

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة ألكي محند أولحاج -البويرة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



مذكرة بعنوان:

تأثير إدارة علاقة الزبائن على جودة الخدمة  
دراسة حالة مؤسسة توزيع الأجهزة الكهرومنزلية بالبويرة  
(EDIED)

مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية.

تخصص: تسويق الخدمات.

إشراف الأستاذ:

- بلقاسم رابح.

إعداد الطالبة:

- هطال فريدة

-قارو نادية

لجنة المناقشة:

| الصفة          | الجامعة                        | اسم ولقب الأستاذ |
|----------------|--------------------------------|------------------|
| رئيساً         | جامعة ألكي محند أولحاج_البويرة | د/بوداود حميدة   |
| ممتحنًا        | جامعة ألكي محند أولحاج_البويرة | د/وقنونني باية   |
| مشرفًا ومقررًا | جامعة ألكي محند أولحاج_البويرة | د/بلقاسم رابح    |

السنة الجامعية: 2019/2018



## شكر وعرفان بسم الله الرحمن الرحيم

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:  
﴿من لا يشكر الناس لا يشكر الله﴾.  
نتوجه بالشكر الجزيل أولاً إلى الله عز وجل لمنه وكرمه، أن  
أمدنا بالصحة والعافية والعزيمة لإتمام هذه المذكرة  
المتواضعة. فالحمد لله وحده، على فضله ونعمه.  
كما نتقدم بشكرنا أيضاً إلى الأستاذ المشرف، "الدكتور  
بالقاسم رابع" الذي تكرم بقبول الإشراف على هذه المذكرة  
ولم يبخل علينا بتوجيهاته وإرشاداته القيّمة.  
وإلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد ولو بكلمة نصح  
أو توجيه.





# إهداء

الحمد لله فالق الأنوار وجاعل الليل والنهار ثم الصلاة على سيّدنا محمد المختار.

أهدي هذا العمل المتواضع:

إلى التي حملتني في بطنها وهما على ومن « أمي الغالية ».

إلى « أبي الغالي » الذي رباني على مكارم الأخلاق.

أطال الله في عمرهما.

إلى أختي الحبيبة والوحيدة التي أملكها وإلى "ابنتها الصغيرة".

إلى إخوتي حفظهم الله من كل شرّ ومن كل أذى.

إلى كل الأهل والأقارب من قريب وبعيد.

إلى كل أصدقائي وصدقاتي كل باسمه.

وإلى كل من يحب هذا الوطن العزيز « الجزائر ».

حفظ الله الجزائر

هطال فريدة.



## إهداء

الحمد لله الذي وفقنا إلى هذا وبفضله عزّوجل تمكننا من  
إنجاز هذا العمل.

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

« أمي الغالية » التي تعلمت علي يدها أول الأحرف

الأبجدية والأرقام أطال الله في عمرها.

إلى « أبي الغالي » الذي رباني على مكارم الأخلاق.

إلى إخوتي وأخواتي حفظهم الله..

إلى زوجي الغالي وجميع عائلته.

إلى كل زميلاتي وزملائي.

وإلى كل من ساهم في هذا العمل من قريب أو بعيد

## قارو نادية

# فهرس المحتويات

## قائمة المحتويات

| الصفحة  | قائمة المحتويات   |
|---|---|
|   | الإهداء   |
|   | الشكر   |
| III-II-I  | قائمة المحتويات   |
| IV  | قائمة الأشكال   |
| V   | قائمة الجداول   |
|   | قائمة الملاحق   |
|   | ملخص  |
| أ-ب-ج-د   | المقدمة   |
| <b>الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة</b> |   |
| 02  | تمهيد   |
| 13-03   | المبحث الأول: ماهية الخدمة                                |
| 03  | المطلب الأول: مفهوم وخصائص الخدمة                         |
| 05  | المطلب الثاني: تصنيف الخدمات                              |
| 09  | المطلب الثالث: المزيج التسويقي للخدمة                     |
| 19-14   | المبحث الثاني: مدخل إلى جودة الخدمة                       |
| 14  | المطلب الأول: مفهوم وأهمية جودة الخدمة                    |
| 16  | المطلب الثاني: مراحل تطور جودة الخدمة                     |
| 18  | المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على جودة الخدمة            |
| 28-20   | المبحث الثالث: جودة الخدمة (نماذج، أبعاد، الفجوات، دعائم) |
| 20  | المطلب الأول: نماذج قياس جودة الخدمة وأبعادها             |
| 23  | المطلب الثاني: فجوات جودة الخدمة وأساليب معالجتها         |
| 26  | المطلب الثالث: دعائم جودة الخدمة                          |

|  |  |
|--|--|
| 28   | خلاصة الفصل  |
| <b>الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقة الزبائن</b> |  |
| 30   | تمهيد  |
| 43-31  | المبحث الأول: ماهية إدارة العلاقة مع الزبائن               |
| 31   | المطلب الأول: مفهوم وخصائص إدارة العلاقة مع الزبائن        |
| 33   | المطلب الثاني: أهمية ومبادئ إدارة العلاقة مع الزبائن       |
| 38   | المطلب الثالث: عناصر وأدوات إدارة العلاقة مع الزبائن       |
| 50-44  | المبحث الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبون             |
| 44   | المطلب الأول: أسباب تبني إدارة العلاقة مع الزبائن          |
| 46   | المطلب الثاني: أهداف ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن       |
| 48   | المطلب الثالث: مزايا وأبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن       |
| 55-51  | المبحث الثالث: جودة الخدمة من خلال إدارة العلاقة مع الزبون |
| 51   | المطلب الأول: تقييم العلاقة بين المنظمة والزبون            |
| 52   | المطلب الثاني: تحقيق التميز في العلاقة مع الزبون           |
| 53   | المطلب الثالث: جودة الخدمة وسلوك الزبون                    |
| 55   | خلاصة الفصل  |
| <b>الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة EDIED</b>                |  |
| 57   | تمهيد  |
| 69-58  | المبحث الأول: توديع عام لمؤسسة EDIED                       |
| 58   | المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة                             |
| 60   | المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي ومهام مدرّيته               |
| 68   | المطلب الثالث: أهداف وأهمية المؤسسة                        |
| 107-70   | المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية  |
| 70   | المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية وحدود الدراسة       |
| 71   | المطلب الثاني: مجتمع البحث وأدوات الدراسة                  |

|     |  |
|-----|--|
| 75  | المطلب الثالث: الوصف الإحصائي لأفراد مجتمع الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية |
| 91  | خلاصة الفصل  |
| 93  | خاتمة عامة   |
| 97  | قائمة المراجع  |
| 100 | قائمة الملاحق  |

# قائمة الأشكال

## قائمة الأشكال

| الصفحة | عنوان الشكل  | رقم الشكل |
|--------|--|-----------|
| 06     | تصنيف الخدمات  | 01        |
| 07     | اختلاف الخدمات والسلع في التقييم والخصائص              | 02        |
| 15     | مفهوم جودة الخدمة                                      | 03        |
| 23     | أبعاد جودة الخدمة                                      | 04        |
| 25     | نموذج مفاهيمي لجودة الخدمة (نموذج تحليل الفجوات)       | 05        |
| 38     | عناصر إدارة علاقات الزبون                              | 06        |
| 40     | مصفوفة تمثل التفاعل بين أنواع من منظمات العمال والزبون | 07        |
| 48     | وظائف إدارة العلاقة مع الزبون                          | 08        |
| 54     | توجه الجودة نحو الزبون                                 | 09        |
| 60     | الهيكل التنظيمي لمؤسسة EDIED                           | 10        |
| 75     | النموذج النظري للدراسة                                 | 11        |
| 76     | توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس                    | 12        |
| 77     | توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن                     | 13        |
| 78     | توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي         | 14        |

# قائمة الجداول

## قائمة الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول  | رقم الجدول |
|--------|---|------------|
| 45     | مقارنة الحصّة السوقية بالحصّة الزبونية  | 01         |
| 68     | عدد عمال مؤسسة EDIED  | 02         |
| 76     | توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس   | 03         |
| 77     | توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن  | 04         |
| 78     | توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي  | 05         |
| 79     | معاملات الثبات و الصدق ( طريقة ألفا كرونباخ)  | 06         |
| 80     | الشكل العام لمقياس ليكارت الثلاثي   | 07         |
| 81     | تحليل عبارات إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة EDIED   | 08         |
| 83     | تحليل عبارات جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة EDIED   | 09         |
| 86     | نتائج اختبار الفرضية الأولى   | 10         |
| 87     | نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول محاور الدراسة تعزى لخاصية الجنس            | 11         |
| 88     | نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول محاور الدراسة تعزى لخاصية السن             | 12         |
| 89     | نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول محاور الدراسة تعزى لخاصية المستوى التعليمي | 13         |



مقدمة

## مقدمة:

يشهد عالم اليوم العديد من التغيرات التي تواجهها المؤسسات في محيط الأعمال، كالتطورات التكنولوجية وإعادة تنظيم الأسواق وحدة المنافسة، وقصر دور حياة المنتجات. والتغير السريع في أدوات وتفضيلات المستهلكين. والتطور التكنولوجي الحاصل في السنوات الأخيرة. والذي صاحبه تحولات وتطورات في مفاهيم إدارة التسويق.

ومثل هذه التحولات في مجال المفاهيم الأساسية للتسويق كانت جلية في التحول من المفهوم التسويقي التقليدي إلى المفهوم القائم على اعتبار العملاء شركاء للمنظمة، ويعرف هذا المفهوم بالتسويق بالعلاقات أو إدارة علاقة الزبائن، وهي عبارة عن إستراتيجية العمل التي تركز على الزبائن من خلال إقامة علاقات طويلة الأمد معهم وزيادة رضاهم عن طريق تلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم، ويهدف إلى بناء شبكة من العلاقات للحصول على الزبون وتعظيم تفاعله مع المؤسسة ويتضمن إعطاء الطابع الشخصي والمكانة الكبيرة للزبائن في العصر الحالي الذي يسمى عصر المستهلك وقد تتبلور من خلال تطور التقنيات المختلفة في عملية الاتصال وتوظيفها في التعامل مع الزبون.

وقصد توطيد العلاقة التي تربط المنظمة بزيائنها، نجدها تسعى إلى إيجاد أساليب متميزة تساعدها على البقاء في ظل اشتداد المنافسة، ومن أبرز الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تبنيها تحقيق الجودة في منتجاتها (سلع، خدمات)، فتقدم خدمات ذات جودة عالية للزبائن أصبح من خلال بحثها الدائم عن حاجات الزبون ومستوى الجودة التي يرغب توفيرها في الخدمة.

كما أنّ تقييم جودة الخدمات وتحسينها وتطويرها بشكل دائم يعتمد على جميع المعلومات حول الخدمات المقدمة للزبائن المنظمة، وذلك باتخاذ إستراتيجيات فعالة في تسويق خدماتها، ممّا يزيد من مستوى رضا الزبون وولائه للمنظمة، كل هذا يساهم في استمرار العلاقة والتعامل بين هذه المنظمة وزيائنها وتطبيق أنشطة الخدمة بالشكل الملائم.



والبحث الحالي جاء ليبرز مدى تأثير إدارة العلاقة مع الزبائن وذلك من خلال طرح الإشكالية التالية:

\* كيف تؤثر إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق جودة الخدمة؟.

وقصد الإجابة على الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

\* كيف يمكن للمنظمة بناء علاقات دائمة مع الزبائن من خلال تبنيها لمفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن؟.

\* ما هو واقع جودة الخدمات من منظور إدارة العلاقة مع الزبائن؟.

\* كيف تقاس وتقيم العلاقة بين إدارة العلاقة مع الزبون وجودة الخدمة؟.

### الفرضيات:

– تتركز إدارة علاقات الزبائن على الاهتمام برغبات وتوقعات الزبائن من خلال بيانات عنهم، وذلك

بتسخير كل إمكانياتها لتحليلها وفهمها، وتقديم خدمة تتناسب مع توقعاتهم ومشبعة لرغباتهم.

– تسعى المؤسسة إلى تطوير علاقتها بزبائنهم بحيث تكسبهم الإحساس بالانتماء، مما يجعلهم يشاركون

في تحسين جودة الخدمة.

– لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة على رضا الزبون عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ .

– لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  لمتوسطات إجابات أفراد عينة

الدراسة تعزي لخصائص الشخصية

### أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من التغيرات التي تشهدها بيئة أعمال المؤسسة، والذي أصبح يفرض نفسه

على منظماتنا الوطنية حيث أصبح لزاماً عليها المواكبة والتكيف مع هذه التغيرات.

### أهداف البحث:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن حصرها في:

– التعرف على أبعاد جودة الخدمة.



- إيجاد العلاقة بين إدارة العلاقة مع الزبائن وجودة الخدمة.
- معرفة العوامل المؤثرة على جودة الخدمة.
- معرفة مزايا إدارة العلاقة مع الزبائن.
- تقديم أهمية وفائدة الدور الذي تلعبه أساليب إدارة علاقة الزبائن في ضمان بقاء واستمرار المنظمة.

### منهج البحث:

بغية الإلمام بجوانب الموضوع ارتأينا الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي من خلال تحليل المعلومات المتعلقة بالجانب النظري، وتجميع مختلف معطيات الجانب التطبيقي باستعمال الاستبيان وتعبئتها لضمان جمع المعلومات بصورة جيّدة ثمّ اختيار وتحليل معطياته، وقد اعتمد على التحليل الإحصائي لعوض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية في مؤسسة توزيع الأجهزة المنزلية، وكذا بغية دراسة إشكالية موضوع البحث وتحليل أبعادها وجوانبها ونتائجها وكذا الإجابة على التساؤلات الفرعية.

### حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

الحدود المكانية: قصد الإجابة على الإشكالية تمّ اللجوء إلى مؤسسة توزيع الأجهزة المنزلية. وكذا مختلف الزبائن الذين صادفناهم أثناء فترة التبرص.

الحدود الزمنية: بغية الإحاطة بإشكالية البحث والوصول إلى نتائج تثبت أو تنفي صحة الفرضيات المقترحة فضلنا إجراء هذه الدراسة خلال شهر أفريل.

### صعوبات البحث: واجهنا العديد من الصعوبات نذكر منها:

- صعوبة الحصول على الموافقة لإجراء الدراسة الميدانية.
- صعوبة الموضوع بحد ذاته باعتباره يرتبط بمستوى رضا الزبائن وولائهم ويجعله صعب التجسيد في الدراسة الميدانية.

هيكل البحث: سعيًا للإجابة عن إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها تناولنا الموضوع من خلال ثلاثة فصول،

فصلين نظريين و فصل تطبيقي.

الفصل الأول: متعلق بالإطار النظري للدراسة، ويتضمن ثلاثة مباحث.

المبحث الأول: يتحدث عن مفاهيم حول الخدمة أما المبحث الثاني يتحدث عن مفاهيم حول جودة

الخدمة أما المبحث الثالث فيتحدث عن أبعاد جودة الخدمة.

أما الفصل الثاني: يتضمن ثلاثة مباحث:

المبحث الأول يتحدث ماهية إدارة العلاقة مع الزبائن. أما المبحث الثاني يتحدث عن أساسيات إدارة

العلاقة مع الزبائن. أما المبحث الثالث فيتحدث تأثير إدارة العلاقة مع الزبائن.

أما الفصل الثالث: متعلق بالدراسة الميدانية ويشتمل المبحث الأول التعريف بالمؤسسة EDIED أما

المبحث الثاني الطريقة المتبعة في الدراسة الميدانية أما المبحث الثالث تحليل نتائج الدراسة الميدانية.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي

لجودة الخدمة.

تمهيد:

لقد ازداد الاهتمام بالمنظمات الخدمية لكونها أصبحت تواجه العديد من التحديات وذلك نتيجة لتغيرات والتطورات التي تمر بها، وفي ظل هذه التحديات التي تواجهها المنظمة لا بدّ من إتباع عدّة خطوات لمواجهة الظروف المعقدة، كما أصبح الزبون أكثر اهتمامًا وإدراكًا بجودة الخدمات نظرًا للدور الذي تلعبه الجودة في أداء الخدمة وتقديمها، وتعد توقعات وحاجات الزبون عوامل مهمة في تقييم جودة الخدمة لأنّ تقييمها وقياسها يعد أمر صعبًا للغاية بالنسبة للمنظمة .

و عليه سنحاول من خلال هذا الفصل بيان مفهوم الخدمة أولاً في المبحث الأول ثم الى مفهوم جودة الخدمة من خلال إدارة العلاقة مع الزبون وهذا ضمن المبحث الثاني ، أمّا المبحث الثالث فنحاول من خلاله عرض (فجوات وأساليب ونماذج وأبعاد ودعائم جودة الخدمة).

المبحث الأول: ماهية الخدمة.المطلب الأول: مفهوم وخصائص الخدمة.أولاً: مفهوم الخدمة.

التعريف الأول: « هي عبارة عن منتج غير ملموس يقدم فوائد ومنافع مباشرة للمستهلك كنتيجة لتطبيق أو استخدام جهد أو طاقة بشرية أو آلية فيه على أشخاص أو أشياء معينة ومحددة، والخدمة لا يمكن اسهلاكها مادياً ». «

التعريف الثاني: « هي عبارة عن مهنة أو نشاط أدائي ينفذ للمستهلك أو نشاط استهلاكي يتضمن مشاركة المستهلك مثل الاستخدام ولكن ليس التملك لتسهيلات أو منتجات المنظمة ». (1)

التعريف الثالث: « الخدمة عبارة عن الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو يرتبط تقديمها بالسلع المباعة ». «

التعريف الرابع: « الخدمة هي منتجات غير ملموسة تهدف أساساً إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك ». (2)

ثانياً: خصائص الخدمة.1 - الخدمة غير الملموسة:

وهي السمة الأساسية والرئيسية التي تميّز وتفرق الخدمات تعريفاً واضحاً عن السلع، والسمات الأخرى للخدمات تنشأ من خاصّة اللاملموسية الخاصّة بالخدمات، فصفة اللاملموسية كونها الخاصية أو المميّزة المتمثلة في عدم القدرة أو القابلية بشكل فعلي على التخمين والتقييم من خلال استخدام الحواس الخمس.

(1) - د.علي توفيق وسمير حسين، عودة الخدمات، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص: 41-42.

(2) - د.زكي خليل، المساعدات والخدمات وتطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص: 30.

وعلى ذلك فإنّ كثيراً من المؤسسات والمنظمات الخدمية تتبنى إستراتيجية تسويقية لجعل الغير الملموس ملموساً. ويتم ذلك من خلال تقديم أدلة إضافية مثل الأجهزة والمعدات والتسهيلات والإعلان كل ذلك جهود تساعد في تحويل اللاملموس إلى ملموس.

## 2 - الخدمة سريعة التلاشي:

أي أنّ منفعتها قصيرة، تستهلك بمجرد إنتاجها، لا يمكن تخزينها، فاستخدام سيارة النقل المؤجرة وبسعر معيّن تبدو المنفعة من عملية استخدام السيارة الانتقال بها إلى مكان ما خلال فترة معيّنة، ولكن عقب هذه الفترة وبمغادرة السيارة دون استخدامها فإنّ المنفعة لا تظهر لها أيّ أثر يذكر وعلى المسافر الانتظار مثلاً لموعد السيارة القادم وبوقت قد لا يناسبه.

## 3 - عدم خضوع الخدمات للقياس:

وهي مشكلة كبيرة تجابه الخدمات، فالعديد من الصناعات المتشابهة تقدم خدماتها للجمهور، وكل من هذه الصناعات يعتقد أنّ ما يقدمه هو الأحسن والأنسب، ولكن ما هو المعيار وراء هذا الادعاء مثلاً؟ فالمسألة تبدو صعبة جداً، فالمستهلك قد يعتبر خدمة مشروع ما خيراً من الأخرى لمعايير قد لا يأبه لها مستهلك آخر، وحتى المستهلك نفسه قد يصعب عليه الحكم على خدمات جهة معيّنة إلاّ بعد التجربة من جهة ومقارنة هذه الخدمة مع خدمة أخرى مماثلة لمشروع ثان، وما تحاوله الجهات الخدمية من تقديم عروض ومزايا للأفراد قد لا تعتبر مقياساً معيّنًا. ما دامت العروض غير ملموسة وإثماً لا تعرف إلاّ بعد التجربة.

## 4 - الخدمات تحتاج إلى جهود شخصية لترويجها:

المشتركون يسهمون بشكل كبير في تسويق وإنتاج الخدمات، فالعلاقة القوية للإنتاج والاستهلاك بين السلع والخدمات فبعد اختبار دور المستهلك في تسويق الخدمة، فإنّ أحد الكتاب أشار إلى أنّ الإنتاجية في العديد من الصناعات الخدمية تعتمد على كل من المعرفة والخبرة والدافع عن المستهلك، ولهذا السبب وبالنسبة للعديد من الخدمات فإنّها تحتاج إلى تسويق له مهارة كبيرة في مساعدة المشتري على تعيين وشراء ما يحتاجه من خدمات،

فكسب المستهلك لصفقة في التأمين مثلاً تعتمد إلى حد بعيد على مقدرة رجل البيع في إقناع المستهلك بمزايا الصفقة، خاصّة وإنّما غير ملموسة ولا يحصل المستهلك على أيّة ميزة ماديّة مباشرة. (1)

### المطلب الثاني: تصنيف الخدمات.

هناك العديد من التصنيفات للخدمات، ويعتمد هذا التصنيف على عدة مؤشرات منها:

— عرض السوق.

— مدى مشاركة الزبون.

— الاعتمادية.

أ - عرض السوق: بشكل عام هناك أربعة أصناف للخدمة والسلع المادية.

— فيما إذا كانت الخدمة أو السلع الماديّة يتمييزان بعرض أولي.

— فيما إذا الخدمة أو السلعة الماديّة يتمييزان بعرض أولي.

— إنّ بعض السلع الماديّة تتطلب خدمات ما بعد الشراء، وهذا النوع يتعلق بالخدمات المرتبطة بالسلع

الماديّة مثل السيارات، الأدوات الكهربائيّة وهنا تتبع المنظمات الصناعية إستراتيجيات متعدّدة

لتحسين معولية الخدمة.

— عندما تقدم الخدمات مع مساندة السلعة تلعب السلعة المادية هنا دور الساند .

إنّ الشكل التالي يوضح عرض الخدمات والسلع الماديّة:

(1) - د. حميد الطائي، محمود الصميدعي، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص ص : 43-44-45.

الشكل رقم (01): تصنيف الخدمات.

| Primary Offering الطرح الأساسي             |  |
|--|--|
| سلع بحتة                                   | معدات<br>كثيف<br>Intensive<br>Services خدمة  |
| بضائع<br>Rotated مستدير<br>Service الخدمات | معدات<br>كثيف<br>Pure<br>Services خدمات بحتة |

ب - عرض الخدمات وفقاً لحاجات التسويقية:

تختلف الخدمات على أساس اعتمادها على تحقيق الحاجات الشخصية وهذه الأخيرة يمكنها التنوع أكثر في الجودة بسبب اعتمادها على العنصر البشري أكثر من اعتمادها على المعدات ويحتوي العرض على خمسة عروض.

- منتجات ملموسة بحتة (Pure): حيث يتضمن العرض في هذا المجال منتجات ملموسة (بشكل تام) مثل الصابون، الملح، معجون الأسنان... إلخ ولا يرافق السلع بأيّة خدمات.
- منتجات ملموسة مصحوبة بخدمات: ويتضمن العرض في هذا المجال منتجات ملموسة يصحبها نوع واحد أو أكثر من الخدمات لتحفيز وزيادة رغبة الزبون (المستهلك)
- الهجين (تداخل السلع والخدمات): حيث يشمل العرض على أجزاء متساوية من المنتجات المادية والخدمات، فمثلاً وجدت المطاعم لتقديم الطعام ترافقها الخدمات في نفس الوقت أو سوية.

– الخدمات الرئيسية مصحوبة بسلع وخدمات ثانوية : حيث يتضمن العرض أساسية من خدمات

إضافية و سلع مساعدة، فمثلاً يقوم المسافرون بشراء خدمة المقل بواسطة الطائرات لهدف الوصول إلى مقاصدهم بدون أخذ شيء ملموس لقاء ما دفعوه من مبالغ (الخدمة الأساسية). مع ذلك يمكنهم الاستفادة من بعض الأشياء الملموسة كالطعام، والشراب والبطاقة وبعض الخدمات الثانوية المرافقة لها.

– الخدمة البحتة (Pure Service) : حيث يتضمن العرض تقديم خدمة بشكل أساسي وتام

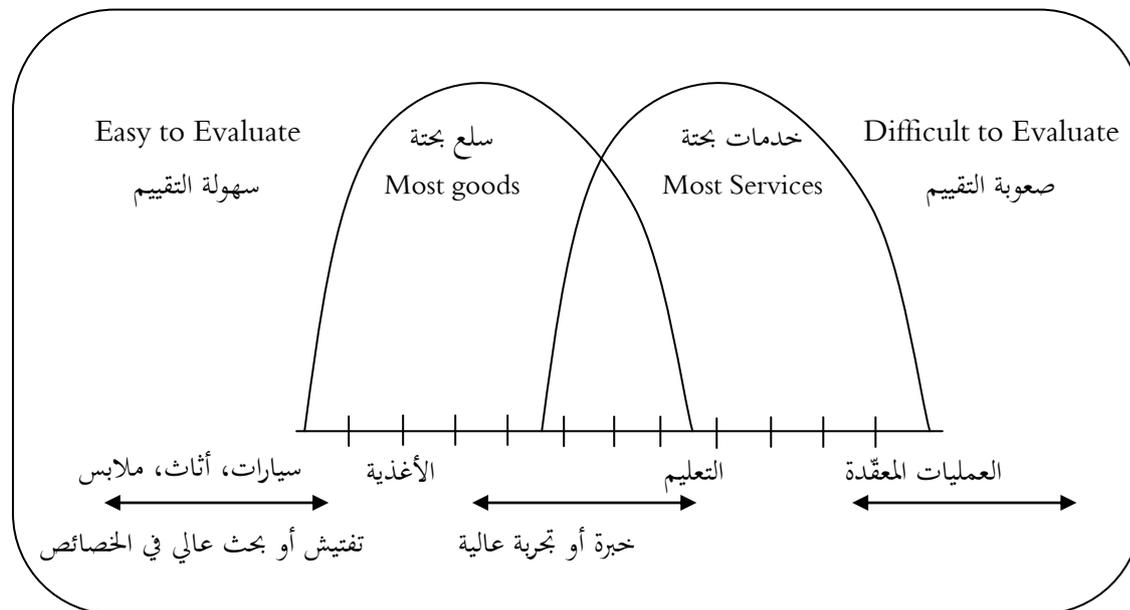
مثل ذلك العلاج النفسي، والمساج، العناية بالأطفال.

إنّ العرض الأخير يمكن أن ترافقه فيما بعد تقديم الخدمات أو السلع الإضافية، إلاّ أنّه لأغراض الفصل والتحليل فقد يتم تقييم هذه الخدمة بمعزل عن أيّ شيء إضافي، فمثلاً قد لا يؤدي العلاج النفسي أة لا يتطلب وصف أيّ دواء.

ج – التقييم وفقاً لتقييم الخدمة : إنّ هذا التقييم يثير مسألة تقييم الخدمة من وجهة نظر الزبون، حيث إنّ

هذا التقييم يختلف بين الخدمات (هناك صعوبة في تقييمها) وبين السلع (سهولة التقييم) وهناك نموذج يوضح ذلك.

الشكل رقم (02): اختلاف الخدمات والسلع في التقييم والخصائص.



يلاحظ من الشكل أعلاه بأنّ هناك ما يلي:

1 - **المجموعة الأولى** : مجموعة المنتجات (وهي السلع المادية) كملابس، الأثاث، السيارات من

سهولة تقييمها في نفس الوقت فإن الزبون يقوم في بحث عالي المستوى على خصائصها.

2 - **المجموعة الثانية**: هو خليط من السلعة المادية والخدمات مثل الشخص جوا أو برا (تقييم الزبون

لها يعتمد على التجربة والخبرة السابقة لخصائصها).

3 - **المجموعة الثالثة** : وهي خدمات بحتة كمثل التعليم، العمليات الجراحية المعقدة، فإنّ هناك

صعوبة في تقييمها ويكون أساساً هذا التقييم الاعتماد والمصدقية العالية بخصائصها والأفراد

القائمين على تقديمها.

د - **تصنيفات أخرى للخدمات** : بسبب التنوع والتداخل الذي تم استعراضه فيما بين الخدمات والسلع

المادية، فإنّ مزيداً من الفهم لطبيعة الخدمات يمكن أن ينتج من خلال استعراض التصنيفات للخدمات

حيث يشير بعض التساؤلات التي يمكن أن تساعد في تصنيف الخدمات.

— ما هي طبيعة الخدمة المؤداة؟.

— ما نوع العلاقة التي تربط بين منظمة الخدمة وزبائنها؟.

— ما طبيعة الطالب والتجهيز في مجال الخدمات؟.

— كيف تسلم الخدمة إلى الراغب بالاستفادة منها؟.

حيث إنّ الإجابة على التساؤلات تعطي حلاً مرضياً لتساؤل الغامض في مجال الخدمات (ماذا يشتري

الزبون، عندما يطلب الخدمة)؟

واستناداً لما تقدّم يمكن تصنيف الخدمات إلى ما يأتي:

1 - **من حيث الاعتمادية** : حيث تتنوع على أساس إقنا اعتمادها على المعدات مثل غسالات

السيارات الآلية، أو اعتمادها على الأفراد (مثل تنظيف الشبايك).

كما تتنوع الخدمات التي تعتمد على الأفراد حسب أدائها من قبل العمال الماهرين أو غير الماهرين أو من قبل المحترفين.

2 - من حيث نوع الحاجة : حيث تتباين الخدمات فيما إذا كانت تحقق حاجة شخصية (خدمات

فردية) أو (حاجة للأعمال خدمات تجارية، خدمات أعمال) كالأطباء يصفون تسعيرة

الفحوصات الجسمية للأفراد (المرضى المراجعين) بشكل يختلف عن فحوصات (منتسبي

الشركات).

3 - من حيث تواجد (حضور) الزبون : حيث تتطلب بعض الخدمات حضور الزبون هي تؤدي

الخدمة (مثل العمليات الجراحية) بينما لا تتطلب عمليات أخرى وجود (حضور) الزبون، مثل

تصليح السيارات.<sup>(1)</sup>

### المطلب الثالث: المزيج التسويقي للخدمة.

أ - المزيج التسويقي للخدمة: لأجل إشباع حاجات المستهلك من الخدمات من الخدمات فإنه يتطلب ابتكار

مزيج تسويقي فاعل، ولعل المزيج التسويقي للخدمات في مبادئه لا يختلف عن المزيج التسويقي للسلع

وعناصره الأساسية، عدا ما يخص مفهوم الخدمة والسلعة فالعناصر الأساسية هي:

— الخدمة.

— التوزيع.

— الترويج.

— التسعير.

(1) - د. محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص: 27 إلى 34.

## 1 - الخدمة:

أشرنا إلى أنّ الخدمة تتّصف بكونها شيئاً غير ملموس ولاحظنا أنّ التمييز واضح بين الخدمات الاستهلاكية والخدمات الصناعية فعندما تباع خدمة ما من الخدمات كالتلفون والغاز والقوّة الكهربائية، إلى كل من المشتري الصناعي والاستهلاكي فإنّ أثمان هذه الخدمات وحساباتها تعامل في المشروع المستفيد معاملات مختلفة كدخولها في الإنتاج.

خدمات المستهلك يمكن أن تقسم، تقسم السلع الاستهلاكية وتقسّمها إلى خدمات ميسرة، وخدمات تسوق وخدمات خاصة، فالخدمات الميسرة كتصليح الأحذية وغسل الملابس وكيّها تشتري عادة وفق قواعد وأسس ملائمة واعتيادية، والتأمين عبارة عن خدمة يحتاج أن يقوم المستهلك (المشتري) أن يقارن بين السعر ونوعية التأمين والمنفعة المتحققة أو الضرر الذي سيغطيه، كما أنّ خدمات خاصة نشهدها في الخدمات الوظيفية، ويلاحظ في الوقت الحاضر كيف أنّ العديد من المؤسسات الخدمية بدأت توضح وتنوع من خدماتها وتعتبر ذلك من الظواهر الجديدة والإيجابية التي يتصف بها المشروع.

وهناك بعض الاختلافات حول سياسات الخدمة منها عن سياسات السلعة في المزيج التسويقي ومن

ذلك:

1 - كون الخدمة غير مرئية (غير ملموسة) فإنّ أنشطة التعبئة والتغليف والتعليم تكون محدودة جدّاً أو

معدومة.

2 - العجز الحاصل بين عدم رؤية السلعة له أثر الواضح في عدم إمكانية أخذ عينات ودراساتها قبل طرح

الخدمة في السوق.

## 2 - التوزيعية:

تمتاز القنوات التوزيعية للخدمات بكونها بسيطة ومباشرة أكثر من القنوات التوزيعية لسلع والسبب أنّ الخدمة غير ملموسة، فمشاريع الخدمات أقل اهتمامًا بالتخزين والنقل والسيطرة المخزنية وفي الوقت نفسه فإنّ أقصر القنوات تستخدم في حالة الخدمات.

كما أنّ الحاجة ضرورية للاستمرار في العلاقات الشخصية بين المستخدمين والمقدمين للخدمات، فيلاحظ ذلك بصفة عامة عند بعض المستهلكين أو المتعاملين مع جهة خدمية معيّنة أنّ علاقتهم تبقى لفترة زمنية طويلة.

كالتعامل مع مصرف معيّن أ، شركة تأمين معيّنة دون أخرى إذا وجدوا فيها ما يرضيهم، ويقدم لهم الخدمات الضرورية.

الوسطاء التسويقيون المستخدمون في المشاريع الخدمية يكونون على شكل وكالات أو سماسرة، والأمثلة كثيرة كوكالات التأمين، وكالات السفر، وكالات بيع وشراء الدور.

ويلاحظ أنّ الخدمات يمكن توزيعها من خلال وحدات فرعية توزع على مناطق عديدة حسب الحاجة لتلك الخدمة، فالمصارف بشكل خاص تتخذ لها فروعًا عديدة في مناطق عديدة من المدينة وضواحيها، فوجود المصارف في المطارات مسألة ضرورية ويتطلب عملها طوال الليل أو النهار ضمن وقت العمل المكرر في المطار، أو يتخذ المصرف فرعًا له في منطقة طلابية ويركز على التعامل مع هذه الفئة، وبما يتناسب مع طبيعة الفئة. <sup>(1)</sup>

## 3 - التسعير:

يعتبر التسعير من القرارات الإستراتيجية المهمة التي لها انعكاسات إيجابية أو سلبية على تسويق الخدمة، إنّ ما يميّز تسعير الخدمات هو وجود حالة التفاوض بين مقدم الخدمة والمستفيد منها حول السعر وخاصة فيما

<sup>(1)</sup> - علي توفيق الحاج، تسويق الخدمات، مرجع سبق ذكره، ص: 54 إلى 57.

يتعلق ببعض الخدمات كالصيانة والتصليح، ربما إنّ تسعير الخدمة يتأثر بمكان أدائه ا ووقت العمل وبمهارة وكفاءة وإبداع مقدم الخدمة.

#### 4 - الترويج:

إنّ الترويج في المجال الخدمي يعتبر عاملاً مؤثراً لدفع المستفيد للتعامل مع المنظمة الخدمية وما تقدمه من خدمات للأسواق، إلا أنّ الترويج في القطاع الخدمية يواجه صعوبات متعدّدة مقارنة بالسلع المادية والسبب يعود لخصائص الخدمات وطبيعتها اللاملموسية لذلك يتوجب على المنظمة الخدمية جعل البرامج الترويجية أكثر فعالية من خلال التركيز على ما يلي:

- إبراز المنافع المحقّقة من تقديم الخدمة من خلال الإعلانات، الدعاية وأيّ نشاط ترويجي آخر.
  - الاهتمام بالبيع الشخصي وتطوير مهارات مقدمي الخدمة بالاعتماد على برامج تدريبية وتأهيلية ترفع من كفاءة الأداء.
  - تعزيز السمعة الجيدة للخدمات المقدمة من خلال التعامل الجيد والمصادقية وخلق الثقة لدى المستفيدين من الخدمات وهذا يعكس على سمعة المنظمة الخدمية ويرفع مستوى مبيعاتها.
  - إبراز الجوانب الملموسة التي تساهم في تقديم الخدمة مثل الأفراد، المستلزمات المادية الأخرى(المباني، الأجهزة والمعدات المستخدمة).
  - \* إنّ تطوير برامج الخدمات يتم من خلال تطوير عناصر المزيج الترويجي (الإعلان، البيع الشخصي، الدعاية، وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة، التسويق المباشر) إضافة إلى ذلك إتباع الوسائل الحديثة المتطورة الإلكترونية المتحدّدة القدرة على التأثير على المستفيدين عليه للتعامل مع المنظمة الخدمية.
- ب - المزيج الموسع للخدمات: ويتضمن ثلاثة عناصر مضافة للمزيج التسويقي التقليدي وهي:

#### 1 - الأفراد (الناس): يحتل الأفراد العنصر الأساسي في إنتاج وتقديم الخدمات فمن دون هذا العنصر سوف لا

يمكن أن تنتج الخدمة وتقدم وتشتري.

إنّ لكل مقدم الخدمة والمستفيد منها دورًا في استمرار إنتاجها وتقديمها. فالمقدم الخدمة دورًا مهمًا من البراعة والمهارة الصدق بالالتزام بالوعود والإيفاء بها والذي ينعكس على الأداء الجيّد والفعال الذي من خلاله يمكن أن يتحقق رضا المستفيد وجعله يشكّل حلقة ترويجية فعالة لخدمات المنظمة، أمّا المستفيد فإنّ دوره مهم جدًّا لترويج الخدمات المنظمة من خلال مستوى الرضا المتحقق له.

## 2 - الدليل المادي: يمثل الدليل المادي أو البيئة المادية الداعمة والمساعدة في تقييم الخدمات (المباني، الأثاث،

المعدات، والأجهزة المستخدمة في تقديم الخدمات والسلع التي تسهل عملية تقديم الخدمات (مثلا غرفة العمليات، المعدات والأجهزة المستخدمة في تقديم الخدمات)).

إنّ الدليل المادي يلعب دور التأثير في عملية تسويق الخدمة وكذلك يحكم المستفيد من الخدمة على

الخدمة ومستوى رضائه عنها، بذلك يكون جزء من النطاق الواسع لتسويق تلك الخدمة.

## 3 - العمليات: تمثل الإجراءات التي يتم من خلالها تقديم الخدمة، لذلك فإنّ الاحتواء المباشر للزبون فيما يتعلق

بإنتاج أغلب الخدمات والإمكانيات الفنيّة لمكانة الخدمة تتعاضد خلال العمليات التي يتم إجراؤها عند أداء

الخدمة كمثال على ذلك الصدق، المودة والعلاقة الطيّبة، ما بين مقدمي الخدمة والمستفيدين منها، وكذلك

غزارة المعلومات والمهارات التي يمتلكها مقدمي الخدمة تؤثر إيجابًا في إدراك المستفيد وبما يجعل إنتاج الخدمة

لائقًا ومقبولًا.

المبحث الثاني: مدخل إلى جودة الخدمة.المطلب الأول: مفهوم وأهمية جودة الخدمة.

إنّ في تعريف الجودة الخدمة ( QUALITY SERVICE ) من الخصائص من الخصائص العامة المميزة لها (اللاملموسية، التلازمية، عدم التجانس، عدم القابلية، للتخزين، عدم انتقال الملكية).

وتمثل غالبية التعريفات الحديثة لجودة الخدمات على أنّها: « معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة ». «

وعليه يمكن عرض مجموعة من التعاريف لجودة الخدمة كالتالي:

يرى "ستيوارت" أنّ جودة الخدمات، لا بدّ أن تعكس ما إذا كانت هذه الخدمة تشبع متطلبات المستخدمين لما وإلى أيّ مدى يتحقق مثل هذا الإشباع.

وكذلك ما إذا كانت قد حققت الهدف الذي من أجله وجدت الخدمة وإلى أيّ مدى تم تحقيق ذلك. (1)

وتعرف جودة الخدمة على أنّها: « مدى تحقيق الرغبات وحاجات الزبائن نظرًا لأنّ إعداد منتج أو خدمة

جيدة لا يعني قبوله من الزبون وهي تمثل السمات والخصائص النهائية للخدمة أو المنتج، والتي تنبثق من قدرتها على تحقيق الرضا التام ومقابلة احتياجات الزبون ». «

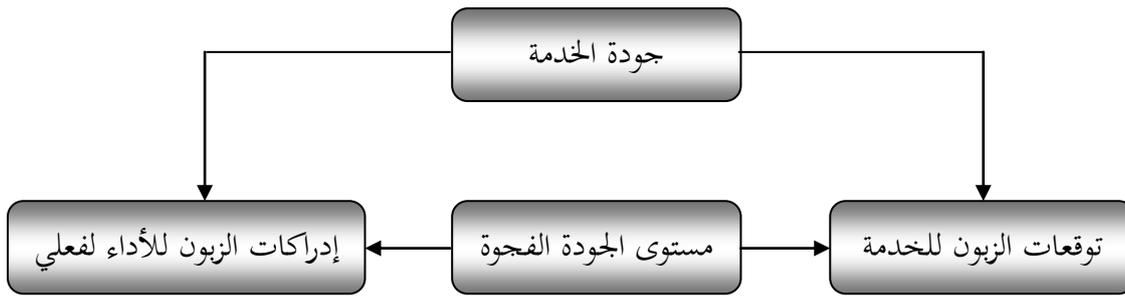
من خلال استعراض التعاريف السابقة نستخلص أن جودة الخدمة تعبر على أنّ المنظمة الخدمية تقوم

بتصميم الجودة بشكل يمكنها من تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للزبائن، وفقا ما تراه المنظمة لتلك

الاحتياجات إلا أنّ الزبون يقبس جودة الخدمة من خلال إدراكاته لمجموعة من السمات القابلة لتدرج التي تمكنه من تكوين أحكامه حول أرجحية تطابق جودة الخدمة.

(1) - سميحة بلحسن، تأثير جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون، مذكرة ماستر في العلوم التجارية غير منشورة، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، سنة 2011-2012، ص: 12.

الشكل رقم (03): يوضح مفهوم جودة الخدمة.



المصدر: عوض بدير (1999) تسويق الخدمات المصرفية، القاهرة، ط1، البيان لطباعة والنشر، 337.

ويمكن التعبير عن ذلك رياضياً كالتالي:

$$\text{جودة الخدمة} = \text{إدراك الزبون للأداء الفعلي} - \text{توقعات الزبون لمستوى الأداء.}$$

وفي ضوء المعادلة السابقة يمكن تصور ثلاث مستويات للخدمة:

أ - الخدمة العادية: إدراك الزبون = التوقعات.

ب - الخدمة الرديئة: التوقعات < الأداء الفعلي.

ج - الخدمة المتميزة: التوقعات > الأداء الفعلي. (1)

ما ينقصنا لتكتمل المعلومة هو عناصر جودة الخدمة (مما تستمد الخدمات جودتها؟).

أهمية جودة الخدمة:

للجودة أهمية إستراتيجية سواء على مستوى الزبائن أو المنظمات على اختلاف أنشطتها أو على المستوى

الوطني للبلاد، ويمكن تناولها فيما يلي:

أ - سمعة المنظمة: تستمد المنظمة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها وذلك من خلال علاقات تربط

المنظمة مع خبرة العاملين، ومحاولة تقديم منتجات تلي رغبات وحاجات الزبائن المنظمة.

(1) - قاسم نايف علوان الحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص: 90-92.

ب - المسؤولية القانونية للجودة : تزداد باستمرار المحاكم التي تتولى الحكم في قضايا المنظمات التي تقوم

بتصميم منتجات وتقديم خدمات غير جيّدة في الإنتاج وحتى التوزيع، على كل منظمة أن تكون

مسؤولة قانوناً في كل ما يلحق الضرر بالزبون في استخدامه لهذه المنتجات. (1)

ج - المنافسة العالمية : إنّ التغيرات السياسية والاقتصادية ستؤثر في كيفية وتوقيت تبادل المنتجات إلى

درجة كبيرة في السوق دولي تنافسي وفي عصر المعلومات والعولمة، إذ تسعى كل منظمة والمجتمع إلى

تحقيقه بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد بشكل عام.

د - حماية الزبون : إنّ تطبيق الجودة في أعمال المنظمة ووضع قياسات محددة تساهم في حماية المستهلك

من الغش التجاري ويعزز الثقة في منتجات المنظمة.

هـ - التكاليف وحصّة السوق : تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات الإنتاج يتيح الفرص لاكتشاف

الأخطاء وتلاقيها لتجنب كلفة إضافية إلى الاستفادة القصوى من زمن الآلات عن طريق تقليل الزمن

العاطل عن الإنتاج وبالتالي تخفيف الكلفة وزيادة ربح المنظمة. (2)

### المطلب الثاني: مراحل تطور جودة الخدمة.

لقد بدأ ظهور مفهوم الجودة في نهاية القرن التاسع عشر، حيث بدأت كعملية تفتيش وإعادة تأهيل المنتجات

غير مقبولة من المستهلكين، وقد تطورت طرق مراقبة الجودة مع بداية العشرينات أو مع تطور الإنتاج الصناعي

وخاصة بعد الحرب العالمية الثانية حيث ظهرت كافة الصناعات مثل الحاسوب والطائرات والتلفاز.

لقد تقدم مفهوم الجودة حتى أصبح هناك ما يعرف بالمراقبة باستعمال الإحصاء والمراقبة عن طريق فحص

العينات، حيث تم فحص جزء من الكميات المنتجة ليتم اتخاذ القرار بقبول أو رفض كل المنتج بناء على المراقبة أو

الفحوص التي يتم إجراؤها على العينة، لقد كان هذا التطور له الأثر الكبير على تخفيض قيمة التكاليف.

(1) - قاسم نايف علوان، مرجع سبق ذكره، ص: 23-24-25.

(2) - علاء فرج الطاهر، إدارة المواد والجودة الشاملة، دار الرابطة للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، عمان، 2007، ص: 140-141.

## \* شهدت الجودة في السابق طرق مذهلة : وذلك أثناء الحرب العالمية الثانية بفضل الصناعات الحربية

في كل من ألمانيا وأمريكا التي طبقت هذه الطرق بشكل واسع فظهرت طريقة الجداول لمساعدة

المسؤولين عن تحديد معايير ومقاييس المراقبة المناسبة لكل مشكلة من مشاكل الجودة.

وبعد الحرب العالمية الثانية أي في بداية الخمسينات تحديداً توجه الاهتمام إلى طرق تمثلت بما يسمى

بضمان الجودة والتي يتعدى مجالها المراقبة حيث كانت تركز على العديد من المعايير مثل:

— تصميم المنتج.

— عملية الدعم الفني.

— اتخاذ القرارات.

— عمليات التنظيم والتنسيق والمراقبة.<sup>(1)</sup>

\* المزودين، المواصفات المطابقة للمنتج، الاعتماد أو الاعتراف: بقيت معايير الجودة من النشاطات

الرئيسية للمنتج إلى نهاية عام 1960م حيث بدأ ظهور مفهوم التسويق العيني على إرضاء الزبون

كوسيلة لإرضاء الزبون وبقاء ولائه لمنتج أو سلعة معينة لمنظمة ما وهذه كانت بداية توسع مفهوم

الجودة ليتعدى المنتجات ليصل إلى الخدمات المرافقة لصناعة المنتج وتسويقه إلى المستهلكين.

وقد يرى بذلك اليابانيون حيث عملوا على مزج الأفكار الأمريكية مع الأفكار اليابانية الخاصة بالجودة،

بحيث أصبحت الجودة بالنسبة لليابان هي عملية رضاء الزبون الشامل أي أنّ الجودة أصبحت تعني أنّه

لا يوجد خطأ واحد بالمنظمة أو ما يسمى بالصفير الخطأ ZeroFault.<sup>(2)</sup>

(1) - فصرن مصباح الطبطي، إدارة وصناعة الجودة، مفاهيم إدارية وتقنية، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، سنة 2011، ص ص: 29-30-

31.

(2) - عبد الستار العلي، مرجع سبق ذكره، 2008، ص ص: 308-309.

### المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على جودة الخدمة.

تشمل ستة عوامل أساسية وهي كالتالي:

أ - الأسواق: بديهي إذ لم يكن هناك أسواق فإنه لن تكون هناك منتجات ولا حتى اهتمام بالجودة وأساليبها، وهناك الكثير من المنتجات التي تطرح في الأسواق ولكن يمكن لمنتج ما أن يحتل مكانا مناسباً في الأسواق، فلا بدّ من أن يكون ذات جودة عالية تحقق له الاستقرار اللازم.

ب - العامل: لقد أدى التقدم الكبير في وسائل الإنتاج المختلفة إلى نشأة الحاجة إلى وجود نوع من التخصصية العالية لمواجهة هذا التقدم ولتحقيق الإتقان والجودة في الأداء. (1)

ج - رأس المال: قد أدت زيادة التنافس في الأسواق إلى تقسيم فرص الربح بين المنتجين وفي نفس الوقت فإنّ الحصول على المعدات الحديثة للارتفاع بمستوى الجودة يتطلب الكثير من استثمار رؤوس الأموال لتغطية تكاليف الإنتاج الأساسية. (2)

د - الإدارة: لا يخفى علينا بالطبع الحاجة إلى وجود نظام إداري واع لخلق ومتابعة نظام فعال لضبط الجودة وخاصة أنّ مسؤوليات الجودة قد توزعت على المجموعات المختلفة وأصبحت الإدارة مسؤولة تامة عن متابعة هذه المجموعات ومراقبة الجودة.

هـ - المواد الأولية: نتيجة لزيادة تكلفة الإنتاج والمتطلبات الخاصة للوصول إلى جودة عالية، فإنه قد أمكن الوصول إلى كثير من المواد الصناعية التي تفي بالاحتياجات المطلوبة، كما أنه أصبح من الممكن من الآن اختيار جودة المواد الأولية باستخدام الكثير من المواد الحديثة ولم تصبح العملية مجرد فحص بالعين المجردة كما كان متبعاً في الماضي.

(1) - بماء شاهين وآخرون، مبادئ تسويق الخدمات، مجموعة النيل العربية، ط1، القاهرة، 2009، ص ص: 549-553.

(2) - قاسم نايف علوان، مرجع سبق ذكره، ص ص: 43-44.

و - الآلات والوسائل الفنية الحديثة: لقد أدت الزيادة في الطلب على المنتجات إلى اختراع الكثير من الماكينات الخاصة التي تفي بالاحتياجات المطلوبة وقد ساعدت في رفع الجودة.

## المبحث الثالث: جودة الخدمة (نماذج، أبعاد، الفجوات، دعائم).

### المطلب الأول: نماذج قياس جودة الخدمة وأبعادها.

#### أولاً: نماذج قياس الجودة.

تجرى عملية قياس الجودة على الخامات والمواد الأولية وكذلك بعد العمليات الإنتاجية وعلى السلع النهائية، ويتم تحديد مستوى الجودة الخاصّة بالسلع والخدمات اعتماداً على عدّة مقاييس وهي:

1 - الرتبة أو الدرجة (Grade): تعرف الرتبة بأنها فئة أو ترتيب يعطى لكيانات ذات الاستعمال

الوظيفية ولكن باختلاف متطلبات الجودة ويشار إلى الرتبة رقمياً نميز الرتبة الأعلى بالرقم (1) والرتبة الأدنى بالأرقام (2)، (3)، (4) وهكذا.

2 - الملاءمة للاستخدام: وهي درجة توافق الأداء الذي تقدمه الخدمة مع توقعات العميل عن الغرض

الذي من أجله أنتجت السلعة، ويعتمد العملاء على ثلاثة عوامل للحكم على درجة ملاءمة الخدمة للاستخدام وهي:

أ - وجود رتبة معينة الخدمة بالنسبة للسلع البديلة.

ب - مدى ثبات مستوى الجودة الخدمة داخل نفس الرتبة.

ج - درجة الاعتمادية أو جدارة الخدمة.

د - سهولة صيانة الخدمة

3 - عينات القبول: تعتبر العينة أساس توصيف الجودة للكثير من الأصناف المطلوبة ومن المعروف أن

الضبط هو تلك الأداة الفاعلة التي تهدف إلى التحقق من وجود المنتج من خلال التأكد من أنّ

الانحرافات في التنفيذ لن تتجاوز الحدود المسموح بها ويقدمه الضبط على الخطوات الرئيسية التالية:

- تعريف صفات الجودة المطلوبة.

- تحديد الكيفية التي تقاس بها هذه الصفات.

– وضع المعايير المناسبة للجودة.

– تأسيس البرنامج الملائم للفحص.

4 – العوامل المادية الملموسة: وهي الأدلة المادية للخدمة المعينة كالسلع والمواد والتجهيزات والمعدات

والأدوات والتجهيزات المعاونة أو المكملة.

5 – التقمص النفسي: وهو الجهود المبذولة من قبل مقدم الخدمة من أجل التعرف على احتياجات

المستفيد ومتطلباته واستيعابها، ومن ثم تخصيص وتكييف عملية تقديم ونقل الخدمة وفقا لتلك

الاحتياجات.

والذي يلاحظ أنّ هذه النقاط وردت على نحو شمولي لكن هذا لا يعني بالضرورة تطبيقها على كافة الموافق

الخدمية دون استثناء ذلك أن قسما من هذه النقاط قد يستبعد أو بحدود معينة وبخاصة أنّ ارتياد مركز الخدمة قد

يرتبط بالحاجة أو الرغبة أو الإثنتين معًا عند المرتاد، ويقع هذا الارتياح بين عنصري الخيار وعدم الخيار فالفنادق غير

المستشفيات.<sup>(1)</sup>

### ثانياً : أبعاد جودة الخدمة.

يرى كل من "زشمال" و "بيتتر" أي المعايير الوحيدة التي يعتمد عليها في تقييم جودة الخدمة هي التي يحددها

المستفيد من الخدمة بنفسه، وتمثل هذه الأبعاد فيما يلي:

1 – الاعتمادية: تشير إلى قدرة مزود الخدمة على إنجاز أو أداء الخدمة الموعودة بشكل دقيق يعتمد عليه،

فالمستفيد يتطلع إلى مزود الخدمة بأن يقدم له خدمة دقيقة من حيث الوقت والانجاز، وأن يعتمد

المزود على ذاته في هذا المجال.

2 – مدى توفر الخدمة من حيث الزمان والمكان: تشير إلى إمكانية توفر الخدمة في المكان والزمان من

قبل المستفيد، فكثير من المستفيدين يقيمون جودة الخدمة وفق هذا المعيار.

(1) – عادل محمد عبد الله، إدارة جودة الخدمات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2013، ص ص: 121-122-123.

- 3 - الاستجابة: وهي قدرة العاملين واستعدادهم على تقديم الخدمة المناسبة للمستفيدين، والاستجابة لطلباتهم بشكل سريع.
- 4 - التوكيد: وتعود إلى المعرفة وحسن الضيافة المقدمة من قبل العاملين وقدرتهم على زرع الثقة بينهم وبين المستفيدين بالخدمة.
- 5 - الأمان: مثال على ذلك ما هي درجة الأمان المترتبة على قيام المستفيد باستخدام الصراف الآلي بدون أي مخاطرة. (1)
- 6 - الملموسية: وتشمل الحقائق والمعطيات المادية للخدمة مثل التسهيلات العادية.
- 7 - الجدارة: وتعني اقتناء المهارات والمعرفة الضرورية لتقديم الخدمة.
- 8 - الفهم التام: وتشمل الجهود الموجهة لفهم حاجات الزبون.
- 9 - سهولة الوصول: وتعني الوصول وسهولة الانتقال.
- 10 - المعونية: والتي تحتوي على الأداء والاعتمادية. (2)
- \* إن هذه المعايير العشرة التي يعتمدها الزبون لتقييم جودة الخدمة ليست بالضرورة أن تكون مستقلة عن بعضها البعض بل إن بعض المعايير متداخلة مع بعضها البعض وقد تكون أحياناً مكملتها لبعضها البعض.

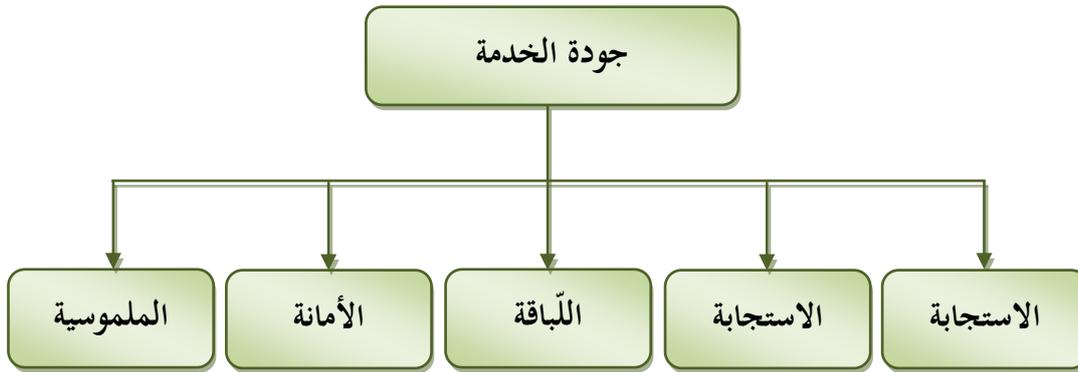
وقد قامت الدراسات المتلاحقة بتلخيص هذه الأبعاد العشرة في خمسة فقط أطلق عليها نموذج جودة الخدمة

وتشمل النواحي المادية الاعتمادية،

والشكل رقم (4) يوضح هذه الأبعاد لجودة الخدمة.

(1) - حميد الطائي، مبادئ التسويق الحديثة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، بدون طبعة، الأردن، عمان، 2009، ص ص: 154-155-156.

(2) - عبد الستار العلي، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2008، ص ص: 308-309.

الشكل رقم (4): أبعاد جودة الخدمة.

المصدر: تيسير العجارمة، 2005، التسويق المصري، عمان، دار الحامد 333.

ومن ناحية أخرى فقد أثبتت الدراسات في هذا المجال على أنه على الرغم من النظر إلى الأبعاد الخمس على أنها ضرورية إلا أنّ الوزن النسبي لها يختلف من زبون لآخر ومن منظمة خدمة لأخرى إلا أنّ البعد الخاص بالاعتمادية يظل في جميع الأحوال في المرتبة الأولى كأهم عنصر، فقد رأى "كوتلر" بأنّ الأهمية النسبية للأبعاد التي يحكم بها الوزن على جودة الخدمة كالأتي: الاعتمادية ( 32%)، الاستجابة (22%)، الأمان (19%)، اللباقة (16%)، المادةية (11%).

المطلب الثاني: فجوات جودة الخدمة وأساليب معالجتها.

أ - الفجوات: لقياس جودة الخدمة هناك (05) فجوات هامة تتعلق بكل من منظمة الخدمة وبالزبون وبالاثنين

معاً، وكما مبين ذلك في الشكل (5) وتتلخص هذه الفجوات في التالي:

الفجوة 1: تنتج عن الاختلاف بين ما يرغب الزبائن وما تعتقده الإدارة على رغبة الزبون.

\* نتيجة القياس: في حالة وجود فجوة سلبية فإنّ هذا يشير إلى عجز الإدارة من معرفة وتفهم احتياجات

ورغبات الزبائن من خلال توقعاتهم والعكس صحيح.

الفجوة 2: وتنتج عن الاختلاف بين ما تعتقده الإدارة أنّها رغبة الزبون وبين ما تقوم المنظمة بأدائه من

الناحية الفعلية.

\* نتيجة القياس: في حالة وجود فجوة سلبية فإنّ هذا يعني أنّه بالرغم من إدراك الإدارة لتوقعات الزبائن

فإنّه لم يتم ترجمة هذه التوقعات إلى مواصفات محدّدة فعليه في الخدمة المقدمة للزبائن بسبب قيود تتعلق

بموارد الشركة أو المنظمة أو عدم قدرة الإدارة على تبني فلسفة الجودة في الخدمة والعكس صحيح.

الفجوة 3: وتظهر بسبب الاختلاف بين المواصفات المحدّدة للجودة وبين مستوى الأداء الفعلي.

\* نتيجة القياس: في حالة وجود فجوة سلبية فإنّ هذا يعني أنّ هناك اختلافاً بين مواصفات الخدمة

المقدمة للزبائن وبين ما تدركه الإدارة وذلك بسبب تبني مستوى الأداء والمهارات الخاصة بمقدمي الخدمة

أو عدم وجود الدافعية لهم لتقديم وفقاً للمواصفات المخططة والعكس صحيح.

الفجوة 4: وتنتج عن الاختلاف بين الخدمة المؤداة وما يتم الترويج عنه بخصوص الخدمة.

\* نتيجة القياس: في حالة وجود فجوة سلبية فإنّ هذا يشير إلى وجود خلل في المصادقية والثقة في منظمة

الخدمة المدركة والخدمة الفعلية.

الفجوة 5: هي نتاج واحدة أو أكثر من الفجوات الأربعة السابقة وتمثل الفرق بين الخدمة المدركة والخدمة

الفعلية.

\* نتيجة القياس: في حالة وجود فجوة سلبية فإذا هذا يؤدي إلى عدم رضا الزبائن والمجتمع عن الخدمة

المقدمة، واحتمالات التذمر والشكوى وتكون انطباعات سيئة عن منظمات الخدمة.

ولقد حظيت كل من الفجوة الأولى والخامسة باهتمام الباحثين والمهتمين بقياس جودة الخدمة، وذلك

بالطبيق على خدمات متنوعة منها الخدمة الصحية والخدمة المصرفية، والنقل الجوي والتعليم والوجبات

السريعة...إلخ.

1 - الجودة المتوقعة من قبل الزبائن وتمثل في الجودة التي يرى الزبائن وجوب وجودها.

2 - الجودة من قبل إدارة المنظمة الخدمية وتراها مناسبة.

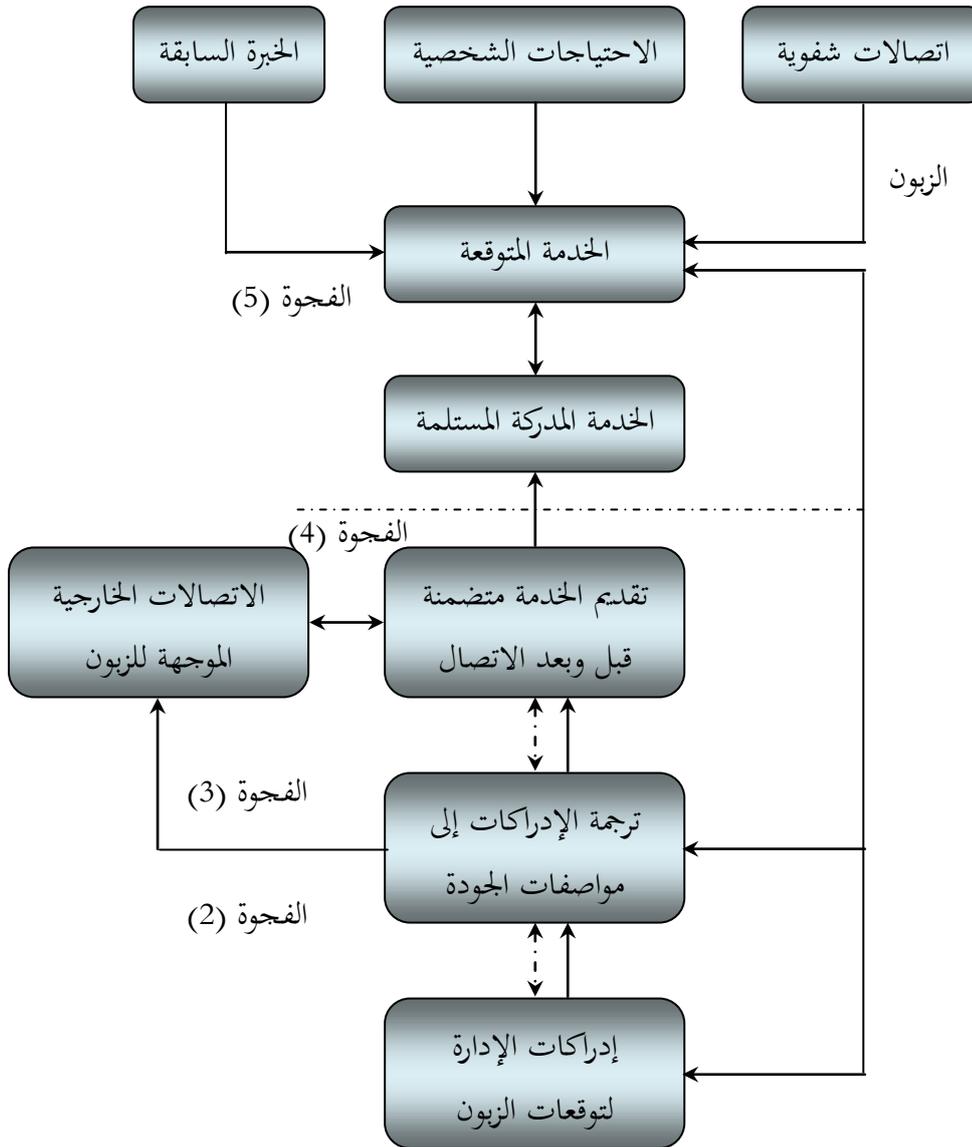
3 - الجودة القياسية المحددة بالمواصفات النوعية للخدمة.

4 - الجودة الفعلية التي تؤدي بها الخدمة.

5 - الجودة المروجة للزبائن.

وفيما يلي نموذج مفاهيمي لجودة الخدمة، نموذج لتحليل الفجوات.

الشكل رقم (05): نموذج مفاهيمي لجودة الخدمة (نموذج تحليل الفجوات).



ويمكن استخلاص ما تم استعراضه حول العلاقة بين الزبون والإدارة من خلال المتغيرات العديدة والخاصة

بجودة الخدمة، أن الفجوة الخامسة تكمن في جودة الخدمة التي يراها الزبون والفجوات من (1-4) تقع أساسًا في

خدمة المنظمة لذلك فإنّ الفجوات من (1-4) تسهم في تكوين الفجوة رقم (5).

إنّ الفجوات لا تظهر أصلاً إلا بوجود طرفين، وسواء كان متناقضين أم متوافقين إلى حد ما فإنّ الفجوة تظهر بمداهها الواسع أو المحدد، ومتى ما شعرت الإدارة بوجود مثل هذه الفجوات فإنّ الأمر يتطلب التقليل ما أمكن سعة الفجوة بطرق عديدة ومتنوعة ويمكن تناول الأساليب اللازمة لتقليل الفجوات ودلائل نموذج الفجوات كما يلي:

ب - أساليب معالجة الفجوات: تتمثل هذه الأساليب فيما يلي:

- 1 - معرفة وإدراك المحددات الرئيسية لجودة الخدمة.
- 2 - صياغة وتثبيت معايير الجودة وإبلاغها للعاملين وإفهامها لها.
- 3 - وضع معايير الأداء تفوق الحد الأدنى للمعايير المتعارف عليها على مستوى صناعة الخدمة.
- 4 - عرض ضمانات محددة لأداء الخدمة.
- 5 - العلاقات التفاعلية بين مفهوم الخدمة والزبون.
- 6 - تحقيق التميز في الخدمة. (1)

### المطلب الثالث: دعائم جودة الخدمة.

تقوم الجودة على دعائمين أساسيتين لا يمكن لها أن تتحقق دون توافرها معاً (عبد الهادي وآخرون (1981)، 478).

- أ - جودة تصميم المنتج: يقصد بها هنا تحديد خصائص المنتج تجعله قادر على توفير إشباع معيناً أو تقديم خدمة مطلوبة، وقد يختلف التصميم بالنسبة للمنتج حيث يعكس كل تصميم مستوى جودة معين يتناسب مع أوجه استخدام المنتج ومعايير المشتري في تقديمها وتتمثل العناصر التي ينطوي عليها التصميم المنتجات في توظيف الجودة وحدود التجاوز، ووسيلة القياس، وطريقة الصيانة، وتعديل التصميم.

(1) - قاسم نايف علوان، مرجع سبق ذكره، ص ص: 96-97-98.

ب - 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 سابقا وتعتمد

على عنصرين أساسيين:

1 - إمكانية النظام الإنتاجي لإنتاج منتج وفق المواصفات الموضوعية.

2 - إمكانية قيام النظام بضبط الجودة لاستخراج الانحرافات والتعرف على درجة مطابقة المنتج ضمن

الحدود المسموح بها وتتوقف إمكانية نظام الضبط على مجموعة من العناصر منها:

أ - مدى توفر الأجهزة حيث أصبحت العديد من المنتجات تعتمد على الأجهزة الدقيقة والأدوات

الحديثة في فحص وضبط جودتها.

ب - مدى توافر الخبرة المدربة على استخدام الأجهزة الحديثة واستقراء نتائجها وفهم مدلولها

واستشعار أخطائها.

ج - مدى إمكانية الاعتماد على الأساليب الإحصائية في اختيار العينات العشوائية.

د - درجة الاهتمام بالجوانب الإجرائية الأمر الذي يمكننا من تحديد معايير الجودة ومقارنة المواصفات

الفعالية بالمعايير الموضوعية

هـ - تحديد الانحرافات حيث تذهب جميع الجهود السابقة هباء ما لم يتم بناء عليها اتخاذ الإجراء

التصحيحي. (1)

(1) - حميد الطائي وآخرون، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص: 206 إلى 2010.

## خلاصة الفصل:

يمكن الإشارة إلى أنّ نجاح إدارة العلاقة مع الزبائن مرتبط بجودة الخدمة وذلك من خلال إقامة علاقة وطيدة

وطيبة مع الزبون، وتحقيق قيمته المدركة وتحويل رضاه إلى ولاءه فيصبح الزبون بفعل جودة الخدمة التي سهرت

المنظمة لتحقيقها عنصراً فعالاً فيها.

ولهذا على كل منظمة تطبيق إدارة تخص زبائنها وتقسيمها إلى أقسام مثلاً قسم الشكاوى وهذا يساعدها في

التحكم الجيد في علاقتها مع زبائنها وجذب زبائن جدد وتحويلهم إلى زبائن دائمين.

## خلاصة الفصل :

تعد إدارة العلاقة مع الزبائن من أكثر الاتجاهات أهمية في العقد الأخير في كل المجالات، وهي فلسفة تسويقية جديدة تدعو إلى بناء علاقات جيدة بين المنظمة و زبائنها على الأمد البعيد، وتهدف إلى تحسين ربحية المنظمة والحفاظ على بقائها و استمرارها

وحتى تطبق المنظمة إدارة العلاقة مع الزبائن بشكل كفاء، عليها تطبيق نظم و برامج من اجل المعرفة الجيدة للزبائن، من اجل الحفاظ على الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد،وتحويلهم إلى زبائن دائمين.

الفصل الثاني  
الإطار المفاهيمي  
لإدارة علاقة الزبائن.

**تمهيد:**

تعتبر جودة الخدمة عنصراً مهماً للمنظمة لأنّ بها تحصل هذه الأخيرة على مجموعة منافع وتزداد كلما ارتفعت جودة الخدمة وتحصل بها رضا وولاء الزبائن وتحقيق أهدافها المرجوة والوصول إلى مبتغاهها.

لذا تعتبر جودة الخدمة من العناصر المهمة بالمنظمة نظراً لارتباطها بالزبون فهي تؤثر فيه لأنّ لها مجموعة من الخصائص تجعل دورها عملية صعبة بالنسبة للمنظمة (عدم الملموسية، التماسك، عدم تماثل الخدمات، تلاشي الخدمة) وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل الثاني بيان مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون وهذا ضمن المبحث الأول أمّا المبحث الثاني فنحاول من خلاله معرفة أسباب تبني إدارة العلاقة مع الزبون ومعرفة مزايا هذه الإدارة.

المبحث الأول: ماهية إدارة العلاقة مع الزبائن.المطلب الأول: مفهوم وخصائص إدارة العلاقة مع الزبائن.

## أ - مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن:

\* تعتبر إدارة علاقة الزبائن امتداد لمفهوم التسويق بالعلاقات وهو يعبر عن « عملية تحديد واختيار

واكتساب وتطوير والاحتفاظ بالزبائن المرشحين من خلال إقامة علاقات طويلة الأمد معهم، وزيادة

رضاهم عن طريق تلبية طلباتهم، واحتياجاتهم ». «

كما يمكن اعتبارها عملية تفاعلية تحقق التوازن الأمثل بين استثمارات المؤسسات وتلبية احتياجات

الزبائن لتوليد أقصى قدر من الأرباح.<sup>(1)</sup>

\* قدّم "Sapag" تعريفًا لإدارة العلاقة مع الزبائن على أنّها: « إستراتيجية الأعمال التي تتضمن تركيز

معارف المنظمة وعملياتها وهيكلها التنظيمي حول الزبائن لضمان استمرارهم مع المنظمة ». «

\* ويشير "Liscont" إليها بأنّها: « جهود المنظمة وخبرتها المعرفية في مجال الإبداع والابتكار الذي يعود

إلى اختيار طريقتها المميّزة والتي تربطها بزبائنهم، وتكسب رضاهم وولائهم ». «

\* أمّا "Janjicek" فيعرّفها على أنّها: « الفلسفة التي تضع الزبائن في نقطة تصميم المنتجات من أجل

توجيه الموارد وجهود المنظمة لتقديم أفضل الخدمات وتعزيز ولاء الزبائن لهم ». «

\* في حين يعرّفها كل من "كوتلر" و "أرمسترونج" بأنّهما: «

— اتجاه المفهوم الضيق: « حيث اعتبر إدارة العلاقة مع الزبائن هو نشاط إدارة قاعدة بيانات

الزبائن وتشمل معلومات تفصيلية عن الزبائن. وإدارة نقاط تماس الزبون بعناية بهدف الحصول على

ولاء الزبون ». «

<sup>(1)</sup> — لعطوي جلول، دور إدارة المعرفة في التحسين من إدارة العلاقة مع الزبون، مجلة البديل الاقتصادي، العدد الخامس، (بدون سنة و بلد نشر)، ص:

– اتجاه المفهوم الواسع: « عرّف "CRM" إدارة العلاقة مع الزبائن بأنها عملية شاملة لبناء

علاقات مريحة مع الزبون والحفاظ عليها عن طريق تسليم قيمة رضا متمايز للزبون ». «

\* أما "Word" فعرفها بأنها « تلك الإستراتيجية التي تعالج توثيق العلاقة مع الزبون بهدف تحسين

رضاهم من خلال تقديم الحد الأعلى من الخدمات للزبائن الأكثر ربحًا ». (1)

ب – خصائص إدارة العلاقات مع الزبائن:

تعتمد إدارة العلاقات مع الزبائن على تركيز جهود القائمين عليها من أجل تكامل خصائص أفضل

لنشاطاتها التسويقية والخدمية والمبيعات ويمكن تلخيص هذه الخصائص في النقاط التالية:

– سعي منظور إدارة علاقات الزبائن إلى الاحتفاظ بالزبائن المنتقين على المدى الطويل.

– إدماج المعلومات المتعلقة بالزبائن.

– استعمال برامج تسويقية مكرسة لتحليل البيانات.

– تقسيم الزبائن حسب قيمتهم الأبدية التسويقية.

– التقسيم الجزئي للسوق حسب حاجات ورغبات الزبائن.

– إنشاء القيمة للزبون من خلال عمليات الإدارة.

– الانتقال من دائرة محفظة المنتجات إلى دائرة منتجات الزبائن، وضرورة التغيير في تطبيقات العمل وفي

تغيير في الهيكلية التنظيمية للمنظمة. (2)

(1) – محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص: 132-133.

(2) – صادق سليمان كرم، التسويق المعرفي، دار الكنوز المعرفية العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2010، ص: 140.

المطلب الثاني: أهمية ومبادئ إدارة العلاقة مع الزبائن.أ - أهمية إدارة علاقة الزبائن:

تظهر أهمية إدارة علاقة الزبائن من خلال المنافع والإيجابيات التي تحققها لكل من قوى البيع، الزبون

والمؤسسة، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

أ - بالنسبة لقوى البيع:

\* المساعدة على البيع: إنّ أدوات إدارة العلاقة مع الزبون حيّز التطبيق يساعد قوى البيع في عملية

الاطلاع على سلم الأسعار، المخزون، وتعيين المنتجات، هذه المساعدة تمكنهم من بناء عرض منسق

ومن تقليص الأخطاء كذلك.

\* تسريع اندماج الباعة الجدد: إنّ هدف وضع برامج إدارة العلاقة مع الزبون حيّز التطبيق هو تسريع

العملية البيعية، فهذه البرامج توفر مساعدة منهجية لتطبيق أساليب البيع المرغوبة، مثلما هو الحال مع

الأسلوب الشهير لشركة Xerox حيث يوجّه رجال التسويق الجدد على طول عملية البيع (العرض،

الإنعاش...).

\* زيادة معدل التحويل: الهدف الاسمي لإدارة علاقة الزبائن هو زيادة الفعالية التسويقية، بمعنى العلاقة مع

الوقت والوسائل المستمرة على الزبون مع الهامش الذي يولده هذا الأخير، المبدأ العام يقتضي تمركز أكبر

من المعلومات المبنية حول الزبون، بهدف توقع واستباق الأحداث، وإيجاد الوقت الملائم، القناة المثالية،

والمحتوى الحسن للاتصال المقبل أو العملية القادمة.

ب - بالنسبة للمؤسسة:

\* تخفيض التكاليف: إنّ توزيع الاستثمارات التسويقية على شرائح صغيرة يسمح بتقليص التكاليف

التسويقية المباشر ففعالية عروض التسويق المباشر تترجم إلى تحسين معدل تحول العروض إلى مبيعات

ومن ثم إلى ولاء الزبون، هذه القدرة على الاستهداف الجيد تترجم مباشرة بتحسين في أداء الوظيفة

التسويقية، يمكن الإشارة أيضاً إلى أن وضع قاعدة بيانات، ووثائقية على الخط تخفض من تكاليف إصدار الوثائق التجارية وتسهل عملية التحديث والإثراء، كما أنّ الإمكانيات المتاحة للزبائن في مراقبة بعض العمليات وإيجاد بعض الحلول لبعض المشاكل بأنفسهم تخفض كذلك من التكاليف، فمثلاً وضع قائمة الأسئلة المتكررة، ويمكن المؤسسة في الوقت نفسه من جمع المعلومات وبالتالي تسهيل زمن معالجة الأحداث.

\* **الزيادة في النتائج:** إنّ المعرفة الجيدة بالقيمة الاقتصادية للزبائن تسمح بتخصيص الموارد المالية حسب

الأولوية للزبائن الحاليين أو المحتملين (ذوي الإمكانيات الكبرى). كما أنّ السياسات الاتصالية والترويجية يمكن أن تعدل لجذب تشكيلة من الزبائن، وتجنب الاتجاهات الانتهازية المرتكزة على الأسعار والتخفيضات وبالتالي فهي تزيد في الحصة من الزبون.

\* **تقليص الاستنزاف:** أو التخلي عن المؤسسة، ويطلق عليه بالإنجليزية مصطلح "Churn" للإشارة إلى

التغيير والتحويل الذي يمس الزبائن وفي مجال الاتصالات، يعني هذا المصطلح سخط الزبائن على المؤسسة، وبالتالي اللجوء إلى متعامل آخر، والتخلي عن خدمات المؤسسة، مع العلم أنّ اكتشاف هذه المغادرة هو آخر عنصر في حلقة العلاقة مع الزبون، كما أنّ نتائجه مستعمل فقط في تطوير عوامل التنبؤ فمن الصعب أن تحتفظ بزبون قرّر مغادرتك، وبالمقابل من المهم جداً تحديد أسباب هذه المغادرة. وفي هذا المجال فإنّ توفير معلومات غنية وكثيرة عن الزبائن يمكن أن يساهم في تقليص معدل المغادرة، وذلك بقدر كبير من شخصية العروض، ويتوقع اتجاهات التحوّل نتيجة التحليلات الإحصائية وتشارك المعلومات والمؤشرات بين جميع القنوات ومختلف الفاعلين في العلاقة مع الزبون.

\* **تحسين نوعية المعلومة:** تشارك المعلومات بين عدد منهمك من المستخدمين، المحاطين بإجراءات

تنظيمية جيّدة، يضمن السلامة الحسنة للمعطيات، وكمثال: فإن ملف الزبون يخضع سنويًا على الأقل

إلى 5% من التقادم الطبيعي (التلقائي). وبالتالي فالمؤسسة لديها تقريبًا 5% من الميزانية التسويقية التي يمكن ربحها وتوفيرها بالتسيير الحسن لنوعية الملفات (خصوصًا عناوين الزبائن).

### ج - بالنسبة للزبون:

\* تحسين جودة الاتصالات : باستخدام أدوات إدارة العلاقة مع الزبون وبالأخص التكنولوجيا

المستخدمة، فإنّ الزبون عمومًا يحظى بأفضل استقبال، توجيه ونصح خلال علاقته بالمؤسسة.

فيما يخص الاستقبال مثلاً فالزبون معروف باسمه، وزيادة على المعلومات علاقات السابقة يمكن أن تساهم

بفعالية في توجيه وإدارة الحوار بشكل جيّد، وإذا تعلق الأمر بالتوجيه فإدماج التكنولوجيا يسمح مثلاً بتحويل

المكالمات الهاتفية إلى الشخص المناسب لتوجيه النصح للزبون وتحويل ملفه إلكترونيًا للمصلحة المعنية وفي هذه

الحالة فالزبون لن يضطر إلى شرح مشكلته في كلّ مرّة.

\* تحسين الولاء : بفضل وظائف النصح والمساعدة المتعلقة بالبيع، التي توفرها أدوات إدارة العلاقة مع

الزبائن، بالإضافة إلى زيادة معدل البيع المتعددة (بيع عدّة منتجات باتصال واحد).

\* جعل الزبون سفير : إنّ الثقة المنشأة بين المؤسسة والزبون تترجم إلى تركية للمؤسسة من طرف الزبون

الفعلي باتجاه الزبائن المحتملين، وتعتبر "الكلمة من الفم إلى الأذن" أقلّ النماذج كلفة من حيث جذب

الزبائن وأكبرها من حيث الكفاءة والفعالية وأحسنها في تحقيق الولاء.

وبصفة عامّة يمكننا القول أنّ أهمية إدارة العلاقة مع الزبون تكمن في الإيجابيات التي توفرها والفوائد المرجوة

منها، والتي يمكن أن تكون إمّا: زيادة الولاء، تخفيض تكاليف التسويق المباشرة، تقليص مصاريف جذب الزبائن

أو تسويق أكثر كفاءة، لذلك فإنّ إدارة العلاقة مع الزبائن لا تعتبر أداة وإمّا هي إستراتيجية لمؤسسة تسعى

للحصول على زبائن جدد وتمتين العلاقة مع الزبائن الموالين بوجه أولي.

## وكذلك تساعد إدارة علاقة الزبائن المنظمة في:

- الحفاظ على الزبائن والاتصال بهم بشكل فعال عن طريق قنوات اتصالية معيّنة على نحو يحقق التكامل بين المنظمة والزبائن.
- تحسين فاعلية التسويق واستخدام الوقت الحقيقي للجهود الترويجية وخلق الحوافز للعمال وبناء علاقة تجارية وتعزيز ولاء الزبائن وبناء علاقات طويلة الأمد.
- تنفيذ وتطبيق التسويق بالعلاقات على نحو يسعى لتطوير وتعزيز العلاقات مع هؤلاء والعمل على خلق الرضا والولاء عندهم. (1)

## ب - مبادئ إدارة علاقة الزبائن:

لنجاح العلاقة بين المنظمة والزبون وتستمر لا بدّ أن تركز على مجموعة من مبادئ أساسية ومن أهم مبادئ إدارة العلاقة مع الزبائن نجد ما يلي:

- \* **مبدأ الالتزام:** يلعب الالتزام دورًا أساسيًا في تشكيل علاقات التبادل، وقد تمّ تعريفه على أنه: « تعهد ضمني أو تصريح باستمرارية العلاقة بين الشركاء، فالالتزام يعني أن تسعى المنظمة إلى إقامة علاقات طويلة المدى مع زبائنها والالتزام باستمرار هذه العلاقة ».
  - \* **مبدأ الثقة:** تتولد الثقة عندما يحس كل طرف بأن الطرف الآخر يعمل لصالحه، وليس ضده، حيث تعرف على أنّها المصادقية والعطف ومعنى ذلك أنّ المصادقية تتحقق عندما تقوم المنظمة بالوفاء بوعودها والالتزام بها من حيث وفرة المنتج وجودته، وكذلك التميّز في تقديم الخدمة، أمّا العطف فيتجلى في طموح وبنية كل طرف أن يخدم الطرف الآخر.
  - \* **مبدأ الرضا:** إنّ الهدف الأساسي من إدارة علاقة الزبائن هو بناء علاقة معه والمحافظة عليها على نحو

يحقّق أهداف الطرفين، ويعتبر الرضا محدّدًا رئيسيًا لاستمرارية هذه العلاقة. كذا عن أداء المنظمة السابق

(1) - د. شاهد الياس، دفرور عبد النعيم، إدارة العلاقة مع الزبون كمدخل لتحقيق العلاقة مع الزبون ، معارف مجلة علمية محكمة، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، العدد 21، ديسمبر 2016، ص ص: 135-136-137.

والحالي و المتوقع في المستقبل، وقد فرّق كل من Lehmann Anderson and Formelle في دراستهم 1994 بين نوعين من رضا الزبائن: الرضا عن كل صفقة على حدا والرضا المتراكم، فالنوع الأوّل يشير إلى رضا الزبون عن حالة معيّنة، أمّا الثاني يكون بناءً على التعاملات الكلية للزبون مع المنظمة، ممّا قد يؤدي هذا إلى تحقيق ولاء الزبون والاحتفاظ به.

\* مبدأ التفاعل مع الزبون : يؤدي خلق التفاعلات شخصية ما بين المنظمة وزبائنها إلى ترك أثر إيجابي

لديهم، ويتم ذلك من خلال تقديم خدمة متميزة تتوافق مع احتياجاتهم الشخصية، وبدرجة تجعله يشعر بالخصوصية ويتذكر تعامله مع المنظمة ويرغب في العودة مرّة أخرى للتعامل معه.

\* مبدأ معاملة الزبون بشكل منفرد : تستند فلسفة إدارة علاقة الزبون على مبدأ الفردية في التعامل مع

الزبون، هذا يعني أنّ محتوى خدمات الزبون ينبغي أن يصمم على أساس تفضيلات وسلوك الزبون الشخصية، ممّا يخلق الراحة الشخصية له ولكنها في ذات الوقت تزيد من التكلفة المتغيرة للبائع.

\* مبدأ ولاء الزبون : اكتساب ولاء الزبون والاحتفاظ به من خلال العلاقة الشخصية، متى عملت

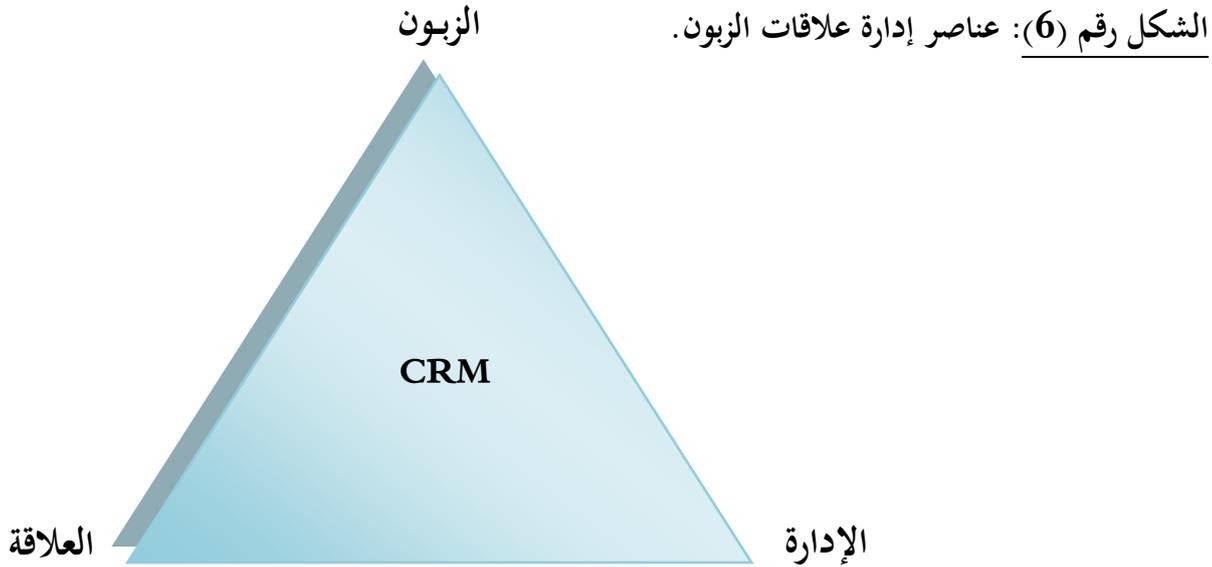
المنظمة على تلبية الاحتياجات الشخصية للزبائن ودعم العلاقة معهم.

\* مبدأ اختيار الزبون الجيّد من الزبون غير الجيّد : إنّ عملية التمييز بين الزبون تستند على أساس

العمر وقيمة الزبون وللمنظمة الحق في إيجاد والإبقاء على الزبون الذي عن طريقه تتولد معظم

الأرباح.<sup>(1)</sup>

(1) – شريف جدادي، التوزيع كأداة لإدارة علاقات الزبون، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، غير منشورة، جامعة باجي مختار، عنابة، سنة 2012، ص: 08.

المطلب الثالث: عناصر وأدوات إدارة العلاقة مع الزبون.أ - عناصر إدارة علاقة الزبائن:

المصدر: حسين وليد حسين عباس، أحمد عبد محمود الجنابي، إدارة علاقات الزبون، دار الصفاء للنشر

والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2017.

1 - الزبون:

هو الشخص العادي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء المنتجات من السوق بطريقة رشيدة في الشراء

والاستهلاك، لذا يعدّ المصدر الوحيد لربح المنظمة، لأنّ الزبائن دائماً على معرفة بالمنافسة. أحياناً يكون من

الصعب معرفة من هو الزبون الحقيقي ذلك ل، ذ قرار الشراء غالباً ما يكون نشاط تعاوني، ومن بين مجموعة من

المشاركين في عملية صنع القرار، إنّ الزبون وفقاً لفلسفة إدارة علاقات الزبائن له دورة حياة تنتهي مع توقف عملية

الشراء. وتتمّ دورة حياة الزبون في علاقاتهم مع المنظمة عبر ثلاث مراحل أساسية هي:

\* المرحلة الأولى:

الزبون المحتمل: وتتمثل في محاولة المنظمة استقطاب زبائن مرشحين عن طريق إعداد برامج لاكتسابهم

بنقل الزبائن من حالة الشك بالمنتجات التي تقدمها المنظمة إلى زبائن جدد.

**\* المرحلة الثانية:**

الزبون الفعلي: في هذه المرحلة يكون الزبون قد تحوّل إلى محفظة استثمارات مريحة بالنسبة للمنظمة الذي سيترجم إلى إعادة شراء مرّة أخرى وبقائهم ضمن حلقة الولاء الخاصة بالمنظمة.

**\* المرحلة الثالثة:**

الزبون السابق: هنا يتحوّل فيها الزبون عن استخدام منتجات المنظمة ويكون هذا التحول بسبب ضعف عرضها التسويقي مقارنة بعروض المنافسين، وهنا يتوجب على المنظمة إعداد برامج لاسترجاع الزبائن السابقين وضمهم من جديد إلى محافظة زبائن المنظمة.

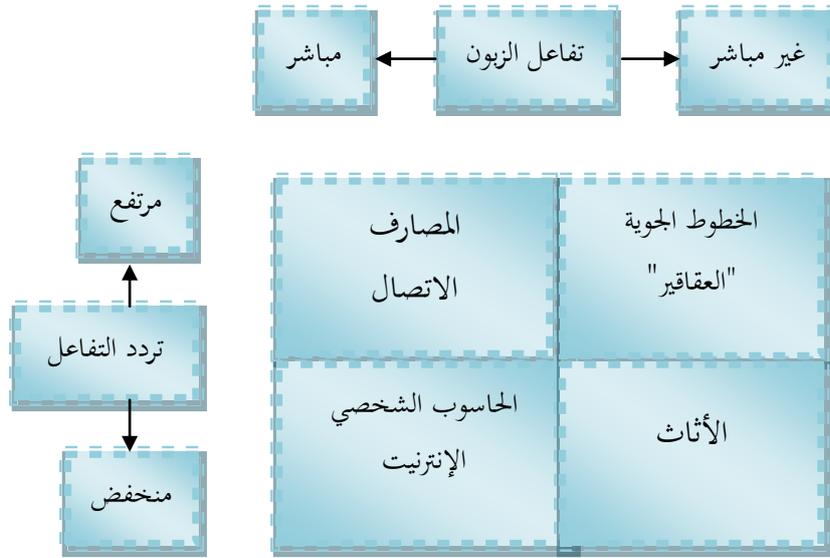
**2 - العلاقات:**

إنّ العلاقات يمكن أن تكون قصيرة أو طويلة الأمد، يمكن أن تكون مستمرة أو متقطعة، متكررة أو مرّة واحدة، ويمكن أن تكون اتجاهات أو سلوك، ويشير إلى أنّ العلاقة بين المنظمة وزبائنها هي عملية مستمرة وفي الاتجاهين ومبنية على الاتصال والتفاعل.

بالرغم من أنّ الزبائن لهم مواقف إيجابية تجاه المنظمة ومنتجاتها، إلا أنّ سلوك الشراء يكون غالبًا عالي الظرفية. تعمل على أن تكون علاقاتها مع الزبائن علاقة مريحة وتحقق المنفعة المتبادلة. وتصدر الإشارة إلى أنّ هناك أربعة أنواع من التفاعلات بين منظمات الأعمال وزبائنها، والتي عن طريقها تتضح العلاقة بينها، وهي كما يلي:

- المنظمات في الخلية العليا اليسرى من المصفوفة: كثيرة التفاعل مع الزبائن وبصورة مباشرة، وبالتالي يكون من السهل عليها نسبيًا بناء قاعدة بيانات (مثل المصارف ومنظمات الاتصال).
- المنظمات في الخلية السفلى اليمنى من المصفوفة: يكون من الصعب عليها التفاعل المباشر مع الزبائن وذلك بسبب طبيعة عملها (مثل: مصنعي الأثاث والسيارات).
- المنظمات التي تقع في الخلايا الأخرى من المصفوفة: تمثل حالة الوسط وعليها التحرك نحو الخلية العليا اليسرى، وذلك عن طريق زيادة الاتصال المباشر مع الزبائن من خلال استخدام بعض المحفزات.

**الشكل رقم (07): مصفوفة تمثل التفاعل بين أنواع من منظمات العمال والزبون.**



**المصدر:** حسين وليد حسين عباس، أحمد عبد محمود الجنابي، إدارة علاقات الزبون، دار الصفاء للنشر

والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2017.

**3 - الإدارة:**

إنّ إدارة علاقة الزبائن ليس نشاط يقع ضمن قسم التسويق فقط، ولكن يتضمن أيضاً التغيير المنطقي المستمر في الثقافة والعمليات والهيكل والتكنولوجيا التي تتبناها المنظمة من أجل تحقيق بنية مناسبة تمكن المنظمة من استيعاب هذا المدخل وأن معلومات الزبون التي تجمع تتحول إلى معرفة المنظمة التي تقود النشاطات إلى أخذ ميزة المعلومات والفرص التسويقية. (1)

**ب - أدوات إدارة علاقة الزبائن.**

يرتكز تطبيق مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون على مجموعة من الأدوات والمتمثلة أصلاً في تكنولوجيا المعلومات مثل (قواعد البيانات، مراكز الاتصالات، البريد الإلكتروني، ومواقع الويب...وغير)، ونجد من بين الأدوات المستخدمة في إدارة العلاقة مع الزبائن ما يلي:

(1) - حسين وليد حسين عباس، أحمد عبد محمود الجنابي، إدارة علاقات الزبون، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2017، ص ص 48-49-50-51.

- أ - التطبيقات الآلية لقوى البيع : هي عبارة عن برمجيات الإعلام الآلي التي تساعد في إعطاء عمليات البيع صفة آلية من أجل تقصير دور البيع وزيادة مردودية عملية البيع، كما تسمح للمؤسسة بتخطيط وإدارة عمليات الاتصال، كما تحسن هذه البرمجيات من برامج الاتصالات التسويقية وتعطي الدقة لعملية التنبؤ بالمبيعات وتسمح بالتطبيقات الآلية لقوى البيع بـ:
- بناء سجلات الزبائن، وضمان سهولة الولوج إليها واستغلالها.
  - إدارة المبيعات وحسابات الزبائن.
  - إدارة برامج الزبائن الخاصة.
  - إرسال نتائج وتقارير الأنشطة إلى مخزن المعلومات ليحري استخدام هذه المعلومات على مستوى كافة أقسام التسويق والبيع.
  - توفير سجلات محدثة عن الزبون الحالي والمحتمل، هذا ما يساعد مقدمي الهدمة في تفعيل العلاقة مع الزبون.
- ب - مراكز الاتصالات : تنشأ مراكز الاتصالات من ازدواج استعمال الهاتف والجهاز الآلي إلى استعمال تكنولوجيا معالجة الصوت والبيانات ويتكون هذا النظام من :
- مركز تلفوني.
  - موزع آلي متخصص (موزع صوتي، موزع ويب، موزع بريدي، موزع يسمح بالحصول على تطبيقات وقواعد البيانات الموجودة).
  - يقوم موزع ICT بإدارة العلاقة الموجودة بين الهاتف ومختلف التطبيقات المعلوماتية ويلعب هذا النظام دوراً أساسياً في عملية تشخيص العلاقة مع الزبون، إذ يسمح بإظهار المعلومات المتواجدة في ملف الزبون عند الاتصال به، ويتم ذلك بصفة أوتوماتيكية، هذا ما يمكن المتعامل مع الزبون من تقديم خدمات مكيفة مع خصائص الزبون المتوفرة أمامه.

ج - مخزن البيانات: هو عبارة عن أداة تهدف إلى جمع المعطيات من مصادر مختلفة متواجدة بالمؤسسة،

ليتم تحويلها إلى معطيات متجانسة ومعلومات تساعد على اتخاذ القرارات التسويقية، كما تمكن

العاملين بالمؤسسة من الولوج إلى هذه المعطيات.

ومن بين التطبيقات التي تتبعها هذه الأداة نجد:

— إعطاء صورة موحدة وشاملة عن الزبون لمختلف الأقسام في المؤسسة.

— توفير أكبر كم ممكن من المعلومات، ولجميع العاملين بالمؤسسة.

— توفير الوقت اللازم لإعداد التقارير المشتركة.

— مراقبة سلوك الزبون.

— التنبؤ بالمشتريات.

د - أداة التنقيب عن البيانات: يتضمن مفهوم التنقيب عن البيانات استخلاص المعلومات المفيدة عن

الأفراد، الاتجاهات وأقسام الزبائن ويرتكز هذا المفهوم على تقنيات إحصائية ورياضية ويمكن الاستفادة

منها في المجالات التالية:

— عملية التنقيب: بعد جذب المؤسسة لزبائن من خلال الرسائل الإعلانية المستهدفة لهم، يتم إنشاء

قاعدة بياناتهم، المعلومات المنبثقة عن الاتصالات الأولية التي يقوم بها الزبائن بالمؤسسة، ليتم بعد ذلك

القيام بالتنقيب عن البيانات من أجل اختيار الزبائن المستهدف الاتصال بهم عن طريق الهاتف أو

البريد.

— استهداف العملية التسويقية: من أجل تفعيل استهداف العملية التسويقية تقوم المؤسسة بتحديد

خصائص الزبائن الذين تود استهدافهم، ثم بعدها تبحث عن قاعدة بياناتها عن الزبائن الموافقين

للخصائص المحددة آنفاً، كما تقوم بتسجيل معدلات تطور الزبائن والاتصالات مع كل زبون ليتم معرفة

تحسن عملية الاستهداف مع مرور الوقت.

- الإحتفاظ بالزبائن: يمكن للمؤسسة أن تحتفظ بزبائنها من خلال إرسالهم بمدايا شخصية، تقديم عروض خاصة، أو مدّهم بتقسيمات تخفيض السعر، ويتم هذا بالارتكاز على المعلومات المتوفرة في قاعدة البيانات من أجل معرفة خصائص كل زبون.
- إعادة تنشيط عمليات الشراء: من أجل إعادة إحياء اهتمام الزبائن بالمؤسسة ومنتجاتها تقوم هذه الأخيرة بإعداد وإرسال رسائل مكيفة حسب خصائص كل زبون، ويكون هذا عادة في فرص المناسبات العامة.
- تحديد بعض الأخطاء: يساعد استخدام المؤسسة لأداة التنقيب عن البيانات في تدارك الأخطاء الناشئة عن سوء الاتصال بهم ومراجعة تلك الأخطاء من خلال دراسة معرفة أسباب إنهمائهم للعلاقة مع المؤسسة.<sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> — درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار الكنوز، المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، ط 1، سنة 2012، الأردن، عمان، ص ص: 41-42-43.

المبحث الثاني: أساسيات إدارة علاقة الزبائنالمطلب الأول: أسباب تبني إدارة العلاقة مع الزبائن.

إنّ الأسباب التي تقف وراء تبني المنظمة لإدارة العلاقة مع الزبائن، تتمثل بمبدئها الرئيسي الذي يعتمد

المحافظة على الزبائن الحاليين وعدم البحث عن الزبائن الجدد، وذلك لأنّه يحقق ما يأتي:

– وفقاً لمبدأ بارتيو. من المفترض أن 20% من المنظمات زبائنهم يولدون 80% من أرباحها ويأخذ في المتوسط من (8 إلى 10) جهود مادية لازمة للبيع لزبون جديد، ومن (2 إلى 3) جهود لازمة للبيع إلى الزبون الحالي.

– كلفة الحصول على زبون جديد أكثر من (5 إلى 10) مرات من الحصول على تكرار الشراء من الزبائن الحاليين، يؤدي الزبون الحالي أو الزبون المرجعي دورًا إيجابيًا في عملية الحصول على زبائن جدد بكلفة قليلة أو معدومة في غالب الأحيان، كما أنّ الاحتفاظ بـ 25% من الزبائن الحاليين يؤدي إلى 25% أو أكثر من الربحية

ومن خلال الأسباب التي ذكرت أعلاه نلاحظ أنّ معيار قياس المنافسة يتحول من الحصة السوقية باتجاه الحصة الزبونية والمقارنة بين الإستراتيجية التي تستهدف زيادة الحصة السوقية بإستراتيجية الحصة الزبونية نستعين بالجدول الآتي:

جدول رقم (1): مقارنة الحصة السوقية بالحصة الزبونية.

| عناصر المقارنة | الحصة السوقية   | الحصة الزبونية  |
|----------------|---|---|
| الهدف          | الاستحواذ على زبائن المنافسة                                  | كسب ثقة الزبائن الحاليين  |
| نقطة التركيز   | المنافسة  | الزبائن   |
| معيار النجاح   | مقارنة الحصة السوقية للمنظمة مع الحصة السوقية لأكبر المنافسين | نسبة عدد الزبائن الأوفياء إلى إجمالي عدد الزبائن، نسبة مبيعات المنظمة من مشتريات الزبون |

المصدر: جيل غريفنا، تعريب أيمن الأرمنازي، طرق لكسب الزبائن وزيادة الأرباح، مكتبة العبيكان، ط 1،

2001، ص 17.

وتضع المنظمة ضمن أهداف إدارة العلاقات مع الزبائن، وصل العلاقة بين التكنولوجيات والاستراتيجيات التسويقية، وهدفها يتجاوز منطق الولاء لأنه يصبو إلى التأثير على دورة حياة الزبون بالعمل على أماكن العلاقة بالعلامة من خلال جذب زبائن جدد، والاحتفاظ بما لديها من زبائن وتقييم الموجودين بزيادة قيمتهم في الزمن.<sup>(1)</sup>

أمّا بعض الباحثين فقد قسّموا أسباب تبني إدارة العلاقة مع الزبائن إلى أسباب تكتيكية وأخرى إستراتيجية وهي:

#### أسباب تكتيكية: تتمثل في:

\* تحقيق برامج إدارة العلاقة مع الزبائن على المستوى التكتيكي المزايا التالية:

— إعطاء أفضل خدمة للزبائن.

— تصبح مراكز الاتصال بالزبون أكثر فعالية.

— تبسيط عمليات التسويق والمبيعات.

— اكتشاف عملاء جدد.

— زيادة العائد من الزبون.

أمّا الأسباب الإستراتيجية: فتتمثل فيما يلي:

— فهم احتياجات الزبون والتنبؤ بها.

— بناء علاقة مع الزبون ذات قيمة وطويلة الأجل.

— التعرف على المستخدمين قليلي الثراء، وكثيري الثراء وإدارة رغبة الزبون.

— تحسين الاسم التجاري للمنظمة، وولاء الزبون للمنظمة.<sup>(2)</sup>

<sup>(1)</sup> — بلال جاسم القيسي، تأثير إدارة علاقات الزبون في تحقيق جودة الخدمات في شركة الاتصالات العاملة في العراق، مجلة ديالي، العدد 55، سنة 2012، ص: 11.

<sup>(2)</sup> — درمان سليمان صادق، مرجع سابق الذكر، ص ص: 143-144.

المطلب الثاني: أهداف ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن.أ - أهداف إدارة العلاقة مع الزبائن:

هناك العديد من الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها من خلال إدارة العلاقة مع الزبائن وتتمثل فيما يلي:

\* رضا الزبون: يعتمد رضا الزبون على الأداء المدرك للمنتج بالنسبة إلى توقعات الزبون، إذا كان هذا الأداء

غير متفق مع توقعات الزبون فإنّ الزبون سيثقف عنده الرضا، وإذا ما زاد هذا الأداء عن توقعات الزبون فإنّ

رضا الزبون سيزداد.

وهنا تسعى المؤسسات التسويقية إلى إرضاء الزبائن بنسبة أكبر من المنافسين ويمكنها تحقيق ذلك من خلال

تقليل أسعارها وزيادة خدماتها.

\* ولاء الزبون: يقصد به الارتباط، أو التزام الزبون بعلامة تجارية أو بمحل معين، أو هو الرغبة في التعامل مع

شركة معينة دون الشركات المنافسة، وهنا على الشركة أن تراعي مبدأ التكاليف التي تستثمرها لتقوية ولاء

الزبون لها وهناك خمسة مستويات من الاستثمار لبناء العلاقة مع الزبائن:

1 - التسويق الأساسي: الذي يقوم من خلاله رجال البيع ببيع المنتج.

2 - التسويق التفاعلي: الذي يقوم رجال البيع ببيع المنتج وتشجيع الزبائن.

3 - التسويق المستفسر: الذي يقوم رجال البيع من خلاله بالاتصال بالزبون والتأكد فيما إذا كانت

المنتجات متوافقة مع حاجاته.

4 - التسويق المترقب: الذي يقوم رجال البيع من خلاله بأخذ اقتراحات الزبائن حول تطوير المنتج

الحالي أو الجديد.

5 - التسويق المشارك: المؤسسة تعمل مع زبائنها للمساعدة في تحسين أدائها.

\* قيمة الزبون: إنّ مفتاح بناء العلاقة الطويلة مع الزبون هي تكوين أفضل رضا وقيمة للزبون، والزبائن الذين يتكون لهم رضا يكونون زبائن موالين وهنا فإنّ عملية جذب الزبائن والحفاظ عليهم يمكن أن تكون من المهام الصعبة لأنّ الزبون عادة يواجه تشكيلة مذهلة ومحيّرة من المنتجات ليختار منها. (1)

### ب - وظائف إدارة العلاقة مع الزبائن:

يمكن شرح وظائف إدارة العلاقة مع الزبائن كما يلي:

#### \* إدارة علاقة الزبون العملية:

يقصد بها العمليات والتكنولوجيا المساهمة في صناعة الاتصال اليومي للمؤسسة مع زبائنها مثل (المعالجة الأوتوماتيكية) النظر في المعطيات المتعلقة بالزبائن.

#### \* إدارة علاقة الزبون التحليلية:

هو كل آليات تحليل المعطيات المتعلقة بالزبائن بصورة مباشرة أو غير مباشرة، هذه الآليات المعالجة للمعطيات تسير لأجل هدف بناء نماذج سلوكيات الزبائن والمساهمة في عملية التجزئة الجزئية لخصائص الزبائن.

#### \* إدارة علاقة الزبون المعاونة:

بحيث يتم تكامل كل قنوات الاتصال المستخدمة ( Web ، هاتف، البريد...)، لهدف واحد هو خدمة المؤسسة عن طريق تسهيل عملية الاتصال بينهما وبين زبائنها، وجعلها مباشرة أو متاحة في كل زمان ومكان. (2)

### الشكر رقم (8): وظائف إدارة العلاقة مع الزبون.

| إدارة علاقة الزبون المعاونة   | إدارة علاقة الزبون العملية | إدارة علاقة الزبون التحليلية   |
|---|----------------------------|--------------------------------|
| التكامل مع مختلف العمليات المهنية الأخرى للمؤسسة<br>الاتصال في مكان السوق | الخدمات<br>نظم<br>تسويق    | التسويق<br>البيانات<br>التحليل |

(1) - درمان سليمان صادق، مرجع سابق الذكر، ص ص: 136-137-138.

(2) - دراج نبيلة صليحة، خلق المؤسسة القيمة لدى الزبون لتحقيق ولائه، ط1، مكتبة الوفاء القانونية، 2016، الإسكندرية، ص: 67.

المطلب الثالث: مزايا وأبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن.أ - المزايا:

قام العديد من الباحثين باستكشاف مزايا إدارة العلاقة مع الزبائن على النحو التالي:

- وجد "كانغ" "Kang" 2004 أن "المزايا المدركة لإدارة العلاقة مع الزبائن في مجال تقديم الخدمات، تمثلت في بعض الجوانب مثل: رفع كفاءة الإدارة وتخفيض التكاليف، تحسين الخدمات المقدمة للزبائن، وزيادة الأرباح والمبيعات.
  - أما "أولياري" " وآخرون" "2004" فوجدوا أن استخدام الشركات للإنترنت يمكنها من الحصول على بيانات أكثر دقة عن الزبائن، كما يمكنها من تحسين التعاملات والعلاقات مع هؤلاء الزبائن، ويساهم في تخفيض التكاليف التي تتحملها.
  - كما أشار (كو) وآخرون إلى أنّ إدارة العلاقة مع الزبائن تساعد على الحصول على المزايا من الأرباح، وتساهم في تحسين العلاقات مع الزبائن، بالإضافة إلى إسهامها في زيادة فرص قيام الزبائن بتكرار الشراء وأخيراً تساعد على تنمية وتطوير قواعد البيانات الخاصة بالزبائن.
- ويمكن تلخيص بعض المزايا التي توصلت إليها الكتابات و الدراسات السابقة في النقاط التالية:
- زيادة الأرباح.
  - علاقات أكثر مع العملاء.
  - المزيد من تكرار الشراء.
  - الدقة في المعلومات المجمعة عن الزبائن.
  - زيادة درجة ولاء الزبائن.
  - تحسين كفاءة إدارة العلاقة مع الزبائن في التأثير على الكلمة المتداولة عبر الفم، أو ما يمكن أن نطلق عليه الأحاديث المتداولة بين الزبائن.

- تقليل التكاليف الخاصة بالاحتفاظ أو الاستحواذ على الزبائن الجدد.
- سهولة أكبر في تنمية وتطوير المنتجات الجديدة.
- تحقيق زيادة في المبيعات من خلال الشراء الإضافي.
- تقليل التكاليف الخاصة بالتسويق المباشر.
- زيادة درجة الولاء للعملاء.
- تحقيق زيادة في قيمة أو دورة حياة الزبون مع الشركة. (1)

### ب - أبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن:

إنّ الأبعاد الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبائن هي المجالات الجوهرية الثلاثة للوظيفة، تهتم إدارة علاقة الزبائن بالمبيعات والتسويق ونشاطات الخدمة للمنظمة وتتضمن هذه المجالات الثلاثة ما يلي:

#### \* الخدمات:

خدمة الزبائن التي توفرها المنظمة هي المفتاح لقبليتها في المحافظة على الزبائن المخلصين والراضين عنها، وتعدّ الخدمة الذاتية شرطاً أساسياً، إذ يستخدم الكثير من الزبائن الشبكة العالمية لدراسة حالة طلبهم ويقدمون الاستفسارات، وتعالج خدمة الزبائن كل أنواع استفسارات الزبائن، بما فيها أمور المنتجات والاحتياجات.

#### \* المبيعات:

إنّ تفاعل قوّة المبيعات مع الزبون المحتمل، بتحويل هذا الزبون المحتمل إلى زبون، ومن ثمّ المحافظة على علاقة مخلص، وهو أمر جوهري للأعمال من أجل نجاح المنظمة، ويعد طاقم المبيعات مصدراً أساسياً لمعلومات المنظمة، وينبغي أن تمتلك الأدوات للحصول على المعلومات الحديثة، والاشتراك في هذه المعلومات مع الآخرين.

(1) - محمد عبد العظيم أبو النجا، إدارة العلاقة مع العملاء، ط1، دار الجامعية، الإسكندرية، 2013، ص ص: 546-547-548.

**\* التسويق:**

تنشأ نشاطات التسويق من التسويق التقليدي إلى حملات البريد الإلكتروني، والشبكة العالمية، وتعطي نشاطات التسويق المقدمة على الشبكة خبرة أفضل للزبائن المحتملين، إذ تسمح للزبائن باسترجاع المعلومات ذات العلاقة على حسابهم ووقتهم، وينبغي تحويل المعلومات المجمعة من الزبائن على مواقع الشبكة العالمية إلى معرفة مفيدة والاشترك بها وزيادتها. (1)

**المبحث الثالث: جودة الخدمة من خلال إدارة العلاقة مع الزبون.****المطلب الأول: تقييم العلاقة بين المنظمة والزبون.**

تسعى المنظمة دوماً لجذب الزبائن على المدى الطويل، وإقامة علاقة متينة معهم، تتعدى مجرد إجراء الصفقات ومنه ومصطلح العلاقة يتضمن أحاسيس بين شخصين، جاذبية متبادلة، احترام، تقدير، ترابطاً... إلخ، وتتكون علاقة المنظمة بالزبون من:

— **الثقة:** وهي شرط أساسي لتنمية العلاقة وتتبع من احترام شريك التبادل والغرض منها الحفاظ على العلاقة التي بينهم.

— **الالتزام المتبادل:** تتأثر العلاقة بين الطرفين بدرجة الالتزام المتبادل، للمحافظة على علاقة دائمة وقوية، ومتابعتها على المدى الطويل لزيادة ربحية الخدمات.

— **الرضا:** شعور إيجابي نابع عن تقييم جوانب العلاقة بين المنظمة وممثليها وسلوكهم التعاوني.

— **التبادلية:** التبادل هو أساس العلاقة، فعندما يتبادل فردين سيعين ينتج عن ذلك إلزامية شعورية بتكرار التبادل.

(1) — ليث علي الحكيم، عمار عبد الأمير زوين، قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبائن، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 11، العدد 3، 2009، ص: 78-79.

– **التفاعل**: يتطلب التفاعل بعدين أساسيين هما: بعد التعامل المادي لإتمام عملية الشراء، وبعد العلاقة، ويتضمن الاتصال على المستوى الشخصي مع الزبون، مما يؤدي إلى ترك أثر طيب لديه سواء كان هذا الزبون فردًا أو ممثل المنظمة.

بعد الانتهاء من وصف العلاقة بين المنظمة والزبون فعلى المنظمة استخدام تلك الصفات بشكل كفاء

لتحسين علاقتها مع زبائنها وبالأخص التركيز على الزبائن المهمين، وتقييم العلاقة يكون كما يلي:

– **قيمة حياة الزبون**: هي قيمة العوائد المتأتية من زبون من خلال مدّة علاقته بالمنظمة مطروحة منها تكاليف جذبه وإرضائه بالمحافظة عليه، أو هي القيمة الحالية المقدرة بالفوائد المحققة من خلال مشتريات الزبون طول مدّة علاقته بالمنظمة.

أي تحسب قيمة حياة الزبون بالعملة التالية<sup>(1)</sup>:

**قيمة الزبون = توقعات شراء الزبون للخدمة – تكاليف جذب الزبائن.**

### المطلب الثاني: تحقيق التميز في العلاقة مع الزبون.

يمكن القول بأنّ التميز في العلاقة مع الزبون لغرض تفعيل عملية تحسين جودة الخدمة يتطلب وضع عدّة

إستراتيجيات منها:

\* **إدارة فترة انتظار الزبون**: إنّ الفترة التي يقضيها الزبون في انتظار إنجاز معاملاته، تؤثر تأثيرًا سلبيًا على

إدراكه للأداء الفعلي وانطباعاته حول المنظمة، ومستوى الجودة في خدمتها، ولذلك ينبغي على المنظمة

استثمار فترة انتظار الزبائن بجعلهم ينشغلون بشيء خلال تلك الفترة على سبيل المثال: وضع جرائد

ومجلات، نشرات إعلامية للزبائن، للتعريف بالمنظمة أو تهيئة القاعات المناسبة.

(1) – عيسى نشوري، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008، ص: 07.

\* **التعامل مع شكاوي الزبائن :** إنّ شكوى الزبون عبارة عن ترجمة لعدم رضاه على مستوى الأداء بالمنظمة،

ويرجع ذلك للأسباب التالية:

— عدم تقديم الخدمة حسب الوعد بتوفيرها من حيث التوقيت، السلوك، أنماط الاتصال... إلخ، ممّا

يتسبب في وجود مشاكل لدى الزبون.

— ضعف المصدقية أو الثقة في المنظمة نتيجة لضعف مهارات الموظفين، وعدم قدرتهم على فهم احتياجات

الزبون وكذا مقاومة للتغيير الطارئ على المنظمة، بتغيير السياسات أو إجراءات و أنظمة العمل.

— التمييز بين الزبائن فيما يتعلق بزمن أو أسلوب أو طريقة الحصول على الخدمة.

— نقص الوعي وعدم توفر المعلومات لدى الزبون.

\* **جعل العلاقة مع الزبون شخصية :** في محيط يتميز بالمنافسة الشديدة، و..... الأسواق يجب على المنظمة

الخدمية أن تأخذ في الحسبان بأنّ إستراتيجية الولاء لدى الزبائن أقل تكلفة من إستراتيجية غزو أسواق

جديدة، فعدم الرضا لدى الزبون سيؤدي حتمًا إلى فقدانه، ممّا يحتم على المنظمة أن تجعل العلاقة مع الزبون

شخصية أي أنّه حتى ينمي العلاقة مع الزبون لا بدّ من تقوية درجة التقارب في العلاقة، فليست الخدمة هي

التي تحقّق التميّز ولكن العلاقة مع الزبون هي التي تخلق التميّز في حدّ ذاته، ولجعل العلاقة مع الزبون

شخصية يجب أن تعتمد على الاتصال بالزبون، أي أن توظف المنظمة الموظف المناسب والخاص بكل زبون

حتى تضمن استمرارية العلاقة مع الزبون من خلال التعرف عليه أكثر وعلى احتياجاته، وتستعمل هذه

الطريقة خاصة مع الزبائن الأكثر تعاملًا مع المنظمة إلى جانب الزبائن الذين تراهم المنظمة مهمين في التعامل

معها.

بالإضافة إلى ذلك يمكنها الاستعانة بوسائل الاتصال والإعلام مثل: استعمال موقع المنظمة على الإنترنت

من أجل التعرف على كل زبون، وتحديد رغباته، وحتى تخلق المنظمة الولاء لدى زبائنها يتطلب منها تسطير

برامج لزيادة الولاء، وإنشاء نوادي خاصة بالزبائن المفضلين لديها كل ذلك يساهم في التحسين من جودة الخدمة.<sup>(1)</sup>

### المطلب الثالث: جودة الخدمة وسلوك الزبون.

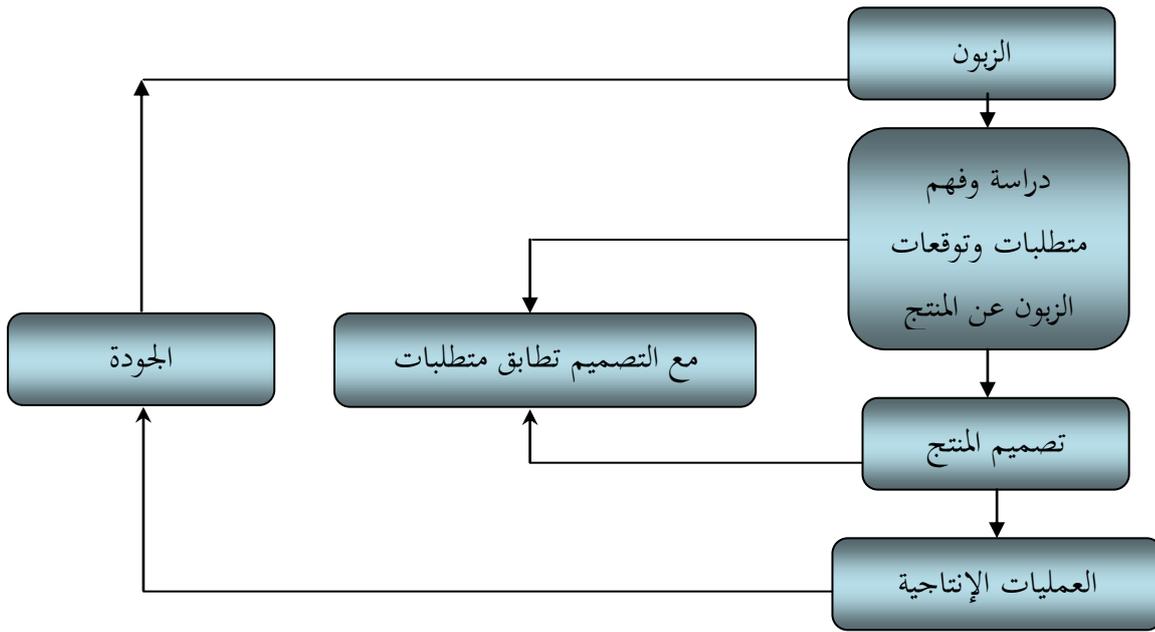
بدأت المنظمات تعطي الأولوية لحاجات ورغبات الأفراد المتحدّدة، فكانت بذلك البدايات الأولى لبزوغ إدارة الجودة وأصبح الزبون لد دور رئيسي ضمن الخطط الإستراتيجية والتسويقية، وسمي بسيد السوق، وباتت جميع المنظمات تنتج ما يريده الزبون وبدأت الحلقة الإدارية والاقتصادية تبدأ دورتها بالزبون وتنتهي بالزبون، وأصبحت المنظمات تبحث عن ما يسمى بـ: "MARKETING META"، أي ما وراء التسويق وهي عملية إدارة العلاقة مع الزبائن وكسب رضاهم وكيفية إشباع حاجاتهم ورغباتهم.

ويؤكد "EVANS" بأنّ العلاقة بين الجودة وتوقعات الزبون ورغباته عن الخدمة تتضح من خلال أنّ الجودة في المنظمات الخدمية يتم عن طريق ثلاث مراحل أساسية هي:

- دراسة الزبون وفهم متطلباته وتوقعاته عن الخدمة من خلال إدارة العلاقة معه ودراسة السوق المنافس والظروف البيئية المحيطة.
- تصميم الخدمة بما يتناسب وتوقعات الزبون.
- مراقبة العمليات الخدمية لضمان خدمات تلاءم التصميم والمواصفات الموضوعة مسبقاً.

(1) - نور الدين بوعمان، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير في علوم التسويق، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006-2007، ص ص: 87-88.

## الشكل رقم (09): توجه الجودة نحو الزبون.



المصدر: يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، إدارة علاقات الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع،

ط1، عمان، الأردن، 2009، ص: 138.

إنّ على أيّ منظمة ترغب في تطبيق فلسفة إدارة الجودة لابدّ لها من معرفة جميع المعلومات المتعلقة بسلوكيات

الأفراد لأنّها عبارة عن هيكل متكامل من المعلومات على أساسها يستطيع مدراء التسويق بناء إستراتيجياتهم

الخاصة بأبعاد الجودة وكيفية تضمين الجودة في هذه الخدمات التي يرغب بها الزبائن وبشكل عام يمكن تعريف

سلوك الزبون بأنّه ذلك التصرف الذي يبرره الزبون في البحث عن شراء أو استخدام السلع أو الخدمات أو

الأفكار أو الخبرات التي يتوقع أنّها تشبع رغبات أو حاجاته وحسب الإمكانيات الشرائية المتاحة. (1)

(1) - يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، إدارة علاقات الزبائن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2009، ص ص: 137-

# الفصل الثالث

دراسة حالة مؤسسة

"EDIED".

**تمهيد:**

تسعى المؤسسات الجزائرية باختلاف أنشطتها إلى مواكبة كل التغيرات والمستجدات التي تشهدها في ساحة أعمالها، من أفكار وأساليب وتقنيات تكنولوجية تساعدها على جذب زبائن جدد، وتساهم في الحفاظ على الزبائن الحاليين وتعزيز رضاهم.

وقصد معرفة واقع المؤسسات الجزائرية ومدى إدراكها لأهمية الزبائن، وكذا ضرورة تبنيها لإدارة علاقات الزبائن وأثرها على جودة الخدمة، في ظل اشتداد المنافسة وتنوع العروض، قمنا بتسليط الضوء على أحد المؤسسات الجزائرية التي تحتل الصدارة في مجال أعمالها، وهي مؤسسة توزيع الأجهزة الكهربائية (EDIED)، التي تسهر على نجاح واستمرار العلاقة التي تربطها مع زبائنها، بانتهاجها لأسلوب إدارة علاقات الزبائن من جهة، والجودة في ما يقدم من منتجات وللتعرف أكثر على العلاقة التي تربط بينهما، ومدى تحقيق الخدمة ورضا الزبائن في مؤسسة EDIED. وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى ما يلي:

**المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة.****المبحث الثاني: الطريقة المتبعة في الدراسة الميدانية.**

## المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة "EDIED" (\*).

تعتبر المؤسسة تنظيم اقتصادي مستقل ماليًا في إطار قانون اجتماعي معيّن. هدفه تبادل السلع مع أوان اقتصاديون آخريّن بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وسنحاول من خلال هذا المبحث إعطاء نظرة عامة عن هذه المؤسسة.

### المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة.

سنتطرق في هذا المطلب إلى نشأة المؤسسة والشكل القانوني لها، وكذا التعرف على مختلف نشاطاتها.

#### أولاً: نشأة المؤسسة.

تم نشأة مؤسسة توزيع التجهيزات المنزلية والمكاتب بموجب القرار الوزاري الصادر في 1984/01/01 وهي مسجلة في إعادة هيكلة المؤسسات منها:

\* Sonact: المؤسسة الوطنية للإلكترو منزلية.

\* ENC: المؤسسة الوطنية للتجارة.

\* EDIMEL: المؤسسة الوطنية للكهرباء.

ومن ثم أصبحت بعد ذلك مؤسسة عمومية محلية EPL (\*\*). تحت إشراف المجلس الشعبي الولائي، وفي

تاريخ 1995/12/06 تم إصدار قرار باستقلالية المؤسسة من طرف لجنة وزارية، وبعد استقلاليتها أصبحت

تابعة لشركة التسيير والمشاركة "SGP" (\*\*\*) .

(\*) – « EDIED »: entreprise de l'équipement domestique et de bureau.

(\*\*) – « EPL »: entreprise public loc.

(\*\*\*) – « SGE »: Société de gestion et de participation.

ثانياً: الشكل القانوني للمؤسسة.

« EDIED Bouira » مؤسسة عمومية اقتصادية "EPE" ذات أسهم رأس مالها يقدر بـ 16000.000 دج مقسم إلى 800 سهم، قيمة كل سهم 20000 دج رأس مالها تابع 100% لشركة التسيير والمساهمة "SGP" وفي سنة 2008 تم تعديل رأس مالها وأصبح يقدر بـ 91680.000 دج ينقسم إلى 4584 سهم وقيمة كل سهم تقدر بـ 20.000 دج وهذا بعد إعادة تقييم المؤسسة.

ثالثاً: نشاط المؤسسة.

يتمثل نشاطها في توزيع التجهيزات الكهرومنزلية والمكاتب من مقرها الكائن بمنطقة الحظائر لولاية البويرة إلى باقي أنحاء الولاية.

1 - مجال النشاط الإستراتيجي للمؤسسة: ويتمثل في:

✓ التجهيزات المنزلية.

✓ التجهيزات الإلكترونية المنزلية.

✓ تجهيزات المكاتب.

✓ لواحق السيارات.

2 - النشاطات الثانوية: مثل:

✓ خدمات ما بعد البيع.

✓ نشاط الصيانة والتصلية.

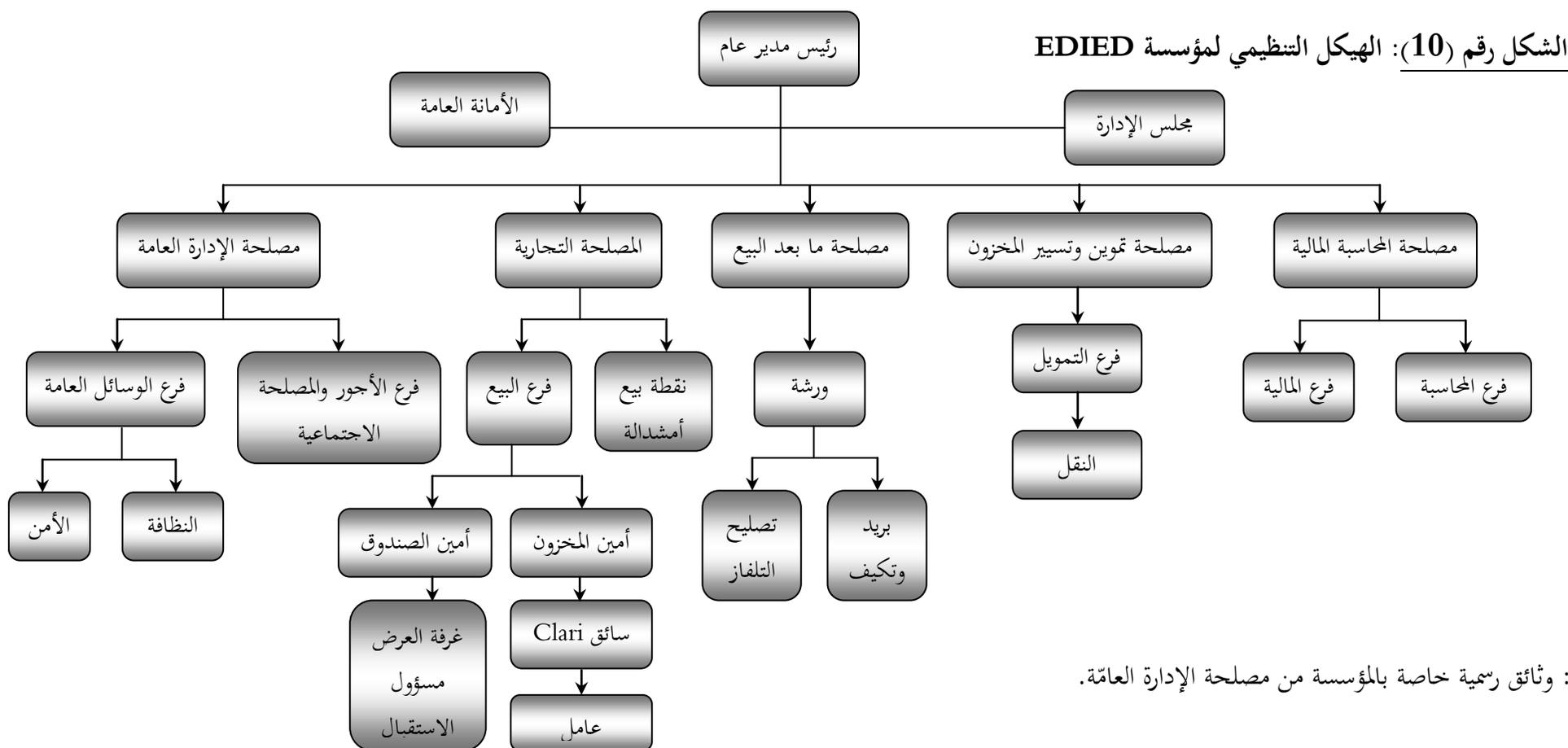
3 - نقاط البيع: وتتمثل في كل من ولاية البويرة ودائرة أمشدة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي ومهام مديراته.

سنتعرض في هذا المطلب إلى الهيكل التنظيمي للمؤسسة ومختلف مهام مديراته.

أولاً: الهيكل التنظيمي.

EDIED مؤسسة وحدوية من نوع " " هيكلها الإداري متوازن يتكون من مدير عام وخمسة مصالح، ويمكن توضيح ذلك في الشكل أدناه.



ثانياً: مهام مديرياته: وتتمثل هذه المهام في:

### 1 - المديرية العامة:

يتأسسها مدير عام معيّن من طرف مجلس الإدارة والإدارة العامة مكلفة بقيادة المؤسسة إلى تحقيق هدفها المنشود من أجل الحصول على أكبر قدر ممكن من الموارد المالية، وذلك بتحقيق أكبر حصّة سوقية في حدود الولاية.

#### \* المدير العام: ومن مهامه نجد:

- ✓ السهر على التطبيق الجيد لنشاطات المؤسسة وقوانينها والحفاظ على مصالحها.
- ✓ تقديم الاقتراحات التي تضمن استمرارية المؤسسة وبقائها في السوق المحلية.
- ✓ ضمان التسيير المالي والإداري الجيد والاستمرارية للمؤسسة.

#### \* أمانة الإدارة: ومن مهامها نجد:

- ✓ تعمل تحت الإشراف المباشر للمدير، وتعمل كوسيط بين الإدارة العامة ومختلف مصالح المؤسسة.
- ✓ مكلفة بنشر المعلومات وكتابة المنشورات الداخلية للمؤسسة، بعد المصادقة عليها من طرف المدير.
- ✓ ترتيب ملفات الإدارة وتدوين مواعيد اجتماعات العمل إضافة إلى نشاطات أخرى.

#### \* فرع الأجور والمصلحة الاجتماعية: هو فرع يقوم بتنظيم الأجور ومن أهم مهامه:

- ✓ متابعة الأجور شهرياً طبقاً لقرارات المؤسسة، وحسب وضعية العامل.
- ✓ اقتطاع الضريبة والضمان الاجتماعي ثم تحويلها إلى مصلحة المالية والمحاسبة.
- ✓ متابعة وضعية العامل في حالة المرض، الحالة العائلية، وتعويضات العمل من طرف الضمان الاجتماعي.

#### \* فرع الوسائل العامة: من مهامه ما يلي:

- ✓ مسؤول عن مستلزمات المؤسسة.
- ✓ القيام بعمليات الجرد ومراقبة الوسائل العامة للمؤسسة (مكاتب، أقلام، كراسي).

✓ مكلف بتدوين مصاريف المؤسسة.

✓ توفير للمؤسسة كل متطلباتها.

### \* مجلس الإدارة:

يتأهله المدير العام، منتخب من طرف أعضاء المجلس وأعضائه الدائمون، يتم تعيينهم من طرف شركة

التسيير والمساهمة، ويعقد هذا المجلس 6 مرات على الأكثر في السنة، يتابع وضعية المؤسسة والنتائج المحققة قبل نهاية السنة المالية.

ويقوم المجلس لتحضير الميزانية المالية، والتي يتم مراقبتها من طرف محافظ الحاسبات، الذي يقوم بوضع

تقرير في نهاية السنة ويرسله إلى شركة التسيير والمساهمة. وبعدها تعقد جلسة طارئة بالجزائر العاصمة لدراسة ميزانية المؤسسة والنتائج المحققة.

### 2 - المصلحة التجارية:

تعتبر من أهم المصالح في المؤسسة، تقوم بعدة مهام موزعة كالتالي:

\* رئيس المصلحة التجاري: يقوم بعدة أعمال أهمها:

✓ إشراف ومتابعة مختلف فروع المصلحة والسهر على التسيير الحسن بها.

✓ متابعة عملية البيع والتنسيق بين مختلف أجهزته، والأخذ بعين الاعتبار اقتراحات وتدخلات الزبون

وتعليقاته حول السلعة والمؤسسة بصفة عامة.

✓ منح رخصة الضمان للزبون في حالة وجود عطل أو نقص في السلعة وتنسيق ذلك مع باقي الفروع

(مصلحة التموين).

✓ القيام بتحرير التقارير الشهرية ومتابعة مدخلات ومخرجات المخزن.

**\* رئيس فرع البيع:**

يقوم بتحضير الفاتورة حسب الطلبية المرغوبة فيها، والفاتورة يجب أن تكون واضحة تحمل كافة المعلومات المتعلقة بالزبون مرفقة برقم الضريبة، رقم الطلبية، رقم الشيك إذا تم البيع عن طريق الشيك، أما إذا تم البيع نقدًا يجب إضافة حق الطابع، ويتم تحرير الفاتورة بواسطة جهاز الإعلام الآلي حيث يتم تشفير كل من السلع بشفرة خاصة، أمّا إذا تمّ البيع عن طريق وصل التسليم فيطبق عليه نفس الخطوات المتبعة في الفاتورة ويتم نسخ الفاتورة إلى عدّة نسخ حيث تسلم نسخة إلى الزبون ونسخة إلى فروع البيع وأخرى إلى فرع المحاسبة ونسخة إلى أمين المخزن.

**\* فرع القبض:** يتسلم هذا الفرع كافة مدفوعات المبيعات حسب نوع الفاتورة:

✓ نقدًا (سيولة).

✓ بواسطة صك (شيك).

✓ إلى الأجل (Crédit).

يتم تحويل هذه المقبوضات إلى البنك، أمّا البيع لأجل فيتم تسجيله في سجل خاص تابع لفرع القبض.

**\* فرع الاستقبال:** يتم من خلال هذا الفرع توجيه الزبائن من خلال شرح طريقة ومجالات استخدام السلع.**\* المسؤول عن المخزن:** يسهر على التسيير الجيد للمخزون من مشتريات ومبيعات حيث يقوم بتسجيل

المشتريات عند دخولها إلى المخزن في وصل الدخول ( bon d'entrée )، ويقوم كذلك بتحضير بطاقات

المخزون الخاصة بكل سلعة مشتترة من نفس النوع والمورد، أي كل سلعة لها بطاقة المخزن الخاصة بها ( fiche

de stock ) من أجل المراقبة الجيدة للسلع عند دخولها وخروجها.

3 - مصلحة التمويل وتسيير المخزون:

تقوم المصلحة بدراسة شاملة لطلبات الزبائن من جهة وحاجة المؤسسة من جهة أخرى مقارنة لما يطرح من السلع الجديدة والمبتكرة على المستوى الوطني، أي أنّها تقوم بتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وتتكون من:

\* رئيس مصلحة التمويل: يقوم بعدة أعمال منها:

- ✓ دراسة وتحليل الاقتصاد الوطني، ورفع طلباته للمؤسسات التي تريد التعامل معها.
- ✓ تمويل المؤسسة بجميع السلع الموجودة على المستوى الوطني بناء على توقع طلبات الزبائن والسلع التي تحقق هامش ربح جيّد.
- ✓ برمجة ومتابعة الشاك ومراقبة مدى مصداقية الوثائق، وتحضير التقرير الشهري والسنوي الخاص بمشتريات المؤسسة بعد ذلك القيام بإرساله إلى المصلحة المالية.
- ✓ تسوية وضعية الموردين بدفع مستحقّاتهم عن طريق الشيك لأجل أو بالتقسيط.

\* فرع التمويل:

يسير فرع التمويل من طرف رئيس الفرع، ويتكوّن من شخصين: الأول مكلف بإعادة تمويل المخزن (شراء واسترجاع السلعة إذا كانت غير مطابقة للمواصفات المتفق عليها)، كما يقوم بالتحقق من المواصفات مع المنتجين فيما يخص السلعة، الكمية، السعر، وطرق الدفع، أمّا الثاني فهو مكلف بالإدارة، يقوم بتحرير الفاتورة الخاصة بمشتريات المؤسسة، وهو ملزم بمراقبة مواصفات السلعة ومدى تقاربها مع الفاتورة، وذلك من خلال الوثائق، ويقوم بتحضير وصل المشتريات على أساس الكميات ثم يقوم بإرسالها إلى مصلحة التمويل، كما يسهر على التسيير الحسن لدخول المشتريات لكي لا تكون هناك أية مشاكل مثل الكسر خصوصاً المواد المهشة كالمخلوط الكهربائي، وفي الأخير يتم تسجيل كل العمليات في سجل خاص يتضمن كل المعلومات الخاصة ب: التاريخ، رقم الفاتورة، اسم المورد وطريقة الدفع.

✓ سجل العمليات المدفوعة وتسجل فيه كل العمليات.

✓ سجل العمليات المؤجلة وتسجل فيه حسب التسلسل الأبجدي.

#### \* فرع تسيير المخزون:

يتمثل دور مسيري المخزون في مراقبة حركة المخزون، والقيام بعملية جرد المخزون بصفة منتظمة مع أمين

المخزون من أجل المراقبة الجيدة.

#### 4 - مصلحة ما بعد البيع:

تقوم بأدوار فاعلة في المؤسسة، حيث أنّها تسهر على العمل الجيد لمختلف المصالح من خلال تصليح

العطل قبل نهاية شهادة الضمان للزبون، وهذا لإرضائه ولتضمن له أحسن الخدمات وتتكوّن من:

#### \* رئيس فرع ما بعد البيع: له عدّة مهام منها:

✓ تحضير مخطط الوقاية وضمان تطبيق تعليمات ضمان قطع الغيار مع المؤسسات المتعاقدة معها حول

الضمان مثل:

— مؤسسة "ENIEM" (تيزي وزو).

— مؤسسة "CONDOR و CRISTOR" (برج بوعريريج).

— مؤسسة "LEXUX" (واد السمار\_الجزائر).

— مؤسسة "IRISSAT" (سطيف).

✓ تقديم تقرير للمؤسسات المتعاقدة معها كل شهر حول الخدمات للزبائن مرفقة بكافة المعلومات التي

تثبت صحة ذلك، ليتم بعد ذلك دفع أتعاب الإصلاح.

✓ ضمان تموين الورشات بقطع الغيار، والقيام بتحضير التقرير الشهري والسنوي ثم إرساله إلى المديرية

العامة.

**\* فرع الصيانة:**

تعتبر وظيفة الصيانة الوظيفية التي تسهر على السير الحسن للآلات، ولهذا الغرض توجد بالمؤسسة ورشتين يشرف عليهما رئيس الورشة الذي يتابع العمل ويراقب الفواتير المقدمة له من قبل الزبائن الخاصة بالضمان وهي:

- ✓ الورشة الإلكترونية: يتم فيها إصلاح العطل في مختلف الأجهزة الإلكترونية مثل التلفاز، الديمو...
- ✓ الورشة الكهرومنزلية (التبريد والتكييف): تتم فيه عملية الإصلاح لعدة أجهزة منها: الثلاجات، مكيفات الهواء،...

**\* فرع ما بعد البيع لدائرة أمشدالة:**

تم إنشاء هذا الفرع بدائرة أمشدالة بهدف خدمة الزبائن في المنطقة ولكنها أصبحت منطقة بيع فقط وذلك بعد غلقها مؤخرًا.

**5 - مصلحة المالية والمحاسبية.**

ترتبط هذه المصلحة بعلاقة وظيفية مع كل مصالح المؤسسة، تكون من أربعة عناصر متمثلتين في إطار سامي وثلاث منفذين، ومن مهام رئيسها:

- ✓ السهر على تطبيق المحاسبة، ويوقع مع المدير العام جميع الإصدارات الخاصة بالشيكات.
- ✓ إجراء مختلف الحسابات والمحافظة عليها.
- ✓ إعداد الميزانية وجدول حسابات النتائج.

وتنقسم المصلحة إلى قسمين:

**\* فرع المحاسبة:**

يشرف عليها رئيس مكلف بمحاسبة المصاريف، يقوم بإعداد يومية إضافية للبنك، ويسجل فيها جميع العمليات الخاصة به، ترفق كل عملية بوثيقة محاسبة موقعة من مسؤول مصلحة المحاسبة خصوصًا المتعلقة بشراء السلعة والأدوات الخاصة بالمؤسسة، كما يراقب مصاريف المهام ويعمل تحت إشرافه محاسب أمين الصندوق ولدى

هذا الأخير يومية إضافية للصندوق يسجل فيها كل العمليات الخاصة بالصندوق، كما أنه المسؤول عن تسجيل جميع العمليات في اليومية.

### \* رئيس فرع المالية:

يشرف عليها المحاسب الذي يقوم بتسجيل جميع العمليات في اليومية.

✓ المشتريات: يجري جميع العمليات المتعلقة بالمشتريات وقطع التيار على اليومية الإضافية، بما في ذلك

وثائق المحاسبة والفواتير (سند الدخول والخروج... إلخ)، وفي نهاية كل شهر يقوم بتوقيف أرصدة المخزون المادي من أجل القيام بعملية الجرد، ويتابع وضعية الدائنين.

✓ الأجر: يراقب المحاسب الأجر المرسل إليه من طرف الإدارة العامة، ويتأكد من كيفية الحساب، ثم يقوم

بتسجيله في اليومية الإضافية الخاصة بالأجر، ويراقب وضعية الضمان الاجتماعي الخاصة بالعمال قبل نهاية كل شهر.

✓ الاستثمارات: يتم تسجيل الاستثمارات واهتلاكها في نهاية كل سنة، وإذا كان هناك بيع لهذه

الاستثمارات يتم تسجيلها في يومية الاستثمارات قبل تبيانها على المخطط المحاسبي.

✓ مختلف العمليات: تسجل في هذه اليومية جميع العمليات التي ليس لها يومية بها، مثل الهبات، وضعية

الموردين، الضمان الاجتماعي، وفي نهاية كل شهر يتم إعداد ميزانية لتحليل الحسابات والجدول التالي يبيّن عدد عمال المؤسسة.

الجدول رقم (02): عدد عمال مؤسسة "EDIED".

| عدد العمال | المصلحة            |
|------------|--------------------|
| 10         | الإدارة العامة     |
| 03         | المحاسبة المالية   |
| 10         | المصلحة التجارية   |
| 07         | خدمات ما بعد البيع |
| 05         | التمويل            |
| 09         | الأمن والحراسة     |
| 44         | المجموع            |

المصدر: وثائق خاصة بالمؤسسة (جميع المصالح).

المطلب الثالث: أهداف وأهمية المؤسسة.

لكل مؤسسة اقتصادية أهداف تسعى للوصول إليها حسب ميدان نشاطها، كما له أهمية كبيرة في النشاط الاقتصادي. وفي هذا المطلب سنتعرف على أهداف وأهمية مؤسسة توزيع التجهيزات الكهرومنزلية والمكاتب.

أولاً: أهداف المؤسسة.

يسعى منشئو المؤسسات الاقتصادية العمومية إلى تحقيق عدّة أهداف وذلك كل حسب ميدان نشاطها، ويمكن تلخيصها في الأهداف التالية:

✓ تحقيق الربح: إنّ استمرار المؤسسة في الوجود لا يمكن أن يتم إلا إذا استطاعت تحقيق مستوى أدنى

من الربح الذي يرفع رأسمالها.

✓ تحقيق طلبات المجتمع: يتم ذلك من خلال بيع إنتاجها وتغطية تكاليفها، وعند القيام بعملية البيع

فهي تغطي طلبات المجتمع الموجودة به سواء على المستوى المحلي أو الجهوي.

✓ ضمان مستوى مقبول من الأجور : باعتبار العمال في المؤسسة المستفيدين الأوائل من نشاطها حيث

يتقاضون أجورًا مقابل عملهم بها، ويعتبر هذا المقابل حقًا مضمونًا قانونيًا وشرعًا.

✓ توفير التأمينات للعمال: مثل التأمين الصحي وكذا التقاعد.

✓ توسيع نشاطها وإقامة فروع جديدة.

✓ تدريب العمال.

ثانيًا: أهمية المؤسسة.

✓ للمؤسسة أهمية كبيرة نذكر منها:

✓ لها دور اجتماعي مهم من خلال البيع بالتقسيط.

✓ القيام بعملية التوزيع بالجملة والتوزيع بالتجزئة.

✓ لها تشكيلة متنوعة من السلع وتقوم بتجميعها من مصادر متنوعة من مختلف المؤسسات الموجودة على

المستوى الوطني.

✓ توفيرها على خدمات ما بعد البيع.

## المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية.

يعتبر الإطار المنهجي للدراسة بمثابة الخريطة التي يستخدمها الباحث في دراسته، وتكمن أهميته في كونه يتضمن نموذج الدراسة وفرضيات البحث والمنهج المتبع في هذه الدراسة وحدودها والمجتمع، الذي قمنا بدراسة عينة منه والمتمثلة في زبائن مؤسسة EDIED وكذا أساليب العرض الإحصائي وطرق الاختبار الإحصائي.

### المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية وحدود الدراسة.

يهدف هذا المطلب إلى توضيح الطريقة أو الأسلوب المتبع في كل من الجانب النظري والتطبيقي للإجابة على مشكلة البحث.

#### أولاً: منهج البحث.

تستند هذه الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة تعبيراً كمياً وكيفياً، حيث يمكننا من وصف وتشخيص موضوع البحث، كما يساعدنا على تجميع الحقائق وتبويبها وتحليلها. وتم الاعتماد أيضاً على منهج دراسة الحالة الذي يسمح بإسقاط البحث العلمي على الواقع الميداني قصد التعرف على مدى تأثير إدارة علاقة الزبائن على جودة الخدمة، دراسة حالة مؤسسة EDIED.

#### ثانياً: حدود الدراسة

يقصد بحدود البحث الإطار الزمني والبشري والجغرافي و الموضوعي، الذي تم العمل في إطاره أو في مجاله ذلك البحث وتكمن أهمية حدود الدراسة في أنها تضع صورة شاملة للظروف التي جرت فيها الدراسة، وقد تحددت الدراسة بالمجالات التالية:

#### المجال البشري: ويقصد بالمجال البشري تحديد مجتمع البحث وقد يتكون هذا المجتمع من جملة أفراد،

عدة جماعات، اقتصر المجال البشري في هذه الدراسة على زبائن مؤسسة EDIED.

#### المجال المكاني: الدراسة تم إجرائها بمؤسسة EDIED

المجال الزمني: ويقصد بالمجال الزمني تحديد الوقت الذي يجمع فيه البيانات، وقد استغرق إجراء

الجانب الميداني من هذه الدراسة شهر افريل.

المجال الموضوعي: اقتصر المجال الموضوعي في هذه الدراسة على أثر إدارة علاقة الزبائن على جودة

الخدمة.

### ثالثا: عينة الدراسة.

تم توزيع 40 استمارة على عملاء بنك التنمية المحلية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وبعد فترة

زمنية امتدت حوالي أسبوعين تم جمع هذه الاستبيانات حيث تم استرداد 38 استمارة منها، وبعد مراجعة

الاستبيانات المسترجعة تم استبعاد 8 استمارات لعدم اكتمالها، وتم اعتماد 30 استمارة لغرض التحليل

الإحصائي.

### المطلب الثاني: مجتمع البحث وأدوات الدراسة.

يناقش هذا المطلب منهجية البحث المتبع في الدراسة وتحديد مجتمع البحث وكيفية اختيار عينة البحث

ويستعرض أداة الدراسة والإجراءات المستخدمة في التحقق من صدقها وثباتها وأخيرا يوضح كيفية تطبيق البحث

الميداني والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات.

### أولا: مجتمع البحث وعينة الدراسة.

نظرا لأهمية موضوع البحث لكونه من المفاهيم الحديثة في التسيير ومن أجل الحصول على نتائج أكثر

صدق وواقعية تم تحديد فئة معينة من مجتمع الدراسة، التي نرى فيها متطلبات البحث. يتمثل مجتمع الدراسة في

مجموعة العناصر أو الأفراد الذين ينصب الاهتمام في الدراسة المتعلقة بتأثير إدارة علاقة الزبائن على جودة الخدمة،

دراسة حالة مؤسسة EDIED.

بمعنى جميع العناصر المتعلقة بمشكلة الدراسة، وقد تم تحديد إطار مجتمع الدراسة بالموظفين في مؤسسة

EDIED محل الدراسة ولأهمية هذه الدراسة فقد تم اختيار عينة من موظفين مؤسسة EDIED وعلى ضوء

ذلك فقد تم توزيع 40 استبيان على الموظفين لهذه الوكالة ، والذين يمثلون مجتمع الدراسة، وتم استرجاع 38 استبيان.

### ثانيا: أدوات جمع البيانات.

تمثل عملية جمع البيانات والحصول على المعلومات محور البحث العلمي وأساسه، لأنه بدون الحصول على البيانات والمعلومات لا يمكن أن تتم إجراءات البحث العلمي وخطواته الأخرى لذلك فجمع البيانات لها أدوات محددة تختلف باختلاف مناهج البحث التي اعتمدها الباحث كذلك موضوع الدراسة. في هذا المطلب سنتطرق إلى المصادر الأولية والثانوية التي استخدمها في إعداد أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبانة والتي سنقوم بعرضها كذلك في هذا المطلب.

#### • المصادر الأولية لجمع البيانات.

تم الاعتماد في معالجة الإطار النظري على المصادر البيانات الأولية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية ذات الصلة، والمقالات والوثائق التي لها علاقة بموضوع البحث، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.

#### • المصادر الثانوية لجمع البيانات.

يتم الحصول على تلك البيانات إما عن طريق المقابلات أو الاستبيانات أو من المراسلين، أو طريق النماذج المحددة التي تتم عن الزيارات الميدانية.

#### • أداة جمع البيانات (أداة الدراسة).

اعتمدنا في هذه الدراسة على أداة الاستبيان الذي صمم خصيصا لجمع المعلومات لأغراض الدراسة الأولية، والتي تقوم على أساس إعداد الأسئلة المرتبطة والمكملة لبعضها البعض حول مشكلة البحث وفروضها ليجيب عليها المستقصي، ليتم بعد ذلك تفرغها وتبويبها وتحليلها واستخلاص النتائج منها للوصول إلى أهداف البحث. وقد تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة أقسام: يشكل القسم الأول البيانات العامة الخاصة بأفراد المجتمع

الإحصائي، وتناول القسم الثاني إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة EDIED، القسم الثالث جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة EDIED.

القسم الأول: ويشمل السمات الشخصية وخصائص عينة الدراسة التي تشمل على (الجنس، العمر، المستوى التعليمي) والتي اعتقدنا أن لها تأثيراً في اختلاف إدراك أفراد عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة.

القسم الثاني: يتكون من 08 عبارات والتي تهدف لإبراز إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة EDIED.

القسم الثالث: يتكون من 07 عبارات تهدف لمعرفة جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة EDIED.

### ثالثاً: إجراءات تحليل المعلومات.

من خلال هذا المطلب سنشير إلى أهم الأدوات والطرق من الأساليب الإحصائية المناسبة لخصائص مجتمع وعينة الدراسة؛ بغرض عرض، معالجة وتحليل المعطيات.

#### أ - الأساليب والطرق الإحصائية في تحليل المعلومات:

يستخدم الباحثون في دراساتهم العديد من الأساليب والطرق الإحصائية في تحليل المعلومات ، ولقد استخدمنا بعضاً من هذه الأساليب في دراستنا وسوف نتطرق لها للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) الإصدار (22) في معالجة البيانات إحصائياً قصد الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار صحة فرضياتها، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة والتي تتألف من:

#### 1- التكرارات والنسب المئوية:

حيث استخدمت في وصف خصائص عينة الدراسة، ولتحديد الاستجابة اتجاه محاور أداة الدراسة

$$\frac{100 \times \text{التكرار مجموعة}}{\text{التكرارات الكلي مجموع}} = \text{النسب المئوية}$$

وتحسب بالقانون التالي:

## 2- معامل الثبات ألفا كرونباخ:

لقياس قوة العلاقة بين الفقرات واتساقها ، حيث أن معامل الثبات يأخذ قيمة محصورة بين (0) و (1)، فإذا كانت قيمة معامل الثبات مرتفعة فإن هذا يعتبر مؤشرا جيدا على ثبات الاستبيان ، وبالتالي صلاحية وملائمة هذا الاستبيان لأغراض الدراسة وكما هو معروف في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية فإن معامل الثبات يكون مقبولا ابتداء من 0.60.

$\alpha$ : يمثل ألفا كرونباخ.

$$a = \frac{n}{n-1} \left( 1 - \frac{\sum vi}{vt} \right)$$

n: عدد الأسئلة.

$vi$ : التباين لأسئلة المحور.

$vt$ : يمثل التباين في مجموع محاور للاستمارة.

– **معامل الصدق:** الذي هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات و يشير إلى الاتساق الداخلي لبند الاستبانة.

## 3- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:

تم حسابهما لتحديد استجابات مفردات الدراسة نحو محاور وأسئلة أداة الدراسة، حيث أن الانحراف المعياري عبارة عن مؤشر إحصائي يقيس مدة التشتت في التغيرات، ويعبر عنه بالعلاقة التالية:

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum (xi - x)^2}{N}}$$

## 4- معامل الارتباط بيرسون:

لقياس نوع ودرجة العلاقة بين متغيرات الدراسة وتم حسابهما انطلاقا من برنامج الحزم الإحصائية

.SPSS

5 - معامل التحديد  $R^2$ : لقياس نسبة التغيرات الحاصلة بين متغيرات الدراسة.

6 - اختبار  $T$  student (One simple test): لاختبار فرضيات الدراسة و الكشف عن

التأثير بين المتغيرات.

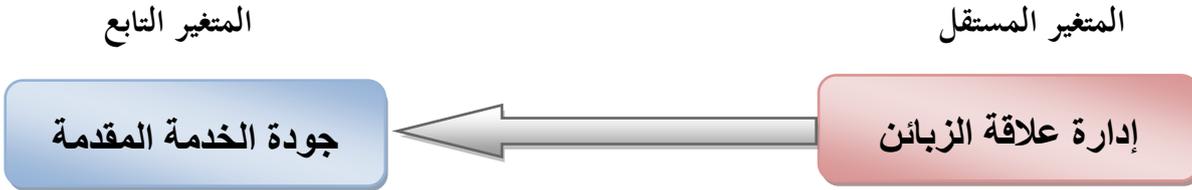
7 - اختبار فيشر  $TEST F$ : لقياس صلاحية النموذج لاختبار الفرضية.

8 - اختبار  $Anova$ : لدراسة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة.

ب - نموذج الدراسة:

انطلاقاً مما سبق و في ضوء إشكالية البحث و تساؤلات الدراسة و أهدافها وبعد مراجعة أدبيات الدراسة والبحوث ذات الصلة، تم تطوير نموذج الدراسة و الذي تألف من متغيرين كما هو مبين في الشكل أدناه، حيث اشتملت الدراسة على متغير مستقل تمثل في (إدارة علاقة الزبائن) و متغير تابع تمثل في جودة الخدمة المقدمة.

الشكل رقم (11): النموذج النظري للدراسة.



المصدر: من إعداد الطلبة.

المطلب الثالث: الوصف الإحصائي لأفراد مجتمع الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية.

في هذا المطلب سيتم عرض توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب خصائصهم الشخصية: وتشمل كل من

الجنس، السن، المهنتى العائلى لدى أفراد مجتمع الدراسة.

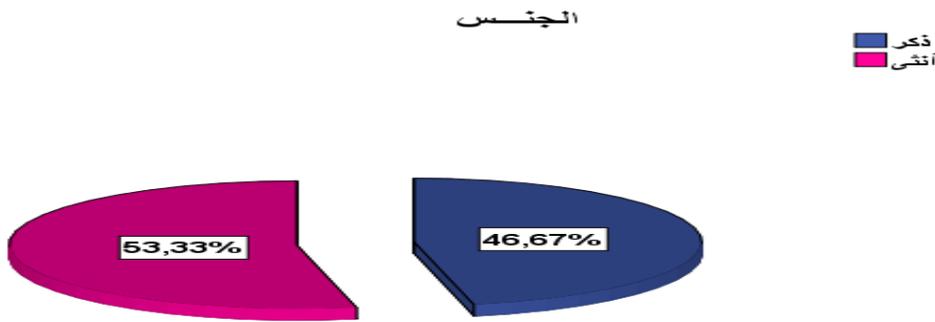
أولاً: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس.

الجدول رقم (03): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس.

| النسبة المئوية | التكرار | الجنس   |
|----------------|---------|---------|
| 46,7           | 14      | ذكر     |
| 53,3           | 16      | أنثى    |
| 100,0          | 30      | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS V22.

الشكل رقم (12): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (03).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) والشكل رقم (12) أن نسبة الإناث أكبر من نسبة الذكور في هذه العينة، إذ تقدر نسبة الإناث بـ 53,3%، مقارنة بنسبة الذكور التي تقدر بـ 46,7% والسبب الذي يكمن خلف هذا التوزيع هو العمل أو النشاط الذي تقوم به مؤسسة EDIED حيث تستقطب زبائن من كل جنس حيث لديها منتجات يهتم بها العنصر النسوي كالمغسلات و آلات الطبخ... الخ.

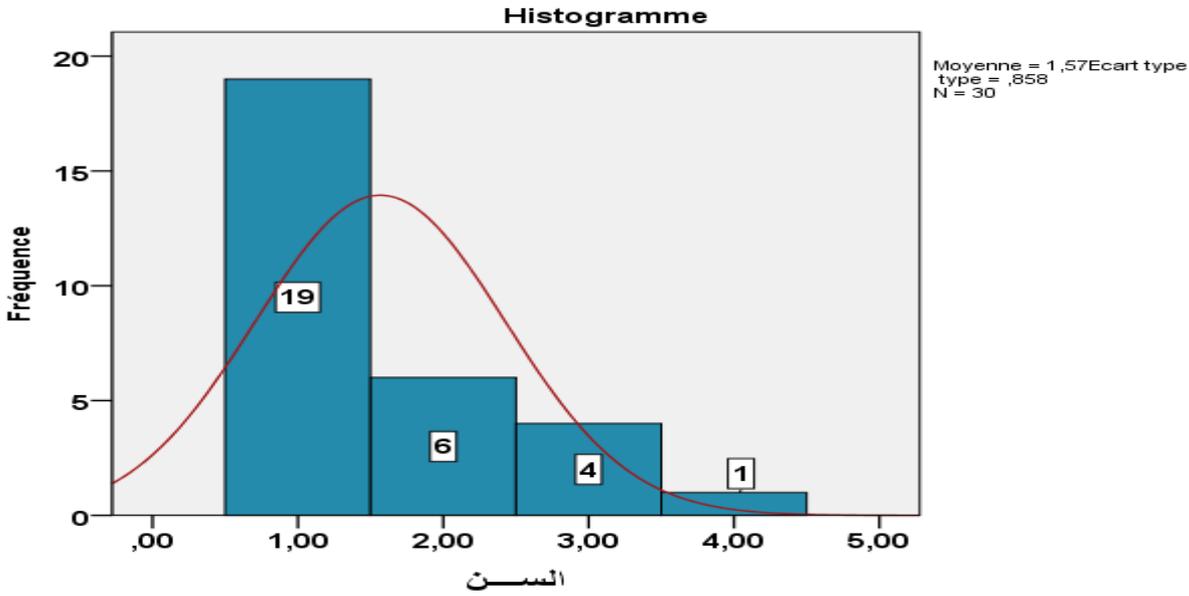
ثانيا: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن.

الجدول رقم (04): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن.

| النسبة المئوية | التكرار | السن             |
|----------------|---------|------------------|
| 63,3           | 19      | أقل من 30 سنة    |
| 20,0           | 6       | من 30 إلى 40 سنة |
| 13,3           | 4       | من 40 إلى 50 سنة |
| 3,3            | 1       | 50 سنة فأكثر     |
| 100,0          | 30      | المجموع          |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS.

الشكل رقم (13): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن.



يتضح لدينا من الجدول رقم (04) والشكل رقم (13) أن أفراد مجتمع الدراسة أغلبهم من الفئة العمرية

بين (أقل من 30 سنة) بنسبة تقدر بـ 63,3% بما يوافق 19 فرد من أفراد مجتمع الدراسة. وكانت نسبة الأفراد

(من 30 إلى 40 سنة) هي 20%، ونسبة 13,3% للفئة العمرية (من 40 إلى 50 سنة) وأضعف نسبة في

العينة كانت للفئة العمرية 50 (سنة فأكثر) ما يدل على أن الفئة العمرية الأكثر إقبالا لهذه المؤسسة لشراء

منتجاتها هي فئة الشباب الأقل من 30 سنة فهذا يعني أن المؤسسة تمتلك منتجات موجهة لهذه الفئة كالتلفاز وتوابعها .

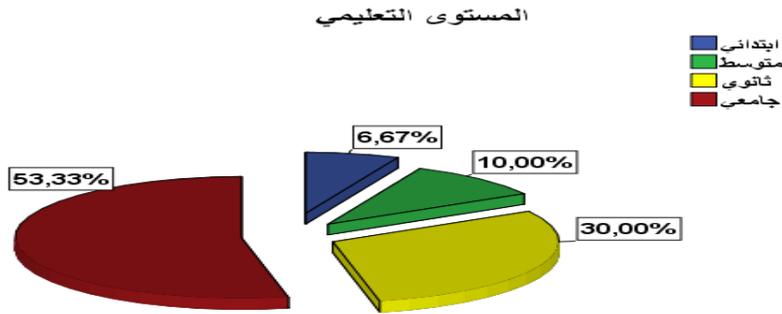
ثالثاً: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي.

الجدول رقم (05): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي.

| النسبة المئوية | التكرار | المستوى التعليمي |
|----------------|---------|------------------|
| 6,7            | 2       | ابتدائي          |
| 10,0           | 3       | متوسط            |
| 30,0           | 9       | ثانوي            |
| 53,3           | 16      | جامعي            |
| 100,0          | 30      | المجموع          |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS.

الشكل رقم (14): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي.



من الجدول رقم (05) والشكل رقم (14) يتبين أن المستوى العلمي الأكثر انتشاراً في المؤسسة هو مستوى جامعي بنسبة 53,3% و يليه مستوى ثانوي بنسبة 30,0% من أفراد مجتمع الدراسة، بالإضافة إلى ذلك هناك ما نسبته 10,0% من أفراد مجتمع الدراسة من مستوى متوسط، ونسبة 6,7% كانت للمستوى الابتدائي والملاحظ من خلال هذه النسب أن هذه المؤسسة لديها زبائن من كل المستويات العلمية.

صدق وثبات الاستبيان:

يقصد بثبات الاستبيان أنه يعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وبعبارة أخرى ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائجها وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، ويتمثل معامل الثبات أو المحك في معامل ألفا كرونباخ بينما معامل الصدق فهو يعبر عن جذر معامل الثبات وكانت نتائج معاملات الثبات لفقرات كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): معاملات الثبات و الصدق ( طريقة ألفا كرونباخ).

| المحور                               | العبارات      | معامل الثبات قيمة ألفا كرونباخ ( $\alpha$ ) | معامل الصدق ( $\sqrt{\alpha}$ ) |
|--------------------------------------|---------------|---|---------------------------------|
| إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة EDIED | 8- 1          | 0,776                                       | 0,881                           |
| جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة EDIED   | 7 - 1         | 0,710                                       | 0,843                           |
| <b>الإجمالي</b>                      | <b>15 - 1</b> | <b>0,835</b>                                | <b>0,914</b>                    |

المصدر: من إعداد الطليق بالاعتماد على نتائج SPSS.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتضح أن قيم معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة للمتغير المستقل « إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة EDIED » حيث بلغت 0,776 في حين بلغت قيمة عامل ألفا كرونباخ للمتغير التابع « جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة EDIED » 0,710 وهي قيم قوية أكبر من 0.60. كما نلاحظ أن قيمة المعامل لكل العبارات كانت كبيرة وقوية بلغت 0,835 وعلى هذا الأساس نقول أنه توجد علاقة قوية بين عبارات الاستبيان أي هناك الثبات والصدق الذي يساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات ( $\sqrt{\alpha}$ ).

تحليل العبارات واتجاهات الآراء:

يتناول هذا المبحث تحليل نتائج الدراسة، وذلك من خلال إجابات أفراد مجتمع الدراسة المستهدفة على عبارات أداة البحث الميداني، ومعالجتها إحصائياً بالاستعانة بمجموعة من أساليب الإحصاء الوصفي المختلفة وترتيبها بشكل تصاعدي انطلاقاً من العبارة التي لها أكبر متوسط حسابي وأقل انحراف معياري.

تم اعتماد مقياس ليكارت (Likert) المكون من 03 درجات لتحديد درجة أهمية كل بند من بنود الاستبانة، وقد تم ضبط المتوسط المرجح بحساب طول الفئة والتي تساوي عدد المسافات الفاصلة بين الدرجات (أي 2) على عدد درجات المقياس (أي 3).

حساب المدى.

$$\text{المدى} = 3 - 1 = 2.$$

حساب طول الفئة.

طول الفئة = المدى / عدد الاختيارات =  $2/3 = 0.66$  ثم طول الفئة للدرجة 1 فنحصل على حدود

الفئة الأولى وبالتالي وزعت مجالات المتوسط كما هو موضح في الجدول رقم (07)، وكان الشكل العام لمقياس

ليكارت الثلاثي كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (07): الشكل العام لمقياس ليكارت الثلاثي.

| الأهمية | غير موافق | محايد     | موافق  |
|---------|-----------|-----------|--------|
| الدرجة  | 1         | 2         | 3      |
| المتوسط | 1.66-1    | 2.33-1.67 | 3-2.34 |

المصدر: من إعداد الطلق

أولاً: تحليل عبارات المحور الأول: إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة EDIED.الجدول رقم (08): تحليل عبارات إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة EDIED.

| ترتيب حسب الاتجاه | الاتجاه   | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | موافق       | مجا         | غير موافق   | العبارات   | الترتيب |
|-------------------|-----------|-------------------|-----------------|-------------|-------------|---|--|---------|
|                   |           |                   |                 | التكرار     |             |   |  |         |
|                   |           |                   |                 | النسبة      |             |   |  |         |
| 5                 | موافق     | 0,78              | 2,53            | 21          | 4           | 5   | في مؤسسة EDIED يحس الزبون بحسن الاستقبال                       | 1       |
|                   |           |                   |                 | 70,0        | 13,3        | 16,7  |  |         |
| 2                 | موافق     | 0,61              | 2,67            | 22          | 6           | 2   | تتحم مؤسسة EDIED بحاجات ورغبات زبائنها                         | 2       |
|                   |           |                   |                 | 73,3        | 20,0        | 6,7   |  |         |
| 7                 | موافق     | 0,73              | 2,47            | 18          | 8           | 4   | تعمل إدارة مؤسسة EDIED على البحث عن البيانات المتعلقة بالزبائن | 3       |
|                   |           |                   |                 | 60,0        | 26,7        | 13,3  |  |         |
| 6                 | موافق     | 0,63              | 2,47            | 16          | 12          | 2   | تسخر مؤسسة EDIED إمكانياتها لزبائنها وتقوم بتحليلها            | 4       |
|                   |           |                   |                 | 53,3        | 40,0        | 6,7   |  |         |
| 4                 | موافق     | 0,68              | 2,53            | 19          | 8           | 3   | تتحم المؤسسة بشكاوي الزبائن                                    | 5       |
|                   |           |                   |                 | 63,3        | 26,7        | 10,0  |  |         |
| 3                 | موافق     | 0,66              | 2,67            | 23          | 4           | 3   | تسعى المؤسسة بتطوير العلاقة مع زبائنها                         | 6       |
|                   |           |                   |                 | 76,7        | 13,3        | 10,0  |  |         |
| 1                 | موافق     | 0,57              | 2,77            | 25          | 3           | 2   | تعمل المؤسسة على تعزيز ثقة الزبائن فيها                        | 7       |
|                   |           |                   |                 | 83,3        | 10,0        | 6,7   |  |         |
| 8                 | غير موافق | 0,92              | 1,66            | 9           | 2           | 19  | تقوم مؤسسة EDIED بالاتصالات مع زبائنها باستمرار                | 8       |
|                   |           |                   |                 | 30,0        | 6,7         | 63,3  |  |         |
| <b>موافق</b>      |           |                   |                 | <b>0,44</b> | <b>2,47</b> | <b>نتيجة المحور الأول: إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة EDIED</b> |  |         |

المصدر: من إعداد الطالقة بالاعتماد على نتائج SPSS.

جاءت في المرتبة الأولى العبارة « تعمل المؤسسة على تعزيز ثقة الزبائن فيها » بمتوسط حسابي 2.77 وانحراف معياري 0.57 وفي اتجاه عام موافق لأن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال (2.34-3) حسب مقياس ليكارت الثلاثي مما يدل على أن المؤسسة تضع كل السبل لتترك أثر إيجابي لنظرة الزبون لها لتكسب ثقته في المنتوجات التي تقدمها له وحرص على جودتها ، وجاءت في المرتبة الثانية العبارة « تتحم مؤسسة EDIED بحاجات ورغبات زبائنها » بمتوسط حسابي 2.67 وانحراف معياري 0.61 وفي اتجاه عام موافق مما يدل أيضا أن حسب آراء عينة الدراسة أن المؤسسة تلي رغبات وحاجات زبائنها بتوفير كل المنتوجات التي يريدونها، وجاءت في

الترتيب الثالث العبارة « تسعى المؤسسة بتطوير العلاقة مع زبائنها » بمتوسط حسابي 2.67 وانحراف معياري 0.66 وفي اتجاه عام موافق مما يدل على أن المؤسسة تعمل على تنمية علاقتها مع الزبون وريحه له وتجعله وفيها لها، كما جاءت في المرتبة الرابعة العبارة «تهتم المؤسسة بشكاوي الزبائن» بمتوسط حسابي 2.53 وانحراف معياري 0.68 وفي اتجاه عام موافق مما يدل على المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار كل ما يصدر من شكاوي من طرف الزبون والعمل على تحقيق مبتغاه ، وجاءت في المرتبة الخامسة العبارة « في مؤسسة EDIED يحس الزبون بحسن الاستقبال » بمتوسط حسابي 2.53 وانحراف معياري 0.78 وفي اتجاه عام موافق مما يدل على هناك استقبال جيد للزبون مما يشعره بالاهتمام والراحة والسعادة ويدفعه كل هذا إلى شراء المنتج ، أما في المرتبة السادسة فجاءت العبارة «تسخر مؤسسة EDIED إمكانياتها لزبائنها وتقوم بتحليلها» بمتوسط حسابي 2.47 وانحراف معياري 0.63 وفي اتجاه عام موافق مما يدل على أن المؤسسة تستخدم كل إمكانياتها لصالح الزبون وبالتحليل المفصل وفي المرتبة السابعة جاءت العبارة « تعمل إدارة مؤسسة EDIED على البحث عن البيانات المتعلقة بالزبائن » بمتوسط حسابي 2.47 وانحراف معياري 0.73 وفي اتجاه عام موافق مما يدل على أن المؤسسة تبحث وتقوم بدراسة ميدانية على ما يرغبه الزبون من منتجات وتقوم بعملية سبر الآراء و دراسة السوق، أما في المرتبة الثامنة فجاءت العبارة « تقوم مؤسسة EDIED بالاتصالات مع زبائنها باستمرار» بمتوسط حسابي 1.66 وانحراف معياري 0.92 وفي اتجاه عام موافق مما يدل على أن المؤسسة تتابع زبائنها و تتصل بهم للصيانة أو ما شابه ذلك وهل منتجوها نجح فيما بعد وهل له مدة حياة طويلة...الخ.

### نتائج اختبار الفرضيات:

\* الفرضية الأولى: تركز إدارة علاقات الزبائن على الاهتمام برغبات وتوقعات الزبائن من خلال جمع

بيانات عنهم وذلك بتسخير كل إمكانياتها لتحليلها وفهمها وتقديم خدمة تناسب مع توقعاتهم ومشبعة

لرغباتهم.

يشير الجدول رقم ( 08) إلى أنّ المتوسطات الحسابية لأهمية إدارة علاقات الزبون تتراوح بين ( 1.66 و2.77) وانحرافات معيارية تتراوح بين ( 0.75 و 0.92)، وهذا أنّ أغلبية عيّنة الدراسة موافقين في

إجاباتهم عن العبارات التي تقيس أهمية إدارة علاقات الزبائن في مؤسسة EDIED.

ثانياً: تحليل عبارات المحور الثاني: جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة EDIED.

الجدول رقم (09): تحليل عبارات جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة EDIED.

| الترتيب حسب الاتجاه | الاتجاه | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | غير موافق |   |        | العبارات  | الرقم |
|---------------------|---------|-------------------|-----------------|-----------|---|--------|---|-------|
|                     |         |                   |                 | موافق     | مكرر  | النسبة |   |       |
|                     |         |                   |                 |           |   |        |   |       |
| 3                   | موافق   | 0,62              | 2,60            | 20        | 8   | 2      | تقدم المؤسسة الخدمة لزيائنها وذلك بالشكل الذي يناسب توقعاتهم      | 1     |
|                     |         |                   |                 | 66,7      | 26,7  | 6,7    |   |       |
| 4                   | موافق   | 0,57              | 2,57            | 18        | 11  | 1      | تقدم المؤسسة الخدمة بالشكل الذي يشبع رغبات زبائنها                | 2     |
|                     |         |                   |                 | 60,0      | 36,7  | 3,3    |   |       |
| 6                   | موافق   | 0,82              | 2,50            | 21        | 3   | 6      | يشارك زبائن المؤسسة في تحسين وتطوير جودة الخدمة                   | 3     |
|                     |         |                   |                 | 70,0      | 10,0  | 20,0   |   |       |
| 5                   | موافق   | 0,73              | 2,53            | 20        | 6   | 4      | تعتبر المؤسسة خدمة الزبائن من أهم أولوياتها                       | 4     |
|                     |         |                   |                 | 66,7      | 20,0  | 13,3   |   |       |
| 1                   | موافق   | 0,58              | 2,73            | 24        | 4   | 2      | تعتمد المؤسسة على الزبائن في إنجازها للخدمة وذلك بالدقة المطلوبة  | 5     |
|                     |         |                   |                 | 80,0      | 13,3  | 6,7    |   |       |
| 2                   | موافق   | 0,61              | 2,63            | 21        | 7   | 2      | المظهر العام للمؤسسة يتلائم مع طبيعة الخدمة المقدمة               | 6     |
|                     |         |                   |                 | 70,0      | 23,3  | 6,7    |   |       |
| 7                   | موافق   | 0,86              | 2,50            | 22        | 1   | 7      | تقوم المؤسسة بإبلاغ الزبائن عن الوقت التي تستغرقه في إنجاز الخدمة | 7     |
|                     |         |                   |                 | 73,3      | 3,3   | 23,3   |   |       |
| موافق               |         |                   | 0.42            | 2.58      | نتيجة المحور الثاني: جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة EDIED |        |   |       |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS.

جاءت في المرتبة الأولى العبارة « تعتمد المؤسسة على الزبائن في إنجازها للخدمة وذلك بالدقة المطلوبة »

بمتوسط حسابي 2.73 وانحراف معياري 0.58 وفي اتجاه عام موافق لأن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال

(2.34-3) حسب مقياس لكارثي الثلاثي مما يدل على أن المؤسسة تأخذ كل اقتراحات ورغبات الزبائن على

المنتج وتنجزه بالدقة المطلوبة، وجاءت في المرتبة الثانية العبارة « المظهر العام للمؤسسة يتلاءم مع طبيعة الخدمة

المقدمة « بمتوسط حسابي 2.63 وانحراف معياري 0.61 وفي اتجاه عام موافق مما يدل على أن المظهر الخارجي للمؤسسة يتناسب مع طبيعة عمل المؤسسة، وجاءت في الترتيب الثالث العبارة « تقدم المؤسسة الخدمة لزيائنها وذلك بالشكل الذي يناسب توقعاتهم » بمتوسط حسابي 2.60 وانحراف معياري 0.62 وفي اتجاه عام موافق مما يدل أن المؤسسة لا تحيب ظن زبائنها في خدمتهم وترضيهم بالشكل الذي يناسب وجهات نظرهم، كما جاءت في المرتبة الرابعة العبارة « تقدم المؤسسة الخدمة بالشكل الذي يشبع رغبات زبائنها » بمتوسط حسابي 2.57 وانحراف معياري 0.57 وفي اتجاه عام موافق مما يدل أن المؤسسة تشبع رغبات زبائنها بخدماتها له من خلال الاستقبال الجيد و المنتج المتن في صنعه الذي ينتظره، وجاءت في الترتيب الخامس العبارة « تعتبر المؤسسة خدمة الزبائن من أهم أولوياتها » بمتوسط حسابي 2.53 وانحراف معياري 0.73 وفي اتجاه عام موافق مما يدل أن المؤسسة هدفها الوحيد إرضاء الزبون وتحقيق كل ما يرغب فيه، وفي الترتيب السادس جاءت العبارة « يشارك زبائن المؤسسة في تحسين وتطوير جودة الخدمة » بمتوسط حسابي 2.50 وانحراف معياري 0.82 وفي اتجاه عام موافق مما يدل أن الزبائن لهم دور في تحسين و تطوير جودة الخدمة من خلال الاقتراحات التي يقترحونها والعيوب التي يقدمونها عن المنتج الذي اشتروه من هذه البيانات تقوم المؤسسة بالأخذ بعين الاعتبار خاصة عيوب المنتج لتحسينه وفي الأخير جاءت في الترتيب السابع « تقوم المؤسسة بإبلاغ الزبائن عن الوقت التي تستغرقه في إنجاز الخدمة » بمتوسط حسابي 2.50 وانحراف معياري 0.86 وفي اتجاه عام موافق مما يدل أن المؤسسة تهتم بمدة إنجاز الخدمة لكي لا يتدمر زبائنها و يحسون بطول الوقت.

\* الفرضية الثانية: تسعى المؤسسة إلى تطوير علاقاتها بزبائنها بحيث تكسبهم الإحساس بالانتماء مما

يجعلهم يشاركون في تحسين جودة الخدمة.

يشير الجدول رقم (09) إلى أن المتوسطات الحسابية تتراوح بين (2.50 و 2.73) والانحرافات المعيارية

تتراوح بين (0.75 و 0.86)، ويدل هذا على أن أغلبية عينة الدراسة موافقين في إجاباتهم عن العبارات

التي تقيس جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة.

تحليل نتائج الدراسة:

في هذا المطلب سنقوم باختبار الفرضيات الرئيسية وصولاً إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها في ضوء الأطر النظرية والدراسات السابقة المتعلقة سواءً بجودة خدمة التوزيع أو رضا الزبون.

أولاً: اختبار فرضيات الدراسة.

تم استخدام تحليل التباين للانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية والتأكد من صلاحية النموذج المقترح، واعتماد أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار مدى صحة هذه الفرضية والفرضيات الفرعية التابعة لها، وقد اعتمدت قاعدة القرار التالية:

قبول الفرضية الصفرية **HO**: إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0.05).

رفض الفرضية الصفرية **H1**: إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من (0.05).

وفيما يلي عرض للنتائج:

1 - نتائج اختبار الفرضية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة خدمة التوزيع على رضا الزبون

عند مستوى الدلالة 0.05.

## الجدول رقم (10): نتائج اختبار الفرضية الأولى.

| القيمة الاحتمالية<br>Sig  | F<br>المحسوبة | متوسط المربعات<br>Carré moyen    | درجة الحرية<br>ddl | مجموع المربعات<br>Somme des carrés         | النموذج                |
|---|---------------|----------------------------------|--------------------|--|------------------------|
| 0,001   | 15,391        | 1,809                            | 1                  | 1,809                                      | الانحدار<br>Régression |
|   |               | 0,118                            | 28                 | 3,291                                      | الخطأ<br>Résidus       |
|   |               |                                  | 29                 | 5,099                                      | الإجمالي               |
| القيمة الاحتمالية   | T<br>المحسوبة | الخطأ المعياري<br>Ecart standard | المعامل            | المتغير                                    |                        |
| 0,003   | 3,248         | 0,363                            | 1,0179             | الثابت<br>(Constante)                      |                        |
| 0,001   | 3,923         | 0,145                            | 0,568              | إدارة علاقة الزبائن<br>داخل مؤسسة<br>EDIED |                        |
| معامل الارتباط ( $R=0,596$ ) ، معامل التحديد ( $R^2 = 0,355$ ) ، المتغير التابع: جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة |               |                                  |                    |  |                        |

## المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS22.

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (10) يتبين لنا أن قيمة F المحسوبة بلغت (15,391) وذلك بقيمة احتمال sig مقدارها (0,001) وهي أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) وهذا ما يثبت صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية والتي تم اختبارها فيما بعد باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وذلك بغية تحديد تأثير المتغير المستقل والمتمثل في إدارة علاقة الزبائن على المتغير التابع والمتمثل في جودة الخدمة المقدمة، ويتضح كذلك من الجدول أعلا أن معامل الارتباط بين المتغيرين يقدر بـ0,596 وهذا يدل على وجود ارتباط طردي موجب بينهما، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي 0,355 وهذا يعني أن 35.5% من التغيرات الحاصلة في رضا الزبون تعود إلى تغيرات حاصلة في جودة خدمة التوزيع و64.5% الباقية ترجع لعوامل أخرى. ومن خلال نفس الجدول نلاحظ أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين المتغير المستقل والمتمثل في إدارة علاقة الزبائن والمتغير التابع المتمثل في جودة الخدمة المقدمة في المؤسسة محل

الدراسة إذ بلغت قيمة  $T = 3,923$  بمستوى دلالة 0.001 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود تأثير إيجابي لإدارة علاقة الزبائن على جودة الخدمة المقدمة عند مستوى الدلالة 0.05، وعليه فإننا نقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى الدلالة 0.05 بين المتغير المستقل والمتمثل بإدارة علاقة الزبائن والمتغير التابع المتمثل في جودة الخدمة المقدمة.

2 - نتائج اختبار الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0,05$

لمتوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لمحاوَر الدراسة تعزى للخصائص الشخصية.

أ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0,05$  لمتوسطات إجابات أفراد عينة

الدراسة لمحاوَر الدراسة تعزى لخاصية الجنس.

## جدول رقم ( 11 ): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات

إجابات المبحوثين حول محاور الدراسة تعزى لخاصية الجنس.

| الخصائص العامة للزبون                | مصدر التباين:  | مجموع المربعات: | درجة الحرية: | متوسط المربعات: | قيمة ( ) F | القيمة الاحتمالية sig |
|--------------------------------------|----------------|-----------------|--------------|-----------------|------------|-----------------------|
| إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة EDIED | بين المجموعات  | 0,586           | 1            | 0,586           | 3,262      | 0,082                 |
|                                      | داخل المجموعات | 0,180           | 28           | 5,029           |            |                       |
|                                      | المجموع        |                 | 29           | 5,615           |            |                       |
| جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة EDIED   | بين المجموعات  | 0,531           | 1            | 0,531           | 3,252      | 0,082                 |
|                                      | داخل المجموعات | 0,163           | 28           | 4,569           |            |                       |
|                                      | المجموع        |                 | 29           | 5,099           |            |                       |
| المجموع                              | بين المجموعات  | 0,558           | 1            | 0,558           | 4,206      | 0,050                 |
|                                      | داخل المجموعات | 0,133           | 28           | 3,714           |            |                       |
|                                      | المجموع        |                 | 29           | 4,272           |            |                       |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS22.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق لمتوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لمحاور الدراسة تعزى لخاصية الجنس والنتائج مبينة في جدول رقم ( 11 )، والذي يبين أن القيم الاحتمالية لمتوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة للمحورين ( إدارة علاقة الزبائن، جودة الخدمة المقدمة) تساوي (0.082) لكل محور على حدى وهي أكبر من ( 0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، مما يعني بأن المبحوثين باختلاف جنسهم امرأة أو رجل لم تختلف متوسطات إجاباتهم حول هذين المحورين.

ب - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0,05$  لمتوسطات إجابات أفراد عينة

الدراسة لمحاور الدراسة تعزى لخاصية السن.

## جدول رقم ( 12 ): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات

إجابات المبحوثين حول محاور الدراسة تعزى لخاصية السن .

| الخصائص العامة للزبون                | مصدر التباين:  | مجموع المربعات: | درجة الحرية: | متوسط المربعات: | قيمة ( ) F | القيمة الاحتمالية sig |
|--------------------------------------|----------------|-----------------|--------------|-----------------|------------|-----------------------|
| إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة EDIED | بين المجموعات  | 0,443           | 3            | 0,148           | 0,743      | 0,536                 |
|                                      | داخل المجموعات | 5,172           | 26           | 0,199           |            |                       |
|                                      | المجموع        | 5,615           | 29           |                 |            |                       |
| جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة EDIED   | بين المجموعات  | 0,450           | 3            | 0,150           | 0,838      | 0,485                 |
|                                      | داخل المجموعات | 4,650           | 26           | 0,179           |            |                       |
|                                      | المجموع        | 5,099           | 29           |                 |            |                       |
| المجموع                              | بين المجموعات  | 0,254           | 3            | 0,085           | 0,548      | 0,654                 |
|                                      | داخل المجموعات | 4,018           | 26           | 0,155           |            |                       |
|                                      | المجموع        | 4,272           | 29           |                 |            |                       |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS22.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق لمتوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لمحاور الدراسة تعزى لخاصية السن والناتج مبينة في جدول رقم ( 12 )، والذي يبين أن القيم الاحتمالية لمتوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة للمحورين (إدارة علاقة الزبائن، جودة الخدمة المقدمة) تساوي على التوالي (0.536، 0.485) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لمحاور الدراسة، مما يعني بأن المبحوثين باختلاف سنهم لم تختلف متوسطات إجاباتهم حول هذين المحورين.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0,05$  لمتوسطات إجابات أفراد عينة

الدراسة لمحاور الدراسة تعزى لخاصية المستوى التعليمي.

## جدول رقم ( 13 ): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات

إجابات المبحوثين حول محاور الدراسة تعزى لخاصية المستوى التعليمي .

| الخصائص العامة للزبون                          | مصدر التباين:  | مجموع المربعات: | درجة الحرية: | متوسط المربعات: | قيمة ( ) F | القيمة الاحتمالية sig |
|--|----------------|-----------------|--------------|-----------------|------------|-----------------------|
| إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة<br><b>EDIED</b> | بين المجموعات  | 0,948           | 3            | 0,316           | 1,759      | 0,180                 |
|  | داخل المجموعات | 4,668           | 26           | 0,180           |            |                       |
|  | المجموع        | 5,615           | 29           |                 |            |                       |
| جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة<br><b>EDIED</b>   | بين المجموعات  | 0,205           | 3            | 0,068           | 0,364      | 0,780                 |
|  | داخل المجموعات | 4,894           | 26           | 0,188           |            |                       |
|  | المجموع        | 5,099           | 29           |                 |            |                       |
| المجموع  | بين المجموعات  | 0,391           | 3            | 0,130           | 0,873      | 0,468                 |
|  | داخل المجموعات | 3,881           | 26           | 0,149           |            |                       |
|  | المجموع        | 4,272           | 29           |                 |            |                       |

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق لمتوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لمحاور

الدراسة تعزى لخاصية المستوى العلمي والنتائج مبينة في جدول رقم ( 13 )، والذي يبين أن القيم الاحتمالية

لمتوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة للمحورين ( إدارة علاقة الزبائن، جودة الخدمة المقدمة) تساوي على التوالي

(0.180، 0.780) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

دلالة 0.05 لمتوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لمحاور الدراسة تعزى لخاصية المستوى التعليمي مما يعني بأن

المبحوثين باختلاف مستواهم العلمي لم تختلف متوسطات إجاباتهم حول هذين المحورين .

خلاصة الفصل:

قدّم هذا الفصل كعرض للدراسة الميدانية لهذا البحث، حيث تمّ التعرف في البداية على خصائص عيّنة الدراسة الشخصية ومن ثمّ الانتقال للتعرف على درجة موافقة أفراد العيّنة المدروسة على فقرات الاستبيان من خلال تحليل ومناقشة أسئلة الدراسة.

ومن خلال تناولنا للدراسة الميدانية لمؤسسة EDIED توصلنا إلى أنّ هذه المؤسسة لديها مستوى مرتفع في تحقيق مفهوم إدارة علاقات الزبائن مع اهتمامها الكبير بجودة الخدمة المقدمة للزبائن.

خاتمة

## الخاتمة:

شهدت المؤسسات نوعاً من التجانس والتشابه في الخدمات التي تقدمها للزبائن، فالمهم للمؤسسة تحقيق الربح والاستمرارية، الأمر الذي جعل المؤسسات تتبنى إدارة علاقات الزبائن، من خلال دراسة شكاوي الزبائن والسهر على إيجاد حلول لها، وكسب رضاهم وإشباع وتحقيق رغباتهم من خلال توفير جودة خدمة تتلاءم مع متطلباتهم واحتياجاتهم، ومن أجل دراسة مدى أهمية وإدارة علاقات الزبائن في تحقيق جودة خدمة الزبون في المؤسسات الجزائرية قمنا بدراسة عيّنة من زبائن مؤسسة EDIED من أجل معرفة سلوك الزبون اتجاه جودة الخدمة المقدمة من طرف هذه المؤسسة.

### تفسير نتائج الفرضيات:

- جاء في المحور الأول لإدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة بمتوسط حسابي 2.47 وانحراف معياري 0.44 وفي اتجاه عام موافق مما يدل على أنّ هناك علاقة جيّدة للزبائن داخل المؤسسة، ويمكن القول بأنّ إدارة علاقات الزبائن تركز على اهتمام المنظمة برغبات وتوقعات الزبائن من خلال جمع بيانات عنهم، وذلك بتسخير كل إمكانياتها لتحليلها وفهمها وتقديم خدمة تتناسب مع توقعاتهم ومشبعة لرغباتهم، وهذا يعود لطبيعة عمل المؤسسة الذي يفرض عليها أن ترفع من أدائها لكسب رضا الزبائن وولائهم.
- جاء في المحور الثاني جودة الخدمة المقدمة من طرف مؤسسة EDIED بمتوسط حسابي 2.58 وانحراف معياري 0.42 وفي اتجاه عام موافق، مما يدل على أنّ أفراد عيّنة الدراسة يلتزمون بجودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة، من هذا المنطلق نثبت صحة الفرضية الثانية القائلة: تسعى المؤسسة إلى تطوير علاقاتها بزبائنهم بحيث تكسبهم الإحساس بالانتماء مما يجعلهم يشاركون في تحسين جودة الخدمة، وذلك نظراً للأهمية التي يحظى بها الزبون في المؤسسة.

بالنسبة للفرضية الثالثة أكدت نتيجة اختبارها على وجود تأثير معنوي بين المتغير المستقل إدارة علاقة الزبائن داخل المؤسسة على المتغير التابع والممثل في جودة الخدمة المقدمة من المؤسسة عند مستوى الدلالة 0.05. و وجود علاقة ارتباط طردية موجبة وقوية بين المتغير المستقل إدارة علاقة الزبائن داخل المؤسسة على المتغير التابع والممثل في جودة الخدمة المقدمة من المؤسسة يمكن تفسير ذلك إلى أن إدارة المؤسسة محل الدراسة لها علاقة وطيدة بزبائنها من خلال جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة قيد الدراسة.

أما بالنسبة للفرضية الرابعة كانت نتيجتها لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0,05$  لمتوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لمحاور الدراسة تعزى للخصائص الشخصية مما يدل أن أفراد عينة الدراسة باختلاف جنسهم، اختلاف سنهم واختلاف مستواهم التعليمي لم تختلف متوسطات إجاباتهم حول محاور الدراسة.

### الاقتراحات:

على الرغم من تواجد مؤسسة توزيع الأجهزة، إلا أنّها لا زالت محاطة بنقائص كثيرة في التطبيق الفعلي لمفهوم إدارة علاقات الزبائن من أجل تحقيق الجودة في خدماته، فبالرغم على ما تتوفر من إمكانيات نوصي بأخذ النقاط التالية بعين الاعتبار في سياستها.

- إدارة فترة انتظار الزبائن والسرعة في تقديم الخدمات بشكل أفضل والرد على الشكاوي.
- توفير متخصصين للقيام باكتشاف حاجات وتوقعات الزبائن للبقاء على اتصال دائم بالسوق ومتغيراته لأنّ حاجات ورغبات الزبائن متغيرة ومتجددة وبالتالي تنظيمها ضمن قاعدة بيانات متخصصة.
- إعطاء الأولوية للزبائن الحاليين من خلال تكوين علاقات دائمة ومتميزة معهم لأنّ الزبون الراضي أفضل لترويج وجذب زبائن آخرين.

- البحث عن المؤشرات التي يحكم من خلالها الزبائن على جودة الخدمة والتركيز عليها في أداء الخدمات.
- إشعار العمال والموظفين بأهمية تطبيق إدارة علاقات الزبائن، وإجرائهم لدورات تكوينية وتدريبية للتعرف على آخر المستجدات في المجال الإداري والتنظيمي والتكنولوجي والعلمي.
- ضبط مواعيد العمل وتدريب الموظفين على الأداء الصحيح ومن أول مرة.
- نشر ثقافة الخدمة بين الزبائن وليس بين الموظفين، وبيان أهميتها ومزاياها في سرعة إنجاز المعاملات وتلبية رغباتهم.

### آفاق الدراسة:

- حيث يمكن أن نشير إلى أنّ هذه الدراسة يمكن أن تكون مرحلة تمهيدية لمواضيع مستقبلية إلى آفاق أخرى لهذه الدراسة وبذلك نقترح بعض الدراسات، نقترح بعض المواضيع التي صادفتنا خلال بحثنا والتي نرى أنّها تكون مكملّة لدراستنا والتي حسب رأينا لن تخص بالدراسة الكافية على الرغم من أهميتها.
- آليات إدارة علاقات الزبائن وأثرها في تحقيق الإبداع والابتكار.
  - دور التسويق الداخلي في تحقيق الأداء المتميز وولاء الزبائن.
  - دور إدارة علاقة الزبائن في تحقيق جودة الخدمة.

# قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغو العربية.

1 - الكتب:

- 1 - بهاء شاهين وآخرون، مبادئ تسويق الخدمات، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2009.
- 2 - حسين وليد، أحمد عبد محمود الجنابي، إدارة علاقات الزبون، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017.
- 3 - حميد الطائي، محمود الصميدعي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 4 - د. زكريا خليل، المساعدات الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 5 - دراج نبيلة صليحة، خلق المؤسسة القيّمة لدى الزبون، مكتبة الوفاء، القانونية، 2016.
- 6 - صادق سلمان درمان، التسويق المعرفي، دار الكنوز، المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 7 - عادل محمد عبد الله، إدارة وجودة الخدمات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- 8 - عبد الستار العلي، إدارة الجودة الشاملة، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 9 - علاء فرج الطاهر، إدارة المواد والجودة الشاملة، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2007.
- 10 - علي توفيق وسمير حسين عودة، ت الخدمات، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
- 11 - فضر مصباح الطيطي، إدارة وصناعة الجودة، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2011.
- 12 - قاسم نايف علوان المحيماوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

13 - محمد جاسم الصميدي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

14 - محمد عبد العظيم أبو النجا، إدارة العلاقة مع العملاء، دار الجامعة، الإسكندرية، 2013.

15 - يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، إدارة علاقات الزبائن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2009.

## 2 - المذكرات الجامعية:

1 - شريف جدايدي، التوزيع كأداة لإدارة علاقات الزبون، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، غير منشورة، جامعة باجي مختار، عنابة، سنة 2012.

2 - عيسى نشوري، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008.

3 - نور الدين بوعمار، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، 2006-2007.

## 3 - المجلات العلمية:

1 - جلال جاسم القيسي، تأثير إدارة علاقات الزبون في تحقيق جودة الخدمات في شركة الاتصالات العاملة في العراق، مجلة ديالي، العدد 55، سنة 2012.

2 - شاهد الياس، دفرور عبد النعيم، إدارة العلاقة مع الزبون كمدخل لتحقيق العلاقة مع الزبون، معارف مجلة علمية محكمة، أكلي محند أولحاج، البويرة، العدد 21، ديسمبر، 2016.

3 - ليث علي الحكيم، عمار عبد الأمير زوين، قياس جودة معلومات الوظائف، إدارة علاقات الزبائن، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 11، العدد 3، 2009.

جامعة أكلي محند أولحاج- البويرة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

استمارة استبيان

أخي الكريم/أختي الكريمة، تحية طيبة وبعد:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نتوجه إليكم بفائق الاحترام والتقدير راجيين حسن تعاونكم لإنجاح هذه الدراسة التي تتعلق بالتعرف على "مدى تأثير إدارة علاقة الزبائن على جودة الخدمة" من إعداد الطالبتين: قارو نادية وهطال فريدة، وتحت إشراف الدكتور بالقاسم رابح، وذلك كمتطلب للحصول على شهادة الماستر في تخصص تسويق خدمات من جامعة أكلي محند أولحاج بالبويرة.

آملين منكم الدعم والتعاون من خلال المشاركة في استكمال تعبئة الاستبيان وإعادةه إلينا، مع العلم أن المعلومات التي سنحصل عليها هي لغرض البحث العلمي فقط، وستحظى بالسرية التامة

عند الإجابة على أسئلة الاستبيان ، الرجاء وضع علامة (x) في الخانة المناسبة

المحور الأول: المعلومات الشخصية

الجنس ذكر  أنثى

العمر أقل من 30 سنة من  30 إلى 40 سنة

من 40 إلى 50 سنة  50 سنة فأكثر

المستوى التعليمي : ابتدائي  متوسط

ثانوي  جامعي

آخر  أذكرها ....

المحور الثاني: إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة EDIED

| الرقم | العبارات   | موافق | محايد | غير موافق |
|-------|--|-------|-------|-----------|
| 01    | في مؤسسة EDIED يحس الزبون بحسن الاستقبال                       |       |       |           |
| 02    | تهتم مؤسسة EDIED بحاجات ورغبات زبائنها                         |       |       |           |
| 03    | تعمل إدارة مؤسسة EDIED على البحث عن البيانات المتعلقة بالزبائن |       |       |           |
| 04    | تسخر مؤسسة EDIED إمكانيتها لزبائنها وتقوم بتحليلها             |       |       |           |
| 05    | تهتم المؤسسة بشكاوي الزبائن                                    |       |       |           |
| 06    | تسعى المؤسسة بتطوير العلاقة مع زبائنها                         |       |       |           |
| 07    | تعمل المؤسسة على تعزيز ثقة الزبائن فيها                        |       |       |           |
| 08    | تقوم مؤسسة EDIED بالاتصالات مع زبائنها باستمرار                |       |       |           |

المحور الثالث: جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة EDIED

| الرقم | العبارات  | موافق | محايد | غير موافق |
|-------|---|-------|-------|-----------|
| 09    | تقدم المؤسسة الخدمة لزبائنها وذلك بالشكل الذي يناسب توقعاتهم      |       |       |           |
| 10    | تقدم المؤسسة الخدمة بالشكل الذي يشبع رغبات زبائنها                |       |       |           |
| 11    | يشارك زبائن المؤسسة في تحسين وتطوير جودة الخدمة                   |       |       |           |
| 12    | تعتبر المؤسسة خدمة الزبائن من أهم أولوياتها                       |       |       |           |
| 13    | تعتمد المؤسسة على الزبائن في إنجازها للخدمة وذلك بالدقة المطلوبة  |       |       |           |
| 14    | المظهر العام للمؤسسة يتلائم مع طبيعة الخدمة المقدمة               |       |       |           |
| 15    | تقوم المؤسسة بإبلاغ الزبائن عن الوقت التي تستغرقه في إنجاز الخدمة |       |       |           |

## RELIABILITY

```
/VARIABLES=q1.1 q1.2 q1.3 q1.4 q1.5 q1.6 q1.7 q1.8 q2.1 q2.2  
q2.3 q2.4 q2.5 q2.6 q2.7  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

### Récapitulatif de traitement des observations

|                     | N  | %     |
|---------------------|----|-------|
| Observations Valide | 30 | 100,0 |
| Exclue <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
| Total               | 30 | 100,0 |

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### Statistiques de fiabilité

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|-------------------|-------------------|
| ,835              | 15                |

## RELIABILITY

```
/VARIABLES=q1.1 q1.2 q1.3 q1.4 q1.5 q1.6 q1.7 q1.8  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

### Statistiques de fiabilité

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|-------------------|-------------------|
| ,776              | 8                 |

Fiabilité

### Statistiques de fiabilité

| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
|-------------------|-------------------|
| ,710              | 7                 |

## Fréquences

### Statistiques

الجنس

|   |          |    |
|---|----------|----|
| N | Valide   | 30 |
|   | Manquant | 0  |

الجنس

|            | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide ذكر | 14        | 46,7        | 46,7               | 46,7               |
| أنثى       | 16        | 53,3        | 53,3               | 100,0              |
| Tota       | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |
| 1          |           |             |                    |                    |

## الجنس

■ ذكر  
■ أنثى



FREQUENCIES VARIABLES=السن

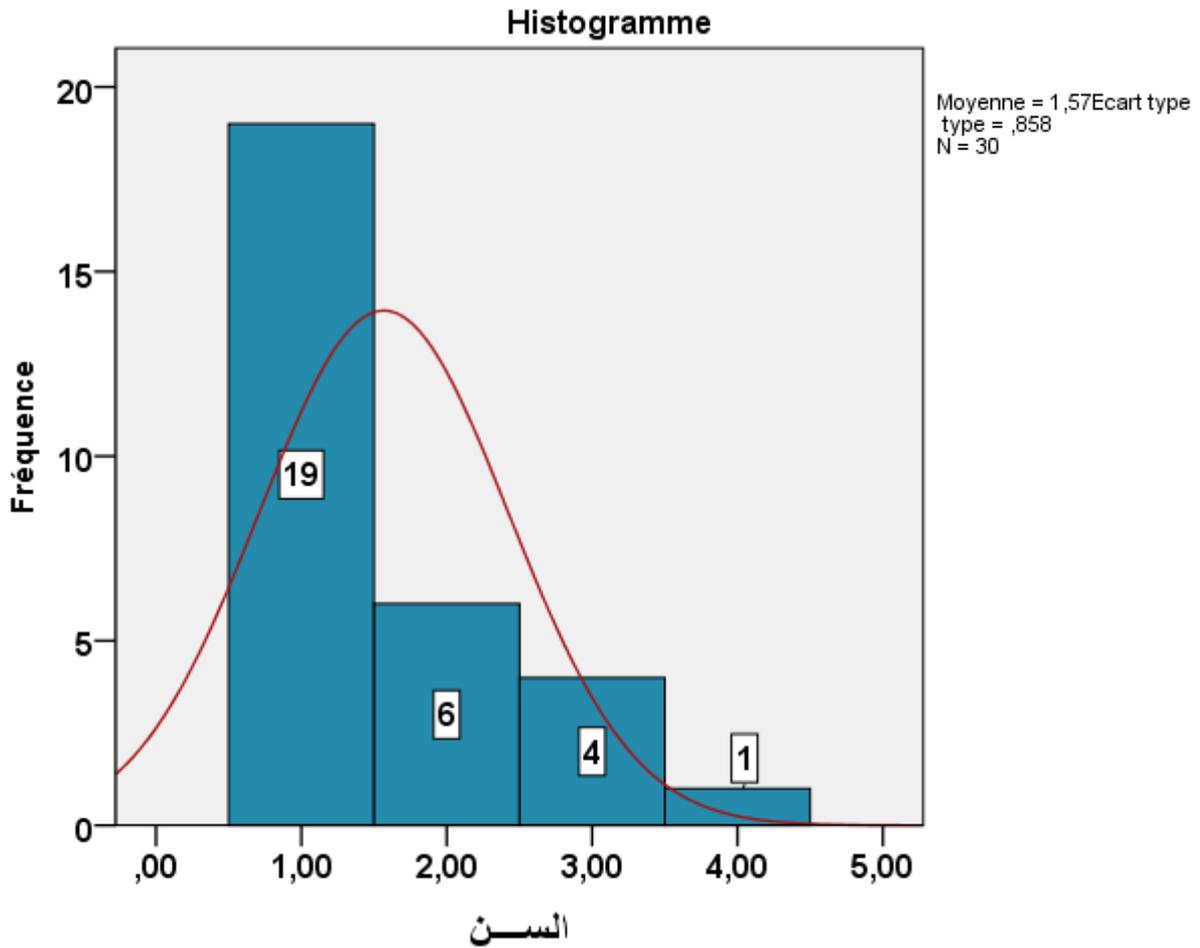
/HISTOGRAM NORMAL

/ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

السن

|                      | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide سنة 30 أقل من | 19        | 63,3        | 63,3               | 63,3               |
| من 30 إلى 40 سنة     | 6         | 20,0        | 20,0               | 83,3               |
| من 40 إلى 50 سنة     | 4         | 13,3        | 13,3               | 96,7               |
| 50 سنة فأكثر         | 1         | 3,3         | 3,3                | 100,0              |
| Total                | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

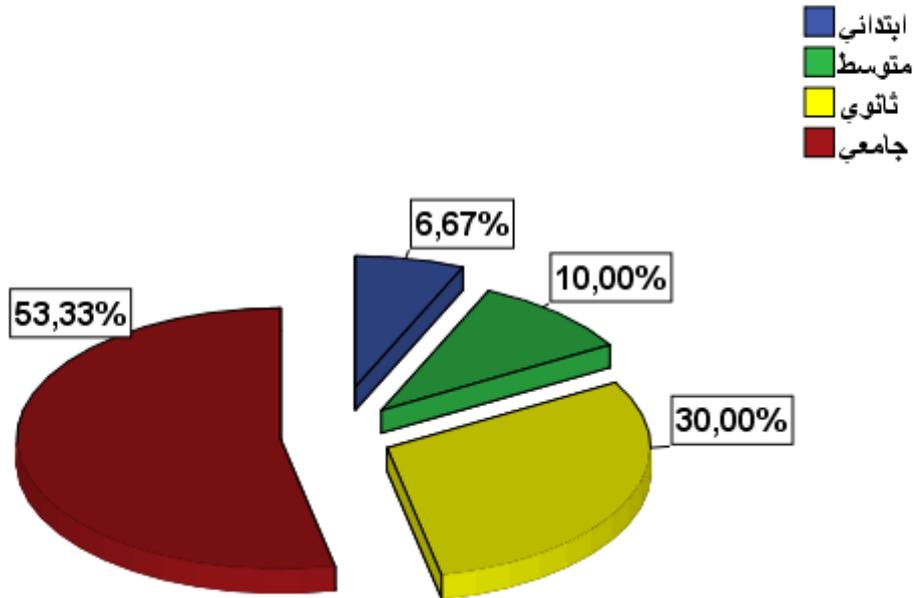


## Fréquences

### المستوى التعليمي

|                | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide ابتدائي | 2         | 6,7         | 6,7                | 6,7                |
| متوسط          | 3         | 10,0        | 10,0               | 16,7               |
| ثانوي          | 9         | 30,0        | 30,0               | 46,7               |
| جامعي          | 16        | 53,3        | 53,3               | 100,0              |
| Total          | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

### المستوى التعليمي



FREQUENCIES VARIABLES=q1.1 q1.2 q1.3 q1.4 q1.5 q1.6 q1.7  
q1.8 q2.1 q2.2 q2.3 q2.4 q2.5 q2.6 q2.7  
/PIECHART PERCENT  
/ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

Table de fréquences

في مؤسسة EDIED يحس الزبون بحسن الاستقبال

|                  | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide غير موافق | 5         | 16,7        | 16,7               | 16,7               |
| محايد            | 4         | 13,3        | 13,3               | 30,0               |
| موافق            | 21        | 70,0        | 70,0               | 100,0              |
| Total            | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تهتم مؤسسة EDIED بطلبات و رغبات زبائنهم

|                  | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide غير موافق | 2         | 6,7         | 6,7                | 6,7                |
| محايد            | 6         | 20,0        | 20,0               | 26,7               |
| موافق            | 22        | 73,3        | 73,3               | 100,0              |
| Total            | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تعمل إدارة مؤسسة EDIED على البحث عن البيانات المتعلقة بالزبائن

|                  | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide غير موافق | 4         | 13,3        | 13,3               | 13,3               |
| محايد            | 8         | 26,7        | 26,7               | 40,0               |
| موافق            | 18        | 60,0        | 60,0               | 100,0              |
| Total            | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تسخر مؤسسة EDIED إمكانياتها لزيائنها و تقوم بتحليلها

|                  | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide غير موافق | 2         | 6,7         | 6,7                | 6,7                |
| محايد            | 12        | 40,0        | 40,0               | 46,7               |
| موافق            | 16        | 53,3        | 53,3               | 100,0              |
| Total            | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تهتم المؤسسة بشكاوي الزبائن

|                  | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide غير موافق | 3         | 10,0        | 10,0               | 10,0               |
| محايد            | 8         | 26,7        | 26,7               | 36,7               |
| موافق            | 19        | 63,3        | 63,3               | 100,0              |
| Total            | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تسعى المؤسسة بتطوير العلاقة مع زبائنها

|                  | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide غير موافق | 3         | 10,0        | 10,0               | 10,0               |
| محايد            | 4         | 13,3        | 13,3               | 23,3               |
| موافق            | 23        | 76,7        | 76,7               | 100,0              |
| Total            | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تعمل المؤسسة على تعزيز ثقة الزبائن فيها

|                  | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide غير موافق | 2         | 6,7         | 6,7                | 6,7                |
| محايد            | 3         | 10,0        | 10,0               | 16,7               |
| موافق            | 25        | 83,3        | 83,3               | 100,0              |
| Total            | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تقوم مؤسسة EDIED بالاتصالات مع زبائنها باستمرار

|                  | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide غير موافق | 19        | 63,3        | 63,3               | 63,3               |
| محايد            | 2         | 6,7         | 6,7                | 70,0               |
| موافق            | 9         | 30,0        | 30,0               | 100,0              |
| Total            | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تقدم المؤسسة الخدمة لزبائنهم وذلك بالشكل الذي يناسب توقعاتهم

|                  | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide غير موافق | 2         | 6,7         | 6,7                | 6,7                |
| محايد            | 8         | 26,7        | 26,7               | 33,3               |
| موافق            | 20        | 66,7        | 66,7               | 100,0              |
| Total            | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تقدم المؤسسة الخدمة بالشكل الذي يشبع رغبات زبائنهم

|                  | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide غير موافق | 1         | 3,3         | 3,3                | 3,3                |
| محايد            | 11        | 36,7        | 36,7               | 40,0               |
| موافق            | 18        | 60,0        | 60,0               | 100,0              |
| Total            | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

يشارك زبائن المؤسسة في تحسين وتطوير جودة الخدمة

|                  | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide غير موافق | 6         | 20,0        | 20,0               | 20,0               |
| محايد            | 3         | 10,0        | 10,0               | 30,0               |
| موافق            | 21        | 70,0        | 70,0               | 100,0              |
| Total            | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تعتبر المؤسسة خدمة الزبائن من أهم أولوياتها

|                  | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide غير موافق | 4         | 13,3        | 13,3               | 13,3               |
| محايد            | 6         | 20,0        | 20,0               | 33,3               |
| موافق            | 20        | 66,7        | 66,7               | 100,0              |
| Total            | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تعتمد المؤسسة على الزبائن في إنجازها للخدمة و ذلك بالدقة المطلوبة

|                  | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide غير موافق | 2         | 6,7         | 6,7                | 6,7                |
| محايد            | 4         | 13,3        | 13,3               | 20,0               |
| موافق            | 24        | 80,0        | 80,0               | 100,0              |
| Total            | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

المظهر العام للمؤسسة يتلائم مع طبيعة الخدمة المقدمة

|                  | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide غير موافق | 2         | 6,7         | 6,7                | 6,7                |
| محايد            | 7         | 23,3        | 23,3               | 30,0               |
| موافق            | 21        | 70,0        | 70,0               | 100,0              |
| Total            | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

تقوم المؤسسة بإبلاغ الزبائن عن الوقت الذي تستغرقه في إنجاز الخدمة

|                  | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide غير موافق | 7         | 23,3        | 23,3               | 23,3               |
| محايد            | 1         | 3,3         | 3,3                | 26,7               |
| موافق            | 22        | 73,3        | 73,3               | 100,0              |
| Total            | 30        | 100,0       | 100,0              |                    |

COMPUTE X=MEAN(q1.1,q1.2,q1.3,q1.4,q1.5,q1.6,q1.7,q1.8).  
EXECUTE.

COMPUTE Y=MEAN(q2.1,q2.2,q2.3,q2.4,q2.5,q2.6,q2.7).  
EXECUTE.

DESCRIPTIVES VARIABLES=q1.1 q1.2 q1.3 q1.4 q1.5 q1.6 q1.7  
q1.8 q2.1 q2.2 q2.3 q2.4 q2.5 q2.6 q2.7 X Y

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

## Statistiques descriptives

|  | N  | Minimum | Maximum | Moyenne | Ecart type |
|--|----|---------|---------|---------|------------|
| في مؤسسة EDIED يحس الزبون بحسن الاستقبال                       | 30 | 1,00    | 3,00    | 2,5333  | ,77608     |
| تهتم مؤسسة EDIED بحاجات ورغبات زبائننا                         | 30 | 1,00    | 3,00    | 2,6667  | ,60648     |
| تعمل إدارة مؤسسة EDIED على البحث عن البيانات المتعلقة بالزبائن | 30 | 1,00    | 3,00    | 2,4667  | ,73030     |
| تسخر مؤسسة EDIED إمكانياتها لزبائننا وتقوم بتحليلها            | 30 | 1,00    | 3,00    | 2,4667  | ,62881     |
| تهتم المؤسسة بشكاوي الزبائن                                    | 30 | 1,00    | 3,00    | 2,5333  | ,68145     |
| تسعى المؤسسة بتطوير العلاقة معزبانها                           | 30 | 1,00    | 3,00    | 2,6667  | ,66089     |
| تعمل المؤسسة على تعزيز ثقة الزبائن فيها                        | 30 | 1,00    | 3,00    | 2,7667  | ,56832     |
| تقوم مؤسسة EDIED بالاتصالات مع زبائننا باستمرار                | 30 | 1,00    | 3,00    | 1,6667  | ,92227     |
| تقدم المؤسسة الخدمة لزبائننا وذلك بالشكل الذي يناسب توقعاتهم   | 30 | 1,00    | 3,00    | 2,6000  | ,62146     |
| تقدم المؤسسة الخدمة بالشكل الذي يشبع رغبات زبائننا             | 30 | 1,00    | 3,00    | 2,5667  | ,56832     |
| يشارك زبائن المؤسسة في تحسين وتطوير جودة الخدمة                | 30 | 1,00    | 3,00    | 2,5000  | ,82001     |
| تعتبر المؤسسة خدمة الزبائن من أهم أولوياتها                    | 30 | 1,00    | 3,00    | 2,5333  | ,73030     |

|   |    |      |      |        |        |
|---|----|------|------|--------|--------|
| تعتمد المؤسسة على الزبائن في إنجازها للخدمة وذلك بالدقة المطلوبة  | 30 | 1,00 | 3,00 | 2,7333 | ,58329 |
| المظهر العامل لمؤسسة يتلائم مع طبيعة الخدمة المقدمة               | 30 | 1,00 | 3,00 | 2,6333 | ,61495 |
| تقوم المؤسسة بإبلاغ الزبائن عن الوقت التي تستغرقه في إنجاز الخدمة | 30 | 1,00 | 3,00 | 2,5000 | ,86103 |
| إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة EDIED                              | 30 | 1,63 | 3,00 | 2,4708 | ,44003 |
| جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة EDIED                                | 30 | 1,86 | 3,00 | 2,5810 | ,41933 |
| N valide (liste)  | 30 |      |      |        |        |

## REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT Y

/METHOD=ENTER X.

## Régression

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

| Modèle | Variables introduites                             | Variables éliminées | Méthode    |
|--------|---|---------------------|------------|
| 1      | إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة <sup>b</sup> EDIED |                     | Introduire |

a. Variable dépendante : EDIED جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Récapitulatif des modèles

| Modèle | R                 | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
|--------|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|
| 1      | ,596 <sup>a</sup> | ,355   | ,332          | ,34281                          |

a. Prédicteurs : (Constante), EDIED إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة

### ANOVA<sup>a</sup>

| Modèle       | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F      | Sig.              |
|--------------|------------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Régression | 1,809            | 1   | 1,809       | 15,391 | ,001 <sup>b</sup> |
| Résidus      | 3,291            | 28  | ,118        |        |                   |
| Total        | 5,099            | 29  |             |        |                   |

a. Variable dépendante : EDIED جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة

b. Prédicteurs : (Constante), EDIED إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة

Coefficients<sup>a</sup>

| Modèle                               | Coefficients non standardisés |                | Coefficients standardisés | t     | Sig. |
|--------------------------------------|-------------------------------|----------------|---------------------------|-------|------|
|                                      | B                             | Ecart standard | Bêta                      |       |      |
| 1 (Constante)                        | 1,179                         | ,363           |                           | 3,248 | ,003 |
| إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة EDIED | ,568                          | ,145           | ,596                      | 3,923 | ,001 |

a. Variable dépendante : جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة EDIED

ONEWAY X Y الجنس BY المجموع  
/MISSING ANALYSIS.

Unidirectionnel

## ANOVA

|                                      |              | Somme des carrés | Ddl | Carré moyen | F     | Sig. |
|--------------------------------------|--------------|------------------|-----|-------------|-------|------|
| إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة EDIED | Intergruppes | ,586             | 1   | ,586        | 3,262 | ,082 |
|                                      | Intragruppes | 5,029            | 28  | ,180        |       |      |
|                                      | Total        | 5,615            | 29  |             |       |      |
| جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة EDIED   | Intergruppes | ,531             | 1   | ,531        | 3,252 | ,082 |
|                                      | Intragruppes | 4,569            | 28  | ,163        |       |      |
|                                      | Total        | 5,099            | 29  |             |       |      |
| المجموع                              | Intergruppes | ,558             | 1   | ,558        | 4,206 | ,050 |
|                                      | Intragruppes | 3,714            | 28  | ,133        |       |      |
|                                      | Total        | 4,272            | 29  |             |       |      |

ONEWAY X Y السن BY المجموع  
/MISSING ANALYSIS.

Unidirectionnel

ANOVA

|                                      |              | Somme des carrés | Ddl | Carré moyen | F    | Sig. |
|--------------------------------------|--------------|------------------|-----|-------------|------|------|
| إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة EDIED | Intergrup es | ,443             | 3   | ,148        | ,743 | ,536 |
|                                      | Intragrup es | 5,172            | 26  | ,199        |      |      |
|                                      | Total        | 5,615            | 29  |             |      |      |
| جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة EDIED   | Intergrup es | ,450             | 3   | ,150        | ,838 | ,485 |
|                                      | Intragrup es | 4,650            | 26  | ,179        |      |      |
|                                      | Total        | 5,099            | 29  |             |      |      |
| المجموع                              | Intergrup es | ,254             | 3   | ,085        | ,548 | ,654 |
|                                      | Intragrup es | 4,018            | 26  | ,155        |      |      |
|                                      | Total        | 4,272            | 29  |             |      |      |

ONEWAY X Y المستوى BY المجموع  
/MISSING ANALYSIS.

Unidirectionnel

ANOVA

|                                      |              | Somme des carrés | Ddl | Carré moyen | F     | Sig. |
|--------------------------------------|--------------|------------------|-----|-------------|-------|------|
| إدارة علاقة الزبائن داخل مؤسسة EDIED | Intergrup es | ,948             | 3   | ,316        | 1,759 | ,180 |
|                                      | Intragrup es | 4,668            | 26  | ,180        |       |      |
|                                      | Total        | 5,615            | 29  |             |       |      |
| جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة EDIED   | Intergrup es | ,205             | 3   | ,068        | ,364  | ,780 |
|                                      | Intragrup es | 4,894            | 26  | ,188        |       |      |
|                                      | Total        | 5,099            | 29  |             |       |      |
| المجموع                              | Intergrup es | ,391             | 3   | ,130        | ,873  | ,468 |
|                                      | Intragrup es | 3,881            | 26  | ,149        |       |      |
|                                      | Total        | 4,272            | 29  |             |       |      |

# قائمة الملاحق

## قائمة الملاحق:

| العنوان                            | رقم الملحق |
|------------------------------------|------------|
| استمارة الاستبيان                  | 01         |
| معامل ألفا كرونباخ                 | 02         |
| المتوسط الحسابي والانحراف المعياري | 03         |
| معامل ارتباط (بيرسون)              | 04         |
| معامل التحديد                      | 05         |
| اختبار Student                     | 06         |
| اختبار فيشر                        | 07         |
| اختبار Anova                       | 08         |

## ملخص:

الدراسة التي بين أيدينا تهدف إلى كيفية تأثير الإدارة على الزبائن وعلى جودة الخدمة حيث تعمل المؤسسة على الموافقة بين الطرفين والتي من أجلها تحقق أهدافها وأهمها تحقيق الربح والزيادة في عدد الزبائن، وقد ركزت هذه الدراسة بصورة أساسية إلى التطرق إلى واقع إدارة علاقة الزبائن في مؤسسة EDIED، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الطالب بتصميم استبيان لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة حيث تم توزيع 40 استبيان كما اعتمد الطالب على المنهج الوصفي التحليلي بغية الإجابة على إشكالية الموضوع، وكذا تحليل مختلف المعلومات المجمعة في الجانب التطبيقي، وقد أظهرت نتائج الدراسة أنّ إدراك مؤسسة EDIED مفاهيم وإجراءات إدارة علاقات الزبائن خاصة فيما يخص الاحتفاظ بالزبون الحالي وكسب وده وضمّان ولاءه، وأنّ تطبيق مفهوم إدارة علاقات الزبائن في مؤسسة EDIED له أثر إيجابي في تحسين جودة الخدمة.