

الجمهورية العربية السورية

جامعة دمشق

المعهد العالي للتنمية الإدارية

جودة الخدمات وتأثيرها على ولاء العملاء

"دراسة ميدانية على شركة DHL قسم المستودعات"

Services Quality And Impact on customers loyalty

Field Study on DHL Company warehouses section

مشروع تخرج أعد لنيل درجة الماجستير في الاقتصاد وإدارة المشروع

إعداد الطالب

خالد حسن

إشراف

الدكتور: نضال طالب

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(وَيَسْأَلُونَكَ عَنِ الرُّوحِ قُلِ الرُّوحُ مِنْ أَمْرِ رَبِّي وَمَا أُوتِيتُمْ مِنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا)

صدق الله العظيم

سورة الإسراء

آية ٨٥

الإهداء

إلى الحُضن الكبير ومصدر الفخر والاعتزاز ...

وطني الحبيب والغالي سورية

إلى البيت الحنون الذي احتضنني ورعاني وسعى جاهداً لمساعدتي

...

أبي وأمي الحبيبين وأخوتي الأعزاء

إلى كل من مدّ لي يد العون وساهم في إنجاح هذا العمل

المتواضع ...

الباحث



شكر وتقدير

يسعدني ويشرفني أن أتوجه بالشكر الخالص والعرفان إلى السيد الدكتور نضال طالب الذي أشرف على هذه الرسالة، وتابع عملي في جميع مراحل إعدادة، وكان لملاحظاته وإرشاداته الأثر الكبير في إتمام هذه الرسالة وخروجها بشكلها النهائي

.....

ولا يسعني إلا أن أشكر كل من ساعدني بشكل مباشر أو غير مباشر في إتمام الدراسة الميدانية، وجمع البيانات المطلوبة، وأخص بالشكر لجميع العملاء، الذين تعاونوا وأسهموا بملىء الاستبيانات المقدمة لهم.....

المخلص

إن هدف هذه الدراسة هو التعرف على جودة الخدمات و أثرها على ولاء العملاء في شركة DHLنزهة اللوجستية ، وركزت على مفهوم الجودة وأبعادها ومفهوم العملاء والتحقق من ولاءهم.

وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتكونت عينة البحث من ١٤١ عميل في محافظة دمشق وريفها، حيث أظهرت النتائج بأن جودة الخدمات التي تقدمها الشركة تؤثر على ولاء العملاء من حيث أبعادها الخمسة.

وأوصت هذه الدراسة في التركيز على هدف تحقيق الجودة ضمن الشركة ووضعته ضمن أبرز أهدافها الاستراتيجية.

فهرس البحث

الموضوع	الصفحة
الاهداء	II
كلمة شكر	III
الملخص	IV
فهرس البحث	V
فهرس الجداول	VII

رقم الصفحة	الموضوع	
١	الإطار العام للبحث	المبحث الاول
٢	مقدمة	١-١
٢	مشكلة البحث	٢-١
٢	أهداف البحث	٣-١
٢	أهمية البحث	٤-١
٣	الدراسات السابقة	٥-١
٧	فرضيات الدراسة	٦-١
٧	مجتمع الدراسة	٧-١
٧	الكلمات المفتاحية	٨-١
٩	ماهية إدارة الجودة	المبحث الثاني
١٠	مفهوم الجودة	١-٢
١٠	مفهوم الخدمة وأهميتها	٢-٢

١١	مفهوم جودة الخدمة	٣-٢
١٣	أهميه جودة الخدمة	٤-٢
١٤	مفهوم إدارة الجودة	٥-٢
١٩	تنظيم إدارة الجودة	٦-٢
٢١	أبعاد جودة الخدمات وخصائصها وأنواعها	المبحث الثالث
٢٢	أبعاد جودة الخدمة	١-٣
٢٦	خصائص الخدمة	٢-٣
٢٧	أنواع الخدمة	٣-٣
٢٨	أهمية العميل وطرق قياس ولائه	المبحث الرابع
٢٩	مفهوم العملاء	١-٤
٢٩	أساليب الاستماع للعملاء	٢-٤
٣٠	تحقق من ولاء العملاء	٣-٤
٣٢	قياس مستوى ولاء العملاء	٤-٤
٣٧	الدراسة الميدانية لشركة DHL لقياس ولاء العملاء	المبحث الخامس
٣٨	الدراسة الميدانية	١-٥

فهرس الجداول

١٦	مقارنة بين الإدارة التقليدية وإدارة الجودة الشاملة	١-٢
٣٣	متطلبات المنتج من حيث مدى تأثير رضا العملاء	١-٤
٣٥	هيكل مصفوفة QFD بيت الجودة	٢-٤
٣٩	مقياس ليكرت الخماسي	١-٥
٤١	التوزيع التكراري من اعداد الباحث	٢-٥
٤٢	معامل ألفا كرونباخ	٣-٥
٤٣	احصائيات وصفية من اعداد الباحث	٤-٥
٤٤	احصائيات باستخدام برنامج الإحصاء SSPS من اعداد الباحث	٥-٥
٤٤	احصائيات باستخدام برنامج الإحصاء SSPS من اعداد الباحث	٦-٥
٤٥	احصائيات باستخدام برنامج الإحصاء SSPS من اعداد الباحث	٧-٥
٤٥	احصائيات باستخدام برنامج الإحصاء SSPS من اعداد الباحث	٨-٥
٤٦	احصائيات باستخدام برنامج الإحصاء SSPS من اعداد الباحث	٩-٥
٤٨	من اعداد الباحث وفق النتائج الاحصائية	١٠-٥
٤٩	من أعداد الباحث مخطط بياني	١١-٥

المبحث الأول: الإطار العام للبحث

١-١- المقدمة:

إن المؤسسات التي تتبع معايير عالية في القيام بأعمالها تضع الجودة ضمن أهم الأهداف المراد تحقيقها، خصوصا في ظل العولمة الاقتصادية الحالية، التي نقلت المنافسة المحتدمة بين المؤسسات إلى أعلى مستوياتها عالميا.

فالجودة في ظل التطور المستمر ليست خيارا يمكن لمؤسسات الأعمال اختياره أو رفضه، بل إن كل مؤسسة ملزمة بالجودة للمحافظة على مكانها والتطلع للمزيد من الانتشار. إن قيام واستمرار المؤسسات ونموها مرتبط بمدى ولاء العملاء، وهذا هو التحدي الذي تواجهه المؤسسات باستمرار، ولكي تكسب المؤسسات ولاء العملاء يجب أن تقدم مجموعة منتجات وخدمات ترضي توقعات العملاء، بالتالي على المؤسسات أن تكون على تماس مع العملاء، لمعرفة آرائهم حول مجموعة المنتجات والخدمات المقدمة لهم وملاحظاتهم وأمنياتهم لتعمل على تطوير منتجاتها وتحسين جودة خدماتها بما يضمن ولاء عملائها واستمرار تعاملهم معها. ولا شك في أن اتباع معايير الجودة كفيل بالقيام بهذه المهمة الصعبة، للوصول في النهاية إلى مؤسسات مستقرة تمتلك عملاء ذوي ولاء مرتفع، ولتحقيق نمو في حصص المؤسسات السوقية عن طريق اكتساب عملاء جدد.

١-٢ - مشكلة الدراسة

السؤال الرئيس الذي تطرحه الدراسة:

-هل تؤثر جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسات على ولاء العملاء؟
ومن هذا السؤال يمكننا طرح أسئلة إضافية:

-ما مدى هذا التأثير؟

-أي بعد من أبعاد جودة الخدمات له التأثير الأكبر على ولاء العملاء؟

١-٣ - أهداف الدراسة:

1-بيان معنى كل من مفهومي جودة الخدمات وولاء العملاء وأبعادهما.

2-تحليل العلاقة بين جودة الخدمات وولاء العملاء

3التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي تقيد المؤسسات في ضبط جودة

الخدمات وتسخيرها بوصفها مدخلا لكسب ولاء العملاء.

١-٤ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها تبحث في موضوع جودة الخدمات وليس جودة المنتجات من

جهة، فالخدمات أشياء غير ملموسة وعملية قياس جودتها أصعب من عملية قياس جودة المنتجات، ومن جهة أخرى تبحث في مدى تأثير جودة الخدمات المقدمة على ولاء العملاء الذي يعتبر أساسا لاستمرار المؤسسات، فبدون عملاء لا يوجد مؤسسات قائمة، ومع عملاء قليلي الولاء تكون المؤسسات في حالة ضعف ربما تؤدي بها إلى مرحلة الانحدار، فإن ولاء العملاء ليس أمرا ثانويا بالنسبة للمؤسسات، وفي ضوء ذلك قامت هذه الدراسة بالبحث في جودة الخدمات بوصفها مدخلا لكسب ولاء العملاء.

١-٥- الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: دراسة (مزيان عبد القادر): ٢٠١٢

العنوان: أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء "دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي".

الأهداف:

التعريف بمختلف مداخل تحقيق الجودة والتي تركز على العميل و تحديد الأهمية النسبية للمعايير التي يعتمد عليها الزبائن في تقييمهم لجودة خدمات التأمين و التطرق إلى مفهوم الرضا وأهم محدداته وإبراز الطرق المستعملة في قياس رضا العميل بالإضافة إلى توضيح العلاقة الموجودة بين سلوك ما بعد الشراء للعميل والرضا.

النتائج:

بالنسبة لمؤشر الملموسية نجد أنه توجد علاقة ارتباط طردية وقوية بين محدد الملموسية ورضا العملاء في الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي حيث بلغ ٩١%.

بالنسبة لمؤشر الاعتمادية نجد أنه توجد علاقة ارتباط طردية وقوية بين محدد الاعتمادية ورضا العملاء في الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي حيث بلغ ٨٢%.

61% من أفراد العينة موافقين على أن محدد الاستجابة مقبول ولكنه لا يرتقي لمستوى توقعاتهم نتيجة لتقييمهم المتوسط لهذا المؤشر.

بالنسبة لمؤشر التعاطف نجد أنه توجد علاقة ارتباط طردية وقوية بين هذا المؤشر ورضا العملاء في الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي حيث بلغ ٨٠%.

الدراسة الثانية: دراسة (سميحة بلحسن): ٢٠١٢

العنوان: تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون "دراسة حالة مؤسسة موبيلي".

الأهداف:

تحديد المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة وأساليب قياسها وتحسينها ونماذج تقييمها بالإضافة إلى التعرف على رضا الزبون وطرق قياسه و التعرف على تقييم الزبائن لمستوى جودة خدمات موبيليس

المقدمة لهم بالإضافة إلى التوصل لبعض النتائج والاقتراحات التي من الممكن أن تسهم في تطوير جودة خدمات مؤسسة موبيليس.

النتائج:

يركز مفهوم جودة الخدمة على المحافظة على الزبائن وتحقيق رضاهم، وذلك بتقديم المؤسسة لخدمات تتطابق مع توقعاتهم أو تفوقها. وتعتبر الجودة ميزة تنافسية، كونها تستخدم بوصفها استراتيجية من بين الاستراتيجيات التي تحقق رضا الزبون. وهناك العديد من الطرق لقياس الرضا منها القياسات الدقيقة، الكمية، الكيفية بالإضافة إلى النماذج ونذكر منها نموذج عدم المطابقة، نموذج المعايير المعتمدة على الخبرة للرضا أو عدم الرضا، نموذج مقدمات وتوابع الرضا النظرية

الدراسة الثالثة: دراسة (الدكتور صلاح محمد شيخ ديب): ٢٠١٣

العنوان: العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة المتوقعة والمدركة وولاء العميل "دراسة مسحية على عملاء المصارف التجارية في الساحل السوري".

الأهداف:

معرفة فيما إذا كان هناك اختلافات بين توقعات عملاء المصارف التجارية في الساحل السوري لأبعاد جودة الخدمة وإدراكهم لهذه الأبعاد و معرفة العلاقة بين توقعات العملاء لأبعاد جودة الخدمة وبين ولائهم للمصارف التجارية في الساحل السوري. وتبيان العلاقة بين إدراك العملاء لأبعاد جودة الخدمة وبين ولائهم للمصارف التجارية في الساحل السوري.

ومحاولة التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات بناء على الدراسة المسحية من أجل تحديد أكثر أبعاد جودة الخدمات (المصرف التجاري) تأثيراً على العملاء.

النتائج:

توجد اختلافات معنوية بين توقعات عملاء المصارف التجارية في الساحل السوري لبعد الاعتمادية أو المصداقية، وإدراكهم لهذا البعد و توجد اختلافات معنوية بين توقعات عملاء المصارف التجارية في الساحل السوري لبعد وسرعة الاستجابة ومساعدة العميل، وإدراكهم لهذا البعد. توجد اختلافات معنوية بين توقعات عملاء المصارف التجارية في الساحل السوري لبعد التعاطف والاهتمام الشخصي، وإدراكهم لهذا البعد. حيث توجد اختلافات معنوية بين توقعات عملاء المصارف التجارية في الساحل السوري لبعد

الثقة والأمان، وإدراكهم لهذا البعد و توجد هناك علاقة معنوية بين توقعات العملاء لأبعاد جودة الخدمة، وبين ولائهم للمصارف التجارية في الساحل السوري.

الدراسة الرابعة: دراسة (كلثوم بوبكر): ٢٠١٣

العنوان: جودة الخدمة في المؤسسة الخدمية وأثرها على رضا الزبون "دراسة المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات".

الأهداف:

التعرف على مستويات جودة الخدمة التي تقدمها المؤسسة الاستشفائية من خلال استقصاء آراء عينة من الزبائن.

وتزويد المؤسسة الاستشفائية بالمعلومات الضرورية لتحسين جودة خدماتها. وتقديم إطار نظري يحدد المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة ومؤشراتها بالإضافة إلى التعرف على رضا الزبون وطرق قياسه.

النتائج:

إن التقييم المتوسط لغالبية أفراد عينة الدراسة المرضى ومقدمي الخدمة لبعد الاعتمادية، سلبي بالنسبة للمرضى أي عدم وجود دقة في الإنجاز، ومتوسط بالنسبة لمقدمي الخدمة. حيث يرى غالبية أفراد عينة الدراسة المرضى ومقدمي الخدمة أن بعد الاستجابة لا يحظى بالاهتمام الكافي من المستشفى، فمن الضروري أن تبدي المستشفى اهتماما أكبر بتلبية حاجات المرضى ومساعدتهم، وكذلك توفير العدد الكافي من مقدمي الخدمة حتى تسهل عملية إنتاج وتقديم الخدمات.

إن مستوى اهتمام المستشفى ببعد الأمان لم يبلغ بعد من وجهة نظر المرضى المستوى الذي يمكن من خلاله القول أن المريض يشعر بالأمان والثقة في أثناء تعامله مع مقدمي الخدمة.

وغالبية أفراد عينة الدراسة موافقين نسبيا على الخدمة التي تقدمها المستشفى، اهتمامها ببعد الملموسية كان مقبول على العموم وذلك بتواجد لوحات إرشادية تساعد المرضى في الوصول إلى أقسامه ثم إن مستوى التعاطف الذي يحظى به المرضى المقيمين بالمستشفى ومقدمي الخدمة فيه

غير كاف، وعليه يجب على مقدمي الخدمة أن يبادروا إلى تقديم النصائح والإرشادات للمرضى والحرص على خلق انطباع لديهم وبوجود اهتمام فردي بهم. بالإضافة إلى وجود فوارق واضحة بين آراء وانطباعات أفراد عينة الدراسة نحو الجودة الفعلية للخدمة المقدمة، باختلاف الجنس، والسن، والمستوى التعليمي، ومدة الخدمة.

الدراسة الخامسة: دراسة (بوهريه أم الخير) ٢٠١٦

العنوان: جودة الخدمات البنكية وأثرها على رضا العملاء "دراسة حالة عينة من عملاء بنك الجزائر الخارجي".

الأهداف:

تحديد المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة ونماذج تقييمها بالإضافة إلى التعريف بالرضا وطرق قياسه والتعرف على واقع تطبيق أبعاد الجودة في البنوك التجارية وتحليل العلاقة الموجودة بين جودة الخدمة ورضا العميل.

ومن ثم معرفة كيفية تقييم العملاء لجودة الخدمة المقدمة لهم. وهذا يؤدي للتوصل إلى بعض النتائج والاقتراحات التي من الممكن أن تسهم في تطوير جودة خدمات البنك

النتائج:

يعطي عملاء عينة الدراسة الأولوية لبعد الأمان ثم بعد الاعتمادية ثم بعدي الاستجابة والجوانب الملموسة ثم بعد التعاطف.

ويوجد ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين جودة الخدمة البنكية ورضا العملاء. إلا أن جودة الخدمات البنكية (الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان والتعاطف) تؤثر على رضا العملاء.

ولا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الآتية: مدة التعامل مع البنك، الجنس، السن، المستوى الدراسي.

مدى الاستفادة من الدراسات السابقة:

لا شك في أن الدراسات السابقة هي المرجع الأهم الذي بنيت عليه هذه الدراسة، فقد أجمعت الدراسات السابقة على وجود خمسة أبعاد لجودة الخدمة، وطرحت طرق قياسها.

- ما يميز هذه الدراسة عن سابقتها:

إن أغلب الدراسات السابقة التي تناولت موضوع جودة الخدمة درست العلاقة بين جودة الخدمات ورضا العملاء، ووجه الاختلاف في هذه الدراسة أنها تدرس العلاقة بين جودة الخدمات وولاء العملاء، وأرى أن مفهوم الولاء أكبر وأعم من الرضا، وإن صح القول فيبوصول العميل لمرحلة الولاء يكون قد تخطى مرحلة الرضا.

سادسا: منهجية الدراسة

سيعتمد الباحث في إعداد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال:

1- الاعتماد على المراجع والمصادر المتوفرة كالكتب والدراسات والمقالات ورسائل

الدراسات العليا لتكوين الإطار النظري.

2- جمع البيانات بوساطة مقابلات اختبار صحة فرضيات الدراسة

١-٦ - فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

تؤثر جودة الخدمات بأبعادها الخمسة على ولاء العملاء وبالتالي على استمرارية المؤسسة، ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الآتية:

- 1-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الملموسية على ولاء العملاء.
- 2-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاعتمادية على ولاء العملاء.
- 3-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد سرعة الاستجابة على ولاء العملاء.
- 4-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأمان على ولاء العملاء.
- 5-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التقمص العاطفي على ولاء العملاء.

١-٧ - مجتمع الدراسة:

الحدود المكانية:

طبقت هذه الدراسة على عملاء شركة DHI

الحدود الزمانية:

تم إعداد هذه الدراسة في العام الدراسي ٢٠٢١-٢٠٢٢

١-٨ - الكلمات المفتاحية^١:

الملموسية: وتمثل الجوانب الملموسة والمتعلقة بالخدمة مثل المباني والتقنيات الحديثة المستخدمة فيها والتسهيلات الداخلية للأبنية والتجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة ومظهر الموظفين.

الاعتمادية: وتعتبر عن قدرة المؤسسة من وجهة نظر العملاء على تقديم الخدمة في الوقت الذي يطلبه العميل وعن مدى ولاء المؤسسة بالتزاماتها تجاه العملاء.

سرعة الاستجابة: وهي القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات العملاء والاستجابة لشكاويهم والعمل على حلها بسرعة وكفاءة بما يقنع العملاء بأنهم محل اهتمام وتقدير من قبل المؤسسة التي يتعاملون معها.

الأمان: وهو الاطمئنان تجاه خلو الخدمة المقدمة من الخطأ أو الخطر أو الشك ويشمل الاطمئنان النفسي والمادي.

^١صلاح عبد الرحمن مصطفى، قياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في المملكة الهاشمية، جامعة جرش الأهلية، الأردن،

التقمص العاطفي: وهو مدى إبداء روح الصداقة والحرص على العميل وإشعاره بأهميته والرغبة في تقديم الخدمة حسب تطلعاته.

شركة نزهة : الوكيل الحصري لشركة الشحن العالمية DHL تأسست عام ١٩٧٢ في دمشق كانت أول شركة متخصصة في الشحن في سوريا وتطورت لتقديم الشحن البري والجوي .

المبحث الثاني: ماهية إدارة الجودة

٢-١ - مفهوم الجودة:

الجودة في اللغة: سلامة التكوين، إتقان الصنعة^٢

أما في الاصطلاح فيرجع مفهوم الجودة (Quality) (إلى الكلمة اللاتينية Qualities) التي تعني طبيعة الشخص، أو طبيعة الشيء ودرجة صلابته، وكانت تعني قديما الدقة والإتقان^٣. وقد حظيت الجودة بالكثير من التعريفات في الفكر الاقتصادي فقد عرفها:

تعريف جوران J.M Juran : "مدى ملائمة المنتج للاستعمال".

فمعيار الحكم لدى جوران هو مدى ملائمة المنتج للاستعمال بغض النظر عن وضع وحالة المنتج. كما وعُرفت الجودة على أنها: "مدى المطابقة مع المتطلبات".

تعريف المواصفة الدولية ISO 9000:2000:

"درجة تلبية مجموعة الخصائص الموروثة في المنتج لمتطلبات العميل".

تعريف فيجنباوم A.V Feignbaum: "ناتج تفاعل خصائص نشاطات التسويق والهندسة والصناعة والصيانة، والذي بدوره يمكن من تلبية حاجات العميل ورغباته".

تعريف عمر وصفي عقيلي: "إنتاج المنظمة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عالي من الجودة المتميزة تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها، بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم ويحقق الرضا والسعادة لديهم، وذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفاً لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة وإيجاد صفة التميز فيهما".

ويتضح من ذلك أن العميل يقارن بين مستوى ما يتوقعه من الخدمة التي يتلقاها وبين مستوى الخدمة التي تلقاها بالفعل، فإذا كان مستوى الخدمة المقدمة مساوياً لمستوى الخدمة المتوقعة أو أكثر منها فإن تلك الخدمة تتمتع بالجودة. أما إذا كان مستوى الخدمة المقدمة فعلاً أقل من مستوى الخدمة المتوقعة، فإن تلك الخدمة لا تتمتع بالجودة المطلوبة.

٢-٢ - مفهوم الخدمة وأهميتها

أولاً: تعريف الخدمة :

لقد أظهرت أدبيات التسويق العديد من التعريفات للخدمة ومنها مايلي :

^{٢٢٢}د. أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، عالم الكتب، 2008م، الطبعة الأولى، ص41.
^٣مأمون الدراكه، طارق الشبيلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2002ص.

فقد عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة : بأنها النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة

وهناك تعريف ل (Gronroos (2000: يقول أن الخدمة هي إي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة ولكن ليس من ضرورياً أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة والتي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل^٤

كما تعرف الخدمة على أنها تلك النشاطات المعرفة ولكن غير محسوبة وتمثل الهدف الرئيسي لتحقيق رضا الزبائن^٥

أيضا تعرف الخدمة بأنها نشاط وإنجاز أو منفعة يقدمها الطرف ما لطرف آخر وتكون أساساً غير ملموسة ولا ينتج عنها إي ملكية وأن إنتاجها أو تقديمها ويكون مرتبطاً بمنتج مادي ملموس أو لا يكون^٦

تعرف الخدمة بأنها النشاط يرافقه عدد من العناصر غير الملموسة والتي تتضمن بعض التفاعل مع الزبائن أو مع خاصية الحياة وليس نتيجة لانتقالها للمالك^٧

والخدمة هي ذلك المنتج غير الملموس يقدم فوائد ومنافع مباشرة للزبون كنتيجة لتطبيق أو استخدام جهد أو طاقة بشرية أو آلية على أشخاص أو أشياء معينة ومحددة والخدمة لا يمكن حيازتها أو استهلاكها مادياً^٨

٢-٣ مفهوم جودة الخدمة :

لجودة الخدمة العديد من التعاريف من بينها ما يلي :

جودة الخدمة هي جودة الخدمات المقدمة سواء كانت متوقعة أو مدركة إي التي يتوقعها الزبائن أو يدركونها في الواقع الفعلي وهي المحدد الرئيسي لرضا الزبون أو

^٤ هاني حامد الضمور ،تسويق الخدمات ٠ عمان : دار وائل للنشر ،٢٠٠٢، ص٢٠

^٥ عبد العزيز أبو نبرة ،دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة -منهج تطبيق ،عمان : الوراق للنشر ٢٠٠٥م ، ص ٢٨

^٦ محمد عبد العظيم أبو النجا ، التسويق المتقدم (اسكندرية : الدار الجامعية ، ٢٠٠٨) ص ١٨

^٧ تيسر العجارمة ،التسويق السياحي ،(عمان :دار حامد للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٥) ص ٢٠

^٨ اسعاد حامد أرومان ،أبي سعد الديونجي ،التسويق السياحي والفندقي (عمان : دار النشر ٢٠٠٠م) ص ٧٢

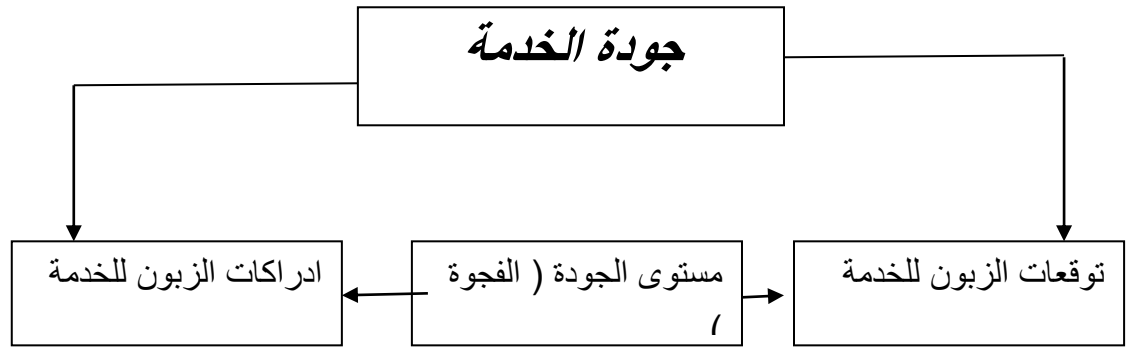
عدم رضاه حيث يعتبر في نفس الوقت من الأولويات الرئيسة التي تزيد تعزيز مستوى الجودة في خدماتها^١

تعرف جودة الخدمة على أنها التفوق على التوقعات الزبون ،اي يقصد بجودة الخدمة في هذا التعريف بأن المؤسسة تتفوق في خدماتها التي تؤديها فعلياً على مستوى توقعات التي يحملها الزبون اتجاه هذه الخدمات^٢

تعرف جودة الخدمة أيضاً بأنها تقديم نوعية عالية وبشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين^٣

مما سبق تبين لنا أن جودة الخدمة ما هي إلا تطابق بين الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات وتطلعات الزبائن لهذه الخدمة كما موضح بالشكل التالي

مفهوم جودة الخدمة



المصدر : عوض بدير حداد ، تسويق الخدمات المصرفية (القاهرة : دار البيان للنشر والتوزيع ١٩٩٩م) ص٣٣٧

يتضح من المفهوم أعلاه وجود ثلاثة مستويات وهي :

١ مأمون الدرادكة واخرون ، إدارة الجودة الشاملة (عمان : دار الصفاء للنشر والتوزيع ، ٢٠٠١م) ص١٤٣
٢ ريتشارد ل ويليامز ، اساسيات إدارة الجودة الشاملة (ترجمة ونشر مكتبة حرير ، ١٩٩٩م) ص ٣٥
٣ خضير كاظم محمود ، إدارة الجودة وخدمة العملاء ، (عمان : دار الميسر للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٥م) ص ٣٥

- الخدمة العادية : ادراكات الزبون للأداء الفعلي يساوي توقعاته لها.
- الخدمة الرديئة : ادراكات الزبون للأداء الفعلي أقل توقعاته لها.
- الخدمة المتميزة : ادراكات الزبون للأداء الفعلي أكبر توقعاته له.^١

٢-٤ أهمية جودة الخدمة :

- يمكن الإشارة إلى أربعة أسباب أساسية لأهمية جودة الخدمة :
- ١- نمو مجال الخدمة : لقد تزايدت أعداد المنظمات التجارية التي تقدم الخدمات أكثر من أي وقت مضى فعلى سبيل المثال نص المنظمات الأعمال يتعلق نشاطها بالخدمات إضافة إلى نمو المنظمات المتصلة بالخدمات مازال مستمراً بالتوسع
 - ٢- ازدياد المنافسة :اذ من المعلوم أن البقاء المنظمات يعتمد على حصولها على قدر الكافي من المنافسة لذلك توفر جودة الخدمة في منتجاتها والخدمات التي يوفرها لها العديد من المزايا التنافسية
 - ٣- الفهم الأكبر للعملاء: أن تتم معاملتهم بصورة جيدة ، يكرهون التعامل مع منظمات التي تركز فقط على الخدمة فلا يكفي تقديم خدمة ذات سعر جيد بدون توافر المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للزبائن
 - ٤- المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العميل :
- أصبحت المنظمات تحرص في الوقت الحالي على ضرورة استمرار التعامل معها وتوسيع نطاق قاعدة عملائها هذا يعني أن المنظمات يجب أن لا تسعى فقط إلى اجتذاب عملاء جدد ، ولكن يجب الحفاظ على العملاء المحليين من هنا تظهر الأهمية القصوى لجودة الخدمة العملاء من أجل ضمان ذلك.^٢

^١ كلثوم بوبكر ، جودة الخدمة في المؤسسة الخدمية وأثارها على رضا الزبون (الجزائر : جامعة قاصدي مرباح ، رسالة ماجستير منشورة ٢٠١٣)ص٦

^٢ سليمان الدرادكة ، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء(عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، ٢٠٠٦م)ص١٩٤

٢-٥ - مفهوم إدارة الجودة:

مفهوم إدارة الجودة الشاملة (TQM) Total Quality Management:

وردت تعريفات عديدة لمصطلح إدارة الجودة الشاملة، أبرزها:

تعريف معهد المقاييس البريطاني:

” فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة التي يتم من خلالها تحقيق احتياجات وتوقعات العميل والمجتمع، وتحقيق أهداف المنظمة كذلك بأكفأ الطرق وأقلها تكلفة عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقت جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير “.

كما عرفها كورن N. Chhorn بأنها:

” أسلوب جديد للتفكير فيما يتعلق بإدارة المنظمات “.

مفهوم إدارة الجودة الشاملة (TQM) Total Quality Management:

* تعتبر إدارة الجودة الشاملة ثقافة تعزز مفهوم الالتزام الكامل تجاه رضا العميل من خلال التحسين المستمر والإبداع في كافة مجالات العمل. وبالتالي يمكن النظر إلى إدارة الجودة الشاملة على أنها ثورة ثقافية، وذلك بسبب الطريقة التي تفكر وتعمل فيها الإدارة فيما يتعلق بالعمل على تحسين الجودة باستمرار، والتركيز على عمل الفريق ...

يمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة على أساس الكلمات التي يتكون منها المصطلح كما يلي:

إدارة: وتُعني تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة كافة الأنشطة المتعلقة بتطبيق الجودة، ناهيك عن دعم نشاطات الجودة وتوفير الموارد اللازمة.

الجودة: وتُعني تلبية متطلبات العميل وتوقعاته.

الشاملة: وتُعني مشاركة كافة موظفي المنظمة، والتنسيق بينهم لحل مشاكل الجودة وإجراء التحسينات المستمرة.

أهم الفوائد التي تجنيها المنظمة من تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

١. تحسين الوضع التنافسي للمنظمة في السوق، ورفع معدلات الربحية.

٢. تعزيز العلاقات مع الموردين.

٣. رفع درجة رضا العملاء.
 ٤. تحسين جودة المنتجات المصنعة أو الخدمات المقدمة.
 ٥. انخفاض تكلفة العمل نتيجة عدم وجود أخطاء ، وتقليل معدلات التالف.
 ٦. فتح أسواق جديدة، وتعزيز الأسواق الحالية.
 ٧. القيام بالأعمال بصورة صحيحة من المرة الأولى.
 ٨. زيادة معدل سرعة الاستجابة للتغيرات داخل المنظمة.
 ٩. تطوير القدرات من خلال التدريب.
 ١٠. تحفيز العامل وإشعاره بتحقيق الذات من خلال مشاركته في وضع الأهداف واتخاذ القرارات.
- * ليس أدل على أهمية الجودة الشاملة من النجاح الذي حققته الشركات اليابانية على حساب الشركات الأمريكية في الثمانينات من القرن العشرين نتيجة تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة.
- نشأة وتطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة:**
- * بدأ التركيز على مفهوم الجودة في اليابان في القرن العشرين، ثم انتشر بعدها في أمريكا والدول الأوروبية، ثم باقي دول العالم، وقد كان هناك مساهمات عديدة من قبل العلماء والمفكرين في تحديد مفهوم الجودة وتطويره.
- وإجمالاً فقد مر مفهوم إدارة الجودة الشاملة بأربع مراحل رئيسية، وهي:

١. **الفحص Inspection:** قامت تحليلات الجودة فقط على فحص المنتج من حيث وقت إجراء الفحص وعدد المنتجات التي تخضع للفحص. حيث انصب التركيز هنا على مدى مطابقة المنتج للمواصفات الفنية الموضوعة بغية تسليم المنتجات المطابقة للعميل، ومعالجة المنتجات غير المطابقة للمواصفات. فالخطأ قد حصل فعلاً دون العمل على منعه، ويتم البحث عنه لتصحيحه.

٢. **ضبط الجودة Quality Control:** تشمل كافة النشاطات والأساليب الإحصائية التي تضمن التأكد من أن تصميم المنتج مطابق للمواصفات المحددة.

وبناءً عليه فقد امتدت عملية ضبط الجودة لتشمل التصميم والأداء. وبذلك تعتبر هذه المرحلة متطورة عن الفحص فيما يتعلق بتعقيد الأساليب وتطور الأنظمة المستخدمة.

٣. **تأكيد الجودة Quality Assurance**: تركز هذه المرحلة على توجيه كافة الجهود للوقاية من حدوث الأخطاء، حيث وصفت بأنها نظام أساسه منع وقوع الأخطاء والقضاء على أسبابها منذ البداية.

* تتضمن هذه المرحلة كافة الإجراءات اللازمة لتوفير الثقة بأن المنتج أو العملية تفي بمتطلبات الجودة أسلوب تفكير يقوم على فلسفة رقابية تعتمد على الوقاية بدلاً من الفحص واكتشاف الخطأ بعد فوات الأوان).

* تشمل هذه المرحلة بمنظورها عملية التخطيط للجودة، بالإضافة إلى ضرورة دراسة تكاليف الجودة ومقارنتها بالفوائد الممكنة.

٤. **إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management**: بدأ هذا المفهوم بالظهور في الثمانينات من القرن العشرين، حيث يتضمن جودة العمليات بالإضافة إلى جودة المنتج، ويركز على العمل الجماعي، وتشجيع مشاركة العاملين واندماجهم، بالإضافة على التركيز على العملاء، ومشاركة الموردين.

مقارنة بين الإدارة التقليدية وإدارة الجودة الشاملة:

الإدارة التقليدية	إدارة الجودة الشاملة
الرقابة اللصيقة وتصيد الأخطاء	الرقابة الذاتية
العمل الفردي	العمل الجماعي وروح الفريق
التركيز على المنتج	التركيز على المنتج والعمليات
مشاركة الموظفين	اندماج الموظفين
التحسين وقت الحاجة	التحسين المستمر
جمود السياسات والإجراءات	مرونة السياسات والإجراءات
حفظ البيانات	تحليل البيانات، والمقارنات المرجعية
التركيز على جني الأرباح	التركيز على رضا العملاء
النظرة إلى الموردين كمستغلين	مشاركة الموردين
العميل الخارجي	العميل الخارجي والداخلي
الخبرة ضيقة، وتعتمد على الفرد	الخبرة واسعة عن طريق فرق العمل

جدول ٢-١

أبرز العلماء والباحثين في مجال إدارة الجودة الشاملة:

أولاً: ادوارد ديميننا W. Edwards Deming مستشار أمريكي حاصل على درجة الدكتوراه في الرياضيات والفيزياء، ويُلقب بأبي ثورة الجودة الشاملة، وله إسهامات مميزة في مجال الضبط الإحصائي للعمليات، وقد اعترف اليابانيون بفضلهم في الجودة حيث انتشرت أفكاره بسرعة في اليابان، وقد قلّده الإمبراطور هيروهيتو عام ١٩٦٠ وساماً رفيعاً تكريماً لدوره في هذا المجال.

بُنيت فلسفة ديميننا على ضرورة التزام المنظمة بتطبيق مبادئه الأربعة عشر، والتي يمكن تلخيصها بما يلي:

١. تحديد ونشر أهداف وأغراض المنظمة.
 ٢. تبني الفلسفة الجديدة.
 ٣. عدم الاعتماد على الفحص الكلي.
 ٤. الاعتماد على جودة المواد المشتاة وليس على السعر الأقل.
 ٥. تحسين نظام الإنتاج والخدمة باستمرار.
 ٦. الاهتمام بالتدريب لتحسين الجودة.
 ٧. إيجاد القيادة الفاعلة.
 ٨. القضاء على الخوف.
 ٩. تعظيم جهود فرق العمل.
 ١٠. تجنب النصائح والشعارات الجوفاء.
 ١١. تجنب تحديد أهداف رقمية للعاملين.
 ١٢. إزالة المعوقات لدعم اعتزاز العاملين بعملهم.
 ١٣. تشجيع التعلم والتطوير الذاتي.
 ١٤. إحداث التغيير الملائم لدفع عملية التحويل.
- * أشار ديميننا بوجود سبعة عوامل لها تأثير سلبي على مستقبل المنظمة سماها بالأمراض السبعة القاتلة للمنظمات، وهي:

١. عدم الاستمرار في وضع الأهداف نحو التحسين وغموض تلك الأهداف.
٢. التركيز على الأرباح في الأجل القصير فقط.
٣. عدم كفاءة أنظمة التقييم التقليدية لأداء الأفراد، وتخويف العاملين بالتأثير على مستقبلهم الوظيفي نتيجة هذه الأنظمة.
٤. التغييرات الكثيرة في الإدارة.
٥. الإدارة على أساس الكم فقط.
٦. عدم بناء نظام الجودة في المنتجات من أول خطوة.

٧. التكاليف المبالغ فيها وغير الضرورية في مجالات ضمان المنتج والاستشارات والأمور القانونية.

ثانياً: جوزيف جوران Joseph Juran أسهم في ثورة الجودة في اليابان، حيث قدم محاضرات لليابانيين عن الجودة ومسؤولية الإدارة تجاهها. وقد أشار جوران إلى ضرورة توفير المناخ المناسب للإبداع والابتكار بما يتطلب إحداث تغيير في الثقافة التنظيمية للمنظمة. كما أكد على ضرورة حل المشكلات استناداً للأسلوب العلمي. وربط أيضاً بين تحسين الجودة وكفاءة الإدارة من خلال ما يسمى بثلاثية جوران التي تتكون من:

(التخطيط الجيد - الرقابة الفعالة على الجودة - وإجراء التحسينات المستمرة)

ركّز جوران على الدور الكبير للإدارة الوسطى لقيادة الجودة، ولكنه بنفس الوقت لم يهمل دور الإدارة العليا والدنيا.

ثالثاً: فيليب كروسبي Philip Crosby أول من نادى بفكرة العيوب الصفرية Zero Defects أي (عدم وجود أي خطأ جراء العمل الصحيح من المرة الأولى)، كما وربط كروسبي بين مستوى الجودة في المنظمة وبين التكاليف والأرباح المتحققة.

أكد كروسبي على أهمية الإدارة العليا في دعم الجودة وتحقيق مستوى عالي فيها، كما ووضع برنامجاً متكاملاً للجودة الشاملة ركّز فيه على أداء العمل بالشكل الصحيح من المرة الأولى بالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض التكلفة.

وقد قسّم كروسبي التكاليف إلى فئتين، هما:

- ١) تكاليف مقبولة: تساهم في تحسين مستوى الجودة.
- ٢) تكاليف غير مقبولة: تُنفق دون تحقيق مستوى الجودة المطلوب.

رابعاً: كاوريواشيكاو Kaori Ishikawa يعتبر الأب الروحي لحلقات الجودة Quality Circles وهي

عبارة عن "مجموعات صغيرة من العاملين يعملون في عمل مماثل أو مشابه (تجانس وتماسك بُغية الانجاز الأفضل والأسرع)، وينضم الأعضاء مع بعضهم بصفة تطوعية، وينظّمون اجتماعاتهم لمناقشة مشاكل الجودة في العمل واقتراح الحلول المناسبة بهدف تطوير وتحسين الأداء". ويُعقد الاجتماع لمدة ساعة في الأسبوع وبشكل منتظم ومدفوع الأجر، وقد تعقد الاجتماعات أثناء أوقات الدوام الرسمي أو خارجها، كما وتجتمع الحلقة تحت قيادة مشرف خاص بها، ويُدار العمل بداخلها وفقاً للنمط الديمقراطي، وينصب اهتمام أعضاء الحلقة على أعمالهم اليومية التي يقومون بها لأن لديهم الفهم الكامل لمشاكلهم، وهم الأقدر على حلها.

نادى ايشيكاوا بإشراك العاملين في حل المشكلات من خلال حلقات الجودة، ناهيك عن الإشارة لأهمية التدريب في زيادة معارف العاملين وتحسين مهاراتهم وتغيير اتجاهاتهم.

٢-٦ - تنظيم إدارة الجودة:

تنظيم إدارة الجودة الشاملة:

ليس هناك تنظيم نمطي أو تنظيم أمثل لإدارة الجودة الشاملة في المنظمة، حيث يختلف هذا التنظيم من منظمة إلى أخرى، وبنفس المنظمة من وقت لآخر.

أهم العوامل التي تؤثر في اختيار الشكل التنظيمي لإدارة الجودة الشاملة:

١. حجم المنظمة.
 ٢. نظرة الإدارة العليا إلى أهمية الجودة.
 ٣. توفر الإمكانيات المالية للمنظمة.
 ٤. توفر الإمكانيات البشرية وخاصة في ظل ندرة المتخصصين في إدارة الجودة الشاملة في الدول النامية.
 ٥. سعة الانتشار الجغرافي للمنظمة.
- يتخذ موقع جهاز إدارة الجودة الشاملة على الهيكل التنظيمي عدة أشكال، وهي:

١. دائرة الجودة.
٢. قسم الجودة.
٣. عدم وجود وحدة إدارية للجودة: وخاصة في المنظمات الصغيرة، فقد لا تستدعي الحاجة إلى إنشاء دائرة أو قسم متفرغ للجودة، بل قد تكتفي الإدارة بأن تعهد إلى أحد مديري الدوائر القيام بأعمال الجودة بالإضافة إلى عمله الأصلي. كما وأن الكثير من المنظمات قد تستعين بخبرات مستشار خارجي في الجودة مقابل أتعاب محددة متفق عليها بين الطرفين. ومن أبرز مزايا الاستعانة بمستشار خارجي:

- الموضوعية - الخبرة الجيدة - تجدد الآراء والمقترحات

ومن عيوب هذه الطريقة:

- نظرة عدم الارتياح من قبل موظفي المنظمة - ارتفاع التكلفة
- صعوبة الحصول على المعلومات.
- عدم الولاء للمنظمة - صعوبة متابعة البرامج طويلة الأمد

تشكيل مجلس الجودة:

يتكون المجلس من أعضاء في الإدارة العليا ليكون مسئولاً عن وضع استراتيجية الجودة والتأكد من تنفيذها حسب ما هو مخطط، ويمكن تلخيص مهام المجلس بما يلي:

١. وضع سياسة الجودة وأهدافها.
٢. دعم وتوجيه إدارة الجودة الشاملة في المنظمة.
٣. إنشاء فرق الجودة وتقييم النتائج.
٤. توفير الموارد اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
٥. متابعة وتقييم مشاريع التحسين المستمر.
٦. المصادقة على تكلفة الجودة ومراقبتها باستمرار.
٧. وضع خطة التعليم والتدريب.
٨. مراقبة أنظمة المكافآت المادية والحوافز المعنوية.

* يجتمع المجلس على الأقل مرة كل شهر، وذلك بهدف مراجعة استراتيجية الجودة ومناقشة مدى تقدم التنفيذ، ناهيك عن مراقبة مشاريع التحسين المستمر.

بناء فرق العمل:

فرق العمل: مجموعة من الأفراد يعملون مع بعضهم لأجل تحقيق أهداف محددة ومشتركة.

الأمر التي ينبغي مراعاتها في فريق العمل حتى يكون فعال:

١. العدد المثالي لأعضاء الفريق: يتراوح عادةً بين ثلاثة إلى عشرة أعضاء.
٢. ضرورة تحديد أهداف الفريق بدقة ووضوح.
٣. منح فريق العمل كامل الصلاحيات المتعلقة بالهدف من إنشائه.
٤. وجود نظام للحوافز التي تعزز أداء الفريق.
٥. ضرورة تدريب أعضاء الفريق لرفع مهاراتهم الفنية والاتصالية.
٦. فعالية نظام المعلومات لبلوغ هدف الفريق.
٧. منح الفريق الاستقلالية في أعماله وقراراته.

أنواع فرق العمل:

١. **فرق تحسين الجودة:** مجموعة مستقلة من الأفراد لديها معارف ومهارات وخبرات مناسبة تجتمع مع بعضها لمعالجة وحل مشاكل الجودة. وتغطي هذه الفرق كافة نواحي نظام التشغيل.

٢. **حلقات الجودة:** راجع مفهومها بالصفحة رقم ٨ (كاورو إيشيكوا).

٣. فرق حل المشكلات: وهي فرق تركز على حل المشكلات التشغيلية ولا يتعلق عملها بالنظم والسياسات والإجراءات. وهي بعكس حلقات الجودة لا تتخذ القرارات، ولا تقوم بتنفيذها، بل تقدم الاقتراحات والتوصيات لحل المشكلات.

٤. فرق العمل المسيرة ذاتياً: تقوم بتسيير أمورها بنفسها وخاصةً في أقسام خدمة العملاء، لكونها تحظى بالصلاحيات الكافية. وتجتمع هذه الفرق على أساس يومي حيث تتخذ القرارات وتنفذها باستقلالية تامة عن إدارة الدوائر أو الأقسام الموجودة فيها.

المبحث الثالث

أبعاد جودة الخدمات وخصائصها وأنواعها.

٣-١. أبعاد جودة الخدمات.

نظراً لكون جودة الخدمات غير ملموسة لذا فمن الصعب قياس مستوى جودتها قياساً بالخصائص المادية الملموسة للسلع. لكن بشكل عام فإن مستهلك الخدمة كغيره من مستهلكي السلع فهو يحتفظ فيداخله بمجموعة من الخصائص أو هي التصورات الضمنية في ذهن المشتري والتي لا يستطيع التعبير عنه بشكل صريح، للمقارنة بين الخدمات البديلة . تشك أساساً وبناء على ما تتمتع بها الخدمة ،من خصائص يمكننا أن نضع عشرة أبعاد تقاس من خلالها جودة الخدمة وهي :^{١٤}

- ١- المعولية : تتضمن اتساقاً لأداء و الاعتمادية وتعني أن الشركة
- ٢- الاستجابة : رغبة وجاهزية العاملين لتقديم الخدم.
- ٣- التعامل : ،تتضمن الدماثة أو اللياقة أو الأدب أو الاحترام يبديها العاملون الذين تتطلب أعمالهم الإتصال بالزبائن مثل العاملين في أقسام الإستقبال أو الذين يردون على الاتصالات الهاتفية .
- ٤- الكفاية أوالمقدرة الأهلية : تعني إمتلاك المهارات المطلوبة والمعرفة اللازم لتقديم الخدمة .
- ٥- إمكانية الوصول للخدمة : تتضمن سهولة الوصول وسهولة الإتصال.
- ٦- الاتصال : تعني إعلام العملاء بالمعلومات التي يبحثون عنها باللغة التي يفهمونها والإصغاء إلى لطلباتهم .
- ٧- الموثوقية أو المصداقية : تتضمن جعل الشركة جديرة بالثقة والاعتماد وتتمتع بالصدق والأمانة والاستقامة وتدافع عن مصالح الزبائن .
- ٨- الأمان :أو التحرر من الخطر أو الشك.

^{١٤} حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمة، دار اليازوري،الأردن، ٢٠٠٩ ص٥٥

٩- فهم الزبون : بذل الجهود لفهم حاجة الزبون.

١١- الملموسية : الجوانب المادية للخدمة.

وهناك تصنيف آخر لأبعاد جودة الخدمة لكنها لا تخرج عن حدود المفاهيم التي تتضمنها الأبعاد العشرة أعلاه وهي: - الوقت: أيكم ينتظر العميل

- ٢ التسليم في الوقت المحدد: تسليم الخدمة في الوقت المتفق عليه مع العميل

٣ - التعامل.

٤ - دقة.

٥-الإتمام والكمال.

٢- الاستجابة.

٧-سهولة المنال.

٨-الجودة المدركة

ظهرت الحاجة إلى طرائق جديدة في التفكير من أجل خدمة المستهلكين وتشير الدراسات والأبحاث التي تم إجراءها في مجال جودة الخدمات إلى تقييم جودة الخدمة من خلال الأبعاد التالية^{١٥}

١ - الوثوق بها والثبات : ويشير هذا المكون إلى القدرة على أداء الخدمة بشكل ويعبر ذلك المعيار، موثوق فيه وكذلك أدائها بدرجة من الدقة والثبات أو التماثل عن أداء الخدمة بشكل سليم من أول مرة.

٢- الثقة : وكذلك ويشير هذا إلى امتلاك الموظفين للمعرفة وحسن المعاملة ويؤكد هذا المكون على، قدرتهم على بعث الثقة في نفوسا لمستفيدين من الخدمة ويكون لديهم، ضرورة وجود موظفين ماهرين يمكنهم معاملة العملاء بشكل جيدو يكون لديهم القدرة على جعل هؤلاء العملاء يشعرون بالثقة في المنظمة التي يمثلونها.

^{١٥} د.فريد كورتيل، تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة، عمان الأردن، ٢٠٠٩. ص ٦٨

٣ - التعاطف : ويعني هذ العناية بالعملاء و إعطاء كل منهما لاهتمام الكافي ،بصورة شخصية وينطوي ذلك على ضرورة أن يعرف موظفو المنظمة كل عميل وان يقوموا بإجراء اتصالات دائمة معهم وأن يكون لديهم معرفة تفصيلية بحاجاتهم ومتطلباتهم الخاصة بالشكل الذي يظهر مدى تعاطف الموظف مع عميله وعمق علاقته به .

٤ - الجوانب الملموسة : ويشير ذلك إلى الدليل المادي للخدمة حيث تنطوي الخدمة، على بعض المكونات أو الأجزاء الملموسة مثل التسهيلات المادية والأدوات المستخدمة في أدائها وتقديمها للعميل.

٥ - كفاءة وقدرة مقدمي الخدمة : والتي تعني امتلاك الأفراد مقدمي الخدمة للقدرات التي تمكنهم من تقديم خدمة متميزة للعملاء . ٦ - الأمان : وتعني إلمام العاملين بمهام وظائفهم وبشكل يمكنهم من تقديم خدمة خالية من المخاطرة .

٧ - الاعتمادية: يقصد بها قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمات المتفق عليها بشكل دقيق ويعتمد عليه

٨ - إمكانية الوصول : والتي تشير إلى سهولة الوصول إلى مقدمي الخدمة والاتصال بهم عند اللزوم .

٩ - المصداقية : وتعني توافر درجة عالية من الثقة في مقدمي الخدمة من خلال مراعاة مصالح واحتياجات العملاء .

١١ - الاستجابة : وهي القدرة على تلبية الاحتياجات الجديدة أو الطارئة للعملاء من خلال المرونة في إجراءات ووسائل تقديم الخدمة

١١ - الاتصالات : وتتمثل في الإصغاء للعميل لفهم جميع رغباته ومتطلباته سواء تحدثاً وصمت تعتبر أيضاً وسيلة للتعبير

١٢ - الفهم والإدراك: في ويتمثل في استعداد مقدم الخدمة في إعطاء الوقت للعميل للتحدث بداء وجهة نظره دون ملل بهدف فهم حاجات العميل الخفية

١٣ - الاستمرارية : وتعني القدرة على أداء الخدمة بنفس الكفاءة والفاعلية طول الوقت

تتمم جهودها لأبعاد في خمسة أبعاد هي : ١- الاعتيادية : القدرة على انجاز الخدمة المطلوبة

باعتيادية ودقة وثبات. ٢- الإستجابية: قدرة الإدارة على تقديم

الخدمة بسرعة ومساعدة العملاء باستمرار عند الطلب ٣- الثقة (التوكيد :) نفس معرفة لعاملين والكياسة والقدرة

على كسب الثقة بالنفس. ٤- الإعتناق (التعاطف :) سهولة الاتصال و الاتصالات الجيدة وتقيم العملاء

والعناية بهم . ٥- الملموسية : التسهيلات المادية المعدات ظهور الأشخاص في الوحدة الواحدة.

من الصعب وضع معايير موحدة لجودة الخدمات لما لها من خصائص تميزها عن المنتجات المادية الملموسة ، لذلك تعددت معايير جودة الخدمات ولجأ العديد من الباحثين والكتاب إلى دمج وتوحيد معايير الجودة إلى بخمسة معايير تمثل معايير يقيم العملاء جودة الخدمة في ضوءها وهي:

١-الإعتمادية: هي القدرة على تقديم خدمة حسب ما وعدت به المؤسسة أي أن تكون بشكل يمكن الاعتماد عليها ويكون بدرجة عالية من الصحة والدقة، فالعمليل يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء كما تم وعدهم من قبل.

٢-الأمان: وهي تعبر درجة الشعور بالأمان في الخدمة ومن يقدمها، أي يتعلق بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقي الخدمة من المؤسسة أو مقدمها أو كلاهما مثل درجة الأمان على استئجار غرفة في فندق.

٣- الاستجابة : تتعلق بقدرة مقدم الخدمة على الاستعداد لتقديم الخدمة للعميل بشكل دائم، إلى جانب شعور مقدم الخدمة بالحماس والسعادة عند تقديم الخدمة للعميل.

٤- الملموسية: تشير إلى التسهيلات المادية المتاحة لدى المؤسسة الخدمية مثل معدات ومظهر مقدمي الخدمة وأدوات ووسائل الاتصال معهم، ففي كثير من الأحيان يلجأ العميل إلى الحكم على جودة الخدمة من خلال الخصائص الشكلية المرافقة للخدمة بالتسهيلات المادية و التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمة.

١. ٥-التعاطف: يشير هذا المؤشر إلى مدى قدرة مقدمي الخدمة على فهم حاجات العميل وتحديد ما وتزويده بالرعاية والعناية، بمعنى آخر كم من الوقت والجهد الذي يحتاجه مقدم الخدمة للتعرف على حاجات العميل ويفهم مشاعره وتعاطفه معه.

٣-٢. خصائص الخدمة:

عموما إن الخدمات غير ملموسة والطبيعة غير الملموسة للخدمات هي الأكثر هيمنة في تعريف الخدمات، إضافة إلى الخصائص الأخرى وهي تزامن الإنتاج والاستهلاك. وفي العادة فإن تقديم الخدمة يتطلب وجود العميل ومشاركته خلال الإنتاج والاستهلاك أي صفة الالتزام اللتان تحدثان في الوقت نفسه.

من خصائص الخدمات:

- ١-اللاملموسية: بالأصل أن الخدمات غير الملموسة أي من الصعب تذوقها والاحساس بها ورؤيتها أو شمها قبل شرائها وهذا أهم ما يميزها عن السلعة ومن أمثلتها خدمات الأمن والحماية.
- ٢-التلازمية: تعني التلازمية درجة الارتباط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها.
- ٣-عدم التجانس في المخرجات: أي أن كل نوع من أنواع الخدمات لها كل طريقة مختلفة في كيفية قياسها.
- ٤-المخزون: الهلامية والفناء، العديد من الخدمات ذات طبيعة هلامية غير قابلة للتخزين فكلما زادت اللاملموسية للخدمة انخفضت فرصة تخزينها.
- ٥-الملكية: إن عدم انتقال الملكية تمثل صفة واضحة تميز بين الإنتاج السلعي والإنتاج الخدمي، ولأن المستهلك له حق في استعمال الخدمة لفترة معينة.

٣-٣. أنواع الخدمة:

هناك أنواع عديدة من الخدمات التي يمكن تصنيفها حسب العديد من الأسس كما يلي:

١- من حيث الاعتمادية: حيث تتنوع الخدمات على أساس اعتمادها إم على أفراد أو معدات، كما تتنوع حسب آدائها من قبل عمال ماهرين وغير ماهرين وهنا أصبح طلب الخدمة يتأثر بالشخص الذي يتولى تقديمها كذلك الحال في الخدمات التي تعتمد على المعدات.

٢- حسب العميل: حيث يمكن تصنيفها إلى

أ- خدمات المستهلكين: وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية مثل السياحة، التأمين على الحياة وسميت بالخدمات الشخصية.

ب- خدمات المنشآت: هي الخدمات التي تقدم لتلبية حاجات منظمات الأعمال كما هو الحال في الاستثمارات الإدارية والمالية وصيانة المعدات والآلات.

ج- حسب مشاركة المستفيد: حيث يتطلب بعض الخدمات حضور العميل أو مشاركته للحصول على الخدمة مثل العلاج الطبي، السياحة، بينما لا تتطلب الخدمات مشاركة المستفيد مثل صيانة السيارات.

د- حسب دوافع مقدمي الخدمة: يمكن تصنيفها على خدمات ربحية وغير ربحية.

هـ- حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمة: ١- خدمات مهنية مثل خدمات الأطباء والمحامين والإداريين.

٢- خدمات غير مهنية: مثل خدمات حراسة العمارات ومواقف السيارات.

و- خدمات طبقا لدرجة كثافة العمالة: ١- خدمات كثيفة العمالة والتي تعتمد على العمالة بدرجة أكبر في تقديمها مثل الخدمات الفندقية. ٢- كثيفة الآلة: التي تعتمد على الآلة في تقديمها مثل النقل.

ن- خدمات حسب درجة الاتصال بالمستفيد: خدمات اتصال عالي، خدمات اتصال منخفض.

المبحث الرابع: أهمية العميل وطرق قياس ولائه

٤-١ - العملاء :

الاستماع لصوت العميل:

يمكن تعريف العميل على أنه:

” المشتري الحالي أو المشتري المتوقع الذي يحتاج إلى المنتج أو لديه قدرة ورغبة في شرائه“.

* يعتبر العميل الهدف النهائي لأي عملية تسويقية، لكونه مفتاح نجاح المنظمة أو فشلها، ويمكن تصنيف العملاء إجمالاً إلى نوعين رئيسيين، هما:

١. **العميل الداخلي:** هو المستخدم التالي لما هو منتج من الوحدة المعنية، مثل المراحل والأقسام الإنتاجية داخل المنظمة، ففي كل مرحلة هنالك مدخلات وعمليات ومخرجات.
٢. **العميل الخارجي:** موقعه خارج المنظمة، ويقوم بشراء المنتج أو لديه الرغبة في شراءه. ويصنّف العملاء الخارجيون إلى نوعين، هما:

أ- المشتري الصناعي: الفرد أو الجهة التي تقوم بشراء المنتج ليس من أجل استهلاكه، بل لاستخدامه في عملية إنتاج منتج آخر.

ب- المستهلك النهائي: الذي يشتري المنتج بقصد الاستعمال أو الاستهلاك، سواء استعمله بنفسه أو اشتراه لغيره لكي يستعمله. حيث يتم التركيز في إدارة الجودة الشاملة على حاجات ورغبات المستخدم الأخير للمنتج للوصول إلى رضا المستهلك، مقارنة بنشاطات التسويق التي تركز على متخذ القرار الشرائح.

* يستند المفهوم الشامل للعميل إلى الاهتمام بالعميل الداخلي والخارجي على حدٍ سواء، فتحقيق الجودة أمام العميل الخارجي يعتمد بشكل كبير على تحقيقها عند العميل الداخلي. كما وأن الاستماع إلى العميل والاهتمام بما يقول من الأمور الضرورية للنجاح في العمل.

٤-٢ أساليب الاستماع للعملاء :

أساليب الاستماع لصوت العميل:^{١٦}

^{١٦} مأمون الداركة، طارق الشبيلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2002ص2٥

١. **المقابلات الشخصية:** تفاعل لفظي بين طرفين من خلال حوار كلامي إما وجهاً لوجه، أو من خلال وسائل إلكترونية أخرى. حيث يوجه مندوب المنظمة بعض الأسئلة والاستفسارات إلى العميل يستحثه فيها على إبداء رأيه في مواضيع محددة سلفاً.

٢. **الاستبانات:** تعتبر من أكثر الطرق استخداماً في هذا المجال، وهي وسائل لجمع المعلومات من خلال احتوائها على مجموعة من الأسئلة أو العبارات التي يُطلب من العملاء الإجابة عليها، بحيث تتاح الفرصة أمام العميل لكي يُبدي رأيه في المواضيع المتعلقة بعبارات الاستبانة.

٣. **مشاركة العميل ضمن فرق الجودة:** بُغية الاستماع لآرائه بخصوص وسائل تحسين الجودة، وطلباً لمساهمته في حل مشاكل الجودة.

٤. **نظام الاقتراحات:** لكل منظمة نظامها الخاص فيما يتعلق باقتراحات العملاء، مثل الكروت الموزعة لقياس مستوى الخدمة، وصناديق الشكاوى والاقتراحات، ...

٤ - ٣ - تحقيق ولاء العملاء:

تحقيق رضا العميل:

* تزايد الاهتمام بالعمل في الآونة الأخيرة، وذلك بعد ازدياد حدة المنافسة بين الشركات. حيث تسعى الشركات الناجحة للارتقاء بمستوى خدماتها المقدمة إلى العملاء بُغية الاحتفاظ بهم وحثهم على الولاء للمنظمة ومنتجاتها، ناهيك عن محاولة جذب عملاء جدد.

يمكن تعريف الرضا بأنه: "مستوى من إحساس الفرد الناتج عن المقارنة بين أداء المنتج كما يدركه العميل، وبين توقعات هذا العميل".

مستويات الرضا / عدم الرضا لدى العميل التي يمكن أن تتحقق جراء المقارنة:

١. أداء المنتج أقل من توقعات العميل <=== العميل غير راضي.

٢. أداء المنتج يساوي توقعات العميل <=== العميل راضي.

٣. أداء المنتج أكبر من توقعات العميل <=== العميل سعيد.

* ينبغي الملاحظة أن العميل يبنى توقعاته دائماً على أساس تجاربه السابقة مع المنظمة، بالإضافة إلى الكلمة المتناقلة بين الناس فضلاً عن المعلومات والعروض المقدمة. وبالتالي فإن التوجه بالعمل CustomerOrientation القائم على التنبؤ والاهتمام بحاجات العميل (الجديد والقديم) ورغباته وتوقعاته ومحاولة تلبيتها - كما هي من وجهة نظر العميل - يمثل أولوية في إدارة المنظمة، وهو المدخل

الحقيقي لنجاح المنظمة في أداء مهامها التسويقية. وهذه العملية تحتاج إلى جهود واعية، وإلى أساليب علمية مدروسة (بحوث تسويقية) بعيداً عن العشوائية، لما لذلك من أثر على زيادة الأرباح وتحسين مستوى الرفاه الاجتماعي للمجتمع.

* أشارت الدراسات بأن الاحتفاظ بالعملاء الحاليين يعتبر من أصعب من جذب واستقطاب عملاء جُدد.

* على الإدارة أن تركز على رضا العميل في المدى البعيد وليس القصير، وذلك من خلال تزويده بالمعلومات الكاملة والدقيقة عن المنتج.

* قد يربط العميل مستوى جودة المنتج بسعر المنتج، إلا أن ذلك غير صحيح في كثير من الأحيان.

أهم المبادئ الأساسية لخدمة العميل والعناية به:

١. التلبية الفورية.
٢. القدرة على تلبية الوعود (الموثوقية).
٣. الدقة في التعامل.
٤. إبداء المودة (الكياسة).
٥. اللباقة في التعامل.
٦. دقة وشمول المعلومات.
٧. الإنصات إلى العميل.
٨. حق العميل في الاعتراض.

معالجة الشكاوى:

* من المهم الترحيب بشكاوى العملاء ودراساتها والاهتمام بها واتخاذ القرار بشأنها. حيث يمكن النظر للشكاوى على أنها فرصة لحل المشاكل والكشف عن نقاط الضعف المحتملة، ومن خلالها أيضاً يمكن تحويل الأشخاص غير الراضين عن المنظمة إلى أشخاص لديهم ولاء للمنظمة ولمنتجاتها.

* المنظمات التي يكون لديها توجه بالعميل تتجاوب بشدة مع شكاوى عملائها، بل وتحاول البحث عن الشكاوى، حيث أن عدم وجود شكاوى من العملاء لا يعني بالضرورة وجود مستوى عالي من رضا العملاء. فوسائل الاتصال قد لا تكون كافية، مع مراعاة الأغلبية الصامتة من العملاء. والمنظمات المتصفة بذلك في عرفها السكوت علامة الرضا.

* ترى بعض المنظمات أن مهمة التسويق لديها تنتهي بمجرد إيصال المنتج إلى العميل، ومثل هذه المنظمات تخسر عملائها بسهولة وتفقد حصتها السوقية بانتظام بسبب المنافسة الشديدة.

أقسام العملاء من حيث الشكاوى:

١. **العميل الحليم (الصامت):** الذي لا يشتكي بغض النظر عن معاناته من الأخطاء، وينبغي العمل على إغراؤه بالكلام وتقديم الشكاوى.
٢. **العميل دائم الشكاوى:** يشكو دائماً بحق أو بدون حق. فهناك دائماً من وجهة نظره أخطاء، ولا يمكن إهماله أو طرده، ويجب التحلي بالصبر والاستماع له.
٣. **العميل الموضوعي:** لا يشكو إلا إذا كان هناك مبرراً لشكواه، فهو يهتم بالنتائج وحل المشكلة، ولا تهمة الأعداء.
٤. **العميل المستغل:** يهدف إلى الحصول على مزايا إضافية من تقديم شكواه، وليس هدفه الرئيسي أن يحل الشكاوى. ويجب الاتصاف بالموضوعية في الإجابة واستخدام المعلومات الدقيقة لدعم الكلام. * يجب أن يكون لدى المنظمة إجراءات مكتوبة لحل الشكاوى، بحيث تمنع أي اجتهادات شخصية أو تفسيرات ذاتية في العمل.

إجراءات معالجة الشكاوى:

١. غربة الشكاوى والاهتمام بالشكاوى الموضوعية والمنطقية فقط.
 ٢. إجراء التحقيقات والاستفسارات الضرورية بخصوص الشكاوى لبيان نطاقها ومدى جدتها وخطورتها.
 ٣. اتخاذ القرار المناسب لحل المشكلة.
 ٤. الاتصال بالعميل لإبلاغه بحل الشكاوى المقدمة منه.
 ٥. متابعة تنفيذ القرار المتخذ لحل المشكلة.
- ٤-٤ - قياس مستوى ولاء العملاء :

قياس مستوى رضا العملاء :

يعبر رضا العملاء عن مدى نجاح إدارة المنظمة في التعامل مع عملائها، وفي تسويق منتجاتها. وقد أثبتت الدراسات أن العميل الراضي عن المنتج يتحدث عن رضاه إلى ثلاثة أشخاص من معارفه، مما يؤدي إلى استقطاب عملاء جدد ناهيك عن التكرار الشرائح. في حين أن العميل غير الراضي يتحدث عن عدم رضاه إلى أكثر من عشرين شخصاً، وهذا يدل على أثر ذلك في عملية التسويق.

يقسم نموذج كانو لرضا العملاء The Cano Model of Customer Satisfaction

متطلبات المنتج من حيث مدى تأثيرها في رضا العملاء إلى ثلاثة أنواع، وهي:^{١٧}

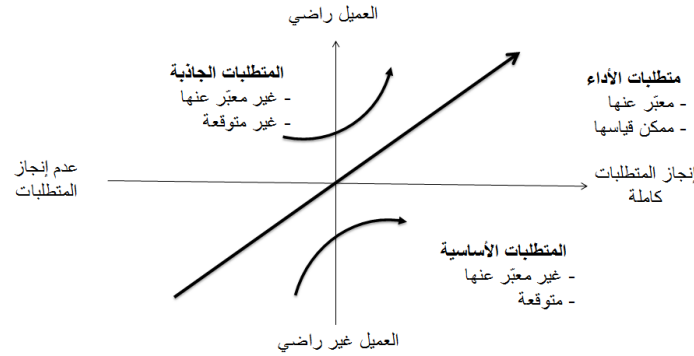
^{١٧} عمر وش نجوى ، دور جودة الخدمة في تحقيق رضا العميل، مذكرة ماجستير في علوم التسويق ، غير منشورة ، جامعة منتوري قسنطينة ، الجزائر، ٢٠١٢. ص ٨٢

١. **المتطلبات الأساسية:** يتوقع وجودها في المنتج، وبالتالي لا حاجة للتعبير عنها، فإذا لم يتم تلبيةها فإن العميل لن يكون راضي، وبالمقابل إذا كانت موجودة (أمر مسلم به) فإن ذلك لن يزيد من مستوى رضا العميل. (ما لمتطلبات التي يتوقع وجودها العميل ...؟ بالتأكيد المتطلبات)

متطلبات الأداء: مستوى رضا العميل يتناسب طردياً مع درجة تلبية هذه المتطلبات، وهي متطلبات يطلبها العميل صراحة. (ما لمتطلبات التي تساهم بزيادة أو عدم زيادة مستوى الرضا؟ بالتأكيد متطلبات الاداء والجاذبة وتحديداً الجاذبة)

المتطلبات الجاذبة: تحتل أكبر درجة من التأثير على درجة رضا العميل، وهي غير معبر عنها من قبل العميل، وغير متوقعة من قبل العميل، والوفاء بهذه المتطلبات يقود على الرضا الأكبر، وعدم الوفاء بها لن يشعر العميل بعدم الرضا.

* تستفيد إدارة المنظمات من تصنيف نموذج كإنو لمتطلبات المنتج في كونه يساعد الإدارة على ترتيب أولوياتها فيما يتعلق بتطوير المنتج



جدول ٤ - ١

(الشي الذي أدركته المنظمة نموذج كانون لرضا العملاء يجعل المنظمة تعرف اين تركز من اجل تعزيز مكانة المنتج في ذهن العميل فإن كانت المتطلبات الأساسية مرضية مقبولة لا داعي للتركيز عليها أكثر فأكثر بل ينبغي ان نهتم بالمتطلبات الجاذبة حتى ندهش العميل نزيد مكانة المنتج لدى العميل نستقطب زبائن جدد وكذلك الحال في متطلبات الاداء " شرح بسيط عن الرسم ")

يتم جمع المعلومات عن العميل بطرق عدة منها المقابلة والاستبانة والملاحظة، إلا أن الاستبانة تعتبر من أهم الأدوات المستخدمة في قياس مستوى رضا العملاء.

الأمور التي ينبغي مراعاتها عند صياغة أسئلة الاستبانة:

١. أن تكون الأسئلة أو العبارات واضحة للعميل العادي.

٢. أن تكون الأسئلة محددة، ولا تحمل أكثر من معنى واحد.
 ٣. مراعاة المستوى التعليمي والثقافي للعميل.
 ٤. عدم تضمين أكثر من معلومة واحدة في سؤال واحد.
 ٥. أن تكون الأسئلة مختصرة قدر الإمكان لاختصار الوقت والإجابة على جميع الأسئلة.
 ٦. تجنب الأسئلة الإيحائية التي توحى للعميل بإجابة محددة، مثل سؤال: هل ترى معي...؟
 ٧. أن تكون الأسئلة أو العبارات شاملة لكافة أبعاد رضا العملاء حتى يكون القياس دقيقاً.
- من أشهر المقاييس المستخدمة في قياس رضا العملاء، مقياس ليكرث الخماسي Likert Scale الذي يُطلب فيه من المستجيب أن يُحدد درجة موافقته على خيارات محددة، حيث يتكون هذا المقياس من خمسة خيارات على النحو التالي:

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ غير متأكد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
☐ أو ☐ راضي جداً ☐ راضي ☐ محايد ☐ غير راضي ☐ غير راضي
 إطلاقاً
☐ أو ☐ دائماً ☐ غالباً ☐ أحياناً ☐ نادراً ☐ أبداً

ولكي نتمكن من ترجمة هذه الخيارات إلى أرقام، يتم إعطاء نقاط أو درجات إلى هذه الأسئلة (الاختبارات) تتدرج من (١) إلى (٥).

- * بعد أن يتم جمع المعلومات لا بد من تصنيفها ومعالجتها إحصائياً عبر استخدام بعض البرامج الجاهزة المتقدمة مثل برنامج (SPSS) بُغية التوصل إلى النتائج والاستنتاجات، وبالإمكان عرض المعلومات عبر الاستعانة بالجدول والرسوم البيانية لتوضيح مدلول هذه المعلومات.
- * إن إجراء المقارنات المرجعية Benchmarking لمستوى رضا العملاء سواء أكان داخل المنظمة على أساس تاريخي، أو مع منظمات منافسة، أو منظمات رائدة، أو بمعدل الصناعة، ... يعتبر ضرورياً لمراقبة تطور مستوى الرضا. (مهمه جداً)
- * من الجدير بالذكر أن لمستوى رضا العملاء تأثير على معدل ترك العملاء أو توقفهم عن التعامل مع المنظمة، وعن شراء منتجاتها، مما يؤدي إلى خسائر كبيرة للمنظمة، الأمر الذي يستدعي ضرورة إجراء تحليلات مفصلة لإزالة أسباب المشكلة وتصحيح المسار.

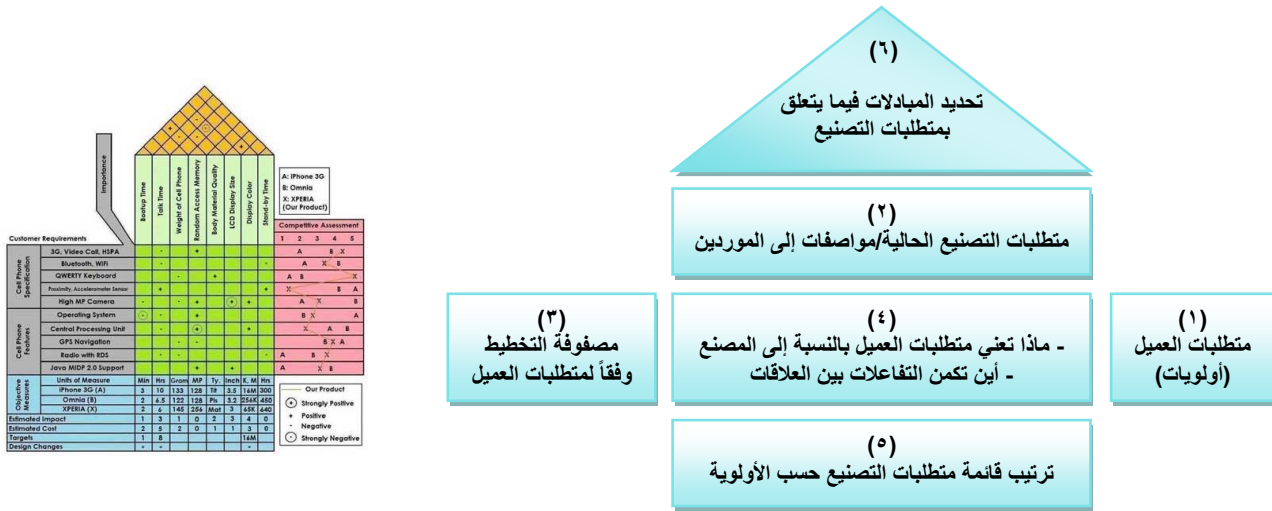
انتشار وظيفة الجودة Quality Function Deployment (QFD):

بدأ استخدام نظام انتشار وظيفة الجودة QFD في اليابان، وذلك في السبعينات من القرن العشرين. أما في الولايات المتحدة فقد بدأ استخدامها في منتصف الثمانينات.

تعريف نظام انتشار وظيفة الجودة QFD:

” نظام يتعلق بتحويل متطلبات العميل الحالية والمتوقعة إلى مواصفات تلائم المنظمة في كل مرحلة من مراحل الإنتاج، ويشمل ذلك تصميم المنتج، والتطوير، والعملية الإنتاجية، ويمتد ليشمل توزيع المنتج واستخدامه من قبل العميل “.

يركز هذا النظام على عمل الفريق، والتنسيق بين مهندسي التصميم، وموظفي الإنتاج والتسويق. كما يُصوّر هيكل مصفوفة QFD على شكل ”بيت“ عادي كما هو في الشكل التالي:



مثال

هيكل مصفوفة (QFD) / بيت الجودة

جدول ٤-٢

- (١) يتم تحديد متطلبات العميل فيما يتعلق بالمنتج، وفق مواصفات أداء محددة، بالنظر ما إذا كانت متطلبات التصنيع الحالية كافية لتلبية متطلبات العميل أو أكثر منها.
- (٢) يُطلب من المورد التقيّد بنفس المواصفات.
- (٣) تستخدم مصفوفة التخطيط لترجمة متطلبات العميل إلى خطط ملائمة لمقابلة تلك المتطلبات، حيث يُراعى الأولويات والتعديلات اللازمة.
- (٤) تحويل متطلبات ورغبات العميل إلى تعبيرات تصنيعية (الإنتاج بحسب المواصفات).

(٥) مقابلة متطلبات العميل الأكثر أهمية أولاً، ثم الأقل أهمية وهكذا.

(٦) ما هو أفضل شيء ممكن أن تقدمه المنظمة بعد أخذ متطلبات العميل وقدرات التصنيع بعين الاعتبار.

فوائد انتشار وظيفة الجودة (QFD):

١. تحسين مستوى رضا العميل فيما يتعلق بتلبية متطلباته.
 ٢. رفع مستوى جودة المنتج.
 ٣. توفير الوقت المخصص لتطوير المنتج، لأن التركيز يكون على متطلبات العميل بشكل أساسي.
 ٤. زيادة درجة ثقة العميل في المنتج.
 ٥. زيادة الحصة السوقية للمنظمة.
 ٦. تعميق توجه العاملين نحو المنظمة.
 ٧. تخفيض تكلفة خدمة ما بعد البيع بحكم أخذ رأي العميل مسبقاً في المواصفات المطلوبة.
- * يمكن استخدام انتشار وظيفة الجودة (QFD) كحلقة وصل بين التركيز على العميل وعملية التحسين المستمر التي تتبعها المنظمات المتبينة لمنهجية إدارة الجودة الشاملة.

المبحث الخامس : الدراسة

الميدانية لشركة DHL

لقياس ولاء العملاء

٥ - ١ - الدراسة الميدانية

أثر جودة الخدمات على ولاء العملاء

دراسة ميدانية على شركة DHL قسم المستودعات

شركة DHL:

وهي الوكيل الحصري لشركة الشحن العالمية DHL تأسست نزهه عام ١٩٧٢ في دمشق كانت أول شركة متخصصة في الشحن في سوريا وتطورت لتقدم خدمات الشحن البري والجوي والبحري وتقديم الخدمات اللوجستية في إطار المساعدات الإنسانية في الشرق الأوسط، وبدأت في سورية بتقديم الخدمات اللوجستية للمنظمات الإنسانية التي تقدم مساعدات معنوية ومادية في ظل الازمة السورية.

مجتمع وعينة الدراسة:

عينة الدراسة هي عبارة عن مجموعة من الأفراد الذين يتم اختيارهم من مجتمع البحث ليمثلوا هذا المجتمع في البحث محل الدراسة.

ويتم اللجوء إلى اختيار هذه العينة بشكل عشوائي، من أجل توفير البيانات التي يرغب الباحث في الحصول عليها ليتمكن من الإجابة على أسئلة وفرضيات الدراسة بشكل يقبل التعميم، وقد اختار الباحث عينة عشوائية مكونة من ١٤١ عميل لشركة DHL.

حدود الدراسة:

- الحدود البشرية: عملاء شركة DHL .
- الحدود الزمانية والمكانية: تمت الدراسة في الشهر العاشر من عام - ٢٠٢١ سورية.
- الحدود الموضوعية: أثر جودة الخدمات على ولاء العملاء.

متغيرات الدراسة:

- المتغيرات المستقلة:

- الملموسية:

وتمثل الجوانب الملموسة والمتعلقة بالخدمة مثل المباني والتقنيات الحديثة المستخدمة فيها والتسهيلات الداخلية للأبنية والتجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة ومظهر الموظفين.

- بعد الاعتمادية:

وتعبر عن قدرة المؤسسة من وجهة نظر العملاء على تقديم الخدمة في الوقت الذي يطلبه العميل وعن مدى ولاء المؤسسة بالتزاماتها تجاه العملاء.

- بعد الاستجابة:

وهي القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات العملاء والاستجابة لشكاويهم والعمل على حلها بسرعة وكفاءة بما يقنع العملاء بأنهم محل اهتمام وتقدير من قبل المؤسسة التي يتعاملون معها.

- بعد الأمان:

وهو الاطمئنان تجاه خلو الخدمة المقدمة من الخطأ أو الخطر أو الشك ويشمل الاطمئنان النفسي والمادي.

- بعد التقمص العاطفي:

وهو مدى إبداء روح الصداقة والحرص على العميل وإشعاره بأهميته والرغبة في تقديم الخدمة حسب تطلعاته.

➤ المتغير التابع:

- الولاء

➤ أداة الدراسة:

اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة باعتبارها من أنسب أدوات البحث العلمي الملائم لتطبيق مدخل المسح الاجتماعي، واختار الباحث أسئلة الاستبانة من النوع المقفل وفق مقياس ليكرت الخماسي - Likert scale ، لتقدير إجابات عينة البحث لكل عبارة من عبارات المقاييس المستخدمة في البحث، وفيه خمسة خيارات كما هو موضح في الجدول الآتي:

5	9	3	2	1
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

جدول ٥-١

وقد تم استخدام نماذج google إنشاء الاستبانة، وبرنامج الحزم الإحصائية spss لتنفيذ العمليات الإحصائية الوصفية والتحليلية واختبار الفرضيات والإجابة على أسئلة البحث واستخلاص النتائج المرجوة من الدراسة.

Percent النسبة المئوية	Frequency التكرار	Variables المتغيرات
النسبة المئوية	العدد	الجنس

➤ مصادر جمع البيانات:

- المصادر الثانوية:

وتتمثل في الإطار النظري لهذه الدراسة والذي قام الباحث بجمعه من خلال مطالعة ومراجعة الكتب، والمقالة، والأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المتخصصة، ورسائل الماجستير ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وذلك لتغطية الجانب النظري في هذه الدراسة.

- المصادر الأولية:

تعتبر المصادر الأولية حصيلة البيانات الميدانية التي تم جمعها بواسطة استبانة تغطي كافة أبعاد ومتغيرات الدراسة، وتم توزيعها على أفراد العينة.

٥-٢- فرضيات الدراسة:

➤ فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية:

تؤثر جودة الخدمات بأبعادها الخمسة على ولاء العملاء وبالتالي على استمرارية المؤسسة، ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الآتية:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الملموسية على ولاء العملاء.
٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاعتمادية على ولاء العملاء.
٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد سرعة الاستجابة على ولاء العملاء.
٤. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأمان على ولاء العملاء.
٥. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التقمص العاطفي على ولاء العملاء.

➤ نتائج تنفيذ عمليات التحليل الإحصائي:

❖ أولاً: التوزيع التكراري النسبي لعينة الدراسة:

جدول التوزيع التكراري للمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة:

ذكر	٧٤	٥٢,٥
أنثى	٦٧	٤٧,٥
العمر	التكرار	النسبة المئوية
بين ١٨ الى ٢٥ سنة	١	0.7
بين ٢٦ الى ٣٥ سنة	١٠٥	٧٤,٥
بين ٣٦ الى ٤٥ سنة	٣١	٢٢
أكثر من ٤٥ سنة	٤	٢,٨
المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	١١	٧,٨
معهد متوسط	٨	٥,٧
جامعي	١٠٩	٧٧,٣
دراسات عليا	١٣	٩,٢
الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة المئوية
اعزب	١٣	٩,٢
متزوج	١٢٨	٩٠,٨

جدول ٥-٢

يبين جدول التوزيع التكراري النسبي للمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ما يلي:

بالنسبة لمتغير العمر إن نسبة الذكور في عينة البحث هي الأكبر 52.5% ، تليها نسبة الإناث وهي ٤٧,٥%.

بالنسبة لمتغير العمر فإن نسبة الفئة العمرية ٢٦ الى ٣٦ سنة هي الأكبر بين الفئات العمرية في عينة البحث بنسبة ٧٤,٥% ، ثم تليها الفئة ٣٦ الى ٤٥ سنة بنسبة 22% ، ثم تليها الفئة أكثر من ٤٥ سنة بنسبة 2.8% ، وتأتي الفئة العمرية ما بين ١٨ الى ٢٥ سنة في الترتيب الأخير بنسبة 0.7% .

بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي فإن نسبة التعليم الجامعي في عينة البحث هي الأكبر 77.3% ، ثم تليها الدراسات العليا بنسبة 9.2% ، ثم الثانوي بنسبة 7.8% ، ثم المعهد المتوسط بنسبة 5.7%.

وأخيرا الحالة الاجتماعية فقد بلغت نسبة المتزوجين في عينة البحث 90.8% ، ثم تليها نسبة العزاب 9.2%.

٣-٥ - صدق وثبات أداة الدراسة:

ثانيا: اختبار الاعتمادية - صدق وثبات أداة الدراسة:

➤ اختبار الصدق الظاهري:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها بصورته الأولية على مجموعة من الأساتذة المحكمين وذلك للوقوف على آرائهم. وقد أخذ الباحث بآراء ونصائح المحكمين حيث تم حذف بعض الفقرات التي ال ترتبط بموضوع الاستبانة كما تم تعديل وإضافة فقرات أخرى حيث تم التوصل للصورة النهائية للاستبانة بحيث أمكن توزيعها على عينة الدراسة والتي تشمل عملاء شركة DHL.

➤ اختبار ثبات أداة الدراسة:

يقصد بولاء العملاء مدى اتساق كل محور من محاور الاستبانة مع الاستبانة ككل، وقد تم التحقق من صدق الاختبار من خلال ايجاد معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمجال وكانت معاملات الارتباط معظمها دالة عند مستوى ٠,٠١ كما تم حساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للمجال والدرجة الكلية للأداة مثلما هو موضح في الجدول ٣.

تم اختبار ثبات أداة الدراسة وفق معامل ألفا كرونباخ - Cronbach's alpha ، وتتراوح قيمة معامل ألفا بين ٠ و 1، وكلما اقتربت القيمة من ١ دلت على وجود ثبات عالي وكلما

اقتربت من ٠ دلت على عدم وجود ثبات.

وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

محاور الدراسة	عدد العبارات	معامل ألفا
بعد الملموسية	5	0.80
بعد الاعتمادية	5	0.79
بعد الاستجابة	3	0.61
بعد الأمان	3	0.68
بعد التقمص العاطفي	3	0.71
الولاء	5	0.72
أداة الدراسة	24	0.91

جدول ٣-٥

يبين جدول معامل ألفا كرونباخ أن معاملات الثبات لجميع محاور أداة الدراسة هي معاملات ثبات عالية ومقبولة إحصائياً، أنها أكبر من (0.60) مما يدل على جودة مقياس أداة الدراسة، وصالحيتها لقياس ما تعبر عنه فعال من أبعاد وبالتالي صالحيتها للتطبيق في ظل بيئة الدراسة.

ثالثاً: الإحصائيات الوصفية لمحاور الدراسة:

N=141

محاور الدراسة	المتوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري std. Deviation
بعد الأمان	3.90	0.79
بعد التقمص العاطفي	3.87	0.82
بعد الملموسية	3.84	0.75
بعد الاعتمادية	3.58	0.78
بعد الاستجابة	3.43	0.81
الولاء	3.13	0.89

جدول ٥-٤

يظهر جدول الإحصائيات الوصفية من خلال تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة أن أهم بعد من أبعاد جودة الخدمات اللوجستية كان بعد الأمان بأعلى متوسط حسابي بلغت قيمته وفق مقياس ليكرث الخماسي ٩٠,٣، يليه من حيث الأهمية بعد التقمص العاطفي بمتوسط حسابي قيمته ٨٧,٣، ثم بعد الملموسية بمتوسط حسابي قيمته ٨٩,٣، ثم بعد الاعتمادية بمتوسط حسابي قيمته ٥٨,٣، ثم بعد الاستجابة بمتوسط حسابي قيمته ٩٣,٣. أما بالنسبة لمحور الولاء فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي له ١٣,٣.

٥-٤ - اختبار فرضيات الدراسة:

اختبار فرضيات الدراسة

❖ الفرضية الأولى:

H₁: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الملموسية على الولاء.

لاختبار هذه الفرضية قام الطالب بتطبيق تحليل الانحدار وكانت النتائج وفق ما يأتي:

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: الولاء

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.364	79.405	1	139	.000	.382	.715

The independent variable is الملموسية.

من إعداد الباحث باستخدام برنامج spss

تبين من الجدول ٥-٥ ما يأتي:

بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٣٦ والتي تدل على أن نسبة تأثير الملموسية في الولاء تساوي ٣٦ % أي أن ٣٦ % من التغيرات في الولاء تعود للتغيرات في الملموسية، كما تبين أن قيمة إحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار ٤,٧٩ وأن مستوى المعنوية sig المقابل لها بلغ ٠,٠٠ وهو أصغر من مستوى الدالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ ٠,٠٥. وهذا يدعونا لرفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة. أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الملموسية على الولاء. ❖ الفرضية الثانية:

H₁: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاعتمادية على ولاء العملاء.

لاختبار هذه الفرضية قام الطالب بتطبيق تحليل الانحدار وكانت النتائج وفق ما يأتي:

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: الولاء

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.374	83.114	1	139	.000	.646	.694

The independent variable is الاعتمادية.

من إعداد الباحث باستخدام برنامج spss

تبين من الجدول ٥-٦ ما يأتي:

بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٣٧ والتي تدل على أن نسبة تأثير الاعتمادية في الولاء تساوي ٣٧ % أي أن ٣٧ % من التغيرات في الولاء تعود للتغيرات في الاعتمادية، كما تبين أن قيمة إحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين ال انحدار 83,١. وأن مستوى المعنوية sig المقابل لها بلغ ٠,٠٠ وهو أصغر من مستوى الدالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ 0.05. وهذا يدعونا لرفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة. أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاعتمادية على الولاء. ❖ الفرضية الثالثة:

H₂: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاستجابة على ولاء العملاء

لاختبار هذه الفرضية قام الطالب بتطبيق تحليل الانحدار وكانت النتائج وفق ما يأتي:

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: الولاء

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.246	45.287	1	139	.000	1.265	.543

The independent variable is الاستجابة.

من إعداد الباحث باستخدام برنامج spss

تبين من الجدول ٥-٧ ما يأتي:

بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٢٩ والتي تدل على أن نسبة تأثير الاستجابة في الولاء تساوي ٠,٢٩ أي أن ٢٩ % من التغيرات في الولاء تعود للتغيرات في الاستجابة، كما تبين أن قيمة إحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار 2.95 وأن مستوى المعنوية sig المقابل لها بلغ ٠,٠٠ وهو أصغر من مستوى الدالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ ٠,٠٥ وهذا يدعونا لرفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة. أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاستجابة على الولاء.

❖ الفرضية الرابعة:

H₃: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأمان على ولاء العملاء

لاختبار هذه الفرضية قام الطالب بتطبيق تحليل الانحدار وكانت النتائج وفق ما يأتي:

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: الأمان

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.388	88.193	1	139	.000	.406	.698

The independent variable is الأمان.

من إعداد الباحث باستخدام برنامج spss

تبين من الجدول ٥-٨ ما يأتي:

بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٣٨ والتي تدل على أن نسبة تأثير الأمان في الولاء تساوي ٠,٣٨ أي أن ٣٨ % من التغيرات في الولاء تعود للتغيرات في الأمان، كما تبين أن قيمة إحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار 1.88 وأن مستوى المعنوية sig المقابل لها بلغ ٠,٠٠ وهو أصغر من مستوى الدالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ ٠,٠٥ وهذا يدعونا لرفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة.

أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الأمان على الولاء.

❖ الفرضية الخامسة:

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التقمص العاطفي على ولاء العملاء.

لاختبار هذه الفرضية قام الطالب بتطبيق تحليل الانحدار وكانت النتائج وفق ما يأتي:

Model Summary and Parameter Estimates

الولاء: Dependent Variable

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.267	50.584	1	139	.000	.953	.562

The independent variable is العاطفي التقمص.

من إعداد الباحث باستخدام برنامج spss

تبين من الجدول ٥-٩ ما يأتي:

بلغت قيمة معامل التحديد $0,26$ والتي تدل على أن نسبة تأثير التقمص العاطفي في الولاء تساوي $0,26$ أي أن 26% من التغيرات في الولاء تعود للتغيرات في التقمص العاطفي، كما تبين أن قيمة إحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار 5.50 وأن مستوى المعنوية sig المقابل لها بلغ $0,00$ وهو أصغر من مستوى الدالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ $0,05$ وهذا يدعونا لرفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة. أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التقمص العاطفي على الولاء.

النتائج

١. تؤثر جودة الخدمات التي تقدمها شركة DHL بأبعادها الخمسة على ولاء العملاء.
٢. إن أبعاد جودة الخدمات الخمس المقدمة من DHL الملموسية -الاعتمادية - الاستجابة - الأمان - التقمص العاطفي تؤثر على ولاء العملاء، ولكن بدرجات متفاوتة.
٣. إن مدى تأثير أبعاد جودة الخدمات في ولاء عملاء DHL موزع وفق قيم معامل التحديد كما يأتي:

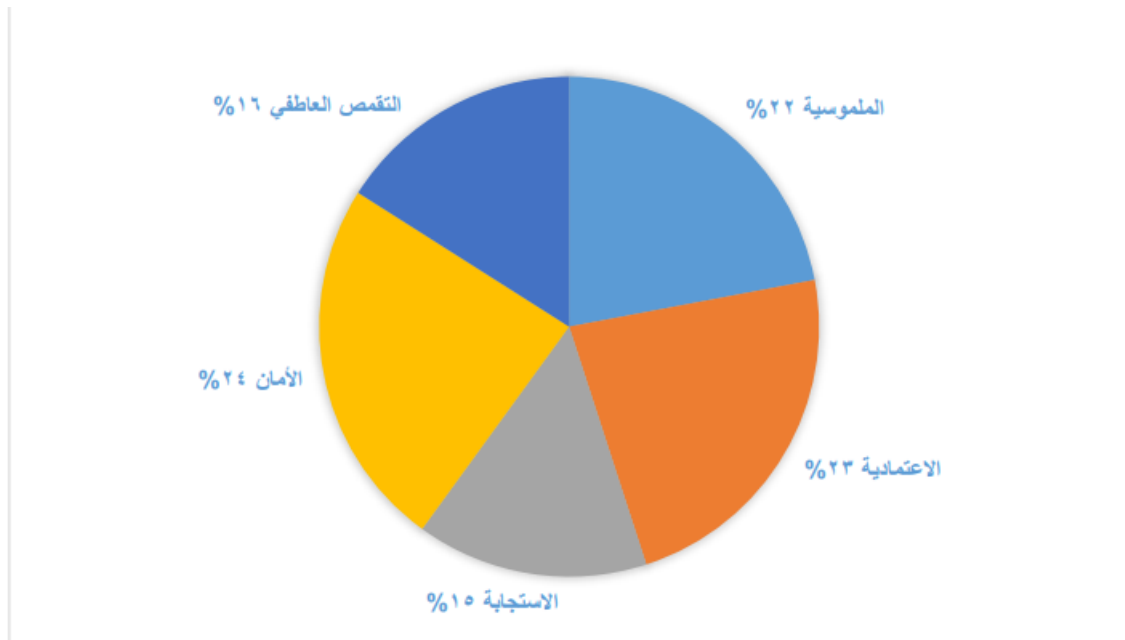
يؤثر بعد الأمان بنسبة 38% في الولاء يليه - بحسب الأهمية - بعد الاعتمادية بنسبة 37% ويليها بعد الملموسية بنسبة 36% ويليها بعد التقمص العاطفي بنسبة 26% وأخيرا بعد الاستجابة بنسبة 29% .

البعد	نسبة التأثير وفق معامل التحديد	تحويل النسبة لعدد	÷	النسبة المنوية
الملموسية	36%	36	161	0.22
الاعتمادية	37%	37	161	0.23
الاستجابة	24%	24	161	0.15
الأمان	38%	38	161	0.24
التقمص العاطفي	26%	26	161	0.16
المجموع	161%	161	—	100%

جدول ٥-١٠

وبناء عليه يمكننا تعميم النتائج كما هو موضح في الشكل الآتي:

درجة أهمية ابعاد جودة الخدمة بالنسبة للعميل في قطاع الخدمات اللوجستية قسم المستوعات



جدول ١١-٥

٤. تبرز أهمية الجودة في العصر الحالي، والدور الكبير الذي تقوم به الجودة من كسب ولاء العملاء عن طريق تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، وهي العامل الوحيد الذي يحافظ على أداء المؤسسة على المدى البعيد، مما يضمن استمرار المؤسسة وانتشارها

التوصيات

١. على الشركات أن تضع هدف تحقيق الجودة ضمن أبرز أهدافها الاستراتيجية.
٢. على الشركات العاملة في المستودعات أن تهتم وتستثمر في تطوير خدماتها بما يخدم أبعاد كل من الأمان - الاعتمادية - الملموسية لأنها الأهم بالنسبة للعملاء فهي تؤثر بنسبة 69% في ولاء العملاء.
٣. على الشركات العاملة في مجال المستودعات:
 - إبراز مدى اهتمامها بخصوصية المستودعات والمعلومات الخاصة بالعميل - الأمان - وأنسب طريقة لذلك: تأهيل كادر - خدمة زبائن - تخصصي يبرز للعملاء الذين يزورون مراكز المستودعات مدى اهتمام الشركة بخصوصية عملائها، والإجراءات والتقنيات المتبعة لضمان الخصوصية.
 - تأمين تقنيات حديثة ومتطورة بشكل مستمر - الاعتمادية - تقدم للعميل أفضل خدمة ممكنة في إجراء إدارة وتنظيم المستودعات
 - الاهتمام بإجراء الصيانة الدورية بأنظمة الحماية والطوارئ في المستودعات.
 - تخدم كافة مناطق الجمهورية العربية السورية بالخدمات اللوجستية.
 - تقديم خدمات لوجستية تتصف بالوضوح.
 - تقديم خدمات لوجستية مطابقة للمواصفات المعلن عنها بشكل رسمي.
 - الاهتمام بالهوية البصرية.
 - الاهتمام ببعد الملموسية في مراكز المستودعات وفي الحملات التسويقية المنفذة والأجنحة المشاركة في المعارض المحلية والدولية.

قائمة المراجع	
١	أحمد صلاح ،عبد السلام وآخرون ، أثر الولاء قي تفسير العلاقة بين جودة الخدمة الهاتفية وانتماء العملاء ،٢٠١٥.
٢	بشير العلاق،التسويق عبر العلاقات المستتدة لتكنولوجيا، الشارقة ،٢٠٠٢
٣	بواسطة عائشة ، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة خدمة العملاء دراسة حالة مجمع صيدال مديرية التسويق و الإعلام الطبي ،مذكرة ماجستير في التسويق ، غير منشورة ،جامعة الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة،الجزائر ،٢٠١١
٤	بول ليسى،يان بيتر ليبس، تسليط الضوء على سلوك العملاء اليوم وتأثيره على العمل غداً،inspiring loyalty AIMIA ، كندا،٢٠١٣
٥	تيسير العجارمة، التسويق المصرفي ،دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن ،٢٠٠٥.
٦	جاي ككاندا ميولي،كوني موك،بيفير ليسباركس، إدارة جودة الخدمة في الضيافة والسياحة ووقت الفراغ،تعريب سرور علي إبراهيم سرور ،دار المريخ للنشر،المملكة العربية السعودية،٢٠٠١
٧	جيل غريفن،طرق كسب الزبون وزيادة الأرباح،تعريب أيمن الأرمنازي،مكتبة العبيكان،السعودية،٢٠٠١.
٨	حاكم جبوري الخفاجي ،رضا الزبون كمتغير، وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون، دراسة جالة في مصرف بابل الأهلي فرع انجف، جامعة الكوفة ، كلية الإدارة والاقتصاد،العراق،٢٠١٢.
٩	حميد الطائي، بشير العلاق، إدارة عمليات الخدمة، دار اليازوري،الأردن،٢٠٠٩.
١٠	حميد الطائي، بشير العلاق ،تسويق الخدمة ،دار اليازوري،الأردن،٢٠٠٩.
١١	حميد الطائي، محمود الصميدعي، بشير العلاق، أيهاب على القرم، "الأسس العلمية للتسويق الحديث"دار اليازوري، الأردن ٢٠٠٦.
١٢	د. أحمد مختار عمر ، معجم اللغة العربية المعاصرة، عالم الكتب، الطبعة الأولى،مصر،٢٠٠٨.

١٣	د. فريد كورتيل، تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة، عمان الأردن، ٢٠٠٩.
١٤	سكر فامة الزهراء، أهمية تعزيز جودة الخدمة في رفع رضا العميل، دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر، الجزائر، ٢٠٠٧.
١٥	سونيا البكري، إدارة الجودة الكلية، دار الجامعة، مصر، ٢٠٠٣.
١٦	صلاح عبد الرحمن مصطفى، قياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في المملكة الهاشمية، جامعة جرش الأهلية، الأردن، ٢٠٠٥.
١٧	طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، ٢٠٠٩.
١٨	عمر وصفي عقيلي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة وجهة النظر، دار الوائل للنشر، الأردن ٢٠٠١.
١٩	عمر وش نجوى، دور جودة الخدمة في تحقيق رضا العميل، مذكرة ماجستير في علوم التسويق، غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، ٢٠١٢.
٢٠	غسان قاسم داود اللامي، ادرة التسوق - أفكار وتوجيهات جديدة، دار الصفاء للنشر و التوزيع، الأردن، ٢٠١٣.
٢١	فاطمة محمد حلوز، هاني حامد الضمور، أثر جودة الخدمة المصرفية في ولاء الزبائن للبنوك الأردنية، مجلة العلوم الإدارية، المجلد ١، العدد ٣٩، الأردن، ٢٠١٢.
٢٢	فريد عبد الفتاح، زين الدين، تخطيط ومراقبة الإنتاج - مدخل إدارة الجودة، دار النهضة العربية، مصر، ١٩٩٧.
٢٣	فليبيكوتلر وغازي أرمسترونغ، أساسيات التسويق، تعريب سرور إبراهيم سرور، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٧.
٢٤	مأمون الدراكة، طارق الشبيلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار الصفاء، الأردن، ٢٠٠٢.
٢٥	مأمون سليمان الدراكة إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، دارا الصفاء، عمان، ٢٠٠٥.
٢٦	محمد الخشروم، سليمان علي، أثر الفرق المدرك والجودة المدركة على ولاء المستهلك

	للعلمة التجارية ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد ٢٧ ، العدد الرابع ، سورية ، ٢٠١١ .
٢٧	محمد إسماعيل عمر ، أساسيات الجودة في الإنتاج ، دار الكتب العربية ، مصر ، ٢٠٠٠.
٢٨	محمد توفيق ماضي ، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية في مجالي الصحة والتعليم ، المنظمة العربية للدراسات ، مضر ، ٢٠٠٥
٢٩	عمر وصفي عقيلي ، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة وجهة النظر ، دار الواصل للنشر ، الأردن ٢٠٠١
٣٠	عمر وش نجوى ، دور جودة الخدمة في تحقيق رضا العميل مذكرة ماجستير في علوم التسيير ، غير منشورة ، جامعة منتوري قسنطينة ، الجزائر
٣١	غسان قاسم داود اللامي ، ادره التسوق - أفكار وتوجيهات جديدة ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، ٢٠١٣
٣٢	فاطمة محمد حلوز ، هاني حامد الضمور ، أثر جودة الخدمة المصرفية في ولاء الزبائن للبنوك الأردنية ، مجلة العلوم الإدارية ، المجلد ١ ، العدد ٣٩ ، الأردن ، ٢٠١٢
٣٣	فريد عبد الفتاح ، زين الدين ، تخطيط ومراقبة الإنتاج - مدخل إدارة الجودة ، دار النهضة العربية ، مصر ، ١٩٩٧ .

استبانة بحث حول:

أثر جودة الخدمات على ولاء العملاء

الإخوة والأخوات الكرام

السلام عليكم

في إطار التحضير لنيل درجة الإجازة في ماجستير الاقتصاد وإدارة مشروع قمت بإعداد هذه الاستبانة الخاصة بمشروع التخرج الموجهة للعملاء شركة DHL في سورية بهدف التحقق من العلاقة الموجودة بين جودة الخدمة المقدمة وولاء العميل للمؤسسة.

أود منكم التكرم بالإجابة على الاستبيان بمصادقية وأحيطكم علماً أن إجاباتكم ستستخدم لغرض البحث العلمي والتحليل الإحصائي فقط.

ولكم مني خالص الشكر والتقدير

الباحث: خالد حسن

العام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١

الجزء الأول: المعلومات الشخصية

1_الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2_السّن:

☐ بين 18 إلى 25 سنة.
☐ بين 26 إلى 35 سنة.
☐ بين 36 إلى 45 سنة.
☐ أكثر من 45 سنة.

3_المؤهل العلمي:

☐ ثانوي
☐ معهد متوسط
☐ جامعي
☐ دراسات عليا

4_الحالة الاجتماعية:

☐ أعزب ☐ متزوج

الجزء الثاني: جودة الخدمة والولاء

بعد الملموسية	غير موافق وبشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أجد مراكز خدمة العملاء DHL في أنحاء سورية					
هل تقدم شركة DHL أبنية مجهزة بالمتطلبات المناسبة					
هل تقدم شركة DHL آليات متطورة للتخديم					
هل تقدم شركة DHL كوادر موظفين مؤهلين علميا					
مظهر موظفي شركة DHL لائق ومناسب					
بعد الاعتمادية	غير موافق وبشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
موظفي DHL تلبي احتياجاتي من حيث السرعة والثبات					
تغطي شركة DHL خدماتها في كل المناطق التي تتواجد بها					
التواصل الذي أجريه مع كوادر DHL فعال					
يحرص كوادر DHL على تقديم الخدمات دون وقوع أخطاء					
أتوقع أن تلتزم الشركة DHL بالوفاء بوعودها تجاهي وفي الوقت المحدد					
بعد الاستجابة	غير موافق وبشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
التواصل مع المسؤولين في شركة DHL مفيد في حل المشاكل الطارئة					

					يجيب موظفو DHL على استلتي بسرعة
					لا أنتظر طويلا عند طلب مهمة من موظفي DHL حتى أحصل على الدعم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق وبشدة	بعد الأمان
					تقدم الشركة خدماتها دون وقوع أخطاء أو وجود مخاطر
					تحرص الشركة على خصوصية معلومات العملاء والحفاظ على سرية طبيعة العمل
					سلوك الموظفين يجعلني أثق بمعاملتي مع شركة DHL
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق وبشدة	بعد التقمص العاطفي
					تحرص الشركة على فهم احتياجات العملاء وتلبيتها
					أسلوب موظفين DHL لبق ولطيف
					موظفو DHL يتعاملون مع كل مهمة بحرص وأهمية وبكل جدية
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق وبشدة	الولاء
					اعتبر التعامل مع شركة DHL اختياري الأول في مجال الترخيم اللوجستي
					سأستمر بالتعامل مع شركة DHL مستقبلا حتى لو قدمت شركة أخرى خدماتها بأسعار أقل

					أوصي بالتعامل مع شركة DHL لمن يبحث عن النصيحة
					ادافع عن الشركة عندما ينتقدها احدهم ظلما
					لا اهتم بمعرفة العروض المقدمة من قبل الشركات المخدمة الآخرى