

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

الرقم التسلسلي: ..... / 2017

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

الفرع: تسويق الخدمات

التخصص: تسويق الخدمات

عنوان المذكرة:

**دور تطوير الخدمة في تحديد مستوى رضا الزبون**

**دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -**

إشراف الأستاذ(ة):

- رابح بالنور

من إعداد:

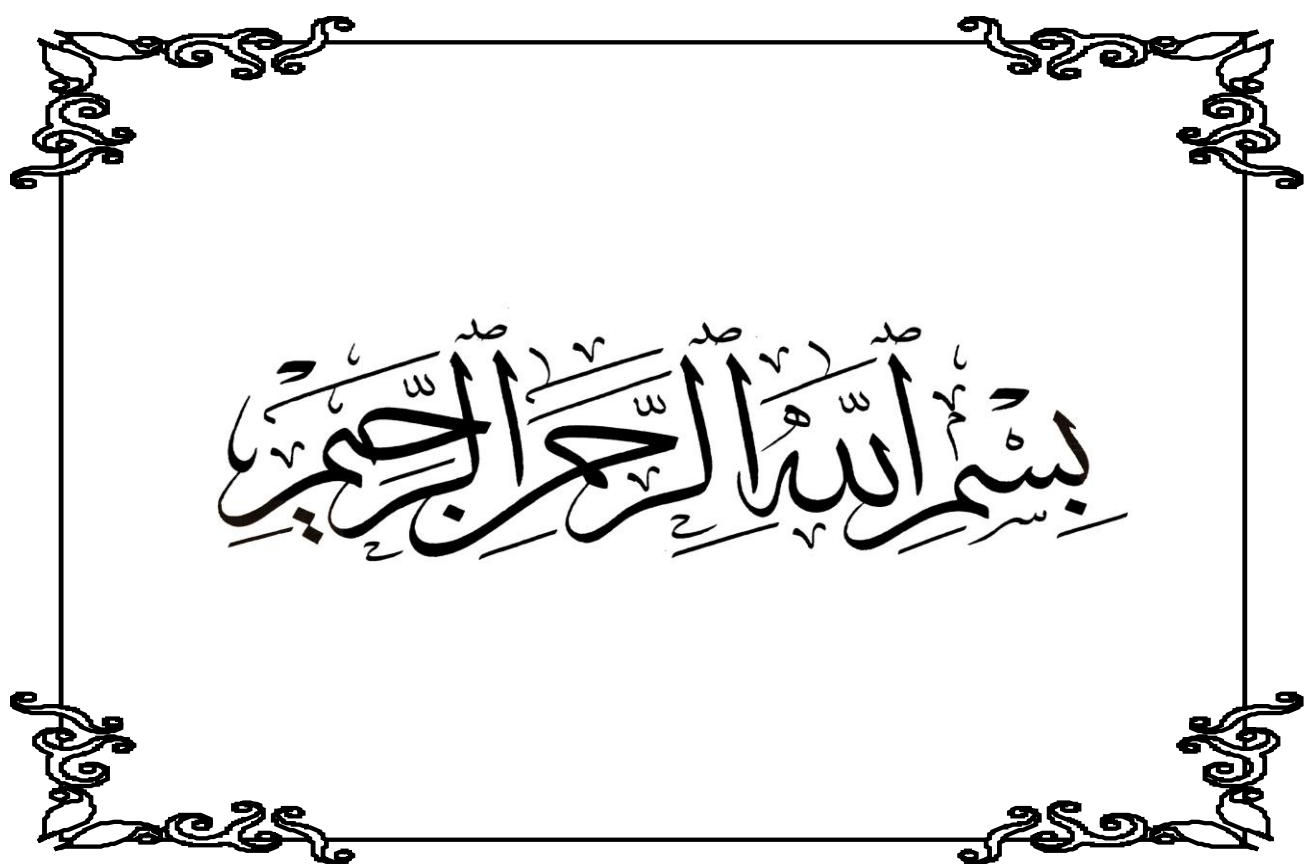
- فايزة تركي

- فرحات نسيب

جامعة العربي التبسي - تبسة  
Université Larbi Tébessi - Tébessa

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. بسمة عولمي	أستاذ محاضر - أ -	رئيسا
أ. رابح بالنور	أستاذ مساعد - أ -	مشرفا ومقرر
أ. أمال حفاوي	أستاذ محاضر - ب -	عضوا مناقشا



# شكر وعرفان

أولاً نشكر ونحمد الله عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذا العمل وأنا نرنا دمرب العلم والمعرفة

تتقدم بالشكر للأستاذ المشرف مراح بالنوم لقبوله الإشراف على هذه المذكرة وعلى نصائحه

وإرشاداته القيمة وصبره معنا طوال فترة البحث

الشكر لجميع أساتذة الكلية نخص بالذكر الدكتور كمال شريط الذي لم يبخل علينا

بنصائحه وتوجيهاته

نسدي الشكر كذلك لجميع عمال مكتبة الكلية كما نوجه الشكر لجميع موظفي

مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة الذين مرافقونا طيلة فترة التربص .



# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

### كلمة شكر وعرهان

I-IV الفهرس العام

### قائمة الجداول

### قائمة الأشكال

### قائمة الملاحق

أ-د المقدمة العامة

## الفصل الأول: أساسيات حول رضا الزبون

02 تمهيد

03 المبحث الأول: التعرف على رضا الزبون

03 المطلب الأول: مفاهيم عامة حول رضا الزبون

05 المطلب الثاني: توقعات الزبون للخدمة

09 المطلب الثالث: السلوكات ما بعد الشراء المترتبة عن حدوث الرضا أو عدم الرضا

12 المبحث الثاني: مدخل لقياس رضا الزبون

12 المطلب الأول: مفهوم وأهداف قياس الرضا

13 المطلب الثاني: أساليب قياس الرضا

20 المطلب الثالث: خطوات قياس رضا الزبون

25 خلاصة الفصل

## الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لتطوير الخدمة و علاقته برضا الزبون

27 تمهيد

28 المبحث الأول: أساسيات حول تطوير الخدمة

28 المطلب الأول: ماهية عملية تطوير الخدمة

30 المطلب الثاني: أساليب واستراتيجيات تطوير الخدمة ومراحلها

35	المطلب الثالث: تطوير الخدمة وعلاقتها بالجودة
37	المبحث الثاني: أثر تطوير الخدمة على رضا الزبون
37	المطلب الأول: التعرف على المتبنين للخدمة الجديدة أو المطورة
39	المطلب الثاني: مراحل تبني الخدمة الجديدة أو المطورة
40	المطلب الثالث: علاقة تطوير الخدمة برضا الزبون
42	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: دراسة واقع تطوير الخدمات لمؤسسة اتصالات الجزائر تبسة و دوره في تحديد مستوى رضا زبائنها
44	تمهيد
45	المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة
45	المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر
45	المطلب الثاني: التعريف بالمديرية العملياتية لاتصالات - تبسة - ميدان الدراسة-
49	المطلب الثالث: عرض عام للخدمات المقدمة من طرف اتصالات الجزائر -تبسة-
54	المبحث الثاني: دراسة ميدانية لمعرفة أثر تطوير اتصالات الجزائر للخدمات على رضا زبائنها
54	المطلب الأول: منهجية الدراسة
54	المطلب الثاني: عرض و تحليل نتائج الدراسة
68	المطلب الثالث:اختبار فرضيات الدراسة
71	خلاصة الفصل
73	الخاتمة العامة
	قائمة المراجع
	الملاحق
	ملخص

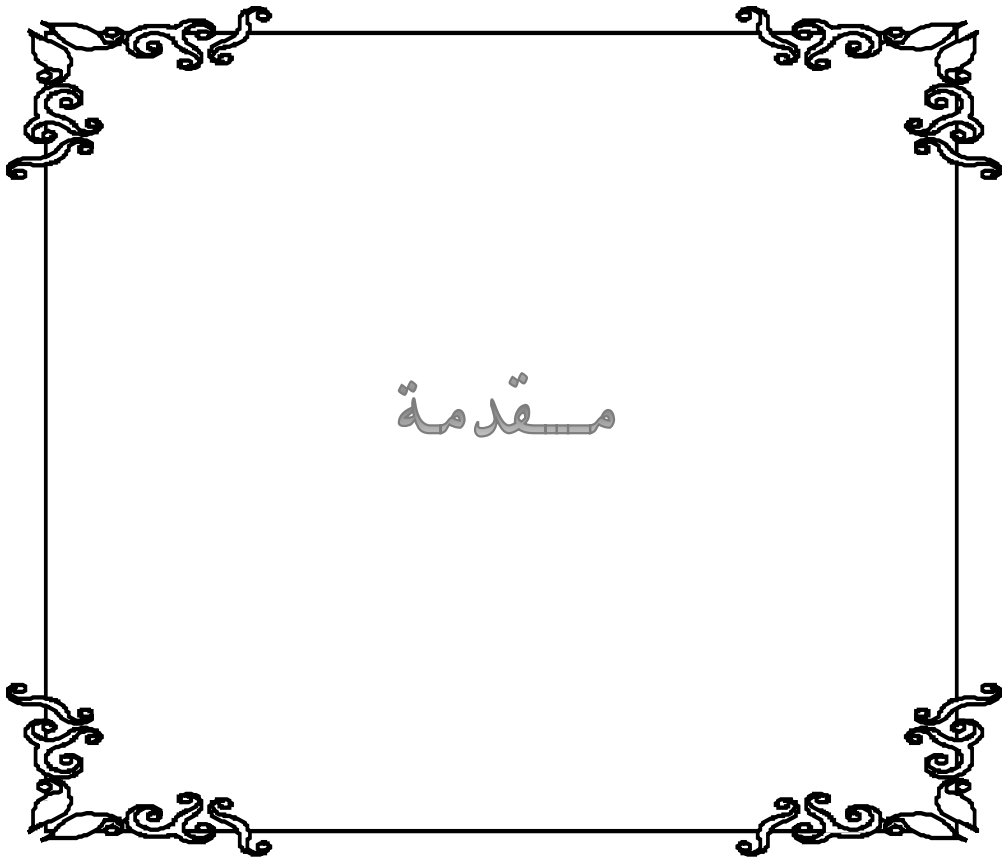
قائمة الجداول:

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	عينة الدراسة دور تطوير الخدمات في تحديد مستوى رضا الزبون دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر	60
02	اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة	61
03	طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي	61
04	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الجنس	62
05	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا للفئة العمرية	63
06	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا للمستوى العلمي	64
07	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الاشتراك	65
08	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق لمتغير التعامل مع المؤسسة	66
09	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير الخدمات المستفاد منها	67
10	استجابة أفراد مجتمع الدراسة واقع ممارسة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر	68
11	استجابات أفراد مجتمع الدراسة قياس مستوى رضا الزبون	71
12	معامل ارتباط بيرسون بين دور تطوير الخدمات في تحديد مستوى رضا الزبون-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-	74
13	معامل ارتباط بيرسون بين دور الخدمات والمحاور الفرعية	74

## قائمة الأشكال:

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
01	مستويات توقعات الزيتون	06
02	مختلف أدوات التوجه بالزبون	15
03	خطوات قياس رضا الزبون	20
04	مصفوفة استراتيجية الخدمات الجديدة	32
05	منهجية ومراحل تطوير الخدمات	32
06	العلاقة بين عملية انتشار المنتج الجديد وبين دورة حياة المنتج	38
07	الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر - تبسة -	53
08	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الجنس	63
09	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير العمر	64
10	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي	65
11	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الاشتراك	66
12	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير التعامل	67
13	توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الخدمات	67





مقدمة

## مقدمة:

يشهد العالم اليوم تطورات هائلة في مختلف المجالات الاقتصادية، العلمية والتكنولوجية وغيرها، إذ أصبحت السمة الغالبة على بيئة عمل المؤسسات عامة، والخدمية خاصة، هي التقلب السريع. كما أن التغيير المستمر في أذواق الزبائن ورغباتهم، وتزايد درجة تعقيد البيئة المحيطة بالمؤسسة، وتعاضم درجة المنافسة، فضلا عن اتساع الأسواق وتباين خصائصها، كلها عوامل دفعت المؤسسة إلى السعي إلى التميز عن منافسيها المحليين أو الإقليميين أو الدوليين قصد تحقيق ميزة تنافسية مستمرة تمكنها من مواجهة التحديات التي تملها الظروف البيئية.

وللتميز مصادر عديدة، يعتبر تطوير المنتج أهمها، حيث يسمح للمؤسسة في ظل هذه التغييرات بتحقيق مركز تنافسي مستمر يمكنها من مواجهة التحديات التي تملها الظروف البيئية، ومن هنا ظهر مفهوم التطوير الذي أصبح موضع اهتمام العديد من مسيري المؤسسات والأكاديميين والممارسين في مجال التسويق لما له من تأثير إيجابي على نجاح المؤسسة.

كذلك الزبون أصبح يمثل مركز اهتمام المؤسسات ومحور أي نشاط تقوم به، فهي تستوحي منه الأفكار والمواصفات التي تحولها إلى معايير ومقاييس تنتج وفقها منتجاتها، لذا أصبحت تتسابق نحو إرضائه بشتى الطرق والوسائل، من خلال تلبية حاجاته ورغباته بشكل أفضل، بل أكثر من ذلك اكتشاف رغبات كان عاجزا عن التعبير عنها بهدف زيادة مستوى الرضا لديه وبناء ولائه، وذلك من خلال بناء علاقة قوية بينه وبين المؤسسة.

فرضا الزبون أصبح أهم أهداف المؤسسة ومفتاح نجاحها وبقائها في السوق، فهي تبحث باستمرار عن أنجع الطرق والوسائل لتحقيقه.

ولعل قطاع الاتصالات من أهم القطاعات التي عرفت تطورا سريعا في الآونة الأخيرة في الجزائر، باعتباره سوقا ناشئا يتغير بسرعة مع التغييرات والتطورات العالمية لتكنولوجيات الاتصال، كما يعتبر مجالا خصبا للتطوير، لذلك كان لابد على المؤسسات الناشطة في هذا السوق اتباع استراتيجية التطوير والتحسين المستمر في خدماتها، كي تضمن إرضاء زبائنها وتعزيز ولائهم لها.

## 1- الإشكالية

من خلال ما سبق ذكره يمكن حصر إشكالية البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

- ما دور تطوير الخدمة في تحديد مستوى رضا الزبون عامة، وفي مؤسسة اتصالات الجزائر -

تبسة- خاصة؟

وللتوصل أكثر إلى عمق هذه الإشكالية سيتم طرح التساؤلات الفرعة الآتية:

1. ما المقصود بتطوير الخدمات وما أهميته؟
2. ما طبيعة العلاقة بين تطوير الخدمات ورضا الزبون؟
3. ما واقع ممارسة تطوير الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة- من وجهة نظر زبائننا؟

## 2- الفرضيات

وكإجابة مبدئية لتساؤلات البحث اعتمدت الفرضيات التالية:

1. يعتبر تطوير الخدمات من الأساليب الحديثة لكسب رضا الزبون.
2. هناك علاقة ارتباط موجبة بين تطوير الخدمات وتحقيق رضا الزبون.
3. لا يوجد هناك تطوير للخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-.

## 3- أهداف الدراسة

يهدف من خلال هذا البحث إلى:

- الوقوف على مدى ممارسة المؤسسة -ميدان الدراسة- لتطوير الخدمات.
- معرفة درجة رضا زبائن المؤسسة -عينة الدراسة-.
- دراسة مدى تأثير تطوير الخدمات على رضا زبائن عينة الدراسة.

## 4- أهمية الدراسة

- يعتبر من المواضيع الحديثة حيث أن هناك توجه إلى دراسة تسيير العلاقة مع الزبائن.
- توضيح ماهية تطوير الخدمات وأهميته في كسب الزبون والمحافظة عليه وتحقيق ولاءه.

## 5- أسباب اختيار الموضوع

إن الأسباب الدافعة لاختيارنا للموضوع محل البحث دون غيره تتمثل في:

- أ. دوافع موضوعية: نظرا للأهمية التي يحظى بها موضوع تطوير الخدمات ورغبة في معرفة مدى مساهمة تطوير الخدمات في رضا الزبون باعتبار الزبون مبرر وجود المؤسسة.
- ب. دوافع شخصية

- بحكم التخصص المدروس (تسويق الخدمات).
- الميول الشخصية لدراسة المواضيع التسويقية خاصة المتعلقة بموضوع تطوير الخدمات.

## 6- منهج البحث

انطلاقا من طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها وهي التعرف على دور تطوير الخدمات في تحديد مستوى رضا الزبون وذلك بالتطبيق على مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة- فإنه سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة محل البحث.

أما في الجانب التطبيقي فسيتم استخدام منهج دراسة الحالة، كما سيتم استخدام الأدوات ومصادر

البيانات الآتية:

- ❖ المسح المكتبي بالاطلاع على مختلف المراجع التي لها علاقة بالموضوع.
- ❖ وثائق خاصة بالمؤسسة محل الدراسة.
- ❖ المقابلة والاستبيان.
- ❖ برنامج SPSS في عرض وتحليل نتائج الاستبيان.

## 7- محددات الدراسة

ستقتصر الدراسة في هذا البحث على تحديد مختلف المفاهيم المتعلقة بتطوير الخدمات وكذلك مختلف السياسات والاستراتيجيات المتبعة من طرف المؤسسة لتطوير خدماتها إضافة إلى عرض المفاهيم الخاصة برضا الزبون وطرق قياسه ثم دراسة أثر تطوير الخدمات على تحديد مستوى رضا الزبون حالة مؤسسة اتصالات الجزائر.

- الحدود الزمانية: امتدت فترة الدراسة الميدانية من بداية شهر 1 مارس 2017 إلى غاية 31 مارس من نفس السنة.
- الحدود المكانية: مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-.

## 8- الدراسات السابقة

حسب المسح الذي تم القيام به توجد بعض الدراسات التي تناولت بعض عناصر الموضوع بشكل منفصل، حيث لا يمكن الجزم بأن هذا كل ما هو متوفر إلا أن ما استطعنا الاطلاع عليه تلخص ما يلي:

- خولة بورصاص ، تطوير الخدمات البنكية كآلية لتعزيز الميزة التنافسية ،حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية ( وكالة أم البواقي ) ، مذكرة ماستر ،تخصص مالية و بنوك ، جامعة العربي بن مهيدي ،أم البواقي ،2012\_2013 ،و تناولت إشكالية البحث كيف يؤدي تبني فلسفة تطوير الخدمات البنكية إلى كسب ميزة تنافسية في السوق البنكي ، أجريت الدراسة بينك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة أم البواقي و خلصت إلى ضرورة ملاحظة أن تطوير الخدمات البنكية يكون في نوعية الخدمات و في الكيفية التي يتم بها تقديم هذه الخدمات ،بحيث يتم إشباع أكبر قدر ممكن من الحاجات غير المشبعة لدى الزبائن.
- زوزو فاطمة الزهراء ، دور جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون (دراسة حالة عيادة الضياء بورقلة)، مذكرة ماستر، تخصص تسويق خدمي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2010-2011، وتناولت الدراسة كيفية مساهمة جودة الخدمات في رضا الزبون، أجريت الدراسة في عيادة الضياء بورقلة وانتهت إلى أنه توجد علاقة طردية بين رضا الزبون وجودة الخدمات.

## 9- خطة البحث

قصد الإلمام بالجوانب الرئيسية للموضوع سيتم تقسيم البحث إلى قسمين، قسم نظري يضم فصلين، وقسم تطبيقي يضم فصل واحد.

يتناول في الفصل الأول أساسيات حول رضا الزبون من خلال مبحثين حيث سيتطرق في المبحث الأول إلى التعرف إلى رضا الزبون أما المبحث الثاني فيتناول أساليب قياس الرضا.

وفي الفصل الثاني والمعنون بالإطار المفاهيمي لتطوير الخدمة وعلاقته برضا الزبون فسيتم من خلال المبحث الأول عرض المفاهيم الأساسية لتطوير الخدمة، حيث سيتم عرض مفهوم عملية تطوير

الخدمة والأساليب والاستراتيجيات الخاصة بها وكذا علاقتها بالجودة، أما في المبحث الثاني فمن خلاله سيتم إبراز أثر تطوير الخدمة على رضا الزبون.

أما الفصل الثالث سيتم من خلاله محاولة إسقاط المفاهيم النظرية على مؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة- وجاء في مبحثين الأول خص لتقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر وكذا المديرية العملياتية للاتصالات -تيسة- (ميدان الدراسة)، والعروض والخدمات التي تقدمها، ليأتي المبحث الثاني خاص بالدراسة الميدانية من خلال عرض منهجية الدراسة انتهاء إلى عرض وتحليل نتائج الاستبيان المتعلق بتقييم رضا زبون مؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة- للخدمات المطورة المقدمة. ليستخلص في الأخير بعض النتائج والتي على ضوءها سيتم اقتراح بعض التوصيات.

## 10- صعوبات البحث

لا يتجرد أي عمل بحثي من صعوبات وعوائق ومن بين أهم الصعوبات التي واجهتنا في فترة إنجاز هذا البحث هي:

- كثرة الإجراءات المتخذة للحصول على المعلومات في الجانب التطبيقي من قبل المسؤولين.
- قلة المصادر والمعلومات حول موضوع تطوير الخدمات وعلاقتها برضا الزبون.



الفصل الأول: أساسيات حول رضا الزبون

**تمهيد:**

إن دراسة سلوك المستهلك للخدمة المقدمة يمثل المحور الأساسي في البحوث والدراسات التسويقية التي تقوم بها المؤسسة ذلك وأنه يعتبر نقطة الارتكاز التي تدور عليها أنشطة المؤسسة. كما إن رضا الزبون يعد أكثر المعايير أهمية خاصة عندما يكون توجه المؤسسة نحو التطوير وهنا تحتاج المؤسسة إلى تحديد ما إذا كان الزبائن راضون على الخدمة التي يتلقونها أم لا، فهي في بحث دائم عن الوسائل التي تمكنها من تحسين مستوى الرضا وكذا الإجابة عن حالات عدم الرضا لدى المستهلك ومعالجتها.

حيث أصبح على المؤسسة ألا تكتفي بتحقيق رضا الزبون فقط بل عليها أن تقيسه للتعرف على درجته، ولأجل ذلك اعتمدت أساليب لقياس رضا الزبون والتي اشتملت القياسات الدقيقة والقياسات غير الدقيقة (البحوث الكمية والكيفية).

وهذا ما سيتناول في هذا الفصل من خلال إدراج مبحثين:

- ❖ التعرف على رضا الزبون؛
- ❖ مدخل لقياس رضا الزبون.

## المبحث الأول: التعرف على رضا الزبون

إن أصل التوقعات التي يكونها الزبون عن الخدمة أو المنتج تكون نتيجة تقييمه للبدائل المختلفة قبل اتخاذ قرار الشراء استناداً إلى خبراته السابقة أو المعلومات التي يحصل عليها من مختلف المصادر وبعد الشراء واستهلاك المنتج يقوم الزبون بمقارنة توقعاته السابقة مع الأداء الفعلي المدرك في عملية الاستهلاك وعندما تكون النتيجة إيجابية تقوده إلى الشعور الإيجابي للرضا أو ينتج عنها عدم الرضا وبالتالي يتوجه الزبون للبحث عن بدائل أخرى.

وللتعرف على رضا الزبون سيتم من خلال هذا المبحث إبراز كل من:

- ماهية رضا الزبون؛
- توقعات الزبون للخدمة؛
- السلوكيات بعد الشراء المترتبة عن حدوث الرضا أو عدم الرضا.

## المطلب الأول: مفاهيم عامة حول رضا الزبون

يعتبر الرضا النتيجة الإيجابية في تقييم عملية الشراء وهذا ما سيتم التطرق له من خلال إبراز مفهوم رضا الزبون وأهميته وكيفية تحقيقه.

### 1. تعريف الزبون:

هو المستخدم النهائي لخدمات المنظمة وتتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والأساليب والدوافع والذاكرة، وبالعوامل خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعة التظليل والأصدقاء، وقد يكون الزبون أفراد أو منظمات سواء من مناطق الريف أو المدينة أو مختلف شرائح المجتمع.<sup>1</sup>

### 2. مفهوم رضا الزبون:

حاول العديد من المختصين تحديد المعالم الدالة على الرضا لدى الزبون ويمكن أن ندرج بعض التعاريف للرضا.

- عرف KILLER و KOTLER رضا الزبائن بأنه: "شعور الشخص بالسعادة أو الخيبة الناتجة عن مقارنة الأداء المدرك للمنتج مع توقعاته"
- عرف على أنه دالة على الأداء المدرك والمتوقع.
- عرف أيضاً أنه ذلك الشعور الذي يوحى للزبون بالسرور أو عدم السرور والذي ينتج عند مقارنة أداء المنتج الملاحظ مع توقعات الزبون.<sup>2</sup>
- كما يعرف الرضا بأنه "ردة فعل المستهلك والتقييم الذي يتبع عملية شراء السلعة أو الخدمة."<sup>3</sup>

<sup>1</sup> علاء فرحات طالب، أميرة الضاي، إدارة المعرفة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2009، ص 74.

<sup>2</sup> زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، ط1، دار الراجحة للنشر والتوزيع، 2011، ص ص 90-91.

<sup>3</sup> محمد منصور أبو جليل وآخرون، سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 131.



**3. أهمية الرضا:**

تحقق حالة الرضا جملة من المزايا للزبون والمؤسسة في نفس الوقت منها:

- ✓ من أهم مزايا الرضا أنه يعد رابطاً قوياً بين المستهلكين والخدمة، فالمستهلك الراض يكون مصدراً في جلب عملاء جدد والمستهلك الراضي يصبح بمرور الزمن وسيلة إعلانية للخدمة.<sup>1</sup>
- ✓ خلق تفاعلات شخصية إيجابية نتيجة معاملات الزبون مع المؤسسة مما يجعله يرغب في الاستمرار في تعامله معها نتيجة شعوره بالرضا.<sup>2</sup>
- ✓ رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المؤسسة سيقبل من احتمال توجهه إلى مؤسسات أخرى منافسة.
- ✓ يمثل رضا الزبون التغذية العكسية لمستوى الخدمات المقدمة مما يمكن المؤسسة من تطوير الخدمات المقدمة للزبائن.<sup>3</sup>

**4. كيفية تحقيق رضا الزبون:**

- أ- إشراك الزبائن في مناقشة خطط الجودة وتطوير الخدمة وتخصيص مكافأة مجزية لكل مقترح من مقترحاتهم الذي تحقق نتائج إيجابية.
- ب- إشعار الزبائن بأهميتهم من خلال اعتماد العاملين بمجال التسويق والترويج للإعلانات فيها تركيز واضح على أهمية الزبون.
- ج- تقديم هدايا رمزية للزبائن في المناسبات الرسمية وبطاقات تهنئة بعبارات تتم على الاحترام والتقدير.
- د- دعوة الزبائن لزيارة المؤسسة وإطلاعهم على نشاطاتهم والطلب منهم تقديم مقترحاتهم لتطويرها.
- هـ- زيارة الزبائن المهمين بين الحين والآخر للاستماع ميدانياً إلى آرائهم ومقترحاتهم وكذا متابعة الزبائن الذين لم يكرروا عملية الشراء للوقوف على السبب.<sup>4</sup>

**5. العوامل المؤثرة على الرضا:**

يوجد عدد من العوامل التي تؤثر في رضا المستهلكين يمكن تلخيصها على النحو التالي:

- 5-1- ملامح وخصائص الخدمة:** الرضا يتأثر بمدى ادراك المستهلك لملامح وخصائص السلعة أو الخدمة.
- 5-2- العوامل الشخصية:** الانفعالات والأحاسيس الموجودة في وجدان المستهلك تؤثر في الرضا وتختلف عندما يكون المستهلك مسروراً عنها في حالة الغضب مثلاً.

<sup>1</sup> محمد منصور أبو جليل، مرجع سابق، ص 132.

<sup>2</sup> جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، دليل في خدمة الزبائن ومهارات البيع، الإسكندرية، ص 23.

<sup>3</sup> علاء فرحات طالب، أميرة الضاي، مرجع سابق، ص 177.

<sup>4</sup> زاهر عبد الرحيم، مرجع سابق، ص 92.

5-3- الجودة: إن ادراك المستهلكين لأبعاد الجودة المتعددة تؤثر بالرضا.

5-4- الأسعار: تؤثر الأسعار ارتفاعا أو انخفاضاً بالرضا.<sup>1</sup>

6. الخطوات الرئيسية لرضا الزبون أو مراحل إيجاده:

يتكون رضا الزبون من ثلاث خطوات رئيسية هي كالتالي:

6.1. فهم حاجات الزبون: يتوجب على المسوقين ان يكونوا على اتصال دائم بالزبائن سواء الحاليين منهم

أو المحتملين ليتسنى لهم معرفة العوامل التي تحدد السلوك الشرائي لهؤلاء الزبائن إذ يعد فهم الزبون والإلمام بحاجاته ورغباته من أكثر الأمور أهمية للمنظمة.

6.2. التغذية المرتدة للزبون: تتمثل هذه الخطوة بالطرق والأساليب التي يستعملها المسوقين لتحقيق أداء الزبائن في المنظمة لمعرفة مدى تلبيةها لتوقعاتهم ويمكن للمنظمة القيام بذلك من خلال طريق الاستجابة (reactive).

6.3. القياس المستمر: الخطوة الأخيرة لتحقيق الرضا تتمثل في قيام المنظمة بإنشاء برنامج خاص

لقياس رضا الزبون كنظم (Satisfaction Matrices Costumer) CSM الذي يقدم إجراء تتبع الزبون طول الوقت بدلا من معرفة مدى تحسين أداء المؤسسة في وقت معين.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: توقعات الزبون للخدمة

سيتم توضيح مستويات توقعات الزبون للخدمة المراد اقتناءها بالإضافة إلى العوامل المؤثرة فيها.

#### 1. مستويات توقعات الزبون:

إن مفهوم الرضا له ارتباط وثيق من حيث الإدراك والموضوعية بتوقعات الزبون فقد عرف (Liethmal) التوقع بأنه "اعتقاد المستهلك بالمنتج قبل عملية الشراء وبالاعتماد على معايير وعناصر مرجعية يقوم بمقارنة أداء المنتج".<sup>3</sup>

فالزبائن يحكمون على جودة الخدمة من خلال مقارنة ما يريدون أو يتوقعون وما يحصلون عليه فعليا، وبالتالي فإن المؤسسة عليها أن تؤدي هذه الخدمات وفقا لمستوى توقعات عملائها أو أعلى من هذا المستوى.<sup>4</sup>

والعديد من الكتاب يؤيدون فكرة قياس الفجوة بين التوقعات والإدراك الخاص بالزبائن كمحور أساسي في تقديم جودة الخدمة.

إلا أن مصطلح التوقعات كأساس للمقارنة عادة ما يستخدم بطريقتين وهما:

- ما لذي يتوقعه المستهلك عند تقدمه للحصول على الخدمة؟
- ما الذي يرغبه المستهلك عند تقدمه للحصول على الخدمة؟

<sup>1</sup> محمد منصور أبو جليل، مرجع سابق، ص ص 132-133.

<sup>2</sup> زاهر عبد الرحيم عاطف، مرجع سابق، ص 92.

<sup>3</sup> Monique ZOLLINGER, Eric LAMAN, **marketing et stratégie de la banque**, 3<sup>eme</sup> édition, Dunod, Paris, 1999, p 73.

<sup>4</sup> تيسير المفيشات العجارمة، التسويق المصرفي، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 295.

وتشير الأبحاث والدراسات إلى أن توقعات الزبائن توجد على مستويين مختلفين:

أ. **المستوى المرغوب:** ويتمثل في المستوى من الخدمة الذي يتمنى الزبون الحصول عليه، فهو خليط مما يعتقد الزبون أنه من الممكن حدوثه وما الذي ينبغي حدوثه.

ب. **المستوى الملائم من التوقعات:** فهو يمثل ذلك المستوى من الخدمة والذي يجده الزبون مقبولاً عنده، ويتكون جزئياً من تقدير الزبون مقدماً لما سيكون عليه مستوى الخدمة.

ويوجد بين هذين المستويين نطاق يعرف باسم منطقة التحمل ويقصد بها ذلك المدى من مستوى أداء الخدمات الذي يجده الزبون مرضياً، فإذا ما وجد الأداء الفعلي أقل من منطقة التحمل فإن الزبون سيشعر بالإحباط والندم وتتخفف درجة ولائه للمؤسسة، أما إن وجد مستوى الأداء الفعلي أعلى من منطقة التحمل فإنه سيشعر بالسعادة والرضا وتزيد درجة ولائه للمؤسسة...<sup>1</sup> ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل الآتي:

**شكل رقم (01): مستويات توقعات الزبائن**



المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2002، ص 453.

ففي الحالة الأولى سيشعر بسعادة أكبر لأن الأداء فاق توقعاته المرغوبة أما في الثانية فإن الزبون سيشعر بالإحباط وعدم الرضى لأن الخدمة أخذت وقتاً أكبر مما اعتبره الحد المناسب.

وتختلف منطقة التحمل من عميل لآخر، بل من المحتمل أن تختلف من عملية خدمية إلى نفس العملية الخدمية مرة أخرى ولنفس الزبون، كما أن منطقة التحمل قد تختلف باختلاف المؤشر المستخدم في تقييم جودة الخدمة من قبل الزبون مثل الثقة والجوانب الملموسة والاستجابة بصفة عامة، كلما زادت أهمية المؤشر للزبون قلت منطقة التحمل والذي يعني الاستعداد المحدود كي يدفع الزبون للتنازل عن المعايير الخاصة بالجودة التي يرغب فيها.<sup>2</sup>

**2. العوامل المؤثرة في توقعات الزبون:**<sup>3</sup>

يعتبر مستوى توقعات الزبائن بأنه قابل للتغيير استجابة لعدد من العوامل التي تؤثر في حدوث تغيرات في توقعات الزبائن والمتمثلة في:

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2002، ص 452.

<sup>2</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص ص 453-454.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 455.

**1-2- الحاجات الشخصية:** تشير هذه الحاجات إلى المطالب الشخصية للزبون والتي تتحدد وتتأثر بالسمات الشخصية والنفسية والاجتماعية للفرد وكذلك موارده الشخصية.

**2-2- البدائل المتاحة للخدمة:** وتشير إلى إدراك ومعرفة الزبون لوجود عدد من البدائل الأخرى المتاحة لهن وذلك بالنسبة للخدمة التي يرغب الحصول عليها.

**2-3- الخبرة السابقة:** وهي تعرض الزبون من قبل لنفس الخدمة ودرجة معرفته بطبيعتها بعد التجربة.

**2-4- الأحاديث والأقوال الشخصية:** وهي تلك العبارات التي تقال عن المؤسسة وخدماتها في أي ظرف آخر غير المؤسسة وهذه العبارات قد تأتي عن أفراد مثل الأصدقاء أو الخبراء.

**2-5- الوعود المصرحة بها من المؤسسة بشأن خدماتها:** ويشير هذا العامل إلى تلك الوعود الصريحة والمحددة التي تعلن عنها المؤسسة لعملائها في صورة جمل أو عبارات باستخدام العديد من أدوات الترويج والاتصال معهم مثل البيع الشخصي والإعلانات التجارية وغيرها.

### 3. كيفية إدارة توقعات الزبون:

تستطيع مؤسسات الخدمات إدارة توقعات عملائها بشكل فعال من خلال الالتزام بالوعد التي تقطعها على نفسها لهم حول خدماتها، وكذلك الاعتماد على الاتصال الفعال معهم وهذا يحتاج منهم التأكيد على العوامل التالية:<sup>1</sup>

**3-1- التأكد من أن الوعود واقعية:** وهذا يعني أنه على المؤسسة أن تكون وعودها تعكس ما تقدمه في الواقع وألا تعطي وعوداً زائفة فالوعد الكاذبة التي لا يمكن للمؤسسة تحقيقها في الواقع سوف تؤدي إلى خلق عدم الثقة بينها وبين عملائها، وحتى يمكن ضمان أن يتوافق أداء الخدمة الفعلي مع الوعد المعطاة من قبل المؤسسة للعملاء فلا بد على إدارة التسويق مراعاة ما يلي:

✓ التعرف على ردة الفعل تجاه أي جملة ترويجية قبل القيام بها وذلك من قبل المقدمين للخدمة أنفسهم أو مجموعة من الزبائن ويكون الهدف من هذا هو التأكد من صحة الوعد التي سوف تطلقها هذه الحملة.

✓ القيام بفحص الخدمة والتعرف على العناصر والمفاتيح الرئيسية فيها والتي يمكن أن تركز عليها حملات الترويج للمؤسسة.

✓ القيام ببحوث دورية تهدف إلى تقييم تأثير المزيج التسويقي للمؤسسة على مستويات توقعات الزبائن مثل التعرف على تأثير الأسعار على هذه المستويات.

**3-2- التأكيد على عامل الثقة في تقديم الخدمة:** إن أداء الخدمة بشكل صحيح أول مرة، سيمكن الزبائن من الاعتماد على المؤسسة وخدماتها، لا شك وأن ذلك يساهم في تمييز الخدمة، كما أن وجود ثقة عالية بالمؤسسة وخدماتها سيقفل من الحاجة إلى معالجة الأخطاء والمشاكل في تقديم الخدمة.

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص 456.

عندما تتعرض الخدمة إلى الأخطاء في تقديمها فإن ذلك سيؤدي إلى دفع مستويات التوقع لدى الزبون حيث تزيد معرفة الزبون بنطاق الخدمة وتقلل من منطقة تحمله وبالتالي فإن التأكد من أداء الخدمة بشكل صحيح ومن المرة الأولى يتطلب أن يكون للمؤسسة توجه نحو القيادة في جودة الخدمة إلى جانب الاختبار الشامل والدوري للخدمة سواء قبل أو بعد تقديمها بالإضافة إلى خلق بيئة تنظيمية سليمة تمكنها من أداء خدماتها بشكل أفضل وموثوق به.

**3-3- الاتصال الدائم مع الزبائن:** إن الاتصال الدائم مع الزبائن يكون لفهم توقعاتهم واهتماماتهم وشرح طبيعة خدمات المؤسسة لهم أو شكرهم لاختيارهم خدمات المؤسسة، قد يؤدي إلى التأثير إيجاباً على منطقة التحمل وبالتالي فهي وسيلة لإدارة توقعات الزبائن.

وتشير الدراسات إلى أن الاتصال الذي تقوم به المؤسسة مع الزبائن والذي يعكس مدى الاهتمام والعناية يؤدي إلى توسيع منطقة التحمل لديهم فالخدمة تعبر عن التفاعل مع الزبون فالالاتصال الدائم معه يجنب المؤسسة الوقوع في مشاكل محتملة عند تقديم الخدمات.<sup>1</sup>

وحتى يمكن للمؤسسة تقديم خدمات تفوق مستوى التوقع لدى الزبائن يجب أن تقوم بما يلي:<sup>2</sup>

**أ- التميز في تقديم الخدمة:** من خلال تقديم الخدمة يستطيع الزبون أن يعرف مدى مهارة مقدمي الخدمة مما يتيح الفرصة للمؤسسة بالعمل على زيادة درجة ثقة الزبائن بخدماتها من خلال إيجاد طريقة في تقديم الخدمات تميزها عن غيرها من المؤسسات المنافسة في السوق.

إن توقعات الزبائن بشأن العناصر المرتبطة بالخدمة تكون أقل من توقعاتهم الخاصة بنتائج الخدمة ذاتها، وكون منطقة التحمل كبيرة في حالة تقسيم تلك العناصر مقارنة بمنطقة التحمل عند التعامل مع نتائجها، الشيء الذي يعطي للمؤسسة فرصة لزيادة منطقة تحمل الزبائن.

فالحصول على غرفة في الفندق مثلاً مع العلم أن الزبون قد حجزها يعتبر من صميم الخدمة المقدمة من طرف الفندق ولا يمثل عنصر مفاجأة للزبون، لكن الاستقبال الجيد والترحيب الشديد وتقديم المشروبات والاهتمام بما يرغبه داخل الفندق تجاوز توقعات الزبون.

**ب- عملية علاج أخطاء الخدمة:** إن عملية معالجة الأخطاء التي تحدث في أداء الخدمة تعتبر فرصة للمؤسسة لتقديم خدمات تفوق توقعات الزبائن في قيامها بالمعالجة الفورية للخدمة والتعامل بشكل جيد مع الزبون الغاضب وإظهار التعاطف مع مشكلته وموقفه والعمل على حلها السريع والجدري فإنه يستطيع تحويل النقاط السلبية إلى إيجابية لصالح المؤسسة.

فالزبون يمكن أن يصبح أكثر اهتماماً بالخدمة في مرحلة العلاج من اهتمامه في مرحلة تقديم الخدمة أول مرة فوجد نظاماً جيداً لعلاج جوانب النقص في أداء الخدمة فإنه يشعر الزبون بالرضا، ويحسن من إدراكه لجودة الخدمة ذاتها، وحتى يكون نظام علاج مشاكل الخدمة لا بد من توفر المكونات التالية:

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص 456.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 458-459.

- ✓ تحديد المشكلات الموجودة في الخدمة من خلال تتبع شكاوي الزبائن، والقيام ببحوث تتعلق بالزبائن وكذلك متابعة عملية تقديم الخدمة وإجراءات القيام بها.
- ✓ القيام بحل المشكلات بشكل فعال عن طريق إعداد وتأهيل العاملين وإصلاح العناصر التي تؤدي إلى فشل أداء الخدمة.
- ✓ التعلم من خلال عملية علاج الأخطاء أي أنه على المؤسسة أن تتعلم من المواقف العلاجية التي تمر بها حتى لا تقع في نفس الأخطاء مرة أخرى، ويتطلب ذلك البحث في أسباب حدوث الخلل والعمل على تصحيحها وتعديل نظام مراقبة أداء الخدمة وتوفير نظام للمعلومات الذي يعمل على حصر ومتابعة المشكلات.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: السلوكيات ما بعد الشراء المترتبة عن حدوث الرضا أو عدم الرضا

ييدي الزبون سلوكيات معينة بعد استفادته من الخدمة تعبر عن شعوره بالرضا أو عدم الرضا تجاهها، وهذا ما سيتم التطرق له من خلال هذا المطلب.

#### 1. السلوكيات الناجمة عن عدم الرضا:

في حالة عدم رضا الزبون عن الخدمة المقدمة فإنه ييدي بعض التصرفات التي من خلالها يمكن للمؤسسة أن تعرف الزبون غير الراضي عن الخدمات المقدمة منها:<sup>2</sup>

**1.1. سلوك الشكوى:** من بين ردود الفعل التي تحدث نتيجة عدم رضا الزبون عن الخدمة هو سلوك الشكوى حيال الخدمة المقدمة مثل التأخر في تقديم الخدمة أو أن الخدمة غير مقدمة بالشكل الصحيح. فالمؤسسة كانت في السابق تحاول تقادي حصول شكاوى مع الزبائن وكانت تعالج المشاكل حين حصولها بعيدا عن الإدارة العليا، وكانت بالنسبة لها مصدر إزعاج.

أما المؤسسة الحديثة فقد أدركت ازدياد أهمية شكاوي الزبائن وتبين لها بأن تلك المشاكل وسيلة فعالة لتحقيق احتياجات الزبائن وسماع آرائهم وتعليقاتهم المختلفة فيما يتعلق بالخدمة وبالتالي أصبحت المؤسسة تنفق الكثير من المال والجهد لتشجيع الزبائن للتعبير بكل الوسائل المتمثلة عن شكواهم وتعليقاتهم المختلفة.

**2.1. التحول عن التعامل مع المؤسسة إلى المنافسين:** يعد تحول الزبون رد فعل سلوكي ناتج عن حدوث عدم الرضا عن الخدمة مما ينتج عنه حالات هروب للزبائن، لذا يجب على المؤسسة الوصول إلى نسبة عالية من الرضا وهذا عن طريق القضاء على كل أسباب التحول والتي نذكر منها:<sup>3</sup>

- عدم إظهار اهتمام الزبائن الداخليين الذين يمثلون الواجهة الأمامية للزبون الخارجي.

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص ص 458-459.

<sup>2</sup> إبراهيم محدة، العوامل المحددة لرضا وولاء الزبون تجاه خدمات الاتصال، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص تسويق خدمات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص ص 6-7.

<sup>3</sup> إبراهيم محدة، مرجع سابق، ص ص 6-7.

- استغرق وقت طويل للاستجابة لمتطلبات الزبون.
  - عدم توفر الخدمة المطلوبة.
  - مستوى الجودة متقارب مع مستوى المنافسين مع سعر أعلى.
  - عدم قدرة المؤسسة على الوفاء بوعودها، كأن نجد فجوة بين جودة الخدمة التي وعدت بها والجودة التي تميز الخدمة الفعلية المقدمة.
  - عدم القدرة على التعامل مع شكاوى الزبائن بطريقة ترضيهم.
- 3.1. غياب رد الفعل:** هناك زبائن لا يحبذون فكرة تقديم الشكاوى أي ألا يكون لهم سلوك رد الفعل، وهنا المؤسسة تكون عرضة لخطر فقدان الزبون نتيجة طلاق الزبائن للمؤسسة دون إبداء تذرهم وعدم رضاهم.

## 2. السلوكات الناجمة عن الرضا:<sup>1</sup>

### 1.2. سلوك تكرار الشراء:

إن عملية تكرار الشراء من طرف الزبون تعبر عن رضاه عن الخدمة المقدمة، إن سلوك تكرار الشراء يختلف عن سلوك الولاء بالرغم من أن البعض يعرف سلوك الولاء بأنه تكرار الشراء، ولكنه في الحقيقة هناك فرق جوهري بينهما من حيث أن سلوك تكرار الشراء يكون دون الالتزام بنفس المنتج في كل مرحلة الشراء، أما الولاء فهو الالتزام بشراء نفس المنتج في كل مرحلة الشراء كما يرى البعض أن الذين يكررون الشراء هم من يستمرون في شراء نفس العلامة من عدم وجود ارتباط عاطفي بينهم وبينها، بينما أصحاب الولاء هم من لديهم ارتباط عاطفي بالعلامة.

لسلوك تكرار الشراء علاقة ارتباط وثيقة بالرضا عن الجودة كما أن تأثير الرضا على تكرار الشراء يعد أقوى من تأثير الجودة على تكرار الشراء.

### 2.2. سلوك التحدث بكلام إيجابي:

يعد سلوك التحدث بكلام إيجابي أحد أهم سلوكيات ما بعد الشراء المترتبة عن الرضا. إن رضا الزبون ينتج عن إحساس إيجابي يخزن في ذاكرة الزبون قد يستخدم في الحالة التي يكون فيها الزبون بحالة مرجعية تؤثر بالسلوك الشرائي للأفراد من خلال التأثير على اعتقاداتهم واتجاهاتهم وقيمهم وسلوكهم بالإيجاب.

حيث يمكننا القول أن سلوك التحدث بكلام إيجابي يمثل وسيلة اتصال مجانية وأكثر فعالية كما تتميز به من مصداقية، لأنها ناتجة من تجربة تنتج عنها صورة إيجابية تنتقل من الفم إلى الأذن مباشرة وعليه فإن الزبون الراضي هو خير معن للمؤسسة ومنتجاتها ويعتبر تأثيره أقوى من القيام بالإعلان في الوسائل الإعلانية.

<sup>1</sup> إبراهيم محدة، مرجع سابق، ص 10.

### 3.2. سلوك الولاء:

يعتبر سلوك الولاء أحد السلوكيات المترتبة عن الرضا وهو يتميز بأنه التزام عميق بتكرار الشراء أو بإعادة التعامل على الدوام مع الخدمة المفضلة في المستقبل، هذا يعني تكرار الشراء من نفس العلامة مهما كانت المؤثرات الخارجية المحيطة أو الجهود التسويقية للمنافسين التي تهدف لتحويل الزبون لعلامة أخرى.<sup>1</sup>

والولاء ليس عملية تكرار الشراء فحسب بل هو مجموعة من العواطف القوية بين الزبون والمنظمة.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> بن ساهل وسيلة، قاسمي خضرة، بوزقراوي عبلة: دور الجودة في تحقيق وفاء الزبائن للمؤسسة، مداخلة مقدمة للملتقى العلمي الوطني لاستراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، الجزائر، 2009، ص 8.

<sup>2</sup> محمد الخشروم، سليمان علي: أثر الفرق المدرك للعلامة التجارية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مج 27، عدد 4، 2011، ص 75.



## المبحث الثاني: مدخل لقياس رضا الزبون

لمعرفة درجة رضا زبائننا تلجأ المؤسسة إلى ما يعرف بقياس رضا الزبون، حيث يعتبر أداة ووسيلة تعتمد عليها، فهو يعمل على تلبية توقعات الزبائن من خلال الإجابات على الأسئلة المطروحة عن طريق إجراء هذه البحوث.

### المطلب الأول: مفهوم وأهداف قياس الرضا

قبل التطرق لأساليب قياس رضا الزبون سيتم إبراز مفهوم قياس رضا الزبون.

#### 1. تعريف قياس رضا الزبون:

هو تلك الجهود المنهجية التي تقوم بها المؤسسة للوقوف على مدى رضا زبائننا عما تقدمه لهم من خدمات وبرامج بهدف إجراء تعديلات المؤسسة والبرمجية اللازمة بحيث تصبح أكثر استجابة لاحتياجات وتطلعات أفراد المجتمع الذين تخدمهم.<sup>1</sup>

#### 2. أهداف بحوث قياس رضا الزبون:

لقياس رضا الزبون أهداف داخلية وأخرى خارجية:

#### 1.2. الأهداف الخارجية:

- إن الهدف الأساسي من القيام ببحوث رضا الزبون، السماح بقياس الجودة المدركة من قبل الزبون وبموضوعية وتختص هذه الدراسة بالزبائن الحاليين والمحتملين.
- تهدف إلى تحسين صورة المؤسسة عن طريق إظهار الاهتمام بآراء الزبائن من جهة، والاهتمام بالتقدم في تنفيذ الوعود وتلبية حاجات الزبائن من جهة أخرى.
- تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على التوقعات المستقبلية للعملاء ومقارنتها مع المنافسين.

#### 2.2. الأهداف الخارجية:

- تهدف إلى تقديم الأدلة لتحسيس العاملين بضرورة الأخذ بعين الاعتبار طلبات الزبائن.
- تهدف إلى إشراك العاملين في هذه الدراسة وتباين أهميتها في تطوير ثقافة الجودة وفكرة التوجه نحو الزبون في المؤسسة.
- إقناع العاملين ببذل كل الجهود من أجل إرضاء الزبائن.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> سميحة بلحسن، تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون ، تخصص تسويق الخدمات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، غير منشورة، 2011/2010، ص 31.

<sup>2</sup> Jean Philippe Faivre, **concevoir et réaliser une enquête de satisfaction des clients**, édition AFNOR, Paris, 2000, P 35.

## المطلب الثاني: أساليب قياس الرضا

تتمثل أساليب قياس رضا الزبون في أساليب القياسات الدقيقة وغير الدقيقة، وهذا ما سيتم التطرق له في هذا المطلب.

### 1. القياسات الدقيقة:

من الضروري للمؤسسة اللجوء إلى قياسات دقيقة لقياس رضا الزبون وهي متعددة ويمكن ذكر البعض منها:

#### 1.1. الحصة السوقية:

إن قياس الحصة السوقية نسبياً سهل إذا كانت هناك مجموعة معينة من الزبائن، فهناك من يقيس هذه الحصة بتحديد عدد الزبائن إلا أن نجاح هذه الحالة يكون في المدى القصير أين تهدف المؤسسة إلى نمو رقم أعمالها، المردودية، عوائد رأس المال مقابل تقديم أسعار تنافسية أي أن عدد الزبائن لا يعبر عن الحصة السوقية وهناك من يقيس هذه الأخيرة من خلال الزبائن الذين لهم علاقة طويلة مع المؤسسة، إن مقياس الحصة السوقية مرتبط بقدر الأعمال المنجزة مع عملائها وتنوعها بالنسبة لكل زبون حيث أن هذا المقدار يمكن أن يتقلص في حالة شعور الزبون بحالة عدم الرضا كما قد يرتفع في الحالة التي يكون فيها راضي عما تقدمه المؤسسة.

وعليه يمكن قياس الحصة السوقية من خلال عدد الزبائن.

#### 2.1. معدل الاحتفاظ بالزبون (أقدمية الزبون):

يمكن قياسه من خلال معدلات نمو مقدار النشاط المنجز من الزبائن الحاليين وهذا دليل على أن المؤسسة احتفظت بعلاقات دائمة معهم.

#### 3.1. جلب زبائن جدد:

بهدف نمو النشاط تعمل المؤسسة قصارى جهدها لتوسيع قاعدة من الزبائن ويعبر عن إجمالي رقم الأعمال المنجزة.

#### 4.1. المردودية:

إن المقاييس السابقة لا يمكن من خلالها معرفة مردودية الزبون التي بدورها تعبر عن رضاه أو عدم رضاه الذي ينتج عن توافق أو عدم توافق الأداء الفعلي للخدمات مع توقعات الزبائن، إن معدل الرضا المرتفع والحصة السوقية المهمة ما هي إلا وسائل لنمو الأرباح لذا فلا ينبغي على المؤسسات قياس مقدار الأعمال التي تنجزها مع زبائنهم فقط وإنما تهتم بمردودية هذه الأنشطة، ويمكن حساب المردودية من خلال قياس الربح الصافي الناتج عن كل زبون أو صنف من الزبائن.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> كشيدة حبيبة، استراتيجيات رضا الزبون، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة البليدة، غير منشورة، ص ص 71-73

### 5.1. عدد المنتجات المستهلكة من قبل الزبون:

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

### 6.1. تطور عدد الزبائن:

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

- معدل إعادة الشراء.
- معدل الوفاء.
- عدد شكاوى الزبائن.
- قيمة وكمية المردودات.<sup>1</sup>

### 2. القياسات التقريبية (المباشرة):

إن قياس رضا الزبائن بقياسات مباشرة والتي تكون عن طريق إجراء بحوث كيفية أو كمية:<sup>2</sup>

#### 2-1- البحوث الكيفية:

إن الزبون أصبح يمثل نقطة ارتكاز ولقد ظهرت عدة شعارات تؤكد قول أن الزبون أولاً "الزبون دوماً على حق"، وضع الزبون في مركز المؤسسة، في هذا الإطار فالقياسات الدقيقة لا تعبر حقيقة عن شعور بالرضا أو عدم الرضا لأنها لا تأخذ بعين الاعتبار توقعاته وهي تنجز بعيداً عن الزبائن، أما القياسات التقريبية فهي تعتمد على انطباعات الزبائن من خلال الاستماع لهم وهي تتمثل في:

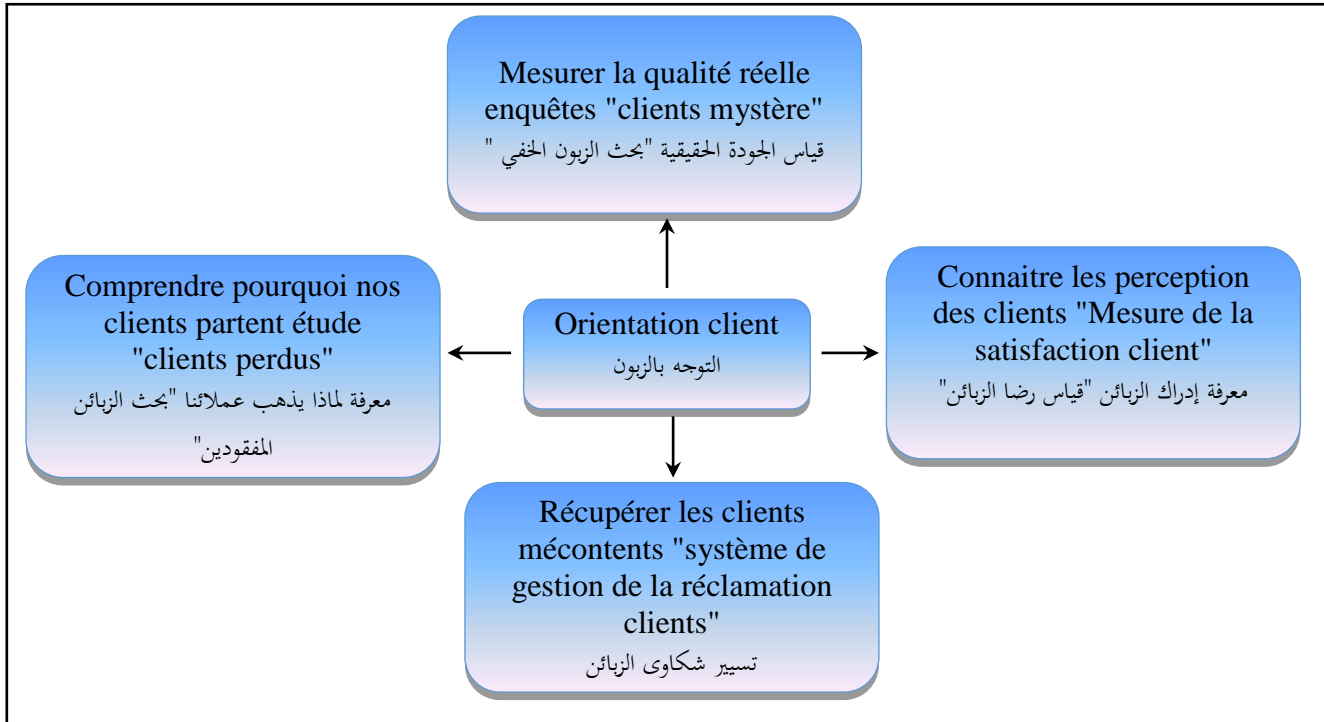
- تسيير شكاوى الزبون.
- بحوث حول الزبائن المفقودين.
- بحوث الزبون الحقيقي.

<sup>1</sup>كشيدة حبيبة، مرجع سابق، ص 73.

<sup>2</sup>Daniel Rey, **Mesurer et développer la salification des clients**, 2<sup>ème</sup> édition d'organisation, Paris, 2001, p 45.

ويمكن توضيح مختلف أدوات التوجه بالزبون.<sup>1</sup>

شكل رقم (02): مختلف أدوات التوجه بالزبون



Source: Daniel RAY, mesurer et développer le habitation des clients, 2<sup>ème</sup>ed, d'organisation, Paris, 2001, P 46.

ومن الشكل أعلاه نستنتج ما يلي:

### 2-1-1- تسيير شكاوى الزبائن:

إن الشكاوى هي أداة للتصعيد التلقائي لصوت الزبون، كما أنها أداة فعالة للاستماع الحقيقي في الميدان حيث تسمح بتشجيع التعبير عن عدم رضا الزبائن على جزء أو على الجودة الفعلية لأنه في حالة رضاه لا يرسل لتهنئة المنظمة على الجودة الجيدة للخدمة ويعتبرها حالة عادية. فالزبون الذي يشتكي يعني دوما زبون إذا استطاعت المؤسسة إرضائه، والاحتفاظ به وهذا من خلال معالجة شكواه بشكل صحيح وإذا كان هدف المؤسسة هو تحقيق رضا الزبون من أجل تجنب المؤثرات السلبية لزبون مفقود، لذا فإن عليها أن تحدد بدقة من هم الزبائن الغير راضين وما هي المبادئ الدافعة لعدم الرضا.

وهناك طريقتان متكاملتان:

#### أ. القيام بقياس الرضا

إن هذه الطريقة جيدة لكن بها عيب يتمثل في أنه مهما كان عدد البحوث فإن هذا القياس يكون متعلق بفترة معينة وفي المقابل الرضا يكون مدى حياة الزبون ولهذا يجب استخدام قياس خاص ومستمر.

<sup>1</sup>Daniel Rey, op.cit. P 46.

**ب. إحصاء الاحتجاجات (الشكاوى)**

تحليل الشكاوى له عدة منافع منها استهداف الزبائن غير الراضين وكذا إحصاء دوافع عدم الرضا، إن هذه الطريقة هي الأحسن لكن يواجهها مشكل في أن القليل من الزبائن يقومون بالاحتجاج والشكوى. لتفادي هذه العقبة على المنظمة أن تشجع الزبون على تقديم اقتراحات وانتقادات حول خدماتها وهذا من خلال وضع قائمة استقصاء.<sup>1</sup>

**2-1-2- بحوث حول الزبائن المفقودين:**

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

ما هي دوافع الرضا الأكثر حسما والمرتبطة بالخدمات المعروضة؟

– أي لماذا تفضل المؤسسة على مؤسسة؟

– لما ينقطع بعض الزبائن عن التعامل مع المؤسسة؟

من خلال اسم بحوث الزبون المفقود نستنتج أن هذا النوع من البحوث يهتم بالنقاط التالية وهي تحليل الزبائن المفقودين الذين تحولوا عن التعامل مع المؤسسة عن طريق تحليل أسباب توقفهم عن التعامل مع المؤسسة وكذا إزالة هذه الأسباب والعمل على تحقيق رضاهم من خلال الاتصال بالمؤسسة؛ وهذا من أجل معرفة هذا التغيير ومراقبة أسباب الامتناع عن اقتناء خدمات المؤسسة ومحاولة تقليل معدلات فقدانهم، وهناك أربع خطوات لتحقيق ما سبق:

✓ تعريف وتحديد معدلات الاحتفاظ بالزبائن.

✓ معرفة وجمع البيانات حول العوامل والمؤثرات التي أدت بالزبائن إلى التخلي عن التعامل مع المؤسسة وكذا تشخيص وتوضيح هذه المؤثرات بالطريقة التي تمكننا من معرفة الإجراءات التي يجب اتخاذها.

✓ على المؤسسة أن تقدر الأرباح التي تفقدها حينما يتخلى عنها زبائن دون مبرر.

✓ على المؤسسة أن تعرف ما هي التكلفة التي سوف تتحملها لكي تقلل من معدل فقدان فإذا كانت التكلفة أقل من الربح المفقود فالمؤسسة تتحمل هذه التكلفة لأنها ستعود عليها بالفائدة بالإضافة إلى حصولها على رضا الزبون.

إن هذا النوع من البحوث يتم من خلال اختيار بعض الزبائن المفقودين حاليا والاتصال بهم لإجراء حوار لمعرفة أسباب التحول عن المؤسسة.

**2-1-3- الزبون الخفي:**

هي تقنية أخرى يستعان بها في قياس رضا الزبون بما إن إدراك الزبون ومنه إرضائه مرتبط بجودة الخدمات، فبحوث الزبون الخفي تعمل على مطابقة الشروط المثلى التي ترضي الزبون مع تلك المتوفرة، أي أن الغرض منها ليس معرفة رضا أو عدم رضا الزبون بصفة مباشرة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Daniel Rey, *op.cit.*, p 47.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p 47.

في هذه الحالة تتفق المؤسسة مع أحد الأشخاص ليلعب دور الزبون ويحصل على ردود أفعال الزبائن عن الخدمات المقدمة ويكتب تقارير بذلك ترفع لإدارة التسويق اعتمادا على أن الزبائن قد لا يرغبون صراحة في تقديم الشكاوى والإجابة بصراحة على قائمة الاستبيان.

## 2-2- البحوث الكمية

تعتبر سجل الشكاوى والاقتراحات غير كافية لإعطاء قياس دقيق عن رضا الزبون حيث هناك نسبة كبيرة من الزبائن غير الراضين لا يفضلون التعبير عن عدم رضاهم ولا حتى تقديم احتجاجات، فهم يكتفون بتغيير المؤسسة دون أن تعلم هذه الأخيرة سبب هذا التحول، وعليه فعلى المؤسسة استعمال طرق قياس كمية والتي تتجسد في استخدام بحوث الرضا من خلال الاستبيان لمعرفة مدى رضا الزبون عن جودة الخدمة المقدمة.<sup>1</sup>

إن إعداد بحوث الرضا يتم من خلال منهجية تتمثل في:<sup>2</sup>

### 2-2-1- أهداف البحث:

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

- معرفة أسباب عدم الرضا، التوقعات، الحاجات الجديدة للزبائن.
- قياس درجة رضا الزبون ومتابعة تطوره عبر الزمن.
- وضع أولويات للتحسين المستمر متسلسلة حسب أهمية أسباب الرضا.

### 2-2-2- إعداد الاستبيان:

عند إعداد الاستبيان حول رضا الزبون نخضع لنفس القواعد التي تخضع لها الاستبيانات المتعلقة بدراسة السوق.

ومن خلال استبيان الرضا نتعرض لثلاث عناصر بالتفصيل وهي:

- **أبعاد رضا الزبون:** والتي نحصل عليها سواء من الزبون، المنظمة أو المنافسين.
  - **تنظيم وصياغة الاستقصاء:** يتم هذا من خلال ثلاث مستويات وهي مستوى الرضا الكلي، مستوى مجالات الرضا، مستوى أبعاد الرضا.
  - **أهمية الأبعاد:** من بين أهداف بحث الرضا؛ تحديد الأبعاد التي لها تأثير كبير على الرضا أو عدم الرضا وينتج عن هذا أهمية تحديد الأبعاد التي تأخذ بعين الاعتبار في الاستبيان.
- إن أهمية تحديد الرضا يتم مباشرة أي بلفظ الزبون عن المكانة التي يعطيها لكل خاصية أو بطريقة غير مباشرة، وهذا بحسب المكانة التي يعطيها الزبون لكل خاصية أو استنتاجها من خلال عمليات حسابية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Laurent Hermel, **mesurer la satisfaction clients**, édition AFNOR, Paris, 2001, P 13.

<sup>2</sup> Jean Philippe Faivre, **op.cit.**, P 29.

<sup>3</sup> **Ibid.**, P 29.

## 2-2-3- صياغة الأسئلة:

في قياس رضا الزبون يمكن استخدام منهجين لصياغة الأسئلة:

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

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

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

• سلم الرضا: له عدة أشكال:<sup>1</sup>

✓ السلم الثنائي: يتحدد بوجود إجابتين بديلتين نختار إحداهما مثل:

- نعم - لا - صحيح - خطأ

✓ سلم بثلاث درجات، مثل:

- راض محاييد - غير راض

✓ سلم بأربع درجات: أشكاله عديدة نذكر منها:

- راض جدا - راض - راض قليلا - غير راض على الإطلاق

- راض جدا - راض - غير راض قليلا - غير راض

✓ سلم ذو خمس درجات: له عدة أشكال، منها:

- غير راض جدا - غير راض قليلا - راض قليلا - راض - راض جدا

- غير راض على الإطلاق - غير راض - محاييد - راض - راض تماما

✓ سلم ذو ست درجات: من أشكاله

- غير راض جدا - غير راض - غير راض قليلا - راض قليلا - راض - راض جدا

- غير ملائم - غير راض جدا - غير راض قليلا - غير راض قليلا - محاييد - راض قليلا

✓ سلم ذو سبع درجات:

- غير راض على الإطلاق - غير راض إلى حد ما - غير راض - محاييد - راض إلى حد ما -

راض - راض تماما

• نقاط الرضا (مقاييس النقاط):

وهنا يتم إعطاء نقطة من 0 إلى 10 لكل خاصية على حسب درجة الرضا مثلا:<sup>2</sup>

▪ 0 ، 1-2 ، 3-4 ، 5-6 ، 7-8-9 ، 10.

▪ غير راض جدا - غير راض - غير راض قليلا - محاييد - راض - راض جدا.

▪ 0 ، 1-2 ، 3-4 ، 5-6 ، 7-8 ، 9-10.

<sup>1</sup>Jean Philippe Faivre, **op.cit.**, P 29.

<sup>2</sup>**Ibid**, P 30.

- غير راض تماما - غير راض - غير راض قليلا - محايد - راض قليلا - راض جدا
- **مقاييس مختلطة:** تتمثل في استخدام المقاييس ذات الدرجات، ومقاييس النقاط في نفس الوقت.
- **الأسئلة:** إن الأسئلة المستخدمة في الاستبيان تأخذ شكلين هما:
  - أسئلة مفتوحة: هذا الشكل يسمح للزبون بالتعبير بحرية على نقطة أو مجموعة من النقاط الخاصة به مثل لماذا أنت غير راض؟
  - إن الجواب على هذه الأسئلة هو ثري بالمعلومات وفي المقابل هو صعب وطويل في التحليل.
  - أسئلة مغلقة: تقدم الأسئلة المغلقة للزبون المستقضي منه إجابات بديلة للاختيار من بينها، إن أسئلة السلم المذكورة سابقا هي أسئلة مغلقة.
- **تحديد العينة:** إن إحصاء آراء المجتمع ككل هو عمل طويل ومكلف لذا نقوم بإجراء سبر آراء لعينة، والنتائج نقوم بتعيينها على المجتمع، إن تحديد العينة يتم وفق المراحل التالية:<sup>1</sup>
  - تعيين المجتمع المدروس: سواء زبائن القطاع، زبائن المؤسسة، صنف خاص من زبائن المؤسسة.
  - تحدد نطاق البحث: كل زبائن المؤسسة أو جزء فقط أي أخذ عينة.
  - طريقة سحب العينة: لها عدة أشكال منها؛ سحب عشوائي، عينة الحصص، عينة منتظمة.
  - تحديد من سيوجه لهم الاستبيان: سواء الرؤساء، أصحاب القرار، المشترون، المستعملون... الخ.
  - تحديد حجم العينة: إن تحديد حجم العينة يخضع لعدة اعتبارات منها:
    - التكلفة المرصودة لإجراء الدراسة حيث تزداد التكلفة مع تزايد الحجم.
    - درجة الدقة المطلوبة في النتائج، فالدقة العالية تتحقق مع زيادة حجم العينة.
    - الوقت المتاح لإجراء البحث.
    - نوعية وطبيعة البيانات المطلوب جمعها بالإضافة إلى نوعية وخصائص الزبون.
- **تجميع البيانات:** هناك عدة طرق لتجميع البيانات وهي مرتبطة مباشرة بتكلفة البحث، حجم العينة، شكل الأسئلة والتي نذكر منها: المقابلة وجها لوجه، الهاتف، الإنترنت، أو عن طريق البريد.
- **تحليل البيانات المجمعة:** هناك أربعة مستويات لتحليل البيانات:
  - مقاييس الرضا: نقوم هنا بتحديد وحساب مقاييس الرضا من خلال المتوسط، نسبة الزبائن الراضين، نسبة الزبائن غير الراضين.
  - توزيع نقاط الرضا: يركز هذا المستوى على تعيين توزيع نقاط رضا الزبون.
  - تحليل مقارن: نقوم هنا بمقارنة نقاط الرضا لمختلف الخدمات، مختلف تقسيمات الزبائن أو لمختلف المنافسين.
  - ترتيب أبعاد الرضا: يركز هذا المستوى على ترتيب أبعاد تقييم الخدمة وفقا لأهميتها في تحديد مستوى الرضا الكلي ويتم هذا من خلال استخدام مقاييس إحصائية مثل معامل الارتباط.

<sup>1</sup> Jean Philippe Faivre, **op.cit.**, P 30.



إن عملية تحليل البيانات المجمعة يتم عن طريق المعلوماتية من خلال استخدام برنامج مثل الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (S.P.S.S)، EVIEW، STATICA... الخ.

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

- رضا الزبون نظير أبعاد جودة الخدمة.
- أهمية كل بعد في نظر الزبائن أي مدى مشاركة كل بعد في الرضا الكلي.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: خطوات قياس رضا الزبون

لقياس رضا الزبون هناك خطوات يجب على المؤسسة اتباعها حتى تقف على مدى رضا أو عدم رضا الزبون، ويمكن توضيح ذلك بالشكل الآتي:

#### الشكل رقم (03): خطوات قياس رضا الزبون



المصدر: جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة الزبائن ومهارات البيع، الدار الجامعية، الإسكندرية،

<sup>1</sup> Jean Philippe Faivre, *op.cit.*, P 31.

من الشكل رقم (03) أعلاه يتضح أن خطوات قياس رضا الزبون تكون كالآتي:<sup>1</sup>

### 1- لماذا يجب قياس رضا الزبائن؟

- الحصول على تغذية مرتدة حول مدى رضا الزبائن عن المؤسسة وخدماتها وأساليب التعامل معهم.
- توفير أساس الحوار المفتوح والبناء حول مجالات القوة والضعف في الخدمة.
- التعرف الدقيق والتشخيص الجيد لاحتياجات الزبائن وتوقعاتهم لمستويات الأداء للخدمة.
- توفير مقياس لاستقرار مجالات وفرص التطور المستقبلي.
- المساعدة في تصميم استراتيجيات الإعلان والعلاقات العامة والبيع في ضوء المزايا التنافسية التي يتحدث عنها الزبائن.
- وضع أساس موضوعي لأنظمة التحفيز وتقييم الأداء والتدريب.

### 2- ما الذي يجب قياسه؟

- يتعلق هذا الجانب بالأبعاد أو الجوانب التي يجب استطلاع رأي الزبائن بشأن مدى الرضا عنها ويلخص خبراء خدمة الزبائن هذا الجانب في ثلاث أسئلة هي:
- ما هي الخصائص التي يراها الزبون هامة في المنتج؟ والخدمة؟
  - ما هي الأهمية النسبية لكل خاصية؟
  - ما هو مستوى أداء و تحقيق كل من هذه الخواص من منظور الزبون؟

### 3- كيف يمكن استطلاع آراء الزبائن ومستويات رضاهم عن الخدمة؟

يوجد مجموعة من الأدوات التي يمكن استخدامها في التعرف على رضا الزبائن عن الخدمة أهمها:

#### 3-1- الاستبيانات: Questionnaire

يمثل الاستبيان أحد المصادر الشائعة في الحصول على آراء وتفضيلات واتجاهات ومستويات رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة لهم، وتقوم غالبية المؤسسات -خاصة الخدمية- باستخدام الاستبيان للتعرف على آراء عملائهم ونواحي القوة والضعف فيما يقدمونه من الخدمات ومدى رغبتهم في الاستمرار في التعامل معها مستقبلا من عدمه.

ويعتمد نوع الاستبيان الذي يجب استخدامه على الهدف منه والذي قد يكون مجرد التعرف على انطباعات الزبائن حول المؤسسة، وسياساتها، ومنتجاتها، الخ

كما قد يتعلق بقياس مستويات الرضا وفرص التعامل المستقبلي، لذلك قد يتطلع إلى معرفة تفضيلاتهم لمنتجات وخدمات المؤسسة مقارنة بأهم المنافسين، وفيما يلي قائمة بأنواع الاستقصاءات التي يمكن استخدامها وفقا للغرض منه.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جمال الدين محمد مرسي، مرجع سابق، ص 108.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

• **إستقصاءات الحقائق:**

حيث يتم سؤال الزبائن و عينة منهم عن جوانب محددة مثل مدى استخدام أو عدم استخدام الخدمة وكثافة الاستخدام، بالإضافة إلى الخصائص الديموغرافية من حيث النوع، أو السن، أو الدخل، أو التعاليم.... الخ

• **إستقصاءات الاتجاهات والأداء:**

ويصمم بغرض التعرف على اتجاهات ووجهات نظر الزبائن حول المنظمة وخدماتها وأساليب الخدمة ومدى الرضا عنها.

• **إستقصاءات الدوافع:**

وتستهدف التعرف على الأسباب التي تدفع الزبون للتصرف بشكل معين مثل التعامل مع مؤسسة دون أخرى وفرص الاستمرار في التعامل من عدمه وأسباب تحوله إل منظمات أخرى، وعادة ما يتم استيفاء بيانات الاستقصاء بعدة طرق لكل منها مزاياها وعيوبها وهذه الطرق هي:

- المقابلة الشخصية - البريد - الهاتف - الحاسب الآلي.

**سمات الاستقصاء:**

- الإيجاز.
- البساطة والوضوح
- علاقة الأسئلة بالبيانات المطلوب الحصول عليها.
- الحياد، والموضوعية / عدم التحيز.
- تشجيع المستقصي منه على الإجابة.
- توفير أكبر كم من البيانات.
- عدم استخدام أسئلة مركبة.
- التسلسل من العام إلى الخاص.
- الملاءمة لوسيلة جمع البيانات.
- سهولة تبويب الإجابات وتحليلها.
- استخدام أسئلة مغلقة كلما أمكن ذلك.
- تضمين كافة البدائل المحتملة للإجابة.
- التأكد من قدرة السؤال على توفير الإجابة المطلوبة.
- استخدام أسئلة اختيارية أو المراجعة.

**4- المجموعات الموجهة أو المستهدفة Focus groupes:**

هي مجموعات من نوعيات معينة من الزبائن تتراوح بين ثمانية إلى عشرة من الزبائن، والذين تم استقطابهم وفق قواعد معينة ودعوتهم إما للحوار أو للإجابة عن أسئلة تتعلق بالخدمات التي يتم تقديمها لهم، ونظرا لديناميكية هذه المجموعات فعادة ما يتمكنون من توفير كمية هائلة من التغذية المرتدة في فترة

زمنية محدودة، ويعتمد نجاح هذه الوسيلة على مهارات القائم بالاستطلاع ومدى تمثيل المجموعة لقطاعات الزبائن المستهدفة، ومستوى تفهمهم وحماسهم للقيام بالمهمة.<sup>1</sup>

#### - ضمانات نجاح أسلوب المجموعات الموجهة:

- الفهم العام للغرض من المقابلة أو الحوار.
- توفير الحرية لكل فرد للتعبير عن وجهة نظره.
- التحديد الدقيق لموضوعات المقابلة.
- تسجيل بعض الملاحظات التفصيلية لتحليلها لاحقاً.
- ملاءمة التوقيت والمكان لظروف المجموعات.
- كفاءة القائم بإدارة اللقاء وتوافر الخبرة اللازمة لتحقيق الفاعلية في الحوار.
- تحفيز المشاركين وتنمية حماسهم للمهمة.

#### - ومدى الأسئلة التي يمكن أن تتضمنها لقاءات المجموعة:

- ما هي وجهة نظرك حول المستوى العام لخدمات المؤسسة؟
- ما هي المجالات التي تحتاج إلى تحسين؟ وتطوير عاجل من وجهة نظرك؟
- ما هو الرد المتوقع بالنسبة لك عند مواجهة مشكلة مهنية في الخدمة؟
- هل تنصح أصدقاءك أو معارفك بالتعامل مع المؤسسة؟ أم تترك لهم حرية اختيار من يتعاملون معه؟
- وتقوم مؤسسات عديدة باستخدام أسلوب المجموعات الموجهة للتعرف على وجهات نظر عملائها في منتجاتها أو خدماتها مثل XBOX, NOKIA, TOYOTA.

#### 5- المقابلات المتعمقة:

عند الرغبة في الحصول على بيانات تفصيلية عن جوانب معينة من الخدمة وبشكل شخصي فإنه يفضل استخدام أسلوب المقابلات المتعمقة ومن المجالات التي يستخدم فيها هذا الأسلوب بنجاح:

- معرفة أسباب توقف الزبائن عن التعامل مع المؤسسة.<sup>2</sup>
- الحصول على تغذية مرتدة من عملاء يتعاملون مع شركات منافسة.
- استطلاع آراء كبار الزبائن ممن يعتقدون أن أسلوب الاستبيان العادي أو المجموعات الموجهة لا يناسبهم.

#### 6- تحليل البيانات ونشر النتائج:

يوجد العديد من الأساليب الوصفية والكمية التي يمكن استخدامها في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، والتي يجب استخدام المزيج المناسب منها والتي تحقق أعلى درجات الجودة للنتائج المستمدة من استطلاعات الزبائن.

<sup>1</sup> جمال الدين محمد مرسي، مرجع سابق، ص ص 109-110.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 108.

بعد ذلك يجب تلخيص ونشر النتائج على كافة الوحدات والأطراف ذوي العلاقة بخدمة الزبائن، كما يجب أن يتضمن عملية النشر كافة الإجراءات وليس تلك التي يلمسها الزبون بشكل مباشر، حيث يتضمن ذلك توفير خدمة جيدة للزبون وتحقيق في ذات الوقت انتشار لفكرة القياس وأهميته لدى العاملين. من ناحية أخرى فإن نشر نتائج القياس في كافة أنحاء المؤسسة وبصرف النظر عن كونها إيجابية أو سلبية سوف يظهر للجميع مدى اهتمام الإدارة بهذه العملية، كما يساعد الوحدات والأفراد ذو العلاقة على تطوير الأداء وتقديم الخدمات بأسلوب أفضل.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> جمال الدين محمد مرسي، مرجع سابق، ص 114.

**خلاصة الفصل:**

إن دراسة سلوك الزبون وفهمه يعتبر أحد الأعمال الأساسية والاستراتيجية للمؤسسة الخدمية والذي يعتبر أساس نجاح العمل التسويقي، حيث أن معرفة وتحليل رضا الزبون المستقبلي للخدمة والعوامل المؤثرة فيه يعتبر أكثر صعوبة من دراسة رضا الزبون في السلع المادية والسبب يعود لطبيعة خصائص الخدمة التي تجعل عملية الاستدلال على الرضا من الأمور التي تتطلب الكثير من الوقت والجهد للمؤسسة وذلك من خلال قياسها، كما تسمى أيضا ببحوث رضا الزبون والمتمثلة في القياسات الدقيقة والقياسات غير الدقيقة للوقوف على مدى رضا الزبون من عدمه.

ورضا الزبون هو دالة لمستويات نسبية من التوقعات والأداء المدرك أي أن الفرد لديه ثلاث حالات

من الإشباع:

- إذا تجاوزت النتائج توقعاته سوف يشعر برضا عالي.
- إذا تساوت النتائج بتوقعاته فسوف يشعر برضا.
- إذا لم تصل النتائج إلى مستوى توقعاته فسوف يشعر بعدم الرضا.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لتطوير الخدمة

وعلاقته برضا الزبون

### تمهيد:

إن حاجات ورغبات الزبائن في تزايد وتغير مستمر، لذلك أصبح استباق هذه الحاجات من طرف المؤسسة أمر ضروري لإرضاء زبائنهم، وكسب ولائهم، ولا يتأتى ذلك إلا بتبني سياسة لتطوير الخدمات لأنها المنهج الوحيد الذي يسمح بإشباع الرغبات الجديدة والمتباينة للزبائن وحتى تلك الكامنة التي لم يعلن عنها.

وهذا ما سيتم التطرق له في هذا الفصل من خلال عرض كل من مفهوم تطوير الخدمة إضافة إلى السياسات والاستراتيجيات المتعلقة بها، وكذا علاقتها بالجودة ليتم في الأخير إبراز أثر تطوير الخدمة على رضا الزبون. وذلك من خلال المباحث الآتية:

- أساسيات حول تطوير الخدمة؛
- أثر تطوير الخدمة على رضا الزبون.



## المبحث الأول: أساسيات حول تطوير الخدمة

لقد أصبح التطوير هو السمة الأساسية في بيئة الأعمال الحالية والقائمة على المنافسة الشديدة وسرعة التغير تعتمد على التطوير كمدخل أساسي، مما أجبر المؤسسات على التوجه نحوه لتحقيق أهدافها، فقد أصبح التطوير من أهم الأنشطة المساعدة على البقاء والاستمرار والوصول لكسب رضا الزبون، وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى ماهية التطوير والأساليب والاستراتيجيات المتعلقة به وعلاقته بالجودة.

## المطلب الأول: ماهية عملية تطوير الخدمة

أصبح موضوع تطوير الخدمات من الأمور الهامة بالنسبة لجميع المؤسسات التي تواجه بيئة تنافسية متغيرة وقد تم تداوله ضمن عدة تخصصات ومن طرف عدة كتاب وهذا ما سيتم التطرق له من خلال هذا المطلب.

### 1. تعريف الخدمة:

عرفها كوتلر بأنها «أي نشاط أو أداء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر وتتسم أساسا بأنها غير ملموسة ولا يترتب عن تقديمها أي نوع من أنواع الملكية»<sup>1</sup>

### 2. مفهوم تطوير الخدمة:

يقصد بتصميم وتطوير الخدمة الجديدة إضافة مزايا جديدة لتلك الخدمات حيث تؤدي هذه المزايا إلى زيادة الطلب على هذه الخدمات.

إن نظام تصميم وتطوير الخدمات الجديدة يختلف عما في السلع المادية وذلك بسبب خصائص الخدمة وخاصة عدم الملموسية، بهذا الصدد يشير (ZEITHIML et BINTER) على أن نظام تصميم وتطوير الخدمات الجديدة يستند على أربع خصائص:<sup>2</sup>

- يجب أن يكون موضوعيا وهادفا وليس شخصيا.
- يجب أن يكون اتجاها إلزاميا وليس اختياريا.
- يجب أن يكون منهجيا وليس فلسفيا.
- يجب أن يكون اتجاها واضحا وليس غامضا أو مبهما.

يستخلص أيضا أن تطوير الخدمة تتمثل في جميع أوجه النشاط الفنية في مجال تصميم المنتج للوصول إلى ابتكارات جديدة وإدخال تحسينات أو تعديلات على المنتج الموجود حاليا أو محاولة الوصول إلى استعمالات جديدة لها كما أن المنتج قد يعتبر جديد من جهة المستهلك بسبب عدم

<sup>1</sup> محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010، ص 63.

<sup>2</sup> محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010، ص 178.

معرفة من قبل، كما قد يكون جديدا بالنسبة للمؤسسة التي تقدمه كونها لم يسبق لها تقديم هذه المنتجات وإن كانت مؤسسات أخرى قد سبقتها في عملية التقديم.<sup>1</sup>

### 3. مفاهيم لها علاقة بالتطوير:

هناك بعض المفاهيم لها علاقة بالتطوير نذكر منها:

- الابتكار: هو قدرة المؤسسة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين.
  - الإبداع: هو إنتاج أفكار جديدة ومفيدة، فهو مرتبط بالعملية الذهنية.
  - الاختراع: هو التوصل إلى فكرة جديدة من ثم المنتج جديد عادة ما يرتبط بالتكنولوجيا.
  - الاكتشاف: هو إبداع وجود شيء ما قائم بالفعل ولكن لم تسبق ملاحظته من قبل.<sup>2</sup>
- ### 4. مبررات تطوير الخدمة:

تعتبر عملية تصميم وتطوير الخدمات جزءا مهما لأي استراتيجية تسويقية للمنظمات الخدمية في الوقت الراهن لعدة أسباب منها:<sup>3</sup>

- تباين حاجات ورغبات وأنماط الزبائن.
  - جذب المزيد من الزبائن.
  - الحفاظ على الزبائن الحاليين وعدم تحولهم لمنظمات خدمية منافسة.
  - تحقيق الإشباع والرضا لدى الزبائن الذي هو أساس استمرار الزبون في التعامل مع المنظمة ومنتجاتها الخدمية.
  - التوسع في الأسواق الحالية ودخول أسواق جديدة.
  - تحقيق أهداف المنظمة في النمو والتوسع والربحية.
- ### 5. أنواع الخدمات الجديدة:

إن إجراءات تصميم وتطوير الخدمات القائمة تؤدي إلى ظهور عدة أشكال من الخدمات تحت ما يسمى بالخدمات الجديدة.

في هذا الصدد يشير كل من (ZEITHIML et BINTER) بأن ليس جميع الخدمات الجديدة هي جديدة بنفس الدرجة، الأمر الذي يؤدي لوجود أنواع متعددة من الخدمات ويمكن حصرها بما يلي:

<sup>1</sup> علي موسى الداود، التسويق المعاصر - المفاهيم والسياسات، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، ط1، 2010، ص 138.

<sup>2</sup> خلوط زهوة، التسويق الابتكاري واثره على ولاء الزبائن، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة بومرداس، غير منشورة، 2014/2015، ص 05.

<sup>3</sup> محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، مرجع سابق، ص ص 177-178.

**5-1- إضافة خدمات جديدة كلياً:** وهي خدمات جديدة بالنسبة للمنظمة الخدمية أو السوق الذي تعمل فيه أي أنها خدمة تطرح للأسواق الحالية أو الأسواق الجديدة لأول مرة، حيث لم يسبق للمنظمة الخدمية التعامل بها، ولا للأسواق، بذلك فهي جديدة بكل معنى الكلمة.

**5-2- إضافة خطوط منتجات خدمية لم يسبق للمنظمة الخدمية التعامل بها:** إن هذه المنتجات الخدمية تحاول المؤسسة إضافتها لخطوط إنتاجها وذلك لاستثمار الفرص التسويقية المتوفرة.

**5-3- توسيع خطوط الخدمات القائمة:** أي أن تقوم المنظمة بتعديل خطوط إنتاجها الحالية عن طريق توسيع الخط الإنتاجي أي التعديلات الإضافية على خصائص ومزايا ونوافذ للخدمة القائمة أو إجراء تعديلات على الطريقة التي تقدم بها المنظمة خدماتها المختلفة للزبائن، لذلك المنظمة غير مضطرة لإحداث تغييرات كبيرة وجوهرية على الخدمات القائمة.

**5-4- إجراء تعديلات بالخصائص الضمنية للخدمة:** أي إعادة تصميم الخدمة الحالية من حيث خصائصها وعناصرها والمنافع التي سوف يحصل عليها المستفيد من الخدمة وجعله يدرك أن الخدمة المقدمة تعتبر خدمة جديدة وأن التعديل والتحسين واضح عليها، من أسلوب تقديمها والمستلزمات المادية الداعمة.

**5-5- إعادة مكانة الخدمة في السوق:** وفقا لهذا الأسلوب تقوم المنظمة الخدمية بإعادة تحديد مكانة منتجاتها الخدمية في قطاعات سوقية معينة نظرا لاكتشاف استخدامات جديدة لمنتجاتها أو تغيير انطباعات الزبائن في السوق حول مواصفات المنتجات الخدمية، أو وجود تطور تكنولوجي على المنتج الخدمي أدى إلى إعادة تحديد مكانته في السوق.<sup>1</sup>...

### **المطلب الثاني: أساليب واستراتيجيات تطوير الخدمة ومراحلها**

تعتمد المؤسسة على أساليب قصد تطوير خدمة جديدة، كما أن عملية التطوير تمر بعدة مراحل، وهذا ما سيتم التطرق له في هذا المطلب.

#### **1. أساليب تطوير الخدمة الجديدة:**

إن المؤسسات الخدمية تواجه العديد من الخيارات المتعلقة بأنواع الخدمات التي ترغب بعرضها في السوق، وكذا الإجراءات التشغيلية المترتبة على ابتكار الخدمات الجديدة، فالمؤسسات الخدمية تستطيع أن تطور خدمات جديدة من خلال مسارين هما:<sup>2</sup>

**1-1- عن طريق التملك:** إذا ما اختارت المؤسسة مسار التملك، فإنه عليها أن تنتهج واحدا أو أكثر من الأساليب الثلاث التالية:

<sup>1</sup> عبد الكريم شوكال، سمير زموري كمال: دور تطوير المنتجات الجديدة في تفعيل الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، ص 4.

<sup>2</sup> هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2002، ص 221.

- قيام المؤسسة بالبحث عن مؤسسات خدمية قائمة لشرائها.
  - قيام المؤسسة بشراء حقوق اختراعات وابتكارات من مؤسسات أخرى (شراء جوهر تقنية الخدمة).
  - قيام مؤسسة الخدمة بشراء حقوق امتياز لتقديم خدمات مؤسسة خدمية أو مؤسسات أخرى قائمة.
- في هذه الأساليب الثلاثة، فإن المؤسسة المعنية لا تبتكر أو تطور خدمات جديدة وإنما تقوم ببساطة بامتلاك حقوق خدمات قائمة.
- 1-2- عن طريق تطوير خدمة جديدة تماما:** إن عملية ابتكار وتطوير خدمة جديدة يتخذ أسلوبا من الأسلوبين التاليين:

- قيام مؤسسة الخدمة بابتكار وتطوير خدمات جديدة معتمدة بالكامل على إمكانياتها المادية والفكرية والبشرية وغيرها.
  - قيام مؤسسة الخدمة بالاتصال بعدد من الباحثين والاستشاريين المستقلين أو بوكالات متخصصة في مجال تطوير خدمات جديدة، وتكليفها بالبحث عن أنجح الوسائل لتطوير خدمات جديدة تحمل اسم المؤسسة المعنية.
- خلاصة ما سبق، أن العديد من مؤسسات الخدمات تنتهج طريق النمو من خلال المسارين السابقين، فإدارات هذه المؤسسات خصوصا الكبيرة منها تشعر أن أفضل الفرص تكمن في عملية التملك أحيانا وفي عملية تطوير خدمات جديدة أحيانا أخرى، كما يجب بلوغ درجة عالية من المهارة والكفاءة في كلا الأسلوبين، قصد تحقيق رضا عالي لحاجات ورغبات الزبون الحالية والمرتبقة.

## 2. استراتيجيات تطوير الخدمات:

إن عملية تطوير الخدمات تعتمد على دراسة تحليلية واقعية للسوق الخدمة ومعرفة التغييرات ذات العلاقة بها في الواقع هناك العديد من الاستراتيجيات التي يمكن للمؤسسة أن تتبناها لتطوير خدماتها.

**1.2 استراتيجية تنمية وتطوير السوق:** وترتكز هذه الاستراتيجية على قيام المؤسسة بتطوير برنامج لخدماتها يمكن من خلاله إشباع حاجات قطاعات جديدة من الزبائن من خلال:

- قيام المؤسسة بتوسيع وتدعيم شبكة توزيعية لخدماتها، لتصل مناطق جغرافية جديدة لم يسبق التعامل فيها.
- 2.2 استراتيجية اختراق السوق:** وتقوم المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية على القيام بزيادة حجم تعاملها من خدماتها المالية في السوق المالي، وهذه الاستراتيجية تتطلب من المؤسسة زيادة جهودها التسويقية المختلفة بهدف:

- تشجيع الزبائن الحاليين على زيادة معدلات استخدامهم لخدمات المؤسسة الحالية.
- محاولة جذب واستقطاب زبائن المؤسسات المنافسة لاقتناء خدمات المؤسسة.

3.2. استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة وتحسين الخدمات الحالية: هنا تقوم المؤسسة بتطوير خدمات جديدة أو تعديل الخدمات الحالية لتلائم حاجات الزبائن كما أنها تقوم باكتشاف استخدامات جديدة للخدمة الحالية.<sup>1</sup>

4.2. استراتيجية التنوع: وتبنى على قيام المؤسسة بتطوير خدمات جديدة في أسواق جديدة.<sup>2</sup> والشكل التالي يوضح مصفوفة استراتيجيات تطوير الخدمات الجديدة:

الشكل رقم (04): مصفوفة استراتيجية الخدمات الجديدة

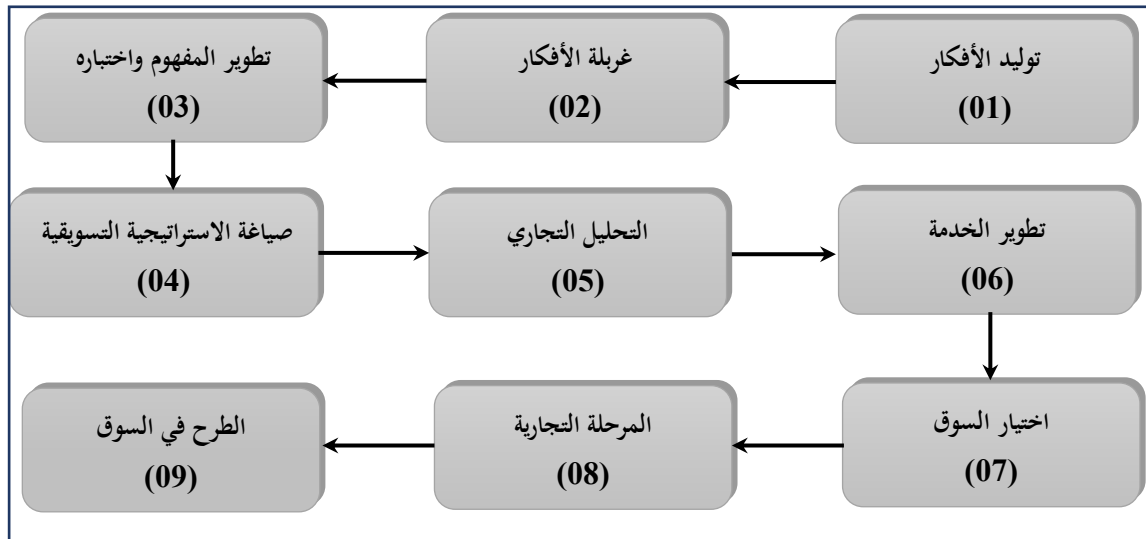
الأسواق		العروض
زبائن جدد	زبائن حاليون	
استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة	استراتيجية اختراق السوق	خدمات حالية
استراتيجية التنوع (تنوع الخدمات الجديدة)	استراتيجية تنمية السوق وتوسيعه	خدمات جديدة

المصدر: محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، مصدر سابق، ص 190.

### 3. مراحل تطوير الخدمة:

إن عملية التطوير والابتكار هي من السياسات التسويقية الجادة التي تقوم بها المؤسسة وعليه فإنه لا يجب أن تترك للصدفة بل يجب عليها إذا رغبت في نجاح الأهداف المسطر لها أن تضع نطاقاً لتطوير وتقديم الخدمات الجديدة وتبنى منهجية لتطوير الخدمات وهذه المنهجية يمكن النظر إليها بالشكل التالي:

شكل رقم (05): منهجية ومراحل تطوير الخدمات



المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2002، ص 222.

<sup>1</sup> محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، مرجع سابق، ص ص 188-189.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 190.

**3-1- مرحلة توليد الأفكار:** تتضمن إجراءات تكوين الأفكار الجديدة وتحديد جميع المصادر الممكنة للحصول على الأفكار بشكل روتيني من هذه المصادر، كما يجب تحديد مواعيد معينة للقيام بعملية جمع المعلومات، وكذلك تطوير ميكانيكية للتأكد من أن كل فكرة جديدة تم أخذها بالحسبان بشكل رسمي، كما يجب أن يكون النظام مفتوحاً بحيث تصل كل فكرة إلى الإدارة العليا وتكون لها الصلاحية بالحكم عليها.

**3-2- غريلة الأفكار:** بعد الانتهاء من تجميع الأفكار يتم غربلتها لمعرفة الأفكار الواعدة واستبعاد الأفكار غير الممكن تحويلها أو تطويرها إلى خدمة وذلك لاعتبارات قانونية أو اقتصادية أو مالية أو فنية أو تكنولوجية أو أخلاقية أو غيرها، فالحرص عند الغريلة يعتبر أمراً ضرورياً لأن تطوير الخدمة ما بعد هذه المرحلة يتطلب استثماراً كبيراً من الوقت والمال وبالتالي يجب تجنب الوقوع بأحد الخطأين: الأول؛ خطأ استبعاد فكرة جيدة كان من المفروض إبقاؤها والخطأ الآخر هو السماح لفكرة غير جيدة بأن يتم نقلها إلى مرحلة متقدمة في التطوير نتيجة عدم غريلة الأفكار مما يؤدي إلى هدر المال والوقت، لذلك فالهدف من الغريلة هو اختيار الأفكار الواعدة فقط.<sup>1</sup>

**3-3- تطوير المفهوم واختياره:** حيث يتم في هذه المرحلة اختيار مفهوم المنتج عن طريق اختياره من قبل جماعة التركيز من خلال مناقشة هذه الجماعة والمسؤولين في الشركة بهدف التعرف على إمكانية تسويق الخدمة وتحديد ما المشاكل التي تواجه الخدمة الجديدة.

**3-4- تطوير الاستراتيجية التسويقية:** بعد اختيار المفهوم الأفضل يجب تطوير استراتيجية تسويقية مبدئية حيث تستخدم في تقديم البرنامج الجديد للجمهور المستهدف، وهذه الخطوة ضرورية لأن مضامين التكلفة والإيراد للبرنامج الجديد سيتم تقييمها في المرحلة اللاحقة.

**3-5- التحليل التجاري:** بعد تطوير المفهوم والاستراتيجية التسويقية على المؤسسة أن تقوم بالتحليل التجاري للتأكد من مدى جاذبيته.

**3-6- تطوير الخدمة الجديدة:** إذا ثبت أن المفهوم مجد من الناحية المالية سيتم إعطاء هذا المفهوم شكلاً ثابتاً، فالشخص المسؤول عن هذا المفهوم يستطيع البدء بتطوير منشورات، جداول، إعلانات، خطط بيع وأشياء أخرى لتطبيق المفهوم.

**3-7- اختبار السوق:** بعد نجاح المؤسسة بتطوير الجداول والمواد الدعائية تقوم باختبار السوق للتأكد، هل سيتم إنجاح المفهوم بالفعل؟

اختبار السوق هو المرحلة التي يتم فيها تقديم العرض والبرامج التسويقية إلى عملاء حقيقيين لمعرفة عدد العملاء المهتمين فعلاً بالبرامج.

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص ص 226-229.

**3-8- المرحلة التجارية:** هي عبارة عن مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة بعد ظهور نتائج اختيار السوق وذلك من أجل تقديم الخدمة الجديدة للسوق بشكل فعلي.

الخطوة الأولى: هي اتخاذ قرار بشأن عملية البدء:

- متى تبدأ بطرح الخدمة الجديدة بالسوق؟
- أين نبدأ بطرح الخدمة الجديدة؟ أن تقرر هل تدخل السوق خلال مرة واحدة أو نبدأ منطقة بمنطقة بالتدرج.
- من هو المستهدف في طرح الخدمة الجديدة؟ على المؤسسة أن تقرر هل تركز على الجمهور المستهدف كله أم تركز أولوياتها على:
- العملاء المتوقع أن يستجيبوا بشكل أسرع للخدمة الجديدة.
- العملاء القياديين الذين لهم تأثير على الآخرين.
- النوعان السابقان معا.

- كيف تطرح الخدمة الجديدة؟<sup>1</sup>

الخطوة الثانية: هي تحديد المسؤولية والمدة الزمنية اللازمة لشخص معين أو مجموعة من الأشخاص، وعلى الإدارة أن تقرر هل تنشأ إدارة منفصلة للخدمة الجديدة أو دمج المشروع الجديد مع دائرة المبيعات الحالية.

الخطوة الثالثة: وهي جدولة الإجراءات بشكل رسمي للتأكد من أن جميع الوظائف المطلوبة قد أنجزت بالشكل الصحيح حسب الجدول المعد لها وبأقل التكاليف.

**3-9- مرحلة طرح أو تقديم المنتج الجديد في السوق:** بعد الانتهاء من المراحل السابقة يجب أن يتم البدء بتقديم الخدمة الجديدة وإدارتها بعناية، و طرح الخدمة الجديدة في السوق تمر بمراحل تدعى دورة حياة الخدمة الجديدة، حيث تكون كالاتي:

- مرحلة التقديم: وهي مرحلة تتميز بالنمو البطيء للمنتج الجديد.
  - مرحلة النمو: هي مرحلة قبول السوق الواسع للخدمة الجديدة.
  - مرحلة النضج: وهي مرحلة يقل فيها النمو لأن المنتج حقق القبول لدى جميع العملاء المحتملين.
  - مرحلة الانحدار: وهي المرحلة التي يكون فيها الأداء يتميز بالانخفاض والتراجع.
- وبالطبع ليس بالضرورة إن كل خدمة يجب أن تمر بجميع هذه المراحل فبعض الخدمات الجديدة قد تموت في مرحلة التقديم والبعض الآخر قد يزول في مرحلة النمو، بالإضافة إلى أن طول الوقت الذي تستغرقه كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج يختلف من خدمة لأخرى.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص ص 226-229.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 232.

### المطلب الثالث: تطوير الخدمة و علاقتها بالجودة

إن من أهم الطرق التي تلجأ إليها المؤسسة قصد تحقيق الجودة وتحسينها، هو اعتمادها على تطوير الخدمات بوضع برامج دورية لإصلاح مستويات الجودة بصورة تنافسية والعمل على منع الأخطاء والتنبؤ بالانحرافات وتطوير مهارات فرص العمل، مما يمكن من وضع التصميمات السليمة للخدمة قصد إشباع حاجات ورغبات الزبائن.

#### 1. مفهوم الجودة:

وقد أوردت عدة تعريفات للجودة، نذكر منها:

يعرفها (Bank): على أنها الإشباع التام لاحتياجات المستهلك بأقل تكلفة داخلية ويرى (Evans) أن الجودة هي تلبية توقعات المستهلك أو ما يفوق عليها.<sup>1</sup>

الجودة هي إنتاج منتج يتطابق مع المواصفات الموضوعية في التصميم مع حاجات ورغبات العملاء بأقل نسبة من العيوب والأخطاء وبأقل تكلفة ممكنة بهدف إرضاء الزبون.<sup>2</sup> إن أي تعريف لجودة الخدمة لابد أن يركز وبشكل واضح على ما يمكن أن يتوقعه الزبون من وراء السبب الجوهرى لاقتناء هذه الخدمة، وبالتالي توضح مدى استطاعة هذه الخدمة أن ترضي حاجة الزبون الحقيقية لذلك فإن أي تعريف لجودة الخدمة يتمحور حول المنافع التي تقدمها هذه الخدمة للزبون (مستوى إدراكه لجودة الخدمة المقدمة).

#### 2. أهم محددات الجودة:<sup>3</sup>

أ- الجوانب الملموسة: وتتمثل في جاذبية المظهر الخارجي للمؤسسة وكذا التصميم الداخلي لها، وإضافة إلى حداثة الأجهزة والمعدات المستخدمة في أداء الخدمة، المظهر اللائق لمقدمي الخدمات.

ب- الاعتمادية: وهي الوفاء بتقديم الخدمة في المواعيد المحددة، وتقديم الخدمات بشكل صحيح، (عدم حدوث أخطاء)، معلومات دقيقة وصحيحة.

ج- الاستجابة: هي السرعة في تقديم الخدمة المطلوبة، والاستجابة الفورية لحاجات الزبائن والرد الفوري على الاستفسارات والاحتجاجات.

د- الضمان: وهو الشعار بالأمان في التعامل والثقة بمقدمي الخدمة.

هـ- التعاطف: تحلي مقدمي الخدمات بالأدب وحسن التعامل، فهم ومعرفة احتياجات الزبائن، ووضع مصلحة الزبون في مقدمة اهتمامات الإدارة العليا

<sup>1</sup> محمود حسين الوادي وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في الخدمة المصرفية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2010، ص 19.

<sup>2</sup> نسرین عياشي عمي، دور جودة الخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013/2014، ص 13.

<sup>3</sup> سوسن شاکر مجيد، محمد عواد الزيدان، إدارة الجودة الشاملة، عمان، 2007، ص ص 47-48



تقدير ظروف الزبون والتعاطف معه، واللفظ في التعامل مع الزبائن.  
إن التطوير المستمر للخدمة من شأنه أن يرتقي بالأداء وأن يجعل الجودة سلاحاً تنافسياً وميزة تنسجم بها المؤسسة، وتلتصق أبعاد تلك الجودة في أذهان الزبائن وتضمن للمؤسسة الاستقرار والاستمرار في دنيا الأعمال والتوسعات والتطورات الاستثمارية وذلك باتباع مختلف حاجات ورغبات المستهلك الحالي والمرتب على حد سواء.

## المبحث الثاني: أثر تطوير الخدمة على رضا الزبون

تعتبر الخدمة المطورة كلياً أو جزئياً خدمات جديدة بالنسبة للزبائن وهي الخدمات التي لم يسبق لهم أن قاموا باقتنائها ولا توجد لديهم معلومات عنها وفي بعض الأحيان تكون لديهم خدمات متقاربة. فالمؤسسة في هذه الحالة تهدف من خلال الجهود التسويقية إلى دفع الزبون لتبني هذه الخدمات.

وعليه فإنه سيتم خلال هذا المبحث إبراز مفهوم التبني وكذا من هم المتبنون للخدمة الجديدة أو المطورة وما هي العوامل المؤثرة في عملية التبني، كما سيتم التطرق إلى أثر الخدمة الجديدة على رضا الزبون.

### المطلب الأول: التعرف على المتبنين للخدمة الجديدة أو المطورة

1. مفهوم المتبني: يمكن تعريف المتبني على أنه ذلك الشخص يشتري منتج جديد لم يقم بتجربته من قبل.

ويمكن تعريف المتبني على أنه المستهلك الذي كان سعيداً - بدرجة كافية - من خبرته الخاصة بتجربة المنتج الجديد بالشكل الذي يجعله على استعداد لاستخدامه أو شرائه مرة أخرى.<sup>1</sup> كما أن التبني هو عملية ذهنية من خلالها يمر الفرد من التعلم الأول للخدمة الجديدة إلى التبني النهائي لها.<sup>2</sup>

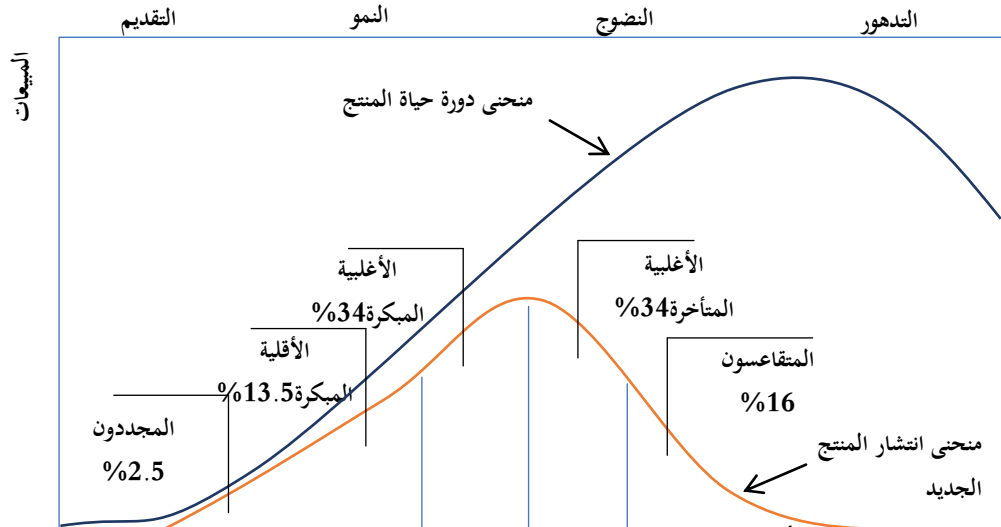
### 2. أنواع متبني الخدمة الجديدة:

في هذا السياق يمكن رصد خمس أنواع أو فئات مختلفة من المتبني يمكنهم أن يشاركوا بالفعل في عملية نشر المنتج الجديد، ويمكن توضيح ذلك كالاتي:

<sup>1</sup> محمد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 93.

<sup>2</sup> محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمانى وسف، سلوك المستهلك، دار المناهج، عمان، 2006، ص 121.

شكل رقم (06): العلاقة بين عملية انتشار المنتج الجديد وبين دورة حياة المنتج



المصدر: محمد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 100.

1-2- المجددون:

يقصد بهم الفئة الأولى الذين يقومون بتبني الخدمة الجديدة ويمثلون نسبة لا تتجاوز 25% من إجمالي المتبنين لهذه الخدمة، يتميز هؤلاء برغبتهم الشديدة في تجربة كل ما هو جديد من أفكار ومنتجات وعادة ما يتسلط عليهم شغف وحب أن يكونوا أول من استخدم تلك الخدمات الجديدة، بالإضافة إلى كونهم من أصحاب الدخل المرتفعة، حيث نجدهم يمتلكون قدرا كبيرا من الثقة والاعتداد بالنفس بشكل يشعرهم بالاختلاف والتميز عن الآخرين، كما يوصف هؤلاء الأفراد بالجرأة والإقدام على تصرفات شرائية قد تبدو غريبة من قبل الآخرين، يستطيع المسوقون للخدمة تجاهل هذه الفئة كونها:

- مجموعة صغيرة نسبيا.
- أنهم مغامرون بحيث أنهم سوف يكتشفون المنتجات والأفكار الجديدة دون مساعدة المسوقين.
- ليس لهم تأثير على المجموعات التي تليهم بتبني الأفكار الجديدة.

2-2- الأقلية المبكرة:

يمثل هؤلاء نسبة 13.5% التالية لتبني الخدمة الجديدة، وعلى الرغم من أنهم لا يعتبرون أول من استخدم الخدمة الجديدة إلا أننا نجدهم ممن يقومون بتبني هذه الخدمة في المراحل الأولى من دورة حياتها، ومقارنة بالمجددين فإننا نجدهم يستجيبون بدرجة أكبر للقيم والأعراف الاجتماعية، كما أنهم أكثر ارتباطا بالمجتمع المحلي المحيط بهم، كما أن هذه المجموعة غالبا ما يكونون قادة الرأي بدرجة أكبر من الفئة السابقة كما تعد هذه الفئة مفتاح النجاح لدى غالبية المؤسسات وإذا لم تتمكن المؤسسة من الفوز بهم واستقطابهم فمن المحتمل أن يكون مصير المشروع الفشل.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد العظيم أبو النجا، مرجع سابق، ص 94-95.

### 2-3- الأغلبيّة المبكرة:

وتتمثل نسبة 34% التالية لتبني الخدمة الجديدة، فيميل أفراد هذه الفئة إلى وزن الأمور جيداً قبل اتخاذ القرار بشراء الخدمة المطورة أو الجديدة حيث نجدهم يقومون بتجميع المزيد من المعلومات، وغالباً ما تشتمل هذه الفئة على الأشخاص التابعين الذين يولون اهتماماً للنصيحة المقدمة من قادة الرأي، وعلى المسوق في المؤسسة أن يوضح للغالبية المبكرة أن قادة الرأي قد تبناوا هذه الخدمة الجديدة.

### 2-4- الأغلبيّة المتأخرة:

وتتمثل نسبة 34% التالية لتبني الخدمة الجديدة ويقبتي هؤلاء الأفراد الخدمة الجديدة لأن معظم أصدقائهم قد استخدموه بالفعل كما يتميزون بالشك حيث أنهم لا يقومون باقتناء هذه الخدمة إلا بعد أن يؤكد لهم الغالبية المبكرة المنافع التي حصلوا عليها.

### 2-5- المتقاعدون:

ويمثلون نسبة 16% المتبقية من مقبتي الخدمة الجديدة، حيث أن هذه المجموعة لا تتبنى الخدمة الجديدة إلا بعد أن تكون تقادمت وحل مكانها خدمات أخرى مطورة أو جديدة فهم تقليديون لا يرغبون بالتغيير ولا يتبنون الأفكار الجديدة إلا بعد أن تصبح تقليدية. ونلاحظ هنا أن المسوقين غالباً ما يتجاهلون هؤلاء الأفراد بسبب عدم إمكانية استئثارهم أو تحفيزهم من خلال الإعلام، أو البيع الشخصي، أو أي جهود تسويقية أخرى.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: مراحل تبني الخدمة الجديدة أو المطورة

إن عملية استقبال أو تبني الخدمة الجديدة من طرف الزبون لا تتم إلا مرة واحدة وإنما تتم وفق مراحل، وقد حدد (Roger et Shoemaker) أربع خطوات يقوم بها الزبون أثناء تبنيه للخدمة الجديدة:

- 1. المعرفة:** يعني بها دخول الخدمة الجديدة في حيز إدراك الزبون ويجب أن يعلم كفاية عن هذه الخدمة كي يستدل أنها تتوافق مع حاجياته ورغباته، وبحسب المسوق في هذه المرحلة إلى تكثيف عملية الاتصال والترويج من أجل جذب انتباه الزبائن.

- 2. الاهتمام:** هنا يبدأ الزبائن بنوع من الاهتمام بالخدمة الجديدة من خلال البحث عن الفوائد التي يمكن أن تعطيها الخدمة الجديدة، وهذه تحتاج المسوق أن يقدم كافة المعلومات المتوقع أن يحتاج إليها العميل والتي تبرز منافع وفوائد الخدمة الجديدة وكيفية الحصول عليها من المؤسسة وما يميزها عن غيرها.

<sup>1</sup> محمد العظيم أبو النجا، مرجع سابق، ص ص 95-96.

**3. التجربة:** يلجأ الزبائن في هذه المرحلة إلى تجربة الخدمة الجديدة، إلا انه في حالات أخرى ولعدم إمكانية تجربة الخدمة أو تقديم عينة منها يحتاج المسوق إلى مداخل أخرى لإقناع الزبون كأن يلجأ إلى تقديم الضمانات أو الاستشهاد بالآخرين.

**4. التبني:** إن عملية تبني الخدمة الجديدة أو عدم تبنيها يعتمد على نتائج التقييم فإذا كانت النتائج مرضية فإن الزبون سيكرر التعامل بالحصول على الخدمة والعكس صحيح، لذلك يحتاج المسوق إلى تعزيز اتخاذ القرار الشرائي لدى الزبون ما بعد عملية الشراء وذلك من خلال اتباع وسائل استراتيجية مختلفة تتفق مع توجهات الزبون.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: علاقة تطوير الخدمة برضا الزبون

في هذا المطلب سيتم تبيان أثر تطوير الخدمة على رضا الزبون، حيث يوضح قرار اقتناء الخدمة من طرف الزبون وكذا العوامل المؤثرة في هذا القرار.<sup>2</sup>

#### 1. قرار شراء الخدمة الجديدة أو المطورة:

إن المنتجات الجديدة بالنسبة للزبائن هي منتجات لم يسبق أن قاموا بشرائها أو استهلاكها ولا توجد لديهم معلومات عنها وفي بض الأحيان تكون لديهم معلومات عن منتجات مقاربة أو بدلة، فتهدف المؤسسات من خلال الجهود التسويقية إلى دفع المستهلكين إلى تبني هذه المنتجات. والتبني هو عملية ذهنية من خلالها يمر الفرد من التعلم الأول للمنتج الجديد إلى التبني النهائي له، وذلك من خلال قرار يتخذه المستهلك كي يصبح مستخدماً للمنتج الجديد.

تعتبر عملية قبول أو رفض المنتجات المطورة الجديدة في غاية الأهمية، وعلى هذا الأساس يهتم رجال التسويق عند تقديم المنتج الجديد أو المطور للسوق بالمراحل التي يمر بها الزبون حتى يتبنى المنتج الجديد والوقت اللازم لقبوله وإدخاله ضمن مجموعة المنتجات التي يقوم باستهلاكها والعوامل المؤثرة في كل منها، مما يساعد على وضع مزيج تسويقي ملائم الذي يؤثر على سلوك الزبون ويجعله يسرع في قبول المنتج الجديد ويحقق رضاه.

#### 2. العوامل المؤثرة على قرار شراء الخدمات الجديدة أو المطورة:

هناك عوامل تؤثر على قرار شراء منتجات جديدة منها:

**1-2- الفائدة التي يحققها الزبون:** إذا أدرك الزبون أن المنتج الجديد يحقق له فائدة ورضا لأعلى مستوى من المنتجات الموجودة فإنه سيكون اتخاذ قرار شرائه.

**2-2- ملائمة المنتج:** إذا كان المنتج الجديد يتلاءم مع القيم والممارسات والاختيارات للمشتريين فإنهم سيقومون بشرائه.

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص 240.

<sup>2</sup> محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 121.

2-3- سهولة الاستخدام: إن سهولة استخدام المنتج بالنسبة للزبون سيساعد في اتخاذ قرار شراء المنتج الجديد.

2-4- المجازفة: اذا كان المنتج الجديد مقدم من طرف مؤسسة معروفة ولها شهرتها في السوق فان بذلك يشعر المشتريين بنوع من الاطمئنان وذلك لثقتهم في هذه المؤسسة لا يخشون المجازفة والتقدم لشراء هذا المنتج.

2-5- الأسعار: اذا كانت الأسعار مرتفعة في ذلك السوق يجعل الزبون غير مستعد للمجازفة بشراء هذا المنتج وذلك لعدم توفر المعلومات الكافية عنه ولعدم القدرة على تقييمه.<sup>1</sup>

يتبين مما سبق أنه متى كانت الخدمة الجديدة أو المطورة ذات سهولة في الاستخدام وسعر مناسب وأقل مجازفة للزبون فإنها تسهل عملية قبول هذه الخدمة من طرف الزبون. إن عملية تطوير الخدمة تساهم بشكل كبير في تحقيق وإشباع رغبات الزبائن إذا تمت وفق معايير مناسبة تراعى فيها احتياجات الزبون، وبالتالي تحقيق رضا عالي لدى الزبون.

<sup>1</sup> محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 122.

### خلاصة الفصل:

إن عملية تطوير الخدمات قد أصبحت ضرورة لمواكبة التطورات الحاصلة في الأسواق، حيث أنه لا بد من التجاوب السريع للتغيرات أو استباقها وهو الشيء الذي يتطلب من المؤسسة التطوير الدائم والتجديد المستمر، لكسب رضا الزبون لأنه السبب الرئيسي لضمان نمو المؤسسة واستمرارها في ظل المحيط التنافسي السائد.

والتطوير هو ظاهرة معقدة على أساس أنه نشاط متميز ومنظم من أجل الوصول إلى ما هو جديد كلياً أو جزئياً ويتميز بتنوع وتدخل العوامل المؤثرة فيه والتي تكون فعالة في تحفيزه أو العكس. ويقصد بالتطوير وضع أفكار جديدة كلياً أو جزئياً موضع التطبيق الفعلي، والممارسة التسويقية وهو يعمل على كشف الحاجات الجديدة والكامنة التي لا يستطيع المستهلك التعبير عنها أو لا يرغب في ذلك، حيث أن عملية تطوير الخدمات تمر بعدة مراحل تبدأ بتوليد الأفكار الجديدة ثم غربلتها وتقييمها وتنتهي بتطبيق هذه الأفكار.

إن تطوير الخدمات يعمل على إشباع مختلف الحاجات و الرغبات لدى الزبائن المعلن عنها و حتى تلك الغير معلن عنها، كما أنه يساير مختلف التغيرات في أذواق الزبائن و بالتالي فإنه يساعد على تحقيق رضا الزبون.

الفصل الثالث: دراسة واقع تطوير الخدمات في مؤسسة

اتصالات الجزائر - تبسة - ودوره في تحديد مستوى رضا

زبانتها



**تمهيد:**

بعد التعرض في الفصول السابقة والخاصة بالجانب النظري من الدراسة إلى أهم المفاهيم المتعلقة بتطوير الخدمة وتحسينها وأهميتها بالنسبة للمؤسسة وكذا رضا الزبون ومساهمة تطوير الخدمة في ذلك.

سيتم في هذا الفصل محاولة إسقاط هذه المفاهيم على إحدى المؤسسات الخدمية الجزائرية، وهي مؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة- التي تنشط في ظل سوق يتميز بالديناميكية والتطور السريع، كما يعتبر مجالا خصبا للتطوير والتحسين والابتكار، للارتقاء بالخدمات وكسب رضا الزبون. حيث تسعى اتصالات الجزائر إلى توفير العديد من العروض المتنوعة في مجال الاتصالات تشمل الهاتف الثابت السلكي واللاسلكي، الربط بشبكة الأنترنت، وأمام الانفتاح الذي يشهده سوق الاتصالات، اعتمدت المؤسسة على سياسة خاصة تركز على روح المبادرة والتطوير والتحسين المستمر، والانفتاح للاستجابة لتطلعات الزبائن والسهر على تلبية متطلباتهم وفق المستجدات الحاصلة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

ويتضمن هذا الفصل: تقديم عامل قطاع الاتصالات في الجزائر و كذا مؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة-، وأيضا دراسة ميدانية لمعرفة آراء زبائن المؤسسة حول واقع تطوير الخدمات بالمؤسسة ومدى رضاهم تجاهها و هذا من خلال المباحث التالية:

- تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر ميدان الدراسة؛
- دراسة ميدانية لمعرفة أثر تطوير اتصالات الجزائر للخدمات على رضا زبائنها.

## المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة

سيتم من خلال هذا المبحث تقديم لمؤسسة اتصالات الجزائر وكذا المديرية العملياتية للاتصالات -تبسة- ميدان الدراسة والتعرف على الخدمات والعروض المقدمة من طرفها.

### المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر

سيتناول في هذا المطلب، تعريف لاتصالات الجزائر وأهم نشاطاتها وأهدافها.

#### 1. التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر:

لقد نشأت المؤسسة اتصالات الجزائر Algérie Télécom بموجب المرسوم رقم 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 في إطار الإصلاحات التي مست قطاع البريد والمواصلات و التي أدت إلى تقسيم البريد و المواصلات إلى قسمين هما : بريد الجزائر و اتصالات الجزائر و تعتبر مؤسسة اقتصادية بدأت مزاوله نشاطها في 01 جانفي 2003 وهي من الناحية القانونية عبارة عن شركة ذات أسهم برأسمال قدره : 500000000000 دج المقيدة في السجل التجاري برقم B02 18083 و تشمل 48 وحدة موزعة على التراب الوطني تقوم بتقديم مجموعة من المنتجات الخدمية بشكل طبيعي أو معنوي.<sup>1</sup>

#### 2. أهداف اتصالات الجزائر ونشاطاتها:

عملت اتصالات الجزائر في برنامجها منذ بدايتها على أهداف رئيسية يقوم عليها نشاطها وهي الجودة، الفعالية، ونوعية الخدمات.<sup>2</sup>

- تطوير شبكة وطنية للاتصالات عن بعد تكون ناجعة وموصلة لمختلف الطرق المعلومة.
  - الرفع من جودة الخدمات المقدمة، إضافة إلى رفع تنافسية خدمات الاتصال.
  - تطوير عروض الخدمات الهاتفية وتسهيل الدخول في خدمات الاتصال عن بعد لعدد كبير من المستعملين وبصفة خاصة المناطق الريفية.
- وقد سمحت هذه الأهداف التي سطرته اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات في الجزائر.

### المطلب الثاني: التعريف بالمديرية العملياتية لاتصالات الجزائر - تبسة - ميدان الدراسة

يمكن التعرف على المديرية العملية لاتصالات الجزائر بتبسة من خلال التعرف على موقعها وهيكلها التنظيمي فيما يلي:

<sup>1</sup> بالاعتماد على الموقع [www.algeriatelecom.dz](http://www.algeriatelecom.dz) اطلع عليه بتاريخ 2017/03/27 على الساعة 16:25.

<sup>2</sup> بالاعتماد على الموقع [www.algeriatelecom.dz](http://www.algeriatelecom.dz) اطلع عليه بتاريخ 2017/03/27 على الساعة 16:25.

## 1. موقع المديرية العملية لاتصالات الجزائر - تبسة -

تعتبر المديرية العملية لاتصالات الجزائر بتبسة مؤسسة خدمية تقدم لزبائنها خدمة الهاتف الثابت والإنترنت، يقع مقرها في وسط المدينة، وهو موقع مميز يسمح لأي زائر أو زبون التعرف على موقعها بسهولة تامة.

تنشط هذه المديرية ضمن شبكة التوزيع التابعة للإدارة المركزية للجزائر العاصمة والإدارة الإقليمية بباتنة، وهي تشرف على نشاطاتها التي تمارسها في موقعها الجغرافي الخاص بولاية تبسة، وتتفرع عنها ثلاث وكالات تجارية، ويمكن توضيح تنظيم هذه المديرية العملية من خلال الشكل الآتي:

## 2. الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر - تبسة -

يعتبر الهيكل التنظيمي الإطار الموزع والمحدد للمسؤوليات الأفراد بالمديرية بمختلف مستوياتهم، ويمكن عرض أهم المهام والمسؤوليات فيما يلي:<sup>1</sup>

### 1.2. قسم الموارد البشرية: يندرج تحت هذا القسم كل من المصالح التالية:

- مصلحة تسيير التكوين؛
- مصلحة العلاقات الاجتماعية؛
- مصلحة المسار المهني.

### 2.2. القسم التجاري: يتكون هذا القسم من:

- مصلحة العلاقات مع الزبائن؛
- مصلحة المبيعات؛
- مصلحة المنازعات.

### 3.2. القسم التقني: تتمثل مصالحه في:

- صيانة واستغلال الشبكات؛
- صيانة واستغلال التجهيزات؛
- التركيب والتوزيع؛
- الهندسة والتخطيط؛
- مصلحة شبكات المؤسسة؛
- رئيس مشاريع (MSAN)؛
- المراكز التقنية.

### 4.2. القسم المالي: يضم المصالح التالية:

<sup>1</sup> اعتمادا على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

- مصلحة الميزانية؛
- مصلحة المحاسبة؛
- مصلحة الخزينة.

5.2. قسم الممتلكات والوسائل: يتكون قسم الممتلكات والوسائل من: <sup>1</sup>

- مصلحة المشتريات؛
- مصلحة الإمداد والوسائل؛
- مصلحة الممتلكات؛

6.2. مكتب الشؤون القانونية:

تتمثل أهم مهام هذا المكتب في معالجة القضايا بأنواعها سواء كانت بين العمال داخل المؤسسة أو بين المؤسسة وغيرها من المتعاملين الخارجيين، تمثيل المؤسسة أمام مختلف الجهات القضائية، التصريح بالحوادث لدى شركة التأمين، المشاركة في تحديد الاتفاقيات والتصديق على الصفقات بالإضافة إلى تحصيل مختلف الديون من الزبائن عن طريق رفع شكاوي أمام الجهات القضائية.

7.2. قاعدة نظام المعلومات: تهتم بتصميم البرامج اللازمة للمديرية والعمل على صيانتها.

8.2. الخلايا: تتكون من ثلاث خلايا هي:

- خلية النظافة والأمن.
- خلية الاتصال؛
- مكتب مراقبة التسيير (خلية لوحة القيادة).

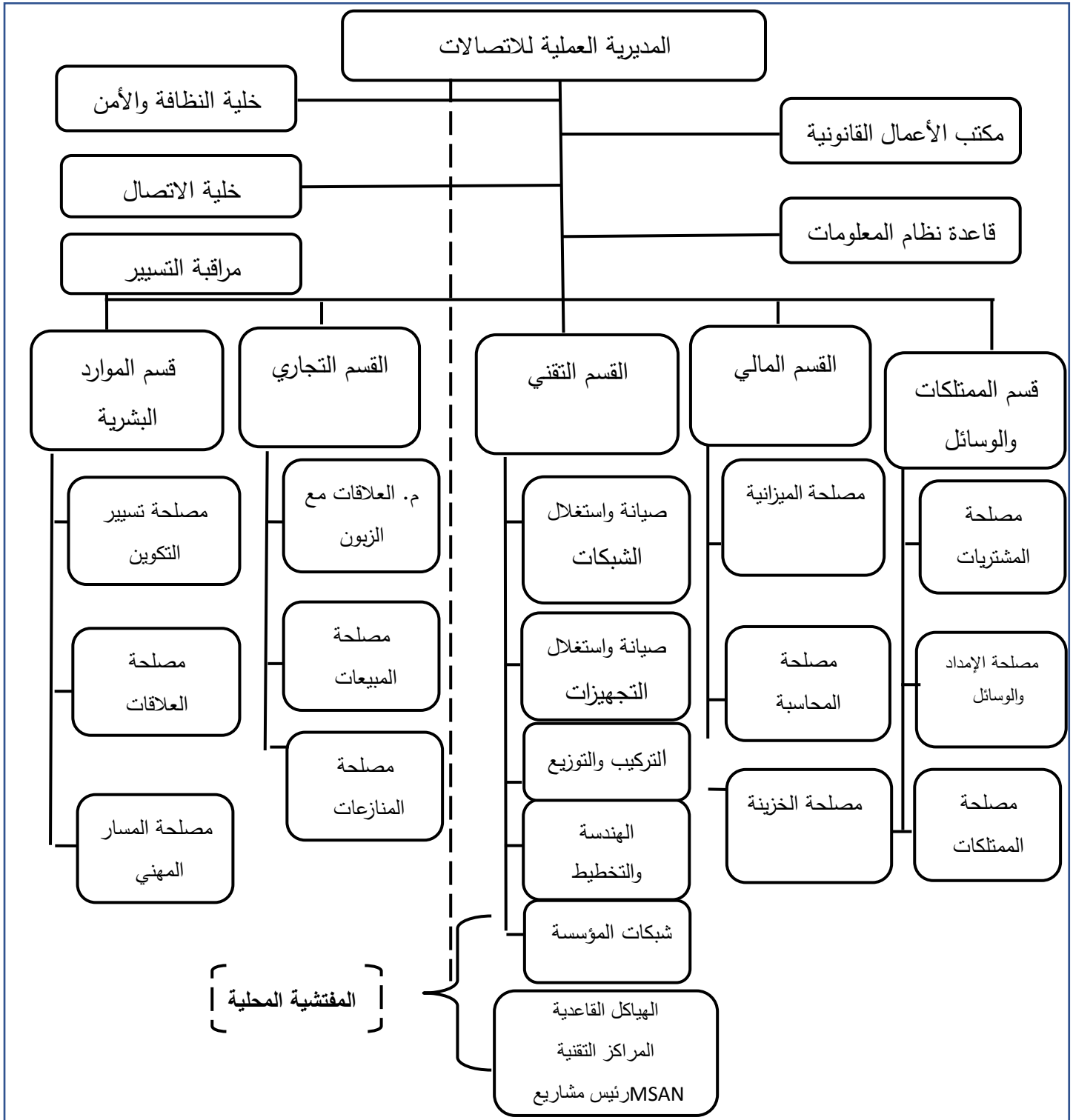
9.2. التفتيش المحلي:

تتمثل مهام هذه الهيئة في تقديم مختلف التقارير للهيئات العليا، وكذا المراقبة المفاجئة للنفقات المهنية والرصيد البنكي للمديرية.

استنادا لما سبق ذكره يمكن توضيح الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر - تبسة من خلال الشكل الاتي:

<sup>1</sup> اعتمادا على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

الشكل رقم (07): الهيكل التنظيمي للمديرية العملية للاتصالات الجزائر - تيسة -



المصدر: بناءً على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

### المطلب الثالث: عرض عام للخدمات المقدمة من طرف اتصالات الجزائر -تيسة-:

تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر إلى كسب رضا زبائنها والمحافظة على ولائهم، وذلك من خلال تطويرها الدائم للخدمات، واعتمادها على أحدث التكنولوجيات المستخدمة في مجال الاتصال، قصد تقديم خدمات ذات جودة عالية والتميز في دائها بتقديم عروض متنوعة. وسيتم من خلال هذا المطلب عرض أهم وآخر التطورات الحاصلة في الخدمات المقدمة والتكنولوجيات المستخدمة على مستوى اتصالات الجزائر -تيسة- وتتمثل هذه الخدمات في:<sup>1</sup>

- خدمة الهاتف الثابت السلكي؛

- خدمات الهاتف الثابت اللاسلكي (WLL)؛

- خدمات الأنترنت.

#### 1. خدمة الهاتف الثابت السلكي:

هي تقنية تسمح بتبادل وانتقال حركة المكالمات الهاتفية بصورة متداخلة ومتزامنة من خلال ما يسمى بشبكة الهاتف العنكبوتية (RTC) ويتيح الهاتف الثابت خدمة الاتصال المحلي والدولي للزبون. وتوفر اتصالات الجزائر شبكة اتصالات مثالية، تتميز بجودة عالية في نوعية الاتصالات بسبب شبكة الهاتف السلكي التي تغطي كامل التراب الوطني.

هناك خدمات متعددة تعرضها اتصالات الجزائر من خلال الهاتف الثابت هي:

1.1. **إعلام بنداء في الانتظار:** وهي خدمة تسمح للمشارك عند إجرائه لمكالمة ما بمعرفة هناك مشترك آخر يحاول الاتصال به، وذلك بإشارة سمعية.

2.1. **تحويل المكالمة:** تسمح هذه الخدمة للمشارك بتحويل كل المكالمات الواردة إليه إلى أي رقم يختاره هو.

3.1. **المحاورة الثلاثية:** هذه الخدمة تسمح بالاتصال بين ثلاثة مشتركين في نفس الوقت.

4.1. **التعريف برقم طالب المكالمة:** تمكن هذه الخدمة بكشف رقم طالب المكالمة الواردة إلى جهاز المشترك.

5.1. **خدمة المنبه:** هذه الخدمة تسمح للمشارك أن يبرمج بنفسه نداء أو عدة نداءات بالضافة إلى تنبيهه بالمواعيد المهمة.

6.1. **إقفال الاستعمال الدولي:** تسمح هذه الخدمة للمشارك أن يحرر أو يتحكم بالاستعمال الدولي من جهازه، حيث يتم التحرير عن طريق إدخال رقم سري يتحصل عليه من الوكالة التجارية للاتصالات.

<sup>1</sup> بناء على معطيات مقدمة من طرف المؤسسة.

**7.1. ترقيم مختصر:** وتسمح هذه الخدمة باستبدال الأرقام الهاتفية والتي عادة تستعمل بكثرة (تصل إلى 10 أرقام) لرقم واحد.

**8.1. النداء دون ترقيم:** هذه الخدمة تسمح بالحصول على رقم أوتوماتيكيا دون تشكيله، والذي تمت برمجته، حيث أنه بعد رفع السماعه وبعد مرور (05) ثوان يتم تشكيل الرقم آليا وأوتوماتيكيا، وهذه الخدمة موجهة للأطفال والمعاقين.

**9.1. الفاتورة المنفصلة:** تسمح هذه الخدمة بالحصول على كشف عن قائمة الاتصالات المنجزة خلال فترة معينة.<sup>1</sup>

**2. خدمة الهاتف الثابت اللاسلكي (WLL):** هي خدمة اتصال بصورة لاسلكية أي دون وصلات وكوابل لاسلكية وهي تقنية توفرها اتصالات الجزائر تسمح للمشاركين بتحقيق اتصالات لاسلكيا وتسمى بالإنجليزية WIRELESS OCAL LOP ونظرا للمزايا التي توفرها هذه التكنولوجيا بسبب ليونتها فقد اعتمدها اتصالات الجزائر من أجل استدراك التأخر المسجل في المناطق ذات الكثافة الهاتفية، وكذا المناطق الريفية، لتوفير فعالية أكثر في مجال الاتصال.

### 1.2. خصائص الهاتف الثابت اللاسلكي:

- سرعة كبيرة في التدخل من أجل إصلاح الأعطال.
- توفر الأمان للزبون في جميع مكالمات على عكس الهاتف الثابت الذي قد تعرض صاحبه للسرقة.
- التقليل من أعباء المؤسسة وكذا التكاليف من خلال الأعمدة الهاتفية والأسلاك.
- تكنولوجيا متطورة.

### 2.2. الخدمات المتاحة في الهاتف اللاسلكي:

- أ. الخدمات الأساسية للهاتف (الصوت، الفاكس، المحاضرات الثلاثة).
- ب. خدمة الولوج في الشبكة عبر الدائرة المحلية، بتدفق يصل إلى (14.4 كيلوبايت ساعي).
- ج. خدمات الأنترنت والفيديو بتدفق يصل إلى (15.6 كيلوبايت ساعي).

### 3. خدمات الأنترنت (FAWRI, EASYANIMI, MSAN) ADSL:

تقدم اتصالات الجزائر خدمات متنوعة في الأنترنت، معتمدة على أحدث التكنولوجيات المتطورة، نذكر منها:

**1.3. خدمة "جواب":** هي خدمة الأنترنت المقدمة من طرف اتصالات الجزائر وتم إنشاؤها بناء على إعادة هيكلة الأنترنت أنيس (ANIS)، فوري (FAWRI) وإيسي (EASY).

<sup>1</sup> بناء على معطيات مقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة-.

فأصبحت خدمة جwab مهمتها وضع الخيارات والقدرات لمسايرة طموحات الزبائن، كما يعمل فرع مجمع اتصالات الجزائر على تطوير الخدمات المتعلقة بالمشاريع، وتقديم تكنولوجيا عالية الجودة، تسمح بحرية الإبحار في شبكتها بتقنية الأنترنت ذات التدفق العالي، كما تقدم خدمة (WIFI).

**2.3. خدمة (MSAN):** هي خدمة أنترنت فائقة السرعة تعتمد على تكنولوجيا حديثة عن طريق الألياف مستخدمة آخر التكنولوجيات (NGNNEW, Generation Network)، وتقدم خدماتها في إطار (ANIST) وهي توفر خدمات بصيغ مختلفة.

أ. بالنسبة للزبائن الخواص (العاديين): (ANIS Ehte, ANIS Home) التي توفر خدمة الأنترنت بتدفق ما بين (512 كيلوبايت/ثا حتى 8 ميغابايت/ثا).

ب. بالنسبة للمهنيين الحرفيين (المؤسسات): هناك خدمة (ANIS prot) التي توفر الأنترنت بسرعة تدفق من (1 ميغابايت/ثا حتى 20 ميغابايت/ثا).

**3.3. خدمة (LTE4G):** دخلت حيز الخدمة سنة (2015) وهي تمثل تكنولوجيا الجيل الرابع، وتعتبر الجزائر أول متعامل بها في شمال إفريقيا، وهي الثانية على المستوى الإفريقي بعد جنوب إفريقيا، تمكن هذه الخدمة من الاتصال بالأنترنت بسرعة فائقة عالية تصل حتى 100 Mbps، حيث تسمح للمشاركين بها بالإبحار في الأنترنت دون الحاجة إلى كوابل أو أسلاك أو غيرها، بل يكفي الحصول على جهاز مودام (GLTE)، وتحتوي على نوعين من العروض:<sup>1</sup>

أ. عرض خاص بالزبائن: عرض (5GO) يمكن الزبون من الاستفادة من سرعة تحميل بتدفق عالي جدا، يصل إلى (50 ميغابايت/ثا) وبعد استنفاذها يستفيدون من اتصال بالأنترنت بسرعة تدفق تقدر بـ (51 كيلوبايت/ثا) بشكل غير محدود إلى غاية انقضاء مدة الصلاحية، ومكنهم فيما بعد تعبئة حسابهم في أي وقت عبر الأنترنت باستعمال بطاقات التعبئة (1 ميغا أوكتي بـ: 1000 دج/ للشهر) (3 ميغا أوكتي بـ: 2500 دج/ للشهر) (10 ميغا أوكتي بـ: 6500 دج/ للشهر).

ب. عرض موجه للزبائن المهنيين: حيث يمكنهم من إجراء التحميل بأقصى قدر من سرعة التدفق (150 ميغابايت/ثا) لحجم استهلاك يقدر بـ: (10 ميغا أوكتي)، وبعد استنفاذ الحصة يستفيدون من اتصال بالأنترنت بسرعة تدفق تقدر بـ: (512 ميغابايت/ثا) بشكل غير محدود إلى غاية انقضاء فترة الصلاحية.

<sup>1</sup> بناء على معطيات مقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة-.



### 4.3. خدمة إيدوم (IDOOM): وتتمثل في عرضين:

أ. عرض (IDOOM ADSL): هو عرض يمكن من الإبحار في الأنترنت بأكثر سرعة، وهي بطاقات تمكن الزبائن من تعبئة حسابهم بكل بساطة وفي أي وقت مهما كان تدفق اتصالاتهم وتتمثل عروضها في:<sup>1</sup>

- 1ميغابايت/ثا بـ: 1600 دج/ للشهر، 2 ميغابايت/ثا بـ: 2100 دج/ للشهر.
- 4 ميغابايت/ثا بـ: 3200 دج/ للشهر، 8 ميغابايت/ثا بـ: 5000 دج/ للشهر.

ب. عرض (IDOOM FIX): وهي بطاقة يمكن تعبئتها بكل بساطة وفي أي وقت للهاتف الثابت، وهي متوفرة بأرصدة 250 دج، 500 دج، 1000 دج، كما يستفيد المشتركون في هذه الخدمة من تخفيضات نحو الهاتف النقال والمكالمات الوطنية.

5.3. خدمة الويماكس (WIMAX): تعني التشغيل البيئي في جميع أنحاء العالم من أجل الوصول الميكروويف، وهو معيار للاتصالات اللاسلكية تستعمل حاليا كوسيلة إرسال ووصول الأنترنت ذات تدفق عالي وسريع، كما يغطي مساحة جغرافية واسعة.

أثير ويماكس عرض مناسب للشركات ومستعملي الأنترنت في المناطق المعزولة، ويعتمد على تكنولوجيا إرسال لاسلكية ذات تدفق سريع عبر موجات راديو تصل إلى (20 MBPS في الثانية).

يتوفر في المناطق المعزولة كالمناطق الريفية والجبالي والصحاري، والمناطق غير المجهزة والمتضررة، وكذا المواقع الاستراتيجية كالبنوك والتأمينات، والإدارات العامة والصيانة عن بعد.

6.3. خدمة وان كليك (ONE CLIC): هذه الخدمة التي توفرها اتصالات الجزائر للمهنيين الحل الجديد (وان كليك) تسمح بإنشاء ونشر موقعهم الإلكتروني بنفسهم، وذلك ببعض نقرات..، حيث بإمكان الزبون إيواء موقعه الإلكتروني تحت اسم المجال (DZ) وإنشاء بريده الإلكتروني.

7.3. خدمة في مكتبتي (FIMAKTABATI): ظهرت سنة (2015)، وهي مكتبة رقمية موجهة

لهواة المطالعة، حيث يكفي فقط الحصول على بطاقة ترخيص في مكتبتي من اتصالات الجزائر. مع المكتبة الرقمية (FIMAKTABATI) لاتصالات الجزائر، تقترح آلاف الكتب تعطي مجالا واسعا من العلوم في جميع الميادين، ويمكن فقط الحصول على بطاقة ترخيص (FIMAKTABATI) بـ: (2400 دج) للاستفادة الكلية في هذا المحتوى لمدة (02) شهرين على موقع (www.Fimaktabati.dz)، وتتمثل عروض هذه الخدمة في:

أ. عرض مكتبتي أكاديمي: لتحميل الكتب الأكاديمية ويقدر سعر بطاقتها بـ: 3000 دج.

ب. عرض مكتبتي نون: لتحميل الكتب باللغة العربية فقط، ويقدر سعر بطاقتها بـ: 2400 دج.

<sup>1</sup> بناء على معطيات مقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة-.

### 8.3. خدمة WICI: أطلقت اتصالات الجزائر مؤخرا خدمة جديدة تحت اسم WICI الإنترنت

اللاسلكي (WIFI OUTDOOR) وهي عبارة عن حل مبتكر يسمح بالدخول إلى شبكة الإنترنت اللاسلكي في بعض المناطق الخاصة والأماكن العامة وقد أقدمت اتصالات الجزائر فرع تبسة وكمرحلة أولى بتوفير خدمة wici بوسط المدينة وجامعة الشيخ العربي التبسي ويتعين على الزبون للاستفادة من الخدمة أن يسجل نفسه للمرة الأولى على مستوى وكالة اتصالات ليسلم بياناته التعريفية التي تسمح له بالدخول للأماكن المغطاة بخدمة wici، يستطيع الزبون بتلقي الإشارة بواسطة جهازه وبعد قيامه بفتح صفحة على شبكة الإنترنت فإنه يتم إعادة توجيهه تلقائيا إلى موقع المصادقة الخاص بخدمة wici أين يقوم بإدخال بياناته التعريفية والمصادقة على حساب wici الخاص به، وبعد عملية المصادقة يتسنى للزبون تعبئة حسابه باستعمال إحدى بطاقات التعبئة الثلاث المتوفرة:

- بطاقة بسعر 100 دينار صالحة لمدة يوم واحد.
- بطاقة بسعر 500 دينار صالحة لمدة 7 أيام.
- بطاقة بسعر 100 دينار صالحة لمدة 30 يوم.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بناء على معطيات مقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة-.

## المبحث الثاني: دراسة ميدانية لمعرفة أثر تطوير اتصالات الجزائر للخدمات على رضا زبائنها

بعد إلقاء نظرة على مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة -تبسة- ومجال نشاطها، تم إجراء ودراسة ميدانية عن طريق استقصاء آراء الزبائن لمعرفة مدى تأثير تطوير الخدمات على رضاهم تجاه مؤسسة اتصالات الجزائر، وسيتم في هذا البحث عرض منهجية الدراسة، وتحليل نتائجها.

### المطلب الأول: منهجية الدراسة

سيتم من خلال هذا المطلب عرض منهجية الدراسة

#### 1. هدف الدراسة:

تهدف الدراسة الميدانية إلى معرفة واقع التطوير في الخدمات المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر وأثرها على رضا الزبائن، من وجهة نظر مشتركى اتصالات الجزائر في ولاية تبسة.

#### 2. مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع زبائن اتصالات الجزائر القاطنين في ولاية تبسة، والذين يملكون خط هاتف ثابت أو لاسلكي أو خدمة الأنترنت، ونظرا لكبر المجتمع المستهدف لا يمكننا إجراء مسح شامل، ولذلك تم اللجوء إلى سحب عينة عشوائية بسيطة، وذلك لما تتميز به من إعطاء كل وحدة من المجتمع فرصة متساوية في الظهور، ثم إجراء الدراسة عليها وتقييم النتائج. وقد تم حصر العينة في (50 مفردة) وتم جمع بيانات الاستقصاء عن طريق المقابلة الشخصية، حيث تم توزيع الاستبيان وجها لوجه بالتوجه للوكالة التجارية المتواجدة بتبسة، وقد أعطي المستقصي منهم الخيار بين الإجابة وجها لوجه أو أخذ الاستبيان وإرجاعه إلى الوكالة مكان التبرص في وقت لاحق.

كما تمت من جهة أخرى إجراء بعض المقابلات مع بعض الزملاء والأقارب الذين يعتبرون زبائن للمؤسسة.

بعد استرجاع قوائم الاستقصاء ثم مراجعتها للتأكد من مدى صلاحيتها للتحليل، حيث تم حذف (10) قوائم استقصاء بسبب عدم إرجاعها، وبالتالي كان العدد الإجمالي للقوائم (40) قائمة استقصاء. ويمكن توضيح أفراد مجتمع الدراسة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(01): عينة دور تطوير الخدمات في تحديد مستوى رضا الزبون دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

عدد أفراد الدراسة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الصالحة
50	50	40	40

المصدر: من إعداد الطلبة

### 3. أداة الدراسة:

يعتبر الاستبيان أكثر أدوات جمع البيانات استخداما في البحث العلمي، وهي الإدارة الأكثر ملاءمة وفعالية لتحقيق أهداف الدراسة، لذلك فقد تم الاعتماد عليه لجمع المعلومات، حيث تم تصميم قائمة أسئلة بالاعتماد على الكتب العلمية والدراسات السابقة، التي لها علاقة بموضوع الدراسة وبعض الأساتذة المختصين، ويتكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء وهي:

#### 1.3. الجزء الأول:

يحتوي على معلومات متعلقة بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة (الجنس، السن، المستوى الدراسي، مدة التعامل مع المؤسسة، نوعية الخدمة المستفيد منها).

#### 2.3. الجزء الثاني:

يحتوي على أسئلة تخص مجالات تطوير الخدمة، ويتكون من (09) أسئلة موزعة على محورين:

##### • المحور الأول (تحسين خدمات قائمة حالية):

يحتوي على (05 عبارات) تقيس رأي المستقضي منه حول قيام المؤسسة بتحسينات حول الخدمات الحالية، وتتضمن العبارات (01 - 02 - 03 - 04 - 05)

##### • المحور الثاني (خدمات جديدة مبتكرة):

يحتوي على (04 عبارات) يحدد فيها المستقضي منه رأيه في مدى تبني المؤسسة للابتكار وإدخال خدمات جديدة للسوق، وتتضمن العبارات (06 - 07 - 08 - 09)

#### 3.3. الجزء الثالث:

تضمن هذا المحور العبارات الخاصة بقياس مستوى رضا الزبون، وقد احتوى 09 عبارات. وتم الاعتماد على مقياس ليكرت للتعرف على وجهة نظر مفردات العينة حول واقع تطوير الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر ودرجة رضاهم عليها، وباعتباره يعطي مجالات أوسع للإجابة ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

## الجدول رقم (02):مقاييس الاستبيان

الإجابات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل SPSS 20.

## 4. ثبات أداة البحث وصدقها:

قبل أن تخرج قائمة الاستبيان في شكلها النهائي مرت بعدة مراحل لاختبار صدقها وثباتها، بدءا بعملية التحقق من صدق الأداة، حيث تم عرض قائمة أولية للأسئلة على الأستاذ المشرف وبعض الأساتذة والخبراء، وتم تزويدهم بأهداف البحث، للتأكد من مدى صدقها وتحقيقها لأغراض و أهداف البحث، وقد أبدوا آراءهم واقتراحاتهم، والتي على أساسها تم تعديل القائمة، وعلى أساس الملاحظات السابقة تمت عادة صياغة أسئلة الاستبيان من جديد، حتى أصبحت في شكلها النهائي الذي تم توزيعه على العينة المستقصاة، كما تم التحقق من ثبات الاستبيان من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ ويمكن توضيحها من خلال الجدول الآتي:

## الجدول رقم (03):اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المحور	تطوير الخدمات	قياس مستوى رضا الزبون	الاستبيان الكلي
معامل الثبات	0.845	0.873	0.952

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل SPSS

## 5. أدوات التحليل الإحصائي:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات سيتم الاعتماد على طرق إحصائية يتم من خلالها وصف المتغيرات وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها. بداية بجمع البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات بالحاسوب الآلي باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية "spss"، حيث تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية الموالية:

## 5-1- التكرارات والنسب المئوية

حيث استخدمت في وصف خصائص مجتمع الدراسة، ولتحديد الاستجابة اتجاه محاور أداة الدراسة وتحسب بالقانون الموالي:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{تكرار المجموعة} \times 100}{\text{المجموع الكلي التكرارات}}$$

## 5-2- معامل ألفا كرونباخ

تم استخدامه لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة، ويعبر عنه بالمعادلة الموالية :

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

حيث:

**a**: يمثل ألفا كرونباخ.

**n**: يمثل عدد الأسئلة.

**vt**: يمثل التباين في مجموع المحاور للاستمارة.

**vi**: يمثل التباين لأسئلة المحاور.

## 5-3- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

تم حسابها لتحديد استجابات أفراد الدراسة نحو محاور وأسئلة أداة الدراسة، حيث أن الانحراف

المعياري عبارة عن مؤشر إحصائي يقيس مدى التشتت في التغيرات ويعبر عنه بالعلاقة الموالية :

$$\delta = \frac{\sqrt{\sum (Xi - \bar{X})^2}}{N}$$

## 5-5- معامل ارتباط بيرسون

يستخدم معامل الارتباط بيرسون لتحديد مدى ارتباط متغيرات الدراسة ببعضها، وتم حسابه

انطلاقاً من برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية "spss".

كما تم تحديد طول خلايا مقياس ليكارت للتدرج الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) حيث تم حساب

المدى (5-1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي

(0.80=5/4) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى بداية المقياس وهي واحد وذلك لتحديد الحد الأعلى

لهذه الخلية ويمكن توضيح طول الخلايا في الجدول الموالي:

**الجدول رقم (04):** طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي

منخفض جدا	غير موافق بشدة	من 1 إلى أقل من 1.80	الفئة الأولى
منخفض	غير موافق	من 1.80 إلى أقل من 2.60	الفئة الثانية
متوسط	محايد	من 2.60 إلى أقل من 3.40	الفئة الثالثة
مرتفع	موافق	من 3.40 إلى أقل من 4.20	الفئة الرابعة
مرتفع جدا	موافق بشدة	من 4.20 إلى أقل من 5	الفئة الخامسة

**المصدر:** من إعداد الطلبة بناء على نتائج تحليل spss

## المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الاستبيان

سيتم في هذا المطلب عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالاستبيان،

### 1. عرض وتحليل جزء البيانات العامة من الاستبيان:

من خلال نتائج الاستبيان سيتم توضيح الخصائص الديموغرافية والمتمثلة في: الجنس، العمر، المستوى العلمي، نوعية الاشتراك، ومدة الاشتراك مع مؤسسة اتصالات الجزائر.

#### 1-1- متغير الجنس

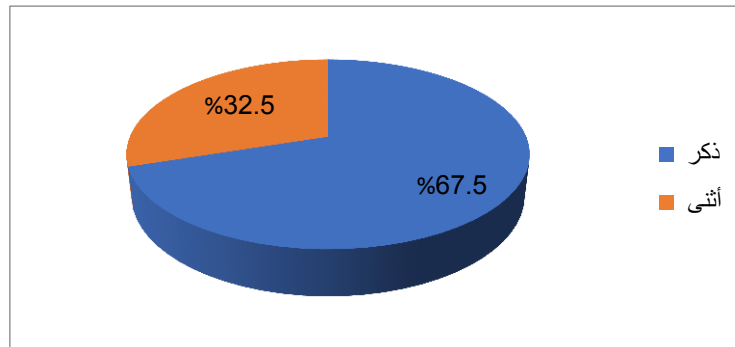
الجدول رقم (05) : توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الجنس

البيان	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	27	%67.5
أنثى	13	%32.5
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل spss

يوضح الجدول أعلاه أن نسبة الذكور قدرت بـ %67.5 حيث بلغ عددهم 27 فردا في حين سجلت الإناث نسبة صغيرة قدرت بـ %32.5 مقارنة بنسبة الذكور وبلغ عددهم 13 أفراد. والشكل الموالي يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس.

الشكل رقم (08): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الجنس



## 1-2- متغير الفئة العمرية

الجدول رقم (06) : توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا للفئة العمرية

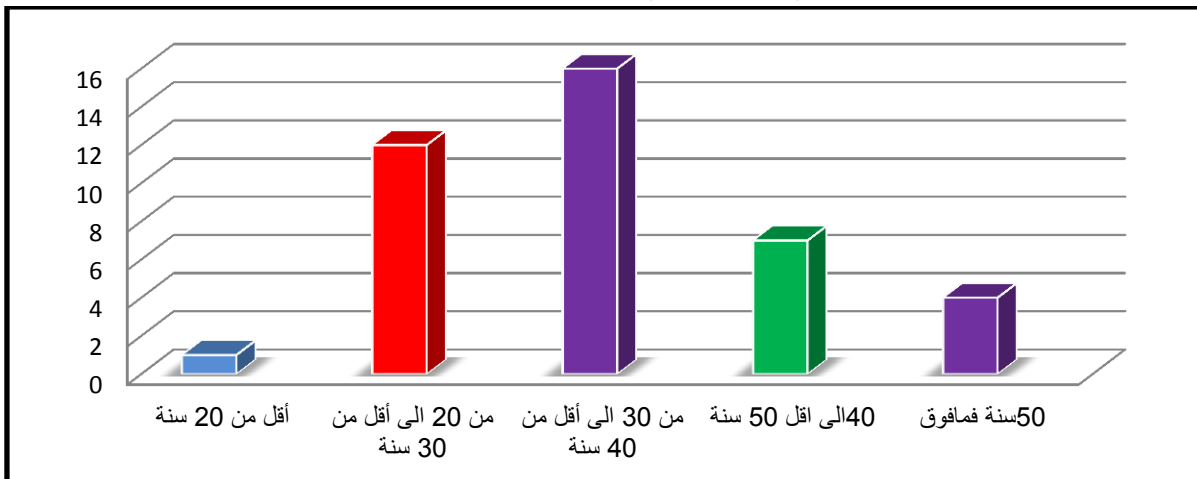
النسبة	التكرار	البيان
2.5%	1	أقل من 20 سنة
30%	12	من 20 إلى أقل من 30 سنة
40%	16	من 30 إلى أقل من 40 سنة
17.5%	7	40 إلى أقل 50 سنة
10%	4	50 سنة فما فوق
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل spss

يوضح الجدول أعلاه أن معظم أفراد مجتمع الدراسة كانوا من فئة 30 إلى أقل من 40 سنة وبلغت نسبته 40%، وهي أكبر نسبة، بينما بلغت الفئة العمرية من 20 إلى أقل من 30 سنة نسبة 30%، أما الفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة فبلغت نسبة 17.5%، في حين بلغت الفئة العمرية من 50 سنة فما فوق نسبة 10%، وفي حين بلغت الفئة العمرية أقل من 20 سنة أقل نسبة مسجلة 2.5%.

والشكل التالي يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير العمر.

الشكل رقم (09): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير العمر



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل spss



## 1-3- متغير المستوى العلمي

الجدول رقم (07): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا للمستوى العلمي

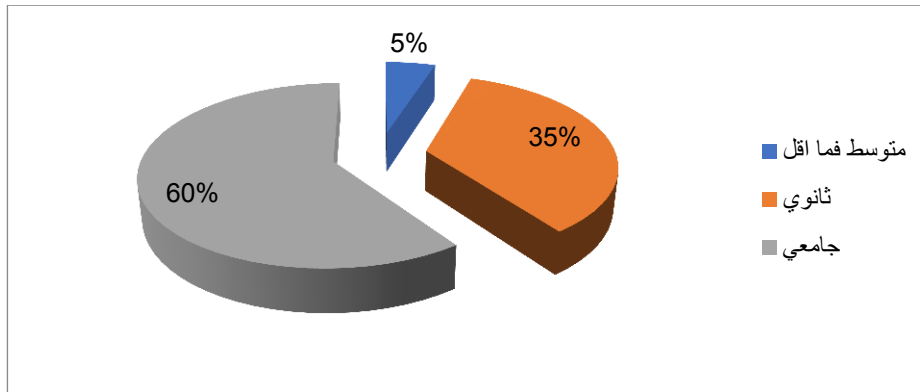
النسبة	التكرار	البيان
5%	2	متوسط أو أقل
35%	14	ثانوي
60%	24	جامعي
100%	40	المجموع

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل spss

يتضح من الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد مجتمع الدراسة جامعيين بلغ عددهم 24 فردا بنسبة 60%، أما مستوى الثانوي فيمثلون 35% وبلغ عددهم 14 أفراد، ثم يليهم الأفراد ذو مستوى متوسط فما فوق سجل أقل نسبة وبلغت بنسبة 5% وعددهم يقدر بـ 2 أفراد فقط.

والشكل الموالي يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير المستوى العلمي.

الشكل رقم (10): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي



المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل spss

## 1-4- نوعية الاشتراك

الجدول رقم (08): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الاشتراك

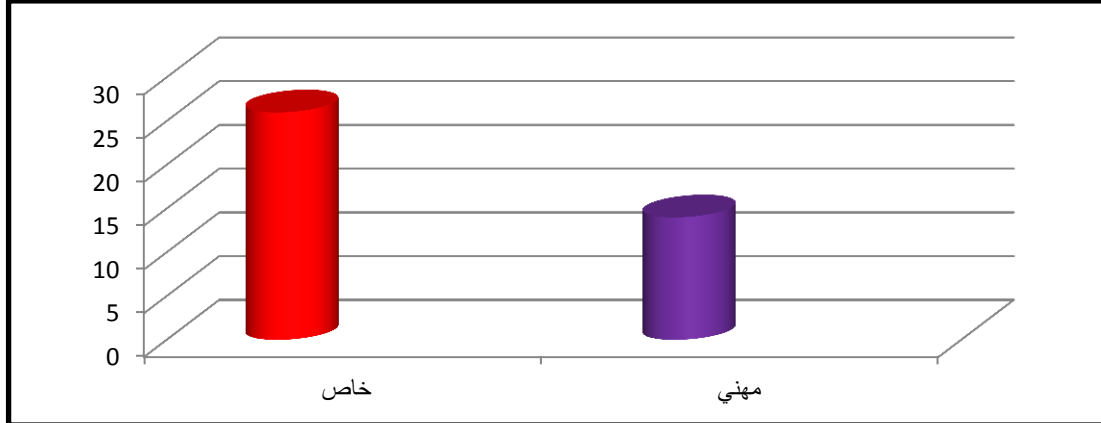
النسبة	التكرار	البيان
65%	26	خاص
35%	14	مهني
100%	40	المجموع

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل spss

يتضح من الجدول أعلاه أن معظم مفردات مجتمع الدراسة يحتلون الاشتراك للخواص حيث بلغت أعلى نسبة 65% وقدر عددهم بـ26 فرداً، تم تليها المهنيين فبلغت أقل نسبة بـ35%، وقدر عددهم بـ14 أفراد.

والشكل الموالي يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الاشتراك

الشكل رقم (11): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الاشتراك



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل spss

#### 5-1- متغير التعامل مع المؤسسة

الجدول رقم (08): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق لمتغير التعامل مع المؤسسة

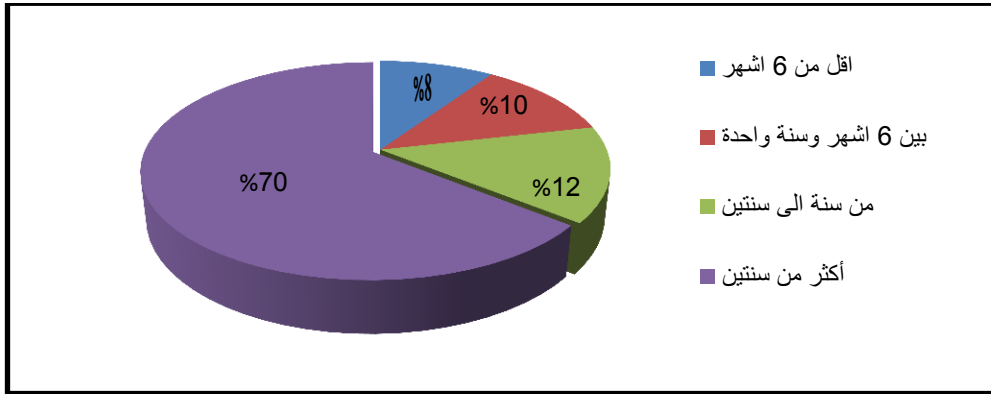
النسبة	التكرار	البيان
8%	4	أقل من 6 أشهر
10%	5	بين 6 أشهر وسنة واحدة
12%	6	من سنة إلى سنتين
70%	25	أكثر من سنتين
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل spss

فيما يخص سنوات التعامل في مؤسسة الاتصالات، يتضح من الجدول أعلاه أن النسبة العالية كانت للأفراد الذين كان تعاملهم في مؤسسة الاتصالات منذ أكثر من سنتين وقدرت بـ70% وبلغ عددهم 25 فرداً، في حين بلغت نسبة الذين تراوح تعاملهم من سنة إلى سنتين مع مؤسسة اتصالات الجزائر 12% عددهم 6 زبائن، وبلغت نسبة الذين تراوح تعاملهم من بين 6 أشهر وسنة واحدة بنسبة 10% وبلغ عدد أفرادها 5 زبائن، في حين بلغت نسبة تعامل الذين تراوح تعاملهم أقل من 6 أشهر أقل بنسبة 8% لمتغير التعامل في مؤسسة اتصالات الجزائر بعدد 4 أفراد.

والشكل الموالي يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير التعامل .

الشكل رقم (12) : توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير التعامل



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل spss

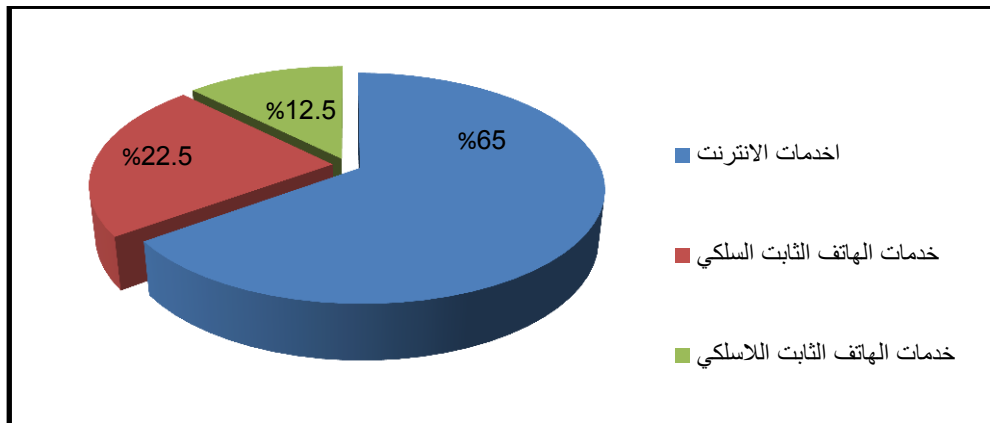
### 1-6- متغير الخدمات المستفاد منها

الجدول رقم (09): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير الخدمات المستفاد منها

النسبة	التكرار	البيان
65%	26	خدمات الإنترنت
22.5%	9	خدمات الهاتف الثابت السلبي
12.5%	5	خدمات الهاتف الثابت اللاسلكي
100%	40	المجموع

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل spss

الشكل رقم (13) : توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الخدمات



المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل spss

فيما يخص الخدمات المستفاد منها من طرف زبائن مؤسسة الاتصالات، يتضح من الجدول أعلاه أن النسبة العالية كانت خدمات الإنترنت وقدرت بـ 65% وبلغ عددها 26 فردا، في حين بلغت نسبة خدمات الهاتف الثابت السلبي بـ 22.5% وبلغ عددهم 9 أفراد، فقد سجلت خدمات الهاتف الثابت اللاسلكي أقل نسبة خدمات وقدرت بـ 12.5% عددهم 5 أفراد.

## 2. عرض وتحليل البيانات الأساسية:

سيتم عرض وتحليل البيانات الأساسية والتي تمثل إجابات مجتمع الدراسة نحو متغيرات الدراسة المتمثلة في الاستمارة، وقد تم الاستعانة بذلك ببرنامج الحزم الإحصائية spss.

1-2- استجابات أفراد مجتمع الدراسة واقع ممارسة تطوير الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر سيتم اختبار بيانات هذا المحور من خلال الفقرات من (1- 09) من حيث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم (10): استجابة أفراد مجتمع الدراسة واقع ممارسة الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة
<b>تحسين خدمات قائمة</b>								
01	0	5	2	28	5	3.83	0.701	مرتفع
	0	12.5	5	70	12.5			مرتفع
02	2	1	6	19	12	3.95	1.011	مرتفع
	5	2.5	15	47.5	30			مرتفع
03	0	1	7	20	12	4.08	0.764	مرتفع
	0	2.5	17.5	50	30			مرتفع
04	0	0	5	21	14	4.23	0.660	مرتفع جدا
	0	0	12.5	52.5	35.5			مرتفع
05	2	6	8	16	8	3.55	1.131	مرتفع
	5	15	20	40	20			مرتفع
<b>خدمات جديدة مبتكرة</b>								
06	2	3	6	23	6	3.70	0.992	مرتفع
	5	7.5	15	15	57.5			مرتفع
07	2	4	5	19	10	3.78	1.097	مرتفع
	5	10	12.5	17.5	25			مرتفع
08	3	5	6	18	8	3.58	1.174	مرتفع
	7.5	12.5	15	45	20			مرتفع

مرتفع	1.128	3.6	9	16	6	8	1	التكرار	09
			22.5	40	15	20	2.5	%	
			53.3	30	10	3.3	3.3	%	
مرتفع	0.763	3.81	المجموع						

**المصدر:** من أعداد الطلبة بالاعتماد على تحليل نتائج spss

يتضح من خلال الجدول السابق أن استجابات أفراد مجتمع الدراسة تتجه نحو الموافقة بنسب جيدة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال 3.81 (الدرجة الكلية)، كما أكدت النتائج المسجلة في الانحراف المعياري لكافة فقرات المجال. 0.763 مما يعني أن زبائن الاتصالات لديهم الإجماع بأن هناك تطوير للخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر ويمكن توضيح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المجال من خلال:

كما تم تسجيل مستوى مرتفع فيما يتعلق بجميع المحاور الفرعية تحسين خدمات قائمة حالية و خدمات جديدة مبتكرة، وقد سجلت متوسطات ذات درجة مرتفعة في محور واقع تطوير الخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر.

• **العبارة رقم 01:** "تتميز مؤسسة اتصالات الجزائر بتقديم إضافات جديدة لخدماتها " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.83 وانحراف المعياري قيمته 0.813 واحتلت العبارة المرتبة الرابعة بدرجة قبول مرتفع، وهي نسبة جيدة مما يدل على أن مؤسسة الاتصالات تقوم بإضافات متطورة وجديدة لخدماتها.

• **العبارة رقم 02:** "تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتحسين مستمر لخدماتها لتلبية الحاجيات المختلفة لزبائنها" حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.95 والانحراف المعياري قيمته 1.011 واحتلت العبارة المرتبة الثالثة بدرجة قبول مرتفع، وبالتالي فإن مؤسسة الاتصالات تقوم بتحسينات المستمرة من أجل تلبية خدمات زبائنها.

• **العبارة رقم 03:** "تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتطوير وتوسيع خطوطها "حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4.08 والانحراف المعياري قيمته 0.764 واحتلت العبارة المرتبة الثانية بدرجة قبول مرتفع، وبالتالي فإن هذا يعني أن مؤسسة اتصالات الجزائر تقوم بالتطوير والتوسيع لخطوطها.

• **العبارة رقم 04:** تعمل مؤسسة اتصالات الجزائر على توسيع شبكاتها قصد تقريب الخدمة للزبون" حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4.23 والانحراف المعياري قيمته 0.666، واحتلت العبارة المرتبة الأولى بدرجة قبول مرتفع جدا، وهذا يعني أن مؤسسة الاتصالات تقوم على توسيع خطوطها وشبكاتها من أجل إرضاء الزبون.

- **العبارة رقم 05:** توفر المؤسسة خدمات لجميع الزبائن في أي مكان وفي أسرع وقت " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.55 وانحراف المعياري قيمته 1.131، واحتلت العبارة المرتبة التاسعة بدرجة قبول مرتفع ، مما يدل على أن المؤسسة لها القدرة على جلب الزبون وهذا راجع لكونها تتوفر جميع الخدمات سواء من السرعة و الوقت اللازم.
- **العبارة رقم 06:** تتميز مؤسسة اتصالات الجزائر بتقديم خدمات مبتكرة جديدة في مجال الاتصالات" حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.70 وانحراف المعياري قيمته 0.992، واحتلت العبارة المرتبة السادسة بدرجة قبول مرتفع، وهذا يدل أن مؤسسة الاتصالات تتمتع بالابتكار والإبداع في مجالات الاتصالات.
- **العبارة رقم 07:** تقوم المؤسسة باستمرار بتقديم خدمات جديدة تلبي حاجات الزبائن" حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.78 وانحراف المعياري قيمته 1.097، واحتلت العبارة المرتبة الخامسة بدرجة قبول مرتفع، وهذا ما يدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تسعى دائما إلى تلبية حاجات الزبائن مهما كان الأمر في غاية التعقيد.
- **العبارة رقم 08:** "تتفرد المؤسسة باعتمادها تكنولوجيا مبتكرة جديدة أثناء تقديم خدماتها" حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.58 وانحراف معياري قيمته 1.174 واحتلت العبارة المرتبة الثامنة بدرجة قبول مرتفع مما يعني أن مؤسسة الاتصالات تعتمد على الابتكار والتكنولوجيا من أجل الريادة وهذا من اجل تقديم خدمات جديدة للزبون.
- **العبارة رقم 09:** "تتميز مؤسسة اتصالات الجزائر بإبداع في تقديم خدماتها" حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.60 و الانحراف المعياري 1.128، واحتلت العبارة المرتبة التاسعة بدرجة قبول مرتفع هذا يدل على أن مؤسسة الاتصالات لديها الإبداع سواء إداري، أو التكنولوجي لتقديم خدمات ذات جودة عالية من اجل إرضاء الزبون.

## الجدول رقم (11): استجابات أفراد مجتمع الدراسة قياس مستوى رضا الزبون

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدالة
10	التكرار	0	4	3	29	3.83	0.747	مرتفع
	%	0	106.7	7.5	72.5			
11	التكرار	2	5	4	20	3.72	1.109	مرتفع
	%	5	12.5	10	50			
12	التكرار	0	3	2	24	4.08	0.797	مرتفع
	%	0	7.5	5	60			
13	التكرار	4	10	5	14	3.25	1.296	مرتفع
	%	10	25	12.5	35			
14	التكرار	2	6	2	21	3.72	1.192	مرتفع
	%	5	15	5	52.5			
15	التكرار	1	3	3	22	3.98	0.947	مرتفع
	%	2.5	7.5	7.5	55			
16	التكرار	2	3	8	18	3.72	1.062	مرتفع
	%	5	7.5	20	22			
17	التكرار	0	2	2	23	4.18	0.747	مرتفع
	%	0	5	5	57.5			
18	التكرار	0	3	4	23	4.00	0.816	مرتفع
	%	0	7.5	10	57.5			
المجموع								مرتفع
								0.774
								3.83

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل spss

يظهر الجدول من خلال إجابات المبحوثين من زبائن الاتصالات محل الدراسة أن هناك مستوى مرتفع نسبيا فيما يتعلق بجميع العبارات لاكتساب قياس مستوى رضا الزبون حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور 3.83 ، كما تم تسجيل مستوى مرتفع فيما يتعلق بجميع المحاور الفرعية ، كما أكدت النتائج المسجلة في الانحرافات المعيارية أن هناك فروقات ضعيفة في إجابات أفراد مجتمع الدراسة بمعنى أن إجاباتهم تتفق في مجملها حيث بلغ قيمة الانحراف المعياري لجميع فقرات المحور 0.774 مما يعني أن زبائن اتصالات الجزائر محل الدراسة راضون عن مستوى تطوير اتصالات الجزائر لخدماتها، يمكن توضيح النتائج الكلية الموالية:

## 2-2- استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو قياس مستوى رضا الزبون

تم اختبار بيانات هذا المحور من خلال الفقرات (10- 11- 12- 13- 14- 15- 16- 17- 18) حيث بلغ المتوسط الحسابي لمحور قياس مستوى رضا الزبون 3.83، مما يعني أن هناك إجماع من قبل أفراد مجتمع الدراسة على رضاهم نحو خدمات المؤسسة وتوضح هذه النسبة مدى توفر رضا الزبون محل الدراسة كعنصر مهم لمؤسسة اتصالات الجزائر، ويمكن توضيح ذلك من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور كالتالي :

- **العبارة رقم 10:** "تتعامل مع مؤسسة اتصالات الجزائر لأنها تقدم خدمات جديدة باستمرار " حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.00 والانحراف المعياري 0.816، واحتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة في المحور بدرجة قبول مرتفع، هذا يعني أن لدى مؤسسة اتصالات الجزائر خدمات عالية ومتطورة لأجل إرضاء زبونها.

- **العبارة رقم 11:** أنت راضي على كل ما تقدمه مؤسسة اتصالات الجزائر من عروض وخدمات " حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.18 و الانحراف المعياري 0.747، واحتلت هذه العبارة المرتبة الأولى في المحور بدرجة قبول مرتفع، مما يعني أن مؤسسة اتصالات الجزائر تقوم بعروض جديدة وناجحة لكي ترضي زبونها.

- **العبارة رقم 12:** "تتحسن درجة رضاك إذا قامت مؤسسة اتصالات الجزائر بإدخال تحسينات وتغييرات في جودة خدماتها المقدمة" حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.72 و الانحراف المعياري 1.062، واحتلت هذه العبارة المرتبة السابعة في المحور بدرجة قبول مرتفع، هذا يدل على أنه كلما كانت مؤسسة الاتصالات ذات تطورات عالية وجودة كبيرة كلما كان رضا الزبون أكثر.

- **العبارة رقم 13:** "الخدمات المقدمة أفضل من توقعاتك " حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.98 و الانحراف المعياري 0.947، واحتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة في المحور بدرجة قبول مرتفع، وهذا يدل أن مؤسسة اتصالات الجزائر تسعى دائما إلى جلب الزبون سواء من مراعاة ذوقه أو تلبية طلباته من أجل الإبقاء عليه.

- **العبارة رقم 14:** "تقدم المؤسسة دوما على تلبية حاجات و رغبات الزبائن " حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.72 و الانحراف المعياري 1.192، واحتلت هذه العبارة المرتبة الثامنة في المحور بدرجة قبول مرتفع، وهذا يدل على أن الزبون راض على ما تقدمه مؤسسة اتصالات الجزائر وهذا راجع لأنه راض وأن مؤسسة الاتصالات تقوم بتلبية حاجاته.

- **العبارة رقم 15:** "أنت راض على مشاركتك مع مؤسسة اتصالات الجزائر حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.25 و الانحراف المعياري 1.296، واحتلت هذه العبارة المرتبة التاسعة في المحور بدرجة قبول مرتفع، وهذا يعني أن الزبون راض عن الاشتراك في مؤسسة اتصالات الجزائر.



- **العبارة رقم 16:** "ثقتك كبيرة في مؤسسة اتصالات الجزائر " حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.08 و الانحراف المعياري 0.797 واحتلت هذه العبارة المرتبة الثانية في المحور بدرجة قبول مرتفع، هذا يعني أن ثقة الزبون كبيرة لدى مؤسسة اتصالات الجزائر.
- **العبارة رقم 17:** "تنوي الاستمرار في التعامل مع مؤسسة اتصالات الجزائر"، حيث بلغا لمتوسط الحسابي 3.72 والانحراف المعياري 1.109 واحتلت هذه العبارة المرتبة السادسة في المحور بدرجة قبول مرتفع، مما يدل على أن الزبون له كل الثقة في مؤسسة اتصالات الجزائر سواء من حيث الخدمة أو المعاملة من أجل الاستمرار مع المؤسسة.
- **العبارة رقم 18:** "أنت راض عن أداء المؤسسة باعتبارها مؤسسة خدمية تتعامل معها " حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.83 و الانحراف المعياري 0.747، واحتلت هذه العبارة المرتبة الخامسة في المحور بدرجة قبول مرتفع، وهذا يعني أن الزبون راض عن أداء المؤسسة باعتبارها تقدم خدمات تلبي حاجاته ورغباته.

### المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

يستخدم معامل ارتباط بيرسون ودلالته الإحصائية ومعامل التحديد لاختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور تطوير الخدمات في تحديد مستوى رضا الزبون -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة- من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة، وفي هذه الحالة سيتم اختبار الفرضية الإحصائية الموالية:

#### أولاً: الفرضية الرئيسية

سيتم اختبار إحدى الفرضيتين الآتيتين:

#### 1- الفرضية الصفرية $H_0$

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الخدمات في تحديد مستوى رضا الزبون-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة- من وجهة نظر أفراد العينة.

#### 2- الفرضية البديلة $H_a$

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الخدمات في تحديد مستوى رضا الزبون-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة- من وجهة نظر أفراد العينة.

وبالتالي فإن حسب نتائج برنامج **spss** إذا كانت القيمة الاحتمالية (**p- value**) أقل من مستوى الدالة  $\alpha = 0.05$  فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية **H<sub>0</sub>**، وقبول الفرضية البديلة **H<sub>a</sub>** في هذه الدراسة، وحسب نتائج **spss**، فإنه يتم قبول الفرضية البديلة **H<sub>a</sub>** كفرضية رئيسية لهذه الدراسة، التي تفيد بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الخدمات في تحديد مستوى رضا الزبون-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة- من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، ويمكن توضيح معامل

الارتباط بين المتغير المستقل دور الخدمات والمتغير التابع تحديد مستوى رضا الزبون في الجدول الموالي:

الجدول رقم (12): معامل ارتباط بيرسون بين دور تطوير الخدمات في تحديد مستوى رضا الزبون -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -تيسة-

معامل التحديد $R^2$	القيمة الاحتمالية (sig)	دور تطوير الخدمات	المتغير المستقل المتغير التابع
0.657	0.00	معامل الارتباط بيرسون 0.810	تحديد مستوى رضا الزبون

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن هناك علاقة ترابط بين دور تطوير الخدمات في تحديد مستوى رضا الزبون-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر- حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط يساوي 0.810 وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.00 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، كما جاءت نتائج معامل التحديد لتؤكد ذلك باعتبار أنها أشارت إلى أن 0.657 من التغيرات التي يطرأ على المتغير التابع (تحديد مستوى رضا الزبون) تعود للمتغير المستقل (دور تطوير الخدمات) أما النسبة المتبقية فتعود لمتغيرات أخرى، وبالتالي تتأكد صحة الفرضية الرئيسية أي أن هناك علاقة قوية ودور إيجابي ذي دلالة إحصائية لدور تطوير الخدمات في تحديد مستوى رضا الزبون من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وذلك من خلال أن مؤسسة اتصالات الجزائر تعمل على توسيع شبكاتها قصد تقرب الخدمة للزبون و تتميز مؤسسة اتصالات الجزائر بتقديم إضافات جديدة لخدماتها وتقوم أيضا بتحسين مستمر لخدماتها لتلبية الحاجيات المختلفة لزبائنها.

ثانيا: الفرضيات الفرعية

تنقسم الفرضية الرئيسية إلى فرضيتين فرعية ويمكن توضيح النتائج من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (13) : معامل ارتباط بيرسون بين دور الخدمات والمحاور الفرعية

معامل التحديد $R^2$	القيمة الاحتمالية (Sig)	مستوى رضا الزبون	المتغير المستقل المتغير التابع
0.693	0.000	معامل الارتباط بيرسون = 0.832	تحسين خدمات قائمة حالية
0.498	0.000	معامل الارتباط بيرسون = 0.706	خدمات جديدة مبتكرة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج تحليل spss

### 1- الفرضية الفرعية الأولى

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد مستوى رضا الزبون وتحسين خدمات قائمة حالية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- وجاءت هذه الفرضية لمعرفة مدى رضائ زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر حول تحسين خدمات قائمة حالية، وتشير نتائج الجدول رقم (13) أن معامل الارتباط بين مستوى رضا الزبون وتحسين خدمات قائمة حالية لمؤسسة اتصالات الجزائر تساوي 0.832 وهو يشير إلى وجود علاقة طردية قوية جدا بين مستوى رضا الزبون والتحسين للخدمات القائمة، كما أن القيمة الاحتمالية (**sig**) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، كما جاءت نتائج معامل التحديد لتأكد ذلك باعتبار أنها أشارت إلى أن 0.693 من التغيرات التي تطرأ على تحسين خدمات قائمة حالية تعود إلى مستوى رضائ الزبون، ومن هنا تتأكد صحة الفرضية الأولى والتي تفيد بوجود علاقة ذات إحصائية بين دور تطوير الخدمات في تحديد مستوى رضا الزبون-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر.

### 2- الفرضية الفرعية الثانية

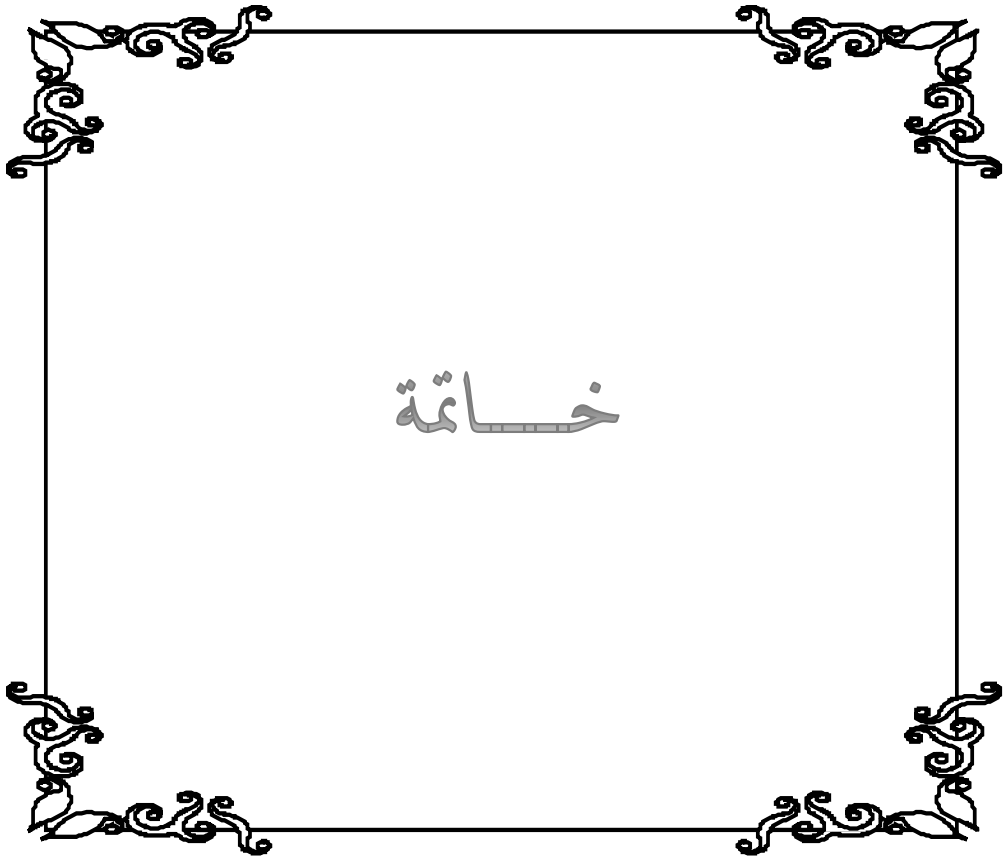
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد مستوى رضا الزبون و تقديم خدمات جديدة مبتكرة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وتشير نتائج الجدول رقم (3-13) أن معامل الارتباط بين مستوى رضا الزبون و تقديم المؤسسة لخدمات جديدة مبتكرة يساوي 0.706، وهو يشير إلى وجود علاقة طردية قوية جدا بين مستوى رضا الزبون حول خدمات جديدة مبتكرة، كما أن القيمة الاحتمالية (**sig**) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، كما جاءت نتائج معامل التحديد لتأكد ذلك باعتبار أنها أشارت إلى أن 0.498 من التغيرات التي تطرأ على أن خدمات جديدة مبتكرة في تحديد مستوى رضا الزبون ، وبالتالي تتأكد صحة الفرضية الثانية والتي تفيد بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد مستوى رضا خدمات جديدة مبتكرة لمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

ومن خلال ما سبق يمكن استنتاج بأنه توجد علاقة قوية ودور إيجابي ذي دلالة إحصائية بين دور تطوير الخدمات في تحديد مستوى رضا الزبون-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة-، وذلك من خلال معامل الارتباط الذي يشير إلى وجود علاقة إحصائية إيجابية قوية بين دور تطوير الخدمات و اكتساب مؤسسة اتصالات رضائ الزبون، وذلك من خلال سعي مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- للإبداع في تقديم خدماتها من أجل إرضائ زبائنها.

**خلاصة الفصل:**

لقد تم التطرق من خلال هذا الفصل إلى تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر وكذا المديرية العملياتية للاتصالات -تيسة، والتي كانت ميدان الدراسة التطبيقية حيث تم الوقوف على واقع الخدمات المطورة بها، كما تم إجراء عينة عشوائية تقدر بـ: 50 مفردة من زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر لمعرفة واقع ممارسة تطوير الخدمات في المؤسسة ودوره في تحديد مستوى رضا الزبون، وتمت المعالجة الإحصائية للبيانات عن طريق برنامج SPSS وكانت النتائج أن معظم أفراد العينة يوافقون أن المؤسسة نجحت في تقديم خدمات جديدة ومطورة في مجال الاتصالات تناسب وتلبي حاجات الزبائن مما يحقق الرضا لديهم.



خاتمة

## الخاتمة:

إن البيئة التسويقية المعاصرة فرضت على المؤسسة توجها جديدا في نشاطها ألا وهو التوجه نحو الزبون بجعله يتصدر قائمة أهدافها، من هنا جاء الاهتمام الجاد الذي صارت توليه المؤسسة للزبون حيث جعلته محور اهتماماتها ومنطلق تركز عليه في وضع خططها واستراتيجياتها فوجهت جميع اهتماماتها وانشغالاتها لأجل البحث في سلوكه ودراسة حاجاته ورغباته لإيجاد أحسن السبل والوسائل لتلبيتها.

وبذلك أصبح لزاما على المؤسسة إدخال وابتكار أفكار جديدة قادرة على ملء فجوة العلاقة مع الزبون لتحقيق أداء متفوق وهذا لا يتم إلا بتبني سياسة التطوير في جميع خدمات المؤسسة وتقديم منتجات جديدة ومبتكرة سواء مطورة جزئيا أو كليا ذات قيمة عالية قادرة على تحقيق مستوى عال من الرضا لدى الزبون.

كما أن قطاع الاتصالات يعد أكثر القطاعات التي تشهد في الآونة الأخيرة تطورا سريعا فرضه التغير المتواصل والتطورات العالمية الكبيرة الحاصلة في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كذلك كان لابد على المؤسسات التي تعمل في هذه القطاعات اتباع سياسة التطوير والتحسين المستمر لخدماتها لتضمن التميز والتفوق على منافسيها وبالتالي كسب رضا زبائنها.

من هنا جاءت معالم الإشكالية التي تمت معالجتها في هذا البحث والتي طرحت على النحو

التالي:

**ما دور تطوير الخدمة في تحديد مستوى رضا الزبون عامة وفي مؤسسة اتصالات الجزائر -**

**تبسة - خاصة؟**

ومحاولة للإجابة على هذه الإشكالية تم تقسيم البحث إلى ثلاث فصول؛ فصلين نظريين وفصل تطبيقي، حيث تناول الفصل الأول أساسيات حول رضا الزبون، أما الفصل الثاني فيسلط الضوء على ماهية تطوير الخدمة وأثرها على رضا الزبون.

ولمعالجة هذا الموضوع من الناحية التطبيقية تحت دراسة حالة مؤسسة جزائرية تنشط في سوق الاتصالات الذي يعتبر محيط ومجال خصب للتطوير وهو مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع تبسة - وتم إجراء استبيان لدى زبائن هذه المؤسسة لمعرفة دور تطوير الخدمة في تحديد مستوى رضا الزبون، وكانت أهم النتائج المتوصل إليها هي:

- إن تقييم أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة تطوير الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر وقع في مجال التقييم الجيد حيث أنهم يوافقون على أن المؤسسة تقدم خدمات مطورة ومبتكرة جديدة تلبي حاجاتهم، وعليه ترفض الفرضية الثالثة التي تنص على أنه "لا يوجد هناك تطوير للخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر".

- درجة رضا الزبائن لمؤسسة اتصالات الجزائر إيجابية وعليه تقبل الفرضية الثانية التي مفادها "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة تبين تطور الخدمات ومستوى رضا الزبون".

### نتائج البحث:

- تتمثل أهم النتائج المتوصل إليها في هذا البحث في ما يلي:
- يعتبر التطوير سمة العصر، حيث لا بد على المؤسسة التجاوب السريع مع التغيرات الحاصلة في الأسواق أو استباقها، فلتضمن المؤسسة البقاء في السوق لا بد أن تكون سباقة في طرح التغيير والتجديد في خدماتها وهذا لا يتم إلا بتبني التطوير في مجال الخدمات وفي أي نشاط من أنشطتها.
- إن تطوير الخدمة يعمل على إشباع حاجات و رغبات الزبائن و يساير مختلف التطورات و التغيرات في أذواق الزبائن مما يزيد من مستوى الرضا لدى الزبون.
- إن التطوير يشوبه بعض العوائق والصعوبات، حيث الفائدة التي يحققها الزبون من الخدمة الجديدة وكذا سهولة استخدامها والسعر هي عوامل على المؤسسة أن تراعيها عند طرحها للمنتج الجديد.
- أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين ممارسة التطوير ورضا الزبون، يعني أن التطوير يزيد من رضا الزبون.
- يوجد هناك تطوير للخدمات في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة، بحسب رأي زبائنها.
- زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر راضون عن تطوير الخدمات المقدمة.

### التوصيات والاقتراحات:

- يمكن استخلاص بعض التوصيات والاقتراحات التي نوجزها في ما يلي:
- ✓ إنشاء نظام حوافز ومكافآت خاصة بالأفراد الذين يساهمون في عملية تطوير الخدمة من أجل خلق جو من الإبداع والتطوير في المؤسسة وتحفيز الموظفين على ذلك.
- ✓ ترسيخ وتبني ثقافة التوجه نحو الزبون داخل المؤسسة وبيئتها.
- ✓ المحافظة على مستوى الخدمات المقدمة مع مواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
- ✓ البحث لتطوير استراتيجية اتصال فعالة للزبائن والقيام بالبحوث التسويقية لدراسة سلوك المستهلك الجزائري لتحديد حاجاته ورغباته.

### الآفاق البحثية:

بعد أن تطرقنا إلى هذا الموضوع برزت لنا بعض المواضيع التي نراها مكملة لموضوعنا، ونفترحها في العناوين الآتية:

- أثر تطوير الخدمة على ولاء الزبون.
- دور تطوير الخدمة في الارتقاء بجودة الخدمات.





# قائمة المصادر والمراجع

## قائمة المصادر والمراجع:

### أولاً- المراجع باللغة العربية:

#### أ. الكتب:

1. تيسير المفيشات العجارمة، التسويق المصرفي، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
2. جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، دليل في خدمة الزبائن ومهارات البيع، الإسكندرية.
3. حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث- مدخل شامل، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
4. حميد الطائي، بشير علاق، تسويق الخدمة -مدخل استراتيجي، وظيفي تطبيقي، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009.
5. زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، ط1، دار اليازية للنشر والتوزيع، 2011.
6. علاء فرحات طالب، أميرة الضابي، إدارة المعرفة: إدارة معرفة الزبون، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
7. علي موسى الدرا، التسويق المعاصر - المفاهيم والسياسات، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، ط1، 2010.
8. فريد كورتل، تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2009.
9. قاسم نايف علوان الحيلوي، إدارة الجودة في الخدمات - مفاهيم - عمليات - تطبيقات، دار الروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
10. محمد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
11. محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، 2010.
12. محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، سلوك المستهلك، دار المناهج، عمان، 2006.
13. محمد عبيدات، دواتق شاكر، سلوك المستهلك، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، 2013.
14. محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010.

15. محمد منصور أبو جليل وآخرون، سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
16. محمود حسين الوادي وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في الخدمة المصرفية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2010، ص 19.
17. مصطفى عبد القادر، تسويق السياسة والخدمات، مؤسسة مجد للنشر والتوزيع، ط1، بيروت، لبنان، 2002.
18. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2002.

#### ب. الرسائل والمذكرات:

1. إبراهيم محدة، العوامل المحددة لرضا وولاء الزبون تجاه خدمات الاتصال، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص تسويق خدمات، جامعة قاصدي مباح، ورقلة.
2. أسماء سفاري، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير الخدمات السياحية، أطروحة دكتوراه، جامعة أم البواقي، 2015.
3. زوزو فاطمة الزهرة، مذكرة ماستر، دور الجودة في تحقيق رضا المستهلك، جامعة قاصدي مباح، ورقلة، 2010-2011، غير منشورة.
4. سميحة بلحسن، تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون ، تخصص تسويق الخدمات، جامعة قاصدي مباح، ورقلة، غير منشورة، 2010/2011.
5. كشيده حبيبة، استراتيجيات رضا الزبون، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة البليدة، غير منشورة.
6. نسرين عياشي عمي، دور جودة الخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013/2014.
7. خلوط زهوة، التسويق الابتكاري واثره على ولاء الزبائن، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة بومرداس، غير منشورة، 2014/2015

#### ج. المقالات والمدخلات:

1. بن ساهل وسيلة، قاسمي خضرة، بوزقراوي عبلة: دور الجودة في تحقيق وفاء الزبائن للمؤسسة، مداخلة مقدمة للملتقى العلمي الوطني لاستراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، الجزائر، 2009.

2. محمد الخشروم، سليمان علي: أثر الفرق المدرك للعلامة التجارية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مج 27، عدد 4، 2011.

3. عبد الكريم شوكمال، سمير زموري كمال: دور تطوير المنتجات الجديدة في تفعيل الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر.

### ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية:

1. Daniel Rey, **Mesurer et développer la salification des clients**, 2<sup>ème</sup> édition d'organisation, Paris, 2001.
2. Jean Philippe Faivre, **concevoir et réaliser une enquête de satisfaction des clients**, édition AFNOR, Paris, 2000.
3. LaurentHermel, **mesurer la satisfaction clients**, édition AFNOR, Paris, 2001.
4. Monique ZOLLINGER, Eric LAMAN, **marketing et stratégie de la banque**, 3<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris, 1999.

### ثالثا - مواقع الإنترنت:

[www.algeriatelecom.dz](http://www.algeriatelecom.dz)

الملاحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة العـربي التـبسي \_تبسة\_

كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية

قسم : العلوم التجارية

تخصص : تسويق خدمي

## استبيان

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق خدمي تحت عنوان " دور تطوير الخدمات في تحديد مستوى رضا الزبون" تم انجاز هذا الاستبيان بهدف التعرف على واقع ممارسة التطوير في مؤسسة إتصالات الجزائر ، و أثره على رضا المشتركين يشرفني مشاركتكم في هذا الاستبيان.

نرجو منكم التعاون بالإجابة على أكبر عدد ممكن من الأسئلة مع العلم أن هذه المعلومات سيتم التعامل معها بسرية تامة ولن تستخدم سوى لأغراض البحث العلمي .

نشكركم على مساهمتكم الجادة عن الايجابية على أسئلة الاستبيان المقدم ، فرأيكم جدا مهم لإتمام هذه الدراسة.

## الجزء الأول : بيانات عامة

ضع علامة (x) في الخانة المناسبة .

1 - الجنس : ذكر  ، أنثى

2- العمر :

أقل من 20 سنة  ، 20 إلى أقل 30 سنة  ، من 30 إلى أقل 40 سنة  ، 40 إلى أقل من 50 سنة

50 سنة فما فوق

3 - مستوى الدراسي : متوسط فما  ، ثانوي  ، جامعي

4 - هل اشتراكك ؟

خاص  مهني

5 - منذ متى تتعامل مع مؤسسة إتصالات الجزائر؟

أقل من 6 أشهر  ، بين 6 أشهر وسنة واحدة  ، من سنة إلى سنتين  ، أكثر من سنتين

6 – ما هي الخدمات التي تحصلون عليها من مؤسسة اتصالات الجزائر؟

خدمات الأنترنت  ، خدمات الهاتف الثابت السلكي  ، خدمات الهاتف الثابت اللاسلكي

## الجزء الثاني :

### واقع ممارسة تطوير الخدمات في مؤسسة إتصالات الجزائر

إليك مجموعة من العبارات التي تعبر عن مستوى تطوير الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر فالرجاء قراءة هذه العبارات ثم وضع علامة (x) في الخانة التي تعبر عن درجة موافقتك و عدم موافقتك لهذه العبارات التالية:

يرجى وضع علامة ( x ) في الخانة التي توافق رأيك

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة
<b>1_ تحسين خدمات قائمة(حالية)</b>					
					تتميز مؤسسة اتصالات الجزائر بتقديم إضافات جديدة لخدماتها
					تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتحسين مستمر لخدماتها لتلبية الحاجيات المختلفة لزيائنها
					تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتطوير وتوسيع خطوطها
					تعمل مؤسسة اتصالات الجزائر على توسيع شبكاتها قصد تقريب الخدمة للزيون
					توفر المؤسسة خدمات لجميع الزبائن في أي مكان وفي أسرع وقت
<b>2 _ خدمات جديدة مبتكرة</b>					
					تتميز مؤسسة اتصالات الجزائر بتقديم خدمات مبتكرة جيدة في مجال الاتصالات
					تقوم المؤسسة باستمرار بتقديم خدمات جديدة تلي حاجات الزبائن
					تنفرد المؤسسة باعتمادها تكنولوجيا مبتكرة جديدة أثناء تقديم خدماتها
					تتميز مؤسسة اتصالات الجزائر بإبداع في تقديم خدماتها



## الجزء الثالث : قياس مستوى رضا الزبون

ضع العلامة (x) في الخانة التي تعبر عن درجة رضاك أو عدم رضاك في العبارات التالية:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة
					1_ تتعامل مع مؤسسة اتصالات الجزائر لأنها تقدم خدمات جديدة باستمرار
					2_ أنت راضي على كل ما تقدمه مؤسسة اتصالات الجزائر من عروض و خدمات
					3_ تتحسن درجة رضاك إذا قامت مؤسسة اتصالات الجزائر بإدخال تحسينات و تغييرات في جودة خدماتها المقدمة
					4_ الخدمات المقدمة أفضل من توقعاتك
					5_ تقدم المؤسسة دوما على تلبية حاجات و رغبات الزبائن
					6_ أنت راضي على مشاركتك مع مؤسسة اتصالات الجزائر
					7_ ثقتك كبيرة في مؤسسة اتصالات الجزائر
					8_ تنوي الاستمرار في التعامل مع مؤسسة اتصالات الجزائر
					9_ أنت راض عن أداء المؤسسة باعتبارها مؤسسة خدمية تتعامل معها

## الجزء الثاني :

### واقع ممارسة تطوير الخدمات في مؤسسة إتصالات الجزائر

إليك مجموعة من العبارات التي تعبر عن مستوى تطوير الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر فالرجاء قراءة هذه العبارات ثم وضع علامة (x) في الخانة التي تعبر عن درجة موافقتك و عدم موافقتك لهذه العبارات التالية:

يرجى وضع علامة ( x ) في الخانة التي توافق رأيك

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة
<b>1 _ خدمات جديدة مبتكرة</b>					
					تتميز مؤسسة اتصالات الجزائر بتقديم خدمات مبتكرة جيدة في مجال الاتصالات
					تقوم المؤسسة باستمرار بتقديم خدمات جديدة تلبي حاجات الزبائن
					تنفرد المؤسسة باعتمادها تكنولوجيا مبتكرة جديدة أثناء تقديم خدماتها
					تتميز مؤسسة اتصالات الجزائر بإبداع في تقديم خدماتها
<b>2 _ تحسين خدمات قائمة</b>					
					تتميز مؤسسة اتصالات الجزائر بتقديم إضافات جديدة لخدماتها
					تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتحسين مستمر لخدماتها لتلبية الحاجيات المختلفة لزبائنها
					تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتطوير و توسيع خطوطها
					تعمل مؤسسة اتصالات الجزائر على توسيع شبكاتنا قصد تقريب الخدمة للزبون
					توفر المؤسسة خدمات لجميع الزبائن في أي مكان و في أسرع وقت

## 2\_ تحسين خدمات قائمة (حالية)

تتميز مؤسسة اتصالات الجزائر بتقديم إضافات جديدة لخدماتها

تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتحسين مستمر لخدماتها لتلبية الحاجيات المختلفة لزبائنها

تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتطوير و توسيع خطوطها

تعمل مؤسسة اتصالات الجزائر على توسيع شبكاتها قصد تقريب الخدمة للزبون

توفر المؤسسة خدمات لجميع الزبائن في أي مكان و في أسرع وقت

## 1\_ خدمات جديدة مبتكرة

تميز مؤسسة اتصالات الجزائر بتقديم خدمات مبتكرة جيدة في مجال الاتصالات

تقوم المؤسسة باستمرار بتقديم خدمات جديدة تلي حاجات الزبائن

تنفرد المؤسسة باعتمادها تكنولوجيا مبتكرة جديدة أثناء تقديم خدماتها

تميز مؤسسة اتصالات الجزائر بإبداع في تقديم خدماتها

## ملخص:

في ظل التغيرات التي تواجهها المؤسسات حاليا ، اصبح من الضروري السعي الدائم لتحقيق التفوق و التميز، و للتميز مصادر عديدة أهمها التطوير فهو يسمح بخلق ميزة تنافسية مستمرة ، من هنا جاء الاهتمام بالتطوير لما له من أهمية وتأثير إيجابي على المنظمة ، فهو يسمح بالاستجابة السريعة للتغيرات المستمرة الحاصلة في أذواق و متطلبات الزبائن و اكتشاف الحاجات الكامنة لديهم و تظهر أهميتهم أساسا في تقديم كل ما هو جديد و مميز ، يخلق قيمة اعلى للزبون تكزن ضمان لإرضائه .

وقد تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر لمحاولة التعرف على واقع تطوير الخدمات بها و دوره في تحديد مستوى رضا زبائنها.

ومن أجل معالجة مختلف جوانب الموضوع تم استخدام عدة أدوات منها المسح المكتبي في الجانب النظري و التركيز على عملية استقصاء اراء عينة من الزبائن المشتركين في اتصالات الجزائر في الجزء التطبيقي .  
وقد سمح لنا البحث باستخلاص نتائج هامة و اقتراح بعض أفاق بحث جديدة ، حيث تبين أن لتطوير الخدمة مساهمة فعالة في تحقيق رضى الزبون .

الكلمات الدالة : تطوير الخدمة - رضا الزبون

## Résumé:

**A**u cours des changements que connaissent actuellement les entreprises doivent chercher constamment à se positionner sur le marcher en atteindre l'excellence.

Le développement de service est considéré comme la clé et le moyen bri éligi qu'ont ces dernières pour y parvenir.

Cela étant, est émergé l'intérêt au développement de service, pour son importance et son impact positif sur l'Enterprise, comme il permet de répondre au changement et variation des désirs et besoins des clients, et même les anticiper en renouvelant perpétuellement les offres, et propose de nouvelles idées et expériences aux clients ce qui leurs crée de la valeur mieux que les concurrents, les satisfait insulte crée leur fidélités.

Algérie télécom à été choisie comme une entreprise pour arriver à conclure la réalisation d'un service parfait , pour constater que l'entreprise est entrain de développé ces services ou non , et son rôles pour arriver à satisfaire le client et pour a boutire à de bon résultat nous avons utilisées plusieurs moyen des recherches et d'investigation auprès des bureaux du coté théorique afin de connaitre des services que cette entreprise utilise pour satisfaire son client , du côté pratique nous avons questionné les clients qui sont abonné à cette entreprise , et nous avons conclu que le développement permet la satisfactions des clients .

**Les mots clés :** développement de service - satisfaction de client