

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID- El-Tarf-

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

السنة الجامعية: 2023/2022

الرقم التسلسلي:

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

أثر جودة الخدمات على رضا الزبون
—دراسة حالة الوحدة الاستشفائية لولاية الطارف—

تخصص: إدارة استراتيجية

تحت إشراف:

د. أبو اسماعيل نحلة

من إعداد الطالبين:

— شارف رشيدة

— مصباحي سناء

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة الشاذلي بن جديد	د. حدادة فريد
مقررا	جامعة الشاذلي بن جديد	د. أبو اسماعيل نحلة
مناقشا	جامعة الشاذلي بن جديد	د. نعيمجي عبد الكريم

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر جودة الخدمات من خلال أبعادها الخمس (الإعتمادية، الاستجابة، الأمان والموثوقية، التعاطف، الكفاءة والقدرة) على رضا الزبون.

حيث تناولت الدراسة المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف كنموذج لدراسة الحالة من خلال وضع استبيان وتوزيعه على عينة عشوائية مكونة من 110 زبون من زبائن المؤسسة الاستشفائية، وقد تم استخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss في تحليل نتائج الدراسة واختبار فرضيات البحث الموضوعة، حيث أظهرت نتائج الدراسة بأن كل من بعد الاعتمادية، الاستجابة، الأمان والموثوقية كان لهم أثر ذو دلالة احصائية على رضا الزبون بالمؤسسة الاستشفائية، في حين لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لكل من بعدي التعاطف والكفاءة والقدرة، بالإضافة الى هذا، أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لجودة الخدمات على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

-الكلمات المفتاحية: الجودة، الخدمة، رضا الزبون، المؤسسة الاستشفائية الطارف.

Abstract

This study aims to know the impact of quality of services through its five dimensions (reliability, response, safety and reliability, empathy, efficiency and ability) to customer satisfaction.

The study examined the Public Hospital Corporation of Hadi Ben Jadid Al-Tarf as a model for studying the situation by developing a questionnaire and distributing it to a random sample of 110 clients of the Hospital Institution. and the Social Science Statistical Package Programme (SPSS) was used to analyse the results of the study and test the research hypotheses developed, with the results of the study showing that both the reliability dimension response, safety and reliability had a statistically significant effect on the client's satisfaction with the hospital institution empathy, competence and ability ", while there is no statistically significant effect on both the two dimensions of empathy and competence, In addition, the results of the study showed that there is a statistically significant impact of the quality of services on the customer's satisfaction with the Public Hospital Institution of El Hadi Ben jedid En Tarf.

Keywords: quality, service, customer satisfaction, hospital institution El Tarf.

إهداء

لله الشكر كله الذي انعم عليا بلوصول إلى هذه اللحظة... لم يكن الامر سهلا ولا الطريق خالي من العثرات لكنني فعلتها... فعلتها لاجلي امي أولا ولاجلي نفسي ثانيا، ولاجل كل من راهن يوما ما على فشلي ثالثا .

أهدي ثمرة جهدي هذا الى التي سعت... وكافحت.. اكثر مني من اجل وصولي إلى هذه اللحظة الى منبع املي وسعادة قلبي واحلى ماينطق به اللسان.... أمي الغالية

،الى سندي الثابت الذي لايميل ،الى الذي يبخل نفسه ليسد حاجتي الى ابي الغالي اطل الله في عمره .

الى اختي الغالية والوحيدة ... الى صديقتي..وتوأم روحي "مروى"

الى زوجي..... الذي كان سندنا مساندا لى ادامة الله في حفظه

الى ابني الغالي "عبد البارئ"...حفظه الله لنا

الى جميع صديقاتي " دنيا، نبيلة رشيدة ،شروق ،فايزة ،كنزة ،اسماء،كريمة "
وكل دفعة 2023/2022.

سناء

إهداء

الشكر لله عز وجل الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل المتواضع الذي لم يكن نجاحا إلا بتوفيق منه، فله الحمد حتى يرضى وله الحمد بعد الرضا. من قال أنا لها "نالها" وأنا لها وإن أبت رغما عنها أتيت بها، لم تكن الرحلة قصيرة ولا الطريق كان محفوا بالتسهيلات لكني فعلتها.

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى الأيادي الطاهرة التي أزالتي من طريقي أشواك الفشل.. إلى من ساندني بكل حب عند ضعفي.. إليكم عائلتي..

أهدي فرحة تخرجني إلى تلك الإنسانية العظيمة التي رسمت دربي بدعائها، إلى التي تحملت كل لحظة ألم مررت بها وساندتني عند ضعفي وهزلي "أمي الغالية" التي طالما تمننت أن تفرح عينها برويتي في يوم كهذا .. إلى من أحمل اسمه بكل فخر وكان قوتي في الحياة والذي يفني عمره وجهد نفسه من أجل تربيته وتعليمي، "أبي الغالي"

إلى أغلى ما أملك في هذه الدنيا وسندي أخي محمد وأخواتي الغاليات سوسن زينب سهيلة.

إلى ابن أختي الغالي "ضياء الدين"

إلى أعز صديقة وأكثر من أخت لي والتي كانت سندي في أصعب أوقاتي فاطمة الزهراء

إلى صديقتي التي كانت بمثابة توأمي والتي تقاسمت معها مشواري الدراسي ردة إلى صديقتي التي جمعتني بهما الجامعة وكانوا عوننا وسندا لنا في هذا الطريق.. سناء.. فائزة.. شروق ممتنة لكم جميعا.

وشكر خاص إلى الأستاذ: طار عبد القدوس وموظفات ورئيس مصلحة مكتب الدخول مستشفى الهادي بن جديد

رشيدة

شكر وعرفان

بسم الله الرحمن الرحيم والحمد لله مالك الكون وخالق العباد عالم الغيب والشهادة
وبه نستعين وعليه نتوكل وصلى الله على نبيه المصطفى وسلم
اول شكرنا هو الله رب العالمين الذي رزقنا العقل وأنار طريقنا ويسرنا وأعاننا ووفقنا
في إتمام هذه المذكرة وتقديمها على الشكل الذي هي عليه اليوم، والذي نرجو ان
تكون عوناً ومرجعاً يستفاد منه مستقبلاً.

ونتقدم بالتشكرات الخالصة وكل التقدير والعرفان للأستاذة "ابو اسماعيل نهلة" التي
على كل قبلت تواضعاً وكرامة الإشراف على مذكرتنا، فلها أخلص تحية وأعظم تقدير
. ما قدمته لنا من وإرشادات ولم تبخل علينا بتوجيهاتها القيمة طيلة فترة انجازها
كما نشكر كل من أعاننا وساهم في إنجاز هذه المذكرة خاصة "عمال مستشفى
نعيجي عبد الكريم .. بوسيف سيد .. الهادي بن جديد"، والأساتذة "طار عبد القدوس
احمد.. بحري بوبكر" والزملاء الذين اعانونا ولم يبخلوا علينا بأرائهم ومساعدتهم، ولنا
كل الفخر أن نرفع نفس عبارات الشكر والإمتنان للأساتذة الكرام الذين شرفونا
بعضويتهم في لجنة المناقشة لمناقشة هذه المذكرة ويسهموا في خروجها إلى النور،
وكل الشكر لأساتذة قسم علوم التسيير جامعة الطارف الذين تولوا إمدادنا بالعلم
والمعرفة لهم كل الشكر والتقدير والعرفان.

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
(08)	مراحل تطور مفهوم الجودة	01-01
(10)	أهداف الجودة	02-01
(15)	نموذج إنتاج الخدمة (la servuction)	03-01
(21)	زهرة الخدمة	04-01
(25)	مفهوم جودة الخدمة	05-01
(37)	مراحل الاحتفاظ بالزبون	01-02
(46)	أساليب قياس رضا الزبون	02-02
(58)	أهمية إدارة العلاقة مع الزبون	03-02
(60)	نموذج IDIC لإدارة العلاقة مع الزبون	04-02
(62)	العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون	05-02
(73)	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية الهادي من جديد	01-03
(84)	نموذج الدراسة	02-03
(87)	توزيع العينة حسب الجنس	03-03
(88)	توزيع العينة حسب العمر	04-03
(89)	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	05-03

ملخص الدراسة

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01-02	العناصر الداخلية والخارجية للبيئة المادية	(64)
01-03	عدد المستخدمين في المؤسسة الاستشفائية	(71)
02-03	الطاقة الاستيعابية للمصالح والوحدات الاستشفائية للمؤسسة	(76-77)
03-03	توزيع الاستبيانات	(81)
04-03	أبعاد محور جودة الخدمات في المستشفى	(84)
05-03	محور رضا الزبائن	(84)
06-03	درجات مقياس ليكرت الخماسي	(84)
07-03	درجة أهمية المقياس	(85)
07-03	اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل Alpha Cronbach	(85)
08-03	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	(87)
09-03	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	(88)
10-03	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(89)
11-3	وصف وتشخيص فقرات بعد الاعتمادية	(90)
12-3	وصف وتشخيص فقرات بعد الاستجابة	(91)
13-3	وصف وتشخيص فقرات بعد الأمان والموثوقية	(92)

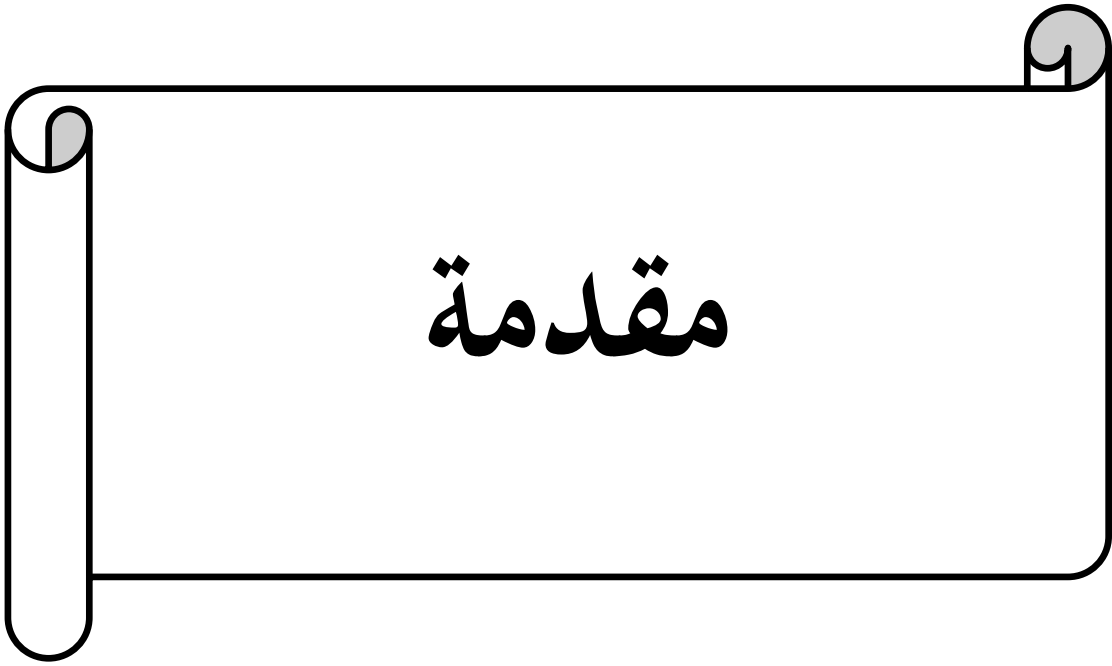
(93)	وصف وتشخيص فقرات بعد التعاطف	14-3
(94)	وصف وتشخيص فقرات بعد الكفاءة والقدرة	15-3
(95)	وصف وتشخيص فقرات أبعاد محور جودة الخدمات	16-3
(96)	وصف وتشخيص فقرات رضا الزبائن لعينة المؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف	17-3
(98)	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الاعتمادية على رضا الزبون	18-3
(99)	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الاستجابة على رضا الزبون	19-3
(100)	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الأمان والموثوقية على رضا الزبون	20-3
(101)	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر التعاطف على رضا الزبون	21-3
(102)	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الكفاءة والقدرة على رضا الزبون	22-3
(102)	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر جودة الخدمات على رضا الزبائن	23-3

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
(II)	ملخص
(III)	Résumé
(V)	إهداء
(VII)	شكر وعرفان
(IX)	قائمة الأشكال
(X)	قائمة الجداول
(XVI)	فهرس المحتويات
(أ - م)	المقدمة
(32-2)	الفصل الأول: الاطار النظري لجودة الخدمات
(2)	تمهيد
(3)	المبحث الأول: التأسيس النظري للجودة
(3)	المطلب الأول: نشأة الجودة.
(9)	المطلب الثاني: أهمية وأهداف الجودة .
(11)	المطلب الثالث: أنواع الجودة.
(12)	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الخدمة .
(12)	المطلب الأول: مفهوم الخدمة
(14)	المطلب الثاني: عناصر إنتاج الخدمة وطرق تقديمها
(18)	المطلب الثالث: تصنيف الخدمات وأبعادها.
(25)	المبحث الثالث: جودة الخدمات
(25)	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة
(27)	المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة.
(29)	المطلب الثالث: تقييم جودة الخدمة
(32)	خلاصة الفصل
(67-34)	الفصل الثاني: الاطار المفاهيمي لرضا الزبون
(34)	تمهيد
(35)	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول رضا الزبون
(35)	المطلب الأول: مفهوم الزبون

(37)	المطلب الثاني: مفهوم رضا الزبون
(42)	المطلب الثالث أهمية وأبعاد رضا الزبون
(44)	المبحث الثاني: استراتيجية تحقيق رضا الزبون
(44)	المطلب الأول: أساليب قياس رضا الزبون
(47)	المطلب الثاني: كيفية تحقيق رضا الزبون
(48)	المطلب الثالث: استراتيجيات الاحتفاظ بالزبون
(51)	المبحث الثالث: تفاعل رضا الزبون وجودة الخدمة
(51)	المطلب الأول: العلاقة بين المؤسسة والزبون
(55)	المطلب الثاني: إدارة العلاقة مع الزبون
(61)	المطلب الثالث: دراسة العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون
(67)	خلاصة الفصل
(104-69)	الفصل التطبيقي: أثر جودة الخدمات على رضا الزبون بالمؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف
(69)	تمهيد
(70)	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد -الطارف-
(70)	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد
(71)	المطلب الثاني: لمحة تنظيمية وبشرية عن المؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف
(78)	المطلب الثالث: مهام المؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف
(78)	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
(78)	المطلب الأول: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات
(80)	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
(81)	المطلب الثالث: المعالجة الإحصائية للدراسة
(87)	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة
(87)	المطلب الأول: وصف وتحليل البيانات الشخصية لعينة المستشفى محل الدراسة
(90)	المطلب الثاني: تحليل مستوى تطبيق محاور الدراسة بمستشفى الهادي بن جديد
(98)	المطلب الثالث: التحليل الإحصائي لعلاقات التأثير بين متغيرات الدراسة
(104)	خلاصة الفصل

(106)	خاتمة
(111)	قائمة المراجع
(121)	الملاحق



شهدت العقود الاخيرة تطورا هاما في مجال الخدمات، هذا ما زاد من رغبة الباحثين بدراسة الخدمة ومدى اهميتها واثرها على رضا الزبون، ولعل الاهتمام الزائد بالجودة هو ما ادى الى فرض الاهتمام بها في شتى المجالات ومختلف المؤسسات، فلاهتمام بهذه الاخيرة هو العنصر الذي يربط المؤسسة بالزبون وتحقيق اهدافها.

فاهتمام المؤسسة بالخدمة مكنها من التعرف على الزبون، وفهم كافة متطلباته والتقرب اليه لان الخدمة هي هزمة وصل بين المؤسسة والزبون، وبذلك اصبح من الضروري تحسين جودة الخدمة من خلال توفير الابعاد المرغوبة من قبل الزبون في الخدمة كبعد الاعتمادية والاستجابة، الأمان والموثوقية، التعاطف والكفاءة والقدرة.

ان نجاح اي مؤسسة مهما كان نوعها مرهون بالزبائن، فلو حظ في الآونة الاخيرة انتشار واسع لمصطلح رضا الزبون خاصة في ظل تزايد وتزاحم المؤسسات الخدمية، فالزبون يعد أصلا من اصول المؤسسة واساس بقائها، كما أنه يعتبر معيار لجودة الخدمة التي تقدمها المؤسسة، لذا لا بد عليها ان تحقق الجودة في خدماتها بهدف كسب رضا الزبون .

حيث تؤكد المؤسسات ان الحفاظ على الزبائن الاصليين افضل من البحث على زبائن جدد، فانصبت جهود هذه المؤسسات على الاهتمام بالجودة واداء خدماتها .

تعتبر كل من الجودة والرضا لدى الزبون الهاجس الحقيقي للمؤسسة الخدمية التي تريد تحقيق النمو والاستمرار في مجال تخصصها، حيث تطمح إلى التقدم والتطور في طرق تقديم وعرض الخدمات وتنويعها وتحسين جودتها، وذلك باستخدام تقنيات تؤثر على الزبائن وإدارة العلاقة معهم، إضافة الى استخدام وسائل لقياس مستوى الرضا عن الخدمات المقدمة لهم.

أولا: إشكالية الدراسة

إن التعرف على مستوى جودة الخدمات المقدمة في المؤسسات الخدمية من وجهة نظر زبائنها بغرض الكشف عن جوانب القوة والضعف فيها والعمل على تطويرها هو الضمان الرئيسي للارتقاء بمستواها وكسب رضا الزبائن لها، وعليه يمكن حصر الإشكالية الرئيسية في السؤال الجوهرى التالي:

ما هو أثر جودة الخدمات على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف ؟

وحتى تتسنى لنا الإجابة على هذا التساؤل الرئيسي فإنه من الضروري الاستعانة بالتساؤلات الفرعية التالية:

1. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاعتمادية على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف ؟

2. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستجابة على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف؟

3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الأمان والموثوقية على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف؟

4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التعاطف على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف؟

5. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الكفاءة والقدرة على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

من أجل الإجابة على الأسئلة الفرعية السابقة نقوم باقتراح مجموعة من الفرضيات بهدف مناقشتها ومن ثم الحكم على مدى صحتها أو خطئها:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف

الفرضيات الفرعية:

1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاعتمادية على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستجابة على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الأمان والموثوقية على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التعاطف على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

5- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الكفاءة والقدرة على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

تكمن أسباب اختيار موضوع الدراسة إلى أسباب ذاتية وأخرى موضوعية، على النحو التالي:

أسباب ذاتية:

- 1- الميول الشخصي لموضوع جودة الخدمات، وروح الفضول في اكتشاف خبايا هذا الموضوع.
- 2- الرغبة في معرفة مدى تأثير جودة الخدمات على رضا الزبون بالمؤسسة محل الدراسة.
- 3- معرفة مستوى جودة خدمات المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

أسباب موضوعية:

- 1- الأهمية البالغة التي يكتسبها هذا الموضوع وخاصة في المؤسسات العمومية الاستشفائية.
- 2- محاولة لفت انتباه المؤسسة لأهمية جودة الخدمات المقدمة في كسب رضا زبائنها.
- 3- تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص.
- 4- نقص الوعي لدى المؤسسات خاصة الاستشفائية في الجزائر بأهمية الجودة في تقديم الخدمات لكسب رضا الزبائن.
- 5- عدم توفر الدراسات والبحوث بالقدر الكافي، التي تعالج هذا الموضوع.

رابعا : أهمية الدراسة

- 1- التعرف على مصطلحات الجودة . الخدمة ،جودة الخدمة ،رضا الزبون
 - 2- الكشف على مستوى جودة الخدمات المقدمة ومدى توافقها مع متطلبات الزبون
 - 3- محاولة ازظهار العلاقة بين جودة الخدمة ،ورضا العميل ،وعدم الرضا
- كما تتحقق أهمية البحث من الجانبين: النظري من خلال الفهم العميق لجودة الخدمات وأبعادها ودور هذه الأبعاد في التأثير على رضا الزبون.

أما من الجانب الميداني فيكتسي البحث أهميته من القياس الكمي عبر الدراسة الإحصائية للحصول على مقترحات علمية وعملية من شأنها أن ترفع من جودة الخدمة وإمكانية الوصول الى نتائج حول تحسين جودة الخدمات، يمكن من خلالها اقتراح توصيات تسهم في زيادة رضا الزبائن وإيجاد حلول تطبيقية للمؤسسة العمومية الاستشفائية الطارف.

خامسا اهداف الدراسة :

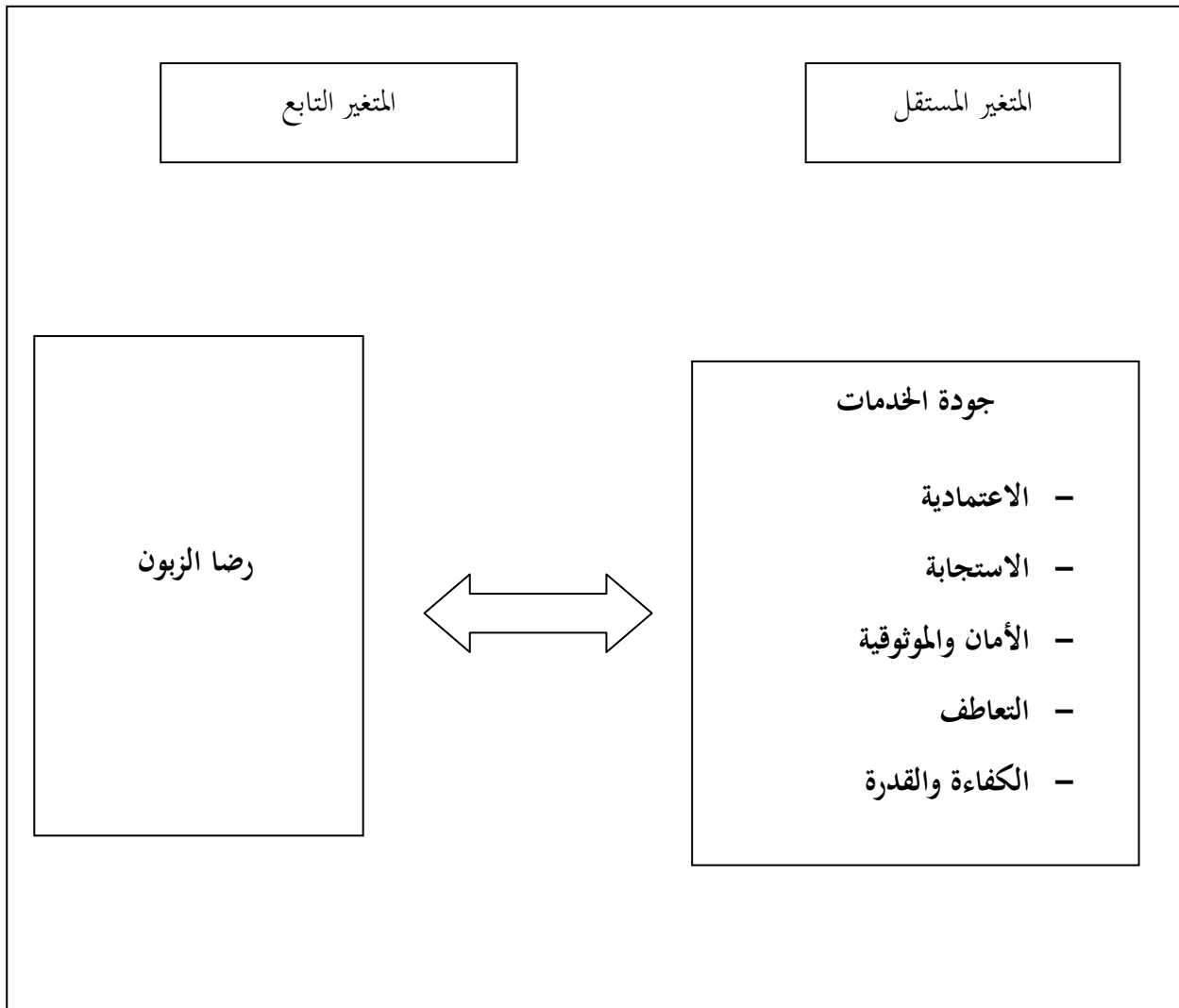
تهدف الدراسة الى تحقيق الاهداف التالية :

- 1- بيان مفهوم جودة الخدمات ورضا الزبائن.
- 2- الوقوف على أثر أبعاد جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون.
- 3- بلورة أهم الابعاد التي تقوم عليها جودة الخدمة وتفسيرها وتبيان مدى تأثيرها.
- 4- التعرف على العلاقة التي تربط بين جودة الخدمات ورضا الزبون.
- 5- التوصل الى نتائج من خلال الدراسة من شأنها ان تساعد المؤسسة في التحسين من نفسها.
- 6- التعرف على تقييم الزبائن (المرضى) لمستوى جودة الخدمة المقدمة لهم.
- 7- معرفة مدى تأثير جودة الخدمات على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

سادسا :منهج ونموذج الدراسة

للإجابة عن الإشكالية المطروحة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من أجل وصف الخلفية النظرية للموضوع وذلك نسبة لتلائم المنهج الوصفي مع طبيعة الموضوع من خلال الوصف النظري والشرح والتحليل لمختلف المفاهيم المتعلقة بالجودة، الخدمة والرضا، ثم التوجه الى ميدان الدراسة وجمع البيانات الخاصة بالمؤسسة وتبويبها وتحليلها وتفسيرها بهدف التوصل الى نتائج واقتراحات من شأنها ان تساهم في تحسين جودة خدمة المؤسسة الاستشفائية الطارف.

وبناء على ذلك تم تصميم النموذج:



سابعاً : حدود الدراسة

تحددت هذه الدراسة كما يلي:

- ❖ **الحدود المكانية:** عاجلت هذه الدراسة الواقع العملي لجودة الخدمات ورضا الزبون في المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.
- ❖ **الحدود الزمنية:** تم إجراء الدراسة الميدانية في الفترة الممتدة من 12 فيفري الى 12 مارس سنة 2023.
- ❖ **الحدود البشرية:** أجريت هذه الدراسة على عينة من زبائن ومرضى المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.
- ❖ **الحدود الموضوعية:** ركزت هذه الدراسة على معرفة أثر جودة الخدمات بمختلف أبعادها على رضا الزبون

ثامناً: مصطلحات الدراسة

- **الخدمة:** هي عبارة عن سلسلة من النشاطات او الإجراءات او مجموع العمليات التي تقدمها جهة معينة لصالح الزبائن، فالخدمة لا تخص نشاط معين فهي عبارة عن كل نشاط يمكن لطرف معين ان يقدمه لطرف آخر.
- **الجودة:** يمكن تعريفها بمجموع الخصائص والمواصفات التي يتميز بها المنتج والتي تؤهله لتلبية رغبات ومتطلبات الزبون المعلنة، كذلك هي مجموع السمات التي يجب توفرها في المنتج او الخدمة حيث تجعله يقوم بوظيفته على اكمل وجه ويرضي المستهلك
- **رضا الزبون:** هو عبارة عن حالة نفسية وشعورية إيجابية تتولد لدى الزبون نتيجة المقارنة بين ادراكاته لمستوى الأداء الفعلي للخدمة بعد اقتنائها مع مستوى التوقعات عنها قبل الشراء.
- **المؤسسة الاستشفائية الطارف:** هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتوضع تحت وصاية الوالي، وهي بمثابة مجموعة من الهياكل الصحية التابعة للقطاع العام، تهدف الى تقديم خدمات صحية مجانية للسكان، تتمثل في العلاج من حيث تنظيم وبرمجة توزيع العلاج الشفائي والتشخيص وإعادة التأهيل الطبي والاستشفاء، وكذلك التكوين الطبي والشبه طبي، مقرها ولاية الطارف.

تاسعاً: صعوبات الدراسة:

لا يمكن لأي بحث علمي أن يرى النور دون أن تعتريه الصعوبات، حيث تمثلت صعوبات بحثنا فيما يلي:

- 1- صعوبة التعامل مع المعلومات وتنسيقها، حيث تعددت وجهات النظر بين الباحثين، وتعدد الرؤى بالنسبة لموضوع واحد.
- 2- انعدام ثقافة الاستقصاء لدى المواطن الجزائري، ما يجعله متخوفا من الإدلاء بأية معلومة وهذا ما صعب من مهمة بحثنا.
- 3- قلة المراجع المتخصصة في دراسة الجودة ورضا الزبون، باستثناء بعض الدراسات السابقة للموضوع والتي تم الاعتماد عليها.
- 4- صعوبة التعامل مع الزبائن وعملية شرح الاستبيان لهم، بالإضافة الى كثرة التنقلات بين مصالح المستشفى لتوزيع الاستبيانات مما تطلب وقتا كبيرا.
- 5- الظروف الصحية الصعبة التي واجهت الطالبتين مما عرقل إتمام العمل على أكمل وجه.

عاشرا: الدراسات السابقة:

إضافة لمختلف الدراسات والابحاث المتضمنة في الكتب والمجالات والدوريات والمقالات المختلفة، فقد تم الاطلاع على العديد من الدراسات والرسائل الجامعية. وسوف يتم عرض والوقوف على اهم الدراسات النظرية والتطبيقية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والتعرف على اهم النتائج والتوصيات التي قدمتها، والتي يمكن الاستفادة منها لمعالجة موضوع الدراسة من جوانبه المختلفة مع تبيان أوجه الاختلاف لدراسة الحالية مع غيرها من الدراسات.

1-الدراسات العربية:

- **دراسة سامي عمري** بعنوان أثر محددات جودة الخدمة على رضا الزبون -دراسة حالة متعامل الهاتف النقال موبيليس -وكالة تبسة- ، مقال علمي ، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الاعمال ، المجلد 04 ، العدد 01 جامعة العربي التبسي ، تبسة ، جوان 2021، هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري يحدد مختلف المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة، بالإضافة إلى التطرق لرضا الزبون وطبيعة العلاقة بينه وبين محددات جودة الخدمة، وتقييم درجة تأثير تلك المحددات المتمثلة في: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان والتعاطف على مستويات رضا الزبون.

حيث تناولت الدراسة وكالة موبيليس تبسة كنموذج لدراسة الحالة من خلال وضع استبيان وتوزيعه على عينة عشوائية من زبائن الوكالة التجارية، وقد توصل الباحث الى العديد من النتائج أهمها: أن هناك علاقة ارتباط وتأثير إحصائية موجبة ومرتفعة بين محددات جودة الخدمة بوكالة موبيليس -تبسة- ورضا زبائنهم؛ وبناءا على

نتائج البحث اقترح الباحث مجموعة من التوصيات الهادفة إلى تعزيز رضا الزبائن على جودة الخدمات المقدمة لهم في وكالة موبيليس تبسة، أهمها توفير درجة عالية من المصداقية والثقة أثناء تقديم خدماتها لكسب ود زبائنها، والعمل على إشعار الزبائن بالأمان عند تعاملهم مع الشركة.

- **دراسة نور محي الدين محمد سعد الله**، بعنوان جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبائن - دراسة ميدانية البنك الإسلامي السوداني وبنك الادخار والتنمية الاجتماعية-، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة شندي، جمهورية السودان، 2017، هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم جودة الخدمات وأبعادها ورضا الزبائن، والتعرف على تقييم الزبائن لمستوى جودة الخدمات المقدمة لهم، كما هدفت إلى توفير قاعدة من المعلومات التي تساعد إدارة المنظمة في قياس جودة ماتقدمه من خدمات وتحديد أهم الابعاد التي يوليها الزبائن أهمية نسبية عالية وذلك لمعرفة أولويات التطوير عند الحاجة إليها.

حيث تناولت الدراسة البنك الاسلامي السوداني وبنك الادخار والتنمية الاجتماعية لدراسة الحالة من خلال وضع استبيان وتوزيعه على عينة عشوائية من زبائن البنك، وقد توصلت الباحثة الى العديد من النتائج أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد جودة الخدمة ورضا الزبائن، وأن المعدات والأجهزة المستخدمة في أداء الخدمة حديثة ومتطورة، يتم الرد الفوري على استفسارات وشكاوي الزبون بالبنك، يضع البنك مصلحة الزبائن في مقدمة إهتمامات الادارة العليا، حيث خرجت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: يجب على إدارة البنك العمل باستمرار على تطوير وتحسين التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات، والسعي نحو إمتلاك أفضل واحداث الوسائل التكنولوجية .

- **عيسى مرازقة، سهام مخلوف**، بعنوان اهمية جودة الخدمة في تحقيق الرضا لدى العميل ،مقال علمي ،مجلة الاقتصاد الصناعي ،العدد 1 جوان 2017، جامعة الحاج لخضر باتنة 1، حيث هدفت الدراسة الى تحليل جودة الخدمة من خلال التعريف بهذا المفهوم واشهر طرق قياسه وكذلك و تقديم الاطار المفاهيمي لرضا الزبون وتحليل العلاقة بين هذين المفهومين لتمييز بينهما بناء على وجهات نظر مختلفة للباحثين والتركيز على معرفة أثر جودة الخدمة على رضا العميل، حيث توصلنا من خلال هذه الدراسة الى ان جودة الخدمة مرتبطة بتوقعات ورغبات العملاء وفق الابعاد للخمسة الرئيسية التي اعتمدت في اشهر نماذج قياس جودة الخدمة .

- **عياد ليلي**، بعنوان أثر جودة الخدمات الصحية على رضا المستهلك دراسة حالة المؤسسات الاستشفائية، اطروحة دكتوراه ،جامعة تلمسان ،2016/2015، هدفت هذه الدراسة الى قياس درجة تأثير

الخدمة الصحية المقدمة على رضا عند المريض من خلال استخدام مقياس الخصائص الموضوعية وباستخدام نموذج المعادلات الهيكلية حيث توصلت من خلال دراستها الى ان جودة الخدمة الصحية المتمثلة في ابعادها (جودة الطاقم الطبي، جودة الطاقم الشبه طبي، جودة الخدمات الفنية، جودة الخدمات الفندقية ،جودة الخدمات الادارية) لها أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى (0.05) على الرضا بشكل عام عند أفراد عينة الدراسة وذلك من خلال نتائج كل من المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الاختلاف، معامل الارتباط لبيرسون، تحليل التباين، وبرنامج Amos2 الاحصائي والذي استخدم لمعالجة واستخدم قيم المعادلات الهيكلية وتحليلها.

- **بوزيان حسان**، بعنوان أثر جودة الخدمات على رضا الزبون - دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر في مدينة العلمة (سطيف)-، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب البليدة، جويلية 2013، الهدف من هذه الدراسة دراسة مدى تأثير جودة خدمة اتصالات الجزائر على رضا زبائنها وكذلك معرفة مدى تقييمهم لجودة الخدمة المقدمة لهم، بواسطة نموذج الاداء servperf من خلال ابعادها الخمس (المللموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الامان، التعاطف) حيث توصل من خلال دراسته الى ان الابعاد لها أثر على اتجاهات وميولات الزبائن فيما يتعلق برضاهم.

2-الدراسات الاجنبية:

- دراسة Mohamed Abdelatif Bouslah بعنوان، An applied study for measuring the Impact of mobil service quality on -customer satisfaction by structural equation (cas of -Algri)

Scientific article, Al-Bashaer Economic Journal, vol 08 ,n°1, université de Tahri Mohammed béchar ,April 2022

هدفت هذه الدراسة الى معرفة جودة الخدمات واثرها في تحقيق رضا الزبائن من وجهة نظر المستخدمين (في الجزائر)، تمت دراسة مدى تأثير جودة الخدمة المقدمة من طرف مشغلي الهاتف المحمول ويمثلها (الموثوقية، والاستجابة، والضمان، والامان المللموس) على رضا الزبائن بواسطة استخدام المنهج الوصفي التحليلي المقارن بالإضافة إلى طريقة المعادلات الهيكلية عن طريق النمذجة، باستخدام برنامج عاموس لقياس تأثير الجودة V22، توصلت هذه الدراسة الى وجود تأثير ايجابي وهام لجودة خدمات الهاتف المحمول على رضا الزبائن.

- دراسة Ibrahim Nait boussad بعنوان "La satisfaction client et implications de la qualité -des services du E-Banking en Algérie-", journal les cahiers du MECAS, vol 18, .N 02, Universités AboubekrBelkaid, Telemcen, Algérie, Décembre 2022

"رضا العملاء وأثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية في الجزائر"

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين أبعاد جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية (الكفاءة، الموثوقية، الاستجابة، الموقع الإلكتروني للتصميم، والأمان والسرية) ورضا العملاء لتحديد البعد الذي يمكن ان يكون له تأثير أقوى على رضا العملاء. تم جمع البيانات باستخدام استبيان تم توزيعه على عملاء البنوك في القطاع المصرفي الجزائري.

أظهرت النتائج أن (الكفاءة، الموثوقية، الاستجابة، الأمان والسرية) جميعها لها تأثير كبير على رضا العملاء، والموثوقية هي البعد الذي له التأثير الأقوى، ومن جهة أخرى فإن بعد (تصميم موقع الإلكتروني) ليس له تأثير كبير على رضا العملاء. أصبحت الخدمات المصرفية الإلكترونية إحدى الخدمات المصرفية الأساسية في الوقت الحاضر، حيث يمكن أن يؤدي تنفيذها بشكل صحيح وتحسين جودتها إلى زيادة إرضاء العملاء ومنح البنوك ميزة تنافسية.

إحدى عشر: مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

يمكن عرض مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في النقاط التالية:

ان جل الدراسات السابقة تناولت اثر جودة الخدمات على رضا الزبون، الا ان دراسة حالة قد اختلفت وتباينت من حيث بيئة الدراسة، حيث تمت الدراسات السابقة في بعض الدول العربية ومناطق داخل التراب الوطني. في حين تم تطبيق الدراسة الحالية في الجزائر وبالتحديد في ولاية الطارف.

.وقد تمت الدراسات السابقة في بعض مؤسسات الاتصالات والبنوك والمؤسسة الاستشفائية لولاية تلمسان، في حين ان الدراسة الحالية تمت في المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

ومن حيث المقارنة الزمنية فإن الدراسات السابقة كانت في الفترة الممتدة ما بين 2013-2022، بينما كانت الدراسة الحالية في سنة 2023.

وفيما يخص المؤسسة الاستشفائية العمومي الهادي بن جديد الطارف فلا توجد عليه دراسات وقد تناولته بعض المذكرات بشكل سطحي لذا يمكن القول ان الجديد في موضوعنا هو تقييم الزبائن لجودة الخدمة الاستشفائية في المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف ومدى رضاهم عنها وهو ما لم تتناوله البحوث المطلع عليها .

اثنا عشر: هيكل الدراسة:

من أجل الإلمام بالاطار العام للموضوع والإجابة على الإشكالية المطروحة، تم تقسيم الدراسة الى ثلاثة فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي بالإضافة الى المقدمة والخاتمة، وذلك كما يلي:

- **المقدمة:** تعبر عن الجانب المنهجي العام للدراسة، حيث تم التطرق فيها الى طرح الإشكالية والتصور العام للموضوع، إضافة الى تقديم أسباب اختيار الموضوع وإبراز أهمية وأهداف الدراسة، وتحديد المنهج المستخدم، والتعريف بأهم مصطلحات الدراسة، وصعوبات الدراسة، وتقديم بعض الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها في البحث.

- **الفصل الأول:** تحت عنوان "الإطار العام لجودة الخدمات"، حيث تم التطرق فيه إلى ثلاثة مباحث أساسية، المبحث الأول تناول التأصيل للنظري للجودة ، والمبحث الثاني تناول مفاهيم أساسية حول الخدمة، والمبحث الثالث تناول فيه جودة الخدمات.

- **الفصل الثاني** فقد خصص لدراسة "الإطار المفاهيمي لرضا الزبون" ، وذلك من خلال تقسيمه الى ثلاثة مباحث، حيث تم التطرق في المبحث الأول إلى مفاهيم أساسية حول رضا الزبون، وفي المبحث الثاني تم التطرق إلى استراتيجية تحقيق رضا الزبون، أما المبحث الثالث فقد تم تخصيصه لدراسة تفاعل رضا الزبون وجودة الخدمة من خلال إبراز العلاقة بينهما ومدى تأثير أبعاد جودة الخدمة على رضا الزبون.

- **الفصل الثالث** تم التطرق إلى الدراسة الميدانية الموسوم "بأثر جودة الخدمات على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف"، الذي يعتبر محور جهودنا، فجاء ليعزز ويدعم مسار جودة الخدمات وأهميتها في الارتقاء بالرضا المتحقق لدى الزبائن، ويسقط ذلك على واقع ملموس تجسد في المؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، قمنا بداية بتقديم عام للمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف، أما في المبحث الثاني تم التطرق إلى الإطار المنهجي للدراسة، في حين المبحث الثالث حلل نتائج الدراسة.

- وأخيرا في الخاتمة تم تقديم ملخص عام عن الموضوع متبوعا بالإجابة على التساؤلات والفرضيات المقترحة من خلال النتائج المتوصل إليها، مدعومة بالتوصيات المستنتجة التي من شأنها المساعدة في تحسين جودة خدمة هذه المؤسسة، واقتراح بعض المواضيع التي تساهم في تطور الأبحاث في المستقبل.

الفصل الأول

الاطار النظري لجودة الخدمات

تمهيد

يعتبر تحقيق جودة الخدمة من الأهداف التي تسعى أي مؤسسة خدمية الوصول إليها باعتبار أن الخدمات أصبحت تمثل قطاعا هاما ومكملا لبعض القطاعات؛ رغم كونها من الصعب الحكم عليها وتقييمها. ففي ظل الظروف الراهنة والتحديات والتطورات الحاصلة في مجال العولمة واقتصاد السوق، وزيادة المنافسة بين المؤسسات وخاصة الخدمية، انتهجت المؤسسات طرق وأساليب لمواجهة هذه التحديات ومن بين هذه الطرق والأساليب نجد أن المؤسسات الخدمية تعتمد في الكثير من الأحيان على جودة الخدمة، حتى يتسنى لها الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق الميزة التنافسية لكسب عدد أكبر من العملاء، والحفاظة عليهم والعمل على ولائهم ومن خلال هذا الفصل سوف يتم التطرق إلى المفاهيم الأساسية حول الجودة ونشأتها وبعض المفاهيم حول الخدمة وتصنيفاتها، وأيضا عملية جودة الخدمة وأبعادها، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث وهي:

المبحث الأول: التأصيل النظري للجودة.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الخدمة.

المبحث الثالث: جودة الخدمات

المبحث الأول: التأصيل النظري للجودة.

تعتبر الجودة من المفاهيم الإدارية الأكثر انتشارا في العالم الاقتصادي وغير الاقتصادي فهي عبارة عن سلاح استراتيجي بالنسبة للمؤسسة لأنها تحقق ميزة تنافسية، ولمعرفة المقصود بالجودة يمكن تسليط الضوء على بعض التعاريف المختلفة لها وإعطاء لمحة عن نشأة هذا المفهوم وتحديد أهم متطلباته.

المطلب الأول: نشأة الجودة.

سوف يتم التطرق في هذا المطلب إلى التعريف بالجودة وكذلك نشأتها.

أولاً: تعريف الجودة.

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بمفهوم الجودة بتعدد الزوايا التي ننظر إليها منها ويمكن أن نذكر أهم هذه التعاريف كما يلي:

✓ تعرف الجودة على أنها: "إجمالي الملامح والمواصفات التي تميز منتجا أو خدمة ويمكن أن تتحقق عن طريقها حاجة معلومة (معينة)".¹

✓ كذلك الجودة هي: "المطابقة لمواصفات متفق عليها".²

✓ كما تعرف على أنها: "تلك الخصائص المادية وغير المادية التي تشكل الطبيعة الأساسية للشيء أو هي واحدة من الخصائص المميزة للشيء".³

ومن خلال ما سبق يمكننا وضع مفهوم شامل للجودة:

- يعود مفهوم الجودة (Quality) إلى الكلمة اللاتينية (Qualitas) والتي تعني طبيعة الشخص أو الشيء ودرجة الصلابة وقديما كانت تعني الدقة والإتقان.
- فالجودة هي تلك السمات والخصائص والمميزات الخاصة بالسلع والخدمات القادرة على تلبية احتياجات محددة.

¹ راضي بحجة عطية، هشام يوسف العربي، "إدارة الجودة الشاملة (TOM) المفهوم والفلسفة والتطبيقات"، ط1، دار روابط للنشر وتقنية المعلومات، القاهرة، مصر، 2016، ص18.

² راضي بحجة عطية، هشام يوسف العربي، مرجع نفسه، ص18.

³ نشاط الدين بن بوريش، "أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على جودة الخدمات البنكية -دراسة لبعض البنوك التجارية الجزائرية -"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص بنوك مالية وتأمينات، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف1، الجزائر، 2018، ص94.

- الجودة هي توجيه كافة الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة على كافة المستويات الإدارية من أجل تحقيق رغبات العملاء، فالجودة ليست محصورة على شخص معين؛ إنما على جميع الأفراد، فالجودة موجودة في كافة الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة.
- إن الجودة لا تبحث فقط على تحقيق رغبات العملاء وإنما تحقيق رضا العاملين؛ فرضا العاملين يؤدي إلى تطور العمل، وبالتالي تحسين الجودة.

ثانيا: نشأة الجودة

1- تاريخ نشأة الجودة:

يرجع تاريخ حركة الجودة إلى أوربا في القرن السابع عشر حيث بدأ الحرفيون بتنظيم اتحادات بسبب النقابات، ومن بداية القرن التاسع عشر كان التصنيع في العالم الصناعي يميل إلى اتباع هذا النموذج الحرفي، وقد بدأ نظام المصانع تركيزه على فحص الإنتاج في بريطانيا العظمى في أواسط عام 1750 وتطور حتى تبلور في تشكل الثورة الصناعية في أوائل 1800.

وفي بداية القرن العشرين بدأ أصحاب المصانع بإنشاء عملية جودة بالمصانع وبعد أن دخلت الولايات المتحدة الأمريكية الحرب العالمية الثانية أصبحت الجودة عنصرا أساسيا في جهود الحرب، وقد قامت القوات المسلحة في البداية بفحص الإنتاج أثناء التصنيع وما بعد ذلك من أجل تبسيط وتعجيل هذه العملية دون الإخلال بأهمية السلامة. وجد أن القوات المسلحة باستخلاص العينات من أجل الفحص إضافة إلى تفسير المعايير والمواصفات العسكرية والدورات التدريبية حول الأساليب والوسائل المتعلقة بمراقبة العمليات إحصائيا، ولكن بعد الحرب العالمية الثانية حدث تغيير في المصانع الأمريكية مما أثر على مستوى الإنتاج المحلي من المنتجات وأدى إلى زيادة لوائح الانتضار الكبرى من السلع الاستهلاكية مثل الغسالات والثلاجات... إلخ.

وقد أدى هذا التغيير إلى جعل مدراء المصانع ورجال الأعمال يركزون ويطالبون العمال والمهندسين بزيادة الإنتاج مهما كلف الأمر حتى لو أدى ذلك إلى تدني جودة النسيج وتدني نوعية السلعة¹.

وقد طالب الدكتور إدوارد ديمينج والمهندس جوزيف يوران الجميع بالتركيز عن جودة المنتج بدلا من التركيز عن الكمية ولكن لم يستجب لهما أحد، وقد تم دعوتهم من طرف اليابان لإلقاء عدة محاضرات في اليابان أمام رجال الأعمال والصناعيين والمهندسين والعمال وفي الجامعات اليابانية، ولقد لاقت نظرية الجودة النوعية مدى واسع جدا في اليابان

¹ عبد العزيز عبد العال زكي عبد العال، "إدارة الجودة ودورها في بناء الشركات"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص إدارة أعمال، قسم التعلم عن البعد الإشراف الدراسي، النجمة الإشرافية المركز الاستشاري البريطاني، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة، 2010، ص 4-5.

وتبنتها جميع المصانع والمعامل حتى أصبحت مطبقة في جميع أنحاء اليابان بشكل جدي جدا، وتم إخضاع كل السلع والمنتجات اليابانية لاختبارات خاصة جدا للكشف عن العيوب التصنيعية والحلل أثناء الإنتاج.

وقد أدت هذه الخطوة الهامة إلى تحسين السلع والمنتجات اليابانية عن مستوى العالم حيث لا يخرج أي منتج من المصنع إلا وقد اجتاز اختبارات الجودة النوعية، مما جعل المستهلك يقل عنها سواء بالولايات المتحدة أو خارجها نظرا لجودتها وخلوها من العيوب التصنيعية.

وقد أدى هذا التطبيق إلى طلب ثقة المستهلك عالميا وإلى الازدياد الملحوظ في جهة المنتجات اليابانية بالأسواق الأمريكية من 4% إلى 20% خلال سنوات قليلة، مما أدى إلى تكذيب المنتجات والسلع الأمريكية، وبالتالي هيمنة المنتجات اليابانية من الأسواق الأمريكية والعالمية¹.

وقد كان كذلك لـ Walter shewhrt موظف في مختبرات التلفزيون تأثيرا واضحا في تطور مفهوم الجودة حين عمل خلال العشرينات على تطوير الأدوات التقنية التي شكلت بداية ضبط الجودة، وقد أصبحت هذه الأدوات أساس حركة الجودة الحديثة في اليابان ومؤخرا في الولايات المتحدة الأمريكية، لقد ساعد شيوارت على بدء تطور مفهوم الجودة لدى شركة اتصالات At & t وأصبح فيما بعد الأب الروحي لعملية ضبط الجودة الإحصائية.

❖ قدم شيوارت وزملائه مفهوم ضمان الجودة لبرنامجهم لتحسين الجودة في المختبرات هاتف بل باستخدام طرق ضبط الجودة الإحصائية ولمدة خمسة عقود فإن هذه الطرق التقنية أسست ضمان الجودة.

❖ أما ادوارد (w.Edwards Deming) فقد غير النظرة لضمان الجودة من المظاهر التقنية إلى فلسفة الإدارة وأصبح مفهوم ضمان الجودة اليوم يشير إلى التزام المنظمة بالجودة.²

وبعد ذلك توصل الأمريكيان إلى السر الياباني وهو مبدأ جديد ومتطور السمة "الجودة الشاملة" التي طورها اليابانيون بعد تطبيقهم لمبدأ الجودة والنوعية، (أي كانت أمريكية بالأصل) وهي تتركز عن تطوير جودة كل خطوة من خطوات الإنتاج والوقاية من الخطأ قبل حدوثه، وبالتالي عدم تأثر المنتج النهائي بأي خطأ.

وقد توسعت القطاعات الصناعية في الولايات المتحدة مثل صناعة السيارات والالكترونيات بسبب الساحلية اليابانية عالية الجودة، وقد أصبحت تعرف استجابة الولايات المتحدة أي تركز ليس فقط عن الإحصائيات وإنما عن المفاهيم التي تسلمت المؤسسة بأكملها (TQM) وسببت إدارة الجودة الشاملة³.

¹ عبد العزيز عبد العال زكي عبد العال، مرجع سبق ذكره، ص 05.

² محمد عبد العال النعيمي، راتب جليل صويص، غالب جليل صويص، "إدارة الجودة المعاصرة - مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات-"، ط 1، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020، ص 44.

³ عبد العزيز عبد العال زكي عبد العال، مرجع سبق ذكره، ص 6.

2- مراحل تطور مفهوم الجودة:

شهد مفهوم الجودة عدة مراحل ولكن كل مرحلة لم تلغي المرحلة السابقة لها بل شملتها وتكاملت معها كما يلي:

أ- **الفحص 1919-1945**: كانت تحليلات الجودة تركز فقط على فحص المنتج، وكان القرار الرئيسي السائد خلال تلك الفترة: هو القرار الخاص بتحديد متى يتم فحص المنتجات، وما هو عدد المنتجات التي تخضع للفحص وتتضمن عملية الفحص الأنشطة المتعلقة بقياس واختبار وتفتيش المنتج، وتحديد مدى مطابقة المنتج للمواصفات الفنية الموضوعة، إن عملية فحص المنتج كانت تركز فقط على اكتشاف الأخطاء والقيام بتصحيحها، فالخطأ أو العيب قد حصل فعلا، وعملية الفحص اكتشفت ذلك، ولكنها لم تقم بمنعه من الأساس.

ب- **ضبط الجودة إحصائيا 1945-1960**: تشمل كافة الأنشطة، والأساليب الإحصائية التي تضمن المحافظة على مقابلة مواصفات السلعة، كما يقول DLIFRTTSEBEDAL بأن: "ضبط الجودة هو استخدام الأدوات والقيام بالأنشطة المختلفة لتطوير جودة السلعة أو الخدمة".

وبالتالي فضبط الجودة يشمل التأكد من أن تصميم السلعة مطابق للمواصفات المحددة، والتأكد من أن الإنتاج متوافق أيضا مع المواصفات.

وبناء على ذلك فقد امتدت عملية ضبط الجودة لتشمل التصميم والأداء، ويمكن القول أن هذه المرحلة اعتمدت على استخدام أساليب إحصائية حديثة لمراقبة الجودة.

وفقاً لهذا المفهوم، ضبط الجودة، يعتبر مرحلة متطورة عن الفحص، فيما يتعلق بتعقيد الأساليب وتطور الأنظمة المستخدمة.

ج- **تأكيد الجودة 1960-1985**: تركز هذه المرحلة على توجيه كافة الجهود للوقاية من حدوث الأخطاء، وبالتالي وصفت المرحلة بأنها: تعتمد على نظام أساسه منع وقوع الأخطاء من البداية فإيجاد حل لمشكلة عدم مطابقة المواصفات ليست طريقة فعالة، حيث الأفضل من ذلك: هو منع وقوع المشكلة أصلا، والقضاء على أسبابها من البداية، وتتضمن عملية تأكيد الجودة كافة الإجراءات اللازمة لتوفير الثقة بأن المنتج أو العملية تفي بمتطلبات الجودة¹.

¹ شهدان عادل عبد اللطيف الغرابوي، "إدارة الجودة الشاملة وفقا للمعايير الدولية"، ط1، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2020، ص ص 11-12.

ومما سبق فإن أسلوب تفكير الإدارة ينبغي أن يتغير ليطور فلسفة رقابية تعتمد على الوقاية بدلاً من الفحص واكتشاف الأخطاء بعد فوات الأوان.

إن تأكيد الجودة مرحلة تشمل بمنظورها عملية التخطيط للجودة بالإضافة إلى دراسة تكاليف الجودة، ومقارنتها بالفوائد الممكنة تحصيلها من تطبيق نظام تأكيد الجودة¹.

وتحقيقاً لشعار الإنتاج بدون أخطاء Zero Defect الذي يتطلب رقابة شاملة عن كافة العمليات فذلك من مرحلة تصميم المنتج حتى وصوله إلى الزبون، يجب تأكيد الجودة استخدام ثلاث أنواع من الرقابة، هي:²

● **الرقابة الوقائية:** وهي الرقابة التي تعنى بتنفيذ العمل أولاً بأول لاكتشاف الخطأ قبل وقوعه والزبون على منع حدوثه.

● **الرقابة المرحلية:** وتعنى بفحص المنتج بعد انتهاء كل مرحلة تصنيع للتأكد من مستوى الجودة بحيث لا ينتقل المنتج تحت الصنع من مرحلة لأخرى إلا بعد فحصه والتأكد من جودته.

● **الرقابة البعدية:** وتعني التأكد من جودة المنتج بعد الانتهاء من تصنيعه وقبل انتقاله ليد الزبون وذلك ضماناً لخلوه من الأخطاء أو العيوب Based- Prevention من خلال التركيز على مصادر الأنشطة وباستخدام الأنواع الثلاث من الرقابة التي تتكامل مع بعضها البعض من أجل الحصول إلى إنتاج بدون أخطاء.

ومن خلال استخدام الأنواع الثلاث من الرقابة التي تصب الحصول من إنتاج بدون أخطاء، ويمكن القول أن تأكيد الجودة أصبح أحد الاستراتيجيات الأساسية التي تستند إليها إدارة الجودة الشاملة، فالإنتاج بدون أخطاء يعني جودة عالية وزيادة إنتاجية والجودة بهذا المعنى تعد بمثابة السور الواقي للمؤسسة في المجال التنافسي والجسر الذي يوصل المنظمة نحو تحقيق رضا المستهلك، وقد تبنت هذه الاستراتيجية العديد من الشركات العالمية منها شركة (Martin) الأمريكية الصواريخ الأمريكي، إذ اعتمدت على وضع برنامج تبنت هذه الاستراتيجية العديد من الشركات العالمية منها شركة (Martin) الأمريكية لصناعة الصواريخ للجيش الأمريكي، إذ اعتمدت على وضع برنامج فعال لإنتاج صواريخ قادرة على الوصول إلى أهدافها وبدون أخطاء³.

د- إدارة الجودة الشاملة 1985-2010: بدأ مفهوم إدارة الجودة الشاملة بالظهور في الثمانينات من القرن 20 حيث يتضمن هذا المفهوم، جودة العمليات، إضافة إلى جودة المنتج، ويركز على العمل الجماعي، وتشجيع

¹ شهدان عادل عبد اللطيف الغرابوي، مرجع سبق ذكره، ص12.

² يوسف حجيم الطائي وآخرون، "نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمة"، ط1، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 66-68.

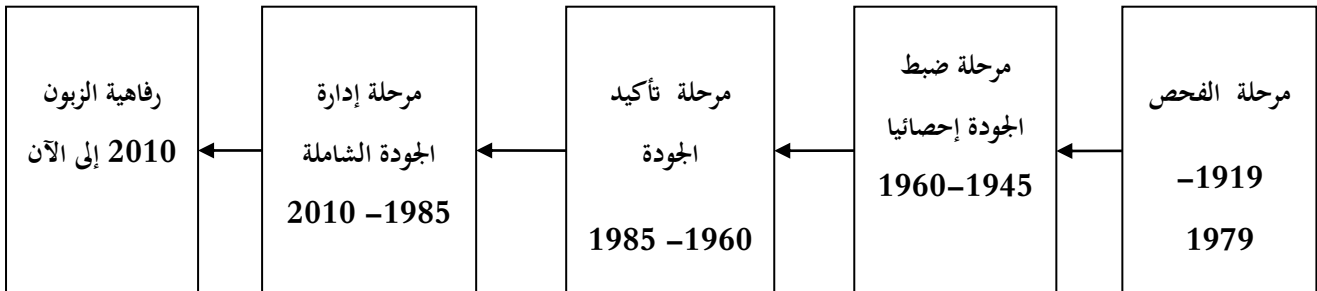
³ يوسف حجيم الطائي وآخرون، مرجع نفسه، ص68.

الفصل الأول: الاطار النظري لجودة الخدمات

ومشاركة العاملين، واندماجهم بالإضافة إلى التركيز على الزبائن ومشاركتهم¹، إذ يسهم إشراك الزبون في إجراء تحسينات على المنتج وتطوير مواصفاته بما يلي حاجات الزبائن وتوقعاتهم، ويحقق مستوى رضا الزبائن الحاليين والمرقبين، أما مساهمة المورد في إدارة الجودة الشاملة فإنه يساعد في تقليل الهدر والضياع، وتحسين القدرة الإنتاجية للمنتجات، ويمكن القول بأن المواصفة (ISO9001)، إصدار 2000 تعد حجر الأساس لتطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة بنجاح².

هـ- **رفاهية الزبون 2010 إلى الآن:** يتوقع أن يشهد العقد القادم تطورات كبيرة في أساليب ضبط الجودة، إذ ولكي تحقق المنظمة مستوى الجودة المطلوب عليها أن تبدأ بالزبون وليس بالسلعة الملموسة، أو العملية التصنيعية، إذ سيعتمد التركيز على الزبون في عمليات ضبط الجودة بدءاً من التخطيط للأنشطة والفعاليات اللازمة لضبط الجودة وإدارتها، وصولاً إلى المخرجات النهائية أي عبارة أخرى سوف يكون الاتجاه بالتحول نحو تحقيق القيمة الشاملة للزبون والذي يتطلب مكافأة العاملين مادياً ومعنوياً لتحقيق تلك القيمة وتحقيق رضا الزبون³.

شكل رقم 01-01: مراحل تطور مفهوم الجودة



المصدر: من إعداد الطالبتين

¹ شهدان عادل عبد اللطيف الغرابوي، مرجع سبق ذكره، ص12.

² مليكة غوري، "جودة خدمات الرعاية الصحية الإستشفائية"، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص ص15-16.

³ مليكة غوري، مرجع نفسه، ص16.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الجودة.

الجودة هي تلاقي حدوث ومعالجة الأخطاء التي قد تؤثر في القدرة على المنافسة أو على سير العمل واستقراره سوف يتم في هذا المطلب تحديد أهميتها وكذلك أهدافها.

أولاً: أهمية الجودة .

إن تحقيق الجودة هو أمر أساسي لا بد توفيره في أي مؤسسة، إلا أن الجودة تعتبر إستراتيجية لكسب أكبر عدد ممكن من العملاء، وهي بأهمية كبيرة سواء للعملاء أو المؤسسات على تعدد نشاطها.

وسوف يتم إبراز أهميتها في ما يلي:¹

✓ **شهرة المؤسسة:** تستمد المؤسسة شهرتها من مستوى الجودة الذي تنتج بها خدماتها، فهذا يضيفي على المؤسسة السمعة الحسنة والانتشار الواسع لمنتجاتها، ويترتب على فشل الإدارة -في إعطاء الاهتمام الكافي بالجودة- الإساءة إلى سمعة المؤسسة وربما فقدانها العديد من العملاء.

✓ **المؤسسة القانونية:** يجب على المؤسسة أن تهتم بالمسؤولية القانونية التي قد تتحملها نتيجة التصميم الخاطئ أو نتيجة إنجاز العامل غير الماهر، فالمحاكم عادة تطلب استجواب شخص في سلعة التوزيع والمسؤول على المنتج التالف الذي يسبب أضرار في الصحة، ليصبح لمسائله القانونية عن كل أذى يحصل نتيجة استخدام المنتج.

✓ **حماية الزبون:** تطبيق الجودة في أنشطة المؤسسة، ووضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية الزبون من الغش، ويعزز الثقة في خدمات المؤسسة، وعندما يكون مستوى الجودة منخفضاً يؤدي إلى عزوف الزبون عن خدمات المؤسسة.

✓ **التكاليف وحصة السوق:** تنفيذ الجودة المطلوبة بجميع العمليات ومراحل الإنتاج، من شأنه أن يتيح الفرص لاكتشاف الأخطاء وتصحيحها لتجنب تكلفة إضافية.

✓ **المنافسة العالمية:** المتغيرات السياسية والاقتصادية في كيفية وتوقيت تبادل المنتجات لها أهمية بدرجة كبيرة في السوق الدولي التنافسي وفي عصر المعلومات والعولمة. وتكتسب الجودة أهمية متميزة؛ إذ تسعى كل مؤسسة إلى تحقيقها بهدف التمكين من المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد بشكل عام والحصول على مكانة في السوق العالمية.

¹ أحمد عبد الله الرشد، "استخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية في الجامعة البينية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، ص 5-6.

ثانياً: أهداف الجودة

هناك نوعان من أهداف الجودة هما:¹

❖ **أهداف تخدم ضبط الجودة وهي التي تتعلق بالمعايير:** التي ترغب المنظمة في المحافظة عليها، وهي تصاغ على مستوى المنظمة ككل، وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان ورضا الزبائن.

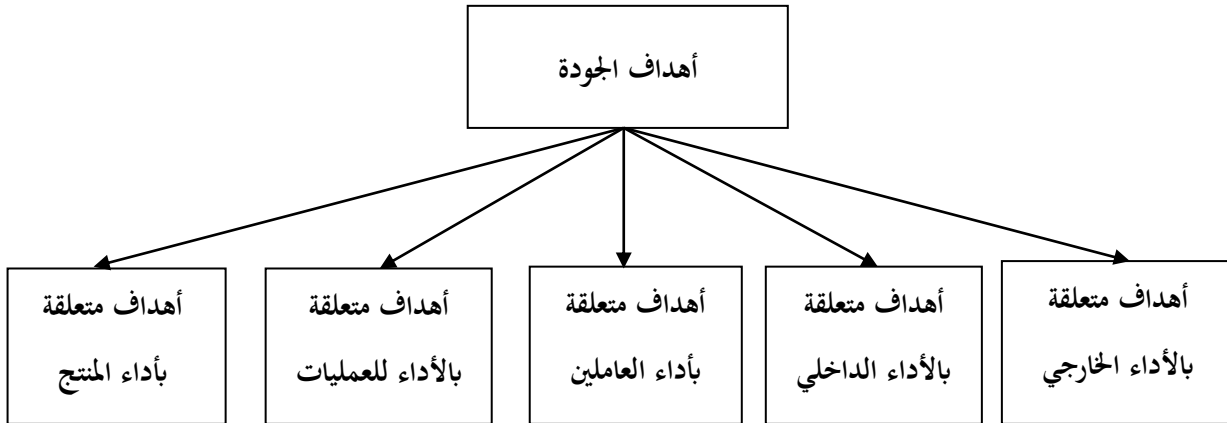
❖ **أهداف تحسين الجودة:** وهي غالباً ما تنحصر في الحد من الأخطاء والناقد، وتطوير منتجات جديدة ترضي الزبائن بفاعلية أكبر.

وهنا يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها إلى خمسة فئات هي:²

- أهداف الأداء الخارجي للمنظمة ويتضمن الأسواق.
- أهداف أداء المنتج وتناول حاجات الزبائن والمنافسة.
- أهداف العمليات وتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط.
- أهداف الأداء الداخلي وتناول مقدرة المنظمة، وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل.
- أهداف الأداء للعاملين وتناول المهارات والقدرات وتحفيز وتطوير العاملين.

والشكل (01-02) يوضح أهداف الجودة:

شكل رقم 01-02: أهداف الجودة



المصدر: أحمد عبد الله الرشدي، استخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية في الجامعة اليمنية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، ص39.

¹ قاسم نايف علوان الحياوي، "إدارة الجودة في الخدمات - مفاهيم وعمليات وتطبيقات -"، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006، ص38.

² أحمد عبد الله الرشدي، مرجع سبق ذكره، ص39.

المطلب الثالث: أنواع الجودة.

سوف يتم في هذا المطلب التعرف على أنواع الجودة وكذلك أبعادها.

أولاً: أنواع الجودة

يمكن تصنيف الجودة إلى نوعان هما:¹

✓ **جودة التطابق:** وتعني أن المؤسسة من خلال إدارتها وعملياتها تحقق توقعات الأسواق المستهدفة.

✓ **جودة الأداء:** وتعني أن المؤسسة من خلال إدارتها وعملياتها تحقق رضا الزبون من خلال معايير أداء عالية وبما يحقق متطلبات الجودة.

ثانياً: أبعاد الجودة.

للجودة عدة أبعاد نذكر منها ما يلي:²

- **الأداء Performance:** وتعني قدرة المنتج على أداء ما متوقع أن يؤديه.
- **الخصائص characteristics:** الخواص الثانوية المضافة للمنتج كالتحكم عن بعد.
- **المطابقة conformance:** مطابقة المواصفات ومعايير المصنع لما أعلن للزبون.
- **الموثوقية:** استمرار الأداء عبر الزمن.
- **مدة الصلاحية Durability:** مدة الاستخدام قبل الاحتياج للإصلاح بها في ذلك تصحيح أداء المنتج.
- **الخدمة service:** الصيانة وحل المشاكل والشكاوي وسهولة التصليح.
- **الاستجابة Responce:** التعامل الإنساني مثل لباقة البائع.
- **الجماليات Aesthetics:** حس الإنسان بالخصائص المفضلة.
- **السمعة:** الأداء السابق للمنتج حسب ما هو معروف لدى المستهلك.

¹ سميحة بلحسن، "تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون -دراسة حالة مؤسسات وكالة ورقلة-"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تسويق الخدمات، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012، ص 7 .

² محمد عبد العال النعيمي، راتب جليل صويص، غالب جليل صويص، مرجع سبق ذكره، ص 37.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الخدمة.

لقد زاد الاهتمام بالخدمة في الوقت الحالي، وذلك نظرا لأهميتها البالغة في الحياة اليومية كالخدمة المقدمة مع السلع، الخدمة التأمينية، الخدمة الصحية، الخدمة الفندقية وغيرها.

وفي هذا المبحث سوف يتم التطرق إلى كل ما يتعلق بمفهوم الخدمة.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة

لقد أظهرت أدبيات التسويق العديد من التعريفات للخدمة ونجد عموما أن الخدمات غير ملموسة والطبيعة غير الملموسة للخدمات؛ هي الأكثر هيمنة في هذه التعاريف بالإضافة إلى الخصائص الأخرى، وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا المطلب.

أولاً: مفهوم الخدمة

لقد تعددت تعريفات الخدمة بتعدد الكتاب والمهتمين بهذا المفهوم ومن أشهرها:

❖ عرفت جمعية التسويق الأمريكية الخدمات بأنها: منتجات غير ملموسة يتم تبادلها مباشرة من المنتج إلى المستهلك ولا يتم نقلها أو تخزينها وهي تقريبا تفتى بسرعة، يصعب في الغالب تحديدها أو معرفتها لأنها تظهر للوجود بنفس الوقت أي يتم شراؤها واستهلاكها، فهي تكون من عناصر غير ملموسة متلازمة وغالبا ما تتضمن مشاركة الزبون بطريقة هامة، حيث لا يتم نقل ملكيتها.¹

❖ أما كوتلر وآرمسترونغ (kotler Armesstrong) فقد عرفا الخدمة بأنها: "نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر، وتكون في الأساس غير ملموسة، ولا يترتب عليها أية ملكية، فتقديم الخدمة قد يكون مرتبطا بمنتج مادي أولا يكون"².

❖ وتعرف منظمة الإيزو (1994) الخدمة بأنها تعبر عن النتائج المتولدة من خلال النشاطات المتعلقة بالتفاعل بين المورد والزبون أو عن طريق النشاطات الداخلية للمورد بهدف التقاء احتياجات الزبون.³

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن: الخدمة هي نشاط غير ملموس يتم تبادلها من المنتج إلى الزبون لتلبية حاجاته ورغباته، وتحقيق له منفعة وهي غير قابلة للملكية والتخزين، بحيث تختلف أوجه أداء هذه الخدمة إما أن تكون:

¹ محمد الفاتح محمود المغربي، "تسويق خدمات السياحة"، ط1، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص121.

² بشير العلاق، "ثقافة الخدمة"، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص38.

³ إلهام عطاوي، "جودة الخدمات المصرفية وأثرها على أداء المصارف الأردنية"، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص مالية ومصرفية، قسم العلوم المالية والمصرفية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، إربد، الأردن، 2011، ص11.

- خدمة غير مادية تماما: كطلب استشارة طبية.
- أو خدمة تشمل على منفعة مادية كالنقل مثلا.

ثانيا: خصائص الخدمة

تنفرد الخدمة بالمقارنة مع السلعة بعدد من السمات والخصائص المتفق عليها من قبل الباحثين المتخصصين، ومن أبرز هذه الخصائص:¹

❖ **اللاملموسية Intangibility**: إن أبرز ما يميز الخدمة من السلعة، أن الخدمة غير ملموسة بمعنى؛ أن ليس لها وجود مادي، وكذلك من الصعب معاينة أو تجربة الخدمة قبل شرائها. بمعنى آخر أن المستفيد من الخدمة لن يكون قادرا عن إصدار قرارات وأحكام مستندة عن تقييم محسوس من خلال حواس البصر، والشم والتذوق قبل شرائه للخدمة، كما يفعل له أنه اشترى أو رغب بشراء سلعة مادية. ولهذا نقول أن قرار شراء السلعة يكون أسهل بكثير من قرار شراء الخدمة

❖ **التلازمة (عدم الانفصال) Inseparability**: ونعني بالتلازمة درجة الترابط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها. فنقول إن درجة الترابط أعلى بكثير في الخدمات قياسا إلى السلع. وقد يترتب عن ذلك في كثير من الخدمات ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها، كما هو الحال في الاتصال المباشر العالي حيث تكون الخدمة موجهة إلى جسم المستفيد من الخدمة، مثل الخدمات الطبية، أو خدمات الحلاقة والتجميل وغيرها.

❖ **عدم التماثل أو عدم التجانس (التغيرية) variability**: نعني بهذه الخاصية البالغة الصعوبة أو عدم القدرة في كثير من الحالات على تنميط الخدمات، وخاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان بشكل كبير وواضح. وهذا يعني ببساطة أنه يصعب على مورد الخدمة أن يتعهد بأن تكون خدماته متماثلة أو متجانسة على الدوام، وبالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها مثلما يفعل منتجو السلعة، وبذلك يصبح من الصعوبة بمكان على طرفي التعامل (المورد والمستفيد) التنبؤ بما تكون عليه الخدمات قبل تقديمها والحصول عليها.

❖ **تذبذب الطلب Demand Fluctuation**: يتميز الطلب في بعض الخدمات بالتذبذب وعدم الاستقرار، فهو لا يتذبذب بين فصول السنة فحسب؛ بل يتذبذب أيضا من يوم إلى آخر من أيام الأسبوع بل من ساعة إلى أخرى في اليوم الواحد، فالسفر إلى المنتجعات السياحية الصيفية يتقلص كثيرا في الشتاء بينما يزدهر في الصيف، ودور السينما تمتلئ في أيام معينة من الأسبوع (غالبا في عطلة نهاية الأسبوع)².

¹ بشير العلاق، حميد الطائي، "تسويق الخدمات -مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي -"، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص ص 39-43.

² بشير العلاق، حميد الطائي، مرجع نفسه، ص43.

❖ **المخزون:** الهلامية والفناء، العديد من الخدمات ذات طبيعة هلامية غير قابلة للتخزين، فكلما زادت درجة الالاملموسية للخدمة انخفضت فرصة تخزينها.

❖ **الملكية:** إن عدم انتقال الملكية تمثل صفة واضحة تميز بين الإنتاج السلعي والإنتاج الخدمي، ولأن المستهلك له فقط الحق باستعمال الخدمة لفترة معينة.

❖ **عرض الخدمات:** هو عملية مرنة فطالما أن حاجات ورغبات العملاء في تغير مستمر، فإنه يمكن ابتكار وتطوير خدمات جديدة أو تطوير وتبسيط إجراءات تقديم الخدمات الحالية وبما يضمن تلبية وإشباع احتياجات طالبي الخدمة¹.

المطلب الثاني: عناصر إنتاج الخدمة وطرق تقديمها

إن عملية إنتاج الخدمة تختلف عن تلك الخاصة بإنتاج السلع المادية بكثير، فيجب أن يكون هناك تفاعل بين عدة عناصر مع بعضها البعض من أجل إنتاج هذه الخدمة وعملية تقديمها، وهذا ما سوف يتم التطرق إليه من خلال هذا المطلب.

أولاً: عناصر إنتاج الخدمة.

تعتبر المؤسسات الخدمية مثلاً المؤسسات الصناعية، إذ تحتوي على نظام إنتاج الخدمات ويقصد به نظام التنظيم والإنتاج والتنسيق لجميع العناصر المادية والبشرية للتدخل (زبون - مؤسسة). ويتكون نظام إنتاج الخدمة servuction من العناصر التالية:²

- **الزبون:** وهو نفسه المستهلك ويعتبر عنصراً ضرورياً لوجود الخدمة، لأن من دونه لا يكون هناك مبرر لوجودها. لذلك يجب على المؤسسة الخدمية بناء علاقات ذات جودة عالية مع زبائنهم.
- **الدعم المادي:** ويشمل اللوازم الضرورية لإنتاج الخدمة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.
- **ممثلين مباشرين (موظفي المكاتب الأمامية):** وهم الأفراد الذين لهم اتصال مباشر بالزبون.
- **الخدمة:** وهي نتيجة تفاعل العناصر سابقة الذكر، وتهدف إلى تلبية حاجة المستهلك مع تحقيق ربح المؤسسة.
- **نظام التنظيم الداخلي:** وهو الجزء غير المرئي من المؤسسة والذي يساهم في التسيير الكامل للمؤسسة.

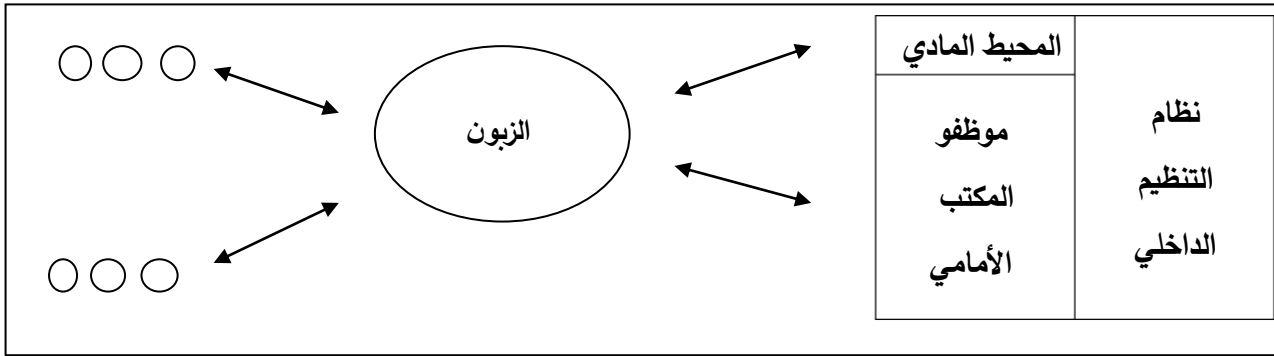
¹ نور محي الدين محمد سعد الله، "جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبائن - دراسة ميدانية البنك الإسلامي السوداني وبنك الادخار والتنمية الاجتماعية"، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، قسم العلوم في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والتجارة وإدارة الأعمال، جامعة شندي، جمهورية السودان، 2017، ص 24.

² معراج هوارى، جهاد بوعزوز، أحمد مجدل، "تسويق خدمات التأمين - واقع السوق الحالي وتحديات المستقبل -"، ط 1، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 85.

■ باقي الزبائن: إن الخدمة لا تقتصر على فرد واحد، وإنما توجه إلى عدد كبير من الزبائن، مما يؤدي إلى ظهور تأثير بين الزبائن والخدمات المقدمة لهم.

وفيما يلي الشكل الخاص بهذا النموذج ثم يليه الشرح المفصل لكل عمليات التفاعل بين مختلف العناصر المادية والبشرية لنظام إنتاج الخدمة.

شكل رقم 01-03: نموذج إنتاج الخدمة (la servuction)



المصدر: حسان بوزيان، أثر جودة الخدمات على رضا الزبون -دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر مدينة العلمة (سطيف)-، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البلدية، الجزائر، 2013، ص32.

والآن سيتم شرح مختلف التفاعلات في نموذج إنتاج الخدمة كما يلي:¹

❖ التفاعل بين الزبون وموظفي المكاتب الأمامية: يعتبر موظفو المكاتب الأمامية جزء مهما لإدراك الزبون لجودة

الخدمة، فيتفاعل الزبون مع موظفي المكاتب الأمامية مثل (الصراف، مضيفي الطائرات، الحرفيين، الخ...) في كل وقت أو جزء من وقت إنجاز الخدمة، ينجز الزبون جزء من العمل مثلاً يقوم الزبون بالاتصال من أجل الحصول عن موعد في المستشفى، وخلال هذا الاتصال مع موظفي المكاتب الأمامية يقوم الزبون بعملية تقييم الجودة ومن ثم اتخاذ قرار بالبقاء وفيما أو غير وفيما للمؤسسة، لهذا من المهم جداً أن يجعل موظفو المكاتب الأمامية الزبون يحصل عن تجربة جيدة خلال حصوله عن الخدمة.

❖ تفاعل الزبون مع الزبائن الأخرى: يتأثر الزبون أيضاً بالزبائن الآخرين في بعض الأحيان، فتكون الزبائن عقبة

أمام بعضهم البعض أثناء عملية إنجاز الخدمة هذا من جهة، ومن جهة أخرى قد يساعد الزبائن بعضهم البعض مثل (المستشفى) وخلق جو من المرح مثل (المطعم)...الخ.

¹ حسان بوزيان، "أثر جودة الخدمات على رضا الزبون -دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر مدينة العلمة (سطيف)-"، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البلدية، الجزائر، 2013، ص32.

❖ **تفاعل الزبون مع المحيط المادي:** المحيط المادي يشمل كل الوسائل المادية التي يمكن أن يستعملها الزبون وتدخل في عملية إنتاج الخدمة، مثل السلالم المتحركة في المطارات، الملصقات الإلكترونية للقراءة.... الخ .

❖ **تفاعل الزبون مع النظام الداخلي:** يجب أن يكون النظام سهلا ومقبولا وجذابا للزبائن، فالمواقع الإلكترونية وآلات التذاكر إذا شعر الزبون أنها معقدة فإنه يتجنب الشراء ويبحث عن طرق أخرى للحصول على الخدمة.

ثانيا: طرق تقديم الخدمة

إن عملية تقديم الخدمة مرتبطة بمن يقدم الخدمة، وبما أن الذي يقدم الخدمة هو شخص فإن تكوينه الشخصي أو حالته النفسية هي التي تتحكم في كون الخدمة المقدمة جيدة أو سيئة، لذلك يمكن التمييز بين أربعة طرق أساسية لتقديم الخدمة:

1. **الخدمة الباردة:** وتتميز هذه الخدمة بأنها تعتمد على إجراءات وأساليب سيئة في تقديم الخدمة، أي وجود تعاملات غير محددة مع الزبائن مما يؤدي إلى مقابلتها بمواقف وسلوكات غير مناسبة من قبلهم، لذا فهي تتميز ب:¹

■ الجانب الإجرائي في تقديم الخدمة:

- خدمة بطيئة.
- خدمة غير متناسقة.
- خدمة غير منظمة.
- خدمة غير مريحة.

■ الجانب الشخصي للخدمة:

- غير شفافة، فالإجراءات المحددة غير واضحة وغير مفهومة.
- الخدمة تكون فاترة.
- متحفظة وغير جيدة وبعيدة عن أجواء الانبساط والفرح.
- غير مرغوبة من قبل الزبون.

والرسالة الموجهة للزبائن هنا "نحن لا نهتم."

¹ عبد الله حسن مسلم، "إدارة الجودة الشاملة - معايير الأيزو-1"، ط1، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2015، ص ص 203-204.

2. طريقة المصنع للخدمة: وتتميز هذه الطريقة بارتفاع الاهتمام بالجانب الإجرائي في تقديم الخدمة وانخفاض أهمية

الجانب الشخصي وتأخذ الصور التالية:¹

■ من الناحية الإجرائية:

- تأتي في الوقت المناسب.
- الخدمة متناسقة وموحدة لجميع الزبائن.
- بعيدة عن الفوضى.

■ من الناحية الشخصية:

- خدمة غير شفافة.
- خدمة فاترة.
- غير مرغوبة من قبل الزبائن.
- خدمة متحفظة.

الرسالة الموجهة للزبائن هنا "أنتم مجرد أرقام ونحن هنا لمعالجتكم."

3. طريقة الحديقة الوردية للخدمة: وتتميز هذه الطريقة باهتمامها الكبير بالجانب الشخصي في تقديم الخدمة

وانخفاض مستوى الجانب الإجرائي وتأخذ الصور التالية:²

■ الجانب الإجرائي:

- الخدمة بطيئة.
- الخدمة غير متناسقة وموحدة للجميع.
- الخدمة غير منتظمة.

■ الجانب الشخصي:

- خدمة تتسم بالود والمحبة في التقديم.
- خدمة جذابة وعملية التقديم متقنة.

¹ صليحة رقاد، "تقييم جودة الخدمة من قبل الزبون -دراسة حالة مؤسسة البريد والمواصلات-"، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2008، ص 09.

² نشاط الدين بن بوريث، مرجع سبق ذكره، ص ص 69-71.

- طرق تقديم الخدمة بارعة.

الرسالة الموجهة للزبائن هنا "نحن نبذل أقصى ما في وسعنا ولكن لا نعرف تماما ما نقوم به."

4. طريقة جودة خدمة العميل: وتتميز هذه الطريقة بارتفاع الجوانب المتعلقة بالمستوى الإجرائي والشخصي معا،

وتعد من أفضل الطرق التي يتم استخدامها في تقديم الخدمة للزبائن، لذا فهي تأخذ الصور التالية:¹

■ الجانب الإجرائي:

- تقديم الخدمة في الوقت المناسب.

- الخدمة تكون متناسقة ومنظمة.

- الخدمة المقدمة موحدة لجميع الزبائن.

■ الجانب الشخصي:

- المعاملة الشخصية تتميز بالود والمحبة في التقديم.

- طرق تقديم الخدمة جذابة وملفتة للنظر.

- طرق تقديم الخدمة بارعة.

- الخدمة المقدمة مرغوبة من قبل الزبائن.

الرسالة الموجهة للزبائن هنا "نحن نعتني بكم ونسعى لخدمتكم."

المطلب الثالث: تصنيف الخدمات وأبعادها.

تعددت تصنيفات الخدمات واختلفت تسميتها إلا أن جوهرها ومضمونها واحد، ولقد تم التمييز بين نوعين من

أبعاد الخدمة وهذا ما سوف يتم التطرق إليه من خلال هذا المطلب.

أولا: تصنيف الخدمات.

وفيما يلي أهم الأسباب والمعايير التي أوجدها علماء الاقتصاد والتسويق لتصنيف الخدمات:

❖ حسب نوع السوق (أو حسب الزبون): وتقسم إلى:²

■ خدمات استهلاكية: وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية صرفة (بحتة) مثل الخدمات السياحية

والصحية، وخدمات النقل والاتصالات وحلاقة الشعر والتجميل، ولهذا سميت هذه الخدمات بالخدمات الشخصية.

¹ نشاط الدين بن بوريث، مرجع سبق ذكره، ص71.

² حميد الطائي، بشير العلاق، "إدارة عمليات الخدمة"، ط1، دار البازوري، العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 28.

- خدمات أعمال (منشآت): وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات منشآت الأعمال كما هو الحال في الاستشارات الإدارية، والخدمات المحاسبية، وصيانة المباني والمكائن والمعدات.

❖ حسب درجة كثافة قوة العمل: وتقسم إلى¹:

- خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة ومن أمثلتها: خدمات الحلاقة والتجميل وخدمات تربية ورعاية الأطفال، وخدمات التدريس، والخدمات التي يقدمها الطبيب وغيرها.

- خدمات تعتمد على المستلزمات المادية: ومن أمثلتها: خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية، خدمات النقل العام، خدمات الطعام، خدمات البيع الآلي وخدمات النقل الجوي وغيرها.

❖ حسب درجة الاتصال بالزبون (المستفيد): وتقسم إلى²:

- خدمات ذات اتصال شخصي عالي، مثل خدمات الطبيب، المحامي، خدمات السكن، النقل الجوي وخدمات التأمين وغيرها.

- خدمات ذات اتصال شخصي منخفض مثل خدمات الطرف الآلي، خدمات مواقف السيارات الآلية، والخدمات البريدية وغيرها.

- خدمات ذات اتصال شخصي متوسط، مثل خدمات مطاعم الوجبات السريعة، خدمات المسرح وغيرها.

❖ حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمات: وتقسم إلى³:

- مهنية: هي تلك الخدمات التي تمتاز بالتعقيد، حيث عادة ما يحصل مؤديها على شهادة تعطي له حق القيام بها، ويتوافر في مؤديها درجة عالية من المهارة مثل خدمات الأطباء والمحامين والمستشارين والإداريين والصناعيين، والخبراء، وذوي المهارات البدنية والذهنية.

- غير مهنية: هي خدمات تمتاز بالبساطة ولا يتطلب من مؤديها ضرورة الحصول عن شهادة تعليمية أو مهنية، ولا يتوافر في مؤديها درجة عالية من المهارة مثل: خدمات التوصيل، التنظيف، الطلاء، خدمات حراسة العمارات وفلاحة الحدائق وغيرها.

❖ حسب هدف مقدم الخدمة:

تبعاً لهذا المعيار تقسم الخدمات إلى خدمات تهدف إلى الربح وأخرى لا تهدف إلى الربح⁴:

¹ حميد الطائي، بشير العلاق، "إدارة عمليات الخدمة"، مرجع سبق ذكره، ص 28.

² حميد الطائي، بشير العلاق، "إدارة عمليات الخدمة"، مرجع نفسه ص 29.

³ عبد الكريم أحمد جميل، "التسويق المصرفي"، ط 1، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 120.

⁴ عبد الكريم أحمد جميل، مرجع نفسه، ص 121.

- **خدمات تهدف إلى الربح:** وهي الخدمات التي تقدمها المؤسسات الخاصة أو العامة مثل: الخدمات الفندقية، والصحية، خدمات التوصيل وغيرها.
 - **خدمات لا تهدف إلى تحقيق الربح:** وهي الخدمات التي تقدمها المنظمات غير الهادفة للربح ذات طابع حكومي أو منظمات خيرية، حيث لا يتم التعبير عن أهدافها في صورة مالية "العائد عن الاستثمار"، بل تنعكس عن الجانبين الثقافي والاجتماعي مثل قطاع الصحة والتعليم.
- ثانياً: أبعاد الخدمة.

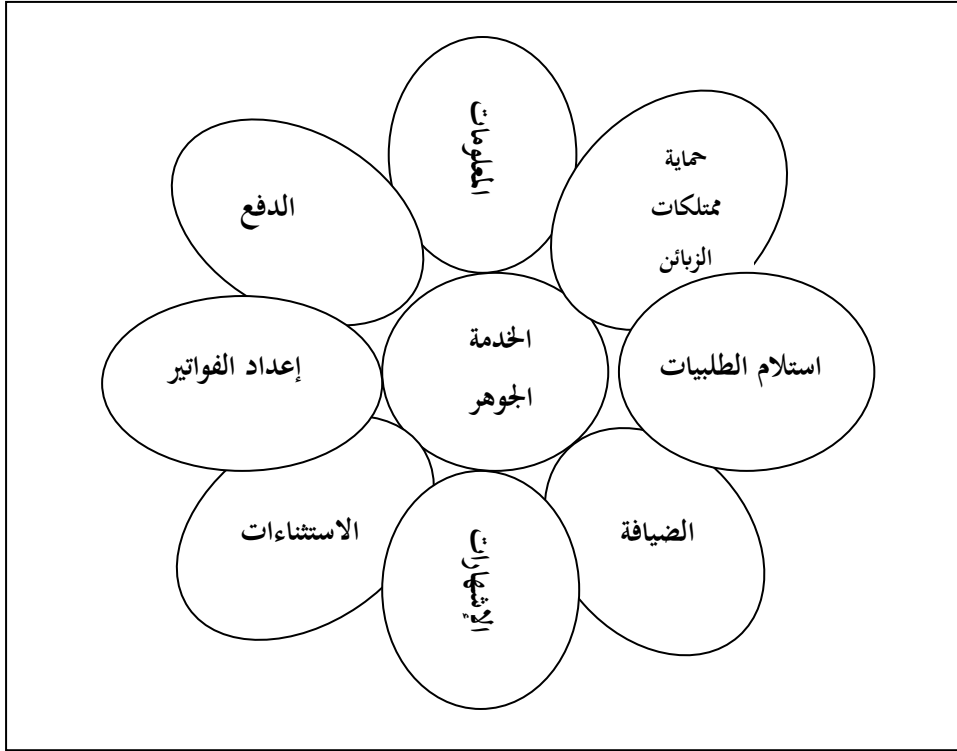
لقد قامت (shostak) بالتمييز بين نوعين من الخدمة، أحدهما¹ يسمى الخدمة الجوهر (The core service) وهي الفائدة الأساسية التي يتطلع إليها الزبون مثل: التنقل إلى مكان معين، أو العلاج من مرض ما والنوع الآخر يسمى الخدمات التكميلية (The supplementary services) وهي التي تدعم وتسهل عملية الحصول عن الخدمة الجوهر مثل: أعمال الضيافة والمعلومات والمشورة... الخ.

- تستعمل الخدمات التكميلية في خلق ميزة تنافسية بالنسبة للمؤسسات وتعتبر معياراً مهماً لتمييز المؤسسات الناجحة عن غيرها من المؤسسات.

- ولقد أطلق (lovelok) على الخدمات التكميلية اسم (the flower of service): أي زهرة الخدمة.

¹ حسان بوزيان، مرجع سبق ذكره، ص 37.

شكل رقم 01-04: زهرة الخدمة



المصدر: حميد الطائي، بشير العلاق، إدارة عمليات الخدمة، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص38.

يتضح من الشكل السابق أن العديد من مؤسسات الخدمة تعرض لعملائها حزمة من المنافع تتضمن تسليم الخدمة الجوهر.

إضافة إلى العديد من الخدمات الأخرى التي ترتبط بأنشطتها، هذه الخدمات الإضافية (التكميلية) التي تعرضها هي التي تميزها على المؤسسات الأخرى المنافسة لها.¹

وهذه المجموعات الثمانية من الخدمات الدائمة موزعة على أوراق الزهرة بشكل منسق، وهي أوراق تحيط بقلب الزهرة، إذ يرمز قلب الزهرة إلى الخدمة الجوهر، ولهذا يطلق على هذا الشكل تسمية زهرة الخدمة، ففي المؤسسة الخدمية الفاعلة تكون الزهرة متفتحة وأوراقها نضرة، أما في المؤسسة الخدمية الضعيفة فإن الزهرة تكون ذابلة وأوراقها كذلك، إذ سرعان ما تتساقط بفعل نسمة هواء بسيطة، في حين تقاوم الزهرة النضرة الرياح العاتية.

وسيتم فيما يلي عرض شرح مفصل لكل الخدمات التكميلية التي تمثل أوراق زهرة الخدمة:

❖ **المعلومات:** يحتاج الزبائن وخاصة الجدد منهم إلى معلومات عن الخدمة لكي يحصلون عن القيمة الكاملة المرجوة من استعمالها، هذه المعلومات قد تكون عن أماكن بيع الخدمة، مدة الخدمة، الأسعار، تعليمات

¹ فريد كورتل، درمان سليمان صادق، نجا العامري، "تسويق الخدمات الصحية"، ط1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص43.

الاستخدام، نصائح حول الحصول على القيمة العظمى من استهلاك الخدمة أو تجنب المشاكل الناتجة عن الاستهلاك الخاطئ لها.

هناك نوع آخر من المعلومات التي يتوجب على المؤسسة الخدمية تقديمها، كتلك المتعلقة بالتحذير أو التذكير مثلاً، ويجب أن تكون هذه المعلومات دقيقة وحديثة.

ومن الوسائل التي تستخدمها المؤسسة لتزويد المستهلك بالمعلومات؛ إنشاء مراكز معلومات متخصصة أو تدشين حملات إعلانية تعريفية أو إصدارات كاتولوجات، أو المشاركة في المعارف والمؤتمرات أو النشر والدعاية في مختلف وسائل الإعلام، كما تحرص المنظمات عن إنشاء مكاتب متخصصة للإجابة عن استفسارات الزبائن حول الشركة المعنية بسلعها، خدماتها وأسواقها... الخ، وكذلك توفير المعلومات من خلال الهاتف والانترنت وغيرها من وسائل الاتصالات الحديثة.¹

❖ **استلام الطلبات:** عندما يكون الزبون مستعداً لشراء الخدمة يكون دور مقدم الخدمة عندها استلام طلبه وحجزه، وتلعب التكنولوجيا هنا دور كبير لجعل عملية استلام الطلبات أسهل وأسرع لكل من الزبون ومقدم الخدمة، كما هو الحال في البنوك وشركات التأمين والفنادق، وتمثل الحجزات ومن ضمنها تحديد المواعيد نوعاً خاصاً من خدمة استلام الطلبات حيث أن هذه الحجزات تؤهل المستفيد للحصول على وحدة محددة من الخدمة مثل: مقعد في طائرة، طاولة في مطعم، غرفة في فندق، لقاء مع شخص محترف، أو الدخول إلى المعرض.²

❖ **إعداد الفواتير:** وهي قيام مؤسسات الخدمة بإعداد الفواتير التجارية وهذا يتطلب من المؤسسة أن تكون فواتيرها معدة بطريقة دقيقة وصحيحة، ومطابقة لقيمة الخدمة المقدمة، ومن أمثلة إعداد الفواتير: الكشفات الدورية عن حسابات الزبون، وفواتير المعاملات الفردية، وقد يتم إعداد الفواتير عن طريق الزبون نفسه من خلال بطاقات الدفع أو كتابة الشيكات، وفي هذه الحال يتم الجمع بين إعداد الفواتير والدفع بعمل واحد.³

❖ **الدفع:** هي قيام الزبون بدفع المبالغ المستحقة عليه عند استلام الفاتورة التجارية، ومن الأمثلة عن ذلك بطاقات الائتمان، أو من خلال توسط البنوك أو بواسطة البريد وغيرها من الوسائل التي توفر عليهم مشقة الذهاب إلى

¹ علي محمد حسن بني مصطفى، "أثر التخطيط الاستراتيجي في تسويق خدمات قطاع الاتصالات الأردنية"، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017، ص133.

² علي محمد حسن بني مصطفى، مرجع نفسه، ص134.

³ حسان بوزيان، مرجع سبق ذكره، ص38.

مصنع الخدمة لأغراض تسديد الفواتير ،وهناك أيضا الدفع الفوري نقدا أو من خلال وضع قطع نقود معدنية أو ورقية في آلات خاصة للحصول عن الخدمات.¹

❖ **الاستشارات:** تقدم الاستشارات في الغالب بناء على طلب الزبائن، وذلك للاستجابة على استفساراتهم أو لحل مشاكلهم، وهي عبارة عن حوار متضمنا لتساؤلات الزبون ثم إعطاء الإجابة وحل المشكلة.

ومثال عن ذلك النصائح الشخصية والاستشارات الفنية والإدارية، التدريب على الاستفادة من الخدمة، وتتطلب الاستشارة الفاعلة أن يكون مقدمها ملما بالوضع القائم للزبون، ويفضل أن يكون لدى المستشار معلومات خلفية عن الزبون قبل اقتراح أي حل لمعالجة المشكلة.²

❖ **الضيافة:** تتطلب بعض من الخدمات انتظار الزبون فترة من الوقت لكي يحصل على الخدمة، لذا يجب على المؤسسة الخدمية اعتبار الزبائن لديها كضيوف، والضيافة لها عدة أشكال عديدة تبدأ بالترحاب بالزبون وتحتيه وتقديم الأطعمة والمشروبات، والحماية والأمن إذا تطلب الأمر ذلك.³

❖ **حماية ممتلكات الزبائن:** غالبا ما يحتاج الزبائن عند وجودهم في مواقع الخدمة إلى حماية ممتلكاتهم وأشياءهم الخاصة، كتأمين مواقف السيارات، الحفاظ على الأموال والوثائق كما هو الحال في فنادق العناية بالأطفال خلال عملية تقديم الخدمة، وعدم توفير هذه المساعدات الخاصة لحماية ممتلكات الزبون قد تؤدي إلى عزوفه عن زيارة مواقع الخدمة.⁴

❖ **الاستثناءات:** الاستثناءات هي خدمات تكميلية لا تقع في نطاق الخدمات الاعتيادية المتعارف عليها، إنها خدمات استثنائية خاصة تقدم إلى الزبائن في ظروف غير اعتيادية، وذلك لإسداء خدمة ما في ظرف محدد، وغالبا ما تستجيب مؤسسات الخدمة لهذا النوع من الطلبات.

وفي الواقع فإن المؤسسات الخدمية غالبا ما تتحوط لمثل هذه الطلبات الاستثنائية من خلال إدراجها في برامجها وخططها.⁵

¹ علي محمد حسن بني مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 134.

² الزهرة خالدي، عبد القادر قرش، "دراسة العلاقة بين الخدمة التكميلية وجودة الخدمة -دراسة على عينة من عملاء خدمات المؤسسة موبيليس-"، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 15، العدد 02، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، أوت 2021، ص343.

³ الزهرة خالدي، عبد القادر قرش، مرجع نفسه، ص343.

⁴ الزهرة خالدي، عبد القادر قرش، مرجع نفسه، ص343.

⁵ حميد الطائي، بشير العلاق، إدارة عمليات الخدمة، مرجع سبق ذكره، ص43.

وتوجد عدة أنواع من الاستثناءات، نذكر أبرزها وهي:

✓ **طلبات خاصة:** تملّي الظروف أحيانا أن تقدم المؤسسة الخدمية إلى زبائنها خدمات غير نمطية، أو خدمات مفصلة حسب رغبة الزبون الشخصية، أو تسهيلات غير معتادة ضمن البرنامج أو الخطة المقررة، مثال ذلك: توفير مقاعد خاصة لذوي الاحتياجات الخاصة في المسارح، الطائرات، القطارات، المطاعم وغيرها، أو الاهتمام بالمشاكل الخاصة بالزبائن مثل: خدمات صحية خاصة للمرضى في المستشفيات والمراكز الصحية¹.

✓ **المرتبجات:** على مؤسسة الخدمة أن تتوقع قيام بعض المستفيدين من خدماتها بطلب تعويض، أو رد اعتبار نتيجة عدم الرضا عن الخدمة المقدمة، أو مطالبة المؤسسة الخدمية بإعادة صيانة الممتلكات العائدة لهم، أو مطالبتها بتنفيذ ما جاء بالعقد المبرم بين الزبون ومقدم الخدمة (مثل: اتفاقيات الضمان وغيرها)².

✓ **معالجة الشكاوي/ المقترحات/ المجاملات:** فقد لا يكتفي الزبون بالتعبير عن شكواه لموظف الاستعلامات، بل يطلب مقابلة المسؤول، فقد تفشل المؤسسة في إيصال خدماتها بالشكل المناسب، مما يسبب مشاكل للزبائن، فعلى المؤسسة توفير الحلول بصورة لا يتوقعها الزبون.³

وكذلك مقترحاتهم تتطلب استجابة سريعة من قبل المؤسسة الخدمية وصولا لمعالجة الشكاوي والبت في الاقتراحات المقدمة، أما المجاملات فهي أيضا تحتاج إلى استجابة المؤسسة الخدمية، ما يشعر الزبائن باهتمام المؤسسة بملاحظاتهم الإيجابية.

¹ حميد الطائي، بشير العلاق، "إدارة عمليات الخدمة"، مرجع سبق ذكره، ص 43-44.

² حميد الطائي، بشير العلاق، "إدارة عمليات الخدمة"، مرجع نفسه، ص 45.

³ علي مُجّد حسن بني مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 135.

المبحث الثالث: جودة الخدمات

تعتبر جودة الخدمات من أحد أهم العوامل التي تسعى إليها إدارة المؤسسات بمختلف المجالات في سبيل الحصول على قيمة تنافسية، والسعي إلى كسب ولاء الزبون من خلال تقديم أفضل الخدمات، وهذا ما سوف يتم تناوله في هذا المبحث.

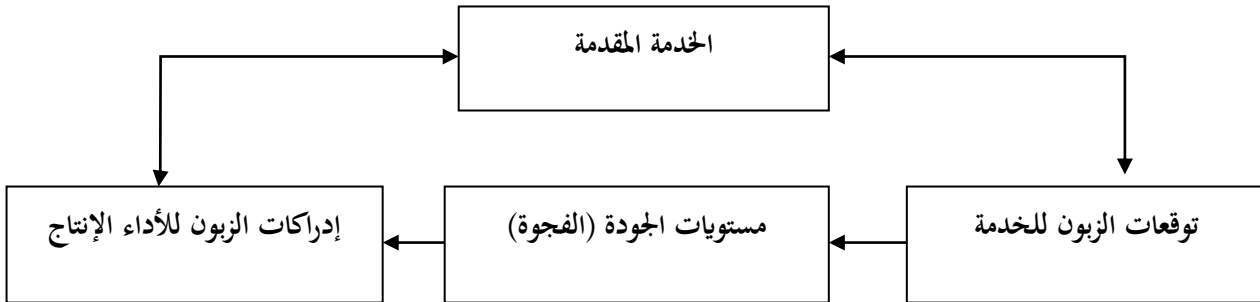
المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة

من خلال هذا المطلب سوف يتم التعرف على جودة الخدمة من وجهات نظر مختلفة، وكذلك دراسة أهميتها.

أولاً: تعريف جودة الخدمة: سوف يتم تقديم أهم التعاريف الخاصة بجودة الخدمة كما يلي:

❖ عرفت جودة الخدمة على أنها "مستوى متعادل للصفات التي تميز بها الخدمة على قدرة المنظمة الخدمية واحتياجات العملاء، فهي مجموعة الصفات التي تحدد إمكانية إشباع حاجات العملاء من خلال جودة الخدمة المقدمة وتكون من مسؤولية كل مستخدم أو عامل في المنظمة."¹

شكل رقم 01-05: مفهوم جودة الخدمة



المصدر: محمد أيوب محمود، أثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون -دراسة تطبيقية على عينة من مشتركي شركة إيرث لينك لخدمات الانترنت في محافظة أربيل، المجلة العربية للنشر العلمي Ajsj، العدد 18، تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، الأردن، نيسان 2020، ص 76.

❖ وكذلك تعرف جودة الخدمة على أنها "حالة ديناميكية مرتبطة بالخدمات وبالأفراد والعمليات والبيئة المحيطة بحيث تتطابق هذه الحالة مع التوقعات."²

¹ محمد أيوب محمود، "أثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون"، -دراسة تطبيقية على عينة من مشتركي شركة إيرث لينك لخدمات الانترنت في محافظة أربيل- المجلة العربية للنشر العلمي Ajsj، العدد 18، تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، الأردن، نيسان 2020، ص 75-76.

² أحمد محمود الزامل وآخرون، "تسويق الخدمات المصرفية"، ط 1، دار الإثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 133.

❖ جودة الخدمة "هي عبارة عن نشاط لإشباع رغبة العميل والاحتفاظ به، حيث أن جودة الخدمة تعبر عن معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمات مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة"¹.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أنّ: القرار بجودة الخدمة لا يكون من وجهة نظر المؤسسة بل من وجهة نظر الزبون، وبالتالي على المؤسسات الخدمية أن تأخذ بعيد الاعتبار توقعات الزبائن قبل تقديم الخدمات لهم، باعتبار أنّ جودة الخدمة تقوم على أساس توقعات الزبائن للخدمة التي سوف يحصلون عليها ومقارنتها بنما تحصلوا عليه فعلا.

- جودة الخدمة (Service .quality .sq) هو مفهوم يشير إلى المقارنة بين توقعات الزبون عن الخدمة مع الأداء الفعلي المقدم من المؤسسة وهي مرتبطة برضا الزبون.

ثانيا: أهمية جودة الخدمة

يمكن الإشارة إلى أربعة أسباب رئيسية لأهمية جودة الخدمة وهي كالتالي:²

- **نمو مجال الخدمة:** مع تزايد أعداد المنظمات التجارية التي تقدم الخدمات أكثر من أي وقت مضى فنصف مؤسسات الأعمال يتعلق نشاطها بالخدمات، إضافة إلى نمو المؤسسات المتصلة بالخدمات مازال مستمرا بالتوسع.
- **ازدياد المنافسة:** كما نعلم أن بقاء المنظمات يعتمد على حصولها على القدر الكافي من المنافسة، لذلك فإن توفير جودة الخدمة في منتجات هذه المشاريع والخدمات يوفر لها العديد من المزايا التنافسية.
- **الفهم الأكبر للزبائن:** وذلك من خلال معاملتهم بصورة جيدة، ويكرهون التعامل مع المنظمات التي تركز فقط على الخدمة، فلا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر معقول بدون توفير المعاملة الجيدة لفهم الزبائن.
- **المدلول الاقتصادي لجودة خدمة الزبون:** أصبحت المؤسسات تحرص في الوقت الحالي على ضرورة استمرار التعامل معها، وتوسيع قاعدة زبائنها، أي أن هذا يشير إلى أن المؤسسات يجب أن لا تسعى فقط إلى اجتذاب زبائن وعملاء جدد، ولكنه يجب عليها أن تحافظ على الزبائن الحاليين، ومن هنا تظهر الأهمية القصوى جودة خدمة الزبائن من خلال ضمان ذلك.

¹ علي سويلم الجازي، "نظم المعلومات الإستراتيجية ودورها في تحسين جودة الخدمات الحكومية"، ط1، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2021، ص74.

² مأمون سليمان الدرادكة، "إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء"، ط1، دار صنعاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص194.

المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة.

إن قياس جودة الخدمة بشكل عام يتم خلال عدة أبعاد تمتاز بها الخدمة، وتمثل أهم متطلبات الزبون، وهناك جملة مستويات لجودة الخدمة، وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا المطلب.

أولاً: أبعاد جودة الخدمة

لقد تعددت أبعاد جودة الخدمة لتعدد الدراسات، لذا سوف يتم التطرق إلى الأبعاد التي اتفقت عليها معظم الدراسات وتناولتها بشكل متكرر وهي:¹

❖ **الاعتمادية:** وتعني قدرة مزود الخدمة، أي قدرة المؤسسة على إنجاز أو أداء الخدمة بشكل دقيق يعتمد عليه، إذ أن الطرف المستفيد أو الزبون يتطلع إلى مزود الخدمة بأن يقدم له خدمة دقيقة من حيث الوقت والإنجاز وأن يعتمد على المزود في هذا المجال، لذا فإن الاعتمادية تعني قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزامها من خلال تقديم خدمة جيدة في الوقت المحدد وبالدرجة المطلوبة.

❖ **الاستجابة:** وهي قدرة المؤسسة أو مزود الخدمة على تلبية الاحتياجات الجديدة والطارئة للزبائن، من خلال المرونة في التعامل والإجراءات والوسائل المتبعة في تقديم الخدمة.

وتتمثل في قدرة المؤسسة على سرعة التعامل مع الشكاوي والاقتراحات والمبادرات التي يقدمها الزبائن بصدر رحب والعمل على تلبية احتياجاتهم قدر الإمكان.

❖ **الأمان والموثوقية:** يعني إلمام الزبائن بوظائفهم وإتقانها بالشكل الذي يمكنهم من تقديم خدمات خالية من أية مخاطر، من شأنها أن تسبب مخاطر لدى المستفيدين من هذه الخدمة، مما يزيد من ثقة الزبون في الحصول على خدمة خالية من الخطأ أو الخطر المادي أو المعنوي.²

وتتمثل أيضاً في الجهود التي يبذلها مقدمي الخدمة "لغرس الثقة لدى الزبائن من خلال سلوكياتهم التي تعطي الانطباع للزبون بأن اختياره للمؤسسة كان صائباً".³

¹ محمد أيوب محمود، مرجع سبق ذكره، ص 78.

² محمد أيوب محمود، مرجع نفسه، ص 79.

³ عيسى مراوكة، سيهام مخلوف، "أهمية جودة الخدمة في تحقيق الرضا لدى العميل"، مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد 7، العدد 12، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، الحاج لخضر، الجزائر، جوان 2017، ص 390.

❖ **التعاطف:** وهو إبداء روح الصداقة والحرص على الزبون، والسعي على إشعاره بمدى أهميته لدى المؤسسة، من خلال الإصغاء في الاقتراحات التي يقدمها بشأن تطوير الخدمة وتلبية احتياجاته¹.

وكذلك المحادثة المهذبة والاحترام المتبادل والألفة، وهذا ما يقوي انطباع الزبون حول مستوى جودة الخدمة².

❖ **الكفاءة والقدرة:** وهي المهارة والقدرة على أداء الخدمة، والتي تستمد من توافر المعلومات الكافية من قبل القائمين على تقديم الخدمة، وإلمامهم بكافة الظروف المحيطة بالعمل وطبيعته، وامتلاك كافة المهارات الضرورية لتحقيق أفضل خدمة للزبون³.

ثانيا: مستويات جودة الخدمة

يمكن التمييز بين خمسة مستويات لجودة الخدمة التي تقدم للزبائن كما حددها payne:

- **الجودة المتوقعة من قبل الزبائن:** والتي تمثل مستوى الجودة من الخدمات التي يتوقعون أن يحصلوا عليها من المؤسسة التي يتعاملون معها.
- **الجودة المدركة:** وهي ما تدركه إدارة المؤسسة في جودة الخدمة التي تقدمها للزبائن، والتي تعتقد إنها تشبع حاجاتهم ورغباتهم بمستوى عال.
- **الجودة الفنية:** وهي الجودة التي تؤدي بها الخدمة المصرفية من قبل العاملين، والتي تخضع للمواصفات النوعية للخدمة المقدمة⁴، أو كما أطلق عليها (Zeithmal & Berry, 1985) بالجودة القياسية، وهي التي تحدد بالمواصفات النوعية للخدمة⁵.
- **الجودة الفعلية:** هي التي تؤدي بها الخدمة فعلا، والتي تعبر عن مدى التوافق والقدرة في استخدام أساليب الخدمة بشكل جيد يرضي الزبائن، أو بعبارة أخرى؛ كيف يرفع موظفي المؤسسة من مستوى توقع الزبائن للحصول على الخدمة⁶.

¹ محمد أيوب محمود، مرجع سبق ذكره، ص 79.

² رفيقة بوقريقة، سامي زعباط، "أثر تبني أبعاد جودة الخدمة المصرفية في بناء ولاء الزبون - دراسة عينة من المصارف الخاصة بولاية جيجل-"، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 10، العدد 1 مكرر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، جانفي، 2020، ص 145.

³ محمد أيوب محمود، مرجع سبق ذكره، ص 79.

⁴ رؤوف عدنان رعد، عبد الحميد مؤيد رفل، "دور أبعاد جودة الخدمات في تعزيز قيمة الزبون -دراسة استطلاعية لآراء عدد من الزبائن في مصرف الشمال للتمويل والاستثمار في محافظة نينوى -مجلة تنمية الرافدين"، المجلد 37، العدد 119، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، جمهورية العراق، أفريل، 2018، ص 31.

⁵ عبد الناصر ملك حافظ، وليد حسين عباس حسين، "الاعتماد الأكاديمي وتطبيقات الجودة في المؤسسات التعليمية"، ط 1، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 41.

⁶ رؤوف عدنان رعد، عبد الحميد مؤيد رفل، مرجع سبق ذكره، ص 32.

■ الخدمة المرجوة للزبائن: أي مدى الرضا والقبول الذي يمكن أن تحصل عليه المؤسسة من زبائنهم عند تلقيهم تلك الخدمات¹.

المطلب الثالث: تقييم جودة الخدمة

سوف يتم في هذا المطلب تقييم جودة الخدمة، وكذلك التعرف على مؤشرات تقييمها.

أولاً: تقييم جودة الخدمة

ينظر عادة إلى تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر أحدهما داخلية تعبر عن موقف الإدارة، ومدى التزامها بالموصفات التي صممت الخدمة على أساسها، أما وجهة النظر الخارجية فتتركز على جودة الخدمة المدركة من طرف الزبون².

وعلى اعتبار أن المفهوم التسويقي الحديث الذي يصطلح عليه "التوجه بالعمل بمعرفة حاجاته وتوقعاته"، فإن تقييم الجودة يقوم على أساس ملاحظة الزبون لخصائص الخدمة وأبعادها، ومدى إدراكه لأدائها الفعلي، أي جودة الخدمة المدركة.

فقد عرف zeithmal الجودة المدركة بأنها "حكم العميل بدرجة التميز والتفوق المنسوبة إلى جوهر وخصائص الشيء"، إذن فالجودة المدركة عبارة عن اتجاه مرتبط بالرضا ولكن لا يساويه، والناتج عن المقارنة بين التوقعات والإدراكات المتعلقة بالأداء، وبناء على ذلك فإن تقييم جودة الخدمة يجب أن يكون من وجهة نظر الزبون، ويرجع ذلك للأسباب الآتية:³

- قد لا تكون لدى المؤسسة معرفة بالمعايير والمؤشرات التي يحددها الزبائن لاختيار الخدمة ونوايا الشراء لديهم، أو حتى الأهمية النسبية التي يولونها لكل مؤشر في تقييم جودة الخدمة المقدمة.
- قد تخطئ إدارة المؤسسة في معرفة الأساليب التي يدرك بها الزبائن الأداء الفعلي للخدمة.
- قد لا تعترف المؤسسة بحقيقة أن حاجات الزبائن وتوقعاتهم تتطور استجابة في الخدمات المقدمة من المؤسسة نفسها، أو من طرف مؤسسات منافسة، وهو ما يجعلها تعتقد أن ما تقدمه يعتبر مناسباً.
- قد لا تستطيع المؤسسة نظراً لنقص إمكانياتها تحديد حاجات زبائنهم ومعرفة توقعاتهم، أو تقييم مستوى الرضا لديهم عن الأداء، وبالتالي عدم القدرة على تحديد مستوى الجودة في خدماتها.

¹ رؤوف عدنان رعد، عبد الحميد مؤيد رفل، مرجع سبق ذكره، ص32.

² أبو بكر الهوش، "إدارة الجودة الشاملة في المجالين التعليمي والخدمي"، ط1، دار حميثرا للنشر والترجمة، القاهرة، مصر، 2018، ص299.

³ أبو بكر محمود الهوش، مرجع نفسه، ص299..

ويرتبط تقييم جودة مستوى إدراك الزبائن للخدمة الكلية المقدمة لهم، بمعنى أن عملية تقييم الجودة من طرف الزبون تشمل بالإضافة إلى الخدمة الأساسية أو الجوهرية مختلف الجوانب المادية (الملموسة وغير الملموسة والتفاعلية المتصلة بتقديم الخدمة)، إلى جانب ذلك فعملية تقييم جودة الخدمة يعتمد بشكل كبير على حاجات ورغبات وتوقعات الزبائن قبل شراء الخدمة¹.

ثانيا: مؤشرات تقييم جودة الخدمات

حتى تتمكن المؤسسات الخدمية من تقديم خدمة تتلاءم مع توقعات المستعملين، وتلبي حاجياتهم لا بد من أن تبحث عن الطرق والوسائل لتطوير وتحسين جودة الخدمات، فالخدمة الجيدة من وجهة نظر الزبائن تلك التي تتوافق مع توقعاتهم، لذلك فعلى المؤسسة أن تتعرف على المعايير والمؤشرات التي يعتمد عليها الزبائن في الحكم على جودة الخدمات المقدمة لهم.

وتتمثل أهم المؤشرات المعتمد عليها في تفسير جودة الخدمات فيما يلي:²

❖ **الاعتمادية:** وهي القدرة على تقديم خدمة تكون حسب ما وعدت به المؤسسة، أي أن تكون بشكل يمكن الاعتماد عليها، ويكون بدرجة عالية من الصحة والدقة، فالزبون يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء كما تم وعده من قبل.

بالإضافة إلى اعتماده على مقدم الخدمة في أدائها، كأن يعتمد صاحب السيارة على الميكانيكي في إصلاح وصيانة السيارة في الوقت المحدد وإصلاحها بشكل يمكن الاعتماد عليه.

❖ **مدى إمكانية وتوفير الحصول على الخدمة:** وتتعلق بمدى قدرة ومحاولة المؤسسة تقديم الخدمة في الوقت الذي يريده الزبون، وكذلك توفيرها في المكان الذي يرغبه، بالإضافة إلى حصوله على الخدمة متى طلبها كذلك وقت انتظار الزبون للحصول على الخدمة وسهولة الوصول إلى مكان تقديم الخدمة.

❖ **الأمان:** وتعني درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة ومن يقدمها، أي يتعلق بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقي الخدمة من المؤسسة أو مقدمها أو كلاهما، مثل درجة الأمان المترتبة على استئجار شقة أو غرفة في فندق.

❖ **المصداقية:** وتتمثل في درجة الثقة التي يضعها الزبون بمقدم الخدمة، أي أنه لا بد من توفر المصداقية لدى مقدم الخدمة والتزامه بالوعود التي يقدمها، مثل ثقة المريض في الجراح بأنه لن يلحق به أضرار عند إجراء العملية.

¹ أبو بكر محمود الهوش، مرجع سبق ذكره، ص 300.

² فؤاد بن غضبان، "جغرافية الخدمات"، ط 1، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص ص 87-88.

❖ **الاستجابة:** وتتعلق بقدرة مقدم الخدمة على الاستعداد لتقديم الخدمة للزبون بشكل دائم، وقدرته على تقديم الخدمة في الوقت الذي يحتاج إليها الزبون، إلى جانب شعور مقدم الخدمة بالحماس والسعادة عند تقديم الخدمة للزبون ومدى جاهزيته لذلك، مثل عامل المطعم الذي يكون جاهزا ومستعدا وراغبا في خدمة الزبائن.

❖ **الكفاءة والجدارة:** وتتعلق بكفاءة وجدارة مقدمي الخدمة من حيث مهارتهم وقدرتهم على التحليل والاستنتاج والمعرفة التي تمكنهم من أداء مهمتهم بشكل جيد، فالزبون عادة ما يلجأ إلى الشهادات العلمية ومصادرها، والخبرات العلمية للتعامل مع مقدمي الخدمة لأنه يغفل تلقي الخدمة من أشخاص ذوي مستويات تعليمية عالية ومصادر معتمدة رسميا، مثل التعامل مع مكتب محاماة يحتوي على محامين ذوي كفاءة وخبرة.

❖ **الاتصالات:** وتتعلق بمدى قدرة مقدم الخدمة على شرح خصائص الخدمة للزبون، والدور الذي يجب أن يلعبه الزبون للحصول على الخدمة المطلوبة، فيجب إعلامه بما يجب عليه القيام به، وشرح الأضرار التي يمكن أن تلحقه إذا لم يلتزم بما طلبه منه، والمشاكل التي يمكن أن تحدث أثناء تقديم الخدمة وكيفية تجنبها، لذلك لابد من أن تكون عملية الاتصال بالزبون واضحة بالاعتماد على طرق ملائمة، لذلك حسب مستوى وثقافة الزبون والتأكد من وصول الرسالة بشكل مفهوم وواضح، كأن يطلب من المريض إتباع مجموعة من الإجراءات والتعليمات قبل إجراء العملية الجراحية¹.

❖ **درجة تفهم مقدم الخدمة لحاجات الزبون (العاطفة):** ويشير هذا المؤشر إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم حاجات الزبون وتحديدتها وتزويده بالرعاية والعناية ورعايته بشكل خاص، والاهتمام بمشاكله والعمل على إيجاد حلول لها بطرق إنسانية راقية؛ ويشمل هذا المؤشر على خصائص مثل مدى توفير الخدمة من حيث الزمان والمكان والاتصالات، ودرجة تفهم مقدم الخدمة للزبون².

❖ **الملموسية:** ذكر (Chia-ming) أنّ الملموسية تشير إلى مظهر التسهيلات والمعدات المالية والبشرية ومواد ومعدات الاتصال، وأشار (Ziethmal and britner) إلى أن الجوانب المتعلقة بلمموسية الخدمة هي المباني وتقانة المعلومات والاتصالات المستخدمة فيه، والتسهيلات الداخلية للأبنية والتجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة، والمظهر الخارجي للعاملين، والترتيبات الداخلية للمؤسسة، ومواقع الانتظار للمستفيد من الخدمة، ففي الكثير من الأحيان يلجأ إلى الحكم على جودة الخدمة من خلال الخصائص الشكلية المرافقة للخدمة، حيث يمثل هذا المؤشر 16% كأهمية نسبية قياسا بالمؤشرات الأخرى³.

¹ فؤاد بن غضبان، مرجع سبق ذكره، ص 88.

² مصطفى يوسف كافي، "إدارة المؤسسات الطبية"، ط 1، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2021، ص 65.

³ رضا محمد السيد، "أساسيات الجغرافيا السياحية"، ط 1، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 55.

خلاصة الفصل الأول

من خلال هذا الفصل يظهر لنا مفهوم جودة الخدمات ومدى أهميتها بالنسبة للمؤسسات، حيث تتمثل في مدى تطابق بين الحاجة وما قدم فعلا، وإذا لم يتحقق هذا التطابق فهناك خلل أي سنجد أنفسنا أمام مستوى أقل أو أعلى من الجودة، ومن أجل تحقيق جودة الخدمات وتطابق على المؤسسة أن تطور خدماتها وتحسن من جودتها ومراقبتها وتقييمها وفقا للمعايير والأبعاد المتعارف عليها والمتمثلة في : الاعتمادية . استجابة ، الأمان والموثوقية ، التعاطف، الكفاءة والقدرة.

وعليه يجب أن تتوفر هذه الأبعاد في الخدمة من أجل تحقيق الأرباح وخلق قيمة وميزة تنافسية من جهة، وتحقيق رغبات وحاجات الزبائن من جهة أخرى، حيث أن هذا الأخير عندما يحصل على خدمات ذات جودة عالية فإنه سوف يشعر بالرضا، فالزبون هو المحدد الرئيسي لجودة الخدمات، حيث سيكون رضا الزبون هو محور دراسة الفصل الثاني.

الفصل الثاني

الاطار المفاهيمي لرضا الزبون

تمهيد

إن نجاح أي مؤسسة مهما كان نوعها خدمية أو إنتاجية مرهون بالزبائن، حيث يلاحظ في الآونة الأخيرة ظهور واسع وملحوظ لمصطلح رضا الزبون خاصة في ظل تزاخم وزيادة عدد مؤسسات الأعمال الخدمية. فالزبون يعد أصلا من أصول المؤسسة، وهو أساس بقائها في ظل بيئة اشتدت فيها المنافسة، كما أنه يعتبر معيارا لجودة الخدمة التي تقدمها المؤسسة، لذا لا بد عليها أن تحقق الجودة في خدماتها بهدف كسب رضا الزبون، وأصبح من الضروري على المؤسسات أن لا تكتفي بتحقيق رضا الزبون بل عليها أن تقيسه للتعرف على درجته، والعمل على المحافظة على الزبائن من خلال استعمال العديد من الاستراتيجيات ومحاولة إدارة العلاقة مع الزبائن كونهم الجزء الأكثر أهمية والغاية الأسمى التي تبذل المؤسسات جهدا للحفاظ عليهم من منطلق أنهم أساس استمراريتها ونجاحها والقدرة على تحقيق الميزات التنافسية.

وعلى هذا الأساس سوف يتم التطرق في هذا الفصل إلى الاطار المفاهيمي لرضا الزبون من خلال ثلاثة

مباحث وهي:

- المبحث الأول: مفاهيم عامة حول رضا الزبون
- المبحث الثاني: استراتيجية تحقيق رضا الزبون
- المبحث الثالث: تفاعل رضا الزبون وجودة الخدمة

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول رضا الزبون

لقد تم الاعتراف بالرضا كأساس مهم للأعمال الموجهة نحو الزبائن في مختلف المؤسسات، وبالتالي يجب الاهتمام بالزبون وإدارته بشكل صحيح، لأنه يعد المحرك الأساسي للمؤسسة، فهي تسعى دائما لإرضائه والحصول على ولائه، لأن فهم حاجاته يزيد من قدرة المؤسسة للوصول إلى أفضل مستوى للنمو، فالمؤسسات التي لها قدرة على إرضاء زبائنهم تتمكن من المحافظة على حصتها السوقية والتوسع النمو والزيادة في الأرباح مستقبلا. فرضا الزبائن يعتبر من أهم المعايير التي تمكن المؤسسة من التأكد من جودة سلعتها وخدماتها، لذلك تسعى إلى العمل على زيادة درجة الرضا لدى زبائنهم للمحافظة على بقائها.

المطلب الأول: مفهوم الزبون

أصبح الزبون اليوم بمثابة عصب الحياة في جميع المؤسسات، فهو يعتبر أحد أهم العناصر التي من أجلها وجدت المؤسسة، لذلك تتنافس لاكتسابه باعتباره المعنى الأول بالخطط والبرامج المسطرة من طرفها، والهدف الذي تسعى لبلوغه من خلال التفاعل الإيجابي معه وتعزيز هذه العلاقة باتجاه خلق الرضا الذي يتطور إلى ولاء دائم للمؤسسة.

أولا: تعريف الزبون

- يعرف الزبون اليوم بأنه "الشخص العادي أو الاعتباري الذي يقوم باقتناء السلع والخدمات من السوق لاستهلاكه الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء لإشباع حاجاته ومتطلباته".¹
- إن مفهوم الزبون وفق فلسفة إدارة الجودة الشاملة يتضمن نوعين من الزبائن هما الزبون الداخلي والزبون الخارجي، ووفقا لهذه الفلسفة يعد رضا الزبون الداخلي أو الخارجي الأولوية رقم واحد في عمل المؤسسات.²
- حيث يمكن تعريف الزبون الداخلي بأنه "ذلك الشخص الذي يعمل داخل المؤسسة، ويتفاعل مع الآخرين لأداء الأعمال والمهام والعمليات المتنوعة، وذلك في إطار التكامل والتفاعل بين جميع الإدارات

¹ عبد القادر مزبان، "أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء -دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي CNMA-"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق دولي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2012، ص 78.

² لطيفة بكوش، "نظام التكاليف على أساس الأنشطة"، ط1، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2021، ص 29.

والأقسام الوظيفية داخل المؤسسة، وباختصار فإن جميع الموظفين والعاملين داخل المؤسسة هم زبائن داخليون".¹

- أما الزبون الخارجي فهو "الشخص الذي يكون موقعه خارج المؤسسة، ويقوم بشراء أو استخدام منتجات وخدمات المؤسسة، وقد يكون مستهلكا نخبيا أو مشتريا صناعيا أو تجاريا".²

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الزبون هو ذلك الفرد الذي يشتري السلع أو الخدمات التي تنتجها أو تقدمها مؤسسة ما لإشباع حاجياته.

ثانيا: دورة حياة الزبون

دورة حياة الزبون هي: "الفترة التي تتراوح بين تعامل الزبون مع خدمات المؤسسة من جمع المعلومات والتعرف عليها حتى الوصول إلى مرحلة الوفاء أو التخلي النهائي عن خدمات المؤسسة"

حسب هذا التعريف تبدأ دورة حياة الزبون من مرحلة تعامل الزبون مع المؤسسة انتقالاتا إلى مراحل أخرى، ثم تتكون بمرور الوقت لدى الزبون رؤية في اتخاذ القرار الذي يناسبه إما باستمرار هذه العلاقة أو انتهائها.

وتتكون هذه الدورة من أربعة مراحل وهي:³

❖ المرحلة الأولى: جذب الزبائن

تمثل هذه المرحلة في جذب الزبائن للتعامل مع خدمات المؤسسة ومحاولة إقناعهم بالعودة واستخدام منتجات المؤسسة وخدماتها.

❖ المرحلة الثانية: استثمار الزبائن

عملية توطيد العلاقة مع الزبون من خلال جمع كل المعلومات الأساسية عنه، ومحاولة تحديد مدى الأرباح التي يمكن تحقيقها من خلال إنتاج قيمة الزبون، كما تحدد هذه المرحلة دقة وصواب الاختيار الاستراتيجي المتعلق بإدارة العلاقة مع الزبون.

¹ سيد محمد جاد الرب، "التخطيط الاستراتيجي - منهج لتحقيق التميز التنافسي" - ط 1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2016، ص 53.

² رعد عبد الله الطائي، عيسى قدامة، "إدارة الجودة الشاملة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 146.

³ عائشة وال، "أهمية جودة الخدمة الصحية في تحقيق رضا الزبون - دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية لعين طاية" - رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2011، ص 94-95.

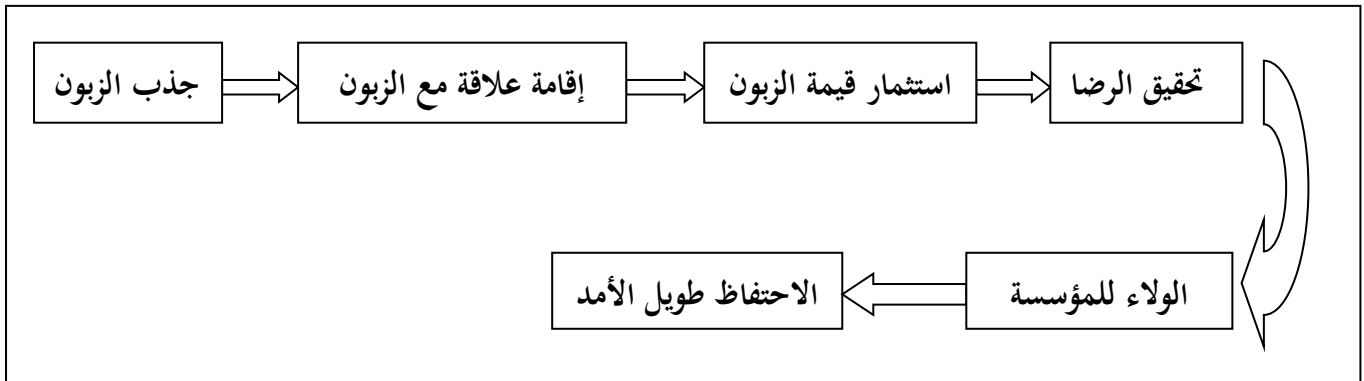
❖ المرحلة الثالثة: الحفاظ على الزبائن

الحفاظ على الزبائن يحتاج تلبية حاجاتهم وإشباعها بشكل يحقق الرضا، وفي هذه المرحلة يكون الزبون قد تحول إلى استثمارات مربحة بالنسبة للمؤسسة، لذلك تحاول استخدام استراتيجياتها للحفاظ على الزبائن لأطول فترة ممكنة.

❖ المرحلة الرابعة: تحول الزبائن

وفقا لهذه المرحلة يبدأ الزبون بالتحول أو الاستغناء عن استخدام منتجات المؤسسة ويكون هذا التحول ناتج عن نوعين من المواقف، إما لعدم قدرة المؤسسة على خلق الرضا لدى الزبائن، وإما فشل المؤسسة في الاحتفاظ بهذا الزبون بسبب ضعف عرضها التسويقي مقارنة بالعروض الأخرى للمنافسين التي تكون أكثر اقناعا من وجهة نظر زبائنها.

شكل رقم 02-01: مراحل الاحتفاظ بالزبون



المصدر: عائشة واله، أهمية جودة الخدمة الصحية في تحقيق رضا الزبون -دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية لعين طاية-، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2011، ص 95.

إن هذه المراحل يجب أن تتعامل معها المؤسسة كحزمة استراتيجية للوصول إلى بناء الرضا ومن ثم الاحتفاظ بالزبون

المطلب الثاني: مفهوم رضا الزبون

لقد أخذ مفهوم رضا الزبون أهمية كبيرة في أدبيات التسويق الحديث من خلال العديد من الأبحاث والدراسات التي أعطت الزبون أهمية بالغة لتوجهاتها الاستراتيجية الكبرى، فمفهوم رضا الزبون يعتبر من المفاهيم التي أثارت اهتمام الكثير من الباحثين والمهتمين بشؤون الإدارة والتسويق، وذلك لإدراك العديد من المؤسسات في العالم أن سبب تميزها قائم على أساس احترام الزبون والعمل على إرضائه.

أولاً: مفهوم الرضا

توجد العديد من التعاريف الخاصة بالرضا نذكر منها:

- الرضا هو حالة نفسية ظرفية وموقفية تتغير وتتقلب من حيث الشدة والطبيعة بحسب تغير طبيعة واتجاه العلاقة بين المؤسس والزبون.¹
 - عرف شفيق (2000) الرضا بأنه: "ذلك الشعور الذي يظهر في شكل عاطفة أو اتجاهات إيجابية أو سلبية تجاه السلعة أو الخدمة".²
 - الرضا يمثل النتائج المحققة من خلال استخدام المنتج أو الخدمة المشتراة.³
 - وفقاً لـ (Boselie et Al) الرضا هو عبارة عن مشاعر إيجابية وعاطفية تتحقق من خلال تقييم جوانب عديدة.⁴
 - الرضا هو شعور إيجابي أو سلبي أو محايد حول القيمة.⁵
- من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الرضا عبارة عن شعور وإحساس نفسي يعبر عن مشاعر الزبون أثناء تلقيه الخدمة.

والرضا هو ارتباط عاطفي بين المؤسسة والزبون.

ثانياً: مفهوم رضا الزبائن

يعد مفهوم رضا الزبون من أبرز المفاهيم التجارية العصرية التي تهدف إلى تلبية حاجات ومتطلبات الزبائن، والرد عن كافة استفساراتهم، وتأمين متطلباتهم في الوقت المحدد، وحسب الخصائص المطلوبة، وضمن الشروط المحددة بصورة تضمن استمرار تعاملهم معها، وتحقيق مزيداً من المبيعات وبالتالي تضمن زيادة الأرباح المادية.⁶

¹ زيد منير عبوي، محمد القدومي، محمد هاني محمد، "المفاهيم الإدارية الحديثة"، ط1، دار المعزز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 283.

² محمد حسام الدين موسى أبو ضيف، "دور إدارة علاقات العملاء في العلاقة بين رضا العميل وولائه -دراسة ميدانية بالتطبيق على عملاء شركات الهاتف المحمول بمصر-"، مجلة رماح للبحوث والدراسات، المجلد 18، العدد 26، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح، الأردن، جوان 2018، ص 65.

³ بشير بودية، طارق قندوز، "أصول ومفاهيم تسويق الخدمات"، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 53.

⁴ HeriSetiwan, A. Jalaluddin Sayuti, "Effets Of Service Quality customer trust and corporate image on customer satisfaction and loyalty", IOSR journal of business and management (ISOR- JBM), vol 19, N°5, journal international online, india, p 33.

⁵ سعدون حمود خثير الربيعاوي، وليد حسين عباس حسين، "رأس المال الفكري"، ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 178.

⁶ إيمان أحمد منصور، "الوجيز في الإدارة الناجحة"، ط1، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 123.

1- تعريف رضا الزبون:

- يعرف Lévy رضا العملاء في التسويق بأنه: "الشعور بالمتعة أو الاستياء الذي ينشأ من المقارنة بين التوقعات السابقة وتجربة المستهلك".¹
- يعتبر رضا الزبائن من المفاهيم التسويقية التي تقيس مدى مطابقة المنتجات والخدمات لتوقعات المستهلكين من حيث السعر والكمية ومواعيد الاستلام، والتوزيع في الأسواق، ويتم ذلك عن طريق اتباع جملة من العمليات الإدارية والتسويقية التي تضمن تحقيق ما يسمى بالأداء المتوازن، والذي يحافظ على أرباح المنظمة ويرضي زبائنها وبالتالي يرضي جميع الأطراف.²
- عرف بأنه: "شعور الزبون بالسعادة أو خيبة الأمل الناتجة عن مقارنة أداء المنتج مع توقعاته عن المنافع التي يحصل عليها. فإذا انخفضت نسبة أداء المنتج عن توقعات الزبون يكون الزبون غير راض، وإذا تساوى الأداء مع التوقعات فإن ذلك يعني رضا الزبون، أما إذا زاد الأداء عما هو متوقع فيكون الزبون راض وسعيد".³
- كذلك عرفه كل من (Anderson et Fornelle 1994) على أنه: "التقييم اللاحق للخبرة والتي تتكون من تقييم شامل للخدمات المتلقاة من المؤسسة".⁴

¹Ibrahim Nait Boussad, "La Satisfaction Client Et Implication de La qualité des Services du E- Banking en algerie", Journal les Cahiers du MECAS, vol 18, N°02, Faculté des Sciences Economiques, des gestions et des sciences commerciales, Université AboubekrBelkaid, Telemcen, Algérie, Décembre 2022, p 214.

² عامر عبد الكريم أبو شحادة، "إدارة المكاتب والسكرتاريا - إدارة الأعمال المكتبية-"، ط1، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 151.

³ أنيس أحمد عبد الله، "إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون"، ط1، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 14.

⁴ Mohamed Abdelatif Bouslah, Mohamed Djebbouri, "Une étude appliquée pour la mesure de l'impact de la qualité du service du mobile – sur la satisfaction client par les équations structurelle (cas de l'Algérie)-", Journal économique Al – Bashaer, Vol 8, N°01, Faculté des sciences de gestion, Université Tahri Mohammed, Béchar, Algérie, Avril 2022, P 975.

- أما Keegan يعرف رضا الزبون بأنه: "الاتجاه العام للزبون نحو تجربته للخدمة المقدمة، ويشمل كل من المظاهر المعرفية والإدراكية والشعورية من خلال التجارب السابقة".¹
من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن:
- رضا الزبون هو عبارة عن حالة نفسية أو مشاعر عاطفية تتولد لدى الزبون نتيجة المقارنة بين إدراكاته لمستوى الأداء الفعلي للخدمة بعد اقتنائها مع مستوى التوقعات عنها قبل الاقتناء.
- وكذلك نستنتج أن رضا الزبون هو عملية تقييم الزبون لجودة الخدمة المقدمة تماشياً مع التوقعات الشخصية له.

2- محددات رضا الزبون

إن كل من الأداء المتوقع، الأداء الفعلي، ونتيجة المقارنة يمثلون المحددات والمقومات الأساسية لرضا الزبون والمتمثلة في:

أ- **الأداء المتوقع:** هو التصور الذي يطبعه الزبون عن المنتج أو الخدمة التي يريد الحصول عليها والآمال التي يرغب في تحقيقها من خلال استعماله لها.²

يلجأ الزبون عند قيامه بتقييم الأداء الفعلي إلى العديد من التوقعات منها:³

❖ **التوقعات عن طبيعة وأداء المنتج أو الخدمة:** تتمثل في المنافع التي يتوقع الزبون الحصول عليها عند شراء واستخدام نفس المنتج أو الخدمة.

❖ **التوقعات عن تكاليف المنتج أو الخدمة:** تتعلق بالتكاليف التي يتوقع الزبون تكبدها من أجل الحصول على منتج أو خدمة مثل الوقت والجهد المبذولين في عملية التسوق وجمع المعلومات حول العلامة التجارية في السوق، وسعر شراء المنتج أو الخدمة.

¹ مصطفى طويطي، بومدين بوداود، نموذج العلاقة السببية بين جود الخدمة المدركة وقيمة الزبون بما يعزز رضاه اتجاه المؤسسة -دراسة ميدانية لعينة من زبائن القرض الشعبي الجزائري CPA، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 8، العدد 15 مكرر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، ديسمبر 2008، ص 120.

² حكيم بن جروة، عبد الحق بن تفات، تسويق العلاقات -مدخل لتعزيز علاقة المؤسسة بزبائناتها في بيئة تنافسية-، ط1 دار مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2021، ص 158.

³ يوسف مسعداوي، أسماء مرايمي، تأثير المظهر المادي للخدمات الفندقية في كسب رضا الزبون، دراسة حالة فندق النجاح بعين الدفلى، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 07، العدد 13، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة لونييسي علي، البليدة 02، الجزائر، جوان 2018، ص 211.

❖ **التوقعات عن المنافع أو التكاليف الاجتماعية:** رد الفعل المتوقع من الأشخاص الآخرين مثل الأقارب

عند شراء الفرد للمنتج أو الخدمة وغالبا ما يأخذ شكل موافقة عن المنتج أو الخدمة المشتراة.

وعادة ما يضع الزبون ثلاثة مستويات لتوقعاته المتعلقة بالمنتج ألا وهي:¹

❖ **المستوى الأساسي:** هو الحد الأدنى من التوقعات التي ترضي الزبون وعدم توفره يعني عدم تقبل الزبون

للمنتج أو الخدمة ورفضه التعامل مع المؤسسة.

❖ **المستوى المرغوب:** هو مستوى الجودة التي يرغب الزبون في الحصول عليها مقابل القيمة المالية التي

يدفعها وتحققه يعني رضا الزبون.

❖ **المستوى غير المسبق:** وهو المستوى الذي يفوق توقعات الزبون أي فوق مستوى الخدمة المرغوبة، وبلوغه

يعني خلق قيمة مضافة للزبون، وميزة تنافسية للمؤسسة، وهو ما يساهم في رفع درجة رضا الزبون وتمسكه

بمنتج وخدمة المؤسسة.

ب- الأداء الفعلي: وهو مستوى الأداء الذي يلمسه الزبون ويدركه فعلا جراء استعماله لمنتج أو خدمة

المؤسسة، بمعنى إدراكه الفعلي والحقيقي لتوقعاته.²

ج- نتيجة المقارنة: وهي تعبر عن مدى توافق الأداء المتوقع مع الأداء الفعلي للمنتج أو الخدمة، وتكون

هذه النتيجة في ثلاثة حالات أساسية وهي:³

❖ **حالة المطابقة:** أي الأداء الفعلي = الأداء المتوقع ← رضا الزبون وتقبله المنتج والخدمة.

❖ **حالة عدم المطابقة (فرق موجب):** الأداء الفعلي < الأداء المتوقع ← يعني توفر قيمة مضافة في المنتج

والخدمة ما يجعل الزبون راض تماما بالمنتج والخدمة عيدا بتجربته ومستعدا لتكريرها.

❖ **حالة عدم المطابقة (فرق سالب):** الأداء الفعلي > الأداء المتوقع ← يعني عدم رضا الزبون، واتخاذ

موقفا سلبيا عن المنتج أو الخدمة.

¹ حكيم بن جروة، عبد الحق بن تفات، مرجع سبق ذكره، ص 158.

² حكيم بن جروة، عبد الحق بن تفات، مرجع نفسه، ص 158.

³ حكيم بن جروة، عبد الحق بن تفات، مرجع نفسه، ص 159.

المطلب الثالث أهمية وأبعاد رضا الزبون

يعتبر رضا الزبون الهدف الرئيسي لكل مؤسسة ترغب في التميز، نظرا لأهميته البالغة في نجاح المؤسسات واستمرارها في الأسواق، وبذلك نجد أن هنالك أبعاد رئيسية تحدد رضا الزبون، وهذا ما سوف يتم التطرق إليه في هذا المطلب

أولا: أهمية رضا الزبون

يستحوذ رضا الزبون على أهمية كبيرة في سياسة أي مؤسسة، ويعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أدائها، لاسيما عندما تكون هذه المؤسسة متوجهة نحو الجودة لذلك يجب التركيز على الأمور الآتية لأنها الوسيلة المعبرة عن رضا الزبون بالنسبة لأداء المؤسسة كالآتي (Hoffman and Baston, 1997):¹

- إذا كان الزبون راضيا عن أداء المؤسسة فإنه سيتحدث إلى الآخرين مما يولد زبائن جدد؛
- إذا كان الزبون راضيا عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المؤسسة فإن قراره بالعودة إليه سيكون سريعا؛
- إن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المؤسسة يقلل من احتمال توجه الزبون إلى مؤسسات أخرى منافسة؛
- إن المؤسسات التي تهتم برضا الزبون ستكون لديها القدرة على حماية نفسها من المنافسين ولا سيما فيما يخص المنافسة في الأسعار؛
- إن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه سيقود إلى التعامل مع المؤسسة في المستقبل مرة أخرى؛
- يمثل رضا الزبون تغذية عكسية للمؤسسة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة إليه مما يقود المؤسسة إلى تطوير خدماتها؛
- إن المؤسسة التي تسعى إلى قياس رضا الزبون تتمكن من تحديد حصتها السوقية؛
- يعد رضا الزبون مقياسا لجودة الخدمة المقدمة؛

¹ فطيمة كاهي، "أثر إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية على ولائه لها -دراسة ميدانية لعينة من زبائن مؤسسة كوندور إلكترونيك الجزائر-"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2019، ص ص 109-110.

الفصل الثاني: الاطار المفاهيمي لرضا الزبون

- جذب زبائن جدد من خلال تحدث زبائنهم عن المزايا¹ التي تقدمها مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف جذب زبائن جدد (فالزبون الراضي وسيلة ترويجية مجانية وفعالة)؛
- رضا الزبائن يساهم في تعظيم أرباح المؤسسة؛
- تحقيق ميزة تنافسية في سوق شديد المنافسة؛
- عمل المؤسسة الدائم على تطوير المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن في ظل تقلبات السوق والحاجيات والعروض للمحافظة على رضاهم.

ثانيا: أبعاد رضا الزبون

تتمثل أبعاد رضا الزبون فيما يلي:²

- ❖ **الرضا عن الإجراءات:** بعد إجراءات سير المعاملات يشمل إنجاز المعاملات في وقت محدد دون تأخير، ووضوح الإجراءات وبساطتها وبعدها عن الروتين.
- ❖ **الرضا عن العاملين:** كفاءة وخبرة العاملين وحسن تعاملهم مع الزبائن واستجابتهم لاحتياجاتهم، وتواجدهم دائما على رأس أعمالهم، وتنفيذهم المعاملات دون تمييز، ويلتزمون بإنجاز أعمالهم في المواعيد المحددة.
- ❖ **الرضا عن الخدمات:** ويشمل فاعلية مكاتب خدمة الزبائن، أي توفر كل ما يحتاجه الزبون من وسائل ومرافق الراحة التي من شأنها أن تسهل تلقيه الخدمة، كتوفر مواقف السيارات، ملائمة اللوحات الإرشادية الدالة على مواقع الإدارات والأقسام، تواجد النماذج الخاصة بسير المعاملة، توفير المرافق الصحية وحالات انتظار مناسبة، وفعالية الاتصالات الهاتفية وغيرها، كل هذه الخدمات تؤدي إلى رضا الزبون.

¹ حياة بورناز، حنان برجم، "مساهمة إدارة العلاقة مع الزبون الالكترونية في تحقيق رضا الزبون - دراسة حالة مؤسسة موبيليس-"، مجلة الأبحاث الاقتصادية، المجلد 16، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 02، العفرون، الجزائر، نوفمبر 2021، ص 368-369.

² آدم يعقوب أبكر حماد، "جودة الخدمات المعرفية وأثرها على رضا الزبون -دراسة ميدانية عن مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية-"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم العلوم، كلية الدراسات العليا التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان، 2014، ص 99-100.

المبحث الثاني: استراتيجية تحقيق رضا الزبون

إن من بين أسس بقاء المؤسسة في ظل البيئة التنافسية الحالية هو قياس مدى رضا الزبون الذي يعد كذلك أصلا من أصول المؤسسة، لذا فإن تحقيق رضا الزبون أصبح محددًا أساسيًا واستراتيجية لاستمرار المؤسسة، بحيث أن تحقيق رضاهم يزيد من ولائهم ويؤثر على سلوكياتهم المستقبلية. لذا سوف يتم التعرض في هذا المبحث إلى أساليب قياس الرضا، ثم يتم التطرق إلى عناصر تحقيق الرضا، وفي ختام هذا المبحث سوف يتم تحديد استراتيجيات الاحتفاظ بالزبون.

المطلب الأول: أساليب قياس رضا الزبون

إن قياس الرضا هو عبارة عن الجهود التي تقوم بها مؤسسة للوقوف على مدى رضا زبائنهم عما تم تقديمه لهم من خدمات بحيث تصبح أكثر تطلعا واستجابة لتطلعات أفراد المجتمع.

أولا أساليب قياس رضا الزبون

نسبة لأهمية رضا الزبون، لا بد أن يتم قياسه وترجمته إلى معايير قابلة للقياس فيجب على المؤسسة أن تفهم سلوكيات زبائنهم وتسعى إلى تحقيق الأفضلية، وتكون مضطرة للقيام بأبحاث ودراسات لقياس مدى رضا زبائنهم، وتتفهم عوامل عدم رضاهم لكي تعمل على تحقيق الرضى لديهم، مستخدمة بذلك عدة قياسات نجد من بينها القياسات غير المباشرة، الدراسات الكيفية، والدراسات الكمية.

1- القياسات غير المباشرة: هي كثيرة يمكن ذكر أهمها كما يلي:¹

أ- الحصة السوقية: يكون قياسها نسبيا سهلا، إذا كانت مجموعة الزبائن أو تجزئة السوق محددة، هناك من يقدم على قياسها بواسطة تحديد عدد العملاء ويكون نجاحها في المدى القصير، عندما يكون هدف المؤسسة للرفع من رقم أعمالها وعوائد رأس المال المستخدم مقابل تقديم أسعار تنافسية، أي أن عدد الزبائن لا يعبر عن الحصة السوقية. وهناك من يقدم على قياس هذه الأخيرة من خلال الزبائن التي تربطهم علاقة وطيدة مع المؤسسة وعليه يمكن قياس الحصة السوقية من خلال عدد الزبائن سواء الإجمالي أو الخاص بكل زبون حسب كمية المشتريات.

¹ يوسف مُجد الحسن، "محددات رضا ولاء العميل في قطاع الخدمات -دراسة مقارنة بين شركات الاتصال في السودان (شركة ZAIN وشركة SUDANI)"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة الأعمال وحوكمة الشركات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2020، ص 50.

ب- معدل الاحتفاظ بالزبائن (أقدمية الزبون): من بين أحسن الطرق للحفاظ أو ارتفاع الحصة السوقية هي الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، ويعتمد القياس الدقيق لرضا أو عدم رضا الزبون على درجة تحديد الزبائن بغض النظر على ما إذا كانت مؤسسات صناعية، موردين، موزعين،... إلخ.

ج- عدد المنتجات المستهلكة من قبل الزبائن: إذا كان الزبون يقتني العديد من المنتجات لنفس المؤسسة في ظل سوق غير احتكارية وهذا أسمى دليل على رضا الزبون عن المؤسسة ومنتجاتها.

د- تطور عدد الزبائن: يعتبر كل تطور في عدد الزبائن دليل على رضاهم، فكلما تزايد عدد الزبائن دل على أن المنتجات تفوق توقعات الزبائن، ما ينتج عنه الشعور بالرضا، هذا الشعور يؤثر إيجاباً على عدد الزبائن خاصة المرتقبين من خلال الصورة الجيدة التي تنقل لهم عن المؤسسة ومنتجاتها، هذه الصورة تزيد من توافد عدد الزبائن بالإضافة إلى الاحتفاظ بالزبائن الحاليين.

2- القياسات الكيفية: هناك العديد من المؤسسات تقوم ببعض الدراسات الكيفية يمكن ذكر أهمها:¹

أ- أنظمة الشكاوى والمقترحات: فالمؤسسة موجهة بالزبائن تشجع زبائنهم على التقدم بالاقترحات وتسجيل الشكاوى عند تعاملهم مع المؤسسة.

ب- بحوث رضا الزبون: عادة ما تقوم المؤسسات الناجحة بإجراء بحوث دورية في المؤسسة لقياس رضا الزبون بعد استخدامهم للمنتج.

ج- التسوق الخفي: تقوم بعض المؤسسات بالتعاقد والاستئجار لبعض الأفراد لكي يتقمص دور المشتري المحتملين ويقومون بتسجيل نقاط القوة والضعف الخاصة بالمؤسسة والمؤسسات المنافسة، يمكن أن يقوم الزبون الكافي باختبار ردود أفعال ممثل البيع للمواقف التسويقية المختلفة وكيف يتعاملون مع الزبائن.

د- تحليل الزبائن المفقودين: يمكن أن تقوم المؤسسة بتحليل لعدد من الزبائن المفقودين الذين توقفوا عن التعامل في منتجات المؤسسة أو تحولوا إلى استهلاك منتجات منافسة لكي يتعرفوا على أسباب عدم رضاهم، ويمكن أن يطبق هذا الأسلوب على كافة الزبائن بمقارنة تكاليف جذب الزبائن وتكاليف المحافظة عليه.

3- الدراسات الكمية: الدراسات الكيفية توفر للباحثين مجموعة من المعلومات ولكن غير كافية فهي تسمح

بفهم ظاهرة أو سلوك معين صدر عن الزبون، ولهذا فيجب جمع المعلومات وإحصائها (كالسلوكيات

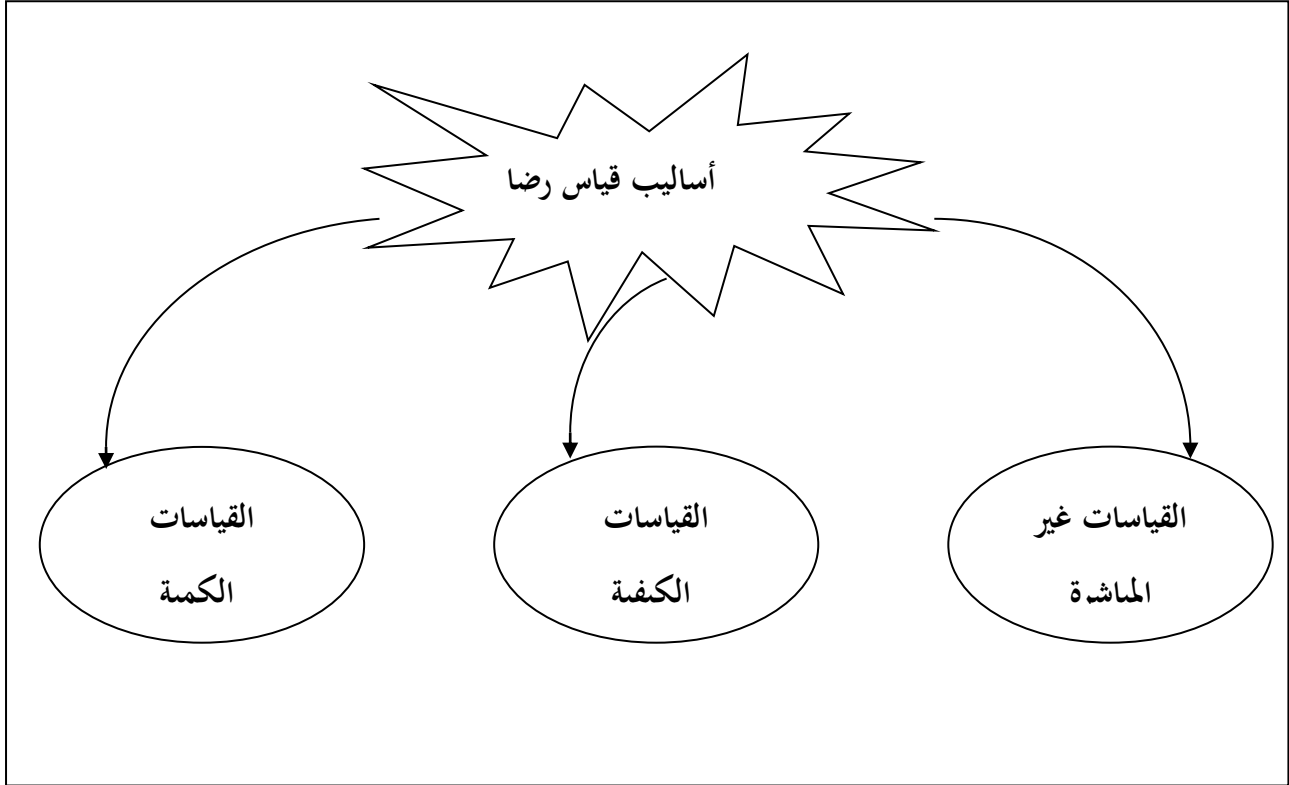
¹ يوسف محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص 51.

الفصل الثاني: الاطار المفاهيمي لرضا الزبون

والاتجاهات والأفكار... إلخ)، وعادة ما تمر الدراسات الكمية بالمراحل للتعرف على المشكلة وتحديد الأهداف ووضع تصميم للبحث والمعاينة، وجمع البيانات من الميدان وتحليل النتائج وعرضها.¹

يمكن تلخيص أساليب قياس رضا الزبون في الشكل التالي:

شكل رقم 02-02: أساليب قياس رضا الزبون



المصدر: من إعداد الطالبتين

ثانيا: أسباب قياس رضا الزبون

يمكن حصر أسباب قياس المؤسسة لرضا زبائنها في النقاط الآتية:²

- **ولاء الزبون:** لمعرفة وفهم ماذا يجب فيما تقدمه وماذا يكره، معرفة ما يدفعه إلى التعامل مع المؤسسة مرة أخرى والذي يمثل سر نجاحها ويحفزه للحدوث عنها إلى الآخرين.
- **رضا الزبون:** الزبائن الراضين هم الذين لا يحملون نظرة سلبية تجاه المؤسسة، وقد لا تكون كل الأمور تسير بصورة طيبة، لذلك يجب أن تسمح لهم الفرصة لإبداء آرائهم فيما تقدمه المؤسسة.

¹ وسف محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، 52.

² ماجد القرنة، "الاتجاهات الحديثة في الإدارة الفندقية"، ط1، دار الرنيم للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 252.

- **الاتصال الفعال:** من خلال الحديث مع الزبائن بواسطة المسح (surveg) يمكن أن توصل المؤسسة معلومات أكثر عنها وبصورة مباشرة مقارنة بوسائل الاتصال الأخرى.
- **معرفة الاتجاهات:** من خلال المعلومات الراجعة من المسح يمكن أن تعرف المؤسسة التوجهات العامة للزبائن والمنافسين والتي يمكن أن تستفيد منها في تعديل استراتيجياتها الحالية ووضع استراتيجيتها المستقبلية.

المطلب الثاني: كيفية تحقيق رضا الزبون

من أجل تحقيق رضا الزبون على المؤسسة أن تكون في حالة اصغاء متواصل ومستمر مع زبائنهم ومتابعة تطور احتياجاتهم قصد تحقيق رضاهم.

اولا: كيفية تحقيق رضا الزبون

هناك عدة نقاط يمكن من خلالها تحقيق رضا الزبون وأهمها:¹

- زيارة الزبائن المهمين بين الحين والآخر للاستماع ميدانيا إلى آرائهم ومقترحاتهم وذلك من خلال جعل الزبائن من أهم أولويات المؤسسة؛
- القيام بدعوة الزبائن من أجل زيارة المؤسسة والقيام باطلاعهم على أهم نشاطاتها وكذلك الطلب منهم تقديم مقترحات وآراء من أجل تطوير هذه النشاطات؛
- تقديم هدايا رمزية للزبائن في المناسبات الرسمية وكذلك بطاقات تهنئة بعبارات تنم على الاحترام والتقدير؛
- اشتراك الزبون في مناقشة خطط الجودة وطرق تطويرها وتخصيص مكافأة مجزية لكل مقترح من مقترحاتهم التي تحقق نتائج إيجابية (وذلك من خلال الاهتمام برأي الزبون)؛
- جعل رضا الزبون من أهم أولويات المؤسسة؛
- الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن نتيجة تحقيق رضاهم؛
- الاستماع الجيد للزبائن والقيام بتطوير المنتجات والخدمات (توظيف أفضل + الحرص على المصادقية).

ثانيا: مراحل رضا الزبون

يتبلور رضا الزبون عبر ثلاثة مراحل رئيسية هي كالتالي:

¹ زيد عبوب، إدارة المكاتب الأمامية الفندقية، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2018، ص 197.

1- فهم حاجات الزبائن: يتوجب أن يكون هناك اتصال دائم بالزبائن سواء الحاليين منهم أو المحتملين، إذ يعد فهم الزبون والامام بحاجاته ورغبته من أكثر الأمور أهمية للمؤسسة.

فحاجات الزبائن هي تلك العوامل المؤثرة التي تدفعهم إلى شراء المنتج أو الخدمة، من أجل تحديد احتياجات الزبائن من المهم فهم الأسباب الكامنة وراء اتخاذهم قرار الشراء، ومن المهم كذلك معرفة من هم زبائنك.¹

2- التغذية المرتدة للزبائن: تتمثل هذه الخطوة بالأساليب والطرق لتعقب آراء الزبائن عن المؤسسة لمعرفة مدى تلبية توقعاتهم.

فالتغذية المرتدة في الأساس هي عبارة عن سلسلة من الأسئلة والإجابات للحصول على رأي الزبون حول منتج أو خدمة معينة، وذلك من أجل مضاعفة القيمة المكتسبة من هذه العملية يمكن صياغة استبيان به مزيج جيد من الأسئلة المفتوحة وكذلك من أجل مضاعفة القيمة المكتسبة من هذه العملية.

يمكن صياغة استبيان به مزيج جيد من الأسئلة المفتوحة (ما رأيك؟ ماذا يود أن يكون...)، والأسئلة البسيطة (أوافق / لا أوافق).²

3- القياس المستمر: تعد هذه الخطوة هي الخطوة الأخيرة من أجل تحقيق الرضا فهي تتمثل بقيام المؤسسة بإنشاء برنامج خاص لقياس رضا الزبائن كالنظام الذي يقدم إجراء لتتبع رضا الزبائن طوال الوقت بدلا من معرفة مدى تحسين أداء المؤسسة في وقت معين.

فرضا الزبون يعد مقياسا مهما لفهم شعور الزبائن حول الخدمة التي يتم تقديمها، فالتواصل مع الزبائن هو الطريقة الحقيقية الوحيدة لقياس رضا الزبائن.

المطلب الثالث: استراتيجيات الاحتفاظ بالزبون

إن زبائن المؤسسة هم بمثابة شريان الحياة للشركة لذلك من المهم جدا العمل على زيادة القدرة على الاحتفاظ بالزبائن من خلال اتباع استراتيجيات تساعد على ذلك. لهذا سوف يتم في هذا المطلب التعرف على الاحتفاظ بالزبون والاستراتيجيات المساهمة في ذلك.

¹ عاصم رشاد، محمد أبو فرع، "اختبار العلاقة بين جودة الخدمة، رضا البون وقيمة الزبون - دراسة مقارنة بين المصارف الإسلامية والمصارف التجارية في الأردن"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الأعمال، قسن إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، كانون الثاني، 2015، ص 20.

² عاصم رشاد، محمد أبو فرع، مرجع نفسه، ص 20.

أولاً: الاحتفاظ بالزبون

1- مفهوم الاحتفاظ بالزبون

تطرق العديد من الباحثين والكتاب إلى موضوع الاحتفاظ بالزبون والمنافع التي تعود على المؤسسات التي تتبنى هذا المفهوم فهناك إجماع على أن تكلفة استقطاب زبون جديد هي أعلى من تكلفة الاحتفاظ به، كما قد أشار (Reichheld 1996) بأن الاحتفاظ بـ 5% من الزبائن سوف يترجم إلى حوالي 95% من الأرباح التي حققتها المؤسسة¹.

- يعرف (Blzttberg Al 2001) الاحتفاظ بالزبون على أنه "الاحتفاظ بالزبون يحصل عندما يواصل الزبون شراء نفس المنتج أو استعمال نفس الخدمة لفترة زمنية طويلة"².
 - يرى Pride أن بناء علاقات متينة وقوية مع الزبائن والاحتفاظ بهم أطول مدة ممكنة يتطلب ما يلي:³
 - تفهم حاجات الزبائن لمواجهة التوقعات والتفوق عليها؛
 - الاهتمام بالعاملين من ذوي الاتصال المباشر بالزبائن؛
 - التنسيق بين أقسام المؤسسة لضمان تقديم خدمات أفضل للزبائن.
- من خلال ما سبق يمكن القول أن الاحتفاظ بالزبون هو عبارة عن أنشطة وإجراءات تتخذها المؤسسات للحفاظ على العلاقة الطيبة مع الزبائن من أجل استمرار تقديم الخدمات لهم.

2- أسباب الاحتفاظ بالزبون:

- ولقد أصبحت العديد من المؤسسات تتبنى نظرية الاحتفاظ بالزبون بشكل عام وذلك للأسباب التالية:⁴
- إن عملية الاحتفاظ بالزبائن الحاليين تكون أسهل وأقل تكلفة مقارنة مع جذب واستقطاب زبائن جدد؛
 - يمكن أن يكون الزبون بمثابة ضمانا لاستمرارية المؤسسة مع مرور الوقت؛

¹ حسان بوزيان، مهدي شاركة، "الابتكار في الخدمة وأثره على الاحتفاظ بالزبون- دسة حالة متعامل الهاتف النقال أوريدو بالجزائر-"، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE، المجلد 02، العدد 07، معهد العلوم الاقتصادية والتجاري وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف، ميله، الجزائر، سبتمبر 2018، ص 471.

² حسان بوزيان، مهدي شاركة، مرجع نفسه، ص 471.

³ عبد الرحمان بنين، "أثر أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون على الرضا والاحتفاظ بالزبائن -دراسة ميدانية على زبائن مؤسسة التأمين الجزائرية CAAT-"، مجلة المالية والأسواق، المجلد 08، العدد 01، كلية الاقتصاد، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، مارس 2021، ص 354.

⁴ حسان بوزيان، مهدي شاركة، مرجع سبق ذكره، ص 471.

- لا تقوم المؤسسة بالكثير من المجهودات من أجل إرضاء الزبائن القدامى.
- كسب سفراء العلامة التجارية حيث يمكن للزبائن المخلصين إنشاء إعلانات شفوية مجانية عندما يوصون بالعلامة التجارية للأشخاص في دائرتهم وعلى مواقع التواصل الاجتماعي؛
- مضاعفة الأرباح، زيادة معدل الاحتفاظ بالزبائن يؤدي إلى زيادة صافي الأرباح بشكل كبير؛
- زيادة المرونة في العمل، حيث أن وجود قاعدة كبيرة من الزبائن المخلصين يساعد على التغلب على تقلبات السوق غير المتوقعة مع اضطراب أقل في الإيرادات.

ثانيا: استراتيجيات الاحتفاظ بالزبائن

يمكن اعتبار عملية الاحتفاظ بالزبون لأطول فترة ممكنة أحد أدوات التسويق بالعلامات التي تساعد على الوصول إلى الزبون الموالي أو ما يعرف بالزبون مدى الحياة، التي هي أحد الأهداف التي يسعى إليها التسويق بالعلاقات، ولقد قدم (Leonard Berry And Parasuram 1991) مجموعة من الاستراتيجيات التي من شأنها أن تعمل على الاحتفاظ بالزبون ومن هذه الاستراتيجيات:¹

❖ **المجموعة المالية (financial Bunds):** القائمة على تقديم حوافز مادية لتشجيعهم على تكرار الشراء وربطهم مع المؤسسة لأطول فترة ممكنة، ولكن مثل هذه الاستراتيجية سهلة التفكير من قبل المنافسين وتأثيرها قصير الأجل، شأنه شأن وسائل تنشيط المبيعات الأخرى ولا بد أن تتوافق مع مستوى الجودة المدركة من قبل الزبون.

❖ **المجموعة الاجتماعية (Social Bunds):** والقائمة على أهمية بناء العلاقات الاجتماعية مع الزبائن بشكل شخصي وليس اعتبارهم مجرد وجوه بدون أسماء، وإنما هم أصدقاء معروفون بالنسبة لإدارة المؤسسة والعاملين فيها مع الاستمرار في التعرف إلى الزبائن وحاجاتهم، والعمل على فهمها ومواكبة اتساعها بشكل يضمن رضا الزبون.

❖ **المجموعة المتوافقة مع حاجات الزبائن (Customization Bunds):** والمعتمدة على تقديم المنتج المناسب لحاجات الزبون بشكل فردي، من خلال تقديم الحلول الخاصة والمناسبة لكل زبون ويتم تقديم العروض ويتم ذلك من خلال العروض المرنة التي يمكن تكييفها حسب حاجة الزبون، مع الحرص على تقديم العديد من العروض والبدايل.

¹ حسان بوزيان، "أثر جودة الخدمة على رضا الزبون"، مرجع سبق ذكره، ص 91 - 92.

❖ **المجموعة الهيكلية (Structural Bunds):** تعتمد هذه المجموعة على المشاركة والتكامل مع الزبائن الذين يرتبطون مع المؤسسة بعلاقات طويلة الأجل سواء المعلومات أو الموارد أو التكنولوجيا وصولا إلى تقديم المنتج المطلوب من قبل الزبائن ومثل هذه المجموعة صعبة التقليد من قبل المنافسين فتحقق المؤسسة ميزة تنافسية.

المبحث الثالث: تفاعل رضا الزبون وجودة الخدمة

إن نجاح المؤسسات الخدمية يعتمد على مدى قدرتها وإمكاناتها في ضمان قاعدة متينة من الزبائن الموالين لها، فرضا الزبون في حد ذاته يعتبر مقياس لجودة الخدمة وذلك لأنه يوفر المعلومات حول مدى نجاح مقدمي الخدمة في العمل وفق تقييم الزبائن ومدى تحقيقهم لتوقعاتهم، وهذا ما أدى بالمؤسسات إلى بناء علاقات مع الزبون طويلة المدى لأنها تعتبر القلب المحرك والأداة الناجحة لنجاح استراتيجيات المؤسسة وإدارة تسويقها.

المطلب الأول العلاقة بين المؤسسة والزبون

تسعى المؤسسة دوما لجذب الزبائن على المدى الطويل لإقامة علاقة متينة معهم تتعدى مجرد إجراء صفقات وتكون العلاقة ذات ثقة وتفاعلية و طويلة الأمد ومستمرة ومربحة لكلا الطرفين الزبون والمؤسسة. وفي هذا المطلب سوف يتم التطرق إلى مكونات العلاقة بين المؤسسة والزبون وكيفية تقوية هذه العلاقة.

أولا مكونات العلاقة بين المؤسسة والزبون

تتكون علاقة المؤسسة والزبون من:

1- **الثقة:** تعرف الثقة بأنها المستوى الذي يشعر به كل طرف في الاعتماد على سلامة الوعود التي يقدمها الطرف الآخر في عملية التبادل، والإيمان بعدم استغلال الطرف الثاني للفرص، وتعرف أيضا على أنها مقدرة الموظفين على توضيح إجراءات وشروط الخدمة المقدمة ومدى قدرتهم على زيادة ثقة الزبائن بالمؤسسة، من خلال المصادقية والمهنية في التعامل.

فالثقة تشكل شرطا رئيسيا من شروط العلاقة مع الزبون وبنفس الوقت مطلبا أساسيا لبناء تواصل فعال معه متسما بالاستمرارية.¹

¹ آمنة سفيان، إيمان صحراوي، "قياس تطبيق أبعاد التوجه بالزبون لدى متعاملي الهاتف النقال في الجزائر من وجهة نظر عينة من الزبائن"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 21، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 01، الجزائر، ديسمبر 2021، ص 163.

وتوفر الثقة الانسجام والاستقرار بالعلاقة في ظل وجود الرغبة بتعاون كلا الطرفين، والمحافظة على تهيئة مستلزمات وديمومة علاقة طويلة الأمد، وتؤدي الثقة بمستوياتها العالية إلى انخفاض ملحوظ في القلق وعدم اليقين وبالتالي ارتفاع الرضا من المؤسسة ومنتجاتها. وتتكون الثقة من الأبعاد التالية:¹

- **المصدقية:** تتعلق بعملية تقييم يقوم بها الزبون بقدرة المؤسسة على الوفاء بالوعود المقدمة أثناء عملية التبادل، فالمصدقية تتعلق بقدرة الخدمة على تلبية توقعات الزبون.
- **النزاهة:** تتعلق بردود أفعال الزبون تجاه الخدمات التي تقدمها المؤسسة.
- **حسن المستقبل:** يتعلق بكيفية توجيه الزبون نحو كيفية استخدام الخدمات.

2- **الالتزام:** يعرف على أنه الرغبة في تطوير العلاقة المستمرة مع الاستعداد لتقديم تضحيات قصيرة الأمد، من أجل المحافظة على تلك العلاقة وبناء الثقة في استقرارها، ويؤدي الالتزام إلى بناء علاقات عمل فاعلة ومستقرة، وكلما ازداد الالتزام تناقصت فرص الاستغلال فهو يمثل تعهدا صريحا أو ضمنا باستمرار العلاقة المتبادلة بين المؤسسة والزبون، كما يسمح بالتمييز بين الأفراد الذين سيستثمرون في علاقتهم مع المؤسسة أو الذين سيتركونها، إذن فالالتزام يركز على استمرارية رغبة الشركاء في الاحتفاظ بالعلاقة.²

3- **الرضا:** يقصد به تحقيق حاجات الزبون المتكررة، بما يؤدي إلى نوع من الالتزام ويظهر رضا الزبون استجابة المؤسسة لمتطلباته بما يؤدي إلى توسيع مفهوم العلاقة واستمرارها مع المحافظة عليها، ويمكن أن يتحقق الرضا عبر التفاعل المستمر والمؤثر الذي يعزز عبر الزمن التصورات عن جودة الخدمة عندما يعتاد الزبون على المشاعر العاطفية الإيجابية التي تقوده إلى الشعور بالأمان بشكل أكبر في ظل العلاقة.³

¹ آمنة سفيان، إيمان صحراوي، مرجع سبق ذكره، ص 164.

² هدى محمد سليم محي السهر وردى، "قياس قيمة الزبون استنادا إلى مفهوم تسويق العلاقة"، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد 25، العدد 04، تصدر عن الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمعرفية، الأردن، ديسمبر 2017، ص 51.

³ هدى محمد سليم محي السهر وردى، مرجع نفسه، ص 51.

4- **التفاعل:** يؤدي إلى خلق تفاعلات مرضية بين المؤسسة وزبائنها وترك أثر طيب لدى الزبون، ويتم ذلك عن طريق تقديم خدمة متميزة تتوافق مع الاحتياجات الشخصية للزبون بدرجة تجعله يشعر بالخصوصية، ويتذكر تعامله مع المؤسسة، وقد يرغب في العودة مرة أخرى للتعامل معه.¹

5- **التبادلية (التعامل بالمثل):** التبادل هو الذي يجعل كل طرف على استعداد لتقديم خدمة للطرف الآخر مع ثقته بأن الطرف الآخر سيرد الخدمة، فالتبادل هو تفاعل يحدث بين المؤسسة والزبون ويكون على مستويين هما: مستوى المؤسسة إذ تبرم العقود التجارية والقانونية من أجل شراء وبيع المنتجات بناء على شروط أو بنود معينة، أما على المستوى الفردي فتتم الاتصالات الشخصية والتفاوض والمساومة وتبادل المعلومات بين المؤسسة والزبون، وتقوم التبادلية على البعد المادي للتبادلات التي تتم في إطار العلاقة رابح- رابح، ويقصد بذلك تبادل المنافع والامتيازات المنبثقة عن العلاقة الموجودة بين المؤسسة والزبون حيث تعمل المؤسسة على تنمية الشعور لدى الزبون بأنه شريك فيها، وأن علاقتهما تبادلية تتطلب استمراريتها في مراعاة تحقيق مصالح الطرفين بطريقة متوازنة.²

6- **الروابط:** يؤدي هذا العنصر إلى اتفاق المؤسسة والزبون على شيء معين، فالالتزام بهذا المتغير يؤدي إلى تطوير وتعزيز العلاقات مع الزبائن، ومن ثم يؤدي إلى شعور الزبون بالرضا تجاه العلاقة بالمؤسسة وتعزيز ولائه، وخلق روابط شخصية بين المؤسسة والزبون يؤدي إلى تحقيق المزايا التالية:³

- يصبح الموظف في المؤسسة من المؤثرين على الزبون في صنع قراراته الشرائية؛
- يجد الموظف سهولة في التعامل مع نفس الزبون لمعرفة رغباته واحتياجاته وأسلوب التعامل الذي يفضلها الزبون، مما يؤدي إلى رضا الزبون عن المؤسسة واستمتاع الموظف بعمله وأدائه بشكل أفضل لتعامله مع زبون راضٍ؛

- انخفاض تكاليف التسويق الانخفاض وقت تأدية الخدمة للزبون؛

- انخفاض تكلفة استبدال الزبائن المفقودين بزبائن جدد؛

¹ علي معمري، ياسمينه عمامرة، "أبعاد التسويق بالعلاقات كأحد توجهات التسويق المعاصر وأثرها على ولاء الزبون -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة الحلفة-"، مجلة دراسات وأبحاث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 04، جامعة زيان عاشور، الحلفة، الجزائر، أكتوبر 2020، ص 1028.

² نجاح يخلف، "دور التسويق بالعلاقات في كسب ولاء الزبائن، -دراسة ميدانية لشركات الاتصالات: موبيليس، جازي، أوريدو-"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات، قم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 01، الجزائر، 2018، ص 19.

³ نجاح يخلف، مرجع نفسه، ص 20.

- زيادة الإيرادات التي تحصل عليها المؤسسة من كل زبون.

ثانيا: تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبون

تعمل أي مؤسسة على تقوية علاقاتها بزبائنها وذلك من أجل جعل العلاقة فعالة مع الزبائن من أجل ضمان استمرارية المؤسسة، لأن الامتناع عن القيام بذلك يجعل الزبائن يقيمون علاقات مع مؤسسات أخرى، وبالتالي سوف يوجه الزبون أمواله إلى تلك المؤسسات لتوطيد العلاقة بها، ولكي تتأكد المؤسسة من مدى متانة وقوة العلاقة بينها وبين زبائنها عليها القيام بتقييم مدى ولاء زبائنها لها وذلك من خلال قواعد البيانات الخاصة بمعاملات الزبائن، مع النظر للزبون الدائم على أنه ذو الولاء، وأن فقدانه أو خسارته ستكون المؤسسة الكثير.

وهناك بعض الإجراءات والوسائل المساعدة على الحفاظ على الزبائن عن طريق تنمية وتقوية العلاقة معهم وذلك من خلال القيام بما يلي:¹

❖ رسم استراتيجية مناسبة للاحتفاظ بالزبائن: من خلال التحليل الجيد للأعمال التي يقوم بها الزبائن وبالتالي الفهم الدقيق لاحتياجاتهم وصولا إلى تحقيق ولائهم.

❖ بناء قاعدة بيانات عن زبائن المؤسسة: يتم ذلك من خلال الاحتفاظ بسجلات دقيقة عن الزبائن.

❖ قيام المؤسسة بدور المرشد للزبون: قد يجهل الزبائن طبيعة الخدمات وكيفية الاستفادة منها لذا يجب على المؤسسة إرشاد الزبون بما يحقق لهم منافع مادية، كفض تكاليف الخدمات والحصول على منافع اعتبارية.

❖ العمل على بناء نظام للحوافز يتناسب وتقسيمات الزبائن: وذلك من خلال المعلومات التي توفرها قاعدة بيانات الزبون الموجودة لدى المؤسسة، ويجب أن تتناسب هذه الحوافز مع الفئات السوقية المستهدفة من حيث أعمالهم وطبيعة أعمالهم.

تهدف تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبون إلى:²

- كسب ثقة الزبائن الحاليين والحفاظ عليهم؛
- استقطاب زبائن جدد إلى المؤسسة؛
- الحصول على أكبر حصة في السوق؛

¹ نجاح يخلف، مرجع سبق ذكره، ص ص 25-26.

² فيصل دلال، "دور التسويق بالعلاقات في تطوير الميزة التنافسية -دراسة حالة فندق صبري بعنابة-"، مجلة المعيار، المجلد 09، العدد 04، كلية الآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية، المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي، تيسمسيلت، الجزائر، ديسمبر 2018، ص 298.

- تخفيض شكاوى الزبائن إلى أقل حد ممكن والإسراع في حل شكاويهم الحالية؛
- التعرف على آراء الزبائن عن طريق إجراء البحوث؛
- تزويد الزبائن بمعلومات عن المؤسسة تاريخها ومركزها في السوق.

المطلب الثاني إدارة العلاقة مع الزبون

تسعى معظم المؤسسات إلى إقامة علاقة دائمة وقوية مع زبائنهم من أجل التعرف على احتياجاتهم وتلبيةها خاصة أن احتياجات الزبائن تتغير بصورة سريعة، وذلك من خلال تبني نظام يضمن لهم الاتصال الفعال والمباشر مع الزبائن، وبشكل متواصل لتحقيق رضاهم وكذا ضمان ولائهم، حيث يطلق على هذا النظام إدارة العلاقة مع الزبون وهذا ما سوف يتم التطرق إليه في هذا المطلب.

أولا مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون

1- تعريف إدارة العلاقة مع الزبون:

- تعرف إدارة العلاقة مع الزبون على أنها عبارة عن مجموعة من الوسائل التنظيمية والتقنية والبشرية لإدارة علاقة من نوع جديد مع الزبون هدفها الأساسي ربط علاقة خاصة وشخصية مع كل زبون.¹
- أما (أرمسترونغوكوتلر): فقد اعتبر إدارة علاقة الزبون بأنها "تسيير وإدارة بيانات الزبائن"، وفي هذا توضيح بأن إدارة علاقة الزبون تستهدف معالجة البيانات المتعلقة بكل زبون على حدى وهذا بهدف تعزيز ولائه للمنظمة.²
- يرى ماكنزي (Mekenzie2001): "أن إدارة العلاقة مع الزبون هي عبارة عن تركيبة مؤلفة من استراتيجية ونظام معلومات تستهدف تركيز الانتباه على الزبائن بغية خدمتهم بشكل أفضل".³
- عرفها (نجم عبود نجم) بأنها "الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وشبكات الأعمال وبرمجياتها وأنظمتها الخبيرة من أجل إدامة وتطوير العلاقة مع الزبون".⁴

¹ رائد محمد عبد ربه، "نظم المعلومات الإدارية"، ط1، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 110.

² خيرة نواري، "إدارة العلاقة مع الزبون ودورها في تفعيل اتجاهاته -دراسة حالة مؤسسة موبيليس-"، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، المجلد 02، العدد 33، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، جانفي 2018، ص 174.

³ بشير العلاق، "قضايا تسويقية معاصرة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 244.

⁴ نجم عبود نجم، "إدارة اللاملموسات"، دار اليازوري العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020، ص 142.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أنإدارة العلاقة مع الزبون تمثل مختلف النشاطات والعمليات التي تقوم بها المؤسسة، من أجل الحصول على جميع المعلومات المتعلقة بالزبائن لا سيما حاجاتهم ورغباتهم،ومن ثم المحافظة على علاقتها الإيجابية بينها وبين زبائنهم من خلال الاتصال الفعال بهم والتفاعل مستمر معهم،حتى يشعر الزبون بالانتماء إلى المؤسسة وبالتالي تنشأ علاقات طويلة الأمد.

2- أهمية إدارة العلاقة مع الزبون

تظهر أهمية إدارة العلاقة مع الزبائن من خلال المدافع والإيجابيات التي تحققها لكل من الزبون والمؤسسة فيما يلي:

أ- بالنسبة للمؤسسة:¹

- بناء قاعدة بيانات للزبائن تيسر للمؤسسة القيام بمبادرات تسويقية تتضمن تنمية منتج جديد أو بداية جديدة لزيادة رضا الزبائن؛
- زيادة فرص البيع لمجموعة منتجات أخرى لزبائن المؤسسة؛
- انخفاض تكلفة خدمة الزبائن؛
- تساعد المؤسسات على الوصول إلى ما يعرف بزبون مدى الحياة؛
- تساعد على تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة؛
- التقليل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالمؤسسة، وكذا جهود استقطاب الزبائن الجدد؛
- تحقيق الكلمة المنطوقة الإيجابية التي تجعل من الزبون أحد شبكات التسويق للمؤسسة، ونوع من الدعاية المجانية للمؤسسة ومنتجاتها؛
- استهداف الزبون المناسب والمربح وفي الوقت المناسب من خلال العروض المربحة؛
- تحقيق الثقة والالتزام والمشاركة في المعاملات بين المؤسسة وزبائنهم؛
- إنشاء وبناء عملية اتصال باتجاهين من المؤسسة وزبائنهم تحقق نوعا من التغذية المرتدة التي تساعد على تطوير العلاقات المستقبلية والوصول إلى رضا الزبائن.

ب- بالنسبة للزبائن:²

¹ نزار عوني اللبدي، "إدارة العلاقات العامة وتنميتها"، ط1، دار دجلة ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2015، ص ص 136-137.

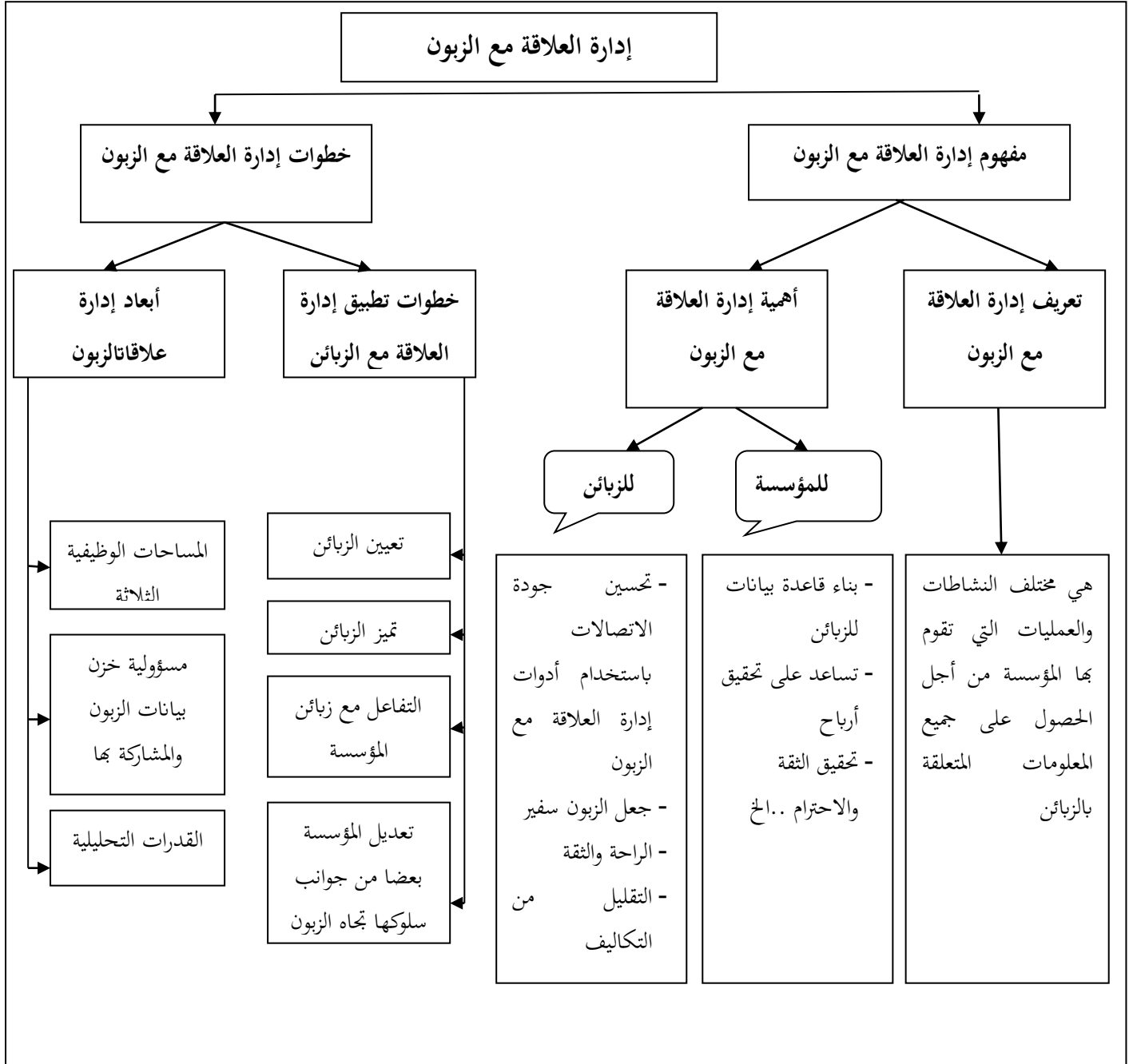
² إلياس شاهد، عبد النعيم دفرور، "إدارة العلاقة مع الزبون كمدخل لتحقيق العلاقة مع الزبون"، مجلة معارف، المجلد 11، العدد 21، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، الجزائر، ديسمبر، 2016، ص 136.

الفصل الثاني: الاطار المفاهيمي لرضا الزبون

- تحسين جودة الاتصالات باستخدام أدوات إدارة العلاقة مع الزبون، وإدماج التكنولوجيا التي تسمح مثلاً بتحويل المكالمات الهاتفية إلى الشخص المناسب لتوجيه النصح للزبون، وتحويل ملفه إلكترونيا للمصلحة المعنية، فالزبون عموماً يحظى بأفضل استقبال، توجيه ونصح خلال علاقته بالمؤسسة؛
- جعل الزبون سفير: إن الثقة المنشأة بين المؤسسة والزبون تترجم إلى تمكين المؤسسة من طرف الزبون الفعلي باتجاه الزبائن المحتملين، وتعتبر الكلمة من الفم إلى الأذن أقل النماذج كلفة من حيث جذب الزبائن وأكثرها من حيث الكفاءة والفعالية وأحسنها في تحقيق الولاء؛
- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد الزبون على التعامل معها؛
- العلاقات الاجتماعية مع مقدم الخدمة تساعد على الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات؛
- التقليل من تكاليف أو حواجز التحول من مؤسسة إلى أخرى.

والشكل الموالي يمثل أهمية إدارة العلاقة مع الزبون:

شكل رقم 02-03: أهمية إدارة العلاقة مع الزبون



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على ما سبق

ثانيا: خطوات وأبعاد إدارة العلاقة مع الزبون

1- خطوات تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون

اقترح كل من دون بيبرز ومارتا روجرز (Peppers and Rogers) نموذج ايديك " IDIC (Identifydifferentiateinterctioncustmize) والذي يتضمن اقتراح للمؤسسات أن تجمع بين أربعة خطوات أساسية لتنفيذ إدارة العلاقة مع الزبون وهي:¹

أ- **تعيين الزبائن Identify:** تتمثل هذه الخطوة في تحديد أكبر عدد ممكن من زبائن المؤسسة التي تهدف إلى تعيين وجمع كل المعلومات التي يمكن الحصول عليها من جميع الزبائن الذين يمثلون قيمة كبيرة بالنسبة للمؤسسة، والتي تنظمها في قاعدة بيانات زبائنها.

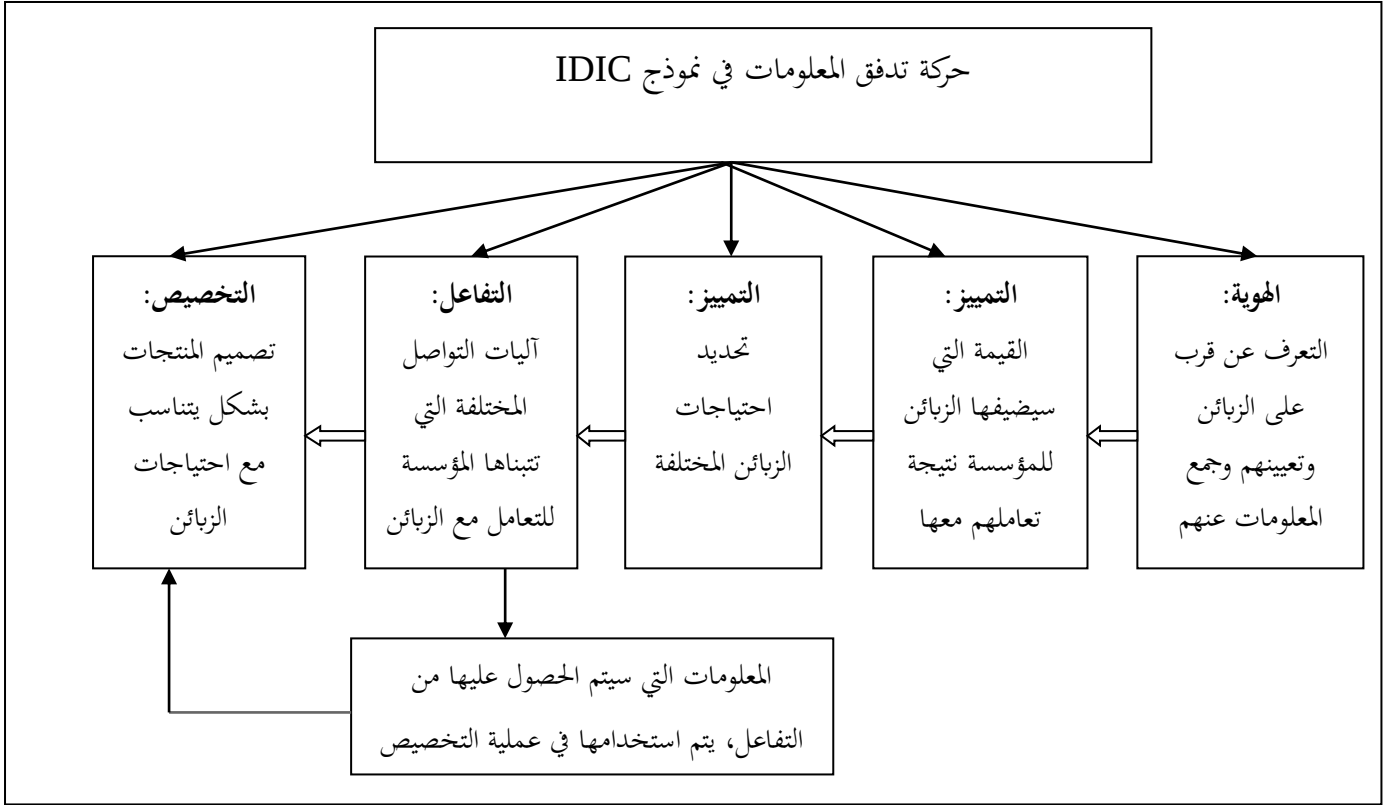
ب- **تمييز الزبائن Differentiate:** خلال هذه الخطوة تميز المؤسسة بين زبائنها حسب قيمتهم للمؤسسة أي ما سيضيفه الزبائن للمؤسسة نتيجة التعامل معها في الوقت الحالي، وكذلك القيمة المستقبلية والمتوقع أن يحققها الزبائن نتيجة تعاملهم مع المؤسسة، فهدف إدارة العلاقة مع الزبون هو إيضاح أن الزبائن جميعا ليسوا سواسية في إسهامهم في ربحية المؤسسة على المدى الطويل (الاحتفاظ بالزبائن ذوي أعلى قيمة).

ج- **التفاعل مع زبائن المؤسسة Interact:** عند انتهاء المؤسسة من تعيين زبائنها وتميزهم بحسب قيمتهم في المؤسسة، تأتي خطوات التفاعل مع زبائنها للتعرف عن قرب على حاجاتهم واهتماماتهم، الهدف من هذه الخطوة بدء حوار مستمر مع زبائنها من خلال قنوات التواصل المتاحة.

د- **تعديل المؤسسة بعضا من جوانب سلوكها تجاه الزبون (التخصيص customize):** الخطوة الأخيرة في تنفيذ إدارة العلاقة مع الزبون هو تقييم حوصلة التعيين والتمييز وكذا تفاعلها مع زبائنها قصد تقديم منتجات وخدمات تتطابق أو تفوق توقعاتهم، وتلبي رغباتهم من خلال القيام ببعض التعديلات والتحسينات التي كانت تعاني من نقص سابقا.

¹ ورده خنوفة، "نظام المعلومات التسويقية كآلية لتدعيم إدارة العلاقات مع الزبون الإلكترونية في المؤسسات السياحية -دراسة ميدانية بالوكالات السياحية لولاية باتنة-"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص الاستراتيجية والتسويق - الاتصال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة 01، الجزائر، 2019، ص 140.

شكل رقم 02-04: نموذج IDIC لإدارة العلاقة مع الزبائن



المصدر: نرمين علاء الدين علي، فاعلية أساليب إدارة المنظمات غير الربحية لعلاقتها مع العملاء خلال أزمة كورونا عبر وسائل التواصل الاجتماعي في تعزيز ولاء الجمهور لها، المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، المجلد 2020، العدد 31، كلية الاعلام، جامعة الأهرام الكندي، مصر، أكتوبر/ ديسمبر 2020، ص 300.

ثانيا: أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون

تتعلق إدارة العلاقة مع الزبون بأتمنة وتعزيز عمليات الأعمال التي تركز على الزبون، وأن الأبعاد الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبون تتمثل فيما يلي:¹

❖ المساحات الوظيفية الثلاثة

تتم إدارة العلاقة مع الزبون بالمبيعات، والتسويق وأنشطة الخدمة، وتشكل هذه الوظائف نقاط اتصال مع الزبون يجب أن يتم إدارتها لتوفير وتعزيز إدارة العلاقة مع الزبون، ويتفق أغلب محلي الصناعة على أن المبيعات والتسويق والخدمة هي ثلاثة أقطاب وظيفية ينبغي الاهتمام بها عند تشكيل نظام إدارة العلاقة مع الزبون، وهذه المجالات الأساسية تشكل نقاط اتصال الزبون بالمنظمة، إما قبل البيع أو في حالة البيع أو في

¹ زكريا الدوري، أحمد علي صالح، "الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال"، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص ص 243 - 244.

حالة ما بعد البيع، أو كجزء من العلاقات المستمرة التي تتطلب خدمات ومعلومات إضافية إلى خيارات للمشتريات الإضافية.

❖ مسؤولية خزن بيانات الزبون والمشاركة بها

إن تكامل تفاعلات الزبون عبر المنظمة يحول المنظمات من مباني مقسمة إلى بيئة تكون فيها كل تفاعلات الزبون منسقة وثابتة وأن وظائف المنظمة التي تعمل بمصادر معلومات مستقلة ومكررة ومتضاربة وقديمة ستؤثر سلبيا على فاعلية كل المنظمة

❖ القدرات التحليلية

إن التحليل الكمي والوصفي هو بعد مهم لإدارة العلاقة مع الزبون ويتطلب التحليل الجيد لبيانات الزبون، يبدأ مع تكوين نقاط اتصال مع كل تطبيقات المنظمة التي تشترك في البيئة التحليلية ويتم إضافة القيمة من خلال التغذية العكسية لنتائج التحليل إلى الإدارة وفي كل أنحاء المنظمة، وينبغي على صانع القرارات في المنظمة أن يعزز هذه المعرفة لصنع القرارات الأعمال الأكثر اطلاعا وذات التوقيت المناسب.

المطلب الثالث: دراسة العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون

في هذا المطلب سوف يتم تحديد ودراسة العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون في المؤسسة، فهناك على الأكيد علاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون، إلا أن تأثير أبعاد جودة الخدمة على الزبون فيها الكثير من التفصيل وذلك لتعدد أبعاد جودة الخدمة ومنه تباين درجة تأثير هذه الأبعاد على رضا الزبون.

أولاً: العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون

يرى Shortcake وجود نوع من الإرباك والغموض حول العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون، على الرغم من وجود علاقة أكيدة بين جودة الخدمة ورضا الزبون إلا أن الأكاديميين ما زالوا غير متفقين على أرضية عمل مشتركة بخصوص مفهومي جودة الخدمة والرضا، إذ أنهم لا يمتلكون رؤية فعلية واضحة ودقيقة لتفسير طبيعة الترابط وماهيته، وأن الجودة المدركة من قبل الزبون يوضحها موقف أو اتجاه شامل، إذ ميز Betson ما بين جودة الخدمة ورضا الزبون وحددها كونها اتجاه يكونه الزبون من خلال تقييمه لعرض الخدمة، وأن هذا الموقف غالبا ما يكون مستندا على سلسلة من خبرات تقييمية سابقا، والجودة هي بالأصل تقديم الخدمة على الوجه الذي يجب أن نقدم به الزبون بما يتناسب وتوقعاته عنها، لأن هذه التوقعات لم تأتي من فراغ بل هي مبنية على تصورات

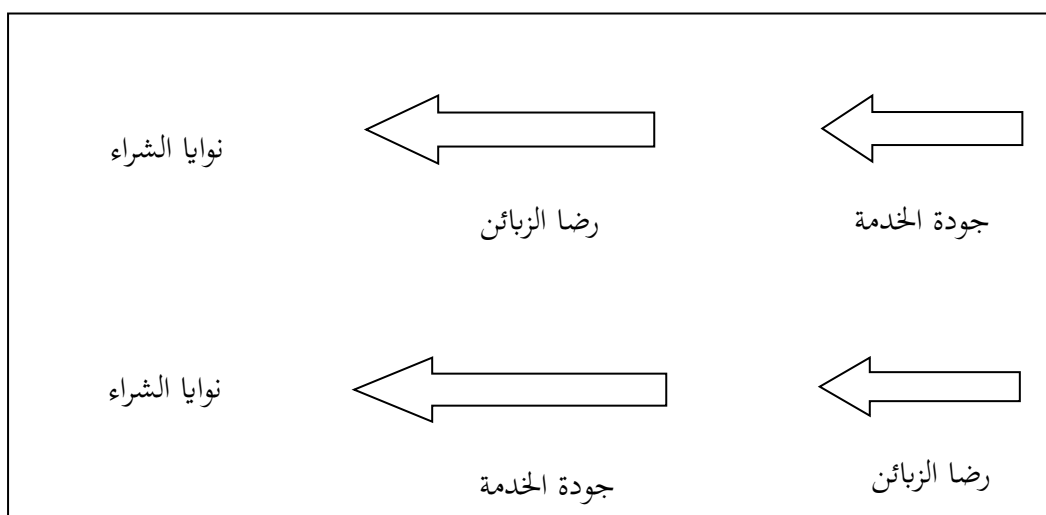
الفصل الثاني: الاطار المفاهيمي لرضا الزبون

مؤثرات جعلت الزبون يتوقع هذه الجودة، وبالتالي لن يحكم على الخدمة بأنها ذات جودة عالية إلا إذا ما طابقت أو فاقت توقعاته.¹

كما أن جانب الاختلاف بين جودة الخدمة ورضا الزبون يكمن في كيفية تعريف أو تحديد معنى التوقعات، لأنه عند قياس جودة الخدمة فإن مستوى المقارنة (تعني التوقع) "ما الذي ينبغي على الزبون توقعه"، بينما قياس الرضا يكون مستوى المقارنة على أساس "ما قد يتوقعه الزبون من الخدمة"، فيكون التوقع على شكل تنبؤ، كما أكد (Anderson) إلى وجود اختلاف ما بين الرضا التراكمي للزبون وجودة الخدمة للأسباب التالية:

- يحتاج الزبون إلى الخبرة مع الخدمة لكي يحدد الرضا بينما يمكن إدراك الجودة دون خبرة فعلية؛
 - ترتبط الجودة بالإدراكات الحالية، بينما الرضا يستند إلى الخبرات السابقة والمتوقعة في المستقبل.²
- حيث أوضحت العديد من الدراسات العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون في صورة نوايا الشراء، حيث أن المستويات العليا من جودة الخدمة ستؤدي إلى زيادة رضا الزبون وبالتالي تكرار عمليات الشراء من نفس المؤسسة. وتوصلت بعد هذه الدراسات إلى نتائج متضاربة تمثل هذا الاختلاف في اعتبار الرضا سابق أم لاحق لجودة الخدمة كما هو موضح في الشكل التالي:

شكل رقم 02-05: العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون



المصدر: مُجد خثير، أسماء مرايمي، العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 03، العدد 04، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، جانفي 2017، ص 34.

¹ مُجد خثير، أسماء مرايمي، "العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة"، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 03، العدد 04، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، جانفي 2017، ص 34.

² مُجد خثير، أسماء مرايمي، مرجع نفسه، ص 35.

كما تم التوصل إلى أن جودة الخدمة تؤدي إلى رضا الزبون وليس العكس وأن هناك علاقة متينة ما بين الجودة والرضا، حيث أن المستويات العالية من جودة الخدمة ستؤدي إلى رضا الزبون وتكرار عملية الشراء من نفس المؤسسة ولا بد من الالتفات إلى أهمية الرضا وما يمكن أن يحققه من أرباح.

ثانيا: تأثير أبعاد جودة الخدمة على رضا الزبون

1- تأثير الكفاءة والقدرة والملموسية على رضا الزبون

يقصد بالكفاءة القدرة والجدارة، أما الملموسية تشير إلى التسهيلات المادية، فالكفاءة تعني كفاءة القائمين على تقديم الخدمة من حيث المهارات والقدرات التحليلية الاستنتاجية والمعارف الكافية للعمليات وإجراءات الخدمة، والقدرة على التصرف في المواقف الاستثنائية.¹

أما الملموسية فهي مجموع الأفراد العاملين وكذلك المعدات التي تستخدم عند تقديم الخدمة، في كثير من الأحيان نجد أن الزبون يحكم على جودة الخدمة المقدمة له من خلال الخصائص الشكلية المرفقة للخدمة، كالتسهيلات المادية، التكنولوجيا المستخدمة، المظهر الداخلي وتصميم المحل أو المؤسسة الخدمية.²

يتأثر زبائن المؤسسة الخدمية بالعديد من العوامل عند اتخاذهم لقرار شراء أو استخدام خدمة معينة، ومن بين تلك العوامل التي أعطيت لها أهمية كبيرة البيئة المادية أو ما يسمى العناصر الملموسة التي تساعد على خلق البيئة أو الجو النفسي عند شراء الخدمة أو إنجازها، كما تساعد أيضا على تكوين الانطباعات لدى الزبائن عن المؤسسة والخدمات التي تقدمها، كما أن مؤسسات الخدمات تحاول استخدام الدلائل المادية أو العناصر الملموسة لتقوية المغزى من منتجاتها غير الملموسة، ومن أهم العناصر الداخلية والخارجية للبيئة المادية التي لها دور في كسب الرضى نلخصه في الجدول الآتي:

¹ سامي عمري، "أثر محددات جودة الخدمة على رضا الزبون -دراسة حالة متعامل الهاتف النقال موبيليس وكالة تبسة-"، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، مجلد 04، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية، جامع العربي التبسي، الجزائر، جوان 2021، ص 271.

² سامي عمري، مرجع نفسه، ص 271.

جدول رقم 02-01: العناصر الداخلية والخارجية للبيئة المادية

العناصر الخارجية	العناصر الداخلية
- حجم البناء المادي	- التصميم الداخلي
- شكل وتصميم البناء	- الألوان
- الإضاءة الخارجية	- المعدات ووسائل العرض
- المداخل	- الإضاءة الداخلية
- مواقف السيارات	- التكيف والتدفئة

المصدر: مُجد خثير، أسماء مرابي، العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 03، العدد 04، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسينة بن بوعلوي، الشلف، الجزائر، جانفي 2017، ص 39.

إن المدخل المادي الخارج المؤسسة يمكن أن يؤثر على الزبون، فتركيبية البناء المادي التي تتضمن الحجم والشكل والمواد المستعملة في البناء، والموقع وعناصر الجاذبية مقارنة بالبنائات المجاورة لها، عوامل تساهم في تكوين الصورة والانطباع لدى الزبائن، بالإضافة إلى عوامل أخرى مثل سهولة التوقف، ووجود المواقف للسيارات، وتصميم المدخل للعمارة وتصميم الأبواب والشبابيك أيضا تعد عوامل مهمة ومؤثرة، إن المظهر الخارجي قد يوحي بالصلابة والاستمرارية والحفاظة والتقدمية.

إن التصميم الداخلي وترتيب المعدات والمقاعد والمكاتب والإضاءة والألوان والستائر وأنظمة التكيف والتدفئة وجودة الدلائل المرئية كالصور والرسوم البيانية، جميع تلك العوامل تشترك في خلق الانطباع والصورة الذهنية. ومن أهم العناصر الرئيسية في الديكور الداخلي نجد:¹

❖ **الألوان:** تساعد على خلق الانطباع الأول لدى الزبائن، وهي أقوى عنصر في جذب انتباه الزبائن وتحفيزهم، فالألوان مثل الأحمر والأصفر والبرتقالي تصنف على أنها ألوان دافئة، بينما اللون الأخضر واللون البنفسجي هما من الألوان الباردة، فالألوان الدافئة تمنح الزبون الخدمة بطابع الدفء وبيئة خدمية مريحة، بينما الألوان الباردة تضيف الشكل الرسمي على بيئة الخدمة.

❖ **الجو والشعور الداخلي:** إن الجو والشعور الداخلي بتسهيلات الخدمة تؤثر على الصورة الذهنية والانطباع لدى الزبائن، فالأجواء تتعلق بكيفية تأثر شعور الزبائن بالمؤسسة وخدماتها والتسهيلات التي

¹ مُجد خثير، أسماء مرابي، مرجع سبق ذكره، ص 40.

تقدمها، وبالطبع تؤثر هذه الأجواء النفسية على العاملين وعن الأشخاص الذين يأتون وينفعلون بالمؤسسة، وظروف العمل بهذا المنطق تؤثر على كيفية تعامل العاملين مع الزبائن.

❖ **ظروف التكييف والتبريد:** تؤثر ظروف التكييف على نفسية العاملين والزبائن وهي تتضمن أشياء كدرجات الحرارة والإزعاج والموسيقى ونقاء الهواء والروائح داخل المحل، إذا كانت درجة الحرارة داخل المحل باردة جدا أو حارة جدا سيشعر الزبون بعدم الراحة مما يجعله يختار محلا آخرًا ويترك المؤسسة الحالية مبكرا، كما أن العاملين في مثل هذه الأجواء يصبحون سريع الغضب ولن يقدموا الخدمة بالمستوى المطلوب.

❖ **مظهر العاملين وسلوكهم:** إن مظهر مقدمي الخدمة سوف يؤثر على معتقدات الزبائن فيما يتعلق بجودة الخدمة التي سوف يحصلون عليها، للتحكم بالصورة الذهنية لدى الزبائن عن العاملين فإن العديد من المؤسسات تلزم العاملين لديها بلباس رسمي موحد.

❖ **إن سلوك مزاج العاملين سيكون له أيضا تأثير على الزبائن والعكس يمكن أن يحدث، فسلوك ومزاج الزبائن يمكن أن يؤثر على العاملين، الزبون سيء المزاج في العادة يصعب التعامل معه مقارنة بالزبون حسن المزاج، بالمقابل العاملين يبذلون قصارى جهدهم لإرضاء الزبون ذو المزاج الحسن أكثر من الزبون سيئ المزاج، فسلوك العاملين ومزاجهم يؤثر على الزبائن، فالعامل العكر مزاجه سيكون جاف التعامل مع الزبائن بدون عاطفة أو حس، مما يجعل الزبون يشعر بأن هذا العامل لا يهتم في خدمته ولا يحاول أن يحسن أداء وظيفته حتى لو كان جزء من الخدمة من الناحية الفنية مكتمل وجيد، إلا أن الزبون سيكون غير راض عن الجزء الوظيفي للخدمة.**

2- تأثير التعاطف والأمان والموثوقية على رضا الزبون:

يقصد بمصطلح التعاطف درجة العناية بالمستفيد ورعايته بشكل خاص والاهتمام بمشاكله والعمل على إيجاد حلول لها بطرق إنسانية راقية، بمعنى مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم حاجيات الزبائن،¹ أما الأمان تلعب هذه الخاصية دورا فعالا في جذب الزبائن لطلب الخدمة لأنها توفر عنصر الأمان والثقة ويشكل هذا المؤثر نقطة أساسية بالنسبة للمستفيد من الخدمات.²

¹ أبو بكر ساحني، "دور وأهمية جودة الخدمة التأمينية في جلب العملاء، مجلة الأبحاث الاقتصادية"، مجلد 17، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة لونيبي علي، البليلة 02، الجزائر، جوان 2022، ص 234.

² أبو بكر ساحني، مرجع نفسه، ص 234.

تشكل المشاعر المتبادلة بين مقدم الخدمة والزبون الظواهر الأساسية في كل علاقة بالآخرين وترتبط هذه المشاعر التي يحملها مقدم الخدمة تجاه الزبائن ارتباطا وثيقا بخبراته الشخصية ويصعب في بعض الأحيان أن يعبر عنها تعبيراً صريحاً، ورغم ذلك فإن هذه المشاعر تلعب دوراً مؤثراً للغاية ومن بين تلك المشاعر الموجهة نحو الزبائن مشاعر التعاطف والأمان.¹

3- تأثير الاستجابة والاعتمادية على رضا الزبائن

تشير الاعتمادية إلى قدرة المؤسسة على إنجاز خدمة بشكل دقيق، فالذي ينتظره الزبون من المؤسسة هو أن تقوم بخدمة دقيقة في الوقت المناسب وإنجازها على أكمل وجه.²

أما الاستجابة: يشير مؤشر الاستجابة إلى قدرة مقدم الخدمة استعداده لتقديم الخدمة للزبون بشكل دائم وفي الوقت الذي يحتاجها الزبون إلى جانب شعور مقدم الخدمة بالسعادة والحماس عند تقديم الخدمة للعميل ومدى جاهزيته لذلك.³

يتأثر الزبون بطريقة تقديم الخدمة والوقت الذي ينتظره للحصول على الخدمة، مما يتوجب على مقدم الخدمة القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات الزبائن، والاستجابة لشكاويهم والعمل على حلها بسرعة وكفاءة، حتى يقنعهم بأنهم محل تقدير واحترام من قبل المؤسسة التي يتعاملون معها، إضافة إلى ذلك فإن المؤسسة تعبر عن المبادرة في تقديم الخدمة من قبل العاملين بصدر رحب أي كم ينتظر ليحصل على الخدمة، ويركز هذا البعد على المجاملة واللفظ ونقل الاستجابة للزبون من خلال طول الوقت الذي ينتظره في تلقي الخدمة للإجابة على أسئلته وقدرة المؤسسة على تقديم الخدمة لتلبية احتياجاته وإرضائه.⁴

¹ محمد خيثر، أسماء مرابي، مرجع سبق ذكره، ص 39.

² أبو بكر ساحني، مرجع سبق ذكره، ص 234.

³ أبو بكر ساحني، مرجع نفسه، ص 235.

⁴ محمد خيثر، أسماء مرابي، مرجع سبق ذكره، ص 42.

خلاصة الفصل الثاني

يعبر رضا الزبون عن مدى تقبل الزبون لخدمات المؤسسة وإشباعها حاجاته ورغباته المقدمة، فالزبون الراضي على خدمات المؤسسة هو بمثابة ورقة رابحة لصالح المؤسسة، لأنها تعتبر الزبون الراضي أكثر استعدادا وثقة بالمؤسسة للاستمرار بالتعامل معها.

فرضا الزبون يعبر عن حالة معرفية وشعورية مرتبطة باقتناء الخدمة، في حين أن مستواه يحدد وفق عملية المقارنة بين إدراكات الزبون لمستوى الأداء الفعلي للخدمة بعد اقتنائها مع مستوى التوقعات عنها قبل الاقتناء. وقد تم من خلال هذا الفصل الربط بين جودة الخدمة ورضا الزبون في علاقة مفادها أن المستويات العليا من جودة الخدمة ستؤدي إلى زيادة رضا الزبون، وبالتالي تكرر تلقي الخدمات من قبل الزبون، فالجودة هي أساس الرضا.

لذا فإن المؤسسة تسعى دوما إلى إرضاء زبائنهم بهدف كسب رضاهم وثقتهم. وسيتم في الفصل الموالي دراسة مدى تأثير كل بعد من أبعاد جودة الخدمة على رضا الزبون في المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

الفصل التطبيقي

أثر جودة الخدمات على رضا الزبون بالمؤسسة
الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف

تمهيد

بعد التطرق للجانب النظري الذي تم التركيز فيه على المفاهيم المتعلقة بكل من جودة الخدمات ورضا الزبون وكذا العلاقة بينهما ومدى تأثير أبعاد جودة الخدمة منفردة كل على حدى، ومجموعة على رضا الزبون، سوف يتم في هذا الفصل معالجة موضوع أثر جودة الخدمات على رضا الزبون من خلال تسليط الضوء على المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف، وذلك بإسقاط ما جاء في الجانب النظري على المؤسسة العمومية الاستشفائية محل الدراسة، بغرض معرفة إذا ما كانت الخدمات التي تقدمها المؤسسة تتسم بالجودة أم لا، إضافة إلى معرفة درجة رضا الزبائن من عدمه على الخدمات المقدمة إليهم، وذلك من خلال توزيع استبيان على عدد من زبائن المؤسسة.

حيث ينطلق هذا الفصل بتقديم عام حول المؤسسة ثم عرض الإطار المنهجي للدراسة من خلال تحديد منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات وحدود الدراسة وكذا مجتمع الدراسة وعينتها، والأساليب الإحصائية المستعملة ثم عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول محاور الاستبيان المتعلقة بالبيانات الشخصية، جودة الخدمات بأبعادها وكذلك رضا الزبون، ثم اختبار فرضيات الدراسة باستعمال تحليل الانحدار الخطي البسيط، وفي الأخير تمت مناقشة النتائج المتوصل إليها في ضوء فرضيات الدراسة.

وتأسيسا لما سبق سيتم معالجة هذا الفصل من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: تقديم عام المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد - الطارف -

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة.

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد- الطارف-

قبل الخوض في غمار بحثنا كان لا بد من وقفة عن المؤسسة المعنية بالدراسة وهي المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد ، لذلك سيتم التركيز خلال هذا المبحث على تقديم عام للمؤسسة وهيكلها التنظيمي وأبرز مهامها.

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد

إثر صدور المرسوم التنفيذي رقم 07-140 المؤرخ في 19 ماي 2007، تحولت القطاعات الصحية إلى مؤسسات عمومية استشفائية ومؤسسات عمومية للصحة الجوارية، وبموجب هذا المرسوم أنشأت المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف، والتي سوف يتم إعطاء لمحة عليها.

أولا: لمحة عن المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف

تعرف المؤسسة العمومية الاستشفائية حسب المادة الثانية من المرسوم التنفيذي رقم 07-140 المؤرخ في 19 ماي 2007م المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية وتنظيمها وسيرها بأنها: "مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتوضع تحت وصاية الوالي"، وتحدد المشتملات المادية والحيز الجغرافي لها بقرار من الوزير المكلف بالصحة.¹

تقع المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف أمام محطة المسافرين، بجانب جامعة الشاذلي بن جديد، وتعود نشأتها بعد الاستقلال سنة 2015م، لها طاقة استيعاب تقدر ب 215 سرير وتتكون من هيكل للتشخيص والعلاج والاستشفاء وإعادة التأهيل الطبي، حيث تغطي سكان دائرتين وهما: دائرة الطارف ودائرة بوثلجة اللتان تقيمان سبعة بلديات وهي: بلدية الطارف وسط، بلدية الزيتونة، بلدية عين العسل، بلدية بوقوس، بلدية بوثلجة، بلدية بريجان وبلدية بحيرة الطيور.²

وقد شهدت المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد تطورا ملحوظا وخاصة في الفترة الأخيرة من سنة 2023، حيث تم تجسيد نظام الرقمنة واستبدال النظام القديم ووضع حيز الخدمة نظام تسيير خط الانتظار وتفعيل خدمة الملف الإلكتروني (PAM) في الاستعجالات الطبية الجراحية انظر الملحق رقم 02، حيث يتميز هذا النظام بـ:³

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 33، الصادر في 03 جمادى الأولى 1428هـ، الموافق ل 20 ماي سنة 2007م، المرسوم التنفيذي رقم 07-140 المؤرخ في 02 جمادى الأولى عام 1428هـ، الموافق ل 19 ماي 2007م، يتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها، ص 10.

² وثائق مقدمة من طرف المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد -الطارف-، ملحق رقم 01

³ مقابلة مع رئيس مصلحة مكتب الدخول، ملحق رقم 03

- سرعة الاستجابة مقارنة بالنظام القديم؛
- سهولة وصول المرضى للخدمات الصحية المقدمة وحفظها في الملف الطبي للمريض؛
- تنظيم قائمة الانتظار وتسهيل حركة المرضى؛
- سهولة وإمكانية التعديل عن مختلف الإعدادات مثل قائمة الأدوية الأشعة والتحاليل الطبية... إلخ.

ثانيا: عدد المستخدمين

يقدر عدد موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد ب 715 موظف موزع كالاتي:

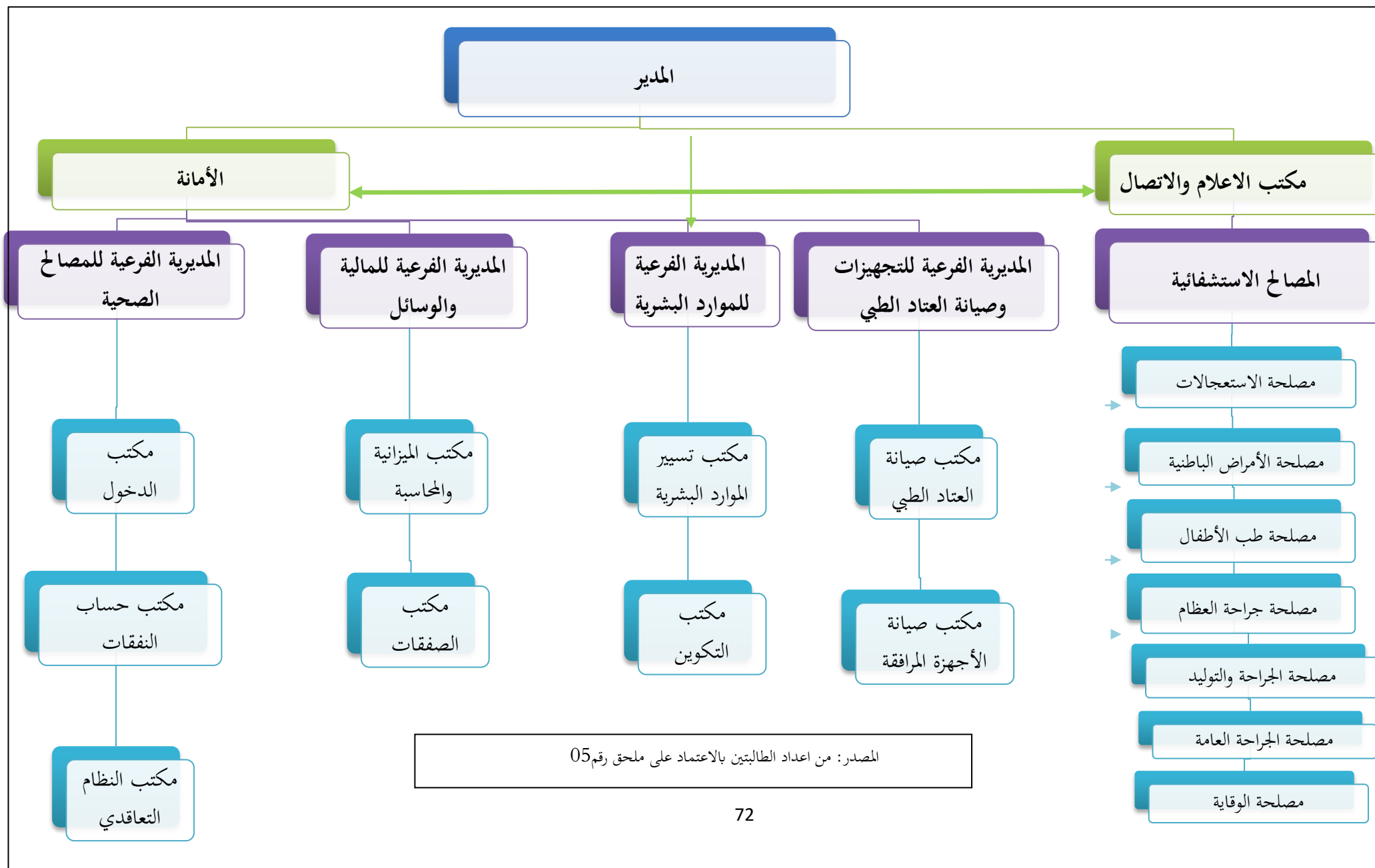
جدول رقم 03-01: عدد المستخدمين في المؤسسة العمومية الاستشفائية

السلك	عدد المستخدمين
الأطباء	97
الشبه الطبي	318
الإدارة (الأسلاك المشتركة)	118
الأعوان المتعاقدين	182

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الملحق رقم 04

المطلب الثاني: لمحة تنظيمية وبشرية عن المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف

حدد شكل الهيكل التنظيمي واستنادا إلى القرار الوزاري المشترك بين وزارتي المالية ووزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات المؤرخ في 20 ديسمبر 2009م، والذي يتضمن التنظيم الداخلي للمؤسسة العمومية الاستشفائية أولا الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد



حسب شكل الهيكل التنظيمي للمؤسسة فإنها تتكون من:¹

❖ **المدير:** يعين المدير بقرار وزاري وتُسند له مهمة تسيير المؤسسة ماليا وإداريا كما له سلطة الرقابة على مستخدميه في الإطار القانوني الذي يخول له الصلاحيات كما تنهى مهامه بقرار وزاري وفقا إلى الأشكال القانونية التي تعينه بها.

❖ **مكتب الأمانة:** يقوم بالأشغال المنوطة والمباشرة بمكتب المدير من استلام الرسائل والرد عليها، ويقوم بحفظ جميع الوثائق الصادرة والواردة من وإلى الإدارة، كما يلعب دور الوسيط بين مكتب المدير وباقي المديريات الفرعية التابعة للمؤسسة داخليا وخارجيا.

❖ **مكتب الإعلام والاتصال:** يقوم هذا المكتب بإجراء جميع الاتصالات داخليا ويتحصل على المعلومات بغية نشرها محليا، أما الاتصالات التي تكون خارج هذا النطاق فتكون تحت إشراف مديرية الصحة والسكان لولاية الطارف كونها الهيئة الوصية على المؤسسة.

❖ **المديريات الفرعية:** للمؤسسة أربع مديريات فرعية هي:

■ **المديرية الفرعية للمالية والوسائل:** وتشمل مكتبين:

● مكتب الميزانية والمحاسبة؛

● مكتب الصفقات العمومية؛

وتتمثل مهامها في:

- إعداد دفاتر الشروط الخاصة بالصفقات العمومية للمؤسسة ومتابعتها؛
- الإشراف على مخازن المؤسسة وإعداد الجرد؛
- تسيير الميزانية تحت إشراف المدير؛
- القيام بأعمال المحاسبة المادية ومحاسبة المخازن وإعداد الحساب الإداري والوضعية المالية؛
- الإشراف على تنفيذ البرامج وترميم الهياكل ومراقبتها؛
- مسك مختلف السجلات المحاسبية؛
- الموافقة على دخول وخروج المواد والسلع مهما كانت طبيعتها والقيام بعملية الرقابة عليها؛
- السهر على أمن المؤسسة بمختلف هياكلها ومواردها المادية والبشرية؛
- **المديرية الفرعية للموارد البشرية:** تشمل مكتبين:

¹ مقابلة مع رؤساء المديريات الفرعية ورئيس مصلحة مكتب الدخول، ملحق رقم 03

● مكتب تسيير الموارد البشرية؛

● مكتب التكوين؛

تتمثل مهامها في:

- إعداد الملف الإداري لكل المستخدمين والذي يحمل جميع البيانات وكل ما يتعلق بالمسار المهني؛
- إصدار مقررات التعيين، محاضر التنصيب، مقررات التسمية، مقررات التثبيت؛
- إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، جداول الترقية، قوائم التأهيل، جداول تعداد المستخدمين، جدول احتياجات المؤسسة للموظفين؛
- إعداد مقررات التحويل، النقل، الانتداب، التقاعد، الإحالة على الاستيداع، وكذا إجراءات الاستفادة من العطل؛
- تنظيم مسابقات التوظيف والامتحانات المهنية؛
- متابعة حركة المستخدمين وضمان السير الجيد لها؛
- إعداد جداول المناوبة الإدارية تحت إشراف المدير؛
- تسيير المنازعات ومراقبة انضباط المستخدمين وإعداد العقوبات التأديبية؛
- تكوين الموظفين عند ترقيةهم؛
- القيام بالاجتماعات عن بعد عبر الإنترنت مع الوزارة؛
- المديرية الفرعية للمصالح الصحية: وتشتمل على ثلاثة مكاتب:
 - مكتب الدخول
 - مكتب حساب النفقات
 - مكتب النظام التعاقدي

ومن مهام هذه المديرية ما يلي:

- تعمل على مدار 24 ساعة في اليوم، استقبال وإعلام وتوجيه الوافدين على مختلف المصالح؛
- تسجيل المرضى، الولادات، الوفيات الداخلية والخارجة والعمل على سير النشاطات العلاج؛
- إعداد كشوفات القبول والخروج وإعداد البيانات الخاصة بالولادات والوفيات وإرسالها إلى مكتب الحالة المدنية بالبلديات، إعداد فاتورة الاستشفاء، قبض المستحقات؛

- القيام بالإحصائيات الشهرية والثلاثية والسنوية التي تخص المرضى والمتوفين والولادات والمحوّلين إلى المستشفيات الأخرى، وكذا قيمة التكاليف التي تم صرفها؛
- وجود سجل خاص بشكاوى المرضى والمجاملات ويتم التصرف فيه من قبل مدير المؤسسة.
- وكذلك توجد وثيقة خاصة بالشكاوى ويتم الاطلاع عليها من طرف مديرية الصحة وبعدها تنتقل لوالي ولاية الطارف للتصرف فيها ولايجاد الحلول. انظر للملحق رقم ().
- المديرية الفرعية للتجهيزات وصيانة العتاد الطبي وتشتمل على مكتبين:
 - مكتب صيانة العتاد الطبي
 - مكتب صيانة الأجهزة المرافقة

ومن مهامها ما يلي:

- إعداد وتنفيذ برامج صيانة الأجهزة الطبية والأجهزة المرافقة؛
- تحضير مشاريع العقود الخاصة بصيانة الأجهزة الطبية والتحضيرات المرافقة؛
- الإشراف على الصيانة الوقائية والصيانة التصحيحية؛
- استلام تقارير من قبل رئيس مصلحة توثق العطل الذي أصاب الأجهزة؛
- استلام الأجهزة والتحقق من سلامتها؛
- المصالح الاستشفائية: وتشمل سبعة مصالح:
 - مصلحة الاستعجالات.
 - مصلحة الأمراض الباطنية.
 - مصلحة طب الأطفال.
 - مصلحة جراحة العظام.
 - مصلحة الجراحة والتوليد.
 - مصلحة الجراحة العامة.
 - مصلحة الوقاية.

ثانيا: الطاقة الاستيعابية للمصالح والوحدات الاستشفائية للمؤسسة

جدول رقم 03-02: الطاقة الاستيعابية للمصالح والوحدات الاستشفائية للمؤسسة

المصالح	عدد الأسرة	الوحدات
1- التشريح المرضي		02- 1-أمراض النساء 2- قسطة الأمعاء
2- الجراح العامة	35	03- 1- استشفاء الرجال 2- استشفاء النساء 3- غرفة العمليات
3- علم الأوبئة		02- 1- المعلومات الصحية 2- النظافة بالمستشفى
4- أمراض النساء والتوليد	30	02- 1-أمراض النساء 2- التوليد
5- غسيل الكلى	18	02- 1- استشفاء الرجال 2- استشفاء النساء
6- الأشعة المركزية		03- 1- الأشعة 2- الموجات فوق الصوتية 3- الماسح الضوئي
7- المخبر المركزي		03- 1- علم الأحياء المجهرية 2- الكيمياء الحيوية 3- أمراض الدم
8- الطب الباطني	55	04-

1- استشفاء الرجال 2- استشفاء النساء 3- الإنعاش الطبي 4- طب الأورام		
-02- 1- الإشراف الطبي على العاملين 2- الفحوصات الصحية الدورية في العمل		9- الطب المهني
-03- 1- الاستشفاء للرجال 2- الاستشفاء للسيدات 3- جراحة العظام	35	10- جراحة العظام والرضوض
-02- 1- طب الأطفال 2- حديثي الولادة	28	11- طب الأطفال
-02- 1- تسيير المواد الصيدلانية 2- توزيع المواد الصيدلانية		12- صيدلية
-02- 1- الاستقبال والفرز 2- الاستشفاء	14	13- طوارئ طبية جراحية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الملحق رقم 07

المطلب الثالث: مهام المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف

تتولى المؤسسة العمومية الاستشفائية على الخصوص القيام بما يلي:¹

- التكفل بالحاجيات الصحية للسكان من ضمان نشاطات العلاج من حيث تنظيم برمجة وتوزيع العلاج الشفائي والتشخيص وإعادة التأهيل الطبي والاستشفاء؛
- ضمان حفظ الصحة والنقاوة ومكافحة الأضرار والآفات الاجتماعية؛
- تقديم علاجات أولية وثنائية ذات المستوى العالي وكذا الاستعجالات حسب مخطط تنظيمي محدد عن طريق التنظيم؛
- ضمان تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة وتحديد معارفهم؛
- استخدام المؤسسة العمومية الاستشفائية كميدان للتكوين الطبي وشبه الطبي والتكوين في التسيير الاستشفائي على أساس اتفاقيات تبرم مع مؤسسات التكوين؛
- تنفيذ البرامج الصحية لمصلحة السكان؛
- كما تساهم في حماية البيئة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

يتناول هذا المبحث توضيح المنهج الدراسة الميدانية ومصادر جمع البيانات، كذلك يعرض مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى ذلك يتضمن نموذج الدراسة الميدانية ووصف أدواته.

المطلب الأول: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات

بغية الوصول للنتائج التي تمت من أجلها الدراسة لا بد من إتباع منهج محدد يمثل الطريقة التي يتم إتباعها بغية الوصول لأهداف الدراسة، كم تم استخدام العديد من الأدوات المصادر لإثراء الدراسة.

أولاً: منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة المتمثلة في التعرف على مدى مساهمة المتغير المستقل المتمثل في جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون، تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث تم إتباع المنهج الوصفي من أجل وصف واقع ممارسات جودة الخدمات وكذلك واقع رضا الزبائن في المستشفى محل الدراسة، وتم إتباع المنهج التحليلي بهدف التعرف على أثر جودة الخدمات على رضا الزبون بالمستشفى خلال تحليل البيانات التي تم جمعها.

¹ المادتين 04 و05 من المرسوم التنفيذي رقم 07-140 المؤرخ في 02 جمادى الأولى عام 1428هـ، الموافق ل 19 ماي سنة 2007م، مرجع سبق ذكره، ص ص 10 - 11.

ثانيا: مصادر جمع البيانات

تطلبت عملية إنجاز الدراسة الميدانية توفر مجموعة من الأدوات البحثية لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة والتي يمكن تصنيفها كما يلي:

1- المصادر الثانوية:

والتي تشمل مختلف المراجع والأدبيات والدراسات السابقة من كتب، أبحاث، موسوعات، مقالات، أطروحات مذكرات، ملتقيات، مؤتمرات، تقارير... وغيرها، ذات العلاقة بموضوعي جودة الخدمات ورضا الزبون، بهدف تكوين صورة واضحة عن متغيرات الدراسة، حتى يتم التمكن من صياغة أداة الاستبيان بشكل صحيح وشامل لمختلف أبعاد مشكلة الدراسة.

2- المصادر الأولية:

تم الاستعانة بمجموعة من الأدوات في جمع المعلومات الضرورية من الميدان محل الدراسة وذلك عن طريق استخدام:

- الاستبيان:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على أسلوب الاستبيان باعتباره من أهم أدوات الدراسة التي تمكن من الحصول على المعلومات، وهو عبارة عن استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المكتوبة ذات الإجابات المحددة، سلمت للمبحوثين للإجابة عنها وإرجاعها.

وقد تم إعداد الاستبيان بناء على موضوع الدراسة ومتغيراته، بحيث تضمن مجموعة من الفقرات موزعة على مجموعة من المحاور لكل متغير من متغيرات الدراسة، وذلك بداية من إعداد استبيان أولي، ثم عرضه على المشرف ومجموعة من الأساتذة المحكمين¹ للتحقق من مدى ملائمة متطلبات الدراسة وتعديله بعد ذلك وتوزيعه على عينة الدراسة لجمع المعلومات اللازمة.

وقد تم مراعاة أمرين أساسيين في تصميم الاستبيان هما:

- البساطة والسهولة، وذلك عبر صياغة فقرات سهلة بسيطة وغير مركبة، مع اعتماد أسلوب الأسئلة المغلقة لتسهيل مهمة المبحوثين.

- قدرة الاستبيان على تشخيص وقياس أثر جودة الخدمات على رضا الزبون عبر تحديد دقيق لمختلف أبعاد المتغير المستقل، والمتغير التابع.

¹ انظر الملحق رقم 08

● المقابلة:

تم استخدام أسلوب المقابلة الشخصية مع رؤساء المديريات الفرعية ورئيس مصلحة مكتب الدخول¹، وكذلك تم استخدام أسلوب المقابلة الشخصية مع معظم أفراد عينة الدراسة بهدف توضيح فقرات الاستبيان لضمان الإجابة الدقيقة عن الأسئلة الواردة فيه نظرا لخصوصية عينة الدراسة التي تنتمي لفئة مرضى المستشفى، وهو ما يعني عدم فهم جميع الأفراد لفقرات الاستبيان نظرا لتفاوت المستوى التعليمي بينهم.

● الوثائق والسجلات

تعتبر الوثائق والسجلات في هذه الدراسة أداة مكملية للأدوات السالفة الذكر، حيث تم الاطلاع عليها واستخدام ما توفر من وثائق، سجلات، تقارير، نشرات داخلية... وغيرها، الخاصة بعينة المستشفى محل الدراسة وتوظيفها في عملية التحليل.

ثالثا: حدود الدراسة

تحددت هذه الدراسة كما يلي:

● **الحدود المكانية:** عالجت الدراسة الميدانية الواقع العملي لجودة الخدمات ورضا الزبون في المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

● **الحدود الزمنية:** تتمثل الحدود الزمنية لهذه الدراسة في الفترة الممتدة من 12 فيفري إلى 12 مارس 2023.

● **الحدود البشرية:** تستند هذه الدراسة الميدانية إلى آراء مجموعة من المبحوثين من زبائن ومرضى المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

تم اختيار مجتمع الدراسة بناء على ما تقتضيه الدراسة ومتطلباتها من توفر الخدمات أي مؤسسة خدماتية، وانطلاقا من المجتمع تم تحديد عينة الدراسة التي شملها الاستبيان.

أولا: مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة هو جميع العناصر ومفردات الدراسة، ومجتمع هذه الدراسة يتمثل في المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد بالطارف.

¹ انظر الملحق رقم 03

ثانيا: عينة الدراسة

تم الاعتماد على أسلوب العينة بدلا عن أسلوب الحصر الشامل وذلك لعدة أسباب أبرزها:

- كبر وضخامة مجتمع الدراسة وبالتالي استحالة اختبار جميع أفراد مجتمع الدراسة فعدد زبائن المؤسسة الاستشفائية كبير جدا؛

- ضغوطات الوقت والجهد والإمكانات المتوفرة.

لذلك فقد تم توزيع الاستبيان على مجموعة من زبائن المؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد، حيث تم توزيع 130 استبيانا وتم استرجاع 110 منهم، وفقا للجدول التالي:

جدول رقم 03-03: توزيع الاستبيانات

عدد الاستمارات المسترجعة	عدد الاستمارات التالفة	عدد الاستمارات الإجمالي
110	20	130

المصدر: من إعداد الطالبتين

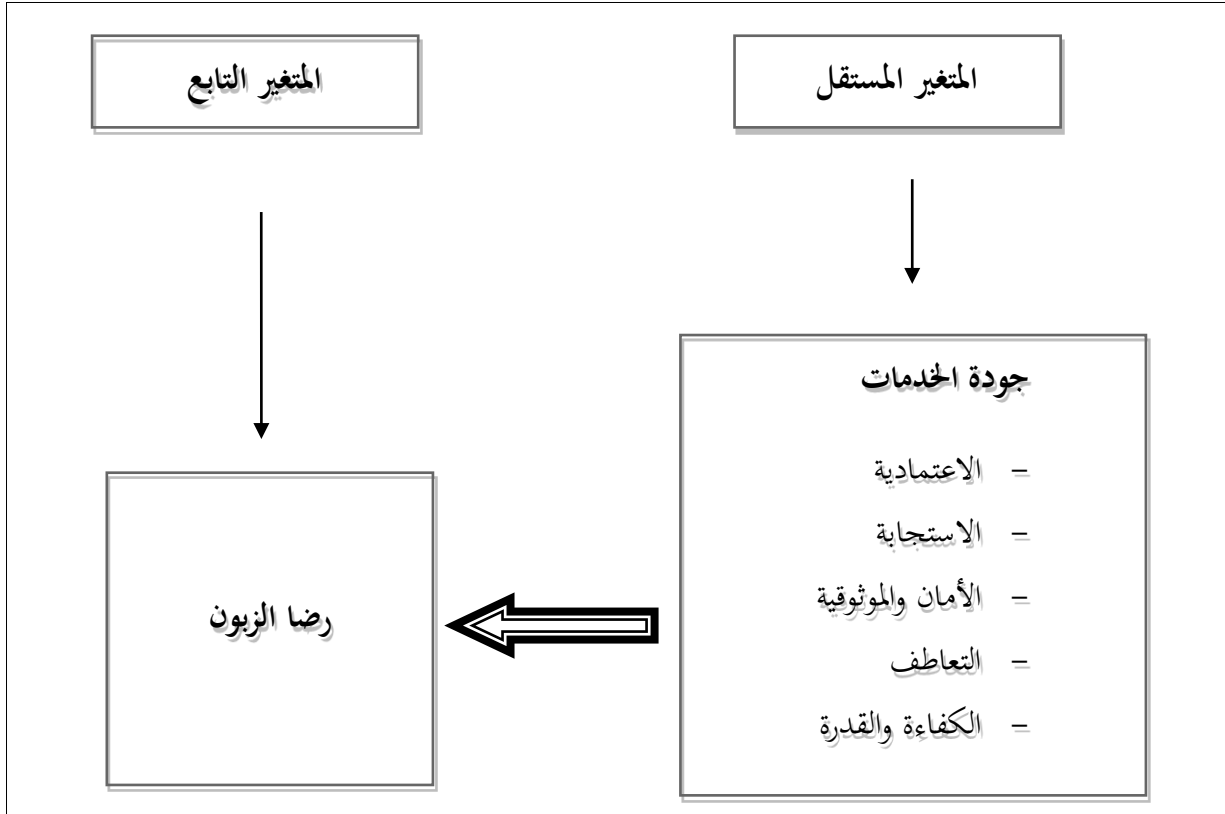
المطلب الثالث: المعالجة الإحصائية للدراسة

تتمثل المعالجة الإحصائية للدراسة في التطرق لنموذج الدراسة الذي يتمثل في المتغيرين المستقل والتابع، والأساليب الإحصائية التي تم استخدامها، إضافة إلى وصف أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان بمختلف محاوره.

أولا- نموذج الدراسة

لتحقيق أغراض الدراسة تم اقتراح نموذج بالاعتماد على الدراسات السابقة ومراجعة الأدبيات، يتكون النموذج من متغيرين أحدهما مستقل يتمثل في جودة الخدمات والمتغير التابع يتمثل في رضا الزبون، كما هو مبين في الشكل الموالي:

الشكل رقم 03-02: نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الطالبتين

ثانيا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من أجل المعالجة الإحصائية لنتائج الاستبيان تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss النسخة 26، وذلك بعد أن تمت عملية جمع البيانات، ومن ثم فرزها وترميزها، ثم معالجتها باستخدام بعض الأساليب الإحصائية وهي:

- الجداول والتكرارات والنسب المئوية والأشكال البيانية: تم استخدامها من أجل تمثيل الخصائص الديمغرافية والشخصية لأفراد عينة الدراسة؛
- معامل ألفا كرونباخ (Alpha de cronbach): من أجل قياس مدى ثبات الدراسة عبر قياس درجة الاتساق لفقرات الاستبيان ومتغيرات الدراسة ككل؛
- الوسط الحسابي: لتحديد مستوى تطبيق العبارات الواردة في الاستبيان ومؤشر لترتيب الأبعاد حسب أهميتها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؛
- الانحراف المعياري: تم استخدامه لبيان درجة تشتت القيم عن وسطها الحسابي؛

• الانحدار الخطي البسيط: من أجل قياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

بالإضافة إلى اعتماد الطالبين على برنامج الجداول الالكترونية (Excel): لعرض وتحليل البيانات المجمعة من الاستبيان.

ثالثا: وصف أداة الدراسة

1- وصف الاستبيان:

بعد الاطلاع على أدبيات البحث والدراسات السابقة تم تصميم الاستبيان بما يتناسب مع موضوع الدراسة وأهدافها، وذلك لجمع البيانات من أفراد العينة المكونة من زبائن المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف. وقد احتوى الاستبيان على مايلي:

• المحور الأول: شمل البيانات الديمغرافية الشخصية الخاصة بالأفراد المبحوثين (الزبائن) وقد تضمن هذا الجزء ثلاثة أسئلة تتعلق بالجنس، السن، والمستوى التعليمي.

• المحور الثاني: شمل الفقرات الخاصة بقياس أبعاد جودة الخدمات المطبقة بالمؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد

وهي في 25 فقرة موزعة على خمسة أبعاد كما يلي:

– البعد الأول: الاعتمادية: ويتضمن 5 فقرات.

– البعد الثاني: الاستجابة: ويتضمن 5 فقرات.

– البعد الثالث: الأمان والموثوقية ويتضمن 5 فقرات.

– البعد الرابع: التعاطف: ويتضمن 5 فقرات.

– البعد الخامس: الكفاءة والقدرة: ويتضمن 5 فقرات.

وهذا وفق الجدول التالي:

الجدول رقم 03-04: أبعاد محور جودة الخدمات في المستشفى

المحور	عدد الفقرات	الرموز في متن الدراسة
الاعتمادية	05	X5 -X1
الاستجابة	05	X10 -X6
الأمان والموثوقية	05	X15 -X11
التعاطف	05	X20 -X16
الكفاءة والقدرة	05	X25 -X21
جودة الخدمات	25	X25 -X1

المصدر: إعداد الطالبتين

- المحور الثالث: شمل مختلف فقرات متغير رضا الزبائن، والمقدرة ب 14 فقرة وهذا وفقا للجدول التالي:

الجدول رقم 03-05: محور رضا الزبائن

المحور	عدد الفقرات	الرموز في متن الدراسة
رضا الزبائن	14	Y14-Y1

المصدر: من إعداد الطالبتين

كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي "likertscale" لقياس استجابة المبحوثين لفقرات الاستبيان، إذ يعتبر هذا المقياس الأكثر شيوعا في الدراسات الإنسانية والاجتماعية، حيث يطلب من المبحوث أن يحدد درجة موافقته من عدمها على خيارات محددة، وهذا المقياس مكون من خمسة خيارات متدرجة، حيث يختار المبحوث واحدا منها على النحو الموضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم 03-06: درجات مقياس ليكرت الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطالبتين

فيما يخص الحدود المعتمد عليها في التعليق على الوسط الحسابي للمتغيرات فقد تم تحديد ثلاث مستويات هي: المنخفض، المتوسط، والمرتفع.

حيث طول الفئة = الحد الأعلى - الحد الأدنى / عدد المستويات = $3/1-5 = 1.33$.
وبذلك تكون المستويات كالتالي:

- المجال: $[1-2.33]$: منخفض

- المجال: $[2.34-3.66]$: متوسط

- المجال $[3.67-5]$: مرتفع

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 03-07: درجة أهمية المقياس

مرتفعة	متوسطة	منخفضة	درجة الموافقة
5-3.67	3.66-2.34	2.33-1	قيمة الوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين

2- قياس ثبات الاستبيان:

يقصد بثبات الاستبيان أنه يعطي نفس النتائج في حالة تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وهذا ما يعني أن تكون النتائج التي يعطيها الاستبيان متقاربة إذا تم تكراره على عينة الدراسة. ولغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة والاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لمعرفة مدى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات النموذج، وقد كانت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 03-07: اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل Alpha Cronbach

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
جودة الخدمات	25	0.813
رضا الزبائن	14	0.783
معامل ألفا كرونباخ الكلي	39	0.893

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يوضح الجدول أعلاه معاملات الثبات (Alpha Cronbach) لمحاوَر الاستبيان، حيث بلغت 0.813 بالنسبة للمتغير المستقل (جودة الخدمات)، بينما بلغت قيمته 0.783 للمتغير التابع (رضا الزبائن)، وهي معاملات مقبولة وتدل على وجود درجة مقبولة من الثبات لجميع متغيرات الدراسة، في حين بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلي للاستبيان

0.893 وهي قيمة كبيرة وأعلى من معامل القبول 0.60، وهذا ما يدل على صلاحية أداة الدراسة وثبات محاورها وقوة تماسكها الداخلي.

3- اختبار التوزيع الطبيعي:

نظرا لأن حجم العينة يبلغ 110 فردا من زبائن المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف، وهو حجم كبير وأكثر من 30 الذي يعد الحد الأدنى لتكون متغيرات الدراسات خاضعة للتوزيع الطبيعي دون إجراء الاختبار الإحصائي، وبالتالي فإن متغيرات الدراسة متمثلة في جودة الخدمات ورضا الزبائن تخضع للتوزيع الطبيعي نظرا لأنها تتبع نظرية النهاية المركزية التي تؤكد أنه كلما زاد حجم العينة n فإن التوزيع المتوسط لهذه المتغيرات يقترب من التوزيع الطبيعي القياسي.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة

بعد جمع المعلومات من أفراد عينة الدراسة، يتناول هذا المبحث وصف وتحليل متغيري الدراسة الميدانية المتمثلين في جودة الخدمات كمتغير مستقل ورضا الزبائن كمتغير تابع، وقبل ذلك سيتم عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

المطلب الأول: وصف وتحليل البيانات الشخصية لعينة المستشفى محل الدراسة

سيتم في هذا المطلب تناول المعلومات الشخصية المتعلقة بأفراد الدراسة والتي تتمثل في: الجنس، العمر، المستوى التعليمي.

أولاً - الجنس:

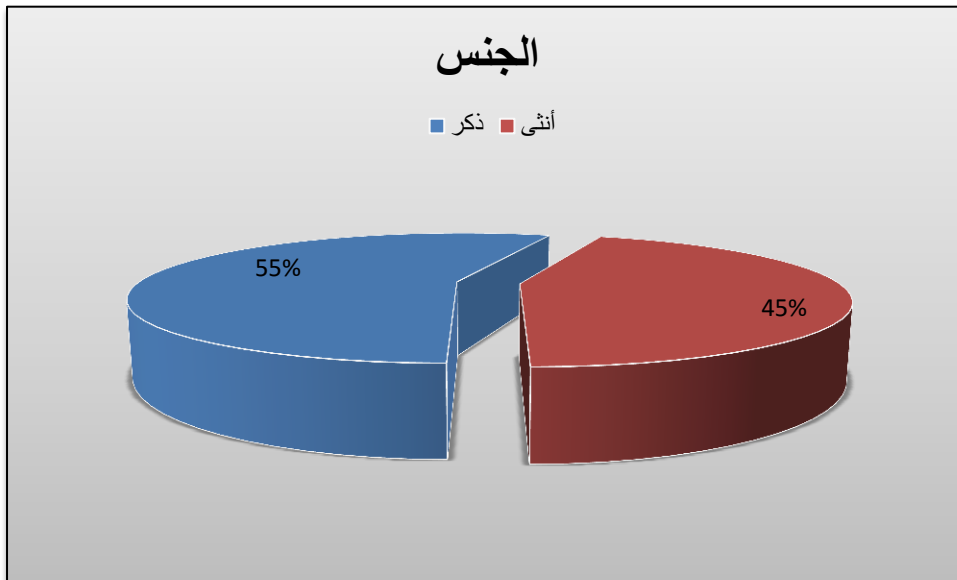
الجدول رقم 03-08: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	61	55.5%
أنثى	49	44.5%
المجموع	110	100%

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل التالي:

الشكل 03-03: توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: إعداد الطالبتين بناءً على الجدول رقم 03-08

يوضح الجدول والشكل السابقين عدد المستجوبين حسب الجنس، حيث كانت فئة الذكور هي الأكبر بنسبة 55.5% تمثل 61 زبون من زبائن المستشفى، بينما بلغت نسبة الإناث 44.5%، أي 49 زبونة من زبائن المؤسسة الاستشفائية.

ثانياً- العمر

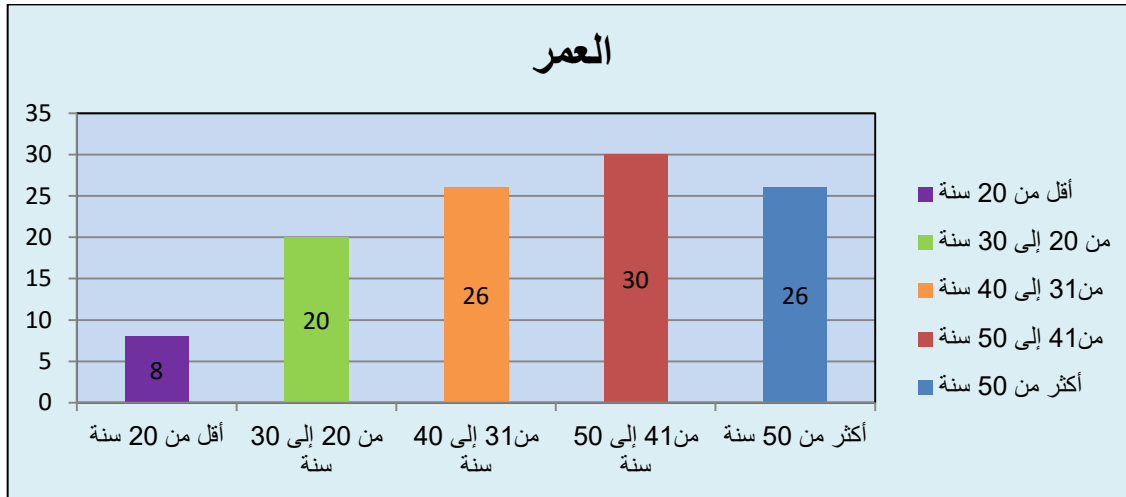
الجدول رقم 03-09: توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 20 سنة	08	7.3%
من 20 إلى 30 سنة	20	18.2%
من 31 إلى 40 سنة	26	23.6%
من 41 إلى 50 سنة	30	27.3%
أكثر من 50 سنة	26	23.6%
المجموع	110	100%

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل 03-04: توزيع العينة حسب العمر



المصدر: إعداد الطالبتين بناء الجدول رقم 03-09

يوضح الجدول والشكل السابقين عدد أفراد الفئة المدروسة حسب العمر، حيث احتلت فئة من 41 إلى 50 سنة المرتبة الأولى ب 30 فرد من زبائن المؤسسة العمومية الاستشفائية تمثل نسبة 27.3%، تليها في المرتبة الثانية كل من 31 سنة إلى 40 سنة وأكثر من 50 سنة بنسبة 23.6% أي 26 فرد لكل فئة منهم، ثم بعد ذلك فئة من 20 سنة إلى 30 سنة بنسبة 18.2%، في حين جاءت فئة أقل من 20 سنة في المرتبة الأخيرة بنسبة 7.3% ب 8 أفراد،

وهذه نتيجة منطقية تثبت أن الزبائن صغار السن هم من يحتلون المراتب الأخيرة أي تقل نسبة المرض لفئة الشباب وصغار السن، في حين أن متوسطي وكبار السن هم الفئة الغالبة في عينة الدراسة أي هم من يعانون الأمراض بنسبة أكبر.

ثالثا- المستوى التعليمي

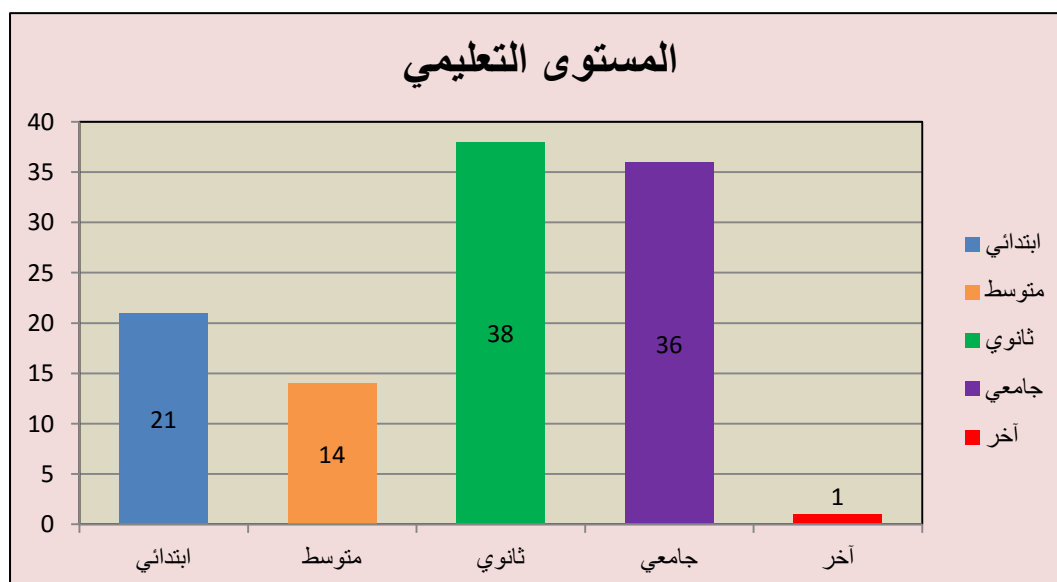
الجدول رقم 03-10: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ابتدائي	21	19.09%
متوسط	14	12.72%
ثانوي	38	34.54%
جامعي	36	32.72%
آخر	01	0.90%
المجموع	110	100%

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل 03-05: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: إعداد الطالبتين بناء الجدول رقم 03-10

يشير الجدول والشكل السابقين أن أفراد العينة ذوي المستوى الثانوي هي التي تحتل المرتبة الأولى في فئة العينة قيد الدراسة بنسبة 34.54% تمثل 38 فردا، تليها بفارق طفيف فئة ذوي مستوى جامعي ب 36 فرد ونسبة 32.72%،

ثم فئة أصحاب مستوى الابتدائي بنسبة 19.09%، ثم فئة المتوسط ب 14 فردا تمثل 12.72% وأخيرا فرد واحد ذو مستوى آخر لم يرد ذكره.

وهذه النتائج تأتي متوافقة مع نتائج الفئات العمرية حيث أن ذوي مستوى الثانوي والابتدائي والمتوسط يكونون في أغلبهم كبار السن هم بالتالي أكبر المعرضين للمرض، وحتى نقص المستوى لديهم يؤدي لعدم اتخاذهم التدابير الوقائية التي تمنع تعرضهم للأمراض، فيما يمثل الفرد الوحيد فئة أصحاب المستوى الآخر الذي لم يرد ذكره، وفي غالب الأحيان هو من مستوى الدراسات العالية، وهذا ما يدل أن هذه الفئة لها من التدابير اللازمة للوقاية من الأمراض والحرص على عدم التعرض لها وعدم ارتياد المؤسسات الاستشفائية الا في حالات طارئة وهذا من الطبيعي.

المطلب الثاني: تحليل مستوى تطبيق محاور الدراسة بمستشفى الهادي بن جديد

بغية التحقق من تطبيق محاور الاستبيان بالمؤسسة محل الدراسة، تم تحليل مستوى اهتمام عينة الدراسة بهذه المحاور، وذلك عن طريق قياس درجة موافقتهم على كل فقرة من فقرات الاستبيان بمختلف محاوره وأبعاده، بالإضافة إلى دراسة الوسط الحسابي لكل فقرة بغية ترتيب الفقرات حسب الأهمية وقيمة الانحراف المعياري لمعرفة درجة التشتت لكل فقرة.

أولا: تحليل مستوى اهتمام عينة المؤسسة الاستشفائية بجودة الخدمات

1- بعد الاعتمادية

الجدول رقم 03-11: وصف وتشخيص فقرات بعد الاعتمادية

العبارة	النسبة والتكرار	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
X1	النسبة %	24.5	70.9	3.6	00	0.9	4.18	0.57	02	مرتفع
	التكرار	27	78	04	00	01				
X2	النسبة %	36.4	54.5	4.5	00	4.5	4.18	0.89	03	مرتفع
	التكرار	40	60	05	00	05				
X3	النسبة %	27.3	70	00	2.7	00	4.21	0.58	01	مرتفع
	التكرار	30	77	00	03	00				
X4	النسبة %	22.7	72.7	3.6	0.9	00	4.17	0.52	04	مرتفع
	التكرار	25	80	04	01	00				
X5	النسبة %	19.1	71.8	5.5	1.8	1.8	4.04	0.69	05	مرتفع
	التكرار	21	79	06	02	02				

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

بناء على نتائج الجدول 03-11: يتضح ما يلي:

- جميع إجابات العينة المتعلقة ببعدها الاعتمادية تؤكد وجود اهتمام من المؤسسة الاستشفائية بفقرات هذا البعد من

أبعاد جودة الخدمات، حيث جاءت جميعها ضمن المجال المرتفع للوسط الحسابي

- بلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي 4.21 للفقرة X3، المتعلقة بانشغال الطاقم الطبي العمل بالمستشفى بتلبية طلبات المرضى، بانحراف معياري يقدر ب 0.58، وهو ما يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها.
- احتلت الفقرات X1، X2، المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب، بنفس قيمة الوسط الحسابي التي بلغت 4.18، لكن مع اختلاف قيم الانحراف المعياري، حيث بلغت 0.89 بالنسبة للفقرة X2 و 0.57 للفقرة X1، وهو ما رجح كفة هذه الأخيرة باعتبار قيمة الانحراف المعياري الخاص بها أقل مما يعني تشتت أقل. وبفارق طفيف في قيمة الوسط الحسابي احتلت الفقرة X4 التي تتعلق بتوفر المؤسسة الاستشفائية على جميع التخصصات الطبية اللازمة المرتبة الرابعة ضمن هذا البعد حيث بلغ وسطها الحسابي 4.17.
- احتلت الفقرة X5 التي تقول بأن إدارة المستشفى اهتماما بالمشاكل المتعلقة بحالاتهم المرتبة الأخيرة ضمن ترتيب فقرات هذا البعد، ورغم هذا الترتيب إلا أن لها اهتمام كبير من طرف أفراد العينة تعكسه قيمة الوسط الحسابي التي جاءت ضمن المجال المرتفع وبلغت 4.04، وهذا ما يؤكد قلة أهمية هذه الفقرة مقارنة ببقية الفقرات وتعكس قلة اهتمام إدارة المستشفى بالمشاكل المتعلقة بحالاتهم حسب وجهة نظر عينة الدراسة.

2- بعد الاستجابة

الجدول رقم 03-12: وصف وتشخيص فقرات بعد الاستجابة

العبارة	النسبة والتكرار	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
X6	النسبة %	55.5	31.8	3.6	3.6	5.5	4.28	1.07	05	مرتفع
	التكرار	61	35	04	04	06				
X7	النسبة %	55.5	30	7.3	4.5	2.7	4.30	0.98	03	مرتفع
	التكرار	61	33	08	05	03				
X8	النسبة %	51.8	33.6	8.2	4.5	1.8	4.29	0.93	04	مرتفع
	التكرار	57	37	09	05	02				
X9	النسبة %	67.3	26.4	1.8	1.8	2.7	4.53	0.85	01	مرتفع
	التكرار	74	29	02	02	03				
X10	النسبة %	52.7	33.6	9.1	3.6	0.9	4.33	0.85	02	مرتفع
	التكرار	58	37	10	04	01				

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

بناء على نتائج الجدول رقم 03-12 يتضح ما يلي:

- جميع إجابات العينة المتعلقة ببعد الاستجابة تؤكد وجود اهتمام المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف بفقرات هذا البعد من أبعاد جودة الخدمات، حيث جاءت جميعها ضمن المجال المرتفع للوسط الحسابي

- بلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي 4.53 للفقرة X9، المتعلقة بالرد الفوري من المستشفى للمريض مهما كانت درجة الانشغالات، وبنسبة موافقة بشدة بلغت 67.3% وموافقة بنسبة 26.4% وهو ما يدل على رضا كبير من طرف العينة على هذه الفقرة.
- احتلت الفقرات X10، X7، X8، المراتب الموالية على الترتيب، بقيم وسط حسابي مرتفعة، تراوحت بين 4.33 و 4.29، مع تسجيل قيم انحرافي تقترب من 01 وهو ما يعني اقتراب الإجابات من التشتت وعدم تركزها.
- احتلت الفقرة X6 التي تهتم بتبسيط المؤسسة لإجراءات العمل قدر الإمكان لضمان السرعة والسهولة في تقديم الخدمة، المرتبة الأخيرة ضمن ترتيب فقرات هذا البعد، ورغم هذا الترتيب إلا أن لها اهتمام كبير من طرف أفراد العينة تعكسه قيمة الوسط الحسابي التي جاءت ضمن المجال المرتفع وبلغت 4.28، في حين تبين قيمة الانحراف المعياري المرتفعة والتي تفوق 01 تشتت إجابات العينة حول هذه الفقرة.

3- بعد الأمان والموثوقية

الجدول رقم 03-13: وصف وتشخيص فقرات بعد الأمان والموثوقية

الاتجاه العام	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	النسبة والتكرار	الترتيب
مرتفع	04	0.94	4.40	2.7	2.7	7.3	26.4	60.9	النسبة %	X11
				03	03	08	29	67	التكرار	
مرتفع	02	0.85	4.44	1.8	1.8	7.3	28.2	60.9	النسبة %	X12
				02	02	08	31	67	التكرار	
مرتفع	03	0.80	4.40	0.9	2.7	6.4	34.5	55.5	النسبة %	X13
				01	03	07	38	61	التكرار	
مرتفع	05	0.94	4.28	3.6	0.9	10	34.5	50.9	النسبة %	X14
				04	01	11	38	56	التكرار	
مرتفع	01	0.78	4.46	1.8	0.9	4.5	34.5	58.2	النسبة %	X15
				02	01	05	38	64	التكرار	

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

بناءً على نتائج الجدول رقم 03-13 يتضح ما يلي:

- جميع إجابات العينة المتعلقة ببعد الأمان والموثوقية تؤكد وجود اهتمام من المؤسسة الاستشفائية بفقرات هذا البعد من أبعاد جودة الخدمات، حيث جاءت جميعها ضمن المجال المرتفع للوسط الحسابي.

- بلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي 4.46 للفقرة X15، المتعلقة بامتياز المستشفى بسمعة ومكانة جيدة، وبانحراف معياري يقدر ب 0.78، تليها الفقرة X12 التي تتناول اتسام سلوك العاملين في المستشفى بالآداب وحسن المعاملة التي جاءت في المرتبة الثانية.

- بلغ الوسط الحسابي للفقرتين X13 و X11 القيمة 0.40، لكن صغر قيمة الانحراف المعياري للفقرة X13 التي تتناول ثقة المرضى بخبرات ومهارات ومؤهلات الطاقم الطبي مقارنة ب X11 المتعلقة بشعور المرضى بالأمان عند التعامل مع موظفي المؤسسة رجع ترتيبها في المرتبة الثالثة، حيث بلغ 0.80 للفقرة X13 و 0.94 بالنسبة للفقرة X11.

- أخيرا جاءت الفقرة الرابعة عشر التي تتعلق بمحافظه المستشفى على سرية المعلومات الخاصة بالمرضى في المرتبة الأخيرة بالنسبة لهذا البعد، لكن على الرغم من ذلك فإن قيمة وسطها الحسابي جاء في المجال المرتفع حيث بلغ 4.28، في حين بلغ الانحراف المعياري 0.94 وهي قيمة تقترب من 01 تبين تشتت الإجابات لعين زبائن المستشفى حول هذه الفقرة وعدم تركيزها.

4- بعد التعاطف

الجدول رقم 03-14: وصف وتشخيص فقرات بعد التعاطف

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	النسبة والتكرار	الترتيب العام
01	0.76	4.47	0.9	0.9	8.2	30	60	النسبة %	X16
مرتفع			01	01	09	33	66	التكرار	
02	0.78	4.46	00	4.5	4.5	30.9	60	النسبة %	X17
مرتفع			00	05	05	34	66	التكرار	
04	0.89	4.37	1.8	2.7	9.1	29.1	57.3	النسبة %	X18
مرتفع			02	03	10	32	63	التكرار	
05	1.02	4.20	1.8	8.2	8.2	31.8	50	النسبة %	X19
مرتفع			02	09	09	35	55	التكرار	
03	0.88	4.42	1.8	2.7	7.3	27.3	60.9	النسبة %	X20
مرتفع			02	03	08	30	67	التكرار	

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

بناءً على نتائج الجدول 03-14 يتضح ما يلي:

- جميع إجابات العينة المتعلقة ببعد التعاطف تؤكد وجود اهتمام من المؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف بفقرات هذا البعد من أبعاد جودة الخدمات، حيث جاءت جميعها ضمن المجال المرتفع للوسط الحسابي
- بلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي 4.47 للفقرة X16، وبانحراف معياري يقدر ب 0.76، وهي القيمة التي رتب هذه الفقرة التي تنص على وجود مراعاة لظروف المريض وتفهم احتياجاته في المرتبة الأولى لفقرات هذا البعد، وبنسبة موافقة بشد بلغت 60%.
- احتلت الفقرات X17، X20، X18، المراتب الموالية على الترتيب، بقيم وسط حسابي مرتفعة، تراوحت بين 4.37 و 4.46
- احتلت الفقرة X19، التي تؤكد أن الموظفون يوضحون للمرضى المشاكل الصحية التي يعانون منها بطريقة يفهمها المريض المرتبة الأخيرة ضمن ترتيب فقرات هذا البعد، ورغم هذا الترتيب إلا أن لها اهتمام كبير من طرف أفراد العينة تعكسه قيمة الوسط الحسابي التي جاءت ضمن المجال المرتفع وبلغت 4.42.

5- بعد الكفاءة والقدرة

الجدول رقم 03-15: وصف وتشخيص فقرات بعد الكفاءة والقدرة

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	النسبة والتكرار	الترتيب العام
مرتفع	01	0.69	4.66	00	2.7	4.5	16.4	76.4	X21
				00	03	05	18	84	
مرتفع	03	0.81	4.55	1.8	0.9	7.3	20	70	X22
				02	01	08	22	77	
مرتفع	05	1.11	4.06	7.3	4.5	0.9	49.1	38.2	X23
				08	05	01	54	42	
مرتفع	04	0.94	4.32	3.6	0.9	9.1	31.8	54.5	X24
				04	01	10	35	60	
مرتفع	02	0.75	4.57	0.9	2.7	2.7	25.5	68.2	X25
				01	03	03	28	75	

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

بناءً على نتائج الجدول 03-15 يتضح ما يلي:

- جميع إجابات العينة المتعلقة ببعد الكفاءة والقدرة تؤكد وجود اهتمام من المؤسسة الاستشفائية بهذا البعد من أبعاد جودة الخدمات، حيث جاءت جميعها ضمن المجال المرتفع للوسط الحسابي
- بلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي 4.66 للفقرة X21، وبانحراف معياري يقدر ب0.69، وهي القيمة التي رتبت هذه الفقرة التي تخص تمتع المؤسسة بموقع ملائم ويسهل الوصول إليه في المرتبة الأولى.
- احتلت الفقرات X25، X22، X24، المراتب الموالية على الترتيب، بقيم وسط حسابي مرتفعة، تراوحت بين 4.57 و4.32، مع تسجيل قيم انحرافي معياري صغيرة تثبت ثبات الإجابات واستقرارها حول هذه الفقرات وعدم تشتتها.
- احتلت الفقرة X23 التي تتعلق بامتلاك المؤسسة تجهيزات طبية ومعدات تقنية حديثة، المرتبة الأخيرة ضمن ترتيب فقرات هذا البعد، ورغم هذا الترتيب إلا أن لها اهتمام كبير من طرف أفراد العينة تعكسه قيمة الوسط الحسابي التي جاءت ضمن المجال المرتفع وبلغت 4.06.

ثانياً: وصف وتشخيص أبعاد محور جودة الخدمات

الجدول رقم 03-16: وصف وتشخيص فقرات أبعاد محور جودة الخدمات

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البعد
متوسط	02	0.83	3.65	الاعتمادية
متوسط	04	1.13	3.48	الاستجابة
مرتفع	01	1.07	3.67	الأمان والموثوقية
متوسط	03	1.08	3.50	التعاطف
متوسط	05	1.17	3.43	الكفاءة والقدرة

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتضح من خلال الجدول السابق أن جميع أبعاد المتغير المستقل جودة الخدمات نالت اهتماماً واسعاً من عينة الدراسة، رغم اختلاف الترتيب بينها، وقد جاء البعد الخاص بالأمان والموثوقية في المرتبة الأولى بوسط حسابي قيمته 3.67 وهي قيمة تقع ضمن المجال المرتفع، متبوعاً ببعد الاعتمادية بقيمة 3.65، ثم بعد التعاطف ب 3.50، يليها بعد الاستجابة ب 3.48، وأخيراً بعد الكفاءة والقدرة بقيمة 3.43، وجميع هذه الأبعاد ذات قيم وسط حسابي متوسطة. كما يلاحظ من خلال هذه النتائج أن قيم الانحراف المعياري قيم مرتفعة، مما تبين تشتت إجابات العينة حول أبعاد محور جودة الخدمات.

ثالثا: تحليل مستوى اهتمام عينة المؤسسة الاستشفائية برضا الزبائن

الجدول رقم 03-17: وصف وتشخيص فقرات رضا الزبائن لعينة المؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف

العبارة	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
Y1	النسبة %	19.1	71.8	5.5	1.8	1.8	4.04	0.69	14	مرتفع
	التكرار	21	79	06	02	02				
Y2	النسبة %	55.5	31.8	3.6	3.6	5.5	4.28	1.07	09	مرتفع
	التكرار	61	35	04	04	06				
Y3	النسبة %	55.5	30	7.3	4.5	2.7	4.30	0.93	06	مرتفع
	التكرار	61	33	08	05	03				
Y4	النسبة %	51.8	33.6	8.2	4.5	1.8	4.29	0.93	07	مرتفع
	التكرار	57	37	9	5	02				
Y5	النسبة %	97.3	26.4	1.8	1.8	2.7	4.53	0.85	01	مرتفع
	التكرار	74	29	02	02	03				
Y6	النسبة %	52.7	33.6	9.1	3.6	0.9	4.33	0.85	05	مرتفع
	التكرار	58	37	10	04	01				
Y7	النسبة %	60.9	29	08	2.7	2.7	4.40	0.94	04	مرتفع
	التكرار	67	26.4	7.3	03	03				
Y8	النسبة %	60.9	28.2	7.3	1.8	1.8	4.44	0.85	02	مرتفع
	التكرار	67	31	08	02	02				
Y9	النسبة %	55.5	34.5	6.4	2.7	0.9	4.40	0.80	03	مرتفع
	التكرار	61	38	07	03	01				
Y10	النسبة %	50.9	34.5	10	0.9	3.6	4.28	0.94	08	مرتفع
	التكرار	56	38	11	01	04				
Y11	النسبة %	20	79.1	00	0.9	00	4.18	0.45	12	مرتفع
	التكرار	22	87	00	01	00				
Y12	النسبة %	27	70.9	3.6	00	0.9	4.18	0.57	13	مرتفع
	التكرار	24.5	78	04	00	01				
Y13	النسبة %	41.8	52.7	00	0.9	4.5	4.26	0.89	10	مرتفع
	التكرار	46	58	00	01	05				
Y14	النسبة %	30	62.7	4.5	2.7	00	4.20	0.64	11	مرتفع
	التكرار	33	69	05	03	00				

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن مستوى اهتمام عينة زبائن المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد لولاية الطارف برضا الزبائن مرتفع

وجاءت الفقرة Y5 المتعلقة بوجود تواصل إيجابي بين الطبيب والممرضين ويمكن التواصل معهم بسهولة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.53 وانحراف معياري 0.85، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة Y8 التي تعبر عن مستوى الرضا على الهدوء والراحة في المؤسسة أي عدم الضوضاء، حيث بلغ وسطها الحسابي القيمة 4.40 أي ليس يبعد عن الفقرة Y5 التي احتلت المرتبة الأولى، وبلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة القيمة 0.85، أما الفقرة Y9 التي ترى أن وقت انتظار نتائج التحاليل والفحوصات مقبول فجاءت ثالثة ووسطها الحسابي 4.40 بينما انحرافها المعياري 0.80 بنفس قيمة الوسط الحسابي مع الفقرة Y7 التي جاءت رابعة بسبب كبر قيمة انحرافها المعياري الذي بلغ 0.94. وعلى التوالي جاءت الفقرات Y6، Y3، Y4، Y10، Y2، Y13، Y14 في المراتب الموالية وبقيم وسط حسابي مرتفعة متراوحة بين 4.33 و 4.20.

وقد احتلت الفقرتين (Y11، Y12) المرتبتين الثانية عشر والثالثة عشر بقيمة وسط حسابي بلغ 4.18 لكليهما بين الانحراف المعياري للفقرة الحادية عشر بلغ 0.45 أقل من الفقرة الثانية عشر التي بلغ انحرافها 0.57 مما رجح ترتيبها قبلها.

وجاءت الفقرة Y1 التي تنص على تلقي المرضى حسن المعاملة من طاقم الاستقبال المرتبة الأخيرة، رغم ذلك فهي ضمن المجال المرتفع، لكن ترتيبها الأخير يعكس الاهتمام والرضا الضعيفين من طرف أفراد العينة بها مقارنة بباقي الفقرات.

وعموما فإن فقرات محور رضا الزبائن ونظرا لوجودها ضمن المجال المرتفع للاتجاه العام وارتفاع نسبة الموافقة بشدة، تشير إلى امتلاك أفراد عينة الدراسة لتصور واضح عن أهمية رضا الزبون ومدى حرص المؤسسة العمومية الاستشفائية محل الدراسة على تبني خطط فعالة من أجل تعزيزها.

المطلب الثالث: التحليل الإحصائي لعلاقات التأثير بين متغيرات الدراسة

من أجل اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، تم استعمال الانحدار الخطي البسيط، والذي يقيس أثر جودة الخدمات كمتغير مستقل (X) على رضا الزبائن كمتغير تابع (Y) بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

1- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاعتمادية على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

- الفرضية العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاعتمادية على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاعتمادية على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

الجدول رقم 03-18: تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الاعتمادية على رضا الزبون

البيان	القيمة الثابتة B	قيمة t		معامل التحديد R^2	معامل الانحدار	المعنوية
		المحسوبة	الجدولية			
أثر الاعتمادية على رضا الزبون	0.33	6.83	1.66	0.274	0.74	0.00

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (6.83) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.00) وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاعتمادية على رضا الزبون.

وقد بلغ معامل التحديد 0.274، أي أنه فسر ما نسبته 27.4% من النموذج في حين يؤول الباقي لعوامل أخرى. أما معامل الانحدار فبلغ 0.74 أي أن الزيادة في وجود الاعتمادية بالمستشفى بوحدة انحراف معياري واحدة سوف تؤدي إلى زيادة في تحقيق رضا الزبائن بنسبة 74%، وهي نسبة كبيرة ومعتبرة، ومنه:

- نرفض الفرضية العدمية (H_0) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاعتمادية على رضا الزبون

- نقبل الفرضية البديلة (H_1) التي تقر بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للاعتمادية على رضا الزبون.

وعليه تكون معادلة الانحدار كما يلي:

$$\text{رضا الزبائن} = 0.74 \text{ الاعتمادية} + 0.33$$

2-الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستجابة على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

- الفرضية العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستجابة على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستجابة على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

الجدول رقم 03-19: تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الاستجابة على رضا الزبون

البيان	القيمة الثابتة B	قيمة t		معامل التحديد R ²	معامل الانحدار	المعنوية
		المحسوبة	الجدولية			
أثر الاستجابة على رضا الزبون	0.36	11.32	1.66	0.543	0.77	0.00

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (11.32) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.00) وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستجابة على رضا الزبون.

وقد بلغ معامل التحديد 0.543، أي أنه تم تفسير ما نسبته 54.3% من النموذج في حين يؤول الباقي لعوامل أخرى. أما معامل الانحدار فبلغ 0.77 أي أن الزيادة في تطبيق بعد الاستجابة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد بوحدة انحراف معياري واحدة سوف تؤدي إلى زيادة في تحقيق رضا الزبائن بنسبة 77%، وهي نسبة كبيرة ومعتبرة، ومنه:

- نرفض الفرضية العدمية (H_0) التي تؤكد عدم وجود أثر للاستجابة على رضا الزبون

- نقبل الفرضية البديلة (H_1) التي تقر بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستجابة على رضا الزبون

وبالتالي تكون معادلة الانحدار كما يلي:

$$\text{رضا الزبائن} = 0.77 \text{ الاستجابة} + 0.36$$

3- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأمان والموثوقية على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

- الفرضية العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأمان والموثوقية على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأمان والموثوقية على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

الجدول رقم 03-20: تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الأمان والموثوقية على رضا الزبون

البيان	القيمة الثابتة B	قيمة t		معامل التحديد R^2	معامل الانحدار	المعنوية
		المحسوبة	الجدولية			
أثر الأمان والموثوقية على رضا الزبون	0.66	7.50	1.66	0.343	0.65	0.00

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (7.50) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.00) وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للأمان والموثوقية على رضا الزبون.

وقد بلغ معامل التحديد 0.343، أي أنه تم تفسير ما نسبته 34.3% من النموذج في حين يؤول الباقي لعوامل أخرى. أما معامل الانحدار فبلغ 0.65 أي أن الزيادة في وجود الأمان والموثوقية بالمستشفى بوحدة انحراف معياري واحدة سوف تؤدي إلى زيادة في تحقيق رضا الزبائن بنسبة 65%، وهي نسبة كبيرة ومعتبرة، ومنه:

- نرفض الفرضية العدمية (H_0) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأمان والموثوقية على رضا الزبون

- نقبل الفرضية البديلة (H_1) التي تقر بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للأمان والموثوقية على رضا الزبون.

وبالتالي تكون معادلة الانحدار كما يلي:

$$\text{رضا الزبائن} = 0.65 \text{ الأمان والموثوقية} + 0.66$$

4- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التعاطف على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

- الفرضية العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التعاطف على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التعاطف على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

الجدول رقم 03-21: تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر التعاطف على رضا الزبون

البيان	القيمة الثابتة B	قيمة t		معامل التحديد R ²	معامل الانحدار	المعنوية
		المحسوبة	الجدولية			
أثر التعاطف على رضا الزبون	3.134	-1.89	1.66	0.00	-0.20	0.851

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (-1.89) وهي قيمة أصغر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.851) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتعاطف على رضا الزبون، ومنه:

- نقبل الفرضية العدمية (H_0) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتعاطف على رضا الزبون

- نرفض الفرضية البديلة (H_1) التي تقر بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للتعاطف على رضا الزبون.

5- الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الكفاءة والقدرة على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

- الفرضية العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الكفاءة والقدرة على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الكفاءة والقدرة على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

الجدول رقم 03-22: تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الكفاءة والقدرة على رضا الزبون

البيان	القيمة الثابتة B	قيمة t		معامل التحديد R ²	معامل الانحدار	المعنوية
		المحسوبة	الجدولية			
أثر الكفاءة والقدرة على رضا الزبون	2.56	1.49	1.66	0.02	0.14	0.13

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (1.49) وهي قيمة أصغر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.13) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح عدم وجود تأثير ذو دلالة للكفاءة والقدرة على رضا الزبون، ومنه:

- نقبل الفرضية العدمية (H_0) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة والقدرة على رضا الزبون.
- نرفض الفرضية البديلة (H_1) التي تقر بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة والقدرة على رضا الزبون.

6- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف.

- الفرضية العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف..

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف..

الجدول رقم 03-23: تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر جودة الخدمات على رضا الزبائن

البيان	القيمة الثابتة B	قيمة t		معامل التحديد R ²	معامل الانحدار	المعنوية
		المحسوبة	الجدولية			
أثر جودة الخدمات على رضا الزبائن	1.48	8.59	1.66	0.406	0.61	0.00

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (8.59) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66)، كما أن مستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.00) أقل من (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات على رضا الزبائن.

وقد بلغ معامل التحديد 0.406، أي أنه تم تفسير ما نسبته 40.6% من النموذج في حين يؤول الباقي لعوامل أخرى. أما معامل الانحدار فبلغ 0.61 أي أن الزيادة في تطبيق جودة الخدمات بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد بالطارف بوحدة انحراف معياري واحدة سوف تؤدي إلى زيادة في تحقيق رضا الزبائن بنسبة 61%، وهي نسبة معتبرة، ومنه:

- نرفض الفرضية العدمية (H_0) التي تقر بعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات على رضا الزبون.

- نقبل الفرضية البديلة (H_1) التي تؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات على رضا الزبون.

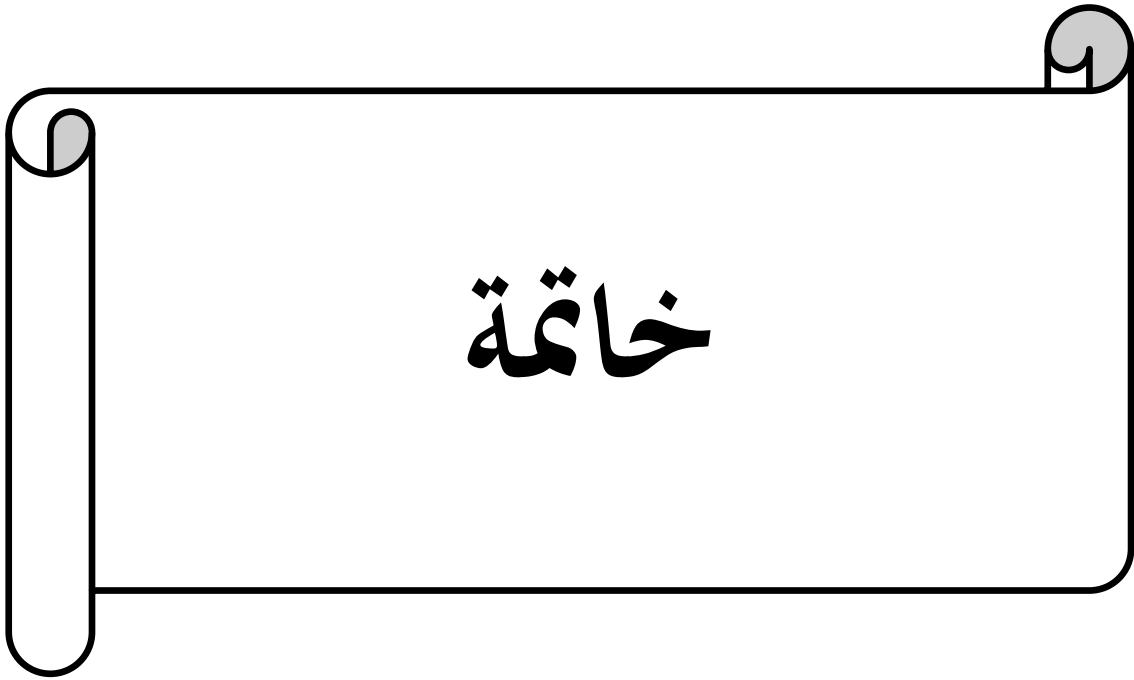
وتكون معادلة الانحدار كما يلي:

$$\text{رضا الزبائن} = 0.61 \text{ جودة الخدمات} + 1.48$$

خلاصة الفصل الثالث

وبعد المعالجة والتحليل لنتائج هذه الدراسة تم التوصل إلى أنه يوجد اهتمام كبير من طرف عينة المؤسسة الاستشفائية بجودة الخدمات وأبعادها، وكذلك برضا الزبائن. بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد جودة الخدمات المتمثلة في الاعتمادية والاستجابة والأمان والموثوقية على تحقيق رضا الزبائن، في حين لا يوجد أثر لبُعدي التعاطف والكفاءة والقدرة وكذلك تم التوصل إلى وجود أثر لجودة الخدمات بمختلف أبعادها مجتمعة على رضا الزبائن بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محل الدراسة.

وبذلك يكون قد تم إسقاط مختلف المفاهيم النظرية المقدمة في الفصول النظرية على ما يدور في المؤسسة العمومية الاستشفائية محل الدراسة الميدانية بغية الوصول إلى أبرز النتائج وتقديم الاقتراحات التي لو يتم تجسيدها ميدانيا فإنها تساهم حتما في تطوير جودة الخدمات وزيادة دورها في تحقيق رضا الزبون.



من خلال هذه الدراسة، واعتمادا على الاطار النظري اتضح ان نجاح المؤسسات في تحقيق اهدافها وتميزها بقدرة تنافسية يتمثل في تقديم خدمات ذات جودة وهذا من منطلق قدرتها على كسب زبائنهم، ويتم ذلك بتقديم خدمات ذات جودة عالية تفي توقعاتهم او تفوقها.

وعلى ذلك استهدف هذا البحث في جزئه التطبيقي على الاشكالية التي دارت حول دراسة أثر جودة الخدمات على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف، للكشف على درجة رضا الزبائن عن مستوى جودة الخدمات المقدمة لهم، وتزويد إدارة هذه المؤسسة بمقترحات وتوصيات من شأنها تساهم في تطوير وتحسين جودة خدماتها، من أجل التميز في تقديم خدمات فريدة تبقى في ذهن الزبون وتشعره بالرضا، وبالتالي الاستمرارية واكتساب سمعة جيدة في وسط المحيط الذي تنشط فيه.

وعلى ضوء هذا التساؤل تم التوصل الى النتائج وبعض التوصيات المقترحة وافاق الدراسة، التي سنستعرضها كما يلي:

أولا: نتائج الدراسة

يمكن تقسيم أهم النتائج التي تسنى لنا الخروج بها من هذه الدراسة إلى قسمين:

1- النتائج النظرية:

- تعبر جودة الخدمات عن مدى التطابق بين مستوى الخدمات المقدمة وتوقعات الزبون؛
- يركز مفهوم جودة الخدمات على المحافظة على الزبائن وتحقيق رضاهم وذلك بتقديم المؤسسة لخدمات تتطابق مع توقعاتهم او تفوقها؛
- تعتبر الجودة ميزة تنافسية، كونها تستخدم كاستراتيجية من بين الاستراتيجيات التي تحقق رضا الزبون؛
- تنفرد الخدمة بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن السلع المادية؛
- تتمثل أبعاد جودة الخدمات في: الاعتمادية، الاستجابة، الأمان والموثوقية، التعاطف، الكفاءة والقدرة؛
- اهتمام المؤسسة بأبعاد جودة الخدمة أمر ضروري من أجل ضمان استمراريه المؤسسة ، وإكساب سمعة جيدة وتحقيق أهدافها، ومواكبة التطورات الحديثة، وهذا قد يكسبها ميزة تنافسية؛
- رضا الزبون يعبر عن حالة معرفية وشعورية مرتبطة باقتناء الخدمة، في حين أن مستواه يحدد وفق عملية مقارنة بين ادراكات الزبون لمستوى الأداء الفعلي للخدمة بعد اقتنائها مع مستوى التوقعات عنها قبل الاقتناء، حيث

نميز حالتين: مستوى مرتفع من الرضا ومستوى منخفض، وتترجم هذه المستويات الى استجابات شعورية إما ايجابية او سلبية؛

- تأثير الكفاءة والقدرة، التعاطف والامان على رضا الزبون ، حيث أن رضا الزبون يستمد في المراحل الاولى من اتجاهات وسلوكيات مقدم الخدمة، عندما يكون متفائلا ومتحمسا ومستعدا لمساعدة الزبائن، فإن هذا يدعم من فرص تكرار التعامل؛
- تأثير الاستجابة والاعتمادية على رضا الزبون ، حيث أن درجة ودقة وسرعة الاستجابة لها تأثير في رغبات الزبون وكسب رضاه؛
- وجودة علاقة أكيدة بين جودة الخدمة ورضا الزبون حيث ان المستويات العالية من جودة الخدمة ستؤدي الى رضا الزبون وتكرار عملية اقتناء الخدمات من نفس المؤسسة.

النتائج التطبيقية

وجود اهتمام كبير من طرف عينة المؤسسة الاستشفائية بجودة الخدمات وأبعادها، وكذلك برضا الزبون

- يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 لبعد الاعتمادية على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف، وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى.
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 لبعد الاستجابة على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية.
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 لبعد الأمان والموثوقية على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.
- عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 لبعد التعاطف على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف، وهو ما ينفي صحة الفرضية الرابعة.
- عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 لبعد الكفاءة والقدرة على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف، وهو ما ينفي صحة الفرضية الخامسة.

- وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 لجودة الخدمات على رضا الزبون بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف، وهو ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية.

ثالثا: توصيات الدراسة

- في ظل النتائج التي توصلنا إليها بخصوص الموضوع فانه يمكن أن نقدم التوصيات التالية:
- تحقيق والحفاظ على جودة الخدمة لتلبية رغبات وحاجيات الزبائن بشكل مستمر؛
 - الاهتمام بقياس وتقييم مستويات جودة الخدمة المقدمة للزبائن؛
 - جعل رضا الزبون من اولويات المؤسسة ؛
 - البحث على اساليب جديدة لزيادة درجة الرضا لدى الزبون؛
 - على المؤسسة زيادة عدد الأطباء المختصين؛
 - على المؤسسة توفير كافة التحاليل الطبية ضمن المؤسسة خاصة لأصحاب الامراض المزمنة نظرا لغلاء ثمنها في الخاص؛
 - الاهتمام بالشكاوي المقدمة من طرف المرضى واخذها بعين الاعتبار؛
 - ضرورة مراعاة لظروف المريض وتفهم احتياجاته؛
 - يجب توضيح للمرضى المشاكل الصحية التي يعانون منها بطريقة يفهمها المريض؛
 - يجب على العاملين بالمؤسسة تلبية حاجات المريض بروح من الود واللف خاصة الطاقم الشبه طبي؛
 - حرص الطبيب على راحة المريض خلال علاجه وان يوليه انتباها واهتماما شخصيا خاصة الحالات الحرجة؛
 - تعزيز دور الأفراد الذين يقومون بتقديم الخدمات الصحية في المؤسسة وذلك من خلال إقامة دورات تكوينية وتدريبية من أجل تنمية مهاراتهم حول فن المعاملة الحسنة مع المرضى؛
 - ضرورة توفير صالات انتظار بها كل مرافق الراحة، وتوفير قاعات عبر مختلف المصالح الصحية تحتوي أجهزة تلفاز، حيث توفر للزبائن (المرضى) نوع من الترفيه مما يسمح بتحسين حالتهم النفسية؛
 - الحرص على الهدوء والنظافة، والتوعية الصحية المستمرة للمرضى والزوار والأطباء وجميع الفئات العاملة بالحفاظ على المستوى العام للنظافة الجيدة، وباعتبار أنها مسؤولية الجميع وليست مسؤولية فرد بذاته، بالإضافة الى توعية العاملين بالآثار النفسية والصحية التي تترتب على نظافة الأماكن والمعدات والمكاتب؛

- ضرورة توفير كل الأدوية التي يحتاجها المريض، وتوفير تجهيزات طبية ومعدات تقنية حديثة لتشخيص المريض دون الحاجة الى نقله الى مستشفيات أخرى.

رابعاً: أفاق الدراسة

- الجودة كمدخل لتحسين الاداء الانتاجي في المؤسسات العمومية؛
- دور جودة الخدمات الصحية في تحقيق ولاء الزبون؛
- دراسة مقارنة بين جودة الخدمات في المستشفيات العمومية والمصحات الخاصة

قائمة المراجع

باللغة العربية:

1. أبو بكر الهوش، "إدارة الجودة الشاملة في المجالين التعليمي والخدمي"، ط1، دار حميثرا للنشر والترجمة، القاهرة، مصر، 2018.
2. إيمان أحمد منصور، "الوجيز في الإدارة الناجحة"، ط1، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
3. بشير العلاق، "ثقافة الخدمة"، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
4. بشير العلاق، "قضايا تسويقية معاصرة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
5. بشير العلاق، حميد الطائي، "تسويق الخدمات -مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي-"، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
6. حكيم بن جروة، عبد الحق بن تقات، تسويق العلاقات -مدخل لتعزيز علاقة المؤسسة بزبائنهم في بيئة تنافسية-، ط1 دار مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2021.
7. حميد الطائي، بشير العلاق، "إدارة عمليات الخدمة"، ط1، دار اليازوري، العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
8. راضي بھجة عطية، "هشام يوسف العربي"، إدارة الجودة الشاملة (TOM) المفهوم والفلسفة والتطبيقات، ط1، دار روابط للنشر وتقنية المعلومات، القاهرة، مصر، 2016.
9. رضا محمد السيد، "أساسيات الجغرافيا السياحية"، ط1، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
10. رعد عبد الله الطائي، عيسى قداد، "إدارة الجودة الشاملة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
11. زكريا الدوري، أحمد علي صالح، "الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال"، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
12. زيد عبوب، إدارة المكاتب الأمامية الفندقية، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2018.
13. سعدون حمود خثير الربيعاوي، وليد حسين عباس حسين، "رأس المال الفكري"، ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.

14. سيد محمد جاد الرب، "التخطيط الاستراتيجي -منهج لتحقيق التميز التنافسي-"، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2016.
15. شهدان عادل عبد اللطيف الغرابوي، "إدارة الجودة الشاملة وفقا للمعايير الدولية"، ط1، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2020.
16. عبد الكريم أحمد جميل، "التسويق المصرفي"، ط1، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
17. عبد الله حسن مسلم، "إدارة الجودة الشاملة -معايير الأيزو-"، ط1، دار المعنز للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2015، ص ص203-204.
18. عبد الناصر ملك حافظ، وليد حسين عباس حسين، "الاعتماد الأكاديمي وتطبيقات الجودة في المؤسسات التعليمية"، ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
19. علي سويلم الجازي، "نظم المعلومات الإستراتيجية ودورها في تحسين جودة الخدمات الحكومية"، ط1، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2021.
20. علي محمد حسن بني مصطفى، "أثر التخطيط الإستراتيجي في تسويق خدمات قطاع الاتصالات الأردنية"، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017.
21. فريد كورتل، درمان سليمان صادق، نجا العامري، "تسويق الخدمات الصحية"، ط1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
22. فؤاد بن غضبان، "جغرافية الخدمات"، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
23. قاسم نايف علوان الحياوي، "إدارة الجودة في الخدمات -مفاهيم وعمليات وتطبيقات-"، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006.
24. لطيفة بكوش، "نظام التكاليف على أساس الأنشطة"، ط1، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2021.
25. ماجد القرنة، "الاتجاهات الحديثة في الإدارة الفندقية"، ط1، دار الرنيم للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
26. مأمون سليمان الدرادكة، "إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء"، ط1، دار صنعاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.

27. مُجَّد عبد العال النعيمي، راتب جليل صويص، غالب جليل صويص، "إدارة الجودة المعاصرة - مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات-"، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020.
28. مصطفى يوسف كافي، "إدارة المؤسسات الطبية"، ط1، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2021.
29. معراج هواري، جهاد بوعزوز، أحمد مجدل، "تسويق خدمات التأمين - واقع السوق الحالي وتحديات المستقبل-"، ط1، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
30. مليكة غواري، "جودة خدمات الرعاية الصحية الإستشفائية"، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
31. نجم عبود نجم، "إدارة اللاملموسات"، دار اليازوري العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020.
32. نزار عوني اللبدي، "إدارة العلاقات العامة وتنميتها"، ط1، دار دجلة ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2015.
33. يوسف حجيم الطائي وآخرون، "نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمة"، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- باللغة الأجنبية:

ثانيا: المجلات والدوريات العلمية

باللغة العربية:

1. أبو بكر ساحني، "دور وأهمية جودة الخدمة التأمينية في جلب العملاء، مجلة الأبحاث الاقتصادية"، مجلد 17، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة لونييسي علي، البليدة 02، الجزائر، جوان 2022.
2. إلياس شاهد، عبد النعيم دفرور، "إدارة العلاقة مع الزبون كمدخل لتحقيق العلاقة مع الزبون"، مجلة معارف، المجلد 11، العدد 21، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، ديسمبر، 2016.

3. آمنة سفيان، إيمان صحراوي، "قياس تطبيق أبعاد التوجه بالزبون لدى متعاملي الهاتف النقال في الجزائر من وجهة نظر عينة من الزبائن"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 21، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 01، الجزائر، ديسمبر 2021.
4. أنيس أحمد عبد الله، "إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون"، ط1، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
5. بشير بودية، طارق قندوز، "أصول ومفاهيم تسويق الخدمات"، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
6. حسان بوزيان، مهدي شاركة، "الابتكار في الخدمة وأثره على الاحتفاظ بالزبون- دسة حالة متعامل الهاتف النقال أوريدو بالجزائر"، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE، المجلد 02، العدد 07، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف، ميلة، الجزائر، سبتمبر 2018.
7. حياة بورناز، حنان برجم، "مساهمة إدارة العلاقة مع الزبون الالكترونية في تحقيق رضا الزبون - دراسة حالة مؤسسة موبيليس"، مجلة الأبحاث الاقتصادية، المجلد 16، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البلدة 02، العفرون، الجزائر، نوفمبر 2021.
8. خيرة نواري، "إدارة العلاقة مع الزبون ودورها في تفعيل اتجاهاته -دراسة حالة مؤسسة موبيليس"، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، المجلد 02، العدد 33، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، جانفي 2018.
9. رفيقة بوقريقة، سامي زعباط، "أثر تبني أبعاد جودة الخدمة المصرفية في بناء ولاء الزبون - دراسة عينة من المصارف الخاصة بولاية جيجل"، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 10، العدد 1 مكرر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، جانفي، 2020.
10. رؤوف عدنان رعد، عبد الحميد مؤيد رفل، "دور أبعاد جودة الخدمات في تعزيز قيمة الزبون -دراسة استطلاعية لآراء عدد من الزبائن في مصرف الشمال للتمويل والاستثمار في محافظة نينوى -مجلة تنمية الرافدين"، المجلد 37، العدد 119، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، جمهورية العراق، أبريل 2018.
11. الزهرة خالدي، عبد القادر قرش، "دراسة العلاقة بين الخدمة التكميلية وجودة الخدمة -دراسة على عينة من عملاء خدمات المؤسسة موبيليس"، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 15، العدد 02، جامعة زيان عاشور، الجلقة، الجزائر، أوت 2021.

12. سامي عمري، "أثر محددات جودة الخدمة على رضا الزبون -دراسة حالة متعامل الهاتف النقال موبيليس وكالة تبسة-"، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، مجلد 04، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية، جامع العربي التبسي، الجزائر، جوان 2021.
13. عامر عبد الكريم أبو شحادة، "إدارة المكاتب والسكريتاريا -إدارة الأعمال المكتبية-"، ط1، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
14. عبد الرحمان بنين، "أثر أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون على الرضا والاحتفاظ بالزبائن -دراسة ميدانية على زبائن مؤسسة التأمين الجزائرية CAAT-"، مجلة المالية والأسواق، المجلد 08، العدد 01، كلية الاقتصاد، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، مارس 2021.
15. علي معمري، ياسمينه عمامرة، "أبعاد التسويق بالعلاقات كأحد توجهات التسويق المعاصر وأثرها على ولاء الزبون -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة الجلفة-"، مجلة دراسات وأبحاث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 04، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، أكتوبر 2020.
16. عيسى مرازقة، سيهام مخلوف، "أهمية جودة الخدمة في تحقيق الرضا لدى العميل"، مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد 7، العدد 12، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، الحاج لخضر، الجزائر، جوان 2017.
17. فيصل دلال، "دور التسويق بالعلاقات في تطوير الميزة التنافسية -دراسة حالة فندق صبري بعنابة-"، مجلة المعيار، المجلد 09، العدد 04، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي، تيسمسيلت، الجزائر، ديسمبر 2018.
18. مُجّد أيوب محمود، "أثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون"، -دراسة تطبيقية عن عينة من مشتركى شركة إيرث لينك لخدمات الأنترنت في محافظة أربيل-المجلة العربية للنشر العلمي Ajs، العدد 18، تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، الأردن، نيسان 2020.
19. مُجّد حسام الدين موسى أبو ضيف، "دور إدارة علاقات العملاء في العلاقة بين رضا العميل وولائه -دراسة ميدانية بالتطبيق على عملاء شركات هواتف المحمول بمصر-"، مجلة رماح للبحوث والدراسات، المجلد 18، العدد 26، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح، الأردن، جوان 2018.
20. مُجّد خثير، أسماء مرايمي، "العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة"، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 03، العدد 04، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، جانفي 2017.

21. مصطفى طويطي، بومدين بوداود، نموذج العلاقة السببية بين جود الخدمة المدركة وقيمة الزبون بما يعزز رضاه اتجاه المؤسسة -دراسة ميدانية لعينة من زبائن القرض الشعبي الجزائري CPA، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 8، العدد 15 مكرر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، ديسمبر 2008.

22. هدى محمد سليم محي السهر وردى، "قياس قيمة الزبون استنادا إلى مفهوم تسويق العلاقة"، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد 25، العدد 04، تصدر عن الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمعرفية، الأردن، ديسمبر 2017.

23. يوسف مسعداوي، أسماء مرايمي، تأثير المظهر المادي للخدمات الفندقية في كسب رضا الزبون، دراسة حالة فندق النجاح بعين الدفلى، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 07، العدد 13، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة لونييسي علي، البليدة 02، الجزائر، جوان 2018.

باللغة الأجنبية

1. HeriSetiwan, A. JalaluddinSayuti, "Effets Of Service Qualitycustomertrut and corporate image on customer satisfaction and loyalty", IOSR journal f busines andmanagement (ISOR- JBM), vol 19, N°5, journal international online, india.
2. Ibrahhim Nait Boussad, "La Satisfaction Clint Et Implication de La qualité des Services du E- Banking en algerie", Journal les Cahiers du MECAS, vol 18, N°02, Faculté des Sciences Economiques, des gestions et des sciences commerciales, Université AboubekrBelkaid, Telemcen, Algerie,Décembre 2022.
3. Mohamed Abdelatif Bouslah, Mohamed Djebbouri, "Uneétude appliquée pour la mesure de l'impact de la qualité du service du mobile – sur la satisfaction client par les équations structurelle (cas de l'Algérie)-", Journal économique Al – Bashaer, Vol 8, N°01, Faculté des sciences de gestion, Université Tahri Mohammed, Béchar, Algerie, Avril 2022.

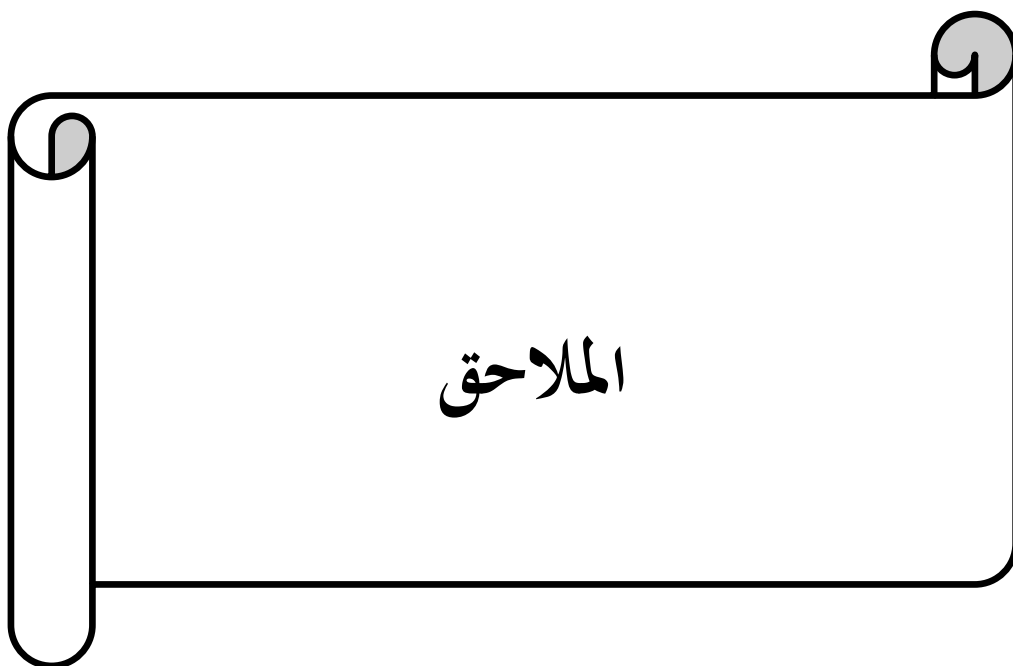
ثالثا: الأطروحات و المذكرات الأكاديمية

باللغة العربية: 

1. أحمد عبد الله الرشدي، "استخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية في الجامعة اليمنية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر.
2. آدم يعقوب أبكر حماد، "جودة الخدمات المعرفية وأثرها على رضا الزبون -دراسة ميدانية عن مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية-"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم العلوم، كلية الدراسات العليا التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان، 2014.
3. إلهام عطاوي، "جودة الخدمات المصرفية وأثرها على أداء المصارف الأردنية"، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص مالية ومصرفية، قسم العلوم المالية والمصرفية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، إربد، الأردن، 2011.
4. حسان بوزيان، "أثر جودة الخدمات على رضا الزبون -دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر مدينة العلمة (سطيف)-"، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 2013.
5. زيد منير عبوي، مُجدّ القدومي، مُجدّ هاني مُجدّ، "المفاهيم الإدارية الحديثة"، ط1، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 283.
6. سميحة بلحسن، "تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون -دراسة حالة مؤسسات وكالة ورقلة-"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تسويق الخدمات، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012.
7. صليحة رقاد، "تقييم جودة الخدمة من قبل الزبون -دراسة حالة مؤسسة البريد والمواصلات-"، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2008.
8. عاصم رشاد، مُجدّ أبو فزع، "اختبار العلاقة بين جودة الخدمة، رضا البون وقيمة الزبون - دراسة مقارنة بين المصارف الإسلامية والمصارف التجارية في الأردن"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الأعمال، قسن إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، كانون الثاني، 2015.

9. عائشة وال، "أهمية جودة الخدمة الصحية في تحقيق رضا الزبون -دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية لعين طاية-"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2011.
10. عبد العزيز عبد العال زكي عبد العال، "إدارة الجودة ودورها في بناء الشركات"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص إدارة أعمال، قسم التعلم عن البعد الإشراف الدراسي، النجمة الإشرافية المركز الاستشاري البريطاني، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة، 2010.
11. عبد القادر مزيان، "أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء -دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي CNMA-"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق دولي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2012.
12. فطيمة كاهي، "أثر إدراك الزبون لدرجة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية على ولائه لها -دراسة ميدانية لعينة من زبائن مؤسسة كوندور إلكترونيك الجزائر-"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2019.
13. نجاح يخلف، "دور التسويق بالعلاقات في كسب ولاء الزبائن، -دراسة ميدانية لشركات الاتصالات: موبيليس، جازي، أوريدو-"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 01، الجزائر، 2018.
14. نشاط الدين بن بوريش، "أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على جودة الخدمات البنكية -دراسة لبعض البنوك التجارية الجزائرية -"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص بنوك مالية وتأمينات، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف 1، الجزائر، 2018.
15. نور محي الدين محمد سعد الله، "جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبائن -دراسة ميدانية البنك الإسلامي السوداني وبنك الادخار والتنمية الاجتماعية -"، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، قسم العلوم في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والتجارة وإدارة الأعمال، جامعة شندي، جمهورية السودان، 2017.

16. وردة خنوفة، "نظام المعلومات التسويقية كآلية لتدعيم إدارة العلاقات مع الزبون الإلكترونية في المؤسسات السياحية -دراسة ميدانية بالوكالات السياحية لولاية باتنة-"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص الاستراتيجية والتسويق - الاتصال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة 01، الجزائر، 2019.
17. يوسف محمد الحسن، "محددات رضا ولاء العميل في قطاع الخدمات -دراسة مقارنة بين شركات الاتصال في السودان (شركة ZAIN وشركة SUDANI)"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة الأعمال وحوكمة الشركات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2020.



الملحق رقم 01: تقديم المؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف

تقديم المؤسسة العمومية الاستشفائية

أنشأت المؤسسة العمومية الاستشفائية بالطارف بعد الاستقلال , التي عرفت تطورا ملحوظا و خاصة في الفترة الأخيرة بعد التقسيم على ضوء المرسوم التنفيذي رقم: 140/07 المؤرخ في 2007/05/19 و المتضمن تنظيم و سير المؤسسات العمومية الاستشفائية.

حيث تغطي المؤسسة العمومية الاستشفائية دائرتين وهما:

- دائرة الطارف
- دائرة بوثلجة.
- اللتان تقيمان 07 بلديات و هم:
- بلدية الطارف وسط
- بلدية الزيتونة
- بلدية عين العسل
- بلدية بوقوس
- بلدية بوثلجة
- بلدية بريحان
- بلدية بحيرة الطيور

المصدر: من وثائق المؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف

الملحق رقم 02: نظام تسيير خط الانتظار



المصدر: إدارة المؤسسة

الملحق 03: مقابلة مع رئيس مصلحة مكتب الدخول

تم إجراء مقابلة شخصية مع رئيس مصلحة مكتب الدخول يوم 17 فيفري 2023، في المؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف بمكتبه الخاص، وكانت بداية بالترحيب وبعدها طرح الأسئلة التالية:

من خلال مقابلة مع رئيس مصلحة مكتب الدخول تم طرح الاسئلة التالية:

س: ماهي مميزات نظام تسيير خط الانتظار والملف الالكتروني ؟

ج: سرعة الاستجابة مقارنة بالنظام القديم، وسهولة وصول المرضى للخدمات الصحية المقدمة وحفظها في الملف الطبي للمريض، تنظيم قائمة الانتظار وتسهيل حركة المرضى، سهولة وامكانية التعديل على مختلف الاعدادات مثل قائمة الادوية والاشعة والتحليل الطبية.. الخ

س : فيما تتمثل مهام المدير ومكتب الأمانة ومكتب الاعلام والاتصال ؟

ج : تتمثل مهمة المدير في تسيير المؤسسة ماليا وإداريا، كما له سلطة الرقابة على مستخدميه في الاطار القانوني الذي يخول له الصلاحيات.

- مهام مكتب الأمانة انه يقوم بالأشغال المنوطة والمباشرة بمكتب المدير من استلام الرسائل والرد عليها، ويقوم بحفظ جميع الوثائق الصادرة والواردة من وإلى الإدارة، ويلعب دور الوسيط بين مكتب المدير وباقي المديرية الفرعية التابعة للمؤسسة داخليا وخارجيا.
- يقوم مكتب الاعلام والاتصال بإجراء جميع الاتصالات داخليا ويتحصل على المعلومات بغية نشرها محليا، أما الاتصالات التي تكون خارج هذا النطاق فتكون تحت إشراف مديرية الصحة والسكان لولاية الطارف كونها الهيئة الوصية على المؤسسة.

س : ماهي مهام المديرية الفرعية للمصالح الصحية وفيما تتمثل وظائف مكتب الدخول ؟

- تعمل على مدار 24 ساعة في اليوم، استقبال وإعلام وتوجيه الوافدين على مختلف المصالح؛
- تسجيل المرضى، الولادات ، الوفيات الداخلة والخارجة والعمل على سير النشاطات العلاج؛
- إعداد كشوفات القبول والخروج وإعداد البيانات الخاصة بالولادات والوفيات وإرسالها إلى مكتب الحالة المدنية بالبلديات، إعداد فاتورة الاستشفاء، قبض المستحقات؛

- القيام بالإحصائيات الشهرية والثلاثية والسنوية التي تخص المرضى والمتوفين والولادات والمحولين إلى المستشفيات الأخرى، وكذا قيمة التكاليف التي تم صرفها .

س : كيف يتم تقديم الشكاوي من قبل المرضى؟

ج: يتم تقديم الشكاوي عن طريقة وثيقة خاصة بالشكوى وكذلك يوجد سجل خاص بالشكاوي والمجاملات في مكتب الدخول.

س : من يتصرف في وثائق الشكاوي المقدمة من طرف الزبائن (المرضى) ؟ج: بالنسبة لسجل الشكاوي يتم التصرف فيه من طرف مدير المؤسسة

أما وثيقة الشكوى فيتم الاطلاع عليها من طرف مديرية الصحة والسكان وبعدها تنتقل للوالي للتصرف فيها وإيجاد الحلول.

س : على كم من مصلحة تشتمل المؤسسة؟

ج: تشتمل المؤسسة على سبعة مصالح صحية: مصلحة الاستعجالات، مصلحة الأمراض الباطنية، مصلحة طب الأطفال، مصلحة جراحة العظام، مصلحة الجراحة والتوليد، مصلحة الجراحة العامة، مصلحة الوقاية.

ملحق رقم 03: مقابلة مع رؤساء المديريات الفرعية

من خلال مقابلة مع رؤساء المديريات الفرعية تم طرح الأسئلة التالية:

س : كم من مديرية فرعية توجد في المؤسسة ؟

ج: توجد أربعة مديريات فرعية في المؤسسة وهي:

المديرية الفرعية للمالية والوسائل، المديرية الفرعية للموارد البشرية، المديرية الفرعية للمصالح الصحية، المديرية الفرعية للتجهيزات وصيانة العتاد الطبي.

س : مما تتكون المديرية الفرعية للمالية والوسائل، وفيما تتمثل مهامها ؟

ج: تتكون المديرية الفرعية للمالية والوسائل من مكتبين، مكتب الميزانية والمحاسبة ومكتب الصفقات العمومية.

تتمثل مهامها في :

- إعداد دفاتر الشروط الخاصة بالصفقات العمومية للمؤسسة ومتابعتها؛
- الإشراف على مخازن المؤسسة وإعداد الجرد؛
- تسيير الميزانية تحت إشراف المدير؛
- القيام بأعمال المحاسبة المادية ومحاسبة المخازن وإعداد الحساب الإداري والوضعية المالية؛
- الإشراف على تنفيذ البرامج وترميم الهياكل ومراقبتها؛
- مسك مختلف السجلات المحاسبية؛
- الموافقة على دخول وخروج المواد والسلع مهما كانت طبيعتها والقيام بعملية الرقابة عليها؛
- السهر على أمن المؤسسة بمختلف هياكلها ومواردها المادية والبشرية؛

س : على ماذا تشتمل المديرية الفرعية للموارد البشرية، وما هي أبرز مهام مكتب تسيير الموارد البشرية ؟

تشتمل مكتبين:

- مكتب تسيير الموارد البشرية؛
- مكتب التكوين.

تتمثل مهامها في:

- إعداد الملف الإداري لكل المستخدمين والذي يحمل جميع البيانات وكل ما يتعلق بالمسار المهني؛
- إصدار مقررات التعيين، محاضر التنصيب، مقررات التسمية، مقررات التثبيت؛
- إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، جداول الترقية، قوائم التأهيل، جداول تعداد المستخدمين، جدول احتياجات المؤسسة للموظفين؛
- إعداد مقررات التحويل، النقل، الانتداب، التقاعد، الإحالة على الاستيداع، وكذا إجراءات الاستفادة من العطل؛
- تنظيم مسابقات التوظيف والامتحانات المهنية؛
- متابعة حركة المستخدمين وضمان السير الجيد لها؛
- إعداد جداول المناوبة الإدارية تحت إشراف المدير؛
- تسيير المنازعات ومراقبة انضباط المستخدمين وإعداد العقوبات التأديبية؛
- تكوين الموظفين عند ترقيةهم؛
- القيام بالاجتماعات عن بعد عبر الإنترنت مع الوزارة؛

س : ماهي مهام المديرية الفرعية للتجهيزات وصيانة العتاد الطبي ؟

- إعداد وتنفيذ برامج صيانة الأجهزة الطبية والأجهزة المرافقة؛
- تحضير مشاريع العقود الخاصة بصيانة الأجهزة الطبية والتحضيرات المرافقة؛
- الإشراف على الصيانة الوقائية والصيانة التصحيحية؛
- استلام تقارير من قبل رئيس مصلحة توثق العطل الذي أصاب الأجهزة؛
- استلام الأجهزة والتحقق من سلامتها.

الملحق رقم 04: عدد مستخدمي المؤسسة

تشكل المؤسسة العمومية الاستشفائية من المصالح الآتية:

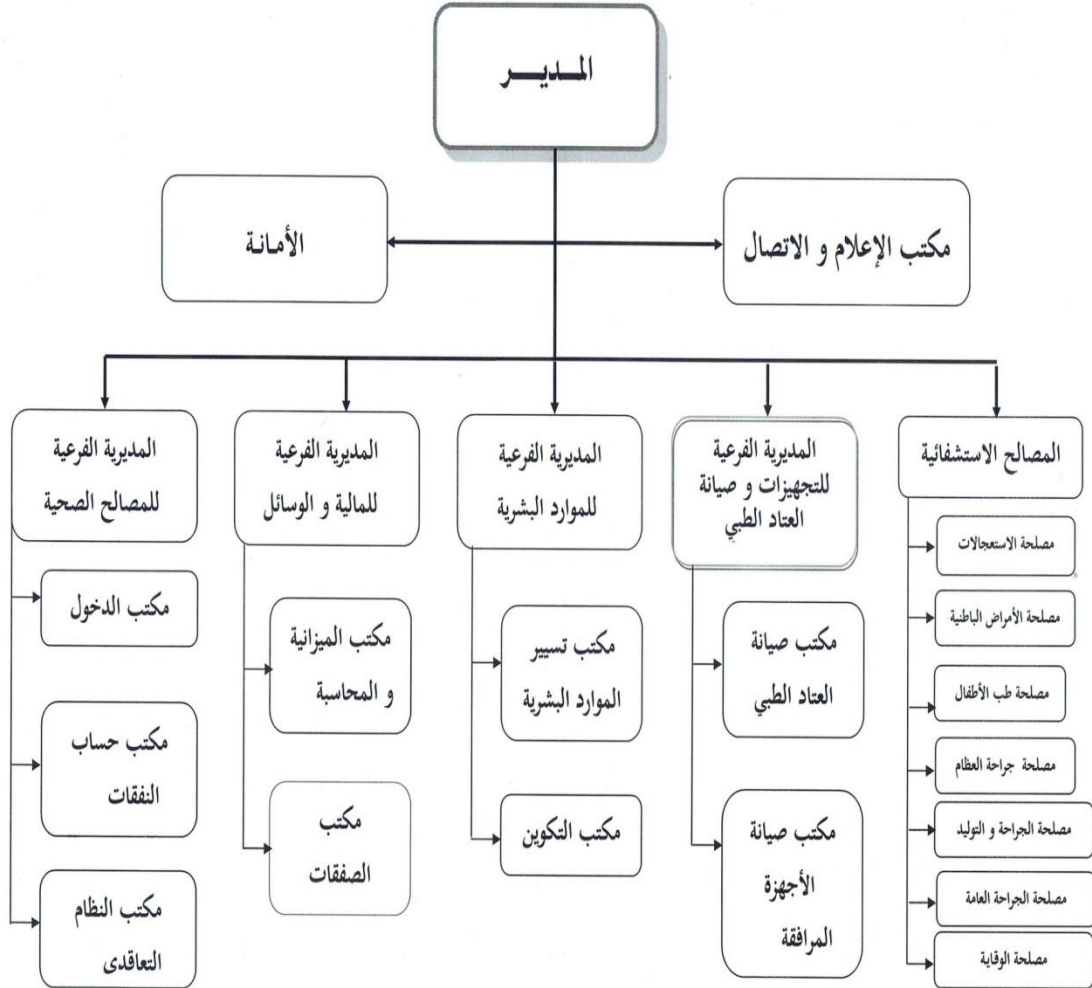
عدد الأسرة	تعيين المصلحة	
50	مصلحة الطب الباطني	01
30	مصلحة الجراحة و التوليد	02
30	مصلحة الجراحة العامة	03
30	مصلحة جراحة العظام	04
20	مصلحة طب الاطفال	05
08	مصلحة حديثي الولادة	06
19	مصلحة الاستعجالات	07
18	مصلحة تصفية الدم	08
10	مصلحة أمراض السرطان	09
	مصلحة بنك الدم	10
	مصلحة الأشعة	11
	المخبر المركزي	12
	مخبر التشريح المرضي	13
	وحدة التشريح الطبي	14
215	المجموع	

موظفون المؤسسة العمومية الاستشفائية

الرقم	التخصص	العدد
01	أطباء مختصون	53
02	أطباء عامون	41
03	شبه طبيين	318
04	صيادلة	03
05	إداريين	118
06	أعوان متعاقدون	182
	المجموع	715

المصدر: وثائق المؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف

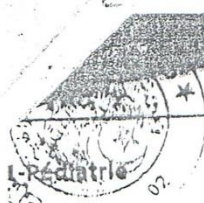
الملحق رقم 05: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: وثائق المؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف

الملحق رقم 07: الطاقة الاستيعابية للمؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف

ANNEXE DE L'ARRETE N° 6 DU 2015 PORTANT CREATION DES SERVICES ET LEURS UNITES CONSTITUTIVES AU SEIN DE L'ETABLISSEMENT PUBLIC HOSPITALIER EL TARF		
SERVICES	NOMRE DE LITS	UNITES
1- Anatomie pathologique		-02- 1- Gynécologie 2- Gastrologie entérologie
2- Chirurgie générale	35	-03- 1- Hospitalisation hommes 2- Hospitalisation femmes 3- Bloc opératoire
3- Epidémiologie		-02- 1- Informations sanitaires 2- Hygiène hospitalière
4- Gynécologie Obstétrique	30	-02- 1- Gynécologie 2- Obstétrique
5- Hémodialyse	18	-02- 1- Hospitalisation hommes 2- Hospitalisation femmes
6- Radiologie centrale		-03- 1- Radiologie 2- Echographie 3- Scanner
7- Laboratoire central		-03- 1- Microbiologie 2- Biochimie 3- Hématologie
8- Médecine interne	55	-04- 1- Hospitalisation hommes 2- Hospitalisation femmes 3- Réanimation médicale 4- Oncologie médicale
9- Médecine du travail		-02- 1- Surveillance médicale des personnels 2- Examens périodiques de santé au trav
10- Orthopédie traumatologie	35	-03- 1- Hospitalisation hommes 2- Hospitalisation femmes 3- Chirurgie pédiatrique orthopédique



1- Pédiatrie	28	1- Pédiatrie 2- Néonatalogie	-02-
2- Pharmacie		1- Gestion des produits pharmaceu 2- Distribution des produits pharma	-02-
3- Urgences Médico-chirurgicales	14	1- Accueil et tri 2- Hospitalisation	-02-

المصدر: وثائق المؤسسة الاستشفائية الهادي بن جديد الطارف

الملحق رقم 08: قائمة المحكمين

المحکم	الرتبة	المؤسسة
أبو إسماعيل نحلة	دكتور	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف
بحري أبوكر	أستاذ محاضر أ	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف
نعيجي عبد الكريم	دكتور	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف
بوسيف سيد أحمد	دكتور	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف

المصدر: من إعداد الطالبتان

الملحق رقم 09: استبيان الدراسة

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة استراتيجية

استمارة استبيان موجهة لمرضى المؤسسة العمومية الاستشفائية الهادي
بن جديد الطارف

أخي المريض / أختي المريضة

تحية طيبة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد

يسعدني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يدخل في إطار إعداد مذكرة ضمن متطلبات نيل
شهادة الماستر تخصص إدارة استراتيجية تحت عنوان "أثر جودة الخدمات على رضا الزبون".

ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، حيث أن
صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، فمشاركتم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من
عوامل نجاحه ونحيطكم علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.
وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام.

تحت إشراف:

- د. أبو إسماعيل نهلة

من إعداد الطلبة:

- شارف رشيدة

- مصباحي سناء

السنة الجامعية: 2022/2023

الجزء الأول: المعلومات الشخصية

يرجى وضع العلامة x في الخانة المناسبة

1- الجنس

☐ أنثى ☐ ذكر

2- السن

☐ أقل من 20 سنة ☐ من 20 إلى 30 سنة ☐ من 31 إلى 40 سنة ☐ من 41 إلى 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة

3- المستوى التعليمي

☐ ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ آخر

الجزء الثاني: محاور الاستبيان

المحور الأول: قياس أبعاد جودة الخدمات

هي المعايير التي يعتمد عليها في تقييم جودة الخدمة من قبل المستفيد من الخدمة

الرقم	العبارة	درجة التزام المؤسسة بأبعاد جودة الخدمة				
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
أولا: بعد الاعتمادية						
1	تلتزم المؤسسة بتقديم خدمات الصحية في المواعيد المحددة					
2	تقدم المؤسسة شروحا كافية حول الحالة الصحية					
3	ينشغل الطاقم الطبي العامل بالمستشفى لتلبية طلبات المرضى					
4	تتوفر المؤسسة الاستشفائية علي جميع التخصصات الطبية اللازمة					
5	تبدي ادارة المستشفى اهتماما بالمشاكل المتعلقة بحالاتهم					
ثانيا: بعد الاستجابة						
6	تبسيط المؤسسة لإجراءات العمل قدر الامكان لضمان السرعة والسهولة في تقديم الخدمة					
7	سرعة اجراءات الدخول للمستشفى					

8	سرعة اجراءات الفحص والتشخيص التي يحتاجها المريض				
9	الرد الفوري للمريض مهما كانت درجة الانشغالات				
10	تستجيب المؤسسة بسرعة لمشاكل واستفسارات المرضى				
ثالثا: بعد الأمان والموثوقية					
11	يشعر المرضى بالأمان عند التعامل مع موظفي المؤسسة				
12	يتسم سلوك العاملين في المستشفى بالأداب وحسن المعاملة				
13	ثقة المرضى بخبرات ومهارات ومؤهلات الطاقم الطبي				
14	تحافظ المؤسسة الاستشفائية على سرية المعلومات الخاصة بالمرضى				
15	تتميز المستشفى بسعة ومكانة جيدة				
رابعا: بعد التعاطف					
16	هناك مراعاة لظروف المريض وتفهم احتياجاته				
17	حرص الطبيب على راحتك خلال علاجك				
18	يولي الطبيب للمريض انتباها واهتماما شخصيا				
19	يوضح الموظفون للمرضى المشاكل الصحية التي يعانون منها بطريقة يفهمها المريض				
20	تلبية حاجات المريض بروح من الود واللفظ من قبل العاملين بالمؤسسة				
خامسا: بعد الكفاءة والقدرة					
21	تتمتع المؤسسة بموقع ملائم ويسهل الوصول اليه				
22	تتوفر في المؤسسة كل الادوية التي يحتاجها المريض				
23	تمتلك المؤسسة تجهيزات طبية ومعدات تقنية حديثة				
24	كفاءة وخبرة الاطباء والعاملين				
25	توفر المؤسسة صالات انتظار بما كل مرافق الراحة				

المحور الثاني: رضا الزبائن

رضا الزبون: هو المشاعر النابعة من وجهة نظر الزبون اتجاه الخدمات المقدمة له.
تضع علامة في الخانة التي تعبر عن شعورك من خلال العبارات التالية:

الرقم	العبارة	درجة الرضا				
		غير راضي تماما	غير راضي	محايد	راضي	راضي تماما
1	يتلقى المرضى حسن المعاملة من طاقم الاستقبال					
2	المؤسسة توفر الخدمة المطلوبة على أكمل وجه مما يحقق الرضا للزبون					
3	هل انت راض عن معاملة الشبه طبيين معك					
4	هل انت راض عن معاملة الطبيب لك					
5	وجود تواصل ايجابي بين الطبيب والمرضين ويمكن التواصل معهم بسهولة					
6	هل انت راض عن مستوى نظافة المستشفى ومرافقها					
7	هل انت راض عن نوعية الطعام المقدم					
8	مستوى رضاك عن الهدوء والراحة في المؤسسة (عدم الضوضاء)					
9	وقت انتظار نتائج التحاليل والفحوصات مقبول					
10	المؤسسة تحرص على تلبية حاجات ورغبات المرضى وفق توقعاتهم					
11	تسهر المؤسسة على توفير الإضاءة والتدفئة والراحة والهدوء في الغرفة					
12	يحافظ المستشفى على سرية المعلومات الخاصة بالمرضى					
13	الشعور بالارتياح عند التعامل مع المؤسسة الاستشفائية					
14	ما مدى رضاك عن مستوى الجودة في الخدمات المقدمة في المستشفى					

- ما الذي تقترحه على المستشفى حتى تحسن من جودة خدماتها، وتحسن انت بالرضا عنها؟

.....

.....

الملحق (9): مخرجات برنامج spss

Echelle : ALL VARIABLE

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	110	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	110	100,0

المصدر: مخرجات spss

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,893	39

المصدر: مخرجات spss

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	110	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	110	100,0

المصدر: مخرجات spss

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,783	14

المصدر: مخرجات spss

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	110	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	110	100,0

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

المصدر: مخرجات spss

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,813	25

المصدر: مخرجات spss

الملحق (10): تحليل البيانات الشخصية

Statistiques

		الجنس	العمر	المستوى التعليمي
N	Valide	110	110	110
	Manquant	0	0	0

Table de fréquences

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	61	55,5	55,5	55,5
	انثى	49	44,5	44,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 20 سنة	8	7,3	7,3	7,3
	من 20 إلى 30 سنة	30	27,3	27,3	34,5
	من 31 سنة إلى 40 سنة	26	23,6	23,6	58,2
	من 41 سنة إلى 50 سنة	20	18,2	18,2	76,4
	أكثر من 50 سنة	26	23,6	23,6	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
--	--	-----------	-------------	--------------------	--------------------

الملاحق

Valide	بكالوريا	40	36,4	36,4	36,4
	جامعي	42	38,2	38,2	74,5
	دراسات عليا	28	25,5	25,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

المصدر: مخرجات spss

الملحق (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

Statistiques

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
N	Valide	110	110	110	110	110	110	110
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	4,1818	4,1818	4,2182	4,1727	4,0455	4,2818	4,3091
	Ecart type	,57759	,89013	,58076	,52215	,69581	1,07628	,98377

Statistiques

		X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14
N	Valide	110	110	110	110	110	110	110
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	4,2909	4,5364	4,3364	4,4000	4,4455	4,4091	4,2818
	Ecart type	,93205	,85324	,85967	,94043	,85226	,80475	,94947

Statistiques

		X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21
N	Valide	110	110	110	110	110	110	110
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	4,4636	4,4727	4,4636	4,3727	4,2000	4,4273	4,6636
	Ecart type	,78609	,76277	,78609	,89708	1,02088	,88265	,69437

Statistiques

		X22	X23	X24	x25	Y1	Y2	Y3
N	Valide	110	110	110	110	110	110	110
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		4,5545	4,0636	4,3273	4,5727	4,0455	4,2818	4,3091
Ecart type		,81933	1,11106	,94925	,75976	,69581	1,07628	,98377

Statistiques

		Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10
N	Valide	110	110	110	110	110	110	110
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		4,2909	4,5364	4,3364	4,4000	4,4455	4,4091	4,2818
Ecart type		,93205	,85324	,85967	,94043	,85226	,80475	,94947

Statistiques

		Y11	Y12	Y13	Y14
N	Valide	110	110	110	110
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,1818	4,1818	4,2636	4,2000
Ecart type		,45296	,57759	,89522	,64680

Table de fréquences

X1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	,9	,9	,9
	محايد	4	3,6	3,6	4,5

الملاحق

موافق	78	70,9	70,9	75,5
موافق بشدة	27	24,5	24,5	100,0
Total	110	100,0	100,0	

X2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	4,5	4,5	4,5
	محايد	5	4,5	4,5	9,1
	موافق	60	54,5	54,5	63,6
	موافق بشدة	40	36,4	36,4	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

X3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	2,7	2,7	2,7
	موافق	77	70,0	70,0	72,7
	موافق بشدة	30	27,3	27,3	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

X4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	,9	,9	,9
	محايد	4	3,6	3,6	4,5
	موافق	80	72,7	72,7	77,3
	موافق بشدة	25	22,7	22,7	100,0

Total	110	100,0	100,0
-------	-----	-------	-------

X5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	1,8	1,8	1,8
	غير موافق	2	1,8	1,8	3,6
	محايد	6	5,5	5,5	9,1
	موافق	79	71,8	71,8	80,9
	موافق بشدة	21	19,1	19,1	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

X6

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	6	5,5	5,5	5,5
	غير موافق	4	3,6	3,6	9,1
	محايد	4	3,6	3,6	12,7
	موافق	35	31,8	31,8	44,5
	موافق بشدة	61	55,5	55,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

X7

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	2,7	2,7	2,7
	غير موافق	5	4,5	4,5	7,3
	محايد	8	7,3	7,3	14,5

الملاحق

موافق	33	30,0	30,0	44,5
موافق بشدة	61	55,5	55,5	100,0
Total	110	100,0	100,0	

X8

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	1,8	1,8	1,8
	غير موافق	5	4,5	4,5	6,4
	محايد	9	8,2	8,2	14,5
	موافق	37	33,6	33,6	48,2
	موافق بشدة	57	51,8	51,8	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

X9

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	2,7	2,7	2,7
	غير موافق	2	1,8	1,8	4,5
	محايد	2	1,8	1,8	6,4
	موافق	29	26,4	26,4	32,7
	موافق بشدة	74	67,3	67,3	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

X10

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	,9	,9	,9

الملاحق

غير موافق	4	3,6	3,6	4,5
محايد	10	9,1	9,1	13,6
موافق	37	33,6	33,6	47,3
موافق بشدة	58	52,7	52,7	100,0
Total	110	100,0	100,0	

X11

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	2,7	2,7	2,7
	غير موافق	3	2,7	2,7	5,5
	محايد	8	7,3	7,3	12,7
	موافق	29	26,4	26,4	39,1
	موافق بشدة	67	60,9	60,9	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

X12

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	1,8	1,8	1,8
	غير موافق	2	1,8	1,8	3,6
	محايد	8	7,3	7,3	10,9
	موافق	31	28,2	28,2	39,1
	موافق بشدة	67	60,9	60,9	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

X13

الملاحق

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	,9	,9	,9
	غير موافق	3	2,7	2,7	3,6
	محايد	7	6,4	6,4	10,0
	موافق	38	34,5	34,5	44,5
	موافق بشدة	61	55,5	55,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

X14

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	3,6	3,6	3,6
	غير موافق	1	,9	,9	4,5
	محايد	11	10,0	10,0	14,5
	موافق	38	34,5	34,5	49,1
	موافق بشدة	56	50,9	50,9	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

X15

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	1,8	1,8	1,8
	غير موافق	1	,9	,9	2,7
	محايد	5	4,5	4,5	7,3
	موافق	38	34,5	34,5	41,8
	موافق بشدة	64	58,2	58,2	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

X16

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	,9	,9	,9
	غير موافق	1	,9	,9	1,8
	محايد	9	8,2	8,2	10,0
	موافق	33	30,0	30,0	40,0
	موافق بشدة	66	60,0	60,0	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

X17

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	4,5	4,5	4,5
	محايد	5	4,5	4,5	9,1
	موافق	34	30,9	30,9	40,0
	موافق بشدة	66	60,0	60,0	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

X18

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	1,8	1,8	1,8
	غير موافق	3	2,7	2,7	4,5
	محايد	10	9,1	9,1	13,6
	موافق	32	29,1	29,1	42,7
	موافق بشدة	63	57,3	57,3	100,0

Total	110	100,0	100,0	
-------	-----	-------	-------	--

X19

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	1,8	1,8	1,8
	غير موافق	9	8,2	8,2	10,0
	محايد	9	8,2	8,2	18,2
	موافق	35	31,8	31,8	50,0
	موافق بشدة	55	50,0	50,0	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

X20

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	1,8	1,8	1,8
	غير موافق	3	2,7	2,7	4,5
	محايد	8	7,3	7,3	11,8
	موافق	30	27,3	27,3	39,1
	موافق بشدة	67	60,9	60,9	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

X21

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	2,7	2,7	2,7
	محايد	5	4,5	4,5	7,3
	موافق	18	16,4	16,4	23,6

الملاحق

موافق بشدة	84	76,4	76,4	100,0
Total	110	100,0	100,0	

X22

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	1,8	1,8	1,8
	غير موافق	1	,9	,9	2,7
	محايد	8	7,3	7,3	10,0
	موافق	22	20,0	20,0	30,0
	موافق بشدة	77	70,0	70,0	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

X23

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	8	7,3	7,3	7,3
	غير موافق	5	4,5	4,5	11,8
	محايد	1	,9	,9	12,7
	موافق	54	49,1	49,1	61,8
	موافق بشدة	42	38,2	38,2	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

X24

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	3,6	3,6	3,6

الملاحق

غير موافق	1	,9	,9	4,5
محايد	10	9,1	9,1	13,6
موافق	35	31,8	31,8	45,5
موافق بشدة	60	54,5	54,5	100,0
Total	110	100,0	100,0	

x25

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	,9	,9	,9
	غير موافق	3	2,7	2,7	3,6
	محايد	3	2,7	2,7	6,4
	موافق	28	25,5	25,5	31,8
	موافق بشدة	75	68,2	68,2	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Y1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	1,8	1,8	1,8
	غير موافق	2	1,8	1,8	3,6
	محايد	6	5,5	5,5	9,1
	موافق	79	71,8	71,8	80,9
	موافق بشدة	21	19,1	19,1	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Y2

الملاحق

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	6	5,5	5,5	5,5
	غير موافق	4	3,6	3,6	9,1
	محايد	4	3,6	3,6	12,7
	موافق	35	31,8	31,8	44,5
	موافق بشدة	61	55,5	55,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Y3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	2,7	2,7	2,7
	غير موافق	5	4,5	4,5	7,3
	محايد	8	7,3	7,3	14,5
	موافق	33	30,0	30,0	44,5
	موافق بشدة	61	55,5	55,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Y4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	1,8	1,8	1,8
	غير موافق	5	4,5	4,5	6,4
	محايد	9	8,2	8,2	14,5
	موافق	37	33,6	33,6	48,2
	موافق بشدة	57	51,8	51,8	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Y5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	2,7	2,7	2,7
	غير موافق	2	1,8	1,8	4,5
	محايد	2	1,8	1,8	6,4
	موافق	29	26,4	26,4	32,7
	موافق بشدة	74	67,3	67,3	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Y6

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	,9	,9	,9
	غير موافق	4	3,6	3,6	4,5
	محايد	10	9,1	9,1	13,6
	موافق	37	33,6	33,6	47,3
	موافق بشدة	58	52,7	52,7	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Y7

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	2,7	2,7	2,7
	غير موافق	3	2,7	2,7	5,5
	محايد	8	7,3	7,3	12,7
	موافق	29	26,4	26,4	39,1

موافق بشدة	67	60,9	60,9	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Y8

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	1,8	1,8	1,8
	غير موافق	2	1,8	1,8	3,6
	محايد	8	7,3	7,3	10,9
	موافق	31	28,2	28,2	39,1
	موافق بشدة	67	60,9	60,9	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Y9

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	,9	,9	,9
	غير موافق	3	2,7	2,7	3,6
	محايد	7	6,4	6,4	10,0
	موافق	38	34,5	34,5	44,5
	موافق بشدة	61	55,5	55,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Y10

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	3,6	3,6	3,6
	غير موافق	1	,9	,9	4,5
	محايد	11	10,0	10,0	14,5

الملاحق

موافق	38	34,5	34,5	49,1
موافق بشدة	56	50,9	50,9	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Y11

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	,9	,9	,9
	موافق	87	79,1	79,1	80,0
	موافق بشدة	22	20,0	20,0	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Y12

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	,9	,9	,9
	محايد	4	3,6	3,6	4,5
	موافق	78	70,9	70,9	75,5
	موافق بشدة	27	24,5	24,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Y13

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	4,5	4,5	4,5
	غير موافق	1	,9	,9	5,5
	موافق	58	52,7	52,7	58,2
	موافق بشدة	46	41,8	41,8	100,0

Total	110	100,0	100,0
-------	-----	-------	-------

Y14

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	2,7	2,7	2,7
	محايد	5	4,5	4,5	7,3
	موافق	69	62,7	62,7	70,0
	موافق بشدة	33	30,0	30,0	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

المصدر: مخرجات spss

الملحق (12): الانحدار الخطي البسيط

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	A1 ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : Rd

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,523 ^a	,274	,267	1,02590

a. Prédicteurs : (Constante), A1

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,334	,439		,761	,448
	A1	,747	,117	,523	6,383	,000

a. Variable dépendante : Rd

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	A2 ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : Rd

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,737 ^a	,543	,538	,81422

a. Prédicteurs : (Constante), A2

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		

1	(Constante)	,365	,251		1,458	,148
	A2	,775	,068	,737	11,320	,000

a. Variable dépendante : Rd

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	A3 ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : Rd

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,585 ^a	,343	,337	,97612

a. Prédicteurs : (Constante), A3

Coefficients^a

		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
Modèle		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	,669	,332		2,013	,047
	A3	,652	,087	,585	7,504	,000

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
--------	-----------------------	---------------------	---------

1	A4 ^b	.	Introduire
---	-----------------	---	------------

a. Variable dépendante : Rd

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,018 ^a	,000	-,009	1,20379

a. Prédicteurs : (Constante), A4

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,134	,391		8,009	,000
	A4	-,020	,107	-,018	-,189	,851

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	A5 ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : Rd

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
--------	---	--------	---------------	---------------------------------

1	,143 ^a	,020	,011	1,19166
---	-------------------	------	------	---------

a. Prédictors : (Constante), A5

Coefficients^a

		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
Modèle		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,564	,352		7,285	,000
	A5	,145	,097	,143	1,498	,137

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	Rind ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : Rd

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,637 ^a	,406	,401	,92770

a. Prédictors : (Constante), Rind

Coefficients^a

		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
Modèle		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.

الملاحق

1	(Constante)	1,488	,204		7,311	,000
	Rind	,617	,072	,637	8,597	,000

a. Variable dépendante : Rd

المصدر: مخرجات spss