

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



عنوان المذكرة:

إتجاهات الزبائن نحو السلوك التنظيمي
دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز
ناحية-جيجل-

مذكرة مكّملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصّص: تنظيم وعمل

تحت إشراف:

- د / هشام بوبكر

من إعداد الطّالب:

- رضا حبيب

لجنة المناقشة:

رئيسا	بوربيع جمال	الأستاذ(ة)
مشرفا ومقررا	بوبكر هشام	الأستاذ(ة)
مناقشا	شتيوي الربيع	الأستاذ(ة)

السنة الجامعية 2017/2018

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



عنوان المذكرة:

إتجاهات الزبائن نحو السلوك التنظيمي
دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز
ناحية-جيجل-

مذكرة مكّملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصّص: تنظيم وعمل

تحت إشراف:

- د / هشام بوبكر

من إعداد الطّالب:

- رضا حبيب

لجنة المناقشة:

رئيسا	بوربيع جمال	الأستاذ(ة)
مشرفا ومقررا	بوبكر هشام	الأستاذ(ة)
مناقشا	شتيوي الربيع	الأستاذ(ة)

السنة الجامعية 2017/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"وَقُلْ رَبِّيَ زُنَيْي عِلْمًا"

صدق الله العظيم.

سُورَةُ طه، الآية 144

شُكْر

وتقديراً

الشكر الأول لله عزّ وجل فلولا توفيقه لنا لما وصلنا لكل هذا.

أتوجّه بالشكر الجزيل والعرفان الجميل إلى الأستاذ د/ هشام بوبكر الذي تفضّل بالإشراف على هذه المذكرة والذي منحني من وقته وصبره الكثير ولم يبخل علي ممّا أتاه الله من علم بنصائحه وإرشاداته وتوجيهاته.

كما أتقدّم بالشكر للأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم منحي من وقتهم لمناقشة وتقييم وتقويم هذه المذكرة كما أشكر كل أساتذة الكلية خاصّة منهم أساتذة قسم علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل على ما منحوه لي طيلة سنوات التكوين.

ولا ننسى أن نشكر كل الطّاقم الإداري وجميع العمّال ولكل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل المتواضع ولو بكلمة طيبة أو دعوة بالتوفيق والسداد فيه.

أقـول شـكـراً

حبيبا

رضاً

المحتويات:

الصفحة	العنوان
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
أ	مقدمة
الجانب النظري	
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
06	تمهيد
06	أولاً: إشكالية الدراسة
08	ثانياً: فرضيات الدراسة
09	ثالثاً: مبررات اختيار الموضوع
10	رابعاً: أهمية الموضوع
10	خامساً: أهداف الدراسة
11	سادساً: تحديد المفاهيم
17	سابعاً: الدراسات السابقة
27	خلاصة
الفصل الثاني: النظريات المفسرة للاتجاهات و السلوك التنظيمي	
29	تمهيد
29	أولاً: النظريات المفسرة للاتجاهات
29	1. نظرية التحليل النفسي
30	2. النظرية السلوكية
30	3. نظرية التعلم الاجتماعي
31	4. وجهة النظر المعرفية
32	ثانياً: النظريات المفسرة للسلوك التنظيمي
32	1. النظريات الكلاسيكية
32	1.1. نظرية الإدارة العملية لفريدريك تايلور
34	2.1. نظرية التقسيم الإداري لهزي فايول

36	3.1. النظرية البيروقراطية ماكس فيبر
37	2. النظريات النيوكلاسيكية
38	1.2. نظرية العلاقات الإنسانية إلتون مايو
39	2.2. نظرية الحاجات إبراهيم ماسلو
40	3.2. نظرية الفلسفة الإدارية دوغلاس ماك جريجور
42	ثالثا: النظريات الحديثة
42	1. نظرية الإدارة بالأهداف
43	2. نظرية Z لوليام أوشي
44	3. نظرية إدارة الجودة الشاملة
47	خلاصة
الفصل الثالث: الاتجاهات	
49	تمهيد
49	أولاً: مكونات الاتجاهات
51	ثانياً: خصائص الاتجاهات
53	ثالثاً: تصنيف الاتجاهات
55	رابعاً: وظائف الاتجاهات
56	خامساً: تكوين الاتجاهات
58	سادساً: تغيير الاتجاهات
60	سابعاً: قياس الاتجاهات
68	خلاصة
الفصل الرابع: أساسيات حول السلوك التنظيمي	
70	تمهيد
71	أولاً: خصائص السلوك التنظيمي
72	ثانياً: أهمية دراسة السلوك التنظيمي
74	ثالثاً: عناصر السلوك التنظيمي
75	رابعاً: المبادئ و المفاهيم الأساسية للسلوك التنظيمي
76	خامساً: أنماط السلوك التنظيمي
78	سادساً: نماذج السلوك التنظيمي
80	سابعاً: الإدارة و السلوك التنظيمي
81	ثامناً: عمليات نظام إدارة السلوك التنظيمي

91	خلاصة
	الجانب الميداني للدراسة
	الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
93	تمهيد
94	أولاً: حدود الدراسة
94	1. المجال الجغرافي
98	2. المجال البشري
98	3. المجال الزمني
99	ثانياً: عينة الدراسة
100	ثالثاً: عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة
104	رابعاً: المنهج المستخدم في الدراسة
105	خامساً: أدوات جمع البيانات
105	1. الملاحظة
106	2. الوثائق والسجلات
106	3. الاستمارة
111	سادساً: أساليب التحليل
112	1. الأسلوب الكيفي
112	2. الأسلوب الكمي
114	خلاصة
	الفصل السادس: عرض و تحليل و تفسير البيانات الميدانية
116	تمهيد
116	أولاً: عرض و تحليل و تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى
127	ثانياً: عرض و تحليل و تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية
137	ثالثاً: عرض و تحليل و تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة
148	خلاصة
	الفصل السابع: عرض و مناقشة نتائج الدراسة
150	تمهيد
150	أولاً: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فرضيات الدراسة
155	ثانياً: عرض و مناقشة نتائج الدراسة في ضوء أهداف الدراسة
156	ثالثاً: عرض و مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

158	رابعاً: مناقشة النتائج في ضوء النظريات الاجتماعية المفسرة للموضوع
160	خامساً: التوصيات و الاقتراحات
161	خلاصة
ج	خاتمة
164	قائمة المراجع
169	الملاحق
	ملخص الدراسة

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
100	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	01
101	توزيع أفراد العينة حسب السن	02
102	توزيع عينة البحث حسب المستوى التعليمي	03
102	توزيع عينة البحث حسب محل الإقامة	04
103	توزيع عينة الدراسة حسب تكرار التردد على الوكالة	05
104	توزيع عدد أفراد العينة حسب سبب التوجه إلى الوكالة	06
108	العبارات قبل و بعد التعديل	07
110	يوضح رأي المحكمين في بنود الاستمارة	08
111	يوضح معامل α كرونباخ لحساب الثابت	09
116	نظرة الزبائن لعملية رصد العدادات بشكل دوري	10
117	نظرة الزبائن نحو مصداقية عملية رصد العدادات	11
118	نظرة الزبائن نحو حرص العمال على تقديم فواتير خالية من الأخطاء	12
119	نظرة الزبائن نحو تسليم الفواتير في الأجل القانونية من طرف الأعوان التجاريين	13
120	نظرة الزبائن نحو شرح طرق التخليص mode de paiement	14
121	نظرة الزبائن لسرعة إصلاح الأعطاب من طرف عمال الشركة	15
122	نظرة الزبائن لتدعيم فرق التدخل لإصلاح الإنتقطاعات ليلا	16
123	نظرة الزبائن لتوعية من مخاطر الغاز في فصل الشتاء	17
124	نظرة الزبائن لالتزام العمال بعودهم بتوفير الخدمة في الموعد المحدد	18
125	نظرة الزبائن لتحسن في التموين بالطاقة مع انخفاض الإنتقطاعات غير المبرمجة	19
126	إجابات المبحوثين على عبارات جودة الخدمة	20
127	نظرة الزبائن للباس الموحد يمكن في معرفة العمال	21
128	نظرة الزبائن لحمل البطاقات المهنية	22
128	نظرة الزبائن نحو احترام مواقيت العمل القانونية	23
129	نظرة الزبائن لتنظيم الطابور بواسطة التذكرة	24
130	نظرة الزبائن لتوفير وسائل الراحة خلال وقت الانتظار	25
131	نظرة الزبائن نحو المعاملة بمرونة على مستوى الشباك	26
132	نظرة الزبائن لخلية الإصغاء للتكفل بالانشغالات	27
133	نظرة الزبائن لتقيد بالجدية في العمل	28
134	نظرة الزبائن للمعاملة باحترام	29

135	نظرة الزبائن لتبسيط الإجراءات من طرف العمال في تجنب الوقوف لمدة طويلة في الطوابير	30
136	إجابات المبحوثين على عبارات حسن الاستقبال	31
137	نظرة الزبائن في مساهمة شبكة الإنترنت في سرعة تلبية الطلبات من طرف العمال	32
138	يمثل نظرة الزبائن لاستخدام العمال للبريد الإلكتروني للشركة لتلقي الانشغالات	33
139	نظرة الزبائن في مساندة التعاملات الإلكترونية في اقتصاد الوقت	34
140	نظرة الزبائن للحصول على الفاتورة إلكترونيا	35
141	نظرة الزبائن نحو تخليص فاتورة إلكترونيا	36
142	نظرة الزبائن نحو مصداقية التعاملات الإلكترونية	37
143	نظرة الزبائن للإعلان بشكل دوري عن الإختلالات في التموين إلكترونيا	38
144	نظرة الزبائن للرد على الانشغالات إلكترونيا	39
145	نظرة الزبائن لامتلاك العمال المهارات اللازمة لتسيير الأعمال بطريقة جيدة	40
146	نظرة الزبائن نحو توفير العمال للمعلومات والبيانات إلكترونيا لطالبي خدمة	41
147	إجابات المبحوثين على عبارات مستوى تحكم العمال في المعاملات الإلكترونية	42

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	خصائص النموذج البيروقراطي	37
02	هرم ماسلو للحاجات	39
03	مكونات الاتجاه	50
04	مقياس المسافة الاجتماعية، البعد الاجتماعي لبوجاردس	61
05	طريقة ترتيب فئات البنود الإحدى عشر حسب طريقة ترستون و شيف	63
06	يبين أنماط السلوك التنظيمي	77
07	يمثل نموذج السلوك الفردي	78
08	يمثل سلوك الجماعة	79

مقدمة

مقدمة:

تشهد المنظمات بمختلف نشاطاتها عدة تطورات وتغيرات وهذا راجع إلى الانعكاس الواسع الحالي الذي يتسم بالتغير السريع والمتلاحق في مختلف الجوانب التكنولوجية والاقتصادية والسياسية وغيرها، ما يضع المؤسسات اليوم خصوصا العمومية منها مجبرة على مواكبة هذا التغير ولحداث التكيف والتوافق معه والبحث عن أنجع الوسائل الفعالة في تحقيق أهدافها وهذا يفرض عليها ضبط سلوك مواردها البشرية وتوجيهه وتحسين التزامهم بالقوانين والمعايير التنظيمية المتفق عليها.

فالمؤسسة اليوم خصوصا العمومية منها تقف أمام تحدي كسب ثقة الزبون والعمل على ترك بصمة إيجابية بما يفرض عليها إعادة النظر في استراتيجياتها وأهدافها بما يدعم السلوك التنظيمي لدى عمالها وما يتوافق مع اتجاهات الزبائن كونهم المحرك الأول لضمان بقاء المؤسسة ونجاحها ما زاد من مسؤولية المؤسسة والدفع بها لتقديم خدمات ذات جودة وكفاءة تسييرية أكثر.

وعلى هذا الأساس كانت دراستنا هذه المتعلقة بالسلوك التنظيمي والتي ربطناها بوجهات الزبائن المختلفة ولتحقيق هذا المسعى قسمنا دراستنا إلى:

أولا: الجانب النظري:

اشتمل هذا القسم على الجانب النظري للدراسة وقد تضمن أربعة فصول رتبت على النحو التالي:

الفصل الأول: كان عنوانه موضوع الدراسة تضمن الإشكالية التي تطرحها هذه الدراسة وفرضياتها وكذا مبرزت اختبار الموضوع الأهداف والأهمية العلمية التي تسعى الدراسة لبلوغها إضافة إلى تحديد المفاهيم الأساسية وأخيرا عرض لأهم الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

الفصل الثاني: كان بعنوان النظريات الاجتماعية المفسرة لموضوع الدراسة وقد ضمن أهم النظريات المفسرة، للاتجاهات وأهم النظريات المفسرة للسلوك التنظيمي.

الفصل الثالث: كان بعنوان أساسيات حول الاتجاهات وقد تضمن خصائصها وأهميتها، مراحلها وأنواعها وأخيرا طرق قياسها.

الفصل الرابع: والمعنون أساسيات حول السلوك التنظيمي حيث تناول خصائص السلوك وأهمية عناصر، أنماطه ومحدداته وعمليات نظام إدارة السلوك التنظيمي.

ثانياً: الجانب الميداني للدراسة

واشتمل هذا الجزء من الدراسة على الجانب الميداني والذي تضمن فصول جاءت مكملة للفصول

السابقة وهي:

الفصل الخامس: والمعنون الإطار المنهجي للدراسة والذي تم التطرق فيه إلى مجالات الدراسة بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة في جمع البيانات من ميدان الدراسة وتحديد العينة وخصائصها السيسولوجية والمنهج المستخدم وأساليب التحليل الكيفية والكمية.

الفصل الخامس: فقد خصص لعرض وتحليل نتائج الدراسة وخلال هذا الفصل تم التأكد من مدى صدق الفرضيات والتساؤلات التي طرحت في هذه الدراسة وقد تم توصيف الخصائص الأساسية والمعلومات الأولية وتحليلها على اعتبار أنها تشكل الإطار الذي يتم في ضوئه تحليل البيانات الكمية والكيفية المتعلقة بتساؤلات الدراسة، ثم تحليل البيان المتعلقة بفرضيات الدراسة.

الفصل السابع: وفيه عرض ومناقشة أهم النتائج التي انبثقت عن الدراسة الحالية، وذلك من خلال مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات وأهداف الدراسة وفي ضوء الدراسات السابقة، بالإضافة إلى تحديد موقع الدراسة في البناء النظري وأخيراً التوصيات والاقتراحات وأهم القضايا التي أثارها الدراسة.

الجانِب النظري

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

أولاً: إشكالية الدراسة

ثانياً: فرضيات الدراسة

ثالثاً: مبررات اختيار الموضوع

رابعاً: أهمية الموضوع

خامساً: أهداف الدراسة

سادساً: تحديد المفاهيم

سابعاً: الدراسات السابقة

خلاصة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل تقديم لموضوع الدراسة كمدخل رئيسي في البحث يتم من خلاله التعرف على إشكالية الدراسة ثم التطرق إلى صياغة الفرضيات و مبررات اختيار الموضوع ثم أهمية الموضوع فأهداف الدراسة وصولاً إلى تحديد المفاهيم و أخيراً مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

أولاً: إشكالية الدراسة

تحظى التنظيمات اليوم على اختلاف أنواعها باهتمام متزايد من طرف جميع شرائح المجتمع سواء كان ذلك على مستوى المجتمع العام أو على مستوى المجتمع الفكري الخاص. ذلك نظراً لأدوارها المتعددة التي تساهم بشكل أو آخر في تحقيق التنمية الاقتصادية و الرفاه الاجتماعي عن طريق استغلال مختلف مواردها المادية و البشرية إذ يحوز المورد البشري على القدر الأكبر من الأهمية و ذلك باعتباره المحرك الرئيسي للعناصر المادية و المعرفية المكونة للبناء التنظيمي، كما أنه المعني المباشر بتحقيق أهدافها في ظل ما يتوفر لديها من إمكانيات.

فالمؤسسة اليوم تشهد تغييرات مستمرة في مختلف جوانبها القانونية، التنظيمية و الاجتماعية، كما تعرف ثورة في أساليب و ميكانيزمات العمل في أدق تفاصيله و جزئياته و التي تهدف في مجملها إلى ضبط و تنظيم السلوك التنظيمي خاصة في ظل التغييرات الحاصلة في المؤسسة نتيجة للتنوع الكبير في تشكيلتها البشرية التي تضم تنوعاً ثقافياً و عمال لهم قيم و عادات مختلفة تحكم سلوكياتهم و هو ما جعل المنظمات في بحث دائم حول مكانية التنبؤ بهذا السلوك و محاولة التحكم فيه و توجيهه على اعتبار أنه من أهم محددات فعاليتها و ضمان تحقيق أهدافها الإستراتيجية و هو ما ذهب إليه شين الذي ركز على أهمية تطوير قيم اتجاهات الموارد البشرية داخل التنظيم و انعكاس ذلك على مستوى أداء المؤسسة رغم التأكيد على أن قيم الأفراد و معتقداتهم من أصعب العناصر التي يمكن تطويرها.

و نجد أن السلوك التنظيمي لم يغيب في الفكر التنظيمي إذ يعتبر من الموضوعات التي احتلت مكانة هامة في أبحاث العديد من العلماء و منها أعمال فريدريك تايلور من خلال حرصه على التزام الأفراد بأداء وظائفهم و أدوارهم التنظيمية كما ترسمها القواعد. و كذلك أعمال هنري فايول الذي ركز على ضرورة التعاون و تنسيق الأفراد العاملين فيما بينهم لتحقيق أهداف التنظيم.

ما يلاحظ اليوم هو أن المؤسسة أصبحت تسعى جاهدة من أجل تنمية روح الالتزام و الولاء التي تنعكس إيجابا على سلوك العمال الفاعلين بها إضافة إلى محاولتها كبح مختلف الممارسات غير الرشيدة كالتأخر عن العمل و الغيابات و كذا عدم الاحترام خلال عمليات التفاعل سواء كان ذلك بين العمال أنفسهم أو بين العمال و الزبائن ذلك أن أسلوب هؤلاء العمال هو ما يعكس صورة المؤسسة في المجتمع و محيطها العام.

يرتبط السلوك التنظيمي للعمال في المؤسسة جد الارتباط بمكانتها داخل محيط عملها حيث يعبر عن مدى قدرة المنظمة على ممارسة المعايير الضابطة التي تؤطر عملها و التي تحتكم للثقافة التنظيمية السائدة بها و التي يلتزم بها العمال و يسيرون في منظومة فارغة خاضعة لمعايير مؤسستهم الهادفة لتحقيق مجموعة من الأهداف الإستراتيجية التي تضمن استمراريتها في العمل كما تضمن قدرتها على المنافسة في السوق المحلية و العالمية.

و من هنا فإن معايير السلوك التي تعمل في إطارها هذه المؤسسة يجب أن تكون ملائمة و منسجمة أيضا مع معايير الضبط الاجتماعي التي تحكم المجتمع العام و هو ما يعطيها نوعا من الشرعية و القبول في المجتمع، كما أنه لا يجب أن ننسى أن سلوك هؤلاء العمال نحو الفاعلين الاجتماعيين المترجم في تقديم خدمات عامة و غير ذلك هو ما يحكم تطورات و اتجاهات هؤلاء الفاعلين نحو هذه المنظمة و هو الأمر الذي يؤثر بالضرورة في قدرتها على الاستمرارية و ضمان مكانتها التنظيمية. حيث تمثل اتجاهات هؤلاء الأفراد الذين يتمظهرون للواقع الاجتماعي على شكل زبائن للمؤسسة نظاما متكاملًا و متطورا من المعتقدات و المشاعر و الميولات السلوكية التي تنمو فيهم باستمرار و تحكم تفاعلاتهم معها.

و المؤسسة الجزائرية كغيرها من المؤسسات ليست منأى عن مثل هذه التفاعلات في المجتمع. فهي تسعى لتحسين صورتها و إشباع حاجات زبائنها و تلبية طلباتهم المتزايدة باستمرار من خلال رفع جودة خدماتها و استعمال الإدارة الحديثة و تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية لتحسين و تسهيل العملية التنظيمية إذ تلحظ الوكالة التجارية لشركة سونلغاز من خلال تفاعلاتها اليومية بين عمال و زبائنها أنها تتأثر باتجاهات هؤلاء الذين بدورهم يتأثرون بسلوك عمالها.

و في ضوء هذا التقديم نطرح التساؤل الرئيسي:

- ما هي اتجاهات الزبائن نحو السلوك التنظيمي لعمال شركة سونلغاز؟

و تتمثل التساؤلات الفرعية المنبثقة عن التساؤل الرئيسي:

- هل هناك اتجاهات ايجابية من طرف الزبائن نحو جودة الخدمة؟

- هل هناك اتجاهات ايجابية من طرف الزبائن لحسن الاستقبال؟

- هل هناك اتجاهات ايجابية من طرف الزبائن نحو مستوى تحكم العمال في المعاملات الالكترونية؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

بعد تحديد مشكلة البحث و صياغتها بأسئلة فرعية تأتي مرحلة صياغة الفرضيات و هي مرحلة هامة من مراحل البحث العلمي حيث تلعب الفروض دور المرشد و المنظم للدراسات العلمية.

و الفرضية هي إجابة مقترحة قد تكون حكما تقريريا أو تقييميا يثبت أو ينفيه الواقع موضوع البحث، كما يعبر عن ذلك موريس إنجرس بقوله "هي إجابة مقترحة لسؤال البحث، يمكن تعريفها حسب الخصائص الثلاثة الآتية: التصريح، التنبؤ و وسيلة الأمبريقي.⁽¹⁾ بمعنى أن المرجو من الفرضية أن تكون واضحة و ير مبهمة، و تمكن من نتائج تبنى عليها توقعات مادامت الفرضية تقاس بمجموعة من مؤشرات قابلة للتحقق الإمبريقي، أي أنها تقدم علاقة ارتباطية بين ظواهر أو متغيرات عديدة تتطلب القابلية للفحص و التحقق حتى تكزن علمية و هي تبقى تفسيراً مؤقتاً لمشكلة بحثية ما تقيس علاقة بين عنصرين أو أكثر للتحقق من ذلك أمبريقياً.⁽²⁾ و تتمحور أهم الفرضيات التي وضعت كتفسيرات مؤقتة للدراسة الحالية على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية:

هناك اتجاهات إيجابية للزبائن نحو السلوك التنظيمي لعمال شركة سونلغاز.

(1) موريس إنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي و آخرون، دار القصبية للطباعة و النشر، ط2، 2006، ص151.

(2) موريس إنجرس: مرجع سابق، ص150.

الفرضيات الفرعية:

- هناك اتجاهات ايجابية للزبائن نحو الخدمة المقدمة من طرف العمال.
- هناك اتجاهات ايجابية للزبائن لحسن الاستقبال.
- هناك اتجاهات ايجابية للزبائن نحو مستوى تحكم العمال في المعاملات الالكترونية.

ثالثا: مبررات اختيار الموضوع

* مبررات ذاتية:

- إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاحتمال تنظيم و عمل.
- الرغبة في الحصول على معرفة نظرة الزبائن نحو السلوك التنظيمي لعمال شركة سونلغاز.
- توظيف المعارف النظرية المتعلقة بمنهجية البحث العلمي و الكشف عن مدى قدرتنا على التعامل مع المعلومات و كيفية توظيفها فيما يخص البحث.

* مبررات موضوعية:

- قابلية الموضوع للدراسة الميدانية.
- علاقة موضوع الدراسة بالتخصص.
- توفر المراجع حول موضوع الدراسة.
- جعل هذه الدراسة إضافة مرجعية للبحوث القادمة و المتشابهة لموضوعنا هذا.
- إثراء الجوانب المعرفية و تزويد المكتبة بالدراسات الميدانية الحديثة حول موضوع السلوك التنظيمي.

رابعاً: أهمية الموضوع*** الأهمية العلمية:**

- إعادة إحياء الدراسات السابقة لموضوع السلوك التنظيمي.
- تجاوز النظرة المسيطرة على الباحثين عند معالجة موضوع السلوك التنظيمي، حيث سيتم التطرق في الدراسة الحالية إلى السلوك التنظيمي كمتغير تابع متأثر باتجاهات الزبائن.
- المساهمة في اختيار التراث النظري.
- تبرز أهمية الدراسة في التطرق إلى واحدة من أهم المواضيع في مجال علم الاجتماع التنظيم و العمل.

*** الأهمية العملية:**

- السعي لتقديم بيانات و معلومات تخدم المؤسسة خاصة في سبيل تحسين و تطوير السلوك التنظيمي لعمالها.
- تفيد الدراسة في إعادة النظر لبعض الممارسات و السلوكيات التنظيمية داخل المؤسسة على غرار حسن المعاملة و التواصل الجيد و جودة الخدمة.

خامساً: أهداف الدراسة

لكل دراسة أو بحث هدف أو غرض يسعى الباحث إلى تحقيقه و على هذا الأساس تهدف هذه الدراسة إلى محاولة تحديد الإطار النظري و العلمي لموضوع اتجاهات الزبائن نحو موضوع السلوك التنظيمي و ذلك بالتعرف أكثر على أبعاد و مستويات هذا الموضوع و تشخيصه على أرض الواقع في محاولة لقياس اتجاهات الزبائن نحو السلوك التنظيمي و المتمثلة في جودة الخدمة المقدمة من طرف العمال و لحسن الاستقبال على مستوى الوكالة التجارية و تحكم العمال في التعاملات الإلكترونية.

سادسا: تحديد المفاهيم

من الركائز الأساسية التي يعتمد عليها البحث السوسيولوجي في تحديد المفاهيم، إذ تعتبر هذه الخطوة هامة و ضرورية لأي دراسة، فالباحث في علم الاجتماع ملزم بتحديد المفاهيم التي يشتغل عليها في بحثه حتى لا يضيع هذا الأخير في متاهات الأفكار المسبقة و الغموض و عدم الدقة.⁽¹⁾

و من أهم المفاهيم المتداولة و التي ارتكزت عليها هذه الدراسة التي تتطلب توضيح و تحديد دلالاتها كما يلي:

1. مفهوم الاتجاهات Attitude:

* لغة: اتجه إليه أي أقبل بوجهه عليه.

اتجاه مصدره اتجه اتجاها: اتجه الشخص إليه أي أقبل عليه.

و قصده اتجه الشخص نحو كذا: قصد جهة معينة.

جمعه اتجاهات: قصد جهة معينة، تهيؤ عقلي لمعالجة تجربة أو موقف من المواقف تصحبه استجابة خاصة.⁽²⁾

*** اصطلاحا:**

يعرف الاتجاه على أنه عبارة عن ميل و توجه من الأفراد لإصدار حكم بالتأكيد أو المعارضة أو المحايدة اتجاه الأشياء و المواقف.⁽³⁾

و يعرفه قاموس علم الاجتماع بأنه توجه نحو موضوعات معينة أو مواقف ذات صيغة انفعالية واضحة و ذات دوام نسبي، و قد يشير إلى الاستعداد أو الميل المكتسب الذي يظهر في سلوك الفرد أو الجماعة عندما تكون بصدد تقييم شيء أو موضوع بطريقة منسقة و متميزة.⁽⁴⁾

(1) سعيد سبعون، حفصة جرادي: الدليل المنهجي في إعداد المذكرات و الرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصبية للنشر، الجزائر، 2012، ص126.

(2) أحمد عابد و آخرون: المعجم الأساسي للناطقين بالعربية و متعلميها، تونس، 1989، ص1293.

(3) عدنان يوسف القيوم: علم النفس الاجتماعي، دار إثراء، الأردن، 2009، ص196.

(4) محمد عطايف: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2006، ص26.

و يؤكد معجم المصطلحات التربوية و النفسية على الاتجاه أنه موقف أو ميل راسخ نسبيًا سواء كان رأياً أم غرضاً يرتبط بتأهب لاستجابة مناسبة.⁽¹⁾

تشير التعاريف السابقة إلى كون الاتجاه استعداداً للسلوك موجه نحو قضايا تهتم الأفراد أو الجماعات شريطة أن يتسم هذا السلوك بالانسجام و التوافق مع هذه القضايا. فالإتجاه يساعد الأفراد على التوافق و التكيف بين استعداداتهم و طبيعة الهدف أو الموضوع المحرض على إنتاج هذا الإتجاه.

كما يعرف الإتجاه على أنه حالة من الاستعداد العقلي تولد تأثير ديناميكيا على استجابة الفرد، تساعد على اتخاذ القرارات المناسبة سواء بالرفض أو الإيجاب فيما يتعرض له من مواقف و مشكلات.⁽²⁾

يوجد تعريف آخر للعطية يعرفه على أنه تعبير تقييمي إما تفضيل أو عدم التفضيل فيما يتعلق بالأشياء أو الأشخاص أو الأحداث و يعكس الاتجاهات شعور الفرد اتجاه شيء ما. و حينما يقال أنا أحب عملي فإن ذلك يعتبر تعبير عن الإتجاه نحو العمل.⁽³⁾

يشير هذان التعريفان إلى البعد القائم على أساس الكون العاطفي، فالفرد قادر على إصدار تقييمات نحو موضوعات قد يفضلها أو قد يتجنبها.

كما يمكن تعريف الإتجاه بأنه تعبير عن التراكم المعرفي الحاصل في التقييم التي ينجم عنها مستوى التعليم ليتكون اتجاه أو اتجاهات لدى الأفراد يعبرون بها عن السلوك الذي يتفاعلون به مع الآخرين.⁽⁴⁾

يشير هذا التعريف إلى أن الإتجاه يعبر عن التراكم المعرف (المكون المعرفي) لقيم و معارف و معتقدات و آراء الفرد و التي تحدد مستواه التعليمي.

التعريف الإجرائي:

هو الموقف الذي يتخذه الفرد أو الزبون بما يتناسب و نظرتة الخاصة نحو مجموعة من الممارسات السلوكية للعمال على مستوى الوكالة التجارية.

(1) شحاته النجار و آخرون: معجم المصطلحات التربوية و النفسية، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ط1، 2003، ص16.

(2) أحمد حسين و آخرون: معجم المصطلحات التربوية المعرفية في مناهج و طرق التدريس، عالم الكتاب للنشر و التوزيع، القاهرة، 2003، ص07.

(3) ماجد العطية: سلوك الفرد و الجماعة، دار الشروق للنشر و التوزيع، الأردن، 2003، ص101.

(4) رفعت عبد الحليم الفاغوري: إدارة الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2005، ص163.

2. الزبائن:

* لغة: زبون جمع زبائن و زين.

تعني المشتري المتكرر باستمرار على تاجر واحد لشراء ما يحتاجه من مواد.

* اصطلاحاً:

يعرف الزبائن على أنهم عبارة عن مجموعات تقع خارج نطاق المنظمة.⁽¹⁾

من خلال هذا التعريف يتضح أن الزبائن أفراد يعملون خارج نطاق المنظمة و تحكّمهم علاقات بيع و شراء فهم أسباب وجود المنظمة.

كما يمكن تعريف الزبون على أنه ذلك الشخص الطبيعي أو المعنوي القادر على الدفع من أجل الحصول على السلع أو الاستفادة من عدة خدمات من قبل المورد أو المنتجين.⁽²⁾

من خلال هذا التعريف يتضح أن الزبون هو شخص طبيعي أو معنوي له القدرة على الدفع مقابل الحصول على خدمة أو منتج معين.

و نجد تعريف آخر للزبائن على أنهم الأشخاص الذين يتعاملون مع المنظمة يتلقون السلع و الخدمات منها و يمكن تقسيمهم إلى نوعين أساسيين.

أ. زبائن داخليون: و هم العاملون في جميع الإدارات الذين يتعاملون مع بعضهم البعض لانجاز الأعمال.

ب. زبائن خارجيون: و هم الذين يتعاملون مع السلعة أو الخدمة التي تنتجها الشركة و يتلقون المخرجات.⁽³⁾

ركز هذا التعريف في تقسيم الزبائن إلى صنفين زبائن داخليون و هم العاملون في المؤسسة و زبائن و هم الذين يتلقون الخدمة و لهم اتصال شخصي بمقدم الخدمة، فالزبون الخارجي هو محور دراستنا

(1) خضر كاظم محمود: إدارة الجودة في المنظمات المتميزة، دار صفاء للنشر و التوزيع، الأردن، ط1، 2010، ص95.

(2) زاهر عبد الرحيم عاطف: تسويق الخدمات، دار الرابحة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2012، ص53.

(3) مامون سليمان الدرادكة: إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2006، ص182.

الذي يعتبر هو المقيم الأهم للسلوك التنظيمي.

كما يعرف الزبون على أنه ذلك الشخص الذي يقنتي البضاعة أو يشتري بهدف إشباع حاجاته المادية و النفسية أو لأفراد عائلته.⁽¹⁾

من هذا التعريف قد تم التأكيد أن الزبون هو المستخدم النهائي لخدمات المنظمة حيث يقوم باقتنائها حسب تأثير عوامل داخلية (شخصية) خاصة به و تتمثل في المعتقدات و دوافع الزبون أو لعوامل خارجية مثل تأثير العائلة أو الأصدقاء.

3. السلوك:

لغة: السلوك هو سيرة الإنسان و منهجه و اتجاهه.⁽²⁾

اصطلاحا: السلوك هو الظاهرة التي يهتم علم السلوك الإنساني بدراستها، و يعرف بأنه ذلك الجزء من تفاعل الكائن الحي مع بيئته، الذي يمكن من خلاله تحري حركة الكائن الحي، أو حركة جزء منه في المكان و الزمان، و الذي ينتج عنه تغيير قابل للقياس في جانب واحد على الأقل من جوانب البيئة.

و يعرف أيضا بأنه الاستجابة الكلية التي يبديها كائن حي إزاء مواقف يواجهها.⁽³⁾

و السلوك كمصطلح علمي لا يشير إلى السلوك البشري فحسب، فيمكن أن يستخدم للدلالة على سلوك مختلف أنواع الأحياء، و كذلك الجماعات، فقد يبحث عالم النباتات في سلوك النباتات أثناء تعرضها للشمس أو البرودة أو الكيميائي في كيفية سلوك مادة كيميائية معينة كالماء عند تعرضه لدرجة الغليان. فالتغيرات التي تحدث على النبتة و على المادة الكيميائية هي تغييرات سلوكية و بالتالي فالسلوك هو استجابة أو رد فعل لمؤثرات قد تكون خارجية أو داخلية.

و السلوك الإنساني يتمثل في سلسلة متعاقبة من الأفعال و ردود الأفعال التي تصدر عن الإنسان في محاولاته المستمرة لتحقيق أهداف و إشباع رغباته المتطورة و المتغيرة.⁽⁴⁾

(1) زاهر عبد الرحيم عاطف: مرجع سابق، ص88.

(2) علي بن هادية و آخرون: قاموس الجديد للطلاب، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ط7، 1991، ص482.

(3) حسين شحاته و آخرون: معجم المصطلحات التربوية و النفسية، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ص196.

(4) علي السلمي: السلوك التنظيمي، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، ص85.

فالسُّلوك يشمل كل أشكال و أنماط الحركة و أنماط الحركة الإنسانية، فالأفعال و التصرفات و التغييرات و محاولات التأثير و غيرها من الأنشطة التي يمارسها الإنسان خلال حياته كلها تدخل جميعاً في نطاق ما تشير إليه كلمة سلوك.

كما يعرف السلوك على أنه كل ما مصدر عن الفرد من عمل حركي أو تفكير أو مشاعر أو انفعالات. و إذا ما صادفت هذه المثيرات الفرد في العمل أو التنظيم الذي يعمل فيه سمي سلوكه الصادر كاستجابة لهذه المثيرات بالسلوك التنظيمي.⁽¹⁾

و منه فالسلوك هو استجابة الفرد و ردود أفعاله اتجاه المواقف و المثيرات سواء كانت داخلية أو خارجية، و التي تواجهه من خلال البيئة التي يحتك بها، و هي متنوعة تصدر عن فرض أو جماعة أو عن التنظيم ككل، و قد تكون أقوال، أفعال، سياسات، قرارات، ضغوط... الخ.

4. التنظيم Organisation:

لغة: هو الترتيب و تدبير الأعمال لتأخذ نسقا معينا.

اصطلاحاً: يعرف إبيروك التنظيم على أنه ترتيب الوظائف و الأنشطة في مجموعات و إسنادها إلى أفراد.⁽²⁾

التنظيم حسب هذا التعريف هو تنظيم المهام في مجموعات تؤدي بواسطة أفراد معينين.

عرف شتر برنارد التنظيم: بأنه نسق من الوعي يقوم على النشاطات المنسقة أو قوى الاثنين أو أكثر من الأشخاص، و في عبارة أخرى يقول "أنه نسق فرعي ينسق القوى و النشاطات للأفراد".⁽³⁾

يتضح من هذا التعرف أن التنظيم يستلزم وجود عناصر ضرورية من أشخاص و أهداف و وعي و رغبة لديهم و تنسيق فيما بينهم.

يعرف التنظيم على أنه مجموعة عناصر مترابطة تشكل إطار يساعد المنظمة على العمل بفعالية

(1) عامر عوض: السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص6.

(2) موسى خليل: الإدارة المعاصرة (مبادئ الوظائف الممارسة)، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات، لبنان، 2011، ص92.

(3) حسين عبد الحميد، أحمد شتوان: علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004، ص11.

كوحدة واحدة متماسكة لتحقيق الأهداف التي تم وضعها أثناء عملية التخطيط.⁽¹⁾

يتضح من هذا التعريف أن التنظيم عبارة عن مجموعة وحدات مترابطة و متماسكة فيما بينها من أجل العمل بفعالية و تحقيق الأهداف المسطرة.

و يعرف هنري فايول التنظيم بأنه إمداد المنشأة أو المشروع بكل ما تحمله من الأفراد و المواد الأولية و رأس المال و إقامة التنسيق بينهما مما يساعدها على أداء وظيفتها.⁽²⁾

يتضح من هذا التعريف أنه يركز على الجوانب المادية و المعنوية التي يحتاجها التنظيم و العمل على التنسيق فيما بينهما من أجل إتمام الوظيفة.

5. السلوك التنظيمي:

يعرف السلوك التنظيمي على أنه دراسة سلوك و أداء العاملين في المنظمة و ذلك باعتبار أن بيئة المنظمة لها تأثير كبير على سلوك و تصرفات العاملين و من ثم إنتاجيتهم.⁽³⁾

يذهب هذا التعريف إلى أن السلوك التنظيمي هو مجال يدرس التصرفات البشرية العاملة في المنظمة و التي تخضع إلى القواعد و الإجراءات و القوانين و السياسات التنظيمية التي تبديها و تضعها المنظمة للتحكم في إنتاجية العامل.

أما باوديتش فيرى أن السلوك التنظيمي هو فهم العمليات الإدارية التي تضمن الأنوار و أنماط السلوك و المهارات الضرورية للأداء الفعال، حيث تتمثل بعض المهارات الضرورية اللازمة للأداء الإداري الفعال في التواصل مع الزملاء و المساعدين و الحصول على المعلومات و المشاركة فيها و توزيع الموارد على جماعات العمل و إدارة الصراعات التنظيمية.⁽⁴⁾

و هذا يعني أن من بين أهم أهداف السلوك التنظيمي تحسين العلاقة بين العاملين من خلال معرفة و تطبيق المعارف و المهارات الخاصة بالسلوك الإنساني في التنظيم.

(1) حسين حريم: مبادئ الإدارة الحديثة، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2006، ص144.

(2) حسين حريم: المرجع سابق، ص144.

(3) صلاح الدين عبد الباقي: السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص17.

(4) محمد الصريفي: مرجع سابق، ص131.

و هناك من ينظر إليه على أساس أنه الحقل الذي يهتم بدراسة سلوك و اتجاهات و آراء العاملين في المنظمات و تأثير المنظمات الرسمية و غير الرسمية على إدراك و مشاعر و أداء العاملين و تأثير البيئة على المنظمة و قواها البشرية و أهدافها، و أخيرا تأثير العاملين على التنظيم و كفاءته. فالسلوك التنظيمي علم يميل إلى معالجة مواضيع لها علاقة بالعمل و الوظيفة، العاملين، مكونات التنظيم، الإنتاجية، البيئة الداخلية و الخارجية للتنظيم للاتجاهات... الخ.⁽¹⁾

هذا يعني أن الهد من دراسة السلوك التنظيمي هو تحسين الأداء و الإنتاجية و الفعالية الإدارية و توفير الجو و البيئة الصحيحة لتحفيز العاملين في أي تنظيم.

التعريف الإجرائي:

يقصد بالسلوك التنظيمي في هذا البحث السلوكيات التي تصدر من العمال في الشركة سواء كانوا عمال بسطاء أو إطارات من حيث جودة الخدمة، حسن الاستقبال أو تحكم العمال في آليات الإدارة الإلكترونية.

سابعاً: الدراسات السابقة

من الخطوات المهمة في إعداد خطة البحث هي مراجعة الأدب النظري و ملخص الدراسات السابقة ذات صلة بمشكلة البحث، فبعد أن يحدد الباحث المشكلة يحتاج إلى معلومات بشأنها لكي يستمر في معالجتها.⁽²⁾

و من خلال هذا التقرير تظهر أهمية اعتماد الدراسات السابقة في رسم مسار البحث و في تزويده برؤى متعددة و بمعلومات إضافية تساهم في إثراء الدراسة الحالية.

(1) عامر عوض: السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص7.

(2) محمد عبد العال النعيمي: طرق و مناهج البحث العلمي، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2009، ص61.

و فيما يلي عرض الدراسات التي تم التوصل إليها عن متغيرات الدراسة، اتجاهات الزبائن نحو السلوك التنظيمي جاءت مرتبة في فئتين.

1. الدراسات التي عنيت بالاتجاهات:

* دراسة بوساحة 2007 بعنوان اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو تطبيق النموذج الثقافي التنظيمي للنظرية Z. دراسة ميدانية بكلية الآداب و العلوم الإنسانية عنابة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل و التنظيم، قسم علوم النفس و علوم التربية و الأروطونيا، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة قسنطينة، الجزائر.

استهلت الطالبة دراستها بالتساؤل الرئيسي التالي:

ما هي اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو تطبيق النموذج الثقافي التنظيمي للنظرية Z؟

و في ضوء هذا التساؤل الرئيسي قدم الباحث مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- هل للجنس تأثير على اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو تطبيق النموذج الثقافي التنظيمي للنظرية Z؟
- هل للمستوى التعليمي تأثير على الأساتذة الجامعيين نحو تطبيق النموذج الثقافي التنظيمي للنظرية Z؟
- هل لبلد التكوين تأثير على الأساتذة الجامعيين نحو تطبيق النموذج الثقافي التنظيمي للنظرية Z؟
- هل للأقدمية في العمل تأثير على الأساتذة الجامعيين نحو تطبيق النموذج الثقافي التنظيمي للنظرية Z؟

أما فرضيات الدراسة فانقسمت إلى فرضية رئيسية مفادها أن هناك اتجاهات موجبة للأساتذة الجامعيين نحو تطبيق النموذج الثقافي التنظيمي.

في حين طرحت الفرضيات الفرعية كالتالي:

لا يوجد تأثير للجنس على اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو تطبيق النموذج الثقافي التنظيمي للنظرية Z.

لا يوجد تأثير للمستوى التعليمي على اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو تطبيق النموذج الثقافي التنظيمي للنظرية Z.

لا يوجد تأثير لبلد التكوين على اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو تطبيق النموذج الثقافي التنظيمي للنظرية Z.

لا يوجد تأثير للأقدمية في العمل على اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو تطبيق النموذج الثقافي التنظيمي للنظرية Z.

كما لجأت الطالبة إلى استخدام المنهج الوصفي في سبيل الوصول إلى تحقيق أهداف البحث، بالإضافة إلى اعتمادها على أداء الاستمارة وزعت على عينة عشوائية مكونة من 66 أستاذ جامعي موزعين على أقسام الكلية الخمسة، و قد اعتمدت في صياغة بنود الاستمارة على مقياس ليكرت الخماسي، أما عن الأساليب الإحصائية فقد تم تطبيق اختبار كا² لمعرفة الدلالة الإحصائية في إجابات أفراد العينة.

و في الأخير توصلت الطالبة إلى رفض الفرضيات الصفرية، و قبول الفرضيات البديلة بحيث يوجد تأثير للجنس على اهتمامات الأساتذة الجامعيين نحو تطبيق النموذج الثقافي التنظيمي للنظرية Z، كما أن المستوى التعليمي و لبلد التكوين و للأقدمية تأثير على اتجاهات الأساتذة نحو تطبيق النموذج الثقافي للنظرية Z، و هو ما دفع الطالبة إلى القول أن الأساتذة الجامعيين يحملون اتجاهات موجبة نحو تطبيق النموذج الثقافي للنظرية Z.

تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تركيزها على موضوع الاتجاهات كمتغير مستقل، و اهتمامها بموضوع يدخل في صميم التخصص تنظيم و عمل و هو تطبيق النموذج الثقافي التنظيمي للنظرية Z.

و تكمن أهم نقاط الاختلاف بين الدراستين في طبيعة موضوع الدراسة أو المتغير التابع، فالدراسة الحالية تعالج موضوع السلوك التنظيمي أما دراسة بوساحة فعالجت موضوع تطبيق النموذج الثقافي التنظيمي للنظرية Z. بالإضافة إلى اختلاف بيئة الدراسة، فالأخيرة كانت ضمن إحدى المؤسسات التعليمية و هي الجامعة، أما الدراسة الحالية فتستكون داخل مؤسسة خدماتية سونلغاز.

استفدنا من هذه الدراسة من خلال إعطاءنا نظرة حول الاتجاهات كما ساعدتنا في تحديد المنهج الذي يمكننا إتباعه.

* دراسة نبيل ناصر 2015 بعنوان اتجاهات الزبائن نحو التدمر و تأثيرها في سلوكهم التدمري دراسة ميدانية في قطاع خدمات الاتصالات الخلوية في سورية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم النفس.

استهل الباحث دراسته بالتساؤلات التالية:

ما هي اتجاهات الزبون التدمرية التي يتخذها الزبائن عند عدم رضاهم عن الخدمات المقدمة؟

ما هي السلوكيات التدمرية التي يتخذها الزبائن عند عدم رضاهم عن الخدمات المقدمة؟

كيف ينعكس اتجاه الزبون نحو التذمر عند عدم الرضا عن الخدمة على سلوكه؟

و في ضوء هذه التساؤلات قدم الباحث مجموعة من الفرضيات تتمثل فيما يلي:

لا توجد لدى الزبائن اتجاهات ايجابية نحو التذمر.

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاتجاهات الزبون نحو التذمر من تعبيره عن الشكوى.

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاتجاهات الزبون نحو التذمر في نشره كلمة منطوقة سلبية عن الشركة؟

و لتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال جمع البيانات الثانوية بالرجوع إلى

الكتب و الدوريات و الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث بغرض تكوين الإطار النظري له.

كما تم جمع البيانات الأولية الخاصة بهذا البحث من خلال تصميم استمارة استبيان و تم توزيعها على

عينة من 560 زبون من شركة سيرينتل محل الدراسة، و تم تحليل البيانات باستخدام محدد من الأساليب

الإحصائية في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS و بينت نتائج التحليل أن لدى الزبائن

اتجاهات ايجابية نحو التذمر، و أنهم أكثر ميلا للتعبير عن شكواهم إلى موظف خدمة الزبون، كما بينت

النتائج أن الزبائن أكثر ميلا لنشر كلمة منطوقة سلبية عن المنظمة في التعبير عن الشكوى. و أظهرت

أيضا وجود تأثير ايجابي لاتجاهات الزبائن نحو التذمر في تعبيرهم عن الشكوى و وجود أثر ضعيف

لاتجاهات الزبائن نحو التذمر في نشر كلمة منطوقة سلبية عن المنظمة، كما قدمت الدراسة بعض

التوصيات التي يمكن أن تفيد الشركة محل الدراسة.

نجد أن هذه الدراسة تتشابه مع الدراسة الحالية في تركيزها على المتغير المستقل الاتجاهات

و بالخصوص الزبائن، و تتشابه نوعا ما في مكان إجراء الدراسة فالأولى في شركة خدماتية للهاتف النقال

أما الحالية في مؤسسة خدماتية لتوزيع الكهرباء و الغاز.

و لقد استطعنا الاستفادة من هذه الدراسة من خلال استعانتنا بها من أجل وضع خطة معينة للتعرف على الاتجاهات.

و الاختلاف يكمن في المتغير التابع، فالأولى تعالج إشكالية السلوك التدمري للزبائن أما الدراسة الحالية فتركز على السلوك التنظيمي.

* دراسة التثقي 2006 بعنوان الاتجاهات نحو التمريض لدى عينة من الشباب السعودي من خلال برنامج إرشادي دراسة تجريبية على عينة من طلاب المعاهد الصحية، مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الاجتماعية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

صاغ إشكالية الدراسة بناء على معطيات إحصائية قامت بها وزارة الصحة السعودية، حيث أشار التقرير إلى أن عدد العاملين يبلغ 66948 ممرض و ممرضة، و هذا يؤثر على اتجاهات السعودية نحو مهنة التمريض اتجاهات سلبية حسيه تجعلهم يعزفون عن دراسة التخصص، و نظرا لارتباط الاتجاهات الايجابية بالرضا الوظيفي و أثرها في جعل الممرضين لحساسية منهم عند التعامل مع فئة المرض، الأمر الذي دفع الباحث لطرح التساؤل التالي:

هل يمكن تعديل و تغيير الاتجاهات نحو مهنة التمريض لدى عينة من طلاب معهد السباعي الصحي بالطائف من خلال برنامج إرشادي؟

و قد صيغت فرضيات الدراسة على النحو التالي:

- لا توجد اتجاهات و ميول سلبية لطلاب معهد السباعي الصحي نحو مهنة التمريض فصل المستوى الأول.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه نحو مهنة التمريض بين طلاب معهد السباعي الصحي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه نحو مهنة التمريض بين طلاب معهد السباعي الصحي في فصل المستوى الأول تغري للنظرة الشخصية نحو المهنة، مستقبل المهنة، نظرة المجتمع نحو المهنة.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه نحو مهنة التمريض بين طلاب معهد السباعي الصحي في فصل المستوى الأول قبل و بعد تطبيق البرنامج الإرشادي لتغيير الاتجاهات نحو مهنة التمريض.

و في سبيل تحقيق الأهداف المسطرة لجأ الباحث إلى اعتماد عدة مناهج بحثية تمثلت في استخدام المنهج الوصفي و المنهج التجريبي و المسح الاجتماعي على عينة من 85 طالب بمعهد السباعي الصحي.

كما اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، و اعتمد في تصميمها على مقياس ليكرت الخماسي، بالإضافة إلى تطبيق البرنامج الإرشادي الخاص بتغيير الاتجاهات.

أما عن الأساليب الاقتصادية فقد اعتمد الباحث على برنامج الحزم الإحصائية SPSS مطبقا فيه كل من معامل الارتباط بيرسون، و حساب المتوسطات و الانحراف المعياري و التكرارات و النسب المؤوية بالإضافة إلى اختبار التباين الثنائي (ف).

أما عن نتائج الدراسة فقد جاءت كما يلي:

تم رفض الفرضية الأولى لأن نتائج الدراسة وجدت بأن اتجاهات و ميول طلاب معهد السباعي الصحي سلبية نحو التمريض.

كما توصلت الدراسة لقبول الفرضية الفرعية الثانية التي مفادها أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاه نحو مهنة التمريض بين طلاب معهد السباعي لمتغير العمر، الحالة الاجتماعية و الحالة الاقتصادية.

رفض الفرضية الثالثة و التأكيد على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الطلبة نحو مهنة التمريض بذات المعهد تعود إلى نظرة شخصية نحو مهنة التمريض، مستقبل التمريض و نظرة المجتمع.

و من هذه النتائج تبين أن فعالية البرنامج الإرشادي في تغيير الاتجاهات نحو مهنة التمريض لدى عينة من طلاب السباعي الصحي.

بعد هذا التقديم نجد تقاطع بين الدراستين فهما قد اهتمتا بدراسة متغير الاتجاهات لدى الأفراد أو الزبائن كما برزت جليا نقاط الاختلاف و التباعد بين الدراستين في اختلافهما في موضوع الدراسة، فالأولى ركزت

على اتجاهات و ميول الطلاب بمعهد السباعي الصحي نحو مهنة التمريض في حين اهتمت الدراسة الحالية بكشف اتجاهات الزبائن نحو السلوك التنظيمي.

بالإضافة إلى اختلاف بيئة و زمان و عينة الدراسة، فدراسة الثقفي جرت في معهد السباعي الصحي بين طلاب المستوى الأول للعام الدراسي 2006/2005 أما الدراسة الحالية فستجرى ضمن مؤسسة خدماتية بين عمال و زبائن خلال 2018.

لقد أفادتنا هذه الدراسة في وضع خطة لتحديد مفهوم الاتجاهات و الإلمام به و تكوين صورة واضحة حول مفهوم الاتجاهات.

2. الدراسات التي اهتمت بموضوع السلوك التنظيمي:

* دراسة العقبي الأزهر تحت عنوان القيم الاجتماعية و الثقافية المحلية و أثرها على السلوك التنظيمي للعاملين و هي دراسة بمؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة و أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع التنموية. و قد انطلق الباحث في دراسة عن تساؤل مشروع عن مدى تأثير القيم و المعايير الاجتماعية المحلية التي يؤمن بها الأفراد العاملون على نمط التعاون و الإشراف بينهم داخل المنظمة الصناعية، سواء كان هؤلاء الأفراد عمالا فيما بينهم أو كانوا رؤساء و مرؤوسين، و عن حجم هذا التأثير؟

و قد استندت دراسة على فرضية عامة تتمثل في تشكيل عناصر البنية الاجتماعية و الثقافية المحلية أساس التعاون و الإشراف السائدين بين العمال داخل المصنع.

و فرضيات جزئية تتمثل في:

- تشكل المراكز الاجتماعية الموروثة التي يشغلها أعوان التنفيذ المحدد الأساسي للتعاون السائد بينهم داخل المصنع.

- تشكل الالتزامات الاجتماعية و الأخلاقية التي يتحملها الرئيس اتجاه مرؤوسيه المحدد الأساس لأسلوب إشرافه عليهم.

- يعكس نمط التعاون و الإشراف السائدين داخل المصنع مراعاة العاملين للعادات و العرف في تنظيم علاقاتهم المهنية.

و قد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي و المنهج المقارن و اعتمد على أدوات جمع البيانات (الاستمارة، الوثائق، الإحصائيات و المقابلة) و اعتمد على الأساليب الإحصائية (النسب المئوية، المتوسط الحسابي).

و قد خلص الباحث إلى النتائج التالية:

إن تعاون العمال و تضامنهم سواء من حيث الأسس التي يستندون عليها أو الأساليب التي تقف وراءهم كلها مسائل تشير بوضوح إلى أن هؤلاء العمال يسلكون بوصفهم أعضاء في التنظيم لوائحه و قواعده الرسمية.

ما يحصل من عمليات اجتماعية بين العاملين و خاصة منها ما يتعلق بالإشراف و الضبط الاجتماعي مسائل تحدها عناصر داخلية خاصة ببيئة المصنع و أيضا اعتبارات شخصية.

عناصر البيئة الاجتماعية و الثقافة المحلية تشكل أساس التعاون و الإشراف السائدين بين العمال داخل المصنع.

التعاون و التضامن السائدين بين العمال داخل المؤسسة في أغلبيته ذو طابع رسمي أساسه المراكز المهنية التي يشغلها هؤلاء داخل المنظمة و ما يرتبط بها من أدوار.

لهذه الدراسة مجال مشترك مع دراستنا من خلال الاهتمام بمتغير السلوك التنظيمي حيث كان هناك تشابه في تناول عنصر السلوك التنظيمي أما من حيث الاختلاف مع دراستنا هذه يكمن في كون دراستنا تهدف إلى معرفة اتجاهات الزبائن نحو السلوك التنظيمي بمتغير القيم الاجتماعية و الثقافية المحلية.

لقد استطعنا الاستفادة من هذه الدراسة السابقة من خلال استعانتنا بها من أجل وضع خطة معينة للتعرف على السلوك التنظيمي و الإحاطة به كما ساعدنا في بناء إشكالية بحثنا و استخراج بعض المؤشرات.

* دراسة مداغ عصام 2017 تحت عنوان تحليل سوسيولوجي للسلوك التنظيمي دراسة ميدانية لمحددات السلوك التنظيمي في ضوء القيم الثقافية للمجتمع بثانوية 1000 مسكن إحدادن بجاية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنظيم و عمل جامعة جيجل.

و قد صاغ إشكالية الدراسة على النحو التالي:

إلى أي مدى يمكن اعتبار القيم الثقافية للمجتمع في تحديد السلوك التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

و قد كانت الأسئلة الفرعية على النحو التالي:

- إلى أي مدى تؤثر قيم إشراف المدير على السلوك التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي؟

- إلى أي مدى تؤثر القيم الثقافية للأساتذة على سلوكهم التنظيمي؟

- إلى أي مدى تؤثر القيم الثقافية للتلاميذ على السلوك التنظيمي؟

- و كانت فرضيات الدراسة على النحو التالي:

يتحدد السلوك لأساتذة التعليم الثانوي على أساس القيم الثقافية للمجتمع.

الفرضيات الجزئية:

- القيم الثقافية لإشراف المدير تعد أساس السلوك التنظيمي لدى الأساتذة.

- القيم الثقافية للأساتذة تعد أساس سلوكهم التنظيمي.

- القيم الثقافية للتلاميذ تعد أساس السلوك التنظيمي لأساتذة التعليم الثانوي.

و قد هدفت هذه الدراسة إلى محاولة إبراز القيم الثقافية السائدة على مستوى الثانوية، بما في ذلك قيم إشراف المدير على الأساتذة، قيم الأساتذة من خلال سلوكهم و مردودهم البيداغوجي داخل الأقسام خصوصا و مشوارهم الدراسي بشكل عام.

محاولة تأكيد صدق الادعاء الذي تمت صياغته على شكل فرضيات و ذلك من خلال معرفة الدور الذي تلعبه القيم الثقافية لدى المدير و التلاميذ إلى جانب قيم الأساتذة على السلوك التنظيمي.

الدراسة هي تحليل سوسيولوجي للسلوك التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي في ضوء القيم الثقافية للمجتمع. عرضت الدراسة في قسمين نظري تضمن متغيرات الدراسة و تطبيقي شمل أدوات جمع البيانات و عرضها و نتائج الدراسة. أجريت مقابلات مع أساتذة للوقوف على تساؤلات إشكالية البحث و خلصت الدراسة إلى أن القيم للمجتمع ممثلة في المدير و التلاميذ و الأساتذة تعد أساس السلوك التنظيمي لدى هؤلاء الأساتذة مستوى الثانوية إلى حد ما و أن الأمر يتحكم فيه انتماءاتهم بشكل متفاوت.

بعد اطلاعنا على هذه الدراسة و قراءتنا لمحتواها خلصنا إلى أن دراسة مداغ عصام، رغم تشابهها مع طبيعة المتغير التابع الذي هو السلوك التنظيمي إلا أنها تختلف مع الدراسة الحالية في طبيعة المتغير المستقبل، حيث يعتبر المتغير المستقبل للدراسة الحالية تحليل سوسيولوجي أما هذه الدراسة فركزت على اتجاهات الزبائن نحو السلوك التنظيمي.

بالإضافة إلى هذا الاختلاف فالدراسة الحالية اعتمدت على تحليل مضمون و إجراء مقابلات مع الأساتذة في جميع البيانات بينما هذه الدراسة اعتمدت على أداة الاستبيان.

خلاصة:

من خلال ما تم التطرق إليه و ما سبق ذكره في هذا الفصل يمكن القول أن الإطار العام للدراسة يساهم بشكل كبير في توجيه الباحث للمسار الصحيح للدراسة، كما تزودنا ببعض المفاهيم المرتبطة بالموضوع، كما أن هذه المرحلة تزيل الغموض و اللبس الذي كان يسود موضوع الدراسة الحالية و هذا من خلال تحديد المشكلة البحثية و أسباب اختيار الموضوع، الأهداف و الأهمية تم تحديد المفاهيم و وصولاً في الأخير إلى الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: النظريات المفسرة للاتجاهات و السلوك التنظيمي

تمهيد

أولاً: النظريات المفسرة للاتجاهات

1. نظرية التحليل النفسي
2. النظرية السلوكية
3. نظرية التعلم الاجتماعي
4. وجهة النظر المعرفية

ثانياً: النظريات المفسرة للسلوك التنظيمي

1. النظريات الكلاسيكية
2. النظريات النيوكلاسيكية

ثالثاً: النظريات الحديثة

1. نظرية الإدارة بالأهداف
2. نظرية Z لوليام أوشي
3. نظرية إدارة الجودة الشاملة

خلاصة

تمهيد:

تشكل النماذج النظرية أهم القوالب الفكرية للمساعدة في تفسير الظواهر الأمر الذي يدفع الباحثين إلى ضرورة التمسك بعرض النظريات المفسرة لموضوع الدراسة، و عليه سوف يتم التطرق في هذا الفصل إلى أهم النظريات التي اهتمت بدراسة الاتجاهات ثم السلوك التنظيمي من خلال عرض أفكار أهم المدارس الكلاسيكية و النيوكلاسيكية و الحديثة التي قدمتها لتفسير السلوك التنظيمي.

أولاً: النظريات المفسرة للاتجاهات

هناك مجموعة من النظريات حاولت أن تفسر كيفية تكوين الاتجاهات و تتمثل أبرز هذه الأطر المرجعية المفسرة لها في:

1. نظرية التحليل النفسي:

تؤكد هذه النظرية على أن لاتجاهات الفرد دوراً حيوياً في تكوين الأنا. و هذه الأخيرة تمر بمراحل متغيرة منذ الطفولة و تمتد لمرحلة البلوغ و تتأثر في ذلك بمحصلة الاتجاهات التي يكونها الفرد نتيجة لخفض توتراته أو عدم خفضها، و أن الاتجاه نحو الأشياء و الموضوعات يتحدد انطلاقاً من دور هذه الأشياء في خفض التوتر الناشئ عن الصراع الداخلي بين متطلبات الهو الغريزية و بين الأعراف و المعايير و القيم الاجتماعية (الأنا الأعلى) فالاتجاه الإيجابي يتكون نحو المواضيع التي أعاققت أو منعت خفض التوتر.⁽¹⁾

إذن فالموقف الفرويدي يرى أن الاتجاهات السلبية ضد الأفراد من الجماعات الأخرى تعد شكلاً من النرجسية للجماعة المرجعية فيحاول الفرد قمع مشاعر الكراهية ضد جماعته و يبيلور مشاعر الانتماء لها فيما سماه الروابط اللبيدية مع جماعته مما يجعله يكون اتجاهها سلبياً نحو جماعات أخرى.⁽²⁾

يؤخذ على نظرية التحليل النفسي تركيزها المبالغ و اهتمامها الشديد بخبرات الطفولة و الحياة اللاشعورية و دورها في تكوين الاتجاهات و كذا تعديلها و هذا ما يترجم صعوبة تغيير الاتجاهات.

(1) كامل علوان الزبيدي: علم النفس الاجتماعي، دار الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، 2003، ص124.

(2) بني جابر حودة: علم النفس الاجتماعي، مكتبة دار الثقافة للنشر، الأردن، 2004، ص280.

2. النظرية السلوكية:

تفسر هذه الأخيرة تكوين الاتجاهات و حتى تغييرها من خلال المبادئ المستمدة من نظريات التعلم سواء نظريات الارتباط الشرعي أو نظريات التعزيز. فالاتجاهات هي عادات متعلمة من البيئة وفق قوانين الارتباط و إشباع الحاجات. و قد استخلص روزنو من تجارب إشرافية أن الاتجاه يمكن تكوينه و تعديله باستخدام التعزيز اللفظي.⁽¹⁾ و قد أكد العالم الأمريكي سكرن أن تعلم الاتجاهات يعتمد أساسا على مبدأ التعزيز و بذلك فإن الاتجاهات التي يتم تعزيزها يزيد احتمال حدوثها أكثر من الاتجاهات التي لا يتم تعزيزها.⁽²⁾

و لذلك يتطلب تغيير هذا الاتجاه السلبي إلى اتجاه ايجابي نحو بعض الموضوعات بحذف المعززات التي أدت إلى تكوينه و استبدالها بمعززات هادفة. و منه يظهر لنا أن الاتجاه الايجابي أو السلبي عبارة عن خبرة متعلمة نتيجة ربطها بمثير مفرح أو محزن أو مغضب. و منه يتم تعلم الاتجاهات من خلال هذا المنحى.

لقد ركزت النظرية السلوكية في تعلم الاتجاهات على المثير و الاستجابة و بذلك أهملت إحدى أهم المكونات الأساسية في الاتجاه و هو الجانب المعرفي لأن الخبرات السابقة و المعارف قد تساعدنا في تكوين بعض الاتجاهات و لا يقصر ذلك على التعزيز أو العقاب أو الاقتران بمثيرات متكررة.

3. نظرية التعلم الاجتماعي:

يؤكد علماء هذا الاتجاه و منهم باندورا و والترز على أن الاتجاهات متعلمة و أن تعلمها هذا يتم من خلال نموذج اجتماعي. و من المحاكاة فالطفل يحاكي سلوك والديه و يعتبرهما النموذج الذي يتوحد معه في مراحل العمر المبكرة.⁽³⁾

و قد فسّر ألبورت باندورا عملية تكوين الاتجاهات وفقا لعملية التعلم بالملاحظة. فعند ملاحظة شخص يثاب على سلوكه فمن المحتمل جدا أن تكرر سلوكه، أما إذا عوقب على سلوكه فإن الاحتمال الأكبر أن لا نقوم بتكراره أو تقليده. كما يركز باندورا على دور الأسرة و جماعة الأقران و وسائل الإعلام في تكوين

(1) بني جابر حودة: مرجع سابق، ص280.

(2) عبد الحافظ سلامة: مرجع سابق، ص73.

(3) بني جابر حودة: مرجع سابق، ص281.

الاتجاهات من خلال ما تقدمه من مواقف اجتماعية. و يعتبر تعلم الاتجاهات عن طريق القدوة و المحاكاة و التقليد من أهم الاستراتيجيات المستخدمة في تكوين و تعديل و تغيير الاتجاهات.⁽¹⁾

يظهر لنا من خلال هذه النظرية أن تكوين الاتجاهات يخضع لشروط التعلم الاجتماعي من خلال عملية التقليد و المحاكاة، حيث لا يمكننا أن ننكر بأي حال من الأحوال أهمية النموذج الاجتماعي سواء تمل في الوالدين أو الأقران، وسائل الإعلام و غيرها في في تعليمنا بالكثير من الاتجاهات في حياتنا. و تبقى هناك عوامل أخرى قد تتدخل و بقوة في تكوين اتجاهاتنا مثل عملية التكرار لنفس المواقف و تعرضنا لصدمات نفسية انفعالية و غيرها من العوامل التي تتفاعل فيما بينها لتكون اتجاهات قد تختلف فيها.

4. وجهة النظر المعرفية:

فنظرية الاتساق المعرفي لروزنبرغ و إبسلون تذهب إلى القول بأن الاتجاه حالة وجدانية مع أو ضد موضوع أو فئة من الموضوعات ذات بنية نفسية منطقية و أنه إذا حدث تغيير في أحد المكونات أو العناصر فإن ذلك سيؤدي بالضرورة إلى التغيير في الآخر. و عليه فالتغيير في المكون الوجداني سيؤدي إلى التغيير في المكون المعرفي و العكس صحيح. فهذا الاتساق الموجود بين هذين المكونين هو أساس ثبات الاتجاه و أي خلل سيؤدي إلى تغييره بسهولة.⁽²⁾

فعند إعادة تنظيم معلومة حول موضوع الاتجاه و إعادة تنظيم البنى المعرفية المرتبطة به في ضوء المعلومات المستجدة حوله يمكن تغيير الاتجاه بعد ذلك. و يسير تكوين الاتجاه حسب هذه النظرية ضمن مراحل بداية بتحديد الاتجاهات المراد تكوينها أو تعديلها، ثم تزويد الأفراد بالتغذية الراجعة حول الاتجاه المستهدف، ثم إبراز التناقض حول محاسن الاتجاه المرغوب فيه، مساوئ الاتجاه غير المرغوب فيه من خلال الأسئلة و المناقشة و أخيرا التعزيز للاتجاه المرغوب فيه. و منه فإن اتجاهات الفرد هي عبارة عن صورة ذهنية مخزونة لدى الفرد على شكل خبرات مدمجة في بناءه المعرفي. و بذلك فإن الاتجاهات أبنية معرفية مخزونة في ذاكرة الفرد، فالاتجاهات السلبية نحو شيء قد تكون اتجاهات خاطئة طورها الفرد بصورة خاطئة.

إذن الاتجاه حسب هذه النظرية عبارة عن معلومات مخزنة سابقا ضمن بناء معرفي معين. و هذا النظام

(1) عبد الحافظ سلامة: مرجع سابق، ص74.

(2) بني جابر حودة: مرجع سابق، ص281.

يتميز بالمرونة فإذا اكتسب الفرد معلومات جديدة و حدث عدم الاتساق أعاد تنظيمها مما يجعله ذلك يعدل أو يغير اتجاهه أو يكون اتجاهها جديداً.

ثانياً: النظريات المفسرة للسلوك التنظيمي

1. النظريات الكلاسيكية:

ظهرت هذه النظريات في أوروبا وأمريكا خلال القرن 19 م وأوائل القرن 20 م حيث ركزت هذه النظريات على الجوانب العقلانية والرشيده في التنظيم وتعتبر الجوانب المادية أهم مؤشر على تحقيق الأهداف ومنه تحقيق الكفاءة والفعالية، وقد ساهم التطور الاقتصادي في جعل التفكير يركز على العمليات الإنتاجية والفنية والتفكير الآلي في تفسير وتحليل العلاقات بين مختلف مكونات التنظيم، حيث كان تفكير روادها يدور حول تقسيم العمل التخصص والكفاءة الإنتاجية وهي أهم النظريات نجد ما يلي:

1.1. نظرية الإدارة العملية لفريدريك تايلور:

هي إحدى المدارس الميكانيكية التي تشترك مع التنظيم البيروقراطي لفيبر في الرشد والعقلانية حيث نادت هذه النظرية بأن هناك مبادئ علمية للإدارة يمكن الاعتماد عليها وتطبيقها داخل المنظمات بهدف زيادة فعاليتها ورفع كفاءتها.

وقد وثق تايلور قدرته في مجال الإنتاج في كتابة الشهير مبادئ الإدارة العلمية وفيه إشارة إلى المشكلات التي واجهته خلال عمله وحاول وضع الحلول بالمناسبة لها ومن مبادئه أن أسلوب العامل في تنفيذ العمل بالشكل التنفيذي بسبب هدر كبير للوقت والجهد والموارد وقال أن هذا الأسلوب وغيره ناتج عن سوء الإدارة والتوجيه وعدم وجود معايير تحدد أداء الأفراد.

و لحل تلك المشكلات اقترح تايلور تطبيق المبادئ الأربعة التالية:

- الوظيفة التقنية: و تشمل الإنتاج، التصنيع و التحويل.
- الوظيفة التجارية: و تشمل البيع، الشراء و التبادلات.
- الوظيفة المالية: و تشمل بحث وتسيير رؤوس الأموال.
- وظيفة الأمن: و تعني بحماية الممتلكات و الأشخاص.

- وظيفة المحاسبة: و تشمل الجزء أو البيان بالموجودات، الميزانية الإحصاءات.
- الوظيفة دراسة كل المعارف التقليدية و تسجيلها و ترتيبها و تحويلها إلى قوانين علمية.
- الاختيار العلمي للعمال والتحسين من نوعيتهم و معارفهم.
- تطبيق عليهم العمل من طرف العمال المكونين علميا.
- التقسيم العادل للعمل المنفذ في المؤسسة بين العمال وأعضاء الإدارة.(1)

و تتلخص أعمال تاييلور في الإدارة على أهمية تقسيم العمل ليس فقط داخل المؤسسات الصناعية الكبرى و لكن أيضا على مستوى المشروعات الصغيرة والمتوسطة منها، نظرا لطبيعة الأعمال و أنماط الخبرة و الشخصية الفردية و نوعية الإنتاج و الشهادات العلمية للعاملين، لذلك أوصى بأهمية شمول تقسيم العمل كافة الفئات المهنية والإدارية بدأ بالعمال في خطوط الإنتاج وصولا إلى المستويات العليا(2) معتبرا ذلك ضروريا لتنفيذ مختلف المهام والأعمال داخل التنظيم. وفي سبيل تحقيق ذلك حرص تاييلور على التمييز بين الأعمال والوظائف التي يقوم بها العمال و فئة الإدارة في المؤسسات الإنتاجية فقد أكد تاييلور على وجوب أن يقوم العمال بأعمالهم بحيث يعمل كل واحد منهم بصورة محددة لتحقيق العمل المخصص له وفق الأهداف المرسومة و المقررة. و في المقابل أكد على ضرورة أن تسهر الإدارة على إخضاع الجميع لمجموعة القواعد و القوانين السائدة داخل التنظيم و السيطرة على العمل داخل المؤسسات الإنتاجية.(3)

بعبارة أخرى، توزيع العمل على كافة الفئات المهنية و الإدارية ولكن على أسس تولي الإدارة مهام التخطيط و التنظيم و الرقابة و تولي العمال من جهتهم مهام التنفيذ و بالنسبة للعمل الفني فإن الكفاية الإنتاجية و زيادة فاعلية العمال تقتضي تجزئة أي عملية إلى عناصرها الأساسية مما يسمح من تحديد المسؤولية عن كل جزء من أجزاء العمل، و على هذا الأساس يقوم التنظيم على وجود مجالات وظيفية متخصصة و محددة رسميا، تنظيم القواعد و اللوائح الرسمية عملية تحدها تلك. بحيث توزع الأنشطة و الأعمال العادية الضرورية لتسيير دقة التنظيم على أعضائه باعتبارها واجبات رسمية

(1) Frederick waslowtaylor , la direction scientifique des entreprise, ENAG, Alger,1992,PIO.

(2) عبد الله محمد عبد الرحمان: علم الاجتماع الصناعي، النشأة و التطورات الحديثة، دار النهضة، بيروت، 1999، ص82.

(3) عبد الله محمد عبد الرحمان: نفس المرجع، ص84.

و بطريقة ثابتة و محددة⁽¹⁾ يعهد فيها لكل عامل بعمل محدد، يتم تدريبيه على أداء واجباتهم بأفضل السبل و في مقابل ذلك يلتزم الأعضاء بأداء واجباتهم المهنية وفق ما تمليه عليهم مراكزهم و القواعد المرتبطة بها. و منه فالسلوك التنظيمي بالنسبة لتايلور أن يلتزم الأفراد بأداء وظائفهم و أدوارهم التنظيمية، مما ترسمها القواعد المعيارية الرسمية و التي تغطي جميع العمليات التنظيمية الداخلية. و كذا على وجوب أن يقوم العمال بأعمالهم، حيث مطالب كل واحد منهم أن يعمل بصورة محددة لتحقيق العمل المخصص له وفق الأهداف المرسومة و المحددة.⁽²⁾ أي وفق ما تنص عليه التعليمات و الأوامر فيما يتعلق بكيفية الأداء الأمثل للعمل، و هذا يعني أن يقوم بتأدية مهامه دون أن تكون له فرصة لإقامة علاقات إنسانية في مواقع العمل.

2.1. نظرية التقسيم الإداري لهزي فايول:

هو مهندس فرنسي اهتم بإدارة المؤسسات و مشكلات لقيادة و يعتبر تفكيره مكملا لتفكير تايلور غير أنه اهتم بتحليل طبيعة و وظيفة الإدارة داخل المؤسسات.⁽³⁾

- فمن خلال كتابة الذي ألفه عام 1916 الإدارة الصناعية و العامة ألح على تطوير وظيفة القيادة في المؤسسات الكبرى إلى جانب العمل على تطوير نوعية القائد، قدم ستة (06) وظائف أو عمليات للإدارة و هي الإدارية: و تشمل التخطيط، التنظيم، القيادة، التنسيق و المراقبة.⁽⁴⁾

و كل وظيفة من هذه الوظائف تقتضي مجموعة من المميزات أو المعارف على العامل الذي يشغل وظيفة ما أن يتمتع بها و هي كالتالي:

- المميزات الفيزيقية: و تشمل الصحة، النشاط، العنوان.

- المميزات الفكرية و العقلية: القدرة على الفهم، الحفظ والحكم، النشاط و المرونة الفكرية.

- المميزات الأخلاقية: الطاقة، الثبات، الشجاعة على تحمل المسؤوليات، روح المبادرة، الإخلاص،

(1) علي السلمي، تطوير الفكر التنظيمي، مكتبة غريب، القاهرة، ص 68.

(2) عبد الله محمد عبد الرحمان: مرجع سابق، ص 84.

(3) موسى خليل: مرجع سابق، ص 28.

(4) Henri Fayol, administration industrielle et générale, ENAG Alger 1990 p05.

اللباقة، الكرامة.

- الثقافة العامة: معارف مختلفة و لا تخص مجال العمل فقط.

- معارف خاصة: و تعني مجال العمل خصيصا، بما فيها التقنية، التجارية، المالية و الإدارية.

مؤلفات فايول تعمل على تأكيد أن الإدارة بإمكانها الحصول على أعلى مستوى من الجودة من قبل موظفيها اعتبارا من مميزات قيادتها.

في هذا السياق من خلال ما طبقه من نموذج إداري أربعة عشر (14) من المبادئ الإدارية وهي كالتالي:

- تقسيم العمل-السلطة.
- السلوك.
- وحدة التدبير.
- وحدة الإدارة.
- تبعية المصلحة الخاصة للمصلحة العامة-أجر العمال.
- المركزية- التسلسلية.
- النظام.
- الإنصاف.
- استمرار الموظف.
- المبادرة وحدة الموظفين.

فالسلك التنظيمي عند فايول يقوم على وجوب أن يحترم أعضاء التنظيم في علاقتهم التنظيمية بعضهم البعض مشكلين مجموعة من القيم التنظيمية أو ما يسمى بتسلسل السلطة من المستويات العليا إلى الدنيا و من الدنيا إلى العليا و وجوب الالتزام بذلك في تحديد العلاقات المهنية و الإدارية بين الرؤساء و المرؤوسين.⁽¹⁾

و هذا معناه أن يخضع كل منصب أقل لإشراف المنصب الأعلى منه، و من القيم التنظيمية تأكيد فايول على روح التعاون و ضرورة التنسيق بين الأفراد و العاملين في المؤسسة سواء كانوا من الفئات العمالية أو الإدارية العليا. و هذا أمر طبيعي خاصة إذا علمنا أن إنجاز مختلف الأعمال والمهام تتطلب أعلى درجات التنسيق و التكامل فيما بينهم.

(1) عبد الله محمد عبد الرحمان: مرجع سابق، ص93.

3.1. النظرية البيروقراطية ماكس فيبر:

يعد ماكس رائد هذه النظرية، وكان هدفه من وضعها هو تحديد مجموعة من القواعد والمبادئ الإدارية اللازمة لتنظيم سير العمل في المنظمات الإدارية الكبرى و الأجهزة الحكومية و التي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

1. التخصص: حيث نجد أن هناك اختصاصات مختلفة في التنظيم الهرمي كل على حدة، لكن بينهما قواسم مشتركة في شبكة العمل العام من خلال الإجراءات المتداخلة بين التنظيمات.⁽¹⁾
 1. عقد القيادة: أو ما يسمى بالتعبير العسكري "التسلسل القيادي" حيث نجد أيضا في التنظيم الهرمي أن هناك رتب أو مستويات تعلوا إحداها الأخرى، حيث أن الرتبة الأعلى تكون مسؤولة عن الرتبة الأدنى بشكل تسلسلي.
 2. نطاق الإشراف و السيطرة: في التنظيم الهرمي يزداد عدد الأفراد الذين يخضعون للإشراف من قبل مسؤول واحد كلما هبطنا باتجاه القاعدة.
 3. إن اختيار العاملين يتم وفقا لمهاراتهم.
 4. القرارات يتم الوصول إليها من خلال القوانين و التعليمات و بأسلوب منطقي مبني على أسس واقعية شرعية رشيدة.
 5. استعمال الأنظمة و الإجراءات النموذجية لعمل أنواع معينة من القرارات.⁽²⁾
- و من هنا نلاحظ أن ماكس فيبر قد ركز على البنية الداخلية المنظمة و نظام العمل فيها، و على التعليمات و القوانين و الإجراءات المعبرة، و نمط القيادة المهيمن.⁽³⁾
- كما أن نموذج البيروقراطي يقوم على مجموعة من الخصائص باعتبارها واجبات رسمية ثابتة كما هي مبينة في الجدول:⁽⁴⁾

(1) خليل محمد حسين الشماع، خضير كاظم محمود: نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ط4، 2009، ص44.

(2) حسن كريم وآخرون: أساسيات الإدارة، دار حامد للنشر والتوزيع، ط1، 1988، ص43.

(3) محمد سلمان وآخرون: العلاقات الإنسانية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2003، ص39.

(4) محمد سلمان وآخرون: مرجع سابق، ص39.

شكل رقم (01): خصائص النموذج البيروقراطي

الخصائص	وصفها
تواعد إجراءات العمل	إرشادات مكتوبة تستخدم في رقابة العاملين.
معاملات شخصية	تجنب المحاباة في كل علاقات العمل و التركيز على المعايير الموضوعية.
تقسيم العمل	كل الواجبات تقسم إلى عمليات تخصصية من أجل القيام بها بكفاءة.
شكل هرمي	المراكز الوظيفية ترتب وفق مستوى السلطة في نسق واضح.
هيكل السلطة	اتخاذ القرارات يحدده الأفراد ذوي المناصب العليا.
التوظيف الدائم	ينظر للتوظيف على أنه عملية دائمة و ليست مؤقتة.
المرشد	المنظمة ملزمة بتحقيق أهدافها مثل الربحية.

المصدر: جيرالد بيرج وروبرت براون.

فالتنظيم عند ماكس يقوم على نسق من المناصب الرسمية المحددة بوضوح لكل منصب منها مجال من الاختصاصات المحددة بالمعنى الشرعي، و لانتماء الغرب إلى التنظيم يجب أن تتوفر فيه مجموعة من المؤهلات الفنية التي يمكن التحقق منها عن طريق إجراءات رسمية فالامتحانات مثلا أو من خلال تقديم الفرد لشهادات علمية أو تلك المتعلقة بالخبرة المهنية أو كليهما⁽¹⁾ فهناك طرق و أساليب للعمل و تنفيذ المهام و الواجبات و بالتالي لا يعين في التنظيم إلا من كان مؤهلا لأداء تلك المهام و بالطرق المحددة.

كخلاصة لأصحاب هذه النظرية فالتنسيق و تعاون أعضاء التنظيم فيما بينهم يكون في حدود وظائفهم أو مراكزهم المهنية، و ليس بين الأفراد شاغلي تلك الوظائف أو المراكز المهنية، فبالنسبة لهم فإن التنظيم يمثل مجموعة من العلاقات القائمة بين الوظائف أو الأدوار، حيث تكون الاستجابة بين الأفراد على أساس الأوضاع الرسمية التي يشغلونها داخل التنظيم. بعيدا عن هوياتهم و عن من يكونوا في المجتمع.

2. النظريات النيوكلاسيكية:

لقد ظهر اتجاه العلاقات الإنسانية و تطور كرد فعل على طروحات مدخل الرشد الذي يؤكد على الجانب العقلاني في التنظيم و لذلك وجدنا أصحاب هذا الاتجاه يركزون على بعض العناصر التنظيمية التي لم تلق إلا اهتماما جانبيا في النظريات الكلاسيكية.

(1) علي عباس: أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة، الأردن، 2009، ص60.

1.2. نظرية العلاقات الإنسانية إلتون مايو:

لقد سعت مدرسة العلاقات الإنسانية إلى دراسة سلوك الفرد و الجماعة أثناء العمل و تفسير دوافعه، كما سعت إلى معرفة تأثير لمجتمع و حاجاته غير المشبعة على سلوكه،⁽¹⁾ و ذلك من خلال التجارب التي قام لها "إلتون مايو" بمصانع هاوثورن التي قامت في الأساس على إعادة اختبار الافتراضات الكلاسيكية القائلة بأن كفاءة الإنتاجية تتحدد من خلال العوامل المادية فقط، و قد جاءت هذه الدراسات عقب المشاكل التنظيمية العديدة التي أثرت على إنتاجية المنظمات، حيث كشفت هذه التجارب عن قيمة العمل الإنسانية و أثر روح الجماعة في تحقيق غايات التنظيم و علاقة كل هذا بنوعية القائد و دوره داخل التنظيم، فرغم أن أصحاب هذا الاتجاه قد اختلفوا في أطروحاتهم عن التaylorية إلا أنهم يلتقون معها في محاولة تمكين المنظمات من الاستغلال الأمثل لليد العاملة و تحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاج سواء كان ذلك بتطبيق من مبادئ الإدارة العلمية أو عن طريق الاهتمام بالجوانب السيكولوجية للعمال، كما تنادي مدرسته العلاقات الإنسانية.

إن أصحاب مدرسة العلاقات الإنسانية قد اعترفوا بأهمية الجوانب الإنسانية في علاقات العمل و ذلك لأنها تفيد في تجاوز مشكلات العمل التي أفرزتها عملية تطبيق النموذج التaylorي في تنظيم العمل، حيث توالى الأبحاث المهمة بهذه المسألة لتصبح بذلك مشاعر و اتجاهات العمال بؤرة التحليل عند أصحاب هذه المدرسة التي اعتقدوا في أهمية الحوافز المعنوية و دورها في تشجيع العمال على الإنتاج.

و قد خلص "مايو" أن التخصص الدقيق في الأعمال ليس بالضرورة أهم أشكال التنظيم كفاءة و أعلاها من حيث الإنتاجية و أن العمال لا يسلكون و لا يجابهون الإدارة و سياساتها كأفراد، و إنما يسلكون باعتبارهم أعضاء في جماعات غير رسمية تختلف كثيرا عن الجماعات الرسمية كونها في حالات كثيرة تتشكل بفعل التفاعل التلقائي بين عدد من الأفراد. هذه النتيجة التي توصل إليها علماء العلاقات الإنسانية أظهرت أن التنظيم لا يضم فقط تلك العلاقات الرسمية بل يضم أيضا إلى جانبها مجموعة من العلاقات التلقائية و التي تنشأ بين مجموعات من الأفراد غالبا ما يجمعهم مكان واحد أو يقومون بنفس العمل.

فالفردي داخل التنظيم ينمي علاقات اجتماعية مع غيره من الأفراد بشكل غير رسمي علاقات يشبعون من

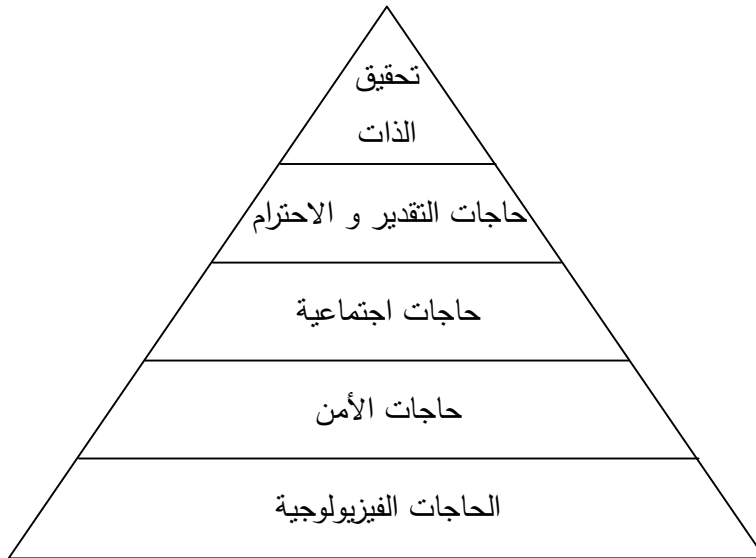
(1) علي عباس: مرجع سابق، ص60.

خلالها حاجاتهم الذاتية و الاجتماعية التي حرموا من تحقيقها خارج التنظيم. كما كشف مايو أن العلاقات غير الرسمية ليست مجرد ارتباطات صداقة و مناقشات لا أثر لها على سلوك العاملين داخل المنظمة فحسبه فإن هذه الصلات تلعب دورا في مواقف و سلوكيات العمال التنظيمية.

2.2. نظرية الحاجات إبراهيم ماسلو:

تعرف هذه النظرية باسم "نظرية سلم الحاجات" أو "نظرية هرمية الحاجات البشرية عند عالم النفس إبراهيم ماسلو، معتبرا أن الإنسان في كل سلوكياته إنما يسعى إلى إشباع حاجات تنحصر في خمسة مجموعات و تظل الحاجات غير المشبعة هي المتحركة في السلوك و بالتالي ينتهي دورها. كما أن حاجات الفرد تكون مرتبة ترتيبا تصاعديا على شكل سلم أو هرم، تحتل الحاجات الفيزيولوجية قاعدته، و تليها إلى الأعلى باقي الحاجات الأخرى و تنقسم هذه الحاجات إلى خمسة⁽¹⁾. و هكذا اعتقد "ماسلو" أنه عند إشباع أي مستوى من الحاجات، لا يعود هذا المستوى محفزا للفرد و سيتطلب إشباع الحاجات التي في المستوى الأعلى و الشكل التالي يوضح هرم ماسلو للحاجات.⁽²⁾

شكل رقم (02): هرم ماسلو للحاجات



(1) محمد قاسم الفريوتي: مبادئ الإدارة، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، ط2، 2004، ص88.

(2) أشرف محمد عبد الغني: علم النفس الصناعي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001، ص322.

و كما هو موضح في الشكل تبدأ بالحاجات الاقتصادية وصولاً إلى الحاجات الاجتماعية و تتمثل في:

1. الحاجات الفزيولوجية: و تتمثل في الحاجات الأساسية و الضرورية لبقاء الإنسان و المتمثل في الإطعام، الشراب، المسكن، الراحة و النوم.

2. حاجات الأمن: من خلال تحقيق الاستقرار الوظيفي و الحماية من حوادث العمل و تخفيف شعور الفرد بالقلق.

3. حاجات الانتماء: تضم تلك الحاجات اللازمة لتحقيق التفاعل الاجتماعي و تتضمن الصداقة، الانتماء، إقامة علاقات مع الآخرين و قبول الجماعة للفرد.

4. حاجات الاحترام و التقدير: و تتمثل تلك الحاجات المتعلقة بالشعور بالكفاءة و الجدارة و الاستقلالية و القوة و الثقة بالنفس.

5. حاجات تحقيق الذات: و تتعلق بالحاجات الخاصة بنجاح في التعبير عن ذاته و ممارسة قدراته و مواصلة تطوير شخصيته و القدرة على الإبداع و الابتكار.⁽¹⁾

إن الحاجات المتأصلة في الفرد تفرض عليه قسرياً فهي غريزية فيه و اجتماعية تراتبية و لا يمكن إشباع حاجات فورية دون إشباع ما دونها، و على هذا الأساس يكون تصرف الفرد أو العاملين في المنظمة. فقد استطاع "ماسو" أن يقدم إطاراً علمياً لتصنيف الحاجات التي تساعد المؤسسة في تحضير أفرادها و الرفع من مستوى أداء العاملين.

3.2. نظرية الفلسفة الإدارية دوغلاس ماك جريجور:

تستند نظرية الفلسفة الإدارية لـ دوغلاس ماك جريجور إلى افتراض يقوم على أن أي عمل أو تصرف إداري في التنظيم يرتكز في إطاره العام على نظرية إدارية معينة، و من هنا يمكن القول بأن التصرفات الإدارية لكل مستوى إداري تقوم على فلسفة إدارية معينة تؤثر في سلوك ذلك المستوى، و يرى ماك جريجور أن الاتجاه السلوكي للمدراء، سواء حصل بوعي و إدراك مهم أم بدون ذلك إنما يعتمد على المبادئ و الأطر الفلسفية و الفكرية للمدير كما أن الأفراد العاملين في التنظيم يتأثرون جزئياً بطابع

(1) عادل ثابت: سيكولوجية الإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص 277-278.

الفلسفة الإدارية التي يؤمن بها المدير. و من هنا يظهر بأن السلوك التنظيمي بشكل عام يتأثر بطبيعة فلسفة المدير في المستوى الأعلى و هذا يبين مدى تأثير القيادة الرسمية على الأفراد، كما أن ماك جريجور يؤكد على ضرورة الاعتراف بقيادة غير رسمية في التنظيم.⁽¹⁾

و يمكن إيجاز خصائص كل من النظرية "x" و "y" حسب افتراضات التي وضعها كما يلي:

نظرية "x":

- النظرية الكلاسيكية مبينة على أساس معقد، على نمط العسكري و التي لا تتسجم مع متطلبات المؤسسات ما بعد الحرب العالمية الثانية.
- كما أن هذه النظرية لا تعطي أهمية لتأثير المحيط على المؤسسة.
- الفرضيات المتعلقة بالسلوك الإنساني تبقى بسيطة و محدودة النفور من العمل و المسؤوليات، البحث عن الأمن على أكبر قدر.
- أولويتها تكمن في التركيز على السلطة، في حين أن هذا المصطلح ما هو إلا أداة من بين العديد من الأدوات و الإدارة و التحفيز.

نظرية "y":

- لا وجود إلا لنمط واحد للنفور من العمل الممل هو إسناد عمل مهم لعامل حيث يجد مبتغاه.
 - يجب التقليل من العقوبات و ترقية المكافآت، الإنسان يبحث عن الامتيازات الاجتماعية الذاتية، إسناده المسؤولية التي من شأنها أن توفر له أهدافه الاجتماعية يقبل هذه المسؤوليات و لا يرفضها.
 - وجود الثقة بين الأفراد العاملين هو بمثابة أرض خصبة لروح الإبداع.
- إن المبدأ الأساسي الذي طرحه ماك جريجور يكمن في الإدماج (l'intégration) بحيث العمل على خلق ظروف من شأنها يتمكن أعضاء المنظمة من تحقيق أهدافهم و توجيهها نحو إنجاز المؤسسة.

(1) عبد السلام أبو قحف: أساسيات التنظيم و الإدارة، الدار الجامعية الجديدة للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2002، ص452.

كما تشير النظرية إلى أن المراقبة ينبغي أن توجه نحو العمال أنفسهم عوض توجيهها من القيادة إلى العمال.

و تخلص النظرية بالإضافة إلى جعل المسؤولية في العاملين أكثر خصوصاً المتواجدين في الترتيب القاعدي للمنظمة، ينبغي تعزيز العلاقات في هرم المنظمة من حيث السلطة و المراقبة بين الإطارات المسؤولة و المنعدين في قاعدة المؤسسة.

و عليه يمكن تلخيص السلوك التنظيمي وفق تصورات النظرية هو اعتماد الرقابة و الإشراف بمعنى أن المنظمة تحاول أن تتيح للعمال فرصة تحقيق أهدافهم الشخصية من خلال تحقيق أهداف التنظيم.

ثالثاً: النظريات الحديثة

تطور الفكر التنظيمي من خلال توجهات حديثة في نظرية المنظمة حيث تطورت النظرة إلى المنظمة و الفرد و إلى حد بعيد، و أصبحت تعكس الواقع بشكل أكثر من السابق فالمنظمة في هذه المرحلة أصبحت مفتوحة تأثر و تتأثر بالمجتمع الذي تعيش فيه، فالفرد هو جوهر المنظمة و ركيزتها الأساسية في تحقيق الأهداف التي تنشدها المنظمة نظراً لتمتعه بطاقات إبداعية متنوعة، و من أبرز النظريات ما يلي:

1. نظرية الإدارة بالأهداف:

تعود فكرة الإدارة بالأهداف إلى جهود العالم الإداري "بيتر دراكر" في أوائل الخمسينيات من القرن الماضي، حيث تقوم هذه النظرية على فكرة التحديد المشترك للأهداف من قبل الرؤساء و المرؤوسين. و تقوم أيضاً على منطق استشارة و إشراك المرؤوسين ليس فقط في وضع الأهداف و إنما أيضاً في اتخاذ القرارات الإدارية التي تخص أقسامهم، كما أنها تهتم أيضاً و بالدرجة الأولى بنتائج الأعمال و مدى تطابقها مع الأهداف المحددة مسبقاً، بمعنى أن هذه النظرية تؤكد و تركز على تحديد الأهداف بدقة و شمولية و موضوعية و أن تكون هذه الأهداف قابلة للتحقيق و ذلك من أجل تقييم النتائج المحققة و الوقوف على سبب الانحرافات إن وجدت.⁽¹⁾

(1) صبحي جبر العتيبي: تطور الفكر و الأساليب في الإدارة، دار حامد، الأردن، 2004، ص55.

و من خلال ما سبق نقول أن نظرية الإدارة تؤدي إلى تحقيق مجموعة من الفوائد إذا طبقت بعقلانية و منها:

- رفع الروح المعنوية للمرؤوسين و تحسين مشاركتهم و الاستفادة من إبداعهم و ابتكاراتهم.

- التعرف على المشكلات العلمية القائمة و المحتملة و بالتالي التنبه إلى مؤشرات التغير و التعامل معها بايجابية.⁽¹⁾

فالسلك التنظيمي بالنسبة لبيتر دراكر يتلخص في الاستفادة من ابتكارات و إبداعات العاملين في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة و القيام بالأعمال المنوطة على درجة عالية من الدقة و المسؤولية.⁽²⁾

2. نظرية Z لوليام أوشي:

تعتبر نظرية Z من النظريات الحديثة التي توضح كيف يتم تحقيق الرضا الوظيفي الذي يعد من مؤشرات الفعالية، حيث أنه في سنوات الثمانينات من القرن الماضي حولت نظرية الإدارة تركيزها الذي كان مهتماً بنماذج تعزيز و إثراء العمل و تحول اهتمامها للبحث عن الطرق و الأساليب التي تسمح بتحقيق الفعالية التنظيمية، و أصبح الجميع يدعوا إلى النقل من الاستخدام الصارم للبيروقراطية، بينما هناك مجموعة بعض الكتاب الأمريكيين كانوا معجبون بالنموذج الياباني و رأوا أن بلادهم وفق للتجارب كانت ناجحة في تحفيز ناتج عن ثقافة التنظيم.

إذ قام صاحب هذه النظرية وليام أوشي ببحوث و دراسات لمعرفة سر نجاح الإدارة اليابانية و كفاءة المنظمات الاقتصادية، حيث اعتبر منظمات الأعمال الأمريكية و خاصة الأمريكية تتبع أسلوب الإدارة (A) أي الطريقة الأمريكية، في حين أن منظمات الأعمال اليابانية تتبع أسلوب الإدارة (J)، أي الطريقة اليابانية في الإدارة و لكن تطبق في منظمات و بيئات خارج اليابان أسماها (Z).⁽³⁾

و تقوم هذه النظرية على مجموعة من الخصائص التي تؤكد على الاهتمامات الإنسانية التي ينبغي أن

(1) عمر سعيد و مندر الخليلي: مبادئ الإدارة الحديثة، مكتبة دار الثقافة، الأردن، 2003، ص41.

(2) راجح كباش: علم الاجتماع التنظيم، مختبر علم اجتماع الاتصال، قسنطينة، 2006، ص137.

(3) صبحي جبر العتيبي: الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص104.

تتمتع بها البيئة الداخلية للمؤسسة و التي ستسمح لها بتحقيق الفعالية التنظيمية:

1. التوظيف يكون طويل المدى: أي أنه غير محدد بفترة زمنية.

2. السماح للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات و الرقابة تكون معززة بضوابط رسمية.

3. المسؤولية لفريق العمل: أي أن المسؤولية جماعية و ليست فردية.

4. الترقية تكون ببطء و على أساس نجاح المنظمة.

5. التخصص المعتدل نسبيا و الاهتمام بشؤون العامل و أفراد عائلته.⁽¹⁾

و يتضح من خلال هذه الخصائص بأنها بمثابة خطوات يسترشد بها في سبيل تحقيق الفعالية التنظيمية و هي مراحل لا بد منها للانتقال من نمط تنظيمي يعتمد على الطرق الكلاسيكية إلى نمط نظرية Z.

فالسلك التنظيمي وفق هذه النظرية يتلخص في تعاون العمال و التنسيق و الاستجابة السريعة بينهم لزيادة مستوى الفعالية و تنمية العلاقات بكيفية تجعل من مناخ العمل داخل المؤسسة بمثابة المناخ العائلي، بالإضافة إلى أداء الموظفين العمل كفريق موحد يؤدي وظائف ذات معنى تتطوي على تحمل المسؤوليات و تتطلب مشاركة كافة أعضاء الفريق.

3. نظرية إدارة الجودة الشاملة:

رائدها "إدوارد ديمينغ" الياباني الأصل حيث أصبحت جائزة التميز للتسوية أحسن شركة في مجال الجودة الشاملة، و لقد جادت نظريته هذه بفكرة مناقضة للفكر الكلاسيكي بافتراض أن الكفاءة في أداء العمليات هي المرتكز الأول لاهتمام إدارة منظمات الأعمال في بلوغ الأهداف فقد اعتبرت الجودة هي المرتكز الأساسي في منظمة الأعمال نحو إشباع الحاجيات.

إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارية عصرية ترتكز إلى عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة التي تقوم على المزج بين الوسائل الإدارية و الجهود الابتكارية و بين المهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوى الأداء.

⁽¹⁾ فريد فهمي زياد: وظائف الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2009، ص115.

و لقد طور إدوارد ديمينغ أربعة عشر مبدءا تتعلق بتحسين الجودة التي تتطلب طرائق السيطرة الإحصائية و المشاركة و التعليم و التحسين الهادف و هي:

1. تحديد الهدف من تحسين المنتج: و يتضمن إيجاد القناعة بتحسين جودة السلع و الخدمات المزعوم تقديمها.

2. التكيف مع الفلسفة الجديدة: حيث تبني فلسفة جديدة تقوم على اعتبارات المؤسسة، تحقيق أهدافها من خلال تجاوز الإخفاقات المقترحة بالهذر و الضياع في المواد الأولية و انخفاض كفاءة العاملين.

3. تقليل الاعتماد على الفحص: و استبداله بنظام الرقابة الشاملة كطريقة أساسية لتحسين الجودة.⁽¹⁾

4. استخدام الأساليب الإحصائية في الرقابة و التخلص من الإخفاقات في الأداء الإنتاجي بدلا من الاعتماد على التفتيش النهائي.

5. التوقف عن النظر إلى المشروع من خلال السعر: و تعني عدم اعتماد الأسعار كمؤشر أساسي للشراء.

6. التحسين المستمر لعملية إنتاج السلع و الخدمات: تعني متابعة المشاكل التي ترافق الأداء و تحسين الأداء المتعلق بالأنشطة التشغيلية بشكل مستمر.

7. إيجاد التكامل بين الأساليب الإحصائية الحديثة و التدريب.

8. تحقيق التنافس بين الإشراف و الإدارة و تعني تحسين العمليات الإشرافية و تمكين المشرفين من العمل بشكل مباشر مع العاملين في الخطوط و الإنتاجية و تحسين أدائهم وفق التوجيهات المختلفة.

9. إبعاد الخوف: تتضمن إزالة الخوف من العاملين و جعل أنشطتهم تتوجه دائما نحو معرفة المشاكل في الأداء و إبلاغ الإدارة المسؤولة عن ذلك بشكل مستمر و دون تردد أو خوف.

10. إزالة الحواجز الموجودة بين الإدارات: تعكس كسر الحدود الموضوعية بين الأقسام المختلفة و جعلهم يعملون سويا و بروح متفاعلة كفريق واحد نحو انجاز الجودة الملائمة و الإنتاجية العالية.

⁽¹⁾ محمد عبد الوهاب العزاوي: إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري، الأردن، 2005، ص47.

11. تقليل الشعارات لتفادي استخدام الأساليب غير القادرة على تحقيق الأهداف الأساسية لتحسين الإنتاج.

12. اعتماد فرق العمل و تقليل الإجراءات التي تتطلب تحقيق نتيجة محددة من كل موظف على التركيز بدلا من ذلك تكوين الفرق داخل منظمات الأعمال.

13. إزالة العوائق في الاتصالات تتضمن إزالة الحواجز بين الإدارة العليا و العاملين.

14. إقامة البرامج التطويرية: تعني إحلال برامج التطوير المستمر في الأداء و اعتماد سياسات تطويرية جديدة تحل محل السياسات القديمة و الاستغناء عن القديمة و اعتماد الأساليب الجديدة باستمرار.⁽¹⁾

من خلال ما سبق ذكره نجد أن سلوك العاملين و الذي يتجسد في جودة الأداء التي تحقق المنافسة و هذا من خلال تميز و جودة المنتجات و الخدمات التي يقدمونها، ذلك أن جودة أدائهم تعد من أهم المدخلات التي تؤدي إلى تحقيق جودة المخرجات، لذلك وجب تدريب العاملين و رفع قدراتهم و تشجيعهم على المشاركة و روح التعاون و المبادرة. فسلوك العاملين في إطار تطورات الجودة الشاملة يركز على روح التعاون و المبادرة و تحمل المسؤوليات لنجاح المؤسسة.

(1) محمد عبد الوهاب العزاوي: مرجع سابق، ص48.

خلاصة:

لقد قمنا في هذا الفصل بتقديم و طرح أهم الأفكار و التصورات التي تضمنتها النظريات التي تناولت متغيرات الدراسة في بحثنا للاتجاهات و السلوك التنظيمي.

الفصل الثالث: الاتجاهات

تمهيد

أولاً: مكونات الاتجاهات

ثانياً: خصائص الاتجاهات

ثالثاً: تصنيف الاتجاهات

رابعاً: وظائف الاتجاهات

خامساً: تكوين الاتجاهات

سادساً: تغير الاتجاهات

سابعاً: قياس الاتجاهات

خلاصة

تمهيد:

ضمن هذا الفصل سيتم عرض مختلف أبعاد موضوع الاتجاهات من خلال عرض أدبيات الموضوع بشكل يساعد في فهمه. فدراسة الاتجاهات تسمح بالتعرف على تصرفات الأفراد و أنماطهم السلوكية و طريقة تفكيرهم، فهي تعبر عن قيم و معتقدات و مشاعر الأفراد، و هذا يكون عن طريق اكتسابها من خلال ثقافة و قيم المجتمع الذي يعيش فيه الفرد و كذا من المواقف و الخبرات الشخصية التي مر بها الفرد.

أولاً: مكونات الاتجاهات

يتفق علماء علم النفس الاجتماعي على أن الاتجاه يتكون من ثلاث مكونات تتفاعل فيما بينها من أجل تكوين الاتجاه في شكله النهائي المكون، المعرفي، السلوكي و الوجداني.

1. المكون المعرفي:

يتكون من جملة من المعتقدات و الأفكار و المفاهيم و الإدراك، فالعمليات العقلية و الرصيد المعرفي الذي يمتلكه الفرد يساعده على تبني موضوع اتجاه معين، مبرزاً حججه و أدلته على تبني هذا الاتجاه.

2. المكون الوجداني (العاطفي):

و يتجلى في مشاعر الفرد نحو موضوع الاتجاه بالقبول أو الرفض، نتيجة لشحنه من الانفعالات نحو موضوع الاتجاه سواء بالرفض أو القبول أو الإقبال و النفور أو الحب و الكره.

3. المكون السكوني:

و هو محصلة الإدراك و الانفعال مع موقف ما يتجلى في الجانب العملي، فالإتجاه كموجه لسلوك الفرد يدفعه إلى القيام بأعمال سلبية أو ايجابية، على قدر درجة الاستجابة التي كونها الفرد نتيجة لتبنيه موقفاً معيناً يرتبط بمدى إدراكه و انفعاله مع هذا الموقف.

أما السيد البهي و سعد عبد الرحمان فقد أضافا مكوناً آخر على المكونات الثلاثة السابقة للاتجاهات و ذكره تحت عنوان المكون الإدراكي و هو كما يلي:

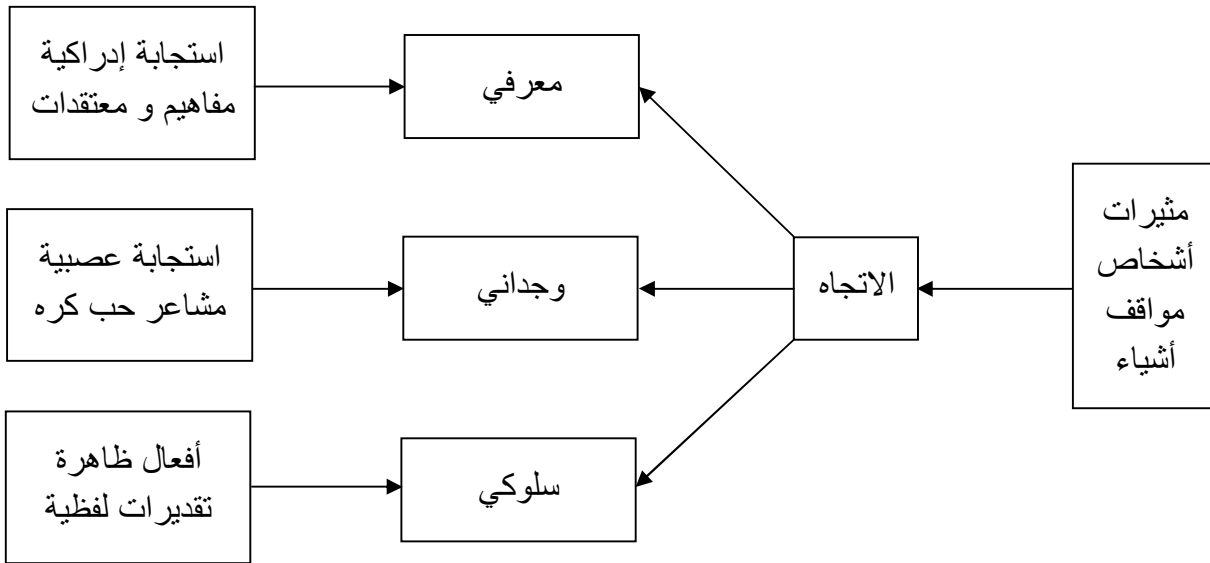
4. المكون الإدراكي: هو عبارة عن مجموعة المثيرات التي تساعد الفرد على إدراك الموقف

الاجتماعي، أو بمعنى آخر الصيغة الإدراكية التي يحدد الفرد رد فعله في هذا الموقف أو ذلك.⁽¹⁾

إن هذه المكونات تتفاعل فيما بينها منتجة الاتجاه بشكله العام و الظاهر، و قد يتفوق مكون على المكونات الأخرى، حيث يطغى الجانب المعرفي على الجوانب السلوكية و الانفعالية أو العكس، فالمكون المعرفي ضروري لتكوين اتجاه نحو موضوع معين لما للإدراك من أهمية في ذلك، أما إذا كان المكون الوجداني و السلوكي خافت معنى ذلك أن الاتجاه نحو هذا الموضوع يتميز بالضعف لأن الاتجاه كما سبق الإشارة إليه ينطلق من إدراك معرفي ليتحول إلى الجانب الوجداني مستقرا فيه، ثم ينعكس على السلوك في شكل أفعال قابلة للمعاينة لتحديد نوع الاتجاه هل هو في الاتجاه الايجابي أم السلبي؟

يمكن أن نلخص مكونات الاتجاه في المخطط التالي:⁽²⁾

شكل رقم (03): مكونات الاتجاه



تتكون مكونات الاتجاه بالعوامل المكونة للبيئة بمفهومها الواسع، انطلاقا من الأسرة و المدرسة و المجتمع بكل ما يزخر به من عادات و تقاليد و قيم و معتقدات، فالالاتجاه لا يمكن فصله عن الواقع الاجتماعي و السياسي و الاقتصادي، بل هو محصلة كل هذه العوامل التي تكسب الاتجاه ميزة الثبات النسبي.

(1) فؤاد البهي السيد، سعد عبد الرحمان: علم النفس الاجتماعي رؤية معاصرة، دار الفكر العربي، القاهرة، 1990، ص253.

(2) عدنان يوسف القيوم: مرجع سابق، ص198.

ثانياً: خصائص الاتجاهات

تتميز الاتجاهات بمجموعة من الخصائص أهمها:

1. القابلية للتعلم و الاكتساب: بمعنى أنها غير وراثية، و يمكن تعلمها و اكتسابها من خلال أساليب التنشئة الاجتماعية و من خلال التفاعل المستمر مع البيئة.⁽¹⁾

فالأفراد يولدون صفحة بيضاء، و من خلال عملية التنشئة الاجتماعية يستطيع الآباء إكساب أبناءهم مجموعة من الاتجاهات نحو بعض القضايا الاجتماعية منها جماعة الرفاق.

2. الارتباطية: يرتبط اكتساب الاتجاهات بمثيرات و مواقف اجتماعية، يشترك فيها عدد من الأفراد و الجماعات، بمعنى أن الاتجاهات ترتبط مع المنبه أو المثير المحرض عن تكوين هذه الاتجاهات دون غيرها، بمعنى أنه لا يمكن أن ينشأ اتجاه من فراغ و إنما من خلال التفاعل المستمر مع عناصر البيئة الاجتماعية و المادية.

3. الانعكاسية: تعكس الاتجاهات علاقة الفرد بموضوع من موضوعات البيئة مدى أهمية موضوع أو فكرة أو قضية بالنسبة للفرد صاحب الاتجاه بمعنى أن الاتجاهات تؤدي دور التغذية العكسية في كشف علاقة الفرد بأحد الموضوعات أو الأشياء.

4. الذاتية: بمعنى يغلب على الاتجاه الذاتية الفردية أو أكثر من الموضوع من حيث محتواه، فهو يعبر عن تفضيلات الفرد و موقفه حول أي موضوع أو شخص، فالاتجاهات تتبع من شخصية الفرد غالباً.

5. التفاوت: تتفاوت الاتجاهات في درجة الوضوح، فمنها ما هو واضح المعالم يمكن كشفه مباشرة و منه ما هو غامض يصعب فهمه، و منها ما هو معلن صريح، و منها ما هو سري باطن.

بمعنى أن الفرد قد يمتنع عن التعبير أو الإفصاح عن اتجاهاته و قد يعبر عنها بطريقة غير واضحة، و هذا قد يرجع إلى اعتبارات نفسية أو اجتماعية أو سلبية.

6. الثبات النفسي: للاتجاه صفة الثبات و الاستقرار النسبي و لكن من الممكن تعديله و تغييره تحت ظروف معينة، لاسيما في حالة ضعف الاتجاه أو حالة وجود جديدة تخص موضوع الاتجاه.

(1) عدنان يوسف القيوم: مرجع سابق، ص199.

بمعنى أن الاتجاهات ليست ثابتة بصفة مطلقة و ليست متغيرة باستمرار و إنما بين الحالتين، فالفرد الذي يكون له اتجاه معين نحو قضية ما على أساس الخبرة الذاتية، لا يمكن تغيير اتجاهه إلا إذا طرأ تغيير على موضوع الاتجاه أو تم إضافة معلومات جديدة تخص هذا الأخير.

7. خاصية التنبؤ: تسمح الاتجاهات بالتنبؤ باستجابة الفرد لبعض المثيرات و المواضيع أو الأشياء و حتى الأشخاص، فالفرد الذي يملك اتجاه ايجابي نحو عمله سيسعى لإتقانه.

8. التطرف: يقع الاتجاه دائما بين طرفين متقابلين أحدها موجب و الآخر سالب، بمعنى أن الاتجاه يميل إلى طرفين، الأول يمثل أقصى درجات الايجابية و التأكيد أو التفضيل، و الثاني يمثل أقصى درجات السلبية أو الرفض أو عدم التفضيل و النفور.

9. الشدة: توجد اتجاهات قوية تدوم لفترات طويلة تقاوم التغيير أو التعديل، و هناك اتجاهات ضعيفة يمكن تعديلها و تغييرها بسهولة.⁽¹⁾

يمكن القول أن الاتجاه يكون قويا إذا ارتبط بدرجة كبيرة بخبرة الفرد الذاتية أو من خلال اكتسابه لمعلومات و معارف على درجة عالية من اليقين، أما الاتجاه الضعيف فهو على العكس من ذلك، فهو ناجم عن نقص معرفي أو عن فقدان التجربة أو الخبرة الذاتية، أو وجود الفرد في حالة الشك و عدم التأكد.

10. تكوين فردي: بمعنى أن الاتجاهات غير ظاهرة أو ملموسة، و إنما يكون الاستدلال عليها من خلال السلوك الظاهر أحيانا، و من خلال آراء الفرد و مواقفه أحيانا أخرى.

11. التغذيةية: الاتجاهات متعددة الأبعاد، فهي تضم بعد معرفي و آخر وجداني و أيضا بعد سلوكي حركي، بمعنى أنها تكوينات في غاية التعقيد و لا يمكن الاعتماد باتجاهات الأفراد في حالة غياب أحد هذه المكونات الرئيسية، و يشير المكون المعرفي إلى مختلف المعلومات و المعارف التي يكتسبها الفرد في حياته، أما المكون الوجداني فيعبر عن مشاعر الحب أو الكره لدى الفرد نحو أحد الموضوعات أو الأشخاص أو الأشياء، و يشير المكون السلوكي إلى نية الفرد للتصرف أو الفعل الملاحظ عند تعامل الفرد مع موضوع الاتجاه.

⁽¹⁾ عدنان يوسف القيموم: مرجع سابق، ص 201.

12. الاتجاهات إقدامية - تجنبية: أي أنها دفع الفرد إلى الإقبال على موضوع إذا كانت مفيدة و تلبية حاجاته، فالإتجاه الإقدامي نحو الدين مثلا يدفع صاحبه إلى ممارسة تعاليم الدين و التزامها و قد تتسم الاتجاهات بكونها تجنبية أو إجمامية تدفع الفرد إلى الابتعاد عن موضوع معين لا يدخل ضمن مجال اهتمامه.⁽¹⁾

13. القابلية للقياس و التقويم: من خلال أدوات و أساليب مختلفة، حيث تم وضع العديد من القياسات لمعرفة و تحديد طبيعة و شدة اتجاهات الأفراد نحو مختلف القضايا و المواضيع، و من أشهر المقاييس المعتمدة يوجد مقياس بوجاردس للمسافات الاجتماعية، مقياس ترسون، مقياس ليكرت الخماسي، مقياس جثمان و غير من المقياسات و الاختبارات.

ثالثا: تصنيف الاتجاهات

يمكننا تصنيف الاتجاهات حسب عدة أسس و التي تساعد على التمييز بين اتجاه و آخر، بحيث يمكننا أن نقسم الاتجاهات إلى ايجابية و سلبية، عامة و نوعية، فردية و جماعية، معلنة و سرية، كما يمكن تصنيفها قوية و ضعيفة.⁽²⁾

1. الاتجاهات الموجبة و السالبة:

- الاتجاهات الموجبة: هي الاتجاهات التي تتحو بالفرد نحو موضوع معين فيبدي قبوله الايجابي نحو الموضوع مدافعا عنه، متأثرا به ينعكس ذلك في مناحي نشاطه اليومي و سلوكه العام كالاتجاه الايجابي نحو حب الوطن أو النظافة حتى يصبح الفرد مدافعا على هذه القيم من خلال تجدها في وجدانه و انطباعها في شكل سلوكيات.

- الاتجاهات السلبية: و هي الاتجاهات التي تتحو بالفرد نحو موضوع معين بالرغص المطلق له بحيث تتكون اتجاهات سلبية عند الأفراد تظهر في سلوكهم تجاه الموضوع.

2. الاتجاه العام و الاتجاه النوعي:

- الاتجاه العام: هو الاتجاه الذي يتخذ من المواضيع العامة مدارا لتكوين اتجاه عاما، مثل الاتجاه نحو

⁽¹⁾ جواد بن جابر: علم النفس الاجتماعي، دار الثقافة للنشر و التوزيع، الأردن، ط1، 2004، ص271.

⁽²⁾ عبد الرحمان عيسوي: علم النفس الاجتماعي مع دراسات في الشخصية العربية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1997، ص201.

بلد معين سواء كان ايجابى أو سلبى، ففي حالة الشخص الذي يمتلك اتجاهها عاما نحو احترام السلطة نجده يحترم سلطة الوالدين و سلطة الدين و السلطة السياسية و العسكرية.

- الاتجاه النوعي: و هو الاتجاه الذي ينصب على جزئيات أو جزء من الموضوع الذي يدور حوله الاتجاه، و قد يكون منصبا على جماعة معينة أو موضوع محدد بعينه، و يتميز هذا الاتجاه بأنه أقل ثباتا من الاتجاه العام.

3. الاتجاه الفردي و الاتجاه الجمعي:

- الاتجاه الفردي: هو الاتجاه الذي يتبناه فرد من أفراد المجتمع، بحيث يكون لهذا الفرد مدرك خاص به يمثل بؤرة اهتمامه، و بالتالي يكون اتجاهها نحو هذا الموضوع يكون ذو طبيعة فردية تتعلق بالفرد ذاته و لا تتعداه لغيره، و قد نلاحظ ذلك على مستوى الأسرة مثلا تتباين اتجاهاتهم بشكل فردي اتجاه نوع من الطعام.

- الاتجاه الجمعي: و هو الاتجاه الذي ينشأ بين مجموعة من الأفراد يوحدهم اتجاههم نحو موضوع معين، يشكل بؤرة اهتمامهم من خلال مدركات خاصة بفئة معينة تتوحد عندها الرؤية اتجاه هذا الموضوع، كالاتجاه نحو لعب نوع من الرياضة ككرة القدم مثلا.

4. الاتجاه العلني و السري:

- الاتجاه العلني: هو اتجاه يكون للفرد القدرة على المجاهرة به، علنا أمام الجمهور دون خشية من خوف أو إحراج. قد لا يكون دوما يتماشى مع منظومة القيم للمجتمع، بل يرجع إلى درجة تجدر هذا الاتجاه في وجدان الفرد ليصبح قادرا على تبني موقفا يتميز بالصراحة حيال هذا الموضوع.

- الاتجاه السري: هو اتجاه لا يكون الفرد قادرا على المجاهرة به علنا أمام الجمهور دون خشية من خوف أو إحراج. و غالبا ما يكون مخالفا و غير منسجم مع قوانين و أعراف الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، و بالتالي يتعرض إلى نوع من المضايقة نتيجة لتبنيه اتجاهها مغايرا مما يضطره إلى عدم الإفصاح عن رأيه و اتجاهه بكل حرية، و يكتفي بعد الإعلان فقط عن اتجاهه حتى لا يقع تحت طائلة مخالفة الأنظمة المعمول بها داخل المجتمع، و هذا الاتجاه غالبا ما يكون عالي الشدة نتيجة المقاومة التي يتعرض لها.

5. الاتجاه القوي و الضعيف:

- الاتجاه القوي: الاتجاه القوي نحو موضوع معين يتجلى من خلال سلوك الفرد في الدفاع عن ما يؤمن به و يعتقد، و بالتالي فاتجاهه نحو الموضوع يتميز بالقوة، فالذي يكره الظلم قد يثور اتجاه الظلم و ينفعل، و تظهر قوة الاتجاه هنا في القدرة على إحداث التغيير.

- الاتجاه الضعيف: الاتجاه الضعيف نحو موضوع معين يتجلى من خلال سلوك الفرد في الدفاع عن ما يؤمن به و يعتقد، و بالتالي فاتجاهه نحو الموضوع يتميز بالضعف، فالذي يكره الظلم قد يستتكر و يشجب و يتكلم و لكنه لا يثور اتجاه الظلم و ينفعل، و يظهر ضعف الاتجاه هنا في عدم القدرة على إحداث التغيير.

رابعاً: وظائف الاتجاهات

تعمل الاتجاهات على خلق حالة من الانتظام في السلوك و الثبات على التصرف، حيث تلعب الخبرة دوراً كبيراً في ترسيخ اتجاهات الأفراد و توجيه سلوكهم نحو المواقف التي يتعرضون لها. و للاتجاهات عدة وظائف متعلقة بالمنظمة و الفرد و هي كما يلي:

1. تساعد في عملية التنبؤ بالسلوك: إن الهدف من دراسة الاتجاهات هو تحديد طبيعة و نوعية الاتجاهات المكتومة لدى الأفراد، هل هي اتجاهات ايجابية أم سلبية نحو قضية معينة تريد الإدارة العليا اتخاذ القرار بشأنها؟ و على ضوء ذلك تقوم باتخاذ القرارات اللازمة و الإجراءات حتى تضمن قبول الأفراد لذلك القرار و تجنب المعارضة.⁽¹⁾

فالاتجاه يحدد طريق السلوك و يفسره فهو يعكس سلوك الأفراد في أقوالهم و أفعالهم و انفعالاتهم و تفاعلهم مع الآخرين في المجالات المختلفة و في الثقافة التي يعيش فيها و بشكل ما يتصف بالثبات النسبي و المستمر. فالاتجاه يساعد على تفسير السلوك و التنبؤ بردود أفعال الآخرين في المستقبل على ضوء فهمنا لاتجاههم.⁽²⁾

(1) محمود سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص95.

(2) عدنان يوسف القيوم: مرجع سابق، ص200.

2. **مصدر المعرفة:** تعمل الاتجاهات على توسيع التفكير و المعرفة لدى الفرد من خلال البحث عن المعارف و المعلومات و بالتالي تساعده هذه المعرفة في اتخاذ موقف ما سواء كان هذا الموقف إيجابيا أو سلبيا.⁽¹⁾

3. **الدفاع عن الذات:** يواجه الأفراد ضغوطات و صراعات في حياتهم و قد تعود هذه الضغوط و الصراعات لعوامل بيئية داخلية أم خارجية، و في مواجهة هذه الضغوطات يقوم الأفراد بالاحتفاظ باتجاهاتهم من أجل استخدامها في الدفاع عن ذاتهم و بالتالي تخفيف حدة التوتر و القلق المتولد لديهم.

4. **التعبير عن الثقافة و القيم:** من المعروف أن الأفراد يحتفظون باتجاهاتهم التي تتوافق و تتسجم مع قيمهم و عاداتهم المنبثقة من البيئة الاجتماعية التي يعيشون فيها. فالأفراد يترجمون ثقافتهم و قيمهم من خلال اتجاهاتهم.

5. **التكيف:** تعتبر الاتجاهات إحدى الوسائل و الطرق التي تساعد الفرد في التكيف مع المحيط البيئي الذي يعيش فيه. فالفرد الذي يبحث عن القبول الاجتماعي في مجتمع ما لابد له أن يكيف نفسه مع اتجاهات ذلك المجتمع من أجل تحقيق التجانس و التوافق بينه و بين المجتمع الذي يعيش فيه.

6. **إشباع الحاجات و الرغبات:** تساعد الاتجاهات الفرد على إشباع حاجاته و رغباته المتعددة و المتجددة. فالأفراد يسعون إلى تحقيق حاجاتهم الاجتماعية و حاجات الانتماء و التقدير.

مما يجدر ذكره أنه بينما يحتفظ الفرد باتجاهات محددة نحو موضوعات معينة فإنه في الوقت نفسه قد يحمل الفرد اتجاهات عامة نحو مجموعة من القضايا المترابطة فيما بينها.

خامسا: تكوين الاتجاهات

يمر تشكل الاتجاه بمراحل متسلسلة و مترابطة فيما بينها انطلاقا من المرحلة الأولى و التي فيها يدرك الفرد للمثيرات التي يتلقاها من البيئة المحيطة به، مستخدما معارفه و مكتسباته السابقة لتحليل هذه المدركات و محاولة فهمها و تقييمها، ثم إصدار حكمه تجاه هذه المثيرات البيئية، سواء كان الحكم إيجابيا أو سلبيا منتجا اتجاها نحو الأشياء أو الأشخاص أو الموضوعات ذات العلاقة، ثم يبدأ في تعزيز هذا الاتجاه من خلال ما يكسبه عبر مراحل زمنية ليصل إلى مرحلة الثبات النسبي طبعاً.

(1) محمود سليمان العميان: مرجع سابق، ص96.

* طرق تكوين الاتجاهات: تتكون الاتجاهات نتيجة لاتصال الفرد بالبيئة الطبيعية و الاجتماعية المحيطة

به، أي الاتصال المباشر بموضوع الاتجاه عن طريق خبرة مباشرة، و قد قسم هذه الخبرة إلى قسمين:

- الخبرة في صور تلقي صدمة أو معاناة جوانب بارزة، و يعتقد كثير من الباحثين أن خبرة الصدمة بموضوع يمكن أن تؤدي إلى نشأة اتجاه، أو إلى تغيير الاتجاه نحوه و توجد الكثير من الأمثلة لذلك منها التحولات الدينية و الاضطرابات العصبية الناشئة عن صدمات الحرب.

- الخبرة المباشرة في صورة اتصال متكرر، تتراكم أثاره و قد تعرض هذا النوع من الخبرة لكثير من البحوث انصب معظمها على أثر التفاعل الاجتماعي داخل الجماعة في نشأة اتجاهات أعضاء الجماعة.

و تدور الاتجاهات في بدء نشأتها نحو الأمور المادية، و تتصف موضوعات الاتجاهات في بادئ الأمر بأن تكون محدودة، حيث ينحصر اهتمام الفرد في أفراد من مجموعات صغيرة و بعد ذلك تنتسج دائرة الاتجاهات و تشتمل على موضوعات مجردة و أمور معنوية، و تتكون الاتجاهات النفسية نتيجة لتكامل مجموعة من الخبرات الجزئية التي تدور حول موضوع معين، تكامل هذه الخبرات في وحدة كلية ينتج عنها نوعا من التعميم.

و يمكن تخلص الخطوات التي تمر بها تكوين الاتجاهات كما ذكرها "عيسوي"⁽¹⁾ فيما يلي:

1. المرور بخبرات فردية جزئية مواتية أو غير مواتية، تدور حول موضوع الاتجاه.
2. تكامل هذه الخبرات و تناسقها و اتحادها في وحدة كلية.
3. تمايز هذه المجموعة من الخبرات و تميزها عن غيرها، و ظهورها على شكل اتجاه عام.
4. تعميم هذا الاتجاه و تطبيقه على المواقف الفردية التي تجابه الفرد، و التي تدور حول موضوع الاتجاه.

فالتنشئة الاجتماعية و التنظيم الأسري بكل ما يمثله من تأثير على الجوانب النفسية و الاجتماعية للفرد. كذلك الجماعات التي ينتمي إليها الناشئة أثناء نموهم، و وصولهم مرحلة النضج النفسي و الاجتماعي، فأثناء هذه المرحلة و اتصال الناشئ بجماعة الرفاق في المدرسة أو في الحي يكون لها بالغ الأثر في تكوين الاتجاه.

(1) عبد الرحمن عيسوي: مرجع سابق، ص165-166.

أما وسائل الإعلام و الاتصال و التي أصبحت مع نهاية القرن الماضي و بداية الألفية الثالثة تحتل الصدارة في تكوين الاتجاهات لدى الأفراد و الجماعات بفضل الوسائط المتعددة للإعلام و التي قد تحدث ثورة و انقلابا في المعارف، و تؤدي إلى تغيير النظرة إلى طرق تكوين الاتجاه بصورته التقليدية، حيث أن هذه الوسائط الإعلامية المتعددة قد لا تترك مستقبلا مجالاً للمؤثرات التقليدية في تكوين الاتجاه، مثل المدرسة و الأسرة، و المجتمع لما يضمه من مؤسسات، و جب الانتباه لهذا الدور الذي هو سلاح دو حدين و خاصة في المجتمعات التي تتميز ببنيات هشة على مستوى المنظومة القيمية و الاجتماعية و الثقافية و السياسية.

سادسا: تغير الاتجاهات

إن الاتجاهات من طبيعتها أنها مكتسبة غير وراثية و كل ما هو مكتسب يعتبر عرضة للتغيير و التحويل حسب مقتضيات الظروف المحيطة به، و اتجاه الأفراد نحو موضوع معين يتغير من حين لآخر، لكن الدراسات النفسية و الاجتماعية بينت أن عملية التغيير هذه ليست متساوية الشدة في جميع الاتجاهات، بل متغيرة حسب المستويات من قابلية للتغيير و مقاومة لهذا التغيير و هذا ما بينه العيسوي: (1)

1. ففي المستوى البسيط من الاتجاهات توجد قضايا أو عبارات تشير إلى الرأي الذي يبديه في المناسبات النادرة الحدوث، و التي لا تعبر بالضرورة عن شعور الفرد الحقيقي و تعبر عن ميل عابر و مواقف عابرة.

2. على المستوى الثاني ربما نبدي نفس عبارات الإعجاب و الاستحسان، و لكن في كل مناسبة نلتقي فيها بهذا النوع من الطعام، و إذا دخلنا محلا عاما طلبنا هذا الصنف بالذات من الطعام، و إذا كانت أمامنا فرصة الاختيار اخترناه دون غيره. أما المستوى الأول و الثاني خاضعين لتأثير أساليب الدعاية و الإعلام.

3. أما المستوى الثالث فيتمثل في تجميع عدد من الاتجاهات الفردية و ترابطها بشكل اتجاه واحد.

4. ترتبط و تتوحد مجموعة من المواقف أو الاتجاهات الجزئية البسيطة، لتكون اتجاها من المرتبة العالية أي مرتبة أعلى من مجرد الاتجاهات البسيطة، و يمتاز هذا النوع من الاتجاهات بالقدرة الفائقة على مقاومة أساليب الدعاية.

(1) عبد الرحمن العيسوي: مرجع سابق، ص 165-166.

*** طرق تغييرات الاتجاهات:**

توجد العديد من الطرق التي تساهم في تغيير الاتجاهات:

أ. **المدرسة:** تساهم المدرسة نتيجة للتفاعل الاجتماعي، بين مفرداتها مدرسين و طلبة و إدارة و توجيهها مضافا له ما يقدم من مناهج تعليمية و تربوية، تساهم في العمل على تغيير اتجاهات الطلبة نحو مواضع محددة، و في دراسة لريمون واردلر لأفراد في سن العاشرة حتى العشرين انتهى إلى:⁽¹⁾

1. إن الأنماط الأساسية للقيم و المعتقدات ليست عرضة للتعديل بواسطة المدرس.

2. ربما يكون للمدرس أثر ما على الاتجاهات النوعية المرتبطة بجزء من القيم و أنماط المعتقدات للفرد.

3. مادامت نظم المدارس تمثل قيم و عادات الجماعة التي تخدمها فإنها بذلك تلعب دورا أساسيا في تعليم التلميذ، و على هذه النظم أن تسمح للتلميذ بالتعبير الحر عن قيمه و معتقداته.

4. إن أقل معرفة مناسبة أو خبرة ملائمة يكتسبها التلميذ من الراشدين حوله تسهم في تعديل اتجاهه فالمدرسة تستطيع أن تعدل من اتجاهات التلاميذ ما لم يتعرضوا لخبرات خارجية مناقضة لما تهدف إليه المدرسة.

ب. **وسائل الإعلام:** تلعب الوسائل الإعلامية بمختلف أنماطها دورا بارزا في تغيير الاتجاه، فمن الصحافة المكتوبة في القرن الماضي إلى الوسائط الإعلامية المتعددة و البث الفضائي و الانترنت و مواقع الفيسبوك و التويتر، كلها إمكانيات مفتوحة لكل الأفراد و على كل المستويات بدون أي موانع أو معوقات لطرح الأفكار و التناظر فيما بين المتصلين، كما لا يمكننا تجاهل الترسانة الإعلامية الكبيرة المعدة من أجل تطوير الإشهار و أساليبه، مما انعكس على سلوكيات الكثير من الأفراد مسببا تغيير في الاتجاه قد يكون في أحيان كثيرة 180 درجة.

ج. **الأسرة:** للأسرة دور في تغيير الاتجاه سواء سلبا أو إيجابا، و خاصة لدى فئة الناشئة حيث يقضي الطفل مع أمه فترات ليست بالقليلة يكتسب من خلال تفاعله مع أفراد أسرته القيم و العادات و المعتقدات و التقاليد الاجتماعية لترسخ في وجدانه، و تصبح تشكل ضابطا اجتماعيا لسلوكياته و محددًا

(1) عبد السلام الشيخ: علم النفس الاجتماعي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 1992، ص186.

هاما لاتجاهاته نحو المواضيع المختلفة، و رغم ما تتعرض له الأسرة من منافسة شرسة في الوسائل الإعلامية و التي قد تصبح بدائل لا ترحم إذا لم ننتبه لهذا الخطر، ما زالت الأسرة تؤدي دورها و لا أدل على ذلك من أن القيم و المعتقدات تعتبر اتجاهاتها أكثر ثباتا و التي تقاوم بشدة عوامل التغيير، و هذا بفضل دور الأسرة التي تعمل على تعزيز الاتجاه نحو قيم و معتقدات و عادات و ثقافة الناشئة.

سابعا: قياس الاتجاهات

إن قياس الاتجاهات النفسية و الاجتماعية يهدف إلى معرفة درجات التقييم الايجابي و السلبي نحو موضوع معين، و هو على درجة من الأهمية فقياس الاتجاهات و معرفتها يفيدنا في التنبؤ بالسلوك الفردي و الجماعي، و يمكن من تعديل سلوك الفرد و الجماعة.

لقد بدأت حركة القياس النفسي الاجتماعي للاتجاهات مند بداية القرن العشرين عندما نشر ترستون Thurstone بحثه المشهور للاتجاهات يمكن قياسها عام 1928،⁽¹⁾ مما فتح باب القياس الكمي للاتجاهات، و تشير البحوث و الدراسات النفسية الحديثة إلى وجود طرق عديدة لقياس الاتجاهات النفسية و الاجتماعية.

قبل التطرق لأنواع و طرق القياس تشير إلى خصائص مفردات القياس، إن وضع مقياس لدراسة الاتجاه يتطلب خصائص معينة حتى يكون جاهزا للتطبيق على عينة الدراسة و يفيد في الوصول إلى الحقائق بدرجة عالية من الثقة، التي لن تتوفر ما لم تعط لعبارات المقياس الأهمية البالغة أثناء صياغة هذه العبارات حتى تحقق المطلوب:

- يجب أن تصاغ أسئلة القياس بصيغة الحاضر حتى تعبر عن نوع الاتجاه الذي يتبناه الفرد في هذه اللحظة، و لا نسيب له خلطا بين اتجاهه في الماضي و اتجاهه في الحاضر.

- يجب أن تحمل فقرات الاستبيان فكرة واحدة، تتميز بالوضوح و الدقة.

- القضايا غير المحددة لا تستخدم.⁽²⁾

- تجنب القضايا التي يكون عليها إجماع سواء من المعارضين أو المؤيدين.

(1) عدنان يوسف القيوم: مرجع سابق، ص205.

(2) عبد الرحمان العيسوي: مرجع سابق، ص223.

1. مقياس بوجاردس: المسافة الاجتماعية، البعد الاجتماعي:

يحتوي مقياس البعد الاجتماعي على وحدات أو عبارات تمثل مواقف الحياة الحقيقية للتعبير عن مدى البعد الاجتماعي أو المسافة الاجتماعية، لقياس تسامح الفرد أو تعصبه أو نفوره أو قربه أو بعده بالنسبة لجماعة عنصرية أو جنس أو شعب معين.⁽¹⁾

صمم بوجاردس مقياسا للكشف عن مدى تقبل الأمريكيين أو نفورهم من أبناء القوميات الأخرى، أو على مدى التباعد بين الأمريكيين من ناحية و أبناء الشعوب الأخرى من ناحية ثانية.

إن الاستجابات المسجلة على المقياس و المتدرجة بسبعة درجات تمكنا من تحديد البعد الاجتماعي بين الأمريكيين و غيرهم من الشعوب الأخرى، حيث تمثل الدرجة الأولى أقصى درجات القرب في حين تمثل الدرجة الأخيرة أقصى درجات البعد.

شكل(04): مقياس المسافة الاجتماعية، البعد الاجتماعي لبوجاردس

الدرجة الجماعية	-1- أتزوج منهم	-2- أصادقهم	-3- أجاورهم في المسكن	-4-أزاملهم في العمل	-5- القبول كمواطنين في بلدي	-6- القبول كزائرين في بلدي	-7- استبعدهم من بلدي
الانجليز							
الفرنسيون							
الألمان							
الأتراك							
الهنود							
اليهود							
الزنوج							

و تجدر الإشارة إلى أن الفرد المبحوث يستطيع أن يختار أكثر من جملة بين عبارات المقياس فالذي يستجيب للجملة رقم 01 يفهم أنه موافق على الجمل 02، 03، 04، 05 و العكس خاطئ ذلك لأنها

(1) خليل عبد الرحمان المعاينة: علم النفس الاجتماعي، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع، عمان، 2000، ص179.

ليست متعارضة أو متافرة، و الذي يستجيب للعبارة رقم 07 يفهم أنه رافض لكل العبارات الأخرى السابقة،⁽¹⁾ فإذا كان هذا جوهر الإعجاب بهذا المقياس فإن هناك من يرى بأن هذه الأخيرة هي مواطن الضعف الذي من خلالها يوجه انتقاده للمقياس، لكون درجاته متفاوتة فيما بينها، فالدرجة الأولى أكبر بكثير مقارنة بالدرجة الثانية، كما يلاحظ قرب الدرجة الثانية من الدرجة الثالثة و بما أن بند الزواج أو المصاهرة هو أعلى الدرجات فإن من يوافق عليه حتما يوافق على ما دونه شريطة أن لا تتعارض، إذ من غير المعقول أن يقبل فرد في علاقة زواج و يرفض فيما دونه.⁽²⁾

ما يعني أن هامش الحرية لدى المفحوص محدودة كثيرا، فما إن يختار العبارة الأولى مثلا يحكم عليه بأنه يوافق على كل ما سيأتي دونهما إذا لم تتعارض معهما مضمونا، و هذا راجع إلى شمولية الدرجة الأولى، و نفس الملاحظة توجه للعبارة رقم 07 أي أن هناك مسافات متباعدة إلى حد ما بين العبارة التي تسبقها.

2. طريقة المسافات المتساوية البعد لترستون و شيف:

اقترح كل من ترستون و شيف سنة 1928 طريقة جديدة تسمى المسافات المتساوية البعد لقياس الاتجاهات نحو القضايا و الموضوعات المختلفة، و من أجل استخدام هذه الطريقة لابد من إتباع مجموعة من الخطوات الضرورية لنجاح هذا المقياس هي:

- يقوم الباحث بجمع عدد من البنود (عدد كبير) يتعدى المائة تتعلق بموضوع الاتجاه، تتمثل جميع وجهات النظر حول الموضوع سواء كانت إيجابية أو سلبية أو محايدة.

- تقدم هذه البنود مكتوبة على بطاقات مستقلة إلى مجموعة من الخبراء الذين لا يقل عددهم عن 60 خبيرا، ثم تصنيفه في 11 فئة تمثل سلما متدرجا من القبول التام لموضوع الاتجاه إلى الرفض التام له مرورا بنقطة الحياد.

يقوم الخبراء بتصنيف البنود التي تقيس الاتجاه بالقبول التام في الفئة رقم (1) و يضيفون في الفئة رقم (2) البنود التي هي أقل في قياس الاتجاه من بنود الفئة رقم (1)، و تستمر العملية على هذا المنوال إلى غاية تصنيف البنود التي تشير إلى الحياد في فئات وسطى، ثم يأتي تصنيف البنود التي تقيس

(1) عباس محمود عوض: علم النفس الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص39-40.

(2) صبرينة حديدان: أهمية دراسة اتجاه العاملين للتقليل من مقاومة تطبيق إدارة الموارد البشرية كنموذج عن التغيير التنظيمي، مخبر تطوير الممارسات النفسية و التربوية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2011، ص05.

الاتجاه بالرفض حتى تصل إلى فئة البنود التي تقيس الرفض التام و التي تمثل الرقم (11).

- يرمز الخبراء إلى المجموعات الإحدى عشر بأحد عشر حرفا تقابلها أرقام من 01 إلى 11 كما يوضحه الشكل التالي:⁽¹⁾

شكل رقم (05): طريقة ترتيب فئات البنود الإحدى عشر حسب طريقة ترستون و شيف

11	10	09	08	07	06	05	04	03	02	01
ز	ر	د	د	خ	ح	ج	ث	ت	ب	أ
← الرفض					حياد	→ القبول				

المصدر: (معمرى، 2012: 433، 434).

- تستبعد البنود التي تحصل على انحراف معماري كبير.

- توضح قيم محددة أو أوزان من طرف الخبراء و هي قيمة الوسيط لتقديرات الخبراء.

- يتم اختيار البنود التي سوف يتضمنها الاستبيان النهائي، و ترتب عشوائيا دون ذكر قيمة ميزان كل منها.

فكلما قلت الدرجة عن درجة محايد (5) يكون الاتحاد بالقبول⁽²⁾ و قد استخدم ترستون و أعوانه هذه الطريقة في قياس الاتجاهات نحو موضوعات مختلفة مثل الحروب و معاملة المجرمين و تنظيم الأسرة و نحوها. (مقدم، 2003: 248)

أما عن عيوب هذا المقياس فيمكن القول أنه يأخذ الكثير من الوقت لجمع العبارات و تحديد أوزانها و تصنيفها بشكل مناسب، بالإضافة إلى حاجته إلى مجهودات مجموعة كبيرة من الحكام، و في هذا الشأن يضيف عبد الحافظ سلامة أنه من الممكن وجود محكمين متعصبين أو متحيزين نحو موضوع الدراسة، و قد تكون العبارات متساوية البعد في نظر المحكمين مختلفة بالنسبة للمفحوصين، فلو حصل شخصان على متوسط درجات واحد فإن هذا المتوسط يختلف بينهما.⁽³⁾

بمعنى أن هذا المقياس يتطلب مجهودات كبيرة لتحديد العبارات الخاصة بالمقياس، بالإضافة إلى العدد

(1) بشير معمرى: أساسيات القياس النفسي، دار الخلدونية للنشر و التوزيع، باتنة، الجزائر، 2012، ص434.

(2) عبد الحفيظ مقدم: الإحصاء و القياس النفسي و التربوي مع نماذج من القياس و الاختبارات، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص248.

(3) عبد الحافظ سلامة: علم النفس الاجتماعي، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2007، ص79.

الكبير من المحكمين الذين يختصون بالفصل في مدى تناسب هذه العبارات مع موضوع الاتجاه، و هو ما يفضي إلى عائق جديد و المتمثل في الاختلاف في الآراء بين هؤلاء المحكمين، إما على أساس التحيز أو التعصب أو التقدير.

3. طريقة ليكرت (للتقديرات التجميعية) Likert's method of summated ratings:

قدم رنسيس ليكرت طريقة جديدة في قياس الاتجاهات سنة 1932م، عرفت هذه الطريقة باسمه حيث أصبحت اليوم من أشهر و أنجح الطرق لقياس اتجاهات المبحوثين حول عدة مواضيع، و هذا راجع لعدم استهلاكها للوقت أو الجهد و أيضا لسهولة تطبيقها على مختلف الفئات الاجتماعية.⁽¹⁾

في هذه الطريقة يتم صياغة عدد كبير من البنود عن الموضوع المراد قياس الاتجاه نحوه و يشترط أن يكون بعضها ايجابيا و بعضها الآخر سلبيا، و يعبر الفرد عن اتجاهه بالإجابة عن كل بند من خلال خمسة بدائل على كم متصل يمتد من الموافقة الشديدة إلى المعارضة الشديدة كما يلي:

(1) أوافق بشدة (2) أوافق (3) محايد (4) معارض (5) معارض بشدة

و بعد الإجابة تتم عملية التصحيح:

أ. في حالة البنود الايجابية: مثل "إذا تساوى الإعداد و المؤهل، لا بأس أن تتولى المرأة كل المهن التي يتولاها الرجل و من بينها مهنة القضاة".

أوافق بشدة () أوافق () محايد () معارض () معارض بشدة ()

في هذا البند إذا كان المبحوث يوافق بشدة عليه أن يضع علامة (x) داخل القوسين المناسبين و تعطى له خمس درجات، و إذا كان يوافق فقط تعطى له أربعة درجات و إذا كان محايد تعطى له ثلاث درجات، و إذا كان معارض تعطى له درجتين، أما إذا كان معارضا بشدة فتعطى له درجة واحدة.

ب. في حالة البنود السلبية: مثال "مهما ارتفع مستوى التعليم الذي حصلت عليه المرأة فإن وظيفتها الطبيعية هي الاعتناء بالزوج و الأولاد في المنزل و لا شيء غير ذلك".

عند إجابة المبحوث بموافق بشدة تعطى له درجة واحدة، و إذا أجاب بموافق تعطى له درجتان و إذا

⁽¹⁾ بشير معمرى: مرجع سابق، ص444.

كانت إجابته بمحايد تعطى له ثلاث درجات، و إذا أجاب بمعارض تعطى له أربعة درجات، و إذا أجاب بمعارض بشدة يأخذ خمسة درجات.

و بناء على هذه الطريقة فإن الدرجة المرتفعة على الاستبيان تشير إلى طبيعة الاتجاه نحو عمل المرأة، و اتجاه الفرد العام نحو الموضوع المقاس يتحدد من خلال الدرجة الكلية على الاستبيان، و التي هي عبارة عن مجموع الدرجات التي يحصل عليها الفرد من إجابته على البنود، فإذا كان عدد البنود 20 فإن أعلى درجة كلية على الاستبيان هي: $100 = 5 \times 20$ درجة، و أدنى درجة هي: $20 = 1 \times 20$ درجة.⁽¹⁾

و يقول جيل فيريول أن مقياس رنسيس ليكرت هو أكثر مرونة من مقياس إيموري بوجاردس، و لكن هذا لا يمنعه من توجيه انتقاد له من خلال قوله: "إنه من الضروري التحلي بالحكمة في التأويلات إذ أن المجموع نفسه لا يدل بالضرورة على إحساس مشابه، و قد يأخذ أشكالاً مختلفة تماماً فيما بينها. و هناك مسلمات أخرى جديرة بالنقاش أيضاً و لاسيما تلك المتعلقة بتعادل درجات القبول مهما كانت درجة الموافقة."⁽²⁾

يعني جيل فيريول بهذا أنه من المحتمل أن تتعامل و تتساوى درجات الأفراد لكن إحساسهم و اتجاههم الشخصي نحو القضايا قد يختلف، بمعنى أنه قد يحصل فرد على درجة معينة و هو يجيب على العبارات تتساوى درجة فرد آخر و هو يجيب على العبارات بالرفض، فتصعب عملية تحديد طبيعة الاتجاه.

4. القياس المتراكم (التحليل المتدرج) Scalogram analysis:

نادى جاتمان (1944) بضرورة إعداد مقياس متدرج البنود بحيث إذا اختار الفرد بندا فمعناه أنه موافق على ما سبق هذا البند من بنود المقياس، و رافض - في الوقت ذاته - لكل البنود التالية له و بالتالي فإن تساوي فردين في الدرجة على مقياس فهذا دليل على اختيارهما البنود نفسها التي وافقا عليها و البنود ذاتها التي رفضاها لذلك يتم تحليل قيم البنود - عند إعداد القياس - على أساس معامل الاسترجاع، و الذي يزيد في حالة موافقة الفرد على العبارات التي تسبق نقطة معينة و يرفض ما بعدها أي إذا زادت دقة المقياس أو قدرته على التنبؤ بجميع استجابات الفرد من خلال معرفة إحداها،

(1) بشير معمر: مرجع سابق، ص444.

(2) أسامة محمد الأسعد: معجم مصطلحات علم الاجتماع، دار الهلال، لبنان، 2011، ص36.

و يقل هذا المعامل إذا وافق الفرد على عبارات دون موافقته على بعض مما قبلها، و يسمى هنا الانعكاسات Reversals و يعد معامل الاسترجاع ناتج نسبة الانعكاسات من 100، و تحسب هذه النسبة بواسطة المعادلة التالية:

$$100 \times \frac{\text{عدد الانعكاسات و الاستجابات التي مواضعها عكس المتوقع}}{\text{عدد الاستجابات}}$$

و من خلال معامل الاسترجاع يستخرج الباحث قيم متدرجة الشدة للبنود، تمكنه من ترتيبها وفقا لشدتها هذه، مثال ذلك يستخدم لقياس الاتجاه نحو الثقافة كما يلي:

1. التعليم الجامعي ليس كافيا لتثقيف الفرد.
2. التعليم الثانوي ليس كافيا لتثقيف الفرد.
3. التعليم الإعدادي ليس كافيا لتثقيف الفرد.
4. التعليم الابتدائي ليس كافيا لتثقيف الفرد.
5. ينبغي أن تزيد ثقافة الفرد عن مجرد القراءة و الكتابة.⁽¹⁾

5. مقياس أوزجود للتمايز السيمانيطيقي (تحليل المعاني و المفاهيم):

لقد وضع هذا المقياس أوزجود لدراسة المعاني و المفاهيم أو ما يسمى التحليل السيمانيطيقي ثم تبين له من استخدام الباحثين في مجال علم النفس أن هذه الأداة وسيلة لدراسة الاتجاهات نحو الأشخاص و الأشياء.

و هذه الأداة هي أداة لفظية و قد رأى أوزجود و معاونيه أن لكل لفظ نوعين من المعاني، فهناك المعنى المادي الإشاري للفظ Denotative Meaning و المعنى الوجداني أو الانفعالي فيختلف من شخص لآخر. مثال:

- المعنى المادي الإشاري للفظ الإسكندرية أنها المدينة التي بناها الإسكندر على شاطئ البحر الأبيض المتوسط.

- أما المعنى الوجداني أو الانفعالي للفظ الإسكندرية أنها مدينة جميلة و هي بحق عروس البحر

⁽¹⁾ محمود السيد و آخرون: علم النفس الاجتماعي المعاصر، أترك للطباعة و النشر و التوزيع، مصر، ط2، 2004، ص98.

خلاصة:

تم التطرق في هذا الفصل إلى متغير الاتجاهات، و قد اشتمل على مجموعة من العناوين الرئيسية التي حاولت تغطية موضوع الاتجاهات بشكل نظري بالاعتماد على ما جاء به المؤلفون و مختلف المراجع، و تم التركيز في هذا الفصل على الخصائص المميزة للاتجاهات و مكونات و وظائف الاتجاهات و تكوينها و أبرز مراحلها، كما تم التطرق أيضا إلى أنواع و نماذج الاتجاهات. و في الأخير تم الحديث عن طرق تغير و قياس الاتجاهات.

الفصل الرابع: أساسيات حول السلوك التنظيمي

تمهيد

أولاً: خصائص السلوك التنظيمي

ثانياً: أهمية السلوك التنظيمي

ثالثاً: عناصر السلوك التنظيمي

رابعاً: المبادئ و المفاهيم الأساسية للسلوك التنظيمي

خامساً: أنماط السلوك التنظيمي

سادساً: نماذج السلوك التنظيمي

سابعاً: الإدارة و السلوك التنظيمي

ثامناً: عمليات نظام إدارة السلوك التنظيمي

خلاصة

تمهيد:

سنتناول في هذا الفصل موضوع السلوك التنظيمي من خلال عرض أبرز ما جاء به المفكرون و الباحثون في تناولهم لموضوع السلوك التنظيمي من خلال إبراز خصائصه و أهميته و كذلك العناصر و المبادئ الأساسية المشكلة للسلوك التنظيمي، بالإضافة إلى تناول أنماط و نماذج السلوك التنظيمي. و في الأخير سنتطرق إلى الإدارة و السلوك التنظيمي و عمليات نظام إدارة السلوك التطبيقي.

أولاً: خصائص السلوك التنظيمي

- * السلوك التنظيمي سلوك وصفي: الهدف الرئيسي من السلوك التنظيمي هو وصف العلاقات بين متغيرين سلوكيين أو أكثر و يساعد المديرين كثيرا و بطرق شتى.
- * لا يشكل السلوك التنظيمي وحدة دائرة أو مهنة يتم ممارستها يوميا باستثناء التعليم و الأبحاث مثل الوظائف المالية و المحاسبية و التسويقية... الخ و لكنه يتغلغل في كل الأعمال و المهن.⁽¹⁾
- * السلوك الإنساني سببي: أي أن هناك دائما سبب يؤدي إلى إنشاء السلوك، أي أنه لا يظهر من العدم.
- * إن السلوك هادف: بمعنى أن السلوك البشري يسعى عادة إلى تحقيق غاية معينة أو إشباع حاجة معينة.
- * إن السلوك التنظيمي متنوع: بحيث يظهر بصور متعددة و متنوعة حتى يمكن أن يتلاءم و يتوقف مع المواقف التي تواجهه.
- * إن السلوك مرن: بمعنى أن السلوك البشري يتعدل و يتبدل طبقا للظروف و المواقف المختلفة التي تواجه الفرد. لكن علينا الأخذ بالاعتبار أن مرونة السلوك عملية نسبية تختلف من شخص لآخر طبقا لاختلاف مقومات الشخصية و العوامل البيئية المحيطة.⁽²⁾
- * السلوك التنظيمي طريقة للتفكير: حيث ينظر إلى السلوك على ثلاثة مستويات و هي الفرد و الجماعة و المنظمة.
- * السلوك التنظيمي يضع القواعد و الأسس للعمل في السلوك.
- * التوجه الإنساني هو الأساس في مجال السلوك التنظيمي حيث يشمل دراسة الناس و اتجاهاتهم و إدراكهم و قدرتهم و مشاعرهم و أهدافهم.
- * السلوك التنظيمي يهتم بمستويات الأداء و كيفية تحسينها.
- * يتصف السلوك التنظيمي بصفة عامة أنه عبارة عن طريقة التفكير و بصورة أضييق يمكن النظر

(1) حسين حريم: مرجع سبق ذكره، ص35.

(2) محسن علي الكتيبي: السلوك التنظيمي المفادية و التعليق، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، ط1، 2005، ص23.

إليه كمجال للمعرفة يعطي عددا محددا من الموضوعات الأساسية.

* ينظر السلوك التنظيمي إلى السلوك داخل المنظمات كنتيجة يرتبط بمفاهيم كالآداء و كل ما يتعلق بالكفاءة و ما يؤدي إلى تحقيق أهداف التنظيم.

* إن هناك اتفاق فيما يتعلق بالموضوعات و المجالات التي يتكون منها السلوك التنظيمي، بينما لا يزال هناك قدر من النقاش و الحوار حول أي الموضوعات تحظى بقدر أكبر من الأهمية.

* إن هناك اتفاق على الموضوعات الرئيسية التي تكون محور السلوك التنظيمي مثل: الدوافع و الحوافز⁽¹⁾ و القيادة و الإدارة التي ترتبط مع السلوك التنظيمي و لها تأثير عليه و ذلك من خلال النمط القيادي السائد و كذا أسلوب القيادة المتبع و هذا ما يؤدي بالعامل إتباع سلوك تنظيمي معين.

ثانيا: أهمية دراسة السلوك التنظيمي

تساهم عملية دراسة محددات و عناصر و أبعاد السلوك الإنساني في المنظمات في تحقيق مجموعة من الأهداف سواء بالنسبة للفرد أو المنظمة و أيضا بالنسبة للبيئة التي تعمل فيها المنظمة.

* المنظمة: يمكن للمنظمة من خلال دراسة السلوك التنظيمي تحقيق الآتي:

- فهم و تفسير السلوك و الممارسات و المبادلات و ردود الأفعال التي تصدر من العاملين من خلال فهم طبيعة الدوافع و الإدراك و القيم التي تحكم السلوك و أيضا معرفة طبيعة الضغوط و مباريات و وسائل الاتصال المستخدمة و نمط القيادة المفضل.

- إدارة السلوك و توجيهه نحو تحقيق أهداف المنظمة من خلال التدعيم الإيجابي للسلوك المرغوب و بناء نظم الحوافز و التدعيم الملائم و كذلك اختيار نمط الاتصال و أسلوب القيادة المناسب و محاولة تهيئة مناخ و ظروف العمل لتخفيف الضغوط و جعلها عند المستوى الفعال على النحو الذي يساهم في تحقيق أهداف المنظمة.

- وضع إستراتيجية مستقبلية لتنمية و تطوير سلوك الأفراد و الجماعات و الوحدات الفرعية لكي

(1) عبد الله بن عبد الغني الطجم: السلوك التنظيمي للمفاهيم، النظريات و التطبيقات، دار النوابع للنشر و التوزيع، جدة، 1417هـ، ص53.

تكون على النحو الذي يتمشى مع متطلبات استراتيجيات التنظير و التنمية المختلفة في المنظمة و جدير بالذكر أنه توجد تجارب ناجحة تشير إلى أن استراتيجيات المنظمة الأخرى في الإنتاج و التسويق قد تبنى حول أو في ضوء إستراتيجية الموارد البشرية في المنظمة.

* الفرد: تحقق معرفة الفرد لمحددات و عناصر سلوكه مزيا كثيرة من أهمها تدعيم فرص الالتزام بالسلوك الصحيح و تجنب العوامل التي تؤدي إلى الإدراك الخاطئ للمواقف تشوه عملية الاتصال أو التعرض لمستوى غير ملائم من ضغوط أو عدم التفاعل و الاستجابة غير الصحيحة للزملاء و الإدارة.

* البيئة: تساهم دراسة السلوك التنظيمي في التعرف بشكل أكثر دقة و شمولاً على البيئة المحيطة مما يساعد في تنظيم التفاعل الإيجابي لها من خلال الاستجابة لمطالبها التي لا تتعارض مع المصالح المنظمة، و أيضا تساعد في تجنب الآثار الضارة سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة و أيضا تحسن دراسة السلوك التنظيمي من القدرة التفاوضية للمنظمة مع البيئة من خلال توفير عناصر كثيرة من أهمها: (1)

- تنمية مهارة الاستماع الجيد للآخرين من خلال تجنب هيمنة الافتراضات المسبقة التي نرسمها في أذهاننا عن البعض و استيضاح أي غموض قبل إصدار أي حكم و كذلك مقاومة القابلية للاستهواء أي قابلية تصديق أفكار الآخرين بتسرع دون دليل أو برهان.

- الإلمام بأصول إقامة الحجج و كيفية استخدامها ايجابيا لصالح عملية التفاوض و إدراك طبيعة و دلالات هذه الأصول و الثقافات المختلفة.

- التعرف على وظائف و ديناميات الصمت و الحوار التفاوضي.

- تجنب أساليب المخالطات و الدفاع عن الأوضاع الخاطئة أو عدم الاعتراف بالخطأ إذا و قعنا فيه.

- تجنب التوقع داخل الذات و الخوف من المواجهة الإيجابية مع الآخرين.

- تحديد أولويات التفاوض و الوزن النسبي لكل عنصر متغير.

- تقييم الموقف التفاوضي دائما للتعرف على المستجدات التي حدثت أثناء العملية التفاوضية و التكيف

(1) محمد اسماعيل بلال: مرجع سابق، ص20.

مع هذه المستجدات.⁽¹⁾

ثالثاً: عناصر السلوك التنظيمي

إن عناصر السلوك التنظيمي الأساسية تشمل الأفراد، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا المستخدمة و أخيراً البيئة التي تعيش فيها المنظمة. فحينما يبدأ الأفراد العمل في المنظمة فإنهم يسعون إلى تحقيق أهداف معينة، و من هنا تنشأ الحاجة إلى وجود تنظيم يوضح علاقتهم ببعضهم البعض، و أيضاً هناك حاجة إلى استخدام تكنولوجيا درجة معينة و كل هذه العناصر تتأثر بالبيئة الخارجية التي تعمل فيها المنظمة.

1. الأفراد: يمثل الأفراد النظام الاجتماعي الداخلي للمنظمة و هم يعملون كأفراد و مجموعات سواء كانت رسمية أو غير رسمية، و هؤلاء الأفراد في حالات متغيرة و متطورة فهم مختلفون في شخصياتهم و مشاعرهم و تفكيرهم و دوافعهم.

2. الهيكل التنظيمي: يحدد الهيكل التنظيمي العلاقات الرسمية للأفراد داخل المنظمة، فهو يوضح أنواع الوظائف و علاقاتها و مستوياتها، و عادة مل تنشأ مشكلات متعددة تحتاج التنسيق و التعاون و اتخاذ القرارات لتحقيق أهداف المنظمة.

3. التكنولوجيا: تمثل التكنولوجيا الأسلوب الذي يستخدمه العاملون في المنظمة، فالأفراد غالباً لا يعملون بأيديهم كل شيء فهم يستخدمون الآلات على الإنتاجية كما أن لها تأثير على العاملين و سلوكهم في العمل و كذلك لها تكلفتها و عوائد ما في العمل.⁽²⁾

4. البيئة: تعمل كافة المنظمات في بيئة داخلية خاصة بها، و أيضاً في بيئة خارجية خاصة بالمجتمع، و هذه الأخيرة تشمل الجوانب السياسية و الاجتماعية و الثقافية و التعليمية و الاقتصادية عن المجتمع، و هذه البيئة الخارجية لها تأثير كبير على العاملين في المنظمة، فهي تؤثر على سلوكهم و اتجاهاتهم و تؤثر في ظروف العمل و درجة المنافسة حيث يجب أخذها في الاعتبار عند دراسة السلوك الإنساني في المنظمات.

(1) محمد اسماعيل بلال: مرجع سابق، ص21.

(2) صلاح الدين عبد الباقي: مرجع سابق، ص18-19.

رابعاً: المبادئ و المفاهيم الأساسية للسلوك التنظيمي

لكل مجال من المجالات المعرفة و العلوم الاجتماعية و حتى الطبيعية قاعدة فلسفية من المفاهيم الأساسية التي توجه تطوره في مراحلها المختلفة و ينطبق ذلك على مجال السلوك التنظيمي الذي يركز على مجموعة مبادئ و مفاهيم أساسية تدور حولها و هذه المبادئ تساعد على تغيير السلوك التنظيمي و التنبؤ به و المتمثلة في:

1. مبدأ السببية: ينص هذا المبدأ على أن السلوك التنظيمي لا ينشأ من عدم بل هناك سببا أو أسبابا لكل سلوك و هي عبارة عن التغيير في الظروف المحيطة بالإنسان أو في خصائصه الذاتية التي تؤدي إلى اختلال توازنه السلوكي، الأمر الذي يحركه إلى البحث عن سبب استعادة توازنه، أي نشأة السلوك يمكن تفسيرها بفكرة اختلال التوازن نتيجة المتغيرات و سعي الإنسان لاستعادة توازنه من خلال القيام بسلوك ما .

إن مبدأ السببية ينضوي على المثل الشائع بأن للبيئة و الظروف المحيطة بالفرد تأثير على سلوكه حسب ما اتضح لنا تطبيق مفهوم النظام المفتوح على السلوك التنظيمي.⁽¹⁾

بمعنى أن أي تصرف أو نشاط يصدر على الإنسان لا ينشأ من العدم و إنما يكون نتيجة لسبب ما و قد يتعلق هذا بالإنسان ذاته أو بالمؤثرات و العوامل المحيطة به و قد يكون السلوك ناشئ من عدة أسباب و ليس لسبب واحد فقط.

2. مبدأ الدافع: هذا المبدأ مرتبط بالمبدأ السابق، فلكل سلوك أو تصرف دافع أو أكثر يواجهه و الدافع هو الرغبة، أي رغبة غير متشبعة أو نقص. عدم التوازن يشعر به الفرد و هو القوة الرئيسية التي تثير السلوك و تحده.⁽²⁾

كما أن نشأة الحاجة إلى السلوك التنظيمي بفعل المتغيرات لا يكفي و لكن يحتاج الفرد إلى المزيد من المحركات لمساعدته في اختيار نوع السلوك الذي يلجأ إليه لمواجهة المواقف المتغيرة. كذلك يحتاج إلى ما يساعده في تحديد درجة الإصرار و المثابرة في السلوك الذي يلجأ إليه، و الإجابة عن التساؤلات تكمن في المجموعات المحركات الكامنة في الدوافع أي الرغبات غير المشبعة التي يشعر بها الفرد و في

(1) علي السلمي: مرجع سابق، ص284.

(2) حسين حريم: مرجع سابق، ص34.

اتجاهاته و خبراته السابقة الناشئة من التعليم و كلها عوامل تتفاعل لتحديد السلوك الذي سيلجأ إليه الإنسان لاستعادة توازنه و تحقيق رغباته في موقف معين .

3. مبدأ الهدف: أو مبدأ النتيجة: إن الإنسان يسعى للوصول إلى غاية حين إقدامه على السلوك أو تصرف معين، و بهذا يمكن القول بأن لكل سلوك إنساني هدف محدد يسعى إلى تحقيقه و هو أساس استعادة التوازن المفقود بتأثير المتغيرات و بذلك فإن تحقيق الهدف بما يرضي الإنسان و يشبع رغبته في استمرار التوازن و التفاعل الإيجابي مع الظروف المحيطة إذ أن السلوك المختار قد وصل إلى غايته و من ثم يتوقف الإنسان عن ممارسته هذا السلوك لإنهاء الغرض منه.⁽¹⁾

إن هذه المبادئ تساعد على تكوين أساس تقييم و فهم السلوك التنظيمي إذ يمكن النظر إليه على أنه عملية مستمرة تبدأ من السبب إلى الدافع و تنتهي بالهدف.⁽²⁾

4. تجارب الفرد و تجربته السابقة: حيث تؤثر على إدراكه بموقف ما و هذا بدوره يؤثر على سلوكه .

5. الكرامة الإنسانية: هذا المبدأ أو المفهوم فلسفي أكثر منه علمي و يشير إلى أنه يجب أن يعامل الإنسان معاملة مختلفة عن معاملة عناصر الإنتاج الأخرى لأن الله سبحانه و تعالى كرمه على كل شيء في هذا الكون .

خامسا: أنماط السلوك التنظيمي

يمارس الأفراد داخل بيئة العمل أربعة أنماط متباينة من السلوك التنظيمي تختلف تبعا لتفاعل درجة التأهيل الاجتماعي التنظيمي و التفردية، و هذه الأنماط كما مبين بالشكل هي:

- السلوك الانعزالي

- السلوك انتقائي

- السلوك الإبداعي

- السلوك المتمرد

(1) سليم ابراهيم الحسنة: السلوك الإداري (التنظيمي)، عمان، الأردن، ط1، ص21.

(2) حامد أحمد بدر: السلوك التنظيمي، دار العلم للنشر و التوزيع، الكويت، ط1، ص29.

* درجة التأهيل الاجتماعي التنظيمي هي العملية المستمرة لانتقال العناصر المكونة لثقافة التنظيم إلى العاملين به بينما تسير الفردية إلى محاولات أفراد التنظيم التأثير على النظام الاجتماعي لبيئة العمل المحيطة بهم و الخروج على قواعدها.⁽¹⁾

شكل رقم (06): يبين أنماط السلوك التنظيمي

درجة التأهيل الاجتماعي	عالي	(د) التقائي	(ج) إبداعي
	منخفض	(أ) انعزالي	(ب) متمرد
		منخفض	عالي
		درجة الفردية	

المصدر: طارق طه: السلوك التنظيمي في بيئة العولمة و الانترنت، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2007، ص49.

أ. السلوك الانعزالي: يمارس الأفراد داخل العمل السلوك الانعزالي عندما يكون كل من درجة الفردية لديهم و معدل التأهيل الاجتماعي التنظيمي منخفض.

ب. السلوك المتمرد: يمارس الأفراد داخل العمل السلوك المتمرد عندما يتصفون بدرجة فردية عالية لكن يعانون من انخفاض في معدل التأهيل الاجتماعي التنظيمي.

ج. السلوك الإبداعي: يمارس الأفراد داخل العمل السلوك الإبداعي عندما يتصفون بدرجة فردية عالية و معدل تأهيل اجتماعي مرتفع.

د. السلوك الالتقائي: يمارس الأفراد داخل العمل السلوك الالتقائي عندما تكون درجة الفردية لديهم منخفضة لكل معدل التأهيل الاجتماعي التنظيمي مرتفع في الوقت ذاته.

(1) طارق طه: السلوك التنظيمي في بيئة العولمة و الانترنت، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2007، ص49.

سادسا: نماذج السلوك التنظيمي

هناك ثلاثة نماذج أساسية لدراسة و تفسير السلوك الإنساني داخل المنظمات المختلفة و هي:

1. نموذج السلوك الفردي: يفسر هذا النموذج السلوك الإنساني من خلال مبادئ ثلاثة و هي:

أ. مبدأ السببية: تركز فكرة أو مبدأ السببية على أن السلوك الإنساني هو سلوك مسبب فلكل سلوك سبب و لذلك لكي نستطيع تفسير سلوك الفرد لابد ممن البحث وراء أسباب هذا السلوك.

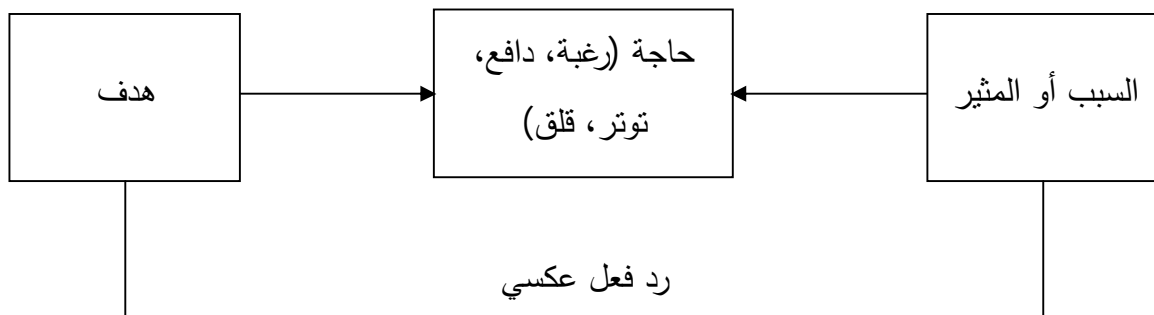
و تنتج هذه الأسباب من تأثير العوامل البيئية التي يعيش فيها الإنسان و كذلك العوامل الوراثية الخاصة به.

ب. مبدأ الحاجة و الدافع: بجانب وجود أسباب محددة للسلوك هناك حاجات و رغبات أو دوافع لهذا السلوك.

ج. مبدأ الهدف: يقصد بذلك أن الفرد يسلك سلوكا معينا لتحقيق هدف معين و يمكن النظر إلى أن السلوك الإنساني نشاطا مستمرا يبدأ بوجود سبب ثم وجود دافع ثم ينتهي بتحقيق هدف.⁽¹⁾

و يمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

شكل رقم (07): يمثل نموذج السلوك الفردي



2. نموذج السلوك بين الفردين: و يعني ذلك أن الفرد الأول يؤثر على سلوك الفرد الثاني. فسلوك الفرد الثاني لا يتحدد فقط على ظروف الفرد نفسه و لكنه يتأثر أيضا بسلوك الفرد الآخر الذي يتعامل معه، مثال ذلك لو كان سلوك الفرد الأول غاضبا فإن ذلك يسبب سلوك غاضبا للفرد الثاني.

⁽¹⁾ صلاح محمد عبد الباقي: مرجع سابق، ص38.

3. نموذج سلوك الجماعة: في نموذج سلوك الجماعة نجد أن كل فرد في الجماعة يتفاعل مع باقي أعضائها و يتعدد السلوك الفردي بسلوك الجماعة و يستجيب لمطالب الجماعة السلوكية حتى تحقق الفوائد لنفسه. و لذلك فإن الفرد يرتبط بالجماعة و يتخذ من سلوك الجماعة نموذجا لسلوكه إذا فالفرد وفقا لهذا النموذج يتكون من العناصر التالية:

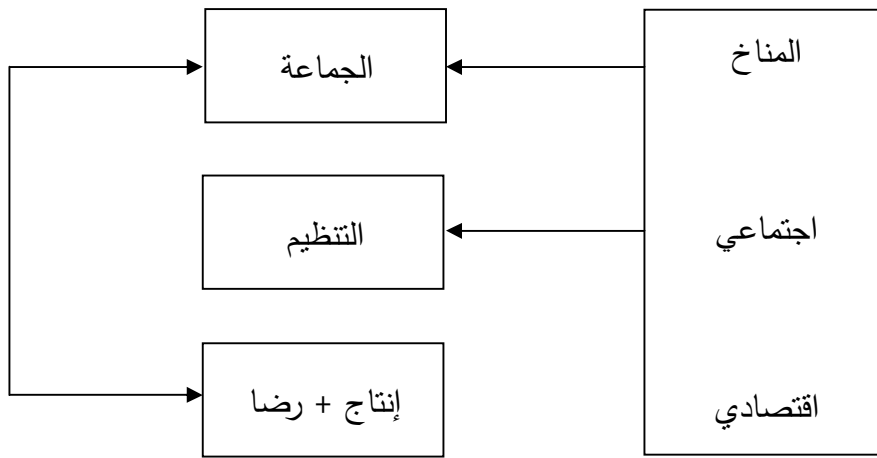
أ. الجماعة.

ب. المنطقة التي توجد بها الجماعة.

ج. المناخ و الظروف الجماعية.⁽¹⁾

و نتيجة تفاعل العناصر يتحدد سلوك الجماعة ككل كما هو موضح في الشكل التالي:

شكل رقم (08): يمثل سلوك الجماعة



* النموذج المتكامل للسلوك الإنساني يعتمد على ثلاث مجموعات من العوامل المحددة للسلوك الإنساني.

- العوامل الخاصة للفرد: مثل الإدراك، التفكير، دوافع الفرد، الاتجاهات و خصائصه... الخ.

- العوامل الاجتماعية للإنسان: باعتبار الفرد في تفاعل مستمر مع جماعة أو أكثر فإن سلوكه و تصرفاته حدد سلوك و أهداف كالأسرة، الأصدقاء و الزملاء في العمل. أما داخل المنظمات فسلوك

⁽¹⁾ صلاح محمد عبد الباقي: مرجع سابق، ص38.

الفرد يتأثر بنمط القيادة و الاتصالات و كذلك الأفكار السائدة في المنظمات .

- **العوامل الحضارية و الثقافية:** فمثلا الصفات الجغرافية لها تأثير على تشكيل السلوك فمن يسكنون السواحل يختلفون في شخصيتهم عن يسكنون الغابات و الصحاري كما أن نوع الحياة المدنية لها تأثير على تشكيل الشخصية في لعب الدين و اللغة و النظام السياسي و الاقتصادي و قيم الزواج و العلاقات الاجتماعية دورا كبيرا في تحديد سلوك الأفراد.⁽¹⁾

سابعا: الإدارة و السلوك التنظيمي

الإدارة الفعالة هي مفتاح نجاح أي منظمة و يسعى المديرون باستمرار للبحث عن الوسائل و الطرق و المعرفة التي تمكنهم من القيام بأعمالهم بصورة أفضل و أصبح المدير ينظر للعاملين معه بأنهم أجزاء موارد حيوية في المنظمة. و في ظل التحديات و الضغوطات المتزايدة التي تواجه المنظمات المعاصرة مثل العولمة و التنوع و ترشيح المنظمات و المنافسة الحادة و عدم التأكد البيئي و غيرها. أصبح المدير بحاجة ماسة لم يسبق لها مثيل إلى البحث باستمرار عن الوسائل و الطرق الجديدة للقيام بعمله بكفاءة و فعالية. و مهما تنوع مستوى و طبيعة عمل المدير فإن جوهر العملية الإدارية هو التفاعل مع أناس آخرين، و بالفعل فإن أي مدير يقضي معظم وقته في العمل على التفاعل مع الآخرين، و هكذا فإن العملية الإدارية و سلوك الأفراد في المنظمات يرتبطان بشكل وثيق و لا يمكن الفصل بينهما.

السلوك التنظيمي ليس وحدة لوظيفة معينة في المنظمة، بل إن فهم السلوك التنظيمي يوفر إطار يستطيع أن يستخدمه جميع المديرين للقيام بأعمالهم بصورة أفضل.

فالمدير يستطيع أن يستخدم و يوظف معرفته بالسلوك التنظيمي في فهم ذاته و فهم المرؤوسين و الزملاء و النظراء و الرؤساء و في التفاعل مع الآخرين خارج المنظمة (فهم الحاجات و الدوافع و الاتجاهات و دينامية الجماعات و الصراع... الخ).

و مهما كانت طبيعة عمل المدير فهو يقوم بعمله في إطار اجتماعي (التفاعل مع الآخرين) لهذا يستحيل فهم و ممارسة الإدارة و العملية الإدارية بدون الاعتماد على السلوك التنظيمي في مجالات عدة. كما يواجه المدير في المنظمة المعاصرة العديد من التحديات و الضغوط و معظمها إن لم يكن جميعها ذات تأثير كبير على السلوك التنظيمي.

(1) صلاح محمد عبد الباقي: مرجع سابق، ص53.

و هذه التحديات بعضها تنظيمي و بعضها الآخر بيئية، أما التحديات البيئية فتتضمن إستراتيجية التنافس و العولمة و المسؤولية الاجتماعية و الأخلاق و الجودة و الإنتاجية و التطورات النفسية.

و تتضمن التحديات التنظيمية تنوع القوى العاملة و القوى البشرية الجديدة و الترشيح و التغيير التنظيمي و المنظمة المتعلقة و إدارة المعرفة. و من الطبيعي أن يكون لهذه التحديات تأثير كبير على السلوك التنظيمي في المستقبل.⁽¹⁾

ثامنا: عمليات نظام إدارة السلوك التنظيمي

يشمل نظام إدارة السلوك التنظيمي مجموعة من العمليات المتكاملة و المترابطة تستهدف استثمار المعلومات المتاحة عن الأعمال و الموارد البشرية و المنظمة (مداخلات النظام) في إعداد خطط السلوك التنظيمي و آليات توجيهه و تشخيصه و متابعته و تقويمه، و الغرض النهائي توفير آليات لتصحيح السلوك التنظيمي و تحسينه و تطويره، ثم تقدير و تعويض أعضاء المنظمة حسب نتائج التقويم.⁽²⁾

1. تخطيط السلوك التنظيمي

تبدأ عمليات النظام بعملية أساسية هي التخطيط للسلوك التنظيمي إذ هو نقطة البداية المنطقية و الذي يعتمد على المشاركة الفاعلة بين رئيس و أعضاء المنظمة المعنيين بالسلوك المستهدف الاتفاق على عناصر و مكونات السلوك أي ما يجب عليهم القيام به من واجبات و مهام تحقيق الأهداف أو النتائج المتوقعة. و يتضمن مخطط السلوك التنظيمي الإجابة عن أسئلة مهمة ينبغي أن تكون واضحة تماما لكل من طرفي العلاقة السلوكية (القائم بالسلوك و رئيسه المباشر). تتعلق بنوع السلوك التنظيمي و السرعة الواجب في مباشرته، فضلا عن مستويات الجودة و حدود التكلفة المسموح بها، كما تحتاج عملية تخطيط السلوك التنظيمي إلى التعرف مسبقا على مكان ممارسة السلوك موضوع التخطيط و من هم الأطراف الأخرى ذوي العلاقة الذين يتعين أخذهم بعين الاعتبار.

* **عناصر تخطيط السلوك التنظيمي:** تخطيط السلوك التنظيمي عملية تهدف إلى إرساء البيئة الأساسية التي يقوم عليها السلوك التنظيمي الفعال و هي تحديد أنماط السلوك و توجهاته المتناسبة مع متطلبات التنفيذ السليم و الايجابي لعمل محدد أو وظيفة بذاتها في المنظمة. و يأخذ السلوك التنظيمي في

(1) حسين حريم: مرجع سابق، ص38-39.

(2) حسين حريم: مرجع سابق، ص38.

الاعتبار خصائص العمل و توظيفه و كذلك مع اعتبار ظروف المنظمة و إمكانياتها و المناخ المحيط بها.

و تتضمن مهام تخطيط السلوك التنظيمي ما يلي:

- تحديد المهام و الواجبات و المسؤوليات التي ينبغي على الفرد القيام بها خلال فترة زمنية محددة.
 - تحديد المساعدات اللازم توفيرها للفرد من جانب رئيسه، و من أطراف أخرى في المنظمة.⁽¹⁾
 - تحديد المجالات التي يشملها العمل و العلاقات مع أفراد أو مجموعات عمل آخرين.
 - توقع المشكلات و المعوقات التي يمكن أن تعطل السلوك التنظيمي و تقلل من الإنتاجية و الفاعلية عن المستويات المستهدفة.
 - تحديد النتائج القابلة للقياس التي ينبغي الوصول إليها نتيجة أداء نتيجة أداء الأعمال المحددة.
 - تحديد أولويات المهام و تتبعها أو تزامنها في كل عمل، و تنسيق هذه الأولويات بين الأعمال المتكاملة أو ذات العلاقة حسب تقنيات السلوك التنظيمي المستخدمة.
 - تحديد مراحل العمل و مستويات التكلفة و الجودة المستهدفة.
 - تحديد الصلاحيات الممنوحة للفرد.
- و في ضوء هذه المحددات يتم اختيار أنماط السلوك و توجهاته التي يتوقع أن يباشرها الفرد حيث يأتي أداءه المهام المكلف بها على المستوى المستهدف و بذلك يوفر تخطيط السلوك التنظيمي أساساً موضوعياً يهيئ للمنظمة التطبيق الفعال لفكرة "الإدارة بالأهداف" أو "الإدارة بالإنتاج" و بناء درجة عالية من الفهم المشترك بين الفرد القائم بالعمل و بين رئيسه.

2. توجيه السلوك التنظيمي

تنتقل إدارة السلوك التنظيمي إلى إعداد خطط و برامج و آليات توجيه السلوك التنظيمي بمعنى اختيار السبيل و أنماط القيادة و الإشراف التي تحقق مساندة أعضاء المنظمة في مباشرة السلوك المستهدف و التأكد من فهمهم لمطالبه كما حددتها الخطط المعتمدة و توفير الإشراف و المساعدة من جانب القادة و المشرفين لتمكينهم من مباشرته حسب المواصفات و بالمعدلات و مستويات الجودة المطلوبة

(1) علي السلمي: مرجع سابق، ص 652.

و إرشادهم لتجنب الأخطاء و السلبيات و تدارك المشكلات قبل وقوعها أو فور حدوثها حتى لا تتراكم تأثيراتها السالبة على المنظمة. و يمثل توجيه السلوك التنظيمي عملية اتصال مستمرة بين الرئيس و القائم (القائمين) بالعمل لضمان توفر الظروف المساعدة على تحقيق السلوك التنظيمي حسب الخطة و مواجهته تأثير المتغيرات الخارجية التي تقع في المناخ المحيط مثل التحولات السياسية و الاقتصادية أو التعثرات التقنية و المتغيرات العائدة إلى القائمين بالعمل أنفسهم حيث تتغير مستويات المهارة و القدرة و درجة التحمس للعمل بين أعضاء المنظمة لأسباب مختلفة، كما قد يصيب الطاقات الإنتاجية بعض الأعطال أو التقادم. و في جميع الأحوال تصبح الإدارة معنية⁽¹⁾ و الاطمئنان إلى استمرار ظروف التنفيذ و معدلات السلوك التنظيمي وفق الخطط المعتمدة و الكشف مبكراً عن اتجاهات الخلل فيها.

* العناصر الأساسية في توجيه السلوك التنظيمي:

عملية توجيه السلوك التنظيمي هي عملية معلوماتية اتصالية في المقام الأول تتضمن متابعة و رصد مستويات السلوك التنظيمي الفعلي و الظروف المحيطة و تزويد أعضاء المنظمة بالمعلومات المتجددة التي تساعدهم في إعادة توجيه السلوك التنظيمي في الاتجاهات الصحيحة و تمكين المديرين و المشرفين من التدخل لمحاولة إعادة السلوك التنظيمي إلى مساره المخطط. و تقع مستويات توجيه السلوك التنظيمي على عاتق القيادات الإدارية و التقنية على كافة المستويات و بحسب توزيع الأدوار و الصلاحيات بينهم و تتضمن مهام توجيه السلوك التنظيمي ما يلي:

- **متابعة و مستويات و توجيه السلوك التنظيمي:** و تتضمن هذه العملية المتابعة الفورية (الآنية) بقدر المستطاع لتقدم السلوك التنظيمي و معدلات الانجاز و المقارنة أولاً بأول مع المخطط المعتمد، كذلك تكون ملاحظة المناخ الداخلي للمنظمة و ما يطرأ عليها من تحولات و مراقبة الظروف الخارجية المحيطة بالمنظمة من الإجراءات المهمة في التعرف على احتمالات تحقق مستويات السلوك التنظيمي المستهدفة و الكشف المبكر عن المشكلات و المعوقات. و كما يبدو فإن هذه المتابعة و الملاحظة الآنية إنما تعتمد في المقام الأول على كفاءة نظم المعلومات و دقتها في رصد السلوك التنظيمي الفعلي و إنتاج المؤشرات الدالة على اتجاهات التطور و استنتاج المشكلات قبل وقوعها بطريقة الإنذار المبكر.

(1) علي السلمي: مرجع سابق، ص 654.

- **تزويد أعضاء المنظمة بالمعلومات المتجددة:** تهتم إدارة السلوك بتزويد أعضاء المنظمة بالمعلومات المتجددة ليتمكنوا من التصرف و الأداء حسب الخطة المستهدفة و تعتبر عملية توجيه السلوك التنظيمي آلية مهمة يمكن من خلالها نقل الكثير من المعلومات و التوجيهات و الإرشادات من الرؤساء و المشرفين إلى القائمين بتنفيذ الأعمال و ذلك بغرض تحسين قدراتهم و تجنبهم احتمالات الخطأ أو البعد بهم عن مناطق المشكلات التي تهدد جودة السلوك التنظيمي و تقلل فرص الوصول إلى النتائج المستهدفة، و تستخدم في توجيه السلوك التنظيمي آليات متعددة منها:⁽¹⁾

- الاتصال المباشر مع الرؤساء في مواقع التنفيذ.

- البرامج التدريبية و ورش العمل التي تنظم لمناقشة مشكلات العمل.

- الاجتماعات الدورية بين أعضاء المنظمة و رؤساءهم لمناقشة ظروف العمل.

- اجتماعات عصف الأفكار للكشف عن أفكار جديدة لتحسين فرص تحقيق السلوك التنظيمي المستهدف.

- **تمكين أعضاء المنظمة:** تتبلور رقمنة عملية التوجيه في مفهوم "التمكين" و الذي يهدف إلى تزويد أعضاء المنظمة بالصلاحيات التقنية و الإدارية و الإنسانية للقيام بواجباتهم على أي مستوى من الكفاءة و الفعالية، و يتم التمكين بالتدريب و زيادة المعرفة و بتوفير ظروف و متطلبات السلوك التنظيمي و بمنح الصلاحية لاتخاذ القرارات لتعديل مسار التنفيذ بحسب الظروف و بما لا يخل بأهداف و نتائج السلوك التنظيمي (أي أن التمكين يقصد به توفير الفرص لأعضاء المنظمة كي يتمكنوا من السيطرة على ظروف العمل و التعامل بايجابية و حسم مع المتغيرات على مسؤولياتهم و بمبادرات منهم.

- **أساليب توجيه السلوك التنظيمي:** تتعدد أساليب توجيه السلوك التنظيمي، فقد تستخدم اللقاءات العارضة و غير الرسمية أو اللقاءات الرسمية بين رئيس و أعضاء المنظمة تحت إشرافه لينقل إليهم ملاحظاته و يناقشهم فيما يجري على أرض الواقع و يستمع منهم إلى وجهات نظرهم بحيث تأتي توجيهاته متناسبة مع ظروف التنفيذ و قدرات أعضاء المنظمة على التطبيق. كما يتم توجيه من خلال التقارير و الملاحظات المكتوبة و لكن أفعال الأساليب بشكل عام في تحقيق أهداف و توجيه السلوك التنظيمي هي الاتصالات المستمرة و غير الرسمية بين الرئيس و القائمين بالعمل و نزول الرؤساء إلى

(1) علي السلمي: مرجع سابق، ص 655.

أرض الواقع في أماكن العمل ذاتها و معيشتهم للقائمين بالعمل على الطبيعة و تزويد فعالية توجيه السلوك التنظيمي حيث يتجه الرؤساء للبحث عن فرص التحسين و التركيز على الجوانب الايجابية في السلوك التنظيمي و الحرص على إعلان التقدير للسلوك المتميز . كذلك من فوائد توجيه السلوك التنظيمي الفعال ما يلي:⁽¹⁾

- تجنب لوم و تفريغ أعضاء المنظمة حين اكتشاف قصور في السلوك قبل تحديد أسبابه لعلها تكون ناشئة عن أوضاع لا دخل للعاملين فيها.
- تشجيع التقويم الذاتي من أعضاء المنظمة.
- مناقشة السلبيات بروح ايجابية.
- الاستماع بحرص لآراء أعضاء المنظمة.

3. متابعة و تشخيص السلوك التنظيمي

تستمر إدارة السلوك التنظيمي لاستكمال الغاية منها و هي الوصول إلى مستويات السلوك التي تحقق الانجازات المستهدفة و توفر للمنظمة القدرات التنافسية التي تميزها عن المنافسين و من ثم تبدأ عملية مهمة متابعة و ملاحقة السلوك التنظيمي و رصد اتجاهاته و مستوياته أولاً بأول و مقارنته بالمستويات المخططة، و بالتالي يتم حصر الانحرافات في السلوك التنظيمي الفعلي عن السلوك المستهدف و هي ما يعبر عنها بـ "فجوة السلوك التنظيمي" و التي تمثل مشكلات لا تريد الإدارة لها أن توجد أو أن تستمر . و من ثم يكون تحليل أسباب هذه الفجوة و تشخيصها و تبين مصادرها و العوامل المغذية لها من أهم عناصر السلوك التنظيمي التي توفر المعلومات الضرورية لمعالجة انحرافات السلوك التنظيمي من ناحية، و العمل على تجنب تكرارها بمعالجة الأسباب المنشئة لها من ناحية أخرى. إن الفكرة الأساسية في هذه العملية أن السلوك التنظيمي الفعلي غالباً ما ينحرف عن الخطة المحددة سواء من حيث التوجيه الرئيسي أو التوقيت أو الجودة أو التقنية أو التكلفة، و تبدو واحد من أهم مشكلات السلوك التنظيمي في المنظمات و هي الكم الهائل من الفقد و الضياع في الموارد و إهدار المعلومات و من ثم إهدار فرص الإنتاج و الربحية و تقادم حجم الطاقات الإنتاجية المعطلة. و تنشأ هذه المشكلات عن أسباب عديدة بعضها

(1) علي السلمي: مرجع سابق، ص656.

ظاهرة و معروف للقائمين بالعمل و المشرفين عليهم و البعض الآخر يحتاج إلى بذل الجهد للكشف عنه و التعامل معه.⁽¹⁾

* **إجراءات تشخيص السلوك التنظيمي:** إن الغاية الحقيقية لبذل المجهود في تشخيص السلوك التنظيمي هي العمل على علاج أسباب القصور و تلاقيها، و من ثم توفير الأسس الموضوعية لتحسين الإنتاجية، و زيادة الفعالية و تنمية القدرات التنافسية للمنظمة، و بالتالي تتضمن عملية تشخيص السلوك التنظيمي إجراءات الكشف عن فجوة السلوك التنظيمي و تحديد طبيعتها و مدى خطورتها ثم البحث عن مصادرها و دراسة أسبابها و تحديد الآثار الناتجة عنها و السعي لإيجاد السبل و الآليات المناسبة للتخلص منها و تحقيق تحسين السلوك التنظيمي وفق المنهجية التالية:

- **رصد فجوة السلوك التنظيمي:** يقصد برصد فجوة السلوك التنظيمي اكتشاف الفرق بين مستوى السلوك التنظيمي الفعلي من حيث التوجه الرئيسي للسلوك و الكمية الرئيسي للسلوك و الكمية و الحجم و السرعة و الجودة و التكلفة و تبين المستوى المخطط (المستهدف) و الأساس في رصد فجوة السلوك التنظيمي هو الكشف المبكر عن اتجاه السلوك التنظيمي للانحراف و متابعته و ملاحظته باستمرار، و من ثم يمكن تقدير أبعاد الفجوة من حيث الحجم (أي مدى التباين في السلوك التنظيمي المستهدف من الناحية الكمية) مدى التأثير على نتائج المنظمة و موقعها التنافسي، و التكلفة المترتبة على عدم تحقيق السلوك التنظيمي المخطط. كذلك يكون رصد الفجوة بحصر مدى تكرارها و انتشارها في مجالات مختلفة و انحصارها في مجال معين.

- **تحديد مصادر فجوة السلوك التنظيمي:** ليس المهم فقط التعرف على فجوة السلوك التنظيمي بل أيضا تحديد مصادرها سواء من داخل المنظمة و ما بها من نظم و عناصر أو من خارجها و بشكل عام تنشأ الفجوة السلوكية من أسباب تعود إلى أي من المصادر التالية:

- اختلاف توجهات الفرد و دوافعه و محددات سلوكه بصفة عامة.

- المتغيرات الخارجية ذات التأثير على المنظمة.⁽²⁾

(1) علي السلمي: مرجع سابق، ص 658.

(2) علي السلمي: مرجع سابق، ص 659.

إن خلاصة تأثير تلك المصادر المختلفة أنها تحدث حالة من اختلال توازن نظام السلوك التنظيمي سواء في المداخلات أو العمليات أو المخرجات مما يؤدي إلى اختلاف السلوك الفعلي عما كان مخططاً.

- تحليل فجوة السلوك التنظيمي: يقصد بالتحليل أساس البحث عن أسباب حدوث الفجوة من المصدر أو المصادر التي تم تحديدها، و في أغلب الأحيان تنحصر أسباب الفجوة في اختلال سلوك الموارد البشرية وكذلك اختلال سلوك الموارد المادية من معدات و تجهيزات و غيرها من وسائط السلوك التنظيمي غير البشرية. و اختلال سلوك الموارد التقنية مثل حالات تقادم التقنية المستخدمة و زيادة التعقيدات الإدارية أو ربط الاتصالات و طول سلسلة اتخاذ القرارات و تباعدها عن مواقع التنفيذ و غير ذلك من عيوب التنظيم.

و تعتمد عملية تشخيص فجوة السلوك التنظيمي على التحليل المنطقي للمعلومات و القياس المرجعي و قد يتم التحليل فردياً بواسطة الرئيس المسؤول عن العمل أو قد تتولى عمليات التحليل مجموعات عمل أو وحدة تنظيمية متخصصة. و يجري التحليل الفردي وفق منطق استقساري بسيط بطرح مجموعة متصلة من الأسئلة تبدأ كلها باسم الاستفهام "لماذا". حيث يسأل القائم بالتحليل "لماذا أحدثت فجوة السلوك التنظيمي؟" الخ. و هكذا إلى أن يتم التوصل إلى السبب الحقيقي الذي نبعث منه كل هذه المشكلات الفرعية و الذي تسبب أساساً في فجوة السلوك التنظيمي. أما في حالة التحليل الجماعي فيتم تشخيص فجوة السلوك التنظيمي في اجتماع يضم مجموعة المهتمين بالمشكلة. و في حالة استخدام القياس المرجعي يكون تشخيص فجوة السلوك التنظيمي بالمقارنة مع مستويات السلوك التنظيمي في أوقات مختلفة أو حتى بالقياس إلى ما تحققت منظمات أخرى.⁽¹⁾

4. تقويم السلوك التنظيمي

و يتزامن مع عملية متابعة و تشخيص السلوك التنظيمي عملية تقويم السلوك و هي المعنية بتقدير الانجازات المتحققة عن السلوك الفعلي الذي يبائسه أعضاء المنظمة. و القيمة المضافة الناتجة عنها بالقياس إلى الموارد المستغرقة في تحقيقها و تحديد مدى الفعالية بمعنى الوصول إلى الأهداف المطلوبة من السلوك التنظيمي حيث تتم مقارنة نتائج السلوك في المنظمة على فترات تاريخية أو المقارنة بنتائج السلوك في المنظمات المنافسة في ذات البلد أو المنظمات الأحسن في العالم.

(1) علي السلمي: مرجع سابق، ص 661.

و يركز تقييم السلوك التنظيمي على الحسم على مدى اتفاق السلوك التنظيمي الفعلي مع السلوك التنظيمي المستهدف من حيث التوجهات الرئيسية و النتائج المتمثلة في حجم الانجاز أو كمية و سرعة الأداء و جودته و تكلفته و مدى استقرار السلوك و تدفقه كذلك يتجه تقييم السلوك التنظيمي إلى الحكم على مدى تناسق عناصر السلوك التنظيمي و القائمين عليه مع المواصفات التي يتضمنها تصميم العمل. كما يركز أحد أبعاد عملية تقييم السلوك التنظيمي على أعضاء المنظمة و مدى توافق خصائصهم و قدراتهم و دوافعهم مع متطلبات السلوك التنظيمي حسب التصميم و الخطة المعتمدة، و مدى تكيفهم مع ظروف العمل و أعضاء الجماعات التي يرتبطون بها و قابليتهم للتعلم و التطور و احتمالات نجاح الفرد في أداء مهامهم الأخرى.

* **العناصر المحورية في نظم تقييم السلوك التنظيمي:** تهتم عملية تقييم السلوك التنظيمي بالنظر إلى كفاءة عناصر ثلاثة رئيسية و هي:

- العمل .

- الفرد القائم بالعمل .

- الإطار التنظيمي الذي يربط الفرد و العمل .

و لذلك تتعدد عناصر تقييم السلوك التنظيمي بحيث تشمل كل المتصلين به سواء بطرق مباشرة أو غير مباشرة، و تبدو أهمية هذه الفكرة إذا تبينا خطورة الخطأ الشائع في كثير من المنظمات إذ تركز نظم تقييم السلوك التنظيمي فيها على قياس و تقييم سلوك الأفراد القائمين بالعمل فقط و اعتبار نتائج السلوك التنظيمي محصلة عمل الفرد (الأفراد) فقط دون الأخذ في الاعتبار العوامل الأخرى ذات التأثير و منها الأفراد الآخرين المشرفين و رؤساء العمل، ظرف و مكان العمل و تجهيزاته، حالة الموارد و التقنيات و النظم و السياسات الإدارية. لذا اتجهت الإدارة المعاصرة إلى تطوير نظم تعتمد محاور متعددة لتقييم السلوك التنظيمي.⁽¹⁾

5. تحسين و تطوير السلوك التنظيمي

تستمر إدارة السلوك التنظيمي في ضوء نتائج تقييم السلوك بإعداد تفعيل برامج تحسين و تطوير السلوك،

(1) علي السلمي: مرجع سابق، ص662.

و تشير العمليات إلى مجموعات الإجراءات المتكاملة و المستمرة الهادفة إلى التخلص من عيوب السلوك التنظيمي أيا كانت مصادرها الكامنة في العمل ذاته أو الأفراد القائمين بالعمل أو في ظروف و خصائص المنظمة و ذلك دون استثمار أموال طائلة في تطوير النظم أو شراء المعدات و التقنيات الجديدة (تحسين السلوك التنظيمي)، و كذلك العمل على الانتقال إلى مستويات أفضل و أحسن من تقنيات السلوك التنظيمي و ترتيباته شاملة تطوير المدخلات و العمليات المخرجات، أي الاستثمار في اقتناء تقنيات جديدة، و ابتكار نظم و آليات متقدمة لمساندة أعضاء المنظمة على اكتساب أنواع و مستويات متعالية من السلوك (تطوير السلوك التنظيمي)، إن نظم السلوك التنظيمي تتجه ليس فقط إلى تحريك سلوك أعضاء المنظمة حسب الخطط المعتمدة و لكنها فضلا عن ذلك ترمي إلى تحقيق أهداف مهمة تتعلق بمستوى الجودة و الكفاءة و الفعالية في سلوكهم على النحو التالي:

- المحافظة على السلوك المتميز و صيانتته من أن ينحدر عن مستوى التميز .
- تحسين السلوك التنظيمي الأقل تميزا و الذي لا يصل إلى المستويات المحددة في خطط السلوك التنظيمي المعتمدة.
- الارتفاع بالسلوك إلى مستوى أفضل باستمرار و تطوير عناصره (مدخلات عمليات، مخرجات) لتحقيق قدرات تنافسية أعلى و الحصول على ثقة العملاء و تفعيلهم مما يؤكد و يدعم المركز التنافسي للمنظمة في الأسواق.

* بعض مجالات تحسين و تطوير السلوك التنظيمي:

- تطوير قدرات و مهارات الأفراد الذهنية و الفكرية.
- زيادة المستوى المعرفي للأفراد.⁽¹⁾
- خلق اهتمامات جديدة للأفراد في مجالات العمل أو متصلة بها.
- تحفيز دوافع الأفراد لقبول غايات الإدارة و أهدافها باعتبارها أهدافها الشخصية.
- تخفيض مقاومة الأفراد للتغيير و تحفيزهم للمشاركة.

⁽¹⁾ علي السلمي: مرجع سابق، ص663.

- تنمية اتجاهات العمل الجماعي بين أعضاء المنظمة، تركيز مفاهيم خدمة العملاء و السعي لإرضائهم في أذهان أعضاء المنظمة.⁽¹⁾

⁽¹⁾ علي السلمي: مرجع سابق، ص664.

خلاصة:

كحوصلة لمضمون هذا الفصل نجد أن الاهتمام بتشريح و فهم و تحليل السلوك التنظيمي داخل المنظمات هو مطلب حيوي و استراتيجي لتفعيل و الارتقاء بالأداء داخل المنظمة و من ثم تحقيق مستويات عالية من الجودة، و هذا على اعتبار أن العنصر البشري و سلوكياته المختلفة أضحت اليوم أهم عناصر الاستقرار و الاستمرار لنجاح المنظمة.

الجانب الميداني للدراسة

الفصل الخامس: الاجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولاً: حدود الدراسة

ثانياً: عينة الدراسة

ثالثاً: عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

رابعاً: المنهج المستخدم في الدراسة

خامساً: أدوات جمع البيانات

سادساً: أساليب التحليل

خلاصة

تمهيد:

إن الفائدة من البحث العلمي تكمن في تكامل كل من الجانب النظري والميداني، فلا يمكن عرض التصورات الفكرية دون إدراك صلتها بالواقع وربطها به، ولا يمكن جمع المعطيات الميدانية إلا بالرجوع إلى دلالاتها النظرية.

و تكملة لخطوات الدراسة وتنسيقها على ضوء ما تمت مناقشته في الفصول النظرية السابقة التي تناولت اتجاهات الزبائن نحو السلوك التنظيمي، سيتم من خلال هذا الجانب الميداني التطرق إلى الإطار المنهجي للدراسة من خلال تحديد حدود الدراسة وعينته مع تحديد خصائصها السوسولوجية مرورا بتحديد المنهج المستخدم في الدراسة وأدوات جمع البيانات (الملاحظة، الاستبيان، الوثائق والسجلات) وأخيرا أساليب معالجة وتحليل البيانات.

أولاً: حدود الدراسة

نقصد بحدود الدراسة النطاق الجغرافي والبشري والزمني الذي أجريت فيه هذه الدراسة إذ تعد خطوة أساسية في البناء المنهجي لكل بحث علمي.

1. المجال الجغرافي:**1.1. تعريف الشركة:**

تعد الشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز من بين أكبر الشركات الجزائرية، و هي شركة ذات أسهم يضمن نشاطها الرئيسي في توزيع الكهرباء و الغاز عبر القنوات.

تتكون من 31 فرعا و 9 شركات مساهمة.

في سنة 2004 أصبحت هذه الشركة عبارة عن مجمع لشركات أهم شركاتها الرئيسية المكلفة بنشاطها الرئيسي هي:

- شركة إنتاج الكهرباء.

- شركة مسير نقل الكهرباء.

- شركة مسير شبكات نقل الغاز.

- شركة توزيع الكهرباء والغاز.

2.1. لمحة تاريخية حول الشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز:

تأسست شركة سونلغاز سنة 1969 لاستبدال شركة كهرباء وغاز الجزائر EGA التي تأسست في عهد الاستعمار بالقوانين الفرنسية و بالضبط في سنة 1949.

بعد سنة 1962 أي بعد الاستقلال تسلمت الجزائر إدارة هذه الشركة و بقيت تشتغل إلى غاية 1969 أين أصبحت هذه الشركة من بين أكبر الشركات في الجزائر، لما لها من دور في بناء الاقتصاد الوطني حيث أصبح توظيف أكثر من 6000 عامل و تمون أكثر من 7000 زبون على مستوى ولاية جيجل لوحدها،

في سنة 1983 تم إعادة هيكلة هذه الشركة مما يسمح على مستوى سونلغاز بخلق 5 شركات جديدة مختصة في الأشغال و شركة مختصة في صناعة المعدات الكهربائية، نذكر منها:

- شركة كهريف تقوم بأشغال الإنارة.

- شركة كهريب تقوم بتركيب النشأة الخاصة بالخطوط و المراكز ذات التوتر العالي.

- شركة كنگاز kanghaz تقوم بإنشاء قنوات نقل و التوزيع الغاز .

- شركة نارق inarka تقوم بأشغال الهندسة و الصناعة.

- شركة التركيب eltarkib تقوم بعمليات التركيب الصناعي.

بفضل هذه الشركات أصبحت سونلغاز تملك القوة و القدرة في ميدان الكهرباء و الغاز، و تلبية حاجيات التطور الاقتصادي و الاجتماعي في البلاد.

في سنة 1991 تم وضع تشريع جديد لسونلغاز، أين أصبحت هذه الشركة مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري Epic، بالمرسوم التنفيذي رقم 95-280 المؤرخ في سبتمبر، و الذي يؤكد على طبيعة سونلغاز، على كونها مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري تحت وصاية وزارة الصناعة والمناجم.

في سنة 2002 تحولت شركة سونلغاز من مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري إلى شركة ذات أسهم Spa.

هذا التشريع الجديد منح لسونلغاز إمكانية توسيع نشاطاتها الحدود الجزائرية بصفتها شركة ذات أسهم من الأسهم، و شراء أسهم في شركات أخرى، و هذا ما ظهر في التطور الملحوظ عليها سنة 2004 أين أصبح مجمع صناعي.

الهيكل التنظيمي هو الإطار أو البناء الذي يحدد الإدارات و الأجزاء الداخلية، فهو يوضح التقسيمات التنظيمية و الوحدات التي تقوم بالأنشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف المؤسسة.

3.1. التعريف بمديرية التوزيع جيجل:

✓ **المديرية:** تقع مديرية التوزيع جيجل للشركة الجزائرية للكهرباء وسط مدينة جيجل، يحدها من الشرق مقر بلدية جيجل، و من الشمال البحر الأبيض المتوسط، و من الجنوب مقر مديرية الضرائب، و مقر الخطوط الجوية الجزائرية، و من الغرب الشركة الجزائرية للمياه.

✓ **مهام المديرية:** تتجسد المهام الرئيسية لمديرية التوزيع بجيجل في توزيع الكهرباء و الغاز، و تمويل زبائنها بالطاقة الكهربائية و الغازية و إصلاح الأعطاب التي قد تصيب الشبكات، و القيام بدراسات من أجل توسيع الشبكات و توصيل الطاقة الكهربائية و الغازية إلى أقصى مكان ممكن، كما تقوم بتلبية طلبات تزويد الزبائن الجدد بالطاقة و إصدار فواتير استهلاك الطاقة و تحصيلها.

✓ **مصالح المديرية:** تتكون المديرية الجهوية للتوزيع بجيجل من المصالح التالية:

- **المديرية:** تتكون من: مدير التوزيع، كاتبة التنسيق، ملحق قانوني، مهندس الدراسات الأمنية مكلف، مهندس الأمن الداخلي.
- **قسم الموارد البشرية:** ينقسم إلى مصلحة تسيير الموارد البشرية و مصلحة التكوين الموارد البشرية.
- **قسم العلاقات التجارية:** ينقسم إلى مصلحة الزبائن، المصلحة التجارية بجيجل، المصلحة التجارية بالطاهير، المصلحة التجارية بالميلية.
- **قسم المالية و المحاسبة:** ينقسم إلى مصلحة المالية، مصلحة استغلال المحاسبة، مصلحة التسيير و مراقبة الميزانية.
- **قسم الدراسات وتنفيذ الأشغال:** و ينقسم إلى: مصلحة الدراسات و أشغال الكهرباء، مصلحة الدراسات و أشغال الغاز، شعبة الأسواق، شعبة الاستثمار.
- **القسم التقني للكهرباء:** ينقسم إلى:
- مصلحة تطوير شبكات وتنقسم بدورها إلى: شعبة التسيير وصيانة العتاد شعبة استغلال وصيانة جهاز (التحكم عن بعد).

- مصلحة مراقبة استغلال الكهرباء.
- مصلحة صيانة الكهرباء وتحتوي على شعبة الأشغال تحت التوتر.
- مصلحة استغلال الكهرباء بجيجل والبلديات الملحقة.
- مصلحة استغلال الكهرباء بالطاهير والبلديات الملحقة.
- مصلحة استغلال الكهرباء بالميلية والبلديات الملحقة.
- **القسم التقني للغاز: و ينقسم إلى:**
 - مصلحة تطوير شبكات الغاز.
 - مصلحة مراقبة استغلال الغاز.
 - مصلحة صيانة الغاز.
 - مصلحة استغلال الغاز بجيجل.
 - مصلحة استغلال الغاز بالطاهير.
 - مصلحة استغلال الغاز بالميلية.
- **شعبة الشؤون العامة: تقوم بالمهام التالية:**
 - متابعة وضمان تسيير العناد ووسائل العمل المتعلقة بالشركة.
 - متابعة وصيانة ونظافة البنايات ومكاتب المديرية.
 - ضمان تسيير ممتلكات المديرية.
 - القيام بشراء كل وسائل العمل التي تخص المديرية.
- **قسم تسيير أنظمة الإعلام الآلي: يقوم بالمهام التالية:**
 - تسيير مركز معالجة الإعلام الآلي فيما يخص الأجهزة على مستوى المديرية الجهوية.

- تسيير جميع العتاد أو الوسائل الخاصة بالإعلام الآلي.

- تمويل ومراقبة المواد المستهلكة وتطوير التطبيقات في ميدان الإعلام الآلي.

2. المجال البشري:

المقصود بالمجال البشري مجتمع البحث محل الدراسة، أي المجتمع الذي يستعين به الباحث في جمع المعطيات لاختبار فرضيات البحث. ولقد أجريت هذه الدراسة على مجموعة من الزبائن الذين يترددون على الوكالة التجارية لشركة سونلغاز لطلب الحصول على خدمة أو تخليص فاتورة أو تقديم شكوة.

3. المجال الزمني:

و يقصد به المدة الزمنية التي استغرقتها الدراسة بشقيها النظري و التطبيقي؛ حيث تم الانطلاق في هذه الدراسة منذ بداية الموسم الدراسي بعد الموافقة على موضوع الدراسة و كانت البداية بجمع المعلومات و المراجع المكتبية و الوثائق بهدف الإحاطة النظرية بموضوع الدراسة، و بعد جمع المراجع تم الشروع في كتابة الجزء النظري الذي اكتمل بالتعريف في منتصف شهر مارس، أما الجانب التطبيقي فكانت بداية الشروع فيه في 15 مارس بدءا من بناء و إعداد الاستمارة و الانتهاء بتحليل النتائج وتفسيرها وبتبين ذلك من خلال الفقرات التالية:

الفقرة الأولى: امتدت من 15 فيفري 2018 أين تمت الموافقة على إجراء الدراسة الميدانية و ذلك بغرض الحصول على الوثائق الخاصة بالشركة محل الدراسة.

الفقرة الثانية: امتدت من 15 مارس 2018 إلى غاية نهاية الشهر أين قمت بعرض الاستمارة على الأستاذ المشرف و تعديلها من طرف المحكمين و إعادة النظر فيها سواء من أجل التعديل و الحذف و الاستبدال قبل الشروع في توزيعها.

الفقرة الثالثة: في هذه المرحلة تم توزيع الاستمارة في شكلها النهائي بعد تجريبيها و تحكيمها و كان ذلك في 1 أبريل 2018 و استرجعت الاستمارات الموزعة بعد ملئها من قبل الزبائن بتاريخ 6 أبريل 2018 أين تم الانطلاق بعد ذلك في عملية تفرغها و التي انتهت في 12 أبريل 2018.

الفترة الرابعة: و تمثل هذه المرحلة الخطوة الأخيرة من البحث العلمي أين تم التعامل مع البيانات و المعلومات المجموعة من ميدان الدراسة و تبويبها و تفسير و ضبط أبرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة الحالية للكشف عنها و التي انتهت في 31 ماي 2018.

ثانيا: عينة الدراسة

بما أن مجتمع البحث قد تم تعيينه وهو ما يؤكد أنجرس مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث أو التقصي.⁽¹⁾ فقد تم اختيار العينة العرضية بالصدفة Accidental Sample وهي من العينات غير الاحتمالية التي تكون فيها مفردات مجتمع البحث ليس لها ذات الفرصة في الاختيار،⁽²⁾ لكنها معبرة وتعطي صورة واضحة للمجتمع.

حيث تم استهداف مجموعة من الزبائن المترددين على الوكالة التجارية فرع جيجل، و قد تم توزيع 100 استمارة و استرجاع 85 استمارة من بينها 3 ملغاة غير قابلة للتحليل من خلال نقص في الإجابات المبحوثين و منه يصبح حجم العينة 82 استمارة.

ومن دواعي استخدامها:

- اتساع مجتمع البحث.

- اقتصاد للوقت لأن إنجاز الدراسة الميدانية يتطلب إمكانيات ضخمة.

- تجانس الأفراد في المجتمع.

و قد تم تطبيق الاستمارة عرضيا على مستوى الوكالة التجارية التي يرتادها الزبائن يوميا من أجل قضاء أو الحصول على خدمة في أوقات مختلفة في الصباح والمساء.

(1) موريس انجرس، مرجع سابق، ص298.

(2) موريس انجرس، مرجع سابق، ص302.

ثالثاً: عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

تساعد معرفة الخصائص الشخصية و الاجتماعية و حتى الديموغرافية لعينة الدراسة في فتح مجالات أوسع للباحث، لفهم تأثير هذه الخصائص في موضوع الدراسة، و ذلك من خلال ربط أحداث و مؤشرات الظاهرة بعضها ببعض في قالب واحد يسمح بتلمس الواقع كما هو، و عليه سيتم التطرق لهذه الخصائص المميزة لمفردات عينة البحث:

✓ بالنسبة للجنس:

الجدول رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
86,59%	71	ذكر
13,41%	11	أنثى
100%	82	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من الجدول رقم (04) المتعلق بالجنس أن أغلب المبحوثين هم ذكور والمقدر بـ 71 زبون، أي بنسبة 86,59% من حجم العينة، أما فئة الإناث فقد كان عددهم 11 زبون أي بنسبة 13,41% و هي نسبة منخفضة بالمقارنة مع نسبة الذكور و يرجع ذلك إلى:

- عادات و تقاليد المجتمع من خلال سهر رب الأسرة على القيام بكل واجباته خارج البيت.
- طبيعة المجتمع المحافظ إلى حد ما.

✓ بالنسبة للسن:

جدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
1,22%	01	أقل من 20 سنة
8,54%	07	من 20 سنة إلى أقل 30 سنة
26,83%	22	30 سنة إلى أقل 40 سنة
39,02%	32	40 سنة إلى أقل 50 سنة
18,29%	15	50 سنة إلى أقل 60 سنة
6,10%	05	أكثر من 60 سنة
100%	82	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة هي 39,02% وهي الفئة العمرية 40 سنة إلى 50 سنة، ثم تليها نسبة 26,83% و هي الفئة العمرية من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة، ثم تليها النسبة 18,29% ضمن الفئة العمرية المحددة بين 50 سنة إلى أقل من 60 سنة ثم تليها نسبة 8,54% و التي تمثلها الفئة العمرية 20 سنة إلى أقل من 30 سنة ثم نسبة 6,10% و التي تمثل الفئة العمرية أكثر من 60 سنة و أخيرا نسبة 1,22% و التي تمثل الفئة العمرية أقل من 20 سنة.

ما يلاحظ حول توزيع هذه النسبة أنها كانت مرتفعة عند فئة الكهول و الشباب و هي الفئة التي تملك مسؤولية اتجاه أسرهم و طاقات بدنية لتأدية و إجاباتهم بحيوية.

✓ بالنسبة للمستوى التعليمي:

الجدول رقم (03): توزيع عينة البحث حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
/	/	بدون مستوى
%1,22	01	ابتدائي
%18,29	15	متوسط
%30,49	25	ثانوي
%50	41	جامعي
%100	82	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يلاحظ من خلال الجدول رقم (06) المتعلق بالمستوى التعليمي أن أكبر نسبة من الزبائن هم ذوي المستوى الجامعي و البالغ عددهم بـ 41 زبون بنسبة 50% من عينة الدراسة، ثم المستوى الثانوي بعدد قَر بـ 25 زبون و نسبة 30,49% ثم المستوى المتوسط بـ 15 زبون و نسبة 18,29% و أخيرا المستوى الابتدائي بزبون واحد و نسبة 1,22%.

ما يلاحظ حول نتائج الجدول أنه يوجد تفاوت تعليمي بين أفراد عينة الدراسة.

✓ بالنسبة لمحل الإقامة:

الجدول رقم (04): توزيع عينة البحث حسب محل الإقامة

النسبة	التكرارات	محل الإقامة
%20,73	17	ريف
%79,27	65	مدينة
%100	82	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من أرقام الجدول يلاحظ أن نسبة 79,27% من المبحوثين هم من سكان المدينة و هي أعلى نسبة، و في المقابل 20,73% من المبحوثين هم من سكان الريف.

و يرجع هذا الاختلال إلى وجود الشركة في منطقة حضارية سهل من تواجد نسبة كبيرة من الزبائن على مستواها و كثافة توزيع زبائن الشركة على مستوى الولاية، حيث عرفت الوكالة خلال العشرية السوداء نزوح كبير من المناطق الجبلية إلى المدينة.

و يرجع هذا الاختلال إلى وجود الوكالة التجارية في منطقة حضارية سهل على الزبائن سهولة الاتصال و الاختلال المسجل في توزيع الزبائن على مستوى الوكالة و الناتج بالخصوص للظروف الأمنية و ما صاحبها في هجرة جماعية للزبائن من الريف و التمرکز في المدينة.

✓ بالنسبة في التردد على الوكالة التجارية:

الجدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب تكرار التردد على الوكالة

التردد على الوكالة	التكرار	النسبة المئوية
نادرا	07	8,54%
متوسط	16	19,51%
كثيرا	59	71,95%
المجموع	82	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن الفئة الغالبة هي التردد بشكل كبيرا بنسبة 71,95% بمجموع 59 زبون ثم تليها صفة التردد بشكل متوسط بنسبة 19,51% بمجموع 16 زبون ثم تليها التردد نادرا وبنسبة 8,54% عدد 07 زبائن.

و ما يلاحظ حول توزيع هذه النتائج ارتفاع كبير للزبائن القاصدين الوكالة التجارية للتجدد الدوري لتخليص الفواتير والحاجة الملحة في طلب خدمات أو الحصول على استفسارات جديدة.

✓ بالنسبة لسبب التوجه إلى الوكالة:

الجدول رقم (06): توزيع عدد أفراد العينة حسب سبب التوجه إلى الوكالة

النسبة المئوية	عدد المرات	سبب التوجه على الوكالة
20,73%	17	استفسار
14,63%	12	تقديم شكوى
45,13%	37	تخليص فاتورة
19,51%	16	طلب خدمة
100%	82	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من الزبائن تتركز في سبب التوجه إلى الوكالة في تخليص فاتورة الكهرباء و الغاز بنسبة 45,13% ثم تليها طلب استفسار بـ 20,73% ثم طلب الخدمة بنسبة 19,51% و أخيرا تقديم شكوى بنسبة 14,63%. ما يلاحظ حول توزيع عينة الدراسة أن أعلى نسبة لفاصدي الوكالة التجارية تتمثل في تخليص فاتورة الكهرباء والغاز لتجنب قطع التيار الكهرباء والغاز.

رابعاً: المنهج المستخدم في الدراسة

يعد ضبط منهج الدراسة من أهم مستلزمات البحث العلمي، كون في إنجاز بحث متكامل حول ظاهرة معينة لابد أن يتخذ مسار واضحاً ودقيقاً حتى يستطيع الباحث الوصول إلى غايته المنشودة و المعرفة العلمية.

و المنهج هو عبارة عن الأسلوب أو الطريق أمام الباحث لتنظيم التفكير و العرض و التصنيف و الترتيب و التحليل و التركيب في موضوع البحث.⁽¹⁾

و تجدر الإشارة هنا إلى أن المنهج يساعد الباحث على تنظيم مراحل تفكيره مع مراحل البحث العلمي حتى يتسنى له تحقيق المطابقة التجريدية والعلمية طيلة فترة إنجاز الدراسة.

(1) رشيد زرواني: مناهج و أدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة و النشر و التوزيع، الجزائر، 2007، ص162.

و بناء على هذا التقييم و لما كان موضوع البحث يهدف إلى معرفة اتجاهات الزبائن نحو السلوك التنظيمي، فإنه قد تم الاعتماد على المنهج الوصفي لأن هذا الموضوع يحتاج إلى الوصف و التفسير و التحليل قصد إثبات أو نفي الأحكام المتعلقة بمشكلة البحث، فالمنهج الوصفي يعرف بأنه: مجموع الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جمع الحقائق و البيانات و تصنيفها و معالجتها و تحليلها تحليلا كافيا و دقيقا لاستخلاص دلالتها و الوصول إلى نتائج أو تعميمات على الظاهرة.⁽¹⁾

فالمنهج الوصفي يضبط البحث لتكون نتائجه موضوعية و صادقة و ذات أهمية بفضل أسلوبه التفسيري التحليلي، كما أنه أفضل مناهج الوصف، إذ يرتبط بدراسة واقع الظواهر الأحداث و المواقف و الآراء من أجل الوصول إلى نتائج أو استنتاجات مفيدة قابلة للتعميم و التي يمكن أن تستخدم لعدة أغراض منها تصحيح واقع الظاهرة أو تحديثه أو استكمالها أو تطويره.

خامسا: أدوات جمع البيانات

لقد استعانت دراستنا بمجموعة من الأدوات من أجل جمع المعلومات اللازمة للدراسة نوضحها كمايلي:

1. الملاحظة:

و هي وسيلة من وسائل جمع البيانات و المعلومات و هي تمنح للباحث فرصة مشاركة الظروف الاجتماعية السائدة في ميدان البحث، و هي أول و أهم الأدوات في أي بحث و في جميع المجالات التي تتطلبها معاينة مجتمع البحث و أفراد العينة، فهي تؤدي دور أساسيا في الحصول على المعلومات المرغوبة المتعلقة بالسلوك في المواقف المختلفة المراد تشخيصها.⁽²⁾ و هي من العمليات الأساسية التي يستعين بها الباحث، تقدم وقائع و تتصل بالظاهرة المدروسة.

و قد اعتمدنا في دراستنا على الملاحظة في شكلها البسيط لمعرفة ظروف العمل بالوكالة التجارية و معرفة بعض العلاقات السائدة بين العمال في تعاملهم مع الزبائن.

(1) أحمد عياد: مدخل لمنهجية البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص62.

(2) عمار الطيب كشرود: معجم مصطلحات علم النفس والتنظيم و الإدارة، منشورات جامعة فاريونس، بن غازي، ليبيا، 1994، ص179.

2. الوثائق والسجلات:

و هي وسيلة توفر على الباحث كثيرا من الوقت و الجهد و تقدم له معلومات موثوقة سابقة و آتية و فيها يرجع الباحث إلى جمع البيانات حول الموضوع أو فقط بعض محاوره من الوثائق و السجلات الإدارية، و يشترط عدم التكرار في جمع البيانات، فإما أن تكون البيانات المجمع من السجلات و الوثائق الإدارية بيانات تكميلية للاستمارة أو المقابلة أو الملاحظة أو لبعضهم فقط، و وظيفتها تكميلية في التفسير و التعليل، و إما أن تكون البيانات المجمع تتعلق ببعض محاور البحث التي لا تمسها أدوات جمع البيانات الأخرى.⁽¹⁾

و قد ساهمت الوثائق والسجلات في هذه الدراسة من خلال معرفة مختلف الشكاوي و الاقتراحات المدونة من طرف الزبائن في دفتر الشكاوي carnet de doléances في تصميم استمارة البحث من خلال تحليل محتوى الشكاوي المقدمة من طرف الزبائن.

بالإضافة إلى تقديم بيانات حول الجانب التاريخي للشركة و البطاقة الفنية و تقديم بيانات متعلقة بعدد الزبائن و توزيعهم الجغرافي.

3. الاستمارة:

تعتبر الاستمارة من الأدوات الأكثر استخداما لجمع البيانات في الدراسات الاجتماعية، فهي نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على بيانات حول موضوع أو مشكل أو موقف و يتم تنفيذ الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية أو ترسل إلى المبحوث عن طريق البريد.⁽²⁾

و يمكن تحديد أسئلة الاستمارة فيما يلي:

السؤال المفتوح: و هو سؤال لا يفرض أي إلزام على المبحوثين في صياغة إجابته، فهو يترك كامل الحرية للمبحوث لتحديد إجابته.

(1) رشيد زرواتي: مرجع سابق، ص 233.

(2) رشيد زرواتي: مرجع سابق، ص 123.

السؤال المغلق: و هو سؤال يفرض على المبحوث أن يقوم باختيار جواب من بين عدد معين من الإجابات المقبولة المقدمة من طرف الباحث.⁽¹⁾

و على إثر هذا يمكن القول أنه تم اعتماد أسلوب الأسئلة المغلقة صياغة محاور الاستبيان و الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي مع تحديد أوزان كل عبارة على حدى كما يلي:

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

و قد ضم الاستبيان أربعة محاور رئيسية بمجموع 36 نبداً بما يتناسب و فرضيات الدراسة و تتلخص هذه المحاور في:

المحور الأول: و هو خاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين و يتعلق بالجنس، السن، المستوى التعليمي، محل الإقامة، التردد على الوكالة التجارية، سبب التردد على الوكالة (1- 2- 3- 4- 5- 6).

المحور الثاني: يتعلق باتجاه الزبائن نحو جودة الخدمة المقدمة من طرف عمال الشركة و قد ضم 10 بندا (7- 8- 9- 10- 11- 12- 13- 14- 15- 16).

المحور الثالث: يتعلق باتجاه الزبائن لحسن الاستقبال من طرف العمال؛ و يحتوي على 10 بندا (17- 18- 19- 20- 21- 22- 23- 24- 25- 26).

المحور الرابع: يتعلق بمعرفة اتجاه الزبائن نحو مستوى تحكم العمال في المعاملات الإلكترونية و يضم 10 بندا (27- 28- 29- 30- 31- 32- 33- 34- 35- 36).

و قد تم الأخذ بعين الاعتبار جميع الملاحظات و الاقتراحات التي أبدتها المحكمون عن الاستمارة حيث تم تغيير بعض الأسئلة و قد جاءت على الشكل التالي:

⁽¹⁾ موريس أنجريس، مرجع سابق، ص245.

جدول رقم (07): العبارات قبل وبعد التعديل

رقم البند	البند قبل التعديل	البند بعد التعديل
07	ترى أن عملية رصد العدادات Relevé تتم بشكل دوري من طرف الأعوان.	عملية رصد العدادات Relevé تتم بشكل دوري من طرف الأعوان.
08	ترى أن عملية رصد العدادات تتم بمصادقية من طرف الأعوان.	عملية رصد العدادات تتم بمصادقية من طرف الأعوان التبارين.
09	يحرص العمال على تقديم فواتير واضحة وخالية من الأخطاء.	يحرص العمال على تقديم فواتير خالية من الأخطاء.
22	يتم التعامل معك بسرعة على مستوى الشباك.	يتم التعامل معك بمرونة على مستوى الشباك.
28	تساعد التعاملات الإلكترونية في ربح الوقت.	تساعد التعاملات الإلكترونية اقتصاد الوقت.

الخصائص السيكومترية للأداة:

1. صدق المحتوى:

يقصد به ما إذا كان الاستبيان يقيس ما يود الباحث قياسه أو يصنف ما يريد أن يصفه.

فنجاح الباحث في تحقيق أهدافه يتوقف على الاختيار الرشيد الأنسب للأدوات الملائمة للحصول على البيانات، بمعنى من الضروري أن تتحقق درجة معينة من الثقة في البيانات المتحصل عليها و التأكيد

من أن الأداة التي نستخدمها في القياس فعلا الظاهرة المدروسة.⁽¹⁾

و قد اخترناه للتأكد من صدق الاستبيان و هو الأكثر استعمالا على صدق المحتوى (محتوى الاستبيان أي العبارات المتعلقة بالظاهرة المدروسة) و الحساب صدق المحتوى انطلاقا من طريقة استطلاع المحكمين، و تم الاعتماد معادلة لاوشي Lawshe.

(1) محمد محمود الجوهري: أسس البحث الاجتماعي، دار المسيرة للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2009، ص184.

حيث N_1 : يقيس وتقابله القيمة 01.

N_2 : يقيس وتقابله القيمة 02.

N : عدد المحكمين.

ثم نقوم بجمع صدق مجموعات البنود والمجموع نقسمه على عدد البنود.

جدول رقم (08): يوضح رأي المحكمين في بنود الاستمارة

قيمة البنود	رأي المحكمين		البنود	قيمة البنود	رأي المحكمين		البنود
	لا يقيس	يقيس			لا يقيس	يقيس	
1	00	03	22	1	00	03	7
1	00	03	23	1	00	03	8
0,33	01	02	24	1	00	03	9
0,33	01	02	25	0,33	01	02	10
1	00	03	26	0,33	01	02	11
1	00	03	27	01	00	03	12
0,33	01	02	28	01	00	03	13
0,33	01	02	29	0,33	01	02	14
1	00	03	30	0,33	01	02	15
1	00	03	31	01	00	03	16
0,33	01	02	32	01	00	03	17
0,33	01	02	33	01	00	03	18
0,33	01	02	34	01	00	03	19
1	00	03	35	01	00	03	20
0,33	01	02	36	0,33	01	02	21

بعد حساب صدق المحتوى لكل بند، نقوم بحساب مجموع صدق المحتوى الإجمالي؛ الذي كان يساوي 21,29 ثم نقسمها على عدد البنود المقدر بـ 30 بند تحصلنا على قيمة صدق مساوية لـ: 0,71 وعلى اعتبار أن هذه القيمة أكبر من 0,60 يمكننا القول أن الاستبيان هو فعلا صادق فيما أعد لقياسه.

2- حساب الصدق والثبات باستخدام برنامج SPSS:

❖ **الثبات:** لحساب الثبات قمنا بحساب معامل ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS حيث:

$$\alpha \text{ كرونباخ} = 1 - \frac{\frac{ع^2}{مج ب}}{\frac{ع^2}{ب}}$$

ن: عدد بنود الاختبار.

$$\frac{ع^2}{مج ب} : \text{مجموع تباين البنود.}$$

جدول رقم (09): يوضح معامل α كرونباخ لحساب الثابت

عدد البنود	α كرونباخ
30	0.96

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

قيمة ثابت الاختبار و هي أكبر 0.60 من مما يعني أن الاختبار ثابت.

❖ **الصدق:** لحساب صدق استبيان الدراسة تم الاعتماد على المعادلة التالية:

$$\text{معامل الثبات} = \sqrt{\text{الصدق}}$$

و بتطبيق هذه المعادلة تم الحصول على قيمة صدق تساوي 0.97

- إذا كانت القيمة أكبر من 0,60 الاختبار صادق.

- إذا كانت القيمة أصغر من 0,60 الاختبار غير صادق.

و عليه يتضح أن هذا الاستبيان صادق فيما أعد لقياسه و هذا من خلال برنامج SPSS لدقة النتائج.

سادسا: أساليب التحليل

تركز معظم الدراسات العلمية الحالية إلى اعتماد مجموعة من الأساليب الإحصائية المساعدة على فحص مدى صحة الفرضيات الموضوعية من طرف الباحث و تعتبر عملية التحليل من أهم مراحل البحث العلمي باعتبارها خطوة هامة يلجأ إليها الباحث بعد تفرغ و تبويب البيانات الميدانية استعدادا لإخضاعها للتحليل الإحصائي أو الوصفي و عليه سيتم تقديم أهم الأساليب التي اعتمدها الدراسة الحالية.

1. الأسلوب الكيفي: وهو تحليل و تفسير البيانات انطلاقا من الواقع و شواهد، و ربط ذلك بما ورد من نظريات و مقاربات و دراسات سابقة أو مشابهة بغرض معرفة صدقها الإمبريقي.

2. الأسلوب الكمي: هو أسلوب تكميم المعلومات و البيانات التي تم التوصل إليها، و ترتيبها في جداول ثم تحويلها إلى أرقام و نسب ذات دلالات يمكن قراءتها سوسيوولوجيا لقياس مؤشرات و فرضيات موضوع البحث و يمكن تحديد هذا الأسلوب الكمي من خلال الاعتماد على البرنامج الإحصائي الجاهز SPSS في تحليل البيانات و هو من الأنظمة المتقدمة التي تستخدم في إدارة البيانات و تحليلها في مجالات متعددة، و منها التطبيقات الإحصائية حيث يستخدم هذا النظام إجراء التحليلات الإحصائية⁽¹⁾.

أ- المدى:

و يعرف على أنه أحد طرق الإحصاء الوصفي التي تمكننا من معرفة مدى تقارب البيانات أو تباعدها من خلال الفرق بين أكبر قيمة و أقل قيمة للقيم أو الشواهد.

و عليه يمكن تطبيق هذه الطريقة على النحو التالي:

$$(4=1-5)، \text{ ثم نقسمه على درجات المقياس } 5/4 = 0,8$$

و بعدها تتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس على النحو التالي:

$$1,8 = 0,8 + 1. \text{ و هكذا يتحدد الحد الأكبر وفتته.}$$

- من 1 إلى 1,8 يمثل خيار معارض بشدة.

- من 1,8 إلى 2,6 يمثل خيار معارض.

- من 2,6 إلى 3,4 يمثل خيار محايد.

- من 3,4 إلى 4,2 يمثل خيار موافق.

- من 4,2 إلى 5 يمثل خيار موافق بشدة.

⁽¹⁾ شفيق العتوم: طرق الإحصاء (تطبيقات اقتصادية وإدارية) باستخدام SPSS، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص23.

ب - التكرارات و النسب المئوية:

يعبر عدد مرات ظهور صفة أو خاصية ما، أما عن النسب المئوية فهي حاصل ضرب فئة في 100 على عدد أفراد العينة لمعرفة نسبة ظهور الخاصية و تحسب بالعلاقة التالية:

π : الفئة المراد معرفة نسبتها.

N : العدد الكلي لأفراد العينة.

ج - المتوسط الحسابي:

يميل إلى التركز أو عند قيم معينة في مركز التوزيع التكراري، و الغرض منه وصف المجموعة برقم واحد فهو يعبر عن مزيد من الوصف.⁽¹⁾

يعد من أشهر الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسات و البحوث الاجتماعية من خلال:

$$\frac{\sum x}{N}$$

مجموع التكرارات
حجم العينة

د. الانحراف المعياري: اقترحه كارل بيرسون KARL PEARSON عام 1893 و يعتبر أهم مقياس التشتت و أكثرها استخداما يقيس حجم الاختلاف في المشاهدات بالانحراف عن المتوسط الحسابي.

هـ - اختبار ألفا كرومباخ:

تم استخدامه لمعرفة ثبات محاور الاستمارة.

⁽¹⁾ زايد مصطفى: علم الإحصاء، مطابع الدار الهندسية، 2008، ص 92.

خلاصة:

تم في هذا الفصل تحديد الإطار المنهجي للدراسة الميدانية و هذا بدءا بالتطرق إلى حدود الدراسة من خلال المستويات الثلاثة المجال الجغرافي و المجال البشري و الزمني، و عينة الدراسة و خصائصها السوسيولوجية، معتمدين على المنهج الوصفي التحليلي لماله من أهمية كبيرة في وصف و تحليل مشكلة الدراسة، و ذلك من خلال الاستعانة بمجموعة من الأدوات البحثية من ملاحظة، و ثائق و سجلات و استمارة التي وزعت على أفراد العينة و هذا قصد جمع البيانات اللازمة باستخدام أساليب التحليل الكمي و الكيفي.

الفصل السادس: عرض و تحليل و تفسير البيانات الميدانية

تمهيد

أولاً: عرض و تحليل و تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى

ثانياً: عرض و تحليل و تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

ثالثاً: عرض و تحليل و تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

خلاصة

تمهيد:

في هذا الفصل سنحاول عرض و تحليل و تفسير معطيات الدراسة الميدانية و التي بموجبها سوف يتم حصر كافة البيانات الخاصة بفرضيات الدراسة و التي تشمل على كل من الفرضية الأولى و المتمثلة باتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمة المقدمة من طرف العمال، و الفرضية الثانية متعلقة باتجاهات الزبائن نحو حسن الاستقبال و الفرضية الثالثة متعلقة باتجاهات الزبائن نحو تحكم العمال في التعاملات الإلكترونية.

أولاً: عرض و تحليل و تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى

* اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمة:

جدول رقم (10): نظرة الزبائن لعملية رصد العدادات بشكل دوري

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
07	موافق بشدة	12	14.63%	3.41	0.61
	موافق	35	42.69%		
	محايد	20	24.39%		
	معارض	07	8.54%		
	معارض بشدة	08	9.75%		
	المجموع	82	100%		

من خلال الجدول رقم (10) الذي يبين نظرة الزبائن لعملية رصد العدادات بشكل دوري من طرف الأعوان التجاريين فإن غالبية المبحوثين أجابوا بموافق بنسبة 42.69% و موافق بشدة 14.63% أي بنسبه 57.32% من الزبائن المبحوثين يملكون نظرة إيجابية و توجه ايجابي نحو عملية رصد العدادات بشكل دوري.

بينما كانت هناك نسبة من الزبائن أجابت بمعارض بشدة بنسبة 9.75% و معارض بـ 8.54% أي بمجموع 18.29% من الزبائن لهم نظرة سلبية لعملية رصد العدادات. في حين عرّ

ما نسبته 24.39% محايد.

أما بالنسبة للمتوسط الحسابي نجده تركز في الفئة الرابعة (موافق) المحصورة ما بين 3.40-4.2 بقيمة تراوح 3.4 و انحراف معياري قدر ب 0.61 يدل على أن إجابة المبحوثين كانت نوعا ما متجانسة و أقل تشتت، و نفسر هذا بما لوحظ من تردد مستمر و دوري من طرف الأعوان التجاريين على محل إقامة الزبائن لرصد عدادات الكهرباء و الغاز .

أما عن سبب الإجابة بمعارض لهذا البند، فيمكن ردها إلى وجود استثناءات كغياب الزبون عن محل الإقامة لحظة مرور الأعوان التجاريين و من ثم عدم ملاحظة مرور الاعوان المكلفين بالرصد.

جدول رقم (11): نظرة الزبائن نحو مصداقية عملية رصد العدادات

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
08	موافق بشدة	13	15.86%	3.42	0.60
	موافق	32	39.02%		
	محايد	21	25.61%		
	معارض	09	10.98%		
	معارض بشدة	07	8.53%		
	المجموع	82	100%		

يلاحظ من خلال الجدول رقم (11) الخاص بنظرة الزبائن لمصداقية عملية رصد العدادات الكهربائية و الغازية أن نسبة كبيرة من الزبائن أجابوا بموافق بنسبة 39.02 % و موافق بشدة بنسبة 15.86% بمجموع 54.88% و هو ما يعبر عن وجود نظرة إيجابية لدى الزبائن بينما كانت هناك نسبة من الزبائن أجابت بمعارض بنسبة 10.98% و معارض بشدة بنسبة 8.53% أي بمجموع 19.51% و هو ما يعكس نظرة سلبية في حين عبر ما نسبته 25.61% بمحايد لمصداقية عملية رصد العدادات و هذا ما يوضحه المتوسط الحسابي الذي كانت قيمته 3.42 و هو نوعا ما مرتفع إذ يقع في الفئة الرابعة المحصورة بين 3.40-4.2 و انحراف معياري 0.60 يعبر عن تشتت ضعيف لإجابات المبحوثين.

و يمكن أن نرجع سبب ارتفاع هذه النسبة لتجانس مبلغ الفاتورة مع كمية الكهرباء والغاز المستهلكة من طرف الزبون فعملية رصد العدادات معبرة و سليمة من الأخطاء.

بينما تفسر النسبة التي عبرت بمعارض و معارض بشدة إلى إفراطها الكبير في استهلاك الكهرباء و الغاز بدون دراية عما سوف يترتب عن ذلك من ارتفاع مبلغ الفاتورة و من تم تكوين نظرة سلبية عن مصداقية عملية الرصد.

جدول رقم (12): نظرة الزبائن نحو حرص العمال على تقديم فواتير خالية من الأخطاء

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
09	موافق بشدة	15	18.30%	3.47	0.65
	موافق	36	43.90%		
	محايد	11	13.41%		
	معارض	13	15.86%		
	معارض بشدة	07	8.53%		
	المجموع	82	100%		

من خلال الجدول رقم (12) المتعلق بنظرة الزبائن لحرص العمال على تقديم فواتير خالية من الأخطاء، نلاحظ أن أغلبية المبحوثين أجابوا بموافق بنسبة 43.90% و موافق بشدة بنسبة 18.30% و هو ما يعكس عن وجود نظرة إيجابية لدى الزبائن بينما كانت هناك نسبة من المبحوثين أجابت بمعارض بنسبة 15.86% و معارض بشدة قدره 8.53% أي بمجموع 24.39% و هو ما يعكس نظرة سلبية. في حين عبر ما نسبته 13.41% بمحايد اتجاه تقديم العمال فواتير خالية من الأخطاء فقيمة المتوسط الحسابي تقدر بـ 3.47 و إجابات المبحوثين حول هذا البند تعبر المستوى المقبول عن حرص العمال على تقديم فواتير خالية من الأخطاء على اعتبار أن المتوسط الحسابي محصور بين 3.40-4.20 كما أشرنا إليه في السابق و انحراف معياري 0.65 .

يقودنا تفسير هذه البراهين الرقمية بمصداقية عملية، رصد العدادات و شكلها الدوري من طرف الأعوان في تقديم فواتير خالية من الأخطاء فكلما كانت عملية الرصد دورية و بمصداقية كلما ساهمت في تقديم فواتير صحيحة و العكس صحيح.

بينما تفسر النسبة التي عبرت بمعارض و معارض بشدة إلى حصول بعض الأخطاء عن غير قصد في الفواتير ناجمة في الغالب عن غياب المبحوثين عن المنزل عند مرور الأعوان المكلفين بالرصد أو صعوبة الوصول إلى العدادات نتيجة بعض الحواجز.

جدول رقم (13): نظرة الزبائن نحو تسليم الفواتير في الآجال القانونية من طرف الأعوان التجاريين

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
10	موافق بشدة	12	14.63%	3.20	0.79
	موافق	26	31.71%		
	محايد	15	18.29%		
	معارض	20	24.39%		
	معارض بشدة	09	10.98%		
	المجموع	82	100%		

من خلال المعطيات الكمية في الجدول (13) المتعلق بنظرة الزبائن نحو تسلم الفواتير في الآجال القانونية من طرف الأعوان، فإن المبحوثين أجابوا بموافق بنسبة 31.71% و موافق بشدة بنسبة 14.63% أي بمجموع 46.34% من مجموع المبحوثين.

بينما نجد نسبة 10.98% من المبحوثين عبرت عن معارضتها الشديدة و 24.39% عبرت عن معارضتها بمجموع يساوي 35.37%، في حين عبرت نسبة 18.29% بمحايد.

أما قيمة المتوسط الحسابي فقدر بـ 3.20 و هي قيمة متوسطة على العموم و التي تنتمي إلى المجال الثالث المحصور بين 2.6-3.4 محايد، و انحراف معياري 0.79 و هو إلى حد ما مرتفع يدل على أن إجابات المبحوثين أقل انسجام و تشتت أعلى.

و يمكن تفسير هذه النتائج بسعي الشركة إلى تحصيل مستحقاتها المالية و لتفادي قطع التيار الكهربائي على الزبائن بعد انقضاء المدة القانونية لتخليص الفاتورة. بينما تفسر النسبة التي عبرت بمعارض و معارض جدا بغيابها المستمر عن محل الإقامة أو البعد الجغرافي لبعض البلديات عن الوكالة و صعوبة الوصول إليها من طرف الأعوان خاصة في فصل الشتاء هذا ما يسبب نوع من الاختلال في

إيصال الفواتير في الآجال القانونية و هو ما يؤكد الجدول رقم 07 في توزيع أفراد العينة بين الريف و المدينة حيث نجد 20.73% يقطنون المناطق الريفية التي يصعب الوصول إليها .

جدول رقم (14): نظرة الزبائن نحو طرق التخليص mode de paiement

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
11	موافق بشدة	21	25.61%	3.52	0.61
	موافق	29	35.37%		
	محايد	14	17.07%		
	معارض	15	18.29%		
	معارض بشدة	03	3.66%		
	المجموع	82	100%		

تبين المعطيات الكمية في الجدول رقم (14) الذي يمثل نظرة الزبائن نحو طرق التخليص من طرف الأعوان التجاريين لشركة سونلغاز أن النسبة الأكبر مثلت المبحوثين الذين أجابوا بموافق بنسبة 35.37% و موافق بشدة بنسبة 25.61% بمجموع قدر بـ 60.98% و هو ما يعكس النظرة الجيدة.

في حين بلغت نسبة المبحوثين الذين أجابوا بمعارض بشدة 3.66% و معارض 18.29% ما مجموع 21.95% ما يعكس النظرة السلبية بينما عبرت فئة المبحوثين بمحايد بنسبة 17.07% .

أما قيمة المتوسط الحسابي استقر عند 3.52 و تمركز في الفئة الرابعة المحصورة بين 3.40 - 4.2 و التي تقابل موافق و انحراف معياري منخفض بقيمة 0.61 و هو واضح جدا من إجماع المبحوثين أن الأعوان التجاريين يقومون بشرح طرق تخليص الفاتورة.

و يمكن تفسير هذه النتائج لاحتواء الفاتورة على شروحات كافية و دقيقة لكيفية تخليص الفاتورة شيكا أو نقدا، على مستوى الوكالة التجارية أو بريد الجزائر. أو عند مرور العون المكلف بتسليم الفاتورة على مستوى الإقامة و بالرجوع إلى الجدول رقم 06 المتعلق بتوزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي نجد 19.51% و هو ما قابله 16 فرد ما يعبر عن المستوى المحدود لهذه الفئة التي تجد صعوبة في فهم طرق التخليص لهذا كانت إجابتها معارضة أو سلبية.

جدول رقم (15): نظرة الزبائن لسرعة إصلاح الأعطاب من طرف عمال الشركة

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
12	موافق بشدة	04	%4.88	2.57	0.87
	موافق	17	%20.73		
	محايد	22	%26.93		
	معارض	27	%32.92		
	معارض بشدة	12	%14.64		
	المجموع	82	%100		

من خلال الجدول رقم (15) المتعلق بنظرة الزبائن لسرعة إصلاح الأعطاب، فإن أغلبية المبحوثين لم يوافقوا على سرعة إصلاح الأعطاب من طرف عمال الشركة و قد قدرت بنسبة %32.92 لمعارض و نسبة %14.64 لمعارض بشدة أي بمجموع %47.56 و هو ما يعكس النظرة السلبية.

أما المتوسط الحسابي فقدرت قيمته بـ 2.57 و الذي ينتمي إلى الفئة الثانية المحصورة بين 1.8 - 2.6 و التي تمثل اتجاه معارض و انحراف معياري مرتفع نوعا ما قدر بـ 0.87 يمثل تشتت و عدم تجانس إجابات المبحوثين.

أما الذين وافقوا على أنه هناك سرعة في إصلاح الأعطاب فقدرت بنسبة %20.73 لموافق و %4.88 لموافق بشدة بمجموع %25.61 و هو ما يعكس الاتجاه أو النظرة الايجابية.

بينما عبر مجموع من المبحوثين بمحايد بنسبة %26.83 اتجاه سرعة إصلاح الأعطاب من طرف عمال الشركة.

فبالنسبة إلى تفسير هذه النظرة السلبية اتجاه إصلاح الأعطاب مرد ذلك إلى طول الشبكة الكهربائية حيث تقدر بـ 5222 كلم هذا ما يصعب من مراقبتها و صيانتها دوريا و صعوبة الوصول إلى أماكن الأعطاب بسهولة خاصة في المناطق الجبلية و هذا ما توضحه نتائج الجدول رقم (07) فيما يحض توزيع المبحوثين حسب محل الإقامة إذ نجد %20.73 يسكنون في الريف.

بالإضافة إلى قدم التجهيزات المستعملة في عملية البحث عن الأعطاب و تزامنها مع أيام الراحة الأسبوعية و الأعياد الوطنية.

أما عن نسبة النظرة الإيجابية فهي تعكس سعي عمال الشركة إلى التكفل بانشغالات الزبائن و تحسين جودة الخدمة من خلال الإسراع في عملية إصلاح الأعطاب.

جدول رقم (16): نظرة الزبائن لتدعيم فرق التدخل لإصلاح الإنقطاعات ليلا

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
13	موافق بشدة	20	24.39%	4.3	0.57
	موافق	48	58.53%		
	محايد	10	12.19%		
	معارض	04	4.89%		
	معارض بشدة	-	-		
	المجموع	82	100%		

تبين الشواهد الكمية في الجدول رقم (16) الذي يمثل نظرة الزبائن لتدعيم فرق التدخل لإصلاح الإنقطاعات ليلا أن النسبة الأكبر تمثل المبحوثين الذين أجابوا بموافق بنسبة 58.53% و موافق بشدة 24.39%، بمجموع 82.92% و هذا ما تعكسه قيمة المتوسط الحسابي المقدرة بـ 4.3 و التي تنتمي إلى فئة موافق بشدة كما سبق الإشارة إليها فيما سبق و انحراف معياري منخفض قدر بـ 0.57 و هو ما يعبر عن انخفاض في تشتت إجابات المبحوثين و تركزها عند مستوى محدد.

فنظرة المبحوثين إيجابية لتدعيم فرق إصلاح الإنقطاعات و هو ما يفسر الحاجة الملحة و الضرورية إلى الكهرباء ليلا .

و نجد نسبة المعارض ضئيلة تمثلت في 4.89%، و هي في الغالب لا تشكو من الإنقطاعات المستمرة أو الطويلة، أما نسبة المحايد فقدت بـ 12.19%.

جدول رقم (17): نظرة الزبائن لتوعية من مخاطر الغاز في فصل الشتاء

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
14	موافق بشدة	22	26.83%	.3	0.62
	موافق	37	45.13%		
	محايد	12	14.63%		
	معارض	12	13.41%		
	معارض بشدة	-	-		
	المجموع	82	100%		

تبين القراءة الإحصائية للجدول رقم (17) الخاص بنظرة الزبائن للتوعية من مخاطر الغاز في فصل الشتاء أن النسبة الأكبر أجابت بموافق بنسبة 45.13% و موافق بشدة بنسبة 26.83% بمجموع قدره 71.96% و هي نسبة تعبر عن وجود نظرة إيجابية للزبائن اتجاه التوعية من مخاطر الغاز خاصة في الشتاء فالمتوسط الحسابي كان في حدود 3.9 و يمثل اتجاه إيجابي و انحراف معياري مقبول يقدر بـ 0.62 ما يفسر تجانس إجابات المبحوثين.

فتفسير هذه النظرة مرتبط بخطورة غاز المدينة و ما يسببه من اختناقات و زهق للأرواح في غياب شروط السلامة و المراقبة الدورية و التقنية لأجهزة التدفئة و قنوات التهوية.

فالشركة تسعى جاهدة إلى زيادة درجة الوعي من خلال قنوات الاتصال و الملتقيات الدورية لتوعية الزبائن من مخاطر غاز المدينة و ما يسببه من كوارث.

أما نسبة الزبائن الذين أجابوا بمعارض فكانت تساوي 13.41% و هو يفسر بجهلهم لمخاطر الغاز و ما يسببه من اختناق.

أما النسبة الأخيرة و تمثل المبحوثين الذين أجابوا بمحايد فكانت تساوي 14.63% و هو ما يفسر بعدم امتلاكهم لغاز المدينة و الجدول رقم (07) الذي يمثل توزيع أفراد العينة يؤكد ذلك إذ نجد 20.73% من المبحوثين يقيمون في الريف الذي يشهد غياب شبه تام لغاز المدينة.

جدول رقم (18): نظرة الزبائن للالتزام بوعودهم بتوفير الخدمة في الموعد المحدد

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
15	موافق بشدة	17	20.73%	3.5	0.71
	موافق	28	34.15%		
	محايد	06	7.32%		
	معارض	19	23.17%		
	معارض بشدة	12	14.63%		
	المجموع	82	100%		

يتبين من أرقام الجدول رقم (18) الخاص بنظرة الزبائن للالتزام بوعودهم بتوفير الخدمة في الموعد المحدد أن غالبية المبحوثين أجابوا موافق بنسبة 34.15% و موافق بشدة 20.75% أي بمجموع 54.58% من الزبائن الذين يملكون نظرة مقبولة اتجاه الالتزام .

بينما كانت هناك نسبة من المبحوثين ترى عكس ذلك أجابت بمعارض بنسبة 23.17% و معارض بشدة 37.80% أي بمجموع 37.80% من المبحوثين الذين يملكون نظرة معارضة نحو الالتزام. بينما نجد نسبة ثلاثة محايدة تقدر بـ 7.32% اتجاه الالتزام بالوعود.

أما المتوسط الحسابي قدرت قيمته 3.50 و تمركز ما بين 3.4-4.2 أي فئة موافق أما الانحراف المعياري فبلغت قيمته 0.7 بمعنى أن إجابات المبحوثين لم تكن قوية و هذا ما أكدته قيمة الانحراف المعياري.

و تبرز أهمية الالتزام بالوعود بالطابع التجاري للشركة فهي تسعى إلى زيادة المبيعات لكي يتسنى لها تحقيق أرباح إضافية في جهة وتعزيز صورة الشركة لدى زبائنهم من خلال السهر على راحتهم وخدمتهم بتوفير حاجياتهم في الوقت المحدد.

أما عن سبب الإجابة بمعارض لهذا البند فيمكن ردها إلى مجموعة من القوانين والتشريعات الخارجة عن نطاق الشركة كالحصول على موافقة البلدية لإنجاز بعض المهام والوثائق الإدارية التي تستغرق وقتاً لإتمام العملية.

جدول رقم (19): نظرة الزبائن لتحسن في التموين بالطاقة مع انخفاض الإنقطاعات غير المبرمجة

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
16	موافق بشدة	12	12.20%	2.59	0.84
	موافق	35	17.07%		
	محايد	20	9.76%		
	معارض	07	42.68%		
	معارض بشدة	08	18.29%		
	المجموع	82	100%		

تبين القراءة الإحصائية للجدول رقم (19) المتعلق بنظرة الزبائن لتحسن في التموين بالطاقة مع انخفاض الإنقطاعات غير المبرمجة أن غالبية المبحوثين أجابوا بمعارض بنسبة 42.68% و 18.29% معارض بشدة أي بمجموع 60.97% .

و قد عبر ما نسبته 17.07% بموافق و 12.20% بموافق بشدة أي بمجموع 29.27% من المبحوثين لديهم نظرة قبول. فيما امتنع 9.76% عن الاجابة عن البند.

أما المتوسط الحسابي فقيمه قدرة ب 2.59 و الذي تنتمي إلى فئة معارض المحصورة بين 1.8-2.6 و انحراف معياري 0.84 يميل إلى نوع من التشبث.

و يمكن تفسير النظرة السلبية للمبحوثين في التموين بالطاقة إلى الإنقطاعات المستمرة نتيجة طول الشبكة الكهربائية التي يجعلها عرضة للتخريب و التأثر بالظروف المناخية في ظل غياب الصيانة الدورية الأمر الذي يزيد من الأعطاب و الإنقطاعات غير المبرمجة عن الزبائن و من ثم تأثرهم و تدميرهم.

بالإضافة إلى لجوء الشركة إلى قطع التيار الكهربائي عمدا في أوقات الدروة أين تكون كمية الكهرباء المستهلكة أكبر من المنتجة ما يجبر الشركة إلى اللجوء إلى التقليل من الاستهلاك من خلال قطع الكهرباء كإجراء لإحداث التوازن في الشبكة.

و نفسر كذلك النظرة الإيجابية للمبحوثين بالسعي المستمر للشركة لتوفير وتحسين التموين بالطاقة لزبائنها من خلال زيادة قدرتها الإنتاجية لمواجهة الطلب المستمر.

جدول رقم (20): إجابات المبحوثين على عبارات جودة الخدمة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
07	عملية رصد العدادات relevé تتم بشكل دوري من طرف الأعوان التجاريين	3.41	0.71
08	عملية رصد العدادات relevé تتم بمصادقية من طرف الأعوان التجاريين	3.42	0.70
09	يحرص العمال على تقديم فواتير خالية من الأخطاء	3.47	0.65
10	يتم تسليم الفواتير في الآجال القانونية بعد إصدارها من طرف الأعوان التجاريين	3.20	0.79
11	يتم إعلامك بطرق التخليص mode du paiement من طرف الأعوان التجاريين	3.52	0.61
12	هناك سرعة في العمل لإصلاح الأعطاب من طرف عمال الشركة	2.57	0.87
13	تدعيم فرق التدخل لإصلاح الانقطاعات ليلا	4.30	0.57
14	توعية الزبائن بمخاطر الغاز خاصة في فصل الشتاء من طرف المكلفين بالإعلام	3.90	0.62
15	التزام العمال بوعودهم بتوفير الخدمة في الموعد المحدد	3.50	0.71
16	يوجد تحسين في التموين بالطاقة مع انخفاض الانقطاعات الغير مبرمجة	2.59	0.84
0.70	المتوسط و الانحراف الكلي	3.41	0.70

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يتضح أن نظرة الزبائن نحو جودة الخدمة كان مقبول أي أنهم وافقوا على جودة الخدمة من طرف عمال الشركة حيث بلغ متوسط الحسابي 3.41 لمفردات المبحوثين و هو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي من 3.4-4.2 و انحراف معياري قدره 0.70 ومع ذلك أن

إجابات المبحوثين متقاربة أين تمركزت في فئة موافق و هو ما يعكس المستوى المقبول في الخدمة. إذن اتجاه أفراد المبحوثين كان إيجابيا نحو عبارات محور جودة الخدمة.

ثانيا: عرض و تحليل و تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

* اتجاهات الزبائن نحو حسن الاستقبال:

جدول رقم (21): نظرة الزبائن للباس الموحد يمكن في معرفة العمال

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
17	موافق بشدة	22	26.83%	4.31	0.49
	موافق	44	53.65%		
	محايد	09	10.95%		
	معارض	07	8.54%		
	معارض بشدة	-	-		
	المجموع	82	100%		

يلاحظ من خلال الجدول رقم (21) الخاص بنظرة الزبائن لحمل اللباس الموحد في معرفة العمال أن غالبية المبحوثين أجابوا بموافق بنسبة 53.65% و موافق بشدة 26.83% أي بمجموع 80.48% من مجموع المبحوثين بينما قدرت نسبة المبحوثين الذين اعترضوا على ذلك بـ 8.54% و نسبة الثالثة قدرت بـ 10.98% لم تبدي رأي عن ذلك و نجد أن المتوسط الحسابي كان مرتفع و قدر بـ 4.31 و الذي ينتمي إلى فئة موافق بشدة و المحصورة بين 4.2-5 و انحراف معياري يقدر بـ 0.49.

و يمكن تفسير هذه النتيجة بسهولة معرفة العمال خاصة خارج إطار الوكالة و بالخصوص الأعوان المكلفين بعملية رصد العدادات و سهولة معرفتهم و من ثم طرح انشغالاتهم.

جدول رقم (22): نظرة الزبائن لحمل البطاقات المهنية

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
18	موافق بشدة	15	%18.30	3.6	0.58
	موافق	37	%45.12		
	محايد	12	%14.63		
	معارض	18	%21.96		
	معارض بشدة	-	-		
	المجموع		82		

تعكس أرقام الجدول أعلاه بنظرة الزبائن نحو حمل البطاقات المهنية عند تأدية المهام أن غالبية المبحوثين أجابوا بموافق بنسبة %45.12 و موافق بشدة بنسبة %18.29 أي مجموع %63.41 من نسبة المبحوثين . و قيمة المتوسط الحسابي 3.6 و هو ما يعبر عن وجود نظرة ايجابية لدى المبحوثين حول حمل البطاقات المهنية .

كما نجد فئة من المبحوثين ترى عكس ذلك بنسبة %21.96 و التي لها نظرة سلبية لحمل البطاقات المهنية و نسبة ثالثة محايدة قدرت بـ %14.63.

و يمكن تفسير هذه النتيجة بما توفره عملية حمل البطاقات المهنية من معرفة مكانة العامل في الشركة و من ثم سهولة طرح انشغالاتهم و الحصول على احتياجاتهم.

جدول رقم (23): نظرة الزبائن نحو احترام مواقيت العمل القانونية

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
19	موافق بشدة	13	%15.85	3.45	0.69
	موافق	35	%42.68		
	محايد	09	%10.97		
	معارض	12	%14.63		
	معارض بشدة	13	%15.87		
	المجموع		82		

تبين الأرقام من الجدول (23) الخاص بنظرة العاملين نحو احترام مواقيت العمل القانونية أن أغلبية المبحوثين أجابوا بموافق بنسبة 42.68% و موافق بشدة بنسبة 15.85% أي ما نسبته 58.53% من الزبائن راضون نحو احترام مواقيت العمل بينما كانت هنالك نسبة من المبحوثين أجابت بمعارض قدرت بـ 14.63% و معارض بشدة قدرت بـ 15.87% أي ما نسبته 30.50% معارضون لاحترام مواقيت العمل في حين عبر ما نسبته 10.97% بمحايد.

و نجد قيمة المتوسط الحسابي مقبولة حيث قدرت بـ 3.45 و هي تنتمي إلى الفئة الرابعة التي تمثل الموافقة و المحصورة ما بين 3.4-4.2 و انحراف معياري قليل التشتت لإجابات المبحوثين قدر بـ 0.69 و تفسر هذه النتيجة باحترام العاملين القانون الداخلي للمؤسسة خاصة فيما يتعلق باحترام مواقيت العمل القانونية حيث يسمح بتحقيق مستوى عالي من الانضباط والمسؤولية.

جدول رقم (24): نظرة الزبائن لتنظيم الطابور بواسطة التذكرة

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
20	موافق بشدة	25	30.49%	4.67	0.52
	موافق	40	48.78%		
	محايد	14	17.07%		
	معارض	03	3.66%		
	معارض بشدة	-	-		
	المجموع	82	100%		

من خلال نتائج الجدول رقم (24) الخاص نظرة الزبائن لتنظيم الطابور بواسطة التذكرة موافق بقوة من طرف المبحوثين و المعبر عنه بـ 48.78% و موافق بشدة 30.49% أي بمجموع 79.27% من المبحوثين و تؤكد ذلك قيمة المتوسط الحسابي الذي كانت جد مرتفعة 4.67 و انحراف معياري 0.52 و يعبر عن ضالة تشتت إجابات المبحوثين.

و تفسر هذه النتيجة بالأثر الايجابي و الارتياح الذي تتركه عملية تنظيم الطابور بواسطة التذكرة و ما ينجر عنه من احترام متبادل بين العمال و الزبائن.

جدول رقم (25): نظرة الزبائن لتوفير وسائل الراحة خلال وقت الانتظار

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	درجة الموافقة	رقم البند
0.59	3.9	30.49%	25	موافق بشدة	21
		31.70%	26	موافق	
		9.76%	08	محايد	
		15.85%	13	معارض	
		12.20%	10	معارض بشدة	
		100%	82	المجموع	

توضح الشواهد الكمية من خلال الجدول رقم (25) الخاص بنظرة الزبائن لتوفير وسائل الراحة خلال وقت الانتظار أن أغلبية المبحوثين أجابوا بموافق بنسبة 31.70% و موافق بشدة بنسبة 30.49% أي بمجموع 62.29% من مجموع المبحوثين.

و نجد أن الانحراف المعياري كان يشير إلى قيمة مقبولة تقدر بـ 3.9 و انحراف معياري ضعيف يفسر بالتشتت المحدود لمفردات المبحوثين و هو يعبر عنه بالاتجاه الايجابي و المقبول.

و تفسر هذه النتيجة بالشعور بالارتياح و الراحة على مستوى الوكالة في انتظار دور الزبون.

فيما عبر 15.85% بمعارض و معارض بشدة بنسبة 12.20% بمجموع 28.05 من مجموع المبحوثين وعبر كذلك ما نسبته 9.75 بمحايد للعملية.

جدول رقم (26): نظرة الزبائن نحو المعاملة بمرونة على مستوى الشباك

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
22	موافق بشدة	10	12.19%	3.41	0.63
	موافق	42	51.21%		
	محايد	08	9.76%		
	معارض	12	14.63%		
	معارض بشدة	10	12.21%		
	المجموع	82	100%		

من خلال الجدول رقم (26) الخاص بنظرة الزبائن نحو المعاملة بمرونة على مستوى الشباك أن أغلبية المبحوثين أجابوا بموافق بنسبة 51.21% و موافق بشدة بنسبة 12.19% بمجموع يمثل 63.40% من المبحوثين. و نسبة الإجابة بمعارض فقدرت بـ 14.63% و معارض بشدة بـ 12.21% أي بمجموع 26.84% و نسبة ثلاثة محايد قدرت بـ 9.76% فمن خلال المتوسط الحسابي كان في حدود 3.41 و الذي يعبر عن النظرة الايجابية في المعاملة على مستوى الشباك و انحراف معياري مقبول كان في حدود 0.63 و الذي يعبر عن اقل تشتت في إجابات المبحوثين.

و تفسر هذه النتيجة بحسن اختيار أعوان الاستقبال من طرف الشركة حيث تضع شروط لابد من توفرها في الأشخاص المقبولين على شغل هذه الوظيفة. و هذا ما يتماشى مع النظرة البيروقراطية التي تؤكد على توفر مجموعة من المؤهلات والكفاءات لطالبي شغل الوظيفة.

جدول رقم (27): نظرة الزبائن لخلية الإصغاء للتكفل بالانشغالات

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
23	موافق بشدة	10	12.19%	2.67	0.97
	موافق	14	17.07%		
	محايد	35	42.68%		
	معارض	12	14.63%		
	معارض بشدة	11	13.43%		
	المجموع	82	100%		

يوضح الشواهد الكمية في الجدول رقم (27) الخاص نظرة الزبائن لخلية الإصغاء للتكفل بالانشغالاتهم أن أغلبية المبحوثين أجابوا بمحايد بنسبة 42.68 % و هي نسبة مرتفعة فيما عَبر ما نسبة 12.19% بموافق بشدة موافق بنسبة 17.07% أي بمجموع 29.26% فيما عَبر عن هذا البند بمعارض ما نسبته 14.63% و معارض بشدة 13.43% أي بمجموع 28.06%.

هذه النتائج يمكن تلخيصها في قيمة المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 2.67 و هي قيمة ضعيفة تنتمي إلى المجال الثالث المحدود بين 2.6-3.4 و الذي يعبر عن الاتجاه المحايد.

فيما كانت قيمة الانحراف المعياري 0.87 و هي قيمة مرتفعة تفسر بتشتت إجابات المبحوثين و عدم تجانسها.

و يمكن تفسير هذه النتيجة بضعف الإدارة في إعلام المبحوثين بوجود خلية إصغاء تقوم بالتكفل بمطالبهم و انشغالاتهم فالنسبة المعبرة عن الحياد كبيرة والنتيجة عن عدم معرفتها لوجود خلية إصغاء.

جدول رقم (28): نظرة الزبائن لتقيد بالجدية في العمل

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
24	موافق بشدة	12	14.63%	3.41	0.64
	موافق	40	48.78%		
	محايد	07	8.54%		
	معارض	13	15.85%		
	معارض بشدة	10	12.20%		
	المجموع	82	100%		

يتبين من أرقام الجدول رقم (28) الخاص بنظرة الزبائن للتقيد بالجدية في العمل غالبية المبحوثين أجابوا بموافق بنسبة 48.78% و موافق بشدة بنسبة 14.63% أي بمجموع 63.41% من المبحوثين راضون عن الجدية في العمل من طرف العمال.

أما عن نسبة الإجابة بمعارض فقدت بـ 15.85% و معارض بشدة بنسبة 12.20% أي بمجموع 28.05% من المبحوثين غير راضون عن الجدية في العمل.

بينما نجد فئة ثالثة محايدة تقدر بـ 8.54% و هي لم تبدي أي رأي اتجاه الجدية في العمل من طرف العمال.

و نجد قيمة المتوسط الحسابي تقدر بـ 3.41 و هي قيمة مقبولة و التي تعكس الاتجاه الإيجابي و انحراف معياري اقل تشتت بقيمة 0.64.

و تفسر هذه النتيجة بسعي العمال إلى تحسين الأداء وفق ما تنص عليه التعليمات و الأوامر و هذا ما يتطابق مع النظرية العلمية.

جدول رقم (29): نظرة الزبائن للمعاملة باحترام

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	درجة الموافقة	رقم البند
0.63	3.52	21.95%	18	موافق بشدة	25
		47.57%	39	موافق	
		12.20%	10	محايد	
		8.54%	07	معارض	
		9.74%	08	معارض بشدة	
		100%	82	المجموع	

يتبين من أرقام الجدول رقم (29) الذي يمثل نظرة الزبائن للمعاملة باحترام من طرف العمال غالبية المبحوثين أجابوا بموافق بنسبة 47.57% و موافق بشدة بنسبة 21.95% أي بمجموع 62.52% من المبحوثين و انحراف معياري 3.52 و هو ما يعكس النظرة الايجابية و المقبولة نحو المعاملة باحترام أما الانحراف المعياري فكان في حدود 0.63 و يمثل اقل تشتت في إجابات المبحوثين.

كما نجد نسبة من المبحوثين ترى عكس ذلك فقد أجاب ما نسبته 9.74% بمعارض بشدة و 8.54% بمعارض ما مجموعه 18.28% و بينما نجد نسبة محايدة لم تبد أي موقف قدرت 12.20% .

و تفسر هذه النتيجة بسعي العمال إلى أداء أعمالهم بصورة محددة أي وفق الأهداف المرسومة و المحددة أي وفق ما تنص عليه التعليمات و الأوامر فيما يتعلق بكيفية الأداء و هذا يتطابق مع نظرية الإدارة العلمية.

جدول رقم (30): نظرة الزبائن لتبسيط الإجراءات من طرف العمال في تجنب الوقوف لمدة طويلة في الطوابير

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
26	موافق بشدة	15	18.29%	3.80	0.61
	موافق	37	45.12%		
	محايد	16	19.51%		
	معارض	14	17.08%		
	معارض بشدة	-	-		
	المجموع	82	100%		

نلاحظ من خلال الجدول رقم (30) الذي يمثل نظرة الزبائن لتبسيط الإجراءات من طرف العمال في تجنب الوقوف لمدة طويلة في الطوابير الانتظار أن غالبية المبحوثين أجابوا بموافق بنسبة 45.12% و موافق بشدة بنسبة 18.29% أي بمجموع 63.41% من المبحوثين.

أما نسبة المعارضين فتقدر بنسبة 17.08% من المبحوثين و 19.51% بمحايد اتجاه البند.

و نجد قيمة المتوسط الحسابي بـ 3.8 و هو ما يعكس الاتجاه الايجابي للمبحوثين و قيمة الانحراف المعياري كان في حدود 0.61 اقل تشتت في إجابة المبحوثين.

و يمكن تفسير ذلك بأهمية ربح الوقت و عدم ضياعه في أمور لا تستدعي لذلك. فكلما كان هناك تبسيط في الإجراءات التنظيمية و الوثائق المطلوبة انعكس ذلك إيجابا على رضا و راحة الزبون. و كلما كان العكس زادت حدة التذمر و الانفعال.

جدول رقم (31): إجابات المبحوثين على عبارات حسن الاستقبال

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
17	اللباس الموحد يمكنني من معرفة العمال	4.31	0.49
18	حمل البطاقات المهنية (le badge) يحدد مهام العمال	3.6	0.58
19	يوجد احترام لمواقيت العمل القانونية من طرف العمال	3.45	0.69
20	يتم تنظيم الطابور بواسطة التذكرة (le ticket + file)	4.67	0.52
21	توفير وسائل الراحة خلال وقت الانتظار	3.9	0.59
22	يتم التعامل معك بمرونة على مستوى الشباك	3.41	0.63
23	يتم وضع خلية إصغاء للتكفل بانشغالاتك	2.67	0.87
24	تقيد العمال بالجدية في العمل	3.41	0.64
25	يتم التعامل معك باحترام	3.52	0.63
26	لتبسيط الإجراءات من طرف العمال في تجنب الوقوف لمدة طويلة في الطوابير .	3.00	0.61
	المتوسط والانحراف الكلي	3.67	0.625

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن مستوى اتجاهات المبحوثين نحو حسن الاستقبال كان بدرجة مقبولة. أي أنهم موافقون بدرجة مقبولة على عبارات حسن الاستقبال حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.67 من 5 و هو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي من (3.4-4.2) و هذا يعكس الاتجاه المقبول و انحراف معياري 0.62 يقابل تشتت ضعيف في إجابات المبحوثين نوعا ما.

ثالثا: عرض و تحليل و تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

*** اتجاهات الزبائن نحو مستوى تحكم العمال في المعاملات الالكترونية:**

جدول رقم(32): نظرة الزبائن في مساهمة شبكة الإنترنت في سرعة تلبية الطلبات من طرف العمال

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
27	موافق بشدة	20	%24.39	4.27	0.58
	موافق	45	%54.87		
	محايد	10	%12.19		
	معارض	07	%8.55		
	معارض بشدة	-	-		
	المجموع		82		

يلاحظ في الجدول أعلاه و الخاص بنظرة الزبائن نحو مساهمة شبكة الإنترنت في زيادة سرعة تلبية الطلبات من طرف العمال أن غالبية المبحوثين أجابوا بموافق بنسبة %54.87 و موافق بشدة بنسبة %24.33 أي بمجموع يمثل نسبة %79.26 من إجابات المبحوثين.

بينما كانت هناك نسبة من المبحوثين أجابت بمعارض نسبة %8.55 في حين عبر ما نسبته %12.19 بمحايد.

و نجد أن قيمة المتوسط الحسابي قدرت بـ 4,27 وهو ما يعكس الاتجاه الإيجابي و المقبول للمبحوثين و قيمة انحراف معياري منخفض قدر بـ 0,58 و هو ما يعبر عن أقل تشتت لإجابات المبحوثين و تمركزها عند مستوى معين.

و يمكن تفسير هذه النتيجة بالتخصص و تقسيم العمل الذي يزيد من سرعة تلبية الطلبات من خلال تبسيط الإجراءات و توفير المعلومات الكافية عن الخدمة و من ثم ربح الوقت.

الجدول رقم (33): يمثل نظرة الزبائن لاستخدام العمال للبريد الإلكتروني للشركة لتلقي الانشغالات

رقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
28	موافق بشدة	10	12,19%	2,9	0,81
	موافق	19	23,17%		
	محايد	22	26,83%		
	معارض	17	20,73%		
	معارض بشدة	14	17,08%		
	المجموع	82	100%		

يلاحظ من الجدول رقم (33) الخاص بنظرة الزبائن لاستخدام العمال للبريد الإلكتروني للشركة في تلقي الانشغالات أن نسبة كبيرة من المبحوثين كانت لهم نظرة محايدة بنسبة 26,83% ما يعني عدم تأكد المبحوثين من حقيقة استخدام العمال للبريد الإلكتروني لتلقي الانشغالات. أما فيما يخص المبحوثين الذين أجابوا بموافق فقدّر بـ 23,17% و موافق بشدة 12,19% ما يمثل مجموع 35,36% من المبحوثين، بينما اعترض ما نسبته 20,73% و معارض بشدة 17,08% أي ما يمثل مجموع 37,81%.

فيما كانت قيمة المتوسط الحسابي في حدود 2,9 و هي نسبة متوسطة (محايدة) تنتمي إلى الفئة الثالثة المحصورة بين (2,6-3,4) و انحراف معياري 0,81 و هو ما يعبر عن تشتت في إجابات المبحوثين.

يمكن تفسير النظرة السلبية للمبحوثين بعدم الرد على انشغالاتهم المرسلة عبر البريد الإلكتروني و استمرار الإدارة و العمال بالعمل وفق النموذج القديم من خلال توجه الزبون إلى الوكالة لإيصال انشغاله.

أما النظرة الإيجابية فتفسر بسعي العمال في الرد و أخذ انشغالات الزبائن و محاولة إرضائهم في محاولة لتحقيق التميز في تقديم الخدمات و تحقيق الجودة الشاملة.

جدول رقم (34): نظرة الزبائن في مساندة التعاملات الإلكترونية في اقتصاد الوقت

رقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
29	موافق بشدة	17	20,73%	4,15	0,75
	موافق	38	46,34%		
	محايد	15	18,29%		
	معارض	12	14,64%		
	معارض بشدة	-	-		
	المجموع	82	100%		

تبين الأرقام من الجدول رقم (34) الخاص بنظرة الزبائن في مساعدة التعاملات الإلكترونية في ربح الوقت أن غالبية المبحوثين أجابوا بموافق بنسبة 46,34% و موافق بشدة بنسبة 20,73% أي بمجموع 67,07% في المبحوثين لهم نظرة إيجابية و مقبولة و هذا ما تعكسه قيمة المتوسط الحسابي التي كانت في حدود 4,15 و هي قيمة مرتفعة و انحراف معياري منخفض تفسر بتجانس إجابات المبحوثين.

أما نسبة الزبائن الذين اعترضوا على ذلك فكانت في حدود 14,64% لهم نظرة سلبية، فيما عبر 16,29% بمحايد.

تفسر هذه النتيجة بسرعة استجابة العمال وتحكمهم في آليات المعاملات الإلكترونية من خلال تخصيص فريق عمل يسهر على العملية والتنسيق بين مختلف المصالح لتحقيق سرعة الاستجابة و هذا ما يتطابق مع نظرية التقسيم الإداري الذي يتطلب درجات عالية من التنسيق و التكامل بين الوحدات.

جدول رقم (35): نظرة الزبائن للحصول على الفاتورة إلكترونيا

رقم	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
28	موافق بشدة	18	21,95%	3,49	0,69
	موافق	29	35,37%		
	محايد	14	17,07%		
	معارض	16	19,51%		
	معارض بشدة	05	06,10%		
	المجموع	82	100%		

أن غالبية المبحوثين أجابوا بموافق بنسبة 35,37% و موافق بشدة بنسبة 35,37% و موافق بشدة بنسبة 21,95% أي بمجموع 57,32% لديهم نظرة مقبولة وإيجابية و هذا ما تعكسه قيمته المتوسط الحسابي الذي كانت قيمته 3,49 و تشتت أقل الإجابات المبحوثين انحراف معياري قدر بـ 0,69.

فيما عبر 6.10% من المبحوثين عن معارضتهم الشديدة و 19,51% لمعارض أي بمجموع 25,61% من نسبة المبحوثين لهم نظرة سلبية و معارضة لذلك. فيما امتنع ما نسبته 17,07% عن إعطاء أي رأي (محايد).

تفسر هذه النتيجة بخبرة و كفاءة العمال من خلال توفير الفاتورة على الموقع الإلكتروني و سهولة الحصول عليها و ما يترتب على الزبائن من راحة و ربح للوقت. أما النسبة المعارضة فتفسر بعدم امتلاكها لشبكة الانترنت و ضعفها.

جدول رقم (36): نظرة الزبائن نحو تخليص فاتورة إلكترونية

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
31	موافق بشدة	15	18,29%	3,43	0,70
	موافق	32	39,02%		
	محايد	15	18,29%		
	معارض	14	17,07%		
	معارض بشدة	06	7,25%		
	المجموع	82	100%		

يتبين من خلال الجدول رقم (36) الخاص بنظرة الزبائن نحو تخليص الفاتورة إلكترونية أن غالبية الباحثين أجابوا بموافق بنسبة 39,02% و موافق بنسبة 11,29% أي بمجموع 57,35% لهم نظرة إيجابية و قوية و هو ما تعكسه قيمة المتوسط الحسابي الذي كان يشير إلى 3,43 و الذي ينتمي إلى الفئة الرابعة المحصورة (3,4-4,2) و انحراف معياري بـ 0,70 الذي يعبر عن نوع من تشتت في إجابات الباحثين.

فيما عبر 17,07% بمعارض و 7,25% بمعارض بشدة أي بمجموع قدر 24,32 من نسبة الباحثين الذي لهم نظرة سلبية، فيما امتنع 18,29% من الباحثين عن الإجابة.

و تفسر هذه النتيجة بسهولة العملية و ما يترتب عن ذلك من ربح للوقت و الجهد، أما النسبة المعارضة فيمكن ردها إلى عدم امتلاكها لشبكة الإنترنت أو إلى محدودية المستوى التعليمي لهذه الفئة و هو ما معبر عنه في الجدول رقم (06) الذي يمثل توزيع قيمة البحث حسب المستوى التعليمي إذ نجد 19,5% (فئة الابتدائي و المتوسط) مستواها محدود و عدم درايتها بالعملية.

جدول رقم (37): نظرة الزبائن نحو مصداقية التعاملات الإلكترونية

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
32	موافق بشدة	12	14,63%	3,51	0,62
	موافق	35	42,68%		
	محايد	16	19,51%		
	معارض	10	12,19%		
	معارض بشدة	09	10,99%		
	المجموع	82	100		

يتبين من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (37) الخاص بنظرة الزبائن لمصداقية المعاملات الإلكترونية أن غالبية المبحوثين أجابوا بموافق بنسبة 42,68% و موافق بشدة بنسبة 14,63% أي بمجموع قدر بـ 57,31% من نسبة المبحوثين.

فيما نجد نسبة معارضة بنسبة 12,19% و معارضة بشدة 10,99% أي بمجموع قدر 23,18% من إجابات المبحوثين فيما امتنع 19,51% عن الإجابة (محايد).

أما قيمة المتوسط الحسابي انحصرت بين 3,4-4,2 بقيمة قدرت 3,51 و هي قيمة موافقة و انحراف معياري 0,62 منخفض و مقبول و الذي يعبر عن انخفاض في تشتت إجابات المبحوثين.

تفسر هذه النتيجة من خلال كفاءة العمال وحرصهم على خدمة الزبائن و التنسيق بين جميع الوحدات على مستوى الشركة لإعطاء أكثر مصداقية و تكفل أكثر بانشغالاتهم.

جدول رقم (38): نظرة الزبائن للإعلان بشكل دوري عن الإختلالات في التموين إلكترونيا

رقم النسبة	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
33	موافق بشدة	08	%9.75	2.4	0.53
	موافق	10	%12.19		
	محايد	12	%14.63		
	معارض	47	%57.3		
	معارض بشدة	05	%6.12		
المجموع		82	%100		

تبين الأرقام من الجدول رقم (38) الخاص بنظرة الزبائن للإعلان بشكل دوري عن الإنقطاعات في التموين أن غالبية المبحوثين اعترضوا على ذلك فقد قدرت نسبة الإجابة بمعارض 57.3% و معارض بشدة 6.12% أي بمجموع 63.43% من المبحوثين لهم نظرة سلبية و غير مقبولة و تؤكد ذلك قيمة المتوسط الحسابي الذي كان في حدود 2.4 و هي قيمة ضعيفة، و انحراف معياري منخفض يفسر بتركز إجابات المبحوثين عند مستوى معين (معارض).

فيما كانت نسبة الإجابة بموافق في حدود 12.19% و موافق بشدة 9.75% أي بمجموع 21.94% من المبحوثين الذين لهم نظرة إيجابية فيما عبر بمحايد ما نسبته 14.63%.

و تفسر هذه النتيجة بتهاون العمال من جهته، و انعدام الانسجام و التعاون بين العمال أنفسهم، هذا ما يصعب انتقال المعلومة من مستوى إلى آخر من ثنائية.

جدول رقم (39): نظرة الزبائن للرد على الانشغالات إلكترونيا

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
34	موافق بشدة	-	-	2,5	0,61
	موافق	15	18,29%		
	محايد	23	28,05%		
	معارض	30	36,58%		
	معارض بشدة	14	17,08%		
	المجموع	82	100%		

تبين الأرقام من الجدول رقم (40) الخاص بنظرة الزبائن للرد على الانشغالات إلكترونيا من طرف العمال أن غالبية المبحوثين أجابوا بمعارض بنسبة 36,38% و معارض بشدة بنسبة 17,08% أي بمجموع قدره 53,66% ممن لهم نظرة سلبية و هذا ما تؤكد قيمة المتوسط الحسابي الذي كان في حدود 2,5 الذي ينتمي إلى المجال (1,8-2,6) و انحراف معياري منخفض في حدود 0,61 الذي يفسر بتمركز إجابات المبحوثين عند مستوى معين.

أما عن نسبة 28,05% فقد مثلت المبحوثين المحايدين اتجاه العملية في حين عبر 18,29% عن قبول سلوك العمال في الرد على الانشغالات إلكترونيا.

و تفسر هذه النتيجة بانعدام المتابعة من طرف المسؤول المباشر و انعدام التنسيق و الانسجام بين الوحدات في أخذ انشغالات الزبائن محمل الجد و السهر على تلبيتها.

جدول رقم (40): نظرة الزبائن لامتلاك العمال المهارات اللازمة لتسيير الأعمال بطريقة جيدة

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
35	موافق بشدة	15	%18,42	3,70	0,65
	موافق	35	%42,68		
	محايد	14	%17,07		
	معارض	10	%12,19		
	معارض بشدة	08	%9,77		
	المجموع	82	%100		

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه رقم (41) الذي يمثل نظرة الزبائن لامتلاك العمال المهارات التسييرية اللازمة لإدارة الأعمال أن غالبية المبحوثين أجابوا بموافق بنسبة %42,68 و %18,29 بموافق بشدة أي بمجموع يمثل %60,97.

فيما عبر %12,19 بمعارض و %9,77 بمعارض بشدة أي بمجموع يمثل %21,96 من إجابات المبحوثين فيما عبر %17,07 بمحايد فيما تراوحت قيمة المتوسط الحسابي 3,70 و هي قيمة مرتفعة تعكس النظرة الإيجابية و المقبولة اتجاه امتلاك العمال المهارات التسييرية و انحراف معياري أقل تشتت في إجابات المبحوثين.

و تفسر هذه النتيجة بنجاح التوظيف من خلال استقطاب العمال الأكفاء و الذين يمتلكون مؤهلات علمية مقبولة و دراية كافية بالأعمال المنوطة بهم من خلال التخصص في العمل.

الجدول رقم (41): نظرة الزبائن نحو توفير العمال للمعلومات والبيانات إلكترونيا لطالبي خدمة

رقم البند	درجة الموافقة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
36	موافق بشدة	10	12,19%	3,44	0,69
	موافق	35	42,68%		
	محايد	12	14,63%		
	معارض	15	18,29%		
	معارض بشدة	10	12,21%		
المجموع		82	100%		

تبين المعطيات الكمية في الجدول أعلاه والمتعلقة بنظرة الزبائن نحو توفير العمال للمعلومات والبيانات إلكترونيا لطالبي خدمة أن غالبية المبحوثين أجابوا بموافق بنسبة 42,68% و موافق بشدة 12,19% أي بمجموع قدره 54,87% من إجابات المبحوثين من لهم نظرة إيجابية و مقبولة لسلوك العمال و هذا ما تعكسه قيمة المتوسط الحسابي الذي هو محصور بين (3,4 - 4,2) بقيمة 3,44 و انحراف معياري أقل تشتتت بينما عبر 18,29 بمعارض و 12,21% بمعارض بشدة أي بمجموع قدره 30,50 من لهم نظرة سلبية، فيما عبر 14,63 بمحايد.

و تفسر هذه النتيجة بحرص العمال على تقريب الزبون من الشركة و تسهيل عملية طلبه للخدمة من خلال توفير جميع المعلومات و البيانات اللازمة.

جدول رقم (42): إجابات المبحوثين على عبارات مستوى تحكم العمال في المعاملات الإلكترونية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
27	تساهم شبكة الانترنت في سرعة تلبية الطلبات من طرف العمال	4,27	0,58
28	يستخدم العمال البريد الإلكتروني للشركة لتلقي الانشغالات	2,9	0,81
29	تساعد المعاملات الإلكترونية في اقتصاد الوقت	4,15	0,57
30	يتم الحصول على الفاتورة إلكترونيا	3,49	0,69
31	يتم تخليص الفاتورة إلكترونيا عبر الموقع	3,43	0,70
32	هناك مصداقية في المعاملات الإلكترونية	3,51	0,62
33	يتم إعلامك بشكل دوري في الإختلالات في التموين إلكترونيا	2,40	0,53
34	يتم الرد على كل الانشغالات إلكترونيا	2,50	0,61
35	لدى العمال المهارات اللازمة لتسير الأعمال بطريقة جيدة	3,70	0,65
36	توفير العمال للمعلومات والبيانات إلكترونيا لطالبي خدمة	3,44	0,69
	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري	3,3	0,74

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة ومخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن مستوى تحكم العمال في المعاملات الإلكترونية كان بشكل محايد، أي أن إجابات المبحوثين كان يسودها نوع من الشك و الغموض و هذا معبر فيه بقيمة المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 3,3 من 5، و هو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (من 2,61-3,40) و هذا يعكس المستوى المحايد للزبائن اتجاه مستوى تحكم العمال في المعاملات الإلكترونية و انحراف معياري 0,74 يعبر عن نوع من التشتت في إجابات المبحوثين.

خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى عرض و تحليل البيانات الميدانية باعتبارها مرحلة هامة و أساسية من مراحل البحث العلمي، حيث تساعد في استخلاص النتائج من خلال عرض و تحليل البيانات في ضوء الفرضيات للتأكد من صحة الفرضيات أو تنفيذها بالإضافة إلى تقييم القرارات السوسولوجية.

الفصل السابع: عرض و مناقشة نتائج الدراسة

تمهيد

أولاً: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فرضيات الدراسة

ثانياً: عرض و مناقشة نتائج الدراسة في ضوء أهداف الدراسة

ثالثاً: عرض و مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

رابعاً: مناقشة النتائج في ضوء النظريات الاجتماعية المفسرة للموضوع

خامساً: التوصيات و الاقتراحات

خلاصة

تمهيد:

بعدما تم التطرق إلى العرض الجدولي وتحليل بيانات الدراسة جاء الفصل التالي لمناقشة النتائج الخاصة بالدراسة و ذلك من خلال مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات من أجل التأكد من صدق أو عدم صدق الفرضيات، ثم مناقشة نتائج الدراسة في ضوء أهداف الدراسة و الدراسات السابقة ثم مناقشة نتائج الدراسة في ضوء النظريات المتبناة ثم التطرق إلى جملة من الاقتراحات و التوصيات و جملة من القضايا التي أثارها الدراسة.

أولاً: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فرضيات الدراسة**1. مناقشة الفرضية الجزئية الأولى:**

بعد تحليل العبارات في المحور الثاني من الاستبيان، و التي شكلت مؤشرات خاصة بقياس صحة الفرضية الفرعية الأولى التي مفادها أن هناك اتجاه إيجابي من الزبائن نحو جودة الخدمة المقدمة من طرف العمال ثم التوصل إلى مجموعة من النتائج التالية:

- 57,32% من إجمالي المبحوثين لديهم نظرة إيجابية نحو عملية رصد العدادات بشكل دوري، في حين كانت نسبة الإجابة بمعارض تساوي 18,29% من المبحوثين الذين يملكون اتجاه سلبي نحو العملية و هذا معبر عنه بقيمة المتوسط الحسابي الذي قدر ب 3,41 وهي قيمة مرتفعة تنتمي إلى الفئة الرابعة (3,4-4,2) من مقياس ليكرت و انحراف معياري 0,61 يدل على ضآلة تشتت إجابات المبحوثين و تركزها عند مستوى معين موافق.

- 54,88% من إجابات المبحوثين لديهم نظرة إيجابية نحو مصداقية رصد العدادات؛ في حين كانت نسبة الإجابة بمعارض 25,61% من المبحوثين من لهم نظرة سلبية و نجد أن المتوسط الحسابي بلغ 3,41 و هي قيمة مقبولة و تشتت 0,60 مقبول يعبر عن تجانس في إجابات المبحوثين.

- 43,90% من إجمالي أفراد الدراسة لديهم اتجاه إيجابي نحو حرص العمال على تقديم فواتير خالية من الأخطاء و متوسط حسابي في حدود 3,47 و انحراف معياري 0,65 في حين شكلت نسبة 24,39% من أفراد العينة اتجاه سلبي.

- 46,34% من أفراد مجتمع البحث موافقون على تسلّم الفواتير في الآجال القانونية من طرف الأعوان و هو ما يسمح بإعطاء الوقت الكافي للزبائن للإطلاع عليها و تخليصها و تجنب قطع التيار الكهربائي.
- 60,98% من إجمالي عينة الدراسة عبروا عن اتجاههم الإيجابي حول شرح طرق التخليص mode de paiement من طرف الأعوان التجاريين و هذا ما يسهل العملية على الزبائن و تجنب الغموض.
- 47,56% من مجتمع البحث عبروا عن اتجاهاتهم السلبية نحو سرعة إصلاح الأعطاب و هذا ما يخلق نوع من التذمر للزبائن نحو جودة الخدمة المقدمة فقد قدرت قيمة المتوسط الحسابي 2,59 و هي قيمة منخفضة و انحراف معياري 0,84 يوضح نوع من التشتت في إجابات المبحوثين و تركز الإجابات عند مستوى معين.
- 71.96% من إجمالي المبحوثين لديهم نظرة إيجابية نحو توعية الزبائن من مخاطر الغاز و قد شكلت قيمة المتوسط الحسابي قيمة مرتفعة 3,9 و انحراف معياري 0,62 أقل تشتت و تجانس في إجابات المبحوثين.
- 54,88% من إجمالي أفراد الدراسة لديهم اتجاه إيجابي نحو التزام العمال بعودهم بتوفير الخدمة في الموعد المحدد و هذا ما ينعكس على راحة الزبون و رضاه على سلوك العاملين.
- 60,97% من أفراد مجتمع البحث غير موافقون على التمويل بالطاقة و انخفاض الإنقطاعات غير المبرمجة و هذا ما يخلق نوع من التذمر في تصرفاتهم.
- و بناء على ما سبق وللتأكد من الصدق الإمبريقي للفرضية الفرعية الأولى، تم حساب المتوسط الحسابي الكلي لعبارات المحور الثاني لمعرفة تأثير جودة الخدمة المقدمة من طرف العمال في نظرة الزبائن فكان يساوي 3,41 من 5 هو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي من (3,40- 4,20) و هو ما يعكس التأثير الإيجابي للجودة على اتجاه الزبائن و انحراف معياري أقل تشتت 0,70 في إجابات المبحوثين مما يعني وجود نظرة إيجابية لدى الزبائن نحو جودة الخدمة المقدمة من طرف العمال.
- و من مجمل النتائج السابقة تظهر أن الفرضية الفرعية الأولى التي مفادها أن هناك اتجاه إيجابي للزبائن نحو جودة الخدمة فرضية محققة نسبياً.

2. مناقشة الفرضية الجزئية الثانية:

بعد تحليل العبارات في المحور الثالث من الاستبيان، و التي شكلت مؤشرات خاصة بقياس صحة الفرضية الفرعية الثانية التي مفادها أن هناك اتجاه إيجابي للزيائن نحو حسن الاستقبال من طرف العمال تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التالية:

- 80,48% من أفراد العينة لديهم نظرة إيجابية نحو ارتداء العمال للباس الموحد يسهل من معرفة العمال خاصة خارج إطار المؤسسة، و قدرت قيمة المتوسط الحسابي 4,31 و هي أكبر قيمة مسجلة، و انحراف معياري ضعيف يبرر بتركز إجابات أفراد العينة عند مستوى معين.

- 63,41% من المبحوثين عبروا عن مواقفهم الإيجابية نحو حمل البطاقات المهنية يسهل من عملية طرح الانتشغالات من خلال معرفة مكانة العامل في المؤسسة، فقد تراوحت قيمة المتوسط الحسابي 3,6 الذي يعبر عن اتجاه إيجابي و انحراف معياري أقل تشتت.

- 58,53% من إجمالي أفراد عينة الدراسة موافقون على احترام مواقيت العمل، و هذا ما يساعد على تحسين العلاقة بين العمال و الزبون داخل الشركة وسعيهم إلى تحسين صورة المؤسسة من خلال التقيد الصارم بمواقيت العمل.

- 79,27% من إجمالي عينة الدراسة يوافقون على تنظيم الطابور من طرف العمال بواسطة التذكرة Ticket fille فقد ارتفعت قيمة المتوسط الحسابي إلى 4,67 و هي أكبر قيمة مع انخفاض في قيمة الانحراف المعياري 0,52 الذي يفسر بتجانس في إجابات المبحوثين و هذا ما يساعد على زيادة احترام الزيائن و عدم تفضيل بعضهم عن بعض.

- 62,29% من مجتمع الدراسة موافقون على توفير وسائل الراحة خلال وقت الانتظار وهذا ما يفسر بزيادة شعور الزيائن بالارتياح و على مستوى الشباك في انتظار دوره.

- 63,40% من أفراد العينة لديهم اتجاه إيجابي نحو المعاملة بمرونة على مستوى الشباك فقد سجلت قيمة المتوسط الحسابي قيمة 3,41 و هي قيمة مقبولة و انحراف معياري أقل تشتت مقارنة مع باقي البنود.

- 42,68% من المبحوثين عبروا نظرة إيجابية لخلية الإصغاء في التكفل بانشغالاتهم ما يدل على سعي العمال من التقرب الى الزبائن وخدمتهم.

- 63,41% من المبحوثين لديهم نظرة إيجابية نحو التقيد بالجدية في العمل و هذا راجع إلى سعي العمال لتحسين الأداء وفق ما تنص عليه التعليمات و أهداف المؤسسة.

- 69,52% من أفراد العينة لديهم اتجاه إيجابي نحو حسن المعاملة من طرف العمال، و هذا ما أثبتته المتوسط الحسابي بقيمة 3,52 و انحراف معياري 0,63.

- 63,41% من أفراد العينة لهم نظرة إيجابية نحو تبسيط الإجراءات من طرف العمال و ما يترتب عن ذلك من ربح للوقت و تجنب التعقيدات التي تساهم في خلق جو من الثقة و الاحترام بين العمال والزبائن. فقد أشار المتوسط الحسابي إلى ارتفاع قدر 3.80 و انحراف معياري 0,61 يدل على تجانس إجابات المبحوثين و عدم تشتتها.

و بناء على ما سبق، و للتأكد من صدق الإمبريقي للفرضية الثانية تم حساب المتوسط الحسابي الكلي لعبارات المحور الثالث لمعرفة تأثير حسن الاستقبال على اتجاهات الزبائن فكان يساوي 3,67 من 5 و هو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي من (3,40 - 4,20) و هو ما يعكس التأثير الإيجابي لحسن الاستقبال على اتجاه الزبائن مع تسجيل انحراف معياري أقل تشتت قدر بـ 0,62.

و من مجمل النتائج السابقة تظهر أن الفرضية الفرعية الثانية مفادها أن هناك اتجاه إيجابي للزبائن نحو حسن الاستقبال محققة بنسبة مقبولة.

3. مناقشة الفرضية الجزئية الثالثة:

أما الفرضية الجزئية الثالثة مفادها أن هناك اتجاه إيجابي للزبائن نحو مستوى تحكم العمال في معاملات الإلكترونية فقد انعكست في جملة من النتائج و التي يمكن إجمالها فيما يلي:

- 54,87% من إجمالي المبحوثين لديهم نظرة إيجابية في مساهمة شبكة الانترنت في سرعة تلبية الطلبات من طرف العمال وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي سجل قيمة مرتفعة 4,27 و انحراف معياري منخفض يفسر بتجانس في إجابات المبحوثين.

- 37,81% من إجمالي أفراد الدراسة لديهم اتجاه سلبي نحو استخدام العمال للبريد الإلكتروني لتلقي الانشغالات و هذا ما أكدته قيمة المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 2,9 و انحراف معياري مرتفع يفسر بثبتت في إجابات المبحوثين.
- 67,07% من أفراد مجتمع البحث موافقون على مساعدة التعاملات الإلكترونية و تحكم العمال فيها على ربح الوقت و هذا ما يساعد في راحة الزبون.
- 57,32% من إجمالي عينة الدراسة عبروا عن اتجاههم الإيجابي نحو الحصول على الفاتورة إلكترونياً و هذا ما يطمئن الزبون في حصوله على الفاتورة في الوقت المحدد.
- 57,31% من أفراد العينة أكدوا على اتجاههم الإيجابي نحو تخليص الفاتورة إلكترونياً و هذا ما يخفف على الزبون مشقة الانتظار بالوكالة التجارية لتخليص الفاتورة.
- 57,31% من أفراد مجتمع البحث عبروا عن اتجاهاتهم الإيجابية نحو مصداقية التعاملات الإلكترونية و تحكم العمال فيها، و هذا ما تعكسه قيمة المتوسط الحسابي 3,51 و التي تنتمي إلى الفئة الرابعة لمقياس ليكرت (3,40-4,20) مع تسجيل انحراف معياري منخفض 0,62 في تثبتت إجابات المبحوثين.
- 63,43% من أفراد العينة أكدوا على اتجاههم السلبي نحو الإعلام بشكل دوري عن الإختلالات في التموين و هذا ما تعكسه قيمة المتوسط الحسابي 2,4 و انحراف معياري منخفض يفسر بتركيز إجابات المبحوثين عن مستوى معين (معارض).
- 53,66% من مجتمع البحث عبروا عن اتجاهاتهم السلبية اتجاه العمال نحو الرد على الانشغالات إلكترونياً و هذا ما يخلق نوع من التذمر للزبائن و يحتم على الزبون التنقل إلى الوكالة التجارية للحصول على توضيح.
- 60,97% من إجمالي عينة الدراسة عبروا عن اتجاههم الإيجابي نحو امتلاك العمال المهارات التسييرية اللازمة لإدارة الأعمال و هذا ما تعكسه قيمة المتوسط الحسابي 3,70.
- 54,87% من أفراد العينة أكدوا على اتجاههم الإيجابي نحو توفير العمال للمعلومات و البيانات إلكترونياً لطالبي الخدمة و هذا ما يخفف على الزبون مشقة التوجه إلى الوكالة التجارية.

و بناء على ما سبق و للتأكيد من الصدق الإمبريقي للفرضية الفرعية الثالثة، تم حساب المتوسط الحسابي الكلي لعبارات المحور الرابع لمعرفة تأثير تحكم العمال في المعاملات الإلكترونية في نظرة الزبائن فكان يساوي 3,3 من 5 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (2,6-3,4) و هو ما يعكس النظرة المحايدة للزبائن نحو مستوى تحكم العمال في المعاملات الإلكترونية.

و من مجمل النتائج السابقة تظهر أن الفرضية الثالثة التي مفادها أن هناك اتجاه إيجابي للزبائن نحو مستوى تحكم العمال في المعاملات الإلكترونية غير محققة الى حد ما .

إن التوصل للنتيجة العامة للدراسة يكون من خلال عرض ما توصلت إليه الفرضيات الجزئية:

- هناك اتجاه إيجابي للزبائن نحو جودة الخدمة المقدمة من طرف العمال .

- هناك اتجاه إيجابي للزبائن لحسن الاستقبال على مستوى الشباك للوكالة التجارية .

- هناك اتجاه محايد للزبائن نحو مستوى تحكم العمال في المعاملات الإلكترونية .

ومنه يمكن أن نستنتج أن هناك اتجاه إيجابي للزبائن نحو السلوك التنظيمي لعمال الشركة من خلال مؤشرات كل فرضية.

ثانيا: عرض و مناقشة نتائج الدراسة في ضوء أهداف الدراسة

من خلال النتائج المتحصل عليها من الواقع الميداني التي عرضت في ضوء الفرضيات يمكن القول أن الدراسة حققت أهدافها من خلال معرفة اتجاهات الزبائن الإيجابية نحو السلوك التنظيمي من خلال مؤشرات الجودة و حسن الاستقبال من طرف العمال .

بالإضافة إلى كشف نظرة الزبائن والمتمثلة في نظرة محايدة نحو مستوى تحكم العمال في المعاملات الإلكترونية بالإضافة إلى أن هذه الدراسة قد ساهمت و لو بجزء بسيط في إثراء وتعزيز البحث السوسيولوجي الذي هو بحث تراكمي و فتح المجال لإجراء دراسات مستقبلية مماثلة تتخذ من النتائج البحثية التي تطرحها هذه الدراسة و محاولة كشف واقع السلوك التنظيمي داخل الشركة محل الدراسة.

أما الهدف الأخير الذي سعت إلى تحقيقه الدراسة هو إثارة اهتمام المسؤولين داخل الشركة إلى ضرورة لفت الانتباه لما يمكن أن يلعبه السلوك التنظيمي في تحقيق أهداف المؤسسة و الرقي بها من خلال تقديم توصيات و اقتراحات من الدراسة الميدانية و الخلفية النظرية.

ثالثاً: عرض ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

بعد تعرضنا في الجانب النظري إلى طرح الإشكالية و مختلف الأطر النظرية التي تناولت موضوع الدراسة و قيامنا بعرض النتائج التي تم التوصل إليها و مناقشتها في ضوء فرضياتها نأتي إلى عرض ما توصلت إليه الدراسات و مقارنتها بالنتائج المتوصل إليها في الدراسة الحالية من نقاط تشابه و اختلاف بين الدراسات.

1. مجالات الدراسة:

لقد أجريت جل الدراسات السابقة ضمن بيئات عربية، ما يعكس نوع من التقارب الجغرافي والتشابه المجتمعي فدراسة (بوساحة 2007) ضمن بيئة جزائرية، في حين كانت دراسة (نبيل ناصر 2015) ضمن بيئة عربية و دراسة (الثقفي 2006) فكانت في بيئة سعودية الأمر ينطبق حول السلوك التنظيمي حيث أجريت هي الأخرى داخل بيئات عربية دراسة (العقبي 2008) بيئة جزائرية و دراسة (عصام مداغ 2007) بيئة جزائرية كذلك.

الأمر الذي يساعد على الحصول على معلومات و خصائص متشابهة لمجتمع الدراسة.

2. المنهج:

لقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي و هذا ما يتوافق مع تقريبا كل الدراسات دراسة (بوساحة 2007) اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، دراسة نبيل (ناصر 2015) و دراسة (الثقفي 2006) اعتمدت هي الأخرى على المنهج التحليلي الوصفي.

و كذلك نجد الدراسة التي اهتمت بالسلوك التنظيمي دراسة (العقبي 2008) اعتمدت هي الأخرى نفس المنهج باستثناء دراسة (عصام مداغ 2017) الذي اعتمد على تحليل المضمون و إجراء مقابلات مع الأساتذة.

و عليه يمكن القول أن جل الدراسات لجأت إلى استخدام المنهج الوصفي و هو ملائم للدراسة الراهنة أين تم الاعتماد على نفس المنهج.

3. أدوات الدراسة:

في هذه الدراسة تم الاعتماد على بعض الأدوات الخاصة بجمع البيانات و المعلومات و التي تمثلت في الملاحظة، الاستبيان الوثائق و السجلات إذ نجد أن أغلب الدراسات اعتمدت المقابلة و الاستمارة لأنها الأنسب و الأكثر ملائمة لجمع البيانات و لكن بدرجة أكبر الاستمارة هي التي اعتمدنا عليها هذه الأخيرة احتوت على 30 سؤال متعلقة بموضوع الدراسة و 06 أسئلة متعلقة بالبيانات الشخصية.

و نجد أن دراسة (بوساحة 2007) اعتمدت في دراستها على العينة العشوائية و (دراسة الثقفي 2006) التي استخدم المنهج الاجتماعي لعينة من الطلاب و كذلك الحال لدراسة (العقبي 2008) الذي اعتمد على العينة العشوائية.

و هذا ما يتطابق مع دراستنا التي استخدمنا العينة العشوائية البسيطة و قمنا باستخدام نظام SPSS و حساب المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري لكل عبارة ما يضمن لنا دقة النتائج و مصداقية أكبر بالإضافة على صدق الاستبيان و ثباته.

4. نتائج الدراسة:

سعت الدراسة الحالية لكشف اتجاهات الزبائن نحو السلوك التنظيمي و نظرا لخصوصية عنوان الدراسة و عدم تشابه مع الدراسات السابقة سيتم التطرق إلى أهم النتائج التي انبثقت عن موضوع السلوك التنظيمي باعتباره جوهر الدراسة الحالية و لكونه يتقاطع مع الدراسات السابقة من جهة ثانية.

و عليه فقد توصلت الدراسة الحالية إلى أن هناك اتجاه إيجابي للزبائن نحو جودة الخدمة المقدمة من طرف العمال و هذا ما يتطابق مع دراسة (نبيل ناصر 2015) بوجود اتجاه سلبي و تدمري من طرف الزبون اتجاه عدم الرضا عن الخدمة، فكلما تحسنت جودة الخدمة المقدمة كلما تشكل اتجاه إيجابي للزبون اتجاه العامل و العكس من ذلك كلما شعر الزبون بعدم الرضا كلما شكل اتجاه سلبي و تدمري.

كما خلصت الدراسة الحالية إلى وجود اتجاه مقبول للزبائن نحو حسن الاستقبال من طرف العمال و تعاونهم و هذا ما خلصت إليه دراسة (العقبي الأمر 2008) في سعي العمال إلى التعاون و الالتزام باللوائح التنظيمية في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة.

و فيما يخص دراسة عصام مداغ 2017 فقد تناول موضوع السلوك التنظيمي في جانب القيم الثقافية للمجتمع و تأثيرها على سلوك الأستاذة و هذا لا يتطابق مع فرضيات الدراسة المتبناة.

رابعاً: مناقشة النتائج في ضوء النظريات الاجتماعية المفسرة للموضوع

بعد التطرق إلى تفسير النتائج في ضوء الفرضيات الدراسية الحالية لموضوع اتجاهات الزبائن نحو السلوك التنظيمي لعمال الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز وحدة جيجل سيتم التطرق إلى مدى تطابق نتائج هذه الدراسة مع أساسيات المقاربات النظرية التي تم التطرق إليها في الجانب النظري.

1. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء النظريات الكلاسيكية:

❖ نجد أن فريدريك تايلور أقر من خلال نظريته الإدارة العلمية أن السلوك التنظيمي يتمثل في التزام الأفراد بأداء وظائفهم و أدوارهم كما رسمتها القواعد القانونية و كذا على وجوب أن يقوم العمال بأعمالهم بصورة محددة وفق الأهداف المرسومة من قبل الإدارة فقد لاحظنا أن الشركة موضوع الدراسة ركزت اهتمامها على تقسيم الوظائف و التقيد الصارم بالأدوار المنوطة بكل عامل من خلال وضع قانون داخلي يضبط تصرفات العمال لإعطاء نوع من الانضباط و الصرامة في مكان العمل.

❖ من خلال نظرية هنري فايول للتقسيم الإداري نجد تطابق و انسجام مما أقرته النظرية و ما هو معمول به في الشركة من خلال وجود التنسيق بين الأفراد العاملين من مختلف الفئات العمالية (إطارات- تحكم- تنفيذ) و زيادة روح التعاون و الانسجام بين الوحدات في الشركة و احترام للسلطة السلمية و التقيد بالأوامر.

❖ و نجد أن الشركة انصب اهتمامها على زيادة التنسيق و التعاون بين أعضاء التنظيم فيما بينهم يكون في حدود وظائفهم أو مراكزهم و ليس بين الأفراد شاغلي الوظائف أو المراكز و هذا ما أكدته ماكس فيبر في نظرية البيروقراطية الذي أكد على أن الاستجابة بين أفراد التنظيم تكون على أساس الأوضاع الرسمية داخل التنظيم.

2. مناقشة النتائج في ضوء النظريات النيوكلاسيكية:

من أهم الإسهامات في هذا الاتجاه مدرسة العلاقات الإنسانية لـ النون مايو، نظرية الحاجات أبراهام ماسلو و نظرية الفلسفة الإدارية لـ ذوغلاس ماك جريجور على أهمية و دور العلاقات الإنسانية في تحسين الأداء و زيادة الدافعية فمن خلال دراستنا الميدانية توصلنا إلى أن الشركة تعمل على تخفيف الضغط على الأفراد العاملين من خلال تشجيعهم و مكافئتهم و معرفة مشاكلهم و محاولة التقرب منهم في سعيها لزيادة نشاطهم.

فالسلك التنظيمي يتأثر بظغوط جماعة العمل لذلك تسعى الشركة إلى العمل وفق مبدأ التعاون بين الأفراد في إطار فرق العمل المتخصصة بأداء مهام محددة و إشراك العمال و التشاور معهم بخصوص عملية اتخاذ القرارات باعتبارهم فرد فعال في التنظيم و الروح المعنوية تؤثر مباشرة على نمط العمل و درجة الكفاءة و الالتزام.

3. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء النظريات الحديثة:

في مبادئ نظرية الإدارة بالأهداف لبيتر دراكر السلوك التنظيمي يتلخص في ابتكارات و إبداعات العاملين نجد غير مطبق و غائب نهائياً. فالإدارة تقوم بتصميم الهيكل التنظيمي و وضع الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها دون الأخذ بما عند العمال من رصيد معرفي.

أما فيما يخص نظرية Z لوليام أوشي نجد لها مكانة في الشركة من خلال تعاون العمال و التنسيق و الاستجابة السريعة بينهم لزيادة جودة الخدمة و تشكيل فريق عمل موحد يؤدي وظائف روتينية تنجم عنها تحمل كلي للمسؤوليات.

أما نظرية الجودة الشاملة لإدوارد فيمنع السلوك التنظيمي الذي يتجسد في جودة الأداء التي من خلاله تستطيع الشركة بحسب زبائنها و المحافظة عليهم و تعزيز مكانتها نجد أن الشركة رغم افتقارها إلى ذلك فهي تبنت سياسة الجودة الشاملة في توجهها من خلال جملة المؤشرات كالتركيز على المورد البشري من خلال جودة الاستقطاب و الاهتمام بالتدريب و التكوين المستمرين وتفعيل الإجراءات التنظيمية بغية تحسين المخرجات.

ما نريد الإشارة إليه هنا و بعد التطرق إلى أهم النظريات المفسرة لموضوع الدراسة السلوك التنظيمي من خلال مؤشراتته كان لابد من تقديم تفسيرات للسلوكات الحاصلة للزبائن. فالزبون الذي يتحصل على جودة الخدمة و يشبع حاجاته المختلفة سوف يشكل اتجاه إيجابي نحو سلوك العمال في الشركة و هذا ما يتطابق مع النظرية السلوكية.

و على العكس من ذلك فالزبون الذي لا يتحصل على جودة الخدمة والمعاملة السيئة من طرف العمال على مستوى الشباك فيزيد من توتره و تشكيل نظرة سوداوية عن سلوك العمال و هذا ما يتطابق مع نظرية التحليل النفسي من خلال زيادة التوتر.

خامسا: التوصيات و الاقتراحات

استنادا إلى ما أفرزته الدراسة الإمبريقية بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز ناحية جيجل و بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من خلال التراث النظري لموضوع الدراسة و كذا من خلال الملاحظات المستقاة من ميدان الدراسة كان لابد من تقديم مجموعة من التوصيات و الاقتراحات التي تفرضها الدراسة و تستدعي الاهتمام بها، و من هذه التوصيات نجد:

- 1- ضرورة لفت انتباه المسؤولين داخل الشركة إلى أهمية السلوك التنظيمي باعتباره أحد العناصر الرئيسية المؤثرة إيجابا أرسلنا في نجاح المؤسسة.
- 2- ضرورة تشجيع العمال على الإبداع من اجل التقليل من الإهمال و اللامبالاة.
- 3- ضرورة التحديث و التطوير المستمر للعمال و الابتعاد عن الأعمال الروتينية.
- 4- منح الثقة و إعطاء الفرض للعاملين لإظهار طاقاتهم من خلال السماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات.
- 5- العمل على اختيار العمال المتخصصين في ممارسة بعض النشاطات المهمة.
- 6- الاهتمام بالجوانب النفسية للعمال داخل الشركة و ذلك من خلال تنمية القيم الأخلاقية الإيجابية بين العمال و الزبائن.
- 7- تشجيع العمل الجماعي المبني على التعاون بين العمال.

خلاصة:

بعد عرض و تحليل البيانات من ميدان الدراسة و معالجتها وفق الأسلوب الكيفي و الكمي تم التوصل إلى صحة الفرضية العامة للدراسة و قد حددت انطلاقا من الفرضيات الجزئية الأولى و الثانية و الثالثة، و بعد ذلك تم التطرق لمناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة و النظريات المتبناة بالإضافة إلى تقديم مجموعة من الاقتراحات و التوصيات التي أفرزتها الدراسة الحالية.

خاتمة

خاتمة:

يعد السلوك التنظيمي من أهم المواضيع حساسية للمنظمات في سعيها لتحقيق أهدافها المختلفة خاصة فيما يتعلق بسلوكيات الأفراد العاملين نحو الأداء و الإنتاجية و الفعالية الإدارية و التي كانت محور هذه الدراسة من خلال التركيز على جودة الخدمة المقدمة من طرف العمال و حسن الاستقبال خاصة على مستوى الشباك و أخيرا مستوى تحكم العمال في المعاملات الالكترونية. فمن خلال هذا انطلقت دراستنا من هدف يتمحور حول إبراز و معرفة اتجاهات الزبائن المختلفة محاولين معرفة درجة القبول أو الرفض لسلوك الأفراد العاملين.

و قد خلصت دراستنا إلى جملة من النتائج نتلخص فيما يلي:

هناك اتجاه إيجابي للزبائن نحو جودة الخدمة المقدمة من طرف العمال.

هناك اتجاه إيجابي للزبائن نحو حسن الاستقبال.

هناك اتجاه محايد للزبائن نحو مستوى تحكم العمال في المعاملات الالكترونية.

وعليه يمكن القول أن اتجاهات الزبائن المختلفة ترتبط أساسا بنظرة الزبون لمختلف سلوكيات الأفراد العاملين و مدى إشباع مختلف حاجياتهم.

و في الأخير نرجو أن تكون لهذه الدراسة مساهمة إضافية متواضعة منا في حقل البحث العلمي في ميدان علم الاجتماع التنظيم و العمل، و أن تكون قد استطاعت إعطاء صورة واضحة عن السلوك التنظيمي في شركة سونلغاز بغض النظر عن النتائج المتوصل إليها.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

- أولا *
باللغة العربية
1. أحمد حسين و آخرون: معجم المصطلحات التربوية المعرفية في مناهج و طرق التدريس، عالم الكتاب للنشر و التوزيع، القاهرة، 2003.
 2. أحمد عابد و آخرون: المعجم الأساسي للناطقين بالعربية و متعلميها، تونس، 1989.
 3. أحمد عياد: مدخل لمنهجية البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.
 4. أشرف محمد عبد الغني: علم النفس الصناعي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001.
 5. بشير معمري: أساسيات القياس النفسي، دار الخلدونية للنشر و التوزيع، باتنة، الجزائر، 2012.
 6. بني جابر حودة: علم النفس الاجتماعي، مكتبة دار الثقافة للنشر، الأردن، 2004.
 7. جواد بن جابر: علم النفس الاجتماعي، دار الثقافة للنشر و التوزيع، الأردن، ط1، 2004.
 8. حامد أحمد بدر: السلوك التنظيمي، دار العلم للنشر و التوزيع، الكويت، ط1.
 9. حسن كريم وآخرون: أساسيات الإدارة، دار حامد للنشر والتوزيع، ط1، 1988.
 10. حسين حريم: مبادئ الإدارة الحديثة، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2006.
 11. حسين عبد الحميد، أحمد شتوان: علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004.
 12. خضر كاظم محمود: إدارة الجودة في المنظمات المتميزة، دار صفاء للنشر و التوزيع، الأردن، ط1، 2010.
 13. خليل عبد الرحمان المعاينة: علم النفس الاجتماعي، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع، عمان، 2000.
 14. خليل محمد حسين الشماع، خضير كاظم محمود: نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ط4، 2009.
 15. رايح كباش: علم الاجتماع التنظيم، مختبر علم اجتماع الاتصال، قسنطينة، 2006.
 16. رشيد زرواني: مناهج و أدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة و النشر و التوزيع، الجزائر، 2007.
 17. رفعت عبد الحليم الفاغوري: إدارة الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2005.
 18. زاهر عبد الرحيم عاطف: تسويق الخدمات، دار الراية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2012.
 19. زايد مصطفى: علم الإحصاء، مطابع الدار الهندسية، 2008.
 20. سعيد سبعون، حفصة جرادي: الدليل المنهجي في إعداد المذكرات و الرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصة للنشر، الجزائر، 2012.
 21. سليم ابراهيم الحسنة: السلوك الإداري (التنظيمي)، عمان، الأردن، ط1.
 22. شحاته النجار و آخرون: معجم المصطلحات التربوية و النفسية، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ط1، 2003.

23. شفيق العتوم: طرق الإحصاء (تطبيقات اقتصادية وإدارية) باستخدام SPSS، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
24. صبحي جبر العتيبي: الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2008.
25. صبحي جبر العتيبي: تطور الفكر و الأساليب في الإدارة، دار حامد، الأردن، 2004.
26. صبرينة حديدان: أهمية دراسة اتجاه العاملين للتقليل من مقاومة تطبيق إدارة الموارد البشرية كنموذج عن التغيير التنظيمي، مخبر تطوير الممارسات النفسية و التربوية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2011.
27. صلاح الدين عبد الباقي: السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، مصر، 2001.
28. طارق طه: السلوك التنظيمي في بيئة العولمة و الانترنت، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2007.
29. عادل ثابت: سيكولوجية الإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2008.
30. عباس محمود عوض: علم النفس الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
31. عبد الحافظ سلامة: علم النفس الاجتماعي، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2007.
32. عبد الحفيظ مقدم: الإحصاء و القياس النفسي و التربوي مع نماذج من القياس و الاختبارات، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
33. عبد الرحمان عيسوي: علم النفس الاجتماعي مع دراسات في الشخصية العربية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1997.
34. عبد السلام أبو قحف: أساسيات التنظيم و الإدارة، الدار الجامعية الجديدة للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2002.
35. عبد السلام الشيخ: علم النفس الاجتماعي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 1992.
36. عبد الله بن عبد الغني الطجم: السلوك التنظيمي للمفاهيم، النظريات و التطبيقات، دار النوايح للنشر و التوزيع، جدة، 1417هـ.
37. عبد الله محمد عبد الرحمان: علم الاجتماع الصناعي، النشأة والتطورات الحديثة، دار النهضة، بيروت، 1999.
38. عامر عوض: السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2008.
39. عامر عوض: السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2008.
40. عدنان يوسف القيوم: علم النفس الاجتماعي، دار إثراء، الأردن، 2009.
41. علي السلمي: السلوك التنظيمي، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة.
42. علي السلمي، تطوير الفكر التنظيمي، مكتبة غريب، القاهرة.
43. علي عباس: أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة، الأردن، 2009.
44. عمر سعيد و مندر الخليلي: مبادئ الإدارة الحديثة، مكتبة دار الثقافة، الأردن، 2003.
45. فؤاد البهي السيد، سعد عبد الرحمان: علم النفس الاجتماعي رؤية معاصرة، دار الفكر العربي، القاهرة، 1990.
46. فريد فهمي زياد: وظائف الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2009.
47. كامل علوان الزبيدي: علم النفس الاجتماعي، دار الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، 2003.

48. ماجد العطية: سلوك الفرد و الجماعة، دار الشروق للنشر و التوزيع، الأردن، 2003.
49. مامون سليمان الدرادكة: إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2006.
50. محسن علي الكتيبي: السلوك التنظيمي المفادية و التعليق، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، ط1، 2005.
51. محمد سلمان وآخرون: العلاقات الإنسانية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2003.
52. محمد قاسم الفريوتي: مبادئ الإدارة، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، ط2، 2004.
53. محمد عبد العال النعيمي: طرق و مناهج البحث العلمي، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2009.
54. محمد عبد الوهاب العزاوي: إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري، الأردن، 2005.
56. محمد عطايف: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2006.
57. محمد محمود الجوهري: أسس البحث الاجتماعي، دار المسيرة للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2009.
58. محمود السيد و آخرون: علم النفس الاجتماعي المعاصر، أترك للطباعة و النشر و التوزيع، مصر، ط2، 2004.
59. محمود سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2004.
60. موريس أنجريس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي و آخرون، دار القصبية للطباعة و النشر، ط2، 2006.
61. موسى خليل: الإدارة المعاصرة (مبادئ الوظائف الممارسة)، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات، لبنان، 2011.

* باللغة الأجنبية

1. Henri Fayol, administration industrielle et générale, ENAG Alger 1990 p05.
2. Frederick Waslowtaylor : la direction scientifique des entreprise, ENAG, Alger, 1992,PIO.

ثانيا المعاجم و القواميس

1. أسامة محمد الأسعد: معجم مصطلحات علم الاجتماع، دار الهلال، لبنان، 2011.
2. حسين شحاته و آخرون: معجم المصطلحات التربوية و النفسية، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.
3. علي بن هادية و آخرون: القاموس الجديد للطلاب، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ط7، 1991.
4. عمار الطيب كشرود: معجم مصطلحات علم النفس و التنظيم و الإدارة، منشورات جامعة فاريونس، بن غازي، ليبيا، 1994.

ثالثا الرسائل و الأطروحات الجامعية

1. العقبي الأزهر: القيم الاجتماعية و الثقافية المحلية و أثرها على السلوك التنظيمي للعاملين، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع و التنمية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2008/2007.

2. بوساحة عبلة: اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو تطبيق النموذج الثقافي التنظيمي للنظرية Z، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2007/2006.
3. حميد حسين الثقفي: تغير الاتجاهات نحو مهنة التمريض لدى عينة من الشباب السعودي من خلال برنامج إرشادي، مذكرة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2003/2002.
4. مداغ عصام: تحليل سوسيولوجي للسلوك التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة جيجل، الجزائر، 2017/2016.
5. نبيل ناصر: اتجاهات الزبائن نحو التذمر و تأثيرها في سلوكهم التذمري، مذكرة ماجستير، سورية، 2015/2014.

قائمة الملاحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم علم الاجتماع

استمارة بحث بعنوان

اتجاهات الزبائن نحو السلوك التنظيمي

دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية لتوزيع
الكهرباء و الغاز - سونلغاز - جيجل

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص تنظيم و عمل

ملاحظة:

إن معلومات هذه الاستمارة سرية و لا تستعمل إلا لأغراض علمية، نرجو أن
تتكرموا بالإجابة على أسئلة هذه الاستمارة بكل صدق و موضوعية.
و ذلك عن طريق وضع علامة (X) في المكان المناسب.

المحور الأول: البيانات الشخصية للمبحوثين

1. الجنس:

ذكر -

أنثى -

2. السن:

أقل من 20 سنة - من 20 سنة - أقل من 30 سنة

من 30 سنة - أقل من 40 سنة - 40 سنة - أقل من 50 سنة

من 50 سنة - أقل من 60 سنة - أكثر من 60 سنة

3. المستوى التعليمي:

دون مستوى - ابتدائي

متوسط - ثانوي

جامعي

4. محل الإقامة:

ريف -

مدينة -

5. عدد مرات ذهابك إلى الوكالة التجارية

نادرا -

متوسط -

كثير -

6. ما هو سبب توجعك؟

- استفسار

-تقديم شكوى

-تخليصفاتورة

- طلب خدمة

المحور الثاني: الفرضية الفرعية الأولى

* اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمة

الإجابة					العبارات
معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	جودة الخدمة
					7. عملية رصد العدادات (relevé) تتم بشكل دوري من طرف الأعوان التجاريين
					8. عملية رصد العدادات (relevé) تتم بمصداقية من طرف الأعوان التجاريين
					9. يحرص العمال على تقديم فواتير خالية من الأخطاء
					10. يتم تسليم الفواتير في الآجال القانونية بعد إصدارها
					11. يتم إعلامك بطرق التخليص (mode de paiement) من طرف الأعوان التجاريين
					12. هناك سرعة في العمل لإصلاح الأعطاب من طرف عمال الشركة
					13. تدعيم فرق التدخل إصلاح الإنقطاعات ليلا
					14. توعية الزبائن بمخاطر الغاز خاصة في فصل الشتاء من طرف المكلفين بالإعلام
					15. التزام العمال بعودهم بتوفير الخدمة في الموعد المحدد
					16. يوجد تحسن في التموين بالطاقة مع انخفاض الانقطاعات غير المبرمجة

المحور الثالث: الفرضية الفرعية الثانية

* اتجاهات الزبائن نحو الاستقبال

الإجابة					العبارات
معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الاستقبال و التوجيه
					17. اللباس الموحد يمكنني من معرفة العمال
					18. حمل البطاقات المهنية (le badge) يحدد مهام العمال
					19. يوجد احترام لمواقيت العمل القانونية من طرف العمال
					20. يتم تنظيم الطابور بواسطة التذكرة (le ticket file)
					21. توفير وسائل الراحة خلال وقت الانتظار
					22. يتم التعامل معك بمرونة على مستوى الشباك
					23. يتم وضع خلية إصغاء للتكفل بانشغالاتك
					24. تقيد العمال بالجدية في العمل
					25. يتم التعامل معك باحترام
					26. تبسيط الإجراءات من طرف العمال يجنب الوقوف لمدة طويلة في طوابير الانتظار

المحور الرابع: الفرضية الفرعية الثالثة

* توجه الزبائن نحو مستوى تحكم العمال في المعاملات الالكترونية

الإجابة					العبارات
معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	مستوى تحكم العمال في التعاملات الالكترونية
					27. تساهم شبكة الانترنت في سرعة تلبية الطلبات من طرف العمال
					28. يستخدم العمال البريد الالكتروني للشركة لتلقي الانشغالات
					29. تساعد التعاملات الالكترونية في اقتصاد الوقت
					30. يتم الحصول على الفاتورة الكترونيا
					31. يتم تخليص الفاتورة الكترونيا عبر الموقع (e-paiement)
					32. هناك مصداقية في التعاملات الالكترونية
					33. يتم إعلامك بشكل دوري عن الاختلالات في التموين الكترونيا
					34. يتم الرد على كل انشغالاتك الكترونيا
					35. لدى العمال المهارات اللازمة لتسيير الأعمال بطريقة جيدة
					36. توفير العمال للمعلومات و البيانات إلكترونيا لطالبي خدمة

الملحق رقم (02)

Statistique descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
A1	82	3.14	.71
A2	82	3.42	.70
A3	82	3.47	.65
A4	82	3.20	.79
A5	82	3.52	.61
A6	82	2.57	.87
A7	82	4.30	.57
A8	82	3.90	.62
A9	82	3.50	.71
A10	82	2.59	.84

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحاور الاستبيان

	N	Moyenne	Ecart type
B1	82	4.31	.49
B2	82	3.6	.58
B3	82	3.45	.69
B4	82	4.67	.52
B5	82	3.9	.59
B6	82	3.41	.63
B7	82	2.67	.87
B8	82	3.41	.64
B9	82	3.52	.63
B10	82	3.00	.61

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحاور الاستبيان

	N	Moyenne	Ecart type
C1	82	4.27	.58
C2	82	2.9	.81
C3	82	4.15	.57
C4	82	3.49	.69
C5	82	3.43	.70
C6	82	3.51	.62
C7	82	2.40	.53
C8	82	2.50	.61
C9	82	3.70	.65
C10	82	3.44	.69

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة تحت عنوان اتجاهات الزبائن نحو السلوك التنظيمي إلى معرفة مختلف اتجاهات للزبائن نحو السلوك التنظيمي لعمال الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز فقد جاءت إشكالية الدراسة وفقا للتساؤل التالي:

ما هي اتجاهات الزبائن نحو السلوك التنظيمي لعمال الشركة؟

وهذا التساؤل الرئيسي انبثقت عنه تساؤلات فرعية تدرج فيما يلي:

- ما هي اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمة المقدمة من طرف العمال؟
- ما هي اتجاهات الزبائن نحو حسن الاستقبال على مستوى الشباك للوكالة التجارية؟
- ما هي اتجاهات الزبائن نحو مستوى تحكم العمال في المعاملات الالكترونية؟

وقد قسمت الدراسة إلى جانبين نظري وتطبيقي، من خلال الإطلاع على الأدبيات المكتوبة حول الموضوع سواء كانت نظرية أو ميدانية، أربعة منها نظرية وثلاثة منها ميدانية، حيث جاء الفصل الأول كإطار نظري للدراسة والموسوم بموضوع الدراسة والفصل الثاني تم التطرق فيه إلى النظريات المفسرة للموضوع، أما الفصل الثالث فتناول المتغير الأول للاتجاهات والفصل الرابع تناول السلوك التنظيمي.

أما الجانب الميداني فقد قسم إلى ثلاث فصول، الفصل الأول كان حول الإجراءات المنهجية للدراسة أين تناولنا فيه مختلف الإجراءات المنهجية المستعملة أما من حيث المنهج فقد تم استخدام المنهج الوصفي وفيما يخص تقنيات البحث الميداني فقد استخدمت الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات إلى جانب الملاحظة والسجلات حيث تم توزيع الاستمارة على عينة ميسرة قدرة 82 مفردة مأخوذة من المجتمع الأصلي، ومن حيث تحليل البيانات فقد جمعت الدراسة الراهنة بين الأسلوبين الكمي والكيفي وقد تم تطبيق نظام SPSS لحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة بعدما تم تفرغها وتبويبها وحساب صدق المحكمين باستخدام معادلة لوشيه.

أما الفصل السادس فقد تم فيه تفرغ وتحليل البيانات المتعلقة بفرضيات الدراسة والفصل الأخير تطرقنا فيه إلى مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات والأهداف والدراسات السابقة والنظريات والخروج بمجموعة من التوصيات والاقتراحات.

وقد كشفت الشواهد الكمية المشار إليها في الفصول الميدانية الصدق الأمبريقي لفرضيات الدراسة

ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- هناك اتجاه إيجابي للزبائن نحو جودة الخدمة المقدمة من طرف العمال.
- هناك اتجاه إيجابي للزبائن لحسن الاستقبال على مستوى الشباك للوكالة التجارية.
- ينظر الزبائن بحيادية اتجاه تحكم العمال في المعاملات الالكترونية.

Résumé :

Les Attitudes des clients vis-à-vis du Comportement Organisationnel

La présente recherche, qui s'inscrit dans le cadre de l'analytique de relations générales, vise à étudier les différentes attitudes des clients à l'égard du comportement organisationnel des employés de la Société Algérienne de Distribution de l'Electricité et du Gaz (SDC)

La problématique est de s'interroger quel sont les attitudes des clients vis-à-vis le comportement organisationnel des employés de l'entreprise?

Il s'agit de savoir les attitudes/ opinions des clients à l'égard de la qualité des services fourni par les employés aussitôt bien l'accueil au niveau bureaux de réception ainsi la maîtrise d'outil informatique par les employés.

Pour répondre à la question soulevée ci-dessus; nous avons divisé le présent mémoire en deux parties ; partie théorique et partie pratique, outre l'introduction et la conclusion.

Le premier chapitre de la première partie a été le cadre théorique de l'étude et est marquée par l'objet d'études. Le deuxième chapitre a été consacré à l'explication des théories relatives au sujet. Le 3ème chapitre a été traité les attitudes, alors que le 4ème chapitre avait pour objectif d'étudier le comportement organisationnel.

En ce qui concerne la partie pratique, il été divisé en trois chapitres, Le premier chapitre portait sur les procédures méthodologiques de l'étude où nous avons abordé les différentes méthodes méthodologiques utilisées: en termes de méthodologie, l'approche descriptive a été utilisée: en ce qui concerne les techniques de recherche de terrain, le questionnaire a été utilisé comme outil principal de collecte des données. 82 Single tiré de la communauté d'origine.

En termes d'analyse de données, l'étude actuelle combine des méthodes quantitatives et qualitatives SPSS a été appliqué pour calculer la moyenne arithmétique et l'écart-type de chaque déclaration après qu'elle a été déchargée et tabulée et le calcul de la validité des arbitres a été calculé à l'aide de l'équation de Luche.

Le chapitre 6 a été le déchargement et l'analyse des données sur les hypothèses de l'étude, le dernier chapitre a abordé la discussion des résultats à la lumière des hypothèses et des objectifs et des études et théories antérieures et un ensemble de recommandations et de suggestions.

Les preuves quantitatives mentionnées dans les chapitres de terrain ont révélé la véracité amérienne des hypothèses de l'étude et peuvent être résumées comme suit:

- Il y a une attitude positive vers la qualité du service fourni par les employés.
- Il y a une attitude positive pour les clients à recevoir un bon accueil au niveau net de l'agence commerciale.
- Les clients considèrent d'une façon neutre le contrôle des employés dans les transactions électroniques.