



MAA1436

M 2 9 0 2

دور البيع الشخصي في تحسين جودة الخدمة

دراسة حالة مؤسسة موبيليس - وكالة جيجل -

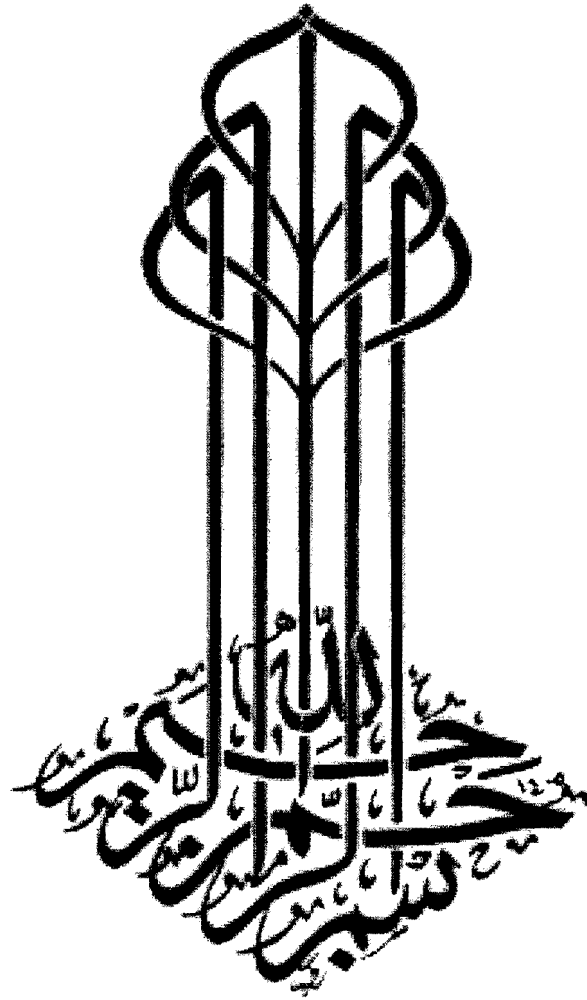
مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية
تخصص تسويق الخدمات

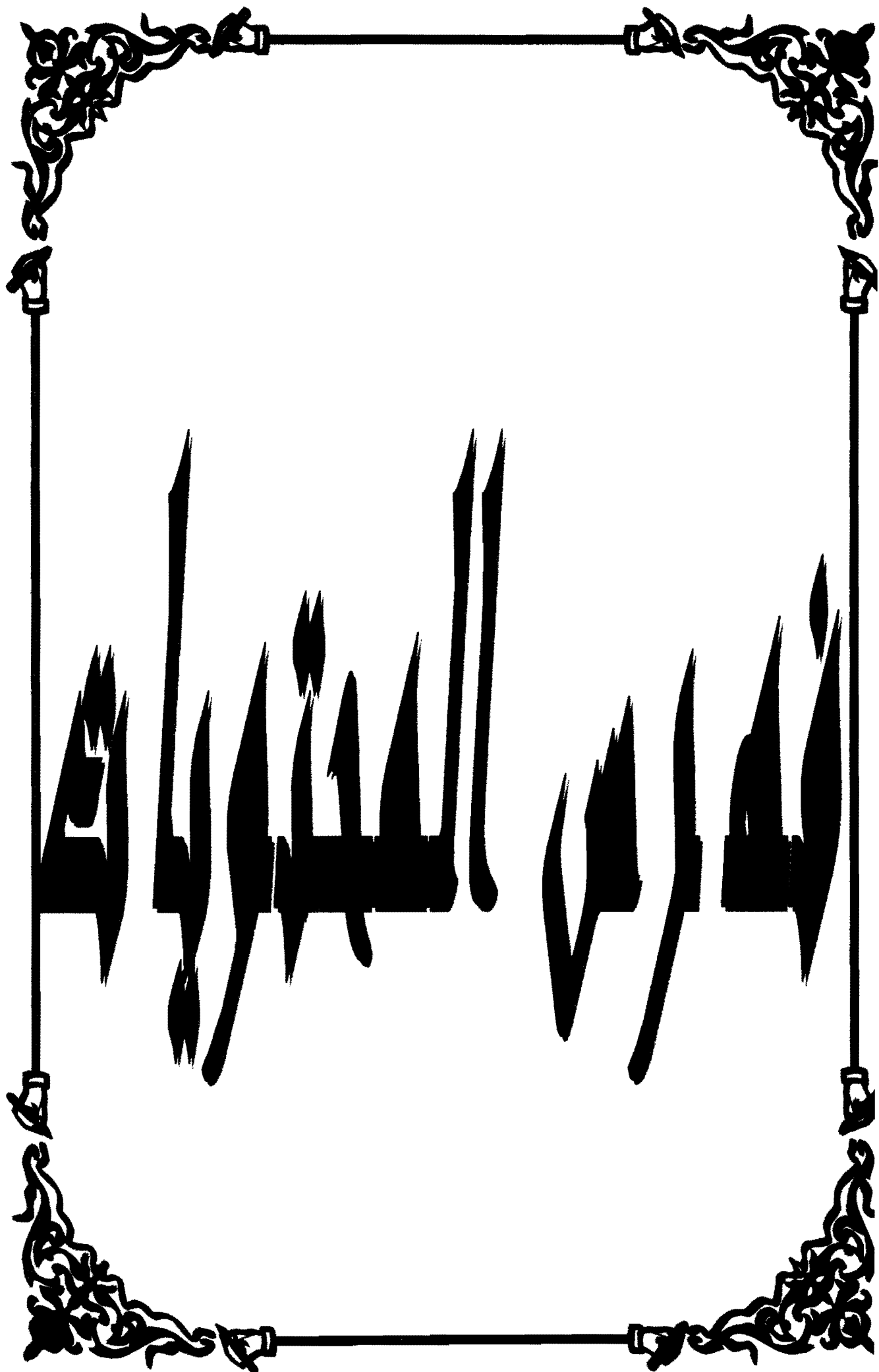
إشراف الأستاذ:
- الطيب بولحية

إعداد الطالبين:
- أحمد بورجول
- عمار اعتمانة

لجنة المناقشة:

- | | |
|--------|---------------------|
| رئيسا | 1.أ / سامي زعباط |
| مشرفا | 2.أ / الطيب بولحية |
| مناقشا | 3.د / سمير بن سحنون |
| مناقشا | 4.أ / أسماء شعور |





فهرس المحتويات

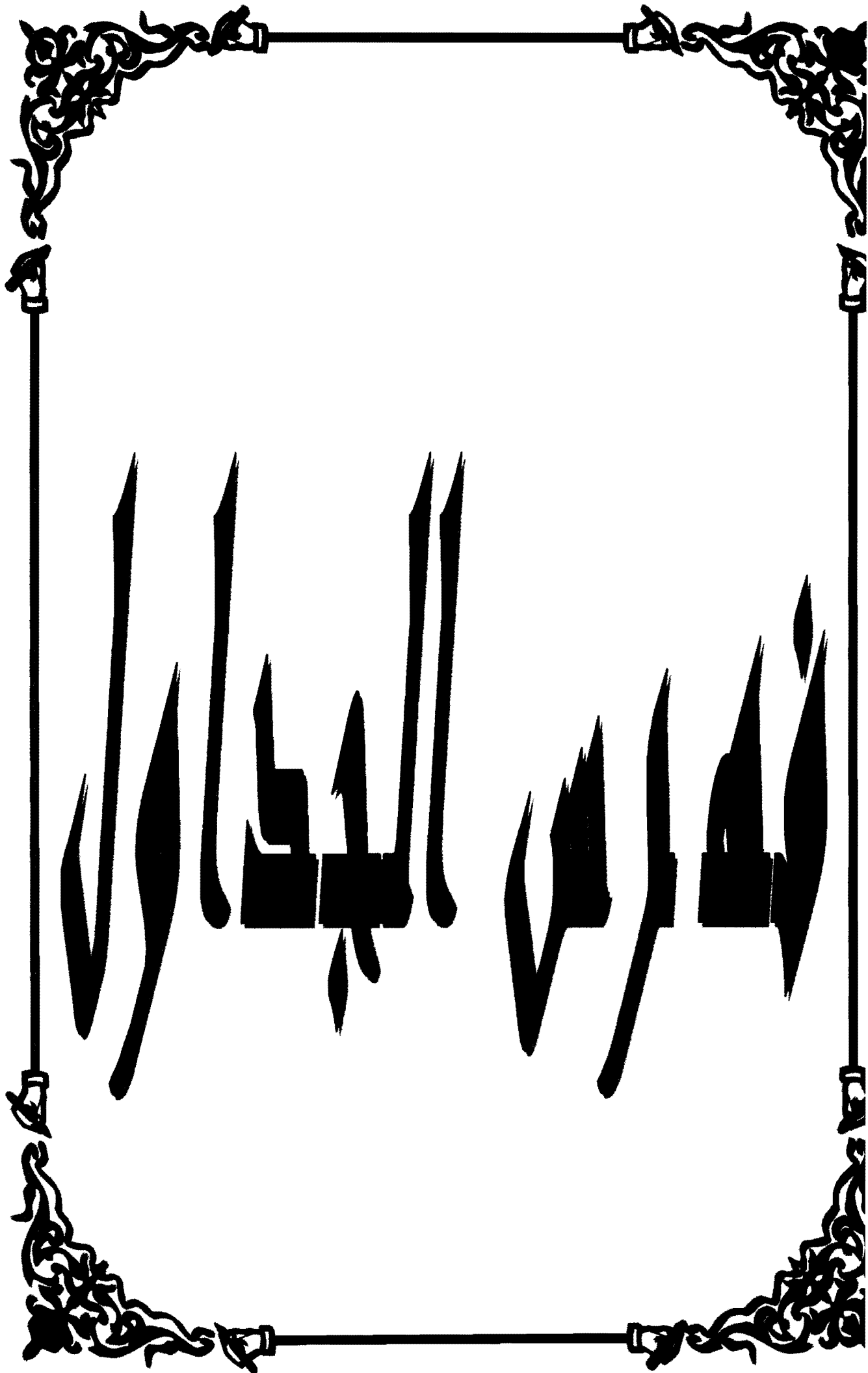
الصفحة	الموضوع
	البسمة
	تشكرات
	إهداء
	الملخص
	فهرس الأشكال
	فهرس الجداول
أ، ب، ج، د	مقدمة.....
05	الفصل الأول: البيع الشخصي وآليات تقييم فعاليته.....
06	تمهيد.....
07	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول البيع الشخصي.....
07	المطلب الأول: مفهوم البيع الشخصي.....
10	المطلب الثاني: واجبات رجل البيع.....
13	المطلب الثالث: أنواع وخصائص رجل البيع الناجح.....
16	المطلب الرابع: خطوات البيع الشخصي.....
20	المبحث الثاني: أداء وفعالية البيع الشخصي.....
21	المطلب الأول: العوامل المؤثرة في أداء البيع الشخصي.....
23	المطلب الثاني: إدارة وتسيير البيع الشخصي في الخدمات.....
27	المطلب الثالث: رقابة وتقييم رجال البيع.....
32	المطلب الرابع: مؤشرات قياس فعالية رجال البيع.....
36	خلاصة الفصل الأول.....
37	الفصل الثاني: جودة الخدمة وأساليب تحسينها.....
38	تمهيد.....
39	المبحث الأول عموميات حول الجودة.....
39	المطلب الأول: مفهوم الجودة.....
42	المطلب الثاني: أبعاد الجودة ومحدداتها.....
45	المطلب الثالث: متطلبات الجودة.....
47	المبحث الثاني: أساسيات حول جودة الخدمة.....
47	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة.....

50	المطلب الثاني: أبعاد وخطوات تحقيق الجودة في الخدمات.....
54	المطلب الثالث: قياس جودة الخدمة والرقابة عليها.....
57	المطلب الرابع: نماذج جودة الخدمة.....
61	المبحث الثالث: البيع الشخصي وعلاقته بتحسين الجودة في الخدمات.....
62	المطلب الأول: متطلبات البيع الشخصي الفعال في الخدمات.....
63	المطلب الثاني: تقديم رجال البيع لخدمة تفوق مستوى توقعات الزبون.....
68	المطلب الثالث: التغلب على معوقات الاتصال الشخصي مع الزبون.....
72	خلاصة الفصل الثاني.....
73	الفصل الثالث: تقييم دور البيع الشخصي في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس الوكالة التجارية جيجل -
74	تمهيد.....
75	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس.....
75	المطلب الأول: نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس.....
75	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس.....
78	المطلب الثالث: تقديم الوكالة التجارية موبيليس - جيجل.....
81	المبحث الثاني: تأهيل رجال البيع وتنمية قدراتهم الإتصالية في وكالة موبيليس.....
81	المطلب الأول: إختيار رجال البيع وتوظيفهم في الوكالة التجارية موبيليس - جيجل.....
84	المطلب الثاني: تنمية القدرات الإتصالية والتفاوضية لرجال البيع.....
85	المطلب الثالث: تدريب وتحفيز رجال البيع في مؤسسة موبيليس.....
86	المبحث الثالث: عرض وتحليل بيانات الإستمارة الخاص بمدى مساهمة رجال البيع في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة موبيليس.....
86	المطلب الأول: تقديم الإطار المنهجي للدراسة.....
88	المطلب الثاني: عرض وتحليل بيانات الإستمارة.....
100	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.....
104	خلاصة الفصل الثالث.....
105	الخاتمة.....
110	قائمة المراجع.....

فَدْرَمِ الْأَمَلِ

❖ فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	العوامل المؤثرة في أداء رجال البيع	22
02	أبعاد جودة الخدمة	51
03	نموذج الفجوة	60
04	نتائج إدارة توقعات العميل	65
05	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر الهاتف النقال- موبيليس-	76
06	الهيكل التنظيمي لوكالة موبيليس جيجل	79
07	سيرورة إختيار وتعيين رجال البيع في المؤسسة	83
08	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	89
09	توزيع أفراد العينة حسب العمر	89
10	توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية	90
11	توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الإشتراك	90
12	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في الإشتراك	91
13	توزيع أفراد العينة حسب أسباب إختيار موبيليس	91



❖ فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	نشاطات رجل البيع الشخصي	12
02	مزايا وعيوب مكافآت رجال البيع	26
03	سلم تقييم معارف رجل البيع	31
04	بعض المعايير المعتمدة لقياس الجودة في المؤسسات الخدمية	55
05	أهم مكونات الإتصال الشخصي الفعال مع الزبائن	66
06	المعارف التي تمكن رجل البيع من أن يكون فعالا	71
07	الإستيبيانات الموزعة و المستردة من أفراد العين	87
08	نتائج إختبار المصادقية ألفا لزيائن مؤسسة موبيليس	88
09	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	89
10	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	89
11	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوضعية المهنية	90
12	توزيع أفراد العينة حسب متغير طبيعة الإشتراك	90
13	توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في الإشتراك	91
14	توزيع أفراد العينة حسب متغير أسباب إختيار موبيليس	91
15	سلم نيكارت	92
16	فئات مقياس نيكارت الخماسي ودلالاتها	93
17	تقييم مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة من ناحية بعد الإعتمادية	94
18	تقييم مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة من ناحية بعد الإستجابة	95
19	تقييم مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة من ناحية بعد اللباقة	96
20	تقييم مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة من ناحية بعد الأمان	97
21	تقييم مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة من ناحية بعد الملموسية	98
22	تقييم درجة أبعاد جودة الخدمة على مفردات العينة	99
23	إختبار T-Test للفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الثالثة H3.1	100
24	إختبار T-Test للفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الثالثة H3.2	101
25	إختبار T-Test للفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الثالثة H3.3	101
26	إختبار T-Test للفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الثالثة H3.4	102
27	إختبار T-Test للفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الثالثة H3.5	102

الملخص:

نلاحظ في عصرنا اليوم تنافس وصراع شديدين بين مختلف المؤسسات الخدمائية، فكل منها تسعى جاهدة للمحافظة على مركزها في السوق، وعادة ما يكون محور التنافس هو إرضاء الزبائن والإحتفاظ بهم، وهذا لا يأتي إلا بالتحسين المستمر في جودة الخدمة.

ويهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه البيع الشخصي في تحسين جودة الخدمة وهذا من خلال دراسة حالة مؤسسة موبيليس، فالتحسين من جودة الخدمة مرتبط بمتغيرات عدة منها بصفة أساسية تحسين أداء البيع الشخصي؛ فنظرا لأهمية العلاقة المباشرة بين رجل البيع والزبائن والتي تنطوي على الفهم والإستيعاب الجيد، التغذية العكسية للمعلومات، المرونة في الأداء، التفاعلات الشخصية الإيجابية التي تجعل الزبائن يشعرون بالرضا مع وجود فرصة لمعالجة أخطاء الخدمة عند وبعد حدوثها، يمكن القول أن للبيع الشخصي الدور الكبير في التحسين من جودة الخدمة، وذلك من خلال محاولة تنمية أداء رجال البيع ليقدموا خدمة جيدة للزبائن، وكل هذا يفسر أهمية البيع الشخصي وما يحققه من نتائج إيجابية للمؤسسة.

الكلمات الدالة: البيع الشخصي، رجال البيع، جودة الخدمة.

❖ Résumé:

On constate dans l'aire d'aujourd'hui une rude compétition et un conflit extrême entre les différentes entreprises, qui chacune d'elles essayent par tous les moyens de garder son influence sur le marcher, et généralement l'axe de compétition entre elles, est la satisfaction des clients, et leurs préservations et ça passe par l'amélioration continue de la qualité des services

L'objectif de cette recherche est de faire la lumière sur le role de la vente personnelle dans l'amélioration de la qualité des services et sa via l'étude du cas de lagence mobilis, l'amélioration de la qualité des services est lié à plusieurs facteurs parmi ses facteurs essentielément l'amélioration de la vente personnelle, vu l'importance de la relation directe entre l'agent de vente et les clients qui implique la compréhension, la bonne volonté et la tolérance, en cours d'action, ainsi que le traitement des erreurs causées, on peut dir que la vente personnelle a un grand rôle dant la qualité de service à travers le dévelépepment des compétence de service des vendeurs. Cela explique l'impartence de la vente personnelle et ce qu'il réalise comme résultats positifs à son enterprise.

Les mots clés: la vente personnelle, les vendeurs, qualité des services.



مقدمة

يعد التسويق من أكثر الأنشطة التي تمارسها المؤسسة ارتباطا بالبيئة المحيطة بها بشكل عام والسوق المتمثلة بالمستهلك بشكل خاص هذا ما انعكس بشكل كبير على سرعة التطور والإستجابة لتلك التغيرات الحاصلة في البيئة لجعل المؤسسة أكثر تكيفا معها فكان التسويق هو الأداة الفعالة في ذلك التواصل والإستمرار بنجاح مع كل المفردات الحاصلة في السوق. ومن هنا كان لابد من إيجاد نظام كفاء وفعال في تحديد ذلك التواصل مع الأطراف المختلفة التي تتعامل معها المؤسسة، فكانت الاتصالات التسويقية التي عدت بحق الأكثر شمولية واستجابة للتغيرات الحاصلة في السوق والمؤسسات، والتي تمتد آثارها وانعكاساتها على ما هو داخل المؤسسة وخارجها.

وفي ظل التطورات الإقتصادية والاجتماعية، وكذلك التغيرات الدولية والعولمة أصبحت المؤسسات الجزائرية أغلبها تعاني من عجز مالي كبير بسبب إنخفاض مبيعاتها هذا ما أوجب عليها الإهتمام بالجانب التسويقي لتسيير عملية الإنتاج فأصبحت عملية البيع هي المشكلة الرئيسية للمشروعات ونجاح هذه الأخيرة (عملية البيع) مرتبط بعاملين بجودة الخدمة من جهة وبكفاءة ومهارات البائع في إقناع الزبون بالشراء من جهة أخرى، حيث أصبحت المؤسسات الكبيرة والناجحة تولي إهتماما كبيرا بتحسين أداء البيع الشخصي وضرورة خلق علاقة جيدة ومستمرة بين رجل البيع والزبون فيستطيع أن يؤثر فيه ويحثه على الشراء، وقد يلعب مستوى الخدمة الذي يقدمها رجل البيع للعميل دورا كبيرا في ذلك.

فالبيع الشخصي اليوم أصبح أحد أهم الأنشطة التي تستخدمها المؤسسات في تحسين علاقاتها مع عملائها سواء في سوق الزبائن النهائيين أو سوق الزبائن الصناعيين أو سوق إعادة البيع ونظرا لأهمية العلاقة المباشرة التي ينطوي عليها البيع الشخصي مع الزبائن فإن الكثير من المؤسسات أخذت تولي هذا النشاط أهمية بالغة للوصول إلى مستوى أفضل من الأداء والذي لا يؤدي إلى زيادة المبيعات فحسب بل يعكس صورة إيجابية عن هذه المؤسسات في مجتمعاتنا.

والواقع الجديد يولي إهتماما كبيرا بجودة الخدمة المقدمة للزبائن من أجل كسب ثقتهم وإرضائهم بإعتبار ضرورة إستمرارية عمل المؤسسة اليوم يقترن بمدى جودة الخدمة المقدمة من طرفها وولاء الزبائن لمنتجاتها.

❖ إشكالية البحث:

يمكن توضيح إشكالية البحث من خلال التساؤل التالي:

إلى أي مدى يسهم البيع الشخصي في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة موبيليس؟
وقصد إعطاء صورة أوضح عن الإشكالية يمكن تقسيمها إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ماهي خطوات البيع الشخصي وكيف يتم تقييم فعاليته؟
 - 2- كيف يمكننا الحصول على جودة الخدمة من خلال أداء رجال البيع؟
 - 3- إلى أي مدى يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية بأبعاد جودة الخدمة؟
- ❖ **فرضيات الدراسة:**

قصد الإجابة على إشكالية البحث يمكن وضع الفرضيات التالية:

- 1- تعتبر المؤشرات النوعية أهم أداة لقياس فعالية البيع الشخصي.
- 2- وضع نظام مكافأة يضمن لرجل البيع أجرا مرتفعا يدفعه لزيادة مجهوداته في سبيل الرفع من جودة الخدمة.
- 3- لا يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة بأبعاد جودة الخدمة.

❖ **مبررات إختيار الموضوع:**

هناك أسباب ذاتية وكذا أسباب موضوعية جعلتنا نختار هذا الموضوع، فمن الأسباب الذاتية ميلنا الشخصي إلى البحث عن مدى إسهام البيع الشخصي في مؤسسة موبيليس في الرفع والتحسين من جودة الخدمة التي تقدمها في ظل المحاولات المستمرة للمؤسسة في تحسين جودة خدماتها، ومن الأسباب الموضوعية هو إرتباط هذا الموضوع بنوع التخصص الذي ندرس فيه (تسويق الخدمات) من جهة ونقص البحوث والدراسات من جهة أخرى، الأمر الذي دفعنا للبحث فيه.

❖ **أهداف البحث:**

يهدف هذا البحث إلى الإجابة على الإشكالية الرئيسية وذلك من خلال معرفة مدى مساهمة البيع الشخصي في التحسين من جودة الخدمة، والتي يندرج تحتها مجموعة من الأهداف هي:

- التعرف على آراء الزبائن اتجاه أحد عناصر المزيج الترويجي وهو البيع الشخصي ومدى تأثيره على تحسين جودة الخدمة، وتحليل أسباب إختلاف ردود أفعالهم؛
- محاولة إيجاد إجابات على الأسئلة المطروحة والمتمثلة في محاولة معرفة الخطوات الرئيسية للبيع الشخصي وكيف يتم تقييم فعاليته بالإضافة إلى معرفة كيفية الرفع والتحسين من جودة الخدمة من خلال أداء رجال البيع وماهي الأسباب والعوامل المؤثرة على البيع الشخصي (رجال البيع)؛

- معرفة مدى إهتمام رجال البيع في مؤسسة موبيليس بأبعاد جودة الخدمة؛
- تقديم مجموعة من التوصيات والإقتراحات لمؤسسة موبيليس حول البيع الشخصي، والتي من شأنها أن تخدم المؤسسة والزبائن على حد سواء.

❖ أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث فيما يلي:

- تكتسي دراسة علاقة مساهمة البيع الشخصي في تحسين جودة الخدمة أهميتها ممايلي:
- يعد البيع الشخصي عنصرا مهما من عناصر المزيج الترويجي وذلك لما يتيح للمؤسسة من أهداف سواء في تحسين جودة الخدمة أو إكتساب ميزة تنافسية؛
- نظرا للتحديات التي تواجهها المؤسسة، إذ لابد لها من إمتلاك رجال بيع ذو مؤهلات وكفاءات قادرة على مواجهة هذه التغيرات والتحديات؛
- يمكن لهذه الدراسة أن تسهم في زيادة تحسيس مسيري المؤسسة بأهمية تنمية قرارات وكفاءة رجال البيع.

❖ المنهج المتبع:

تضمن البحث المناهج التالية:

- بالنسبة للجانب النظري إعتدنا على المنهج الوصفي وذلك من خلال إبراز مختلف المفاهيم المتعلقة بموضوع البحث بهدف فهم كل مكوناته.
- أما بالنسبة للجانب التطبيقي فقد إعتدنا على طريقة دراسة حالة للوقوف على تحليل واقع ردود أفعال الزبائن اتجاه رجال البيع ودورهم في التحسين من جودة الخدمة التي يقدمونها، معتمدين في ذلك على الإستبيان والمقابلة الشخصية التي تم إجراؤها لتوضيح النقاط الغامضة عند توزيع الإستبيان الذي أعد لهذا الغرض، وذلك بمحاولة إسقاط الجانب النظري على الواقع العملي.

❖ حدود الدراسة:

- يتضمن هذا البحث دراسة دور البيع الشخصي في تحسين جودة الخدمة، ولأجل الوقوف على إشكاليته ركزنا من حيث المكان على مؤسسة موبيليس الوكالة التجارية جيبل، ولمعرفة واقع البيع الشخصي لدى زبائن المؤسسة والوقوف على مواكبتهم للتطورات في مجال تحسين جودة الخدمة من

طرف رجال البيع قمنا بإختيار عينة عشوائية من زبائن هاته المؤسسة في ولاية جيجل ولأجل هذا الغرض قمنا بإجرائه في الوكالة التجارية موبيليس جيجل.

❖ تقسيمات البحث:

قصد الإهتمام بحثيات ومتطلبات البحث، قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي تسبقه مقدمة عامة وتليه خاتمة عامة.

الفصل الأول: تم التطرق فيه إلى مفاهيم أساسية حول البيع الشخصي، وكذا إلى أداء وفعالية البيع الشخصي.

الفصل الثاني: تناولنا فيه مفهوم الجودة وأبعادها ومتطلباتها، ثم أساسيات حول جودة الخدمة وأساليب تطويرها وتحسينها.

الفصل الثالث: وهو عبارة عن فصل تطبيقي تناولنا فيه نظرة عامة حول مؤسسة إتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس وتقديم الوكالة التجارية بجيجل، ثم قمنا بتقييم واقع البيع الشخصي لهذه الوكالة وفي الأخير قمنا بإجراء الإستبيان لمعرفة مدى مساهمة البيع الشخصي (رجال البيع) على أبعاد جودة الخدمة لعينة من زبائن المؤسسة (موبيليس جيجل)، وفي النهاية قمنا بوضع خاتمة للبحث لخصت أهم النتائج التي تم التوصل إليها في جميع جوانب البحث، وكذا أهم التوصيات والإقتراحات.

❖ متغيرات الدراسة:

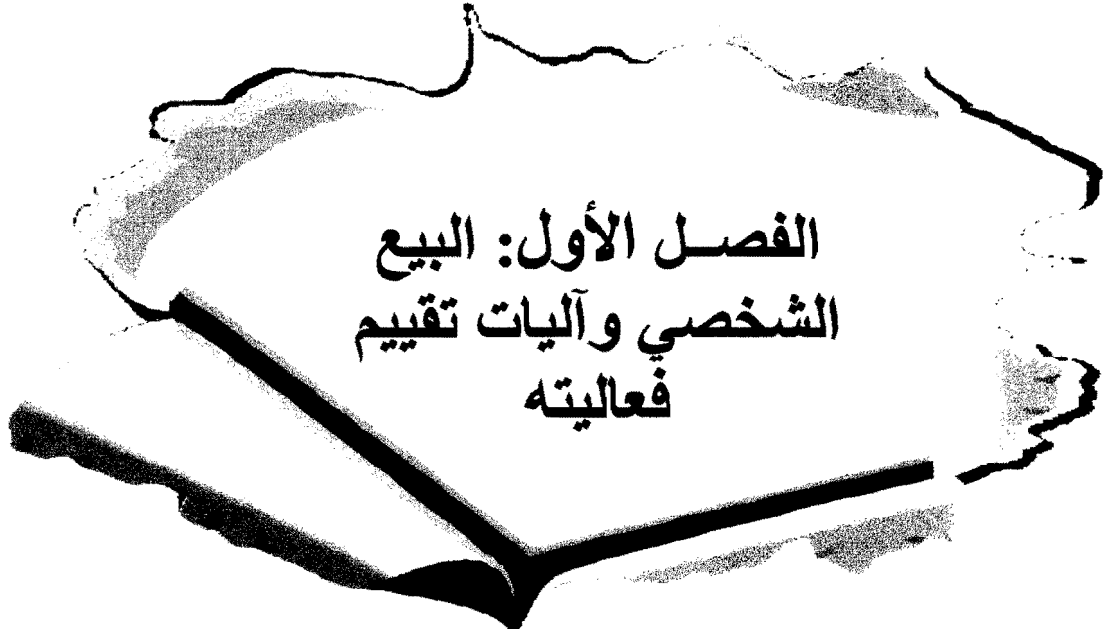
يمكن إعطاء تصور واضح للمتغيرات المكونة للبحث، ودراستنا هذه تتشكل من متغير مستقل يتمثل في البيع الشخصي ومتغير تابع تمثل في جودة الخدمة.

❖ صعوبات الدراسة:

أثناء إعدادنا لهذه المذكرة، وكغيرنا من الباحثين، واجهتنا بعض الصعوبات نرى من الضروري ذكر بعضها:

- قلة المراجع التي تخص الموضوع، إذ نجد مراجع تتناول موضوع جودة الخدمة وتعمق فيه ومراجع أخرى تقوم بدراسة البيع الشخصي في حين قل ما نجد مراجع تربط بينهما بالرغم من الأهمية البالغة لهذا الموضوع.

- ثقافة الإنغلاق التي مازالت تنتهجها المؤسسات الجزائرية، ورفضها التعاون مع هكذا دراسة.



الفصل الأول: البيع
الشخصي وآليات تقييم
فعالته

تكميل

المبحث الأول، مفاهيم أساسية حول البيع الشخصي

المبحث الثاني، أداء وفعالية البيع الشخصي

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعمل المؤسسات على تحقيق إتصال مباشر وغير مباشر بالزبائن الحاليين والمستهدفين وذلك لتعريفهم بمنتجاتها (خصائص وأنواع وفوائد تلك المنتجات بالنسبة لهم) وحثهم وإقناعهم على شرائها ومدى الاستفادة منها ويعتبر البيع الشخصي من وسائل الإتصال المباشرة ذات الفاعلية وكذلك حلقة وصل مع الزبائن والأكثر وصولاً إلى تحديد حاجات الزبائن والتعامل معهم وتزويدهم بما يرغبون به من معلومات عن السلع والخدمات وحثهم على إتخاذ قرار الشراء، ونتيجة لأهمية البيع الشخصي في الماضي والحاضر وفي المستقبل فقد جلب إهتمام الكثير من الباحثين في تطوير هذا المفهوم، الأمر الذي أدى لكثرة الكتابات عن هذا الأخير بهدف بلورته بشكل واضح ومتجانس مع التطورات الهائلة في البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة، وكذلك محاولة إدخال التقنيات والوسائل الحديثة في صلب عملية هذه الوظيفة، وذلك توافقا مع المتغيرات في طبيعة وأنواع وسائل إنتاج المنتجات المختلفة إضافة للتغيرات في حاجات ورغبات الزبائن وأنماطهم الاستهلاكية بذلك أصبح البيع الشخصي يأخذ أبعاد متعددة الأوجه وهذا ما سيتم تناوله من خلال هذا الفصل الذي قمنا بتقسيمه إلى مبحثين:

- مفاهيم أساسية حول البيع الشخصي؛

- أداء وفعالية البيع الشخصي؛

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول البيع الشخصي

يرى خبراء التسويق أن الإدارة الفعالة للمبيعات يجب أن تبدأ بدراسة رجال البيع وتفهم طبيعة العمل الذي يقومون به والتعرف على ما تقوم فلسفتهم في العمل وما يؤثر في نظرتهم والتوصل من ذلك إلى المؤهلات والصفات التي توصل إلى نجاح هذا النوع من العمل، لذا فإن رجال البيع يمثلون الصورة الحقيقية للمؤسسة لدى جمهورها (أمام جمهورها)، ويعتبر البيع الشخصي طريقة مهمة للتسويق بإعتباره أحد عناصر المزيج الترويجي الذي يقوم على الإتصال المباشر بين البائع والالزبون، لذلك سوف نتطرق في هذا المبحث إلى مفاهيم أساسية حول البيع الشخصي.

المطلب الأول: مفهوم البيع الشخصي

نظرا لأهمية البيع الشخصي في المزيج التسويقي والخدمي ودوره المتنامي في تحقيق أهداف المؤسسة، ومن خلال هذا المطلب سيتم التطرق لجملة من التعاريف التي سنحاول من خلالها الفهم الجيد والواضح لطبيعة هذا العنصر الإتصالي التسويقي.

أولاً: تعريف البيع الشخصي

يعرف العلاق ورباعية البيع الشخصي بأنه: " التقديم الشخصي والشفهي لسلعة، أو خدمة أو فكرة بهدف دفع الزبون المرتقب نحو شرائها، أو الإقتناع بها " ¹.
كما عرف أيضا على أنه: " عبارة عن إجراءات لإخبار وإقناع الزبائن بشراء سلعة، أو خدمة من خلال الإتصالات الفردية في العملية التبادلية بين البائع (رجل البيع) والالزبون (المستهلك) " ².
كما يعرف البيع الشخصي بأنه: " عملية الإتصال الحاصلة ما بين البائع والالزبون وبشكل مباشر، بهدف تشجيعه ومعاونته في تحقيق عملية الشراء للخدمة " ³.
كما عرفه Denis Gras على أنه: " ذلك النشاط الاتصالي الذي يتطلب الإبتسام، الأخذ والعطاء في الحديث، بناء علاقات صداقة والإبتعاد عن الإستياء والنزاع والصدمات مهما كانت نوعيتها " ⁴.

¹ حميد الطائي: البيع الشخصي والتسويق المباشر، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009، ص 21.

² سيد سالم: إدارة المبيعات والبيع الشخصي، دار اليازة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 21.

³ تامر البكري: التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 21.

⁴ Denis Gras, Des technique des ventes aux methods d'achats, top edition, Paris, 2000, P 13.

كما يعرف البيع الشخصي بأنه: " الإتصال المباشر بين رجال البيع والازبون في صورته المختلفة قد يكون بين المنتج وتاجر الجملة، أو بين تاجر الجملة وتاجر التجزئة، أو بين تاجر التجزئة والمستهلك النهائي" ¹.

كما يعرفه كوتلر: " على أنه مجموعة الخطوات الهادفة للتعريف وإقناع مجموعة من الازبون المحتملين لشراء السلع والخدمات أو الإجابة على إستفساراتهم لإتمام عملية البيع من خلال الإتصال الشفوي" ².

كما يعرف أيضا البيع الشخصي بأنه: " عبارة عن إجراءات لإخبار وإقناع الزبائن بشراء الخدمة من خلال الإتصالات الفردية في عملية تبادلية بين البائع والازبون" ³.

مما سبق نستنتج أن: " البيع الشخصي يعتبر تقنية إتصال مباشرة مهمة بين المؤسسة وزبائنها وهو الأكثر اعتمادا للوصول إلى درجة إقناع الزبون بالشراء، ويمكن إعتبره مصدرا تستقبل المؤسسة من خلاله العديد من الزبائن، وله ميزة إيجابية مقارنة بالإتصال غير الشخصي، كونه يوفر التغذية العكسية المباشرة بين البائع والازبون.

من خلال التعاريف السابقة الذكر يمكن إستنتاج خصائص للبيع الشخصي تتمثل في:

- البيع الشخصي هو عملية إتصال بين البائع والازبون خلال عملية البيع؛
- يقوم البائع بتقديم مجموعة من المعلومات عن سلعة أو خدمة أو فكرة للزبائن بهدف إقناعهم وحثهم على شراء الشيء المروج له؛
- البيع الشخصي بالنسبة للبائع يمثل مصدرا للمصلحة المادية يحققها من خلال إتمام عملية البيع؛
- البيع الشخصي له ميزة إيجابية مقارنة بالإتصال غير الشخصي كونه يوفر التغذية العكسية المباشرة بين مقدم الخدمة والزبون؛
- يعتبر البيع الشخصي أحد نماذج الإتصال الإقناعي الذي ينطوي على محاولة التأثير على ذهن الزبون لإستمالة سلوكه الشرائي؛
- يتميز البيع الشخصي عن باقي عناصر المزيج الترويجي بالمرونة في الأداء فمثلا رجل البيع يستطيع التغيير في أسلوب تعامله وما يتناسب مع نمط كل من الزبائن؛

¹ محمد الصيرفي: البيع الشخصي، الجزء الأول، دار وائل للنشر، عمان، 2001، ص ص 89، 90.
² علي فلاح الزعبي: إدارة الترويج والإتصالات التسويقية، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 107.
³ ربحي مصطفى عليان: أسس التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008، ص 214.

- البيع الشخصي مجموعة من الخطوات الهادفة للتعريف وإقناع الالزبون والإجابة عن إستفساراتهم لإتمام عملية البيع.

ثانيا: أهمية البيع الشخصي:

للبيع الشخصي أهمية خاصة ينفرد بها عن بقية الوظائف الأخرى وتتمثل في:¹

- تكون القوة البيعية مسؤولة بشكل كبير عن إنجاز، وتنفيذ إستراتيجية التسويق للمؤسسة في السوق أو المجال المطلوب تنفيذه، لكونها الإدارة التنفيذية في السوق وهي المسؤولة عن علاقة المؤسسة مع المستهلكين، والمجتمع بشكل عام.

- القوة البيعية هي بمثابة أداة الربط بين المؤسسة والمجتمع بشكل عام، حيث عن طريقها تصل الخدمات إلى المستهلكين، ومن خلال رجال البيع يتم نقل الأفكار والإحتياجات إلى المؤسسة.

- البيع الشخصي أقل الأنشطة الترويجية في التسويق بحاجة إلى مشرفين على العاملين في النشاط لكنها بحاجة أكثر من أي نشاط آخر إلى عملية التحفيز لتحقيق النجاحات المطلوبة في عملها مع الآخرين.

- هذا النشاط بحاجة أكثر من غيره من الوظائف التسويقية إلى أن يتمتع العاملين فيه بذكاء اجتماعي، وحسن إنساني وأخلاقي لطيف، لكي يتم التعامل مع الجمهور بما يعكس شفافية وأخلاقية المؤسسة.

- يتمتع رجال البيع بصلاحيات أكبر من غيرهم، وفي ذات المستوى للعاملين في الأنشطة التسويقية وغير التسويقية في المؤسسة سواء كان ذلك في حرية الحركة والتصرف، والإنفاق المالي والتعامل مع الأطراف خارج المؤسسة.

ورغم أهمية البيع الشخصي إلا أنه لا يخلو من بعض العيوب إذ نجد أن قدرة البيع الشخصي تنصف بقدرتها المحدودة على خدمة عدد كبير من الزبائن إذ تستغرق عملية البيع الفردية عادة فترة زمنية يصعب في كثير من الأحيان الإسراع فيها، مع وجود صعوبات في تنظيم رجال البيع، إدارتهم وتدريبهم، توزيع الأعمال ومكافأتهم، بالإضافة إلى صعوبة الحصول على الكفاءات البيعية المرتفعة مع إرتفاع تكاليفه أيضا بالنسبة لكل وحدة مباعه من المنتج (الخدمة)².

¹ثامر البكري: الاتصالات التسويقية والترويج، الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص ص 256-257.

² أحمد شاكر العسكري: التسويق، مدخل إستراتيجي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 218.

ثالثاً: أهداف البيع الشخصي

يسعى البيع الشخصي إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:¹

❖ بناء وعي الخدمة:

يتم ذلك من خلال تزويد المستهلكين بالمعلومات عن الخدمة، والعروض الجديدة، ومنافسة المستهلكين، التفاوض، الإجابة عن الإستفسارات وغيرها.

❖ خلق الإهتمام:

من خلال الإتصال الشخصي ما بين البائع والالزبون للخدمات الموجودة والجديدة التي قدمت.

❖ تقديم المعلومات:

إن رجال البيع يركزون في نشر المعلومات على الخدمات التي يتعاملون بها ودعم ذلك بالأدلة المتاحة.

❖ تحفيز الطلب:

إن الهدف الأكثر أهمية للبيع الشخصي هو تحفيز الزبائن على الشراء من خلال الأدوار التي يقومون بها رجال البيع.

❖ تقرير الصنف:

وذلك من خلال بناء علاقة طويلة مع الزبائن تبني بمرور الوقت وتتطلب إتصال منتظم مع الزبون وتزويده بالمعلومات المناسبة.

المطلب الثاني: واجبات رجل البيع الشخصي

فيما يلي الواجبات الرئيسية التي يجب أن يؤديها رجل البيع الشخصي ألا وهي: واجبات

تخطيطية وواجبات تنظيمية ، واجبات تنفيذية وواجبات تتعلق بالمتابعة والتصحيح:²

أولاً: واجبات تخطيطية (الخطط والبرامج):

تشمل هذه الواجبات ما يلي:

¹ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف: إدارة المبيعات، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، 2010، ص 263-264.

² جمال الدين مرسي، مصطفى محمود أبو بكر: دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون سنة نشر، ص ص 233-234.

- يشارك في إعداد خطط وبرامج العمل على مستوى المؤسسة من خلال ما يشارك فيه من دراسات وما يعده من تقارير، وما يقدمه من أفكار.

- يشارك في إعداد خطط وبرامج العمل الخاصة بالتسويق والبيع من خلال اللقاءات التي تتم بين أفراد جهاز التسويق، وما يقدمه من معلومات، ومقترحات وأفكار بشأن المبيعات المستهدفة وأساليب الترويج ورفع كفاءة التحصيل لمستحقات المؤسسة.

- يعد خطة المبيعات المستهدفة الخاصة به، ويعمل على تحقيقها بعد اعتمادها ويقوم بتحديثها وتطويرها بصفة مستمرة.

ثانيا: واجبات تنظيمية (العلاقات):

تشمل هذه الواجبات ما يلي:

- يتعرف على التنظيم الإداري للمؤسسة بصفة عامة والتنظيم الإداري للتسويق بصفة خاصة والإختصاصات التنظيمية والعلاقات الإدارية داخل إدارات وقطاعات المؤسسة؛

- يتأكد من توفر المعرفة التفصيلية لواجباته الفنية، والإدارة التي يجب القيام بها بكفاءة؛

- يفهم أنواع ومستويات الصلاحيات والسلطات لدى الرؤساء، والإلتزام بها عند التعامل معهم في الموضوعات ذات العلاقة بأعمال التسويق؛

- يتأكد من فهم وإستيعاب نظم وأساليب التحفيز المرتبطة بالتسويق؛

- يتعرف على أساليب الإتصال داخل وخارج المؤسسة، وإستخدامها بفعالية لإنجاز الإتصالات المرتبطة بأعمال التسويق.

ثالثا: واجبات تنفيذية: تتمثل في:

- يشارك في الدراسات والبحوث التي تتم في مجال التسويق والترويج والبيع؛

- يشارك في تحديد فئات الزبائن لإنجاز خطة مبيعات المؤسسة، وفي تحليل خصائصهم والتعرف على إحتياجاتهم وتوقعاتهم؛

- يشارك في تحديد أساليب الترويج الملائمة، وتوقيت تنفيذها وتكلفتها؛

- ينفذ الإتصالات والمقابلات البيعية مع الزبائن؛

- يقدم العرض البيعي للزبائن، ويتفاوض معهم، ويستخدم كافة أساليب وأدوات تحفيزهم للشراء ويتفاعل بكفاءة معهم بشأن أي إعتراضات منهم؛

- يتعرف على ملاحظات وشكاوي الزبائن، ويدرسها، ويحدد الأساليب الملائمة لمعالجتها؛
- يتخذ كافة الإجراءات اللازمة لإتمام أعمال التسليم للزبائن ويتأكد من دقة الإلتزام بالموصفات وكافة الشروط المتفق عليها.

رابعاً: واجبات تتعلق بالمتابعة والتصحيح (التقييم):

تشمل هذه الواجبات ما يلي:

- يتابع تنفيذ الجهود الترويجية ويشارك في تقييم نتائجها ويقترح بديلاً لزيادة فعاليتها؛
- يتابع موقف المبيعات ويشارك في تحليلها وفي تحديد أساليب تنشيطها؛
- يدرس التغيرات في خصائص الزبائن واتجاهاتهم ويحدد مجالات ونوع تأثيرها على العمل التسويقي.

والجدول الموالي يوضح نشاطات رجل البيع:

الجدول(1): نشاطات رجل البيع الشخصي

نشاطات رجل البيع	وظيفة البيع
مهمة رجل البيع الإتصال فهو يقدم للزبون معلومات خاصة بالمنتجات (الخدمات) حتى يتم إتخاذ قرار الشراء	الإتصال
- فهم حاجيات الزبائن - محاولة رجل البيع إقناع الزبون بقبوله للمنتج	الإقناع
- من أجل إدراك حاجات الزبون - المنتجات مكيفة حتى تلقى حاجات الزبون	التفاوض
- البحث عن حاجات الزبون في المدى الطويل - البحث عن الإستخدامات الجديدة للمنتجات - الخدمات تلعب دوراً هاماً في سلوكه	التخطيط من أجل تحسين ربح الزبون
إدارة الزبائن والإلمام بمبادئ المحاسبة وكذا إدارة الأعمال	الإدارة

المصدر: إبراهيم زروقي: إدارة القوة البيعية في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية تخصص: تسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010، ص20.

من خلال العرض الجدولي يتبين أن مهمة رجل البيع لا تقتصر فقط على بيع الخدمات بل هي حلقة من المراحل يقوم فيها بأعمال متعددة في أوقات معينة وفق مستويات محددة، ورجل البيع يختلف عن باقي الموظفين فهو لا يتعامل مع آلة أو مع إنتاج نمطي أو يتعامل مع وثائق ولكنه يتعامل مع زبائن تختلف ذنبياتهم وكيفية تفكيرهم.

المطلب الثالث: أنواع وخصائص رجل البيع الناجح

لقد تعددت أنواع وخصائص رجل البيع نظرا للتعدد في المهام الواجب تقديمها، ومن خلال هذا المطلب سوف يتم التطرق إلى مختلف أنواع رجل البيع الناجح وكذا الخصائص الواجب توفرها فيه لإنجاح العملية البيعية.

أولاً: أنواع البيع الشخصي في الخدمات:

نميز ثلاث فئات لرجال البيع في قطاع الخدمات ألا وهي:¹

1) الوكلاء المستقلين أو الوسطاء:

في الكثير من الخدمات يتم الإعتماد على رجال البيع تكون مهمتهم الحصول على زبائن لمبيعات المؤسسة حيث يقومون بالإتصال والتنقل إلى الأماكن التي يتواجد فيها الزبائن المحتملين للخدمات التي تقدمها المؤسسة، ومحاولة إقناعهم بالشراء من جهة، ومن جهة أخرى الترويج لخدمات المؤسسة حتى وإن لم تتم عملية البيع وفي هذه الحالة من النادر جدا أن يكون رجل البيع هو مقدم الخدمة، وإنما يلعب دور الوسيط بين مقدم الخدمة والزبون، وفي غالب الأحيان هذا النوع من الخدمات يحتاج إلى تخصصات ومهارات فنية ودرجة علمية في مجال التخصص، ولكن في أحيان نادرة يمكن أن يكون رجل البيع هو مقدم الخدمة فهو بذلك يلعب دور مزدوج، البحث عن الزبون وتقديم الخدمة، شرط أن يكون ذو خلفية هندسية أو فنية مع مستوى مرتفع في التعليم في نفس التخصص ونجد هذا النوع من مندوبيين خاصة في المؤسسات الخدمية ذات الإتصال المنخفض.

2) مندوبي الزبائن:

يتخصص في بعض خدمات رجال بيع يطلق عليهم إسم مندوبي الزبائن ويتمثل ذلك في النقل والمرافق العامة كما هو الحال بالنسبة لكثير من الخدمات التي تتصل بتسهيل الأعمال، ونادرا ما

¹ زكي خليل المساعد: تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 138.

يطلق على هؤلاء الأفراد مندوبي مبيعات، بل إن المفهوم الشائع هو مندوبي الزبائن، أو مندوبي الإتصالات فهم أشخاص يقدمون تسهيلات للزبائن من أجل الحصول على الخدمة، والحفاظ على راحتهم، كما يقومون بإقامة علاقات عملية جديدة، إضافة إلى إهتماماتهم بإبقاء والحفاظ على علاقات عمل طيبة بين مقدم الخدمة ومنتقليها، بعد إبرام العقد وإتمام عملية الشراء.

3) الفئة الثالثة من رجال البيع:

هو كل موظف في المؤسسة الخدمية يكون على إتصال بالزبون سواء كان مقدم الخدمة بنفسه أو مساعديه، أو موظف قد يتصل مباشرة مع الزبون.

ثانيا: خصائص رجل البيع الناجح:

يتميز رجل البيع الناجح بمجموعة من الخصائص منها ما هو فطري ومنها ما هو مكتسب ويمكن ذكر عدد من الخصائص كما يلي:

1) الذكاء وسعة الإطلاع:

يجب أن يتميز رجل البيع بسرعة البديهية والذكاء، وهذا لا يتم إلا من خلال المعرفة والتعلم والخبرة التي يكتسبها رجل البيع من الأسواق، حيث لا بد أن يكون رجل البيع الشخصي على معرفة ليس فقط بالعمل الذي يحتاجه لبيع الخدمات ولكن أيضا على معرفة بالعلوم الأخرى مثل الإقتصاد والمالية.¹

2) الطموح والتطلع إلى الرقي والتحسين:

يجب أن يتوفر لدى رجل البيع الشخصي مستوى عال من الطموح والرغبة في تحسين مستواه الثقافي والاجتماعي والمادي، ويكون له دافع ذاتي قوي لتحقيق تقدم وظيفي ومهني مستمر كما يوجد اتفاق على أن رجل البيع يواجه العديد من المواقف غير المتماثلة ويتعامل مع العديد من الزبائن غير المتشابهين و يواجه العديد من الحالات غير المتكررة مما يتطلب أن تتوفر لديه الرغبة والإستعداد لمواجهة الإحتمالات ومهارة التعامل معها والقدرة على التصدي لأي مفاجآت والتفاعل معها بنجاح.²

¹ محمد حاسم الصميدي، رشاد محمد يوسف الساعد: إدارة التسويق (التحليل، التخطيط، الرقابة)، الطبعة الثانية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 313.

² ناجي معلا: استراتيجيات التسويق في المصارف والمؤسسات المالية، الطبعة الأولى، مطابع الصفوة للنشر والتوزيع، عمان، 1995، ص 217.

(3) المظهر:

إن الإنطباع الذي يتركه رجل البيع لدى الزبون أثر هام في تحديد مسار الحوار السمعي والوصول به إلى نهائيات إيجابية أو سلبية، ولهذا فإن الإنطباع يكون محسوب على رجل البيع ويتدرج ذلك على البيع أكثر من أي مجال آخر، فرجل البيع الذي يترك إنطباعاً أولياً سيء لن يستطيع الوصول إلى الهدف الذي ينبغي تحقيقه، ولهذا فإن رجل البيع يجب أن يكون دائماً ذو مظهر لائق.¹

(4) المصداقية:

إن فعالية رجل البيع في أدائه لمهامه البيعية، تتوقف على مدى المصداقية التي يتمتع بها في عيون عملائه، فكلما زادت درجة هذه المصداقية كان من المتوقع تحقيق مبيعات أكبر والعكس صحيح، كما تعني المصداقية توافر الثقة والأمان والصدق عند التعامل مع الزبائن وليس المهم أن تتوفر هذه الصفة لدى رجل البيع حتى تحقق الفعالية المطلوبة، ولكن المهم أن يدرك الزبائن توفرها لدى رجل البيع الذي يتعامل معه.²

(5) التوازن الإنفعالي:

يتطلب نجاح رجل البيع أن يتصف بالتوازن الإنفعالي في مواجهة المواقف البيعية المختلفة وفي تعامله مع أنواع الزبائن مع إختلاف صفاتهم وإمكانياتهم وتوقعاتهم.³

(6) حسن الإستماع و مهارة العرض:

إن عدم الإنصات الجيد قد يؤدي إلى الفشل في التحديد المناسب لإحتياجات وتفضيلات الزبائن لذلك فحسن الإستماع لا يؤدي فقط إلى زيادة الفرص البيعية، ولكن يمكن أن يساعد كذلك في توفير معلومات عن الزبائن تساعد الإدارة في تحديد التغير المطلوب في سياستها وبرامجها التسويقية. ويستطيع رجل البيع من خلال التدريب أن ينمي مهاراته في التخاطب والقدرة على العرض والإقناع، ومن ثم زيادة فرصته في تحقيق المزيد من المبيعات، وتعتمد مهارة العرض بصفة عامة

¹ المرجع السابق، ص 217.² المرجع السابق، ص 217.³ المرجع السابق، ص 217.

على القدرة على إختيار الكلمات المناسبة للتعبير عما يريد عرضه، وكذلك الإستخدام الفعال لنبرات الصوت حتى يمكن نقل الرسالة إلى الزبون بوضوح وأمانة وصدق.¹

المطلب الرابع: خطوات البيع الشخصي

تتمثل خطوات البيع الشخصي في:

أولاً: البحث عن الزبون مرتقب:

يبدأ البيع الشخصي بالبحث عن زبون مرتقب لديه الرغبة في الشراء وفي نفس الوقت لديه القدرة على الشراء، وتعني القدرة على الشراء القدرة المالية أو سلطة اتخاذ قرار الشراء، أو كليهما وعليه فإذا كان الفرد يحتاج إلى الخدمة ولديه القدرة على الشراء، وأنه هو متخذ قرار الشراء فإن هذا الشخص يصبح زبونا مرتقبا.²

ويمكن الحصول على الزبائن المرتقبين من خلال عدة مصادر:³

1) رسائل الإستفسار:

إن معظم المؤسسات تصل إليها رسائل إستفسار من قبل زبائن متوقعين يطلبون فيها معلومات وبيانات عن الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات، ورسائل الإستفسار هذه عادة تكون نتيجة الإعلانات في الصحف، أو المجلات المتخصصة، أو البريد أو المعارض التي تقام للتعريف بخدمات المؤسسة.

2) الزبائن أنفسهم:

في الحالات التي يتم فيها مقابلة زبون معين، فإن رجل البيع يطلب من هذا الزبون أسماء زبائن آخرين (أربعة أو ثلاثة أسماء)، ويمكن أن يكونوا من المهتمين بشراء هذه الخدمة.

3) الرموز في المجتمع:

إن الكثير من الخدمات التي تباع للزبائن يتأثر قرار شرائها بالتفاعلات الإجتماعية ضمن مجتمع معين، فهناك مثلاً أشخاص معينين في أي مجتمع يعتبرون رموز وقُدوة لباقي أفراد المجتمع، فمن

¹ محمد عبيدات وآخرون: إدارة المبيعات والبيع الشخصي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2005، ص 86.

² شريف أحمد شريف العاصي: الترويج والعلاقات العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص ص 247، 248.

³ بشير عباس العلاق، علي محمد ربابية: الترويج والإعلان التجاري، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 94-96.

المناسب هنا لرجل البيع أن يبيع لهؤلاء النخبة أولاً، وعندما تتم عملية الشراء فإن الآخرين الذين يحترمونهم يقومون بالشراء تقليداً لهم.

4) الإتصال الهاتفي:

عندما تفشل أي طريقة من الطرق السابقة في الحصول على الزبائن المتوقعين، فإن رجل البيع مدعو لإستعمال الإتصال الهاتفي مع الزبائن المتوقعين قبل بدء التحضير لمقابلة مبدئية معهم ويبقى رجل البيع يتصل بالزبائن أو بطرق الأبواب حتى يحصل على الزبون المنتظر الذي يمكن أن يكون زبون الزبون.

وقد يحصل رجل البيع على قائمة بأسماء الزبائن المنتظرين من تلك المصادر أو من أحدها بعد ذلك تبدأ عملية الفرز لهؤلاء الزبائن، وذلك للوصول للزبون الأفضل أي الذي تتوفر فيه الصفات الأساسية لأن يكون مشترياً لهذه الخدمة.

ثانياً: التجهيز والإعداد

بعد إعداد قائمة بالزبائن المرتقبين، وترتيبهم حسب أهمية كل واحد منهم يقوم رجل البيع بتجميع وتحليل البيانات عن الإحتياجات من الخدمات لكل زبون وإختيار أنسب الطرق لمقارنتهم بموضوع الشراء، وتحديد الصفات الشخصية لكل زبون، ويفيد هذا التجهيز في المفاضلة بين المناهج المختلفة للبيع، وفي إختيار أنسبها لعرض الخدمة على الزبائن وإقناعهم بشرائها وإختيار الوقت المناسب للإتصال بهم وتحديد موعد المقابلات.¹

ثالثاً: الإتصال بالزبائن (المقابلة البيعية):

تشمل هذه المرحلة اللقاء بين رجل البيع والزبون المرتقب، ويكون الهدف منها هو جذب إنتباه الزبون المرتقب للخدمة وإستمالة إهتمامه بها.²

ويمكن لرجل البيع أن يستخدم عدة وسائل لترتيب المقابلة مع الزبون ومن الزبون ومن هذه الوسائل، الإتصال الهاتفي وتحديد و تحديد موقع المقابلة، الزيارة الشخصية المباشرة لهذا الزبون والكتابة وغيرها في جميع تلك الحالات هناك معايير وأسس فنية يجب أخذها بالحسبان عند إختيار أي من الوسائل السابقة حتى يضمن رجل البيع أن تجرى المقابلة بشكل حسن وفي جو مريح.

¹ زكريا عزام وآخرون: مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2008، ص 384.

² شريف أحمد شريف العاصي، مرجع سبق ذكره، ص 250.

في العادة لا يستغرق الزبون سوى عدة ثوان لتكوين إنطباع أولي عن رجل البيع، ومما يزيد الموقف تعقيدا هو أن ذلك الإنطباع الأولي هو في غالب الإنطباع النهائي لدى الزبون، والقاعدة التي تحكم هذه المرحلة هي أن رجل البيع الناجح هو ذلك الشخص الذي يفضلته الزبون أكثر ومن هنا فإنه ينصح رجل البيع بأن يقوم بـ:¹

- الحفاظ على المظهر الجذاب؛
- الإبتسامة الطبيعية؛
- الحرص على تحية الزبون بكلمات قصيرة ومؤثرة؛
- إشعار الزبون بالإهتمام في كل ما يقوله.

رابعا: العرض:

العرض هو جوهر عملية البيع الشخصي، والهدف من العرض هو تحويل الزبون إلى الزبون فعلي وذلك من خلال خلق الرغبة في الخدمة.²

وتوجد مجموعة من الإرشادات العامة التي يمكن أن تحقق المساعدة لرجل البيع في تقديم العرض الجيد للخدمة وتشمل هذه الإرشادات الآتي:³

- التشخيص الجيد لإحتياجات الزبون، والذي يفيد في الإستخدام الجيد للأسئلة وحسن الإتصالات
- وفي مساعدة رجل البيع في الكشف عن إحتياجات الزبائن ورغباتهم؛
- تقليل مخاطر إستخدام الخدمة من وجهة نظر الزبون؛
- العرض الفعلي للخدمة والتي تتمثل بدعوة الزبون لتجربة الخدمة كأفضل الطرق لضمان جذب إهتمامه في العرض؛

- التركيز على المنافع المتولدة من الخدمة؛

- طلب تعليقات من الزبون، وذلك أنه من الأهمية بمكان قيام رجل البيع بمعرفة إنطباع الزبون عن الخدمة التي يعرضها، ومدى إدراكه للمنافع التي يمكن تحقيقها من جراء شراء الخدمة.

¹ محمد عبيدات وآخرون: إدارة المبيعات والبيع الشخصي، مرجع سبق ذكره، ص 90.

² شريف أحمد شريف العاصي، مرجع سبق ذكره، ص 250.

³ محمد عبيدات وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 91.

- خامسا: التعامل مع الاعتراضات:

يمكننا تعريف الاعتراضات بأنها: " مجموعة من الأسئلة والاستفسارات التي يعرضها الزبون المرتقب على رجل البيع، وغالبا ما تأخذ تعابير من القلق والتشويش والخوف والشك إزاء الخدمة المعروضة وبالتالي فإن الزبون المرتقب يبحث عن الأدلة والبراهين التي تقنعه بإزالة هذه الاعتراضات من ذهنه وسلوكه".¹

والجدير بالذكر، أنه يجب على رجل البيع الترحيب بإعتراضات الزبون المرتقب بإعتبارها المدخل الحقيقي لعقد الصفقة وإبرام التعاقد إذا أحسن مواجهة هذه الاعتراضات والتصدي لها بتوليد الإقناع والقناعة لدى الزبون المعترض.²

والتقنيات الممكنة للتنفيذ من قبل رجل البيع للتعامل مع إعتراضات الزبون المرتقب هي كالتالي:³

- الإصغاء جيدا للزبون المرتقب وعدم مقاطعته؛
- الموافقة على ما يقوله الزبون المرتقب وبأن كلامه معقول وملائم؛
- خلق جو مبني على التوافق بدلا من الصراع؛
- الإجابة الصريحة والمباشرة المعتمدة على المعلومات الحقيقية؛
- الرد على إعتراض الزبون المرتقب بسؤال مباشر، كقول الزبون جودة هذه الخدمة ليست بالمستوى المطلوب؟ ويتم الرد من طرف رجل البيع بشكل مباشر لماذا جودة هذه الخدمة ليست بالمستوى المطلوب؟

سادسا: إنهاء العملية البيعية:

تعتبر مرحلة إنهاء العملية البيعية من المراحل الهامة التي ينظر إليها رجل البيع بمزيد من الإهتمام لأنها تعني له أمرين إثنين هما النجاح أو الفشل ومن هنا نرى أن هذه المرحلة خطوة من خطوات التحدي التي تواجه رجل البيع في ممارسته البيعية، الدورية، المتجددة بصورة مستمرة وليس شرطا أن تنتهي العملية البيعية بعقد صفقة يدفع فيها الزبون قيمة ما إتفق على شرائه من رجل البيع فمن المحتمل أن يحظى رجل البيع بوعده من الزبون أن يفكر حاليا في كل ما قبل، وأخذ القرار خلال ساعات أو أيام، ومن الوارد أيضا أن يحصل رجل البيع على إلتزام أدبي من قبل الزبون بأن بعد فترة

¹ حميد الطائي: إدارة المبيعات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص108.

² نبيل الحسيني النجار: الإعلانات والمهارات البيعية، الشركة العربية للنشر والتوزيع، مصر، 1993، ص 119.

³ حميد الطائي، مرجع سبق ذكره، ص101.

محددة (حين توفر المال المطلوب لعقد الصفقة) سيحضر أو يرسل من ينوب عنه لدفع القيمة وإبرام العقد، وهناك بديل ثالث أن تعقد الصفقة وتتم بالفعل عملية مقايضة المال بالخدمة المختارة.¹

سابعاً: المتابعة

وهي المرحلة الأخيرة من مراحل عملية البيع الشخصي وهي ضرورية عندما يحاول رجل البيع تلبية متطلبات الزبون في شكل كامل أو إقامة علاقات تعاونية وثيقة معه، ورجل البيع عليه أن يضع قائمة إتصالاته اللاحقة مع الزبون التي عليه أن يقتنع من خلالها أن كل ما يتعلق بالصفقة سيتم تنفيذه تماماً وأثناء هذه الزيارات يمكن حل كل المسائل المتعلقة بالعقد.²

كما يمكن لرجل البيع أثناء هذه المرحلة التعرف على درجة رضا المستهلك عن الخدمة ومعرفة رد فعله إتجاهها ومعرفة الرغبة في تكرار الشراء من عدمه.³

وتتبع فكرة المتابعة من أن الزبون الراضي عن الخدمة يعتبر عامل هام في نشر الفكرة الإيجابية عنها، وذلك من خلال أحاديثه وعلاقاته بالآخرين لذلك يعتبر كسب رضا الزبائن واستمرار هذا الرضا ضروري لإستمرار المشروع ونموه، فالكلمات الطيبة التي قد يذكرها الزبائن عن الخدمة أفضل في كثير من الأحيان من الإعلان المكثف الذي قد يكلف الكثير.⁴

المبحث الثاني: أداء وفعالية البيع الشخصي

يبقى الأداء دون فعالية ما لم يكن هناك تقييم شامل في مجالات النشاط البيعي، ذلك لأنه يعتبر عملية مستمرة مادامت المؤسسة تقدم خدمات، ومادام لها علاقات تبادلية مع المتغيرات البيئية المحيطة، فالتقييم الدوري لأداء رجال البيع يساعد في إجراء التعديلات المناسبة والتي تمكن المؤسسة من التعايش والتكيف مع تلك المتغيرات بصورة تكفل لها البقاء والإستمرار، ولهذا سوف نتطرق في هذا المبحث إلى أداء وفعالية البيع الشخصي بشكل يفى بالغرض المطلوب ألا وهو تزويد المؤسسة بالمعلومات الضرورية لإستمرار التخطيط الناجح والسليم.

¹ بشير عباس العلق، علي محمد ربابعة، مرجع سبق ذكره، ص 101.

² فليب كوتلر وآخرون: التسويق الترويجي- الجزء 5، الطبعة الأولى، علاء الدين للنشر والتوزيع والترجمة، 2006، ص 155.

³ ثابت عبد الرحمان إدريس، جمال الدين محمد مرسي: التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 155.

⁴ سمير عبد الرزاق العبدلي، قحطان العبدلي: الترويج والإعلان، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص ص 215-217.

المطلب الأول: العوامل المؤثرة في أداء البيع الشخصي:

من أبرز مهام رجال البيع هو تحقيق أهداف المؤسسة في مجال يتميز بالتغير المستمر، كما أنه يوجد ضمن مجتمع لا بد أن تحترم مبادئه ويسير وفق قوانينه إذا فهو يتعامل مع مكونات تؤثر عليه بشكل أو بآخر، وقد يختلف عمل رجل البيع عن أي عمل آخر وذلك لأنه يتصف بالإتصال المباشر مع الزبائن، ونميز خمس عوامل مهمة تؤثر على أداء رجل البيع نوجزها:¹

أولاً: الدافعية:

التي تعني مجموع المجهودات التي يقرر رجل البيع استخدامها وذلك من أجل إتمام نشاطه أو المهام الموكلة إليه.

ثانياً: مستوى المهارات:

يوافق مستوى الخبرة التي توصل إليها من خلال قيامه بالنشاط البيعي، أي كيفية قيامه بالبيع وكذلك مستوى المعرفة التقنية وكذا التنظيم.

ثالثاً: إستعداد رجل البيع:

يمكن تعريفه على أنه حدود ومهارات رجل البيع وتشمل ثلاث عوامل:

- العوامل الفيزيائية (الجسمانية)؛

- العوامل النفسية؛

- العوامل الشخصية.

رابعاً: إدراك رجل البيع للمهمة المسندة إليه:

يجب أن يعرف رجل البيع دوره في نظام المؤسسة التي يعمل فيها وعلى المشرف أن يعرف رجل

البيع بالنشاطات والسلوكات التي يقوم بها خلال:

- الاجتماعات (اليومية، الأسبوعية، الدورية...).

خامساً: العوامل التنظيمية والمحيط:

وقد تؤثر هذه العوامل إما:

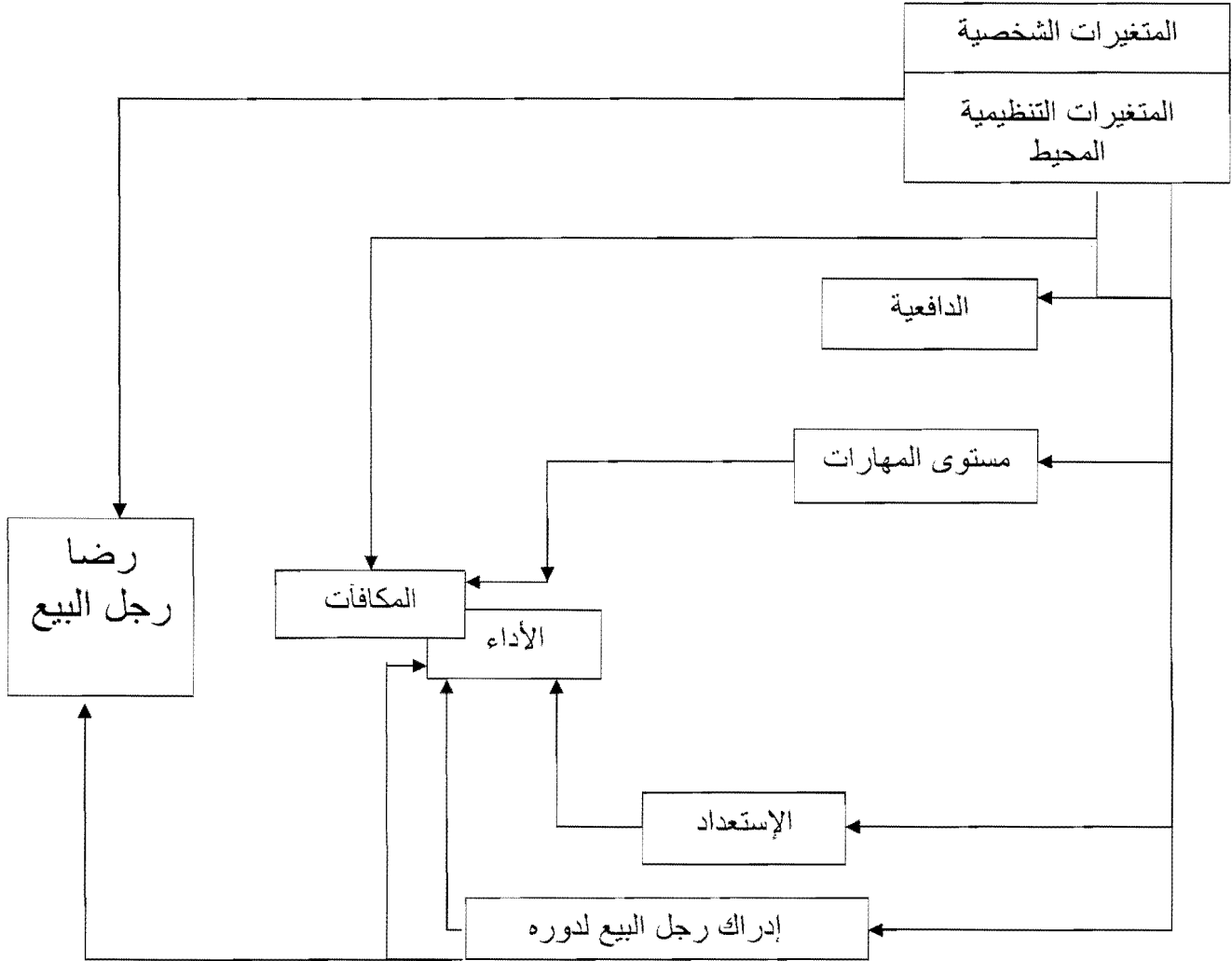
1) تأثيراً مباشراً: فالمحيط يعتبر طاقة القطاع، إذ يجب الأخذ بعين الاعتبار تغير أذواق المستهلكين

لأنه سيؤثر على رجل البيع مهما كانت الدافعية والمهارات لدى رجل البيع.

¹R.Darmoun et Autres : Le Marketing(Fondement et Pratique).Canada, Gestion , 1990,P398.

(2) تأثيراً غير مباشراً: أي أن تأثير هذه العوامل سينطلق من خلال تأثيرها على الدافعية ومستوى المهارات والشكل التالي يوضح هذه العوامل المؤثرة على أداء رجل البيع:

الشكل (1): العوامل المؤثرة في أداء رجال البيع



المصدر: زروقي إبراهيم: إدارة القوة البيعية في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية تخصص: تسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010، ص 44.

من خلال هذا الشكل (العوامل المؤثرة في أداء رجال البيع) يمكن أن نبين علاقة هذه العوامل بأداء رجل البيع حيث أننا يمكن أن نتوقع لرجل البيع الذي له إلمام بالمهام البيعية وله معرفة بالمنتج وكذا له أسس فن البيع سوف يحوز ثقة المستهلك ويكون قادراً على التأثير عليه، فرجل البيع الأقل معرفة بهذه الأعمال لا يمكن له أن يحقق نتائج طيبة مما يؤثر على أداءه، هذه المعرفة بأعمال البيع قد

تكون نتيجة لسنوات طويلة من الخبرة والتدريب المكثف أو المعرفة الكاملة بالمنتج موضع البحث بالإضافة إلى أن رجال البيع الحاصلين على درجات علمية عالية غالبا ما يكونوا قادرين على دراسة وفهم المستهلكين الذين يتعاملون معهم وبالتالي تحقيق مبيعات كبيرة.

المطلب الثاني: إدارة وتسيير البيع الشخصي في الخدمات

ان أهمية البيع الشخصي في المزيج الاتصالي الخدمي، تملى على المؤسسة الخدمية الإهتمام بجملة من الإجراءات للتسيير الحسن لهذه الأداة الإتصالية التسويقية نوضحها فيما يلي:¹

أولا: إختيار وتوظيف وتدريب رجال البيع الشخصي

1) إختيار رجال البيع الشخصي:

إن حسن إختيار رجال البيع أمر أساسي وحاسم في نجاح المؤسسة الخدمية، وتحقيق أهدافها المسطرة، وتبدأ عملية توفير العمالة البيعية المناسبة بتحديد المؤهلات، والخصائص المطلوبة توفرها في رجل البيع، حتى تضمن نجاحه في أداء عمله مثل المستوى الدراسي، السن والثقة في النفس والقدرة على الإقناع، الطموح وحب المنافسة وغيرها، وجدير بالذكر أن كل وظيفة بيعية تحتاج إلى خصائص ومؤهلات رجل البيع تختلف عن الوظائف البيعية الأخرى²، ويجب أن تأخذ المؤسسة الخدمية في حسابها عنصرين أساسيين عند إختيارها لرجال بيعها.

أ- حجم رجال البيع:

على المؤسسة الخدمية تحديد حجم قوة العمل البيعي، بما يتناسب وقدرتها على التوظيف وتحمل التكاليف المتعلقة بالتدريب والمكافآت والتحفيز، هذا من جهة ومن جهة أخرى تحديد الحجم الذي يمكنها من تحقيق أهدافها البيعية دون زيادة التكاليف³.

ب- مصادر إختيار رجال البيع:

ويمكن حصرها في مصدرين أساسيين هما:

¹Philip Kotleret Bernard Bois: **Marketing Management**, 11ème edition, Pearron education, Paris, 2004, P696.

² عصام الدين أبو علفة: **الترويج: المفاهيم، الإستراتيجيات، العمليات، النظرية والتطبيق**، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002، ص 247.

³ سهيلة حداد: **فعالية البيع الشخصي في تسويق الخدمات**، مذكرة ماجيستر غير منشورة، قسم العلوم التجارية تخصص: تسويق، جامعة الجزائر، 2006، ص 97.

المصادر الداخلية:

ويتمثل ذلك في إختيار وانتقاء رجل البيع الأكفاء في المؤسسة نفسها والقادرين على أداء مهام رجل البيع، وعلى أن يتم صقل وتطوير قدراتهم عبر دورات تدريبية في مجال البيع والتعامل التجاري¹.

المصادر الخارجية:

يوجد العديد منها ولكن أبرزها:²

- رجال البيع بالمؤسسات المنافسة والغير منافسة؛
- خريجو الجامعات والمعاهد ورجال الأعمال المتصلين بالمؤسسة؛
- مكاتب التوظيف والإستخدام، والإشهار بالصحف والمجلات؛
- الطلبات التي تتلقاها المؤسسة.

(2) توظيف (تعيين) رجال البيع:

ويتم وفق قاعدة التعيين المعمول بها داخل المؤسسة، وهي تتمثل عموماً في تقديم ملف التوظيف المقابلات الشخصية مع المترشحين لمعرفة مدى استعدادهم لشغل الوظيفة البيعية، والإختبارات النفسية لمحاولة إكتشاف إمكانيات ومؤهلات كل مرشح، وبعدها يتم إعداد التقرير النهائي وتحديد تاريخ البدء في العمل³.

(3) تكوين وتدريب رجال البيع الشخصي:

يمثل تدريب رجال البيع واحداً من أهم الواجبات الملقة على عاتق إدارة المبيعات في المؤسسات المختلفة، ويرجع ذلك إلى ما يحققه التدريب من نتائج، تتمثل أساساً في زيادة مقدرة رجل البيع على أداء واجباته البيعية، وتحقيق الهدف منها بأكبر درجة ممكنة من الكفاءة ويشمل البرنامج التدريبي عادة ما يلي:⁴

- تحديد أهداف التدريب: وبشكل عام يهدف التدريب إلى رفع الكفاءة الإنتاجية لرجل البيع، تحسين العلاقة مع الزبائن، تقليل معدل تغيير رجال البيع، وتسهيل عملية الإشراف عليهم.
- محتوى برنامج التدريب: وغالباً ما يتضمن البرنامج التدريبي معلومات عن الخدمات أو سياسات

¹ تامر البكري ، مرجع سبق ذكره، ص 268.

² بشير عباس العلق، علي محمد ربايعية، مرجع سبق ذكره، ص 74.

³ سهيلة حداد ، مرجع سبق ذكره، ص 88

⁴ عصام الدين أمين أبو علفة، مرجع سبق ذكره، ص 249.

المؤسسة، أو الفنون وأساليب البيع (تقنيات البيع).

- تحديد وقت ومكان التدريب: يكون التدريب في المقر الرئيسي للمؤسسة، أو في أحد فروعها ويبدأ بمجرد إلحاق رجال البيع بالعمل، أو قد يتركوا لممارسة العمل وإثبات قدراتهم ورغباتهم الفعلية في العمل البيعي بالمؤسسة.

- تحديد طرق التدريب: هناك العديد من طرق التدريب التي تعتمد عليها المؤسسة الخدمية لتنمية مهارات رجال بيعها فمنها طرق التدريب الفردي، مثل التدريب أثناء العمل، ومنها طرق التدريب الجماعي مثل: المحاضرات والمؤتمرات التي تقيد المتدربين على بعض الحقائق، مثل تاريخ المؤسسة وسياستها وخدماتها وأسواقها وغيرها، أما تمثيل الأدوار فيففيذ في تعلم فنون وأساليب البيع، وتفيذ طريقة تحليل الحالات في تدريب رجال البيع على كيفية حل المشكلات التي تعترضهم أثناء عملهم¹. ولا يقتصر التدريب على رجال البيع المبتدئين فقط، بل يشمل كذلك تدريب رجال البيع القدامى من ذوي الخبرة، وكذلك مديري ورؤساء أقسام البيع.

ثانيا: الإشراف وتحفيز ومكافأة رجال البيع

1) الإشراف على رجال البيع:

تعتبر هذه العملية على قدر كبير من الأهمية رغم ما تتسم به من صعوبات ترجع إلى صعوبة ملاحظة رجال البيع في شكل مستمر لأنهم غالبا ما يقومون بأعمالهم بشيء من الإستقلال، وترجع أهمية الإشراف إلى كونه نوع من أنواع التدريب المتواصل، التي يضمن تنفيذ سياسة المؤسسة ويحقق الإتصال الدائم بين الإدارة ورجال البيع، وهذا سيساعد على حل مشاكلهم. ومن المهم أن لا يكون الإشراف دقيقا للغاية بحيث يمنع رجال البيع من الإعتماد على أنفسهم وتنمية مهارتهم، كما يجب أن لا يكون محذوفا للدرجة التي لا تعرفهم بأخطائهم إلا بعد تحولها لمشاكل جسيمة².

2) تحفيز ومكافأة رجال البيع الشخصي:

يمكن تنفيذ خطة المبيعات إن لم يقم على تنفيذها رجل بيع محفز، وتقترح الدراسات التي تمت في مجال تحفيز رجال البيع ضرورة توافر العوامل التالية:³

¹ أحمد شاكر العسكري، مرجع سبق ذكره، ص 229.

² عصام الدين أبو علقة، مرجع سبق ذكره، ص 250.

³ شريف أحمد العاصي، مرجع سبق ذكره، ص 257.

- وجود وصف دقيق وواضح لوظيفة رجل البيع، أي تحديد لمهامه ومسؤولياته؛
- وجود إدارة فعالة للمبيعات مع توفر بيئة تشجع روح ومعنى الإنجاز؛
- توفر حافز أو مكافأة مناسبة.

وهناك أسلوبين لتحفيز رجال البيع وزيادة مجهوداتهم هما:

أ- أسلوب النواحي المعنوية:

ونقصد به مجموع النواحي غير المالية التي تؤثر على نفسية رجل البيع، وبالتالي على مستوى أدائه، مثل تنظيم المسابقات والمؤتمرات، وإصدار منشورات ومجلات خاصة برجال البيع ونشاطهم بالإضافة إلى فرص الترقى والتقدم والإعتراف بالجهد المبذول من طرف رجل البيع وشعوره بالإحترام والامان؛

ب- أسلوب المكافأة المادية: سوف نحاول تلخيص طرق مكافأة رجل البيع في الجدول الموالي:

الجدول (2): مزايا وعيوب مكافآت رجال البيع

العيوب	المزايا	
<ul style="list-style-type: none"> - تحمل المؤسسة لتكاليف عدم كفاءة رجل البيع - رجل البيع أقل تحفيزا - ثبات تكلفة رجل البيع 	<ul style="list-style-type: none"> - شعور رجل البيع بالإستقرار والأمان - سهولة حساب المرتبات وفهمها من طرف رجال البيع 	المرتب الثابت
<ul style="list-style-type: none"> - إهتمام رجل البيع بزيادة حجم مبيعاته دون الإهتمام بتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة - إستقلالية رجل البيع وعدم تشجيعه على روح العمل الجماعي 	<ul style="list-style-type: none"> - عدم تحمل المؤسسة لتكاليف رجال البيع غير الأكفاء - تكلفة رجال البيع هي تكلفة متغيرة 	العمولة
<ul style="list-style-type: none"> - تكاليف تسيير رجال البيع مرتفعة - بذل مجهودات جبارة من طرف رجل البيع في سبيل الحصول عليها 	<ul style="list-style-type: none"> - تحفيز رجل البيع على المشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة - التخفيض في نسبة التكاليف الثابتة 	العلاوة

Source : Gay Charon, LanrentHermel : **La Vente, la nouvelle donne des forces de vente**, economica, paris, 2002, p113.

يبين الجدول أعلاه مزايا وعيوب مكافآت رجل البيع في حين أظهرت عدة دراسات أن رجال البيع يعتبرون الأجر المرتفع أهم الحوافز ويمكن أن نميز ثلاثة طرق للمكافئة:¹

- المرتب الثابت: وحسب هذه الطريقة يتلقى رجل البيع مبلغ ثابت بشكل دائم خلال فترة محددة مقابل خدماته، وهو غالبا ما يكون مكملا بأشكال أخرى من التحفيز.
- العمولة: ويتم بموجبها منح رجل البيع نسبة ثابتة أو متطورة من المبيعات أو الأرباح المحققة.
- مزيج من المرتب الثابت والعمولة: إن معظم المؤسسات تفضل إستعمال هذه الطريقة في تحفيز رجال البيع، أملا منها في تحصيل إيجابيات النظامين معا وإقصاء سلبياتهما.

وهناك طريقة أخرى تتمثل في العلاوة حيث تقوم المؤسسة بدفع مكافآت إضافية لرجل البيع، نتيجة الجهود المبذولة في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة والمتمثلة في زيادة حجم المبيعات، تخفيض تكاليف التوزيع والبيع، وزيادة زبائن جدد.²

المطلب الثالث: رقابة وتقييم رجال البيع

تعتبر عملية رقابة رجال البيع ذات أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة وذلك لمعرفة مستوى الأداء الذي يقدمه رجال البيع مما يسهل عليها عملية تقييم رجال البيع والحكم على مستوى أدائهم.

أولاً: رقابة رجال البيع وتقييم النشاط البيعي:

يمكن تعريف الرقابة على أنها: " متابعة نشاط رجال البيع بهدف معالجة المشاكل وتصحيح الأوضاع بما يمكن من الحكم على النشاط قوة البيع حكما سليما، وتحليل نتائج أعمالهم ثم تقييمها"³.

وتتم عملية الرقابة بثلاث خطوات:⁴

أ- تحديد المستويات المستهدفة للأداء:

تقوم الإدارة بالبداية بوضع الهدف الذي ترغب الوصول إليه من خلال قوة البيع، ويمكن أن تكون هذه الأهداف عبارة عن كمية معينة من النتائج يطلب من رجل البيع تحقيقها خلال مدة زمنية

¹ فريد كورتل: دور الإتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية وأساليب تطويره، دراسة ميدانية مقارنة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص17.

² Jean Jacques Grouthe: Marketing et Communication Commerciale, edition ESKA, Paris, 2000, P405.

³ محي الدين الأزهرى: إدارة النشاط التسويقي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998، ص432.

⁴ صديق محمد عفيفي: إدارة التسويق، الطبعة الثالثة عشر، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 2003، ص471.

معينة (حصّة بيعية)، أو تحديد نسبة معينة من التكاليف على رجل البيع أن يتجاوزها وعلى العموم يجب على الإدارة أن تقوم بتحديد هذه الأهداف بدقة وعدم المبالغة فيها.

ب- قياس ما تم تنفيذه من أعمال:

في هذه المرحلة تقوم الإدارة بتحديد الأعمال التي تم تنفيذها من طرف رجال البيع، ولا يخضع عمل رجل البيع للقياس الكمي فقط وعلى هذا الأساس يتم وضع مجموعة من المعايير لقياس نسبة الأعمال التي قام بها رجال البيع وتعتبر هذه الخطوة كمرحلة لجمع المعطيات المتعلقة بالأعمال المنجزة من طرف رجال البيع، والتي تسمح لها بقياس فعاليتها.

ج- تقييم النشاط البيعي:

لم تكن الخطوات السابقة سوى مقدمة تقودنا منطقياً إلى عملية تقييم أداء رجال البيع الذي يعتبر مرحلة من مراحل تقييم النشاط البيعي وعلى العموم يمر تقييم النشاط البيعي بثلاث مراحل:

(1) **تحليل حجم المبيعات:** يفيد تحليل حجم المبيعات في تحديد درجة الإتفاق بين المبيعات الفعلية والمبيعات المتوقعة مما يمكن من اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة وتعتمد الإدارة في تحليل المبيعات على ما يسمى بأسلوب تحليل إنحرافات المبيعات لتحديد مدى الإنحراف بين المبيعات الفعلية والمبيعات المتوقعة، ثم تحديد أسباب هذا الإنحراف، وما إذا كان راجع إلى عوامل تتعلق بالسعر أو بالجهود التسويقية والبيعية أو بهما معاً¹.

(2) تحليل التكاليف التسويقية:

يعتبر استمرار تحليل حجم المبيعات المحققة دراسة وتحليل جميع التكاليف والمصروفات التسويقية التي تم إنفاقها للوصول إلى ذلك المستوى من الأرباح المحققة من خلال الجهود التسويقية المبذولة من طرف المؤسسة الخدمية².

(3) معايير التحليل لقياس وتقييم أداء رجال البيع:

حتى تكون عملية تقييم الأداء في المجال البيعي متكاملة ومنظمة من الضروري المرور بالمرحلة السابقة الذكر والمتمثلة في تحليل حجم المبيعات وتحليل التكاليف التسويقية وسوف نتحدث فيما يلي عن تقييم الأداء البيعي ومختلف المعايير المستعملة في تقييمه.

¹ محمد السعيد عبد الفتاح: **التسويق**، دار النهضة العربية، القاهرة، 1983، ص ص 466-467.

² محمد عبيدات وآخرون: **إدارة المبيعات**، الطبعة الثالثة، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، 1995، ص 261.

ثانيا: تقييم الأداء البيعي وأهميته

يسمح تقييم الأداء لمعرفة مدى فعالية رجال البيع من خلال مقارنة المعايير الموضوعية بالأداء الفعلي، أو عن طريق مقارنة الأداء الحالي بأداء الماضي.¹

(1) أهمية تقييم الأداء البيعي:

تظهر أهمية تقييم الأداء البيعي كإجراء تستخدمه الإدارة المسؤولة من خلال مساهمته في تحقيق كفاءة وفعالية رجال البيع وسوف نحاول إظهار ذلك فيما يلي:²

- التقييم الفعال يساعد على تحديد مجالات الضعف في جهود رجال البيع، فمن خلال نتائج التقييم يمكن لمدير المبيعات أن يكتشف مدى حاجة رجال البيع؛

- تحليل وتقييم الأداء يساهم في تحسين نوعية الإشراف على رجال البيع في الميدان، إذ أنه من الصعوبة الإشراف بفعالية على رجال البيع دون معرفة ما إذا كان رجل البيع يمارس عمله بشكل صحيح أو عكس ذلك؛

- يساهم التقييم الجيد في رفع الروح المعنوية لرجال البيع، فرجل البيع الذي يعرف ما الذي عليه إنجازه ويعرف أيضا ما هي المكافأة التي سيحصل عليها في النهاية، فإن ذلك سوف يساهم في رفع الروح المعنوية له لأن عملية التقييم سوف تكون عادية وموضوعية.

(2) معايير تقييم الأداء البيعي:

لتقييم أداء رجال البيع لا بد على المؤسسة الخدمية تطوير معايير يتم بموجبها تحديد كيفية الأداء الذي يتم فعلا، وعلى ضوء النتيجة المتوصل إليها يتم إتخاذ القرارات المناسبة في هذا المجال ويعتمد تطوير معايير تقييم رجال البيع على طبيعة النشاط الذي ترغب المؤسسة الخدمية في قياسه وعادة ماتستخدم هذه المعايير كأهداف للإنجاز، وتمثل نقطة يقاس على ضوءها أداء رجل البيع، وأنواع معايير التقييم والقياس هي:³

¹ أمين عبد العزيز حسان: استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار الوفاء للطباعة والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 286.

² محمد عبيدات وآخرون: إدارة المبيعات، مرجع سبق ذكره، ص 277-278.

³ نفس المرجع، ص 287.

أ- المعيار التاريخي للنشاط الواحد:

يستخرج عن طريق المتوسط لنفس أرقام هذا النشاط في فترات سابقة ومحددة ويستخدم هذا النوع في تقييم الأداء في الفترة الحالية بالرجوع إلى الفترات السابقة.

ب- المعيار الصناعي والنمطي:

فالصناعي هو متوسط النسبة المأخوذة لمجموعة كبيرة من المؤسسات الخدمية التي تنتمي إلى الصناعة نفسها في فترة زمنية واحدة.

أما المعيار النمطي فهو المعيار المتفق عليه في مجال النشاط البيعي، وقد يكون حجم معين من المبيعات أو منطقة أو حصة بيعية معينة أو إكتساب عدد معين من الزبائن وغيرها، وأن يكون معيار موضوعي يتناسب مع قدرات وإمكانيات رجل البيع. وفيما يأتي جدول يبين سلم تقييم رجال البيع:

الجدول (3): سلم تقييم معارف رجل البيع

البيان	يطرد	كفاء	ممتاز	محترف
معرفة بالمنافسين	- يجهل المنافسين - ينتقد المنافسين دون علم أو معرفة مسبقة - يسلم المعلومات للمنافسين	- غير قادر على معرفة كل المنافسين - يوضح جزئياً موقع المنافسين الأساسيين - يحدد المنافسة جزئياً (لا يعرف موقع أهم الزبائن) - يجهل الحالة المالية للمنافسين و الشروط التي يعملون بها	- يعرف المنافسين - يعرف منتجات المنافسين - يعرف رجل البيع العناصر: • الشروط التجارية • النشاطات • حصة السوق • حالتهم المالية • يطبق جزئياً معارفه لإتمام عملية البيع	- معرفته الدقيقة للمنافسين - معرفة حصتهم في السوق - منتجاتهم (نقاط القوة ، نقاط الضعف بالنسبة لمنتجات المؤسسة) - قدرته على إستغلال هذه المعلومات لإتمام عملية البيع
معرفة المنتج	- لا يعرف إستعمال الكتيبات - لا يعرف المنتج - لا يعرف صنعه و إستعمالاته	- يعرف بعض المنتجات . - يعرف الاستعمالات الأساسية للمنتج	- يعرف الإستعمالات الأساسية للمنتج - يعرف إستعمال الكتيبات	- يعرف جيداً : • كيفية صنع المنتج • كيفية الإستعمال • نقاط القوة و الضعف • توصيف السعر • كيفية استعمال الكتيبات • كيف يستمع للزبائن

Source : Molinier : La Chreccion d'une Force, vente l'édition d'organisation, paris, 1989, p229.

من الجدول يتبين لنا أن هناك أربعة أنواع من رجال البيع:

- النوع الأول: هذا النوع غير مهتم بأدائه لذا يجب أن يطرد من المؤسسة؛
- النوع الثاني: رجل بيع ذو أداء مقبول، لديه بعض النقائص ويمكن أن ينتقل إلى درجة أعلى أي أنه بحاجة إلى تدريب؛

- النوع الثالث: رجل البيع ممتاز يحقق نتائج إيجابية، لكن تلاحظ عليه بعض النقائص؛
 - النوع الرابع: وهو رجل البيع المحترف، نتائج ممتازة ولا وجود للمشاكل، كما لا يقبل بالفشل.
- ومن هنا يمكن القول أن تقييم أداء رجل البيع لا يعتبر عملية سهلة وبسيطة ولكن تحتاج إلى عدة متطلبات، والتفسير يؤسس على مجموعة من الشروط، وكما أن العوامل التي تؤثر على أداء رجل البيع كثيرة وكذلك متعددة إنطلاقاً من العوامل العامة وانتهاءً بالعوامل المتعلقة برجل البيع.

المطلب الرابع: مؤشرات قياس فعالية رجال البيع

- بالرغم من عدم توفر مؤشر معين يلقي القبول العام، بحيث يمكن استخدامه لقياس فعالية رجال البيع، إلا أنه من الممكن عرض بعض المؤشرات الكمية والنوعية التي يمكن أن تلجأ إليها المؤسسات الخدمية لقياس الفعالية، ولكن من الضروري الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:¹
- يجب أن تأخذ المؤسسة الخدمية حجم المبيعات المطلوبة تحقيقها خلال فترة زمنية معينة، حيث يعتبر هذا الحجم كمعيار للمقارنة بين النتائج الفعلية والنتائج المراد تحقيقها من طرف رجال البيع؛
 - ضرورة تحديد الميزانية اللازمة لرجال البيع، والتي تمكنها من تحقيق الأهداف المخططة وتدريبهم خاصة في مجال الخدمات لإكسابهم مهارات تقديم الخدمة للزبون؛
 - إن حجم المبيعات المستهدف (المخطط) خلال فترة زمنية معينة يمكن تحديده إما في ضوء مبيعات المؤسسة الخدمية السابقة أو الإستعانة بأساليب التنبؤ المتعلقة بالطلب أو البيانات الخاصة بالخدمات وغيرها.

أولاً: المؤشرات الكمية لقياس فعالية رجال البيع

- يوجد عدد من المؤشرات الكمية التي تسمح بقياس فعالية قوة رجال البيع والتي تتمثل فيما يلي:
- 1) حساب ميزانية رجال البيع لقياس مدى فعالية دينار أو أجر أو مكافأة رجل البيع في توليد قيمة معينة من المبيعات، ويمكن حساب هذه النسبة كالتالي:

المبيعات بالقيمة أو الكمية

إجمالي تكاليف رجال البيع

¹عبد السلام أبو قحف: التسويق مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص 641.

(2) قياس الفعالية من خلال حساب إنتاجية رجل البيع الواحد، وتحسب كالأتي:

المبيعات بالقيمة أو الكمية

عدد رجال البيع

ثانيا: المؤشرات النوعية لقياس فعالية البيع الشخصي

توجد مجموعة من المؤشرات النوعية لقياس فعالية البيع الشخصي نستعرضها كما يلي:¹

(1) تتبع ومراقبة سلوك المستهلك (الزبون):

تحاول المؤسسة الخدمية قياس التغيرات في الإتجاهات والمواقف التي يحملها الزبائن إتجاهها كوسيلة لتقييم فعاليتها وخاصة في الخدمات أين يعتبر أفراد الإتصال (قوة البيع) واجهة المؤسسة الخدمية في التعامل مع الزبائن، وبعد قياس سلوك المستهلك أهم مقياس يمكن إستخدامه في المؤسسات الخدمية أضف إلى أن الهدف الأساسي لجهود البيع الشخصي هو التأثير على سلوك المستهلك وإقناعه بالشراء، ويمكن للمؤسسة الخدمية دراسة التغيرات في سلوك المستهلك على النحو التالي:

أ- دراسة إسترجاعية:

تتم هذه الدراسة سؤال عينة من مستعملي خدمات مؤسسة معينة، هذه الخدمات مقدمة من طرف رجال البيع في الفترة الحالية والسابقة لمعرفة مدى فعالية النشاط البيعي في فترات مختلفة.

ب- الدراسة المقطعية:

تتم هذه الدراسة من خلال مقارنة سلوك عينات من مستعملي الخدمات لمؤسسة معينة، هذه الخدمات تكون مقدمة من طرف رجال البيع وذلك لمعرفة مدى قدرة رجل البيع الواحد في إقناع المستهلك بالشراء.

(2) رضا المستهلك (الزبون):

إن أغلبية المؤسسات الخدمية تدرك أن رضا المستهلك (الزبون) مؤشر رئيسي لقياس مدى نجاحها المرتبط بنجاح أفراد قوة البيع وقدرتهم على تحقيق رضا المستهلك، والذي يعتبر الناتج النهائي للتقييم الذي يجريه الزبون لعملية تبادل معينة هذا الأخير لديه ثلاث حالات عن الرضا هي:

- إذا تجاوزت النتائج مع توقعاته سوف يشعر برضا عال؛

¹هاني حامد الضمور: تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص ص 421- 424.

- إذا تساوت النتائج مع توقعاته سوف يشعر برضا؛
 3) قياس الفعالية من خلال حساب نصيب المبيعات من تكاليف (ميزانية) البيع الشخصي، وبحسب كالاتي:

ميزانية تكاليف رجال البيع

المبيعات بالقيمة أو الكمية

وتطبق هذه المعادلة بصورة مجملة لجميع تكاليف رجال البيع (المرتبات، المكافآت) وغيرها.

4) فعالية حركة البيع الشخصي وتقاس عن طريق حساب النسب والمعادلات الآتية:

أ- معدل دوران رجال البيع وبحسب كما يلي:

عدد تاركي العمل

متوسط عدد رجال البيع

ب- نسبة الغياب أو نسبة عدم فعالية أيام العمل، وتحسب وفق المعادلة الآتية:

عدد أيام الغياب

عدد أيام العمل الإجمالية

ج- متوسط الأجر والمكافأة الإجمالية لرجل البيع الواحد وتحسب كالاتي:

ميزانية رجال البيع

متوسط عدد رجال البيع

5) قياس فعالية البيع الشخصي من خلال الزيارات والمقابلات التي يقوم بها رجال البيع وتحسب كما يلي:

عدد الطلبات المحققة من طرف رجل البيع الواحد

عدد المقابلات و الزيارات المنجزة من طرف رجل البيع الواحد

فإن أمكن الحصول مثلاً على 10 طلبيات من 100 زيارة أو مقابلة قام بها رجل البيع مع الزبائن فإن نسبة 10%، ويمكن مقارنة هذه النسبة مع عدد رجال البيع للتعرف على مدى إنخفاض الفعالية مع بعضهم البعض¹.

- إذا لم تصل النتائج إلى مستوى توقعاته فسوف يشعر بعدم الرضا، ولفهم الرضا يجب أن تفهم كيف يحدد الزبائن توقعاتهم اتجاه الخدمات المقدمة من طرف أفراد الإتصال، هذه التوقعات يمكن لرجل البيع تحديدها من خلال خبرته وتجربته السابقة في نفس الظروف والمواقف التي واجهته مع مختلف الزبائن.

ثالثاً: المؤشرات الأخرى لقياس فعالية البيع الشخصي

توجد معايير أخرى لقياس فعالية البيع الشخصي تتمثل في:²

- مقارنة المبيعات الفعلية بالمبيعات المخططة؛
- مقارنة التكاليف الفعلية لرجال البيع بالتكاليف المخططة؛
- مقارنة عدد الطلبيات الفعلية بالطلبات المتوقعة؛
- عدد الطلبيات لكل رجل بيع خلال عام/شهر؛
- درجة معرفة رجل البيع للخدمة وطريقة إستغلاله للوقت وطريقة تقديمه للخدمة.


¹ يسرى خضر إسماعيل: المبيعات والسياسات التسويقية، دار النهضة العربية- مصر، بدون سنة نشر، ص 295.

² عبد السلام أبو قحف: مبادئ التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 485.

خلاصة الفصل الأول:

إن نجاح المسعى التسويقي لمؤسسة اقتصادية متوقف على مهارات رجال البيع التي تعمل على إيجاد التوافق بين حاجات الزبائن ومنتجات المؤسسة، لهذا يساهم المفهوم التسويقي على إضفاء صبغة جديدة على دور البيع الشخصي، حيث اعتبره أسلوب ترويجي والحقيقة أنه من أساليب التوزيع، فقد يمارس بعض رجال البيع دورا ترويجيا يدخل ضمن نشاط الترويج حتى سمي بالترويج المباشر، إذ تعدى دور رجل البيع من المفهوم التجاري التقليدي إلى المفهوم المعاصر الذي أكسبه أدوار مختلفة تعدت البيع إلى أنشطة أخرى.

لذا يجب أن يحظى هذا العنصر بإهتمام كبير يتناسب مع ما ينتظر منه، وذلك بإختيار إستراتيجية متكاملة للبيع الشخصي توافق أهداف المؤسسة ككل، وكذا العناية اللازمة في إختيار رجال البيع والعمل على حسن تسييرهم ومراقبتهم وتدريبهم وتقييمهم وتحفيزهم.



الفصل الثاني: جودة الخدمة
وأساليب تحسينها

تصنيف

المبحث الأول: مفاهيم حول الجودة

المبحث الثاني: أساسيات حول جودة الخدمة

المبحث الثالث: أساليب تطوير وتحسين الجودة في الخدمات

طاسة الفرس

تمهيد:

لاشك أن التغيرات التي مست جميع دول العالم قد فرضت نفسها بالإتجاه نحو التحسين والتفوق الدائم خاصة مع تزايد حجم المؤسسات وتنامي حدة المنافسة بينها، فاتجهت معظمها إلى الاهتمام بجودة خدماتها باعتبار أن قطاع الخدمات أصبح يمثل نسبة لا بأس بها من الناتج الوطني الإجمالي (ثلاث أرباع الناتج الوطني الإجمالي)، وتوفر الخدمات فرص أكبر للعمل إذا ما قورنت بالصناعات المنتجة للسلع المادية وهذا بعد تطور مستوى معيشة الأفراد وإزدياد متطلبات الحياة العصرية، فبدأ الاقتصاديون يدركون أهمية الخدمات وإزدياد الحاجة إليها يوماً بعد يوم وتم اللجوء الدائم نحو التحسين المستمر لجودة هذه الخدمات وتطوير أداء المؤسسات الخدمية، لذا سنحاول في هذا الفصل التعرف على الجودة وجودة الخدمة وأساليب تحسينها في قطاع الخدمات، فقمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي:

- عموميات حول الجودة؛
- أساسيات حول جودة الخدمة؛
- البيع الشخصي وعلاقته بتحسين جودة في الخدمات.

المبحث الأول: عموميات حول الجودة

تعد الجودة من أهم القضايا التي تهتم بها الإدارة العليا للمؤسسة مهما كان نوعية نشاطها وحجمها، فهي تسعى دائما لرفع مستوى أداءها من حيث عمليات تقديم الخدمة، حتى تصل إلى درجة التميز في الأداء الذي يعد مثالا يبغى الجميع الوصول إليه وتحقيقه. حيث تقوم مؤسسات الخدمة باستخدام العديد من الأساليب والأدوات التي تمتلكها لتحسين مستوى خدماتها والتي يقصد من ورائها توفير الخدمات التي تشبع الرغبات الكاملة لزبائننا الداخليين أو الخارجيين وذلك عن طريق تلبية متطلباتهم واحتياجاتهم وتوقعاتهم.

المطلب الأول: مفهوم الجودة

لقد جرت محاولات عديدة لتقديم تعريف لمفهوم الجودة Quality، وكانت كل من المفاهيم التي نتجت عن هذه المحاولات تتولى إبراز سمة معينة تقوم بالتمحور حولها، وبصرف النظر عن الاختلافات التي أبرزتها تلك المحاولات، إلا أن هناك بعض المفاهيم التي فرضت نفسها على الفكر الإداري وذلك مما إتصفت به من موضوعية وتعبير دقيق عن المفهوم.

أولا: تعريف الجودة:

فقد عرف J.M.Jeiran وزميله، الجودة "أنها مدى ملائمة المنتج للإستعمال"¹. فالمعيار الأساسي للحكم على جودة المنتج في رأي Jeiran وزميله هو هل المنتج ملائم للإستعمال أم غير ملائم بغض النظر عن وضع وحالة المنتج. كما عرفت الجودة على أنها: " مدى المطابقة مع المتطلبات، فكلما كانت مواصفات المنتج مطابقة لمتطلبات الزبون كلما كان هذا المنتج ذو نوعية جيدة، أما المواصفات الدولية ISO 9000 : 2000 فقد عرفت الجودة بأنها درجة تلبية مجموعة الخصائص الموروثة في المنتج لمتطلبات الزبون. - وقد عرفت الجودة بأنها حالة ديناميكية مرتبطة بالمنتجات المادية والخدمات بالأفراد والعمليات والبيئة المحيطة بحيث تتطابق هذه الحالة مع التوقعات"². ويلاحظ على هذا التعريف عدم ربط الجودة بالمنتج أو الخدمة فقط، وإنما ربط الجودة بالأفراد والعمليات والبيئة المحيطة حسب التغيرات المتوقعة.

¹ محفوظ أحمد جودة: إدارة الجودة الشاملة- مفاهيم وتطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 19.
² مأمون الدرارة، طارق الشبلي: الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 16.

والجودة حسب رأي فيشر (Fisher) تعبر عن درجة التألق والتميز وكون الأداء ممتازا أو كون خصائص أو بعض خصائص المنتج (خدمة أو سلعة) ممتازة عند مقارنتها مع المعايير الموضوعية من منظور المنظمة أو من منظور الزبون (5, Fisher, 1996)، كما أنها تعني تحقيق أهداف ورغبات الزبائن باستمرار (18, David, 1994)¹. وقد صنف كوان (Kawan, 1996, 28) مفهوم الجودة في خمسة اتجاهات هي:²

- الجودة هي مدى قدرة المنظمة على إنتاج وتقديم خدمة إستثنائية، مميزة عن المؤسسات الأخرى؛
- الجودة هي مدى قدرة المنظمة على إنتاج وتقديم خدمة تقترب من الكمال؛
- الجودة هي مدى قدرة المنظمة على تلبية إحتياجات الزبون بما يتناسب مع الأهداف المنشودة؛
- الجودة هي مدى قدرة المنظمة على إجراء التغيير في خدماتها أو إنتاجها وبما يتناسب مع حالة العرض والطلب في السوق؛

- الجودة هي مدى قدرة المنظمة على تحقيق أرباح مالية أكثر (Kawan, 1996, 25-32). من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الجودة: " هي درجة أو مستوى من التميز، أو هي المزايا أو الخصائص الكلية للخدمة التي تشتمل على قدرتها في تلبية الإحتياجات، وهي القدرة على الوفاء بالمتطلبات وإشباع الرغبات من خلال تقديم خدمة تفي بإحتياجات ومتطلبات الزبون.

ثانيا: أهمية الجودة

لا شك أن تحقيق جودة الأداء هو حلم يراود جميع المؤسسات، بصرف النظر عما إذا كانت تنتمي إلى القطاع الخاص أو العام ذلك لأن تحقيق الجودة في النظم الديمقراطية الحرة يعني تحقيق الوجود وتراجع الجودة يعني تراجع الوجود، فالجودة لم تعد ترفا أو إختيارا يمكن النكوص عنه، وإنما هي إلتزام لا بديل له وإلا أصبح وجود الإدارة أو إستمرارها محاطا بالشكوك.

وتعد الجودة أداة فعالة لتطبيق التحسين المستمر لجميع أوجه النظام في أية منظمة، وذلك من خلال تحقيق التحسين في النشاطات والعمليات الداخلية، وترتبط الجودة بجميع نشاطات المنظمة، حيث تعمل على إستبعاد غير الصالح منها سعيا وراء رضا الزبون.

¹ قاسم نايف علوان المحياوي: إدارة الجودة في الخدمات- مفاهيم وعمليات وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص 24.

² نفس المرجع السابق، ص ص 24- 25.

لقد أصبح مفهوم الجودة ينظر إليه في عالمنا المعاصر وبيئة الأعمال التنافسية نظرة أشمل وأعمق من كونها وظيفة من وظائف إدارة الإنتاج والعمليات، لقد نما مفهوم الجودة الشاملة وتخطى إدارة الإنتاج والعمليات وأصبحت الجودة إستراتيجية تنافسية وأساسا فلسفة إدارية شاملة. وللجودة أهمية إستراتيجية كبيرة سواء على مستوى الزبائن أو مستوى المؤسسات على إختلاف أنشطتها أو على المستوى الوطني للبلد، إذ أنها تمثل أحد أهم العوامل الأساسية التي تحدد حجم الطلب على منتجات المنظمة¹.

ثالثا: تطور مفهوم الجودة:

لقد تم الإهتمام بالجودة بصيغ ومفاهيم متعددة، جميعها تهدف إلى تحسين جودة المنتج، عموما نستطيع القول إن تطور الجودة خضع وما زال يخضع لسلسلة من التطوير المستمر ومن المهم أن نفهم عملية التطوير هذه كي نستطيع تحديد موقفنا قبل أن نبدأ بالتغيير.

فهناك أربع مراحل تاريخية (يقترحها جارفين) كمقياس لمراحل تطور الجودة لأي منظمة:²

المرحلة الأولى:

إمتدت هذه المرحلة من القرن التاسع عشر وحتى أوائل القرن العشرين في الغرب، في هذه المرحلة كان التركيز على التحديد الواضح لمواصفات المنتج بالإضافة إلى تحديد الخطوات اللازمة لصنع المنتج وكانت أدوات القياس هي وسائل المفتشين للتمييز بين المنتجات الجيدة والرديئة، وجدير بالذكر أن النظرة السائدة للجودة في هذه المرحلة كانت تذهب إلى أنها مشكلة يجب حلها لضمان تماثل المنتجات.

المرحلة الثانية:

وتسمى مرحلة ضبط الجودة وإمتدت من العشرينات من القرن العشرين في الخمسينات منه، وهنا تم التركيز على حاجات الزبون وتحديدها من خلال الأبعاد المتمثلة في جودة التصميم وجودة المطابقة، ولتحقيق ذلك ركزت هذه المرحلة على عمليات الفحص والوقاية التي بإمكانها تحسين الجودة والوصول بالمنتج إلى درجة المطابقة بين ما تم تصميمه وما يرغب فيه الزبون، كل ذلك يجب أن يتم في حدود التكلفة التي تناسب الزبون.

¹ قاسم نايف علوان المحيوي، نفس المرجع، ص 32.

² نفس المرجع، ص 29.

المرحلة الثالثة:

وتسمى هذه المرحلة بمرحلة "توكيد الجودة" وامتدت من الخمسينات حتى الستينات، ومع إستمرار النظرة للجودة على أنها مشكلة تتطلب خلاصا، إلا أن التوجيه أخذ منحى أكثر قدرة على المبادرة (Proactive)، بالإضافة إلى ذلك أصبحت المسؤولية لا تقتصر على إدارة واحدة تتحكم بالجودة حيث أدركت المؤسسات أن الجودة ينبغي أن تكون مسؤولية المنظمة إذا أريد الحيلولة دون تدهورها وفي هذه المرحلة أصبحت الجودة جزءا لا يتجزأ من خطط المنظمة وأصبح تنسيق الجودة بين الأقسام والمجموعات المختلفة على رأس الأولويات.

المرحلة الرابعة:

وهي ملائمة المنتج للمتطلبات الكامنة وتسمى بالإدارة الإستراتيجية للجودة، وتمتد حتى وقتنا الراهن وهنا قد تم التركيز على حاجات ورغبات الزبون التي لم يدركها بعد وهي الصفات التي في حالة غيابها لا تعتبر ضمن أبعاد مستوى رضا الزبون لكن في حالة وجودها فإن مستوى الرضا لديه يزيد، ويدعو التوجه في هذه المرحلة إلى النظر للجودة ليس فقط من وجهة نظر المنظمة، لكن أولا وأخيرا من منظور الزبون المتلقي للخدمة.

المطلب الثاني: أبعاد الجودة ومحدداتها

تهدف الجودة إلى تحقيق رضا الزبون عن الخدمة المقدمة له من عدة جوانب كالأداء، الوظيفة المظهر الخارجي... إلخ، مما يستدعي توجيه جهود الجودة وفق العوامل التي يتم تحديد مستوى الجودة من خلالها وذلك من خلال معرفة أبعاد الجودة ومحدداتها من طرف المؤسسة.

أولا: أبعاد الجودة

إن قياس الجودة لم يكن دائما بالمهمة السهلة، فالجودة لا يعبر عنها بالأبعاد الكمية فقط وإنما يكون هناك أيضا أبعاد غير كمية أو أبعاد نوعية كما يلي:¹

(1) الأداء (Performance):

ويشير هذا البعد إلى الخصائص الأساسية للمنتج أو الخدمة مثل السرعة والتنافسية.

¹ سونيا محمد البكري: إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 16.

(2) الإعتدالية:

ويشير هنا الإتساق في الأداء، ويجب أن تكون هناك درجة من الإعتدالية والثقة وأداء المنتج أو الخدمة (عدم تكرار الأعطال وأن تكون جاهزة وفقا للطلب).

(3) الصلاحية:

" الفترة الزمنية" ويشير هذا إلى مدة بقاء المنتج أو الخدمة (مدة البقاء أو الصلاحية ممثلة في عدد الأميال المقاومة للصدأ، مدة العمل خلال فترة حياة المنتج).

(4) الخصائص الخاصة:

يشير هنا هذا البعد إلى خصائص إضافية للمنتج أو الخدمة مثل الأمان والسهولة في الإستخدام أو التكنولوجيا العالية.

(5) المطابقة:

ويشير هذا البعد إلى المدى الذي تستجيب فيه أو كيف يتوافق المنتج أو الخدمة مع توقعات المستهلك، والأداء الصحيح من أول مرة وما له من أثر على تحسين فعالية العملية التسويقية.

(6) سرعة الاستجابة:

وتقترن بالوقت المستغرق لتلبية حاجات الزبون¹.

(7) الخبرة في مجال سرعة التغيير:

إمكانية تغيير الخط الإنتاجي لينتج منتج آخر كإمكانية تغيير خط تجميع الدراجات بتأخير قليل أو من دون تأخير.

(8) الجمالية:

وهي العوامل التي ينشدها المنظور البشري، وتمثل الأفضلية الذاتية لدى الفرد عن المنتج والطرق التي يستجيب بها الفرد لذلك المنتج كالمظهر الخارجي، الإحساس، المذاق، الرائحة، الصوت وغيرها.

(9) قدرة التحسس بالجودة (الإدراك):

وهي صورة المنتج المرسومة في تصور الزبون، فالعديد من المنتجات يمكن الحكم عليها من خلال الأسماء المتميزة لها أي الماركة أو العلامة الخاصة لكل منتج فمثلا منظمة فيليبس إنطباعا عن جودة منتجاتها لدى الناس حتى لدى أولئك الذين لم يستخدموها أو يروها سابقا.

¹ حيدر علي المسعودي: إدارة تكاليف الجودة إستراتيجيا، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 29.

- نلخص مما سبق أن للجودة أبعادا يحتل منها درجة أعلى قياسا لأحد هذه الأبعاد فيما يتعلق بمنتج معين، بينما يختلف ذلك إلى منتج آخر عموما يمكن تحديد خمسة أبعاد للجودة بالنسبة للسلع المعمرة وهذه الأبعاد الرئيسية يمكن أن يقسم كل منها إلى أبعاد فرعية.

ثانيا: محددات الجودة

إن الدرجة التي تستطيع بها المنتجات أو الخدمات أن تحقق الغرض الأساسي من تقديمها، تعتمد على أربع محددات وهي كما يلي:¹

(1) **التصميم:** يشير التصميم إلى غرض المصمم في تضمين بعض الخصائص أو عدم تضمينها في المنتج أو الخدمة، ويجب أن يأخذ المصمم متطلبات المستهلك في الاعتبار بالإضافة إلى القدرات الإنتاجية أو التصنيفية للخدمة أو المنتج، وإعتبارات التكاليف عند التقييم للمنتجات والخدمات.

(2) **التوافق مع التصميم:** ما يسمى بجودة التوافق ويحدد هذا المحدد درجة تطابق هذا المنتج أو الخدمة مع التصميم وهي بدورها تتأثر بمجموعة من العوامل مثل القدرة الإنتاجية كقدرة الآلات المعدات، مهارات العاملين والتدريب والحوافز، كما تعتمد أيضا على عمليات المتابعة والرقابة لتقييم عملية التوافق وتصحيح الانحرافات في حالة حدوثها.

(3) **سهولة الاستخدام:** إن سهولة الاستخدام وتوافر العمليات والإرشادات للمستهلك عن كيفية استخدام المنتجات، لها أهمية قصوى في زيادة قدرة المنتجات على الأداء بطريقة سلمية وآمنة وفقا لما هو مصمم لها.

(4) **خدمات ما بعد التسليم:** من الأهمية بما كان من وجهة نظر الجودة المحافظة على أداء المنتج أو الخدمة كما هو متوقع وهناك الكثير من الأسباب التي تؤدي إلى إختلاف الأداء كما هو متوقع وفي هذه الحالات لابد من الأخذ بالتصرفات التصحيحية التي تضمن الأداء وفق المعايير الموضوعية.

المطلب الثالث: متطلبات الجودة

إن جودة المنتج أو الجودة تتوقف على إحتوائها على جملة من الخصائص يتم التعبير عنها في شكل مواصفات إذا تم إحترامها لتحقيق التوافق مع متطلبات الزبون المعلنة والضمنية، يمكن تصنيف هذه المواصفات إلى خمس (5) متطلبات أساسية للجودة تتمثل فيما يلي:²

¹ توفيق محمد عبد المحسن: التسويق وتدعيم القدرة التنافسية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2003، ص 30.

² Jacques Clavier : Technique de L'ingenieur Traité L'entreprise industrielle, Paris , 1997, P5.

أولاً: إحترام معايير الأداء

ويعبر الأداء عن الجوانب التقنية للمنتج والتي تظهر من خلال الكفاءات التقنية المستخدمة فيه ويتحقق الأداء في المنتج من خلال توفرها على العديد من الصفات العامة والرئيسية مثل: السرعة القوة، الصلابة...إلخ.

وعموماً فإن الزبون ينتظر الحصول على منتج يتوافق مع الخصائص التقنية المعلن عنها إضافة إلى الحصول على الثقة في قدرة المؤسسة على تقديم الأداء المطلوب من المنتج والحفاظ على هذا الأداء وإستمراره لمدة طويلة من الزمن وبالتالي تتحقق ما تعرف بالإعتمادية المعبر عنها بالفترة الزمنية التي يمكن أن يستمر فيها المنتج دون الحاجة إلى أي إصلاح أو تحمل تكاليف إضافية تؤثر على جودته.

ثانياً: التكلفة

تشير التكلفة إلى الجوانب الإقتصادية للمنتج والتي يمكن الإستدلال عليها من خلال المؤشرات الإقتصادية التالية: سعر التكلفة، تكلفة الإنتاج، وقد أخذ بعين الإعتبار التكاليف كمطلب أساسي لتحقيق الجودة، عند الإنتقال من إقتصاد التوزيع إلى إقتصاد السوق، ومن ثم لم يعد الزبون يهتم فقط بتوفير المنتج في الأوقات المحددة، وإنما يهتم بالتكاليف أيضاً عندما يقوم بالشراء فإنه يقوم بالمفاضلة بين مختلف العروض المقدمة له معتمداً في ذلك على معيار السعر، هذا الأخير الذي تطور ليعبر عن التكاليف الكلية، فعند تحديد هذه التكاليف فالزبون يأخذ بعين الإعتبار كلا من تكاليف الحصول على المنتج، تكاليف الصيانة، تكاليف التوقف عن التشغيل، الإصلاح إضافة إلى التكاليف المحتملة لتوقف المنتج عن الخدمة.

ثالثاً: فترة التسليم

تعبر فترة التسليم عن البعد الزمني المتعلق بمدى الوفاء والإلتزام بتسليم المنتج في الوقت المحدد والكمية والنوعية المطلوبة من قبل الزبون الذي أصبحت له الإمكانية في الإختيار، ليس فقط فيما يتعلق بالأداء والتكلفة وإنما يأخذ بعين الإعتبار الوفرة، فبالنسبة لأداءات متماثلة (المنتجات لها نفس الخصائص التقنية) الزبون اليوم له القدرة على اتخاذ القرارات المتعلقة بشراء منتج متوفر في الوقت الذي هو في حاجة إليه ولا يفضل الإنتظار.

يعتبر كل من الأداء والتكلفة وفترة التسليم بمثابة متطلبات قاعدية بالنسبة للجودة، وتكمن الصعوبة في تحديد هذه المتطلبات الثلاثة كونها مترابطة مع بعضها مع البعض وغير مستقلة.

فالأداء المرتفع عادة ما يكون مكلفا، كذلك هو الحال بالنسبة لفترات التسليم بسبب مصاريف التخزين أو تجميد الأموال المنقولة وتكمن كفاءة المسير في هذه الحالة في تعظيم هذه المتطلبات الثلاثة مع الأخذ بعين الاعتبار حاجات ورغبات الزبائن، فمن أجل فترات تسليم محددة سيحث المسير عن تدنية العلاقة (التكلفة/ الأداء) والمعرفة كما يلي:¹

- بالنسبة لتكلفة محددة وموضوعية سيحاول المسير الحصول على أداء مرتفع.
- بالنسبة لأداء محدد سيحث المسير على تقليص التكلفة والمقصود بالتكلفة هنا هي تلك التكلفة التي سيتحملها الزبون متمثلة في سعر الشراء.

رابعاً: الخدمات

تم إضافة الخدمات كمطلب أساسي يساهم في تطوير مفهوم الجودة وخاصة الخدمات التكميلية أو ما يعرف بخدمات ما بعد البيع، وتشير هذه الخدمات إلى مستوى السرعة في التعامل مع شكاوي الزبائن بعد حصولهم على السلعة أو الخدمة وقد أصبحت الخدمات التكميلية اليوم تشكل المعيار الأكثر أهمية في التأثير على جودة المنتجات، فإذا كانت الخدمات الأساسية تشكل 80% من تكاليف المنتج فإن الخدمات التكميلية تمثل 80% من التأثير على الزبون.

خامساً: الأمان

أصبح توفير الأمان عند استخدام السلعة مطلوباً من قبل الزبائن اليوم، حيث يعتبر معياراً في حد ذاته، فلا يمكن أن يكون نظاماً ذو جودة عالية إلا إذا كان قادراً على ضمان عدم حدوث أخطار وحوادث تؤدي إلى الموت أو تسبب أضرار أو خسائر في المنتجات.

في الواقع تحقيق الأمان المطلق يعتبر أمراً يستحيل الوصول إليه، لذلك يجب توفر أدنى مستوى متعلق بإهتمام وقوع حوادث ناتجة عن عمليات الإنتاج أو المنتج، فبالنسبة للعميل يعتبر الأمان مطلباً ضمناً، لا يرتبط فقط بالمنتجات وإنما يرتبط أيضاً بضرورة إحترام البيئة أو المحيط الذي يعيش فيه لذلك أغلب المؤسسات تسعى إلى الحصول على أحسن التجهيزات والموارد التي تمكنها من إنتاج منتجات لا تخلف آثار سلبية على البيئة التي يتواجد فيها جميع الأطراف التي يتعامل معها.

ومن الواضح جداً أن متطلبات الجودة أصبحت حالياً مكوناً هاماً في تشكيل مفهوم الجودة التي يتعين الإلمام بها ولكن مع تواجد المؤسسة في بيئة تمتاز بالتغيرات السريعة والمتلاحقة أصبحت

¹ Jacques, Clavier, Op,cit , P5.

الجودة لا تقتصر على تحقيق التطابق مع هذه المتطلبات واحترام معايير التصنيع وإنما يجب إدارتها من أجل رفع القيمة الإجمالية لنشاطات المؤسسة بطريقة تمكنها من الصمود في وجه المنافسة.

المبحث الثاني: أساسيات حول جودة الخدمة

يعتبر موضوع جودة الخدمة من المواضيع الحيوية التي تعتمد عليها المؤسسات الخدمية وذلك من أجل تقديم خدمة ذات جودة عالية تحقق لها مزايا في بيئة تتميز بالديناميكية والتغير المستمر وإعطاء صورة واضحة عن جودة الخدمة سنقوم بتقديم أهم التعاريف حولها وبيان أهميتها وتحديد أهدافها ومختلف خطواتها وكذلك مؤشرات قياسها ونماذجها.

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة

تعددت آراء الكتاب في مفهوم جودة الخدمة والتي سنحاول تقديمها من خلال مجموعة من التعاريف.

أولاً: تعريف جودة الخدمة

إن جودة الخدمة ليس من السهل تعريفها بطريقة دقيقة فكل فرد يحاول الكتابة عنها أو ممارستها يجد أنه من الصعب عليه أن يصل إلى تعبير عملي عنها يتفق مع الآخرين، ففي بعض الأحيان قد يكون هذا التعبير واسعاً للغاية بحيث يصبح لا معنى له ويكون من الصعب وضعه موضع التطبيق وفي بعض المواقف الأخرى فإن بعض الأفراد يضعون تعريفاً مفصلاً للجودة والذي قد يكون ملائماً لبعض الخدمات ولكنه من الصعب أن يتم تعميمه على مستوى كافة الخدمات.

وتستمد الصعوبة في تعريف جودة الخدمة Quality Service من الخصائص العامة المميزة للخدمات قياساً إلى السلع المادية، وتميل غالبية التعريفات الحديثة لجودة الخدمة على أنها: " معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة".

ويرى ستيوارت ووالش (Stewart et Walsh, 1989) أن جودة الخدمات لا بد أن تعكس ما إذا كانت هذه الجودة تشبع متطلبات المستخدمين لها وإلى أي مدى يتحقق مثل هذا الإشباع، وكذلك ما إذا كانت قد حققت الهدف الذي من أجله وجدت الخدمة وإلى أي مدى تم تحقيق ذلك¹.

¹ قاسم نايف المحياوي: إدارة الجودة في الخدمات، مرجع سبق ذكره، ص ص 91-92.

كما تم تعريف جودة الخدمة أيضا: "جودة الخدمات المقدمة: المتوقعة والمدركة، وهي المحدد الرئيسي لرضا الزبون أو عدم رضاه، فبعض المؤسسات تجعلها أولويات لتعزيز جودة الخدمة¹. كما تعرف جودة الخدمة أيضا على أنها: "تلك الجودة التي تشمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة، أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون (بمواقفهم، سلوكياتهم، ممارستهم اللفظية) مع الزبائن². وتعرف أيضا "على أنها ذلك الفرق الذي يفصل الزبون عن الخدمة، والجودة التي يحس بها بعد إستعماله للخدمة، أو بعد تقديمها له"³

كما يمكن تعريف جودة الخدمة من خلال الأبعاد الثلاثة الخاصة بالخدمات⁴:

- البعد التقني: والذي يتمثل في تطبيق العلم والتكنولوجيا لمشكلة معينة.
 - البعد الوظيفي: أي الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى الزبون، وتمثل ذلك التفاعل النفسي والإجتماعي بين مقدم الخدمة والزبون الذي يستخدم الخدمة.
 - الإمكانيات المادية: وهي المكان الذي تؤدي فيه الخدمة.
- من خلال التعاريف السابقة يمكن إستنتاج أن جودة الخدمة هي ذلك التفاعل الحاصل بين مقدم الخدمة والزبون حيث يمكن للعميل الحكم على جودة الخدمة من خلال مقارنته بين ما يتوقعه وما حصل عليه جراء إستخدامه للخدمة.

ثانيا: أهمية جودة الخدمة

لجودة الخدمة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة وذلك من أجل تحقيق النجاح والإستقرار، فإن على الزبون والموظفين التعامل معا من أجل خلق الخدمة وتقديمها على أعلى مستوى، وعلى المؤسسات الإهتمام بالموظفين والزبائن معا، لذلك تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة فيما يلي⁵:

(1) في نمو مجال الخدمة: لقد إزداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات فمثلا نصف المؤسسات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات إلى جانب ذلك فالمؤسسات الخدمائية ما زالت في نمو متزايد ومستمر.

¹ نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد: التسويق: مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 231.

² مأمون الدراكة، فارق الشبلي: الجودة في المنظمات الحديثة، مرجع سبق ذكره، ص 18.

³ Gerard Taker, Michel Longbois: **Marketing des Services**, edition de anord, 1992, P45.

⁴ هاني حامد الضمور: تسويق الخدمات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص 437.

⁵ مأمون الدراكة: إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 151.

- (2) **إزدياد المنافسة:** إن تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود المنافسة الشديدة بينها لذلك فإن الإعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة.
- (3) **المدلول الإقتصادي لجودة الخدمة:** أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها، لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل جذب الزبائن الجدد، ولكن يجب كذلك المحافظة على الزبائن الحاليين ولتحقيق ذلك لابد من الإهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة.
- (4) **فهم الزبون:** إن الزبائن يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل مع المؤسسات التي تركز على الخدمة، فلا يكفي تقديم خدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للزبون.

ثالثاً: أهداف جودة الخدمة

- إن الجودة هي أسلوب تتبعه المؤسسة الخدمية للتحقق من حسن إتقان العمل المؤدى من مختلف جوانبه وإتخاذ ما يلزم من تدابير وإجراءات من أجل النهوض به على نحو مستمر وذلك في إطار تحقيق الأهداف التالية:¹
- تلبية رغبات المستفيدين على النحو الذي يتطابق مع توقعاتهم ويحقق رضاهم التام عن الخدمات المقدمة لهم؛
 - إعتماد الإجراءات المتميزة للحد من المضاعفات والأحداث التي يمكن تجنبها أو الوقاية منها؛
 - تبني العاملين لأشكال السلوك الإيجابي عند تعاملهم مع الزبائن على النحو الذي يضمن لهم كرامتهم الفردية والعمل على إشراكهم عند تقديم الخدمة؛
 - ضمان الإستخدام المناسب للموارد المستهدفة؛
 - توفير أساليب الراحة التي تتناسب مع ظروف وحاجات المستفيدين من الخدمات المقدمة.

¹ طلال بن عايد الأحمدى: إدارة الرعاية الصحية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2004، ص 128.

المطلب الثاني: أبعاد وخطوات تحقيق الجودة في الخدمات

يرى البعض أن جودة الخدمة ترتبط مباشرة بالتفاعل بين الزبون ومقدم الخدمة أثناء تقديم الخدمة وتحقيق ذلك يكون من خلال إتباع مجموعة من الخطوات.

أولاً: أبعاد جودة الخدمة

إن المفاهيم التي توصلت إليها الدراسات والبحوث السابقة أجمعت على أن قضية جودة الخدمة تتجسد في أنها مفهوم متعدد الأبعاد Multidimensional Concept ولا يمكن تحديده أو قياسه باستخدام مقياس فردي، وقد قامت الدراسات المتلاحقة بتلخيص هذه الأبعاد في خمسة فقط أطلق عليها نموذج جودة الخدمة وتشمل الاعتمادية، الاستجابة، اللباقة، الأمان، النواحي المادية:¹

(1) الإعتمادية Reblibility:

وتعني الإتساق في الأداء، وإنجاز الخدمة الموعودة بشكل دقيق يعتمد عليه.

(2) الإستجابة Responsiveness: وهي القدرة على تلبية الإحتياجات الجديدة أو الطارئة للزبائن من خلال المرونة في إجراءات ووسائل تقديم الخدمة، فمثلاً ما هو مدى إستعداد ورغبة المؤسسة في تقديم المساعدة للزبون، أو حل مشاكله المحددة، هل الإدارة مثلاً قادرة ومستعدة وراغبة في لقاء زبون لديه مشكلة عاجلة تتطلب مساعدتها وتدخلها لتدليل هذه المشكلة.

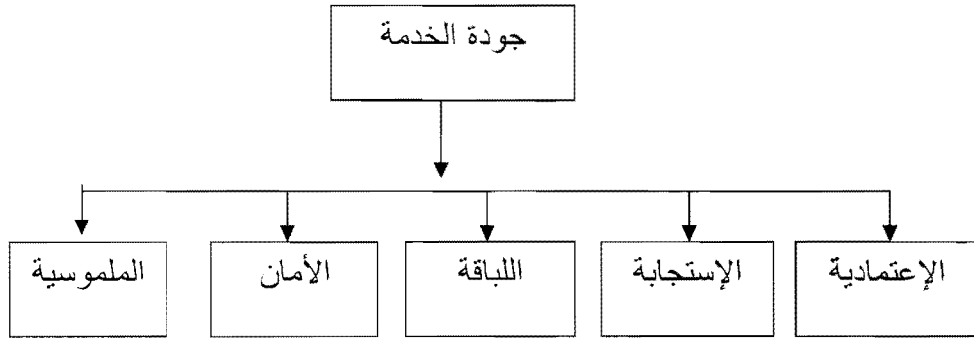
(3) الأمان Security: ويعكس ذلك بالدرجة الأولى خلو المعاملات مع منظمة الخدمة من الشك أو المخاطرة.

(4) الأشياء الملموسة Tangibles: غالباً ما يتم تقييم جودة الخدمة من قبل الزبون في ضوء مظهر التسهيلات المادية (مثل المعدات والأجهزة والأفراد ووسائل الإتصال التابعة لمقدم الخدمة).

(5) اللباقة Conrtesy: وتعني أن يكون مقدم الخدمة على قدر من الإحترام والآداب، وأن يتسم بالمعاملة الودية مع الزبائن ومن ثم فإن هذا الجانب يشير إلى الصداقة والإحترام والود بين مقدم الخدمة والزبون، و الشكل التالي يوضح هذه الأبعاد الخمسة .

¹ قاسم نايف علوان المحيوي، مرجع سبق ذكره، ص ص 94-95.

الشكل(2): أبعاد جودة الخدمة



المصدر: قاسم نايف علوان المحياوي: إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق، عمان، 2006، ص 95.

ثانيا: خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة

لتحقيق الجودة في تقديم الخدمات يجب إتباع الخطوات التالية:¹

1) جذب الانتباه وإثارة الإهتمام بالزبائن:

إن جذب إنتباه الزبائن وإظهار الإهتمام بهم من خلال المواقف الإيجابية التي يبديها مقدم الخدمة فالإستعداد النفسي والذهني لملاقاة الزبائن وحسن المظهر، والإبتسامه الجذابة والسلوك الإيجابي الفعال والثقة بالنفس...إلخ، تعتبر كلها بمثابة مثير يؤدي إلى إيقاظ الرغبة لدى الزبائن من أجل الحصول على الخدمة التي يريدونها إلى جانب ذلك فإنها تعزز الولاء الدائم للزبائن من أجل الحصول على الخدمة وتكرار الحصول عليها بإستمرار، ويمكن تحقيق ذلك من خلال المواقف الإيجابية التالية:

- الإستعداد النفسي والذهني لمقابلة الزبائن والإهتمام بهم والرغبة في تقديم الخدمة لهم؛
- حسن المظهر؛
- الإبتسامه والرفقة والدفء في التعامل مع الزبائن وإظهار روح الود والمحبة في مساعدتهم؛
- الروح الإيجابية نحو الزبائن بغض النظر عن الجنس، العمر والمظهر؛
- الدقة التامة في إعطاء معلومات عن الخدمة دون اللجوء إلى المبالغة أو التهويل؛
- إشعار الزبائن بالسعادة في تقديم الخدمة وأن المؤسسة التي يعمل بها تمثل أفضل المؤسسات تأكيدا للجودة والإهتمام بتقديمها؛
- عدم التصنيع في المقابلة والحديث والتخلص من الصور السلبية في التعامل؛
- التركيز على أن المؤسسة تبدأ بالزبون وتنتهي به في توفير الخدمة.

¹ بوغنان نور الدين: جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، رسالة ماجستير غير منشور، جامعة بوضياف محمد، 2007، ص ص 66- 68.

(2) خلق الرغبة لدى الزبائن وتحديد حاجاتهم:

إن خلق الرغبة وتحديد إحتياجات الزبائن تعتمد على المهارات البيعية والتسويقية لمقدم الخدمة، ومن المتطلبات الأساسية لذلك ما يلي:

- العرض السليم لمزايا الخدمة المقدمة بالتركيز على خصائصها؛
- التركيز على نواحي القصور في الخدمات التي يعتمد عليها الزبون مع الإلتزام بالموضوعية في إقناع الزبون بالتعامل مع خدمة أخرى لتفادي القصور؛
- إعتناء كافة المعدات البيعية كوسيلة للتأثير على حاسة السمع واللمس والنظر والشم والتذوق... إلخ، فالرؤية أو اللمس تغني عن الإستماع؛
- ترك الفرصة للعميل لكي يستفسر عن كافة الأمور التي يجب أن يستوضحها وأن يكون مقدم الخدمة مستعد للرد على تلك الإستفسارات بموضوعية ودقة مما يجعل الزبون مستعداً لإستكمال إجراءات إقتناء الخدمة؛
- التركيز على الجوانب الإنسانية في التعامل كالترحيب والإبتسامة والشعور بأهمية توفير الحاجات الحالية والمستقبلية للزبائن.

(3) إقناع الزبون ومعالجة الإعتراضات لديه:

إن عملية إقناع الزبون بإقتناء تلك الخدمة ليست بالأمر السهل وإنما تتطلب من مقدم الخدمة العديد من الجهود السلوكية القادرة على خلق الفعالية لدى الزبائن عند تقديم الخدمات وكذلك معالجة الإعتراضات التي يبديها الزبون عند الشراء أو يضع العراقيل أمام إتمام ذلك رغم إقتناعه بجودة الخدمة والسعر المعقول في بعض الأحيان، فيرى البعض أن عملية البيع لن تتم دون وجود إعتراض من قبل الزبون لذلك فطريقة الرد على الإعتراض تختلف من موقفاً لآخر، فهناك مجموعة من القواعد التي يمكن الإعتناء عليها في الرد على إعتراضات الزبائن ويمكن توضيحها كما يلي:

- أن يلتزم مقدم الخدمة بالقاعدة الذهنية في فن التعامل مع الزبائن وهي (أن الزبون دائماً على حق) بحيث يجب أن يكون مقدم الخدمة دبلوماسياً في الرد على الزبون ولا يعمل على تأكيد خطأ وجهة نظر الزبون مباشرة ولكن يجب أن يعتمد على مجموعة من المبادئ في هذا المجال وهي:
- أ- الإقلال من الإعتناء على النفي المباشر مع الإعتناء عليه في الحالات التي لا يكون منها مفر من اللجوء إليه؛
- ب- طريقة التفويض: وتقوم على تفويض إعتراض الزبون على الخدمة من ناحية السعر مثلاً بإظهار جودتها؛

- ج- طريقة العكس: وتقوم هذه الطريقة على قلب الإعتراض إلى ميزة؛
- د- طريقة الإستجواب: وتقوم هذه الطريقة على أن يلجأ مقدم الخدمة إلى توجيه بعض الأسئلة إلى الزبون بحيث يكون في الإجابة عليها تقييد لإعتراضه.
- يجب أن يكون مقدم الخدمة مستمعا جيدا للعميل وأن يظهر الإهتمام واليقظة مع تدوين الآراء والملاحظات التي يبديها الزبون حتى يتم إرضاء كبريائه.
- يجب على مقدم الخدمة أن لا يأخذ إعتراضات الزبون على أنها قضية مسلم بها، فقد يكون الزبون راغبا في إقتناء خدمة معينة لكنه يثير الإعتراض فقط من أجل إنهاء المقابلة لذلك فيجب أن يكون مقدم الخدمة يقظا لذلك وإذا ما تأكد من إستحالة التعامل معه يجب إنهاء المقابلة بشكل لبق.
- يجب على مقدم الخدمة أن لا يجعل الزبون يشعر بإنهزامه في المناقشة وأنه قد إنتصر عليه لأن هذا الشعور قد يؤدي إلى فشل عملية البيع بعد أن كادت تنتهي بنجاح.

4)التأكد من إستمرارية الزبائن بالتعامل مع المؤسسة:

- إن عملية التأكد من إستمرارية التعامل مع المؤسسة وخلق الولاء لدى الزبائن يأتي من خلال بعض الخدمات البيعية والتسويقية التي تشكل ضمانا لولاء الزبائن للمؤسسة ومنها:
- الإهتمام بشكاوي الزبائن وملاحظتها، بحيث يجب على مقدمي الخدمات أن يكونوا على درجة عالية من الصبر في إستيعاب شكاوي الزبائن وإتخاذ الإجراءات التي يمكنها معالجة ذلك من خلال:
- أ- الإعتذار لهم وإشعارهم بأهمية الشكوى المقدمة لهم؛
- ب- تعويضهم عن الخسارة الناجمة عن ذلك؛
- ج- إستبدال السلع المستخدمة في تقديم الخدمات؛
- د- تقديم الشكر للزبائن وتعظيم دورهم في دعم المؤسسة وتوفير الخدمات الجيدة بصورة دائمة.
- توفير خدمات مابعد البيع (بعد إتمام عملية البيع والتعاقد)، فعلى مقدمي الخدمات أن يتابعوا بإستمرار تقديم قطع الغيار وتقديم هذه الخدمات بكفاءات عالية يساعد على إستمرار الزبائن في التعامل مع المؤسسة وبالتالي إستمرار وجودها وإستقرارها.

المطلب الثالث : قياس جودة الخدمة والرقابة عليها

تعرضت عملية قياس جودة الخدمة في السنوات الأخيرة إلى جدال كبير من خلال العديد من البحوث والدراسات في هذا الصدد وذلك بغرض البحث عن النموذج المناسب للقياس، من خلال الأبعاد و العناصر المعبرة عن جودة الخدمة، وبالرغم من التطور الهائل الذي حدث في المقاييس المستخدمة في مجال السلع مازالت العملية في قطاع الخدمات غاية في الصعوبة بسبب النمطية في طبيعتها.

أ- أهمية قياس جودة الخدمة:

إن قياس جودة الخدمة في المنظمة (المؤسسة) التي تركز على رضا ومتطلبات الزبائن يعتبر أمراً حيويًا وقد تنوعت الجودة التي تناولت الجهود في صناعة الخدمات، إلا أن توفر مقياس يتميز بالدقة والموضوعية يعد أمراً حتمياً لتقييم الأداء والانحرافات عن المعايير الموضوعية وتتيح عملية قياس الجودة في المؤسسات الخدمية العديد من المزايا أهمها:¹

- معرفة ما إذا كانت الإجراءات التي تتخذها المؤسسة كفيلة لمعرفة ما يحتاجه الزبائن أم لا.
 - معرفة الأفراد ذوي معدلات الأداء المرتفع وذوي الأداء المنخفض وذلك حتى يتسنى مكافأة المتميز أو دفع الآخرين لتحسين أداءهم.
 - إن قياس الأداء الفعلي وفق معيار محدد سلفاً يساعد في تقييم جودة الخدمة، والتعرف على الأسباب التي تحول دون الوصول إلى هذا المعيار في حالة نقص النتائج المحققة فعلا عن النتائج المرجوة.
 - تحديد ما هو جيد و ما هو سيئ فيما يخص المؤسسة الخدمية وزبائنها مما يساعد على الوصول إلى التوازن بين مصالح كل من الطرفين وتحقيق التحسين المستمر.
- والجدول الموالي يوضح بعض المعايير المعتمدة لقياس الجودة في المؤسسات الخدمية:

¹ أحمد عبد الله الرشدي، إستخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية في الجامعات اليمنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، 2009، ص ص 98-99.

الجدول (4): بعض المعايير المعتمدة لقياس الجودة في مؤسسات خدمية

المؤسسة	معايير القياس
البريد	دقة فرز الرسائل، المحافظة على الرسائل، وسرعة إيصال الرسائل
الفندق	درجة نظافة الفندق، أنواع الخدمات المقدمة للعميل، سرعة الإستجابة في تهيئة طلبات الزبون، الإهتمام بدخول وخروج الزبائن، تصميم وبناء الفندق، الآلات والأدوات والمعدات وتكنولوجيا الإتصال وهيئة الموظفين...إلخ
المستشفى	عدد العمليات الناجحة إلى المجموع الكلي للعمليات، دقة التشخيص، دقة التحاليل المخبرية
النقل	الوقت المستغرق للرحلة، أنواع الخدمات المقدمة أثناء الرحلة، التأخر عن الموعد المحدد، درجة أمان وسيلة النقل، عدد المسافرين في الرحلة.
التأمين	دقة تسجيل الحوادث ومعرفة أسبابها، دقة تقدير الضرر، عدد التعويضات التي تم دفعها بالمقارنة مع التي لم تدفع
البنوك والمصارف	دقة تحويل الشيكات، عدد الأخطاء الحاصلة في عمليات التسجيل والترحيل والتبويب، دقة إحتساب العوائد، وأنواع الخدمات المقدمة
الجامعة	عدد الطلبة إلى عدد الأساتذة، عدد البحوث والملتقيات المنجزة إلى المخطط، عدد الطلبة الناجحين إلى الراشبين

المصدر: فليسي ليندة: واقع جودة الخدمات في المؤسسات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص: تسيير المؤسسات، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، 2012، ص62.

من خلال الجدول أعلاه نستخلص أنه لا يمكن وضع معايير ثابتة لقياس جودة الخدمات وتعميمها على جميع المؤسسات الخدمية، بل هناك حاجة ماسة أن يقوم كل قطاع من القطاعات الخدمية بتطوير المقاييس المناسبة لقياس جودة الخدمات المقدمة في ضوء الظروف البيئية والثقافية والتنظيمية التي يعمل من خلالها على أن تتضمن هذه المقاييس تحقيق نوع من التوازن بين أهداف طالب الخدمة ومقدم الخدمة والمؤسسة في الوقت نفسه، ولكن يمكن أن نتوصل إلى معايير ومؤشرات مشتركة تطبق على بعض المؤسسات الخدمية المتشابهة في النشاط تسمح بتحقيق الحد الأدنى من الجودة فيها، لذا سنتطرق في العنصر الموالي إلى أهم المؤشرات التي تعتمد عليها المؤسسات في قياس جودة الخدمة.

ب- مؤشرات قياس جودة الخدمة:

تتمثل أهم المؤشرات التي يعتمد عليها في قياس جودة الخدمة فيما يلي:¹

(1) الاعتمادية :

وهي القدرة على تقديم خدمة تكون حسب ما وعدت به المؤسسة، أي أن تكون بشكل يمكن الاعتماد عليها، ويكون بدرجة عالية من الصحة والدقة.

(2) مدى إمكانية وتوفير الحصول على الخدمة :

وتتعلق بمدى قدرة ومحاولة المؤسسة تقديم الخدمة في الوقت الذي يريده الزبون وكذلك توفرها في المكان الذي يرغبه، بالإضافة إلى حصوله على الخدمة متى طلبها.

(3) الأمان:

وهو يعبر عن درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة ومن يقدمها.

(4) المصداقية:

وتتمثل في درجة الثقة التي يضعها الزبون في مقدم الخدمة.

(5) درجة تفهم مقدم الخدمة لحاجات الزبون :

ويشير هذا المؤشر إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم حاجات الزبون وتحديدتها وتزويده بالرعاية والعناية.

(6) الاستجابة:

وتتعلق بقدرة مقدم الخدمة على الاستعداد لتقديم الخدمة للعميل بشكل دائم وقدرته على تقديم الخدمة في الوقت الذي يحتاج إليها الزبون، إلى جانب شعور مقدم الخدمة بالحماس والسعادة عند تقديم الخدمة للعميل، ومدى جاهزيته لذلك.

(7) الكفاءة والجدارة:

وتتعلق بكفاءة وجدارة مقدم الخدمة من حيث مهاراتهم وقدراتهم على التحليل والاستنتاج والمعرفة التي تمكنهم من أداء مهمتهم بشكل جيد.

(8) الملموسية:

ويشير إلى التسهيلات المادية المتاحة لدى المؤسسة الخدمية.

¹ هاني حامد الضمور: تسويق الخدمات، الطبعة الثانية، مرجع سبق ذكره، ص 443 - 446.

(9) الاتصالات:

وتتعلق بمدى قدرة مقدم الخدمة على شرح خصائص الخدمة للعميل، والدور الذي يجب أن يلعبه الزبون للحصول على الخدمة المطلوبة.

المطلب الرابع: نماذج جودة الخدمة

سوف نحاول أن نستعرض في هذا المطلب النماذج المختلفة في قياس جودة الخدمة¹:

(1) نموذج النتائج والعمليات: ويركز هذا النموذج في قياس جودة الخدمة على الانجاز أو عدم الانجاز للغاية النهائية من الخدمة التي يسعى إليها الزبون، أما العمليات فإنها تمثل الخدمة الوظيفية التي تتطوي على التفاعل بين مقدمي الخدمة والمستفيد الفعلي منها الذي يطلب هذه الخدمة، أي أن قياس جودة الخدمة لا بد وأن ينصب على أداء الخدمة فنياً اللازم لإنجازها وعلى التفاعل والعلاقة مع طالب الخدمة عند تقديم هذه الخدمة.

بالرغم من توافر بعض الجوانب المنطقية في هذا المدخل إلا أنه لا يعتبر دقيقاً وذو أهمية من حيث التصميم والقياس والتقييم لجودة الخدمة وذلك لسببين رئيسيين:

- إن هذا النموذج يركز بصفة أساسية على عمليات الخدمة (عمليات التشغيل وعمليات تسليم الخدمة) بدلاً من التركيز على الأبعاد الكمية لهذه الخدمة والتي يمكن قياسها.

- أنه لم يقدم مقياساً محدداً يمكن استخدامه في التطبيق العملي لقياس وتقييم جودة الخدمة.

(2) نموذج أبعاد وعناصر جودة الخدمة: وفي ظل هذا النموذج يمكن تقييم جودة الخدمة من خلال قياس الأبعاد والعناصر الأساسية التي تتطوي عليها هذه الجودة، وبالرغم من وجهة ومنطقية هذا المدخل ومن ثم ترحيب العديد من الباحثين به في دعم الجهود المبذولة للتوصل إلى نموذج مقبول لقياس جودة الخدمة، فإن عدم انتشاره يرجع إلى ما يلي:

- الاختلاف حول الأبعاد والعناصر الخاصة بجودة الخدمة.

- عدم القدرة على التوصل إلى مقياس كمي يمكن استخدامه في قياس الأبعاد والعناصر الخاصة بجودة الخدمة

- التركيز على الجانب النظري والأكاديمي مع افتقار التطبيق الواقعي لأفكار هذا المدخل وبالرغم من أوجه القصور السابقة في هذا المدخل فإنه ساهم بشكل ملموس وفعال في تنمية النماذج اللاحقة

¹ ثابت عبد الرحمن إدريس: كفاءة وجودة الخدمات اللوجيستية، مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2006، صص 292-301.

لقياس جودة الخدمة، حيث أنه أبرز أهمية الأبعاد والعناصر لجودة الخدمة في عملية القياس والتقييم وساهم في تحديد بعض هذه الأبعاد والعناصر المقبولة لجودة الخدمة .

(3) نموذج الفجوة بين الإدراك والتوقعات: إن المفاهيم التي توصلت إليها الدراسات والبحوث السابقة أجمعت على أن قضية جودة الخدمة تتجسد في أنها مفهوم متعدد الأبعاد، ولا يمكن تحديده أو قياسه باستخدام مقياس فردي، ففي عام 1985، تمكن parasuraman وزملائه من بلورة وتحديد المحددات الرئيسية أو الأبعاد الخاصة بجودة الخدمة من خلال سلسلة من المقابلات الجماعية المتعمقة والتي وصلت من حيث عددها إلى عشرة وهي: الجوانب الملموسة في الخدمة، الاعتمادية والثقة الاتصالات، الاستجابة، تفهم الاحتياجات، الوصول إلى الخدمة، المصداقية، جدارة العاملين، الأمان التعاطف.

ولقد تمكن parasuraman وزملائه لاحقا من دمج الأبعاد العشرة السابقة لجودة الخدمة في خمسة أبعاد فقط بعد سلسلة من الاختبارات باستخدام أسلوب تحليل العامل، وأطلق على هذه الأبعاد نموذج SERVQUAL لقياس جودة الخدمة واشتملت هذه الأبعاد على ما يلي: الجوانب الملموسة، الثقة والاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف .

ولزيادة الفهم المتعمق لنموذج SERVQUAL في قياس جودة الخدمة فإننا سوف نعرض في السطور التالية محتويات هذا النموذج بصورة متكاملة حتى يمكن الاستفادة منه في قياس و تقييم جودة الخدمة العامة، إن هذا النموذج يقوم على معادلة أساسية ذات طرفين هما الإدراكات والتوقعات وذلك لقياس خمسة فجوات هامة تتعلق بكل من المؤسسة المقدمة للخدمة والمستفيد من الخدمة (الزبون) وبالاثنين معا، وتتلخص هذه الفجوات في التالي:

● **الفجوة رقم (1):** وتنتج عن الاختلاف بين توقعات الزبائن لمستوى الخدمة الممتازة وبين إدراكات الإدارة في منظمة الخدمة لتوقعات الزبائن.

ففي حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يشير إلى عجز الإدارة على معرفة وتفهم احتياجات ورغبات الزبائن، من خلال توقعاتهم والعكس صحيح.

● **الفجوة رقم (2):** وتنتج عن الاختلاف بين إدراكات الإدارة في المؤسسة لمواصفات الخدمة المقدمة للزبائن، وبين ادراكاتهم لتوقعات الزبائن للخدمة الممتازة.

ففي حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يعنى أنه بالرغم من إدراك الإدارة لتوقعات الزبائن فإنه لم يتم ترجمة هذه التوقعات إلى مواصفات محددة فعلية في الخدمة المقدمة للزبائن بسبب قيود تتعلق بموارد المؤسسة أو التنظيم أو عدم قدرة الإدارة على تبني فلسفة الجودة في الخدمة والعكس صحيح.

• **الفجوة رقم (3):** وتظهر بسبب كون مواصفات الخدمة المقدمة بالفعل للزبائن لا تتطابق مع ما تدركه الإدارة بخصوص هذه المواصفات.

ففي حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يعني اختلاف مواصفات الخدمة المقدمة للزبائن عن ما تدركه الإدارة وذلك بسبب تدني مستوى الأداء والمهارات الخاصة لمقدمي الخدمة أو عدم وجود الدافعية له لتقديم الخدمة وفقا للمواصفات المخططة والعكس صحيح.

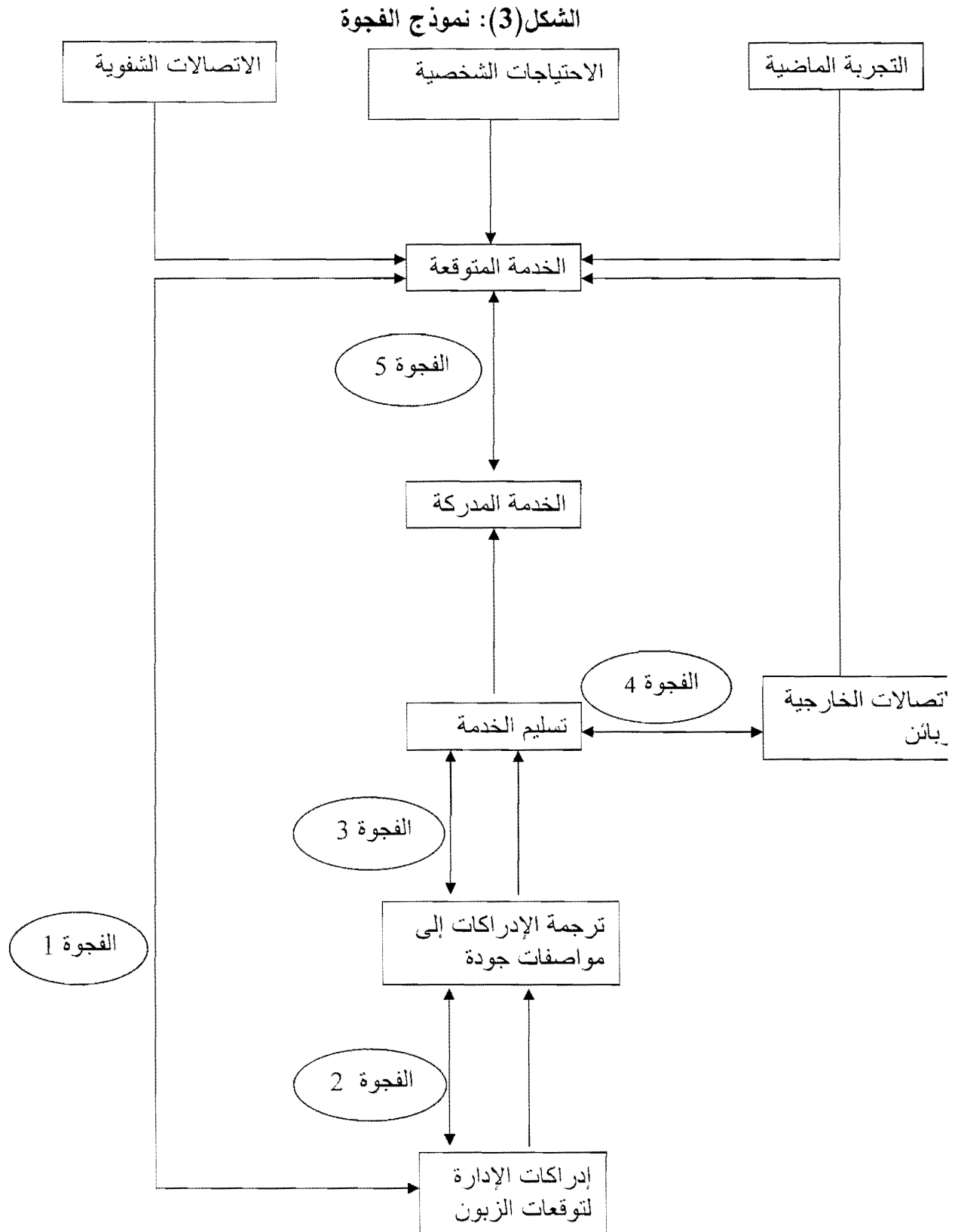
• **الفجوة رقم (4):** وتظهر بسبب اختلاف مواصفات الخدمة المقدمة بالفعل للزبائن عن ما تم الإعلان عنه أو ما يقدم من وعود للزبائن حول الخدمة.

ففي حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يشير إلى وجود خلل في المصداقية والثقة في المؤسسة المقدمة للخدمة والعكس صحيح.

• **الفجوة رقم (5):** وتعتبر المحور الرئيسي لمقياس جودة الخدمة حيث نركز على الاختلاف بين إدراكات الزبائن لمستوى الخدمة المقدمة لهم بالفعل من المؤسسة وبين توقعاتهم نحو الخدمة الممتازة.

ففي حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يؤدي إلى عدم رضا الزبائن و المجتمع عن الخدمة واحتمالات التذمر و الشكوى و تكوين الانطباعات السيئة عن المؤسسة.

والشكل الموالي يوضح نماذج الفجوات.



المصدر: رعد حسن الصرف: تطوير نموذج الفجوة في قياس جودة الخدمات المصرفية إلى المستوى العالمي

دراسة نظرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 06، جوان 2014، ص10.

من خلال الشكل رقم (3) نلاحظ أن الفجوة الأولى تكون بسبب الاختلاف بين ما يرغبه الزبون وما تدركه الإدارة، والفجوة الثانية تكون بسبب الاختلاف بين ما تعتقد الإدارة أنها رغبة الزبون وبين ما تقوم الإدارة بأدائه من الناحية الفعلية، وتظهر الفجوة الثالثة بسبب الاختلاف بين المواصفات المحددة للجودة وبين مستوى الأداء الفعلي، والفجوة الرابعة تكون نتيجة الاختلاف بين المؤسسة الخدمية من خدمات وما يتم الترويج له، في حين تظهر الفجوة الخامسة من خلال الفرق بين الفجوة الأولى والفجوة الرابعة.

ووفقاً لهذا النموذج نستنتج أن هناك أربع مستويات لجودة الخدمة وهي:¹

- المستوى المرغوب بالخدمة يعكس ما يريده الزبون؛
- المستوى الكافي للخدمة وهو المستوى الذي يرضى به الزبون؛
- المستوى المتوقع للخدمة وهو ما يعتقد الزبائن أنه ينبغي توفره في الخدمة الجيدة؛
- الجودة المروجة للزبائن.

المبحث الثالث: البيع الشخصي وعلاقته بتحسين الجودة في الخدمات

لقد أصبح البيع الشخصي العمود الفقري للاتصالات في تسويق الخدمات، وخاصة بالنظر إلى أهميته البالغة كتقنية مهمة وحاسمة من تقنيات المزيج الترويجي والتي يمكن أن تساهم في التحسين من جودة الخدمات، فإن الضرورة تقتضي أن تولي مؤسسات الخدمات اهتماماً خاصاً بتحسين فعاليته، وذلك من خلال تحديد أهم متطلبات البيع الشخصي الفعال في الخدمات، وكيفية تقديم رجل البيع لخدمة تكون عند مستوى توقعات الزبون، ومحاولة وضع منهج مثالي للتخلص من أهم المعوقات التي تواجه عملية الاتصال الشخصي في الخدمات.

المطلب الأول: متطلبات البيع الشخصي الفعال في الخدمات

للبيع الشخصي في قطاع الخدمات متطلبات خاصة ينبغي توافرها لضمان الفعالية والتأثير المطلوبين، ومن أبرز هذه المتطلبات ما يلي:²

¹ محمود محمد مصطفى: التسويق الاستراتيجي للخدمات، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، 2003، ص 232، 233
² بشير عباس العلق، حميد عبد النبي الطائي: تسويق الخدمات، مدخل استراتيجي وظيفي، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 2001، ص 352-354.

أولاً: ضرورة إدامة علاقة شخصية طيبة مع الزبون:

إن الاتصالات الشخصية الطيبة بين مقدم الخدمة والزبون تؤدي إلى تحقيق حالة من الرضا المتبادل، كالسمعة الطيبة التي تريد المؤسسة الخدمية ترسيخها في أذهان الجمهور ويجب أن تدعمها جهود مكثفة من خلال عناصر الترويج المختلفة لتكريس حالة اعتزاز المؤسسة بزبائنها الحاليين والمحتملين، وهذا لا يحصل إلا من خلال الواقع الميداني الذي يعيشه المستفيد من الخدمة مع مؤسسة الخدمة.

إلا أن مستوى الاتصال الشخصي مع الزبون الذي تسعى المؤسسة لتقويته وإستمراريته لا يخلو من المشاكل والمعوقات، فتكلفة الاتصال الشخصي عالية جدا وهو يحتاج إلى عدد كبير من المؤهلين تأهيلا جيدا وإلى إمكانيات وموارد هائلة (بيئية مادية راقية مثلا).

ثانياً: ضرورة تبني توجه مهني (حرفي):

يتطلع المستفيد إلى الحصول على خدمة راقية من أشخاص يعتمد عليهم، ويجب توليد ثقة لدى الزبون على أن البائع قادر على تقديم خدمة عند مستوى توقعاته، ولذلك فإن بيع الخدمات يتطلب من العاملين أن يكونوا مؤهلين في تقديم الخدمات (المعرفة الجيدة بالخدمة التي يقدمونها)، كما يجب أن يدرك الزبون على أن مقدم الخدمة يعمل على أسس الاحتراف، ومظهر البائع وتصرفاته وسلوكياته ومواقفه يجب أن تتطابق مع وجهة نظر الزبون وما يتوقعه اتجاه الخدمة المقدمة.

ثالثاً: ضرورة ترسيخ صورة إيجابية في ذهن المستفيد:

إن الصورة الذهنية الإيجابية التي يكونها الزبون عن المؤسسة لا تتكون في فراغ، بل تتطلب جهودا كبيرة، أين تلعب عناصر المزيج الترويجي دورا مهما في إيصال رسالة المؤسسة وترسيخها بشكل إيجابي في ذهن الجمهور، إلا أن هذا وحده لا يكفي، بل يجب تكريس الجهود الترويجية باتجاه تطوير صورة ذهنية لدى الزبون تتناسب مع الصورة الذهنية التي تريد المؤسسة ترسيخها في ذهن الجمهور، فالانطباعات الجيدة التي يكونها هذا الأخير عن المؤسسة تؤثر على قرارات انتمائهم وولائهم لهذه المؤسسة.

ولا عجب أن يؤكد كثير من الباحثين في تسويق الخدمات على حقيقة مفادها أن سمعة المؤسسة الخدمية هي رأس مالها الحقيقي، فالخدمات تتسم باللاملموسية وهذه الخاصية تملي على المؤسسة الخدمية مسؤولية تعزيز سمعتها في أذهان الجمهور.

وعليه فإن البيع الشخصي يساهم في تعزيز صورة المؤسسة في أذهان الجمهور الذي قد يقيّمها على ضوء كفاءة وفعالية رجال البيع لديها، إن سلوك هؤلاء ومواقفهم، وطريقة تعاملهم مع الجمهور تعد من العوامل الحاسمة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة.

رابعا: ضرورة بيع خدمات وليس خدمة واحدة:

عندما تقوم المؤسسة ببيع الخدمة الأساسية يمكنها أن تستفيد من بيع خدمات جانبية أخرى، والتي تعتبر مكملة وداعمة للخدمة الأساسية من جهة، ومن جهة أخرى فإن الزبون سيستفيد أيضا من هذه الخدمات الجانبية لأنه سيلقى مجموعة من الحاجات والرغبات في نفس المكان وهو بذلك سيدخر الوقت والجهد للتنقل إلى مكان آخر للحصول على خدمات مكملة للخدمة الأساسية، ونلاحظ اليوم أن شركات الطيران والمطاعم وشركات التأمين وغيرها صارت تقدم خدمات إضافية داعمة للخدمة الأساسية التي تقدمها فشركات الطيران مثلا تقدم خدمات استشارية للمسافرين، والمطاعم أصبحت تنظم حفلات وسهرات إلى جانب خدمة الإطعام والفنادق صارت تنظم رحلات سياحية لزيائنها، وكل هذه الخدمات أصبحت تساهم في ترغيب الناس بشراء الخدمة الجوهر.

إن توفر العناصر السابقة ضرورية حتى يكون البيع الشخصي فعالا في الخدمات ولكن هذا وحده لا يكفي لتحقيق الأهداف التي خطتها المؤسسة، بل على رجل البيع أن يقدم خدمة تكون عند مستوى توقعات الزبون، ولذلك سنتطرق في المطلب الموالي إلى أهم العوامل المؤثرة على توقعات الزبون وكيفية تقديم رجل البيع لخدمة يفوق مستواها المستوى الذي توقعه الزبون.

المطلب الثاني: تقديم رجل البيع لخدمة تفوق مستوى توقعات الزبون

لقد سبق وأن تطرقنا في المبحث السابق إلى أن رضا الزبون له علاقة بمستوى توقعاته اتجاه الخدمات المقدمة، حيث تزداد نسبة الرضا لديه كلما كانت النتائج المتعلقة بمستوى الأداء الفعلي للخدمة يفوق مستوى توقعاته وهدف كل مؤسسة خدمية تحقيق أكبر نسبة من الرضا لدى مختلف الزبائن، وحتى تتمكن من ذلك عليها القيام بإدارة توقعات الزبائن وتحديد أهم العوامل المؤثرة على هذه التوقعات ومحاولة تقديم خدمة عند مستوى توقع الزبون أو عند مستوى يفوق توقعاته.

أولا: إدارة توقعات الزبون:

نقصد بتوقعات الزبون تلك الاعتقادات التي تتكون لدى الزبون ويتوقع توفرها في الخدمة المقدمة له ويستخدم الزبون هذه الاعتقادات كمعيار للحكم على مستوى كفاءة الأداء وفعاليتته بالنسبة له وتحدّد توقعات الزبون نتيجة لتفاعل أربع قوى تتمثل في احتياجات الزبون، خبرته السابقة في استعمال

المنتج، تأثره بآراء ووجهات نظر الجماعات المرجعية، الجهود الترويجية للمؤسسة الخدمية والتي تقوم بها بهدف التأثير على سلوك المستهلك¹.

وعادة ما يضع الزبون ثلاثة مستويات لتوقعاته اتجاه الخدمات المقدمة له من طرف بائعي الخدمات وهي:

- مستوى الخدمة الأساسي: وهو الحد الأدنى من التوقعات التي ترضي الزبون، وإن لم يتوفر هذا الحد فإن الزبون سيمتنع عن التعامل مع المؤسسة الخدمية ثانية.

- مستوى الخدمة المرغوب: هو مستوى الأداء الذي يتوقع الزبون أن يحصل عليه مقابل القيمة المالية التي يدفعها، وتحقق المستوى يؤدي إلى شعور الزبون بالرضا وكسب ولائه.

- مستوى الخدمة غير المسبوق: هو مستوى الخدمة الذي يفوق توقعات الزبون (يفوق مستوى الخدمة المرغوب) ويؤدي بلوغه إلى تحقيق ميزة تنافسية، وزيادة ولاء الزبون، وتعظيم درجة الرضا لديه، وبناء علاقة مستمرة معه.

إن المستويات السابقة الذكر وخاصة مستوى الخدمة المرغوب ومستوى الخدمة غير المسبوق من المعايير الحقيقية والصادقة للحكم على كفاءة الخدمة المقدمة وفعاليتها من وجهة نظر الزبون، هذا الأخير الذي يستعمله كمعيار للمقارنة بينه وبين مستوى الأداء المدرك للخدمة.

ومستوى الأداء المدرك هو الشعور الذي يلتمسه الزبون بعد تقديم الخدمة ويتحدد هذا الشعور نتيجة تفاعل ثلاث قوى أساسية هي:

- البعد الوظيفي: ويتمثل في أسلوب تقديم الخدمة، وهو يرتبط أساسا بالتفاعل الشخصي بين مقدم الخدمة وملتقي الخدمة.

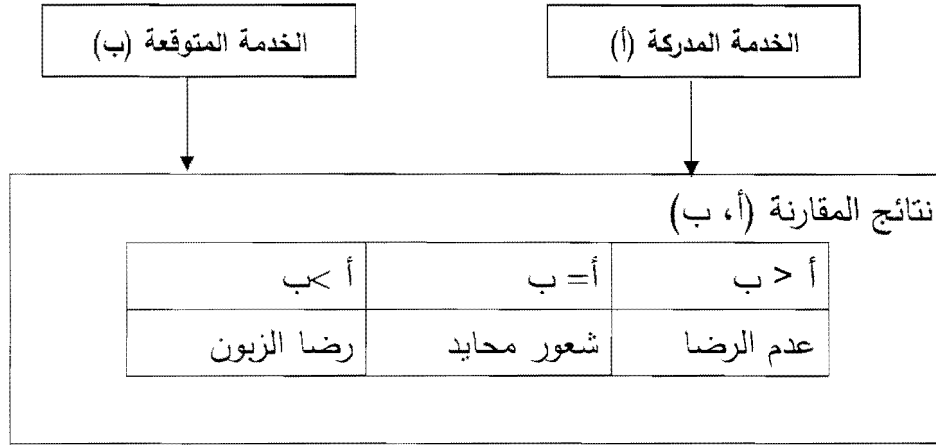
- البعد الفني: يتمثل في مواصفات الخدمة التي يحصل عليها الزبون.

- الصورة الذهنية للزبون عن المؤسسة: تمثل الكيفية التي يدرك بها الزبون المؤسسة الخدمية التي بتعامل معها.

ومنه فإن الزبون سيقارن بين الخدمة المدركة أي التي حصل عليها فعلا والتي تعطي له مستوى معين من (الأداء المدرك)، وبين الخدمة التي كان يتوقعها ويمكن توضيح هذه المقارنة من خلال الشكل الموالي:

¹ عصام الدين أبو علقه: التسويق، المفاهيم، الاستراتيجيات، النظرية والتطبيق، مؤسسة حورس للنشر و التوزيع، الاسكندرية، 2002، ص 511-512.

الشكل رقم (4): نتائج إدارة توقعات الزبون



المصدر: هاني حامد الضمور: تسويق الخدمات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر و التوزيع عمان، 2003 ص513.

من خلال الشكل رقم (4) نلاحظ أنه إذا كان مستوى الخدمة المدركة اقل من مستوى الخدمة المتوقعة فإن الزبون سيشعر بالاستياء وعدم الرضا، أما إذا كان المستويان متساويين فإن شعور الزبون سيكون محايدا أما إذا كان مستوى الخدمة المدركة أكبر من مستوى الخدمة التي كان يتوقعها الزبون فإن هذا الأخير سيشعر بدرجة أعلى من الرضا ويزداد تمسكه بالمؤسسة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن إدارة توقعات الزبون هي الطريقة التي تمكن المؤسسة من فهم طبيعة وأبعاد هذه التوقعات والاعتراف بأهميتها بهدف الوصول بمستوى الأداء المدرك إلى مستوى الأداء المرغوب من جانب الزبائن، بل والسعي دائما إلى تحقيق أداء مدرك أكبر من مستوى أداء متوقع، وبهذا الصدد فإن السؤال الذي يطرح نفسه: هو كيف يمكن للمؤسسة إدارة توقعات الزبون؟

ثانيا: كيفية إدارة توقعات الزبون:

تستطيع المؤسسة إدارة توقعات زبائننا بشكل فعال من خلال الالتزام بالوعد التي قطعتها على نفسها اتجاههم والاعتماد على الاتصال الشخصي (قوة البيع) الفعال معهم، وهذا يحتاج منها التأكيد على العوامل التالية:¹

¹ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص ص 374-375.

- التأكيد على عامل الثقة في تقديم الخدمة من طرف رجال البيع: إن ما يزيد ثقة الزبون ويؤكددها هو تقديم رجل البيع لخدمة بشكل صحيح منذ المرة الأولى، لأن الزبون يحكم على نوعية الأداء وفعاليتها منذ التجربة الأولى، والتي على أساسها سيقدر استمرار تعامله مع المؤسسة من عدمه وللتأكيد على أداء الخدمة بشكل صحيح تقوم المؤسسة بحسن اختيار رجال البيع وتدريبهم ووضع نظام فعال لمكافأته وتحفيزهم.

- الاتصال الدائم مع الزبائن: على رجل البيع بناء علاقة مستمرة ودائمة مع الزبائن وذلك لفهم توقعاتهم واهتماماتهم والتمكن من شرح طبيعة الخدمة لهم، والتعبير عن امتنانه وشكره العميق لهم على اختيارهم لخدمات مؤسستهم.

- التأكد من أن الوعود واقعية: وهذا يعني أن المؤسسة يجب أن لا تغالي في وعودها اتجاه الزبون ويجب أن لا تعطي وعودا لا تستطيع الوفاء بها، أو تعكس ما تقدمه في الواقع، فالوعد التي لا تتمكن المؤسسة من تحقيقها تؤدي إلى خلق حالة عدم الثقة لدى الزبون¹.

والخدمة ما هي إلا تفاعل بين مقدم الخدمة والزبون، ولو قامت المؤسسة بالاتصال الدائم مع الزبون لتمكنت من فهم توقعاته وإدارتها لتقليص الفجوة بين الخدمة المدركة والخدمة المتوقعة، وفيما يلي سنقدم جدول يبين أهم مكونات الاتصال الفعال مع الزبائن.

وفيما يلي سنقدم جدول يبين أهم مكونات الاتصال الفعال مع الزبائن:

جدول(5):أهم مكونات الاتصال الشخصي الفعال مع الزبائن.

المكونات الرئيسية للاتصال الفعال مع الزبائن
- جعل بائعي الخدمات من السهل الوصول إليهم عند طلبهم أو الحاجة إليهم من قبل الزبائن.
- تشجيع الزبائن على الاتصال المستمر بالمؤسسة والإبداء برأيهم بكل حرية حول الخدمة المقدمة لهم.
- تدريب بائعي الخدمات على تقديم الخدمة بشكل صحيح والاستجابة للزبائن والاهتمام بهم وإبداء الرغبة في رعايتهم.
- مكافأة وتحفيز أفراد الاتصال الذين لديهم قدرة على تقوية العلاقات مع زبائن المؤسسة.

المصدر: هاني حامد الضمور: تسويق الخدمات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر و التوزيع عمان 2003

ص376.

¹ بشير عباس العلق، حميد عبد النبي الطائي، مرجع سبق ذكره، ص344.

وحتى يتمكن رجل البيع من تقديم خدمة يفوق مستواها المستوى الذي توقعه الزبون على المؤسسة الخدمية أن تقوم بالتميز في تسليم الخدمة واستثمار عملية علاجها.

- التميز في تسليم الخدمة: على رجل البيع أن يعمل على تحسين جودة الخدمة المقدمة للزبون ويشعره بقدرته على تقديم خدمة اعتمادية بطريقة تجعل المؤسسة تتميز عن باقي المؤسسات المنافسة¹ لها في السوق فالفندق مثلا لن يقدم خدمة تفوق توقعات الزبون من خلال منحه غرفة عادية وهادئة لان ذلك لا يوجد فيه عنصر التميز، ولكن مع الاستقبال الفخم للزبون والترحيب الشديد له مع تقديم مشروبات والاهتمام به، فإن الفندق سيتمكن من خلال تميزه بتقديم خدمة تتجاوز توقعات الزبون.

ومنه فإن المكان الذي تؤدي فيه الخدمة (البيئة المادية) وأفراد الاتصال الذين يمثلون قوة البيع ويتفاعلون مع الزبون وجها لوجه، يعدون من أكثر العناصر أهمية من حيث التأثير على الزبون فالابتسامة والتعامل الإنساني، وإظهار الاهتمام والعناية بالزبون والعمل على حل مشاكله والقدرة على أداء الخدمة بشكل صحيح كل ذلك يؤدي بالمؤسسة إلى تقديم خدمة للزبون عند مستوى يفوق توقعاته.

- استثمار عملية علاج الأخطاء الخدمية: إن قيام بائع الخدمة بمعالجة الأخطاء التي تحدث عند تقديم الخدمة، تمثل فرصة له للاستفادة منها وتفاديها ومع الخبرة يتمكن من تجنب جميع الأخطاء ويستطيع تقديم الخدمة بشكل صحيح يفوق توقعات الزبون كما أن التعامل الفوري مع الزبون الغاضب وإظهار تعاطف مع موقفه ومشكلته والعمل على حلها بشكل جيد وسريع يستطيع أن يحول النقاط السلبية إلى نقاط إيجابية لصالح المؤسسة.

وتشير بعض الدراسات التي أجريت في هذا المجال إلى أن عدد من المؤسسات الخدمية الناجحة راجع إلى وجود نظام جيد وفعال لمعالجة جوانب القصور التي تظهر في أداء الخدمة لأن ذلك يجعل الزبون يشعر بالاهتمام والعناية به، فتزداد نسبة الشعور بالرضا لديه، وهو بذلك سينقل هذا الشعور إلى غيره من الأصدقاء والزملاء، فتستعمل ظاهرة من الفم إلى الأذن بشكل إيجابي لصالح المؤسسة الخدمية².

¹ ثابت عبد الرحمن إدريس: تحليل المحددات الرئيسية للتسويق الداخلي والتسويق الخارجي وأثارها على رضا العملاء، (بتصرف)، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية الطبعة 1، المجلد، 33، مارس 1996، ص327.

² منى راشد الغيص: مبادئ التسويق، دار السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، الكويت، 2000، ص239.

ويجب أن يقوم نظام معالجة الأخطاء بإتباع منهجية في علاج مشكلات الخدمة، وعلى الرغم من أن تفاصيل هذا النظام قد تختلف من مؤسسة لأخرى إلا أن نظام عمليات العلاج لا بد وأن يتضمن بصفة عامة المكونات التالية¹:

- تحديد المشكلات المتعلقة بالخدمة: وهذا يتطلب القيام بمتابعة شكاوي الزبون وإجراء بحوث تتعلق بالزبائن، ومتابعة عملية تقديم الخدمة ومختلف الإجراءات المتعلقة بها.
- القيام بحل المشكلات بشكل فعال: لحل المشكلات بشكل فعال يتطلب الأمر إعداد وتأهيل كل العاملين بالمؤسسة بما في ذلك رجال البيع، والقيام بإصلاح العنصر الذي يؤدي إلى الفشل في أداء الخدمة بشكل جيد.
- التعلم من خلال العلاج: على المؤسسة أن تتعلم من المواقف العلاجية التي تمر بها أقصى ما يمكن تعلمه لتحسين مستوى الخدمات التي تقدمها، تتطلب عملية التعلم الفعالة البحث عن أسباب حدوث الخلل في أداء الخدمة والعمل على تصليحها، فعلى المؤسسة القيام بعملية تعديل نظام مراقبة عملية تقديم الخدمة ووضع نظام للمعلومات يمكن من حصر ومتابعة المشكلات.
- من خلال ما سبق يمكن القول بأن تقديم خدمة جيدة ودائمة، عند مستوى توقع الزبون وخالية من الأخطاء أوفر وأنجح للمؤسسة الخدمية من تقديم خدمات سيئة ومؤقتة، بل أكثر من ذلك فإن تقديم رجل البيع لخدمة سيئة قد تؤثر على المؤسسة بخسارة كبيرة في الوقت والمال والجهد لإصلاح ومعاينة الأخطاء والأعطال الناتجة عن ذلك. ولهذا لا بد من إزالة المعوقات التي تحول دون تقديم أفضل خدمة تكون عند مستوى توقع الزبون أو تفوقه.

المطلب الثالث: التغلب على معوقات الاتصال الشخصي مع الزبون

إن عملية تقديم رجل البيع لخدمات خالية من الأخطاء والعيوب ليس بالأمر السهل في مجال الخدمات وهو يشكل نوع من التحدي للمؤسسات الخدمية التي لا بد عليها أن تواجه مختلف المعوقات التي تحول دون نجاح عملية الاتصال مع الزبون، ويتطلب من هذا التحدي وضع منهج مثالي يتبعه رجل البيع بهدف تجنب فشل الاتصال الشخصي في الخدمات وكذا التحسين من جودة الخدمة ويتمثل هذا المنهج فيما يلي²:

¹ هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 377.
² سهيلة حداد، مرجع سبق ذكره، ص ص 116-118.

أولاً: البحث عن فرصة لتقديم المساعدة:

بطبيعة الحال الكثير من الزبائن يأتون مباشرة ويطلبون ما يرغبون من خدمات، ولكن هناك زبائن آخرون لا يفعلون ذلك لأنهم ببساطة مترددين وهم غير متأكدين مما يريدونه أو لا يعرفون كيف يطلبون الخدمات التي هم بحاجة إليها، وعلى رجل البيع في هذه الحالة أن يشعرهم بأنه موجود لمساعدتهم، عندما يودون ذلك وبإمكانهم الاعتماد عليه عند ارتباكهم، ومحاولة معرفة رغباتهم بدقة عن طريق سؤالهم.

ولكن يجدر الإشارة إلى ضرورة عدم إلحاح رجل البيع على الحديث مع الزبون أو الضغط عليه وإشعاره بالإحراج لأن هناك بعض الزبائن الذين يتراجعون إذا رأوا أن هناك من يدفعهم للحديث أو يبدي حماساً زائداً للاستعداد لتلبية حاجاتهم ورغباتهم.

ثانياً: إعطاء الاهتمام الفوري للزبون:

على رجل البيع أن يتعامل مع الزبون في أقرب وقت ممكن ولا يطيل انتظاره وفي حالة ما إذا كان يتحدث بالهاتف أو يخدم شخصاً آخر عليه أن يشعر الزبون بأنه على علم به وأنه سيعطيه كل اهتمامه حال انتهائه مما يشغله.

ثالثاً: المظهر كأحد العوامل المساعدة على نجاح الاتصال الشخصي في الخدمات:

إن خاصية اللامادية في الخدمات تجعل الزبون يحكم على الخدمة من خلال ما يراه بالعين المجردة وما يسمعه (ظاهرة من الفم إلى الأذن، البيئة المادية، أفراد الاتصال) لذلك على رجل البيع أن يظهر بمظهر لائق من حيث اللباس، وأن يقدم نفسه للزبون بحيث يشعره بأنه كفء وموضع ثقة أن يظهر من خلال حركاته وطريقة وقوفه أن انتباهه مركز حول الزبون.

رابعاً: تبادل الأحاديث والمواضيع:

على رجل البيع أن يظهر من خلال اختيار الكلمات ونغمة الصوت أنه متعاطف وراغب في خدمة الزبون، مع الحرص على عدم استخدام عبارة نمطية قد تجعل رجل البيع يبدو غير مخلص في كلامه، وأن كل هدفه بيع الخدمة للحصول على ثمنها.

خامساً: التجاوب مع شخصية الزبون (مزاجه ومستوى معرفته):

يجب أن يكون رجل البيع قادر على تعديل أسلوبه طبقاً لتقديره لأسلوب الزبون وهناك أنواع مختلفة من الزبائن على رجل البيع أن يعرف كيفية التعامل معها.

الزبون الغاضب مثلا على رجل البيع أن يتعامل معه من خلال محاولة استرضائه وإشعاره بموقفه الإيجابي لحل المشكلة، ولا يفضل أن يكون هناك استجابة للغضب بالغضب فهذا يضاعف عدم الرضا والتفاهم لكلى الطرفين (البائع، المشتري).

وكذلك من الأمور الهامة أن يكون التعامل في مستوى معلومات الزبون، والتوضيح له بدون إحراجه وإزالة سوء الفهم دون إشعاره أنه أحمق أو مخطئ أو دون مستوى علمي.

بحيث يفهم كل من الطرفين الحالة والوضع الذهني للأخر ومحاولة تحقيق المنفعة لكل طرف.

سادسا: القدرة على تحمل المسؤولية:

يعتبر رجل البيع الشخص الذي يمثل المؤسسة بالنسبة لزيائنها ولالتزامه الشخصي يؤكد للزبون أن المؤسسة قادرة على تحمل مسؤولية تلبية حاجاته ورغباته، لذلك على رجل البيع أن يكون قادرا على تقديم خدمة بشكل يجعل الزبون يعتمد عليه، وأن لا يقدم وعودا لا يستطيع الوفاء بها، وأن يلتزم بحدود صلاحيته حسب المهام المخولة إليه من قبل مؤسسة.

سابعا: المتابعة:

ليس هناك فائدة من خدمة أكبر عدد ممكن من الزبائن ما لم يحقق رجل البيع رضا الزبون وبناء علاقة مستمرة بين هذا الأخير والمؤسسة الخدمية، لذلك على رجل البيع أن يتتبع سلوك المستهلك بعد عملية تقديم الخدمة، ومعرفة مدى اقتناعه ورضاه عن الخدمة التي تحصل عليها، وهذا بدوره سيمكن من معرفة مدى فعالية قوة البيع في تحقيق أهداف المؤسسة.

بالإضافة إلى ما سبق يجب أن يتوفر لدى رجل البيع مجموعة من الاستعدادات والمعارف التي تساهم في جعل أدائه أكثر فعالية، والتي يمكن تلخيصها في الجدول الموالي:

جدول رقم (6): المعارف التي تمكن رجل البيع من أن يكون فعالا

Savoir	Savoir être
<ul style="list-style-type: none"> - تكوين أساسي: • الرياضيات، القانون. • الاقتصاد، المحاسبة. 	<ul style="list-style-type: none"> - تحرر ذهني: • الفضول، حبّ التجديد والإطلاع. • القدرة على الخيال
<ul style="list-style-type: none"> - معارف مهنية تتعلق ب: • المؤسسة ومنتجاتها. • المنافسة. • الزبائن والتسويق. 	<ul style="list-style-type: none"> - محيط إجتماعي: • جو عائلي ملائم. • ظروف معيشية حسنة.
<ul style="list-style-type: none"> - تقنيات البيع. • معرفة ودراية بالمهنة • القدرة على التطبيق في الميدان 	<ul style="list-style-type: none"> - ثقافة الاتصال: • القدرة على الاتصال والتعبير • القدرة على إنشاء علاقات حسنة مع الغير

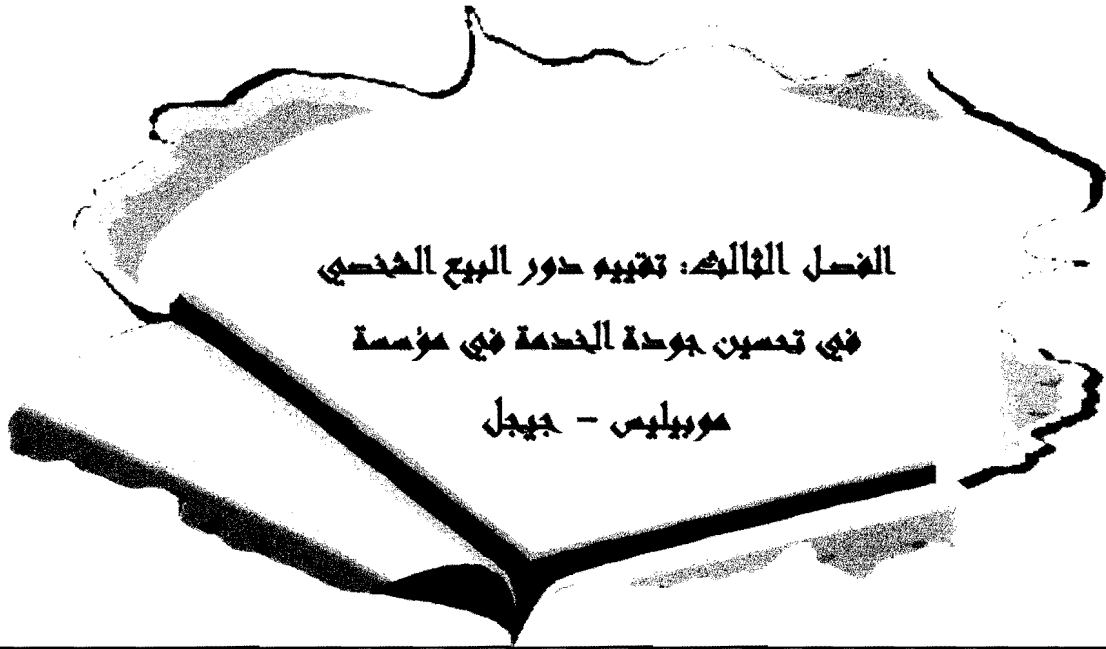
Source: Guy charon, Laurent hermel, opcit, p112.

وتجدر الإشارة إلى أن العناصر السابقة الذكر تعد منهاجا يساعد رجل البيع التغلب على مختلف المعوقات التي قد تواجهه أثناء عملية الاتصال مع الزبون، ولكن في عالم المبيعات دائم التغيير وخاصة في مجال الخدمات لا توجد طريقة واحدة مؤكدة ومجربة وحقيقية يمكن أن تجعل أي شخص مستعد لتقليدها حتى يستطيع تحسين أدائه في مجال العمل البيعي، والحقيقة أن أفضل رجال البيع لا يتميزون بإتباع منهج معين خاص بهم على الإطلاق، ولكنهم يشتركون في خط واحد عام هو أن رجال البيع يستخدمون استعداداتهم الفردية للنجاح في بيئة عملهم لأن كل شخص يملك الأدوات والوسائل والمواهب الخاصة ليصبح رجل بيع فعال بتركيزه على نقاط قوته واستعداداته الشخصية وتحويلها إلى مهارات راسخة ومهن ناجحة.

خلاصة الفصل الثاني:

تعتبر إدارة الجودة الطريقة الحديثة لجميع المؤسسات باعتبارها أصبحت ضرورة حتمية للبقاء والإستمرارية واكتساب ميزة تنافسية إذ أدركت جميع المؤسسات أن بإمكانها أن تجعل من الجودة مصدراً لقدرتها التنافسية من أجل خدمة الزبائن وزيادة حصتها السوقية، وتقوم فلسفة إدارة الجودة على مبادئ وأسس يجب أن تتبناها وتتبعها أي مؤسسة للوصول إلى أفضل أداء ممكن باعتبارها تمثل تادية العمل الصحيح بشكل صحيح من أول مرة، رغم وقوعها في جملة من المعوقات.

إن تحقيق جودة الخدمة من الأهداف التي تسعى أي مؤسسة خدمتية إلى الوصول إليها، وهي تمثل معيار درجة وتطابق الأداء الفعلي مع توقعات الزبائن وبشكل مستمر مما يضمن الرضا الداعم للزبائن، وتعتبر جودة الخدمة المحصلة من الأبعاد المتصلة فيما بينها وتخضع لإطار تشريعي وتنظيمي يضمن القواعد التي تطبق على تسويق الخدمة وحماية الزبائن بإستهلاكها بالنظر لجودتها لذا تحرص العديد من المؤسسات الخدمية على تطوير وتحسين مستواها باستخدام مجموعة من الأساليب كالإستخدام المستمر للدراسات والبحوث، تحليل شكاوي الزبائن، كما أن ترتيب رجال البيع لدى المؤسسة واستخدام أساليب مكافآت لهم وتحفيزهم وغيرها من الأساليب التي تساهم بشكل كبير في الوصول إلى جودة الخدمة وقياسها، وهذا ما سنحاول إبرازه من خلال الفصل التطبيقي.



الفصل الثالث: تقييم دور البيع الشخصي

في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة

موريليس - جيجل

تصنيف

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة موريليس

المبحث الثاني: تأهيل رجال البيع وتدريبهم الإحصائية في مؤسسة

موريليس

المبحث الثالث: عرض وتحليل بيانات الإستهارة الخاص بمسعى عمالقة رجال

البيع في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة موريليس

خاتمة الفصل

تمهيد:

بعدما تطرقنا في الفصلين السابقين إلى موضوع الدراسة من الناحية النظرية، سنقوم في هذا الفصل بإسقاط ما جاء في الجانب النظري على إحدى مؤسسات الإتصال وهي مؤسسة موبيليس جيجل وذلك من خلال دراسة حول دور البيع الشخصي في تحسين جودة الخدمة.

ولتحقيق هدف هذا الفصل قمنا بتقسيمه إلى ثلاث مباحث، يشمل المبحث منه تقديم عام لمؤسسة إتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، أما المبحث الثاني فقد خصصناه لتقييم واقع البيع الشخصي في الوكالة التجارية موبيليس، أما المبحث الثالث فقد خصص لدراسة مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة إتصالات الجزائر للهاتف النقال_ موبيليس_

لقد عرف قطاع الإتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر العديد من التغيرات والتطورات نتيجة لإنفتاح المنافسة في هذا القطاع، الأمر الذي أدى إلى ظهور مؤسسات جديدة أولها مؤسسة موبيليس التي تعد المتعامل التاريخي الأول للهاتف النقال في الجزائر.

المطلب الأول: نشأة مؤسسة إتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس:

تعتبر إتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس المتعامل التاريخي الأول في مجال خدمة الهاتف النقال، حيث تم الإعلان عن نشأتها في 03 أوت 2003م، بأسهم يقدر رأسمالها بـ100,000,000 دج، مقسم على 1000 سهم قيمة السهم الواحد 100,000 دج وهي أحد فروع المؤسسة الوطنية لإتصالات الجزائر حيث أصبحت مستقلة بذاتها، مقرها الإجتماعي بحيدرة في الجزائر العاصمة وتتمثل مهمتها الأساسية في تقديم خدمة الهاتف النقال في الجزائر ومحاولة مواجهة المنافسة الشديدة في هذا المجال من خلال:¹

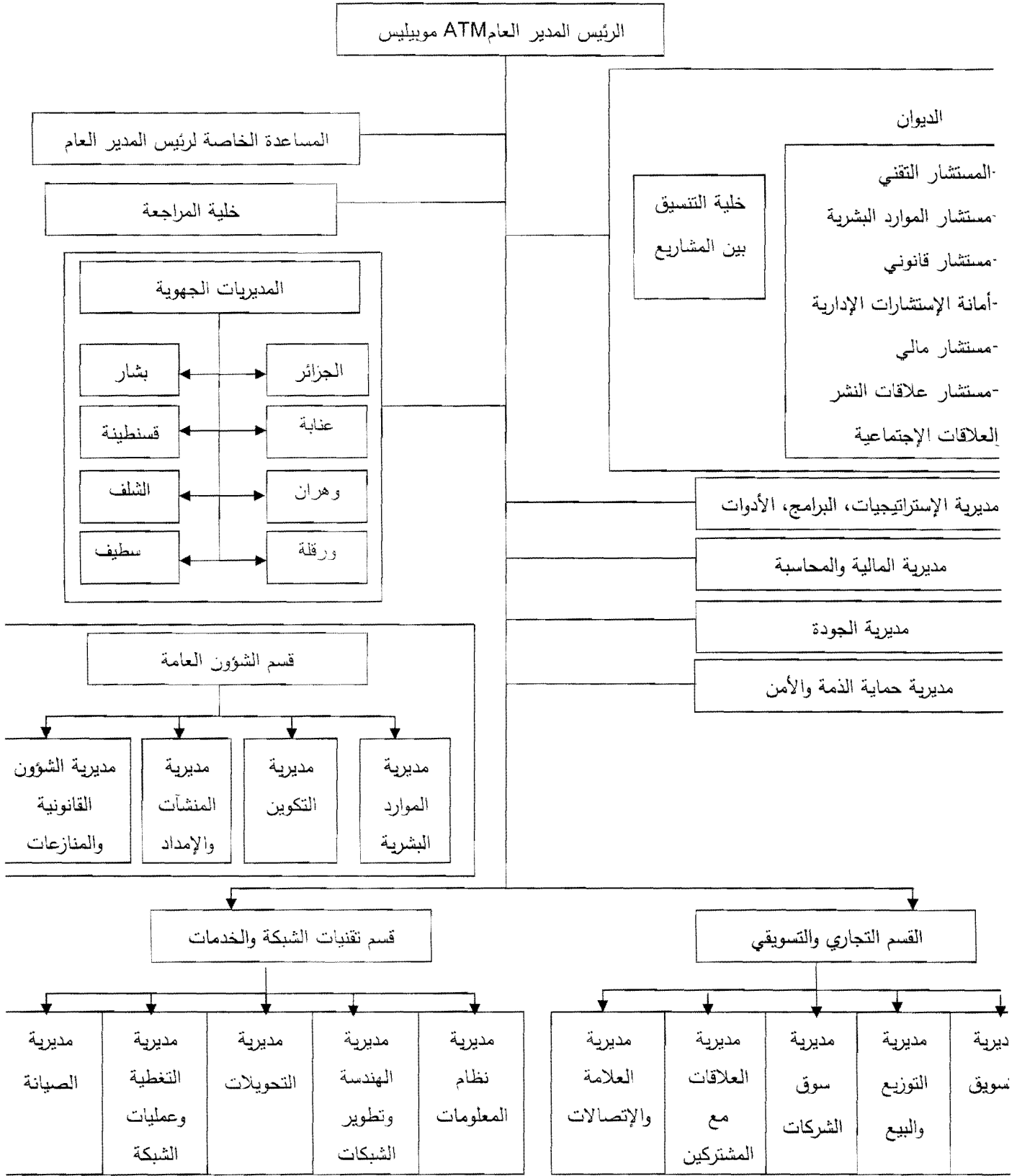
- توفير للمشاركين شبكة ذات جودة عالية؛
 - تسهيل وصول المكالمات وتوفير أحسن الظروف لذلك؛
 - إقتراح عروض واضحة بسيطة وشفافة؛
 - تطوير المنتجات والخدمات والتكنولوجيا المستخدمة؛
 - الإستجابة السريعة لشكاوي المشتركين؛
 - الوفاء بالوعد.
- وتسعى مؤسسة موبيليس لتحقيق مجموعة من الأهداف تتلخص أبرزها فيما يلي:
- المشاركة في التنمية الوطنية؛
 - رفع الحصة السوقية خلال زيادة عدد المشتركين؛
 - تسعى مؤسسة موبيليس للحصول على شهادة ضمان الجودة الإيزو 9000 في إطار بحثها عن الجودة وعن التحسين والتطوير في خدماتها.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس:

يعتبر الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة كانت الإطار الذي يصور الوحدات، المصالح، الأقسام أو الفروع المكونة للمؤسسة، ولا بد أن يتناسب مع مختلف نشاطات المؤسسة ويحقق أهدافها المسطرة كما هو موضح في الشكل الموالي:

¹ www.mobilis.dz.

الشكل رقم (5): الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر موبيليس



المصدر: وثائق داخلية من المؤسسة - وكالة جيجل -

وفيما يلي شرح موجز للهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس:¹
أولاً: أقسام المؤسسة:

لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس ثلاثة أقسام، كل قسم له مهامه الخاصة وتتمثل هذه الأقسام فيما يلي:

• قسم الشؤون العامة:

يهتم هذا القسم بضمان التسيير الحسن للشؤون العامة لمؤسسة موبيليس والعمل على إحترام جميع العوامل المنظمة للإدارة.

• قسم التسويق:

يعمل على إعداد وتنسيق مختلف الأنشطة التسويقية، وكذا رسم وتطوير السياسات والعمل على إحترام جميع العوامل المنظمة للإدارة.

• قسم تقنيات الشبكة والخدمات:

وهو مكلف بضمان الإستغلال الأمثل للشبكة، وذلك من خلال مراقبة تسيير الخدمات عبر الشبكة صيانتها، وإعادة ربطها عند الخلل، بالإضافة إلى متابعة مشاريع ومتطلبات الشبكة وتوسيعها.
ثانياً: مديريات المؤسسة:

تتكون مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس من عدة مديريات وهي:

• المدير العام:

يهتم المدير العام بتوجيه، تنسيق ومراقبة جميع أنشطة المؤسسة وتقديم الإستشارات اللازمة.

• مديرية الإستراتيجيات والبرامج والأدوات:

تعمل على مدى تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة بوضع برامج وخطط لتحقيقها، واتخاذ مختلف القرارات التي تضمن النجاح للمؤسسة والإستمرار.

• مديرية الجودة:

تعمل على ضمان تحسين جودة الأداءات المقدمة من مؤسسة موبيليس في جميع المجالات التقنية والتجارية.

• مديرية حماية الذمة والأمن:

وهي مكلفة بضمان حماية الممتلكات الخاصة وترتيب واستغلال الوسائل لتهيئتها في نطاق إطار العمل الإقتصادي.

¹ وثائق داخلية من المؤسسة -وكالة جيبل -

• المديرية الجهوية:

إن المهمة الأساسية للمديرية الجهوية هو توسيع ومباشرة تطبيق السياسات المحددة من طرف المديرية المركزية وتوطيد العلاقة معها.

بالإضافة إلى هذا يتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس من:

• خلية المراجعة:

تتمثل مهام هذه الخلية في ضمان دقة العمليات وصحة التقارير المنجزة، والضمان الدوري لمقاييس المعلوماتية والتقييمية للمجالات الداخلية للمؤسسة.

• الديوان:

تتمثل مهام رئيس مكتب الديوان في الحرص على التعليمات والتحضيرات ومتابعة القرارات المأمورة من طرف الرئيس المدير العام والحرص على متابعة تحقيق الأهداف.

المطلب الثالث: تقديم الوكالة التجارية موبيليس _جيجل_:

سننطلق في هذا المطلب إلى التعريف بالوكالة التجارية موبيليس، هيكلها التنظيمي ومهام كل قسم من أقسام المؤسسة.

أولاً: تعريف الوكالة محل الدراسة:

وكالة موبيليس هي عبارة عن مؤسسة اقتصادية ذات طابع تجاري هدفها تقديم خدمات للزبائن وتحقيق الأرباح، وقد تم تدشين الوكالة في نوفمبر 2005م بعد زيارة لوزير الإتصال " بوجمعة هيشور" بعدد عمالها يتراوح ما بين 7 و 10 عمال.

وكالة موبيليس جيجل وكالة محلية تابعة إلى المديرية الجهوية بسطيف، تقع وسط مدينة جيجل مقابل المكتبة المركزية بشارع عبد الحميد ابن باديس، كما أن الوكالة مستأجرة عند أحد مالكي قطعة أرض تتربع على مساحة 250 م²، تحتوي على 06 مكاتب داخلية وواجهة لإستقبال الزبائن مع قاعة الإستقبال الإنتظار، وتتمتع الوكالة باللون الأخضر حسب علامتها التجارية، كما أن عدد موظفيها حالياً أصبح 17 موظف.

ثانياً: أهداف الوكالة:

تسعى وكالة موبيليس إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل أساساً في:

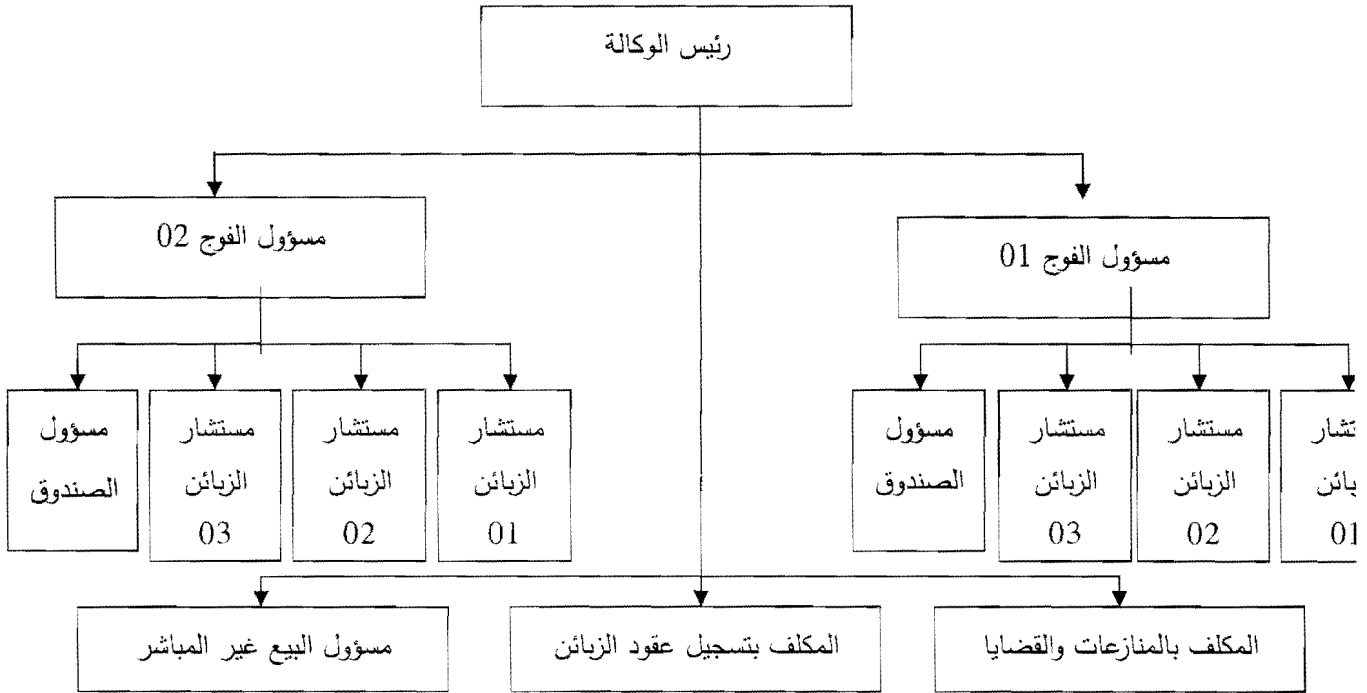
- تقديم خدمات ذات جودة للزبائن ومستعملي الهاتف النقال؛
- تنمية حجم الأنشطة الخارجية، خاصة في موسم الإصطياف، وقيامها بعرض أحسن وأجود المنتجات مع تقديم أحسن الهدايا والمسابقات؛

- عرض أكبر حجم من منتجاتها للطلبة الجامعيين مع منح تخفيضات خاصة بهم؛
- اجراء أكبر عدد ممكن من المسابقات خاصة فيما تخص نقاط البيع بالنسبة لخدمة "أرسلي" أي التعبئة الإلكترونية، وتوزيع هدايا على الفائزين قد تصل إلى رحلات خارج الوطن، سيارات، أجهزة إلكترونية متنوعة.

ثالثا: الهيكل التنظيمي لوكالة موبيليس_جيجل:

تقوم الوكالة بممارسة نشاطها وفق الهيكل التنظيمي التالي:

الشكل رقم (6): الهيكل التنظيمي لوكالة موبيليس_جيجل



المصدر: مقابلة شخصية مع السيد عصام بن ديب: رئيس الوكالة التجارية موبيليس_جيجل، يوم 12 ماي 2014 على الساعة 15:10.

فيما يلي شرح الهيكل التنظيمي لوكالة موبيليس_جيجل_

• رئيس الوكالة:

هو الشخص المسؤول عن تحقيق أهداف الوكالة ومختلف البرامج المسطرة كما يسهر على تطبيق كل القرارات المسندة إليه من الرئيس المدير العام، وتتمثل مهامه في الإشراف على مستخدمي الوكالة، مراقبة الأعمال اليومية، ضمان سير العمل لجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن للوكالة.

- **مسؤول الفوج 01 و 02:**
هو الشخص المكلف بالإشراف على الفوج الخاص به، بالإضافة إلى الإهتمام بالشكاوي المقدمة من طرف الزبائن ومحاولة إتخاذ أنسب الحلول.
- **مستشار الزبائن 01 و 02:**
مستشار الزبائن مكلف بتقديم مختلف الخدمات المطلوبة أو المراد الإستفسار عليها من طرف الزبائن والإستقبال الحسن لهم.
- **مسؤول الصندوق:**
هو الشخص المكلف بإستقبال الزبائن الذين يأتون للوكالة من أجل تسديد فواتيرهم وذلك حسب فترات التسديد الخاصة بكل زبون.
حيث يوجد مستشار للزبائن ومسؤول للصندوق لكل من الفوج 01 و 02.
- **مسؤول البيع غير المباشر:**
هو الشخص المكلف بالتنسيق بين نقاط البيع المعتمدة والوكالة لتوزيع منتجاتها، وتمثيل الوكالة في الخارج خاصة بالنسبة للأشخاص الذين لا يستطيعون الوصول إليها.
- **المكلف بتسجيل عقود الزبائن:**
هو الشخص المكلف بتسجيل عقود الزبائن الذين قاموا بشراء شرائح من نقاط البيع المعتمدة لدى الوكالة.
- **المكلف بالمنازعات:**
هو الشخص المكلف بتغطية المستحقات للزبائن الذين لم يقوموا بتسديد مستحقاتهم في الآجال المحددة ومن مهامه إرسال إنذارات إلى الزبائن الذين لم يقوموا بالتسديد في الآجال المحددة.
- **أعوان الأمن:**
هم الأشخاص الذين يسهرون على السير الحسن للوكالة وحماية أملاكها.
- **عاملة التنظيف:**
تسهر على نظافة الوكالة.
تتمثل شروط الإلتحاق بالوكالة فيما يلي:
 - توفر شهادة جامعية، أو شهادة معادلة لها في التخصص؛
 - التمكن من الإعلام الآلي ومختلف تقنياته؛
 - التمكن من اللغات الرسمية؛
 - التمتع بحسن السيرة و السلوك والأخلاق؛

- التمتع بالمظهر الحسن واللياقة وكذا حسن المعاملة؛

- الخبرة الكافية.

رابعاً: التعليق على الهيكل التنظيمي للوكالة:

- نلاحظ أن الوكالة اعتمدت هيكلًا تنظيميًا يتناسب مع مختلف نشاطاتها لتحقيق الأهداف المسطرة لها وتقديم أحسن خدمة للزبون، وأهم ما يميز الهيكل التنظيمي للوكالة ما يلي:
- سهولة مراقبة رئيس الوكالة المسؤولين الفرعيين؛
 - عدم وجود تمركز للمسؤولية، فالمسؤولين لديهم حرية اتخاذ القرار دون اللجوء إلى رئيس الوكالة؛
 - عدم وجود مسؤول التسويق.

المبحث الثاني: تأهيل رجال البيع وتنمية قدراتهم الإتصالية في وكالة موبيليس

بعد دراستنا لتعريف المؤسسة، أهدافها وتنظيمها، سنتطرق في هذا المبحث إلى كيفية إختيار وتوظيف رجال البيع في المؤسسة كما سنحاول معرفة المهام و الأعمال التي تقوم بها هذه المؤسسة من أجل تأهيل رجال البيع وتنمية قدراتهم الإتصالية.

المطلب الأول: إختيار رجال البيع وتوظيفهم في الوكالة التجارية موبيليس - جيجل -

تتم عملية التوظيف في وكالة موبيليس وفق ثلاث خطوات أساسية هي:¹

أولاً: تحديد مصادر إختيار رجال البيع:

إن النمو السريع الذي عرفته المؤسسة (وكالة موبيليس)، وإنشاء فروعها ووكالاتها التجارية عبر كامل أنحاء الولاية، جعلها في حاجة إلى عمال وموظفين جدد لتسييرها في شتى التخصصات، هذه الحاجة جعلت المؤسسة تعتمد في إختيار رجال بيعها إما على الطلبات الشخصية السابقة تقديمها للمؤسسة سواء بالبريد العادي أو عن طريق الأنترنت، بالإضافة إلى التوصيات على أشخاص معينين من طرف بعض موظفيها، دون الإعتماد على مصادر خارجية والتي توفر للمؤسسة ربح للوقت ولتكاليف التكوين، وتكسيبها كفاءة أكبر في تقديم خدماتها، أو الإشهار في الجرائد عن حاجتها لموظفين جدد محددة بذلك طبيعة الوظيفة وأهم الشروط التي يجب توفرها في المرشح مع عنوان المؤسسة لإرسال ملفات المرشح ورقم الهاتف للإتصال بالمؤسسة كما أنها تقوم بالتنسيق مع الوكالة الوطنية للتشغيل للحصول على مرشحين للوظيفة المعروضة.

¹ مقابلة مع السيد: عصام بن ديب ، رئيس الوكالة التجارية موبيليس يوم 19 أفريل 2014، على الساعة 14:00.

ثانيا: إجراءات إختبار رجال البيع:

بعد تحديد مصادر الحصول على رجال البيع، تقوم المؤسسة بإختيار من يشغل الوظيفة البيعية وفق مجموعة من الشروط أهمها:

- **المستوى التعليمي:** أن يكون المرشح جامعيًا، ومن المستحسن أن يكون متخرج من كلية العلوم التجارية تخصص تسويق، لكن في الواقع هناك قبول لكل التخصصات من طرف المؤسسة حتى غير المتعلق منها بالإقتصاد والتسيير؛

- **السن:** يستحسن أن يكون المترشح شابًا، ليتحمل أعباء العملية البيعية وليؤدي وظائفه على أكمل وجه؛

بالإضافة إلى الشرطين السابقين هناك مجموعة من المواصفات التي يجب توفرها في رجل البيع لشغل هذه الوظيفة أهمها:

- القدرة الفطرية على الإتصال، والبيع بشكل طبيعي والرغبة في ذلك؛

- القدرة على الفهم والتكيف والإنسجام مع المحيط الذي يعمل فيه؛

- التوازن والإنضباط في العمل بالإضافة إلى روح المبادرة والإبداع؛

- القدرة على تزويد إدارة المؤسسة بالمعلومات المفيدة عن السوق والعملاء...إلخ؛

ومن أجل معرفة مدى توفر هذه الصفات في الشخص المترشح للوظيفة البيعية، يعتمد مسيري المؤسسة على المقابلات الشخصية لإختيار رجل البيع المناسب، ومن خلال جملة من الأسئلة تطرح عليه لتقييم مستوى معرفته في مجال تسويق الخدمات، ومدى قدرته على أداء المهام البيعية بمعرفة جوانب من شخصيته كتوازنه وعدم إنفعاله، طموحاته، تنظيم أفكاره وقدرته على الإقناع، وفصاحته بالإضافة إلى حسن مظهره الخارجي، يعني إختيار نفسي للكشف عن إمكانيات وقدرات كل مترشح.

ثالثا: إجراءات التعيين والإدماج:

بعد نجاح المترشح في المقابلة الشخصية، يقوم بتقديم ملف لتحضير كافة الوثائق المهنية الخاصة

به، ويقوم بالمصادقة على عقد العمل مع المؤسسة، ليدخل مباشرة في فترة تجربة لمدة ثلاث أشهر

أو بعد تربص أو تكوين لمدة معينة حسب حاجة المؤسسة، وإذا مرت فترة التجربة بنجاح يبدأ العمل بشكل رسمي ودائم بالمؤسسة.

المطلب الثاني: تنمية القدرات الإتصالية والتفاوضية لرجال البيع:

نظرا للدور المهم الذي يلعبه رجل البيع في المؤسسة ومساهمته في نجاحها وتحقيق أهدافها لهذا فإن المؤسسة تحرص على تنمية القدرات الإتصالية والتفاوضية لرجل البيع.

أولا: تنمية القدرات الإتصالية لرجل البيع:

من خلال تحليلنا لهذه المؤسسة والمقابلة الشخصية في مؤسسة موبيليس (وكالة جيجل) نجد أن هذه الأخيرة تسعى إلى تنمية القدرات الإتصالية من خلال:

- الإعلام بأهمية الإتصال ووظائفه.
- شرح إستراتيجية الإتصال في المؤسسة.
- تحديد مستويات الإتصال في المؤسسة.

1- الإعلام بأهمية الإتصال ووظائفه:

يتم إعلام رجال البيع بأهمية الإتصال وضرورة تطبيق مبادئه وهذا لغرض فهم سيرورة طريقة الإتصال في المؤسسة، وبيان دوره في نجاح رجال البيع في عملهم بالإضافة إلى توضيح وسائل الإتصال المستخدمة في المؤسسة، ويتم هذا عن طريق مشرفين في مؤسسة موبيليس.

2- شرح استراتيجية الإتصال في المؤسسة:

هناك إستراتيجيتين للإتصال، استراتيجية الدفع push واستراتيجية الجذب pull.

نظرا لأن المؤسسة تعتمد سياسة التوزيع المكثف سواء كان المباشر أو غير المباشر، فهي تعتمد استراتيجية الجذب التي تقتضي الإستعمال الأقصى لقوى البيع من أجل نشر وترويج خدماتها بقوة نحو الزبون وهنا يتم إعلام رجل البيع بدوره في إنجاح هذه الإستراتيجية وإشعاره بالمسؤولية الموكلة إليه من أجل إيصال الخدمة إلى الزبون والمحافظة عليه.

3- شرح وتحديد مستويات الإتصال في المؤسسة:

يتم شرح مستويات الإتصال التي تهدف إلى إخبار رجل البيع وتزويدهم بالمعلومات اللازمة من خلال المديرية الفرعية للبيع والتوزيع حيث يتم تزويدهم بالمعلومات والمنشورات وكذلك شرائح الإتصال وبطاقات التعبئة، أما عن وسيلة الإتصال فإن المديرية الفرعية للبيع والتوزيع تقوم بالإتصال المباشر مع رجال البيع.

ثانيا: تنمية القدرات التفاوضية لرجال البيع:

لا يتم الإعتماد على رجال البيع كثيرا في المفاوضات وعقد الصفقات، لأن مهمة رجال البيع تقتصر على كيفية إيصال الخدمة للزبون والمحافظة عليه، أما بالنسبة للمفاوضات فإن المؤسسة هي المسؤولة عن المفاوضات وعقد الصفقات.

المطلب الثالث: تدريب وتحفيز رجال البيع في مؤسسة موبيليس:

سنحاول في هذا المطلب إعطاء لمحة حول كيفية تدريب ومكافأة رجال البيع.

أولاً: تدريب رجال البيع في مؤسسة موبيليس:

تجدر الإشارة إلى أن برنامج التدريب الخاص برجال البيع العاملين في المؤسسة يعتمد على ما يسمى بالتركيز على روح المؤسسة (ESPRET DE LA MAISON) ويقصد بها احتواء المؤسسة لهذا الفرد أي رجل البيع يصبح جزء من المؤسسة ويحس وكأنه مسؤول عنها بالإضافة إلى أن عملية التدريب تشمل جميع العاملين في المؤسسة وبرنامج التدريب يختلف حسب المنصب الذي يشغله رجل البيع فالبرنامج المتبع في تدريب الوكلاء التجاريين ليس هو نفسه الذي يتبع في رجل البيع يعمل في نقطة بيعية¹.

ملاحظة: لم نستطع الحصول على برنامج تدريبي معين نظراً لأننا تلقينا صعوبات، فبرنامج تدريب رجال البيع يعتبر من الأسرار الداخلية للمؤسسة بالإضافة إلى المنافسة الحادة بين متعاملي هذا القطاع، فكانت المعلومات المتحصل عليها ناتجة عن المقابلة الشخصية لمسؤول الوكالة التجارية. فبالنسبة لمحتوى البرنامج التدريبي لرجال البيع فإنه يتم التركيز على مجموعة من الجوانب هي كالآتي:

➤ المؤسسة التي سيمثلها، ويتم خلال هذا البرنامج تعريفه بالمؤسسة وأهدافها وتنظيمها والمبادئ والقيم التي تعمل بها المؤسسة وهذا من أجل نشر روح المؤسسة في رجل البيع

➤ شرح المنتجات التي سيتعامل معها رجال البيع و شروط البيع (من حيث السعر، شروط الدفع، الخدمات المقدمة).

➤ توضيح الخصائص العامة للزيائن الحاليين والمحتملين وكيفية التعامل معهم ويتم توضيح ذلك حسب التوزيع الجغرافي في مناطق البيع، وشرح كيفية إبرام عقود البيع والوثائق التجارية، وأسلوب تقديم العرض، وأدوات العرض البيعي.

ثانياً: مكافأة وتحفيز رجال البيع في مؤسسة موبيليس:

يعتبر التحفيز أحد العوامل المهمة في تحقيق فعالية العنصر البشري بالمؤسسة، وتعتمد مؤسسة موبيليس في تحفيز رجال بيعها على المرتب الثابت، فهو سهل التسيير وغير مكلف كذلك يسهل عملية انجاز ميزانية المدفوعات للفترات القادمة، كما يخلق إحساساً بالطمأنينة لدى رجال البيع، لكنه في المقابل لا يحتوي أي عنصر محفز لرجل البيع للقيام بجهود تفوق المتوسط، وهذا ما يتطلب على

¹ مقابلة مع السيد: عصام بن ديب، رئيس الوكالة التجارية موبيليس، يوم 20 ماي 2014، على الساعة 9:30.

المؤسسة عملية مراقبة فعالة، كما أن هذا المرتب الثابت لا يتناسب مع ما يقدمه رجل البيع الديناميكي.

كما تلجأ مؤسسة موبيليس في بعض الأحيان لتحفيز رجال بيعها إلى القيام بمسابقات لزيادة المنافسة بينهم وتقوية جهودهم ومنحهم هدايا تشجعهم على تحمل أعباء إضافية. بالإضافة إلى أن تقييم نشاط رجال البيع يكون من خلال عدد الخدمات الإجمالية المقدمة من طرفهم مقارنة مع ما تم تحديده من طرف المؤسسة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل بيانات الإستمارة الخاصة بمدى مساهمة رجال البيع في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة موبيليس

في ظل المعلومات التي تحصلنا عليها من دراسة حالة وكالة موبيليس والمتعلقة بمدى مساهمة رجال البيع في تحسين جودة الخدمة بها، سنحاول في هذا المبحث تدعيم هذه المعلومات من خلال البحث الميداني، وذلك عن طريق قيامنا بعملية إستبيان يشمل عينة من زبائن المؤسسة من أجل معرفة تأثير رجال البيع على جودة الخدمة حيث سنقوم بعرض وتحليل البيانات المتحصل عليها من أجل الوصول إلى نتائج وإقتراحات حول الموضوع.

المطلب الأول: تقديم الإطار المنهجي للدراسة:

سنقوم في هذا المطلب بتحديد مجتمع الدراسة والأدوات المستعملة في ذلك إضافة إلى أساليب التحليل الإحصائية.

أولاً: مجتمع الدراسة وعينتها:

1- مجتمع الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة في الزبائن المستفيدين من خدمات مؤسسة موبيليس في ولاية جيجل دون أن تشمل غيرهم.

2- عينة الدراسة:

على إعتبار أن الدراسة تشمل زبائن مؤسسة موبيليس، فإن إحصاء عددهم وإسقاطهم جميعاً يعد ضرباً من المستحيل، لدى إعتدنا أسلوب العينات أين تم سحب عينة عشوائية من هذا المجتمع الكبير لدراستها وتعميم النتائج المتوصل إليها على المجتمع محل الدراسة، حيث تشكلت عينة الدراسة من 150 فرد متعامل (زبون)، وقد تم إسترداد 144 إستمارة منها 140 إستمارة قابلة للتحليل.

ثانيا: أدوات الدراسة:

بغية جمع البيانات اللازمة لدراستنا اعتمدنا أسلوب الإستقصاء للزيائن، بحيث قمنا بتصميم إستبيان موجه لزيائن مؤسسة موبيليس، وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي تصمم بطريقة معينة لغرض معرفة أثر مساهمة رجال البيع في الرفع من جودة الخدمات المقدمة.

بحيث قمنا بتقسيم هذا الإستبيان إلى جزئين (02) يحتوي الجزء الأول على معلومات تتعلق بزيائن مؤسسة موبيليس منها: (الجنس، العمر، الوضعية المهنية، طبيعة الإشتراك، الأقدمية في الإشتراك) أما الجزء الثاني فتضمن عبارات متعلقة بمستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف رجال البيع بمؤسسة موبيليس بحيث يحتوي هذا الجزء على 26 عبارة (أنظر الملحق 01)، تترجم بالأبعاد الخمسة الأساسية لجودة الخدمة وهي: (الإعتمادية، الإستجابة، اللباقة والتعاطف، الأمان والملموسية) وكانت موزعة كما يلي:

✚ الإعتمادية: تتضمن ستة عبارات من 01 إلى 06.

✚ الإستجابة: وتتضمن خمسة عبارات من 07 إلى 11.

✚ اللباقة (التعاطف): ويتضمن هذا البعد خمسة عبارات من 12 إلى 16.

✚ الأمان: ويتضمن هذا البعد أربعة عبارات من 17 إلى 20.

✚ الملموسية: ويتضمن هذا البعد ستة عبارات من 21 إلى 26.

والجدول الموالي يبين الإستبيانات الموزعة والمستردة من أفراد العينة:

الجدول (7): الإستبيانات الموزعة والمستردة من أفراد العينة

النسبة %	الزيائن	البيان
100%	150	الإستبيانات الموزعة
96%	144	الإستبيانات المستردة
93,33%	140	الإستبيانات القابلة للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج الإستبيان.

ثالثا: أساليب التحليل الإحصائي:

لتحليل البيانات قمنا بإستخدام برنامج spss16 الإحصائي وذلك بعد تفرغ البيانات وترميز الإجابات ومن خلال اعتمادنا على الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس درجة مصداقية الإجابات على فقرات الإستبيان.
- المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية بهدف الكشف على إتجاه أفراد العينة اتجاه أسئلة الدراسة.

- اختبار Paired Sample T-test لإختبار فرضيات الدراسة.

رابعاً: صدق الإستبيان:

والمقصود بصدق الإستبيان هو: "أن يقيس الإختبار بالفعل القدرة أو الظاهرة التي وضع لقياسها" وتوجد عدت أنواع لإختبار الصدق في الإستبيانات، منها الصدق الظاهري، الصدق التلازمي الصدق التنبؤي والصدق التجريبي.

بعد إكمال الخطوة الأولى من إعداد الإستبيان وتطويره في ضوء المراجعة المكتبية أصبح جاهز للتصديق الظاهري من خلال توزيعه على ثلاث أساتذة محكمين مختصين بالإضافة إلى الأستاذ المشرف للتحقق من مدى وضوح عباراته لجعله قابلاً للتوزيع على عينة البحث بطريقة علمية صحيحة، وقد أجرى المحكمون الملاحظات والإقتراحات المختلفة وتم أخذها بعين الإعتبار، وإختبار أداة القياس تم إستخدام معامل المصدقية (ألفا) (أنظر الملحق 02) لقياس درجة مصداقية الإجابات على فقرات الإستبيان حيث يعتمد هذا المعامل على قياس مدى الثبات الداخلي لفقرات الإستبيان لمقدرته على إعطاء نتائج متوافق مع ردود المستجوبين إتجاه فقرات الإستبيان، حيث تم حساب معامل الثبات بإستخدام معادلة ألفا كرونباخ فكان معامل الثبات كما يظهر في الجدول التالي:

الجدول رقم (08): نتائج إختبار المصدقية ألفا لزيائن مؤسسة موبيليس

المجال	معامل ألفا كرونباخ
أبعاد الجودة (26 سؤال)	0,801

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتبين من الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كانت أكبر من الحد المقبول لمعامل الثبات (60%) للإستبيان ككل، وهذا يعني درجة كبيرة من المصدقية في الإجابات، بالتالي فإنه يمكن تعميم نتائج الدراسة على جميع مجتمع الدراسة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل بيانات الإستمارة:

تعتبر هذه المرحلة مهمة جدا من الضروري إتباعها، تتمثل في مراجعة قوائم الإستبيان و العمل على تجهيزها من أجل القيام بعملية التبويب، وهذا بعد التأكد من سلامة العينة المختارة لمجتمع الدراسة للوصول إلى جدولة هذه النتائج بصفة ملخصة تساعد في إعداد التقرير النهائي الذي يتم من خلالها تقديم التوصيات و الإقتراحات ويمكن توضيح هذه الخطوات كما يلي:

أولاً: البيانات الشخصية:

في هذا الجزء سنقوم بتقديم وتحليل نتائج الدراسة المتعلقة بالمعلومات الشخصية للمستقصى منهم من زيائن مؤسسة موبيليس (أنظر الملحق 03).

1- الجنس:

ويتم توضيح ذلك بالجدول التالي:

الجدول (09): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس . الشكل (08): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المتغير	التكرار	النسبة %
ذكر	61	43,6%
أنثى	79	56,4%
المجموع	140	100%

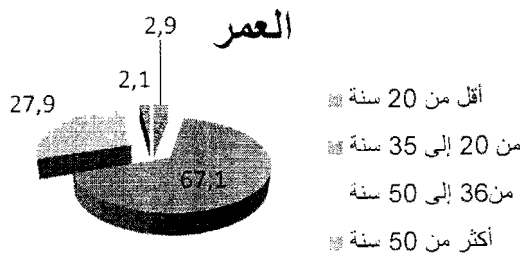
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

نلاحظ من خلال الجدول والشكل السابقين بأن المتعاملين مع مؤسسة موبيليس وكالة جيجل من ذكور وإناث تكاد تكون متساوية حيث بلغ عدد الذكور 61 فردا وذلك بنسبة 43,6% في حين بلغ عدد الإناث 79 فردا وبنسبة 56,4% وهي الفئة الأكثر تمثيلا لإنخفاض نسبة المستجوبين من الذكور، وذلك لإعتذارهم عن ملئ الإستمارة.

2- العمر:

تم توزيع أفراد العينة حسب العمر إلى أربعة فئات نوضحها في الجدول التالي:

الجدول (10): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر . الشكل (09): توزيع أفراد العينة حسب العمر



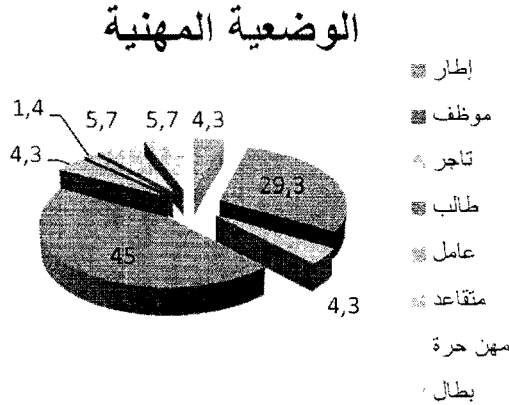
المتغير	التكرار	النسبة %
أقل من 20 سنة	04	2,9%
من 20 إلى 35 سنة	94	67,1%
من 36 إلى 50 سنة	39	27,9%
أكثر من 50 سنة	03	2,1%
المجموع	140	100%

المصدر: من إعداد الطالبين إعتمادا على نتائج تحليل الإستبيان بـspss.

من خلال النسب المقدمة في الجدول والشكل السابقين نلاحظ بأن أغلبية أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 20 و 35 سنة والتي بلغت نسبتها 67,1% ثم تليها الفئة من 36 إلى 50 سنة بنسبة 27,9%، في حين أقل نسبة من المستقصى منهم من أفراد العينة في الفئة ذات العمر أكثر من 50 سنة وقد بلغت نسبتها 2,1%، ومنه نستخلص بأن أفراد العينة هم من الشباب.

3- الوضعية المهنية: يبين الجدول أدناه توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية:

الجدول(11): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوضعية المهنية. الشكل(10): توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية



المتغير	التكرار	النسبة %
إطار	06	4.3%
موظف	41	29.3%
تاجر	06	4.3%
طالب	63	45%
عامل	06	4.3%
متقاعد	02	1.4%
مهن حرة	08	5.7%
بطل	08	5.7%
المجموع	140	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج تحليل الإستبيان بـspss.

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن أكبر فئة مستقصاة هي فئة الطلبة بنسبة 45% وتليها نسبة الموظفين بنسبة 29,3%، ثم فئتي البطالين وأصحاب المهن الحرة بنسبة متساوية تقدر بـ 5,7%، وتأتي في المرتبة ما قبل الأخيرة كل من فئة الإطارات والتجار والعمال بنسبة متساوية قدرت بـ 4,3%، في حين سجلنا في المرتبة الأخيرة أصغر نسبة وهي فئة المتقاعدين بنسبة 1,4%. وأظهرت هذه النتائج اعتمادا كبيرا على فئة الطلبة وهذا راجع إلى قربنا منهم ومعرفتنا لمدى تمكنهم من إستيعاب أسئلة الإستبيان والإجابة عليها بكل موضوعية.

4- طبيعة الإشتراك:

يبين الجدول أدناه توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الإشتراك.

الشكل(11): توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الإشتراك

الجدول (12): توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الإشتراك



المتغير	التكرار	النسبة %
شريحة عادية	55	39,3%
شريحة توفيق	49	35%
شريحة قوسطو	16	11,4%
شريحة مؤجل الدفع 0661	20	14,3%
المجموع	140	100%

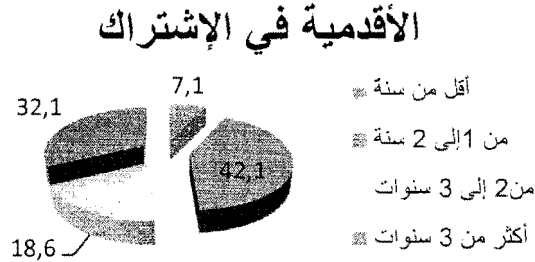
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج تحليل الإستبيان بـspss.

نلاحظ أنه من بين 140 متعامل لدى مؤسسة موبيليس هناك 39,3% منهم يمتلكون شريحة عادية ونسبة 35% منهم يمتلكون شريحة توفيق، في حين أن 14,3% من المتعاملين يمتلكون شريحة مؤجلة الدفع (0661) وكانت أصغر نسبة من المتعاملين هي شريحة قوسطو بنسبة 11,4%.

5- الأقدمية في الإشتراك:

يبين الجدول أدناه توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في الإشتراك:

الجدول(13): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في الإشتراك. الشكل(12): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في الإشتراك



المتغير	التكرار	النسبة %
أقل من سنة	10	7,1%
من 1 إلى 2 سنة	59	42,1%
من 2 إلى 3 سنوات	26	18,6%
أكثر من 3 سنوات	45	32,1%
المجموع	140	100%

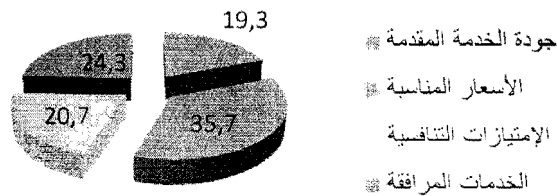
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج تحليل الإستیيان بـspss.

يوضح الجدول أعلاه أن نسبة 42,1% من المستقصين تتراوح خبرة تعاملهم مع مؤسسة موبيليس ما بين سنة وستين، تليها نسبة 32,1% وهم المستقصين الذين تفوق خبرتهم ثلاث سنوات، في حين كانت أقل نسبة بـ7,1% للمستقصين الذين لا تتجاوز خبرتهم في التعامل مع المؤسسة سنة، مما يدل أن أغلبية المستقصي منهم كانت لديه الفترة الكافية لتكوين فكرة شاملة على منتجات المؤسسة.

6- أسباب إختيار مؤسسة موبيليس:

الجدول(14): توزيع أفراد العينة حسب أسباب اختيار موبيليس. الشكل(13) توزيع حسب أسباب إختيار موبيليس

أسباب إختيار مؤسسة موبيليس



المتغير	التكرار	النسبة %
جودة الخدمة المقدمة	27	19,3%
الأسعار المناسبة	50	35,7%
الإمتيازات التنافسية	29	20,7%
الخدمات المرافقة	34	24,3%
المجموع	140	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج تحليل الإستیيان بـspss.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن المعيار الأول عند إختيار مؤسسة موبيليس هو معيار الأسعار المناسبة (السعر المناسب) بنسبة 35,7% ثم يليه معيار الخدمات المرافقة بنسبة 24,3%

وبعد ذلك يأتي معيار الإمتيازات التنافسية وهذا بنسبة 20,7% أما المعيار الأخير فكان جودة الخدمة المقدمة بنسبة 19,3% (ضعف التغطية Réseau).

ثانيا- تقييم مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة المقدمة:

بغرض البدء في تحليل كل من عبارات الإستبيان المتعلقة بمدى مساهمة البيع الشخصي في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة وذلك بالإعتماد على أبعادها، سيتم الإعتماد على معيار المتوسط الحسابي لإختبار درجة الموافقة على كل عبارة من عبارات الإستبيان، كما سيتم الإعتماد أيضا على الإنحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة عن متوسطاتها الحسابية.

وقبل البدء في التحليل نقوم بتوضيح العمل بسلم ليكارت الخماسي، كانت الخيارات المتاحة أمام المستقصى منهم للتأثير على العبارات الموجودة في الجزء الثاني هي: موافق تماما، موافق، محايد غير موافق، غير موافق تماما. هذا وقد تم منح لكل خيار وزن حسب ترتيبه ودرجة أهميته حيث كانت أوزانهم متدرجة على النحو التالي:

الجدول (15): سلم ليكارت

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	2	3	4	5

المصدر: سوني نبيل: دراسة تحليلية لإتجاهات الموظفين نحو التغيير التنظيمي حالة موظفي خزينة ولاية

جيجل، مذكرة ماجيستر، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2011، ص 135.

ولدقة النتائج ولأجل تحديد فئات هذا المقياس نستخرج طول الفئة الذي يحسب كما يلي:

طول الفئة = المدى / عدد درجات المقياس

المدى: يعبر عن الفرق بين أعلى وأدنى درجة (5-1) = 4

عدد درجات المقياس هو: 5

ومنه طول الفئة = $5 / 4 = 0,8$ ، ويتم إضافة هذه الفئة إلى أقل قيمة في المقياس الخماسي وذلك

لتحديد الحد الأعلى لطول الفئة الأولى، وهكذا يظهر طول تجمع الفئات كما يلي:

الجدول(16): فئات مقياس ليكارت الخماسي ودلالاتها

الفئات	الدرجة	دلالاتها
من 1 إلى أقل من 1,80	غير موافق تماما	منخفض جدا
من 1,80 إلى أقل من 2,60	غير موافق	منخفض
من 2,60 إلى أقل من 3,40	محايد	متوسط
من 3,40 إلى أقل من 4,20	موافق	مرتفع
من 4,20 إلى 5	موافق تماما	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبين إعتامادا على مقياس ليكارت الخماسي.

1- تحليل إجابات مفردات العينة حول بعد الإعتماذية:

الجدول الموالي يوضح إجابات أفراد العينة حول مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة من ناحية بعد الإعتماذية (أنظر الملحق 04).

الجدول (17): تقييم مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة من ناحية بعد الاعتمادية

الإتجاه	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماما		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماما		العبارات
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
موافق	0.837	3.89	1.4	02	7.9	11	8.6	12	64.3	90	17.9	25	يمكن للزبون الاعتماد على رجل البيع في تقديم الخدمة
موافق	1.062	3.46	2.1	03	12.9	18	21.4	30	44.3	62	14.3	20	يؤدي رجل البيع خدماته في الوقت المحدد دون تأخير
موافق	1.002	3.66	2.1	03	12.9	18	21.4	30	44.3	62	19.3	27	يتمتع رجل البيع بمهارة في تقديمه للخدمة
محايد	1.161	3.24	8.6	12	20.7	29	20.7	29	38.6	54	11.4	16	يقوم رجل البيع بإنجاز الخدمات بطريقة صحيحة من المرة الأولى
موافق	1.077	3.74	5.0	07	9.3	13	16.4	23	45.7	64	23.6	33	يحرص رجال البيع على حل مشاكل الزبائن حول الخدمة
موافق	1.046	3.92	3.6	05	6.4	09	17.9	25	38.6	54	33.6	47	يتمتع رجال البيع في المؤسسة بمعرفة كاملة حول خدمات المؤسسة
موافق	0.64	3.646	المتوسط الحسابي العام والإنحراف المعياري العام										

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج تحليل الإستبيان بـspss.

من خلال نتائج الجدول رقم (17) نلاحظ أن المتوسط العام لعبارات البعد الأول من المحور الثاني والخاص بمدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة من ناحية بعد الاعتمادية مرتفع وهو يدل أن هناك إتجاه موافق لدى عبارات العينة نحو تأثير الاعتمادية على سلوكها. حيث كانت قيمة هذا المتوسط مساوية (3,65) ويقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3,40 إلى أقل من 4,20) وهي فئة يكون فيها الإتجاه مقبول أي يميل إلى

الموافقة وقد كانت أغلب الإجابات موافقة أي تميل إلى الموافقة إلا العبارة رقم 4 التي كانت قيمة المتوسط الحسابي لها هي 3,24 درجة وهي قيمة متوسطة وتميل إلى الإتجاه المحايد وهذه النتيجة تبين أن الكثير من المستجوبين يتأثرون ببعد الإعتمادية لرجال البيع في المؤسسة.

كما نلاحظ أن الوسط الحسابي لجميع العبارات بلغ 3,65 بإنحراف معياري قدر ب 0,64، وهذا ما يبين إسهام رجال البيع في تحسين بعد الإعتمادية بدرجة عالية حيث يقر أفراد عينة الدراسة أن رجال البيع يهتمون ببعد الإعتمادية يؤدي هذا الأخير إلى زيادة وتحسين جودة الخدمة المقدمة من طرفهم.

2- تحليل إجابات مفردات العينة حول بعد الإستجابة:

الجدول الموالي يوضح إجابات أفراد العينة حول مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة من ناحية بعد الإستجابة (أنظر الملحق 05).

الجدول (18): تقييم مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة من ناحية بعد الإستجابة

العبارة	موافق تماما		موافق		محايد		موافق		موافق تماما		الإتجاه		
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
يستجيب رجل البيع لإحتياجات الزبائن مهما كانت درجة انشغالاتهم	5.7	08	23.6	33	27.1	38	32.9	46	10.7	15	محايد		
يقوم رجال البيع بتلبية خدمات الزبائن بسرعة	6.4	09	20	28	31.4	44	37.9	53	4.3	06	محايد		
يقوم رجل البيع بتكثيف الخدمة لتلبية طلبات الزبائن	12.9	18	26.4	37	11.4	16	43.6	61	5.7	08	موافق		
يسعى رجل البيع بالمؤسسة إلى مساعدة الزبون في حل المشاكل التي تواجهه عند تقديم الخدمة	20.7	29	10.7	15	10	14	55	77	3.6	05	موافق		
يعتبر رجل البيع الزبون من أهم أولوياته	22.1	31	16.4	23	13.6	19	35	49	12.9	18	موافق		
	0.66	3.34	المتوسط الحسابي العام والإنحراف المعياري العام										محايد

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج تحليل الإستبيان بـspss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن اتجاهات أفراد العينة حول مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس من ناحية بعد اللباقة كانت كلها بدرجة موافق (مقبول) وبمتوسطات حسابية تتراوح ما بين (3,56 و 3,75) وبإنحرافات معيارية تتراوح ما بين (0,99 و 1,205) ما عدا العبارة رقم (16) التي كانت بدرجة محايد (متوسط) التي كان متوسط حسابها هو 3,15 بإنحراف معياري قدره 1,137، كما نلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع العبارات بلغ 3,532 وبإنحراف معياري قدره 0,78 وهذا ما يدل على أن هناك إهتمام من طرف رجال البيع لدى مؤسسة موبيليس (وكالة جيجل) بتحسين جودة الخدمة المقدمة من طرفهم من ناحية بعد اللباقة (التعاطف).

4- تحليل إجابات مفردات العينة حول بعد الأمان:

الجدول الموالي يوضح إجابات أفراد العينة حول مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة من ناحية بعد الأمان (أنظر الملحق 07).

الجدول(20): تقييم مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة من ناحية الأمان

الاتجاه	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماما		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماما		العبارات
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق	0,859	3,84	1,4	02	4,3	06	24,3	34	48,6	68	21,4	30	رجال البيع بالمؤسسة يشعروا الزبون بالأمان في تعاملهم
موافق	0,992	3,77	5,0	07	5,7	08	15,7	22	54,3	76	19,3	27	يقوم رجال البيع بتقديم خدمات خالية من العيوب والأخطاء
موافق	1,097	3,86	5,0	07	5,7	08	20,7	29	35,7	50	32,9	46	يتعامل رجال البيع مع المعلومات الخاصة بالزبون بسرية تامة
موافق	0,951	3,60	4,3	06	7,1	10	25,7	36	50	70	12,9	18	يمتاز رجال البيع بسمعة ومكانة جيدة لدى الزبائن
موافق	0,64	3,76	المتوسط الحسابي العام والإنحراف المعياري العام										

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج تحليل الإستبيان بـspss.

نلاحظ من نتائج الجدول أعلاه أن اتجاهات أفراد العينة كانت كلها بدرجة موافق، وهو اتجاه إيجابي لإجابات أفراد عينة الدراسة، حيث تأتي في المرتبة الأولى عبارة " يتعامل رجال البيع مع المعلومات الخاصة بالزبون بسرية تامة" بمتوسط حسابي قدره 3,86 وبإنحراف معياري يقدر بـ1,097، ثم تليها عبارة " رجال البيع بالمؤسسة يشعروا الزبون بالأمان في تعاملهم" بمتوسط حسابي

يقدر بـ3,84 وانحراف معياري قدر بـ0,859. ونلاحظ كذلك أن المتوسط الحسابي لجميع العبارات بلغ 3,76 وانحراف معياري قدر بـ0,64 وهذا ما يدل على أن هناك اهتمام لدى رجال البيع لبعد الأمان وهذا ما يزيد من جودة الخدمة التي يقدمونها.

5- تحليل إجابات مفردات العينة حول بعد الملموسية:

الجدول الموالي يوضح إجابات أفراد العينة حول مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة من ناحية بعد الملموسية (أنظر الملحق 08).

الجدول(21): تقييم مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة من ناحية بعد الملموسية

العبارة	موافق تماما		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماما		الإتجاه		
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
												النسبة	التكرار
التصميم الداخلي للمؤسسة في صورة منظمة	39	27,9	57	40,7	16	11,4	18	12,6	10	7,1	3,69	1,211	موافق
تظهر اللوحة الإعلانية للمؤسسة في أماكن عرض واضحة	40	28,6	60	42,9	16	11,4	15	10,7	09	6,4	3,76	1,167	موافق
تتمتع مؤسسة موبيليس بموقع ملائم يسهل الوصول إليه بسرعة	49	35	53	37,9	19	13,6	15	10,7	04	2,9	3,91	1,083	موافق
تتوفر مؤسسة موبيليس على تجهيزات جديدة	22	15,7	54	38,6	31	22,1	20	14,3	13	9,3	3,37	1,108	محايد
تتوفر مؤسسة موبيليس على قاعة استقبال واسعة ومريحة	08	5,7	26	18,6	19	13,6	45	32,1	42	30,0	2,38	1,249	غير موافق
يحرص رجال البيع في مؤسسة موبيليس على الظهور بمظهر لائق	38	27,1	55	39,3	21	15,0	21	15,0	05	3,6	3,71	1,127	موافق
											3,47	0,66	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج تحليل الإستیبيان بـspss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط العام لعبارة الفرع الخامس من الجزء الثاني والخاص بمدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة من ناحية بعد الملموسية، حيث كانت قيمة هذا المتوسط تساوي 3,47 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة (من 3,40 إلى أقل من 4,20) والذي يعتبر إيجابيا في مجمله لإتجاهات أفراد عينة الدراسة، ولقد

انحصرت أفراد هذه العينة على العبارات الواردة في هذا المحور بين محايد وموافق، وكانت نسبة الموافقين عليها أكبر من نسبة غير الموافقين، كما أن الوسط الحسابي لجميع العبارات قد بلغ 3,47 وإنحراف معياري قدره 0,66، وهذا يدل على أنه هناك اهتمام ببعد الملموسية من طرف رجال البيع في مؤسسة موبيليس.

6- تحليل إجابات مفردات العينة حول أبعاد جودة الخدمة:

الجدول الموالي يوضح إجابات أفراد العينة حول مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة من ناحية أبعادها (أنظر الملحق 09).

الجدول(22): تقييم درجة أبعاد جودة الخدمة على مفردات العينة

الفرع	العبارات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة
الأول	تأثير الاعتمادية على عينة الدراسة	3,56	0,64	موافق	02
الثاني	تأثير الإستجابة على عينة الدراسة	3,34	0,66	محايد	05
الثالث	تأثير اللبقة على عينة الدراسة	3,53	0,78	موافق	03
الرابع	تأثير الأمان على عينة الدراسة	3,76	0,64	موافق	01
الخامس	تأثير الملموسية على عينة الدراسة	3,47	0,66	موافق	04
	المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري العامين	3,55	0,44	موافق	04

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج تحليل الإستبيان بـspss.

من خلال الجدول رقم (22) يتضح أن الزبائن المستجوبين من مؤسسة موبيليس يوافقون على وجود تأثير لرجال البيع (البيع الشخصي) على أبعاد جودة الخدمة في جميع المحاور وبدرجات متفاوتة حيث تراوح المتوسط الحسابي ما بين (3,34 و 3,76) كما بلغ المتوسط الحسابي العام 3,55 مما يدل على أن درجة موافقة الزبائن المستجوبين على تأثير رجال البيع (البيع الشخصي) على جودة الخدمة مرتفعة أي تميل إلى الموافقة، حيث جاء تأثير الأمان على الزبائن المستجوبين في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدره 3,76 ثم يأتي بعد الاعتمادية في المرتبة الثانية من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدره 3,56 يليه بعد اللباقة في المرتبة الثالثة بمتوسط قدره 3,53 درجة، ثم يأتي بعد الملموسية في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 3,47 درجة وأخيرا يأتي بعد الإستجابة في المرتبة الأخيرة والتي تميل إلى الموافقة بمتوسط حسابي قدره 3,34 درجة.

المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة

يهدف هذا المطلب إلى إختبار الفرضية الثالثة "لا يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة بأبعاد جودة الخدمة" وصولاً إلى التحقق من مدى صحة وخطأ هذه الفرضية وقد تم استخدام إختبار (T-Test) لمعرفة ذلك.

وبالتالي نعيد صياغة الفرضية الثالثة، حيث نضع الفرضية الإحصائية التالية:

الفرضية الصفرية H_0 : لا يولي رجال البيع رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة بأبعاد جودة الخدمة.

الفرضية البديلة H_1 : يولي رجال البيع رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة بأبعاد جودة الخدمة.

قاعدة القرار: إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة (Sig) أقل من مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة $\alpha = 0,05$ وقيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية والمتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي والذي يساوي 3، في هذه الحالة ترفض الفرضية الصفرية H_0 وتقبل الفرضية البديلة H_1 ، والعكس صحيح.

- إختبار الفرضية الثالثة H_3 :

لا يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة بأبعاد الجودة.

ونشتق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

H3.1: لا يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة بعد الإعتدالية.

H3.2: لا يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة بعد الإستجابة.

H3.3: لا يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة بعد اللباقة.

H3.4: لا يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة بعد الأمان.

H3.5: لا يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة بعد الملموسية.

أولاً: إختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الثالثة H3.1:

وتنص الفرضية على "لا يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة بعد الإعتدالية".

الجدول (23): إختبار T-Test للفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الثالثة H3.1

ضية الفرعية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	T المحسوبة	T الجدولية	مستوى الدلالة المحسوبة	الحكم على الفرضية
H3.1	3,6512	0,64158	67,336	1.96	0,000	رفض

DF=139

(مستوى المعنوية المعتمدة) = 0,05

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج تحليل الإستبيان بـspss.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإتجاهات المبحوثين حول إهتمام رجال البيع في مؤسسة موبيليس لبعد الإعتمادية بلغ 3,6512 وبإنحراف معياري 0,64158 وهو اتجاه إيجابي بدرجة موافق، أما قيمة T المحسوبة قد بلغت (67,336) وهي أكبر من قيمة T الجدولية (1.96). أيضا كانت مستوى الدلالة (0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمدة (0,05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 عند مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة (0,05). أي يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة ببعد الإعتمادية (أنظر الملحق رقم 10).
ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الثالثة H3.2:

وتتص الفرضية على " لا يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة ببعد الإستجابة".

الجدول (24): اختبار T-Test للفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الثالثة H3.2

الفرضية الفرعية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	T المحسوبة	T الجدولية	مستوى الدلالة المحسوبة	الحكم على الفرضية
H3.2	3,3443	0,66919	59,132	1.96	0,000	رفض

$\alpha = 0,05$ (مستوى المعنوية المعتمدة) DF=139

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج تحليل الإستبيان بـspss.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإتجاهات المبحوثين حول إهتمام رجال البيع في مؤسسة موبيليس لبعد الإستجابة بلغ 3,3443 وبإنحراف معياري 0,66919 وهو اتجاه إيجابي يميل إلى القبول بدرجة محايد/، أما قيمة T المحسوبة قد بلغت (59,132) وهي أكبر من T الجدولية (1.96) أيضا كان مستوى الدلالة (0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمدة (0,05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 عند مستوى الدلالة المعتمدة (0,05). أي يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة ببعد الإستجابة (أنظر الملحق رقم 11).
ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الثالثة H3.3:

التي تتص " لا يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة ببعد اللباقة".

الجدول (25): اختبار T-Test للفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الثالثة H3.3

الفرضية الفرعية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	T المحسوبة	T الجدولية	مستوى الدلالة المحسوبة	الحكم على الفرضية
H3.3	3,5314	0,78723	53,078	1.96	0,000	رفض

$\alpha = 0,05$ (مستوى المعنوية المعتمدة) DF=139

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج تحليل الإستبيان بـspss.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإتجاهات المبحوثين حول اهتمام رجال البيع في مؤسسة موبيليس لبعد اللباقة بلغ 3,5314 وبإنحراف معياري 0,78723 وهو اتجاه إيجابي بدرجة موافق، أما قيمة T المحسوبة قد بلغت (53,078) وهي أكبر من قيمة T الجدولية (1.96)، أيضا كانت مستوى الدلالة المحسوبة (0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمدة (0,05)، لذلك نرفض الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على: لا يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة ببعد اللباقة، ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص على " يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة ببعد اللباقة (أنظر الملحق رقم 12).

رابعا: إختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الثالثة H3.4 :

وتنص الفرضية على " لا يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة ببعد الأمان".

الجدول (26): إختبار T-Test للفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الثالثة H3.4

الفرضية الفرعية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	T المحسوبة	T الجدولية	مستوى الدلالة المحسوبة	الحكم على الفرضية
H3.4	3,7679	0,64710	68,894	1.96	0,000	رفض

$\alpha = 0,05$ (مستوى المعنوية المعتمدة) DF=139

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج تحليل الإستبيان بـspss.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإتجاهات المبحوثين حول اهتمام رجال البيع في مؤسسة موبيليس ببعد الأمان بلغ 3,7679 وبإنحراف معياري 0,64710 وهو اتجاه إيجابي بدرجة موافق، أما قيمة T المحسوبة قد بلغت (68,894) وهي أكبر من قيمة T الجدولية (1.96)، أيضا كان مستوى الدلالة (0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمدة (0,05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 عند مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة (0,05).

أي يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة ببعد الأمان (أنظر الملحق رقم 13).

خامسا: إختبار الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الثالثة H3.5 :

وتنص على " لا يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة ببعد الملموسية".

الجدول (27): إختبار T-Test للفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الثالثة H3.5

الفرضية الفرعية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	T المحسوبة	T الجدولية	مستوى الدلالة المحسوبة	الحكم على الفرضية
H3.5	3,4726	0,66113	62,149	1.96	0,000	رفض

$\alpha = 0,05$ (مستوى المعنوية المعتمدة) DF=139

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج تحليل الإستبيان بـspss.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإتجاهات عينة الدراسة حول إهتمام رجال البيع في مؤسسة موبيليس ببعدها الملموسية بلغ 3,4726 وبإنحراف معياري 0,66113 وهو اتجاه إيجابي بدرجة موافق، أما قيمة T المحسوبة قد بلغت 62,149 وهي أكبر من قيمة T الجدولية (1.96) أيضا كان مستوى الدلالة (0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمدة (0,05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 عند مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة (0,05) أي: يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة ببعدها الملموسية (أنظر الملحق رقم 14).

خلاصة الفصل الثالث:

من خلال دراستنا التطبيقية حاولنا التعرف على مدى مساهمة البيع الشخصي في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة موبيليس (وكالة جيجل)، فبعد أن تعرضنا في البداية إلى تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال_موبيليس حيث تناولنا نشأتها، وهيكلها التنظيمي ثم أقسام المؤسسة ومديريات المؤسسة ومهام كل مديرية والأهداف التي تسعى إليها المؤسسة، بعد ذلك قمنا بتقسيم واقع البيع الشخصي في الوكالة التجارية (موبيليس) حيث تناولنا فيه أهمية البيع الشخصي في مؤسسة موبيليس (الوكالة التجارية بجيجل) والطرق التي تعتمد عليها الوكالة في اختيار وتوظيف رجال البيع مروراً بعملية تقييم نشاط رجال بيعها.

وأخيراً فبعد أن تعرضنا إلى تقديم المنهجية التي اعتمدت في الدراسة من خلال تحديد المنهج المتبع في البحث وحدوده وكذلك تحديد حجم العينة، انتقلنا إلى تصميم الإستبيان وضبط أجزائه وتحديد البرامج المستخدمة لمعالجة بياناته ثم قمنا بتنفيذه، لننتقل بعد ذلك إلى عرض البيانات والتعليق عليها بعد جمعها وتفريغها، لنختم دراستنا بإختبار الفرضية الثالثة والتي ثبت عدم صحتها وبالتالي نقبل الفرضية البديلة " يولي رجال البيع في مؤسسة موبيليس عناية كبيرة بأبعاد جودة الخدمة".



الخاتمة

لقد دارت إشكالية البحث المعالج حول مدى مساهمة البيع الشخصي في تحسين جودة الخدمة دراسة حالة مؤسسة موبيليس الوكالة التجارية جيبل مما يمكنها من بناء علاقة دائمة مع زبائنها وبالتالي زيادة الطلب على خدماتها وإستمرارها وبفائها، كان ذلك في إطار تسويق الخدمات وباعتبار البيع الشخصي واحد من أهم عناصر المزيج الترويجي. ومن هذا المنطلق، عملنا في المرحلة الأولى على بناء أرضية لمفاهيم عامة حول البيع الشخصي وآليات تقييم فعاليته وفي المرحلة الثانية قمنا بإعطاء نظرة عامة حول جودة الخدمة وأساليب تحسينها، وفي الأخير قمنا بدراسة ميدانية لإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي وذلك من خلال إبراز الدور الذي يلعبه البيع الشخصي في التحسين من جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة موبيليس.

❖ نتائج الدراسة:

من خلال دراستنا لموضوع " دور البيع الشخصي في تحسين جودة الخدمة " والإحاطة بمعظم جوانبه بالنسبة للجانب النظري، ومن خلال دراستنا الميدانية لواقع البيع الشخصي ومدى مساهمته في تحسين جودة الخدمة في مؤسسة موبيليس - وكالة جيبل - تم التوصل إلى النتائج التالية:

1- النتائج النظرية:

✦ أن البيع الشخصي هو أحد أنواع العمليات البيعية التي يلتقي فيها رجل البيع بالزبون الحالي أو المرتقب شخصياً، سواء كان ذلك اللقاء مباشر أو غير مباشر، ويتم خلاله حوار بيعي يتمثل في نقل مواصفات ومنافع الخدمة بطريقة تجعله يقدم على طلب الخدمة نتيجة عن قناعته.

✦ الجانب المعنوي (الإنساني) للخدمة يظهر في مدى تعامل رجال البيع مع الزبائن من حديث وإنصات، وفي مدى تحمله للتصرفات التي تصدر منه، فالتحسين في الجانب الإنساني في التعامل مع الزبائن يساهم في التحسين من جودة الخدمة المقدمة للزبائن من جهة، ومن جهة أخرى الإحتفاظ بهم وكسب رضاهم.

✦ إن العملية البيعية تقتضي من رجال البيع تتبع سلسلة من الخطوات الرئيسية للوصول إلى الهدف المنشود.

✦ رجل البيع يتأثر بعوامل داخلية وخارجية، فالخارجية لا يمكن التحكم فيها أما العوامل الداخلية فيمكن التحكم فيها، والتي لها أثر كبير على الزبون، إذ تعمل البيع الشخصي على أمثلة أداء رجال البيع وذلك من خلال:

- وظائف إدارة البيع الشخصي (توفير، تنمية، مراقبة)؛

- التخطيط المسبق لكل النشاطات؛

- تنظيم الأعمال والنشاطات.

✦ فعالية إدارة وتسيير البيع الشخصي يتوقف على حسن إختيار وتوظيف رجال البيع، وكذا تصميم برامج التدريب اللازمة وعلى تحفيزهم ومكافأتهم وعلى التوصل إلى أفضل السبل لمراقبة وتقييم جهودهم.

✦ يمكن للمؤسسة الخدمية اللجوء إلى بعض المؤشرات النوعية في حالة غياب المؤشرات الكمية وتتمثل المؤشرات النوعية في تتبع ومراقبة سلوك المستهلك وقياس نسبة الرضا لديه، وهذا ما يدل على أن المؤسسة ذات توجه قوي نحوى تحسين جودة الخدمة، مم يفسر ضرورة الإهتمام برجال البيع. ✦ إن تحقيق الجودة أصبح هدفا يراود جميع المنظمات سواء تنتمي إلى القطاع العام أو الخاص ومهما كان نوعها إنتاجية أو خدمية، وهذا من أجل تخفيض التكاليف و إكتساب ميزة تنافسية وذلك بتقديم سلع و خدمات تتميز بالجودة العالية لترضي حاجات و رغبات الزبائن.

✦ الزبون هو محور الجودة، وهذا يعني أن على المؤسسة أن تحدد السلع و الخدمات من وجهة نظر الزبون وليس من وجهة نظرها، وبناء على ذلك يتم تحديد معايير ومعدلات الأداء و الموصفات التي تشبع إحتياجات الزبائن.

✦ جودة الخدمة هي معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة، وبشكل مستمر مما يضمن الرضا الدائم للمستخدمين، ويحقق للمؤسسة ميزة تنافسية، لأن التعرف على توقعات الزبائن وإدراكاتهم للخدمة يمثل جوهر أي برنامج فعال في تحسين الجودة

✦ إن القياس اداة هامة للجودة في لخدمات بإعتباره يحدد سرعة العمليات وتكلفتها والإلتزام بموصفاتها مع معرفة الأفراد ذوي معدلات الأداء المرتفع وذوي الأداء المنخفض، ذلك حتى يتسنى مكافأة المتميز ودفع الآخرين لتحسين أدائهم.

✦ إن التحسين والتطوير في جودة الخدمة من خلال البيع الشخصي يكون ن طريق توفير متطلبات البيع الشخصي، تقديم رجال البيع لخدمات تفوق مستوى توقعات العميل، التغلب على معوقات الإتصال الشخصي مع الزبون.

2- نتائج الدراسة الميدانية:

✦ يسمح تقييم أداء رجال البيع بإكتشاف نقاط الضعف ونقاط القوة بتحديد الأعمال التي تم إنجازها مع تلك التي لم يتم إنجازها وتحديد أسباب الفشل والقضاء على المعوقات التي تحول دون، ويعتبر تقييم الأداء مرحلة مهمة لمعرفة فعالية البيع الشخصي في مؤسسة موبيليس- وكالة جيجل- وذلك

بمقارنة النتائج الفعلية مع المتوقعة، حيث يعتبر أفضل وسيلة لتأكد من أن العمل يسير في الإتجاه الصحيح وهذا ما يثبت عدم صحة الفرضية الأولى.

✦ تدريب وتحفيز رجال البيع يؤثر على مستوى أدائهم، ويزيد من إنتاجيتهم ومهاراتهم في التعامل مع كل الزبائن، هذا يؤدي إلى تفاعلات شخصية إيجابية بين رجل البيع والزبون تجعله يحس بجودة الخدمة المقدمة وتشعره بالرضا.

✦ إن اعتماد المؤسسة على أسلوب المكافأة المادية لرجل البيع حسب عدد الخدمات الإجمالية المقدمة من طرفه مقارنة مع ما تم تحديده من طرف المؤسسة يزيد من مردودية رجل البيع، هذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

✦ إن رجال البيع في مؤسسة موبيليس- وكالة جيجل- يولون أهمية كبيرة لأبعاد جودة الخدمة (الإعتمادية، الإستجابة، التعاطف، الأمان، الملموسية)، وهذا ما يثبت عدم صحة الفرضية الثالثة.

❖ التوصيات

✦ ضرورة تكوين رجال البيع الذي أصبح اليوم ضرورة لا يمكن للمؤسسة أن تفر منه إذا ما أرادت أن تبقى مستويات إنتاجيتها والسماح لها من منافسة المؤسسات الأخرى.

✦ الإستفاد من مقارنة أداء رجال بيع هذه المؤسسة مع المؤسسات الأخرى المنافسة لها واكتشاف نقاط الضعف وأسباب فشلهم في تحقيق الأهداف المرجوة منهم.

✦ لا بد أن يتفاعل رجال البيع بالمؤسسة نفسيا وجسديا مع الزبون خلال عملية الإتصال سواء كان مستمعا أو متحدثا.

✦ الأخذ بمبدأ "الإتصال الدائم بالزبون" بالنسبة لرجال البيع، هذا للتعرف على التغيرات في احتياجاتهم.

✦ ضرورة تطوير وتسهيل إجراءات سير العمل والسرعة ودقة الإنجاز فيما يخص أداء رجال البيع من أجل رفع مستوى الخدمات المقدمة، مع تطوير أساليب وطرق الإتصال بما يكفل تحسين جودة الخدمة.

✦ ضرورة إلترام الإدارة بإنقاء أفضل رجال البيع حتى يضمن تزويد المؤسسة برجال ذوي الكفاءات العالية.

❖ أفاق البحث:

بعد الإنتهاء من معالجة إشكالية بحثنا المركزة على مدى مساهمة البيع الشخصي في تحسين جودة الخدمة، ومن مسار التحليل النظري والتطبيقي الذي ركز عليه بحثنا، نجد أن هذا الموضوع

متشاك ومتشعب لا يمكن الإحاطة بجميع جوانبه، ولهذا يمكن إعتبار هذا البحث بداية وبابا لفتح المجال لدراسات مستقبلية أكثر شمولاً وتمس جوانب عديدة ومختلفة لهذه الدراسة. وفي نهاية هذا البحث نرجوا أن نكون قد وفينا الموضوع حقه، ونقول أن هذا العمل المتواضع اجتهد بشري وجهد إنساني قد يلزمه النقص، يحتاج إلى التصويب والتعديل، فإن أضبنا فمن فضل الله وحده وإن أخطأنا فمن أنفسنا، وحسبنا أننا إجتهدنا والله وراء القصد وهو يهدي إلى سواء السبيل.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قائمة المراجع:

أولاً: باللغة العربية

❖ الكتب

- 1 - أبو علقة عصام الدين: الترويج: المفاهيم، الإستراتيجيات، العمليات، النظرية والتطبيق، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002.
- 2 - أبو علقة عصام الدين: التسويق، المفاهيم، الاستراتيجيات، النظرية والتطبيق، مؤسسة حورس للنشر و التوزيع، الاسكندرية، 2002.
- 3 - أبو قحف عبد السلام: التسويق مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.
- 4 - الأزهرى محي الدين: إدارة النشاط التسويقي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998.
- 5 - الأحمدى طلال بن عايد: إدارة الرعاية الصحية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2004.
- 6 - إدريس ثابت عبد الرحمان ، مرسى جمال الدين محمد: التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- 7 - إدريس ثابت عبد الرحمان: كفاءة وجودة الخدمات اللوجيستية، مفاهيم أساسية وطرق القياس و التقييم، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2006.
- 8 - إسماعيل يسرى خضر: المبيعات والسياسات التسويقية، دار النهضة العربية. مصر، بدون سنة نشر.
- 9 - البكري سونيا محمد: إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 10 - البكري ثامر: التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 11 - البكري ثامر: الإتصالات التسويقية والترويج، الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 12 - جودة محفوظ أحمد: إدارة الجودة الشاملة - مفاهيم وتطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 13 - الدراكة مأمون ، الشبيلي طارق: الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002.

- 14-الدراركة مأمون: إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- 15-الزعيبي علي فلاح: إدارة الترويج والإتصالات التسويقية، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 16-حسان أمين عبد العزيز: استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار الوفاء للطباعة والتوزيع، القاهرة، 2001.
- 17-الطائي حميد: إدارة المبيعات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 18-الطائي حميد: البيع الشخصي والتسويق المباشر، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009.
- 19-كوتلر فليب وآخرون: التسويق الترويجي - الجزء 5 ، ترجمة مازن نعاغ، الطبعة الأولى، علاء الدين للنشر والتوزيع والترجمة، 2006.
- 20-المحياوي قاسم نايف علوان: إدارة الجودة في الخدمات - مفاهيم وعمليات وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006.
- 21-المساعد زكي خليل: تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 22-المسعودي حيدرعلي: إدارة تكاليف الجودة إستراتيجيا، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 23-معلنا ناجي: استراتيجيات التسويق في المصارف والمؤسسات المالية، الطبعة الأولى، مطابع الصفوة للنشر والتوزيع، عمان، 1995.
- 24-مصطفى محمود محمد: التسويق الإستراتيجي للخدمات، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، 2003.
- 25-مرسي جمال الدين ، أبو بكر مصطفى محمود: دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون سنة نشر.
- 26-النجار نبيل الحسيني: الإعلانات والمهارات البيعية، الشركة العربية للنشر والتوزيع، مصر، 1993.
- 27-سالم سيد: إدارة المبيعات والبيع الشخصي، دار الرابية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 28-سويدان نظام موسى ، شفيق إبراهيم حداد: التسويق: مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2003.

- 29- العاصي شريف أحمد شريف: الترويج والعلاقات العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
- 30- عبد المحسن توفيق محمد: التسويق وتدعيم القدرة التنافسية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2003.
- 31- عبد الفتاح محمد السعيد: التسويق، دار النهضة العربية، القاهرة، 1983.
- 32- عبيدات محمد وآخرون: إدارة المبيعات والبيع الشخصي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2005، ص 86
- 33- عبيدات محمد وآخرون: إدارة المبيعات، الطبعة الثالثة، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، 1995.
- 34- العبدلي سمير عبد الرزاق ، العبدلي قحطان: الترويج والإعلان، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006.
- 35- عزام زكريا وآخرون: مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2008.
- 36- العلاق بشير عباس ، الطائي حميد عبد النبي: تسويق الخدمات، مدخل إستراتيجي وظيفي، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 2001.
- 37- العلاق بشير عباس ، ربايعية علي محمد: الترويج والإعلان التجاري، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 38- عليان ربحي مصطفى: أسس التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008.
- 39- العسكري أحمد شاكرا: التسويق، مدخل استراتيجي، دار الشروف للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 40- عفيفي صديق محمد: إدارة التسويق، الطبعة الثالثة عشر، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 2003.
- 41- الصيرفي محمد: البيع الشخصي، الجزء الأول، دار وائل للنشر، عمان، 2001.
- 42- الصميدي محمد حاسم ، الساعد رشاد محمد يوسف: إدارة التسويق (التحليل، التخطيط، الرقابة)، الطبعة الثانية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 43- الصميدي محمد جاسم ، يوسف ردينة عثمان: إدارة المبيعات، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، 2010.

44-الضمور هاني حامد: تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.

45-الضمور هاني حامد: تسويق الخدمات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2005.

46-الغيص منى راشد: مبادئ التسويق، دار السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، الكويت، 2000.

❖ الرسائل والأطروحات الجامعية:

1 - بوعنان نور الدين: جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، رسالة ماجستير، جامعة بوضياف محمد، 2007.

2 -زروقي إبراهيم: إدارة القوة البيعية في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة

الدكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية تخصص: تسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010.

3 -حداد سهيلة: فعالية البيع الشخصي في تسويق الخدمات، مذكرة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم التجارية تخصص: تسويق، جامعة الجزائر، 2006.

4 -كورتل فريد: دور الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية وأساليب تطويره، دراسة ميدانية مقارنة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.

5 -سوني نبيل: دراسة تحليلية لإتجاهات الموظفين نحو التغيير التنظيمي حالة موظفي خزينة ولاية جيجل، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2011.

6 -فليسي ليندة: واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص: تسيير المنظمات، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، 2012.

7 -الرشدي أحمد عبد الله: إستخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية في الجامعات اليمنية، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2009.

❖المجلات:

1 -إدريس ثابت عبد الرحمن: تحليل المحددات الرئيسية للتسويق الداخلي والتسويق الخارجي وأثارها على رضا العملاء، (بتصرف)، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية الطبعة 1، المجلد، 33، مارس 1996.

2 -الصرف رعد حسن: تطوير نموذج الفجوة في قياس جودة الخدمات المصرفية إلى المستوى العالمي دراسة نظرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 06، جوان 2014.

❖ المقابلات:

- 1 - مقابلة مع السيد: بن ديب عصام، رئيس الوكالة التجارية موبيليس يوم 19 أفريل 2014.
- 2 - مقابلة مع السيد: بن ديب عصام، رئيس الوكالة التجارية موبيليس، يوم 20 ماي 2014.

ثانيا: باللغة الأجنبية

- 1 -Charon Gay, Hermel Laurent :**La Vente, la nouvelle donne des forces de vente**, economica, paris, 2002.
- 2 -Clavier Jacques :**Technique deL'ingenieurTraité L'entreprise industrielle** Paris, 1997.
- 3 -Gras Denis, **Des technique des ventes aux methods d'achats**, top edition, Paris, 2000.
- 4 -Grouthe Jean Jacques: **Marketinng et Communication Commerciale**, edition ESKA, Paris, 2000.
- 5 -Molinier :**La Chrection d'une Force**, vente l'édition d'organisation, paris, 1989.
- 6 -Kotler Philip et Bois Bernard: **Merketing Management**, 11ème edition, Pearron education, Paris, 2004.
- 7 -R.Darmoun et Autres :**Le Marketing(Fondement et Pratique)**, Canada, Gestion, 1990.
- 8 -Taker Gerard, Longbois Michel:**Marketing des Services**, edition de anord, 1992.

❖ Cites électroniques:

- 1- www.Mobilis.dz

اللَّهُمَّ

صَلِّ عَلَى مُحَمَّدٍ

الملحق رقم (01)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات

عنوان الدراسة: دور البيع الشخصي في تحسين جودة الخدمة

_ دراسة حالة مؤسسة موبيليس_ وكالة جيجل

تحية طيبة وبعد:

في إطار التحضير لمذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة الماستر تخصص تسويق الخدمات، وفي سياق بحثنا الخاص بزبائن مؤسسة موبيليس يطيب لنا أن نضع بين أيديكم نسخة من الإستبيان الذي يتضمن عدد من الأسئلة يرجى منكم قراءة كل سؤال بتمعن وإختيار الإجابة المناسبة، وذلك بوضع العلامة (x) أمام الإجابة المناسبة، ونؤكد لكم أن الإجابات سوف توظف لغرض البحث العلمي لا أكثر.

وشكرا على تفهمكم ومساعدتكم

من إعداد الطالبين:

✓ اعتامنة عمار

✓ بورجول أحمد

المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- العمر: أقل من 20 سنة من 20-35 سنة من 36-50 سنة أكثر من 50 سنة
- 3- الوضعية المهنية: إطار موظف تاجر طالب عامل متقاعد مهن حرة بطال
- 4- طبيعة الإشتراك: شريحة عادية شريحة توفيق شريحة Gosto شريحة 0661 شريحة أخرى أذكرها....
- 5- الأقدمية في الإشتراك: أقل من سنة من 1-2 سنة من 2-3 سنوات أكثر من 3 سنوات
- 6- أسباب إختيار مؤسسة موبيليس: جودة الخدمة المقدمة الأسعار المناسبة الإمتيازات التنافسية الخدمات المرافقة أخرى

المحور الثاني: تقييم مدى مساهمة رجال البيع في مؤسسة موبيليس في تحسين جودة الخدمة

المقدمة

أولاً: الإعتدائية: درجة الإعتداع على رجل البيع ودقة إنجازه للخدمة المطلوبة					
الرقم	العبارة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق تماماً
01	يمكن للزيون الإعتداع على رجل البيع في تقديم الخدمة				
02	يؤدي رجل البيع خدماته في الوقت المحدد دون تأخير				
03	يتمتع رجل البيع بمهارة في تقديمه للخدمة				
04	يقوم رجل البيع بإنجاز الخدمات بطريقة صحيحة من المرة الأولى				
05	يحرس رجل البيع على حل مشاكل الزبائن حول الخدمة				
06	لا يتمتع رجال البيع في مؤسسة موبيليس بمعرفة كاملة حول خدمات المؤسسة				

ثانيا: الإستجابة: سرعة الإنجاز ومستوى المساعدة المقدمة للزبون من قبل رجل البيع					
الرقم	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق تماما
07	يستجيب رجل البيع لإحتياجات الزبائن مهما كانت درجة إنشغالاتهم				
08	يقوم رجل البيع بتلبية خدمات الزبائن بسرعة				
09	يقوم رجل البيع بتكليف الخدمة لتلبية طلبات الزبائن				
10	لا يسعى رجل البيع بالمؤسسة إلى مساعدة الزبون في حل المشاكل التي تواجهه عند تقديم الخدمة				
11	يعتبر رجل البيع الزبون من أهم أولوياته				
ثالثا: اللباقة (التعاطف): وهي أن يكون رجل البيع على قدر من الإحترام والأدب وحسن المعاملة					
12	يشعر الزبون بحسن إستقبال رجل البيع في المؤسسة				
13	يتعامل رجل البيع في المؤسسة مع الزبائن بأسلوب لبق				
14	يصغي رجال البيع في مؤسسة موبيليس بشكل كامل وإنتباه إلى شكاوي الزبائن				
15	يوضح رجال البيع في المؤسسة للزبائن كيفية تجاوز المشاكل التي يعانونها بطريقة لبقة ومفهومة				
16	يتصف رجال البيع في مؤسسة موبيليس بالروح المرحة والصدقة في التعامل مع الزبائن				
رابعا: الأمان: خلو المعاملات مع المؤسسة من الشك أو المخاطرة					
17	رجال البيع بالمؤسسة يشعروا الزبون بالأمان في تعاملهم				
18	لا يقوم رجال البيع بتقديم خدمات خالية من العيوب				
19	يتعامل رجال البيع مع المعلومات الخاصة بالزبون بسرية تامة				
20	يمتاز رجال البيع بسمعة ومكانة جيدة لدى الزبائن				
خامسا: الملموسية: مظهر التسهيلات المادية كالأجهزة والتجهيزات ووسائل الإتصال والأفراد					
21	التصميم الداخلي للمؤسسة في صورة منظمة ومتكاملة				
22	تظهر اللوحة الإعلانية للمؤسسة في أماكن عرض واضحة				
23	تتمتع مؤسسة موبيليس بموقع ملائم يسهل الوصول إليه بسرعة				
24	تتوفر مؤسسة موبيليس على تجهيزات جديدة				
25	تتوفر مؤسسة موبيليس على قاعة إستقبال واسعة ومريحة				
26	يحرص رجال البيع في مؤسسة موبيليس على الظهور بمظهر لائق				

الملحق رقم (02): معامل ألفا كرونباخ

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	140	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	140	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,801	26

الملحق رقم (03): البيانات الشخصية

Q01

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	61	43,6	43,6	43,6
أنثى	79	56,4	56,4	100,0
Total	140	100,0	100,0	

Q02

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 20 سنة	4	2,9	2,9	2,9
[20-35]	94	67,1	67,1	70,0
[36-50]	39	27,9	27,9	97,9
أكبر من 50	3	2,1	2,1	100,0
Total	140	100,0	100,0	

Q03

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid إطار	6	4,3	4,3	4,3
موظف	41	29,3	29,3	33,6
تاجر	6	4,3	4,3	37,9
طالب	63	45,0	45,0	82,9
عامل	6	4,3	4,3	87,1
متقاعد	2	1,4	1,4	88,6
مهنة حرة	8	5,7	5,7	94,3
بطلان	8	5,7	5,7	100,0
Total	140	100,0	100,0	

Q04

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid شريحة عادية	55	39,3	39,3	39,3
شريحة توفيق	49	35,0	35,0	74,3
شريحة قوسطو	16	11,4	11,4	85,7
شريحة 0661	20	14,3	14,3	100,0
Total	140	100,0	100,0	

Q05

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 1	10	7,1	7,1	7,1
[1-2]	59	42,1	42,1	49,3
[2-3]	26	18,6	18,6	67,9
أكثر من 3	45	32,1	32,1	100,0
Total	140	100,0	100,0	

Q06

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid جودة الخدمة	27	19,3	19,3	19,3
الأسعار المناسبة	50	35,7	35,7	55,0
الإمتيازات التنافسية	29	20,7	20,7	75,7
الخدمات المرافقة	34	24,3	24,3	100,0
Total	140	100,0	100,0	

الملحق رقم (04): إجابات أفراد العينة حول بعد الاعتمادية

الإحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماماً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبارات
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
0.837	3.89	1.4	02	7.9	11	8.6	12	64.3	90	17.9	25	يمكن للزبون الاعتماد على رجل البيع في تقديم الخدمة
1.062	3.46	2.1	03	12.9	18	21.4	30	44.3	62	14.3	20	يؤدي رجل البيع خدماته في الوقت المحدد دون تأخير
1.002	3.66	2.1	03	12.9	18	21.4	30	44.3	62	19.3	27	يتمتع رجل البيع بمهارة في تقديمه للخدمة
1.161	3.24	8.6	12	20.7	29	20.7	29	38.6	54	11.4	16	يقوم رجل البيع بإتجاز الخدمات بطريقة صحيحة من المرة الأولى
1.077	3.74	5.0	07	9.3	13	16.4	23	45.7	64	23.6	33	يحرص رجال البيع على حل مشاكل الزبائن حول الخدمة
1.046	3.92	3.6	05	6.4	09	17.9	25	38.6	54	33.6	47	يتمتع رجال البيع في المؤسسة بمعرفة كاملة حول خدمات المؤسسة
0.64	3.646	لمتوسط الحسابي العام والإحتراف المعياري العام										

الملحق رقم (05): إجابات أفراد العينة حول بعد الإستجابة

الإحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماما		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماما		العبارات	نم
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
1.124	2.96	10.7	15	27.1	38	23.6	33	32.9	46	5.7	08	يستجيب رجل البيع لإحتياجات الزبائن مهما كانت درجة انشغالهم	(
1.057	3.11	4.3	06	31.4	44	20	28	37.9	53	6.4	09	يقوم رجال البيع بتلبية خدمات الزبائن بسرعة	(
1.042	3.46	5.7	08	11.4	16	26.4	37	43.6	61	12.9	18	يقوم رجل البيع بتكثيف الخدمة لتلبية طلبات الزبائن	(
1.00	3.79	3.6	05	10	14	10.7	15	55	77	20.7	29	يسعى رجل البيع بالمؤسسة إلى مساعدة الزبون في حل المشاكل التي تواجهه عند تقديم الخدمة	
1.318	3.40	12.9	18	13.6	19	16.4	23	35	49	22.1	31	يعتبر رجل البيع الزبون من أهم أولوياته	
0.66	3.34	المتوسط الحسابي العام والإحتراف المعياري العام											

الملحق رقم (06): إجابات أفراد العينة حول بعد اللباقة

الإحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماما		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماما		العبارات	نم
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
1,205	3,59	1,00	14	7,1	10	19,3	27	40,7	57	22,9	32	يشعر الزبون بحسن استقبال رجل البيع في المؤسسة	
0,99	3,75	3,6	05	9,3	13	15,0	21	52,9	74	19,3	27	يتعامل رجل البيع في المؤسسة مع الزبائن بأسلوب لبق	
1,075	3,56	5,0	07	13,6	19	18,6	26	46,4	65	16,4	23	يصغي رجال البيع في مؤسسة موبيليس بشكل كامل وانتباه إلى شكاوي الزبائن	
1,044	3,61	5,7	08	10,0	14	17,1	24	52,1	73	15,0	21	يوضح رجال البيع في المؤسسة للزبائن كيفية تجاوز المشاكل التي يعانونها بطريقة لينة ومفهومة	
1,137	3,15	10,0	14	18,6	26	27,1	38	35,0	49	9,3	13	يتصف رجال البيع في مؤسسة موبيليس بالروح المرحة والصداقة في التعامل مع الزبائن	
0,782	3,53	المتوسط الحسابي العام والإحتراف المعياري العام											

الملحق رقم (07): إجابات أفراد العينة حول بعد الأمان

م	العبارات	موافق تماما		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق تماما		الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
	رجال البيع بالمؤسسة يشعروا الزبون بالأمان في تعاملهم	21,4	30	48,6	68	24,3	34	1,4	02	4,3	06	0,859	3,84
	يقوم رجال البيع بتقديم خدمات خالية من العيوب والأخطاء	19,3	27	54,3	76	15,7	22	5,0	07	5,7	08	0,992	3,77
	يتعامل رجال البيع مع المعلومات الخاصة بالزبون بسرية تامة	32,9	46	35,7	50	20,7	29	5,0	07	5,7	08	1,097	3,86
	يمتاز رجال البيع بسمعة ومكانة جيدة لدى الزبائن	12,9	18	50	70	25,7	36	4,3	06	7,1	10	0,951	3,60
	المتوسط الحسابي العام والإنحراف المعياري العام												
												0,64	3,76

الملحق رقم (08): إجابات أفراد العينة حول بعد الملموسية

الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماماً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبارات
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
1,211	3,69	7,1	10	12,6	18	11,4	16	40,7	57	27,9	39	التصميم الداخلي للمؤسسة في صورة منظمة
1,167	3,76	6,4	09	10,7	15	11,4	16	42,9	60	28,6	40	تظهر اللوحة الإعلانية للمؤسسة في أماكن عرض واضحة
1,083	3,91	2,9	04	10,7	15	13,6	19	37,9	53	35	49	تتمتع مؤسسة موبيليس بموقع ملائم يسهل الوصول إليه بسرعة
1,108	3,37	9,3	13	14,3	20	22,1	31	38,6	54	15,7	22	تتوفر مؤسسة موبيليس على تجهيزات جديدة
1,249	2,38	30,0	42	32,1	45	13,6	19	18,6	26	5,7	08	تتوفر مؤسسة موبيليس على قاعة استقبال واسعة ومريحة
1,127	3,71	3,6	05	15,0	21	15,0	21	39,3	55	27,1	38	يحرص رجال البيع في مؤسسة موبيليس على الظهور بمظهر لائق
0,66	3,47	المتوسط الحسابي العام والإحراف المعياري العام										

الملحق رقم (09): إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة الخدمة

Statistics

		الإعتمادية	الإستجابة	التعاطف	الأمان	الملموسية
N	Valid	140	140	140	140	140
	Missing	0	0	0	0	0
	المتوسط الحسابي	3,6512	3,3443	3,5314	3,7679	3,4726
	الإنحراف المعياري	,64158	,66919	,78723	,64710	,66113

Statistics

أبعاد الجودة

N	Valid	140
	Missing	0
	المتوسط الحسابي	3,5535
	الإنحراف المعياري	,44942

الملحق رقم (10): إختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الثالثة

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الإعتمادية	140	3,6512	,64158	,05422

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الإعتمادية	67,336	139	,000	3,65119	3,5440	3,7584

الملحق رقم (11): إختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الثالثة

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الإستجابة	140	3,3443	,66919	,05656

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الإستجابة	59,132	139	,000	3,34429	3,2325	3,4561

الملحق رقم (12): إختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الثالثة

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
اللياقة	140	3,5314	,78723	,06653

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
اللياقة	53,078	139	,000	3,53143	3,3999	3,6630

الملحق رقم (13): إختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الثالثة

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الأمان	140	3,7679	,64710	,05469

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الأمان	68,894	139	,000	3,76786	3,6597	3,8760

الملحق رقم (14): إختبار الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الثالثة

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الموسمية	140	3,4726	,66113	,05588

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الموسمية	62,149	139	,000	3,47262	3,3621	3,5831