



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي



جامعة ابن خلدون - تيارت -

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: تسويق الخدمات

## تأثير شكاوي العملاء عبر الوسائط الإلكترونية على رضا العميل

الأستاذ المشرف

د. مروان صحراوي

من إعداد الطالبتين

صالحى أم الخير

أبيزار يسمينة

### أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	استاذ محاضر "ب"	بن صوشة ثامر
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر "ب"	مروان صحراوي
مناقشا أولا	استاذ مساعد "أ"	بخوش أحمد
مناقشا ثانيا	استاذ محاضر "ب"	زقير نصيرة

نوقشت و أجيزت بتاريخ

السنة الجامعية 2020/2019

	الشكر
	الإهداء
	محتويات البحث
	قائمة الجداول و الأشكال
	الملخص
02	مقدمة عامة
	<b>الفصل الأول: إدارة شكاوي العميل</b>
08	تمهيد
09	المبحث الأول: ماهية خدمة العملاء
09	المطلب الأول: تعريف خدمة العملاء و أنواعها
12	المطلب الثاني: خصائص و أهمية خدمة العملاء
14	المطلب الثالث: طرق و أساليب تقديم خدمة العملاء
17	المبحث الثاني: ماهية شكاوي العملاء
17	المطلب الأول: مفهوم و أنواع شكاوي العملاء
19	المطلب الثاني: أسباب شكاوي العملاء
21	المطلب الثالث: أهمية الاستجابة لشكاوي العملاء
24	المبحث الثالث: معالجة شكاوي العملاء
24	المطلب الأول: أسباب إهمال شكاوي العملاء
27	المطلب الثاني: كيفية الحد من شكاوي العملاء
29	المطلب الثالث: الخطوات و القواعد السلوكية للتعامل مع شكاوي العملاء
34	خلاصة

	<b>الفصل الثاني: أساسيات رضا العميل</b>
36	تمهيد
37	المبحث الأول: ماهية سلوك العميل
37	المطلب الأول: مفهوم سلوك العميل و تطور دراسته
39	المطلب الثاني: أهمية دراسة سلوك العميل
41	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على سلوك العميل
47	المبحث الثاني: ماهية الرضا
47	المطلب الأول: مفهوم الرضا و تصنيفاته
49	المطلب الثاني: أهمية الرضا و خصائصه
52	المطلب الثالث: معايير و مؤشرات الرضا و خصائصه
55	المبحث الثالث: قياس رضا العميل
55	المطلب الأول: خطوات قياس الرضا و أهميته
58	المطلب الثاني: النظريات المفسرة للرضا
61	المطلب الثالث: كيفية تحقيق الرضا و معوقاته
64	خلاصة
	<b>الفصل الثالث: نظام إدارة الشكاوي في اتصالات الجزائر</b>
67	تمهيد
68	المبحث الأول: نبذة شاملة عن اتصالات الجزائر
68	المطلب الأول: نشأة و تعريف اتصالات الجزائر
69	المطلب الثاني: مهام و أهداف اتصالات الجزائر
70	المطلب الثالث: خدمات اتصالات الجزائر و فروعها
74	المبحث الثاني: الوسائط الالكترونية و تأثيرها على سلوك العميل

74	المطلب الأول : وسائط اتصالات الجزائر في إدارة علاقتها مع العميل
77	المطلب الثاني: تأثير عروض اتصالات الجزائر عبر الوسائط الالكترونية على رضا العميل
81	المطلب الثالث: دراسات سابقة حول قياس رضا العميل على عروض اتصالات الجزائر.
86	المبحث الثالث: دراسة حالة اتصالات الجزائر.
86	المطلب الأول: خدمة الإبلاغ عن الأعطال عبر الانترنت
87	المطلب الثاني: إحصائيات حول مدى استجابة اتصالات الجزائر للشكاوي
93	المطلب الثالث: نموذج تطبيقي لشكوى مقدمة لاتصالات الجزائر
100	خلاصة
102	الخاتمة
106	قائمة المراجع

فَأَمَّا الْجِدَارُ وَرَأْسُهُ

فَالْإِسْتِخَارُ

قائمة الجداول:

الصفحة	البيان	تصنيف الجدول	رقم الجدول
13	الفرق بين السلع و الخدمات	(1-1)	1
23	العائد على الاستثمار في عينة من وحدات معالجة المشكلة في بعض المؤسسات	(2-1)	2
81	تقديم العروض في اتصالات الجزائر	(1-3)	3
82	الرضا على العرض	(2-3)	4
83	اختيار العميل إذا ما كان سيغير من تعامله مع المنظمة.	(3-3)	5
84	تقييم جودة شبكة الاتصال	(4-3)	6
84	المستوى العام لرضا العملاء	(5-3)	7
88	مدة الاستجابة	(6-3)	8
89	الوقت المستغرق لمعالجة الشكاوي	(7-3)	9
93	تفاعل العملاء بالملصقات على صفحة الفايسبوك لاتصالات الجزائر	(8-3)	10

تصنيف الأشكال:

الصفحة	البيان	تصنيف الأشكال	رقم الأشكال
32	خطوات التصدي لشكاوي العملاء	(3-1)	1
40	أهمية دراسة سلوك العميل	(1-2)	2
42	العوامل المؤثرة في سلوك العميل	(2-2)	3
51	خصائص الرضا	(3-2)	4
53	الخصائص الأساسية للرضا	(4-2)	5
57	خطوات قياس رضا العملاء	(5-2)	6
59	الجودة المدركة للرضا	(6-2)	7
79	نسب تفاعل العملاء مع عرض idoom 4G LTE	(1-3)	8
80	نسب تفاعل العملاء مع عرض idoom fibre	(2-3)	9
81	تقديم العروض الجديدة لاتصالات الجزائر	(3-3)	10
82	الرضا على العروض المقدمة	(4-3)	11
83	اختيار العملاء	(5-3)	12
84	تقييم جودة شبكة الاتصال	(6-3)	13
85	مستوى رضا العميل على خدمات اتصالات الجزائر	(7-3)	14
88	مدة الاستجابة	(8-3)	15
89	مدة معالجة الشكاوي	(9-3)	16
93	نسب تفاعل العملاء بالملصقات على صفحة اتصالات الجزائر على الفايبروك	(10-3)	17

## شكر وتقدير

الحمد لله الذي تتم بفضلہ الصالحات و نعمده و نكره هو سبحانه ذو العزة و الجلال الذي اعاننا على إنجاز هذا العمل المتواضع و نسألہ عز و جل أن يرزقنا الإبتقان فيه .

أما بعد فما علينا و بكل اعتزاز و فخر أن نقدم أسمى عبارات الشكر و التقدير إلى كل من قدم لنا يد المساعدة و على رأسه الأستاذ الفاضل "سراوي مروان"، الذي لم يبخل علينا بتقديمه لمختلف الإرشادات و لمعلومات القيمة التي من شأنها أن تثري بحثنا العلمي و تجعله أكثر قيمة ينتفع به في الدراسات القادمة.

فجزيل الشكر لك يا أستاذنا الفاضل على كل ما قدمته لنا.

كما نتقدم بخالص الشكر لأعضاء اللجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذه الدراسة و لجهودهم المبذول في تقييم مذكرتنا هذه، وحين من الله أن يرزقه الصحة و العافية

و من باب رد الجميل نتقدم بالشكر لكل من ساهم في بلوغنا هذه المرحلة من مشوارنا الدراسي من أساتذة و إداريين و الزملاء في دفعة 2020 من تخصص تسويق الخدمات

فجزيل الشكر لكم جميعا

## الإهداء

إلى من لهم النصيب الأعظم في هذا العمل المتواضع

إلى من لم يكلأو لم يملأ من تلبية طلباتي المتوالية دون كلل أو ملل

إلى من أدعو الله عز و جل أن يحفظهما و يرزقهما طول العمر و يجعلهما تاجا دائما فوق رأسي

.... إلى مصدر فخري الدائم أهبي و أبي

كما أهدي عملي هذا إلى أخواني عبد الرزاق و سفيان سندي الذي تعذر حضوره لتواجده في بلاد الغربية

و إلى خطيبي *youva* الذي ساندني و حفزني لتقديم الأفضل في عملي هذا حتى و لو من بعيد

كما أهديه لعمي لونس و رشيد و لكل عائلة أبيضار صغيرهم و كبيرهم،

و دون نسيان دفعة تسويق الخدمات 2020 خاصة ثلاثي سامية بن تمرة وفاء و عروبة أمينة منصور

عبد الله و مصطفى عبيد الله.

و أخيرا و ليس آخر أهديه للعالمي أم الخير التي كنت بدا بيد معما في إتمام هذا العمل و الذي لم يكن

لينجز على أحمل وجه لولا التفاهم الكبير الذي بيننا، أدام الله الصداقة و دمت خير صديقة.

يسميتة

## الإهداء

إلى من كرمها الله سبحانه عز و جل و وضع الجنة تحت أقدامها أمي "ميمونة" التي سمرت حين مرضت و تعبت لراحتي، إلى أبي حبيبي و صديقي و أخي و كل شيء "سليمان" أطال لي الله في عمري و أدامه لي تاجاً فوق رأسي، إلى أمي التي لم تلدني "فلومة" أختي حبيبتني و نور عيني و كل شيء، ثمين أملكه، إلى أختي الحبيبة "إيمان" أطال الله في عمرك و وفقك لما يحبه و يرضاه عز و جل، إلى أصدقائي و بمثابة إخوتي "منصور" و "محمد الله"، إلى أخواتي التي لم تلدهن أمي "سامية" و "وفاء" حفظكما الله و رعاكما، إلى توأم روحي و زميلتي في العمل "يسمينة" الشكر لك و جزيل الشكر.

إلى زوجي و رفيق دربي "مداح" الذي كان معي طيلة مساري و ساندني مادياً و معنوياً شكراً و ألفه شكر أطال لي في عمرك

و في الأخير أهدي عملي هذا إلى كل دفعة التسويق 2020 و أتقدم لهم بجزيل الشكر و العرفان مع تمنياتي لهم بالتوفيق و النجاح

# أم الخير

مُلَخَّصٌ

أصبح الآن مجال الخدمات له مكانته الخاصة في التسويق بشكل عام و أرضية خصبة للاستثمار فيها خاصة في قطاع الاتصالات.

حيث تم اختيار اتصالات الجزائر كأرضية للدراسة الميدانية و بالأخص على مواقعها الالكترونية لاختبار مدى فاعليتها في الاستجابة لشكاوي العملاء، حيث لجأنا في دراستنا هذه إلى بعض الدراسات السابقة و قمنا بمقارنتها بالحالية محل الدراسة لنجد اختلاف طفيف في نسب ومستويات الرضا لدى العميل في الدراستين.

توصلنا في الأخير إلى نتائج مختلفة طبقا لما توصلنا إليه في معالجتنا لموضوع البحث والذي كانت خلاصته أن العميل غير راضي فرصة للمنظمة لتزيد من تنمية و تطوير منتجاتها من سلع وخدمات.

**الكلمات المفتاحية:** الاستجابة للشكاوي، رضا العميل، الوسائط الالكترونية.

## Abstract

Now the field of services has its own place in marketing in general and fertile ground for investment, especially in the telecommunications sector.

As Algeria Telecom was chosen as a ground for the filed study, especially on its websites, to test its effectiveness in responding to customer complaints, where we resorted in our study to some previous studies and compared them to the current in question.

In the end, we reached different results according to what we reached in our treatment of the research topic, which concluded that the customer is not satisfied in an opportunity for the organization to further develop its products.

**Key words:** responding to complaints, customer satisfaction, Electronic media.

مِقَاتُ الْمَرْمِ

مقدمة عامة:

يعمل التسويق على التعرف إلى حاجات و رغبات العملاء الكامنة، و التي هي في تزايد مستمر مع مرور الوقت و لمواءمتها، لجأت المنظمات إلى التكنولوجيا الحديثة لتطوير منتجاتها من سلع و خدمات التي من شأنها أن تصل إلى مستوى الإشباع الذي يبحث عنه العميل.

يعد العميل الركيزة الأساسية لنشاط أي منظمة، فنجاحها من عدمه يعتمد عليه و على الدراسة الصحيحة لسلوكه، ففي مجال التسويق يطلق عليه تسمية "الصندوق الأسود" لصعوبة التعرف على حاجاته و رغباته كونها دائمة التغير، ما يتطلب تطوير منتجات المنظمة بشكل دائم، حتى تتمكن من تحقيق الرضا لدى العميل و بالتالي الاحتفاظ به و لما لا كسب عملاء جدد و توطيد العلاقة معهم لأطول مدة ممكنة.

الدراسة الصحيحة لسلوك العميل يجب أن تلمس عدة نقاط ، و من أهمها سلوك الشكوى، و الذي يعتبر هدية للمنظمة من قبل العميل بمجرد طرحه لها، بعد أن كانت تعتبر تهديدا في وقت مضى يهدد مكانتها في السوق، فالتعامل الصحيح معها و الاستجابة لها بالشكل الذي يسر و يرضي العميل تجعل منها هدية للمنظمة تكسبها ميزة تنافسية تبسط بها سيطرتها على السوق و العكس صحيح.

أضحى قطاع الاتصال في وقتنا الحالي ضرورة حتمية لا بد منها في الحياة اليومية للفرد و للمنظمات التسويقية بشكل خاص، لأنه يفتح لها المجال للتعريف بكل منتجاتها من سلع و خدمات و إبقائها على اتصال دائم مع عملائها، ففي الجزائر نجد اتصالات الجزائر منفردة في سوق الاتصالات، إلا أنها مع ذلك مستمرة في تطوير منتجاتها بما يلاءم و يرضي عملائها كي تضمن إرضاءهم و تعزيز ولائهم لها.

و لإدارة أفضل لشكاوي عملائها، لجأت اتصالات الجزائر إلى استخدام الوسائط الالكترونية بشكل كبير حتى تنقص عليهم عناء التنقل إلى المنظمة لطرح انشغالهم، إضافة إلى مساهمتها في إتاحة مختلف خدماتها على مختلف مواقعها الالكترونية على مدار الساعة كموقع الإبلاغ عن الأعطاب أو الاتصال هاتفيا في أي وقت لمعالجة مختلف الشكاوي و الانشغالات الخاصة بالعملاء، مع إبقائهم على دراية بكل جديد حول مختلف عروضها و خدماتها.

من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية المتمثلة في السؤال الرئيسي التالي:

كيف يمكن لشكاوي العميل عبر الوسائط الالكترونية أن تؤثر على رضاه حول منتجات المنظمة ؟

بناء على هذه الإشكالية نطرح التساؤلات التالية:

- ما علاقة رضا العميل باستجابة المنظمة لشكواه؟
- ما نتائج إهمال المنظمة لشكاوي العملاء؟
- هل رضا العميل مرتبط بالاستجابة للشكاوي؟

فرضيات البحث:

- تؤثر استجابة المنظمة للشكاوي على مستوى رضا العميل.
- يؤثر عدد مرات تقديم الشكاوي على رضا العميل للمنظمة.
- توجد علاقة بين استجابة المنظمة و رضا العملاء.

أسباب اختيار الموضوع:

في الحقيقة هناك عدة أسباب جعلتنا نختار موضوع "تأثير شكاوي العملاء عبر الوسائط الالكترونية على رضا العملاء"، منها الدوافع الذاتية و المتمثلة في رغبتنا و فضولنا الزائد لدراسة هذا الموضوع، إضافة إلى أنه يندرج ضمن تخصصنا "تسويق الخدمات"، مما يساعدنا على تطبيق مكتسباتنا، هناك أسباب موضوعية منها حساسية الموضوع و أهمية استجابة الشكوى في تحسين إستراتيجية المؤسسة و ضمانها البقاء و كسب رضا عملائها و بالتالي ولائهم لها.

أهمية الدراسة:

- تسليط الضوء على أهمية استجابة اتصالات الجزائر لشكاوي العملاء و تأثيرها على مستويات رضاهم.
- تبيان أهمية تواصل المنظمة مع عملائها و المرونة في الاستجابة لشكاويهم في كسب ولائهم.

## أهداف الدراسة :

- إن الهدف من الدراسة إثبات أن الشكوى ليست بتهديد كان يذكر سابقا، بل هي فرصة للمنظمة لتدراك أخطائها، و بالتالي التطوير من منتجاتها باستغلالها للشكوى المطروحة من قبل العميل.
- التعرف على الدور الكبير الذي تلعبه استجابة لشكاوي العملاء عبر الوسائط الإلكترونية في كسب رضا العميل.

## حدود الدراسة:

- الموضوعية: أثر استجابة الشكاوي على رضا العميل.
- المكانية: شملت الدراسة الميدانية لمنظمة اتصالات الجزائر التي تتعامل مع عملائها بالاستجابة لشكاويهم عبر الوسائط الإلكترونية.
- الزمانية: 2020/2019.

## منهج الدراسة:

اعتمدنا في بحثنا هذا على المنهج الوصفي و التحليلي، حيث اعتمدنا على الوصفي جاء لتقديم و توضيح مختلف المفاهيم الأساسية التي شملها موضوعنا هذا، و التحليلي في التعليق على مختلف النتائج المتوصل إليها من خلال دراستنا الميدانية.

## الدراسات السابقة:

1. Mestar Dyhia & Meziane Radia, “**La gestion de la relation client cas Algérie Télécom Tizi Rached**”, master, sciences commerciales, option : commercialisation des services, université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2016/2017.

دراسة حول إدارة علاقة العملاء، تم التطرق فيها الدور الذي تلعبه GCR الذي تلعبه في التسويق بالعلاقات داخل المنظمة، و تأثيره على رضا العميل وولائه، كاتصالات الجزائر التي تنتهج GCR كإستراتيجية ناجحة في تعاملاتها مع عملائها و ذلك بالاستماع لانشغالاتهم و الاستجابة لها ، ما سيزيد من رضا و ولاء العميل لها.

2. Si Tayeb Dalila, "l'impact d'une démarche qualité sur la satisfaction des clients au sein d'Algérie Télécom. Cas de l'ACTEL Larbaa Nath Irathen", Master, sciences de gestion, Option Management Stratégique, université Mouloud Mammeri, Tizi-Ouzou.

أهمية تنفيذ نهج الجودة لأنه يولد رضا العملاء بشكل أفضل و استخدام أدواته لدعم احتياجات العملاء بشكل أفضل.

#### خطة البحث:

خلال دراستنا للجوانب الرئيسية للموضوع سيتم تقسيم البحث إلى قسمين، قسم نظري يضم فصلين وقسم تطبيقي يضم فصل واحد.

**الفصل الأول:** تم عنوانه بـ "إدارة شكاوي العميل" حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث الأول تضمن ماهية خدمة العملاء، أما الثاني كان حول ماهية شكاوي العملاء، والأخير تضمن معالجة شكاوي العملاء.

**الفصل الثاني:** كان بعنوان "أساسيات رضا العميل" والذي تم معالجته ضمن ثلاث مباحث، حيث خصص الأول للتعرف على سلوك العميل من مفهوم وأهمية دراسة سلوكه إضافة إلى العوامل المؤثرة، أما المبحث الثاني شمل مدخل إلى الرضا من مفهوم و تصنيفاته، أهميته وخصائصه، وكذا معايير ومؤشرات الرضا ونتائجه.

أما في المبحث الثالث و الأخير سيتم التطرق إلى كيفية قياس الرضا و الأدوات المستعملة في ذلك من خلال معرفة خطوات قياس الرضا وأهميته، النظريات المفسرة للرضا، وكيفية تحقيق الرضا ومعوقاته.

أما الفصل الثالث: سيتم من خلاله إسقاط المفاهيم النظرية على شركة اتصالات الجزائر من خلال التعرف على وسائط اتصالات الجزائر في إدارة علاقاتها مع العميل والتطرق إلى بعض الإحصائيات والدراسات السابقة المتعلقة بتأثير عروض اتصالات الجزائر عبر الوسائط الالكترونية على رضا العميل، وفي المبحث الثالث و الأخير قمنا بعرض إحصائيات متعلقة بقياس رضا العميل على عروض المنظمة وتحليل الدراسات وعرض النتائج التي على ضوءها سيتم اقتراح بعض التوصيات.

### صعوبات البحث:

لا يكاد أي بحث علمي يخلو من صعوبات وعوائق تواجه الباحثين في إنجاز بحثهم، ومن بين الصعوبات التي وجدها نحن كباحثين في هذا الموضوع مايلي:

- قلة المراجع المتعلقة بشكاوي العملاء عبر الوسائط الالكترونية ونقص المعلومات عليها.
- صعوبة التنقل للبحث عن المعلومات نظرا للظروف الصحية .
- صعوبة تواصل الباحثين بسبب الحجر الصحي لإتمام البحث.

الفصل الأول

شكاوي العملاء

## تمهيد:

لدى سماع كلمة "شكوى" على منتج معين لمنظمة ما، فأول ما يخطر على بال أحدهم أن خدمات المنظمة ليست في المستوى المطلوب، إلا أنه إذا تم التعمق أكثر في الموضوع نجد أن المنظمة التي لا تتلقى شكاوي من عملائها، فإنها قد تخرج فارغة الوفاض من أرضية المنافسة، لأنه لو تم التعامل معها و إعطاؤها قدرها من الأهمية و لم يتم إهمالها، لثم استغلالها في تطوير منتجاتها خاصة الخدمات منها، و بالتالي في هذه الحال ستكسب المنظمة ترويجا مجانيا لخدماتها، لأن العميل الذي قدم الشكوى و التي تم التعامل معها و معالجتها قد أصبح سفيرا لها و لمنتجاتها، ما سيسمح بالاحتفاظ بالعملاء الحاليين و لما لا كسب آخرين جدد.

و للتعمق أكثر سنستعرض أهم النقاط في المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية خدمة العملاء.

المبحث الثاني: ماهية شكاوي العملاء.

المبحث الثالث : معالجة شكاوي العملاء.

## المبحث الأول: ماهية خدمة العملاء

أصبح الاهتمام بما يسمى بخدمة العملاء في ازدياد كبير كونها أصبحت جزءا لا يتجزأ من نشاط أي منظمة، و الذي من شأنه أن يكسبها عملاء جدد و يرفع من مستوى الرضا لديهم خاصة إذا كانت الخدمة في المستوى الموافق لتوقعات العميل إضافة إلى وضع مختلف الوسائل تحت تصرفه.

## المطلب الأول: تعريف خدمة العملاء و أنواعها

اختلفت وجهات نظر العلماء حول ما تعلق بتعاريف و تصنيفات خدمة العملاء عبر مرور الزمن، و هذا ما سنلاحظه في مطلبنا هذا.

### أولا: خدمة العملاء.

تعرف خدمة العملاء على أنها "الأنشطة غير الملموسة مدفوعة القيمة و التي يترتب عليها تحقيق منافع تليبي أو تفوق احتياجات و توقعات العملاء النهائيين أو المشترين الصناعيين، و يلاحظ أن هذا التعريف يركز على العناصر التالية:

- أن الخدمة هي نشاط أو أداء أو تصرف و ليست شيئا ماديا ملموسا.
- أن الخدمة تتطلب وجود طرفين أحدهما يقدم الخدمة نظير خدمة معينة لطرف آخر هو المتلقي و المنتفع بالخدمة و قد يكون عملا نهائيا أو مشتريا صناعيا.
- أن خدمة العملاء التي نقصدها و نركز عليها هي الأنشطة التي يترتب عليها منافع و فوائد تليبي كحد أدنى و يفضل أن تفوق احتياجات و رغبات و تطلعات و توقعات العملاء المستهدفين حتى توفر لهم أعلى درجات الرضا و الارتياح.

- أن خدمة العملاء بشكل متميز لن تتم إلا من خلال فهم المنشأة لمتطلبات عملائها بشكل جيد و دقيق، مع ضرورة التواصل مع العملاء لضمان استمرارية تقديم الخدمة دائما بشكل أفضل مما يقدمه المنافسون.<sup>1</sup>
  - ويمكن تعريفها أيضا أنها " نشاط أو منفعة يستطيع أي طرف تقديمها لطرف آخر، و من الضروري أنها غير مادية ( غير ملموسة)."
  - ويمكن القول أن الخدمة هي تلك النتيجة التي يتم الحصول عليها بواسطة أنشطة ناشئة من التداخل بين المؤسسة و العملاء و كذلك الأنشطة الداخلية لدى المؤسسة لتحقيق احتياجات العملاء.<sup>2</sup>
  - و تعرف أيضا أنها "مجموعة الأنشطة و التصرفات التي تحقق رضا العملاء و تنمية ولائهم، و من هذا المنظور فان خدمة العملاء باختصار تعني كل ما تقوم به المؤسسة أو تمتنع عنه من أجل مصلحة العميل بما يؤدي إلى خلق تفاعلات شخصية ايجابية تجعل العميل يشعر بالرضا عن معاملاته مع المؤسسة و يرغب في استمرارية تعامله معها"<sup>3</sup>
  - مما سبق يمكننا القول بأن خدمة العملاء هي مجموعة من النشاطات غير الملموسة و تكون إجراءاتها بين طرفين (المؤسسة و العميل)، و يكون الهدف منها تحقيق رضا العميل و الذي يتحقق عن طريق إشباع حاجاته و رغباته ما يساعد المؤسسة في كسبه إلى صفها على حساب منافسيها و الاحتفاظ به.
- ثانيا: أنواع الخدمات:

هناك العديد من الدراسات التي تطرقت لأنواع الخدمات و تصنيفاتها، إلا أننا سنستعرض البعض منها و التي لها صلة مع موضوعنا، و في هذا الصدد نجد:

1. تصنيف Muphy + enis 1986: و يستند هذا التصنيف إلى طبيعة الخدمة و سلوك العميل

للحصول عليها و يتم التمييز هنا بين أربع أنواع من الخدمة و هي:

- الخدمات الاستقرابية:

<sup>1</sup>"خدمة العملاء"، المملكة العربية السعودية، المؤسسة العامة للتدريب التقني و المهني، الإدارة العامة لتصميم و تطوير المناهج، طبعة 1429هـ، ص: 03.

<sup>2</sup> مأمون سليمان الدرادكة، "إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء"، ص: 181.

<sup>3</sup>نبيلة ميمون، "البيع الشخصي و خدمة العملاء في المؤسسات الاقتصادية"، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة المسيلة الجزائر، دار الجامعة الجديدة، ص: 181.

و هي الخدمات التي لا يبذل فيها المشتري جهدا و وقتا كبيرا للحصول عليها نظرا لتكرار استخدامها و محدودية المخاطر المدركة و المترتبة عليها مثل "خدمات النقل العام".

● الخدمات التفضيلية:

و هي الخدمات التي يبذل مشتريها للحصول عليها جهدا و وقتا أكبر كما أن مخاطرها المدركة أكبر نسبيا من الخدمات الإستقرائية و منها خدمات تصفيف و قص الشعر.<sup>1</sup>

● الخدمات التسويقية:

و هي الخدمات التي يتطلب الحصول عليها جهدا و وقتا و مخاطرها المدركة أكبر نسبيا من الخدمات الاستقرائية و الخدمات التفضيلية و من أمثلتها الخدمات الصحية وخدمات التأمين .

و هي الخدمات المتميزة والتي تتسم بحرص المشتري للحصول عليها مع الاستعداد الكبير لبذل الوقت و الجهد على الرغم من الارتفاع النسبي في أسعارها مثل خدمات الجراحين المشهورين .

2. تصنيف **Pride and Ferelle 1993**: و قد قسم هذا التصنيف الخدمات إلى خمس

مجموعات و هي:

أولا: الخدمات تبعا لمقدم الخدمة و تشمل:

- خدمات تقدمها منظمات تهدف إلى تحقيق ربح.
- خدمات تقدمها منظمة لا تهدف إلى تحقيق ربح.

ثانيا: الخدمات تبعا لنوع العميل و تشمل:

- خدمات مقدمة للأفراد مثل خدمات الحلاقة و تصفيف الشعر.

<sup>1</sup>"خدمة العملاء"، مرجع سبق ذكره، ص: 13.

- خدمات مقدمة للمنظمات مثل خدمة النظافة للشركات.

ثالثا: الخدمات تبعا لدرجة مهارة مقدم الخدمة و تشمل:

- خدمات مهنية ذات مهارة عالية مثل الحمامة و الطب.
- خدمات غير مهنية محدودة المهارة مثل النظافة.

رابعا: الخدمات تبعا لدرجة الاحتكاك بالعميل و تشمل:

- خدمات ذات احتكاك عالي بالعميل و هي التي تتطلب وجود العميل أثناء تقديم الخدمة مثل الرعاية الطبية.<sup>1</sup>
- خدمات ذات احتكاك منخفض بالعميل و هي التي لا تتطلب وجود العميل أثناء تقديمها مثل إصلاح السيارات

### المطلب الثاني: خصائص و أهمية خدمة العملاء

تتميز خدمة العملاء بمجموعة من الخصائص التي من شأنها أن تجعلها ذات أهمية بالغة بالنسبة للمنظمة و العميل على حد سواء، و هذا ما سنجده في محتوى هذا المطلب.

#### أولاً: أ/ الخصائص المميزة للخدمة:

تتميز الخدمات بمجموعة من السمات و الخصائص، أهمها:

- الخدمات غير ملموسة و غير محسوسة، و لا يمكن إدراكها ماديا.
- الخدمات تتلازم و لا تنفصل عن وجهة تقديمها فمكان إنتاج الخدمة هو نفسه مكان استهلاكها.
- الخدمات غير متجانسة... و من الصعب تنميط أو توجيه مستوى أدائها من جانب مقدمي الخدمة، بل أنه أحيانا يصعب تنميط مستوى أداء الخدمة بالنسبة لمقدمها في كل مرة يقدم فيها تلك الخدمة للعملاء.

<sup>1</sup>"خدمة العملاء"، مرجع سبق ذكره، ص: 13

- الخدمات لا يمكن تخزينها فالخدمات يصنعها مقدم الخدمة بمجرد ظهور العميل أمامه، فهي تستهلك بمجرد إنتاجها.
- يساهم العميل بشكل كبير في إنتاج الخدمة فالبيانات التي يقدمها طالب الخدمة من أية منظمة عن نوع و شكل الخدمة يتوقف عليها نجاح مقدم الخدمة في تأدية الخدمة بالكفاءة المطلوبة.
- الخدمات التي تقدمها أي منظمة يجب أن تراعي نوعية كل عميل على حده.
- الخدمات غير قابلة للفحص بعد تقديمها.<sup>1</sup>

ب/ الفرق بين السلع والخدمات:

تختلف عملية تقديم السلع عن عملية تقديم الخدمات نتيجة مجموعة الخصائص التي تميز بين كل منها. و الجدول التالي يساعد على التمييز بين كل من السلع و الخدمات:

الجدول (1-1): الفرق بين السلع و الخدمات

م	خصائص الخدمات	خصائص السلع
0 1	الخدمات تكون دائما غير ملموسة.	السلع دائما ملموسة
0 2	الخدمات لا يمكن تخزينها أو نقلها	السلع يمكن نقلها و تخزينها
0 3	الخدمات يصعب وصفها	السلع يسهل وصفها و تحديد ملامحها
0 4	الخدمات لا تنفصل عن مقدمها	السلع يمكن أن تنتج في أماكن و توزع في أماكن أخرى تختلف عنها

<sup>1</sup><http://www.abah.co.uk/customer-service/customer-09pdf> 08/07/2020.. على 14:45 .

الخدمات غير متجانسة و يصعب ترميط مستوى أدائها و جودتها	0 5
السلع يمكن ترميطها بحيث تكون ذات مستوى جودة و خصائص واحدة	
الخدمات غير قابلة للاستدعاء و الفحص و القياس	0 6
السلع تخضع لعملية الرقابة و ضبط الجودة و القياس	
الخدمات لها استجابة عاطفية	0 7
السلع لها استجابة موضوعية	
الجانب الإنساني ركن أساسي في إنتاج و تقديم الخدمة	0 8
الجانب المادي هو الركن الأساسي في إنتاج و تقديم السلعة	

ثانيا: أهمية خدمة العملاء:

و تتلخص في النقاط التالية:

1) خدمة العملاء تتيح للشركات و المؤسسات التجارية أن تستمع دائما للعملاء: بما يحقق التغذية العكسية الراجعة تمكن الشركات باستمرار أن تطلع على آراء العملاء بمخرجاتها و منتجاتها و بالتالي تعمل تلك الشركات على تصويب مسارها في الإنتاج أو في طريقة تقديم الخدمة و المنتج و إعادة تشكيلها بما يحقق الرضا الكامل للعملاء.

2) خدمة العملاء تشعرهم بقيمتهم لدى الشركات و المؤسسات المختلفة:

فكم يفرح العميل حينما يتلقى اتصالا من قسم خدمة العملاء في الشركة يشكره مثلا على تقديم اقتراح أو شكوى معينة و يفرح العميل أكثر إذا وجد أن اقتراحه قد نفذ على أرض الواقع و هكذا تكون خدمة العملاء وسيلة لتعميق و توثيق صلة العملاء بالشركات و زيادة ولائهم لها.

3) خدمة العملاء تزيد من ربحية الشركات و المؤسسات:

فالشركة حينما تحقق رضا العملاء لديها تزيد من إقبالهم على الاستفادة من منتجاتها و خدماتها، كما أنها تكون فرصة لاستقطاب مزيد من العملاء حينما يطلعون أو يسمعون عن سياستها الراقية في خدمة العملاء.

#### 4) خدمة العملاء هي معيار للحكم على مدى نجاح الشركات:

فالشركة التي تنجح في خدمة عملائها و استقطابهم هي الشركة الأقدر على تحقيق النجاح في عملها.<sup>1</sup>

بالإضافة إلى العناصر السابقة نذكر ما يلي :

- ازدياد حدة المنافسة بين منظمات الخدمات.
- الاهتمام المتزايد من جانب قطاعات الخدمات بتحسين مستوى إشباع و رضا العملاء و الأسواق المستهدفة.

- الحاجة إلى مزيد من الموارد و التي يمكن تديرها عن طريق رفع كفاءة الأنشطة التسويقية.
- الكشف عن أوجه القصور و السلبيات التي تشوب علاقة المنظمة بعملائها و بالتالي العمل على تلافيتها.
- تعزيز ولاء العملاء للمنظمة.
- تنمية و تعظيم رضا العملاء.
- حل مشكل و معالجة شكاوي العملاء بسرعة و بشكل أفضل.<sup>2</sup>

#### المطلب الثالث: طرق و أساليب تقديم خدمة العملاء:

تتعدد الطرق و الأساليب في تقديم الخدمة للعملاء و يبقى الهدف واحد، ألا و هو تحقيق رضاهم قدر الإمكان، فنجد كل منظمة و طرقها الخاصة بها، و تاليا سنستعرض أهمها في هذا المطلب.

<sup>1</sup> <http://mawdoo3.com>. 24-02-2020. على 20:00 .

<sup>2</sup> "خدمة العملاء"، مرجع سبق ذكره، ص: 05.

أولاً: طرق تقديم خدمة العملاء

تختلف طرق و أساليب تقديم خدمة العملاء حيث أنها تأخذ أشكالاً عديدة، فقد تكون وجها لوجه مباشرة مع العميل، أو من خلال الاتصال على الرقم المجاني أو من خلال المواقع على صفحة الانترنت.

1. الاتصال المباشر مع العملاء: و تكون إدارة خدمة العملاء في هذه لمركزية (كل فرع يوجد به مكتب لخدمة العملاء) و يتطلب الأمر هنا أن يقوم العميل بزيارة الشركة أو المؤسسة، و من الأمثلة على ذلك مراكز صيانة السيارات أو البنوك أو أي تعامل يقتضي الزيارة إلى موقع الشركة أو المؤسسة و تركز الشركات في هذه الحالة على ضرورة وجود بيئة مهيأة (مناسبة) من حيث النظافة و توفير المجالات و التلفزيون بالإضافة للأجهزة التكيف و ظهور موظفيها بشكل أنيق و لائق و تركز على تدريب موظفيها على طريقة التعامل مع العملاء.

و من الملاحظ دائما وجود طابور كبير من العملاء اللذين يشعرون بالملل و الوقت الطويل خلال انتظارهم للحصول على الخدمة كما أن بعضهم قد يبدي غضبه نتيجة لذلك، و يمكن تلافي هذه المشكلة من خلال إجراءات تنظيم الخدمة و توفير بيئة خدمة ملائمة.

2. الاتصال بالرقم المجاني: و تتصف هذه الطريقة بمركزية تقديم الخدمة (الإجابة على الهاتف في المركز الرئيسي للشركة ) و تتبع معظم الشركات هذا الأسلوب لتكامل تقديم الخدمة، حيث يتم تخصيص رقم مجتني لخدمة العملاء، و موقع الخدمة يكون من المركز الرئيسي في الشركة لخدمة كافة المناطق الجغرافية، و ما يميز هذه الطريقة هو توفير الخدمة على مدار 24سا و لأكبر عدد ممكن من العملاء و استقبال أي نوع من الشكاوى الاقتراحات، و يتم تدريب فريق الموظفين على طريقة التعامل هاتفيا مع العملاء.

3. شبكة الانترنت: مع تزايد عدد المتعاملين بأجهزة الحاسب و الميول المتزايد للتعامل بالتجارة الالكترونية أخذت الشركات بتقديم خدمات متميزة من خلال الشبكة، مثل تقديم المعلومات حول تطوير المنتجات و تقديم التحذيرات و ترويج المنتجات، و بيان أنواع و مواصفات السلع و أسعارها و كيفية الحصول عليها بالإضافة إلى تعبئة نماذج الشراء على الانترنت، و تقديم عناوين و بيانات عن الشركة و أرقام هواتفها و شروط الشحن و

التوصيل مع تقديم رقم الاتصال المجاني من أجل الاستفسار عن أي مشكلة في السلعة و توفر شبكة الانترنت  
مميزات كثيرة للعملاء و المنشأة مثل:

- تخفيف الضغط على خطوط الهاتف للمنشأة.
- المساعدة في استقطاب قطاعات كثيرة و متنوعة من العملاء.
- إمكانية التطوير و الابتكار لخدمات جديدة و متميزة.
- توطيد و تعزيز العلاقات مع العملاء و كسب ولائهم نتيجة سرعة و سهولة التواصل معهم.<sup>1</sup>

### ثانيا: فن التعامل مع العملاء:

يواجه البائع أنواعا متباينة من العملاء، و يمثل ذلك نوعا من الصعوبة لتحقيق الأهداف البيعية، ف 85 % من  
العملاء متعبون في التعامل فهل نرفض التعامل معهم؟ إن هذا يشير إلى أننا نفقد هؤلاء العملاء المحتملين، و من  
ثم التعامل معهم حتمي، و لكن كل حسب صفاته و طبقا للأسس التالية:

- أن نؤمن بأن البشر مختلفون فيما بينهم.
- عدم الخلط بين وظيفتك كبائع و كرامتك الشخصية.
- أحقية العميل في التعبير عن ذاته بالطريقة التي يحددها هو.
- العميل الذي لديه القدرة على التعبير بصرف النظر عن سماته الشخصية أفضل ألف مرة من العميل  
الصامت.

و يجب أن يعرف البائع أولا كفاءته و قدرته على التعامل مع العملاء لا تظهر مع العميل الودود الصديق  
و لكن تظهر مع العميل الصعب، و على ذلك يجب عليه التعرف على نوعية العميل و يحدد شخصيته حتى  
يستطيع أن يتكيف و يتواءم مع كل نوع من أنواع العملاء.

<sup>1</sup>"خدمة العملاء"، مرجع سبق ذكره، ص: 09.

إن متابعة العميل ضرورة للحكم السليم عليه، فطريقة سير العمل، و مشيته تحدد مدى جديته في التعامل، و مدى السرعة المطلوبة في إشباع حاجاته، كما أن حركة العميل تحدد مدى قلقه و عصبيته، و أيضا ملابس العميل قد توحى ببعض الأمور للبائع، و لكن مع أخذ ذلك بحذر شديد فهناك الكثير من أصحاب الملايين الذين لا يرتدون ملابس لائقة بهم، و لكن الملابس ما زالت تعطي انطباعا "أوليا" عن بعض عادات العميل، و ذوقه.

كمثال: على بائع الذهب و المجوهرات أن يتابع أيضا " ملامح و تعبيرات وجه العميل، و حركات اليدين، و التركيز على صوت العميل، و انفعالاته، و لهجته أثناء الحديث إلى غير ذلك من وسائل التعرف على شخصية العميل.<sup>1</sup>

### المبحث الثاني: ماهية شكاوي العملاء

كل عميل و لدى حصوله على خدمة ما من مؤسسة ما فإنه يتوقع أنها ستشبع حاجاته و رغباته، إلا أنه قد يصادف العكس ما يدفعه لتقديم شكوى حول تدني مستوى الخدمة المقدمة له، ما سيلزم المؤسسة بإعادة النظر في استراتيجياتها المنتهجة في تقديم منتجاتها لعملائها، و ذلك بأخذ الشكاوي المطروحة بعين الاعتبار لإيجاد حلول لها و بالتالي الاستجابة لها.

### المطلب الأول: مفهوم و أنواع شكاوي العملاء

أولا: مفهوم شكاوي العملاء:

بكلمات بسيطة إن الشكاوى عبارة عن جمل بشأن توقعات العميل التي لم يتم الوفاء بها، و الأهم من ذلك أن الشكاوي تعد أيضا لمؤسسة ما لإعادة التواصل مع العملاء عن طريق إصلاح عيب في الخدمة أو المنتج.

<sup>1</sup> "بائع الذهب و المجوهرات، الحقيقية الرابعة، خدمة العملاء"، المملكة العربية السعودية، المؤسسة العامة للتعليم الفني و التدريب المهني، الإدارة العامة لتصميم و تطوير المناهج. ص: 02. بتصرف.

و بهذه الطريقة تصبح الشكاوي بمثابة هدايا يمنحها العملاء للشركة و سوف يستفيد الجميع من تلك الهدايا و رؤية ما بداخلها بعناية<sup>1</sup>.

كما تعد الشكاوي تعبيراً صريحاً عن عدم الرضا من قبل الأفراد أو المؤسسات المهمة فيما يتعلق ببعض جوانب سلوك الشركات.<sup>2</sup>

الشكاوي هي توقعات العميل التي خابت – أي التي لم يتم إشباعها. فلكل عميل توقعاته الخاصة الناتجة عن اتصالاتك التسويقية أو حاجاته الإنسانية. تدور هذه التوقعات حول جودة المنتجات و الخدمات و أمانة التعاملات. و عندما يجهر العميل بشكواه فهو يعتقد أن بعض توقعاته قد خابت و أن بعض آماله المعقودة على منتجاتك قد تلاشت.<sup>3</sup>

في تعريف آخر: شكاوي العميل هي إيضاح صريح من جانب العميل بعدم الرضا، و بالرغم من أن الشكاوي تقدم خدمات جلييلة للمنشأة من حيث كونها تمثل رد الفعل من جانب العميل عن المنتج، أو عن أداء الشركة، فإن تأثيرها على سياسة الشركة، و العلاقات العامة قد يتراوح بين أن يكون عديم القيمة إلى أن يكون هام جداً، و يرتبط سلوك شكاوي العميل عكسيا بتقييم الرضا.<sup>4</sup>

### ثانياً: أنواع شكاوي العملاء

الشكاوي عبر المواقع الالكترونية: في حالة إذا المنتجات التي قام بشرائها العملاء و لم تعجبهم أو كانت لا تتناسب مع احتياجاتهم أو لا تتوافر بها المعايير المتفق عليها أو إذا قاموا بتغيير رأيهم، فإنهم يمتلكون الحق في التعبير عن ذلك، و ذلك في الموقع الالكتروني الخاص بالمؤسسة التي تخصصه من أجل تلقي الشكاوي، و يجد العميل سهولة في ملئ استمارات تلك الشكاوي، فيقوم شخص بقراءتها، و يتم الرد على العميل خلال بضعة أيام.

<sup>1</sup> جانيل بارلو، و كلاوس مولر، "الشكاوي هدية"، إعداد قسم الترجمة بدار الفاروق، ص: 40

<sup>2</sup> Brand Strauss & Wolfgang Seidel, "Effective complaint Management", The business case for customer satisfaction, second edition, p : 27.

<sup>3</sup> "خلاصات" كتب المدير و رجل الأعمال، إصدار الشركة العربية للإعلام العلمي(شعاع)، القاهرة، السنة السابعة، العدد العشرون، أكتوبر 1999، ص: 01.

<sup>4</sup> "خدمة العملاء"، مرجع سبق ذكره، ص 38.

**الشكاوي المباشرة:** تعد الشكاوي التي تطرح مباشرة على الشركات أكثر الطرق الفعالة و أقلها تكلفة للحصول على المعلومات و فهم توقعات العميل بشأن المنتجات و الخدمات.

**الشكاوي غير المباشرة:** تعتبر الأكثر تكلفة لاستطلاع توقعات العميل في مجالات مماثلة، مثل إجراء الدراسات القائمة على المعاملات المالية، التي يتم فيها الاستعانة بالمتسوقين غير المتعارف عليهم، أو المراجعين الخارجيين للحسابات، كما تشمل أيضا إجراء بحث شامل عن توقعات العميل مثل بحوث التركيز.

**الشكاوي المكتوبة:** تعد الشكاوي المكتوبة فئة خاصة من الشكاوي، و في معظم الحالات - على الرغم من وجود حالات استثنائية - تعد الشكاوي المكتوبة جرس إنذار بسبب الجهد المبذول الذي تطلبتته الذي تطلبتته كتابة تلك الشكاوي.<sup>1</sup>

**شكاوي يمكن تدليل أسبابها:** و فيها يشكو العميل أعطالا أو عيوباً في السلعة، و كل ما يريده العميل في هذه الحالة هو إصلاح السلعة أو استبدالها، أي أنه يريد تعويضا ماديا و لا يحفل كثيرا بالتعويض المعنوي أو باعتذار له. و يمكنك مع مثل هذه الشكاوي إزالة الضرر الذي لحق بالعميل، دون أن يستدعي ذلك تطبيق سياسة إرضاء خاصة.

**شكاوي لا يمكن تدليل أسبابها:** و فيها يشكو العميل مواقف لا يمكن إصلاحها، مثل أخصائي تحليل الم الذي يضيع عينة الدم الخاصة بك فيطلب منك معاودة الحضور لأخذ عينة أخرى. أو العامل الذي يرد عليك بأسلوب غير لائق أمام باقي العملاء. في هذه الحالات يكون الضرر قد وقع على العميل بالفعل، و لا تستطيع شركتك مهما فعلت تغيير ذلك، مع هذه الشكاوي يمكن أن تفقد العميل إلى الأبد، و لابد من بذل جهود هائل لتعويض العميل معنويا و محو الأثر السيئ لهذه التجربة من ذاكرته، و عليك أحيانا أن تتحمل الكثير من التكاليف و تدفع للعميل تعويضا ماديا أو معنويا يتجاوز بمراحل مستوى الضرر الذي لحق به.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: أسباب الشكاوي

<sup>1</sup> جانيل باولو، و كلاوس مولر، "الشكاوي هدية"، مرجع سبق ذكره، ص: 208.  
<sup>2</sup> "خلاصات" كتب المدير و رجل الأعمال مرجع سبق ذكره، ص: 5.

يلجأ العميل إلى سلوك الشكوى لأسباب متباينة و بفعل عوامل مختلفة و التي سنتعرف على أهمها في هذا  
المطلب.

### أهم أسباب شكاوي العملاء:

- التمييز بين العملاء فيما يتعلق بزمن أو أسلوب أو طريقة الحصول على الخدمة.
  - البطء أو التأخير في الحصول على الخدمة.
  - الآلية و النمطية و خلو الخدمة من المشاعر.
  - نقص أو عدم توافر المعلومات لدى العميل.
  - عدم تحقق الإشباع المطلوب من المنتج أو الخدمة.
  - تفوق المنافسين من حيث السعر أو المواصفات أو الخدمات.
  - درجة الشعور بعدم الرضا من جانب العميل.
  - أهمية المنتج بالنسبة للعميل.
  - المنفعة المتوقعة أن يحصل عليها العميل إذا قدم الشكوى.
  - شخصية العميل.
  - من سيدفع بالشكوى المقدمة من العميل.
  - الإمكانيات المتاحة للعميل لتقديم الشكوى.
  - خبرة العميل السابقة بالمنتج.
- كما نجد أيضا:
- تغيير السياسات السعرية.
  - ضعف جودة الخدمة المقدمة من رجال البيع.
  - طول فترة الحصول على الصيانة و خدمات ما بعد البيع.

- نقاط القوة لدى المنافسين، و التي تمثل نقاط ضعف بالنسبة لك.<sup>1</sup>

إضافة إلى النقاط السابقة نجد:

أن هناك أسباب عديدة لشكاوي العملاء بعضها يرجع إلى المنظمة و البعض الآخر يرجع إلى مقدم الخدمة و البعض الثالث يرجع إلى العميل نفسه...

- و من أمثلة النوع الأول ما يتعلق بالإجراءات المتبعة في المنظمة.
- و من أمثلة النوع الثاني الأخطاء الشخصية التي يقع فيها مقدم الخدمة.
- و من أمثلة النوع الثالث عدم معرفة العميل بمدى الفائدة المتحققة من الخدمة بعد الحصول عليها أو الجهد المبذول في سبيل إنائها بهذه الصورة.

و بالرغم من ذلك فإن العملاء الذين يشعرون بعدم العناية بهم لا يعلنون جميعا شكواهم، و نسبة ضئيلة منهم الذين يبلغون عن مشكلاتهم و التي قد يتم معالجتها بشكل يرضيهم.

و لكن كلهم ترقب حدوث مشكلات أخرى، أما إذا لم تحل مشكلاتهم فسينضمون إلى الغالبية الذين لم يبلغوا عن مشكلاتهم من الأصل... فالمشكلة خطيرة و يصورها الشكل التالي:

أن حساسية الخدمات التي تقدمها المنظمة للعميل تجعل الشكاوي التي يبلغ عنها العملاء مصدر إزعاج يلاحق مقدم الخدمة و بالتالي يعمل جاهدا على أن لا يستمع من مشرفه عبارة "هناك شكوى".<sup>2</sup>

### المطلب الثالث: أهمية الاستجابة لشكاوي العملاء

يمكن لشكاوي العملاء أن تكون مفتاح نجاح لمنظمة ما، و ذلك إذا تم الاهتمام بها و الاستجابة لها في وقت قصير، لأن ذلك يساعدها كسب رضا العميل المتذمر و الاحتفاظ به.

<sup>1</sup>"بائع الذهب و المجوهرات، الحقيبة الرابعة، خدمة العملاء"، مرجع سبق ذكره، ص: 12.

<sup>2</sup><http://www.abahe.co.uk/customer-service/customer-456pdf> .08.07.2020 على 15:25 .

إيجابيات الاستجابة لشكاوي العملاء:

يمكن للمنظمات الاستفادة من معالجة شكاوي عملائها في المجالات التالية:

- تلقي الضوء على عناصر العمل التي تحتاج إلى تعديل و تحسين و معالجة الأخطاء قبل وقوعها.
- تساعد في كسب عملاء أكثر بسبب الأحاديث العابرة الإيجابية التي يتناقلها الناس عن الشركة دون الحاجة إلى الكثير من المال و الوقت.
- تساعد في التعرف على الأفراد اللذين بحاجة إلى تدريب أو مراقبة دائمة لعملهم.
- تساعد في مراقبة مستويات الخدمة بين مختلف المواقع و الإدارات.
- تمثل أداة توصيل سريعة و مباشرة للمعلومات إلى الرئيس.
- تزيد من ثقافة العاملين حول خبرة العميل و توقعاته و متطلباته.
- تمكن المنشأة من الاحتفاظ بعملائها الراضين عن خدماتها.
- تحفز في اتخاذ إجراء جديد و تغيير إيجابي لجودة الخدمة.
- تجعل المنشأة في تواصل مستمر مع التوجهات الجديدة للعملاء.
- توفر معلومات استخباراتية عن المنافسين و ما يعملونه و ما لا يعملونه.<sup>1</sup>

و من جانب آخر نجد أن هناك دلائل قوية بأن التعرف على شكاوي العملاء و الاستجابة لها تعتبر إستراتيجية جيدة للتعرف على العملاء. ففي دراسة أعدها المكتب الأمريكي لشؤون العميل تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. 54% من العملاء الذين يواجهون مشكلات في الخدمة و يتم التعرف عليها و حلها يقومون بالشراء مرة أخرى.
2. 19% من العملاء الذين يواجهون مشكلات في الخدمة و تم التعرف عليها و لكن لا يتم حلها يعودون للشراء مرة أخرى.

<sup>1</sup>"خدمة العملاء"، مرجع سبق ذكره ص: 45.

3. 9% من العملاء الذين لا يتم التعرف على شكاوهم و بالتالي عدم حلها يعودون للشراء مرة أخرى.

إن العائد على الاستثمار لوحدها لا يمكن أن يكون عظيمًا، و ذلك على النحو الذي يوضحه

الجدول التالي:<sup>1</sup>

العائد على الاستثمار	مجال النشاط
35 - 45%	التجزئة
50 - 170%	البنوك
20 - 150%	الغاز
100 - 110%	خدمات السيارات
105 - 120%	السلع المعمرة
15 - 75%	السلع المعبأة
50 - 75%	المنتجات الالكترونية

الجدول (1-2): العائد على الاستثمار في عينة من وحدات معالجة المشكلات في بعض المؤسسات

<sup>1</sup>"دليل فن خدمة العملاء و مهارات البيع"، مرجع سبق ذكره، ص: 69. بتصرف.

### المبحث الثالث: معالجة شكاوي العملاء

تعتبر الشكوى نقطة تعامل بين المنظمة و عملائها، فإذا تم إهمالها فعلى كلا الطرفين تحمل نتائج ذلك، و لتجنب الأخيرة و التي قد لا تحمد عقباها، وحب إتباع قواعد معينة خاصة بكيفية التعامل مع العميل المتذمر صاحب الشكوى، و بالتالي التصدي لها مستقبلا و تفادي تكرار نفس الأخطاء و التي قد لا تخدم الطرفين في حال تكرر سلوك الشكوى لأكثر من مرة.

#### المطلب الأول: أسباب إهمال شكاوي العملاء و نتائجه

قد يتغاضى العميل عن طرح شكواه حول منتجات المنظمة في حال عدم رضاه عنها، كما يمكن أن يحدث العكس، و يوجد خلف هذا السلوك أسباب مختلفة قد تكون لها خلفيات سلبية، هذا ما سنعرفه في مطلبنا هذا.

#### 1. أسباب إهمال شكاوي العملاء:

##### 1.1 من جانب المنظمة:

على الرغم من أهمية المعلومات التي يمكن أن تحتويها شكاوي العملاء المرتبطة بأسباب عدم رضاهم عن الخدمات أو المنتجات المقدمة إليهم إلا أنه من الملاحظ أن الإدارة في كثير من الأحيان تحمل هذه الشكاوي يرجع ذلك لما يلي:

- كثيرا ما ترى الإدارة أن هؤلاء العملاء يبالغون في إبراز العيوب الموجودة في المنتج أو السلبيات المتعلقة بالخدمة و أن هؤلاء العملاء لا يوجد ما يشغلهم سوى هذه الشكاوي و قد يرى بعض المديرين أن النظر لهذه الرسائل يعتبر من الأمور المضیعة للوقت و الجهد و أنه لا عائد من دراستها و لذا فإنهم يؤثرون على عدم الاستجابة لها.

- في كثير من الأحيان لا تعكس الشكاوي المستوى الحقيقي لرضا العملاء عن منتجات المنشأة بسبب التصفية التي تتم على الشكاوي من قبل المستويات الإدارية المختلفة حتى تصل إلى المسؤولين عن صنع القرار في المنشأة و ذلك بسبب حرص العاملين في المستويات الإدارية الأدنى على الظهور الطيب أمام رؤسائهم و لذلك

فإنهم يجربون عنهم المعلومات التي تعكس مستوى الأداء و جوانب القصور فيه، و لهذا فإن جزء من الصور قد يكون غائبا عن إدراك هؤلاء المديرين و من ثم فإنهم لا يتخذون القرار الصائب رغم أن البعض منهم قد يكون من الكفاءات العالية و لكن تنقصه وضوح الرؤية حتى يتخذ القرار الصائب على بنية من أمره استنادا إلى حقيقة وضع المنشأة و منتجاتها في السوق و آراء العملاء فيها، و هل هم راضيين عنها أم لا؟

و يميل المديرون إلى استخدام معدلات الشكوى كمؤشرات عن عدم الرضا و يفترضون أنه كلما كانت معدلات الشكوى مرتفعة فإنه ينبغي التحرك في محاولة تهدئة هؤلاء الشاكين الغير راضيين بأي طريقة كانت قبل أن ينعكس ذلك سلبا على المنشأة.<sup>1</sup>

و من بين ردود الفعل غير المناسبة التي تكون من قبل مقدم الخدمة لدى استقباله لشكاوي العميل و التي قد تكون سبب مهم في عزوفه عن طرح شكواه ما يلي:

- هذه المرة الأولى التي أسمع فيها هذه الشكوى !!
- ليس هذا ما قلته سابقا !!
- كان ينبغي عليك أن تقول ذلك أولا !!
- لا يوجد لدينا حل لهذه المشكلة !!
- لقد أخطأ قسم... في هذا التصرف !!
- لا أدري ... هذه مشكلتك !!
- إنه خطأ الكمبيوتر !!<sup>2</sup>

### 2.1 من جانب العميل:

- عدم الثقة في اهتمام الإدارة بإزالة أسباب الشكوى.
- عدم المعرفة بكيفية التوجه بالشكوى.
- إدراك العميل أن الشكوى قد لا تبرر الوقت أو المجهود المنفق.

<sup>1</sup> "خدمة العملاء". مرجع سبق ذكره ص40.

<sup>2</sup> "دليل فن خدمة العملاء و مهارات البيع"، مرجع سبق ذكره، ص:76. بتصرف.

• سهولة التحول إلى مصادر بديلة.

• الرغبة في الانتقام أو رد الفعل.<sup>1</sup>

و من الأسباب المهمة التي تمنع العميل من تقديم شكواه أيضا ما يلي:

• بعض العملاء لا يعرفون كيف و إلى من يقدمون هذه الشكاوي.

• بعض العملاء قد يعتقدون أن هذه الشكاوي لا تستحق أن يضيعوا وقتهم فيها أو أنها تسبب لهم بعض

المضايقات.

• قد يرى بعض العملاء أن الشكاوي غير مجدية و لن يترتب عليها التعويض المناسب.<sup>2</sup>

## 2. نتائج إهمال الشكاوي:

يترتب عن إهمال الشكاوي نتائج عدة ، أبرزها:

• **عدم رضا العملاء و آثاره السلبية:** إذا انصرف العملاء من الشركة و هم في حالة من الغضب الشديد دون التعامل مع الشكاوي التي قاموا بطرحها، لا تستطيع أية شركة بأي شكل من الأشكال منع الأقاويل السلبية التي تصدر منهم. و لكن إذا قامت الشركات بتيسير الأمور على العملاء في طرح شكواهم و التعامل مع تلك الشكاوي بشكل جيد، فستقل معدلات عدم الشعور بالرضا، و ستقل الأقاويل السلبية التي تصدر من العملاء، و ربما تتحول إلى أقاويل إيجابية.

• **الدورة السلبية لسوء التعامل مع الشكاوي:** قد يؤدي كل من عدم الفاعلية في التخلص من نقاط

الضعف الموجودة في الخدمة و عدم فاعلية سياسة الشكاوي إلى تكوين سلسلة من ردود الفعل السلبية، و بدورها تؤدي إلى مستوى جودة أسوأ في الخدمات و المنتجات فضلا عن زيادة المخاطر في السوق، و كما هو واضح فإن سوء التعامل مع الشكاوي يبدأ من العملاء غير الراضين عن مستوى الخدمة و ينتهي باتخاذ كل من العملاء و الشركة مواقف سلبية تجاه بعضهما البعض.

• انصراف العملاء من الشركة و هم في حالة من عدم الرضا.

<sup>1</sup> "دليل فن خدمة العملاء و مهارات البيع"، مرجع سبق ذكره، ص: 66.

<sup>2</sup> "خدمة العملاء"، مرجع سبق ذكره، ص: 40.

- يبدأ المزيد من الأفراد في اعتبار تلك الشركة مكان لا يتعامل بشكل جيد مع الشكاوى و ذلك لعدم حدوث أي شيء بشأها.
- يتوقف العملاء عن طرح الشكاوى، و تخسر الشركة فرص للتعرف على ما يمكنها القيام به من أجل تحسين الخدمات أو تلبية احتياجات العملاء، أو أن تقوم أعداد ضخمة من العملاء بطرح الشكاوى، و لذا تقوم المؤسسة ببناء حواجز تمنعها من الاستماع إليهم.
- لا يتم تحسين جودة الخدمة و المنتج، مما يؤدي إلى تزايد الشعور بعدم الرضا لدى العملاء.
- تزايد عدد العملاء الذين يغادرون الشركة و هم في حالة عدم الرضا، و الذين يجربون جميع من يروهم عن آرائهم. و لن تكلفهم تلك الحملة جنيها واحدا. و هكذا تبدأ تلك الدورة القديمة من جديد.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: كيفية الحد من شكاوي العملاء

كل منظمة و طريقتها في الحد من شكاوي العملاء، و كل و طريقتها في التعامل مع العملاء الذين يطرحون شكاويهم، كل ذلك وفق أساليب و طرق معينة نتعرف عليها في هذا المطلب.

#### أولا: أساليب الحد من شكاوي العملاء.

تستخدم المؤسسات الناجحة في مجال خدمة العملاء مجموعة من الأساليب التي تساهم في التقليل من شكاوي العملاء، و التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- السعي الجاد للتعرف على توقعات العملاء لمستويات الخدمة: فالتعرف على توقعات العملاء يمثل أحد المعايير الرقابية على الخدمة، و هو يتطلب وجود أنظمة فعالة و عاملين على مستوى مرتفع من المهارة، حتى تحقق وعود المؤسسة عن خدماتها، و ترقى هذه الخدمات إلى مستويات توقعات العملاء
- التحديد الجيد لمجالات الشكاوي و الدراسة المتأنية لها: إن التعامل مع الشكاوي على أساس تدريجي و ليس شاملا قد ينذر بكارثة، فالشكاوي في أي مجال تعكس قصورا في ناحية ما، و تعد الشكاوي لنفس الجانب تعتبر بمثابة مؤشرات لوجود خلل خطير يجب التصدي له.

<sup>1</sup> جانيل بارلو، و كلاوس مولر، "الشكاوي هدية"، مرجع سبق ذكره، ص: 85. بتصريف.

- تطوير الإجراءات: إن الأداء المتميز للخدمة يتطلب تحقيق نوع من التوازن بين الجانب الفني و التكنولوجيا، و بين الجانب الإنساني، فأجهزة الحاسوب المتقدمة لا يمكنها وحدها أن تحقق البيع إلا إذا كان مقدميها أفراد متميزين يمتلكون القدرة على العرض و الرد على الأسئلة، و إبراز المنافع و فهم احتياجات العميل.
- تقديم الضمانات: تساهم الخدمات في إزالة الشعور بالمخاطرة عند شراء المنتج، و بالتالي تقليل الحساسية عند حدوث أي مشكلة تتعلق باستخدام أو تحد من المنافع التي يتوقعها العميل، من وراء اقتنائه للمنتج.
- إرضاء العملاء المتذمرين: إن إرضاء العميل عند وجود شكوى مع تقديم شيء إضافي يمكن أن يساعد في تحسين العلاقة به، مع الاعتذار له و إبداء الإحساس بمعاناته، و بالتالي يساهم في تغاضي العميل عن هذه التجربة السلبية.

و من الأساليب التي يمكن استخدامها لإرضاء العملاء المتذمرين:

- الاعتذارات الشخصية أو المكتوبة.
- تخفيضات الأسعار أو الخصومات.
- تقديم بعض الخدمات المجانية مثل الشحن أو الصيانة.
- استبدال المنتجات المعيبة مجاناً.
- التسوية الودية و المتابعة بهدف التأكد من رضا العميل.<sup>1</sup>

ثانياً: مراكز الاتصال مع العملاء: إن العملاء لا بد لهم من القيام بمختلف المعاملات التجارية و الحصول على العديد من الأجوبة على استفساراتهم من الشركة من خلال مراكز يتم إنشاؤها تسمى مراكز الاتصال.

- البريد الإلكتروني: و هو عملية ترسل بريدية عبر الانترنت و من مميزات البريد الإلكتروني أن الرسالة تصل في نفس الوقت و يمكن إرسال نفس الرسالة إلى أكثر من شخص بنفس الوقت، كما أن البريد الإلكتروني يعتبر شبه مجاني. كما أن الشركة بحاجة إلى مصادر و برامج و أنظمة تعمل على الرد على مئات الرسائل الإلكترونية التي يتم إرسالها إلى الشركة كل يوم، حيث يمكن للعملاء أن يرسلوا رسائل إلكترونية يطلبوا فيها

<sup>1</sup> دليل فن خدمة العملاء و مهارات البيع"، مرجع سبق ذكره، ص: 71.

الاستفسار عن منتج معين أو قد يقوموا بطلبية لشراء منتجات عبر البريد الإلكتروني لذا لا بد للشركة أن تقوم بالرد على كافة استفسارات العملاء خلال أقل من 24 ساعة.

• أسئلة يتم التساؤل عنها كثيرا: يمكن وضع قسم في موقع الويب للشركة يحتوي على العديد من الأسئلة و التي يقوم العملاء باستمرار بالاستفسار عنها مما يوفر الجهد، كما تعتبر هذه الطريقة خدمة ذاتية للعملاء حيث يدخل الزائر إلى موقع الشركة و ينقر على هذا القسم و منه لا بد أن يتوفر ماكينة للبحث يضع فيها الزائر كلمة أو كلمات مفتاحيه و من خلالها يحصل على الإجابات بشكل سريع و فعال.

• التخابط مع الزبائن بالنص(الرددشة): يمكن وضع قسم في موقع الويب ينتقل إليه الزائر بالنقر عليه و من خلال هذا القسم يستطيع مخاطبة ممثل الشركة مباشرة بطباعة نص في نافذة معينة من الاستفسارات التي يطلبها فيتم الإجابة عليها بنفس النافذة من قبل ممثل الشركة، و يستطيع الأخير تولي أكثر من عميل بنفس الوقت و الرد على استفساراتهم و لا يمكن حدوث ذلك في الطرق التقليدية.

• التخابط بالصوت: تعتبر نفس الطريقة السابقة، و لكن يتم التخابط هنا بالصوت حيث يستخدم السماعات و الميكروفون المتصلة بالكمبيوتر للتخابط و الاستماع و التحدث مع ممثل الشركة فيستخدم هاتف للرد و التخابط مع الزوار، و تعتبر هذه الطريقة فعالة و ناجحة حيث لا يحتاج الزائر إلى فصل الانترنت للاتصال مع الشركة، و يستطيع الزائر التحدث مع ممثل الشركة متابعة تصفحه على الانترنت.

• أتمه عملية البيع: إن التطور في تقنية المعلومات أدى إلى ظهور برامج و أنظمة تستطيع أن تحل محل قسم المبيعات و تقوم بكل المعاملات اللازمة و المطلوبة من أجل إكمال عملية البيع و تسليم المنتج إلى العميل، مما يؤدي إلى توفير الوقت و الجهد لممثلي المبيعات ليتمكنوا من تولي مهام أكثر متعلقة بتفاصيل المنتجات و خدمة العميل بشكل إضافي.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: الخطوات و القواعد السلوكية للتعامل مع شكاوي العملاء

تستطيع أي منظمة الاحتفاظ بعملائها، في حالة ما إذا طبقت القواعد الخاصة بالتعامل مع شكاوي العملاء مع إتباع الخطوات اللازمة لذلك و هذا ما سيتم التطرق إليه في مطلبنا هذا. .

<sup>1</sup> خضر مصباح الطيبي، "التجارة الإلكترونية و الأعمال الإلكترونية من منظور تقني و تجاري و إداري"، ص: 122.

أولاً: قواعد التعامل مع الشكاوي:

أ. بالنسبة للمنظمة:

يتطلب التعامل الفعال مع شكاوي العملاء كذلك وجود مجموعة من المهارات أو القواعد السلوكية التي يجب إظهارها عند مواجهة هذه المواقف و من بين هذه القواعد:

1) الاعتذار عن حدوث مشكلة: فالاعتراف بوجود مشكلة يساعد في سرعة البحث عن حل لها كما أنه

يعد مفيداً من منظور العميل لاعتبارين:

- أن العميل يتلقى اعتذار يتصور أنه يستحقه.
- التأكيد على ما حدث لا يعكس مستوى الأداء العادي للمؤسسة، و هو ما يجعله يتفهم ظروف و ملائمتها للمشكلة.

إن محاولة الموظف الدخول في جدال حول أحقية العميل في الشكوى قد يؤدي إلى خسارة، فالهدف النهائي هو جعل العميل يشعر أنه أحسن اختيار المؤسسة التي يتعامل معها، و أن يفضل تكرار التعامل معها في المستقبل.

2) محاولة امتصاص غضب العميل: إن أفضل طريقة لمساعدة العميل الذي يواجه مشكلة في علاقته

بالمنظمة هي محاولة الحد من الشعور بالغضب و ذلك بمساعدته في التعبير عما يشعر به من قلق أو عدم ارتياح، و يطلق على ذلك عملية الإفشاء أو الامتصاص، و التي تساعد في خلق نوع من التعاطف مع العميل و تنمية اتجاه ايجابي يساعد في النهاية في إيجاد حلول للمشكلة و استمرارية العلاقة بالمؤسسة.

3) حسن الإنصات و عدم مقاطعة العميل: يقول خبراء خدمة العملاء أن الإنصات باهتمام و عدم

مقاطعة العميل يمثل نصف الطريق لحل مشكلاتهم، فالاتصالات بعكس التعاطف و تفهم ظروف العميل و الرغبة في اتخاذ إجراءات إيجابية لإزالة أسباب الشكوى.

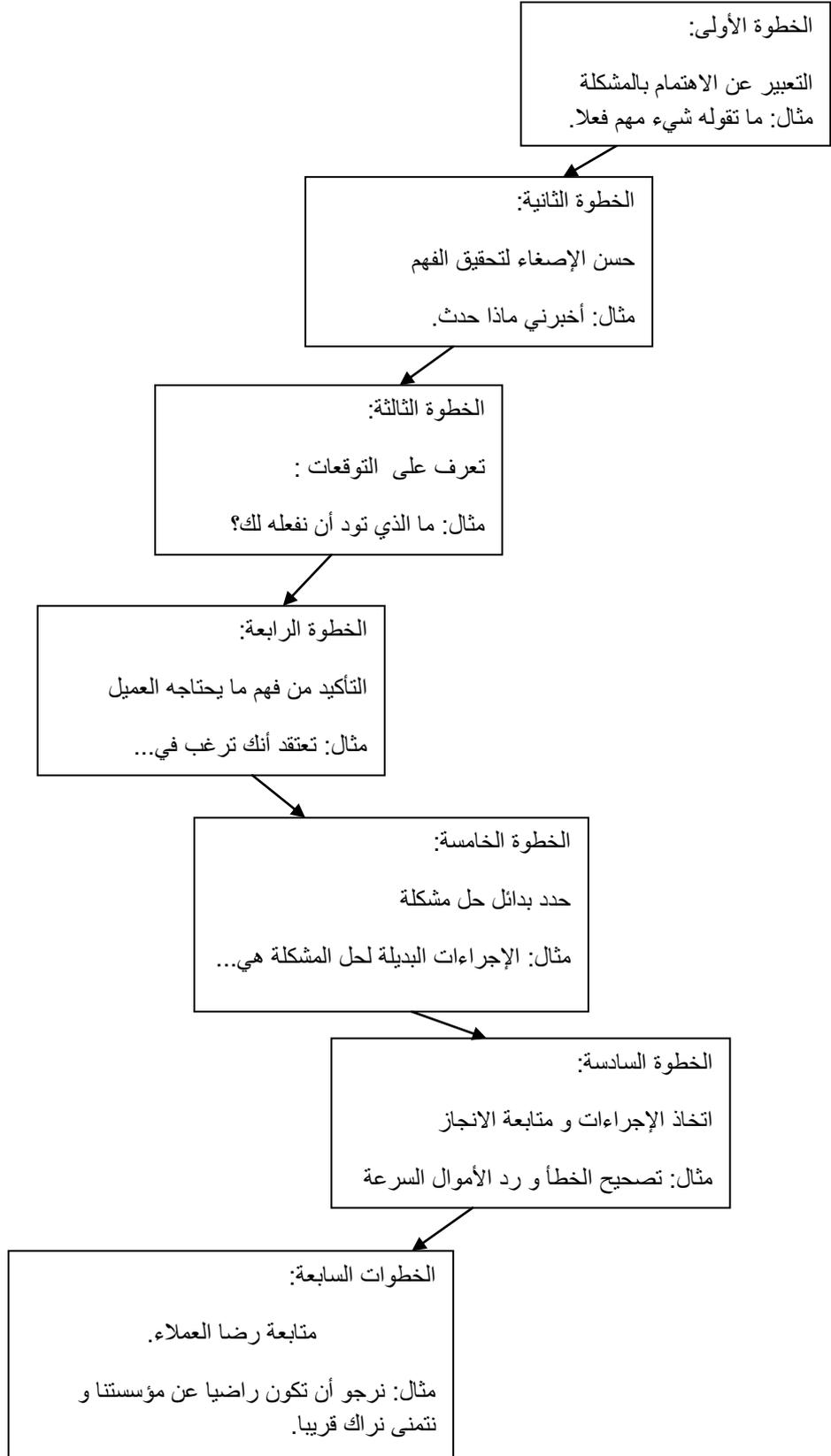
4) الإقرار بوجود مشكلة: ينبغي على مقدم الخدمة أن يظهر تجاوبه مع الحقائق التي يسوقها العميل تبريرا لوجود مشكلة، و الإقرار بأنه على حق في شكواه، و التماس العذر لغضبه، الأمر الذي يساعد في النهاية في امتصاص غضب العميل و تقبله لأي اقتراحات أو أساليب قد تلجأ إليها المنظمة لعلاج المشكلة.

5) عدم الجدل: يساعد الجدل غير المثمر في فقدان فرص بيعه كثيرة، كما يؤثر سلبا على مستويات رضا العملاء و ولائهم، إن محاولة إثبات أن العميل ليس على حق في شكواه قد يؤدي إلى:

- 1) شعور العميل بالإحباط و فقدان الثقة بالمؤسسة.
- 2) تحول العميل إلى مؤسسات منافسة أو توقفه عن التعامل مع المؤسسة.
- 3) التأثير السلبي على عملاء آخرين.
- 6) التركيز على ما يمكن عمله: يجب على موظف الخدمة أن يكون إيجابيا في رد فعله اتجاه العميل الذي يشكو و ذلك من خلال التركيز على ما يمكنه عمله، و ليس ما لا يمكن عمله، مثال ذلك، أن يقول العميل "يمكن استخدام البضاعة" بدلا من قوله (لا يمكنك استرجاع أموالك) أو (نستطيع أن نقدم لك هذا المنتج بأحجام باستثناء الأحجام الكبيرة).
- 7) تجنب الأحكام الشخصية: لا يجب ترجمة و ثورة العميل الذي يواجه مشكلة بأنها إهانة شخصية للموظف، حيث أنه لا توجد مشكلة شخصية في البداية، و أن ثورته ترجع لعدم تحقيق توقعاته بالنسبة للمنتج أو الخدمة في المقام الأول.

#### ب) بالنسبة لمقدم الخدمة:

و حتى تتمكن المنظمة من النجاح في التصدي لشكاوي العملاء بالخطوات السالفة الذكر و يجب على مقدم الخدمة أن يكون متميزا في معالجته لشكاوي العميل في أقصر وقت دون وصولها إلى مستويات أعلى، خاصة و أن معظم العملاء يرحبون بحل مشاكلهم من أقصر الطرق، لذلك و يجب إتباع قواعد معين و يجب مراعاتها عند التعامل مع شكاوي العملاء و من أهمها:



الشكل (1-3) "خطوات التصدي لشكاوي العملاء"

المصدر: "دليل فن خدمة العملاء و مهارات البيع"، مرجع سبق ذكره، ص: 73.

- الإدراك الكامل لمشكلات العملاء مهما كانت بسيطة بل اعمل على اكتشاف مثل هذه المشكلات ما أمكن ذلك.
- الإصغاء إلى مشكلات العملاء لأنها إحدى الجوانب الهامة في همل مقدم الخدمة.
- نقل المشكلة بأمانة إلى المشرف إذا لم يكن مفوضا لك سلطات إيجاد حل لها.
- متابعة حل المشكلة للتأكيد على العمل نحو مفهوم " الخدمة المتميزة " .
- تحليل مشكلات العملاء بدقة لتحديد الأسباب التي أدت إليها و عدم الوقوع فيها مرة أخرى.
- إتباع السياسة العامة التي تضعها الإدارة العليا بالمنظمة لمعالجة مشكلات العملاء حتى تتحقق العدالة لحل جميع مشكلات العملاء مما يزيد من القبول العام للمنظمة لدى عملائها.
- يجب النظر إلى الشكاوي من وجهة نظر العميل و ليس من وجهة نظر مقدم الخدمة أو حتى المنظمة.
- إدراك أن مقدم الشكاوي في حالة عدم اتزان عصبي و نفسي لشعوره بأنه على حق.. يجب الإنصات لشكواه و العمل على إعادة اتزانه بأقصى سرعة
- قبول أي شكاوي بحجة أن ليس لها حل يجب دراسة بدائل العلاج المبتكرة فقد تكون بسيطة.
- يجب عدم تأجيل النظر في شكاوي العميل بل يجب إشعاره بأنه ستخذ إجراءات فورية لعلاج المشكلة.
- عند التعامل مع المشكلات التي يديها العملاء يفضل دائما اللجوء إلى طرق المواجهة Face – To Face – و الأساليب الشفهية بدلا من اللجوء إلى الرد كتابيا.
- و في حالة تقرر رفض الشكاوي يجب إتباع ما يلي:
- إفهام العميل لأن رفض الشكاوي ليس راجعا إلى شخصه و لكن بسبب التعارض مع نظام و مصلحة المنظمة.
- تقديم المستندات و الأدلة التي تقنع العميل بسبب رفض شكواه.

- لا يكون العميل انطباعا بأن مقدم الخدمة أو المنظمة قد انتصرا عليه برفض شكواه و أنه ليس على حق... بل يجب إقناعه حتى يترك مكان تقديم الخدمة و في قرارة نفسه أنه لا يوجد تقصير من جانب المنظمة أو العاملين بها.<sup>1</sup>

## خلاصة:

تكسب المنظمة التي تتلقى شكاوي من عملائها فرصا ذهبية، تساعد على تحويل نقاط ضعفها إلى نقاط قوة، من خلال استغلالها الحسن لها للتواصل أكثر مع عملائها لمعالجة مشاكلهم التي صادفتهم لدى اقتنائهم لخدماتها. و بالتالي توطيد علاقاتها أكثر معهم و نيل رضاهم، بعد قيامهم بتحسين جودة خدماتهم، و بالتالي العملاء المتدمرون يعتبرون الأفضل و هدية للمنظمة للتربع في الصفوف الأولى بين منافسيها. كونهم الأكثر حرصا على مواصلة التعامل مع المنظمة.

# الفصل الثاني

أبناء بيتنا العجيب

## تمهيد:

العميل، أو الصندوق الأسود كما هو معروف في لغة التسويق، بسبب الغموض الذي يسوده بسبب تغير سلوكياته الصعب توقعها أو التنبؤ بها من قبل المسوقين فهي في تغير مستمر، ما يستوجب على المنظمة قبل الخوض في غمار تسويق منتجاتها في السوق، القيام بدراسات معمقة و جديدة حول سلوك العميل من مختلف الجوانب، كون ذلك يساهم في تيسير الأمور للمنظمة للوصول إلى إشباع حاجات و رغبات عملائها أي يتحقق بذلك رضاهم و بالتالي كسبهم و الاحتفاظ بهم.

لا تتوقف مهمة المنظمة عند هذه النقطة، لأنه عليها متابعة درجة رضا العميل، و ذلك بقياسه باستخدام أساليب و طرق خاصة بها حتى تتمكن من الثغرات التي قد تعيق هدف المنظمة المسطر.

و للتوضيح أكثر سنتطرق إلى كل النقاط سالفة الذكر في مباحثنا الثلاث التالية:

- المبحث الأول: ماهية سلوك العميل.
- المبحث الثاني: ماهية الرضا.
- المبحث الثالث: كيفية قياس رضا العملاء.

### المبحث الأول: سلوك العميل

العميل، هو المحور الأساس الذي يدور حوله نجاح المنظمة من عدمه، فالدراسة الصحيحة له و لسلوكياته اتجاه منتجاتها تساعد في اختيار الإستراتيجية التسويقية المناسبة التي ستساهم في الاحتفاظ بالعميل لصالح المنظمة، كما يجب مراعاة العوامل المختلفة المؤثرة على سلوك العميل الذي هو في تغير مستمر.. و انطلاقا من هذه النقطة فدراسة سلوك المستهلك مهمة للغاية لنجاح نشاط المنظمة التسويقي.

### المطلب الأول: مفهوم سلوك العميل

من الصعب تحديد تعريف أو مفهوم معين لسلوك العميل في مجال التسويق و ذلك لأنه يتغير باستمرار مع مرور الوقت، ما يزيد من اتساع نطاق المفاهيم المختلفة له، تاليا سنبرز أهمها مع فكرة عن نشأته و تطوره.

#### أولا: مفهوم سلوك العميل

أصبحت دراسة سلوك العميل من الأولويات الأساسية أي مدخل تسويقي، لان رضا العميل هو الغاية الأساسية لأي عملية تسويقية، وان رضا العميل لن يتم إلا عبر فهم ذلك العميل والعوامل المؤثرة على قراراته بصورة صحيحة .

- وبصورة عامة يعرف عبيدات 1997 سلوك العميل بأنه "ذلك التصرف الذي يبرزه العميل في البحث عن و شراء أو استخدام السلع أو الخدمات أو الأفكار أو الخبرات التي يتوقع أنها ستشبع رغباته أو حاجاته وحسب الإمكانيات الشرائية المتاحة".

- كما عرفه William بأنه "عبارة عن نشاطات أفراد أثناء الاختيار والشراء للسلع والخدمات من اجل إشباع رغبات و سد حاجات العميل المطلوبة".<sup>1</sup>

- في تعريف آخر ل Engel لسلوك العميل على أنه الأفعال و التصرفات المباشرة للأفراد من أجل الحصول على المنتج أو الخدمة و يتضمن إجراء اتخاذ قرار الشراء".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي، و هاشم فوزي دباس العبادي، "إدارة علاقات الزبون"، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، ص:80

• و تجد MOLINA سلوك العميل على أنه "التصرفات و الأفعال التي يسلكها الأفراد في تخطيط و شراء المنتج و من ثم استهلاكه."<sup>2</sup>

❖ ومن خلال التعاريف السابقة نجد أنها تتفق جميعها على أن سلوك العميل تصرف يبديه الفرد للحصول على ما يحتاجه من سلع وخدمات لإشباع حاجاته ورغباته التي تمكنه من اتخاذ قرار الشراء".

### ثانيا: تطور دراسة سلوك العميل:

لقد تطور حقل سلوك العميل كنظام تسويقي متكامل و ذلك نتيجة أسباب كثيرة و عوامل عديدة أهمها ما يلي:

- قصر دورة حياة السلعة، و الفشل الكبير في تسويق السلع، و خاصة تلك التي تم إنتاجها و تقديمها دون دراسات وافية لسلوك العميل، حيث أن الكثير من السلع تم تطويرها دون مراعاة لحاجات و أذواق العملاء و إمكانياتهم الشرائية، مما أدى إلى فشل خطط الكثير من المؤسسات التسويقية.
- إن الكثير من السلع المقدمة للعميل كانت لها أضرار كبيرة، و لهذا توجب القيام بالدراسات حول سلوك العميل في المراقبة الصارمة على السلع و الخدمات المقدمة.
- الاهتمام المتزايد للحكومات بالعملاء الذي أجبر رجال التسويق و الشركات المعنية إلى التركيز على دراسات العميل بالشكل الذي ينسجم مع التعليمات و القوانين الحكومية الصادرة لحماية مصلحة العميل.
- تزايد أهمية قطاع الخدمات في حياة الفرد و الجماعة، أدى إلى تزايد عدد الخدمات و تنوعها مما أجبر الشركات المعنية إلى إجراء الدراسات الوافية لإمكانيات الشراء لدى العملاء في الأسواق المستهدفة.
- اهتمام المنظمات غير الربحية في دراسات سلوك العميل، نتيجة تشابك العوامل البيئية حول تلك المؤسسات و تطبيقها مفاهيم التسويق الحديث.

<sup>1</sup> منير نوري، "سلوك المستهلك المعاصر"، ديوان المطبوعات الجامعية، ص:61.

<sup>2</sup> محمود جاسم الصميدعي، و ردينة عثمان يوسف، "سلوك المستهلك"، دار المناهج للنشر و التوزيع، ص:18.

- الحاجة المتزايدة أمام جميع الشركات العامة بنجاح لدخول الأسواق الخارجية، دفع بها إلى إجراء دراسات دقيقة عن الأسواق المستهدفة بما في ذلك العملاء في تلك الأسواق، حتى لا يكون الدخول فيها مجرد مغامرة فاشلة.<sup>1</sup>

كما نجد أيضا عنصر آخر ألا وهو:

- **نمو التسويق الدولي:** خاصة مع ظهور الأسواق الدولية الذي تطلب من رجال التسويق تفهم سلوك العميل في الأسواق الخارجية و الذي سيساعد على تكييف منتجاتهم و استراتيجياتهم التسويقية لمقابلة حاجات العميل المستهدف في هذه الأسواق.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: أهمية دراسة سلوك العميل

تمثل دراسة سلوك العميل البداية لدراسة بحوث التسويق، فمع بداية دراسة سلوك العميل تمتد الأبحاث و النتائج لتتناول الأسرة كوحدة الاستهلاك الأساسية، ثم تعمم الأبحاث و النتائج لتتناول المشروعات و المنظمات الصناعية و التجارية، و بعدها تصبح النتائج عامة لتتناول الحكومة و المجتمع بكامله.<sup>3</sup>

1) **على صعيد العميل الفرد:** تفيد دراسات سلوك العميل الفرد من خلال إمداده بكافة المعلومات والبيانات التي تشكل ذخيرة أساسية تساعده في اتخاذ قرارات الشراء الناجحة التي تشبع حاجاته و تتوافق مع إمكانياته الشرائية وميوله وأذواقه، يضاف إلى ذلك أن نتائج دراسة سلوك العميل تقدم للعميل تسهيلات في تحديد احتياجاته ورغباته وحسب الأولويات التي تحددها موارده المالية من جهة وظروفه البيئية المحيطة من جهة أخرى .

2) **على صعيد الأسرة كوحدة استهلاك:** يتخذ قرار الشراء الأسرة أشخاص أصحاب أهمية نسبية في عضوية الأسرة كالأب أو الأم، وعلى هؤلاء تقع مسؤولية اتخاذ القرار المناسب والذي يستفيد منه معظم أفراد الأسرة. وعلى هؤلاء المعنيون باتخاذ القرارات أن يستفيدوا من نتائج دراسة سلوك العميل وذلك بإجراء التحليلات

<sup>1</sup>حميدي زقاي، و واسيني محمد، "سلوك المستهلك المصرفي"، زهران للنشر، ص149.

<sup>2</sup> منير نوري، "سلوك المستهلك المعاصر"، مرجع سبق ذكره ص:65.

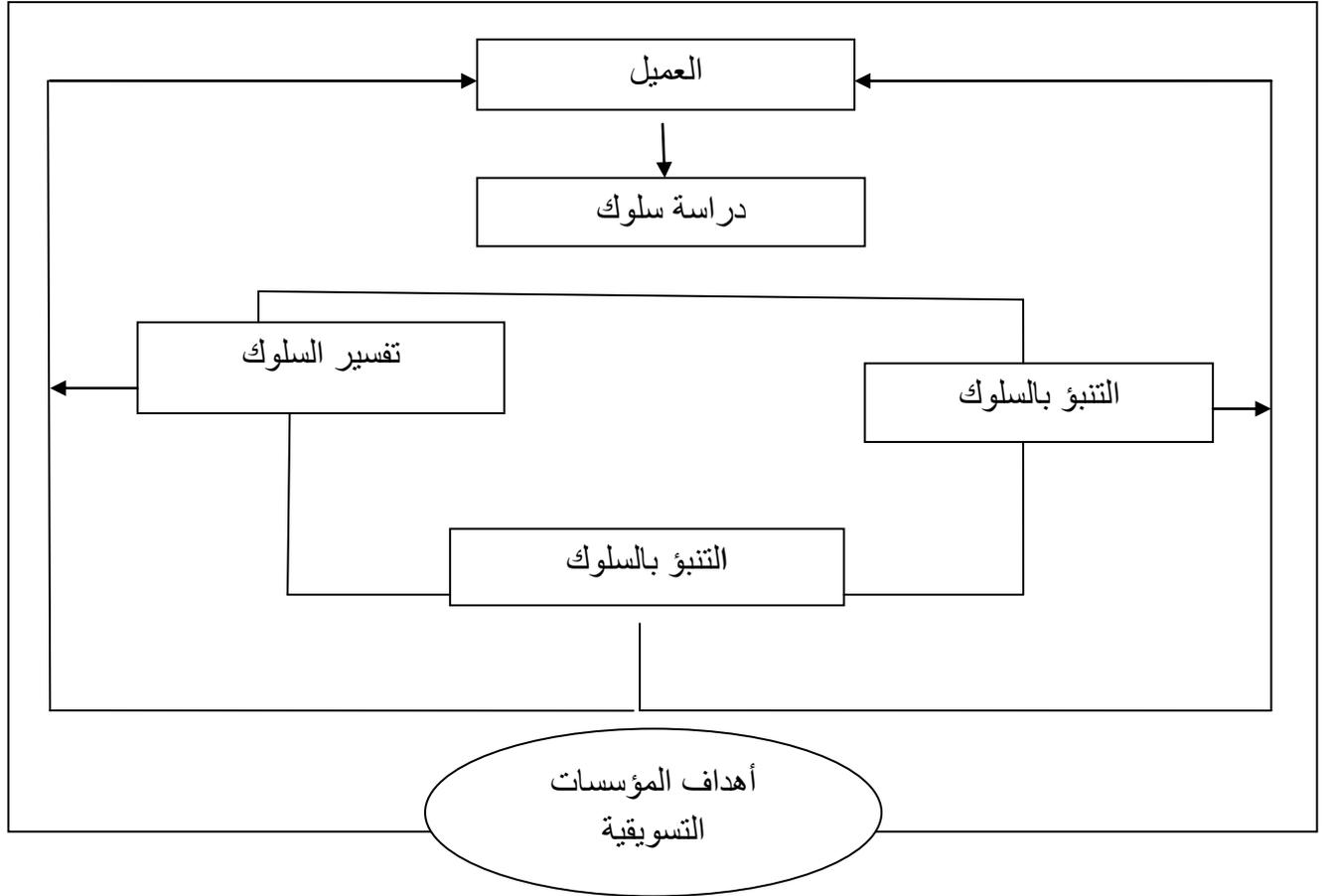
<sup>3</sup> يوسف حجيم الطائي، و هشام فوزي دباس العيادي، "إدارة علاقات الزبون"، مرجع سبق ذكره، ص: 84.

اللازمة لنقاط القوة أو الضعف في البدائل المتاحة من كل سلعة واختيار البديل أو الماركة من السلعة التي تحقق أقصى إشباع ممكن، كما أن دراسة سلوك العميل تقدم للأسرة بيان بمواعيد التسويق الأفضل من الناحيتين المالية و النفسية .

3) على صعيد المنظمات الصناعية والتجارية: تتبنى المؤسسات والمنظمات الصناعية والكبيرة نتائج دراسة سلوك العميل وخاصة تلك التي تقوم بها ذاتيا وتستفيد من نتائجها في تخطيط ما يجب إنتاجه كما و نوعا وبما يرضي ويشبع حاجات العملاء الحاليين والمحتملين ووفق إمكانياتهم وأذواقهم ودوافعهم، كما أن مثل هذه النتائج لدراسة سلوك العميل يساعده في اختيار عناصر المزيج التسويقي السلعي أو الخدمي الأكثر ملائمة من جهة والى إمكانية اكتشاف أية فرصة تسويقية متاحة يمكن استغلالها بنجاح من جهة أخرى، فالدراسات الأولية لسوك العميل تنفيذ المنظمات والمؤسسات التجارية و الصناعية في تجسيد أولويات الاستثمار المركبة للمنتجين والمسوقين من ناحية وأولويات الإنفاق وتوزيع الموارد المالية المتاحة لدى تلك المشروعات الإنتاجية والتسويقية بما يضمن لهم الأرباح الكافية التي تمكنهم من استمرارية العمل والقيام بالتوسعات المطلوبة لنمو أعمالهم.

4) والشكل الأتي يوضح أهمية دراسة سلوك العميل للمؤسسات التسويقية:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي، و هشام فوزي دباس العبادي، "إدارة علاقات الزبون"، مرجع سبق ذكره ص84.



الشكل (2-1): "أهمية دراسة سلوك العميل"

المصدر: يوسف حجيم سلطان الطائي، و هشام فوزي دباس العبادي، "إدارة علاقات الزبون" مرجع سبق

ذكره ص: 84

كما يمكن أيضا أن تكمن في العناصر التالية:

1) بالنسبة للعملاء: تساعد العميل على التبصر في فهم عملية شرائه و استهلاكه للسلع و الخدمات وبالخصوص في معرفة ماذا يشتري و لماذا و كيف يحصل عليها، إضافة إلى أنها تساعد في إدراك العوامل أو المؤثرات التي تؤثر على سلوكه الشرائي و الاستهلاكي و التي تجعله يشتري أو يستهلك سلعة أو علامة أو خدمة معينة.

2) بالنسبة للطلبة: تفيد دراسة سلوك العميل الطلبة في فهم العلاقة بين العوامل البيئية و الشخصية التي تؤدي مجتمعه إلى التأثير في السلوك.

3) بالنسبة لرجال التسويق: تساعد دراسة سلوك العميل رجال التسويق في تصميم الاستراتيجيات التسويقية التي لا تتم بدون الوصول إلى التفهم الكامل لسلوك العميل، كما تفيدهم في فهم لماذا و متى يتم اتخاذ القرار من قبل العميل و التعرف على أنواع السلوك الاستهلاكي و الشرائي للعملاء.

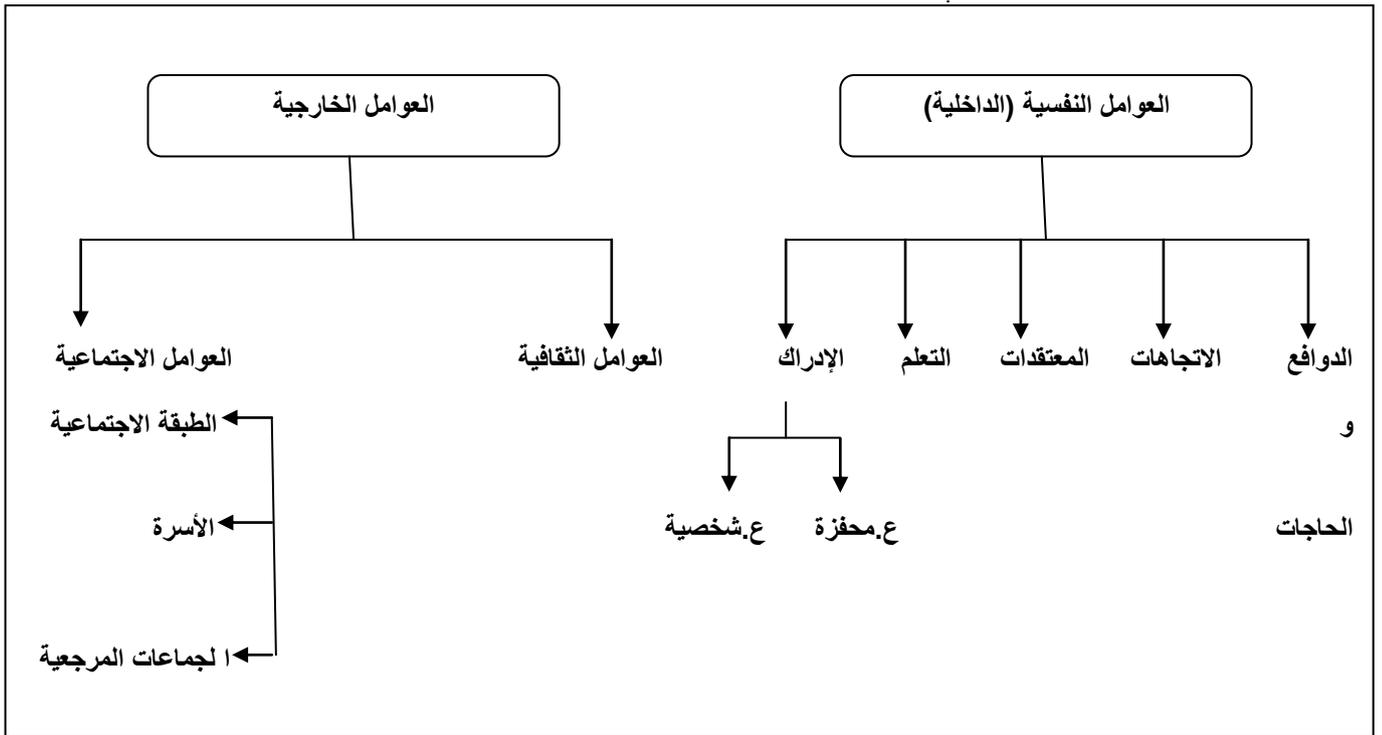
4) بالنسبة لمسئولي المنظمات : ان دراسة سلوك العميل تساعد مسؤولي المنظمة في الميادين التالية:

- اكتشاف الفرص التسويقية المناسبة و هذا يهدف الى تحقيق التكيف بينها و بين المحيط.
- تقسيم السوق و ذلك بتجزئته إلى مجموعات أو قطاعات متميزة من العملاء اللذين يتشابهون فيما بينهم.
- تصميم الموقع التنافسي لسلع المنظمة و الذي سيضمن لها البقاء في السوق.
- الاستجابة السريعة للتغيرات التي تحدث في حاجات و رغبات العملاء.
- تطوير و تحسين الخدمات التي المنظمة لعملائها.
- التعرف على أثر تفاعل و احتكاك الفرد بجماعات عديدة.<sup>1</sup>

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على سلوك العميل.

لكي تتمكن المنظمة من إخضاع العميل لصالحها، عليها أن تدرك العوامل المؤثرة في سلوكه الشرائي، و يظهر الشكل التالي تلك العوامل:

<sup>1</sup> منير نوري، "سلوك المستهلك المعاصر"، مرجع سبق ذكره، ص: 66.



الشكل (2-2): "العوامل المؤثرة في سلوك العميل".

المصدر: من إعداد الطالبتين

إن العوامل المشار إليها سابقا تتفاعل مع بعضها البعض بصورة مستمرة، و يظهر تأثيرها على مراحل اتخاذ القرار الشرائي، فعوامل الثقافة و العوامل الاجتماعية تؤثر على الأفراد المجتمع و من ثم تتفاعل مع الداخلية للفرد من حيث دوافعه و اتجاهاته و شخصيته، و عن طريق ملاحظة أنماط الفاعل بين هذه العوامل يمكن لمديري التسويق التنبؤ بسلوك العميل المرتقب و تخطيط الاستراتيجيات التسويقية.

### 1) العوامل النفسية (الداخلية):

#### 1-1) الدوافع و الحاجات: الدوافع تعبر عن إحساس داخلي عند الفرد بوجود حاجة غير مشبعة

فيتولد عنده طاقة داخلية تحركه و تدفعه نحو الهدف بغية إشباع هذه الحاجات.

و لا يوجد هناك اتفاق عام و قاطع حول تقسيم الحاجات الإنسانية، و لعل أهم النظريات التي وردت حول مفهوم الحاجات تلك التي بها الباحث Maslow و التي عرفت بنظرية ماسلو للحاجات حيث يرى أن هناك خمسة مستويات من الحاجات البشرية التي تأخذ ترتيبها شكلا هرميا.

و تعتبر الدوافع القوة التي تدفع الفرد للتصرف، فهي تعطيه الطاقة و توجه سلوك العميل، و في أصل هذه القوة نجد الحاجيات و لكن عند معرفتها من طرف العميل تخلق فرق بين الحالة الحقيقية و الحالة المتوقعة، إن الدوافع هي ناتج عن فرق بين الحالة المثالية (التي يتمنى العميل على الأقل الاعتقاد الوصول إليها) و الحالة الملموسة من طرف العميل.

هذا الفرق يخلق نوع من الإحساس بالنقص و حالة من التوتر و يحاول الفرد التقليل من حدته.

**2-1 الإدراك:** يعرف بأنه تلك العملية التي يقوم الفرد بفضلها باختيار، و تنظيم و تفسير ما يحصل عليه من المعلومات لتكوين صورة واضحة عن الأشياء المحيطة به.

فالأشياء بصفة عامة تدرك من خلال الحواس، و لكن في الخدمات لا يمكن أن تتحقق العملية الإدراكية وفق هذه المعايير، كون الخدمات غير ملموسة، فتنعدم حاسة الشم و التذوق و اللمس في حالة تحقيق الإدراك هذا، و هذا ما يعني أن الخدمة اللاملموسة ستفسر و تظهر بشكل أو صورة أو عبارات مختلفة أو أي شكل آخر من أشكال الظهور، و التي تعني أن الإدراك ينتج من تفاعل نوعين من العوامل و هي:

- **العوامل المحفزة:** فالخدمات تتجلى أساسا من قدرة المنظمات على استقطاب العملاء باستخدام وسائل محفزة، مثل استخدام الإعلان، فعملية كسب العملاء و تحقيق الرضا لديهم في التعامل مع خدمة المنظمة يتطلب بالأساس الأخذ برسالة إعلانية التي من شأنها تحقيق هذا المبتغى.

- **العوامل الشخصية:** فهي تظهر من خلال تجارب الفرد و قدرته على تقبل الرسائل الإعلانية المختلفة، و إمكانية تفسيرها و ترجمتها و بما تحقق الفائدة المتوقعة، و هذه المسألة تستند بالأساس على قدرات الفرد و إمكانياته العلمية و تجربته في الحياة و خبرته.

**3-1** الاتجاهات: تعبر الاتجاهات عن تلك الحالات التي تعكس التوجهات الايجابية أو السلبية للعميل اتجاه شيء معين.

و من الناحية التسويقية تعرف على أنها " التوجهات المسبقة لتقييم بعض الحالات بالإيجاب أو السلب للمنتج أو علامة معينة." <sup>1</sup>

و لقد أثبتت الدراسات أن هناك علاقة مباشرة بين اتجاهات الأفراد و استخداماتهم للسلعة، إذ أنه كلما كان الميل للسلعة ايجابيا زاد الإقبال عليها من جانب المشتريين، كما أن الميل السلبي للعملاء تجاه السلعة و الخدمة ينعكس على مبيعاتها في السوق.

**4-1** التعلم: يعرف بأنه " العملية التي تقوم فيها الخبرات المكتسبة للعملاء بتغيير واضح نسبيا في السلوك أو تلك التي تؤدي إحداث إمكانية مستقبلية في تغيير هذا السلوك".

و ينتج التعلم من التأثيرات الناتجة عن الخبرة المكتسبة للفرد و ليس من التغيرات الفسيولوجية المؤقتة الناتجة عن النمو لدى الأفراد.

يؤثر هذا التعلم بشكل مباشر على تكوين خبراته و أشكال سلوكه و تصرفاته.. أو قد يتعرض لمجموعة من العناصر الرئيسة التي يؤثر استيعابها على تعلمه. <sup>2</sup>

**5-1** المعتقدات: قد يختلف سلوك استهلاك الأفراد داخل المجتمع، و ذلك تبعا للديانة و المعتقدات التي ينتمون إليها. ففي المجتمعات الإسلامية مثلا هناك من يعتقد أن القروض ذات فائدة التي تمنحها المصارف هي قروض ربوية يحرم الدين الإسلامي التعامل بها، و هذا ما يؤثر على سلوك أفراد المجتمعات الإسلامية في التعامل مع المصارف. <sup>3</sup>

**2** العوامل الخارجية المؤثرة في سلوك العميل: و تصدر عن العالم الخارجي الذي يحيط بالفرد و التي تنقسم بين العوامل الثقافية و الاجتماعية.

<sup>1</sup> حميد زقاي، و واسيني محمد، "سلوك المستهلك المصرفي"، مرجع سبق ذكره، ص: 154.

<sup>2</sup> علي العنزي، "سلوك المستهلك"، 2008م، ص: 68

<sup>3</sup> حميد زقاي، و واسيني محمد، "سلوك المستهلك المصرفي"، مرجع سبق ذكره، ص 152.

2-1) العوامل الثقافية: يمكن تعريفها "على أنها مجموعة المعتقدات والقيم و العادات التي يتعلمها أفراد معين و التي توجه سلوكهم كعملاء".

إذن فالقيم و التقاليد تشكل مرجع لسلوك أفراد المجتمع، فهي تحدد أنماط سلوكهم الشرائي و اتجاهاتهم و تفضيلاتهم، إذا يجب على الإدارة الاهتمام بهذا العامل كأساس في تخطيط السياسات و الاستراتيجيات التسويقية للخدمات، و اعتباره معيارا لتقسيم عملائها إلى قطاعات طبقا لثقافة كل قطاع.

## 2-2) العوامل الاجتماعية: و نجد فيها ثلاث صفات و هي كالتالي:

2-2-أ) الطبقة الاجتماعية: يقصد بها مجموعة الأفراد المتجانسون و لديهم تقاربا واضحا في العديد من النواحي في حياتهم اليومية، و عادة يقسم المجتمع إلى ثلاث طبقات اجتماعية، الطبقة العليا، الوسطى و الدنيا. و تنعكس الأهمية التسويقية لتمييز بين الطبقات الاجتماعية في التعرف على كيفية تقديم الخدمات لهذه الفئات.

2-2-ب) الأسرة: من المعروف أن للأسرة تأثير كبير على سلوك و أنماط الشراء للأفراد، ذلك أن الأسرة تعلم أفرادها استهلاك أو استخدام ما يجب استهلاكه أو استخدامه من السلع و الخدمات. و لذلك فإنها تعتبر وحدة اجتماعية و اقتصادية هدفا كبيرا يحاول التسويق الوصول إليها و التأثير على قراراتها من خلال الاستخدام الفعال و الكفؤ لمختلف الأساليب التسويقية و الترويجية المتاحة.

2-2-ج) الجماعات المرجعية: تعرف الجماعات المرجعية بأنها تلك المجموعات البشرية التي يمكن أن تستخدم كإطار مرجعي للأفراد في قراراتهم الشرائية، و تشكيل مواقفهم و سلوكهم، و نميز ثلاث أنواع منها كل و تأثيرها على الأفراد.

● جماعات عضوية: و هي التي تعتبر الفرد عضوا رسميا فيها، مثل مجموعة الأصدقاء والجيران، و انضمام الفرد لمثل هذه الجماعات قد يؤثر في سلوكه الشرائي.

- الجماعات الرسمية: و هي تلك الجماعات التي يتم إنشاؤها بمقتضى من سلطة رسمية بغرض تحقيق هدف معين، فهي تمتلك أهداف مسطرة. و لقد حظيت هذه الجماعات باهتمام و عناية العاملين في مجال التسويق و ذلك لما لها من تأثير في قيم الأعضاء واتجاهاتهم السلوكية و كذلك قراراتهم الشرائية.
  - جماعة التجنب أو الجماعات الانفصالية: و هي التي يتفادها الفرد و لا يرغب في الانتماء إليها أو أن يدركه الآخرون بأنه عضوا فيها، و عليه فإن الفرد يتصرف بطريقة مختلفة عن هذه الجماعة و ينطبق ذلك حتى على سلوكاته الشرائية.
- لذا يتوجب على مخططي الإستراتيجية التسويقية أن يأخذوا بعين الاعتبار مدى تأثير هذه الجماعات المرجعية على اتجاهات و سلوكات الشرائية للعملاء.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> حميد زقاي، و واسيني محمد، "سلوك المستهلك المصرفي"، مرجع سبق ذكره ص158.

### المبحث الثاني: ماهية الرضا

عندما تصل منظمة ما إلى نقطة الاحتفاظ بالعميل، فإنها بذلك تكون قد حصلت على سفير لمنتجاتها، كون هذه النقطة تعني تحقق رضا العميل و الذي هو غاية صعب إدراكها نتيجة تغير حاجاته و رغباته بشكل مستمر، و ذلك بعد إتباعها مجموعة من المعايير، مما يدل على أهمية رضا العميل في وصول المنظمة إلى أهدافها المسطرة.

#### المطلب الأول: مفهوم الرضا و تصنيفاته.

لقد تعددت و اختلفت الآراء حول تعريف الرضا، لذا سيتم عرض البعض منها بهدف الإلمام بمختلف الجوانب الخاصة به و ذلك على النحو التالي:

#### أولاً: مفهوم الرضا

الرضا هو إحساس العميل الناتج عن حكم مقارن بين أداء المنتج و بين توقعاته.<sup>1</sup>

و يعرف P.Kotler بأنه "حكم العميل بالنظر إلى الخبرة الاستهلاكية أو الاستعمال الناتج عن توقعاته بالنسبة للمنتج و الأداء المدرك".

كما يعرف على أنه "عبارة عن خبرة ما قبل الاستهلاك و التي يقارن فيها العميل بين المنتج كما كان يتصوره مع الجودة المتوقعة".<sup>2</sup>

كما عرفه «Stanton أنه: تكرار قرار الشراء الخاص بالعميل مرة ثانية و ثالثة».<sup>3</sup>

كما يقصد برضا العميل "الحالة التي يشعر فيها العميل أن السلعة أو الخدمة المقدمة إليه تلي احتياجاته ورغباته أو تفوقها و ذلك و ذلك لأن رضا أو عدم رضا العميل هو نتاج لمقارنة العميل لتوقعات ما قبل الشراء

<sup>1</sup> منير نوري "سلوك المستهلك المعاصر"، مرجع سبق ذكره، ص 314.

<sup>2</sup> محمد منصور أبو جليل، و ايهاب كمال هيكل و آخرون، "سلوك المستهلك و اتخاذ القرارات الشرائية"، ص: 131.

<sup>3</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي، و هشام فوزي دباس العبادي، "إدارة علاقات الزبون"، مرجع سبق ذكره ص: 221.

بالمخرجات الفعلية لعملية الشراء فإذا كان أداء المنتج (السلعة أو الخدمة) أفضل أو مساو لما كان متوقعا قبل الشراء، كان العميل راضيا، أما إذا كان الأداء أقل مما هو متوقع فإن العميل سوف يكون غير راضيا<sup>1</sup>.

و عليه يمكننا القول أن رضا العميل هو المحور الأساس لتوثيق العلاقة الترابطية الدائمة بين العميل و المنظمة و ذلك لتحقيق القناعة لديه بأن المنتج المقدم إليه هو مطابق لتوقعاته و حاجاته و تهدف منه المنظمة إلى بناء علاقات مستقبلية طويلة الأمد مبنية على أساس تبادل المنفعة بين الطرفين الأول العميل يتحقق لديه الرضا التام والمنظمة تحقق من ذلك أرباح معقولة .

### ثانيا: تصنيفات الرضا من خلال سلوك العميل:

ينظر العميل إلى الرضا من خلال ثلاث مستويات هي كالتالي: الرضا عن النظام، الرضا عن المنظمة، الرضا عن السلعة أو الخدمة.

1. الرضا عن النظام: يعتبر الرضا عن النظام بالتقييم الموضوعي للعميل للمنافع الكلية التي حصل عليها من النظام التسويقي مثل الأسعار، الجودة، توافر السلعة، و التصور الذهني عن السلعة.

2. الرضا عن المنظمة: يشير هذا الأخير إلى ما يحصل عليه العملاء في التعامل مع منظمات السلع و الخدمات لذلك فإن الرضا عن المنظمة يوصف بأنه استهلاك السلع و الخدمات و ما يحيط بذلك من موقع المنظمة والجو العام لها.

3. الرضا عن السلعة أو الخدمة: يشير إلى التقييم الموضوعي للفرد لمختلف مخرجات و خبرات عن استخدام أو استهلاك السلع و الخدمات، و تتوقف عملية التقييم عن العملية العقلية التي عن طريقها يقارن العميل لتوقعاته السابقة عن مخرجات السلعة "أداء السلع"، لاكتساب رضا العميل تقوم المنظمة بـ :

- استخراج المعلومات الخاصة بطريقة حياة و سلوك و ثقافة العميل.
- مطابقة المعلومات مع مواضيع العملاء بعد تحديد المميزات أو الخصائص المشتركة.
- تحديد بدقة التمنيات و الحاجات و الإدراك للعملاء.

<sup>1</sup> "خدمة العملاء"، مرجع سبق ذكره، ص 56.

- تحويل التمنيات و الحاجات و الإدراك للعملاء إلى سلع و خدمات.
- تطوير السلع و الخدمات مثل ما يعرفها العملاء.
- إرضاء العملاء عن طريق مستوى الاقتراح و الخدمة.
- اكتشاف طرق جديدة و جيدة لإرضاء العملاء، و ذلك بالاستجابة لاحتياجاتهم و مجاوزتها أو التفوق عليها.<sup>1</sup>
- وضع مصادر كافية و دعومات للتسيير من أجل إحداث الفرق و التميز.
- الاجتهاد، العودة المتواصلة إلى كل مرحلة من مراحل بطريقة تضمن أن المنظمة لن تكون راضية إن كان عملاءها غير راضيين.

### المطلب الثاني: أهمية و خصائص الرضا

بعدها كانت المنظمات تنتج من أجل البيع فقط، و دون مراعاة انطباعات العملاء حول منتجها، أصبح الآن رضا العميل و مع مختلف خصائصه يحوي على أهمية بالغة في نجاح مختلف نشاطاتها و استراتيجياتها التسويقية، ما يعود بالإيجاب على كلا الطرفين.

#### أولاً: أهمية رضا العميل:

يستحوذ رضا العميل على أهمية كبيرة في سياسة أية منظمة و يعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أدائها لا سيما عندما تكون هذه المنظمة متوجهة نحو الجودة.

إذ أكد كل من (Hoffman & Baston 1997) على الأمور الآتية لأنها الوسيلة المعبرة عن رضا العميل بالنسبة لأداء المنظمة كالاتي:

- إذا كان العميل راضياً في الخدمة المقدمة إليه من قبل المنظمة، فإن قراره بالعودة إليها سيكون سريعاً.

<sup>1</sup> مزيان عبد القادر، "أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء"، رسالة ماجستير في التسيير الدولي، للمؤسسات تخصص تسويق دولي، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان. 2012. ص: 102.

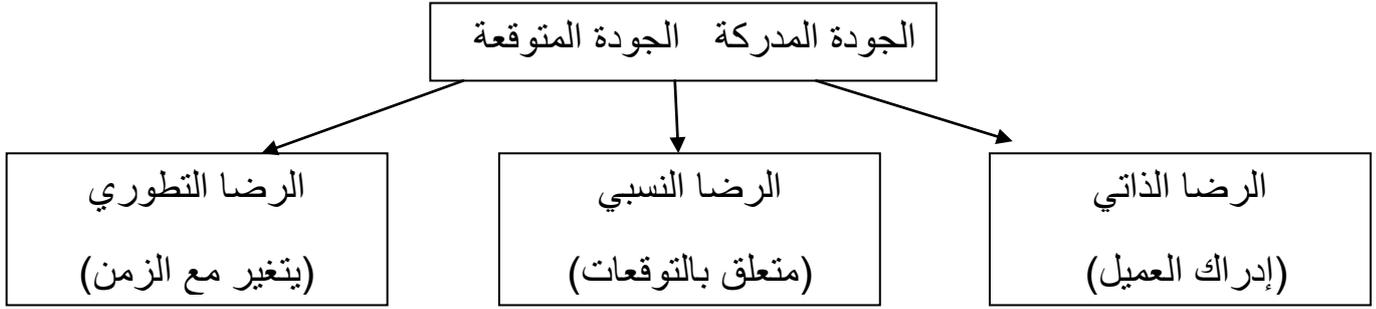
- إن رضا العميل عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المنظمة سيقبل من احتمال توجه العميل إلى منظمات أخرى أو منافسة.
  - إن المنظمة التي تهتم برضا العميل ستكون لديها القدرة على حماية نفسها من المنافسين و لاسيما فيما المنافسة السعرية.
  - إن رضا العميل عن الخدمة المقدمة إليه سيقوده إلى التعامل مع المنظمة في المستقبل مرة أخرى .
  - يمثل رضا العميل تغذية عكسية للمنظمة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة إليه مما يقود المنظمة إلى تطوير خدماتها المقدمة إلى العميل.
  - إن المنظمة التي تسعى إلى قياس رضا تتمكن من تحديد حصتها السوقية.<sup>1</sup>
  - يعد رضا العميل مقياس الجودة.
- كما يمكن أن تتمثل أهمية رضا العميل أيضا في النقاط التالية:
- رسم برنامج و خطط العمل بالمنظمة.
  - تطوير جودة السلعة أو الخدمة و تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة في السوق.
  - نجاح المنظمة في تحقيق الأرباح من خلال إشباع احتياجات و مطالب العميل.
  - تدفع مستويات الرضا العالية العميل إلى تكرار عملية الشراء مما يعني تكرار المعاملات التي تربط المنظمة بالعميل و بالتالي يمكن أن تنشأ علاقة و اتصال دائم بينهما.
  - حالة الرضا تعتبر ميزة في حد ذاتها للعميل كونها تعبر عن حالة من الاستقرار النفسي اتجاه موضوع معين.
  - رضا العميل يحقق ميزة تنافسية للمنظمة لأنه يسمح باستقرار برامج و خطط العمل خلال فترة زمنية و بالتالي تخفيض أعباء و تكاليف المنظمة.
  - الرضا يحفز العميل على أن يكون وفيا للمنظمة أو العلامة و يحقق ولاء العميل للمنظمة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي، و هشام فوزي دباس العبادي، "إدارة علاقات الزبون"، مرجع سبق ذكره. ص 223.

<sup>2</sup> منير نوري، "سلوك المستهلك المعاصر"، مرجع سبق ذكره. ص 316.

ثانيا: خصائص رضا العميل:

يمكن التعرف على طبيعة الرضا من خلال الخصائص الثلاث الموضحة في الشكل التالي:



الشكل (2-3): "خصائص رضا العميل"

المصدر: منير نوري "سلوك المستهلك المعاصر"، مرجع سبق ذكره، ص: 318

**1- الرضا الذاتي:** يتعلق رضا العميل هنا بعنصرين أساسيين: طبيعة و مستوى التوقعات الشخصية للعميل من جهة و الإدراك 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 و موضوعية، فهو يحكم على جودة الخدمة من خلال ما يتوقعه من الخدمة، فالعميل الذي يرى أن الخدمة المقدمة بأنها أحسن من الخدمات المنافسة، يراها عميل آخر بأنها أقل جودة من الخدمات الموجودة في السوق، و من هنا تظهر أهمية الانتقال من النظرة الداخلية التي تركز على (الجودة المطابقة)، إلى النظرة الخارجية التي تعتمد على (الجودة، الرضا)، فالمنظمة يجب أن لا تقدم خدمات وفق مواصفات و معايير محددة و إنما تنتج وفق ما يتوقعه و يحتاجه العميل.

إن الخاصية الذاتية للرضا ينتج عنها ضرورة وجود عناصر مادية خاصة الأنشطة الخدمية، أي جعل العناصر المعنوية للخدمة ملموسة، حتى نجعل جودة الخدمة مرئية، و من أجل إظهار الرضا الخفي للعميل.

2-2 الرضا النسبي: لا يتعلق الرضا بحالة مطلقة، إنما بتقدير نسبي فكل عميل يقوم بالمقارنة من خلال نظرتة لمعايير السوق، فبالرغم من أن الرضا ذاتي إلا أنه يتغير حسب مستويات التوقع، ففي حالة عميلين يستعملان نفس الخدمة في نفس الشروط يمكن أن يكون رأيهما حولها مختلف تماما لأن توقعاتهما الأساسية نحو الخدمة مختلفة، و هذا ما يفسر بأنه ليست الخدمات الأحسن هي التي تباع بمعدلات كبيرة، من هنا يمكن أن تفهم بشكل أفضل الدور المهم لتقسيم السوق في مجال التسويق فليس بهدف تحديد القطاعات السوقية و إنما لتحديد التوقعات المتجانسة للعملاء من أجل تقديم خدمات تتوافق مع هذه التوقعات.

3- الرضا التطوري: يتغير رضا العميل تطوير هذين المعيارين: مستوى التوقع من جهة، و مستوى الأداء المدرك من جهة أخرى، فمع مرور الزمن يمكن لتوقعات العميل أن تعرف تطورا نتيجة لظهور خدمات جديدة أو تطور المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة، و ذلك بسبب زيادة المنافسة. و نفس الشيء بالنسبة لإدراك العميل لجودة الخدمة، الذي يمكن أن يعرف أيضا تطورا خلال عملية تقديم الخدمة. إن قياس رضا العميل أصبح يتبع نظام يتوافق مع هذه التطورات عن طريق الأخذ في الحسبان جميع التغيرات الحاصلة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: معايير و مؤشرات رضا العميل

لم يعد من السهل في الوقت الحاضر لبعض المنظمات كسب رضا العميل ببساطة، إذ أنه يجب إتباع بعض المعايير و الأخذ بعين الاعتبار بعضا من المؤشرات الدالة على الرضا و بالتالي نتائجه التي يكون العميل و المنظمة راضين عنها.. و هذا ما سنبينه في هذا المطلب.

#### 1.1) معايير إدراك الرضا:

يوجد ثلاث معايير أساسية لإدراك الرضا و هي: شخصية، مرتبطة، و متطورة:

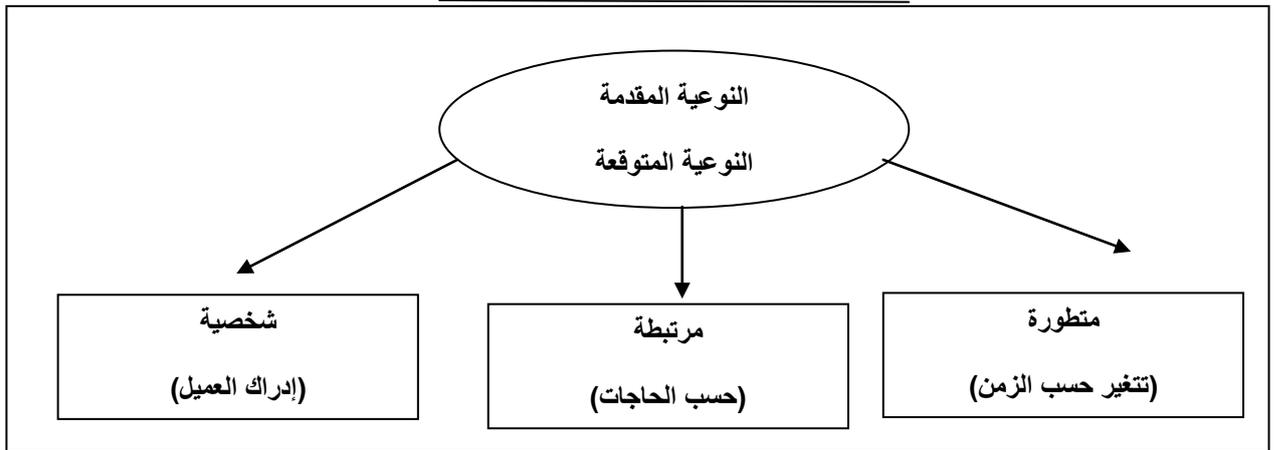
#### 1.1) الرضا الشخصي: إن الرضا لدى العميل يقوم على إدراكه الشخصي للسلعة أو الخدمة و ليس

حسب الواقع، نبين هذا في المثال التالي: حول حوار بين شخصين:

<sup>1</sup> منير نوري، "سلوك المستهلك المعاصر"، مرجع سبق ذكره. ص318.

- ✓ العميل أ: "بالنسبة لهذه السلعة هي أحسن منتج وجدتها اليوم في السوق".
- ✓ العميل ب: "إطلاقاً، نوعيته رديئة، يوجد منتجات منافسة أحسن منه".
- ✓ العميل ج: "إنه لا يفهم شيئاً، بالنسبة لي لقد أخطأ فسلعتنا هي الأحسن".

و الشكل التالي يوضح ذلك:



الشكل (2-4): "الخصائص الأساسية للرضا".

المصدر: مزيان عبد القادر، "أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء"، مرجع سبق ذكره

ص: 101.

نلاحظ أن هناك اختلاف في الإدراك كما هو مبين في الشكل و هذا حسب شخصية كل فرد، أي أن لكل عميل وجهة نظره، كما أن هذا الإدراك يختلف عن إدراك العميل لها، و لكن لا يهمنا رأيه فالمهم هو العميل لأنه هو الذي يقوم بعملية الشراء و المفاضلة بين المنتجات.

## 2.1 الرضا المرتبط: الرضا لا يتركز فقط على المعايير الشخصية و إنما يتغير كذلك حسب الحاجات

ففي بعض الأحيان نجد عميلين يستعملان نفس السلعة و في نفس الشروط، و لكن ردود الأفعال تكون مختلفة تماماً، و ذلك بسبب اختلاف الحاجات و هذا ما يفسر من جهة أخرى أنه ليس بالضرورة أن المنتج الجيد الذي سيشتري دائماً، و إنما المنتج الذي يلي حاجات العميل. نجد في:

- ✓ حالة السوق اليومية.
  - ✓ حسب الخبرات الشخصية للشراء.
  - ✓ المعلومات المحصلة من العميل عن طريق الاستماع المباشر له.
  - ✓ النشرات و وعود البائعين.
- 3.1 الرضا التطوري: الرضا يتطور عبر الزمن من خلال مستويين مختلفين، الأول يتمثل في الاحتياجات و الثاني دورة استعمال المنتج.<sup>1</sup>

2. مؤشرات رضا العميل:

من بين أهم المؤشرات الدالة على رضا العميل على المنظمة هي:

- زيادة التعليقات و الخطابات اللطيفة من العملاء.
- إصرارهم على التعامل مع المنظمة على الرغم من إغراءات المنافسين.
- تزييتهم للمنظمة لدى أصدقائهم و عائلاتهم و معارفهم.
- انخفاض في نسبة شكواهم مع عدم تصعيدها إلى الجهات الأعلى.
- تقديمهم لبعض المقترحات الخاصة بتحسين الخدمة.

3. نتائج رضا العملاء:

- إن تحقيق رضا العملاء يعود بعدة نتائج إيجابية للمنظمة و من أهم هذه النتائج ما يلي:
- قيام العملاء بشراء منتجات أكثر من احتياجاتهم مما يؤدي إلى زيادة العائد.
  - انخفاض درجة اعتراض العملاء على ارتفاع أسعار المنتجات، أو على الأقل تنخفض ضغوط العميل لتخفيض أسعار منتجاتها له.
  - تقوية وضع المنظمة التنافسي.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مزيان عبد القادر، "أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء"، رسالة ماجستير، مرجع سبق ذكره ص: 101.

<sup>2</sup> حميد زقاي، و واسيني محمد، "سلوك المستهلك المصرفي"، مرجع سبق ذكره. ص: 171.

## المبحث الثالث: قياس رضا العميل

أصبح من غير الصائب للمنظمات التوقف عند نقطة تحقيق رضا عملائها و فكرة الاحتفاظ بهم فحسب، بل أصبح عليها الاهتمام بعملية قياسه أيضا، كون الأخيرة تسمح بالتعرف على المعوقات التي تؤول دون تحقيق الرضا لدى العملاء و هذا ما تسعى المنظمات جاهدة لتجنبه لأنه قد ينبئ بكارثة لا يحمد عقباها.

## المطلب الأول: خطوات قياس الرضا و أهميته

في هذا المطلب، سنتعرف على أهم الخطوات المتبعة من قبل المنظمات لقياس رضا عملائها حول منتجاتها، وكذلك سيتم التطرق إلى مدى أهمية هذه العملية في تقييم مستوى الإدارة.

## أولا: أساليب قياس رضا العملاء:

من بين أساليب قياس رضا العملاء نجد:

## 1) شكاوي العملاء و انتقاداتهم

تمثل شكاوي العملاء و ملاحظاتهم انتقاداتهم و مقترحاتهم حول الخدمة فرصة للتعرف على بعض مجالات عدم الرضا و التي يجب إخضاعها للتحليل حتى يتسنى دعم رضا العملاء و استمرار ولائهم و انتمائهم للمنظمة.

## 2) خطابات الشكر و التقدير

يمثل الوجه الآخر لشكاوي العملاء و تعكس مجالات الرضا و التقدير في الخدمة و بالتالي مصادر الميزة التنافسية في المنظمة و نقاط التركيز في الحملات الإعلانية و الترويجية.

## 3) مراقبة تصرفات العملاء

فمن خلال ملاحظة تصرفات و سلوكيات العملاء أثناء أو بعد الحصول على الخدمة يمكن التوصل إلى معلومات قيمة حول ما يفضلونه و ما لا يفضلونه.<sup>1</sup>

## 4) التحدث مع العملاء عند محاولة تجربة المنتج أو الاستفادة من الخدمة مثل:

أن توجه إليهم أسئلة مباشرة و يطلب منهم بشكل صريح إبداء أسباب شراء أو عدم شراء تلك المنتجات. كذلك فإن توجيه أسئلة للعملاء حول الأماكن المفضلة للشراء و نوعية المعاملة التي يفضلونها، يساهم في استكشاف فرص التحسين و التطوير و من تدعيم رضا العملاء.

## 5) تحليل شرائح العملاء و شخصياتهم:

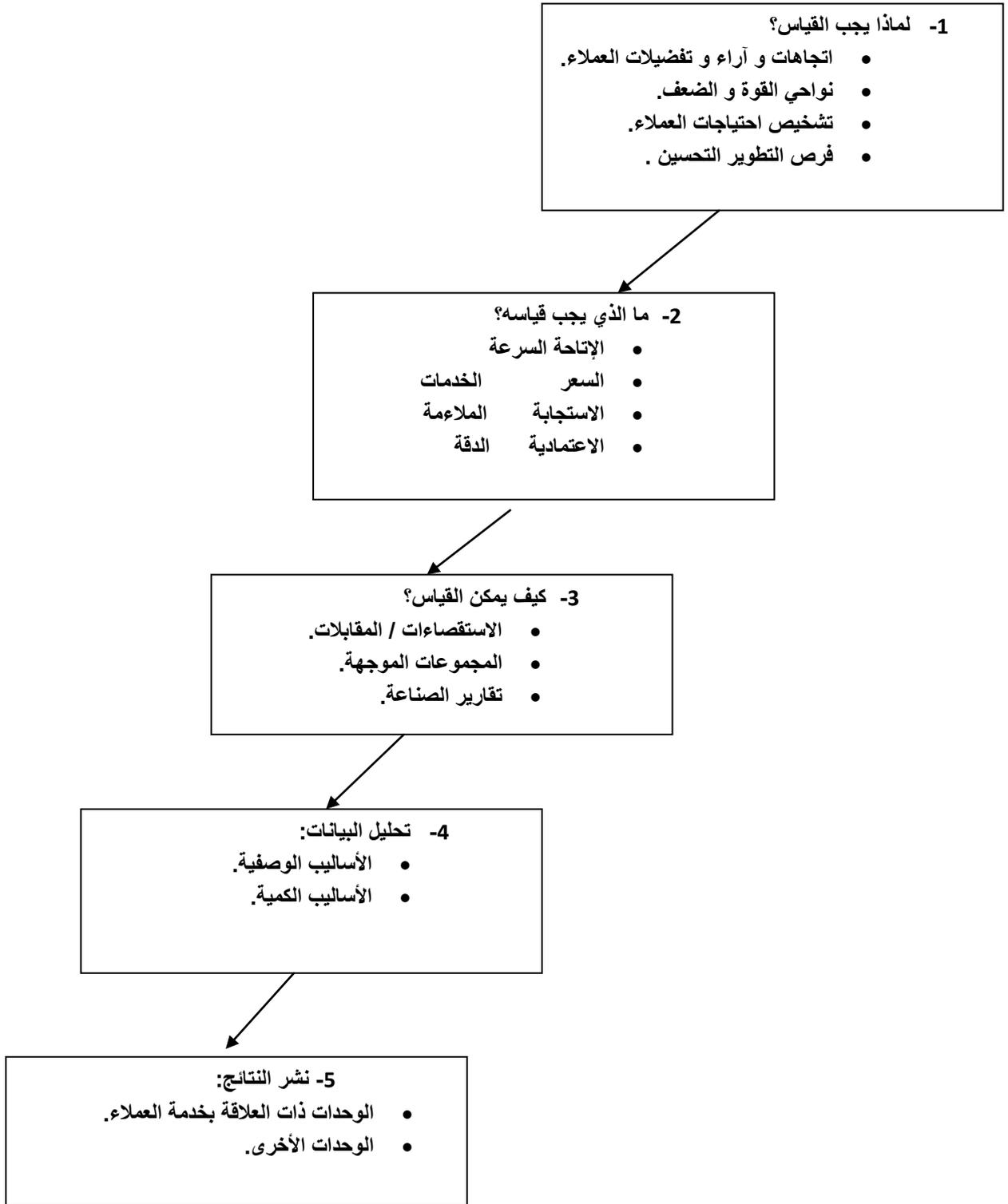
فكلما عرفت المزيد عن الأنماط الشخصية لشرائح عملائك، زادت معرفتك بنوعية المنتجات أو الخدمات أو أساليب المعاملة التي تحقق الرضا لهم، و ذلك دون أن تتوجه بالسؤال إليهم.

و حسب (Kotler, 1997)، فإن عملية قياس رضا العميل تتم وفقاً للخطوات الآتية:

- توضيح أهداف الجهد القياسي.
- تصميم البحث الذي يؤدي إلى قضايا مفيدة و ذات مغزى للعميل و المنهجية المتبعة.
- اختيار العينة و تصميم استمارة الاستبانة.
- جمع البيانات و تحليلها.<sup>2</sup>

و مما سبق يمكننا تلخيص و توضيح خطوات قياس رضا العملاء في المخطط التالي:

<sup>1</sup> "دليل فن خدمة العملاء و مهارات البيع"، مرجع سبق ذكره، ص:112.  
<sup>2</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي، و هشام فوزي دباس العبادي، "إدارة علاقات الزبون"، مرجع سبق ذكره ص231



الشكل (2-5): "خطوات قياس رضا العملاء"

المصدر: "دليل فن خدمة العملاء و مهارات البيع" مرجع سبق ذكره، ص: 105.

ثانيا: أهمية قياس رضا العميل:

يكتسب رضا العميل أهمية كبيرة لذا تحتاج جميع المنظمات الراغبة في تحقيق الاستمرار و النمو في السوق، قياسه، إذ أن رضا العملاء هو موضوع بالغ الأهمية لتحقيق النجاح في أي الأعمال سواء التقليدية أو عبر الانترنت (Abdulkadir 2011) و تبرز أهمية قياس رضا العميل من خلال الآتي:

- الوقوف على تحديد مدى رضا العميل.
- تقديم النتائج للشركاء في أي منظمة و منهم مثلا جميع الممولين.
- يساعد في تشخيص أسباب عدم تحقيق أهداف المنظمات.
- معرفة هل أن الفئة المستهدفة قد استفادت من الخدمة المقدمة.
- يساعد المشرفين على إمكانية توسيع نطاق الأنشطة و الخدمات التي تقدمها المنظمة لتشمل مجتمعات أخرى.
- تجنب تكرار نفس الأخطاء في الأنشطة و الخدمات التي سوف تقدمها المنظمة.
- معرفة إذا كان نمط الإدارة المتبع يحقق رضا العملاء أم يحتاج إلى مراجعة.<sup>1</sup>
- كما نجد أن لقياس رضا العملاء في المنظمات أهمية كبيرة، و ذلك من خلال:
- معرفة مدى رضا العميل بشكل دقيق.
- مساعدة المنظمة في تحديد أسباب عدم تحقيق الأهداف.
- تحديد مدى استفادة الفئات المستهدفة من الخدمات المقدمة.
- تجنب تكرار الأخطاء نفسها في الأنشطة و الخدمات المقدمة للعملاء.
- معرفة ما إذا كان نمط الإدارة المتبع يحقق رضا العملاء أم أنه بحاجة إلى مراجعة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup><http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext> et.aid :82339 .20:30 ،2020/02/ 25

<sup>2</sup>- سمير محمود العيسى، "العلاقة بين عناصر التسويق الداخلي و رضا العملاء في المصارف الإسلامية"، رسالة ماجستير تخصص تسويق، كلية الدراسات العليا، جامعة الزرقاء، الأردن، 2018، ص:50

المطلب الثاني: النظريات المفسرة للرضا

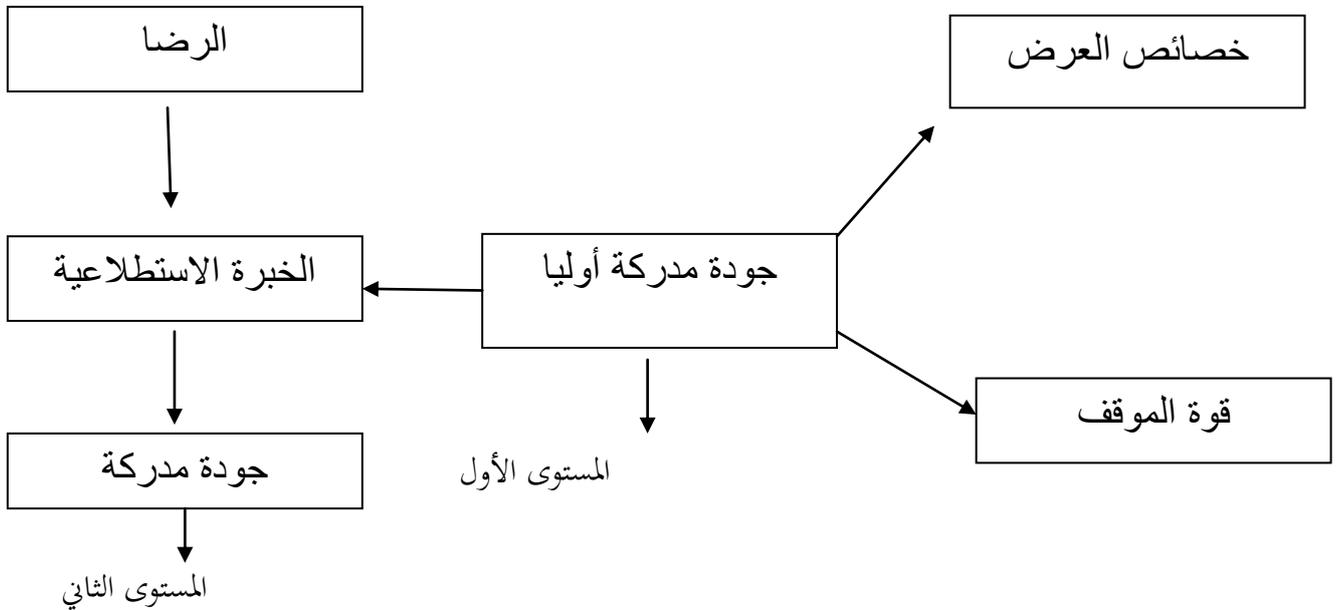
لم يقتصر الاهتمام بالرضا على مجال الأعمال، فقد أول المهتمين بحالة الرضا هم علماء النفس و فيما يلي بعض النظريات التي حاولت إيجاد تفسير حالة الرضا.

1) نظرية تقييم أداء العرض للجودة المدركة و الرضا:

كأساس للفرقة بين الجودة المدركة والرضا نلاحظ توجه قوي نحو توحيد مفهوم الرضا الذي يفهم على أنه نتيجة خبرة استهلاكية جزئية، وتبقى الإشكالية في تعريف الجودة المدركة. فأول مفهوم يرى أن الجودة المدركة هي التقييم الذي يتم بصورة مستقلة عن التجربة الاستهلاكية: وينبثق من نماذج الموقف (الاتجاه) التي تهدف إلى ربط علاقة بين تقييم خصائص العرض وقياس قوة الموقف اتجاه المنتج أو العلامة.

ونتيجة هذا الاختلاف بين مفهوم الجودة المدركة والرضا ن يمكن أن نميز مستويين للجودة المدركة المبينة في

الشكل الموالي:



الشكل (2-6): الجودة المدركة و الرضا

المصدر: منير نوري "سلوك المستهلك المعاصر"، مرجع سبق ذكره.

ينشأ المستوى الأول من تقييم خصائص العرض وقوة الموقف الذي يكونه العميل تجاه المنتج أو العلامة و يكون مستقل تماما عن الخبرات السابقة للعميل، أما المستوى الثاني فهو الجودة المدركة بعدد تكون مرتبطة بتجربة استهلاك المنتج أو العلامة لكنها لا تعني الرضا.

إلا أن هذا الاختلاف بين الجودة و الرضا يبقى غير كاف لفصل المفهومين، فالخبرة أو التجربة الاستهلاكية تعتبر مصدر رد فعل عاطفي ليس مرتبط فقط بالمنفعة أو أداء العرض، أيضا الفعل العاطفي للمتعة و الإثارة و هو ما يساهم بشدة في إظهار الرضا، و من ناحية أخرى هناك متغيرات مستقلة عن الجودة المدركة يمكن أن تؤثر في رضا العميل.

فهناك أعراض يمكن ملاحظتها و مراقبتها و متغيرات أخرى لا تمنح المجال للمنظمة حتى لتصحيحها أو لتعويضها، هذا ما يقودنا إلى التفكير بأن الجودة تقييم الجودة ليس بالضرورة مرتبطة بالرضا، فيمكن أن يتأثر هذا الأخير بحدث عارض أو خاص ناتج عن عوامل ظرفية.

(2) **نظرية عدم تثبيت التوقعات أو عدم المطابقة:** بالعودة إلى النظرية السابقة، نجد أن الظروف التي يمكن أن تؤخذ بعين الاعتبار لتوضيح الاختلاف بين الجودة المدركة و الرضا لا تعطينا معلومات عن محددات الرضا. و قد كان Cardozo اعتبر أن الرضا مرتبط بالجهد الذي يبذله العميل للحصول على المنتج، خاصة عند مستوى تكون فيه التوقعات عالية، و قد أوضح في دراساته أن العميل الذي تكون توقعاته عالية يكون أقل رضا من الذي تكون توقعاته متوسطة بالنسبة للمنتج أو خبرة الشراء في حين أن أبحاث أخرى أعطت نتائج مناقضة لنتائج Cardozo، تثبت أنه إذا لم تكن التوقعات عالية لن يكون العميل مستعد لتقييم أداء المنتج بشكل ملائم.

مبدأ النظرية يأخذ بعين الاعتبار توقعات العميل بالنسبة للعرض و مستوى الأداء المحقق فعلا إذ أن العميل يقوم بتقييم المنتج على أساس عدد من الخصائص و الميزات حسب توقعاته و أيضا على أساس الخبرة الاستهلاكية، فالرضا يفترض أن يكون نتيجة تركز على الفرق بين التوقع و الأداء أو نتيجة عدم المطابقة.

إلا أن تحليل عدم المطابقة يصلح لتفسير الرضا بالنسبة للمنتجات غير المعمرة و لا يفسر الرضا بالنسبة للمنتجات المعمرة و المعقدة، لأن هذه الأخيرة مرتبطة بالضرورة بالخبرة الاستهلاكية خلال فترة الاستعمال و يرجع هذا إلى خصوصيات هذا النوع من المنتجات، ففي حالة عدم وجود خبرة يكون للعميل توقعات مرتفعة جدا و حسب النظرية سيقود هذا إلى حالة من التضاد أو عدم الرضا.

(3) **نظرية التضاد الإدراكي:** حسب هذه النظرية تعبر حالة الرضا عن حالة نفسية من التضاد لظاهرة عندما يواجه العميل وضعية شراء للاختيار بين بديلين من نفس المستوى التقني لكن بالنسبة لمعايير مختلفة يتخذ العميل قرار أحد البديلين، هذا يقوده إلى حالة من التوتر الداخلي، العميل يتساءل عما إذا كان قد قام بالاختيار الأفضل و بشكل نهائي و إن لم يكن من الأحسن اختيار العلامة التي تتمتع عن شرائها، هذه الحالة من التوتر لا تستمر طويلا، فسيحاول العميل العودة إلى حالة الاستقرار بالبحث عن حلول ملائمة تبرر القرار الذي اتخذه و للتخفيف من حالة التضاد الإدراكي يملك العميل حلين ممكنين:

- **الحل الأول:** يتعلق بتغيير و تخفيض رغبته الذاتية في الخيارات الأخرى البديلة.
- **الحل الثاني:** يتعلق باستقبال و بشكل إيجابي كل المعلومات التي من شأنها أن تدعم اختياره.

يمكن اعتبار أن نظرية التضاد الإدراكي تشرح الأسباب التي جعلت نظرية عدم تثبيت غير ملائمة للمنتجات المعمرة، فعند بذل مجهود مالي و نفسي للموافقة على شراء مثل هذه المنتجات فمن المنطقي ملاحظة تقييم أداء العرض يمكنه أن يفسر بطريقة أحسن الرضا من نظرية عدم تثبيت التوقعات التي ستقود بالضرورة إلى حالة التضاد.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: كيفية و معوقات تحقيق رضا العميل

تمثل عميلة تحقيق رضا العملاء الهدف الرئيسي لكل منظمة تطمح للنجاح و كسب ولاء عملائها في ظل المنافسة الشرسة التي تخوضها مع مختلف المنافسين في السوق، و الذي يستوجب عليها إتباع مجموعة من المراحل المهمة، إلا أن ذلك لا يكاد يخلو من ثغرات من شأنها أن تعيق تحقيق ذلك.

<sup>1</sup> منير نوري، " سلوك المستهلك المعاصر"، مرجع سبق ذكره.

أولاً: تحقيق رضا العملاء

إن عملية تحقيق رضا العملاء تمر بعدة مراحل، و يمكن تلخيص هذه المراحل كالأتي:

- فهم حاجات العملاء: إن مهمة المسوقين هي البقاء على تواصل دائم بالعملاء سواء كانوا عملاء حاليين أو محتملين، و الهدف من ذلك هو التعرف إلى العوامل المؤثرة في السلوك الشرائي للعميل، لأن فهم الحاجات العملاء و رغباتهم من أكثر الأمور أهمية بالنسبة للمنظمة.
- التغذية المرتدة للعملاء: يقوم المسوقون في هذه المرحلة بتتبع آراء العملاء ، و ذلك من خلال استخدام المسوقين للطرق و الأساليب الهادفة لمعرفة مدى تلبية المنظمات لتوقعات العملاء، و يمكن للمنظمات القيام بذلك من خلال استخدام عدة أساليب كملاحظة استجابة العملاء، و الاستبيانات، و وضع نظام للشكاوى و الاقتراحات، و غيرها.
- القياس المستمر: و هي المرحلة الأخيرة لتحقيق رضا العملاء، و تتمثل بقيام المنظمة المعنية بتأسيس برنامج خاص لقياس رضا العملاء كنظام (Customer Satisfaction Matrices) (CSM)، و الذي يقدم إجراءات لتتبع رضا العملاء في جميع الأوقات، بدلا من التعرف على مدى التحسن في أداء المنظمة في وقت معين.<sup>1</sup>

ثانياً: معوقات تحقيق الرضا

يتأثر رضا العميل في حالة وجود فجوة بين توقعاته و مستوى الخدمة المقدمة إليه و تتمثل هذه الفجوة في وجود أربع ثغرات تؤدي إلى وجود اختلاف بين ما يرغبه العميل و يتوقعه من الخدمة و بين ما يدركه من الخدمة المقدمة إليه و تتلخص تلك الثغرات في الأتي:

<sup>1</sup>سمير محمود العيسى، "العلاقة بين عناصر التسويق الداخلي و رضا العملاء في المصارف الإسلامية"، مرجع سبق ذكره. ص 47.

الثغرة الأولى: توقعات الإدارة لاحتياجات العميل تختلف عن احتياجات العميل الحقيقية.

إن تعريف العميل للخدمة الجيدة هو التعريف الوحيد السليم و الصحيح لتلك الخدمة و بالتالي إذا عجزت الإدارة عن معرفة رغبات العملاء بدقة فإنها لن تستطيع تحديد جوانب الخدمة و تطويعها لتلبية تلك الرغبات غير المعلومة أساسا.

و لذلك فإن التفاعل المباشر بين المديرين و العملاء و الوقوف على تعامل الموظفين معهم و تحليل شكاوي العملاء و إجراء الدراسات و الاستقصاءات الميدانية تعتبر من الوسائل الفعالة للوصول إلى الرغبات الحقيقية للعملاء.

الثغرة الثانية: إن إدراك الإدارة لتوقعات العميل تختلف عن مواصفات الإدارة للخدمة:

فقد تتفهم الإدارة توقعات العملاء من الخدمات و لكنها تعجز عن ترجمة هذا التفهم إلى مواصفات مقابلة للخدمة و قد يرجع هذا لعدم التزام الإدارة بالمحافظة على جودة الخدمة و إحساسها بصعوبة مقابلة متطلبات العملاء.

و يتعين هنا على الإدارة العليا في المنشآت الالتزام بجودة الخدمة التي سبق التعرف عليها من خلال تحليل الشكاوي و الأبحاث و الاقتراحات المقدمة من العملاء مع إعطاء مساحة أكبر للموظفين الذين يواجهون العملاء و كذلك للإدارة الوسطى في وضع معايير الخدمة التي تقابل احتياجات العملاء باعتبار أن هؤلاء هم الأقرب للعملاء.

الثغرة الثالثة: اختلاف الخدمة المقدمة على المواصفات والمعايير الموضوعية:

حيث أن الخدمة المقدمة من الموظفين فعلا قد لا تواكب الرغبات و التوقعات الخاصة بالعملاء لمخالفتها للمعايير والمواصفات السليمة التي وضعتها الإدارة وقد يرجع ذلك لسوء اختيار الموظفين مقدمي الخدمة أو نقص تدريبهم أو افتقارهم للتحفيز المناسب.

ولذلك يجب على الإدارة أن تحسن اختيار الموظفين وتحدد لكل منهم المهام المطلوبة منه مع الاهتمام بتدريبهم المستمر على تنفيذ تلك المهام والواجبات والحرص على تقييم أدائهم وتطبيق مبدأ الثواب والعقاب على العاملين لضمان الحفاظ على مستوى الأداء العالي والمطلوب... ولا ننسى ضرورة القياس المستمر لدرجة الرضا عن الخدمات المقدمة من خلال عملية التغذية المرتجعة (العكسية) التي تعتبر الاستقصاءات وتحليل الشكاوي وسياسة الباب المفتوح من أهم مصادرها.

#### الثغرة الرابعة: اختلاف الخدمة المقدمة عن الوعود المعلنة:

إن الكثير من المنشآت الخدمية تقدم لعملائها وعودا براقية بمستوى معين من جودة الخدمة على الرغم من أنها لا تستطيع ضمان تحقيق ذلك في كل الأوقات و يؤدي هذا غالبا إلى رفع سقف و مستوى التوقعات لدى العميل، ثم يجد العميل أن الخدمة الفعلية دون مستوى الوعود التي تلقاها مما يترتب عليه غضبه و استياءه.

و لذلك يجب على المنشآت ألا تقطع وعودا بمستوى عالي من الخدمات قد تعجز عن تحقيقها أو أنها توفر هذه الخدمة المتميزة للعميل مهما كانت الظروف.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> "خدمة العملاء"، مرجع سبق ذكره، ص: 62

## خلاصة:

أصبح محتما على المنظمات التسويقية القيام بدراسة سلوك العميل، و التي تفتح المجال لتصدر منافسيها في السوق، لأنها بعد أن تتمكن من معرفة حاجات و رغبات عملائها فإنها ستعمل على تحقيق رضاهم و بالتالي الاحتفاظ بهم و لم لا كسب آخرين جدد.. لأنها و باستخدامها الوسائل الخاصة بقياس الرضا ستتمكن من معالجة بعض الهفوات إن وجدت... مما سيؤدي إلى زيادة الرضا لدى العميل و الذي بدوره سيحقق زيادة في الحصة السوقية و في أرباح المنظمة.

## الفصل الثالث

نظام مرآة - إشارة الشبكة وهي في

اتصالات الجزائ

## تمهيد

بعد أن تطرقنا في الفصل الأول و الثاني إلى سلوك الشكاوي لدى العميل، و مدى تأثيره على مستوى الرضا لديه بشكل نظري، سنقوم في هذا الفصل بالتوجه إلى الجانب التطبيقي مستغلين بذلك المعلومات المحصل عليها سابقا، وستكون شركة اتصالات الجزائر محل الدراسة الميدانية مسلطين الضوء على أبرز الخدمات و العروض التي تقدمها لعملائها، و التي من بينها الاستجابة لشكاوي العملاء عبر الوسائط الالكترونية، و سنستغل إحدى هذه الوسائط في تقديم شكوى نموذجية مقدمة من طرفنا إلى منظمة اتصالات الجزائر. كل هذا سنفصل فيه أكثر في مباحثنا التالية:

المبحث الأول: نبذة شاملة عن اتصالات الجزائر

المبحث الثاني: الوسائط الإلكترونية و تأثيرها على سلوك العميل

المبحث الثالث: دراسة حالة اتصالات الجزائر

## المبحث الأول: نبذة شاملة حول اتصالات الجزائر

تعتبر اتصالات الجزائر من أقدم وأبرز المنظمات في مجال الاتصالات السلكية و اللاسلكية و الساتيلية، نظرا للخدمات المتنوعة التي تقدمها لعملائها عبر مختلف فروعها في الوطن، ما يزيد من نسبة كسبها لرضا العميل و الذي يعد من أهم أهداف المنظمة، خاصة و أنها تنفرد في السوق الجزائرية لعدم وجود لها في نفس المجال.

## المطلب الأول: نشأة وتعريف اتصالات الجزائر

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات. وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000.

جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد و المواصلات و كرس الفصل بين نشاطي التنظيم و استغلال و تسيير الشبكات. و تطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا و متعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية و الخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر" وثانيهما بالاتصالات ممثلة في "اتصالات الجزائر".

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال أستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخصة تتعلق بشبكات VSAT وشبكة الربط المحلي في المنطقة الريفية. كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003 والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004. و بالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة. وفي نفس الوقت، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.

## 1) الإطار القانوني:

SPA اتصالات الجزائر، مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر.

تأسست وفق قانون 2000/03 المؤرخ في 05 أغسطس أوت سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد و المواصلات، فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم "اتصالات الجزائر". وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي دينار جزائري والمسجلة في مركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 المقدر ب 61.275.180.000 دج. تحت رقم 0018083 .02 B

## 2) قانون 2000/03 وميلاد اتصالات الجزائر:

نص القرار 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة.

لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات. بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال تبعت القرار 200/03، أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003.

### 3) 01 جانفي 2003 الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر

كان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال. لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم ليبرم، فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى و الأجدد خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.<sup>1</sup>

#### المطلب الثاني: مهام و أهداف اتصالات الجزائر

تسعى كل منظمة جاهدة لتحقيق أهدافها، و ذلك من خلال قيامها بمختلف مهامها على أكمل وجه لكسب عملاء جدد و الاحتفاظ بالحاليين و بالتالي ضمان استمراريتها و بقائها في السوق.

#### 1) مهام مؤسسة اتصالات الجزائر:

- تسويق خدمات الاتصالات التي تمكن من نقل والتبادل الصوتي، والرسائل المكتوبة، والبيانات الرقمية، والإعلام السمعي البصري.
- تعمل على تطوير وتنمية، واستغلال الشبكات العمومية والخاصة للاتصالات.
- تعمل على وضع وتنمية واستغلال الاتصالات المحلية مع جميع المتعاملين في الشبكة .

#### 2) أهداف شركة اتصالات الجزائر :

اتصالات الجزائر تعمل في عالم تكنولوجيا الاتصال ذلك بأربع أهداف هي:

- زيادة في نسبة العرض بالنسبة للخدمات الهاتفية، وتسهيل الولوج لخدمات الاتصالات و ذلك للوصول لعدد أكبر من المستعملين، وبالخصوص المناطق الريفية.
- زيادة وتنمية في جودة الخدمات المعروضة، وسلسلة أو مجموعة التشكيلات المقدمة، وجعلها أكثر تنافسية في مجال خدمات الاتصالات.

<sup>1</sup> [www.alerietelecome.dz](http://www.alerietelecome.dz) 04/10/2020 21 :48.

- تطوير شبكة وطنية محلية للاتصالات، مرنة وموصولة بطرق الإعلام.
- المشاركة كمثل رئيسي في مجال فتح برنامج تطوير لمؤسسة الإعلام و الاتصال في الجزائر.

وتتمحور نشاطات المؤسسة حول:

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة و الصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية .
- تطوير واستمرار وتسيير شبكة الاتصالات العامة.
- إنشاء و استثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

### المطلب الثالث: فروع و خدمات اتصالات الجزائر

لكي يتمكن كل عملاء اتصالات الجزائر من الاستفادة بخدماتها، عليها بتخصيص و تقسيم المهام و ذلك من خلال إقامتها فروع خاصة بها و لكل منهم مهمته و خدماته.

#### 1) فروعها:

تعتبر اتصالات الجزائر مجمع حقيقي من خلال فروعها التي أنشئت لتساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات. فقد تم إنشاء :

- فرع اتصالات الجزائر "موبيليس": مختص في الهاتف الخليوي، حيث تعتبر موبيليس أهم متعاملي النقال في الجزائر من خلال تغطيتها التي تعدت 98 بالمائة وكذا عدد زبائنها الذي تعدى 10 ملايين مشترك.
- كما يضم مجمع اتصالات الجزائر فرع أساسي هام وهو "اتصالات الجزائر للانترنت" جواب" مختص في تكنولوجيا الانترنت حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الانترنت بالسرعة الفائقة.
- ولالإشارة فكل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة... إلخ) مربوطة حاليا شبكات الانترنت Intranet بمقرات الربط بالانترنت عن طريق شبكة "جواب".

- اتصالات الجزائر الفضائية: المختصة في تكنولوجيات الساتل و الأقمار الصناعية.

## 2) خدماتها:

تتمثل منتجات هذه المؤسسة في تقديم خدمات الهاتف، الانترنت، الهاتف النقال بالاشتراك و بدون اشتراك...

أ) **الهاتف الثابت:** و تعني الشبكة الهاتفية المقدمة عبر الخطوط أو الراديو و تقدم المؤسسة هذه الخدمة بعد اشتراك العميل و توفر المؤسسة بهذا الشكل ما يلي:

- الاشتراك بالشبكة و خدمة الهاتف: تضع مؤسسة اتصالات الجزائر ممثلة بالوكالة التجارية كل الوسائل الضرورية لتموين العميل بخدمات الهاتف الثابت، و تتمثل هذه الوسائل في إعداد الأعمدة و الكابل انطلاقا من مركز الإنتاج إلى موقع العميل.

- رقم الهاتف: يستفيد العميل من الاشتراك الشبكي للهاتف برقم خاص للهاتف بصفة دائمة، و يمكن للمؤسسة تغيير الرقم لضرورة تقنية، و يتم إعلام العميل مسبقا بذلك.

ب) **الهاتف بدون كابل "wll":** في إطار تحديد منتجات المؤسسة، قامت اتصالات الجزائر بإنتاج أجهزة هاتفية و التي تسمح للمشارك الاتصال من هاتفه الثابت بدون كابل. هذه الأجهزة سهلة التركيب و لا تحتاج إلى أعمدة لوضع الكابل بين المشترك و مركز الإنتاج الهاتفي و المسماة باللغة الانجليزية Wireless « local loop . »

هذا الهاتف يحتوي على المميزات الآتية: يمكن للعميل المشترك التنقل بالهاتف إلى أي مكان داخل شبكة الاتصال بالوطن و الاتصال بحرية باستعمال بطاريات شحن تستهلك الطاقة الكهربائية .

ج) **الهاتف النقال حسب نظام GSM:** من بين الخدمات توجد أيضا الاشتراك الهاتفي حسب نظام GSM. هذا النظام يسمح للعميل مسبق الدفع أي مستحقات العقد من جهة و دفع فاتورة الاستهلاك الهاتفي كل شهرين من جهة ثانية.

و يتم عقد الاشتراك بين العميل و العون الإداري.

د) **الهاتف النقال mobilis:** تقدم مؤسسة موبيليس خدمات الهاتف النقال بطريقة تجعل فيها العميل يتصل بكل حرية و يتمتع مجانا بالعديد من الخدمات. حيث تتوفر عملية بيع بطاقات الأم لموبيليس على مستوى

الوكالة و تتوفر أيضا في عدة نقاط بيعية لهذا المنتج حيث تشرف هذه النقطة البيعية مع العميل بملء استمارة اشتراك مباشرة دون اتصال بالوكالة.

كما تحتوي هذه المؤسسة على خدمات أخرى إضافية للاتصال بالهاتف النقال في إطار توسيع منتجات مؤسسة من بينها:

- بطاقة mobiposte: تعتبر هذه الخدمة من أكبر العروض الخاصة لموبيليس و المخصصة للعملاء أصحاب حسابات بريدية. و تدخل هذه الإستراتيجية في عملية خلق سوق مستهدفة خاصة بالمؤسسة بالتعاقد مع مؤسسة البريد و المواصلات.

كما يوجد عدة بطاقات من بينها:

- بطاقة قوسطو: عرض الدفع المسبق، يوفر أفضل تسعيرة للمكالمات و الرسائل القصيرة و يقترح عرض موي بلوس بأقل تكلفة و بهذا سيتمكن المشترك من إدخال و الاتصال بأرقامه المفضلة بأقل تسعيرة.

- بطاقة موي كنترول: للتحكم في ميزانيتك دون الانشغال بقيمة الفاتورة، تقترح موبيليس عليك اشتراكات موي كنترول.

هـ) **بطاقات مسبقة الدفع:** تستعمل هذه البطاقات عبر الخط الثابت و هذا باستخدام الرقم 1500 و كذلك الهواتف العمومية، و تباع في كل الوكالات التجارية. كما يقوم بيعها على مستوى الأكشاك متعددة الخدمات التي تقوم بتقديم استمارة اتفاق إلى العميل.

و) **هاتف الشريا:** تعتبر هذه الخدمة من أكبر الاتصالات تطورا في نظام

« **Satelite و GSM** » حيث تغطي هذه الشبكة كل بلدان إفريقيا الشمالية، أوروبا، الجزيرة العربية وصولا إلى الهند و دول غرب الصين. كما تغطي هذه الشبكة الاتصال على مستوى التراب الوطني حيث يمكن للعميل الاتصال من مركز العاصمة إلى مركز الهقار كما يستطيع تحويل الفاكسات الخاصة ببيانات مثل "sms" و "GPS".

(ز) خدمة الانترنت: تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتقديم خدمات الاتصال عبر شبكة الإنترنت وفق نظام "www" إلى العملاء من خلال مقاهي الانترنت أو الانترنت في المنزل. و ينقسم إلى نوعين:

1. مهني خاص بالحسابات الكبرى.
2. شخصي خاص بالأفراد العاديين.<sup>1</sup>

### المبحث الثاني: الوسائط الإلكترونية و تأثيرها على سلوك العميل

تتبع المنظمات التسويقية على اختلاف مجالاتها، استراتيجيات مختلفة لتسويق منتجاتها و خدماتها، و حتى تنجح في ذلك عليها مراعاة ما يسمى بإدارة علاقات العميل، و اختيار الوسائط المناسبة خاصة الاللكترونية منها كوننا في عصر التكنولوجيا و الانترنت، و هذا ما ينطبق على منظمة اتصالات الجزائر التي هي محل دراستنا.

### المطلب الأول: وسائط شركة اتصالات الجزائر في إدارة علاقاتها مع العميل

حتى تتمكن اتصالات الجزائر من الاتصال الدائم و المباشر مع عملائها لجأت إلى استخدام مجموعة من الوسائط التي تتمثل في:

1. الانترنت: استغلت شركة اتصالات الجزائر تكنولوجيا الانترنت من جانبيين، فالجانب الأول كان كخدمة مقدمة من خلال العروض التي تقدمها الشركة للعميل، أما الجانب الثاني فقد استخدمت الشركة شبكة الانترنت كقناة لإدارة علاقاتها مع العميل من خلال الموقع الالكتروني "www.algeritelecom.dz" بالإضافة إلى صفحتها على الفايسبوك "Algérie Télécom" للتعريف بمنتجاتها وعروضها، كما وفرت الشركة أيضا

<sup>1</sup> شيخي مختارية، "مدى فاعلية الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية من خلال انتهاج سياسة الإعلان"، رسالة الدكتوراه، التسيير الدولي للمؤسسات، تخصص تسويق دولي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان 2012، ص: 107.

موقعا الكترونيا " [www.at.dz](http://www.at.dz) " و " [www.djaweb.dz](http://www.djaweb.dz) " من أجل طرح انشغالات و مشاكل العميل ومن أهم الخدمات المقدمة في هذا المجال خدمة فاتورة الانترنت والدليل الهاتفي و فاتورة الهاتف، و توفر للعميل خدمة الانترنت الثابت و الجيل الرابع.

**2. الهاتف:** كما سلمت شركة اتصالات الجزائر مجموعة من الأرقام الهاتفية ليضعها العميل تحت تصرفه للاتصال بها في الحالات التالية:

- التعرض إلى أي إزعاج من خلال الهاتف الثابت الاتصال على الرقم 12 خدمة الإزعاج من اتصالات الجزائر.
- الاتصال من خلال الهاتف الثابت على الرقم 100 مركز الاتصال للاتصالات الجزائرية.
- الاتصال من خلال الهاتف الثابت على الرقم 102 للاستعلام عن خدمة الجيل الرابع
- و لجميع الاستعلامات توفر الشركة للعميل خدمة الهاتف الثابت و الهاتف اللاسلكي .wll
- الاتصال على الرقم 15 00 لتعبئة اشتراكات العميل اشتراكاته عن بعد عبر مختلف وسائل الدفع التي توفرها اتصالات الجزائر.

**3. وسائل ملحقه:** تتمثل فيما يلي:

- بطاقات التعبئة.
- بيع بطاقات أخرى (. fimaktabati).
- بيع أجهزة الهاتف.
- و أيضا الشبكات التي تخص إدارات المنظمات عن طريق وضع عنوان (ADRES.IP)، مثال: 1، 30، 225، 10.. في حواسيب الإدارات.

إن من أهم أنشطة الشركة هي التزويد بخدمات الاتصال التي تسمح بنقل و تغيير الصوت، و الرسائل المكتوبة، و المعطيات الرقمية المرئية و الصوتية، و تقوم بتنمية استغلال و تسيير الشبكات العمومية و الخاصة للاتصالات و تعمل على وضع استغلال و تسيير الاتصالات المحلية مع متعاملين في الشبكة.

فالشركة تستخدم تكنولوجيا المعلومات كوسيط لإدارة علاقاتها مع العميل عن طريق استخدام التقنيات و الشبكات و البرامج.<sup>1</sup>



المطلب الثاني: تأثير عروض اتصالات الجزائر عبر الوسائط الالكترونية على إدارة رضا العميل

<sup>1</sup>- شريف تبر، و زمولي سمية، "أثر تكنولوجيا المعلومات على إدارة علاقات الزبون في المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماستر، علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المؤسسات، جامعة العربي التبيسي، تبسة، 2016، ص:64. بتصرف.

تسعى اتصالات الجزائر لتحقيق حاجات و رغبات عملائها من خلال تقديم عروض لهم تتناسب و تحقق رضاهم لكسب ولائهم و الاحتفاظ بهم.

### 1) عروض اتصالات الجزائر:

- عرض الهاتف الثابت **idoom fixe**: يتميز هذا العرض باستفادة المشتركين في هذه الخدمة من مكالمات مجانية و غير محدودة نحو الهاتف المحلي و الوطني، بالإضافة إلى أسعار تفضيلية نحو الأرقام المحمولة المفضلة، حيث نجد عرض 250 دج ، 500 دج، و 1000 دج صالح لمدة 30 يوم. تقدر مصاريف التركيب بـ 2000 دج دون احتساب الرسوم بالنسبة لخط كلاسيكي **ADSL** و **IDOOM FIBRE** بالنسبة للألياف البصرية، المأخذ البصري يكون مهدي من طرف اتصالات الجزائر.

- عرض **IDOOM FIBRE** : تمنح هذه الخدمة لمشتركيها تدفقات عالية جدا من الانترنت تتماشى مع احتياجاتهم و رغباتهم، و صيغ اشتراكات تتراوح ما بين 2 و 100 ميغا، مرفقة بعدة خدمات مجانية. و من بين العروض نجد جهاز مودم للألياف البصرية **ONT** + خط انترنت بتدفق عالي و عالي جدا + خط هاتفي ثابت "idoom fixe" بسعر 4999 دج .

### التسعيرة الجديدة لتدفق الانترنت idoom fibre:

التدفق	التسعيرة السابقة	التسعيرة الجديدة
8 ميغا	3599 دج / الشهر	2599 دج / الشهر
20 ميغا	7900 دج / الشهر	4999 دج / الشهر
100 ميغا	24500 دج / الشهر	9999 دج / الشهر

- عرض **idoom 4G LTE**: يمنح هذا العرض للمشارك فرصة اقتناء

**Idoom 4G LTE** بسعر 4500 دج فقط، حيث يتم تزويد العميل بجهاز مودم الجيل الرابع عند الاشتراك في هذا العرض مع حجم انترنت مقدر بـ 30 ميغا + مكالمات مجانية و غير محدودة نحو الثابت و VoLTE، و مقارنة بالعروض السابقة فقد تم إضافة خدمة أخرى و المتمثلة في التدفق المنخفض و الولوج

الجاني لمواقع التواصل الاجتماعي بعد نفاذ حجم التعبئة، هذا الأخير من شأنه جذب عملاء آخرين كون معظمهم يتدمر لدى نفاذ التعبئة.<sup>1</sup>

• عرض (fimaktabati): مع البطاقة الجديدة (fimaktabati) الأكاديمية يمكن الإطلاع على آخر الكتب متعددة التخصصات لأكثر من 300 دور نشر دولية رائدة في مجال تخصصها، حيث يتم طلب البطاقة من إحدى الوكالات التجارية لاتصالات الجزائر و كل الكتب يمكن الإطلاع عليها على الموقع الإلكتروني (www.fimaktabati.dz).<sup>2</sup>

• تطبيق E-Paiement espace client لاتصالات الجزائر: يمكن للمشارك تفادي عناء التنقل إلى المؤسسة لدفع الفواتير الهاتفية، و اشتراكاته لخدمة الانترنت و انترنت الجيل الرابع و ذلك مباشرة عبر الهاتف الذكي الخاص به من خلال وسائل الدفع الإلكتروني المتوفرة على التطبيق بعد تحميله على جوجل بلاي من خلال الرابط التالي:

[http://play.google.com/stor/apps/details?id=dz.algeriatelecom.rd.e\\_paiement](http://play.google.com/stor/apps/details?id=dz.algeriatelecom.rd.e_paiement)

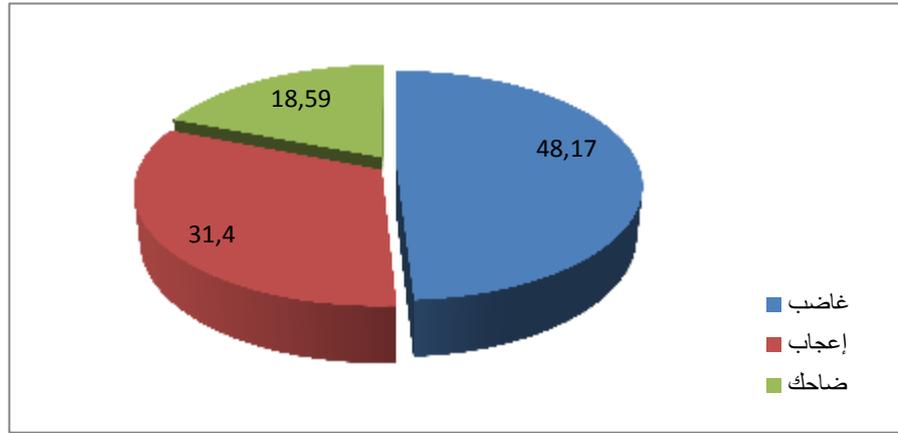
## 2) تأثير عروض اتصالات الجزائر على رضا العملاء:

سنستعرض في هذا العنصر أمثلة عن تفاعلات المشتركين مع بعض عروض اتصالات الجزائر على صفحتها الرسمية في الفايسبوك و بالتالي تأثير الأخيرة على مدى رضاهم على خدمات الشركة.

1. مع عرض **idoom 4G LTE** : وجدنا من خلال تصفحنا للصفحة الرسمية لاتصالات الجزائر على الفايسبوك أنه كلما كان هناك عرض جديد فيما يخص **idoom 4G LTE** فإنها تطلع عملاءها عليه، و حسب آخر منشور لها فإنها أضافت خدمة جديدة مقارنة بالعرض الذي سبقه، و المتمثل في التدفق المنخفض و الولوج الجاني لمواقع التواصل الاجتماعي، إلا أن التفاعل لم يتغير تقريبا، حيث كانت هناك ردود فعل سلبية خاصة في التعليقات، فقد لاحظنا تعليقات سلبية و شكاوي عدة خاصة حول سرعة التدفق للانترنت، و

<sup>1</sup> تم إعداده بناء على معلومات محصلة من الصفحة الرسمية لاتصالات الجزائر على الفيسبوك "اتصالات الجزائر".  
<sup>2</sup> شريف تير و زمولي سمية، "أثر تكنولوجيا المعلومات على إدارة علاقات الزبون في المؤسسة الاقتصادية"، مرجع سبق ذكره ص:68.

عدم توفرها في مناطق معينة من الوطن، ترافقها انطباعات بالملصقات الخاصة بالمشاعر و كان أغلبيتها "الغضب" بنسبة 48.17%، الإعجاب 31.40%، الضحك بنسبة 18.59% .



الشكل (3-1): نسب تفاعل العملاء مع عرض idoom 4G LTE

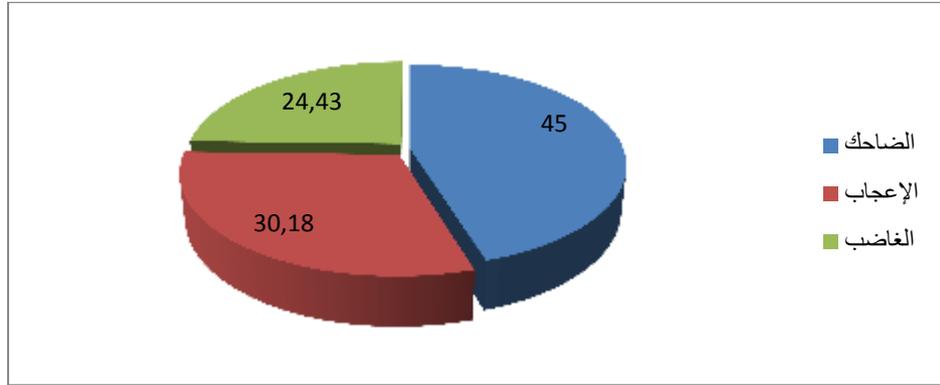
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel



2. مع عرض idoom Fibre: تحصل هذا المنشور على 1.6K من ردود الأفعال في غضون يومين

فقط، و على عكس العرض الذي ذكرناه سابقا فإن الانطباعات بملصقات الضحك كانت أكثر من الغضب و الإعجاب بنسبة 45%، و 24.43% 30.18% على التوالي.

أما التعليقات فاجتمعت على الإنقطاعات المتكررة في الانترنت، و تناقض هذه الخدمة المعروضة مع التي تتوفر على أرض الواقع، ما يجعل العميل في حالة تدمر لعدم تلبية حاجاته و رغباته بالشكل الذي يرضيه، خاصة و أن الانترنت أصبحت إلزامية في حياة الفرد.



الشكل (3-2): نسب تفاعل مع عرض idoom fibre

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج Excel

3. مع العرض الخاص بتطبيق **E-paiement espace**: لقي هذا العرض بعض التفاعلات الايجابية التي كونه وفر على مستخدميه من العملاء الوقت و المسافة لدفع فواتيرهم الهاتفية، رغم وجود بعض النقائص فيه، أما الانطباعات فلم تختلف عن سابقتها في مثالنا عن عرض idoom 4G LTE الفرق في النسب فقط حيث وجدنا

ملصقات الغضب %56، ملصقات الإعجاب %35.26 ، ملصقات الضحك %6.35.

استنتاج: من خلال تحليلنا للعروض السابقة توصلنا إلى أن العملاء المشتركين في خدمات اتصالات الجزائر غير راضين عن خدماتها كونها لم تصل إلى درجة الإشباع التام لحاجاتهم و رغباتهم خاصة و أن الانترنت ضرورة لا بد منها في الحياة اليومية للفرد، ما يعني أن خدمات اتصالات الجزائر لم تصل بعد إلى المستوى الذي تنال فيه رضا العميل ما يهدد العلاقة بينهما.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> تم إعداده بناء على معلومات متحصل عليها من الصفحة الرسمية لاتصالات الجزائر "اتصالات الجزائر"، مرجع سبق ذكره.

**المطلب الثالث: دراسات سابقة حول قياس رضا العملاء على عروض اتصالات الجزائر**

في دراسة سابقة و في استبيان تم طرح أسئلة بخصوص عروض اتصالات الجزائر و مدى رضا العملاء عليها و

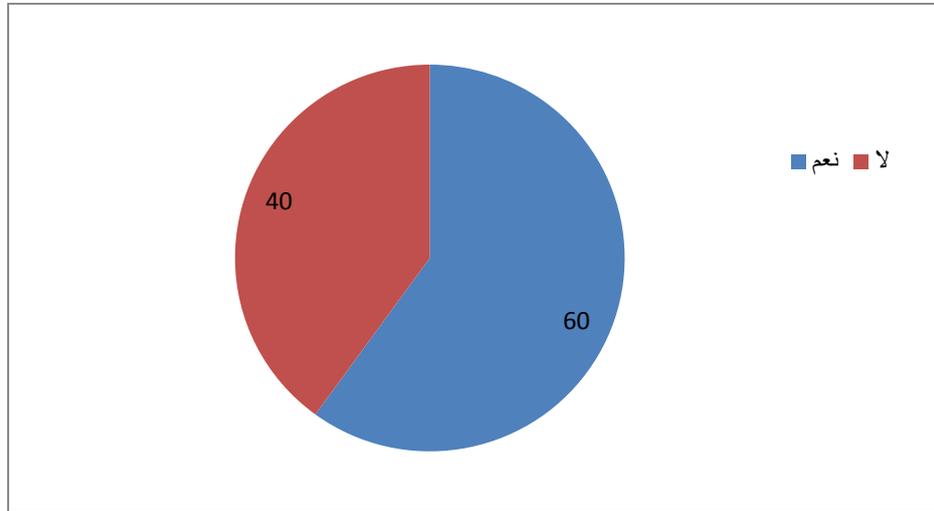
في الإجابة عليها تم التوصل لإحصائيات مدى الرضا فكانت النتائج كما يلي:

وكالة اتصالات الجزائر بتييزي راشد بولاية تيزي وزو كانت هناك أسئلة حول:

س: على مستوى الوكالة، هل قام الموظفون مسبقا بتعريفكم على العروض الجديدة لاتصالات الجزائر؟

- الجدول رقم (3-1): تقديم العروض في اتصالات الجزائر.

المجموع	لا	نعم	
100	40	60	الفاعلية
100%	40%	60%	%

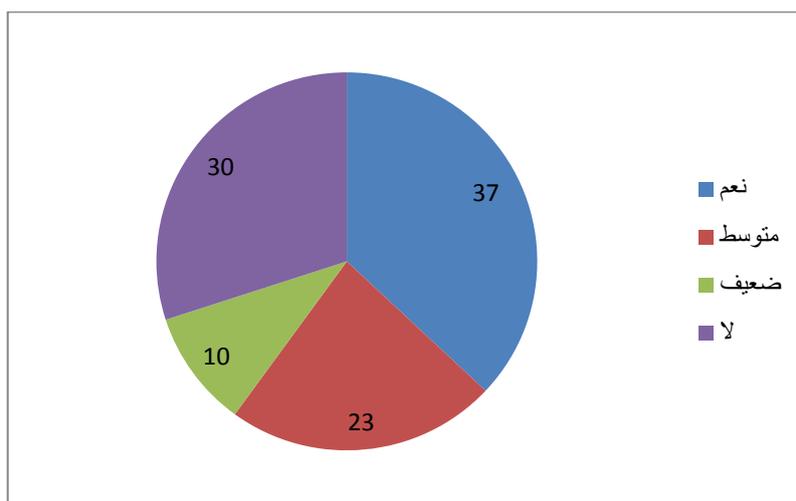


الشكل رقم (3-3): تقديم العروض الجديدة لاتصالات الجزائر.

س: هل انتم راضون على هذه العروض الجديدة ؟

- الجدول رقم (3-2): الرضا على العرض:

%	التكرار	
31%	37	نعم
23%	23	متوسط
10%	10	ضعيف
30%	30	لا
100%	100	المجموع



الشكل رقم (3-4): الرضا على العروض المقدمة

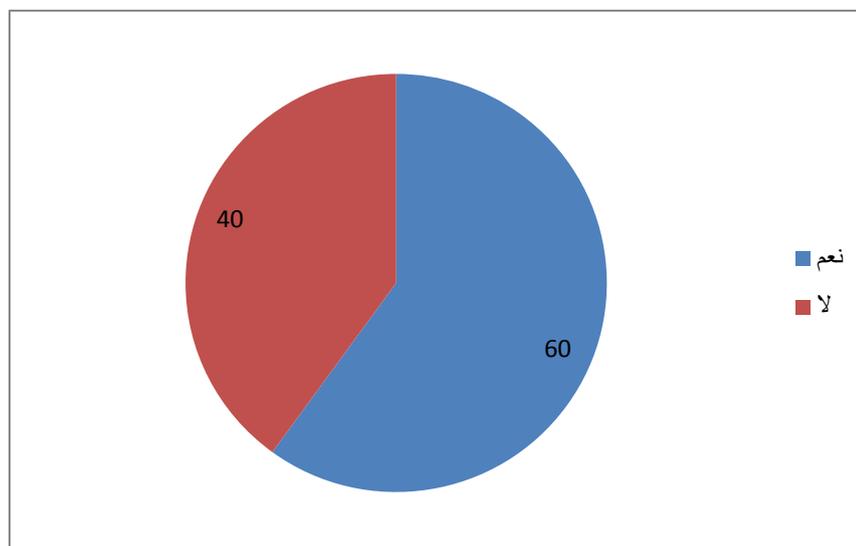
س: إذا كان لديكم البديل، هل تقومون بتغيير المتعامل

الجدول رقم (3)-

(3): اختيار العميل إذا ما كان سيغير تعامله مع الشركة أو لا.

لا	نعم

40	60	التكرار
40%	60%	%
100%	100	المجموع



الشكل رقم (3-5): اختيار العملاء<sup>1</sup>

في دراسة ثانية لوكالة لاربعنا ناث ايراثن وجدنا الآتي:

- جودة الخدمة و رضا العميل:

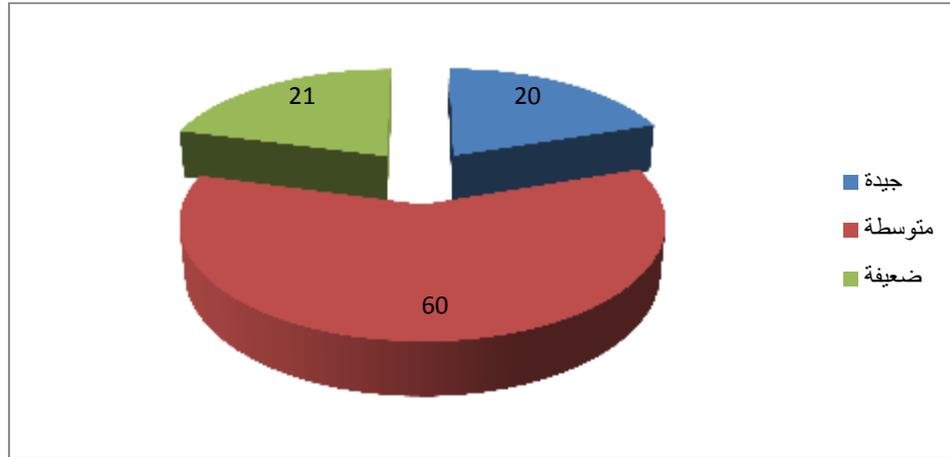
س: ما رأيكم في جودة شبكة الاتصال لشركة اتصالات الجزائر؟

1. الجدول رقم (3-4): تقييم جودة شبكة الاتصال:

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
----------------	---------	---------

<sup>1</sup> Mestar Dyhia & Meziane Radia , "la gestion de relation client" master sciences commerciales option, commercialisation des services, département des sciences commerciales, université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2017 page 87

20%	20	جيدة
60%	60	متوسطة
21%	21	ضعيفة
	101	المجموع



الشكل رقم (3-6): تقييم جودة شبكة الاتصال

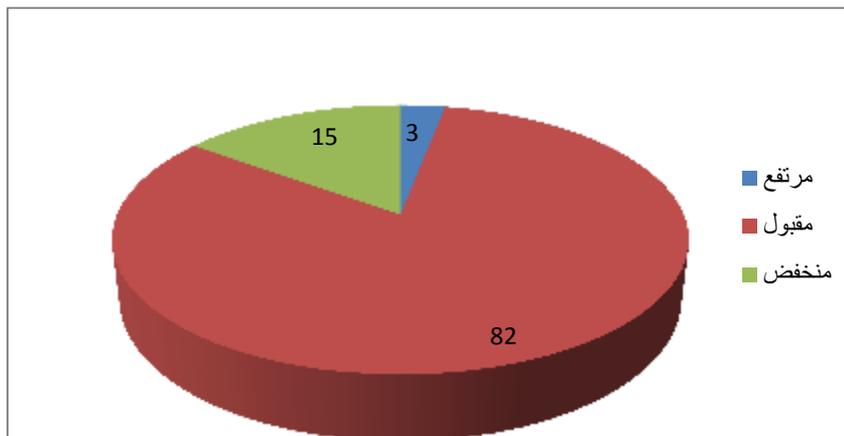
س: ماهو مستوى رضاكم؟

الجدول رقم (3-5): المستوى العام لرضا العملاء

2.

النسبة المئوية	تكرار	الإجابة
3%	3	مرتفع
82%	82	مقبول
15%	15	منخفض

المجموع	100	100%
---------	-----	------



الشكل رقم (3-7): مستوى رضا العميل على خدمات اتصالات الجزائر<sup>1</sup>

#### تحليل إحصائيات الدراسات السابقة :

اعتمادا على الدراسات السابقة، سنقوم في هذا العنصر بتحليل الإحصائيات و المعطيات المتطرق لها سابقا في كل من تيزي راشد و الاربعاء ناث ايراثن بولاية تيزي وزو فيما يخص جودة الخدمات والرضا حيث كانت نسبة هذا الأخير على عروض و جودة الخدمات متباينة بين البلديتين رغم الوكالة نفسها، إذ وجدنا نسبة الرضا من عدمه جد متقاربة في تيزي راشد لنجد 37% من الفئة المختارة راضية و 30% غير راضية. على عكس الفئة الأخرى في بلدية الاربعاء ناث ايراثن نسبة الرضا كانت مرتفعة حيث بلغت 82% .

#### المبحث الثالث: دراسة حالة اتصالات الجزائر.

تسعى اتصالات الجزائر بصفة دورية إلى التطوير من خدماتها و منتجاتها التي تشبع حاجات و رغبات عملائها، لكسب رضاهم، فقد قامت لتحقيق هذه الأخيرة بتوفير خدمة الإبلاغ عن الأعطاب عبر الانترنت دون ذهاب العميل إلى المنظمة، من خلال وضع موقع الكتروني للتبليغ عنها تحت تصرفه. بالإضافة إلى إحصاء مدة الاستجابة و كذا التطرق إلى نموذج تطبيقي لشكوى و هذا ما سنتطرق إليه في دراستنا لهذا المبحث.

<sup>1</sup> Si Tayeb Dalila, "l'impact d'une démarche qualité sur la satisfaction des clients au sein d'Algérie Télécom. Cas de l'ACTEL Larbaa Nath Irathen", diplôme de master, option : Management Stratégique, département des sciences de gestion, université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2019, page : 100

المطلب الأول: خدمة التبليغ عن الأعطاب عبر الانترنت.

تسعى منظمة اتصالات الجزائر للسهر على راحة عملائها و تحقيق رضاهم، لهذا قامت بتوفير خدمة طرح انشغالهم مباشرة على موقعها الالكتروني الخاص بالإبلاغ عن الأعطاب دون عناء التنقل أو الانتظار.

### 1) اتصالات الجزائر تطلق خدمة التبليغ عن الأعطاب عبر الانترنت:

تسعى اتصالات الجزائر إلى تحسين تجربة العميل و تدعو كافة مشركيها إلى الاستفادة من الخدمات الالكترونية الجديدة. في هذا الصدد، تعلن اتصالات الجزائر عملائها بإمكانية تقديم طلب الربط بخط هاتفي و التبليغ عن الالكتروني [www.algeriatelecom.dz](http://www.algeriatelecom.dz) التعطلات عبر الانترنت و ذلك بالدخول إلى موقعها .

وبهذا الشكل يتسنى لطالبي الخطوط الهاتفية الجدد تتبع مراحل دراسة الأنجاز عن بعد وذلك عبر البريد الالكتروني . من جانب آخر، يمكن للعملاء الخواص و المهنيين التبليغ عن أعطال مباشرة عبر الموقع الالكتروني دون الحاجة إلى التنقل .

من خلال إطلاق هذه الخدمات، تؤكد اتصالات الجزائر مرة أخرى التزامها الدائم بتعزيز إستراتيجية التقدم من عملائها من أجل تلبية تطلعاتهم على أكمل وجه و السهر على راحتهم.<sup>1</sup>

### 3) طرق و أساليب الإبلاغ عن عطب ما لدى اتصالات الجزائر:

1.2) الموقع الالكتروني: يسمح الموقع الالكتروني [www. at.dz](http://www.at.dz) أو <https://www.algeriatelecome.dz/derangements> للمشركين بخدمات الهاتف الثابت و الانترنت، بطرح انشغالهم المختلفة بالخدمات السالفة الذكر و ذلك دون عناء التنقل أو الانتظار، فعندما يصادف العميل مشكلة في الاتصال بالانترنت، أو عطل في خطه الهاتفي الثابت، فإنه يبلغ عن مشكلته من خلال ملء استمارة يذكر فيها المعلومات التالية:

<sup>1</sup> [www.algeriatelecome.dz](http://www.algeriatelecome.dz)

- ✓ نوع العميل.
- ✓ اللقب / اسم المؤسسة.
- ✓ الاسم.
- ✓ رقم الهاتف.
- ✓ الولاية.
- ✓ العنوان.
- ✓ رقم الهاتف النقال.
- ✓ البريد الإلكتروني.
- ✓ نوع العطب.<sup>1</sup>

و على صفحتها على الفيسبوك تدعو المشتركين الذين يطرحون انشغالاتهم في التعليقات إلى الولوج إلى الموقع الإلكتروني الخاص بالإبلاغ عن الأعطاب و الحصول على تفاصيل و معلومات أكثر حول كل ما يخص المشكل الخاص بهم.

### المطلب الثاني: إحصائيات حول مدى استجابة اتصالات الجزائر للشكاوي

تنتج الشكاوي من عدم رضا العميل عن خدمات المنظمة، و عدم إرضائها حاجاته و رغباته في المستوى المطلوب، و في هذا المطلب قمنا بإحصاء مدى مدة استجابة المنظمة لهذه الشكاوي.

#### 1. إحصائيات دراسات سابقة لاستجابة اتصالات الجزائر للشكاوي:

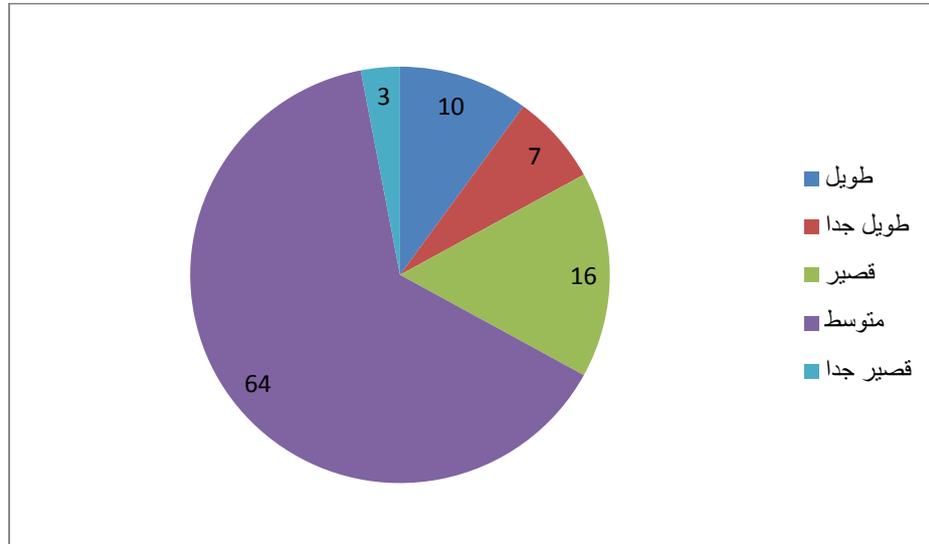
وكالة تيزي راشد:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> تم إعداده بناء على معلومات محصلة من الصفحة الرسمية لاتصالات الجزائر على الفيسبوك.

س: كيف تحكم على توقيت الاستجابة في إطار الشكاوي؟

الجدول رقم (3-6): مدة الاستجابة

تكرار	%	
10	10%	طويل
7	7%	طويل جدا
16	16%	قصير
64	64%	متوسط
3	3%	قصير جدا
100	100%	المجموع



الشكل رقم (3-8): مدة الاستجابة

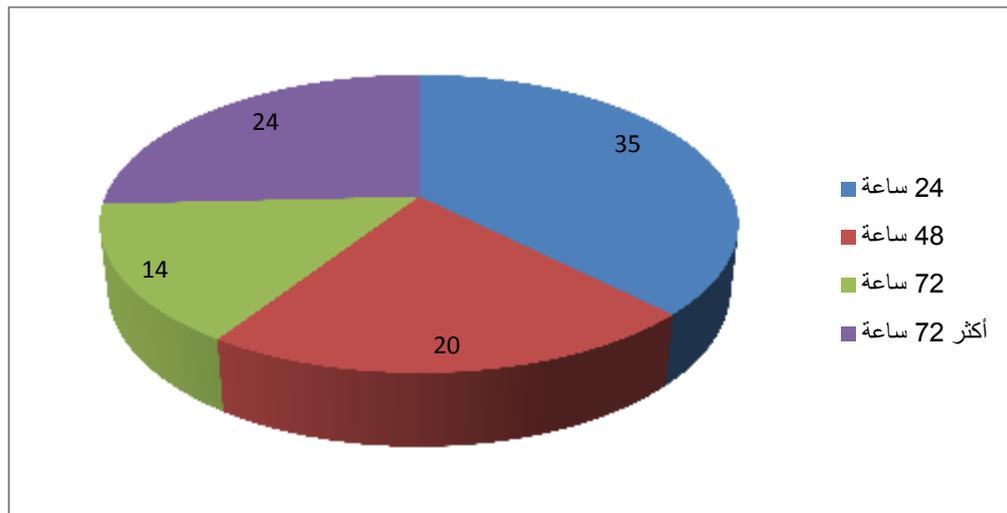
وكالة لاربعنا ناث ايراثن :

<sup>1</sup> Mestar Dyhia, Meziane Radia, "La Gestion De La Relation Clients" 97 ص سبق ذكره

س: كم من الوقت استغرقت معالجة شكاوك<sup>1</sup>؟

جدول رقم(3-7): الوقت المستغرق لمعالجة الشكاوي

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
35%	35	24 ساعة
20%	20	48 ساعة
14%	14	72 ساعة
24%	24	أكثر من 72 ساعة
100%	100	المجموع



الشكل رقم(3-9): مدة معالجة الشكاوي

تحليل إحصائيات الدراسات السابقة:

<sup>1</sup> Si TAYEB Dalila, "L'impact d'une démarche qualité sur la satisfaction des clients au sein d'Algerie Télécom, Cas de l'ACTEL Larbaa Nath Irathen", p :89. مرجع سبق ذكره.

من خلال تحليلنا للدراسة السابقة نجد أن في كل من وكالة تيزي راشد و الاربعاء ناث ايراثن رغم اختلاف النسب، إلا أنهما يشتركان إلى حد كبير في أن توقيت الاستجابة متوسط. حيث لاحظنا أن نسبة الاستجابة بشكل متوسط وصلت لـ 64% بوكالة تيزي راشد، بينما في لاربعاء ناث ايراثن وجدنا نسبة 35% يكون فيها الرد في 24 ساعة، و بنسبة قليلة 24% يكون الرد أكثر من 72 ساعة.

## 2. دراسة إحصائية لاستجابة اتصالات الجزائر لشكاوي العملاء عبر صفحة الفايسبوك:

سنتطرق في هذه الدراسة إلى أحدث الإحصائية المتعلقة بشكاوي العملاء انطلاقا من صفحة الفايسبوك الخاصة بالشركة و ذلك عبر دراسة التعليقات و الملصقات المختلفة مع العروض المتعلقة بالإبلاغ عن الأعطاب و فيه سنتطرق لنموذج إلى نموذج حول ذلك.

تتلقى اتصالات الجزائر تفاعلات مختلفة على منشوراتها على صفحتها في الفايسبوك و المتعلقة بالعروض الجديدة للتعريف بخدماتها ومن بينها خدمة الإبلاغ عن عطب ما أو بمعنى آخر تقديم شكاوي حول مشكل معين عبر الموقع الخاص بالإبلاغ عن الأعطاب.



### "منشور للتعريف بخدمة الإبلاغ عن الإعطاب"

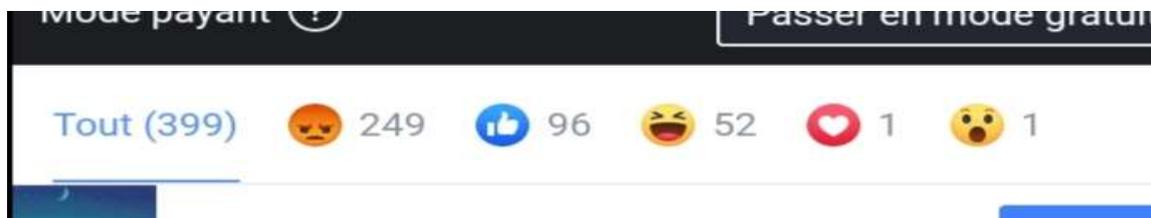
تفاعل العملاء مع المنشور كان كبير إلا أن الميول السلبية طغت على التعليقات و التفاعل بالملصقات، حيث كان كالتالي:

أ. التعليقات: لاحظنا أن مع معظم التعليقات كانت عبارة عن شكاوي حول مشاكل مختلفة يعاني منها العملاء المشتركين في خدمات اتصالات الجزائر، إلا أنهم لم يكونوا راضين كفاية على الردود التي كانوا يتلقونها على تعليقاتهم، لأنه كان نفس الرد يتكرر دائما عند تقديم شكاوي معينة في التعليقات ألا و هو دعوتهم إلى الولوج إلى الموقع الخاص باستقبال الانشغالات و الإبلاغ عن الأعطاب. وفيما يلي سيتم عرض بعض الأمثلة عن الشكاوي والإجابة عليها:





أ. ملصقات التعبير عن الشعور: رغم أن اتصالات الجزائر دائما ما تقوم بالترويج لمختلف خدماتها على موقعها الالكتروني [www.algeriatelecome.dz](http://www.algeriatelecome.dz)، و على صفحتها على الفايسبوك و ذلك بصفة دائمة حتى تبقي العميل على إطلاع بكل جديد حول خدماتها، إلا أن التفاعل في معظم منشوراتها كانت الأغلبية بملصقات تشير إلى غضب العميل ما يؤكد عدم رضاه على العروض و الخدمات التي تقدمها و أنها لم تصل بعد إلى المستوى الذي تشبع حاجاته التي كان يبحث عن إشباعها، تاليا نموذج يوضح ما تطرقنا له:

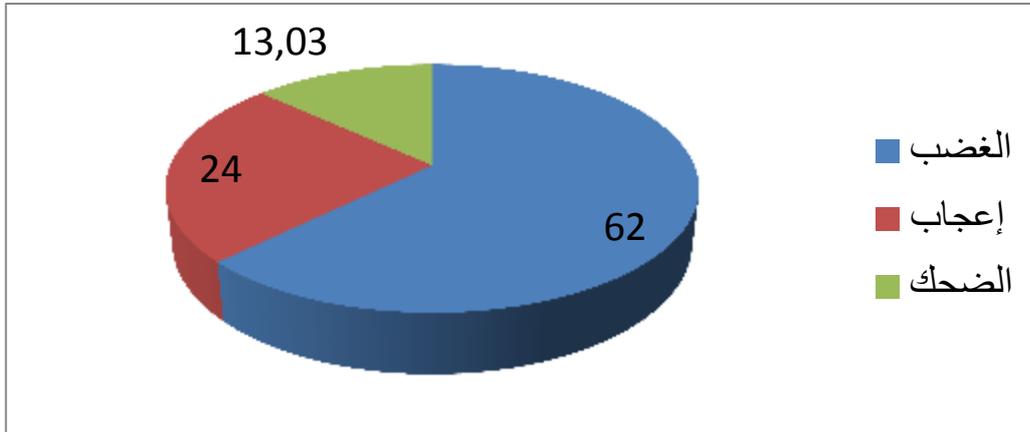


و في التالي النسب المئوية الخاصة بالملصقات السابقة:

الجدول رقم(3-8): نسب تفاعل العملاء بالملصقات على صفحة اتصالات الجزائر

النسب المئوية	التكرار	
62%	249	الغضب
24%	96	الإعجاب
52%	52	الضحك

الشكل رقم(3-10): تفاعل العملاء بالملصقات على صفحة اتصالات الجزائر الفيسبوك.



تحليل النتائج : من خلال دراستنا الإحصائية التي قمنا بها حول تفاعل رواد صفحة اتصالات الجزائر على

الفيسبوك، لاحظنا أن أكبر نسبة منهم كان شعورهم بعدم الرضا والذي عبروا عنه بملصق الغضب و التي بلغت نسبتها 62%، بينما التفاعل ب الإعجاب فقط والضحك كانت نسبتها على التوالي 24% و 13.03%.

ومن خلال عرض وتحليل تفاعل العملاء من خلال التعليقات و الملصقات نستنتج أنه كل منهما و

رغم اختلاف النسب إلا أنهما يشتركان في نفس النقطة ألا وهي غضب المتعاملين و تدميرهم مما يدل على عدم رضاهم الذي يؤدي إلى تزايد شكاويهم بصفة مستمرة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> تم إعداد بناء على معلومات محصل عليها من الصفحة الرسمية لاتصالات الجزائر على الفيسبوك.

## المطلب الثالث: نموذج تطبيقي لشكوى مقدمة لاتصالات الجزائر

من خلال تطرقنا فيما سبق إلى الخطوات المتبعة لطرح شكوى إلى اتصالات الجزائر قمنا في هذا المطلب بعرض نموذج تطبيقي حي لشكوى مقدمة من طرفنا باعتبارنا عملاء للمؤسسة مع مراعاة مدة الاستجابة و الرد عليها.

## 1. نموذج عن مدى استجابة اتصالات الجزائر للشكوى المقدمة:

بعد أن ارتأينا في دراستنا للفصلين السابقين إلى كل ما يخص شكاوي العملاء و نظام معالجتها و الاستجابة لها و تأثير ذلك على رضا العميل، و استنادا إلى ذلك قمنا بتقديم شكوى لاتصالات الجزائر نشكو فيها انخفاض تدفق الانترنت، و أخرى نشكو فيها عدم إمكانية إجراء أو تلقي المكالمات، مع مراعاتنا للوقت الذي تستغرقه في الإجابة، و في معالجتها للشكوى المقدمة من طرفنا كمشتركين في إحدى خدماتها.

بعد طرحنا للشكوى حول العطب المذكور سالفنا على الموقع الإلكتروني الخاص بالإبلاغ عن الأعطاب لاتصالات الجزائر، لم نتلقى أي رد أو استجابة من قبل المصالح المعنية بتصليح الأعطاب رغم مرور أسبوع على طرح الانشغال، ما ترك انطباع سيء لدينا باعتبارنا عملاء دائمي التفاعل مع هذه المنظمة، ما خلف لدينا شعور بالاستياء و بالتالي عدم رضانا على هذه الخدمة و خاصة التوقيت المستغرق لمعالجة الشكوى التي طرحناها.

×
www.algeriatelecom.dz
الإبلاغ عن عطب

\* ملء المجال اجباري

نوع الزبون\*

▼
Particulier

اللقب/اسم المؤسسة\*

▼
أبizar

الاسم

▼
يسمينة

رقم الهاتف\*

▼
0799. [Redacted]

الولاية

▼
Tiaret

البلدية\*

▼
TAKHMARET

الإبلاغ عن عطب

www.algeriatelecom.dz

نوع الزبون\*

Particulier

اللقب/اسم المؤسسة\*

صالحي

الاسم

أم الخير

رقم الهاتف\*

الولاية

Tiaret

البلدية\*

FRENDA

العنوان

الإبلاغ عن عطب

www.algeriatelecom.dz

الولاية

Tiaret

البلدية\*

TAKHMARET

العنوان

الملعب حي الشهداء

رقم الهاتف النقال\*

0799

Sélectionnez toutes les images montrant une  
**borne d'incendie**

الإبلاغ عن عطب

www.algeriatelecom.dz

FRENDIA

العنوان

حي ٨ ماي ١٩٤٥

رقم الهاتف النقال \*

البريد الإلكتروني \*

لا يوجد

نوع العطب \*

انخفاض سرعة تدفق الأنترنت

يرجى وضع علامة في خانة CAPTCHA \*

Site Algérie Telecom  
www.algeriatelecom.dz

المحترفين الخواص إتصالات الجزائر

AR

إتصالات الجزائر  
ALGERIE TELECOM

## Signalement transmis



نشكرك على التبليغ، سيتم إرسال تأكيد اصلاح الخدمة إليك عبر البريد الإلكتروني

إتصالات الجزائر  
ALGERIE TELECOM

## خلاصة

بعد قيامنا بتحليل الدراسات السابقة و الدراسات الحالية التي قمنا بها شخصيا عند اتصالات الجزائر عبر مواقعها الالكترونية، توصلنا إلى أن سلوك الشكوى لدى العميل قد يكون نعمة بالنسبة للبعض، و نقمة بالنسبة للبعض الآخر الأمر راجع إلى كيفية التعامل و الاستجابة لها بالشكل الصحيح فهي تعتبر مرآة عاكسة لرضا العميل من عدمه.

خاتمه

## خاتمة عامة:

من خلال هذه الدراسة، قمنا بمعالجة موضوع البحث الخاص بتأثير شكاوي العملاء عبر الوسائط الالكترونية على رضاه، تبين لنا أن المنظمة دائما ما تسعى لتقديم الأفضل لعملائها، لعل و عسى تصل إلى توقعات العميل بشأن منتجاتها، و بالتالي تكسبه لصالحها، إلا أنه و رغم كل الجهود المبذولة لإرضائه، إلا أنه لا يمكن بلوغ نسبة الـ 100% من رضاه، إذ وجدنا و خاصة في قطاع الاتصالات، أنه رغم تقديم المنظمات لعروض مختلفة حول مختلف منتجاتها، معتمدة بشكل كبير على الوسائط الالكترونية لتسهيل الأمور على العميل، إلا أنه مع ذلك غالبا ما تكون هناك شكوى من طرفه حول نقطة معينة من المنتج أو الخدمة المقدمة له لم ترضي حاجاته بالشكل الذي كان يتوقعه، و بالتالي فإن الاستجابة لهذه الشكوى بالسرعة المطلوبة قد تغير من رأيه حول المنظمة، فالعملاء غير الراضين الذين تتم تسوية مشكلهم بطريقة مرضية، غالبا ما يصبحون أكثر ولاء للمنظمة، فحوالي 34% من العملاء الذين يقدمون شكوى، سيشترون مرة أخرى من نفس المنظمة إذا حلت مشكلتهم.

في الجانب التطبيقي، قمنا بإسقاط ما تم تداوله في الفصلين الأول و الثاني على الفصل الثالث، حيث عاجلنا فيه مدى استجابة منظمة اتصالات الجزائر لشكاوي عملائها، لنجد أن هناك نقص ملحوظ في سرعة استجابتها للشكاوي عبر مختلف الوسائط الالكترونية التي خصصت لذلك، كموقع التبليغ عن الأعطاب ما يترك موجة من التذمر و عدم الرضا لدى العملاء.

## اختبار الفرضيات:

- اختبار الفرضية الأولى: و المتمثلة في " تؤثر استجابة المنظمة للشكاوي على مستوى لرضا العميل" هذه الفرضية صحيحة.
- اختبار الفرضية الثانية: و المتمثلة في "يؤثر عدد مرات تقديم الشكاوي على رضا العميل" الفرضية صحيحة كون العملاء يتذمرون بسرعة من تكرار طرح الشكوى نفسها في كل مرة دون حل مقنع من قبل المنظمة.
- اختبار الفرضية الثالثة: المتمثلة في "توجد علاقة بين استجابة اتصالات الجزائر و رضا العميل" صحيحة، لأنه إذا ما تم حل مشكلة العميل و الاستجابة لشكواه من قبل القائمين على المصلحة الخاصة

باستقبال الشكاوي في اتصالات الجزائر في فترة وجيزة، فسيكون بذلك راض، بالتالي هناك علاقة بين الاستجابة للشكاوي و رضا العميل لدى اتصالات الجزائر.

### نتائج الدراسة:

- مرونة استجابة المنظمة لشكاوي العميل تساعد على زيادة رضا العميل.
- اهتمام المنظمة بشكاوي العملاء يساعدها على زيادة فرصها التسويقية.
- تدمير وشكاوي العميل يعتبر هدية للمنظمة، فهو يساعدها على التصحيح من أخطائها وبالتالي التحسين من خدماتها و منتجاتها التي يضمن بقاءها و استمرارها.
- على المؤسسة عند الاستماع لشكاوي العميل، حلها في أقرب وقت و بسرعة، لكسب رضاه ولما لا ولاءه.
- توجد علاقة تأثير معنوية بين استجابة المنظمة لشكاوي العميل ومستوى رضاه.
- استخدام اتصالات الجزائر وسائط الكترونية خاصة بالاستماع لشكاوي العميل، يهدف إلى تسهيل التعامل، معه و توفير خدمات ترضيه بالشكل المطلوب.
- على الشركة محل الدراسة اتخاذ إجراءات للحفاظ على الزبون، وكسب رضاه التي تتمثل في تدريب العاملين القائمين على مصلحة الشكاوي.
- تستخدم الشركة محل الدراسة الوسائط الالكترونية للتعريف بمنتجاتها، و عروضها، وقياس مدى رضا عملائها عنها.

### التوصيات:

- ضرورة مراقبة اتصالات الجزائر لعروضها و خدماتها التي تقدمها لتفادي أي تضارب بين ما هو معلن و ما هو مقدم.
- القيام بدورات تكوينية للموظفين القائمين على مصلحة الشكاوي في المنظمة و الحرص على إطلاعهم على كل الشكاوي و معالجتها في الوقت المحدد و يستحسن أن يكون وجيز.
- القيام بتحليل معرفة أسباب تدمير العملاء، و معرفة أسباب شكواهم و معالجتها، لأن الاستماع لها مع تقديم الحلول لها في الوقت المناسب يزيد من مستويات رضا العميل.

- ضرورة تعزيز المنظمة استخدام الوسائط الالكترونية في عرض منتجاتها، لتوفير خدمات تلائم العميل من جهة حيث توفر عليه عناء التنقل، و من جهة أخرى تساعد المنظمة في بلوغ أهدافها و ذلك من خلال إرضاء عملائها.

- ربط مستويات رضا العملاء بعوامل أخرى مثل الاستجابة للشكاوى، الرد السريع عليها...إلخ.
- متابعة شكاوي العملاء و معرفة أسبابها لاتخاذ الإجراءات المناسبة للحد منها.
- متابعة ردود العملاء عبر الوسائط الإلكترونية على عروض اتصالات الجزائر.

#### آفاق الدراسة:

- سرعة استجابة الشكاوي و دورها في كسب ولاء العميل.
- دور العروض عبر الوسائط الالكترونية في بناء إدارة علاقات العميل الالكترونية.
- تأثير إدارة علاقات الزبون إلكترونية على ولاء العميل للمنظمة

قَائِمَتِي الْمَلِكِ الْخَلِيفَةِ

## قائمة المراجع:

### أولاً: المراجع باللغة العربية

#### • الكتب:

1. يوسف حجيم سلطان الطائي، و هشام فوزي دباس العبادي "إدارة علاقات الزبون"، مؤسسة الورق للنشر و التوزيع.
2. منير نوري "سلوك المستهلك المعاصر".
3. محمود جاسم الصميدعي، و ردينة عثمان يوسف، "سلوك المستهلك"، دار المناهج للنشر و التوزيع.
4. حميد زقاي، و واسيني محمد "سلوك المستهلك المصرفي"، زهران للنشر.
5. علي العنزي، "سلوك المستهلك"، المفاهيم العصرية و العصرية و التطبيقات، 1429-2008.
6. محمود منصور أبو جليل، و إيهاب كمال هيكل، و آخرون "سلوك المستهلك و اتخاذ القرارات الشرائية".
7. "خدمة العملاء"، المملكة العربية السعودية، المؤسسة العامة للتدريب التقني و المهني، الإدارة العامة لتصميم و تطوير المناهج، طبعة 1429.
8. مأمون سليمان الدرادكة، "إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء".
9. جانيل بارلو، و كلاوس مولر "الشكوى هدية"، إعداد قسم الترجمة بدار الفاروق.
10. نبيلة ميمون، "البيع الشخصي و خدمة العملاء في المؤسسات الاقتصادية"، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، دار الجامعة الجديدة،
11. "دليل فن خدمة العملاء و مهارات البيع".
12. خضر مصباح الطيطي، "التجارة الكترونية و الأعمال الإلكترونية من منظور تقني و تجاري و إداري".

#### • المذكرات:

1. مزيان عبد القادر، "أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء"، رسالة ماجستير في التسيير الدولي، تخصص تسويق دولي، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2012.

2. سمير محمود العيسى، "العلاقة بين عناصر التسويق الداخلي و رضا العملاء في المصارف الاسلامية"، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، كلية الدراسات العليا، جامعة الزرقاء الأردن، 2018.

3. شيخي مختارية، "مدى فاعلية الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية من خلال انتهاج سياسة الإعلان"، رسالة دكتوراه، التسيير الدولي للمؤسسات، تخصص تسويق دولي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2012.

4. شريف تبر، و زمولي سمية، "أثر تكنولوجيا المعلومات على إدارة علاقات الزبون في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة"، مذكرة ماستر، علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المؤسسات، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2016.

#### مجالات:

1. خلاصات كتب المدير و رجل الأعمال، إصدار الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، القاهرة، السنة السابعة العدد العشرون، أكتوبر (تشرين الأول) 1999.

2. بائع الذهب و الجواهرات، الحقيبة الرابعة، خدمة العملاء، المملكة العربية السعودية، المؤسسة العامة للتعليم الفني و التدريب المهني، الإدارة العامة لتصميم و تطوير المناهج.

#### • المراجع باللغة الأجنبية:

1. Bernd Stauss & Wolfgang Seidel, «**Effective Complaint Management**» the business case for customer satisfaction, second Edition.

2. Mestar Dyhia & Meziane Radia, "**La Gestion De La Relation Client, Cas Algérie télécome Tizi Rached**",diplôme de Master en Siences commerciales Option : commercilisation des services,

département des sciences commerciales, université Mouloud Mammeri Tizi-Ouzou,2017.

3. Si Tayeb Dalila, « **L'impact d'une démarche qualité sur la satisfaction des clients au sein d'Algérie télécome,Cas de l'ACTEL Larbaa Nath Irathen** », diplôme de Master Option : Management Stratégique, département des sciences de gestion, université Mouloud Mammeri Tizi-Ouzou.2019.

• المواقع الالكترونية:

1. موقع مؤسسة اتصالات الجزائر [www.algeriatelecome.dz](http://www.algeriatelecome.dz)
2. الصفحة الرسمية باتصالات الجزائر على الفايسبوك.
3. <http://www.abah.co.uk/customer-service/customer-09> pdf
4. pdf<http://www.abahe.co.uk/customer-service/customer-456>
5. <http://mawdoo3.com>