

دراسات إدارية

المجلد (٣) العدد (٥) كانون الأول ٢٠٠٩

قياس رضا الزبون باستخدام أنموذج كانو (Kano's model) لتحسين جودة المنتج دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن شركة الألبسة الرجالية الجاهزة / في النجف

م. م. عمار عبد

الأمير زوين

قسم إدارة الأعمال / كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الكوفة

المستخلص:

ان التغيير المستمر في أذواق الزبائن ورغباتهم وزيادة درجة تعقيد البيئة المحيطة بالمنظمة وتعاضم درجة المنافسة فضلاً عن اتساع الأسواق وتباين خصائصها، جعلت منظمات الأعمال تبحث عن طرق وأساليب وإجراءات من شأنها الاحتفاظ بزبائنهم، وهنا يعد رضا الزبون الغاية الأساسية والهدف الاستراتيجي الذي تصبو إلى تحقيقه منظمات الأعمال.

ان اكبر تحدٍ يواجه منظمات الأعمال في هذا المجال هو صعوبة قياس رضا الزبون، وهذه الصعوبة تظهر لأننا نتعامل مع أذواق ورغبات الزبائن وتوقعاتهم من مستويات الجودة المطلوبة في المنتج . ونظراً لكون قياس رضا الزبون لا يعد من المواضيع الحديثة، فالمقاييس المستخدمة كانت تقليدية وان كانت معظم مقاييسها تركز على الزبون، وفي دراستنا هذه تم استخدام واحدة من أهم الأدوات في هذا المجال وهو أنموذج كانو بهدف قياس رضا الزبون حول منتج الشركة قيد الدراسة، وحيث ان مشكلة الدراسة تكمن في عدم إعطاء موضوع قياس رضا الزبون الأهمية القصوى من قبل منظماتنا العراقية، فقد أثارت الدراسة الأسئلة الآتية :

- ما المتطلبات التي يرغب فيها الزبون في المنتج وترضيه؟
- ما مستويات جودة المنتج المدركة من قبل الزبون؟
- كيف يتم قياس رضا الزبون من خلال أداة فاعلة على وفق مستويات الجودة والمتطلبات التي يرغب فيها الزبون؟

ويهدف تحقيق ذلك تصميم مقياس لرضا الزبون على وفق المتطلبات التي يفرزها أنموذج كانو ولغرض تحسين جودة المنتج، وقد تم الاعتماد في إتمام مفردات الإطار النظري على المصادر والمراجع والأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة، فضلاً عن الدراسات السابقة . في حين انجاز الجانب العملي بالاعتماد على الأساليب والأدوات الآتية : (المقابلات الشخصية، الملاحظة المباشرة، استمارة استبيان خاصة تم تصميمها لهذا الغرض)، فيما تم تحليل البيانات بالاستعانة بمجموعة من المؤشرات الإحصائية وبمساعدة البرنامج الإحصائي (SPSS V.15) . وأخيراً

توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات النظرية والميدانية التي تم الاستناد إليها لتقديم مجموعة من التوصيات المنسجمة مع هذه الاستنتاجات.

Abstract:

The constantly changing customer tastes and desires and increase the complexity of the environment surrounding the organization and growing degree of competition the dark about the market and the varying characteristics, has made business organizations looking for ways and methods and procedures to retain customers, and customer satisfaction here is the fundamental objective and strategic goal, which aspires to achieve business organizations.

The biggest challenge facing business organizations in this area is difficult to measure customer satisfaction, and this difficulty shows that we are dealing with the tastes and desires of customers and their expectations of quality standards required in the product. Given the fact that measuring customer satisfaction is one of the themes of modern, traditional measures were used but most focused on measuring the customer, in this study were used one of the most important tools in this area a Kano's model to measure the customer satisfaction about the company's product under study, since the Study the problem lies in not giving the subject of measuring customer satisfaction paramount importance by the Iraqi organization, has raised the following questions:

- What are the requirements that it wants in the product and customer satisfaction?

- What levels of product quality perceived by the customer?
- How to measure customer satisfaction through an effective tool in accordance with quality levels and requirements that the customer wants?

In order to achieve this design levels for customer satisfaction in accordance with the requirements posed by Kano's model and for the purpose of improving the quality of the product has been reliable in completing the items on the theoretical framework and reference sources and literature relevant to the subject of study, in addition to previous studies. While the practical side has been accomplished by relying on techniques and tools, the following: (personal interviews, direct observation, a special questionnaire has been designed for this purpose), while the data were analyzed using a set of statistical indicators and statistical assistance program (SPSS V.15). Finally, the study found a set of conclusions and field theory, which has been invoked for a set of recommendations consistent with these conclusions.

1.منهجية الدراسة ودراسات سابقة :

١-١ منهجية الدراسة : Study Methodology

تهدف مضامين هذه الفقرة الى بناء الأسلوب الذي تم بموجبه ادارة الدراسة بجزئها النظري والتطبيقي من خلال الاستفادة من خلاصات الأدبيات السابقة والمرتكزات النظرية لمتغيرات الدراسة، وعليه تشمل هذه المعطيات عرض الفقرات التالية :

١-١-١ مشكلة الدراسة : Study problem

تواجه منظمات الأعمال بشكل عام حقبة زمنية جديدة يتطلب منها التعامل بجدية تامة مع الكثير من المشاكل والمتغيرات في ظل ظروف بيئة المؤكد فيها هو عدم التأكد . وتتعلق أغلب تلك المشكلات بكيفية استكشاف حاجات ورغبات الزبائن ورغباتهم والسعي لتحقيقها لكسب رضاهم، الا أن مشكلة الدراسة تكمن في عدم إعطاء موضوع قياس رضا الزبون الأهمية القصوى من قبل منظماتنا العراقية ومنها الشركة قيد الدراسة، اذ يعد الأهتمام بالزبون المرتكز الأساس والوسيلة الأقرب لتحقيق أهداف المنظمة في البقاء والنمو وتعزيز القدرة التنافسية على الأمد البعيد، وتأسيساً على ما تقدم تثير مشكلة البحث الأسئلة الآتية :

- ما المتطلبات التي يرغب فيها الزبون في المنتج وترضيه .
- ما مستويات جودة المنتج المدركة من قبل الزبون .
- كيف يتم قياس رضا الزبون من خلال أداة فاعلة على وفق مستويات الجودة والمتطلبات التي يرغب فيها الزبون.

٢-١-١ أهمية الدراسة : study Importance

بالرغم من وجود الكثير من الدراسات التي تناولت موضوع رضا الزبون، إلا أن أهمية الدراسة الحالية في محاولتها لأستخدام مدخل جديد لقياس رضا الزبون وهو أنموذج متميز في هذا المجال هو أنموذج كانو(Kano's model)، اذ اقتصرت استخداماته على الدراسات الأجنبية ولم يستخدم في بيئة الأعمال العراقية- حسب علم الباحث، لذا جاءت هذه الدراسة لتكون امتداداً لتلك الدراسات، فضلاً عن ذلك تصميم مقياس لرضا الزبون لتحسين جودة المنتج للشركة قيد الدراسة باستخدام (أنموذج كانو) .

٣-١-١ هدف الدراسة : Study Objective

يتضح من خلال مشكلة الدراسة وأهميتها كونها تنطلق من منظور مهم واحد يتجلى في السؤال الآتي "ما المتطلبات التي يرغب فيها الزبون في منتج الشركة قيد الدراسة وتولد فيه الشعور بالرضا"، ومن هنا يتجسد هدف الدراسة الرئيس في بناء مقياس لرضا الزبون حول جودة المنتج

على وفق المتطلبات التي يفرزها (أنموذج كانو) الذي يلائم المنظمات العراقية عموماً والشركة قيد الدراسة على وجه الخصوص.

١-١-٤ أساليب جمع البيانات وتحليلها
اعتمد الباحث في إتمام مفردات الإطار النظري على المصادر والمراجع والأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة، فضلاً عن الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، بينما تم انجاز الجانب التطبيقي بالاعتماد على الأساليب والأدوات الآتية : (المقابلات الشخصية، الملاحظة المباشرة، استمارة استبانته خاصة تم تصميمها بناءً على أنموذج كانو لقياس رضا الزبون)، فيما تم تحليل البيانات بالاستعانة بمجموعة من المؤشرات الإحصائية وبمساعدة البرنامج الإحصائي (SPSS V.15).

١-١-٥ حدود الدراسة : (Study Boundaries)

تشتمل الدراسة حدود زمانية ومكانية وهي موضحة بالآتي:-

أ- الحدود الزمانية : The Timing of Boundaries

امتدت الدراسة من المدة حزيران ٢٠٠٨ ولغاية آب ٢٠٠٨ .

ب- الحدود المكانية : The placing of Boundaries

تم اختيار شركة الألبسة الرجالية الجاهزة/النجم بوصفها حدوداً مكانية لهذه الدراسة وذلك للأسباب الآتية:-

- لكونها من أهم الشركات التي تغطي بمنتجها الجاكييت الرجالي (الجاهز وحسب الطلب) ليس على مستوى محافظة النجف والمحافظات المجاورة فحسب وإنما على صعيد القطر.
- لم تجر دراسة مشابهة لدراستنا في هذه الشركة.
- إمكانية تطبيق هذه الدراسة بسبب سهولة تحديد زبائن الشركة وحصرهم .

١-١-٦ مجتمع وعينة الدراسة :

نظراً لطبيعة هذه الدراسة التي تسعى إلى قياس رضا الزبون من خلال تقسيم حاجات ورغبات الزبائن إلى متطلبات وخصائص يتميز بها المنتج عن طريق استبانة أعدت لهذا الغرض تركز على المتطلبات التي يتميز بها أنموذج كانو، لذا يتحدد مجتمع الدراسة بزبائن الشركة كافة الوافدين الى معرض الشركة للبيع المباشر والراغبين في شراء (الجاكييت الرجالي) تحديداً . في حين أعتمد الباحث على ادراكات عينة من الزبائن الذين تحققت لهم زيارة معارض الشركة خلال مدة الدراسة، إذ وزعت استمارات الاستبانة على عينة عشوائية بلغت (١٠٠) زبون تراوحت أعمارهم بين (٢٤-٢٤)

٦٢)سنة . تم استرجاع (٨٧) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، أي إن نسبة المسترد من الاستثمارات هي(٨٧%) وهي نسبة جيدة لأستجابة العينة المبحوثة في الشركة قيد الدراسة .

٢-١ دراسات سابقة: Previous studies

تعد الدراسات السابقة قاعدة واساساً متيناً يمكن الاستفادة منها في اكمال ماتوصلت اليه كبناء معرفي متراكم او لغرض معالجة جوانب لم تتطرق لها تلك الدراسات، لذا تم التركيز على الدراسات والبحوث التي تناولت قياس رضا الزبون باستخدام أنموذج كانو تحديداً وهي دراسات أجنبية حصل الباحث عليها بواسطة الانترنت، وفي أدناه بعض هذه الدراسات حسب ترتيبها الزمني:

١-2-1 دراسة:(Matzler et.al,1998)

قامت الدراسة حول كيفية تطوير مدخل فاعل لتجميع متطلبات الزبون وصياغة هيئات مستقلة لرضا الزبون حول جودة المنتج، ثم خلق متطلب أساسي ملائم لأنشطة تطوير المنتج من خلال تكامل أنموذج كانو لقياس رضا الزبون ونشر دالة الجودة .

٢-٢-1 دراسة:(Dran & Zhang,2000)

اهتمت الدراسة بتطبيق أنموذج كانو في مجال الجودة لتطوير هيكل مفاهيمي لتحقيق ميزات محددة في بيئة الويب (web) التي يكون أساسها الرضا، الأداء والحاجات المحددة والمطلوبة من الزبائن المحتملين . الهدف من الدراسة هو لتطوير أنموذج نظري لتقييم جودة خدمات website من منظور رضا المستخدم/ الزبون في الولايات المتحدة .

٣-٢-١ دراسة:(Sommerville & Craig,2002)

استخدمت الدراسة أنموذج كانو لتطبيق نشر دالة الجودة في مجال تكنولوجيا المعلومات (IT)، اذ دعت الدراسة أنموذج كانو بالأداة الأستراتيجية لإدارة الجودة، اذ يمتلك أنموذج كانو خاصية تميزه في مواقف مبادلة trade off لعملية تطوير المنتج . كما بينت الدراسة بأن وظيفة أنموذج كانو هي في الاعتقاد بان ميزة المنتج لها تأثير كبير في رضا الزبون .

٤-٢-١ دراسة:(Tan & Pawitra,٢٠٠٣)

تبنت هذه الدراسة ايضاً مدخلاً متكاملأ يوحد أنموذج كانو مع أنموذج نشر دالة الجودة بهدف تقييم صناعة السياحة في سنغافورة من منظور السّياح الأجانب، فمعرفة موقع الزبائن ضمن تقسيمات السوق المستهدف يتطلب فهم ما يرغبوا من متطلبات ينبغي خدمتهم على اساس تلك المتطلبات .

٥-٢-١ دراسة:(Jane & Domínguez,2003)

استخدمت هذه الدراسة أنموذج كانو لقياس سلوك رضا الزبائن/المرضى حول الخدمات الصحية لعينة من المستشفيات في فرنسا، وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات التي تنسجم وبيئة الأعمال الصحية في البلد المذكور.

١-٢-٦ دراسة: (Wu & H.h,2004)

جمعت هذه الدراسة بين أنموذج كانو والاستبيان التقليدي لتحقيق متطلبات الزبون من خلال أنموذج سلوكي رقمي معاً لقياس رضا الزبون، من خلال نموذج هجين يعتمد على متطلبات نموذج كانو في قياس مستوى الجودة المتحققة في الموقع قيد الدراسة.

١-٢-٧ دراسة: (Conklin et.al,2004)

استخدمت الدراسة القيمة الشكلية وميزة تقنيات المخاطرة للتعرف على الأسبقيات الموجهة لرضا الزبون أو عدمه والتعزيزات الأساسية في العلاقة بين جودة المنتج ورضا الزبون باستخدام أنموذج كانو .

١-٢-٨ دراسة: (Lee et.al,2007)

اهتمت الدراسة بتقييم جودة الخدمة ورضا الزبون من منظور خدمات العناية الصحية لعينة من المستشفيات في تايوان، وقد استخدمت الدراسة أنموذج كانو لقياس رضا الزبون حول الخدمة الصحية المقدمة وتحليل العلاقة بين رضا الزبون وجودة الخدمة الصحية.

٢ . رضا الزبون : Customer Satisfaction

١-٢ مفهوم رضا الزبون : Customer Satisfaction Concept

يعد رضا الزبون مؤشراً أساسياً "جوهرياً" لإقبال الزبون على (المنتج) في ضوء توقعاته الايجابية أو السلبية و بخصوص تلك المنتجات (Russell & Taylor, 1997: 74) والجدير بالذكر إن مصطلح الرضا ورد في القرآن الكريم بقوله تعالى ".....تجارة عن تراض منكم " (النساء الآية 29)، لذلك تسعى أي منظمة إنتاجية كانت أم خدمية إلى تحقيق رضا الزبون، كونها وجدت أصلاً من أجل تلبية حاجاته ورغباته من خلال تقديمها للمنتجات أو الخدمات، أي إن جوهر عمل المنظمة هو الزبون فمن دونه لن تكون هناك منظمة أصلاً، وهذا ما يدفعها إلى أن تجعل معظم عملياتها التشغيلية وبرامجها باتجاه رضا الزبون، لذا تطرق اغلب الباحثين إلى هذا المفهوم سنذكر بعضاً منها:

إذ عرف كل من (Reed & Hall, 1997: 7) رضا الزبون على انه: ((درجة إدراك الزبون مدى فاعلية المنظمة في تقديم المنتجات التي تلبى احتياجاته ورغباته)).

وفي الاتجاه ذاته عرفه (John, 1997 : 40) على انه: ((درجة الإدراك لدى الزبون، التي تمثل فاعلية التجهيز من قبل مقدم الخدمة عند تجهيزه للخدمة، التي تلبي احتياجات الزبون ورغباته عند استخدامه للخدمة المطلوبة)).

كما عرفه كل من (Hoffman & Bastson, 1997 : 271) على انه: ((مقارنة توقعات الزبون بالتصورات المتعلقة بالخدمة التي قدمت إليه)).

وعرفه (Randy, 1999 : 1) على انه ((عبارة عن تقويم الزبون للخدمة بعد طلبها ورضاه عندما يحقق نتيجة أفضل مما هو متوقع)).

في حين (Kotler, 1999 : 475) على انه: ((شعور شخص بالبهجة أو بخيبة الأمل نتيجة مقارنة أداء المنتج مع توقعات الزبون)).

وعرفه (Ahonen, 2000 : 1) على انه ((مقياس له مكانته في ثقافة المنظمة يمتد تأثيره ليشمل التحسينات المستمرة لأنشطتها كافة)).

ويصفه (Rajagpal) بأنه الشعور المميز للمقنتي نتيجة مقارنة الأداء المتحقق من المنتج وما توقعه الزبون (Rajagpal, 2000: 53).

وإستناداً الى ما تقدم يمكن تعريف رضا لزبون بانه الشعور المتولد لدى الزبون نتيجة لإدراكه مدى فاعلية المنظمة في تقديم منتجات تلبي احتياجاته ورغباته، بعد مقارنة الزبون لاداء المنتج مع توقعاته حول جودة المنتج.

٢-٢ أهمية رضا الزبون: Customer Satisfaction Importance

يستحوذ رضا الزبون على أهمية كبيرة في سياسة أية منظمة ويعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أدائها لاسيما عندما تكون هذه المنظمة متوجهة نحو الجودة (السامرائي، ٢٠٠٢، ٥٦).

هذا فضلاً عن أن رضا الزبون يساعد المنظمة على تقديم مؤشرات لتقييم كفاءتها وتحسينها نحو الأفضل من خلال الآتي: (Blank, 2001 : 5)

- تقديم السياسات المعمول بها وإلغاء تلك التي تؤثر في رضاه.
- يعد دليلاً لتخطيط الموارد التنظيمية وتسخيرها لخدمة رغبات الزبون وطموحاته في ضوء آرائه التي تعد تغذية عكسية.
- الكشف عن مستوى أداء العاملين في المنظمة ومدى حاجاتهم إلى البرامج التدريبية مستقبلاً.

٢-٣ العلاقة بين رضا الزبون وجودة المنتج:

يرى (Shortcake) وعدد من الباحثين في أدبيات إدارتي الإنتاج والتسويق وجود نوع من الإرباك والغموض يحول دون تميز العلاقة بين جودة المنتج ورضا الزبون (Shortcake, 1997:18).

فعلی الرغم من وجود علاقة أكيدة بين جودة المنتج والرضا، ألا إن الأكاديميين مازالوا غير متفقين على أرضية عمل مشتركة بخصوص مفهوم جودة المنتج والرضا، إذ أنهم لا يمتلكون رؤية فعلية واضحة ودقيقة لتفسير طبيعة الترابط وماهيتها (Baron & Harris, 1995: 89). وان الجودة المدركة من قبل الزبون بوصفها موقفاً أو اتجاهها "شاملاً"، إذ ميز (Bate so) ما بين جودة المنتج أو الخدمة ورضا الزبون وحددها كونها اتجاهاً (Attitude) يكونه الزبون من خلال تقييمه لعرض الخدمة أو المنتج هذا الموقف مستند إلى سلسلة من خبرات تقييميه سابقة (العلاق، ١٩٩٨، : ٣٤). والجودة هي بالأصل تقديم المنتج أو الخدمة على الوجه الذي يجب ان تقدم به للزبون بما يتناسب وتوقعاته عنها، لأن هذه التوقعات لم تأتي من فراغ بل هي مبنية على تصورات ومؤثرات جعلت هذا الزبون يتوقع هذه الجودة، وبالتالي لن يحكم على المنتج أو الخدمة بأنها ذات جودة عالية إلا إذا ما طابقت أو فاقت توقعاته (العفيشات، ٢٠٠٠، : ٧٧)، ويرى (أبن سعيد ١٩٩٧:91) بأن الجودة تقوم على أساس ان استمرار المنظمة ونجاحها يعتمد الى حد كبير على توافر حاجات الزبائن ورغباتهم ومحاولة تنفيذ توقعاتهم .

٢-٤ قياس رضا الزبون : Customer Satisfaction Measurement

تسعى المنظمات للتعرف على مدى رضا الزبون تجاه منتجاتها وأدائها بشكل عام، مما يحتم عليها أن تكون أكثر قرباً واتصالاً بهم لأنهم محور عملها والقوى الدافعة لها. إن الرضا يعد أساساً لنمو المنظمة واستمرارها وأن قياسه يعد أداة مؤثرة تمكنها من تحديد الحصة السوقية وإمكانية توسيعها مستقبلاً فضلاً عن إتاحة الفرصة لكشف الانحرافات الموجودة مما يحسن نتائج مخرجاتها من خلال تخفيض كلف الفشل. إن احتمال وجود فجوات أو فروقات بين الجودة المتوقعة والجودة المدركة لمنتجات المنظمة وما ينتج عنها من ردود فعل الزبائن يستدعي متابعة وقياس رضا الزبون الذي يحقق عدداً من المنافع حددها (Perrin, 2002:12) :

أ- الاستجابة السريعة للتغيرات في احتياجات الزبائن.

ب- تنفيذ المقارنات المرجعية بما يحقق الاستفادة من تجارب الآخرين.

ج- تعزيز ودعم الجهود النظامية من خلال تبني آراء ووجهات نظر الزبون.

اذ أثبتت الدراسات أن برامج قياس رضا الزبون يمكن أن تكون أداة في تحقق أهداف المنظمة

(Grosby & Taylor 1982:14).

إن قياس رضا الزبون يتم من خلال اعتماد وسائل وأدوات التعقب والقياس التي يمكن إجمالها بالاتي: (Kotler, 2000 : 43)

١- نظام الشكاوى والمقترحات :

إن المنظمات التي تتبنى أنموذج الإدارة المركزة على الزبون تؤمن ترتيبات تسهل تدفق المعلومات التي تعطي الأفكار الجيدة التي تمكن من الاستجابة السريعة لحل المشكلات، إن العديد من المطاعم والفنادق تقدم استمارات لضيوفها كي يسجلوا ما يحبونه أو يكرهونه وإن المستشفيات تضع صناديق للمقترحات في الممرات وتقوم بتجهيز زبائنها ببطاقات كي يدونوا تعليقاتهم عليها، إن بعض الشركات مثل بروكتر وكامبل، جنرال الكتريك، وولبول، تقوم بتهيئة خطوط هاتفية مباشرة مجانية كي تسهل على زبائنها تقديم الاقتراحات والتظلمات.

ويتبين من ذلك إن رصد مؤشرات رضا الزبون من خلال نظام الشكاوى والمقترحات يؤمن للمنظمة سهولة انسياب المعلومات المولدة للأفكار التي تطور استراتيجيات أفضل لترجمة الرغبة في إرضاء الزبون إلى فعل يجعل رضا الزبون يقود المنظمة باتجاه السوق الذي تسعى إليه.

٢- مسح رضا الزبون :

إن المنظمات المستجيبة تحصل على مقاييس مباشرة لرضا الزبون من خلال إجراء مسوحات بين فترة وأخرى، إنها ترسل استبانات أو تقوم بإجراء مكالمات هاتفية لعينة عشوائية مع زبائنها الجدد ومن ثم سؤالهم فيما إذا كانوا راضين أو غير راضين بعض الشيء أو راضين جداً عن سمات أداء المنظمة كما يحاولون معرفة آراء المستثمرين حول أداء المنافسين.

ومع جمع بيانات رضا الزبائن فإنه من المفيد أيضاً أن يتم توجيه أسئلة إضافية لقياس نية الزبون في الشراء مرة أخرى، إن هذا الاحتمال يكون كبيراً إن كانت قناعة ورضا الزبون كبيرة، إن قياس احتمالات رغبة الزبون في تركية المنظمة للأخرين مؤشر تكوين رضا عند الزبون .

٣- التسوق الخفي :

تؤجر المنظمات أشخاصاً يمثلون دور الزبائن كي ينقلوا تصوراتهم حول نقاط القوة والضعف في أداء المنظمة والمنافسين، إن هؤلاء المتسوقين الأشباح بإمكانهم اصطناع مشكلة معينة لاختبار مدى قدرة بائعي المنظمة على معالجتها بصورة جيدة.

٤- تحليل فقدان الزبائن :

إن على المنظمات أن تتصل بالزبائن الذين توقفوا عن الشراء أو تحولوا إلى منظمات أخرى لكي تعلم لماذا حصل ذلك. فحين تخسر شركة (IBM) زبوناً ما فإنها تبذل جهوداً كبيرة كي تحدد

أسباب الفشل وليس فقط إن يتم إجراء الاتصال بالزبون عندما يتوقف عن الشراء، بل الأهم مراقبة معدل فقدان الزبائن (Kotler,2000:4).

إن تقييم الشراء غاية في الأهمية لكون التغذية العكسية (Feed Back) الناتجة عن الاستخدام الفعلي للمنتج سوف تؤثر في احتمالية الشراء المستقبلي، إذ يزيد الإنجاز الإيجابي (توافق المنفعة المتحققة مع التوقعات) من احتمالية شراء المنتج ثانية، أما النتائج السلبية من الممكن أن تقود إلى اتجاهات سلبية تقلل من احتمال شراء المنتج مرة أخرى. (George, 1995: 120)

٣ . أنموذج كانو : Kano`s Model

٣-١ مفهوم أنموذج كانو : Kano`s Model Concept

لقد وضع العالم الياباني (Noriaki Kano) وفريق عمل مكون من ثلاثة علماء هم (N.Seraku , F.Takahahi , S.Tsuji) مخططاً لأنموذج يوضح متطلبات الزبون لجودة المنتجات على وفق دراسته "Attractive quality & must-be quality" والمنشورة في مجلة المجتمع الياباني للرقابة على الجودة عام ١٩٨٤. وعلى وفق هذه الدراسة التي ميزت ست مجاميع لخواص او صفات attributes الجودة المرتبطة برضا الزبون وهي: (Lee et.al,2007:83-84)

• صفات جودة جاذبة(مثيرة) . Attractive q.

attributes تتميز هذه الصفات بكونها تُظهر مستوي عالياً من رضا الزبون عند وجودها في المنتجات والخدمات، مع هذا فإن غياب مثل هذه الصفات لا يؤدي الى عدم رضا الزبون كونها صفات غير متوقعة .

• صفات جودة ضرورية Must-be q. attributes

الزبون هنا لا يكون راضياً جداً وان كانت صفة الجودة الحالية مستوفية للشروط، إلا إذا كانت تلك الصفات تلتقي مع احتياجاته، وبالعكس ذلك فان عدم رضاه يكون كبيراً جداً عن المنتج.

• صفات جودة ذات البعد الواحد One-dimensional q. attributes :

وفيها يكون مستوى رضا الزبون يتناسب طردياً مع صفة جودة محددة .

• صفات جودة غير مكترث بها Indifferent q. attributes :

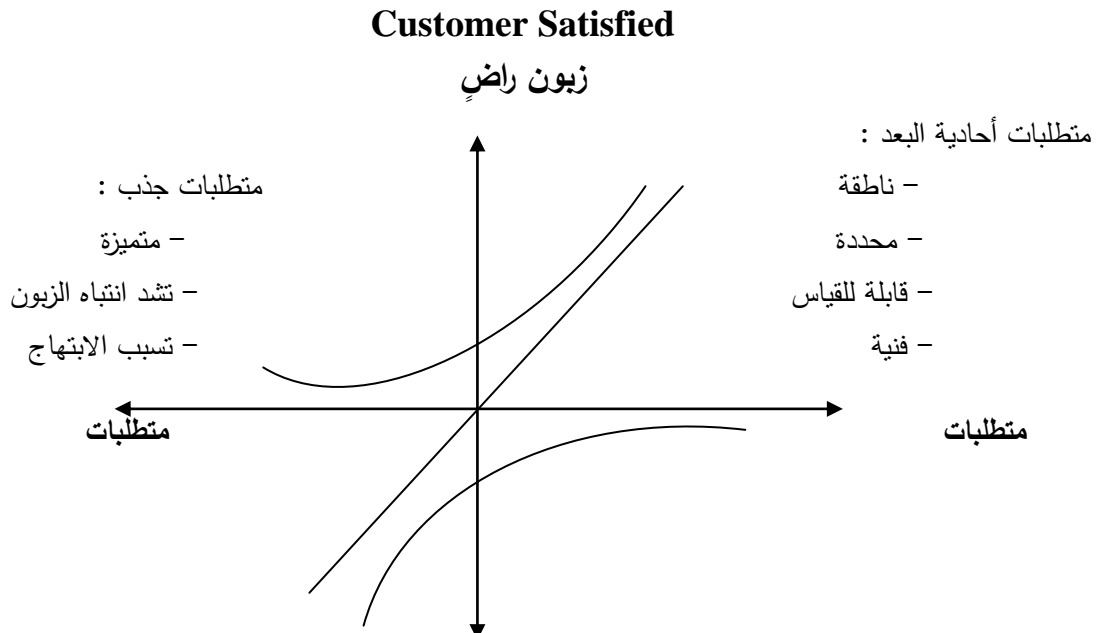
وهي صفات جودة محددة (معينة) في حالة كونها موجودة او غير موجودة فأنها لا تؤثر على

رضا الزبون أو عدم رضاه .

- صفات جودة عكسية Reverse q. attributes :
الزبون يكون راضياً عندما تكون صفة الجودة الحالية غائبة او معدومة، وغير راضٍ عندما تكون صفة الجودة الحالية موجودة (أي يفضل عدم وجودها) .
- نتائج مشكوك فيها Questionable results :
وهي نتائج تظهر بسبب عدم فهم الزبون لأسئلة الاستبانة أو الملء الخاطئ لاستبانة، لذلك فأن الإجابات عن الاستبانة مشكوكاً .

٣-٢ متطلبات رضا الزبون في (نموذج كانو) :

لقد تم تطوير (نموذج كانو) من قبل (Sourewein et al.,1996) والذي وحد صفات الجودة التي بينها أنموذج كانو ضمن ثلاث مجاميع ليميز بين ثلاثة انواع من متطلبات المنتج التي تؤثر في رضا الزبون بشكل أو بآخر. (Sommerville & Craig,2002:3-4)، والشكل (1) يوضح أنموذج كانو ويظهر المتطلبات الثلاثة.



متحققة

غير متحققة

متطلبات ضرورية :

- ضمنية

- بديهية

- ليست خاصة

- واضحة

زبون غير راضٍ

Customer Dissatisfied

شكل (1) يوضح أنموذج كانو (kano) لمتطلبات رضا الزبون

Source: (Sommerville, James & Craig, Nigel, 2002:4)

نلاحظ من خلال الشكل (1) ان المحور الافقي لأنموذج kano يشير الى كيفية ادراك الزبون للمتطلبات التي يرغب فيها كونها (متحققة او غير متحققة) في المنتج، في حين المحور العمودي يُشير الى تحديد الدرجة الفعلية لرضا الزبون حول جودة المنتج أو الخدمة المقدمة . كما يحتوي الأنموذج على ثلاثة منحنيات، فالمنحني المنخفض يمثل شعور الزبون حول مايتوقعه من متطلبات في المنتج وهي متطلبات تتعلق بالوظائف الأساسية للمنتج التي ينبغي توافرها وبخلاف ذلك سيصبح الزبون غير راضٍ جداً عن المنتج . أما المنحني في الوسط فيمثل نتيجة رأي الزبون حول جودة أداء المنتج، لذا فالفشل في المطابقة مع توقعاته سوف يجعل رضا الزبون في أدنى مستوى له. في حين يمثل المنحني في الأعلى متطلبات تفوق تصور الزبون حول المنتج. على أي حال تمثل المنحنيات ثلاثة أنواع رئيسة لمتطلبات المنتج هي: (Sommerville & Craig, 2002:4).

1-2-3 متطلبات ضرورية **Must-be q. requirement** : وهي تلك الخصائص الأساسية المفترض توافرها بالمنتج وهي التي تعطي قيمة له وتتصف بكونها (ضمنية، بديهية، ليست خاصة، واضحة)، وفي كثير من الأحيان لا يشعر بها الزبون الا عند غيابها، عموماً ينبغي تحقيقها لأنها متطلبات متوقعة من قبل الزبائن .

2-2-3 متطلبات أحادية البعد **One-dimensional q. requirement** : وهي متطلبات خاصة تطلب عادةً من قبل الزبون وتتصف بكونها (ناطقة بالجودة، محددة، قابلة للقياس، فنية) .

٣-٢-٣ **متطلبات جذب Attractive q. requirement** : وهي متطلبات مميزة للمنتج او الخدمة والتي يكون لها تأثير كبير جداً على رضا الزبون، وتتصف بكونها (متميزة، تشد انتباه الزبون،تسبب الابتهاج للزبون)، هي متطلبات لا تطلب من الزبون كونها غير متوقعة، وأساساً الزبون راضي وان لم تتوفر في المنتج .

أن أنموذج kano يوفر مدخلاً فاعلاً لتجميع الخصائص التي يرغب فيها الزبون، ووضع أشكال وهيئات مستقلة لرضا الزبون حول المنتج، ثم خلق متطلب أساسي ملائم لأنشطة تطوير المنتج (Matzler & Hinterhuber,1998:25) كما ينبغي أن نعلم ان أنموذج kano هو أنموذج حركي dynamic، في كون ما يُبهر الزبون اليوم من مستوى خدمة سوف يتم توقعه من قبل الزبائن غداً، هذا فضلاً عن ذلك تقديم منتجات تُشعر الزبون بالابتهاج سوف تُقلد سريعاً من قبل المنافسين (Pawitra & Tan,2003:399) (Mazur,1993:3).

٣-٣ **مستويات جودة المنتج** : في (أنموذج كانو) :

من الجدير بالذكر بيان العلاقة التكاملية بين متطلبات رضا الزبون ومستويات جودة المنتج التي يركز عليها أنموذج kano، اذ يبين (Teniko) بأن أنموذج kano يُستخدم في تقسيم متطلبات الزبائن ويفرزها حسب المعلومات التي يمكن جمعها بأساليب المسح والأستبانة للشرائح المستهدفة من الزبائن اذ تنقسم الجودة في هذا الأنموذج الى ثلاثة مستويات هي :

(Tniko,1997:61)

٣-٣-١ المستوى الأول: جودة اساسية Basic Quality

وهي مستوى جودة التوقعات الأساسية والضمنية ومتطلباتها لا يلاحظها الزبائن إلا في حالة غيابها، وهي ممثلة في المتطلبات الضرورية (المنحنى الأسفل للأنموذج) .

٣-٣-٢ المستوى الثاني: جودة الاداء Performance Quality

وهي جودة ظاهرية revealed يشعر بها الزبون ويحدد بها مستوى رضاه عن أداء المنتج المتحسن، وهي ممثلة في المتطلبات احادية البعد (المنحنى الوسطي) .

٣-٣-٣ المستوى الثالث: جودة الأنبهار Excitement Quality

وهي جودة تتكلم عن نفسها (ناطقة) بجودة الاداء والمواصفات،وهي تفوق توقعات الزبون،لذ غيابها لا يؤدي الى عدم رضا الزبون، في حين وجودها يثير ويبهج excite الزبون. مثال على ذلك عند تقديم خدمات الدرجة الأولى في رحلة طائرة لزبائن الدرجة الثالثة فسوف يشعروهم بالانبهار وبالتالي

لا نجد من بين المسافرين من ينكر ذلك الشعور، في حين لم يتوقعوا مثل تلك الخدمة لذلك يرتقي شعورهم الى مستوى أعلى من الرضا وهو (الابتهاج) من مستوى الخدمة المقدمة، وهذا المستوى من الجودة ممثل في المتطلبات الجاذبة (المنحنى الأعلى).

ويؤكد (Sommerville & Craig,2002: 4) ان تصنيف متطلبات الزبائن ضمن أنموذج (kano) يعطي العديد من الفوائد من أهمها :

- تطوير الاسبقيات التنافسية، فمن خلال التحسين المستمر لمتطلبات البعد الواحد و المتطلبات الجاذبة لما لها من تأثير كبير في رضا الزبون .
- الأخذ بنظر الاعتبار تلك المتطلبات يعطي فهماً واضحاً لجودة المنتج، فضلاً عن ذلك إمكانية تطبيق الأنموذج في القطاع الصناعي والخدمي على حدٍ سواء .

٣-٤ مصفوفة رضا الزبون في (أنموذج كانو):

ونتيجة لما ورد في الفقرات السابقة يمكن وضع مصفوفة لرضا الزبون حسب (أنموذج كانو) تتوضح فيها مستويات رضا الزبون بناءً على المتحقق من متطلبات المنتج ومستويات جودة المنتج . والشكل (2) يوضح هذه المصفوفة .

متطلبات المنتج	مستويات جودة المنتج		
	جودة الاساس	جودة الاداء	جودة الانبهار
متحققة ظاهرة	زبون راضٍ	راضٍ جداً	زبون مبتهج
متحققة غير ظاهرة	غير راضٍ	زبون راضٍ	راضٍ جداً
غير متحققة	غير راضٍ جداً	غير راضٍ	زبون راضٍ

شكل(2) مصفوفة رضا الزبون حسب (أنموذج كانو)
المصدر من اعداد الباحث استناداً الى المصادر:

- 1- Lee et al.,2007:84
- 2- Sommerville & Craig,2002: 4
- 3- Tniko,1997:61

ومن ملاحظة الشكل (2) يتضح ان هناك خمسة مستويات لرضا الزبون حول جودة المنتج التي تتجلى عند تحقق متطلبات المنتج أو عدم تحققها كما يُبينها أنموذج كانو وهذه المستويات هي (زبون غير راضٍ جداً، زبون غير راضٍ، زبون راضٍ، زبون راضٍ جداً، زبون مبتهج)، لذلك سوف يعتمد الباحث هذه المستويات عند تصميم استمارة الاستبانة الخاصة بقياس رضا الزبون .

٤. الجانب العملي للدراسة :

٤-١ وصف المقياس وعرض البيانات :

بعد تحديد الهدف من المقياس الذي يتمثل في قياس متطلبات رضا الزبون حول منتج الشركة الأساسي (الجاكيت الرجالي)، تم تحديد المتطلبات الأساسية للمقياس بعد مراجعة المصادر المتخصصة ومسح الدراسات السابقة ومقاييسها، التي تمثلت بثلاثة متطلبات أساسية لرضا الزبون يوفرها أنموذج kano والتي تم بموجبها صياغة (٢٣) فقرة ذات صلة بتلك المتطلبات والمبينة بالجدول (1)، وباستخدام أسلوب ليكرت (Likert) ذي الخيارات الخمسة، وأستناداً إلى ما أفرزته مصفوفة رضا الزبون حسب أنموذج كانو المبينة في الشكل (2) لغرض تحديد مستوى أو مدى رضا الزبون الذي يتوزع من أعلى مستوى له، إذ خصص له (٥) درجات لتمثل حقل الإجابة (زبون مبتهج) الى أوطأ مستوى له (١) درجة واحدة لتمثل حقل الإجابة (زبون غير راضٍ جداً)، بينهما ثلاث درجات هي (٢،٣،٤) لتمثل حقول الإجابة (زبون راضٍ جداً، زبون راضٍ ، زبون غير راضٍ) على الترتيب .

ان المقياس الخماسي المعتمد هنا يتلاءم وقدرة الزبون على إعطاء الإجابة المناسبة لمستوى رضاه بدقة، هذا من جهة، أما من جهة ثانية فقد اعتمد الباحث الوسط الفرضي البالغ (٣) بوصفه معياراً لقياس وتقييم درجة استجابة العينة، وذلك ضمن التقدير اللفظي للمستوى (زبون راضٍ) وهو ما يفترضه أساساً (أنموذج كانو)، علماً بان الوسط الفرضي (٣) هو عبارة عن معدل الدرجة الأعلى والدرجة الاوطأ ضمن المقياس أي ان:

$$\frac{5+1}{2} = 3$$

جدول (1)

متطلبات رضا الزبون المعتمدة في المقياس و عدد الاسئلة المكونة لها وارقامها

ت	متطلبات رضا الزبون	عدد الاسئلة	أرقام اسئلة المتطلبات على وفق المقياس
١	متطلبات ضرورية	٧	(١،٤،٧،١٠،١٣،١٦،١٩)
٢	متطلبات احادية البعد	٩	(٢،٥،٨،١١،١٤،١٧،٢٠،٢٢،٢٣)
٣	متطلبات جذب	٧	(٣،٦،٩،١٢،١٥،١٨،٢١)

٤-٢ اختبارات المقياس :

سوف يتم في هذه الفقرة حساب معامل الثبات stability والصدق validity، اذ لابد من التأكد من صحة قياس استمارة الاستبانة، وتعتمد صحة المقياس على مدى ثبات نتائجه وصدقها. وباعتماد (معادلتى رولون) وبحسب البيانات المدرجة في الجدول (2) والمبين على أساس الاجابات الواردة في استمارات الاستبانة وعلى النحو الآتى :

جدول (2)

المعالجة الاحصائية لأختبارات صدق مقياس الدراسة وثباتها

درجات الاختبار y	الفرق x	الفقرات الفردية	الفقرات الزوجية	متطلبات رضا الزبون
1623	-195	909	714	متطلبات ضرورية
2070	222	924	1146	متطلبات احادية البعد
3693	172	911	1083	متطلبات جذب
$\sum = 7386$ $(\sum)^2 = 54552996$ $\sum^2 = 14171278$	$\sum = 199$ $(\sum)^2 = 39601$ $\sum^2 = 116893$	$\sum = 2744$ $(\sum)^2 = 7529536$ $\sum^2 = 2509978$	$\sum = 2943$ $(\sum)^2 = 8661249$ $\sum^2 = 1814021$	N=3 N ² =9

1. قياس معامل الثبات : measurement of stability coefficient

ويقال وفق الصيغة الآتية : (السيد، ١٩٧٩:٥٢٧).

تباين الفرق بين درجات النصفين

$$\%100 \times \frac{\text{تباين الفرق بين درجات النصفين}}{\text{تباين درجات الاختبار}}$$

تباين درجات الاختبار

ولتحقيق ذلك لا بد من إجراء الاختبارات الآتية:

a. تباين الفرق بين درجات النصفين ويقاس على وفق الصيغة الآتية:

$$\text{variance} = 1/n^2 [n \times \sum x^2 - (\sum x)^2]$$

$$= 1/9 (3 \times 116893 - 39601) = 34563.876$$

b. تباين درجات الاختبار ويقاس على وفق الصيغة الآتية:

$$\text{variance} = 1/n^2 [n \times \sum y^2 - (\sum y)^2]$$

$$= 1/9 (3 \times 14171278 - 5455996) = 4117496.380$$

$$\text{Coefficient stability} = 83\%$$

٢. قياس معامل الصدق على وفق الصيغة الآتية :

$$\text{Coefficient stability} = \sqrt{0.83} = 0.91$$

وهذا يدل على استجابة العينة العشوائية التي وزعت الاستبانة عليها لهذا الاختبار ودقة الإجابة عن فقرات الاستبانة إذ كانت نسبة معامل الثبات (83%) ومعامل الصدق (91%) ويعرف أيضاً بصدق المحك . إن الثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي إن المقياس يعطي النتائج نفسها باحتمال مساوٍ لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على العينة نفسها، أما الصدق فيقصد به إن المقياس يقيس ما وضع لأجله (عبد الفتاح، ٢٠٠٧: ٥٦٠) وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن عملية قياس متطلبات رضا الزبون على وفق أنموذج كانوا في الشركة مجال الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والصدق ويمكن اعتمادها في تحسين جودة المنتج .

٤-٣ تحليل آراء عينة الدراسة واستجاباتهم :

وتتضمن هذه الفقرة عرض وتحليل البيانات التي أفرزتها استمارات الاستبانة وذلك من خلال تحليل آراء عينة الدراسة واستجاباتهم التي تم اختيارها من مجتمع الدراسة المتمثل بزبائن شركة الألبسة الرجالية الجاهزة / في محافظة النجف .

وبعد عمل جداول التوزيعات التكرارية يعكس توزيع الآراء حول رضا الزبائن لأجراء المعالجة الإحصائية، تم الحصول على الأوساط الحسابية الموزونة (XW) والانحرافات المعيارية (SD_i) ومعاملات الاختلاف (C.V.) لكل من متطلبات رضا الزبون، ومن الجدير بالذكر تحديد الاتجاه (attitude) حول مستوى الرضا، من خلال قيم الأوساط الحسابية الموزونة (XW) والموضحة في الجدول (3) .

جدول (3)

اتجاه مستوى رضا الزبون

اتجاه مستوى الرضا	الأوساط الحسابية الموزونة (XW)
زبون غير راض جداً	من ١ إلى ١,٧٩
زبون غير راض	من ١,٨٠ إلى ٢,٥٩
زبون راض	من ٢,٦٠ إلى ٣,٣٩
زبون راض جداً	من ٣,٤٠ إلى ٤,١٩
زبون مبهتج	من ٤,٢٠ إلى ٥

المصدر: من إعداد الباحث بتصريف من (عبد الفتاح، ٢٠٠٧: ٥٤٠)

قياس رضا الزبون باستخدام أنموذج كانو لتحسين جودة المنتج

ويلاحظ ان طول المدة المستخدمة هنا هي (٤/٥) أي حوالي (٠,٨٠) وقد حسب طول المدة على أساس ان الأرقام الخمسة (٥,٤,٣,٢,١) قد حصرت فيما بينها (٤) مسافات. (عبد الفتاح, ٢٠٠٧: ٥٤١)

٤-٣-١ عرض النتائج المتعلقة بالمتطلبات الضرورية:

يشير الجدول (4) إلى نتائج التحليل الاحصائي لاستجابات عينة الدراسة حول متطلبات رضا الزبون الضرورية، ويتضمن الجدول المذكور الأوساط الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف واتجاه رضا الزبون .

جدول (4)

التوزيع التكراري والأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والاتجاه

لاستجابات عينة الدراسة حول متطلبات رضا الزبون الضرورية

الاتجاه attitude	معامل الاختلاف % C.V.	الانحراف المعياري SD	الوسط الحسابي الموزون XW	زبون غير راض جداً	زبون غير راض	زبون راضٍ	زبون راضٍ جداً	زبون مبتهج	تسلسل الفقرات	
				التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار		
زبون راضٍ	42.22	1.266	3.000	10	25	21	17	14	١	
زبون راضٍ	40.32	1.339	3.298	11	15	18	23	20	٤	
زبون راضٍ	37.52	1.268	3.379	10	11	20	28	18	٧	
زبون راضٍ	43.22	1.221	2.827	13	19	23	17	15	١٠	
زبون راضٍ جداً	22.96	.921	4.011	-	5	21	29	32	١٣	
زبون راضٍ جداً	39.00	1.354	3.471	9	15	15	22	26	١٦	
زبون راضٍ	46.86	1.239	2.632	11	17	21	23	15	١٩	
زبون راضٍ	38.07	1.230	3.231	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري العام ومعامل الأختلاف والاتجاه						

يلاحظ من خلال الجدول (4) ان هناك ارتفاعاً في الوسط الحسابي الموزون العام (xw) للمتطلبات الضرورية، إذ بلغ (٣,٢٣١) وبانحراف معياري قدره (١,٢٣٠) ومعامل اختلاف قدره (٣٨,٠٧%)، اما الاتجاه العام لمستوى الرضا فيشير إلى (زبون راضٍ) مما يعني أن متطلبات رضا الزبون الضرورية متحققة للمبحوثين بدرجة جيدة على وفق وجهة نظرهم الشخصية، ويعود سبب ذلك إلى ان جودة المنتج الأساسية كانت ظاهرة ومطابقة مع توقعاتهم الى حدٍ ما- أنظر مصفوفة رضا الزبون- ومن الجدير بالملاحظة حصول بعض الفقرات على اوساط حسابية أعلى من بقية الفقرات، وهي الفقرة (١٣) بوسط حسابي (4.011) وانحراف معياري (.921)، لذا كان

مستوى الرضا يأخذ الاتجاه(زبون راضٍ جداً) وهذه الفقرة تقيس "رضا الزبون حول منتجات الشركة من حيث طريقة وأسلوب التغليف" وتليها الفقرة(١٦) بوسط حسابي(٣,٤٧١) وانحراف معياري(١,٣٥٤) وباتجاه الفقرة (١٣) نفسه، علماً ان هاتين الفقرتين من أكثر الفقرات تجانساً لحصولهما على أقل معامل اختلاف (٢٢,٩٦%)،(٣٩%) على الترتيب. عموماً لم تحصل أي فقرة من فقرات المتطلبات الضرورية على اوساط حسابية اقل من الوسط الفرضي بأستثناء الفقرة(١٠) بوسط حسابي(٢,٨٢٧) وانحراف معياري(١,٢٢١) وهذه الفقرة تقيس "دقة مواعيد الشركة في طرح منتجاتها الموسمية".

٤-٣-2 عرض النتائج المتعلقة بالمتطلبات أحادية البعد:

يشير الجدول (5) الى نتائج التحليل الإحصائي لاستجابات عينة الدراسة حول متطلبات رضا الزبون أحادية البعد .

جدول (5)

التوزيع التكراري والاوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والاتجاه لاستجابات عينة الدراسة حول متطلبات رضا الزبون احادية البعد

الاتجاه attitude	معامل الاختلاف C.V. %	الانحراف المعياري SD	الوسط الحسابي الموزون XW	زبون غير راضٍ جداً	زبون غير راضٍ	زبون راضٍ	زبون راضٍ جداً	زبون مبتهج	تسلسل الفقرات
				التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	
زبون راضٍ	40.73	1.320	3.241	12	14	19	25	17	٢
زبون	37.99	1.275	3.356	9	15	17	27	19	٥

قياس رضا الزبون باستخدام أنموذج كانوا لتحسين جودة المنتج

راض									
زبون راض	44.46	1.333	2.988	14	20	20	18	16	٨
زبون راض جداً	35.89	1.246	3.471	8	12	18	29	20	١١
زبون راض جداً	38.86	1.407	3.620	10	12	12	20	33	١٤
زبون راض	39.42	1.273	3.229	10	15	21	24	16	١٧
زبون راض جداً	33.58	1.270	3.781	6	10	15	22	34	٢٠
زبون راض	39.54	1.286	3.252	10	14	20	26	16	٢٢
زبون راض	38.08	1.243	3.264	8	18	20	25	16	٢٣
زبون راض	38.58	1.295	3.356	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف					

يلاحظ من خلال الجدول (5) ان هناك ارتفاعاً في الوسط الحسابي الموزون العام (xw) للمتطلبات الضرورية، إذ بلغ (٣,٣٥٦) وبانحراف معياري قدره (١,٢٩٥) ومعامل اختلاف قدره (٣٨,٥٨%)، اما اتجاه العام لمستوى الرضا فيشير الى (زبون راضٍ)، مما يعني ان متطلبات رضا الزبون أحادية البعد كانت متحققة للمبحوثين بشكل واضح على وفق وجهة نظرهم الشخصية، ويعود سبب ذلك إلى ان جودة الأداء كانت متوفرة و ظاهرة في المنتج، وخصوصاً في بعض الفقرات التي تميزت بأوساط حسابية عالية نسبياً، وهذه الفقرات (١١,١٤,٢٠) بأوساط حسابية (٣,٤٧١, ٣,٦٢٠, ٣,٧٨١) وانحرافات معيارية (١,٢٤٦, ١,٤٠٧, ١,٢٧٠) على الترتيب، اذ كانت الفقرة (٢٠) تقيس "درجة رضا الزبائن عن سياسة الشركة بالبيع المباشر" والفقرة (١٤) و (١١) تقيس "رضا الزبائن عن استقرار أسعار المنتجات" و"درجة رضا الزبائن حول سعر المنتج مقارنة بالمنتجات المستوردة"...نتيجة لذلك كان اتجاه هذه الفقرات يشير الى المستوى (زبون راضٍ جداً) .

وإن جميع الأوساط الحسابية كانت أعلى من الوسط الفرضي (٣)، باستثناء الفقرة (٨) بوسط حسابي (٢,٩٨٨) وانحراف معياري (١,٣٣٣) التي كانت تقيس "درجة رضا الزبون حول جودة الأقمشة المستخدمة في المنتج". وبالرغم من أن اتجاه هذه الفقرة يشير الى (زبون راضٍ)، إلا أنه ينبغي على الشركة الاهتمام أكثر بهذا الجانب فيما اذا رغبت في تحسين جودة المنتج (جودة الأداء) التي تعكسها هذه المتطلبات .

٤-٣-٣ عرض النتائج المتعلقة بالمتطلبات الجاذبة:

يشير الجدول (6) الى نتائج التحليل الإحصائي لاستجابات عينة الدراسة حول متطلبات رضا الزبون الجاذبة .

جدول (6)

التوزيع التكراري والاوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والاتجاه لاستجابات عينة الدراسة حول متطلبات رضا الزبون الجاذبة

الاتجاه attitude	معامل الاختلاف C.V. %	الانحراف المعياري SD	الوسط الحسابي الموزون XW	زبون غير راض جداً	زبون غير راض	زبون راض	زبون راض جداً	زبون مبتهج	تسلسل الفقرات	
				التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار		
زبون راض	40.42	1.268	3.137	8	23	22	17	17	٣	
زبون راض	29.51	1.109	3.758	4	10	12	38	23	٦	
زبون راض	27.98	1.042	3.724	-	14	20	29	24	٩	
زبون غير راض	39.24	1.231	2.492	17	22	20	17	11	١٢	
زبون غير راض	44.74	1.363	2.556	19	15	18	19	16	١٥	
زبون راض	40.67	1.304	3.206	11	16	21	22	17	١٨	
زبون راض	39.33	1.293	3.287	11	12	22	24	18	٢١	
زبون راض	43.123	1.436	3.330	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف						

يلاحظ من خلال الجدول(6) اعلاه ان الوسط الحسابي الموزون العام(XW) (٣,٣٣٠) اعلى من الوسط الفرضي وبانحراف معياري(١,٤٣٦) ومعامل اختلاف(٤٣,١٢٣%)، اما الاتجاه العام فكان(زبون راضٍ)، مما يعني ان متطلبات رضا الزبون الجاذبة -حسب أنموذج كانو- كانت غير ظاهرة وغير محققة أيضا على وفق وجهة النظر الشخصية لعينة المبحوثين، ويعود سبب ذلك لعدم توفر جودة الانبهار في منتج الشركة قيد الدراسة. فلو كان اتجاه مستوى رضا (زبون راضٍ جداً) لكانت متطلبات الجذب متحققة ولكن غير ظاهرة، اذ تصبح تلك المتطلبات متحققة وظاهرة فقط عندما يصبح مستوى الرضا(زبون مبتهج)-أنظر مصفوفة رضا الزبون حسب أنموذج كانو.

كما تعد الفقرة (٩) التي تقيس مستوى رضا الزبائن عن مكان انتظار الزبائن في معرض الشركة" من اكثر الفقرات تجانساً لحصولها على اقل معامل اختلاف(٢٧,٩٨%) . ومن الجدير

بالملاحظة حصول بعض الفقرات على اوساط حسابية أقل من الوسط الفرضي، الامر الذي انعكس على اتجاه مستوى الرضا لتلك الفقرات ليصبح (زبون غير راضٍ) وهذه الفقرات هي (١٢،١٥) بأوساط حسابية موزونة (٢،٤٩٢، ٢،٥٥٦) وانحرافات معيارية (١،٣٦٣، ١،٣٢٣) على الترتيب، وهذه الفقرات تقيس "رضا الزبون حول إعلانات منتجات الشركة" و"رضا الزبون عن مستوى الاهتمام والحفاوة في معارض الشركة"، لذا تعد هاتين الفقرتين من اكثر الفقرات تأثيراً عكسياً في مستوى جودة المنتج المتمثلة (بجودة الانبهار)، وهنا ينبغي على الشركة إذا رغبت في تحسين جودة المنتج الاهتمام أكثر بهذه المتطلبات ومحاولة رفع مستوى الرضا الى (زبون مبتهج) أو على الأقل (زبون راضٍ جداً).

واستناداً إلى ما تقدم يمكن التأكيد ان عملية تحسين جودة المنتج التي ستجريها الشركة على المنتج سوف ترتقي بمستوى رضا الزبون الى أعلى مستوياته، فيما إذا اهتمت الشركة اكثر بالمتطلبات أحادية البعد و المتطلبات الجاذبة، لما لها من تأثير كبير ومباشر على رضا الزبون... وهذه الغاية التي تصبو إليها أي منظمة.

٥. الاستنتاجات والتوصيات :

سيتم في هذه الفقرة استعراض أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها هذه الدراسة وذلك اعتماداً على استقراء الجانب النظري ونتائج تحليل الجانب العملي وكذلك اقتراح التوصيات المناسبة في ضوء ما تم التوصل إليه من استنتاجات .

٥-١ الاستنتاجات :

٥-١-١ الاستنتاجات الخاصة بالجانب النظري :

١- ان التغيير في ادواق الزبائن ورغباتهم فضلاً عن تعقد البيئة المحيطة بالمنظمة نتيجة المنافسة تفرض على المنظمة معرفة رضا زبائنهم بهدف الاحتفاظ بهم لذلك يعد نموذ كانو الاداة الفاعلة لتحقيق هذا الهدف.

٢- يتباين الباحثون في مجالات استخدام أنموذج كانو لقياس رضا الزبون ولكنهم يتفقوا على ان الزبون أفضل من يقيم جودة المنتج كونه يحدد مستوى رضاه عن المتطلبات التي يرغب المنتج، وهو الذي يحكم على الجودة وليست المنظمة .

٣- تكمن أهمية أنموذج كانو في عمليات تحسين المنتج كونه أنموذجاً حركياً متكاملأ في قياس رضا الزبون بناءً على المتحقق من متطلبات المنتج وانعكاسها على مستويات الجودة .

٥-١-٢ الاستنتاجات الخاصة بالجانب العملي :

١- أكد التحليل الإحصائي للمقياس المعتمد في الدراسة سلامته من حيث الصدق والثبات وإمكانية اعتماده بما يتلاءم وبيئة الأعمال العراقية، وبما يتفق ونتائج الدراسات السابقة التي أجريت في بيانات مختلفة .

٢- يبين التحليل الإحصائي قدرة الشركة على تحقق متطلبات رضا الزبون الضرورية التي يتوقعها الزبون في المنتج، الأمر انعكس ايجابياً على جودة المنتج الأساسية بشكل عام، في حين كان رضا الزبون عالياً حول طريقة وأسلوب تغليف المنتج .. وكذلك سرعة تلبية طلبات الزبائن في معارض الشركة، ولكن هناك اختلافاً واضحاً في بعض إجابات عينة المبحوثين حول دقة مواعيد الشركة في طرح منتجاتها الموسمية.

٣- اتضح من خلال التحليل الإحصائي لمتطلبات رضا الزبون أحادية البعد بأنها كانت متحققة وواضحة وهذا يعكس التحسن في جودة الأداء التي تظهرها تلك المتطلبات في المنتج، وخصوصاً فيما يتعلق باستقرار أسعار المنتج مهما كانت تقلبات السوق حادة، فضلاً عن رضا الزبائن عن سعر المنتج بصورة عامة مقارنةً بالمنتجات المستوردة، لكن هناك بعض الإجابات لعينة كانت غير ايجابية حول نوع وجودة الأقمشة المستخدمة في صناعة منتج الشركة .

٤- اتضح من خلال نتائج التحليل الإحصائي لمتطلبات رضا الزبون الجاذبة ان تلك المتطلبات لم تكن متحققة او ظاهرة في منتج الشركة قيد الدراسة وبخاصة فيما يتعلق بإعلانات المنتج، وأيضاً بأسلوب الترحيب والحفاوة المطلوبة عند رجال البيع المباشر في معرض الشركة، مما خلق فجوة أدركت بالجودة عند الزبائن، وبالرغم من ان مستوى الرضا العام كان "زبون راضٍ" الا انه لم يكن كافياً لتحقيق تلك المتطلبات، وبالتالي لم تظهر أي صفات او خواص تلك المتطلبات في المنتج قيد الدراسة لترتقي به الى مستوى جودة الانبهار .

٥-٢ التوصيات :

من خلال الاستنتاجات التي سبق ذكرها توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات بهدف تحسين جودة المنتج وهي كما يأتي :

١- التأكيد على إدارة المشتريات في الشركة على اختيار الأقمشة المناسبة ذات الجودة العالية، لكي تتسجم وتتطابق مع توقعات الزبائن حول جودة المنتج النهائي .

٢- الاهتمام أكثر بوضع برامج ترويج و حملات إعلانية تجذب الزبائن نحو منتج الشركة من خلال تأكيد الصفات والمزايا التي يتمتع بها مقارنةً بالمنتجات المنافسة .

٣- الاستمرار بسياسة البيع المباشر في معارض الشركة مع إمكانية تطويرها مستقبلاً، والتركيز على سياسة تسعير المنتج الحالية في الشركة كونها ترضي زبائن الشركة بشكل واضح .

- ٤- التأكيد على إدارتي التسويق والإنتاج بوضع جدول (تسويقية-إنتاجية) متكاملة وفاعلة لتحقيق خطوة استباقية تضمن تسليم المنتج الموسمي (الشتوي أو الصيفي) قبل مواعده بفترة معينة تحقيقاً لميزة تنافسية للشركة و تحسيناً لجودة التوقعات الأساسية للمنتج .
- ٥- إعداد برامج لتدريب العاملين على كيفية التعامل مع الزبائن في معارض الشركة (خاصة رجال البيع المباشر)، لما له من تأثير كبير ومباشر على رضا الزبون.
- ٦- الاهتمام أكثر بتحقيق المتطلبات أحادية البعد وإزالة المعوقات كافة التي تحول دون تحقيق المتطلبات الجاذبة بسبب تأثيرها الكبير في جودة المنتج، فضلاً عن ابتكار أساليب وطرائق جديدة لم يكن يتوقعها الزبون كتقديم هدايا رمزية عند شراء الزبون منتج الشركة أو إعادة الشراء مرة أخرى .

المصادر والمراجع
اولاً : المصادر العربية :
القرآن الكريم

١. أبو سعيد، خالد بن سعد عبد العزيز "إدارة الجودة الشاملة- تطبيقات على القطاع الصحي" الطبعة الأولى، الرياض، ١٩٩٧.
٢. السامرائي، حفصة عطا الله حسين، "المزيج التسويقي وجودة الخدمة الصعبة وأثرهما في تحقيق رضا المرضى، دراسة على مجموعة من المستشفيات الحكومية الخاصة في مدينة بغداد"، ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة بغداد، ٢٠٠٢.
٣. عبد الفتاح، عز، مقدمة في الإحصاء الوصفي و الاستدلالي باستخدام SPSS، دار خوارزم العلمية، ٢٠٠٧.
٤. العفيشات، تيسير محمد شحادة، "الجودة ورضا المستهلك وأثرها في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية- دراسة تحليلية لآراء عينة في المصارف التجارية الاردنية" اطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل، ٢٠٠١.
٥. العلق، بشير عباس، "مبادئ التسويق" جامعة التحدي، ١٩٩٨.

ثانياً. المصادر الأجنبية :

1. Ahonen, paula, Customer Satisfaction Development Center National Land Suwey of Finland (Mm) poo Box: 84, Fin – 00521 Helsinki, Finland,2000.

2. Bank, John ,The Essence of Total quality management , 1nd, edition , Prentice hall international . Ltd ,uk,2000.
3. Blank , Gilbert , , “measuring and Enhancing patient satisfaction in an optmetry practice Eyes care” [http//WWW. Cisco. com](http://WWW.Cisco.com). 2001
4. Boron &Harris Services Marketing Text and Cases Macmillan Press – London ,1995 .
5. Grosby A, Lawrence & Taylor. R. James, "Consumer satisfaction with Michigan's Container Peposit Law – An Ecological Perspective Journal of Marketing winter, 1982
6. Hoffman, K. Douglas & Boteson sohn E.G Essentials of services Marketing the Dryden press,1997.
7. Jan, A. C. & S. M. Domi`nguez ,`Citizens role in health services; satisfaction behavior :Kano`s model, part2”Quality Management in Health Care ,12,72-80 (2003).
8. Kano, N. &N.,Seraku, F. Takahashi & s. Tsuji, “Attractive quality & must-be quality”, Hinshhtsu (Quality the Journal of Japanese Society for Quality Control),14,39-48 (1984).
9. Kotler , Philip & Armstrong , Gary Marketing an introduction Printed in Prentice Hall Upper Saddle River , New Jersey 07458 5th ed2000.
- 10.Kotler , Philip Marketing Management Analysis Planning Implementation and control By printed Englewood cliffs , New Jersey – Hall , Inc1999.
- 11.Lee, Wan &Chang, Tien-Hsiang & Chao, Pei-Ju, The relation between quality of healthcare services and customer satisfaction , Journal of the Chinese Institute of Industrial Engineers ,Vol.24, No.1 ,pp.81-95 ,2007
- 12.Matzler ,K. ,&H. ,Hinterhuber ,”How to make product development project more successful by integrating Kano`s model of customer satisfaction into quality function development “,18, 25-38 1998.
- 13.Mazur ,Glenn H. ,QFD for Services Industries ,from voice of customer to task deployment , Japan Business Consultants, Ltd,1993.
- 14.Pawitra,T & K,Tan , “Tourist satisfaction in Singapor-a perspective from Indonesian tourists,” Managing Services Quality ,13(5) ,399-411 (2003).
- 15.Perrin Tower's "Consumer Satisfaction – sowhy should we measure it"? To improve Bottom – line Business Results", the advantage group inc, the New – York times. Vol . 1 NO. 2. 2002. 4.Kotler,Philip,"Marketing Management", The Millennium ed., New Jersy, Prentic-Hall, Inc., 2000.
- 16.Raja opal P. Marketing Management Text & Cases Printed in Mc Graw , Hall Inc ed2000.

- 17.Reed, H. Johan and Hall, P. Nicholos "Methods for Measuring Consumer satisfaction Energy Evaluation conference, Chicago,1997.
- 18.Russell &Taylor Operation management Mutimedia version 3rd practice in –Hall-Inc.2000.
- 19.Schvaneveldt ,S., et al., “customer evaluation perspective of service quality : evaluation factors and two-way model of quality “Total Quality management ,2,149-161,(1991).
- 20.Sommerville, James & Craig ,Nigel ,The Application of QFD in the IT/ Construction Industries ,Glasgow UK,2002 .
- 21.Terninko, J,Step-by-Step QFD, Customer-Driven Product Design, 2 ed. CRC Press LLC,1997.

الاستبانة

عزيزي المجيب الكريم

تحية طيبة:

نضع بين يديك استمارة الإستبانة التي أعدت لإتمام الدراسة الموسومة: (بقياس رضا الزبون باستخدام أنموذج كانو (Kano's model) لتحسين جودة المنتج / دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن شركة الألبسة الرجالية الجاهزة / في النجف).

لذا نرجو الإجابة على الأسئلة التي تضمنتها الاستبانة، علماً أن إجاباتكم تعامل

لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم جهودكم المباركة وحسن تعاونكم

ومن الله التوفيق..

ملاحظة: يرجى وضع علامة (√) في الحقل المناسب تحت الإجابة التي تعبر عن رأيك بكل صدق وثقة.

المدرس المساعد
عمار عبد الأمير زوين
كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الكوفة

١	٢	٣	٤	٥	العبارات	رقم السؤال
زبون غير راضٍ جداً	زبون غير راضٍ	زبون راضٍ	زبون راضٍ جداً	زبون مبتهج		
					هل تعتقد إن الشركة قد نجحت في تلبية ما كنت توقعه؟ حدد درجة رضاك.	١
					ما مستوى رضاك عن ملائمة منتج الشركة لمظهرك العام مقارنة بالمنتجات المستوردة.	٢
					ما درجة رضاك عن منتجات الشركة من حيث الابتكار والتجديد.	٣
					كيف ترى منتجات الشركة من حيث طريقة وأسلوب التغليف.	٤
					ما درجة رضاك عن تنوع المنتج من حيث المواصفات القياسية.	٥
					ما درجة رضاك عن أسلوب تعامل رجال البيع المباشر مع الزبائن.	٦
					حدد درجة رضاك حول سرعة تلبية طلبات الزبائن في معارض الشركة.	٧
					ما مدى تناسب سعر المنتج مع دخل الزبون.	٨
					هل انت راضٍ عن مكان انتظار الزبائن في معارض الشركة لحين اكمال إجراءات البيع.	٩
					كيف ترى دقة مواعيد الشركة في طرح منتجاتها الموسمية.	١٠
					ما درجة رضاك عن سعر المنتج مقارنة بالمنتجات المستوردة.	١١
					كيف تصنف رضاك عن مستوى الاهتمام والحفاوة فور	١٢

قياس رضا الزبون باستخدام أنموذج كانوا لتحسين جودة المنتج

					وصولك لمعارض الشركة.	
					كيف تصف شعورك عندما لا تجد ما يناسبك من منتجات الشركة لأول مرة.	١٣
					كيف ترى استقرار اسعار منتجات الشركة مع تقلبات السوق.	١٤
					صف شعورك حين نشاهد اعلان حول منتجات الشركة.	١٥
					كيف ترى استجابة الشركة لمقترحات الزبائن وتسعى لتنفيذها.	١٦
					كيف ترى درجة رضاك عن توافق سعر المنتج مع جودته.	١٧
					هل انت راض عن اناقة وحسن المظهر لموظفي المبيعات في معارض الشركة.	١٨
					كيف تصف رضاك حول منتجات الشركة من حيث دقة التفصيل.	١٩
					مادرجة رضاك عن سياسة الشركة بالبيع المباشر للزبائن.	٢٠
					ما مستوى رضاك عن المظهر العام لمعارض الشركة من حيث (الاثاث والديكورات).	٢١
					ما درجة رضاك حول جودة الاقمشة المستخدمة في منتجات الشركة.	٢٢
					هل ترضيك منتجات الشركة من حيث مواكبتها للموديلات الحديثة؟ حدد مستوى رضاك.	٢٣