

## جودة العمل الإداري ودورها في تعزيز المكانة الذهنية للمنتجات دراسة تحليلية لآراء عينة من مدراء بعض المنظمات الصناعية في محافظة نينوى (\*)

د. نجلة يونس محمد آل مراد

م.م راند محمد حسن

### المستخلص

سعى البحث إلى توضيح دور جودة العمل الإداري في تعزيز المكانة الذهنية للمنتجات، ونظراً لحيوية مفهوم جودة العمل الإداري ودخوله جميع جوانب المنظمة وأقسامها (إنتاج، وتسويق، وموارد بشرية، ومالية وغيرها من الأقسام الأخرى) إذ لم يقتصر على جانب واحد، لذا كان لا بد على منظماتنا الصناعية أن تعمل بموجب مفهوم جودة العمل الإداري بحيث تكون قادرة على تحسين جودة العمل الإداري التي تمارس في المنظمة بوصفها الركيزة الأساسية في أية منظمة صناعية، أذ إن نتائج هذه الأعمال الإدارية تمكن المنظمة من تقديم المنتج الذي يشبع حاجات الزبون وترضي رغباته وبالمحصلة الأخيرة تعزز المكانة الذهنية لهذه المنتجات لدى الزبون.

لذا تم اختيار عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى ميداناً لهذا البحث

### Abstract

The research attempts to explain the role of the managerial work quality in promoting the mental position of the producte .because of the vitality of the managerial work quality concept and letting in all the organization's sides and departments (production ,marketing ,human and financial resources ,and other departments) .As it is not restricted to one side ,therefore.it is necessary to our industrial organizations must do according to the concept of the managerial work quality in order to be able to improve the managerial work quality which practiced in the organization's as abasic support in any industrial organization . since the results of these managerial work make the organization to offer the production whiche satisfied the customers needs and wants .thus they promote the mental position for these producte to the customers .Therefore ,it has been chosen a sample from the industrial organizations in Nenevah in the field study

(\*) بحث مستل من رسالة الماجستير الموسومة (إدارة الجودة ودورها في تعزيز المكانة الذهنية للمنتجات دراسة تحليلية لآراء عينة من مدراء بعض المنظمات الصناعية في محافظة نينوى).

## المقدمة

نال موضوع المكانة الذهنية للمنتج اهتماماً كبيراً من الباحثين خلال العقود الأخيرة، فالمكانة الذهنية تمثل حالة من التفوق تسعى المنظمات إلى تحقيقها من أجل الوصول إلى الهدف الذي تسعى إليه، ولاسيما بعد تعرض الأسواق إلى التغيرات الكثير منها قصر دورة حياة المنتج وسرعة التغير في أذواق الزبائن وظهور المنافسة القوية بين المنظمات، كل ذلك كان له دور في إبراز أهمية المكانة الذهنية للمنتج .

وقد تعددت الأساليب والطرائق التي انتهجتها المنظمات في تعزيز المكانة الذهنية لمنتجاتها، وبسبب محدودية الدراسات التي اعتمدت على جودة العمل الإداري في تعزيز المكانة الذهنية للمنتج وجدنا من المناسب دراسة جودة العمل الإداري ودورها في تعزيز المكانة الذهنية للمنتج.

ويتضمن البحث ثلاث فرضيات رئيسة اختبرت بوسائل إحصائية للبيانات التي تم جمعها عن المدراء في المنظمات عينة البحث، وأكدت نتائجها دعم فرضيات البحث وأهدافه. وتحقيقاً لما تقدم تناول البحث المحاور الآتية:

المحور الأول: منهجية البحث

المحور الثاني: مفهوم جودة العمل الإداري

المحور الثالث: المكانة الذهنية للمنتج

المحور الرابع: وصف متغيرات البحث وتشخيصها

المحور الخامس: علاقات الارتباط والأثر بين بعدي البحث

المحور السادس: الاستنتاجات والمقترحات.

## المحور الأول/ منهجية البحث

## أولاً : مشكلة البحث

تعد المنظمات الصناعية كياناً أساسياً ومهماً في البيئة العراقية كونها المسؤولة عن تشغيل عدد كبير من الأفراد العاملين وبمختلف المستويات وكذلك إسهامها في تلبية احتياجات المواطنين ، ونظراً لانفتاح السوق العراقية ودول العالم وزيادة حركة التجارة وسهولة الاستيراد والتصدير للمواد وبمختلف أنواعها كان لابد على منظماتنا الصناعية من التسلح لمواجهة هذه المنافسة الحادة ، وكسب رضا الزبون لمنتجاتها والتطلع إلى توسيع حصتها السوقية.

فينبغي أن تعتمد منظماتنا الصناعية الأسس العلمية الصحيحة التي تساعدنا للوصول إلى هدفها، وذلك من خلال تحقيق جودة العمل الإداري في أوجه انشطتها اليومية التي تمارسها وبالنتيجة ينعكس ذلك على تعزيز المكانة الذهنية لمنتجاتنا الصناعية لدى الزبون عن طريق إشباع حاجاته وإرضاء رغباته .

والسؤالين الآتيين يوضحان مضمون مشكلة البحث.

١- ما طبيعة العلاقة بين جودة العمل الإداري والمكانة الذهنية للمنتجات في المنظمات المبحوثة؟

٢- هل إن تحقيق المنظمات الجودة في العمل الإداري تمكنها من إرضاء زبائنها وتلبية حاجاتهم وتوقعاتهم؟

### ثانياً : أهمية البحث

تعد المنظمات الصناعية في العراق من القطاعات الحيوية المهمة وهي بحاجة إلى التطوير والتعزيز باستمرار بهدف تقديم أفضل إنتاج ممكن بحيث يشبع حاجات الزبون ويرضي رغباته، فالتطور والتقدم العلمي وقوة المنافسة في السوق جعلت منظماتنا الصناعية ان تهتم بجودة العمل الإداري لكي تكون قادرة على الإيفاء بطلبات الزبائن وكذلك التعرف على المكانة الذهنية لمنتجاتها بأذهان الزبائن مقارنة بمنتجات المنظمات المنافسة.

واعتماداً على ما تقدم فإن أهمية البحث تأتي بغية التعرف على تطلعات المدراء في المنظمات الصناعية لأهمية الأعمال الإدارية التي تمارسها المنظمة الصناعية وانعكاس نتائجها على المكانة الذهنية لمنتجات منظماتهم لدى الزبون بحيث تمكن المنظمة الصناعية من تحقيق أهدافها والقدرة على مواجهة المنافسة في السوق، ويكتسب هذا البحث أهميته من تقديم إطار نظري واضح حول مفهوم جودة العمل الإداري والعناصر المكونة لها ، فضلاً عن مفهوم وأهميه المكانة الذهنية للمنتج وخطوات بناء المكانة الذهنية، وكذلك تقديم إطار عملي يربط جودة العمل الإداري بالمكانة الذهنية للمنتج .

**ثالثاً : أهداف البحث :** يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية :

- ١- التعرف على طبيعة علاقة الارتباط بين جودة العمل الإداري والمكانة الذهنية للمنتج .
- ٢- التعرف على طبيعة علاقة تأثير جودة العمل الإداري في المكانة الذهنية للمنتج .

### رابعاً : فرضيات البحث

**الفرضية الرئيسية الأولى :** توجد علاقة ارتباط معنوية بين جودة العمل الإداري والمكانة الذهنية للمنتج ، وينفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية .

- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاتصال والمكانة الذهنية للمنتج.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاتجاه والمكانة الذهنية للمنتج.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين السلوك والمكانة الذهنية للمنتج.

**الفرضية الرئيسية الثانية :** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين جودة العمل الإداري و المكانة الذهنية للمنتج وينفرع منها.

- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الاتصال والمكانة الذهنية للمنتج.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الاتجاه والمكانة الذهنية للمنتج .
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين السلوك والمكانة الذهنية للمنتج.

### خامساً : أساليب جمع البيانات

اعتمد الباحثان عدة أساليب لجمع البيانات والمعلومات لإتمام هذا البحث وتحقيق أهدافه، إذ اعتمد الباحثان في الحصول على البيانات المطلوبة لتغطية الجانب النظري من البحث على العديد من المصادر العربية والأجنبية والمتمثلة بالمراجع العلمية من كتب ومجلات ودراسات ورسائل واطاريح والمصادر التي تم الحصول عليها من الانترنت.

أما فيما يخص الجانب الميداني فقد اعتمد الباحثان:

- استمارة الاستبانة : تعدّ استمارة الاستبانة الاداة الرئيسة للبيانات التي حصل عليها الباحثان من عينة البحث وقد تضمنت استمارة الاستبانة ثلاثة أجزاء أساسية ، ركز الجزء الاول على نوعين من المعلومات العامة الاولى تخص المنظمة عينة البحث(اسم المنظمة،

سنة تاسيسها، والقطاع الذي تنتمي اليه . والنوع الثاني خاصة بالافراد المبحوثين (العمر، الجنس، التحصيل الدراسي، المنصب والتخصص، ومدة الخدمة بالمنظمة) وركز الجزء الثاني على المقاييس الخاصة ببعد جودة العمل الإداري ، والذي يضم ثلاث متغيرات فرعية (اتصال، اتجاه، سلوك)، وقد تم تحديد (٢٣) مؤشراً لجودة العمل الإداري مبوبة كالاتي (٨) مؤشرات لمتغير للاتصال و(٨) مؤشرات لمتغير الاتجاه و(٧) مؤشرات لمتغير السلوك.

أما الجزء الثالث فقد ركز على المقاييس الخاصة بالمكانة الذهنية وتم تحديد (١٤) مؤشراً لقياسها. وفي جميع مقاييس الاستبانة تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي إذ خصص لكل خيار وزن وأعطى الباحثان لإجابات المبحوثين درجات اتفق بشدة (٥،٤،٣،٢،١) لا اتفق بشدة وبمدى استجابة (٥-١) وبوسط حسابي قدره (٣).

### سادساً : أساليب التحليل الإحصائي

استخدمت مجموعة من الوسائل الإحصائية من اجل التوصل إلى أهداف البحث الحالية واختبار فرضياته وتمثلت هذه الوسائل الإحصائية بالاتي :

- ١- معامل الارتباط البسيط (بيرسون) واستعمل لقياس قوة العلاقة بين متغيرين.
- ٢- معامل الارتباط المتعدد استعمل في تحديد قوة العلاقة وطبيعتها بين مجموعة من المتغيرات المفسرة ومتغير مستجيب واحد .
- ٣- الانحدار البسيط لتحديد تأثير البعد المفسر في البعد المستجيب .
- ٤- الانحدار المتعدد استخدم لقياس التأثير للمتغيرات المفسرة في المتغير المستجيب .

### سابعاً : وصف مجتمع البحث وعينته

#### ١ : وصف مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من عدد من المنظمات الصناعية لتمثيل البحث باعتبار إن المنظمات الصناعية لها دور مهم وحيوي في البيئة العراقية، وهذا القطاع يكون أكثر حاجة إلى تطبيق إدارة الجودة من جهة ولتوافر المناخ المناسب لبناء المكانة الذهنية لمنتجاتها من جهة أخرى، الجدول ١.

الجدول ١ وصف المنظمات المبحوثة

اسم المنظمة	سنة التأسيس	نوع نشاط	نوع قطاع	الموقع	منتجات المنظمة
الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى	٢٠٠٢	صناعي	عام	نينوى	الكبسول والحبوب والشراب والقطرات والمرام
الشركة العامة لمنتجات الألبان / مصنع ألبان الموصل	١٩٧٦	صناعي	عام	نينوى	الحليب المعقم واللبن والقشطة والزبدة
شركة المشروبات الغازية والمعدنية للمنطقة الشمالية	١٩٨٩	صناعي	خاص	نينوى	بيبسي كولا وسفن أب وميرندا

المصدر : إعداد الباحث .

#### ٢ : وصف الأفراد المبحوثين

حاول الباحثان اختبار فئة المدراء من (رؤساء أقسام ومسؤولي شعب ومسؤولي وحدات) في المنظمات المبحوثة كونهم يشغلون المواقع التي تكون عادة مسؤولة عن ربط الأعمال الإدارية بالأعمال الفنية التي تمارسها المنظمة، وكذلك مدى معرفتهم بأهمية المكانة الذهنية لمنتجاتهم ومدى سعيهم إلى إحراز مكانة ايجابية لمنتجاتهم لدى الزبون، وقد تم توزيع (٨٤) استمارة استبانة على أفراد المنظمات المبحوثة في مواقع عملهم وقد تم استرجاع ٦٦ استمارة فقط، الجدول (٢).

## الجدول ٢

اسم المنظمة	الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المستلمة	نسبة الاستجابات
الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية	٤٠	٢٩	٧٢,٥%
الشركة العامة لمنتجات الالبان/مصنع البان الموصل	٢٠	١٧	٨٥%
شركة المشروبات الغازية والمعدنية للمنطقة الشمالية	٢٤	٢٠	٨٣,٣%
المجموع	٨٤	٦٦	٧٨,٥%

## ثامناً : حدود البحث

- ١- الحدود الزمانية: تضمنت حدود الدراسة الزمانية تحديدا المدة ١٩/٣٠ / ٢٠٠٦ - ٢٠٠٧ / ١٩/٣٠ .
- ٢- الحدود المكانية: تم اختيار ثلاث منظمات صناعية في مدينة الموصل تتوافر فيها المقومات الأساسية للحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة وهذه المنظمات هي الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية و الشركة العامة لمنتجات الألبان/ مصنع ألبان الموصل و شركة المشروبات الغازية والمعدنية للمنطقة الشمالية.
- ٣- الحدود البشرية : تم اختيار المدراء في المنظمات الصناعية المبحوثة الذين يشغلون مناصب (رؤساء أقسام ومسؤولي شعب ومسؤولي وحدات) لتمثيل الأفراد المبحوثين.

## المحور الثاني/ جودة العمل الإداري

يشغل العمل الإداري جانباً مهماً وضرورياً من العمل الذي تمارسه المنظمة بشكل عام، وعادة يتم تنفيذ الأعمال الإدارية اعتماداً على الجهد البشري. إذ أن اكتساب منتجات المنظمة السمعة الجيدة في السوق يؤدي الى شعور العاملين بالفخر، لأنهم شاركوا في العمل على ذلك، ثم أنهم يزدادون ارتباطاً بمنظمتهم (هرمان، ٢٠٠٣، ٥٢) .

وأشار (العنبي، ٢٠٠٥، ٢٥٥) إلى أن الأعمال الإدارية هي التي تعنى بتطبيق العملية الإدارية لتمكين المنظمة من تحقيق أهدافها وذلك من خلال تحديد نشاطات الوحدات التنظيمية فيها وتدعيمها لإنجاز أهدافها الجزئية التي تشكل في مجموعها الهدف العام للمنظمة.

ونرى بأن العمل الإداري المنفذ من قبل مدراء او مروضين او عاملين وفي أي قسم من الاقسام المتوفرة في المنظمة فسوف يتضمن مجموعة من العناصر التي تعد جذور العمل الإداري أينما كان التي تساعد في توجيه هذا العمل الاتجاه الصحيح وتنفيذه بأعلى جودة ممكنة إذ تم أداء هذه العناصر بالشكل المطلوب، لذا سيتناول بحثنا الحالي المتغيرات الآتية:

١- **الاتصال** : يعد الاتصال قاعدة أساسية في أية منظمة وعنصراً رئيسياً من عناصر المناخ التنظيمي (Baker, 2002, 1). ونظراً لأهمية الاتصال وضرورته في المنظمات الصناعية، وباعتبار المنظمة كياناً حيوياً ومتفاعلاً باستمرار، فقد نال اهتمام الكثير من الباحثين. ولقد وردت مفاهيم عديدة للاتصال منها انه "عملية تفاعل بين الأفراد، يتبادلون فكرة" (Sabran and AbdRahman, 2001, 1).

وعرفه (Jones and George, 2003, 513) "اشتراك المعلومات بين اثنين أو أكثر من الأفراد أو بين المجموعات للوصول إلى فهم مشترك".

واعتبرا (Byars and Rue, 2004, 13) الاتصال بمثابة " نقل المعلومات ذات المغزى إلى أولئك الأفراد ذوي العلاقة" .

ويرى (النعيمي ، ٢٠٠٦ ، ١٥) بأنه " نقل المعلومات أو المغزى بين الأفراد" .  
ولكون المنظمة كياناً ديناميكياً ومتفاعلاً مع البيئة التي تعمل بها ترى ( Baker, 2002, 2 ) بأن هناك مجموعة من الفوائد التي يحققها الاتصال هي :  
١- تحقيق التنسيق والتفاعل وبشكل كبير بين العاملين ولاسيما في بيئة العمل المعقدة .

٢- تسريع العمل .

٣- تنزيه فائدة الاتصال كلما كان العاملون أكثر انتشاراً وتباعداً .

ويتفق كل من (Sabran and Abdl Rahman, 2001, 1-2) و (Jones and George, 2003, 514-515) و (مصطفى ، ٣٤، ٢٠٠٥ - ٣٦) على مجموعة من العناصر الأساسية التي يجب أن تتوافر في أية عملية اتصال تحدث كما مبين في الشكل ٢ وهذه العناصر هي :

١- المرسل : عبارة عن شخص أو مجموعة أشخاص يرغبون في الاشتراك بالمعلومات مع طرف آخر .

٢- الفكرة : وهي فلسفة او مفهوم او تصور ما .

٣- الترميز : تحويل أفكار المرسل التي تتضمنها رسالته إلى رموز .

٤- تنفيذ الإرسال : المرحلة الأخيرة من الإرسال .

٥- استقبال الرسالة : المرحلة الأولى من عملية استلام الرسالة الواردة .

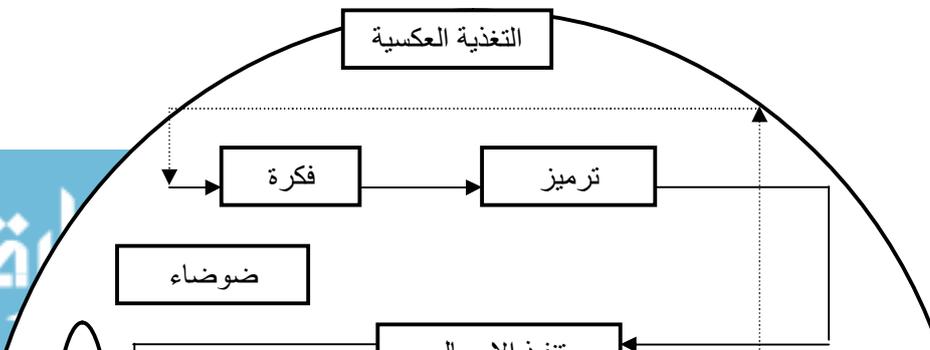
٦- حل الرموز : محاولة لجعل الرسالة مفهومة .

٧- فهم الرسالة : أصبح مضمون الرسالة واضحاً للمستلم .

٨- المستلم : الشخص أو المجموعة المقصودة إليها الرسالة .

٩- التغذية العكسية : المعلومات التي ردت من المستلم إلى المرسل .

١٠- الضوضاء : أي شيء يعيق أية مرحلة من عملية الاتصال .



## الشكل ١ عناصر عملية الاتصال

Sours:- Sabran, Mohammad Shatar & Abdul Rahman, Abd. Razak, 2001, Communication and The Success of Staff Development, P2, [www.pbl.tp.edu.sg](http://www.pbl.tp.edu.sg).

وقد اتفق كل من ( الشامي ونيو، ٢٠٠١، ٢٥٥ - ٢٥٦) و (Baker, 2002, 7-9) على العديد من أنواع الاتصالات التي تحدث داخل أية منظمة ومن هذه الاتصالات نوعين الاول الاتصال الرسمي والذي يشمل كل من الاتصال العمودي والذي يسمى بالاتصال النازل والاتصال الجانبي والاتصال الخارجي اما النوع الثاني فهو الاتصال غير الرسمي.

**٢- الاتجاه :** يشكل الاتجاه جانباً مهماً من حياة الفرد والمنظمة . فمن خلال الاتجاه الذي يحمله الفرد عن الموضوعات المختلفة في حياته ، تمكنه من التعامل بشكل ايجابي أو سلبي مع هذه الموضوعات، أي إن هذه الاتجاهات سوف تحدد للفرد مسار التعامل مع الموضوعات المختلفة. أما المنظمات فينبغي أن تأخذ موضوع الاتجاه محمل الجد لان المنظمة عادة تتكون من خليط من الأفراد، لذا سيكون اتجاه كل فرد مختلفاً عن الآخر ، حتى ولو كان اتجاه بعضهم متماثلاً لكن النسبة تكون متفاوتة ، لذا ينبغي أن تتعرف وباستمرار على اتجاهات العاملين فيها، وتعمل على تعزيز الاتجاه الايجابي وتغيير الاتجاه السلبي. ولهذا كان الاتجاه من الموضوعات التي اهتم بها الباحثون، ولقد وردت مفاهيم عديدة للاتجاه منها (حمود، ٢٠٠٢، ٨١).

يرى (Perreault and McCarthy, 2000, 114) بانه "وجهة نظر الفرد نحو الشيء" وعرفه (Noe , 2002 , 451) على انه " مجموعة من الاعتقادات والمشاعر التي تهيئ الفرد للتصرف على نحو معين".

ويعتبر (Daft , 2003 , 745) ان الاتجاه هو " التقدير الإدراكي والعاطفي الذي يهيئ الفرد للتصرف على وفق طريق معين " .

واشار (Kotler and Armstrong , 2004 , 196) بانه " تقويم لمشاعر الأفراد وميولهم سواء كانت ايجابية أم سلبية وبشكل ثابت نحو هدف أو فكرة معينة". ويشكل الاتجاه أهمية كبيرة للمنظمة ، إذ يمكن من خلال اتجاهات العاملين التعرف على كثير من المشاكل الإدارية واتخاذ الإجراءات الوقائية بشأنها وتعديل السياسات أو الإجراءات (حمود ، ٢٠٠٢ ، ٨١) .

ونرى أنه من خلال دراسة الاتجاه يمكن للمنظمة التعرف على الكثير من النوايا الداخلية للأفراد والأفكار التي يحملونها وأسلوب استجابتهم للموضوعات المختلفة وعليها أن تعمل على رعاية هذه الاتجاهات وتوجيهها نحو مصلحتها .

ويشير (Luthans, 1995, 122-123) إلى بعض فوائد الاتجاه

- ١- يساعد الاتجاه على التنبؤ بسلوك الافراد العاملين اثناء العمل .
- ٢- يساعد الاتجاه غالباً الأفراد على تنظيم أنفسهم في بيئة العمل .
- ٣- يعدُّ الاتجاه قاعدة أساسية لإظهار ميول الأفراد التي يحملونها .
- ٤- يساعد الاتجاه على تجهيز الأفراد بالمعايير التي تنظم وتفسر الفرد العالم الذي يحيط به.
- ٥- يعد الاتجاه عنصراً أساسياً للسلوك المستقبلي .

**٣- السلوك :** لكل فرد سلوك معين في التعامل مع الأشياء، ولهذا السبب تعدُّ دراسة السلوك مهمة للمنظمة لأنها متكونة من مجموعة من الأفراد، ولكل فرد سلوك معين. وبين (جواد ، ١٩٩٢ ، ٥١) أن فهم السلوك الإنساني ضروري لقيام علاقات اجتماعية سليمة. ولقد وردت مفاهيم عديدة للسلوك منها " أعمال علنية موجهة نحو استهداف غرض معين " (Peter and Olson , 1999 , 512).

وعرفه (Robbins and Coulter ,1999 ,418) " عبارة عن أفعال أو تصرفات الأفراد". وعرف السلوك وفق قاموس Webster بانه" الطريقة التي يتصرف بها الفرد خصوصا خلال استجابته للمثيرات" (الصيرفي ، ٢٠٠٥ ، ٣)

وعرفه الباحثان بانه "الاسلوب الذي يتعامل به الفرد مع ما يواجهه سواء في بيئة العمل داخل المنظمة ام في حياته الخاصة" ويؤكد (حمود، ٢٠٠٢ ، ٦٣) أن الأفراد يتباينون في قدراتهم في انتهاج سلوك معين كون الممارسة سلوك بحد ذاتها، اذاً لا بد للقائد الإداري أن يتحسس لهذا الفرق في السلوكيات والصفات بين الأفراد ويتعامل معهم وفقاً لذلك وعلى أساسه (الشريف، ٢٠٠٢ ، ٦٣).

ويوضح ( جواد ، ١٩٩٢ ، ٥٢-٥٣ ) الأسباب التي تدعو إلى الاهتمام بالسلوك الإنساني هي :

- ١- المنظمات الصناعية إذ تمارس دوراً مهماً في إدارة الاقتصاد الوطني واستثمار ثروات المجتمع.
  - ٢- أن المنظمات الصناعية تضم مجموعات متنوعة من العاملين، منهم المديرون ومنهم المشرفون ومنهم التنفيذيون. فكيف السبيل إلى جعلهم يعملون بتناسق .
  - ٣- أن المواد والموارد الأخرى لا قيمة لها بدون العنصر الإنساني، المحرك الأساسي ولولب العمل ومصدر الطاقة .
  - ٤- أن للانسان أرادة مستقلة . ينمو ويتغير وله قيم وعادات، وهو يدرك ويتعلم ويفهم وله حاجات ودوافع، فينبغي توجيه سلوكه نحو غايات المنظمة.
- وأكد (8 , Vanderaa , 2004) على خمسة عناصر أساسية لدعم السلوك الايجابي وهي:
- ١- حضور الفرد العامل ومشاركته مع الجماعة .
  - ٢- إبقاء علاقة الفرد العامل مع الأصدقاء وتطويرها .

- ٣- العمل على اختيار واظهار تفضيلات الفرد العامل .  
 ٤- كسب الكرامة الشخصية ، ومنحه الاحترام .  
 ٥- ممارسة القدرات الشخصية وتطويرها .  
 وقد بين (غيات ، ٢٠٠٥ ، ٦٦ ) أن السلوك الايجابي للفرد يتميز بالعمل والاجتهاد والمواظبة والتخطيط وعدم ترك الأمور للحظ والتخلي بروح المبادرة .

### المحور الثالث / المكانة الذهنية

أن أساس إستراتيجية التسويق لأية منظمة في السوق هو بناء مكانة ذهنية مناسبة وتطويرها لمنتجاتها (Johansson and Thorelli, 1985, 57) ولهذا كان دافع اهتمام الباحثين بالمكانة الذهنية هو بناء إستراتيجية تسويقية قوية تعزز من مكانة منتجات المنظمة لدى الزبون. وعليه سنتناول في هذا المحور الفقرات الآتية .  
 أولاً : مفهوم المكانة الذهنية

نظراً للدور المهم والفعال الذي تؤديه المكانة الذهنية في البيئة التسويقية بوصفها من ضروريات العمل التسويقي الناجح وإستراتيجية مهمة تساعد المنظمة على البقاء، فقد توجه العديد من الباحثين ومدراء المنظمات إلى الاهتمام بمفهوم المكانة الذهنية، وتعددت مفاهيم المكانة الذهنية منها أنها "عبارة عن وضع خريطة للمنتج على أساس تصورات الزبون ورغباته، نسبة إلى النقاط المثالية للمنتج والأكثر طلباً من الزبون" ( Evans and Berman , 1982, 226).

ومن وجهة نظر (الديوه جي ، ١٩٩٩ ، ١٢٨) فإن " إدراك الزبون لصفات المنتجات وخصائصها قياساً إلى منتجات المنافسين هي المكانة الذهنية " .  
 في حين يؤكد (Solomon , 2002, 531) أن المكانة الذهنية عبارة عن "استخدام المنظمة عناصر المزيج التسويقي للتأثير في تفسير الزبون لمنتجات المنظمة قياساً بالمنافسين".  
 ويعدها (Kotler and Armstrong , 2005, 207) بانها "المكانة التي يشغلها المنتج في ذاكرة الزبون نسبة إلى المنتجات المنافسة".

**ثانياً : أهمية المكانة الذهنية :** المكانة الذهنية المتميزة مهمة جداً لأية منظمة تريد البقاء في السوق ولأنقل أهمية المكانة الذهنية عن أهمية أي نشاط آخر تمارسه المنظمة من أجل طرح منتجاتها في السوق .

والدور الذي تمارسه المكانة الذهنية في إستراتيجية التسويق هو دور حيوي لأنها تربط تحليل السوق وتحليل المنافسة والتحليل الداخلي للمنظمة معاً ، ومن هذه التحليلات تستطيع عرض بيانات المكانة الذهنية والقدرة على تطوير منتجات المنظمة وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية (Lovelock, 1996, 168-169)

\* ما منتجاتنا؟

\* إلى من نريد ان نصل؟

\* ماذا يجب ان نعمل لنصل إلى هذا أو ذاك؟

وقيمة المكانة الذهنية تكون في مساعدة الزبائن مستقبلاً للحصول على ما يريدونه ذهنياً من المنتجات .

وتمثل المكانة الذهنية الطريق المؤدي إلى ما يريده الزبون ، وذلك بالاعتماد على تقديم الفهم للزبون حول ما هو متميز ومنفرد في منتجات المنظمة والقيمة التي سوف يستلمها من هذه المنتجات (Harrell and Frazier, 1999, 177).

وتعد المكانة الذهنية مهمة جداً ولاسيما عندما يكون المنافسون في السوق متشابهين بما يقدموه وبشكل كبير جدا (Perreault and McCarthy , 2000, 70).

كما ان المكانة الذهنية المتميزة ينبغي ان تمتلك معنى ذو شقين، الاول: ان تكون مطابقة لحاجات الزبون والثانية: أن تقوم بعرض العلامة التجارية ضد المنافسين (Schiffman and Kanuk, 2004, 179).

وتعمل المكانة الذهنية على توضيح الفوائد والمميزات الفريدة في أذهان الزبائن لكي تكون قادرة على تمييز نفسها وتحقيق التواصل مع الزبون ، وينبغي على المسوقين ان لا يتركوا مكانة منتجاتهم للصدفة بل ينبغي ان يخططوا للمكانة التي ستعطي منتجاتهم فائدة كبيرة في الأسواق المستهدفة (Kotler and Armsrong , 2005 , 75-79) و (Abougomaah, 2006, 195).

ونرى بان مفتاح نجاح المنظمة وقدرتها على البقاء مستقبلا في السوق يعتمد على قدرة المنظمة في بناء مكانة ذهنية متميزة لمنتجاتها لدى زبائنها ، والمكانة الذهنية المتميزة تبدو كخلفية لمنتجات المنظمة لدى لزبون وهي تفيد في عمليات الشراء المستقبلية للزبائن .

### ثالثا : خطوات بناء المكانة الذهنية

نظرا لأهمية الدور الذي تمارسه المكانة الذهنية في إنجاح منتجات المنظمة أو فشلها كان لابد لأية منظمة ان لا تترك مكانتها الذهنية تبنى عن طريق الصدفة أو تركها للحظ إذ ينبغي على المنظمة التي تريد البقاء والنجاح ان تتبع الخطوات العلمية الرصينة في بناء مكانتها الذهنية والمحافظة عليها. وقد بين (Lovelock) بان هناك مجموعة من الخطوات التي تساعد المنظمة في بناء مكانتها الذهنية (الشورة، ١٩٩٩، ٢١) ، كما اتفق (القيوتي، ٢٠٠١، ١٥٦) أيضا مع هذا الرأي.

١. **تقسيم السوق** : تقسيم السوق عبارة عن عملية تجزئة السوق إلى مجموعة متجانسة ومتماثلة من الحاجات والخصائص والقيم والسلوك الشرائي لدى الزبائن ( Harrll and Frazier, 1999, 183).

والمكانة الذهنية تكون أكثر وضوحا في حالة استخدام التقسيم السوقي، وهذا ما سيمكن من تقديم الخدمة لهدف سوقي معين عن طريق تكوين إدراك معين للمنتج التي في أذهان الزبائن في التقسيم المعين، مما يمكن من تطوير المنتجات نحو الأفضل (الديوه جي، ٢٠٠٠، ١٤٣-١٤٤).

وتقسيم السوق عنصر أساسي وقوي في إستراتيجية التسويق، إذ تستطيع المنظمة الصناعية ان تتوجه إلى سوق كبير وشامل وبشكل مباشر بحيث يضمن الدخول إلى معظم أجزاء هذا السوق وتقسيماته، ولكن تنوع احتياجات الزبائن قد يظطر المنظمة إلى ان تواجه منافسة شديدة وواسعة ولهذا فعلى المنظمة الصناعية ان تعمل على تقديم المنتج الذي يقابل الاحتياجات الدقيقة لجزء أو عدد من الأجزاء في السوق التي تجد في نفسها القدرة على مقابلة طلباتهم، وتسهل تقسيم السوق على المنظمة أداء دور محكم في تلبية رغبات زبائنها وإيجاد الطريقة المناسبة لإقامة أفضل منافسة (Proctor, 2000, 189-190).

٢. **اختيار الهدف السوقي**: ويرى (Kotler and Armstrong) بان قيام المنظمة بتقسيم السوق الكلي إلى مجموعات متجانسة من الأقسام تأتي مرحلة اختيار الهدف السوقي أي القسم الذي سوف تستهدفه المنظمة في السوق. وتقسيم السوق عادة يتكون من مجموعة مشتريين يشتركون معا في خصائص وسمات تجعل منهم شريحة واحدة مستقلة تخاطب بمزيج تسويقي خاص بها (الشورة، ١٩٩٩، ٣٠).

وبين (Pride) بانه يتوجب على المنظمة ان تناقش إمكاناتها من حيث مواردها المالية ومهاراتها الإدارية وخبرة الأيدي العاملة والتسهيلات الأخرى كافة التي تمكنها من دخول القطاعات المختارة على أساس تنافسي قوي (الغزاوي، ٢٠٠٢، ١٣٤-١٣٥).

والاستهداف الذكي يساعد المنظمة على ان تكون أكثر فاعلية وكفاءة عبر التركيز على القطاعات التي تستطيع من خلالها تحقيق أفضل رضا وإرباح أكبر ، كما ان الاستهداف يفيد الزبائن أيضاً، إذ ان المنظمة تصل إلى مجموعات محددة من الزبائن عبر عروض تم تفصيلها بدقة من اجل ان ترضي احتياجاتهم (Kotler and Armstrong , 2005 , 70).

**٣. فهم توقعات الزبائن المستهدفين :** ان ما يتوقع الزبائن رؤيته يعتمد على مدى تعودهم على موضوع الاهتمام وعلى خبراتهم السابقة وأهدافهم الحالية والأنماط الشخصية (عبيدات، ١٩٩٨، ١٥٧).

والتوقع ما هو إلا نتيجة أو حدث يتطلع إليه الفرد ( Perreault and McCarthy, 1999, 162).

وعادة تكون توقعات الزبون مستندة إلى التجربة الشخصية وملاحظة الآخرين وتصرفات المنظمة والترويج (Herrell , 2002 , 40).

وتنقسم التوقعات التي يحملها الزبون عن المنتج إلى ما يأتي: (النعيمة، ٢٠٠٦، ٥٢)  
\* مستوى الجودة المرغوبة : ويعرف بأنه المستوى الذي يأمل الزبون الحصول عليه وهو مزيج الآمال والرغبات والمعتقدات التي تحدد قرار الشراء من عدمه.  
\* مستوى الجودة المقبولة : ويعرف بأنه المستوى الذي يقبله الزبون لانه لم يقدر الحصول على مستوى أعلى منه في السوق.

**٤. تقييم المنتجات المنافسة في السوق :** يرى (Lovelock) بان المنظمة تكون معنية بمعرفة طبيعة المنتجات البديلة التي يقدمها المنافسون وخصائص كل منها وما منافذ توزيعها، فضلا عن أسعارها وبرامجها الترويجية المختلفة (الشورة، ٢٢، ١٩٩٩).  
واكد (David) ان ذلك يتطلب مراقبة مستمرة لاستراتيجيات المنافسين والمتعلقة بالمنتجات والتوزيع والأسعار والترويج والتعرف على نقاط القوة والضعف لديهم واختيار الشريحة السوقية التي يقل فيها التنافس لتحقيق النجاح عند صياغة إستراتيجية تعزز المكانة الذهنية (الزاوي، ٢٠٠٢، ١٢٣).

**٥. اختيار مزيج تسويقي ملائم :** أوضح (Payne) بان المزيج التسويقي بعناصره الأربعة (منتج وتسعير وترويج وتوزيع) قاعدة عريضة من الفرص التي تتاح أمام المنظمة لبناء وتطوير وتنفيذ خطة المكانة الذهنية (الشورة، ١٩٩٩، ٢٥).

والمزيج التسويقي السليم مهم في تطوير المكانة الذهنية الفعالة ، ويركز إلى ضرورة التقدم بإحكام في خط مع أهداف الزبائن وتوقعاتهم واحتياجاتهم وضرورة الربط ذهنياً بين السعر وقنوات التوزيع (Proctor, 2000, 200).

فالغرض الرئيس من نشاطات المزيج التسويقي هو تكوين مكانة ذهنية ايجابية للمنتجات في أذهان الزبائن (معلا و توفيق، ٢٠٠٣، ٢٩٨).

ونرى بان من الضروري دعم رسالة المنظمة وإيصالها للزبائن المستهدفين بمزيج تسويقي ملائم ، بحيث يكون هذا المزيج التسويقي قادراً على تعزيز المكانة الذهنية لمنتجات المنظمة لدى الزبون .

**٦. تطوير المنتج :** ان تطوير المنتج من المسائل الحيوية والمهمة وينبغي على المنظمات كافة التركيز عليها وإعطائها الأهمية اللازمة لان نجاح أية منظمة مرتبط بمدى قدرتها على تطوير منتجاتها القائمة وتحسينها (الصميدعي، ٢٠٠٤، ٢٠٣).

وقد ترى المنظمة منافذ جديدة لإرضاء زبائنها وذلك من خلال تقديم منتجات جديدة أو تطوير منتجات قائمة لطلبات الأسواق الحالية وتحسينها من خلال التعرف على حاجات هذه الأسواق (Perreault and McCarthy, 2000 , 67).

والأسباب التي تدفع المنظمة إلى تطوير منتجاتها هي: (الشرمان وعبد السلام، ٢٠٠١، ١٤٥)

- \* تحقيق أهداف زيادة المبيعات السنوية .
- \* مواجهة المنافسة ولاسيما ان الزبون أصبح أكثر دقة في اختيار السلع التي ترضي رغباته.
- \* تغيير ملموس في أذواق وإمكانيات الزبائن .
- \* الرغبة في التوسع : ان عملية التوسع تكون متاحة أمام المنظمة عن طريق البحث عن حاجات لم تلب بعد.

**٧. بناء المكانة الذهنية :** ان اختيار المكانة الذهنية تختلف باختلاف الزبائن وباختلاف العوامل المؤثرة فيها وباختلاف السوق المنافسة (الصميدعي ويوسف، ٢٠٠١، ٣٥٤) . ويريد المسوقون وضع علاماتهم على الفوائد الأساسية التي يقدمونها نسبة إلى العلامات المنافسة . ويمكن تحديد خمس خواص ذات قيمة رابحة يمكن للمنظمة ان تختارها كمكانة لمنتجاتها. (Armstrong and Kotler, 2005, 88-93)

- \* الأكثر للأكثر: تتضمن تقديم المنتج ذو الجودة العالية وتحديد سعراً أعلى لتغطية الكلفة الأعلى.

- \* الأكثر للشيء نفسه : تستطيع المنظمة مواجهة المنافسين الذين يحتلون مكانة الأكثر للأكثر عبر تقديم منتج يتصف بالجودة المقاربة ولكن بسعر اقل.
  - \* الشيء نفسه للأقل : تقديم المنتجات نفسها الموجودة في المتاجر والأقسام المتخصصة ولكن مع حسومات اقل اعتمادا على القيمة الشرائية المتفوقة والعمليات الاوطأ كلفة .
  - \* الأقل لما هو اقل كثيرا : التخلي عن بعض مظاهر الجودة في مقابل السعر الأقل، ان هذا النوع سيتضمن تلبية أدنى متطلبات الزبون من الأداء والجودة بأسعار اقل كثيرا .
  - \* الأكثر للأقل : هي ان تمتلك المنظمة المنتجات الأفضل بالأسعار الأقل لمستوى معين من الأداء ولكن على المدى الطويل ستجد المنظمة من الصعب الوفاء بهاتين الصفتين إذ ان عرض الأفضل يتطلب كلفة أعلى.
- ونرى أنه في هذه المرحلة سوف تكون المنظمة على اطلاع واضح على كل ما موجود ومحيط ومؤثر بالمنتج وفي ضوء ذلك تستطيع ان تبني المنظمة مكانتها الذهنية وبشكل متميز من خلال التطرق إلى جوانب مهمة في السوق .

## المحور الرابع

### وصف متغيرات البحث وتشخيصها

يتناول هذا المحور وصف متغيرات البحث وتشخيصها معتمدا على البرنامج الاحصائي (SPSS) للاستدلال على التكرارات والنسب المئوية والاطراف الحسابية والانحرافات المعيارية ولكل بعد من بعدي البحث، واعتمادا على ذلك تم تقسيم المحور كالاتي .

### أولاً : وصف متغيرات جودة العمل الاداري

١- جودة العمل الاداري : ان وصف جودة العمل الإداري وتشخيصها يكون من خلال المتغيرات الاتية :

أ- الاتصال : يشكل الاتصال جانبا مهما في المنظمات الصناعية ويحقق لها التوازن والمرونة في ادائها المهام المطلوبة منها، ويبين الجدول ذو الرقم (٣) بان (٥٨.٥٥١%) من افراد عينة البحث قد اتفق على أن الاتصال بين الافراد العاملين وفي مختلف مستويات المنظمة يحقق الترابط البناء داخل المنظمة ويؤدي بالنتيجة الى الجودة في العمل الاداري وهذا ماتسعى ادارة

الجودة الى انجازه، ويدعم ذلك وسط حسابي بلغ (٣.٥٦٤) وانحراف معياري قدره (٠.٦٣٨)، في حين كانت (١٣.٦١٢%) من افراد عينة البحث الى ضعف قدرة الاتصال داخل المنظمة من دعم تطبيق ادارة الجودة .

وهناك ثلاثة مؤشرات اسهمت وبشكل كبير في ايجابية هذا المتغير اولهما ( $X_1$ ) الذي نص (تؤمن منظمتنا عملية الاتصال بكافة المستويات الادارية فيها) وقد جاء هذا المؤشر بوسط حسابي قيمته (٣.٩٦٩) وانحراف معياري بلغ (٠.٨٩٣)، والثاني ( $X_8$ ) الذي نص (في منظمتنا الاتصال هو الاساس الذي يربط العمل الاداري والعمل الفني) وذلك بوسط حسابي قيمته (٣.٦٦٦) وانحراف معياري قدره (٠.٨٢٨)، والثالث ( $X_3$ ) الذي ينص (تقيم منظمتنا اتصالات مع منظمات الاخرى) وكان ذلك بوسط حسابي وانحراف معياري قدرهما (٣.٥٤٥) (٠.٨٦٢) على التوالي. وهذا يعني ضرورة الاهتمام بعمليات الاتصال داخل المنظمة وادائها بالشكل المطلوب يحقق ذلك التماسك بين الوظائف المنظمة وسهولة ادائها، وينتج عن هذا تحقيق الجودة في العمل الاداري ويدعم هذا المنتجات التي تقدمها المنظمة للزبون.

**ب- الاتجاه :** ان اتجاهات الافراد العاملين داخل المنظمة له تأثير واضح في اداء المنظمة وتنفيذ المهام والواجبات بين الوحدات التنظيمية داخل المنظمة ، ويظهر الجدول ذو الرقم (٣) بان (٥٦.٠٧٥%) من افراد عينة البحث قد اتفقوا على أن اتجاهات العاملين داخل المنظمة له دور مهم وفعال في دعم نشاط المنظمة والمهام التي تمارسها ويؤثر ذلك في المنتجات التي تطرحها المنظمة في السوق ويعزز ذلك وسط حسابي بلغ (٣.٥) وانحراف معياري قدره (٠.٦٦٦)، كما أوضح الجدول ذو الرقم (٣) ان (١٩.٨٧٥%) من افراد عينة البحث لا تتفق مع قدرات اتجاهات العاملين في التأثير في أداء المنظمة والمنتجات التي تقدمها للزبون .

اما افضل دعم لهذا المتغير فحققه بالمرتبة الاولى المؤشر ( $X_{12}$ ) الذي نص (تسعى منظمتنا الى تعزيز الاتجاه الايجابي لعاملها) وذلك بوسط حسابي بلغ (٣.٥٧٥) وانحراف معياري قدره (١.٠٠٨)، واتى المؤشر ( $X_{13}$ ) بالمرتبة الثانية إذ ينص (يتم مراعاة التقاليد السائدة لدى العاملين في منظمتنا) اذ جاء بوسط حسابي قدره (٣.٦٨١) وانحراف معياري بلغ (١.٠٤٠)، وقد تساوى بالمرتبة الثالثة المؤشران ( $X_{11}$ ) و( $X_{15}$ )، اذ نص المؤشر ( $X_{11}$ ) (تتعرف منظمتنا من خلال اتجاهات العاملين على الكثير من المشاكل الادارية) وكان ذلك بوسط حسابي بلغ (٣.٦٣٦) وانحراف معياري قدره (١.١٣١)، اما المؤشر ( $X_{15}$ ) الذي نص (عاملو منظمتنا ذو الخدمة الطويلة لهم اتجاهات ايجابية اكثر من الجدد) اذ حقق وسطاً حسابياً وانحرافاً معيارياً (٣.٥٧٥) (١.٣٩٢) على التوالي. وهذا يدل على أن الاتجاهات التي يحملها الافراد العاملون لها تأثير واضح في نمط تنفيذ الاعمال داخل المنظمة، وعلى المنظمة ان تعمل باستمرار على تهيئة المناخ الذي يعزز الاتجاه الايجابي لدى العاملين وتحد من الاتجاه السلبي وذلك يؤدي الى تحقيق الجودة في تنفيذ العمل وينتج عنه دعم للمنتج والمكانة الذهنية التي يمتلكها لدى الزبون.

**ج- السلوك :** يختلف سلوك الافراد العاملين داخل المنظمة من شخص الى اخر، وهذا الاختلاف في السلوك يبرز متغير السلوك كمتغير مهم وقوي وذي تأثير في الاعمال التي تمارس بشكل يومي فضلا عن تأثير نتائج تلك الاعمال في المنتجات التي تقدمها المنظمة لزبائننا. وتوضح نتائج الجدول ذي الرقم (٣) بان (٥٨%) من افراد عينة البحث تتفق على كون سلوك العاملين يساند منتجات المنظمة لدى الزبون ويدعم ذلك وسط حسابي وانحراف معياري قدرهما (٣.٥١٣) (٠.٦٨٣) على التوالي، في حين كانت نسبة (١٧.٥١٣%) من افراد عينة البحث ترى بان سلوك العاملين داخل المنظمة لا يدعم منتجات المنظمة لدى الزبون.

اما افضل دعم لهذا المتغير فقد حققه بالمرتبة الاولى المؤشر ( $X_{19}$ ) الذي ينص (يمكن قراءة سلوك العاملين في المنظمة من خلال مدى استجابتهم) وذلك بوسط حسابي بلغ (٤) وانحراف

معياري قدره (٠.٧٢٣)، واتي المؤشر ( $X_{23}$ ) بالمرتبة الثانية إذ نص (تشجع منظماتنا السلوك الايجابي ليطمئن تكراره) اذ جاء بوسط حسابي قدره (٣.٨١٨) وانحراف معياري بلغ (٠.٩٥٩)، مما يعني ان سلوك الافراد العاملين داخل المنظمة يؤثر في تنفيذ الاعمال اليومية في المنظمة ونتائج هذه الاعمال تكون مؤثرة في مكانة المنتج الذي تقدمه المنظمة للزبون ، فينبغي على المنظمة ان تكون مطلعة على سلوك العاملين لديها والعمل على توجيه هذا السلوك بالشكل الذي يصب في مصلحة المنظمة ومنتجها النهائي .

**ثانياً : وصف المكانة الذهنية وتشخيصها :** تعمل منظمات الصناعية على تقديم المنتج الذي يرضي زبائنها ويحقق مكانة ذهنية ايجابية لهذه المنتجات لدى الزبون وقد بين الجدول ذو الرقم(٤) ان نسبة (٦٣.١٩٩%) من افراد عينة الدراسة اتفقوا على أن المنظمات الصناعية تعمل باستمرار على تعزيز المكانة الذهنية لمنتجاتها لدى الزبون، وتهتم بجودة النشاطات الداخلية التي تمارس في المنظمة بغية تمكين المنظمة من تقديم المنتج الذي يرضي الزبون ، وقد دعم ذلك الوسط الحسابي والانحراف المعياري اذ بلغا (٣.٦٤٥) (٠.٧٨٩) على التوالي، في حين بين الجدول ذو الرقم (٤) بان نسبة (١٣.١%) من افراد عينة الدراسة لا تتفق على أن المنظمات الصناعية تسعى الى تعزيز المكانة الذهنية لمنتجاتها ولا تهتم بالنشاطات التي تمارس في داخلها .

والمؤشرات التي حققت ابرز اسهام في ايجابية هذا البعد كانت خمسة، الاول حققه المؤشر ( $X_{32}$ ) الذي نص (لدى منظماتنا زبائن قدامى ومستمرمون بالتعامل معنا) وكان ذلك بوسط حسابي (٣.٨٣٣) وانحراف معياري (١.٠٦٠) والثاني قد اتفق كل من المؤشر ( $X_{28}$ ) و ( $X_{31}$ ) ، اذ نص المؤشر ( $X_{28}$ ) (تعمل منظماتنا للمحافظة على المكانة الذهنية لمنتجاتها) وذلك بوسط حسابي بلغ (٣.٨٧٨) وانحراف معياري قدره (١.٠٥٩) ، ونص المؤشر ( $X_{31}$ ) ( يطمئن الزبون لمنتجات منظماتنا ) اذ جاء بوسط حسابي وانحراف معياري قيمتهما (٣.٨٠٣) (١.٠٦٠) على التوالي، والثالث تساوى به كل من المؤشر ( $X_{24}$ ) و( $X_{37}$ )، وقد نص المؤشر ( $X_{24}$ ) (تسعى منظماتنا الى بناء مكانة ذهنية متميزة لمنتجاتها لدى الزبون) اذ حقق وسطاً حسابياً قدره (٣.٦٥١) وانحرافاً معيارياً بلغ (١.١٢٩)، اما المؤشر ( $X_{37}$ ) فقد نص (تسعى منظماتنا الى بناء الثقة مع الزبون) وكان ذلك بوسط حسابي بلغ (٣.٨٠٣) وانحراف معياري قيمته (٠.٩٣١). ويشير هذا الى أن المنظمات الصناعية ينبغي ان تهتم بالاعمال الادارية والفنية لتكون قادرة على تقديم المنتج الذي يحقق رضا الزبون ويعزز المكانة الذهنية لمنتجات المنظمة لدى الزبون وينعكس ذلك على اهداف المنظمة .

الجدول ٣ التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد ادارة الجودة

المتغير	الرمز	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية									
		اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة	
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
الاتصال	$X_1$	١٩	٢٨.٨	٣٢	٤٨.٥	٩	١٣.٦	٦	٩.١	-	-
	$X_2$	٨	١٢.١	٣١	٤٧	١٨	٢٧.٣	٧	١٠.٦	٣	٤.٥
	$X_3$	٦	٩.١	٣٤	٥١.٥	١٦	٢٤.٢	١٠	١٥.٢	-	-
	$X_4$	٥	٧.٦	٣٢	٤٨.٥	١٧	٢٥.٨	٩	١٣.٦	٣	٤.٥
	$X_5$	٩	١٣.٦	٢٠	٣٠.٣	٢٥	٣٧.٩	٧	١٠.٦	٥	٧.٦
	$X_6$	١١	١٦.٧	٢٦	٣٩.٤	٢١	٣١.٨	٧	١٠.٦	١	١.٥
	$X_7$	١١	١٦.٧	٢٤	٣٦.٤	١٩	٢٨.٨	٩	١٣.٦	٣	٤.٥
	$X_8$	٨	١٢.١	٣٣	٥٠	٢٢	٣٣.٣٦	١	١.٥	٢	٣

المعدل	٣.٠١٢		١٠.٦		٢٧.٧٨٣٧		٤٣.٩٦٤		١٤.٥٨٧		X <sub>9</sub>
	١٣.٦١٢				٢٧.٨١٠.٣٧		٥٨.٥٥١				
٠.٦٣٨	٣.٥٦٤	٧.٦	٥	٢١.٢	١٤	١٩.٧	١٣	٣٧.٩	٢٥	١٣.٦	٩
٠.١٧٣	٣.٢٨٧	٧.٦	٥	٢١.٢	١٤	١٩.٧	١٣	٣٧.٩	٢٥	١٣.٦	٩
٠.٩٩٥	٣.١٩٧	٦.١	٤	١٥.٢	١٠	٣٩.٤	٢٦	٣١.٨	٢١	٧.٦	٥
١.١٣	٣.٦٣٦	٤.٥	٣	١٣.٦	٩	١٩.٧	١٣	٣٧.٩	٢٥	٢٤.٢	١٦
١.٠٠	٣.٥٧٥	-	-	٢٢.٧	١٥	١٢.١	٨	٥٠	٣٣	١٥.٢	١٠
١.٠٤	٣.٦٨١	٣	٢	١٢.١	٨	١٩.٧	١٣	٤٣.٩	٢٩	٢١.٢	١٤
٠.٩٦	٣.٤٣٩	٣	٢	١٠.٦	٧	٣٩.٤	٢٦	٣٣.٣	٢٢	١٣.٦	٩
١.٣٩	٣.٥٧٥	١٢.١	٨	١٣.٦	٩	١٢.١	٨	٢٨.٨	١٩	٣٣.٣	٢٢
١.١٢	٣.٦٠٦	٦.١	٤	٧.٦	٥	٣٠.٣	٢٠	٣١.٨	٢١	٢٤.٢	١٦
المعدل	٣.٥	٥.٣		١٤.٥٧٥		٢٤.٠٥		٣٦.٩٦٣		١٩.١١٢	
٠.٦٦٦	٣.٥	١٩.٨٧٥				٢٤.٠٥		٥٦.٠٧٥			
١.٠١٥	٣.٢٧٢	٤.٥	٣	١٦.٧	١١	٣٦.٤	٢٤	٣١.٨	٢١	١٠.٦	٧
١.٠١	٣.٤٨٤	٦.١	٤	٦.١	٤	٣٤.٨	٢٣	٣٩.٤	٢٦	١٣.٦	٩
٠.٧٢٣	٤	-	-	١.٥	١	٢١.٢	١٤	٥٣	٣٥	٢٤.٢	١٦
١.٠١	٣.٥١٥	٤.٥	٣	١٢.١	٨	٢٢.٧	١٥	٤٨.٥	٣٢	١٢.١	٨
١.١٩	٣.٤٥٤	٩.١	٦	١٣.٦	٩	١٦.٧	١١	٤٣.٩	٢٩	١٦.٧	١١
١.٢٠	٣.٠٤٥	١٢.١	٨	٢٢.٧	١٥	٢٤.٢	١٦	٣٠.٣	٢٠	١٠.٦	٧
٠.٩٥	٣.٨١٨	-	-	١٣.٦	٩	١٥.٢	١٠	٤٧	٣١	٢٤.٢	١٦
المعدل	٣.٥١٣	٥.١٨٥		١٢.٣٢٨		٢٤.٤٨٧		٤٢		١٦	
٠.٦٨	٣.٥١٣	١٧.٥١٣				٢٤.٤٨٧		٥٨			

#### الجدول ٤

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد المكانة الذهنية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية										المؤشر	البط
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
١.١٢	٣.٦٥١	٩.١	٦	٦.١	٤	١٣.٦	٩	٥٣	٣٥	١٨.٢	١٢	X <sub>24</sub>	المكانة الذهنية
٠.٨٠	٣.٦٨١	-	-	٧.٦	٥	٣٠.٣	٢٠	٤٨.٥	٣٢	١٣.٦	٩	X <sub>25</sub>	
٠.٩٤	٣.٥٧٥	٤.٥	٣	٦.١	٤	٢٨.٨	١٩	٤٨.٥	٣٢	١٢.١	٨	X <sub>26</sub>	
١.٠٤	٣.٥١٥	٦.١	٤	٩.١	٦	٢٥.٨	١٧	٤٥.٥	٣٠	١٣.٦	٩	X <sub>27</sub>	
١.٠٥	٣.٨٧٨	٤.٥	٣	٦.١	٤	١٦.٧	١١	٤٢.٤	٢٨	٣٠.٣	٢٠	X <sub>28</sub>	
١.١٧	٣.٣٠٣	٩.١	٦	١٦.٧	١١	٢٢.٧	١٥	٣٧.٩	٢٥	١٣.٦	٩	X <sub>29</sub>	
١.٠٣	٣.٦٢١	٦.١	٤	٧.٦	٥	١٩.٧	١٣	٥١.٥	٣٤	١٥.٢	١٠	X <sub>30</sub>	
١.٠٧	٣.٨٠٣	٧.٦	٥	١.٥	١	١٨.٢	١٢	٤٨.٥	٣٢	٢٤.٢	١٦	X <sub>31</sub>	

١.٠٦	٣.٨٣٣	٧.٦	٥	-	-	١٩.٧	١٣	٤٧	٣١	٢٥.٨	١٧	X <sub>32</sub>
١.٠٨	٣.٦٨١	٣	٢	١٢.١	٨	٢٤.٢	١٦	٣٤.٨	٢٣	٢٥.٨	١٧	X <sub>33</sub>
٠.٩٦	٣.٦٦٦	٣	٢	٦.١	٤	٣١.٨	٢١	٣٩.٤	٢٦	١٩.٧	١٣	X <sub>34</sub>
٠.٩٦	٣.٢٧٢	٣	٢	١٨.٢	١٢	٣٦.٤	٢٤	٣٣.٣	٢٢	٩.١	٦	X <sub>35</sub>
١.٠٥	٣.٧٤٢	٣	٢	٩.١	٦	٢٥.٨	١٧	٣٤.٨	٢٣	٢٧.٣	١٨	X <sub>36</sub>
٠.٩٣	٣.٨٠٣	١.٥	١	٩.١	٦	١٨.٢	١٢	٥٠	٣٣	٢١.٢	١٤	X <sub>37</sub>
٠.٧٨٩	٣.٦٤٥	٤.٨٦٠	٨.٢٤٠	٢٣.٧٠١	٤٣.٩٣٥	١٩.٢٦٤						المعد ل
		١٣.١		٢٣.٧٠١	٦٣.١٩٩							

الجدول : إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

### المحور الخامس

#### تحليل علاقات الارتباط والأثر بين بعدي البحث

يهدف هذا المحور إلى اختبار علاقة الارتباط بين بعدي البحث ومتغيراته المختلفة وعلى مستوى المنظمات المبحوثة للتحقق من مدى سريان الفرضيات الرئيسية والفرعية التابعة له.

#### أولاً : تحليل علاقة الارتباط بين متغيرات جودة العمل الإداري والمكانة الذهنية

يتم التركيز في هذا المحور على اختبار صحة الفرضيات الفرعية والمنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين جودة العمل الإداري والمتمثلة بـ (الاتصال ، والاتجاه ، والسلوك ) والمكانة الذهنية للمنتج .

ويعرض الجدول ٥ وعلى مستوى المؤشر الكلي وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين جودة العمل الإداري والمكانة الذهنية للمنتج حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٦١٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وهذا يوضح بانه كلما حققت المنظمة الجودة في العمل الإداري أدى ذلك إلى الزيادة في تعزيز المكانة الذهنية للمنتج .

وأشار الجدول ٥ إلى نتائج تحليل الارتباط لمتغيرات جودة العمل الإداري والمتمثلة بالـ (الاتصال والاتجاه والسلوك ) مع المكانة الذهنية للمنتج، حيث كانت النتائج معنوية موجبة وحققت هذه المتغيرات قيماً لمعامل الارتباط كالاتي (٠.٦٥١)، (٠.٥٢١)، (٠.٤٤٦) وعلى التوالي، عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وتشير هذه النتائج الى انه كلما ازداد الاهتمام بمتغيرات جودة العمل الإداري وتطويرها وتحسينها بالشكل المطلوب كلما حقق ذلك الزيادة في تحسين المكانة الذهنية للمنتج لدى الزبون، وقد حقق الاتصال أعلى قيمة في حين حقق السلوك اقل قيمة، وهذه النتائج تعكس لنا قبول الفرضيات الفرعية الثلاثة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى.

#### الجدول ٥ نتائج علاقات الارتباط بين جودة العمل الإداري والمكانة الذهنية

المؤشر الكلي	السلوك	الاتجاه	الاتصال	المتغيرات المفسرة البعد المستجيب
٠.٦١٩*	٠.٤٤٦*	٠.٥٢١*	٠.٦٥١*	المكانة الذهنية

$$* p \leq 0.05$$

$$N = 66$$

الجدول : إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية .

#### ثانياً : تحليل علاقة أثر جودة العمل الإداري في المكانة الذهنية للمنتج

ويتضمن هذا المحور التأكد من صحة الفرضية الرئيسية الثانية التي نصت على انه توجد علاقة تأثير معنوي لجودة العمل الإداري في المكانة الذهنية للمنتج، ويشير الجدول ذو الرقم (6) إلى أن جودة العمل الإداري تؤثر معنوياً في المكانة الذهنية للمنتج ويدعمه قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (٣٩.٧٥٨) والتي كانت اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (٤.٠٠١) وعند درجتي حرية (١،٦٤) ومستوى معنوية (٠.٠٥)، ويستدل من قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) البالغة (٠.٣٨٣) وهذا يعني ان (٣٨.٣%) من التعزيز الحاصل في المكانة الذهنية للمنتج يفسره جودة العمل الإداري في المنظمات الصناعية المبحوثة في حين ان (٦١.٧) من التعزيز الحاصل في المكانة الذهنية للمنتج يعود إلى متغيرات عشوائية غير داخلية في نموذج الانحدار، ومن تحليل قيمة ( $B_1$ ) وبدلالة (t) المحسوبة والبالغة (٦.٣٠٥) التي هي اكبر من قيمتها الجدولية التي بلغت (١.٦٧١) تبين ان هناك تأثيراً لجودة العمل الإداري في المكانة الذهنية للمنتج. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (العزاوي، ٢٠٠٢)

#### الجدول ٦ اثر جودة العمل الإداري في المكانة الذهنية للمنتج

F		$R^2$	جودة العمل الإداري		متغير مفسر البعد المستجيب
الجدولية	المحسوبة		$B_1$	$B_0$	
٤.٠٠١	٣٩.٧٥٨*	٠.٣٨٣	٠.٨٤٤ (٦.٣٠٥)*	٠.٦٦٩	المكانة الذهنية

N = ٦٦ df(٦٤،١) \* P ≤ ٠.٠٥ t : ( ) المحسوبة

#### ثالثاً : تحليل علاقة أثر متغيرات جودة العمل الإداري في المكانة الذهنية للمنتج

عند تحليل علاقة التأثير بين متغيرات جودة العمل الإداري والمتمثلة بـ (الاتصال، والاتجاه، والسلوك) في المكانة الذهنية للمنتج نلاحظ من الجدول ٧ وجود علاقة تأثير معنوية لمتغيرات جودة العمل الإداري في المكانة الذهنية للمنتج، إذ يؤثر كل من الاتصال والاتجاه والسلوك مجتمعة في المكانة الذهنية للمنتج ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة البالغة (١٥.٦٧٦) التي هي اكبر من قيمتها الجدولية التي بلغت (٢.٧٥٨) وعند مستوى معنوية (٠.٠٥) ودرجتي حرية (٣،٦٢)، ويستدل من قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) ان (٤٣.١%) من التباين في قدرة المبحوثين في تعزيز المكانة الذهنية للمنتج تفسره جودة العمل الإداري، ومن متابعة تحليلات ( $B_1$ ) واختبار (t) لها تبين ان أعلى أسهام في هذا التأثير تركز في متغير الاتصال وبمتابعة معامل الانحدار البالغ (٠.٦٨١) وبدلالة (t) المحسوبة والبالغة (٣.٧٧٩) التي هي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٧١)، وفي إطار المعطيات والنتائج السابقة يمكننا قبول الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية.

#### الجدول ٧

#### اثر متغيرات جودة العمل الإداري في المكانة الذهنية للمنتج

F		$R^2$	سلوك	اتجاه	اتصال	$B_0$	المتغيرات المفسر البعد المستجيب
الجدولية	المحسوبة						
٢.٧٥٨	١٥,٦٧٦*	٠.٤٣١	٠.٠٤١ (٠.٢٧٦)	٠.١٢٨ (٠.٧٦٦)	٠.٦٨١ (٣.٧٧٩)*	٠.٦٢٤	المكانة الذهنية

N = ٦٦ df(٦٢،٣) \* P ≤ ٠.٠٥ t : ( ) المحسوبة

#### المحور الخامس

## الاستنتاجات والمقترحات

تضمن هذا المبحث الاستنتاجات والمقترحات التي توصل إليها البحث من خلال الآتي:

### أولاً : الاستنتاجات

توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات وهي:

- ١- تزايد أهمية المكانة الذهنية للمنتج واعتبارها من ضرورات العمل التسويقي الناجح.
- ٢- ممارسة الجودة في العمل الإداري تقود إلى تحقيق الجودة اداء افضل لعمل المنظمة ونشاطاتها بشكل عام .
- ٣- كشفت نتائج التحليل الوصفي لمتغير الاتصال عن تركيز اجابات المبحوثين اتفق بشدة واتفق بان الاتصال بين الافراد العاملين وفي مختلف مستويات المنظمة يحقق الترابط البناء داخل المنظمة ويؤدي بالنتيجة الى الجودة في العمل الاداري .
- ٤- كشفت نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الاتجاه عن تركيز اجابات المبحوثين اتفق بشدة واتفق على ان اتجاهات العاملين داخل المنظمة له دور مهم وفعال في دعم نشاط المنظمة والمهام التي تمارسها
- ٥- كما اوضحت نتائج الوصف لمتغير السلوك عن تركيز اجابات المبحوثين اتفق بشدة واتفق على كون سلوك العاملين يساند منتجات المنظمة لدى الزبون
- ٦- تبين من نتائج الوصف لبعدها المكانة الذهنية عن تركيز اجابات المبحوثين اتفق بشدة واتفق على ان المنظمات الصناعية المبحوثة تعمل باستمرار على تعزيز المكانة الذهنية لمنتجاتها لدى الزبون .وتهتم بجودة النشاطات الداخلية التي تمارس في المنظمة بغية تمكنها من تقديم المنتج الذي يرضي الزبون .
- ٧- تبين ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين جودة العمل الاداري والمكانة الذهنية.
- ٨- تبين ان هناك علاقة تأثير معنوية بين جودة العمل الاداري والمكانة الذهنية.

### ثانياً : المقترحات

- ١- ضرورة اهتمام المنظمات المبحوثة بعمليات الاتصال داخل المنظمة وادائها بالشكل المطلوب يحقق ذلك التماسك بين الوظائف للمنظمة وسهولة ادائها وينتج عن هذا تحقيق الجودة في العمل الاداري .
- ٢- على المنظمات المبحوثة ان تعمل باستمرار على تنمية المناخ الذي يعزز الاتجاه الايجابي لدى العاملين وتحد من الاتجاه السلبي وذلك يؤدي الى تحقيق الجودة في تنفيذ العمل وينتج عن دعم المنج والمكانة الذهنية .
- ٣- ينبغي على المنظمات المبحوثة ان تكون على علم بسلوك العاملين لديها والعمل على توجيه هذا السلوك بالشكل الذي يصب في مصلحتها ومنتجاتها
- ٤- بهدف تعزيز المكانة الذهنية لمنتجات المنظمات المبحوثة ينبغي تطبيق إدارة الجودة في هذه المنظمات وذلك بالتركيز على تحقيق الجودة في العمل الإداري.
- ٥- ضرورة التعمق في دراسة الأعمال التي تمارسها المنظمة لما في ذلك من إسهام في تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز المكانة الذهنية لمنتجاتها.
- ٦- توعية المدراء والأفراد العاملين بأهمية جودة العمل الإداري وتأثيره في المكانة الذهنية للمنتج.
- ٧- تنشيط عملية الاتصال بين العاملين التي تقود إلى تحقيق التفاهم المشترك بينهم لانجاز الأعمال الموكلة إليهم بالشكل المطلوب.
- ٨- التعرف على اتجاهات العاملين ودراستها وتوجيهها بالشكل الصحيح.
- ٩- ضرورة توجيه سلوك العاملين نحو مصلحة المنظمة.

## المصادر

### المصادر العربية :

#### أولاً: الرسائل العلمية :

- ١- الشورة، محمد سليم خليف، ١٩٩٩، تقسيم السوق وفق اعتبارات المكانة الذهنية للسائح: دراسة في سوق الخدمات السياحية الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- ٢- العزاوي، محمد عبد الوهاب محمد، ٢٠٠٢، ابعاد الجودة وتطوير المنتج واثرها في تعزيز مكانة الإطار المحلي في ذهن المستهلك العراقي : دراسة استطلاعية لآراء عينة من مستخدمي الاطارات المحلية في محافظة نينوى ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل.
- ٣- النعيمي ، احمد هاني محمد ، ٢٠٠٦ ، تقييم ابعاد نشر وظيفة الجودة QFD : دراسة لآراء مدراء في عدد من الشركات الصناعية في محافظة نينوى ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل .
- ٤- النعيمي، يونس احمد خليل، ٢٠٠٦، مستقبل تسويق الصحف العراقية وفق الاعتبارات التقنية الحديثة: دراسة تحليلية لآراء عينة من مندوبي المنظمات الصحفية في مدينة الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

#### ثانياً : الدوريات

- ١- العلاق، بشير عباس محمود & محمود، احمد محمود احمد، ٢٠٠٢، استخدام نموذج الفجوات لتفسير العلاقة بين جودة الخدمة المدركة ورضا المستفيد، مجلة الإداري، العدد ٨٨، مسقط، عمان.
- ٢- غيات، بوفلجة، ٢٠٠٥، الايجابية والسلبية في مواجهة المواقف المهنية: مقارنة ثقافات العمل بين جزائريين وفرنسيين، مجلة الإداري، العدد ١٠٢، مسقط، عمان.

#### ثالثاً : الكتب

- ١- جواد، شوقي ناجي، ١٩٩٢، سلوكيات الانسان انعكاساتها على إدارة الأعمال، دار الحكمة، بغداد، العراق.
- ٢- حمود، خضير كاظم، ٢٠٠٢، السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ٣- الديوه جي، ابي سعيد، ١٩٩٩، إدارة التسويق، دار الكتب للطباعة والنشر، موصل، العراق.
- ٤- الديوه جي، ابي سعيد، ٢٠٠٠، المفهوم الحديث لإدارة التسويق، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن.
- ٥- السلمي، علي، ٢٠٠٣، إدارة السلوك التنظيمي، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- ٦- الشامي، لبنان هاتف & نينو، ماركو ابراهيم، ٢٠٠١، الإدارة: المبادئ الأساسية، المركز القومي، اربد، الاردن.
- ٧- الشрман، زياد محمد & عبد السلام، عبد الغفور عبد الله، ٢٠٠١، مبادئ التسويق، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ٨- الشريف، محمد بن عبدالله، ٢٠٠٢، جوهر الادارة: رؤية تحليلية وتطبيقية مقارنة لنظرية الادارة، دار طويق للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.

- ٩- الصميدعي، محمود جاسم محمد، ٢٠٠٤، استراتيجيات التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ١٠- الصميدعي، محمود جاسم & يوسف، ردينة عثمان، ٢٠٠١، التسويق المصرفي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ١١- الصيرفي، محمد، ٢٠٠٥، السلوك التنظيمي، مؤسسة هورس الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- ١٢- عبيدات، محمد ابراهيم، ١٩٩٨، سلوك المستهلك، دار وائل للطباعة و النشر، عمان، الاردن.
- ١٣- العتيبي، صبحي جبر، ٢٠٠٥، تطور الفكر والاساليب في الادارة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ١٤- العجارمة، تيسير، ٢٠٠٥، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ١٥- القريوتي، محمد قاسم، ٢٠٠١، مبادئ التسويق الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ١٦- مصطفى، احمد سيد، ٢٠٠٥، المدير ومهاراته السلوكية: الاتصال-التفويض-التفاوض-الشخصية والضعوط الذكاء العاطفي وفرق العمل، المؤلف، القاهرة، مصر.
- ١٧- معلا، ناجي & توفيق، رائف، ٢٠٠٣، اصول التسويق، دار وائل للنشر، عمان، الاردن.
- ١٨- هرمان، نوربرت، ٢٠٠٣، ترجمة هاني صالح، الادارة بالتوافق الخيط الواصل بين السلطة والتبعية، مكتبة العبيكان، رياض، المملكة العربية السعودية.

## المصادر الانكليزية :

### A : Periodical :

1. Johansson, Johny K. & Thorelli, Hans B., 1985, International Product Positioning, Journal of International Business Studies, Vol., 16, No., 3.

### B : Books :

1. Abougomaah, Naeim Hafez, 2006, Marketing Arab and Foreign Perspectives, The Arab Administrative Development Organization, Cairo, Egypt.
2. Armstrong, Gary & Kotlar, Philip, 2005, Marketing An Introduction, Pearson Education, INC., New Jersey, USA.
3. Byars, Lloyd L. & Rue, Leslie W., 2004, Human Resource Management, McGraw-Hill Companies, New York, USA.
4. Daft, Richard L., 2003, Management, South-Western A division, Ohio, USA.
5. Evans, Joel R. & Berman, Barry, 1982, Marketing, Macmillan Publishing Co., New York, USA.

6. Harrell, Gilbert D., 2002, Marketing Connecting With Customers, Pearson Education, INC., New Jersey, USA.
7. Harrell, Gilbert D & Frazier, Gary L., 1999, Marketing: Connecting With Customers, Prentice-Hall INC., New Jersey, USA.
8. Jones, Gareth R. & George, Jennifer M., 2003, Contemporary management, McGraw-Hill Companies, New York, USA.
9. Kotler, Philip & Armstrong, Gary, 2004, Principles of marketing, Prentice Hall, New Jersey, USA.
10. Kotler, Philip & Bowen, John T. & Makens, James C., 2006, Marketing for Hospitality and Tourism, Pearson Education, INC., New Jersey, USA, [www.wps.prenhall.com](http://www.wps.prenhall.com).
11. Lovelock, Christopher H., 1996, Services Marketing, Prentice Hall, INC., New Jersey, USA.
12. Luthans, Fred, 1995, Organizational Behavior, McGraw-Hill, INC., New York, USA.
13. Noe, Raymond A., 2002, Employee Training and Development, McGraw-Hill Companies, New York, USA.
14. Perreault, William D. & McCarthy, E. Jerome, 1999, Basic Marketing, McGraw-Hill Companies, Boston, USA.
15. Perreault, William D. & McCarthy, E. Jerome, 2000, Essentials of Marketing, McGraw-Hill Companies, Boston, USA.
16. Peter, J. Paul & Olson, Jerry C., 1999, Consumer Behavior on a Marketing Strategy, McGraw-Hill Companies, INC., Boston, USA.
17. Proctor, Tony, 2000, Strategic Marketing An Introduction, Routledge, London, UK.
18. Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary, 1999, Management, Prentice-Hall, INC., New Jersey, USA.
19. Schiffman, Leon G. & Kanuk, Leslie Lazar, 2004, Consumer Behavior, Pearson Education, INC., New Jersey, USA.
20. Solomon, Michael R., 2002, Consumer ehavior, Buying, Having, and Being, Prentice-Hall, INC., New Jersey, USA.

**C : Internet :**

1. Ahonen, Aki, 2005, Customer Perceived Quality in Innovative Electronic Insurance Services in B2B Context, [www.einsurance.fi/julkaisut\\_en.html](http://www.einsurance.fi/julkaisut_en.html).
1. Baker, Kathryn A., 2002, Organizational Communication, [www.wren-network.net/resources/benchmark13-organizationalcommunication.pdf](http://www.wren-network.net/resources/benchmark13-organizationalcommunication.pdf).
2. Bellini, Nicola, 2002, Perceived Quality in the Delivery of Business Support Services, [www.ifgh.ac.at](http://www.ifgh.ac.at).

3. Mont, Oksana, 2003, Customer Satisfaction Review of Literature and Application to the Product – Service Systems,  
[www.unit.aist.go.jp/lca-center/ci/activity/project/sc/report/030319-document/s2-1-mont-oral.pdf](http://www.unit.aist.go.jp/lca-center/ci/activity/project/sc/report/030319-document/s2-1-mont-oral.pdf)
4. Sabran, Mohammad Shatar & Abdul Rahman, Abd. Razak, 2001, Communication and The Success of Staff Development,  
[www.pbl.tp.edu.sg/c3/staff%20preparation/articles/mohammadshatar.pdf](http://www.pbl.tp.edu.sg/c3/staff%20preparation/articles/mohammadshatar.pdf)
5. Vanderaa, Sonja, 2004, Challenges to Implementing a Positive Behaviour Support Approach,  
[www.aase.edu.au/2004\\_c0nf\\_papers/s.vanderaa.pdf](http://www.aase.edu.au/2004_c0nf_papers/s.vanderaa.pdf)

### استثماره الاستبيان

اولا :المقاييس الخاصة بجودة العمل الاداري .  
الاتصال: عبارة عن عملية تبادل للآراء والمعلومات والأفكار (كتابيا أو شفويا) بين الأفراد العاملين من اجل تنفيذ أعمالهم اليومية.

ت	العبارات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
١	تؤمن منظمتنا عملية الاتصال بكافة المستويات الإدارية فيها .					
٢	يتم عقد لقاءات بين المدراء والعاملين في منظمتنا وباستمرار .					
٣	تقيم منظمتنا اتصالات مع المنظمات الأخرى.					
٤	تهتم منظمتنا بمتابعة التطور الحاصل في مجال الاتصال .					
٥	تهدف عملية الاتصال في منظمتنا إلى تبادل للأفكار والمفاهيم بين مختلف العاملين فيها.					
٦	تعزز الاتصالات الداخلية في منظمتنا من رفع كفاءة العمل الإداري .					
٧	تعتمد منظمتنا على الاتصال غير الرسمي إلى جانب الاتصال الرسمي .					
٨	في منظمتنا الاتصال هو الأساس الذي يربط العمل الإداري والعمل الفني .					

٢. الاتجاه: هو تعبير عن مشاعر الفرد واعتقاداته نحو شي معين وينعكس ذلك على تصرفه.

ت	العبارات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
---	----------	-----------	------	-------	---------	--------------

					٩	تهتم منظمتنا بالتعرف على اتجاهات العاملين لديها.
					١٠	تسهم المعلومات التي توفرها منظمتنا في تطوير اتجاهات العاملين لديها .
					١١	تتعرف منظمتنا من خلال اتجاهات العاملين على الكثير من المشاكل الإدارية.
					١٢	تسعى منظمتنا إلى تعزيز الاتجاه الايجابي لعاملينا.
					١٣	تتم مراعاة التقاليد السائدة لدى العاملين في منظمتنا.
					١٤	توظف المكافآت التشجيعية في منظمتنا لتغيير اتجاهات العاملين .
					١٥	عاملو منظمتنا ذو الخدمة الطويلة لهم اتجاهات ايجابية أكثر من الجدد .
					١٦	تؤثر الاتجاهات التي يحملها العاملون في تطبيق إدارة الجودة في منظمتنا .

### ٣. السلوك : هو الاسلوب الذي يتصرف به الفرد خلال تعامله مع البيئة التي يعمل بها.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
١٧	تحرص منظمتنا على دراسة سلوك العاملين لديها.					
١٨	تحرص منظمتنا على توجيه سلوك العاملين لأنه ضروري لقيام علاقات اجتماعية سليمة.					
١٩	يمكن قراءة سلوك العاملين في المنظمة من خلال مدى استجابتهم .					
٢٠	إشراك مقترحات العاملين في خطط العمل له تأثير في سلوكهم في العمل .					
٢١	تشجع منظمتنا الأفراد العاملين على أن يعملوا فريق عمل واحد .					
٢٢	تحرص منظمتنا على إدخال العاملين دورات تدريبية لتحسين سلوكهم في العمل.					
٢٣	تشجع منظمتنا السلوك الايجابي لئتم تكراره.					

### ثانياً : المقاييس الخاصة بالمكانة الذهنية .

المكانة الذهنية : هي إدراك الزبون وفهمه لمنتجات المنظمة وما تمتاز به من خصائص وصفات بحيث تميزه من منتجات المنظمات المنافسة لها .

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
٢٤	تسعى منظمتنا إلى بناء مكانة ذهنية متميزة لمنتجاتها لدى الزبون.					
٢٥	الجودة العالية لمنتجات منظمتنا تعزز مكانتها الذهنية.					
٢٦	مستوى التكامل والتنسيق بين أعمال المنظمة يعزز المكانة الذهنية لمنتجاتها .					
٢٧	تدعم المكانة الذهنية لمنتجات المنظمة موقفها التنافسي.					

٢٨	تعمل منظمتنا للمحافظة على المكانة الذهنية لمنتجاتها
٢٩	تدعم منظمتنا مكانتها الذهنية من خلال تطوير مكانتها ومعداتنا .
٣٠	تعمل منظمتنا على ترسيخ مكانتها الذهنية في نفوس العاملين لديها .
٣١	يطمئن الزبون لمنتجات منظمتنا .
٣٢	لدى منظمتنا زبائن قدامى ومستمرين بالتعامل معها .
٣٣	تحرص منظمتنا على توفير كافة المعلومات التي يحتاجها الزبون عن منظمتنا ومنتجاتها.
٣٤	تعكس فلسفة منظمتنا قيمها الأخلاقية عند التعامل مع زبائننا .
٣٥	تؤمن منظمتنا أفضل مناخ تنظيمي لأداء الأعمال وبما يعزز المكانة الذهنية لمنتجاتها.
٣٦	تسعى منظمتنا إلى إدراك توقعات الزبون وفهما.
٣٧	تسعى منظمتنا إلى بناء الثقة مع الزبون.

This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.  
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.  
This page will not be added after purchasing Win2PDF.