

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

BADJI MOKHTAR- ANNABA
UNIVERSITE BADJI MOKHTAR – ANNABA



جامعة باجي مختار – عنابة

السنة: 2009/2008

كلية: الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم: علم الاجتماع.

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير

اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة
دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية E.P.S بسكيكدة

الشعبة: تنمية العلاقات العامة للمؤسسة

لـ الطالبة أوغيدنى هدى

بسم الله الرحمان الرحيم

"إن صلاتي و نسكي و محياي و مماتي لله رب العالمين"

شكر و عرفان

أحمد الله سبحانه و تعالى على توفيقه لي في إعداد هذه المذكرة، فألف شكر

و حمد لك يا رب العالمين.

كما أتقدم بالشكر الجزيل و الاحترام الكبير لأستاذتي المشرفة، التي لم تبخل علي

بما أنعم الله عليها من علم و معرفة، الأستاذة " بوطبة زكية"

التي شرفنتني بإشرافها علي في إعداد هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من قدم لي يد المساعدة، وأخذ بيدي في حقل علم الاجتماع

، منذ بداية تكويني في هذا التخصص الإنساني، وأخص بالذكر أستاذتي الكريمة

"وشنآن حكيمة" و أستاذتي المحترم الأستاذ "محمد بودرمين"

كما أشكر كل من ساعدني من قريب أو من بعيد، و أخص بالذكر

عمال و إطارات المؤسسة المينائية لسكيدة

دون أن أنسى توجيه الشكر لمن سهر على كتابة هذه المذكرة.

ملخص:

لقد بدا في السنوات الأخيرة، إحساس متنامي من طرف المؤسسات الخدمية الجزائرية؛ بأهمية جودة الخدمة كأحد المدخلات الأساسية في عملية تسويق ما تنتجه من خدمات. وقد زاد من هذا الإحساس، الطبيعة التنافسية التي آلت إليها السوق الخدمية، حيث أدركت المؤسسات الخدمية: أن زيادة قدراتها التنافسية وتعزيز أوضاعها في السوق. ليكمنان فيما تقدمه من خدمات متنوعة، بل في تحقيق مستويات جودة عالية تتضمنها هذه الخدمات، بهدف الحصول علي رضا العملاء و كسب اتجاهاتهم. وبناء عليه تعتبر دراستنا حول اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة المقدمة هي عملية ديناميكية مستمر تعمل علي دعم نجاح المؤسسة. وبالتالي فإننا نهدف من خلال دراستنا إلي بحث كيفية بناء تصورات جديدة حول اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة والتي تتناسب والوضعية الراهنة للمؤسسة الخدمية الجزائرية. انطلاقا من الكشف عن اثر جودة الخدمة بالمؤسسة علي اتجاهات العملاء .

ولقد كان عملنا وفق ما تتطلبه المقاربة السوسيولوجية، خاضعا لموجهات كبرى، مفاهيمية وكذا منهجية.

وذلك بتطبيق منهج قياس الاتجاهات، حيث قمنا بتوصيف مقياس ليكارت

كما توصلت الدراسة إلي الكشف عن طبيعة اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة والتي تميزت بالسلبية و

الضعف وذلك راجع إلي ضعف الجوانب التفاعلية والعلائقية بالدرجة الأول، زيادة علي تدهور سمعة

المؤسسة و سوء استغلال جوانبها المادية؛ كما توصلت الدراسة إلي وضع بعض التوصيات التي نتمنى

أن تاخذ بعين الاعتبار من طرف المؤسسة المينائية لسكيدة نكر منها :

ضرورة تغيير الإستراتيجية التسييرية و تحسين المعاملة و عملية التواصل مع العملاء.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

إلى اغلي شيء في حياتي

أمي الحبيبة

إلى من علمني انه لآحياه من دون علم

أبي الغالي

يلا من زودني بالصبر و الإسرار

زوجي العزيز

إلى أعزائي: ابتسام ويزيد و الكتكوت ملك

ايلا: أحلام و عامر و ريان و كل الأقارب والأصدقاء

إليهم ارفع هذا العمل

مقدمة:

إن مجتمع اليوم يحتوي على الكثير من مظاهر التحول ، و التجدد في مختلف المجالات و الميادين، وقد كان هذا التقدم و التحول نتاج للتطور التكنولوجي و التسيير الذي شهدته مختلف القطاعات و التنظيمات الاقتصادية، و الاجتماعية و السياسية، وحتى الثقافية في المجتمعات الحديثة بالدرجة الأولى، و بدرجة أقل في البلدان السائرة في طريق النمو، و التي أصبحت تعاني من تأثير العولمة على ثقافتها بأوجه متعددة، فالأنماط التسييرية (إدارة الجودة الشاملة) المستوردة إلى مؤسساتنا و عملية التكيف معها و الاعتماد عليها في تطوير عمليات التسيير و الإدارة، بهدف الوصول إلى تحقيق الناجعة و الفعالية الاقتصادية من خلال مرد ودي مرتفعة، كانت دون الاهتمام الفعلي بمدى تماشي هذه الأساليب، و ثقافة وطبيعة الموارد البشرية سواء كانوا عاملين أو متعاملين مع المؤسسة ،رغم كونها تشكل عصب التنمية ومحوره الأساسي.

إن الجزائر باعتبارها دولة فتية و إحدى الدول السائرة في طريق النمو هي أخرى اعتمدت على العديد من الأساليب التسييرية المستوردة عبر الفترات التاريخية التي مرت بها مؤسساتها الاقتصادية بصفة عامة و الخدماتية بصفة خاصة منذ الاستقلال إلى يومنا هذا. وبما يكون أهم انتقال ذلك الذي حدث من الاقتصاد الموجه إلى الاقتصاد الحر .

من هذا المنطلق بدأ في السنوات الأخيرة إحساس متنام من طرف المؤسسة الخدمية الجزائرية بأهمية جودة الخدمة، حيث أدركت هذه الأخيرة أن كسب اتجاهات العملاء وزيادة القدرة التنافسية و تعزيز أوضاعها في السوق، لا يعتمد على تقديم خدمات متنوعة، بل في تحقيق مستويات جودة عالية تتال رضا المتعاملين، وبناءا عليه تعتبر دراسة اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمات المقدمة ،هي عملية ديناميكية مستمرة تعمل على دعم نجاح المؤسسة انطلاقا من كسب اتجاهات العملاء و الاحتفاظ بولائهم و كسب ثقتهم ؛لضمان الاستمرار في التعامل مع المؤسسة، نظرا للتحسين المستمر في نوعية وجودة الخدمات .بالإضافة إلى السعي لاستقطاب عملاء جدد و ضمهم إلى قائمة المتعاملين و بالتالي خلق الطلب أو الزيادة على طلب الخدمة. حيث يشترك

كافة موظفي المؤسسة سواء المتعاملين بطريقة مباشرة أو الإداريين في تقديم خدمات ترتقي إلى توقعات العملاء أو تتجاوزها.

ولقد جاءت فكرة دراستنا لموضوع " اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة" في إطار تخصصنا والتمثل في تنمية العلاقات العامة للمؤسسة، و الذي فرضا علينا نمط معين من المواضيع، بهدف إثراء هذا التخصص بالدراسات العلمية و المقاربات النظرية.

ونهدف من خلال دراسة هذا الموضوع إلى محاولة إحداث مقارنة بين التخصصات، حيث أن موضوعنا يتناول الاتجاه وهو مفهوم نفسي وجودة الخدمة وهو مفهوم اقتصادي وتسييري و السعي لترحها طرحا سوسولوجي. كما نهدف إلى تحليل جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة المينائية و التي يدركها العملاء و علاقتها بالاتجاهات و الرضا، من خلال عملية القياس التي تمكننا من معرفة مستويات الجودة من وجهة نظر للعميل ومستوى الرضا عنها ونوعية الاتجاهات المكونة.

ومن هذا المنطلق فإننا نسعى من خلال دراستنا إلى بناء تصورات جديدة حول اتجاهات العملاء نحو الخدمة، و التي تتناسب و الوضعية الراهنة للمؤسسة الخدمائية الجزائرية وذلك من خلال طرح السؤال المركزي التالي:

هل لجودة الخدمة تأثير على اتجاهات العملاء؟

و للإجابة على السؤال المركزي والأسئلة الإشكالية و التحقق من فرضيتنا، كان لبد من تبني الخطوات التالية؛ حيث اشتملت دراستنا على ثلاث فصول مقسمة كالآتي:

الفصل الأول: خصص للإطار المفهمي والمنهجي للدراسة، أين قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين:

أولهما تم التطرق فيه إلى: إشكالية الدراسة، بالإضافة على أهمية الدراسة و التي تكتسي أهمية بالغة،

إذ تمكن المؤسسة من اكتشاف نقاط الضعف لديها و نقاط القوة انطلاقا من اتجاهات العملاء. كما تعرضنا إلى

أسباب الدراسة ومن أهمها محاولة معرفة كيفية استخدام هذه الأساليب التسييرية لتأثير على اتجاهات العملاء،

بالإضافة إلى ذلك قد تناولنا في هذا المبحث أهداف الدراسة و كذا استعراض أهم المفاهيم الأساسية التي

تساعدنا في دراسة وتحليل موضوعنا، مثل: مفهوم جودة الخدمة و الذي يعني درجة تطابق الخدمة مع

المواصفات المعمول بها عالميا من جهة، و مدى تطابق الخدمة المقدمة فعلا مع توقعات العملاء من جهة

أخرى كما تعني أيضا الاستمرارية في عملية التطوير و التحسين في الخدمات المقدمة.

في حين تطرقنا في **المبحث الثاني** إلى الجانب المنهجي للدراسة أين اعتمدنا " **منهج قياس**

الاتجاهات " لأنه المنهج المناسب لموضوع دراستنا كونه يدرس الاتجاهات ،حيث قمنا بتوظيف مقياس **ليكرت**

في قياس اتجاهات العملاء، ثم طبقت الاستمارة كأداة أساسية على عينة البحث؛أما المقابلة فقد طبقت مع بعض

المسؤولين بالمؤسسة وفي إطار شرح الاستمارة مع المبحوثين ،بالإضافة إلى الملاحظة و الاستعانة ببعض

الوثائق و السجلات.

كما تم تحديد المجال الزمني للدراسة ، حيث قسما إلى فترتين الأولى خصصت لجمع المادة العلمية و امتدت

من تاريخ التسجيل إلى نهاية شهر ماي **2008** و الفترة الثانية خصصت للدراسة الميدانية وامتدت من **02** جوان

إلى **29** جويلية **2008** .

أما المجال المكاني فقد اخترنا المؤسسة المينائية كمجال للدراسة الميدانية.

أما بالنسبة للمجال البشري فقددر مجتمع البحث بـ **451** عميلا.

في حين قدرت عينة الدراسة بـ **45** عميلا، اختيرت بطريقة عشوائية و عن طريق الصدفة.

كما تميزت عينة البحث بسيطرة الفئة الذكورية الشابة التي تراوحت أقديمتها في التعامل مع المؤسسة من أكثر

من سنة إلى **05** سنوات و بطريقة منتظمة، معظمهم ممثلين للمؤسسة مقدمة الخدمة، اختاروا المؤسسة المينائية

لتوفرها على معارف شخصية لهم فيها.

الفصل الثاني: وتم التركيز فيه على الإطار النظري للدراسة، أين قسمنا الفصل إلى ثلاث مباحث:

الأول: خصص لاستعراض أهم الدراسات السابقة حول الموضوع مثل: دراسة **G.GRONROOS**

التي تقوم على بناء نموذج لمفهوم جودة الخدمة ودراسة **G.MOSS &RICHARD** حول أوجه التعامل بين

مقدمي الخدمة و المستفيدين منها، ودراسة **عوض بدير الحداد** التي تركز على تحديد المهارات و الكفاءات

الضرورية المطلوب توفرها في مقدم الخدمة في البنوك، بالإضافة إلى دراسة عبيدات التي تقوم على تحليل اتجاهات و رغبات المستهلكين في فنادق خمس نجوم في الأردن، زيادة على دراسة الأستاذ الدكتور شوية سيف الإسلام (جامعة عنابة) حول مؤسسة سونلغاز وعلاقتها مع المستهلكين.

أما المبحث الثاني فعني بدراسة وتحليل الاتجاهات انطلاقا من عرض أهم الإسهامات لجملة من العلماء بالإضافة إلى التعرض إلى مكونات وخصائص و وظائف و أنواع الاتجاهات، كذلك تناول مسألة تكوين وتعديل و تغير الاتجاهات باعتبارها نقطة هامة لكل مؤسسة.

أما المبحث الثالث قد خصص لتحليل الجودة أين قمنا بعرض نظرة تاريخية عنها وعرض مراحل

تطورها وكذلك الأدوات المستخدمة في تسييرها، مع ذكر مواصفات ايزو 9000 و ايزو في الخدمات.

الفصل الثالث : خصصناه لدراسة النظرية و التطبيقية حول إدارة و تعزيز العلاقة مع العملاء ،أين قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث :

أول: عنيا بدراسة النظرية والتطبيقية لإستراتيجية المؤسسة في خدمة العملاء ابتداء من معرفة أسباب

تزيد الاهتمام بخدمة العملاء، وكذا دراسة وجمع المعلومات حول العملاء ومعرفة أنماطهم وكيفية التعامل مع

شكاويهم، زيادة على أهم المهارات التي لبد من توفرها في مواردها البشرية، وأخيرا التعرض إلى إستراتيجية

العمل يدير المؤسسة باعتبارها إستراتيجية حديثة.

أما المبحث الثاني فقد خصصناه للتحليل النظري والتطبيقي لجودة الخدمة بالاعتماد على تحليل أهم

أبعادها ومستوياتها و كذا التطرق إلى أهم عناصر إدارة جودة الخدمة .

في حين خصص المبحث الثالث : لقيس جودة الخدمة نظريا وتطبيقيا من خلال التطرق إلى أهم

المدخل النظرية التي تناولت موضوع قياس جودة الخدمة، بالإضافة إلى التميز في الأداء كمدخل لتحسين

الجودة ، زيادة على تحليل العلاقة بين جودة الخدمة المدركة و رضا العملاء انطلاقا من كسب اتجاهات

العملاء وتحقيق رضاهم بالإضافة إلى تحليل نتائج الدراسة في ظل نموذج كانوا لرضا للعملاء أين توصلنا إلى

نفي الفرضية الأولى القائلة أن " هناك علاقة ارتباط دالة بين الجوانب المادية في تقديم الخدمة و التعامل مع

المؤسسة من طرف العملاء" كما توصلنا إلى تأكيد الفرضية الثانية والقائلة: " هناك علاقة ارتباط بين الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة و تردد العملاء على المؤسسة " كذلك تحققت الفرضية الثالثة القائلة "أن لمكانة المؤسسة عند العملاء ارتباط بالصورة الذهنية التي يكونها عنها ". كما توصلنا إلى مجموعة من النتائج العامة بالنسبة للمؤسسة المينائية في إطار موضوع الدراسة من بينها:

- امتلاك المؤسسة لتكنولوجيا حديثة وتوفر جميع الجوانب المادية، إلا أنها تعاني من سوء تسيير واستغلال هذه الجوانب المادية.
- ضعف اتجاهات العملاء نظرا لضعف الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة.
- رضا العملاء مرهون بسمعة المؤسسة .

و في الأخير أدرجنا توصيتين: الأولى خاصة بالمسؤولين والثانية لمختلف الفاعلين بالمؤسسة

وهما:

- تغيير إستراتيجية التسيير .

- حسن المعاملة و التواصل مع العملاء.

وانهينا الدراسة بخاتمة و قائمة المراجع ومصادر الدراسة مع فهارس الجداول.

الفصل الأول: الإطار المفهمي و المنهجي للدراسة.

المبحث الأول: الإطار المفهمي.

تمهيد

- 1 - الإشكالية.
- 2 - أهمية الدراسة.
- 3 - أسباب اختيار الموضوع.
- 4 - أهداف الدراسة.
- 5 - مفاهيم الدراسة.

خلاصة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي.

تمهيد.

- 1 - المنهج.
- 2 - الأدوات المستخدمة في هذا المنهج.
- 3 - مجالات الدراسة.
- 3 1 المجال المكاني.
- 3 2 المجال الزمني.
- 3 3 المجال البشري.
- 4 - عينة الدراسة.

خلاصة.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة.

المبحث الأول: الدراسات السابقة.

تمهيد

1 -الدراسات الغربية.

2 -الدراسات العربية.

3 -الدراسة الجزائرية.

خلاصة.

المبحث الثاني: مقارنة نظرية حول الاتجاهات.

تمهيد.

1 -الإسهامات المختلفة للعلماء في مجال مفهوم الاتجاه.

2 -مكونات الاتجاه.

3 -خصائص الاتجاه.

4 -وظائف الاتجاه حسب وجهة نظر بعض العلماء.

5 -أنواع الاتجاه.

6 -تكوين ونمو الاتجاه.

7 -تعديل الاتجاه.

8 -تغيير الاتجاه.

خلاصة

المبحث الثالث: مقارنة نظرية حول الجودة.

تمهيد.

- 1 نظرة تاريخية عن الجودة.
- 2 مراحل تطور الجودة.
- 3 تسيير الجودة.
- 4 الأدوات المستخدمة في تسيير الجودة.
- 5 مواصفات الايزو 9000 .
- 6 الايزو في الخدمات.

خلاصة.

الفصل الثالث: مقارنة نظرية وتطبيقية حول إدارة و تعزيز العلاقة مع العملاء

المبحث الأول: إستراتيجية المؤسسة في خدمة العملاء.

تمهيد.

1 - خدمة العملاء.

2 - إستراتيجية المؤسسة في التعامل مع العملاء.

2 1 - أسباب تزايد الاهتمام بخدمة العملاء.

2 2 - دراسة وجمع المعلومات حول العملاء.

2 3 - أنماط العملاء وطرق التعامل معهم.

2 4 - المهارات الضرورية للمؤسسة مقدمة الخدمة.

2 5 - نظام الشكاوي وكيفية التعامل معها.

3 - إستراتيجية العميل يدير المؤسسة.

خلاصة.

المبحث الثاني: جودة الخدمة.

تمهيد.

1 جودة الخدمة.

2 أبعاد جودة الخدمة من خلال آراء بعض العلماء.

3 مستويات جودة الخدمة.

4 عناصر إدارة جودة الخدمة.

خلاصة .

المبحث الثالث: قياس جودة الخدمة.

تمهيد.

1 -مداخل قياس جودة الخدمة .

1-1- المدخل الاتجاهي .

1-2- مدخل نظرية الفجوة (نموذج فجوات الخدمة)

1-3- نموذج الاتجاهات للأداء الفعلي للخدمة .

1-4- نموذج النتائج والعمليات .

1-5- نموذج أبعاد وعناصر جودة الخدمة .

2- التميز في الأداء كمدخل تحسين الجودة .

2-1- مقومات تحقيق التميز في الأداء.

2-2- دور العنصر البشري في الأداء المتميز .

2-3- أهمية الارتقاء بالعنصر البشري في المؤسسة .

3- تحليل العلاقة بين جودة الخدمة المدركة و رضا العملاء انطلاقا من اتجاهاتهم .

4- كسب اتجاهات العملاء وتحقيق رضاهم.

5- تحليل نتائج الدراسة في ظل نموذج كانوا لرضا العملاء.

6-النتائج العامة للدراسة .

7-توصيات الدراسة .

خلاصة.

المبحث الأول: الإطار المفهومي:

تمهيد:

إن أي دراسة علمية لبدأ أن تنطلق من إشكالية بحثية، فالباحث عليه أن يقوم بتحديد مشكلة الدراسة و صيغتها في شكل تساؤلات؛ إذ سوف نحاول من خلال هذا المبحث تحديد إشكالية الدراسة وكذا أهميتها و أهم الأسباب و الأهداف التي نصبوا إلى تحقيقها، كذلك تحديد الطار المفهومي للدراسة الذي يتم من خلاله تحديد المفهوم الإجرائي لكل من المفاهيم الأساسية، التي يتبلور من خلالها موضوع دراستنا مثل مفهوم الاتجاه ، العملاء، الجودة، الخدمة، جودة الخدمة، المؤسسة، بالإضافة إلى بعض المفاهيم الثانوية المرتبطة بمفهوم الاتجاه ارتباطا وثيقا باعتباره مفهوم نفسي بالدرجة الأولى مثل مفهوم الميل والرأي، المعتقدات والسلوك.

1 الإشكالية:

إن وجود المؤسسات الاقتصادية الحالية لم تكن على الصورة الذي تبدوا عليها اليوم، بل هي نتاج مجموعة من التطورات والتغيرات العديدة على جميع الأصعدة، الاقتصادي، الاجتماعية، تكنولوجية، ثقافية... الخ، حيث انتقلت منه المؤسسة من مرحلة بدائية بسيطة تقوم على نشاط اقتصادي وهو الزراعة إلى مؤسسات متنوعة، ضخمة محت الحدود الفاصلة بين البلدان، فإذا أخذنا المؤسسة في الحضارات القديمة:

كالحضارة الفرعونية نجد أن النظام الاجتماعي المسيطر آنذاك هو النظام الأسري، حيث كانت الأسرة تعتمد على الزراعة لتوفير متطلباتها اليومية، لأنه لم يكن هناك نمو تكنولوجي .

أما بالنسبة للحضارة اليونانية فالإنتاج الزراعي بدأ يظهر بوادر المؤسسة الصناعية، التي تركز على النشاط الصناعي الذي كان بدائياً، و يقتصر في مجمله على الفخار والأسلحة. أي أن المؤسسة في الحضارة اليونانية بدأت تأخذ شكل آخر وهو الاتحادات المهنية والحرفية... وشيء فيشأ ومع مرور الزمن بدأت تتطور وسائل وأدوات الإنتاج، و شرعت الوحدات الحرفية و المهنية في التوسع، و بالتالي كان ليد من تجميعها في مكان واحد هو المصنع، الذي يعتبر بداية تبلور المؤسسات الاقتصادية.

(1)

ومع ظهور الثورة الصناعية خلال القرن 18م بدأت المصانع تتسع، و يزداد حجم نشاطاتها بالإضافة إلى الأزمة الاقتصادية و ما أفرزته من اضطرابات، كل هذا أدى إلى بداية تغير النظرة للمؤسسة و إعطائها عدة أبعاد، انطلاقاً من اعتبار المؤسسة و الفاعلين بها مجرد وحدة بقناوية آلية إلى اعتبارها نسق اجتماعي يجسد العملية الديناميكية، و العلاقة الجدلية القائمة بين المؤسسة و البيئة.

[1] عبد الهادي الجوهري، تاريخ الفكر الاجتماعي، مكتبة الزهراء الشرق، القاهرة، 1999، صص، 39، 45.

بعد ذلك أصبح ينظر إلى المؤسسة على أنها غير معزولة عن المجتمع، و بالتالي لبد من الاعتماد على نظام الحوافز، و إشباع الحاجات النفسية التي تعتبر من الركائز الأساسية للحفاظ على دعائم المؤسسة. لتتطور النظرة إلى المؤسسة، أين أصبحت تعكس الشخصية المعنوية، و يمكن دورة الإدارة الحديثة في القدرة على خلق ثقافة، و إعطاء هوية للمؤسسة.

ومع ظهور القرن العشرين ظهرت ثورة تكنولوجية، و تسييرية متسارعة أدت إلى تغييرات جذرية مست المؤسسات الاقتصادية للدول الصناعية الكبرى، و امتدت آثارها إلى باقي دول العالم بما فيها الجزائر و قد تميزت هذه المرحلة بحدة المنافسة و العولمة. حيث ظهرت نزعة قوية للتمركز و التوحيد. و الانصهار العديد من المؤسسات مع بعضها البعض، أو إقامة فيما بينها شكل جديد من الشراكة لمواجهة المنافسة و تحويل العالم إلى سوق واحد تمت فيه عولمة كل المعايير: الإنتاج، الأسواق، السلع و الخدمات، رؤوس الأموال ... الخ، و نزع جميع الحدود الجمركية ، كما عرفت المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة و الخدماتية بصفة خاصة الكثير من الإكراهات التنافسية من نوع جديد مثل قصر عمر التكنولوجيات المستخدمة في ظل الزخم المعرفي، بالإضافة إلى محدودية عمر السلع و الخدمات، و ظهور خدمات و سلع جديدة.

أما المتغير الرئيسي في كل هذا حاجات المستهلك أو الزبون أو بعبارة أخرى العميل، و نخص هنا العملاء الدائمين سواء كانوا أفراد أو مؤسسات، أصبحت أكثر تعقيدا نظرا لأن هذا الأخير (العميل)، أصبح أكثر تعلما، مما يزيد من مستوى توقعاته، أكثر رغبة في الحصول على الخدمات أو منتجات ذات نوعية جيدة أو جودة عالية، أكثر تأثير بالتغيرات الحاصلة في البيئة.

وفي ظل هذا الزخم من التحولات العالمية و الوطنية أضحي من الضروري على مختلف المؤسسات على اختلاف أنشطتها، و أساليبها التسييرية ضرورة التحول من مرحلة التخطيط المسبق بأطر فكرية ذات البعد الواحد إلى التفكير المؤسس على المعرفة الشاملة.⁽¹⁾

و إذا أردنا إسقاط كل هذا على المؤسسة الجزائرية سواء كانت اقتصادية ، تجارية، خدماتية ... الخ، فإننا لا نستطيع أن نتجاهل أن المؤسسة الجزائرية خلال سيرورتها التاريخية، مرت بعدة مراحل نذكر منها أهمها :

انطلاقاً من مرحلة التسيير الذاتي، أين تميزت هذه المرحلة بمحاولة تسيير المؤسسات و الثروات الجزائرية بعد الاستقلال، بطريقة ذاتية بالاعتماد على القدرات و الكفاءات، و المؤهلات الجزائرية. وبعد فشل هذه المرحلة تبنت الجزائر مرحلة التسيير الاشتراكي، أو المؤسسة الاشتراكية؛ إلا أن أهم ما ميز هذه المرحلة هو أنها لم تكن مسيرة وفق الأسس أو القواعد الاقتصادية، و إنما قائمة على أساس اقتصاد - الربيع - أي الاعتماد على الضخ المالي من طرف الدولة لسد نفقات المؤسسات، بالإضافة إلى كونها قائمة على أساس مبدأ اجتماعي يتمثل في امتصاص البطالة، و تحسين المستوى المعيشي للأفراد.

وبعد فشل هذا النظام جاءت إعادة الهيكلة، بتبني النظام الرأسمالي كنموذج تهدف من خلاله إلى مواكبة التغيرات الحاصلة عالمياً، بالتوجه نحو اقتصاد السوق، و التجارة الحرة و العولمة (أساليب، التكنولوجيا، الأنظمة المعمول بها)، و الخصخصة و الاقتصاد الجزئي.⁽²⁾

و بحكم أن البيئة التي عملت فيها المؤسسة الجزائرية تختلف عن باقي البيئات الأخرى، و بالتالي فإن الأنماط التسييرية و المعرفية التي قامت فيما، قد لا تنجح في البيئة المحلية.

[1] علي سموك، الاختيار لأغراض التوظيف و التكوين و تنمية العلاقات العامة، مطبوعة لطلبة السنة الأولى ماجستير، قسم علم الاجتماع، جامعة باجي مختار عنابة، 2006، 2007، ص، ص، 02، 03.
[2] يوسف سعدون، علم الاجتماع و دراسة التغيير التنظيمي في المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، [د.ت]، ص، ص، 53، 13.

لذلك كان حتمياً على المؤسسة الفاعلية الاعتماد على إستراتيجية تركز على أساليب، و أنماط تسييرية تتماشى مع ثقافة واتجاهات أفرادها.

ومن هذا المنطلق يتعين على المؤسسة الخدماتية الجزائرية التي تهدف إلى تقديم خدمات ملموسة، أو غير ملموسة من أجل إشباع حاجات عملائها، و تحقيق الربح و الاستمرارية، و الاعتماد علي إستراتيجية تسعى إلى امتلاك قاعدة من العملاء الدائمين، خاصة في ظل الأنظمة الاقتصادية العالمية، التي تتميز جميعها بنسق مشترك قائم على أساس احترام العميل، و العمل على إرضائه لتحقيق النجاح ، و التمتع في ظل سوق تتميز بحدة المنافسة.

إذ يعتبر العميل هو الدافع الوحيد لوجود المؤسسة، و هو أساس خلق فرص وظيفية، كما تعد عملية إشباع حاجاته مدخلا أساسيا لتحقيق الربح.

ومن هذا المنظور توجهت المؤسسات إلي الاعتماد وانتهاج ما يسمى بالمؤسسة الموجهة بالعميل ، الذي أصبح نقطة ارتكاز تدور حوله كافة الاستراتيجيات ،التي تهدف من خلالها المؤسسات إلي تحقيق تفاعل جيد مع العملاء من اجل كسب اتجاهاتهم ،و ضمان رضاهم وولائهم للمؤسسة مقدمة الخدمة (1).

ومن بين أهم الاستراتيجيات التي تبنتها المؤسسة الخدماتية الجزائرية ، باعتبارها نسق مفتوح تتواجد في بيئة اقتصادية،اجتماعية ،تكنولوجية،تتميز بتحولات سريعة .وبتحديد في الفترة الممتدة ما بين 2000 إلي 2008 تطبيق إستراتيجية " الجودة الشاملة " ، حيث أدرك الفاعلون بالمؤسسة حقيقة واحدة، وهي أن جودة الخدمة باعتبارها أهم مطلب للعميل ، هي السبيل الوحيد و الأمثل الذي يضمن لها البقاء و الاستمرارية.

[1] جمال الدين محمد مرسي ومصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، دار الجامعة، الإسكندرية، [3، ت]، ص، ص، 15، 20.

وهذا بدوره لا يتحقق إلا في ظل نمط إداري قائم على مبدأ القدرة على التكيف و التأقلم مع كل المستجدات و التغيرات التي تطرأ على البيئة من حين لآخر، و علي منهجية المخاطرة المحسوبة، و استغلال الفرص التي ويوفرها المحيط الخارجي.

من هنا جاءت حتمية العمل وفق منهج إدارة الجودة الشاملة، أو ما يسمى بنظام الجودة وعلى هذا الأساس يعتبر هذا النظام خاصية العصر، وما يبرر هذا الرأي هو أهمية تطبيق هذا النظام والاحتكام للمعايير العالمية إيزو ISO، شعارها " الجودة "، تهدف إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية تتطابق مع توقعات العملاء أو تتجاوزها، و بالتالي المحافظة على العملاء الحاليين و استقطاب عملاء جدد إلى دائرة التعامل، انطلاقاً من الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة، و تقييم العميل لمستوى جودتها.⁽¹⁾ ومن هذا المنطلق نسعى من خلال دراستنا بحث كيفية بناء تصورات جديدة حول اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة، و التي تتناسب و الوضعية الراهنة للمؤسسة الخدمائية الجزائرية، وذلك من خلال طرح السؤال المركزي التالي:

• هل لجودة الخدمة بالمؤسسة تأثير على اتجاهات العملاء؟

و يندرج تحت هذا السؤال المركزي تساؤلات فرعية منها:

- هل الخدمة المقدمة للعميل تتوافق مع متطلباته و توقعاته؟
- هل يعتقد العميل أن الخدمة المقدمة له تتوفر على مقاييس الجودة؟
- هل الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة تمكنها من امتلاك قاعدة من العملاء الدائمين؟

و للإجابة على هذه التساؤلات كان لبد من الانطلاق من فرضية كبرى تتمثل في:

[1] موسي اللوري، التطوير التنظيمي - أساسيات و مفاهيم حديثة - دار واط للنشر و التوزيع، عمان، 2003، ص، 233.

• إن لجودة الخدمة أثر على اتجاهات العملاء.

إذ سنحاول من خلال هذه الفرضية الكشف عن العلاقة القائمة بين الجودة و الاتجاهات، و التي تتدرج

تحتها الفرضيات الجزئية التالية:

الفرضية الجزئية الأولى:

- هناك علاقة ارتباط دالة بين الجوانب المادية في تقديم الخدمة و التعامل مع المؤسسة من طرف العملاء.

و لقد تمت صياغة هذه الفرضية بهدف اختبار تأثير الجوانب المادية في تقديم الخدمة على اتجاهات العملاء.

و تحت هذه الفرضية يندرج السؤالين التاليين:

- هل لمستوى التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمة، تأثير على تعامل العملاء مع المؤسسة؟
- هل لطبيعة التسيير المعتمدة من طرف المؤسسة تأثير على تعامل العملاء معها؟.

الفرضية الجزئية الثانية:

- هناك علاقة ارتباط بين الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة و تردد العملاء على المؤسسة.

تمت صياغة هذه الفرضية من أجل الكشف عن أثر الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة، على تردد العملاء على المؤسسة لطب الخدمة مرة أخرى.

و يندرج تحت هذه الفرضية السؤالين التاليين:

- هل لطبيعة العلاقة بين الفاعلين بالمؤسسة و العملاء تأثير على ترددهم على المؤسسة ؟
- هل لطبيعة التفاعل الحاصل بين مقدم الخدمة و العميل اثر على تردده على المؤسسة ؟

الفرضية الجزئية الثالثة:

- إن لمكانة المؤسسة عند العملاء ارتباط بالصورة الذهنية التي يكونها عنها .

تمت صياغة هذه الفرضية لإبراز العلاقة الجدلية، بين المكانة التي تحتلها المؤسسة في السوق و مدي مصداقية وناجعة أساليبها التسييرية على الصورة الذهنية ،التي يكونها العملاء عن تلك المؤسسة ،وكيف تؤثر هذه الصورة الذهنية في اتجاهات العملاء نحو المؤسسة ، وذلك انطلاقا من السؤالين التاليين:

- هل تتأثر اتجاهات العملاء نحو الخدمة بتمثلاتهم لسمعة المؤسسة في السوق ؟.
- هل تتأثر اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة بانطباعاتهم عن سياسة وإستراتيجية المؤسسة ؟.

2- أهمية الدراسة

يمثل موضوع اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة بؤرة اهتمام و احد انشغالات الفاعلين بالمؤسسة من جهة ،والباحثين والدارسين في حقل العلوم الاجتماعية، والنفسية، والاقتصادية والتسييرية من جهة أخرى، وذلك لأهمية النتائج التي تفرزها مثل هذه الدراسات، إذا يعتمد على هذه الأخيرة في تفسير سلوكات الأفراد داخل التنظيمات وخارجها. مثل بحوث قياس رضا العملاء الذي يندرج تحته قياس الاتجاه الذي يعد إحدى الوسائل التي تستدل من خلالها المؤسسة على: جودة أدائها ونوعية خدماتها وطبيعة ومدى التفاعل الحاصل بين الفاعلين داخل المؤسسة و بين عملاءها، ومنه معرفة حظوظ وقدرات المؤسسة في اكتساب رصيد من العملاء، وبالتالي مدى نجاعة وفعالية المؤسسة.

- كذلك يمكن هذا النوع من الدراسات من معرفة أماكن ومواطن القصور، خاصة في نظام تقديم الشكاوي والاقتراحات، وبالتالي العمل على تحسين وتغيير مواطن الضعف، و الانطلاق نحو التميز و النجاح.

3- أسباب اختيار الموضوع:

أهم سبب ذاتي دفعني إلى اختيار العمل حول هذا الموضوع اطلاعي و إعجابي بالأساليب التسييرية الغربية والفضول لمعرفة مدى تطبيقها ونجاعتها في المؤسسة الجزائرية.

مدى محافظة المؤسسة على مكتسباتها ، في محافظتها على علامة ايزوا من خلال تحسين أداءها الخدماتي من اجل كسب عملاء جدد والإبقاء على الحاليين عن طريق إرساء قناعة لدى المسيرين و المتعاملين .

أهداف الدراسة:

4-1- الأهداف العلمية:

- المساهمة في إثراء هذا الحقل المعرفي، أي تخصص تنمية العلاقات العامة للمؤسسة من خلال تقديم دراسة تترجم هذا المسعى و بالتالي إلى بناء معرفة حول الموضوع.
- كذلك تسعى هذه الدراسة إلى محاولة إحداث مقارنة بين التخصصات ،حيث أن موضوعنا يتناول الاتجاه وهو مفهوم نفسي ،وجوده الخدمة ،وهو مفهوم اقتصادي و تسييري ،والسعي لترحها طرحا سوسبيولوجي.

4-2- الأهداف العلمية:

- تتمثل الأهداف العلمية في مجملها على البرهنة الميدانية من خلال الاقتراب من الواقع الفعلي للمؤسسة محل الدراسة، للتحقق ميدانيا من العلاقة الجدلية القائمة بين تأثير الجودة في الخدمة على اتجاهات العملاء و بالتالي التمكن من تأسيس مقارنة امبريقية حول هذا الموضوع ومنه الكشف عن وجهة نظر العميل نحو الجودة و نوعية الخدمة. أي هل الخدمة المقدمة للعميل من طرف المؤسسة تتميز بالجودة حسبه أو لا؟

- بالإضافة إلى ذلك تسعى الدراسة الحالية لقياس اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة و معرفة طبيعة هذا الاتجاه، مساره، قوته، شدته، ... الخ.

5 - مفاهيم الدراسة:

5 1 تحديد المفاهيم الرئيسية:

5 1 1 تعريف الاتجاه:

لقد تعدد تعريف الاتجاه و تباينت حسب اختلاف مشارب و اتجاهات العلماء، فقد ذكر ألبورت

ALL PORT منذ نصف قرن من الزمن حوالي 17 تعريفا مختلفا للاتجاه كما، وجد ماك جير **MAC**

GUIRE في مسحه لتعريفات الاتجاه عام 1969 أن هناك ما يقارب 30 تعريفا.(1)

إلا أن معظم التعاريف المقدمة كانت تركز على الجوانب النفسية ومن هنا سوف نحاول تحليل و عرض

بعض التعاريف التي تتناول الاتجاه.

• إذ يعرف الاتجاه لغة بأنه " اتجه أو الوجهة و القصد، أي اتجه اتجاها إليه بمعنى قصد و أقبل، له رأي عرضه".(2)

• أما الاتجاه اصطلاحا فهو يعبر عن " الحالة الفعلية المصاحبة للرغبة في الفعل أو الميل الشعوري نحو الفعل...".(3)

• كما يعرف ألبورت **ALLPORT (1930)** الاتجاه " على أنه حالة من الاستعداد الذهني و

العصبي تتشكل من خلال التجربة لتمارس تأثيرها التوجيهي و الحركي على استجابة الفرد للأشياء

و المواقف التي له صلة بها".(4)

[1] صلاح الدين محمود علام، القياس و التقويم التربوي و النفسي - أساسيته و تطبيقاته و توجهاته المعاصرة - ط 2 ، دار الفكر العربي، [د.م] 2000 ، ص 517.

[2] جبران مسعود ، الرائد معجم الفيائي في اللغة و الإعلام ، دار العلم للملايين، بيروت ، 2003، ص 24.

[3] سمير سعيد حجازي، معجم المصطلحات الحديثة في علم النفس و الاجتماع و نظرية المعرفة، دار الكتب العلمية، بيروت، 2005، ص 137.

[4] ميشال مان، موسوعة العلوم الاجتماعية، ترجمة عادل مختار الهواري وسعيد عبد العزيز مصلوح، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص 63.

نلاحظ من خلال هذا التعريف بأن العالم ألبورت يربط بين نقطتين أساسيتين هما الاستعداد الذهني و

العصبي و الخبرة فهو يرى بان الاتجاه يكون نتيجة حالة، من الاستعداد العقلي و التأهب العصبي الناتج

عن الخبرة التي تهيب الفرد لاستجابة معينة، أثناء تفاعله مع البيئة المحيطة به.

- كما يعرف الاتجاه " على أنه يشير إلى الاستعداد أو الميل المكتسب الذي يظهر في سلوك الفرد أو الجماعة عندما تكون بصدد تقييم شيء أو موضوع بطريقة متسقة و متميزة".⁽¹⁾

نستنتج من هذا التعريف بأنه من بين مكونات الاتجاه نذكر الاستعدادات و الميول و هو مكتسب و ليس فطريا و يكون الاتجاه كامن تحت السلوك ، و نستدل عليه أساسا من السلوك الظاهر ولا ينظر إليه بوصفه سلوكا، ويظهر هذا السلوك عندما يكون الفرد في موقف معين مثال: عندما يكون الفرد بصدد تقييم شيء معين، وكل هذا يتم بطريقة منظمة.

- كما يعرف الاتجاه أيضا على أنه " حالة من الاستعداد، أين يكون الفرد مستقبلا لمنبه معين، أو يقدم إجابة و التي توجه بطريقة آنية و ممتدة في الزمن ، كبعض الإجابات المتسلسلة أو الإدراكات، وبعض النشاطات الفكرية"⁽²⁾

نستخلص من هذا التعريف انه يركز على قياس الاتجاهات الذهنية أو العقلية للفرد من خلال تعريضه لمنبه معين أو استجابته و قياس إدراكاته الفكرية.

- كذلك يعرف الاتجاه على انه " تنظيم نفسي مستقر للعمليات الإدراكية و المعرفية و الوجدانية لدى الفرد و يساهم في تحديد الشكل النهائي للاستجابة الصادرة نحو الأشياء، الأشخاص و المسميات المعنوية، من حيث أن هذه الاستجابة بالقبول أو النفور".⁽³⁾

[1] فاروق مداس، مصطلحات علم الاجتماع، دار مدني للطباعة و النشر و التوزيع، الجزائر، [د، ت]، ص ص 21، 22.

[2] Bloch Henriett et chemama reland et all, larouse, grand dictionaries de la psychology, Paris,[S.D ، P101.]

[3] إبراهيم منكور، معجم العلوم الاجتماعية، الهيئة المصرية للكتاب، [د، م] ، 1995، ص 05

و يؤكد هذا التعريف على أن الاتجاه هو نسق من العمليات أو المكونات الإدراكية و التي تتعلق بالمعارف و المعتقدات و الآراء التي يتبناها الفرد، و المكونات العاطفية أو الوجدانية و هي عبارة عن ردود الأفعال العاطفية و الشعورية للفرد؛ أما المكون السلوكي فهو يعبر عن الفعل أو التصرف الذي يقوم

به الفرد. كل هذه المكونات تتفاعل فيما بينها لتعطي في الأخير استجابة ايجابية أو سلبية نحو جملة من الأشياء أو المواضيع محل التقييم.

التعريف الإجرائي لمفهوم الاتجاهات:

- الاتجاه هو أسلوب متسق و منظم من التفكير و الشعور و ردود الأفعال و الاستجابات نحو الأفراد و الجماعات أو قضايا اجتماعية أو مواضيع... و للاتجاهات مجموعة من الخصائص فهي مكتسبة وليست وراثية، لها مسار و لها قوة، زيادة على أنها تتصف بالثبات و التعميم نسبيا.

5 1 2 - تعريف العملاء:

- يعتبر مفهوم العملاء من المفاهيم المركزية في العلوم التسويقية و المجالات الخدمية (مثل القطاعات الصحية، المصرفية، السياحية، الفندقية ... الخ).
- تعني كلمة " عميل في الأصل اللاتيني PATER أي: الأب أو الحامي أو المساعد أو المحسن أما في الاصطلاح الحديث تعني الزبون أو العميل: أي الشخص الذي يتعامل مع المؤسسة بصورة منتظمة".⁽¹⁾

نلاحظ أن هذا التعريف يركز على العميل الدائم الذي يتردد على المؤسسة بطريقة منتظمة.

[1] عبد الفتاح مراد، موسوعة مصطلحات الجات و منظمة التجارة العالمية، الإسكندرية، [د،ت]، ص 507.

- كما يمكن تعريف العميل على انه " المشتري الحالي أو المشتري المتوقع الذي يحتاج إلى المنتج ، ولديه رغبة في شراء ذلك المنتج".⁽¹⁾

نستج من خلال هذا التعريف أنه، يركز على شرطين أساسيين في العميل: باعتباره المشتري الآني أو المستقبلي و هما: الرغبة و القدرة على شراء المنتج، بغض النظر عن كونه سلع أو خدمة.

• كما عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق AMERICAN MARKETING في نفس السياق

العميل على انه "مشتري المنتجات أو الخدمات الفعلي أو المتوقع".(2)

أي أن العميل من وجهة نظر المؤسسة هو العميل الفعلي، الذي تدركه المؤسسة الذي تعمل على الحفاظ عليه و كسب ولائه الدائم، أو العميل المتوقع الذي تهدف المؤسسة إلى جذبته أو التنبؤ به. من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن العميل هو كل شخص يتقدم لشراء منتجات أو الحصول على خدمات.

إلا أن هذا المعنى يبقى قاصرا و غير كافي للإلمام بجميع النواحي و مضامين هذا المفهوم (العميل) حيث يعرف كذلك على انه:

• كل شخص نتعامل معه سواء كان داخل المؤسسة أو خارجها ، يجب النظر إليه باعتباره عميلا.(3)

نستخلص من هذا التعريف أن هناك نوعين من العملاء: عملاء داخليين، داخل المؤسسة مثل العمال و عملاء خارجيين.

• كذلك يعرف العملاء على أنهم: " الأشخاص الذين يتعاملون مع المنظمة، يتلقون السلع و الخدمات منها و يسمون أيضا المستهلكين أو الزبائن"(4)

[1] محفوظ احمد جودة، إدارة الجودة العالمية، مفاهيم و تطبيقات، ط2، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2006، ص 71.

[2] نفس المرجع، ص 72.

[3] جمال الدين محمد مرسي، ومصطفى محمود أبو بكر ، المرجع السابق، ص 13

[4] مأمون الداركة و طارق الشلبي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان ، 2002،ص.182.

التعريف الإجرائي لمفهوم العملاء:

نقصد بالعملاء: الأفراد أو المؤسسات الأخرى التي تتعامل مع المؤسسة (مقدمة الخدمة)

بطريقة منتظمة أو غير منتظمة ، بهدف الحصول على خدمات لتلبية حاجاتهم و لهم المقدرة على شراء هذه الخدمة.

وسوف نركز في هذه الدراسة على العملاء الخارجيين بنوعيهما دائمين و جدد، و نعني بالعملاء كذلك المستهلكين أو الزبائن.

5-1-3- تعريف الجودة: QUALITE- QUALITY

يعتبر مفهوم الجودة من المفاهيم الرائدة في العلوم الاقتصادية، لذلك نجد تنوع و تعدد التعاريف التي تناولت هذا المفهوم، حسب تعدد المداخل و وجهات النظر لكل باحث، فالبعض ينظر للجودة على أنها مدى التطابق أو جودة التطابق **CONFORMANCE QUALITY** مع المواصفات و الشروط، أو مدى ملائمة المنتج للاستخدام أو عدم وجود عيوب به، أما الجودة من وجهة النظر التسويقية فهي مدى جودة الأداء **CONFORMANCE QUALITY**، و هي تلك التي تقابل توقعات العملاء.(1)

- تعرف الجودة لغة: من أجاد " أي آتى بالجيد من قول و عمل" و أجاد شيء: صيره جيدا و الجيد: نقيض الرديء ، و جاد الشيء جوده بمعنى صار جيدا.(2)

[1] محمد فريد الصحن و طارق طه أحمد، إدارة التسويق في بيئة العولمة و الانترنت ، توزيع منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005، ص 143.
[2] عبد الرزاق خليل، تطبيق ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي ، مقال نشر بمجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية التوصل ، تصدر عن جامعة باجي مختار، عنابة الجزائر، العدد 17 (ديسمبر) 2006 ، ص 111.

- أما المعنى الاصطلاحي: للجودة فقد تعددت أشكاله و لا يزال يكتنفه بعض الغموض، فيقول بول BALL رئيس الهيئة الاستشارية القومية البريطانية؛ و رغم استحسانه للمصطلح: " لكي نحاول تعريف الجودة، فإن ذلك يعد واحد من المغامرات الأكثر صعوبة ، التي يمكن أن نشرع فيها".(1)
- و يعرفها ديناير الجودة بأنها: " تأسيس ثقافة مميزة في الأداء و العمل المستمر لتحقيق توقعات المستفيد و تأدية العمل بشكل أفضل و فعالية أكبر في أقصر وقت ممكن".(2)

أي أن الجودة هي ثقافة مؤسسة بالدرجة الأولى.

- كما تعرف الجودة على أنها: " درجة سيادة المنتج أو الخدمة على المنتجات أو الخدمات المماثلة المقدمة للمستهلك و درجة مساهمة المنتج أو الخدمة في تحسين نمط الحياة لدى الفرد".⁽³⁾

نستنتج من هذا التعريف أن وجود المنتج أو الخدمة تعني قدرتها على المنافسة و التميز و السعي لتحسين نمط الحياة لدى الأفراد.

- أما كرومي (1979) فيعرف الجودة: " بكونه الرضا التام للمستهلك " و يشترط ثلاثة شروط لتحقيق ذلك: الوفاء بالمتطلبات، انعدام العيوب، تنفيذ العمل بصورة صحيحة من أول مرة ".⁽⁴⁾
- أما جوزيف براون (1989) فيعرف الجودة بكونها: " دقة الاستخدام حسب ما يراه المستهلك أي كلما كانت سلعة ملائمة لاستخدام المستهلك، كلما كانت جيدة ".⁽⁵⁾

[1] عبد الرزاق خليل، المرجع السابق ، ص 111.

[2] نفس المرجع ، ص112.

[3] طارق شريف بونس، معجم مصطلحات العلوم الإدارية و المحاسبة و الانترنت ، دار وائل للنشر و التوزيع، [دم]، 2005، ص 99.

[4] محمد علي الغامدي، مفاهيم الجودة، أساس توحيد الجهود على الموقع: <http://saaid.net/aldawah/in.htm>

[5] نفس المرجع،

في حين يذهب إدوارد ديمينغ و هو أحد رواد الجودة المعروفين عالميا فيعرفها أنها:

- " تحقيق الاحتياجات و توقعات المستهلك حاضرا و مستقبلا، و الشعار الذي انطلق منه هو أن العنصر البشري في العمل هو الأساس و محور الاهتمام".⁽¹⁾

و على هذا الأساس فان الحكم بالجودة على أي منتج مرتبط أساسا بالمستفيد ، أي المستخدم

لهذا المنتج ، فعندما يتحقق الرضا معناه الوصول إلى الجودة.

فإذا كان المفهوم القديم للجودة يعتمد على خلو المنتج من العيوب، من و جهة نظر صاحب المنتج فإن المنتج الحديث يستلزم رضا المستخدم أي الوفاء بمتطلباته و انتظاريته ، ومن هنا نجد أن الرضا أصبح من الأهداف الأساسية للمؤسسة، و هذا لكسب وفاء العملاء و الذي معناه نجاح المؤسسة واستمرارية حياتها.

ولقد ثبت أن رضا العميل لا يتعدى صداه ثلاث أشخاص، أم عدم رضاه و فينتقل إلى عشرين شخص في المتوسط.

التعريف الإجرائي لمفهوم الجودة:

نعني بالجودة شقين : الأول: هو مدى تطابق المنتج سواء كان سلعة أو خدمة مع المواصفات و المقاييس المعمول بها عالميا.

أما الشق الثاني فهو : مدى قدرة المنتج سواء كان خدمة أو سلعة على تلبية توقعات العملاء أو تجاوزها ، و بالتالي قدرة المنتج على تحقيق التنافسية.

[1] عمر وصفي عقيلي، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الكاملة، دار وائل للنشر، عمان، 2001، ص31.

5 1 4 - مفهوم الخدمة: SERVICE

لقد تعددت التعاريف لمفهوم الخدمة وذلك لتعدد التخصصات و تنوع مشارب الباحثين الدين

تناولوه و منها:

• تعرف الخدمة لغويا : " من خدم يخدم، و يخدم خدمة أي عمل له و ساعده في العمل، قام

بحاجة . والخدمة تعني ما يقدم من مساعدة في القيام بعمل أو قضاء حاجة".(1)

• اصطلاحاً: يقصد بالخدمة هي: " كل عمل رسمي أو غير رسمي غايته تقديم المساعدة أو

القيام بنشاط معين لهدف محدد".⁽²⁾

• كما تعرف الخدمة على أنها " السلع الاستهلاكية أو الإنتاجية غير الملموسة التي غالباً ما تستهلك

في نفس الوقت الذي تنتج فيه، فخدمات المدرسين الموسيقيين... إلخ؛ غير ملموسة و تستهلك

بمجرد إنتاجها (يجب التفرقة بين الخدمة ومقدم الخدمة) ، إلا أن بعض الخدمات مثل الخدمات

المالية ، و عمل مكاتب المحاسبة ملموسة إلى حد ما، حيث تظهر في كشوف الحسابات التي

تنتج في عمل هذه المكاتب.

و النشاطات الاقتصادية الخاصة بالخدمات، هي في الغالب ذات كثافة عمالية أكبر مقارنة مع النشاطات

الأخرى".⁽³⁾

[1] جبران مسعود، مرجع سابق، ص 372

[2] نفس المرجع، ص 373.

[3] عبد العزيز فهمي هيكل، موسوعة المصطلحات الاقتصادية و الإحصائية، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، 1980، ص753.

نلاحظ أن هذا التعريف يركز على خاصيتين للخدمة و هما: اللاملموسية أي الخدمة، و هي

مجال نظري واسع غير ملموس؛ و التلازمية أي أن الخدمة تنتج و تستهلك في آن واحد ؛ كذلك يركز

هذا التعريف على الفصل بين الخدمة و مقدم الخدمة، إلا انه في مجال الخدمة يصعب تحقيق هذا

الأمر.

- كما تعرف الخدمة بأنها تمثل " نتائج النشاط الذي يحول ، ليس فقط إلى منتجات مادية و لكن عن طريق منفعة تحمل قيمة اقتصادية، تجارية، سياحية و إدارية أو متعلقة بالعناية الصحية".⁽¹⁾

نستج من هذا التعريف أن الخدمة تحمل في ثناياها منفعة وقيمة، تختلف هذه القيمة حسب توجهات و أهداف و طموحات كل فرد.

- في نفس السياق تعرف الخدمة على أنها: " منتج غير ملموس يقدم المنافع للمستفيد نتيجة لاستخدام جهد بشري أو آلي ولا ينتج عن تلك المنافع حيازة شيء مادي ملموس".⁽²⁾
- كما تعرف أيضا الخدمة على أنها: « نشاط أو منفعة غير ملموسة ، لا ينتج عن الحصول عليها تملك أي شيء ، و قد يرتبط أو لا يرتبط إنتاجها بسلعة ملموسة".⁽³⁾

من خلال ما سبق يمكن القول بأن الخدمة: غير قابلة للتملك حيث أنه غالبا لا يكون هناك امتلاك لشيء غير ملموس كونها تستهلك مباشرة.

كذلك نلاحظ تنوع الخدمات، ومنه فهي غير معيارية و غير قابلة للقياس بشكل دقيق بالإضافة إلى تلاشي الخدمة، أي أنه يستحيل تخزين الخدمة و بالتالي عدم اكتساب منفعة زمنية للتخزين مستقبلا.

[1] Lexique de l'économie bordas ,3eme édition dunod ,Paris,1985 ;P152

[2] تيسير العجاردة، التسويق المصرفي، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، 2005، ص ص ، 20، 21.

[3] حامد عبد الحليم سعيد، إدارة التسويق، جامعة القاهرة، [د، ت]، ص 283.

التعريف الإجرائي للخدمة:

"الخدمة هي سلسلة أو سيرورة الأنشطة و العمليات التي تهدف بالأساس لإشباع احتياجات

العلاء من خلال تقديم قيمة أو منفعة و تتميز هذه الخدمة، بجملة من الخصائص نذكر منها

:اللاملموسية، التنوع ، التلازمية ، التلاشي و عدم التملك."

5 1 5 - مفهوم جودة الخدمة:

إن جودة الخدمة ليس من السهل تعريفها بطريقة دقيقة، حيث أن طبيعة خصائص الخدمة قد يكون لها تأثير واضح على قضية الجودة، ومع ذلك يمكن أن نذكر بعض التعاريف المسندة لجودة الخدمة كمايلي:

تعرف جودة الخدمة على أنها: " درجة التطابق مع المواصفات من وجهة نظر المستهلك و ليس من وجهة نظر الإدارة في المنظمة الخدمة".⁽¹⁾

كما تعرف أيضا على أنها: " الفجوة أو الانحراف ما بين توقعات الزبون للخدمة و إدراك الجودة بعد استهلاك الخدمة".⁽²⁾

من خلال هذين التعريفين يمكن أن نستخلص مايلي:

- جودة الخدمة تتعلق أساس بوجود علاقة بين المزايا المحققة فعلا من استعمال أو استهلاك الخدمة و الفوائد المرجوة منها.
- تتعلق الخدمة بدرجة تطابق توقعات العملاء مع مدى إدراكهم للخدمة المقدمة فعلا.
- إن جودة الخدمة مرتبطة بقدرتها على ضمان إرضاء العميل بصفة دائمة و في نفس السياق تعرف

[1] محمد رضا الشندي، الجودة الكلية الشاملة الايزو 9000 بين النظرية و التطبيق، شركة بيمك للخدمات التعليمية، مصر، 1996، ص 74.

[2] علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للايزو 9000 ، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، [دم]، 2001، ص 18.

جودة الخدمة: " جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي التي يتوقعها العملاء أو التي يدركونها في الواقع الفعلي، وهي المحدد الرئيسي لرضا المستهلك أو عدم رضاه؛ و تعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمنظمات التي تريد تعزيز النوعية في خدماتها".⁽¹⁾

نستنتج من هذا التعريف أنه يمكن التعبير عن الرضا بأنه: مستوى من إحساس الفرد الناتج عن المقارنة بين أداء المنتج كما يدركه العميل و بين توقعات هذا العميل، وبعبارة أخرى يمكننا القول بأن رضا العميل هو مؤشر للفرق بين الأداء والتوقعات.

التعريف الإجرائي لجودة الخدمة:

نعني بجودة الخدمة مايلي:

- 1 **جودة الخدمة الداخلية:** أي الالتزام بالموصفات التي تكون الخدمة صممت على أساسها أو درجة تطابق الخدمة مع المواصفات أو المقاييس المعمول بها من وجهة نظر إدارة المؤسسة.
- 2 **جودة الخدمة الخارجية:** وهي جودة الخدمة المدركة من قبل العميل أي مدى تطابق الخدمة المقدمة فعلا من توقعات العملاء، فكلما كانت الخدمة أو الأداء المدرك أكبر أو يساوي توقعات العميل كلما أدى ذلك إلى تحقيق الرضا لدى العميل و العكس صحيح، و تعبر جودة الخدمة الخارجية على مواقف و اتجاهات العملاء و هو الأمر الذي نهتم بدراستيه.
- 3 **+الاستمرار في عملية التطوير و التحسين في الخدمات المقدمة للعملاء.**

[1] مأمون الدردكة و طارق شلبي، مرجع سابق، ص 181.

5 ± 6 - مفهوم المؤسسة:

إن مفهوم المؤسسة في الجانب اللغوي هو مشتق من " أسس، يأس، تأسيسا، و مؤسسة" أي

جمعية أو معهد أو شركة أسست لغاية اجتماعية أو أخلاقية أو خيرية أو علمية أو اقتصادية.⁽¹⁾

أما من الناحية الاصطلاحية فالمؤسسة تعني " مجموعة الأفعال أو الأفكار، جملة معتقدات يفرضها الأفراد على أنفسهم أو تفرض عليهم في مجتمع معين ".⁽²⁾

- كما تعدد التعاريف التي ذكرها العلماء و نذكر منها:
- ماكس فيبر الذي يعرف المؤسسة " بأنها تمثل أنماط تنظيمية معينة من العلاقات الرسمية الداخلية مثل تحديد الوظائف و الوجبات و الحقوق و المسؤوليات و التسلسل الإداري و التنسيق بين

المسؤوليات التنظيمية".⁽³⁾

كذلك نجد أن ماكس فيبر ينفي وجود أي تفاعل أو ارتباط لمؤسسة بمحيطها الخارجي إذ يعرف فيبر المؤسسة في هذا السياق على أنها " عبارة عن هيكل يتكون من علاقات، القوة، الأهداف ، الأدوار، الأنشطة، الاتصالات ... " ⁽⁴⁾

إلا أن المؤسسة في العصر الحديث أصبح من المستحيل عزلها عن البيئة التي تتواجد فيها خاصة مع ظهور فكرة الأنساق المفتوحة.

- أما كارل ماركس : فيعرفها بأنها تتمثل في " عدد كبير من العمال يعملون في نفس النوع من السلع".⁽⁵⁾

[1] جبران مسعود، الرائد، مرجع سابق، ص 779.

[2] خليل أحمد خليل، معجم مفاتيح العلوم الإنسانية، دار الطليعة للطباعة و النشر، بيروت [د، ت]، ص 420.

[3] عبد الله محمد عبد الرحمان، سوسيولوجيا التنظيم، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، 1987، ص30.

[4] حامد أحمد رمضان، إدارة المنظمات اتجاه شرطي، دار القلم ، الكويت، 1982، ص 28.

[5] ناصر دادي عدوان، اقتصاد المؤسسة ، ط2، دار المحمدية العامة ، الجزائر، 1998، ص09

ويؤكد ماركس: بأن هذه العلاقة يطبعها الاستغلال و التسلسل من طرف أرباب العمل و رأس المال.

في حين يذهب ميشال كروزيه : في تحديده لمفهوم المؤسسة بوصفها تشكل بناء اجتماعيا و يعرفها

بكونها: " منظمة وتعتبر ظاهرة سوسيولوجية و هي دائما بناء اجتماعي يوجد ويتحول فقط من ناحية

انه يستطيع الاستناد إلى ألعاب تسمح بالإندماج لاستراتيجيات المشاركين؛ ومن ناحية أخرى يضمن لهؤلاء المشاركين استقلاليتهم كأعوان أحرار ومتعاونين".⁽¹⁾

ينظر كروزييه إلى المؤسسة باعتبارها بناء اجتماعي يتواجد و يتحول من خلال مجموعة من القوى و المواقع المتصارعة حول رهانات و مصالح، أين يقوم الأفراد باستثمار قواهم في اللعب

LE SYSTEME DE JEUX ومن ناحية أخرى فإن هؤلاء الأفراد تكون لهم استقلالية مهنية.

أما تالكورت بارسونز فيعرف المؤسسة بأنها : " وحدة اجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معين لكي يحقق أهداف محددة".⁽²⁾

نستنتج من خلال هذا التعريف أن بارسونز يعتبر المؤسسة بناء اجتماعيا يختلف عن بقية الأبنية في انه يملك أهدافا واضحة و مسطرة مسبقا ، و هو التعريف الذي نتبناه كتعريف إجرائي لدراستنا.

5 2 - تحديد المفاهيم الثانوية:

يعتبر مفهوم الاتجاه من المفاهيم الشائكة و صعبة الدراسة وذلك بسبب تداخل الكثير من المفاهيم الثانوية التي تدخل في إطار هذا المفهوم مثل الميل، الرأي، المعتقدات و السلوك... الخ، و لعل ذلك راجع إلى تشابك العلوم الاجتماعية والإنسانية بصفة عامة. و فيما يلي سوف نحاول التطرق لبعض هذه المفاهيم:

[1] Crozier Michel et freiaberg Erhard, l'acteur et le système, édition du seuil, Paris, 1981, P 388

[2] عيد الكريم بوحفص، دور المشرف في نجاح التغييرات التنظيمية ، مقال نشر ب المجلة الجزائرية لعلم النفس و علوم التربية، تصدر عن معهد علم النفس و علوم التربية، جامعة الجزائر العدد 06، (جانفي)، 1994، ص 42.

5 2 + تعريف الميل : INTERSTS :

" يعرف الميل على انه: تتابع سلوكي مستمر، أو نموذج تتابع فيه الأفعال أو ردود الأفعال على نحو

معين".⁽¹⁾

كما يعرف الميل أيضا على انه: " اتجاه ايجابي نحو موضوع معين قد يكون شخصا أو مادة دراسية أو فكرة ... فهذا الفرد يميل إلى الرأي، أي يحبذُه و يؤيده و يناصره".⁽²⁾

إذا يعتبر الميل من الدوافع النفسية المكتسبة، حيث نكتسبه من البيئة المحيطة بنا و بالتالي تختلف ميول كل فرد عن الآخر، كما تتعدل بالخبرات التي يمر بها و بالظروف التي يصادفها، ومنه يمكن القول بأن الميول تتغير و تتحول.

كذلك تعرف الميول على أنها: " تعبر عن الاهتمامات وهي تنظيمات وجدانية تجعل الفرد يعطي انتباها و اهتماما لموضوع معين، ويشترك في أنشطة إدراكية (عقلية) أو (علمية) ترتبط به و يشعر بقدر من الارتياح في ممارسته لهذه الأنشطة، ومن ثم فإن الميول نزعات سلوكية (شخصية) ايجابية نحو شيء أو موضوع ما".⁽³⁾

التعريف الإجرائي الذي نتبناه: " تشير الميول إلى ما يهتم به الأفراد و يفضلونه من أشياء و نشاطات و مواد دراسية وما يقومون به من أعمال و نشاطات محببة إليهم، يشعرون من خلالها بقدر كبير من الحب و الارتياح".⁽⁴⁾

[1] فاروق مداس، مرجع سابق، ص 265.

[2] فرج عبد القادر طه و آخرون، معجم علم النفس و التحليل النفسي، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، [د،ت]، ص 389.

[3] حسن شحاتة و زينب النجار، معجم المصطلحات التربوية و النفسية، الدار المصرية اللبنانية، [د،م]، 2003، ص 308.

[4] نفس المرجع ، ص 309.

5 2 2 - تعريف الرأي: OPINION :

يعرف الرأي لغة " من رأى، يرى، رأيا و رؤية و رائيان ١، أي نظر بالعين أو بالقلب أو بالعقل، بمعنى أبصر بعينه الشيء و يقال رأى ، يرى، رأيا: أي أصاب رأيه".⁽¹⁾

أما اصطلاحاً: " فالرأي هو دون الفكرة المثبتة و دون النظرية و القانون، أنه مرآة فكرية تحتاج إلى رؤية ودراية".⁽²⁾

و الرأي في معناه العام " حالة فكرية قوامها الاعتقاد في أن قولاً ما صحيح، لكنه يحتمل إمكان الانخداع إذا حكم عليه بصفته هذه"⁽³⁾

أما في معناه الخاص " فهو حكم فرد أو جماعة، مطلق على واقعة أو مسألة يثيرها مجتمع معين، انه نتاج مسارات من التفاعل بين الأفراد و جماعاتهم و يعبر عن ظاهرة نفسية اجتماعية".⁽⁴⁾

أي أن الرأي هو حكم فرد أو جماعة حول فكرة أو قضية مثارة.

كما يعرف الرأي على انه: " اعتقاد أو قول يرتبط بالتفضيلات و القيم و الأذواق الشخصية، ولا يخضع لمعايير الصحة و الخطأ أو الاستدلال".⁽⁵⁾

كما يعرفه البعض بأنه: " الاعتقاد المحتمل لا الاعتقاد اليقيني و هو وسيط بين الشك و اليقين".⁽⁶⁾

أي أن الرأي هو حكم أو فكرة يتبناها فرد أو جماعة، و ليس ضرورياً أن يكون هناك مبرر صحتها بصورة قطعية.

[1] جبران مسعود، مرجع سابق، ص 422.

[2] خليل أحمد خليل، مرجع سابق، ص 208.

[3] نفس المرجع ، ص 209.

[4] حسن شحاتة و زينب النجار، المرجع السابق، ص 119.

[5] نفس المرجع ، ص 120.

التعريف الإجرائي الذي نتبناه: " الرأي هو التعبير الذي يدلي به الفرد على إجابته لسؤال عام مطروح عليه في موقف معين، و على هذا الأساس فهو يتضمن الإعلان عن وجهة نظر قد تتغير تبعاً للمواقف المختلفة".⁽¹⁾

5 2 3 - تعريف المعتقدات: CROYANCES :

تعرف المعتقدات لغة من اعتقد أي ظن، تصور، توهم، حسب، يقال " اعتقد أنه عالم" دخل في فكره وصدق تصديقا قاطعا، و اعتقاد: أي ما يعتبره الإنسان أكيدا تصديق قاطع بشيء، و معتقدا أو معتقدات و هو حكم لا يقبل الشك عند صاحبه⁽²⁾

كما تعرف المعتقدات أيضا على أنها:

" حكم يتعلق بالواقع ، يقبله الفرد باعتباره صحيحا، و واقعي و يعتمد المعتقد على الملاحظة

الإمبريقية و المنطق والتقليد و الإيمان، و هكذا نستطيع أن نتحدث عن المعتقدات العلمية و الغير

علمية، وتكون المعتقدات البناء الأساسي لتصور الفرد للعالم (بناؤه المعرفي) و الإطار الذي يشكل

إدراكنا⁽³⁾.

ومن هنا يمكن القول بان المعتقد هو: حكم يتناول الواقع و يرتكز إلى حد ما على الإيمان.

كما تعرف المعتقدات أيضا على أنها:

" رأي بسيط يستنتج مما يقوله الشخص أو يفعله و يظهر في استخدامه الدارجة في عبارة (أن

اعتقد أن) ... " ⁽⁴⁾

[1] سمير سعيد حجازي، مرجع سابق، ص 201.

[2] أنطوان نعمة و آخرون، المنجد في اللغة العربية المعاصرة، ط2، دار المشرق، بيروت، [د،ت] ، ص 1000.

[3] محمد عاطف غيث ، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الأزارطة، مصر، 2004، ص 38.

[4] عبد الفتاح محمد دويدار ، علم النفس الاجتماعي- أصوله و مبادئه-، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، [د،م]، 1994، ص 171.

التعريف الإجرائي للمعتقدات: هي جملة الأفكار و التصورات التي يؤمن بها الفرد إلى

حد تكوين حكم قاطع، أين يعبر ذلك الحكم عن إطاره المعرفي للعالم، و الذي يمكن أن نستدل عليها من

خلال أقواله و ردود أفعاله إزاء موضوع أو قضية معينة".

5-2-4- تعريف السلوك: COMPORTEMENT:

يعرف السلوك على أنه: " الفعل الاجتماعي الذي يمكن ملاحظته أو استنتاجه أو وصفه بمعزل

عن ميول الفاعلين الاجتماعيين".⁽¹⁾

كما يعرف السلوك أيضا على أنه: " الأفعال الظاهرة (المباشرة) و الضمنية كالتفكير أو التأمل الذي

يمكن الاستدلال عليه بواسطة ملاحظة الأفعال المباشرة المرتبطة به".⁽²⁾

إلا أن ما يفعله الأفراد ليس من الضروري أن يصرحوا به ، وهنا تكمن المشكلة الأساسية، حيث أن

مادة البحث الاجتماعي مأخوذة غالبا من أقوال تقريرية، تدور حول ميول الفاعلين الاجتماعيين و ليس

من شواهد السلوك الفعلي.

وقد بينت الكثير من الدراسات منها دراسة LA PIERE عام 1934: الذي يرى أن الاتجاهات المعلنة و

السلوك الفعلي لا ينسجمان بالضرورة.⁽³⁾

كذلك يعرف السلوك على أنه: " موجه بطريقة مقصودة نحو معايير اجتماعية و آراء الآخرين، أو هو

سلوك تتحكم فيه معايير الجماعة أو القيم الاجتماعية".⁽⁴⁾؛

أي أن السلوك هو فعل مقصود و موجه وفقا لمعايير و قيم المجتمع الذي يتواجد فيه الفرد.

[1] ميشال مان، مرجع سابق، ص 69

[2] سمير سعيد حجازي، المرجع السابق، ص 206

[3] ميشال مان، المرجع السابق، ص 69

[4] فاروق مداس، المرجع السابق، ص 140.

التعريف الإجرائي للسلوك:

السلوك هو: جملة الأفعال الظاهرة و الضمنية التي يهدف من خلالها الفرد إلى التكيف مع المجتمع أو البيئة التي يتفاعل معها و الذي يمكن أن نستدل عليه من خلال الملاحظة المباشرة لأفعالهم الاجتماعية.

خلاصة:

مما سبق يمكن القول أن تحديد إشكالية الدراسة تعتبر بمثابة تبيان المعلم الكبرى للبحث وكذا رسم الأهداف التي تصبو الدراسة إلى بلوغها كما تساعدنا عملية تحديد المفاهيم على ضبط موضوع الدراسة و توجيهه، انطلاقاً من تحديد المفهوم الإجرائي لكل من المفاهيم الأساسية و الثانوية لموضوع البحث، كذلك يعتبر وضع الجهاز المفهومي خطوة من خطوات البحث العلمي التي ننطلق منها في دراسة و تحليل المشكلة محل الدراسة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي:

تمهيد:

يعتبر المنهج هيكل أي دراسة علمية وذلك أن المنهج يمكن الباحث من تنظيم عملية البحث بالاعتماد على مجموعة من الخطوات و المراحل للوصول إلى النتائج. ومن هنا سوف نحدد في هذا المبحث منهج الدراسة كذا الأدوات المستخدمة في إطار هذا المنهج، كذلك تحديد مجالات الدراسة (المكاني، الزماني، البشري)، بالإضافة إلى ضبط و تحديد عينة الدراسة.

1- منهج الدراسة:

يتم اختيار المنهج انطلاقاً من طبيعة الموضوع و بناء على الأهداف التي يسعى الباحث إلى بلوغها، فالوصول إلى الهدف و النتائج النهائية للبحث و كذا التمكن من الإجابة عن التساؤلات و الفرضيات، لا بد من إتباع منهج معين لان اختيار المنهج يسجل في إطار الإستراتيجية البحثية.⁽¹⁾ و بما أن موضوع دراستنا يهدف إلى تحليل اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة المينائية و قياس هذه الاتجاهات و معرفة طبيعتها. فبناء عليه فإن المنهج الذي يتماشى مع طبيعة و أهداف دراستنا هو منج قياس الاتجاهات. إذ سوف نعتمد في قياس اتجاهات العملاء على طريقة القياسات التي تركز على قوائم الاستقصاء وذلك بتوظيف سلم ليكرت **LIKERT** و الذي يعرف بمقياس التقديرات المجملة.⁽²⁾

[1] عنابي بن عيسى، مرجع سابق، ص 113.

[2] محمود فتحي عكلشة و محمد شقيف زكي، مدخل إلى علم النفس الاجتماعي، المكتب الجامعي الحديث، الأزراطة، الإسكندرية، [د.ت]، ص، ص 132، 133.

و تقوم هذه الطريقة على أساس استجابة المبحوثين الذين تجرى عليهم الدراسة أثناء بناء المقياس، فمقياس ليكرت يشمل على عبارات تتصل بالاتجاه المراد قياسه، وتوضع أمام كل عبارة من عبارات المقياس درجات الموافقة أو المعارضة على النحو التالي:

| | | | | |
|------------------|-------------|-------------|-----------------|---------------------|
| موافق بشدة (ة) | موافق (ة) | محايد (ة) | غير موافق (ة) | لا أوافق بشدة (ة) |
| (2+) | (1+) | (0) | (1-) | (2-) |

ويطلب من المستجيب أن يضع علاقة على الدرجة التي تعبر عن رأيه أحسن تعبير وذلك بالنسبة لكل عبارة من عبارات المقياس (1).

ولقد اعتمدنا في هذه الدراسة على مقياس ليكرت نظرا لسهولة تطبيقه بالمقارنة مع المقاييس الأخرى.

- أكثر سرعة في الإعداد و نتائج تعتبر مرضية جدا.

- كذلك توفر طريقة ليكرت للباحث مؤشرات عن الاتجاه بشكل أفضل ، بالإضافة إلى أن كل عبارة في سلم المقياس لها نفس الوزن في قياس الاتجاه المراد قياسه.

زيادة على أن نتيجة القياس تحدد اتجاه كل فرد على حدا (2)

و أخيرا يقوم الباحث بجمع درجات الاستجابة بالنسبة لكل فرد من العينة المفحوصة، لمعرفة نوع الاتجاه

الذي يحمله الفرد اتجاه موضوع الدراسة أو قياس الاتجاه نحوه، وذلك بجمع درجات الفرد على تقدير مجموع قيم استجابته.

[1] De lands here (C) Introduction à la recherche .en éducation, 5^{eme} édition. Armond Colin , bourellier , Paris 1992 , P, 201,

[2] Ibid ,p202

ولمعرفة اتجاه العملاء نحو جودة الخدمة و انطلاقا من طريقة ليكرت اعتمدنا على الخطوات التالية:
 أولا: نعتد على الطريقة الإحصائية في معالجة البيانات الخاصة بمقياس الاتجاه، بمعنى الكشف عن اتجاه كل عميل على حدا.

ثانيا : نحاول أن نتعرف على اتجاه كل عميل إذا ما كان موجبا أو سالبا ، قويا أو ضعيفا نحو جودة الخدمة و عليه يمكن معرفة مدى ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للمقياس، وقد اتبعنا الطريقة الإحصائية التالية لمعالجة البيانات الخاصة بحساب شدة اتجاه كل فرد من أفراد العينة حسب المعادلة التالية:

$$\text{اتجاه الفرد} = (\text{مجموع العلاقات المحصل عليها عند الفرد}) / (\text{عدد العبارات } 2x) = \text{شدة الاتجاه عند الشخص.}$$

و تتواصل هذه الطريقة بالنسبة لكل أفراد العينة و البالغ عددهم 45 فردا (أنظر إلي الجداول رقم

(11) في الملاحق).

وبعد ذلك نعمل على الحصول على الاتجاه الجماعي وذلك وفق المعادلة التالية:

$$\text{شدة اتجاه مجموع العينة} = (\text{مجموع شدة الاتجاه عند الأشخاص}) / (\text{عدد أفراد العينة}) = \text{اتجاه جماعي}$$

ثالثا: نعتد في تحليلنا لهذه البيانات و تبيان اتجاه أفراد العينة – التحليل الكلي – ونقصد به معالجة الأسئلة لمعرفة شدة الاتجاه الفردي ثم الاتجاه الجماعي نحو جودة الخدمة وسوف يكون التعبير عن الشدة

[-1، +1] كالتالي:

- صفر اتجاه محايد.

- أقل من 0,20 اتجاه ضعيف جدا (قد يكون موجبا أو سلبيا).

- من 0,20 إلى 0,39 اتجاه ضعيف (قد يكون موجبا أو سلبيا).
- من 0,40 إلى 0,59 اتجاه متوسط (قد يكون موجبا أو سلبيا).
- من 0,60 إلى 0,79 اتجاه قوي (قد يكون موجبا أو سلبيا).
- من 0,80 إلى 1 اتجاه قوي جدا (قد يكون موجبا أو سلبيا).

2 - أدوات جمع المعطيات:

2 1 الاستمارة:

بما أن الاستمارة هي مجموعة من الأسئلة التي يتم بناؤها في إطار الفرضيات المحددة لموضوع الدراسة، أين يتم وضع عدد من المؤشرات لتغطية كل فرضية على حدا، ومنه يتم طرح الأسئلة انطلاقا من المؤشرات التي وضعت لكل فرضية.

ولقد تم تطبيق الاستمارة في إطار الحصول على إجابات المستجوبين أو العملاء على أسئلتها ؛ والتي احتوت على 58 سؤال مقسمة إلى أربع محاور تهدف في مجملها إلى معرفة وكذا قياس اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة المينائية لسكيكدة.

المحور الأول: احتوى على البيانات الشخصية تدور حول الجنس، السن، النشاط الاقتصادي الممارس، مدة التعامل مع المؤسسة، الطريقة التي دفعت العميل إلى التعامل مع المؤسسة، و تبدأ من السؤال رقم (01) إلى السؤال رقم (05).

المحور الثاني: يحتوي على أسئلة خاصة بالجوانب المادية في تقديم الخدمة ويبدأ هذا المحور من السؤال رقم (06) إلى السؤال رقم (23).

المحور الثالث: ويحتوي على أسئلة تقيس اتجاه العملاء نحو الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة، ويبدأ هذا المحور من السؤال رقم (24) إلى السؤال رقم (43).

المحور الرابع: يحتوي على أسئلة حول مكانة المؤسسة عند العملاء و يبدأ من السؤال رقم (44) إلى السؤال رقم (58).

2-2- الملاحظة:

إذا كانت الملاحظة هي معايشة الموضوع المدروس و مشاهدته عن قرب و الاستعانة بالصور و العلاقات الموجودة بين الأفراد و الجماعات الإنسانية. و انطلاقاً منه فإننا قد اعتمدنا على هذه الوسيلة لأنها هامة جداً بالنسبة لموضوع بحثنا، حيث أنها تمكننا من الوقوف على طبيعة العلاقات و التفاعلات السائدة بين الفاعلين و التميز بين الأحداث و الربط فيما بينها.

كما تسمح لنا بتسجيل السلوك وقت حدوثه و في الحال و في المواقف الطبيعية.

كذلك قد تسمح لنا بالحصول على معلومات قد لا نفكر فيها أثناء إجراء المقابلات الشخصية أو الاستمارة، و بالتحديد فإننا نهدف من خلال الملاحظة إلى تسجيل التفاعل الحاصل بين العملاء و الفاعلين بالمؤسسة بشكل عام. و العميل و مقدمي الخدمة بشكل خاص.

2 3 المقابلة:

تم استعمال هذه الوسيلة لجمع البيانات المتعلقة بالمؤسسة من حيث تاريخها ، سياستها، هيكلها التنظيمي، إستراتيجيتها في تقديم الخدمة، المعايير و المواصفات وكذا الأساليب التسييرية التي تتبناها في الخدمة ... الخ، من خلال المقابلات الشخصية مع المسؤولين.

بالإضافة إلى إجراءات المقابلات مع العملاء، من أجل معرفة آرائهم و وجهات نظرهم أو اتجاهاتهم نحو نوعية الخدمات المقدمة لهم من طرف المؤسسة ، زيادة على ذلك تم استخدام هذه الوسيلة في إطار تطبيق الاستمارة مع عينة البحث لتوضيح بعض الأسئلة الغامضة.

2 4 الوثائق و السجلات:

استعملت هذه التقنية للحصول على بعض المعلومات الخاصة بالعينة في إطار الحصول على الشكاوي الكتابية التي يتم إيداعها لدى مصلحة العلاقة مع الزبائن و التي تم الحصول عليها بطرق غير شرعية. كما أمدتنا المؤسسة بوثائق سمحت لنا بالتعرف أكثر على نشاطها و كذا تدعيم إجاباتنا.

3 - مجالات الدراسة:**3 1 المجال الجغرافي:**

لقد تم تحديد إجراء الجانب الميداني بالمؤسسة المينائية لسكيكدة و التي كانت في نهاية **1939** عبارة عن أرصفة صغيرة، حيث أن السفن التجارية لا تقوم بممارسة العمليات التجارية في المرفأ نفسه، ولكن تقوم بالتفريغ على مستوى المرسى و على متن قوارب سطحية و التي ترسلها إلى ميناء سكيكدة. و المشروع النهائي المصادق عليه في سنة **1860** تقرر فيه بناء ميناء سكيكدة بالقرب من المدينة عوضاً عن سطورة التي تقع على بعد **03** كلم و يتضمن المشروع مايلي:

1 جناء مرفأ طوله **1400**متر.

2 جناء رصيف المرفأ .

3 جناء رصيف القصر الأخضر.

4 جناء حوض في الجهة الشرقية.

وقد بدأت الأشغال سنة **1860**م، ومنذ سنة **1891**م إلى غاية **1897**م امتد رصيف المرفأ على طول **225** متر، ومن سنة **1940**م إلى **1957**م تم توسيع و إعداد مساحات خاصة بالسلع وكذا أرصفة جديدة، ثم إنشاء رصيف القصر الأخضر.

ومنذ سنة 1959م إلى 1964م ازدادت نسبة الحصول على البضائع بتجهيز الرصيف البحري بطول 290مترا و الذي سلم في نهاية 1985م.

وفي يومنا هذا أصبح ميناء سكيكدة من بين الموانئ المهمة في الوطن حيث يحتل موقعا جغرافيا مهما كما يحتوي 13 ولاية من الشرق و الجنوب الشرقي للوطن. وهو الأمر الذي جعله يحتل المرتبة الثانية في الوطن.

إذا تعتبر المؤسسة المينائية وليدة المرسوم 284/82 المؤرخ في 14 أوت 1982 وهي من أهم المؤسسات المينائية الوطنية، وذلك في إطار تنظيم و تسيير قطاع الموانئ من أجل المساهمة في التنمية الاقتصادية المبرمجة في إطار المخطط الوطني، الهادف إلى زيادة حركة المبادلات التجارية ضمن أحسن الظروف الاقتصادية.

وقد أسندت إلى هذه المؤسسة مهام كانت على عاتق الوحدة المنحلة و إعادة هيكلة هذه المهام

ساعدت في إنشاء المؤسسة المينائية لولاية سكيكدة EPS.

وهذه الوحدات:

- الديوان الوطني للموانئ ONP.

- الشركة الوطنية للشحن و التفريغ SONAMA.

- الشركة الوطنية لسحب البواخر CNAN.

وفي عام 1989م انتقلت المؤسسة إلى الاستقلالية، فأصبحت عمومية اقتصادية حسب المرسوم

01/88 المؤرخ في 21 جانفي 1988م.

وهذه الاستقلالية تخول لها اتخاذ القرارات و تنفيذها دون أي وصاية، حيث نجدها مستقلة تماما في حالة

أخذ القرارات الخاصة بالاستغلال في المؤسسة و وضع برامج تخطيطية لفائدتها؛ و أما عن استقلاليتها

في حالة الاستثمارات الكبرى فإنها تلجأ إلى التفاوض مع بعض الوزارات مثل وزارة النقل، وزارة الاقتصاد ... الخ.

و تعتبر المؤسسة المينائية لسكيدة شركة مساهمة SPA ذات رأس مال يقدر بـ 135.000.000 دج منذ سنة 1995.

و الهيكل التنظيمي يبين كيفية تنظيم المؤسسة لمختلف نشاطاتها وذلك في دوائر حسب الاختصاص؛ وهي تعمل بتنسيق فيما بينها من أجل السير الحسن للمؤسسة و تحقيق الأهداف المرجوة وهي تشمل كل مايلي: (انظر إلي الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالملاحق)

• الإدارة العامة:

تعتبر العمود الفقري للميناء حيث أن لها اغلب الصلاحيات ومن مهامها:

- الإشراف المباشر على باقي المديريات.
- تتبع التطبيق الحسن لتسيير المؤسسة في إطار سياسة التنمية الوطنية.
- التنسيق بين مختلف المديريات.
- الإشراف على مجلس الإدارة الذي يتكون من المساهمين.
- إمضاء الوثائق الإدارية.

• مديرية المالية و المحاسبة:

تلعب دور هاماً في تسيير مالية المؤسسة وضمان العلاقة الحسنة مع الهيئات المالية كالبنك، الخزينة المركزية ... و تنقسم إلى قسمين هما:

- قسم المالية: ودوره الأساسي هو متابعة الخزينة و إنشاء المخططات المالية.
- قسم المحاسبة : هو الذي يقوم بمسك حسابات المؤسسة حسب المخطط الوطني للمحاسبة، حيث يسمح بتحديد التكاليف لمختلف مراكز التسيير.

• مديرية الصيانة:

يتمثل دورها في صيانة و شراء العتاد الذي ينقص أو تحتاج إليه مديريات المؤسسة و تنقسم:

- مصلحة تسيير التجهيزات: و تشرف على:

- برمجة كل عمليات الإصلاحات الدورية.

- الدراسات التقنية و الاقتصادية.

- مصلحة التموين: تتكفل بتموين كل المصالح بالوسائل من تجهيزات وقطع الغيار.

• مديرية الشحن و التفريغ:

تتكفل بـ:

- متابعة حركة البضائع منذ وصولها حتى تسليمها إلى الزبائن.

- التنسيق و مراقبة كل العمليات المتعلقة بالشحن.

- جمع المعلومات الإحصائية و الفاتورة الخاصة بتأدية الخدمات، و تنقسم إلى:

- القسم التجاري: يعتبر الأساس التجاري للمؤسسة، بحيث أنه يسهل على الزبائن الموردين العبور و

تسلم لهم البضائع، مقابل مبالغ مالية تدفع نتيجة للخدمات التي تقدمها لهم مثل: تسليم السلع،

الحراسة، التخزين، النقل، ... الخ وتضم:

- مصلحة الفترة: من مهامها التعامل مع الشركاء، ومتابعة الصيد البحري.

- مصلحة الإحصاء: تقوم بعملية إحصاء السلع الداخلة و الخارجة و المتبقية منها.

- قسم الشحن: ويضم:

- مصلحة الشحن: تقوم بشحن البضائع.

- مصلحة التفريغ: تقوم بتفريغ البضائع.

• مديرية الأشغال:

تقوم بمتابعة و تحقيق كل العمليات التطورية و الأعمال و التركيبات المتواجدة على الأرضية كما

تشرف على برمجة و تنفيذ هذه العمليات و تحتوي على:

- قسم السوق.

- قسم إنجاز الأعمال.

- قسم المحافظة على الأملاك.

• مديرية السحب البحري:

يتمثل دورها في تقديم المساعدات المتمثلة في السحب أو الدفع للبواخر، في عملية الإرساء أو

الإبحار في حالة كون الباخرة تحتاج لمساعدة طارئة، فإنها تقوم بعملية الإنقاذ كما تقوم بصيانة العتاد

وجعله في أتم الاستعداد للقيام بالمهام، وتحتوي على ثلاث أقسام:

- قسم مستخدمي البحرية.

- قسم تسليح الاستغلال.

- قسم الصيانة البحرية.

• مديرية قيادة الميناء:

تعد بمثابة الرئة التي يتنفس بها الميناء، كما تعتبر المسئولة الأولى و الأخيرة على توفير الأمن

و الاستقرار للمؤسسة، وذلك بالعمل و السهر على مراقبة جميع العمليات الخاصة بالملاحة البحرية: من

دخول البواخر و خروجها و تفريغها و شحنها وكذلك مراقبة الميناء بصفة عامة وله قسمين:

- **قسم مساعدة السفن** : تتمثل مهمته في مساعدة جميع البواخر الداخلة أو الخارجة من الميناء وذلك عن طريق توجيه الباخرة إلى غاية دخولها إلى الميناء لتفادي وقوع الحوادث كما تقوم بسحب الباخرة وربطها في الرصيف.

- **قسم الشرطة و الأمن** : يقوم بإعطاء الأوامر بدخول أو خروج السفن، وذلك بعد مراقبتها جيدا وتمنع جميع البواخر من رمي الأوساخ في الميناء، للمحافظة على نظافته و تعمل على مراعاة طاقة الباخرة و الحمولة و توجيه البواخر عند الدخول أو الخروج.

• **مديرية الإدارة العامة:**

تشرف على تسيير المستخدمين بالشؤون العامة و الخاصة للمؤسسة، كما تتكفل بتحليل و تقديم اقتراحات لبرامج خاصة بالتوظيف و التكوين، أما عن القانون التي تعتمد عليه المديريات فهو قانون الاتفاقيات الذي انبثق عن الجمعيات و تنقسم إلى:

- **الأمانة:** مهمتها تكمن في مراقبة سير و توزيع الوثائق و العمل على تدوينها، ترتيبها، حفظها، وكذلك تحرير بعض المراسلات الداخلية.

- **قسم الموارد البشرية** : وتقوم بإعداد قوائم الأجور الخاصة بعمال المؤسسة و السهر على مصلحة العمال، من حيث توظيفهم، فصلهم وقت تجديد العقود، تواريخ التقاعد، و تنقسم إلى ثلاث مصالح:

- **مصلحة تسيير المستخدمين** : و تقوم بتحديد المطالب الأخرى من حيث اليد العاملة، وهي التي تقوم بوظيفة التشغيل، و توزيعها على المصالح.

كما أنها تشرف على عناصر الأجرة لكل عامل و وضع المخطط المهني له من أجل الترقية وهذا طبقا لمؤهلاته.

- **مصلحة الأجور و العلاقات مع الصناديق** : يهتم بإعداد كشوف و أجور العمال البالغ

عددهم 1400 بين عامل دائم و مؤقت، و إدخال الإعلام الآلي لتسهيل عملية إعدادها.

- **مصلحة التكوين** : تهتم هذه المصلحة بمتابعة تكوين العمال، حيث تريد المؤسسة الرفع

من مستوى عمالها وكذلك توظف عمال تضعهم تحت التكوين، حتى يمكنهم الإلمام بالمهمة التي

ستوكل لهم، وكذلك الاختصاص المطلوب ثم تعيينهم، كما تهتم بمتابعة جميع التريصات داخل

المؤسسة.

- **قسم الشؤون العامة**: مهامه التكفل بالشؤون العامة و كذا تسيير الوسائل ويتضمن:

- **مصلحة الشؤون الاجتماعية** : دورها يتمثل في تقديم الخدمات الاجتماعية و الصحية

كالإعلانات الاجتماعية الوقائية من أخطار العمل و كذلك الإشراف على تسيير المطعم، النادي،

الترفيه.

- **قسم الشؤون القانونية**: و يضم مصلحتين هما:

- **مصلحة المنازعات**: تهتم هذه المصلحة بمايلي:

- تجميع المنازعات في المؤسسة.

- متابعة الدعاوى القضائية و ملفات المنازعات لمختلف الإيرادات حتى النهاية.

- الحرص على تغطية و متابعة عقود تامين نشاطات المؤسسة.

- **مصلحة الصفقات** : هي التي تقوم بإنجاز دفاتر العقود و الاتفاقيات، رسائل الطلبات وذلك

لصالح كل المديرية الموجودة على مستوى المؤسسة.

• **مديرية الدراسات و التسويق و الاتصال**:

من مهامها توجيه العمليات الخاصة بالدراسات المراقبة، التسيير ، التسويق الاتصال و الإعلام

الآلي و تنقسم إلى ثلاث أقسام:

- قسم التسويق و الاتصال.

- قسم الدراسات و مراقبة التسيير.

- قسم الإعلام الآلي.

3 2 -المجال الزمني:

لقد تم تجزئة دراستنا إلى قسمين الأول خصص لانجاز الإطار النظري و قد امتد منذ تاريخ

اختيارنا الموضوع من شهر أكتوبر 2008 إلى نهاية شهر ماي 2008 .

أما فيما يخص الدراسة الميدانية فقد امتدت منذ بداية شهر جوان إلى 29 جويلية 2008 و هي بدورها

قسمت إلى فترتين.

الفترة الأولى : قمنا فيها بزيارات استطلاعية وعقدنا عدة مقابلات مع المسؤولين من أجل معرفة أهم

المديريات و المصالح التي يتردد عليها العملاء و التوقيت الزمني الذي يتوافدون فيه بكثرة.

أما **الفترة الثانية** فتم فيها توزيع استمارة البحث وجمع المعطيات حول مجتمع الدراسة.

وبعدها تم تحليل هذه المعطيات و الخروج بنتائج حول موضوع الدراسة.

3 3 -المجال البشري:

قدر مجتمع البحث الذي أنجز حوله الموضوع بـ **451** عميلا، يتعاملون في مجملهم مع المؤسسة

بطريقة منتظمة موزعين بين بعض المؤسسات الخارجية، المؤسسات الخاصة، التنظيمات العامة،

الشركات الوطنية بالإضافة إلى مصالح العبور و وكلاء البواخر، مجهزو السفن و أصحاب البواخر ...

إلخ.

ولقد تم تطبيق استمارة البحث على هذا المجتمع حيث قمنا باختيار عينة تمثل من خلالها هذا المجتمع و

التي تم تحديدها بـ **45** مفردة ، أي اخذ نسبة **10%** من مجتمع البحث. وذلك بهدف استجواب اكبر عدد

يمكن من العملاء و محاولة معرفة اتجاه كل واحد منهم من اجل الخروج بالاتجاه الجماعي للعملاء نحو جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة المينائية لسكيدة.

4 عينة البحث و كيفية اختيارها:

تعتبر العينية في البحث الدعامة الأساسية لا مناص منها، كمصدر جمع و استقصاء المعلومات و المعطيات من الواقع من منطلق أن العينات تسمح بالحصول في حالات كثيرة على المعلومات المطلوبة، وبما أن طبيعة موضوعنا تدور حول الاتجاهات و آراء العملاء نحو نوعية وجودة الخدمة فإن العينة التي تتلاءم. و طبيعة موضوعنا هي طريقة العينة العارضة، التي تعتمد على المصادفة ، أين قمنا بتحديد مجموعة من الخصائص التي لبد من توفرها في وحدات المجتمع، ثم تجمع العينة صدفة.

4-1- ضبط العينة:

لقد تم أخذ العينة من العملاء بنسبة 10% من مجموع 451 عميلا وذلك بهدف استجواب أكبر عدد ممكن من العملاء، بالإضافة إلى أن إمكانياتنا البحثية سمحت لنا بذلك وقد تم ذلك بطريقة عشوائية حسب العملية الحسابية التالية:

- نسبة اختيار العينة 10%.

- عدد أفراد عينة البحث؟

$$451 \leftarrow 100\%$$

$$س = \frac{451 \times 10}{100} = 45,1 \approx 45 \text{ عميلا.}$$

س ← 10%

إن حجم العينة العارضة هو 45 عميلا و الذي تم معهم تطبيق أدوات البحث.

4-2- خصائص عينة البحث:

بعد جمع عينة الدراسة تبين أن:

- نسبة 97,77 % من أفراد العينة هم ذكور، أي سيطرة الفئة الذكورية. (انظر جدول رقم 01)

(بالملاحق)

- نسبة 31,11 % من العملاء هم شباب من الفئة العمرية ما بين [26-31] سنة. (انظر جدول

رقم (02) بالملاحق)

- نسبة 46,66 % من أفراد العينة تراوحت أقديمتهم في التعامل مع المؤسسة من أكثر من سنة

إلى 5 سنوات و بطريقة منتظمة. (انظر جدول رقم (04) بالملاحق)

- نسبة 88,88 % من العملاء هم موظفين بسطاء أي ممثلين للمؤسسة التي ينتمون إليها. (انظر

جدول رقم (03) بالملاحق)

- نسبة 40 % من أفراد العينة اختاروا المؤسسة لتوفرها على معارف شخصية لهم فيها. (انظر

جدول رقم (05) بالملاحق).

خلاصة:

بعد التطرق للمعالجة المنهجية للدراسة وتحديد مجالات وعينة البحث في هذا المبحث ،نكون قد وصلنا إلي رسم المعالم المنهجية الكبرى لهذه الدراسة، وذلك من خلال تحديد المنهج و الذي يتمثل في منهج قياس الاتجاهات ؛بالإضافة إلي تحديد التقنيات المستخدمة والمتمثلة في كل من الاستمارة ،المقابلة ،الملاحظة و كذا الوثائق والسجلات .وبعد ذلك سوف نتناول بدراسة في الفصل اللاحق الإطار النظري لدراسة.

المبحث الأول: الدراسات السابقة:

تمهيد:

إن أي دراسة علمية لا بد أن تنطلق من خلفية بحثية، فالباحث عليه أن يستند في مرجعيته الفكرية إلى عدد كبير من الدراسات و الأبحاث التي تستخدم الموضوع مدخل البحث، لذلك كان لبد من الإطلاع على التراث المعرفي الذي يعكس الواقع و تجسيده في مختلف الحقبات التاريخية، التي تعبر عن الأوضاع المختلفة.

و لهذا سوف نحاول من خلال هذا المبحث ، تناول بعض الدراسات الغربية مثل دراسة C.C. RONROOS (1984) و دراسة C.MOSS ET S.RICHARD (1985)، بالإضافة إلى الدراسات العربية مثل: دراسة عوض بدير الحداد (1991) و دراسة عبيدات (1994) ، ناهيك عن الدراسة الجزائرية كدراسة شوية سيف الإسلام (2000-2001) حول مؤسسة سونلغاز وعلاقتها مع المستهلكين، باعتبارها تمثل بيئة الدراسة، حيث ركزت معظم هذه الدراسات في طرحها على جودة الخدمة، و نهدف من خلال التطرق لها إلى معرفة أهم العوامل و الأبعاد التي انطلقت منها كمعيار لجودة الخدمة المقدمة، أين سنحاول عرض نتائج كل دراسة على حدى بنوع من التحليل و الربط بين هذه الدراسات و موضوع دراستنا.

1 الدراسات الغربية:

1 1-دراسة C.CRONROOS (1984): (1)

اتجهت هذه الدراسة إلى بناء نموذج لمفهوم جودة الخدمة، وقد توصلت إلى أن هناك ثلاث

معايير .للحكم على جودة الخدمة وهي:

- الجودة الفنية: وتعني ما يحصل عليه العميل نتيجة تفاعله مع مقدمي الخدمة، وبذلك يمكن تقويم

الجودة الفنية عن طريق العميل.

- الجودة الوظيفية: لعملية أداء الخدمة نفسها، أي الكيفية التي بها تقدم الخدمة، و يتصل هذا الجانب

بالتفاعل بين القائم بأداء الخدمة و المستفيد منها، و يتضمن هذا الجانب اتجاهات و سلوك مقدمي

الخدمة نحو العميل، و العلاقات الشخصية المتبادلة بين العملاء و مقدمي الخدمة.

- البعد الخاص بسمعة المؤسسة: ويشير هذا الجانب إلى الكيفية التي يدرك بها العميل جودة الخدمة

محل التعامل، وبذلك ترتسم لديهم صورة ذهنية تتعكس من الجودة الفنية و الجودة الوظيفية للمؤسسة.

وهي سوف تؤثر في النهاية على إدراك العملاء للمؤسسة ومدى تميزها عن المؤسسات الأخرى.

* تعتمد دراسة 1984 G.GROUROOS : على بناء نموذج لجودة الخدمة انطلقا من ثلاث معايير

الجودة الفنية و الجودة الوظيفية، وهذان المعيارين يعكسان الفرضية الثانية لدراسنتن ا التي تدور حول

الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة ، في حين يعكس المعيار الثالث لدراسة CRONOROOS الذي

يتعلق بسمعة المؤسسة الفرضية الثالثة لبحثنا و التي تدور حول سمعة المؤسسة و كيفية تأثيرها على

اتجاهات العملاء و بالتالي فإن هذه الدراسة ساعدتنا على ضبط و تعزيز فرضيات بحثنا.

[1] Moss(c). (D) & Soon (R) , Customer satisfaction ,the Key to successful and legally unfettered trading ,european journal of marketing ,paris ,vol 19, n°6,(december) 1985. PP5-10.

1 2 -دراسة C.MOSS ET S. RICHARD (1985) : (1)

استهدفت هذه الدراسة أوجه التعامل بين مقدمي الخدمة و المستفيدي ن منها، أي دراسة جودة الخدمة المقدمة ومدى تفاعلها مع العملاء لأنها تعتبر من العوامل الحاسمة في رضا العميل وقد توصلت الدراسة إلى بعدين هامين للجودة وهما:

- جودة العرض المقدم : ينتج عن:

- دراسة رغبات العميل وما يتوقعه من البنك.

- تطبيق نظام مراقبة الجودة الفعال و تكييفه وفقا لرغبات العملاء.

- تفاعل العميل مع الجودة: و يتحقق بواسطة:

- إيصال المعلومات للعميل في وقته.

- التوجه المنفتح و العقلاني على العملاء.

- وجود نظام فعال للتجاوب مع اقتراحات العملاء.

تهدف دراسة RICHARD 1995 إلى الكشف عن التفاعل الحاصل بين مقدمي الخدمة و المستفيدين و هو ما يتماشى مع فرضيتنا الثانية التي تدور حول الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة، ولقد استفدنا من المؤشرات التي وضعتها هذه الدراسة في وضع أسئلة الاستمارة.

2 - الدراسات العربية:

2 1 -دراسة عرض بدير الحداد 1991. (2)

أجريت هذه الدراسة على البنوك التجارية المصرية، بهدف تحديد المهارات و الكفاءات الضرورية

[1] Lewis (R) et Anne Smith (M) Customer care in financail service organisation, international of banc marketing, journal of marketing, London, vol 7, n° 5, (octobre) ,1992 . P.P 13-22

[2] عوض بدير الحداد، تحليل إدراك عملاء وموظفي البنوك لمستوى الخدمات المصرفية، دراسة ميدانية على البنوك التجارية المصرية ، المعهد المصرفي ، القاهرة ، 1991، ص ، ص ، 15، 17.

Barbar المطلوب توفرها فيمن يشغل وظيفة تتعلق بخدمة العملاء في البنوك ، من وجهة نظر

عملاء البنك وموظفي الخدمة المتفاعلين مباشرة مع العملاء.

كما استهدفت أيضا تقويم درجة مستوى أداء تلك المهارات و الكفاءات عند اللقاء الفعلي مع

العملاء ، بالإضافة إلى دراسة تأثير الخدمة المقدمة على السلوك الاستهلاكي للعميل في استعداده

للتعامل مع البنك مستقبلا، ورضاه التام بمستوى الخدمة وأساليب تقديمها له و قد توصلت الدراسة إلى

النتائج التالية:

- توجد فجوة بين المهارات المطلوبة توفرها فيمن يشغل وظيفة تتعلق بخدمة العملاء وبين مستوى

أداء المهارات و القدرات عند التعامل في مكان أداء الخدمة.

- أظهرت الدراسة أن الطريقة التي يتعامل بها البنك، لها تأثير واضح على قرار العملاء بتكرار

التعامل مع البنك، فالخدمة الجيدة تؤدي إلى تكرار التعامل و الخدمة الرديئة تفقد البنك عملاءه.

- هناك اختلافات جوهرية بين إدارك العملاء و موظفي البنوك لأهمية المهارات و القدرات

في من يشغل وظيفة تتعلق بخدمة العملاء بين بنوك القطاع العام و بنوك القطاع الخاص.

كما أوصت الدراسة بأهمية العميل في رسم سياسة البنك وان هناك متغيرات يجب أخذها في الاعتبار و

تتمثل في:

- المتغيرات المرتبطة بالمهارات السلوكية لموظفي البنك: و تشمل:

- مهارات و كفاءات موظف البنك.

- حسن مظهر العاملين بالبنك.

- الاهتمام بالعميل عند تقديم الخدمة.

- الاهتمام باقتراحات و انشغالات العملاء و تقديم المساعدة للتغلب على المشاكل التي

تواجه العميل.

- التأكد من رضا العملاء عن مستوى الخدمات المقدمة.

- المتغيرات المرتبطة بموقع البنك و تجهيزاته: و تتضمن:

- قرب البنك من مقر الإقامة أو مكان العمل.

- المظهر الداخلي للبنك أو الفرع.

- مدى ملائمة توزيع فروع البنك على المدن.

- مدى توفير الأجهزة المساعدة على سهولة انسياب الخدمة نحو العميل.

- المتغيرات المرتبطة بترويج الخدمة:

- مدى اهتمام البنك بعملية الاتصال بالعملاء لسنقطبيهم إلى دائرة التعامل معها.

- مدى اهتمام البنوك في استخدام الوسائل الدعائية لإعلام الأفراد بالخدمات.

- القدرة على الاستماع إلى العميل و إقناعه.

- المتغيرات المرتبطة بتكلفة الحصول على الخدمة:

- الفوائد على الأموال المستثمرة.

- مستوى تكاليف الخدمة المقدمة.

- تتماشى هذه الدراسة (عوض بدير الحداد 1991) مع موضوع بحثنا ككل، خاصة، وأنها تركز على

تأثير الخدمة المقدمة على السلوك الاستهلاكي للعميل، في استعداده للتعامل مع المؤسسة مستقبلاً،

ورضه التام عن مستوى الخدمة و أساليب تقديمها و هو نفس الهدف الذي نسعى إلى الوصول إليه من

خلال دراستنا لموضوع " اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة". حيث استفدنا من نتائج هذه الدراسة، أين

حاولنا تكيفها و استخدامها في وضع أسئلة الاستمارة، كما جاءت هذه الدراسة لتعزيز و تأكيد مسعانا.

2-2- دراسة عبيدات 1994: (1)

تهدف إلى تحليل اتجاهات و رغبات المستهلكين في فنادق خمس نجوم في الأردن و تكونت عينة الدراسة من ثلاثمائة وخمسة و ثلاثين من مستهلكي الخدمات الفندقية، وأشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى أن أغلبية عينة الدراسة، تترد مرة أسبوعيا على الفنادق و في أيام الأعياد و المناسبات الاجتماعية باعتبارها أهم الأماكن المفضلة لقضاء أوقات الفراغ، كما كان تفضيل أغلبية عينة الدراسة للاسم العربي للفنادق (سمعة المؤسسة)، و الألوان المكونة من الأخضر و مشتقاته أو الأزرق و مشتقاته، أما المأكولات المرغوبة، فكانت المازات و المشاوي (الجانب المادي)، وأظهرت الدراسة درجة رضا عالية عن أسعار الغرف و الأجنحة لكافة المجموعات من نزلاء الفنادق من هذه الفئة. وأخيرا أكدت نتائج الدراسة ضرورة العناية بعنصر الترويج من خلال توجيه مزيج ترويجي فعال وتطوير نوعية بعض الخدمات الفندقية المقدمة، التي نالت درجة رضا متوسطة لدى أغلبية عينة الدراسة.

- اعتمدت هذه الدراسة (عبيدات 1994) على تحليل اتجاهات العملاء و هو نفس المتغير الذي نهدف إلى تحليله في موضوع دراستنا " اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة"، كما ذهبت هذه الدراسة (عبيدات) في تحليل اتجاهات العملاء انطلاقا من بعدين للخدمة، البعد الأول خاص: بسمعة المؤسسة و المعبر عنه بالاسم العربي للفندق و البعد الثاني: هو بعد مادي و هو الأمر الآخر الذي نشترك فيه.

[1] هاني حامد الضمور و هدى عايش، " أثر المزيج التسويقي الخدمي لفنادق الخمس نجوم في الأردن على صورة المدركة من قبل السياح"، مقال نشر بالمجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، الأردن، المجلد1، العدد 1، (تموز)، 2005، ص 105.

مع هذه الدراسة، حيث تقوم فرضيتنا الأولى على البعد المادي و الفرضية الثالثة على سمعة المؤسسة وبالتالي فإن هذه الدراسة استخدمت للتأكيد على فرض

3 - الدراسة الجزائرية:

دراسة شوية سيف الإسلام (2001/2000)⁽¹⁾ حول مؤسسة سونلغاز و علاقتها مع المستهلكين:

حيث قام الباحث بدراسة ميدانية حول الموضوع انطلاقا من الفرضيات التالية:

- إذا تحسنت التفاعلات بين العاملين في مؤسسة سونلغاز و مستهلكي خدماتها، تتحسن صورة المؤسسة عند الجمهور العام، ضمن الإمكانيات المادية المتاحة للمؤسسة في مضمار تقديم الخدمات في الوقت الحاضر.

- إذا صلحت وسائل تدريب موظفي التعاملات على القيام بتفاعلات اجتماعية ايجابية، مع مستهلكي الخدمات في إطار قيام موظفي سونلغاز بواجبهم، تتحسن صورة سونلغاز عند الجمهور العام.

- يفضل مستهلكو خدمات مؤسسة سونلغاز أن تصبح الشركة يملكها و يسيرها خواص جزائريون.

- أين اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، و كذلك تقنيات الملاحظة و المقابلة و الاستمارة

لجمع البيانات، كما طبق استمارة من 65 سؤالا على عينة شملت 200 مبحوث بمنطقة عنابة أي 0,4

% من المجتمع الأصلي يمثلون المستهلكين العاديين وذلك خلال سنة 2000 ، وتوصل إلى النتائج

التالية:

أن التفاعل القائم بين المستهلك و المؤسسة ينطلق من منبهات و استجابات بين الطرفين، هذه المنبهات تتمثل في طلبات المستهلكين لخدمات الكهرباء و الغاز من سونلغاز.

وجود انقطاعات قليلة في الطاقة تتصف بقلة أضرارها على المستهلكين العاديين؛ إلا أن الانقطاع يتم

[1] فريحة محمد كريم، اتجاهات المؤسسات المستهلكة نحو مؤسسة سونلغاز في ظل التحول إلى الخصوصية، رسالة ماجستير، تخصص علم اجتماع المؤسسات الاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2002-2003، ص ص ، 71-73.

دون إشعار مسبق.

زيادة أعوان سون لغاز لمراقبة العداد.

إن هذه المنبهات التقنية قابلتها استجابة تقنية من قبل سونلغاز، نالت رضا المستهلكين من حيث الخدمة التقنية، كما يؤكد المبحوثون أن التفاعل بينهم وبين سونلغاز يميل إلى السلبية و أن الجانب الإنساني في عملية التفاعل هو الأهم، ويكاد يكون معدوما ويرى المستهلكون أن تحقيق تفاعلات إيجابية ممكن عن طريق:

- تمديد الفترات المتاحة للدفع.

- إصدار إنذار إلى المستهلكين مرتين قبل قطع التيار.

- تقبل إدارة سونلغاز لانتقادات المستهلكين و اقتراحاتهم.

- تمديد ساعات العمل بشكل يمكن المستهلك من الاتصال بالمعنيين في المؤسسة.

أن موظفي سونلغاز بحاجة إلى التدريب على الأساليب الجيدة للتعامل مع المستهلكين و يتضح هذا من خلال:

- وجود قنوات لدى المستهلكين تتمثل في أن المؤسسة التجارية مثل سونلغاز يجب أن تكون في خدمتهم و توفر لهم سبل الراحة.

- علاقة سونلغاز المتردية مع المستهلكين من الناحية الإنسانية تزداد نتيجة التصرفات السلبية للموظفين تجاه المستهلكين.

- مشكلة سونلغاز حسب المبحوثين هي اجتماعية، تنظيمية لذا كانت هناك ضرورة ملحة لاقتراح مبدأ تحسين صورة المؤسسة، بتدريب الموظفين على حسن التعامل و خلق علاقات إنسانية مناسبة بين المؤسسة و المستهلكين.

- رفض للخصوصية الكلية بشكل قاطع، ويغرى هذا التخوف من رفع الأسعار و استغلال الاحتكار في الأسعار على حساب المستهلكين و الأكثرية في هذا المضمار من العاملين في سلك الدولة وذوي الدخل الضعيف.

- هناك ربط إيجابي بين الخصوصية و تحسين الخدمات و المنتج، لكن إذا كان لابد من الخصوصية في نظر المبحوثين فلا بأس أن تبقي الدولة المتحكم الرئيسي في الطاقة و الموجه الأساسي لسياسة المؤسسة، لأن الخصوصية الكلية تعني حسب رأي العينة زعزعة الجوانب المادية لذوي الدخل الضعيف و المتوسط.

إلا أنه يلاحظ أن هناك استعدادا ماديا و بشريا عند المؤسسة لفرض نفسها في السوق الحرة؛ لكن لابد من إعادة النظر في وضع نمط تنظيمي و تسيير عقلائي آخر يأخذ في الحسبان:

- إسعاد المستهلكين.

- تحقيق الربح لضمان الاستمرارية.

وأخيرا وضع الباحث نموذجا خاصا بالتعامل مع المستهلكين، يحتوي على تقنيات التعامل الجدي مع المستهلك.

بالرغم من اختلاف هذه الدراسة مع دراستنا خاصة من حيث تعرضها للفرضية الثالثة المتعلقة بالخصوصية، إلا أننا فضلنا التطرق إليها، لأن هذه الدراسة تهدف إلى الكشف عن طبيعة تعامل وتفاعل مؤسسة سونلغاز مع المستهلكين انطلاقا من الفرضيتان الأولى و الثانية اللتان تركزان على كيفية تأثير التفاعل الحاصل بين سونلغاز و المستهلكين، على تحسين صورة المؤسسة لدى مستهلكيها وهو الأمر الذي يتناسب مع فرضيتنا الثانية حول الجوانب التفاعلية و الثالثة حول سمعة المؤسسة. كذلك استفدنا من هذه الدراسة كونها تعكس بيئة أو ميدان الدراسة باعتبارها دراسة جزائرية تناولت مؤسسة خدماتية جزائرية و هو نفس الميدان الذي نهدف إلى تناوله، كما استفدنا منها في وضع أسئلة الاستمارة.

خلاصة:

مما سبق نستخلص أن المؤسسة الغربية أثناء رسم استراتيجيات تسويق الخدمة فإنها تضع في الحسبان كل المعايير و العوامل التي تكفل لها النجاح في كسب قاعدة من العملاء، مثل:

- التركيز على دعم التفاعل الدائم و الفعال بين العملاء و الفاعلين بالمؤسسة.
 - عدم الاغترار بالموقع المحقق في السوق، و لكن دائما هناك استمرارية في التحسين و البحث عن الخدمة ذات الجودة و النوعية التي ترتقي إلى توقعات العملاء.
 - الاهتمام بعامل الاتصال و التفوق في مجالات الاتصال الحديثة.
- في حين نجد أن المؤسسة العربية بما فيها الجزائرية تغيب الجانب التسييري و الاستراتيجي ناهيك عن تدهور الجانب التفاعلي و العلائقي بين المؤسسة و عملائها.

المبحث الثاني: مقارنة نظرية حول الاتجاهات:

تمهيد

بما أن الاتجاهات هي احد المؤشرات التي يدور حولها موضوع دراستنا؛ فإننا سوف نحاول من خلال هذا المبحث دراسة و تحليل موضوع الاتجاهات من خلال التعرض إلى النقاط التالية:

الإسهامات المختلفة للعلماء في مجال مفهوم الاتجاه، و أنواعها، و التطرق إلى طريقة أو كيفية تكوين

الاتجاهات و أهم خصائصها، بالإضافة إلى وظائف الاتجاهات و أخيرا الوقوف على أهم العوامل المؤثرة في تكوين و تعديل، فتغير الاتجاهات.

1-الإسهامات المختلفة للعلماء في مجال مفهوم الاتجاه:

يعتبر مفهوم الاتجاه هو نتاج لإسهامات علم النفس الاجتماعي الأمريكي في القرن العشرين،

حيث كان يمثل هذا المفهوم بؤرة اهتمام الكثير من الباحثين، خاصة في مجال علم النفس و علم الاجتماع، بغض النظر عن اختلاف جنسياتهم.

فمثلا كانت البدايات الأولى للتمييز بين الاتجاهات الذهنية و الحركية في الربع الأخير من القرن التاسع عشر على يد علماء النفس الألمان مثل: **مونستر بيرج و لاج** حيث أجريت الكثير من التجارب لمعرفة تأثير استجابات الشخص موضوع الاختبار بتهيئه العضلي و وجهة انتباهه. و لقد تم التوحيد بين هذين الاتجاهين (**الذهنية و الحركية**) من خلال نظرية التحليل النفسي.(1)

و في أعقاب الحرب العالمية الأولى ألف **ألبرت** بين المدخل التجريبي و الحركي النفسي في دراسته الرائدة: **نظرية الشخصية**، حيث قدم في سنة **1930** مفهوما للاتجاه ، يجمع فيه بين الاستعداد الذهني الناتج عن التجربة و كيفية تأثيرها على التوجه الحركي. (2)

[1] مشال مان، مرجع سابق، ص، ص ، 63

[2] نفس المرجع، ص، 63

أما أخوه **فلويد ألبرت** فقد تأثر بفكرة **مونستر بيرج**، حيث كان طالبا بجامعة **هارفارد** و استطاع بمساعدة فنية منه أن يضع البداية للطريقة الإمبريقية لقياس الاتجاهات، و هو مجال نشأ عنه قدر وافر

من البحوث الأساسية، حول طبيعة القياس و على سبيل المثال دراسات (**ستفينز و كومز**). (1)

و يعتبر مفهوم الاتجاه مفهوما محايدا بالنسبة للدور السببي الذي يعزى إلى الوراثة و البيئة، وقد كان هذا المفهوم بفضل ما يقوم به من عقد الصلة بين علم النفس الفردي و علم الاجتماع، نقطة التقاء الباحثين في كلا التخصصين. (2)

و في مرحلة مبكرة سنة **1918** نظر **توماس و زناتيسكي** إلى الاتجاهات على أن كل اتجاه هو تقييم فردي للقيمة الاجتماعية و استهدف ذلك قدرا كبير من البحث الاجتماعي لقياس تلك الاتجاهات لتتبا بالسلوك الاجتماعي أو تفسيره. (3)

وقد درس علماء الاجتماع عمليات **تغير الاتجاه**، دراسة واسعة مع مراعاة تنفيذ السياسة الاجتماعية من خلال تغير الاتجاهات. و يبدو أن تخلل الاهتمامات الاجتماعية و السياسية المحافظة أكثر قبولا من التغيرات البنائية الاجتماعية؛ إلا أن المتتبع لمفهوم الاتجاه يجد أن أصل **الاتجاهات** كان ذا حظ قليل نسبيا من الدراسة. (4)

أما بالنسبة لدراسة العلاقة بين الاتجاهات و السلوك فهي ترجع إلى سنة **1950** حيث تبلورت هذه العلاقة من الناحية المفهومية كون أن الاتجاهات، إنما يستدل عليها أساسا من السلوك الظاهر. و لكنها لا ينظر إليها بوصفها سلوكا.

[1] ميشيل مان، المرجع السابق، ص، 64.

[2] نفس المرجع، ص، 64.

[3] نفس المرجع، ص، 64.

[4] نفس المرجع، ص، 64.

بل ينظر إليها على أنها كامنة و مستقرة تحت السلوك و محاكمة عليه، على نحو يتم فصل مع العوامل المتعلقة بالمواقف السائدة. في حين نجد أن الجانب العملي (قياس الاتجاهات) ينطوي على استخدام استجابات لفظية معزولة، أي الاستبيانات و المقابلات.

غير أن الكثير من البراهين أثبتت أن علاقة ارتباط هذه القياسات بوقوع السلوك المتعلق بها ووقوعا فعليا هي علاقات ضعيفة جدا. (1)

و في الأخير يبدو أن الاتجاهات تتبع من الموقف نفسه الذي يتم قياسها فيه، و عند اتساع مسافة الاختلاف بين هذا الموقف و الموقف الإجرائي، فإن قياسات الاتجاه قد تكون و سائل قليلة الأهمية بالنسبة للتنبؤ. (2)

2 مكونات الاتجاه:

تختلف مكونات الاتجاه حسب اختلاف النماذج البنائية للاتجاهات؛ إلا انه في رأي أغلب الباحثين في علم النفس الاجتماعي هناك ثلاثة عناصر أساسية لكل اتجاه : عنصر إدراكي (معرفي) أو ما يسمى بالأفكار و المعتقدات، عنصر عاطفي أو شعوري أو وجداني، و العنصر الثالث فهو سلوكي. (3)

و يمكن تناول و توضيح المكونات الثلاثة للاتجاه على النحو التالي:

2-1- المكون المعرفي للاتجاه:

و يشمل إدراك الشخص لموضوع الاتجاه و معتقداته عنه، و أفكاره التي يحملها عن هذا الموضوع، كذلك الحجج التي يتقبلها الشخص نحو الاتجاه، و ترتبط معتقدات الشخص بنواحي اجتماعية و عقلية. (4)

[1] ميشيل مان، المرجع السابق، ص، 64.

[2] نفس المرجع ، ص، 64.

[3] عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك، عوامل التأثير النفسية، الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، [د، ت]، ص 194.

[4] زينب محمود شقير، الباثولوجية الاجتماعية و المشكلات المعاصرة، توزيع المكتبة الانجلو مصرية، [د، م]، 2001، ص194.

و يشير هذا المكون إلي الطريقة التي يدرك بها الفرد و يفهم موضوع الاتجاه.

2-2- المكون العاطفي:

فهو يعبر عن شعور الفرد و عواطفه نحو الشيء موضوع الاتجاه، فعندما يذكر الفرد في حديثه عن الأشياء تعبيرات الحب أو الكره أو الإعجاب و عدم الإعجاب و الارتياح أو عدم الارتياح... إلخ ، فإنه يعبر في هذه الحالة عن المكون الوجداني للاتجاه.

و عادة ما يترتب على وجود معتقدات لدى الفرد نحو شيء معين (المكون المعرفي)، وجود مكون آخر نحو نفس الشيء و هو المكون الوجداني أو العاطفي، و تتأثر عملية تقييم المكون المعرفي.

أي تقييم الفرد لمعتقداته و التي تنتهي بوجود المكون الوجداني، بمجموعة من العوامل الموقفية مثل: دوافع الفرد، و الشخصية، أو خبرته السابقة، و جماعات الرأي و البيئة المادية المحيطة به.⁽¹⁾

2-3- المكون السلوكي:

وبآتي هذا المكون كنتيجة للمكونين السابقين و يشير إلى نية الفرد ليسلك بطريقة معينة؛ أو إلى الفعل أو تصرف فيما يتعلق بموضوع الاتجاه، و هو يعبر عن الميل أو التصرف الذي يقوم به الفرد نحو الشيء موضوع الاتجاه، و يمثل هذا المكون السلوك الفعلي، و يقيس نية التصرف،

و في الواقع توجد علاقة قوية بين المكونات الثلاثة، طالما أن الطريقة التي يتصور بها الفرد الموضوع ينبغي أن تؤثر في قوة شعوره نحو الموضوع و التي بدورها ينبغي أن تؤثر في سلوكه الظاهر.

(2)

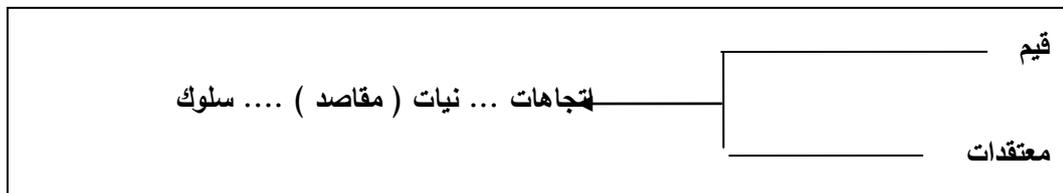
وبوضح بنجتون (Pennington 1986) العلاقة بين تلك المكونات في الشكل التالي (رقم 01)*

حيث يرتبط المكون المعرفي بالمعتقدات، في حين يعكس المكون الانفعالي قيم الشخص.

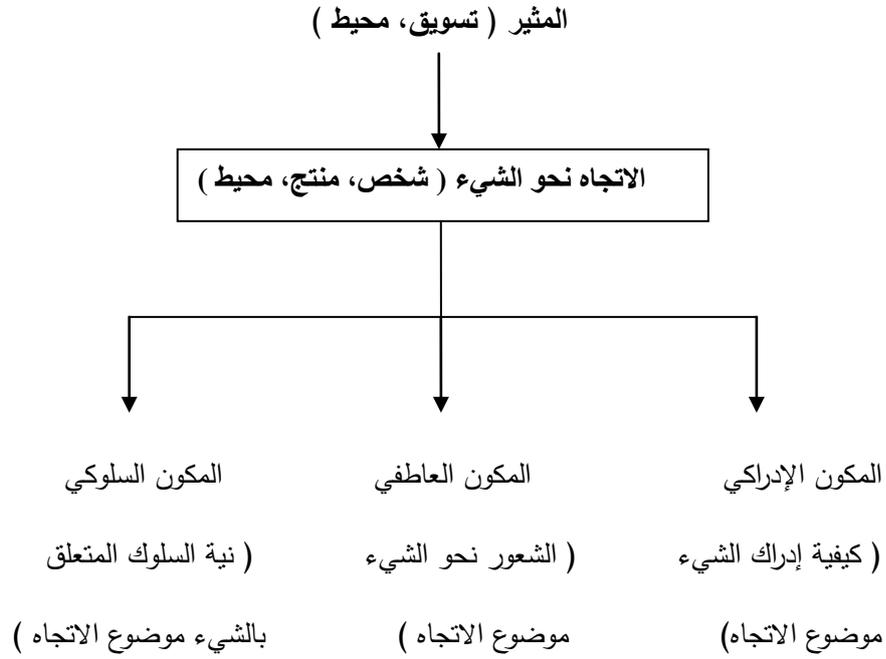
[1] إسماعيل محمد السيد، الإعلان، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2006، ص 145.

[2] نفس المرجع، ص، 146.

* محمود فتحي عكاشة و محمد شقيق زكي، علم النفس الاجتماعي، المكتب الجامعي الحديث، الأزراطة، الإسكندرية، [د،ت]، ص 125 .



و يمكن تلخيص مكونات الاتجاه في الشكل التالي: (رقم 02)*



* عناي بن عيسى، المرجع السابق، ص 149.

3 خصائص الاتجاهات:

تشتمل الاتجاهات على مجموعة من الخصائص و التي تتمثل فيمايلي

3 1 -الاتجاهات مكتسبة و متعلمة و ليست وراثية أو فطرية:

أن اتجاهات الفرد مكتسبة من البيئة الخارجية ، انطلاقا من عمليات التنشئة الاجتماعية سواء الأسرة أو المدرسة أو بيئة العمل، ولا ترجع إلى عوامل وراثية، فالمعلومات التي يحصل عليها الفرد من مصادر مختلفة، بالإضافة إلى خبراته الناتج عن التفاعل مع الموضوعات الاجتماعية و الموافق و الأحداث في المجتمع تساهم في تشكيل اتجاهات جديدة أو تغيير الاتجاهات القائمة.(1)

مثلا قد يكون لدى العميل اتجاه سلبي نحو خدمة معينة و لكن قد يغير هذا الاتجاه فور حصوله على معلومات إضافية من و سائل الإعلام المختلفة أو بعد سؤال أفراد الجماعة المرجعية التي ينتمي إليها عن تجربتهم في التعامل مع هذا النوع من الخدمات.

3 2 - الاتجاهات لها مسار و لها قوة.

قد يقع الاتجاه بين طرفين متقابلين دائما، أحدهما موجب و آخر سالب، هما التأييد المطلق و المعارضة المطلقة اتجاه موضوع معين، كذلك الاتجاه له قوة فمثلا قد يحب الفرد نوعية الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة الخدمية وقد يحبها أو تأييدها بشدة، في حين قد يكرها أو يرفضها، أو يرفضها بشدة.

(2)

3 3 - الاتجاهات تتصف بالثبات و التعميم.

تتميز اتجاهات العملاء بأنها ثابتة نسبيا ولكنها لا تتغير بسهولة، خاصة في غياب أسباب التغيير، أين يبقى اتجاه العميل كما هو . (3)

[1] عنابي بن عيسى، المرجع السابق، ص، 192،

[2] نفس المرجع ، ص، 193.

[3] نفس المرجع ، ص، 193.

مثلا: لو كان لدى العميل اتجاه سلبي نحو خدمة معينة أو نوعيتها، فسيتمتع عن طلب تلك الخدمة لمدة طويلة طالما لم يحدث أي تغييرات في البرنامج التسويقي للمؤسسة (تحسين النوعية، الخدمات، المرافقة للعملية البيعة ... إلخ).

3 4 - ترتبط الاتجاهات بمثيرات و مواقف معينة.

تمثل اتجاهات الفرد استعداد أو ميل للاستجابة بشكل معين إزاء مثيرات معينة في السوق مثلا قد يكون لدي العميل اتجاه ايجابي أو مفضل نحو نوعية من الخدمات و لكن في نفس الوقت لا يفضل شراء تلك الخدمات، لأسباب لا تتعلق بالخدمة نفسها و إنما قد تتعلق بوضعيته المالية. (1)

3-5- الاتجاهات تبنى من المفاهيم التقييمية:

أن الاتجاهات ما هي إلا ردود قيمة و عاطفية. فمثلا العميل يكون اتجاهه نحو الخدمة انطلاقا من تقييمه لمجموع الصفات و الخصائص التي تتميز بها الخدمة و خاصة تقييم الجانب التفاعلي في الخدمة. (2)

3 6 -الاتجاهات ذات مرجع اجتماعي نوعي:

هناك أفراد لديهم اتجاهات سياسية قوية جدا وذلك بحكم ميولهم ورغباتهم أو تخصصهم ... الخ. كما تكون لديهم مرجعية دينية و ميولات رياضية . (3)

3 7 -النمو التدريجي للاتجاهات:

تكتسب الاتجاهات خلال فترة زمنية نسبية، و تتبع من خلال تجارب كثيرة و متنوعة، مثلا عند تدخل مؤسسة جديدة إلى السوق، فإن تلك المؤسسة بحاجة لفترة زمنية معينة حتى تستطيع أن تكتسب اتجاهات عملائها، خاصة و أن هذه الاتجاهات تنشأ من تجارب العميل خلال سيرورة زمنية. (4)

[1] زينب محمود شقير، مرجع سابق، ص ، 195 .

[2] نفس المرجع ص ، 195 .

[3] نفس المرجع ص ، 196 .

[4] نفس المرجع ص ، 196 .

3-8- الاتجاهات تتسم بالتناقض:

تتصارع الاتجاهات الشخصية مع التوقعات الاجتماعية، و ينشأ التناقض من الصراع بين اتجاهات الشخص التي تكونت خلال خبراته الفردية و التي يجب أن يعتنقها تبعا لمعايير ثقافية. (1)

فمثلا: قد نجد بعض الأفراد لديهم اتجاهات ايجابية نحو شرب الخمر أو التردد على الملاهي الليلية ، في حين معاييرنا الثقافية (الإسلامية الجزائرية) تتنافى مع مثل هذه الاتجاهات. وهنا يحدث التناقض.

4- وظائف الاتجاه حسب وجهة نظر بعض العلماء:

تختلف وظائف الاتجاه باختلاف وجهات نظر العلماء و منطلقاتهم الفكرية و خلفيتهم النظرية

ويمكن عرضها في مايلي:

4-1- **وجهة نظر كاتز KATZ:** يرى كاتز في نظريته للاتجاهات بأنها تنطوي على أربعة وظائف هي:

- الوظيفة التوافقية:

في هذه الوظيفة يرى أن الفرد ينمي اتجاهها ايجابيا نحو الموضوعات التي تشبع حاجاته ولا يميل

أبدا إلى الموضوعات التي لا تلبى رغباته.(2)

-وظيفة الدفاع عن الذات:

ونعني بهذه الوظيفة أن الفرد يسعى على الدوام إلى الدفاع عن نفسه، باعتبار أن الفرد يواجه

الكثير من الموافق و الضغوطات من المحيط الذي يعيش فيه، و التي تتعارض أحيانا مع مصالحه

الشخصية، الأمر الذي يخلق لديه حالات القلق و التوتر، ويحاول الفرد أن يتخذ موقفا معينا وفقا

لاتجاهاته حتى يخفض من حدة القلق و التوتر وهذا يمثل نوع من الدفاع عن الذات. (3)

[1] زينب محمود شقير، المرجع سابق، ص ، 196.

[2] محمود حسن شمال، سيكولوجية الفرد في المجتمع ، دار الأفاق العربية، [د، م]، 2001، ص300.

[3] نفس المرجع، ص،300

- الوظيفة المعرفية:

يتجلى أثر هذه الوظيفة في السعي الدعوب للفرد للحصول على المعرفة بهدف إضفاء معني على

العالم المحيط به، حيث تنظم الاتجاهات العمليات: الدافعية و الانفعالية و الإدراكية و المعرفية حول

الموضوعات المختلفة الموجودة في المجال الذي يعيش فيه الفرد ، أين يستطيع اتخاذ موقف الإيجاب أو السلب و بالتالي فإن الاتجاهات تساعد الفرد على اكتساب المعلومات و المعرفة. (1)

- وظيفة التعبير عن القيم:

إن الاتجاهات التي يتبناها الفرد تعكس في الواقع نسقه أقيمي، أي أن الفرد يؤمن بقيم معينة و يحاول دوما الدفاع عنها، و نتيجة لهذا فهو يحمل الاتجاهات التي تتوافق مع هذه القيم و على سبيل المثال: إذا كانت اتجاهات الفرد مؤيدة للمساواة في كل مجالات الحياة ، فذلك يعني أن لديه قيما اجتماعية تدعو إلى المساواة بين الناس و دون تمييز. (2)

4-2- وجهة نظر برنار وايط وسميت: Bernard et Smith

يرى سميت و جماعته أن للاتجاه خمسة وظائف أساسية انطلاقا من: وظيفة التعبير عن القيم و الوظيفة المعرفية، اللتان يشترك فيها سميت و جماعته مع كاتز ، إلا أن سميت يرى بان هناك ثلاث وظائف أخرى للاتجاه وهي:

- وظيفة الاتساق:

نعني بهذه الوظيفة أن ثمة اتساق في استجابات الفرد لموضوعات الاتجاه ، (3) فإذا أظهر الفرد تأيدا معيناً لأحد المؤسسات على سبيل المثال،

[1] عنابي بن عيسى، مرجع سابق، ص ص ، 205..

[2] نفس المرجع ص ، 205..

[3] نفس المرجع ص ، 206..

فعلى الفرد أن يظهر التأييد نفسه عند الاستجابة حول موضوع المنتج أو الخدمة المقدمة من طرف تلك المؤسسة؛ و إن لم يظهر التأييد بين كل من الموقفين، فذلك دليل على غياب الاتساق ومن ثمة عدم وضوح اتجاهه.

- وظيفة الإشباع:

عندما نتبنى اتجاهًا معينًا فإننا نعبر بذلك عن إشباع حاجة نفسية أو جماعية. فالإتجاه الإيجابي نحو التعلم مثلًا: عادة ما يعبر عن حاجتنا للمعرفة والثقافة، و هو دليل على أننا لم نشبع بعد مثل هذه الحاجة، و على النقيض من ذلك إن كانت اتجاهاتنا سلبية نحو التعلم، فذلك يعبر عن جهلنا لأهمية التعلم ومن ثمة لا يعبر عن حاجتنا للمعرفة. (1)

- وظيفة المجارة:

استنادًا إلى هذه النظرية فإن الإتجاه ينبغي أن يعكس المجارة لدى الفرد، لكي يحظى بالقبول و التأييد من الجماعة، التي يعيش بينها، و يحدث العكس إذا لم يظهر درجة معينة من المجارة، لأن ذلك سيؤدي إلى تعريضه على النبذ الاجتماعي. (2)

4 - أنواع الإتجاهات:

لقد تعددت أنواع الإتجاهات و اختلفت من باحث إلى آخر حسب توجه كل واحد منهم، إلا أننا سوف نحاول تصنيفها كالآتي:

5 1 - الإتجاه العام:

يقصد بالإتجاه العام ذلك الإتجاه الذي ينصب كلية على الموضوع، بغض النظر عن كونه موجبًا أو سالبًا، و يتميز هذا النوع من الإتجاهات بأنه أكثر ثباتًا و استقرارًا. (3)

[1] محمود حسن شمال، المرجع السابق، ص ص ، 300..

[2] نفس المرجع ص ، 302.

[3] الشيخ كامل محمد محمد عويضة، علم النفس الاجتماعي، دار الكتب العلمية، [د م]، 1996، ص ص، 117.

مثال: اتجاهات الزبائن أو العملاء نحو موضوع الخدمة بصفة عامة.

5 2 - الإتجاه النوعي:

و هو الذي ينصب على جزء من تفاصيل الموضوع دون جزء آخر، و الاتجاه النوعي أقل ثبات إذا ما قرن مع الاتجاه العام. مثلا: معرفة اتجاهات العملاء نحو طريقة تقديم الخدمة باعتبارها (تقدم الخدمة) تمثل جزء من النظام أو سيرورة نسق الخدمة داخل المؤسسة. (1)

3 5 - الاتجاه الفردي:

هو ذلك الاتجاه الذي يؤكد فرد واحد من أفراد الجماعة،بمعنى أن الفرد إذا تكون عنده اتجاه خاص نحو مدرك يهمله هو دون غيره من أفراد الجماعة، فإنه يمكن تسمية هذا الاتجاه فرديا، و يعني هذا النوع من الاتجاه بدرجة عالية من الاهتمام ، هذا ما تأكده الكثير من الفلسفات التسويقية الحديثة كنتيجة مباشرة لحدة المنافسة بين المؤسسات الخدمية، أين اتجهت العديد منها إلى تطبيق مفهوم العميل الفردي، و وفقا لهذا المفهوم أصبح الاهتمام منصبا على دراسة و معرفة اتجاه و احتياجات و رغبات كل عميل على حد، بدلا من التعامل مع العملاء بشكل جماعي. (2)

4-5- الاتجاه الجماعي:

هو ذلك الاتجاه الذي يشترك فيه عدد كبير من أعضاء الجماعة ، ولكن لا مانع من أن يختلف هؤلاء الأفراد في اتجاهاتهم من حيث الشدة و الدرجة، كان تشترك مثلا: جماعة في اتجاهها نحو حجم و نوعية التسهيلات التي تقدمها المؤسسة المينائية، إلا أننا لو أردنا قياس شدة و درجة هذا الاتجاه، فنجدته متفاوت بين أعضاء الجماعة من فرد لآخر و هذا ما نحاول الوقوف عليه ميدانيا. (3)

[1] الشيخ كامل محمد محمد عويضة،المرجع السابق ص،117.

[2] نفس المرجع ص،117.

[3] نفس المرجع ص،118.

5-5- الاتجاه العلني (المصرح به من طرف العميل) :

هو ذلك الاتجاه الذي ينعكس في شكل سلوكيات يقوم بها الفرد، بدون حرج أو تحفظ و غالبا ما يكون متفقا مع معايير الجماعة و نظامها وما يسودها من قيم و ضغوطات اجتماعية مختلفة. وهذا النوع من الاتجاه تسهل عملية قياسه ومن ثم عملية تعديله أو تغييره، مثلا: اتجاهات العملاء نحو البنوك الربوية، حيث نجد أن معظم اتجاهات العملاء تكون سلبية، نتيجة لقيم المجتمع الجزائري الإسلامية التي تنهي عن الربا ، و بالتالي فإن الاتجاهات المعلنة يسهل التنبؤ بها مستقبلا. (1)

5-6- الاتجاه السري: (ضمنيا)

يقصد بالاتجاه السري ذلك الاتجاه الذي يحرص الفرد على إخفائه، وغالبا ما يكون هذا الاتجاه غير منسجم مع قوانين الجماعة ونظمها وقيمها وما يحمله المجتمع من معايير أخلاقية. وهذا الاتجاه غالبا ما يكون على درجة عالية، من الشدة نتيجة المقاومة و الرفض التي يصادفها من القوى الاجتماعية السائدة في الجماعة. مثلا: قد نجد بعض الأفراد الذين يحملون اتجاهات ايجابية نحو موضوع الرشوة أو الوساطة، إلا أنهم يسعون دائما إلى إبقائها خفية أو سرية، لأنها تتعارض مع المنظومة الاجتماعية للمجتمع. (2)

5-7- الاتجاه الموجب:

و هو الذي ينحو بالفرد نحو موضوع الاتجاه، كالذي يعبر عن التأييد أو الموافقة كان يجيب العميل مثلا: بالموافقة نحو موضوع جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة الخدمية. (3)

[1] الشيخ كامل محمد محمد عويضة، المرجع السابق ص، 118.

[2] زين العابدين درويش، علم النفس الاجتماعي، أسسه و تطبيقاته، دار الفكر العربي، [د، م]، 1999، ص 94.

[3] عبد الفتاح محمد دويدار، مرجع سابق، ص 178.

5-8- الاتجاه السالب:

و هو الذي ينحو بالفرد بعيدا عن موضوع الاتجاه ،كالذي يعبر عن المعارضة، كان يدلي العميل برفضه أو معارضته اتجاه طبيعة التفاعل الحاصل بينه و بين مقدم الخدمة أو الفاعلين بالمؤسسة مثلا. (1)

5-9- الاتجاه القوي:

و هو ذلك الاتجاه الذي يتصف بالانفعال الشديد في موقف اجتماعي خاص، مثلا: نجد أن العملاء الذين يحملون اتجاهات قوية نحو المؤسسة التي يدينون لها بولائهم، أكثر شدة و شراسة في الدفاع عنها في مواقف معينة خاصة إذا تعلق الأمر بسمعة أو صورة المؤسسة، كان تقوم مثلا: وسائل الإعلام بنشر شائعات تمس سمعة المؤسسة و تهدف إلى هز صورتها في نظر عملائها. (2)

5-10- الاتجاه الضعيف:

هو ذلك الاتجاه الذي يتصف بالضعف و التراخي و غياب الشدة في مواقف اجتماعية خاصة، فالعمال الذين ليس لديهم مثلا: انتماء أو هوية مؤسساتية يحملون اتجاهات ضعيفة، حيث يتحول هؤلاء (العمال) في الكثير من المواقف الاجتماعية الخاصة، إلى ألد أعداء المؤسسة ويظهر ذلك في عدة سلوكيات مثل، الإضرابات، تخريب ممتلكات المؤسسة،... إلخ. (3)

[1] عبد الفتاح محمد دويدار، مرجع سابق، ص 178.

[2] نفس المرجع، ص 179.

[3] نفس المرجع، ص 179.

6- تكوين و نمو الاتجاه:

إن الاتجاهات النفسية تتكون أساساً من الخبرة المباشرة أو الغير مباشرة بموضوع الاتجاه، وهي متعلمة ، فالفرد لا يولد مزود بالحب و الكراهية للديكتاتورية أو الملونين من بني البشر. أي أن الفرد يكتسب اتجاهاته أو يتعلمها من المواقف و الخبرات التي يتعرض إليها أثناء عملية التنشئة الاجتماعية ومن خلال المؤسسات و القنوات المتعددة التي تسهم فيها بصورة أو بأخرى.⁽¹⁾

6-1- مراحل تكوين الاتجاهات و طرق اكتسابها:

إن تكوين الاتجاهات يمر بثلاث مراحل هي:

- المرحلة الإدراكية: تنطوي على اتصال الفرد المباشر ببعض عناصر البيئة الطبيعية و الاجتماعية، وهكذا قد يتبلور الاتجاه في نشأته نحو أشياء مادية، حول نوع خاص من الأفراد و حول نوع محدد من الجماعات، و حول بعض القيم الاجتماعية.⁽²⁾

- المرحلة التقييمية: و هي المرحلة التي يقوم فيها الفرد بتقييم م حصيلة تفاعله مع البيئة، ويستند في عملية التقييم هذه، إلى ذلك الإطار الإدراكي المعرفي بما فيه من متغيرات موضوعية مثل: خصائص الأشياء ومقوماتها، بالإضافة إلى المتغيرات الذاتية⁽³⁾ مثل: صورة الذات وأبعاد التطابق و التشابه و التمييز، وهي جميعها تعتمد على ذاتية الفرد و أحاسيسه و مشاعره، معنى أن ما يميز هذه المرحلة هو نمو الميل نحو شيء ما.

- المرحلة التقريرية: و هي مرحلة التقرير و إصدار الحكم بالنسبة لعلاقة الفرد مع عنصر من عناصر البيئة، أي أن الميل على اختلاف أنواعه و درجاته يستقر و يثبت على شيء ما.⁽⁴⁾

[1] زين العابدين درويش، مرجع سابق، ص 99.

[2] خليل عبد الرحمن المعاينة، علم النفس الاجتماعي، دار الفكر العربي، [د.م]، 2000، ص 173.

[3] نفس المرجع، ص 173.

[4] نفس المرجع، ص 174.

عندما يتطور إلى اتجاه نفسي، فالثبوت هو المرحلة الأخيرة في تكوين الاتجاه.

يتم اكتساب الاتجاه بأربعة طرق و هي:

تتكون الاتجاهات عن طريق إشباع الحاجات الأولية أو الأساسية للفرد، فمثلا إذا كانت الخدمة تهدف بالدرجة الأولى إلى إشباع الحاجات الأولية للعملاء فإن ذلك سيؤدي إلى تكوين اتجاهات إيجابية نحوها. (1)

كذلك التعرض للخبرات الانفعالية المختلفة، فإذا كانت الخبرة الانفعالية الناتجة عن موقف معين خبرة سارة، كان الاتجاه ايجابيا و العكس صحيح.

كما تتكون الاتجاهات النفسية أيضا عن طريق: ارتباط الشيء موضوع الاتجاه بحب و رضا الآخرين المرغوب في حبهم ورضاهم . فقد يشتري الفرد الخدمة بهدف الحصول على رضا الجماعة المرجعية التي ينتمي إليها أو التي يرغب في الانتماء إليها. (2)

بالإضافة إلى ذلك تتكون الاتجاهات عن طريق غرسها بواسطة سلطة أعلى.

(الراشدين و المدرسين، و النماذج القدوة في البيئة المحيطة بالفرد... إلخ) بمعنى أننا يمكن أن نتعلم بعض الاتجاهات عن طريق الخوف من عناصر السلطة هذه، أو عن طريق الإحترام الذي نكنه لها، حتى في غياب الثواب المباشر أو العقاب المباشر. (3)

وقد أوضح الباحث صلاح مخيمر خمس عوامل أو شروط لتكوين الاتجاهات وهي:

[1] زين العابدين درويش، المرجع السابق، ص 100

[2] نفس المرجع، ص ص 100، 101.

[3] نفس المرجع، ص 101

التكامل أو النمو المتناسق: أي تكامل الخبرات الفردية المتشابهة في وحدة كلية تتحو إلى تعميم

هذه الخبرات ،وتصبح بذلك هذه الوحدة إطار ومقياسا تصدر عنه أحكامنا و استجاباتنا للمواقف الشبيهة بمواقف تلك الخبرات الماضية. (1)

التمايز: حيث يؤدي تقييم الخبرات المتتالية إلى تحديد الاتجاه بشكل واضح قويا، أين ينضج ويكتمل نموه ، ويستقل عن بقية الاتجاهات. (2)

التجارب الشخصية: والصارمة أحيانا و التي يطلق عليها بالانفعالات الحادة، وهي ترتبط بخبرات انفعالية قاسية عاشها الفرد، قد تدفعه إلى الحب أو القسوة فإذا قرر الفرد التعامل مع إحدى المؤسسات وكان غير راضي عن الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة بسبب سوء المعاملة (3) مثلا: فهذا يؤدي إلى تكوين اتجاهات سلبية نحوها.

تقليد النماذج الاجتماعية المختلفة: يعتبر أهم العوامل و اسبقها خاصة في تكوين اتجاهات الأطفال والذي يرتبط بالمعايير الاجتماعية التي يعيشها الطفل، حيث نجد أن الأطفال الذين ينشؤون في مجتمعات تحمل قيم و معايير اجتماعية فاسدة تهدف إلى تشجيع الرذيلة ، تتكون لديهم اتجاهات ايجابية نحو كل ما هو غير أخلاقي. (4)

التجارب المنقولة من الطفولة: و التي يحييها الراشد من جديد و التي تنشأ عن نظام الأسرة الذي يتميز بسلوك خاص (التسلط أو تساهل) الصادر عن الأب أي (الاتجاه الأبوي) ، باعتبار أن الطفل يرغب دوما في الاقتداء أو تقليد الوالدين، أو الأستاذ ، أو البطل الرياضي حيث يساهم هذا في تكوين اتجاهاته. (5)

[1] زين العابدين درويش، المرجع السابق، ص 101

[2] زينب محمود شقير، مرجع سابق، ص 197.

[3] نفس المرجع، ص، 198.

[4] نفس المرجع، ص، 199.

[5] نفس المرجع، ص، 199.

فإذا كان الوالدين على سبيل المثال: لديهم اتجاه ايجابي نحو خدمة معينة فإن الطفل سوف يتكون لديه نفس الاتجاه.

6-2- نمو الاتجاهات.

أما عن نمو الاتجاهات فيحدد علماء النفس الاجتماعي عدة عوامل تؤثر في نموها و هي:

العوامل أو المحددات الثقافية: تعتبر طريقة الحياة لأي مجتمع مؤثر ثقافي هام يكتسب الفرد من خلاله ويأخذ الكثير من الاتجاهات و المعتقدات و الآراء و القيم السائد في الوسط الثقافي، ضمن المجتمع و تنمو الاتجاهات لدى الفرد بطريقة انتقائية، بمعنى أن فعالية المؤثرات الثقافية تتوقف على إدراك الفرد لها و تفسيرها و استخدامها و هذا هو السبب في حدوث اختلاف، لبعض الاتجاهات و المعتقدات داخل النمط الثقافي العام للمجتمع، هذا و تمثل الأسرة جانبا هاما من المؤثرات الثقافية في المجتمع باعتبار أن الآباء هم مصدر الاتجاهات وأنماط السلوك الاجتماعي، عن طريق ما يغرسونه منها في النشء، ففي الثقافة الإسلامية مثلا: تعمل الأسرة على نشر ثقافة أن المشروبات الكحولية على سبيل المثال تؤدي إلى أضرار عقلية ونفسية ومالية ؛ وبالتالي سيخلق اتجاه سلبي نحو هذه المنتجات معنى ذلك أن: الاتجاهات هي أمر مكتسب حيث لا يولد الفرد باتجاهات محددة وإنما تتكون الاتجاهات وفقا للمعتقدات و القيم و التقاليد الخاصة بذلك المجتمع.⁽¹⁾

العوامل الوظيفية: أي الخصائص و الصفات الداخلية الشخصية مثل الحاجات و المطالب و الانفعالات و سمات الشخصية و النمط العام لها، من حيث أنها توجه الفرد إلى اكتساب اتجاهات و معتقدات معينة مثلا: الأفراد ذوي الشخصية أو النزعة الانعزالية غالبا ما يعبرون عن انعزالهم باتجاهات سلبية نحو قضايا محددة.⁽²⁾ كان يحجم الأفراد ذوي الشخصيات الانطوائية عن الدخول في نقاش أو التفاوض؛

[1] عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك، مرجع سابق ، ص 202،

[2] نفس المرجع ص 203،

مع مقدم الخدمة أو الفاعلين بالمؤسسة، و بالتالي إذا أصر مقدم الخدمة على الاستمرار في ذلك النقاش فإنه سوف يؤدي إلى تكوين اتجاه سلبي نحو مقدم الخدمة أو المؤسسة بصفة عامة.

الحقائق أو المعلومات : أن الفرد باعتباره كائن اجتماعي وبسبب تعقد المجتمع و تشابك العلاقات و الجماعات بدرجة قوية، لا بد أن يعتمد الفرد على ما تقدمه له السلطات كمصدر الحقائق و على ما يقدمه له الأخصائيين من حقائق و معلومات هامة، تتبلور و تصبح مصادر لنمو الاتجاهات.

حيث تلعب المعلومات التي يتم نشرها بين الأفراد ، عن طريق وسائل الإعلان العامة أو قادة الرأي دورا أساسيا في تكوين اتجاهات جديدة أو تغير الاتجاهات القائمة ⁽¹⁾ فقد يكون لدى العميل اتجاه سالب نحو خدمة معينة نتيجة نقص المعلومات و الحقائق حولها، ولكن قد يغير أو يعدل اتجاهه بعد تقديم له المعلومات الضرورية عن تلك الخدمة.

7- تعديل الاتجاهات : (شروطها و تقنياتها)

إن الاتجاهات عندما تعزز و تدعم تصبح من أهم المكونات الشخصية، لدى من الصعب تغييرها أو تعديلها، خاصة الاتجاهات التي تتميز بالقوة و التي تنشأ في مرحلة مبكرة من حياة الفرد، وإذا كان من الممكن تعديل الجوانب المعرفية للاتجاه ،فإن الأمر يصعب إذا ما تعلق بالجوانب العاطفية.

7-1- شروط تعديل الاتجاهات: إن عملية تعديل الاتجاهات تقتضي مايلي:

- **تغير الفرد للجماعة:** التي ينتمي إليها، حيث ذلت الدراسات العديدة أن الجماعات المرجعية الموجبة أو السالبة تلعب دورا كبيرا في تعديل اتجاه الفرد ، كما أن انتقال الفرد من جماعته إلى جماعة جديدة ذات اتجاهات مختلفة قد يؤدي بالفرد إلى تعديل أو تغير اتجاهاته بما يتوافق مع اتجاهات الجماعة الجديدة، ⁽²⁾

و هذا ما يؤكد المثل القائل: " إذا حلتل بقوم فأحلب من حلابهم"

[1] زينب محمود شقير ، المرجع السابق، ص ، 198.

[2] نفس المرجع ص ، 199.

تغير الموقف الذي نشأ فيه الاتجاه: إذ نجد أن انتقال الفرد من موقف إلى موقف آخر قد يؤدي به إلى تبديل اتجاهه⁽¹⁾ فمثلاً: الفرد إذا انتقل إلى مستوى اقتصادي أو اجتماعي أعلى من الذي كان عليه الفرد. فإن ذلك قد يحتم عليه تعديل اتجاهه، إلا أنه غالباً ما يعدل الفرد أو يغير اتجاهه إذا ما تعرض إلى مواقف أو ظروف طارئة و قسرية.

- الاتصال المباشر العميق بموضوع الاتجاهات . إذ يمكن الاتصال المباشر للفرد من الحصول على حقائق جديدة عن موضوع الاتجاه و التعرف على جوانب جديدة منه. مما قد يؤدي بالفرد إلى تغيير أو تعديل اتجاهه . (2)

7-2- التقنيات المستخدمة في تعديل الاتجاهات:

- تقنية أثر لعب الأدوار :

أجرى ألان ألمز ALAN ALMS تجربة على مجموعة من المدخنين، قدر عدد أفرادها بـ 80

فرداً . حيث وزعهم بطريقة عشوائية في مجموعتين: واحدة مستمعة و الثانية تقوم بعملية الوعظ و الإرشاد بالإقلاع عن التدخين، أي مجموعة الممثلين. ولقد تم اختيار أفراد المجموعتين قبل إجراء البحث بناء على معتقداتهم نحو التدخين (3)

حيث طلب ألمز من مجموع ة من الممثلين أن يدعوا أنهم لا يدخنون و يحاول إقناع غيرهم بضرورة الإقلاع عن التدخين، و توصل إلى النتائج التالية: من خلال الجدول الآتي .

[1] زينب محمود شقير، المرجع السابق، ص ، 199 .

[2] خليل عبد الرحمان المعاينة ،مرجع سابق ،ص175

[3] عباس محمود عوض ،علم النفس الاجتماعي ،دار المعرفة الجامعية ،الإسكندرية ،[د ،ت] ص 37

جدول * رقم (01): تقنية اثر لعب الأدوار بالنسبة للمدخنين

| مجموعة المستمعين | مجموعة الممثلين | |
|--|---|-----------------------------|
| تغير سلوك مجموعة مستمعين | - تغيرات سلوكيات العينة الممثلة لمجموعة الممثلين. إلا أن سلوكهم كان يفوق سلوك مجموعة مستمعين. | بعد التجربة |
| - عاد المستمعين إلى السلوك الذي كانوا عليه قبل إجراء التجربة . - نسبة 27% من مجموعة المستمعين قللوا من نسبة التدخين. - بينما 30% من نسبة المستمعين زادت في كمية التدخين. | - استمر الممثلين في اتجاهاتهم ضد التدخين . - نسبة 46% من مجموعة ممثلين قللوا من عدد السجائر التي يدخنونها يوميا . - في المقابل 11% من مجموعة الممثلين زادت نسبة تدخينهم . | بعد ثلاثة أسابيع من التجربة |

وما يلاحظ أن تجربة ألمز دامت لمدة ساعتين فقط ، ومع هذا كان لها تأثير كبير في تغيير

الاتجاه نحو التدخين.

- طريقة جر الرجل (FOOT-IN –THE DOOR TECH) تركز على أساس مفاده أن الأفراد يقومون بتحليل الأنماط السلوكية التي جربوها؛ الأمر الذي يؤدي بهم إلى التعديل التدريجي في اتجاهاتهم نحو الأشياء أو الخدمات التي جربوها . خطوة خطوة و هكذا.

عموما تفيد هذه الطريقة في زيادة احتمال موافقة الأفراد على مضمون الجهد البيعي الذي يقوم به رجال البيع ،و الذين يحاولون من خلال بيع الخدمات إلى دفع العملاء المحتملين للسلوك المنشود، من خلال إستراتيجية خطو خطوة. هدفها تعويدهم تدريجيا على الاستماع لموضوع المنبه، و إثارة اهتمامهم من خلال دفعهم للسؤال عن الخدمة و حفزهم لتجربها، ومن ثم إقناعهم بشراء أو طلب الخدمة.(1)

7-3- الوسائل و الأدوات المنهجية المستخدمة في تعديل الاتجاهات: ونذكر منها:

*عباس محمود عوض، المرجع السابق، ص 175.

[1] محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك، مدخل استراتيجي ، ط3، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان ، 2001، ص 246.

- **التعاليم النظرية** : كان تسعى المؤسسة الخدمية إلى العمل و نشر مجموعة من التعاليم النظرية يهدف من خلالها الفاعلين بالمؤسسة إلى تعديل اتجاهات عملائها. مثل: تبني المؤسسة لمجموعة من التعاليم كاحترام العميل و حسن معاملته و السهر على راحته و احترام احتياجاته... إلخ.

إلا أن الكثير من الدراسات الإمبريقية ، أثبتت أن لهذه الوسيلة نتائج ضئيلة خاصة إذا لم تحول هذه التعاليم النظرية إلى مبادئ عملية. (1)

- **الاتصالات المباشرة الحقيقة و الفعالة** : حيث تعمل المؤسسة من خلال عمليات الاتصال المباشر بالعملاء و التفاعل معهم، إلى العمل على تعديل اتجاهاتهم عن طريق تقديم معلومات أو السعي لكسب ميول العملاء وصولاً إلى تعديل سلوكياتهم إزاء الخدمة مثلاً، إلا أن هذه الوسيلة تبقى محدودة النطاق إذ لا يمكن للمؤسسة أن تتصل بطريقة مباشرة بكامل عملائها، و بالتالي يمكن اعتبار هذه الوسيلة علاجاً للاتصال الانتقائي. (2)

- **المناقشة الجماعية**: هذه الطريقة من شأنها أن تحدث تعديل في الاتجاهات، حيث بينت كثير من التجارب في مجال العلاج النفسي الجماعي، أن تعديل اتجاه الفرد في الجماعة، أيسر و أسهل من تعديلها لدى فرد واحد. ذلك أن الفرد يغشي انعزاله عن المجتمع فنقل مقاومته لتغيير. (3)

- **كذلك استخدام الأفلام الوثائقية و الدعائية** بالإضافة إلى الاعتماد على **الإشهار أو الومضات الإشهارية و الإعلام و الدعاية** من أجل تعديل اتجاهات العملاء، نحو سلعة معينة أو خدمة محددة. فكثيراً ما تلجأ المؤسسات الخدمية مثلاً، التي تعاني من انصراف العملاء عنها أي (اتجاهات سلبية) إلى استخدام الإعلام و تكثيف العماليات الترويجية،(4)

[1] زينب محمود شقير ، مرجع سابق، ص 199..

[2] نفس المرجع ص 199، 200.

[3] نفس المرجع ص ، 200.

[4] نفس المرجع ص ، 200.

من خلال الإشهار عبر القنوات التلفزيونية أو الملحقات و اللافتات... الخ.

التي تهدف من خلالها إلى تعديل السلوكات الاستهلاكية ومن ثم تعديل الاتجاه.

8- تغيير الاتجاهات:

بما أن الاتجاهات مكتسبة متعلمة، و ليست وراثية فهي إذا قابلة للتغيير و التطوير؛ و باعتبار أن الاتجاهات تتكون من ثلاثة مكونات بحيث تشكل توليفة معقدة، أين يتوقف كل مكون في أغلب الحالات عن المكون الآخر و يحاول الفرد الحفاظ على تجانس هذه التوليفة التي تعكس نظام قيمه وكذلك مقاومة التغييرات التي تفرضها عليه مختلف التأثيرات الخارجية . خاصة الاجتماعية منها، بما في ذلك الأدوار التي يؤديها الأفراد. و بالتالي هل المكونات الثلاثة للاتجاه تتغير عند تأثرها بالمنبهات الخارجية ؟ وما هو المكون الذي يتم تغييره بسهولة أكثر من غيره؟ وهل يكفي تعديل أحد المكونات في إحداث التغيير في المكونين الآخرين للاتجاه؟⁽¹⁾

يوضع **WERCK** بأن تغيير المكونات الثلاثة للاتجاه يجب أن يأخذ بعين الاعتبار الترتيب التالي: إذ يعتبر تغيير المعتقدات أي (المرحلة المعرفية) أسهل من تغيير التقييم أي المرحلة العاطفية بناءا عليه فإن عملية تغيير المعتقدات و التقييم (المرحلة المعرفية + المرحلة العاطفية) أسهل من تغيير السلوك أي المرحلة السلوكية أو المكون السلوكي.⁽²⁾

وبما أن الاتجاهات لا تبقى ثابتة و لا تتصف بالجمود على وضع معين، فإن **DUSSART** يرى بأنه يمكن إحداث تغيير في الاتجاهات انطلاقا من مبدأ الثبات و التناغم و التجانس في الاتجاهات.⁽³⁾

[1] عنابي بن عيسى، المرجع السابق، ص ص 22، 23.

[2] نفس المرجع ، ص ص 23، 24.

[3]. نفس المرجع ، ص ص 25، 26.

حيث كلما كانت الاتجاهات تتميز بالثبات و الاستقرار كلما كانت عملية التغيير في الاتجاهات صعبة. و كلما كانت الاتجاهات تتميز بالتناغم و الترابط و الانسجام كلما أدى ذلك إلى صعوبة تغيير الاتجاه. بينما إذا كانت اتجاهات الفرد تحتوي على تنافر و تناقص فإن ذلك يساعد على تغيير الاتجاه بسهولة.⁽¹⁾ ولقد لخص لنا حامد عبد السلام زهران، بعض عوامل تغيير الاتجاه لدى الفرد و التي نقدمها فيمايلي:

8-1- العوامل المؤثرة في تغيير الاتجاه:

تغيير الإطار المرجعي: وهذا الأمر طبيعي فاتجاه الفرد نحو أي موضوع يعتمد على الخلفية المرجعية التي يحملها، فالإتجاه لا يتكون من فراغ بل يتأثر بالإطار المرجعي الذي يتضمن المعايير و القيم و العادات و المبادئ، التي ينتمي إليها الفرد حيث تؤثر فيه بشكل ملحوظ .⁽²⁾

تغيير الجماعة المرجعة: إن انتقال فرد من جماعته المرجعية الأولى إلى جماعة ثانية و اندماجه فيها، ومع مرور الوقت يميل الفرد إلى تعديل و تغيير اتجاهاته السابقة، و يتبنى اتجاهات الجماعة الجديدة وهذا يدل على أن الفرد يحدد اتجاهاته من خلال انتماءه الاجتماعي.⁽³⁾

التغيير في موضوع الاتجاه: إذا حدث تغيير في موضوع الاتجاه و إدراك الفرد ذلك التغيير، فإن اتجاهه سيتغير لا محالة⁽⁴⁾ مثال: تعمل المؤسسات الخدمية التي تهدف إلى تغيير اتجاهات عملائها وكسب تأييدهم إلى إحداث تغيير في خدماتها، سواء من حيث النوعية أو إعادة تغليف الخدمة بما يتوافق مع احتياجات و توقعات عملائها و عندما يدرك العميل هذا التغيير فإن اتجاهه سوف يتغير إزاء تلك الخدمة.

[1] عنابي بن عيسى، المرجع السابق، ص ، 27

[2] حامد عبد السلام زهران، علم النفس الاجتماعي، عالم الكتب القاهرة، 1977، ص 166.

[3] نفس المرجع ، ص، 167

[4] نفس المرجع ، ص، 168

الاتصال المباشر بموضوع الاتجاه: إن الاتصال المباشر بموضوع الاتجاه يمنح الفرد فرصا أكثر للتعرف

على هذا الموضوع، ويجعله يبحث في مختلف نواحيه و اكتشاف ما كان خفيا عنه، أو ما لم يدركه من

قبل، فيجعله يعدل أو يغير اتجاهه نحو ذات الموضوع أو القضية⁽¹⁾.

فمثلا: نجد أن العملاء الذين يتردون بكثرة على المؤسسات الخدمية ولديهم اتصالات مباشرة بالفاعلين

بها، هم أكثر سرعة في تغيير اتجاهاتهم من الآخرين.

تأثير الأحداث الهامة : تساهم الأحداث الهامة التي تظهر في حياة الأفراد على تغيير اتجاهاتهم حول

قضايا معينة⁽²⁾ فمثلا: أدت العولمة و منظمة التجارة العالمية وحدة المنافسة، إلى تغيير اتجاهات

المؤسسات نحو عملاءها، من اعتبارهم مجرد مستهلكين بسطاء يدنون بالفضل و الشكر للمؤسسة مقدمة

الخدمة إلى اعتبار العميل و خدمة العملاء ميزة تنافسية.

من خلال تطبيق فلسفة التوجه بالعميل، حيث يصبح العميل ، النقطة التي تنطلق منها المؤسسة في

وضع إستراتيجيتها ، أين أصبح العميل هو الذي يحدد استمرارية المؤسسة أو زوالها.

التغير التكنولوجي: إن التغير التكنولوجي و تطوره بشكل مذهل خاصة في السنوات القليلة الماضية أدى

إلى تغير عميق في العلاقات بين الأفراد و الجماعات، حيث شمل هذا التطور مجالات متعددة، أدى ذلك

إلى إحداث تغيرات جذرية في الاتجاهات و نفسيات الأفراد و الأسر في الريف و الحضر⁽³⁾. على سبيل

المثال نجد أن الزوج الذي كان يرفض خروج زوجته للعمل، بسبب تربية الأطفال و القيام بالأعمال

المنزلية أو يرفض خروج ابنته إلى التعليم بعد سن معينة، قد غير من اتجاهه إزاء هذه القضايا، نتيجة

توفر الأدوات الكهرومنزلية للمرأة و توفر وسائل النقل المدرسي ... إلخ، كل هذا ساهم في تغيير اتجاهات

الأفراد بدرجة كبيرة.

[1] حامد عبد السلام زهران، لمرجع السابق، ص 169

[2] نفس المرجع، ص 170

[3] نفس المرجع، ص 171

وسائل الإعلام : تلعب وسائل الإعلام بشتى أنواعها دور هاماً في تغيير الاتجاهات وذلك لمالها من خصائص و مميزات وقدرة على التأثير، حيث أن هذه الوسائل تعمل على بث ونقل المعلومات و الأخبار و تكشف عن الحقائق الخاصة ببعض المواضيع، التي قد يصعب على الفرد الحصول عليها. وهذا من شأنه أن يغير من اتجاه الفرد أو الجماعة حول موضوع ما أو قضية معينة، أما بالإيجاب أو بالسلب.⁽¹⁾

مثال: كان تقوم وسائل الإعلام ببث حوار أو نشر معلومات، تتبين أن تلك المؤسسة الخدمية تقدم خدمات ذات نوعية، جيدة تتطابق مع الموصفات المعمول بها محلياً و عالمياً وبالتالي فإن ذلك يؤدي إلى تكوين اتجاهات ايجابية نحو الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة، أو نحو المؤسسة في حد ذاتها

خلاصة:

لقد حاولنا ولو بشكل بسيط في هذا المبحث معالجة موضوع الاتجاه و السعي إلى التطرق إلى كامل جوانبه وثنياه عرضاً و تحليلاً.

فالاتجاه إذن كما لاحظنا من خلال هذا الفصل النظري هو استعداد مكتسب نتيجة عوامل خارجية وأخرى داخلية، و التي توجه الفرد أو العميل نحو موضوع معين أو تغيير قبلته عنه.

إلا أن موضوع الاتجاه يبقى موضوعاً معقداً نتيجة لتداخل أو تشابك مجموعة من العوامل التي تؤثر عليه؛ مثل العوامل النفسية: كالمزاج و العصبية و سمات الشخصية و عوامل أخرى اجتماعية مثل: القيم و المبادئ و المعايير و عوامل سوسيو ثقافية: كإنتماء الثقافي أو المحددات الثقافية.

[1] حامد عبد السلام زهران، المرجع السابق، ص، ص 172، 173

المبحث الثالث: المقاربة النظرية حول الجودة:

تمهيد:

لقد أصبح من الضروري تبني مفاهيم جديدة تستطيع مؤسساتنا من خلالها الصمود ، أمام هذه التغيرات؛ و في هذا الإطار يعتبر تبني الجودة كضمان للحصول على مميزات في مجال المنافسة. تمكن مؤسساتنا من مسايرة المؤسسات المنافسة، الإقليمية و العالمية من خلال زيادة الإنتاجية و تلبية توقعات العملاء وتخفيض تكاليف الإنتاج (الخدمة) و التحسين المستمر للخدمة ... إلخ.

كما يعتبر تحقيق متطلبات **ISO** هو بمثابة جواز سفر لمنتجاتنا، ويمكننا من إيجاد حصة مناسبة من الأسواق الوطنية و الإقليمية و العالمية،

ومن هذا المنطلق بدأ إحساس متنام من جانب إدارة المؤسسة الخدمية بأهمية جودة الخدمات المقدمة، كأحد المبادئ الأساسية في عملية تسويق ما تنتجه من خدمات.

حيث نهدف من خلال هذا المبحث إلى تناول موضوع الجودة بالدراسة و التحليل من خلال التطرق إلى نظرة تاريخية عن الجودة و مراحل تطورها، انطلاقا من مرحلة الفحص إلى مرحلة الجودة الشاملة وكذا تسير الجودة، بإضافة إلى أهم الأدوات المستخدمة فيها و كذا التطرق إلي مواصفات الأيزو 9000 و الأيزو في الخدمات ، لإبراز أهم الجوانب التي تطبق فيها الجودة.

1 نظرة تاريخية عن الجودة:

كانت المنتجات المصنعة بسيطة نسبياً ، وكان باستطاعة حرفي تركيب (جمع) و فحص المنتج برمته، مع العلم أن هذا الحرفي كان هو المحور الوحيد لهذا المنتج و كان عملاءه على علم بمكان سكنه، وهو من جهته كان يجول على المنازل ، وياتساع السوق وزيادة عدد الحرفيين و العملاء ، ولم يمر وقت طويل حتى أدرك أحدهم أن: الإنتاج قد يزيد وبتكلفة أقل لو جمعنا كل الحرفيين في مكان واحد، هكذا كانت البدايات الأولى لمفهوم الجودة.(1)

إن مفهوم الجودة هو مفهوم قديم باعتبار أن كلمة الجودة QUALITE مشتقة من الكلمة اليونانية QUALISTALIS و التي تعني بالفرنسية TEL QUEL و التي يمكن تفسيرها بالمطابقة للمواصفات ، هذه الكلمة اليونانية الأصل حولها giron في عهد القيصر إلى كلمة QUALITAS (2) محاولاً اختصار ما كانت تدل عليها الكلمة الأولى.

كذلك من بين الباحثين الذين اهتموا بجودة أرسطو: حيث اعتبرها ثابتة، فهي ليست فعل بل هي حالة هذه الحالة يمكن أن تكون عادة قابلية لطريقة للعيش أو المظهر (3). إلا أن رؤية أرسطو للجودة يشوبها نوع من الغموض لأن المظهر يمكن قياسه و وصفه ولكنه ليس بالضرورة كل شيء.

ومع ظهور و تبلور الحاجات الإنسانية لأفراد المجتمع أصبحت الجودة تعني قدرة المنتج أو الخدمة على

تلبية حاجات الفرد ومن بين من أيد هذا الاتجاه نجد JAHNSON ، JAMES TABOULE جونسون وغيره (4).

[1] فرنكلين اوهارا، دليل iso 9000 للمطابقة و الحصول على شهادة معايير إدارة الجودة العالمية، الدار العربية للعلوم، لبنان، 1999، ص ص 09، 10.

[2] Dragomir radu, et Halais Bernard des millénaires, de la qualité réalités industrielles, journal des attitudes financière, paris, n°8, (avril- mai), 1996. , P08

[3] REYNIER ROGER : qualité, mythe et réalité?: (Page consulter le 20/10/2002)
http://ourworld:compusrve.com/homepage/qualazur/def-qual.htm

[4] Teboul James, la dynamique qualité, ed d organisation, paris, 1990,P07

وبفعل زيادة حدة المنافسة، توجهت المؤسسات إلى الاستعانة بالبحوث الاجتماعية و النفسية

ظهرت رؤية جديدة (لمفهوم الجودة و هو ما تأكده الجمعية الفرنسية للمعيارية AFNOR التي ترى أن الجودة :

ترتكز أساسا على قدرة المنتج أو الخدمة على إشباع الرغبات المعلنة و الكامنة للعملاء (1) أي: رغبات يعلن عليها العميل قبل عملية الشراء و أخرى تتكون لديه بعد عملية الشراء (الكامنة). وهذا ما سوف يساعد على تحديد رغباته في المرة التالية:

كما حددت الجمعية الفرنسية للمعيارية مكونات الجودة كالتالي:

- الموصفات و الأداء.

- إمكانية الاشتغال، إمكانية الصيانة، إمكانية التخزين، إمكانية الديمومة.

- الأمان عند الاستعمال، عدم تلويث البيئة.

- التكلفة الإجمالية للاقتناء.(2)

وهكذا بدأ يتوسع مفهوم الجودة من خلال التطرق لجودة النظام و السيرورة، باعتبار أن السيرورة "

هي نظام لمجموعة من العمليات التي تستخدم الموارد من اجل تحويل المدخلات إلى مخرجات، حيث أن المنتج هو نتيجة لسيرورة معينة.(3)

بالإضافة إلى كثرة الأطراف المساهمة و التي لها مصلحة في استمرار المؤسسة كأصحاب الأسهم

الموردين ... إلخ، وهو ما تأكده معايير ISO/BIS 9000 نوفمبر 1999 حيث تتبلور الجودة في قدرة

مجموعة من الموصفات الداخلية لمنتج، نظام أو سيرورة على إرضاء طلبات العملاء أو الأطراف

الأخرى المنافسة.(4)

[1] Bussenault. (G). et Pretet. (M), organisation et gestion de l'entreprise, ed, viubert, Paris, 1991 , P3

[2] Ibid, P3

[3] jambart Claude, l assurance qualité, 3eme édition, ed, economica, Paris, 2001, P9.

[4] Ibid, P9

إلا أن ما يمكن ملاحظته في السنوات الأخيرة، هو توجيه المؤسسات إلي ضرورة التركيز على الجودة من وجهة نظر العميل بالدرجة الأولى ويمكن الوقوف على ذلك من خلال التطرق إلى مراحل تطور الجودة.

2 مراحل تطور الجودة:

على الرغم من ظهور الجودة منذ زمن بعيد، إلا أنها لم تظهر كوظيفة رسمية للإدارة إلا في الآونة الأخيرة ، حيث أصبح ينظر إلى الجودة في الفكر الإداري الحديث، على أنها وظيفة تعادل تماما باقي الوظائف ، وقد مرت بأربعة مراحل هي: (1).

2 1 -مرحلة الفحص:

عملية الفحص لأغراض الجودة كانت مجرد ضمان أن المنتج المعين أو الخدمة المعينة المطابقة للموصفات الموضوعية، هي التي تنتقل إلى خارج المنظمة في طريقها إلى العملاء ومن ثمة فالفحص يحول دون وصول الوحدات المعيبة التي لا تلبي رغبات العملاء، أو نقلها إليهم ولكن لا تمنع وقوع خطأ قد وقع فعلا وما على الفحص إلا اكتشافه و استبعاده. (2).

2 2 -مرحلة مراقبة الجودة:

يقصد بها أنشطة وأساليب العمليات التي تستخدم لإتمام متطلبات الجودة، و بهذا المعنى تعتبر من المكونات الداخلية لأنشطة مثل: مدخل تأكيد الجودة، ولكن من ناحية أخرى وفقا لتعريفها، فإن مراقبة الجودة تعتبر أيضا محدودة الرؤية نسبيا، وإن كانت أبعد بكثير عن مجموعة أنشطة الفحص التي تصمم للتأكد من أن المنتجات المعيبة لن يسمح لها أن تصل إلى العميل.(3)

[1] فريد عبد الفتاح زين الدين، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الكتب ، القاهرة ، 1996، ص 14

[2] نفس المرجع ،ص، 15

[3] نفس المرجع ،ص، 16

2 3 -مرحلة تأكيد الجودة:

من المنطقي أن حل المشاكل بعد حدوثها، ليست بطريقة فعالة يعتمد عليها، ولكنها أشبه برجل المطافئ الذي يتم استدعاؤه لإخماد حريق شب فعلا، وهكذا كان الحال مع المرحلتين السابقتين، فالعبرة إذن: هي البحث عن طريق لقطع جذور الأسباب وراء الانحرافات عن المستوى الموضوع ولذلك فالتحسينات المستمرة و الدائمة و المتعلقة بالجودة لا يمكن أن تتم، إلا عن طريق توجيه الجهود التنظيمية تجاه الوقاية من وقوع المشاكل من منابعها.

إن هذا المفهوم ينقلنا إلى مرحلة تالية من التحسين وهو ما يعرف باسم تأكيد الجودة، وهو نظام أساسه منع وقوع الخطأ، و الذي يعمل على تحسين جودة المنتج أو الخدمة، ويزيد من الإنتاجية بوضع تأكيدات على المنتج وتصميم العمليات ومراقبتها. (1)

2 4 -مرحلة إدارة الجودة الشاملة:

هي أداة إستراتيجية في مواجهة حدة المنافسة الحالية في الأسواق الدولية، ويؤدي تطبيقها إلى تحقيق عدة نتائج للمؤسسة، أهمها زيادة رضا العميل، مشاركة الأفراد في اتخاذ القرار، تطوير العمليات الإنتاجية، تخفيض التكاليف ورفع الحصة السوقية.

وتعرف إدارة الجودة الشاملة حسب أود جزر ODGERS بأنها: " أكثر من مجرد عمليات الإدارة :أنها ثقافة ، طريقة حياة، من خلالها وعن طريقها تهدف المنظمات إلى إحداث تغييرات أساسية في طريقة كل فرد، كل المديرين ، كل الموظفين في الأداء و التصرف السليم في المنظمة".

ولقد عرف معهد الجودة الفيدرالي إدارة الجودة الشاملة بأنها: " القيام بالعمل الصحيح بشكل صحيح ومن أول مرة مع الاعتماد على تقييم المستهلك في معرفة تحسين الأداء". (2)

[1] Weill Michel, le management de la qualité, édition la découverte, paris ,2001,P11

[2] Ibid, P11

كذلك تعتبر إدارة الجودة الشاملة التطبيق القوي و الدائم لإدارة عالية المستوى و التكوين العام و

الدائم لكل أعضاء المنظمة الداخليين و المؤثرين في أهداف الإدارة.

3 - تسير الجودة:

3 1 -المبادئ: هناك عدة مبادئ حول تسير الجودة من أهمها:

- الرقابة الكلية على الجودة:

قدم هذا المبدأ من طرف العالم الأمريكي feignant ويعرفه أنه إستراتيجية للجودة تعتمد على

ضم جميع أقسام المؤسسة و توجيهها، حسب متطلبات الزبون كما يعتبره كنظام يؤدي بكل الجهود في

مختلف أقسام المؤسسة إلى التطور وتحسين الجودة، و على هذا الأساس فكل أقسام المؤسسة من

تسويق، إنتاج ... إلخ يجب أن تقدم أحسن ما لديها لإرضاء رغبات العميل. (1)

- مبدأ صفر خطأ:

قدم هذا المبدأ من طرف العالم PHILIPP.B. GROSBY ويهدف إلى الوصول إلى إنتاج

بدون عيوب وبدون أي تبذير في الموارد وأيضا دون اللجوء إلى عمليات تعديل كل المنتجات المعيبة و

في دراسة قام بها، وضح أن عدم مطابقة المنتج للموصفات المطلوبة يكلف المؤسسة أكثر من محاولتها

تطبيق سياسة الجودة في المؤسسة لدى يجب أن لا يحتوي أي منتج (الخدمة) على أي عيب كان ولا

تقوم المؤسسة بأي عمليات التعديل. (2)

- آراء DEMING حول الجودة:

من أجل المحافظة على ثقافة داخل المؤسسة قدم DEMING فلسفته المتمحور حول الجودة و

التي يمكن تطبيقها في كل الميادين، في أربعة عشر نقطة سميت بالآراء الأربعة عشر لـ

[1] مأمون سليمان الدرادكة، مرجع سابق، ص 101.

[2] نفس المرجع، ص 101.

DEMING التي تتمثل في:

- وضع هدف دائم للمؤسسة يهدف إلى التطوير المستمر لمنتجاتها.
- تطبيق فلسفة جديدة داخل المؤسسة من أجل ضمان استقرارها.
- إعطاء الأهمية الكاملة للرقابة على المنتجات و الأخذ بعين الاعتبار النتائج المتحص ل عليها من اجل الوصول إلى الجودة المطلوبة.
- المداومة على العمل بإتقان.
- البحث الدائم عن أسباب المشاكل التي تعترض العامل أثناء عمله ،من اجل التحسن الدائم لنظام الإنتاج وكل وظائف المؤسسة.
- إبداع طرق لتمارين العمال في أماكن عملهم من أجل تحقيق الأهداف المسطرة و المداومة عليها.
- إدخال تقنيات جديدة من أجل مساعدة العمال على القيام بأعمالهم على أحسن وجه.
- إلغاء الحواجز مهما كان نوعها بين مختلف الأقسام في المؤسسة.
- إلغاء الطرق غير الفعالة داخل المؤسسة كالإعلانات مثلا.
- تشجيع الاتصال المتبادل و الفعال بين العمال في المؤسسة من اجل خلق جو ملائم للعمل.
- إلغاء معايير الإنتاج التي تحدد الكميات التي يجب أن ينتجها كل عامل.
- إلغاء كل ما يمكنه جعل العمال غير فخورين بما قاموا به.
- وضع نظام متكامل للتكوين من اجل تنمية إدارة التحسين لدى العمال.
- إشهار رغبة الإدارة الدائمة من أجل الاستمرار في التحسين الدائم للجودة و الإنتاج.⁽¹⁾

[1] عمر وصفي عقلي، مرجع سابق، ص ص، 172، 174.

4 - الأدوات المستخدمة في الجودة:

تمكننا أدوات الجودة من التعرف على المشاكل التي تظهر أثناء أو بعد الإنتاج، فهمها وأخيرا حلها، تركز هذه الأدوات أساسا على قواعد رياضية أو إحصائية و تظهر أهميتها في أنها تساعد على حل عدد كبير من المشاكل بطرق سهلة نسبيا كما أنها تتيح لنا:

- التعرف على المشاكل المطروحة.

- معرفة العوامل التي أدت إلى ظهور المشاكل المطروحة و تقييمها.

- معرفة ما إذا كانت الأسباب الموضوعية لها تأثير فعلي في نشأة المشكل

- التأكد من فعالية التحسينات المجرات. (1)

ولاستعمال جيد لهذه الأدوات، يجب أن يتم استعمالها بطريقة مخطط لها سلفا فهذا

التخطيط هو الذي يساهم في أغلب الحالات في نجاح الأداة المستعملة ،وتوجد عدة أدوات للجودة نذكر منها:

4 1 - القائمة الإجمالية للعيوب LISTE RECAPITULATIVE DES DEFAUTS :

القائمة الإجمالية للعيوب هي عبارة عن طريقة سهلة لضبط و تمثيل معطيات خاصة

بعيوب الإنتاج بطريقة عقلانية، حسب عددها وطبيعتها، فهي عملية ذات أهمية قصوى لان العديد من

طرق دراسة هذه العيوب مثل الرسم التخطيطي لـ Pareto يرتكز أساسا عليها.

حيث تشمل القائمة الإجمالية للعيوب جدول يوضح فيه مختلف العيوب الملاحظة في المنتجات مع كتابة

عدد المرات الملاحظة لكل عيب،(2)

[1] De maricourt, renand, les samourais du management, ed, vuibert, Paris, 1993. ,P41

[2] Ibid, P41

كما يجب ترك خانة العيوب غير المتوقعة وأيضا كل عيب يلاحظ أقل من مرتين نضعه في خانة المقترحات، مع الأخذ بعين الاعتبار عدم إمكانية البحث عن طبيعة هذه العيوب و أسبابها.

ونظرا لأهميتها فإن عملية جمع المعلومات اللازمة من أجل تشكيل القائمة الإجمالية

للعيوب يجب أن ينظر إليها كسيرورة و العمل على تطويرها و يراعي مايلي عند جمع المعلومات:

- الطرح الجيد للأسئلة.
- جمع المعلومات المهمة فقط.
- جمع المعلومات في أماكن محددة عن المؤسسة.
- إدراك القائمين بهذه العملية لأهمية القسوى التي يكتسبها عملهم و تدريبهم من أجل القيام بها.
- مراقبة سيرورة عملية جمع المعلومات و تقييم النتائج (1).

4 2 - الرسم البياني للارتباط:

هو شكل بياني يوضح العلاقة بين متغيرين، يشكل هذا الرسم البياني انطلاقا من

مجموعة من المعطيات الثنائية الخاصة بمتغيرين واللذان نعتقد أن بينهما علاقة (2).

4 3 - بطاقة قواعد الجودة:

تمثل بطاقة عوامل الجودة طريقة لمراقبة سيرورة الإنتاج من قاعدة إحصائية، من أجل

هذا نقوم بجمع المعلومات الملتقطة خلال سيرورة الإنتاج، و التي تكون على شكل أرقام تعبر عن مدى

الجودة المحققة، ثم نقوم بمقارنة هذه الأرقام مع المستوى المحدد (المعدل المطلوب) (3).

[1] Ibid, P41

[2] Ibid, P42

[3] Ibid, P42

4 4 - الرسم البياني لـ PARETO:

سمى أيضا بقاعدة 80-20 أي أن 20% من الأسباب تشكل 80% من النتائج. (1) نقوم

باختيار الأسباب المهمة المنسبة في الشكل المطروح ومن بعد ذلك نقوم باختيار الأسباب ذات الأولوية

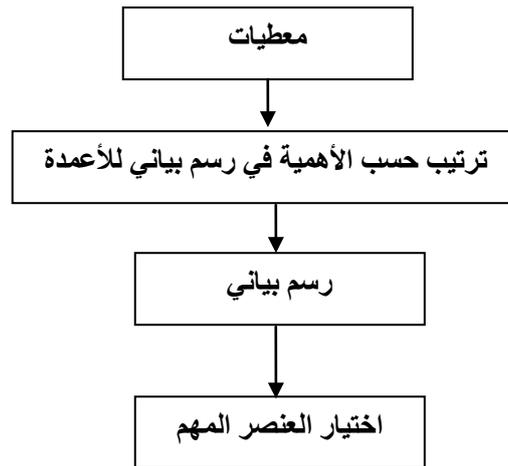
مثلا، في حالة خدمة تكون معيبة فالأسباب تكون عديدة بينما نلاحظ أن ثلاثة أو أربع أسباب هي

الرئيسية لحدوث هذا المشكل فنقوم بتحديد هذه الأسباب أولا.

الرسم البياني لـ PARETO يمكن أن يكون بسيط بالتطرق لأسباب مشكل واحد، أو مركبا لتحليل

أسباب مشكلين معا، فهو يعتبر أداة فعالة للعمل ضمن حلقات الجودة (1)

(يجب أن تكون كمية)



شكل رقم (3) *: الرسم البياني لـ PARETO

4 5 - مخطط يسبب ظاهرة لـ ISHIKAWA (مخطط السمكة):

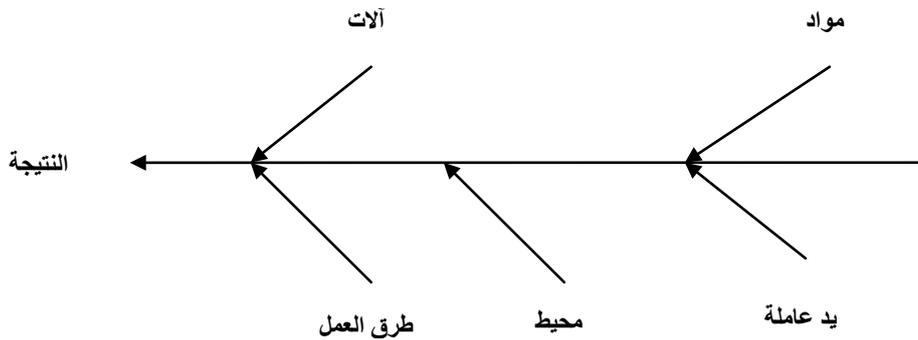
انطلق ISHIKAWA من كون الأسباب المكونة للشكل تكون على شكل خمس

مجموعات، إما مشكلات خاصة باليد العاملة، بالمواد المستعملة، بالآلات، بطرق العمل أو بمحيط

[1] galibert Michel et all, méthode et outils de la gestion qualité, ed, weka, tom1,[s.L] ,2000, P9

* SOURCE. Bernillon Alain et curette olivier, les outils du management de la qualité, ed, chiheb, Alger, 1995. , P18.

- العمل، و التي يقترح مجموعة من القواعد لحصر هذه الأسباب:
- تشكيل مجموعة متكونة من الأشخاص المعنيين بالشكل مع مختصين.
 - تشكيل السهم المتجه نحو النتيجة.
 - تشكيل مجموعة من الأسباب التي أدت إلى هذه النتيجة السابقة.
 - تقسيم هذه الأسباب حسب المجموعات الخمسة السابقة.
 - لا يعتبر هذا المخطط بمثابة نهاية بل هو بداية لمرحلة أخرى من الفحص و المراقبة لكل تلك الأسباب.
- يجب أن لا تعتمد على هذه الأسباب فقط بل يجب تحويل النتائج إلى صيغة كمية من اجل مراقبتها. (1)



شكل رقم (04)*: مخطط ISHIKAWA

ويهدف هذا المخطط إلى:

- 5 - جعل حلقات الجودة عملية.
- 6 - وضع برامج للجودة الداخلية في المؤسسة.
- 7 - وضع برامج للتحكم في التكاليف. (2)

[1] Bermillon Alain, et Curette Olivier, implanter et gérer la qualité total, ed, d'organisation, Paris, 1988,P93.

* Source: LYONN P,les outils de la qualité total, Ed,Tec doc , Paris,1991,P143.

[2] Marti Miguel, audit de la qualité, ed d organisation, Paris ,1986, P73.

4 6 - العاصفة الدماغية BRAIN STORMING: هي كلمة مشتقة من اللغة الإنجليزية من

كلمتي الدماغ **BRAIN** و العاصفة **STORM** ، وتشكلها معا يشمل العاصفة الدماغية.

وهي عبارة عن طريقة للإبداع في نشر الأفكار داخل مجموعة من الأشخاص وتكون الكيفية كالتالي:

- تشكيل مجموعة تتكون من 5 إلى 12 شخص.
- وضع هذه المجموعة في قاعة تبحث عن الإبداع.
- توزيع قلم ومجموعة من البطاقات لكتابة الأفكار عليها.
- شرح الموضوع المدروس.
- إعطاء المشاركين الفرصة لطرح أفكارهم و وضعها على سبورة خاصة لرؤية كل الأفكار الأخرى.
- الحرص على عدم خلط أفكار المشاركين وعدم نقد بعضهم البعض.
- عند الانتهاء من جمع المعلومات يطلب من المشاركين المساهمة في جعل الأفكار عملية؛ وهذا عن طريق تحليل كل فكرة معطاة.
- إلغاء الأفكار الغير جيدة و ترتيب الأفكار الجيدة إلى مجموعات.
- تحليل أفكار كل مجموعة وجعل كل الحلول عبارة عن أرقام.⁽¹⁾

5 - مواصفات الايزو 9000 *

إن مصطلح الإيزو 9000 تمثل اختصار لاسم المنظمة العالمية للمواصفات التي تقع

في سويسرا، وتهتم هذه المنظمة بتوحيد المواصفات و المقاييس في العالم حيث أن المنظمة تصدر

[1] PIERRE HENRI MADERS ET ALL, conduire un projet d'organisation Ed, organisation 2eme édition ,[S .L.] 2001, P239.

* iso (international standards organisation) منظمة المقاييس العالمية:

تأسست رسميا عام 1946 كمركز ذي أهمية، جرى تنسيقها على نطاق دولي لتطوير و نشر المقاييس المشتركة للحاجيات الفنية و الطبيعية iso9000 وفي عام 1979 جرى اختيار لجنة تقنية جديدة للإيزو دعت بـ iso/T.G/176 يبلغ عدد الدول المشاركة في هذه اللجنة حوالي 50 بلدا، باشرت هذه اللجنة عملها وأكملت سنة 1986 أعداد مقاييسها، التي حضرت في مطلع 1987 و عرفت بـ iso9000 ، المرجع: فرنكلين أوهارا، مرجع سابق ، ص9.

المواصفات و المعايير التي يتم اعتمادها في مختلف أنحاء العالم وفي شتى أنواع الصناعة و التجارة و الخدمات. (1)

تنقسم هذه السلسلة إلى 5 مواصفات رئيسية هي ISO9000 ، 9001 ، 9002 ، 9003 ، 9004.

ISO9000 يتضمن فقط مجموعة الإرشادات لاختيار و تطبيق معايير منظومات الجودة الواردة بالأجزاء 9001 ، 9002 ، 9003 ، وبالتالي فهو جزء تفسيري يوضح ويحدد مجالات تطبيق نماذج الإيزو السابقة ولا يمنح شهادة عنها.

Iso9004 تختص مثل iso9000 بإرشادات عامة، عن مفهوم عناصر إدارة الجودة ومنظومة الجودة وكيفية إدارة الجودة ومجال تطبيقها على كل الصناعات و الخدمات.

Iso9001: خاصة بالشركات التي تمارس التعميم في الإنتاج و هي الأكثر شمولاً تغطي 20 مطلباً يجب توفره في المؤسسة، وتطبق في الشركات الهندسية و الإنشائية و الخدمية.

Iso9002: تخص بتلك الشركات التي تمارس التصنيع دون التعميم و يتضمن 19 مطلباً تطبيق في المؤسسات ذات الإنتاج المتكرر، التي قوامها الإنتاج و التجهيز لا التصميم مثل: الصناعات الكيماوية.

ISO9003: خاصة بالمختبرات التي تمارس الفحوصات النهائية للتأكد من مستوى الجودة للمنتجات والخدمات، وهي تناسب الورش الصغيرة و موزعي الأجهزة يضم هذا النموذج 16 مطلباً.

ومن أهم عناصر القوة في سلسلة مواصفات الإيزو أنه يمكن لكل مؤسسة مهما كان نشاطها أن تحصل عليها، فصفات الإيزو تسيري على المؤسسات الصناعية كما تسري على المؤسسات الخدمية. (2)

[1] عمر و طفي عقلي، مرجع سابق، ص 63.

[2] نفس المرجع ، ص ص ، 64،65

6 - الإيزو في الخدمات:

أفردت مواصفات للإيزو خاصة بالخدمات وهي المواصفة 9004 جزء 2 وسميت "

عناصر جودة الإدارة ونظام الجودة - إرشادات للخدمات- " ويعد هذا امتداد هاماً لمواصفات الأيزو

لمجال لم يكن معتاداً خضوعه لأيّة مواصفات رسمية، كما يمثل تحولاً رئيساً في الاتجاهات العالمية تجاه

قياس الجودة في مؤسسات الخدمة. حيث سيؤدي انتشار تطبيق المواصفة للإفادة من خدمات مؤكدة

الجودة، حيث يمكن وصف وتوثيق نظام الجودة الذي يفرزه⁽¹⁾.

وتوضح صياغة وثيقة الأيزو الأصلية أن أهمية جودة وفاعلية النظام التي تقيس و تراقب جودة الخدمات

تلقي اهتماماً متزايداً على النطاق العالمي، لذلك كان إصدار هذه المواصفة العالمية الجديدة 9004 -2

سعيًا لتشجيع مدري المؤسسات في القطاع الخدمي لتبني إجراءات رسمية للجودة،

إلا أن السؤال الذي يطرح نفسه هو كيف يمكن قياس جودة الخدمات؟

والإجابة أن المواصفة تفترض أن العملاء يحددون - صراحة أو ضمناً - حاجاتهم ورغباتهم التي يمكن

فهمها و الوفاء بها، ومن ثمة يمكن على ضوء ذلك وضع مجموعة عناصر لنظام جودة خاص

بمؤسسة الخدمة. ويمكن تطبيقه في كافة أنواع الخدمات.⁽²⁾

وتتطبق مواصفة الأيزو 9000 للخدمات على كل عملية خدمية، رغم أن الملحق الخاص بالمواصفة

يقدم فقط بمجالات الخدمة الرئيسية المقصودة في هذا الصدد وهي:

- الضيافة

- الاتصالات

- الصحة

- الصيانة

[1] سمير محمد عبد العزيز، اقتصاديات جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة و الأيزو 9000 -10011، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية،

2000، ص 126.

[2] نفس المرجع ، ص ص 127، 126.

- المرافق
 - التجارة العامة
 - العمليات المالية
 - **العمليات المهنية** : فنية وقانونية و هندسية و أمنية و إدارية و في مجال إدارة الجودة الاستشارات الإدارية و الفنية.
 - العمليات الفنية، كاستشارات فنية و اختيارات معملية.
 - الشراء
 - إدارة الموارد البشرية، و الحسابات، وخدمات المكاتب. (1)
- وتوضح مواصفات الأيزو الخاصة بالخدمات (2-9004) أنه في معظم الحالات يمكن مراقبة كل من الخدمة و عملية تقديمها فقط من خلال مراقبة " العملية التي تقدم بها الخدمة "
- وقد تؤدي عمليات الخدمة باستخدام ميكنة جزئية أو كاملة، وقد يكون أداؤها شخصيا تماما أو إلى حد كبير، وهنا قد نقارن عملية مكاملة تليفزيونية (الاتصال) مع العميل، فكلما زادت إمكانية وصف العملية و تحديد خصائصها، زادت القدرة على تطبيق نظام مراقبتها. (2)
- ومنه يطرح السؤال عن واقع تطبيق نظام إيزو 2-9004 الخاص بالخدمات المطبقة في المؤسسات الجزائرية عامة و المؤسسة المينائية بسكيدة بوجه خاص، كمجال لتطبيق دراستنا ، نتمكن من خلالها الوقوف على هذا الواقع.

[1] سمير محمد عبد العزيز، المرجع السابق، ص ، 127.

[2] نفس المرجع ، ص ص ، 127 ، 128.

خلاصة:

إن تطبيق الجودة و الاستمرار في تحسين الجودة ليس بالأمر الصعب ولا السهل؛ حيث أن إدارة الجودة الشاملة تمثل تغيرا جذريا في ثقافة المؤسسة، إذا أن تطبيق الجودة هو منوط بالكافة الموظفين بالمؤسسة، أي أن تحسين الجودة المستمر يتطلب طريقة جديدة لإدارة العمل. لا تنطوي على مجرد إصدار الأوامر للموظفين، و لكن يجب أن يطلب منهم التفكير و المشاركة في عملية تنظيم العمل. لان جميع الأفراد و الفاعلين بالمؤسسة وفقا لمبدأ إدارة الجودة، قد تم تدريبهم داخل المؤسسة، وبالتالي فإنه يتوقع منهم أن يحلوا العمليات وان يعملوا سويا من اجل التحسين والتطوير في جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة الخدمية،حتى تنال رضا العملاء و تكسب اتجاهاتهم، ومنه تحقيق الربح و ضمان الاستمرارية للمؤسسة.

المبحث الأول: إستراتيجية المؤسسة في خدمة العملاء:

تمهيد:

سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى علاقة المؤسسة بعملائها و كيف تعمل المؤسسة على تعزيز و تحسين هذه العلاقة، وذلك بالاعتماد علي دراسة عدة عناصر مثل: أسباب تزايد الاهتمام بخدمة العملاء، سياسة المؤسسة في التعامل، أنواع و أنماط العملاء و كيفية التعامل معهم. كذلك التطرق إلى العملاء و كيفية التعامل مع شكاويهم و أهم الصفات التي يجب أن تتوفر في موظف المؤسسات الخدمية ... الخ. وهذا راجع لتغير النظرة إلى العملاء و الخدمات التي تقدمها المؤسسات. حيث كان طالب الخدمة يسعى للوصول إلى منتج الخدمة بغرض الحصول عليها، و يتحمل أعباء مالية و شخصية كبيرة، لذلك أصبح المنتجون لتلك الخدمات يسعون إلى عملائهم و يحاولون كسب اتجاهاتهم و العمل على تحقيق رضاهم بما يحقق استمرارهم، و وجودهم في السوق في ظل المنافسة الشديدة مع منتجين آخرين. فأصبح عميل اليوم هو الذي يوجه - إن لم يكن يحدد - أهداف المؤسسة المنتجة للخدمة؛ فيما يقوم كافة أفراد المؤسسة بالعمل الدؤوب، ضمن سلسلة واحدة متكاملة، تسعى للحصول على اتجاهات ايجابية وإرضاء العميل و تلبية حاجاته بالنوعية و السعر المناسبين. من خلال إستراتيجيتها في خدمة العميل.

1 خدمة العملاء:

تحت شعار العميل هو هدف الجميع و ضرورة تنمية علاقات شخصية و حميمة مع العملاء كان لزاما على أي مؤسسة تسعى إلى تحقيق النجاح، أن تعمل على تحسين العلاقة بين المؤسسة و عملائها ، فالتقرب من العملاء و كسب اتجاهاتهم و نيل رضاهم ، هو مفتاح النجاح و بالتالي فعلى كل مؤسسة فاعلة أن تعمل على إدارة و تعزيز العلاقة مع عملائها.(1) وذلك من خلال :

خدمة العملاء و التي تعد عملية ديناميكية مستمرة، تعمل على دعم نجاح أية مؤسسة تقدم خدمة من أجل المحافظة على مستواها التنافسي، في سوق تتسم بالمنافسة الشديدة، ناهيك عن انفتاح الأسواق العالمية ونزع الحواجز الجمركية، التي تهدف إلى الإغراق، و بالتالي لبدا من أن تستمر الأرباح في التنامي لمواجهة عوامل التضخم و لتغطية الزيادة المطردة في التكاليف، و لتحقيق هذا لبد لنا من خدمة العملاء الحاليين و محاولة استقطاب عملاء جدد.

و الهدف الرئيسي الذي تسعى لتحقيقه المؤسسات عن طريق خدمة العملاء، هو الاحتفاظ بولائهم و السعي لكسب ثقتهم و اتجاهاتهم، للاستمرار في التعامل مع المؤسسة، بحيث تضمن تلك الثقة والاتجاهات الايجابية للمؤسسة جذبهم ، للانضمام إلى قائمة عملائها و التي ستؤدي بدورها إلى خلق و زيادة الطلب على الخدمات المقدمة ،و بالتالي تحقيق هامش من الربح.

حيث يرى البعض أن خدمة العملاء " هي تقديم لمسة إضافية تتجاوز بها توقعات العميل و تجعلنا دائما البديل الوحيد لعملائنا الحاليين و الاختيار الأفضل لعملاء مرتقبين بما يحقق النجاح و التميز لمؤسستنا".(2)

[1] عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص 148.

[2] عبد الرحمن توفيق، المناهج التدريبية المتكاملة " منهج مهارات الخدمة المتميزة -أسس الخدمة المتميزة -، ط 3 ، مركز الخبرات المهنية الإدارية ، بيمك ، 2003، ص 07

بمعني أن الطريقة التي نتعامل بها مع عملائنا و ندير بها المناقشات لخلق علاقة متميزة و بناء التفهم وإرساء قناعة بين المؤسسة و عملائها بأن " كل منهما يخدم الآخر".

2 إستراتيجية المؤسسة في التعامل مع العملاء:

و نلخصها في بعض النقاط منها:

- إن رسالة المؤسسة و رؤيتها المستقبلية تقوم على أنها أنشأت لتخدم العملاء و بأنها تقدم لهم نفس الخدمة و لهم نفس الأهمية، مهما كان نوعهم أو موقعهم الوظيفي.
 - إن إستراتيجية المؤسسة و سياستها وجدت لتخدم العملاء و كسب اتجاهاتهم و رضاهم و الاحتفاظ بهم.
 - إن نجاح المؤسسة يتناسب طرديا مع نجاحها في إشباع رغبات العملاء.
 - إن كل عميل يحتاج إلى معاملة مختلفة، حسب اتجاهاته و شخصيته و دوافعه.
 - إن رضا العملاء يتوقف على مدى ابتكار و استعمال معايير جديدة و متطورة لإسعاد العملاء، لهذا يجب على المؤسسة أن تفاجئ عملائها باستمرار و تتجاوز توقعاتهم.
 - إن توكي المؤسسة المصدقية و الأمانة في التعامل مع عملائها سيدعم ثقة العملاء.
 - لا يعتبر العميل عائقا في تقدم المؤسسة بل دافعا لها للتقدم.
 - إن جميع الموظفين بالمؤسسة هم مسخرين بالدرجة الأولى لخدمة العملاء و العمل على إرضائهم.
 - إن العملاء لا يعتمدون على المؤسسة بشكل كلي، حيث أن العميل لا يشتري كل خدماته منها. (1)
- والجدول التالي يبين الأسس التي تقوم عليها إستراتيجية المؤسسة المينائية لسكيدة حسب عملائها:

[1] عمر وصفي عقيلي، المرجع السابق، ص ص ، 77، 80.

الجدول رقم (02)* : الأسس التي تقوم عليها إستراتيجية المؤسسة انطلاقاً من اتجاهات العملاء:

| المتغيرات | العينة | التكرار | النسبة % |
|---|--------|---------|----------|
| تحقيق أعلى درجة من رضاكم | | 04 | 7,69 % |
| التميز و التفوق على المنافسين | | 09 | 17,30 % |
| التكيف المستمر مع المتغيرات البيئية والتعايش معها بشكل فعال | | 06 | 11,53 % |
| التكيف المستمر مع رغباتكم و توقعاتكم | | 03 | 5,76 % |
| عدم الاكتراث بصفتم عملاء | | 07 | 13,46 % |
| السعي لتحقيق الربح فقط | | 23 | 44,23 % |
| المجموع* | | 52 | 100 % |

نستنتج من الجدول أن المؤسسة تسعى بالدرجة الأولى إلى تحقيق الربح، وهو ما عبرت عنه نسبة **44,23 %** من العملاء، إلا أن ذلك لا يتأتى إلا من خلال الأخذ بوسائل ومناهج النجاح، ومن خلال الإطلاع على إستراتيجية المؤسسة المينائية فإننا قد لاحظنا تركيزها على الجانب المادي، فمثلاً نجد أن إستراتيجية المؤسسة على المدى المتوسط (2005-2009) تسعى للوصول إلى النجاح انطلاقاً من إنشاء ميناء جاف ومنطقة خارجية من أجل امتصاص حركة الحاويات، بالإضافة إلى تطوير المساهمات و الفروع في النشاطات التي تعود عليها بالفائدة والسعي لرفع أسهمها في البورصة، ووضع برنامج للاستثمار، و أخيراً تحسين التسيير من خلال تخفيض الأسعار و جعلها معقولة للزبائن وتفعيل خدماتها تماشياً و الشروط المتبعة عالمياً. بهدف التميز و التفوق على المنافسين وهو ما أكدته نسبة **17,30 %**.

* جدول رقم (02) يجب عن السؤال رقم (42) من أسئلة الاستمارة

* إن هذا المجموع لا يعكس مجموعه أفراد العينة لأنهم اختاروا أكثر من احتمال.

في حين نجد إن إستراتيجية المؤسسة، تغفل الجانب التفاعلي و العلائقي بين المؤسسة و

عملائها وهو ما عبرت عنه نسبة **13,46 %**، كأن تعنتي إستراتيجية المؤسسة بتفعيل الاتصال بالعملاء

والإصغاء لهم، حيث نجد مثلا أن المؤسسة تخصص يوما واحدا سنويا للإصغاء والسماع للزبون، وهو يعتبر قليل جدا وغالبا ما يكون لقاء شكلي تشوبه البروتوكولات؛ ومن هنا نستنتج أن عدم قدرة المؤسسة على تحديد استراتيجياتها في المحافظة على عملائها و إعطائهم الاهتمام الكافي يعتبر إحدى نقاط ضعف هذه الإستراتيجية وهو ما يتجلى في نسبة 7,69% لتحقيق أعلى درجة رضا العملاء وكذلك عدم التكيف المستمر مع رغباتهم وتوقعاتهم .

2-1- أسباب تزايد الاهتمام بخدمة العملاء:

إن تزايد الاهتمام بخدمة العملاء يعود إلى عدد من الأسباب الموضوعية: نذكر منها :

- تزايد المنافسة في الأسواق.
- توفير المعلومات و حسن إطلاع العملاء على ما هو متوفر في الأسواق.
- تشابه الخدمات و الحاجة إلى التفريق بينهما.
- تكلفة الخدمة.
- السرعة في تقديم الخدمة و العمل بشكل سليم من المرة الأولى. (1)

و فيمايلي سوف نحاول تحليل هذه العناصر كالاتي:

2-1-1- المنافسة COMPETITION

من الطبيعي أن يسعى المنافسون للحصول على وضع تسويقي أفضل ،و عمل مريح في أسواق أكثر جدبا للعملاء، وقد يتمتع المنافسون الجدد ببعض الميزات، التي استقوها من تجارب سابقة

[1] محمد فريد الصحن و طارق طه أحمد، مرجع سابق، ص 23.

إذا أن المنافسة تعطي العملاء اختيار أفضل، فيصبحون انتقائيين و أكثر اطلاعا على كافة المنتجات المتوفرة في السوق، فيما تشكل مقدراتهم المالية العامل الأهم في اختيار الخدمة التي توفر لهم

القيمة المتوقعة مقابل المبلغ المدفوع، و عليه يجب عدم اعتبار المنافسة عاملا سلبيا ، حيث يصبح العميل أكثر كفاءة في إدراك الجودة كما تتطلب المنافسة تغيرا جوهريا في التعامل مع العملاء و كسب اتجاهاتهم من أجل الاحتفاظ بهم و العمل على استقطاب غيرهم. (1)

2-1-2- توفير المعلومات و حسن إطلاع العملاء على ما هو متوفر في الأسواق:

مع ثورة المعلومات و الدعاية و الإعلان ، أصبح العملاء أكثر علما بالمتوفر من الخدمات التي تقدم للبيع و يعود ذلك إلى عامل المنافسة السابق ذكره أنفا، و إلى الدراسات التي يقوم بها مجموعات من المؤسسات التي تعمل على حماية المستهلكين ، كما تقوم و سائل الإعلام المختلفة بخلق الطلب على الخدمات بأساليب الدعاية المشوقة، أضف إلى ذلك الكثير من المعلومات المتوفرة في شبكة الإنترنت. (2)

2-1-3- تشابه الخدمات و الحاجة إلى التفريق بينها:

إن عملاء اليوم لا ينظرون إلى المنتج أي الخدمة بصورة منفردة و لكن يتم تقييمه في إطار نظام أوسع لما تقدمه المؤسسة إلى العميل، فعلى سبيل المثال فإن العملاء أو المستهلكين لا ينجذبون لمطاعم ماكدونالد لأنهم يحبون البيف برجر فقط ،حيث أن الميئات من المطاعم تقدم هذا النوع؛ ولكن نجد أن العملاء متعلقين بالنظام ككل و ليس المنتج أي الخدمة و هذا النظام كما تطلق عليه ماكدونالد QSCV و هو اختصار لأربعة مفاهيم و هي الجودة و QUALITY و الخدمة SERVICE و النظافة CLEARANCES والقيمة VALEUR . (3)

[1] محمد فريد الصحن و طارق طه أحمد ، المرجع السابق ، ص 23،.

[2] نفس المرجع ، ص 23، 24.

[3] نفس المرجع ، ص 25،.

2-1-4 - تكلفة الخدمة:

لا يقصد بالتكلفة الكلية مقدار الأموال و المصاريف التي يدفعها العميل مقابل الحصول على الخدمة فقط. و لكن بالإضافة إلى ذلك تتضمن تكلفة الوقت الذي ينفقه العميل في عملية الشراء و تكلفة

الطاقة و الجهد المبذول و التكاليف المعنوية، حيث يقوم العميل بالأخذ في الاعتبار تقييم كل هذه التكاليف، بالإضافة إلى التكلفة النقدية و ذلك بصدد تقدير التكلفة الكلية للخدمة المراد الحصول عليها.⁽¹⁾

2-1-5 - السرعة في تقديم الخدمة و العمل بشكل سليم من المرة الأولى:

إن حدة المنافسة في المجال الخدمي، فرضت على المؤسسات الخدمية أن تتخذ أو تطبق عدة مبادئ ومعايير، مثل مبادئ الجودة و التي تقوم أساسا على السرعة؛ أي عدم ترك العميل ينتظر دون مبرر مفهوم أو معروف أو مقنع له، بالإضافة إلى العمل بشكل صحيح من المرة الأولى و ذلك من خلال معرفة سبب الخطأ والتخلص منه، كذلك التدقيق لا يعني التأخر والسرعة لا تعني الخطأ.⁽²⁾

و الجدول التالي يوضح كيف تساهم السرعة في تقديم الخدمة والعمل بشكل سليم من المرة الأولى في التأثير على اتجاهات العملاء للمؤسسة المينائية بسكيدة.

[1] محمد فريد الصحن و طارق طه أحمد، المرجع السابق، ص ص، 118، 114.

[2] عبد الرحمن توفيق، المناهج التدريبية المتكاملة، منهج مهارات الخدمة المتميزة- مهارات العناية بالعملاء - مرجع سابق، ص ص، 36، 38.

الجدول رقم (03) * : يوضح أثر الأداء السليم والسرير للخدمة على اتجاه العملاء:

| الدراجات | التكرار | الاتجاه و العبارة |
|----------|---------|-------------------|
| 02 | 01 | موافق بشدة (2+) |
| 12 | 12 | موافق (1+) |
| 0 | 05 | محايد (0) |

| | | |
|---------------------|----|----------|
| غير موافق (1-) | 17 | 17 - |
| غير موافق بشدة (2-) | 10 | 20 - |
| المجموع | 45 | 23 - |
| شدة الاتجاه | | (- 0,51) |

نستنتج من الجدول أن عدد الدرجات بلغ - 23 درجة بشدة اتجاه قدرت بـ 0,51- وهو اتجاه متوسط وسالب ينفي أداء الخدمة بطريقة سليمة من أول مرة وفي وقت محدد، أي أن أداء المؤسسة يتميز بالضعف و عدم القدرة على تلبية متطلبات ورغبات العملاء؛ حيث يتم إهدار وقت العميل و إضاعته جهده في الانتظار خاصة في عملية إعداد الفواتير وكثرة التنقل من مكتب لآخر من أجل إنهاء معاملاته، بالإضافة إلى وقوع الكثير من الأخطاء في الفواتير وذلك بسبب بعض الأخطاء التي لا يمكن تفاديها حسب قول المسؤول عن مصلحة الفوترة مثل إدخال أحد الأرقام بالخطأ و بالتالي يكون المجموع (TOTAL) خطأ. كل هذا ساهم في تكوين اتجاه سلبي نحو الأداء ونحو جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة وعمالها، وهو ما يؤدي بهذه الأخيرة إلى خسارة عملائها نظرا لضعف أداءها.

* الجدول رقم (03) يجب على السؤال رقم (25) من أسئلة الاستمارة.

2 2 -دراسة وجمع المعلومات عن العملاء:

تهدف عملية دراسة و جمع المعلومات عن العملاء إلى التفريق بين:

- الحقائق الموضوعية التي يمكن ملاحظتها وقياسها.
- الحقائق الذاتية أو الشخصية والمرتبطة بما يفكر فيه الأفراد وما يشعرون به في وقت ما، وكناتهما
- حقائق يتسنى لنا الوقوف عليها من خلال مسح الاتجاهات لمختلف شرائح العملاء سواء الداخليين

أو الخارجيين ، شاملا أفكارهم وميلوهم نحو المؤسسة و أهدافها و سياساتها و برامجها وانجازاتها و بتحديد خدماتها (1).

2 2 1 - أهمية دراسة و جمع المعلومات عن العملاء:

تمنح عملية جمع المعلومات والحقائق علي العملاء رؤية واضحة لمتخذي القرار عن اتجاهاتهم و آرائهم وبالتالي تسهل عليه أو علي فريق العمل أداء مهامهم بشكل سليم و جيد، و حل المشاكل بصورة فعالة، بالانطلاق من الإجابة على السؤال التالي: ما هي الصورة الحقيقية المكونة لدى العملاء عن المؤسسة بصفة عامة و الخدمة بصفة خاصة؟ كما تساعد هذه العملية على تحقيق الأهداف التالية: (2).

- التغذية العكسية:

الاستطلاع المستمر لرأي العملاء حول مستوى جودة الخدمات المقدمة لهم، وتقييمهم لها يوضح للمؤسسة مدى رضاهم عنها، إذ تعد نتائج الاستطلاع والتقييم معيارا للحكم على مدى نجاحها في تحقيق الرضا والسعادة لدى عملائها كما تعتبر وسيلة لمعرفة الثغرات للعمل على تفاديها وتنفيذ عمليات التحسين المستمرة.

[1] عمر وصفي عقيلي ، مرجع سابق، ص، 156.

[2] نفس المرجع ، ص، 157

فاتجاهات العملاء و آرائهم يجب النظر إليها على أنها مصدر للأفكار يجب الاهتمام به ،

فالاطلاع على أفكار العميل ومقترحاته و شكاويه جانب هام في منهجية إدارة الجودة وتحقيق أهدافها. (1)

- **التحقق من مناحي القوة :** التي تتمتع بها المؤسسة لدى عملائها بما في ذلك السمعة الطيبة بين العملاء.

- **التعرف على مناحي الضعف:** التي تتسم بها المؤسسة للتعامل معها ضمن خطة لتطوير الأداء.

- **التعرف على الفرص المتاحة للمؤسسة:** والتي تمكن المؤسسة من نجاح خططها المستقبلية.

- التعرف على المعوقات المتوفرة في الأسواق: و التي يواجهها العملاء و المؤسسة معا وذلك بهدف تقليل المخاطر المتوقعة أو المتوفرة بالتعرف عليها.
- التعرف على قنوات الاتصال الحالية: و العمل على تفعيلها و التعرف على القنوات التي يمكن فتحها في المستقبل مع العملاء.
- تحسين الاتجاهات الأساسية لعملاء المؤسسة: وما يحتاجون إليه مع اختلاف اهتماماتهم ومصالحهم، بحيث تحقق عملية جمع المعلومات الوسائل الكفيلة التي تساعد في تحسين صورة المؤسسة و الخدمة لدى عملائها ، ويشمل ذلك معرفة رغبات العملاء الأساسية بحيث يتم التعامل مع كافة الاتجاهات بأشكالها الايجابية و السلبية بطريقة جيدة و فعالة.(2)
- و الجدول التالي يوضح التغذية العكسية إنطلاقا من تقييم العملاء لجودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة المينائية .

[1] عمر وصفي عقيلي، المرجع السابق، ص،250.

[2] نفس المرجع ، ص، 251

الجدول رقم(04) *: تقييم مستوى الخدمة التي تقدمها المؤسسة من طرف العملاء:

| المتغيرات | العينة | التكرار | النسبة % |
|-----------|--------|---------|----------|
| ممتازة | | 03 | 6,66 % |
| جيدة | | 11 | 24,44 % |
| متوسطة | | 26 | 57,77 % |
| ضعيفة | | 05 | 11,11 % |
| المجموع | | 45 | 100 % |

يتبين من الجدول أن أغلب العملاء يرون بأن مستوى الخدمة يتراوح ما بين المتوسط إلى الجيد

أي أن اتجاهات العملاء هي ايجابية نحو الخدمة المقدمة، و ذلك نظرا إلى الوسائل العالية الجودة، التي

تمتلكها المؤسسة بالإضافة إلى سمعة عمال الشحن والتفريغ، حيث يحتلون الصدارة بالمقارنة مع عمال بقية الموانئ الجزائرية، وذلك نظرا لسرعة تفريغ السفن وعدم مكوثها لوقت طويل بالمرافأ بالإضافة إلى التعديلات التي حصلت في حوضها البحر ي، وذلك بتزويده بآلات سحب آخر طراز، و بالتالي فإن المؤسسة تضمن مردودية مرتفعة في مجال الشحن وتفريغ السلع.

إلا أن هذا لا ينفي وجود فئة من العملاء الغير راضين على مستوى الخدمة المقدمة و المقدرة بـ 11,11% وذلك لعدة أسباب مثل وجود ضغوطات في دخول الشاحنات إلى الميناء خاصة يوم رسو بواخر المسافرين، بالإضافة إلى استياء العملاء من عدم عمل الجمارك يومي الخميس والجمعة و الذي يؤدي إلى تعطيل الإجراءات وإنهاء المعاملات ،و نقص حظائر النار لتخزين البضائع الخطيرة زيادة على ارتكاب بعض الأخطاء مثل اختلاط البضائع التي هي من نفس النوع، و المخزنة في نفس المكان من السفينة.

كل هذا أدى إلى تكوين اتجاهات سلبية لدى فئة من العملاء، عن مستوى و جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة المينائية أي أن غياب بعض الجوانب المالية بما في ذلك النواحي التنظيمية للمؤسسة

* جدول رقم (04) يجيب عن السؤال رقم (05) من أسئلة الاستمارة.

أدى إلى تكوين اتجاهات سلبية و غياب الرضا .

2-2-2- أساليب جمع ودراسة المعلومات عن العملاء:

هناك العديد من الطرق لاستقصاء آراء واتجاهات العملاء، و التي يمكن أن نقسمها إلى أساليب

شفهية وأخرى كتابية:

• الطرق الشفهية: وتتمثل في:

الملاحظة المباشرة: وتتم بمراقبة العملاء أثناء استخدام الخدمة وتفهم أسباب تصرفهم بتلك

الطريقة للإجابة على الأسئلة التالية:

لماذا؟

كيف؟

المقابلات الشخصية: وهي عبارة عن لقاءات، تتم وجه لوجه من أجل الحصول على المعلومات بتوجيه أسئلة يتم الإجابة عليها بالتفصيل.

المحادثات التلفونية (الهاتف): وهي طريقة تتيح سرعة الاستجابة خاصة إذا كان المتصل على علم بالهدف من الاتصال، ولهذه الطريقة عدة محاسن منها المحافظة على وقت العميل وعدم إضاعته، بالإضافة إلى إشعاره بالاهتمام من طرف المؤسسة؛ وهو ما يحقق لديه نوع من الرضا.⁽¹⁾

المجموعات الموجهة أو المستهدفة: وهي مجموعات من نوعيات معينة من العملاء، تتراوح بين ثمانية إلى عشرة عملاء، والذين يتم استقطابهم ضمن قواعد معينة ودعوتهم إما للحوار أو الإجابة عن أسئلة تتعلق بالخدمات التي تقدمها لهم المؤسسة.⁽²⁾

[1] جمال الدين محمد مرسي، ومصطفى أبو بكر، مرجع سابق، ص 110.

[2] نفس المرجع، ص 111.

ونظرا لديناميكية هذه المجموعات، فعادة ما يتمكنون من توفير كمية هائلة من التغذية المرتدة في

فترة زمنية محدودة، ويعتمد نجاح هذه الوسيلة على مهارات القائم بالاستطلاع، ومدى تمثيل المجموعة لقطاعات العملاء المستهدفين ومستوى تفهمهم وحماسهم للقيام بالمهمة.⁽¹⁾

تشكيل مجموعات العاملين: وهي عبارة عن مناقشات تتم بين العاملين، الذين على اتصال مباشر

مع العملاء، لتبادل الأفكار والخبرات خلال فترات زمنية متباعدة، بحيث يتم عرض المشاكل انطلاقا من البيانات والمعلومات، وتحليلها و الوصول إلى حل يتم الاتفاق عليه بين الجميع.⁽²⁾

- الطرق الكتابية: تتمثل في مايلي:

الاستقصاءات المكتوبة: وهي طريقة شائعة الاستعمال، من خلال استبيانات تعمم لتؤدي الغرض

بشكل مباشر، دون إضاعة الوقت أو الجهد، بهدف الحصول على آراء و تفضيلات و اتجاهات

ومستويات رضا العملاء عن الخدمات المقدمة لهم، ومعرفة نواحي القوة والضعف فيما يقدمونه من خدمات، ومدى رغبتهم في الاستمرار في التعامل معها مستقبلا من عدمه. كذلك يتيح هذا النوع من الاستقصاءات التعرف على أسباب فقدان بعض العملاء وتسربهم إلى المنافسين.⁽³⁾

تحليل التقارير الدورية: وهي التقارير التي ترفع للإدارة العليا عن مختلف الإدارات والأقسام والتي

تظهر ميول و اتجاهات العملاء. .⁽⁴⁾

تحليل التقارير المالية: تعتبر زيادة الأرباح مؤشرا جيدا على رضا العملاء واتجاهاتهم الايجابية

خاصة في ظل المنافسة الشديدة، والتقارير المالية لها أهمية في إعطاء المعلومات؛ حيث تتناسب

طريبا ما بين العملاء وزيادة الإيرادات والأرباح في فترة ما.⁽⁵⁾

[1] عبد الرحمن توفيق، المناهج التدريبية المتكاملة، " منهج مهارات الخدمة المتميزة - مهارات العناية بالعملاء - " ، مرجع سابق، ص 19.

[2] نفس المرجع ،ص،20.

[3] جمال الدين محمد مرسي و مصطفى محمود أبو بكر، المرجع السابق، ص، 108.

[4] نفس المرجع ،ص،109

[5] محمد فريد الصحن وطارق طه احمد، مرجع سابق، ص 135.

تحليل شكاوي العملاء: توفر الشكاوي المقدمة من طرف العملاء، سواء كانت تقدم عن

طريق صناديق الاقتراحات أو المباشرة والشخصية لأي من العملاء؛ الكشف عن نوعية اتجاهاتهم ومدى

رضاهم، عن الخدمة المقدمة بحيث يتم فصل تلك الشكاوي الاعتبارية التي لا تمت للموضوع بصلة.⁽¹⁾

والجدول التالي يوضح تحليل شكاوي العملاء فيما يخص المؤسسة المينائية.

الجدول رقم(05) * : شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو الاهتمام الذي تحضى به الشكاوي:

| الدرجات | التكرار | الاتجاه و العبارة |
|---------|---------|-------------------|
| 06 | 03 | موافق بشدة (2+) |
| 12 | 12 | موافق (1+) |
| 0 | 13 | محايد (0) |
| 9 - | 09 | غير موافق (1-) |

| | | |
|---------------------|-----------|------|
| غير موافق بشدة (-2) | 08 | 16 - |
| المجموع | 45 | 7- |
| شدة الاتجاه | (- 0,5 1) | |

من الجدول أن عدد الدرجات بلغ (-7) درجة بشدة اتجاه قدرت بـ (-0,51) وهو اتجاه سالب ضعيف

جدا، ينفي اهتمام الفاعلين بالمؤسسة بالشكاوي المقدمة من طرف العملاء؛ حيث يرون بأن دراسة

الشكاوي لا تتم بطريقة دائمة وفعالة، وذلك راجع لغياب التفكير الاستراتيجي وغياب النظرة

الإيجابية لهذه الشكاوي، على عكس الدراسات النظرية التي تبين أن المؤسسات الفاعلة التي تعني بدراسة

الشكاوي وتحليلها لمعرفة أسبابها ودوافعها، ثم تقديم الاحتمالات واختيار الحلول المناسبة لمعالجة هذه

الشكاوي، أي أن إستراتيجية هذه المؤسسة تعتبر دراسة الشكاوي نقطة الانطلاق في عملية التحسين

المستمر، والبحث عن الأفضل انطلاقا من معرفة نقاط القوى و الضعف بالنسبة لها.

[1] محمد فريد الصحن وطارق طه احمد، المرجع السابق ، ص 128.

* جدول رقم (05) يجيب عن السؤال رقم (38) من أسئلة الاستمارة.

وبالتالي كسب اتجاهات العملاء، وعند غياب الاهتمام بالشكاوي و هو ما يعكس واقع

المؤسسة المينائية، فإن ذلك أثر سلبا على اتجاهات عملائها، مما جعلهم يفقدون الثقة بالمؤسسة مقدمة

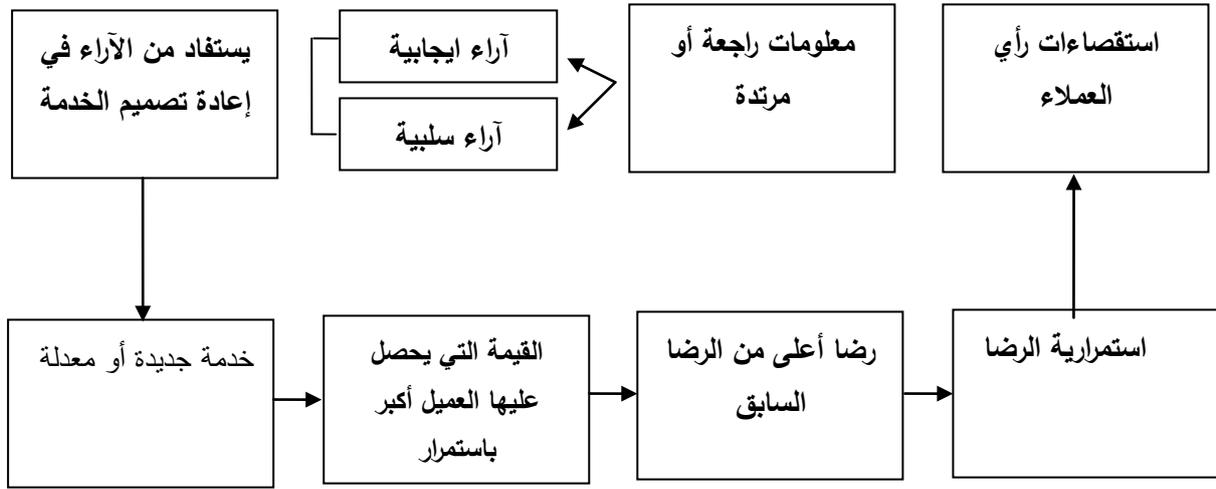
الخدمة وهذا يؤدي إلى الانسحاب و الإحجام عن طلب الخدمة مرة أخرى. وهو ما يعزز صدق الفرضية

القائلة: بأن هناك علاقة بين الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة و تردد العميل على المؤسسة.

تحليل محتوى وهدف وسائل الاتصال الجماعي : تحليل ما يكتب أو ينشر أو يرى في الجرائد والمجلات

والإذاعة والتلفزيون والجمعيات المختلفة و الهيئات، للتعرف على اتجاهات العملاء.(1)

و الشكل*(05) التالي يوضح دور و أهمية الاستقصاءات.



2 3 - أنماط العملاء وطرق التعامل معهم:

بما أن علاقة المؤسسة بعملائها يجب أن تكون متوازنة، بحيث لا يشعر العميل بأي اختلاف

فلا بد أن تعرف المؤسسة الأنواع المختلفة للعملاء.

حيث تعددت معاملات المؤسسة بتعدد أنماط العملاء ، حتى تضمن نجاحها.

[1] عبد الرحمن توفيق، المناهج التدريبية المتكاملة " منهج مهارات الخدمة المتميزة - أسس الخدمة المتميزة - ، المرجع السابق ، ص 32.

* المصدر: عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص 160.

يقسم العملاء حسب التقسيم الكلاسيكي إلى قسمين هما:

- عملاء داخليين:

و يمثل هؤلاء الأفراد العاملون في المؤسسة ذاتها مثل الموظفين المساهمين ... الخ. أين تولي

المؤسسة اهتماما كبيرا لهم باعتبار، أن العملاء الداخليين يقومون بعملية الترويج للخدمات المقدمة

خارج المؤسسة، خاصة إذا كانوا يدينون بولائهم وانتماءهم للمؤسسة.

- عملاء خارجيين:

وتشمل الموردين والمستهلكين والعملاء، والمجتمع المحلي والسلطة و الدولة والاقتصاد المحلي والأجنبي والسواق والمنافسين، و من لهم علاقة مع المؤسسة أو يرون في وجودهم تحقيقاً لأهداف لهم.⁽¹⁾ كما يقسم العملاء أيضا من حيث سلوكيتهم إلي مايلي :

- العميل البسيط NAIVE:

يتصف هذا النوع من العملاء بالهدوء والبشاشة، طيب القلب كما يتميز بأعصاب هادئة يثق بالناس و بنفسه ،حسن المعاملة والمعاشرة كذلك يتصف بالمرح ،يرغب في الاستماع إلى آراء الغير . إلا انه يتصف بعدم الانضباط وعدم المحافضة على الوقت ؛حيث يلجا الفاعلين بالمؤسسة إلي الإصغاء لهذا النوع من العملاء والحزم في إدارة الوقت ؛وذلك بتفادي الخرج عن الموضوع تحسبا لإضاعة الوقت .⁽²⁾

- العميل الصامت SILENT:

يتميز هذا النوع من العملاء بالتزامه الصمت دوما، إذا يستمع دون المشاركة في الحديث و لايبدي أي تعبير يجول في خاطره. إلا إذا اضطر إلى ذلك .

[1] خضير كاضم محمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار الميسرة للنشر و التوزيع والطباعة، عمان، 2002، ص 206.

[2] عبد الرحمن توفيق، المناهج التدريبية المتكاملة، منهج مهارات الخدمة المتميزة - أسس الخدمة المتميزة - ، المرجع السابق، ص، 64.

حيث يعهد مقدم الخدمة إلي الاستفسار منه عن الأمور التي يريدها ،كما يحاول أن يجذبه إلي

الحديث مع العمل علي تقديم الخدمة من خلال حقائق موجزة.⁽¹⁾

- العميل المتردد ALTERNATOR:

يتصف هذا النوع من العملاء بأنه غير قادر علي اتخاذ قرارات هبنفسه، و غير متأكد مما يريد وهو ما ينعكس علي حديثه وسلوكه، لا يستقر علي رأي .حيث يعمل مقدم الخدمة علي التفاعل معه انطلاقا من

جذب انتباهه إلي الموضوعات التي تحتاج اتخاذ قرارات بشأنها ،كذلك العمل علي تزويده بقدر من

المعلومات المكتوبة ليدرستها ويتخذ قراره .بالإضافة إلي تدعيم ذلك بطرح أسئلة وتقديم اقتراحات

مصحوبة بالبراهين، والأسباب المنطقية ليحدد موقفه، وأخير أخذ موافقته إذا استلزم الأمر .⁽²⁾

- العميل الثرثار: TALKATIV:

ويتسم هذا النوع بأنه مرح جدا، كثير الكلام يميل بشدة للدعابة والفكاهة، بحيث يمكنه بسهولة أن يصرفك عن عملك، كما يعتقد بأنه مهم ويتكلم في كل المواضيع، كذلك يعتبر متعالي وواسع الخيال ليثبت وجهة نظره، أين يضطر مقدم الخدمة إلى توجيه أسئلة مغلقة له ليتمكن من الإمساك بزمام الأمور، مع إتاحة له وقت مناسب ليتحدث عن نفسه و لكن إذا أسهب في الحديث فإن على مقدم الخدمة الاستئذان منه بأدب للتعامل مع الآخرين، بالإضافة إلى تقديم الامتنان و التقدير لاقتراحاته بقدر ما يعتقد بان هذه الاقتراحات مهمة للعمل. (3)

- العميل المتذمر الدائم الشكوى: COMPLAINING:

يتصف مثل هذا النوع من العملاء بأنه دائم التذمر من كل شيء خاصة ما يتصل بالخدمة. إذ يحاول التركيز على النقاط السلبية و يهاجم إجراءات المؤسسة حتى لو كان خاطئ .

[1] عبد الرحمن توفيق، المرجع السابق، ص65.

[2] خضير كاضم محمود، المرجع السابق، ص، 211.

[3] مأمون سليمان دربكة، مرجع سابق، ص 184.

وقد يكون هجومه على كافة المؤسسات التي تؤدي نفس الخدمة، بسبب عدم رضاه عن تلك الخدمات أو بسبب صعوبات قد تكون واجهته ولم يجد لها حلا؛ حيث يعمل الفاعلون بالمؤسسة على محاولة استنواح سبب تدمره وشكواه و العمل على تهدئته واكتشاف مشكلته الحقيقية وإشعاره بأهميته لهم شخصيا، إذ تقدم له الخدمات بصفة شخصية لامتنان غضبه. (1)

- العميل المتسوق: SHOPPING:

ويتميز هذا النوع من العملاء بأنه يستفسر عن شيء، ويتنقل من شخص لآخر ليستفسر عن نفس الشيء ولا يرغب في أن يتبع التعليمات؛ إذ يقابله مقدم الخدمة بعبارة ت الترحيب وإعطائه فكرة عن خدمات المؤسسة مدعما ذلك بالفهارس، مع تجنب استخدام الأساليب الضاغطة عليه حتى لا يتم فقدانه

كعميل لأن مقدم الخدمة أو الفاعلين بها يعطونه الانطباع الأول عن المؤسسة، ليصبح عميلاً دائماً لها. (2)

- العميل المتعجل أو المندفع : IMPATIENT:

ويتصف هذا العميل بأنه نافذ الصبر يقاطعك ولو كنت تتحدث إلى شخص آخر، شديد الغرور و يدعي بأنه يعرف كل شيء؛ حيث يضطر الفاعلين بالمؤسسة إلى معاملته على أساس أنه عميل مهم صاحب رأي مصيب. واللجوء إلى السرعة والايجابية من أجل السيطرة على مجرى الحديث، والابتعاد عن التفاصيل و التركيز على الهدف من التعامل معه، بالإضافة إلى استخدام الكياسة معه- بان توافقه الرأي بتحفظ - (3).

مثلاً: نعم أوافقك الرأي، ولكن هناك من يختلفون معك في الرأي - لإشعاره بوجود رأي آخر مختلف عما يعتقده-.

[1] محفوظ احمد جودة، مرجع سابق، ص 79.

[2] مأمون الدريكة وطارق شلبي، مرجع سابق، ص 187.

[3] نفس المرجع، ص188.

- العميل المعوق (السلبى) : NEGATIVE :

ويتصف هذا النوع من العملاء بأنه دائماً يبحث عن المشاكل، و يعيد الاستفسار ويطلب وقتاً للتفكير واتخاذ القرار؛ حيث يلجأ مقدم الخدمة أثناء تفاعله مع هذا النوع إلى الابتعاد عما يؤدي إلى استجابات سلبية، ومحاولة الوصول معه إلى استجابات إيجابية من خلال محاولة إقناعه باتخاذ قرارات سريعة ، وحازمة والعمل على اكتشاف السبب الحقيقي وراء تأجيله في اتخاذ القرار، بالإضافة إلى إشعاره بأهمية الوقت بالنسبة لاتخاذ مثل هذا القرار. (4)

- العميل صعب المراس (العدواني) :AGGRESSIVE:

يتصف هذا النوع بالعدوانية ويحاول إثارة المشاكل دائما، يتمسك برأيه ولا يتنازل، كما يستخدم أسلوب الهجوم للحصول على ما يريد، ويقسو على نفسه والآخرين ولا يحاول تفهم أحاسيس الغير ولا يثق بأحد، كذلك يتميز بالغرور ولديه القدرة على الاستمرار في النقاش بدون توقف.⁽²⁾

يكثر مقاطعة الآخرين ليظهر نفسه وغروره ويصعب إرضاءه؛ إذ يلجأ مقدم الخدمة أو المتفاعل معه إلى ضبط أعصابه والحفاظ على هدوءه عند عملية الإصغاء له، والحزم عند تقديم وجهة نظره؛ بشرط أن لا تثير (العميل) ولا تشعره بأن الأمر الشخصي، كذلك محاولة إفهامه بأنه دائما على استعداد للتعامل معه (العميل) عندما يكون مستعدا للتعاون وتجنب الجدل معه، وقد يلجأ أحيانا مقدم الخدمة إلى طلب تدخل الرئيس المباشر إذا استلزم الأمر.⁽³⁾

[1] جمال الدين مرسي و مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص، ص 93، 94.

[2] عبد الرحمن توفيق، المرجع السابق، ص 68.

[3] نفس المرجع، ص 68.

2 4 - المهارات الضرورية لموظف المؤسسة مقدمة الخدمة:

مهارات التحدث و توجيه الحوار:

تعتبر مهارات التحدث و توجيه الحوار إحدى المهارات الأساسية، التي يجب أن تتوفر في الموظف المتعامل مع العملاء، ليعطي انطباعا إيجابيا و مستمر للعملاء عن المؤسسة و الخدمات التي تقدمها، وبالتالي يتطلب ذلك أن يقوم الموظف باختيار الألفاظ بعناية، و أن يتسم بالإيجابية بحيث لا تكون هناك مفاجئات في الأسئلة و طريقة توجيهها ، إذا أن التلاعب الكيس بالمواقف و الكلمات يعد أحد المهارات التي توفر قدرا من النجاح لإدارة الحوار في مواجهة المواقف.⁽¹⁾

والجدول التالي يوضح آثار مهارات التحدث وتوجيه الحوار لموظفي المؤسسة المينائية على اتجاهات عملائها.

الجدول رقم(06)*: شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو تحسين اللفظي مع الزبون:

| الدرجات | التكرار | الاتجاه و العبارة |
|----------|---------|---------------------|
| 12 | 06 | موافق بشدة (+2) |
| 17 | 17 | موافق (+1) |
| 0 | 08 | محايد (0) |
| 9 - | 09 | غير موافق (-1) |
| 10 - | 05 | غير موافق بشدة (-2) |
| 10 | 45 | المجموع |
| (0,22) | | شدة الاتجاه |

نستج من الجدول أن مجموع الدرجات بلغ (10) عشرة درجات بشدة اتجاه قدرت بـ (0,22) وهو اتجاه موجب لكنه ضعيف، يوضح أن المعاملة و بالتحديد استخدام وانتقاء الألفاظ اللبقة أثناء الحديث.

[1] عبد الرحمن توفيق ، المناهج التدريبيّة المتكاملة، منهج مهارات الخدمة المتميزة - مهارات التعامل مع الجمهور - المرجع السابق، ص، ص ، 15 ، 16.

* جدول رقم (06) : يجيب عن السؤال رقم (26) من أسئلة الاستمارة.

لا ترتقي إلى تطلعات وأخلاقيات و قيم العملاء، وهو ما تم التأكد منه ميدانيا، أين لاحظنا وقوع شجار بين أحد الموظفين في مصلحة الفواتير والعميل، أين قام الموظف بشتم العميل بأسوأ الألفاظ؛ وهو ما يدل على افتقار الفاعلين بالمؤسسة، إلى الفطنة و الكياسة في المعاملة ، و لاختيار الألفاظ بعناية فائقة وإدارة المواقف الحرجة، وهي مهارات يجب أن تتوفر لدى الموظف أثناء تفاعله مع العميل ،وغياها أدى إلى التأثير على اتجاهاتهم، أين كانت ضعيفة ، وهو ما يؤكد على صدق فرضيتنا القائمة على أساس الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة و علاقتها بتزدد العملاء على المؤسسة .

مهارات الإنصات الجيد:

ومن مهارات الإنصات الجيد نذكر مايلي:

- الانتباه و التركيز .
- إعطاء الفرصة للعميل ليتم أو ينهي حديثه بدون مقاطعة.
- الابتعاد عن التحيز والتعصب .
- الابتعاد عن الأحاسيس الشخصية .
- استقراء آراء الآخرين بكل موضوعية.
- الابتعاد عن الأحكام القطعية.
- الوقوف أو الجلوس في مكان مناسب مع العملاء و بنفس المستوى.
- الانتباه إلى التعبير اللفظي و الإيماءات الجسمية للعميل لإحداث تواصل تام.⁽¹⁾

والجدول التالي يبين مهارات الإنصات لدى الفاعلين بالمؤسسة المينائية، وكيف يساهم هذا الأمر في التأثير على اتجاهاتهم نحو جودة الخدمة:

[1] مأمون سليمان الداردكة و طارق شلبي ، مرجع سابق ، ص 199 .

الجدول رقم (07) *: السلوكيات الموجبة عند مقدمي الخدمة و آثارها على اتجاهات العملاء:

| الدرجات | التكرار | الاتجاه و العبارة |
|----------|---------|---------------------|
| 14 | 07 | موافق بشدة (2+) |
| 12 | 12 | موافق (1+) |
| 0 | 10 | محايد (0) |
| 12 - | 12 | غير موافق (1-) |
| 8 - | 04 | غير موافق بشدة (2-) |
| 06 | 45 | المجموع |
| (0,13) | | شدة الاتجاه |

نستخلص من الجدول أن مجموع الدرجات قدرت بـ 06 درجات بشدة اتجاه بلغت 0,13 و هو اتجاه موجب لكنه ضعيف جدا ، يبين تدني عملية الإنصات، من طرف موظفي المؤسسة، أثناء تحدث العميل إليهم، وضعف عمليتي الانتباه و التركيز، وهو ما يدل على افتقار الموارد البشرية للمؤسسة المينائية إلى بعض المهارات (التحدث، الإنصات، الاستماع ...).

مما أدى إلى استياء و غضب العملاء و تكوين اتجاهات ضعيفة ، نحو العاملين بالمؤسسة؛ وقد ينجم عنه مقاطعة المؤسسة مقدمة الخدمة. وهو ما يعزز العلاقة القائمة بين الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة و تردد العملاء على المؤسسة، و هو ما يؤكد صدق فرضياتنا الثانية.

مهارات الاتصال التعبيرية و الإيماءات الجسمية:

الحركات التعبيرية و الإيماءات الجسمية، هي تلك المشاعر التي تبدو على الوجه أو الجسم تعبيرا عن رد الفعل لموقف، من فرد أو قول، أو فعل، وهذه الحركات تقوم بدور هام في ربط الصلة النفسية والشخصية في العمق بين أطراف الحوار، و قد تكون إيجابية أو سلبية؛ فكل منا تصدر عنه حركات وإشارات عندما يستمع أو يتكلم؛ و يختلف موقف المستمع عند موقف المتحدث فيمايلي:⁽¹⁾

* جدول رقم (07) يجيب عن السؤال رقم (27) من أسئلة الاستمارة.

[1] مأمون سليمان الدركة، إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان ، 2006، ص 196.

- تتميز عملية الاستماع بانخفاض قدرة الفرد على إدراك الرسائل التعبيرية التي تصدر عنه.
- تتميز عملية التحدث بازواجية الدور الذي يقوم به المتحدث، فهو في وضع يمكنه من ملاحظة و فهم أثر كلماته على الآخرين. ⁽¹⁾

وهناك نوعين من الحركات التعبيرية و الإيماءات يحتاج كل منها إلى معالجة مختلفة و الموضحة في الجدول رقم (08) *: نوع الحركات التعبيرية والإيماءات وأثرها علي الاتجاهات :

| | |
|--|--|
| حركات تعبيرية و إيماءات إيجابية (رسالة إيجابية) | حركات تعبيرية و إيماءات سلبية (رسالة سلبية) |
|--|--|

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - الوجه قلق و متجهم . - الابتسامة مفقودة و مصطنعة. - تجنب الاتصال بالعين عند الحديث أو الإنصات. - حركة الجسم متعجلة و مرفوعة | <ul style="list-style-type: none"> - عندما يكون الوجه مسترخي و متحكم فيه. - عندما تكون الابتسامة طبيعية و مريحة. - الحفاظ على الاتصال بالعين عند الحديث أو الإنصات للآخرين. - حركة الجسم مسترخية و تتميز بتأني و الانضباط |
|---|---|

حيث تساهم الحركات التعبيرية و الإيماءات الإيجابية في نقل رسالة إيجابية للعميل، و بالتالي إلى خلق رؤية و اتجاه إيجابي و العكس صحيح. (2)

و الجدول التالي يوضح مهارات الاتصال التعبيرية والإيماءات الجسمية لموظفي المؤسسة المينائية و أثارها على اتجاهات العملاء.

[1] مأمون سليمان الدردكة، المرجع السابق، ص، 196.

* نفس المرجع، ص، 196.

[2] نفس المرجع، ص، 197.

الجدول رقم (09) *: يوضح شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو المتابعة البصرية من طرف الموظف للعميل أثناء الحديث معه:

| الدرجات | التكرار | الاتجاه و العبارة |
|---------|---------|---------------------|
| 06 | 03 | موافق بشدة (2+) |
| 17 | 17 | موافق (1+) |
| 0 | 04 | محايد (0) |
| 15 - | 15 | غير موافق (1-) |
| 12 - | 06 | غير موافق بشدة (2-) |
| 04- | 45 | المجموع |

(0,08 -)

شدة الاتجاه

نستنتج من الجدول أن مجموع الدرجات بلغ - 04 درجة بشدة اتجاه قدرت بـ 0,08- و هو اتجاه سالب ضعيف جدا، ينفي عملية الحفاظ علي الاتصال بالعين، من ظرف الموظف عند الحديث أو الإنصات للعميل، وهو ما تم التأكد منه ميداني ا ، حيث أكد بعض المبحوثون في إطار المقابلة (لشرح الاستمارة) "أن الموظف عند الحديث إليه عادة ما يكون نظره موجه نحو الجريدة، وهذا عادة في الصباح أو في جهاز الحاسوب". وهو ما يدل على ضعف الجوانب السلوكية، و إغفالها أثناء التفاعل مع العميل ،حيث نلاحظ أن الموظف أثناء حديثه مع العميل لا يولي اهتماما للحركات، و الإيماءات و السلوكيات الصادرة عنه؛ وفي الكثير من الأحيان لا يلاحظها ، في المقابل يكون العميل في عملية استقبال دائمة لأي تصرف سلوكي، أو حركي، أو تعبيرى، أو غيرها من الموظف ، كل هذا ساهم في التأثير على اتجاهات العملاء سلبا نحو جودة الخدمة، نظرا لتلقيهم رسائل سلبية من طرف الموظفين؛ وهذا الاتجاه قد يؤدي إلى انسحاب العميل من دائرة التفاعل مع المؤسسة، و هو ما يعزز صدق فرضيتنا الثانية الخاصة بالجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة وتردد العميل على المؤسسة.

*الجدول رقم (09) يجيب على السؤال رقم (28) من الاستمارة.

2 5 - نظام الشكاوي وكيفية التعامل معها:

تعتبر الشكاوي سمة من سمات المؤسسة العاملة على إشباع رغبات الأفراد،الذين تختلف رغباتهم نظرا لاختلاف نظرتهم ووضعهم الاجتماعي والنفسي؛ ونظرا للواقع التنافسي في السوق ، أصبح لازما على المؤسسات أن تقوم بالتعامل مع تلك الشكاوي، باستقلالية ومهنية نستطيع من خلالها كسب اتجاهات العملاء ونيل رضاهم، وتقديم خدمات تنافسية ، إذ تعتبر الشكاوي ميزة تنافسية يقدمها العميل للمؤسسة لتحسين الأداء، وتعطي للمؤسسة فرصة للتفاعل معها و الرد على العملاء بأريحية. ونتيجة لذلك أصبحت

المؤسسة ترصد الميزانية المالية، وتوظف المختصين للتعامل مع الشكاوي في مقاييس علمية، حيث تعتمد على إستراتيجية تأخذ في الحسبان مايلي: (1)

2 5 1 معرفة الأسباب التي تدعو العميل إلى الشكوى:

يهتم الفاعلون بالمؤسسة بمعرفة الأسباب التي تؤدي بالعميل إلى الشكوى وتصنف هذه الأسباب

إلى:

- أسباب تتعلق بالخدمة أو المنتج: كتندي مستوى جودة الخدمة المقدمة للعميل عند عملية الشراء

أو التأخر في أعمال الصيانة، أو سوء معاملة الفاعلين بالمؤسسة أو عدم وضوح تعليمات

الاستعمال أو الخدمات المرافقة للبيع ... إلخ.

- أسباب تتعلق بالأمر المالية : الأخطاء في احتساب التكلفة أو تحضير الفاتورة، التأخر في

معالجة تلك الأخطاء مثل تكرار احتساب خدمة معينة ... إلخ.

- أسباب تتعلق بعمليات البيع والعلاقات العامة : كالإعلانات الغير واضحة أو المضللة، الوعود

التي لم يتم الوفاء بها؛ سواء ما بعد البيع كعدم توفير قطع الغيار في الوقت المناسب... إلخ. (2)

[1] جمال الدين مرسي ومصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص ، ص ، 65، 66.

[2] نفس المرجع، ص ، 66.

أما في حال انعدام الشكاوي فمعنى ذلك أن المؤسسة تمر بحالة غير صحية، وبالتالي

لا بد من معرفة الأسباب التي أدت إلى انعدام شكاوي العملاء.

2-5-2 معرفة أسباب إحجام العميل عن الشكوى:

إذا لم تصل الشكاوي إلى المؤسسة، فهذا يعني أنها تعاني من أحد المشاكل التالية:

كتضاؤل نشاط المؤسسة أو توقفه، أو عدم معرفة العملاء بالطرق التي تتبع في تقديم الشكاوي؛ و التي

يحددها نظام المؤسسة الداخلي، أو عدم الثقة بأن المؤسسة ستتعامل مع الشكاوي بشكل إيجابي بالإضافة

إلى توفير خدمات منافسة تمكن العميل، من استبدال أو الاستغناء عن الخدمات المقدمة من طرف

| المتغيرات | العينة | التكرار | النسبة % |
|-----------|--------|---------|----------|
| جهة معينة | | 11 | 24,44 % |

المؤسسة كذلك قد تنعدم الشكاوي في حالة الاحتكار وعدم وجود البديل. كما تعتمد المؤسسة على: (1)

2 5 3 - تشجيع العملاء على تقديم الشكاوي عند الحاجة:

بما أن وجود الشكاوي هي ظاهرة صحية، تتمتع بها المؤسسة وتعمل على تطوير أدائها وكوسيلة فعالة لتحقيق إشباع احتياجاتهم، بشكل جيد بعد سماع رأيهم (العملاء) وتعليقاتهم، والتعامل معها بايجابية من طرف الفاعلين بالمؤسسة؛ لذلك قامت العديد من المؤسسات بتوفير تلك الخدمات لتسهيل عملية تعبير العملاء عن استيائهم، أو التعرف على آرائهم بشتى الوسائل و الطرق مثل: إستراتيجية تشجيع العملاء على تقديم الشكاوي : (2)

والجدول التالي يوضح إستراتيجية المؤسسة في تخصيص وحدات خاصة للتعامل مع الشكاوي

بالمؤسسة المينائية.

[1] جمال الدين مرسي ومصطفى محمود أبو بكر، المرجع سابق، ص ، 66.

[2] نفس المرجع، ص ، 67.

الجدول رقم (10)*: إستراتيجية المؤسسة في تخصيص جهات معينة تحال إليها الشكاوي:

| | | |
|-------------|----|---------|
| إدارة معينة | 08 | % 17,77 |
| قسم معين | 04 | % 8,88 |
| مكتب معين | 04 | % 8,88 |
| لا تدري | 18 | % 40 |
| المجموع | 45 | % 100 |

نستنتج من هذا الجدول تضارب واختلاف الآراء، حول الجهة الوظيفية التي تودع فيها الشكاوي و هذا يعود إلى عدم معرفة الوحدة المعنية، وهو ما يدل على نقص عملية الاتصال والتعريف بكل وحدات المؤسسة، كما أكد لنا المسؤول عن مصلحة العلاقة مع الزبائن، و هي المصلحة التي تودع فيها الشكاوي " أنها بدأت تعتنى بشكاوي العملاء منذ سنتين فقط، كما أكد أن معظم الشكاوي المقدمة هي شفوية وبالتالي لا تأخذ بعين الاعتبار"، كما أضاف المبحوثون من العملاء " أنه يتم توجيههم إلى أكثر من مسئول، إذا تعلق الأمر بتقديم الشكاوي، أي تضليلهم بين المسؤولين "

و بالتالي تضييع وقتهم وجهدهم ومنه اتجاههم، نظرا لغياب إستراتيجية جادة في معالجة الشكاوي.

- إعطاء العملاء المشتكين نماذج خاصة بتدوين ملاحظاتهم أو شكاوهم عليها.
- توفير عدد من الخطوط الهاتفية المجانية لاستقبال ملاحظات وشكاوي العملاء.
- التفاعل مع الشكاوي بجدية و إرسال إلى العميل بطاقة شكر علي ملاحظته.
- محاولة إلغاء الأسباب التي أدت إلى الشكوى، ليشعر العميل بأن رأيه يأخذ في الحسبان.

* الجدول رقم (10) يجيب عن السؤال رقم (16) من أسئلة الاستمارة.

- تحفيز العملاء على تقديم الشكاوي، بالاعتماد على نضام الحوافز المادية و كذا المعنوية و
- الجدول التالي يوضح تشجيع العملاء على تقديم الشكاوي من خلال منحهم حوافز معنوية.

الجدول رقم (11): أثر الحوافز (المعنوية) على شدة اتجاه العملاء:

| الاتجاه و العبارة | التكرار | الدرجات |
|---------------------|---------|---------|
| موافق بشدة (2+) | 02 | 04 |
| موافق (1+) | 09 | 09 |
| محايد (0) | 11 | 0 |
| غير موافق (1-) | 13 | 13 - |
| غير موافق بشدة (2-) | 10 | 20 - |
| المجموع | 45 | 20- |
| شدة الاتجاه | | (-0,44) |

نستنتج من الجدول أن مجموع الدرجات بلغ 20- درجة بشدة اتجاه قدرت بـ 0,44- وهو اتجاه

سالب ومتوسط ، ينفي تقديم حوافز معنوية كتقديم الشكر عن الشكاوي أو الاقتراحات ، أي أن الفاعلين في المؤسسة يغفلون مدى أهمية نظام الحوافز المعنوية، في تحسين اتجاهات العملاء وكسب رضاهم. إذ أن تقديم مثل هذه الحوافز يساهم في خلق دافعية لدى العميل، وحثه على تكرار طلب الخدمة و تقوية شعوره بالولاء و الانتماء إلى المؤسسة مقدمة الخدمة ، و السعي إلى تحويل العملاء وجعلهم دائمين. من هنا يمكن القول أن المؤسسة المينائية ساهمت في خلق اتجاهات سلبية، نتيجة لإهمال نظام الحوافز (المعنوية) بالنسبة لعملائها.

* الجدول رقم (11) يجيب عن السؤال رقم (40) من أسئلة الاستمارة.

2-5-4- إجراءات معالجة الشكاوي:

نظرا لاعتزاز المؤسسة بأهمية العملاء، و التعامل مع شكاويهم بجدية وتشجيعها، يجب إن تتوفر

لديها إجراءات سريعة و فاعلة وسهلة لمعالجة الشكاوي؛ و يمكن تقسيم تلك الإجراءات إلى:

- استقصاء أسباب الشكاوي: يجب على المؤسسة أو الفاعلين بها دراسة أسباب الشكاوي الأساسية

و الضمنية للتأكد من عدم تكرارها.⁽¹⁾

أين تعمل الإدارة على متابعة عملية الاستقصاء، بتطوير ونشر و تنفيذ التعليمات و الإجراءات الواضحة للتعاون و التكامل في هذا المجال، لأنها تؤدي إلى تحسين الأداء و بالتالي تحقيق رضا العملاء و الحصول على اتجاهات إيجابية.

- معالجة النتائج المترتبة عن الشكاوي: وتتخلص المعالجة في إتباع الخطوات التالية:

- إظهار التعاطف مع العميل المشتكي.
- الإصغاء الجيد وعدم مقاطعة العميل
- التحقق من المشكلة ومعرفة أسبابها ومسبباتها.
- إعلام العميل بالإجراءات التي ستتخذ للتعامل مع المشكلة المطروحة.
- إعلام العميل بالحل الذي تم التوصل إليه.⁽²⁾

و الجدول التالي يوضح احتمال إعلام العميل أو الرد على شكواه.

[1] جمال الدين مرسي، و مصطفى محمود أبو بكر، المرجع السابق، ص، 76،

[2] نفس المرجع ، ص ص ، 76 ، 77.

الجدول رقم (12)*: شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو الرد على الشكاوي من طرف الفاعلين

بالمؤسسة.

| الاتجاه و العبارة | التكرار | الدراجات |
|-------------------|---------|----------|
|-------------------|---------|----------|

| | | |
|----------|----|---------------------|
| 02 | 01 | موافق بشدة (+2) |
| 17 | 17 | موافق (+1) |
| 0 | 09 | محايد (0) |
| 9 - | 09 | غير موافق (-1) |
| 18 - | 09 | غير موافق بشدة (-2) |
| 08- | 45 | المجموع |
| (-0,17) | | شدة الاتجاه |

نستنتج من خلال الجدول أن مجموع درجات بلغ 08- درجة بشدة اتجاه قدرت بـ 0,17- وهو اتجاه سالب

و ضعيف جدا، ينفي عملية الرد على الشكوى من طرف الفاعلين بالمؤسسة الذين يتوجب عليهم

إعلام العميل بالحل المتوصل إليه والرد على شكواه في فترة زمنية لا تتعدى 48 ساعة.

إلا أن عدم الرد على الشكوى، يعود إلى كون معظمها شفوية، من جهة و هذا راجع إلى خوف

العملاء من تقديم شكاوي كتابية، لأن ذلك يتسبب لهم في مشاكل مع المسؤولين؛ و بالتالي عرقلة وتعطيل

معاملاتهم، وهو ما يفسر وجود نظرة سلبية نحو موضوع الشكاوي من طرف الفاعلين بالمؤسسة، و

إغفال مدى أهمية هذه الشكاوي بالنسبة لها. وهو ما ترجمته اتجاهات العملاء السالبة نحو هذه المسألة،

التي قد تتطور وتتضح في سلوك الإحجام عن طلب الخدمة و الذهاب إلى المؤسسات المنافسة؛ وهو ما

يوضح أثر الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة على تردد العميل على المؤسسة.

- اتخاذ إجراءات تصعيدية في حالة تكرار مثل هذه الشكاوي.

كما تعتمد المؤسسة أيضا على عدة إستراتيجيات من أجل كسب اتجاهات العملاء مثل:

* الجدول رقم (12) يجيب على السؤال رقم (39) من أسئلة الاستمارة.

3- إستراتيجية العميل يدير المؤسسة:

حيث تعمل المؤسسة على تقديم خدمات خاصة بعملائها، لتحويلهم من عابرين إلى دائمين؛ عن

طريق للتأثر في سلوكهم وتحويله إلى سلوك يومي منظم، يدفعهم إلى استعمال الخدمة التي تزودهم بها

بشكل دائم، ونتيجة لهذا المنحى جنت المؤسسات خبرة متميزة في هذا المجال، وتكونت لديهم حصيلة تجارب متراكمة، مكنتهم من استقطاب عملاء جدد والمحافظة على العملاء القدامى؛ ومن أكثر المفاهيم تردد في مجال التجارة والأعمال مفهوم عام يتلخص في مقولة " الزبون دائما على حق " (1) وهذا المفهوم يعني أن المؤسسة يجب أن تضع العميل فوق كل اعتبار، و فوق الإدارة العليا و كذا إدارة العاملين بها؛ ومما لاشك فيه أن هذه الخطة تحمل في طياتها المعاملة، المهنية والتي تمثل أحد المفاتيح الهامة للنجاح، ولكن حتى يتحقق هذا لابد للمؤسسة الإجابة على الأسئلة التالية:

- كيف يمكن التأكد من صحة هذه المقولة؟

- كيف يمكن للمؤسسة أن تقوم بتحويل هذه العبارة إلى واقع عملي؟

- وكيف يمكن أن تتحول هذه العبارة إلى ممارسة يومية، تتعكس إيجابا على تفاعل المؤسسة و

موظفيها مع العملاء. (2)

وقد أكدت الكثير من الدراسات بأن الاعتماد على هذه العبارة " العميل دائما على حق " حققت

نوعا من التميز الفعلي، على غيرها من المؤسسات المنافسة، و تحديدا فيما يتعلق بالوصول إلى مستوى

عالي من الجودة، يرضي العميل، و لتحقيق الوصول إلى الارتباط بين العميل و المؤسسة ينبغي تفعيل

عدد من الممارسات و التي تتمثل فيمايلي: (3)

[1] جمال الدين مرسى، ومصطفى محمود أبو بكر، المرجع السابق، ص، ص ، 74، 76.

[2] عمر وصفي عقيلي ، مرجع سابق، ص 149.

[3] نفس المرجع، ص150.

3 1 -خلق رؤية واضحة و إطار للحفاظ على العميل:

الرؤية هي صورة ايجابية لنشاطات المؤسسة حيال عملائها، تتبناها و تعتبرها طموحا تسعى

لتحقيقه، لتحصل على اتجاهات عملائها ورضاهم ،كما تعتبر هدف إستراتيجي تضعه الإدارة العليا

لتحقيق نجاحات تصبو إليها ؛ حيث تتبنى رؤية محددة مثل:

- كيف ستبدو المؤسسة أمام العملاء و العاملين عند تحقيق هذه الرؤية؟

- هل المراد المعنوي إيجابي أم سلبي؟

- ما هي أهم قيمة تم تحقيقها؟ (1)

و الجدول التالي يوضح أهم القيم التي تهدف المؤسسة المينائية إلى بلوغها.

الجدول رقم (13)*: أهم القيم التي ساهمت المؤسسة المينائية في غرسها لدى عملائها.

| المتغيرات | العينة | التكرار | النسبة % |
|------------------------|--------|---------|----------|
| الدقة | | 05 | 11,11 % |
| الانتماء | | 06 | 13,11 % |
| الولاء | | 04 | 8,88 % |
| مجرد مصدر لتلبية رغبات | | 30 | 66,66 % |
| المجموع | | 45 | 100 % |

يبين الجدول أهم القيم التي ساهمت المؤسسة في غرسها لدى عملاءها، حيث تأكد نسبة 66,66 % من

أفراد العينة أن المؤسسة بالنسبة لهم هي مجرد مصدر لتلبية رغباتهم ؛ في حين تصرح نسبة 13,11%

من العملاء أنهم يشعرون بالانتماء للمؤسسة، وتضيف نسبة 11,11 % من عينة البحث أنهم يشعرون

بالثقة اتجاه المؤسسة، أما نسبة 8,88 % تأكد أنها تدين بالولاء للمؤسسة وهي نسبة قليلة بالمقارنة مع

النسب الأخرى.

[1] عمر وصفي عقيلي ، المرجع السابق ،ص150.

* الجدول رقم(13) يجيب على السؤال رقم (47) من أسئلة الاستمارة.

ومنه نستنتج أن أكثر من نصف مجتمع الدراسة، لم تساهم المؤسسة في غرس أي قيمة تنظيمية لديهم،

أين يرون بأن المؤسسة هي مصدر للحصول على طلباتهم فقط ،وهذا يعزى إلى ثقافة المؤسسة التي لم

تعمل على نشر وتفعيل مجموعة: من المعايير والقيم لدى عملائها، حيث أكد بعض المبحوثون أنهم لا يشعرون بانتمائهم للمؤسسة، وإنما طبيعة العلاقة القائمة بينهما (العميل و المؤسسة) هي علاقة مصلحة متبادلة، حيث لاحظنا أنه لا توجد هناك ثقافة تنظيمية، وإنما هي مجرد امتداد لثقافة ذلك المجتمع؛ أين تجسد كل ممارساته وعاداته و رموزه، فمثلاً: نجد أن ثقافة المؤسسة تشجع بعض الممارسات السلبية: كعرقلة العميل والسعي لتعطيل إجراءاته من أجل دفعه لتقديم الرشوة، التشجيع على اعتماد الوساطة، و المعارف الشخصية من أجل إنهاء المعاملات؛ كذلك نجد أن ثقافة المؤسسة تركز البيروقراطية و إرهاق العميل بكثرة الأوراق وتضييع جهوده.

كل هذا أدى بالعميل إلى فقدان الثقة بالفاعلين بالمؤسسة و غياب الشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة.

وبناء عليه يمكن طرح السؤال التالي :

- إلى أي حد تمثل الرؤية تحقيقاً لاهتمامات وتوقعات العملاء ؟

حيث أن صياغة مثل هذه الرؤية صعب للغاية، إلا أنها ليست مستحيلة، خاصة إذا توفرت اطر أو محددات معينة تتوافق مع أهداف المؤسسة، وإمكانيتها المادية والتسويقية، المرتبطة باحتياجات العملاء و بما أن كسب اتجاهات العملاء و رضاهم صعب التحقق، أولاً يتحقق بشكل تام.

يجب البحث عن أدوات قياس وتقييم ما تم إنجازه، وما سينجز في المدى القريب والبعيد في ضوء الاحتياجات، و توقعات ورغبات العميل؛⁽¹⁾ و الجدول التالي يوضح رؤية المؤسسة المينائية وإستراتيجيتها في استقطاب العملاء و المحافظة عليهم.

[1] عمر وصفي عقيلي، المرجع السابق، ص151.

الجدول رقم (14)*: المؤسسة تركز كسب العملاء و المحافظة عليهم:

| المتغيرات | العينة | التكرار | النسبة % |
|-----------|--------|---------|----------|
| نعم | | 22 | 48,88 % |

| | | |
|---------|----|---------|
| لا | 23 | 51,11 % |
| المجموع | 45 | 100 % |

نستنتج من الجدول أن أكثر من نصف عينة البحث والمقدرة بـ 51,11 % من العملاء، ينفون امتلاك المؤسسة لرؤية و إستراتيجية واضحة في كسب العملاء والمحافظة عليهم، وهو ما تم تأكيده من طرف المسؤول عن العلاقة مع الزبائن حيث يوضح: أن المؤسسة تنظم ملتقى مع العملاء مرة كل سنة، وهو يعتبر غير كافي، كذلك نقص الدراسات الخاصة بالزبائن، بالإضافة إلى فشل المؤسسة وعجزها على استرجاع العملاء الذين غادروها لسبب أو لآخر، زيادة على ضعف الاتصال بالعملاء من اجل تحسين العلاقة، وصورة المؤسسة لدى عملائها.

أما بالنسبة لاستقطاب العملاء، فالمؤسسة تشارك في المعرض العالمي بالجزائر العاصمة و الصلون الدولي للمحروقات، الذي يقام سنويا بحاسي مسعود من أجل الترويج لها . إلا أن عملية استقطاب العملاء لا تعني نهاية المهمة بالنسبة لها ، باعتبار أن المحافظة على العميل أصعب بكثير من استقطابه؛ وهنا تصطدم المؤسسة بكونها تفتقر للموارد البشرية المؤهلة للحفاظ على عملائها، و هو ما أكدته نسبة 48,88 % حيث صرحت " المسؤولية المكلفة بالدارسات درجة أولى بقسم التسويق أن الموظفين بالمؤسسة أغلبهم من ذو المستوى التعليمي المتدني ، ليس لديهم أدنى فكرة عن المعاملة أو التفاعل مع العميل بالإضافة إلى انتشار بعض الظواهر السلبية مثل تقاضي الرشوة و غيرها " وبالتالي فإن الموظفين هم الذين ينقلون صورة سيئة عن المؤسسة للعملاء، والتي تؤثر على اتجاهات العملاء سلبا نحو جودة الخدمة و المؤسسة ؛ ومن هنا نستخلص أن نقطة ضعف المؤسسة تكمن في:

* الجدول رقم (14) يجيب عن السؤال رقم (45) من أسئلة الاستمارة.

غياب الجانب التفاعلي، الذي أدى إلى التأثير على اتجاهات العملاء سلبا، و بالتالي عدم رضاهم.وهو ما يؤكد علي صدق فرضيتنا حول اثر الجانب التفاعلي على اتجاهات العملاء .

3 2 - التفاعل مع العميل والاستماع إليه:

لكي نستطيع التفاعل مع العميل بصفة مستمرة و التعرف على أفكاره ،لابد أن يمتلك مقدم الخدمة الذي يتعامل معه مايلي:

- روح الاستماع الايجابي و الحوار الودود الذي يتسم بالجدية، و طرح الأسئلة المناسبة للموضوع، لتحديد موقف العميل بشكل واضح بدون نقذ أو تشكيك به.
- محاولة استقصاء المعلومات من العميل مباشرة و بأقل عدد من الوسطاء.
- التقرب من العميل سواء، بعمل مقابلات ايجابية معه أو تشكيل لجان مناقشة يشترك فيها العميل.
- محاولة تفهم كافة فئات العملاء وتفهم الظروف التي تحيط بالعميل، بحيث يضع الموظف نفسه مكان العميل، هذا يؤدي إلى تصور احتياجاته وتوقعاته الحقيقية و بالتالي كسب اتجاهات هـ وتحقيق له أكبر قدر من الرضا و النجاح. (1)

3 3 -خطط الاستفادة من تجارب المؤسسات الناجحة وغيرها:

تسعى المؤسسات الناجحة إلى البحث عن الأفضل، وتدرسه وتواصل البحث عن الأجود و جزئياته وتعمل على تطبيقها؛ و سنستعرض هنا تسع خطوات استعملتها المؤسسات الناجحة للوصول إلى النجاح:

- اكتشاف نقاط الضعف ونقاط القوة والظروف التي تحيط بالمؤسسة ،كالفرص والتهديدات التي تفرضها البيئة التي تتواجد فيها. (2)

[1] جمال الدين مرسي، و مصطفى محمود أبو بكر، المرجع السابق، ص ، 21.

[2] نفس المرجع ، ص،21.

- البحث عن المؤسسات التي تعاني من مشكلات مشابهة، لمعرفة كيف كان التعامل مع تلك المشكلات وما النظام المستعمل في المؤسسة، لحل تلك المشكلات وطلب زيارتها.

- وضع و تسطير أهداف واضحة، قبل زيارة تلك المؤسسات الناجحة و العمل على تحديد تلك المشكلات من أجل مناقشة الحلول الصحيحة لكل منها.
- البدء بالأمور الضرورية و الهامة ضمن الوقت المحدد و التوقعات.
- العمل على نقل هذه الخبرة و كل ما تم تعلمه إلى الآخرين، للاستفادة منه و بكل الطرق: الشفهية و المكتوبة و باستغلال كافة و سائل الاتصال الجماعي.
- المحافظة على العلاقة مع المؤسسات الناجحة من اجل الاستفادة من خبرتها في حل المشكلات.
- عدم تردد في الاتصال بهذا النوع من المؤسسات، عند حدوث أي مشكلات أو مستجدات.
- التعلم من المؤسسات الفاشلة وذلك من خلال اجتناب أخطائهم و الاستفادة منها.(1)

3 4 - توفير هامش من الحرية في خدمة العملاء لجميع العاملين بالمؤسسة:

نظرا لأن احد مفاتيح النجاح يكمن في عامل الجودة في التعامل مع العملاء و هذا يتطلب

مايلي:

- توظيف عاملين أكفاء، يستطيعون القيام بمهامهم بشكل ممتاز، بحيث يكون لديهم استعداد طبيعي لخدمة الأفراد.
- تعريف العاملين بالمؤسسة بواجباتهم في إطار الوصف الوظيفي المحدد.
- تحديد الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها؛ و الجدول التالي يوضح الأهداف التي تسعى المؤسسة المينائية إلى تحقيقها: (2)

[1] جمال الدين مرسي، و مصطفى محمود أبو بكر، المرجع السابق، ص ، 21.

[2] نفس المرجع ، ص، 21.

الجدول رقم (15)*: الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى بلوغها:

| المتغيرات | العينة | التكرار | النسبة % |
|-----------|--------|---------|----------|
|-----------|--------|---------|----------|

| | | |
|--|----|---------|
| التحسين المستمر في نوعية وجودة الخدمات | 09 | 20 % |
| تلبية رغباتك و توقعاتك | 04 | 8,88 % |
| إسعادك و إرضائك | 03 | 6,66 % |
| الحصول على مكانة وحصصة سوقية | 10 | 22,22 % |
| تحقيق الربح | 19 | 42,22 % |
| المجموع | 45 | 100 % |

يبين الجدول: الأهداف التي تسعى المؤسسة المينائية لبلوغها، حيث تؤكد نسبة 42,22 % أن أول هدف

تسعى المؤسسة لتحقيقه هو الربح، وذلك من أجل الحفاظ على بقائها. تليها نسبة 22,22 % يرون أن

المؤسسة تهدف للحصول على مكانة وحصصة سوقية، وذلك من خلال التحسين المستمر في نوعية و

جودة الخدمات المقدمة، و هو ما تقره نسبة 20 % من أفراد العينة، في حين نجد ان رغبات وتوقعات

العملاء تأتي في المرحلة ما قبل الأخيرة، وذلك بنسبة 8,88 % من العملاء الذين يرون بأن تلبية

رغباتهم وتوقعاتهم هو أحد أهداف المؤسسة و هي نسبة قليلة ؛ ليأتي هدف إسعاد العميل و إرضائه آخر

هدف تسعى المؤسسة إلى بلوغه، و ذلك بنسبة 6,66 % وهي نسبة ضعيفة جدا و هو الأمر الذي

تحققنا منه ميدانيا والذي يتعارض مع بعض الدراسات النظرية مثل: الدراسات التي تجسد مبدأ: إدارة

المؤسسة بالعميل و التي تضع العميل في المرتبة الأولى، و تنطلق من إرضائه إلى تحقيق الربح على

مدى معين، في حين نجد أن المؤسسة المينائية تهدف بدرجة أولى إلى تحقيق الربح، بغض النظر عن

إرضاء العميل، الذي يأتي في المرحلة الأخيرة. وعدم تبنيها لإستراتيجية تحقق رضا العميل مثل :

- تدريب العاملين على الطريقة الصحيحة والوسائل ،التي تساعد على تحقيق تلك الأهداف.

- إعطاء العاملين الحرية التامة في التعامل مع العملاء، ضمن محددات الأهداف. (1)

* جدول رقم (15) يجب عن السؤال رقم (14) من أسئلة الاستمارة.

[1] جمال الدين محمد مرسي، و مصطفى محمود أبو بكر، المرجع السابق، ص، 21.

- تقديم حوافز (مكافأة مالية ، ترقية ... إلخ) للعاملين و المتعاملين المبدعين.

و الجدول التالي يوضح نظام الحوافز المادية بالنسبة للمؤسسة المينائية .

الجدول رقم (16)*: تشجيع المؤسسة للعملاء على التعامل معها بالاعتماد على نظام الحوافز المادية:

| المتغيرات | العينة | التكرار | النسبة % |
|--------------------------------------|--------|---------|----------|
| الخدمات المرافقة لعملية تقديم الخدمة | | 08 | 17,77 % |
| هدايا مقابل شراء الخدمة | | 0 | 00 % |
| تسهيلات في عملية الدفع | | 13 | 28,88 % |
| لاشيء | | 24 | 53,33 % |
| المجموع | | 45 | 100 % |

يتبين من الجدول أن نسبة 53,33 % من العملاء يؤكدون أن المؤسسة لا تقدم أي حوافز مادية، في حين يؤكد المسؤولون بأن نظام الحوافز المادية هو ساري المفعول.

في حين تقر نسبة 28,88 % من أفراد العينة أن المؤسسة تقدم لهم تسهيلات في عملية الدفع و هو الأمر الذي تم التحقق منه، و ذلك من خلال العقد الذي يبرم بين المؤسسة و العملاء ، (أنظر الوثيقة رقم (1) في الملاحق ص(11)).

كما تؤكد نسبة 17,77 % من عينة الدراسة، على وجود الخدمات المرافقة لعملية تقديم الخدمة مثل: بعض العمليات الخاصة بالشحن و التفريغ أو التوصيل، إلا أن معظم هذه العمليات تباع و لا تقدم مجاناً و هو ما توضحه الفواتير. ،(أنظر الوثيقة رقم (2) في الملاحق ص(12)).

أما فيما يخص تقديم الهدايا مقابل شراء الخدمة، فقد نفى المبحوثون تقديمها من طرف المؤسسة بالرغم من تأكيد الدراسات النظرية، التي رجعت إليها على ضرورة الاعتماد على نظام الحوافز من أجل الحصول على أكبر قاعدة ممكنة من العملاء، و لعل لغياب مثل هذه التقاليد المهنية، تأثير على اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة للمؤسسة محل الدراسة.

* الجدول رقم (16) يجيب عن السؤال رقم (19) من أسئلة الاستمارة.

من بينها إيجاد البيئة المناسبة والمريحة و التي تساعد على تقديم خدمة متميزة للعملاء تقوم علي:

3 5 - تحطيم معوقات كسب رضا العملاء:

تتجم هذه المعوقات من محددات مالية، أو وظيفية أو بيئية أو روتينية أو شخصية، و لكي تستطيع المؤسسة القيام بخدمة عملائها بشكل جيد، كان لزاما على الفاعلين بالمؤسسة تجاوز هذه المعوقات من خلال مايلي:

- أن يقوم العاملون بالتبليغ عن أية معوقات تقف حاجزا بينهم و بين تقديم الخدمة المتميزة للعملاء و بالنظر إلى تلك المعوقات، و مراجعاتها يمكن إزالتها أو التقليل من آثارها.
- أن تحال المشكلات التي قد تحدث لأي من العملاء إلى الشخص المناسب و الذي يمكنه التعامل مع المشكلة.
- توفير نظام متكامل للمراجعة المستمرة للإجراءات ، بقصد التطوير و تقليل التداخلات فيها و إعادة ترتيبها من أجل تحسين الأداء.
- ينبغي تشجيع الابتكار في مجال العمل والسعي إلى تحقيق راحة العميل.⁽¹⁾

3 6 - قياس النتائج:

- هناك عدة مبادئ ينبغي إتباعها لتفعيل عملية قياس النتائج :
- أن يتم تحديد مسببات القيام بقياس النتائج.
 - استعمال خبرات الأخيرين في تحديد النتائج، التي لا بد من خضوعها للقياس.
 - محاولة استقصاء رأي العملاء للتأكد من النتائج، كما يجب أن نستعمل تلك الاستقصاءات في كافة مراكز الخدمات.
 - محاولة إيصال و تبليغ النتيجة التي تم الحصول عليها إلى جميع مراكز الخدمات.⁽²⁾

[1] جمال الدين محمد مرسي، و مصطفى محمود أبو بكر، المرجع السابق، ص، 22.

[2] نفس المرجع، ص22

3 7 - تحويل الأقوال و الوعود إلى أفعال:

يقال بأن القائد الجيد هو الذي يحول أقواله إلى أفعال؛ و باستخدام كافة الموارد المتاحة للمؤسسة

وتحقق هذه المقولة بإتباع الخطوات التالية:

- إفساح المجال للاقتراحات و التعلم للجميع. (1).

و الجدول التالي يوضح مدى إفساح المؤسسة المينائية المجال لعملائها للإدلاء باقتراحاتهم.

الجدول رقم (17)*: اعتماد المؤسسة أسلوب التعامل المباشر في إفادتها باقتراحات العملاء:

| النسبة % | التكرارات | الطريقة | النسبة % | التكرارات | العينة المتغيرات |
|----------|-----------|------------|----------|-----------|------------------|
| 24,44 % | 11 | مباشر | 31,11 % | 14 | نعم |
| 6,66 % | 03 | علبة أفكار | | | |
| | | | 68,88 % | 31 | لا |
| | | | 100 % | 45 | المجموع |

نستنتج من الجدول أن أكثر من نصف عينة البحث، تؤكد علي عدم سماح المؤسسة لهم بتقديم

اقتراحاتهم و ذلك بنسبة 68,88 % ، حيث تم نزع علبة الأفكار من مصلحة العلاقة مع الزبائن وذلك

تفاديا لتقديم حوافز مادية لصاحب أحسن اقتراح ، في حين ترى نسبة 31,11 % من العملاء أن

المؤسسة تسمح لهم بتقديم أفكارهم، إما بطريقة مباشرة من خلال المقابلات المباشرة مع المسؤولين أو عن

طريق علاقات شخصية، أو أثناء إجراء الملتقيات و الأيام الدراسية التي تجرى مع العملاء و هو ما

أكدته نسبة 24,44 %؛ في المقابل تؤكد نسبة من العملاء و المقدر بـ 6,66 % أنهم يقدمون أفكارهم

واقترحاتهم عن طريق علبة الأفكار، الموجودة على مستوى المصالح الأخرى.

[1] جمال الدين محمد مرسي، و مصطفى محمود أبو بكر، المرجع السابق، ص، 22.

* الجدول رقم (17) يجيب عن السؤال رقم (15) من أسئلة الاستمارة.

و مما سبق يتضح أن المؤسسة لا تتبنى أسلوب إشراك العملاء في تحسين أدائها ولا تعمل على إعطائهم

هامش من الحرية للتعبير عن أفكارهم و آرائهم م ن خلال علبة الأفكار، كل هذا ساهم في شعور العميل

بالتهميش و العزلة، و عدم اعتباره فاعل في عملية تحسين أداء المؤسسة، انطلاقا من أفكاره. أي أن المؤسسة لا تولي أهمية لتوطيد علاقة التفاعل بينها و بين العميل، وهو ماساهم في خلق وتكوين اتجاهات سلبية، و هو ما يعزز صدق فرضيتنا الثانية.

- الاستثمار في العنصر البشري.

- المثابرة و الإصرار على التميز في الأداء.

- التعايش مع أهداف المؤسسة بحيث يكون القائد قدوة للجميع. (1)

خلاصة:

لقد حاولنا من خلال هذا المبحث، تحليل إستراتيجية المؤسسة، أين تعمل هذه الأخيرة على محاولة إدارة و تحسين وتعزيز علاقتها مع عملائها، باستخدام مجموعة من الاستراتيجيات و الأساليب و الطرق، التي تكفل لها الإحتفاظ بعملائها و جعلهم دائمين ، بالإضافة إلى استقطاب عملاء جدد و ذلك من خلال كسب اتجاهاتهم وتحقيق أعلى مستويات من الرضا، و بالتالي ولاء العملاء للمؤسسة مقدمة الخدمة، ومنه ضمان استمراريتها في السوق.

[1] جمال الدين محمد مرسي، ومصطفى محمود أبو بكر، المرجع السابق ، ص ،22.

المبحث الثاني: جودة الخدمة:

تمهيد:

تقوم سياسة التسويق التي تتبعها المؤسسات، التي تتبع خدماتها إلى المشتريين، على تحديد ما يحتاجه العملاء بكافة فئاتهم الاجتماعية و العمرية و الثقافية و الاستهلاكية و العمل على تلبية رغباتهم في المكان و الزمان و النوعية و الجودة المناسبة، وبما أن الرغبات في تغير مستمر، كان لزاما على المؤسسة الخدمية أن تعمل على التطوير المستمر في جودة خدماتها من أجل مجابهة هذه الدينامكية في الرغبات و بالتالي تقديم خدمات ذات جودة تتناسب أو تفوق توقعات العملاء، لتحقيق هدف مسطر مسبقا من طرف إدارة المؤسسة: و هو كسب اتجاهات العملاء و نيل رضاهم على المدى المحدد. وهي الفكرة التي نهدف إليها، من خلال هذا المبحث الذي نتناول فيه بالدراسة و التحليل جودة الخدمة و أبعادها و مختلف مستوياتها.

1 جودة الخدمة:

تعتبر جودة الخدمة أساس تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية، من حيث جذب العملاء وزيادة الأرباح و كسب حصة تسويقية، و إدارة الجودة هي الآلية التي تعمل على تطوير الخدمات وتحقيق متطلبات القدرة التنافسية، وقبل التطرق إلى أهمية جودة الخدمة و أبعادها ومستوياتها... إلخ؛ لابد من الإشارة إلى خصائص الخدمة، إذ أن الجودة تتأثر بخصائص الخدمة التي تضيف عليها درجة من الخصوصية، هذه الأخيرة التي تنعكس على عملية تسويقها.⁽¹⁾

[1] تسيير العجزة ، مرجع سابق، ص، 20.

1 1 - خصائص الخدمة:

- **تغلب العناصر الغير ملموسة في مضمون الخدمات** : حيث تتصف الخدمات أو المنتجات الخدمية بطبيعتها الغير ملموسة و الغير مرئية ، و لا تتصف و لا تمتلك أي صفة مادية و لكنها تستعين بالظواهر و الجوانب المادية، بطريقة يمكن من خلالها أن تظهر الخدمة بشكل جيد .

- **تلازم عمليتي إنتاج الخدمة وتوزيعها** : بمعنى أن الخدمات تنتج و تستهلك في وقت واحد لانعدام ظاهرة التخزين للخدمة، لمجابهة الطلبات المستقبلية ، وهو ما يؤكد أهمية التوزيع المباشر للخدمة و اعتباره قاعدة ارتكاز لأية إستراتيجية تسويقية. كما أن هذه الخاصية تفرض وجود علاقة مباشرة بين المؤسسة و عملائها.

- **التنوع**: حيث أن الخدمات تتميز بتنوعها و عدم تجانسها و هو ما يجعلها غير معيارية من الصعب قياسها مادامت تعتمد في أدائها على الخبرة و المهارات النوعية في تقديمها.

- **عدم إمكانية تجزئة الخدمة** : يتم شراء الخدمة و الانتفاع بها كحزمة متكاملة لا يمكن تجزئتها على عكس السلع، كما انه لا يمكن تخزينها أو تحريكها ماديا باعتبارها منتج غير ملموس.⁽¹⁾

- **تفاوت معايير الاختيار و التقييم من عميل لآخر** : تتصف الخدمة ببعدها الشخصي، فالمواصفات التي يطلبها أحد العملاء، في خدمة معينة قد تختلف عن تلك المواصفات التي يطلبها عميل آخر في نفس الخدمة، أو التي يطلبها العميل نفسه في خدمة أخرى؛ أي أن هناك تفاوت في المعايير التي يستخدمها العملاء عند اختيارهم للمؤسسة الخدمية، التي يتعاملون معها أو عند تقييمهم للخدمة المقدمة لهم من طرف المؤسسة، كما تختلف الأهمية النسبية لتلك

المعايير من عميل لآخر.⁽²⁾

[1] تسيير العجرفة ، مرجع سابق، ص، ص، 20 ، 21.

[2] ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، ط2، [د،م] ، 2001 ، ص، ص، 42، 43.

و الجدول التالي يوضح تفاوت هذه المعايير انطلاقا من الحكم على الخدمة المقدمة.

الجدول رقم (18) *: إمكانية تغطية جميع طلبات العميل انطلاقاً من الخدمة المقدمة له:

| النسبة % | التكرارات | العينة المتغيرات |
|----------|-----------|---------------------|
| 24,44 % | 11 | نعم |
| 75,55 % | 34 | لا |
| 100 % | 45 | المجموع |

تبين معطيات الجدول أن نسبة 75,55 % من أفراد العينة و هي نسبة كبير جدا، ترى أن الخدمة المقدمة لم تغطي جميع طلباتهم، بينما تؤكد نسبة 24,44 % من العملاء أن الخدمة المقدمة غطت جميع طلباتهم، و تفسير ذلك يرجع إلي: اختلاف الطلبات و الرغبات و التطلعات و التوقعات من عميل إلى آخر، وهذا يعود إلى ثقافة العميل و قدر المعلومات المتوفرة لديه حول الخدمة، و ما هي المعايير و الأسس التي لبد أن تتوفر عليها الخدمة مثل: معايير الجودة المعمول بها عالميا، علما أن المؤسسة حاصلة على شهادة الجودة العالمية ISO9001 VERSION 2000.

بالإضافة إلى هذه المعايير، فإن العميل لديه معايير خاصة من وجهة نظره فيما يخص الخدمة المقدمة، و التي لبدأ أن تأخذها المؤسسة في إطار إستراتيجيتها؛ لأن تحقيقها يؤدي إلى إسعاد العميل، و بانعدام هذه المعايير يستاء العميل و يؤدي ذلك إلى تكوين اتجاه سلبي، و الذي ينجر عنه عدم رضاه عن الخدمة المقدمة، زيادة على ذلك فإن المؤسسة لبد أن تدرس أنواع العملاء، لأن الطلبات تختلف حسب نوع العميل، فمثلا: هناك عملاء موتطلبين و متقلبي المزاج و بالتالي يصعب إرضائهم حيث يرون دائما أن الخدمة المقدمة لهم لم تغطي طلباتهم ولا تتل رضاهم.

* الجدول رقم (18) يجيب عن السؤال (51) من أسئلة الاستمارة

- التعامل الإنساني: غالبا ما تتميز عمليات إنتاج الخدمات، بوجود التعامل الإنساني المباشر الذي

يتجسد بين عمال المؤسسة الخدمية و العملاء، و هو ما يؤثر على مستوى جودة الخدمات. و

الجدول التالي يوضح كيف يساهم مبدأ الاحترام باعتباره أهم مبدأ إنساني في التأثير على

اتجاهات العملاء. (1)

الجدول رقم (19)*: تأثير مبدأ الاحترام على شدة اتجاهات العملاء:

| النسبة % | التكرارات | العينة المتغيرات |
|----------|-----------|---------------------|
| 71,11 % | 32 | نعم |
| 28,88 % | 13 | لا |
| 100 % | 45 | المجموع |

نستنتج من الجدول أن أكبر نسبة من العملاء قدرت بـ 71,11 % أكدت على أنه تمت معاملتهم من

طرف موظفي المؤسسة باحترام ، في حين تنفي نسبة 28,88 % من أفراد العينة معاملتهم باحترام و هو

ما يعكس المستوى الإنساني و الأخلاقي للفاعلين بالمؤسسة، و يعتبر مؤشر خطير بالنسبة لها قد

يؤدي إلى خسارة و فقدان العميل، خاصة و أن ابسط حقوقه و رغباته أن يعامل باحترام.

و إذا أردنا معالجة الأمر من زاوية إحصائية، فإن العميل الواحد إذا كان يحمل اتجاه سلبي فسوف ينقل

اتجاهه إلى أكثر من 20 عميل، و بالتالي إذا كان هناك 13 عميل ممثلة بنسبة 28,88 % يحملون

الاتجاه السلبي نحو الجانب التفاعلي، انطلاقا من الاحترام فسوف ينقل هذا الاتجاه إلي 260 فرد على

الأقل.

ومن هنا يمكن القول: بأن هذا العدد قد يهدد استقرار المؤسسة و بالتالي لبدأ من السعي إلى تغيير

اتجاهات هؤلاء العملاء، بدأ بتحسين الجوانب الإنسانية بصفة عامة و الجوانب التفاعلية بصفة خاصة.

[1] ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، ط2، [د،م] ، 2001 ، ص، 43.

*الجدول رقم (19) يجب عن السؤال رقم (46) من أسئلة الاستمارة.

وذلك بالاعتماد على برامج تكوينيه حول كيفية معاملة العميل، استقباله، التميز في الأداء و أخيرا نقل الصورة الحسنة و السعي لإرضاء العميل و كسب اتجاهه ،ومن هنا يمكن القول أن هناك: دلالة واضحة بين الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة و تأثيرها على اتجاهات العملاء انطلاقا من تعاملهم مع المؤسسة مقدمة الخدمة و هو ما يدل على تحقق فرضية الدراسة .

1 2 - أهمية الجودة في الخدمة :

تلعب جودة الخدمة دورا هاما في تصميم منتج الخدمة و تسويقه، حيث أنها ذات أهمية لكل من مقدمي الخدمات و المستفيدين منها؛ وقد تزايد إدراك المؤسسات الخدمية لأهمية و دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، حيث تعمل المؤسسة على جودة منتج الخدمات للأسباب التالية:

- إن الجودة تؤثر على حجم الطلب على الخدمة و على الذي يصنع الطلب عليها.
- إن الجودة احد أهم مصادر الربح و النجاح ماليا، فهي تسعى لتخفيض تكلفة الخدمة.
- إن الجودة تعد وسيلة لصنع المكانة التنافسية للمؤسسة، بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة لها.(1)

2 - أبعاد جودة الخدمة من خلال آراء بعض العلماء:

لقد تعرضت معظم الدراسات التي تناولت موضوع جودة الخدمات، إلى أبعاد يبني عليها العملاء توقعاتهم، و حكمهم على جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة الخدمية، ومنه تشكيل اتجاههم. إلا أنه لا يوجد تم اتفاق بين تلك الدراسات، حول الأبعاد الأساسية؛ ولقد أوضح بعض الباحثين في هذا المجال أن الجودة في قطاع الخدمات تشتمل على ثلاثة أبعاد هي:

- **الجودة المادية:** و هي التي تهتم بالبيئة المحيطة أثناء تقديم الخدمة.
- **جودة المؤسسة:** و هي التي تتعلق بصورة المؤسسة و الانطباع العام عنها من قبل العميل.
- **الجودة التفاعلية:** و هي جودة الاحتكاك و التفاعل بين العميل و مقدم الخدمة.(2)

[1] هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط3، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص، 435.

[2] عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص 73

كما اعتبر بعض الباحثين أن جودة الخدمة تمثل جانبين هما:

- **جودة الأداء:** أي الطريقة التي يتم بها تقديم الخدمة و التي يتم الحكم عليها من طرف العملاء

أثناء تقديم الخدمة.

- **جودة المخرجات:** و هي التي يتم تقييمها بعد أداء الخدمة، أي الجودة التي يحكم عليها العملاء

بعد أداء الخدمة من الناحية الفعلية. (1)

و أكد هذا الكثير من الباحثين مثل : 1984 **CRONROSS** حيث ذهب إلى أن هناك ثلاثة أبعاد

رئيسية للحكم على جودة الخدمات و تتمثل في:

- **الجودة الفنية:** و التي يرى انه يمكن الوصول إليها، عن طريق الإجابة على تساؤل مسؤولي المؤسسة

- **ما الذي نقدمه لعميل؟** - و هذا البعد يختص في الصورة النهائية للخدمة المقدمة إلى العميل و الذي

يمكن قياسه بشكل موضوعي عن طريق العميل نفسه. (2)

- **الجودة الوظيفية:** و هي التي ترتبط بعملية أداء الخدمة نفسها و الكيفية التي يتم بها تقديم الخدمة و

يعبر عنها السؤال المطروح - **كيف تتم عملية تقديم الخدمة؟** - حيث يتصل هذا الجانب بالتفاعل بين

مقدم الخدمة و العميل ، وبعد هذا البعد أهم أبعاد الجودة و الذي يشمل على سلوك ، باعتبار أن هذا

الأخيرة هو أداء و ليس منتج مادي، وعليه فإن الاهتمام بتدريب و تكوين موظفي المؤسسة الخدمية في

التعامل مع العملاء أحد ابرز اهتمامات هذا النوع من المؤسسات. (3)

- **الصورة الذهنية للمؤسسة:** وهي الصورة التي تعكس انطباعات العملاء حول المؤسسة و التي تكون

نتاج للجودة الفنية و الوظيفية للخدمات التي تقدمها المؤسسة.

[1] ثابت عبد الرحمن و جمال الدين مرسي، قياس جودة الخدمات ، مجلة التجارة و التمويل، كلية التجارة، جامعة طنطة ،العدد 05 (أكتوبر)،

1993، ص 153.

[2] نفس المرجع ،ص،153،

[3] نفس المرجع ،ص،154،

حيث تأثر بشكل مباشر في أخذ صورة حول المؤسسة المتعامل معها و نوعية الخدمات التي تقدمها، و التي تشكل فيما بعد اتجاهات العملاء نحو المؤسسة مقدمة الخدمة.

كما توصل باحثون آخرون إلى تطوير عشرة معايير أو أبعاد للحكم على جودة الخدمة و تشمل الأبعاد التالية:

- النواحي المادية الملموسة المرتبطة بالخدمة: مثل: تصميم المؤسسة و تكييفها من حيث درجة الحرارة و حداثة الوسائل المستعملة في الخدمة؛⁽¹⁾ و الجدول التالي يوضح مدى توفير المؤسسة المينائية للظروف الفيزيائية.

جدول رقم (20) *: الظروف الفيزيائية بالمؤسسة مقدمة الخدمة

| المتغيرات | العينة | التكرارات | النسبة % |
|-----------------------------------|--------|-----------|----------|
| تكييف للمؤسسة من حيث درجة الحرارة | 30 | 38,46 % | |
| الإضاءة المناسبة | 32 | 41,02 % | |
| تهوية كافية | 16 | 20,51 % | |
| المجموع* | 78 | 100 % | |

نستنتج من الجدول أن نسبة 41,02 % من أفراد العينة يرون أن الإضاءة في المؤسسة مناسبة ، كما

تقر نسبة 38,46 % بتكييف المؤسسة من حيث درجة الحرارة؛ إلا انه من خلال ملاحظتنا الميدانية

لاحظنا عدم تشغيل مكيفات الهواء و ذلك لعدة أسباب: كأن يكون الجهاز معطلا، انقطاع التيار

الكهربائي... إلخ، في حين نجد مكاتب المسؤولين و الإطارات مكيفة و بأحدث التقنيات ، أما في ما

يخص عنصر التهوية الكافية نجد نسبة 20,51 % تؤكد عليها ، إلا أن الشيء الملاحظ في المؤسسة

المينائية هو كثرة الهواء الملوث، من جراء الأدخنة التي تنبعث من البواخر و الشاحنات .

[1] ثابت عبد الرحمن و جمال الدين مرسي، المرجع السابق، ص 154.

* الجدول رقم (20) يجيب عن السؤال رقم (07) من أسئلة الاستمارة.

* إن هذا المجموع لا يعكس مجموع أفراد العينة لأنهم اختاروا أكثر من احتمال.

خاصة ذات الحجم الكبير، بالإضافة إلى مختلف العتاد و الوسائل المستخدمة في عمليات الشحن و التفريغ. وهذا لافتقار المؤسسة لوسائل الحماية، من التلوث البيئي سواء على العتاد أو المتعاملين وهو ما اثر سلبا على سمعة المؤسسة و صحة العاملين و المتعاملتين، و بالتالي على اتجاهاتهم و رضاهم.

- **الاعتمادية:** بمعنى الجوانب المادية التي تسهل انسياب الخدمة نحو العميل. و الجدول التالي يبين الجانب التكنولوجي المستخدم في المؤسسة.

الجدول رقم (21)*: مدى توفر التكنولوجيا و نظرة العميل إليها.

| النسبة % | التكرارات | نظرة العميل إليها | النسبة % | التكرارات | العينة المتغيرات |
|----------|-----------|-------------------------|----------|-----------|------------------|
| 48,21 % | 27 | حداثة الأجهزة والمعدات | 100 % | 45 | نعم |
| 35,71 % | 20 | تساعد علي انسياب الخدمة | | | |
| 16,17 % | 09 | سوء استغلالها | | | |
| / | / | / | 00 | 00 | لا |
| 100 % | 56 | / | 100 % | 45 | المجموع * |

نستنتج من الجدول أن كل العملاء بنسبة 100 % يقرون بتوفر المؤسسة على الجانب التكنولوجي، حيث ترى نسبة 48,21 % من عينة الدراسة أن هذه التكنولوجيا تتميز بالحدثة، وهو ما يؤكد كل من رئيس العلاقات مع الزبائن و المسؤولة المكلفة بالدراسات بقسم التسويق حيث يؤكد كلاهما:

" أن المؤسسة تستخدم أحدث الأجهزة و المعدات المستوردة من أهم المناطق الصناعية عالميا وذلك بهدف تعزيز الجانب التكنولوجي للمؤسسة من اجل المحافظة على علامة الجودة".

ومن هنا أكدت نسبة 35,71 % على أن هذه التكنولوجيا، تساهم و تساعد على انسياب الخدمة نحوهم و هي نسبة قليلة لا تعكس طموحات و أهداف المؤسسة، من خلال توفير هذا الجانب؛

* الجدول رقم (21) يجيب عن السؤال رقم (08) من أسئلة الاستمارة.

* إن هذا المجموع لا يعكس مجموع أفراد العينة لأنهم اختاروا أكثر من احتمال.

وهذا راجع إلى عدم استغلالها و لذلك لم تؤثر ايجابيا على الخدمة ،و هو ما تؤكد نسبة

16,07 % التي تقر بسوء استغلال هذه التكنولوجيا، حيث أدلى بعض المبحوثون أثناء إجراء المقابلة)

في إطار شرح الاستمارة) : " بأن الأجهزة يتم تعطيلها أو توقيفها من طرف الموظفين، خاصة إذا

تعلق الأمر بالشحن و التفريغ ،من اجل دفع العميل إلى تقديم الرشوة، مقابل عدم عرقلة أو تأخير

عملية تقديم الخدمة" و هو الأمر الذي أثر سلبا على سمعة المؤسسة و موظفيها، و منه على اتجاهات

العملاء انطلاقا من التعامل بالأساليب التقليدية، التي تدخل العميل في دوامة المعاملات الغير شرعية أو

تعطيل مصالحه و هو ما يتعارض مع روح العصر، الذي يقوم على استخدام التكنولوجيات ربحا للوقت

الذي لا يقدر بثمن و هو ما يعزى إلى (العقلية العشوائية) وطغيان العرف الفاسد على القانون.

- الاستجابة: أي الرغبة و القدرة على تقديم خدمات عاجلة؛ و الجدول التالي يوضح مدى استجابة

المؤسسة المينائية لعملائها انطلاقا من توظيف أنظمة المعلومات و الاتصال.

الجدول رقم (22)*: دور أنظمة المعلومات والاتصال :

| المتغيرات | العينة | التكرار | النسبة % |
|--------------------------------------|--------|---------|----------|
| إعلامك عن موعد تقديم الخدمة | | 15 | 20,83 % |
| الرد الفوري على استفساراتك أو شكاويك | | 13 | 18,05 % |
| إيصال المعلومات لك في وقتها | | 11 | 15,27 % |
| الاتصال بك وقت الحاجة | | 16 | 22,22 % |
| عدم إبلاغك | | 17 | 23,61 % |
| المجموع* | | 72 | 100 % |

نستنتج من الجدول أن نسبة 23,61 % تؤكد على عدم استجابة المؤسسة معها، وهي نسبة كبيرة تحمل

اتجاه سلبي نحو عملية الاستجابة و التواصل ، الذي انعكس سلبا على علاقة العميل بالمؤسسة و هو ما

يظهر من خلال سلوكياته كالانسحاب.

* الجدول رقم (22) يجيب عن السؤال رقم (10) من أسئلة الاستمارة.

* إن هذا المجموع لا يعكس أفراد العينة لأنهم اختاروا أكثر من احتمال.

في حين تؤكد نسبة 22,22 % أن الفاعلين بالمؤسسة هم على استجابة معها عن طريق الاتصال بهم وقت الحاجة، و سعي المؤسسة لإعلامها عن موعد تقديم الخدمة، وهو ما أكدته نسبة 20,83 % كما تعمل المؤسسة على الرد الفوري على استفسارات و شكاوي العملاء وهو ما أقرت به نسبة 18,05 % . وأخيرا تضيف نسبة 15,27 % أن الفاعلين بالمؤسسة يكرسون كل جهودهم من أجل إيصال المعلومات إلى العميل في وقتها.

إن هذه المعلومات التي تم استقصائها من تصريحات المبحوثون، توحى بالتناقض في مدى ايجابية المتعامل مع المؤسسة، نظرا لأنه خلال تواجدها أثناء الدراسة الميدانية، لاحظنا عدم توظيف الوسائل المعلوماتية في عملية الاستجابة و التواصل بين المؤسسة وعملائها. ويرجع ذلك إلى اعتماد العمال على التماطل في تقديم الخدمات، حتى يضطر العميل إلي الحصول عليها بمقابل مادي (الرشوة) ، ولا تقتصر هذه الظاهرة على المؤسسة المينائية بل انتشرت في الكثير من المؤسسات الأخرى.

- الاتصالات: أي شرح الخدمة للعملاء باللغة التي يفهمونها ، و إمكانية الاتصال بالعملاء تيلوفونيا. لكن واقعا فالعميل هو الذي يستفسر عن الخدمة .

و الجدول التالي يوضح هذه العملية العكسية أي: اتصال العميل بالمؤسسة عن طريق الهاتف لطلب الخدمة؛ وتأثير ذلك على اتجاهاتهم نحو طلب الخدمة .

الجدول رقم (23)*: شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو طلب الخدمة عن طريق الهاتف و سرعة الرد:

| الدرجات | التكرار | الاتجاه | العبارة |
|---------|---------|---------------------|---------|
| 06 | 03 | موافق بشدة (2+) | |
| 06 | 06 | موافق (1+) | |
| 00 | 08 | محايد (0) | |
| 16- | 16 | غير موافق (1-) | |
| 24- | 12 | غير موافق بشدة (2-) | |
| 28- | 45 | المجموع | |
| | (-0,62) | شدة الاتجاه | |

* الجدول رقم (23) يجيب على السؤال رقم (36) من أسئلة الاستمارة.

نستنتج من الجدول أن عدد الدرجات بلغ - 28 درجة بشدة اتجاه قدرت بـ - 0,62 و هو اتجاه سالب و قوي، معارض لسرعة الرد في حالة طلب الخدمة عن طريق الهاتف؛ أي أن هناك عملية مماثلة في عملية الرد على العميل، لأن المؤسسة تعتبر طلب الخدمة عن طريق الهاتف، هو أمر غير كافي يشترط فيه الحضور الشخصي للعميل، للتأكيد على طلبه و ذلك بإتباعه لمجموعة من الإجراءات البيروقراطية، التي تجعل الحضور الشخصي للعميل أمر لا مناص منه، و بالتالي يمكن القول بأن المؤسسة و بالرغم من الزخم التكنولوجي المتاح لها، ما زالت تستند على الأساليب التقليدية القائمة على أساس بيروقراطي يتنافى مع مبدأ صفر أوراق ، صفر وقت، بالرغم من كونها حاصلة على شهادة الجودة، كل هذا ساهم في تضييع وقت العميل بالدرجة الأولى و تضييع جهوده بمختلف أنواعها وهو ما انجر عنه انسحاب بعض العملاء من دائرة التعامل مع المؤسسة مقدمة الخدمة و هو ما يؤكد على أن توفر الجانب المادي بما في ذلك التنظيمي لا يؤدي إلى الرضا عند سوا استغلاله أو عدم توفره .

وخلاصة ذلك ندرج الجدول التالي : الذي يوضح الأبعاد العشرة التي أقرتها بعض الدراسات في هذا المجال، و التي تم التأكد منها من خلال دراستنا الميدانية .

الجدول رقم (24)*: أبعاد جودة الخدمة:

| | |
|---|---------------------------------------|
| <p>- تشمل على ثبات الأداء وعلى انجاز الخدمة بطريقة صحيحة كما يرغب العميل في أول مرة .</p> <p>- تنفيذ المؤسسة لوعودها نحو العميل بدقة و بصورة أكثر تفضيلاً وذلك عن طريق:</p> <ul style="list-style-type: none"> - الدقة في الحسابات. - تقديم الخدمة بصورة صحيحة - الوفاء بتقديم الخدمة للعميل في المواعيد المحددة وخلال فترة محددة من الوقت. | <p>الاعتمادية</p> |
| <p>- رغبة موظفي المؤسسة في مساعدة العملاء و تقديم خدمة فورية لهم وتشمل:</p> <ul style="list-style-type: none"> - إعلام العميل عن موعد تقديم الخدمة و موعد الانتهاء من تقديمها. - تقديم خدمات فورية - الاستجابة للفورية لاحتياجات العملاء مهما كان انشغال الموظفين - التقرب من العملاء - الرد الفوري على استفسارات العملاء و شكاويهم. | <p>سرعة الاستجابة من قبل العاملين</p> |
| <p>- وتعني قيام المؤسسة بتوظيف العاملين الذين يتوفرون على قدر كبير من المعرفة والمهارات مما يؤهلهم إلى التعامل مع العملاء و إعطائهم صورة حسنة عن المؤسسة .</p> | <p>المهارات</p> |
| <p>- وضع كل التسهيلات في تقديم الخدمة للعميل من خلال :</p> <ul style="list-style-type: none"> - سهولة الاستفسار عن الخدمة المراد تحقيقها عن الهاتف أو الإنترنت - مدة الانتظار في تقديم الخدمة - ملائمة مواعيد عمل المؤسسة مقدمة الخدمة | <p>السهولة في تقديم الخدمة</p> |
| <p>- وذلك من خلال:</p> <ul style="list-style-type: none"> - حسن خلق القائمين على تقديم الخدمة - روح الصداقة التي يتمتع بها موظفي المؤسسة خاصة الذين هم على اتصال مباشر مع العملاء. - حسن مظهر موظفي المؤسسة الخدمية - تقدير ظروف العملاء و التعاطف معهم | <p>مجاملة العملاء</p> |
| <p>- وتعني التزام الصدق مع العملاء بحيث تتولد لديهم روح الثقة بينهم و بين المؤسسة الأمر الذي يؤدي بهم إلى أخذ صورة حسنة وانطباع جيد و بالتالي خلق اتجاه ايجابي مما يؤدي إلى:</p> <ul style="list-style-type: none"> - الثقة باسم المؤسسة - ترويج للمؤسسة مما يكسبها ثقة العديد من العملاء الجدد. | <p>المصداقية</p> |
| <p>- توفير الأمان من المخاطر المتعلقة بمعاملات العملاء وذلك عن طريق:</p> <ul style="list-style-type: none"> - توفير مختلف التسهيلات أثناء إجراء المعاملات | <p>الأمان</p> |

| | |
|---|--------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - المحافظة على سرية المعلومات وتفادي تسريبها - توفير موظفي الأمن داخل وخارج المؤسسة مقدمة الخدمة | |
| <ul style="list-style-type: none"> - تفهم رغبات و احتياجات وطلبات العملاء عن طريق: - الاستماع إلى انشغالاتهم - تقديم اهتمام خاص لكل عميل مما يتوافق مع رغباته. | فهم أفضل للعملاء |
| <ul style="list-style-type: none"> - و تعني شرح الخدمة للعملاء عن طريق : - استعمال لغة يفهمها العميل. - الاستعانة بمختلف وسائل الاتصال (إعلانات، لوائح، هاتف، انترنيت ... إلخ). | الاتصال بالعملاء |
| <ul style="list-style-type: none"> - التصميم والتنظيم الداخلي للمؤسسة مقدمة الخدمة. - تكييف المؤسسة من حيث درجة الحرارة وغيرها. - حداثة الأجهزة و المعدات المستعملة في تقديم الخدمة. | الجوانب المادية الملموسة |

3 - مستويات جودة الخدمة:

يمكن التمييز بين خمسة مستويات لجودة الخدمة حسب ناجي معلا وهي :

- الجودة المتوقعة من قبل العملاء: و تتمثل في الجودة التي يرى العملاء وجوب توفرها في الخدمات المقدمة .

- الجودة المدركة من قبل المؤسسة الخدمية : و التي تراها في أغلب الأحيان مناسبة.

- الجودة القياسية: المحددة بالموصفات النوعية للخدمة .

- الجودة الفعلية: التي تؤدي بها الخدمة.

- الجودة المروجة: للعملاء (1).

*المصدر : غادة زكريا صادق ،قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك المصرية ،رسالة ماجستير منشورة ،كلية التجارة ،جامعة عين الشمس ،1997،ص 76،77 .

[1] ناجي معلا، قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية في الأردن، مقال نشر بمجلة الدراسات المصرفية و المالية، عمان، العدد الثاني، (جويلية)، 1998، ص ، 361.

فإذا تم تبني المفهوم الحديث للتسويق الذي يقوم على أساس المؤسسة الموجهة بالعملاء، فإنه يتم تدعيم مفهوم الخدمة كما يدركها العملاء، ويعزا ذلك على مجموعة من الأسباب نوردتها فيمايلي:

- إن إدارة المؤسسة قد لا تكون لديها دراية بالمعايير الهامة المحددة لاختيار العملاء أو نوايا الحصول على الخدمة لديهم، أو حتى الأهمية النسبية التي يولونها لكل معيار، من هذه المعايير.⁽¹⁾ وفقد أشارت بعض الدراسات إلى أن: المؤسسات الخدمية تولي لموضوع الخصوصية و السرية اهتماما قليلا في الوقت الذي يوليها العميل اهتماما كبيرا.
- إن الفاعلين بالمؤسسة ربما يخطئون، في تقديرهم للكيفية التي يدرك بها العملاء، أداء خدمات تتنافس في تقديمها الكثير من المؤسسات .

- إن مسئولي المؤسسة قد لا يعرفون حقيقة: أن حاجات العملاء قد تتطور استجابة للتطور الحاصل في مجالات الخدمات المقدمة من طرف المؤسسات الخدمية محليا و دوليا .⁽²⁾

4- عناصر إدارة جودة الخدمات:

أجريت الكثير من الدراسات على مجموعة من المؤسسات الخدمية، واستطاعت تلك الدراسات التوصل إلى مجموعة من العناصر الهامة، التي تؤدي إلى تحقيق الجودة في الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات، و هو ما يمكنها من تحقيق التميز في أداء تلك الخدمات، وكسب اتجاهات العملاء وجعلهم دائمين يدينون بولائهم للمؤسسة مقدمة الخدمة ، وهذه العناصر هي⁽³⁾:

4-1- بحوث للسوق والعملاء : إن تحقيق الجودة في الخدمة يتطلب الفهم الواضح لحاجات العملاء

وذلك عن طريق:

[1] نادية حمدي صالح ،نظام إدارة الجودة الشاملة والمواصفات القياسية العالمية ،مقال نشر بمجلة البحوث الإدارية ، تصدر عن اكااديمية الدراسات للعلوم الإدارية ،القاهرة ،1997،ص ،15.
 [2] نفس المرجع ،ص ،15.
 [3] نفس المرجع ،ص ،15.

- بحوث السوق: وهي دراسة منتظمة لحركة وهيكل السوق، الذي تخدمه المؤسسة وهذا يستلزم التحديد الدقيق للسوق، و لخصائص السكان مع تحديد الأهداف الرئيسية التي تسعى المؤسسة الخدمية لتحقيقها، بالإضافة إلى تحديد قدرات المنافسين.

- بحوث إدراك العملاء: وهي معرفة توقعات و أفكار العملاء اتجاه الخدمة، وكذا المؤسسة الخدمية، وتحليل العوامل الرئيسية التي تحدد إدراك العميل للجودة الكلية للخدمة التي يحصل عليها.

إن هذه المعلومات تساعد المؤسسة الخدمية في الوصول إلى المعايير، التي تحكم وتؤثر على اختيار وتفضيل العملاء التعامل معها أو التحول إلى منافس آخر، و هذه المعايير ما هي إلا توقعات العملاء

عن الخدمة المقدمة و التي ستتحول إلى اتجاهات نحو الخدمة.⁽¹⁾

4-2- تكوين إستراتيجية الخدمة: يمكن تعريف إستراتيجية الخدمة بأنها صفة مميزة لتقديم الخدمة، وهذه

الإستراتيجية ترتبط ارتباطاً وثيقاً باقتراحات مختارة بعناية فائقة ن، وتمثل قيمة العميل و تساعد على إرساء

أكثر تنافس لتتضمن معايير الإستراتيجية الفاعلة للخدمة مايلي:⁽²⁾

- تمثل إستراتيجية الخدمة رؤية واضحة للمؤسسة و التي تعكس رسالتها و فلسفتها؛ و الجدول

التالي يوضح رسالة المؤسسة المينائية.

الجدول رقم (25) *: حول مميزات رسالة المؤسسة:

| المتغيرات | العينة | التكرارات | النسبة % |
|--------------------------------------|--------|-----------|----------|
| واضحة ومحددة المعالم | 07 | 07 | 13,20 % |
| تعكس الصورة المستقبلية للمؤسسة | 06 | 06 | 11,32 % |
| تمثل الطموح المشترك لكل من يعمل فيها | 06 | 06 | 11,32 % |
| تكرس طموح القائد فقط | 34 | 34 | 64,15 % |
| المجموع* | 53 | 53 | 100 % |

[1]- الجودة الشاملة. <http://moi.uoe.gov.ae/moiwebportal/pdf/research.doc/3.doc>

[2] نفس المرجع.

* الجدول رقم (25) يجب عن السؤال رقم (41) من أسئلة الاستمارة.

* إن هذا المجموع لا يعكس مجموع أفراد العينة لأنهم اختاروا أكثر من احتمال.

نستنتج من الجدول أن أكبر فئة من العملاء و المقدره بـ 64,15 % يرون بأن رسالة المؤسسة ما هي إلا ترجمة لأهداف وتوجهات القائد، فإذا كان دكتاتورياً و متسلط فإن رسالة المؤسسة ستعكس توجهه، وهو نفس الأمر إذا كان ديمقراطي أو غيرها، و هو ما يدل على غياب مبدأ المشاركة في التسيير و اتخاذ القرارات و التعصب في الرأي و انعدام المرونة في التسيير، وهو ما أدى إلى غموض رسالة المؤسسة و الأهداف المسطرة لها ، و منه نقص رضا العملاء. في حين نجد هناك فئة من العملاء يرون بأن رسالة المؤسسة واضحة تجسد طموحات كل من يعمل في المؤسسة مثل الحصول على ترقية ، تدريب، ... إلخ.

كما يؤكدون على أن المؤسسة تتبنى صورة مستقبلية تهدف إلى بلوغها، من خلال إستراتيجية معينة ... كل هذا أدى إلى ارتياح العملاء و شعورهم بالثقة نحو المؤسسة، و هو ما أثر إيجاباً على اتجاهات هذه الفئة من العملاء.

- التركيز على القيم الجوهرية للخدمة: و هي تمثل أعلى قيمة للعميل.

والجدول التالي يوضح أهم القيم الجوهرية للخدمة بالمؤسسة المينائية.

الجدول رقم (26) *: أثر القيم التي تنطوي عليها الخدمة على شدة اتجاه العملاء:

| الدراجات | التكرار | العبارة | الاتجاه |
|----------|---------|---------------------|-------------|
| 10 | 05 | موافق بشدة (2+) | |
| 17 | 17 | موافق (1+) | |
| 00 | 00 | محايد (0) | |
| 15- | 15 | غير موافق (1-) | |
| 2- | 01 | غير موافق بشدة (2-) | |
| 10 | 45 | المجموع | |
| (0,22) | | | شدة الاتجاه |

* الجدول رقم (26) يجيب عن السؤال رقم (30) من أسئلة الاستمارة.

نستنتج من الجدول أن مجموع الدرجات بلغ 10 درجات بشدة اتجاه قدرت بـ 0,22 درجة و هو اتجاه موجب و ضعيف، يوضح تدني القيم التي تتطوي عليها الخدمة، خاصة في ظل مجتمع إسلامي يدعو إلى حسن المعاملة والاعتماد على معايير الود و الصداقة والاحترام للآخرين، خاصة في جانب المعاملات، حيث لاحظنا أن الود والصداقة والاحترام في تقديم الخدمة، يكون مبني على أساس تحقيق مصالح شخصية و غياب هذه المآرب الشخصية القائمة على أساس المصلحة، تغيب هذه المعايير و القيم لتأخذ مكانها قيم أخرى تتسم بالرداءة؛ وهو ما يفسر ضعف الاتجاه بالرغم من كونه موجب، و مما سبق نستنتج أن المشكلة تكمن في غياب الصرامة في الإشراف حتى يلتزم الموظف بالتعامل بنفس الأسلوب مع كل العملاء، من أجل الرفع من إيجابية الاتجاه.

- إظهار المؤسسة بصورة مميزة أمام العملاء في مواجهة المؤسسات المنافسة الأخرى.

- التميز بالبساطة و سهولة الصياغة بحيث يسهل شرحها للعاملين.

4-3- تدريب العاملين:

تبذل المؤسسة المتميزة مجهودات و إجراءات منظمة، لتعليم العاملين كل شيء عن العملاء مثل: مفهوم الجودة خدمة العملاء، وتلعب طرق التعليم و التدريب و الاتصالات دورا رئيسا في مساعدة كل المسؤولين في المؤسسة، علي تفهم احتياجات العملاء و توقعاتهم، حتى تنجح في مواجهة المنافسة في السوق عن يطرق الالتزام، بروح الخدمة و المحافظة على القيم والمعتقدات التي تجعلها حقيقية ، و بالتالي يمكن أن تصل إلى الأداء الخدمي المتميز بمهارة فائقة ،ومنه كسب رضا العملاء الحاليين و العمل على استقطاب عملاء جدد، بالإضافة إلى بث مفهوم القيمة للعملاء لجميع العاملين في المؤسسة.⁽¹⁾

[1] علي السلمي إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر و التوزيع، [د، م]، 2001، ص، 48.

و الجدول التالي يوضح: اثر تدريب العاملين إبتداءا من موظف الاستعلامات على اتجاهات العملاء.

الجدول رقم (27) * : أثر دور موظف الاستعلامات على شدة اتجاه العملاء.

| الدرجات | التكرار | العبارة الاتجاه |
|---------|---------|---------------------|
| 12 | 06 | موافق بشدة (2+) |
| 25 | 25 | موافق (1+) |
| 00 | 04 | محايد (0) |
| 10- | 10 | غير موافق (1-) |
| 00 | 00 | غير موافق بشدة (2-) |
| 27 | 45 | المجموع |
| | (0,6) | شدة الاتجاه |

من خلال البيانات المقدمة نلاحظ أن مجموع الدرجات بلغ 27 درجة بشدة اتجاه بلغت 0,6 درجة و هو

اتجاه ضعيف جدا و موجب، يؤكد على تدني دور موظف الاستعلامات في انجاز معاملات العملاء و

إرشادهم و يرجع كون هذا الاتجاه ضعيف جدا، بالرغم من كونه موجب ربما يعود ذلك إلي عدم إدراك

المؤسسة بأهمية خدمة العميل ،حيث لا تقتصر هذه الأخيرة علي موظف معين ك :

(موظف استعلامات) أو منصب وظيفي معين وإنما يتوجب على كل أفراد المؤسسة ابتداء من موظف

الأمن إلى موظف الاستعلامات، فالكوادر القيادية العليا في المؤسسة أن: تسعى إلى إرشاد العميل و

توجيهه توجيها صحيحا، دون إضاعة وقته وجهده و مساعدته على انجاز معاملته بشكل صحيح، ومن

أول مرة و في وقت محدد ، ومن ثم كسب اتجاهه ونيل رضاه وتكوين اتجاهات تكون موجبة و قوية جدا،

وذلك انطلاقا من تبني برنامج تدريبي خاص بخدمة العملاء و كيفية معاملتهم و يشمل كل عمال

المؤسسة.

* الجدول رقم (27) يجيب عن السؤال رقم (24) من أسئلة الاستمارة.

4-4- تحسين العمليات :

تبذل المؤسسات المتميزة مجهودات منظمة لتعليم العاملين كل شيء عن العملاء، مثال : يجب على المؤسسة التي تقدم خدمات إلى عملائها، أن تضع التحضيرات الإجرائية على جميع المستويات القيادية للتطوير والتحسين المستمرين للجودة، وتوفير الوسائل التي تمكنها من أداء العمل بشكل حسن، و بما يحافظ على استمرار العلاقة بين المؤسسة و العملاء، كل ذلك يتطلب الفحص و المواجهة لكل العمليات والإجراءات السياسية والقواعد وطرق العمل، حتى تتأكد من أنها تؤدي إلى تحقيق الجودة و التميز.⁽¹⁾

4-5- التقييم والقياس و التغذية المرتدة:

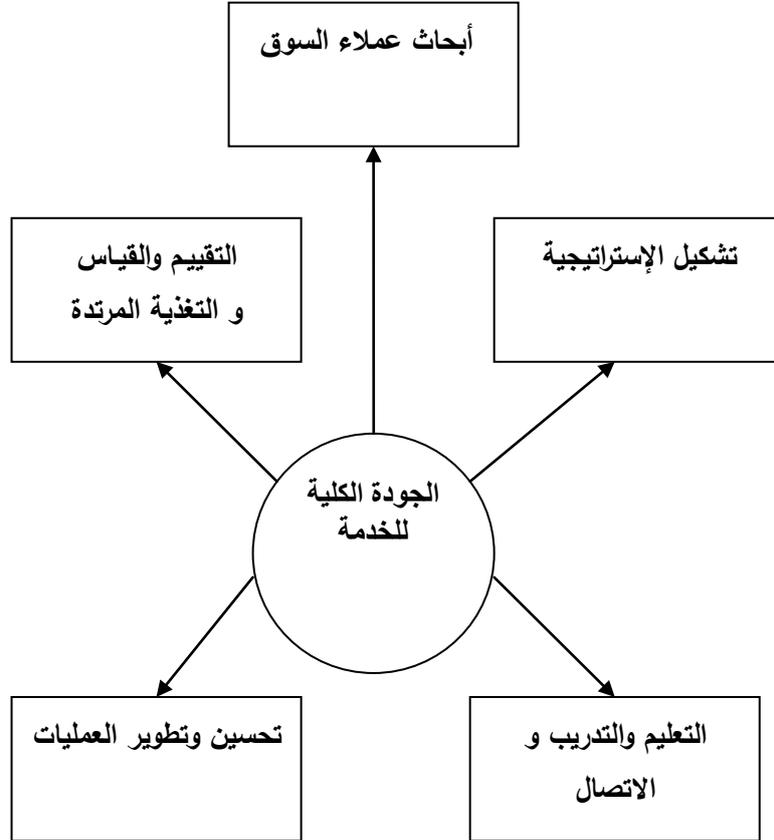
إن توفير نظام المعلومات المتكامل مع العاملين، يضمن حصوله على التغذية العكسية عن أدائهم، ومن جانب آخر ضرورة توفير التشجيع و الدعم اللازمين من جانب الإدارة، كذلك يساهم في تحسين أداء الموظف و معرفته الكاملة لجوانب ضعفه قبل معرفة جوانب قوته ، وهذا ينعكس في النهاية على شكل رضا العميل الداخلي و الخارجي والحصول على اتجاهات ايجابية.⁽²⁾

من خلال ما سبق ذكره يمكن للعامل أن ينجح في إبراز قيمة الخدمة لدى العميل، و تستطيع المؤسسة الخدماتية أن تدعم ذلك بالربط بين فرض التقدم المستقبلي للموظف و إبراز قيمة الخدمة للعميل و تحقيق أعلى معدلات الرضا له.حسب نموذج الرضا الكامل للخدمة .

[1] www.Shilpabichira.com. Consulté le 12/01/2007

[2]Ibid

والشكل رقم (06)*: يوضح نموذج الرضا الكامل للخدمة.



خلاصة:

مما سبق يمكن القول أن تحقيق الجودة بكل معاييرها في مجال الخدمة، بالنسبة للمؤسسة الخدمية الجزائرية، يعتبر بمثابة تحقيق ميز تنافسية و قفزة نوعية، تمكنها من تسويق خدماتها علي المستوى المحلي وكذا العالمي؛ بالإضافة إلى الحصول على مكانة وسمعة مرموقة في السوق، انطلاقاً من نوعية وجودة خدماتها .

* المصدر: عبد الرحمن توفيق، المناهج التدريبية المتكاملة، منهج مهارات الخدمة المتميزة - الاحتفاظ بالعملاء للأبد - مرجع سابق، ص 14.

المبحث الثالث: قياس جودة الخدمات

تمهيد:

تزداد الحاجة يوم بعد يوم للخدمات التي تقدمها المؤسسات الخدمية، فقد نذهب يوماً لأحد المؤسسات أو الإدارات الخدمية، للحصول على خدمة معينة ونخرج بانطباع رائع عن تلك الخدمة التي تقدمها المؤسسة، وقد يحدث العكس تماماً، إن هذا الانطباع الذي نخرج به يعكس مدى ما تليه الإدارة لمعايير الجودة. هذا ولقد أفرزت الدراسات الخاصة لموضوع جودة الخدمات مدخلين رئيسيين: لتحديد الجودة وقياسها وهما المدخل الاتجاهات ومدخل الفجوة، حيث يشكل هذان المدخلان الإطار العام في قياس جودة الخدمة، وهذا ما نتطرق له في هذا المبحث، كما سنتناول تحليل العلاقة بين جودة الخدمة المدركة ورضا العملاء والسعي لكسب اتجاهاتهم و ذلك بإسقاط نموذج كانو لرضا العملاء على نتائج الدراسة، وفي الأخير ندرج بغض التوصيات .

1- مداخل قياس جودة الخدمة :

1-1- المدخل الاتجاهي:

يرتكز هذا المدخل على أساس: أن جودة الخدمات تمثل مفهوماً اتجاهياً يتصل بالرضا ولكنه ليس مرادفاً له، كما أنه يرتبط بإدراك العملاء للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، فعلى الرغم من أن الباحثين في هذا المجال يعترفون بأهمية إدراك العملاء بجودة الخدمة، إلا أنهم يرون في نفس الوقت أن لكل من جودة الخدمة ورضا العميل مفهوم يختلف عن الآخر، و يرون أن هذا الاختلاف يتمثل في أن جودة الخدمة كما يدركها و يقيّمها العميل، هي شكل من أشكال الاتجاه الذي يعتمد على عملية تقييم تراكمية بعيدة المدى. أما الرضا فإنه يمثل حالة نفسية عابرة و سريعة الزوال. (1)

Bolton (R). (N) & Drew (H). (J), analysais of the impact of service change on Customer attitudes, journal of marketing, [1]

London, n°2 (january) 1991 p,72.

وقد اعتمدت الفرضية القائلة: أن جودة الخدمة مفهوماً مشابهاً للاتجاه كأساس في القول: الرضا يمثل حالة نفسية تسبق الحكم على جودة الخدمة. (1) و بالتحديد فإن جودة الخدمة المدركة من العميل أو ما يشار إليه بالاتجاه نحو الخدمة، تعتبر دالة على ما يكون قد بقي من إدراك العميل لجودة الخدمة في السابق و مستوى الرضا عن الأداء الحالي للخدمة. (2)

وهذا يعني أن الرضا يعتبر عاملاً وسيطاً، بين الإدراك السابقة لجودة الخدمة و الإدراك الحالي لهذه الجودة. وفي هذا الإطار تلم عملية تقييم العملاء لجودة الخدمة المقدمة لهم فعلياً. و هكذا يقترح مؤيدي هذا الاتجاه أن اتجاهات العملاء إزاء الخدمة تكون على أساس: خبراتهم السابقة بشأن أداء الخدمة، و لدى فإن هذا الاتجاه يتكيف طبقاً لمستوى الرضا الذي يكون قد حققه العميل عن الخدمة المقدمة له. (3)

و يميز بعض الباحثين ضمن هذا الاتجاه بين ثلاث أبعاد مختلفة لأداء الخدمة وهي البعد المادي، المرافق و التسهيلات، والأفراد القائمين على أداء الخدمة. (4)

1-2- مدخل نظرية الفجوة: (نموذج فجوات جودة الخدمة). Cervical model

يعد هذا النموذج من أكثر و أهم النماذج شيوعاً و استعمالاً. كما يطلق على هذا النموذج (نموذج جودة الخدمة) والذي اقترحه، وطوره ZEIHMAL و BERRY PARASURMAMAN سنة (1988)، وهو موجه لقياس جودة الخدمة المدركة لدى العملاء، و قياس درجة رضاهم عن الخدمة، ويقوم هذا المدخل على أساس أن: الفرق بين توقعات العملاء بشأن الخدمة وبين إدراكاتهم الفعلية لها يحدد مستوى جودة الخدمة، بمعنى آخر أن جودة الخدمة هي مسايرة توقعات العملاء و الارتقاء إليها بشكل مستمر. (5)

[1] IBID .P73.

[2] IBID .P74

[3] Olive (L), (R), aconit ive model of the antécédents, journal of marketing, London, n°4, (novembre), 1980. PP 465.

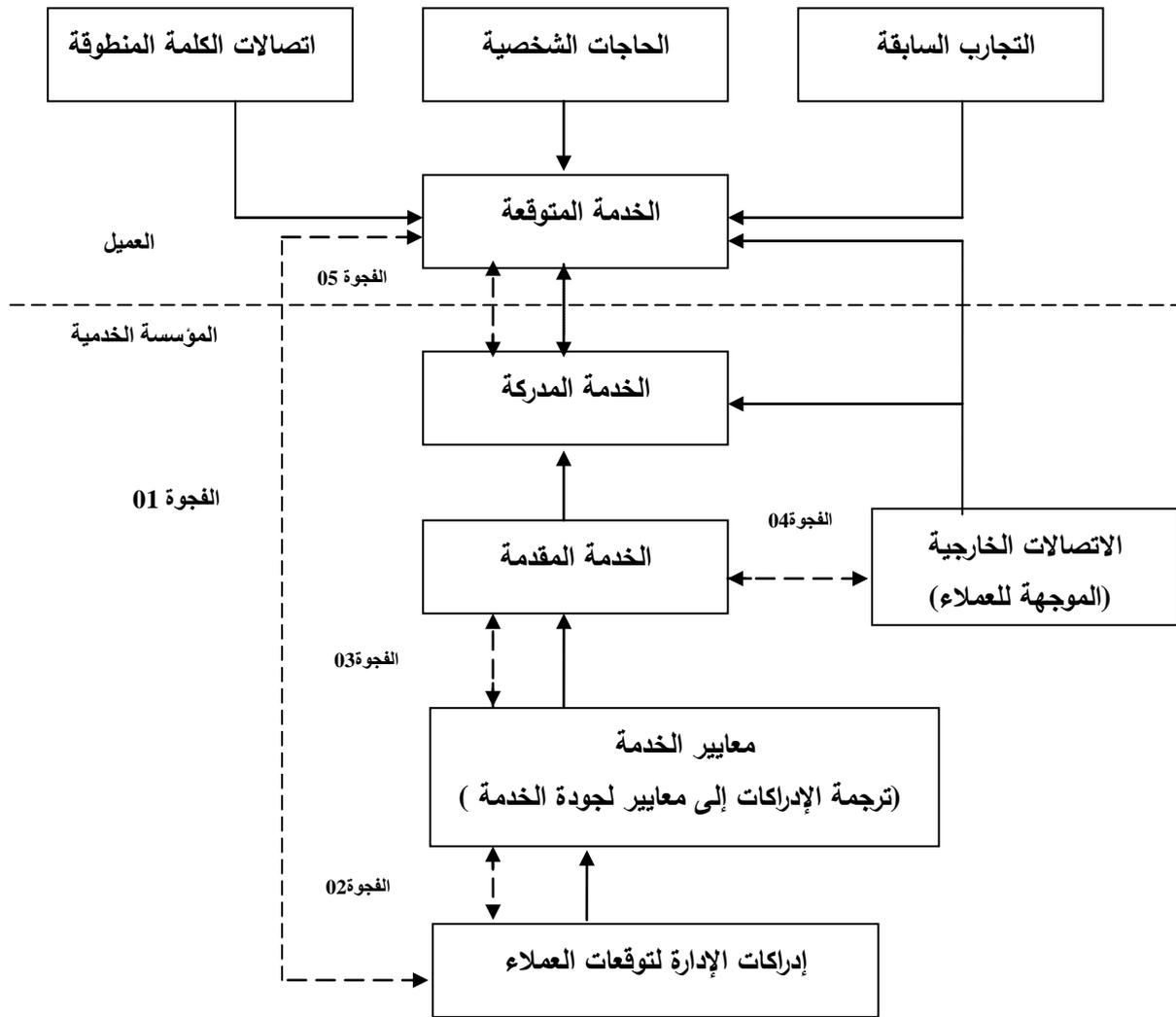
[4] ناجي معلا، مرجع سابق، ص 364.

[5] محمد صالح الحناوي و إسماعيل السيد، قضايا إدارية معاصرة ، ط2، الدارة الجامعية ، الإسكندرية ، 1999، ص، 174.

ويقوم هذا النموذج على ثلاث افتراضات أساسية هي:

- طالبي الخدمة قادرين على التعبير عن توقعاتهم للخصائص العامة المميزة لجودة الخدمة.
- طالبي الخدمة قادرين على التمييز بين التوقعات و الإدراكات الحقيقية لمستوى الخدمات الفعلية.
- يوجد اثنين وعشرين عنصر يرتبط كل منها بالأبعاد الرئيسية لجودة الخدمة و الشكل التالي يوضح نموذج تحليل الفجوة لقياس جودة الخدمة.(1)

الشكل رقم (07)*: نموذج جودة الخدمة:



[1] محمد صالح الخناوي و إسماعيل السيد، نفس المرجع ، ص، 174.

*source, Langlois Michel et gerard toquer, marketing des services, le défi relationnel, ed cotant, morine, canada ,1992. , P51.

يظهر هذا النموذج خمسة فجوات وهي:

- **الفجوة الأولى** : بين توقعات العملاء و إدراكات الإدارة : وتمثل الانحراف الحاصل بين إدراكات المؤسسة وتوقعات العملاء، وتنشأ هذه الفجوة من النقص في البحوث التسويقية أو عدم توافق هذه البحوث مع استعمالاتها؛ وكذا النقص في الاحتكاك والتفاعل الجيد بين المؤسسة والعميل. (1)
- **الفجوة الثانية** : إدراكات الإدارة و توقعات جودة الخدمة : وهي تعني أن مواصفات الجودة لا تتطابق مع توقعات المؤسسة، بسبب عدم قدرت المؤسسة على وضع مستويات واضحة للجودة، أو معايير الخدمة مثل السرعة في تقديم الخدمة، و موعد الرد على الشكاوي ... إلخ. (2)
- **الفجوة الثالثة**: بين جودة الخدمة وتسليم الخدمة: تنشأ من الانحراف في عدم توافق معايير الخدمة الموضوعية مع الخدمة المقدمة فعلا، فعمليات تقديم الخدمات قد تتأثر بعدة عوامل، تخلق هذا الانحراف كوجود عمال غير مؤهلين أو نقص في الأجهزة ... إلخ. (3)
- **الفجوة الرابعة**: بين تسليم الخدمة و الاتصالات الخارجية بالعملاء: وهي تعني أن الوعود المعطاة من خلال أنشطة الاتصال الترويجية لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة الموجهة إلى العملاء، هذه الأخيرة لها تأثير قوي على توقعات العملاء كتقديم وعود عبر عمليات الإشهار، لكن التقديم الفعلي للخدمات مغاير لما تم الوعد به. (4)
- **الفجوة الخامسة** : بين الخدمة المتوقعة و الخدمة المدركة : تمثل الانحراف بين الخدمة المدركة و الخدمة المتوقعة من طرف العملاء، كما ينتج هذا الانحراف من الفجوات السابقة التي تقع أساسا في خدمة المؤسسة، والذي يعتبر المقياس الإجمالي لجودة الخدمة لدى العملاء ،لكشفه عن الفرق بين: (5)

[1] عبد الحميد نعيجات ، جودة الخدمات البنكية و تأثيرها على رضا الزبائن، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة عمار تليجي، الأغواط، 2004، 2005 ، ص، 64.

[2] نفس المرجع ، ص، 64.

[3] نفس المرجع ، ص، 64.

[4] نفس المرجع ، ص، 64.

[5] نفس المرجع ، ص، 64.

إدراكات العملاء ومستويات التوقعات للخدمة .

و قد أوضحت إحدى الدراسات الشاملة أن: جودة الخدمة المدركة تتحرك على مدى يتراوح بين

الجودة المثلى إلى الجودة المقبولة ، و بناء عليه فإن جودة الخدمة تقاس على النحو التالي:

- إذا كانت الجودة المتوقعة اكبر من الجودة المدركة (الأداء الفعلي) فإن جودة الخدمة تكون أقل من مرضية.

- إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة مساوية لجودة الخدمة المدركة فإنها تكون مرضية.

- إذا كانت الجودة المتوقعة اقل من الجودة المدركة فإن جودة الخدمة تكون أكثر من مرضية و تتجه

نحو الجودة المثالية على المدى المحدد. (1)

كما جاءت الكثير من المحاولات الجادة من قبل الباحثين، حيث توصلت إلى اقتراح أساليب و

نماذج علمية وعملية تمثلت في النماذج التالية:

1-3- نموذج الاتجاهات للأداء الفعلي للخدمة: SERV PERF MODEL:

اصطلح عليه أيضا بمقاييس أداء الخدمة و الذي يعتمد على طريقة أكثر بساطة في قياس جودة

الخدمة عبر استخدام اتجاهات أو ادراكات العملاء نحو الأداء الفعلي للخدمات المقدمة لهم.

ظهر هذا النموذج من طرف الباحثين GRONIN، TAYLOR كانتقاد لنموذج تحليل الفجوات

خاصة فيما يتعلق بالتوقعات ، فهو يستخدم نفس العنصر في تحليل أبعاد جودة الخدمة، لكنه يستبعد في

نفس الوقت أي اعتبار لتوقعات في القياس عبر ادراكات العملاء، فقط في وقت عمليات أداء الخدمات.(2)

1-4- نموذج النتائج والعمليات: يقوم هذا النموذج على قياس جودة الخدمات على أساس مكوناتها

المتتمثلة في النتائج والعمليات، فالنتائج يقصد بها أداء الخدمة بشكل نهائي في الوقت و المكان .

[1] عبد الحميد نعيجات ، نفس المرجع ، ص، 64. 65 .

[2] نفس المرجع ، ص، 66.

المناسب؛ أما العمليات فتشير إلى التفاعل بين مقدم الخدمة و العميل طالب الخدمة، وحسب هذا النموذج فإن قياس مستوى الجودة ينصب على أداء الخدمة و على التفاعل بين الطرفين، رغم منطقيته من الناحية العلمية إلا انه لم يمكن كافيًا لقياس و تقييم جودة الخدمة لسببين رئيسيين:

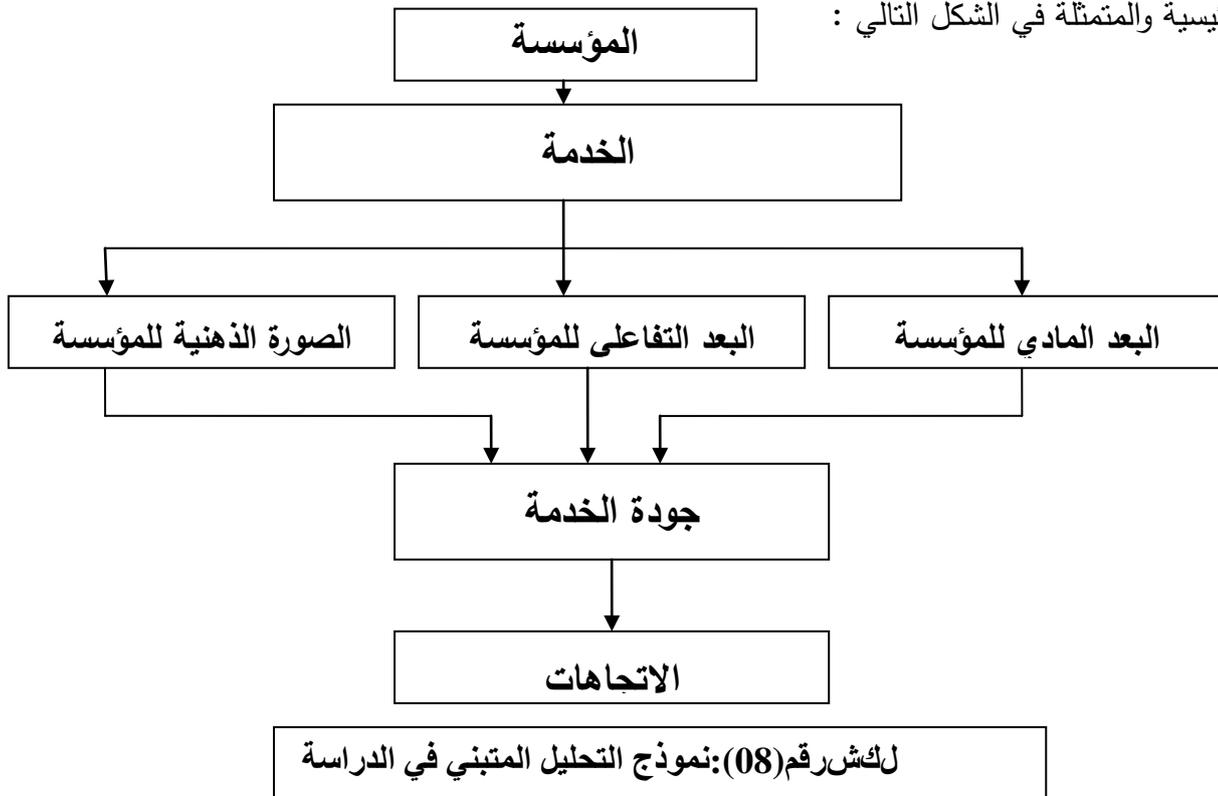
- يركز هذا النموذج بصفة أساسية على عمليات الخدمة (عمليات التشغيل و تسليم الخدمة).
- لم يكن مقياسًا محددًا يمكن الاعتماد عليه في التطبيق العلمي لقياس و تقييم جودة الخدمة.⁽¹⁾

1-5- نموذج أبعاد و عناصر جودة الخدمة:

يتم قياس جودة الخدمة في ظل هذا النموذج بالاعتماد على أبعاد جودة الخدمة و عناصرها الأساسية و ترجع أهمية هذا النموذج كقياس مناسب إلى: ⁽²⁾

- الاختلافات القائمة حول أبعاد جودة الخدمة، حيث يرى البعض انه يمكن قياسها انطلاقًا من ثلاث

أبعاد رئيسية والمتمثلة في الشكل التالي :



[1] ثابت عبد الرحمان ادريس، كفاءة و جودة الخدمات اللوجيستية - مفاهيم اساسية و طرق القياس و التقييم -الدار الجامعية الاسكندرية، 2006، ص293.

[2] توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن-اساليب حديثة في المعايير و القياس -دار الفكر العربي، ص، 58.

- الجودة المادية: وتشير إلى التسهيلات المادية و المعدات والعاملين و مستوى التكنولوجيا وتصميم المؤسسة... إلخ. (1)

و الجدول التالي يقدم بعض الجوانب المادية لتقديم الخدمة بالمؤسسة المينائية.

الجدول رقم (28)*: مدى تناسب المظهر العام للمؤسسة مع طبيعة الخدمة و استفاء شروطها:

| النسبة % | التكرار | الشروط | النسبة % | التكرار | العينة المتغيرات |
|----------|---------|--|----------|---------|------------------|
| 19,41 % | 20 | - شكل و تصميم البناء المناسب لتقديم الخدمة | 71,11 % | 32 | نعم |
| 13,59 % | 14 | - وجود الإشارات و الرموز الموجهة | | | |
| 14,56 % | 15 | - توفير مواقف للسيارات | | | |
| 14,56 % | 15 | - قاعات للانتظار | | | |
| 23,30 % | 24 | - مخازن للسلع و البضائع | | | |
| 14,56 % | 15 | - مرافق خاصة | | | |
| / | / | / | 28,88 % | 13 | لا |
| / | / | / | 100 % | 45 | المجموع |

نستنتج من الجدول أن اكبر نسبة من العملاء والتي قدرت بـ 71,11 % ترى بأن المظهر العام للمؤسسة يتناسب مع طبيعة الخدمة المقدمة، و يستوفي جميع شروطها وذلك لتوفر الشروط المادية المذكورة في الجدول أعلاه، حسب إجابة المبحوثون.

إلا انه خلال ملاحظتنا الميدانية فإننا لم نجد قاعات للانتظار و إن كانت موجودة فهي غير موظفة ، ماعدا قاعة الانتظار للمسافرين، وهو الموقف الذي أكد عليه المسؤول عن مصلحة العلاقة مع الزبائن الذي يؤكد: على توفير الجوانب المادية بشكل ضخم، إلا أن المؤسسة تعاني من سوء استغلالها و توظيفها، وذلك بسبب انتشار بعض القيم الفاسدة بين العاملين، وهو ما اثر سلبا على أداء الخدمة و بالتالي على تكوين اتجاهات سلبية وهو ما أقرته نسبة 28,88 % التي تنفي تناسب المظهر العام

[1] توفيق محمد عبد المحسن ، المرجع السابق ، ص ، 58.

* الجدول رقم (28) يجيب عن السؤال رقم (6-7) من أسئلة الاستمارة.

للمؤسسة مع طبيعة الخدمة.

ومن هنا يمكن القول: أن توفر الجوانب المادية في تقديم الخدمة لا يؤدي إلى رضا العملاء و تكوين اتجاهات ايجابية، في حين عدم توفرها أو سوء استغلالها يؤدي إلى انعدام الرضا وتكوين اتجاهات سلبية. ومنه نستنتج أنه لا توجد علاقة بين الجوانب المادية في تقديم الخدمة و تعامل العملاء مع المؤسسة.

إن فالفرضية القائلة: أن هناك علاقة ارتباط دالة بين الجوانب المادية لتقديم الخدمة و التعامل مع المؤسسة من طرف العملاء هي فرضية غير صادقة.

- **جودة المؤسسة** : و المتمثلة في الانطباع الذهني لدى العميل عن المؤسسة، من حيث الإعلان والاتصال... إلخ. (1) و الجدول التالي يوضح الصورة الذهنية التي يكونها العميل عن المؤسسة المينائية. **الجدول رقم (29)*: مدى تناسب صورة المؤسسة مع الصورة الذهنية المكونة عنها:**

| النسبة % | التكرار | العينة المتغيرات |
|----------|---------|------------------|
| 35,55 % | 16 | نعم |
| 64,44 % | 29 | لا |
| 100 % | 45 | المجموع |

نستنتج من خلال الجدول أن أكثر من نصف عينة البحث و المقدرة بـ **64,44 %** تنفي تناسب صورة المؤسسة مع الصورة الذهنية المكونة عنها، و يعود انعدام التطابق بين الصورة الفعلية للمؤسسة

[1] توفيق محمد عبد المحسن ، المرجع السابق ، ص ، 58.

* الجدول رقم (29) يجيب عن السؤال رقم (57) من أسئلة الاستمارة

والصورة الذهنية، إلى أن الفرد يكون صورة ذهنية انطلقا من تجارب الآخرين و الأقاويل والشائعات الصادرة عن المؤسسة، بالإضافة إلي سمعة المؤسسة التي تسعى إلي الترويج لها عن طريق الإشهار و الإعلان والدعاية...الخ؛ و بدخول العميل إلى حقل التعامل مع المؤسسة وتفاعله مع مختلف الفاعلين بالمؤسسة، تتكون لدى العميل صورة واقعية عنها، ومن هنا يقوم العميل بعملية المقارنة و الإسقاط بين الصورتين، فإذا وجد العميل نقاط تشابه يحدث تطابق بين الصورة الذهنية و الصورة الواقعية، و بانعدام نقاط التشابه ينعدم التطابق، وهو ما أكدته نسبة 35,35 % من أفراد العينة. ومما سبق يمكن القول: بأن كل عميل تتكون لديه انطباع و صورة ذهنية عن المؤسسة مقدمة الخدمة، حيث يؤثر هذا الانطباع و الصورة على اتجاهه سلبا أو إيجابا. و هو ما يؤكد على صدق فرضيتنا القائلة أن لمكانة المؤسسة عند العملاء ارتباط بالصورة الذهنية التي يكونوها عنها.

- الجودة التفاعلية: (جودة العمليات): و التي تعكس درجة التفاعل بين مقدم الخدمة و المستفيد منها.⁽¹⁾ و الجدول التالي يوضح اتجاهات العملاء نحو الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة على مستوى المؤسسة المينائية.

الجدول رقم (30) *: الشعور بالرضا و الاستحسان تجاه المعاملة المقدمة:

| الدرجات | التكرار | العبارة الاتجاه |
|----------|---------|---------------------|
| 10 | 05 | موافق بشدة (2+) |
| 12 | 12 | موافق (1+) |
| 00 | 05 | محايد (0) |
| 19- | 19 | غير موافق (1-) |
| 08- | 04 | غير موافق بشدة (2-) |
| 05- | 45 | المجموع |
| (-0,11) | | شدة الاتجاه |

[1] توفيق محمد عبد المحسن ، المرجع السابق ، ص ، 58.

* الجدول رقم (30) يجيب عن السؤال رقم (34) من أسئلة الاستمارة

نلاحظ من خلال الجدول أن مجموع الدرجات بلغ - 05 درجة بشدة اتجاه بلغت - 0,11 وهو اتجاه ضعيف جدا و سالب، ينفي رضا و ايجابية اتجاهات العملاء نحو المعاملة التي يتلقونها من طرف الفاعلين بالمؤسسة، أي انعدام الرضا عن الجوانب التفاعلية لتقديم الخدمة، وهو ما أدى إلى انسحاب 83 عميلا خلال سنة 2007 حسب الإحصائيات الخاصة بالعملاء بالمؤسسة المينائية سكيكدة . وهو عدد كبير يعكس واقع المعاملات و التفاعلات السائدة في المؤسسة، حيث فشل المسؤولون في استيعاب الوضع و إرجاع العملاء إلى دائرة التفاعل، و ذلك لصعوبة تغيير اتجاهاتهم السلبية نحو الجوانب التفاعلية للخدمة، أين توجهوا إلى المؤسسات المنافسة، و هو الأمر الذي يعتبر خسارة كبيرة للمؤسسة على جميع الأصعدة. وهو ما يؤكد على صدق فرضيتنا القائلة بأن هناك علاقة ارتباط بين الجوانب التفاعلي في تقديم الخدمة و تردد العملاء على المؤسسة.

2- التميز في الأداء كمدخل تحسين جودة الخدمة :

تعاني كثير من المؤسسات الخدمية من مشكلات ومعوقات أصبحت تقلل من قدرتها على مواجهة المنافسة والارتقاء إلى مستوى رغبات و توقعات العملاء ، و في خضم ذلك نشأ مفهوم التميز في الأداء . للتعبير عن الحاجة إلى مدخل شامل يجمع عناصر ومقومات بناء هذه المؤسسة على أساس يمنح لها التفوق من خلال مواجهة المتغيرات الخارجية، كما يكفل لها تحقيق الترابط و التناسق التام بين عناصرها ومكوناتها الذاتية، من أجل تحقيق الفوائد والمنافع لأصحاب المصلحة مالكين لها و عاملين فيها و المتعاملين معها.

إن محاولة تقديم خدمات أفضل من خدمات الآخرين ،تتيح للمؤسسة أن تكون دائما في موقف أفضل من المنافسين؛ و أن يكون لها السبق في تطوير منتجاتها وخدماتها؛⁽¹⁾

[1] علي السلمي إدارة التميز، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة ، [د، ت]، ص، 25.

و تنظيم أداءها بما يكفل لها التفوق والدخول إلى أسواق جديدة وتوفير منافع و مميزات للعملاء لا يجاريها المنافسون.

2-1- مقومات تحقيق التميز في الأداء: إن الأدوات الحقيقية والقوة الفاعلة في تحقيق غايات و أهداف المؤسسة هي الموارد البشرية من العاملين ذوي المعارف و الكفاءة، الذين يتم اختيارهم بعناية فائقة سواء في إدارة المؤسسة الخدمية و في المواجهة من حيث الاستقبال وتقديم الخدمات مع العمل على تحقيق المنفعة الزمكانية⁽¹⁾. و الجدول التالي ويوضح تحقيق الأداء المتميز انطلاقا من خدمات الاستقبال.

الجدول رقم (31)*: شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو خدمات الاستقبال:

| الدرجات | التكرار | العبارة الاتجاه |
|---------|---------|---------------------|
| 20 | 10 | موافق بشدة (2+) |
| 12 | 12 | موافق (1+) |
| 00 | 07 | محايد (0) |
| 12- | 12 | غير موافق (1-) |
| 08- | 04 | غير موافق بشدة (2-) |
| 12 | 45 | المجموع |
| (0,26) | | شدة الاتجاه |

من خلال المعطيات الواردة في الجدول نلاحظ أن مجموع الدرجات بلغ 12 درجة بشدة اتجاه قدرت بـ 0,26 وهو اتجاه ضعيف موجب يعبر عن حقيقة عملية الاستقبال، و سبب ذلك يعود لانخفاض مستوى الترحيب و المجاملة، في عملية الاستقبال وذلك يعود: لطبيعة الخدمة ونوعية العملاء التي تتعامل معهم المؤسسة المينائية حسب تسريح المسؤولين؛ حيث نجد مثلا: أن المؤسسة الخدمائية التي تتعامل مع شرائح أخرى من العملاء: كالعائلات، مثل الفنادق و المطاعم، المؤسسات الخاصة بنقل المسافرين .

[1] علي السلمي، نفس المرجع، ص، 25.

* الجدول رقم (31) يجيب عن السؤال رقم (25) من أسئلة الاستمارة

تهتم بتحقيق التميز في الأداء انطلاقاً من تحسين عملية الاستقبال عن طريق تدريب العاملين على الاستقبال و الاعتماد على مبدأ الترحيب والمجاملة بدرجة كبيرة.

و هو ما تم التأكد منه ميدانياً حيث يرتفع أداء الاستقبال فيما يخص مصلحة نقل المسافرين في المؤسسة المينائية و تنخفض فيما يخص بقية العملاء، و هو ما يفسر ضعف اتجاهات العملاء بالرغم من كونها موجبة.

إن المحافظة على الأداء المتميز يعني التنمية المستمرة، و التدريب الهادف إلى زيادة المهارات و استثمار القدرات الفكرية و المعرفية للمحافظة و باستمرار على مقدرة المؤسسة في تقديم خدمات تميزها عن المؤسسات الأخرى المنافسة. و تتضمن مداخل أو مفاتيح التميز مايلي:

- تنمية وتحفيز الابتكار.

- تنمية وتفعيل التوجه لإرضاء العملاء.

- الالتزام بمفاهيم و متطلبات الإدارة الحديثة فيما يتعلق بإدارة الجودة الشاملة.

- تنمية و توظيف الرصيد المعرفي المتجدد للموظفين، بفعل التكوين المستمر.

- التركيز على العملاء.

- الالتزام بأخلاقيات وقيم العمل الايجابية.⁽¹⁾

2-2- دور العنصر البشري في الأداء المتميز : لقد أصبح العنصر البشري يمثل: أهمية جوهرية

للمؤسسة نظراً للتقدم التكنولوجي السريع من جهة و التغييرات اللاحقة في اتجاهات العملاء، و غاياتهم و توقعاتهم من جهة أخرى، إلى جانب حدة المنافسة مما يتطلب إعطاء عناية كبيرة للعنصر البشري في

إطار متكامل مع الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة؛ إذ تستطيع المؤسسة إتباع إستراتيجية تمكنها من تحقيق

التميز في أداء الخدمات باعتماد على موظفيها انطلاقاً من:⁽²⁾

[1] علي السلمي ، نفس المرجع ، ص، 25.

[2] حسن محمد علي حسنين، التسويق المعاصر و الفعال في البنوك التجارية، مطابع الولاء الحديث، القاهرة، 2001، ص، 248.

- إن جودة الخدمة هي نتاج أداء العاملين بالمؤسسة الذي يدركها العملاء من خلال المنفعة الزمكانية.
- مصدر الأداء المتميز هو بالدرجة الأولى موظفي المؤسسة، على الرغم من أهمية التسهيلات المادية الأخرى.

- عدم تعاون موظفي المؤسسة مع العملاء في تحقيق الخدمة، من شأنه ان يؤثر بالسلب على نتائج المؤسسة.

و لكي يتحقق التميز في أداء الخدمة يجب أن يقتنع الفاعلين بالمؤسسة بتحقيق التميز في خدمة العملاء بالدرجة الأولى، و لابد من وجود لغة مشتركة و تفهم و عمل جماعي لتحقيق التميز، و هذا يعني ان يكون مناخ العمل في المؤسسة يمكن من تحقيق التميز في أداء الخدمة، أي أن القيم التي يتبناها الأفراد و الممارسات اليومية التي يتعودون إراديا عليها، و العنصر البشري هو القدوة التي تمكن من تحقيق التفوق في مجال العمل الخدمي.⁽¹⁾

2-3- أهمية الارتقاء بالعنصر البشري في المؤسسة:

يعد العنصر البشري من الركائز الأساسية لارتقاء بأداء الخدمات، من خلال الرفع من كفاءة العنصر البشري وذلك عن طريق مايلي:

- الاستعانة بالخبرات العالمية و المؤسسات الكبرى لتدريب الإطار في مجال الخدمة على استخدام تكنولوجيات الخدمة، و أدوات العصر الحديث مثل الانترنت ... إلخ.
- ترسيخ بعض المفاهيم المتطورة لدى الموظفين بالمؤسسة، التي تتعلق بأهمية الابتكار و الإبداع و مواكبة التطورات الحديثة، وتطوير الخدمات و المبادرة لكسب عملاء جدد مع التحرر من القيود

الروتينية التي تعيق سير العمل.⁽²⁾

[1] حسن محمد علي حسنين، المرجع السابق، ص، 248.

[2] نفس المرجع، ص، 249.

- يجب صياغة الأهداف التدريبية المناسبة للمستويات الوظيفية. بحيث يتم التركيز على تنمية وصقل مهارات حسن التصرف و القدرة على التفاوض و التخطيط و اتخاذ القرار و تطبيق مبدأ قيادات المستقبل بالطريقة الفعالة، وذلك لإعطاء فرصة للعناصر الشابة لتولي المسؤوليات و الوظائف القيادية، على ان يتم اختيار من تتوفر لديهم الكفاءة و الصفات الشخصية التي تأهلهم لذلك، و تزويدهم بالبرامج التدريبية خاصة العملية حتى يصبح قادرين في المستقبل على المراقبة و المتابعة و اتخاذ القرارات المناسبة لحل المشاكل التي تعترضهم.
- إلزام كافة العاملين بتلقي برامج تدريبية على استخدام تكنولوجيات الاتصال و الحاسب الآلي باعتباره مصدر رئيسيا لتحقيق التطور المطلوب، في مهارات موظفي المؤسسة الخدمائية.
- ضرورة مشاركة العاملين في وضع أساليب تطوير الأداء، و هو ما يضمن التزام وحماس العاملين عند التطبيق.
- تشجيع العاملين المتميزين باستخدام أسلوب الحوافز و المكافآت، إما بصورة مادية أو عن طريق الترقية لوظيفة أعلى.⁽¹⁾

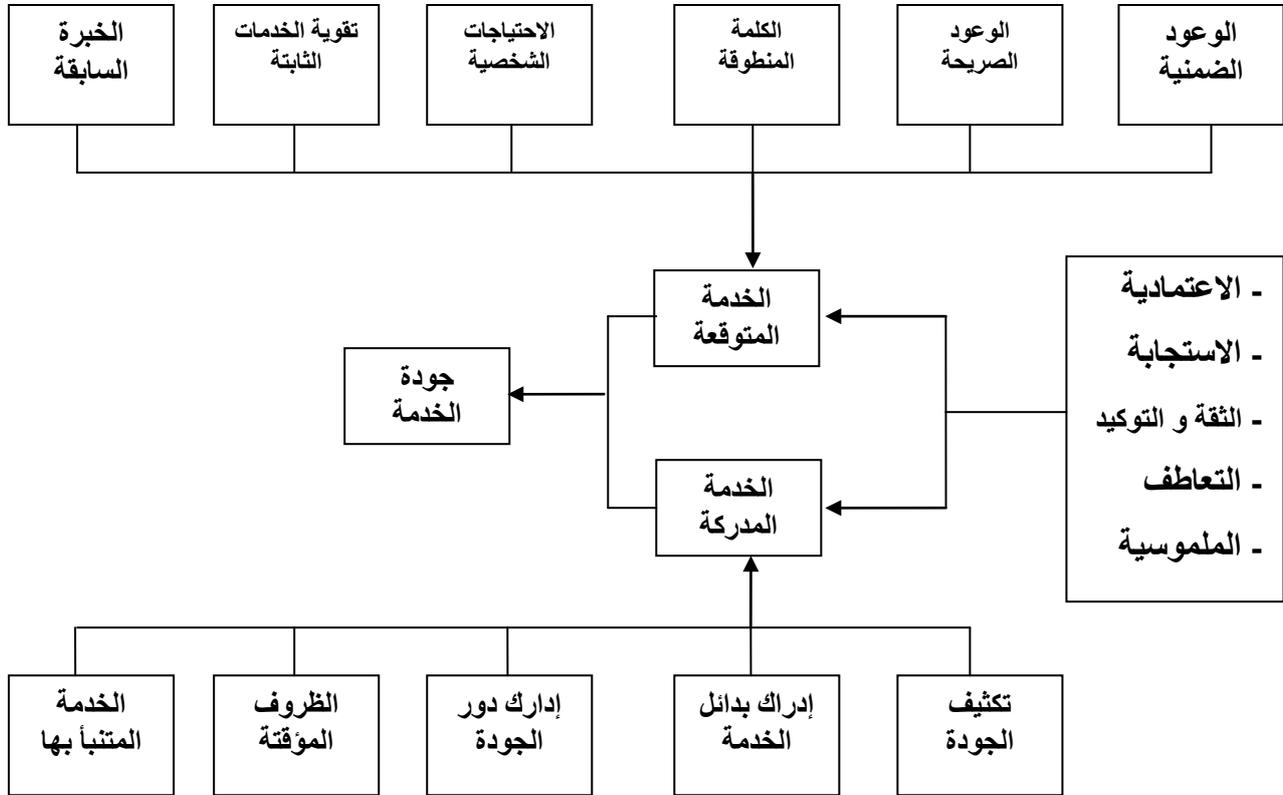
3 - تحليل العلاقة بين جودة الخدمة المدركة و رضا العملاء انطلاقا من اتجاهاتهم:

تعتبر العلاقة بين جودة الخدمة المدركة و الرضا من المحاور الأساسية في تسويق الخدمات خصوصا بعد اقتراح نموذج الفجوة لقياس جودة الخدمات المدركة، و هو ما سمح للباحثين بالتعمق في دراسة هذه العلاقة ،⁽²⁾ و يمكن ان نوضح هذه العلاقة من خلال الشكل التالي:

[1] حسن محمد علي حسنين، المرجع السابق، ص 249.

[2] تيسير العجارمة، مرجع سابق، ص 362.

الشكل رقم (09)*: محددات إدراك جودة الخدمة.



تسعى المؤسسات الناجحة دائماً للارتقاء بمستوى خدماتها المقدمة إلى العملاء، وذلك من أجل الاحتفاظ بهم واستمرار تعاملهم مع المؤسسة، وحثهم على الولاء للخدمة المقدمة. بالإضافة إلى محاولة جذب عملاء جدد إلى المؤسسة، و السعي لكسب اتجاهات العملاء ونيل رضاهم. و يمكن ان نعبر عن الرضا بأنه مستوى من إحساس الفرد الناتج عن مقارنة بين أداء المنتج كما يدركه العميل و بين توقعات هذا العميل، إذ يمكن ان نعتبر الرضا مؤشر للفرق بين الأداء والتوقعات.

و بالتالي هناك ثلاث مستويات من الرضا /عدم الرضا يقابلها ثلاث مستويات من الاتجاهات، ويمكن أن يتحقق من خلال مقارنة الأداء المدرك من قبل العميل بتوقعاته: (1)

* المصدر: تيسير العجارمة، المرجع السابق، ص 362.

[1] نفس المرجع، ص 362.

- أداء المنتج اقل من توقعاته، ومنه العميل غير راضي، أي اتجاه سلبي.
 - أداء المنتج يساوي توقعاته ، العميل راضي، أي اتجاه ايجابي.
 - أداء المنتج أكبر من توقعاته، عميل سعيد، أي اتجاه أكثر من ايجابي. (1)
- وينبغي ملاحظة أن العميل يبني توقعاته دائما على أساس تجاربه السابقة مع المؤسسة.
- بالإضافة إلى الكلمة المتناقلة بين الناس، فضلا عن المعلومات و العروض التي تقدمها المؤسسات البائعة إلى عملائها من خلال الدعاية و الإعلان في الصحف و المجلات و التلفزيون و غيرها. (1) كل هذا يؤدي إلى بناء و تشكيل اتجاهات العملاء. (2)
- حيث تهدف المؤسسة الخدمية من خلال التنبؤ بحاجات العميل ورغباته و توقعاته و محاولة تلبيةها إلى: كسب اتجاهات اكبر عدد من العملاء، هذا الأمر الذي يحتاج إلى جهود واعية و إلى استخدام أساليب علمية مدروسة، بعيدة عن العشوائية و الحدس، فتلبية حاجات ورغبات و توقعات العميل سواء العميل الجديد الذي يشتري الخدمة لأول مرة أو العميل القديم المداوم الذي يكرر الشراء ، تحتل الصدارة في الأولوية إدارة المؤسسة والفاعلين بها، لما لها من تأثير على زيادة الأرباح وتحسين مستوى الرفاهية الاجتماعية للمجتمع.
- والجدول التالي يوضح إمكانية ارتقاء الخدمات المقدمة بالمؤسسة المينائية إلى توقعات العملاء:

[1] تيسير العجارمة ، المرجع السابق ،ص ،362.

[2] سمير محمد عبد العزيز، جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة و الايزو 9000-10011 ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، [د ، م] 1995، ص، 137.

الجدول رقم(32)*: إمكانية ارتقاء الخدمة المقدمة إلى توقعات العملاء ونسبة هذا الارتقاء.

| النسبة % | التكرار | الشروط | النسبة % | التكرار | العينة المتغيرات |
|----------|---------|------------------|----------|---------|------------------|
| 6,66 % | 01 | - يتجاوز توقعاتك | 33,33 % | 15 | لا |
| 33,33 % | 05 | - عالي | | | |
| 60 % | 09 | - متوسط | | | |
| 00 | 00 | - ضعيف | | | |
| / | / | / | 66,66 % | 30 | لا |
| / | / | / | 100 % | 45 | المجموع |

نستنتج من الجدول أن أكثر من نصف عينة الدراسة و التي قدرت بـ 66,66 % تنفي ارتقاء الخدمة المقدمة إلى توقعاتهم، وهذا راجع إلى الفروق الموجودة بين الخدمة الفعلية المتحصل عليها وبين توقعاته هذه الأخيرة التي تختلف من عميل إلى آخر حسب ثقافته، ومركزه الاجتماعي وكمية ونوعية المعلومات المتوفر لديه عن الخدمة وهو نفس الأمر الذي يفسر اختلاف نسب الارتقاء من عميل لآخر بالنسبة للعملاء الذين يقرون بارتقاء الخدمة المقدمة إلى توقعاتهم.

وبالتالي على المؤسسة السعي لدراسة توقعات العملاء: الحالية والمستقبلية والتنبؤ بها من أجل تقديم خدمات ترتقي إلى توقعاتهم، ولما لا تتجاوزها في المستقبل القريب و بالتالي كسب اتجاهات العملاء.

4- كسب اتجاهات العملاء وتحقيق رضاهم:

إن التوجه بالعميل من خلال الاهتمام بحاجاته و رغباته وتوقعاته هي المدخل الحقيقي لنجاح المؤسسة في أداء المهام التسويقية لها، فعلى الإدارة أن تركز على كسب العميل ونيل رضاه على المدى البعيد و ليس على المدى القصير ذلك لأن الاحتفاظ بالعملاء الحاليين تعتبر أصعب من جذب و استقطاب عملاء جدد، وهو ما توصلت إليه الكثير من الدراسات في هذا المجال، ولا يتم ذلك إلا من خلال تزويده بالمعلومات الكاملة و الدقيقة عن المنتج أي الخدمة من كافة النواحي (1).

* الجدول رقم (32)يجيب عن السؤال رقم (52) من أسئلة الاستمارة.

[1] طلعت اسعد عبد الحميد، كيف تجتذب عميلا دائما، فن البيع المتميز، القاهرة، مكتبة عين شمس، [د، م]، 1993، ص، 294.

ويعتبر كسب اتجاهات العملاء، ونيل رضاهم أمر مهما بالنسبة لأي مؤسسة لأنه يعبر عن مدى نجاح إدارة المؤسسة في التعامل مع عملائها، حيث أثبتت الدراسات أن العميل الراضي الذي يحمل اتجاه ايجابي نحو الخدمة يتحدث عن رضاه إلى ثلاث أشخاص من معارفه، أما العميل الغير راضي الذي لديه اتجاه سلبي نحو الخدمة المقدمة له، فهو يتحدث عن عدم رضاه عن الخدمة إلى أكثر من عشرين شخص، وهو ما يدل على مدى تأثير اتجاهات العميل ورضاه أو عدم رضاه على جودة الخدمات، حيث يعتبر رضا العملاء أصل من أصول المؤسسة ويساعدها على الاحتفاظ بعملائها. (1)

ومن الواضح أن العميل الذي يكون اتجاهه ايجابي يعود إلى طلب الخدمة عدة مرات أخرى، بالإضافة إلى انه يعمل على نقل الصورة الجيدة عن الخدمة وعن المؤسسة مقدمة الخدمة إلى معارفه، مما يؤدي إلى جذب واستقطاب عملاء جدد، و الجدول التالي يوضح كيف تؤثر نوعية العلاقة بين العميل و المؤسسة على شدة اتجاهه و بالتالي دفعة نحو طلب الخدمة عدة مرات أخرى.

الجدول رقم (33)*: أثر نوعية العلاقة بين العميل والمؤسسة على شدة اتجاهه نحو تكرار الطلب على

الخدمة:

| الدراجات | التكرار | العلاقة الاتجاه |
|----------|---------|---------------------|
| 08 | 04 | موافق بشدة (2+) |
| 28 | 28 | موافق (1+) |
| 00 | 03 | محايد (0) |
| 09- | 09 | غير موافق (1-) |
| 02- | 01 | غير موافق بشدة (2-) |
| 25 | 45 | المجموع |
| (0,55) | | شدة الاتجاه |

[1] محفوظ احمد جودة، مرجع سابق، ص 80

* الجدول رقم (33) يجيب عن السؤال رقم (23) في أسئلة الاستمارة.

نستنتج من الجدول أن عدد الدرجات بلغ 25 درجة بشدة اتجاه قدرت بـ 0,55 وهو اتجاه متوسط موجب موافق على تكرار الطلب على الخدمة انطلاقاً من العلاقة القائمة بين العميل و المؤسسة، أين يكون العميل في إطار هذه العلاقة رأس مال علائقي ومعارف شخصية، التي يستثمرها في الحصول على التسهيلات اللازمة بالإضافة إلى حل الشفرات الخاصة بتقديم الخدمة والحصول عليها وبمجرد تمكن الفرد من التحكم بهذه الألعاب و استثمار قواه فيها، يعمل على تكرار الطلب على الخدمة وذلك بكل أريحيه .

كذلك يعود تكرار الخدمة ليس إلى طبيعة العلاقة القائمة بين العميل و المؤسسة و إنما إلى غياب المنافسة، حيث يكون العميل مجبر على التعامل مع المؤسسة و ليس لديه اختيار .

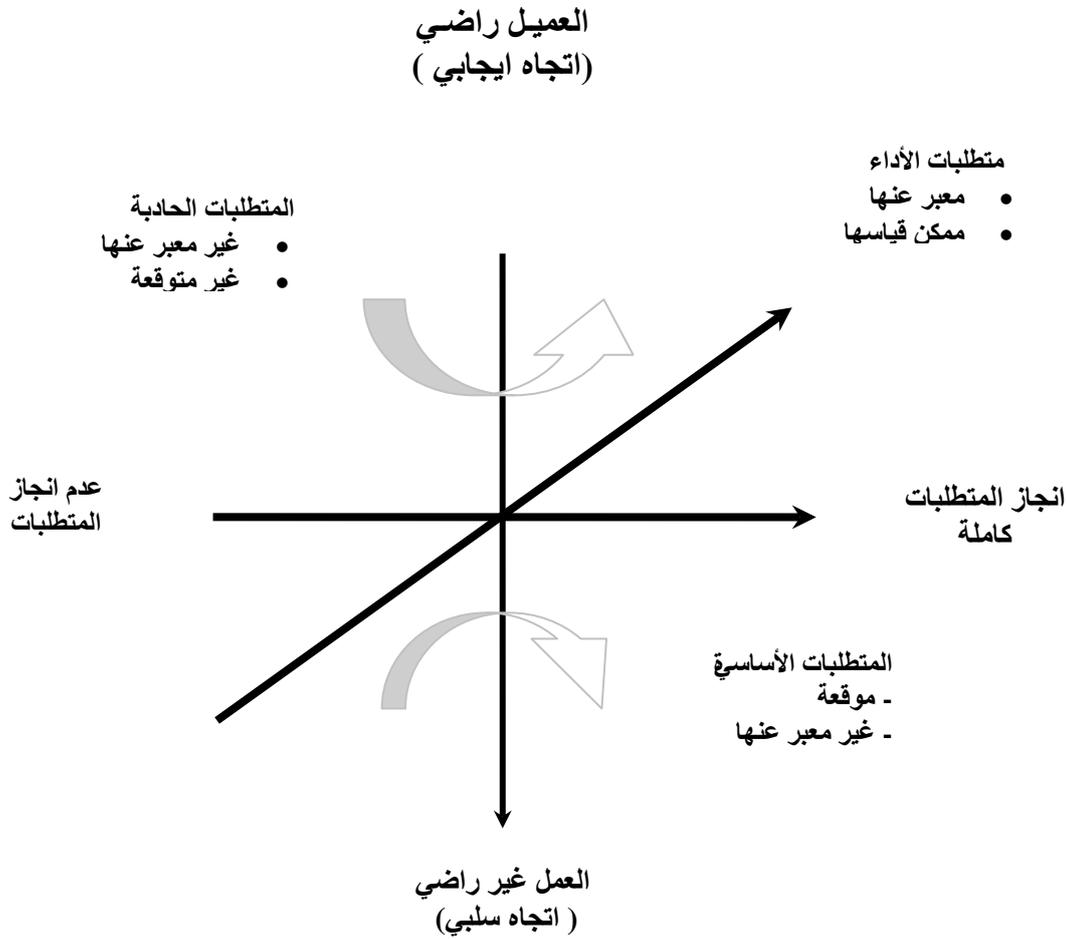
وهنا غالباً ما يكون اتجاه العملاء نحو المؤسسة، اتجاه سلبي وذلك نظراً لضعف العلاقة القائمة بينه و بين المؤسسة و هذا ما يدعم فرضيتنا الثانية.

ويقسم نموذج **كانو لرضا العملاء**، في الشكل التالي: متطلبات المنتج أي الخدمة من حيث مدى تأثيرها في رضا العملاء والتي يمكن أن نستدل من خلاله على اتجاهات العملاء.

الرضا العملاء:

(10)*: نموذج كانو

الشكل رقم



يوضح هذا الشكل ثلاث متطلبات ترتبط، ارتباطا وثيقا برضا العملاء ومنه باتجاهات العملاء وهي:

- المتطلبات الأساسية: يتوقع أن تكون هذه المتطلبات موجودة في الخدمة و بالتالي لا حاجة إلى التعبير عنها. أما إذا لم يتم تلبية هذه المتطلبات فإن اتجاه العميل يكون سلبي، و بالتالي يكون راضيا، بالمقابل إذا كانت هذه المتطلبات موجودة (من المسلم به أن تكون موجودة) فإن اتجاه العميل لن يصبح ايجابيا و لن يزيد من مستوى رضا العميل.⁽¹⁾

* Source:Seraku (N) et all, must be quality and quality, the best on quality, vol 7 P,165.

[1] محفوظ احمد جودة، المرجع سابق، ص، 80 .

- **متطلبات الأداء:** وفقا لمتطلبات الأداء و التي هي اتجاه واحد فإن اتجاه العميل ومستوى رضاه يتناسب

طرديا مع درجة تلبية هذه المتطلبات ، فكلما كانت درجة تلبية هذه المتطلبات عالية كلما كان الاتجاه

ايجابي وكان مستوى الرضا عالي، والعكس بالعكس. وهذه المتطلبات يطلبها العميل صراحة⁽¹⁾.

- **المتطلبات الجاذبة:** إن هذه المتطلبات تحتل أكبر درجة من التأثير على اتجاهات العملاء ومنه على

رضا العملاء. وحسب طبيعة هذه المتطلبات، فإنها غير معبر عنها من قبل العميل وكذلك هي متوقعة

من هذا الأخير. ⁽²⁾

أن الوفاء بهذه المتطلبات بدرجة معينة يمنح العميل اتجاه ايجابي و درجة أكبر من الرضا الوظيفي، أما

إذا لم يتم الوفاء بهذه المتطلبات فإن اتجاه العميل لن يتغير و لن يشعر بعدم الرضا.

و تستفيد المؤسسة من تطبيق نموذج كانوا لمتطلبات الخدمة في عدة نواحي أهمها:

- ترتيب الأولويات فيما يتعلق بتطوير جودة الخدمة، حيث قد تواجه الإدارة والفاعلين بالمؤسسة جهودها

إلى تطوير متطلبات الأداء، و متطلبات الجاذبة بدلا من توجيهها نحو تطوير المتطلبات الأساسية خاصة

إذا كانت هذه الأخيرة موجودة بدرجة مرضية. ⁽³⁾

[1] محفوظ احمد جودة ، المرجع السابق ، ص،81.

[2] نفس المرجع ، ص،81.

[3] نفس المرجع ، ص،82.

5- تحليل نتائج الدراسة في ظل نموذج كانوا لرضا العملاء:

لقد تم تحليل نتائج الدراسة بناء على هذا النموذج لسببين رئيسيين هما:

- يهدف النموذج إلى تحليل الرضا، ونحن بدورنا نهدف إلى تحليل الاتجاهات والتي يمكن اعتبارها

إحدى مؤشرات التعبير عن الرضا، أو عدمه.

- ينطلق هذا النموذج في تحليله للرضا من ثلاثة متطلبات وهي:

المتطلبات الأساسية.

متطلبات الأداء.

المتطلبات الجاذبة.

وكل واحد منها يعكس إحدى الفرضيات المعتمدة في دراستنا والمتمثلة في :

هناك علاقة ارتباط دالة بين الجوانب المادية في تقديم الخدمة و التعامل مع المؤسسة من طرف

العملاء.

هناك علاقة ارتباط بين الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة و تردد العملاء على المؤسسة.

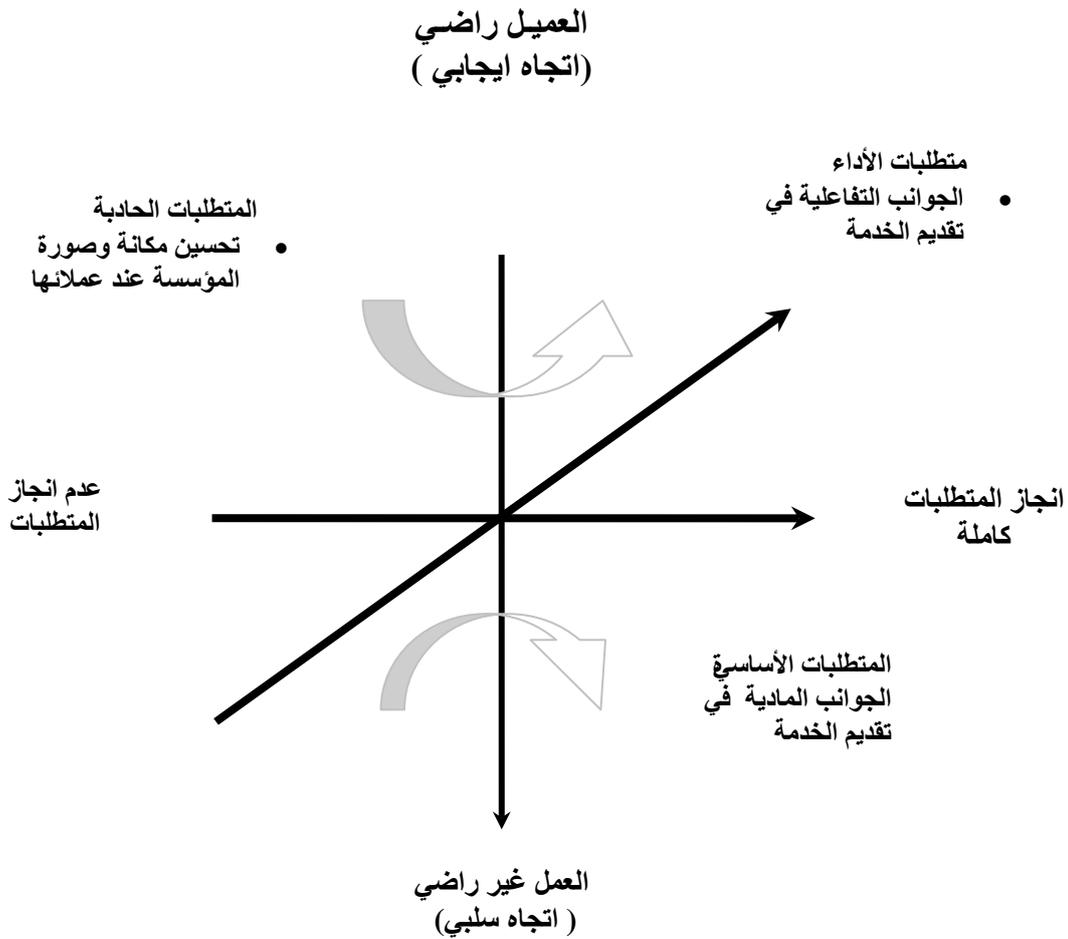
إن لمكانة المؤسسة عند العملاء ارتباط بالصورة الذهنية التي يكونها عنها .

بحيث يعكس المتطلب الأول الفرضية الأولى والمتطلب الثاني الفرضية الثانية و المتطلب الثالث

الفرضية الثالثة .

وبناء عليه فقد قمنا بإسقاط نموذج كانوا لرضا العملاء على اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة

بالمؤسسة المينائية لسكيدة على النحو التالي :



شكل رقم : (11) * إسقاط نموذج كانوا لرضا العملاء علي اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة
بالمؤسسة المينائية لسكيدة

يعبر هذا الشكل على الفرضيات التي تم وضعها في إطار دراستنا لموضوع "اتجاهات العملاء

نحو جودة الخدمة" أين تعكس كل فرضية أحد المتطلبات كما سبق وذكرنا كآتي:

- المتطلبات الأساسية: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الجوانب المادية في تقديم الخدمة

و التعامل مع المؤسسة من طرف العملاء ، و تتمثل المتطلبات الأساسية في الجوانب المادية مثل

شكل و تصميم البناء، حيث تؤكد نسبة 71,11 % من العملاء(انظر إلى الجدول رقم (28) ص(166))

أن المظهر العام للمؤسسة يتناسب مع طبيعة الخدمة وتقديمها و يستوفي جميع شروطها: كتوفير العوامل

الفيزيائية، حداثة الأجهزة و المعدات المستعملة،حيث تؤكد نسبة 100 % من العملاء(انظر إلى الجدول

رقم (21) ص(147)) أن المؤسسة تمتلك تكنولوجيا حديثة ، بالإضافة إلى استخدام تكنولوجيات الاتصال ،ومدي تناسب الأساليب التسييرية و الإستراتيجية مع طبيعة الخدمة والمعايير المعمول بها عالميا ،أين تنفي نسبة **28,88** % من العملاء(انظر إلى الجدول رقم (08) بالملاحق ص(04)) فعالية هذا النظام أو الأسلوب التسييري وضرورة استبداله، في حين تأكد نسبة **46,66** % من أفراد العينة(انظر إلى الجدول رقم(08) بالملاحق ص(04)) أن هذا الأسلوب التسييري يتوافق فقط مع السوق المحلي، وهو مازال غير قادر على التجاوب مع السوق العالمي، و بالتالي فإن إستراتيجية المؤسسة كانت تهدف حسب تسريح بعض المسؤولين إلى كسب قاعدة من العملاء و المحافظة عليها، انطلاقا من توفير الجانب المادي الذي عملت على تحسينه و تدعيمه بأحداث التكنولوجيات، و الأساليب التسييرية المستوردة وتعزيز البنية القاعدية للمؤسسة،من أجل الحصول على شهادة الجودة **ISO** ، حيث حصلت مثلا على ايزو **9001** سنة **2000** والسعي للمحافظة على هذه العلامة وتثبيتها سنويا بالاعتماد على الجوانب المادية، إلا أن المؤسسة فشلت في استقطاب و المحافظة على عملائها وذلك لتغيب و إغفال الجانب العلائقي و التفاعلي و السلوكي بين العميل و المؤسسة؛ مما أدى إلى انسحاب **83** عميلا خلال سنة **2007** حسب الإحصائيات الخاصة بالعملاء.

و من هنا نستنتج أن توفر الجوانب المادية في تقديم الخدمة لا يؤدي إلى رضا العميل وتكوين اتجاهات ايجابية، في حين عدم توفرها يؤدي إلى انعدام الرضا و بالتالي تكوين اتجاهات سلبية، ومن هنا نتوصل إلى نفي الفرضية الجزئية الأولى: **القائلة**: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة بين الجوانب المادية في تقديم الخدمة و التعامل مع المؤسسة.

- **متطلبات الأداء**: هناك علاقة ارتباط بين الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة و تردد العملاء علي المؤسسة، ونقصد بالجوانب التفاعلية هي: نوع العلاقة القائمة بين الفاعلين بالمؤسسة والعملاء ،خاصة التفاعل الحاصل بين العميل والموظف مقدم الخدمة، وذلك انطلاقا من تفهم احتياجات العميل ومجاملته

و الاستماع إليه و الاتصال به و تقديم له المعلومات الكافية، وحسن معاملته انطلاقاً من الاعتماد على اللطف و روح الصداقة و المودة والاحترام المتبادل، و برغم من أهمية هذا الجانب (التفاعلي) و العلائقي باعتبار أن العنصر البشري هو أهم رأسمال للمؤسسة، إلا أنها تغفل هذا الجانب خاصة و أن العمال بالمؤسسة أغلبهم من ذوي المستوى التعليمي المتدني، ليست لديهم أدنى فكرة عن المعاملة أو التعامل، كما أنهم لم يتلقوا أي دورة تدريبية فيما يخص كيفية معاملة العميل، واستقباله ... الخ، حيث نجد مثلاً اتجاهات العملاء نحو خدمات الاستقبال هي اتجاهات ضعيفة برغم من كونها موجبة، حيث بلغت شدة الاتجاه (0,26+) (انظر إلي الجدول رقم (31) ص(170)) بالإضافة إلى افتقار مقدم الخدمة بالمؤسسة المينائية إلى الكثير من المهارات التي لبدا من توفرها مثل: الإنصات، الإصغاء للعميل، المتابعة البصرية، فمثلاً نجد أن شدة اتجاه العملاء نحو المتابعة البصرية قدرت بـ (-0,08) (انظر إلي الجدول رقم (09) ص(122)) وهو اتجاه ضعيف جداً سالب، يدل على مدى افتقار المؤسسة لمثل هذه المهارات، زيادة على مستوى الأداء حيث بلغت شدة اتجاه العملاء نحو الأداء السليم و السريع بـ (-0,51) (انظر إلي الجدول رقم (03) ص(106)) و هو اتجاه متوسط سالب ينفي الأداء السليم و السريع، حيث يتم ارتكاب بعض الأخطاء بالإضافة إلى المماثلة في تقديم الخدمة و إضاعة جهود العميل، زيادة إلى انتشار الكثير من الممارسات السلبية مثل تقاضي الرشوة وسيادة مبدأ التعامل بالمعارف الشخصية لإنهاء المعاملات ، زيادة على ذلك تفاعل المؤسسات مع شكاوي العملاء، حيث ترى نسبة 57,77 % (انظر إلي الجدول رقم (10) بالملاحق ص(04)) من العملاء أن النظام الموضوع للتجاوب و التفاعل مع اقتراحات و شكاوي العملاء وهو غير فعال ، كما تدلي نسبة 66,66 % (انظر إلي الجدول رقم (09) بالملاحق ص(04)) من العملاء أن معالجة الشكاوي لا تتم بطريقة دائمة، أي الفاعلين بالمؤسسة لا يولون اهتماماً كبيراً لدراسة شكاوي العملاء.

ومن هنا يمكن القول أن توفر هذه المتطلبات أي الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة يساهم في رضا العملاء و تكوين اتجاهات ايجابية، تتجسد من خلال سلوك التردد على المؤسسة وتكرار الطلب على الخدمة .

في حين عدم توفرها يؤدي إلى انعدام الرضا و بالتالي اتجاهات سلبية تنعكس في سلوك الانسحاب ومقاطعة المؤسسة.

ومن هنا نتوصل إلى أن الفرضية القائلة: أن هناك علاقة ارتباط بين الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة و تردد العملاء على المؤسسة هي فرضية محققة.

- **المتطلبات الجاذبة** : إن لمكانة المؤسسة عند العملاء ارتباط بالصورة الذهنية التي يكونونها عنها. و

نقصد بالمتطلبات الجاذبة المكانة التي تحتلها المؤسسة في السوق و حصتها السوقية، حيث تحتل المؤسسة المينائية مكانة ممتازة، إذ تساهم بـ 8 % من تجارة السلع، 22 % من تجارة المحروقات، ومن بين 10 موانئ للوطن، فإن ميناء سكيكدة يعالج لوحده 19 % من التجارة الإجمالية الوطنية، وبهذا فإنه يحتل ثاني ميناء في الوطن خاصة فيما يتعلق بنشاطات السلع و المحروقات و الحاويات (1)، حيث كلما ساهمت المؤسسة في تحسين و تعزيز مكانتها في السوق عن طريق الحملات الدعائية و الترويجية: كالإشهار و المشاركة في المعارض والصالونات الدولية، هي تشارك مثلا: في المعرض العالمي بالجزائر العاصمة و الصالون الدولي للمحروقات الذي يقام سنويا في حاسي مسعود، كلما أدى ذلك إلى تحسين وتعزيز الصورة الذهنية التي يكونها العميل عن المؤسسة باعتبار أنه أثناء تكوين اتجاهه هو بحاجة إلى معلومات و حقائق عن المؤسسة.

و مما سبق نستنتج أن تحسين مكانة المؤسسة و احتلالها لمكانة مرموقة يؤدي إلى تحسين

الصورة الذهنية التي يكونها العميل عن المؤسسة .

المصدر :الدليل الإحصائي للمؤسسة المينائية لسكيكدة (2003). ص،ص(7-14) .

ومع توفر المتطلبين السابقين (الجوانب المادة + الجوانب التفاعلية) فإن ذلك يمكننا من الحصول على رضا أكبر وعلى اتجاهات ايجابية ، وهذا ما ينعكس إيجابا على سلوكيات العملاء، حيث تأكد نسبة 46,66% (انظر إلي الجدول رقم (19) بالملاحق ص(09)) أن مكانة المؤسسة تحفزهم على التعامل مع المؤسسة مقدمة الخدمة.

إلا أن الفترة الأخيرة عرفت المؤسسة المينائية تدهور في مكانتها وذلك لأسباب أمنية، حيث ترى نسبة 55,55% (انظر إلي الجدول رقم (20) بالملاحق ص(09)) من العملاء أي أكثر من نصف مجتمع البحث أن مكانة المؤسسة هي مقبولة بعدما كانت جيدة؛ و بتدهور مكانة المؤسسة تدهورت الصورة الذهنية المكونة عنها لدى عملائها. إلا أن ذلك لم يؤدي إلى غياب و انعدام الرضا وتكوين اتجاهات سلبية، حيث تأكد نسبة 53,33% (انظر إلي الجدول رقم (19) بالملاحق ص(09)) أن مكانة المؤسسة في السوق ليست هي المحفز الوحيد لها للتعامل مع المؤسسة. ومن هنا يمكن القول بأن الفرضية القائلة بأن لمكانة المؤسسة عند العملاء ارتباط بالصورة الذهنية التي يكونها عنها هي فرضية محققة و بذلك تتغير مكانة المؤسسة في نظر العميل من خلال العوامل المادية و العقلانية التي تربطها المؤسسة بالمتعاملين معها.

6- النتائج العامة للدراسة:

من المعالجة النظرية و التطبيقية لموضوع الدراسة المعنون بـ " اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة" توصلنا إلى مجموعة من النتائج نجزها فيمايلي:

6-1- النتائج الخاصة بالفرضية الأولى:

- سوء التسيير : برغم من توفر المؤسسة على إمكانيات مادية وتكنولوجية هائلة وهو ما أكدته نسبة 100% (انظر إلي الجدول رقم (21) ص(147)) من العملاء إلا أنها تعاني من سوء استغلالها . وهو ما عبرت عنه نسبة 16,17% (انظر إلي الجدول رقم (21) ص(147)) وذلك راجع إلى نقص الكوادر

البشرية المؤهلة، بالإضافة إلى تفشي بعض الظواهر و الممارسات السلبية مثل تقاضي الرشوة مقابل تشغيل الآلات أو العتاد.

- الاعتماد على الأسلوب البيروقراطي في تسيير، وضرورة تغييره حتى يتماشى مع متطلبات السوق

الدولية: إذا أن المؤسسة تنتهج الأسلوب التسييري القائم على القوانين الإدارية و النظامية التي تتميز

بانعدام المرونة وتطبيق القانون بحذافير هو تجسيد البيروقراطية نظرا لكون المؤسسة تخضع للاقتصاد

العمومي ، أين تطالب نسبة 28,88 % (انظر إلي الجدول رقم (08) بالملاحق ص(04)) من العملاء بضرورة تغييره.

- اعتماد نظام الجودة دون ممارسته أو تجسيده واقعيا: أين تعتمد المؤسسة على الاستراتيجيات الجاهزة

و المستوردة مثل: تطبيق نظام الجودة الشاملة التي لم تتجح في تحقيقه إلا شكليا، حيث أن تطبيق هذا

النظام يقوم بالدرجة الأولى على نشر ثقافة الجودة بين مواردها البشرية وهو الأمر الذي تفتقر إليه

المؤسسة المينائية.

بالرغم من اعتماد المؤسسة الوسائل المادية المتطورة و التسييرية إلا أنها لم تتجح في الحصول على رضا

العملاء، وخلق اتجاهات ايجابية في حين عدم توفرها يؤدي إلى غياب الرضا وتكوين اتجاهات سلبية

ومن هذه النتيجة توصلنا إلى نفي الفرضية الأولى.

6-2- النتائج الخاصة بالفرضية الثانية:

- ضعف الجانب التفاعلي بين المؤسسة و عملائها: نظرا لإغفال المؤسسة أهمية الجوانب العلائقية بين

الفاعلين بالمؤسسة و العميل، و هذا ما يتجسد في ضعف اتجاهات العملاء التي تؤكد على هشاشة

العلاقة بين المؤسسة و عملائها، وكذا ضعف الجانب المعاملتي ، أين بلغت شدة اتجاه العملاء نحو هذا

الأخير ب (-0,11) (انظر إلي الجدول رقم (30) ص(168)) وهو اتجاه ضعيف جدا وسالبا.

- افتقار المؤسسة لدورات تكوينية لعمالها أثر على مهارتهم التفاعلية مع العميل مما نتج عنه اتجاهات سلبية و ضعيفة جدا : إذ أن الفاعلين بالمؤسسة يفتقرون إلى الكثير من المهارات و القدرات التي يستلزم توفرها في مقدم الخدمة و مختلف الفاعلين بالمؤسسة الخدمية، وذلك لانعدام برامج أو دورات تدريبية تهدف إلى تلقين المهارات الضرورية أثناء عملية التفاعل مع العميل وهو ما ينعكس سلبا على اتجاهات العملاء، أين قدرت شدة اتجاهاتهم نحو مهارات المتابعة البصرية بـ (-0,08) (انظر إلي الجدول رقم (09) ص(122)) وهو اتجاه سالب و ضعيف جدا.

- نفش الممارسات السلبية بين العمال في تعاملهم مع العملاء أثر على اتجاهاتهم وجعلها ضعيفة و سالبة: أين سادت بعض السلوكيات في الجانب المعاملتي مثل المحسوبية، المعارف الشخصية اللامساواة و تجسيد التمايز في المعاملة و هو ما ينعكس سلبا على اتجاهات العملاء، حيث قدرت شدة اتجاه العملاء نحو المساواة في المعاملة بـ (-0,28) (انظر إلي الجدول رقم (13) بالملاحق ص(06)) وهو اتجاه ضعيف و سالب.

إن الحصول على اتجاهات سلبية أو ايجابية مرهونة بالجوانب التفاعلية بين العمال و العملاء ؛و بهذه النتيجة يمكن القول أن الفرضية الثانية تحققت.

6-3- النتائج الخاصة بالفرضية الثالثة:

- تدهور سمعة ومكانة المؤسسة عند عملائها : وذلك راجع بالدرجة الأولى إلى الصورة السلبية التي ينقلونها الموظفون بالمؤسسة انطلاقا من الممارسة السابقة إلى العملاء ،بالإضافة إلى بعض الجوانب الأمنية، وهو ما تأكده نسبة 55,55% (انظر إلي الجدول رقم (20) بالملاحق ص(09)) التي ترى بأن سمعة المؤسسة هي مقبولة بعدما كانت جيدا، و هو ما انجر عنه تدهور الصورة الذهنية التي يكونها العميل عن المؤسسة و هو ما أدى إلى نقص معدلات الرضا لدى العملاء.

- أي أن المؤسسة كلما ساهمت في تحسين سمعتها كلما أدى إلى تحسين الصورة الذهنية المكون عنها لدى عملائها: و بالتالي الحصول على أكبر معدلات من الرضا و الاتجاهات الايجابية ،في حين تدهور سمعة المؤسسة لا يؤدي إلى الحصول على اتجاهات سلبية و انعدام الرضا.
- 6-4- إن الحصول على رضا العملاء مرهون بسمعة و مكانة المؤسسة عندهم و الصورة التي يحملونها لها. و بهذه النتيجة تكون الفرضية الثالثة قد تحققت.

بناء على نتائج الدراسة نقتراح بعض التوصيات التالية:

7- توصيات الدراسة:

7-1- التوصيات الموجهة للمسؤولين:

- على المسؤول أن يحدد أهدافه بدقة و ليكن أولها رضا العميل و إبعاده.
- الاعتماد على مناهج عمل واضحة ومرنة انطلاقا من بيئة و ثقافة المؤسسة.
- الالتزام بتقييم هذه المناهج دوريا.

7 2- التوصيات الخاصة بمقدمي الخدمة:

- معاملة العميل على انه إنسان له أحاسيسه ودوافعه الشخصية.
- الإنصات الجيد لما يقوله العميل و إعطائه الوقت الكافي و معاملته معاملة متساوية مع الآخرين بغض النظر عن الجنس أو اللون أو الدين أو الجنسية.
- نقل ملاحظات العملاء إلى المسؤولين بأمانة و إخلاص.
- توفير كافة المعلومات الضرورية للعميل لإبعاده باهتمامك و محاولة تلبية طلباته.
- التحلي بالصبر و اللبقة في التعامل مع العملاء في مختلف الوضعيات ومع مختلف الأنماط.
- الاعتماد على الفطنة و الذكاء في إدارة و مواجهة المواقف الصعبة.
- تفادي اللجوء إلى التبريرات الخاطئة التي تعطي الانطباع السيئ عن المؤسسة.

- عدم التسرع في الحكم على العميل.
- عدم التردد في تلبية طلبه إذا كان باستطاعتك ذلك أو تحويل العميل للشخص المختص.
- تفادي التهرب من المسؤولية.
- تجنب التعصب و التصلب في الرأي و اعتماد الموضوعية و تطبيق القوانين عمليا.
- تقبل النقد البناء في حدود عدم تجاوز الأطر الأخلاقية و القانونية.
- كسب رضا العميل و اعتباره مالك و ليس طالبا للخدمة بالالتزام بالشجاعة في الاعتذار عند

الخطأ.

خلاصة:

إن المؤسسة الخدمية تهدف من خلال دراسة وتحليل جودة الخدمات المقدمة و المدركة من طرف العملاء التي فهم أثر أو علاقة الجودة باتجاهات العملاء ونيل رضاهم ومنه كسب ولائهم للخدمة المقدمة و بالتالي للمؤسسة مقدمة الخدمة. انطلاقا من دراسة و فهم رغبات و حاجات العملاء تجاه الخدمات. كما أن عملية التحسين في الجودة تتطلب معرفة و قياس مستويات الجودة من وجهة نظر عملائها و مستوى رضاهم و اتجاهاتهم ايزائها مع اعتبارها عملية مستمرة لا تتوقف.

خاتمة

لقد شكل موضوع اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة، منذ بداية التفكير فيه إلى محاولة انجازه على أرض الواقع راهنا حقيقيا يقتضي التجاوز.

وبعد التطرق إلى الدراسة من كل جوانبها و بكل أبعادها سواء النظرية أو المنهجية، أو المفهومية و التطبيقية ، نكون قد وقفنا على حقيقة الموضوع و لو بصفة جزئية، و التي شكلتها نتائج الدراسة و المتمثلة في ضعف اتجاهات العملاء و سلبياتها نحو جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة المينائية بسكيكدة، نظرا لأن الاتجاهات لا تعود إلى الجوانب المادية في تقديم الخدمة بل إلى الجوانب التفاعلية و العلائقية و الإنسانية.

وربما لا تكون هذه المشكلة هي مشكلة المؤسسة فحسب، بل هي امتداد لإحدى المشاكل التي يعاني منها المجتمع الجزائري الذي يتميز بضعف ميكانيزمات الاتصال والتفاعل وانخفاض المستوى العلائقي و الإنساني بين أفراد المجتمع.

وما تجدر الإشارة إليه في الأخير ، هو أن الموضوع لا يزال يحتاج إلى الكثير من البحث و التقصي العلمي، لأننا حاولنا الإحاطة بجوانب الموضوع و تشعباته، رغم أن الموضوع كان صعبا إلى حد ما.

هذا ما يجعلنا نؤكد أن معالمه الكلية لم تكتمل بعد ولا زالت غير واضحة تحتاج إلى دراسة و بيان أكثر، فمحاولتنا هذه لا تعد نهاية لموضوع من هذا النوع، بل هي بداية قد تكون منطلقا لدراسات مستقبلية، تكون أكثر تفصيلا و تحليلا للموضوع و تركيزا على جوانب قد تكون الدراسة أغفلتها.

و في هذا المقام لا يسعنا سوى أن نستشهد برأي العالم غاستون باشلار: الذي يرى أن العلم يقوم علي مبدأ القطيعة - LA RUPTURE - فالعلم حسبه: هو رفض للمعرفة القديمة (العامية) و شك في المعرفة العلمية من اجل الوصول إلي الحقيقة ولو كان ت نسبية، ومن ذلك نتمنى أن تكون دراستن ا هي حجر الزاوية لدراسات مستقبلية ، تسلط الضوء علي العناصر الأساسية ، التي نكون قد أغفلناها في بحثنا، لأن إدعاء الكمال و الحقيقة العلمية المطلقة هي درب من الخيال، و عليه يسعى الباحث للاستفادة من تراكمات المعرفة و تطويرها من جيل لآخر.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

القواميس والمعاجم:

- 01- إبراهيم مذكور ،معجم العلوم الاجتماعية،الهيئة المصرية للكتاب ،[د،م]،1995
- 02- أنطوان نعمة و آخرون، المنجد في اللغة العربية المعاصرة ، ط2،دار المشرق ،بيروت [د،ت].
- 03- جبران مسعود ،الرائد معجم الفباى في اللغة والإعلام ، دار العلم للملايين ،بيروت .2003
- 04- حسن شحاتة وزينب النجار ،معجم المصطلحات التربوية والنفسية ،الدار المصرية اللبنانية ،[د،م]،2003
- 05- خليل احمد خليل، معجم مفاتيح العلوم الإنسانية، دار الطليعة للطباعة و النشر، بيروت [د، ت].
- 06- سمير حجازي، معجم المصطلحات الحديثة في علم النفس و الاجتماع ونظرية المعرفة ، دار الكتب العلمية، بيروت، 2005.
- 07- طارق شريف يونس ،معجم مصطلحات العلوم الإدارية والمحاسبة والانثرنات ،دار وائل للنشر والتوزيع ،[د،م]،2005 .
- 08- عبد الفتاح مراد، موسوعة مصطلحات الجات و منظمة التجارة العالمية، الإسكندرية [د،ت] .
- 09- عبد العزيز فهمي هيكل، موسوعة المصطلحات الاقتصادية و الإحصائية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1980.
- 10- فاروق مداس، مصطلحات علم الاجتماع، دار مدني للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر [د، ت].
- 11- فرج عبد القادر طه وآخرون ،معجم علم النفس والتحليل النفسي ،دار النهضة العربية للطباعة و النشر ،بيروت ،[د،ت].
- 12- محمد عاطف غيث ،قاموس علم الاجتماع ،دار المعرفة الجامعية،الازارطة،مصر،2004

13- مشال مان ،موسوعة العلوم الاجتماعية ،ترجمة عادل مختار الهوار ي وسعيد عبد العزيز مصلوح، دار المعرفة الجامعية ،الإسكندرية،1999 .

الكتب:

14- إسماعيل محمد السيد، الإعلان، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2006.

15- الشيخ كامل محمد محمد عويضة، علم النفس الاجتماعي ،دار الكتب العلمية ،[د،م]،1996.

16- تيسير العجرفة ،التسويق المصرفي ،دار حامد للنشر و التوزيع ،عمان ،2005.

17- توفيق محمد عبد المحسن ، قياس الجودة و القياس المقارن -أساليب حديث في المعايير والقياس - دار الفكر العربي ،[د،م] ، [د،ت].

18- ثابت عبد الرحمان إدريس ،كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية-مفاهيم أساسية و طرق القياس والتقييم ،الدار الجامعية ،الإسكندرية،2006 .

19- جمال الدين مرسي ومصطفى محمود أبو بكر، دلي ل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، دار الجامعية، الإسكندرية، [د، ت].

20- حامد احمد رمضان، إدارة المنضماات اتجاه شرطي، دار القلم، الكويت، 1982.

21- حامد عبد السلام زهران ،علم النفس الاجتماعي ،عالم الكتب القاهرة،1977

22- حسن محمد علي حسنين، التسويق المعاصر والفعال في البنوك التجارية، مطابع الولاء، الحديث، القاهرة، 2002.

23- خليل عبد الرحمان المعايطه ،علم النفس الاجتماعي ،دار الفكر العربي ،[د،م]،2000

24- خضير كاضم محمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان .2002

25- زينب محمود شقير،الباثولوجيا الاجتماعية والمشكلات المعاصرة ،توزيع المكتبة النجلو مصرية، [د،م]، 2001.

26- زين العابدين درويش، علم النفس الاجتماعي-أسسه وتطبيقاته، دار الفكر العربي، [د،م] 1999 .

27- سمير محمد عبد العزيز ،اقتصاديات جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة و الايزو9000-10011

مكتبة الإشعاع الفنية الإسكندرية، 2000 .

28- سمير محمد عبد العزيز ،جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة و الايزو 9000-10011 دار غريب

للطباعة و النشر و التوزيع، [د،م]، 1995

29- صلاح الدين محمد علام ،القياس و التقويم التربوي و النفسي -أساسيته وتطبيقاته وتوجيهاته المعاصرة

دار الفكر العربي، [د،م]، 2000

30- طلعت اسعد عبد الحميد، كيف تجذب عميلا دائما -فن البيع المتميز -، مكتبة عين شمس، القاهرة،

1993

31- عوض بدير الحداد، تحليل إدراك عملاء و موظفي البنوك لمستوي الخدمات المصرفية، دراسة ميدانية علي البنوك

التجارية المصرية، المعهد المصرفي، القاهرة 1991

32- عمر وصفي عقيلي ،مدخل إلي المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة ،دار و ائل للنشر والتوزيع ،عمان

2001

33- علي السلمي ،إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للايزو 9000 دار غريب للطباعة والنشر

والتوزيع، [د،م]، 2001

34- عبد الله محمد عبد الرحمان ،سوسيولوجيا التنظيم ، دار المعرفة الجامعية ،الإسكندرية ،1987

35- عبد الفتاح محمد دوايدار ،علم النفس الاجتماعي -أصوله و مبادئه- دار النهضة العربية للطباعة

والتوزيع، [د،م]، 1994.

36- عنابي بن عيسي، سلوك المستهلك -عوامل التأثير النفسية - جزء 2، ديوان المطبوعات الجامعية، [د،م]

[د،ت].

37- عباس محمد عوض ،علم النفس الاجتماعي ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، [د، ت].

38- عبد الرحمان توفيق ،المناهج التدريبيق المتكاملة -مهارات الخدمة المتميزة -أسس الخدمة المتميزة ،ط3

مركز الخبرات المهنية الإدارية بيمك ،2003.

- 39- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، [د، م]، 2001.
- 40- علي السلمي، إدارة التميز، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، [د، ت].
- 41 - فرنكلين اوهارا، دليل ايزوا 9000 للمطابقة و الحصول علي شهادة معايير إدارة الجودة الشاملة، الدار العربية للعلوم، لبنان، 1999.
- 42 - فريد عبد الفتاح زين الدين، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الكتب، القاهرة، 1996.
- 43 - موسي اللوري، التطوير التنظيمي، أساسياته ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 44 - محفوظ احمد جودة، إدارة الجودة الشاملة، مفاهيم م وتطبيقات، ط2، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2006.
- 45 - مأمون الدردكة وطارق شلبي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2002.
- 46 - محمد فريد الصحن و طارق طه احمد، إدارة التسويق في بيئة العولمة والانثرناث، توزيع منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005.
- 47- محمد رضا الشناوي، الجودة الكلية الشاملة الايزو 9000 بين النظرية و التطبيق، شركة بيمك للخدمات التعليمية، مصر، 1996.
- 48- محمود فتحي عكاشة ومحمد شفيق زكي، مدخل إلي علم النفس الاجتماعي المكتب الجامعي الحديث الارزاطة، الإسكندرية، [د، ت].
- 49- محمود حسن شمال، سيكولوجيا الفرد في المجتمع، دار الأفاق العربية، [د، م]، 2001.
- 50- محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك - مدخل استراتيجي - ط3، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2001.
- 51- مأمون سليمان الدردكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 52- محمد صالح الحناوي و إسماعيل السيد، قضايا إدارية معاصرة، ط2 الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999.

53- ناجي معلا ،الأصول العلمية للتسويق المصرفي ،حقوق النشر محفوظة للمؤلف ،[د، م] ،2005.

54- ناصر داداي عدوان ،اقتصاد المؤسسة ، ط2، دار المحمدية ، الجزائر ،1998.

55- هاني حامد الضمور ،تسويق الخدمات ، ط3 ، دار وائل للنشر ،الأردن ،2005.

56- هناء عبد الحليم سعيد، إدارة التسويق، جامعة القاهرة، [د، م]، [د، ت].

57- يوسف سعدون ،علم الاجتماع و دراسة التغير التنظيمي في المؤسسات الصناعية ،ديوان المطبوعات

الجامعية ،قسن طيرة ،[د،ت].

الرسائل الجامعية

58- عبد الحميد نعيجات ، جودة الخدمات البنكية وتأثيرها علي رضا الزبائن ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات

شهادة الماجستير ، تخصص إدارة الأعمال ،جامعة عمار تلجبي ،الاعواط ،2004.

59- غادة زكريا صادق ،قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك المصرية ،رسالة ماجستير منشورة ،كلية

التجارة ،جامعة عين شمس ،1997.

60- فريحة محمد كريم ،اتجاهات المؤسسة المستهلكة نحو مؤسسة سون لغاز في ظل التحول إلي الخوصصة،

رسالة ماجستير ،تخصص علم الاجتماع المؤسسات الاجتماعية ،جامعة باجي مختار عنابة ،2002-2003.

المجلات:

61- ثابت عبد الرحمان و جمال الدين مرسي ،قياس جودة الخدمات ،مقال نشر بمجلة التجارة والتمويل ،تصدر

عن كلية التجارة ،جامعة طنطا، العدد 05 (أكتوبر) 1993.

62- عبد الرزاق خليل ،تطبيق ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي ،مقال نشر بمجلة العلوم الاجتماعية

و الإنسانية التواصل ،تصدر عن جامعة باجي مختار عنابة ،الجزائر ،العدد 17(ديسمبر) 2006.

63- عبد الكريم بوحفص ،دور المشرف في نجاح التغيرات التنظيمية ،مقال نشر ب المجلة الجزائرية لعلم

النفس وعلوم التربية ،تصدر عن معهد علم النفس وعلوم التربية ،جامعة الجزائر العدد 06(جانفي) 1994.

64- ناجي معلا ،قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية في الأردن ،مقال نشر بمجلة

الدراسات المصرفية والمالية ، عمان ، العدد ، 02 (جويلية) 1998 .

65- نادية حمدي صالح ،نظام إدارة الجودة الشاملة و المواصفات القياسية العالمية ،مقال نشر بمجلة البحوث الإدارية ،تصدر عن ا카데미 الدراسات للعلوم التجارية ،القاهرة ،العدد 12 (سبتمبر) 1998 .

66- هاني حامد الضمور و هدي عايش ،اثر المزيج التسويقي الخدمي لفنادق الخمس نجوم في الأردن علي الصورة المدركة من قبل السياح ،مقال نشر بالمجلة الأردنية في إدارة الأعمال ،الأردن ،المجلد 01 ، العدد 01(تموز) 2005 .

المطبوعات:

67- علي سموك ،الاختيار لإغراض التوظيف و التكوين وتنمية العلاقات العامة ،مطبوعة لطلبة السنة أولى ماجستير ،قسم علم الاجتماع ،جامعة باجي مختار ،عنابة ،2006-2007 .

مواقع الإنترنت:

86- الجودة الشاملة.

<http://moi.uoe.gov.ae/moiwebportal/pdf/research.doc/3.doc>

68- محمد علي لغامدي ،مفاهيم الجودة ،أساس توحيد الجهود علي الموقع :

<http://saaaid.net/aldawah/in.htm>

69- REYNIER ROGER : qualité, mythe et réalité?: (Page consulter le 20/10/2002)

<http://ourworld:compusrve.com/homepage/qualazur/def-qual.htm>

70- www.Shilpabichira.com. Consulté le 12/01/2007

Dictionnaires et encyclopédies:

1- Bloch Henriett et chemama reland et all, larouse, grand dictionaries de la psychology, Paris,[S.D.]

72 – lexique de l'économie, Bordas, 3é édition, Dunod, Paris, 1985.

Ouvrages:

73 – Bernillon Alain et curette olivier, les outils du management de la qualité, ed, chiheb, Alger, 1995.

74- Bermillon Alain, et Curette Olivier, implanter et gérer la qualité total, ed, d'organisation, Paris, 1988.

75 - Bussenault. (G). et Pretet. (M), organisation et gestion de l'entreprise, ed, viubert, Paris, 1991.

76 – Crosier Michel et Freiberg Erhard, l'acteur et le système, édition du seuil, Paris, 1981.

77 – de lands heere (G), introduction à la recherche en éducation, 5eme édition, Armand Colin, Bourrelier, Paris, 1982.

78 – de maricourt, renand, les samourais du management, ed, vuibert, Paris, 1993.

79 – galibert Michel et all, méthode et outils de la gestion qualité, ed, weka, tom1,[s.L] ,2000.

80- jambart Claude, l assurance qualité, 3eme édition, ed, economica, Paris, 2001.

81- Langlois Michel et gerard toquer, marketing des services, le défi relationnel, ed cotant, morine, canada ,1992.

82- Marti Miguel, audit de la qualité, ed d organisation, Paris ,1986.

83- Seraku (N) et al, must be quality and quality, the best on quality, vol 7.

84- Teboul James, la dynamique qualité, ed d organisation, paris, 1990.

85- Weill Michel, le management de la qualité, édition la découverte, paris ,2001

Périodiques et Revues :

86- Barbar. Lewis (R) et Anne Smith (M) Customer care in financial service organisation, international of bank marketing, journal of marketing, London, vol 7, n° 5, (octobre) ,1992 .

87- Bolton (R). (N) & Drew (H). (J), analysis of the impact of service change on Customer attitudes, journal of marketing, London, n°2 (january) 1991.

88- Dragomir radu, et Halais Bernard des millénaires, de la qualité réalités industrielles, journal des attitudes financière, paris, n°8, (avril- mai) ,1996.

89- Moss(c). (D) & Soon (R) , Customer satisfaction ,the Key to successful and legally unfettered trading ,european journal of marketing ,paris ,vol 19, n°6,(december) 1985.

90-Olive (L), (R), a cognitive model of the antecedents, journal of marketing, London, n°4, (novembre) ,1980.

الملاحق

الجدول المدرجة ضمن الملاحق

المحور الأول: البيانات الشخصية

الجدول رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

| المتغيرات | العينة | التكرار | النسبة % |
|-----------|--------|---------|----------|
| ذكر | | 44 | % 97,77 |
| أنثى | | 01 | % 02,22 |
| المجموع | | 45 | % 100 |

الجدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب السن:

| المتغيرات | العينة | التكرار | النسبة % |
|-------------|--------|---------|----------|
| [25-20] | | 10 | % 22,22 |
| [31-26] | | 14 | % 31,11 |
| [37-32] | | 08 | % 17,77 |
| [43-38] | | 05 | % 11,11 |
| [49-44] | | 02 | % 04,44 |
| [55-50] | | 04 | % 08,88 |
| [56- فأكثر] | | 02 | % 04,44 |
| المجموع | | 45 | % 100 |

الجدول رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب النشاط الاقتصادي الممارس:

| المتغيرات | العينة | التكرار | النسبة % |
|--------------|--------|---------|----------|
| موظف بسيط | | 40 | % 88,88 |
| صاحب المؤسسة | | 05 | % 11,11 |
| المجموع | | 45 | % 100 |

الجدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمة في التعامل.

| المتغيرات | العينة | التكرار | النسبة % |
|---------------|--------|---------|----------|
| أقل من سنة | | 02 | 04,44 % |
| [05-01] سنوات | | 21 | 46,66 % |
| [11-06] سنة | | 13 | 28,88 % |
| [17-12] سنة | | 02 | 04,44 % |
| [23-18] سنة | | 01 | 02,22 % |
| [24- فأكثر | | 06 | 13,33 % |
| المجموع | | 45 | 100 % |

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب الطريقة التي جعلتهم يتعاملون بها مع المؤسسة.

| المتغيرات | العينة | التكرار | النسبة % |
|-----------------|--------|---------|----------|
| الإشهار | | 03 | 06,66 % |
| المعارف الشخصية | | 18 | 40 % |
| سمعة المؤسسة | | 10 | 22,22 % |
| عملاء آخرين | | 09 | 20 % |
| أحادية القطب | | 05 | 11,11 % |
| المجموع | | 45 | 100 % |

المحور الثاني: الجوانب المادية في تقديم الخدمة.

الجدول رقم (06): عملية التواصل بين المتعاملين انطلاقا من مظهر الموظفين بالمؤسسة.

| النسبة % | التكرار | العينة انطباعات العملاء حول مظهر الموظفين |
|----------|---------|---|
| 13,51 % | 10 | يوشي بالثقة |
| 18,91 % | 14 | الجدية |
| 14,86 % | 11 | الارتياح |
| 27,02 % | 20 | سهول التواصل |
| 25,76 % | 19 | العرقلة |
| 100 % | 74 | المجموع* |

* إن هذا المجموع لا يعكس أفراد العينة لأنهم اختاروا أكثر من احتمال.

الجدول رقم (07): طبيعة التنقل بين غرف المكاتب أثناء إنجاز العملاء لمعاملاتهم (الهيكل التنظيمي

للمؤسسة).

| النسبة % | التكرار | العينة المتغيرات |
|----------|---------|---------------------|
| 68,88 % | 31 | تنقل كبير |
| 28,88 % | 13 | تنقل عادي |
| 02,22 % | 01 | تنقل قليل |
| 100 % | 45 | المجموع |

* إن هذا المجموع لا يعكس أفراد العينة لأنهم اختاروا أكثر من احتمال.

الجدول رقم (08): مميزات الأسلوب التسييري المعتمد من طرف المؤسسة محليا و عالميا.

| % | ت | عالميا | % | ت | العينة |
|---------|----|-------------------------|---------|----|-------------------------------|
| | | | | | محليا |
| % 33,33 | 15 | أسلوب تسييري متجدد | % 17,77 | 08 | أسلوب يعتمد علي المشاركة |
| % 46,66 | 21 | يتوافق مع السوق المحلي | % 17,77 | 08 | أسلوب يمتاز بالمرونة |
| % 20 | 09 | متجاوب مع السوق العالمي | % 13,33 | 06 | يطبق القانون بحذافيره |
| | | | % 22,22 | 10 | يعتمد علي التنسيق بين الوحدات |
| | | | % 28,88 | 13 | أسلوب يجب استبداله |
| %100 | 45 | | % 100 | 45 | المجموع |

الجدول رقم (09): المداومة على معالجة الشكاوي.

| النسبة % | التكرار | العينة |
|----------|---------|---------------|
| % 33,33 | 15 | المتغيرات نعم |
| % 66,66 | 30 | لا |
| % 100 | 45 | المجموع |

الجدول رقم (10): مدى فعالية النظام الموضوع للتجاوب مع اقتراحات و شكاوي العملاء:

| النسبة % | التكرار | العينة |
|----------|---------|---------------|
| % 42,22 | 19 | المتغيرات نعم |
| % 57,77 | 26 | لا |
| % 100 | 45 | المجموع |

المحور الثالث: الجوانب التفاعلية في تقديم الخدمة.

الجدول رقم (11): شدة الاتجاه للمبحوث رقم (01) نحو العلاقة بين الفاعلين بالمؤسسة.

| الاتجاه العبارة | موافق (٥) بشدة (2+) | موافق (٥) (1+) | محايد(٥) (0) | غير موافق(٥) (1-) | غير موافق(٥) بشدة (2-) | المجموع |
|--------------------|------------------------|-------------------|-----------------|----------------------|---------------------------|---------|
| 24 | | | | 1 - | | 1 - |
| 25 | | 1 + | | | | 1 + |
| 26 | | 1 + | | | | 1 + |
| 27 | | | | 1 - | | 1 - |
| 28 | | 1 + | | | | 1 + |
| 29 | | 1 + | | | | 1 + |
| 30 | | | | 1 - | | 1 - |
| 31 | | | | 1 - | | 1 - |
| 32 | | | | | 2 - | 2 - |
| 33 | | | | 1 - | | 1 - |
| 34 | | | | 1 - | | 1 - |
| 35 | | 1 + | | | | 1 + |
| 36 | | | | 1 - | | 1 - |
| 37 | | | | 1 - | | 1 - |
| 38 | | 1 + | | | | 1 + |
| 39 | | | | 1 - | | 1 - |
| 40 | | | | 1 - | | 1 - |
| 41 | | 1 + | | | | 1 + |
| 42 | | 1 + | | | | 1 + |
| 43 | | | | 1 - | | 1 - |
| المجموع | 00 | 8 + | 00 | 11 - | 2 - | 5 - |
| شدة الاتجاه | 0,12 - | | | | | |

الجدول رقم(12): نوعية علاقة العميل بالمؤسسة و أثارها على اتجاهه نحوها.

| الدرجات | التكرار | العينة الاتجاه |
|---------|---------|------------------------|
| 04 | 02 | موافق بشدة (+ 2) |
| 26 | 26 | موافق (+ 1) |
| 00 | 06 | محايد (0) |
| 10 - | 10 | غير موافق (- 1) |
| 02 - | 01 | غير موافق بشدة (- 2) |
| 18 | 45 | المجموع |
| (0,4) | | شدة الاتجاه |

جدول رقم (13): اثر المساواة في المعاملة علي شدة اتجاه العملاء.

| الدرجات | التكرار | العينة الاتجاه |
|------------|---------|------------------------|
| 06 | 03 | موافق بشدة (+ 2) |
| 12 | 12 | موافق (+ 1) |
| 00 | 05 | محايد (0) |
| 19 - | 19 | غير موافق (- 1) |
| 12 - | 06 | غير موافق بشدة (- 2) |
| 13 - | 45 | المجموع |
| (- 0,28) | | شدة الاتجاه |

الجدول رقم (14): أثر مراعاة الدور في تقديم الخدمة على شدة اتجاه العملاء.

| الدرجات | التكرار | العينة الاتجاه |
|-----------|---------|------------------------|
| 06 | 03 | موافق بشدة (+ 2) |
| 10 | 10 | موافق (+ 1) |
| 00 | 08 | محايد (0) |
| 17 - | 17 | غير موافق (- 1) |
| 14 - | 07 | غير موافق بشدة (- 2) |
| 15 - | 45 | المجموع |
| (0,33-) | | شدة الاتجاه |

الجدول رقم (15): شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو الأسس الأخلاقية في المعاملة.

| الدرجات | التكرار | العينة الاتجاه |
|-----------|---------|------------------------|
| 06 | 03 | موافق بشدة (+ 2) |
| 04 | 04 | موافق (+ 1) |
| 00 | 11 | محايد (0) |
| 19 - | 19 | غير موافق (- 1) |
| 16 - | 08 | غير موافق بشدة (- 2) |
| 25 - | 45 | المجموع |
| (0,55-) | | شدة الاتجاه |

الجدول رقم (16): شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو الاعتذار عن الخطأ في تقديم الخدمة.

| الدرجات | التكرار | العينة الاتجاه |
|----------|---------|------------------------|
| 10 | 05 | موافق بشدة (+ 2) |
| 16 | 16 | موافق (+ 1) |
| 00 | 06 | محايد (0) |
| 16- | 16 | غير موافق (- 1) |
| 04 - | 02 | غير موافق بشدة (- 2) |
| 06 | 45 | المجموع |
| (0,13) | | شدة الاتجاه |

الجدول رقم (17) : شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو تلبية الطلبات عن طريق الهاتف أو الفاكس.

| الدرجات | التكرار | العينة الاتجاه |
|-----------|---------|------------------------|
| 06 | 03 | موافق بشدة (+ 2) |
| 06 | 06 | موافق (+ 1) |
| 00 | 07 | محايد (0) |
| 14 - | 14 | غير موافق (- 1) |
| 30 - | 15 | غير موافق بشدة (- 2) |
| 32 - | 45 | المجموع |
| (-0,71) | | شدة الاتجاه |

المحور الرابع: مكانة المؤسسة عند العملاء.

الجدول رقم (18) : أهم الدعائم التي يقوم عليها سياسة المؤسسة.

| المتغيرات | العينة | التكرار | النسبة % |
|--|--------|---------|----------|
| التوجه المنفتح و العقلاني نحوكم | | 05 | % 9,80 |
| تطبيق مبدأ الموظف السعيد يعني عميل راضي و سعيد | | 04 | % 7,84 |
| التفاعل الدائم معكم | | 06 | % 11,76 |
| القضاء على أشكال التذمر لديكم | | 02 | % 3,92 |
| إرضائكم و كسب ثقتكم | | 04 | % 7,84 |
| عدم إعطائكم الاهتمام الكافي | | 30 | % 58,82 |
| المجموع* | | 51 | % 100 |

الجدول رقم (19): تشجيع و استقطاب العملاء انطلاقا من مكانة المؤسسة.

| المتغيرات | العينة | التكرار | النسبة % |
|-----------|--------|---------|----------|
| نعم | | 24 | % 53,33 |
| لا | | 21 | % 46,66 |
| المجموع | | 45 | % 100 |

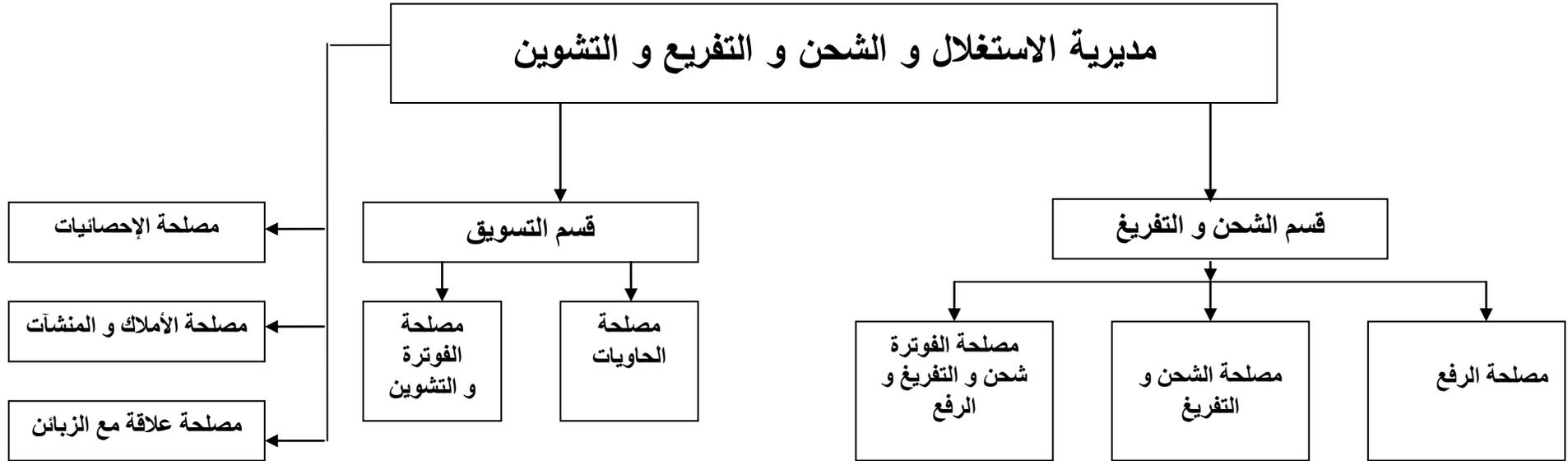
الجدول رقم (20): سمعة المؤسسة لدى عملائها.

| المتغيرات | العينة | التكرار | النسبة % |
|-----------|--------|---------|----------|
| طيبة | | 06 | % 13,33 |
| حسنة | | 11 | % 24,44 |
| مقبولة | | 25 | % 55,55 |
| سيئة | | 03 | % 6,66 |
| المجموع | | 45 | % 100 |

* إن هذا المجموع لا يعكس مجموع أفراد العينة لأنهم اختاروا أكثر من احتمال.

الجدول رقم (21): كيف يمكن الحصول على رضا عالي منكم عن الخدمة التي تقدمها المؤسسة لكم؟

| المتغيرات | العينة | التكرار | النسبة % |
|--|--------|---------|----------|
| القضاء على الرشوة | | 08 | 17,77 % |
| حسن المعاملة مع الالتزام بالمساواة و المرونة | | 09 | 20 % |
| الحسين المستمر و السرعة في انجاز المعاملات | | 07 | 15,55 % |
| تشغيل الكفاءات | | 04 | 08,88 % |
| التسهيل في المعاملات من خلال القضاء على البيروقراطية و العراقيل | | 06 | 13,33 % |
| تحديد المهام و المسؤوليات لكل مسؤول و توجيه الجهاز الإداري نحو العولمة | | 04 | 08,88 % |
| السماع إلى العميل والعمل على إرضائه | | 03 | 06,66 % |
| تلبية مطالب العميل و تحفيزه | | 04 | 08,88 % |
| المجموع | | 45 | 100 % |



الهيكل التنظيمي لمديرية الاستغلال و الشحن و التفريغ و التشوين

المديرية العامة للمؤسسة

هيكل الأمن الداخلي للمؤسسة

الأمانة العامة

هيكل لتدقيق

التكلف بالنعوية

مديرية المالية
و المحاسبة

مديرية السحب

مديرية قيادة
الميناء

مديرية
الصيانة

الفهرس

الصفحة

المحتوى

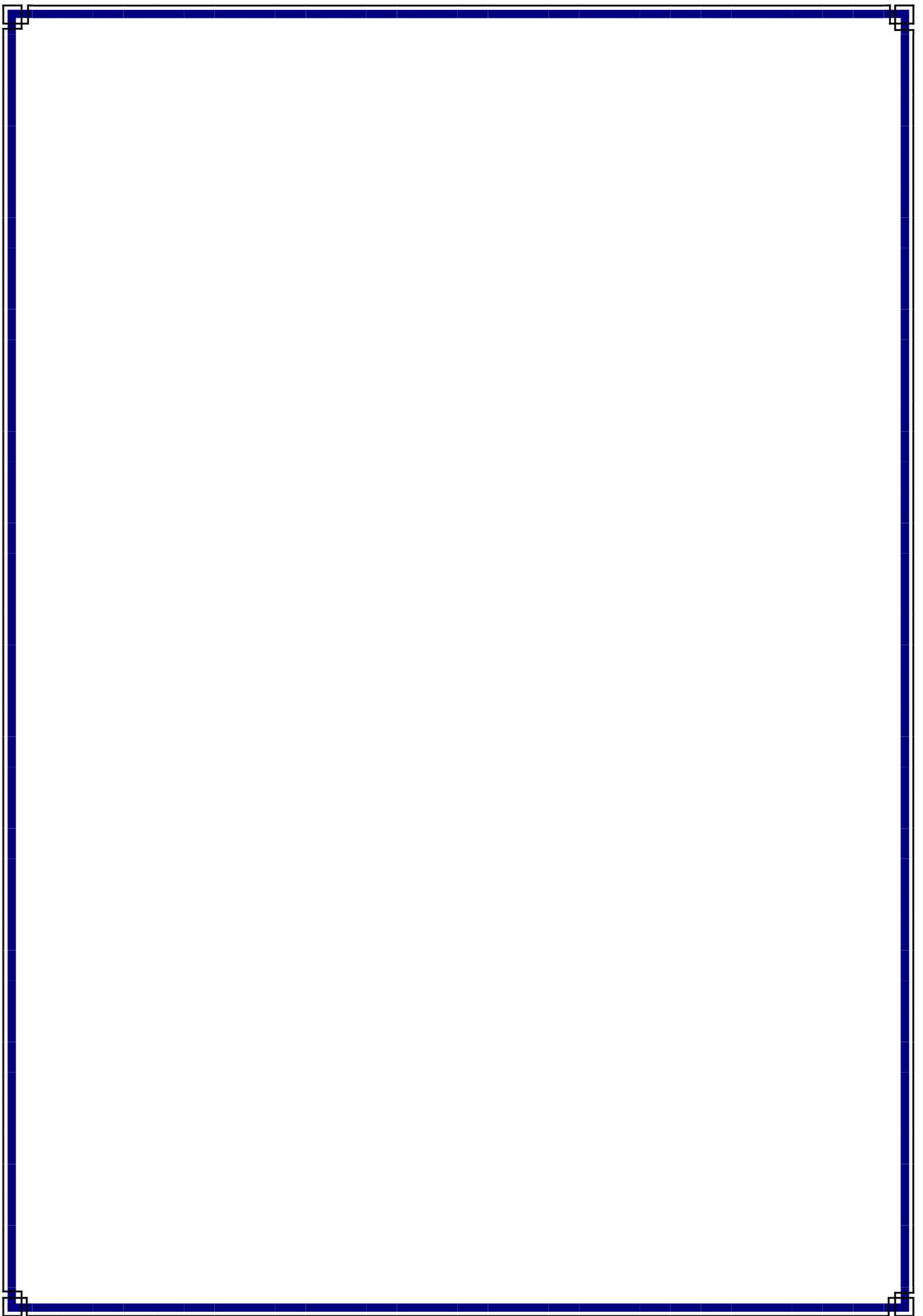
شكر و عرفان

إهداء

| | |
|-------|--|
| | مقدمة: |
| | الفصل الأول: الإطار المفهمي والمنهجي للدراسة |
| | المبحث الأول: الإطار المفهمي:..... |
| 01 | تمهيد |
| 02 | 1- الإشكالية: |
| 08 | 2- أهمية الدراسة:..... |
| 08 | 3- أسباب اختبار الموضوع : |
| 09 | 4- أهداف الدراسة: |
| 10 | 5- مفاهيم الدراسة: |
| 27 | خلاصة: |
| | المبحث الثاني: الإطار المنهجي |
| 28 | تمهيد |
| 28 | 1- المنهج: |
| 31 | 2- الأدوات المستخدمة في هذا المنهج |
| 33 | 3- مجالات الدراسة: |
| 33 | 3-1- المجال المكاني: |
| 39 | 3-2- المجال الزمني: |
| 40 | 3-3- المجال البشري: |
| 40 | 4- عينة الدراسة: |
| 42 | خلاصة: |
| | الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة: |
| | المبحث الأول: الدراسات السابقة: |
| 46 | تمهيد: |
| 47 | 1- الدراسات الغربية: |
| 48 | 2- الدراسات العربية:..... |

| | |
|-----|---|
| 52 | 3- الدراسة الجزائرية:..... |
| 55 | خلاصة: |
| | المبحث الثاني: مقارنة نظرية حول الاتجاهات :..... |
| 56 | تمهيد: |
| 56 | 1- الإسهامات المختلفة للعلماء في مجال مفهوم الاتجاه:..... |
| 58 | 2- مكونات الاتجاه: |
| 61 | 3- خصائص الاتجاه : |
| 63 | 4- وظائف الاتجاه حسب وجهة نظر بعض العلماء: |
| 65 | 5- أنواع الاتجاه:..... |
| 69 | 6- تكوين ونمو الاتجاه: |
| 53 | 7- تعديل الاتجاه: |
| 77 | 8- تغيير الاتجاه: |
| 80 | خلاصة : |
| | المبحث الثالث: مقارنة نظرية حول الجودة: |
| 81 | تمهيد |
| 82 | 1- نظرة تاريخية عن الجودة : |
| 84 | 2- مراحل تطور الجودة: |
| 86 | 3- تسيير الجودة: |
| 88 | 4- الأدوات المستخدمة في تسيير الجودة: |
| 92 | 5- مواصفات إيزو ISO 9000 : |
| 94 | 6- الايزو في الخدمات: |
| 96 | خلاصة |
| | الفصل الثالث: مقارنة نظرية وتطبيقية حول إدارة وتعزيز العلاقة مع العملاء :.. |
| | المبحث الأول: إستراتيجية المؤسسة في خدمة العملاء:..... |
| 99 | تمهيد:..... |
| 100 | 1- خدمة العملاء: |
| 101 | 2- إستراتيجية المؤسسة في التعامل مع العملاء: |
| 103 | 1-2- أسباب تزايد الاهتمام بخدمة العملاء: |
| 107 | 2-2- دراسة وجمع المعلومات حول العملاء: |
| 113 | 2-3- أنماط العملاء و طرق التعامل معهم: |
| 117 | 2-4- المهارات الضرورية لموظف المؤسسة مقدمة الخدمة: |

| | |
|-----|---|
| 123 | 2-5- نظام الشكاوي و كيفية التعامل معها: |
| 129 | 3- إستراتيجية العميل يدير المؤسسة: |
| 139 | خلاصة: |
| | المبحث الثاني: جودة الخدمة: |
| 140 | تمهيد: |
| 140 | 1- جودة الخدمة: |
| 144 | 2- أبعاد جودة الخدمة: |
| 152 | 3- مستويات جودة الخدمة: |
| 153 | 4- عناصر إدارة جودة الخدمة: |
| 159 | خلاصة: |
| | المبحث الثالث: قياس جودة الخدمة: |
| 160 | تمهيد: |
| 160 | 1- مداخل قياس جودة الخدمة: |
| 160 | 1-1- المدخل الاتجاهي: |
| 161 | 1-2- مدخل نظرية الفجوة (نموذج فجوات الخدمة): |
| 164 | 1-3- نموذج الاتجاهات للأداء الفعلي للخدمة : |
| 164 | 1-4- نموذج النتائج والعمليات |
| 165 | 1-5- نموذج أبعاد وعناصر جودة الخدمة |
| 169 | 2- التميز في الاداء كمدخل تحسين جودة الخدمة : |
| 170 | 1-2- مقومات تحقيق التميز في الاداء: |
| 171 | 2-2- دور العنصر البشري في الاداء المتميز: |
| 172 | 2-3- أهمية الارتقاء بالعنصر البشري في المؤسسة: |
| 173 | 3- تحليل العلاقة بين جودة الخدمة المدركة ورضا العملاء انطلاقا من اتجاهاتهم: |
| 176 | 4- كسب اتجاهات العملاء وتحقيق رضاهم: |
| 180 | 5- تحليل نتائج الدراسة في ظل نموذج كانوا لرضا العملاء: |
| 186 | 6- النتائج العامة للدراسة |
| 189 | 7- توصيات الدراسة: |
| 190 | الخلاصة: |
| | خاتمة: |
| | قائمة المراجع: |
| | الملاحق: |



- فهرس الأشكال

| الرقم | العنوان | الشكل |
|-------|---|-------|
| 60 | العلاقة بين مكونات الاتجاه حسب بنجتون | 01 |
| 60 | المكونات الثلاثة للاتجاه | 02 |
| 90 | الرسم البياني PARETO | 03 |
| 91 | مخطط ICHIKAWA | 04 |
| 113 | أهمية الاستقصاءات | 05 |
| 159 | نموذج الرضا الكامل للخدمة | 06 |
| 162 | نموذج فجوة الخدمة | 07 |
| 156 | نموذج التحليل المتبني في الدراسة | 08 |
| 174 | محددات إدراك جودة الخدمة | 09 |
| 179 | نموذج كانوا لرضا العملاء | 10 |
| 182 | إسقاط نموذج كانوا لرضا العملاء علي اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة بالمؤسسة المينائية | 11 |

- فهرس الجداول المدرجة ضمن متن مذكرة:

| الصفحة | العنوان | الجدول |
|---------|--|--------|
| 75 | تقنية اثر لعب الادوار بالنسبة للمدخنين . | 01 |
| 102 | الأسس التي تقوم عليها إستراتيجية المؤسسة من خلال اتجاهات العملاء . | 02 |
| 106 | اثر الأداء السليم و السريع للخدمة علي اتجاهات العملاء . | 03 |
| 109 | تقييم مستوى الخدمة التي تقدمها المؤسسة من طرف العملاء. | 04 |
| 112 | شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو الاهتمام الذي تحضني به الشكاوي. | 05 |
| 118 | شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو تحسين التعامل اللفظي مع الزبون . | 06 |
| 120 | السلوكيات الموجبة عند مقدمي الخدمة وأثارها علي اتجاه العملاء . | 07 |
| 121 | نوع الحركات التعبيرية و الإيماءات وأثارها علي الاتجاهات | 08 |
| 122 | شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو المتابعة البصرية من طرف الموظف للعميل أثناء الحديث معه | 09 |
| 125 | إستراتيجية المؤسسة في تخصيص جهات معينة تحال إليها الشكاوي | 10 |
| 126 | أثر الحوافز(المعنوية) على شدة اتجاه العملاء | 11 |
| 128 | شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو الرد على الشكاوي من طرف الفاعلين بالمؤسسة | 12 |
| 130 | أهم القيم التي ساهمت المؤسسة في غرسها لدى عملائها. | 13 |
| 132 | المؤسسة تركز كسب العملاء و المحافظة عليهم | 14 |
| 135 | الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى بلوغها | 15 |
| 136 | تشجيع المؤسسة للعملاء على التعامل معها بالاعتماد على نظام الحوافز المادية | 16 |
| 138 | اعتماد المؤسسة أسلوب التعامل المباشر في إفادتها باقتراحات العملاء | 17 |
| 142 | إمكانية تغطية جميع طلبات العميل انطلاقا من الخدمة المقدمة له | 18 |
| 143 | أثر مبدأ الاحترام على شدة اتجاه العملاء . | 19 |
| 146 | الظروف الفيزيائية بالمؤسسة مقدمة الخدمة . | 20 |
| 147 | مدى توفر التكنولوجيا و نظرة العميل إليها . | 21 |
| 148 | دور أنظمة المعلومات و الاتصال . | 22 |
| 149 | شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو طلب الخدمة عن طريق الهاتف و سرعة الرد . | 23 |
| 152-151 | أبعاد جودة الخدمة . | 24 |
| 154 | مميزات رسالة المؤسسة . | 25 |
| 155 | أثر القيم تنطوي عليها الخدمة على شدة اتجاه العملاء . | 26 |
| 157 | أثر دور موظف الاستعلامات على شدة اتجاه العملاء . | 27 |
| 166 | مدى تناسب المظهر العام للمؤسسة مع طبيعة الخدمة و استيفاء شروطها . | 28 |
| 167 | مدى تناسب صورة المؤسسة مع الصورة الذهنية المكونة عنها . | 29 |
| 168 | الشعور بالرضا و الاستحسان تجاه المعاملة المقدمة . | 30 |
| 170 | شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو خدمات الاستقبال . | 31 |

| | | |
|-----|---|----|
| 176 | إمكانية ارتقاء الخدمة إلى توقعات العملاء و نسبة هذا الارتقاء. | 32 |
| 177 | أثر نوعية العلاقة بين العميل و المؤسسة على شدة اتجاهه. | 33 |

- فهرس الجداول المدرجة ضمن الملاحق

| الصفحة | العنوان | الجدول |
|--------|---|--------|
| 01 | توزيع أفراد العينة حسب الجنس | 01 |
| 01 | توزيع أفراد العينة حسب السن | 02 |
| 01 | توزيع أفراد العينة حسب النشاط الاقتصادي الممارس | 03 |
| 02 | توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في التعامل | 04 |
| 02 | توزيع أفراد العينة حسب الطريقة التي جعلتهم يتعاملون بها مع المؤسسة | 05 |
| 03 | عملية التواصل بين المتعاملين انطلاقا من مظهر الموظفين بالمؤسسة | 06 |
| 03 | طبيعة التنقل بين غرف المكاتب أثناء انجاز العملاء لمعاملتهم (الهيكل التنظيمي للمؤسسة) | 07 |
| 04 | مميزات الأسلوب التسيير المعتمد من طرف المؤسسة محليا وعالميا | 08 |
| 04 | المدائمة على معالجة الشكاوي | 09 |
| 04 | مدى فعالية النظام الموضوع للتجاوب مع اقتراحات و شكاوي العملاء | 10 |
| 05 | شدة الاتجاه للمبحوث رقم (1) نحو العلاقة بين الفاعلين بالمؤسسة | 11 |
| 06 | نوعية علاقة العميل بالمؤسسة و أثرها على اتجاهه نحوها | 12 |
| 06 | أثر المساواة في المعاملة على شدة اتجاه العملاء | 13 |
| 07 | أثر مراعاة الدور في تقديم الخدمة على شدة اتجاه العملاء | 14 |
| 07 | شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو الأسس الأخلاقية في المعاملة | 15 |
| 08 | شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو الاعتذار عن الخطأ في تقديم الخدمة | 16 |
| 08 | شدة الاتجاه لمجموع أفراد العينة نحو تلبية الطلبات عن طريق الهاتف و الفاكس | 17 |
| 09 | أهم الدعائم التي تقوم عليها سياسة المؤسسة | 18 |
| 09 | تنشجيع و استقطاب العملاء انطلاقا من مكانة المؤسسة | 19 |
| 09 | سمعة المؤسسة عند العملاء | 20 |
| 10 | كيف يمكن الحصول على رضا عالي منك عن الخدمة التي تقدمها المؤسسة | 21 |

- فهرس الوثائق و السجلات:

| الوثيقة | العنوان | الصفحة |
|---------|---|--------|
| 01 | نسخة عن العقد الذي يبرم بين العميل و المؤسسة | 11 |
| 02 | نسخة عن الفواتير | 12 |
| 03 | نسخة عن الرد على شكاوي العميل | 13 |
| 04 | نسخة عن الهيكل التنظيمي لمديرية الاستغلال و الشحن و التفريغ و التشوين | 14 |
| 05 | نسخة من الهيكل التنظيمي للمؤسسة | 15 |

دليل المقابلة:

المحور الأول: بيانات أولية

- الاسم و اللقب: الجنس: رقم المقابلة:
- اسم الوظيفة: الأقدمية: مدى الاستجاب:

المحور الثاني: بيانات خاصة بالفرضية الأولى:

- لو تحدثنا قليلا عن التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة؟

.....

- كلمنا عن الأساليب التسييرية المعتمدة من طرف المؤسسة؟

.....

المحور الثالث: بيانات خاصة بالفرضية الثانية:

- كيف تصف طبيعة العلاقة القائمة بين مؤسستكم و عملائها؟

.....

- حسب رأيك هل ترون بأن إدارة العلاقة بينكم وبين العملاء، قادرة على تحويل العملاء الجدد إلى عملاء دائمين باعتبار أن المحافظة على العميل يعد أصعب بكثير من استطابه؟

.....

المحور الرابع: بيانات خاصة بالفرضية الثالثة:

- ما هي توقعاتكم اتجاه الخدمة التي يجب أن تقدمها المؤسسة؟

.....

- ما هي إستراتيجية المؤسسة في المحافظة على الصورة النمطية للمؤسسة عند العملاء سواء الصورة الواقعية أو المتوقعة لها.

.....

.....

.....