

# تشخيص تسيير العلاقة مع الزبون في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بحسب الموارد البشرية

## دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية

د. براهيم عبد الرزاق  
جامعة المسيلة، الجزائر  
abdobrahimi07@gmail.com

### *Diagnose the CRM in the economy enterprise Algerian according the human resources*

Brahimi Abderazak

University of M'sila. Algeria

Received: 04 Feb 2016

Accepted: 15 Nov 2016

Published: 30 Dec 2016

#### ملخص:

تعتبر مسألة استمرارية تطوير الموارد البشرية قضية استراتيجية حرجة في اغلب التنظيمات وهي تحدي صعب جدا يعطي تغيرات نوعية في الاستراتيجية. ضمن هذه الورقة البحثية نركز على تبيان ضرورة وجود مناخ مناسب لتفعيل تسيير العلاقة مع الزبون، وكنقطة انطلاق فان ارادة أصحاب القرار في المؤسسة تعتبر أهم منطلق كما أن هذه الارادة من المؤكد ان تكون نتاج معارف ومدركات تسهم في تفعيل توجه المؤسسة بناء على الزبون وتوفير المتطلبات الضرورية لضمان تحقيق النتائج بعد توفير الوسائل. كم انه كلما زاد عدد العمال المتعلمين والمحترفين زادت مساهمتهم في اتخاذ القرارات.

الكلمات المفتاحية: الموارد البشرية، تسيير العلاقة مع الزبون،

رموز JEL: A13. L10. M14. M54.

#### Abstract:

*The continued development of human resources is a critical strategic issue in most organizations and a particularly difficult challenge given the specific shifts in strategy, In this study paper we focus to show the importance of having a fit internal climate to effect the CRM , so the first dot is the will of managers in the enterprise, this will which include a lot of reasons as knowledge and background...etc, to give a shari in the effect of the enterprise to orientation by customer and drive it to make a better result after it had the tools, Further, larger numbers of workers are better educated and many are professionals. As a result, they expect to participate more in decision making*

**Key Words :** human resources, Customer Management Relationship

**(JEL) Classification :** A13. L10. M14. M54.

تمهيد :

تم التحول من تسيير المعاملات الذي يركز على المنتج أو العلامة إلى تسيير العلاقة مع الزبون من أجل تحقيق الأمثلية في الشروط والتدفقات المتبادلة بين المؤسسة والزبون. بدلا من المقاربة التحليلية التقليدية التي تركز على حصة السوق برفع حجم المبيعات ضمن سلوك هجومي للتسويق.<sup>1</sup>

شهدت الفترة الأخيرة اهتمام كبير بتسيير العلاقة مع الزبون سواء من ناحية التنظير أو من ناحية الممارسة ففي بريطانيا وحدها نجد حتى سنة 2000 أن 6000 من مراجع الإدارة تطرقت لمفهوم تسيير العلاقة مع الزبون و6048 مقال ضمن السياق نفسه، وما يزيد عن 442 مقال قبل سنة 1998.<sup>2</sup>

في سياق تقديم مفهوم دقيق وكشف أي لبس في هذا المفهوم يجب تجاوز عقبة التفرقة بين الجانب التقني والجانب الاستراتيجي بالإجابة على السؤال التالي :

### هل تسيير العلاقة مع الزبون هي تقنية أم استراتيجية ؟

نجد أن العديد من المؤسسات ما تزال تعتقد بأن تسيير العلاقة مع الزبون تقودها التقنية، كما أن مجموعة كبيرة من الأبحاث المنجزة في السنوات القليلة الماضية تأخذ نفس المنحى. وبالرغم من أن أغلب المؤسسات لها النية الصحيحة من ناحية المنطلق حول تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون إلا أنهم يركزون على التقنية بدلا من الاستراتيجية أو الزبائن. زيادة على أنهم يعتبرونها حلا سريعا يجب تفعيله لمواجهة المنافسين؛ معتقدين بأن تسيير العلاقة مع الزبون هي مشروع لتكنولوجيا المعلومات بدلا من كونها مفهوما إستراتيجية تسويقية. فهي ليست حلا تكنولوجيا بل هي قضية أعمال وتتعلق بسيرورة وإستراتيجية الأعمال ومنه يمكن اعتبار أن ثمانون بالمئة منها يتعلق بالأعمال والباقي يتعلق بالتقنية كما نؤكد هذه الفكرة من خلال أن المؤسسة لا تركز من ناحية المنطلق على التكنولوجيا بقدر ما تهدف إلى تحقيق ربح اقتصادي معتمدة على تسييرها لأحسن علاقة مع الزبائن<sup>3</sup> مع عدم انكار وجود تداخل بين خصائص تسيير العلاقة مع الزبون وتقنيات تسيير قواعد البيانات لكنه يكفي أن نقول في هذه النقطة أن التقنية المستعملة في قواعد البيانات التسويقية هي جد ضرورية لتطوير برامج تسيير العلاقة مع الزبون بشكل فعال.<sup>4</sup>

يتفق Chris Todman مع هذا الرئي بدرجة كبيرة بحيث يؤكد على أن " تسيير العلاقة مع الزبون هي إستراتيجية تحقق الأمثلية في قيمة الزبائن"<sup>5</sup>. وقد أجاب كل من Adrian payne , Lynette ryals على مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون باعتبارها فلسفة للتسويق بالعلاقات انطلاقا من توفير الالتزامات المادية والبشرية في البناء التنظيمي ومعالجة البيانات نحو توجه حقيقي في تسيير العلاقة مع الزبون

**الاشكالية :** ضمن المفاهيم والممارسة المتعلقة بتسيير العلاقة مع الزبون نجد ضرورة تكامل جانب التكوين بمنظور قبلي مع جانب التقنية والاستراتيجية بمنظور بعدي أي ان الموارد البشرية في المؤسسة يجب ان يكون لها الزاد المعرفي الذي يضمن التوجه السليم ومن بعد يجب مكاملته بالجانب المادي الملموس ان كانت هذه المؤسسة لها توجه لتفعيل تسيير العلاقة مع الزبون .

ومنه ضمن هذا السياق يمكن ان نبحت في تشخيص حالة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في بعد التنظير بمعنى المرحلة القبلية لتطبيق فعلي لتسيير العلاقة مع الزبون . لتصاغ الاشكالية بالشكل التالي :

**هل تملك الموارد البشرية مقومات دعم تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ؟**

تم تقسم هذه الورقة البحثية الى المحاور التالية:

♦ أولاً: مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون؛

♦ ثانياً: المناخ المطلوب داخل المؤسسة لتسيير العلاقة مع الزبون؛

♦ ثالثاً: دراسة علاقة الموارد البشرية بتسيير العلاقة مع الزبون ضمن عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

أولاً: مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون :

(1) تعريف تسيير العلاقة مع الزبون :

يظهر هذا المصطلح إرادة المؤسسة في التبنى والتكيف مع التوجه بالزبون<sup>6</sup> فجوهره هو أن تغير المؤسسة من التركيز على المنتج إلى التركيز على الزبون<sup>7</sup> في سياق تكامل كل من التكنولوجيا واستراتيجيات المؤسسة لحضور بعد مشاركة كل الوظائف وكل العناصر الداعمة لمركز الزبون، وأتمتة قوة البيع.

يعرف مصطلح تسيير العلاقة مع الزبون من خلال وصف كيفية التفاعل وجذب وتسيير العلاقة مع زبائن المؤسسة، فهو نشاط مهم خصوصا في بناء نظام حقيقي للثقة يطبق مع الزبائن لحل مشاكلهم، وتشجيعهم على اقتناء المنتجات والخدمات المقدمة، وكذا التفاعلات المطلوبة في التعاملات المالية، ومنه فهي باختصار كل سمات تفاعل المؤسسة مع الزبون.<sup>8</sup>

(2) أهمية تسيير العلاقة مع الزبون بالنسبة للمؤسسة :

تزيد أهمية نشاط تسيير العلاقة مع الزبون يوم بعد يوم كجزئية أساسية في تفعيل وتحقيق إستراتيجية المؤسسة وتمكينها من الاحتفاظ والاتصال بمختلف الأجزاء المستهدفة كل حسب أهميته دون الدخول في عزلة مع أي من هذه الأجزاء ويمكن أن نورد النقاط التالية لتبيان ضرورة تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون :

تضمن التحول من الاهتمام بالصفقة والتركيز على العلامة والمنتج إلى تسيير العلاقة مع الزبون لتحسين ظروف التدفقات بين المؤسسة والزبون والانتقال من منظور غزو الزبائن إلى الاحتفاظ بهم.<sup>9</sup> أنها المسؤول الأول قبل عملية بيع المنتج إلى الزبون باعتبار أن الحلول التي تقدمها تمس كل الأقسام وكل الأنشطة بالمؤسسة. يرجع سبب ظهور و تحمس المؤسسات إلى تبني فلسفة تسيير العلاقة مع الزبون إلى اجتماع ثلاث عناصر أساسية لتحقيق أفضل النتائج في مجال الأعمال بصفة عامة هي<sup>10</sup> :

- ♦ فهم سلوك الشراء للزبائن من أجل استهداف أفضل عرض؛
- ♦ انتشار معلومات الزبائن داخل المؤسسة تسمح للأفراد الذين لهم علاقة مباشرة مع الزبون من التعامل مع الزبائن بفاعلية أكبر؛
- ♦ خلق فاعلية أكبر في النشاطات العملية للمؤسسة من أجل تقليل وتدني النفقات بصفة عامة.

عند دخول المؤسسة في بناء علاقة مع الزبون تواجهها مشكلة التداخل بين مختلف الزبائن حيث توجد وبالضرورة اختلافات جزئية بين كل الزبائن. ومنه كان لزاما على المؤسسة في هذه الحالة تجنب الضوضاء المسببة لأي خطأ فكان الحل بالاستغلال الأمثل لتطور تكنولوجي الاتصال وبرامج معالجة قاعدة البيانات، التي هي من أهم مكونات تسيير العلاقة مع الزبون لتمكن المؤسسة من اتصال مخصص ومعالجة دقيقة للمعلومات المرتدة من قبل الزبون.

ثانيا : المناخ المطلوب داخل المؤسسة لتسيير العلاقة مع الزبون

(1) أحداث التغيير المطلوب داخل المؤسسة :

يتم نضج مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون داخل المؤسسة بقبول وتفعيل والاعتراف بضرورة تبني التقنية وأتمتة كل الأنشطة وبالأخص ما يتعلق بعلاقة المؤسسة مع الزبون. ونشير هنا إلى أن هذا هو أمر ضروري لكل أنواع المؤسسات أو أحجامها وأن تلبية احتياجات الزبون هي القوة الدافعة نحو التغيير بالمؤسسة.

♦ إدماج تسيير العلاقة مع الزبون ضمن تنظيم المؤسسة :لقد أثبتت البحوث والدراسات الأكاديمية ثبوت العلاقة بين رضا العاملين ورضا الزبون ومنها :

Phipps, 2001; Scarpello & Campbell, 1983; Zerbe, et.al 1998; Tornow & Wiley, 1991

وهي نتائج ليست مفاجئة بحيث تتوافق مع دراسة جد معمقة قام بها Tornow & Wiley سنة 1991 على 667 عامل و 663 زبون عبر 30 وحدة عمل لمؤسسة دولية لصناعة الحواسيب بعد دراسة اجريت سنة 1985 لإظهار العلاقة السببية بين اجراءات وأساليب الخدمة التنظيمية للعمال على ردود الزبائن وخلصت الدراسة إلى وجود ارتباط قوي بين رضا الزبون ورضا العمال.<sup>11</sup>

(2) إنشاء ثقافة العلاقة داخل المؤسسة :

ضمن أبعاد ثقافة المنظمة فهي الميراث الذي يمكن المؤسسة من احداث التغيير في عملياتها ونظمها وصولا إلى ثقافتها بحد ذاتها بحيث أن التركيز على الزبون يضمن تحقيق نتائج من خلال الانتقال من التركيز على خطوط المنتج من ناحية العمليات والتنظيم إلى حضور الزبون. هذا يتطلب تغيير ثقافي كنقطة انطلاق وإعادة ترتيب كل شيء حول الزبون وتجديد الأدوات والعمليات على هذا الأساس.

تستعمل المؤسسة المعلومات التي تتحصل عليها من قبل الزبائن في تدريبها للعمال<sup>12</sup> وهذا يدعم تكامل جزئيات كثيرة فيما بينها. كما ينظر إلى قيمة العلاقة مع الزبون بعين الرضا من الناحية التسويقية غير أنه قد تواجه بتصادم مع التطبيق الفعلي لإستراتيجية المؤسسة من قبل مستويات ادارية معينة. بحيث أن التنظير يختلف بدرجة ما على التطبيق الفعلي لإستراتيجية المؤسسة. لذا فإنه يجب توفر مجهود تسويقي داخل المؤسسة ضمن سيورة العلاقة مع الزبون من خلال التأثير في الأفراد العاملين بالمؤسسة من أجل تسليم قيمة حقيقية وذات جودة عالية للزبون بالاعتماد على التحسين المستمر في معارف العمال. والجدول التالي يبرز الفرق بين المنظور التسويقي والناحية العملية في تطبيق استراتيجية المؤسسة بشكل عام.

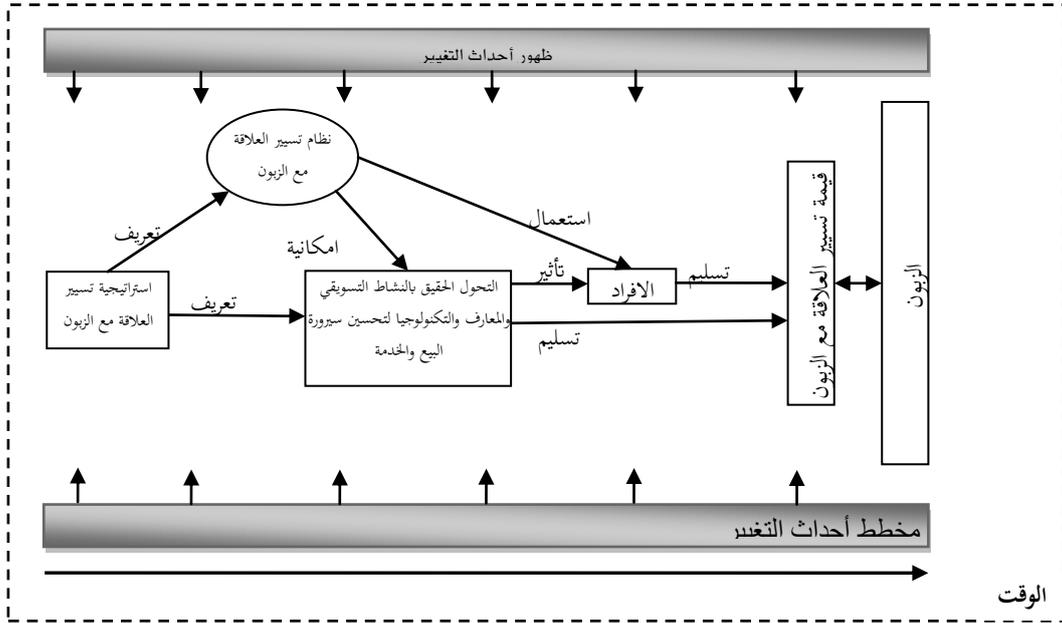
الجدول رقم (01) متطلبات عملية لتفعيل تسيير العلاقة مع الزبون

التسويق	العملية
الغرض	الربحية ورضا الزبون
النتائج المطلوبة	العائد رضا الزبون جودة الخدمة
جودة الخدمة	تركيز الوظائف على توقعات الزبون
الزبائن	هم مركز وجود ونجاح المؤسسة
العمال	عناصر لتسليم الخدمة ومخولون لتمثيل المؤسسة
	التسيير بنجاعة
	التكاليف النجاعة جودة الخدمة
	توفير الجانب التقنية بشكل روتيني أو مألوف
	ازاحت كل ما من شأنه أن يسبب ازعاج خلال عملية التسيير
	محاربة كل اسبب الفشل أو عدم المهنية أو التراجع في الاداء

المصدر : من اعداد الباحث

يعتمد نشاط تسيير العلاقة مع الزبون على ثلاث نقاط أساسية هي الحصول على الزبائن وتقوية العلاقة معهم والاحتفاظ بهم وهي عناصر متكاملة فيما بينها تتطلب كذلك تكامل كل مكونات المؤسسة وتوجيهها في هذا المنحى. فيجب تعريف الأهداف هذه وتبيان أسباب التغييرات الحاصلة بهدف تحقيقها ، كما يجب سبق ما يمكن أن يحدث من مقاومة للتغيير والتغلب عليه بدفع روح الإبداع وشحن الهمم في هذا الاتجاه بتوفير البنية التحتية المطلوبة من معارف وتكنولوجيا لاستعمالها وتكاملها من أجل تسليم أعلى قيمة للزبون ، والتي هي بدورها قيمة للمؤسسة ولبنية اضافية في بناء الثقافة التنظيمية في المؤسسة وهذا ما يظهره الشكل التالي.

الشكل رقم (02) مراحل فهم التنظيم للتغيير المطلوب من أجل نجاح تسيير العلاقة مع الزبون



Source: Eric K. Clemons, Thomas H. Davenport, Op-Cit, P : 58.

بحيث تعرف استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون معالم التحول الحقيقي للممارسة التسويقية وتفعيل البعد التكنولوجي في الحصول على توافق بين أهداف الزبون والعمال في ظل استراتيجية المؤسسة. ومن أجل هذا التفاعل يجب تهيئة الأفراد في هذا الاتجاه وتمكينهم من الاستفادة من نظم تسيير العلاقة مع الزبون وجن ثمارها بتسليم قيمة حقيقية للزبون.

### (3) دعم الممارسات الإدارية التي تؤثر في الأفراد:

وجب القيام بتدقيق تسويقي<sup>13</sup> مستمر كما يجب تعيين الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة بناء على المؤهلات الواجب توفرها مما يؤدي إلى تنمية حس الإبداع لديه، وتجنب النتائج السلبية. ومنح الفرد الحرية وإعطائه الفرصة لكي يقرر بنفسه كيف ينفذ المهمة المسندة إليه، فذلك ينمي الحافز الذاتي وحاسة الملكية لديه خصوصا مع وجود العدالة في توزيع أهم موردين وهما الوقت والمال والتشجيع نحو تنمية المهارات وتقديم الأفضل للمؤسسة والشعور بالانتماء التام إليها.

ودعم المؤسسة بحيث أن تشجيع المشرفين يبرز الإبداع، خصوصا عندما يدعم ويهتم قادة المؤسسة الذين عليهم أن يضعوا نظاما أو قيما مؤكدة لتقدير الجهود الإبداعية واعتبار أن العمل المبدع هو قمة الأولويات، كما أن المشاركة في المعلومات وفي اتخاذ القرارات والتعاون من القيم التي ترعى الإبداع.<sup>14</sup>

كما أنه كان فريق العمل متآلفا و متكاملا كلما أدى ذلك إلى مزيد من صقل مهارات التفكير

الإبداعي وتبادل الخبرات من خلال: <sup>15</sup>

- ♦ الرغبة الأكيدة للعضو في تحقيق أهداف الفريق؛
- ♦ مبادرة كل عضو إلى مساعدة الآخرين وخاصة في الظروف الصعبة؛
- ♦ ضرورة تعرف كل عضو على المعلومات المتخصصة التي يحضرها الأعضاء الآخرون للنقاش.

(4) تحديات نجاح نشاط تسيير العلاقة مع الزبون:

أورد Michael Gentle <sup>16</sup> تحديات تسيير العلاقة مع الزبون في العناصر التالية:

♦ الكثير من المستشارين والموظفين الخاصين: يتطلب تفعيل هذه الفلسفة توفير الوقت والمال والكفاءات لإحداث التغيير المطلوب وتوفير أرضية الانطلاق، مع التسليم بضرورة تقديم نتائج ايجابية وسريعة وهذا أمر ليس مسلم به في كل الحالات.

♦ التغيير التنظيمي وسياسة المؤسسة: يدعم Silvio Wilde ضرورة دعم العلاقة بين الزبون والعامل من خلال تحليل سلوك الزبون ورفع الوعي لدى العمال وتنويع عرض المؤسسة ضمن المستويات الاستراتيجية. <sup>17</sup>

♦ مقاومة التغيير التنظيمي: أصبح التغيير صفة ملازمة للمؤسسة الهادفة إلى الاستمرار والنجاح وليس ردة فعل تجاه مواقف أو معطيات معينة بقدر ما هو شرط لازم و ضروري للاستمرار؛ لذا يجب سريان فكرة التغيير التنظيمي والإداري والتقني والفني... الخ، والإجرائي كثقافة داخل المؤسسة لتجاوز أو تفادي أي سلوك ناتج عن معتقدات تراكمية خاطئة تجاه التغيير.

ونعرف هنا التغيير في المؤسسات على أنه جهد طويل المدى يسير ويدعم من قبل الإدارة العليا لتطوير الرؤية المستقبلية للمؤسسة والتمكين والتعلم وحل المشكلات بواسطة العمليات الجماعية المستمرة لتسيير ثقافة المؤسسة مع التركيز بصفة خاصة على فرق العمل والتحديات السلوكية والابتكار وتطوير وتغيير ثقافة المؤسسة في سبيل تحسين مستمر لقدراتها لتحقيق رسالتها وأهدافها. في حين تبرز مقاومة التغيير من خلال المقاومة والامتناع وبالتالي المحافظة على الوضع الراهن أو رفض التغيير بواسطة عمليات مناقضة ومناقية لعمليات التغيير في المؤسسة نتيجة لعوامل تنظيمية ونفسية مرتبطة بالمؤسسة والعاملين. <sup>18</sup>

وفي حالة النظر إلى ضرورة تفعيل نشاط تسيير العلاقة مع الزبون يجب المرور على تفعيل البعد التكنولوجي في الاتصال بين المؤسسة والزبون الذي يتطلب مهارات وكفاءة مؤهلة للتعامل مع التوجهات الاستراتيجية الحالية والوسائل التكنولوجية المعتمدة، مع توفير أرضية مناسبة لتجاوز كل أنواع المقاومة بسريان ثقافة موازية في المؤسسة وهي التكوين وترقية الأفراد العاملين في المؤسسة.

♦ استعمال النظرة الشاملة أو النظرية الشلال : من متطلبات تفعيل تسيير العلاقة مع الزيتون المشاركة الشاملة بين مختلف المستويات الادارية. وهذا لتحديد التغيرات والتحسينات اللازمة من خلال العمل الجماعي. لأن تحقيق التفوق التنافسي في خدمة الزيتون مسؤولية الجميع. بدلا من التنافس السلبي الناشئ بين فرق العمل سواء الذين هم في الواجهة الخارجية أو الواجهة الداخلية. الكل يسهم في تحقيق مصلحة المؤسسة التي تتحقق مع الطرف الثاني لعملية التبادل والذي بدوره له دور مهم بمشاركته في بناء رأس مال علامة المؤسسة وسمعتها لتحقيق البقاء والاستمرار.

يعد امتلاك قاعدة بيانات حول الزيائن والقدرة على استعمالها أمران مهمان بالنسبة للمؤسسة خصوصا في بيئة تتميز بشدة المنافسة. ومن بين الشروط لذلك القدرة على التخزين والاستخراج فترى Linda Gorchels ضمن هذا السياق أن تسيير موجودات الزيتون هو ضمان تسيير العلاقة معه.<sup>19</sup>

التسويق يتضمن إشباع حاجات ورغبات الزيائن ومهمة الأعمال هي تحقيق الأرباح من خلال الوصول إلى قيمة الزيتون المتميزة، في ظل الاقتصاد القائم على المنافسة الشديدة، وزيادة وعي الزيتون مقابل الخيارات المتعددة من المنتجات. بحيث أن المؤسسة تستطيع أن تتفوق فقط من خلال الوصول إلى قيمة الزيتون واختيار أفضل قيمة وتناقلها وتداولها.<sup>20</sup>

إن تسيير العلاقة مع الزيتون تشمل كل أنشطة إيجاد الزيتون واكتسابه والاحتفاظ بأفضلهم وأكثرهم ربحية وتعرض نظمها كل الوسائل التقنية والآلية لأتمتة العلاقة مع الزيتون، سواء على الشبكة أو عن طريق الوسائل أو القنوات التقليدية، فهي استراتيجية قيادية في مجال الأعمال في الالفية الأخيرة كما أنها تشمل كل أنواع التفاعل مع الزيتون من فهم وتأثير وتقاس بجملة من المتغيرات مثل الرضا وتعتمد بشكل كبير على العمل الالكتروني.

ثالثا . دراسة علاقة الموارد البشرية بتسيير العلاقة مع الزيتون ضمن عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية .

(1) مجتمع الدراسة وعينته:

يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الاقتصادية الناشطة في عدد من الولايات هي: بسكرة، المسيلة، برج بوعريريج، زيادة على مؤسسة من بجاية ومؤسسة من العاصمة ومؤسسة من سيدي بلعباس. توجه الباحث إلى 56 مؤسسة بغرض الحصول إلى اجابة للاستبيان المصمم لهذا البحث غير أن المؤسسات المستجيبة كان عددها 48 مؤسسة. واستلمت هذه المؤسسات 196 استمارة استعمل منها الباحث 152 استبيان.

(2) مدى الاعتماد على أداة جمع البيانات Reliability Test:

الجدول رقم (02) نتائج الفاكرونباخ للمتغيرات الواردة

الفاكرونباخ	عدد المؤشرات	عدد الأبعاد	المتغير
0,927	39	5	تسيير العلاقة مع الزبون

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم (03) نتائج الفاكرونباخ لأبعاد المتغير المستقل والتابع

الفاكرونباخ	عدد المؤشرات	الأبعاد
0,745	8	رضا الزبون
0,758	7	قيمة الزبون
0,878	7	صوت الزبون
0,755	6	ولاء الزبون
0,860	11	الجدارات الجوهرية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

إن نسبة الفاكرونباخ لكل الأبعاد سواء المتعلقة بالمتغير المستقل أو التابع هي نسبة ثبات جيدة لكونها عموما تفوق 0,6 وهي تتراوح بين 0,713 و 0,878. ومنه يمكن الاعتماد على كل هذه الأبعاد دون استثناء نظرا لنسبة الثبات العالية المتوصل إليها. كما أن الباحث قد اطلع على نسب الثبات لكل المؤشرات وهي مقبولة كلها زيادة على أن الباحث قد وضع المؤشرات على محك كيزر وقام بتدويرها واستخلص بها 17 عامل وكانت كل المؤشرات مقبولة.

(3) الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة خصائص أفراد العينة:

من الضروري وصف العينة من خلال المرور على جانب الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة والمتمثلة في كل من الخصائص التالية:

♦ **الجنس** : كثيرا ما يتم تناول هذا المؤشر بالدراسة وفي نفس الوقت نلاحظ أنه توجد موجة جديدة تقول بأن هذا العنصر غير ضروري وروده، ومع ذلك فإن الباحث يعتقد أن الفروقات الموجودة بين أفراد العينة من الضروري التطرق إليها لعدت أسباب قد يكون من أبرزها أن نتائج هذه الدراسة من المفروض أنها معيارية وقابلة إلى أن تحقق نفس النتائج في حالة تكرار التجربة.

جدول رقم (04): توزيع أفراد العينة تبعا للجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
82,9	126	ذكر
17,1	26	انثى
100	152	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه أن نسبة الذكور تفوق نسبة الاناث بشكل كبير جدا ونشير هنا إلى أن طبيعة اختيار مكونات العينة كان لها تأثير على هذه النتائج؛ إذ أن مدير المؤسسة أو مدير الانتاج، هي عادة ما تكون مناصب تميل إلى أن يأخذها الرجال، وهذا على مستوى عالمي بحيث أن الباحث اطلع على دراسة خاصة بقضية الجنس وعلاقته بالمناصب العليا في المؤسسات في فرنسا وكانت نتائجها جد مذهلة بحيث أن العنصر النسوي لا يشغل نسبة تكاد تذكر في المناصب العلم للإدارة في المؤسسات الاقتصادية.<sup>21</sup>

كما أن وجود العنصر النسوي في عينة الدراسة وبهذه النسبة هو في الحقيقة يرجع إلى شمول الدراسة على مسؤول المصلحة التجارية التي قد يأخذ البعض التوجه نحو منح هذا المنصب إلى العنصر النسوي من باب أنهم أكثر قبول للعمل من هذا النوع، الذي يشمل بدرجة كبيرة الاستقبال.

♦ السن: من المؤكد أن متوسط سن العمال بالمؤسسة عامل مهم في تحديد الاستراتيجية العامة من حيث التوظيف وسياسة التكوين وتحويل الخبرات ومعالم ادارة التغيير بالمؤسسة وغيرها من أسس إدارة الموارد البشرية. أما من ناحية موضوع البحث فإنه من الأفضل امتلاك طاقة تمكن من التحكم في الجانب التكنولوجي بشكل خاص، وضرورة القدرة على الاعتماد عليها لمدة طويلة، ضمن مفهوم الاستثمار في المورد البشري.

الجدول رقم (05) الفئات العمرية لأفراد العينة بالترتيب التنازلي

الفئات بالسنة	التكرار	النسبة	التجميع
من 26 إلى 35	58	38,2	38,2
من 36 إلى 45	46	30,3	68,4
أكبر من 45	37	24,3	92,8
أقل من 25	11	7,2	100,0
المجموع	152	100,0	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

ما يميز هذه العينة، أنها شابة بشكل جيد، إذ أن ما يقارب 40 % من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 26 و35 سنة. زيادة على أن 30 % من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 36 إلى 45 سنة وهو كذلك سن مهم من حيث توفر الخبرة والتمكن.

ومنه فإن الفئة من 26 إلى 45 سنة هي تقريبا 70 % من أفراد العينة وفي حال التركيز على أن العينة جد شابة. نظيف فئة الأقل من 25 سنة، لتكون 77 % من أفراد العينة لا يفوقون سن 45 سنة.

أقل فئة ضمن أفراد العينة هم الأقل من 25 سنة، وهو أمر جد منطقي لعدة عوامل قد يكون من أهمها تأدية بعض الالتزامات من تكوين أو دراسة بصفة عامة إلى تأدية الخدمة الوطنية إلى المرور بمرحلة من البطالة ضمن مفهوم البحث عن عمل. كما أن هذا الترتيب من حيث أعمار الفئة المشمولة بالدراسة يتفق مع النسبة المرتفعة لحاملي الشهادات الجامعية في العينة الذين من المؤكد أن أعمارهم نسبيا سوف تكون ضمن فئة 26 إلى 35 سنة.

في حال البحث في تأثير المستوى التعليمي على تبني تسيير العلاقة مع الزيتون نقوم هنا بدراسة امكانية وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات اجابة أفراد العينة حول مرتكزات تسيير العلاقة مع الزيتون أم لا. وبالتالي تكون في اختبار الفرضية الصفرية التي تصاغ على أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية حول متوسطات اجابات أفراد العينة تعزى لمتغير السن. أما الفرضية البديلة فتتمثل في وجود فروقات ذات دلالة احصائية بين متوسطات اجابات أفراد العينة تعزى لمتغير السن.

الجدول رقم : (06) اختبار التباين

		مجموع مربعات الفروق	متوسط مربعات الفروق	F	Sig.	
رضا الزيتون	بين المجموعات	10,149	3	3,383	15,091	,000
	في المجموعات	33,176	148	,224		
	المجموع	43,325	151			
قيمة الزيتون	بين المجموعات	17,363	3	5,788	10,267	,000
	في المجموعات	83,431	148	,564		
	المجموع	100,794	151			
صوت الزيتون	بين المجموعات	19,662	3	6,554	10,667	,000
	في المجموعات	90,937	148	,614		
	المجموع	110,599	151			
ولاء الزيتون	بين المجموعات	7,348	3	2,449	4,413	,005
	في المجموعات	82,139	148	,555		
	المجموع	89,488	151			
الجدارات الجوهريّة	بين المجموعات	7,425	3	2,475	4,023	,009
	في المجموعات	91,056	148	,615		
	المجموع	98,481	151			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الملاحظ من الجدول أعلاه أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha = 0,05)$  تعزى لمتغير السن فيما يخص كل أبعاد المتغير المستقل. لقد تفاجئ الباحث بهذه النتيجة الغير متوقعة بحيث أن سن أفراد العينة له تأثير بليغ في الاختلاف بين متوسطات هذه الفئات حول مرتكزات تسيير العلاقة مع الزيتون. إذ أن مستويات الدلالة كلها مقبولة أي دالة مع كل أبعاد المتغير المستقل. بناء على هذه النتيجة فإن أفراد المستويات العلية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية يختلفون في ادراكهم لمتغيري الدراسة، مما يعكس انعدام الانسجام التام في فهم مرتكزات تسيير العلاقة مع الزيتون أو أبعاد تصميم المنتج الناتج. وهذا قد يكون في مفاهيم أخرى سواء في التسويق أو الإدارة وينعكس سلبا على الأداء العام للمؤسسة.

ومنه نقبل الفرض البديل الذي ينص على أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية في أبعاد المتغير المستقل. لذا يجب تحديد لصالح أي فئة تميل هذه الفروق بالنسبة لكل بعد مكون لتسيير العلاقة مع الزبون.

جدول رقم (07) الاختبار البعدي شففيه لبعء رضا الزبون وفقا لمتغير السن للكشف عن الفروق الاحصائية

الفروق لصالح	أكبر من 45 سنة	بين 36 و 45 سنة	بين 26 و 35 سنة	أقل من 25 سنة	المتوسطات	
أقل من 25 سنة	0,51				4,3750	أقل من 25 سنة
بين 26 و 35 سنة	0,65	0,35			4,5086	بين 26 و 35 سنة
بين 26 و 35 سنة			-0,35		4,1495	بين 36 و 45 سنة
بين 26 و 35 سنة			-0,65	-0,51	3,8581	أكبر من 45 سنة

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الملاحظ من هذا الجدول هو وجود فرق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير السن فيما يتعلق ببعء رضا الزبون لصالح الفئتين الأولى والثانية ، أي الأقل من 35 سنة. وبالتالي فان عامل السن مهم في توجهات الطاقم الاداري في المؤسسة نحو تفعيل رضا الزبون ضمن استراتيجية المؤسسة عموما .

جدول رقم (08) الاختبار البعدي شففيه لبعء قيمة الزبون وفقا لمتغير السن للكشف عن الفروق الاحصائية

الفروق لصالح	أكبر من 45 سنة	بين 36 و 45 سنة	بين 26 و 35 سنة	أقل من 25 سنة	المتوسطات	
أقل من 25 سنة					3,8745	أقل من 25 سنة
بين 26 و 35 سنة	0,84	0,51			4,0961	بين 26 و 35 سنة
بين 36 و 45 سنة			-0,51		3,5807	بين 36 و 45 سنة
أكبر من 45 سنة			-0,84		3,2548	أكبر من 45 سنة

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الملاحظ من هذا الجدول هو وجود فرق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير السن فيما يتعلق ببعء قيمة الزبون لصالح الفئة الثانية ، أي بين 26 و 35 سنة .

جدول رقم (09) الاختبار البعدي شففيه لبعء صوت الزبون وفقا لمتغير السن للكشف عن الفروق الاحصائية

الفروق لصالح	أكبر من 45 سنة	بين 36 و 45 سنة	بين 26 و 35 سنة	أقل من 25 سنة	المتوسطات	
أقل من 25 سنة					3,7532	أقل من 25 سنة
بين 26 و 35 سنة	0,91	0,47			4,2709	بين 26 و 35 سنة
بين 36 و 45 سنة			-0,47		3,7981	بين 36 و 45 سنة
أكبر من 45 سنة			-0,91		3,3514	أكبر من 45 سنة

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الملاحظ من هذا الجدول هو وجود فرق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير السن فيما يتعلق ببعء صوت الزبون لصالح الفئة الثانية ، أي بين 26 و 35 سنة .

جدول رقم (10) الاختبار البعدي شفيه لبعء ولء الزيتون وفقا لمتغير السن للكشف عن الفروق الاحصائية

الفروق لصالح	أكبر من 45 سنة	بين 36 و 45 سنة	بين 26 و 35 سنة	أقل من 25 سنة	المتوسطات	
					3,9545	أقل من 25 سنة
					3,6897	بين 26 و 35 سنة
بين 36 و 45 سنة	0,57				3,9674	بين 36 و 45 سنة
					3,3964	أكبر من 45 سنة
			-0,57			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الملاحظ من هذا الجدول هو وجود فرق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير السن فيما يتعلق ببعء ولء الزيتون لصالح الفئة الثالثة، أي بين 36 و 45 سنة .

جدول رقم (11) الاختبار البعدي شفيه لبعء الجدارات الجوهرية وفقا لمتغير السن للكشف عن الفروق الاحصائية

الفروق لصالح	أكبر من 45 سنة	بين 36 و 45 سنة	بين 26 و 35 سنة	أقل من 25 سنة	المتوسطات	
					3,6777	أقل من 25 سنة
بين 35 و 26 سنة	0,56				3,7492	بين 26 و 35 سنة
					3,5850	بين 36 و 45 سنة
					3,1862	أكبر من 45 سنة
			-0,56			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الملاحظ من هذا الجدول هو وجود فرق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير السن فيما يتعلق ببعء الجدارات الجوهرية لصالح الفئة الثانية، أي بين 26 و 35 سنة .

من خلال الجداول السابقة المتعلقة بتحديد اتجاهات الفروق الخاصة بأبعاد تسيير العلاقة مع الزيتون التي تعزى لمتغير السن فان بعد رضا الزيتون كان لصالح الفئة الأولى والثانية بمعنى الذين تقل أعمارهم عن 36 سنة. في حين أن كل من بعد قيمة الزيتون وبعد صوت الزيتون وبعد الجدارات الجوهرية كلها كانت الفروقات فيها لصالح الفئة الثانية والذين تتراوح أعمارهم بين 26 و 35 سنة. ليميز بعد ولء الزيتون بالفئة المحصورة بين 36 و 45 سنة. المهم هنا هو أن أهم فئة هي فئة الذين تتراوح أعمارهم بين 26 و 35 سنة والتي أخذت ثلاثة أبعاد منفردة هي قيمة الزيتون وصوت الزيتون والجدارات الجوهرية واشتركت مع فئة الأقل من 25 سنة في بعد رضا الزيتون، ويتفرد بعد ولء الزيتون بالفئة من 36 الى 45 سنة. وغياب فئة الأكثر من 45 سنة .

بناء على ما سبق فان تفعيل تسيير العلاقة مع الزيتون يعتمد على الفئات الشابة. وبما أن الاستبيان موزع على الإداريين عموما فان الفارق في تقدير الباحث هو في المؤهل العلمي خصوصا وأن أربعة أخماس أفراد العينة لهم مستوى شهادة البكالوريا فما فوق.

♦ **المؤهل العلمي** : تم التطرق إلى المؤهل العلمي ضمن العينة وهو وارد في الجدول التالي. وهو عنصر جد مهم في الدراسة نظرا لطبيعة الموضوع اذ ان تسيير العلاقة مع الزبون تعتمد على الجانب النظري في فن المعاملة والاتصال وهي في نفس الوقت تعتمد على الجانب التقني المتمثل في كل من جمع ومعالجة البيانات وتحليلها بمساندة تكنولوجيا الاعلام والاتصال عموما . زيادة على أن التصميم يعتمد بشكل كبير على توفر خبرات لها مستوى جيد .

جدول رقم (12) توزيع أفراد العينة بحسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ليسانس	65	42,8
مهندس	36	23,7
بكالوريا فما دون	31	20,4
TS	10	6,6
ماستر	7	4,6
ماجستير	3	2,0
المجموع	152	100,0
$X^2 = 110,105$ , $DF = 5$ , $P = 0,000$		

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

تتميز العينة ومن خلال نتائج الجدول السابق بأن المستوى العلمي للكوادر بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية جيد ، بحيث أن نسبة أفراد العينة الحاملين لشهادات جامعية تفوق مستوى البكالوريا تقارب 80 % ، وهي نسبة مهمة وتعكس مستوى تعليمي مرتفع في المستويات الادارية في المؤسسة الجزائرية كخطوة مهمة في مواكبة التطورات الراهنة سواء على مستوى وطني أو دولي .

لقد شهدت الجزائر في المدة الأخيرة زيادة كبيرة في نسبة خريجي الجامعات مما يعني أن سوق العمل في الجزائر يملك عرض عمل جيد من حيث المؤهل العلمي، وهنا يجد الباحث أن المؤهل العلمي الجيد مهم في الدراسة لكونه يساهم في فهم الأسئلة أولا ، ولكون هذه الكوادر تمارس المفاهيم الحديثة للإدارة بشكل عام وقد لمس الباحث هذه النقطة في دخوله إلى المؤسسات سواء العمومية أو الخاصة، فهناك لافتات كتب عليها معا ، وهناك شعارات ، وهناك سلم اداري جد محترم ، وهناك سياسات مكتوبة ، وغيرها من أسس ممارسة علم الادارة عموما. وقد كانت من أبرز المؤسسات التي زرتها ولاحظت أنها في مستوى جد متقدم في تطبيق علم التسيير هي مجموعة بن حمادي بكل فروعها ، كما أن استقبالهم لنا كان في مستوى جيد ، أما اذا رجعنا إلى الجانب التسويقي فإن الباحث قد اندهش لكون المؤسسات لديها خريجي جامعات تخصص تسويق بعدد معتبر ولها سعي حثيث نحو الدخول في الممارسة التسويقية وليست التجارية وإن كانت في مراحلها المتقدمة. وبالأخص مؤسسات ولاية برج بوعرييج.

كما أن أفراد العينة يمارسون تسيير العلاقة مع الزيتون من الناحية الاستراتيجية عن قناعة تامة من منطلق المستوى العلمي كزاد معرفي ومن الخبرة التي تمكن من تكوينها خلال سنوات العمل بالمؤسسة.

تم ملاحظة جزئية مهمة ضمن الحوارات الهامشية التي أجريت مع المدراء إذ لاحظ أنهم يمارسون الجانب التقني من تسيير العلاقة مع الزيتون وإن بشكل بسيط، وقد يكون دون علم أحيانا فمنهم من يقوم بعمل شخصي لم يكلف به أصلا تمثل في وضع قوائم خاصة بالزيائن تحوي معلومات مفصلة ودقيقة يتم الرجوع إليها عند الحاجة بالاعتماد على برامج ليست بمتخصصة في تسيير العلاقة مع الزيتون غير أنها تؤدي الغرض بشكل أو بآخر، وإن أخذت مجهود إضافي أو وقت أكثر أو ... الخ، المهم أنها تعكس الخطوات الأولى نحو تفعيل الجانب التقني من تسيير العلاقة مع الزيتون .

♦ **الخبرة** : تم أخذ الخبرة ضمن بناء الاستبيان لكونها تعكس الاستقرار بالمؤسسة، الذي بدوره يظهر نسبيا درجة الانتماء نظرا لكون هذه المناصب نوعية ومهمة وتتطلب خبرة إلى جانب الشروط الأخرى، كما أن أصحاب هذه المناصب يمكن لهم التحول إلى المؤسسات المنافسة نسبيا في حالة وجود عروض أفضل. والجدول التالي يبين توزيع أفراد العينة طبقا لمدة الخبرة والجنس.

الجدول رقم (13) : توزيع أفراد العينة تبعا لمدة خبرتهم والجنس

Sig	ك <sup>2</sup> التقاطع	الاناث	الذكور	التجميع	النسبة المئوية	التكرار	فئات الخبرة
0,000	42,526	5	50	36,2	36,2	55	من 6 إلى 11 سنة
		21	23	65,1	28,9	44	أقل من 5 سنوات
		0	33	86,8	21,7	33	أكثر من 17 سنة
		0	20	100,0	13,2	20	بين 12 و 17 سنة
		26	126		100	152	المجموع
<b>X<sup>2</sup> = 17,737</b>		<b>DF = 3</b>		<b>P = 0,000</b>		ك <sup>2</sup> الخبرة	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

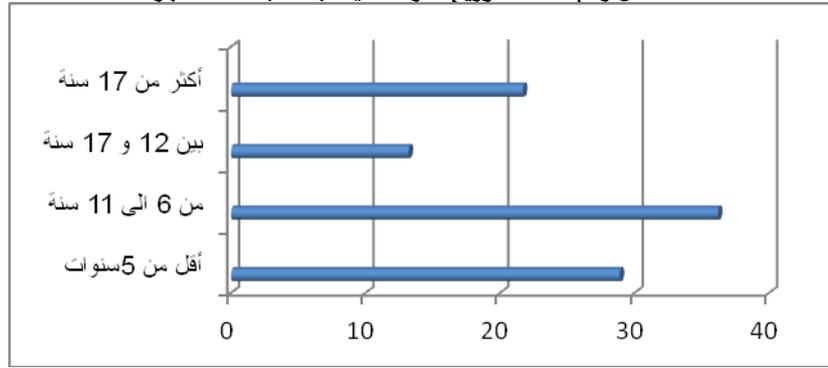
توجد فروق ذات دلالة احصائية لمتغير الخبرة المهنية تعزى الى الجنس وذلك بناء على النتائج الظاهر في

الجدول والتي تبين ان قيمة المعنوية اقل من 0,05

من أهم الملاحظات في ما يخص الخبرة المسجلة لدى أفراد العينة هو التقارب النسبي بين كل الفئات

المطروحة كما هو ظاهر في الشكل البياني التالي:

الشكل رقم (03) توزيع أفراد العينة بحسب مدة الخبرة



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

ومع ذلك تتميز الفئة من 6 إلى 11 سنة خبرة بأنها الفئة الأوسع ضمن مكونات العينة المشمولة بالدراسة . ومنه يمكن تقديم قراءة دقيقة للنتائج الظاهرة في الشكل السابق على أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تعيش نوع من التجديد في الكفاءات في السنوات العشر الأخيرة التي تشهد نوع من الاستقرار الأمني والاقتصادي في السوق الجزائرية والذي من الضروري أنه قد انعكس على السياسات الاستثمارية سواء للمؤسسات القديمة أو المؤسسات الحديثة وذلك نظرا لوجود نوع من القطيعة في ترتيب الفئات بحيث أن الذين لهم خبرة أقل من 11 سنة يمثلون ما يفوق 65 % ، ليتم التراجع في الخبرة بين 12 و 17 سنة ، ثم يجد الباحث أن فئة الأكثر من 17 سنة خبرة مرتفعة مما يعني أن سياسة التوظيف للفئات الشابة طبعاً كانت في السنوات الأخيرة فقط. بحيث أنه توجد قطيعة أو تراجع في سياسة التوظيف قبل 12 سنة من تاريخ إجراء هذه الدراسة وهو أمر اجتهد الباحث في تفسيره بناء على الظروف الأمنية والاقتصادية التي كانت تعيشها البلاد قبل هذا التاريخ. بل أنه توجد انطلاقة جيدة للحركة الاقتصادية بحسب متغيرة التوظيف منذ سنة 2001 تقريبا. ومن الضروري أن تكون خبرة أفراد العينة كبيرة لكونهم يشغلون مناصب مهمة تتطلب خبرة كبيرة.

أما العنصر النسوي فإنه في الغالب لا تتجاوز مدة عملهن في المؤسسات الجزائرية الخمسة سنوات بحسب نتائج هذه الدراسة ، ويرجع الباحث السبب الكامن وراء قصر مدة العمل بالنسبة للعنصر النسوي في المؤسسات المدروسة الى طبيعة المؤسسات المشمولة بالدراسة والتي هي اقتصادية وأغلبها في القطاع الخاص زيادة على عادات وتقاليد المجتمع الجزائري.

بالاعتماد على هذا التحليل فإن الخبرات الحديثة من المفروض أنها تعي أهمية الممارسة التسويقية بصفة عامة ، كما أنها ضمن الجيل الذي عايش التطور التكنولوجي الحاصل على مستوى تكنولوجيا الاعلام والاتصال ، وبناء على جزئية التكوين وأن السلوك هو نتاج المعتقد فمن المتوقع وجود مبادرات

وإن كانت فردية في اتجاه دعم تسيير العلاقة مع الزبون بكل المستويات وتقديم منتج مصمم بالطريقة التي يطلبها الزبون وان كان الأمر بمستويات ضعيفة.

من نتائج المقابلات والملاحظات التي قام بها الباحث نجد أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تتسق مع الزبون في تحديد معالم المنتج حتى في الاسم مثل منتج اسمه العولة أو منتج اسمه الداى بحيث أن الأول هو لفرع مطاحن رياض سطيف بالمسيلة أما الثاني فهو لمنتج قدمته مؤسسة الحضنة للحليب بالمسيلة.

ومن أجل تقديم تحليل أكثر عمق لجزئية امتلاك المورد البشري المؤهل وذو الخبرة الجيدة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ندرس إجابة أفراد العينة بخصوص امتلاك مؤسساتهم لأفراد مؤهلين لتسيير العلاقة مع الزبون على أكمل وجه وذلك من خلال حساب المتوسط والوسيط للسؤال رقم 36 التابع للجدارات الجوهرية والذي كانت صياغته كما يلي :

نمتلك المورد البشري المؤهل لتسيير العلاقة مع الزبون .بلغ متوسط هذا المؤشر 4,03 بينما بلغ الوسيط 4 مما يعني أن رؤية أفراد العينة تجاه امتلاك مؤسساتهم إلى المورد البشري المؤهل لتسيير العلاقة مع الزبون جيدة ولكنها لم تبلغ مستوى مرتفع.

#### النتائج :

تعتبر المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في مستوى دون المطلوب من حيث توفر الجدارات الجوهرية لتسيير العلاقة مع الزبون نتاج غياب الجانب التقني خصوصا في البرمجيات ومنه الأشخاص المؤهلين لتأدية هذا الدور في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

تفتقد المؤسسة الاقتصادية الجزائرية إلى المورد البشري المؤهل جزئيا في تسيير العلاقة مع الزبون وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الخنساء سعادي في مؤسسة اتصالات الجزائر<sup>24</sup> .

المراجع والإحالات:

1. Lars Meyer-Waarden :Les Sources D'efficacité Des Programmes De Fidélisation – Une Etude Empirique Sur La Base D'un Panel Single Source, Doctorat Es Sciences De Gestion , Académie De Bordeaux Université De Pau Et Des Pays De L'adour – Iae , 2002, P : 15 , 16 .
2. Simon Knox , and other : Customer Relationship Management Perspectives from the Marketplace , Butterworth-Heinemann , Great Britain , 2003, P : 01.
3. Lin, Yaonan : Information privacy concerns in the customer relationship management context : A Comparison of Consumer Attitudes in the .U.S., China, and Taiwan , Doctor of Business Administration , Golden Gate University , 2005, P : 17.
4. George E. Belch Michael A. Belch :Advertising and Promotion an integrated marketing communications perspective , Sixth Edition , Mcgraw-Hill,USA, 2003, P : 469.
5. Chris Todman : Designing a Data Warehouse Supporting Customer Relationship Management, Prentice Hall PTR, 2000, P : 32.
6. Laurent Hermel : Centre d'appels Centre de relation client , AFNOR , Francis ,2005 P 10 .
7. Jonghyeok Kim : A Model For Evaluating The Effectiveness Of Crm Using The Balanced Scorecard , Journal Of Interactive Marketing • Volume 17 / Number 2 / Spring 2003 , P : 05.
8. Michael J. Cunningham : Customer Relationship Management , Capstone Publishing , United Kingdom , 2002 , P : 06.
9. Lars Meyer-Waarden, Op-Cit, P. 15.
10. FREDERICK NEWELL: Why CRM Doesn't Work How to Win by Letting Customers Manage the Relationship , Bloomberg Press, New Jersey, 2003 , P : 09.
11. Frank L. Eichorn, Frank L. Eichorn : Applying Internal Customer Relationship Management (IntCRM) Principles for Improving Business / IT Integration and Performance, Doctorate of Management, University of Maryland, 2004, P : 45.
12. Sarah Cook , Sarah Cook : Customer care excellence how to create an effective customer focus, Fifth Edition, Kogan Page, Great Britain, 2008, P : 185.
13. تلقى عملية التدقيق قليلا من الاهتمام في الأدب التسويقي، وظهر المصطلح في سنة ( 1982 ) مشتقا من الكلمة اللاتينية Audity ومعناها يستمع والتدقيق بمفهومه اللغوي يعني الفحص من حيث سلامة التصرف والمطابقة أو الاختلاف مع النموذج الذي يمثل في ذهن الفاحص على الأقل الحالة الصحيحة، أما في معناها المهني فيتلخص في فحص السجلات والدفاتر والمستندات فحصاً دقيقاً بحيث يتمكن المدقق من الاقتناع بأن هذه النتيجة تعطي صورة . مماثلة عن نتيجة الأعمال فهو مراجعة نظامية مستقلة مهمة غير متحيزة لكافة أو بعض العمليات التسويقية منها والأهداف الرئيسية والسياسات والعمليات والبرامج والأداء التسويقي. " بكونه مراجعة رسمية ونظامية لتنفيذ خطة استراتيجيية تسويقية وتأخذ إحدى صورتين :التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي ويتم ذلك بواسطة ( Dİbb et. al, )خبير مستقل أو أحد الأعضاء في المنظمة"، أما ( 1994 ) فيعرف التدقيق التسويقي بأنه " اختبار رسمي P576 : لأنشطة الب ا رمج التسويقية والغرض من ذلك تشخيص نقاط القوة والضعف في العمليات انظر :
- موسى أحمد السعودي، محمد عواد الزيادات : تدقيق البرامج التسويقية وأثرها على الأداء التسويقي دراسة تطبيقية على الشركة العربية لصناعة الادوية ، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 39 ، العدد 2 ، الجامعة الاردنية ، 2012، ص : 153.
14. عطية خلف الموسوي : تأثير الابداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية ، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثامن والسبعون، الجامعة المستنصرية، العراق، 2009، ص ص : 65- 66.
15. المرجع نفسه، ص ص : 65- 66.
16. Michael Gentle : The CRM PROJECT MANAGEMENT HANDBOOK Building realistic expectations and managing risk , Kogan Page, Great Britain, 2002, P: 149.
17. Silvio Wilde : Customer Knowledge Management Improving Customer Relationship Through Knowledge Application , Springer , New York , 2011 , P : 06.
18. صالح بن سليمان الفائز : الاستراتيجيات القيادية في إدارة التغيير التنظيمي والتعامل مع مقاومته دراسة ميدانية على قيادات قطاع وزارة الداخلية في المملكة العربية السعودية ، دكتوراه فلسفة، جامعة نايف العربية للدراسات الامنية، الرياض، 2008، ص : 13 .
19. Linda Gorchels : The Product Manager's Handbook The Complete Product Management Resource, Second Edition, Mcgraw-Hill, Usa, 2000, P : 56.
20. أعضاء كمال حسين : أخلاقيات العمل الإداري ودورها في تعزيز أهداف إدارة علاقات الزبون دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأثاث المنزلي / نينوى، مجلة بحوث مستقبلية، العدد السابع والثلاثين، كلية الحدباء الجامعة، العراق، 2012، ص : 49 .
21. أنظر المرجع التالي :
- CAPITALCOM : La representativite des femmes dirigeantes dans les grandes entreprises franeaises, Paris, le 6 mars 2007
22. أي التباين البيئي
23. أي التباين الداخلي
24. الخنساء سعادي : التسويق الالكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون، من خلال المزيج التسويقي -دراسة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر- ماجستير في التسويق ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2006 ، ص : 155.