



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع /2018

الميدان : العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

قسم : العلوم الاقتصادية والتجارية

الشعبة: علوم تجارية

التخصص : تسويق الخدمات

مذكرة بعنوان:

دور موظفي المكاتب الأمامية في تحقيق رضا وولاء الزبون

-دراسة حالة اتصالات الجزائر بميلة-

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

إشراف الأستاذ:

إعداد الطالب(ة):

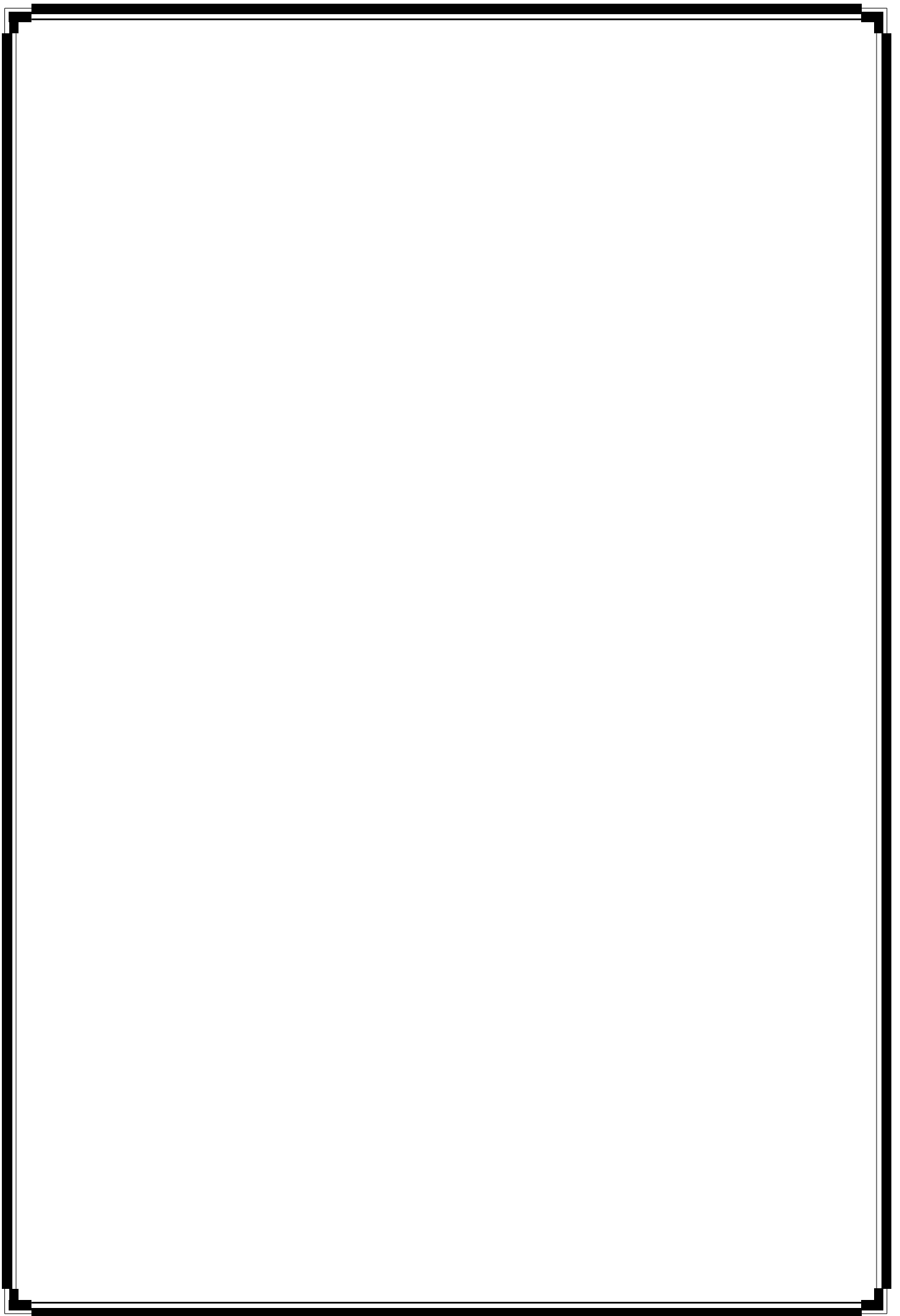
-د. عقون شراف

- بورومة سعاد

- عبد العالي شهيرة

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي ميله	بوسالم أبو بكر
مناقشا	المركز الجامعي ميله	غيثي عبد العالي
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي ميله	عقون شراف



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تُشكرات

أُتقدم بالشكر الجزيل وامتناني إلى المشرف الذي أعطاني من وقته وجهده ونصائحه القيمة

الأستاذ : شوانه محزون

كما أتقدم بالشكر الجزيل لإدارة قسم علوم التجارة .

والى كل الاساتذة الذين رافقونا طيلة مشوارنا الدراسي .

كما لا ننسى فرصة الشكر لكل من ساهم من قريب أو بعيد في مد يد العون لنا

إهداء

أهدي ثمرة عملي

إلى المرأة التي كانت تعزيني في الحزن ورجائي في اليأس وقوتي في الضعف

ولا تزال...إلى من علمتني معنى الحياة...من القلب يهواها والعمر فداها

وأطلب من الله أن يرعاها....إلى أمي ، أمي ، أمي.

إلى من زرعتني على ضفاف العلم....، ونازل من أجلي وتعب لأرتاح وهياً

لي أسباب النجاح....إلى من يسرف في حياته من أجل أن يراني

أرتقي صموات المجد والكبرياء.....إلى روح والدي الطاهرة .

إلى إخوتي وزوجي .

إلى إبني وائل.

إلى الاستاذ شرافه عقون .

وإلى كل من رافقني وساعدني في درج الدراسة وذاق معي طعم

النجاح.

إلى من وسعه قلبي ولم تسعه كلمات قلبي .

إهداء

أهدي ثمرة عملي

إلى المرأة التي كانت تعزيني في الحزن ورجائي في اليأس وقوتي في الضعف

ولا تزال... إلى من علمتني معنى الحياة... من القلب يهواها والعمر فداها

وأطلب من الله أن يرعاها.... إلى أمي، أمي، أمي.

إلى من زرعني على ضفاف العلم....، وناضل من أجلي وتعب لأرتاح وهياً

لي أسباب النجاح.... إلى من يسرف في حياته من أجل أن يراني

أرتقي صوات المبد والكبرياء.... إلى والدي.

إلى إخوتي وزوجي .

إلى إبنتي عفوان.

إلى الأستاذ شرافة عقون .

وإلى كل من رافقني وساعدني في درج الدراسة وذاق معي طعم

النجاح.

إلى من وسع قلبي ولم تسعه كلمات قلبي .

شهيره

قائمة المحتويات

العنوان	الصفحة
الشكرات	
إهداء	
قائمة المحتويات	I
قائمة الجداول	VII
قائمة الأشكال	IX
قائمة الملاحق	XI
ملخص	XII
مقدمة	أ
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لرضا وولاء الزبون	
تمهيد	02
المبحث الأول:مدخل إلى الزبون	03
1-أساسيات حول رضا الزبون	03
1_1-تعريف الزبون	03
1_2-دورة حياة الزبون	04
1_3-تصنيفات الزبون	04
1_4-أهمية الزبون بالنسبة للمؤسسة	06
2-ماهية سلوك المستهلك	06

06	1_2-تعريف سلوك المستهلك
07	2_2-أهمية دراسة سلوك المستهلك
08	2_3-العوامل المؤثرة في السلوك
09	3-إدراك العملاء ومستويات التوقع واستراتيجيات الاحتفاظ به
10	1_3-الإدراك لدى العملاء
10	2_3-مستويات توقعات الزبون
11	3_3-إستراتيجيات الاحتفاظ بالزبون
11	المبحث الثاني:أساسيات حول رضا الزبون
11	1_1 ماهية رضا الزبون
11	1_1-مفهوم الرضا
12	1_2-خصائص الرضا
13	1_3-محددات الرضا
13	2-أهمية الرضا، مؤشرات، تحدياته والعوامل المؤثرة فيه
13	1_2-أهمية الرضا
14	2_2-مؤشرات الرضا
14	2_3-تحديات رضا العملاء
15	3-نماذج وأدوات قياس الرضا
15	1_3-قياس رضا العملاء
16	2_3-نماذج قياس الرضا
18	3_3-أدوات تحسين الرضا
19	المبحث الثالث:الإطار النظري حول ولاء الزبون
19	1- مدخل إلى ولاء الزبون
20	1_1-تعريف الولاء

20	1_2-أنواع الولاء
21	1_3-مستويات الولاء
21	1_4-المدخل الأساسية لقياس الولاء
22	1_5-قياس الولاء
23	خلاصة الفصل الأول.
الفصل الثاني: سلوك و أخلاقيات الموظفين في خدمة العملاء	
25	تمهيد
26	المبحث الأول: سلوك وأخلاقيات الموظفين في خدمة العميل
26	1-السلوك التنظيمي
26	1_1-تعريف السلوك التنظيمي
26	1_2-خصائص السلوك التنظيمي
27	1_3-عناصر السلوك التنظيمي
28	1_4-محددات السلوك التنظيمي
29	2-أخلاقيات موظفي المكتب الأمامية
29	2_1-تعريف الأخلاق
30	2_2-مصادر أخلاقيات الأعمال
31	2_3-أهمية الالتزام بالأخلاق
31	2_4-الصفات الأخلاقية في الإدارة
31	3- فن خدمة العملاء
31	3_1-تعريف خدمة العملاء
32	3_2-أهمية خدمة العملاء
32	3_3-أصناف الخدمة المقدمة
32	3_4-أنواع الخدمات المقدمة

33	المبحث الثاني: فن التعامل في المكاتب الأمامية
33	1- فعالية الاتصال في المكاتب الأمامية
33	1_1- مفهوم الاتصال
33	1_2- خصائص الاتصال
34	1_3- مكونات الإتصال
35	1_4- نماذج الاتصال
36	1_5- أهداف الاتصال
37	1_6- أنواع الاتصال
38	2- إدارة علاقات الزبائن
38	2_1- مفهوم إدارة علاقات الزبائن
39	2_2- مكونات إدارة علاقات الزبائن
39	2_3- خصائص إدارة علاقات الزبائن
40	2_4- عوامل نجاح إدارة علاقات الزبائن
40	3- إدارة المعرفة
40	3_1- مفهوم إدارة المعرفة
41	3_2- عناصر إدارة المعرفة
42	3_3- مزايا إدارة المعرفة
43	3_4- أهداف إدارة المعرفة
44	3_5- نماذج إدارة المعرفة
44	4- مهارات البيع الشخصي
44	4_1- مفهوم البيع الشخصي
45	4_2- خصائص البيع الشخصي
46	4_3- أهمية البيع الشخصي

46	4_4-مهارات الاتصال الشخصي
47	4_5-وظائف رجال البيع
48	4_6-أنواع رجال البيع
50	4_7-مميزات رجل البيع الناجح
51	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لدور موظفي المكاتب الأمامية في تحقيق رضا وولاء الزبون.	
53	تمهيد
54	المبحث الأول:نبذة شاملة عن مؤسسة اتصالات الجزائر
54	1-لمحة عن اتصالات الجزائر
54	1_1- نشأة وتعريف مؤسسة اتصالات الجزائر
54	1_2- أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر
55	1_3-خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر
55	1_4- فروع مؤسسة اتصالات الجزائر
55	2_تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة
55	2_1-التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة
56	2_2- طبيعة نشاط مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة
56	2_3- مهام مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة
57	2_4-الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة
58	المبحث الثاني:منهجية البحث وعرض نتائج الدراسة
59	1_التعرف على منهج الدراسة
59	1_1-المنهج المستعمل

59	1_2-مجتمع الدراسة وعينتها
59	1_3-الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
61	2- الأساليب الإحصائية المستخدمة
61	2_1-أساليب المعالجة
61	2_2-صدق وثبات الدراسة
64	3-التحليل الوصفي
64	3_1-دراسة الخصائص المتعلقة بالمعلومات الشخصية
68	3_2-دراسة النتائج المتعلقة بسلوك موظفي المكاتب الأمامية
71	3_3-دراسة النتائج المتعلقة برضا وولاء الزبائن عن سلوك موظفي المكاتب الأمامية
73	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات
73	1-اختبار الفرضية الرئيسية
75	2_إختبار الفرضيات الفرعية
76	3_2-اختبار الفرضية الأولى
76	3_3- اختبار الفرضية الثانية
76	3_4- اختبار الفرضية الثالثة
76	3_5- اختبار الفرضية الرابعة
78	خلاصة الفصل الثالث
80	خاتمة
82	قائمة المراجع
86	الملاحق

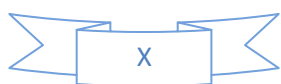
قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	تصنيفات الزبائن حسب الشخصية	04
2	مستويات الرضا	12
3	أهداف الاتصال	38
4	مقياس الإجابة على الفقرات	59
5	الاستبيانات الموزعة المقبولة والمرفوضة	60
6	قائمة الأساتذة المحكمين	62
7	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات أبعاد السلوك بالدرجة الكلية للمحور	62
8	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات أبعاد الرضا والولاء بالدرجة الكلية للمحور	63
9	مقياس الفا كرونباخ	64
10	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	64
11	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	65
12	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي	66
13	توزيع أفراد العينة حسب متغير النشاط المهني	66
14	توزيع أفراد العينة حسب متغير مدة التعامل مع المؤسسة	67
15	استجابات أفراد العينة لعبارات المظهر الخارجي	68
16	استجابات أفراد العينة لعبارات بعد النواحي المعرفية.	69
17	استجابات أفراد العينة لعبارات بعد مهارات الاتصال	70
18	استجابات أفراد العينة لعبارات بعد أسلوب تقديم الخدمة.	67
19	استجابات أفراد العينة لعبارات بعد الرضا	68
20	استجابات أفراد العينة لعبارات بعد الولاء	69
21	ليل العلاقة بين سلوك موظفي المكاتب الأمامية و رضا الزبون بحساب معامل الارتباط ومعامل التحديد وقيمة F المحسوبة	73
22	تحليل العلاقة بين سلوك موظفي المكاتب الأمامية ورضا الزبون بحساب معامل الارتباط ومعامل التحديد وقيمة F المحسوبة	74
23	الإنحدار المتعدد لاختبار تأثير سلوك موظفي المكاتب الأمامية على ولاء الزبون	75
26	الانحدار المتعدد لاختبار تأثير المظهر الخارجي على رضا الزبون	76

77	الانحدار المتعدد لاختبار تأثير المظهر الخارجي على ولاء الزبون	27
78	الانحدار المتعدد لاختبار تأثير النواحي المعرفية على رضا الزبون	28
78	الانحدار المتعدد لاختبار تأثير النواحي المعرفية على ولاء الزبون	29
79	الانحدار المتعدد لاختبار تأثير مهارات الاتصال على رضا الزبون	30
80	الانحدار المتعدد لاختبار تأثير مهارات الاتصال على ولاء الزبون	31
80	الانحدار المتعدد لاختبار تأثير أسلوب تقديم الخدمة على رضا الزبون	32
81	الانحدار المتعدد لاختبار تأثير أسلوب تقديم الخدمة على ولاء الزبون	33

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
04	مراحل تطر الزبون أثناء علاقته مع المؤسسة	1
10	مستويات الخدمة	2
12	مستويات الرضا	3
13	خصائص الرضا	4
15	حلقة من الجودة إلى الربح خصائص الرضا	5
16	النموذج الأمريكي لقياس رضا الزبون	6
17	نموذج عدم المطابقة	7
18	نموذج hill	8
29	يوضح أهداف دراسة السلوك الإنساني	9
36	النموذج الرياضي للاتصال	16
37	نموذج لاسويل لتحليل الاتصال	11
40	العلاقة بين الزبون و crm	12
41	مفهوم إدارة المعرفة	13
44	نموذج ميرى	14
45	نموذج نجاح إدارة المعرفة	15
46	البيع الشخصي لرجل البيع	16
57	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر _ميلة_	17
64	الدائر النسبية لمتغير الجنس	18
65	الدائرة النسبية لمتغير العمر	19
66	الدائرة النسبية لمتغير المستوى الدراسي	20
67	الدائرة النسبية لمتغير النشاط المهني	21
68	الدائرة النسبية لمتغير مدة التعامل مع المؤسسة	22



قائمة الملاحق

رقم الصفحة	العنوان	رقم الملحق
87	الاستبيان	1
91	قائمة الأساتذة المحكمين	2
91	مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS	3

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر سلوك موظفي المكاتب الأمامية على رضا وولاء الزبون، بمؤسسة اتصالات الجزائر بميله، وقد تم تطبيق أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة موزعة على 155 زبون من الزبائن الذين استفادوا من خدماتها، وقد تم اختيارها بشكل عشوائي حيث تمت معالجتها عن طريق برنامج spss، وأستخدم المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة. وأشارت نتائج الدراسة بالمؤسسة المعنية إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين سلوك موظفي المكاتب الأمامية على رضا وولاء الزبائن، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين سلوك موظفي المكاتب الأمامية والرضا بمعامل ارتباط قدرة 18%، بالإضافة إلى وجود علاقة بين سلوك موظفي المكاتب الأمامية والولاء بمعامل ارتباط قدره 22%. وتوصي الدراسة بضرورة أن تتبنى مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة أبعاد سلوك موظفي المكاتب الأمامية لما لها دور كبير في تعزيز رضا وولاء الزبائن.

ABSTRACT:

The purpose of this study is to identify the front office staff conduct impact on satisfaction and customer loyalty, Etisalat Algeria to its slope and study tool has been applied to resolution 154 customer from the customers who have benefited from its services and had been selected randomly, so processed by spss program Using the correlation coefficient, and use descriptive analytical study.

The results of the survey indicated the institution concerned to a statistically significant effect between the front office staff conduct with satisfaction and customer loyalty. as the study found a relationship between behavior of front office staff satisfaction with correlation of 18%. plus a relationship between behavior of Office staff Foreground and loyalty by 22% correlation coefficient.

The study recommends the need to adopt Etisalat Algeria tienne dimensions of front office staff behaviour has a significant role in enhancing the satisfaction and loyalty of customers.

الفصل الأول:
الإطار المفاهيمي
لرضا وولاء الزبون

الفصل الثاني:
سلوك موظفي
المكاتب الأمامية و
دوره في رضا وولاء
الزبون.

الملاحق

خاتمة

مقدمة

قائمة المراجع

مقدمة:

إن العاملين في المؤسسات لديهم دور وأهمية بالغة في نجاحها وبقائها في السوق ، وخاصة منهم الذين لهم اتصال مباشر مع الزبون، و باعتبار أن المؤسسات اليوم أعطت اهتماما كبيرا لخدمة الزبون، ونظرا لعدم ملموسية هذه الأخيرة، الزبون لا يستطيع تقييمها إلا بعد استعمالها، لهذا لا بد أن تكون لديهم مهارات وكفاءات لتقديم مستويات عالية من الخدمة، وقدرات كبيرة في فن التعامل مع الزبائن من أجل كسب رضاهم والاحتفاظ بهم على المدى المتوسط والطويل. فعلى المؤسسة الاهتمام أكثر بالعاملين في المكاتب الأمامية من أجل تنمية تطوير مهاراتهم.

فالمؤسسات لا بد لها أن تهتم بسلوك العاملين في المكاتب الأمامية، لأنهم يمثلون صورة المؤسسة بالنسبة للعميل، إذ لا بد أن يتحلى هؤلاء العاملين بأخلاق وسلوكات تؤثر بالإيجاب على الزبون وكسب رضاه، وهذا ما يؤدي إلى بناء علاقة دائمة معه.

إن جميع المؤسسات باتت تعرف اليوم مدى أهمية الزبون سواء كانت خدمية أو غيرها، وتعمل على إرضائه وإشباع جميع حاجاته ورغباته، إذ تسعى جاهدة إلى تقييم منتجات أو خدمات بما يتوافق مع توقعاته أو يفوقه، ونظرا لتعدد البدائل المتاحة أمام الزبون، فإن من السهل عليه التمييز بين العروض المقدمة واختيار الأنسب بالنسبة له، لهذا على المؤسسة أن لا تغفل عن تطوير تنمية جميع المهارات التي في استطاعتها كسب الزبائن والاحتفاظ بهم وكسب ولائهم.

إشكالية البحث:

من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

السؤال الرئيسي:

ما دور موظفي المكاتب الأمامية في تحقيق رضا وولاء الزبون بمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة؟.

ويندرج تحت هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد للمظهر الخارجي لموظفي المكاتب الأمامية دور في تحقيق رضا وولاء الزبون؟.
- هل يوجد لمهارات الاتصال لموظفي المكاتب الأمامية دور في تحقيق رضا وولاء الزبون؟.
- هل يوجد للنواحي المعرفية لموظفي المكاتب الأمامية دور في تحقيق رضا وولاء ؟.
- هل يوجد لأسلوب تقديم الخدمة لموظفي المكاتب الأمامية دور في تحقيق رضا وولاء الزبون؟.

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك موظفي المكاتب الأمامية في تحقيق رضا

وولاء الزبون بمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة.

الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمظهر الخارجي لموظفي المكاتب الأمامية في تحقيق رضا وولاء الزبون .

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمظهر للمهارات الاتصالية لموظفي المكاتب الأمامية في تحقيق رضا وولاء الزبون.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنواحي المعرفية لموظفي المكاتب الأمامية في تحقيق رضا وولاء الزبون.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأسلوب تقديم الخدمة لموظفي المكاتب الأمامية في تحقيق رضا وولاء الزبون .

أهمية البحث:

تظهر أهمية البحث من خلال الدور الذي يلعبه موظفو المكاتب الأمامية في إعطاء صورة جيدة للمؤسسة، و بالتالي الحفاظ على بقاء المؤسسة استمرارها، وكذا مدى أهمية إرضاء الزبون باعتباره أساس قيام المؤسسة. من جانب آخر تبرز أهمية البحث من خلال النتائج المتحصل عليها والتي تفيد المؤسسة في معرفة وإدراك أهمية إعطاء هؤلاء الموظفين جانب كبير من الاهتمام من أجل التدريب وتنمية الاتصال والتفاعل مع الزبائن.

أهداف البحث:

-إبراز أهمية الزبون بالنسبة للمؤسسة وضرورة العمل على إرضائه.

-إبراز أهمية موظفي المكاتب الأمامية في المؤسسة الخدمية.

-إبراز مدى أهمية تنمية المهارات الاتصالية لدى موظفي المكاتب الأمامية .

-معرفة العلاقة بين موظفي المكاتب الأمامية ورضا وولاء الزبون.

أسباب اختيار البحث:

-الإعجاب بالموضوع وملاسته للواقع المعاش يوميا.

-عدم إعطاء موظفي المكاتب الأمامية أهمية للزبائن كما ينبغي.

صعوبات البحث:

واجهنا في هذا البحث صعوبة عدم وجود دراسات سابقة تحمل نفس متغيرات الدراسة وتبين العلاقة الرابطة بينهما.

منهجية البحث وأدواتها:

وبغية الإجابة على الإشكالية المطروحة، ارتأينا معالجة الموضوع بالاعتماد على المنهج الوصفي الذي يتلاءم وسرد الحقائق ذات الصلة بالظاهرة أين يتم التعرف على مختلف المفاهيم، اعتمادا على المعلومات المتوفرة في المراجع المختلفة. وأسلوب تحليلي انطلاقا من خلال النتائج المتوصل إليها، واعتمدنا في بحثنا هذا على الاستمارة كأداة لجمع المعلومات.

الدراسات السابقة: اعتمدنا في دراستنا هذه على مجموعة من الدراسات السابقة سواء كان لها علاقة مباشرة بالموضوع أو علاقة غير مباشرة نذكر منها:

الدراسة الأولى: سوفي مريم: **مدى رضا العملاء على سلوك العاملين في الواجهة**، دراسة حالة بنك

الفلحة والتنمية الريفية -وكالة التلاغمة 841-، 2015، التي تهدف بشكل رئيسي إلى محاولة معرفة وجهة

نظر زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة -تلاغمة- تجاه سلوك العاملين في الواجهة، وتبسيط الضوء على العميل باعتبار إرضائه وولائه هو الثروة الحقيقية للمؤسسة معرفة تأثير سلوكيات عمال الواجهة من ناحية المظهر الخارجي، النواحي المعرفية، المهارات الاتصالية، جودة الخدمة، على رضا عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تلاغمة. وقد استفدنا من هذه الدراسة من الجانبين النظري والتطبيقي حيث استعنا بها في وضع أبعاد الاستبيان.

الدراسة الثانية: زينب حسان النابلسي واسحق محمود الشعار: " أثر سلوك العاملين في المصارف في ثقة العملاء من وجهة نظرهم "، دراسة حالة البنك الأهلي الأردني، مجلة دراسات للعلوم الإدارية، المجلد 42، العدد 2، 2015، وقد تناولت إشكالية أثر سلوك العاملين في ثقة العميل ودوره في تعزيز الانطباع العام للمصارف، حيث تهدف هذه الدراسة من وراء هذه الإشكالية إلى التعرف على مستوى الانطباع العام عن البنك (الثقة، الجودة والرضا) والقاء الضوء على مستوى أسلوب تقديم الخدمة والسرية في التعامل، مستوى الشفافية وسرعة الإنجاز، إمكانية تقديم الخدمات للعملاء وحسن استقبالهم والتعاطف معهم، وأهم هدف هو توضيح أثر سلوك العاملين في المصارف في ثقة العملاء من وجهة نظرهم، وأشارت نتائج الدراسة أن سلوك العاملين يؤثر في ثقة العملاء فالسلوك من الوسائل النزيهة التي تمكن من تعزيز علاقات طويلة الأمد مع العملاء، وأهم ما ميز هذه الدراسة عن الدراسة الحالية أنها تناولت سلوك العاملين من ناحية الأخلاق فقط، وقد تم الاستفادة منها في إضافة فرضية رابعة متعلقة بأسلوب تقديم الخدمة

حاكم جبوري الخفاجي، رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون دراسة حالة في مصرف بابل الأهلي / فرع النجف، كلية الإدارة والاقتصاد، العدد 25.

والتي تهدف الى التعرف على تقييم زبائن المصرف عينة البحث لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم من ناحية إدراكهم لمستوى جودة الخدمات المقدمة لهم. فية تحديد الأهمية النسبية للإبعاد المختلفة لجودة الخدمات المصرفية واختبار العلاقة بين جودة الخدمات المصرفية وكل من رضا وولاء الزبون وكذا التعرف على اثر جودة الخدمة من خلال رضا الزبون كمتغير وسيط في ولاء الزبون.

تقسيمات البحث:

قد قسمنا هذا البحث إلى ثلاث فصول فصلين نظريين وفصل تطبيقي كما يلي:

الفصل الأول: تحدثنا في هذا الفصل عن الإطار النظري لرضا وولاء الزبون حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى مدخل إلى الزبون، ثم تحدثنا عن رضا الزبون ومختلف أساليب قياسه، والمبحث الأخير عن الإطار النظري لولاء الزبون.

الفصل الثاني: تحدثنا عن سلوك الموظفين في المكاتب الأمامية ودورهم في رضا وولاء الزبون، وتناولناه في مبحثين، الأول يتحدث عن سلوك وأخلاقيات موظفي المكاتب الأمامية في خدمة العملاء، أما الثاني فيعالج فن التعامل في المكاتب الأمامية.

الفصل الثالث: بعنوان دور موظفي المكاتب الأمامية في ت حقيق رضا وولاء الزبون حيث قمنا بتقديم جانب نظري عن مؤسسة اتصالات بصفة عامة، ثم تحدثنا عن وكالة اتصالات الجزائر بميلة والخدمات المقدمة فيها، وفي المبحث الثاني قمنا بتقديم الجانب التطبيقي للدراسة، وذلك باستعراض منهج الدراسة المتبع ومن تم تحليل النتائج المتوصل إليها.

حدود الدراسة:

فيما يخص الإطار الزمني ، فقد امتدت الدراسة لتشمل المدة من 01 مارس إلى غاية 30 أبريل 2018. أما الإطار المكاني فاقترنت الدراسة على مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة.

تمهيد:

تسعى المؤسسات اليوم إلى إشباع احتياجات ومتطلبات الزبائن وتحقيق رضاهم، نظرا لما تميزت به الأسواق من منافسة حادة، ما جعلها تسعى لكسب ميزة تنافسية تمكنها من الحفاظ على موقعها التنافسي. وبالتالي كان توجهها الأساسي تبني المفهوم التسويقي الحديث والتركيز على الزبون. وتتمثل أهمية هذا الفصل في أهمية رضا العميل وولائه نظرا لمساهمته الكبيرة في بقاء وجود المؤسسة في ظل المنافسة الحادة التي يصعب فيها الحصول على الزبائن الجدد والمحافظة عليهم. وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: مدخل إلى الزبون.

المبحث الثاني: أساسيات حول رضا الزبون.

المبحث الثالث: الإطار النظري حول ولاء الزبون.

المبحث الأول:مدخل إلى الزبون

يعتبر الزبون أول اهتمامات المؤسسة والحجر الأساس لقيامها، فهي تعمل على إشباع و تلبية متطلباته ورغباته من أجل الحفاظ على وجودها، إذ أن الزبون اليوم لم يعد ذلك الزبون البسيط الذي يرضى بما يقدم له من منتجات، حيث أصبح لا يرضى إلا بما يفوق توقعاته ويحقق له السعادة من حيث القيمة.

1- أساسيات حول الزبون:

سنتطرق في هذا الجزء إلى تعريف الزبون،دورة حياته،تصنيفاته ومدى أهميته.

1-1-تعريف الزبون:يعتبر الزبون أصلا من أصول المؤسسة وأساس بقائها واستمرارها،في ظل الظروف

البيئية بؤرة النشاط التسويقي ،وهناك العديد من التعاريف التي تطرقت إلى الزبون منها:

يعرف الزبون بأنه : "الشخص الطبيعي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء السلع والخدمات من السوق،لاستهلاكه الشخصي أو لغيره ،بطريقة رشيدة في الشراء والاستهلاك.حيث يقوم الزبون بعملية الشراء الرشيدة لإشباع حاجياته ومتطلباته،والتي يمكن إن تشبع من خلال حصوله على السلع والخدمات من السوق عن طريق عمليات مختلفة."¹

كما يعرف بأنه:"المؤسسة أو الشخص الذي يحصل على الخدمة."²

كما يعرف أيضا بأنه:"هو ذلك الفرد الذي يصبح معتادا على الشراء وهذا الاعتياد يتحقق من خلال الشراء والتفاعلات وذلك من خلال مناسبات متعددة ،وعبر فترات زمنية معينة وعلى ذلك فانه من دون وجود تكرار منتظم للشراء ، فان الشخص لا يمكن اعتباره زبونا."³

كما عرفته جمعية التسويق الأمريكية بأنه:"مشتري الخدمة أو المنتج الفعلي أو المتوقع."⁴

ومن خلال هذه التعاريف يمكن أن نستنتج بأن الزبون هو كل شخص طبيعي أو معنوي يقوم بشراء السلع أو الخدمات سواء من أجل استخدامه الشخصي أو غير الشخصي ،من أجل إشباع حاجات ورغبات دون تكرار منتظم للشراء.

1-2- دورة حياة الزبون: تعرف دورة حياة الزبون على أنها الفترة التي تتراوح ما بين بداية التعامل من

طرف الزبون مع منتجات المؤسسة من جمع المعلومات و التعرف عليها ،حتى الوصول إلى مرحلة الولاء أو التخلي النهائي عن هذه المنتجات.⁵

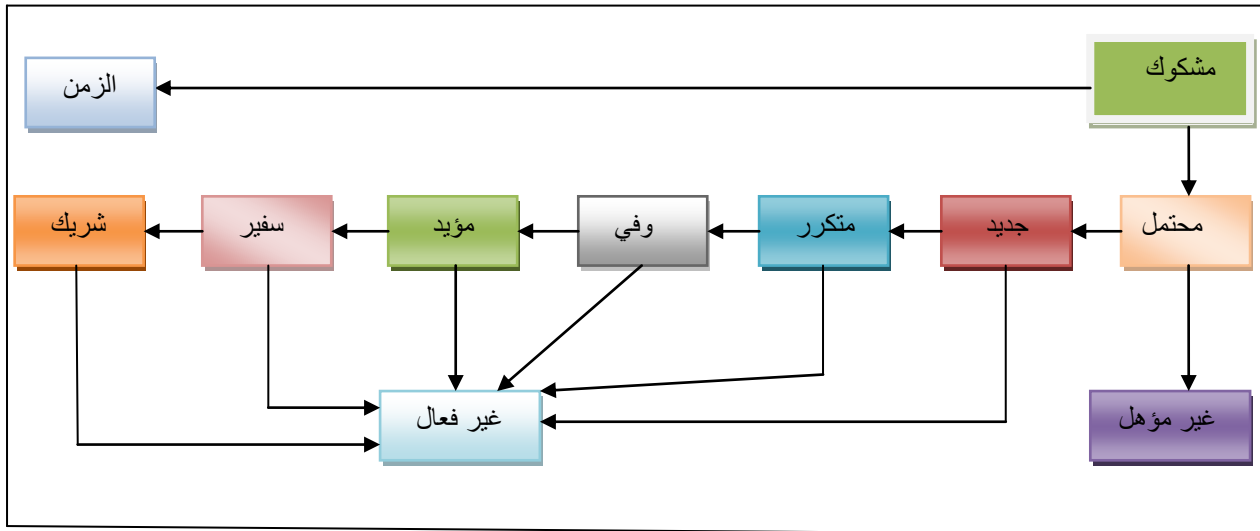
¹-منصور كاسر نصر ، سلوك المستهلك، دار حامد للنشر والتوزيع،بدون طبعة، عمان، 2006، ص96.

²-محمد قاسم القريقيوي،مبادئ التسويق الحديث،دار وائل للنشر والتوزيع،ط1،عمان،2001،ص80.

⁴-عمر وصفي عقيلي،مدخل إلى منهجية البحث المتكاملة لإدارة الجودة،دار وائل للنشر والتوزيع ،ط1،عمان،2009،ص246.

⁵-سوفي مريم،مدى رضا العملاء على سلوك العاملين في الواجهة ،مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية،المركز الجامعي ميله، 2015،ص4.

الشكل رقم 01: مراحل تطور الزبون أثناء علاقته مع المؤسسة



المصدر: عيسى بن شوري والشيخ الداوي، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساس لاستمرارية المؤسسات، مجلة الباحث، عدد 7، 2010، 2009 ص 50.

يوضح الشكل السابق أن الزبون المحتمل هو كل فرد في السوق يمكنه شراء المنتج فتحفزه المؤسسة ليصبح زبونا مؤهلا، أي يستفيد من شرائه للمنتج، أو ترفضه لأنه غير مؤهل لانعدام ربحيته أو انعدام قدرته، وبمجرد أن يشتري منتج المؤسسة يصبح زبونا جديدا، وإذا رضي عن المنتج وأعاد الشراء يصبح متكررا رغم أنه يبقى يشتري من المنافسين فتلجأ إلى المحافظة على ولائه خاصة عن بعد، فتسعى المؤسسة لتحويله لزبون وفي أي تطور حالة الولاء لديه لتمس كافة المنتجات أو علامات المؤسسة ومن ثم يصبح مؤيدا أو تابعا، وعندما يشتري المنتج وينصح به غيره يصبح سفيرا (محاميا)، وكأنه أداة ترويجية اختيارية فتسعى المؤسسة لتحويله إلى شريك يلمس فائدة مادية أو معنوية عند شراء الآخرين للمنتج، ويشعر بأنه طرف أساسي في المؤسسة فهنا أثبتت استحقاتها لولائه، وأضاف "كوتلر" (2005) درجة الزبون العضو بين السفير والشريك وهو الذي يساهم في اتخاذ قرارات المؤسسة.

1-3- تصنيفات الزبون

أ- تصنيفات الزبائن حسب الشخصية:

يمكن الإشارة إلى عشرة أنماط من حسب صفاتهم الشخصية الزبائن وكيف يمكن للمؤسسة أن تتعامل معهم في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: تصنيفات الزبائن حسب الشخصية وطرق التعامل معهم

نمط الزبون	صفاته الشخصية	طرق التعامل معه
الزبون السلبي	- كثرة الأسئلة. - البطء في اتخاذ القرار. - الرغبة في الإصغاء.	- الصبر معه ومسايرته للوصول إلى يحقق رغباته.

الزبون المتشكك	-نزعة عميقة الى الشك وعدم الثقة. -معرفة الأساس الذي يبني عليه شكه وعدم ثقته.
الزبون المتردد	-الشعور بعدم القدرة على اتخاذ القرار. -يبدو متردد في حديثه وغير مستقر في رأيه. -إشعاره أن فرص الاختيار أمامه محددة. -إشعاره أن الطريق إلى الحلول البديلة مغلق.
الزبون المغرور المندفع	-يتأثر بسهولة ولا يسأل كثيرا لشعوره بأنه يعرف كل شيء. -الابتعاد عن الدخول في التفاصيل والتركيز على الهدف الأساس . -محاولة إنهاء معاملته بسرعة.
الزبون الغضبان	-يستمتع بالإساءة إلى الآخرين وإحاق الضرر بهم. -صعوبة إرضائه.
الزبون المشاهد	-يميل إلى التمعن في الأشياء وتفحصها. -لا يوجد شيء في ذهنه فهو يستمتع بالتسوق -تتبع حركاته ومحل اهتمامه بدون إشعاره بذلك. -تقديم البراهين التي تثبت ما تقوم به المنظمة.
الزبون النزوي	-تتحكم عواطفه في سلوكه الشرائي. -التفاخر الدائم. - اتخاذ قرارات سريعة.
الزبون الصامت	-الاتزان وعدم السرعة في اتخاذ القرار. -ينتسم بالهدوء وقلة الكلام.
الزبون العنيد	-إيجابي النزعة ونشيط. -يتخذ قراراته بصورة مغلقة. -إشعاره بالاهتمام للأشياء التي يقولها. -إظهار التقدير والاحترام لمعارفه.
الزبون الثرثار	- يتصف بالنزاهة والدعابة. -لديه نزعة الاستحواذ على ما يدور من حوار مع غيره. -الإمساك بزمام الأمور والمبادرة أثناء الحديث معه.

المصدر: سعدون حمدون وعباس الربيعاوي، إدارة التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، المنهال للنشر، بدون طبعة، 2015، ص93-

ب- تصنيف الزبائن على أساس العائد والنفقة. يمكن تقسيم الزبائن تبعا لنفقات الاحتفاظ بهم والعائد المتوقع منهم إلى ثلاث فئات وهي¹:

-زبائن يزيد العائد منهم عن نفقاتهم: من الواجب هنا تحديد هذا النوع من الزبائن، والتركيز عليهم ودراسة حاجاتهم ومحاولة إشباعها.

-زبائن يتساوى العائد منهم مع نفقاتهم: يمكن إتباع إستراتيجية تفاعلية مكثفة.

مع هذا النوع من الزبائن لبيع المزيد من المنتجات أو الخدمات لهم.

-زبائن يقل العائد منهم على نفقاتهم: يمكن العمل على تقليص نفقات الاحتفاظ بالزبائن بدلا من زيادة نفقات الترويج لمنتجاتها

ج- تصنيف الزبائن حسب أهميته بالنسبة للمؤسسة:

يتم تقسيم الزبائن حسب أهميتهم بالنسبة للمؤسسة كم يلي²:

-الزبون الاستراتيجي: وفي لخدمات المؤسسة وهو الأكثر أهمية و مردودية.

-الزبون التكتيكي: يعتبر هذا النوع من الزبائن الأقل مردودية من النوع الأول، لكنه ذو مكانة لا بأس بها في سلم أولويات المؤسسة التي تسعى لرفعه إلى مستوى أحسن.

-الزبون الروتيني: يعتبر أقل الزبائن أهمية و مردودية بالنسبة للمؤسسة.

2- ماهية سلوك المستهلك

2-1- تعريف سلوك المستهلك.

يعرف سلوك المستهلك بأنه: "عبارة عن نشاطات يؤديها الأفراد أثناء اختيارهم وشرائهم واستخدامهم

للسلع والخدمات، وذلك من أجل إشباع رغبات وسد حاجات مطلوبة لديهم."³

كما يعرف أيضا على أنه: "السلوك الذي يقوم به المستهلك عندما يبحث ويشترى ويستعمل ويقيم ويتخلص

من السلع والخدمات التي يتوقع أن تشبع حاجاته."⁴

ويمتاز هذا التعريف بأنه:

-يلقي الضوء على الأنشطة التي يبذلها الفرد بهدف الحصول واستخدام السلع والخدمات التي تشبع حاجاته.

-يبين ان جوهر دراسة سلوك المستهلك هو الإجابة عن الأسئلة المتعلقة ب: ماذا يشتري المستهلك؟ ولماذا

يشترى؟ وكيف يشتري؟ ومن أين يشتري؟

¹- بشير العلاق، التسويق عبر العلاقات المستندة للتكنولوجيا، ملتقى التسويق في الوطن العربي، الشارقة، من 16-15 أكتوبر 2002، ص33.

²- زعباط سامي، دور جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون، مجلة المالية والأسواق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، العدد 03، جيجل، بدون سنة، ص369.

³- خالد بن عبد الرحمان الجريبي، سلوك المستهلك، بدون دار نشر، ط2، الرياض، 2010، ص44.

⁴- عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك تأثير العوامل البيئية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2010، ص17.

ويعرف أيضا بأنه: " عبارة عن نشاطات يؤديها الأفراد أثناء اختيارهم وشرائهم استخدامهم لسلع وخدمات وذلك من أجل رغبات وسد حاجات مطلوبة لديهم .فسلوك المستهلك إذا هو مجموعة الأنشطة والتصرفات التي يقوم بها المستهلكون أثناء بحثهم عن السلع والخدمات التي يحتاجون إليها بهدف إشباع حاجاتهم ورغباتهم فيها، وأثناء تقييمهم لها والحصول عليها واستعمالها والتخلص منها وما يصاحب ذلك من عمليات اتخاذ القرارات.¹

من خلال ماسبق يمكن القول بأن سلوك المستهلك والذي يعتبر مجموعة الأفعال أو للتصرفات العقلانية النابعة من إرادة الفرد والمستهلك ويعبر عن ذلك السلوك بشراء سلعة وتبنيها وذلك لإشباع الحاجات والرغبات المطلوبة أو بعدم شرائها واستعمالها وهذا بعد عملية اتخاذ قرار الشراء إما بالرفض أو القبول ويرجع ذلك لقناعة المستهلك و إمكانياته الشرائية.

2-2-أهمية دراسة سلوك المستهلك

إن دراسة سلوك المستهلك استحوذت على اهتمام العديد من الأفراد وخاصة المستهلكين والطلبة والباحثين ورجال التسويق،ويمكن بيان الفوائد التي تحققها دراسة سلوك المستهلك لكل طرف كما يلي:²

أ-أهمية دراسة سلوك المستهلك بالنسبة للمستهلكين:

تساعد على التبصير في عملية فهم شرائه واستهلاكه للسلع والخدمات وبالخصوص في معرفة ماذا يشتري لماذا وكيف يحصل عليها، كما تساعده على إدراك العوامل أو المؤثرات التي تؤثر على سلوكه الشرائي والاستهلاكي والتي تجعله يشتري يستهلك سلعة أو علامة أو خدمة معينة.

ب-أهمية دراسة سلوك العميل بالنسبة للطلبة:

تفيد دراسة سلوك العميل الطلبة في فهم العلاقة بين العوامل البيئية والشخصية أو النفسية التي تؤدي مجتمعة إلى التأثير في سلوك الفرد، وتدفعه الى اتخاذ تصرف معين. كما تسمح لهم بتفهم سلوك الإنسان كعلم حيث أن سلوك المستهلك هو جزءا من السلوك الإنساني العام.

ج-أهمية دراسة سلوك المستهلك بالنسبة لرجال التسويق:

تساعد في تصميم الاستراتيجيات التسويقية التي تتم بدون التفهم الكامل لسلوك المستهلك. كما تفيدهم في فهم لماذا ومتى يتم القرار من قبل المستهلك، والتعرف على أنواع السلوك الاستهلاكي والشرائي للمستهلكين. وكذا فهم ودراسة المؤشرات على هذا السلوك.

د-أهمية دراسة سلوك المستهلك بالنسبة لمؤسسي المؤسسات:

-اكتشاف الفرص التسويقية المناسبة.

-تقسيم السوق.

-الاستجابة السريع للتغيرات التي تحدث من حاجات ورغبات المستهلكين.

¹،²-عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك عوامل التأثير النفسية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2003، صص 22-25.

- تطوير وتحسين الخدمات التي تقدمها المؤسسة لزيائنها.
- تفهم أدوار أعضاء العائلة في عملية اتخاذ القرار.
- التعرف على أثر تفاعل واحتكاك الفرد بجماعات عديدة.

2-3- العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك:

3-1- العوامل الثقافية: وتتمثل في ¹:

أ- **الثقافة**: تعتبر الثقافة من المحددات الرئيسية لحاجات ورغبات الأفراد وأنماط سلوكهم، وهي تتعلق بمحاولة الفرد الانسجام مع الثقافة التي ينتمي إليها، ويمكن تعريف الثقافة على أنها مجموعة من المفاهيم الإنسانية، القيم الأساسية ونماذج الإدراك والاحتياجات والأنماط السلوكية التي تكون المجتمع بحيث تنتقل من جيل إلى جيل بصفاتها محددات وضوابط للسلوك الإنساني، ولكل طبق أو مجتمع ثقافة خاصة به والتي تؤثر على السلوك الاستهلاكي له.

ب- **الثقافة الفرعية**: كل ثقافة تتضمن ثقافات جزئية أو فرعية معينة، ويكن تعريفها على أنها مجموعة من الأشخاص الذين يؤمن أفرادها بنظام محدد من القيم والذي يقوم على خبرتهم الحياتية العامة ومكانتهم في المجتمع. وتعتمد النماذج السلوكية التي تميز الثقافات الفرعية على عوامل مثل: الجماعات الدينية (مسلم، مسيحي....)، الجماعات العرقية (السود،...)، الجماعات العرقية (الوسط، الشمال) فعلى رجال التسويق التعرف على خصائص الأفراد لكل ثقافة جزئية من حيث معدلات استهلاكهم ودخلهم وكيفية التأثير عليهم.

ج- **الطبقة الاجتماعية**: ويمكن تعريفها بأنها ترتيب أفراد من المجتمع في مستوى اجتماعي معين، وتعكس هذه الطبقة المستوى العام الذي يحتله كل فرد من أفرادها، كما تحدد الطبقة نماذج السلوك المقبولة من أفراد هذا المستوى، وترسم أسلوب حياة أفرادها إما عن طريق التأثير فيهم مباشرة، أو عبر الأثير في الجماعات التي ينتمون إليها. ويمكن تعريفها أيضا بأنها تقسيم الأفراد في المجتمع يقسمها هرميا إلى طبقات أو فئات يتشابه فيها أعضاء الطبقة الواحدة ويختلفون في الوقت نفسه عن أعضاء بقية الطبقات، إذ توجد الطبقة الدنيا، الوسطى والطبقة العليا.²

3-2- العوامل الاجتماعية:

أ- **الجماعات الاجتماعية**: تعد حاجة العميل للانتماء للغير عامل من هذه الفئة التأثيرية، باعتبار هذه الحاجة تتجسد بشكل واضح في مرحلة التقييم من عملية الشراء، فعندما تتفق المعلومات الواردة إلى العميل أو التي يعرفها مع المعلومات التي تأتي إليه من جماعته المرجعية، فإن اتجاهه إزاء الخدمة سيكون أكثر ايجابية (اتجاه مفضل).

وطبقا لذلك وعندما المعلومات المقدمة الى العميل متناقضة وتلك التي يحصل عليها من جماعته المرجعية، فإن العميل سوف يكون اتجاها غير ايجابي إزاء الخدمة (اتجاه غير مفضل).

¹- زكريا أحمد عزم وآخرون، مبادئ التسويق الحديث، دار السيرة للنشر والتوزيع، ط2، لأردن، 2011، ص137-138.

²- سوفي مريم، مرجع سابق، ص5،6.

إن إدراك العميل يزداد عندما تكون المعلومات الواردة إليه معززة بمعلومات واردة من الجماعات المرجعية.

ب- **العائلة**: تتأثر سلوكيات العملاء طبقاً لسلوك عائلاتهم وأصدقائهم، وهذه الحقيقة تنطبق بشكل خاص من خلال التأثير بالكلمة المنطوقة والنصيحة الآتية من صديق أو قريب، فهي وسائل لها تأثير بشكل أكبر على سلوك العميل من الإعلان غير الشخصي.¹

3-3- العوامل النفسية:

أ- **الشخصية**: وتشير إلى محصلة وخصائص الفرد والتي تجعل متميزاً وفريداً، ومن بين هذه الخصائص التي تميز شخصيته ما يمكن إن يطلق عليه: الثقة بالنفس، الشخصية الاجتماعية، الشخصية المسيطرة، الاستقلال الذاتي، وغير ذلك.

ب- **الاتجاهات**: ويعرف الاتجاه بأنه حالة ذهنية تتشكل وتتكون لدى الفرد من خلال الخبرة وعمليات التعلم وبهذا فإن الاتجاه يميل ميولاً واستعداداً للتصرف بطريقة معينة نحو منبه حسي ما.²

ج- **الدافعية**: يعتبر الدافع تلك القوة الخفية التي يبدأ بسببها السلوك وتزوده بالطاقة، وتدعمه وتوجهه وتوقفه أيضاً، كما يعتبر نقطة الوصل بين الحاجة والاستجابة.

د- **التعلم**: يمثل كاف الإجراءات والعمليات المستمرة والمنظمة، المقصودة وغير المقصودة لإعطاء أو إكساب الأفراد المعرفية والأفراد المعرفة والمعلومات التي يحتاجونها عند الشراء لما مطروح الآن وفي المستقبل.³

3- إدراك مستويات التوقع لدى العملاء واستراتيجيات الاحتفاظ به

3-1- الإدراك لدى العملاء:

يعرف الإدراك بأنه تلك العملية التي يقوم الفرد بفضلها باختيار وتنظيم وتفسير ما يحصل عليه من المعلومات لتكوين صورة واضحة عن الأشياء المحيطة به.

فالإدراك هو استقبال الدهن لصور الأشياء، الأفكار أو الأحداث المدركة كما تبدو وكما تنقله الحواس الخمسة، أي تفسير الأشياء كما يتصوره الفرد وليس كما هي في الواقع، وعلى هذا الأساس يختلف الأفراد في إدراكهم لنفس المعلومات التي يتم طبقاً للاختلافات الفكرية والمعرفية والشخصية بينهم.⁴ وهناك عدة عوامل تؤثر في عملية الإدراك تتمثل فيما يلي:⁵

أ- **مجموعة العوامل المتعلقة بالمثير**: وهي مجموعة العوامل المتعلقة بالعمل التي تؤثر على مقدرة الفرد على إدراك ذلك المثير كشدة المثير، حجم المثير، حركة المثير، تكرار المثير، التباين.

¹ - أحمد محمود أنزامل، تسويق الخدمات المصرفية، إثراء للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 2011، ص244-246.

² - بلبالي عبد النبي، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا العملاء، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ورقلة، 2010، ص45.

³ - خالد بن عبد الرحمن الجريبي، مرجع سابق، ص191-204.

⁴ - عنابي بن عيسى، مرجع سابق، ص85-98.

⁵ - ناجي معلا، خدمة العملاء، زمزم ناشرون وموزعون، ط1، عمان، 2010، ص54، 53.

ب-مجموعة العوامل المتعلقة بالفرد: وتتضمن مجموعة الخصائص أو الصفات التي يحملها الفرد. وتختلف من فرد لآخر وأهم هذه العوامل، الدوافع، الحالة الذهنية، الخبرة، الدور والمكانة الاجتماعية، القدرات الذهنية.

ج-العوامل المتعلقة بالبنية الاجتماعية: تؤثر العوامل الاجتماعية كالأُسرة والجماعات المرجعية في سلوك المستهلك، وبالتالي في جذب انتباهه إلى المثيرات المحيطة به.

3-2- مستويات توقعات الزبون:

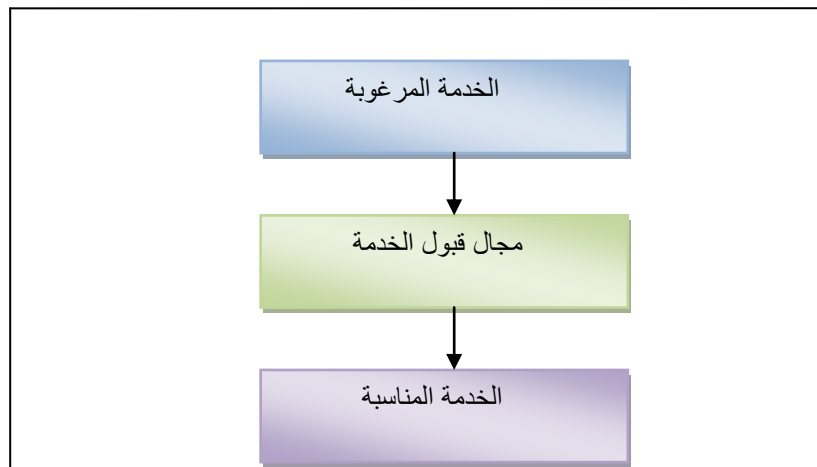
تختلف مستويات توقعات العملاء حول الخدمة باختلاف النقاط المرجعية، التي يكون هؤلاء العملاء قد حددها لأنفسهم في ضوء حصيلة تجاربهم ومعارفهم. ويمكن أن نفرق بين مستويين من التوقعات حول الخدمة هما:¹

أ-الخدمة المرغوبة (**deseired service**): وهو المستوى الذي يأمل العميل الحصول عليه من الخدمة والذي يمثل مزيجا من المعتقدات التي يحملها العميل حول ما يمكن أو يجب أن تكون عليه الخدمة. بهذا فان التوقعات تعكس الآمال والطموحات التي يتطلع العميل إلى تحقيقها جراء حصوله على هذه الخدمة.

ب-الخدمة المناسبة (**adequate service**): وهو مستوى الخدمة الذي يكون العميل فيه على استعداد لقبوله، وبصفة عامة فان العميل يأمل في تحقيق رغباته الخاصة بمستوى الخدمة المطلوب، ولكنه يعترف بأن ذلك لا يكون دائما ممكنا، أن الحد الأقصى لما يمكن أن يقبله العميل من الخدمة يمثل مستوى الخدمة المناسبة.

وعموما فان الخدمة المناسبة تمثل الحد الأدنى المتوقع الذي يمكن قبوله . ويمثل الفرق بين مستوى الخدمة المرغوب ومستوى الخدمة المناسب، مجال التوقع الذي يمكن أن يقبله العميل من الخدمة في ظل ظروف معينة، ويوضح الشكل التالي هذه المستويات:

الشكل رقم 02: مستويات الخدمة



المصدر: ناجي معلا، خدمة العملاء، زمزم ناشرون وموزعون، ط1، عمان، 2010، ص153.

¹- ناجي معلا، خدمة العملاء، زمزم ناشرون وموزعون، ط1، عمان، 2010، ص183، 188.

3-3- استراتيجيات الاحتفاظ بالعميل:

- إن كسب ثقة العملاء الحاليين والمحافظة عليهم يجب إن تتم من خلال برنامج فعال تتبناه إدارة المؤسسة للمحافظة على العملاء. ويجب على مثل هذا البرنامج أن يقوم على المحاور التالية:¹
- أ- القياس المستمر لرضا العملاء عن مستوى الخدمات التي تقدمها المؤسسة واتجاهاتهم نحوها، ومعرفة الجوانب السلبية والايجابية في تأدية تلك الخدمات. ويتم ذلك بوسائل متعددة منها استمارات الاستقصاء والمقابلات الشخصية.
- ب- إنشاء وحدة تنظيمية (قسم أو إدارة) في المؤسسة تتولى القيام بمهام ووظائف خدمة العملاء.
- ج- إتباع سياسة الباب المفتوح من العملاء ، ويتطلب ذلك إتاحة الفرصة أمامهم لتقديم الشكاوي والاقتراحات وإبداء آرائهم في كل ما يمكن أن يؤدي إلى تحسين أداء الخدمة .
- د- إصدار النشرات والمطبوعات بشكل مستمر ومتواصل لأن من شأن ذلك أن يوفر للعملاء المعلومات الكافية التي تساعد على الحصول على الخدمات بأحسن الوسائل وأقل التكاليف.
- هـ- عقد ندوات دورية يدعى إليها العملاء والتي تتيح درجة أعلى من التفاعل مع العملاء والتعرف على آرائهم ومقترحاتهم.
- و- توثيق العلاقات مع العملاء من خلال برنامج جوائز وهدايا وبطاقات التهنئة تقدم لهم في المناسبات.
- ي- تنظيم زيارات دورية للعملاء إلى المؤسسة لتعرف على إنجازاتهم وتبادل الآراء ووجهة النظر مع إدارته.
- المبحث الثاني: أساسيات حول رضا الزبون.**

يعتبر رضا الزبون أهم المفاهيم في مجال تسويق الخدمات ، فالرضا هو سر نجاح المنظمات وتميزها لذلك تسعى إلى زيادة درجة الرضا لدى عملائها للمحافظة على بقائها في سوق المنافسة ،حيث تعمل على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن الجدد. وسنتطرق في هذا المبحث إلى التعريف برضا الزبون والإلمام ببعض الجوانب الخاصة به.

1- ماهية رضا الزبون

1 1 مفهوم الرضا: هناك عدة تعاريف للرضا نذكر منها ما يلي:

يعرف رضا الزبون حسب كوتلر بأنه: "حكم الزبون بالنظر إلى الخبرة الاستهلاكية أو الاستعمال الناتج عن التوقعات بالنسبة للمنتج والأداء المدرك".²

كما يعرفه r.raduin بأنه: "الحالة النفسية الناجمة عن عمليات تقييم مختلفة".³

¹ _ناحي معلا، مرجع سابق، ص 53.

² -Philip kotler et al , marketing management peorson educqtion 12 ,etition,france2006,p172.

³ -زعباط سامي،مرجع سابق،ص370.

ويعرف ايضا: "من الناحية الشعورية كعملية استجابة ايجابية للمؤسسة، ومن الناحية الإدراكية شعور ايجابي عن تقييم جوانب العلاقة مع المؤسسة وتمثيلها وسلوكهم التعاوني ومقارنتها بالتوقعات. الزبون.¹"
 ويعرف رضا الزبون بأنه مدى شعوره بالسعادة أو الخيبة الناتجة عن مقارنته الأداء المدرك للخدمة مع توقعاته حولها.²

ومن خلال هذه التعاريف نستنتج أن الرضا هو حكم الزبون على تجربة استهلاك معينة أو تعامل معين، فلا وجود لمستوى رضا معين دون وجود تجربة مستهلكة أو مستعملة من طرف الزبون. و الرضا ثلاث مستويات كما يوضحه الشكل التالي:

الجدول رقم 02: مستويات الرضا

الأداء > التوقعات	مستهلك غير راضي
الأداء = التوقعات	مستهلك راضي
الأداء < التوقعات	مستهلك راضي وسعيد

المصدر: خنفر مصطفى، دور العلاقة التجارية في تحقيق ولاء المستهلك، مذكرة ماستر، 2012، ص 29.

1-2- خصائص الرضا: تتمثل خصائص الرضا في ما يلي:³

أ- **الرضا الذاتي:** يتعلق رضا العميل بعنصرين أساسيين طبقة ومستوى الشخصية للعميل من جهة، و الإدراك الذاتي للخدمات المقدمة من جهة أخرى، فنظرة العميل هي النظرة الوحيدة التي يمكن أخذها بعين الاعتبار فيما يخص موضوع الرضا.

ب- **الرضا النسبي:** لا يتعلق الرضا هنا بحالة مطبقة وإنما بتقدير نسبي فكل عميل يقوم بالمتابعة من خلال نظرتة لمعايير السوق، فبالرغم من أن الرضا ذاتي إلا أنه يتغير حسب مستويات التوقع، فقد يستعمل مستهلكين ما نفس السلعة أو الخدمة خلال نفس الشروط، ويكون رأيهما حولها مختلفا تماما. وهذا ما يفسر لنا أنه ليست الخدمات الأحسن ي التي تباع إنما التي يتوافق توقعات الزبائن.

ج- **الرضا التطوري:** يتغير رضا العميل من خلال تطوير هذين المعيارين: مستوى التوقع من جهة، ومستوى الأداء المدرك من جهة أخرى، فمع مرور الزمن يمكن لتوقعات العميل أن تعرف تطورا نتيجة لظهور خدمات

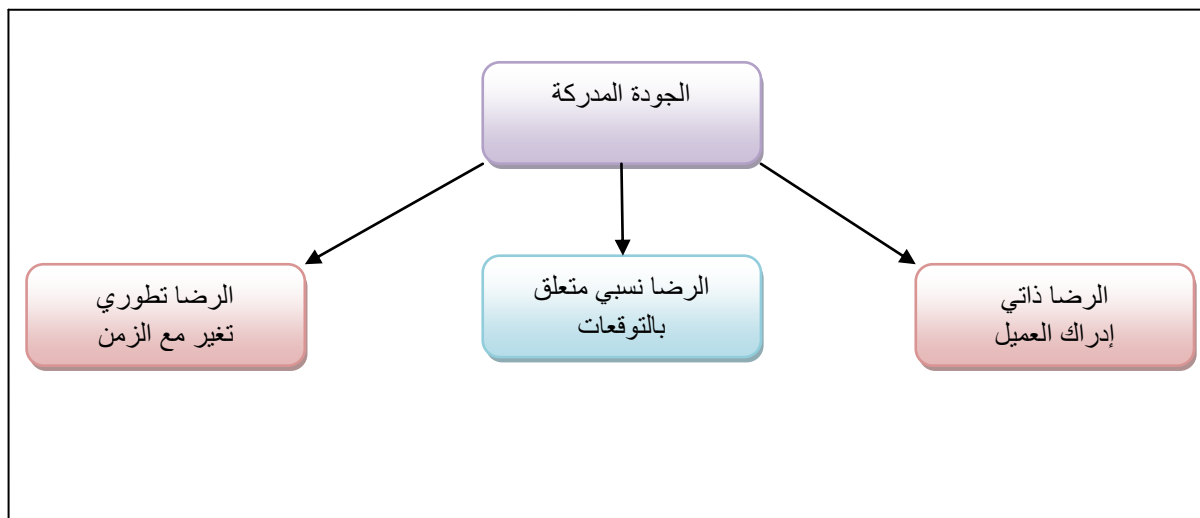
¹- عقون شراف، أثر جودة الخدمة على العملاء-دراسة حالة خدمات النقل ميلة، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، العدد 3، 2016، ص 97.

²- بن شوري عيسى والشيخ داوي، تنمية العلاقات مع الزبائن على أساس إستراتيجية المؤسسات، مجلة الباحث، العدد 2009_7، 2010، ص 368.

³- بوعنان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006-2007، ص 119.

جديدة أو تطور المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة وذلك بسبب زيادة المنافسة ، ونفس الشيء بالنسبة لأدراك العميل لجودة الخدمة الذي يمكن أن يعرف هو أيضا تطورا خلال تقديم الخدمة.

الشكل رقم 03: خصائص الرضا



المصدر: بوعنان نور الدين ،دودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء ،رسالة ماجستير، المسيلة، 2006، 2007، ص119.

1-3- محددات الرضا:

إن دراسة سلوك الرضا لدى المستهلك تتحدد بثلاث أبعاد أساسية هي:¹

أ- **التوقعات:** يعبر عن الأداء الذي يتطلع المستهلك للحصول عليه من اقتناء منتج أو علامة معينة، ويعبر عنه بالقيمة المتوقعة قبل تنفيذ قرار الشراء ، ويمكن أن تتحدد الجوانب الأساسية للتوقع الذي يكونه المستهلك في المنتج فيما يلي:

_توقعات عن خصائص المنتج (الجودة المتوقعة).

_توقعات عن المنافع أو التكاليف الاجتماعية.

_توقعات عن تكاليف المنتج (السعر).

ب- **الأداء المدرك:** هو مستوى الأداء الذي يحصل عليه المستهلك فعلا نتيجة استهلاكه للمنتج .

ج- **المطابقة التثبيت:** تعرف على أنها درجة انحراف أداء المنتج عن مستوى التوقع الذي يظهر قبل عملية الشراء، ونميز حالتين من الانحراف ، انحراف موجب يكون فيه الأداء الفعلي أكبر من التوقعات وهو المطلوب. وانحراف سلبي يكون فيه الأداء الفعلي أقل من التوقعات.

¹ -حاجي كريمة، تأثير الولاء التنظيمي على ولاء الزبون، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، المسيلة، 2012، ص28.

2- أهمية الرضا، مؤشرات تحدياته والعوامل المؤثرة فيه**2-1- أهمية الرضا:**

يستحوذ رضا الزبون على أهمية كبيرة في سياسة أي مؤسسة، ويعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أداءها لاسيما عندما يكون توجه المؤسسة نحو الجودة، في هذا الإطار حدد كوثر أربعة حقائق تعبر عن أهمية رضا الزبون في شكل إحصائيات وهي: ¹

-إن الحصول على زبائن جدد يكلف المؤسسة من 5 إلى 10 أضعاف تكلفة رضا الزبائن الحاليين.

-تقليل معدل فقدان الزبائن بنسبة تزيد (يزيد الأرباح بنسبة 25-30 حسب نوع الصناعة)

-معدل ربح الزبون يزداد مع امتداد فترة الشراء.

2-2- مؤشرات رضا العميل:

يعد رضا العميل مهمة صعبة التحقيق لكنه مهم لنجاح المؤسسات، وانه يتحقق بمجموعة من المؤشرات التي تختلف من باحث لأخر نذكر منها: ²

أ-الأمان: ويقصد به الحماية والسلامة من المنتجات الضارة، التي تسبب خطورة على حياة الزبائن وسلامتهم.

ب-الحصول على المعلومات: ويقصد بها أن يكون لدى الزبون صورة واضحة وكاملة عن المنتجات التي

يرغب في شرائها، ويمكن هذه المعلومات بوسائل وأساليب متنوعة، كإعلانات، البيع الشخصي، النشرات

الرسائل الاعتيادية أو الالكترونية وغيرها.

ج- الاختيار: يقصد به إعطاء الزبون حرية اختيار المنتج الذي يرغب فيه الحصول عليه من المنتجات

المتعددة، وبأسعار تنافسية مع ضمان الجودة.

د-سماع الرأي: أي إعطاء الحق للزبائن في إبداء رأيهم بخصوص المنتجات، ومدى إشباعها لحاجاتهم

ورغباتهم، إذ يعد الزبون أساس العملية الإنتاجية والتسويقية.

هـ-المنتج والخدمة: حتى نميز بين المنتج والخدمة يكمن في نوع التكنولوجيا المستخدمة، خصائصه، الطور

النسبي لمدة الاستخدام، خصائص العلامة التجارية التي تميزه، الاسم التجاري الذي تحمله، والمؤسسات

الخدمائية والإنتاجية التي باتت هي المبادرة في وضع رمزية للمنتجات عن طريق تطوير العرض والتسليم

المميز، وتعمل على تقديم خدمات ضمان نقل وصيانة وجاذبية بعد عملية البيع. ³

¹-محمد غير ومرامي، العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، خميس مليانة، المجلد 3، العدد 4، 2017، ص 19.

²- فؤاد حمودي العطار وحوراء تمار مهدي حسن: التسويق الداخلي وجودة الخدمة وتأثيرها في تحقيق رضا الزبون، مجلة كربلاء العلمية، المجلد الثالث عشر، العدد الأول، 2015، ص 326.

³-فؤاد حمودي العطار، حوراء مهدي حسين، التسويق الداخلي وتأثيرها في تحقيق رضا الزبون، مجلة كربلاء العلمية، المجلد رقم 13، العدد 1، 2015، ص 326.

2-3- تحديات رضا العميل: تتمثل تحديات رضا العملاء فيما يلي:¹

أ- **النظرة الداخلية والخارجية للعميل**: لقد قدم التسويق الكثير للمؤسسة، بفضل دراسات السوق والدراسات المتعلقة بالمنتجات من أجل تطوير النظرة الخارجية للجودة، التي تعتمد على التوجه بالعميل، ولم يبق إلا أن تدمج في مسمى الجودة قياس رضا العملاء.

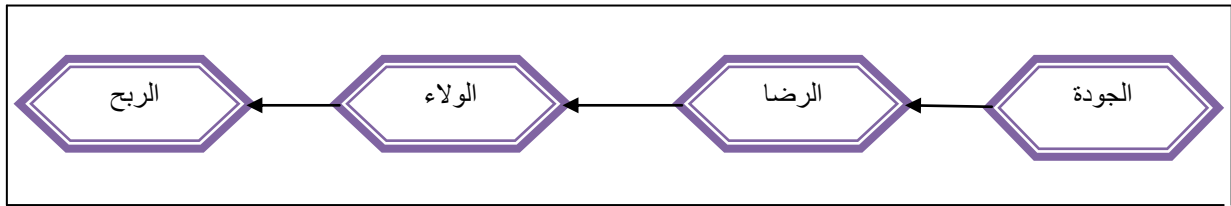
ب- **جودة الخدمة**: تقوم المؤسسة ببيع ومراقبة العملية والمقصود بذلك مجموعة من الوسائل التي توضع في متناول العميل، فالعميل لا يراقب العملية لا في بدايتها ولا في نهايتها، ويمكن الاستعانة بالعناصر المختلفة لعملية تقديم الخدمة.

ج- **من الجودة إلى الربح**: إن ممارسات المؤسسة في الميدان وانجازها للكثير من الدراسات تسمح لها بان تلمس أن هناك علاقة بين الجودة والربح، فالجودة تعتبر مصدر للميزة التنافسية لأنها تسمح ب:
_إرضاء العميل.

_زيادة درجة الولاء لدى العميل.

_زيادة ربحية المؤسسة على المدى المتوسط والطويل.

الشكل رقم 04: حلقة من الجودة إلى الربح خصائص الرضا



المصدر: بوعنان، دودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المسيلة، 2006، 2007، ص 119.

3- قياس الرضا

3-1- أساليب قياس رضا العملاء:

تعتمد المؤسسة على عدة أساليب لقياس رضا عملائها تتمثل في:²

أ- القياسات الدقيقة:

- **الحصة السوقية**: هناك من يقيس هذه الحصة بتحديد عدد العملاء الذين لهم علاقة طويلة مع المؤسسة، فإن مقياس الحصة السوقية مرتبط بقدر الأعمال المنجزة مع عملائها وتنوعها بالنسبة لكل عميل، حيث إن هذه المقدرات يمكن أن يتقلص في حالة شعور العميل بحالة عدم الرضا، كما قد يرتفع في الحالة التي يكون فيها راضي عما تقدمه المؤسسة.

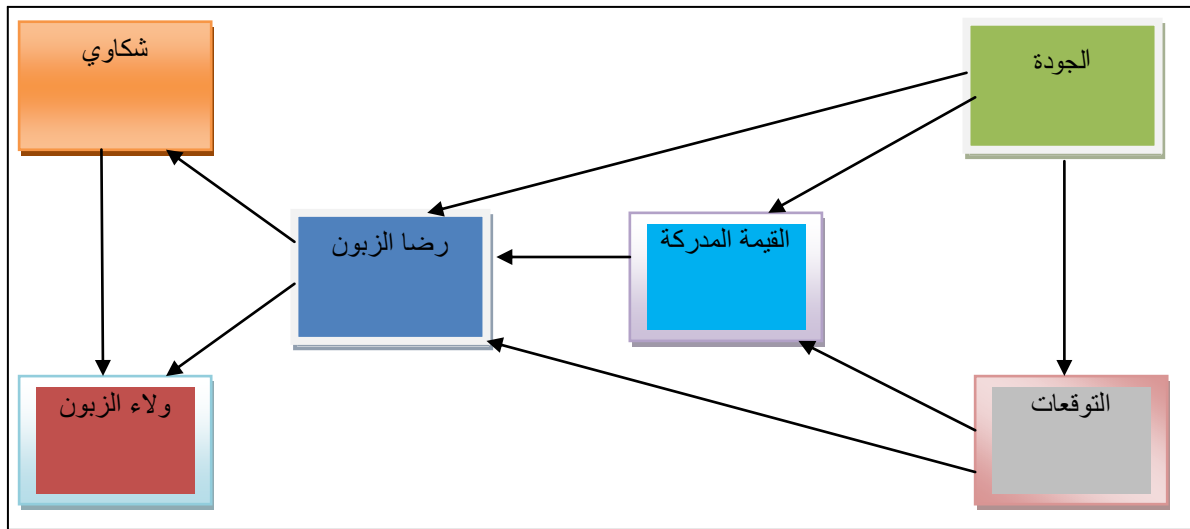
¹- بوعنان نور الدين، مرجع سابق، ص 117، 119.

²- حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه - دراسة حالة المصنع الجزائري الجديد للمصبرات - رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2005-2006، ص 86.

- **معدل الاحتفاظ بالعملاء:** إن أحسن طريق للحفاظ أو نمو الحصة السوقية، وهي الاحتفاظ بالعملاء الحاليين، يعتمد قياس الرضا أو عدم لرضا على العملاء الحاليين من خلال معدل نمو مقدار النشاط المنجز على العملاء الحاليين، كما قد يكون هذا القياس بصفة نسبية أو مطلقة وهي تعبر عن العملاء الذين احتفظت المؤسسة بعلاقات دائمة معهم.
- **جلب عملاء جدد:** من، أجل نمو مقدار النشاط تبذل المؤسسة جهودها لتوسع قاعدتها من العملاء لكسب أكبر عدد من العملاء.
- **عدد المنتجات المستهلكة من قبل العميل:** إذا كان العميل يستعمل أكثر من منتج للمؤسسة في ظل سوق غير احتكارية، فهذا غير دليل على أنه راض عن المؤسسة وخدماتها.
- ب- **القياسات التقريرية:** إن القياسات التقريرية تعتمد على نوعين:
- **البحوث الكيفية:** إن العميل أصبح يمثل نقطة ارتكاز، ولقد ظهرت عدة شعارات تؤكد هذا المثل "العميل أولاً" "العميل دوماً على حق".
- وفي هذا الإطار فالقياسات الدقيقة تعتمد على انطباعات العميل من خلال الاستماع له وهي تتمثل فيما يلي:
- تسبير شكاوي العميل.
 - بحوث حول العملاء المفقودين.
 - بحوث العميل الخفي.
 - بحوث قياس رضا العميل.
- **البحوث الكمية:** ويعتبر سجل الشكاوي والاقتراحات غير كافي لإعطاء قياس دقيق عن رضا العميل، حيث هناك نسبة كبيرة من العملاء غير راضون لا يفضلون التعبير عن عدم رضاهم، وعلى المؤسسة استعمال طرق القياس الكمية التي تجسد في استخدام بحوث الرضا من خلال القضاء لمعرفة مدة رضا العميل عن جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة.
- 3-2- **نماذج قياس الرضا:** هناك عدة نماذج لقياس الرضا نذكر منها:¹
- أ- **النموذج الأمريكي لقياس رضا العملاء:** حسب هذا النوع كلما كانت التوقعات كبيرة كلما كانت الجودة المدركة كبيرة، وعندما تكون الجودة المدركة والتوقعات كبيرتين عندها تكون القيمة المدركة كبيرة، حيث تؤدي أخيراً إلى رضا العملاء، وفي الجانب الآخر إذا كان رضا الزبون كبيراً فإن ذلك يعني انخفاض في شكاوي الزبائن وبالتالي زيادة الولاء لديهم، فهذا النموذج يشرح العلاقة التناسبية العكسية بين شكاوي الزبائن وولائهم.

¹ -روزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون، مجلة رؤيا الاقتصادية، العدد 1، 2014، ص 68.

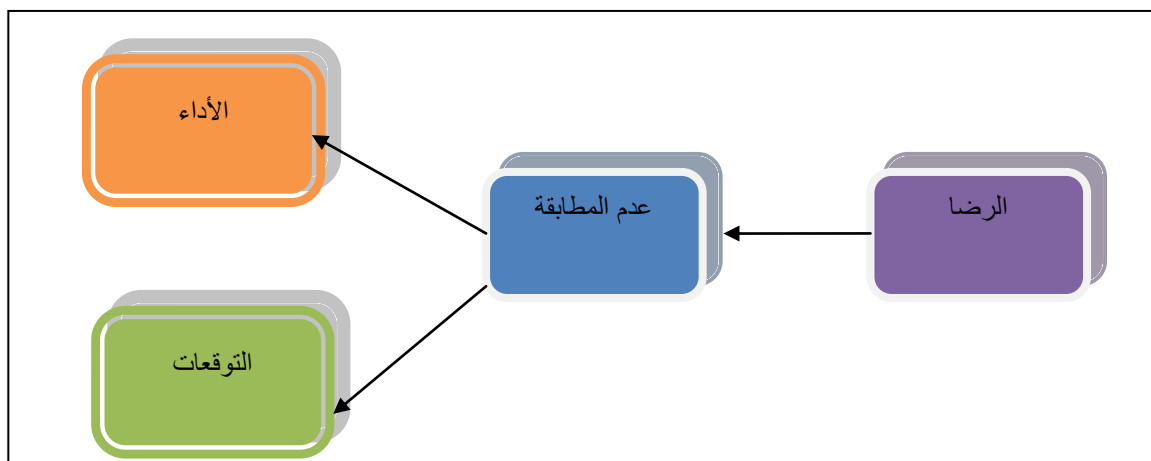
الشكل رقم 05: النموذج الأمريكي لقياس رضا الزبون



المصدر: بوزيان حسان ، أثر الجودة على رضا الزبون ،مجلة رؤيا الاقتصادية،العدد1،2014،ص68.

يمكن من خلال الشكل ملاحظة العناصر الثلاثة التي تقيس رضا الزبون والتي تتمثل في الجودة المدركة، والتي تعتبر المحدد الأول لرضا الزبون وتتمثل في تقييم السوق لتجربة الاستهلاك الأخيرة ويتوقع أن يكون لها تأثير مباشر ايجابي على رضا الزبون. والقيمة المدركة وتتمثل في المستوى المدرك لجودة المنتج نسبة إلى السعر المدفوع فعلى الرغم من أن السعر يكون أحيانا مهما بالنسبة للزبائن خاصة في مرحلة الشراء لأول مرة إلا أن له تأثير قليل على الرضا من أجل إعادة الشراء . وأخيرا توقعات الزبائن التي تمثل كل من مرحلة ما قبل التجربة الاستهلاكية.

ب- نموذج عدم المطابقة¹: إن هذا النموذج يتكون من أربعة عناصر أساسية يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:



المصدر: سميحة باللحسن ، تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون، مذكرة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، الجزائر، 2012، ص38.

¹ - سميحة باللحسن ، تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون، مذكرة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، الجزائر، 2012، ص38.

حيث يوضح الشكل ما يلي:

-الأداء: رأي الزبون المتعلق بأداء الخدمة والنتائج عن خبرته أو الجودة المدركة.

-التوقعات: التي يكونها الزبون قبل عملية استعمال الخبرة.

- عدم المطابقة: وهي ناجمة عن مقارنة الأداء بالتوقعات، وقد تكون سلبية أو ايجابية أو حيادية، ويمكن الوصول إلى المطابقة باستخدام أسلوب جبري حيث تمثل المطابقة بدالة حسابية. أو أسلوب ثاني من خلال سؤال مباشر يوجه للزبون حول مدى مطابقة أو عدم مطابقة جودة الخدمة للتوقعات.

ج- نموذج hill:

قدم هيل هذا النموذج سنة 1986 ويخص أن هناك عوامل تؤثر على إدراك الزبون للمنتج أو الخدمة المقدمة له وتتمثل في:¹

-الجودة الفنية: جودة المنتج أو الخدمة النهائية المقدمة للزبون.

-الجودة الوظيفية: جودة التفاعل بين مقدم الخدمة والزبون.

-الجودة الناتجة عن البحث والخبرة المتوفرة في السوق.

وهناك عدة عوامل تؤثر على توقعات الزبون على المنتج كما يلي

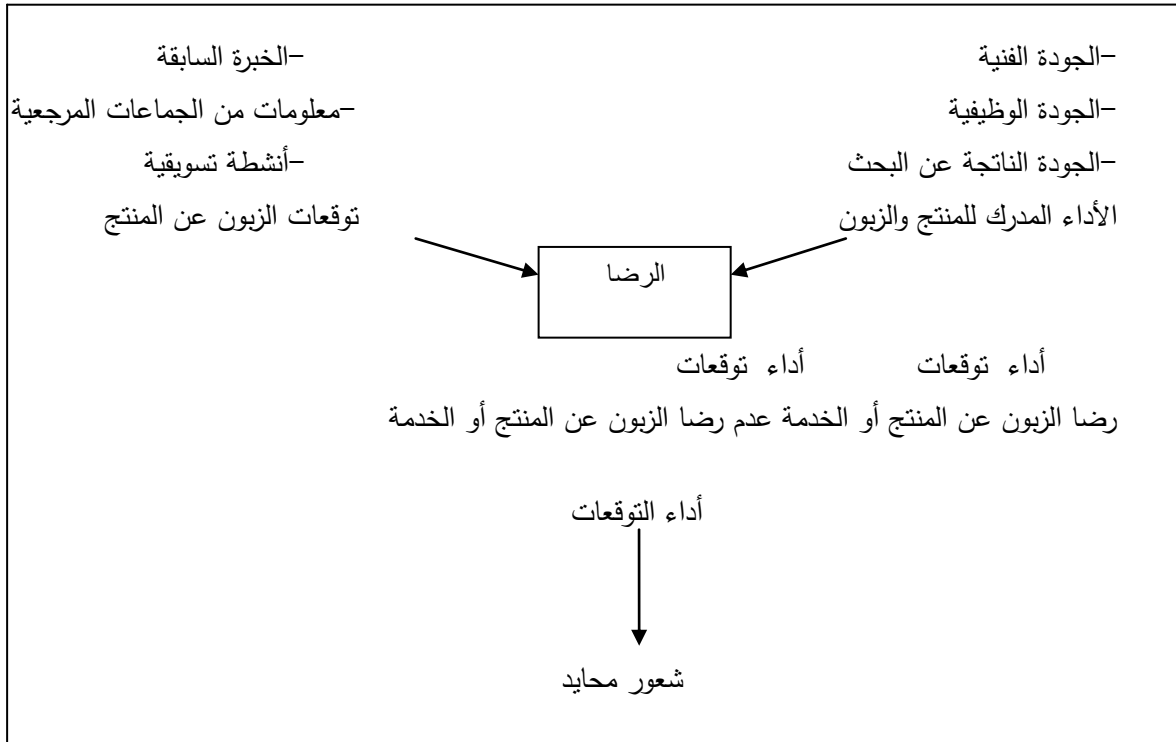
-الخبرة السابقة للزبون عن المنتج أو الخدمة.

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

-الزبون يقوم بعملية المقارنة بين الأداء المدرك للمنتج أو الخدمة وبين التوقعات. والشكل التالي يوضح ذلك:

¹-كريمة بكوش، تحقيق رضا العملاء من خلال الموارد البشرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، البلديدة، 2006، ص57.

الشكل رقم 07: نموذج hill



المصدر: كريمة بكوش، تحقيق رضا العملاء من خلال الموارد البشرية ، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، البليدة، 2006، ص 57.

3-3- أدوات تحسين الرضا:

تتم عملية تحسين الرضا من خلال الأدوات التالية:¹

أ- **الجودة المدركة**: إن تحسين الأداء الداخلي للمؤسسة الذي يتمثل في تحسين الجودة إنما الغرض منه إرضاء العميل، إلا أنه غير كافي حيث يجب على المؤسسة قياس رضا زبائنها، وتوجد أربع مراحل تعبر عن علاقة الزبون بالمنظمة وهي:

- المرحلة الأولى: إن العميل المستقبلي له توقعات وما على المنظمة إلا أن تبحث عن هذه التوقعات من خلال العملية المتعلقة بالاستماع، ثم تقوم بتحويل هذه التوقعات إلى الجودة المطلوبة، ويتم هذا بالتركيز على العمليات الداخلية من أجل الاستجابة لتوقعات العملاء.

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

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

¹ - زعباط سامي، مرجع سابق، ص 374.

-المرحلة الرابعة: تركز المقارنة بين الجودة المدركة (بعد الشراء والاستعمال) والجودة المتوقعة والتي ينتج عنها الرضا أو عدم الرضا ،فإحساس الرضا أوعدم الرضا له انعكاسات على التوجهات المستقبلية للعميل حول المنظمة.

ب-تحليل عدم الرضا : إن البحث عن أسباب عدم الرضا يجب أن يكون دقيقا لأن عدم الرضا المعالج بطريقة سيئة معادل الزبون المفقود ،كما أن هذه الحالة غير ناتجة عن رداءة المنتج فقط وإنما تتعداه إلى مشاكل التسيير، عيوب الاتصال ،عيوب في علاقة عميل مورد.

ج-متابعة العميل: إن لمتابعة العميل عدة أشكال هدفها إقامة علاقة وثيقة بين العميل والمنظمة ومن المهم أن تكون هذه العلاقة شخصية أي أن يعامل كل عميل بصفة منفردة أي تأخذ خصوصيات كل عميل على حدا لتحسيسه بأن المنظمة تتابعه.

د-ولاء العميل: إن العميل الوفي مردوديته تمثل مرتين ويكلف 5 مرات أقل من تكلفة جلب عميل جديد، ومن هذا المنطلق على المؤسسة أن توجه إستراتيجية نحو اعتبار ولاء العملاء نقطة البداية.

المبحث الثالث:الإطار النظري حول ولاء الزبون.

تعتمد المؤسسات في بناء خططها للاستمرار في السوق والحفاظ على حصتها السوقية،على كسب رضا الزبون من أجل الحفاظ على العلاقة الدائمة معه مايعرف بولاء الزبون.

1-مدخل إلى ولاء الزبون:

1-1-تعريف ولاء الزبون:

يعرف الزبون بأنه : "استمرارا العميل في ترده للمنظمة وشراء منتجاتها بالرغم من تقديم المنظمات المنافسة منتجات أفضل وأرخص"¹

ويعرف أيضا على أنه : "ميل العميل لاختيار منتج أو خدمة وتفضيلها على آخر ،فالولاء عبارة عن مزيج من المعاني العاطفية مثل الإيمان بشيء والليل له،ولكن ه السلوك الفعلي للعميل وليس ت عاطفته من يصنع الربحية."²

ومن خلال هذه التعاريف نستنتج بأن الولاء هو الركن الأساسي لنجاح أي منظمة بالتكامل مع العناصر الأخرى ،حيث تعد عملية الاحتفاظ بالعميل من القضايا الصعبة جدا،بسبب التغيرات الخاصة ببيكولوجية وسلوك العملاء، ويستخدم الولاء للإشارة إلى تفضيل العملاء لطلب خدمات منظمة محددة دون سواها.

¹ - نهلة نهاد الناظر، اثر التسويق بالعلاقات ودوافع التعامل ،دراسة تطبيقية،رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية،الأردن،2009،ص41.

² - Christian barba ray ,satisfaction fidélité et expérience client ,dunod, paris,2016,p

1-2- أنواع الولاء:

هناك أنواع عديدة من الولاء نذكر منها:¹

أ- عدم الولاء: يمثل حالة من الارتباط الضعيف وفي هذا النوع لا جدوى من إتباع سياسات وبرامج ولاء للعملاء، وتعتبر هذه البرامج هدرا للمال والجهد.

ب- ولاء الكسل: يشير إلى حالة من الارتباط الضعيف مع المؤسسة مع تكرارات عالية للتردد على نفس المؤسسة، وفي الأغلب سبب هذا القرار نابع من الكسل والخمول لعدم بذل جهد للبحث عن خدمات جديدة وبديلة لما تقدمه المؤسسة، أو بسبب القرب منها، وهذا النوع من الولاء يمتن تعظيمه لإذ ما استطاع مزود الخدمة تمييز نفسه عن المنافسين.

ج- الولاء الكامن: يمثل حالة من الارتباط القوي بالمؤسسة أو الخدمة مع تكرارية منخفضة للتردد على نفس المؤسسة، وقد يحدث هذا النوع بسبب أن القرار لا يتم اتخاذه بناء على رغبة صاحب القرار وحده بل هناك تأثير من قبل المحيطين به، وأن الخدمات المقدمة لا تحظى بالتنوع والتجديد وفي هذه الحالة تبقى اعتمادية لأن متطلبات نقله تعود للمؤسسة لا للعميل.

د- الولاء العالي أو المتميز: هو حالة الارتباط القوي بالمؤسسة مع تكرارية عالية لاستخدام المؤسسة، وهذا النوع هو المرغوب والذي تسعى إليه كل المنظمات فهؤلاء يقومون بوظيفة الترويج للمؤسسة وخدماتها من خلال ما يقوله الآخرون عن تجاربهم الجيدة، وكيف أن هذه الخدمات استطاعت أن تلبى حاجاتهم ورغباتهم.

1-3- مستويات الولاء:

ينقسم الولاء إلى ثلاث مستويات:²

أ- الولاء القوي: في هذا النوع يصمم المستهلك على شراء علامة معينة دون غيرها من العلامات وهذا المتاحة، الولاء تسعى الكثير من المؤسسات للوصول إليه والحفاظ عيه لكي تحمي نفسها من هجوم المنافسين لكنه يحتاج إلى جهد ووقت ودراسة، والمهم أن يتعرف رجل التسويق على هدف التوصل إلى اختيار المثيرات التي تشجع على ذلك.

ب- الولاء المتوسط: يحدث هذا النوع عندما نجد أن المستهلك يقسم الشراء بين علامتين أو أكثر، وقد يحدث التحول من ولاء الزبون لعدة أسباب منها:
_ نفاذ العلامة المفضلة لديه.

_ ظهور علامة جديدة تمتاز بخصائص ومميزات تشبع حاجاته.

¹- عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك تأثير العوامل البيئية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2003، ص143.

¹- ناجي معلام، مرجع سابق، ص57-60.

قد تشكل الإعلانات المتكررة ضغطاً على سلوك المستهلك مما يؤدي به إلى الاستجابة وبالتالي يتغير ولاؤه للعلامة السابقة.

ج- الولاء الضعيف: يظهر الولاء الضعيف أو عدم الولاء عندما لا يقوم المستهلك بشراء علامة معينة في كل مرة، وقد يرجع ذلك لعدة أسباب منها:
_الشراء في أوقات التخفيضات الترويجية.

_عرض نقطة البيع القريبة من المستهلك لنفس العلامة.

2- مسار بناء إستراتيجية الولاء وقياسه

2-1- المداخل الأساسية لبناء الولاء:

تستخدم المؤسسات الكبيرة أربعة مداخل للأنشطة التسويقية التي تستهدف دعم العلاقة مع العملاء

وصولاً إلى مستوى عالٍ من ولائهم وتتمثل هذه المداخل في:¹

أ- التفاعل المستمر مع العملاء : ويتطلب ذلك التواصل مع العملاء وللإصغاء لما يبدونه من ملاحظات ومقترحات. إن هذا من شأنه أن يكون لديهم اتجاهًا ملتزمًا وإيجابيًا نحو المؤسسة ويؤكد مفهوم المشاركة بينهم وبين المؤسسة.

ب- تعزيز وتقوية العلاقة: وضمن هذا السياق حدد بري وبروسرمان ثلاثة مداخل رئيسية لتعزيز العلاقة مع العملاء للمؤسسة الخدمية وهي:

_تزويد العملاء بفوائد مالية: ويأخذ هذا النوع من الفوائد شكلين البرامج التي تركز على تكرار التعامل كتقديم مكافآت مالية للعملاء الذين كرروا الشراء، والبرامج القائمة على المشاركة في عضوية نوادي معينة ذات مكانة مرموقة وفق نقاط معينة أو مقابل القيام بدفع العميل لمبالغ ذات قيمة رمزية.

_تزويد العملاء بفوائد اجتماعية: وتقوم هذه البرامج على بناء علاقات متينة مع العملاء على أساس ما يمكن أن تضيفه هذه البرامج من بعد شخصي إلى تلك العلاقة.

_توثيق الروابط الهيكلية مع العملاء: يلجأ كثير من مؤسسات الأعمال إلى تزويد عملائها ببعض التجهيزات أو شيكات الكمبيوتر التي يمكن أن تساعد في إدارة عملياتهم البيعية.

2-2- قياس الولاء:

يعد قياس الولاء عملاً صعباً حيث تكمن صعوبة قياسه في طبيعة الولاء في حد ذاته لأنه يرتبط بالنفس البشرية التي يصعب وضع قياس أو نموذج محدد لها، إلا أننا حاولنا جمع آراء بعض الكتاب حول طرق قياس الولاء منه ما يلي:²

¹ - علي حسون الطائي، إدارة معرفة الزبون وأبعاد الخدمة الصحية - العلاقة والأثر، مجلة العلوم الاقتصادية الجامعة، بغداد العدد 7، 2008، ص 155-159.

¹ - علي حسون الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 165.

أ- **قياس ولاء الزبون**: تكرر حجم الشراء لمنتجات وخدمات المؤسسة من أكثر العوامل استعمالاً في قياس ولاء الزبون، وسبب ارتباط الولاء بالسلوك الإنساني المتميز، بالتعقيد وعدم الاستقرار فإنه يصعب قياسه كما يصعب قياس مقدماته، كالثقة والرضا والالتزام ويقاس الولاء من جوانب مختلفة خاصة في حالة المنتجات السلعية الاستهلاكية.

ب- **الاحتفاظ بالزبائن**: يستعمل هذا المقياس أكثر في دراسات رضا الزبون ويقاس معدل الاحتفاظ بالزبائن في فترة معينة، ويقاس عددهم مرة أخرى بعد فترة معينة تحددها المؤسسة ثم حساب معدل الاحتفاظ.

ج- **الحصة النقدية**: تعتمد المؤسسة على دفتر حساباتها لتحديد متوسط حساب الزبون وتتبع تطوره خلال فترة معينة، إلا أن ذلك صعب بالنسبة لجميع الزبائن خاصة في مجال المنتجات ذات الاستهلاك الواسع، إلا أن تزايد متوسط حساب الزبون لا يعتبر بالضرورة على ولاءه وبالنسبة لاستقصاء الزبون عن مصاريفه الأسبوعية .

د- **موقع العلاقة في ذهن الزبون**: حيث يقارن الزبون المؤسسة ومنتجاتها وعلامتها أو مقدم الخدمة فيها بالمؤسسات المنافسة أو البدائل الأخرى للمنافسين، ونتائج هذا القياس تعطينا تصوراً لنتائج القياس التالي وهو مستوى تقبل الزبون لبدائل المنافسين.

هـ- **مستوى تقبل الزبائن للبدائل**: يهدف هذا القياس لمعرفة مستوى تعلق الزبائن بالمؤسسة في ظل العوامل التي تبرز تخليه عنها بتعدد المنافسين للمؤسسة في نفس القطاع، والطين يعرفهم الزبون، ويمكن أن يكون قد تعامل معهم، فكلما كانت الإجابة تدل على المعرفة الجيدة بهم كلما زادت الثقة في المقياس وكلما كان تقبل الزبون لبدائل المنافسين، أما العوامل التي تبرز عدم تخليه عن المؤسسة هي عوائق التحول والتي يمكن أن تكون سبباً في الاحتفاظ به بدل الولاء الحقيقي.

ي- **مستوى الثقة**: أي مستوى ثقة الزبون في المؤسسة علامتها، منتجاتها أو حتى مقدم الخدمة فيها، يعتمد على القياسات السابقة في مجالات الاستهلاك و التوزيع الأكثر من غيرها.

✓ **متغيرات العلاقة بين المؤسسة والزبون**: العلاقة بين المؤسسة والزبون تتحدد بمتغيرات متنوعة تتعلق ب:

_ محددات العلاقة حسب السلوك والخدمات من حيث تعقد إجراءات التعامل وسرعتها.

_ هيكل العلاقة: أي مدى وجود أو عدم وجود روابط قانونية تلتزم باستمرار العلاقة.

_ سلوكيات العلاقة بين الزبون والمؤسسة: كتبادل المعلومات وأسلوب التعامل، تكرار الاتصالات، تقبل التغيرات.

✓ **متغيرات ولاء الزبون**: تعتبر كل من الثقة والرضا والالتزام متغيرات مهمة في تكوين الولاء وتختلف هذه المتغيرات عندما تكون اتجاه أداء مقدم الخدمة.

خلاصة الفصل:

إن من الأهداف المهمة للمؤسسة رضا العملاء، فهو يعتبر تمهيدا للولاء، واستمرار المؤسسة في السوق يتوقف على مدى تمكنها من تقديم الخدمة بالمستوى الذي يتفق أو يتفوق على توقعات الزبون، لأن الحكم النهائي لتقييم مستويات الخدمات مرهون بالزبون والمنتج أو العلامة، وهو التزام سلوكي وعاطفي باستمرار التعامل معها وعدم التوجه نحو المنافسين، ولكي تتمكن المؤسسة من قياس رضا وولاء الزبائن لا بد لها بناء منهجية محكمة من أجل تقوية التفاعل مع العميل اعتمادا على تنمية مهارات مقدمي الخدمات باعتبار لهم القدرة على الاتصال المباشر مع الزبائن، وهذا ما سنتناوله في الفصل الموالي.

تمهيد:

يعتبر المورد البشري القلب النابض في الإدارة إذ يجب أن توليه أهمية خاصة مقارنة بإدارة الأشياء، فإن سوء قيادة الموارد البشرية يؤدي إلى سوء إدارة العمل، فالقيادة الناجحة للأفراد يمكن توجيه سلوكياتهم و تحفيز قدراتهم على أفضل عطاء من خلال إرساء روح فريق العمل بتنظيم الاتصال الذي يشمل الاتصال بين الموظفين و الزبائن بهدف إيصال المعلومات بطريقة سليمة فنجاح المؤسسة يتوقف على مستوى العنصر البشري فهو أهم عنصر في المنظمة.

إضافة إلى ذلك تعزيز المستوى المعرفي على الموظفين و إدارة المعرفة الموجودة لديهم ، لأن الزبون يحكم على المنظمة بأكملها من خلال تعامله مع شخص واحد فهو يدرس في مقدم الخدمة طريقة اتصاله معه لحظة تقديم الخدمة و خلال العملية البيعية، و بزيادة التطور التكنولوجي السريع أدى إلى زيادة الاجتهاد من قبل المؤسسة و زيادة المنافسة.

ويبقى في الأخير كما هو شائع ومعروف إن إرضاء الناس غاية لا تدرك، وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: سلوك و أخلاقيات الموظفين في خدمة العملاء.

المبحث الثاني: فن التفاعل في المكاتب الأمامية.

المبحث الأول: سلوك وأخلاقيات الموظفين في خدمة الزبون

إن تطور المنظمات أدى إلى الاهتمام المتزايد بالسلوك الفردي و الجماعي في مواقع العمل، ما أدى إلى دراسته من خلال الدراسة الموسعة للفرد و الجماعة و العمليات التنظيمية بغية تحسين ظروف العمل.

1- السلوك التنظيمي

1-1- تعريف السلوك التنظيمي:

يوجد عدة تعاريف للسلوك التنظيمي نذكر منها:

إن محور السلوك التنظيمي هو أصلا دراسة لسلوك الإنسان الرسمي في التنظيمات الاجتماعية، و يعتبر علم النفس و علم الاجتماع من أهم العلوم التي ترس و تبحث سلوك هذا الإنسان العام ، إدراكه، اتجاهاته، حوافزه و مؤثراته.¹

كما يعرف على أنه: دراسة التأثير الناتج عن الأفراد أو الجماعات أو الهيكل التنظيمي على السلوك في المنظمات وذلك بغرض انسجام و ترشيد تلك المتغيرات لتحسين الكفاءة التنظيمية.²

كما عرفه كلا من vreen bergendbron بأنه: مجال يهتم بمعرفة كل من جوانب السلوك الإنساني في المنظمات و ذلك من خلال الدراسة النظامية و الجماعات و العمليات التنظيمية و أن الهدف الأساسي لهذه المعرفة هو زيادة الفعالية التنظيمية و زيادة رفاهية الفرد.³

ومنه نستطيع القول أن السلوك التنظيمي هو محصلة علم النفس و علم الاجتماع ، كما أنه يمثل ردات الفعل للأفراد الناتجة عن مؤثرات خارجية تصدر في بنية العمل.

1-2- خصائص السلوك التنظيمي:

يتميز السلوك التنظيمي بالخصائص التالية:⁴

يعتبر طريقة للتفكير و بصورة أضيق يمكن النظر إليه ك مجال للمعرفة يغطي عددا محددا من الموضوعات التنظيمية الأساسية.

يؤثر العاملون بسلوكياتهم التنظيمية على كفاءة التنظيم ككل وعلى تحقيق الأهداف التنظيمية ، و لهذا من الضروري معرفة و دراسة سلوك و اتجاهات و أداء الفرد و الجماعات.

ينظر السلوك التنظيمي إلى السلوك داخل المنظمات كنتيجة لارتباطه بمفاهيم كالأداء و كل ما يتعلق بالكفاءة و الرضا و الإنتاجية و كل ما يؤدي إلى تحقيق أهداف التنظيم.

يلعب التنظيم غير الرسمي داخل المنظمة دورا كبيرا في توجيه سلوك و أداء العاملين.

1- جمال الدين لعويسات، السلوك التنظيمي و التطوير الإداري ، دار هومة للنشر و التوزيع، ط3، الجزائر، 2009، ص9.

2- عبد الله عبد الغني، السلوك التنظيمي مفاهيم نظرية التطبيقات، دار حافظ للنشر و التوزيع، ط4، السعودية، 2003، ص22.

3- أحمد السيد كردي، إدارة السلوك التنظيمي، بدون دار نشر، بدون طبعة، 2011، ص45.

4- يوسف عنصر، أهم المحددات السيكو- سوسولوجية المستخدمة في قياس و تشكيل سلوك العمال التنظيمي ، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية، العدد السابع، جويلية 2014، ص127.

1-3- عناصر السلوك التنظيمي:

إن العناصر الأساسية في السلوك التنظيمي تشمل:¹

أ_ **الأفراد:** يمثل الأفراد النظام الاجتماعي الداخلي للمنظمة وهم يعملون كأفراد ومجموعات سواء كانت رسمية أو غير رسمية وهم يختلفون في شخصياتهم ومشاعرهم وتفكيرهم ودوافعهم.

ب_ **الهيكل التنظيمي:** يحدد العلاقات الرسمية للأفراد داخل المنظمة فهو يوضح أنواع الوظائف وعلاقاتها ومستوياتها.

ج_ **التكنولوجيا:** تمثل الأسلوب الذي يستخدمه العاملون في المنظمة فالأفراد لا يملكون بأيديهم كل شيء فهم يستخدمون الآلات ووسائل تكنولوجيا معينة في العمل والتكنولوجيا المستخدمة لها تأثير على الإنتاجية.

د_ **البيئة:** تعمل كافة المنظمات في بيئة داخلية خاصة بها ، وأيضاً في بيئة خارجية خاصة بالمجتمع، والتي لها تأثير كبير على العاملين في المنظمة فهي تؤثر على سلوكهم واتجاههم وتؤثر في ظروف العمل ودرجة المنافسة.

1-4- محددات السلوك التنظيمي:

هناك مستويين من المحددات والضوابط للسلوك التنظيمي للعمال فالمستوي الأول يعنى بقياس السلوك الفردي للعمل من جوانبه النفسية ، أما المستوي الثاني فيهتم بقياس السلوك الجماعي للعمال من جوانبه الاجتماعية وهما.²

✓ - **المحددات النفسية للسلوك التنظيمي:** تتمثل في

أ- **التعلم:** وهو أحد المقاييس والمعايير السلوكية التي تأخذ كمحددات لقياس السلوكيات التنظيمية للعاملين بمختلف المنظمات.

ب- **الإدراك:** فالأفراد يختلفون في فهمهم وإدراكهم للظرف و الواقع الذي يتعاملون معه وسلوك الأداء ينطلق من مدركات وانطباعات معينة تتكون لدى الأفراد عن عملهم وعن عناصر البيئة التنظيمية التي تحيط بهم

ج- **الدافعية:** هو موضوع يفيد في فهم العناصر التي تؤثر على رفع دافعية العاملين وعلى رفع حماسهم في أعمالهم.³

د- **الشخصية:** تقيد فهم خصائص شخصية وتأثيرها على سلوك الأفراد داخل أعمالهم ويمكن المدراء من توجيه المرؤوسين للأداء السليم.⁴

1- عبد الحق علي إبراهيم، دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال بيئة المنظمة الداخلية كمتغير معدل ، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا ،السودان، 2006، ص39-40.

² يوسف عنصر ،مرجع سابق، ص133_134.

³ إسراء بيفاري ، السلوك التنظيمي في المنظمات الصحية ،مجلة الجودة الصحة، بدون عدد، 2016، ص50.

⁴ سوفي مريم ،مرجع سابق، ص56.

✓ المحددات الاجتماعية للسلوك التنظيمي:

تتمثل هذه المحددات في:¹

- أ- **الجماعات:** تربط الجماعات ارتباطاً وثيقاً بسلوك العميل حيث تنتج أهمية جماعات العمل من حقيقة أن معظم الأنشطة تتم ممارستها داخل المنظمات يوميا ، عادة ما تتم داخل جماعات العمل ، لذلك فإنه من المهم للمدير إن يتذكر دائما أنه خلال الأنشطة و سلوكيات العمل يمكنه تحقيق الأهداف
- ب- **الاتصال:** ويساعد هذا الموضوع المدراء والعاملين في فهم كيفية الاتصال الداخلي للمنظمة.
- ج- **القيادة:** يساعد في التعرف على كيفية اكتساب التصرفات و الأنماط القيادية المؤثرة في سلوك الآخرين.
- د- **البيئة الثقافية التنظيمية:** توجد بيئة داخلية وأخرى خارجية كليهما لديه تأثير خاص وواضح في سلوك الفرد لكون الفرد يعيش في بيئة يؤثر فيها ويتأثر بها.

1-5- أهداف دراسة السلوك التنظيمي:

يهتم السلوك التنظيمي بتنمية مهارات الأفراد ، ويهدف السلوك إلى تفسير والتنبؤ و السيطرة و التحكم في السلوك:²

- أ- **تفسير السلوك التنظيمي:** عندما نسعى للإجابة عن السؤال (لماذا) تصرف فرد أو جماعة بهذه الطريقة فنحن ندخل في مجال هدف التفسير للسلوك الإنساني وقد يكون هذا الهدف هو أقل الأهداف الثلاثة أهمية من وجهة نظر الإدارة لأنه يتم بعد حدوث الأمر أو الحدث و لكن بالرغم من هذا فإن فهم أي ظاهرة يبدأ بمحاولة التفسير ، ثم استخدام هذا الفهم لتحديد سبب التصرف.
- ب- **السيطرة و التحكم في السلوك :** يهدف إلى السيطرة و التحكم في السلوك التنظيمي من أهم و أصعب الأهداف فعندما يفكر المدير كيف يمكنه أن يجعل فرد من الأفراد يبذل جهدا أكبر في العمل فإن هذا المدير يهتم بالسيطرة و التحكم في السلوك ، و من وجهة نظر المديرين فإن أعظم إسهام للسلوك التنظيمي يتمثل في تحقيق هدف السيطرة و التحكم في السلوك و الذي يؤدي إلى تحقيق هدف الكفاءة و الفعالية في أداء المهام.

ج- **التنبؤ بالسلوك :** يهدف إلى التنبؤ إلى التركيز على الأحداث في المستقبل فهو يسعى لتحديد النواتج المترتبة على تصرف معين، و اعتمادا على المعلومات و المعرفة المتوفرة من السلوك.

التنظيمي يمكن للمدير أن يتنبأ باستخدامات سلوكية اتجاه التغيير، و يمكن للمدير من خلال التنبؤ باستجابات الأفراد أن يتعرف على المداخل التي يكون فيها أقل درجة من مقاومة الأفراد للتغيير، و من ثم يستطيع المدير أن يتخذ قراراته بطريقة صحيحة.

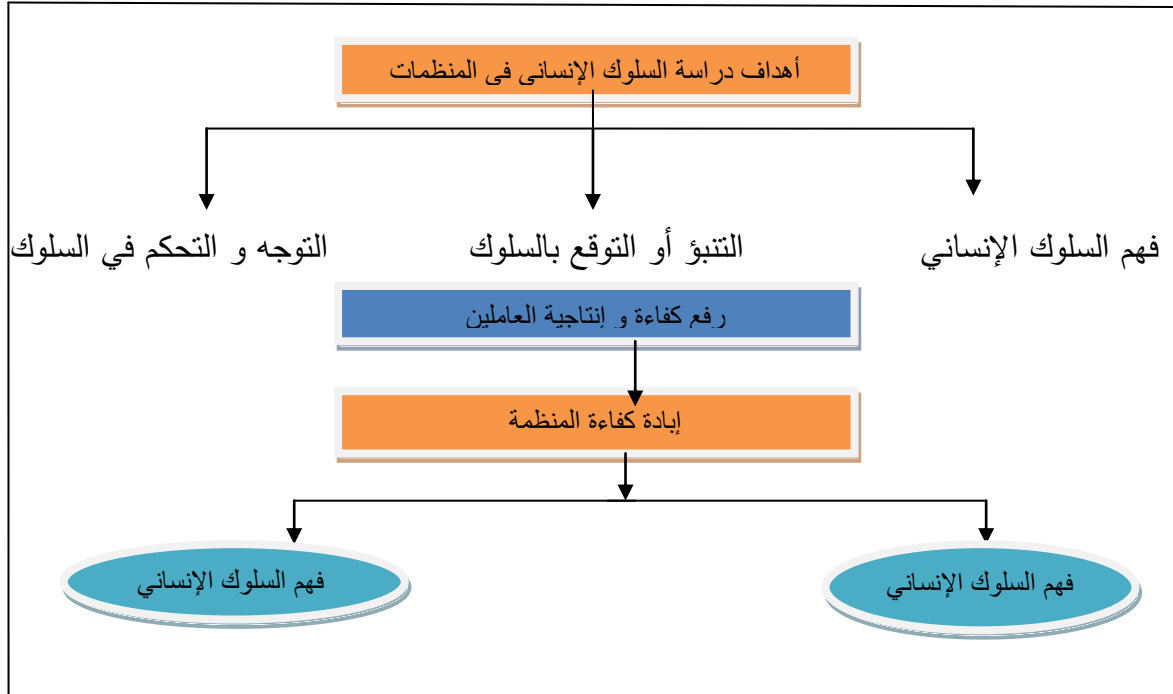
و بالرغم من أن السلوك التنظيمي ليس وظيفة تؤدي يوميا مثلها مثل المحاسبة أو التسويق أو التمويل إلا أنها تتغلغل في كل وظيفة تقرير على مستوى المنظمات و على مستوى الأعمال فكل فرد يخطط لأن

¹ شوقي ناجي جواد، السلوك التنظيمي، عمان، دار حامد للنشر والتوزيع، 2000، ص34.

² محمود عبد الفتاح رضوان، إدارة النزاعات و الصراعات في العمل، دار المجموعة العربية للنشر و التوزيع ط1 ، عمان، 2012، ص35.

يشغل عملا في أي منظمة سواء كانت كبيرة أو صغيرة الحجم عامة أو خاصة ، لا بد أن يدرس و يفهم السلوك التنظيمي ليتعامل مع الآخرين .

الشكل رقم 08: يوضح أهداف دراسة السلوك الإنساني



المصدر: عبد الحق علي إبراهيم، دو السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال نسبة المنظمة الداخلية كمتغير معدل، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا السودان، 2010، ص38.

2- أخلاقيات موظفي المكاتب الأمامية

2-1- تعريف الأخلاق:

يمكن تعريفها على أنها "المعايير والمبادئ في السلوك الإنساني والتي تستخدم للحكم أو السيطرة على سلوك الأفراد و المجاميع البشرية أو مجموعة من القواعد والمبادئ ، التي يخضع لها لها الشخص في سلوكياته وبسترشد بها في سلوكياته " ¹.

وتعرف أيضا على أنها "مجموعة من الصفات السلوكية المشروعة التي يتسم بها الشخص الموظف والتي لها تأثير واضح على السلوك العام والخاص ، المحققة للخير و المنعة للشر ، المناصرة للحق ومنافية للباطل، الداعمة للعدل والإحسان ورافضة للظلم والطغيان في المجتمع ضمن قواعد ومعايير شرعية محدد. ² أما مفهوم أخلاقيات الأعمال فشانها شأن الأخلاق من حيث تعدد التعاريف حيث عرفها paridé et al "بأنها تطبيق المعايير الأخلاقي و الفردية في المواقف و الأعمال التطبيقية " .

¹ تامر البكري ،التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2006، ص242.

² فاطمة عبد الرقيب فاضل، أخلاقيات العمل، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2008، ص10_11.

كما هناك تعريف آخر مقدم من قبل van véloce "أن أخلاقيات العمل ما هي إلا الدراسة و التحليل المنهجي للعمليات التي يتم من خلالها تطوير القرار الإداري بحيث يصبح هذا القرار خيارا أخلاقيا أخذ بعين الاعتبار ما هو صحيح وجيد للفرد والمجموعات و المنظمة.¹

ومنه نستنتج أن الأخلاق هي عبارة عن صفات سلوكية يتسم بها الشخص أو الفرد لها تأثير في بنية المنظمة بحد ذاتها أو مع العملاء و المنافسين.

2-2- مصادر أخلاقيات العمل: تتمثل في:²

أ-المصدر الديني:تعتبر الأديان السماوية أهم مصادر الأخلاق حيث يستنتج منها جميع تصرفاته وسلوكه ومنهجية في الحياة.

ب-الذات:إن الإنسان يسعى إلى تحقيق غاية إلا إذا كان لها صدى في نفسه ،وعليه فإن العمل لا بد أن يكون جيد أمام الذات الإنسانية وعليه إن الذاتية تعمل على إخضاع القواعد الأخلاقية إلى نظرة الفرد وتقديره الخاص.

ج-الأسرة: ينقل الفرد سلوكه الذي ورثه من أسرته إلى المنظمة وهذا السلوك يعبر عن واقع البيئة المعاشة وظروف حياته المادية.

د-المؤسسات التعليمية: تستطيع أن تلعب دورا في إعداد الطلبة للدخول للمجال الوظيفي حيث تستطيع توجيههم و تدريبهم ببعض المسائل في الأخلاق والعلاقات العامة.

هـ-المجتمع : إن المجتمع الذي تسوده قيم سياسية أو اجتماعية أو عقائدية متناغمة لا بد أن ينقل أفراداه إلى التنظيم وتنعكس على ممارستهم لوظائفهم.

و-القيادة القدوة: إن القيادة الإدارية الناجحة هي التي تستطيع تثبت في الهياكل عن طريق إشعار كل موظف في الإدارة بأنه عضو في جماعة تعمل متساندة ومجتمعة لتحقيق هدف معين.

ي-تشريعات الخدمة المدنية: تعتبر من المصادر المهمة في الأخلاقيات لأنها تضبط وتتحكم في تسيير الإدارة في الاتجاه الذي تراه يخدم سياسة الدولة وتحقيق أهدافها.

2-3- أهمية الالتزام بالأخلاق:

في القاعدة السلوكية يقال "إنك وظفت شخص لديك وظفت أخلاق معه فقد كان الالتزام الخلقي ضرورة وذلك لمنافع عديدة منها:³

_الاهتمام بالأخلاق يهم في تحسين المجتمع ككل بحيث تتراجع الممارسات الظالمة وتنفيذ الأعمال بأعلى كفاءة.

¹،²-صوفي إيمان، قراري مريم، أخلاقيات العمل كأداة للحد من ظاهرة الفساد الإداري في الدول النامية ، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري،جامعة بسكرة 2012 ص2.

³- صوفي حدة،معاندى فهيمة،لبعد الأخلاقي في الإعلان ،مذكرة ماستر،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة البويرة ،2011-2012، ص63.

_ الاهتمام بأخلاقيات العمل يهيم في تحقيق الرضا الاجتماعي كنتيجة لعدالة التعامل .
_ أخلاقيات العمل تدعم روح الفريق و زيادة الإنتاج و بالتالي تحقيق الرفاهية للمجتمع.

2-4- الصفات الأخلاقية في الإدارة: تتمثل في:¹

_ **القوة والأمانة: قال تعالى:** "إن خير من استأجرت القوى الأمين" (سورة القصص).

فالأمانة هي حفظ الودائع وحقوق الآخرين و عدم التصرف بها بتغيير وجه حق بتغييرها.
أما القوة فهي بدرجة توفر القدرة والإرادة في القيام بالأعمال الموكلة بها الموظف وهي ذات علاقة بمدى توفر الخبرة و التخصص.

الحفظ والعلم: قال تعالى "اجعلني على خزائن الأرض إني حفيظ عليم" (سورة يوسف) وتسيير الكفاءة إلى درجة قدرة الموظف على استثمار الموارد و أما الفاعلية و درجة تحقيق الفاعلية هاتان الصفتان و ثقة الصلة بالكفاءة العلمية و العقلية، فمتى توافرت هذه الصفات استطاع الموظف الإداري تحمل المسؤولية في عمله و إتقانه.

3- فن خدمة العملاء

3-1- تعريف خدمة العملاء: للخدمة عدة تعاريف نذكر منها ما يلي:

يعرفها البعض على أنها "نشاط أو منفعة يستطيع أي طرف نقلها إلى الطرف الآخر ومن الضروري أنها غير مادية (غير ملموسة).²

ومن هنا يمكن القول: أن الخدمة هي تلك النتيجة التي يتم الحصول عليها بواسطة أنشطة ناشئة من التداخل بين المؤسسة و العملاء وكذلك الأنشطة الداخلية لدى المؤسسة لتحقيق احتياجات العملاء.
ويعرف أيضا أنها: "سلسلة من الأنشطة الرامية إلى تعزيز مستوى رضا العملاء ،أو الشعور بأن المنتج قد قابل توقعات العملاء".³

وهنا نرى أنه عند التحدث عن خدمة العملاء فأنا نتحدث عن التفاعل الحاصل بين العميل ومقدم الخدمة الذي يتوقف لديه مدى تحقيق رضا العميل.

من خلال هذه التعاريف نلاحظ أن:

_ الخدمة هي أداة أو تصرف و ليست شيئا ماديا ملموسا.

_ خدمة العملاء التي نقصدها ونركز عليها هي الأنشطة التي تترتب عليها منافع وفوائد تلبي كحد أدنى

_ خدمة العملاء التي نقصدها ونركز عليها هي الأنشطة التي تترتب عليها منافع وفوائد تلبي كحد أدنى

وتفضل أن تفوق متطلبات وتوقعات العميل.

¹ _ فاطمة عبد الرقيب فاضل محمد، مرجع سابق ص 12-13.

² _ مأمون سليمان الدراكة إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1 عمان، 2008، ص 180_181.

³ -paul penlpld vustler relation and service، scheel of batelant tourisme management ،thogtonlytecic. university2014،p1.

_الخدمة تتطلب وجود طرفين، أحدهما يقدم الخدمة نظير قيمة معينة لطرف آخر هو المتلقي.

3-2- أهمية خدمة العملاء: وتتمثل في: ¹

_ازدياد حدة المنافسة.

_الكشف، عن أوجه القصور والسلبيات التي يشوب علاقة المنشأة بعملائها وبالتالي العمل على تلاقيها

_تمكن المنشأة من تطوير وتحسين منتجاتها.

_تنمية، وتعظيم رضا العملاء.

_تعزيز ولاء العملاء للمؤسسة.

_المحافظة على العملاء الحاليين و كسب عملاء المنافسين واستقطاب عملاء جدد.

_تحفيزا وتشجيع العاملين في المؤسسة لتقديم خدمات أفضل.

_تحويل عملاء المنشأة إلى مسوقين.

3-3- أصناف الخدمة المقدمة: يمكن تصنيف الخدمة إلى ثلاث أصناف، حسب طبيعة الخدمة وهي: ²

_الخدمة الخالصة: هنا تقوم المؤسسة بتقديم خدمة جيدة دون أن يكون ذلك مرتبط بمنتج مادي أو خدمات

أخرى مرافقة ، كما تتطلب هذه الخدمات الحضور الشخصي للعميل.

_الخدمة المرفقة بمنتج مادي: يمكن للمؤسسة تقديم خدمة أساسية لكي تكتمل بعض المنتجات أو

الخدمات.

_الخدمة المرفقة بعدة خدمات: في هذه الحالة تعرض المؤسسة منتجاتها مرفقة بعدة خدمات.

3-4- أنواع الخدمات المقدمة للعملاء: يمكن الإشارة في هذا المجال إلى أربعة أنواع أساسية من الخدمات

المقدمة للعملاء وهي: ³

أ_طريقة الخدمة الباردة : تمتاز هذه الطريقة بإجراءات سيئة في تقديم الخدمة وكذلك هناك تعاملات غير

جيدة مع العملاء تتمثل في وجود سلوكيات ومواقف غير مناسبة اتجاه هؤلاء العملاء فالرسالة الموجهة

للعلاء هنا.

ب_طريقة المصنع للخدمة : وتمتاز هذه الخدمة بإنقاصها في الجانب الشخصي وارتفاع الجانب الإجرائي

حيث تمتاز في الجانب الإجرائي بأنها جيدة متناسقة وموحدة للجميع بعيدة عن الفوضى ، أما الجانب في

الشخصي تمتاز بأنها غير متناسقة غير شفافة و الرسالة الموجهة للعملاء "هنا أنتم مجرد أرقام ونحن هنا

لمعالجتكم "

ج_ طريقة الحديقة الوردية للخدمة : تمتاز في الجانب الإجرائي بالبطء وأنها غير متناسقة وأنها غير

متناسقة ، غير منتظمة أما الجانب الشخصي يمتاز بأنه جذابة ،مرغوبة ،بارعة.

¹ _المؤسسة العامة للتدريب التقني و المهني خدمة العملاء ،السعودية،2010،ص10.

² _بزعتان نو الردين ،مرجع سابق،ص64.

³ _مأمون سليمان الدرايكة ،مرجع سابق،صص191،190.

و الرسالة الموجهة للعملاء هنا "نحن نبذل أقصى ما في وسعنا ولكننا لا نعرف تماما ما نقوم به." **د_ طريقة جودة وخدمة العضو** : تمتاز على مستوى الجانب الإجرائي بأنها تأتي في الوقت المناسب، متناسقة، الخدمة موحدة أما في الجانب الشخصي فإنها ودودة بارعة جذابة ومرغوبة الرسالة الموجهة هنا "نحن نعتني بكم ونسعى لخدمتكم".

المبحث الثاني: فن التفاعل في المكاتب الأمامية

تعتبر الاتصالات همزة الوصل في أي منظمة من المنظمات فهو المحرك الأساسي لكل العمليات الاجتماعية داخل المجتمع أو داخل المؤسسة، فالاتصالات أساسية لكل منظمة مهما كان حجمها، و أي قصور أو خلل في نظام الاتصالات من شأنه أن يعطل سير العمل كونه الجسر الموصل بين المنظمة والعاملين وبينهم وبين العالم الخارجي.

1- فعالية الاتصال في المكاتب الأمامية

1-1- مفهوم الاتصال:

هو عملية نقل هادفة للمعلومات من شخص لآخر بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهما . وتعرفه الجمعية الأمريكية للاتصالات التنظيمية بأنها عملية تبادل للأفكار والمعلومات من أجل إيجاد فهم مشترك وثقة بالعناصر الإنسانية في المنظمة.¹

عرفه موريس هو "أيظرف يتوافر فيه مشاركة عدد من الأشخاص في شيء معين ووسيلة معينة"

الاتصال هي تلك التي تحقق نوعا من المشاركة والتآلف حول رمز أو فكرة أو قضية معينة.²

تعرفه جهان رشتي بأنه العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقي ومرسل الرسالة.³

الاتصال:⁴ هو تلك العملية التي يعبر فيها الإنسان عن أفكاره إلى الآخرين بهدف التأثير فيهم وتعديل

اتخاذهم و الإبقاء عليها وهذا يتطلب:

_نوعية الوسائل المستخدمة في التعبير.

_نوعية الموضوع والأفكار.

_مدى الوضوح في عرض الأفكار و الموضوعات.

عرفه mar. vanercmmen على أنه فن استخدام المعلومات من قبل المرسل بغرض إيصالها إلى

عقل الطرف الآخر وهو المستلم بغرض إحداث استجابة.⁵

¹ - بلال خلف السكارنة، مهارات الاتصال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2015، ص24.

² - عبد الله محمد عبد الرحمان، سوسيولوجيا الاتصال والإعلام، دار المعرفة الجامعية، ط1، مصر، 2002، ص54.

³ - محمد بن عروس، الاتصال المنطوق، مجلة جامعة بنغازي العلمية، العدد 3، ليبيا، 2012، ص5.

⁴ - أحمد عزوز، الاتصال ومهاراته، منشورات مختبر اللغة العربية و الاتصال، الجزائر، 2014، ص15.

⁵ - mrc vandercammen, le marketing les sentiel pour comprendre, 2edition, block university bruxlles, Belgique

1-2- خصائص الاتصال:

من خلال التعاريف السابقة ، يمكن أن نستخلص بعض المميزات الأساسية للاتصال والتي من شأنها أن تدقق الفهم وتكون صورة شاملة له.¹

أ_ للاتصال أطراف : قد يكون أفراد أو مجموعات أو حتى آلات أو أماكن كما قد تتميز خصائصهم واستعداداتهم الشخصية أو الفيزيائية ،المعنوية أو المادية.

ب_ للاتصال مادة: تكون محل تفاعل بين تلك الأطراف وتتوع بين منبه أو رمز أ فكرة ، رأي أو إيجاد علاقة أو ممارسة اجتماعية ،معلومات اتجاهات أو مواقف....الخ أو حتى تصميم آلة أو برمجة جهاز....الخ.

ج_ الاتصال عملية تفاعل: يحدث عندما يجتمع كل الأطراف والمادة ليترابوا أ يتفاعلوا فيما بينهم بطريقة ما ،قد تجمع بين خصائص كل منهم أو بعض منها ليعطي نتيجة ما قد تكون مادة جديدة أو مجددة مثل عملية اتخاذ القرار في المنظمة ونشر التنفيذ كما يتم توضيحه لاحقا في النقطة المتعلقة بطبيعة الاتصال في المنظمة.

د_ للاتصال نتيجة: تجعل كل حالة اتصال تختلف عن غيرها ورغم التنوع الشديد إلا أن التصنيف يبقى ممكنا ، وقد تكون النتيجة مثلا تغيرا في السلوك أو اشتراكا في أمر ما أو تقاسما له أو تفاهما وفي كل الأحوال قد تكون النتيجة بمثابة الإضافة النوعية لجميع عناصر التفاعل الاتصالي.

1-3- مكونات الاتصال:

تقليديا هناك عدة مكونات للعملية الاتصالية نوردتها باختصار كما يلي:²

أ-المرسل: وهو الذي يبدأ بإرسال الرسالة الاتصالية وهو ما يعرف بالمصدر وقد يكون فردا أو مؤسسة وللمرسل دورا كبيرا في إنجاح العملية الاتصالية.

ب_ المستلم: هو ما يعرف بالمستقبل وهو الهدف من العملية الاتصالية وهو الذي يحدد فيما إذا كانت العملية الاتصالية قد نجحت أو فشلت ، ويمكن أن يكون المرسل مستقبلا في حالة العلاقة العامة حيث تكون المواجهة مباشرة بين المرسل والمستقبل.

ج_ الرسالة:و هي المضمون الفعلي لعملية الاتصال وتعبير الرسالة عما يراد إيصاله للمستقبل أو الطرف الثاني و الرسالة الناجحة يجب أن يكون تصميمها واضح و هادف لتحقيق غاية محددة من قبل المرسل أو الجهة المرسله كما يجب أن تكون لغة الرسالة بسيطة يمكن فهمها من قبل المستقبل بدون أي عوائق أو عراقيل و ذات أبعاد اجتماعية و إنسانية.

د-الوسيلة:و تغير الأداة التي من خلالها نقل الرسالة للجهات المستهدفة و يمكن أن تستخدم الجهات المعنية بعملية الاتصال ووسائل اتصالية مكتوبة كالصحف و المجلات والنشرات بأنواعها كما أنها قد تستخدم وسائل غير مرئية و من خلال السمع كالإذاعة و الخطب و المحاضرات.

¹-أمير علي فاطمة الزهراء، الاتصال بين الإدارة المحلية و المواطن، رسالة ماجستير،كلية العلوم السياسية والإعلام، الجزائر، 2010، 2015 ص22.

²-محمد إبراهيم عبيدات، التسويق المباشر والعلاقات العامة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط1،الأردن،2010،ص270.

هـ- **التغذية العكسية:** وهو ما يظهر و يصل إلى الجهات المرسله من ردود فعل و استجابة كما تغير حاليا البيئة الاتصالية من مكونات الاتصال الهامة خاصة إذا كان حجم العراقيل الاتصالية كبيرا.

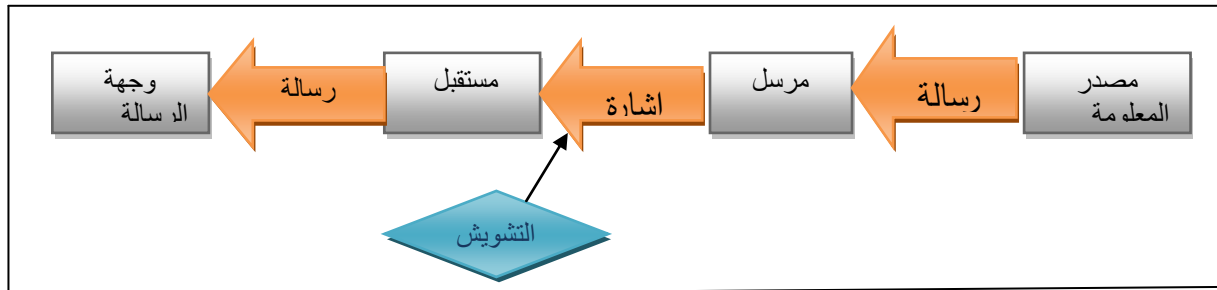
ي- **التشويش:**¹ وهي عبارة عن معوق من شأنه التقليل من القدرة على إدراك معنى الرسالة أو فحواها، وقد يتعلق التشويش بالمرسل حيث لا تكون إدراكاته الشخصية وقدرته على اختيار الوسيلة بالشكل الذي ينبغي أن تكون عليه وقد يتعلق بالمستلم ذاته أو الوسيلة ذاتها ومن المؤكد أن التشويش يؤدي إلى إضعاف كفاءة الاتصال وفعاليتها.

1-4 نماذج الاتصال: وتذكر منها:

أ- **نموذج النظرية الرياضية**²: يرتبط هذا النموذج بتحليلات كل من شانون وويفر الذين طورا أفكارهما من أجل بناء نموذج مميز للمساعدة في تقديم نظرية رياضية.

يمكن تطبيقها لدراسة أي موقف أو حالة يتم فيها نقل المعلومات سواء عن طريق الإنسان أو الآلات أو الوسائل والنظم الأخرى ، حيث يركز هذا النموذج على مجموعة من العناصر الأساسية والتي تتمثل في المصدر الذي عن طريقه يمكن للرسالة أن تنتقل من خلال الوسيلة ويمكن أن تكون منقولة بصورة رمزية أو لافتة إشهارية محددة ، يمكن يتم انتقالها إلى المستقبل أو تسجيلها أو تشفيرها أو إرسالها إلى هدف معين والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 09: النموذج الرياضي للاتصال.



المصدر: أمير علي فاطمة الزهراء، الاتصال بين الإدارة المحلية و المواطن، رسالة ماجستير، كلية العلوم السياسية والإعلام، الجزائر، 2010، 2015، ص22.

وتكون عناصر عملية الاتصال انطلاقا من النموذج كالتالي:

- ❖ **المرسل (المصدر):** يشير إلى مصدر إصدار آلة أو كائن حي، فرد مجموعة.
- ❖ **المستقبل:** وهو المرسل إليه الذي يتلقى الرسالة.
- ❖ **الرسالة:** من محتوى العملية الاتصالية وترتبط مجموعة من الرموز القابلة للفهم والتي تعمل على تنبيه المستقبل وتقديم المعلومات له.

¹-حميد الطائي، بشير العلق، أساسيات الاتصال نماذج ومهارات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009، ص24.

²- أمير علي فاطمة الزهراء، مرجع سبق ذكره، ص22.

- ❖ **القناة:** تسمح بتوصيل المعلومة من المرسل إلى المستقبل فهي طريق حركة الرسائل ويمكن تعريفها بالوسائل المادية التي تنبه المستقبل سواء كانت صوتية أو مرئية.
- ❖ **الرمز:** عملية الترميز تتعلق بتحويل المعلومة إلى رمز يمكن من التعرف عليها وطبيعة الرموز لها علاقة بالقناة وتكون عملية فك الرمز ممكنة عند يتمكن الملتقي من التعرف على الرموز.
- ❖ **التشويش:** يشمل تلك الظواهر المتطفلة على عملية الاتصال ، حيث تعمل على تحريف الرسالة وتعقيدها بحيث يصعب فهمها وقد يعود إلى اختلاط عدة رسائل أو القناة.
- ❖ **المرجع:** ويتمثل في كل عناصر الوضعية الاتصالية و السياق الذي تحدث فيه وكل ما جعل المرسل يقوم ببناء رسالته.

ب نموذج لاسويل:¹

اقترح هارولد لاسويل هذا النموذج المعروف ، لتحليل الاتصال الجماهيري قبل كل شيء وقد أصبحت جملته الشهيرة التي كتبها مقابل نشره عام 1948 واحدة من الجمل الأكثر تكرارا في ميدان البحث و الاتصال من؟ يقول ماذا؟ بأي وسيلة؟ لمن؟ و بأي تأثير؟

وقد استعملت هذه التركيبة بألف طريقة خاصة حين يراد إبراز هيكله فعل الاتصال بصفتها تبادل أطراف الحديث (النقاش) و قد قام بتوسيع هذا النموذج ليشمل عدة أنماط الاتصال رابطا كل سؤال بتحليل نفسه. و ينظر هذا النموذج إلى نقل المعلومات بطريقة خطية و منطقية من المتصل بهدف ممارسة تأثيرها على الملتقي و بهذا تم التعامل مع سيرورة الاتصال كسيرورة للإقناع و نتبعه لذلك، فقد افترض أن الرسائل تحرص دائما أثارا حسب الشكل التالي:

الشكل رقم 10: نموذج لاسويل لتحليل الاتصال

من؟	يقول ماذا؟	بأي قناة؟	لمن؟	بأي تأثير؟
دراسة المراقبة	تحليل المضمون .	تحليل الوسيط .	تحليل المستمع.	تحليل الأثر .

المصدر: أمير علي فاطمة الزهراء، الاتصال بين الإدارة المحلية و المواطن ، رسالة ماجستير كلي العلوم السياسية والإعلام ، الجزائر، 2010، 2015، ص22.

يمكن اعتبار هذا فهو يحدد أفقيا النموذج كمقطع أفقي والعرضي في الوقت نفسه ، العملية الاتصال العناصر التي يراها مداخل في عملية الاتصال. لكن لا يستميتها كعناصر ساكنة أو محايدة بل عن طريق

¹- أمير علي فاطمة الزهراء، مرجع سابق، ص21.

أسئلة من؟ يقول ماذا؟ وهذه الطريقة تسمح بالولوج عرضيا في كل عنصر على حدى و التدقيق في عناصره الفرعية و فهم تفاعلاته الداخلية التي يمكن اعتبارها جانبية أو ثانوية و هامة، في نفس الوقت بالنسبة لعملية الاتصال ككل ، لأنها لا تبقى محايدة عن انقطاع الاتصال بل تتطور باستمرار أثناء أحداث الحياة اليومية و تفاعلاتها و بعد استكمال تفاعلاتها في عمق كل منها على حدى تطفو إلى السطح وتتفاعل فيما بينها عند حدوث قفل الاتصال.

مما يعطي لعملية التبادل في الاتصال عمقا و تقيدا مرده كل ما يحدث في التفاعل العرضي المتجه نحو عمق الفرد ووعيه و إدراكه و ثقافته و مقاصده... ،لتجعله لا يتحدث فقط بل يتناقش ثم يتفاعل عرضيا ،و يناقش مجددا و نفس الشيء بالنسبة لباقي العناصر في تفاعلاتها العرضية في العمق و هكذا كلما تواصل الاتصال.

1-5- أهداف الاتصال: إن سكوت وميتشال قاما بتحديد و عرض الوظائف التي تؤديها عمليات الاتصال داخل المنظمة عن طريق توجيه الاتصال و الأغراض التي يخدمها الاتصال و المسائل النظرية وجوانب البحث التي ركز عليها الباحثون تولوا دراسة ذلك الجانب المعني للاتصال وأن النتائج كانت كما يلي¹:

الجدول رقم 03: أهداف الاتصال

الوظيفة	التوجه	الأهداف	مجال التركيز الفطري و البحث
الانفعال	المشاعر	زيادة درجة القبول للأدوار التنظيمية	الرضا ومعالجة الصراع وتحقيق حدة التوتر وتحديد الأدوار .
الدافعية	التأثير	توفر البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات	النفوذ و السلطة والتعزيز ونظرية التوقع .
المعلومات	تقني	توفير البيانات الأزمة لاتخاذ القرارات .	اتخاذ القرارات ومعالجة المعلومات ونظرية اتخاذ القرارات .
الرقابة	البنية	توضيح السلطة والمسؤولية	التصميم التنظيمي

المصدر: بلال خلف السكارنة، مهارات الاتصال ، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع الأردن، 2015، ص25.

1-6- أنواع الاتصال :

هناك عدة تصنيفات للاتصال نذكر منها:

¹ -بلال خلف السكارنة، مرجع سابق، ص25.

➤ _حسب عدد الخطوط:¹

أ-الاتصال ذا الخط الواحد:المعلومات و الأفكار تنتقل من مصدر إصدار أو إرسال إلى مصدر استقبال حيث يكون مركز الإرسال هذا هو البعد الايجابي بينما يكون موقف مركز الإرسال سلسا تماما بمعنى أن عملية التفاعل و التبادل تكاد تتقدم في مثل هذا النمط و هنا لا يستطيع أن نطبق اصطلاح الاتصال تطبيقا تاما.

و يمكن أن نعبر عنه بمفهوم النقل أو الانتقال لأنه يعد التفاعل و التبادل من أهم ما يميز الاتصال كمفهوم بمعنى اتصال جماهيري.

ب-الاتصال ذو خطين :يعني أن العملية الموجودة عملية تبادل في الأفكار أكثر منها انتقالا و عملية تبادل في العمليات ببساطة عملية تفاعل مستمر و تستطيع القول أن هذا النمط يشير إلى الاتصال بين الأشخاص.

➤ -حسب درجة التأثي:²

أ)الاتصال الشخصي:ويقصد بها العملية التي يتم بمقضاها تبادل المعلومات و الأفكار و الاتجاهات بين الأفراد و الطريقة المباشرة وجها لوجه وفي اتجاهين و دون قنوات وسيطة و يلاحظ أن تأثيره يتسم بالعمق والاستقرار لفترة أطول لتحتة على الإقناع.و توفر فرصة كبيرة للمشاركة أما الاتصال الشخصي غير المباشر المباشر، التي تستعمل فيه بعض الوسائل الوسيطة كالهاتف و التقارير .فتقل فيه الفاعلية مقارنة بالاتصال الشخصي المباشر لكنها لا تنعد

ب)الاتصال الجمعي: و هو أحد الأنماط التي تستخدمها العلاقات العامة كما انه عنصر أساسي في إدارة المؤسسات و يساعد على تحقيق وظائفها (حيث يتوجه أساسا إلى المجموعات)

ج)الاتصال الجماهيري: و يقصد به العملية التي يتم بمقتضاها نقل الأفكار و المعلومات و الاتجاهات إلى عدد كبير نسبيا من الأفراد باستخدام وسيلة أو أكثر من وسائل الاتصال الجماهيري و يتم بطريقة غير مباشرة في اتجاه واحد و تعدد كبير من الأفراد.

2-إدارة علاقات الزبائن:**2-1- مفهوم إدارة علاقات الزبائن:**

تعرف إدارة علاقات الزبائن على أنها نشاطات المنظمة المرتبطة بتطوير الزبائن والمحافظة عليهم وأنها مجموع عمليات الأعمال الداخلية مثل التسويق ، ودعم الزبون مع التقنيات ووسائل الحصول على المعلومات وأن crm تتعلق ببناء علاقات الأعمال بعيدة الأمد مع الزبائن ،وبالتالي فإنه مدخل شامل يوفر

¹-أحمد عزوز،الاتصال ومهاراته،ط1، منشورات مختبر اللغة العربية و الاتصال، الجزائر، 2016، ص24_25.

²-أمير علي فاطمة الزهراء،مرجع سابق، ص37.

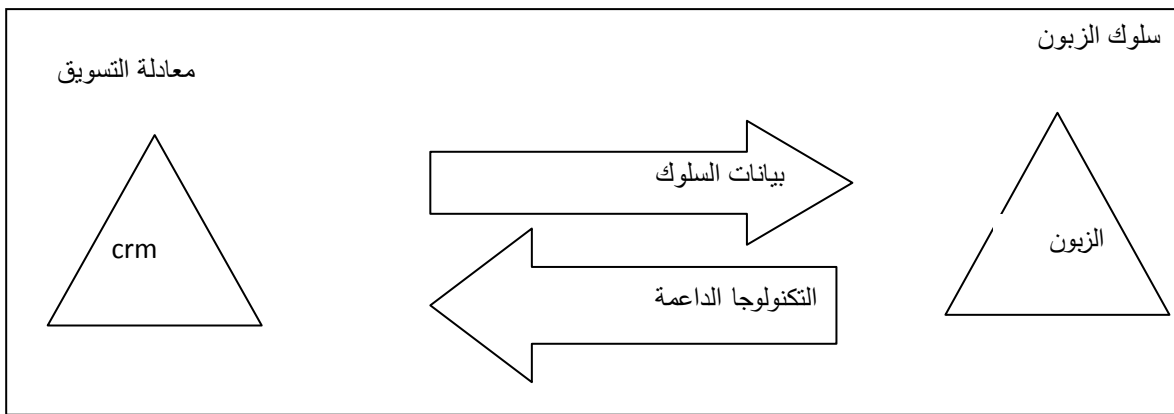
تكامل موحد لكل المجالات التي لها لها علاقة بالاتصال بالزبون وبتحديد هذا التوحد من خلال تكامل الأفراد و العمليات و التكنولوجيا مستفيدا من ميزة التأثي¹.

2-2- مكونات إدارة علاقات الزبائن: تتكون من ثلاث مكونات أساسية تتمثل في:²

أ_الزبون: هو الشخص العادي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء المنتجات أو الخدمات من السوق لاستهلاكه الشخصي أو الغير بطريقة رشيدة في الشراء و الاستهلاك لذا يعد الزبون الجيد هو الذي يوفر مزيد من الربح مع قلة الموارد.

ب_العلاقة: العلاقة بين المنظمة وزبائنها عملية مستمرة في الاتجاهين مبنية على الاتصال و التفاعل كما هو مبين في الشكل وهذه العلاقة يمكن أن تكون قصيرة الأجل أو طويلة الأجل ، مستمرة أو منفصلة

الشكل رقم 11:العلاقة بين الزبون و crm



المصدر: درمان سليمان صادق،التسويق المعرفي ،دار كنوز المعرفة العلمية ،ط1،عمان،2012، ص130.

ج_الإدارة: نشاط crm لا يتحدد في إطار التسويق بل يشمل التغيير المستمر في ثقافة المنظمات وعملياتها وتعمل على تحويل المعلومات المجمع لدى الزبون عن المنظمة إلى معرفة إضافة إلى أن CRM تتطلب إجراء تغيير شامل في المنظمة وأفرادها.

2-3- خصائص إدارة علاقات الزبائن:³

_ جمع وإدماج المعلومات المتعلقة بالزبائن.

_ استعمال برامج تسويقية مكرسة لتحميل البيانات.

_ تقسيم الزبائن حسب قيمتهم الأبدية المختلفة.

_ التقسيم الجزئي للسوق حسب حاجات ورغبات الزبائن.

_ إنشاء القيمة للزبون من خلال عمليات الإدارة.

^{1,2}- درمان سليمان صادق ،التسويق المعرفي ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر ، ط1،عمان،2012، ص 130.

³- عيسى سالم على كلمح، أثر العلاقات التسويقية في وجود الخدمة على ولاء العملاء ، كلية الدراسات العليا، السودان ،2011 ص19.

2-4- عوامل نجاح إدارة العلاقة مع الزبائن:¹

- القدرة على فهم و إستيعاب المزايا والقواعد التي تعود على العميل.
- تأييد ودعم المدراء التنفيذيين ومجالس الإدارة في المنظمات المعنية بمبادرة إدارة علاقات الزبائن.
- تنفيذ واشتراك العملاء النهائيين في مبادرة إدارة العلاقة مع العميل.
- التنفيذ المحكم و الفاعل من قبل الإدارة الداخلية في المنظمة لإستراتيجية إدارة العلاقة مع العميل.

3- إدارة المعرفة:

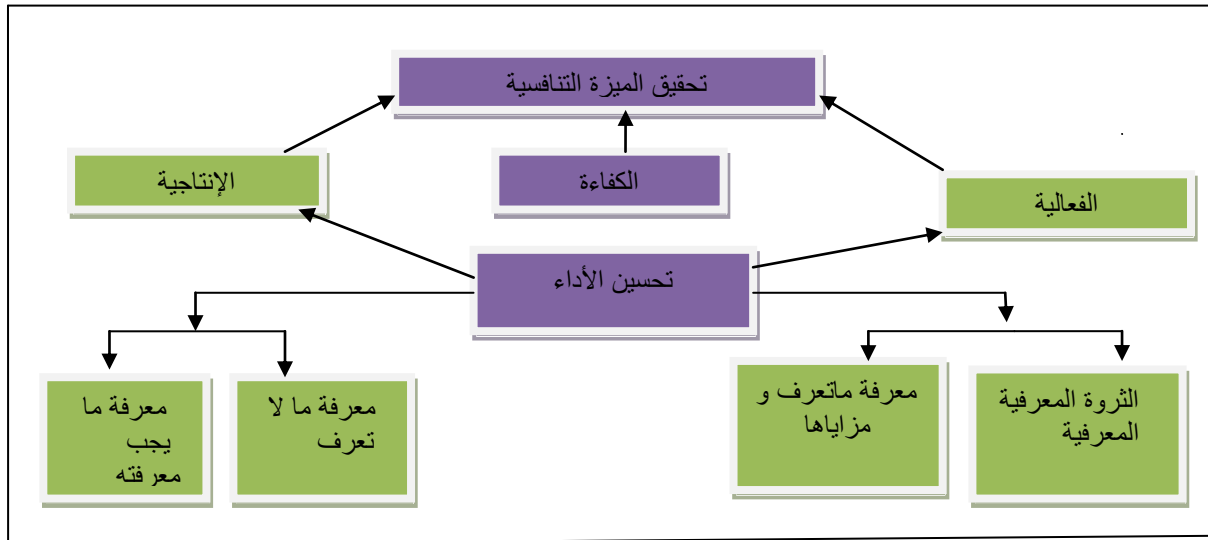
3-1- مفهوم إدارة المعرفة:

هو مجموعة من العمليات التي تتحكم و تخلق و تنشر و تستخدم المعرفة من قبل الممارسين لتزويد بالخلفية النظرية لمعرفة الأزمة لتحسين نوعية القرارات و تنفيذها.²

هي إدارة المنظمة تجاه التجديد المستمر لقواعد المعرفة لدى المنظمة و هذا يشير إلى ضرورة إيجاد الهيكل التنظيمي المساعد على ذلك الذي يقدم التسهيلات لأعضاء المنظمة.³

هي المصطلح المعبر عن العمليات و الأدوات و السلوكيات التي يشترك بصياغتها و أدواتها المستفيدون من المنظمة لاكتساب المعرفة و خزنها و تطبيقها في عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد و التكيف.⁴

الشكل رقم 12: مفهوم إدارة المعرفة.



المصدر: عبد الرحمان الجاموس، إدارة المعرفة في منظمة الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2012، ص 15.

¹ -بشير العلاق، قضايا تسويقية معاصرة، دار البيزوري للنشر والتوزيع، بدون طبعة، 2009، ص248.

² - ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2012، ص151.

³ -زليتي فريدة، مداخلة بعنوان أثر إدارة المعرفة على رفع كفاءة الأداء في منظمات الأعمال، الملقى الدولي حول رأس المال لفكري في الاقتصاديات الحديثة، الشلف، 2011، ص4.

⁴ -سلطان كرماللي، إدارة المعرفة الأهلية للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2005، ص7.

تعني إدارة المعرفة إيجاد بيئة داخل المنظمة تعمل على تسهيل توليد و نقل المعرفة و التشارك فيها ، و بالتالي فإن التركيز يكون على إيجاد ثقافة ملائمة وإيجاد القيادة الفعالة

3-2- عناصر إدارة المعرفة:

يشير الكثير إلى أن العناصر الأساسية لإدارة المعرفة هي: الإستراتيجية ، الأفراد، التكنولوجيا،العمليات:¹
أ_ الإستراتيجية : يمكن تعريفها على أنها أسلوب التحرك للمواجهة أو اقتناص الفرص مع الأخذ بعين الاعتبار نقاط القوة و الضعف الداخلية للمشروع ، وذلك من أجل تحقيق رسالة و أهداف المنظمة الإستراتيجية في إدارة المعرفة ، تختلف في معالجتها تبعاً للمعرفة الضمنية و الظاهرية ويمكن تلخيص الإستراتيجية في إدارة المعرفة فيما يلي:

_ تبني الخيارات قصيرة الأمد لطبيعة المعرفة المتغيرة

_ المساهمة في تنمية شبكات العمل لربط و تقاسم المعرفة

_ تبني الخيارات قصيرة الأمد لطبيعة المعرفة المتغيرة

_ المساهمة في تنمية شبكات العمل لربط و تقاسم المعرفة.

_ العمل على إيجاد برامج إدارة المعرفة فضلاً عن سياسات إدامة رأس المال الفكري.

_ اختيار الإستراتيجية التي ترفع في اتجاه توليد معرفة جديدة.

ب_ الأفراد: يعتبر الجانب البشري الجزء الأساسي في إدارة المعرفة حيث:

- يساهم الفرد بفضل بصيرته في إدارة المعرفة المتوفرة في المعلومات من خلال تنظيمها و ربطها و حفظها في الأنظمة التقنية

_ تقييم و تعزيز و قبول أو رفض و حساب فوائد المداخلات من المعلومات و تحويلها لمعرفة.

_ يقوم مدير المعرفة ببناء علاقات عمل جيدة مع الإدارة العليا، و مع مدراء الأقسام لتسهيل نقل المعرفة بينهم .

_ تعد عقول الأفراد المبدعين أهم مصادر المعرفة ، كما تعتبر الخبرات أكثر أصالة من المعلومات المكتسبة من خلال التعليم الرسمي حيث تختلف الأفكار اللامعة.

ج_ التكنولوجيا التقنية: تتكون إدارة المعرفة من شقين الجانب البشري و الجانب التكنولوجي (التقني)

المتمثل في التقنيات الحديثة (الحاسوب و البرمجيات ذات العلاقة) فهي التي تساعد الإنسان على

الحصول على المعلومات التي تشكل عمود المعرفة ، فالتقنية الحديثة رفعت قيود الزمان و المكان و السرعة و أسهمت في الربط بين العديد من الأفراد و المنظمات ، ويتلخص دورها في ما يلي:

_ تعزيز إمكانية السيطرة على المعرفة الموجودة ، و التي جعلت منها عملية سهلة و ذات تكلفة أقل

_ تساهم في تسهيل و تسريع كل عمليات المعرفة من توليد و تخزين.

_ توفير تكنولوجيا وسائل الاتصال التي تحتاجها الجماعات المتفاعلة في مناطق مختلفة.

د_ العمليات: تتكون عمليات إدارة المعرفة في ست عمليات و هي:

¹ - زرقان ميساء، إدارة المعرفة ودورها في تفعيل الموارد البشرية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية، الجزائر، 2010، ص9.

- ـ **تشخيص المعرفة** : هي التعرف على المعرفة الحرجة داخل المنظمة و خارجها ثم تجديد مكانها و الفجوة المعرفية،و يستخدم في ذلك خريطة المعرفة
- ـ **تحديد أهداف المعرفة** :تتلخص في وضوحها و تحسين العمليات و المنافسة على المديين الطويل و القصي، وفي الوصول إلى النجاح و قيادة السوق و تحقيق رضا الزبائن و شفافية العمليات.
- ـ **توليد المعرفة** : وذلك من خلال اكتسابها من المعرفة الخارجية مثل : براءات الاختراع و استقطاب العاملين ، أو من خلال التعليم و فرق العمل
- ـ **تخزين المعرفة** :سواء كان في قواعد البيانات التقارير أو الحالات الدراسية ، أو في عقول العاملين الذين يغادرون المنظمة بعد انتهاء يوم عملهم
- ـ **توزيع المعرفة** : نقل المعرفة المطلوبة للشخص في الوقت المناسب و يتم ذلك من خلال الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات و تطبيقها مثل : شبكات الانترنت.
- ـ **تطبيق المعرفة** : ويمكن تعريفها بأنها العملية التي تدعم تطبيق الأفراد للمعرفة مملوءة من قبل أفراد آخرين بدون الحصول على المعرفة الفعلية.
- 3-3- مزايا إدارة المعرفة:**¹

في الحقيقة إن هناك تحديات تواجه المنظمة بشكل عام ، كما أن قدرتها على التعامل مع تلك التحديات تتوقف على ما يتاح لأفرادها عن معارف ، فإدارة المعرفة تشكل العمود الفقري لأي منظمة.

ـ هذا ما أشار إليه بروكر حيث يرى بأن المعرفة هي الثروة الحقيقية للمنظمات المعاصرة كما هي للأفراد و المجتمعات ، و هي أدوات الخفيفة و الحيوية في القيام بوظائفها و أنشطتها من أجل تحقيق غاياتها التي وجدت من أجلها.

ـ و يرى أن الإدارة الجيدة لمعرفة المنظمة سواء الضمنية أو الصريحة توفر نتائج جيدة جدا على صعيد المنظمة ككل ، و يكون للمعلومات التي توفرها جهود إدارة المعرفة الأثر المحتمل في توفير سلسلة منافع المنظمة كتحسين عملية اتخاذ القرارات و تحيين العملية الإدارية ، و تطوير أداء الموظفين.

ـ ويضيف إن التنظيم الفعال للمعرفة يمكن من تحيين إستراتيجية عملية اتخاذ القرار في المنظمة من خلال تمكين متخذي القرار من الوصول إلى البيانات و المعلومات التي تخص مختلف النواحي وفي مختلف المجالات على امتداد المنظمة ، الأمر الذي يساعد المنظمات على الانتقال من مرحلة الارتجالية في اتخاذ القرارات إلى مرحلة الاستناد إلى حقائق لاتخاذ القرارات.

3-4- أهداف إدارة المعرفة:

تتضمن ممارسات إدارة المعرفة مجموعة من الفعاليات و الجهود التي تهدف إلى تحقيق أهداف

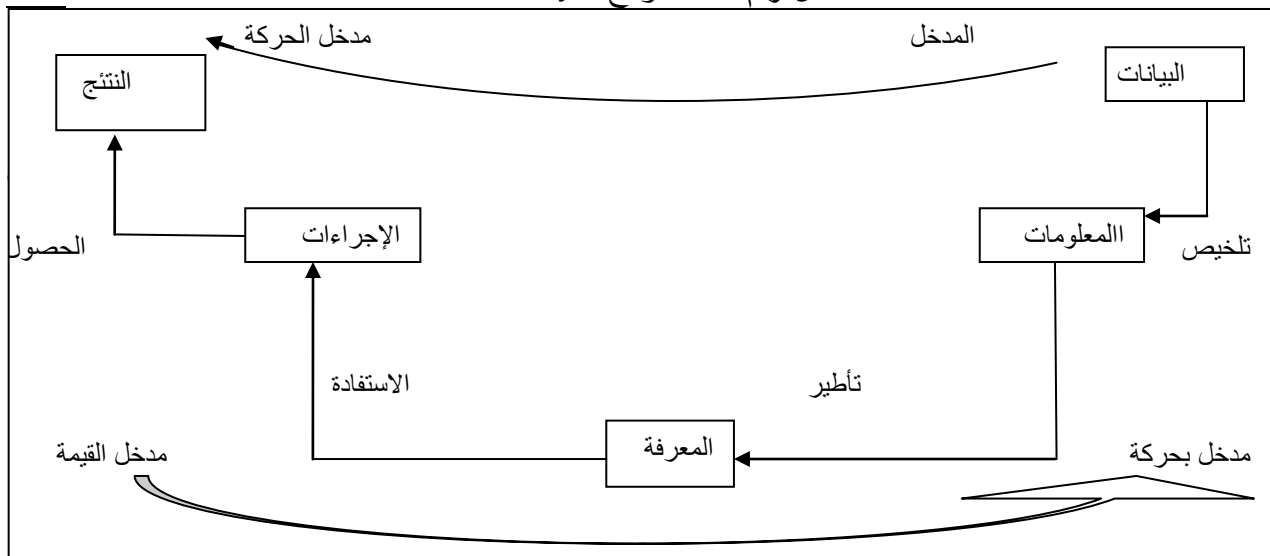
¹ - عبد الرحمان الجاموس،مرجع سابق،ص68_69.

- متعددة ومن هذه الأهداف ما أكد عليها الباحثان هوليسايل و سينغ¹ :
- أ _ توليد المعرفة اللازمة و الكافية والقيام بعمليات التحويل المعرفي و تحقيق عمليات التعلم و نشر المعرفة إلى كافة الأطراف ذات العلاقة
- ب _ التأكد من أن عمليات تطوير و تجديد و تحديث المعرفة تجري بشكل متواصل ومنظم .
- ج _ تحديد طبيعة و نوع رأس المال الفكري الذي تحتاجه المنظمة و تحديد كيفية تطويره و إدامته.
- د _ التحكم و السيطرة على العمليات ذات العلاقة بإدارة المعرفة .
- هـ _ السعي لإيجاد قيادة فاعلة قادرة على بناء و تطوير و تطبيق مدخل إدارة المعرفة الملائم لظروفها .
- و _ تحقيق قدرة الرافعة في أسواق الأعمال عن طريق رأس المال الفكري .
- ي _ تزويد المنظمة بالمعرفة الضرورية و اللازمة لعمليات التطوير و التحسين .
- ن _ تحويل عمليات المعرفة لكي تكون قادرة على المساهمة بصورة فاعلة في تحسين و تطوير و تقديم السلع و الخدمات الجديدة.

3-5- نماذج إدارة المعرفة²:

- أ- نموذج **murray** لإدارة المعرفة: إحدى الأسباب الرئيسية التي جعلت منظمات الأعمال اليوم غير قادرة على الاستفادة من المنافع الحقيقية المتولدة من جهود تطبيق إدارة المعرفة، تتمثل بالنظر إليها من جانب واحد سواء كان ذلك من الجانب التكنولوجي التوليد المؤقت للمعرفة، أو من جانب الأفراد مشاركة المعرفة وجها لوجه اعتقادا من تلك المنظمات أن تطبيق مبادئ إدارة المعرفة وفقا لمدخل باتجاه واحد قد يضمن نجاحها في الحصول على ميزة تنافسية

الشكل رقم 13: نموذج murray



المصدر: عامر عبد الرزاق، إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال، دار اليازوري للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2010، ص 67، 69 .

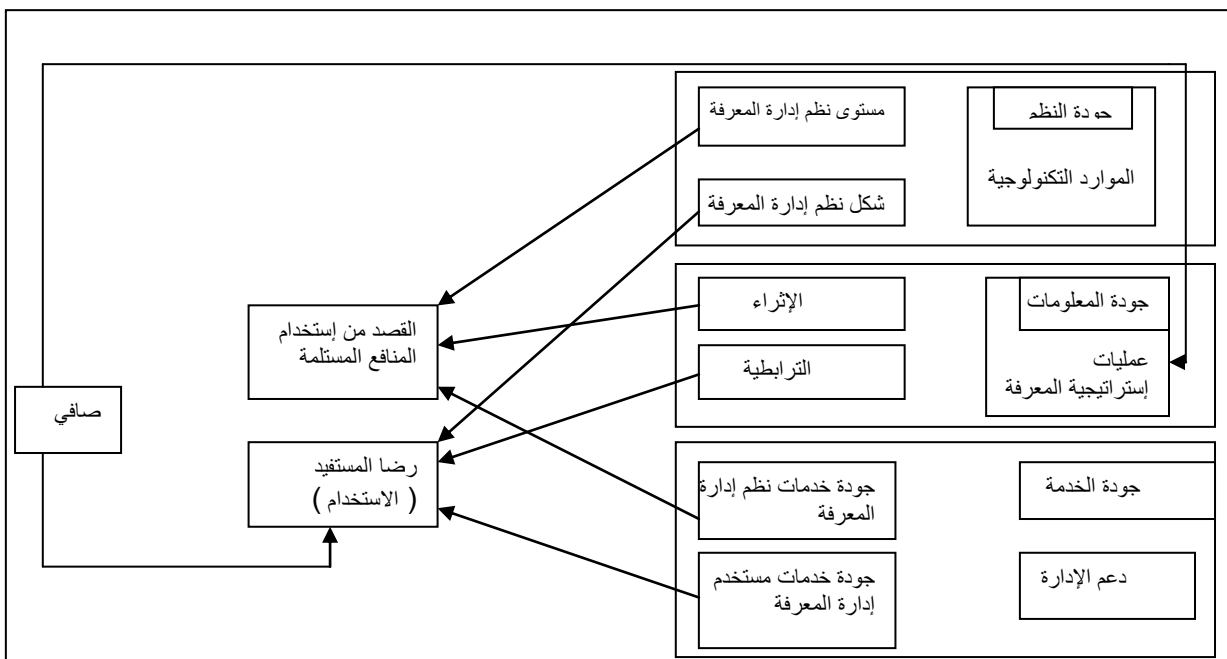
¹ - بشير العلق، مرجع سابق، ص 23- 234 .

² - عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال، دار اليازوري للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2010، ص 67-69.

نلاحظ من الشك لأن هذه العملية تبدأ مع البيانات الخام و تتقدم من خلال المراحل المتسلسلة ، حيث تكون لكل مرحلة في هذه السلسلة قيمة أكبر من المرحلة السابقة لها و تبلغ هذه القيمة ذروتها في نتائج الأعمال.

ب _ نموذج نجاح نظم إدارة JENNEX ET ALFNAN سنة 2004 نموذجاً لقياس نجاح إدارة المعرفة والذي يهدف إلى تقييم النجاح بوصفه التحسينات التي DELONE ET MELEON الذي أستند على نموذج 1992 قد تطراً على الفاعلية التنظيمية و بالاعتماد على استخدام و تأطير الإدارة ، وفيما يلي أهم أبعاد النموذج.

الشكل رقم 14: نموذج نجاح إدارة المعرفة



المصدر: عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة في إطار نظم نكاء الأعمال، دار اليازوري للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2010 ص 69 .

3- مهارات البيع الشخصي

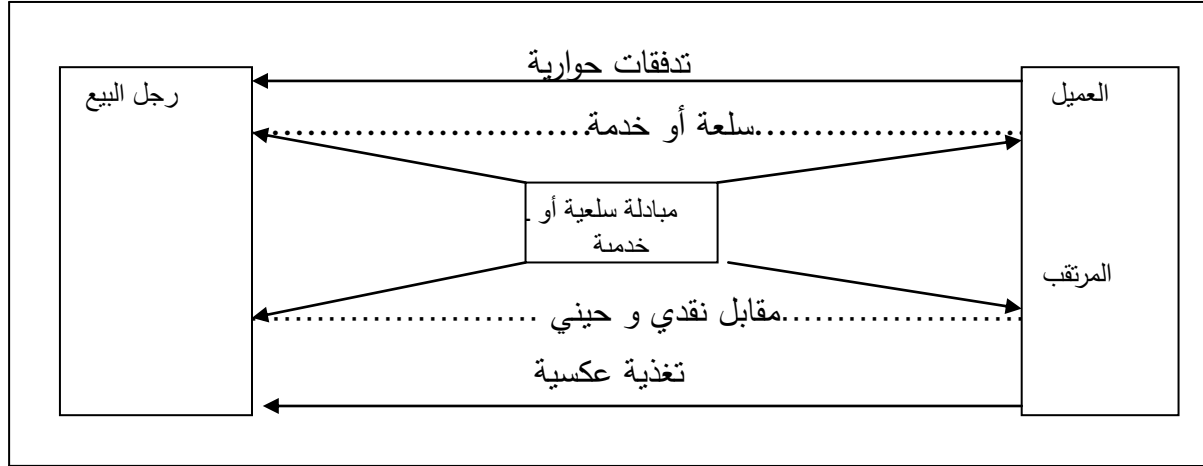
3-1- مفهوم البيع الشخصي

يعرف البيع الشخصي بأنه عملية اتصال شخصية مباشرة بين رجال البيع و الزبون المرتقب ، بهدف التعريف بالسلعة أو الخدمة أو الفكرة ، و محاولة إقناعه بها و دفعه لشرائها لإشباع حاجاته و رغباته¹. هي كل أساليب الحث الشخصي التي يستخدمها البائع لجعل الآخرين يشترون ما عنده من سلع أو خدمات ، وهو تعديل شفهي و شخصي لمنتج ما يهدف شراؤه أو الإقناع به، و يتميز البيع الشخصي بإمكانه التحكم بنوعية المعلومات التي يتبادلها رجل البيع من المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي و إمكانية تعديلها

1- شيخي مختارية، مدى فاعلية الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية من خلال سياسة الإعلان، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسبير، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر، 2012، 2013، ص 32 .

عندما يرى رجل البيع رد الفعل يستثمر في نفس الوقت النهج البيعي أو يقوم بتغييره بما يتناسب مع رد الفعل.¹

الشكل رقم 15: البيع الشخصي لرجل البيع



المصدر: ناجي معلا، الأصول في إدارة المبيعات ، دار النشر، ط2، عمان، 2000، ص 213.

3-2- خصائص البيع الشخصي:

تتصف طريقة البيع الشخصي بعدد من الخصائص و التي من أهمها هو مذكور أدناه:²

أ_ يمثل اتصالا مباشرا وجها لوجه بين البائع و المشتري ، أي أن الصلة الشخصية بالعملاء تتيح الفرصة لتكوين صداقات معهم تجعل منهم عملاء مستخدمين للمنشأة البائعة ، هذا الاتصال الشخصي بالمستهلك يتم ما بين المنتج و تاجر الجملة أو المنتج و تاجر التجزئة، أو المنتج و المشتري الصناعي حسب طبيعة المنتج و نشاط المؤسسة.

ب_ البيع الشخصي يقلل في الإسراف في الجهود البيعية إلى أدنى حد ممكن ، و إمكانية تركيز الجهود البيعية على العملاء الأكثر استعدادا للشراء مقارنة بالإعلان الذي يوجه الرسالة الإعلامية إلى الأفراد قد لا يكونون بأي حال من الأحوال مشتريين محتملين وهذا مالا نجده في البيع الشخصي.

ج_ إمكانية استخدام أكثر من وسيلة إقناع، أي هو طريقة مرنة إلى حد كبير حيث أن أسلوب البيع و المعاملة للزبون و لغة التخاطب و كيفية التأثير عليه يمكن أن تعدل بسهولة و بسرعة لموافقة عقلية المشتري طبيعته و ظروفه.

د_ إمكانية الحصول على ردود أفعال مباشرة اتجاه المنشأة عن مدى فعالية الوسائل البيعية المستخدمة .

هـ_ وظيفة رجل البيع لا تتمثل فقط في بيع المنتجات للمؤسسة فقط بل تتعدى هذا بكثير (تحسين صورة المؤسسة ، جمع المعلومات ، إرضاء الزبون و الحفاظ عليه ، ضمان سيرورة المؤسسة ، تحقيق المبيعات و جمع الطلبات الخ).

¹ - ناجي معلا ، الأصول التسويقية في إدارة المعرفة ، دار النشر ، ط2، عمان، 2000، ص 212.

² - محمد شاكر العسكري ، مدخل إستراتيجي ، دار الشروق و النشر و التوزيع ، بدون طبعة، عمان ، 2009، ص 452.

و- رجل البيع لا يلعب دور الوسيط بين المنتج و العميل، بل هو ممثل خارجي مواجهة العملاء.
 ي- لا يمارس رجال البيع عملهم خارج المؤسسة فقط ، بل داخل المؤسسة أيضا (رجال البيع ، العاملين في وكالات و نقاط البيع الخاصة بالمؤسسة ، مصلحة الطلبيات ، مراكز الاتصالات ... الخ) .

3-3- مهارات البيع الشخصي:

يتطلب نجاح أخصائي البيع في تحقيق أهداف المؤسسة و أن يتوفر في رجل البيع مجموعة من المهارات و القدرات للاتصال الشخصي:¹

_ **القدرة على التحكم المنهجي:** و يقصد بها مهارة رجل البيع و قدرته على رصد و تحليل الظواهر المختلفة و تحليلها و التعرف على حقائق الأشياء و التعامل معها بموضوعية غير متحيز للاعتبارات الشخصية و تصورات خاصة به.

_ **مهارات الاتصال الفعال:** كيف تكون الاتصالات التسويقية و البيعية فعالة لرجل البيع ؟
 لكي يحقق رجل البيع أهداف التسويق و البيع من خلال مهارات الاتصال الفعال عليه أن يراعي الإرشادات العامة التالية:

- إعداد كافة الترتيبات و التجهيزات اللازمة للاتصال بالعميل.
- لا بد من تحضير جمل أو كلمات أو عبارات لفتح الحديث مع العميل و يجب أن يكون أسلوب رجل البيع موجها إلى رغبات و دوافع و حاجات و طموحات العميل.
- لا بد أن يتفاعل رجل البيع مع نفسيا و جسديا في عملية الاتصال مع العميل سواء كان متحدثا أو مستمعا يجب أن يكون كل حواسه مشغلة بعملية الاتصال بالعميل.
- الترتيب و التسلسل المنطقي في عرض الفرص و المزايا المتاحة لدى رجل البيع و حسن توظيف التساؤلات.
- _ **مهارات التعبير:** تعد من المهارات الأساسية التي يجب توفرها لدى رجل البيع ، و يجب عليه أن يتعرف على الحقائق المرتبطة بهدف المهارات و أساليب تنميتها و كيفية ممارستها.
- _ **مهارات الإيماءات و الإشارات:** تتوفر قدرة رجل البيع في التأثير على العميل و إقناعه بدرجة كبيرة من المهارات في توظيف الإيماءات و الإشارات لتوصيل معاني معينة للعميل، و يمكن توظيفها من خلال استخدام اليدين، العينين، و الجسم كله.
- _ **مهارات توظيف العينين (لغة العين):** حيث أن العميل يستقبل كلام رجل البيع من خلال عينيه.
- _ **مهارات تنظيم إدارة الوقت:** يجب على رجل البيع أن يدرك أن المحيط الذي يتحرك فيه لتحقيق أهداف و الوقت لم تحين تحديد و استثمار وقته يصعب عليه تحقيق أهدافه.
- _ **مهارات التخطيط:** يختلف مستوى مقدار التخطيط المطلوب و أهميته على أساس درجة اللامركزية و مجالات و مستوى الصلاحيات في الشركة.

¹ - ليدية عشو، واقع وأهمية البيع قوة البيع في المؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، قسنطينة، 2011، ص98.

_ مهارات التعرف على ردود أفعال الآخرين : تعتمد قدرة رجل البيع في التأثير على العملاء و حصوله على المعلومات الضرورية منهم بدرجة كبيرة على مهاراته لفهم ردود أفعالهم وذلك من خلال أدوات عديدة منها: طرح الأسئلة المناسبة عليهم، والإنصات الجيد لهم و ملاحظة تصرفات و حركات العميل التي تصدر منه أثناء المقابلة البيعية.

_ مهارات التخاطب : تعتمد مهارات رجل البيع في التخاطب مع العميل على قدرته على اختيار الكلمات المناسبة أو اختيار الأسلوب المناسب للتعبير عن أفكاره، والاستخدام الفعال لنبرات الصوت حيث يتمكن من نقل الرسالة إلى العميل بوضوح و أمانة و صدق، واستخدام أساليب عرض و تناول الموضوعات و ترتيبها و الربط بينها، إضافة إلى هذا محاولة تحقيق التوازن بين مخاطبة كل من العقل و القلب والضمير والقيم و الأخلاق والمنافع والمصالح حسب الموقف.¹

3-4- وظائف رجل البيع :

يقوم رجل البيع الشخصي أساسا على رجال البيع و الذين تتنوع أعمالهم و تتعدد من موقف لآخر على النحو التالي:²

- أ- معرفة طلبات و احتياجات عملاء المنظمة التابع لها رجال البيع، من متاجر جملة أو متاجر تجزئة و تلبيةها بالكميات و المواصفات المطلوبة و في الوقت المناسب.
- ب- إرشاد متاجر التجزئة و متاجر الجملة و الوسطاء الآخرين بوجود سلعة معينة و خصائصها و طرق استعمالها و صياغتها و كيفية عرضها في المتجر بدون القيام بأعمال بيعية.
- ج- التعرف على أي شكاوي أو آراء أو انتقادات موجهة للسلعة أو كيفية استعمالها من جانب العملاء و تبليغها لإدارة المنظمة فورا.
- د- إقناع المستهلكين سواء كانوا مستهلكين أو وسطاء بشراء السلع التي يقوموا ببيعها و شرح خصائصها ومزايا الإجابة عن أية استفسارات توجه إليهم.
- هـ- حل المشاكل إلكترونيا و هز أسلوب حقق نجاحات كبيرة في مضمارة التجارة الإلكترونية لأن المشتري يبحث دائما عن حلول سريعة لمشاكله بتكاليف قليلة ، و هو ما تحققه فعلا على أرض الواقع و يتم بيع السلع المادية و الخدمات عبر الانترنت من خلال بائعين إلكترونيين أكفاء جدا.
- و- دعم الجهود الترويجية الأخرى التي يقوم بها البائع ، وأهمها الإعلان حيث أن البيع الشخصي مكمل للإعلان و تنشيط المبيعات و ذلك بما يقوم به رجل البيع شخصيا بترغيب و إقناع العميل و حثه على شراء السلعة التي يقوم ببيعها.

¹-ليديا عشو، مرجع سبق ذكره، 2011، ص98.

²-بشير العلاق، إدارة العمليات التسويقية ونشاطه، دار اليازوري للنشر، ط1، الأردن، 2009، ص24.

3-5- أنواع رجال البيع:

تعتمد إدارة المبيعات أنواع مختلفة من رجال البيع من أجل رفع كفاءتهم و فعاليتهم ، و هذه الأنواع متعلقة بالجانب الوظيفي لرجل البيع و يمكن تصنيفها كما يلي¹:

أ- **جالبي الطلبات**: وظائف رجال البيع في البحث عن زبائن جدد، و من خلال هذه الوظيفة فهم ينقسمون إلى نوعين:

_ مجموعة الباعة التي تسعى لإقناع الزبائن الحاليين في المنظمة و تغيّبوا عن التعامل لفترة و إعلامهم بدخول منتجات جديدة ليس لهم بها علم.

_ مجموعة الباعة التي تتكفل بالداخلين الجدد للسوق و الذين ليس لهم أي علاقة أو تعامل مسبق.

ب- **مستلمي الطلبات**: من مهام رجال البيع أيضا تنفيذ طلبات الزبائن و محاولة تحقيقها حسب شروط طلبية المشتري و ينقسمون إلى مجموعتين:

- رجال البيع من الداخل: هم يتلقون الاتصالات الهاتفية والبريد الإلكتروني والرد على الاستفسارات و تسجيل الطلبات.

- العاملين خارج الشركة: وهنا يكون الاتصال مباشرة مع الزبائن أي الدخول إلى الميدان و المتابعة إلى غاية استلام الطلبية.

ج- **الأشخاص الداعمين**: إن بعض المنتجات تحتاج خدمات تعرف بخدمات ما بعد البيع من صيانة و إصلاح ، و لها تأثير كبير سواء بالنسبة للمؤسسة أو للمشتري مثلا بالنسبة للمؤسسة تحسين سمعتها و صورتها أما المشتري فهي تزيد من ثقته و ارتباطه بها.

3-6- مميزات رجل البيع الناجح

يتميز رجل البيع بعدة مميزات أهمها:²

أ- **الاتجاهات**: يتميز رجل البيع الجيد بشخصية فذة و لبقة تمكنه من اجتذاب العملاء، و الإبقاء عليهم من خلال اتجاهاته المؤثرة و المميّزة عن غيره فهو يمتلك المعرفة الكافية و الدراية بالأمر المتعلقة بالفندق و خدماته و التي تؤهله إلى التعامل مع العملاء حسب ما يناسب حاجاتهم و رغباتهم و طباعهم المتباينة و ذلك بتعديل سلوكه حسب ما يناسب ظروف العملاء.

ب- **المظهر العام**: كل موظف بإمكانه أن يصبح حسن المظهر سواء كان ممن يرتدون زيا موحدا أو باللباس الخاص الشخصي، يجب مراعاة نظافة الشعر و الملابس و الحذاء و يجب أن يعكس المظهر للعاملين الصورة الذهنية التي يهدف الفندق رسميا أمام العملاء.

¹- تامر البكري، الاتصالات التسويقية و الترويج، دار حامد للنشر و التوزيع، بدون طبعة، الأردن، 2006، ص262.

²- خالد مقابلة، التسويق الفندقي، دار وائل للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، 2011، ص163.

ج_ التعاطف : أي إتباع الأنماط المختلفة حسب نوع العملاء تتناسب مع حاجياتهم و رغباتهم و محاولة فهمهم و إدراك ميولهم و تقديم المساعدة و العون لهم و إتباع أساليب المجاملة و الإحترام و قبول أي خطأ يرتكبه العميل عن قصد أو عن غير قصد.

د_ المثابرة و الاستمرارية : إن تحديد و متابعة إنجاز الهدف هي الفارق بين الرئيس و رجل البيع الناجح و غيره السلاح الأكثر فعالية هو المثابرة على النجاح بعد تحقيق الهدف وهذا رفض علني لقبول هزيمة عندما يكون هناك فرصة للنجاح.

هـ_ المعرفة التامة بالسلعة أو الخدمة: و خصائصها و طبيعتها و ذلك حتى يستطيع رجل البيع أن يجيب عن الاستفسارات و أسئلة العميل.

و_ التصميم الإيجابي من قبل رجل البيع للوصول إلى أهدافه في التعامل مع العميل، أي أن رجل البيع الناجح لا يخشى الفشل أو الرفض أو سوء الفهم من قبل العميل.

ي _ الحماس و الإخلاص في العمل و هذا يولد عند رجال البيع الانتماء للمؤسسة و الدائرة التي يعمل بها ، و بالتالي ينعكس ذلك على أدائه داخل العملية البيعية.

3-7- مراحل اختيار رجل البيع:

إن عملية اختيار رجل البيع يتم وفق الخطوات التالية:¹

- المرحلة الأولى (الاستقطاب): يعني جمع عدد من العمال المرشحين لمهمة رجل البيع، ثم تخضع العملية للتصفية و التمحيص و الغريلة لكي يتم تعيينهم في النهاية في المناصب.
- المرحلة الثانية (الاختبار): بعد إجراء الاختبار من أجل التأكد من أهلية رجل البيع المختار و ذلك بوضع الرجل المناسب في المكان المناسب، لأن هذا يزيد من جدية و فاعلية الموظف و إتقانه لعمله.
- المرحلة الثالثة (التدريب): بعد إجراء الاختبار يتم إخضاع رجل البيع إلى تدريب ، هذا الأخير الذي من شأنه تزويد العمال بالمعلومات الضرورية لضمان إلمامهم بدقائق الأمور ، هذا التدريب يكون إما ذهنياً
- أو بدنياً و الهدف الأساسي للإدارة التسويقية من هذا التدريب يتمثل في تكوين رجال البيع الذين تتوفر لديهم ثقة الزبائن المستهدفين بعد أن يكتسبوا الخبرة اللازمة.
- المرحلة الرابعة (تقييم الأداء): إن الهدف من تقييم الأداء هو معرفة الانحرافات و العيوب و النقائص التي يقع فيها رجال البيع سواء الأهليين أو الجدد ومن ثم تحسينها.

¹- إبراهيم بلحيم، المزيج التسويقي من منظور التطبيقات الإسلامية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2005، ص289.

خلاصة الفصل:

إن المؤسسات تقوم أساسا على العنصر البشري، إذ أن نجاحها راجع إلى مدى كفاءة أداء العاملين بها لذا وجب على المؤسسة دراسة السلوك التنظيمي للمؤسسة لمعرفة مدى تأثيره على إنتاجية المؤسسة وخاصة موظفو المكاتب الأمامية

لابد أن يتمتع مقدمو الخدمات بأخلاق وسلوكات تسهل التفاعل مع العملاء وتساعدهم على التقرب منهم ما يزيد فعالية الاتصال في المكاتب الأمامية ما يؤدي إلى كسب رضا العملاء وولائهم كما يلعب رجال البيع دور مهم في إعطاء صورة جيدة للمؤسسة من خلال سلوكياتهم وأخلاقياتهم لذا فإن سلوك العاملين وأخلاقهم يؤدي إلى الاتصال الفعال مع العميل ، ومن أجل معرفة هذا الدور سنقوم بدراسة إحصائية على عينة من زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة.

المبحث الأول: نبذة شاملة عن مؤسسة اتصالات الجزائر

نظرا للتطور الحاصل بتكنولوجيا الإعلام والاتصال قامت الدولة الجزائرية بإصلاحات في قطاع البريد والمواصلات منذ سنة 1999، ما أدى إلى سن قوانين عديدة في هذا المجال، حيث تم إنشاء سلطة مستقلة إداريا وماليا، ومتعاملين أحدهما يتكفل بالبريد والثاني بالاتصالات متمثلة في اتصالات الجزائر.

1- لمحة عن مؤسسة اتصالات الجزائر:

1-1- نشأة وتعريف مؤسسة اتصالات الجزائر:

اتصالات الجزائر يعتبر المتعامل التاريخي الرائد في الجزائر، تم إنشاؤها في إطار إعادة الهيكلة في قطاع البريد والمواصلات سنة 2000، بموجب القانون 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 والمحدد للأحكام العامة و الخاصة بالبريد والواصلات، لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات. ¹ وهي شركة ذات أسهم تابعة للدولة بنسبة 100% حيث كانت تابعة للتوظيف العمومي، إلى حين صدور القرار 5 في 11/11/2005 حيث أصبحت اتصالات الجزائر قائمة بذاتها و في تاريخ 14/09/ استقل فرع شبكة الهاتف النقال موبيليس الذي أنشئ في 31/12/2006 عن الوكالة الوطنية لاتصالات الجزائر، ومن تم أصبحت تنشط في سوق الهاتف الثابت والحلول الشبكية لتحويل المعطيات والصوت بالنسبة للشركات والخواص، حيث تعد اتصالات الجزائر الرائد في هذا المجال. ²

لكن سوق الاتصالات فتح مع ذلك بيع رخص لاستغلال شبكات الهاتف النقال مما أدى إلى دخول متعاملين جدد مثل أوراس كوم للاتصالات ota التي تحصلت على رخصة الاستغلال في جويلية 2001 بمناقصة قدرت ب: 737 مليون دولار أمريكي. كذلك الوكالة الوطنية wta التي حزت على رخصة سنة 2003. ³

1-2- أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر:

تتمثل أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر فيما يلي: ⁴

- سطرت إدارة مجمع اتصالات الجزائر برنامجها من البداية اعتمادا على ثلاث أهداف أساسية تقوم عليها الشركة، والتي سمحت ببقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم (1) في سوق الاتصالات بالجزائر وهي: الجودة الفعالية ونوعية الخدمات.
- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة، والمعطيات الرقمية.
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات .

¹ -WWW. mpttn.gov. dz. pr content,2018\ 04\ 17.10:40am.

² -شيخي مختارية، مدى فاعلية الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية من خلال انتهاج سياسة الإعلان- اتصالات الجزائر-، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سعيدة، 2012-2013، ص124.

³، ⁴ -مدوري نور الدين، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في ظل التغيرات التكنولوجية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مستغانم، 2010، ص183

-زيادة في بنية العرض بالنسبة للخدمات الهاتفية، و تسهيل الولوج لخدمات الاتصالات، وذلك للوصول لعدد كبير من المستعملين وبالخصوص المناطق الريفية.

1-3- خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر:

تعمل مؤسسة اتصالات الجزائر على تقديم خدمات متنوعة تتمثل في:¹

-الهاتف.

-الانترنت ADSL.

-الجيل الرابع للهاتف الثابت.

-خدمة لويسي.

- خدمة التداول عن طريق الفيديو.

- تصميم، أو إنشاء المواقع الالكترونية (بنقرة واحدة).

- المكتبة الإلكترونية (في مكتبتين).

- الرقابة الأبوية (FI MANE).

- خدمة الدفع الإلكتروني.

- تقديم، حلول متكاملة للشركات والمؤسسات العمومية.

1-4- فروع مؤسسة اتصالات الجزائر:

تتقسم إلى ثلاث فروع كالتالي:²

-فرع الاتصالات عبر القمر الصناعي "الجزائر للاتصالات الفضائيةATS".

-فرع الاتصالات عبر الانترنت "الجزائر للاتصالات بالانترنت جوب DJAWEB".

-شبكة هاتفية مع الرقم: 1515.

2- تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة

2-1- التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة:³

تأسست مؤسسة اتصالات الجزائر-ميلة- عام 2003 وتتنشط في مجال الهاتف الثابت والنقل موبيليس وخدمات الانترنت جوب والاتصالات الفضائية،نشأت بموجب قانون فبراير 2000 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات لفصل قطاع البريد عن قطاع الاتصال،وقد دخلت رسميا في سوق العمل في 1يناير 2003.

¹ -www.algerietelecom.dz12 /04/2018,8 :15am.

² -www.mpttn.gov.dz/ar.comtent.17/04/2018 ,5 :40.

³ - بن جدو حليم، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك الزبون الداخلي باستخدام نموذج جيرت هوفستد- دراسة حالة الوكالات التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ميلة،مذكرة ماستر،المركز الجامعي ميلة،2016،2017،ص50.

اتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية والتي تقوم بتقديم خدمات متنوعة كما أنها تستخدم بشبكات لتطوير أعمالها، اتصالات الجزائر وضعت عروض حسب احتياجاتها ليس فقط في تعزيز القدرة التنافسية وخفض التكاليف.

تقع مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة بشارع نوفمبر بلدية ميلة، تنتشر فروعها عبر كامل تراب الولاية خاصة ذات الكثافة السكانية العالية مثل فرجوية، شلغوم العيد، القرارم قوقة.

2-2- طبيعة نشاط مديرية اتصالات الجزائر بميلة¹

مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة مؤسسة اقتصادية بالدرجة الأولى على عكس بريد الجزائر الذي يدخل تحت لواء الوظيف العمومي، تقوم اتصالات الجزائر بتقديم خدمات الاتصال عبر كامل تراب الولاية وبمختلف أنواعها سواء كانت سلكية أو لاسلكية، وهذه المؤسسة تدرج ضمن قطاع الخدمات، وتصرف خدماتها في مختلف الأسواق التالية: موبيليس، الوكالة التجارية للاتصالات الفضائية، بالإضافة إلى تقديم خدمات عروض للمؤسسة بالشبكة والخدمات الهاتفية، إن خدمة الهاتف الثابت تتمثل في نقل المكالمات الهاتفية الصادرة والمتوجهة إلى نقطة الانتهاء، تسمح الشبكة كذلك بالتوصيل بخدمات أخرى وتوفرها اتصالات الجزائر أو خدمات أخرى يوفرها الغير.

تلتزم اتصالات الجزائر عند تسخيرها للوسائل الضرورية للسير الحسن لخدمة الهاتف وصولاً إلى نقطة الانتهاء، مع احترام التزاماتها الخاصة بجودة الخدمة، وجودة الاتصالات بالنسبة لجميع المتطلبات المشتركة، فبإمكانه الاتصال بخدمة الزبائن الخاصة باتصالات الجزائر وهذا بتشكيله للرقم 100 بالنسبة للخواص و 101 للإيرادات والمؤسسات العمومية و 102 للمهنيين أو بمصلحة تعطلة 12، من الهاتف الثابت تابع لاتصالات الجزائر.

2-3- مهام مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة

تضطلع مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة على المهام الأساسية التالية:²

- توفير خدمات للزبائن وتوزيعها في مجال الشبكات خاصة الداخلية لأجل تبادل المعلومات.
- إعداد وتنفيذ الخطط القصيرة والطويلة الأجل في إطار موضوع التنمية.
- تسيير وتكوين الأشخاص الضروريين لتأدية مهام المؤسسة وهذا من خلال البرامج والدورات التكوينية التي تقوم بإعدادها.

- تعزيز وضمان جودة منتجاتها وخدماتها لتحقيق أهدافها.

- إنجاز الدراسات التقنيّة و التكنولوجية، الاقتصاديّة و المالية، قصد تحقيق أهدافها.

^{1,2} - بن جدو حليم، مرجع سبق ذكره، ص 51.

-تطوير، تشغيل الشبكات العامة ومرافق الاتصالات السلكية واللاسلكية، البيانات الرقمية، المعلومات والوسائل السمعية والبصرية.

-توفير اتصالات سلكية أو لاسلكية وطنية و دولية ، وذلك لضمان الاتصال بين مستعملي الشبكة .

2-4- الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة:

الهيكل التنظيمي للمؤسسة و تنظيم خاص يسمح بمعرفة مصدر القرار وذلك بتنسيق الجهود المبذولة بين مختلف المصالح كما يسهل تقسيم الوظائف والمهام وتوزيعها حسب كل اختصاص، ونشاط وتعتمد الوحدة العملية لولاية ميلة على الهيكل التنظيمي الهوالي الذي يعكس طبيعة نشاطها الخدمائي، فهو يتكون من مدير الوحدة وخمسة مصالح رئيسية لها وهذا ما يبينه الهيكل التنظيمي حيث:¹

المدير: هو المسؤول عن تسيير المؤسسة والتنسيق بين مختلف فروعها، كما أنه المسؤول المباشر عن الوحدة اتجاه الوحدة المركزية و من صلاحياتها مايلي:

-التنسيق بين الوظائف في مختلف المصالح والربط فيما بينها.

-الحرص على تحقيق الأهداف المسطرة.

-تأمين ومراقبة تسيير الموارد المادية والبشرية للوحدة.

-لإعداد واتخاذ القرارات الخاصة السياسة العامة للعمل في العمل.

-الممثل الرئيسي للمؤسسة في الداخل والخارج.

-المصادقة على القوائم والاجتماعات القوائم الختامية، الإعلانات، و الجداول المالية السنوية.

الأمان: هي ذاكرة مدعى المؤسسة بل هي ذاكرة المؤسسة كلها باعتبارها الموظف الإداري المكلف بكل المعلومات الإدارية صادرة من المؤسسة والواردة إليها، فلمين إدارة المؤسسة حريص على:

-حفظ الأمانة و الإنصات للمسؤول المباشر، والانصياع إلى توصياته وتوجيهاته.

-استقبال البريد الوارد ونقله إلى المدير.

-تسجيل البريد الصادر والوارد.

-الاتصال بجميع الموظفين.

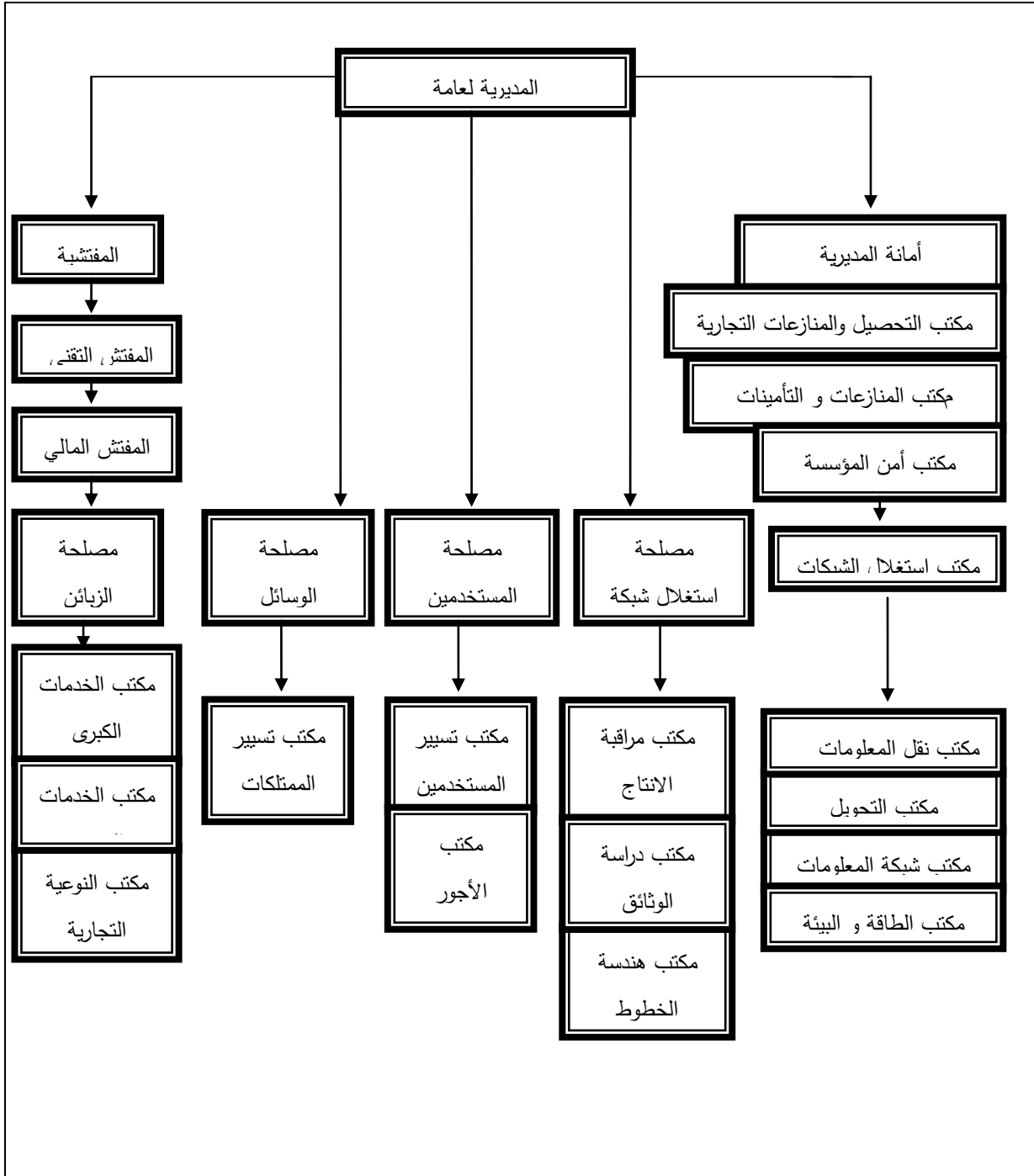
-تبليغ الأوامر والتعليمات الصادرة من المسؤول.

-حفظ وتسجيل الأعمال التي يقوم بها مدير المؤسسة وترتيب مختلف الوثائق.

الخلايا: تتمثل في خلية الأمن ولوقاية، خلية التفتيش، خلية الاتصال والعلاقات الخارجية، وخليّة تسيير النوعية، تتواجد هذه الخلايا بجانب مكتب المدير العملي حيث تتبع له مباشرة وتتضح مسؤوليتها من خلال تسمياتها.

¹ -بين جدو حليم، مرجع سابق، ص52.

الشكل رقم 18: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة



المصدر: بن جدو حليم، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك الزبون الداخلي باستخدام نموذج جيرت هوفستد - دراسة حالة الوكالات التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ميلة، مذكرة ماستر، المركز الجامعي ميلة، 2017، 2016، ص55.

المبحث الثاني: منهجية البحث وعرض نتائج الدراسة

عند إعداد أي بحث أو موضوع لابد من مراعاة، أصول منهجية محكمة بغية الوصول إلى نتائج تجيب على التساؤلات و الفرضيات المطروحة سواء بالنفي أو التأكيد ، ومن أجل تحقيق هذا تم إتباع جملة من الخطوات، من أجل التحضير في هذا المبحث للدراسة الميدانية، وذلك بتوضيح المنهج المستعمل، مجتمع الدراسة، حدود الدراسة، والطريقة المستند عليها في جمع المعلومات أيضا توضيح أساليب المعالجة الإحصائية، ومن ثم سوف نقوم بتحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها.

1- التعرف على منهج الدراسة

1-1- المنهج المستعمل: يعد اختيار منهج الدراسة أول مرحلة من مراحل البحث العلمي والذي يعرف بأنه: " الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة، تهيمن على سير العمل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة".¹

وقد اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي، لبناء الإطار النظري، لأنه يعتمد على جمع المعلومات والبيانات من مختلف المصادر والمراجع.

فقدما دراسة ميدانية لاستطلاع آراء و وجهات نظر زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية ميلة ،حول موظفي المكاتب الأمامية بها و كيفية تعاملهم معهم، باعتبارهم المزود المباشر لخدماتها.

1-2- مجتمع الدراسة وعينتها:

تتطلب دراسة موضوع معين توفر قدر من المعلومات حوله، حتى يتمكن الباحث من الوصول إلى حقائق ونتائج دقيقة، كما تتطلب إدراكا ومعرفة بالمجتمع الذي تتناوله الدراسة.

وبما أن هدفنا في هذا البحث هو معرفة الدور الذي يلعبه موظفو المكاتب الأمامية في تحقيق رضا وولاء الزبون في مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة، فقد قمنا بسحب عينة عشوائية من مجتمع الدراسة إذ ليس باستطاعتنا إجراء مسح شامل نظرا لكبر حجم العينة.

وقد وجهنا استبيان إلى زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة، حيث قمنا بتوزيع 170 استمارة، استرجعت كلها ما يعني 170 استمارة، تم إلغاء 16 استمارة لعدم الإجابة على بعض العبارات، فكان عدد الاستمارات الصالحة للاستعمال 155 استمارة.

1-3- الأدوات المستخدمة في جمع البيانات:

تعد مرحلة جمع البيانات من المراحل الرئيسية في أي بحث علمي يعتمد فيها الباحث على مجموعة من الأدوات لتحصيلها، و يتوجب عليه حسن اختيارها لجمع معطيات بحثه، والتي تتناسب وطبيعة بحثه و تساؤلاته و كذا الفرضيات التي انطلق منها.

¹ صالح بن حمد العساف، مدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتب العكيان، الرياض، 1989، ص90.

وتم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات والتي تعرف على أنها: "أداة مباشرة للتعرف على ملامح وخبرات المفحوصين واتجاهاتهم نحو موضوع معين، ومن خلاله يتم توجيه مجموعة من الأسئلة."¹، و فيما يتعلق بتصميم استمارة الاستبيان فقد تم تقسيمها على جزأين إضافة إلى صفحة التقديم وطلب التعاون والاستجابة كما يلي:

الجزء الأول: يتعلق بالخصائص الديموغرافية مثل: العمر، الجنس، المستوى الدراسي.....

الجزء الثاني: تتمثل في مجموعة من الأسئلة موزعة على محورين، المحور الأول خاص بمتغير

سلوك الموظفين في المكاتب الأمامية بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ميلة، والذي يتكون من مجموعة من الأبعاد مستوحاة من الدراسات السابقة التالية:

-سوفي مريم، مدى تأثير سلوك عمال الواجهة الأمامية على رضا العملاء، مذكرة ماستر، المركز الجامعي ميلة، 2015-2016.

- زينب حسان النابلسي، اسحاق محمود الشعار، أثر سلوك العاملين في المصارف في ثقة العملاء من وجهة نظرهم حالة دراسية: البنك الأهلي الأردني، المجلد 42، العدد 2015، 2.

حيث يتكون كل بعد من مجموعة من العبارات كما يلي:

- **البعد الأول (المظهر الخارجي):** من خلال العبارات (1 إلى 4).

- **البعد الثاني (النواحي المعرفية):** من خلال العبارات (5 إلى 9).

- **البعد الثالث (مهارات الاتصال):** من خلال العبارات (10 إلى 14).

- **البعد الرابع (أسلوب تقديم الخدمة):** من خلال العبارات (15 إلى 19).

والمحور الثاني خاص بمتغير رضا وولاء الزبون الذي يتكون من بعدين هما:

- **البعد الأول (رضا الزبون):** من خلال العبارات (20 إلى 24).

- **البعد الثاني (ولاء الزبون):** من خلال العبارات (25 إلى 29).

وقد عرضت جميعها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يتكون من الأوزان التالية:

الجدول رقم 4: مقياس الإجابة على الفقرات

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

المصدر: من إعداد الطالبتين.

وبعد إتمام الاستمارة المبدئية تم عرضها على مجموعة من الأساتذة من أجل التحكيم، بعدها تم التعديل و وضع الشكل النهائي للاستمارة أخذاً بآراء الأساتذة المحكمين، حيث تم حذف بعض العبارات مع إضافة عبارات أخرى، و من ثم توزيعها على عينة الدراسة.

¹ -زياد بن حمد الجرجاوي، القواعد المنهجية التربوية لبناء الاستبيان، مطبعة أبناء الجرح، ط2، غزة، 2010، ص16.

الجدول رقم 5: الاستبيانات الموزعة المقبولة والمرفوضة

النسبة	العدد	البيان
%100	170	الاستبيان الموزع
%100	170	الاستبيان المسترجع
%9,42	16	الاستبيان الملغى
%90,58	154	الاستبيان الصالح

المصدر: من إعداد الطالبتين.

2 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

2-1- أساليب المعالجة:

استعملنا برنامج SPSS من أجل التحليل الإحصائي للبيانات، ومن خلال اعتمادنا على الأساليب الإحصائية التالية:

معامل الفا كرونباخ: هو رقم أو مقياس يقيس درجة ثبات وصدق الاستبيان، يأخذ قيمة تتراوح بين

الصففر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات، فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصففر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في فالبيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح.

وتعتبر قيمة المعامل الفا كرونباخ التي تساوي 60% مقبولة للحكم على ثبات الاستمارة.

المتوسط الحسابي: ويستعمل هذا المقياس من أجل معرفة درجة رضا الزبائن على كل بعد من أبعاد

سلوك العاملين ودرجة رضاهم على المحور ككل.

تكرارات النسب المئوية: ولقد استعملت من أجل توضيح الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة.

الانحراف المعياري: ويستخدم لقياس درجة تشتت قيم استجابات الزبائن عن المتوسط الحسابي، حيث

نجد كلما كان الانحراف المعياري صغير كان التشتت في الإجابات صغير.

معامل الارتباط (R): هو القياس الرقمي لقوة الارتباط بين متغيرين، حيث تتراوح قيمته بين القيمتين 1,1

إذ تزداد قوة العلاقة بين المتغيرين كلما اقترب معامل الارتباط من الأطراف -1,1، ونقل كلما اقتربنا من الصففر.¹

معامل الانحدار المتعدد: لمعرفة دور كل بعد من أبعاد المتغير الأول (سلوك موظفي المكاتب

الأمامية) في تحقيق المتغير الثاني (رضا وولاء الزبون).

وسيتم اعتماد مقياس التحليل لفقرات الاستبانة بناء على متوسطات إجابات أفراد العينة في البنك على

النحو التالي:

¹- أحمد عبد السميع طيبة، مبادئ الإحصاء، دار البداية ناشرون وموزعون، ط1، 2008، ص122، 123.

جدول رقم 6: مقياس التحليل

الدرجة	الوسط الحسابي
ضعيف	من 1 أقل أو يساوي 2.49
متوسط	من 2.50 إلى أقل من أو يساوي 3.49
قوي	من 3.50 إلى 5

2-2- صدق وثبات أداة الدراسة:

يتطلب التحقق من ثبات الأداة تطبيق معامل ألفا كرونباخ، الذي يشير إلى قوة الارتباط بين فقرات الاستبيان. وهناك جانبان :

أ- صدق الاستمارة من حيث الشكل : تم تصميم الاستمارة بشكل بسيط وواضح، باستعمال عبارات مفهومة من قبل جميع الفئات من مجتمع الدراسة كل حسب مستواه العلمي والثقافي، ثم عرضها على أساتذة متخصصين لتحكيمها كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 7: قائمة الأساتذة المحكمين

الملاحظة	الأساتذة المحكمين
حذف أو تغيير عبارة من العبارات	برني ميلود
تعديل في العنوان، حذف بعض العبارات المؤدية إلى نفس المعنى، إضافة بعد آخر لأبعاد الاستبيان	بوالريحان فاروق
إعادة صياغة الأسئلة باتجاه واحد، إعادة بناء للاستمارة.	غيثي عبد العالي
إعادة صياغة بعض العبارات، تعديل شكلي للاستمارة	عقون شراف

المصدر: من إعداد الطالبتين.

ب- صدق الاستمارة من حيث البنية الداخلية: للتأكد من صدق الاستمارة داخليا استعملنا معامل

الارتباط (بيرسون) لمعرفة ارتباط عبارات المحور مع بالدرجة الكلية التي ينتمي إليها.

الجدول رقم 8: معاملات ارتباط بيرسون لعبارات أبعاد السلوك بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	رقم العبارة	المحور
0,78**	العبارة رقم 1	المظهر الخارجي
0,82**	العبارة رقم 2	
0,70**	العبارة رقم 3	
0,68**	العبارة رقم 4	
0,50**	العبارة رقم 5	
0,71**	العبارة رقم 6	

0,69**	العبارة رقم 7	النواحي المعرفية
0,73**	العبارة رقم 8	
0,63**	العبارة رقم 9	
0,68**	العبارة رقم 10	مهارات الاتصال
0,72**	العبارة رقم 11	
0,68**	العبارة رقم 12	
0,39**	العبارة رقم 13	
0,65**	العبارة رقم 14	
0,69**	العبارة رقم 15	أسلوب تقديم الخدمة
0,75**	العبارة رقم 16	
0,66**	العبارة رقم 17	
0,63**	العبارة رقم 18	
0,70**	العبارة رقم 19	

**دال عند مستوى الدلالة 0,01 فأقل.

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج spss (أنظر الملحق رقم 3).

الجدول رقم 9: معاملات ارتباط بيرسون لعبارات أبعاد الرضا والولاء بالدرجة الكلية للمحور

المحور	رقم العبارة	معامل الارتباط
الرضا	العبارة رقم 20	0,86**
	العبارة رقم 21	0,49**
	العبارة رقم 22	0,54**
	العبارة رقم 23	0,52**
	العبارة رقم 24	0,49**
الولاء	العبارة رقم 25	0,62**
	العبارة رقم 26	0,62**
	العبارة رقم 27	0,55**
	العبارة رقم 28	0,22**
	العبارة رقم 29	0,79**

**دال عند مستوى الدلالة 0,01 فأقل.

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS (أنظر الملحق رقم 3).

يتضح من الجداول السابقة أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0,01 فأقل مما يدل على صدق اتساقها مع محاورها.

ب- ثبات الاستمارة: بعد إعداد أداة الدراسة والتحقق من صدقها، قمنا بدراسة ثباتها باستعمال معامل ألفا كرونباخ، الذي يأخذ القيمة من 0 إلى 1 تعبيراً عن نسبة الثبات الذي يبين إعطاء الأدلة نفس النتائج إذا أعيد استعمالها على نفس العينة في نفس الظرف.

الجدول رقم 10: مقياس ألفا كرونباخ

إسم المتغير	سلوك موظفي المكاتب الأمامية	رضا وولاء الزبون	الاستبيان ككل
ألفا كرونباخ	0,88	0,51	0,84

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على نتائج SPSS (أنظر الملحق رقم 3).

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة ألفا كرونباخ تمثل 0,84 أي نسبة 84% ما يبين ثبات الاستبيان، أي صدق فقرات الاستبيان لقياس الهدف الذي وضعت لأجله.

3- التحليل الوصفي

تم تخصيص الجزء الأول من الاستمارة للبيانات العامة، التي تشتمل على الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، والتي تخدم بحثنا إلى حد كبير، والتي تتمثل في الجنس، العمر، المستوى الدراسي، النشاط المهني، مدة التعامل مع المؤسسة. و من خلال إجابات المبحوثين يمكن وصف الدراسة على النحو التالي:

3-1- دراسة الخصائص المتعلقة بالمعلومات الشخصية

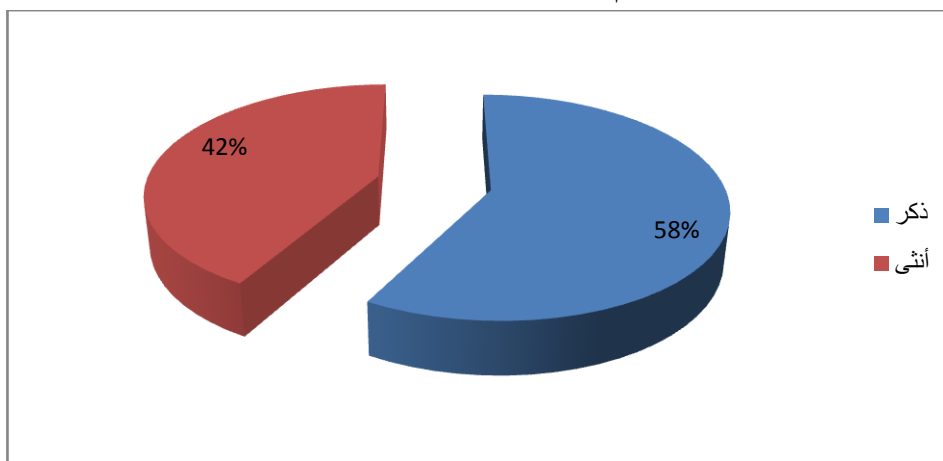
1-1- توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

الجدول رقم 11: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	90	58,1%
أنثى	65	41,9%
المجموع	155	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على نتائج SPSS (أنظر الملحق رقم 3).

الشكل رقم 18: الدائرة النسبية لمتغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS (أنظر الملحق رقم 3).

من خلال الجدول والشكل يتضح أن عدد الذكور بلغ 90 ما يمثل 58,1% من العينة، أما ما تبقى منها فكانت إناث أي ما يمثل 41,9% أي 65 امرأة.

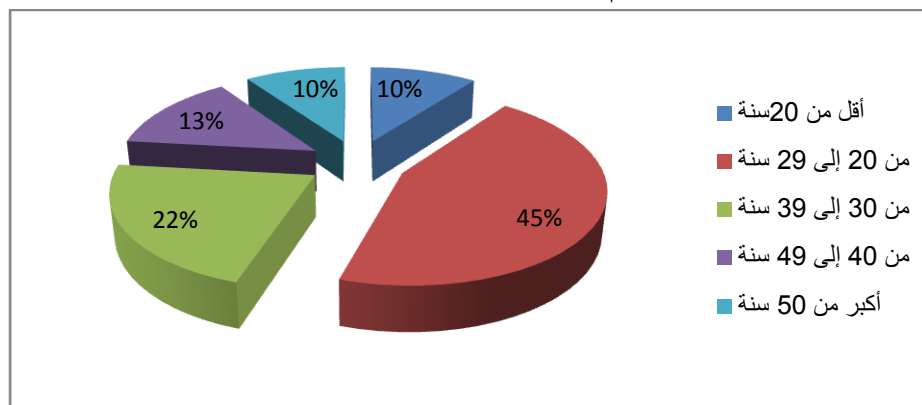
1-2- توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر:

الجدول رقم 12: توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 20 سنة	16	10,3%
من 20 إلى 29 سنة	69	44,5%
من 30 إلى 39 سنة	34	21,9%
من 40 إلى 49 سنة	21	13,5%
أكبر من 50 سنة	15	9,7%
المجموع	155	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS (أنظر الملحق رقم 3).

الشكل رقم 19: الدائر النسبية لمتغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS (أنظر الملحق رقم 3).

من خلال الجدول والشكل يتضح أن فئة العمر من 20 إلى 29 هي الفئة العالية في عينة الدراسة بنسبة 44,5% وعددهم 69، أما الفئة التي تليها فهي الفئة من 30 إلى 39 بنسبة 21,9% حيث كان عددهم 34، ثم تأتي الفئة من 40 إلى 49 بنسبة 13,5% وعددهم 21، في حين تأتي الفئتين الأقل من 20 والأكثر من 50 بنفس النسبة التي تمثل 9,7% وعددهم 15.

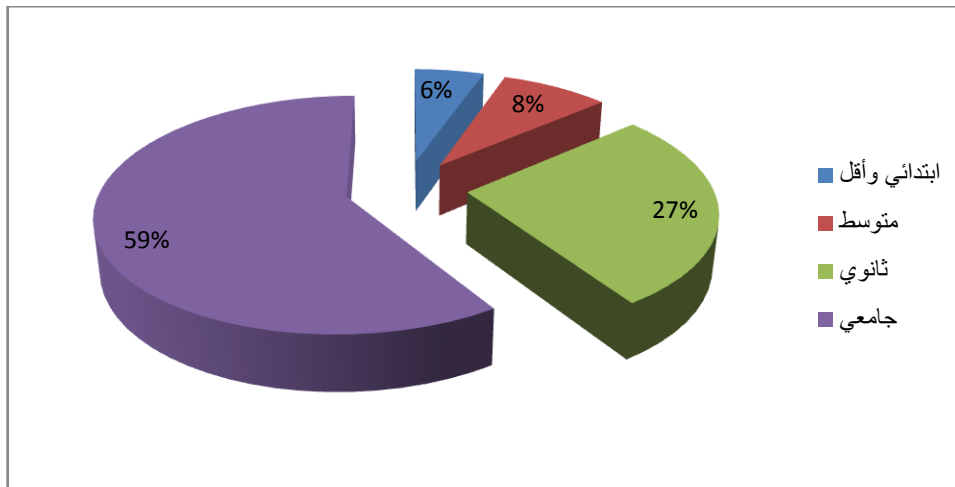
1-3- توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي:

الجدول رقم 13: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى الدراسي
5,4%	8	ابتدائي وأقل
8,4%	13	متوسط
27,1%	42	ثانوي
59,4%	92	جامعي
100%	148	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS (أنظر الملحق رقم 3).

الشكل رقم 20: الدائرة النسبية لمتغير المستوى الدراسي



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS (أنظر الملحق رقم 3).

من خلال النتائج المبينة في الجدول والشكل نلاحظ أن غالبية زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة لديهم مستوى جامعي ما يعادل نسبة 59,4% حيث كان عددهم 92 من العينة، تليها فئة الزبائن بمستوى ثانوي بنسبة 27,1%، ثم تليها أصحاب المستوى متوسط بنسبة 8,4% وعددهم 13، في حين يمثل الزبائن الذين لديهم مستوى ابتدائي وأقل نسبة 5,4% وعددهم 8.

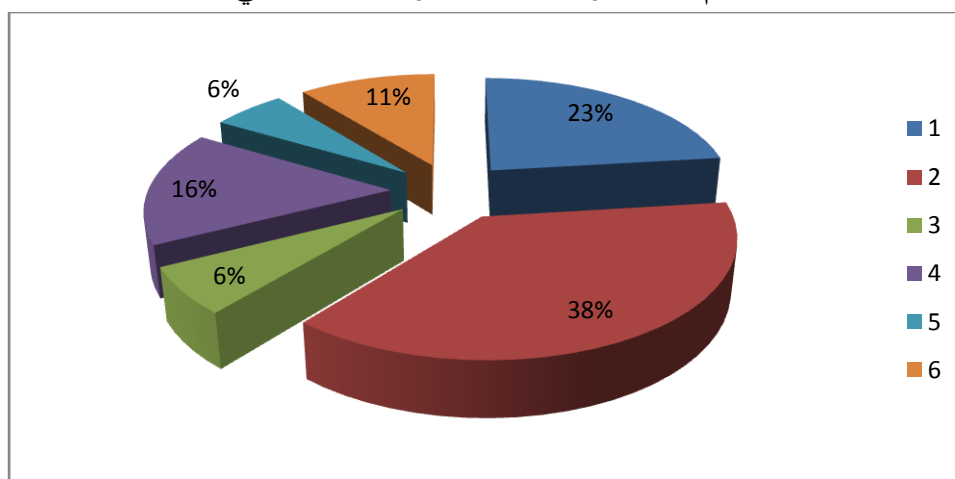
4-1- توزيع أفراد العينة حسب متغير النشاط المهني:

الجدول رقم 14: توزيع أفراد العينة حسب متغير النشاط المهني

النسبة المئوية	التكرارات	العمر
23,2%	36	بطل
38,1%	59	موظف حكومي
6,5%	10	موظف في القطاع الخاص
16,1%	25	أعمال حرة
5,8%	9	متقاعد
10,8%	16	أخرى
100%	155	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS (أنظر الملحق رقم 3).

الشكل رقم 21: الدائرة النسبية لمتغير النشاط المهني



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS (أنظر الملحق رقم 3).

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر هم موظفون في القطاع الحكومي إذ يمثلون نسبة 38,1% وعددهم 59 من العينة، تليها فئة الزبائن الذين ينتمون لفئة بطل بعدد أي بنسبة 23,2% بعدد 36، ثم تليها فئة أعمال حرة بنسبة 16,1% ما يعادل 25 عددهم، وتأتي فئة العاملين في القطاع الخاص بنسبة 6,5% بعدد 10، وأخيرا المتقاعدين بنسبة 5,8% أي بعدد 9.

5-1- توزيع أفراد العينة حسب متغير مدة التعامل مع المؤسسة:

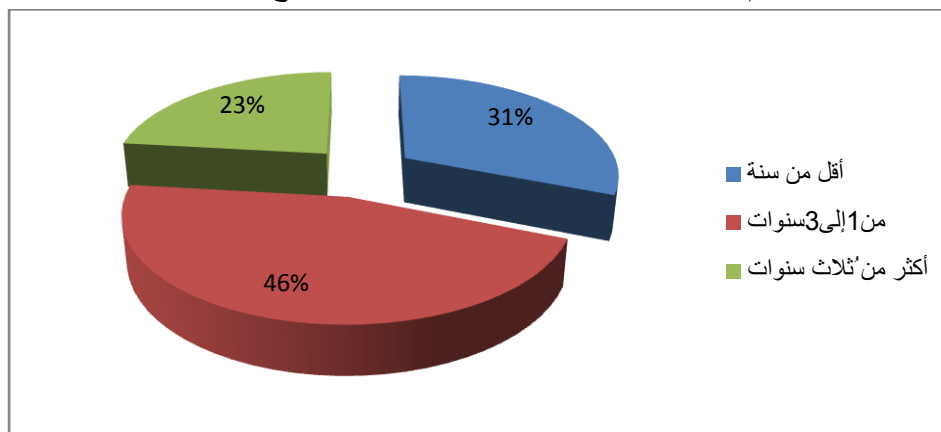
الجدول رقم 15: توزيع أفراد العينة حسب متغير مدة التعامل مع المؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	مدة التعامل مع المؤسسة
31%	48	أقل من سنة
45,8%	71	من 1 إلى 3 سنوات

أكثر من ثلاث سنوات	36	23,2%
المجموع	155	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS (أنظر الملحق رقم 3).

الشكل رقم 22: الدائرة النسبية لنتغير مدة التعامل مع المؤسسة



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS (أنظر الملحق رقم 3).

من خلال الجدول والشكل نلاحظ أن أغلبية الزبائن لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة يتعاملون معها لمدة من 1 إلى ثلاث سنوات بنسبة 45,8% بعدد 71 من أفراد العينة، تليها فئة المتعاملين لمدة أقل من سنة بنسبة 31% حيث كان عددهم 48، وفي الأخير المتعاملين لمدة أكثر من ثلاث سنوات بعدد 36 ونسبة 23,2%.

2- دراسة النتائج المتعلقة بسلوك موظفي المكاتب الأمامية

2-1- تحليل نتائج البعد الأول: المظهر الخارجي

الجدول رقم 16: استجابات أفراد العينة لعبارات المظهر الخارجي

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
1	يرتدي موظفو المكاتب الأمامية لمؤسسة اتصالات الجزائر زي متناسق ومحترم.	2,54	1,25	4	متوسطة
2	يستقبلني موظفو المكاتب الأمامية بلباقة وابتسامة.	2,81	1,18	2	متوسطة
3	يتمتع موظفو المكاتب الأمامية بالسمعة الحسنة.	2,62	0,86	3	متوسطة
4	يعاملني موظفو المكاتب الأمامية بمؤسسة اتصالات الجزائر ميلة بمستوى جيد من اللطف .	2,81	1,06	1	متوسطة
		2,70	0,82		متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج spss (أنظر الملحق رقم 3).

من خلال الجدول نلاحظ أن درجة استجابة عينة الدراسة لبعدها المظهر الخارجي لموظفي المكاتب الأمامية متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي: 2,70 بانحراف معياري 0,82، ولقد حظيت أغلب عبارات هذا البعد بدرجة استجابة متوسطة بمتوسط حسابي قدره على التوالي: (2,81-2,62-2,81-2,54) وبانحراف معياري قدره (1,06-0,86-1,18-1,25).

إذ يمكن القول أن كل عينة الدراسة توافق بدرجة متوسطة على بعد المظهر الخارجي لموظفي المكاتب الأمامية لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة.

2-3- تحليل نتائج البعد الثاني: النواحي المعرفية

الجدول رقم 17: استجابات أفراد العينة لعبارات بعد النواحي المعرفية.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
1	يعاملني موظفو المكاتب الأمامية حسب مستواي العلمي و الثقافي.	3,21	1,10	1	متوسطة
2	موظفو المكاتب الأمامية يقدرّون مدى أهميتي كعميل بالنسبة للمؤسسة.	2,78	1,01	3	متوسطة
3	موظفو المكاتب الأمامية ملمون بجميع المعلومات عن الخدمات المقدمة في مؤسستهم.	2,50	1,10	5	متوسطة
4	يدرك موظفو المكاتب الأمامية احتياجاتي ومتطلباتي جيدا.	2,79	1,10	2	متوسطة
5	موظفو المكاتب الأمامية لديهم دراية كافية عن الخدمات المنافسة.	2,69	1,12	4	متوسطة
		2,80	0,71		متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج spss (أنظر الملحق رقم 3).

من خلال الجدول نلاحظ أن درجة استجابة عينة الدراسة لبعدها النواحي المعرفية لموظفي المكاتب الأمامية متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي: 2,80 بانحراف معياري 0,71، ولقد حظيت أغلب عبارات هذا البعد بدرجة استجابة متوسطة بمتوسط حسابي قدره على التوالي: (2,79-2,50-2,78-3,21) وبانحراف معياري قدره (1,12-1,10-1,10-1,01-1,10).

إذ يمكن القول أن كل عينة الدراسة توافق بدرجة متوسطة على بعد النواحي المعرفية لموظفي المكاتب الأمامية.

2-4- تحليل نتائج البعد الثالث: مهارات الاتصال

الجدول رقم 18: استجابات أفراد العينة لعبارات بعد مهارات الاتصال

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
1	يعاملني موظفو المكاتب الأمامية حسب مستواي العلمي و الثقافي .	2,72	1,15	2	متوسطة
2	موظفو المكاتب الأمامية يقدرّون مدى أهميتي كعميل بالنسبة للمؤسسة.	2,70	1,05	3	متوسطة
3	موظفو المكاتب الأمامية ملمون بجميع المعلومات عن الخدمات المقدمة في مؤسستهم.	2,77	1,06	1	متوسطة
4	يدرك موظفو المكاتب الأمامية احتياجاتي ومتطلباتي جيدا.	2,59	0,99	5	متوسطة
5	موظفو المكاتب الأمامية لديهم دراية كافية عن الخدمات المنافسة.	2,65	1,10	4	متوسطة
		2,69	0,67		متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج spss (أنظر الملحق رقم 3).

من خلال الجدول نلاحظ أن درجة استجابة عينة الدراسة لبعدها مهارات الاتصال لموظفي المكاتب الأمامية متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي: 2,69 بانحراف معياري 0,67، ولقد حظيت أغلب عبارات هذا البعد بدرجة استجابة متوسطة بمتوسط حسابي قدر على التوالي: (1,72-2,70-2,77-2,59-2,65) وبانحراف معياري قدره (1,15-1,04-1,05-0,98-1,11). إذ يمكن القول أن كل عينة الدراسة توافق بدرجة متوسطة على بعد مهارات الاتصال لموظفي المكاتب الأمامية لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة.

2-5- تحليل نتائج البعد الرابع: أسلوب تقديم الخدمة

الجدول رقم 19: استجابات أفراد العينة لعبارات بعد أسلوب تقديم الخدمة.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
1	موظفو المكاتب الأمامية يهتمون بمشاكلي	2,87	1,19	3	متوسطة

				والإجابة على استفساراتي.	
متوسطة	2	1,21	3,01	يسرع موظفو المكاتب الأمامية بمؤسسة اتصالات الجزائر في الاستجابة لمتطلباتي كعميل.	2
متوسطة	5	1,19	2,53	يقوم موظفو المكاتب الأمامية باطلاعي العملاء على الخدمات الجديدة .	3
متوسطة	1	1,34	3,20	يعمل موظفو المكاتب الأمامية على التعامل مع جميع العملاء بنفس الطريقة دون تحيز.	4
متوسطة	4	1,11	2,60	يهتم موظفو المكاتب الأمامية بمؤسسة اتصالات الجزائر بتلبية احتياجاتي .	5
متوسطة		0,80	2,84		

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج spss (أنظر الملحق رقم3).

من خلال الجدول نلاحظ أن درجة استجابة عينة الدراسة لبعده أسلوب تقديم الخدمة لموظفي المكاتب الأمامية متوسطة ،حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي: 2,85 بانحراف معياري 0,81، ولقد حظيت أغلب عبارات هذا البعد بدرجة استجابة متوسطة بمتوسط حسابي قدر على التوالي: (3,20-2,53-3,01-2,87) و بانحراف معياري قدره (1,19-1,21-1,19-1,34-1,34-1,11).

إذ يمكن القول أن كل عينة الدراسة توافق بدرجة متوسطة على بعد أسلوب تقديم الخدمة. لموظفي المكاتب الأمامية لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة.

3-3-دراسة النتائج المتعلقة برضا وولاء الزبائن عن سلوك موظفي المكاتب الأمامية

3-1-تحليل نتائج البعد الأول:رضا الزبائن

الجدول رقم20:استجابات أفراد العينة لعبارات بعد الرضا

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
1	أشعر بالرضا والارتياح في تعاملي مع موظفي المكاتب الأمامية لمؤسسة اتصالات الجزائر .	3,16	4,69	2	متوسطة
2	أشعر بأن هناك اهتماماً في مصلحتي الشخصية من قبل موظفي المكاتب الأمامية.	3,16	1,12	3	متوسطة
3	يصغي موظفو المكاتب الأمامية إلى جميع استفساراتي ويعملون على حل مشاكلي بسرعة.	2,98	1,13	4	متوسطة

متوسطة	1	1,29	3,43	لا أفضي فترات طويلة في صفوف الانتظار من أجل الحصول على الخدمة.	4
متوسطة	5	1,12	2,90	أشعر باحترام جيد وروح المبادرة لخدمتي.	5
متوسطة		1,29	3,13		

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج spss (أنظر الملحق رقم 3).

من خلال الجدول نلاحظ أن درجة استجابة عينة الدراسة لبعدها الزبائن عن سلوك موظفي المكاتب الأمامية متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي: 3,16 بانحراف معياري 1,29، ولقد حظيت أغلب عبارات هذا البعد بدرجة استجابة متوسطة بمتوسط حسابي قدر على التوالي: (3,16-3,16-2,98-3,90-3,43) وبانحراف معياري قدره (1,12-1,29-1,13-1,12-4,69). إذ يمكن القول أن كل عينة الدراسة راضون بدرجة متوسطة عن سلوك موظفي المكاتب الأمامية لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة.

1-2- تحليل نتائج البعد الثاني: ولاء الزبون

الجدول رقم 21: استجابات أفراد العينة لعبارات بعد الولاء

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
1	أنوي تكرار الحصول على الخدمة عند كل عملية استفادة من الخدمة .	2,87	1,13	3	متوسطة
2	أرغب في الحفاظ على العلاقة مع مؤسسة اتصالات الجزائر	2,49	1,06	4	متوسطة
3	ولائي للمؤسسة مستمد من علاقتي مع موظفي المكاتب الأمامية.	3,20	1,13	1	متوسطة
4	أغير المؤسسة في حال وجود خدمات أحسن في مؤسسة أخرى.	2,00	1,03	5	متوسطة
5	أوصي الآخرين بالتعامل مع مؤسسة اتصالات الجزائر.	2,94	2,55	2	متوسطة
		2,70	0,85		متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج spss (أنظر الملحق رقم 3).

من خلال الجدول نلاحظ أن درجة استجابة عينة الدراسة لبعدها الزبائن عن سلوك موظفي المكاتب الأمامية متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي: 2,70 بانحراف معياري 0,85، ولقد حظيت

أغلب عبارات هذا البعد بدرجة استجابة متوسطة بمتوسط حسابي قدر على التوالي: (2,87-2,49-3,20-2,00) وبانحراف معياري قدره (1,13-1,06-1,13-2,55).

إذ يمكن القول أن كل عينة الدراسة راضون بدرجة متوسطة عن سلوك موظفي المكاتب الأمامية لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات

تناول هذا المبحث اختبار صحة الفرضيات، حيث سيتم تطبيق نموذج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة ENTRER في إدخال المتغيرات.

1- اختبار الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك موظفي المكاتب الأمامية على رضا وولاء الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة عند مستوى الدلالة $0,05 \geq \alpha$.

وتتدرج منها فرضيتين جزئيتين:

أ- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك موظفي المكاتب الأمامية على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة عند مستوى الدلالة $0,05 \geq \alpha$.

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك موظفي المكاتب الأمامية على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة مستوى الدلالة $0,05 \geq \alpha$.

H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لسلوك موظفي المكاتب الأمامية على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة مستوى الدلالة $0,05 \geq \alpha$.

ب- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك موظفي المكاتب الأمامية على ولاء الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة عند مستوى الدلالة $0,05 \geq \alpha$.

H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لسلوك موظفي المكاتب الأمامية على ولاء الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة مستوى الدلالة $0,05 \geq \alpha$.

H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لسلوك موظفي المكاتب الأمامية على ولاء الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة مستوى الدلالة $0,05 \geq \alpha$.

سيتم اختبار هذه الفرضية بدراسة العلاقة بين المتغيرات التابعة رضا وولاء الزبون، والمتغير المستقل سلوك موظفي المكاتب الأمامية.

1-1- العلاقة بين متغيرات نموذج الانحدار المتعدد:

نبين من خلال الجدول الموالي علاقة الارتباط بين المتغيرات التابعة رضا وولاء الزبون والمتغير المستقل سلوك موظفي المكاتب الأمامية لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة.

الجدول رقم 22: الانحدار المتعدد للعلاقة بين رضا وولاء الزبون وسلوك موظفي المكاتب الأمامية لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة.

الأسلوب	الخطأ المعياري	R ² المعدلة	R ²	R	البيان
entrer	1,17	0,18	0,18	0,43	علاقة رضا الزبون بسلوك موظفي المكاتب الأمامية
	0,75	0,21	0,22	0,47	علاقة ولاء الزبون بسلوك موظفي المكاتب الأمامية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss (أنظر الملحق رقم 3).

من خلال الجدول أعلاه يتضح وجود علاقة ارتباط بين سلوك ال موظفين في المكاتب الأمامية ورضا وولاء الزبيل، إذ بلغ معامل الارتباط على التوالي 43% و47%، كما أن 18% من التباين في رضا الزبائن بسبب سلوك موظفي المكاتب الأمامية لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة. وأن التباين في ولاء الزبائن سببه سلوك موظفي المكاتب الأمامية

1-2- اختبار قبول نموذج الانحدار المتعدد:

الجدول رقم 23: تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار المتعدد لعلاقة رضا وولاء الزبون، وسلوك موظفي المكاتب الأمامية لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة.

نموذج الانحدار	البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
علاقة رضا الزبون بسلوك موظفي المكاتب الأمامية	الانحدار	48,56	1	48,56	35,37	0,000
	البواقي	210,04	153	1,37		
	المجموع	258,60	154			
علاقة ولاء الزبون بسلوك موظفي المكاتب الأمامية	الانحدار	24,69	1	24,69	43,30	0,000
	البواقي	87,26	153	0,57		
	المجموع	111,96	154			

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS (أنظر الملحق رقم 3).

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل التباين لاختبار معنوية نموذج الانحدار المتعدد المطبق، وفحص مدى قبوله من الناحية الإحصائية، ومن خلال هذا الجدول فقد بلغت قيمة F على التوالي 35,37 و43,30، عند درجة حرية (1، 153)، وهي دالة إحصائيا لأن دلالتها تساوي 0,000 وهي اقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة. وبالتالي توجد علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين التابعين رضا وولاء

الزبون والمتغير المستقل، بمعنى يوجد علاقة انحدارية بين معنوية بين المتغيرين التابعين والمتغير المستقل. و بالتالي نقبل هذا النموذج في تحليل العلاقة الانحدارية.

1-3- نتائج تحليل الانحدار المتعدد:

الجدول رقم 24: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لعلاقة رضا وولاء الزبون بسلوك موظفي المكاتب الأمامية لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة.

متغيرات النموذج	معاملات التأثير B	الخطأ المعياري	قيم BETA β	t المحسوبة	مستوى الدلالة
الثابت	0,686	0,422		1,626	0,106
الرضا	0,885	0,149	0,433	5,948	0,000
الثابت	0,959	0,272		3,530	0,001
الولاء	0,631	0,096	0,476	6,581	0,000

المصدر: من إعداد الطاليتين اعتمادا على مخرجات SPSS (أنظر الملحق رقم 3).

من خلال الجدول السابق فإن سلوك موظفي المكاتب الأمامية يمارس تأثيره على كل من المتغيرين التابعين الرضا والولاء، حيث جاءت قيمة معامل التأثير موجبة ما يبين وجود علاقة طردية بين المتغيرين التابعين والمتغير المستقل، وهذا ما تؤكد β التي بلغت على التوالي 0,433 و 0,476. ويمكن صياغة معادلة الانحدار المتعدد لكل من المتغيرين كما يلي:

$$\text{رضا الزبون} = 0,686 + (0,885 \times \text{سلوك موظفي المكاتب الأمامية})$$

$$\text{ولاء الزبون} = 0,959 + (0,631 \times \text{سلوك موظفي المكاتب الأمامية}).$$

وحسب نتائج t المحسوبة فإن سلوك موظفي المكاتب الأمامية حسب وجهة نظر الزبائن تؤثر معنويا على كل من الرضا والولاء لديهم، لأن دلالتها أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، وهذا ما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود دلالة إحصائية لسلوك موظفي المكاتب الأمامية في تحقيق رضا وولاء الزبائن لكل من الفرضيتين الجزئيتين. وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك موظفي المكاتب الأمامية على رضا وولاء الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0,05$.

2- اختبار الفرضيات الفرعية:

سيتم اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية للبحث البالغ عددها أربع فرضيات، حيث كل فرضية تنفرع إلى فرضيتين جزئيتين، باستخدام نموذج الانحدار المتعدد وفق طريقة entrer في إدخال المتغيرات.

الجدول رقم 25: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لعلاقة رضا الزبون بسلوك موظفي المكاتب الأمامية لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة.

متغيرات النموذج	معاملات التأثير B	الخطأ المعياري	قيم BETA β	t المحسوبة	مستوى الدلالة
الثابت	1,04	0,41		2,55	0,012
المظهر الخارجي	0,001-	0,15	0,006	0,08-	0,93
النواحي المعرفية	4,03	0,13	0,31	4,03	0,95
مهارات الاتصال	0,28-	0,18	0,14-	1,52-	0,13
اسلوب تقديم الخدمة	1,002	0,17	0,62	5,75	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS (أنظر الملحق رقم 3).

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن متغير أسلوب تقديم الخدمة يمارس تأثيره على المتغير التابع رضا الزبون حيث جاءت إشارة معامل التأثير موجبة ما يدل على وجود علاقة طردية بين أسلوب تقديم الخدمة والرضا، وذلك ما تؤكدته قيمة $\beta(0,62)$. وحسب نتائج t المحسوبة فإن بعد أسلوب تقديم الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة تؤثر معنويا على رضا الزبون لأن دلالتها الاحصائية 0,000 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ما يعني أنه: - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأسلوب تقديم الخدمة لموظفي المكاتب الأمامية على رضا الزبون عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0,05$.

في حين لا تؤثر الأبعاد الأخرى على رضا الزبون لأن دلالتها على التوالي (0,93-0,95-0,13) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد. فنقبل الفرضية الصفرية وبالتالي :

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل من المظهر الخارجي والنواحي المعرفية ومهارات الاتصال

لموظفي المكاتب الأمامية على رضا الزبون عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0,05$.

الجدول رقم 26: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لعلاقة ولاء الزبون بسلوك موظفي المكاتب الأمامية لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة.

متغيرات النموذج	معاملات التأثير B	الخطأ المعياري	قيم BETA β	t المحسوبة	مستوى الدلالة
الثابت	0,86	0,27		3,12	0,002
المظهر الخارجي	0,004-	0,10	0,04-	0,04-	0,68

0,28	1,07	0,10	0,11	0,12	النواحي المعرفية
0,001	0,38	0,33	0,12	0,42	مهارات الاتصال
0,000	1,39	0,15	0,11	0,16	أسلوب تقديم الخدمة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS (أنظر الملحق رقم3).

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن متغير مهارات الاتصال و أسلوب تقديم الخدمة يؤثران على

المتغير التابع ولاء الزبون حيث جاءت إشارة معامل التأثير موجبة ما يدل على وجود علاقة طردية بين مهارات الاتصال وأسلوب تقديم الخدمة بالرضا، وذلك ما تؤكد قيمة β على التوالي (0,15-0,33). وحسب نتائج t المحسوبة فإن بعدي مهارات الاتصال و أسلوب تقديم الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة يؤثران معنويا على ولاء الزبون، لأن دلالتهم الإحصائية على التوالي (0,000-0,001) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة. فنرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات الاتصال لموظفي المكاتب الأمامية على ولاء الزبون عند

مستوى الدلالة $\alpha \geq 0,05$.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأسلوب تقديم الخدمة لموظفي المكاتب الأمامية على ولاء الزبون عند

مستوى الدلالة $\alpha \geq 0,05$.

في حين لا تؤثر الأبعاد الأخرى على ولاء الزبون لأن دلالتها على التوالي (0,28-0,68) وهي أكبر من

مستوى الدلالة المعتمد فنقبل الفرضية الصفرية وبالتالي:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل من المظهر الخارجي والنواحي المعرفية لموظفي المكاتب الأمامية

على ولاء الزبون عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0,05$.

ومن خلال ماسبق فاننا ننفي صحة الفرضيات التالي:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمظهر الخارجي لموظفي المكاتب الأمامية على رضا وولاء الزبون عند

مستوى الدلالة $\alpha \geq 0,05$.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنواحي المعرفية لموظفي المكاتب الأمامية على رضا وولاء الزبون عند

مستوى الدلالة $\alpha \geq 0,05$.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات الاتصال لموظفي المكاتب الأمامية على رضا وولاء الزبون عند

مستوى الدلالة $\alpha \geq 0,05$.

ونقبل صحة الفرضية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأسلوب تقديم لموظفي المكاتب الأمامية على رضا وولاء الزبون عند مستوى

الدلالة $\alpha \geq 0,05$.

خلاصة الفصل:

تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة إلى تحسين خدماتها من أجل مواكبة التطورات السريعة التي تشهدها الخدمات في قطاع الاتصال المحلي أو الدولي، وهذا بتحسين أدائها وخدماتها بطريقة مناسبة لتحقيق رضا الزبون والوصول إلى ولاءه.

من خلال هذا البحث قمنا بدراسة وتحليل عينة من زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة حول دور موظفي المكاتب الأمامية في تحقيق رضا وولاء الزبون، واتفق أن هناك اثر ذو دلالة إحصائية لسلوك موظفي المكاتب الأمامية في تحقيق رضا وولاء الزبون، إلا انه يعتبر متوسط حيث بلغ معامل الارتباط لسلوك الموظفين برضا الزبائن 43% أما بين السلوك والولاء فقد بلغ 47% مما يؤكد ضرورة الاهتمام بموظفي المكاتب الأمامية على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة. ومنه يمكن القول أنه لا بد من اعتبار سلوك موظفي المكاتب الأمامية كمدخل استراتيجي لبناء رضا وولاء الزبون بمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة.

خاتمة عامة:

كما هو معروف أن الهدف الأساسي الذي تعمل عليه أي مؤسسة هو تحقيق رضا زبائننا إلى أقصى حد الوصول بهم إلى مرحلة الولاء، لذلك نجد أن مؤسسة اتصالات الجزائر تعمل على تقوية علاقاتها بالزبائن من خلال التعرف على أهم المؤثرات على رضا العميل ولوائه، و ذلك عن طريق خلق قوى عاملة قادرة على مجابهة احتياجات ورغبات الزبائن، وتقديم خدمات تتصف بالجودة العالية ما يضمن الوصول إلى الصورة التي يرسمها الزبون لأن الخدمة العادلة تكون غير مرئية على عكس الخدمة الممتازة وحدها التي تلفت الانتباه لها، فحب الآخر يعيد الاعتبار أن خدمة العميل الجيدة تقوم على أساس جودة ما تقدمه بالإضافة إلى كيفية تقديمه، هذه الأخيرة التي تعد ركيزة أساسية للنجاح. ومن خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية :

النتائج النظرية:

- الزبون هو المحور الأساسي الذي تدور حوله كل أنشطة المؤسسات الخدمية ويعتبر الإيفاء لمتطلباته السبيل الأساسي لضمان بقاء هذه المؤسسات.
- إن الرضا هو محصلة المقارنة بين الأداء المدرك للخدمة مع توقعاته حولها.
- إن الولاء هو ارتباط الزبون بالمؤسسة التي يتعامل معها والخدمات التي تقدمها، على الرغم من وجود مؤسسات بديلة تقدم نفس العروض أو أحسن.
- إن موظفي المكاتب الأمامية هم الواجهة الأمامية التي تمثل سمعة المؤسسة و التي تكون الصورة الذهنية للزبائن عن المؤسسة، باعتبار أنهم المتعامل المباشر معهم.
- لا بد أن يتسم الموظفون في المؤسسات بأخلاق وسلوكات عمل مناسبة لأن لها تأثير على بنية المؤسسة في حد ذاتها، وتأثير كبير على الزبون بالنسبة لمقدمي الخدمات.
- إن الاتصال المباشر يلعب دور كبير في توطيد العلاقات مع الزبائن، والحفاظ عليهم.

النتائج الميدانية:

- من خلال الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:
- لا يوجد أثر للمظهر الخارجي لموظفي المكاتب الأمامية على رضا وولاء الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر بميلة عند مستوى الدلالة $0,05 \geq \alpha$.
 - لا يوجد أثر للنواحي المعرفية لموظفي المكاتب الأمامية على رضا الزبون عند مستوى الدلالة $0,05 \geq \alpha$.
 - يوجد أثر للنواحي المعرفية لموظفي المكاتب الأمامية على ولاء الزبون عند مستوى الدلالة $0,05 \geq \alpha$.
 - يوجد أثر للمهارات الاتصالية لموظفي المكاتب الأمامية على رضا الزبون عند مستوى الدلالة $0,05 \geq \alpha$.
 - لا يوجد أثر للمهارات الاتصالية لموظفي المكاتب الأمامية على رضا وولاء الزبون عند مستوى الدلالة $0,05 \geq \alpha$.

-يوجد أثر لأسلوب تقديم الخدمة من طرف لموظفي المكاتب الأمامية على رضا وولاء الزبون عند مستوى الدلالة $0,05 \geq \alpha$.

-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك موظفي المكاتب الأمامية على رضا وولاء الزبون عند مستوى الدلالة $0,05 \geq \alpha$.

2-التوصيات والمقترحات:

-الحرص على الاهتمام بالنواحي المعرفية لموظفي المكاتب الأمامية في المؤسسات، من أجل الحفاظ على علاقات دائمة مع زبائنهم من خلال التدريب المستمر و تطوير مهاراتهم.

-الحرص على الاهتمام بمهارات الاتصال لموظفي المكاتب الأمامية في المؤسسات، والعمل على تطويرها من أجل الحصول على كفاءات عالية في فن التعامل مع الزبائن وبالتالي كسب الزبائن بأكبر عدد ممكن.

-الحرص على تدريب وتكوين موظفي المكاتب الأمامية من أجل تحسين وزيادة الكفاءة في كيفية تقديم الخدمة من أجل كسب رضا الزبائن و إدامة العلاقة معهم.

-إعطاء الزبون أهمية أكبر باعتباره سبب قيام هذه المؤسسات ونجاحها.

3-أفاق الدراسة: أثناء دراسة المتغيرات صادفنا بعض المواضيع نستطيع أن ترقى لتكون مواضيع قابلة

للبحث فحبذا أن يتطرق لها الباحثون ، تتمثل في:

-دور العاملين في المؤسسة في إدارة علاقات الزبائن.

-فن التعامل في قسم التلاقي ودوره في الحفاظ على الزبون.

-فعالية الاتصال في جذب الزبائن.

قائمة المراجع:

1-القران:

1-سورة القصص الآية رقم55(رواية ورش).

2-باللغة العربية:

أولا-الكتب:

1. أحمد السيد كردي،إدارة السلوك التنظيمي، بدون دار نشر، بدون طبعة، 2011.
2. أحمد عبد السميع طيبة،مبادئ الإحصاء،دار البداية ناشرون وموزعون،ط2008،1.
3. أحمد عزوز، الاتصال ومهاراته، منشورات مختبر اللغة العربية و الاتصال،بدون طبعة، الجزائر، 2014.
4. أحمد محمود أزال،تسويق الخدمات المصرفية،إثراء للنشر والتوزيع،ط2،الأردن،2011.
5. بشير العلاق،قضايا تسويقية معاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع،بدون طبعة،2009.
6. بشير العلاق،إدارة العمليات التسويقية ونشاطه، دار اليازوري للنشر،،ط1،الأردن، 2009،ص24.
7. بلال خلف السكارنة، مهارات الاتصال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1،الأردن، 2015.
8. تامر البكري،التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط1،عمان، 2006.
9. تامر البكري،الاتصالات التسويقية و الترويج،دار حامد للنشر و التوزيع ،بدون طبعة،الأردن،2006،ص262.
10. جمال الدين لعويسات،السلوك التنظيمي و التطوير الإداري، دار هومة للنشر و التوزيع،ط3، الجزائر، 2009.
11. حميد الطائي،بشير العلاق،أساسيات الاتصال نماذج ومهارات،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،ط1،عمان،2009.
12. خالد بن عبد الرحمان الجريبي،سلوك المستهلك،بدون دار نشر،ط2،الرياض،2010.
13. خالد مقابلة،التسويق الفندقي،دار وائل للنشر والتوزيع،ط1،الأردن،2011.
14. درمان سليمان صادق،التسويق المعرفي، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر، ط1،عمان،2012.
15. ربحي مصطفى عليان،إدارة المعرفة،دار صفاء للنشر والتوزيع،ط2،عمان،2012.
16. زكريا أحمد عزام وآخرون،مبادئ التسويق الحديث،دار السيرة للنشر والتوزيع،ط2،لأردن،2011.
17. زياد بن حمد الجرجاوي، القواعد المنهجية التربوية لبناء الاستبيان، مطبعة أبناء الجرح، ط2، غزة، 2010.
18. سلطان كرماللي،إدارة المعرفة الأهلية للنشر و التوزيع، ط1،الأردن، 2005.
19. شوقي ناجي جواد:السلوك التنظيمي، عمان، دار حامد للنشر والتوزيع، 2000.
20. صالح بن حمد العساف، مدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتب العكيان،الرياض، 1989.
21. عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة في إطار نظم نكاء الأعمال، دار اليازوري للنشر و التوزيع،ط1، الأردن، 2010.
22. عبد الله عبد الغني،السلوك التنظيمي مفاهيم نظرية التطبيقات،دار حافظ للنشر والتوزيع،ط4،السعودية،2003.
23. عبد الله محمد عبد الرحمان، سوسيولوجيا الاتصال والإعلام، دار المعرفة الجامعية، ط1، مصر، 2002.
24. عمر وصفي عقيلي،مدخل إلى منهجية البحث المتكاملة لإدارة الجودة،دار وائل للنشر والتوزيع،ط1،عمان،2009.
25. عنابي بن عيسى سلوك المستهلك عوامل التأثير النفسية،ديوان المطبوعات الجامعية،ط2003،2.
26. عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك تأثير العوامل البيئية،ديوان المطبوعات الجامعية، ط1،الجزائر،2003.

27. عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك تأثير العوامل البيئية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2010.
28. عيسى سالم على كلمح ، أثر العلاقات التسويقية في وجود الخدمة على ولاء العملاء ، كلية الدراسات العليا ، بدون طبعة، السودان، 2011.
29. فاطمة عبد الرقيب فاضل، أخلاقيات العمل، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2008.
30. مأمون سليمان الدرايكة إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2008.
31. محمد إبراهيم عبيدات، التسويق المباشر والعلاقات العامة، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط1، الأردن، 2010.
32. محمد قاسم القريقي، مبادئ التسويق الحديث، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2001.
33. محمود عبد الفتاح رضوان ، إدارة النزاعات و الصراعات في العمل ، دار المجموعة العربية للنشر و التوزيع ، ط1 ، عمان، 2012،
34. منصور كاسر نصر: سلوك المستهلك، دار حامد للنشر والتوزيع، بدون طبعة، عمان، 2006.
35. المؤسسة العامة للتدريب التقني و المهنيين خدمة العملاء ،السعودية، 2010.
36. ناجي معلا ،الأصول التسويقية في إدارة المعرفة، دار النشر، ط2، عمان، 2000. محمد شاكر العسكري ، مدخل 4
37. ناجي معلا، خدمة العملاء، زمزم ناشرون وموزعون ، ط1، عمان، 2010.

ثانياً-الملتقيات:

1. بشير العلاق، التسويق عبر العلاقات المستندة للتكنولوجيا ،ملتقى التسويق في الوطن العربي ،الشارقة، من 16-15 أكتوبر 2002.
2. زليتي فريدة، مداخلة بعنوان أثر إدارة المعرفة على رفع كفاءة الأداء في منظمات الأعمال، الملقى الدولي حول رأس المال لفكري في الاقتصاديات الحديثة ،الشلف، 2011.
3. صوفي إيمان، قوراري مريم، أخلاقيات العمل كأداة للحد من ظاهرة الفساد الإداري في الدول النامية، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كألية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة 2012.

ثالثاً-أطروحات ذكراه:

1. إبراهيم بلحيم، المزيج التسويقي من منظور التطبيقات الإسلامية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2005.
2. شيخي مختارية، مدى فاعلية الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية من خلال انتهاج سياسة الإعلان- اتصالات الجزائر، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سعيدة، 2012-2013.
3. عبد الحق علي إبراهيم، دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال بيئة المنظمة الداخلية كمتغير معدل ،أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا ،السودان، 2006.

رابعاً-رسائل ماجستير:

- بلبالي عبد النبي، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا العملاء، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ورقلة، 2010.
- نهلة نهاد الناظر، اثر التسويق بالعلاقات ودوافع التعامل ،دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، الأردن، 2009.
1. بوعنان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء ،رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006-2007.

2. حاجي كريمة، تأثير الولاء التنظيمي على ولاء الزبون ،رسالة ماجستير ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ،المسيلة،2012.
- كريمة بكوش، تحقيق رضا العملاء من خلال الموارد البشرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ،البلدية،2006.
- حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه -دراسة حالة المصنع الجزائري الجديد للمصبرات،رسالة ماجستير،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،الجزائر،2005-2006.
- زرقان ميساء ، إدارة المعرفة ودورها في تفعيل الموارد البشرية، مذكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية و التجارية،الجزائر، 2010.
- أمير علي فاطمة الزهراء، الاتصال بين الإدارة المحلية و المواطن، رسالة ماجستير،كلية العلوم السياسية والإعلام، الجزائر، 2010، 2015.
- ليدية عشو، واقع وأهمية البيع قوة البيع في المؤسسة الخدمية،مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية ،قسنطينة، 2011، 98.
- مدوري نور الدين، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في ظل التغيرات التكنولوجية ،مذكرة ماجستير،كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية،مستغانم،2010

خامسا-مذكرات ماستر:

- بن جدو حليم، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك الزبون الداخلي باستخدام نموذج جيرت هوفستد-دراسة حالة الوكالات التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ميلة،مذكرة ماستر،المركز الجامعي ميلة،2017،2016
- سوفي مريم، مدى رضا العملاء على سلوك العاملين في الواحة ،مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية،المركز الجامعي ميلة ،2015.
1. صوفي حدة،معاندى فهيمة،لبعد الأخلاقي في الإعلان ،مذكرة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، جامعة البويرة 2012،2011.

سادسا-مجلات:

1. إسراء بيفاري ،السلوك التنظيمي في المنظمات الصحية ،مجلة الجودة الصحة ،2016.
2. بن شوري عيسى والشيخ داوي، تنمية العلاقات مع الزبائن على أساس إستمرارية المؤسسات ،مجلة الباحث،العدد7،2009-2010.
3. بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون،مجلة رؤيا الاقتصادية،العدد1،2014.
4. زعباط سامي،دور جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون،مجلة المالية والأسواق ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية،العدد03، جيجل،بدون سنة.
5. عقون شراف،أثر جودة الخدمة على العملاء-دراسة حالة خدمات النقل ميلة،مجلة ميلاف للبحوث والدراسات،العدد2016،3.
6. علي حسون الطائي، ادارة معرفة الزبون وأبعاد الخدمة الصحية -العلاقة والأثر،مجلة العلوم الاقتصادية الجامعة، بغداد العدد2008،8.
7. فؤاد حمودي العطار وحوراء تمار مهدي حسن: التسويق الداخلي وجودة الخدمة وتأثيرها في تحقيق رضا الزبون ،مجلة كربلاء العلمية،المجلد الثالث عشر،العدد الأول،2015.

8. فؤاد حمودي العطار، حوراء مهدي حسين، التسويق الداخلي وتأثيرها في تحقيق رضا الزبون ،مجلة كربلاء العلمية،المجلد رقم13،العدد 2015،1.
9. محمد بن عروس، الاتصال المنطوق، مجلة جامعة بنغازي العلمية، العدد 3،ليبيا، 2012.
10. محمد غير ومريمي، العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة ،مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال،خمس مليانة،المجلد3،العدد4، 2017.
11. يوسف عنصر، أهم المحددات السيكو- سوسيولوجية المستخدمة في قياس و تشكيل سلوك العمال التنظيمي، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية،العدد السابع، جويلية 2014.

3- باللغة الأجنبية:

1. Christian barba ray ,**satisfaction fidélité et expérience client** ,dunod, paris,2016.
2. mrc vandercammen ،le marketing les sentiel pour comprendre،2edition ،block university bruxlles. Belgique, 2006.
3. paul penlpld vustler relation and service.scheel of batelant tourisme management، thogtonlytecic، unversity,2014-.Philip kotler et al ، marketing management peorson educqtion 12 ,etition,France,2006
4. /2015,15:00

4-المواقع الإلكترونية:

1. WWW. mpttn.gov. dz. pr content,2018\ 04\ 17.10:40am.
2. www.algerietelcom.dz.2018_04_12/08:15am.
3. www.mpttn. Gov. dz/ar.comtent.2018_04_17/5 :40pm.
4. www.narfa ,org,15/03

الملحق رقم (1)

الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-

المعهد: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

السنة: ثانية ماستر أكاديمي

تخصص: تسويق الخدمات

استبيان حول موضوع:

**دور موظفي المكاتب الأمامية في تعزيز رضا وولاء الزبون
دراسة حالة اتصالات الجزائر -ميلة-**

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في تسويق الخدمات

تحت إشراف:
د. عقون شراف

من إعداد الطالبتين:
- بورومة سعاد
- عبد العالي شهيرة

بعد التحية والتقدير:

في إطار القيام ببحث علمي لنيل شهادة الماستر بعنوان: دور موظفي المكاتب الأمامية في رضا وولاء الزبون، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر لميلة . نرجو منكم المساعدة في الإجابة على هذه الأسئلة بتأني وبدقة وحسب رأيكم الخاص لأن رأيكم مهم جدا لتحقيق أهداف هذه الدراسة، ونحيطكم علما بأن المعلومات ستبقى سرية ولا تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وشكرا على حسن تعاونكم معنا.

السنة الجامعية: 2018/2017.

المحور الأول: البيانات العامة

يجب وضع علامة (x) في المربع المناسب:

1 - الجنس:

ذكر

أنثى

2 - العمر:

أقل من 20 سنة

من 20 سنة-29 سنة

من 30 سنة-39 سنة

من 40 سنة-49 سنة

3 - المستوى الدراسي: ابتدائي و اقل متوسط ثانوي جامعي

4 - النشاط المهني: بطل موظف حكومي موظف في

القطاع الخاص أعمال حرة متقاعد أخرى

5 - مدة التعامل مع هذه المؤسسة: أقل من سنة من 1 سنة-3 سنوات

أكثر من 3 سنوات أكبر من 50 سنة

المحور الثاني: سلوك موظفي المكاتب الأمامية: تتعلق العبارات التالية بسلوك موظفي المكاتب

الأمامية لمؤسسة إتصالات الجزائر ميلة في تعاملهم مع العملاء .

يرجى وضع علامة (x) في المربع المناسب

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
1	يرتدي موظفو المكاتب الأمامية لمؤسسة اتصالات الجزائر زي متناسق ومحترم.					
2	يستقبلني موظفو المكاتب الأمامية بلباقة وابتسامة.					
3	يتمتع موظفو المكاتب الأمامية بالسمعة الحسنة.					
4	يعاملني موظفو المكاتب الأمامية بمؤسسة اتصالات الجزائر ميلا بمستوى جيد من اللطف .					
5	يعاملني موظفو المكاتب الأمامية حسب مستواي العلمي و الثقافي .					
6	موظفو المكاتب الأمامية يقدرون مدى أهميتي لثعميل بالنسبة للمؤسسة.					
7	موظفو المكاتب الأمامية ملمون بجميع المعلومات عن الخدمات المقدمة في مؤسستهم.					
8	يدرك موظفو المكاتب الأمامية احتياجاتي ومتطلباتي جيدا.					
9	موظفو المكاتب الأمامية لديهم دراية كافية عن الخدمات المنافسة.					
10	يصغي إلي موظفو المكاتب الأمامية بمؤسسة اتصالات الجزائر بمهارة وتمعن.					
11	يدير موظفو المكاتب الأمامية الحوار معي العملية الاتصالية بكفاءة واحترافية.					
12	يقنعني موظفو المكاتب الأمامية باقتناء الخدمات المقدمة بمهارة عالية في الإقناع .					
"1	يستخدم موظفو المكاتب الأمامية معدات وأجهزة ذات تكنولوجيا عالية الجودة تسهل عملية الاتصال.					
1415	تصلني المعلومات من موظفو المكاتب الأمامية المعلومات عن الخدمات المقدمة بطريقة جيدة .					
156	موظفو المكاتب الأمامية يهتمون بمشاكلي والإجابة على استفساراتي.					
16	يسرع موظفو المكاتب الأمامية بمؤسسة اتصالات الجزائر في الاستجابة لمتطلباتي لثعميل.					
17	يقوم موظفو المكاتب الأمامية باطلاعي العملاء على الخدمات الجديدة .					
18	يعمل موظفو المكاتب الأمامية على التعامل مع جميع العملاء بنفس الطريقة دون تحيز.					
19	يهتم موظفو المكاتب الأمامية بمؤسسة اتصالات الجزائر بتلبية احتياجاتي .					

المحور الثالث: رضا وولاء العملاء

يرجى وضع علامة (X) في المربع المناسب:

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
20	اشعر بالثقة والارتياح في تعاملي مع موظفي المكاتب الأمامية لمؤسسة اتصالات الجزائر .					
21	اشعر باهتمام موظفي المكاتب الأمامية بمصلحتي الشخصية.					
22	يصغي موظفو المكاتب الأمامية إلى جميع استفساراتي ويعملون على حل مشاكلي بسرعة.					
23	لا أقضي فترات طويلة في صفوف الانتظار من أجل الحصول على الخدمة.					
24	أشعر باحترام جيد وروح المبادرة لخدمتي كزبون من قبل موظفي المكاتب الأمامية.					
25	أنوي تكرار الحصول على الخدمة عند كل عملية استفاضة من الخدمة.					
26	ارغب في الحفاظ على العلاقة مع مؤسسة اتصالات الجزائر .					
27	ولاني للمؤسسة مستمد من علاقتي مع موظفي المكاتب الأمامية.					
28	أغير المؤسسة في حال وجود خدمات أحسن في مؤسسة أخرى.					
29	أوصي الآخرين بالتعامل مع مؤسسة اتصالات الجزائر .					

-الرجاء التأكد من الإجابة عن كل الأسئلة -

وشكرا على تعاونكم معنا .

الملحق رقم (2)
قائمة الأساتذة المحكمين

الملاحظة	الأساتذة المحكمين
حذف أو تغيير عبارة من العبارات	برني ميلود
تعديل في العنوان، حذف بعض العبارات المؤدية إلى نفس المعنى، إضافة بعد آخر لأبعاد الاستبيان	بوالريحان فاروق
إعادة صياغة الأسئلة باتجاه واحد، إعادة بناء للاستمارة.	غيثي عبد العالي
إعادة صياغة بعض العبارات، تعديل شكلي للاستمارة	عقون شراف

الملحق رقم (3)

مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

1- معاملات ارتباط بيرسون لعبارات أبعاد السلوك بالدرجة الكلية للمحور

البعد الأول: المظهر الخارجي

Statistiques

	س1	س2	س3	س4	المظهر
N Valide	155	155	155	155	155
Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne	2,5484	2,8194	2,6258	2,8129	2,7016
Ecart type	1,25457	1,18141	,86901	1,06165	,82380

البعد الثاني: النواحي المعرفية

Statistiques

	س5	س6	س7	س8	س9	النواحي
N Valide	155	155	155	155	155	155
Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne	3,2129	2,7871	2,5097	2,7935	2,6968	2,8000
Ecart type	1,10481	1,01921	1,10705	1,10898	1,12454	,71677

البعد الثالث: مهارات الاتصال

Statistiques

	س10	س11	س12	س13	س14	مهارات
N Valide	155	155	155	155	155	155
Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne	2,7290	2,7097	2,7742	2,5935	2,6516	2,6916
Ecart type	1,15831	1,05047	1,06019	,99803	1,10250	,67737

البعد الرابع: أسلوب تقديم الخدمة

Statistiques

		س15	س16	س17	س18	س19	أسلوب
N	Valide	155	155	155	155	155	155
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		2,8710	3,0129	2,5355	3,2065	2,6000	2,8452
Ecart type		1,19365	1,21670	1,19673	1,34694	1,11425	,80986

2-معاملات ارتباط بيرسون لعبارات رضا وولاء الزبون بالدرجة الكلية للمحور

البعد الأول: الرضا

Statistiques

		س15	س16	س17	س18	س19	الرضا
N	Valide	155	155	155	155	155	155
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,1613	3,1677	2,9806	3,4387	2,9032	3,1303
Ecart type		4,69524	1,12134	1,13086	1,29977	1,12685	1,29587

البعد الثاني: الولاء

Statistiques

		س25	س26	س27	س28	س29	الولاء
N	Valide	155	155	155	155	155	155
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		2,8774	2,4968	3,2000	2,0000	2,9419	2,7029
Ecart type		1,13008	1,06524	1,13045	1,03196	2,55393	,85266

3-معامل الثبات الفا كرونباخ

-معامل ثبات المتغير التابع

-معامل ثبات المتغير المستقل

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,513	10

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,881	19

معامل الثبات الكلي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,841	29

4-المعلومات الشخصية

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	90	58,1	58,1	58,1
	أنثى	65	41,9	41,9	100,0
	Total	155	100,0	100,0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	20 من أقل	16	10,3	10,3	10,3
	20 إلى 29 من	69	44,5	44,5	54,8
	30 إلى 39 من	34	21,9	21,9	76,8
	40 إلى 49 من	21	13,5	13,5	90,3
	50 أكبر من	15	9,7	9,7	100,0
	Total	155	100,0	100,0	

الدراسي المستوى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	وأقل ابتدائي	8	5,2	5,2	5,2
	متوسط	13	8,4	8,4	13,5
	ثانوي	42	27,1	27,1	40,6
	جامعي	92	59,4	59,4	100,0
	Total	155	100,0	100,0	

المهني النشاط

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بطل	36	23,2	23,2	23,2
	حكومي موظف	59	38,1	38,1	61,3
	الخاص القطاع في موظف	10	6,5	6,5	67,7
	حرة أعمال	25	16,1	16,1	83,9
	متقاعد	9	5,8	5,8	89,7
	أخرى	16	10,3	10,3	100,0
	Total	155	100,0	100,0	

التعامل مدة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة من أقل	48	31,0	31,0	31,0
	سنوات 3 إلى 1 من	71	45,8	45,8	76,8
	سنوات 3 من أكثر	36	23,2	23,2	100,0
	Total	155	100,0	100,0	

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات سلوك موظفي المكاتب الامامية

Corrélations

		5س	6س	7س	8س	9س	النواحي
5س	Corrélation de Pearson	1	,225**	,086	,163*	,183*	,507**
	Sig. (bilatérale)		,005	,288	,042	,023	,000
	N	155	155	155	155	155	155
6س	Corrélation de Pearson	,225**	1	,390**	,443**	,334**	,716**
	Sig. (bilatérale)	,005		,000	,000	,000	,000
	N	155	155	155	155	155	155
7س	Corrélation de Pearson	,086	,390**	1	,536**	,266**	,696**
	Sig. (bilatérale)	,288	,000		,000	,001	,000
	N	155	155	155	155	155	155
8س	Corrélation de Pearson	,163*	,443**	,536**	1	,267**	,735**
	Sig. (bilatérale)	,042	,000	,000		,001	,000
	N	155	155	155	155	155	155
9س	Corrélation de Pearson	,183*	,334**	,266**	,267**	1	,630**
	Sig. (bilatérale)	,023	,000	,001	,001		,000
	N	155	155	155	155	155	155
النواحي	Corrélation de Pearson	,507**	,716**	,696**	,735**	,630**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	155	155	155	155	155	155

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

Corrélations

		س1	س2	س3	س4	المظهر
س1	Corrélation de Pearson	1	,554**	,410**	,307**	,786**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	155	155	155	155	155
س2	Corrélation de Pearson	,554**	1	,471**	,413**	,827**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	155	155	155	155	155
س3	Corrélation de Pearson	,410**	,471**	1	,353**	,702**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	155	155	155	155	155
4	Corrélation de Pearson	,307**	,413**	,353**	1	,680**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	155	155	155	155	155
المظهر	Corrélation de Pearson	,786**	,827**	,702**	,680**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	155	155	155	155	155

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Corrélations

		س10	س11	س12	س13	س14	مهارات
س10	Corrélation de Pearson	1	,399**	,362**	,022	,297**	,682**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,785	,000	,000
	N	155	155	155	155	155	155
س11	Corrélation de Pearson	,399**	1	,454**	,085	,333**	,722**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,293	,000	,000
	N	155	155	155	155	155	155
س12	Corrélation de Pearson	,362**	,454**	1	,078	,271**	,689**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,332	,001	,000
	N	155	155	155	155	155	155

س13	Corrélation de Pearson	,022	,085	,078	1	,118	,392**
	Sig. (bilatérale)	,785	,293	,332		,143	,000
	N	155	155	155	155	155	155
س14	Corrélation de Pearson	,297**	,333**	,271**	,118	1	,650**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	,143		,000
	N	155	155	155	155	155	155
مهارات	Corrélation de Pearson	,682**	,722**	,689**	,392**	,650**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	155	155	155	155	155	155

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Corrélations

		س15	س16	س17	ي18	س19	اسلوب
س15	Corrélation de Pearson	1	,372**	,317**	,275**	,386**	,698**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,001	,000	,000
	N	155	155	155	155	155	155
س16	Corrélation de Pearson	,372**	1	,298**	,438**	,387**	,751**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	155	155	155	155	155	155
س17	Corrélation de Pearson	,317**	,298**	1	-,005	,288**	,556**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,955	,000	,000
	N	155	155	155	155	155	155
س18	Corrélation de Pearson	,275**	,438**	-,005	1	,332**	,635**
	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,955		,000	,000
	N	155	155	155	155	155	155
س19	Corrélation de Pearson	,386**	,387**	,288**	,332**	1	,701**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	155	155	155	155	155	155
اسلوب	Corrélation de Pearson	,698**	,751**	,556**	,635**	,701**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	155	155	155	155	155	155

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

– المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات محور الرضا والولاء

		Corrélations					
		س20	س21	س22	س23	س24	الرضا
س20	Corrélacion de Pearson	1	,192*	,206*	,203*	,191*	,868**
	Sig. (bilatérale)		,017	,010	,011	,017	,000
	N	155	155	155	155	155	155
س21	Corrélacion de Pearson	,192*	1	,392**	,332**	,275**	,495**
	Sig. (bilatérale)	,017		,000	,000	,001	,000
	N	155	155	155	155	155	155
س22	Corrélacion de Pearson	,206*	,392**	1	,386**	,432**	,544**
	Sig. (bilatérale)	,010	,000		,000	,000	,000
	N	155	155	155	155	155	155
س23	Corrélacion de Pearson	,203*	,332**	,386**	1	,286**	,523**
	Sig. (bilatérale)	,011	,000	,000		,000	,000
	N	155	155	155	155	155	155
س24	Corrélacion de Pearson	,191*	,275**	,432**	,286**	1	,493**
	Sig. (bilatérale)	,017	,001	,000	,000		,000
	N	155	155	155	155	155	155
الرضا	Corrélacion de Pearson	,868**	,495**	,544**	,523**	,493**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	155	155	155	155	155	155

*. La corrélacion est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

** . La corrélacion est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

		Corrélations					
		س25	س26	س27	س28	س29	الولاء
س25	Corrélacion de Pearson	1	,477**	,273**	,006	,274**	,623**
	Sig. (bilatérale)		,000	,001	,945	,001	,000
	N	155	155	155	155	155	155
س26	Corrélacion de Pearson	,477**	1	,386**	-,012	,254**	,628**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,884	,001	,000
	N	155	155	155	155	155	155

27س103	Corrélation de Pearson	,273**	,386**	1	-,067	,227**	,554**
--------	------------------------	--------	--------	---	-------	--------	--------

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,433 ^a	,188	,182	1,17168

a. Prédicteurs : (Constante), السلوك

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	48,565	1	48,565	35,376	,000 ^b
	Résidu	210,042	153	1,373		
	Total	258,607	154			

a. Variable dépendante : الرضا

b. Prédicteurs : (Constante), السلوك

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	,686	,422		1,626	,106
	السلوك	,885	,149	,433	5,948	,000

a. Variable dépendante : الرضا

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,470 ^a	,221	,216	,75521

a. Prédicteurs : (Constante), السلوك

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	24,698	1	24,698	43,304	,000 ^b
	Résidu	87,263	153	,570		
	Total	111,961	154			

a. Variable dépendante : الولاء

b. Prédicteurs : (Constante), السلوك

Coefficients						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,959	,272		3,530	,001
	السلوك	,631	,096	,470	6,581	,000

a. Variable dépendante : الولاء

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,046	,410		2,553	,012
	المظهر	-,012	,150	-,008	-,080	,936
	النواحي	,009	,175	,005	,051	,959
	مهارات	-,282	,186	-,148	-1,521	,013
	اسلوب	1,002	,174	,626	5,758	,000

a. Variable dépendante : الرضا

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,861	,276		3,120	,002
	المظهر	-,041	,101	-,040	-,411	,682
	النواحي	,126	,118	,106	1,070	,286
	مهارات	,422	,125	,336	3,380	,001
	اسلوب	,163	,117	,155	1,393	,000

a. Variable dépendante : الولاء