



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع : ...../2017

الميدان : العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

قسم : العلوم الاقتصادية والتجارية

الشعبة : علوم تجارية

التخصص : تسويق الخدمات

مذكرة بعنوان:

## أثر جودة خدمات النقل الجوي على رضا العملاء دراسة حالة : عينة زبائن شركة الخطوط الجوية الجزائرية

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية (ل.م.د) تخصص " تسويق الخدمات "

إشراف الأستاذ(ة):

إعداد الطالب(ة):

- زيد جابر

- بوحنة آية

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي لميلة	- بولصباغ محمود
مناقشا	المركز الجامعي لميلة	- حريز هشام
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي لميلة	- زيد جابر

السنة الجامعية: 2016/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# دعاء

قال الله تعالى: "اقرأ باسم ربك الذي خلق (1) خلق الإنسان من علق (2) اقرأ و ربك الأكرم (3) الذي علم بالقلم (4) علم الإنسان ما لم يعلم (5) " و قال أيضا:  
" يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أوتوا منكم العلم درجات "

صدق الله العظيم.

اللهم لا تجعلنا نصاب بالغرور إذا نجحنا ولا باليأس إذا فشلنا، وذكّرنا دائما بأن الفشل خطوة تسبق النجاح، اللهم إذا أعطيتنا نجاحًا فلا تفقدنا تواضعنا، وإذا أعطيتنا تواضعًا فلا تفقدنا إعتزازنا بكرامتنا.

اللهم علمنا أن التسامح هو أكبر ركن القوة وأن حب الانتقام هو أول مظاهر الضعف، اللهم إذا جردتنا من الصحة فأتك لنا نور الإيمان، وإذا جردتنا من المال فاتك لنا الآمال اللهم إنا نسألك خير المسألة، وخير النجاح، وخير العلم، وخير العمل، وخير الثواب.

الحمد لله الذي بجمعته و جلاله تتم الصالحات.

آمين



# شكر وتقدير

قال تعالى: « قل ربي أوزعني أن أشكر نعمتك علي وعلى والدي وأن أعمل صالح...»

الأحقاف 15.

نتقدم بفائق الشكر و الإحترام وبأسمى عبارات الإمتنان إلى الأستاذ المحترم "زيد جابر" الذي قبل فكرة الإشراف على عملي بكل تواضع وأتمنى له التوفيق والتيسير من الله في مساره العلمي وفي كل درج يسلكه، إن شاء الله تعالى.

كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى كل المعلمين والأساتذة الذين أشرفوا على تدريسي منذ الأطوار الأولى في التعليم إلى الآن، وشكرا أيضا إلى من ساعد في مشواري لإنجاز هذا العمل والشكر كل الشكر إلى القائمين على تطوير العلم والتعليم والرقى بهما في بلادنا. " كن عالما... فإن لم تستطع فكن متعلما... فإن لم تستطع فأحب العلماء... فإن لم تستطع فلا تحقد عليهم.

# إهداء

بأسمى عبارات التقدير

أهدي ثمرة جهدي إلى من أحبهم قلبي ونطق بهم لساني واهتز لهم كياني إلى من منحاني المحبة والحنان.  
إلى جنة الدنيا أُمي التي تسعى دوما لرسم البسمة على شفاهي فلا يسعني إلا أن أقول لها:  
أُمي يا منبع حناني يا زهرة النرجس يا من أكتب إسمها على حزام قوس قزح ليراها الجميع إلى  
إلى الذي لا يمكن أن يصفه لساني، أبي يا من كلله الله بالهيبة والوقار يا من علمني دون انتظار  
يا من أحمل اسمه بكل إفتخار.

إلى توأم روحي أختي الغالية ندى التي تقاسمت معي الحياة بحلاوتها ومرارتها

إلى من أنار دربي بالوفاء والإخلاص زوج أختي العزيز عادل.

إلى كل زميلاتي الذين عرفتهم والذين سأعرفهم.

إلى أستاذي المحترم الذي لم يبخل علي بالإرشاد والنص زيد جابر إلى كل من سيقراً هذا العمل  
المتواضع.

إلى كل من تعلمت منهم ولو العلم لقليل وادعوا الله أن يجمعنا مع أفضل الخلق سيدنا محمد

صلى الله عليه وسلم في الفردوس الأعلى مع الذين أنعم الله عليهم من التائبين والصدّيقين والشهداء والصالحين-

آمين يارب-

آية

# ملخص

### المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وتحديد أثر جودة النقل الجوي على رضا عملاء الجوية الجزائرية بغرض مساهمة هذه المؤسسة في تبني استراتيجيات مناسبة تمكنها من كسب رضا عملائها والمحافظة على الحاليين وجذب عملاء جدد. ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم اختيار عينة من مجتمع الدراسة مكونة من 75 عميل، وتم استرجاع 73 استبانة قابلة للمعالجة باستخدام برنامج (spss20) وقد توصلت الدراسة إلى أن كل أبعاد جودة خدمة النقل الجوي ( الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، التعطف، الأمان) تؤثر في رضا عملاء الخطوط الجوية الجزائرية. **الكلمات المفتاحية:** جودة الخدمة، رضا العميل، خدمات النقل الجوي، الخطوط الجوية الجزائرية.

### **Summary:**

This study aims to analyze and determine the impact of the quality of the algerian air transport service in a chieving customer satisfaction and to contribute to the adoption of appropriate strategies for the institution, and allow obtaining and maintaining its customer satisfaction on both cases and attract new customer.

To achieve the objectives of the study, a sample of 75 clients, 73 treatable investigation were collected to identify using the spss 20 program.

The study revealed that all dimensions of the quality of air transport ( services, tangibility, reliability, responsivement, empathy, and security) effect customer satisfaction of air algeria.

**Key words:** service quality, customer satisfaction, air transport service, air transport, air algerie.

# فهرس الموضوعات

الصفحة	قائمة المحتويات	الرقم
.I	البسمة	01
.II	شكر وتقدير	02
.III	الإهداء	03
.IV	الملخص	04
.V	الفهرس	05
.VIII	قائمة الجداول	06
.X	قائمة الأشكال	07
أ-ز	مقدمة عامة	08
	الفصل الأول: الايطار النظري لجودة خدمات النقل الجوي	09
02	تمهيد الفصل	10
03	المبحث الأول: ماهية الجودة	11
03	المطلب الأول: تعريف الجودة وأهميتها	12
05	المطلب الثاني: أهداف الجودة وخطوات تحقيقها	13
07	المطلب الثالث: محددات الجودة ومتطلبات تطبيقها	14
10	المبحث الثاني: جودة الخدمات	15
10	المطلب الأول: مفهوم الخدمة و خصائصها	16
21	المطلب الثاني: تعريف جودة الخدمات	17
24	المطلب الثالث: قياس جودة الخدمات	18
33	المبحث الثالث: جودة خدمات النقل الجوي	19
33	المطلب الأول: النقل الجوي	20
34	المطلب الثاني: جودة خدمات النقل الجوي	21
36	المطلب الثالث: خصائص خدمات النقل الجوي والجوانب الأساسية له	22
40	خلاصة الفصل.	23
41	الفصل الثاني: جودة خدمات النقل الجوي ورضا العملاء	24
42	تمهيد الفصل	25

43	المبحث الأول: أساسيات حول رضا العميل	26
43	المطلب الأول: مفهوم رضا العميل وخصائصه	27
54	المطلب الثاني: محددات الرضا ومتطلباته	28
57	المطلب الثالث: تحديات رضا العملاء وأهم العوامل المؤثرة فيه	29
62	المبحث الثاني: قياس رضا العملاء وكيفية تحسينه	30
62	المطلب الأول: أساليب قياس رضا العملاء	31
74	المطلب الثاني: نماذج قياس الرضا	32
49	المطلب الثالث: أدوات ووسائل تحسين رضا العميل	33
84	المبحث الثالث: أثر جودة خدمات النقل الجوي على رضا العملاء	34
84	المطلب الأول: إدارة توقعات العملاء	35
86	المطلب الثاني: إدارة العلاقة مع العملاء	36
88	المطلب الثالث: جودة خدمات النقل الجوي وعلاقتها برضا العملاء	37
91	خلاصة الفصل	38
92	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية لشركة الخطوط الجوية الجزائرية	39
93	تمهيد	40
94	المبحث الأول: تقديم شركة الخطوط الجوية الجزائرية	41
94	المطلب الأول: التعريف بشركة الخطوط الجوية الجزائرية لمححة عن تاريخها	42
97	المطلب الثاني: إمكانيات الشركة وهيكلها التنظيمي	43
106	المطلب الثالث: مساهمة شركة الخطوط الجوية الجزائرية في حركة نقل المسافرين وحركة نقل البضائع	44
111	المبحث الثاني: خصائص عينة الدراسة التطبيقية و أدوات تحليل البيانات	45
111	المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	46
111	المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة	47
116	المطلب الثالث: أساليب ومصادر جمع البيانات والمعلومات	48

119	المبحث الثالث: تفسير وتحليل مجالات ومحاور الدراسة	49
119	المطلب الأول: تحليل اتجاه الأفراد نحو محور قياس جودة خدمات النقل الجوي في شركة الخطوط الجوية الجزائرية	50
128	المطلب الثاني: فقرات المحور الثاني الخاص بقياس جودة خدمات النقل الجوي	51
129	المطلب الثالث: تحليل اتجاهات الأفراد نحو محور جودة ضمان النقل الجوي في زيادة رضا العمل في شركة الخطوط الجوية الجزائرية	52
132	المطلب الرابع: تحليل فقرات المحور الثالث المتعلق بأثر جودة خدمات الجوي على رضا العملاء	53
133	المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة	54
139	المطلب الأول: اختبار الفرضيات الأساسية للانحدار المتعدد	55
144	المطلب الثاني: اختيار الفرضيات الفرعية للدراسة	56
145	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية	57
146	خلاصة الفصل	58
148	خاتمة عامة	59
151	قائمة المراجع	60
158	الملاحق	61

# قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	الرسائل غير اللفظية	06
(2-1)	تصنيف درجة الملموسية	12
(3-1)	بعض الأمثلة لتصنيف الخدمات.	21
(4-1)	محددات جودة الخدمات.	24
(5-1)	بعض المعايير المعتمدة لقياس الجودة في المنظمات الخدمية.	27
(6-1)	خدمات مؤسسات الطيران.	38
(1-3)	تقسيم العمال للشركة وعددهم.	97
(2-3)	الأسطول الخاص بنقل المسافرين	99
(3-3)	عدد الطائرات ، عدد المقاعد ، الدرجة الأولى ، درجة الأعمال والدرجة الاقتصادية.	100
(4-3)	الأسطول الخاص بنقل البضائع.	100
(5-3)	خصائص عينة الدراسة.	112
(6-3)	درجات مقياس ليكارت الخماسي.	117
(7-3)	درجة مقياس ليكارت الخماسي.	118
(8-3)	نتائج إختبار الصدق وثبات الاستبيان.	118
(9-3)	يوضح قيمة alpha cronbach	119
(10-3)	التكرارات ومتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول بعد الملموسية	120
(11-3)	التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارة بعد الإعتمادية	121
(12-3)	التكرار والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات العينة حول عبارات بعد الاستجابة	123
(13-3)	التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات العينة حول بعد التعاطف.	124
(14-3)	التكرارات، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات العينة حول عبارات بعد الأمان.	126

127	ملخص نتائج المحور الثاني الخاص بقياس جودة خدمات النقل الجوي.	(15-3)
128	التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات حول عبارات بعد التوقع.	(16-3)
129	التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول بعد الأداء الفعلي.	(17-3)
130	التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول بعد المطابقة.	(18-3)
133	إختبار K-S لتوزيع البيانات.	(19-3)
133	ملخص نتائج المحور الثالث الخاص بأثر جودة خدمات النقل الجوي على رضا العملاء.	(20-3)
134	ملخص نتائج تحليل التباين للانحدار لاختبار الفرضيات الفرعية .	(21-3)
135	ملخص نتائج تحليل التباين للانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية.	(22-3)
136	ملخص نتائج تحليل التباين للانحدار بين متغيرات الدراسة.	(23-3)
137	ملخص نتائج معاملات الارتباط بين الأخطاء المعيارية والمتغيرات المستقلة.	(24-3)
138	ملخص نتائج اختبار K-S التوزيع الطبيعي للأخطاء المعيارية.	(25-3)
139	ملخص نتائج الانحدار المتعدد لبعد الملموسية ورضا العملاء.	(26-3)
140	ملخص نتائج تحليل الانحدار المتعدد لبعد الاعتمادية ورضا العملاء.	(27-3)
141	ملخص نتائج تحليل الانحدار المتعدد لبعد الاستجابة وعلى رضا العملاء.	(28-3)
142	ملخص نتائج تحليل الانحدار المتعدد لبعد التعاطف ورضا العملاء.	(29-3)
143	ملخص نتائج تحليل الانحدار المتعدد لبعد الأمان ورضا العملاء.	(30-3)
144	ملخص نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية.	(31-3)

# قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
15	الخدمة الباردة	(1-1)
16	المصنع للخدمة	(2-1)
17	الحديقة الوردية	(3-1)
18	جودة خدمة العميل	(4-1)
22	مفهوم جودة الخدمة	(5-1)
30	مقياس الفجوة "servqual"	(6-1)
50	تصنيف العملاء	(1-2)
52	الخصائص الثلاث لرضا العملاء	(2-2)
59	حلقة من الجودة إلى الربح	(3-2)
60	مربع الجودة	(4-2)
65	مختلف أدوات التوجه بالعميل	(5-2)
75	نموذج أوليفر oliver	(6-2)
77	نموذج هيل hill	(7-2)
78	نموذج سبرينغ spreng	(8-2)
81	قياس الأداة وقياس الرضا	(9-2)
90	حلقة من الجودة إلى الربح	(10-2)
98	التمثيل البياني لنسب المستخدمين	(1-3)
105	الهيكل التنظيمي لشركة الخطوط الجوية الجزائرية	(2-3)
113	تمثيل بياني يوضح متغير الجنس	(3-3)
114	تمثيل بياني يوضح توزيع متغير العمر	(4-3)
114	تمثيل بياني يوضح توزيع المهنة	(5-3)
115	تمثيل بياني يوضح توزيع الغرض من السفر	(6-3)
116	تمثيل بياني يوضح متغير عدد مرات السفر	(7-3)

# مقدمة عامة

يعتبر النقل الجوي أحدث أنواع النقل وأسرعها وأكثرها مرونة وتطورا واستخداما لأساليب التكنولوجيا المتطورة، ويتميز النقل الجوي بالوصول إلى الأماكن التي لا نستطيع أن تصل إليها وسائل النقل الأخرى لتغلبه على الكثير من العقبات كالصحاري الشاسعة والسلاسل الجبلية ، كما أنه يتميز بخصائص السرعة الفائقة والراحة والأمان كما أن للنقل الجوي دورا هاما في ربط المدن على الصعيدين الدولي والمحلي كما أنه يشكل دعامة للنشاطات المرتبطة بالسياحة.

تركز المؤسسات الخدمية في الوقت الراهن على توسيع حصتها السوقية وزيادة مبيعاتها ، وذلك من خلال المحافظة على زبائنها الحاليين وجذب زبائن جدد وهذا من خلال الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة المقدمة لهم، حيث تعد مؤسسات الطيران من بين تلك المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق النجاح على المدى البعيد وهذا من خلال تقديم خدمات متنوعة مثل خدمات ما قبل الإقلاع ، خدمات على متن الطائرة وخدمات ما بعد الهبوط .

ومن أجل أداء هذه الخدمات بالشكل المرغوب فيه ومنه كسب رضا زبائننا وجب عليها توفيرها بجودة عالية ومقاييس عالمية وإبرام اتفاقيات دولية ، ومن خلال هذا تجدر الإشارة لأهمية جودة خدمات النقل الجوي في كسب رضا العملاء على ضوء ما سبق عرضه في هذا المدخل تتجلى معالم إشكالية البحث .

### ✓ الإشكالية :

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  لجودة خدمات النقل الجوي على رضا العملاء بشركة الخطوط الجوية الجزائرية؟

### ✓ الأسئلة الفرعية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  لبعد الملموسة على رضا العملاء بشركة الخطوط الجوية الجزائرية؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  لبعد الاعتمادية على رضا العملاء بشركة الخطوط الجوية الجزائرية؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  لبعد الاستجابة على رضا العملاء بشركة الخطوط الجوية الجزائرية؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  لبعد التعاطف على رضا العملاء بشركة الخطوط الجوية الجزائرية؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  لبعد الأمان على رضا العملاء بشركة الخطوط الجوية الجزائرية؟

### فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة والأسئلة الفرعية ارتأينا وضع الفرضيات التالية:

### الفرضية الرئيسية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  لجودة خدمات النقل الجوي على رضا العملاء بشركة الخطوط الجوية الجزائرية.

### الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  لبعد الملموسية على رضا العملاء بشركة الخطوط الجوية الجزائرية.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  لبعد الاعتمادية على رضا العملاء بشركة الخطوط الجوية الجزائرية.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  لبعد الاستجابة على رضا العملاء بشركة الخطوط الجوية الجزائرية.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  لبعد التعاطف على رضا العملاء بشركة الخطوط الجوية الجزائرية.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  لبعد الأمان على رضا العملاء بشركة الخطوط الجوية الجزائرية.

### أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذا البحث في الآتي:

كون الدراسة تعالج موضوع مهم وحساس ألا وهو جودة خدمات النقل الجوي وأثرها على رضا العملاء، فإن أهمية الموضوع تظهر في قيمة خدمة النقل بصورة عامة والنقل الجوي بصورة خاصة، في ظل هذا تسعى الدول والمؤسسات إلى توفير البيئة التحتية للنشاط الاقتصادي، وتسهيل عملية التنقل للأفراد والبضائع.

### أهداف الدراسة:

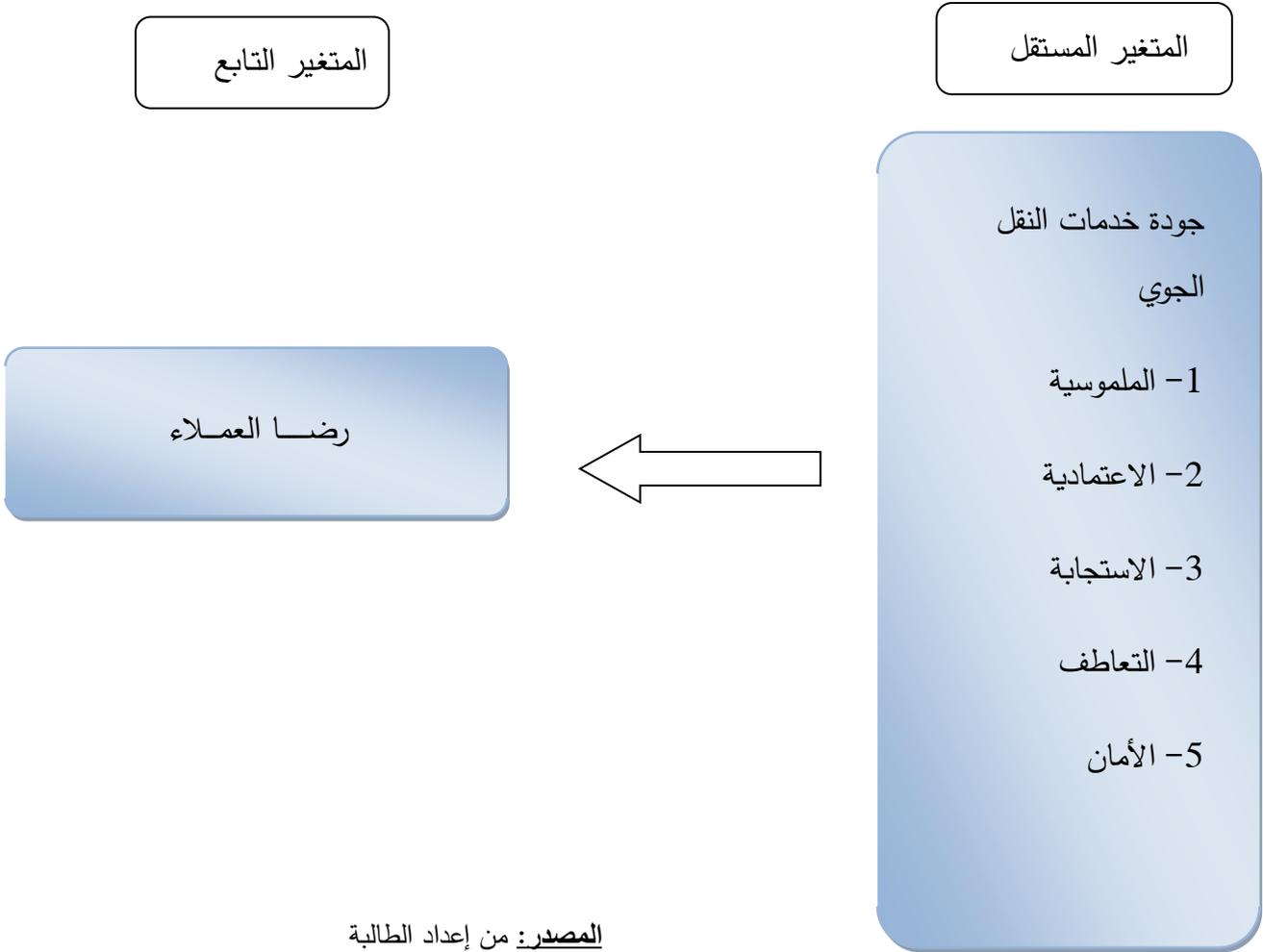
نهدف من خلال هذه الدراسة إلى:

- التعرف على الأهمية النسبية ل جودة خدمات النقل الجوي وأثرها على رضا العملاء بشركة الخطوط الجوية الجزائرية؛
- الكشف عن مستوى رضا الزبائن عن الخدمات التي تقدمها الخطوط الجوية الجزائرية؛
- اختبار مدى تأثير جودة خدمة النقل الجوي في رضا الزبون، التوصل إلى بعض النتائج والاقتراحات التي يمكن أن تساهم في تحسين الخدمات المقدمة من طرف الخطوط الجوية الجزائرية.

### نموذج الدراسة:

يمكن تلخيص نموذج متغيرات الدراسة من خلال النموذج الموالي:

الشكل: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

المنهج المتبع:

نوعية المنهج المستخدم في أي بحث تمليه طبيعة الموضوع والمعلومات المراد الوصول إليها، وعليها تم الاعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي في الاطار النظري و كذا التطبيقي والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي للدراسة، حيث تمت الاستعانة به في توظيف التعاريف وسر الأفكار، إضافة إلى تحليل النتائج المتحصل عليها عند الرسالة الحالية.

حدود الدراسة:

الإطار المكاني: تم اختيار شركة الخطوط الجوية الجزائرية بباتنة وقسنطينة

الإطار الزمني: 2017/03/17 إلى غاية 2017/04/10

**أسباب ومبررات اختيار الموضوع:**

- إعجابي بالموضوع لحدائته وخروجه عن النطاق الروتيني؛
- ميلي إلى المواضيع المتعلقة بالجودة ورضا العملاء كون الزبون هو الملك؛
- الحوادث الأخيرة التي تعيشها الخطوط الجوية الجزائرية؛
- الإهتمام المتزايد في المدة الأخيرة لجودة الخدمات؛
- من خلال اطلاعي على البحوث السابقة على البحوث السابقة لم أجد مواضيع كثيرة تربط بين جودة خدمات النقل الجوي ورضا العملاء،
- رغبتي في لفت نظر الطلبة والباحثين مستقبلا حول موضوع النقل الجوي،
- إضافة هذا البحث كمرجع للطلبة الباحثين في هذا المجال؛
- التغيير المستمر لأذواق الزبائن في ظل انفتاح سوق خدمات النقل الجوي في الجزائر.

**صعوبات الدراسة:**

أثناء قيامنا بالبحث واجهتنا على وجه الخصوص فقرة لا بد من ذكرها وهي:

قلة المراجع المتعلقة بالجانب التطبيقي، حتى وإن وجدت فإن جلها مكتوب بالغة الفرنسية والإنجليزية وهذا ما دفعنا إلى الترجمة في الكثير من الأحيان كذلك المستقصي منه المسافر عبر الطائرة عند استجوابه يتطلب أخذ وقت منه ففي بعض الأحيان يتم رفض الاستبيان.

**الدراسات السابقة:**

**1- دلال بطرش:** دور جودة خدمات النقل الجوي في كسب رضا الزبون،" دراسة خالة الخطوط الجوية الجزائرية بمدينة ورقلة "مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة- سنة 2015: ركزت هذه الدراسة تقييم واقع جودة خدمات النقل الجوي لدى مؤسسة النقل الجوي ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها: وجود علاقة ارتباط طردية بين أبعاد الجودة ورضا الزبون ساعدتنا هذه الدراسة في الجانب التطبيقي من البحث.

2- أونيس يونس: نظام النقل الجوي في الجزائر، دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية بمدينة باتنة، مذكرة نيل شهادة ماستر في نقل وإمداد، جامعة الحاج لخضر-باتنة-سنة 2010-2011: ركزت هذه الدراسة على معرفة مكونات نظام النقل الجوي وخصائص وكيفية مساهمة كل منها لتحقيق أداء متكامل للنظام. ساعدتنا هذه الدراسة في الجانب النظري للربط بين جودة الخدمة والنقل الجوي.

3- فيروز قطاف: تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على العميل البنكي "دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2010: ركزت هذه الدراسة على تقييم جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العميل ببنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة.

من أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- مستوى تقييم عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية لجودة الخدمات المصرفية كان متوسطا على العموم مع تسجيل بعض الملموسية لمستوى الرضا المرتفع، وهو ما يؤكد نجاح البنك في تقديم الخدمة.

- هناك علاقة ارتباط بين المتغير بين خاصة عند دراسة علاقة الرضا بأبعاد الجودة.

- لقد ساعدتنا هذه الدراسة من جانب الدراسة فيما يتعلق برضا العملاء.

4- نور الدين بوعنان: جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء "دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية سكيكدة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2006: ركزت هذه الدراسة على معرفة مدى تأثير جودة الخدمة المينائية في تحقيق رضا العميل للشركة المينائية سكيكدة.

ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- مستوى الخدمات في الشركة لا يرقى على مستوى توقعات العملاء.

- كان تقييم العملاء لجودة الخدمة المينائية تقييما سيئا.

لقد ساعدنا هذه الدراسة في الجانب النظري من البحث فيما يتعلق بجودة الخدمة ورضا العملاء.

5- كشيدة حبيبة: إستراتيجية رضا العميل بجامعة سعد دحلب بالبليدة، سنة 2005، تخصص تسويق، حيث تناولت موضوع رضا العميل وربطه بالجودة كإستراتيجية للوصول إلى الرضا أو عدم الرضا في المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية بسيدي بلعباس، بالإضافة إلى تبيان مختلف مراحل تطور النظرة للعميل من وجهة المداخل التسويقية والإدارية مع عرض مختلف طرق قياس الرضا.

هيكل الدراسة:

من أجل الإلمام بمختلف الجوانب التي يطرحها موضوع الدراسة، قمنا بتقسيم دراستنا هذه إلى فصلين نظريين وفصل تطبيقي يعكس الدراسة الميدانية، حيث يتناول كل فصل ما يلي:

تناولنا في الفصل الأول جودة خدمات النقل الجوي وتناولنا فيها ثلاث مباحث حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى ماهية الجودة، وتناولنا في المبحث الثاني جودة الخدمات، أما في المبحث الثالث فقد تناولنا جودة خدمات النقل الجوي، أما في الفصل الثاني والمعنون بجودة خدمات النقل الجوي ورضا العملاء تناولنا فيه ثلاث مباحث، في المبحث الأول تطرقنا إلى العملاء، والمبحث الثاني تناولنا رضا العملاء، بينما تضمن المبحث الثالث أثر جودة خدمات النقل الجوي على رضا العملاء، أما الفصل الثالث والأخير قد جاء بعنوان دراسة حالة عينة زبائن شركة الخطوط الجوية الجزائرية وقد تناولنا فيه ثلاث مباحث، جاء المبحث الأول بعنوان تقديم شركة الخطوط الجوية الجزائرية، والمبحث الثاني تناولنا فيه منهجية الدراسة الميدانية، والمبحث الثالث تناولنا فيه تحليل نتائج الدراسة الميدانية، كما تطرقنا في الخاتمة العامة إلى بعض الاقتراحات والتوصيات مروراً بأفاق البحث.

# الفصل الأول: جودة خدمات

## النقل الجوي

### تمهيد الفصل:

من أهم المواضيع التي كانت ولا تزال تكتسب أهمية بالغة في أي منظمة سواء كانت إنتاجية أو خدمية، هو موضوع الجودة التي تسعى جل المنظمات إلى تحقيق أعلى مستويات الجودة في منتجاتها بإعتبارها أهم عناصر النجاح أو الفشل للمنظمة في سوقها .

وتعد خدمات النقل الجوي من بين الخدمات التي تسعى مؤسسات الطيران إلى تحسينها ، وإدخال التطورات التكنولوجية الحديثة في هذا المجال ، كما تسعى جاهدة إلى تحقيق رضا عملائها(المسافرين) ووضع كل ما يحتاجونه من خدمات أثناء السفر .

ويعتبر النقل الجوي من بين أنواع النقل التي تتميز بالسرعة وتقديم خدمات متنوعة ومختلفة عن خدمات الأنواع الأخرى للنقل، إذ يعد في الوقت الحالي مهم في تحريك الأفراد والبضائع والمعلومات من مكان إلى آخر في وقت قصير .

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى بعض المفاهيم النظرية المتعلقة بجودة الخدمات بصفة عامة و خدمات النقل الجوي وكذا أنواع الخدمات المقدمة من طرف مؤسسات الطيران لخدمات ما قبل الإقلاع ، خدمات أثناء الرحلة و خدمات ما بعد الوصول والتي تسعى هذه المؤسسات جاهدة إلى تحسينها .

كما تم التطرق إلى مفهوم النقل والنقل الجوي ومعرفة أهم الخدمات التي تقدمها مؤسسات النقل الجوي .

## المبحث الأول: ماهية الجودة

كان الاقتصاديون ينظرون إلى الخدمات على أنها مجرد مخرجات غير ملموسة لا قيمة لها، ولكن مع بداية الثورة الصناعية وتزايد الطلب على الخدمات المصاحبة للإنتاج من نقل، وتمويل وتأمين، وتخزين، وترويج بدأ الاقتصاديون يدركون أهمية الخدمات، وعليه سأتطرق في هذا المبحث إلى التعرف على مفهوم الجودة وأهميتها مع الإشارة إلى أهداف الجودة وأبعادها مروراً إلى محدداتها ومتطلباتها .

### المطلب الأول: تعريف الجودة وأهميتها

اختلف الآراء من تعريف الجودة، لكنها في الواقع لم تخرج عن نطاق المفاهيم التالية:

#### أولاً: تعريف الجودة:

تعريف الجمعية الأمريكية لضبط الجودة (ASQC) والمنظمة الأوروبية لضبط الجودة (EOQC )

**الجودة:** بأنها المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في قدرة المنتج أو الخدمة تلبية حاجات معينة.<sup>1</sup>

**-تعريف معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي:** "بأنها أداء العمل الصحيح وبشكل صحيح من المرة الأولى مع الاعتماد على تقييم المستقبل في معرفة التحسن والأداء".<sup>2</sup>

كما يشير "taguchi" إلى أن الجودة هي "تقادي الخسارة التي يسببها المنتج للمجتمع بعد إرساله للمستعمل، ويتضمن ذلك الخسائر الناجمة عن الفشل في تلبية توقعات الزبون والمؤسسة، والفشل في تلبية خصائص الأداء والتأثيرات الجانبية عن المنتج كالتلوث والضجيج وغيرها".<sup>3</sup>

كما يعتقد "douharty": أن الجودة فكرة مرنة ذات عدد من المعاني المتناقضة، والتي يمكن أن تقود إلى مخرجات مختلفة، وتحدد بعض التناقضات في تحديد مفهوم الجودة مثلاً من خلال كونها مفهوم استراتيجي، وإجرائي معا وفكرة تصويرية وعلمية معا، وذات مفهوم مطلق و نسبي معا ... الخ.<sup>4</sup>

ويتفق جوران ( jurane ) و كروسبي ( crosby ) على أن الجودة تعني الملائمة والمطابقة أي الملائمة للإستخدام والمطابقة للموصفات.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة ISO 9000، ISO 14000، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر عمان، 2002، ص 18 .

<sup>2</sup> - هدى السامري، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، الطبعة الأولى، الجريب للنشر، الأردن، 2007، ص28.

<sup>3</sup> - رعد عبد الله الطائي ، عيسى قداة ، إدارة الجودة الشاملة ، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، عمان ، 2008 ، ص 29.

<sup>4</sup> - باديسي فيهما، تفعيل مدخل النظم لتحقيق الجودة الشاملة، أطروحة دكتوراه علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة 2006، ص 82.

<sup>5</sup> - philip.crosby, la qualité c'est Gratuit, l'art et manière d'obtenir la qualité, Ede económico, 1986, p19.

**تعريف المنظمة الدولية للتقييس ISO:** الجودة "بأنها الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية و الضمنية من خلال حملة الخصائص الرئيسية المحددة مسبقاً".<sup>1</sup>

من خلال التعاريف السابقة نستنتج تعريف إجرائي للجودة :

"هي القدرة على الوفاء بالمتطلبات وإشباع الرغبات من خلال تصنيع سلعة أو تقديم خدمة تفي بإحتياجات ومتطلبات العميل".

### ثانيا : أهمية الجودة:

للجودة أهمية كبيرة سواء على مستوى المنظمات أو على مستوى العملاء إذ تعتبر الجودة أهم العوامل، التي تحدد حجم الطلب على المنتجات وخدمات المنظمة، و تكمن الأهمية كما يلي:<sup>2</sup>

**1- سمعة المنظمة:** وتستمد المنظمة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المنظمة مع الموردين وخبرة العاملين ومهارتهم ، ومحاولة تقديم منتجات تلبي رغبات وحاجات عملاء المنظمة ، فإن كانت المنتجات ذات جودة منخفضة يمكن تحسينها لكي تحقق الشهرة والسمعة الواسعة والتي تمكنها من التنافس مع المنظمات المماثلة في نفس النشاط .

**2- المسؤولية القانونية للجودة:** تزايد واستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظم والحكم في قضايا المنظمات تقوم بتصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جيدة في إنتاجها وتوزيعها لذا فإن كل منظمة إنتاجية أو خدمية تكون مسؤولة قانونيا عن كل ضرر يصيب العميل من جراء استخدامه لهذه المنتجات .

**3- المنافسة العالمية:** إن التغيرات السياسية والاقتصادية ستؤثر في كيفية وتوقيت وتبادل المنتجات إلى درجة كبيرة في سوق دولي تنافسي وتكتسب الجودة وأهميتها المتميزة إذ تسعى كل المنظمات والمجتمع إلى تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية، فكلما انخفض مستوى جودة منتجات المنظمة أدى ذلك إلى إلحاق الضرر بأرباحها .

**4- حماية العميل:** إن تطبيق الجودة في أنشطة المنظمة ووضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية العميل من الغش التجاري ويعزز الثقة في خدمات المنظمة فكلما انخفض مستوى الجودة أدى إلى انخفاض في الطلب من طرف العميل على منتجات المنظمة .

<sup>1</sup>- محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص 19.

<sup>2</sup>- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، مفاهيم وعمليات وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، ليبيا، 2006، ص ص 32-33.

**5- التكاليف والحصة السوقية:** تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات ومراحل الإنتاج من شأنه أن يتيح فرص اكتشاف الأخطاء وتلاقيها لتجنب كلفة إضافية إلى الاستفادة القصوى من زمن الكائن والآلات عن طريق تقليل الزمن العاطل و بالتالي فكلما انخفض التكاليف زادت أرباح المنظمة .

### المطلب الثاني: أهداف الجودة و خطوات تحقيقها

#### أولاً : أهداف الجودة .

هناك نوعان من أهداف الجودة هما:<sup>1</sup>

#### أ- أهداف تخدم ضبط الجودة:

وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المنظمة في المحافظة عليها، وتصاغ هذه المعايير على مستوى المنظمة ككل، وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان ورضا العميل.

#### ب- أهداف تحسين الجودة:

وهي غالباً تنحصر في الحد من الأخطاء وتطوير منتجات جديدة ترضي العملاء بفعالية أكبر، من هنا يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعها إلى خمس فئات هي:

\* هدف الأداء الخارجي للمنظمة ويتضمن الأسواق البيئية والمجتمع؛

\* هدف أداء المنتج وتناول حاجات العملاء والمنافسة؛

\* هدف العمليات وتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط؛

\* هدف الأداء الداخلي وتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل؛

\* هدف الأداء للعاملين وتناول المهارات والقدرات والتحفيز وتطوير العاملين.

#### ثانياً: خطوات تحقيق الجودة:

من أكثر الخطوات شيوعاً في تحقيق الجودة في خدمة العملاء نذكر:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - مأمون السلطي، سهيل إلياس، دليل عملي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة الايزو 9000، الطبعة الأولى، دار الفكر المعاصر، دمشق، 1999، ص 103.

<sup>2</sup> - عيواز يحيى، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا العملاء في الخدمات المصرفية- دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة ميلا 834- مذكرة ماستر، تخصص مالية وبنوك، 2015، ص 15.

أ- إظهار المواقف الإيجابية اتجاه الآخرين:

يعد جذب انتباه العملاء و إثارة اهتمامهم، من خلال المواقف الإيجابية التي يظهرها مقدمي الخدمات، أساسا هاما لنجاح المؤسسة في تحقيق رضا العملاء و كسب ولائهم. وتتمثل أهم هذه المواقف في :

- الاهتمام التام للموظف بمظهره أثناء تقديم الخدمة؛
- الاهتمام بلغة الجسد (الرسائل غير اللفظية) ،و يمكننا الإشارة في هذا الصدد الى أربعة مجموعات من لغة الجسد ،يلخصها الجدول التالي :

الجدول (1-1): الرسائل غير اللفظية

رسائل سلبية	رسائل ايجابية
الوجه قلق و متهجم	عندما يكون الوجه مسترخي
الابتسامة مفقودة و متصنعة	عندما تكون الابتسامة طبيعية و مريحة
تجنب الاتصال بالعين عند الحديث أو الاتصالات	الحفاظ على الاتصال بالعين عند الحديث أو الاتصالات للآخرين
حركة الجسد متعجلة و مرفوعة	حركة الجسد مسترخية و مع ذلك متأنية و منضبطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بعض المراجع.

- الإصغاء والتركيز على معرفة حاجات العملاء، مع تجنب المقاطعة، والتلخيص في النهاية للتأكد من فهم احتياجاتهم؛
- الاهتمام بصدى الصوت أي: الكيفية التي يقال بها الشيء و هذا بالابتعاد عن الصوت العالي في حالة الغضب، من أجل إيصال خدمة مقبولة للزبون .

ب- تحديد حاجات العملاء:

- تتمثل أهم حاجات العملاء في :
- الحاجة للفهم، إذ يجب أن يفسر الرسائل التي يبعث بها العملاء بصورة صحيحة؛
- الحاجة للشعور بالترحيب، فلا بد أن يشعر بأن طلبه مهم بالنسبة للموظف؛
- الحاجة لتلقي المساعدة و النصح، وشرح إجراءات الخدمة بعناية و هدوء ؛

- الحاجة للراحة، إذ يحتاج العملاء إلى الشعور بالارتياح و التخفيف عن قلقهم.

### ج- العمل على توفير حاجات العملاء:

يتم تحقيق هذه الخطوة من خلال ما يلي:

- يجب أن تقدم الخدمة خلال فترة زمنية مناسبة وفي مكان مناسب؛

- يجب أن يحصل مقدم الخدمة على التدريب، المعرفة، والمهارات المناسبة؛

- الوفاء بالحاجات الأساسية للعملاء، كالترحيب بالعملاء بصورة ودية وجعله يشعر بالارتياح.

### د- التأكد من استمرارية العملاء في التعامل مع المؤسسة:

يأتي التأكد من استمرارية العملاء بالتعامل مع المؤسسة عن طريق:

- الاهتمام بشكاوي العملاء، وذلك بالإصغاء إلى شكاويهم وشرح الإجراءات التي سيتم اتخاذها لمعالجة هذه الشكاوي وفي الأخير، تقديم الشكر إلى العملاء نتيجة قيامه بغرض الشكاوي؛

- محاولة مقدمي الخدمات كسب العملاء ذوي الطبع الصعب، من خلال المحافظة على هدوئهم والإصغاء إليهم؛

- إجراءات استطلاعات مستمرة لآراء العملاء حول مستوى جودة الخدمة المقدمة لهم وتقييمهم لها فنتائج الاستطلاع والتقييم تعد معيار الحكم على مدى نجاح المنظمة في تلبية متطلبات العملاء وتوقعاتهم وإضافة إلى هذا، تستخدم نتائج الاستطلاع إدخال التحسينات المستمرة على خدمات المنظمة، وهذا انطلاقاً من أن العملاء هم مصدر للمعلومات والأفكار الجديدة، ففهم المقيمون والمثمنون لجودة عملها.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: محددات الجودة ومتطلبات تطبيقها:

#### أولاً: محددات الجودة:

<sup>1</sup>- عيواز يحي، مرجع سبق ذكره، ص17.

إذا أدركنا تعدد المراحل المختلفة التي تمر بها عملية الإنتاج والتصنيع والتسويق، وهذا الأمر يتطلب العمل على تحقيق الجودة في كل مرحلة من هذه المراحل، فإن طبيعة الجودة المطلوبة تختلف وفقا لهذه المراحل، ويمكن استخدام ثلاث معاني أو محددات الجودة:

**1- جودة التصميم:** تتكون جودة التصميم من مجموع الخصائص والمواصفات الملموسة أو غير الملموسة التي يجب توفرها في المنتج أو الخدمة والتي يتم تحديدها في مرحلة التصميم وفقا لأذواق ومتطلبات العملاء ، والأخذ بعين الاعتبار القدرات الإنتاجية والتصنيعية جودة التصميم للمنظمة واعتبارات التكاليف على النحو التالي:<sup>1</sup>

- اعتماد جودة المنتج بالدرجة الأولى على تصميمه، فإذا لم يتم تصميم الجودة في المنتج فإنه لا يمكن الوصول إليها أثناء التصنيع ، حيث أن الهدف الأول للمصمم هو خلق منتج يلبي كل رغبات العميل مع إمكانية التصنيع بتكلفة تساعد على تسويقه بسعر منافس .

- تخطيط وتطوير التصميم ، حيث يجب أن تؤسس المنظمة طرق لمجموعة التصميم للتمكن من إعداد خطط التصميم .

- مدخلات التصميم التي تعتمد على المنظمات والتفصيلات للمواد المستخدمة، مواصفات الكمية، تعليمات وطرق التصنيع.

**2- جودة المطابقة (الإنتاج)<sup>2</sup>:** هي تلك الجودة المرتبطة بظروف الإنتاج الفعلية من خلال مطابقة المنتج أو الخدمة للمواصفات الموضوعية ويتوقف ذلك على مدى ملائمة المواصفات الموضوعية في التصميم مع القدرات الإنتاجية والتكنولوجية المتاحة للمنظمة ، كما تعتمد أيضا على عمليات الرقابة لتقييم عمليات التطابق وتصحيح الانحرافات في حال حصولها، فكلما كانت المواصفات الموضوعية للسلعة متطابقة مع القدرات المتاحة في العملية الإنتاجية كلما أدى ذلك إلى وجود أداء متميز .

وتعتمد جودة المطابقة على عنصرين أساسيين:

-إمكانية الجهاز الإنتاجي في إنتاج السلعة وفق المواصفات المطلوبة.

-إمكانية جهاز ضبط الجودة لاكتشاف الانحرافات والتعرف على درجة المطابقة ضمن الحدود المسموح بها.

<sup>1</sup>- نسرين عياشي عمر، دور جودة الخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، رسالة ماجستير علوم اقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، 2014، ص 17.

<sup>2</sup>- نفس المرجع، ص 18 .

**3- جودة الأداء (الاعتمادية)<sup>1</sup>:** وتتمثل في قدرة المنتج على إرضاء العميل لأطول فترة ممكنة وأداء الوظيفة المتوقعة منه، وسهولة عمليات الصيانة والإصلاح، وتكون هذه الجودة مرتبطة بجودة التصميم التي يتم تحدها، كما تعرف جودة الأداء أو درجة الاعتمادية بأنها: احتمال أن يعمل المنتج أو الجزء أو النظام حسب المواصفات الموضوعه لفترة زمنية معينة في ظل ظروف التشغيل العادية ، وتتطوي جودة الأداء على أربع عوامل :

-إمكانية تعطل المنتج التي لن تظهر إلا خلال فترة معينة ؛

-الاستخدامات التي صمم المنتج لأجلها ؛

\_الفترة الزمنية التي يشتغل فيها المنتج بكفايته التصميمية ؛

-الظروف البيئية التي يجب توافرها لكي يعمل المنتج بكفاءة.

### ثانيا: متطلبات الجودة:

إن جودة المنتج تتوقف على تحقيق مجموعة من المتطلبات التي يمكن القول أنها جد أساسية من أجل تلبية احتياجات العملاء المعلنة والضمنية، ويمكن تصنيفها في خمس متطلبات <sup>2</sup>:

**1- احترام معايير الأداء:** إن العميل ينتظر منتج يتطابق مع الخصائص التقنية المعلن عنها، كما أنه بحاجة إلى الثقة في القدرة المنظمة على تقديم الأداء المطلوب دون الحاجة إلى أي صيانة أو إصلاح، والحفاظ على هذا الأداء لفترة طويلة وتأكيد الجودة المطلوبة والحفاظ عليها عند تكلفة مثلى .

**2- التكلفة:** أخذت التكلفة بعين الاعتبار كمطلب لتحقيق الجودة منذ انتقال من اقتصاد التوزيع إلى اقتصاد السوق ، أي يجب تحقيق الجودة المطلوبة عند تكلفة مثلى، وبذلك أصبح العميل لا يهتم فقط بوفرة المنتج وتسليمه في الوقت المناسب بل وأيضا بالأسعار المناسبة وذلك عند المفاضلة بين مختلف العروض التي تقدم له.

إن معيار سعر الشراء تطور نحو مفهوم التكلفة الكلية ، فبالنسبة للعميل تتمثل هذه التكاليف في تكاليف اقتناء المنتج، الصيانة، التوقفات والإصلاح بالإضافة إلى التكاليف المحتملة عند توقف المنتج عن الخدمة .

<sup>1</sup> حسين عبد العال محمد، الاتجاهات الحديثة في إدارة الجودة والمواصفات القياسية (الايزو)، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص78.

<sup>2</sup> -Edgard hamalian , jacques ségot, la démarche qualité , 15 Entreprises témoignent , AFNOR, paris ,1996,p(136-138).

أما بالنسبة للمورد فإن التكاليف الكلية تستند إلى ضعف عمليات التسويق والتخطيط ، والتي تضم المنتجات غير المطابقة، المردودات، الإصلاحات، التعويضات، التالف من الإنتاج، الضمانات والإصلاح في المكان .

**3- فترة التسليم:** إن للعميل الاختيار ليس فقط فيما يخص الأداء، وإنما الوفرة كذلك، فمن أجل أداءات متماثلة يمكن للعميل اليوم اتخاذ قرار شراء أي منتج في الوقت الذي يحتاجه، باعتبار أن جل المنظمات أصبحت تلتزم بالوفاء بتسليم المنتج في الوقت المحدد وبالكمية والجودة المطلوبتين .

**4- الخدمة:** الخدمة المكتملة أو خدمات ما بعد البيع هي المعيار الأكثر أهمية في تطور الجودة، فإذا كانت الخدمات الأساسية تشكل عموماً 80 % من تكلفة المنتج، فإن الخدمات المكتملة تشكل 80 % من التأثير على العميل.

**5- الأمن:** يعتبر الأمن معياراً في حد ذاته، فيكون نظاماً ما مؤهلاً لأن يكون آمناً إذا كان يضمن عدم وجود أخطار تؤدي إلى حصول حوادث أوالى الموت أو تسبب أضرار وخسائر في السلع والتجهيزات.

### المبحث الثاني: جودة الخدمات

أصبحت الجودة الأسلوب الحديث في الإدارة في الوقت الحاضر، وهذا في جميع المجالات باعتبارها ضرورة لجميع المنظمات من أجل البقاء والاستمرار. ولهذا العرض تتناول في هذا المبحث بالتفصيل مفهوم الجودة وإبعادها وكيفية قياسها .

#### المطلب الأول: مفهوم الخدمة وخصائصها

قبل التطرق إلى جودة الخدمات نشير إلى مفهوم الخدمة وخصائصها وتصنيفاتها

#### أولاً: تعريف الخدمة

نظراً لاختلاف وجهات النظر في تحديد تعريف دقيق وواضح للخدمة، سنحاول عرض أهمها فيما يلي:

- يعرف **kotler** الخدمة على أنها كل نشاط أو انجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساساً غير ملموسة ولا تنتج عنها أي ملكية، وإن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطاً بمنتج مادي ملموس أو لا<sup>1</sup>.

- وتعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق: على أنها مجمل النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع، أي التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - Kotler. P et Dubois , **Marketing Management**, pupil union, paris, 11<sup>ème</sup> edition 2003, p 462.

<sup>2</sup> -ردنية عثمان، محمود جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي، دار المناهج للتوزيع والنشر، عمان، 2001، ص 19.

- كما تعرف على أنها تصرف أو مجموعة من التصرفات التي يتم في زمن محدود ومكان معين من خلال وسائل مادية وبشرية لصالح فرد معين أو مجموعة من الأفراد بالاعتماد على الإجراءات وسلوكيات منظمة.<sup>1</sup>

- كما يعرفها (stanton 1997): " بأنها النشاطات غير المحسوسة والتي تحقق منفعة للعميل أو المستفيد، والتي ليست بالضرورة مرتبطة ببيع سلعة أو خدمة أخرى، أي أن إنتاج خدمة معينة أو تقديمها لا يتطلب استخدام سلعة مادية".<sup>2</sup>

- أما الباحث Gronoos فعرفها عام 2000 كما يلي: "هي أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة، ولكن ليس ضروري أن يحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك

وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة والتي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل".<sup>3</sup>

- وعرفها jean lapeyre الخدمة بأنها: " ذلك النشاط الذي يشكل قيمة اقتصادية بالاستجابة لحاجات ورغبات العميل، دون أن يتطلب ذلك الإنتاج شيء مادي ملموس".<sup>4</sup>

- وفي مسعى لتعريف الخدمة، ميزت شوستاك (shostack1977) بين الخدمة الجوهر والعناصر المحيطة بها حيث تقول أن هذا التمييز هو أساس يمكن اعتماده لتعريف الخدمة، فالجوهر في عرض الخدمة هو عبارة عن "المخرجات الضرورية لمنظمة الخدمة والتي تستهدف تقديم منافع غير محسوسة يتطلع إليها المستفيدون".<sup>5</sup>

### ثانياً: خصائص الخدمات:

دراسة تسويق الخدمة تهدف في الأساس إلى معرفة خصائص الخدمة وتصنيفها وطبيعتها، وإن كان من الصعوبة بما كان فهم طبيعة الخدمة إذا كانت بمغزل عن دراسة المنتجات المادية وتحليل العلاقة بينهما، وذلك بسبب الترابط الوثيق بينهما، ولا سيما عند مراحل التسليم، إلا أن إدراك تلك الأبعاد واستيعابها مهم جداً كي يتم اختيار المزيج التسويقي المناسب من ناحية، ويتم في نفس الوقت تطوير إستراتيجية تسويقية تتلاءم وطبيعة الخدمة وظروف تقديمها، فقد تتطلب بعض الخدمات أحياناً من

<sup>1</sup>- عقون شراف، أثر جودة خدمة النقل الحضري على رضا العملاء، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، العدد الثالث، الجزائر، 2016/05/3، ص94.

<sup>2</sup>- حميد الطائي و أخوانه، الاسس العلمية للتسويق الحديث " دار النشر اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، الطبعة الاولى، 2007، ص 196.

<sup>3</sup>- هاني حامد الضمور، "تسويق الخدمات"، دار وائل للنشر، عمان الطبعة الثانية، 2005، ص18.

<sup>4</sup>- Jean lobyoyr , **garantird service**, les éditions d'organisation, paris ,1998,p08.

<sup>5</sup>- حميد الطائي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 191.

المنظمة أن تتبع استراتيجيات متعددة لتنفيذ تلك الخدمات وفي أسواق مختلفة.<sup>1</sup> ومن خصائص الخدمات نذكر مايلي:

-الخدمة غير ملموسة: ظهرت عدم ملموسية الخدمات كفرق رئيسي موجود بين السلعة والخدمة وكما ذكر " BERRY " و " BATESON " أن مفهوم عدم ملموسية الخدمة تعني اللامادية أي الخدمة لا يمكن « رؤيتها، تذوقها، شمها، لمسها، سماعها » وعليه فان الخدمات مثل الفحص الطبي أو العرض السينمائي يصعب تقييمها مثلما يقوم المستهلك بتقييم سيارة جديدة قبل الشراء حيث يمكن فحصها وقيادتها وتجربتها وتكوين رأي عنها.<sup>2</sup>

لذا نجد المستهلك أثناء العملية الشرائية للخدمات، يعتمد على إشارات ( des signes ) موضحة أو تدل على نوعية الخدمات، فمهمة المنظمة ( الخدمات ) هنا هو مساعدة المستهلك من خلال تطوير ملموسية الخدمات.

حيث يقترح ( wilson 1972 ) إمكانية تقسيم مفهوم اللاملموسية إلى أبعد من ذلك . الجدول رقم ( 1-2 ) يرى أن هناك بعض الخدمات تعطي قيمة الشيء الملموس الخدمات التامين، وخدمات أخرى غير ملموسة تماما كخدمات الأمن والحماية، وخدمات أخرى تعمل على إعطاء شيء مادي ملموس كالخدمات المادية.

جدول رقم ( 1-2 ) : تصنيف درجة الملموسية.

خدمات المستهلك	خدمات المنتج	درجة الملموسية
المتحف، وكلاء التوظيف، أماكن الترفيه، التعليم، وخدمات النقل والسفر، المزادات العلنية.	الأمن والحماية، أنظمة الاتصالات، التمويل، اندماج المؤسسات والاكتساب.	الخدمات التي تتصف بعدم الملموسية بشكل كامل وأساسي
خدمات التنظيف، التصليح، التأمين، العناية الشخصية.	التأمين ، عقود الصيانة ، الاستشارات الهندسية ، والإعلانات ، وتصميم العبوات والأغلفة .	الخدمات التي تغطي قيمة مضافة للسلع الملموسة
متجر التجزئة، البيع الآلي، الخدمات البريدية، العقارات، التبرعات الخيرية.	متاجر الجملة، وكلاء النقل، المستودعات، البنوك.	الخدمات التي توفر منتجات مادية ملموسة

<sup>1</sup>- أحمد الرحموني، تامر البكري، تسويق الخدمات المالية، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 78.

<sup>2</sup>- عمرو خير الدين، "التسويق، المفاهيم والاستراتيجيات" مكتبة عين الشمس للنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، 1997، ص 268.

المصدر : هاني حامد الضمور ، مرجع سبق ذكره، ص18.

يشير هذا الجدول إلى أنه توجد خدمات خالصة وسلع خالصة وبينهما توجد منتجات تجارية أخرى ، حيث يرى "Wilson" أن اللاملموسية هي الصفة التي تميز الخدمة عن السلعة.<sup>1</sup>

## 2-2- التلازمية ( عدم الانفصال ):

ونعني بالتلازمية درجة الارتباط بين الخدمة ومقدمها أي أنه صعب الفصل بين الخدمة

والشخص الذي يتولى تقديمها ،لأن وقت إنتاج الخدمة هو نفسه وقت استهلاكها فالعميل هنا يكون في اتصال مباشر مع مقدم الخدمة ويتعرف عليه ، كمن يخدمه في البنك ، ويصف شعره ومن يعلم أبنائه في المدرسة على العكس في السلع، فمشتري السلعة لا يعرف من أنتج معجون الأسنان أو مسحوق الغسيل وكيف تم إنتاجه .

كما يشير العميل في إنتاج الخدمة لأنه يمكن تقديمها إلا بحضور العميل، أي أنه يوجد اتصال شخصي بين العميل ومقدم الخدمة، فالطرفان عليهما القيام بأدوار معينة حتى يتعرف كل طرف على ما يتوقعه من الطرف الآخر.<sup>2</sup>

## 2-3 - عدم التجانس:<sup>3</sup>

كلما كانت الخدمة تربط ارتباطا وثيقا بشخص مقدم الخدمة فإنها تتنوع تنوعا كبيرا اعتمادا على من يقدم الخدمة، وعلى حالة مقدم الخدمة، وخاصة حالته الجسمانية والنفسية وقت تقديم الخدمة، مما يزيد من درجة التعقد والتنوع في الخدمات لاضطرار مقدم الخدمة بالاستمرار لتغيير شكل الخدمة على بيانات جديدة من العميل يقوم بترجيح مجموعة من الاحتمالات يصل منها إلى عدة استنتاجات يقوم بناءا عليها باتخاذ القرار، وبالإضافة إلى ذلك فإن كل حالة تتطلب معالجة مختلفة حتى تحظى كل خدمة برضا العميل .

ومن هنا فإن على منظمات الخدمات أن تعمل على:

- بذل مجهود كبير لتقديم خدمات تتسم بالثبات الكبير في الجودة قدر الإمكان؛

- وضع برنامج دقيق للاختبار ورفع كفاءة مقدمي الخدمة؛

<sup>1</sup> - هاني حامد الضمور ، مرجع سبق ذكره، ص ص 24-32 .

<sup>2</sup> - بوعنان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء ، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006 / 2007، ص 60.

<sup>3</sup> - هاني حامد الضمور ، مرجع سبق ذكره، ص22.

- زيادة درجة الآلية في أداء الخدمة قدر الإمكان؛
- وضع نظام لرصد وقياس درجة رضا العميل عن الخدمة المقدمة إليه ، ولعل ومن أهم الوسائل هنا نظم الشكاوي والمقترحات والمسوح الدورية لمستهلكي الخدمة.

### 2-4- الخدمات غير قابلة للتخزين:<sup>1</sup>

أي خدمات لا يمكن تخزينها أو إكسابها منفعة زمنية ، فإن لم تكن مشتريات في الوقت التي عرضت فيه فإن الخدمة تختفي تماما ، فالمقاعد التي لا يمكن حجزها على طائرة مجدولة زمنيا لا يمكن تحويلها أو تخزينها إلى رحلة أخرى ، يترتب على هذه الخاصية ما يلي:

- ضرورة العناية الفائقة بأداء الطلب على الخدمة بمعنى جدول التقلبات في الطلب على الخدمة بحيث يتحقق التوازن بين الارتفاعات والانخفاضات وتنظيم دالة الطلب ، وذلك بتحويل فائض الطلب لفترات الشدة باتجاه فترات الفراغ وهذا يخلق استعمالات جديدة أو منح أسعار جد مشجعة في الفترات. فهكذا الخدمات تستمد قيمتها من الوقت الذي تؤدي فيه فقط ، حيث أنه لا يمكن تخزينها لتستخدم في وقت لاحق .

### 2-5- عدم انتقال الملكية:

صفة عدم انتقال الملكية صفة تميز السلعة عن الخدمة ، وذلك لأن العميل يمكنه استعمال الخدمة لمدة معينة دون امتلاكها كاستعمال غرفة في فندق أو مقعد طائرة، عكس السلعة التي يكون فيها للمستهلك حق امتلاكها والتصرف فيها.<sup>2</sup>

### ثالثا: أنواع الخدمة:

إن عملية تقديم الخدمة مرتبط بـمن يقدم الخدمة وبما أن مقدم الخدمة هو شخص، فإن تكوينه الشخصي أو حالته النفسية هي التي تتحكم في كون الخدمة المقدمة جيدة أو سيئة لذلك يمكن التمييز بين أربعة أنواع أساسية للخدمة:<sup>3</sup>

#### 1- طريقة المبرد للخدمة ( الخدمة الباردة ) :

<sup>1</sup>- سعيد محمد المصري، "إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية، المفاهيم والاستراتيجيات، الطبعة الأولى، 2002/2001، الدار الجامعية، الإسكندرية ، ص125.

<sup>2</sup>- بوعنان نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص 60.

<sup>3</sup>- نفس المرجع، ص 62.

وتتميز هذه الخدمة بأنها تعتمد على إجراءات وأساليب سيئة في تقديم الخدمة أي وجود تعاملات غير محددة مع العملاء مما يؤدي إلى مقابلتها بمواقف وسلوكيات غير مناسبة من طرف العملاء، لذلك فهي تتميز :

### أ- الجانب الإجرائي في تقديم الخدمة

\_ خدمة بطيئة؛

- خدمة غير متناسقة؛

- خدمة غير منظمة ؛

- خدمة غير مريحة .

### ب- الجانب الشخصي للخدمة

- غير شفافة ، فالإجراءات المحددة غير واضحة وغير مفهومة ؛

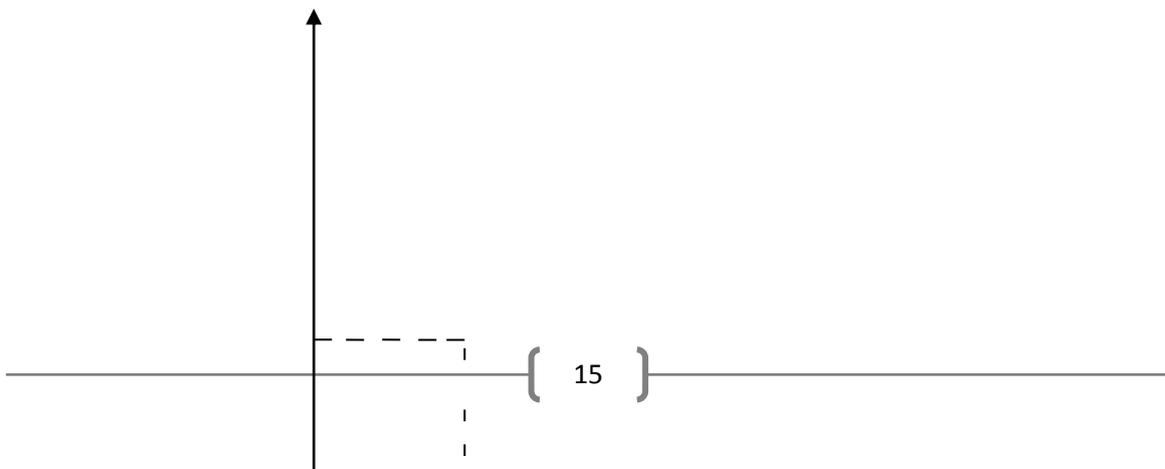
- الخدمة تكون فاترة ؛

- متحفظة وغير جيدة وبعيدة عن أجواء الانبساط و الفرح ؛

- غير مرغوب من طرف العميل .

والرسائل الموجهة للعملاء هنا نحن لا نهتم، والشكل التالي رقم (1-1) يوضح الخدمة الباردة.

### الشكل (1-1): الشكل يوضح الخدمة الباردة.



الجانب الإجرائي

الجانب الشخصي

المصدر: بوغان نور الدين ، مرجع سبق ذكره ، ص 63.

## 2- طريقة المصنع للخدمة:

وتتميز هذه الطريقة بارتقاء الاهتمام بالجانب الإجرائي في تقديم الخدمة وانخفاض أهمية الجانب

الشخصي وتأخذ الصور التالية:

أ- من الناحية الإجرائية :

- تأني في الوقت المناسب؛

- الخدمة متناسقة وموحدة لجميع العملاء؛

- بعيدة عن الفوضى.

ب- من الناحية الشخصية:

- خدمة غير شفافة؛

- خدمة فاترة؛

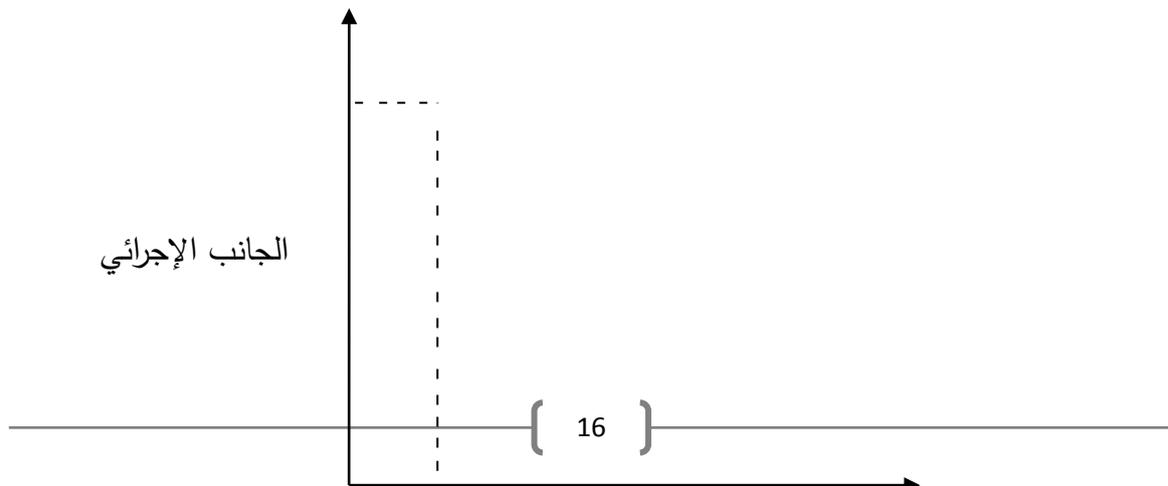
- خدمة متحفظة؛

- غير مرغوبة من طرف العملاء.

الرسالة الموجهة للعملاء هنا "أنت مجرد أرقام ونحن هنا لمعالجتكم" ويمكن التوضيح من خلال الشكل

التالي رقم (2-1)

الشكل رقم (2-1): شكل يوضح المصنع للخدمة



الجانب الشخصي

المصدر: نفس المرجع ، ص 64.

**3- طريقة الحديقة الوردية للخدمة:**

وتتميز هذه الطريقة باهتمامها الكبير بالجانب الشخصي في تقديم الخدمة وانخفاض مستوى الجانب الإجرائي في تقديم تلك الخدمة ونأخذ الصور التالية :

**أ- الجانب الإجرائي**

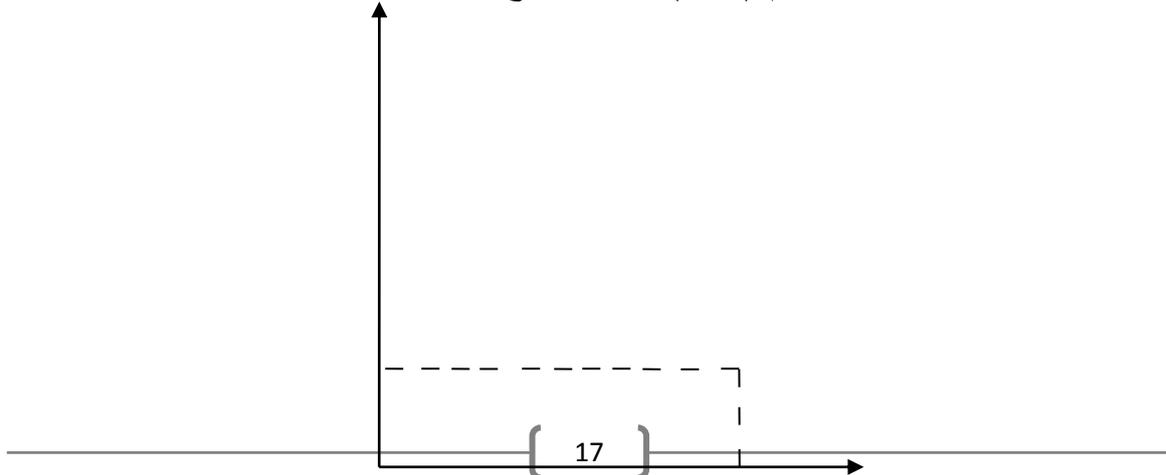
- الخدمة البطيئة؛
- الخدمة غير متنافسة وموحدة للجميع؛
- الخدمة غير منتظمة.

**ب- الجانب الشخصي**

- خدمة تتسم بالود والمحبة في التقديم؛
- خدمة جذابة وعملية التقديم متقنة؛
- طرق تقديم الخدمة بارعة.

الرسالة الموجهة للعملاء هن نحن نبذل أقصى ما في وسعنا ولكن لا نعرف تماما ما نقوم به، ويمكن توضيح ذلك بالشكل التالي رقم (3-1)

شكل رقم (3-1): شكل يوضح الحديقة الوردية.



الجانب الإجرائي

الجانب الشخصي

المصدر: نفس المرجع ، ص 64.

**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 للعملاء ، لذا سنأخذ الصور التالية:

**أ- الجانب الإجرائي:**

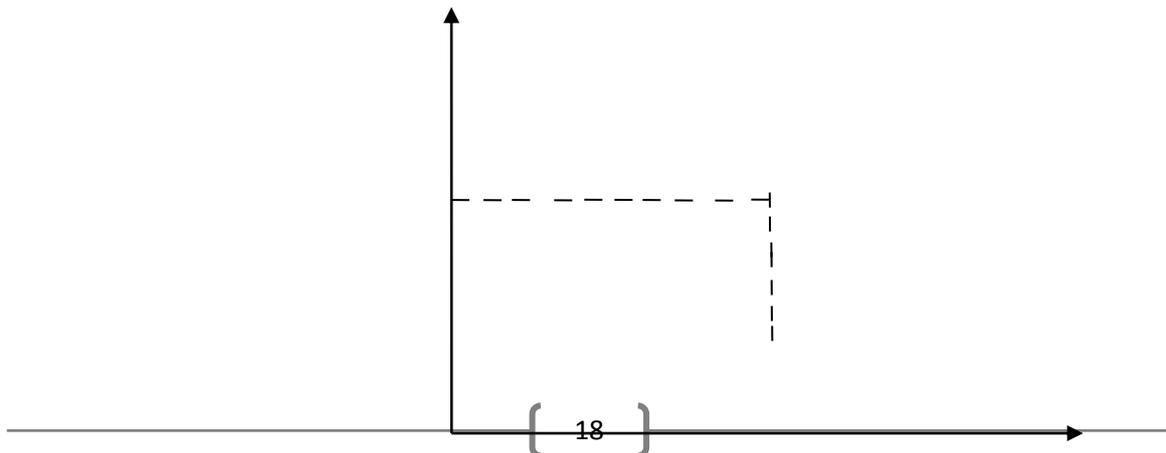
- تقديم الخدمة في الوقت المناسب؛
- الخدمة تكون متناسقة ومنتظمة؛
- الخدمة المقدمة موحدة لجميع العملاء .

**ب- الجانب الشخصي:**

- المعاملة الشخصية تتميز بالود والمحبة والتقديم ؛
- طرق تقديم الخدمة جذابة وملفتة للنظر ؛
- طرق تقديم الخدمة بارعة ؛
- الخدمة المقدمة مرغوبة من طرف العملاء .

الرسالة الموجهة للعملاء هنا " نحن نعتني بكم ونسعى لخدمتكم " والشكل التالي رقم (4-1) يوضح طريقة جودة خدمة العميل.

**شكل رقم (4-1) :** الشكل يوضح جودة خدمة العميل .



الجانب الإجرائي

الجانب الشخصي

المصدر: نفس المرجع، ص 65.

#### رابعاً : تصنيف الخدمات:

هناك تصنيفات مختلفة للخدمات وقبل البدء في عرض تصنيفات الخدمات نشير الى أن أهمية

تصنيف الخدمات تكمن في المنافع التالية:<sup>1</sup>

- يعطي نظام التصنيف فهما أفضل للخدمة المعنية، من خلاله يتم توضيح أوجه الشبه والاختلاف بين الخدمة المصنفة والخدمات الأخرى؛

- يساعد تصنيف الخدمات على صياغة إستراتيجية التسويق والخطط التكتيكية، فالخدمات ذات القطاع الواحد تواجه تقريبا نفس التحديات ولكن باختلافات بسيطة وهكذا الحال بالنسبة للأنشطة التسويقية الأخرى كالترويج والتسعير والتوزيع.

ويمكن تصنيف الخدمات من وجهات نظر مختلفة ، حيث يمكن تصنيفها إلى:<sup>2</sup>

#### 1- حسب نوع السوق: ويمكن تصنيفها إلى:

- استهلاكي: فهناك خدمات المستهلكين، الرعاية الصحية وتأمين الحياة مثلا؛

- صناعي: مثل تدقيق الحسابات والتركيب وغيرها.

#### 2- حسب الغرض من شراء الخدمات: ويمكن تصنيفها إلى:

- خدمات مقدمة إلى المستهلك النهائي مثل خدمات السياحة؛

#### 3- حسب أهمية حضور المستفيد: ويمكن تصنيفها إلى:

- ضرورة حضور المستفيد من الخدمة مثل العلاج الطبي؛

- ليس من الضروري حضور المستفيد من الخدمة مثل خدمات غسل وتنظيف الملابس وخدمات تصليح السيارات.

#### 4- حسب درجة كثافة العمالة: ويمكن تصنيفها إلى:

- خدمات كثيفة العمالة: مثل خدمات التعليم، وخدمات الإصلاح وتعتمد على العامل السري بصفة أساسية؛

<sup>1</sup>- شفيق حداد، نظام السويداني، " أساسيات التسويق "، دار حامد للنشر عمان، الأردن، 2003، ص 255.

<sup>2</sup>- عتيقة عائشة، "جودة الخدمات الصحية في المنظمات العمومية الجزائرية"، رسالة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2011-2012 ص 24-26.

- خدمات كثيفة المعدات: مثل الإتصالات والنقل العام والمراكز الصحية تعتمد على المعدات بصفة أساسية.
- 5- حسب درجة الإتصال بالعميل: ويمكن تصنيفها إلى:
  - خدمات تحتاج إلى إتصال عالي: مثل الخدمات الصحية والخدمات الفندقية والمطاعم تحتاج إلى إتصال عالي من العميل وغالبا ما تكون هذه الخدمات موجهة نحو الأفراد؛
  - خدمات تحتاج إلى إتصال منخفض: مثل خدمات الإصلاح والتغليف والخدمات البريدية وتوجه هذه الخدمات في الغالب نحو الأشياء ولا يتطلب الأمر إلى وجود عنصر بشري لتأدية الخدمة.
- 6- حسب مهارة مقدم الخدمة: ويتم تصنيفها كما يلي:
  - خدمات تتطلب الإحتراف مثل الخدمات القانونية والخدمات الصحية وتميل هذه الخدمات إلى كثير من التعقد والتنظيم عن طريق القواعد القانونية؛
  - خدمات لا تتطلب الإحتراف مثل النقل العام والخدمات المنزلية.
- 7- حسب دوافع مقدم الخدمة: ويتم تصنيفها كما يلي:
  - خدمات تقدم بدافع الربح مثل المؤسسات الخاصة كالمستشفيات والمدارس والجامعات الخاصة؛
  - خدمات لا تقدم بدافع الربح مثل الخدمات المقدمة من طرف الدولة كالتعليم والعلاج الطبي، "ولا تعبر هذه المنظمات عن أهدافها في صورة مالية مثل العائد على الإستثمارات، وعادة ما يكون لها نوعين من الجماهير هما عملائها والمتبرعين لها".
- 8- حسب وجهة النظر التسويقية: ويتم تصنيفها إلى:
  - خدمات سهلة المنال مثل الخدمات التي يحصل عليها المستهلك بشكل سهل كالنقل ؛
  - خدمات خاصة مثل خدمات إستئجار بعض الأشخاص لحماية بعض الشخصيات المهمة والثرية.
- 9- حسب العلاقة سلعة وخدمة:
  - لتقييم المنتجات يستعمل المستهلكين ثلاثة أشكال من الجودة:
    - الجودة تعتمد على البحث عن المعلومة: هي صفات المنتج التي يمكن تحديدها قبل الشراء كالشكل واللون والسعر، وأغلبية السلع لها هذه الخصائص لأنها ملموسة.
    - الجودة تعتمد فقط بالتجربة: هي الصفات والخصائص التي يمكن تقييمها إلى بعد الشراء أو الإستهلاك كالذوق والصلابة، فهناك بعض المنتجات من الصعب تقييمها قبل الشراء كالحلوى، والكثير من الخدمات تتصف بهذه الجودة، وفي الواقع من المستحيل تقييم توجه سياحي جديد قبل الذهاب، نقوم بتجربة الجو، الفنادق، المطاعم، النقل، المواقع التاريخية.
    - الجودة تعتمد على الإعتقاد فقط: هي الصفات والخصائص التي يكمن تقييمها بصعوبة حتى بعد الشراء والإستهلاك مثل عملية جراحية، إصلاح السيارات، وتوجد خدمات كثيرة لها هذه الجودة، وعلى

العموم قليل من المستهلكين القادرين على التقييم إذا ما كانت الخدمة ضرورية والإتفاق صحيح من طرف جراح، محامي... الخ

أما تصنيف الخدمات عند بعض المؤلفين والباحثين في ميدان التسويق يمكن تلخيصها في الجدول التالي: **جدول رقم ( 1-3 ):** بعض الأمثلة لتصنيف الخدمات.

تصنيف الخدمات	المعايير والمؤلفين
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الخدمات التوزيعية ( كالنقل، الإتصال ).</li> <li>- منتجو الخدمات ( كالبنوك، وشركات التأمين ).</li> <li>- الخدمات الإجتماعية ( كالصحة، التعليم، الخدمات العمومية والخدمات ذات الطابع الربحي ).</li> <li>- الخدمات الشخصية ( كالفنادق، المطاعم، الإصلاح ).</li> </ul>	<p>إنطلاقا من الإنتاج V.R-FUCHS</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الخدمات المصاحبة للسلع والمكملة للسلع وعمليا تنتج بنفس الطريقة.</li> <li>- الخدمات الناتجة عن تصميم وإعداد المنتج غير مادي.</li> <li>- الخدمات المحملة مباشرة للشخص ( إستهلاك نهائي )، الإنتاج المشترك COPRODUCTION يتدخل في هذا المستوى.</li> </ul>	<p>إنطلاقا من أهمية ومكانة الخدمة A.BARCET &amp; J.BANAMY 1990</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- خدمات شبه إنتاجية " PARA PRADUCTIFS " منعزلة ومتمائلة ومطبقة على السلع المادية ( كالنقل، الإصلاح، الفنادق ).</li> <li>- خدمات " Péri- PRODUCTIFS " لا مادية، مطبقة على معارف إنتاجية منظمة ( كالهندسة، خدمات مالية ).</li> <li>- خدمات مطبقة على معارف وقدرات الأفراد في الإستهلاك النهائي ( كالصحة، التكوين ).</li> <li>- خدمات تنظيم وتسيير الوحدات الإقتصادية.</li> </ul>	<p>إنطلاقا من مفهوم الإنتاجية J- GADREY 1986</p>

**SOURCE :** LILIANE, BENSANEL, " introduction à l'Economie du service", presse universitaire de gronoble. Paris, 1997, p38.

### المطلب الثاني: ماهية جودة الخدمات:

#### أولاً: تعريف جودة الخدمات:

تتنوع التعريفات بالنسبة لجودة الخدمات وذلك لإختلاف حاجات وتوقعات العملاء عند البحث عن جودة الخدمة المطلوبة، وكذلك الإختلاف في الحكم على جودة الخدمات، فجودة الخدمات بالنسبة لكبار السن تختلف عنها بالنسبة للشباب وتختلف بالنسبة لرجال الأعمال عنها بالنسبة للعملاء العاديين ومنه يمكن إعطاء عدة تعاريف منها:

**تعريف 1:** تلك الجودة التي تشتمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة ، أما الجانب الشخصي للخدمة هو كيف يتفاعل العاملون ( بمواقفهم وسلوكياتهم وممارساتهم اللفظية) مع العملاء".<sup>1</sup>

**تعريف 2:** هي إلتقاء إحتياجات ومتطلبات العملاء وإرتباط مستوى الخدمة المراد تسليمه بالتوقعات الموضوعية من قبل هؤلاء العملاء".<sup>2</sup>

**تعريف 3:** عرفها (PARASURAMAN; ZEITHAML and BERRY 1985): "جودة الخدمة تعني الفرق بين توقعات الخدمة و إدراكاتهم للأداء الفعلي لها".<sup>3</sup>

والمقصود بهذا التعريف أن جودة الخدمات المقدمة أي التي يتوقعها العملاء أو التي يدركونها في الواقع العلمي هو المحدد الرئيسي لرضا المستهلك أو عدم رضاه وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية التي تعزز مستوى النوعية في خدماتها، ويشير هذا التعريف إلى ثلاث نقاط رئيسية هي:

- **جودة الخدمات المتوقعة:** هي توقعات العميل لمستوى الخدمة المقدمة؛
- **جودة الخدمة الفعلية:** المستوى الفعلي لأداء الخدمة؛
- **جودة الخدمة المدركة:** هي الجودة التي يدركها الزبون عند قيامه بالمقارنة بين الجودة المتوقعة والجودة.

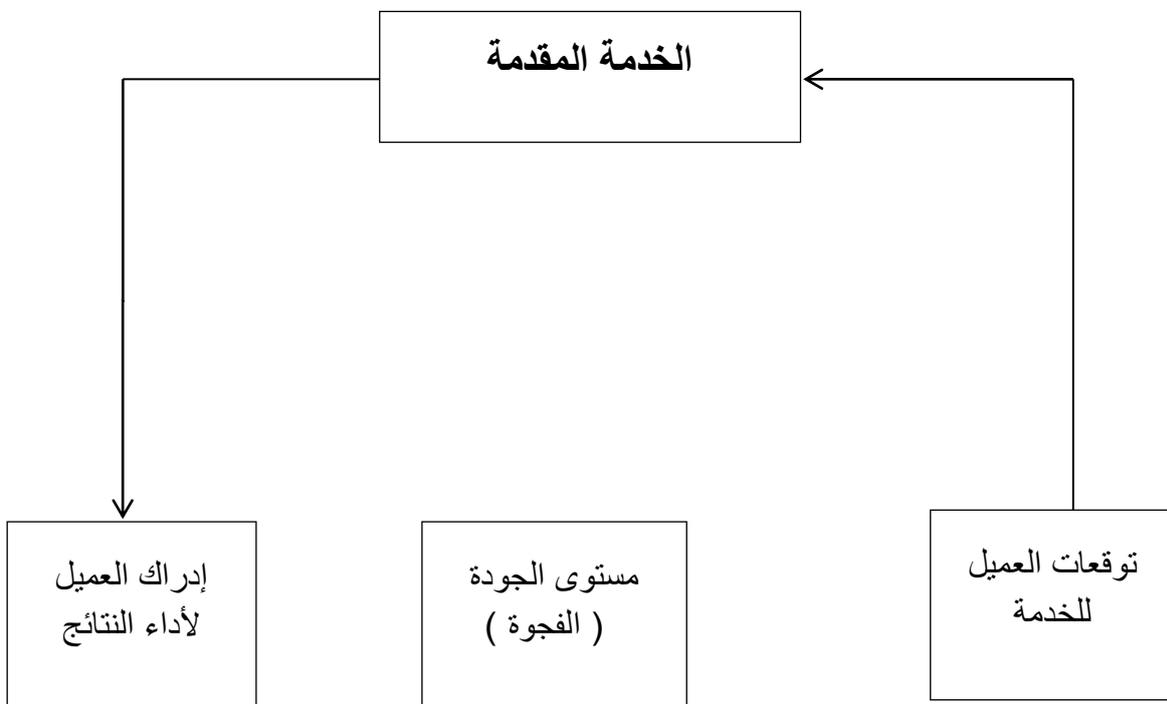
**تعريف 4:** عرفها CROSBY: بأنها المطابقة للمتطلبات أو المواصفات.

وعرفها JURAN: على أنها الملائمة في الإستخدام.

وعرفت الجمعية الأمريكية للجودة: بأنها المواصفات والخصائص الكلية للمنتج أو الخدمة التي تعكس قدرتها على تلبية الحاجات الظاهرية والضمنية.<sup>4</sup>

والشكل التالي يمثل مفهوم جودة الخدمة رقم ( 1-5 ):

**الشكل رقم ( 1-5 ): مفهوم جودة الخدمة**



**المصدر:** سامي أحمد مراد، دور إتفاقية تحرير الخدمات الدولية **GATT** في رفع كفاءة الخدمات المصرفية، المكتب العربي، مصر القاهرة، الطبعة الأولى، 2005، ص168.

**المصدر:** سامي أحمد مراد، دورة ثقافية تحرير الخدمات الدولية **GATT** في رفع كفاءة الخدمات المصرفية المكتب العربية، مصر القاهرة، الطبعة الأولى، 2005، ص:26.

### ثانياً: أبعاد جودة الخدمات:

- لتقييم جودة الخدمات من طرف المستفيد يتم الاعتماد على مجموعة من المحددات والأبعاد والتي من خلالها تبنا توقعات وإدراكات الزبون وبالتالي الحكم على جودة الخدمة وتتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>
- 1- الإعتدائية:** هي قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة المطلوبة منه، فالعميل يتوقع أن تقدم له الخدمة دقيقة من حيث الإلتزام بالوقت والأداء تماماً مثلما تم الوعد بها.
  - 2- الإستجابة:** تشير إلى مدى إستعداد ورغبة مورد الخدمة في تقديم المساعدة للعميل، أو حل مشاكله مهما كانت الظروف بالسرعة والشكل المناسب.
  - 3- الكفاءة:** يقصد بها القدرة والجدارة وهي كفاءة القائمين على تقديم الخدمة من حيث المهارات والقدرات والمعارف الكافية للعمليات وإجراءات الخدمة والقدرة على التعرف في المواقف الإستثنائية.
  - 4- الفورية:** مدى سهولة الحصول على الخدمة في الوقت والمكان المناسبين من حيث:
    - ملائمة موقع مكان الخدمة؛
    - ملائمة أماكن الإنتظار؛
    - سهولة الوصول إلى المسؤولين على الخدمة؛
    - سهولة الحصول على الخدمة من بعد.
  - 5- اللباقة ( التعاطف ):** ويقصد بها أيضا الود، المجاملة، التعاون، وهي توفير الإحترام والتقدير لطالب الخدمة والعطف في التعامل وإحترام العادات والتقاليد للعميل.

<sup>1</sup>- عبد القادر ميزان، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة تلمسان، 2012، ص 43-44.

- 6- الإتصال:** يستدعي هذا المؤشر إلى وصف الخدمة والمعلومات المتعلقة بها بلغة بسيطة، سهلة وواضحة يفهمها العميل، وهذا من خلال المهارات الأصلية لمقدمي الخدمات مع العملاء، والقدرة على الإصغاء والمخاطبة.
- 7- المصداقية:** أي الثقة والصدق في التعامل مع العملاء، ومدى التزام مقدم الخدمة بوعوده وهذا من شأنه توليد الثقة بين المنظمة وعملائها.
- 8- الأمان:** هذا المؤشر يعبر عن درجة الشعور بالأمان في الخدمة وفي مقدمها، أي تكون هنا الخدمة خالية من الشكوك والمخاطر.
- 9- الفهم والمعرفة:** يشير هذا المعيار إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على تحديد وفهم إحتياجات العملاء وتزويدهم بالنصح والإرشاد.
- 10- الملموسية:** غالبا ما يتم تقييم جودة الخدمة من قبل العميل على ضوء المظهر أو المحيط المادي للخدمة مثل: الموقع، التصميم الداخلي لمكان تقديم الخدمة، الأجهزة المستخدمة في أداء الخدمة ومظهر مقدميها.
- فالتداول (1-4) يوضح محددات الجودة والتي سوف يعتمد عليها في الدراسة الحالية وتم الإتفاق عليها من قبل الباحثين:

**الجدول (1-4):** يوضح محددات جودة الخدمات.

المؤشر	البيان
الجوانب الملموسة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• جاذبية المظهر الخارجي للمؤسسة؛</li> <li>• التصميم الداخلي للمؤسسة؛</li> <li>• جاذبية الأجهزة والمعدات المستخدمة في أداء الخدمة؛</li> <li>• المظهر اللائق لمقدمي الخدمة.</li> </ul>
الإعتمادية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الوفاء بتقديم الخدمة في المواعيد المحددة؛</li> <li>• تقديم الخدمة بشكل صحيح ( عدم حدوث الأخطاء )؛</li> <li>• معلومات دقيقة وصحيحة.</li> </ul>
الإستجابة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• السرعة في تقديم الخدمة المطلوبة؛</li> <li>• الإستجابة الفورية لحاجات الزبائن؛</li> <li>• الرد الفوري على الإستفسارات والشكاوي.</li> </ul>

الضمان	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الشعور بالأمان؛</li> <li>• الثقة بمقدمي الخدمة.</li> </ul>
التعاطف	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحلي مقدم الخدمة بالأدب وحسن التعامل؛</li> <li>• فهم ومعرفة إحتياجات الزبائن؛</li> <li>• ملائمة ساعات العمل؛</li> <li>• اللطف في التعامل مع الزبائن.</li> </ul>

**المصدر:** عبد القادر مزيان، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء، رسالة ماجستير تسويق دولي، جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان - الجزائر، 2012، ص 45.

### المطلب الثالث: قياس جودة الخدمات:

#### أولاً: أهمية قياس جودة الخدمات:

إن قياس جودة الخدمة في المنظمة التي تركز على رضا ومتطلبات العملاء يعتبر أمراً حيويًا وقد تنوعت الجودة التي تناولت الجهود في صناعة الخدمات إلا أن توافر مقياساً يتسم بالدقة والموضوعية، يعد أمراً حتمياً لتقييم الأداء وتحليل الانحرافات عن المعايير الموضوعية وتتيح عملية قياس الجودة في المنظمات الخدمية العديد من المزايا لعل أهمها:<sup>1</sup>

- معرفة ما يحتاجه العملاء وإذا كانت الإجراءات التي تتخذها المنظمة ملائمة بالنسبة لهم أم لا؛
- معرفة أفراد ذوي معدلات الأداء المرتفع وذوي الأداء المنخفض وذلك حتى يتسنى مكافأة المتميز، أو دفع الآخرين لتحسين أدائهم؛
- تحديد ما هو جيد وما هو سيء فيما يخص المؤسسة الخدمية وعمالئها مما يساعد على الوصول إلى التوازن بين مصالح كل من الطرفين وتحقيق التحسين المستمر؛
- وعليه فإن عدم قياس جودة الخدمة وعدم معرفة متطلبات العملاء يؤدي إلى مشاكل عديدة نذكر منها:<sup>2</sup>

- إن ذلك يجعل الموظف يتصرف حسب طبيعته، فالموظف المحترم يتعامل باحترام والموظف غير المحترم يتعامل بأسلوب غير لائق؛
- لا يتم تحسين الخدمة لأننا لم نعرف بوجود مشاكل؛
- يؤدي عدم تحسين الخدمة إلى ذهاب العملاء لمنافس آخر؛
- تصور أن حجم الإيرادات أو المبيعات هي مقياس جودة الخدمة وهذا غير صحيح؛

<sup>1</sup> - أحمد عبد الله الرشيد، استخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية في الجامعات اليمنية، أطروحة دكتوراة في إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2009، ص 59.

<sup>2</sup> - <https://samehar.wordpress.com/> le : 11/03 /2017 à 14 h :48.

- إن قياس جودة الخدمة تعني قياس وقت الخدمة، قياس عدد الشكاوي، قياس التفاوت في سرعة الخدمة، قياس التغيير في مستوى المواد المقدمة؛

- قياس رضا العملاء بصفة عامة وتحديد المعاملة وسرعة الإستجابة والراحة في مكان تقديم الخدمة، وهذا ما لا نجده في بعض المنظمات التي تهدف إلى الربح فقط دون مراعاة هذه المقاييس.

ومنه فإن قياس جودة الخدمات ليس عملية حسابية ولا إختبار علمي، وإنما هو أمر أكثر صعوبة وعملية مهمة جدا وممكنة وهي السبيل لتحسين الخدمات، وترجع هذه الصعوبة لجملة من الأسباب نتعرض إليها في العنصر التالي.

### 1-2. صعوبة قياس جودة الخدمات:

إلى وقت قريب كانت المؤسسات الخدمية تعتمد على المقاييس المستخدمة في الإنتاج، إلا أنه خلال السنوات القليلة الماضية بدأت هذه المؤسسات في تطوير بعض طرق القياس الأكثر مناسبة لظروفها. وعلى الرغم من ذلك فمازالت عملية القياس في قطاع الخدمات غاية في الصعوبة قياسا بما هو سائد في مؤسسات الإنتاج، ويرجع هذا للأسباب التالية:<sup>1</sup>

- إن الخدمات في مضمونها غير ملموسة، فعند إتخاذ قرار شراء منتج بسيط من أحد المحلات يستطيع المشتري بسهولة من خلال النظر إليه لقيمه وتحديد جودته وتكلفته، أما في الخدمات لا يستطيع الشخص طالب الخدمة أن يعرف طبيعة هذه الخدمة قبل إتخاذ قرار الشراء، علاوة على ذلك أن هناك العديد من الخدمات تتسم ببعض الجوانب المهنية والإجرائية التي لا يصعب على الشخص العادي فقط تقييمها بل على الشخص المتخصص في الوقت نفسه.

- جودة الخدمة تعتمد على درجة مشاركة المستفيد في عملية إنتاج الخدمة، فمشاركة العميل تعتبر هامة لنجاح الخدمة في بعض المجالات كخدمات الصحة والتعليم، وهنا نجد أن جميع الخدمات غالبا ما تكون في أمس الحاجة إلى معلومات دقيقة من العملاء للتعرف على احتياجات كل فرد منهم ومحاولة الوفاء بها، ولكن عدم وعي بعض العملاء قد يحول دون ذلك، وهنا يتطلب الأمر توافر مهارات محددة في مقدمي الخدمة تمكنهم من التعرف على إحتياجات المستفيدين من الخدمة بدقة مع ضرورة تنويع أساليب القياس وبما يتلاءم مع ظروف كل فرد على حدة، وهذا ما شأنه أن يجعل توافر مقياس ثابت لجودة الخدمة أمرا صعبا؛

- هناك بعض الخدمات يكون الطلب عليها لفترة محدودة ( الخدمات القانونية على سبيل المثال )، بينما نجد بعض الخدمات الأخرى ( خدمات التعليم والصحة ) يكون الطلب عليها مدى الحياة.

<sup>1</sup>- فليسي لندة ، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، رسالة ماجستير جامعة، امحمد بوقرة، بومرداس، 2011-2012 ، ص 60 .

وهنا تظهر أهمية الحاجة للقياس في أوقات مختلفة طبقاً لنتائج المراحل الخاصة بكل خدمة على حدة، ومما يجعل الإعتماد على مقياس ثابت لقياس جودة الخدمة خلال هذه المراحل أمراً صعباً في الوقت نفسه.

"- تتوقف جودة الخدمة على درجة مشاركة العميل وقدرته على توفير المعلومات الدقيقة التي تساعد مقدمي الخدمة على تحديد إحتياجات كل عميل ومحاولة الوفاء بهم، ولكن عدم وعي بعض العملاء قد يحول دون ذلك".<sup>1</sup>

إذا كان قياس جودة الخدمات يعد عملية صعبة نتيجة للعوامل التي ذكرت أعلاه فإن هناك بعض الخدمات التي يعد قياس جودتها أكثر صعوبة، وتكمن هذه الصعوبة في بعض المجالات الخدمية كمختبرات البحث العلمي التي يصعب عملية القياس فيها لذا تحول على التخمين والتقدير الشخصي بدلاً من القياس. وتشير دراسات أخرى إلى صعوبة قياس أداء الجودة ببعض المؤسسات الخدمية لصعوبة تحديد مكونات المدخلات والمخرجات في مثل هذه المنظمات.

وبما أن عمليات الخدمة تمتاز بدرجة عالية من الإتصال مع العميل الذي يملك حاجات ورغبات متغيرة ومختلفة من شخص لآخر، ذلك يجعل الكثير من خصائص الخدمة لا يمكن قياسها مثل:<sup>2</sup>

- معلومية الخدمة في تحقيق الفائدة الموجودة منها العميل؛

- تسيير الخدمة لحظة طلبها من قبل العميل؛

- فهم حاجات ورغبات العميل ومدى الوفاء بها؛

-الثقة المتبادلة بين المجهز العميل التي تتطلب توافرها.

وعلى الرغم من وجود صعوبة في قياس جودة الخدمات، فهذا لا يمنع من توفر معايير في كثير من منظمات صناعة الخدمة وهذا ما يوضحه الجدول (1-5) التالي:

**الجدول (1-5): بعض المعايير المعتمدة لقياس الجودة في المنظمات الخدمية .**

المنظمة	معايير القياس
البريد	دقة فرز الرسائل، المحافظة على الرسائل، سرعة إيصال الرسائل.
الفندق	درجة نظافة الفندق، أنواع الخدمات المقدمة العميل، سرعة الإستجابة في تهيئة طلبات العميل، الإهتمام بدخول وخروج العميل، تصميم وبناء الفندق، الآلات والأدوات والمعدات وتكنولوجيا الإتصال وهيئة الموظفين...الخ.

<sup>1</sup>- قاسم نايف علوان المحياوي، مرجع سبق ذكره ص 97 .

<sup>2</sup>- نفس المرجع، ص 60.

عدد العمليات الناجحة إلى المجموع الكلي للعمليات، دقة التشخيص، دقة التحاليل المخبرية.	المستشفى
الوقت المستغرق للرحلة، أنواع الخدمات المقدمة أثناء الرحلة، التأخر عن الموعد المحدد، درجة أمان وسيلة النقل، عدد المسافرين في الرحلة.	النقل
دقة تسجيل الحوادث ومعرفة أسبابها، دقة تقدير الضرر، عدد التعويضات التي تم دفعها بالمقارنة مع التي لم تدفع.	التأمين
دقة تحويل الشبكات، عدد الأخطاء الحاصلة في عمليات التسجيل والترحيل والتبويب، دقة احتساب العوائد، أنواع الخدمات المقدمة.	البنوك والمصارف
عدد الطلبة إلى الأساتذة، عدد البحوث والملتقيات المنجزة إلى المخطط، عدد الطلبة الراسبين إلى الناجحين.	الجامعة

**المصدر:** قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص61. من خلال الجدول نستخلص أنه لا يمكن وضع معايير ثابتة لقياس جودة الخدمات وتعميمها على جميع المؤسسات الخدمية، بل هناك حاجة ماسة أن يقوم كل قطاع من القطاعات الخدمية بتطوير المقاييس المناسبة لقياس جودة الخدمة المقدمة في ضوء الظروف البيئية والثقافية والتنظيمية التي يعمل من خلالها على أن تتضمن هذه المقاييس تحقيق نوع من التوازن بين أهداف طالب الخدمة ومقدم الخدمة والمنظمة في الوقت نفسه، ولكن يمكن أن نتوصل إلى معايير مشتركة تطبق على بعض المؤسسات الخدمية المتشابهة في النشاط تسمح بتحقيق الحد الأدنى من الجودة في هذه المؤسسات.

### ثانياً: طرق قياس جودة الخدمات:

تنقسم طرق قياس جودة الخدمات إلى أساليب مباشرة وأساليب غير مباشرة:<sup>1</sup>

#### 1- طرق القياس المباشرة لجودة الخدمات: وهي بدورها تنقسم إلى:

أ- **مناهج الإستقصاء:** وبموجب هذه الوسيلة-من وسائل القياس- تؤخذ عينة محددة تمثل جميع أفراد المجتمع، ويتم إختيار هذه العينة إما بطريقة عشوائية أو منتظمة، حيث توزع على أفرادها إستمارة الإستقصاء، وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة حول الموضوع المراد معرفة أداء هذه الفئة فيه، وتعد

<sup>1</sup>- فليسي، ليندة: مرجع سبق ذكره، ص 63.

هذه الأسئلة بطريقة واضحة حتى يسهل على الأفراد الإجابة عنها، ومن ثم تقوم أجهزة متخصصة بتبويب الإجابات وتحليل المعلومات للحصول على النتائج وتيسيرها وعليها تأخذ الإجراءات المناسبة.

**ب- الملاحظة المباشرة:** ويعتمد هذا الأسلوب على أن تتولى الإدارة نفسها عملية قياس جودة خدماتها بطريقة الملاحظة للإجراءات الإدارية المختلفة في ميدان العمل ذو الاحتكاك المباشر بالعملاء وملاحظة ردود أعمالهم، وأيضا ملاحظة أداء مقدمي الخدمات أثناء عملهم، ومن أمثلة أسلوب الملاحظة المباشرة حساب الوقت الفعلي لتقديم الخدمة، وملاحظة حسن وفن التعامل مع العملاء من طرف مقدمي الخدمة، مع توجيه أسئلة مباشرة للعملاء عن مدى رضاهم عن مستوى الخدمة عموما.

## 2- طرق القياس غير المباشرة لجودة الخدمة:

هناك الكثير من الوسائل والطرق غير المباشرة لقياس جودة الخدمات ولكن أكثرها اعتمادا في البحوث والدراسات نجد:

- مقياس الجودة (SERVQUAL)

- مقياس الأداء الفعلي (SERVPERF)

### أ- مقياس الفجوة الخاص بجودة الخدمة (SERVQUAL):

يستند هذا المقياس على تحديد توقعات العملاء لمستوى الخدمة وإدراكهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل، ومن ثم تحديد الفجوة بين هذه التوقعات والإدراكات، لذا فإن مستوى جودة الخدمة يقاس بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلا للعملاء وبين ما يتوقعه العملاء بشأنها، وبالتالي تمثل جودة الخدمة الدراسة والتحليل والتنبؤ بتوقعات العملاء ومحاولة الإرتقاء إليها بشكل مستمر.

إن التحدث عن هذا المقياس يجعلنا نشير إلى مفهومين أساسيين في جودة الخدمة هما:<sup>1</sup>

- **توقعات العميل:** هي المعايير أو النقطة المرجعية للأداء الناتجة عن خبرات التعامل مع الخدمة والقابلة للمقارنة والتي إلى حد ما تصاغ في شروط ما يعتقد العميل أن تكون في الخدمة أم سوف يحصل عليها.

- **إدراكات العميل:** وهي النقطة التي يدرك بها العميل الخدمة فعليا كما قدمت له، ويقوم هذا المقياس على معادلة أساسية ذات طرفين هما الإدراكات والتوقعات، ويمكن التعبير عنها بما يلي:<sup>2</sup>

$$\text{جودة الخدمة} = \text{التوقعات} - \text{الإدراكات}.$$

وينجم عن قياس جودة الخدمة وفق هذا المقياس (مقياس الفجوة) خمس فجوات يمكنها أن تسبب مشاكل في تقديم الخدمة وتتلخص هذه الفجوات فيما يلي:

**الفجوة 1:** الفجوة بين ما يرغبه العملاء وبين ما تعتقده الإدارة عن ما يرغبه في هؤلاء العملاء، وتنتج هذه الفجوة من النقص في فهمهم أو سوء تفسير حاجات ورغبات العملاء، وتزداد هذه الحالة في تلك

<sup>1</sup>- نفس المرجع، ص 64.

<sup>2</sup>- قاسم نايف علوان المحياوي، مرجع سبق ذكره، ص 99.

المنظمات التي لا تقوم باستكشاف رضا العملاء، ولذلك فإن أهم خطوة تتمثل في البقاء عن قرب من العملاء وليس مدى رضاهم عن الخدمات التي يتم تقديمها لهم.<sup>1</sup>  
**الفجوة 2:** هي تلك الفجوة الموجودة بين ما تعتقده الإدارة عن رغبات العملاء وبين مواصفات أو شروط الجودة التي تم تحديدها لتقديم الخدمة، ويلاحظ أن هذه الفجوة ما هي إلا نتائج لعدم قدرة الإدارة عن ترجمة حاجات العملاء إلى نظم جيدة لتقديم الخدمة.<sup>2</sup>

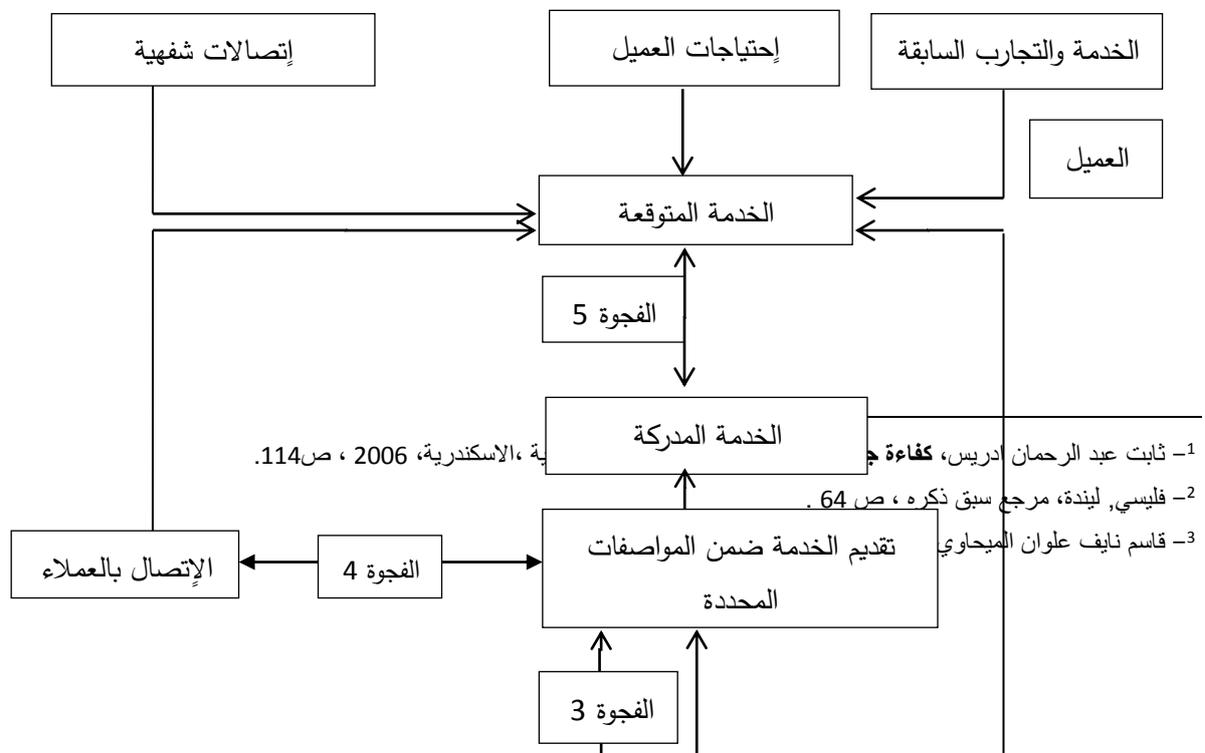
**الفجوة 3:** وهي الفجوة بين المواصفات والشروط الموضوعية لجودة الخدمة وبين المواصفات الفعلية التي تحققت أثناء تقديم الخدمة. وتجدر الإشارة بأنه إذا تم القضاء على الفجوة رقم 1 و 2 فإن هذا يسهل على الإدارة والموظفين من سد هذه الفجوة التي سببها التدريب غير الفعال وعدم توافر الحماس والدافعية لدى الموظفين والعاملين.

**الفجوة 4:** وتنتج عن الإختلافات بين الخدمة المؤداة وما يتم الترويج عنه بخصوص الخدمة، ويطلق على هذه الفجوة "بفجوة الإتصال" ويكون سببها استخدام حملات إعلامية مضللة تعمل على إعطاء العملاء وعود أكبر مما يمكن للمنظمة تقديمه من خدمات وسد هذه الفجوة، تحتاج المنظمات إلى خلق توقعات واقعية لدى العميل.

**الفجوة 5:** تمثل الفرق بين الخدمة المدركة والخدمة الفعلية، وتكون هذه الفجوة إيجابية أو سلبية حسب إنطباعات العملاء عن مدى رضاهم عن الخدمة المقدمة أم لا<sup>3</sup> وعلى أي حال، فعندما تكون أي فجوة من الفجوات كبيرة، فإن الخدمة غالباً ما يتم إدراكها على أنها جودة رديئة أو منخفضة وعلى العكس من ذلك، فإن جودة الخدمة تبدأ في التحسين عندما يحدث تقلص وإنكماش لتلك الفجوات التي تحدثنا عنها.

ويظهر الشكل الآتي (1-6) مقياس الفجوة "SERVQUAL":

الشكل (1-6): مقياس الفجوة "SERVQUAL":





المصدر: قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار النشر والتوزيع، الأردن 2006 ، ص 101.

من خلال الشكل نستخلص أن الفجوة الأولى تنشأ بسبب الاختلاف بين الخدمة المتوقعة وإدراكات الإدارة لتوقعات العميل ، في حين تنشأ الفجوة الثانية عند الاختلاف بين ما تعتقده الإدارة أنها رغبة العميل وبين ما تقوم به المنظمة بأدائه من الناحية الفعلية ، وتظهر الفجوة الثالثة بسبب الاختلاف بين المواصفات المحددة للجودة وبين مستوى الأداء الفعلي ، أما الفجوة الرابعة فهي نتيجة ما تقدمه المنظمة بالفعل وبين ما تخبر به عملائها عن ما تقدمه من خدمات، والفجوة الخامسة تنشأ من خلال الفرق بين الفجوة الأولى والرابعة وهو يعبر عنه بالفرق بين الخدمة المتوقعة والمدركة .

إن هذه الفجوات لا تظهر أصلاً بوجود طرفين ، وسواء كانا متناقضين أم متوافقين إلى حد ما فإن الفجوة تظهر بمداهها الواسع أو المحدود ، ومتى ما شعرت الإدارة بوجود مثل هذه الفجوات فإن الأمر يتطلب القليل ما أمكن من سعة الفجوة بطرق عديدة ومتنوعة ويمكن تناول الأساليب اللازمة لتقليل الفجوات كما يلي:<sup>1</sup>

- معرفة وإدراك المحددات الرئيسية للجودة الخدمة ، إذ تلعب البحوث الميدانية دوراً مهماً في معرفة وإدراك المحددات الحقيقية لجودة الخدمة كما يدركها العملاء سواء بالنسبة لمنظمة الخدمة المعنية أو بالنسبة لمنظمات الخدمة المنافسة .

<sup>1</sup>- فليسي ليندة، مرجع سبق ذكره، ص 68.

- صياغة تشييت معايير الجودة وإبلاغها للعاملين وإفهامهم لها لأن من الضروري عند صياغة معايير الجودة أن تكون هذه المعايير مدونة وأن يفهما جميع العاملين في منظمة الخدمة مع ممارستها ميدانيا في اتصالهم مع العملاء وتمثيلها تمثيلا حقيقيا لتوقعات العميل.
- عرض الضمانات محددة لأداء الخدمة ، فقد يتعلق الضمان بالفترة التي تستغرقها إجراءات الحصول على الخدمة ولهذه الضمانات تعزز سمعة منظمة الخدمة في أذهان العملاء إذا تم الوفاء بها .
- العلاقات التفاعلية بين مفهوم الخدمة والعميل وذلك باعتبار أن العلاقات تعد حيوية في تحقيق الرضا لدى العميل وهي إحدى محددات جودة الخدمة كما يدركها العميل نفسه، وأن الضرورة تقتضي تدريب العاملين بشكل مستمر على الأساليب والطرق الايجابية في التعامل مع العميل .
- تحقيق التميز في الخدمة بمعنى أن تصبح للجودة قيمة تنظيمية بالنسبة للعاملين في منظمة الخدمة، وهو ما يتولد عنها الشباع والرضا والحفز لدى العاملين عندها لن يكون هناك فجوات حقيقية تفصل ما بين المنظمة وعمالها.
- ورغم تعدد محاولات قياس جودة الخدمات باستخدام مقياس **Servqual** إلا أنه لا يوجد اتفاق بين نتائجها، فبعضها جاء مؤيد لاستخدام المقياس نظرا لإمكانية تطبيقية مع جميع الخدمات ولتمتعته بدرجة عالية من الثبات والصلاحية بينما جاءت نتائج البعض الآخر غير مؤيدة لإستخدام المقياس وذلك للأسباب التالية:
- أن نموذج **Servqual** لم يضع وزن الأهمية النسبية الأبعاد المختلفة لجودة الخدمة فهناك احتمال لإعطاء بعض العملاء أهمية أكبر لبعض أبعاد الخدمة في نوعيات خدمية مختلفة قياسا بالبعض الآخر .
- في بيئة تتسم بحدة المنافسة سوف يتغير نوع العنصر وأهميته النسبية بمرور الوقت.
- إن تقييم أبعاد جودة الخدمة سوف يختلف باختلاف مجموعة العملاء واختلاف الثقافات في الوقت نفسه، بل في بعض المجتمعات قد يصعب استخدام هذا المقياس .
- إن قياس توقعات العملاء بعد حصولهم على الخدمة غالبا ما تعكس نوع من عدم الثقة في استخدام المقياس. نتيجة لوجود تحيز من جانب العملاء في حالة عملية التقييم، فالعملاء دائما يميلون إلى إعطاء درجة أعلى لتوقعاتهم ولذا غالبا ما تكون هناك فجوة سلبية بين التوقعات والإدراك، أضف إلى ذلك أن العملاء يقيمون الخدمة خلال أوقات مختلفة وليس فقط قبل أو بعد تقديم الخدمة.

ب- مقياس الأداء الفعلي للخدمة (SERVPERF):

نتيجة الانتقادات التي وجهت سابقا لمقياس " Servqual " لجأت بعض الدراسات الأخرى إلى استخدام مقياس الأداء الفعلي " SERVPERF " والذي يركز على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة باعتبار أن جودة الخدمة يمكن الحكم عليها بشكل مباشر من خلال اتجاهات العملاء، ويمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية:<sup>1</sup>

Service quality = performance

جودة الخدمة = الأداء

ويعتبر مقياس الأداء الفعلي أبسط وأسهل في التطبيق من مقياس الفجوة نظرا لأن هذا الأخير يحتوي على عمليات حسابية معقدة فضلا عن صعوبة تعريف توقعات العملاء وقياسها في الواقع العلمي، وان قياس الأداء الفعلي يعتبر كافيا للحكم على جودة الخدمة المقدمة واعتبار أن الرضا أحد الجوانب المؤثرة في الحكم على الجودة ، لذا تم اختيار مقياس الأداء الفعلي " SERVPERF " من حيث درجة الاعتماد عليه ومصداقيته وإمكانية تطبيقه في تفسير الجودة الشاملة المدركة للخدمة موضوع القياس والتقييم.

إلا أنه لم يسلم من الانتقادات والتي تتمثل في:<sup>2</sup>

- إهماله لقياس توقعات العملاء لمستوى جودة الخدمة المراد الحصول عليها ؛
- قصور منهجية القياس والطرق الإحصائية المستخدمة للتحقق من ثباته ومصداقيته ؛
- لا يتضمن الأبعاد التنظيمية والإدارية وأداء العاملين في القياس والتي تعتبر بمثابة المحددات الهامة والمؤثرة في مستوى جودة الخدمة المقدمة؛
- يعجز عن مساعدة الإدارة في الكشف عن نقاط القوة والضعف في مستوى الخدمة المقدمة والتي تتعلق بجوانب متعددة ، وليست فقط إدراكات المستفيد من الخدمة .

وهكذا بالرغم من المزايا التي يتمتع بها نموذج " SERVPERF " في قياس وتقييم جودة الخدمة، إلا أنه لا يقلل من أهمية وملائمة Servqual في هذا الصدد، لأن الهدف هو قياس جودة الخدمات من أجل تحسين الخدمات وتحقيق أفضل أداء للوصول إلى ما يعرف بالأداء المتميز والتفوق الدائم .

### المبحث الثالث: جودة خدمات النقل الجوي.

<sup>1</sup>- توفيق محمد بن عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، مكتبة النهضة المصرفية ابتراك، مصر، 2006، ص69.

<sup>2</sup>- قاسم نايف علوان المحياوي ، مرجع سبق ذكره، ص 105.

يعتبر النقل شريان الحياة فهو من خلاله يتم انتقال الأشخاص من مكان إلى آخر، لذلك فهو يحظى باهتمام ودراسة كبيرين من عدة جهات لما له من أثر كبير في أنشطة وأعمال الأشخاص، إذا يعتبر عصب النشاط الاقتصادي، ويعتبر النقل الجوي من بين الأنواع التي يسعى الإنسان إلى تطويره.

### المطلب الأول: النقل الجوي.

قبل التطرق إلى تعريف النقل الجوي سوف نتطرق إلى النقل بصفة عامة من وجهة نظر القانون والاقتصاد

#### أولاً: تعريف النقل:

تم تعريف النقل من عدة جهات مختلفة نذكر من بينها :

أ- من جهة نظر القانون: لقد عرف القانون الجزائري النقل في الجريدة الرسمية 2005 في المادة 16 من القانون رقم 17/88 المؤرخ في 1988 على ما يلي: "يعد النقل كل نشاط ينقل بواسطة شخص طبيعي أو معنوي أو أشخاص أو بضائع من مكان إلى آخر على متن مركبة مهما كان نوعها"<sup>1</sup>

ب- من وجهة نظر الاقتصاد: "هو نشاط يخلق منفعة في زمان ومكان بواسطة التحويل الفيزيائي للسلع، والأشخاص من مكان إلى آخر"<sup>2</sup>

ومن خلال ما سبق نستنتج أن النقل هو نشاط يخلق المنفعة للشخص معنوي أو طبيعي من خلال التحويل الفيزيائي للأشخاص والبضائع في مركبة مهما كان نوعها.

#### ثانياً: النقل الجوي:

لا يعد النقل الجوي في الوقت الحالي واسطة نقل بين القارات والبلدان فقط وإنما أصبح أيضا بين المدن في البلد الواحد كما أن أهمية النقل بالطائرة لا يقف عند نقل الأفراد بل ونقل البضائع أيضا، ويعتقد بعض المراقبين بأن النقل الجوي سوف يحقق مستويات عالية بالنسبة لحجم البضائع المنقولة بواسطة الطائرة، حيث من المتوقع أن يفوق حجم المسافرين من جهة ويفوق حجم البضائع

<sup>1</sup>- قانون رقم 17/88 المؤرخ في 10 ماي 1988 المتضمن تنظيم النقل البري وتوجيهه، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الصادرة في 2005، العدد 19، ص 785.

<sup>2</sup>- الهاشمين بوطالب، السلامة والأمان في النقل الجماعي، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، مركز الدراسات والبحوث، ص 05.

المنقولة بواسطة الطائرات من جهة أخرى الأمر الذي سيكون له انعكاسات ايجابية على مجال الحركة الاقتصادية في العالم<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: خدمات النقل الجوي:

يعد النقل الجوي أو النقل عبر الطائرات أحد الوسائل السريعة في نقل المسافرين واحتياجاتهم المختلفة ورغم أن الهدف الأساسي لهذه الوسيلة هو نقل المسافرين كخدمة أساسية ، فقد ولدت خدمة الشحن الجوي كخدمة إضافية تقدمها خدمات الطيران.

### أولاً: تعريف خدمات النقل الجوي:

يمكن تقسيم خدمات النقل الجوي إلى خدمات أساسية وخدمات مساعدة وفقاً لنوع الخدمة نفسها فالخدمات الأساسية هي تلك المتعلقة بعملية نقل وتحويل الأفراد والمنقولات من منطقة إلى أخرى أو خارج الدولة باستخدام أداة النقل الجوي المتمثلة في الطائرة، ويدخل ضمن هذه الخدمات ، خدمات نقل الركاب، الأمتعة، خدمات نقل البضائع (الشحن الجوي)

وخدمة نقل البريد وتشمل جميع هذه الخدمات على ضمان سلامة المنقول خلال فترة النقل، أما الخدمات المساعدة فهي تلك العمليات التي تساعد على تقديم الخدمات الأساسية بسهولة ويسر مثل الخدمات الفنية كالمراقبة الجوية وهندسة الممرات الجوية واللاسلكية وهندسة المطارات وتنظيم عمليات الهبوط والإقلاع وما إلى ذلك من العمليات الأرضية.<sup>2</sup>

### ثانياً: أنواع خدمات النقل الجوي:<sup>3</sup>

#### 1- خدمات نقل الركاب: تتلخص خدمات النقل الركاب في الخدمات الآتية :

#### - خدمات الركاب: الخدمات قبل الإقلاع ، الخدمات داخل الطائرة ، الخدمات قبل الوصول؛

<sup>1</sup> - يعقوب حريز ، دراسة مؤشرات المواصلات في شبكات النقل تحليل كمي ونوعية لشبكة مدينة باتنة ، مذكرة ماستر (غير منشورة ) اقتصاد وتسيير خدمات تخصص اقتصاد النقل وامداد ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، سنة 2011 ، ص 12.

<sup>2</sup> - موقع الوكالة السورية للخدمات التجارية . p01 , 16:33 , 12/02/2017 https://syrian agency hooxs.com/t7-topic

<sup>3</sup> - محمد نور الطاهر أحمد عبد القادر ، "أثر سعر خدمات النقل الجوي والالتزام بأوقات تقديم الخدمة على تسويقها في السودان من وجهة نظر العملاء" ، مجلة أمرباك مجلة علمية تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم التكنولوجية، مجلد، العدد 11، سنة 2004، ص 52.

- خدمات إجراءات نقل الركاب: تتلخص خدمات إجراءات النقل الركاب في إجراءات الحجز واستخراج التذاكر، إجراءات المطار، خدمات الأمتعة.
- خدمات الشحن الجوي: الشحن الجوي هو عبارة عن شيء أو مادة أو قطعة أو عدة قطع تنقل جوا على متن الطائرة بموجب حافظة وبناءا على عقد مبرم بين الناقل المرسل والمستلم ، يتميز الشحن الجوي لإعتباره أسرع وأسلم أنواع الشحن المستخدمة خاصة في حالة السلع القيمة والثمينة أو السريعة التلف، وتحتوي حافظة الشحن على بيانات ومعلومات تشمل على(اسم المرسل، الناقل، المستلم، والناقل الجوي)، وتحكم عملية الشحن نظم تشريعية دولية منصوص عليها في اتفاقيات الطيران الدولية.

### المطلب الثالث : خصائص خدمات النقل الجوي والجوانب الأساسية له:

#### أولاً: خصائص خدمات النقل الجوي:

يمكن ذكر أهم خصائص خدمات النقل الجوي:<sup>1</sup>

أ- اللاملموسية الخدمة : تسعى ادارة خدمات النقل الجوي الى تحسين خدماتها وتقليل الفجوة بين الرغبة التي يصبو إليها العميل (المسافر) وبين ما يحصل عليه من خلال الاستعانة بالعاملين الكفؤين وكذا السلع الملموسة التي لها أثر فعال على رضا العميل مثل :

- الطائرة ؛

- الترتيب الداخلي للطائرة؛

- خدمات الإطعام؛

- الخدمات الترفيهية (السينما، الموسيقى، المجالات ..... الخ)؛

- العناية والاهتمام بالمسافرين بشكل جيد؛

- منح تسهيلات للمسافرين؛

<sup>1</sup>- يونس أونيس، نظام النقل الجوي في الجزائر- دراسة حالة مطار مصطفى بن بولعيد باتنة، مذكرة ماستر، تخصص نقل وامداد، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2011، ص 24.

- الاهتمام بمكاتب المنظمة (المظهر الخارجي، حالات الانتظار، التجهيزات المكتبية ..... الخ)؛
  - سرعة الاستجابة لطلب المسافرين؛
  - الاستقبال الجيد والتوزيع المناسب للمسافرين داخل الطائرة؛
  - استخدام وسائل اتصال حديثة.
- ب- **تلازمة الخدمة** : تتميز الخدمة بأن تقديمها يتطلب وجود مقدمها والعميل في آن واحد، هذه الصفة جعلت حتمية وجود علاقة ما بين مقدم الخدمة والعميل عند انتاجها واستهلاكها، لأن تواجدها ومدى التفاهم والتفاعل بينهما يحدد مستوى الجودة ورضا العميل، فعلى سبيل المثال عدم تقدم العميل إلى مكاتب مؤسسة الطيران وقطع تذكرة السفر سوف يجعل مقاعد الطائرة فارغة ولا يوجد مسافرين مما يمنع تقديم الخدمة.
- ج- **عدم التجانس**: تتميز الخدمة بهذه الخاصية وعدم التماثل على عكس السلع الملموسة وتعتمد على أسلوب مهارة وكفاءة مقدمها، وأن مقدم الخدمة يقدمه بطرق مستويات جودة مختلفين، وهذا راجع إلى طبيعة مزاجه ومدى استجابته مع مزاج وسلوك ملقي الخدمة، فكل عامل في منظمة الخطوط الجوية له مزاج وسلوك يختلف من عامل إلى آخر، وكذلك بالنسبة للمستفيد من الخدمة له مزاج وسلوك يؤثر بشكل مباشر على مدى تفاعله مع مقدم الخدمة ومدى استجابة مقدمها .
- تسعى إدارة خدمات النقل الجوي إلى التقليل من هذا التباين من خلال الاعتماد على :
- الاختيار الجيد للعاملين ؛
  - امتلاك العاملين الصفات المناسبة ( الصبر، استجابة بسرعة، تكلم أكثر من لغة... الخ)؛
  - اكتساب العاملين مهارات وخبرات؛
  - تطوير عمليات أداء الخدمة على مستوى الخطوط الجوية من خلال الاستعانة بالأجهزة والمعدات.
- د- **تلاشي الخدمة**: إن عدم إمكانية تخزين الخدمة أي المنفعة تنتهي سواء تم الاستفادة مكنها أو لم يتم، مما يولد مشكلة للمنظمة الخدمية في حالة لم يتم الطلب على خدماتها ومنه على المنظمة تشخيص الأسباب ووضع علاج مناسب لحل هذه المشكلة، فعلى سبيل المثال إقلاع طائرة تحتوي على 350 مقعد وكان عدد المقاعد المشغولة 290 مقعد هذا يعني أن هناك 60 مقعد شاغر لم يتم الطلب عليها ، أي أن المقاعد التي لم يتم الطلب عليها لم يتم تخزينها.

ذ- إنتاج الخدمة وتقديمها عند وقوع الطلب عليها: ما يميز الخدمة هو إنتاجها واستهلاكها عند الطلب عليها، وكذلك بالنسبة لخدمات النقل يرتبط إنتاجها واستهلاكها بوجود العميل في الوقت المناسب.

هـ- عدم انتقال الملكية: تتميز الخدمة بعدم انتقالها من مقدمها إلى العميل أي أن المسافر على متن الطائرة سوف يدفع ثمن تذكرة السفر للمكان المسافر إليه ولا يحصل على ملكية الطائرة.

### ثانياً: الجوانب الأساسية لخدمات النقل الجوي

يمكن توضيح الجوانب الأساسية في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- حصول العميل على حزمة من المنافع كالسفر ، الراحة ، السرعة ، دقة المواعيد ، وتسهيلات المطار ..... الخ)؛

- تحقيق الاشباع والرضا للعميل (المسافر)؛

- ارتباطها بالسلعة ملموسة ( الطائرة ، المطار ، مكاتب الحجز ، التذاكر .... الخ).

### ثالثاً: خدمات مؤسسات الطيران

تقدم مؤسسات الطيران المدني خدمات متعددة ومتنوعة للمسافرين ورجال الأعمال وتبدأ هذه الخدمات منذ اللحظة التي تفكر بها إدارة الطيران المدني بتصميم وإنشاء هذه المؤسسات وتحديد طبيعة الخدمات التي تقدمها وبشكل عام يمكن تقسيم هذه الخدمات على النحو الآتي : (1)

- خدمات ما قبل الإقلاع؛

- خدمات على متن الطائرة؛

- خدمات ما بعد الهبوط؛

### الجدول (1-6): يوضح خدمات مؤسسات الطيران

خدمات ما قبل الإقلاع في المكاتب والمطار	خدمات على متن الطائرة	خدمات ما بعد الهبوط
- تحديد موقع مكاتب المنظمة؛	- استقبال المسافرين؛	- تعليمات الهبوط؛
- تحديد سعر التذاكر ؛	- تعليمات الطيران؛	- ارشاد المسافرين؛

<sup>1</sup>- يونيس أونيس مرجع سبق ذكره، ص20.

- تقديم المعلومات ؛	- التواصل مع المسافرين؛	- تهيئة وسائل النقل؛
- قطع التذاكر ومنح الخصوم؛	- رعاية الأطفال ؛	- استلام الحقائب ؛
- تأكيد الحجز؛	- رعاية المرضى والمسنين؛	- الإبلاغ عن المفقودات.
- نقل المسافرين الى المطار؛	- خدمات الاطعام ؛	
- خدمات مكتب المطا؛	- خدمات الرعاية النفسية.	

**المصدر:** يونس أونيس، نظام النقل الجوي في الجزائر - دراسة حالة مطار مصطفى بن بولعيد باتنة ، مذكرة ماستر تخصص نقل وامداد، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2011، ص26.

### خلاصة الفصل:

من خلال ما جاء في هذا الفصل يمكن القول أن أغلبية المنظمات تولي أهمية كبيرة للحصول على جودة عالية لمنتجاتها لإدراكهم التام أن الجودة لا تكلف غالبا وإنما اللاجودة هي التي تكلف، ويمكن القول أن هذه الأخيرة مورد مهم لتخفيض التكاليف وتميز منتجات المنظمة، مما يمكنها من لعب دور أساسي في تحقيق رضا عملائها، وهو ما نتطرق إليه في الفصل الموالي.

# الفصل الثاني: جودة خدمات النقل الجوي ورضا العملاء

### تمهيد الفصل:

بسبب إحتدام المنافسة وإزدياد وعي العميل أصبح رضا العميل يشكل أكبر هاجس بالنسبة للمؤسسة، فأرضاء العميل ليس بالأمر السهل، بل يتطلب بذل جهود مكثفة من أجل معرفة ما يريده العميل، ما يجب فعله، وكيفية الإبقاء والمحافظة عليه وتحويله من عميل عادي إلى عميل دائم، أيضا كيف يجب التميز في خدمته، فالعميل اليوم لم يعد كما في السابق وهذا بسبب التهديد من طرف المنافسين (الوافدين) الجدد أو المحتملين وما لهم من تأثير على القرار الإستهلاكي للعميل، لأن العميل لا يهتمه علاقته بالمنظمة بقدر ما يهتمه إشباع حاجاته المتزايدة.

فالمؤسسات الخدمية اليوم توفر وتسخر كل الإمكانيات والطرق والسياسات من أجل كسب العميل ومن ثم العمل على إرضاءه، فالرضا هو ذلك الشعور المعبر عن السعادة أو خيبة الأمل الحاصل من جراء إستعمال ذلك المنتج أو الخدمة، كما أن دراسة ما يرغب فيه العميل، وما يجب أن يقوم به مقدمي الخدمات لبناء الثقة وصولا إلى الرضا الكلي.

## المبحث الأول: أساسيات حول رضا العميل

جميع المنظمات تسعى دوماً إلى الإحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب أكبر عدد ممكن من العملاء المحتملين ولا يمكنها ذلك إلا من خلال تقديم الخدمات ذات الجودة التي تتطابق مع توقعاتهم، وبالتالي تحقيق درجة من الرضا هذا المفهوم الذي أثار إهتمام الكثير من الباحثين في مجال التسويق أو الإدارة، فالرضا هو سر نجاح المنظمات وتميزها لذلك تسعى المنظمات إلى زيادة درجة الرضا لدى عملائها للمحافظة على بقائها في سوق ميزته المنافسة الشديدة والبقاء الأقوى.

### المطلب الأول: مفهوم رضا العميل وخصائصه

في هذا المطلب سيتم التطرق إلى مفهوم رضا العميل ومحدداته والعوامل المؤثرة فيه، وقبل التطرق إلى رضا العملاء يجب أن نتطرق إلى تعريف العميل وأثره.

#### أولاً : مفهوم رضا العميل:

أ. مفهوم العميل: هو " المستخدم النهائي لخدمات الشركة، وتتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والأساليب والدوافع والذاكرة، وبالعوامل خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات التفضيل والأصدقاء، ويكون العميل أفراد أو شركات"<sup>1</sup>

يعرف كذلك على أنه: " الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة ما وشراؤها لإستخدامه الخاص أو العائلي".<sup>2</sup>

#### ب. أنواع العملاء وطرق التعامل معهم:

إن المؤسسة الجيدة هي تجد الأسلوب الجيد للتعامل مع عملائها، ويتطلب هذا الفهم التام لطبيعة السلوك الإنساني، وخصوصاً الأنماط الشخصية للعملاء، عاداتهم ودوافعهم وحاجاتهم وإتجاهاتهم، وقيمهم وتقاليدهم ويمكن الإشارة إلى الأنماط الشخصية للعملاء، وطرق التعامل معهم فيما يلي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup>- زاهر عبد الرحمن، تسويق الخدمات، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2012، ص88.

<sup>2</sup>- يوسف جسيم الطائي، هاشم فوزي العبادي، الدور الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقة العملاء " دراسة تطبيقية في معمل بيبسي الكوفة "مجلة العلوم الإنسانية، جامعة الكوفة، العراق، 2008، ص 25 .

<sup>3</sup>- مأمون الدرادكة، طارق شبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2002، ص 183-189.

### 1. العميل السلبي:

ويتصف العميل هنا بالخجل والمزاجية، وكثرة أسئلته ورغبته في الإصغاء بانتباه ويقظة إضافة إلى البطء في إتخاذ القرارات وإعطاء الرد للأسئلة التي تطرح عليه، فهو يفكر في موضوعات كثيرة أثناء حديث الموظف معه مما يقلل من درجة تركيزه وإستيعابه لمحتوى الحديث.

#### ✓ طرق التعامل معه:

- الصبر ومحاولة الوصول إلى الأسباب التي تؤدي إلى عدم قدرته على إتخاذ القرار؛
- أن لا يجره الموظف للتصرف بالاتجاه الذي لا يرغبه؛
- مسايرته للوصول إلى ما يحقق رغباته؛
- تدعيم الحديث معه بالأدلة التي تعمق قناعته بما يقوله الموظف كإعطائه المزايا التي يحققها غيره من العملاء ممن قبلوا بالتعامل مع المنظمة؛
- تعميق الإدراك لديه بأهمية وقته وجهده.

### 2. العميل المتشكك:

ويتصف هذا العميل بالشك وعدم الثقة، إضافة إلى لهجته التهكمية التي تتطوي على السخرية لما يقوله الغير، وقد يطلب تقديم براهين، ويصعب عادة معرفة ما يريد.

#### ✓ طرق التعامل معه:

- عدم مجادلته فيما يقول؛
- معرفة الأساس الذي يبني عليه شكك وعدم ثقته؛
- تكيف الحوار معه بطريقة تزيل شكك وعدم ثقته؛
- بناء جسور الثقة عن طريق الموافقة على بعض الجوانب المتعلقة بالحديث معه لخلق جو من الثقة التامة.

### 3. العميل الثرثار:

ويتصف العميل هنا بأنه صديقا مجاملا ويتمتع بما يقضيه من وقت في محادثة الغير، ويتصف بالفكاهة والدعابة ويتصف باستحواذه على الحديث والخط في الموضوعات وله أساليب لجر الآخرين إلى الحديث الذي يريده.

### 4. طرق التعامل معه:

- معاملته بحرص وحذر؛
- الإمساك بزمام المبادرة أثناء الحديث معه؛
- إعطائه الفرصة للحديث كلما كان ذلك مناسباً؛
- الحرص على إبقاء الحديث ضمن سياق الموضوع أو الخدمة محل الحديث؛
- الموافقة على ما يبديه من آراء وتطبيقات؛
- التعبير عن الإمتنان والتقدير لما يقدمه من إقتراحات.

### 5. العميل الغرور والمندفع:

يشعر هذا العميل بأنه يحسن صنعا بإنظار الآخرين له، لديه مبالغة في إدراكه لذاته، تولد لديه إتجاهات التميز والسيطرة إضافة إلى غروره المفرط، الذي يقوده إلى الشعور الزائد بالثقة، ويبدو في عجلة من أمره وينفذ صبره بسرعة ويقاطع الحديث ويعيق عمل الآخرين، كذلك يثار بسرعة ولا يسأل شعوره بأنه يعرف كل شيء.

### ✓ طرق التعامل معه:

- محاولة إنهاء معاملته بسرعة؛
- الحرص على ضرورة مسابرة؛
- معاملته على أنه شخص ذو أهمية كبيرة وأنه صاحب الرأي القيم؛
- معاملته في آرائه ومقترحاته؛
- ضرورة طلب النصيحة منه في المسائل المختلفة؛

- الإبتعاد عن الدخول في التفاصيل والتركيز على الهدف الأساسي؛
- إنتزاع زمام المبادرة في الحوار معه؛
- إستخدام عبارة (نعم...ولكن...).

### 6. العميل المتردد:

يتصف هذا العميل، بعدم قدرته على إتخاذ القرار بنفسه وينظر إلى عملية إتخاذ القرار على أنها عملية صعبة لا يستطيع القيام بها ويبدو في العديد من الحالات مترددا في حديثه وغير مستقر في رأيه؛ وعلى الرغم من عدم معارضته لما يقال له إلا أن إجابته بنعم تكاد تكون مستحيلة، وإذا تعرض هذا العميل لموقف حرج، فإنه يبدي عدم رغبته في القرارات التي ستفرض عليه.

#### ✓ طرق التعامل معه:

- إشعاره بأن فرص الإختيار أمامه محدودة؛
  - إشعاره بأن الطريق إلى الحلول البديلة مغلق؛
  - إشعاره بإفتقار رأيه للمنطق من خلال تدعيم أقوالك وآرائك؛
- في حالة اليأس من الخروج معه بنتيجة، يجب تقديم الشكر له وإشعاره بأن لقاءه كان فرصة جيدة.

### 7. العميل الغضبان:

ويتصف هذا العميل بسرعة الغضب وإمكانية الإثارة بسرعة، فهو يبحث عن صغار الأمور وتوافهها، لكي يجعل منها مبررات كافية لإفتعال الغضب، كما أنه يرى المتعة في الإساءة للآخرين وإلحاق الضرر بهم وفي نفس الوقت يكون من الصعوبة إرضائه لأن آرائه متشددة وفيها نوع من التهجم.

#### ✓ طرق التعامل معه:

- الأدب والتحلي بالصبر في التعامل معه؛
- إستيعاب ثورة الغضب والتعرف على مشاكله؛
- أن يتمالك الشخص الذي يتعامل معه بنفسه ويعمل على التحكم في مزاجه؛

- الإنضباط والتحكم وردود الأفعال؛
- الإستمرار في توجيه الأسئلة له والإصغاء له؛
- محاولة الوصول إلى أسباب الغضب لديه ومعالجته؛
- التركيز على تقديم الخدمات أفضل؛
- عدم مجادلته فيما يصدر من أقوال؛
- تدعيم الحديث معه بالأرقام والحقائق و البراهين؛
- التعامل معه بصفة شخصية خاصة إذا كان غضبه له صلة بالمنظمة؛
- اللجوء إلى تهدئته والتعامل معه كما يريد.

### 8. العميل المشاهد المتسوق:

يميل هذا العميل إلى التمعن في الأشياء وفحصها، فلا يوجد في ذهنه شيء محدد يريده، ويستمتع بالتسوق، وبالرغم من أنه يمكن أن يكون عميلا جيدا إلا أنه يجب التعامل معه بحذر لأنه لا يجب أن يكون مراقبا وملاحظا، فإذا شعر بذلك يتوقف عن ما كان يقوم به.

### ✓ طرق التعامل معه:

- عدم وضع العميل محلا لتركيز الانتباه، وعدم إبداء تصرفات تشعر العميل بذلك؛
- تتبع حركاته والإهتمام به دون إشعاره بذلك، ومحاولة إبراز العلامات التي تشير إلى الخدمات التي تقدمها المنظمة؛
- إعطاء تعليق عابر وسريع في حالة رؤية العميل مهتم بخدمة معينة جديدة؛
- عدم الضغط باستخدام أساليب ترويجية ومقابلته بالترحاب؛
- تقديم البراهين التي تثبت أن ما تقدمه المنظمة من الخدمات هو الأفضل.

### 9. العميل النزوي:

يتصف هذا العميل بالتفاخر وإِتخاذ القرارات بسرعة ونادرا ما يصغى للمناقشات الطويلة، تتحكم عواطفه بسلوكه الشرائي وتجذبه المظاهر أكثر من المضمون، فهو يكره الشرح المفصل عن خدمة معينة، ويعتبر ذلك مضيعة للوقت، وفي حالة وقوعه في الأخطاء فإنه يلقي اللوم على الموظف الذي قدم له الخدمة.

### ✓ طرق التعامل معه:

- محاولة مساعدته لتجنبه الوقوع في الأخطاء؛
- تقديم النصيحة التي تساعد على الإختيار الصحيح؛
- حثه على الإطلاع على المعلومات التي تتعلق بإختياره قبل إِتخاذ القرار، وتوضيح الإلتزامات التي تقع عليه في حالة حدوث الأخطاء.

### 10. العميل العنيد:

يتصف هذا العميل بأنه إيجابي النزعة، نشيط ومبادر، يتمتع بإستقلالية عالية جدا، يفضل إِتخاذ قراراته بصفة منفردة بعيدة عن تأثير الآخرين، فهو عنيد ومتشبت بأرائه التي قد تكون عن علم أو لا. وهو محافظ مقاوم للتغيير، ويرفض كل ما هو جديد ومتطور وذو عقلية مغلقة.

### ✓ طرق التعامل معه:

- محاولة مسايرته فيما يقول، والثناء على ذلك؛
- إظهار التقدير والإحترام لمعارفه وذكاؤه؛
- الطلب منه تقديم المقترحات التي يريدها حول الخدمة المقدمة؛
- إشعاره بالإهتمام به وبالأشياء التي يقولها.

### 11. العميل المفكر الصامت:

يتصف بالهدوء وقلة الكلام، فهو يستمع أكثر مما يتكلم، يصعب تغيير أفكاره وأرائه

بسرعة، يمتاز بالإتزان وعدم السرعة في إتخاذ القرارات، يبحث عن المعلومات، ويقوم بالمقارنات للوصول للاختيار الصائب، من خلال تحليله وربطه بين المعلومات وإدراكه للخطر.

### ✓ طرق التعامل معه:

- الحرص على إعطائه المعلومات الصحيحة وعدم مناقشته بغير علم؛

- الجدية في أسلوب العلم المستخدم معه؛

- إستخدام الحقائق والمنطق التحليلي؛

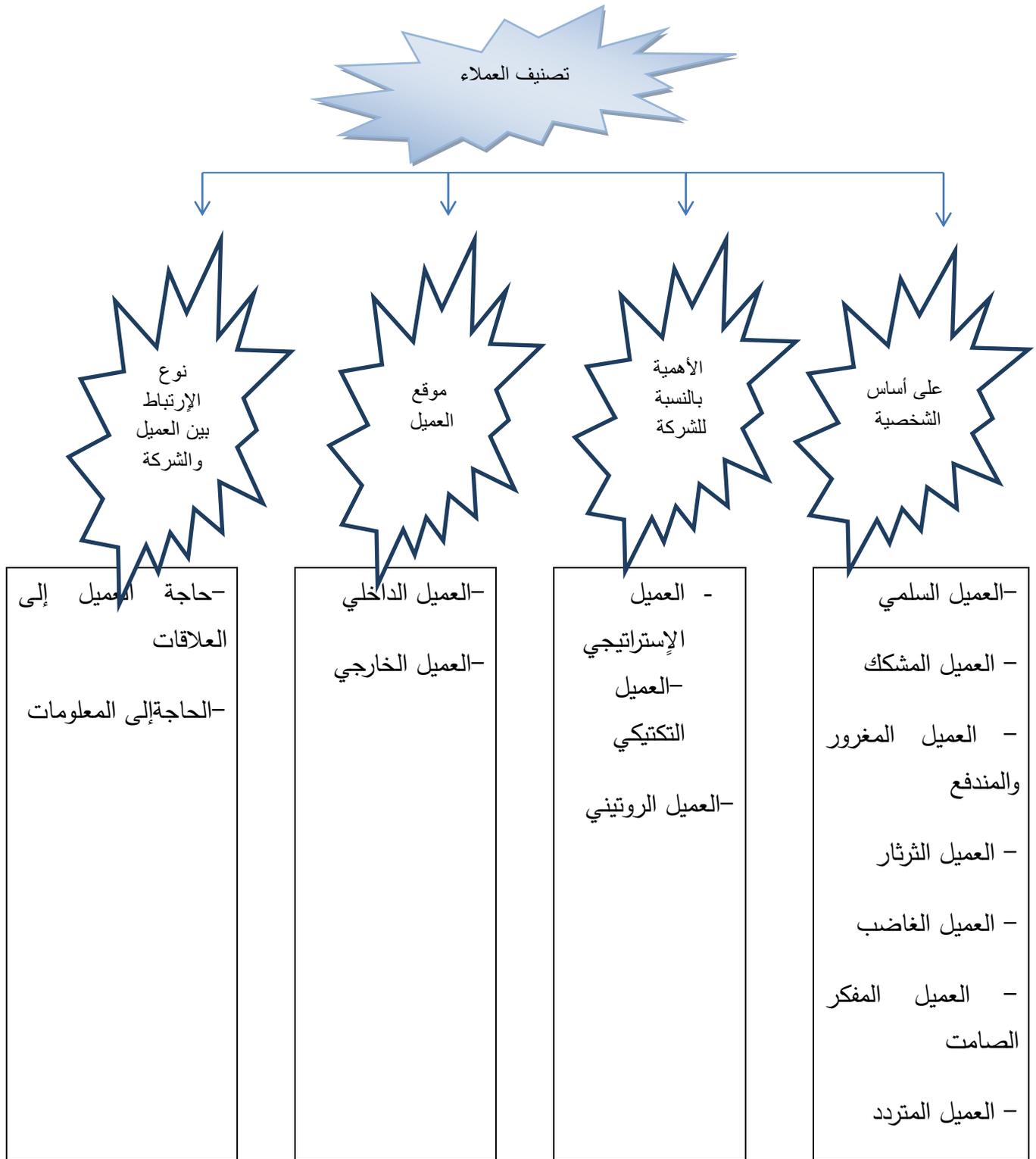
- معاملته باحترام؛

- إعطاؤه الأمثلة الرقمية والأدلة.

من خلال ما سبق يتضح أن هناك إختلاف في شخصيات العملاء مما يجعل مهمة مقدمي الخدمة صعبة في التعامل معهم، لذلك على المنظمات أن تقدم دورات تكوينية لمقدي الخدمات في مجال علم النفس والإجتماع من أجل الإطلاع على خبايا الشخصيات وفهمها وبالتالي إيجاد الحلول المناسبة للتعامل معها.

ويتم تحديد أنواع العملاء على عدة تصنيفات والشكل ( 1-2 ) يوضح أنواع العملاء والتصنيفات المعتمدة في تحديدهم.

الشكل ( 1-2 ): تصنيف العملاء



المصدر: من إعداد الطالبة.

وفي ما سبق قدمت شرح مفصل لأنواع العملاء على أساس الشخصية، وبعد التعرف على تعريف العميل وأنواعه وكيفية التعامل معه، سوف نتطرق إلى تعريف رضا العملاء.

### ت. تعريف رضا العملاء:

في البداية لابد من التفريق بين رضا العميل والرضا الوظيفي يكون الأول يتعلق بالعمل الخارجي، أما الرضا الوظيفي له علاقة وثيقة بالعمل الداخلي الأفراد العاملين داخل الشركة.<sup>1</sup> ومن ثم إعطاء التعاريف التالية لرضا العميل من بينها:

1- الرضا: " هو مستوى من إحساس الفرد الناتج عن المقارنة بين الأداء المدرك وتوقعاته"<sup>2</sup>

2- عرفه **WIL KIET JENKINS HUNTS** بأنه: "موقع فعال ينتج عن تقديم جميع نواحي العلاقة بين البائع والعمل"<sup>3</sup>

3- عرفه **HAWARD AND SHETH** الرضا على أنه: " الحالة العقلية للإنسان، التي يشعر بها عندما يحصل على مكافأة ( ثواب ) مقابل التضحية بالنقود أو الجهود "<sup>4</sup>.

4- عرفه **P. KOTLER** بأنه: " حكم الزبون بالنظر للخبرة الإستهلاكية أو إستعمال الناتج عن توقعاته بالنسبة للمنتج والأداء المدرك."<sup>5</sup>

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الرضا هو شعور ينتاب العميل عند تجربته لسلعة أو خدمة معينة، وهو دالة الفرق بين الأداء والتوقعات وبالتالي هناك ثلاث مستويات من الرضا يمكن إستنتاجها من المقارنة هي:



- الأداء > التوقعات ← العميل غير راضي



- الأداء = التوقعات ← العميل راضي



- الأداء < التوقعات ← العميل راضي جدا وسعيد للغاية

### - ثانيا: خصائص رضا العملاء:

<sup>1</sup>- زاهر عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص 90.

<sup>2</sup>- محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، دار الجامعة، مصر، 2002، ص 71.

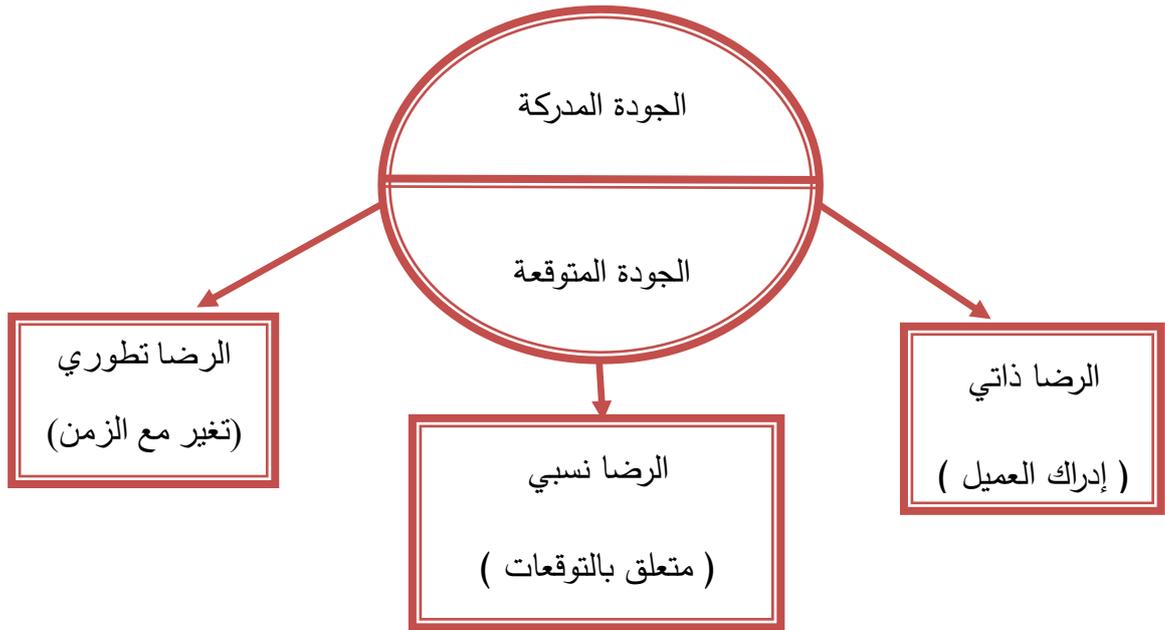
<sup>3</sup>- علي سرور ابراهيم، أساسيات التسويق، كوتلر وأمسترونج، 2007، ص 701.

<sup>4</sup>- حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير 2005 - 2006، ص 68.

<sup>5</sup> - kotler, p, Dubois, marketing management, p66.

يختلف رضا العملاء من عميل لآخر، ومن العميل نفسه في وقت لآخر، لذا فالرضا يتصف بثلاث خصائص موضحة في الشكل التالي:

الشكل ( 2-2 ): الخصائص الثلاث لرضا العملاء



**SOURCE:** DANIAL RAY, *mesurer et développer la satisfaction des clients*, édition d'organisation, 2<sup>ème</sup> tirage, PARIS, 2001, p:24.

تتمثل خصائص الرضا فيما يلي:<sup>1</sup>

### 1- الرضا ذاتي:

يتعلق رضا العميل هنا بعنصرين أساسيين هما: طبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للعميل من جهة والإدراك الذاتي للخدمات المقدمة من جهة أخرى، فنظرة العميل هي النظرة الوحيدة التي يمكن أخذها بعين الاعتبار فيما يخص موضوع الرضا، فالعميل لا يحكم على جودة الخدمة بواقعية وموضوعية، فهو يحكم على جودة الخدمة من خلال ما يتوقعه من الخدمة، فالعميل الذي يرى بأن الخدمة المقدمة بأنها أحسن من الخدمات المنافسة، يراها عميل آخر بأنها أقل جودة من الخدمات الموجودة في السوق، وهنا تظهر أهمية الانتقال من النظرة الخارجية التي تعتمد على ( الجودة- الرضا )، فالشركة يجب أن لا تقدم خدمات وفق مواصفات ومعايير محددة وإنما تنتج وفق ما يتوقعه ويحتاجه العميل.

<sup>1</sup>- نور الدين بوغانان، مرجع سبق ذكره، ص 115.

إن الخاصية الذاتية للرضا ينتج عنها ضرورة وجود عناصر مادية خاصة بالأنشطة الخدمية، أي جعل العناصر المعنوية للخدمة الملموسة، حتى نجعل جودة الخدمة مرئية، ومن أجل إظهار الرضا الخفي لدى العميل.

### 2- الرضا النسبي:

لا يتعلق الرضا هنا بحالة مطلقة وإنما تقدير نسبي فكل عميل يقوم بالمقارنة من خلال نظريته لمعايير السوق، وفي حالة عميلين يستعملان نفس الخدمة في نفس الشروط يمكن أن يكون رأيهما حولها مختلف تماما لأن توقعاتهم الأساسية نحو الخدمة مختلفة، وهذا ما يفسر لنا بأنه ليست الخدمات الأحسن هي التي تباع بمعدلات كبيرة فالمهم ليس أن تكون الأحسن ولكن يجب أن تكون الأكثر توافقا مع توقعات العملاء.

وهنا يمكن أن نفهم بشكل أفضل الدور المهم لتقسيم السوق في مجال التسويق، فليس الهدف تحديد القطاعات السوقية وإنما لتحديد التوقعات المتجانسة للعملاء من أجل تقديم خدمات تتوافق مع هذه التوقعات.

### 3- الرضا التطوري: يتغير رضا العميل من خلال تطوير هاذين المعيارين:

مستوى التوقع من جهة، ومستوى الأداء المدركة من جهة أخرى، فمع مرور الزمن يمكن لتوقعات العميل أن تعرف تطورا نتيجة لظهور خدمات جديدة أو تطور المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة، وذلك بسبب زيادة المنافسة، ونفس الشيء بالنسبة لإدراك العميل لجودة الخدمة الذي يمكن أن يعرف هو أيضا تطورا خلال عملية تقديم الخدمة.

إن قياس رضا العميل، أصبح يتبع نظام يتوافق مع هذه التطورات عن طريق الأخذ في الحسبان جميع التغييرات الحاصلة.

### المطلب الثاني: محددات الرضا ومتطلباته

يتم في هذا المطلب التطرق إلى محددات الرضا ومتطلباته.

#### أولاً: محددات رضا العميل

رضا العميل هو الفرق بين توقعات العميل والأداء بين استهلاك السلع أو الخدمات حيث تعددت المحددات وتختلف باختلاف الخدمة، وبإختلاف طبيعة العملاء، والعوامل المؤثرة

فيهم ومن أهم محددات الرضا ما يلي:<sup>1</sup>

**1- التوقعات:** تمثل التوقعات تطلعات وأفكار العميل بشأن احتمالية إرتباط أداء المنتج بخصائص ومزايا معينة متوقع الحصول عليها منه، وتوجد عدة تصنيفات للتوقعات نذكر منها:

صنف داي DAY توقعات العملاء إلى ثلاثة أنواع هي:

**أ- التوقعات عن طبيعة وأداء المنتج أو الخدمة:** هي المنافع التي يتوقع العميل الحصول عليها من شراء أو إستخدام المنتج أو الخدمة نفسها.

**ب- التوقعات عن تكاليف المنتج أو الخدمة:** هي التكاليف التي يتوقع أن يتحملها العميل في سبيل الحصول على المنتج أو الخدمة مثل الوقت والجهد المبذول في عملية التسوق وجمع المعلومات عن العلامات الموجودة في السوق بالإضافة إلى سعر شراء المنتج أو الخدمة.

**ج- التوقعات عن المنافع أو التكاليف الإجتماعية:** وهو رد الفعل المتوقع للأفراد الآخرين مثل الأقارب، وذلك عند شراء الفرد للمنتج أو الخدمة وبأخذ شكل الإستحسان أو الإستهجان للمنتج المشتري.

صنف **WOODSIDE ET PITTS** ثلاثة أنواع من التوقعات:

**أ- التوقع التنبؤي:** وهو يوضح معتقدات العميل عن الخصائص والصفات التي يتوقع العميل وجودها في المنتج.

**ب- التوقع المعياري:** يركز على المستويات المثالية التي يجب أن يكون عليها أداء المنتج.

**ج- التوقع المقارن:** يمثل معتقدات العميل حول أداء منتج أو علامة معينة بالمقارنة بمنتجات أو علامات أخرى.

<sup>1</sup>- بوندير صليحة، جودة الخدمة التأمينية وأثرها على رضا العملاء ، مذكرة ماستر، تخصص علوم التسيير ، المركز الجامعي ميله ، 2014 - 2015 ، ص ، 41-42.

يعتبر التوقع المعياري هو أنسب محددات الرضا لأنه ينتج عنه رد فعل تقييمي يأتي بعد الإستخدام وهنا ينتج إحساسا إيجابيا ( الرضا ) أو إحساسا سلبيا ( عدم الرضا )، حيث أن هذه الأحاسيس تتوقف على وجود إختلاف بين الأداء المدرك للمنتج ومستوى التوقع.

1- الأداء الفعلي: تظهر أهمية الأداء في الدراسات الخاصة بالرضا/ عدم الرضا من كونه مقياسا مبسطا وعمليا ويمكن الإعتماد عليه للتعبير عن الرضا/ عدم الرضا، وذلك ببساطة من خلال سؤال العملاء عن وجهة نظرهم في الجوانب المختلفة بأداء الخدمة، ومن ناحية أخرى تكمن أهمية الأداء الفعلي في كونه معيارا للمقارنة بينه وبين التوقعات، حيث يقوم العملاء باستخدام خدمة معينة وإدراك مدى الإشباع الذي حصل عليه، وبناء على ذلك يتم تقييم عدم المطابقة، وحيث أنه من المنطقي إفتراض أن زيادة مستوى الأداء في جودة الخدمة يؤدي إلى رضا العميل.

2- المطابقة أو عدم المطابقة: إن عملية المطابقة تتحقق بتساوي الأداء الفعلي للمنتج مع الأداء المتوقع، أما حالة عدم المطابقة، يمكن تعريفها بأنها درجة إنحراف أداء المنتج عن المستوى المتوقع الذي يظهر قبل عملية الشراء، وهنا نجد حالتين:

- إنحراف موجب: أي الأداء الفعلي أكبر من الأداء المتوقع وهي حالة مرغوب فيها ينتج عنها حالة الرضا.

- إنحراف سالب: أي الأداء الفعلي أقل من الأداء المتوقع وهي حالة غير مرغوب فيها ينتج عنها حالة عدم الرضا.

### ثانيا: السلوكيات المترتبة عن الرضا أو عدم الرضا :

#### 1- السلوكيات المترتبة عن الرضا :

أ- سلوك تكرار الشراء: إن سلوك تكرار الشراء يختلف عن سلوك الولاء بالرغم من أن البعض يعرف سلوك الولاء بأنه تكرار الشراء.

كما يرى البعض أن الذين يكررون الشراء هم من يستمرون في شراء العلامة بالرغم من عدم وجود إرتباط عاطفي بينهم وبينها، بينما أصحاب الولاء هم من لديهم إرتباط عاطفي بالعلامة، لسلوك تكرار

علاقة إرتباط وثيقة بالرضا عن الجودة كما أن تأثير الرضا على تكرار الشراء يعد أقوى من تأثير الجودة على تكرار الشراء.<sup>1</sup>

ب- سلوك التحدث بكلام إيجابي: يعد سلوك التحدث بكلام إيجابي أحد أهم سلوكيات ما بعد الشراء المترتبة عن الرضا، فالرضا يعد مقدمة هامة لسلوك التحدث الإيجابي عن الخدمة وعليه يمكن القول أن سلوك التحدث بكلام مجاني يمثل وسيلة إتصال مجانية ذات فعالية لما تتميز به من مصداقية، لأنها ناتجة عن تجربة نتجت عنها صورة إيجابية تنتقل من الفم إلى الأذن مباشرة.<sup>2</sup>

ج- سلوك الولاء: يعد سلوك الولاء أحد السلوكيات المترتبة على الرضا، وهو يتميز بأنه إلتزام عميق بتكرار الشراء أو إعادة التعامل على الدوام من الخدمة المفضلة في المستقبل.<sup>3</sup>

### 2- السلوكيات المترتبة على حدوث عدم الرضا: وتتمثل فيما يلي:<sup>4</sup>

أ- التحول عن التعامل مع الشركة إلى شركات أخرى: يعد تحول العميل رد فعل عكسي ناتج عن حدوث عدم الرضا عن الخدمة مما ينتج عنه حالات هروب العملاء، لذا يجب على الشركة القضاء على كل أساليب التحول نذكر منها:

- عدم إظهار إهتمام العملاء الداخليين الذين يحتلون الواجهة الأمامية بالعميل الخارجي؛

- إستغراق وقت طويل للإستجابة لمتطلبات العميل؛

- عدم توفر الخدمة المطلوبة؛

مستوى الخدمة متقارب مع مستوى المنافسين مع سعر أعلى.

ب- سلوك الشكوى: يعد سلوك الشكوى رد فعل يحدث نتيجة عدم الرضا لذلك يشعر به العميل عن الخدمة بسبب وجود أخطاء عند تقديم الخدمة مثل: التأخير في تسليم الخدمة، عدم توفير ما يطلبه العميل في الوقت والمكان المتفق عليه.

<sup>1</sup>- نجوى عمروش، دور جودة الخدمة في تحقيق رضا العميل " دراسة حالة الجزائرية للتأمينات CAAT " ، رسالة ماجستير ، تخصص علوم التسويق ، جامعة قسنطينة، 2011، ص 156.

<sup>2</sup>- محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، 1991، ص 61.

<sup>3</sup>- نجوى عمروش، مرجع سبق ذكره، ص 71.

<sup>4</sup>- نفس المرجع، ص- ص 74-79.

ج- غياب رد الفعل: هناك عملاء لا يحبذون فكرة تقديم الشكاوي أي لا يمكن لهم سلوك رد الفعل، وهنا تكون الشركة معرضة لخطر فقدان العميل.

### المطلب الثالث: تحديات رضا العملاء وأهم العوامل المؤثرة فيه

#### أولاً: تحديات رضا العملاء:

تتمثل تحديات رضا العملاء فيما يلي:<sup>1</sup>

#### 1- النظرة الداخلية والخارجية للجودة:

منذ مدة كان مفهوم الجودة يقتصر في المجال الهندسي للمنظمة كانت تقوم بتدريب الكفاءات وتوفير الموارد من أجل الحصول وتحقيق منتجات ذات جودة عالية.

فالمعايير والمواصفات الخاصة بالجودة كانت تحددها المنظمة بالإعتماد على المعارف والوسائل التقنية المتاحة من أجل الإجابة بشكل أفضل على حاجات ومتطلبات العملاء.

كما قدم التسويق الكثير للمنظمة، بفضل دراسات السوق، والدراسات المتعلقة بالمنتجات من أجل تطوير النظرة الخارجية للجودة التي تعتمد على التوجيه بالعميل ولم يبقى إلا أن تدمج في مسعى الجودة، قياس رضا العملاء.

#### 2- جودة الخدمة:

فيما يخص الجودة في الخدمات تقوم المنظمات ببيع ومراقبة العملية، والمقصود بذلك مجموعة من الوسائل التي توضع في متناول العميل، فالعميل لا يراقب العملية لا في بدايتها ولا في نهايتها.

ويمكن الإستعانة بالعناصر المختلفة لعملية تقديم الخدمة، لكن لا يمكن العودة إلى إصلاح الخطأ وكمثال على ذلك في حالة أن عون الإستقبال نقل خبر سيء للعميل على أن الطائرة معطلة ولا يمكنها الإقلاع، فإذا كان عون الإستقبال ينقل الخبر وهو عابس ومتذمر فهذا لا يصلح الخدمة، مخيبة الأمل ولكن لا يمكن البحث عن الوسائل التي تحقق العمل.

ولهذا يعتبر قياس رضا العميل من الوسائل الأساسية لمعرفة رضا العميل لم يعد ذلك على تحسين جودة الخدمة المقدمة له.

<sup>1</sup>- نور الدين بوغان، مرجع سبق ذكره، ص 116.

### 3- من الجودة إلى الربح:

إن ممارسات المنظمة في الميدان وإنجازها الكثير من الدراسات سمح لها بأن هناك علاقة بين الجودة والربح فالجودة تعتبر مصدر للميزة التنافسية للمنظمة لأنها تسمح بـ:

- إرضاء العميل؛

- زيادة درجة الولاء لدى العميل؛

- زيادة ربحية المنظمة على المدى المتوسط والطويل.

#### أ- الجودة مصدر الرضا<sup>1</sup>:

بما أن جودة الخدمة تحدد إنطلاقاً من توقعات العميل فإنها ستحقق له رضا كبيراً، وفي الواقع فإن تقييم العميل لجودة الخدمة يكون من خلال قياس الانحراف بين ما يتوقعه من الخدمة (الجودة المتوقعة) وما تقدمه له المنظمة ( الجودة المدركة ).

#### ب- الرضا مصدر الولاء:

إن العميل الراضي يميل إلى تسهيل عملية الشراء من جديد الخدمات التي حققت له الرضا، مما يساعد على ربح الوقت الذي سوف يستغرقه في البحث عن منظمات أخرى أو خدمات أخرى.

#### ج- الولاء مصدر الربح:

الكثير من الدراسات أشارت إلى أن العميل الوفي:

- تسمح له بالتقليل من تكاليف البحث لأنه هو الذي يأتي إلى المنظمة، والمنظمة لا تدفع نقوداً وإنما تعمل على إغراء وجذب العميل وإثبات جودة خدماتها؛

- يقوم بالإشهار عن طريق (من الفم إلى الأذن) في المحيط الذي يعيش فيه يشتري العميل الخدمة المميزة ويمكنه أن يزيد شراؤه لتشكيله الخدمات المعروضة؛

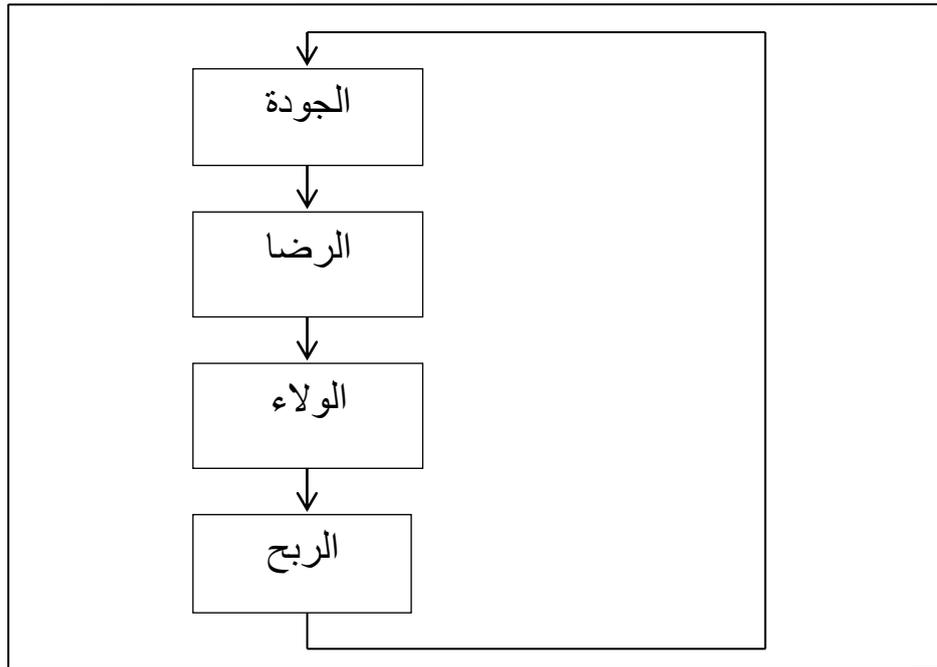
- يقبل العميل دفع أثمان باهظة لأنه يعتبره ثمن راحته وثقة في العلامة؛

<sup>1</sup>- نورالدين بوغان، مرجع سبق ذكره، 117.

- إن العميل الوفي يترك الوقت المناسب للمنظمة من أجل الإستجابة للتهديدات من طرف المنافسين ويمثل أحد عناصر رأس المال الذي يسمح بتجنب انخفاض الحصة السوقية للمنظمة؛

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:<sup>1</sup>

**الشكل رقم ( 2-3 ):** حلقة من الجودة إلى الربح:

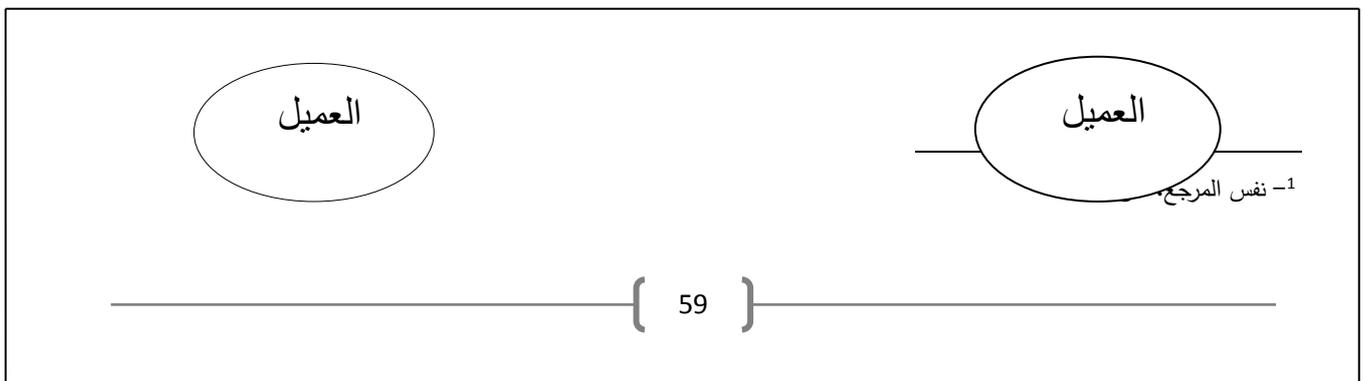


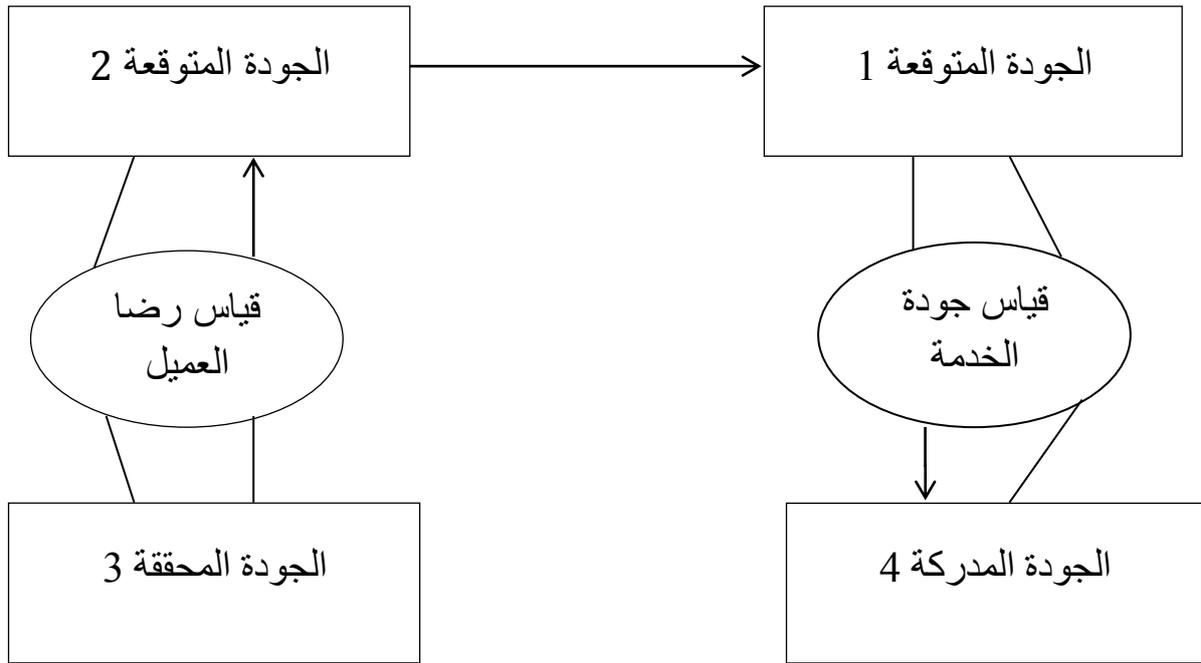
المصدر: نور الدين بوغانان، مرجع سبق ذكره، ص118.

### 1- دورة جودة الخدمة:

عمل الباحثون على إعطاء نماذج تسمح بتوضيح وبشكل سهل دورة جودة الخدمة وفيما يلي نقترح نموذج يستعمل كثيرا وهو carré d'averouce أي نموذج Averouce

**الشكل ( 2-4 ):** مربع الجودة





المصدر: نور الدين بوغانان، مرجع سبق ذكره، ص 118.

من خلال الشكل يتضح وجود أربع مراحل لدورة جودة الخدمة:<sup>1</sup>

**المرحلة الأولى:** في هذه المرحلة تبحث المنظمة عن المعرفة ويفضل الدراسات التسويقية، توقعات العملاء، ومعرفة نقاط عدم رضا العملاء، من خلال الشكاوي، البحوث... الخ.

**المرحلة الثانية:** بعدما تقوم المنظمة بدراسات تسويقية، والموارد البشرية والتقنية الضرورية تقوم بتحديد تموقع خدماتها والمتعلقة بالجودة المرغوبة.

**المرحلة الثالثة:** بعد تحديد الجودة العالية المرغوبة تقوم المنظمة بتحديد المعايير والمواصفات التي يجب أن تحترم عند تقديم الخدمة ثم تصنيع العملية التي تسمح لها بالحصول على جودة الخدمة.

**المرحلة الرابعة:** لكل عملية نظريته الخاصة حول الجودة والتي تسمى (الجودة المدركة) وقياس رضا العميل هو الذي يسمح بمراقبة أهداف الجودة المدركة من طرف العميل وذلك بالمقارنة بين توقعاته المدركة، وتعتبر هذه الدراسة مصدرا لمعرفة التوقعات الجديدة للعملاء، لتحسين جودة الخدمة.

<sup>1</sup>- نور الدين بوغانان، مرجع سبق ذكره: ص 119.

### ثانياً: العوامل المؤثرة على رضا العملاء:

يعتبره مستوى توقعات العملاء بأنه قابل للتغيير والتعديل إستجابة اعدد من العوامل التي تؤثر في حدوث تغييرات في توقعات العملاء والمتمثلة فيما يلي:<sup>1</sup>

#### 1- الحاجات الشخصية:

وتشير هذه الحاجات إلى المطالب الشخصية للعميل والتي تحدد بالسمات الشخصية والإجتماعية وكذلك موارده الشخصية.

#### 2- البدائل المتاحة للخدمة:

وتشير إلى إدراك ومعرفة العميل بوجود عدد من البدائل الأخرى للخدمة المتاحة له، وذلك بالنسبة للخدمة التي يرغب في الحصول عليها.

#### 3- الخبرة السابقة:

وهي تعرض للعميل من قبل بنفس الخدمة ودرجة معرفته بطبيعتها بعد التجربة.

#### 4- الأحاديث والأقوال الشخصية:

وهي تلك العبارات التي تقال عن المنظمة وخدماتها من أي طرف آخر غير المنظمة وهذه العادات قد تأتي من أفراد مثل: الأصدقاء أو الخبراء...الخ.

#### 5- الوعود المصرح بها من المنظمة بشأن خدماتها:

ويشير هذا العامل إلى تلك الوعود الصريحة المحدد التي تعلن عنها المنظمة لعملائها في صورة أو جملة أو عبارات باستخدام العديد من وسائل الترويج والإتصال مثل: البيع الشخصي، والإعلانات التجارية وغيرها.

### المبحث الثاني: قياس رضا العملاء وكيفية تحسينه

<sup>1</sup> - هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 521.

يعد ما تعرفنا على مختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة برضا العميل وأنواع العملاء وأبعاد الرضا، سنتطرق في هذا المبحث إلى مختلف الأساليب والنماذج المستعملة لقياس رضا العملاء في المطلب الأول أما المطلب الثاني سنتناول فيه أهم الأدوات والوسائل لتحسين الرضا لدى العملاء.

### المطلب الأول: أساليب قياس رضا العملاء

هناك عدة معايير يمكن للمنظمة أن تتبعها من أجل القيام بقياس رضا عملائها، كما أن هناك عدة نماذج حاول أصحابها وضع تصور عام لقياس رضا العملاء والتي تتمثل في القياسات الدقيقة والقياسات التقريبية والتي تتكون من البحوث الكيفية والبحوث الكمية سنوضحها فيما يأتي:<sup>1</sup>

#### 1- القياسات الدقيقة ( القياسات غير المباشرة ):

أ- الحصة السوقية: يعتبر قياس الحصة السوقية سهلا وممكنا إذا كانت عملية تجزئة السوق فعالة، بمعنى أن القطاعات السوقية قابلة للقياس فيتم تحديد الحصة السوقية على أساس عدد عملاء المنظمة الذي يعطي مؤشرا حقيقيا ومعبرا عنها فزيادة الحصة السوقية للمنظمة بزيادة عدد عملائها، كما أن فقدان عميل بالضرورة يعني فقدان جزء من الحصة السوقية، إلا أن الوضع ليس ممثلا في حالة المنتجات الواسعة الإستهلاك، ويمكن أن تبرز دقة هذا القياس بالمثال الآتي:

في مجال الإتصالات ليس من الصعب على المنظمة أن تعبر عن الحصة السوقية التي تملكها إنطلاقا من عدد المنخرطين بناء على قاعدة البيانات للعملاء أو عدد الخطوط الموزعة. لكن الإشكال الذي يطرح في حالة إمتلاك شخص لأكثر من خط إتصال فإن كانت المنظمة تملك حقا قاعدة بيانات لعملائها لن يكون هناك مشكل فالعميل واحد سواء إمتلك خط أو أكثر من خط وفقدانه يعني بالضرورة تحليه عن كل الخطوط، فإن كان هناك عميل واحد منخرط قام بشراء خط ثاني فذلك لا يعبر عن عميل جديد، لكن الإشكال يطرح في حالة عدم إمتلاك المنظمة لقاعدة البيانات عن عملائها كما هو بالنسبة لأغلب المنتجات الواسعة الإستهلاك.

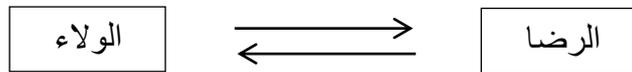
قياس الحصة السوقية يأخذ بعين الإعتبار عدد العملاء الموزعين بين المنافسين أي موقع المنظمة مقارنة دائما لمنافسيها، ولا يهتم العملاء الذين لا ينتمون لأي قطاع سوقي (هو ليسوا عملاء لدى المنافسين)، يعتبرون عملاء مفقودين إما غير راضين عن أي منظمة أو أنهم لا يملكون أي حافز للتعامل مع أحد المنتجين وبالتالي هم فرصة ضائعة يجب إستغلالها. وتحاول المنظمة تحديد عدد عملائها

<sup>1</sup> - خودير نسيمة، أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على رضا الزبون، دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية، جامعة محمد بوقرة بومرداس، كلية علوم التسير، 2010 - 2011، ص 106.

إنطلاقاً من تحديد حجم المبيعات، معرفة متوسط ( معدل تكرار الشراء بالنسبة للعميل ) الذي يعطى بالقانون التالي:

$$\text{متوسط تكرار الشراء} = \frac{\text{حجم المبيعات}}{\text{عدد الزبائن}}$$

ب- معدل الإحتفاظ أو فقدان العملاء: نعني الإحتفاظ بالعملاء إستمرارهم في التعامل مع المنظمة، وهنا نتحول من الحديث عن تأثير الرضا في بناء الولاء إلى مدى تغيير العميل عن مستوى رضاه، إذا يفترض أن العميل الوفي يبقى وفي للمنظمة أو العلامة نتيجة تحقيق أداء المنظمة لمستوى الرضا الكفيل بضمان ولائه، وفق المعادلة التالية:



فتجد "المنظمة في ولاء عملائها دليلاً كافياً على إرتفاع مستوى الرضا لديهم، إلا أن هذا الإفتراض يبقى نسبي ويختلف من مجال لآخر، إضافة إلى أن العميل الراضي ليس بالضرورة هو عميل وفي وبالتالي لن يعبر دائماً فقدان العملاء عن إنخفاض مستوى الرضا لديهم"<sup>1</sup>،

وما تجدر الإشارة إليه هو كون هذا المقياس لا يمكن أن يعبر بدقة عن مستوى الرضا الذي تحققه المنظمة لعملائها، فلا يمكن إعتبار العملاء أوفياء للمنظمة تحتكر مجال عملها هم بالضرورة راضون لأن ولاءهم يمكن أن يكون مدفوعاً بانعدام البديل.

ج- المردودية: إن المقاييس السابقة لا يمكن من خلالها معرفة مردودية العميل إنما تعبر عن رضاه أو عدم رضاه الذي ينتج عن توافق الأداء الفعلي للمنتجات أو الخدمات مع توقعات العملاء.

إن معدل الوصف المرتفع والحصة السوقية المهمة ما هي إلا وسائل لنمو الأرباح لذا فلا ينبغي على المنظمات قياس مقدار الأعمال التي تنجزها مع عملائها فقط، وإنما تهتم لمردودية هذه الأنشطة، ويمكن حساب المردودية من خلال قياس الربح الصافي الناتج عن كل عميل أو صنف من العملاء ؛

د- عدد المنتجات المستهلكة من قبل العميل: إذا كان العميل يقتني أكثر من منتج من المنظمة في ظل سوق غير احتكارية وهذا دليل على أنه راض عن المنظمة ومنتجاتها.<sup>2</sup>

هـ- جلب عملاء جدد: " إن التقدم في هذا المجال يقاس بصفة مطلقة أو نسبية كما قد يعبر عنه بعدد العملاء الجدد أو بإجمالي رقم الأعمال المنجز مع العملاء الجدد.

<sup>1</sup> - حاتم نجود: مرجع سبق ذكره، ص، 76-77 .

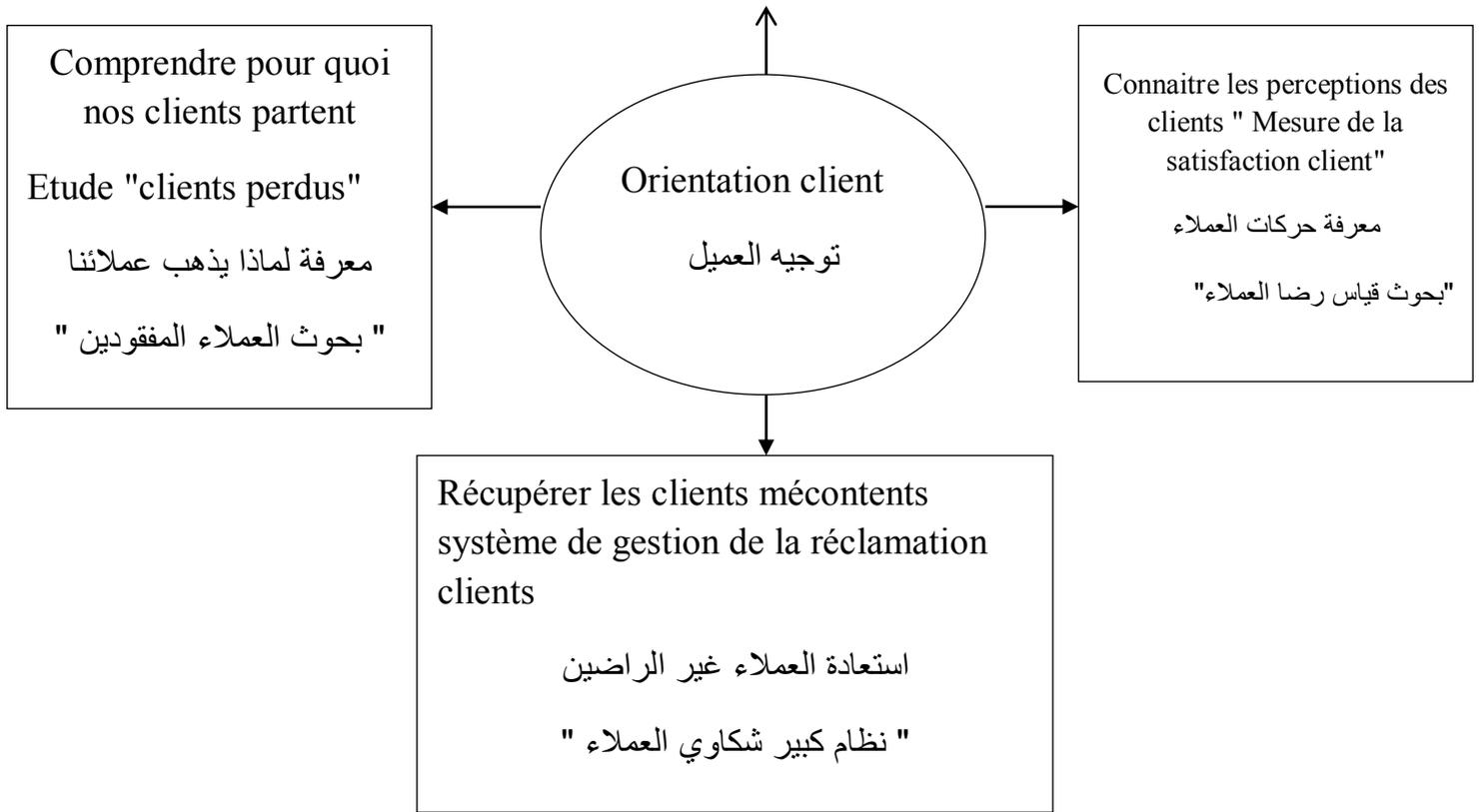
<sup>2</sup> - كشيده حبيبة، إستراتيجية نقل العميل، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة البليدة، 2005، ص: 49.

و- عدد العملاء : يمكن اعتبار وتطور عدد عملاء المنظمة في تزايد هذا يعني أن المنتجات تلبية أو تفوق توقعات العملاء مما ينتج عنها الشعور بالرضا ، إن هذا الشعور يؤثر بالإيجاب على عدد العملاء خاصة المرتقبين من خلال الصورة الجيدة التي تنقل لهم عن المنظمة ومنتجاتها أي أن هذه الصورة تستسمح بجلب العملاء جدد بالإضافة إلى الاحتفاظ بالعملاء الحاليين.<sup>1</sup>

2- الدراسات التقريبية: وتنقسم إلى نوعين من الدراسات:

أ- الدراسات الكيفية: بما أن القياسات الدقيقة لم تكن تتعلق بدراسة سلوك العملاء في حد ذاته، وإنما تقوم على تقديرات لمتغيرات لا نفس حقيقة حالة الرضا أو عدم الرضا لدى العميل ، أما القياسات التقريبية فهي تعتمد على انطباعات العملاء من خلال الاستماع لهم كما هي موضحة في الشكل الآتي:

الشكل رقم (2-5) : مختلف أدوات التوجه بالعميل .



**source** : Daniel ray mesurer et développer la satisfaction clients , éditions d'organisation , paris , 2000, p49.

يمثل الشكل أعلاه أربعة أدوات موجهة لقياس رضا العميل، ثلاثة منها تتدرج ضمن الدراسات الكيفية أما بالنسبة للأداة الرابعة وهي بحوث قياس العميل سنتطرق إليها تفصيلا في الدراسات الكمية.

#### **نظام تسيير شكاوي العميل : système de gestion de la réclamation clients**

تعتبر الشكاوي من الإجابات الخاصة عن حالة عدم الرضي يعبر عنها عن الأشياء من أداء المنتج أو الخدمة، ويتضمن تسيير شكاوي العميل جانبين :

✓ **الجانب الشكلي** : يتزايد عدد الشكاوي المقدمة ، في حالة مقارنة مستويات تعدم الرضا على منتج أو خدمة معينة مما يدل على انخفاض مستوى الجودة المدركة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - l'endrevie d.lindon mercator edition dalloz , paris , 7 éme edition , 2003 , p 916

✓ الجانب التحليلي أو التسييري لشكوى العميل : منح نظام تسيير شكوى عميل للمنظمة مجال لتدارك حالات عدم الرضا، لأن الإشكال الأكبر الذي تواجهه المنظمة وهو العميل الغير الراضي وخاصة الذي لا يبدي الشكوى، تقوم استطاعت المنظمة أن تستخلص أسباب عدم الرضا والاستياء أصبح من السهل معالجتها والتحول بالعميل غير الراضي إلى حالة من الرضا وربما الولاء.<sup>1</sup>

ترتكز عملية معالجة شكوى العميل على الاستماع إليه وتحقيق الاتصال لفترة معينة أو اتصال دائم كما أن العميل غير الراضي الذي يستفيد من تعويض ومعالجة الشكوى التي قدمها يصبح عميل راضي ومستعد لتطوير اتصال من الفم إلى الأذان ايجابي ويفكر في إعادة الشراء والولاء للمنظمة".<sup>2</sup>

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن الشكوى يجب أن تتقبلها المنظمة بمثابة (هدية) ، والعميل الذي يقدم الشكوى يبقى دائما عميل و بإمكان المنظمة إرضائه والاحتفاظ به أن كان بإمكانها تقديم إجابة مبررة ومتوافقة مع الشكوى.<sup>3</sup>

- بحوث العملاء المفقودين: تسعى المنظمة من خلال هذه الأبحاث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- تحديد ومعرفة عوامل المفاضلة لدى العميل؛

- أسباب انقطاع بعض العملاء عن التعامل مع المنظمة.<sup>4</sup>

أما الدوافع الأساسية للقيام ببحوث العملاء المفقودين ، يتمثل في انقطاع بعض العملاء عن اقتناء منتجات أو خدمات المنظمة ، فنقوم هذه الأخيرة بإجراء مقابلات مع بعض العملاء الذين تحولوا نحو المنافسين وذلك عن طريق إجراء حوار والاستماع إلى إجابة العميل فيما يخص الأسباب التي دفعت للتحول ومقاطعة منتجات أو خدمات المنظمة ، من أجل معالجتها والتقليل من معدل فقدان العملاء المؤسسة يجب إتباع الخطوات التالية :

- يجب على المنظمة أولا تحديد وتعريف معدلات الاحتفاظ بالعملاء؛

- يجب على المنظمة أن تقدر حجم الخسارة التي تتعرض لها بفقدان العملاء؛

<sup>1</sup>- حاتم نجود : مرجع سبق ذكره ، ص 80 .

<sup>2</sup> - daniel ray , op at , p 50 .

<sup>3</sup> - philippe Détrie , " le client retrouve " , édition d'organisation, 1998 , p 121

<sup>4</sup> - حاتم نجود : مرجع سبق ذكره ، ص 27-82 .

- معرفة وتجميع البيانات حول العوامل والمؤثرات التي أدت بالعملاء إلى التخلي عن التعامل مع المنظمة وكذا تشخيص وتوضيح هذه المؤثرات بالطريقة التي تمكننا من معرفة الإجراءات التي يجب اتخاذها والتصرفات الواجب إتباعها فإذا كان عدم الرضا ناتجا عن رداءة جودة المنتج أو الخدمة المقدمة أو كان السعر مرتفعا فعلى المنظمة إجراء استقصاء تحاول فيه معرفة مدى تأثير هذه المتغيرات على رضاها وهذا بغرض محاولة إعادة إرضائهم والتقليل من معدلات فقدانهم؛

- على المنظمة أن تعرف ما هي التكلفة التي سوف تتحملها كي تقلل من معدل فقدان فإذا كانت التكلفة أقل من الربح المفقود فالمنظمة تتحمل هذه التكلفة لأنها ستعود عليها بالفائدة بالإضافة إلى حصولها على رضا العميل وولائه؛

- بعد معرفة الربح المفقود على المنظمة تحديد التكلفة التي تتحملها من أجل القيام بالدراسة لاسترجاع العملاء المفقودين، ثم تقوم بمقارنة التكلفة بالربح المنتظر، فإذا كانت التكلفة أكبر من الربح، فلا جدوى من القيام بالدراسة؛

إن بحوث العملاء المفقودين من الدراسات النوعية التي قلما تطبق في الوقائع بالرغم من أهميتها وهي تجبرنا على التفكير السلبي أي تهتم بأسباب تحول العملاء بدل من أسباب اختيارهم للمنتجات وخدمات المنظمة .

- **بحوث العميل الخفي:** العميل الخفي تقنية أخرى يستعان بها في مجال الخدمات والتوزيع لقياس الرضا العميل، يركز هذا النوع من البحوث الكيفية على الاتصال بأحد الأشخاص ليقوم بدور العميل، ويطلب منه كتابة تقرير عن كل انطباعاته السلبية والايجابية ، في بعض الحالات هؤلاء العملاء المتخفيين يطورون وضعيات بها أشكال تسمح باختيار رد فعل الموظفين، كأن يقوم هذا العميل بإبداء الشكوى والاستياء أمام الموظف المقدم للخدمة أو البائع في المساحات الكبرى ، بصوت مرتفع وملفت للنظر لمعرفة كيف يتصرف مقدم الخدمة أو البائع حيال هذا الموضوع <sup>1</sup>.

- **البحوث الاستطلاعية:** هناك من يصنف هذا الأسلوب ضمن الدراسات الكمية وهناك من يعتبره كأحد الطرق الكيفية، إذ يعتبر هذا النوع من البحوث الكيفية تمهيدا ضروري للقيام بالبحث الكمي، فمنظمة ترغب في قياس رضا عملائها يجب أن تحدد أولا ماذا ستقيس؟، وهذا ما يتم التعرف عليه من خلال القيام بدراسة استطلاعية وبالتالي التحديد الدقيق لمشكلة البحث والفروض وعناصر الدراسة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>- نفس المرجع السابق ، بتصريف من الطالبة ، ص 82.

<sup>2</sup>- ثابت عبد الرحمان إدريس : بحوث التسويق ، شركة الحلال للطباعة ، الإسكندرية ، 2002 ، ص 138 .

أهداف الدراسة الكيفية: يجب أن تتضمن ما يلي:<sup>1</sup>

✓ الأولويات لدى العميل : يهدف هذا القياس إلى معرفة العوامل المهمة التي يمكن أن تدخل في تكوين حالة الرضا لدى العميل ، ثم ترتيبها حسب أهميتها .

- كأن تسأل العميل عن العوامل المؤثرة في اختيارك لنوع من العطر ؟

- ما هي العوامل الأكثر أهمية بالنسبة لك في اختيار خدمة أو سلعة مادون أخرى ؟

✓ أداء المنظمة : يمكن للمنظمة من خلال هذه المرحلة أن تعرف العناصر التي تكمن صورتها لدى العميل ، وما يميزها عن المنافسين ، وقد تبين من نتائج الدراسات والأبحاث أنه توجد علاقة بين تحقيق الرضا لدى العميل وخصائص أداء المنظمة ، ويتمثل ذلك فيما تقدمه المنظمة من مظاهر الدقة وسرعة الخدمة واستيفاء المعلومات بشكل سريع .

✓ التطلعات المستقبلية: تسعى المنظمة لمعرفة اهتمامات والتنبؤات المستقبلية لعملائها ، وبالتالي تحاول المنظمة التكيف مستقبلاً بشكل ملائم ويسمح بالحفاظ على هذا العميل الراضي ، وكذا تجنب الأحداث والتغيرات المفاجئة التي يمكن أن تسبب قطع العلاقة بين العميل والمنظمة .

✓ التقنيات المعتمدة: تعتمد الدراسة الاستطلاعية على تقنيتين أساسيتين في عملية جمع المعلومات:

✓ المقابلة (وجه لوجه): يتم إجراء مقابلات فردية مع العملاء وإجراء حوار يعالج فيه المستجوب مختلف النقاط المتعلقة بالأهداف المراد الوصول إليها.

✓ مقابلة المجموعة : بينما مقابلة المجموعات تضم حتى عشر أفراد ، تستغرق وقت أطول من المقابلة الفردية وأكبر تكلفة ، تتطلب تقنيات تحليل ، وملاحظة واستماع كثيرة ، تسمح المقابلات الجماعية بالحصول على أفكار المشاركين وتستعمل للتعبير عن اعتقاداتهم عكس المقابلات الفردية أين يكون العميل مرحج وليس من السهل عليه التعبير عن أفكاره.<sup>2</sup>

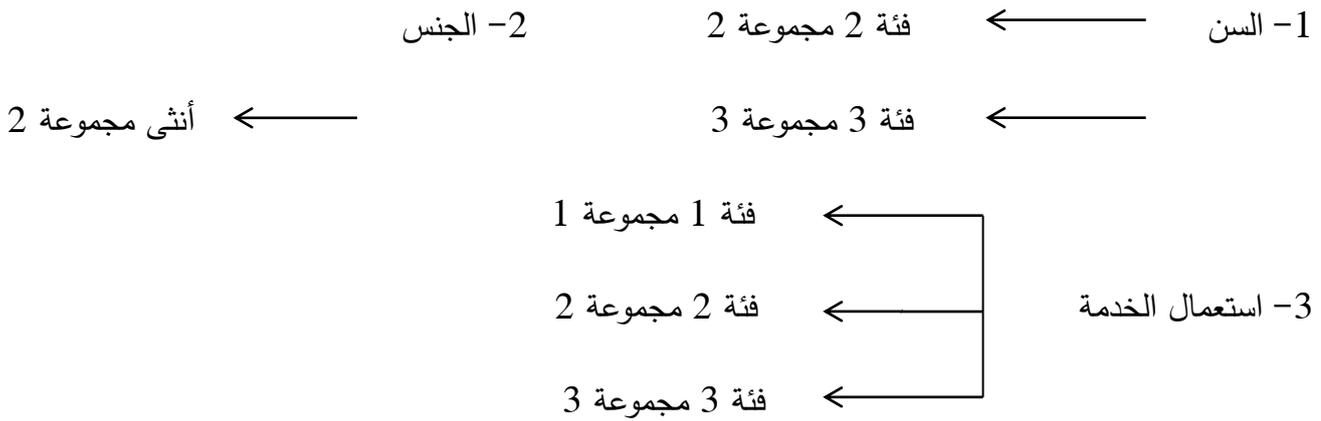
✓ اختيار العينة : في الدراسة الاستطلاعية لا يشترط أن تكون العينة دقيقة وممثلة للمجتمع المدروس، يجب أن تسمح فقط بجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات التي تسمح بإعداد استبيان الدراسة الكمية مثال : دراسة استطلاعية تخص عملاء منظمة الطيران يمكن أن تختار العينة من القطاعات السوقية على عدة أسس منها :

ذكر مجموعة 1 ←

← فئة 1 مجموعة 1

<sup>1</sup>- حاتم نجود، مرجع سبق ذكره، ص ص 83-84 .

<sup>2</sup>- lourent hermel , mesure la satisfaction client , édition , 1998 , paris , p 28



نأخذ من كل قطاع مجموعة العملاء وتجرى معهم المقابلات الفردية أو الجماعية.

ب- الدراسة الكمية<sup>1</sup>:

إن المعلومات التي توفرها الدراسات الكيفية غير كافية للمنظمة ، فهي تسمح لها بفهم ظاهرة ما أو سلوك معين صدر عن العميل ، كأسباب الرضا وأسباب عدم الرضا ، هذه المعلومات تم جمعها في مقابلة عينية غير دقيقة وغير ممثلة للمجتمع ، تمنح للمنظمة مجال للتصرف ، لكن من أجل صياغة إستراتيجية موجهة وصحيحة تتطلب تكتم هذه المعطيات (السلوكيات ، الاعتقادات .....).

ينمو البحث الكمي بالمرحل التالية: تحديد الأهداف، اختيار العينة، تحديد طرق الاستقصاء، إعداد استبيان، تجميع البيانات، تحليل النتائج وعرضها.

✓ تحديد أهداف الدراسة: تتمثل أهداف الدراسة الكمية فيما يلي:

- قياس أهمية كل عامل من عوامل الرضا ؛
- قياس مستوى الرضا عن أداء المنظمة المتعلق بالعوامل الأكثر أهمية ؛
- قياس الرضا الكلي للعينة عن أداء المنظمة ،
- معرفة العوامل الأكثر أهمية في رفع مستوى الرضا ومقارنتها بمستوى أداء المنظمة.

✓ اختيار العينة: عينة الدراسة الكمية يجب أن تكون دقيقة وممثلة عكس الدراسة الاستطلاعية، ولا يمكن أن تجرى الدراسة الكمية على نفس العينة، ويتم اختيار العينة وفق المراحل التالية:

<sup>1</sup>- حاتم نجود، مرجع سبق ذكره، ص 84.

- تحديد نطاق الدراسة: ويشمل الإطار الزمني والمكاني.
- تعيين المجتمع المدروس : يقصد به المجتمع الذي ستسحب منه العينة .
- طرق المعاينة أو السحب: يمكن سحب عناصر العينة وفق عدة طرق و هي السحب الشامل، السحب العشوائي، السحب غير العشوائي و حجم العينة مع حساب حجم العينة.
- الاستقصاء: قبل إعداد استبيان الدراسة الكمية، يجب تحديد الطرق التي سيتم بها استقصاء عناصر العينة، فنوع الأسئلة التي سيتضمنها الاستبيان وطرق صياغتها وعددها يجب أن يتناسب مع طريقة الاستقصاء.
- ✓ إعداد الاستبيان : تتم صياغة قائمة الأسئلة التي يتضمنها الاستبيان ، ويجب مراعاة المبادئ الآتية في عملية الصياغة : يجب أن يكون السؤال مفهوم وخالي من أي تعقيد ، وتجنب الأسئلة المزروجة ، فكل سؤال يجب أن يكون بإجابة مستقلة ، تجنب التحيز في طرح الأسئلة ، تجنب توجيه المستجوب إلى إجابة معينة ، فترة السؤال على تحقيق الهدف منه ، امتلاك المستجوب للمعلومة اللازمة للإجابة <sup>1</sup>.
- أسئلة الاستبيان: تضمن أي استبيان نوعين من الأسئلة، الأسئلة المغلقة دقيقة والأسئلة المفتوحة تتعلق عادة بالبحث عن إجابات كمية، وهي أسئلة سلوكية وأسئلة قياس الاعتقادات والمواقف.
- الأسئلة المغلقة: هذا النوع من الأسئلة يقدم للمجيب مجال الاختيار بين عدة إجابات ممكنة تتميز بسرعة طرحها والإجابة عنها، تسهل عملية تحليلها، وتقلص من خطر خطأ المجيب أو المستجوب تنقسم إلى عدة أنواع:
- أسئلة مغلقة ثابتة: يختار فيها المجيب بين إجابتنا نعم أو لا.
- أسئلة الاختيار المتعددة : بإمكان المجيب اختيار أكثر من إجابة واحدة .
- أسئلة مفتوحة: تستعمل هذه الأسئلة عندما لا يرغب المستجوب في الحصول على إجابة معينة ودقيقة، وإنما يفسح المجال للمجيب عن اعتقاداته بحرية أكثر وتتميز بصعوبة التحليل والدراسة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- ثابت عبد الرحمن ادريس، مرجع سبق ذكره، ص300 .

<sup>2</sup>- حاتم نجود، مرجع سبق ذكره، ص 83،84 .

- سلم القياس : إضافة إلى الأسئلة المغلقة والمفتوحة يتضمن الاستبيان سلم القياس، وهو عبارة عن أسئلة مغلقة بإجابات متدرجة وغير متدرجة، وفق سلم معين يعتمد في قياس الاعتقادات والمواقف يسهل تحليل ودراسة المعلومات التي تم جمعها ووضعها في قالب كمي ، يتعلق السلم بقياس الأهمية والرضا، وندرج فيما يلي بعض القياسات :

أ- سلم Lekert: يهدف هذا السلم إلى قياس درجة القبول أو عدم القبول، وهو سلم متدرج بخمس درجات مركبة بشكل تصاعدي كالآتي:<sup>1</sup>

غير مقبول	غير مقبول	لا مقبول	مقبول	مقبول جدا
جدا		ولا مرفوض		

ب- سلم Verbal: يتشابه مع سلم Lekert ومن أجل بناء السلم نستعمل كلمات لتوضيح درجة الاعتقاد المدروسة ، في قياسات الرضا المفاهيم المدروسة مثل الأهمية والرضا .

غير مهم	غير مهم	لا مهم ولا	مهم قليلا	مهم
قليلا		غير مهم		جدا

- الأهمية :

--	--	--	--

<sup>1</sup> - Oliver Netter Nigel hill , satisfaction , edition ESKA, paris , 2000, p 164

غير راض	غير راض	لا راض ولا	راض قليلا	راض جدا
جدا	قليلا	غير راض		

- الرضا:

ج - سلم (القيم المعنوية): يتضمن هذا السلم سبع درجات بدل خمسة، حيث يقوم المجيب على السلم بتحديد قوة اعتقاده بتقييم قرب أو بعد الدرجة عن الكلمتين على جانبي السلم

- الأداء:

--	--	--	--	--	--	--	--

جد سهل

جد صعب

د- السلم غير المتدرج: لا يختلف عن سلم Sémantique كثيرا فقط كون الدرجات غير المعلمة تستبدل بخط مستمر غير مدرج.



مهم جدا

غير مهم جدا

هـ - السلم الرقمي للتنقيط: يتضمن مجموعة من العلامات من 01 إلى 10 للتعبير عن قوة اعتقاده فيما يخص أمر معين أو مستوى الرضا عن أداء المؤسسة، وهناك من يحتوي على علامة من خمس إلى عشر درجات.

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

بإسقاط سلم التقييط على سلم القيم المعنوية نجد : 1 غير راضي كلي، و 10= راضي جدا .<sup>1</sup>

و- **السلم Ordinale** : يتوجب على المجيب أن يقوم بالترتيب على أساس تفضيلي أو حسب الأهمية وقوة اعتقاده فيما يخص العوامل المعطاة .

ي- **السلم ( التوقيتي )** : يستعان به بكثرة في المقابلات الفردية وليس في الاستبيان الإداري حيث يتم مقارنة الأداء المنظمة بالمنافسين .

ه- **التعبير عن طريق الإيقونات** : يعبر كل شكل من الإيقونات المرسومة أدناه على حالة معينة كالرضا العال أو رضا متوسط أو عدم الرضا مثل :<sup>2</sup>



- **تجميع البيانات** : بعد القيام بمختلف الطرق التي ذكرتها سابقا ( المقابلات أو الاتصالات الهاتفية أو جمع الاستبيانات الموزعة ) ، مما يعني أن المستجوب قد حصل على كمية من المعلومات الخام (بيانات والتي بدورها تتطلب من القيام بدراستها ومعالجتها إحصائيا من أجل استعمالها كمادة جاهزة لاتخاذ القرارات).

- **تحليل البيانات وعرضها** : إن عملية تحليل البيانات تتم حسب طبيعة الأجوبة إذا كانت بالطرق الكيفية فهي تحتاج إلى تحليل المضمون وفهم جيد للإجابة، أما إذا كانت بالطرق الكمية فتتم معالجتها بالطرق الإحصائية باستخدام برامج متطورة مثل،

Spss, EvIEWS , L'éthmos .....

من خلال ما ورد ندرك الأهمية البالغة لقياس رضا العميل والتمثلة فيما يلي:

- يسمح للمنظمة أن تكون أحسن فيما هو أكثر أهمية لدى العميل؛

- وسيلة لقياس أداء المنظمة من منظور العميل ومقارنته بالمنافسين ؛

- يعتبر قياس الرضا وسيلة فعالة ليجلب وتركيز انتباه الموظفين على العناصر الأكثر أهمية في إرضاء العميل، خاصة في مجال الخدمات والتوزيع؛

<sup>1</sup>- Daniel ray , op at , p 31 .

<sup>2</sup> - Ibid , p183.

- قياس الرضا يسمح بتحديد المجالات ذات الأولوية لتحسينها وتركيز موارد المؤسسة أين يكون أحسن أداء له أكبر أثر في رضا العميل؛
- الفهم الجيد كحاجات وأولويات العميل تعطي القاعدة لأغلب القرارات التسييرية؛
- يسمح قياس الرضا باختيار الأدوات والوسائل الأكثر فعالية في تحسينه.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: نماذج قياس الرضا

لقد تعددت إسهامات الباحثين في سبيل وضع نماذج من خلالها تفسر كيفية كون شعور الرضا لدى العميل ويمكن توضيح ذلك من خلال:<sup>2</sup>

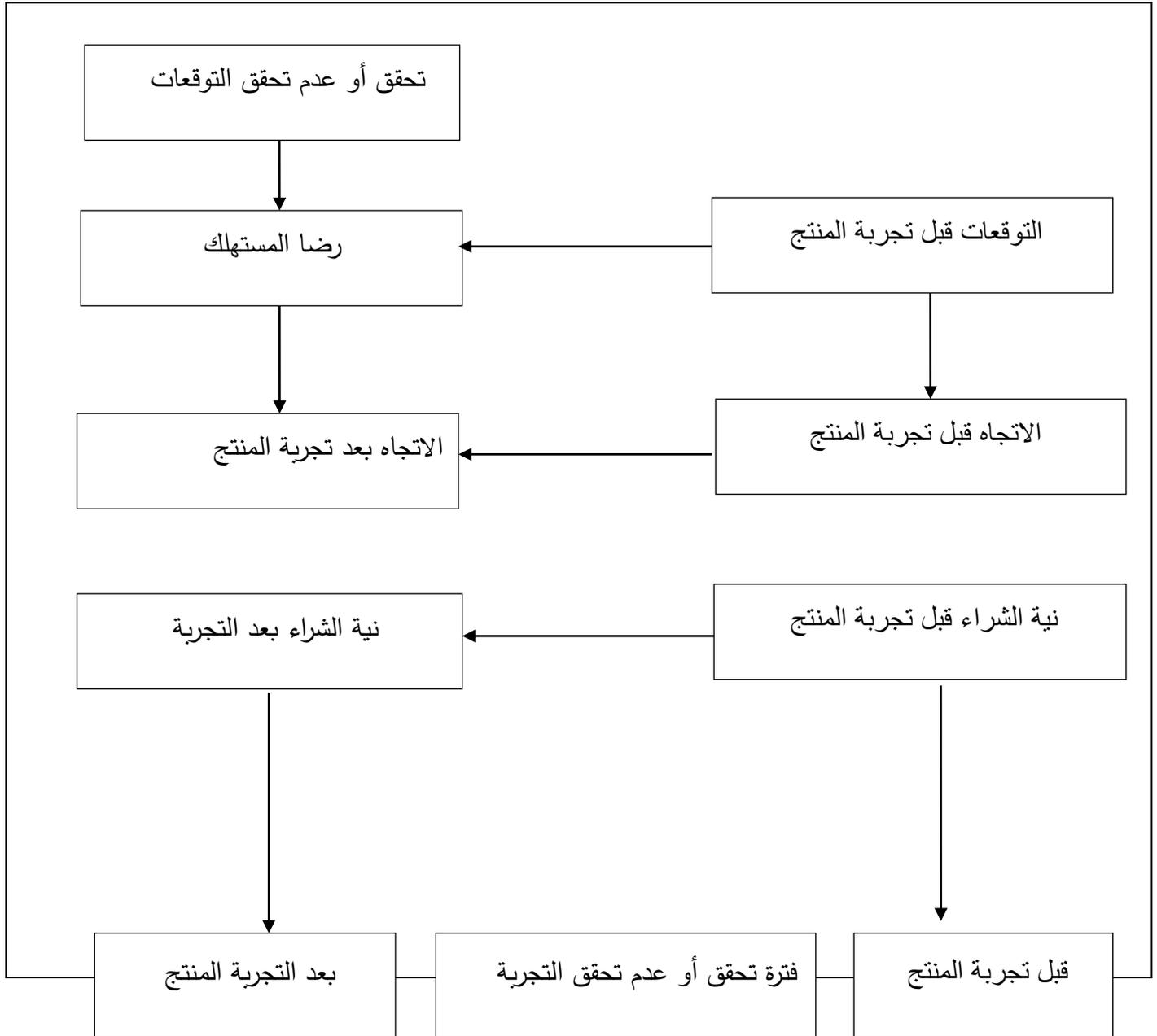
**أولا : نموذج أوليفر Oliver (1980) :** لقد اقترح " Oliver " هذا النموذج وقدمه سنة 1980، وهو يشمل العلاقات الأجنبية بين التوقعات، الرضا، عدم المطابقة ، النوايا الشرائية واتجاه العميل، وأطلق هذا النموذج اسم مقدمات ونواتج الرضا النظرية، بحيث تشمل مقدمات الرضا كل من التوقع وعدم الرضا، بينما تشمل النواتج كل الاتجاهات والنوايا الشرائية، والعلاقات التي اقترحها هي كما يلي :

- قبل تجربة المنتج تحدد توقعات العميل واتجاهه نحوه ؛
- قبل تجربة المنتج يساهم اتجاه العميل نحو المنتج في تكوين نواياه من أجل شرائه؛
- بعد تجربة المنتج تحدد كل من توقعات العميل على المنتج قبل تجربته، والتحقق وعدم التحقق لتلك التوقعات في تحديد اتجاه العميل نحو المنتج بعد تجربته؛
- بعد تجربة المنتج تساهم كل نية الشراء المنتج قبل تجربته، واتجاه العميل بعد تجربته وذلك في تكوين نواياه الشرائية.

**شكل رقم (2-6) : نموذج أوليفر Oliver .**

<sup>1</sup>- حاتم نجود، مرجع سبق ذكره، ص، 92.

<sup>2</sup>- كريمة بكوش، تحقيق رضا العملاء من خلال الموارد البشرية ، رسالة ماجستير ، جامعة البليدة ، الجزائر ، 2006 ، ص 54 .



المصدر: كريمة بكوش، مرجع سبق ذكره ، ص 54.

نلاحظ من الشكل أن الرضا يتحقق من خلال التوقعات ( قبل تجربة المنتج ) وتحقيق أو عدم تحقيق التوقعات ( بعد تجربته ) والرضا بدوره يساهم في تحديد اتجاه العميل نحو المنتج ونواياه الشرائية بعد تجربة المنتج.

ثانياً: نموذج Hill :

قدم " Hill " هذا النموذج سنة 1986 ، ويخص أن هناك عوامل تؤثر على إدراك العميل للخدمة المقدمة له وتتمثل في :

- الجودة الفنية: جودة الخدمة النهائية المقدمة للعميل؛

- الجودة الوظيفية: جودة التفاعل بين مقدم الخدمة للعميل؛

- الجودة الناتجة: عن البحث والخبرة المتوفرة في السوق.

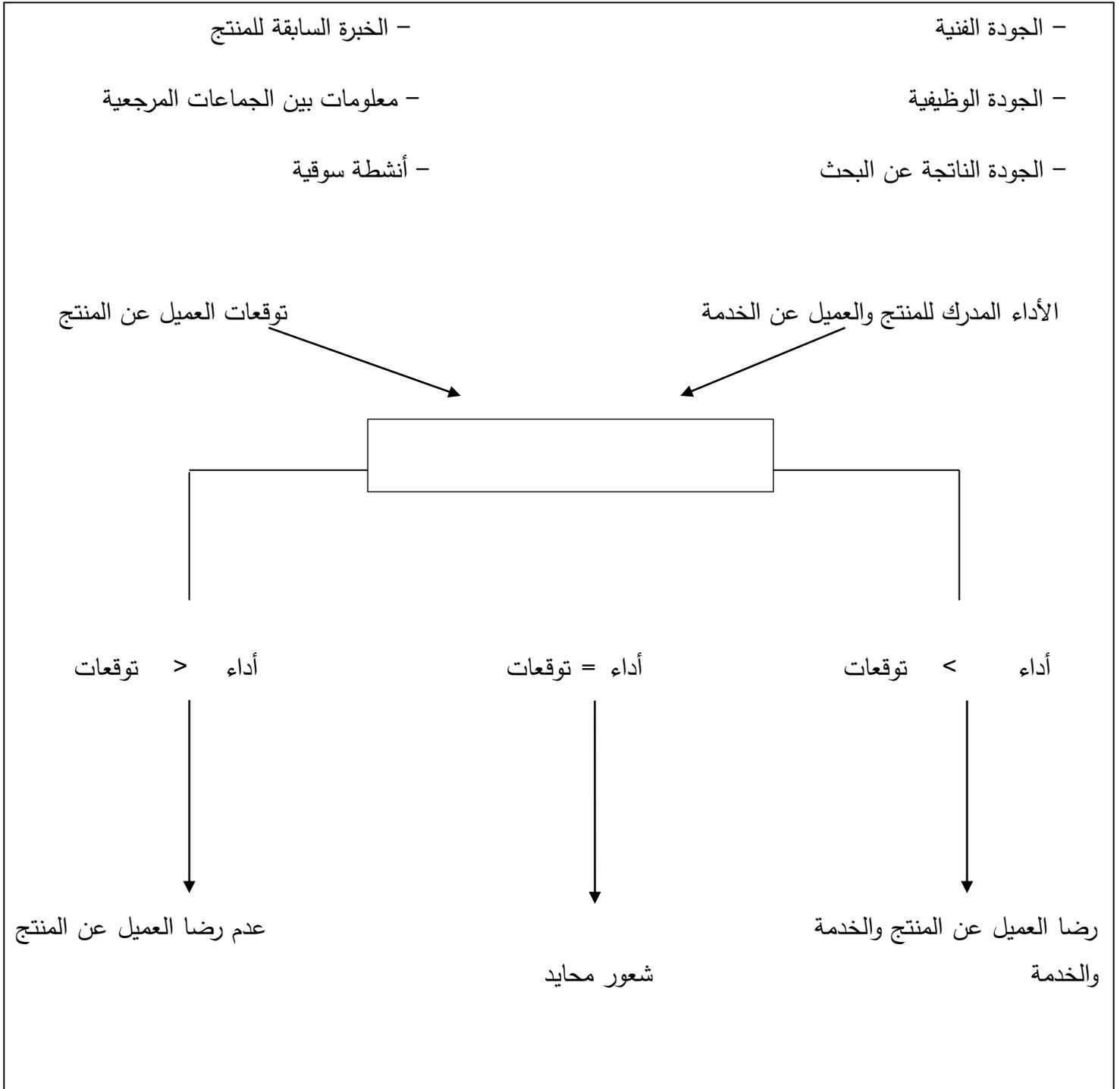
وهناك عدة عوامل تؤثر على توقعات العميل عن المنتج أو الخدمة المقدمة وهي :

- الخبرة السابقة للعميل عن المنتج أو الخدمة؛

- المعلومات المقدمة من الجماعات المرجعية كالأصدقاء والأقارب وكذلك الأنشطة التسويقية المختلفة كالإعلانات ؛

- العميل يقوم بعملية المقارنة بين الأداء المدرك للمنتج أو الخدمة وبين توقعاته والشكل (2-8) يوضح هذا النموذج:

شكل رقم (2-7): نموذج Hill.



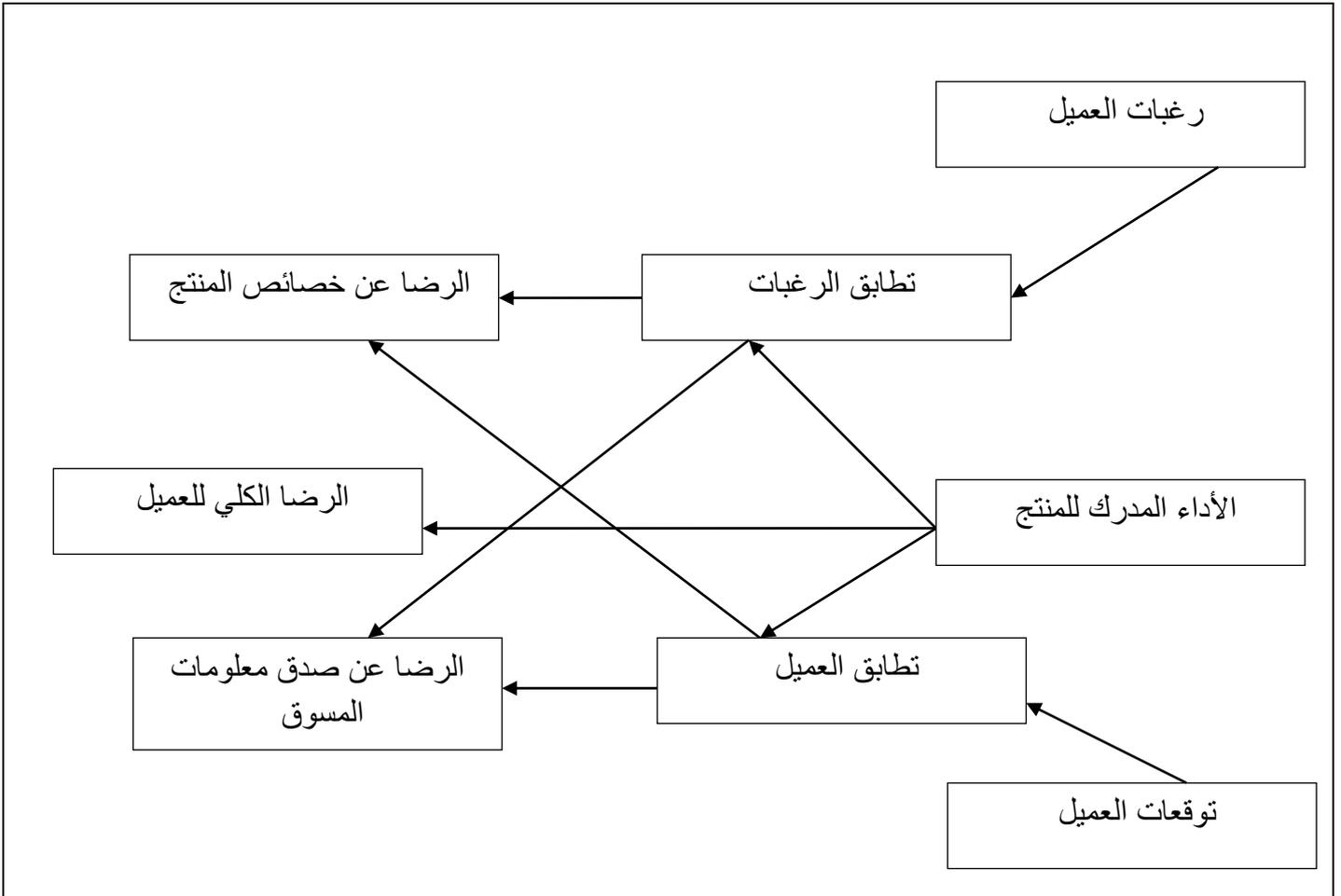
المصدر: كريمة بكوش، مرجع سبق ذكره ، ص 56.

ثالثاً: نموذج Spreng 1996:

توصل إلى النتائج التالية :

- 1- إن رضا العميل عن خصائص المنتج ورضاه عن صدق المعلومات التي يقدمها المسوق إليه يؤثران بشكل معنوي في الرضا الكلي للعميل ويساهمان في تكوينه.
- 2- إن تطابق الأداء مع رغبات العميل يؤثر معنويًا في كل من رضا العميل عن خصائص المنتج وعن صدق المعلومات المسوقة إليه.
- 3- تؤثر توقعات العملاء بشكل طردي على كل من الأداء المدرك للمنتج ( بشكل مباشر ) وعلى الرضا الكلي للعميل ( بشكل غير مباشر ) .

شكل رقم (2-8): نموذج Spreng.



المصدر: كريمة بكوش ، مرجع سبق ذكره ، ص 57

من الاستعراض السابق لنماذج تكون الرضا يتضح بأنه ويقدر الدلائل العلمية التي تؤكد على قدرة نظرية عدم تحقق التوقعات على تفسير تكوين الرضا (نموذج "أوليفر" و "هيل")، إلا أنها تتطوي على نوع من القصور ، لذا كان لا بد من إضافة الرغبات واختيار تطابق الرغبات في التأثير المباشر على الرضا ( نموذج Spreng ) ، فمن كل ما سبق نتأكد من أنه لا يوجد نموذج واحد فقط تم الإجماع عليه بشكل منطلق تفسير تكوين الرضا .

### المطلب الثالث: أدوات ووسائل تحسين رضا العميل

أولاً- أدوات تحسين الرضا: تركز المنظمات على رضا عملائها الخارجيين للوصول إلى ضمان ولائهم ودوام تعاملهم مع المنظمة وبالتالي تحسين الولاء من خلال الأدوات التالية:<sup>1</sup>

1- الجودة المدركة: أن تحسين الأداء الداخلي للمنظمة والذي يتمثل في تحسين الجودة الغرض منه إرضاء العميل ، إلا أن قياس الجودة في الداخل هو ضروري لكن غير كاف ، حيث يجب على المنظمة أن تقوم بقياس رضا عملائها أيضا لأنه قد تكون الجودة ، لكن رضا العملاء ليس في نفس درجة الجودة ، يمكن تفسير الاختلاف بين القياس الداخلي (من جانب المنظمة ) والقياس من جانب العملاء ، فيما يخص الجودة من خلال أربع مراحل تعبر عن علاقة العميل أو المنظمة والتي تمثل:

1-1- المرحلة الأولى: إن العميل المستقبلي له توقعات وما على المنظمات إلا أن تبحث عن هذه التوقعات من خلال العملية المتعلقة بالاستماع ثم نقوم بتحويل هذه التوقعات إلى جودة مطلوبة ويتم هذا التركيز على العمليات الداخلية من أجل الاستجابة لتوقعات العملاء؛

1-2- المرحلة الثانية: تركز هذه المرحلة على المشاركة الفعالة للعميل نظرا لمكانته الحساسة على مستوى المنظمة، حيث تركز هذه المرحلة على الانتقال من الجودة المطلوبة إلى الجودة الحقيقية:

إن الجودة المطلوبة من الإدارة يمكن تحديدها من خلال المعايير والنماذج التي يجب احترامها، وفيما بعد يتم تصور العمليات التي تسمح ببلوغ جودة الخدمة المحققة ، يمكننا القيام بقياس داخلي في هذه المرحلة من خلال إجراء مطابقة بين الجودة المطلوبة والجودة المحققة ؛

أهم وسيلة لإجراء المطابقة السابقة تتمثل في العميل الخفي الذي يعتبر عميلا وهميا والذي له دور أساسي يتمثل في تقييم مدى احترام المعايير المحددة مسبقا.

<sup>1</sup>- فيروز قطاف ،تقسيم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثارها على رضا العميل البنكي ، أطروحة دكتوراه ،جامعة بسكرة الجزائر ، 2010-  
2011 ص 166 .

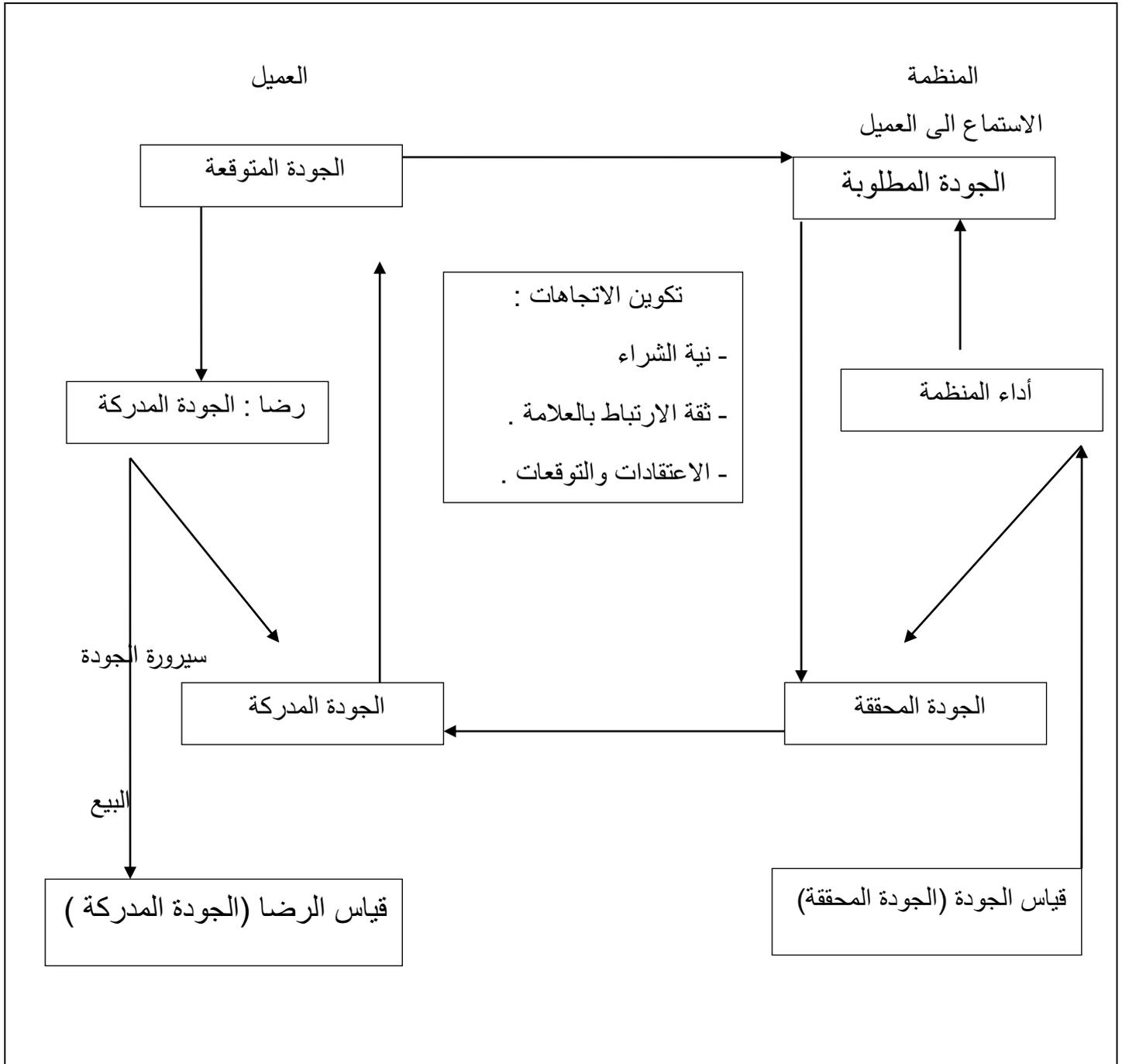
1-3- المرحلة الثالثة: تركز هذه المرحلة على تحويل الجودة المحققة للعميل وهي عملية الاتصال أو البيع والتي تسمح للعميل بعد الشراء، الاستهلاك واستعمال الخدمة المشتريات ببناء إدراكه ( الجودة المدركة ) والتي تعبر عن النظرة الخاصة التي يحملها العميل عن الجودة.

1-4- المرحلة الرابعة: تركز المقارنة بين الجودة المدركة ( بعد الشراء والاستعمال )، والجودة المتوقعة (قبل الشراء ) والتي تنتج عنها الرضا أو عدم الرضا.

إن إحساس الرضا أو عدم الرضا له انعكاس على التوجهات المستقبلية للعميل حول المنظمة، ففي الواقع الجودة المدركة تعبر عما حصل عليه العميل فعليا وهي تعبر التوقعات المستقبلية.

و الشكل (2-9) يبين لنا كيفية قياس الأداء و قياس الرضا.

شكل (2-9) : قياس الأداء وقياس الرضا



المصدر : فيروز قطاف، تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل البنكي، (أطروحة دكتوراه) ،  
جامعة بسكرة ، الجزائر ، 2010-2011 ، ص 168.

إن تحسين رضا العميل عن الجودة يتم من خلال :

- تقليص الفروقات بين التوقعات و الإدراكات حتى تتطابق ؛

- خلق فجوات ايجابية على مستوى كل سلسلة ابتداء من الجودة المتوقعة وصولا إليها أين تكون الإدراكات أكبر من التوقعات ؛

- الفجوة بين الإدراك والإدارة والتوقعات العملاء (الجودة المطلوبة ) ومواصفات الجودة التي تضعها الإدارة بالفعل.

2- تحليل عدم الرضا: في هذه المرحلة تصبح عدد الاتصالات التي من الضروري على المنظمة أن تقوم بها لمعالجة المشاكل المسببة لهذه الحالة ومدة لمعالجة عوامل ضرورية للرجوع لحالة الرضا.

إن البحث عن الأسباب يجب أن يكون دقيق لأن عدم الرضا المعالج بطريقة سيئة معادل العميل مفقود، كما أن هذه الحالة غير ناتجة عن رداءة المنتج فقط وإنما تعداه إلى مشاكل السير، عيوب في الاتصال، عيوب في علاقة عميل، مورد.

3- متابعة العميل: إن متابعة العميل تأخذ عدة أشكال هدفها إقامة علاقة وثيقة بين العميل والمنظمة ومن المهم أن تكون هذه العلاقات شخصية أي أن يعامل كل عميل بصفة منفردة أي تأخذ خصوصيات كل عميل بعين الاعتبار على حدة وهذا التحسيس بأن المنظمة تتابعه.

4- ولاء العميل: إن العميل الوفي مردوديته تمثل مرتين ويكلف خمس مرات أقل من تكلفة جلب عميل جديد من هذا المنطق على المنظمة أن توجه إستراتيجية نحو اعتبار ولاء العملاء نقطة بداية .

ثانيا: وسائل تحسين الرضا لدى العميل: هناك وسائل تسعى المنظمة بها تحسين رضا العملاء ومنها:

1- وظيفة انتشار الجودة: يتجسد عمل هذه الوظيفة في مساعدة المنظمات على توقع حاجات العملاء وترتيبها حسب الأولويات ودمجها في العملية الإنتاجية بالشكل الذي يساعد على تحسين رضا العميل .

تعرف وظيفة انتشار الجودة على أنها نظام يقوم بترجمة متطلبات العملاء إلى متطلبات ملائمة بالنسبة للمنظمة ، وذلك في كل مرحلة ابتداء بالبحث تصميم المنتج، وتطويره ثم التصنيع، التوزيع، التخزين، التسويق ثم المبيعات والخدمات .

تعمل هذه الأخيرة على الاستماع لصوت العميل والتأكد من أنه المصدر الرئيسي والمستمر للمعلومات من خلال جميع مراحل دورة حياة المنتج ، كما أنها تساعد المنظمات في وضع وتطوير استراتيجيات طويلة الأجل وخططها التشغيلية إن تطبيق وظيفة انتشار الجودة يعتمد على أداة تتم بين الجودة وهي تتكون من عدة خطوات هي :

-الخطوة الأولى: تحويل احتياجات العملاء إلى متطلبات فنية لتصميم المنتج الذي يحقق تلك الاحتياجات، إن نجاح هذه الخطوة يتوقف على تحقيق الاتصال الكفء مع:

نشاط التسويق، نشاط تصميم المنتج ، نشاط العمليات ؛

-الخطوة الثانية: تحدد من حجم العملاء ؛

-الخطوة الثالثة: تحديد ماذا يريد العملاء ( احتياجات )؛

-الخطوة الرابعة: تحديد كيف يتم تحقيق احتياجات العملاء بالإضافة إلى تحديد خصائص العملية المحققة لها .

2- برامج بحوث المساعدات الفنية: يتمثل الغرض من البرامج بحوث والمساعدات الفنية في تحسين قدرة المنظمة على إرضاء عملائها من خلال تحقيق المعادلة التالية:

القيام بعمل صحيح لأول مرة + إدارة فعالة للاتصال بالعملاء = تعظيم رضا أو ولاء العملاء

إن تحقيق المعادلة السابقة يتم من خلال خطوات محددة من طرف أخصائيين تتمثل في:

- تكوين مجموعات بحث لها خبرات في مجال التسويق، العمليات وتحليل نظم هدفها إعادة توجيه المنظمة ومتابعة تقدمها؛

- القيام ببحوث القياس المقارن للتحويل من القياس النوعي للرضا إلى القياس الكمي ؛

- تقييم الأنظمة الحالية والعمل على تحسينها من خلال إعادة تصميم أنظمة خدمة العميل ومعالجة الشكاوي ، وهذا بغرض تجنب شكاوي العملاء من خلال انجاز عمل صحيح من أول مرة ، بالإضافة إلى أن النظام الفعال لتسيير الشكاوي يساعد العملاء غير الداخليين بالإفصاح عن أسباب عدم رضاهم لتمكين المنظمة من تحديد المشاكل وإجراء التصحيحات الضرورية مع منع ظهور هذه المشكلات مستقبلاً، وهذا بغرض إعادة رضا العميل والاحتفاظ بولائه؛

- تنفيذ الخطوات السابقة؛

- تدريب العملاء الداخليين من مختلف المستويات سواء الأساسية أو الخلفية لتنمية قدراتهم لتمكينهم من الاستفادة من تقارير رضا العميل ومعالجة الشكاوي لتطوير أنظمتهم وإمكانية مناقشتها للحلول الممكنة.

### المبحث الثالث: أثر جودة خدمات النقل الجوي على رضا العملاء.

يتحقق رضا العملاء من خلال توفير إمكانيات من قبل الشركات الخدمية هذه الأخيرة التي تقوم بتقديم خدمات ذات جودة لما لها من أثر كبير على رأي العملاء، وتحديد مستوى الرضا لديهم ، فتعمل الشركات الخدمية على إتباع خطوات تمكنها من المحافظة على عملائها وتحقيق رضاهم سنحاول في هذا المبحث التعرف على إدارة التوقعات العملاء وإدارة العلاقة مع العملاء، علاقة جودة خدمات النقل الجوي على رضا العملاء.

#### المطلب الأول : إدارة توقعات العملاء

يمكن للشركة الخدمية إدارة توقعات عملائها من خلال التزامها بوعود حول الخدمات التي تقدمها بالإضافة إلى اعتمادها على الاتصال الفعلي مع عملائها ، ومن أجل ذلك لا بد من تركيز العوامل التالية:<sup>1</sup>

**1- التأكد من أن الوعود واقعية:** وهذا يعني أنه على الشركة أن تكون وعودها تعكس ما تقدمه في الواقع وأن لا تعطي وعودا زائفة ، فالوعد الكاذبة التي لا يمكن للشركة تحقيقها في الواقع سوف تؤدي إلى خلق عدم الثقة بينها وبين العملاء .

حتى يمكن للشركة أن تضمن التوافق بين الوعود والأداء الفعلي للخدمة لا بد على إدارة التسويق مراعاة ما يلي :

- التعرف على ردة الفعل حول الحملة الترويجية قبل القيام بها وذلك من قبل مقدمي الخدمة أنفسهم أو مجموعة من العملاء ، والهدف من ذلك التأكد من صحة الوعود التي سوف تطلقها الحملة ؛

- القيام بفحص الخدمة والتعرف على العناصر والمفاتيح الرئيسية فيها والتي يمكن أن تركز عليها حملات الترويج للشركة؛

- القيام ببحوث دورية تهدف إلى تقييم تأثير المزيج التسويقية للشركة على مستويات توقعات العملاء مثل التعرف على تأثير الأسعار على هذه المستويات.

<sup>1</sup>- نور الدين بوغان، مرجع سبق ذكره ، ص ص : 104- 105

2- التأكيد على عامل الثقة في تقديم الخدمة: إن أداء الخدمة بشكل صحيح ومن أول مرة ، أي تقديم خدمات ذات درجة عالية من الاعتمادية يساهم في تقديم خدمات متميزة ، كما أن وجود ثقة عالية بالشركة وخدماتها سيقبل من الحاجة إلى معالجة الأخطاء والمشاكل في تقديم الخدمة .

عندما تتعرض الخدمة إلى أخطاء في تقديمها فإن ذلك سيؤدي إلى رفع مستويات التوقع لدى العميل حيث تزيد معرفة العميل بنطاق الخدمة وتقلل من منطقة تحمله ، وبالتالي فإن التأكد على أداء الخدمة بشكل صحيح ومن المرة الأولى يتطلب أن يكون للشركة توجه نحو القيادة في جودة الخدمة إلى جانب الاختيار الشامل والدوري للخدمة سواء قبل أو بعد تقديمها بالإضافة إلى خلق بيئة تنظيمية سلمية تمكنها من أداء خدماتها بشكل أفضل وموثوق به .

3- الاتصال الدائم مع العملاء: إن الاتصال الدائم مع العملاء يكون لفهم توقعاتهم واهتماماتهم وشرح طبيعة الخدمات الشركة لهم، أو شكرهم على اختيارهم لخدمة الشركة ، قد يؤدي إلى التأثير ايجابيا على منطقة التحمل وبالتالي فهي وسيلة للإدارة توقعات العملاء ، وتشير الدراسات إلى أن الاتصال الذي تقوم به الشركة مع العملاء، والذي يعكس مدى الاهتمام والعناية يؤدي إلى توسيع منطقة التحمل لديهم ، فالخدمة تعبر عن التفاعل مع العميل ، فالإتصال الدائم معه يجنب الشركة الوقوع في مشاكل محتملة عند تقديم الخدمات .

وحتى يمكن للشركة تقديم خدمات تفوق مستوى التوقع لدى العملاء يجب أن تقوم بما يلي:<sup>1</sup>

أ- التميز في تقديم الخدمة: يشعر العملاء عند تسليم الخدمة بمستوى مهارة مقدمي الخدمة لهم ، وهذا بالتالي يعطي للشركة فرصة لتزايد من ثقة العملاء بخدماتها وذلك بالطريقة التي تميزها عن غيرها من الشركات المنافسة لها في السوق .

وتشير نتائج الدراسات بهذا الصدد إلى أن العملاء عند اهتمامهم بأداء الخدمة من قبل الشركة بشكل يفوق توقعاتهم عادة ما يركزون على جانب عمليات الخدمة وأدائها وليس نتائج الخدمة ، فالمكان الذي تؤدي فيه الخدمة هنا له تأثير كبير والموظفين الذين يقدمون الخدمة للعميل ويتفاعلون معه وجها لوجه يعد فن من أهم العناصر أهمية بهذا الشأن فالإبتسامة والتعامل الإنساني و إظهار الاهتمام والعناية بالعمل والعمل على حل مشاكله والقدرة والمهارة على أداء الخدمة بشكل صحيح كل ذلك يؤدي إلى أن تقوم الشركة بتقديم خدمة عن مستوى يفوق توقعات عملائها .

<sup>1</sup>- نجوى عمروش، مرجع سبق ذكره ، ص61.

ب- عملية علاج أخطاء الخدمة: إن عملية معالجة الأخطاء التي تحدث في أداء الخدمة تعتبر فرصة للشركة لتقديم خدمات تفوق توقعات العملاء بالمعالجة الفورية للخدمة والتعامل بشكل جيد مع العميل الغاضب وإظهار التعاطف مع مشكلته وموقفه والعمل على حلها السريع والجدي فإنه يستطيع تحويل النقاط السلبية إلى ايجابية لصالح الشركة.<sup>1</sup>

فالعامل يمكن أن يصبح أكثر اهتماما بالخدمة في مرحلة العلاج من اهتمامه في مرحلة تقديم الخدمة أول مرة فوجود نظام جيد لعلاج جوانب النقص في أداء الخدمة فإنه يشعر العميل بالرضا ، ويحسن من ادراكه لجودة الخدمة ذاتها ، وحتى يكون نظام علاج مشاكل الخدمة لا بد من توفر المكونات التالية:<sup>2</sup>

- تحديد المشكلات الموجودة في الخدمة من خلال تتبع شكاوي العملاء والقيام ببحوث تتعلق بالعملاء وكذلك متابعة عملية تقديم الخدمة وإجراءات القيام بها؛

- القيام بحل المشكلات بشكل فعال عن طريق إعداد وتأهيل الموظفين ، وإصلاح العناصر التي تؤدي إلى فشل في أداء الخدمة ؛

- التعلم من خلال عملية علاج الأخطاء أي أنه على الشركة أن تتعلم من المواقف العصبية التي تمر بها حتى لا تقع في نفس الأخطاء مرة أخرى ، ويتطلب ذلك البحث ن أسباب حدوث الخلل والعمل على تصحيحه ، وتعديل نظام مراقبة أداء الخدمة وتوفير نظام المعلومات الذي يعمل على حصر ومتابعة المشكلات .

### المطلب الثاني: إدارة العلاقة مع العملاء

إن الفكرة الأساسية لإدارة علاقات العميل هي منبثقة أساسا من اهتمام التسويق الحديث بالعميل، واعتباره أحد الأركان الأساسية للشركة في تحقيق النجاح والنمو والبقاء .

### أولا : تعريف إدارة العلاقة مع العملاء CRM

هناك عدة تعاريف لإدارة العلاقة مع العملاء من بينها :

-تعريف أول: هي عبارة عن مجموعة من الوسائل التنظيمية والتقنية والبشرية لإدارة علاقة من نوع جديد مع العميل هدفها الأساسي ربط علاقة خاصة وشخصية مع كل عميل.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- نور الدين بوغانان، مرجع سبق ذكره ، ص 105 .

<sup>2</sup>- نفس المرجع ، ص 106 .

-**تعريف ثاني:** أو يعرف كل من نوري منير و بارك نعيمة إدارة العلاقة مع العميل (Customer CRM Relationship Management) "هي تطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات بهدف إشباع حاجات كل عميل لقيمة فردية ، من خلال الارتكاز على ما يقوله العميل ، وما تعرفه الشركة عنه".<sup>2</sup>

نستنتج من خلال التعريفين السابقين أن إدارة علاقة العميل هي عملية إدارة المعلومات حول العملاء ، بهدف تحقيق رضا العملاء والحفاظ عليهم وذلك بإشباع حاجاتهم و رغباتهم لقيمة فورية ، وبذلك تبني الشركة علاقاتها مع العميل أي بذلك يكون العميل عميل مريح بالنسبة للشركة .

### ثانيا : دور إدارة علاقة العميل في الشركة :

يتمثل دور إدارة علاقة العميل فيما يأتي:<sup>3</sup>

- تحقيق رضا العملاء؛
- تحديد العملاء الذين يحققون أكبر مردودية للشركة؛
- معرفة أكثر بالعملاء؛
- الحصول على عملاء جدد؛
- تحقيق خدمات شخصية للعميل الفردي؛
- رفع العائد النتائج عن العميل جدا؛
- التميز عن المنافسين؛
- تخفيض تكاليف تنفيذ العملاء؛
- تحقيق تكلفة الحصول على عملاء جدد.

<sup>1</sup>- فاطمة مانع ،إدارة علاقة العملاء نموذج لتطبيق نكاء الأعمال في المنظمات ، مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية ، جامعة الشلف، ص 8.

<sup>2</sup>- عبد الله غانم ، محمد قريشي، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن ، مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية ،العدد 10 ، جامعة بسكرة ، ديسمبر 2011 ، ص 147 .

<sup>3</sup>- زاهر عبد الرحيم عاطف، مرجع سبق ذكره، ص 97.

إن إدارة علاقة العملاء تمكننا من الوصول إلى فهم العملاء بصورة أفضل وتقديم مستوى أعلى لخدماتها وذلك من أجل كسب رضا العملاء والاحتفاظ بهم.

### المطلب الثالث: جودة خدمات النقل الجوي وعلاقتها برضا العملاء

سنتناول في هذا المطلب تحديات رضا العملاء وارتباطها بالجودة ، جودة خدمات النقل الجوي وعلاقتها برضا العملاء .

#### أولاً : تحديات رضا العملاء وارتباطه بالجودة:

تتمثل تحديات رضا العملاء فيما يلي <sup>1</sup>:

**1- النظرة الداخلية والخارجية للجودة:** منذ مدة كان مفهوم الجودة يقتصر على المجال الهندسي، والشركة كانت تقوم بتدريب الكفاءات وتوفير الموارد من أجل الحصول وتحقيق منتوجات ذات جودة عالية ، فالمعايير والمواصفات الخاصة بالجودة كانت تحدها الشركة بالاعتماد على المعارف والوسائل التقنية المتاحة من أجل الإجابة بشكل أفضل على حاجات ومتطلبات العملاء .

لقد قدم التسويق الكثير للشركة ، بفضل دراسات السوق ، والدراسات المعمقة بالمنتوجات من أجل تطوير النظرة الخارجية للجودة التي تعتمد على التوجه بالعميل ولم يبقى إلا أن تدمج في مسعى الجودة ، قياس رضا العملاء .

**2- جودة الخدمة:** فيما يخص جودة الخدمات تقوم الشركة ببيع ومراقبة العملية والمقصود بذلك مجموعة من الوسائل التي توضع في متناول العميل ، فالعميل لا يراقب العملية لا في بدايتها ولا في نهايتها ، ولهذا يعتبر قياس رضا العميل من الوسائل الأساسية لمعرفة رضا العميل ثم بعد ذلك العمل على تحسين جودة الخدمة المقدمة له .

**3- من الجودة إلى الربح:** إن ممارسات الشركة في الميدان وإنجازها الكثير من الدراسات سمح لها بأن تلمس أن هناك علاقة بين الجودة والربح، فالجودة تعتبر مصدر الميزة التنافسية للشركة لأنها تسمح بتحقيق ما يلي:

- إرضاء العميل؛
- زيادة درجة الولاء لدى العميل ؛

<sup>1</sup>- نورالدين بوغان، مرجع سبق ذكره ، ص : 116 - 117 .

- زيادة ربحية الشركة على المدى المتوسط والطويل.

أ- جودة مصدر الرضا: بما أن جودة الخدمة تحدد انطلاقا من توقعات العميل فإنها ستحقق له رضا كبير ، وفي الواقع فإن تقييم العميل لجودة الخدمة يكون من خلال قياس الانحراف بين ما يتوقعه من الخدمة (الجودة المتوقعة) وما تقدمه له الشركة (الجودة المدركة) .

ب- الرضا مصدر الولاء: إن العميل الراضي يميل إلى تسهيل عملية الشراء من جديد للخدمات التي حققت له الرضا ، مما يساعده على ربح الوقت الذي سوف يستغرقه في البحث عن شركات أخرى أو خدمات أخرى .

ج- الولاء مصدر للربح: الكثير من الدراسات أشارت إلى أن العميل الوفي:

- تسمح له بالتقليل من تكاليف البحث لأنه هو الذي يأتي إلى الشركة، والشركة لا تدفع نقودا وإنما تعمل على إغراء وجذب العميل وإثبات جودة خدماتها؛

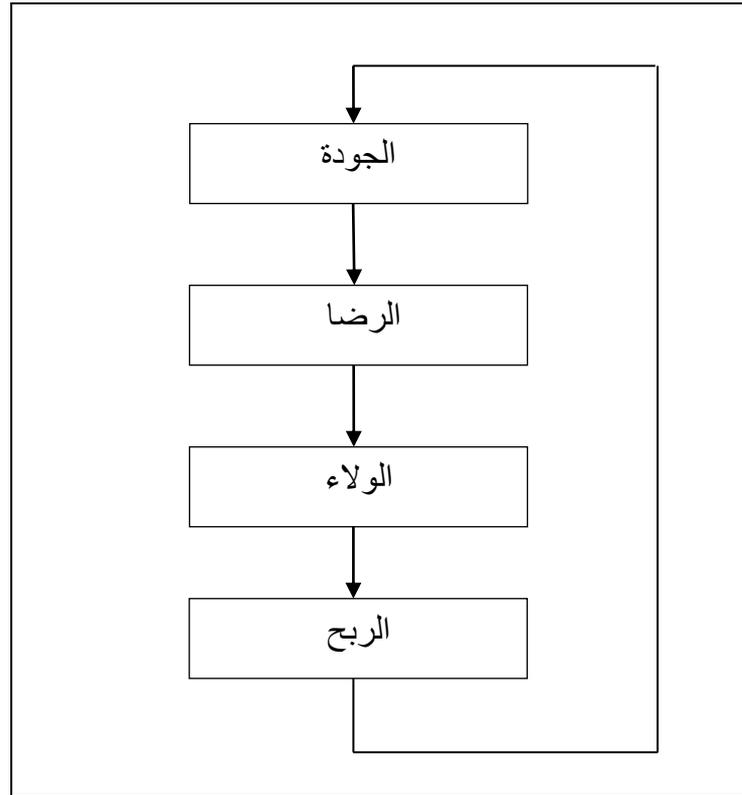
- يقوم بالإشهار من الفم إلى الأذن في المحيط الذي تعيش فيه، الذي يمثل وسيلة اتصال مجانية للشركة ؛

- يشري العميل الخدمة المميزة ويمكنه أن يزيد شراءه لتشكيلة الخدمات المعروضة ؛

- يقبل العميل دفع أثمان باهظة لأنه يعبر ثمن راحته وثقته في العلامة.

إن العميل الوفي يترك الوقت للشركة من أجل الاستجابة للتهديدات من طرف المنافسين ويمثل أحد عناصر رأس المال العميل الذي يسمح بتجنب انخفاض الحصة السوقية للشركة ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل رقم (2-10) :

الشكل (2-10): يمثل حلقة من الجودة إلى الربح:



المصدر: نور الدين بوغانان ، مصدر سبق ذكره، ص 118.

### ثانياً : علاقة جودة خدمات النقل الجوي برضا العملاء

تمثل الجودة المدركة بالنسبة لرضا العملاء جزء من القيمة الكلية ، كما أن العلاقة "الرضا تؤدي الى الرضا" خاطئة والصحيح هو أن "الجودة تؤدي الرضا" أي أن الرضا يمثل دالة مكونة من مجموعة من التوقعات ، فليس في كل الحالات الجودة المدركة تعبر مبرراً لحالة الرضا إذ نجد أن هناك الكثير من حالات الرضا رغم انخفاض مستوى الجودة ، في حين وبالرغم من مستوى الجودة العالية يكون العميل غير راضٍ ورغم أن العلاقة تقع ما بين مؤيد ومعارض إلا أن ما يتفق عليه هو أن الجودة العالية تعبر عن مقدمات الرضا في أغلب الوضعيات ، وتقود بالضرورة إلى الرضا إلا في حالة وجود عناصر تشويش ، وهذا ما يدفع الشركة إلى التركيز على جودة خدماتها من أجل تحسين الرضا.<sup>1</sup>

### خلاصة الفصل:

نستخلص من خلال دراستنا لهذا الفصل ما يلي:

<sup>1</sup> عبد النبي بلبالي، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية لكسب رضا الزبائن " دراسة حالة عينة من البنوك التجارية ) (BDL .BN A. BDR) " بأدرار ، رسالة ماجستير تخصص تسويق ، جامعة ورقلة ، 2008 ، ص: 54-55.

- يعتبر العميل الركيزة الأساسية لبقاء الشركة لذا يجب عليها الإهتمام بعملائها وتقديم الضمانات وفقا لاحتياجاتهم؛
- يوجد عدة أنواع من العملاء يختلفون في الشخصية والطباع وعلى الشركة إيجاد الطرق للتعامل مع كل عميل حسب الشخصية؛
- الرضا هو عبارة عن الشعور والسعادة بعد استعمال الضمانة، ويمثل رد فعل أو التصرف صادر من العميل أثناء مرحلة ما بعد الشراء .
- للرضا ثلاثة خصائص أساسية: ذاتي، نسبي وتطوري؛
- قياس رضا العميل يعتمد على جمع المعلومات الخاصة بالعملاء والحصول عليها عن طريق عدة أساليب.

# الفصل الثالث: الدراسة الميدانية لشركة الخطوط الجوية الجزائرية

تمهيد الفصل:

رأينا أن إشباع حاجات العميل على أكمل وجه هي الوسيلة التي تمكن المنظمة من كسب ثقته وجعله يقبل على منتجاتها دون سواها، ولعل من أصعب المنتجات التي يصعب تسويقها هي خدمة النقل الجوي على وجه الخصوص.

خصوصية هذه الخدمة تكمن في أن أغلب طالبيها يتميزون بدارية كبيرة بخصوصيات وآخر تطورات هذا النوع من الخدمة، كما عامل الوقت، الرفاهية والتسهيلات تمثل لهم الكثير، ذلك أن معظمهم رجال الأعمال، أطباء، علماء، فنانيين...

كل هذا يجعل الشركة مجبرة على مسايرة آخر التطورات، وملزمة بتقديم أحسن الخدمات.

يبدأ الاهتمام بخدمة العميل في هذه الحالة انطلاقاً من تقديمه الاستعلام عن الخطوط المفتوحة لدى الشركة، نوعية الطائرة، الوقت المستغرق في الرحلة، وقت الانطلاق، إجراءات التسجيل... الخ.

من خلال هذا الفصل سنتطرق إلى مختلف الإمكانيات، والإجراءات التي تسخرها الشركة لخدمة عملائها، محاولين استخراج الايجابيات والسلبيات التي تميز خدمة النقل المقدمة من طرف الشركة الجزائرية للخطوط الجوية.

**المبحث الأول: تقديم شركة الخطوط الجوية الجزائرية.**

يتضمن هذا المبحث ثلاثة مطالب حيث سنقوم في المطلب الأول بتعريف شركة الخطوط الجوية الجزائرية، مروراً بأهم أهدافها ومهامها إضافة إلى مواردها وشبكتها في المطلب الثاني أما المطلب الثالث سنقدم البنية الهيكلية للشركة.

**المطلب الأول: التعريف بشركة الخطوط الجوية الجزائرية ولمحة عن تاريخها.**

مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية هي مؤسسة خدمتية، تضمن النقل الجوي والذي يعتبر عنصراً فعالاً في التطور الاقتصادي، وقبل تعريفها سنقدم لمحة مختصرة عن تطورها التاريخي.

**أولاً : لمحة تاريخية عن مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية.<sup>1</sup>**

تعود نشأة شركة الخطوط الجوية الجزائرية إلى سنة 1947، وقد منحت لها تسمية "الشركة العامة للنقل الجوي" (CGTA) بعد ثلاث سنوات وبالضبط في تاريخ 23 ماي 1950 أين كانت شركة الخطوط الجوية الفرنسية تملك 90% من رأسمالها الذي كان مكوناً من مساهمات أجنبية، وبعد الاستقلال وفي تاريخ 12 فيفري 1963 شرعت الدولة الجزائرية في عملية شراء لرأس مال شركة العامة للنقل الجوي والتي حولتها بسرعة إلى شركة وطنية تحت وصاية وزارة النقل تحت اسم "شركة العمل الجوي" (STA) وبعد الحياة على 51% من رأسمالها لترفعه عام 1970 إلى 83% وتصبح الجزائر المساهم الرئيسي في الشركة.

ولم يكتمل الاسترجاع الكلي للشركة إلا بعد سنة 1972 بعد إعادة شراء الأسهم المتبقية بحوزة الشركة الفرنسية والتي تمثل 17% وفي سنة 1975 أدخلت قوانين وتعديلات جديدة على وضعية شركة الخطوط الجوية الجزائرية وذلك طبقاً للمرسوم 39-75 المتعلق بالسير الاشتراكي للمؤسسات وهكذا تحولت إلى شركة إستراتيجية تحت تسمية "الشركة الوطنية للنقل والعمل الجوي" (SNTTA) وهي مكلفة بتقديم خدمات النقل الجوي العام المنتظمة وغير المنتظمة داخل حدود التراب الوطني وخارجه.

وفي سنة 1987 وفي إطار تطبيق سياسة إعادة هيكلة المؤسسات العمومية شهدت القوانين التنظيمية لشركة الخطوط الجوية الجزائرية تعديلات، حيث قسمت إلى مؤسستين:

CGTA : compagnie Générale du transport aérien.

STA : Société du transport Aérien.

\*\*\* SNTTA : Société National dutransport et travail Aérien.

<sup>1</sup> - وثائق مقدمة من طرف التكوين لشركة الخطوط الجوية الجزائرية.

- المؤسسة الوطنية لاستغلال خدمات النقل العمومي الجوي الدولي "Air Algérie" ؛

- شركة خدمات النقل الجوي الداخلي "Inter Air services" ومكلفة بـ:

أ- توفير خدمات النقل الجوي المنتظمة وغير المنتظمة للأشخاص؛

ب- ثقل الأمتعة والبريد على مستوى الشبكة الداخلية؛

ت- تقديم خدمات لصالح قطاعات أخرى كقطاع الزراعة، الحماية المدنية...

لكن لم تستطع هذه الأخيرة الاستمرار في تأدية وظائفها مما أدى إلى إعادة إدماجها وتنظيمها في شكل وحدات مستقلة داخلية، خارجية، والمطار ميسرة من طرف مديرية عامة واحدة.

كما شهدت الشركة عدة تحولات في الفترة ما بين 1988 و1996 نتيجة التشريعات والقوانين التي كانت تهدف إلى إعادة تنظيم المؤسسات العمومية خاصة بعد صدور القرار 88-01 المتعلق بتوجيه هذه الأخيرة، ومنذ 17 فيفري 1997 أصبحت شركة مساهمة تحت اسم "شركة الخطوط الجوية الجزائرية" برأسمال يقدر بـ: 2.5 مليار دج، وفي سنة 1998 تم تحرير النقل الجوي فاككتسبت الشركة حينها استقلالية السير وأصبحت تملك أسهم شركات أخرى مما أدى إلى زيادة رأسمالها سنة 2000 ليصل إلى 6 مليار دج ثم في 2002 إلى 14 مليار دج ويقدر رأسمالها في (2010) بـ: 43 مليار دينار جزائري، و35.000.000 مسافر كل عام، و46.000 رحلة داخلية وخارجية، أسطولها مكون من 33 طائرة، 31 منها مخصصة لنقل المسافرين والباقي مخصص لخدمات الشحن مع مشروع شراء 10 طائرات سيتم إضافتها إلى الأسطول الجوي وتم استقبال 3 طائرات في شهر مارس 2010 في انتظار 7 منها في ديسمبر 2011، وشبكة البيع تتضمن 60 نقطة بيع في الجزائر و 37 في الخارج مرتبطة بنظام الحجز، ومثال على ذلك لدينا وثيقة الحجز الإلكتروني<sup>1</sup>.

#### ثانياً: تعريف شركة الخطوط الجوية الجزائرية

طبقاً للمادة 07 من الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الصادرة في 25 نوفمبر 1984 "مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية مؤسسة عمومية اقتصادية ذات طابع تجاري وتتمتع هذه المؤسسة بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية لها سمعة تجارية في علاقتها مع المتعاملين".

<sup>1</sup> - <http://www.airalgérie.dz> (présentation de la compagnie air algérie)/ le:13/04/2017 a 13h:45

وتعد الشركة الخطوط الجوية الجزائرية أول وأقدم مؤسسة للنقل الجوي في الجزائر ، وهي تعتبر الركيزة الأساسية والمدعم الرئيسي للاقتصاد الوطني ، فقد ساهمت بالكثير من أجل النهوض الوطني وإعطائه أحسن صورة وجعله يساير كل التقنيات العالمية في هذا المجال .

أ- مهام الشركة: طبقا للمرسوم رقم 84 - 347 الصادر في نوفمبر 1984 تسمى الخطوط الجوية الجزائرية بـ "المؤسسة الوطنية لإستغلال الجوية" مهمتها الأساسية هي ضمان النقل للمسافرين، الأمتعة، السلع، البريد ... الخ في أحسن أعمال من أجل تحقيق أهدافها وتتمثل هذه المهام في:

- استغلال الخطوط الجوية الجزائرية الدولية في إطار الاتفاقيات والعقود الدولية التي تبرمها الشركة مع الدول الأجنبية؛

- تلبية حاجات كل من الحماية المدنية، الحاجيات الزراعية والحركة الصحية إضافة إلى نشاطها الرئيسي المتمثل في نقل السلع ، البضائع والأمتعة عند الطلب وكذا القيام بعملية البيع وكل مهام النقل لحساب مؤسسات النقل الجوي الأخرى والمؤسسات الاقتصادية؛

- استغلال الخطوط الجوية الجزائرية الداخلية قصد ضمان النقل المنتظم وغير المنتظم للأشخاص والأمتعة وكذا نقل البضاعة والبريد؛

- تحضير الطائرات وتنظيم الأماكن الموجهة للمسافرين؛

- القيام بوضع قوانين العبور والعمولات التي تأخذها مقابل القيام بعمل جوي لحساب المؤسسات الأخرى؛

- تنظيم وسائل الاتصال بالمطارات؛

- الحصول على جميع رخص التحليق من مختلف الدول الأجنبية والتي تعتبر ضرورية لأداء مهامها وجميع أعمال وخدمات الاستغلال للطائرات المدنية؛

- تتكفل بعملية الصيانة والتوصيلات للطائرات بصفة منتظمة والهيكل والتجهيزات لحسابها وحساب شركات أخرى ومراجعة العمليات الجوية؛

- السير التقني في إطار مفاوضات التعاون بين الجزائر والدول الأجنبية؛

- استغلال الأجهزة المركبة لغرض ترقية أعمالها القانونية.

#### ب- أهداف الشركة:

إن الأهداف الرئيسية لشركة الخطوط الجوية الجزائرية تتمثل في :

- الوصول إلى إشباع حاجيات العملاء وإرضائهم؛
- توفير أحسن الظروف للسفر؛
- توسيع السوق وتحسين صورة الشركة؛
- التحكم في التكنولوجيا خاصة فيما يتعلق بالصيانة؛
- تحقيق مردودية وأرباح منتظمة ومتزايدة؛
- تمديد شبكة خطوطها وبالأخص الشبكة الدولية؛
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للزبائن فيما يتعلق بتوفير الأمن، النظافة، الراحة وكذا الحجز وشراء التذاكر والخدمات المقدمة على متن الطائرة.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: إمكانيات الشركة وهيكلها التنظيمي

أولاً: موارد وإمكانيات الشركة:

أ- الموارد البشرية: تحتوي شركة الخطوط الجوية الجزائرية عددا هاما من العمال يختلفون باختلاف كفاءاتهم، والجدول التالي يلخص تقسيم العمل حسب مهامهم.

الجدول رقم (3-1): يوضح تقسيم العمال للشركة وعددهم:

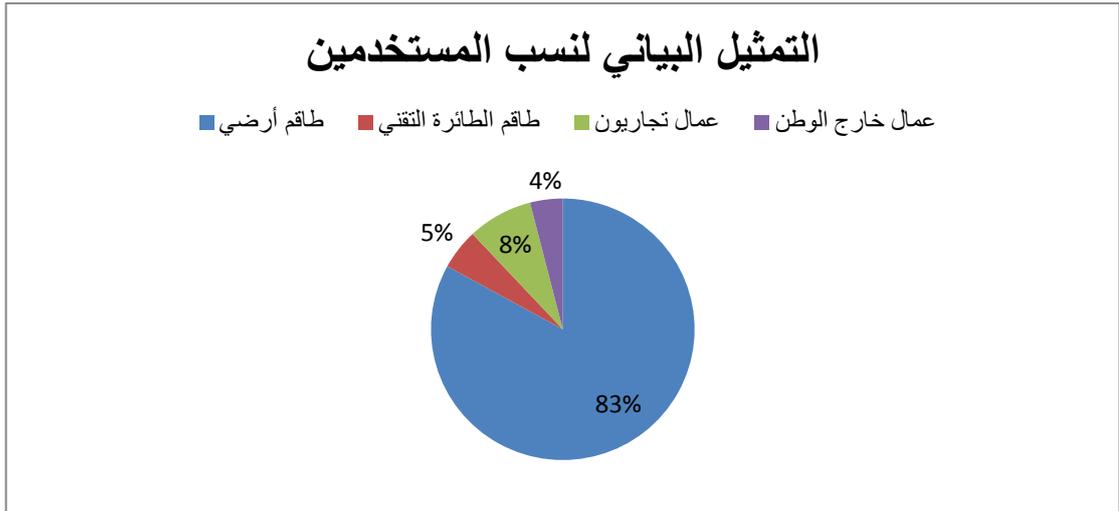
النسبة	عدد المستخدمين	مهام المستخدمين
83%	7260	- طاقم أرض.
5%	438	- طاقم الطائرة التقني.
8%	700	- عمال تجاريون.
4%	350	- عمال خارج الوطن.

المصدر: وثائق مقدمة من طرف التكوين لشركة الخطوط الجوية الجزائرية .

و الشكل (3-1) يمثل نسب المستخدمين في شركة الخطوط الجوية الجزائرية

الشكل رقم (3-1): يوضح التمثيل البياني لنسب المستخدمين

<sup>1</sup>- نفس المرجع السابق.



المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة التكوين لشركة الخطوط الجوية الجزائرية

**ب- الموارد المادية:** أسطول الخطوط الجوية الجزائرية جدد وأحدث كليا ، حيث قامت باستغلال تحت رأيتها عدد من الطائرات لنقل البضائع والمسافرين وكذا عدد من الطائرات المخصصة للشحن وهي كالاتي :

- الطائرات المخصصة للرحلات: وهي تحتوي على أربع أنواع جديدة وهي كالاتي:

الجدول ( 2-3 ): الأسطول الخاص بنقل المسافرين .

الوجهات	المجموع	الطائرة
---------	---------	---------

كندا، فرنسا، مصر، الأردن، لبنان، السعودية، سوريا، الإمارات.	05	<b>Air basse 330-200</b>
الوجهات المحلية ، بلجيكا، بوركينا فاسو، فرنسا، ألمانيا، إيطاليا، ساحل العاج، مالي، موريتانيا، المغرب، النيجر، السنغال، اسبانيا، سويسرا تونس، تركيا، بريطانيا .	15	<b>Boing 737-800</b>
الوجهات المحلية، إيطاليا، ليبيا، لوكسمبورغ	05	<b>Boing737-600</b>
بلجيكا ، فرنسا ، بريطانيا .	03	<b>Boing 767-300 k5</b>
الوجهات المحلية ، جميعها اقتصادية .	12	<b>ATR72-500</b>

المصدر: [www.Air.Algerie.dz](http://www.Air.Algerie.dz)

والجدول رقم (3-2): يوضح عدد الطائرات، عدد المقاعد، الدرجة الأولى، درجة الأعمال والدرجة الاقتصادية.

الجدول رقم (3-3): عدد الطائرات، عدد المقاعد، الدرجة الأولى، درجة الأعمال والدرجة الاقتصادية

الدرجة الاقتصادية	درجة الأعمال	الدرجة الأولى	عدد المقاعد	عدد الطائرات	النوع	العلامة
197	32	24	253	3	767-300	Boeing
211	40	18	269	5	330-200	Airbus
120	-	24	144	10	737-800	Boeing
85	-	16	101	5	737-600	Boeing
66	-	-	66	6	72-500	ATR
44		-	44	2	F.27	Fokker

المصدر: [www.Air.algerie.dz](http://www.Air.algerie.dz)

#### الأسطول التجاري :

- يمثل الجدول التالي أنواع الطائرات وقدرة الحمولة في مصلحة الشحن للخطوط الجوية الجزائرية .

جدول رقم ( 3 - 4 ) : يمثل الأسطول الخاص بنقل البضائع .

حمولتها بالطن	طائرات
18	Boeing 747
15	Boeing 767
12	Air bus 310
08	Boeing 727
05	Boeing 737
23-20	Hercule

المصدر: [www.Air.algerie.dz](http://www.Air.algerie.dz)

رغم احتواء أسطول الخطوط الجوية الجزائرية على عدد معتبر من الطائرات إلى أنه يبقى بعيد كل البعد عن الأداء المطلوب وذلك لعدة أسباب هي:

- قلة عدد الطائرات الذي أثر سلبا على أداء المؤسسة؛

- قدم الأسطول وهشاشة خاصة مع تكاليف الصيانة الباهظة ؛

- عدم إجراء مراقبات تقنية دورية للطائرات؛

- عدم الاستغلال الأمثل للطائرات وسوء التسيير .

يبين الجدولين مجموع أسطول الشركة الذي كرس له مجهودات كبيرة لتطويره وذلك بإدخال تقنيات حديثة في مختلف الآلات والتجهيزات وهذا قصد توفير خدمات أحسن وأفضل لتلبية رغبات وحاجات زبائننا، مع الإشارة إلى أن معدل عمر الطائرات لا يتعدى 05 سنوات.

كما طورت الجزائر قطاع النقل الجوي بطريقة تجعل منه وسيلة حقيقية للإندماج على الصعيدين الإقليمي والدولي ، إذ أنه سيتم انفاق ميزانية تقدر بـ : 60 مليار دولار ( 600 مليون أورو ) لتجديد أسطول الجوية الجزائرية خلال الفترة 2013-2017 . لما ستقتني شبكة الخطوط الجوية الجزائرية ثلاث طائرات جديدة بسعة 150 مقعدا وستقوم بتجديد 03 طائرات من نوع بوينغ 767 والمتواجدة حاليا في الخدمة . كما ستتم عملية الشراء طائرتي شحن لنقل البضائع.

خلال الموسم الصيفي سجلت الخطوط الجوية الجزائرية معدل نمو إجمالي لحركة المرور وقدر بـ : 15% وفي عام 2011 بلغت إيراداتها 56 مليار دينار وتمتلك الجزائر 35 مطارا منها 13 دولية.

إن مطار الجزائر هو الأكثر أهمية حيث يستقطب 06 ملايين مسافر سنويا، والخطوط الجوية الجزائرية هي شركة الطيران الوطنية التي تهيمن على سوق النقل الجوي، الذي سجل منذ افتتاحه للمنافسة 08 شركات خاصة أخرى كمنقل الخطوط الجوية الجزائرية بعدة رحلات نحو أوروبا إفريقيا، كندا، الصين والشرق الأوسط وهناك عدة شركات طيران أجنبية لديها رحلات نحو الجزائر نذكر منها : التونسية للطيران، الخطوط الجوية الملكية المغربية ، الخطوط الجوية الفرنسية، الايطالية للطيران، أيجل أزور، ليفتنزا، الخطوط الجوية البريطانية.<sup>1</sup>

### ثانيا: الهيكل التنظيمي لشركة الخطوط الجوية الجزائرية .

قبل التطرق إلى الهيكل التنظيمي لا بد من شرح عنصر التنظيم :

#### أ- التنظيم :

<sup>1</sup> - <http://www.andi.dz/lindex.php/secteur-de-transport> . /le : 15/04/2017 a 10h :20

شركة الخطوط الجوية الجزائرية، تدار من طرف مدير عام ويساعده في ذلك مجلس توجيه ورقابة ، يتكون من 18 عضو موزعين كآتي :

- المدير العام ؛
- (2) ممثلين للوزارة الوصية؛
- (2) ممثلين للمديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية؛
- (3) ممثلين للعمال؛
- (10) ممثلين للوزارات الأخرى .
- على مستوى التنظيم الداخلي ، النشاطات مجمعة تحت 4 فروع رئيسية:
- النشاطات التقنية، أعمال المديرية التقنية ، أعمال النقل ، والامدادية؛
- النشاطات المالية والتجارية للمديرية المالية ، والتجارة الجهوية والشحن؛
- النشاطات الخاصة بالعمل الجوي .

المديرية العامة تضمن مهام التنسيق، التخطيط، المراقبة المتعلقة بفروع هذه النشاطات والهيكل التنظيمي يوضح العلاقة بين مختلف هيئات الشركة.<sup>1</sup>

#### ب- الهيكل التنظيمي لشركة الخطوط الجوية الجزائرية :

يقوم بتسيير شركة الخطوط الجوية الجزائرية المديرية العامة ، والذي ينوب عنها السكرتارية العامة .  
ينقسم الهيكل التنظيمي لشركة الخطوط الجوية الجزائرية إلى عدة أقسام ومديريات، ولكل منها مصالح سنتطرق إليها :

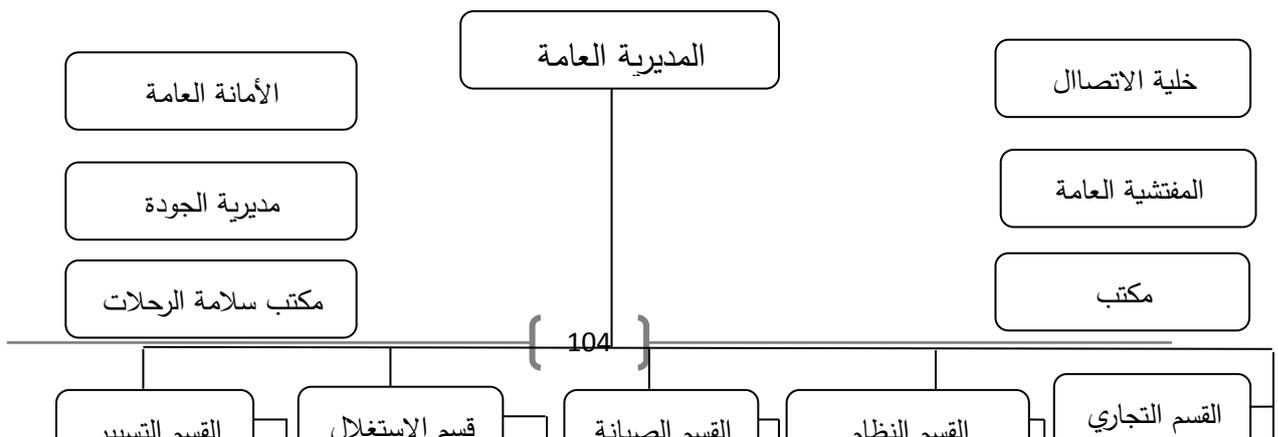
#### - قسم الصيانة: يحتوي على المديريات التالية :

- مديرية تقنية؛
- مديرية المشاريع ( البناء والصيانة )؛
- مديرية المواصلات؛

<sup>1</sup> - <http://www.andi.dz/lindex.php/secteur-de-transport> . /le :20/04/2017 a 09h : 30

- مديرية العمل.
  - قسم التجهيز: يحتوي على:
    - مديرية الإعلام والاتصال ؛
    - مديرية التخطيط ومراقبة السير ؛
    - مركز التكوين ؛
    - مركز الحجز والتذكرة ؛
    - مكتب التنظيم ؛
    - مديرية نقل البضائع (Fret)
  - قسم الاستغلال: يحتوي على المديريات التالية:
    - مديرية الأعمال الجوية؛
    - مديرية النقل الجوي؛
    - مديرية الخدمات الغذائية.
  - القسم التجاري:
    - قسم التسيير: يحتوي على المديريات التالية :
      - المديرية المالية ؛
      - مديرية الموارد البشرية ؛
      - مديرية العمليات القضائية والتوثيق ؛
      - ترقية الخدمات الاجتماعية .
- وسنقدم هذا الشكل الذي يبين الهيكل التنظيمي لشركة الخطوط الجوية الجزائرية :

الشكل رقم (2-3) : الهيكل التنظيمي لشركة الخطوط الجوية الجزائرية .



—

المصدر: لغريب نسيمة، تقرير تربص لنيل شهادة الدراسات التطبيقية، النقل الجوي للبضائع، دراسة حالة (fret)، كلمة التجارة جامعة الجزائر، ص03.

المطلب الثالث: مساهمة شركة الخطوط الجوية الجزائرية في حركة نقل المسافرين وحركة

نقل البضائع

أولاً: مساهمة شركة الخطوط الجوية الجزائرية في حركة نقل المسافرين:

إذا تمعنا في المراحل التي مر بها حجم حركة نقل المسافرين داخل شركة الخطوط الجوية الجزائرية فإننا يمكن أن نميز بين مرحلتين أساسيتين، المرحلة الأولى من الإستقلال إلى 1985 والمرحلة الثانية 1985 إلى الآن.

المرحلة الأولى:

تميزت هذه المرحلة بتطور إيجابي كبير، فيما يخص نقل المسافرين حيث بدأت بنقل 230.000 راكب، سنة 1963 ( منها 70.000 ) راكب على الشركة المحلية، وبعدها أخذ حجم حركة نقل المسافرين في الارتفاع إلى أن بلغ ذروته سنة 1985، حيث نقلت الشركة 45.00000 راكب، ويمكن تفسير هذا الارتفاع إلى التطور الذي حجم في حجم الأسطول، حيث تم شراء عدد كبير من الطائرات وبالتالي تجديده وزيادة سعته وكذلك اتساع الشبكة على المستوى الداخلي والدولي حيث أصبحت تغطي مناطق شاسعة وتتميز هذه الفترة مشجعة للشركة حيث أن التقدم الهام لحركة النقل إضافة إلى تسعيرة دولية مشجعة، سمحت للشركة بين 1970 و 1985 بالحصول على مداخيل مالية هامة لاسيما الشبكة الداخلية التي كانت تشكو من نقص هيكلية لا تمثل سوى حصة ضئيلة في حركة النقل الاجمالية، الشيء الذي أدى كما قلنا سابقا إلى زيادة عدد الطائرات التي يتكون منها الأسطول وزيادة وتكثيف الرحلات<sup>1</sup>.

المرحلة الثانية:

مجمل ما يقال عن هذه المرحلة، أنها تميزت بالتذبذب في حجم حركة نقل المسافرين مع انخفاضه بالمقارنة مع المرحلة السابقة، حيث أخذ يتراوح بين 3,2 و 3,6 مليون راكب.

مع وجود تغيير ملحوظ في التطور الحاصل على المستوى الداخلي والمستوى الوطني بالرغم من تقارب مستوى الزيادة حيث نسجل:

بالنسبة للنقل الداخلي: نلاحظ أنه سجل إرتفاع مستمر في سنة أخرى وهذا طبعا راجع إلى عدة أسباب نذكر أهمها:

- زيادة استعمال النقل الجوي في التنقلات المحلية،
- اتساع الشبكة المحلية وتغطيتها لأماكن أوسع،

<sup>1</sup> -http://www.airalgérie.dz (présentation de la compagnie air algérie), le : 15/04/2017 , 16 :00.

- إنشاء هياكل قاعدية جديدة ومطارات في أنحاء الوطن،
  - زيادة الاهتمام لخدمات النقل الجوي محليا،
- أما بالنسبة للنقل الدولي التي تحكمه إتفاقيات ثنائية بين الحكومات، يتميز بتغطية قسم معتبر من طرق الخطوط الجوية الجزائرية، حيث تربط الشركة الجزائر بحوالي 32 وجهة عالمية أهمها قارة أوروبا فعرف هو الآخر تذبذب في حركة الركاب حيث شهد سنة 1991 (1,623600) راكب، وسنة 1992 (1,641600)، وسنة 1993 (1,643300)، كذلك في العامين (1995،1996) وشهدت سنة 1997 انخفاضا ملحوظا فوصل عدد المسافرين إلى (1,383560) راكب، وأخذ تعداد الركاب في تزايد مستمر ولكنه بنسب ضئيلة في السنوات الأخيرة حيث وصلت ما يقارب 03 مليون راكب.
- ولكم رغم هذا فإن الشركة تبقى بعيدة عن تحقيق الأهداف الفعلية وذلك راجع للمشاكل والعقبات التي تواجهها الشركة وأبرزها تتمحور فيما يلي:
- أسطول أخذ في القدم، قبل الأداء، ومكلف الصيانة؛
  - نوعية الخدمات تستدعي التحسين خاصة فيما يتعلق بدقة التوقيت؛
  - نظام حجز خاص بالشركة ومجحف مع الأنظمة المعتمدة لدى شركات الطيران الدولية؛
  - فائض في العمال ناتج عن الأزمة الاقتصادية؛
  - تعرض مالية الشركة لأزمة كبيرة جراء ما بذل من جهود لمواصلة الرحلات الداخلية منذ حل شركة آل خليفة للطيران؛
  - هجرة كفاءات المؤسسة الوطنية حيث تغريمهم أجور أعلى من شركات الطيران الأجنبية الخاصة؛
  - حدوث اضطرابات متتالية داخل الشركة خاصة في السنوات الأخيرة.
- ونظرا لهذه الوضعية أصبح من الضروري اتخاذ إجراءات عاجلة لتصحيح الوضعية الحالية عن طريق:
- وضع مخطط إنعاش يرتكز على إعادة التنظيم النشاطات من جهة وتنمية ومواكبة التطورات الحالية؛
  - استحداث الأسطول وتدعيمه بالطائرات الحديثة؛
  - تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمسافرين ورفع مستوى الأداء؛
  - التحكم في توقيت الرحلات ووضع برنامج دقيق للرحلات؛

- التشهير بخدمات المؤسسة لاستقطاب المسافرين وزيادة الطلب؛
- إضافة خدمات مساعدة للمسافرين مثل: نقلهم من مكاتب الحجز إلى المطارات...إلخ.

### ثانيا: مساهمة شركة الخطوط الجوية الجزائرية في حركة نقل البضائع:

لقد زادت أهمية نقل البضائع عبر الجو، وزاد الاستعمال الدولي للطائرات في المبادلات التجارية لما لها من امتيازات عن باقي وسائل النقل الأخرى والجزائر كباقي الدول تهتم بهذا النشاط مخصصة لها مديريات وأهمها مديرية الشحن الجوي للخطوط الجوية الجزائرية.

إن إدارة الشحن الجوي من المديريات المهمة في شركة الخطوط الجوية، حيث تعتبر ثاني مصدر تمويلي عن طريق معاملاتها التجارية في عمليتي التصدير والاستيراد، وسنتطرق إلى مهام ومكونات مديرية الشحن وهي:

#### 1- مهام مدير الشحن الجوي:

تتمثل المهام الأساسية لهذه المديرية في:

- تحضير وإعداد توقعات النقل، تكاليف النقل والبريد؛
- تحديد وإعداد برنامج استثمار واستغلال النقل المنظم وغير المنظم؛
- تحديد السياسة الضريبية وترقية المنتج؛
- تحديد تسيير وإنعاش سياسة البيع فيما يخص الشحن الجوي؛
- دراسة وتحليل الأسواق ودعم الأسواق الكامنة.

#### 2- مهام المديريات الفرعية:

أ- المديرية الفرعية التجارية: وهي مكلفة بتحديد السياسة التجارية للمؤسسة فيما يخص الشحن الجوي، وكذا البريد بالاستعانة بالمعلومات الاقتصادية الوطنية والدولية.

ب- المديرية الفرعية للتسيير والمراقبة: وهي مكلفة بمراقبة وتنسيق العمليات التجارية.

3- أنواع الشحن الجوي: هناك عدة أنواع نذكر منها:

أ- الشحن في الاستيراد: وهو نقل البضائع من الخارج من طرف الشركة الوطنية للخطوط الجوية الجزائرية.

ب- الشحن في التصدير: وهو نقل البضائع من داخل البلاد إلى خارج حدودها بوسائل نقل الشركة الوطنية للخطوط الجوية الجزائرية.

ج- الشحن الداخلي والمحلي: يسمح بنقل البضائع عبر كامل القطر الوطني، ويبقى هذا النوع من الشحن قليل الاستعمال، إلا أنه يبقى مسيطرا من تدقيقات تموين ولايات الجنوب الجزائري من السلع الاستهلاكية خاصة المواد الغذائية.

د- الشحن البريدي: ورغم مشاركة البريد الضئيلة في الشحن الجوي الجزائري إلا أنه عرف تطورا خلال السنوات الأخيرة.

ومن خلال إلقاء نظرة عامة على مديرية الشحن الجوي التي تشرف على عملية النقل الجوي للبضائع الذي عرف تطوره مرحلتين هما:

#### - المرحلة الأولى ما قبل سنة 1985:

تميزت هذه المرحلة بتطور إيجابي لحركة نقل البضائع واستمر في الارتفاع حتى بلغ أعلى قيمة له سنة 1985، وهي السنة الذهبية لحركة نقل البضائع وكذلك المسافرين بالنسبة للشركة إذا بلغت حركة نقل البضائع (61913)، وهذا الحجم لم تحققه الشركة حتى الآن، ويمكن تفسير هذا التطور الإيجابي بدلالة تطور الحجم لأسطول الشركة وكذا توسيع الشبكة تم اقتناء العديد من طائرات بوينغ 737 والهيركول المخصصة لنقل البضائع، وهو ما أمكن إلى ازدياد سعة الأسطول فيما يخص نقل البضائع وكذلك أن هذه المرحلة عرفت إرتفاع المبادلات التجارية مع الخارج (الاستيراد خصوصا) وهذا ناتج عن الإلتعاش الاقتصادي الذي حصل في تلك الفترة وأيضا ارتفاع المداخل البترولية<sup>1</sup>.

#### المرحلة الثانية من سنة 1985 إلى الآن:

تعتبر هذه المرحلة معاكسة تماما للمرحلة الأولى حيث عرفت حركة نقل البضائع تقهقر كبير (تطور سلبي) ابتداء من سنة 1985، إذ بعد ما كان 61913 طن سنة 1985 أخذ بالانخفاض حيث سجل حجم 40195 طن سنة 1988، و 20900 طن سنة 1996 وكذلك في السنوات الأخيرة التي لم

<sup>1</sup>- لغريب نسيم، مرجع سبق ذكره، ص26.

تشهد وتيرة مغايرة للسنوات الأخرى، وبدون شك فإن هذه الوضعية ترجع إلى عدة عوائق تواجه نقل البضائع ولعل أهمها الركود الاقتصادي في العالم.

أما بالنسبة للعوائق التي وقفت في وجه الشركة فنذكر أهمها:

1- هناك استغلال غير كلي للسعة المتوفرة أثناء التصدير انطلاقا من الجزائر باتجاه الخارج، حيث أنه ضعيف جدا وهذا راجع لطبيعة المبادلات الخارجية التي تعتمد على الاستيراد.

2- وجود عوائق تتمثل في انعدام وعدم تكيف الهياكل القاعدية وكذلك بعض شروط المحطات (المرائب في حالة يرثى لها، قدمها وعدم ملائمتها، انعدام الآلية والمعلوماتية).

3- منافسة أنماط النقل الأخرى كالنقل البحري والنقل البري، وكذا ارتفاع أسعار النقل الجوي بالمقارنة مع الأنماط الأخرى وانعدام الإشهار.

4- هناك استغلال جزئي عند الاستيراد خاصة بالنسبة لطائرات من نوع "CARGO" وكذا تغيير الطائرات المبرمجة يؤدي إلى تضييع جزء من السعة وهذا غير مقبول وأيضا هنا نسبة من الطلب على الاستيراد غير متكفل به .

5- عدم توفرها على عدد كبير من الطائرات الخاصة بالبضاعة فقط.

## المبحث الثاني: خصائص عينة الدراسة التطبيقية و أدوات تحليل البيانات

يتناول هذا المبحث تحليلا لأدوات الدراسة الميدانية من خلال وصف فقرات الاستبيان والصدق البنائية له والأساليب الإحصائية المستخدمة لوصف أفراد الدراسة.

### المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

قامت الباحثة بتفريغ البيانات وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي spss،

وتم استخدام الاختبارات الإحصائية اللامعلمية، وذلك بسبب أن مقياس ترتيبي وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد الباحث في وصف عينة الدراسة،

- اختبار ألفا كرونباخ (croubach's alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة؛

- معامل ارتباط سبيرمان (sperman correlation cofficient) لقياس درجة الارتباط والعلاقة بين المتغيرات؛

- الانحدار المتعدد هو أسلوب مفيد لمعرفة درجة تأثير المتغيرات المستقلة في التابعة أي معرفة المتغيرات؛

- اختبار (kolmogrou-smirmou) للتأكد من اعتيادية البيانات، بمعنى الوقوف على ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي؛

- اختبار (levune) لقياس مدى تجانس العينة حسب عوامل شخصية؛

- اختبار T و F لمعرفة الفروق الموجودة بين المتوسطات.

### المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة

#### أولاً: تحديد عينة الدراسة:

يعتبر مجتمع الدراسة محدود لأن الدراسة تهدف إلى معرفة أثر جودة خدمات النقل الجوي على رضا العملاء في شركة الخطوط الجوية الجزائرية، ويرجع اختيار العينة على أساس أنها تخفف أغراض الدراسة: تم توزيع 75 استبيان على عينة من زبائن شركة الخطوط الجوية الجزائرية، مما يعكس درجة النضج لدى أفراد العينة، وما لهذا الأثر فخر فقرات الاستبيان.

#### ثانياً: خصائص أفراد عينة الدراسة:

الجدول التالي يوضح الخصائص المتعلقة بأفراد عينة الدراسة:

الجدول رقم (3-5) : خصائص عينة الدراسة.

المتغير	الفئات والسمات	العدد	النسب المئوية
---------	----------------	-------	---------------

69.6%	51	ذكر	الجنس
30.1%	22	أنثى	
-	-	أقل من 20 سنة	العمر
16.4%	12	21-30 سنة	
37.0%	27	31-40 سنة	
46.6%	34	أكثر من 40 سنة	
12.3%	09	بدون عمل	المهنة
2.7%	02	طالب	
28.8%	21	مهنة حرة	
2.7%	02	رجل أعمال	
31.5%	23	موظف	
21.9%	16	متقاعد	
4.1%	3	علاج	
35.6%	26	سياحة	الغرض من السفر
31.5%	23	عمل	
15.1%	11	دراسة	
13.7%	10	أخرى	
30.1%	22	مرة واحدة	عدد مرات السفر
28.8%	21	مرتين	
16.4%	12	ثلاث مرات	
23.3%	17	أكثر من ثلاث مرات	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

أ- حسب متغير الجنس:

شكل رقم (3-3): تمثيل بياني يوضح متغير الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من الشكل أن معظم الأفراد المستجوبين ذكور بنسبة %69.9 في مقابل %30.1 من أفراد العينة إناث، ومن ذلك يغلب على أفراد العينة في شركة الخطوط الجوية الجزائرية عموماً الطابع الذكوري، وهذا راجع لانشغالهم بأعمال كثيرة، بالإضافة إلى أن فئة الذكور هي الأكثر إقبالاً على ملئ الاستبيان.

**ب- حسب متغير العمر:**

**شكل رقم (3-4):** تمثيل بياني يوضح توزيع متغير العمر.



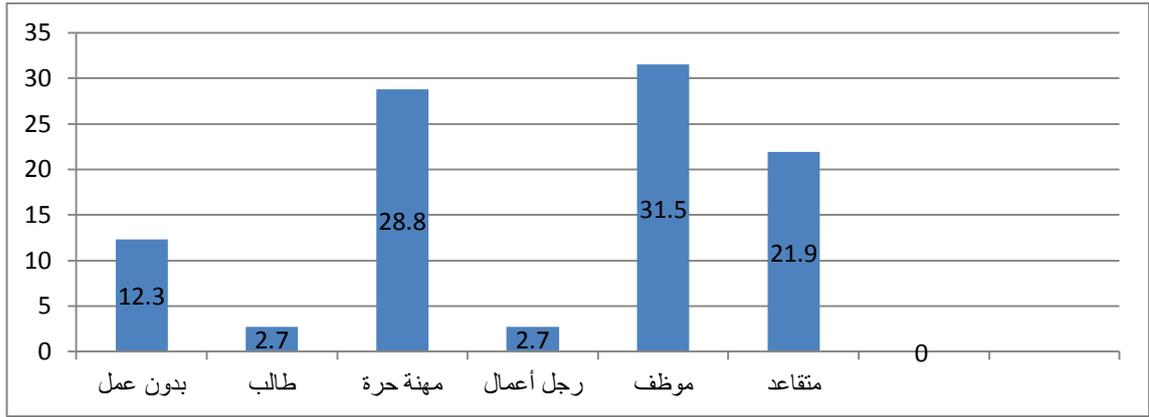
المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج excel.

نلاحظ ان الفئة العمرية الأكثر سفرا مع الخطوط الجوية الجزائرية هي الفئة التي عمرها أكثر من 40 سنة بنسبة 46,6% ثم تليها الفئة الأعمرية التي يتراوح عمرها ما بين (31-40) سنة بنسبة 37,0%، تأتي في المرتبة الثالثة الفئة العمرية التي عمرها ما بين (21-30) سنة بنسبة 16,4%، حيث تأتي في المرتبة الرابعة الفئة الأقل من 20 سنة.

ويرجع إقبال فئة الكهول لأنهم يتمتعون بإمكانيات مادية وصحة لأبأس بها، ونلاحظ أن الفئة الأقل من 20 سنة منخفضة إلى منعدمة هذا راجع إلى عدم اتخاذ قرار السفر بأنفسهم.

ج- حسب متغير المهنة:

الشكل رقم (3-5): تمثيل بياني يوضح توزيع المهنة.

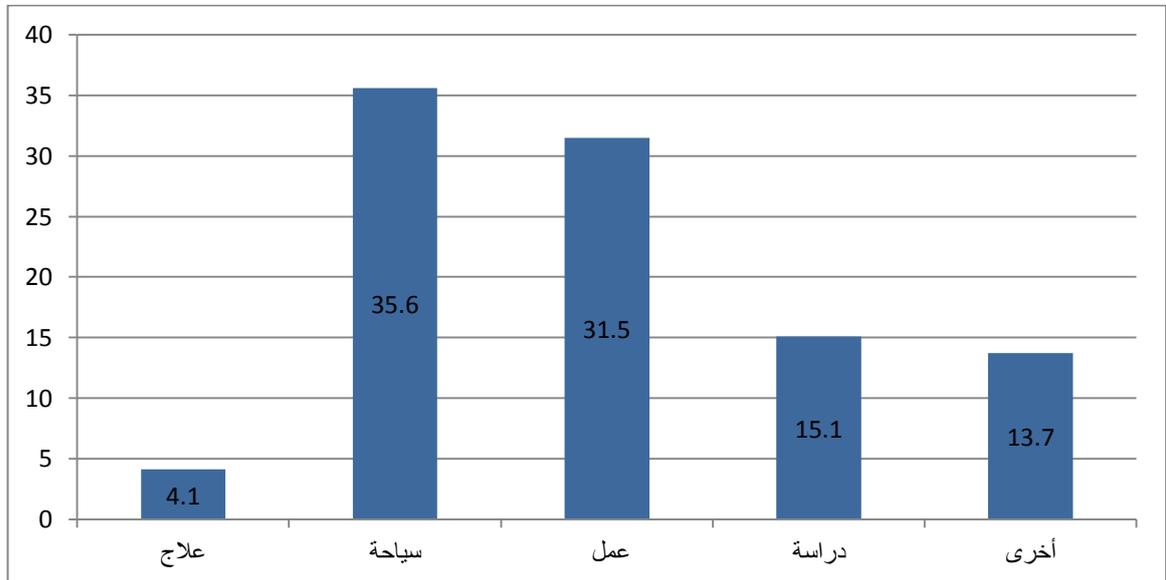


المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج excel

من خلال الشكل في ما يخص مهنة المستجوبين الأكثر سفرا مع الخطوط الجوية الجزائرية هم موظفون بنسبة 31,5%، يليها أصحاب المهنة الحرة بنسبة 28,8%، ثم المتقاعدين بنسبة 21,9%، وفئة بدون عمل تحتل نسبة 12,3%، و 2,7% لكل من الفئتين التاليتين طالب ورجل أعمال حيث تحتل المرتبة الأخيرة.

د- حسب متغير الغرض من السفر:

الشكل رقم (3-6): تمثيل بياني يوضح توزيع الغرض من السفر.



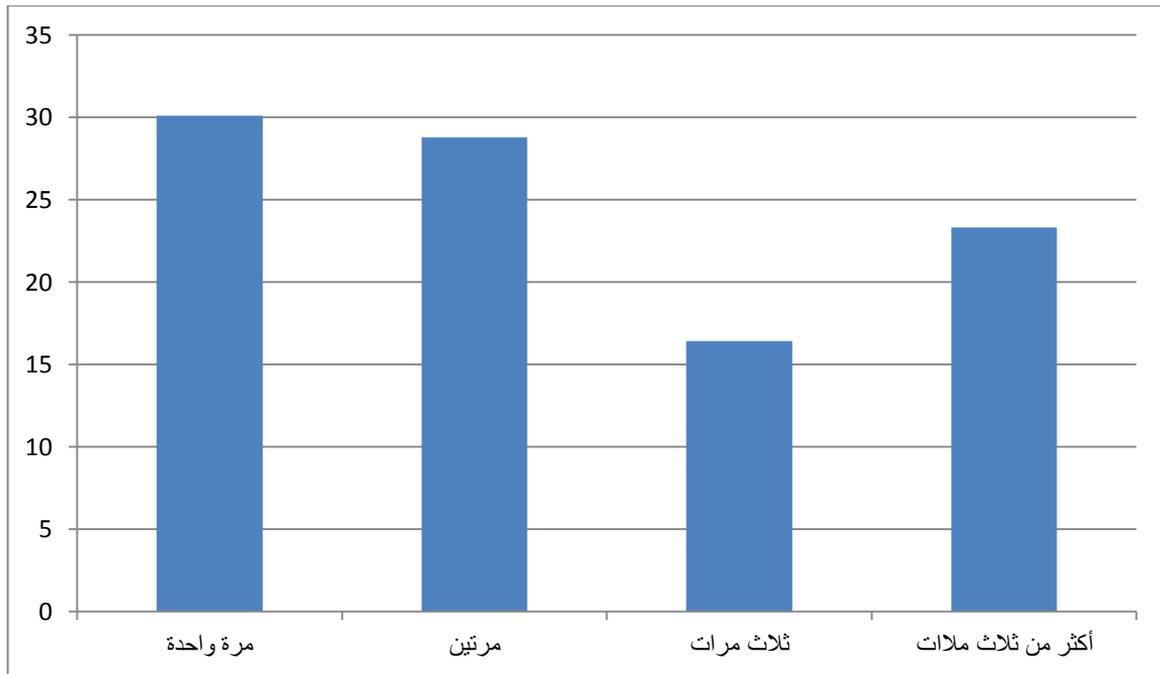
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Excel

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه كان الغرض من السفر كما يلي: سياحي بنسبة 35,6%، عمل بنسبة 31,5%، كما يأتي الغرض من السفر من أجل الدراسة بنسبة 15,1%، ثم الفئة التي عرفت أعراض أخرى بنسبة 13,7% وفي الأخير الفئة العلاجية بنسبة 4,1%.

ويرجع ارتفاع الغرض السياحي إلى نقص المرافق السياحية بالمنطقة فيلجأ الزبائن للسفر إلى أماكن السياحية مثل: تمارست والمناطق الشمالية في الصيف، وكذا السفر خارج الوطن ثم يليها غرض العمل لاختلاف التخصصات وتوفر العمل بإمتمياز خاصة في المناطق الاقتصادية ( حوض البترول)، ثم تأتي لأغراض أخرى كزيارة لأقارب والحج والعمرة، وعلاج مثل زيارة المناطق التي تتواجد بها منابع حمامية.

هـ - حسب متغير عدد مرات السفر:

شكل رقم (3-7): تمثيل بياني يوضح متغير عدد مرات السفر.



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج excel

من خلال الشكل نلاحظ أن نسبة السفر لمرة واحدة تقدر بـ 30.1% تليها السفر لمرتين بنسبة 28.3%، ثم السفر أكثر من ثلاث مرات بنسبة 23.3% وفي الأخير السفر لثلاث مرات بنسبة 16.4%

يمكن القول أن استخدام الطائرات كوسيلة نقل لمرة واحدة في السنة يعود إلى طبيعة مهنة الموظفين والطلاب ورجال الأعمال الذين تجبرهم ظروف عملهم ودراساتهم إلى استخدامها والوفاء بالتزامهم وكسب المزيد من الوقت بالإضافة إلى غلاء التذكرة.

### المطلب الثالث: أساليب ومصادر جمع البيانات والمعلومات

#### أولاً: المصادر الثانوية

حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والوثائق والنشرات والاحصائيات التي لها علاقة بموضوع البحث والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الأنترنت المختلفة.

#### ثانياً: المصادر الأولية

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث تم استخدام تقنية الاستبيان من أجل جمع البيانات، وفي ما يلي شرح موجز لمحاور استبيان الدراسة:

يتكون الاستبيان من ثلاث محاور:

- المحور الأول: خاص بمعلومات شخصية ووظيفية.

- المحور الثاني: خاص بعبارات تقيس جودة خدمات النقل الجوي وهو متكون من 05 أبعاد.

- البعد الأول: بعد الملموسية ويتكون من 07 فقرات (عبارات)؛

- البعد الثاني: بعد الاعتمادية ويتكون من 05 عبارات؛

- البعد الثالث: بعد الاستجابة ويتكون من 06 عبارات؛

- البعد الرابع: بعد التعاطف ويتكون من 04 عبارات؛

- البعد الخامس: بعد الأمان ويتكون من 04 عبارات؛

- المحور الثالث: وهو عبارة عن استخدام مؤشرات الرضا وهو يتكون من ثلاث أبعاد:

- البعد الأول: بعد التوقع ويتكون من 03 عبارات؛

-البعد الثاني: بعد الأداء الفعلي ويتكون من 03 عبارات؛

-البعد الثالث: بعد المطابقة ويتكون من 04 عبارات.

وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي حسب الجدول التالي:

الجدول (3-6): درجات مقياس ليكارت الخماسي:

الدرجة	1	2	3	4	5
الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة

وقد تم اختيار الدرجة 1 للاستجابة "غير موافق بشدة" وهو يتناسب مع هذه الاستجابة وليس أفضل وتعطي نتائج أدق، ولتصدير طول الخلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والدنيا) ثم حساب المدى (4=1-5) تم تقسيمه على عدد الخلايا (0.8=5/4)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك من أجل تحديد مجال الخلية وهكذا مع جميع الخلايا الأخرى حسب الجدول التالي:

الجدول (3-7): درجة مقياس ليكارت الخماسي:

الاجابة	الدرجة	المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	1	من 1 إلى أقل من 1.80
غير موافق	2	من 1.80 إلى أقل من 20.60
موافق إلى حد ما	3	من 2.6 إلى أقل من 3.40
موافق	4	من 3.4 إلى أقل من 4.20
موافق بشدة	5	من 4.20 إلى 5.00

المصدر: من إعداد الطالبة.

بعد عرض أداة الدراسة على مجموعة من الأساتذة لغرض تقييمها، وإجراء التصحيحات المطلوبة، تم القيام بقياس صدق وثبات أداة الدراسة من خلال معامل الفايرونيباخ، وأيضا قوة الارتباط بين درجات كل عبارة من عبارات الاستبيان، ويعني معامل الصدق فيقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، وإما ثبات يعني استقرار المقياس وعدم التناقض مع نفسه أي أن المقياس يعطي نفس النتيجة إذا أعيد تطبيقه: والجدول التالي يوضح معامل الفايرونيباخ لكل الأبعاد و المحاور.

الجدول(3-8): نتائج إختبار الصدق وثبات الاستبيان

الرقم	المحاور والأبعاد	عدد العبارات	معامل الصدق	معامل الثبات
01	الملموسة	07	0.816	0.665856
02	الاعتمادية	05	0.841	0.707281
03	الاستجابة	06	0.727	0.528529
04	التعاطف	04	0.792	0.627264
05	الأمان	04	0.903	0.815409
06	التوقع	03	0.805	0.648025
07	الأداء الفعلي	03	0.735	0.540225
08	المطابقة	04	0.749	0.561001

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss

نلاحظ من الجدول أن كل النسب بالنسبة لكل المحاور والأبعاد وعبارات الاستبيان كانت أكبر بكثير من النسبة - وهذه النسبة تعتبر مقبولة إحصائيات، مما يدل على أن عبارات الاستبيان لها معادلات ثبات عالية.

إن زيادة قيمة معامل ألفا تعني زيادة مصداقية وثبات البيانات من تعكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة، كما يمكن حساب معامل الصدق عن طريق حساب جذر معامل الثبات(الفأكرونباخ)، هذا المعامل يقيس فيما إذا كانت المقياس وهو استبيان الدراسة يقيس فعلا ما وضع لقياسه، ويلاحظ من الجدول السابق أن كل النسب كانت عالية الأمر الذي يدل على صدق أداة الدراسة.

أيضا للتأكد من هدف أداة الدراسة يمكن حساب معاملات الارتباط، معنويا وكبيرا، يمكن القول بأن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الصدق البنائي والثبات. وهذا ما ستلاحظه في الجدول التالي:

الجدول(3-9): يوضح قيمة Alpha cronbach

اختبار الصدق	عدد الفقرات	قيمة Alpha cronbach
الإجمالي	36	0.928

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss

بما أن الفأكرونباخ أكبر من 0.6 فإن الاستمارة مقبولة.

### المبحث الثالث: تفسير وتحليل مجالات ومحاوير الدراسة

حيث نتناول في هذا المبحث عرض وتحليل بيانات الاستبيان، حيث تم إعداد جدول توزيع تكراري لمتغيرات الدراسة والمستخدم لأغراض التحليل الإحصائي الوصفي، للحصول على المتوسطات الحسابية المرجحة والانحرافات المعيارية عن جميع الفقرات وفيما يلي تحليل لكل متغير من المتغيرات الدراسية:

#### المطلب الأول: تحليل اتجاه الأفراد نحو محور قياس جودة خدمات النقل الجوي في شركة الخطوط الجوية الجزائرية.

أولاً: تحليل فقرات المجال الأول المتعلق ببعد الملموسية.

والجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات بعد الملموسية.

الجدول (3-10): التكرارات ومتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول بعد الملموسية.

الرقم	الفقرات	المقيا س	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبرة	إتجاه العبرة
			01	02	03	04	05				
01	شركة الخطوط الجوية الجزائرية نظيفة	العدد	1	2	20	30	20	3.90	0.885	04	موافق
		النسبة	1.4	2.7	27.4	41.1	27.4				
02	هندام طقم الضيافة لدى الخطوط الجوية الجزائرية أنيق	العدد	-	1	6	37	29	4.29	0.677	01	موافق بشدة
		النسبة	-	1.4	8.2	50.7	39.7				
03	نظافة الطائرة أثناء السفر جيدة	العدد	-	1	18	25	29	4.12	0.832	02	موافق
		النسبة	-	1.4	24.7	34.2	39.7				
04	مقاعد الجلوس في الطائرة أثناء السفر مريحة	العدد	-	3	18	28	24	4.00	0.866	30	موافق
		النسبة	-	4.1	24.7	38.4	32.9				
05	توجد بالطائرة مقاعد جلوس خاصة بذوي الاحتياجات الخاصة	العدد	30	20	4	14	5	2.23	1.349	06	غير موافق
		النسبة	41.1	27.4	5.5	19.2	6.8				
06	توجد بالطائرة وسائل الترفيه أثناء الرحلة	العدد	20	36	10	4	3	2.10	1.002	07	غير موافق
		النسبة	27.4	49.1	13.7	5.5	4.1				

موافق الى حد ما	05	1.042	3.33	10	23	23	15	2	العدد	هناك وجبات طعام متنوعة، مقدمة لك بالطائرة أثناء الرحلة	07
				13.7	31.5	31.5	20.5	2.7	النسبة		
موافق		0.533	3.42	إجمالي المجال الأول المتعلق ببعد الملموسية							

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج spss.

يبين الجدول رقم (3-9) أن إجابات عينة الدراسة ذات متوسط حسابي قدره 3.42 يعني موافقة أفراد العينة على بعد الملموسية من قبل العميل، ويبين كذلك الانحراف المعياري المقدر بـ 0,533 على أن العينة متشابهين في إجاباتهم تقريبا بالنسبة لمجال بعد الملموسية، وتمت معالجة هذا عن طريق بيع عبارات، حيث جاءت الفقرة رقم (02) في المرتبة 01 بمتوسط حسابي يقدر بـ 4,29 وانحراف معياري يقدر بـ 0,677، حيث كان الزبائن موافقون بشدة على العبارة، وجاءت الفقرة (03) في المرتبة الثانية لمتوسط حسابي يقدر بـ 4,12 وانحراف معياري قدره 0,832، وهذا راجع إلى أن زبائن الخطوط الجوية الجزائرية موافقين على النظافة لوجود ما يحتاجونه من متطلبات الراحة والتهوية والنظافة التامة، أما في المرتبة الثالثة فقد جاءت الفقرة (04) لمتوسط حساب قدره 4,00 وانحراف معياري يقدر بـ 0,866 وهذا راجع إلى موافقة الزبائن ورضاهم على مقاعد الجلوس في الطائرة أثناء السفر وهذا يدل على توفير الراحة للمسافر من أجل ضمان الجودة، حيث احتلت الفقرة (01) المرتبة الرابعة لمتوسط حساب قدره 3,90 وانحراف معياري قيمته 0,885 حيث كان الزبائن موافقين على العبارة وهذا راجع إلى الزبائن راضون على نظافة الشركة مما يؤدي بهم إلى التعامل معها وتكرار الزيارة وهذا يؤدي إلى ولاء الزبائن، وبهذا تأتي العبارة (07) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي وانحراف معياري يقدران بـ 3,33 و 1,042 على التوالي حيث كان الزبائن موافقون إلى حد ما.

وهذا راجع إلى أنهم لم يقدموا لهم وجبات مما يحتاجونه، أما في المرتبة السادسة الفقرة (05) بمتوسط حسابي وانحراف معياري قدرهما على التوالي 2,23، 1,349 حيث كان الزبائن غير موافقين وغير راضين على عبارة وجود مقاعد الجلوس خاصة لذوي الاحتياجات الخاصة هذا راجع إلا أن الشركة لا تعطي إهتمام بفترة الإحتياجات الخاصة والدليل عدم توفيرها مقاعد جلوس خاصة بهذه الفئة، وأخيرا تأتي الفقرة (6) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حساب قدره 2,10، وانحراف معياري 1,002 واكتشفنا أن الزبائن غير موافقين على تواجد بالطائرة وسائل الترفيه أثناء الرحلة، مما يؤدي بالزبائن إلى عدم الرضا لأن وسائل السفر تلبية متطلباتهم لقضاء وقت الفراغ أثناء السفر لتقاضي الملل.

#### ثانيا: تحليل فقرات المجال الثاني المتعلق ببعد الاعتمادية

والجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات بعد الاعتمادية

الجدول رقم (3-11): التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارة بعد الاعتمادية.

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	إتجاه العبارة
			01	02	03	04	05				
01	يتواجد العاملون في مكان عملهم أثناء طلب الخدمة	العدد	3	11	6	31	22	3.79	1.154	03	موافق
		النسبة	4.1	15.1	8.2	42.5	30.1				
02	هناك سرعة في اجراءات تسجيل الحجز	العدد	25	21	15	3	9	2.32	1.322	05	غير موافق
		النسبة	34.2	28.8	20.5	4.1	12.3				
03	يعتبر جدول الرحلات مناسب بالنسبة لك	العدد	7	14	33	10	9	3.00	1.106	04	موافق الى حد ما
		النسبة	9.6	19.2	45.2	13.7	12.3				
04	يوفر لك طاقم ضيافة الخطوط الجوية الجزائرية معلومات ضرورية في الطائرة أثناء الرحلة	العدد	6	10	9	9	39	3.89	1.400	02	موافق
		النسبة	8.2	13.7	12.3	12.3	53.4				
05	يتقن طاقم ضيافة الخطوط الجوية الجزائرية لغات مختلفة	العدد	3	4	7	23	36	4.16	1.080	01	موافق
		النسبة	4.1	5.5	9.6	31.5	49.3				
			إجمالي المجال الأول المتعلق ببعد الاعتمادية					3.43	0.781	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.

يبين الجدول (3-11) أن إجابات عينة الدراسة ذات المتوسط الحسابية 3,43 والانحراف 0,781 يعني موافقة الأفراد على أن مقدمي الخدمات قادرين على أداء الخدمة المطلوبة منهم، فالعمل يتوقع تقديم الخدمة الدقيقة له من حيث الالتزام بالوقت والأداء تماما مثلما تم الوعد بها، وتمت معالجة هذا عن طريق خمس عبارات، حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة (05) بمتوسط حسابي يقدر بـ 4,16 وانحراف معياري قدره 1,080 حيث كان الزبائن موافقين على تعيين طاقم ضيافة الخطوط الجوية الجزائرية لغات مختلفة، وهذا يدل على أن مقدمي الخدمة مرتبين بشكل جيد ولهم كفاءة في هذا المجال، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة (04) بمتوسط حسابي قدره 3,89، وانحراف معياري قدره 1,400 وكان الزبائن موافقين على أن يوفر لك طاقم ضيافة الخطوط الجوية الجزائرية معلومات ضرورية في الطائرة أثناء الرحلة، وهذا راجع إلى سياسة الجودة والقانون الداخلي للطائرة الذي ينصب على هذه الأمور، تأتي الفقرة (01) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي وانحراف معياري يقدران بـ 3,79، 1,154 على التوالي، حيث وافقت أغلبية الزبائن على مقدم الضمة في أداء الخدمة المطلوبة منه، فالزبون يحتاج إلى التزام

بأداء الخدمة الجيدة، بهذا تأتي الفقرة (03) في المرتبة الرابعة نظرا لمتوسطها الحسابي الذي يقدر بـ 3,00 وانحرافها المعياري الذي يقدر بـ 1,106 ، أما الزبائن فكانوا موافقين إلى حد ما عن يعتبر جدول الرحلات مناسبة بالنسبة لك لأن في أغلب الأحيان يضطر المسافر إلى تأجيل أعماله بين رزنامة السفر، وتحتل الفقرة(02) المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي قدره 2,32 وانحراف معياري قدره 1,322 حيث أن الزبائن غير موافقين على هناك سرعة في إجراءات تسجيل الحجز، وهذا راجع إلى عدم رضا الزبائن عن إجراءات تسجيل الحجز لأنها تستغرق وقتا طويلا لأن الزبون يحتاج إلى الالتزام بالوقت المحدد له.

### ثالثا: تحليل فقرات المجال الثالث المتعلق ببعد الاستجابة:

الجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة هل عبارات بعد الاستجابة.

**الجدول رقم(3-12):** التكرار والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات بعد الاستجابة.

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	إتجاه العبارة
			01	02	03	04	05				
01	هناك استعداد في حل مشكلة وقعت فيها من طرف موظفي الشركة	العدد	2	13	21	29	8	3.38	0.995	01	موافق الى حد ما
		النسبة	2.7	17.8	28.8	39.7	11.0				
02	هناك سرعة في البحث عن الأمتعة الضائعة	العدد	7	28	17	17	4	2.77	1.087	03	موافق الى حد ما
		النسبة	9.6	38.4	23.3	23.3	5.5				
03	عندما تتأخر أمتعتك تجد من يحل مشكلاتك	العدد	19	23	11	16	04	2.49	1.249	05	غير موافق
		النسبة	26.0	31.5	15.1	21.9	5.5				
04	يتم اعلامك عن الغاء الرحلة	العدد	8	21	17	17	10	3.00	1.236	02	موافق الى حد ما
		النسبة	11.0	28.8	23.3	23.3	13.7				
05	تقدم لك تفسيرات عند تأخر الرحلة عن الوقت المحدد لها	العدد	21	19	16	9	8	2.51	1.324	04	غير موافق
		النسبة	28.8	26.0	21.9	12.3	11.0				
06	يتم تعويضك عن التكررة في حالة لم تستعملها	العدد	22	25	7	16	3	2.36	1.240	06	غير موافق
		النسبة	30.1	34.2	9.6	21.9	4.1				
إجمالي المجال الأول المتعلق ببعد الاستجابة							2.75	0.775	موافق الى حد ما		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول (3-12) يتضح أن إيجابيات العينة الدراسة ذات متوسط حسابي قدره 2,75 يعني موافقة الزبائن إلى حد ما على إستعداد ورغبة مقدم الخدمة في تقديم المساعدة للعميل، أو حل مشاكله مهما كانت الظروف بالسرعة والشكل المناسبين، حيث قدر الإنحراف المعياري بـ 0,775 حيث يبين أن العينة متشابهين في ايجاباتهم تقريبا بالنسبة لبعد الاستجابة، وتمت معالجة هذا عن طريق ستة عبارات، حيث جاءت الفقرة رقم (01) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,38 وانحراف معياري يقدر بـ 0,995، حيث: كان الزبائن موافقون إلى حد ما عن: هماك استعداد في حل مشكلة وقعت فيها من طرف موظفي الشركة وهذا راجع إلى عدم استعداد ورغبة مقدم الخدمة أحيانا في تقديم المساعدة أو حل مشكلة الزبون بالشكل الذي يرغب فيه الزبون وهذا ما يؤكد عدم رضا العميل أحيانا عن الخدمة، حيث احتلت الفقرة (04) المرتبة الثانية لمتوسط حساب قدره 3,00 وإنحراف معياري يقدر بـ 1,236، حيث أن الزبائن موافقين إلى حد ما عن إعلامهم عند إلغاء الرحلة هذا راجع إلا أن مقدمي الخدمات لا يرغبون في تأدية واجبه الصحيح، أما في المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (02) بمتوسط حساب وإنحراف معياري يقدران بـ 2,77 و 1,087 على التوالي بموافق إلى حد ما على عبارة وهناك سرعة في البحث عن الأمتعة الضائعة لأنه في أغلب الأحيان لا يقومون بواجبه ولا يهتمون لمثل هذه الأمور، أما بالنسبة للمرتبة الرابعة فقد احتلتها الفقرة (05) بمتوسط حسابي 2,51 وإنحراف معياري 1,324، حيث أن الزبائن موافقين إلى حد ما عن تقديم لك تفسيرات عن تأخر الرحلة عن الوقت المحدد لها، وهذا راجع إلى تهرب مقدم الخدمة من تقديم الخدمة بشكل الطبيعي لذا لا يقدم لهم تفسيرات، وجاءت الفقرة رقم (03) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره 2,49 وإنحراف معياري قدره 1,249، مع العلم أن الزبائن غير موافقين على عبارة عندما تتأخر أمتعتك تجد حلا لمشكلتك لأن مقدمي الخدمة لا يعبرون أي اهتمام للمسافر ويطلبون من الزبائن الإنتظار فقط حسب ما قاله الكثير من الزبائن، أما في المرتبة السادسة والأخيرة العبارة (06) لمتوسط حساب 2,36 وإنحراف معياري 1,240، حيث أغلب الزبائن غير موافقين على عبارة يتم تعويضك عن التذكرة في حالة لم تستعملها، وهذا يثبت أن الزبائن لا يحصلون على مستحقاتهم المالية في حالة دفع ثمن التذكرة وكانت التخفيضات في السعر من خلال الخطوط الجوية الجزائرية، أما في الحالات العادية يتم تعويض العميل بالثمن المدفوع مسبقا وأيضا هي السبب إذا كان السبب من طرف شركة الخطوط الجوية الجزائرية فتقوم بتسوية الوضع مع العملاء. أما إذا كان الخطأ من العميل فلا رد للمبلغ من طرف الخطوط الجوية الجزائرية.

#### رابعا: تحليل فقرات المجال الرابع المتعلق ببعد التعاطف

والجدول يمثل المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات بعد التعاطف.

**الجدول رقم (3-13):** التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول بعد التعاطف.

إتجاه العبارة	ترتيب العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات والنسب المئوية					المقياس	الفقرات	الرقم 2424
				05	04	03	02	01			
موافق الى حد ما	02	1.400	3.23	18	18	9	19	9	العدد	توجد رعاية خاصة لذوي الاحتياجات الخاصة	01
				24.7	24.7	12.3	26.0	12.3	النسبة		
موافق	01	1.093	3.74	24	15	28	3	3	العدد	يظهر العامل لطفه عند تعامله مع فئة الأطفال و المسنين	02
				32.9	20.5	38.4	4.1	4.1	النسبة		
موافق الى حد ما	03	1.050	3.19	10	15	30	15	3	العدد	عند تأخرك عن الرحلة مع الخطوط الجوية الجزائرية تجد العامل متعاطف معك	03
				13.7	20.5	41.1	20.5	4.1	النسبة		
موافق الى حد ما	04	1.170	2.86	8	12	24	20	9	العدد	يقدم لك تفسيرات عن رفض بضاعتك المنقولة معك مثل : الحيوانات ،أمتعة خاصة (سوائل ، عطور)	04
				11.0	16.4	32.9	27.4	12.3	النسبة		
موافق الى حد ما		0.854	3.25						إجمالي المجال الأول المتعلق ببعد التعاطف		

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على برنامج SPSS.

يبين الجدول (3-13) أن إجابات معينة الدراسة ذات المتوسط الحسابي 3,25 والانحراف المعياري 0,854، يعني موافقة إلى حد ما أفراد العينة على أن هناك في شركة الخطوط الجوية الجزائرية الود والمجاملة، التعاون وتوفير الإحترام والتقدير لطالب الخدمة والعطف في التعامل، وتمت معالجة هذا عن طريق أربعة عبارات، حيث احتلت المرتبة الأولى عبارة (02) بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,74، وانحراف معياري قدره 1,093، وأن الزبائن موافقون على أن العامل يظهر لطفه عند تعامله مع فئة الأطفال والمسنيين لأن مقدمي الخدمات مدربين على هذا التعامل الجيد مع فئة الأطفال والمسنيين، أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (01) بمتوسط حسابي قدره 3,23 وانحراف معياري يقدر بـ 1,400 وأن الزبائن موافقين إلى حد ما عن عبارة: توجد رعاية خاصة لذوي الاحتياجات الخاصة.

وهذا راجع إلى أن مقدمي الخدمات لا يقومون بمجاملة هذه الفئة لأن أبسط مثال لا يخصصون لهم مقاعد في الطائرة من أجل راحتهم مع العلم أنها أكثر فئة يجب أن تحترم وتساعد من طرف مقدمي الخدمة وشركة الخطوط الجوية الجزائرية، أما في المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (03) بمتوسط حسابي قدره 3,19 وانحراف معياري قدره 1,050، وأن الزبائن موافقين إلى حد ما عن عبارة: عند تأخرك عن

الرحلة مع الخطوط الجوية الجزائرية تجد العامل متعاطف معك، وهذا راجع إلى نقص الود وروح التعاون والانسانية من طرف العامل عند تأخر الرحلة وجاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة الفقرة رقم(04) بمتوسط حسابي قدره 2,86 وإنحراف معياري قدره 1,170، وأن الزبائن موافقين إلى حد ما عن العبارة الأخيرة يقدم لك تفسيرات عن رفض بضاعتك المنقولة معك مثل: الحيوانات، أمتعة خاصة(سوائل، عطور)، مما يثبت أن تقدم لسلامة المسافرين وسلامة الأمتعة المنقولة معهم فالطائرة يحدد فيها حجم الأوزان المنقولة مع الأشخاص.

#### خامسا: تحليل فقرات المجال الخامس المتعلق بمستوى بعد الأمان.

والجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات بعد الأمان.

**الجدول رقم(3-14):** التكرارات، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات بعد الأمان

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	إتجاه العبارة
			01	02	03	04	05				
01	أشعر بالأمان عندما أتعامل مع الخطوط الجوية الجزائرية	العدد	15	18	10	15	15	2.96	1.457	04	موافق الى حد ما
		النسبة	20.	24.	13.	20.	20.				
02	أثق في مقدمي خدمات الخطوط الجوية الجزائرية	العدد	11	6	18	19	18	3.41	1.383	01	موافق
		النسبة	15.1	8.2	24.7	26.0	24.7				
03	أشعر بالراحة عندما أكون مسافرا مع الخطوط الجوية الجزائرية	العدد	12	19	12	16	14	3.01	1.389	03	موافق الى حد ما
		النسبة	16.4	26.0	16.4	21.9	19.2				
04	عندما أضع أمتعتي أثق في العامل أنه وضعها في المكان السليم	العدد	10	18	13	13	19	3.18	1.418	02	موافق الى حد ما
		النسبة	13.7	24.7	17.8	17.8	26.0				
إجمالي المجال الأول المتعلق ببعد الأمان							3.14	1.243	موافق الى حد ما		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS.

يبين الجدول(3-14) أن إجابات عينة الدراسة ذات المتوسط الحسابي 3,14 والانحراف المعياري 1,243 يعني موافقة أفراد العينة إلى حد ما على أن هذا المؤشر يعبر عن درجة الشعور بالأمان في الخدمة وفي مقدمها، أي تكون هنا الخدمة خالية من الشكوك والمخاطر، وتمت معالجة هذا البعد عن طريق أربعة أبعاد، حيث جاء في الفقرة رقم(02) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3,41 وإنحراف معياري قدره 1,383، وأن الزبائن موافقين على هذه العبارة: أثق في مقدمي خدمات الخطوط الجوية

الجزائرية لأن أغلب الزبائن يضعون الثقة في مقدمي الخدمة حيث تتوفر شروط السلامة لدى الخطوط الجوية الجزائرية، وجاءت الفقرة (04) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي وانحراف معياري يقدران بـ 3,18، 1,418 على التوالي، وأن الزبائن موافقين إلى حد ما عن عبارة: عندما أضع أمتعتي أثق في العامل أنه وضعها في المكان السليم مما يعني أن الزبائن يضعون الثقة في العمال حتى تتوفر شروط السلامة لدى الخطوط الجوية الجزائرية، احتلت الفقرة (03) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 3,01 وانحراف معياري قدره 1,389، وأن الزبائن موافقين إلى حد ما على العبارة التالية:

أشعر بالراحة عندما أكون مسافرا مع الخطوط الجوية الجزائرية. مما يؤدي إلى أن أغلبية الزبائن لايشعرون بالطمأنينة داخل الطائرة وكذلك نقص حادثة وصيانة أسطول الخطوط الجوية الجزائرية، وجاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة الفقرة (01) بمتوسط حسابي قدره 2,96 وانحراف معياري قدره 1,457، وأن الزبائن موافقين إلى حد ما عن العبارة: أشعر بالأمان عندما أتعامل مع الخطوط الجوية الجزائرية وهذا راجع إلى أن الكثير من الزبائن لا يشعرون بالأمان داخل الطائرة لأن القطاع يعاني من نقص الحادثة والصيانة في الطائرات المخصصة لنقل الأفراد.

### المطلب الثاني: فقرات المحور الثاني الخاص بقياس جودة خدمات النقل الجوي

ويمكن تلخيص نتائج أبعاد المحور الثاني الخاص بقياس جودة خدمات النقل الجوي في شركة الخطوط الجزائرية كالتالي:

**الجدول رقم (3-15): ملخص نتائج المحور الثاني الخاص بقياس جودة خدمات النقل الجوي**

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	اتجاه العبارة
بعد الملموسية	3.4247	0.53398	02	موافق
بعد الاعتمادية	3.34329	0.78103	01	موافق

بعد الاستجابة	207511	0.77585	05	موافق إلى حد ما
بعد التعاطف	302568	0.85490	03	موافق إلى حد ما
بعد الأمان	3.1404	1.24303	04	موافق إلى حد ما
إجمالي المحور	3.201	0.837758		موافق إلى حد ما

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول (3-15) أن إجمالي المحور الثاني حقق متوسط حسابي قدره 3,201 وانحراف معياري قدره 0,837758 يعني موافقة أفراد العينة حيث جاء بعد الاعتمادية في المرتبة الأولى وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد الاستجابة.

### المطلب الثالث: تحليل اتجاهات الأفراد نحو محور جودة ضمان النقل الجوي في زيادة رضا العمل في شركة الخطوط الجوية الجزائرية.

أولاً: تحليل فقرات المجال الأول المتعلق ببعد التوقع.

والجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات بعد التوقع.

الجدول رقم(3-16): التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات حول عبارات بعد التوقع.

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط	الانحراف	ترتيب	إتجاه
			05	04	03	02	01				

العبارة	العبارة	المعياري	الحسابي								
غير موافق	03	1.109	2.22	4	7	9	34	19	العدد	تشعر أنك معروف من قبل عمال الخطوط الجوية الجزائرية	01
				5.5	9.6	12.3	46.6	26.0	النسبة		
غير موافق	02	1.156	2.52	6	10	11	35	11	العدد	فترة انتظارك عند حجز التذكرة قصيرة	02
				8.2	13.7	15.1	47.9	15.1	النسبة		
موافق الى حد ما	01	1.076	2.81	6	14	17	32	4	العدد	أقضي وقت طويل في تلقي الخدمة لحجز التذكرة	03
				8.2	19.2	23.3	43.8	5.5	النسبة		
غير موافق		0.789	2.51	إجمالي المجال الأول المتعلق ببعد التوقع							

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يبين الجدول (3-16) أن إجابيات عينة الدراسة ذات المتوسط الحسابي 2,51 يعني موافقة أفراد العينة على بعد التوقع لأنه يمثل التوقعات والتطلعات والأفكار للعميل بشأن احتمالية ارتباط أداء المجتمع بخصائص ومزايا معينة متوقع الحصول عليها منه، وتوجد عدة تصنيفات للتوقعات، وانحراف معياري قدره 0,789 حيث يبين أن العتبة تشابهين في إجاباتهم تقريبا بالنسبة لمجال بعد التوقع، وتمت معالجة هذا عن طريق ثلاث عبارات، حيث جاءت الفقرة (03) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 2,81 وانحراف معياري قدره 1,076 حيث كان الزبائن موافقين إلى حد ما على عبارة: أقضي وقت طويل في تلقي الخدمة لحجز التذكرة: كما احتلت المرتبة الثانية الفقرة رقم (02) بمتوسط حسابي قدره 2,52 وانحراف معياري قدره 1,156، وأن الزبائن غير موافقين عن عبارة: فترة انتظارك عند حجز التذكرة قصيرة، أما في المرتبة الثالثة والأخيرة جاءت الفقرة (01) نظرا إلى متوسطها الحسابي وانحرافها المعياري اللذان يقدران ب 2,22 و 1,109 على التوالي، حيث أن الزبائن غير موافقين عن عبارة تشعر أنك معروف من قبل عمال الخطوط الجوية الجزائرية، وهذا راجع إلى تغيير العمال من فترة إلى أخرى وبالنسبة للحجز راجع إلى الخدمات التي تقدمها الشركة.

#### ثانيا: تحليل فقرات المجال الثاني ببعد الأداء الفعلي.

والجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات بعد الأداء الفعلي.

الجدول رقم (3-17): التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول بعد الأداء الفعلي.

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية				
			05	04	03	02	01
إتجاه العبارة	ترتيب العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي				

موافق الى حد ما	03	1.194	2.82	10	9	19	28	7	العدد	تحاول الخطوط الجوية الجزائرية معرفة حاجاتك و رغباتك بشكل مستمر	01
				13.7	12.3	26.0	38.4	9.6	النسبة		
موافق الى حد ما	01	1.337	3.36	19	19	10	19	6	العدد	توفر الخطوط الجوية الجزائرية لي معلومات عن خدماتها المقدمة (أوقات، رحلات ،سعرها ،مطارات الوصول و المغادرة )	02
				26.0	26.0	13.7	26.0	8.2	النسبة		
موافق الى حد ما	02	1.173	2.99	7	20	19	19	8	العدد	توضح الخطوط الجوية الجزائرية تكاليف الرحلات	03
				9.6	27.4	26.0	26.0	11.0	النسبة		
موافق الى حد ما		1.000	3.05	يبعد الأداء الفعلي إجمالي المجال الأول المتعلق							

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يبين الجدول (3-17) أن إجابات عينة الدراسة ذات متوسط حسابي 3,05 يعني موافقته أفراد العينة كونه مقياسا مبسطا وعمليا ويمكن الاعتماد عليه للتعبير عن الرضا / عدم الرضا، وذلك ببساطة من خلال سؤال العملاء عن وجهة نظرهم في الجوانب المختلفة بأداء الخدمة، ومن جهة أخرى كونه معيارا للمقارنة بينه وبين التوقعات، وبين كذلك الانحراف المعياري المقدر ب1,000 وأن العينة متشابهين في إجاباتهم بالنسبة لبعد الأداء الفعلي، وتمت معالجة هذا عن طريق ثلاث عبارات، حيث جاءت الفقرة(02) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر ب3,36 وانحراف معياري 1,337، وأن الزبائن موافقين إلى حد ما عن عبارة: توفر الخطوط الجوية لي معلومات عن خدماتها المقدمة (أوقات، رحلات، سعرها، مطارات الوصول والمغادرة) لأن الشركة يجب أن تقي بوعودها للعملاء، كما جاءت الفقرة(03) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 2,99 وانحراف معياري قدره 1,173 وبهذا فإن الزبائن موافقين إلى حد ما على أن الشركة توضح تكاليف الرحلات، وهذا راجع إلى أن الشركة من أبرز خدماتها هي توضيح السعر للزبائن، أما في المرتبة الثالثة جاءت الفقرة(01). بمتوسط حسابي قدره 2,82 وانحراف معياري يقدر ب1,194، ويثبت ذلك أن الزبائن موافقين إلى حد ما على عبارة أتحاول الخطوط الجوية الجزائرية معرفة حاجاتك ورغباتك بشكل مستمر لأن هذه المعلومات ضرورية من أجل سلامة المسافرين.

### ثالثا: تحليل فقرات المجال الثالث المتعلق ببعد المطابقة.

والجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات بعد المطابقة.

**الجدول رقم (3-18):** التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول بعد المطابقة.

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	إتجاه العبارة
			05	04	03	02	01				
01	تستجيب ادارة الخطوط الجوية الجزائرية لشكاوي عملائها	العدد	6	20	30	15	2	3.18	0.948	02	موافق الى حد ما
		النسبة	3.2	27.4	41.1	20.5	2.7				
02	علاقتي مع موظفي الخطوط الجوية الجزائرية جيدة	العدد	16	22	21	12	2	3.52	1.094	01	موافق
		النسبة	21.9	30.1	28.8	16.4	2.7				
03	تلتزم الخطوط الجوية الجزائرية الوفاء بوعودها	العدد	13	20	11	22	7	3.14	1.294	03	موافق الى حد ما
		النسبة	17.8	27.4	15.1	30.1	9.6				
04	تقدم الخطوط الجوية الجزائرية لك خدمات تفوق الخدمات المتوقعة	العدد	2	6	21	31	13	2.36	0.963	04	غير موافق
		النسبة	2.7	8.2	28.8	42.5	17.8				
إجمالي المجال الأول المتعلق ببعد المطابقة								3.04	0.818	موافق الى حد ما	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يبين الجدول (3-18) أن إجابات عينة الدراسة ذات متوسط حسابي 3,05 يعني موافقة أفراد العينة على أن بعد المطابقة يتحقق بتساوي الأداء الفعلي للمنتج مع الأداء المتوقع، ويبين الانحراف المعياري الذي يقدر بـ 0,818، وتمت معالجة هذا عن طريق أربع عبارات، حيث جاءت الفقرة (02) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3,52 وانحراف معياري قدره 1,094، والزبائن موافقون عليها مما يعكس بعد المطابقة من طرف زبائن شركة الخطوط الجوية الجزائرية، حيث احتلت الفقرة (01) المرتبة الثانية نظرا إلى متوسطها المقدر بـ 3,18 وانحرافها المعياري المقدر بـ 0,948، وأن الزبائن موافقين إلى حد ما عن عبارة: تستجيب إدارة الخطوط الجوية الجزائرية لشكاوي عملائها. لأن إدارة الشركة أحيانا لا تستجيب إلى مشاكل الزبائن ولا تعيرها أي اهتمام، وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة (03) بمتوسط حسابي قدره 3,14 وانحراف معياري قدره 1,294، وأن الزبائن موافقين إلى ما على عبارة: تلتزم الخطوط الجوية الجزائرية الوفاء بوعودها، حيث احتلت في الأخير الفقرة (04) بمتوسط حسابي قدره 2,36 وانحراف معياري قدره 0,963 وأن الزبائن غير موافقين عن عبارة تقدم الخطوط الجوية الجزائرية لك ضمان تفوق الخدمات المتوقعة لأن أغلب الزبائن كانوا يظنون ويتوقعون خدمات جيدة أكثر من المتوقع و هذا راجع إلى تدهور قطاعنا الجوي.

المطلب الرابع: تحليل فقرات المحور الثالث المتعلق بأثر جودة خدمات الجوي على رضا

العملاء

**الجدول رقم (3-19):** ملخص نتائج المحور الثالث الخاص بأثر جودة خدمات النقل الجوي على رضا العملاء

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	اتجاه العبارة
بعد التوقع	2.5160	0.78967	03	غير موافق
بعد الأداء الفعلي	3.0548	1.00002	01	موافق إلى حد ما
بعد المطابقة	3.0479	0.81826	02	موافق إلى حد ما
إجمالي المحور	2.8729	0.86931667		موافق إلى حد ما

**المصدر:** من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول (3-19) أن إجمالي المحور الثالث حقق متوسط حسابي قدره 2,8729 وانحراف معياري قدره 0,86931667 يعني موافقة أفراد العينة عن المحور الثالث، حيث جاء بعد الأداء الفعلي في المرتبة الأولى، وفي المرتبة الأخيرة بعد التوقع.

### المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة.

في هذا المبحث سيتم اختبار الفرضيات للدراسة الرئيسية والفرعية وذلك بإجراء بعض الاختبارات الإحصائية قبل استخدام الاختبارات المعلمية في إثبات أو نفي تلك الفرضيات.

#### المطلب الأول: اختبار الفرضيات الأساسية للانحدار المتعدد:

من أجل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات، يجب التحقق من بعض الشروط وذلك من أجل سلامة وملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، وسوف يتم توضيحها كالاتي:

#### أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

من أجل التحقق من أن البيانات يتبع التوزيع الطبيعي، قمنا باختبار k.s (kolmogorou-) و smirnou، لأن الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعي، وضعنا فرضيتين:

$H_0$ : تتبع البيانات التوزيع الطبيعي.

$H_1$ : لا تتبع بيانات التوزيع الطبيعي.

ومن أجل التحقق من الفرضيتين قمنا من خلال برنامج SPSS بإجراء اختبار جودة المطابقة K-S، فكانت النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-20): اختبار K-S لتوزيع البيانات:

المتغيرات											
المحور الأول	المحور الثاني	المطابقة	الأداء الفعلي	التوقع	الأمان	التعاطف	الاستجابة	الاعتمادية	الملموسية		
73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	عدد أفراد العينة	
3.2012	2.8129	3.0479	3.0548	2.5160	3.1404	3.2568	2.7511	3.4329	3.4247	المتوسط	معامات الطبيعي
0.68303	0.66723	0.81826	1.002	0.78967	1.24303	0.85490	0.7758	0.7810	0.53398	الانحراف المعياري	
0.107	0.096	0.121	0.156	0.154	0.134	0.119	0.102	0.78	0.116	مطلق	
0.079	0.096	0.105	0.156	0.154	0.119	0.83	0.102	0.73	0.116	إيجابي	
-0.107	-0.082	-1.21	-0.129	-0.147	-1.34	-1.19	-0.61	-0.78	-1.06	سلبي	
0.918	0.816	1.031	1.329	1.318	1.148	1.015	0.873	0.665	0.994	قيمة اختبار K-S	
0.369	0.518	0.238	0.058	0.062	0.143	0.768	0.276			المستوى المعنوية	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن مستوى المعنوية لكل الأبعاد والمحاور أكبر من 0,05 مما يدعونا إلى رفض البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تقول بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي بإمكاننا استخدام الاختبارات المعلمية وخاصة أسلوب الانحدار المتعدد على طريقة المربعات الصغرى وتحليل الزبائن.

**ثانيا: التأكد من تحقق فرضيات تحليل الانحدار المتعدد.**

بعد التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وللتحقق من خطية العلاقة الموجودة بين المستقلة والمتغير التابع تم استخدام أسلوب التباين، ومن خلال مخرجات برنامج SPSS نحصل على النتائج التالية:

**الجدول رقم (3-21): ملخص نتائج تحليل التباين للانحدار لاختبار الفرضيات الفرعية**

SIG	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	المصدر	المتغير المستقل	المتغير التابع
0.007	1.349	0.320	42	13.423	الانحدار	الملموسية	رضا العملاء
		0.237	30	7.106	البواقي		
		-	72	20.529	الكلية		
0.000	4.603	0.905	42	38.021	الانحدار	الاعتمادية	
		0.197	30	5.900	البواقي		
		-	72	34.921	الكلية		
0.000	5.336	0.910	42	38.223	الانحدار	الاستجابة	
		0.171	30	5.117	البواقي		
		-	72	43.340	الكلية		
0.000	7.765	1.147	42	48.189	الانحدار	التعاطف	
		0.148	30	4.433	البواقي		
		-	72	52.622	الكلية		
0.02	2.805	2.111	42	88.669	الانحدار	الأمان	
		0.753	30	22.579	البواقي		
		-	72	111.248	الكلية		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

كما يلاحظ في الجدول تحليل التباين للانحدار بأنه يتضمن القيم التي يمكن النقل الجوي من خلالها على القوة التفسيرية للنموذج لكل فرضية عن طريق إحصائية F المحسوبة عند قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة 0,05 كالعلاقات بين المتغيرات التابعة والمتغير المستقل، وكما يلاحظ من الجدول تحليل تباين المعنوية العالية لاختيار وهي مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية.

**ثالثا: بالنسبة للفرضيات الرئيسية:**

لاختيار الفرضية الرئيسية سوف يتم استخدام الانحدار المتعدد، ومن خلال مخرجات برنامج SPSS نحصل على النتائج التالية:

**الجدول رقم (3-22): ملخص نتائج تحليل التباين للانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية.**

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	SIG
رضا العملاء	جودة	الانحدار	30.775	42	0.733	70809	0.000
	خدمات النقل الجوي	البواقي	2.815	30	0.094		
		الكلي	33.590	72	-		
دال إحصائيات عند مستوى معنوية 0.05							

**المصدر:** من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

كما يلاحظ في الجدول تحليل التباين للانحدار بأنه يتضمن القيم التي يمكن النقل الجوي من خلاله على القوة التفسيرية للنموذج لكل عن طريق إحصائية F المحسوبة عند قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة 0,05 بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة، وكما يلاحظ من الجدول تحليل تباين المعنوية العالية لاختيار وهي مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية.

**أ- عدم وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة:**

نظريا فإنه لا يمكن القول بأنه لا توجد علاقة ارتباط يمكن أن تسبب مشكلة التعدد الخطي بين المتغيرات باعتبار تأثر جودة خدمات النقل الجوي ورضا العملاء ببعضها البعض، لكن يجب فيما إذا كانت درجة ذلك الارتباط تؤثر على تتابع الانحدار المتعدد، والغرض الكشف عن ذلك، سيتم حساب معامل تضخم التباين VIF واختيار التباين المسموح ب Tolérance لكل متغير من المتغيرات المستقلة؛

بحيث أن الحصول على معامل vif يتجاوز 10 أو كانت قيمة التباين أقل من 0.1 يشير إلى تأثير المتغيرات المستقلة لمشكلة التعدد الخطي، حيث يؤثر الارتباط بين المتغيرات المستقلة على زيادة تباين معلمة المتغير المستقل، وبالتالي عدم ظهور المعلمة المعنوية نتيجة انخفاض القيمة الاحصائية ل T.

**الجدول رقم (3-23): ملخص نتائج تحليل التباين للانحدار بين متغيرات الدراسة**

احصائيات العلاقة الخطية		المتغيرات المستقلة
التباين المسموح به tolerance	معامل تضخم التباين VIF	
0.5644	1.7717	الملموسية
0.6279	1.5926	الاعتمادية
0.7084	1.41163	الاستجابة
0.6448	1.55086	التعاطف
0.5994	1.66833	الأمان
1-R <sup>2</sup> Tolérance=		
VIF=1/tolérance		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss

من الجدول يمكن ملاحظة أنه لا توجد مشكلة تتعلق بوجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة يمكن أن يسبب مشكلة، حيث يلاحظ تحقق الشرط ( tolerance > 0.1, vif < 10) بالنسبة لكل المتغيرات المستقلة.

#### ب- اختبار التوزيع الطبيعي:

من خلال الجدول (3-23) لاختبار K-S لتوزيع البيانات نلاحظ أن المستوى المعنوية لكل الأبعاد والمحاور أكبر من 0,05، مما يدعونا إلى رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصغرى التي تقول بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي بإمكاننا استخدام الاختبارات المعلمية وخاصة أسلوب الانحدار المتعدد على طريقة المربعات الصغرى وتحليل التباين.

#### ت- تجانس التباين:

تم إجراء معامل الارتباط الرتبي بين المتغيرات المستقلة وبين القيمة المطلقة للأخطاء المعيارية لاكتشاف فيما إذا كان أحد المتغيرات يؤثر في عدم تجانس الخطأ المعياري، بحيث كلما اقترب معامل الارتباط  $\pm 1$ ، كلما دل ذلك قوة العلاقة والتأثير، وجاءت نتائج برنامج spss كالتالي:

**الجدول رقم(3-24):** ملخص نتائج معاملات الارتباط بين الأخطاء المعيارية والمتغيرات المستقلة.

المتغيرات المستقلة	عدد العينة	معامل الارتباط	Sig
بعد الملموسية	73	0.198	0.292
بعد الاعتمادية	73	0.137	0.598
بعد الاستجابة	73	0.235	0.256
بعد التعاطف	73	0.156	0.356
بعد الأمان	73	0.113	0.458

دال إحصائيات عند مستوى معنوية 0.05

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من الجدول نلاحظ أن كل معاملات الارتباط كانت ضعيفة من وجهة وغير معنوية من وجهة أخرى، أي أن الارتباط هنا كان نتيجة الصدفة فقط وليس له دلالة إحصائية مما يؤدي بنا إلى القول بعدم وجود تأثير واضح لأحد المتغيرات المستقلة على تباين الأخطاء العشوائية.

### ث- توزيع طبيعي لأخطاء العشوائية

أما في ما يخص التوزيع الطبيعي لأخطاء المعيارية، فيتم استخدام التباين K-S أيضا الخاص بالأخطاء ومن أجل التحقق وضعنا فرضيتين:

$H_0$  - تتبع البيانات التوزيع الطبيعي.

$H_1$  - لا تتبع بيانات التوزيع الطبيعي.

ومن أجل التحقق من الفرضيتين قمنا من خلال برنامج SPSS بإجراء اختبار جودة المطابقة K-S، فكانت النتائج في الجدول التالي: حيث تظهر النتائج كما يلي:

**الجدول رقم(3-25):** ملخص نتائج اختبار K-S التوزيع الطبيعي للأخطاء المعيارية.

المحور الأول	المحور الثاني		
73	73	N	معلومات الطبيعي
3.2012	2.8729	المتوسط الحسابي	
0.68303	0.66723	الانحراف المعياري	
0.107	0.096	مطلق	الاختلافات الأكثر تطرفا
0.079	0.096	إيجابي	
-0.107	-0.082	سلبي	
0.918	0.816	K-S قيمة الاختبار	
0.369	0.518	المستوى المعنوية	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من الجدول نلاحظ أن مستوى المعنوية قدرت ب0,518 وهي أكبر من مستوى دلالة 0,05 مما يدعونا إلى رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تقول بأن الأخطاء المعيارية تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي وكل ما سبق من الاختبارات يمكن الاعتماد على الطرق المعلمية في اختبار الفرضيات.

#### المطلب الثاني: اختيار الفرضيات الفرعية للدراسة.

سيتم الإجابة على الفرضيات الدراسة الفرعية أولا ثم بعد ذلك الفرضية الرئيسية.

#### أولا: اختيار الفرضية الفرعية الأولى

حيث يتم استخدام معاملات الارتباط لمعرفة أثر المتغير المستقل على المتغيرات التي تمثل المتغير التابع وكذلك أسلوب تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية ككل التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0,05 \geq a)$  لجودة خدمات النقل الجوي على رضا العملاء في شركة الخطوط الجوية الجزائرية

هذه الفرضية تنقسم إلى خمس فروع هي:

#### أ- علاقة بعد الملموسة برضا العملاء.

من خلال برنامج spss نتحصل على النتائج التالية:

**الجدول رقم(3- 26):** ملخص نتائج الانحدار المتعدد لبعد الملموسية ورضا العملاء

Sig	T	R <sup>2</sup>	R	المتغير التابع	المتغير المستقل
0,000	3,843	0,261	0,51	بعد التوقع	بعد الملموسية
		0,677	0,82	بعد الاداء الفعلي	
		0,423	0,65	بعد المطابقة	
الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0,05$		0,435	0,66	الاجمالي	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

ويظهر من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين بعد الملموسية ورضا العملاء بلغت 66% وهي قيمة عالية وتدل على درجة ارتباط بين المتغيرين ونوعية العلاقة التي بينهما هي علاقة طردية، وبلغ معامل التحديد 43,5% والذي يبين لنا أن المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار، والباقي 56,5% لا يدخل في النموذج وذلك بسبب مجموعة من عوامل أخرى، وأما قيمة  $T=3,834$  إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \leq 0,05$  في العلاقة بين بعد الملموسية ورضا العملاء، ونجد كذلك أن  $Sig=000$  وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين المتغير المستقل بعد الملموسية والمتغير التابع رضا العملاء.

إن كل ما سبق يؤدي بنا إلى قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0,05)$  لبعد الملموسية على رضا العملاء بشركة الخطوط الجوية الجزائرية.

ب- علاقة بين الاعتمادية برضا العملاء.

من خلال برنامج SPSS نتحصل على النتائج التالية:

**الجدول رقم (3-27):** ملخص نتائج تحليل الانحدار المتعدد لبعء الاعتمادية ورضا العملاء

Sig	T	R <sup>2</sup>	R	المتغير التابع	المتغير المستقبل
0,000	4,460	0,336	0,58	بعء التوقع	بعء الاعتمادية
		0,462	0,68	بعء الاداء الفعلي	
		0,349	0,59	بعء المطابقة	
الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0,05$		0,372	0,61	الاجمالي	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين بعء الاعتمادية ورضا العملاء بلغت 61% وهي قيمة عالية وتدل على درجة إرتباط بين المتغيرين ونوعية العلاقة التي بينهما هي طردية، وبلغ معامل التحديد 37,2% والذي يبين لنا أن المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار، وان الباقي 62,8% لا يدخل في النموذج وذلك بسبب مجموعة من عوامل أخرى، وأما قيمة  $T=4,460$  الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha \leq 0,05$  في العلاقة بين بعء الاعتمادية ورضا العملاء، ونجد كذلك أن  $Sig=000$  وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين المتغير المستقل بعء الاعتمادية والمتغير التابع رضا العملاء.

إن كل ما سبق يؤدي بنا إلى قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0,05 \geq \alpha)$  لبعء الاعتمادية على رضا العملاء بشركة الخطوط الجوية الجزائرية.

أ- علاقة بين الاستجابة ورضا العملاء في شركة الخطوط الجوية الجزائرية

من خلال برنامج spss نتحصل على النتائج التالية:

**الجدول رقم(3 - 28):** ملخص نتائج تحليل الانحدار المتعدد لبعء الاستجابة وعلى رضا العملاء

Sig	T	R <sup>2</sup>	R	المتغير التابع	المتغير المستقل
0,000	7,957	0,348	0,59	بعد التوقع	بعد الاستجابة
		0,184	0,43	بعد الاداء الفعلي	
		0,372	0,61	بعد المطابقة	
الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0,05$		0,291	0,54	الاجمالي	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يظهر من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين بعد الاستجابة ورضا العملاء بلغت 54% وهي قيمة عالية وتدل على درجة إرتباط بين المتغيرين ونوعية العلاقة التي بينهما هي طردية، وبلغ معامل التحديد 29,1% والذي يبين لنا أن المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار، وان الباقي 70,9% لا يدخل في النموذج وذلك بسبب مجموعة من عوامل أخرى، وأما قيمة  $T=7,957$  الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha \leq 0,05$  في العلاقة بين بعد الاستجابة ورضا العملاء، ونجد كذلك أن  $Sig=000$  وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين المتغير المستقل بعد الاستجابة والمتغير التابع رضا العملاء.

إن كل ما سبق يؤدي بنا إلى قبول الفرضية الثالثة التي تنص على:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0,05)$  لبعء الاستجابة على رضا العملاء في شركة الخطوط الجوية الجزائرية.

أ- علاقة بين بعد التعاطف ورضا العملاء

من خلال برنامج spss نتحصل على النتائج التالية:

**الجدول (3-29): ملخص نتائج تحليل الانحدار المتعدد لبعث التعاطف ورضا العملاء**

المتغير المستقل	المتغير التابع	R	R <sup>2</sup>	T	Sig
بعد التعاطف	بعد التوقع	0,70	0,49	7,922	0,000
	بعد الاداء الفعلي	0,52	0,270		
	بعد المطابقة	0,57	0,324		
الاجمالي		0,59	0,255	الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يظهر من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين بعد التعاطف ورضا العملاء بلغت 59,6% وهي قيمة عالية وتدل على درجة ارتباط بين المتغيرين ونوعية العلاقة التي بينهما هي طردية، وبلغ معامل التحديد 35,5% والذي يبين لنا أن المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار، وان الباقي 64,5% لا يدخل في النموذج وذلك بسبب مجموعة من عوامل أخرى، وأما قيمة  $T=0,922$  الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha \leq 0,05$  في العلاقة بين بعد التعاطف ورضا العملاء، ونجد كذلك أن  $Sig=000$  وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين المتغير المستقل بعد التعاطف والمتغير التابع رضا العملاء.

إن كل ما سبق يؤدي بنا إلى قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0,05 \geq \alpha)$  لبعث التعاطف على رضا العملاء في شركة الخطوط الجوية الجزائرية.

ب- علاقة بين بعد الأمان ورضا العملاء

من خلال برنامج spss نتحصل على النتائج التالية:

**جدول رقم (3-30):** مخص نتائج تحليل الانحدار المتعدد لبعء الأمان ورضا العملاء

sig	T	R <sup>2</sup>	R	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.000	0.737	0.280	0.53	بعء التوقع	بعء الأمان
		0.547	0.74	بعء الأداء الفعلي	
		0.396	0.63	بعء المطابقة	
الارتباط دال إحصائيات عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$		0.396	0.63	الإجمالي:	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يظهر من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين بعء الأمان ورضا العملاء بلغت 63,3%، وهي قيمة عالية وتدل على درجة ارتباط بين المتغيرين ونوعية العلاقة بينهما هي طردية، وبلغ معامل التحديد 40,06% والذي يبين لنا أن المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار، وأن الباقي 59,3% لا يدخل في النموذج وذلك بسبب مجموعة من عوامل أخرى، وأما قيمة  $T=0,737$  إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية  $\alpha \leq 0,05$  في العلاقة بين بعء الأمان ورضا العملاء، ونجد كذلك أن  $Sig=000$  وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين المتغير المستقل بعء الأمان والمتغير التابع رضا العملاء.

ان كل ما سبق يؤدي بنا إلى قبول الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \geq 0,05$  لبعء الأمان على رضا العملاء في شركة الخطوط الجوية الجزائرية.

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية:

لاختبار الفرضية الرئيسية للبحث سوف نقوم باستخدام لانحدار المتعدد ويمكن أن تلخص نتائج تحليل الانحدار الخاص بالفرضية الرئيسية للبحث وذلك باستخدام برنامج SPSS في الجدول التالي:

**الجدول (3-31):** ملخص نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية.

Sig	F	R <sup>2</sup>	R	المتغير التابع	المتغير المستقل
0,00	13,65	0,776	0,881	رضا العملاء	جودة خدمات النقل الجوي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يظهر من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين مشاركة المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بلغت 88,1%، وهي قيمة عالية وتدل على درجة ارتباط بين المتغيرين ونوعية العلاقة التي بينهما هي علاقة طردية، وبلغ معامل التحديد 77,6% والذي يبين لنا أن المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار، وأن الباقي 22,4% لا يدخل في النموذج وذلك بسبب مجموعة من العوامل الأخرى لم تدخل في الدراسة، وأما قيمة  $F=13,65$  بمستوى معنوية 0,00 وهي أقل من 0,05 مما يشير إلى مجموعة معلمة الانحدار وإلى تمثيله تمثيلاً جيداً.

إن كل ما سبق يؤدي بنا إلى قبول الفرضية الفرعية الرئيسية التي تنص على:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \geq 0,05$  لجودة خدمات النقل الجوي على رضا العملاء في شركة الخطوط الجوية الجزائرية.

اشتمل هذا الفصل على الدراسة التطبيقية التي قمنا بها بشركة الخطوط الجوية الجزائرية، والتي الهدف منها التعرف على جودة خدمات النقل الجوي وأثرها على رضا العملاء وبعد تفرغ وتحليل بيانات الاستمارة التي قمنا بتوزيعها تبين لنا ما يلي:

- وجود أثر جودة خدمات النقل الجوي مجتمعة على رضا العملاء بالشركة محل الدراسة.
- وجود أثر لبعد الملموسية على رضا العملاء في شركة الخطوط الجوية الجزائرية؛
- وجود أثر لبعد الاعتمادية على رضا العملاء في شركة الخطوط الجوية الجزائرية؛
- وجود أثر لبعد الاستجابة على رضا العملاء في شركة الخطوط الجوية الجزائرية؛
- وجود أثر لبعد التعاطف على رضا العملاء في شركة الخطوط الجوية الجزائرية؛
- وجود أثر لبعد الأمان على رضا العملاء في شركة الخطوط الجوية الجزائرية .

خاتمة عامة

حاولنا من خلال هذا البحث الإجابة عن الإشكالية المطروحة في هذه الرسالة ما مدى تأثير جودة خدمات النقل الجوي على رضا العملاء في شركة الخطوط الجوية الجزائرية، وخلصنا إلى أنه يجب على المؤسسة الاهتمام بجودة الخدمات وإعطائها عناية أكثر لمواكبة التطورات الحديثة لإرضاء الزبائن الحاليين، مما قد يسهم في إعطائها ميزة عن المنافسين، وكذا الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، وجذب زبائن جدد، واستهدفنا في الجزء التطبيقي من هذه الدراسة دور أبعاد صورة الخدمات في الخطوط الجوية الجزائرية في إرضاء العملاء وذلك من خلال استمارة الاستبيان المقدمة لزبائن الجوية الجزائرية، خلص إلى أن تأثير كل بعد من أبعاد الجودة في كسب رضا العميل وتحقيقه.

### -نتائج اختبار الفرضيات:

#### أولاً: النتائج

##### 1- في الجانب النظري:

- إن مفهوم الجودة في مجال خدمة النقل الجوي مرتبط بقدرة شركة الخطوط الجوية الجزائرية على تلبية احتياجات عملائها ورغباتهم؛

- يعتبر كل من الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الامان، من الأبعاد الأساسية لجودة الخدمات الجوية؛

- يعتبر العميل عنصراً فعالاً في تقديم جودة خدمة النقل الجوي؛

- تعتبر جودة الخدمة مصدراً مهماً من مصادر المحفظة على العملاء الحاليين للشركة بالإضافة إلى جذب عملاء جدد، أما الرضا فهو عبارة عن الحالة النفسية أو الشعور العاطفي الذي ينتاب العميل نتيجة المقارنة بين أداء الضمن والتوقعات، مما يعني أن الرضا يرتبط بمستوى جودة الخدمة المدركة، وأن درجة الإشباع تحدد مستوى الرضا.

- العميل هو الأساس الذي تقوم عليه الشركة الخدمية لذلك عليها الاهتمام به من خلال إدارة العلاقة معه، وذلك بهدف تحقيق رضا العملاء والحفاظ عليهم من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم بصفة فردية.

##### 2- في الجانب التطبيقي:

- من بين أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية ما يلي:

- كشفت نتائج الدراسة عن وجود أثر لجودة خدمات النقل الجوي على رضا العملاء؛

- كشفت نتائج الدراسة إلى وجود أثر لبعد الملموسية على رضا العملاء،
- توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر لبعد الاعتمادية على رضا العملاء،
- نستنتج من خلال نتائج التحليل أنه يوجد أثر لبعد الاستجابة على رضا العملاء؛
- بينت نتائج التحليل أنه يوجد أثر لبعد التعاطف على رضا العملاء؛
- تبين من خلال الفرضيات وجود أثر لبعد التعاطف على رضا العملاء؛

### ثانياً: التوصيات والاقتراحات:

- من خلال هذه الدراسة يمكن استخلاص التوصيات التالية:
- ضبط مواعيد الرحلات وتدريب العمال لأداء الخدمة من أول مرة؛
  - تدريبهم للاستجابة بسرعة عند التأخر عن الرحلات وإلغائها؛
  - توظيف عمال وموظفين مؤهلين ولديهم قدرات وكفاءة عالية خاصة عند ضياع الأمتعة وتأخرها عن الرحلة؛
  - إدارة فكرة انتظار الزبون عند حجز التذكرة؛
  - تحسين لوضعية مقاعد الجلوس؛
  - الاهتمام بالفئة ذي الاحتياجات الخاصة؛
  - تدريب العمال لكيفية التعامل مع الأطفال والمسنين.

### ثالثاً: آفاق البحث:

- يمكن اقتراح بحوث مستقبلية مكملة لهذا البحث:
- جودة خدمات النقل الجوي وعلاقتها بولاء الزبائن.
  - دور جودة خدمات النقل الجوي في اكتساب الميزة التنافسية.
  - مساهمة جودة خدمة النقل الجوي في اتخاذ القرار الشرائي للزبون.

# قائمة المراجع

### المراجع:

### أولاً: باللغة العربية

### \*الكتب:

- 1- أحمد الرحموني، تامر البكري: **تسويق الخدمات المالية، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى.**
- 2- الهاشمي بوطالب، **السلامة والأمان في النقل الجماعي، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، مركز الدراسات والبحوث.**
- 3- توفيق محمد عبد المحسن، **قياس الجودة والقياس المقارن، مكتبة النهضة المصرفية ابتراك، مصر، 2006.**
- 4- ثابت عبد الرحمان ادريس، **كفاءة جودة الخدمات اللوجستية، الدار الجامعية الاسكندرية، 2006**
- 5- ثابت عبدالرحمان ادريس: **بحوث التسويق، شركة الحلال للطباعة، الإسكندرية، 2002.**
- 6- حسين عبدالعال محمد، **الاتجاهات الحديثة في إدارة الجودة والمواصفات القياسية ( الايزو )، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006.**
- 7- حميد الطائي، محمود الصميدعي، دبشير العلاق، م ايهاب علي القرم: **" الاسس العلمية للتسويق الحديث " دار النشر اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان الاردن، الطبعة 1 2007**
- 8- ردينة عثمان، محمود جاسم الصميدعي: **التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي، دار المناهج للتوزيع والنشر، عمان، 2001.**
- 9- رعد عبدالله الطائي، عيسى قداة: **إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 29.**
- 10- زاهر عبدالرحيم: **تسويق الخدمات، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2012.**

- 11- سعيد محمد المصري، "إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية، المفاهيم والاستراتيجيات"، الطبعة الأولى 2002/2001، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- 12- شفيق حداد، نظام السويداني، " أساسيات التسويق"، دار حامد للنشر عمان، الأردن، 2003.
- 13- علي سرور ابراهيم: اساسيات التسويق، كوتلر وا مترونج، 2007.
- 14- عمرو خيرالدين، " التسويق، المفاهيم والاستراتيجيات " مكتبة عين الشمس للنشر، القاهرة 1997.
- 15- قاسم نايف علوان المحياوي، ادارة الجودة في الخدمات، مفاهيم وعمليات وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، ليبيا، 2006.
- 16- مأمون الدرادكة، طارق شبلي: الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع ط 1، عمان، 2002.
- 17- مأمون السلطي، سهيل إلياس، دليل عملي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة الايزو 9000، الطبعة الأولى، دار الفكر المعاصر، دمشق، 1999.
- 18- محمد إبراهيم عبيدات: مبادئ التسويق، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، 1991.
- 19- محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة ISO 14000، ISO 9000، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر عمان، 2002.
- 20- محمد فريد الصحن: قراءات في إدارة التسويق، دار الجامعة، مصر، 2002.
- 21- ناجي معلا، رائف توفيق: أصول التسويق، دار وائل للنشر، عمان الطبعة الأولى، 2002.
- 22- هاني حامد الضمور، "تسويق الخدمات"، دار وائل للنشر، عمان الطبعة الثانية، 2005.
- 23- هدى السامري، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، الطبعة الأولى، الجريب للنشر، الأردن، 2007.

\* مذكرات ماجيستر وأطروحات دكتوراه:

- 24- باديسي فهيمة، تفعيل مدخل النظم لتحقيق الجودة الشاملة، أطروحة دكتوراه علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة 2006
- 25- أحمد عبدالله الرشدي، إستخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية في الجامعات اليمنية، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2009
- 26- بوعنان نورالدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006/ 2007
- 27- بوندير صليحة: جودة الخدمة التأمينية وأثرها على رضا العملاء، مذكرة ماستر، تخصص علوم التسيير، المركز الجامعي ميلة، 2014 - 2015
- 28- حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير 2005 - 2006
- 29- خودير نسيم، أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على رضا الزبون، دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية، جامعة محمد بوقرة بومرداس، كلية علوم التسيير، 2010 - 2011
- 30- رعد حسن الصرن، طريقة جديدة لدراسة جودة الخدمات في القطاع المصرفي ( دراسة مقارنة بين بعض المصارف السورية والأردنية)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق
- 31- عبد القادر مزيان، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة تلمسان، 2012
- 32- عبد النبي بلبالي: دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية لكسب رضا الزبائن " دراسة حالة عينة من البنوك التجارية ( BDL .BUA. BDR ) " ، رسالة ماجستير تخصص تسويق، جامعة ورقلة، 2008
- 33- عتيق عائشة، "جودة الخدمات الصحية في المنظمات العمومية الجزائرية " ، رسالة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2011 - 2012

- 34- عيواز يحيى، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا العملاء في الخدمات المصرفية - دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة ميلا 834 مذكرة ماستر تخصص ماليو وبنوك 2015.
- 35- فليسي ليندة، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، رسالة ماجستير جامعة، امحمد بوقرة، بومرداس، 2011 - 2012
- 36- فيروز قطاف: تقسيم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثارها على رضا العميل البنكي، اطروحة دكتوراه، جامعة بسكرة الجزائر، 2010 - 2011
- 37- كريمة بكوش: تحقيق رضا العملاء من خلال الموارد البشرية، رسالة ماجستير، جامعة البليدة، الجزائر، 2006
- 38- كشيده حبيبة: إستراتيجية نقل العميل، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة البليدة، 2005
- 39- نجوى عمروش: دور جودة الخدمة في تحقيق رضا العميل " دراسة حالة الجزائرية للتأمينات CA AT"، رسالة ماجستير، تخصص علوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2011
- 40- نسرين عياشي عمر، دور جودة الخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، رسالة ماجستير علوم اقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، 2014
- 41- يعقوب حريز، دراسة مؤشرات المواصلات في شبكات النقل تحليل كمي ونوعية لشبكة مدينة باتنة، مذكرة ماستر (غير منشورة) اقتصاد وتسيير خدمات تخصص اقتصاد النقل وامداد، جامعة الحاج لخضر، باتنة، سنة 2011
- 42- يونس أونيس، نظام النقل الجوي في الجزائر - دراسة حالة مطار مصطفى بن بولعيد باتنة، مذكرة ماستر، تخصص نقل وامداد، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2011

### \*المجلات والقوانين والمدخلات:

- 43- د/ عقون شراف، أثر جودة الخدمة على رضا العملاء، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، العدد الثالث، الجزائر، 2016/05/3

44- زهرة عبد محمد الشمري، مستويات إدارة الجودة في المنظمات الخدمية، مجلة بابل، العدد الثالث، العراق، 2010

45- عبد الله غانم، محمد قريشي، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن، مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، العدد 10، جامعة بسكرة، ديسمبر 2011

46- علي عبدالله: قياس العميل الخارجي عن الجودة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد رقم 15، جامعة بسكرة، أكتوبر 2008

47- فاطمة مانع، إدارة علاقة العملاء نموذج لتطبيق نكاء الأعمال في المنظمات، مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، جامعة الشلف

48- قانون رقم 17/88 المؤرخ في 10 ماي 1988 المتضمن تنظيم النقل البري وتوجيهه، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الصادرة في 2005، العدد 19

49- محمد نور الطاهر أحمد عبد القادر، " أثر سعر خدمات النقل الجوي والالتزام بأوقات تقديم الخدمة على تسويقها في السودان من وجهة نظر العملاء "، مجلة أماريك مجلة علمية تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم التكنولوجية، مجلدة، العدد 11، سنة 2004

50- يوسف حليم الطائي، هاشم فوزي العبادي: الدور الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقة العملاء " دراسة تطبيقية في معمل بيبسي الكوفة " مجلة العلوم الإنسانية، جامعة الكوفة، العراق، 2008

### \*المراجع باللغة الأجنبية:

51- Daniel ray mesurer et développer la satisfaction clients, éditions d'organisation, paris, 2000

52- Edgard hamalian , jacques ségot, la démarche qualité , 15 Entreprises témoignent , AFNOR, paris ,1996

53- Jean lobyre , garantird servise,les éditions d'organisation,paris ,1998

- 54- Kotler. P et Dubois , Marketing Management, pupil union, paris , 11<sup>ème</sup> edition 2003
- 55- lendrevie d.lindon mercator edition dalloz , paris , 7<sup>ème</sup> edition , 2003
- 56- lourent hermel , mesure la satisfaction client , édition , 1998 , paris
- 57- Oliver Netter Nigel hill , satisfaction , edition ESKA, paris , 2000
- 58- Parasuraman A ,zeithaml, valarie A , and Berry leonard L(1985), Aconceptud Model of service Quality and ets imblisations for future reserch, journal of marketing ,vol
- 59- philip.crosby , la qualité c'est Gratuit , l'art et manière d'obtenir la qualité , Ede conomica , 1986
- 60- philippe Détrie , " le client retrouve " , édition d'organisation,
- 61-LILIANE,BENSAHEL," introduction à l'Economie du service", presse universitaire de gronoble. Paris, 1997..

### المواقع الإلكترونية:

- 61-<https://samehar.wordpress.com/>
- 62- , p01.16:33 [https://syrianagencyhooxs.com/t7-topic le12/02/2017](https://syrianagencyhooxs.com/t7-topic-le12/02/2017) موقع  
الوكالة السورية للخدمات التجارية.
- 63-<http://www.airalgerie.dz> (présentation de la compagne air algérie).
- 64- [www.andi.dz/index.php/secteur-de transport](http://www.andi.dz/index.php/secteur-de-transport).

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

المركز الجامعي لميلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الفرع : علوم تجارية

التخصص : تسويق الخدمات

## استبيان حول أثر جودة خدمات النقل الجوي

### على رضا العملاء

أخي الكريم... أختي الكريمة:

تحية طيبة وبعد,,

تقوم الباحثة بإجراء دراسة تهدف إلى معرفة " أثر جودة خدمات النقل الجوي على رضا العملاء"، وهي جزء من متطلبات لنيل شهادة ماستر 02 علوم تجارية. وسيمثل رأيكم الموضوعي أهمية كبيرة في تحقيق أهداف الدراسة. فالرجاء الإجابة على فقرات الإستبانة المرفقة علماً بأن المعلومات التي ستقدمونها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط. نقدر لكم تعاونكم معنا، ونحن على أتم استعداد لتزويدكم بنسخة من نتائج الدراسة بعد إتمامها إن ارتأيتم ذلك.

شاكرا لكم حسن تعاونكم

اعداد الطلبة:تحت اشراف:

✓ بوحنة آية

الاستاذ زيد جابر

السنة الجامعية: 2016\_ 2017

ملاحظة : يرجى وضع علامة (x) في المربع المناسب

- المحور الأول: معلومات شخصية ووظيفية

1. الجنس : ذكر
2. العمر : أقل من 20 سنة  21-30 سنة  31-40 سنة  أكثر من 40 سنة
3. المهنة: بدون عمل  طالب  مهنة حرة  رجل أعمال  موظف  متقاعد
4. الغرض من السفر مع رحلات الخطوط الجوية الجزائرية : علاج  سياحة  عمل  دراسة  أخرى
5. عدد مرات السفر مع الخطوط الجوية الجزائرية في السنة : مرة واحدة  مرتين  ثلاث مرات  أكثر من ثلاث مرات
- المحور الثاني: قياس جودة خدمات النقل الجوي

سلم القياس					الفقرات المفسرة	
5	4	3	2	1	رقم	أولاً: بعد الملموسية
موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة		
						01 شركة الخطوط الجوية الجزائرية نظيفة
						02 هندام طقم الضيافة لدى الخطوط الجوية الجزائرية أنيق
						03 نظافة الطائرة أثناء السفر جيدة
						04 مقاعد الجلوس في الطائرة أثناء السفر مريحة
						05 توجد بالطائرة مقاعد جلوس خاصة بذوي الاحتياجات الخاصة
						06 توجد بالطائرة وسائل الترفيه أثناء الرحلة
						07 هناك وجبات طعام متنوعة ، مقدمة لك بالطائرة أثناء الرحلة
						ثانياً: بعد الاعتمادية
						01 يتواجد العاملین في مكان عملهم أثناء طلب الخدمة
						02 هناك سرعة في اجراءات تسجيل الحجز
						03 يعتبر جدول الرحلات مناسب بالنسبة لك
						04 يوفر لك طاقم ضيافة الخطوط الجوية الجزائرية معلومات ضرورية في الطائرة أثناء الرحلة
						05 يتقن طاقم ضيافة الخطوط الجوية الجزائرية لغات مختلفة
						ثالثاً: بعد الاستجابة
						01 غير موافق بشدة
						02 غير موافق
						03 موافق الى حد ما
						04 موافق
						05 موافق بشدة

					01	هناك استعداد في حل مشكلة وقعت فيها من طرف موظفي الشركة
					02	هناك سرعة في البحث عن الأمتعة الضائعة
					03	عندما تتأخر أمتعتك تجد من يحل مشكلتك
					04	يتم إعلامك عن الغاء الرحلة
					05	تقدم لك تفسيرات عند تأخر الرحلة عن الوقت المحدد لها
					06	يتم تعويضك عن التذكرة في حالة لم تستعملها
موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة	رابعاً: بعد التعاطف	
					01	توجد رعاية خاصة لذوي الاحتياجات الخاصة
					02	يظهر العامل لطفه عند تعامله مع فئة الأطفال والمسنين
					03	عند تأخر عن الرحلة مع الخطوط الجوية الجزائرية تجد العامل متعاطف معك
					04	يقدم لك تفسيرات عن رفض بضاعتك المنقولة معك مثل: الحيوانات، أمتعة خاصة (سوائل، عطور)
موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة	خامساً: بعد الأمان	
					01	أشعر بالأمان عندما أتعامل مع الخطوط الجوية الجزائرية
					02	أثق في مقدمي خدمات الخطوط الجوية الجزائرية
					03	أشعر بالراحة عندما أكون مسافراً مع الخطوط الجوية الجزائرية
					04	عندما أضع أمتعتي أثق في العامل أنه وضعها في المكان السليم

### المحور الثالث: جودة خدمات النقل الجوي في زيادة رضا العميل

سلم القياس					الفقرات المفسرة	
5	4	3	2	1		
موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة	رقم	أولاً: بعد التوقع
					01	تشعر أنك معروف من قبل عمال الخطوط الجوية الجزائرية
					02	فترة انتظار عند حجز التذكرة قصيرة
					03	أقضي وقت طويل في تلقي خدمة لحجز التذكرة
موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة	ثانياً: بعد الأداء الفعلي	
					01	تحاول الخطوط الجوية الجزائرية معرفة حاجاتك ورغباتك بشكل مستمر
					02	توفر الخطوط الجوية الجزائرية لي معلومات عن خدماتها المقدمة ( أوقات، رحلات، سعرها، مطارات الوصول والمغادرة )
					03	توضح الخطوط الجوية الجزائرية تكاليف الرحلات
موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة	ثالثاً: بعد المطابقة	

					تستجيب إدارة الخطوط الجوية الجزائرية لشكاوي عملائها	01
					علاقتي مع موظفي الخطوط الجوية الجزائرية جيدة	02
					تلتزم الخطوط الجوية الجزائرية الوفاء بوعودها	03
					تقدم الخطوط الجوية الجزائرية لك خدمات تفوق الخدمات المتوقعة	04

الملحق (02): قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين للإستمارة.

الرقم	اسم الأستاذ	الملاحظة
01	أ/ زيد جابر	تغيير عناوين المحاور
02	أ/ حريز هشام	إستمارة جيدة
03	أ/ عقون شراف	تفاددي التكرار
04	أ/ صكري أيوب	تغيير عبارة
05	أ/ إبراهيم عبد الرحيم	عبارات سهلة وواضحة

**ANOVA à 1 facteur**

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	13,423	42	,320	1,349	,007
bo3ad1 Intra-groupes	7,106	30	,237		
Total	20,529	72			
Inter-groupes	38,021	42	,905	4,603	,000
bo3ad2 Intra-groupes	5,900	30	,197		
Total	43,921	72			
Inter-groupes	38,223	42	,910	5,336	,000
bo3ad3 Intra-groupes	5,117	30	,171		
Total	43,340	72			
Inter-groupes	48,189	42	1,147	7,765	,000
bo3ad4 Intra-groupes	4,433	30	,148		
Total	52,622	72			
Inter-groupes	88,669	42	2,111	2,805	,002
bo3ad5 Intra-groupes	22,579	30	,753		
Total	111,248	72			

**ANOVA à 1 facteur**

Mihwawal

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	30,775	42	,733	7,809	,000
Intra-groupes	2,815	30	,094		
Total	33,590	72			

### Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		mihwartani	mihwawal
N		73	73
Paramètres normaux <sup>a,b</sup>	Moyenne	2,8729	3,2012
	Ecart-type	,66723	,68303
	Absolue	,096	,107
Différences les plus extrêmes	Positive	,096	,079
	Négative	-,082	-,107
Z de Kolmogorov-Smirnov		,816	,918
Signification asymptotique (bilatérale)		,518	,369

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

### ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
bo3ad1	Inter-groupes	13,423	42	,320	1,349	,007
	Intra-groupes	7,106	30	,237		
	Total	20,529	72			
bo3ad2	Inter-groupes	38,021	42	,905	4,603	,000
	Intra-groupes	5,900	30	,197		
	Total	43,921	72			
bo3ad3	Inter-groupes	38,223	42	,910	5,336	,000
	Intra-groupes	5,117	30	,171		
	Total	43,340	72			
bo3ad4	Inter-groupes	48,189	42	1,147	7,765	,000
	Intra-groupes	4,433	30	,148		

	Total	52,622	72			
	Inter-groupes	88,669	42	2,111	2,805	,002
bo3ad5	Intra-groupes	22,579	30	,753		
	Total	111,248	72			

#### ANOVA à 1 facteur

mihwawal

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	30,775	42	,733	7,809	,000
Intra-groupes	2,815	30	,094		
Total	33,590	72			

#### Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		mihwartani	mihwawal
N		73	73
Paramètres normaux <sup>a,b</sup>	Moyenne	2,8729	3,2012
	Ecart-type	,66723	,68303
Différences les plus extrêmes	Absolue	,096	,107
	Positive	,096	,079
	Négative	-,082	-,107
Z de Kolmogorov-Smirnov		,816	,918
Signification asymptotique (bilatérale)		,518	,369

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

bo3ad1	Corrélation de Pearson
	Sig. (bilatérale)

	t	ddl	Sig. (bilatérale)
Paire 1 bo3ad1 - mihwawal	3,834	72	,000

	bo3ad222	bo3ad333	Mihwartani	bo3ad2
Corrélation de Pearson	,681	,598**	,648**	,580**
bo3ad1111 Sig. (bilatérale)	,126	,000	,000	,000
N	73	73	73	73

#### Test échantillons appariés

	t	ddl	Sig. (bilatérale)
Paire 1 bo3ad2 - mihwawal	4,460	72	,000

	bo3ad1111	bo3ad222	bo3ad333	mihwartani
Corrélation de Pearson	,595**	,432**	,618**	,703**
bo3ad3 Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
N	73	73	73	73

	t	ddl	Sig. (bilatérale)
Paire 1 bo3ad3 - mihwawal	-7,957	72	,000

#### Corrélations

		bo3ad1111	bo3ad222	bo3ad333	mihwartani	bo3ad4
bo3ad4	Corrélation de Pearson	,703**	,528**	,570**	,656**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	73	73	73	73	73

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

	t	ddl	Sig. (bilatérale)
Paire 1 bo3ad4 - mihwawal	,922	72	,359

#### Corrélations

		bo3ad1111	bo3ad222	bo3ad333	mihwartani	bo3ad5
bo3ad5	Corrélation de Pearson	,537**	,747**	,630**	,643**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,003	,000	,000	
	N	73	73	73	73	73

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

	t	ddl	Sig. (bilatérale)
Paire 1 bo3ad5 - mihwawal	-,737	72	,463

**Statistiques de total des éléments**

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Carré de la corrélation multiple	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
bo3ad1	21,2000	23,383	,591	,406	,878
bo3ad2	21,1918	20,612	,775	,657	,858
bo3ad3	21,8735	20,964	,726	,639	,863
bo3ad4	21,3678	20,551	,702	,531	,864
bo3ad5	21,4842	17,490	,739	,660	,865
bo3ad1111	22,1087	22,031	,548	,456	,878
bo3ad222	21,5699	20,696	,552	,529	,881
bo3ad333	21,5767	20,664	,724	,588	,862