن والموظفين الأماميين في تقديم الخدمة ذات أهمية بالغة في أغلب المؤسسات الخدمية، الأمر الذي يجعل الجودة في إختيار الموظفين من الركائز الأساسية لتقديم الخدمات، فإن مقدموا الخدمات الذين يشكلون علاقات ودية مع الزبائن تتطور لديهم حاسة قوية في تقييم شخصية الزبون، إذ أن هذه العلاقة يمكن دعمها، كما أنه يمكن تقوية ولاء الزبائن تجاه المؤسسة من خلال مجموعة من النشاطات التي تشجع مشاركة الزبون مثل مجالس الزبائن الإستشارية والعلاقات العامة بمختلف أدواتها¹.

5. **العلامة التجارية:** ينوه فليب كوتلر في كتابه "B2B Brand Management" أن العلامة التجارية هي: "شيء عاطفي يمتلك شخصية، وهي تأسر عقول مستهلكيها وقلوبهم"². من خلال هذا التعريف يتضح أن العلامة التجارية لها قوة مميزة تسيطر على ذهن المستهلك وهذه القوة لا تنشأ بإنشاء العلامة وإنما تكتسب نتيجة لعدة عوامل ومن أهم هذه العوامل الإتصالات التسويقية في المؤسسة، والإنجازات الإيجابية التي حققتها المؤسسة بمر الزمن لذا يجب على المؤسسة أن تسعى لتحسين صورتها بين أوساط الزبائن في السوق.

المطلب الثالث: قياس وتحسين ولاء المستهلك

لابد قبل الشروع في قياس ولاء المستهلك من التعرض والتعرف على ثلاثة أمور تعد أساسية وذات علاقة رأسية بالولاء، وهي³:

1. فهم الإنسحاب بإتجاه المنافسة:

إن الأسوء من إنسحاب الزبائن هو إنسحابهم وذهابهم للمؤسسات المنافسة، فهم يتجهون إلى المؤسسات المنافسة نتيجة إعتقادهم أنها الأفضل، لذا فإن إجراء المقابلات مع الزبائن المنسحبين يساعد على تحديدهم ومعرفة أسباب إنسحابهم من أجل القيام بالإستجابة الضرورية لما يحدث.

¹ كريغ. ف. وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 19-20.

² Philip kotler, & Pfoertsch. W, **B2B Brand Management**, Springer Berlin, Heidelberg , P4.

³ محمد فريد الصحن، **قراءات في لإدارة التسويق**، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص71.

2. منع الإنسحاب بإتجاه المنافسة:

قبل الإنسحاب والتخلي عن التعامل مع المؤسسة يكون المستهلك قد وصل إلى مرحلة عدم الرضا، لذا يجب على المؤسسة السعي إلى تحديد الزبون غير الراضي وتحويله إلى زبون سعيد راض قبل إنسحابه.

3. قياس درجة رضا الزبائن:

فالرضا هو تعبير عن مستوى من إحساس الفرد الناتج عن المقارنة بين الأداء المدرك والتوقعاته، والذي من خلاله يمكن معرفة ما إذا كانت الجودة مطابقة لتوقعات الزبائن أم لا.

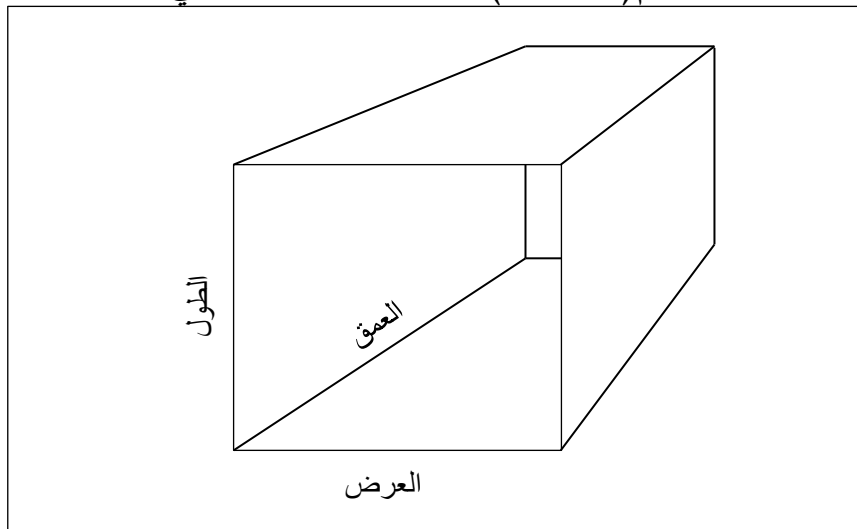
1) قياس درجة ولاء المستهلك:

كنا قد أشرنا إلى أبعاد ولاء المستهلك في المبحث الأول من هذا الفصل على أنها تشمل بعدين هما بعد سلوكي وبعد إتجاهي، وهذان العنصران هما أساس قياس درجة الولاء، فمن خلالهما يتمك رجل التسويق أو المهتم من قياس درجة ولاء زبائنه¹:

1. البعد الأول (بعد سلوكي):

فهو يعبر عن السلوك الأساسي والظاهري للولاء، من خلال السلوك الفعلي لعملية الشراء وإعادة الشراء إلى جانب متابعة نسب الإحتفاظ بالزبائن، إذ يجب على المؤسسة مراقبة أبعاده الثلاثة كما هي مبينة في الشكل أدناه:

الشكل رقم (03-08): أبعاد الجانب السلوكي للولاء



المصدر: من إعداد الباحثان، بالإعتماد على المرجع كريغ، ف، و آخرون ص11.

¹ كريغ، ف، و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 11-12.

أ. **الطول:** وهو يمثل متوسط عدد السنوات التي إستفاد خلالها الزبون من خدمات المؤسسة، وإذا ما تمكنت المؤسسة من النمو والإحتفاظ بنسبة 20% إلى 25% تكون قد نجحت في تشجيع ولاء زبائنها.

ب. **العرض:** بالنسبة للمؤسسة التي تقدم عدد من الخدمات يتم إجراء قياس آخر لولاء الزبائن من خلال إستمتاعهم بنوعين أو أكثر من الخدمات المقدمة من قبل نفس المؤسسة، وهذا يعبر عن التوسع في خط المنتجات بشكل أفقي.

ج. **العمق:** وهو يعد أفضل مقياس فهو يعبر عن الخصبة من المشتريات، أي نسبة إستخدام الزبون لخدمات المؤسسة من مجموع الخدمات التي يستمتع بها لإشباع نفس الحاجة.

ولقياس هذه الجوانب الثلاثة بهدف معرفة درجة ولاء الزبائن بكفاءة لا بد للمؤسسة أن تتوفر على قاعدة بيانات منظمة عن عملائها وهذا ما يعرف بإدارة علاقات العملاء أو إدارة معرفة العملاء.

2. البعد الثاني (الإتجاهات):

هذا البعد لا يمكن قياسه من خلال المعلومات المتوفرة وإنما يعتمد على سبر آراء المستهلكين أو المتعاملين مع المؤسسة لأنه متعلق بالجوانب النفسية التي تعبر عن الإلتزام الذي يشعر به الزبون تجاه المؤسسة الناتج عن التعامل الإيجابي المسبق أوالمعلومات المتحصل عليها من الأقارب والأصدقاء، وهناك طريقتان لقياس هذا الجانب:

أ. **الطريقة الأولى:** من خلال إستقصاء الزبائن الجدد عما إذا كانوا مرسلين وموجهين من قبل زبائن آخرين سبق لهم التعامل مع المؤسسة، و أيضا متى تم ذلك، فالأشخاص الذين يقومون بمثل هذا السلوك يعدون من الزبائن الداعمين وذوي ومستوى رفيع من الولاء.

أما الأشخاص الذين لا يدعمون ولا ينقلون الكلمة إلى أذان الأصدقاء والأقارب عن المؤسسة ربما يكونون قد عانو من تجربة سيئة مع المؤسسة أو لسبب معين، لذا على المؤسسة بعد إستقصاء الأمر عليها تدارك الوضع ومحاولة تصحيح الخطأ.

ب. **الطريقة الثانية:** تتم من خلال الإستقصاء المباشر للزبائن إذا ما كانوا يقومون بنصح أصدقائهم وعائلاتهم بالتعامل في الخدمة التي تقدمها المؤسسة، فذلك يعد مؤشر على إهتمامهم وولائهم للمؤسسة.

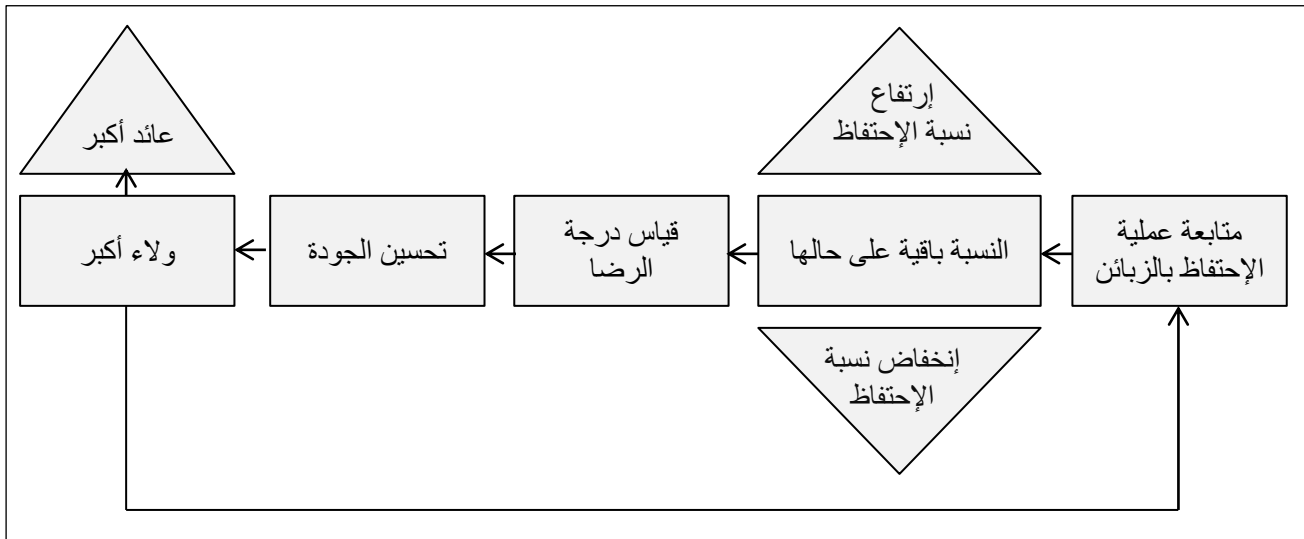
بالإضافة إلى هذا يمكن إستقصاء الزبائن عن نية إعادة الشراء أو التعامل في المرات القادمة.

يتضح مما سبق أن هناك عدة طرق لقياس ولاء المستهلك، ويبقى الإختيار في ذلك راجع إلى المؤسسة حسب الحاجة والإمكانيات المتاحة.

(2) تحسين ولاء المستهلك:

تبنى هذه العملية على خمسة خطوات أساسية مبينة في الشكل أدناه:

الشكل رقم (03-09): خطوات تحسين ولاء المستهلك



المصدر: كريغ .ف. وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 32.

يتضح من خلال الشكل أعلاه أن خطوات عملية تحسين ولاء المستهلك هي عبارة عن مراحل متسلسلة ومرتبطة ببعضها البعض يتحدد في كل مرحلة أسلوب تشخيص معين للحالة التي تكون عليها من خلال التطرق للعناصر المذكورة آنفا كالبحت في أسباب إنسحاب الزبائن من أجل إيجاد السبل الكفيلة لمنع ذلك، وقياس درجة رضاهم عما يتم تقديمه لهم من أجل تحسين الجودة، وعلى العموم لأن الدور الجوهري لعمليات تحسين ولاء المستهلك هو ترصد الأخطاء ليتم تداركها قبل وقوع الإنسحاب المعبر عن عدم الولاء.

المطلب الرابع: الإستراتيجيات التسويقية لحالات عدم الولاء

تختلف الحالات الأربعة السابقة لعدم الولاء عن بعضها البعض إختلافاً كبيراً، لذا يجب تصميم إستراتيجيات تسويقية، وإتصالية لكل حالة أو نوع بشكل مختلف عن الآخر، إذ سنعرض في هذا المطلب الإستراتيجيات والتصرفات التسويقية الملائمة مع كل حالة من الحالات الأربعة¹:

1) ذوي الولاء المحايد: هؤلاء الأفراد المحايدون يجب إعادة ربطهم بالعلامة أو بالمنتج مرة أخرى، والإتصالات التسويقية المحتمل أن تحقق أعلى نجاح ممكن مع هذه الفئة، هي تلك التي تركز على الترويج، وفي هذا الصدد يجب تدعيم معرفة المستهلك بالعلامة أو بالمنتج من خلال تقديم عينات مجانية، بالإضافة إلى الأساليب الترويجية الأخرى التي تدعو المستهلك لإعادة تجربة المنتج مرة أخرى.

ويحتاج رجال التسويق في هذه الحالة أن يقوموا بتعديل إدراكات هؤلاء-ذوي الولاء المحايد- فمثلاً بالنسبة للعلامات التي تبدو أنها عالية الثمن، فإنه يمكن إقناع هؤلاء بالشراء عن طريق دفع الأقساط المريحة خلال فترات زمنية معينة، ويمكن للمؤسسة أيضاً أن تقدم فئات أقل في الجودة والسعر من المنتجات الحالية حتى يصبح المستهلكين قادرين على إقتنائها.

2) ذوي الولاء المشوش: إن الإستراتيجيات التسويقية لذوي الولاء المشوش تهتم بإعادة الإستحواذ عليهم مرة أخرى، وهؤلاء الأفراد يتأثرون بصورة كبيرة بالجهود الترويجية التي تقوم بها المؤسسة، وتنمية منتجات جديدة أسرع مما يقدمه المنافسين، ويجب أن تركز الجهود التسويقية على الإستجابة من خلال تقييم الأداء المقارن وذلك بالمقارنة بمنتجات المنافسين، والإستراتيجيات التسويقية يجب أن تعيد التأكيد على الجودة العالية للمنتجات المقدمة، وإن أمكن يجب أن تحاول توصيل القيمة التي تسعى المؤسسات لإضافتها على العلامة مع المستهلك.

وبالإضافة إلى ما سبق فإن بعض الإجراءات العلاجية مثل حفز المستهلكين على تقديم الشكاوى، والمقترحات، وخدمة المستهلك ما بعد البيع، يمكن أن يقلل من التأثير السلبي

¹ علاء عباس علي، مرجع سبق ذكره، ص ص 238-240.

والسيئ للمنتجات التي قدمت في الماضي، إن مثل هذه التصرفات يجب أن يتبعها مزيد من الإهتمام بعمليات الشراء اللاحقة.

(3) **ذوي الولاء المخفف:** هؤلاء المستهلكين يكونوا أكثر حساسية للإستراتيجيات التسويقية التي إستخدمت مع ذوي الولاء المشوش، والفرق هو أن الفرصة تكون مواتية لإمكانية وقوع أحداث طارئة، فالتغيرات الهامة كالإبتكارات أو إعادة تحديد المركز الذهني للمنتج يجب إجراءات والتوجه بها، وذلك إذا حدث زيادة كبيرة في إعداد الأفراد المستهلكين من ذوي الولاء المخفف.

(4) **ذوي الولاء السلبي:** من غير المحتمل أن يتحول هؤلاء الأفراد إلى مستهلكين ذوي ولاء مرة أخرى، ويجب أن تركز أي إستراتيجيات تسويقية موجهة إلى هؤلاء على محاولة إبعاد التأثير السلبي للصورة الذهنية للمنتج أو العلامة والتي يحاول هؤلاء خلقها وزرعها في عقول باقي الأفراد سواء من خلال جماعات الضغط أو من خلال الكلمة من الفم إلى الأذن، ولكن حتى تكون هذه الإستراتيجيات ناجحة في مثل هذه الظروف فمن الضروري التعرف على نقاط الضعف الأساسية التي يعاني منها المنتج أو الخدمة المقدمة، والعمل على التخلص منها، وبعبارة أخرى فإن هذه الإستراتيجية تركز على التغلب على أي قصور أو مشاكل في المنتج.

المبحث الثالث: ديناميكية الجودة في تحقيق ولاء المستهلك

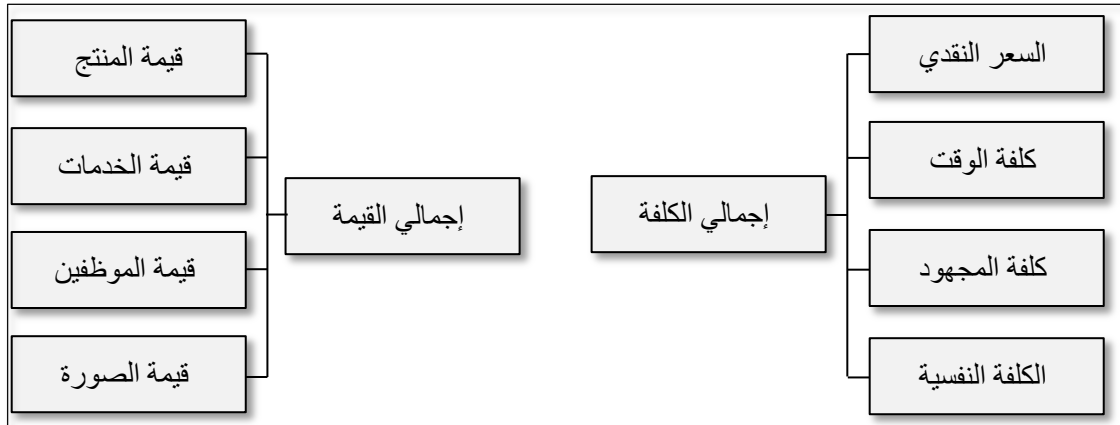
من المقبول على نطاق واسع أن الخدمات هي الأكثر صعوبة للتقييم من قبل المستهلك عما هي عليه في المنتجات السلعية الملموسة، وأكثر مخاطرة أيضاً لأن عملية إستهلاكها (الإستمتاع بها) تكون آنية حين إنتاجها، لذا نجد أغلب المؤسسات الخدمية تلجأ إلى عدة أساليب للتقليل من هذه المعوقات لتدعيم إقبال الزبائن للتعامل في خدماتها وتعزيز ولائهم لها، ومن بين هذه الوسائل السعي لتحقيق الجودة في خدماتها، وهذا ما سيتضح من خلال هذا المبحث بإظهار العلاقة الموجدة بين جودة الخدمات وتحقيق ولاء المستهلك.

المطلب الأول: دور الجودة في خلق القيمة لدى المستهلك

تشير القيمة لدى المستهلك إلى الفرق بين المكاسب من الإستخدم أو التمتع بالخدمات وتكاليف الحصول على المنتج¹، وهذه القيمة تنتج بشكل كبير عن الجودة المحققة في تقديم الخدمة.

الشكل أدناه يوضح صافي القيمة لدى المستهلك:

الشكل رقم (03-10): صافي القيمة لدى المستهلك



المصدر: كريغ ف، مرجع سبق ذكره، ص 43.

¹ Philip kotler and Others, **Principales of Marketing**, Second European Edition, Published by prentice hall -inc-, USA, 1999, P 11.

كما يمكن توضيح دور الجودة في خلق القيمة لدى المستهلك من خلال محاولة الربط بين أبعاد جودة الخدمة بعناصر سلسلة القيمة لدى المستهلك:

1. قيمة المنتج (جوهر الخدمة): وهي تعني هل تم تصميم خدمات إستجابة للإحتياجات المحددة والمتغيرة لدى المستهلك، وهو مرتبط بشكل أساسي بمطابقة المواصفات وهي تعد عنوان الجودة كما ذكر في تعاريف سابقة للجودة من الفصل الأول في المبحث الأول.

2. قيمة الخدمات المرفقة: تعني هل يحصل المستهلك على خدمة جيدة من أول مرة؟، وهل يتم معالجة شكاواه في وقت قصير؟ وهل يتم التعامل معه بإحترام؟، وبعبارة أخرى يمكن تحقيق هذه القيمة من خلال بعد الجودة المتمثل في الإعتمادية التي تعبر عن الإلتزام بالمواعيد وأداء العمل الصحيح من أول وهلة، أما الإحترام فهو يعبر بشكل كبير عن بعد الإستجابة من أبعاد الجودة المرتبط بأداء مقدم الخدمة.

3. قيمة الموظفين: تعني هل يتمتع مقدموا الخدمات بالمعرفة الكافية، وهل يبدو الإستجابة والإلتزام تجاه الزبائن؟، وهل يقيمون علاقات مميزة مع الزبائن؟، وهذا العنصر يرتبط بشكل واسع بأبعاد جودة الخدمة لأنه العنصر الأساسي في عملية تقديم الخدمات، ويمكن إختصار علاقته بأبعاد جودة الخدمة على النحو التالي:

- يرتبط بالملموسية من خلال المظهر الذي لا بد أن يكون جذابا لبيث الإرتياح في نفوس متلقو الخدمة؛
- يرتبط بالإعتمادية من خلال معرفته الكافية بالخدمة في تعامله وحل مشاكل الزبائن؛
- يرتبط بالإستجابة والتي تملي عليه الإلتزام تجاه الزبون وعدم الإنشغال عن خدمته؛
- يرتبط بالموثوقية التي من خلالها يجب أن يتحلى بالأدب والتهديب لبعث الأمان والثقة في نفسية متلقي الخدمة؛
- يرتبط بالتعاطف من خلال التفهم والإهتمام لإقامة علاقات متميزة مع متلقي الخدمة.

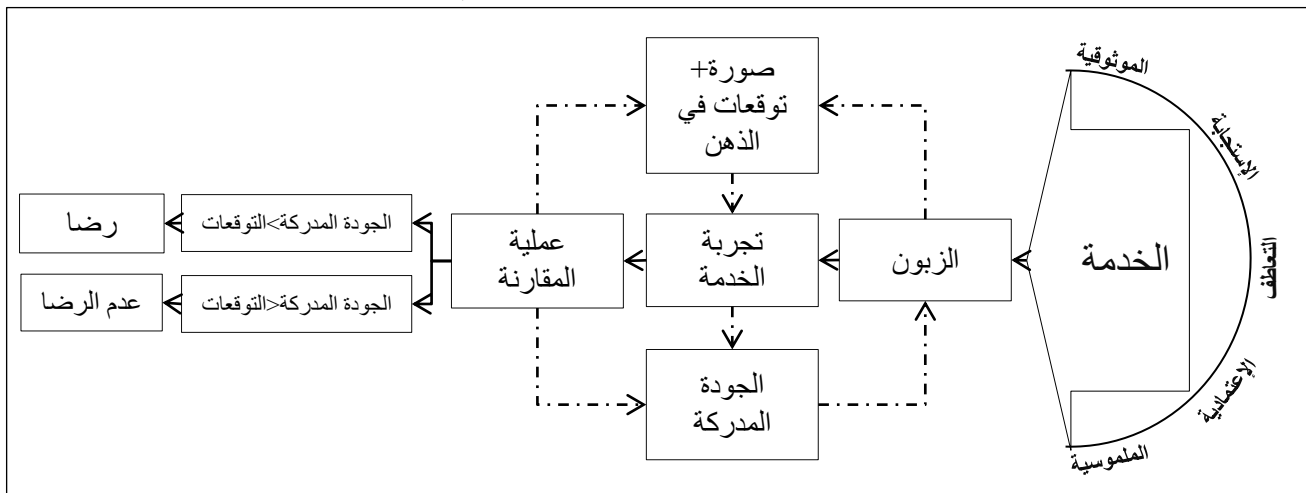
4. قيمة صورة المؤسسة: وهذا يعني هل صورة المؤسسة تزيد قيمة مميزة لدى متلقي الخدمة؟، وهي الأخرى ترتبط بأبعاد جودة الخدمة من خلال الجماليات والعلاقات مع متلقوا الخدمات.

أما الجانب الآخر من سلسلة القيمة لدى المستهلك الناتجة عن استخدام المنتجات فهي مرتبطة بأربعة أنواع من التكاليف التي يأخذها المستهلك بعين الاعتبار للمقارنة مع ما تحصل عليه من منافع من الجانب الأول المتعلق بشكل كبير جدا بالجودة، وتتمثل هذه التكاليف في الكلفة النقدية، بالإضافة إلى كلفة الوقت والمجهود، والكلفة النفسية والتي لا يمكن قياسها إلا بالموازنة مع القيمة المتحصل عليها من الخدمات المستمتع بها، وذلك لمعرفة صافي القيمة لدى المستهلك.

المطلب الثاني: دور الجودة المدركة في إرضاء الزبون

كنا قد إنتمنا في المبحث الثاني منها الفصل كيف أن لرضا المستهلك تأثير في تحقيق الولاء للمؤسسة أو مقدم الخدمة كما هو مبين في الشكل رقم (03-08)، فتحقيق الرضا لدى المستهلك يقوم على الفرق بين الجودة المدركة وتوقعاته لجودة الخدمات المقدمة إليه. والشكل أدناه يلخص دور الجودة في تحقيق الرضا لدى المستهلك:

الشكل رقم (03-11): دور الجودة المدركة في إرضاء الزبون



المصدر: من إعداد الباحثان.

فالمستهلك يكون راضيا ما إذا كانت المنافع المحققة من الخدمة وجودتها الفعلية أكبر مما كان يتوقع ويتصدر في ذهنه أو مساوية لها وهذا وهذا ما يجعله يشعر بإرتياح نفسي يكسبه

الثقة والطمأنينة تجاه المؤسسة أو مقدم الخدمة الشيء الذي يولد فيه إلتزام تجاه هذه المؤسسة بالتعامل المتواصل معها ونصح الآخرين بها.

المطلب الثالث: علاقة ولاء المستهلك بجودة الخدمات

يتضح جليا أن الجودة من أهم العناصر التي تحقق القيمة في الإستمتاع بالخدمات إذ أن الزبون سيظل على ولاءه لمقدم الخدمة في حالة ما إذا كانت قيمة ما يحصل عليه فعليا أو الجودة التي سيدركها أكبر نسبيا مما يتوقعه حسب الصورة الذهنية لديه وحسب ما يمكن أن يحصل عليه من المنافسة، وهذه الصورة الذهنية تعبر عن المواصفات والخصائص الكفيلة بإشباع حاجاته ورغباته، وهذا ما يجعل الزبون يفضل دائما الخدمات ذات الجودة العالية، وذلك ما يدفعه إلى معاودة وتكرار التعامل في نفس الخدمة وينمي فيه الشعور الإيجابي تجاهها الذي يحفزه على النصح ونقل الكلمة الطيبة عنها من الفم إلى الأذن، وبالتالي تؤدي الجودة إلى بناء ولاء الزبائن للمؤسسة الخدمية.

وبناءً على ما تقدم يمكن توصيف نموذج يوضح العلاقة بين جودة الخدمة المقدمة وولاء الزبون للمؤسسة الخدمية، من خلال عاملين حاسمين هما:

1. تميز الخدمة وجودتها ومدى إدراكها من قبل الزبون؛
2. مدى تفضيل الزبون للخدمة المقدمة إليه.

الشكل رقم (03-12): مستويات التعلق أو الميل لخدمة معينة

تميز الخدمة وجودتها ومدى إدراكها من قبل الزبون			مدي تفضيل الزبون للخدمة
موجود	غير موجود	قوي	
تعلق أكبر شدة	تعلق ضعيف	ضعيف	
تعلق شديد	تعلق منعدم		

المصدر: جيل غريفن مرجع سابق الذكر، ص 33.

ومنه فإن تعلق وولاء الزبون لخدمة معينة يكون على أشده عندما تتسم هذه الخدمة بالجودة التي تتلائم أو تفوق الحاجة أو الذوق الشخصي مقارنة مع ما يدركه هذا الزبون، وهذا هو الحافز الرئيسي على تكرار عملية الشراء والتعامل المتواصل مع نفس مقدم الخدمة.

خلاصة الفصل:

إن جودة الخدمة المدركة هي محدد هام لقيام المستهلك بتكرار الشراء، وتجسد هذه الجودة في الأبعاد الخمسة المتمثلة في الجوانب المادية الملموسة، والإعتمادية، والتأكد (الموثوقية)، والتعاطف، التي تتفاعل فيما بينها للتأثير على سلوك الزبون، ومن الممكن أن تدعم الجودة المدركة للخدمة وأيضا تعزيز معتقدات الفرد المستهلك وذلك فيما يتعلق بالأبعاد الخمسة السابقة الذكر تجاه تفضيل تكرار الشراء، ويلاحظ أيضا أن الجودة تمكن من توطيد الثقة في مقدم الخدمة والتي غالبا ما تكون عنصر أساسي لتحقيق الولاء وتحقيق الشراء المتكرر.

الفصل الرابع:

دراسة ميدانية على عينة من

مشتركي خدمات الهاتف

النقال لمؤسسة

"الوطنية للإتصالات الجزائر"

(WTA)

مدخل:

كان يُسيطر على خدمات الهاتف النقال في الجزائر المتعامل التاريخي للبريد والمواصلات، حيث كان نشاطه منحصراً في تغطية إحتياجات فئة الدخل المرتفعة، المعتمدة على الدفع المؤجل، وبعد الإصلاحات الهيكلية في الجزائر، وبموجب القانون (03-2000) وتحديداً في 2001/07/11 عرف قطاع الهاتف النقال الجزائري دخول أول متعامل أجنبي "أوراسكوم إتصالات الجزائر"، حيث حصل على رخصة الشبكة GSM كأول إستغلال فعلي له في 2002/02/15م والذي إستطاع أن يفنك منصب الريادة باستحواده على أكثر من 70% من الحصة السوقية خلال السنة الأولى¹.

وفي 2003/08/03م ظهر المتعامل الوطني "إتصالات الجزائر" للهاتف النقال تحت إسمه التجاري "موبيليس" كفرع لاتصالات الجزائر حتى تستطيع هذه الأخيرة مواجهة المنافسة، ووفقاً لأهداف الإصلاحات منحت رخصة ثالثة للمتعامل الكويتي في 2003/12/20م، فقام هذا المتعامل "الوطنية للاتصالات" تحت اسمه التجاري "نجمة" باستقلال شبكته لأول مرة في 2004/08/25م.

فأصبح التنافس قائم على تحسين جودة التغطية، وخدمات الشبكة من ناحية، وعلى إيجاد مختلف الطرق التي تميزها في تقديم عروضها، وذلك من أجل كسب أكبر حصة سوقية من خلال جذب مشتركين جدد في خدمات الهاتف النقال والمحافظة عليهم.

إذ نحاول في هذا الفصل إسقاط المفاهيم النظرية على الواقع الميداني، من خلال التعرض لثلاثة مباحث نوردها على النحو التالي:

المبحث الأول: لمحة عن الوطنية للاتصالات الجزائر "WAT"؛

المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية ومنهجيتها؛

المبحث الثالث: مناقشة نتائج التحليل الإحصائي.

¹ قوفي سعاد، "الملاح التنظيمية والإستراتيجيات التنافسية لمتعاملي صناعة الهاتف النقال الجزائري"، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، دون ناشر، دون سنة النشر، ص03.

المبحث الأول: لمحة عن الوطنية للاتصالات الجزائر "WAT"

سنحاول من خلال هذا المبحث تقديم عرض عام للمؤسسة المبحوثة، وما هي تشكيلة الخدمات التي تقدمها في سوق الهاتف النقال، ومعرفة مدى تطور الحصة السوقية لها، وهذا لكي يتسنى لنا إجراء الدراسة الميدانية بشكل واضح.

المطلب الأول: تقديم مؤسسة "Wataniya Telecom Algeria WTA"

نعرض في هذا المطلب لتعريف المؤسسة المبحوثة، ومقوماتها التنظيمية.

1) التعريف بالمؤسسة:

إنطلقت الوطنية للاتصالات تجاريا في عام 1999م كأول متعامل للهاتف النقال تعود ملكيتها إلى القطاع الخاص في الكويت، وهي مؤسسة تعنتي بعملائها وتهدف دائما إلى توفير خدمات ومنتجات الهاتف النقال ممتازة من شأنها أن تضيف قيمة حقيقية على استخدامات العملاء الهاتف النقال...، وقد لعبت الوطنية دورا محوريا في زيادة نسبة الإختراق في سوق الهاتف النقال في الكويت لتتخطي نسبة حصتها السوقية 80% من السوق ككل، كما شهدت المؤسسة نمواً سريعاً من خلال إستحواذات فازت بها وتوسعات في منطقة الشرق الأوسط، إفريقيا وآسيا، إذ تقوم الوطنية بعمليات في كل من الكويت، المالديف، السعودية، الجزائر، تونس، وفلسطين¹.

وفي 02 ديسمبر 2003 حصلت "الوطنية تيليكوم" الكويتية على رخصة إستغلال الهاتف النقال في الجزائر بعد عرضها المالي المقدر: 421 مليون دولار، وفي 2004/08/25م تم الانطلاق التجاري الأول لعلامتها المسماة "نجمة Nedjma"²، لتدخل كثالث مشغل لخدمات الهاتف النقال في الجزائر كما مثلت "نجمة" أول متعامل يدخل معايير جديدة لعالم الإتصالات في الجزائر بتقديم خدمات إتصال صوتية وخدمات نقل البيانات

¹ 10.Wataniya.com/default-ar-ae.aspx, Le17/04/2012, Sur l'horloge 18 :42H.

² أنظر الملحق رقم(03).

وخدمات الوسائط المتعددة السمعية البصرية المتميزة من خلال شبكة متوافقة مع النظام EDGE*، التي توفر سرعة عالية في تبادل البيانات وتحميلها¹.

تعود ملكية مؤسسة "نجمة" إلى "الوطنية للاتصالات الكويتية" برأسمال بلغت نسبته إلى 80% من رأسمال عمليات "نجمة"، إذ تساهم فيه مجموعة "كيوتل" القطرية بنسبة فاعلة تبلغ 46.3%².

2) المقومات التنظيمية لـ (WTA)

ينطلق كل مقوم تنظيمي لـ (WTA) من فكرة التمييز.

1. رسالة (WTA): تنطوي رسالة (WTA) في أنها المتعامل الرائد في الهاتف النقال متعدد الوسائط وأنها تبتكر في كل مرة أسلوباً جديداً للاتصال مسهماً في التجديد الجزائري. يعتبر التمييز التطلع الدائم لـ (WTA)، إذ نجدها تركز على التجديد والابتكار كمقومين رئيسيين لضمان تنافسيتها وإنشاء مركز متميز لها.

2. أهداف (WTA): كما جاء على لسان مديرها العام، تهدف (WTA) إلى تحقيق قائمة من الأهداف الموضحة في العناصر الآتية³:

- ترسيخ علامة "نجمة" في السوق الجزائري؛

- الحفاظ على مكانتها الريادية في المجال متعدد الوسائط في الهاتف النقال؛

- الحفاظ على وتيرة نمو المداخل والمبيعات.

بالفعل، استطاعت (WTA) أن تحقق كل هذه الأهداف، حيث تمكنت من ترسيخ علامتها بنسبة 98%، كما تمكنت من الرفع من عدد مشتركها بالإضافة إلى كونها الرائد في المجال متعدد الوسائط، وإذا كانت تعد زبائنها بعالم جديد، فإنّ حتماً هذا العالم هو عالم تكنولوجيا الاتصال التي تأتي بها في كل مرة.

*EDGE: Enhanced Data Rates for Global Evolution، وهي تقنية تزيد من قدرات النفاذ اللاسلكية للهاتف النقال وتسرع من أدائه عند الاتصال بالإنترنت.

¹ الملحق رقم (01)، الوطنية للاتصالات، التقرير المالي لسنة 2011م، محمل من الموقع 10.Wataniya.com. 10/04/2012م، على الساعة 00:54، ص13.

² نفس الملحق، ص13.

³ أهدافنا، لائحة معلقة بمدخل المقر الرئيسي للمتعامل نجمة.

3. ثقافة (WTA): تتميز ثقافة (WTA) بعدة توجّهات مرتبطة فيما بينها، يتمثل أهمها فيما يلي:

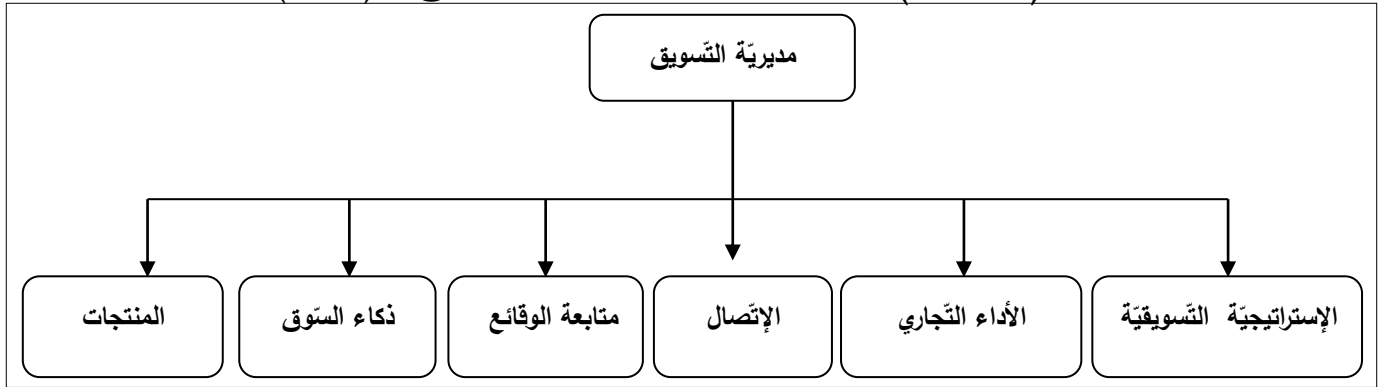
- التّوجه نحو الإبداع: تعدّ (WTA) السّباقة في استخدام التّكنولوجيات الحديثة وتُعرّف في السّوق الجزائري بشركة الإتّصال المبتكرة والمبدعة، ما أهلها إلى مركز الريادة في الخدمات الإعلاميّة متعدّدة الوسائط.
- التّوجه نحو الجودة: الجودة هي المحور الإستراتيجي لـ (WTA)، سواء تعلق الأمر بجودة الشّبكة أو بجودة العروض والخدمات المقدّمة، إذ اعتبر مسؤولوها أنّ الجودة أولويّة إستراتيجيّة تأتي فوق كل اعتبار، ممّا دفعهم للعمل وفقا لقواعد معيار ISO 9000 كإطار مرجعي لأساليب إدارة الجودة.
- التّوجه نحو الزّبون: (WTA) مؤسّسة متوجّهة بالزّبون، حيث تقوم في كلّ مرّة بتقديم أفضل العروض التي توافق توقّعاته - بل تفوقها أحيانا - كما أنّها تقوّي روابط التّواصل معه من خلال الرّسائل التي تبعثها عبر هاتفه النّقّال.

انطلاقا من هذه التّوجّهات يمكن بلورة ثقافة (WTA) في أنّها ثقافة متوجّهة بالزّبون، تسخر لها كلّ الموارد والإمكانيّات لبلوغ توقّعاته مستخدمةً في ذلك مختلف أساليب الإبداع وأدوات إدارة الجودة.

3) البنية التّظيميّة للوظيفة التّسويقيّة لـ (WTA)

تستخدم (WTA) أساليب الإدارة الحديثة، لذا فإنّ هيكلتها تخضع لأسسٍ حديثةٍ تتماشى ومتطلّبات الأعمال على نحو ما يتضمّن الشكل أدناه.

الشكل (01-04) : البنية التنظيمية لوظيفة التسويق لـ (WTA)



المصدر: طالب مريم، إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة -دراسة مقارنة بين متعاملي قطاع الهاتف النقال بالجزائر في الفترة الممتدة ما بين سنتي 2000 و2007-، مذكرة ماجستير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2008، ص167.

يشرف على إدارة (WTA) الرئيس المدير العام بمساعدة المدير العام المساعد و يتوليان إدارة تسع مديريات من بينها مديرية التسويق التي تتكوّن من ستّ مديريات فرعية هي:

1. مديرية الإستراتيجية التسويقية: تسهر على وضع الإستراتيجيات والخطط التسويقية التي تتبّعها المؤسسة.
2. مديرية الأداء التجاري: تهتمّ بوضع المعايير المفسّرة للأداء ومقارنة ما هو مخطّط بما هو فعليّ ومن ثمّ الوقوف على الإنحرافات وتصحيحها بالتنسيق بين جميع المديريات والوظائف الأخرى.
3. مديرية الإتصال: تقوم بوضع مخطّطات الإتصال الخاصة بالمؤسسة وتسهر على إطلاق الحملات الإعلانية و برامج الإتصال الأخرى.
4. مديرية متابعة الوقائع: يتمثّل دورها في متابعة التغيرات التي تطرأ على السوق وعلى أذواق الزبائن، كما تهتمّ برصد جميع التغيرات التي تطرأ على البيئة العامة PESTEL.
5. مديرية ذكاء السوق: تهتمّ بإرساء نظام اليقظة التنافسية الذي يُعنى بجمع؛ دراسة؛ تحليل البيانات وإيصالها إلى أصحاب اتّخاذ القرارات في المؤسسة ويتمّ تغذيتها عن طريق نظام اليقظة.
6. مديرية المنتجات: تهتمّ بتسيير أنواع المنتجات والعروض المختلفة، كما تهتمّ بدراسة مدى تنافسيّتها و مقارنتها بما يقدّمه المنافسين الآخرين.

المطلب الثاني: المزيج التسويقي للوطنية للإتصالات الجزائر "WTA"

تولي (WTA) اهتماما متزايدا لمزيجها التسويقي كونه محور أدائها التسويقي.

1) المنتج:

منتجات (WTA) ذات جودة عالية تمتاز بخصائص فريدة، تأتي في مقدمتها التكنولوجيا الحديثة كمبدأ لإرساء أسس الابتكار والتطوير وقد اختيرت كأحسن متعامل للهاتف النقال لمنطقة إفريقيا الشمالية نتيجة الإعراف بالجهود التي بذلتها لإدماج أحسن الحلول والخدمات فهي تعتبر شريكة للمؤسسات من واقع تطوير حلول تتماشى و حاجاتها¹، حيث تقدم مؤسسة نجمة تشكيلة معتبرة من الخدمات لمستخدميها والتي تم تقسيمها إلى عرضين أساسيين وهذا راجع إلى نوع المشتركين، فهي تقدم خدمات موجهة للجمهور العام، وخدمات موجهة للمؤسسات والتي يمكن إيجازها على النحو التالي:

1. عروض خاصة بالجمهور العام Offres Particuliers

في هذه العروض توجد عدة خدمات متمثلة في شرائح موجهة حسب حاجات الزبائن أو المتعاملين في خدمات الهاتف النقال وهي على السياق التالي²:

أ. La Star Hala: وهي شريحة توفر لمستخدميها خدمة الدفع المسبق والتي هي الأخرى تحتوي على عرضين هما:

- La Star Hala: ويستطيع المشترك في هذا العرض الحصول على مكافئة تتمثل في مضاعفة الرصيد ب: 100% في حالة تحميل مبلغ 500 دج بشكل كامل أو بفترات منقطعة لا تتجاوز الشهر من التحميل الأول، ليحصل بذلك على مبلغ 5000 دج إضافي صالح للإستعمال مع كل الشبكات لمدة لا تتجاوز 15 يوم من وقت الحصول عليه.

¹ طالب مريم، إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة -دراسة مقارنة بين متعاملي قطاع الهاتف النقال بالجزائر في الفترة الممتدة ما بين سنتي 2000 و2007-، مذكرة ماجستير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2008، ص 175.

² Nedjma. www.nedjma.dz/axtranet/web/offre.particulier. Le 20/04/2012. Sur00 :24H.

- **la star**: من خلال هذا العرض يمكن إختيار ثلاثة أرقام مفضلة يمكن الإستفادة من خلالها من تخفيض في تسعيرة المكالمات بنسبة 40%، ويتم حفظ الأرقام في المفضلة عن طريق إرسال رسالة تحمل الرقم المختار إلى 202 وتكون مجانية في أول مرة وبعدها تصبح بـ: 20 دج في حالة تغيير الرقم.

ب. **Binatna**: في هذا العرض يستطيع المشترك من خلاله الحصول على خط رئيسي وأربعة أخرى فرعية يتمتع فيها بعدة مزايا كالإتصال المجاني بها من 08:00 صباحا إلى 18:00 مساءً مع إمكانية تحويل الرصيد إلى الخطوط الفرعية مجاناً.

ج. **Nedjma Plus**: من خلال هذا العرض يمكن للمشارك الحصول على رصيد إضافي عند تحميل مبلغ 2000 دج تحصل على مبلغ 5990 دج صالح لمدة 60 يوماً، وبالإضافة إلى التمتع بمكالمات مجانية يومياً لمدة 5 دقائق مع خط نجمة للفترة ما بين الساعة 05:00 إلى 17:00 مساءً.

د. **ONE**: وهي شريحة توفر خدمة الدفع المؤجل بالإضافة إلى خدمات الدفع المسبق وهي الأخرى تنقسم إلى ثلاثة أنواع:

- **ONE**: هو عرض لخدمة الدفع المؤجل يستفيد فيه المشترك من عدة مزايا، كالإتصال المجاني بخطوط نجمة الأخرى من الساعة 06:00 إلى الساعة 18:00 و 1 دج /ثا ما بين 18:00 و 06:00 سا، و بـ: 2 دج مع كل الشبكات الأخرى خلال 24/24 سا، وتدفع رسوم هذا العرض كل شهر بمبلغ 4000 دج مع إمكانية تسديده عن طريق الشحن بالرسائل القصيرة Storm.

- **one formule ouverte**: هو نفس العرض السابق غير أن صيفته المفتوحة تسمح للمشارك من التكلم بكل حرية فوق رصيد الإشتراك "4000 دج" وبذلك سيتلقى في نهاية الشهر فاتورة تحمل إجمالي المكالمات التي أجراها بالرصيد الجزافي، أو التي أجريت بعد نفاذ الرصيد.

- **one 1000**: هو عرض أطلق بعد العرضين السابقين، هدفه هو خدمة ذو المدخول البسيطة باشتراك شهري يقدر بـ: 1000 دج، والذي يتمتع فيه بعدة مزايا كأربع ساعات مجانية كل شهر لكل الشبكات الوطنية الثابتة والنقالة، مع تخفيض في كل التسعيرات

بنسبة 50% بعد نفاذ رصيد الإشتراك مع حرية التواصل بعد نفاذ الرصيد والتي تضمن تكلفتها في الفاتورة الشهرية.

هـ. **N`ternet**: هو عرض يتم من خلاله تقديم حزمة جاهزة تتيح الوصول إلى شبكة الإنترنت ورسائل البريد الإلكتروني مع شبكة EDGE بتقديم خدمات الوسائط المتعددة بسرعة تصل إلى 200 كيلوبايت/ثا.

وهو عرض يتضمن جهاز إرسال يزن 79 غرام موصل بمنفذ USB، متوافق مع أجهزة الكمبيوتر المكتبية والمحمولة 100% بالإضافة إلى مفتاح التوصل بمبلغ يقدر بـ: 7400 دج، والإشتراك الشهري للتمتع بهذه الخدمة يقدر بـ: 2500 دج.

2. عروض مقدمة للمؤسسة Offres Enterprises¹:

هي عروض مقدمة لأصحاب المؤسسات بمختلف أنواعها، ومن أهم شروط الحصول على هذه الخدمات على هذه الخدمات أن يملك المتقدم الوثائق التالية:

- نسخة من السجل التجاري؛
- نسخة من بطاقة الضرائب.

و هذا العرض يتضمن نوعين هما: 1- عروض الخدمات الصوتية؛
2- عروض نقل و تبادل البيانات.

1. العروض الصوتية Offres noise:

هي عبارة عن مجموعة الشرائح أو الخطوط التي تقدم من خلالها خدمات الإتصال الصوتية بتقنية GSM.

أ. **Nedjma pro**: هو عرض يقدم للمؤسسات يوفر مكالمات مجانية إلى خطوط نجمة ما بين 08:00 إلى 18:00 سا، وبـ: 2 دج/ثا ما بين 18:00 إلى 08:00، بإشتراك شهري يقدر بـ 4000 دج.

ب. **Nedjma pro contrôle**: وهو نفس العرض السابق، بإضافة مزايا أخرى جديدة كالمكالمات التي قد تصل إلى 6 أشخاص في آن واحد مع إمكانية إختيار الإشتراك المفتوح من 1000 دج إلى غاية 4000 دج شهريا.

¹ Nedjma. www.nedjma.dz/axtranet/web/offre.Entreprises , Le 21/04/2012, Sur 17:33H.

ج. ONE: هو يمثل نفس العرض الأول المقدم للجمهور العام ضمناً من حيث الخدمات المقدمة من خلاله.

2. عروض نقل البيانات Offres Data:

هي عروض خاصة بتصفح الإنترنت ونقل البيانات بإستخدام نظام EDGE وGPRS، وهي تتضمن مايلي:

أ. Black Berry: هو عرض خاص بالهواتف النقالة من نوع "بلاك بيري Black Berry"، والذي يتيح مجموعة من المميزات كالتطبيقات التجارية، ومزامنة الرسائل، تصفح غير محدود للإنترنت، وهذا العرض يكون متضمن في خطوط نجمة للمؤسسات Nedjma Pro Control, ONE (Nedjma Pro)، وذلك عن طريق دفع رسوم الإشتراك شهرية تقدر ب: 2500دج مع إمتلاك هاتف نقال من نوع "Black Berry".

ب. Plack N'ternet: هو يمثل نفس العرض المقدم للجمهور العام الخاص بخدمات الإنترنت لجهاز الكمبيوتر من خلال شريحة N'ternet.

ج. Praom@il: هو عرض يقدم من خلال خدمات الإنترنت للهاتف النقال التي تتوافق مع تشكيلة واسعة من الهواتف، على خلاف العرض الأول "Black Berry"، الذي يتوافق مع نوع واحد فقط، وهذا برسوم شهرية تقدر ب: 2500دج.

يلاحظ من خلال ما سبق أن مؤسسة نجمة تحرص على تقديم تشكيلة واسعة من عروض خدمات الإتصال بالهاتف النقال، وهذا من أجل إستهداف مختلف شرائح المجتمع، وكل هذه العروض تتضمن مجموعة إضافية من الخدمات يمكن تلخيصها كما يلي¹:

1. Storm Ili: هي خدمة تسمح للمشارك بتحويل الرصيد إلى مشتركين آخرين، وذلك من خلال تشكيل: "115*...كتابة الرقم...*...كتابة المبلغ...#"، ويكون سعر رسالة التحويل ب: 10دج.

¹ Nedjma, WWW.nedjma.dz/extrant/web/servicedenedjma, 16/04/2012, 18 :40H.

2. Ranini: هي خدمة توفر للمستخدم إمكانية جعل وقت إنتظار المتصل به عبارة عن رنة موسيقية، تقدر بـ40دج للشهر مع إمكانية تغييرها مجاناً.
3. Storm: وهي خدمة تتيح إمكانية شحن الرصيد دون إستخدام بطاقات التعبئة، وذلك بالتقرب من نقاط البيع المعتمدة لنجمة، أو فضاءات نجمة، بمبلغ شحن يبدأ من 100دج فما فوق.
4. Nedjma Self-Service: هي خدمة تتيح للمستخدم إمكانية الشحن الإلكتروني للرصيد مع إختيار طريقة الدفع التي تساعده.
5. Nedjmanet: هي خدمة تسمح للمستخدم إدارة حسابات Facebook, MSN, Yahoo Messenger، وهي متوفرة في جميع العروض ما عدى الرقم(0555)، مع ضرورة توفر هاتف الوسائط المتعددة.
6. Chat: هي خدمة تتيح للمستخدم إمكانية الدردشة والتواصل مع مشتركى نجمة الآخرين عن طريق الهاتف النقال.
7. E-Mail: خدمة تسمح للمستخدم إرسال و إستقبال البريد الإلكتروني عن طريق الهاتف النقال، وذلك من خلال إنشاء حساب خاص على موقع نجمة مثل: "nedjmadz05@.رقم الهاتف".
8. Messagerie: هي خدمة الرسائل القصيرة النصية والمصورة (MMS, SMS).
9. Dima: هي خدمة توفر للمستخدم القدرة على معرفة من حاول الإتصال به في حالة ما كان الهاتف مغلق أو خارج مجال التغطية، عن طريق وصول رسالة قصيرة تدل على ذلك حاملة رقم المتصل، مع إمكانية ترك رسالة صوتية من قبل المتصل.
10. 3awedli: هي خدمة تسمح لأصحاب الإشتراك المسبق الدفع في حالة وصول الرصيد إلى حد أدنى يقل عن 5دج بإستخدام هذه الخدمة عن طريق إرسال رسائل مجانية محددة مثل: "إتصل بي أنا آسف، إتصل بي هو أمر ملح، إتصل بي ليس لدي رصيد، إتصل بي إشتقت لك"، وذلك من خلال إتباع معلومات الموسع الإلكتروني عن طريق تشكيل #444*.

11. Portail Services: خدمة مجانية وسهلة الإستخدام، تتيح للمستخدم الإطلاع على:
- هاتفي النقال: للحصول على رقم الهاتف، ضبط MMS، وضبط الإنترنت؛
 - حسابي: يساعد على معرفة الرصيد، وقائمة الأرقام المفضلة؛
 - خدماتي: يتيح القدرة في التحكم في البريد الصوتي؛
 - إلى جانب عروض أخرى من خلال تشكيل #113*.
12. Convertisseur de devises: هي خدمة تحويل العملات الأكثر شيوعا وبشكل محدث عن طريق تشكيل #232* بسعر 10دج للتحويل الواحد.
13. Gmail SMS: هي خدمة تمكن المشتركين والمالكين لحساب في Gmail من إرسال رسائل قصيرة SMS إلى خطوط نجمة الأخرى، التي تبلغ 50 رسالة مجانية.
14. Nedjma thani: هي خدم تسمح للمستخدم من إستأجار رقم آخر لإستقبال المكالمات عن طريقه لفترة محددة، عن طريق تشكيل #308*، وإختيار الخدمة المطلوبة من بين: حزمة أسبوع بـ100دج، أو حزمة شهر بـ250دج.
15. Khallasli: هي خدمة التكفل بتكاليف المكالمات مع العائلة والأحباب، عن طريق تشكيل #404* لتكوين القائمة مجانا، ليتصل به من في القائمة عن طريق تشكيل 404 متبوعا برقم المتصل به، مع تحمل تكاليف المكالمات من قبل المتصل به¹.

(2) تسعير خدمات الوطنية للإتصالات الجزائر "WTA":

أسعار (WTA) جدّ تنافسيّة خاصّة مع قيامها بتوحيد تعريفات المكالمات نحو جميع الشبكات الوطنية إلى أقلّ تعريفية في السوق 3.99 دج/ 30 ثا في عرضها "Nedjma Plus"، ناهيك عن انخفاض تعريفية المكالمات نحو الخارج في عرض "Nedjma Star" بالإضافة إلى الشّعبيّة التي تحظى بها في الجزائر والتي تتمحور في أنّ ما تقدّمه من خدمات إنّما يتماشي وتعريفية أسعارها، ومن خلال المعطيات المتحصل عليها عن أسعار خدمات نجمة، يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

¹ جريدة الخبر اليومية، العدد 6724، الجزائر، 2012/05/22، ص1.

الجدول رقم (04-01): أسعار خدمات الوطنية للإتصالات (WTA)

عروض المؤسسات			عروض الجمهور العام							العروض الخدمات
One	Nedjma Pro control	Nedjma Pro	One 1000	One formule Ouverte	One	Nedjma Plus	Binatna	La star	La star hala	
الدفع المؤجل	الدفع المؤجل	الدفع المؤجل	الدفع المؤجل	الدفع المؤجل	الدفع المؤجل	الدفع المسبق	الدفع المؤجل	الدفع المسبق	الدفع المسبق	• صيغة الإشتراك • سعر الشراء • مبلغ الإنتمان • الرسوم الشهرية
0 دج	0 دج	0 دج	0 دج	0 دج	0 دج	300 دج	0 دج	150 دج	150 دج	
0 دج	0 دج	0 دج	0 دج	0 دج	0 دج	200 دج	0 دج	5 دج	5 دج	
4000 دج	من 1000 دج إلى 4000 دج	4000 دج	1000 دج	4000 دج	4000 دج	0 دج	من 1200 دج إلى 3000 دج	0 دج	0 دج	
H18-6 من 0 دج H6-18 من 1 دج	H 18-8 0 دج H24/24 0 دج للموظفين والباقي من 2-6 دج من 4-6 دج حسب البلد	0 دج من H18 إلى H08 2 دج من H08 إلى H18 4 دج حسب البلد	0 دج من H06 إلى H18 1 دج من H18 إلى H06 2 دج حسب البلد	0 دج من H 06 إلى H18 1 دج من H18 إلى H06 2 دج حسب البلد	0 دج من H06 إلى H18 1 دج من H18 إلى H06 2 دج حسب البلد	3.99 دج/30 ثا +5 مجانية يومية 3.99 دج/30 ثا حسب البلد	4 دج/30 ثا	5 دج/30 ثا 2.99 دج للمفضلة 5 دج/30 ثا حسب البلد	5 دج/30 ثا 5 دج/30 ثا حسب البلد	• تسعيرة المكالمات • نحو نجمة • نحو الشبكات الأخرى • نحو شبكات دولية
2 دج	3 دج	2 دج	5 دج	2 دج	2 دج	5 دج	3 دج	5 دج	5 دج	• SMS نجمة • SMS شبكات أخرى • SMS دولي
2 دج	3 دج	2 دج	5 دج	2 دج	2 دج	5 دج	3 دج	5 دج	5 دج	
14 دج	14 دج	14 دج	14 دج	14 دج	14 دج	14 دج	14 دج	14 دج	14 دج	
10 دج	10 دج	10 دج	10 دج	10 دج	10 دج	10 دج	10 دج	10 دج	10 دج	• MMS
2500 دج للشهر غير محدود 0.08 دج/ko	2500 دج للشهر غير محدود 0.08 دج/ko	2500 دج للشهر غير محدود 0.08 دج/ko	0.24 دج/kb	/	/	0.24 دج/kb	/	0.24 دج/kb	0.24 دج/kb	• الإنترنت • GPRS
			0 دج	0 دج	0 دج	/	0.08 دج/ko	/	/	

المصدر: من إعداد الباحثين تحت ضوء المعطيات المتحصل عليها من الموقع الرسمي للوطنية للإتصالات الجزائر WTA، www.nedjma.dz

(3) التوزيع:

حتى تتمكن مؤسسة "نجمة" من تغطية كل إحتياجات المشتركين معها، وخدمتهم بالشكل الأفضل وتكون أقرب إليهم من حيث مراكز تقديم الخدمات والمواقع التقنية للإرسال الكهرومغناطيسي، تمكنت من تغطية 48 ولاية بـ: 3000 موقع تقني، يمكن من تغطية تصل إلى 91%، كما تحتوي مؤسسة "نجمة" على 70 محل بيع عبر التراب الوطني، و 270 فضاء للخدمات و أكثر من 50 ألف نقطة بيع معتمدة ، وهي بهذا تشغل 1900 عامل 99% منهم جزائريين، 40% من العنصر النسوي، ويقدر متوسط سن العمال بـ: 30 سنة¹.

(4) الترويج:

تستعمل مؤسسة "نجمة" عدة وسائل ترويجية بهدف التأثير على سلوك المستهلك الجزائري، من بينها الإعلان على التلفاز بإستخدام المشاهير والفنيين، والإعلان على لافتات الطرق، وفي فضاءات نجمة، بالإضافة إلى تقديم ملصقات لنقاط البيع المعتمدة لها، وأيضاً تستخدم أسلوب العلاقات العامة بشكل واسع الذي يظهر بشكل واسع في تمويل الأندية الرياضية والبرامج التلفازية، مع تشجيع المواهب عند الناس الموهوبين.

المطلب الثالث: المقومات السوقية (WTA)

يتناول هذا المطلب مقومات المؤسسة التنافسية، وتطورات حصتها السوقية من سنة 2000 إلى 2010.

(1) المقومات التنافسية لـ: (WTA)

إنّ صلابة المقومات التنافسيّة التي تحوزها (WTA) أهلّتها لاحتلال مركز القيادة في المجال متعدّد الوسائط رغم دخولها المتأخّر إلى قطاع الهاتف النّقّال بالجزائر.

1. موارد (WTA): أتاح التّسيق بين الموارد التي تحوزها (WTA) إلى تحقيق نتائج مرضيّة على حدّ تعبير مسؤوليها.

أ. الموارد الماليّة: تعدّت استثمارات (WTA) في قطاع الاتصالات الخليويّة بالجزائر المليار دولار وكونها تنتمي إلى (KIPCO) أكبر الشركات الكويتيّة فإنّ إمكانيّة تمويلها كبيرة خصوصاً مع تواجد هذه الشركة في قطاع البنوك، حيث استطاعت التّفوّق على متسابقها في دفع مبلغ رخصة GSM الممنوحة لها مقابل مبلغ 421 مليون دولار، كما

¹ ar.Wikipedia.org/wiki/نجمة-شركة-اتصالات#.le 18/04/2012. Sur 00 :32H.

استطاعت أن تمول استثماراتها التكنولوجية بفضل المبلغ التكميلي حجمه 490 مليون دولار كقرض من طرف Giti group.

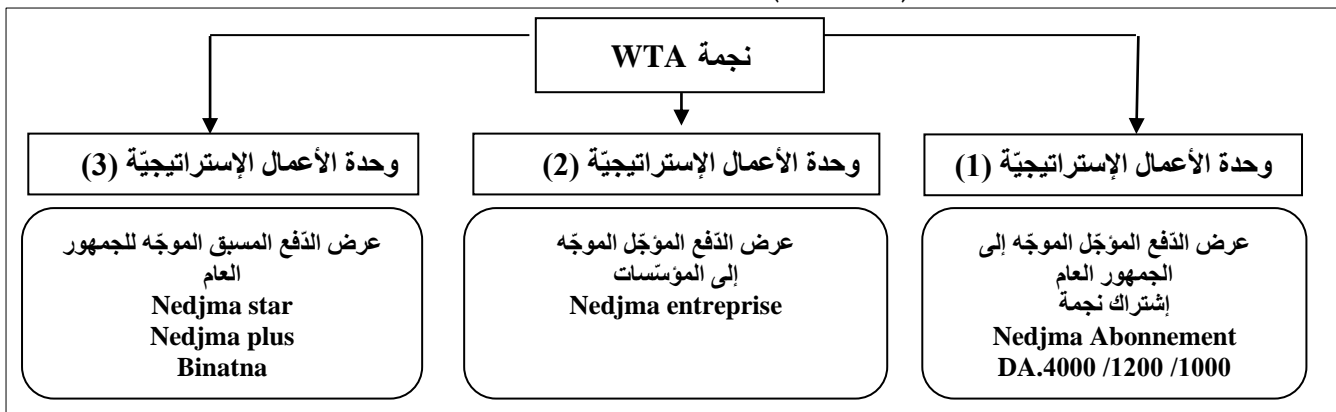
ب. **الموارد المادية:** تمتلك (WTA) شبكة عالية الجودة من أحدث التكنولوجيات والتجهيزات المبتكرة.

ج- **الموارد البشرية:** تمتلك (WTA) أحسن الكفاءات بفعل برامجها التكوينية والتدريبية التي يستفيد منها مستخدموها منذ إنشاء معهد نجمة الذي يضمن لهم تكوينات عالية المستوى في شتى المجالات كالإعلام الآلي؛ التسيير؛ e-learning. بحجم ساعي يفوق 7000 ساعة سنويًا وقد جاء هذا المعهد التزاما منها بتوفير عالم جديد لزبائنها من الاتصالات؛ التكنولوجيا والخدمات حاملاً مجموعة من الأهداف يتصدّرها إعطاء الأولوية للإثراء المهني والثقافي للمستخدمين وتقوية أسس اقتصاد المعرفة من خلال تشجيع الفكر والمعرفة والإبتكار، كما تجدر الإشارة إلى أنّه مع نهاية سنة 2011 بلغ عدد مستخدمي (WTA) 1900 عامل 99% منهم جزائريين، 40% من العنصر النسوي، ويقدر متوسط سن العمال ب: 30 سنة.

د- **الموارد التكنولوجية:** تحوز (WTA) على محفظة متكاملة من التكنولوجيا، فعلاوة على تكنولوجيا GSM، تمتلك تكنولوجيا GPRS التي تمكّن من نقل الأصوات والصّور بالإضافة إلى تعزيز شبكتها بتكنولوجيا EDGE، كما تحوز على تكنولوجيا WAP تقنية الولوج في شبكة الإنترنت.

2. **محفظة أعمال (WTA):** تمتلك (WTA) محفظة أعمال مشابهة لما يمتلكه المتعاملين الآخرين والتي يمكن إبرازها في الشكل الموالي.

الشكل (04-02): محفظة أعمال WTA



المصدر: طالب مريم، مرجع سبق ذكره، 187.

بنفس الطريقة التي اعتمدت سابقاً، تحوز (WTA) على ثلاث وحدات أعمال إستراتيجية وحدة الدفع المؤجل الخاص بالجمهور العام بمختلف صيغ اشتراكاته؛ وحدة الدفع المؤجل الموجّه للمؤسسات بمختلف الاشتراكات والحلول ووحدة الدفع المسبق الموجّه للجمهور العام بمختلف صيغه.

2) تطورات الحصة السوقية للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA):

ينشط في السوق الجزائرية للهاتف النقال بالإضافة إلى "الوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)" متعاملين آخرين، هما "أوراسكوم تلكوم الجزائر (OTA)" تحت الإسم التجاري "Djezzy"، و"الجزائر للإتصالات (ATM)" تحت الإسم التجاري "Mobilis"، ويعد هذين الأخيرين منافسين شديدين للوطنية للإتصالات الجزائر" في مجال خدمات الهاتف النقال، إذ يتنافسون على سوق واحد يتقاسمون فيه الحصة السوقية التي بلغت إجمالاً في 2010/12/31م إلى 31,78 مليون مشترك، أي ما يعادل 90,30% من عدد سكان الجزائر¹.

الجدول أدناه يوضح تطورات السوق الجزائرية لخدمات الهاتف النقال من 1998 إلى غاية 2010م:

الجدول رقم (04-02): تطورات سوق الهاتف النقال الجزائرية خلال الفترة (1998-2010)

السنوات	عدد المشتركين لكل متعامل			النسبة المئوية لعدد المشتركين %
	WTA	OTA	ATM	
1998	/	/	18000	0.06
1999	/	/	72000	0.24
2000	/	/	86000	0.28
2001	/	/	100000	0.32
2002	/	315040	135204	1.50
2003	/	1279265	167662	4.67
2004	287562	3418367	1176485	15.26
2005	1476561	7276834	4907960	41.52
2006	2991024	10530826	7476104	63.60
2007	4487706	13382253	9692762	81.50
2008	5218926	14108857	7703689	79.04
2009	8032682	14617642	10079500	91.63
2010	8245998	15087393	9446774	90.30

المصدر: سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، التقرير السنوي لسنة 2010م (الملحق رقم 02)، ص 58.

¹ الملحق رقم (02)، التقرير السنوي لسلطة الضبط لسنة 2010م، الجزائر، 2011م، ص 58.

كما يمكن تمثيل تطورات الحصة السوقية للوطنية للإتصالات الجزائر بالنسب المئوية مقارنة بالحصص السوقية للمتعاملين الآخرين من حجم السوق ككل في الجدول أدناه:

الجدول (03-04): عرض النسب المئوية (%) للحصص السوقية لكل متعامل خلال الفترة

2010-2001م

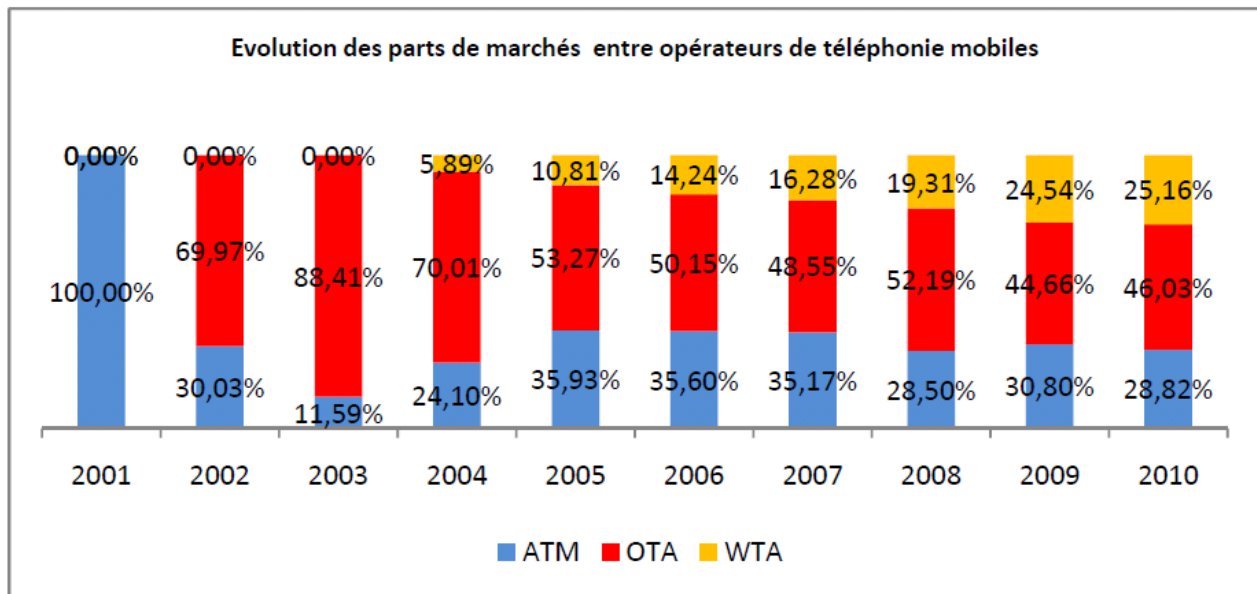
البيان	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
ATM	100	30.03	11.59	24.10	35.93	35.60	35.17	28.50	30.80	28.82
OTA	0.00	69.97	88.41	70.01	53.27	50.15	48.55	52.19	44.66	46.03
WTA	0.00	0.00	0.00	5.89	10.81	14.24	16.28	19.31	24.54	25.16

المصدر: سلطة الضبط، مرجع سبق ذكره، ص 60.

ولتوضيح هذا التقسيم أكثر يمكن تمثيلها على المخطط البياني بالأعمدة على النحو التالي:

الشكل رقم (03-04): التمثيل البياني لنسبة الحصص السوقية لكل متعامل خلال الفترة

(2010-2001)



المصدر: سلطة الضبط، مرجع سبق ذكره، ص 60.

يتضح من خلال معطيات الجدول والشكل السابقين، أنّ الوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) هي المتعامل الوحيد الذي يتميز بحصة سوقية متزايدة بنسب منتظمة إلى حد ما على عكس المنافسين الآخرين، وهذا يعني أن نسبة الإحتفاظ بالمستهلكين الجدد موجبة، وهذا ما نحاول التعرف عليه من خلال دراسة أهمية الجودة في تحقيق هذا الإحتفاظ.

المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية ومنهجيتها

لنجاح الدراسة والوصول إلى النتائج المرجوة لابد من إتباع الإجراءات المنهجية المعتمدة في الدراسات الميدانية، لذا سنتعرض في هذا المبحث إلى تحديد الإطار العام للدراسة الميدانية من خلال تحديد المجتمع المستهدف وحجم العينة التي ستمثله، وكذا الأدوات المستعملة في الدراسة.

المطلب الأول: تحديد مجتمع وعينة الدراسة

حتى يتسنى لنا تطبيق الدراسة الميدانية لابد من تحديد مجتمع الدراسة، وحساب حجم العينة المناسب لتمثيل أفراد المجتمع المدروس ككل.

(1) مجتمع الدراسة:

تم تطبيق هذه الدراسة، على قطاع خدمات الهاتف النقال المقدمة من قبل الوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)، وبالتحديد على مستخدمي الخدمة في ولاية البويرة.

(2) حجم العينة:

من أجل تحديد حجم العينة المطلوب قمنا بالإعتماد على القانون أدناه، الذي يمكن من خلاله حساب حجم العينة في حالة كون حجم المجتمع مجهول:

$$n = \frac{Z^2 pq}{e_{\alpha}^2}$$

حيث:

- Z: يعبر عن الدرجة المقابلة لمستوى الدلالة (0.95)، والتي تمثل (1,96)؛
- e_{α} : يعبر عن مستوى الخطأ المسموح به، وهو: (0.05)؛
- p: نسبة توافر الخاصية في الوحدة المدروسة من أفراد المجتمع، والتي تمثل (0.5)؛
- q: النسبة المتبقية من نسبة توافر الخاصية والتي تمثل هي (1-0.5=0.5).

وبالتعويض نجد:

$$\begin{aligned} &= \frac{(1,95)^2 \times 0,5(1 - 0,5)}{0,05^2} \\ &= 384,14 \\ n &\cong 384 \end{aligned}$$

ومنه فإن حجم العينة المحدد حسب هذه القاعدة هو: (384 فرد).

تم إختيار أفراد العينة بشكل عشوائي، عن طريق التوزيع الشخصي لقوائم الإستقصاء مع تقديم بعض الإيضاحات في بعض الأحيان عن هدف الدراسة وطريقة الإجابة.

إذ قام الباحثان بتوزيع (400 إستبانة)، على الأشخاص المشتركين في خدمات الوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)، في فترة تقدر بستة أيام ما بين 2012/05/08م إلى غاية 2012/05/16م، بمتوسط يقدر بـ: 66 قائمة في اليوم، وتم إسترداد ما يقدر بـ: 376 قائمة منها 33 قائمة مستبعدة (ملغات)، أي حجم العينة النهائي للدراسة يقدر بـ: 343 فرد، وهو ما يعادل 89,32% من حجم العينة المحسوبة، وبنسبة الإستجابة تقدر بـ: 85,75%، وهي تعد بذلك عينة صالحة لإجراء الدراسة والتحليل الإحصائي.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

لكي تحقق الدراسة أهدافها عمد الباحثان على إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، والبرنامج الإحصائي SPSS لتحليلها.

(1) تصميم الإستبيان:

قام الباحثان بتصميم إستمارة بحث موجهة إلى مشتركى خدمات "نجمة"، وهذا ضمن متطلبات أسلوب الإستقصاء في جمع البيانات، قصد الإحاطة بمتغيرات الدراسة والتعرف على مدى إدراك المشتركين لجودة خدمات الوطنية للإتصالات الجزائر، وأثر ذلك في تحقيق ولائهم لها، وما مدى الأهمية التي يولونها لجودة الخدمات المقدمة إليهم.

وهذا وفقا لنموذج الأداء الفعلي لقياس مستوى الجودة، الذي يركز على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة بإعتبار أن جودة هذه الخدمة يمكن الحكم عليها مباشرة من خلال مختلقي الخدمة، وأنه

يمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة (جودة الخدمة=الأداء الفعلي)¹، وتم الإعتماد على هذا النموذج للإعتبارت التالية²:

- يعتبر نموذج الأداء الفعلي سهل الإستخدام من الناحية التطبيقية مقارنة بنموذج الفجوات، إذ يعتمد في تقييمه لجودة الخدمة على إعداد وتقديم قائمة واحدة لمتلقي الخدمة، يركّز فيها على تحديد إدراكات المشتركين لجودة الخدمات المقدمة فعلا من قبل مؤسسة "نجمة". أما نموذج الفجوات، فيستلزم إعداد قائمتين، إحداها تستخدم لتحديد إدراكات متلقي الخدمة لمستوى الأداء الفعلي لخدمات "نجمة" المقدمة إليه، والأخرى تعطى بصيغة التوقع لمعرفة توقعات المشتركين لمستوى الخدمة، وهذا يتطلب مدة من الزمن لملء الإستمارة؛
- بساطته من حيث القياس والتحليل؛
- درجة مصداقيته وواقعيته الكبيرة، فهو يستبعد عمليات الطرح بين توقعات الزبائن وإدراكاتهم.

وتم إعتماد الإستبيان في الدراسة لأنه يعد من أهم الأدوات في قياس مستوى الجودة المقدمة فعلا من قبل مقدم الخدمة، وولاء المستهلك لإرتباطه بدرجة كبيرة بنوازع داخلية لدى المستهلكين لا يمكن الكشف عنها إلا عن طريق التصريحات الشخصية، والإستقصاء هو السبيل الأنسب لذلك.

وفيما يتعلق بتصميم الإستبيان، فقد تكون من ثلاثة صفحات بالإضافة إلى صفحة المقدمة، تم تقسيمه إلى أربعة أجزاء³، وهي كالتالي:

الجزء الأول: معلومات عن الإشتراك في خدمات نجمة

والتي تتعلق بصيغة الإشتراك ونوع العرض المستفاد منه في السؤال الأول، ومدة الإشتراك ومبررات إختيار التعامل مع مؤسسة نجمة في السؤالين الثاني والثالث على التوالي.

¹ صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون-دراسة حالة مؤسسة البريد والمواصلات-، مذكرة ماجستير،

تخصص إدارة الأعمال، جامعة الحاج لخضر-باتنة-، الجزائر، 2008، ص 65.

² قاسم نايف علوان الميحاوي، مرجع سبق ذكره، ص104.

³ أنظر الملحق رقم(06).

الجزء الثاني: الجودة المدركة

تضمن هذا الجزء سبعة وعشرين عبارة، تعكس مدى إدراك الزبائن لجودة خدمات "نجمة"، وذلك من خلال صياغة سبعة و عشرين عبارة، وزعت كالتالي:

- العبارات من 4 إلى 18 متعلقة بأبعاد جودة الخدمة، والمتضمنة (5) أبعاد، مقسمة إلى (3) عبارات تتعلق باللموسية، لخصت المظاهر الجمالية لوكالة "نجمة" وموظفيها، وتجهيزها، و(3) عبارات تتعلق بالإعتمادية، لخصت مدى توافق خدمات "نجمة" مع إحتياجات ورغبات مشتركيها، ومدى الإهتمام بحل مشاكلهم، و(3) عبارات تتعلق بالموثوقية (الأمان)، لإبراز الثقة في مقدم الخدمة من قبل المشتركين، ومدى الشعور بالأمان عند التعامل معه، و(3) عبارات تتعلق بالتعاطف، لخصت مدى الإهتمام بالزبائن من قبل موظفو "نجمة"؛
- العبارات من 19 إلى 23 متعلقة بجودة الخدمات الشائعة الإستخدام لدى مشتركى "نجمة"، والتي لخصت خلالها: خدمات التعبئة وتحويل الرصيد، وخدمات الرسائل القصيرة SMS، بالإضافة إلى خدمات معاينة الرصيد وإخفاء وإظهار الرقم، مع مدى ملائمة أسعار المكالمات؛
- العبارة رقم 24 فهي بمثابة سؤال لإختبار مصداقية المستجوب عن مجمل العبارات السابقة من الجزء الثاني؛
- العبارات من 25 إلى 30 تتعلق بمدى إهتمام المشترك بجودة الخدمات، من خلال تقسيم العبارات على الأبعاد السابقة للجودة، بمقابلة العبارة رقم 25 ب: (3) عبارات من 4 إلى 6 المتعلقة ببعدها باللموسية، ومقابلة العبارة رقم 26 ب: (3) عبارات من 7 إلى 9 المتعلقة ببعدها بالإعتمادية، ومقابلة العبارة رقم 27 ب: (3) عبارات من 10 إلى 12 المتعلقة ببعدها بالإستجابة، ومقابلة العبارة رقم 28 ب: (3) عبارات من 13 إلى 15 المتعلقة ببعدها بالموثوقية، أما العبارة رقم 29 فقد قوبلت ب: (3) عبارات هي الأخرى من 16 إلى 18 المتعلقة ببعدها بالتعاطف، كما تم مقابلة العبارة الأخيرة من هذا الجزء ب: العبارات (5) من 19 إلى 23 المتعلقة بجودة ما تقدمه "نجمة" لمشتركيها.

الجزء الثالث: خاص بولاء المستهلك

تضمن هذا الجزء مجموعة من العبارات والأسئلة تتعلق بقياس ولاء المشترك لمؤسسة "نجمة"، مثلتها العبارات من 31 إلى 37، بالإضافة إلى السؤال رقم 38 للتصريح بالرغبة في مواصلة التعامل مع المؤسسة، أو عدم المواصلة ليتمه السؤال رقم 39 لتوضيح أسباب الرغبة في توقيف التعامل في خدمات المتعامل "نجمة".

الجزء الرابع: المعلومات الشخصية عن المشترك

تضمن هذا الجزء معلومات عامة عن الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة المبحوثة من (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة المهنية، الدخل).

وقد تم الإعتماد على مقاييس التدرج في الموافقة على العبارات الواردة في الجزئين الثاني والثالث، وذلك وفق مقياس "لكارت"، والذي يعد أنسب المقاييس التي تساعد على قياس آراء الزبائن على العبارات الواردة في الجزئين المحددين، وفق تدرج يتراوح بين الرقم 1، والذي يعبر على المستوى الأدنى من القياس، وعدم الموافقة المطلقة، والأهمية منخفضة، وبين العدد 5 الذي يعبر على أعلى درجات القياس.

(2) صدق أداة الدراسة

للتحقق من صدق أداة الدراسة تم عرضها على بعض المحكمين و المتخصصين في مجال التسويق، من أجل الأخذ بملاحظاتهم وتوجيهاتهم في بناء وتنقيح الإستبيان، ليصبح في صيغته النهائية، كما يبينه الملحق رقم: (6).

(3) ثبات الدراسة

من أجل التأكد من أن الإستبانة تقيس العوامل المراد قياسها، والتثبت من صدقها، قام الباحث بإجراء إختبار مدى الإتساق الداخلي لفقرات المقياس، حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، إذ أن أسلوب "كرونباخ ألفا" يعتمد على الإتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وهو يشير إلى قوة الإرتباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة لذلك فإن معامل Alpha يعطى بتقدير جيد للثبات، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذه الطريقة تم الإعتماد على نتائج التحليل بإستخدام البرنامج SPSS، كما يبينه الملحق رقم: (8) والذي يوضح أن كل قيم Alpha if item Deleted كلها أكبر من قيمة Alpha التي تساوي: 0,9084

ماعدى العبارة رقم (08) فقيمتها تساوي: 0,9109 وهي أكبر من قيمة "ألفا"، بالإضافة إلى أن قيمة corrected item-total correlation للعبارة رقم (08) أقل من 0,19، وهذا يعني أنه لا بد من حذفها حتى يرتفع معامل الثبات "ألفا"، لذا قام الباحثان من حذف العبارة رقم (08) من التحليل الإحصائي في مرحلة إختبار الفرضيات.

4 أدوات المعالجة الإحصائية

للقيام بعمليات التحليل الإحصائي ومعالجة بيانات هذه الدراسة إستعان الباحثان بالبرنامج الإحصائي "الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية "SPSS" Statistical Package for Social Sciences وذلك بإستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

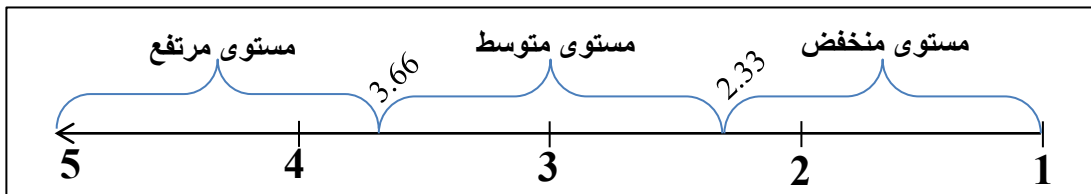
- التوزيعات التكرارية، والنسب المئوية؛
- المتوسطات الحسابية؛
- إختبار الإنحدار والإرتباط؛
- الأهمية النسبية لوحدة القياس على سلم "لكارت"، والتي تم تحديدها وفق القياس التالي:

$$\frac{\text{الحد الأعلى للبدل} - \text{الحد الأدنى للبدل}}{\text{عدد مستويات القياس}} = \text{الأهمية النسبية}$$

$$1.33 = \frac{1 - 5}{3} = \text{الأهمية النسبية}$$

ومنه يقسم مدى القياس إلى ثلاثة مستويات متساوية بمقدار 1.33 للمستوى، كما هو مبين في الشكل أدناه:

الشكل رقم (04-04): مستويات سلم القياس لعبارة الإستبيان



المصدر: من إعداد الباحثان على ضوء معطيات الحساب السابقة.

أي يكون:

- المستوى منخفض من 1 إلى 2,33.
- المستوى متوسط من 2,34 إلى 3,66.
- المستوى مرتفع من 3,67 فما فوق.

المبحث الثالث: مناقشة نتائج التحليل الإحصائي

سنحاول في هذا المبحث عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات في الإستبانة، من خلال الإستعراض خصائص العينة ومكوناتها، ووصف متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى تحليل الفرضيات.

المطلب الأول: وصف خصائص العينة المدروسة

من خلال بيانات الجزء الرابع من الإستبيان، يمكن التعرف على الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، والتي يمكن عرضها في النقاط التالية:

1. توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

يوضح الجدول أدناه، توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول رقم(04-04): وصف عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الفئة	التكرارات	النسبة المئوية%
الإناث	143	41,7
الذكور	200	58,3
المجموع	343	100

المصدر: أُعد الجدول بالإعتماد على نتائج الدراسة.

يبين الجدول رقم (04-04) أنّ ما نسبته 41,7% من عينة الدراسة من الإناث، و58,5% من الذكور.

2. توزيع أفراد العينة حسب السن:

يوضح الجدول أدناه توزيع أفراد العينة إلى فئات عمرية مختلفة:

الجدول رقم(04-05): وصف عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة المئوية %	التكرارات	الفئة
48,7	167	أقل من 23 سنة
34,1	117	من 23-29 سنة
11,4	39	من 30-39 سنة
2,6	09	من 40-49 سنة
3,2	11	أكثر من 50 سنة
100	343	المجموع

المصدر: أُعد الجدول بالإعتماد على نتائج الدراسة.

يلاحظ أن ما يقارب نصف العينة بنسبة 48,7% تقل أعمارهم عن 23 سنة، وما نسبته 34,1% تقدر أعمارهم ما بين 23 و 29 سنة، أي ما يعادل 82,8% من فئة الشباب، والباقي تقدر أعمارهم من 30 سنة فما فوق بنسبة 17,2%.

3. توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

يوضح الجدول أدناه توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم(04-06): وصف عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرارات	الفئة
4,1	14	إبتدائي
6,7	23	متوسط
16,3	56	ثانوي
67,3	231	جامعي
4,7	16	دراسات عليا
0,9	03	أخرى
100	343	المجموع

المصدر: أُعد الجدول بالإعتماد على نتائج الدراسة.

يوضح الجدول السابقين أن 67,5% من أفراد عينة الدراسة هم جامعيين، و 16,3% هم من المستوى تعليمي ثانوي، و 4,7% من أفراد العينة من مستوى الدراسات العليا، والباقي هم من

المستوى إبتدائي ودون ذلك بنسبة تقدر بـ: 5%، ومنه يتضح أن 88,3% من أفراد عينة الدراسة من الحاصلين على مستوى بعد الثانوية فأعلى، وذلك يعني بأن المبحوثين مؤهلين علميا لتعبئة الإستبيان، ويعطي ذلك ثقة بالنتائج التي توصلت لها الدراسة.

4. توزيع أفراد العينة حسب الحالة المهنية:

يوضح الجدول أدناه توزيع أفراد العينة حسب الحالة المهنية:

الجدول رقم (04-07): وصف عينة الدراسة حسب متغير الحالة المهنية

النسبة المئوية %	التكرارات	الفئة
25,7	88	موظف
13,1	45	أعمال حرة
2,9	10	متقاعد
11,4	39	بطل
44,6	153	طالب
2,3	8	أخرى
100	343	المجموع

المصدر: أُعد الجدول بالإعتماد على نتائج الدراسة.

تشير بيانات الجدول رقم (04-07) أن 25,7% من أفراد العينة موظفون، و13,1% أعمال حرة، وأن ما نسبته 2,9% متقاعدين، و11,4% بطالين، و44,6% من فئة المتمدرسين موزعة على الطلبة الجامعيين والثانوي، والباقي بتقدير 2,3% بتصنيفات أخرى كريات البيوت، أي أن الإشتراك في خدمات الوطنية للإتصالات الجزائر لا ينحصر على الفئات العاملة فقط، وإنما يمس مختلف فئات المجتمع من طلبة وموظفون أو أعمال حرة، بطالين ومتقاعدين.

5. توزيع أفراد العينة حسب الدخل:

يوضح الجدول أدناه توزيع أفراد العينة حسب مستويات الدخل:

الجدول رقم(04-08): وصف عينة الدراسة حسب متغير الدخل

الفئة	التكرارات	النسبة المئوية %
أقل من 8000	44	12,8
ما بين 8001-20000 دج	62	18,1
ما بين 20001-35000 دج	44	12,8
ما بين 35001-50000 دج	15	4,4
أكثر من 50001 دج	8	2,3
بدون دخل	170	49,6
المجموع	343	100

المصدر: أعد الجدول بالإعتماد على نتائج الدراسة.

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 12,8% من أفراد العينة المدروسة يقل دخلهم عن 8000 دج وهي تعبر عن منح البطالة، 18,1% يتراوح دخلهم بين 8001 دج و 20000 دج، 12,8% من أفراد العينة يتراوح دخلهم من 20001 دج إلى 35000 دج، 4,4% يتراوح دخلهم من 35001 دج إلى 50000 دج، أما ما نسبته 49,6% فهم بدون دخل وهذه النسبة تتلائم ونسبة المتمدرسين والبطالين في توزيع العينة حسب الحالة المهنية، وهذا يزيد من مصداقية الدراسة.

6. توزيع أفراد العينة حسب نوع الإشتراك في خدمات "نجمة":

يوضح الجدول أدناه توزيع أفراد العينة حسب صيغة أو نوع الإشتراك في خدمات "نجمة":

الجدول رقم(04-09): وصف عينة الدراسة حسب صيغة الإشتراك

النسبة المئوية %	التكرارات	نوع الإشتراك
42	144	la star
52,2	179	nedjma plus
2,6	9	ONE
1,2	4	BINATNA
2	7	N'ternet
100	343	المجموع

المصدر: أُعد الجدول بالإعتماد على نتائج الدراسة.

يتضح من خلال الجدول رقم(04-09) أن 42% من أفراد العينة يمتلكون شريحة "la star"، 52,2% يمتلكون شريحة "nedjma plus"، وما نسبته 2,6% من أفراد العينة يملكون شريحة "ONE"، و1,2% يمتلكون شريحة "Binatna"، و2% مشتركون في خدمات الإنترنت من خلال شريحة "N'ternet"، من هذا نستنتج أن ما نسبته 94,2% من أفراد العينة من مستخدمي صيغة الدفع المسبق المتمثلة في العرضين: "la star" و"nedjma plus"، والباقي من أفراد العينة من مستخدمي خدمات الهاتف النقال في صيغة الدفع المؤجل من خلال العروض: "Binatna"، "ONE"، "N'ternet".

7. توزيع أفراد العينة حسب مدة الإشتراك:

يوضح الجدول أدناه توزيع أفراد العينة حسب مدة الإشتراك في خدمات "نجمة":

الجدول رقم(04-10): وصف عينة الدراسة حسب مدة الإشتراك

النسبة المئوية %	التكرارات	الفئة
42,9	147	أقل من سنة
35,3	121	ما بين سنة و 3سنوات
19	65	ما بين 4-6سنوات
2,9	10	أكثر من 6سنوات
100	343	المجموع

المصدر: أُعد الجدول بالإعتماد على نتائج الدراسة.

يتبين من الجدول رقم(04-10) أن ما نسبته 42,9% من أفراد عينة الدراسة تقل مدة إشتراكهم عن سنة، و35,3% فمدة إشتراكهم ما بين سنة و3 سنوات، ونسبة 19% من أفراد العينة يشتركون ما بين 4 و6 سنوات في خدمات نجمة، و2,9% يشتركون لأكثر من 6سنوات.

8. توزيع أفراد العينة حسب معايير إختيار التعامل مع المتعامل "نجمة":

يوضح الجدول أدناه توزيع أفراد العينة حسب أسباب إختيار المشترك للتعامل في خدمات نجمة في خدمات "نجمة":

الجدول رقم(04-11): وصف عينة الدراسة حسب أسباب إختيار التعامل مع مؤسسة نجمة

النسبة المئوية %	التكرارات	الفئة
26,8	92	جودة الخدمة المقدمة
21,9	75	السعر المناسب
10,5	36	الإشهار الجذاب
28	96	تقديم إمتيازات تنافسية
7,3	25	مشاكل مع متعامل آخر
5,5	19	أخرى
100	343	المجموع

المصدر: أعد الجدول بالإعتماد على نتائج الدراسة.

يتضح من الجدول أعلاه أن 26,8% إختاروا التعامل في خدمات "نجمة" بإعتبارهم لجودة الخدمة المقدمة، 21,9% إختاروا التعامل مع مؤسسة نجمة لمناسبة السعر بالنسبة لهم، 10,5% من أفراد العينة إختاروا التعامل في خدمات نجمة لتأثرهم بالإشهار، وما نسبته 28% من أفراد العينة يرجعون سبب إختيارهم للتعامل مع مؤسسة نجمة للإمتيازات التنافسية التي تقدمها، 7,5% من أفراد العينة كان سبب إختيارهم للتعامل مع مؤسسة هو مشاكل مع متعامل آخر، و5,5% كانت لهم أسباب أخرى لإختيار التعامل مع مؤسسة نجمة منها: مجانية الحصول على شريحة خط الهاتف النقال، أو التغطية الجيدة في منطقة إقامته، أو إمتلاك الزملاء لخط "نجمة".

المطلب الثاني: وصف متغيرات الدراسة

سنحاول من خلال هذا العنصر تحليل البيانات المتعلقة بتقييم جودة خدمات "نجمة"، والأهمية النسبية التي يوليها المشتركين لأبعاد جودة الخدمات، بالإضافة إلى تقييم وقياس ولاء المشتركين لمؤسسة "نجمة".

1) تقييم جودة خدمات مؤسسة نجمة من قبل المستهلك:

لتحديد مستوى جودة الخدمات المقدمة في مؤسسة "الوطنية للإتصالات الجزائر" إستعان الباحثان بتقييم العبارات المتعلقة بمختلف أبعاد الجودة، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية للإجابات، والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة، من خلال جوانب الجودة في الخدمات المقدمة، والتي تضمنها الجزء الثاني من الإستبيان:

1. تقييم بعد الملموسية:

يتم تقييم مستوى هذا البعد من خلال العبارات الثلاثة (04,05,06):

الجدول رقم (04-12): تقييم مستوى الجودة المدركة من خلال بعد الملموسية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة
04	المظهر الداخلي والخارجي لوكالة "نجمة" الذي أتعامل معه جذاب وملائم	3,56	0,99	متوسطة	06
05	القاعة واسعة ومكيفة وتحتوي على أحدث الأجهزة لتقديم الخدمات	3,29	1,14	متوسطة	12
06	يعتني مقدمو الخدمة بمظهرهم الخارجي	3,64	1,08	متوسطة	05
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الملموسية	3,50	1,07	متوسطة	/

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى جودة بعد الملموسية في خدمات "نجمة" متوسطة، بمتوسط حسابي 3,5 حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات الواردة فيها ما بين 3,29-3,64، حيث جاءت العبارة رقم 04 و06 تقعان في مرتبة متقاربة (05-06) لكن العبارة رقم 05 تقع في المرتبة رقم (12).

2. تقييم بعد الإعتدائية:

يتم تقييم مستوى هذا البعد من خلال العبارات الثلاثة (09،08،07):

الجدول رقم(04-13): تقييم مستوى الجودة المدركة من خلال بعد الإعتدائية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة
07	تتوافق الخدمات التي تقدمها "نجمة" مع إحتياجاتي ورغباتي	3,38	1,22	متوسطة	11
08	تغطي خدمات "نجمة" كل مناطق الوطن بشكل جيد (Réseaux)	3,29	1,34	متوسطة	13
09	حينما تواجهني مشكلة فإن مؤسسة نجمة تظهر الإهتمام الصادق بحل المشكلة.	3,28	1,19	متوسطة	14
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الإعتدائية	3,32	1,25	متوسطة	/

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

تشير معطيات الجدول رقم(04-13) إلى أن مستوى جودة بعد الإعتدائية في خدمات "نجمة" متوسطة، بمتوسط حسابي 3,32 وانحراف معياري 1,25، حيث كانت رتب والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية متقاربة فيما بينها.

3. تقييم بعد الإستجابة:

يتم تقييم مستوى هذا البعد من خلال العبارات الثلاثة (12،11،10):

الجدول رقم(04-14): تقييم مستوى الجودة المدركة من خلال بعد الإستجابة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة
10	الإستعداد الدائم لتقديم الخدمة من قبل مؤسسة "نجمة"	3,45	1,01	متوسطة	09
11	الدقة في تحديد وقت إنجاز الخدمة	3,2	1,1	متوسطة	15
12	موظفو نجمة لا يتأخرون أبدا عن تلبية طلبك	3,18	1,18	متوسطة	16
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الإستجابة	3,28	1,10	متوسطة	/

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

تشير معطيات الجدول رقم(04-14) إلى أن مستوى جودة بعد الإستجابة في خدمات "نجمة" متوسطة، بمتوسط حسابي 3,28 وإنحراف معياري 1,10.

4. تقييم بعد الموثوقية:

يتم تقييم مستوى هذا البعد من خلال العبارات الثلاثة (13،14،15):

الجدول رقم(04-15): تقييم مستوى الجودة المدركة من خلال بعد الموثوقية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة
13	أشعر بالأمان في تعاملي مع مؤسسة "نجمة"	3,71	1,02	مرتفعة	03
14	يتسم موظفو مؤسسة "نجمة" بالأدب و التهذيب	3,86	0,95	مرتفعة	02
15	هناك معرفة جيدة لدى الموظفين عن تساؤلاتي المطروحة	3,65	1,03	مرتفعة	04
	المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لبعد الموثوقية	3,74	1,00	مرتفعة	/

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

تشير معطيات الجدول رقم(04-14) إلى أن مستوى جودة بعد الموثوقية في خدمات "نجمة" مرتفعة، بمتوسط حسابي 3,74 وإنحراف معياري 1,00، فقد جاء ترتيب العبارات الثلاثة في المقياس متقارب جدا وهذا يدل على أهمية هذا البعد في جودة خدمات "نجمة".

5. تقييم بعد التعاطف:

يتم تقييم مستوى هذا البعد من خلال العبارات الثلاثة (16،17،18):

الجدول رقم(04-16): تقييم مستوى الجودة المدركة من خلال بعد التعاطف

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة
16	أشعر أن موظفو مؤسسة "نجمة" يبدون الإهتمام بي في تعاملهم معي	3,49	1,00	متوسطة	08
17	أشعر أن خدمات "نجمة" تخدم إحتياجاتي الشخصية	3,43	1,07	متوسطة	10
18	أشعر أن تعاملي مع مؤسسة نجمة يولد أفضل إهتمام	3,28	1,06	متوسطة	14
	المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لبعد التعاطف	3,40	1,04	متوسطة	/

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم(04-16) أن مستوى جودة بعد التعاطف في خدمات "نجمة" متوسطة، بمتوسط حسابي 3,40 وانحراف معياري 1,04، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارة الواردة فيها ما بين 3,28-3,49.

6. تقييم ما يقدم من قبل "نجمة":

يتم تقييم مستوى هذا البعد من خلال العبارات من 19 إلى العبارة 23:

الجدول رقم(04-17): تقييم مستوى الجودة المدركة من خلال جودة ما يقدم من قبل "نجمة"

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة
19	أسعار المكالمات	2,92	1,03	متوسطة	17
20	خدمات تعبئة وتحويل الرصيد	3,52	0,98	متوسطة	07
21	خدمات رسائل SMS	3,37	1,2	متوسطة	12
22	خدمة معاينة الرصيد	3,86	0,95	مرتفعة	02
23	خدمة إظهار و إخفاء الرقم	4,14	0,96	مرتفعة	01
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجودة ما يقدم من قبل "نجمة"	3,56	1,02	متوسطة	/

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

تشير معطيات الجدول رقم(04-17) إلى أن مستوى جودة ما يقدم من قبل مؤسسة "نجمة" في خدمات "نجمة" متوسطة، بمتوسط حسابي 3,56 وانحراف معياري 1,02، كما تدلي المتوسطات الحسابية ورتب الفقرات الضمنية لهذا المقياس أن العبارة "أسعار المكالمات" هي آخر عبارة من حيث الترتيب في جودة خدمات "نجمة" بمتوسط حسابي 2,92، وانحراف معياري 1,03.

مما سبق في عرض جداول وصف مستوى الجودة، يمكن تلخيص متوسطاتها الحسابية وإنحرافات المعيارية في الجدول التالي:

الجدول رقم (04-18): المستوى العام لجودة خدمات الوطنية للإتصالات

الجزائر (WTA) حسب إدراكات المستهلك

الرتبة	الأهمية النسبية	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المقياس
03	متوسطة	1,07	3,50	جانب الملموسية
05	متوسطة	1,25	3,32	جانب الإعتمادية
06	متوسطة	1,10	3,28	جانب الإستجابة
01	مرتفعة	1,00	3,74	جانب الموثوقية
04	متوسطة	1,04	3,40	جانب التعاطف
02	متوسطة	1,02	3,56	الخدمات المقدمة
/	متوسطة	1,08	3,45	المستوى العام لجودة خدمات مؤسسة "نجمة"

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

تشير معطيات الجدول رقم (04-18) إلى أن مستوى جودة الخدمات بشكل عام في مؤسسة "نجمة" بولاية البويرة "متوسطة"، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3,28-3,74)، فقد جاء المقياس الثالث الخاص بجانب "الموثوقية" في المرتبة الأولى بدرجة أهمية مرتفعة، وذلك بمتوسط حسابي (3,74) وإنحراف معياري بلغ (1,00) بالمقارنة بالمتوسط الحسابي العام والإنحراف المعياري العام، وقد يعود ذلك إلى الجهود التي تبذلها مؤسسة الوطنية للإتصالات الجزائر "نجمة"، وذلك يتضح بشكل واسع في الحملات الترويجية من خلال الإعلانات والعلاقات العامة، مثل إعلان "نحبها ونحب لي حبها"، وتمويل الأفرقة الرياضية وبعض البرامج التلفزيونية، فيما حصل المقياس السادس على المرتبة الثانية في مستوى الجودة المتعلق بجوهر خدمات "نجمة"، بمتوسط حسابي (3,56) وإنحراف معياري بلغ (1,02)، أما المقياس الذي جاء في المرتبة الثالثة من حيث مستوى الجودة هو جانب الملموسية بدرجة أهمية متوسطة، وذلك بمتوسط حسابي (3,50)، أما المراتب المتبقية فهي للمقاييس الثلاثة الباقية على التوالي لـ: "جانب التعاطف"، "الإعتمادية"، "الإستجابة" بمتوسطات حسابية مقابلة لها (3,4)، (3,32، 3,28).

2) قياس درجات الولاء لدى مشتركي خدمات "نجمة":

لتحديد مستوى الولاء لدى المشتركين في الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة "الوطنية للإتصالات الجزائر" إستعان الباحثان بتقييم العبارات المتعلقة ولاء المستهلك، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية للإجابات، والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة، والتي تضمنها الجزء الثالث من الإستبيان:

الجدول رقم (04-19): تقييم مستوى الولاء في مؤسسة الوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة
31	تتمتع مؤسسة "نجمة" بالمصداقية بالنسبة لي	3,52	1,06	متوسطة	04
32	أشعر بالإرتياح عندما أتعامل مع مؤسسة "نجمة"	3,67	0,95	مرتفعة	01
33	أرغب في البقاء كزبون دائم لمؤسسة "نجمة" لإرتياحي لنوعية الخدمات المقدمة	3,62	1,16	متوسطة	03
34	أوجه أصدقائي وأقاربي لخدمات "نجمة" التي تلبى إحتياجاتهم	3,46	1,25	متوسطة	05
35	أدافع عن مؤسسة "نجمة" عندما ينتقدها البعض بشكل خاطئ أو ظالم	3,32	1,27	متوسطة	07
36	عند الحديث عن خدمات "نجمة" أشعر بإنتمائي لها وبكل فخر	3,33	1,18	متوسطة	06
37	أشعر بالإرتياح والطمأنينة عند التعامل مع موظفي مؤسسة "نجمة"	3,64	1,05	متوسطة	02
/	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمقياس الولاء	3,51	1,13	متوسطة	/

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

تشير بيانات الجدول رقم (04-19) إلى أن مستوى ولاء المشتركين في خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) "متوسط" بولاية البويرة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات جانب الولاء ما بين (3,32 و 3,67)، بالمقارنة مع المتوسط العام لمستوى الولاء البالغ (3,51) بإنحراف معياري يقدر بـ(1,13)، فقد جاءت الفقرة التي تنص على أن "أشعر بالإرتياح عندما أتعامل مع مؤسسة "نجمة" في المرتبة الأولى بأهمية مرتفعة، وبمتوسط حسابي (3,67) وإنحراف معياري (0,95)، والعبارة رقم(37) المتعلقة بالإرتياح هي الأخرى

تحصلت على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3,64)، وتحصلت على الرتبة الثالثة العبارة التي تنص على "أرغب في البقاء كزبون دائم للمؤسسة لإرتياحي لنوعية الخدمات" بمتوسط حسابي (3,62)، ومنه نلتزم أن كل العبارات الثلاثة الأولى تعبر عن الإرتياح عند المستهلك، أما المرتبتين الأخير كانت للفقرتين (36) و(35) المتعلقة بالإنتماء للمؤسسة والدفاع عنها.

أما ما يخص السؤال رقم (38) الذي ينص بالتصريح المباشر بالولاء أو عدمه من خلال الصيغة: "هل تفكر في تغيير خطك الحالي والتعامل مع مؤسسة أخرى؟"، فقد كانت نتائجه على النحو التالي:

الجدول رقم(04-20): تصريحات أفراد العينة بتغيير التعامل أوعدمه

النسبة%	التكرارات	العبارة	
22,4	77	نعم	هل تفكر في تغيير خطك الحالي والتعامل مع مؤسسة أخرى؟
77,6	266	لا	
100	343	المجموع	

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم(04-20) أن 22,4% من أفراد العينة يصرحون بشكل مباشر بالتفكير في تغيير التعامل من خط "تجمة" إلى خطوط أخرى لمتعامل آخر، والباقي يفضلون البقاء مع المتعامل "تجمة" بنسبة 77,6%، وكان للأفراد الذين يفكرون في تغيير التعامل عدة أسباب نورد إحصاءاتها في الجدول أدناه رقم(04-21)، الناتج عن تفرغ إجابات السؤال رقم (39) الذي ينص على طرح الأسباب التي تدعو المفكر في التغيير لذلك:

الجدول رقم(04-21): الأسباب التي دعت بعض أفراد العينة إلى تغيير الخط "تجمة"

النسبة%	التكرارات	تصنيف الأسباب
23,38	18	- السعر غير الملائم
46,75	36	- الوعود الكاذبة
16,88	13	- إمتلاك الأصدقاء والأقارب والعائلة لشرائح أخرى
12,99	10	- أخرى
100	77	المجموع

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال نتائج الجدول أن ما نسبته 46,75% من أفراد العينة يريدون تغيير الخط زعمًا منهم أن مؤسسة "نجمة" تقدم لهم وعودا كاذبة، ثم يليها ما نسبته 23,38% يرجحون أسباب تفكير التغيير إلى السعر غير المناسب، وما نسبته 16,88% من أفراد العينة يرون أسباب تفكيرهم في تغيير الخط يرجع إلى أن الأقارب و الأصدقاء يمتلكون خطوطا أخرى لخدمات الهاتف النقال، والباقي يرون أسباب أخرى بنسبة 12,99%.

كما يمكن نسبة حالات التصريح بمواصلة التعامل أو عدمه إلى مستوى الولاء لدى المشتركين، وهذا من خلال الجدول رقم (04-22)، الذي يوضح العلاقة بين مستويات الولاء من خلال العبارات (من 31 إلى 37) والتصريحات المباشرة بالتفكير في مواصلة التعامل التي أوردتها السؤال رقم (39):

الجدول رقم (04-22): أثر مستوى الولاء على التصريح المباشر به

رقم العبارة	التصريحات المباشرة بالولاء		هل تفكر في تغيير خطك الحالي والتعامل مع مؤسسة أخرى؟		
	عبارات قياس مستوى الولاء			لا	
	المتوسط	الانحراف	الأهمية	المتوسط	الانحراف
31	2,88	1,22	متوسط	3,70	0,94
32	3,12	1,12	متوسط	3,83	0,82
33	2,66	1,30	متوسط	3,90	0,95
34	2,62	1,31	متوسط	3,70	1,12
35	2,62	1,26	متوسط	3,52	1,21
36	2,60	1,18	متوسط	3,54	1,10
37	3,25	1,20	متوسط	3,76	0,94
	2,82	1,23	متوسط	3,71	1,01

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال الجدول أعلاه يبدو أن ولاء الذين يفطرون في تغيير الخط ذو مستوى "متوسط"، بمتوسط حسابي 2,82 وانحراف معياري 1,23، بمتوسطات حسابية لمستويات الولاء تراوحت بين (2,60 و 3,25)، ومستوى الولاء لدى الأفراد الذين لا يفكرون في تغيير الخط ذو مستوى "مرتفع"، بمتوسط حسابي 3,71 وانحراف معياري 1,01، بمتوسطات حسابية تراوحت بين (3,52 و 3,90)، إلا أن ليس كل العبارات ترتقي إلى الأهمية النسبية المرتفعة فقد كانت أهمية العبارتين (35) و (36) متوسطة.

بهذا يمكن القول أن ولاء مشتركي خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) "نجمة" مرتفع لدى 77,6% من مشتركها على مستوى ولاية البويرة، لكن لم يرتقي إلى مستوى الدفاع عن المؤسسة خلال الحديث عنها بمستوى مرتفع، وما نسبتهم 22,4% يعدون ذو ولاء بأهمية نسبية متوسطة.

المطلب الثالث: إختبار الفرضيات

نتناول في هذا المطلب إختبار فرضيات الدراسة الرئيسية، حيث يتضح من خلاله مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة، من خلال إستخدام تحليل الإنحدار والإرتباط، وإختبار "t" و "f"،

1) الفرضية الأولى:

(تختلف المعايير التي يعتمد عليها مشتركي خدمات الهاتف النقال في أهميتها النسبية عند تقييمهم لجودة خدمات مؤسسة "نجمة").

يتضح من خلال الجدول رقم (04-18) الذي يوضح المستوى العام لجودة خدمات الوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) حسب إدراكات المستهلك، أن المتوسطات الحسابية لأبعاد الجودة تختلف فيما بينها بترتيب مختلف تراوحت بين 3,28 و 3,74 مقارنة مع المتوسط العام الذي بلغ 3,45، وبانحرافات معيارية قدرت من 1,00 إلى 1,25 وهذا يعني أن المعايير التي يعتمد عليها مشتركو خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) تختلف فيما بينها، وتختلف من فرد لآخر.

وعليه يتأكد قبول الفرضية البديلة رقم (01) التي تنص على:

"تختلف المعايير التي يعتمد عليها مشتركي خدمات الهاتف النقال في أهميتها النسبية

عند تقييمهم لجودة خدمات مؤسسة (WTA)".

(2) الفرضية الثانية:

(تختلف درجات الإهتمام بأبعاد الجودة لدى مشتركي خدمات الهاتف النقال).

إعتمد الباحثان في إختبار هذه الفرضية على تخصيص العبارات (من 25 إلى 30)، والتي كانت نتائجها كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (04-23): درجات الإهتمام بأبعاد الجودة لدى مشتركي خدمات "تجمة"

رقم العبارة	العبارة	بعد العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة
25	مظهر الجماليات بشكل عام من الخارج والداخل ومظهر الموظفين	الملموسية	3,33	1,01	متوسطة	6
26	قدرة المؤسسة على الإلتزام بالمواعيد وبالشكل الصحيح	الإعتمادية	3,45	1,03	متوسطة	5
27	رغبة المؤسسة في مساعدة زبائنها وتوفير الخدمة الفورية	الإستجابة	3,58	1,03	متوسطة	4
28	سلوك الموظف ذو أدب وتهذيب وتمتعه بالمعرفة الجيدة بالخدمة	الموثوقية	3,75	1,08	مرتفعة	2
29	الإهتمام الكافي والشخصي للزبون من قبل الموظف	التعاطف	3,61	1,01	متوسطة	3
30	جودة ما يتم تقديمه من قبل "تجمة".	جوهر الخدمة	4,01	0,90	مرتفعة	1

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول أن المتوسطات الحسابية لمختلف الأبعاد متباينة، وهذا يعني أن درجة الإهتمام بأبعاد جودة الخدمات لدى مشتركي خدمات الهاتف النقال تختلف، والبعد الذي يحظى بأكبر إهتمام هو جوهر الخدمة، أي ما يقدم من قبل المؤسسة لإشباع الحاجة، بمتوسط حسابي بلغ 4,1 وإنحراف معياري 0,9، وهذا يعبر عن إهتمام مرتفع نسبياً، ليُليه بعد الموثوقية بمتوسط حسابي 3,75 وإنحراف معياري 1,08 بمقدار إهتمام مرتفع هي الأخرى، ليأتي في المرتبة الأخيرة بعد (التعاطف، الإستجابة، الإعتمادية) بعد الملموسية بمتوسط حسابي 3,33 وإنحراف معياري 1,01، إذ يرى الباحثان أن هذا الترتيب يعزى إلى ما تتسم به خدمات الهاتف النقال التي يحصل عليها المشترك دون أن يكون حاضراً في نقاط بيع ووكالات "تجمة"، كما أنه لا يمكن للمشارك إدراك التكنولوجيا المستعملة في تقديم الخدمات لعدم ظاهريتها له، ويبقى تعامله مبني على الموثوقية بدرجة عالية.

وعليه يتأكد قبول الفرضية البديلة رقم (02) التي تنص على:
"تختلف درجات الإهتمام بأبعاد الجودة لدى مشتركي خدمات الهاتف النقال".

3) الفرضية الثالثة:

(هناك علاقة تأثير إيجابية لجودة الخدمات في تحقيق ولاء مشترك خط "نجمة"، توليها الأهمية في ذلك).

لإختبار مدى صحة الفرضية إعتد الباحثان على تحليل الإنحدار المتعدد، عن طريق إختبار المعلمات مجتمعة، بإعتبار ولاء المستهلك (المتغير التابع)، وأبعاد جودة الخدمات (متغيرات مستقلة)، وكانت نتائج الإختبار كما هو مبين في الجدول أدناه:

الجدول رقم (04-24): نتائج إختبار أثر جودة الخدمة على ولاء مشترك خدمات الهاتف النقال

معامل الإنحدار		Sig درجة المعنوية	df درجات الحرية	F إختبار فيشر	R ² معامل التحديد	R معامل الإرتباط	المتغير التابع	
الخطأ المعياري Std.Error	معلمات النموذج							
0,255	0,620	0,000**	6	32,827	0,370	0,608*	ولاء المستهلك	
	B ₀							
0,049	0,070							الملموسية
0,048	0,180		الإعتمادية					336
0,024	0,037		الإستجابة					
0,061	0,133		الموثوقية					
0,059	0,384		التعاطف					
0,066	0,103	جوهر الخدمة						

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

* معامل إرتباط المتغير التابع بالمتغيرات المستقلة مجتمعة/ * درجة معنوية المتغيرات المستقلة مجتمعة.

يوضح الجدول رقم (04-24) أثر جودة الخدمة على ولاء مشترك خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة بمكوناتها على ولاء مشترك خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)، وذلك عند درجة معنوية (Sig=0,000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، إذ بلغ معامل الإرتباط (R=0,608) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، أما معامل التحديد ($R^2=0,370$)، أي أن ما قيمته (0,606) من التغيرات في مستوى الولاء لدى مشترك خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) ناتج عن التغير في مستوى الجودة بوحدة واحدة، وأن متغير جودة الخدمة يوضح 37% من الإختلافات في قيم متغير ولاء المشتركين،

- ☐ H₃₋₄: هناك علاقة تأثير إيجابية لجانب الموثوقية في الخدمة على ولاء المستهلك.
- ☐ H₃₋₅: هناك علاقة تأثير إيجابية لجانب التعاطف في الخدمة على ولاء المستهلك.
- ☐ H₃₋₆: هناك علاقة تأثير إيجابية لجودة ما تقدمه مؤسسة "نجمة" على ولاء المستهلك.

ولإختبار هذه الفرضيات إستعان الباحثان بأسلوب تحليل الإنحدار البسيط لإختبار كل فرضية على حدة، كما يلي:

1. إختبار الفرضية H₃₋₁:

(هناك علاقة تأثير إيجابية لجانب الملموسية في الخدمة على ولاء المستهلك).

تم تلخيص نتائج التحليل في الجدول التالي:

الجدول رقم (04-25): نتائج إختبار أثر الملموسية على ولاء مشتركى خدمات الهاتف النقال (WTA)

معامل الإنحدار		Sig درجة المعنوية	df درجات الحرية	F إختبار فيشر	R ² معامل التحديد	R معامل الإرتباط	المتغير التابع
الخطأ المعياري Std.Error	معلمات النموذج						
0,196	2,620	0,000**	1	21,616	0,060	0,244*	ولاء المستهلك
0,055	0,254		B				

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

*معامل إرتباط المتغير التابع بالمتغير المستقل (الملموسية) // **درجة معنوية المتغير المستقل (الملموسية).

يوضح الجدول رقم (04-25) أثر الملموسية على ولاء مشتركى خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)، حيث أثبتت نتائج التحليل الإحصائي للإنحدار الخطي البسيط وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للملموسية على ولاء مشتركى خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) وذلك عند درجة معنوية (Sig=0,000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، بمعامل الإرتباط (R=0,244)، أما معامل التحديد ($R^2=0,370$)، أي أن ما قيمته (0,244) من التغيرات في مستوى الولاء لدى مشتركى خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) ناتج عن التغير في مستوى الملموسية بوحدة واحدة، وأن متغير الملموسية يوضح 37% من الإختلافات في قيم متغير ولاء المشتركين، كما بلغت درجة

التأثير B (0,254) للموسمية، وأيضا فإن $(F_c=21,616) < (F_t=3,89)$ (**)، وهذا يؤكد على صحة وقبول الفرضية الفرعية H_{3-1} التي تنص على:
"هناك علاقة تأثير إيجابية لجانب الملموسية في الخدمة على ولاء المستهلك".

2. إختبار الفرضية H_{3-2} :

(هناك علاقة تأثير إيجابية لجانب الإعتمادية في الخدمة على ولاء المستهلك).

تم تلخيص نتائج التحليل في الجدول التالي:

الجدول رقم (04-26): نتائج إختبار أثر الإعتمادية على ولاء مستخدمي خدمات الهاتف النقال (WTA)

معامل الإنحدار		Sig درجة المعنوية	df درجات الحرية	F إختبار فيشر	R ² معامل التحديد	R معامل الإرتباط	المتغير التابع
الخطأ المعياري Std.Error	معلمات النموذج						
0,147	2,204	0,000**	1	85,282	0,200	0,447	ولاء المستهلك
0,042	0,391		341				

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

* معامل إرتباط المتغير التابع بالمتغير المستقل (الإعتمادية) / ** درجة معنوية المتغير المستقل (الإعتمادية).

يوضح الجدول رقم (04-26) أثر الإعتمادية على ولاء مستخدمي خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)، حيث أثبتت نتائج التحليل الإحصائي للإنحدار الخطي البسيط وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للإعتمادية على ولاء مستخدمي خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)، وذلك عند درجة معنوية (Sig=0,000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، بمعامل الإرتباط ($R=0,447$)، أما معامل التحديد ($R^2=0,200$)، أي أن ما قيمته (0,200) من التغيرات في مستوى الولاء لدى مستخدمي خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) ناتج عن التغير في مستوى الإعتمادية بوحدة واحدة، وأن متغير الإعتمادية يوضح 20% من الإختلافات في قيم متغير ولاء المشتركين، كما بلغت درجة التأثير B (0,391) للإعتمادية، وأيضا فإن $(F_c=85,282) < (F_t=3,89)$ (**)، وهذا يؤكد على صحة الفرضية الفرعية H_{3-2} التي تنص على:

"هناك علاقة تأثير إيجابية لجانب الإعتمادية في الخدمة على ولاء المستهلك".

* F_c = قيمة إختبار تحليل التباين لخط الإنحدار المحسوبة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$).

** F_t = قيمة إختبار تحليل التباين لخط الإنحدار المجدولة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، ودرجات حرية 1 و 341.

4. إختبار الفرضية H_{3-4} :

(هناك علاقة تأثير إيجابية لجانب الموثوقية في الخدمة على ولاء المستهلك).

تم تلخيص نتائج التحليل في الجدول التالي:

الجدول رقم (04-28): نتائج إختبار أثر الموثوقية على ولاء مشتركي خدمات الهاتف النقال (WTA)

معامل الإنحدار		Sig درجة المعنوية	df درجات الحرية	F إختبار فيشر	R ² معامل التحديد	R معامل الإرتباط	المتغير التابع
الخطأ المعياري Std.Error	معلمات النموذج						
0,211	1,822	0,000**	1	66,293	0,163	0,403	ولاء المستهلك
0,055	0,451		341				

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

*معامل إرتباط المتغير التابع بالمتغير المستقل (الموثوقية) // **درجة معنوية المتغير المستقل (الموثوقية).

يوضح الجدول رقم (04-28) أثر الموثوقية على ولاء مشتركي خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)، حيث أثبتت نتائج التحليل الإحصائي للإنحدار الخطي البسيط وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للموثوقية على ولاء مشتركي خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)، وذلك عند درجة معنوية (Sig=0,000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، بمعامل الإرتباط ($R=0,403$)، أما معامل التحديد ($R^2=0,163$)، أي أن ما قيمته (0,403) من التغيرات في مستوى الولاء لدى مشتركي خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) ناتج عن التغير في مستوى الموثوقية بوحدة واحدة، وأن متغير الموثوقية يوضح 16,3% من الإختلافات في قيم متغير ولاء المشتركين، كما بلغت درجة التأثير B (0,451) للموثوقية، وأيضاً فإن ($F_c=66,293$) < ($F_t=3,89$)، وهذا يؤكد على صحة الفرضية الفرعية H_{3-4} التي تنص على:

"هناك علاقة تأثير إيجابية لجانب الموثوقية في الخدمة على ولاء المستهلك".

* F_c = قيمة إختبار تحليل التباين لخط الإنحدار المحسوبة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$).

** F_t = قيمة إختبار تحليل التباين لخط الإنحدار المجدولة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، ودرجات حرية 1 و 341.

5. إختبار الفرضية H₃₋₅:

(هناك علاقة تأثير إيجابية لجانب التعاطف في الخدمة على ولاء المستهلك).

تم تلخيص نتائج التحليل في الجدول التالي:

الجدول رقم (04-29): نتائج إختبار أثر التعاطف على ولاء مشتركي خدمات الهاتف النقال (WTA)

معامل الإنحدار		Sig	df	F	R ²	R	المتغير التابع
الخطأ المعياري Std. Error	معلمات النموذج	درجة المعنوية	درجات الحرية	إختبار فيشر	معامل التحديد	معامل الارتباط	
0,166	1,546	0,000**	1	147,807	0,302	0,550	ولاء المستهلك
	B ₀		341				
0,047	0,577						
	التعاطف						
	B						

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

*معامل إرتباط المتغير التابع بالمتغير المستقل (التعاطف) / **درجة معنوية المتغير المستقل (التعاطف).

يوضح الجدول رقم (04-29) أثر التعاطف على ولاء مشتركي خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)، حيث أثبتت نتائج التحليل الإحصائي للإنحدار الخطي البسيط وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للتعاطف على ولاء مشتركي خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)، وذلك عند درجة معنوية (Sig=0,000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، بمعامل الارتباط ($R=0,550$)، أما معامل التحديد ($R^2=0,302$)، أي أن ما قيمته (0,550) من التغيرات في مستوى الولاء لدى مشتركي خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) ناتج عن التغير في مستوى التعاطف بوحدة واحدة، وأن متغير التعاطف يوضح 30,2% من الإختلافات في قيم متغير ولاء المشتركين، كما بلغت درجة التأثير B (0,577) للتعاطف، وأيضاً فإن ($F_c=147,807$) < ($F_t=3,89$)، وهذا يؤكد على صحة الفرضية الفرعية H₃₋₅ التي تنص على:

"هناك علاقة تأثير إيجابية لجانب التعاطف في الخدمة على ولاء المستهلك".

* F_c = قيمة إختبار تحليل التباين لخط الإنحدار المحسوبة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$).

** F_t = قيمة إختبار تحليل التباين لخط الإنحدار المجدولة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، ودرجات حرية 1 و 341.

6. إختبار الفرضية H_{3-6} :

(هناك علاقة تأثير إيجابية لجانب جوهر الخدمة في الخدمة على ولاء المستهلك).

تم تلخيص نتائج التحليل في الجدول التالي:

الجدول رقم (04-30): نتائج إختبار أثر جوهر الخدمة على ولاء مشتركى خدمات الهاتف النقال (WTA)

معامل الإنحدار			Sig درجة معنوية	df درجات الحرية	F إختبار فيشر	R ² معامل التحديد	R معامل الإرتباط	المتغير التابع
الخطأ المعياري Std.Error	معلمات النموذج							
0,245	1,887	B ₀	0,000**	1	44,977	0,117	0,341	ولاء المستهلك
0,068	0,455	B جوهر الخدمة		341				

المصدر: أعد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

* معامل إرتباط المتغير التابع بالمتغير المستقل (جوهر الخدمة) // ** درجة معنوية المتغير المستقل (جوهر الخدمة).

يوضح الجدول رقم (04-30) أثر جوهر الخدمة على ولاء مشتركى خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)، حيث أثبتت نتائج التحليل الإحصائي للإنحدار الخطي البسيط وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لجوهر الخدمة على ولاء مشتركى خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)، وذلك عند درجة معنوية (Sig=0,000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، بمعامل الإرتباط ($R=0,341$)، أما معامل التحديد ($R^2=0,117$)، أي أن ما قيمته ($0,341$) من التغيرات في مستوى الولاء لدى مشتركى خدمات الهاتف النقال للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) ناتج عن التغير في مستوى جوهر الخدمة بوحدة واحدة، وأن متغير جوهر الخدمة يوضح 11,7% من الإختلافات في قيم متغير ولاء المشتركين، كما بلغت درجة التأثير B (0,455) لجوهر الخدمة، وأيضاً فإن ($F_c=44,977$) < ($F_t=3,89$) (**)، وهذا يؤكد على صحة الفرضية الفرعية H_{3-6} التي تنص على:

"هناك علاقة تأثير إيجابية لجانب جوهر الخدمة في الخدمة على ولاء المستهلك".

* F_c = قيمة إختبار تحليل التباين لخط الإنحدار المحسوبة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$).

** F_t = قيمة إختبار تحليل التباين لخط الإنحدار المجدولة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، ودرجات حرية 1 و 341.

خلاصة الفصل:

تم في هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بقياس مدى تأثير الجودة على ولاء المستهلك لخدمات الوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)، للبحث في أهمية ذلك، وقد إقتصرت الدراسة على أخذ 343 إستبانة صالحة من بين 400 إستبانة موزعة، وبعد تفريغ البيانات المتحصل عليها في برنامج التحليل إحصائيا SPSS، ومعالجتها الإحصائية، وإختبار الفرضيات الثلاثة المصاغة، تم التوصل إلى إثبات:

- صدق الفرضية الأولى: حيث توصل الباحثان إلى أنّ المعايير المستخدمة في تقييم جودة الخدمات المقدمة من قبل الوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) تختلف فيما بينها، ومن شخص لآخر.
- صدق الفرضية الثانية: حيث أثبتت النتائج في إستقصاء أفراد العينة عن إهتماماته بأبعاد الجودة أنها تختلف في الترتيب إذ إتضح أنّ أكبر إهتمام كان منصبا على جوهر الخدمة المقدمة ليليه بعد الموثوقية، وفي المرتبة الأخيرة بعد الملوسية.
- صدق الفرضية الثالثة: حيث تبين أنّ هناك علاقة إرتباط طردية بين أبعاد جودة خدمات الهاتف النقال المقدمة من قبل الوطنية للإتصالات الجزائر في ولاية البويرة، وولاء مشتركين في خدماتها.

الختامة

الخاتمة:

من خلال هذه الدراسة، وإعتماداً على الإطار النظري يتضح أنّ نجاح المؤسسات في تدعيم والحفاظ على الحصة السوقية من منطلق الجودة في خدماتها، يعد مرتكزاً أساسياً تسعى لبلوغه في ظروف اقتصاد السوق وتزايد الضغوط التنافسية، وتعتمد في هذا السعي التعرف على مدى إدراك المستهلك لمستوى جودة الخدمات المقدمة له من أجل تشخيصها، ورفع مستواها بما يلبي رغباته ويشبع حاجاته ويفوق توقعاته، على ذلك استهدفت هذه الدراسة في جزئها التطبيقي تسليط الضوء على إدراك جودة خدمات الوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) في ولاية البويرة من وجهة نظر مشتركها وقياس درجة ولائهم لها، للكشف عن مدى تأثير مستوى جودة الخدمة المقدمة على ولاء مشتركها خدمات الهاتف النقال، من أجل التميّز في تقديم خدمات فردية تبقى في ذهن المستهلك، وبالتالي ضمان البقاء والإستمرارية في وسط المحيط الذي تنشط فيه.

وفيما يلي نستعرض أهم النتائج التي توصلنا إليها من خلال الدراسة واقتراح بعض التوصيات، وأفاق لدراسات وأبحاث مستقبلية.

1) أهم نتائج الدراسة:

1. نتائج الدراسة النظرية:

- تعريف الجودة مرتبطة إرتباطاً وثيقاً بتوقعات المستهلك؛
- جودة الخدمات تتحدد من خلال قياس أبعاد الجودة الخمسة الأساسية، والتي يمكن قياسها من خلال نموذج الفجوات أو نموذج قياس الأداء الفعلي؛
- إن تفهم توقعات المستهلك يعتبر مطلباً أساسياً لتقديم الخدمة الأفضل، كما أن عملية القياس لإدراكات المستهلك للخدمات المقدمة إليه تعد المدخل الرئيس لتطوير جودة الخدمات؛
- الجودة محدد هام لقيام المستهلك بتكرار عملية الشراء أو التعامل في خدمات المؤسسة؛
- الولاء أعلى درجات الرضا؛
- تتفاوت الإستراتيجيات التسويقية والتصرفات المطلوبة للتعامل مع كل حالة من حالات عدم الولاء؛

2. نتائج الدراسة التطبيقية:

- إن مستوى جودة خدمات الهاتف النقال التي تقدمها الوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) كانت متوسطة بشكل عام من وجهة نظر زبائنها، غير أنه كان لجانب الموثوقية أعلى درجات القياس بمستوى أهمية مرتفع، ويمكن الإستنتاج من ذلك أن إهتمام مؤسسة "نجمة" يتركز بدرجة أولى على جانب بناء الثقة في تعاملاتها، ويعزى ذلك إلى كون المشترك في خدمات الهاتف النقال يستفيد من الخدمة دون أن يكون حاضراً؛
- مصداقية نموذج الأداء الفعلي وإمكانية الإعتماد عليه في تقييم جودة الخدمة الإتصالات، إذ تعد هذه الدراسة محاولة إضافية للتحقق من ثبات ومصداقية نموذج الأداء الفعلي بالتطبيق في قطاع آخر من قطاع الخدمات، قطاع خدمات الهاتف النقال؛
- تختلف المعايير التي يعتمد عليها مشتركوا خدمات الهاتف النقال في تقييمهم لمستوى جودة خدمات الوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)، حيث جاءت الموثوقية في المرتبة الأولى من مستوى الإدراك، وفي المرتبة الثانية جانب الخدمات المقدمة المتمثلة في جوهر الخدمة، يليه بعد الملموسية، ثم بعد التعاطف، ثم بعد الإعتمادية، وأخيرا بعد الإستجابة، ومن هذا إتضح أن الإدراكات تختلف في تقييم الجودة نظرا لإختلاف المعايير المعتمدة في تقييمها من قبل مشتركى خدمات الهاتف النقال؛
- تختلف درجات إهتمام المستهلك بأبعاد الجودة، إذ أشارت النتائج إلى أن مشتركى خدمات الهاتف النقال يولون الأهمية الكبرى بجوهر الخدمة، ليلها في المرتبة الثانية بعد الموثوقية، ومن ثم على التوالي بعد التعاطف، الإستجابة، الإعتمادية، وفي المرتبة الأخيرة بعد الملموسية؛
- إن مستوى ولاء مشتركى خدمات مؤسسة الوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) "متوسط" بشكل عام ؛
- أشارت نتائج الإنحدار المتعدد إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد جودة خدمات الهاتف النقال (الملموسية، الإعتمادية، الإستجابة، الموثوقية، التعاطف، جوهر الخدمة المقدمة) وولاء مشتركى خدمات الوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)، حيث أوضحت النتائج أن أبعاد جودة الخدمة لها أثر إيجابي يفسر ما نسبته 37% من التغيرات في ولاء الزبائن، كما أوضحت النتائج أيضا عدم مساهمة بعض العناصر

المختلفة لأبعاد جودة خدمات الهاتف النقال بشكل متساوي في تحقيق ولاء الزبائن، حيث يأتي التعاطف في المرتبة الأولى، ويليه على الترتيب جانب الإعتماذية، الموثوقية، جوهر الخدمة المقدمة، والملموسية وفي المرتبة الأخيرة جانب الإستجابة؛

- أهمية تقديم خدمات تلبي رغبات المستهلك وتتجاوز توقعاته من خلال التحسين المستمر في مستوى تلك الخدمات، وذلك من خلال ترسيخ ثقافة الجودة في المؤسسات الخدمية وإستخدامها حسب الأهمية التي يوليها المستهلك لأبعادها، وذلك بما يعزز ولائه للمؤسسة.

(2) توصيات الدراسة:

على ضوء ما توصلت إليه نتائج هذه الدراسة، نقدم لمسؤولي إدارة مؤسسة الإتصالات الوطنية الجزائرية "WTA" تحت العلامة التجاري "Nedjma" بعض التوصيات التالية:

- ضرورة تبني إدارة مؤسسة الإتصالات الوطنية الجزائرية "WTA" جودة الخدمة كإستراتيجية للتمييز والمنافسة المتوقعة للعمل على تطوير وتحسين الخدمات التي تقدمها المؤسسة، وضرورة وضع سياسات جديدة تتسجم مع التوجه الجديد نحو جودة الخدمة؛

- مواكبة التطور التكنولوجي خاصة فيما يتعلق بأجهزة تقديم الخدمة، وإدخال خدمات الجيل الثالث للهاتف النقال؛

- تفعيل إدارة التسويق من خلال جمع المعلومات عن شكاوى ومقترحات المستهلكين بإستخدام أساليب مختلفة، مثل صناديق الشكاوى والاقترحات في مراكز الخدمات المنتشرة في كافة ولايات الوطن، أو المقابلات الشخصية، أو عمل منتدى إلكتروني من خلال موقع الشركة الخاص وحسابها في "Facebook"، والعمل على دراسة وتحليل هذه الشكاوى والاقترحات ووضع حلول لها، أو تبني الإقتراحات من خلال إيجاد خدمات جديدة، من أجل التطوير والتحسين المستمر للخدمات المقدمة؛

- الأخذ بعين الإعتبار ترتيب الأبعاد الخمسة، بالإضافة إلى جوهر الخدمة، كما يوليها المشتركين عند القيام بعملية تطوير وتحسين جودة الخدمات الهاتف النقال؛

- وضع برامج خاصة بولاء المستهلك لتعزيز الثقة أكثر في نفوس المشتركين.

(3) آفاق الدراسة:

في أثناء قيامنا بإنجاز هذا العمل وقفنا عند مواضيع عديدة، أثارت عدة تساؤلات بداخلنا، ورأينا أنها مواضيع جديرة بأن تكون محل بحث ودراسة، فهي مواضيع مشوقة، والإبحار في أعماقها أمراً مفيداً لنا كباحثين، ولإثراء رصيد مكتبة كليتنا باعتبارها مواضيع لم تقدم فيها أية مذكرات أو رسائل تخرج، ونطرحها اليوم كآفاق لدراسات مستقبلية وأهمها:

- دراسة الاختلافات الإدراكية لجودة الخدمات في ظل المتغيرات الشخصية.
- علاقة ولاء المستهلك بالمتغيرات الشخصية له.
- دراسة تأثير عناصر المزيج التسويقي في ولاء الزبائن.
- دراسة تأثير القيمة التي يحصل عليها الزبون عند استخدام الخدمة في درجة ولاءه.
- دراسة تأثير الصورة الذهنية المدركة لدى الزبائن في درجة ولائهم.
- ولاء الزبون توجه إستراتيجي لتعزيز القدرة التنافسية.

المراجع

قائمة المراجع:

(1) قائمة المراجع باللغة العربية:

➤ قائمة الكتب:

1. أحمد الرثوي، ثامر البكري، تسويق الخدمات المالية، دار إثراء، الأردن، 2008.
2. أسامة ربيع أيمن سليمان، خرائط مراقبة الجودة الإحصائية وتطبيقاتها على الحاسب الآلي، دون دار النشر، مصر، 2008م.
3. الدراركة مؤمن، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008م.
4. الحافظ أبي الفراء إسماعيل القرشي الدمشقي، تفسير القرآن العظيم، تحقيق محمد بن سلامة، الجزء السادس، دار طيبة، السعودية، دون سنة النشر.
5. بشير العلاق، حميد الطائي، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
6. جيل غريفن، طرق كسب الزبائن وزيادة الأرباح كيف تكسب ولأنهم وكيف تحافظ عليهم، تعريب أيمن الأرمنازي، مكتبة العبيكان، المملكة العربية السعودية، 2001م.
7. جمال الدين لعويسات، إدارة الجودة الشاملة، دار هومه، الجزائر، 2003م.
8. دوينز لويد، الجودة الشاملة-التطور الإقتصادي وإدارة الجودة الشاملة- ترجمة حسين عبد الواحد، دار الكتاب الحديث، مصر، 2008م.
9. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الأردن، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، 2005.
10. زين الدين فريد عبد الفتاح، فن الإدارة اليابانية-حلقات الجودة، دار الكتب المصرية للنشر والتوزيع، مصر، 1998م.
11. زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاتها، دار المناهج، الأردن، 2006.
12. زكريا عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة، الأردن، 2008.
13. حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، دار اليازوري، الأردن، 2006.

14. طارق عبد الفتاح الشريعي، التسويق-التسويق السياحي، التسويق الفندقي-، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2007.
15. كريغ ف. تشرنتل وساهراس. هالبرن، بناء ولاء الزبائن. مشروع أفضل الممارسات في المشاريع الصغرى، دون دار النشر، الولايات المتحدة الأمريكية، 2001.
16. كيفن هيدو وآخرون، تسويق التأمين، ترجمة مركز رويال، نشر من قبل ألبسون أيرز وآمي ستلي، البحرين، 2010م.
17. محمد إسماعيل عمر، أساسيات الجودة في الإنتاج، دار الكتب العربية للنشر، مصر، 2000م.
18. محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم. الدار الجامعية، مصر، 2008.
19. محمد عبد الرحيم، "التسويق المعاصر"، دار الكتاب الجامعي، مصر، 1988.
20. محمد حسن وبسام عزام، إدارة الجودة وعناصر نظام الجودة-في سلسلة الرضا للمعلومات، سوريا، مركز الرضا، 1999.
21. محمد عبد العالي النعيمي، راتب جليل صويص، SIX Ssigma تحقيق الدقة في الإنتاج- مفاهيم و تطبيقات - مكتبة الجامعة، الأردن، 2008م.
22. محمد توفيق ماضي، إدارة الجودة: مدخل النظام المتكامل، دار المعارف، مصر، 1995م.
23. محمد توفيق ماضي، إدارة الإنتاج والعمليات-مدخل إتخاذ القرارات-، الدار الجامعية، مصر، دون سنة النشر.
24. محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2002.
25. محمد محمود مصطفى، التسويق الإستراتيجي للخدمات، دار المناهج، الأردن، 2004.
26. مصطفى إبراهيم وآخرون، المعجم الوسيط، الجزء الأول، مجمع اللغة العربية، مصر، 1960م.
27. نظام موسى سويدان، الشفيق إبراهيم حداد، التسويق: مفاهيم معاصرة، دار الحامد، الأردن، 2006.
28. عبد الله الطائي، عيسى قداد، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2008م.

29. عبد الجبار منديل، أسس التسويق الحديث، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
30. عواطف إبراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، دار الفكر، الأردن، 2009م.
31. علاء عباس علي، ولاء المستهلك كيفية تحقيقه والحفاظ عليه، الدار الجامعية، مصر، 2009م.
32. عمر وصفي عقيلي، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2001م.
33. فليب كوتلر وجاري أرمسترونج، أساسيات التسويق، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، الرياض، دار المريخ للنشر، 2007.
34. قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 2000.9001، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2005م.
35. قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات - مفاهيم وعمليات وتطبيقات -، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006م.
36. ريتشاردل ويليامز، أساسيات إدارة الجودة الشاملة، ترجمة ونشر مكتبة جرير، 1999.
37. غسان داود اللامي، أميرة شكرولي البياتي، إدارة الإنتاج والعمليات - مرتكزات كمية ومعرفية -، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2008م.
38. ثامر البكري، التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري، الأردن، 2006.
39. ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية: مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية، مصر، 2006.
40. خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2002.

➤ قائمة المذكرات والرسائل:

1. العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، فرع إدارة أعمال، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005.
2. طالب مريم، إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة -دراسة مقارنة بين متعاملي قطاع الهاتف النقال بالجزائر في الفترة الممتدة مابين سنتي 2000 و2007-، مذكرة ماجستير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2008.
3. سلطان كريمة، طرق تحسين جودة المنتج الصناعي وأثرها في تخفيض التكاليف، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، إقتصاد وتسيير مؤسسة، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2007.
4. صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون-دراسة حالة مؤسسة البريد والمواصلات-، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الحاج لخضر-باتنة-، الجزائر، 2008.
5. رجييم نور الدين، دور سياسة الترويج في تسويق الخدمات المصرفية-دراسة حالة الوكالة(748)، بنك الفلاحة والتنمية الريفية-، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2008.

➤ قائمة المجالات والدوريات:

1. إلهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، مداخلة في الملتقى العربي الثاني-التسويق في الوطن العربي-، الفرص والتحديات، قطر، 2003م.
2. وائل قرطام، نحو إطار متكامل لتطوير ثقافة الجودة -دراسة نظرية-، العدد الثاني، مجلة الدراسات المالية والتجارية، جامعة القاهرة، مصر، 1998.
3. قوفي سعاد، "الملامح التنظيمية والإستراتيجيات التنافسية لمتعاملي صناعة الهاتف النقال الجزائري"، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، دون ناشر، دون سنة النشر.

4. عبد القادر بريش، "جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك" في مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، العدد الثالث، ديسمبر 2005.

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

➤ الجرائد:

1. جريدة الخبر اليومية، العدد 6724، الجزائر، 2012/05/22.

(2) قائمة المراجع باللغة العربية:

➤ قائمة الكتب:

1. By kenneth H.Rose, **PMP–Project Quality Management. Why. What and How**, Publishing, J.Ross, USA, 2005.
2. Béatrice Bréchnac– Rouband, **marketing des service ,du projet au plan marketing**, Ed d'organisation, France, 2001.
3. Comie M. Borrer. Editor, **The certified Quality, Engainer Handbook**, Third édition, Library of congress cataloging–in– publication, Data, USA, 2009.
4. Corbel Bernard et Murry Bernard, **L'audit qualité interne :Démarche et techniques de communication**, 2ème edition, Edition afnor, France, 2002.
5. David Hoyle, **Quality Management Essentials**, Library of Elsevier limited, USA, 2007.
6. Edited By Barrie G, **Managing Quality**, Fourth edition, Library of congress cataloging–in– publication data, USA, 2003.
7. jean .marc lehu, **Stratégie de fidélisation**, Deuxième édition, Editions d'organisation, France, 2003.
8. Jean Miche IMonin ,**La satisfaction qualité dans les services**, AFNOR ,Paris ,2001.

9. John L. Ashford, **The Management of Quality in cons traction**, Taylor of francise, Library, France, 2003.
10. Joseph M. Juran A. Blanton godfrey ,**Juran's Quality Handbook**, Fifth edition library of congress, Cataloging-in- publication data, USA, 1998.
11. Kenneth H/ Rose, **Preject Quality management. What and Haw**, Library of congrese cataloging-in- publication Data, USA, 2005.
12. Lamprecht james, **ISO 9001 : commentaires et censeils pratiques. Une approche statistique**, Edition afnor, France, 2001.
13. **Les projets de Norme:ISO9000 version 2000**, Recueil n'arme, Edition afnor, France, 2000.
14. Loura A. lake, **Consumer Behavior for Dummies**, By wiley publishing, Inc, Indianapolis, Indiana, 2009.
15. Nathalie van laethem **,toute la fonction marketing**, edDunod, France, 2005.
16. Philip Ketler, Kevin lane Keller, **Marketing management**, 13 th édition, Without the publisher and year of publication.
17. Philip kotler **,marketing management** ,12édition, Person éducation, Paris, France, 2006.
18. Philip kotler and Others, **Principales of Marketing**, Second European Edition, Published by prentice hall -inc-, USA, 1999.
19. Philip Kotler. & Pfoertsch.W, **B2B Brand Management**, Springer Berlin, Heidelberg.
20. Philip kotler, **Marketing insight form A to Z. 80 concepts every Manager Need to Know**, John Wiley & Sone, Inc, Hoboken New jersey, 2003.

➤ قائمة المذكرات والرسائل:

1. Jean Sébastien Renaud, validation du modèle de fidélisation du client de Oliver, mémoire présenté à la faculté des études supérieures de l'université Laval dans le cadre du programme de maîtrise en mesure et évaluation pour l'obtention du grade maîtres art (M.A) faculté des sciences, de l'éducation université Laval, Québec, 2005.

➤ قائمة المجلات والدوريات:

1. Frederic Bielenner, Christophe Semples, les fondements du marketing des services : examen critique et evolution .Revue française du marketing, n212, Avril 2007.
2. Ramla, Mezghenni, Le rôle du marketing dans le management de la qualite des services: casd'une entreprise de distribution .La revue des sciences de gestion, n208, 2004.

➤ مواقع الإنترنت:

1. www.larousse.com/en/dictionaries/french/qualité/65477 #64734.
2. www.learnmanagement2.com/dimensionsofqualitygarvin.htm .
3. www.wisegeek.com/what-is-customer-loyalty.ntm .
4. WWW.nedjma.dz .
5. 10.Wataniya.com .
6. ar.Wikipedia.org/wiki .

الملاحق

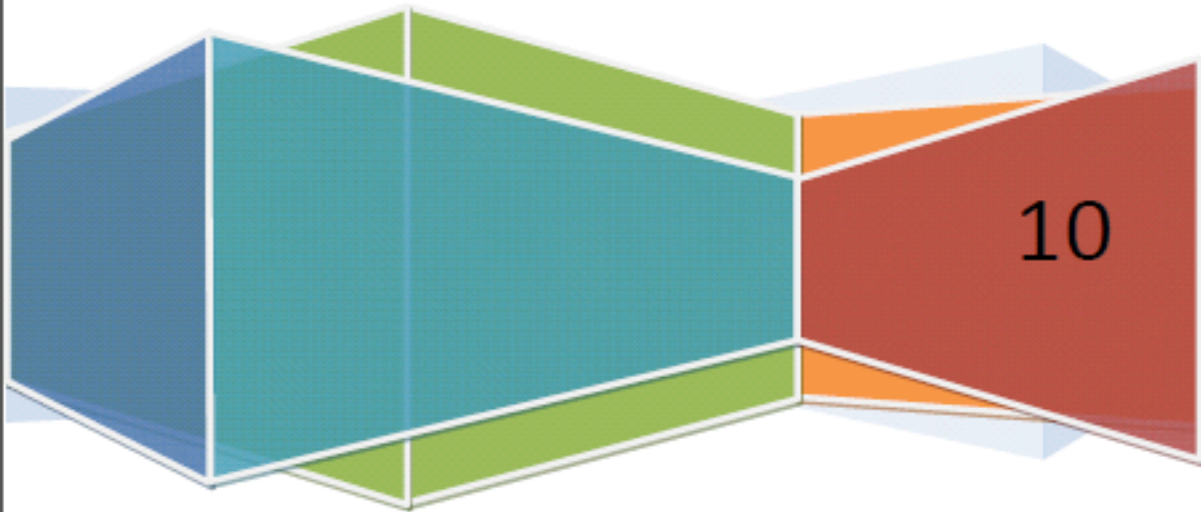
الملحق رقم (1): التقرير السنوي للوطنية للاتصالات الكويتية



الملحق رقم (2): التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية
الجزائرية

سلطة الضبط للبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية
⊙⊙Autorité de Régulation de la Poste et des
Télécommunications
ARPT

Rapport Annuel de l'ARPT



الملحق رقم (3): العلامة التجارية للوطنية للإتصالات في الجزائر "نجمة"



الملحق رقم (4): عروض الوطنية للإتصالات الجزائرية "نجمة" للهاتف النقال

Des offres adaptées à vos besoins

NEDJMA+

La **Star** Hala

ONE

N'ternet

بيناتنا

BINATNA

La Star Hala

La puce la moins chère du marché

Bonus sur rechargement à vie
Validité illimitée
Bonus sur appels reçus

La **Star** Hala

Nedjma +

Option 2000: 2000^{DA} = 5990^{DA}

Rechargez 2000^{DA} et parlez pour 5990^{DA}
Un appel gratuit par jour
Tarif exceptionnel vers tous les réseaux

NEDJMA+

ONE

Parlez sans compter

Les appels à 0^{DA} vers Nedjma de 6h à 18h
Les meilleurs tarifs du marché pour les autres communications

ONE

ONE 1000

Parlez en toute liberté

4 heures de communications vers tous les réseaux
50% de réduction au-delà du forfait
Pour 1000 DA seulement

ONE 1000

BINATNA

Hna Fi Hna, GRATUIT BINATNA

Appels gratuits et sans limitation entre les membres du groupe tous les jours de 08h à 18h

بيناتنا
BINATNA

Pack N'ternet

Internet où vous voulez, quand vous voulez

Une solution prête à l'emploi, un simple branchement permet d'accéder à internet et aux emails

N'ternet

الملحق رقم (5): الموقع الرسمي للوطنية للإتصالات الجزائر (WTA)

Logo: Nedjma Entreprises (Logo of Nedjma Entreprises, featuring a star and the text "NEDJMA ENTREPRISES للمؤسسات")

Navigation: Accueil | Offres Particuliers | Offres Entreprises | Services | iHoO

Recherche: Recherche

Offres Voix

- Nedjma Pro
- Nedjma Pro Contrôle
- ONE

Offres DATA

- BlackBerry@
- Pack N'ternet
- Prom@il
- Push To Talk
- La carte M2M

Portail Pro

- Services Nedjma Entreprises
- International & Roaming

Unifiez vos comptes
en ne recevant qu'une seule facture
Cliquez-ici

Les professionnels ont choisi Nedjma Entreprises Et vous?

Offres Voix

- Nedjma Pro**
Offre destinée aux hommes d'affaires, chefs d'entreprises et professionnels qui désirent communiquer en toute liberté
- Nedjma Pro Contrôle**
Offre pensée pour contrôler et optimiser le budget de communication des entreprises
- ONE**
Offre pensée pour permettre aux chefs d'entreprises de parler sans compter

Offres DATA

- Pack N'ternet**
Destiné à toutes les entreprises ayant besoin d'accéder facilement à Internet en mobilité
- Prom@il**
Une solution de mobilité optimale permettant de lire et envoyer des e-mails via votre téléphone mobile
- Push To Talk**
Optimise la coordination des équipes distantes et en mobilité
- M2M**
Permet à vos machines de communiquer entre elles

Footer: A propos | Contact | Carrière | Espace Presse | Evénements et Sponsoring | Le réseau | Espaces Nedjma

الملحق رقم (6): نموذج لقائمة الإستبيان الموزعة



المركز الجامعي
العقيد أكلبي محمد أولحاج - البويرة -
CENTRE UNIVERSITAIRE COLONEL AKLI MOHAND OULHADJ - BOUIRA

رقم الإستبيان: (.....)

التاريخ:

إستبيان

أخي الكريم /أختي الكريمة
تحية طيبة.....وبعد:

يسعى الباحثان من خلال الإستبانة المقدمة بين يديك إلى جمع البيانات اللازمة لقياس متغيرات الدراسة الموسومة ب: (جودة الخدمات وأهميتها في تحقيق ولاء المستهلك)، فيرجى التفضل والتعاون بالإجابة على العبارات الواردة في الإستبانة ونؤكد لك أيها الفاضل بأن المعلومات التي سيتم جمعها من خلال إجاباتكم ستحاط بالسرية التامة وتستخدم لأغراض البحث العلمي.

لذا يرجى وضع العلامة (X) أمام إجاباتكم/ درجة القياس لكل فقرة من فقرات الإستبانة في ضوء التقدير المناسب لها من وجهة نظركم، والأمل كبير في أنكم ستجيبون بإهتمام وبدقة على الأسئلة لكي تكون النتائج مثمرة وتسهم في نجاح الدراسة.

شاكرين سلفا تعاونكم بكل تقدير...

الباحثان

أولاً: معلومات التعامل مع مؤسسة نجمة.

1. ما هو نوع إشترارك مع مؤسسة نجمة؟:
 - 1 La Star Hala
 - 2 NEDJMA+
 - 3 ONE
 - 4 BINATNA
 - 5 N'ternet
2. منذ متى و أنت مشترك مع مؤسسة "نجمة": أقل من سنة
 - 1 ما بين 4 إلى 6 سنوات
 - 2 ما بين سنة و 3 سنوات
 - 3 أكثر من 6 سنوات
 - 4
3. ماهي مبررات و معايير إختيارك للمتعامل "نجمة"؟ :
 - 1 جودة الخدمة المقدمة
 - 2 السعر المناسب
 - 3 الإشهار الجذاب
 - 4 تقدم إمتيازات تنافسية
 - 5 مشاكل مع متعامل آخر
 - 6 أخرى

ثانياً: الجودة المدركة

1. ماهو رأيك عن مستوى الجودة في الخدمات المقدمة من قبل مؤسسة نجمة؟.

رقم العبارة	العبارة	درجة الموافقة				
		غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
جانب الملموسية						
04	المظهر الداخلي و الخارجي لوكالة "نجمة" الذي أتعامل معه جذاب و ملائم	1	2	3	4	5
05	القاعة واسعة و مكيفة و تحتوي على أحدث الأجهزة لتقديم الخدمات	1	2	3	4	5
06	يعتني مقدمو الخدمة بمظهرهم الخارجي	1	2	3	4	5
جانب الإعتمادية						
07	تتوافق الخدمات التي تقدمها "نجمة" مع إحتياجاتي و رغباتي	1	2	3	4	5
08	تغطي خدمات "نجمة" كل مناطق الوطن بشكل جيد (Réseaux)	1	2	3	4	5
09	حينما تواجهني مشكلة فإن مؤسسة نجمة تظهر الإهتمام الصادق بحل المشكلة	1	2	3	4	5
جانب الإستجابة						
10	الإستعداد الدائم لتقديم الخدمة من قبل مؤسسة "نجمة"	1	2	3	4	5
11	الدقة في تحديد وقت إنجاز الخدمة	1	2	3	4	5
12	موظفو نجمة لا يتأخرون أبداً عن تلبية طلبك	1	2	3	4	5
جانب الموثوقية						
13	أشعر بالأمان في تعاملي مع مؤسسة "نجمة"	1	2	3	4	5
14	يتسم موظفو مؤسسة "نجمة" بالأدب و التهذيب	1	2	3	4	5
15	هناك معرفة جيدة لدى الموظفين عن تساؤلاتي المطروحة	1	2	3	4	5

جانب التعاطف					رقم العبارة
موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	
5	4	3	2	1	16 أشعر أن موظفو مؤسسة "نجمة" يبذلون الإهتمام بي في تعاملهم معي
5	4	3	2	1	17 أشعر أن خدمات "نجمة" تخدم إحتياجاتي الشخصية
5	4	3	2	1	18 أشعر أن تعاملي مع مؤسسة نجمة يولد أفضل إهتمام

2. ما هو رأيك عن مستوى ودرجة جودة الخدمات التي تقدمها لك نجمة؟

مستوى الجودة					رقم العبارة
ممتاز	جيد	متوسط	دون المتوسط	ضعيف	العبارة
5	4	3	2	1	19 أسعار المكالمات
5	4	3	2	1	20 خدمات تعبئة وتحويل الرصيد
5	4	3	2	1	21 خدمات رسائل SMS
5	4	3	2	1	22 خدمة معاينة الرصيد
5	4	3	2	1	23 خدمة إظهار وإخفاء الرقم
5	4	3	2	1	24 جودة التعامل والعلاقات مع مقدم الخدمة بشكل عام

3.. ماهي العوامل الأكثر أهمية بالنسبة لك في جودة خدمات نجمة؟ (حسب إهتمامك)

درجة الأهمية					رقم العبارة
عاليا جداً	عالية نسبياً	متوسط	قليلة نسبياً	قليلة جداً	العبارة
5	4	3	2	1	25 مظهر الجماليات بشكل عام من الخارج والداخل ومظهر الموظفين
5	4	3	2	1	26 قدرة المؤسسة على الإلتزام بالمواعيد وبالشكل الصحيح
5	4	3	2	1	27 رغبة المؤسسة في مساعدة زبائننا وتوفير الخدمة الفورية
5	4	3	2	1	28 سلوك الموظف ذو أدب و تهذيب و تمتعه بالمعرفة الجيدة بالخدمة
5	4	3	2	1	29 الإهتمام الكافي و الشخصي للزبون من قبل الموظف
5	4	3	2	1	30 جودة ما يتم تقديمه من قبل "نجمة".

ثالثاً: خاص بولاء الزبون.

درجة الموافقة					رقم العبارة
موافق جداً	موافق	متوسط	غير موافق	غير موافق تماماً	العبارة
5	4	3	2	1	31 تتمتع مؤسسة "نجمة" بالمصداقية بالنسبة لي
5	4	3	2	1	32 أشعر بالإرتياح عندما أتعامل مع مؤسسة "نجمة"
5	4	3	2	1	33 أرغب في البقاء كزبون دائم لمؤسسة "نجمة" لإرتياحي لنوعية الخدمات المقدمة
5	4	3	2	1	34 أوجه أصدقائي وأقاربي لخدمات "نجمة" التي تلبي إحتياجاتهم
5	4	3	2	1	35 أذافع عن مؤسسة "نجمة" عندما ينتقدها البعض بشكل خاطئ أو ظالم
5	4	3	2	1	36 عند الحديث عن خدمات "نجمة" أشعر بإنتمائي لها وبكل فخر
5	4	3	2	1	37 أشعر بالإرتياح والطمأنينة عند التعامل مع موظفي مؤسسة "نجمة"

38- هل تفكر في تغيير خطك الحالي والتعامل مع مؤسسة أخرى؟ 1 نعم 2 لا

39- إذا كان الجواب نعم، لماذا؟

.....

40- ماهي التحسينات التي تنتظرها من المؤسسة المتعامل معها؟

.....

رابعاً: معلومات شخصية

41. الجنس: ذكر 1 أنثى 2

42. السن: أقل من 23 سنة 1 23-29 2 30-39 3

43-40 4 50 سنة فأكثر 5

43. المستوى العلمي: ابتدائي 1 متوسط 2 ثانوي 3

44- جامعي 4 دراسات عليا 5

..... أخرى 6، أذكرها

44. الحالة المهنية: موظف 1 أعمال حرة 2 متقاعد 3

45- بطال 4 طالب 5

..... أخرى 6، أذكرها

45. الدخل: أقل من 8000 دج 1 ما بين 8001 و 20000 دج 2

3 ما بين 20001 و 35000 دج 3 ما بين 35001 و 50000 دج 4

5 أكثر من 50001 دج 5 بدون دخل 6

الملحق رقم (7):

واجهة العمل على برنامج التحليل الإحصائي spss

	q01	q02	q03	q04	q05	q06	q07	q08	q09	q10	q11	q12	q13	q14	q15	q16	q17	q18	q19	q20	q21	q22	q23	q24	q25	q26	q27	q28	q29	q30	q31	q32	q33	q34	
326	1	3	1	1	3	5	2	1	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	1	2	1	1	3	2	4	5	4	5	3	4	4	5	1		
327	2	1	1	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	5	3	5	4	5	3	2	3	3	4	4	5	4	4	3		
328	2	2	2	4	5	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5		
329	2	1	2	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4		
330	2	1	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4		
331	2	3	1	3	4	3	4	4	2	3	4	4	3	3	5	5	2	3	5	3	3	3	1	3	3	4	5	4	3	5	4	4	4		
332	1	1	4	4	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	4	2	1	3	3	3	4	5	3	4	5	5	5	5	2	2	2	2		
333	3	3	2	4	4	4	2	2	3	4	4	2	4	2	4	4	2	3	2	4	4	4	4	3	2	1	3	3	2	2	4	4	4		
334	1	2	4	4	1	4	1	4	1	2	1	1	3	4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	1		
335	1	2	1	4	4	3	5	2	2	4	5	3	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	3	5	4	5	5	3	4	5	5	5		
336	2	2	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	
337	2	2	1	5	5	5	4	5	2	3	4	4	4	5	3	4	2	4	3	4	2	5	5	4	3	2	3	4	5	3	4	4	5		
338	1	1	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	
339	1	1	4	5	5	5	4	5	4	2	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	
340	3	2	2	3	2	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	3	3	3	3	4	4	4	5	3	3	4	4	3	3	5	4	4	5	5	
341	3	2	1	4	2	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	5	3	2	4	4	3	3	5	4	5	5	5	
342	3	2	1	4	2	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	5	3	2	4	4	3	3	5	4	5	5	5	
343	1	2	4	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	
344																																			
345																																			

الملحق رقم (8): نتائج تحليل مدى ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات "كرونباخ ألفا"

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

N of

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	Variables
SCALE	119,3848	333,9509	18,2743	34

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Q04	115,8222	319,7139	,3750	,9069
Q05	116,0991	317,6217	,3711	,9071
Q06	115,7493	320,7908	,3107	,9079
Q07	116,0000	315,3158	,3948	,9069
Q08	116,0904	323,2520	,1845	,9109
Q09	116,1079	311,3070	,5077	,9050
Q10	115,9359	313,8555	,5314	,9048
Q11	116,1808	312,6573	,5178	,9049
Q12	116,2012	310,5003	,5322	,9046
Q13	115,6764	313,2195	,5479	,9045
Q14	115,5248	315,8408	,5072	,9052
Q15	115,7318	318,6998	,3865	,9068
Q16	115,8921	315,3246	,4949	,9053
Q17	115,9534	311,8399	,5543	,9043
Q18	116,1079	312,8100	,5351	,9046
Q19	116,4606	319,9217	,3524	,9073
Q20	115,8601	316,8868	,4607	,9058
Q21	116,0175	319,3915	,3062	,9083
Q22	115,5219	325,1684	,2310	,9088
Q23	115,2420	323,0553	,2875	,9081
Q24	115,7901	314,8038	,5059	,9051
Q25	116,0525	318,9446	,3856	,9068
Q26	115,9329	312,3434	,5660	,9043
Q27	115,8017	311,2881	,5921	,9039
Q28	115,6356	314,4604	,4801	,9054
Q29	115,7784	312,4361	,5731	,9042
Q30	115,3965	323,5909	,2848	,9080
Q31	115,8688	311,1786	,5761	,9040
Q32	115,7143	314,4327	,5554	,9046
Q33	115,7609	309,4865	,5662	,9040
Q34	115,9271	307,5648	,5669	,9040
Q35	116,0671	310,8639	,4781	,9055
Q36	116,0583	310,7744	,5216	,9048
Q37	115,7405	316,6079	,4471	,9059

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 343,0

N of Items = 34

Alpha = ,9084