

دراسة الزبون في تحقيق التميز في الاعمال

دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة
الأدوية والمستلزمات الطبية / نينوى / العراق

المؤتمر العالمي الدولي الرابع لجامعة العلوم التطبيقية الخاصة
عمان - الأردن للفترة من ٢٩ - ٣٠ / ٤ / ٢٠١٢

المنفردت عنوان

الإبداع والتميز في منظمات الأعمال

مقدم من قبل

السيد رغيد ابراهيم اسماعيل الحياي

مدرس / قسم الإدارة الصناعية / كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل / العراق

دراسة استطلاعية في تحسين التميز في الاعمال

دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية /نينوى/العراق

رغيد إبراهيم إسماعيل

مدرس /قسم الإدارة الصناعية/كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة الموصل/العراق

Email: ragheedibrahimee@gmail.com

المستخلص

حاول هذا البحث أن يوضح علاقة الارتباط والتأثير بين عناصر إسعاد الزبون كمدخل متكامل في تحقيق التميز في الأعمال في /دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية /الموصل/العراق. فقد سعى الباحث أن يأخذ بنظر الاعتبار في محتوى البحث هذه المتغيرات ضمن إطار شمولي من اجل دراسة العلاقة بينهما.

وبشكل عام، يحاول البحث الإجابة على التساؤلات الآتية:

1. هل هناك تصور واضح وشامل لدى المدراء في الشركات قيد البحث عن مفهوم وعناصر إسعاد الزبون ؟
2. هل يمتلك المدراء في الشركة قيد البحث تصوراً واضحاً وشاملاً عن مفهوم التميز في الأعمال ؟

حيث توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات منها:

- وجود علاقة ارتباط معنوية بين عناصر إسعاد الزبون التميز في الأعمال في الشركات قيد البحث.
 - وجود تأثير معنوي بين عناصر إسعاد الزبون التميز في الأعمال في الشركة قيد البحث.
- واعتماداً على الاستنتاجات التي توصل إليها البحث فقد قدمت عدد من المقترحات المنسجمة مع هذه الاستنتاجات.

The Role of Customer Delight in realisation Excellence business /an Exploratory Study in the State Company for Drug and Medical Appliances Industry / Nineveh

raghed Ibrahim esmaeel

Lecturer/ Dep. Of Industrial Management /college of Economic and Administration /

University of Mosul /Iraq

Email: ragheedibrahimee@gmail.com

Abstract

This research tried to explain relation correlation and effect between Customer Delight and Business Excellence / an Exploratory Study in the State Company for Drug and Medical Appliances Industry/Nineveh/Iraq. The researcher sought to consider these changes in the content of this research in comprehensive in order to study the relation between them.

In general, this research tries to answer the Following questions:

1. Is there a significant correlation relation between Customer Delight and Business Excellence?
2. Is there a significant impact relation between Customer Delight and Business Excellence?

After all, the researcher has arrived at large of number conclusions such as:

- Significant correlation relation Customer Delight and Business Excellence.
- Significant effect relation between Customer Delight and Business Excellence.

According to the conclusions arrived at by this research, I presented some suggestions compatible with these conclusions.

مقدمة

الشركات العالمية أدركت الآن بان أهمية مقابلة حاجات الزبون (الحاجات نجاح أماكن السوق التنافسية)، من جهة أخرى أدركت الشركات بان أمثلية العمليات بكافة عمليات الصناعية بالنسبة إلى مشاريعها لايمكن أن تنجح في عملياتها مالم تحقق مبدأ التميز في الأعمال أو (تميز الأعمال)، فضلاً على أن الشركات حتى تتمكن من تحقيق مسارها التي طبقت منذ البداية لابد لها أن تعمل على مشاركة الزبون في عملياتها الصناعية و الإنتاجية التي سوف تحسن من الجودة وبالتالي ستعمل على مقابلة مواصفات الزبون والتي بالإمكان أن تدعم من أدائها ،عليه فان الشركات الناجحة عملت على إسعاد الزبون وإضافة البهجة والسرور عليه والتي تعمل في نهاية الأمر على تحقيق التميز في الأعمال. الأمر الذي تتطلب الأمر من جميع الشركات الاهتمام بجميع العناصر التي قد يكون لها علاقة بنظام بإسعاد الزبون وعلاقتها بالتميز في الأعمال. ونظراً لمحدودية الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين هذه الأبعاد وجدنا من المناسب دراسة العلاقة بين إسعاد الزبون والتميز في الأعمال في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية محافظة نينوى، هذا وقد تضمن البحث على المباحث الآتية:

المبحث الأول: منهجية البحث.

المبحث الثاني: الجانب النظري.

المبحث الثالث: الجانب الميداني.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

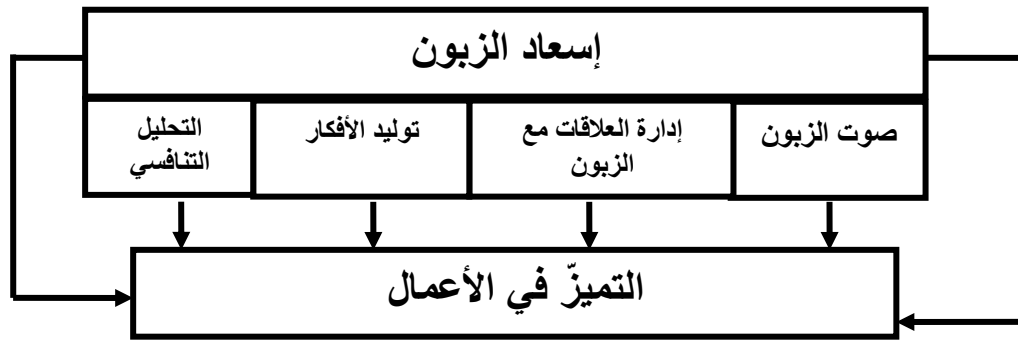
تتجسم مشكلة البحث الحالي في إنه على الرغم من أهمية موضوع إسعاد الزبون واتساع نطاقه وتعدد جوانبه وامتداداته وصعوبة الخوض في تفاصيل هذا النظم جميعاً في آن واحد، فضلاً عن تأثيراته في الصناعة العراقية اليوم نرى أن هناك ضرورة لبيان وتحديد العلاقة (علاقة الارتباط والأثر) بين عناصر إسعاد الزبون ودورها في تحقيق التميز في الأعمال في شركاتنا الصناعية مُمثلة بالشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية الموصل/العراق /وبشكل عام يُمكن التعرف على مَضامين المُشكلة من خلال التساؤلات الآتية:

1. هل هناك تصور واضح وشامل لدى المدراء في الشركة قيد البحث عن مفهوم إسعاد الزبون ؟
2. هل يمتلك المدراء في الشركة قيد البحث تصوراً واضحاً وشاملاً عن مفهوم التميز في الأعمال ؟

3. ما طبيعة العلاقة (علاقة الارتباط والأثر) بين إسعاد الزبون والتميز في الأعمال في الشركة قيد البحث ؟

- **ثانياً: أهداف البحث:** يهدف البحث إلى تحقيق الآتي:
 - تقديم معالم نظرية للمدراء في الشركة قيد البحث عن العلاقة بين عناصر إسعاد الزبون ودورها في تحقيق التميز في الأعمال.
 - محاولة بناء أنموذج افتراضي واختباره للوصول إلى صورة تعكس العلاقة عناصر إسعاد الزبون ودورها في تحقيق التميز في الأعمال.
 - التحليل التفصيلي لعناصر إسعاد الزبون في عينة البحث من خلال علاقتها في تحقيق التميز في الأعمال.

ثالثاً: **أنموذج البحث الافتراضي:** بالإمكان التعبير عن أنموذج البحث بالشكل الآتي:



الشكل (1) أنموذج البحث الافتراضي

رابعاً: **فرضيات البحث:**

1. **الفرضية الرئيسية الأولى:** هناك علاقة ارتباط معنوية بين مُجتمعة إسعاد الزبون والتميز في الأعمال.
2. **الفرضية الرئيسية الثانية:** هناك علاقة ارتباط معنوية مُجتمعة بين كل عنصر من عناصر إسعاد الزبون والتميز في الأعمال.
3. **الفرضية الرئيسية الثانية:** وجود تأثير معنوي مُجتمعة بين كل عنصر من عناصر إسعاد الزبون والتميز في الأعمال.

خامساً: مجتمع وعينة البحث:

- أ- **مُجتمع البحث:**
- أسباب اختيار مجتمع البحث

تم اختيار في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/ نينوى لتكون مُجتمع للبحث للأسباب الآتية(*)

- تعاون إدارات هذه الشركات مع الباحث في إعداد هذا البحث. ويعرض الجدول (1) تعريف مُبسّط للشركة قيد البحث.

الجدول (1) تعريف مختصر للشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / نينوى (**)

الشركة	نبذة مختصرة عن الشركة	منتجات الشركة	منافذ توزيع المنتجات
الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / نينوى	تم إنشاء هذه الشركة في عام 2002 وذلك عندما انفصل المعمل عن الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء الذي انشئ في نينوى عام 1994، وتهدف الشركة الى تنشيط القطاع العام وتزويد الأسواق المحلية بما تحتاج إليه وتزويد المستشفيات بإنتاجها من الأدوية داخل القطر.	الكبسول، الحبوب، المراهم، القطرات الشرب، الأدوية السرطانية، المحاليل الوريدية، بخاخات الربو بكافة أشكالها.	الشركة/ وزارة الصحة / شرك / مذاخر الأدوية الأهلية.

سادساً: عينة البحث:

تمثلت عينة البحث بتوزيع استمارات الاستبيان على مجموعة لا على التعيين من الأفراد المبحوثين من مختلف الاختصاصات في أقسام الشركة، حيث تم توزيع (30) استمارة على أفراد عينة البحث في مواقع عملهم الخاصة وتطلب ذلك من الباحثان شرح وتوضيح بعض فقرات الاستمارة لأفراد عينة البحث وتوفير الوقت الكافي لهم للإجابة بحرية ومن دون الضغط عليهم حول الإجابة بسرعة، مما تطلب متابعتهم لفترة طويلة رغبة منهما في الحصول على كافة الاستمارات الموزعة. وتضمنت الاستبانة مقاييس مختلفة عن الأفراد المبحوثين ، والجدول (2) يقدم وصفاً لإفراد عينة البحث

الجدول (2) وصف الأفراد المبحوثين في الشركة قيد البحث *

التحصيل الدراسي للأفراد المبحوثين											
الإعدادية		الدبلوم		بكالوريوس		دبلوم عالي		الماجستير		الدكتوراه	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
-	-	5	17	16	53	-	-	9	30	-	-
المستوى الإداري											
رئيس مجلس الإدارة		مدير عام		عضو مجلس الإدارة		رئيس قسم		رئيس وحدة		رئيس شعبة	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
-	-	-	-	12	40	10	33	3	10	5	17
مدة الخدمة في الشركة (سنة)											
10-5		15-11		20-16		25-21		26 فأكثر			
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%		
10	33	8	27	6	20	6	20	-	-		

(*) الجدول من إعداد الباحث

تعكس الجدول المؤشرات الخاصة بالأفراد المبحوثين ، حيث يظهر بالنسبة لمؤشر التحصيل الدراسي أن نسبة (53%) من المبحوثين يحملون مؤهل علمي (بكالوريوس)، ونسبة (30%)

(*) مقابلات مع مُدراء الإنتاج والمبيعات في الشركات قيد البحث خلال المدة من 2011/12/1 ولغاية 2012/2/25

(**) الكراس التعريفي للشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/نينوى

يحملون شهادة عليا (ماجستير)، ونسبة (17%) لديهم تحصيل دراسي (دبلوم). وبالنسبة لمؤشر المستوى الإداري فنلاحظ أن نسبة (40%) هم أعضاء مجلس الإدارة، ونسبة (33%) رؤساء أقسام، ونسبة (10%) رؤساء وحدات وشعب. وبخصوص مدة الخدمة فاتضح أن نسبة (33%) من الأفراد المبحوثين لديهم مدة خدمة ضمن الفئة (5-10) سنة، ونسبة (27%) من المبحوثين لديهم خدمة ضمن الفئة (11-15) سنة، ونسبة (20%) خدمتهم ضمن الفئة (16-20) سنة، ونسبة (20%) خدمتهم ضمن الفئة (21-25) سنة .

سابعاً: منهج البحث: اعتمد البحث على المنهج الوصفي الذي يقوم على الاستعانة بالبحوث والدراسات السابقة والمؤلفات التي تصدت لموضوع البحث وبالتالي عرض تلك الأفكار بأسلوب علمي طبقاً لخطة البحث مع التأكيد على الأمانة العلمية في الاقتباس ونقل الأفكار، وكذلك اعتمد البحث على المنهج الإحصائي الذي يجعل من الإحصاء أداة للقياس، حيث يقوم على تجميع المادة العلمية تجميعاً كمياً وليس وصفاً لذلك تكون نتائج البحث العلمي في صيغ رياضية بالأرقام ومعززة بالرسوم والأشكال البيانية لسهولة المقارنة.

سابعاً: حدود البحث:

أ- **الحدود الزمانية:** حددت مدة البحث من 2011/12/1 ولغاية 2012/3/1 .

ب- **الحدود المكانية:** تم اختيار الشركة العامة الأدوية والمستلزمات الطبية/نينوى.

ثامناً: أساليب جمع البيانات والمعلومات: اعتمد الباحث في جمع البيانات والمعلومات التي ساعدته في الوصول إلى نتائج واستنتاجات البحث وتوصياته على الأساليب الآتية:

1. الاستعانة بالعديد من المصادر العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع البحث لتغطية الجانب النظري منه .

2. **استمارة الاستبيان:** تم استخدام استمارة الاستبيان بوصفها الأداة الرئيسة للحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب الميداني للبحث. وقد تم إعداد هذه الاستمارة في ضوء استطلاع المصادر العلمية ذات العلاقة بموضوع البحث، حيث تم الاعتماد في إعداد العبارات المتعلقة بمتغيرات إسعاد الزبون على بعض آراء الكتاب ومنهم (Strömberg and Frisk, 2011)، (الطائي، 2007)، (النعمي، 2006) أما بالنسبة إلى المتغيرات المتعلقة بالتميز في الأعمال فكانت معتمدة على بعض آراء الكتاب ومنهم: (Fadić &

(Samardžija, 2010)، (Ivancevich, 1997)، (BĂLEANU & IONICĂ, 2010.)

الجانب النظري

يتضمن الجانب النظري التطرق إلى عدة محاور وكالاتي:

- مفهوم، وفوائد ومبادئ، وعناصر إسعاد الزبون،

- مفهوم التميز

- مفهوم التميز في الأعمال

- مراحل تميز الأعمال

- خطوات التميز في الأعمال

- مفهوم إسعاد الزبون:

يرى (Sallis,2005,137) إلى أن إسعاد الزبون هدفه تحقيق إدارة الجودة الشاملة، حيث انه يسعى بشكل متواصل إلى مقابلة كلا من حاجات ورغبات الزبون الداخلية والخارجية. يرى (Hollins and Shinkins,2006,154) بان مفهوم إسعاد الزبون يعني توقع فوق مايفوق حاجات ورغبات الزبون. ويرى (الطائي، 2007، 46) بان إسعاد الزبون يعتبر كحالة حالة نفسية داخلية تُحدد الدرجة التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها والتي تميزها عن بقية المنظمات ومن دون أن يتوقعها الزبون بغية معاودته للشراء و/أو تعامله مرة ثانية مع المنظمة "ويرى (احمد، 2008، 323) بان عملية إسعاد الزبون المرحلة الثالثة في إطار العلاقة بين الزبون والشركة قدر تعلق الأمر بمستويات الجودة، إذ يسبقها مرحلتا الوفاء (المطابقة Fitting) و(الرضا Satisfaction). والعملية تعني ببساطة جعل الزبون مندهشاً ومستغرباً من مستوى ونوع الخدمة، المنتج، اللطف، والتقدير الذي حصل عليه وجعله سعيداً، بعد فهم الاهتمامات الشخصية له وتوفير متطلباته وصولاً إلى تجاوز توقعاته وجعل كل لحظة أو قضية في العلاقة معه مريحة ولطيفة. ويرى (Strömberg and Frisk,2011,2) بان إسعاد الزبون يُعتبر كمبدأ أساسي للوصول إلى الولاء (loyalty).

فوائد إسعاد الزبون:

يرى (Strömberg and Frisk,2011,8-9) بان هناك عدة فوائد يمكن أن تحققها الشركات

من إسعاد الزبون وكالاتي :

- انخفاض كلف الترويج. - زيادة إيرادات الشركة.

- الايجابيات الإستراتيجية الطويل الأجل أو الأمد.

فضلا على أن الشركة تستطيع أن تسعد زبائنها من خلال الآتي:

- فهم حاجات الزبائن.
- إيجاد المنتج الجيد وتقديمه إلى الزبون : يتم ذلك من خلال تقديمه إلى الزبون وإضافة قيمه له، إذ انه من المحتمل أن تعمل الشركة بالتحديد على إيجاد المنتج الجيد حسب الايحاء الواسع المستند على المنتجات، وبمعرفة حاجات الفردية للزبون، كذلك تستطيع الشركة أن تعمل على تسليم القيمة الغير المتوقعة (deliver unexpected value) وبالتحديد عندما يشتري المنتج بأدنى كلفة مُمكنة (lower price).

- تزويد الزبائن بإبداعات جديدة (Providing the customers with new innovations):
من الأمثلة على الشركات في هذا المجال إحدى الشركات الأمريكية المتخصصة في القطاع النسائي التي أدركت بان الشركة التي تقدم إبداعات ووسائل ترفيه (entertainmen.)، هذه الشركات الأمريكية عملت على تكوين إسعاد إلى زبائنها عن طريق إقامة الخبرات حول منتجاتها، حيث أن مخازن (أو متاجر) هذه الشركة الأمريكية تمتلك منصة موسيقية (musical stage) فضلا عن تقديمها الأطعمة والوجبات السريعة.

- التركيز على النقاط المتعددة للاتصال مع الزبائن: تحدث (Jan Carlzon) الذي كان مدير نظام الخطوط الجوية الاسكندنافية بان هناك العديد من الاتصالات مع الزبون التي تمتلكها المنظمة، وأضاف قائلاً بان أي اتصال مع الزبون ينبغي أن يكون هناك اتصال مع المنظمة، حيث أن المنظمة إذا كانت لديها القدرة على إسعاد الزبون فانه ينبغي أن تعرف ماهي المشاكل الصعبة التي تستطيع أن تعمل على حلها عند عملية الاتصال مع الزبون وكيف أن المنظمة بالإمكان أن تعالج هذه المشاكل بصورة صحيحة.

- مبادئ إسعاد الزبون

كما يبين (الطائي، 2007، 50-51) بأن مبادئ إسعاد الزبون تتضمن تحديد الآتي :

1. كيفية إسعاد الزبون وليس مجرد إرضاءه وإقناعه وتحفيزه على تكرار عملية الشراء ورفع مستوى ولائه .

2. كيفية تبني اتجاهات منظميه تتمحور حول إسعاد الزبون مع الكشف عن المعوقات التي تحول دون تحقيق ذلك .

3. كيفية مراقبة نتائج الإسعاد ويتضمن ذلك :

أ . قياس العائدات وديمومتها .

ب . رسم المنحنيات المتعلقة بالاستثمارات في مجال إسعاد الزبون .

ج . تخفيض الموارد لاستمرار تحسينات الإسعاد.

عناصر إسعاد الزبون: elements of customer delight

1. صوت الصوت أو متطلباته:

يؤكد (Runhus,2002,2) بان صوت الزبون يمثل الكلمات والتعبير التي يستخدمها لوصف حاجاته ورغباته وتحديد أسبقيات متطلباته. ويرى (النعمي،2006، 3) إلى أن صوت الزبون " Requirements ومدخلات الزبون " Customer Input " و احتياجات الزبون " Customer Needs " أو تستعمل كلمة ماذا What أي ماذا يريد الزبون فضلا عن العديد من المصطلحات المرادفة ويختصر الكثير من الكتاب هذه المرادفات بكلمة زبون Customer أو مستهلك Consumer. يرى (TONTINI,2007,607) بان صوت الزبون ينبغي أن يحتوي على حاجات ورغبات الزبون، حيث انه عادة يحدد من خلال المقابلات الشخصية (personal interviews) حيث بالنتيجة النهائية متطلبات الزبون تحدد بالاعتماد على تشخيص الحاجات.

2. إدارة العلاقة مع الزبون: يرى (Buttle,2004,34) بان إدارة العلاقة مع الزبون تعبر قلب إستراتيجية الأعمال التي تتكامل عملياتها الداخلية ووظائفها، وشبكات الأعمال الخارجية من اجل تكوين توليد وتسليم القيم إلى الزبائن المحددين مع هامش ربح. وكما يرى (طاهر،2006، 70)، بان إدارة العلاقة مع الزبون تعتبر كإستراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المنظمة والمستفيدين بوجه عام، والزيائن على وجه الخصوص تقوم على أساس التحاور والتشاور والثقة المتبادلة بينهم من اجل الاحتفاظ بالزيائن وتحقيق قيمه لهم. يرى (Landua,2008,16-17) بان إدارة العلاقة مع الزبون عملية إجمالية تتركز في المحافظة علاقتها مع الزبون من خلال تقديم خدمة إلى الزبون ومحاولة إرضاءه فضلاً على أنها تتناول بالمحافظة على الزبائن ومحاولة زيادة كسبهم، إذ أن نجاح إدارة العلاقات مع الزبون يعتمد على ملائمة (appropriateness) إستراتيجية الشركة وتنفيذها بفاعلية.

3. توليد الأفكار: يشير (Gomes & others, 2001: 127) تبدأ هذه المرحلة في البحث عن الأفكار من خلال تحديد إدارة المنظمة المنتج المراد تطويره والأسواق التي سوف يتم الدخول إليها وهذا يعني تحديد لأهداف المنظمة فضلاً عن دراستها للمتغيرات المتعلقة بظروف الإنتاج والتسويق ومصادر هذه الأفكار عديدة منها:-

(Peter, 2000: 109) (Heizer & Render, 1999: 209) (Evans,1993: 178)

(عبيدات، 2004: 56).

مصادر داخلية وتشمل ما يأتي :-

- الإدارة العليا.

- مديرو الوحدات الإدارية في المنظمات.

- العاملون في مختلف المستويات الإدارية.
- تقارير التسويق والمالية والإنتاج والموارد البشرية.
- مصادر خارجية وتتضمن ما يأتي:-
- الزبائن.
- المجهزون.
- المنافسون.
- المنظمات المتخصصة بإيجاد الأفكار الجديدة. - وسائل الإعلام المختلفة.

4. التحليل التنافسي :

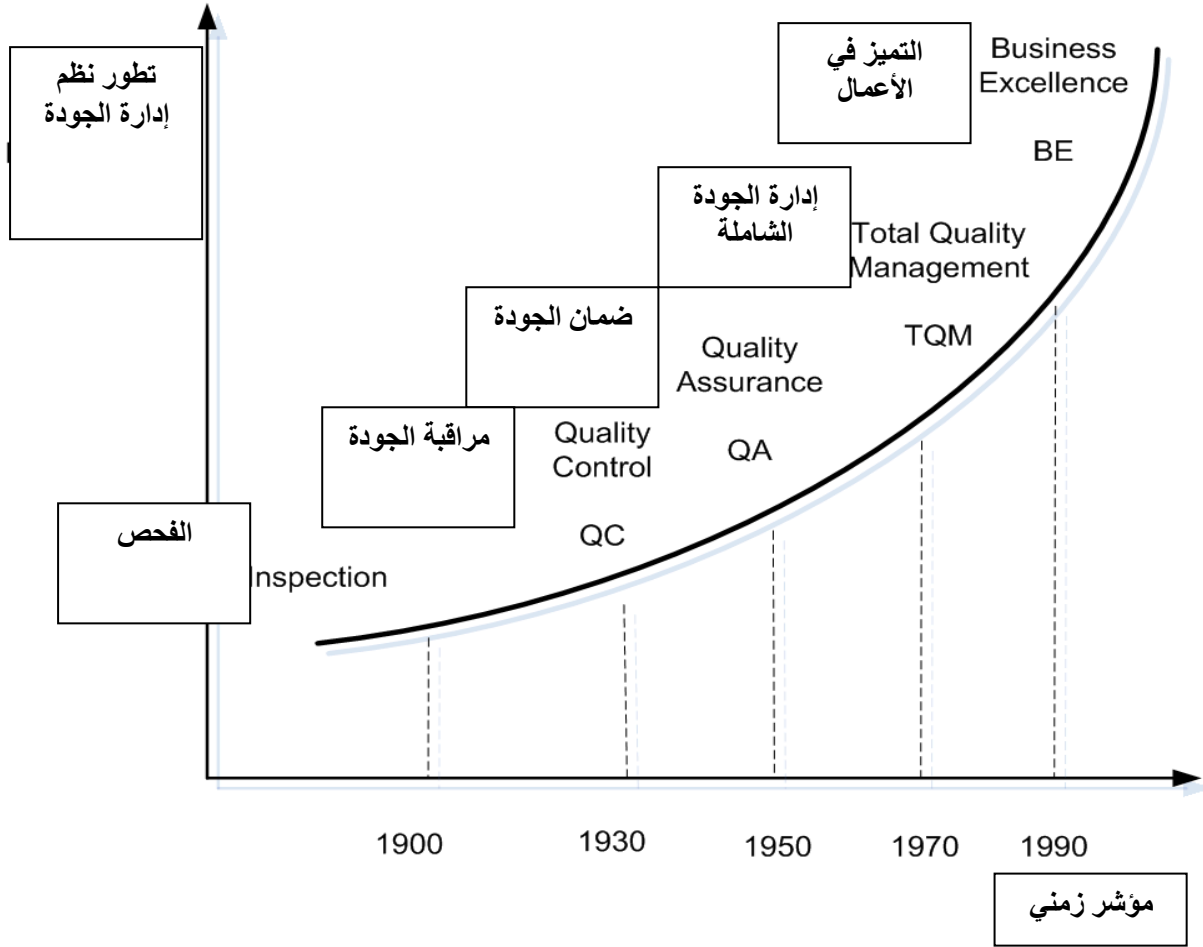
يرى (النعمي،2006، 36) في إطار هذا التحليل يتم إجراء مقارنات تهدف إلى التعرف على مستوى الشركة مقارنة بمنافسيها على وفق وجهة نظر الزبون ، أي بالنسبة لمتطلبات الزبون،بمعنى أن الزبون يشترك بمساهمته بإعطاء مقاييس لمقارنة الشركة بالشركات المنافسة.وكما يشير كلا من (الجبوري والطائي،2011، 165) بان التحليل التنافسي يتضمن إجراء مقارنات تهدف إلى التعرف على مستوى المنظمة مقارنةً بمنافسيها من وجهة نظر الزبون ومتطلباته، بمعنى أن الزبون يشترك بمساهمته في اقتراح مقاييس المقارنة وبيّن التحليل التنافسي العمليات الرئيسة للمنظمة لكسب المعرفة حول الزبائن (الحاليين والمستقبلين) والأسواق بهدف عرض المنتجات والخدمات ذات العلاقة وفهم متطلبات الزبون وتوقعاته ومدى مطابقتها لتغيرات السوق.

- مفهوم التميز: يرى (Soon,2009,46) إلى أن مُصطلح (excellence) التميز يتعلق بالمساهمة الفعالة في إدارة المنظمة، وتحقيق النتائج بالاعتماد على العوامل الناجحة في التميز. يرى (العزاوي،2010، 54) بان مصطلح التميز (Excellence) حسب ما عرفته المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة "EFQM" بأنه "الممارسات المثلى في إدارة المنظمة والتوصل إلى النتائج، وإن المنظمات المتميزة هي تلك التي تسعى لإرضاء أصحاب المصالح من خلال ما تجزّه، وما ممكن انجازه، ومستوى الثقة بأن النتائج ستكون مستدامة في المستقبل، ويتطلب التميز التزام القيادة الكلي ووضع المبادئ التي تستند إليها المنظمة سلوكها ونشاطاتها ومبادراتها، وسبل تحولها إلى الممارسة والوصول إلى التميز المستدام".

- التطور التاريخي لمفهوم التميز في الأعمال

يرى (Fadić and Samardžija,2010,2) بأننا لو تطلعنا إلى التطور لمفهوم إدارة الجودة الموضحة في الشكل (2) حيث أننا نلاحظ بان هذا التطور قد بدء أكثر من مئة سنة مضت وان هذا التطور سيستمر إلى المستقبل القادم.حيث يوضح لنا الشكل بان التطور لنظم إدارة الجودة الشاملة كان في بداية الأمر في مرحلة الفحص في فترة بداية (1900)،بعد ذلك تلتها مرحلة مراقبة الجودة وكانت في فترة الثلاثينات من القرن الماضي،بعد ذلك تلتها مرحلة ضمان الجودة في مرحلة الخمسينات من منتصف القرن الماضي وتلتها مرحلة إدارة الجودة الشاملة في

فترة بداية السبعينات من القرن الماضي وفي المرحلة النهائية من مراحل تطور إدارة نظم الجودة تمثلت بمرحلة تميز الأعمال.



الشكل (2) المراحل التاريخية لتمييز الأعمال

Source: Jasminka Samardžija, Filip Fadić, BUSINESS EXCELLENCE – THE WAY TO MAKE PRODUCTS AND SERVICES MORE COMPETITIVE, 2010, p.2.

حيث أردنا هنا أن نوضح بعض المفاهيم المتعلقة بالشكل (2) وكالاتي :

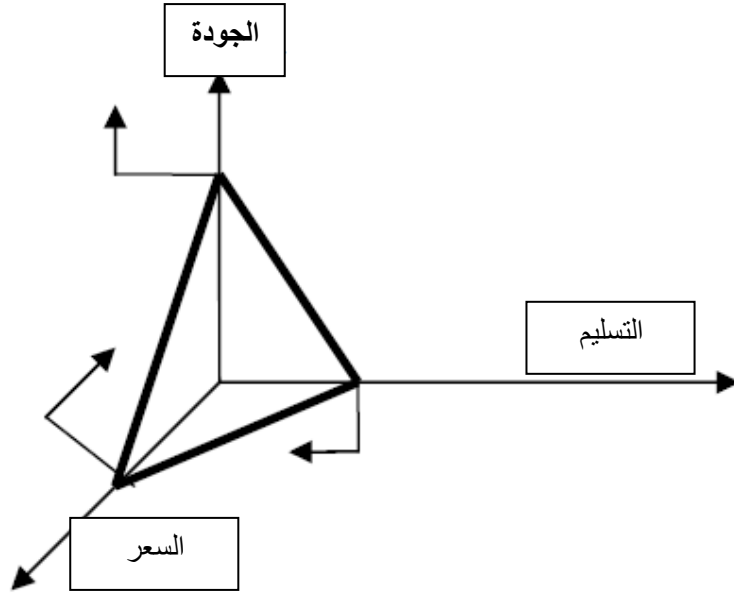
- **فحص الجودة:** يرى (Schonberger & Knod, 1997:50) بأن كان المفتشون غير قادرين على تحسين جودة المنتج، وإنما باستطاعتهم إيجاد وإزالة بعض المنتجات الرديئة بعد عملية الإنتاج وعليه تعد هذه المرحلة البدايات الأولى لغرض وصول منتج غير معاب إلى المستهلك .

- **مراقبة الجودة:** يرى (العاني وآخرون، 2002: 10) يعتبر بمثابة نظام شامل لكافة الطرائق التي تستخدم الوسائل الإحصائية في ضبط الجودة وباستخدام هذه الطرائق يمكن التعرف على التغييرات التي تؤثر على الخواص المحددة للجودة فهو نظام فعال في صيانة وتحسين جودة الإنتاج ولكافة المراحل التشغيلية للعملية الإنتاجية لغرض تحقيق المواصفات المطلوبة.

-ضمان الجودة: يرى (Clair , 1997 : 181) هذه المرحلة تؤكد على وصول منتج إلى المستهلك خالٍ من العيوب، أي ضمان وصول خالية من العيوب.
-إدارة الجودة الشاملة: يبين (Evans,1993:52) بأنها مفهوم إداري تكاملي موجه نحو التحسين المستمر في جودة المنتجات والخدمات بمشاركة كافة المستويات و الوظائف في المنظمة وأن الغاية من إدارة الجودة الشاملة هو بقاء الجودة من البدء بجعلها مهمة ومسؤولية كل فرد.

- مفهوم التميز في الأعمال (concepts of Business excellence)

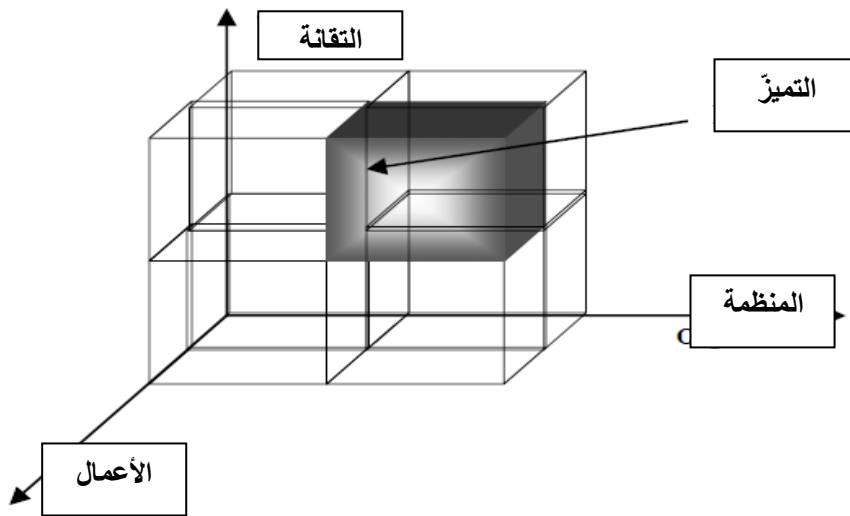
يرى (Ivancevich, 1997, 462) يقصد بالأداء المتميز أعلى مستوى من مستويات الأداء التي يمكن أن ينجزه الأفراد العاملون في المنظمة. ويعرف (القيوتي ، 2000 ، 303) بأن الأداء المتميز يعتبر مدخلا الذي يعتمد على التركيز على الناتج الإبداعي بوصفه المدخل الثاني من مداخل دراسة الإبداع ، ويتمثل بمقدار الإنتاجية والبراعة في الأداء. ولقد أعطت (مؤسسة الفكر العربي، 2004، 3) مفهوماً للأفراد المتميزين والذين تطلق عليهم مصطلح (الموهوبين) وهم من تتوافر لديهم قدرات استثنائية في المجالات الأكاديمية والفكرية والتقنية والقيادية في التعليم العام والجامعي، ويكون له دور في نهضة الأمة وتطورها من خلال الإفادة من نتاجاته أو أفكاره أو أدائه المتميز. يرى (طه، 2008، 102) بأنه "مصطلح يشير إلى مدخل متكامل لإدارة الأداء الذي يؤدي دائما إلى تسليم القيمة المحسنة إلى الزبائن، والمساهمة في نجاح السوق، وتحسين الفاعلية التنظيمية والقابليات بشكل عام، والتعلم التنظيمي والشخصي.
يرى (Shankar, et. al, 2008, 2) بان تميز الأعمال (Business excellence) يعتبر على الأكثر مرتبط وبتواصل أكثر مع الأداء الأفضل أو الممارسات الأفضل.
يرى (BĂLEANU and IONICĂ, 2010, 126-127) بان التميز يتمثل كحالة التفوق في الجودة وبشكل خاص في مجالي الأعمال والمنظمات، فضلاً على أنه ممكن اعتباره كإضافة نوعية للشركة وكهدف مطلوب من الشركة الوصول إليه وتحقيقه بل انه قد يكون بقلب (essence) التفكير الإداري، حيث قدم مثلث أطلق عليه مثلث التميز (triangle of excellence) وكما موضح بالشكل الآتي:



الشكل (3) مثلث التميز

Source: ANDREEA IONICĂ, VIRGINIA BĂLEANU, EDUARD EDELHAUSER, SABINA IRIMIE, TQM AND BUSINESS EXCELLENCE, Annals of the University of Petroșani, Economics, 10(4), 2010, 127

يمثل مثلث التميز المحاور الثلاثة من كلا بعدي الجودة والتسليم والسعر والذي يسمح بان يؤشر مسار أو منهج مقاييس التحسين (improvement measures) من اجل تحقيق التميز، لهذا السبب التميز يعني النجاح في المنافسة من اجل الحصول على الجودة العالية (high quality) لكلا من المنتج أو الخدمة وبالتالي يتم إيصاله أو عرضه إلى الزبون في أسرع وقت ممكن ومدة كافية. من جانب آخر هناك من قسم التميز ووصفها بالإحداثيات الثلاثة (three coordinates) متمثلاً بالأعمال (business) والهندسة (engineering) أو التقانة (technology)، والمنظمة (organization) والتي تتمثل بالشكل الآتي:



الشكل (4) الاحداثيات الثلاثة

Source: ANDREEA IONICĂ, VIRGINIA BĂLEANU, EDUARD EDELHAUSER, SABINA IRIMIE, TQM AND BUSINESS EXCELLENCE, Annals of the University of Petroșani, Economics, 10(4), 2010, 127

حيث ذكر كلا من الباحثين (BĂLEANU and IONICĂ, 2010,128-129) بان التميز في الأعمال يُمثل التميز في الإستراتيجيات،التفوق بالأعمال،فضلا عن نتائج الأعمال المتعلقة بالمساهمين.ويرى(Nel and Haycock,2011,4) بان تميز الأعمال يعتبر كوسيلة مساعدة لأي حكومة جديدة والتي تعمل في دورها على تكوين الظروف المناسبة والمثالية في الشركة ،ولكي يكون كل مساهم يتمتع بنمط حياة جيد،فضلاً على أن تحقيق الشركة الهدف المنشود،إلى جانب ماتم ذكره ينبغي أن تشخص الأسبقيات مع علاقاتها لكي يتم صياغة الأهداف،الخدمات،والاستراتيجيات.

- مُستويات التميز في الأعمال:

يرى (Mavroeidis et.al,2011,3) إلى أن هناك ستة مُستويات وكالاتي:

1. المستوى الأول:التنظيم وإدارة نظم الجودة،التي تشير الإصدارين الأخيرين International standards ISO 9001 and ISO 9004(latest edition).
 2. المستوى الثاني:التنظيم وإدارة توصيف القطاعات وترتيبها كنظم إدارة الجودة،والتي تشير إلى منظمة الموصفات الدولية المتخصصة بالايزو ،أو أيه نوع من الوثائق الأخرى الدولية.
 3. المستوى الثالث:يتمثل بإدارة ودعم المجاميع أو شبكات الأعمال الخاصة بكل مشروع.
 4. المستوى الرابع: يتمثل هذا المستوى بإدارة الموارد البشرية،إما من خلال المعايير المعروفة عالمياً ،أو من خلال مساهمات الوطنية الموثقة.
 5. المستوى الخامس:الإدارة المتقدمة لأدوات إدارة الجودة الشاملة أو نماذج التميز في الأعمال (أو تميز الأعمال) أو أيه قطاع خاص عام.
 6. المستوى السادس: يتمثل في هذا المستوى إدارة ودعم الإبداع كتقديرها إما على المستوى الوطني أو على المستوى الخارجي المتمثل بالأوربي،فضلاً على أن النظام المقترح هنا يتمثل باعتباره نظاماً مُفتوحاً،حيث أن هناك عدد من المستويات الصاعدة إلى أعلى (upwards) المتمثلة بكلا من المتغيرة (dynamic) و المتميزة(differentiation).فضلاً على أن الأنشطة بالنسبة إلى النماذج الجديدة تنفذ في مستويات خاصة(فعلى سبيل المثال تعتبر كنموذج دولي لفكرة محتملة بالنسبة لنظام الجودة في من اجل تقديمه إلى السوق أو نموذج جديد من المستوى الخامس هذا بالنسبة إلى شركات الأعمال الصغيرة نسبياً).
- ويرى (Bouw,2011,10) بان هناك محاور أو اتجاهات تركز عليها التميز في الأعمال وكالاتي :

1. الابتكار والإبداع (Creativity & innovation).
2. بناء العلاقات والتحالفات الإستراتيجية.
3. تكوين الخبرات.

4. تكوين ريادة الأعمال (entrepreneurial)

- خطوات التميز في الأعمال

- يرى (Mann,2011,12) بان هناك ثلاثة خطوات مهمة تؤخذ بنظر الاعتبار للوصول المنظمات إلى حالة التميز في الأعمال وكالاتي:
1. إن تميز الأعمال قد يكون تأثيره مهماً على الأداء والتنافسية.
 2. إن تميز الأعمال يركز على تنفيذ القيم الأساسية فضلاً على تركيزه على مفهوم التميز في الأعمال الذي يعتبر بدوره كإطار للوصول المنظمة إلى بر الأمان.
 3. فضلاً على أن المنظمات التي تريد أن تتقدم في مجال عملها ينبغي عليها أن تستخدم أسلوب المقارنة المرجعية والاستفادة والتعلم من الأخطاء التي وقعت لها.

الجانب الميداني

أولاً: أدوات البحث: وتتضمن أدوات وسائل جمع البيانات وتحليلها وهي:-

1- أساليب جمع البيانات

- استخدم الباحث عدداً من الأدوات والأساليب لجمع البيانات وكما يأتي:-
- أ- الزيارات الميدانية المنظمات عينة الدراسة لغرض الحصول على البيانات.
 - ب- الاطلاع على التقارير الإحصائية للمنظمات لغرض الاستفادة من بعض البيانات الموضوعية.
 - ج- الاستبانة: وهي أداة القياس الأساسية لهذه البحث والمعمل عليها في جمع البيانات وقد تم تصميم استمارة الاستبيان لتغطي جميع متغيرات النموذج وضمن محورين رئيسيين وعلى النحو الآتي.
(أولاً) تضمن المحور الأول المعلومات التعريفية للأفراد عينة البحث.
(ثانياً) تضمن المحور الثاني متغيرات عناصر إسعاد الزبون الرئيسية.
(ثالثاً) تضمن المحور الثالث متغيرات التميز في الأعمال الرئيسية.
- ثانياً: الأساليب الإحصائية: لتحديد العلاقة بين متغيرات البحث وتحليلها اعتمدت بعض الأساليب الإحصائية، فضلاً عن استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS.12) للتعامل مع بيانات البحث وتحليلها، ومن هذه الأساليب الآتي:

1. الوسط الحسابي: لتحديد معدل استجابة أفراد العينة لمتغيرات الدراسة.
2. الانحراف المعياري: لقياس درجة التشتت المطلق لقيم الإجابات عن وسطها الحسابي.
3. معامل الاختلاف: لقياس درجة التشتت النسبي لقيم الإجابات عن وسطها الحسابي وهو نسبة مئوية.
4. معامل الارتباط البسيط: لتحديد قوة وطبيعة علاقة الارتباط بين المتغيرات المستقلة (عناصر إسعاد الزبون) والمتغيرات المعتمدة (التميز في الأعمال) وكما وردت في نموذج البحث.
5. معامل التحديد (R^2): حيث تم استخدامه في قياس حجم التفسير الذي يعطيه المتغير أو المتغيرات المستقلة للمتغيرات الحاصلة في المتغير أو المتغيرات المعتمدة في نموذج البحث.

6. الانحدار الخطي البسيط: لتحديد قوة وطبيعة علاقة الأثر بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات المعتمدة في نموذج البحث.

7. الانحدار المتعدد لتحديد التأثير المعنوي للمتغيرات المستقلة (عناصر إسعاد الزبون) في المتغيرات المعتمدة (التميز في الأعمال). وقد استخدم البرنامج الإحصائي (SPSS) لغرض تحليل بيانات البحث والتوصل إلى نتائج التحليل.

وصف وتشخيص متغيرات الدراسة والتحليل الأولي للنتائج

يتضمن هذا المبحث تحديد مستوى متغيرات البحث وتحليل نتائجها في الشركة عينة البحث وكما يأتي:-

أولاً: عرض نتائج متغيرات عناصر إسعاد الزبون والتميز في الأعمال: يشير الجدول (3) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر عينة البحث بخصوص عناصر كلا من عناصر إسعاد الزبون والتميز في الأعمال.

الجدول (3) يوضح الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والترتيب بحسب الأهمية

الترتيب بحسب الأهمية	معامل الاختلاف (C.V)*	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	متغيرات إسعاد الزبون	ت
				متغيرات عناصر إسعاد الزبون	المتغير المستقل
				صوت الزبون	أولاً
6	30.29	1.040	3.433	تعرف الشركة من هم زبائننا	1.
2	14.97	0.639	4.266	تعمل المنظمة على تحقيق المواصفات التي يرغبها الزبون	2.
3	17.49	0.758	4.333	تصغي المنظمة إلى زبائننا وتعمل على إيصال صوتهم إلى الإدارة من خلال (صندوق الشكاوى , والمسوحات) .	3.
4	26.35	1.028	3.900	تقوم المنظمة بإتاحة الفرصة للزبون لسماح رأيه بخصوص وسائل تحسين الجودة	4.
1	14.06	0.628	4.466	تستخدم المنظمة بحوث السوق للتعرف على حاجات الزبون ورغباته.	5.
5	26.35	1.028	3.900	تسعى المنظمة لتلبية متطلبات الزبون بما يتعلق بعملية التسليم و خدمات ما بعد البيع .	6.
				إدارة العلاقة مع الزبون	ثانياً
1	21.56	0.884	4.100	تعمل الشركة على بناء علاقات متميزة وطويلة الأمد مع الزبون .	7.
3	25.15	0.922	3.666	تستخدم الشركة وسائل اتصال سريعة في التعامل مع زبائننا مثل (فاكس , وانترنت , وهواتف نقالة)	8.
2	24.47	1.053	3.833	تتابع المنظمة باستمرار الشكاوى المقدمة من الزبائن وتعمل على حلها .	9.
				توليد الأفكار	ثالثاً
1	24.30	0.964	3.966	تستخدم الشركة أساليب واقعية لتوليد الأفكار الجديدة وباستمرار .	10.
3	35.18	1.126	3.200	تقوم الشركة بتدريب العاملين لتساعدهم على توليد الأفكار الجديدة .	11.

* يمكن إيجاد معامل الاختلاف (C.V) ، وفقاً للصيغة الآتية : معامل الاختلاف = (الانحراف المعياري / الوسط الحسابي) ، وبعدها البعد أكثر تجانساً الذي له أقل قيمة معامل اختلاف (C.V) .

الترتيب حسب الأهمية	معامل الاختلاف (C.V) *	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	متغيرات إسعاد الزبون	ت
2	29.31	0.889	3.033	تقوم الشركة بإقامة ندوات مخطط لها وهدافة للحصول على اقتراحات وأفكار جديدة .	12.
					رابعاً
2	35.56	1.061	2.900	تعد إدارة المنظمة رضا الزبون عن منتجات و/أو خدمات المنظمة من أولى اهتمامها	13.
1	34.32	0.961	2.800	تستطيع المنظمة مقارنة آراء الزبائن حول منتجاتها ومنتجات المنظمات المنافسة .	14.
					المتغير المعتمد
8	39.07	1.055	2.700	البيئة التي توفرها إدارة الشركة لتحقيق الأداء المتميز بشكل عام.	15.
7	29.31	0.889	3.033	تقوم الشركة بتوفير بيئة ملائمة لوصول رئيس القسم إلى مستوى الأداء المتميز .	16.
5	25.19	0.89	3.533	تعمل الشركة على منح مكافآت لمستويات الأداء المتميزة التي يحققها رؤساء الأقسام الإنتاجية والإدارية والقادة الإداريون.	17.
1	12.71	0.572	4.500	تعمل الشركة على إعادة تأهيل الأساتذة ذوي الأداء المتدني.	18.
6	28.94	1.061	3.666	تعامل إدارة الشركة الأساتذة كمورد ثمين.	19.
4	24.49	0.907	3.733	تشجع إدارة الشركة كادرها التدريسي على التفكير الإبداعي.	20.
2	23.39	0.959	4.100	ترعى إدارة الشركة باستمرار رؤساء الأقسام ومدراء الخط الأول الإنتاجي والخدمي والقادة الإداريين ذوي الأداء المتميز .	21.
3	23.64	0.985	4.166	تعمل الشركة على دعم وتشجيع الأفراد العاملين على طرح آرائهم وأفكارهم ومقترحاتهم وتبنيها.	22.

بالنسبة لمتغيرات البحث وبالتحديد متغيرات عناصر إسعاد الزبون، بالنسبة إلى العنصر الأول (صوت الزبون) حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي بين أعلى قيمة حققتها الفقرة (5) (المتعلقة بأنه تستخدم الشركة بحوث السوق للتعرف على حاجات الزبون ورغباته. وبلغت (4.466) وبأقل تشتت في الإجابات من بين جميع الفقرات إذ كان الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لها (0.628) و (14.06%) على التوالي، وبين أقل قيمة وسط حسابي حققتها الفقرة (1) (المتعلقة بأنه تعرف الشركة من هم زبائنها)، إذ بلغت (3.433) وبأعلى تشتت في الإجابات من بين الفقرات إذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (1.040) و (30.29%) على التوالي، أما بالنسبة إلى العنصر الثاني (إدارة علاقات الزبون) حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي بين أعلى قيمة حققتها الفقرة (7) المتعلقة بأنه (تعمل الشركة على بناء علاقات متميزة وطويلة الأمد مع الزبون). وبلغت (4.100) وبأقل تشتت في الإجابات من بين جميع الفقرات إذ كان الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لها (0.844) و (21.56%) على التوالي. وبين أقل قيمة وسط حسابي حققتها الفقرة (8) (المتعلقة تستخدم الشركة وسائل اتصال سريعة في التعامل مع زبائنها

مثل (فاكس، وانترنت، وهواتف نقالة))، إذ بلغت (3.666) وبأعلى تشتت في الإجابات من بين الفقرات إذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.922) و(25.15%) على التوالي. أما بالنسبة إلى العنصر الثالث (توليد الأفكار) حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي بين أعلى قيمة حققتها الفقرة (10) المتعلقة بأنه (تستخدم الشركة أساليب واقعية لتوليد الأفكار الجديدة وباستمرار). وبلغت (3.966) وبأقل تشتت في الإجابات من بين جميع الفقرات إذ كان الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لها (0.964) و(24.30%) على التوالي. وبين أقل قيمة وسط حسابي حققتها الفقرة (11) (تقوم الشركة بتدريب العاملين لتساعدهم على توليد الأفكار الجديدة)، إذ بلغت (3.200) وبأعلى تشتت في الإجابات من بين الفقرات إذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (1.126) و(35.18%) على التوالي. أما بالنسبة إلى العنصر الرابع (التحليل التنافسي) حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي بين أعلى قيمة حققتها الفقرة (14) المتعلقة بأنه (تستطيع المنظمة مقارنة آراء الزبائن حول منتجاتها ومنتجات المنظمات المنافسة). وبلغت (2.800) وبأقل تشتت في الإجابات من بين جميع الفقرات إذ كان الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لها (0.961) و(34.32%) على التوالي. وبين أقل قيمة وسط حسابي حققتها الفقرة (13) (تعد إدارة المنظمة رضا الزبون عن منتجات و/أو خدمات المنظمة من أولى اهتمامها)، إذ بلغت (2.900) وبأعلى تشتت في الإجابات من بين الفقرات إذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (1.061) و(35.56%) على التوالي.

أما على مستوى الفقرات المتعلقة بالتميز في الأعمال: إذ تراوحت قيم الوسط الحسابي بين أعلى قيمة حققتها الفقرة (18) (المتعلقة بعمل الشركة على منح مكافآت لمستويات الأداء المتميزة التي يحققها رؤساء الأقسام الإنتاجية والإدارية والقادة الإداريون). وبلغت (4.500) وبأقل تشتت في الإجابات من بين جميع الفقرات إذ كان الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لها (0.572) و(12.71%) على التوالي وبين أقل قيمة وسط حسابي حققتها الفقرة (15) (المتعلقة بأنها البيئة التي توفرها إدارة الشركة لتحقيق الأداء المتميز بشكل عام).، إذ بلغت (2.700) وبأعلى تشتت في الإجابات من بين الفقرات إذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (1.055) و(39.07%) على التوالي.

ثانياً: علاقة الارتباط بين متغيرات البحث: بهدف التعرف على طبيعة واتجاه علاقات الارتباط بين أنواع عناصر إسعاد الزبون والتميز في الأعمال على مستوى الشركة قيد البحث تم إعداد الجدول (4) والذي يُشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين عناصر إسعاد الزبون والتميز في الأعمال، حيث بلغت قيمة المؤشر الكلي لمعامل الارتباط (0.822*) للشركة قيد البحث. وبهذا فقد تحققت الفرضية الرئيسية الأولى والتي نصت على وجود علاقة ارتباط معنوية بين عناصر إسعاد الزبون والتميز في الأعمال.

الجدول (4) نتائج علاقات الارتباط بين عناصر إسعاد الزبون والتميز في الأعمال على مستوى الشركة قيد البحث(*)

المؤشر الكلي	عناصر إسعاد الزبون				المتغيرات المعتمدة
	التحليل التنافسي	توليد الأفكار	إدارة علاقات الزبون	صوت الزبون	المتغيرات المستقلة
0.827*	0.597*	0.618*	0.561*	0.732*	التميز في أداء الأعمال
	المؤشر الكلي				

N=30 *p ≤ 0.05

(*) الجدول من إعداد الباحث

ومن أجل إعطاء مؤشرات تفصيلية بين عناصر إسعاد الزبون والتميز في الأعمال وفي ضوء الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى فقد تم تحليل علاقات الارتباط بين كل نوع من عناصر إسعاد الزبون والتميز في الأعمال وكالاتي:

1. علاقات الارتباط بين عناصر إسعاد الزبون والتميز في الأعمال: يُوضح الجدول (3) وجود علاقة ارتباط معنوية بين إسعاد الزبون والتميز في الأعمال، إذ بلغت قيمة المؤشر الكلي لمعامل الارتباط (0.822*)، ويظهر من نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية بين صوت الزبون والتميز في الأعمال حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.732*)، وفيما يخص العلاقة بين إدارة علاقات الزبون والتميز في الأعمال حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.561*)، وكما وأشارت نتائج التحليل إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين إبداع توليد الأفكار والتميز في الأعمال (0.618*)، كما ويُشير الجدول (3) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين التحليل التنافسي والتميز في الأعمال، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.597*).

تأسيساً على ما سبق تتحقق الفرضية الفرعية الأولى المُنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى والتي نصت على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل عنصر من عناصر إسعاد الزبون والتميز في الأعمال.

ثالثاً: علاقة التأثير بين مُتغيرات البحث: من أجل التعرف على علاقات التأثير بين عناصر إسعاد الزبون في تحقيق التميز في الأعمال في الشركات قيد البحث تم إعداد الجدول (4) والذي يشير إلى وجود تأثير معنوي لعناصر إسعاد الزبون باعتبارها مُتغيراً مُستقلاً في أبعاد التميز في الأعمال باعتبارها مُتغيراً معتمداً:

الجدول (5) تأثير عناصر إسعاد الزبون في تحقيق التميز في الأعمال على مستوى الشركات قيد البحث (*)

F		R ²	عناصر إسعاد الزبون	β0	المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة		B1		المتغير المعتمد
4.170	21.261	0.657	0.793 (4.611)	1.093	التميز في الأعمال

N= (30) , p ≤ 0.05

df (1 , 28)

* الجدول من إعداد الباحث على ضوء نتائج الحاسبة

() تشير إلى قيم t المحسوبة

يُلاحظ من الجدول (5) وجود تأثير معنوي لعناصر إسعاد الزبون وتحقيق التميز في الأعمال، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (*21.261) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.170) عند درجتي حرية (28 , 1) ومُستوى معنوية (0.05). وبلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.657) وهذا يعني إن (65.7%) من الاختلافات المفسرة (التباين) في عناصر إسعاد الزبون تعود إلى التميز في الأعمال بينما يعود الباقي إلى مُتغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو إنها غير داخلية في نموذج الانحدار أصلاً. ومن خلال مُتابعة معامل بيتا (β) واختبار (T) لها تبين أن قيمة (T) المحسوبة قد بلغت (4) وهي قيمة معنوية و أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.697) عند مستوى معنوية (0.05)، وبذلك فقد تحققت الفرضية الرئيسة الثانية والتي نصت على وجود تأثير معنوي لعناصر إسعاد الزبون في تحقيق التميز في الأعمال قيد البحث. ولتحديد علاقات التأثير التفصيلية بين كل نوع من عناصر إسعاد الزبون والتميز في الأعمال فقد تم إعداد الجدول (6).

الجدول (6) تأثير كل نوع من عناصر إسعاد الزبون في تحقيق التميز في الأعمال على مستوى الشركة قيد البحث (*)

F		R ²	عناصر إسعاد الزبون				β0	المتغيرات المعتمدة	
الجدولية	المحسوبة		معامل التحديد	التحليل التنافسي	توليد الأفكار	إدارة علاقات الزبون		صوت الزبون	المتغيرات المستقلة
				B4	B3	B2		β1	
2.758	3.538	0.361	0.093 (0.683)	0.355 (2.568)*	0.382 (1.735)*	0.450 (2.172)*	1.794	التميز في الأعمال	

N=30 , p ≤ 0.05

(*) الجدول من إعداد الباحث على ضوء نتائج الحاسوب.

df= (4 , 25)

() تشير إلى قيمة (T) المحسوبة.

n.s: not significant

والآتي توضيح تأثير كل عنصر من عناصر إسعاد الزبون في تحقيق التميز في الأعمال للشركة قيد البحث:

1. تأثير عناصر إسعاد الزبون في تحقيق التميز في الأعمال: يُشير الجدول (6) إلى وجود تأثير معنوي لإبداع المنتج في أبعاد الميزة التنافسية ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة والبالغة (*3.538) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (2.758) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (25 ، 4) وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.361) وهذا يعني إن (36.1%) من الاختلافات المُفسرة (التباين) في عناصر التميز في الأعمال تعود إلى عناصر إسعاد الزبون ويعود الباقي إلى مُتغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو إنها غير داخلية في نموذج الانحدار أصلاً. ومن خلال مُتابعة معاملات بيتا (β) واختبار (T) تبين أن أعلى تأثير عناصر إسعاد الزبون في تحقيق التميز في الأعمال يتركز ترتيباً في عنصر توليد الأفكار أولاً بمقدار (0.355) وبدلالة (T) المحسوبة والبالغة (2.568) وهي قيمة معنوية و أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.697) ومُستوى معنوية (0.05). ثم جاء تأثير التميز في الأعمال في عنصر صوت الزبون بالمرتبة الثانية وبمقدار (0.450) وبدلالة (T) المحسوبة والبالغة (2.172) وهي قيمة معنوية و أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.697) ومُستوى معنوية (0.05). ثم جاء تحقيق التميز في الأعمال في عنصر إدارة العلاقة مع الزبون بالمرتبة الثالثة وبمقدار (0.382) وبدلالة (T) المحسوبة (*1.738) وهي قيمة معنوية و أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.697) ومُستوى معنوية (0.05). وأخيراً جاء تحقيق التميز في الأعمال في عنصر التحليل التنافسي بالمرتبة الرابعة وبمقدار (0.093) وبدلالة (T) المحسوبة (0.683) وهي قيمة معنوية و أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.697) ومُستوى معنوية (0.05). واتساقاً مع ما تقدم نُقبل الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الثانية والتي نصت على وجود تأثير ذات دلالة معنوية لعناصر إسعاد الزبون في تحقيق التميز في الأعمال في الشركة قيد البحث.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

1. ثبت وجود علاقة ارتباط معنوية بين نظام عناصر إسعاد الزبون مجتمعة والتميز في الأعمال.
2. بان مجتمع البحث لديهم خدمة فعلية في الشركة لأكثر من (10) سنين وهي سنوات يكتسب بها الأفراد الخبرة والمعرفة التي تُساعدهم في تقديم أفكار حول تطوير نظام عناصر إسعاد الزبون والتميز في الأعمال.
3. تبين بان مجتمع البحث يحملون مؤهل علمي جيد يُمكنهم من فهم الاستبانة والإجابة عليها بشكلٍ صحيح، فضلاً عن مُساعدتهم في انجاز الأعمال المتعلقة حول نظام عناصر إسعاد الزبون والتميز في الأعمال.

4. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل عنصر من عناصر إسعاد الزبون وتحقيق التميز في الأعمال في الشركة قيد البحث.

- كشفت نتائج اتجاهات التأثير الآتي:

5. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لعنصر إسعاد الزبون المتمثل بصوت الزبون في تحقيق التميز في الأعمال في الشركة قيد البحث.

6. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لعنصر إسعاد الزبون المتمثل بعنصر إدارة علاقات الزبون في تحقيق التميز في الأعمال في الشركة قيد البحث.

7. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لعنصر إسعاد الزبون المتمثل بعنصر توليد الأفكار في تحقيق التميز في الأعمال في الشركة قيد البحث.

8. عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لعنصر إسعاد الزبون المتمثل بعنصر التحليل التنافسي في تحقيق التميز في الأعمال في الشركة قيد البحث.

- أسهمت النتائج التي تم التوصل إليها في متن البحث إلى استنتاج أساسي يتمثل بقبول الفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها في الشركة قيد البحث.

ثانياً: التوصيات:

1. زيادة اهتمام إدارات الشركة قيد البحث بعناصر إسعاد الزبون كونه من الأدوات الأساسية التي تؤدي إلى تحقيق التميز في الأعمال.

2. على إدارات الشركة قيد البحث زيادة الاهتمام بمفهوم وعناصر إسعاد الزبون فضلاً عن مفهوم التميز في الأعمال لما ذلك من إسهام وتعزيز لبقاء ونمو الشركة في أسواق المنافسة الشديدة.

3. تعميق الوعي لدى المدراء والعاملين في الشركات قيد البحث حول العلاقة (علاقات الارتباط والتأثير). بين عناصر إسعاد الزبون والتميز في الأعمال.

4. ترصين جوانب القوة في الشركة قيد البحث في ما يتعلق بعناصر إسعاد الزبون والعمل على توفير جميع المتطلبات اللازمة لتحقيق التميز في الأعمال.

5. ضرورة زيادة اهتمام إدارات الشركة قيد البحث بعناصر إسعاد الزبون والعمل على تحقيقها بكفاءة من أجل تحقيق التفوق على منافسيها في أسواق المنافسة وبالتالي تحقيق التميز في الأعمال.

6. على إدارات الشركة قيد البحث زيادة الاهتمام في تحقيق التميز في الأعمال والتي لم يظهر لها تأثير معنوي في عنصر التحليل التنافسي.

8. على الشركة قيد البحث تطوير مهارات ومعارف وقدرات العاملين لديها عن طريق زجهم في دورات تدريبية في عناصر إسعاد الزبون تحقيق التميز في الأعمال وكل ما هو جديد في هذين المجالين وبالتعاون مع الجامعات والمعاهد العراقية كجامعة الموصل.

المصادر

المصادر العربية

1. الجبوري، ميسر أحمد، (2008)، نظم إدارة الجودة، دار ابن الأثير للطباعة والنشر، جامعة الموصل.
2. الجبوري، ميسر إبراهيم احمد، الطائي، هبة محمد حسين، أثر عمليات تحسين جودة المنتج في تحقيق أركان إسعاد الزبون /دراسة موقفية، منشور ضمن وقائع المؤتمر العلمي الأول لكلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل/ لفترة من (14-15) من شهر كانون الأول للعام 2011/ للنشر في مجلة تنمية الرافدين /كلية الإدارة والاقتصاد/ تحت عنوان "" رؤية استراتيجية للواقع الخدمي في العراق وانعكاساتها على الاستثمار، 2011.
3. الطائي، هبة محمد حسين، (2007)، أثر عمليات تحسين الجودة في تحقيق أركان إسعاد الزبون /دراسة استطلاعية لعينة مختارة من المنظمات الإنتاجية والخدمية في محافظة نينوى/ رسالة ماجستير في الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل ، غير منشورة .
4. طاهر، ناجحة محمد، (2006)، الإبداع بالمزيج التسويقي وأثره في تحقيق التفوق التسويقي/دراسة حالة في شركة الوسام لمنتجات الألبان والمواد الغذائية المحدودة/كربلاء/العراق، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، غير منشورة.
5. طه، رفعت محمد علي (2008)، "الأثر التتابعي لأبعاد القيادة الرؤيوية ومتطلبات عمليات الأعمال في الأداء التنظيمي المتميز:دراسة ميدانية في منظمات صناعية مختارة في إنتاج المياه المعدنية"، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل .
6. العاني، خليل إبراهيم محمود والقزاز، إسماعيل إبراهيم وكوريل، عادل عبد الملك ، 2002 ، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو 9001-2000 ، ط 1 بغداد، مطبعة الأشقر .
7. العزاوي، فارس صلاح نجم، (2010) متطلبات إقامة مواصفات التصنيع العالمية وأثرها في تحقيق بعض أبعاد الأداء المتميز/دراسة من وجهة نظر عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / نينوى/ رسالة ماجستير في الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، غير منشورة .
8. القريوتي، محمد قاسم، (2000)، السلوك التنظيمي:دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق للنشر والتوزيع.
9. مؤسسة الفكر العربي، (2004)، ترشيح المكرمين في المؤتمر الثالث للفكر العربي، مراكش، ديسمبر .
10. محمد إبراهيم عبيدات، (2004)، تطوير المنتجات الجديدة، ط 2، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن .
11. النعيمي، أحمد هاني محمد (2006)، تقييم أبعاد نشر وظيفة الجودة (QFD) ، دراسة لمدراء عدد من الشركات الصناعية في محافظة نينوى ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل ، الموصل .

المصادر الأجنبية

1. ANDREEA IONICĂ, VIRGINIA BĂLEANU, EDUARD EDELHAUSER, SABINA IRIMIE, TQM AND BUSINESS EXCELLENCE, Annals of the University of Petroșani, Economics, 10(4), 2010, University of Petrosani, Romania.
2. Bill Hollins and Sadie Shinkins, Managing Service Operations Design and Implementation, SAGE Publications Ltd 1 Oliver's Yard 55 City Road, London EC1Y 1SP, SAGE Publications Inc. 2455 Teller Road Thousand Oaks, California 91320, SAGE Publications India Pvt Ltd B-42, Panchsheel Enclave, Post Box 4109, New Delhi 110 017, 2006.
3. Cham, Tao Soon, framework for business excellence, spring Singapore, 2 bukit merah cental, www.spring.gov.sg. 2009.
4. Clair, Guy St., 1997, total Quality management information Service, Britain, Bowker – Saur.
5. Edward Sallis, Total Quality Management in Education, Third edition, This edition published in the Taylor & Francis e-Library, 2005.
6. Evans , James R. , 1993 , Applied production and operations management , (4th ed) , U.S.A. , west publishing company.
7. Evans, James. R. 1993, Applied Production and Operation Management, 4th. ed.
8. Francis Buttle, Customer Relationship Management , Concepts and Tools, Copyright © 2004 Professor Francis Buttle except Chapter 3 (© 2004 John Turnbull), All rights ,reserved, Elsevier Butterworth-Heinemann Linacre House, Jordan Hill, Oxford OX2 8DP 200 Wheeler Road, Burlington, MA 01803, First published 2004.
9. GERSON TONTIN, Integrating the Kano Model and QFD for Designing New Products, Department of Business Management, Regional University of Blumenau – FURB, Brazil, Total Quality Management & Business Excellence Publication details, including instructions for authors and subscription, information: <http://www.informaworld.com/smpp/title~content>, Total Quality Management, 2007 Taylor & Francis, Vol. 18, No. 6, 599–612, August 2007.
10. Hiezer, Jay, & Render, Barry, 1999, production & operation management: strategic and Tactical decision, prentice-Hall, Newjersy , U.S.A.
11. Ina Landua, Gaining Competitive Advantage through Customer Satisfaction, Trust and Confidence in Consideration of the Influence of Green Marketing, Department of Business Administration, Glaciärvägen 23 80633 Gävle Personnummer: 820503-T043, 2008.
12. Ivancevich, John M., et al, (1997), Management: Quality and Competitiveness, 2nd edition, IRWIN.
13. Jasminka Samardžija, Filip Fadić, BUSINESS EXCELLENCE–THE WAY TO MAKE PRODUCTS AND SERVICES MORE COMPETITIVE, School of Economics, Croatia, Širolina 6, 10 000 Zagreb, jasminka.samardzija@zg.t-com.hr, 2007.
14. Mann, Robin, How important are business excellence and Benchmarking for sustainable competitiveness?, 21 June 2011, European Organization for Quality Congress, Hungary.
15. Michaela Strömberg, Lina Frisk, Delighting the customers how customers get their expectations exceeded, Bachelor of Science in Business and Economics,

- Business Administration, Luleå University of Technology, Department of Business Administration, Technology and Social Sciences, 2011.
16. Peter, Paul, 2000,Marketing Management knowledge and skills, 61c, McGraw-Hill, Inc. www.mhhe.com.
 17. Ravi Shankar, Seema Sharma, Prem Vrat,E-Journal of GIFT School of Quality, Productivity and Wastivity Management, Global Institute of Flexible Systems Management, Global Journal of Business Excellence,2008.
 18. Runhua, Tan, 2002," VOICE of customer pushed by directed evolution"Hebei university of technology, china,www.triz-journal.com/archives/2002/06/b/02.pdf.West Publishing, U.S.A.
 19. Schonberger , Richard J. & Knod , Edward M. , 1997 , operations management customer – focused principles , U.S.A , MC Graw – Hill.
 20. Vasileios Mavroeidis,tavros Koubias,Stavros Goutsos,Application of System Dynamics theory in the evaluation of an Integrated Business Excellence System, IEEE Xplore, Department of Electrical & Computer Engineering ,University of Patras, Patras, Greece,2011.
 21. Vincent Bouw, The Role of Leadership in Business Excellence, (vincent@papilionovare.com), Tehran, 26 February 2011.
 22. Willie Nel, Eric Haycock, service excellence: customer satisfaction measurement in local government green industries,Tshwane University of technology, Pretoria, South Africa, 2010.

بسم الله الرحمن الرحيم

الملحق (1) نموذج استمارة الإستبانة

جامعة الموصل / كلية الإدارة والاقتصاد
قسم الإدارة الصناعية

م / استمارة الإستبانة

السيد المدير المحترم تحية طيبة

تمثل هذه الاستمارة جزءاً من المتطلبات في انجاز البحث الموسوم بـ (دور إسعاد الزبون في تحقيق التميز في الأعمال/دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية /نينوى/العراق. وتعد مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية ذات أثر إيجابي في إخراج هذه الرسالة بالمستوى المطلوب , لذا نرجو تفضلكم باختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال علماً أن البيانات المدونة تتسم بطابع السرية والأمانة العلمية ولا داعي لتثبيت الاسم .
نشكر لكم حسن استجابتكم مع وافر الشكر والعرفان
ملاحظة عامة :

يرجى الإجابة على الأسئلة جميعها لأن ترك أي سؤال دون الإجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل يرجى وضع علامة (√) في الحقل الذي يمثل وجهة نظرك .
باستطاعة الباحثة الإجابة على أسئلتكم واستفساراتكم الخاصة بالاستمارة .

الباحث

بيانات عامة

1. المستوى الإداري :

رئيس مجلس إدارة () ، مدير عام () ، عضو مجلس إدارة () ، رئيس قسم () ، رئيس وحدة () ، رئيس شعبة () .

2. التحصيل الدراسي :

إعدادية () ، دبلوم () ، بكالوريوس () ، دبلوم عالي () ، ماجستير () ، دكتوراه () .

3. مدة الخدمة في الشركة :

10-5 () ، 15-11 () ، 16-20 () ، 21-25 () ، 26 فأكثر () .

ثانياً : الأسئلة التي تقيس توجه المنظمة نحو أركان إسعاد الزبون*

* إسعاد الزبون : تخطي توقعات الزبون عن طريق تقديم منتجات و/ أو خدمات لا مثيل لها .

أ - صوت الزبون : إيصال رأي الزبون في تقديم خدمة تلبية حاجته .

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1.	تعرف الشركة من هم زبائننا					
2.	تعمل المنظمة على تحقيق المواصفات التي يرغبها الزبون					
3.	تصغي المنظمة إلى زبائننا وتعمل على إيصال صوتهم إلى الإدارة من خلال (صندوق الشكاوى , والمسوحات) .					
4.	تقوم المنظمة بإتاحة الفرصة للزبون لسماع رأيه بخصوص وسائل تحسين الجودة .					
5.	تستخدم المنظمة بحوث السوق للتعرف على حاجات الزبون ورغباته.					
6.	تسعى المنظمة لتلبية متطلبات الزبون بما يتعلق بعملية التسليم وخدمات ما بعد البيع .					

ب - إدارة العلاقة مع الزبون: سعي المنظمة لإقامة علاقة مع الزبون وتمييزها لتعزيز موقفها التنافسي .

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
7.	تعمل الشركة على بناء علاقات متميزة وطويلة الأمد مع الزبون .					
8.	تستخدم الشركة وسائل اتصال سريعة في التعامل مع زبائننا مثل (فاكس , وانترنت , وهاتف نقالة)					
9.	تتابع المنظمة باستمرار الشكاوى المقدمة من الزبائن وتعمل على حلها .					

ت - توليد الأفكار : إتباع الاستراتيجيات والسياسات الهادفة لابتكار الأفكار التي يجري تحويلها إلى خدمات جديدة

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
10.	تستخدم الشركة أساليب واقعية لتوليد الأفكار الجديدة وباستمرار .					
11.	تقوم الشركة بتدريب العاملين لتساعدهم على توليد الأفكار الجديدة .					
12.	تقوم الشركة بإقامة ندوات مخطط لها وهادفة للحصول على اقتراحات وأفكار جديدة .					

ج - التحليل التنافسي : درجة رضا الزبون عن خدمات المنظمة بالنسبة إلى المنظمات المنافسة

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
13.	تعد إدارة المنظمة رضا الزبون عن منتجات و/أو خدمات المنظمة من أولى اهتمامها					
14.	تستطيع المنظمة مقارنة آراء الزبائن حول منتجاتها ومنتجات المنظمات المنافسة .					
	التميز في الأعمال					
15.	البيئة التي توفرها إدارة الشركة لتحقيق الأداء المتميز بشكل عام.					

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
16.	تقوم الشركة بتوفير بيئة ملائمة، لوصول رئيس القسم إلى مستوى الأداء المتميز.					
17.	تعمل الشركة على منح مكافآت لمستويات الأداء المتميزة التي يحققها رؤساء الأقسام الإنتاجية والإدارية والقادة الإداريون.					
18.	تعمل الشركة على إعادة تأهيل الأفراد العاملين ذوي الأداء المتدني.					
19.	تعامل إدارة الشركة الأفراد العاملين كمورد ثمين.					
20.	تشجع إدارة الشركة كادرها المتمثل بالأفراد العاملين على التفكير الإبداعي.					
21.	ترعى إدارة الشركة باستمرار رؤساء الأقسام ومدراء الخط الأول الإنتاجي والخدمي والقادة الإداريين ذوي الأداء المتميز.					
22.	تعمل الشركة على دعم وتشجيع الأفراد العاملين على طرح آرائهم وأفكارهم ومقترحاتهم وتبنيها.					