

تأثير متطلبات المواصفة (ISO10002:2014) (الارشادات التوجيهية لمعالجة شكاوى الزبائن) في إدارة العلاقة مع الزبون دراسة حالة في عدد من المنظمات الحكومية العراقية
Effect of the requirements of the standard
(ISO10002:2014)(Guidelines for handling customer complaints) in
customer relationship management A case study in a number of
Iraqi governmental organizations

د. بشري هاشم محمد
الكلية التقنية الادارية

فنان حسين ناصر
الكلية التقنية الادارية

المستخلص

يسعى هذا البحث الى تشخيص تأثير انظمة معالجة الشكاوى وفق المواصفة الدولية (ISO10002:2014) بوصفها متغيراً تفسيرياً ببندوها التي شملت (المبادئ التوجيهية، اطار التعامل مع الشكاوى، التصميم والتخطيط، تنفيذ عملية معالجة الشكاوى، الصيانة والتحسين) في إدارة العلاقة مع الزبون بوصفه متغيراً استجابياً بأبعاده المتمثلة (الثقة، المورد البشري، التكنولوجيا، الاتصال، جودة الخدمة، قيمة الزبون، رضا الزبون)، كدراسة حالة مقارنة بين اقسام شؤون المواطنين في وزارتي (التربية، والتعليم العالي والبحث العلمي) وأمانة بغداد. وتكمن مشكلة البحث في قلة وعي الادارات العليا بأهمية الشكاوى ومعالجتها، واعتماد انظمة تقليدية في المعالجة مما ادى الى البطيء في استقبال ومعالجة الشكاوى، ومن ثم ضعف ثقة المواطنين بهذه الانظمة، وبالتالي تدهور العلاقة بين هذه المنظمات ومواطنيها. وقد جرى الاعتماد على قائمة الفحص (checklist) في جمع البيانات والمعلومات عن المتغيرين المبحوثين الى جانب الزيارات الميدانية والمقابلات الشخصية والاعتماد على السجلات والوثائق ذات العلاقة بالبحث بوصفها أدوات مساعدة في الحصول على البيانات، واستعملت عدد من الوسائل الاحصائية في تحليل البيانات وتضمنت (الوسط الحسابي المرجح والنسبة المئوية لمدى المطابقة لتشخيص حجم الفجوة بين متطلبات المواصفة الدولية مدار البحث وابعاد إدارة العلاقة مع الزبون مقارنة بالواقع الفعلي للأقسام المبحوثة، وجرى استخدام (معامل الانحدار البسيط، معامل الارتباط، ومعامل التحديد، اختبار (t)، اختبار (F)) في اختبار فرضيات البحث ومعنويته، وتم استخدام اختبار كراوسكل واليز للتحقق من صحة فرضية الفروق، ومن أبرز الاستنتاجات التي برزها البحث (وجود علاقة ارتباط جوهري وتأثير جوهري لأنظمة معالجة الشكاوى على وفق المواصفة (ISO10002:2014) في إدارة العلاقة مع الزبون، (وتحقق فروق معنوية بين اقسام شؤون المواطنين على مستوى الوزارتين وأمانة بغداد في قوة متغير انظمة معالجة الشكاوى وفق المواصفة مدار البحث وعدم تحقق فروق جوهريية بين المنظمات فيما يتعلق بمتغير بادارة العلاقة مع الزبون).

Abstract

This research aims at diagnosing the impact of the complaints handling systems according to (ISO10002: 2014) as an explanatory variable in its items which included (Guiding principles, Complaints Handling Framework, Design and Planning, Implementation of Complaints Process, Maintenance and Improvement) in Customer relationship management as a variable responsive to its dimensions (trust, human resource, technology, communication, quality of service, customer value, customer satisfaction), as a case study Comparison between Citizens Affairs departments in the ministries (Education, Higher Education and Scientific Research) and Mayoralty of Baghdad. The problem of research is the lack of awareness of the senior departments of the importance of complaints and treatment, and the adoption of traditional systems in the treatment, which led to the slow reception and handling of complaints, and thus the weakness of citizens' trust in these systems and thus the deterioration of the relationship between these organizations and their citizens. he checklist was used to collect data and information on the two variables in addition to field visits and interviews, and to rely on records and documents related to research as data acquisition aids. A number of statistical methods were used to analyze the data, And the percentage of conformity to diagnose the gap between the requirements of the international standard of research and the dimensions of management of the relationship with the customer compared to the actual reality of the departments Researched, It was used (simple linear regression, spearman correlation, and the coefficient determination, and test (t), test (F)) to test the hypotheses and spirituality were used kruskal- wallis test to validate the hypothesis differences, the main findings of the research is(that there is a significant correlation and

significant impact of the complaints handling systems according to (ISO10002: 2014) in the customer relationship management). (And Significant differences were achieved between the departments of citizens affairs at the level of the ministries and Mayorality of Baghdad in the variable strength of complaints handling systems according to the standard of the research and no significant differences between the organizations in relation to the variable in the customer relationship management.

المقدمة

أدى التطور الكبير في عالم الاقتصاد والأعمال وتكنولوجيا المعلومات إلى تحول أكبر نحو العالمية والعولمة كأساس لبناء بيئة الأعمال الحالية، وهذا ساعد في إظهار صورة مغايرة عن الزبون، تمثلت في ازدياد حاجاته ورغباته وارتفاع سقف توقعاته عن السابق، وكل ذلك أدى إلى ظهور ردود فعل إيجابية وسلبية، ومن ردود الفعل السلبية الشكاوى التي يعبر من خلالها الزبون عن سخطه وعدم رضاه تجاه المنظمة، فجعل المنظمات تحتاج لكسب رضا وثقة العميل بدأب كبير على معالجة هذه الشكاوى، وفي عام (٢٠٠٤) نشرت المنظمة الدولية للتقييس معياراً جديداً للتعامل مع شكاوى الزبائن، يمكن تطبيقه على أي منظمة بغض النظر عن نشاطها أو نوع منتجاتها، ليصبح كأساس لأنظمة التعامل مع الشكاوى، ولضمان جودة عملية معالجة شكاوى الزبائن جرى إصدار المواصفة في عام (٢٠١٤) لتكون خارطة طريق تمكن المنظمة من اتخاذ قرارات فاعلة لنجاح أنظمة المعالجة الشكاوى، من خلال اكتشاف نقاط الضعف والقصور لتجاوزها، وتعزيز نقاط القوة فيها لتحسين أداءها، وبالتالي تحسين علاقتها مع الزبون. وتبرز أهمية البحث في دوره بتشخيص واقع عملية تطبيق أنظمة معالجة، وذلك من خلال متطلبات المواصفة الدولية (ISO10002:2014) في المواقع المبحوثة، والأساس الذي سيحققه في توجيه فكر الإدارة العليا للمواقع المبحوثة بصدده أهمية التعامل مع الشكاوى. وتبلورت مشكلة البحث في عدد من التساؤلات التي تدور في فلك ماهية قوة المتغيرين المبحوثين، ومديات وجود علاقات ارتباط وتأثير بين / أو في المتغيرين مدار البحث، وهل هناك فروق بين المواقع المبحوثة في قوة متغيرات البحث وهو ما يلور الفرضيات الثلاث الرئيسة للبحث فرضية (الارتباط التأثير، الفروق). ولغرض الإحاطة بالموضوع جرى تقسيم البحث على أربعة محاور، تضمن البحث الأول على منهجية البحث متضمنة (مشكلة البحث، وأهدافه، وأهميته، والمخطط الفرضي، والفرضيات، ومنهج البحث، وحدوده، وأساليب جمع البيانات، والأدوات الإحصائية المعتمدة في معالجة البيانات)، واشتمل المحور الثاني على الأطر النظري في إطار ثلاثة محاور، تضمن الأول تأطيراً نظرياً للتعامل مع الشكاوى وفق المواصفة الدولية الإرشادية (ISO10002:2014)، واختص الثاني بإدارة العلاقة مع الزبون، أما المحور الثالث فتناول الترابط بين متغيري البحث، في حين خصص المحور الثالث الجانب التطبيقي للبحث، واشتمل على ثلاثة محاور، تضمن الأول تحليل نتائج بنود نظام معالجة الشكاوى وفق المواصفة (ISO10002:2014)، في حين خصص الثاني لتحليل النتائج الخاصة بإعداد إدارة العلاقة مع الزبون، واشتمل المحور الثالث على عرض نتائج اختبار علاقته الارتباط والتأثير بين متغيري البحث وعرض نتائج المقارنة بين المنظمات المبحوثة، واختتم البحث بالمبحث الرابع متضمناً الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في قلة وعي الإدارات العليا بأهمية الشكاوى، والاعتماد على أنظمة تقليدية في معالجتها مما أدى إلى البطيء في الاستجابة للشكاوى، وضعف ثقة المواطنين بهذه الأنظمة، وتدهور العلاقة بين هذه المنظمات ومواطنيها، ويمكن تجسيد مشكلة البحث بعدد من التساؤلات وكما يأتي:-

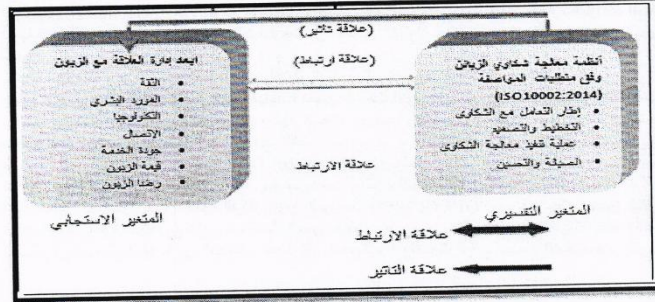
١. ما هو واقع تطبيق أنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق متطلبات المواصفة الدولية (ISO:10002:2014) في المواقع المبحوثة؟
٢. ما هي قوة تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون في المواقع المبحوثة؟
٣. هل يوجد ارتباط جوهري بين أنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق المواصفة (ISO:10002:2014) وإدارة العلاقة مع الزبون؟
٤. هل يوجد تأثير جوهري لأنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق المواصفة (ISO:10002:2014) في إدارة العلاقة مع الزبون؟
٥. هل تختلف المواقع المبحوثة في قوة تطبيق كل من أنظمة معالجة الشكاوى وفق المواصفة (ISO:10002:2014) وإدارة العلاقة مع الزبون؟

ثانياً: أهداف البحث

تحدد أهداف البحث في:-

١. تحديد واقع أنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق متطلبات المواصفة الدولية (ISO:10002:2014) في المواقع المبحوثة.
٢. تشخيص مستوى إدارة العلاقة مع الزبون في المواقع مدار البحث.
٣. تشخيص مديات وجود علاقة ارتباط جوهري بين أنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق متطلبات المواصفة (ISO:10002:2014) وإدارة العلاقة مع الزبون.

٤. تشخيص مديات وجود علاقة تأثير جوهريّة لأنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق متطلبات المواصفة (ISO:10002:2014) في إدارة العلاقة مع الزبون.
٥. تشخيص مديات وجود فروق جوهريّة بين المواقع المبحوثة في قوة كل من أنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق متطلبات المواصفة مدار البحث وإدارة العلاقة مع الزبون.
- ثالثاً: أهمية البحث
- تتمحور جوانب الأهمية في:-
١. أهمية المتغيرات المبحوثة: فالمواصفة الدولية ما اصدرت إلا لتضمن جودة معالجة شكاوى الزبون ، فضلاً عن إن تطبيقها يضمن ايجاد علاقات فاعلة مع الزبائن على المدى البعيد، ومن ثم تحسين جودة الخدمة المقدمة لهم.
 ٢. دور البحث في تشخيص واقع عملية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية في المواقع المبحوثة، والأساس الذي سيحققه البحث في توجيه فكر الادارة العليا للمواقع المبحوثة بصدد أهمية اعتماد المواصفة كأساس رصين لمعالجة شكاوى الزبائن أولاً، ثم إدارة العلاقة مع الزبائن ثانياً.
 ٣. ان تشخيص ما إذا كان تطبيق أنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق متطلبات المواصفة (ISO10002:2014) يحقق علاقة فاعلة مع ادارة العلاقة مع الزبائن، وتلمس تأثير تطبيق هذه الأنظمة في الحفاظ على نمط هذه العلاقة يسهم في ارشاد المواقع المبحوثة الى جوانب الضعف الواجب معالجتها وجوانب القوة لتعزيزها في هذا المجال.
- رابعاً: المخطط الفرضي للبحث
- في ضوء مشكلة البحث واهدافه تم وضع مخطط فرضي يوضح متغيري البحث وطبيعة العلاقة الترابطية والتأثيرية بينهما (يُنظر الشكل (١).



شكل (١): المخطط الفرضي للبحث

المصدر: اعداد الباحثان

يتضح من المخطط الفرضي ان المتغير التفسيري سيقاس بدلالة عملية معالجة الشكاوى متضمنة (٤) اربعة بنود (إطار التعامل مع الشكاوى، التخطيط والتصميم، عملية تنفيذ معالجة الشكاوى، الصيانة والتحسين)، بينما يتم قياس المتغير الاستجابي بدلالة (٧) سبعة محاور هي (الثقة، المورد البشري، التكنولوجيا، الاتصال، جودة الخدمة، قيمة الزبون، رضا الزبون) لغرض اختبار علاقتي الارتباط والتأثير بين المتغيرين، وتشخيص نمط هذه العلاقة مع تسكين بقية بنود المواصفة لغرض اختبار هاتين الفرضيتين.

خامساً: فرضيات البحث

ارتكز البحث على ثلاث فرضيات رئيسة وهي:

١. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق متطلبات المواصفة الدولية (ISO10002:2014) وإدارة العلاقة مع الزبون.
٢. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق متطلبات المواصفة الدولية (ISO10002:2014) في إدارة العلاقة مع الزبون.
٣. هناك فروق ذات دلالة معنوية بين المواقع المبحوثة في قوة تطبيق كل من أنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق متطلبات المواصفة الدولية (ISO10002:2014) وإدارة العلاقة مع الزبون.

سادساً: منهج البحث

اعتمد البحث على منهج دراسة الحالة المقارن في استكمال الجانب العملي، كونه الاقرب لطبيعة البحث، فهو يتيح امكانية جمع البيانات وتحليلها بصورة دقيقة من خلال اعتماده على قائمة الفحص لتحديد الفجوة بين متطلبات المواصفة (ISO10002:2014) وإدارة العلاقة مع الزبون، بين واقع تطبيقها في المنظمات المبحوثة، ومقارنة وتفسير هذه النتائج وتحديد الظروف والعلاقات بين متغيرات البحث، فضلاً عن الاطلاع على الوثائق والسجلات واجراء المقابلات الشخصية لضمان اعطاء نظرة شاملة عن المتغيرات مدار البحث.

سابعاً: حدود البحث:

١. الحدود العلمية: يعبر عنها بمتغيرات البحث وهي:

أ- أنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق المواصفة الدولية (ISO10002:2014).

ب- إدارة العلاقة مع الزبون.

٢. الحدود المكانيّة: اقسام شؤون المواطنين في وزارتي (التعليم العالي والبحث العلمي، التربية) و(امانة بغداد)

ثامناً: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات

تتجسد في:-

١. الجانب النظري

أ- الكتب العربية والأجنبية

ب- إصدارات منظمة (ISO) في حدود المعايير والمواصفة المعتمدة

ت- الدوريات والأطاريح والرسائل الجامعية التي تناولت متغيرات البحث.

ث- البحوث والمقالات المتخصصة بالاعتماد على شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).

٢. الجانب العملي

جرى الاعتماد على الأساليب الآتية في جمع البيانات المعلومات الخاصة بالجانب العملي:

أ- قائمة الفحص: الاداة الرئيسة التي اعتمدت في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالبحث، صممت القائمة في فقراتها بالاستناد الى المواصفة الدولية (ISO10002:2014) فيما يتعلق بقياس المتغير التفسيري، اما المتغير الاستجابي (إدارة العلاقة مع الزبون) فقد تم تصميم قائمة الفحص الخاصة بقياس مستواه بالاعتماد على بعض الدراسات والبحوث ذات الصلة بالمتغير مع اجراء بعض التعديلات عليها بما يتناسب مع اتجاهات البحث الحالي.

ب- الزيارات الميدانية لموقع البحث، واجراء المقابلات الشخصية مع الجهات ذات العلاقة في المنظمات المبحوثة

ت- السجلات والوثائق والتقارير الرسمية المتعلقة بالمنظمات المبحوثة.

تاسعاً : الادوات الاحصائية المعتمدة في معالجة البيانات

يعتمد هذا البحث مقياس (ليكرت السباعي) لتشخيص مدى تطبيق كل من متطلبات المواصفة الدولية (ISO10002:2014) ومحاور (إدارة العلاقة مع الزبون) مقارنة بالواقع الفعلي في المواقع المبحوثة، ثم تحديد حجم الفجوة بين المتطلبات والمحاور وبين الواقع الفعلي المطبق ، وتم تحديد الاوزان النسبية لكل المتغيرين في تفسير النتائج، على وفق فقرات المقياس السباعي وأوزانه (ينظر الجدول(١)).

جدول(١): اوزان درجة المطابقة لمتغيرات البحث

ت	فقرات المقياس	وزن الفقرة
1	مطبق كلياً موثق كلياً	6
2	مطبق كلياً موثق جزئياً	5
3	مطبق كلياً غير موثق	4
4	مطبق جزئياً موثق كلياً	3
5	مطبق جزئياً موثق جزئياً	2
6	مطبق جزئياً غير موثق	1
7	غير مطبق غير موثق	0

المصدر: آل مصطفى، مها كامل جواد ، تصميم نظام الجودة في ظل الخدمات الصحية لتحقيق الاسبقيات التنافسية في تحسين الاداء رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد -جامعة بغداد، ٢٠٠١، ص٦.

وبعد تحديد درجة المطابقة لكل من أنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق متطلبات المواصفة الدولية (ISO10002:2014) ومحاوير إدارة العلاقة مع الزبون في ضوء الاجابات على قوائم الفحص، يتم استخدام المعادلات ادناه لاستخراج النسبة المئوية لدرجة المطابقة وحجم الفجوة (الخطيب، ٢٠٠٨: ٣٢٦-٣٢٧).

- الوسط الحسابي المرجح = مجموع (الأوزان × التكرارات) \ (مجموع التكرارات)
 - النسبة المئوية لمدى المطابقة = مجموع (الأوزان × التكرارات) \ مجموع التكرارات × أعلى وزن في المقياس
 - حجم الفجوة = ١ - النسبة المئوية لمدى المطابقة
- لاختبار فرضيات البحث ستعتمد الباحثتان برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS-V22) في توصيف وتحليل بيانات قائمة الفحص واعداد التقارير. إذ يجري استخدام الاساليب الاحصائية التي تتناسب مع فرضيات البحث وتتحدد في:
- معامل الارتباط المتعدد (Spearman Correlation): يستخدم لقياس درجة الارتباط وتشخيص العلاقة بين أنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق متطلبات المواصفة (ISO 10002:2014) وإدارة العلاقة مع الزبون
 - معامل الانحدار الخطي المتعدد (Simple linear Regression): تحديد مدى تأثير أنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق متطلبات المواصفة (ISO 10002:2014) في إدارة العلاقة مع الزبون .
 - اختبار (T): لقياس معنوية معاملات الارتباط.
 - اختبار (F): لقياس معنوية معاملات التباين.
 - اختبار (Mann Whitney): اختبار الفروق بين عينتين.
 - اختبار (Kruskal-Wallis): يستخدم لتحديد الفروق بين (٣) ثلاث عينات فما فوق.

المبحث الثاني الاطار النظري للبحث

المحور الاول: التعامل مع الشكاوى وفق المواصفة الدولية الارشادية (ISO10002:2014) اولاً: مفهوم التعامل مع الشكاوى

ان عملية التعامل مع الشكاوى والعمليات الخاصة بذلك هي قضايا مهمة لمقدمي الخدمات، اذ لها القدرة على التأثير سلباً او ايجاباً على رضا الزبون وولائه. ونظرا للواقع التنافسي في الأسواق فقد أصبح من اللازم على المنظمات التعامل مع الشكاوى باستقلالية ومهنية، كي تستطيع من خلال ذلك كسب رضا زبائنها وتقديم خدمة تنافسية، حيث أصبحت الشكاوى تعد ميزة تنافسية يقدمها الزبون للمنظمة لتحسين الاداء، واعطاء فرصة للمنظمة للتعامل معها والرد على الزبون بأريحية (جورة ودلهم، ٢٠١٥: ٩٦)، كما ينبغي أن يعتمد أداء معالجة الشكاوى على تقييم سلوك الزبون بعد تقديمه للشكاوى، ويضمن الجدول (٢) عدد من تعريفات الكتاب و الباحثين للتعامل مع الشكاوى.

جدول (٢): تعريف التعامل مع الشكاوى من وجهة نظر عدد من الكتاب و الباحثين

ت	الكاتب / الباحث	التعريف
١	Dee et al;2004:41	عملية تستخدم لحل مشكلات الزبائن
٢	Carvajal et al;2011:13189	مجموعة من الاجراءات التي تهدف الى رعاية المشاكل المتعلقة بالزبائن.
٣	Wasfi&Ko tenko, 2014:6	عملية مدروسة ومخططة لإعادة الزبائن المتضررين إلى حالة الرضا عن المنظمة بعد فشل الخدمة أو المنتج في الوفاء بتوقعاتهم.
٤	bqk-kos.org, 2015:3	مجموعة من القواعد التفصيلية حول كيفية القيام بالتعامل مع شكاوى الزبائن بما في ذلك القواعد المتعلقة بكيفية التسجيل والتقييم و الإجابة على الشكاوى .
٥	Ramphal,2016:5	تصحيح السياسات والنظم لمنع تكرار المشاكل التي يتعرض لها الزبون في المستقبل .

المصدر : اعداد الباحثان بناءً على ما ورد في الادبيات التي تضمنها الجدول
مما تقدم نستنتج ان مصطلح التعامل مع الشكاوى يعني " مجموعة من العمليات والاجراءات المدروسة والمخططة للتعامل مع القضايا المتعلقة بالزبائن غير الراضين عن اداء المنظمة، وبما يؤمن تحقيق رضاهم ومنع تكرار هذه القضايا مستقبلاً".

ثانياً: المواصفة الدولية (ISO10002:2014)

تمثل الايزو (المنظمة الدولية للتقييس) شبكة عالمية من منظمات التقييس، وتقوم المنظمة الدولية للتقييس بإعداد ونشر المعايير الدولية، وضمان أن تكون السلع والخدمات آمنة وموثوقة وذات جودة عالية، وقامت هذه المنظمة في عام (٢٠٠٤) بإصدار المواصفة (ISO10002) لمعالجة الشكاوى في المنظمات، والتي تعد المعيار الدولي الأكثر شيوعاً في معالجة

الشكاوى ، وعلى الرغم من أن معايير الأيزو الأخرى يمكن الحصول على شهادة عند تطبيقها نجد أن هناك بعض المواصفات ارشادية (توجيهية) أي لا يمكن استخدامها للحصول على الشهادة، إلا أنها توفر إرشادات مفيدة بشأن الممارسات الفعالة للمنظمة، والمواصفة الارشادية (ISO10002) هي إحدى هذه المواصفات التي يتم اعدادها وتطويرها من قبل مجموعة من الخبراء الدوليين في المجال الفني، وآخرين في صناعات أخرى في إطار فترة زمنية طويلة من التشاور والاتفاق بين اصحاب المصلحة في جميع انحاء العالم (Ang&Buttle,2011:1023)، وتشمل هذه المواصفة مجموعة من التوجيهات بشأن التخطيط والتصميم والعمليات وصيانة وتحسين عملية معالجة الشكاوى(Khan&Karapetrovic,2014:28)، ولا تعد المواصفة (ISO10002) المعيار الوحيد لمعالجة الشكاوى، إذ كانت استراليا هي المحرك الأول في وضع معيار وطني لمعالجة الشكاوى، وفي عام (1995) قامت بنشر المعيار (AS269) الذي يعد الأساس الفكري للمواصفة الارشادية (ISO10002)، وفي يوليو عام (2014) قامت منظمة التقييس والسيطرة بتحديث هذه المواصفة من دون أن يتضمن هذا الإصدار تغييرات جوهرية عن إصدار (2004)، حيث أن الإصدار لعام (2014) من المواصفة يتناول العلاقة بين معايير عائلة (ISO10000) المتعلقة برضا الزبون (ISO10001,ISO10003,ISO10000)، أما إصدار (2004) فلا يشتمل على هذه العلاقة (<http://www.hkqaa.org>)، و يساعد نظام (ISO10002) المنظمة على وضع نظام لمعالجة شكاوى الزبائن بشكل فاعل، فهو يساعد على تحديد الشكاوي وطريقة معالجتها حتى تنتهي منها تدريجياً وصولاً إلى القضاء على أسباب الشكاوي من جذورها، فهذه المواصفة تحدد الضوابط والعمليات التي تسمح للمنظمات بالتعامل مع شكاوى الزبائن باحترافية وفاعلية، وتضمن رضا الزبائن عن مستوى الخدمة المقدمة (دلهوم و بطلي، ٢٠١٧: ٢٨).

وتتضمن المواصفة (ISO10002:2014) ثمانية بنود هي:
البند الأول/المجال: تقدم هذه المواصفة إرشادات حول عملية التعامل مع الشكاوى المتعلقة بالمنتجات داخل المنظمة بما في ذلك التخطيط والتصميم، والتنفيذ، والصيانة والتحسين، وتعد عملية معالجة الشكاوى الموصوفة مناسبة للاستخدام كأحد عمليات نظام إدارة الجودة الشاملة، مع ملاحظة أن المواصفة لا تسري على الشكاوى الخاصة بالمواقف أو الحالات المحالة للبت بها أو اتخاذ قرار بصدها من قبل جهات خارج المنظمة، أو الشكاوى المتعلقة بالتوظيف والتي تخص أمور خارجة عن شؤون المنظمة، وهي مخصصة أيضاً للاستخدام من قبل جميع المنظمات وفي جميع القطاعات ولمختلف النشاطات (ISO10002:2014:1).

البند الثاني / المراجع المعيارية
البند الثالث/ المصطلحات والتعاريف: تتضمن (10) مصطلحات مستخدمة في هذا المعيار.
البند الرابع / مبادئ معالجة الشكاوى: يتضمن هذا البند تسعة مبادئ معيارية لدعم عملية معالجة الشكاوى وتشغيلها وصيانة وتحسين عملياتها (Ang&Buttle,2011:1022).

البند الخامس/ إطار التعامل مع الشكاوى : يتضمن عملية تحديد السياسات والإجراءات والأنشطة الإدارية لنمذجة متطلبات التعامل مع الشكاوى ضمن عمليات المنظمة لضمان الوصول إلى أنظمة معالجة فاعلة للشكاوى.
البند السادس/ التخطيط والتصميم: مجموعة من الأنشطة التي تعمل بشكل متناسق لتحديد الموارد البشرية والمادية والمالية لتحقيق الأهداف المطلوبة في إطار معالجة الشكاوى.

البند السابع/ تنفيذ عملية معالجة الشكاوى: عملية شاملة تبدأ من استلام الشكاوى ثم تحليلها ومتابعتها وتقييمها والتحقق منها ثم معالجتها.

البند الثامن/ الصيانة والتحسين: عملية مستمرة لتقييم أداء عملية التعامل مع الشكاوى، والتعرف على التغييرات في الأنشطة، ثم التحقق من مدى ملائمة الإجراءات المتخذة للوصول للأداء المطلوب أو المتوقع.

و للحصول على أفضل النتائج لابد من اتباع عدد من النصائح لتطبيق المواصفة (ISO10002:2014) (دلموم و بطلي، ٢٠١٧: ٢٨) وكما يأتي:-

- ١- الحصول على التزام ودعم الإدارة العليا.
- ٢- تحقيق تواصل داخلي جيد في جميع مجالات العمل.
- ٣- الحصول على آراء الزبائن والموردين فيما يتعلق بنظام إدارة الشكاوى الحالي.
- ٤- مقارنة أنظمة الجودة الحالية بمتطلبات (ISO10002)
- ٥- تشكيل فريق يشرف على تطبيق المعايير المطلوبة بغرض الحصول على أفضل النتائج.
- ٦- وضع خطة تصيلية وتقسيم الأدوار والمسؤوليات وتحديد سقف زمني للتطبيق.
- ٧- تخصيص المبادئ الأساسية لإدارة نظام الشكاوي لتتوافق مع سياقات العمل.
- ٨- حث الموظفين على المشاركة في برامج التدريب والحوافز.

المحور الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبون

أولاً: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون

أصبحت المنظمات على اختلاف أنواعها توجه اهتمامها إلى إدارة علاقات الزبون، لأهميتها في الأوساط الأكاديمية وبيئة الأعمال العامة والخاصة التي تركز على هذا النمط بما يعزز قدرتها الاستراتيجية ويضمن لها تحقيق الأرباح والريادة في السوق (Kubi & Doku, 2010: 2). وإذا ما حاولنا تعريف هذا المصطلح بشكل بسيط فإدارة العلاقة مع الزبون تشير إلى: البحث عن و/أو الحصول على الزبون والحفاظ عليه (ماضي، ٢٠١٥: ٢٠)، والتعريفات الخاصة بهذا المفهوم كثيرة ومتعددة وتتخذ أشكالاً متنوعة، إذ تتباين آراء الكتاب والباحثين في هذه التعريفات (ينظر جدول (٣)).

جدول (٣): تعريفات بعض الباحثين لإدارة العلاقة مع الزبون

ت	الكاتب / الباحث	التعريف
١	Ryals&Knox,2001:1535	مزيج من عملية الأعمال والتكنولوجيا التي تسعى لفهم زبائن الشركة من منظور من هم، ما يغطونه؟، وماذا هم يمثلون؟.
٢	Reinartz etal;2004:295	عملية منهجية لإقامة وإدارة العلاقات مع الزبائن وصيانتها، والنهوض بها عبر جميع نقاط الاتصال مع الزبون لتعظيم قيمة العلاقة والمحافظة عليها.
٣	العبادي، ٢٠٠٨: ٣١	مدخل فلسفي شامل لتكامل عمليات الأعمال التي تمس (الزبون، المبيعات، والتسويق، والخدمات، والدعم التقني) من خلال أحداث تكامل بين كل من الأفراد والعمليات والتكنولوجيا بما يزيد من قيمة ورضا الزبون ويعود بالربح والنمو على المنظمة.
٤	Jaipuria,2009:11	استراتيجية عمل لتحديد وترسيخ والحفاظ على علاقات زبائن مربحة على المدى الطويل.
٥	Pride&Ferrell,2013:15	حلول بمرجبة تمكن المنظمة من جمع البيانات الخاصة بالزبون.
٦	Fouad&Al-goblan,2017:1	مخطط افتراضي (Administrative scheme) يهدف إلى بناء وتنظيم والحفاظ على علاقات وثيقة مع الزبائن لأطول فترة ممكنة من أجل معرفة احتياجاتهم الحالية والمتوقعة، وضمان ولائهم للمنظمة، وبناء الجسور والعلاقات المتبادلة معهم.

المصدر: اعداد الباحثان بالاستناد الى الادبيات المشار اليها في الجدول

في إطار ما تضمنه الجدول (٣) من تعريفات، وعلى الرغم من التباين في وجهات النظر في تعريفات الكتاب والباحثين لإدارة العلاقة مع الزبون إلا أن هذه التعريفات تشترك في مجموعة من النقاط هي:

١. التركيز على الزبون وكسب رضاه وضمان ولائه.
 ٢. تحقيق المنفعة لكل من المنظمة والزبون.
 ٣. بناء علاقات مربحة وطويلة الأمد مع الزبون.
- وترى الباحثان أن تعريف (Fouad&Al-goblan,2017:1) هو الأشمل من بين التعريفات التي تضمنها الجدول (٤) مع ملاحظة أن الافتراضية في المخطط توجب على المنظمة أن تنهض بإدارة العلاقة مع الزبون إلكترونياً وهذا لا يتيح لجميع المنظمات، وستبني الباحثان لأغراض هذا البحث تعريف (Reinartz etal;2004:295) الذي يشير إلى أن إدارة العلاقة مع الزبون هي "عملية منهجية لإقامة وإدارة العلاقات مع الزبائن وصيانتها، والنهوض بها عبر جميع نقاط الاتصال مع الزبون لتعظيم قيمة العلاقة والمحافظة عليها".

ثانياً: أهمية إدارة العلاقة مع الزبون

تنفق الأدبيات على الأهمية الكبيرة التي تجنيها المنظمات عند تطبيق إدارة العلاقة الزبون، وتبرز فوائد حسب تصورات (Slack,2010:390) الآتي :-

١. تقديم خدمات وسلع كما يريد الزبون تماماً.
٢. الاحتفاظ بالزبائن الحاليين واكتشاف زبائن جدد.
٣. تقديم خدمة أفضل للزبائن.
٤. بيع المنتجات بشكل أكثر فاعلية.

ثالثاً: متطلبات إدارة العلاقة مع الزبون

أصبحت إدارة العلاقة مع الزبون حجر الأساس للنجاح الشامل، على الرغم من وجود الكثير من المنظمات التي خسرت ملايين الدولارات في مشاريع فاشلة كونها لم تطبق متطلبات هذا النمط من الإدارة، ولكن في المقابل فإن عدداً متزايداً من المنظمات تطبق إدارة العلاقة مع الزبون بصورة صحيحة (Lovelock&Wirtz,2007:384)، ولنجاح تطبيق هذه الإدارة تحتاج المنظمة أن تتوسم بسلسلة من الأشياء الصحيحة في الوقت المناسب وعلى النحو (الكبي، ٢٠١٥: ٢٨) الآتي:-

١. موازنة حاجات إدارة العلاقة مع الزبون مع حاجات الزبون: قد لا تكون إدارة العلاقة مع الزبون مناسبة لكل منظمة، لذا عليها تحديد قضايا واحتياجات الأعمال، وتقرير فيما إذا كانت إدارة العلاقة مع الزبون جزءاً من الحل.
٢. تصميم إدارة العلاقة مع الزبون للاحتفاظ بالزبائن المناسبين: الهدف الأساس من وجود إدارة العلاقة مع الزبون هو المحافظة على الزبون المناسب، والبيانات التي يتم استخراجها والحصول عليها يجب أن تحدد هوية الزبون وصورته الواضحة.
٣. تقديم الدعم والتعزيز لإدارة العلاقة مع الزبون: التنفيذ التدريجي لإدارة العلاقة مع الزبون يقدم مسار وإدارة أفضل لتفاعلات الزبون.

رابعاً: أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون المعتمدة في البحث

١. الثقة

إن سبب تعامل الزبون مع المنظمة بشكل متكرر، وعدم الرغبة بالتعامل مع منظمة أخرى يعود إلى ثقته بهذه المنظمة في توفير ما يرغب به وبالوقت المناسب، لذا تعد الثقة أحد أهم المحاور حيث ينظر لها على أنها مقوم أساسي لنجاح العلاقة بين المنظمة والزبائن، وعنصر ضروري للتوجه طويل الأمد بالعلاقات مع الزبائن (البكري وهادي، ٢٠١٣: ٩)، وتعرف الثقة وفق (Cho&Haiyan,2009:470) بأنها "اعتقاد الزبون أن مقدم الخدمة لديه نوايا حسنة تجاهه أو في صالحه"، وعرفت أيضاً بأنها "اعتقاد أو قناعة الزبون بنوايا الطرف الآخر ضمن العلاقة" (Amare,2014:40)، وتعرفها الباحثة بأنها "مدى قدرة العاملين على إلهام الزبائن بإجراءات وشروط تقديم الشكاوى، ومدى قدرتهم في زيادة ثقة الزبائن بالمنظمة من خلال المصداقية والمهنية في التعامل مع شكاوهم وإيجاد الحلول الناجحة لها".

٢. المورد البشري

إن توافر الثقة التي هي أهم المراكز التي تعتمد عليها إدارة العلاقة مع الزبون، في المنظمة يعني امتلاك الموارد البشرية للكفاءة في التعامل مع الزبائن وحسن المعاملة، و قدرتهم على بث الثقة في نفوس الزبائن بأنهم مميزين بالنسبة للمنظمة (أحمد، ٢٠١٥: ٧٨)، ويعرف المورد البشري بأنه "العاملون في المنظمة وما يمتلكون من الذكاء والمهارات والخبرات مجتمعة" (Akucharcikova &2011:61)، في حين عرفه (قودة، ٢٠١٣: ٤٣) أنها "مجموعة من الأفراد المشكلة لمؤسسة أو منظمة، يمتازون بمهارات وكفاءات قادرة على رسم أهداف المؤسسة أو المنظمة من خلال إنجاز الأعمال المنوطة بهم"، وتعرفه الباحثة بأنها "مجموعة من القدرات والمعارف والمهارات التي يمتلكها الأفراد القائمين على معالجة الشكاوى والتي لها تأثير على قدرة المنظمة على المعالجة الفاعلة للشكاوى".

٣. التكنولوجيا

التكنولوجيا بوصفها أحد عناصر إدارة العلاقة مع الزبون، فمن خلالها يمكن للمنظمة التقرب السريع من الزبون وبناء العلاقة معه، وعلى المنظمات إذا ما أرادت أن تكون متميزة ومتفاعلة مع زبائناتها أن تستخدم تكنولوجيا متميزة لتعزيز علاقاتها، وتفعيلها من خلال تطبيق الإجراءات والاستراتيجيات المناسبة لضمان عملها بالشكل الصحيح وبما يحقق أهدافها (Rababah et al;2011:22)، وعرف البعض التكنولوجيا بأنها "القدرات التي تسمح للمنظمة بجمع وتنظيم وحفظ واستخدام البيانات عن زبائناتها بصورة محوسبة" (Wanjau,2013:24) وعرفها آخرون بأنها "استخدام الحاسبات والبرمجيات والبنية الأساسية الداعمة في إرسال واستقبال ومعالجة وتخزين المعلومات" (شعبان وعيسى، ٢٠١٦: ١٨٦)، وتشير الباحثة إلى التكنولوجيا بأنها "برامج تعتمد في بناء علاقات جيدة مع الزبائن بالارتكاز على تكنولوجيا المعلومات".

٤. الاتصال

لتطبيق إدارة العلاقة مع الزبون بشكل فاعل ينبغي على المنظمات التعرف على زبائناتها وعلى احتياجاتهم، وهو ما يتم من خلال بناء نظام اتصالات متكامل يضمن ديمومة العلاقة مع الزبون على المدى البعيد (العجمي، ٢٠١١: ٢٩)، وقد عُرف الاتصال من قبل (Richard,2008:35) بأنه "تبادل المعلومات بين المجهز والزبون"، أما (حاجي ودولي، ٢٠١٧: ٢٨١) فعرفاه بأنه "كافة الوسائل السائدة التي تستخدمها المنظمة مع الجماهير المستهدفة وذلك للترويج لمنتجاتها أو للمنظمة ككل"، ولأغراض البحث يعرف الاتصال بأنه "مجموعة من الوسائل البشرية والتقنية النظامية التي تعتمد المنظمة بهدف تمكين الزبائن من إيصال شكاوهم عن السلعة أو الخدمة التي تقدمها والحصول على إجابات بصددها".

٥. جودة الخدمة

اختلف الباحثين والكتاب في تعريف جودة الخدمة، فقد عرفت بأنها " الممارسات التي يقوم بها مقدم الخدمة اتجاه الزبون لنيل رضاه" (Min,2014:59)، ويعرفها أيضاً " مجموعة من السلوكيات التي تقوم بها الملاكات العاملة في المنظمة اتجاه الزبائن لنيل رضاهم" (Schaubroeck, et al;2016:46)، وفي لأغراض تعرف الجودة الخدمة بأنها "مجموع سمات وخصائص الخدمة التي تؤثر في قدرة المنظمة على تلبية الاحتياجات المحددة أو الضمنية لمقدمي الشكاوى".

٦. قيمة الزبون

يعتمد بناء المنظمات ونجاحها في الوقت الحاضر على ما تقدمه من قيمة لزيائتها، وذلك في إطار تعاملها مباشرة مع الزبائن من جهة، وما تقدمه من سلع وخدمات من جهة أخرى (جلاب والخالدي، ٢٠١٤: ٣٨)، وقيمة الزبون تعني "نسبة بين مجموع المنافع والتضحيات" (Wang&feng, 2012: 59)، وعرفها آخرون بـ "المفاضلة بين منافع استخدام المنتج وتكاليف الحصول عليه" (Jakala, 2015: 8)، ولأغراض البحث جرى تعريف قيمة الزبون بأنها "عملية التبادل بين المنافع التي يحصل عليها الزبون من معالجة الشكاوى وكلفة الحصول عليها".

٧. رضا الزبون

رضا الزبون من المفاهيم التي أثارت اهتمام كثير من الباحثين والمهتمين بشؤون الإدارة والتسويق، وذلك لإدراك العديد من المنظمات في العالم بأن سبب تميزها قائم على أساس احترام الزبون والعمل على إرضائه (الطائي والعبادي، ٢٠٠٩: ٢١٩)، وقد عُرف من البعض على أنه "المقارنة بين توقعات الزبائن مقابل ما يواجهه الزبائن فعلياً عند اتخاذ قرار الشراء وما يترتب عليه من آثار إيجابية أو سلبية"، وآخرون أشاروا إليه بأنه تقييم يتم على أساس المقارنة بين الاداء والتوقعات فيكون الزبون راضياً إذا كانت توقعاته عن المنتج أو الخدمة قد تم الإيفاء بها أو تم تجاوزها (Santouridis&Veraki, 2017: 1124)، ولأغراض البحث فإن رضا الزبون يعني "شعور عاطفي ناتج من تجربة الزبون للمنتج أو خدمة معينة ومقارنتها مع توقعاته فيكون راضياً إذا كانت تتناسب مع توقعاته أو تتجاوزها".

المحور الثالث: الترابط بين متغيرات البحث

إن فهم شكاوى الزبون مهم في إدارة العلاقة مع الزبون، حيث يمكن أن تساعد إدارة العلاقة مع الزبون على زيادة رضا الزبون من خلال تقديم الخدمة التي تحقق له الرضا (معالجة الشكاوى بسرعة وقت) (Gures elat; 2013: 132)، كما أن تقليل شكاوى الزبائن، وإيجاد الحلول التي تعد من بين أهداف إدارة العلاقة مع الزبون و فرصة مهمة للمنظمات في الوصول إلى إدارة ناجحة للشكاوى، ومنع خسارة الزبائن والعمل على رضاهم (Alper, 2010: 135)، ويمكن أن نستنتج أهمية سياسات وأنظمة معالجة الشكاوى في إدارة العلاقة مع الزبون من خلال الآتي:

١. التعرف على الأسباب الجذرية التي تعاني منها المنظمة والتي تسبب الضعف في أدائها والعمل على معالجتها.
 ٢. الحفاظ على الزبون وكسب ثقته وولاءه.
 ٣. توفير تغذية عكسية لمعرفة مدى فاعلية عمل المنظمة.
- يمكن لمعالجة الشكاوى بوقت سريع أن تساعد المنظمة على بناء علاقات جيدة مع الزبون على المدى البعيد، وبالتالي الحصول على زبائن أوفياء للمنظمة.

المبحث الثالث
الاطار التطبيقي للبحث

المحور الأول: قياس فجوة الاداء لبنود المواصفة (ISO20001:2014)
أولاً: يستعرض الجدول (٤) نتائج قياس الواقع الفعلي لتطبيق وتوثيق بنود المواصفة الدولية (ISO10002:2014) في قسم شؤون المواطنين /وزارة التربية مقارنة ببنود المواصفة المبحوثة.

جدول (٤): تقييم نظام التعامل مع الشكاوى على وفق المعيار الدولي (ISO10002:2014) في قسم شؤون المواطنين / وزارة التربية

البند	التكرار	النتيجة	الوسط الحسابي	نسبة مدى المطابقة	حجم الفجوة
الرابع: المبادئ التوجيهية	٥	١٤	٢,٨	٤٦,٦٧%	٥٣,٣٢%
الخامس: اطار التعامل مع الشكاوى	٩	١٣	١,٤٤	٢٤%	٧٦%
السادس: التخطيط والتصميم	٤	٠	٠	٠%	١٠٠%
السابع: عملية تنفيذ معالجة الشكاوى	١٨	٦٠	٣,٣٣	٥٥,٥%	٤٤,٥%
الثامن: الصيانة والتحسين	١٤	١٤	١	١٧%	٨٣%
النسبة المئوية الكلية	٥٠	١٠١	٢,٠٢	٣٣,٦٧%	٦٦,٣٣%

المصدر: اعداد الباحثان

تشير النتائج في الجدول (٤) الى وجود فجوة بين الواقع الفعلي للتطبيق والتوثيق في قسم شؤون المواطنين /وزارة التربية وبين بنود المواصفة بنسبة (٦٦,٢٣%)، وبلغت نسبة التطبيق والتوثيق الكلي في القسم المعني (٣٣,٦٧%)، اما على مستوى البنود فقد تحقق نسبة مطابقة بلغت (٤٦,٦٧%) للبنود الرابع (المبادئ التوجيهية) ، وحقق البنود الخامس (اطار التعامل مع الشكاوى) (٢٤%) من المطابقة ، فيما سجل البنود السادس ادنى نسبة مطابقة وبلغت (٥٠%)، وهذا ادى الى ظهور فجوة كاملة بنسبة (١٠٠%) بين التطبيق والتوثيق الفعلي لبنود التخطيط والتصميم وبين البنود الوارد في المواصفة مدار البحث، وسجل البنود السابع اعلى نسبة مطابقة وبلغت (٥٥,٥٠%)، واخيراً حقق البنود الثامن مطابقة بلغت (٣٣,٦٧%) ، وهذا يعني ان على القسم المعني تعزيز نقاط قوته ومعالجة نقاط الضعف والقصور التي يعاني منها في تطبيق وتوثيق بنود المواصفة .

ثانياً: يبين الجدول (٥) نتائج قياس الواقع الفعلي ولتطبيق وتوثيق بنود المواصفة في قسم شؤون المواطنين / وزارة التعليم العالي والبحث العلمي مقارنة ببنود المواصفة المبجوة.

جدول (٥):

تقويم نظام التعامل مع الشكاوى على وفق المعيار الدولي (ISO10002:2014) في قسم شؤون المواطنين / وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

البند	التكرار	النتيجة	الوسط الحسابي	نسبة مدى المطابقة	حجم الفجوة
الرابع: المبادئ التوجيهية	٥	٢٠	٤	%٦٦,٧	%٣٣,٣
الخامس: اطار التعامل مع الشكاوى	٩	٢٤	٢,٦٧	%٤٤,٥	%٥٥,٥
السادس: التخطيط والتصميم	٤	٢	٠,٥	%٨	%٩٢
السابع: عملية تنفيذ معالجة الشكاوى	١٨	٦٧	٣,٧٢	%٦٢	%٣٨
الثامن: الصيانة والتحسين	١٤	٢٣	١,٦٤	%٢٧,٣٣	%٧٢,٦٧
النسبة المئوية الكلية	٥٠	١٣٦	٢,٧٢	%٤٥,٣٣	%٥٤,٦٧

المصدر: اعداد الباحثتان

تشير النتائج في الجدول (٥) الى وجود فجوة بين الواقع الفعلي للتطبيق والتوثيق في قسم شؤون المواطنين في الوزارة مدار البحث وبين بنود المواصفة بنسبة تجاوزت النصف (٥٤,٦٧%)، وبلغت نسبة التطبيق والتوثيق الكلي في القسم المعني (٤٥,٣٣%)، وحقق البنود الرابع (المبادئ التوجيهية) اعلى نسبة مطابقة وبلغت (٦٦,٧%)، فيما سجل البنود السادس ادنى نسبة مطابقة وبلغت (٨%)، اما بقية البنود فقد تراوحت نسب المطابقة بين (٤٤,٥٠%) للبنود الخامس (اطار التعامل مع الشكاوى)، و(٦٢%) للبنود السابع (عملية تنفيذ معالجة الشكاوى)، وسجل البنود الثامن نسبة مطابقة (٢٧,٣٣%) وهذا ما ينبغي على القسم مدار البحث ان يعمل من خلاله على تعزيز الايجابيات التي امتاز بها ومعالجة الفجوات لتحسين اداءه.

ثالثاً: يوضح الجدول (٦) نتائج قياس الواقع الفعلي لتطبيق وتوثيق بنود المواصفة (ISO10002:2014) في قسم شؤون المواطنين / امانة بغداد مقارنة ببنود المواصفة المبجوة.

جدول (٦):

تقويم نظام التعامل مع الشكاوى على وفق المعيار الدولي (ISO10002:2014) في قسم شؤون المواطنين / امانة بغداد

البند	التكرار	النتيجة	الوسط الحسابي	نسبة مدى المطابقة	حجم الفجوة
الرابع: المبادئ التوجيهية	٥	٢٤	٤,٨	%٨٠	%٢٠
الخامس: اطار التعامل مع الشكاوى	٩	٢٤	٢,٦٧	%٤٤,٥	%٥٥,٥
السادس: التخطيط والتصميم	٤	٢	٠,٥	%٨	%٩٢
السابع: عملية تنفيذ معالجة الشكاوى	١٨	٨٢	٤,٥٦	%٧٦	%٢٤
الثامن: الصيانة والتحسين	١٤	٣٣	٢,٣٥	%٣٩	%٦١
النسبة المئوية الكلية	٥٠	١٦٥	٣,٣	%٥٥	%٤٥

المصدر: اعداد الباحثتان

يتضح من النتائج في الجدول (٦) ان هناك فجوة بين الواقع الفعلي للتطبيق والتوثيق في قسم شؤون المواطنين /امانة بغداد وبين بنود المواصفة وكانت بنسبة (٤٥%)، حيث بلغت نسبة التطبيق والتوثيق الكلي في القسم المعني (٥٥%)، وحقق البند السابع اعلى نسبة مطابقة وبلغت (٧٦%) لعملية تنفيذ معالجة الشكاوى، فيما سجل البند السادس ادنى نسبة مطابقة وبلغت (٨%) للتخطيط والتصميم، مما ادى الى تأشير البند المذكور لأعلى فجوة بين التطبيق والتوثيق الفعلي للموقع المبحوث، اما فيما يتعلق ببقية البنود فقد تراوحت نسب المطابقة بين (٨٠%) للبند الرابع: المبادئ التوجيهية و(٤٤,٥%) للبند الخامس: اطار التعامل مع الشكاوى و(٣٩%) للبند الثامن: الصيانة والتحسين)، الامر الذي ينبغي من خلاله قيام القسم المعني بتعزيز الاجابيات ومعالجة السلبيات.

المحور الثاني: قياس فجوة الاداء لأبعاد ادارة العلاقة مع الزبون

اولاً: يستعرض الجدول (٧) نتائج قياس الواقع الفعلي لتطبيق وتوثيق ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون في قسم شؤون المواطنين /وزارة التربية، وتشير النتائج الى وجود فجوة بين الواقع الفعلي للتطبيق والتوثيق في القسم المعني وبين ابعاد ادارة العلاقة مجتمعة مع الزبون وكانت بنسبة (٦٣%)، وبلغت نسبة التطبيق والتوثيق الكلي في القسم المعني (٣٧%)، وحقق بعد الاتصال اعلى نسبة مطابقة وبلغت (٦٦,٧%)، فيما سجل بعد قيمة الزبون ادنى نسبة مطابقة وبلغت (٤,١٧%)، اما بقية الابعاد فسجلت نسب مطابقة بلغت (٦٠%) لبعد الثقة و(١٩,٥%) للموارد البشرية و(٦٣,٣٣%) لبعد التكنولوجيا و(٤٠%) لبعد جودة الخدمة و(١٩%) رضا الزبون)، وبالتالي على القسم المعني معالجة الضعف في ادائه وتعزيز جوانب قوته.

جدول (٧)

خلاصة تقويم ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون في قسم شؤون المواطنين / وزارة التربية

البعد	التكرار	النتيجة	الوسط الحسابي	نسبة المطابقة	نسبة عدم المطابقة
اولاً: الثقة	٥	١٨	٣,٦	٦٠%	٤٠%
ثانياً: المورد البشري	١٢	١٤	١,١٧	١٩,٥%	٨٠,٥%
ثالثاً: التكنولوجيا	٥	١٩	٣,٨	٦٣,٣٣%	٣٧,٦٧%
رابعاً: الاتصال	٧	٢٨	٤	٦٦,٧%	٣٣,٣%
خامساً: جودة الخدمة	٥	١٢	٢,٤	٤٠%	٦٠%
سادساً: قيمة الزبون	٤	١	٠,٢٥	٤,١٧%	٩٥,٨٣%
سابعاً: رضا الزبون	٧	٨	١,١٤	١٩%	٨١%
النسبة المئوية الكلية	٤٥	١٠٠	٢,٢٢	٣٧%	٦٣%

المصدر : اعداد الباحثان

ثانياً: يتضمن الجدول (٨) نتائج قياس الواقع الفعلي لتطبيق وتوثيق ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون في قسم شؤون المواطنين /وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وتظهر النتائج الى وجود فجوة بنسبة (٥٤,٨٣%) بين الواقع الفعلي للتطبيق والتوثيق للأبعاد مدار البحث، بينما بلغت نسبة التطبيق والتوثيق الكلي (٤٥,١٧%)، وحقق بعد التكنولوجيا اعلى نسبة مطابقة وبلغت (٨٦,٦٧%) فيما سجل المورد البشري ادنى نسبة مطابقة وبلغت (٢٠,٨%)، وسجلت بقية الابعاد نسب مطابقة (٦٣,٣٣%) للثقة و(٧٦,١٧%) للاتصال و(٥٠%) لجودة الخدمة و(٢٥%) لقيمة الزبون واخيراً (٢١,٥%) لرضا الزبون

جدول (٨)

تقويم ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون في قسم شؤون المواطنين / وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

البعد	التكرار	النتيجة	الوسط الحسابي	نسبة المطابقة	نسبة عدم المطابقة
اولاً: الثقة	٥	١٩	٣,٨	٦٣,٣٣%	٣٦,٦٧%
ثانياً: المورد البشري	١٢	١٥	١,٢٥	٢٠,٨%	٧٩,٢%
ثالثاً: التكنولوجيا	٥	٢٦	٥,٢	٨٦,٦٧%	١٣,٣٣%
رابعاً: الاتصال	٧	٣٢	٤,٥٧	٧٦,١٧%	٢٣,٨٣%
خامساً: جودة الخدمة	٥	١٥	٣	٥٠%	٥٠%
سادساً: قيمة الزبون	٤	٦	١,٥	٢٥%	٧٥%
سابعاً: رضا الزبون	٧	٩	١,٢٩	٢١,٥%	٧٨,٥%
النسبة المئوية الكلية	٤٥	١٢٢	٢,٧١	٤٥,١٧%	٥٤,٨٣%

(٣٦٦)

المصدر: اعداد الباحثان

ثالثاً: يعرض الجدول (٩) نتائج الواقع الفعلي لتطبيق وتوثيق ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون في قسم شؤون المواطنين /امانة بغداد، وتشير النتائج الى وجود فجوة بين الواقع الفعلي للتطبيق والتوثيق الابعاد مدار البحث وكانت بنسبة (٥٥,٣٤)٪، وبلغت نسبة التطبيق والتوثيق الكلي في القسم المعني (٤٤,٦٦)٪، وحقق بعد التكنولوجيا اعلى نسبة مطابقة وبلغت (٧٣,٣٣)٪، فيما سجل بعد المورد البشري ادنى نسبة مطابقة وبلغت (٢٦,٣٣)٪، وفيما يخص بنية الابعاد فسجلت (٥٣,٣٣)٪ للثقة و (٦١,٨٣)٪ للاتصال و (٥٣,٣٣)٪ لجودة الخدمة و (٣٧,٥)٪ لقيمة الزبون و (٣١)٪ لرضا الزبون.

جدول (٩): تقويم ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون في قسم شؤون المواطنين /امانة بغداد

البعد	التكرار	النتيجة	الوسط الحسابي	نسبة المطابقة	نسبة عدم المطابقة
اولاً: الثقة	٥	١٦	٣,٢	٥٣,٣٣٪	٤٦,٦٧٪
ثانياً: المورد البشري	١٢	١٩	١,٥٨	٢٦,٣٣٪	٧٣,٦٧٪
ثالثاً: التكنولوجيا	٥	٢٢	٤,٤	٧٣,٣٣٪	٢٦,٦٧٪
رابعاً: الاتصال	٧	٢٦	٣,٧١	٦١,٨٣٪	٣٨,١٧٪
خامساً: جودة الخدمة	٥	١٦	٣,٢	٥٣,٣٣٪	٤٦,٦٧٪
سادساً: قيمة الزبون	٤	٩	٢,٢٥	٣٧,٥٪	٦٢,٥٪
سابعاً: رضا الزبون	٧	١٣	١,٨٦	٣١٪	٦٩٪
النسبة المئوية الكلية	٤٥	١٢١	٢,٦٨	٤٤,٦٦٪	٥٥,٣٤٪

المصدر: اعداد الباحثان

المحور الثالث : اختبار فرضيات البحث

اولاً: اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

فرضية الوجود (H1): "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين انظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق متطلبات المواصفة الدولية (ISO10002:2014) وبين إدارة العلاقة مع الزبون"، ولأجل التحقق من قبول الفرضية من عدمه جرى استخدام اختبار معامل الارتباط البسيط سبيرمان (ينظر الجدول (١٠)) للتحقق من قوة ومعنوية العلاقة المتحققة بين متغيري البحث.

الجدول (١٠)

نتائج علاقة الارتباط بين انظمة معالجة الشكاوى وفق بنود المواصفة الدولية (ISO10002:2014) وإدارة العلاقة مع الزبون

الارتباط				انظمة معالجة الشكاوى وفق بنود المواصفة (ISO10002:2014)
الاجمالي	امانة بغداد	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	وزارة التربية	
***,٧٥٢	***,٧٤٤	***,٧٧٧	***,٦٨١	إدارة العلاقة مع الزبون

المصدر: اعداد الباحثان بناءاً على مخرجات الحاسبة

(**) الارتباط معنوي بمستوى ثقة ٩٩٪

(*) الارتباط معنوي بمستوى ثقة ٩٥٪

ويتضح من خلال النتائج في الجدول (١٠) ما يأتي :-

- وجود علاقة ارتباط طردية قوية وذات دلالة احصائية بين الانظمة مدار البحث وبين إدارة العلاقة مع الزبون على المستوى الاجمالي وبمعامل ارتباط قوي (٠,٧٥٢) وبمستوى معنوية ($p \leq 0.01$) ونسبة ثقة (٩٩٪).
- على مستوى قسم شؤون المواطنين / وزارة التربية كانت قيمة معامل الارتباط (٠,٦٨١) بنسبة ثقة (٩٥٪) وعند مستوى معنوية ($p \leq 0.01$)، مما يبين وجود ارتباط متوسط القوة بين انظمة معالجة الشكاوى وفق المواصفة قيد البحث وإدارة العلاقة مع الزبون على مستوى القسم المعني.

٣. جاءت قيمة معامل الارتباط قوية لقسامي شؤون المواطنين في كل من (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، أمانة بغداد) وبلغت (٠,٧٧٧، ٠,٧٤٤) على التوالي، وبنسبة ثقة (٩٩%) وبمستوى معنوية ($p \leq 0.01$)، وهذا يدل على قوة الارتباط بين متغيري البحث على مستوى هذين القسمين.

في إطار ما تحقق من نتائج يمكننا قبول الفرضية الرئيسية الأولى التي تشير إلى "وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق متطلبات المواصفة الدولية (ISO10002:2014) وإدارة العلاقة مع الزبون" في المنظمات في البحث.

ثانياً: اختبار علاقة التأثير بين متغيرات البحث

فرضية الوجود (H1): "توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق متطلبات المواصفة الدولية (ISO10002:2014) في إدارة العلاقة مع الزبون"، واختبار الفرضية المذكورة أنفاً جرى اعتماد أسلوب (تحليل الانحدار الخطي البسيط)، ويتضمن نتائج (الجدول (11)) نتائج قياس تأثير أنظمة معالجة الشكاوى وفق المواصفة (ISO10002:2014) في إدارة العلاقة مع الزبون.

جدول (11)
نتائج تأثير أنظمة معالجة الشكاوى وفق المواصفة (ISO10002:2014) في إدارة علاقات الزبون

النظمة معالجة الشكاوى وفق المواصفة (ISO10002:2014)												
الموقع	قيمة F المحسوبة	قيمة (t) المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الانحدار β	مستوى الدلالة p	طبيعة العلاقة						
وزارة التربية	٣,٣٧٣	١,٢٣٦	٠,٤٦٤	٠,٢٣٧	٠,٠٧٣	غير معنوية						
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	٤,٤١٧	٢,١١٦	٠,٦٠٤	٠,٢٤١	٠,٠٣٢	معنوية						
امانة بغداد	٤,٢٨٠	٢,٠٦٩	٠,٥٥٤	٠,٢٤٥	٠,٠٤٥	معنوية						
الاجمالي	٤,٤٢٧	٢,١٠٤	٠,٥٦٦	٠,٢٥٦	٠,٠٣٠	معنوية						

المصدر: اعداد الباحثان بناءً على مخرجات الحاسبة

* تعني ان القيمة معنوية بدرجة ٩٥%

١. تؤثر النتائج على مستوى قسم شؤون المواطنين / وزارة التربية عدم معنوية معامل التأثير لان قيم (F) و (t) المحسوبة البالغة (٣,٣٧٣، ١,٢٣٦) على التوالي اقل من قيمهما الجدولية والبالغة (٤، ١,٦٤٥) متوالي، وتدل قيمة معامل التحديد البالغة (٠,٤٦٤) على ان المواصفة قيد البحث تؤثر بنسبة (٤٦,٤%) في إدارة العلاقة مع الزبون، وان نسبة التأثير المتبقية والبالغة (٥٣,٦%) تنسب الى متغيرات اخرى لم يتضمنها نموذج التأثير المبحوث، وتشير قيمة (B) ان تفسيراً مقداره (١) واحد في قيمة أنظمة المعالجة يحقق تغييراً بنسبة (٢٣,٧%) في إدارة العلاقة مع الزبون.
٢. اظهرت النتائج ان أنظمة معالجة الشكاوى تؤثر معنوياً في إدارة العلاقة مع الزبون في قسيمي شؤون المواطنين في كل من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وأمانة بغداد، بدلالة قيم (F) و (t) المحسوبة والتي بلغت (٤,٤١٧، ٤,٢٨٠) لقيم (F) و (٢,١١٦، ٢,٠٦٩) لقيم (t) على التوالي والتي هي اكبر من القيم الجدولية لكل منهما، كما وان قيم معامل التحديد في القسمين المعنيين تؤثر ان الانظمة مدار البحث تؤثر في إدارة العلاقة مع الزبون بنسبة (٦٠,٤%)، (٥٥,٤%) على مستوى الوزارة وأمانة بغداد على التوالي، وان نسبة التأثير المتبقية تعود الى عوامل اخرى خارجة عن نموذج البحث، واشترت النتائج ان زيادة (B) بمقدار (١) تحقق زيادة في إدارة العلاقة مع الزبون بنسبة (٢٤,١%)، (٢٤,٥%) للوزارة وأمانة بغداد متواليتين.
٣. هناك تأثير معنوي ومباشر لأنظمة معالجة الشكاوى في إدارة العلاقة مع الزبون على المستوى الاجمالي بدلالة قيم (F) و (t) المحسوبة والبالغة (٤,٤٢٧، ٢,١٠٤) متوالي، والتي هي اكبر من القيم الجدولية لـ (F) و (t) والتي بلغت (٤، ١,٦٤٥) على التوالي، وتشير النتائج ان قيمة معامل التحديد (٥٦,٦%) للأنظمة مدار البحث تؤثر بنسبة (٥٦,٦%) في إدارة العلاقة مع الزبون، وان زيادة قيمة (B) بمقدار (١) تؤثر بنسبة (٢٥,٦%) في إدارة العلاقة مع الزبون.
٤. ان ما يعزز معنوية التأثير والعلاقة هو مستوى الدلالة (P) الذي ظهر اقل من (٠,٠٥) لجميع الاقسام مدار البحث، وبما يؤثر المعنوية العالية للقيم المحسوبة باستثناء قيمة (P) المحسوبة على مستوى وزارة التربية فقد كانت اكبر من (٠,٠٥) وبلغت (٠,٠٧٣).

من خلال ما ذكرنا نستنتج قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على "توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق متطلبات المواصفة الدولية (ISO10002:2014) في إدارة العلاقة مع الزبون".

ثالثاً : اختبار فرضية الفروق بين المنظمات المبحوثة في متغيرات البحث
بهدف إعطاء نظرة شمولية عن مديات وجود فروق جوهرية بين أقسام شؤون المواطنين قيد البحث (مجتمعة) في قوة المتغيرين مدار البحث، جرى استخدام اختبار كراوسكل واليز لتشخيص هذه الفروق من عدمها، وتؤشر النتائج في الجدول (١٢) الى وجود فروق جوهرية بين المنظمات قيد البحث في قوة متغير أنظمة معالجة الشكاوى وفق المواصفة (ISO10002:2014) لأن قيمة مستوى الدلالة (P) والبالغة (٠,٠٢١) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (٠,٠٠٥)، أما على مستوى متغير إدارة العلاقة مع الزبون فيلاحظ عدم وجود فروق معنوية بين وزارتي التربية والتعليم العالي والبحث العلمي وأمانة بغداد في قوة هذا المتغير، لأن قيمة مستوى الدلالة (p) البالغة (٠,٠٤٠٥) أقل من مستوى الدلالة المعول عليه والبالغ (٠,٠٠٥).

جدول (١٢)

اختبار كروسكال ويلز (Kruskal – Wallis) للمقارنة بين الأقسام مدار البحث في قوة المتغيرين

اسم المتغير	مستوى الدلالة P	القيمة المحسوبة للاختبار	عدد المجموع (المنظمات)	نتيجة الاختبار
أنظمة شكاوى المواطنين	٠,٠٢١	*٧,٧٤٨	٣	وجود فروق معنوية
إدارة علاقات الزبون	٠,٤٠٥	١,٨٠٩	٣	لا توجد فروق معنوية

المصدر: اعداد الباحثان بناءً على مخرجات الحاسبة

يتضح من خلال ما ذكر القبول بالفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على "هناك فروق ذات دلالة معنوية بين المواقع المبحوثة في قوة تطبيق كل من أنظمة معالجة شكاوى الزبائن وفق متطلبات المواصفة الدولية (ISO10002:2014) وإدارة العلاقة مع الزبون" قبولاً جزئياً.

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- بالاعتماد على النتائج التي تم التوصل إليها في الجانب العملي من جراء عمليات التحليل والمعالجة الإحصائية لبيانات المنظمات قيد البحث توصلت الباحثان الى جملة من الاستنتاجات على النحو الآتي:
- تفتقر الأقسام الى وجود رؤية وسياسة واهداف واضحة ومعلنة خاصة بالتعامل مع الشكاوى نتيجة ضعف الادراك لأهمية معالجة الشكاوى.
- الافتقار الى نظام موثوق يتناسب مع متطلبات المواصفة (ISO10002:2014)، فضلاً عن افتقار القسم الى الأشخاص المتخصصين بتصميم وتطبيق نظام لمعالجة الشكاوى وفق المواصفة.
- عدم اعتماد نظاماً ثابتاً لتصنيف الشكاوى على وفق أهميتها وأولويتها، وهذا ما يؤدي الى ضعف تحديد أسبابها للمعالجة.
- قلة الصلاحيات الموكلة الى موظفي القسم في تحديد الموارد اللازمة للقسم، فضلاً عن عدم الأخذ بأرائهم لتعديل النظام المتبع في التعامل مع الشكاوى.
- قلة الاهتمام بنظام مراجعة الإدارة وإجراء الدقيقات اللازمة للتأكد من مدى حاجة القسم لفرص تحسين اداءه.
- قلة الاهتمام بالرضا الوظيفي لدى الموظفين وعدم الأخذ بأرائهم للتعديل على النظام، فضلاً عن الافتقار الى اجراء دورات تدريبية للموظفين عن كيفية التعامل مع الشكاوى.
- الافتقار الى نظام رصين لتقديم حلول مؤثرة لتحقيق المنافع التي يرغب بها المواطن والكفيلة بعدم تكرار هذه الشكاوى.
- ضعف الاهتمام بقياس رضا المواطن عن الحلول التي يقدمها القسم له.
- وجود قوة ارتباط جوهرية بين أنظمة معالجة الشكاوى وفق المواصفة (ISO10002:2014) وإدارة العلاقة مع الزبائن على مستوى قسمي شؤون المواطنين لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي وأمانة بغداد، وترابط متوسط القوة على مستوى قسم شؤون المواطنين في وزارة التربية.
- هناك تأثير جوهري وقوي لأنظمة معالجة الشكاوى وفق المواصفة المبحوثة وإدارة العلاقة مع الزبون على مستوى قسم شؤون المواطنين لكل من امانة بغداد ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي، بينما لم يبرز تأثير جوهري لهذه الأنظمة وإدارة العلاقة مع الزبون في قسم شؤون المواطنين/وزارة التربية لضعف التطبيق والتوثيق لهذه المتغيرات في القسم المذكور.

١١. بروز فروق جوهرية في مستوى متغير انظمة معالجة الشكاوى وفق الموصافة المبحوثة بين اقسام شؤون المواطنين للمنظمات قيد البحث.
١٢. عدم وجود فروق جوهرية الاقسام المبحوثة فيما يتعلق بإدارة العلاقة مع الزبون، ولا يوجد ما يميز كل قسم عن الآخر في درجة اهتمامها بمتغير ادارة العلاقة مع الزبون.
١٣. حل قسم شؤون المواطنين / امانة بغداد في المرتبة الاولى في تطبيق وتوثيق اغلب بنود الموصافة المبحوثة (الرابع، السادس، السابع، الثامن) يليه قسم شؤون المواطنين/ وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وبما يؤشر حقيقة ان اقسام شؤون المواطنين في هاتين المنظمين تحظى بالاهتمام من قبل الادارة العليا.
١٤. حل قسم شؤون المواطنين / وزارة التربية بالمرتبة الاخيرة بالنسبة للمواقع المبحوثة في تطبيق وتوثيق بنود الموصافة، وذلك بسبب اهمال الوزارة لهذا القسم وضعف إدراكها لأهميته.
١٥. اشر قسم شؤون المواطنين في امانة بغداد نسب تطبيق وتوثيق اعلى مقارنة بقسمي شؤون المواطنين لوزارتي التربية والتعليم العالي والبحث العلمي.

ثانياً: التوصيات

١. بعد الفراغ من عرض الاستنتاجات التي افرزها البحث، تتقدم الباحثان بعدد من التوصيات وعلى النحو الآتي:-
٢. اشراك الادارات العليا في الاقسام المبحوثة بدورات تتضمن شرح بنود الموصافة (ISO10002:2014) لتعزيز الوعي والمعرفة بكيفية صياغة رؤية وسياسة واهداف خاصة بالتعامل مع الشكاوى.
٣. غرس وتجسيد متطلبات الموصافة الدولية (ISO10002:2014) بين موظفي الاقسام المعنية عن طريق الدورات والنشاطات التي توضح اهمية الشكاوى وادارتها لكي تكون ضمن الثقافة التنظيمية للمواقع المبحوثة.
٤. توجيه موظفي اقسام شؤون المواطنين بإعداد قائمة بتصنيفات الشكاوى والطلبات الواردة لها ووضع مؤشرات قياس خاصة بالشكاوى.
٥. الاهتمام ببرامج التوعية والتدريب، والاهتمام بتوفير الدورات التدريبية لإشاعة ثقافة الاهتمام بالمواطن بين الموظفين أولاً.
٦. رصد الاقسام المبحوثة بالموارد البشرية ذات الخبرة والكفاءة العالية في مجال معالجة الشكاوى واعتماد ادارة رصينة لتنظيم العلاقة مع المواطنين.
٧. ضرورة اجراء مراجعة من قبل المنظمات المبحوثة للإدارة بهدف تقليل حالات عدم المطابقة، وضرورة الاحتفاظ بسجلات المراجعة من أجل تحقيق التحسين المستمر، والتأكد من تطبيق سياسة التعامل مع الشكاوى كما خطط لها.
٨. ضرورة اعتماد اجراءات تصحيحية بناءً على التدقيقات التي تجرى على اداء الاقسام المبحوثة لتجاوز نقاط الضعف والقصور لديها.
٩. الاهتمام وبشكل اكبر بتعزيز رضا المواطن والقيمة المتحققة له، وذلك من خلال استقراء حاجات ورغبات المواطنين عبر الاستطلاعات التي ينبغي التأكيد عليها وبشكل اكبر لتحقيق من رضا المواطنين عن اداء الاقسام المبحوثة.
١٠. الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والبرامج التطبيقية الأخرى والتي تسهم في توفير الوقت والجهد في انجاز الطلبات والشكاوى.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

- [1]- الخطيب، سمير كامل، (٢٠٠٨)، "إدارة الجودة الشاملة والايزو مدخل معاصر"، الطبعة الاولى، (دار المرتضى: العراق). الدوريات والمجلات
- [2]- جورة، حكيم ولهم، خليدة، (2015)، "إمكانية تطبيق أبعاد تسويق العلاقات مع الزبون في الرفع من أداء المؤسسة التنافسي" المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية-عدد2.
- [3]- جلاب، إحسان دهش، والخلادي، نهلة عبد الامير، (2014)، "إدارة علاقات الشراكة الداخلية وتأثيرها في قيمة الزبون"، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد16، العدد 4.
- [4]- حاجي، كريمة، ودولي، سعاد، (2017)، "دور الاتصالات التسويقية في تحقيق ولاء الزبون دراسة حالة مؤسسة موبيليس"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد3، العدد2.
- [5]- شعبان، بعيطيش، وعيسى، بحة، (2016)، "دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة العلاقة مع الزبائن"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد15.
- [6]- عقده، عزيز، (٢٠١٣)، "التنظيم الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية"، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد ١٣. الرسائل والأطاريح

- [1]-ال مصطفی، مها كامل جواد، (٢٠٠١)، "تصميم نظام الجودة في ظل الخدمات الصحية لتحقيق الاستجابة التنافسية في تحسين الاداء"، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد -جامعة بغداد.
- [2]-احمد، محمد خوجلي، (2015)، "ادارة علاقات الزبائن واثراها على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي"، اطروحة دكتوراه فلسفة ادارة اعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- [3]-البكري، ثامر، وطالب، احمد هادي، (2013)، "اثر ادارة علاقات الزبائن على الاداء التسويقي دراسة تحليلية على عينة من البنوك التجارية الاردنية"، رسالة ماجستير في ادارة التسويق، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الاردن.
- [4]-العبادي، علي ثامر، 2008، "تقويم فاعلية ادارة علاقات الزبون باستعمال بطاقة الدرجات الموزونة مدخل استراتيجي، دراسة حالة في شركة زين (العراق)، رسالة ماجستير في علوم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- [5]-العجمي، خالد شطي، (2011)، "فاعلية ادارة علاقات الزبائن في تحقيق الولاء: دراسة ميدانية على عملاء البنوك الاسلامية الكويتية"، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، الكويت.
- [6]-الكعبي، أسراء محسن، (٢٠١٥)، "ادارة العلاقة مع الزبون وتأثيرها على الاداء المصرفي"، دراسة تحليلية في عينة من المصارف العراقية، رسالة ماجستير في علوم إدارة الأعمال، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
- [7]-سامضي، ببداء كاظم، (٢٠١٠)، "تأثير إدارة علاقات الزبون CRM في الأداء العمليتي": دراسة استطلاعية مقارنة بين شركتي زين وأسيا سيل للاتصالات الخلوية العاملة في العراق، رسالة ماجستير تقني في تقنيات العمليات، في الكلية التقنية الإدارية/ بغداد.

ثانياً: المصادر الأجنبية

Book

- [1]-Lovelock, Christopher & Writs, Jochen, 2007, "Services Marketing People, Technology, Strategy", 6th ed., Person Prentice Hall, New Jersey.
- [2]-Pride, W.M. & Ferrell, O.C., (2013). Marketing., 16th ed, New York: Cengage.
- [3]-Slack, Nigel, Chambers, Stuart, Johnston, Robert, (2010) "Operations Management", 6nd ed (Licensing Agency Ltd.
- Journals, Periodical
- [4]-Ang, Lawrence & Buttle, Francis, (2011), "Complaints-handling processes and organisational benefits: An ISO 10002- based investigation", *Journal of Marketing Management*, Vol. 28, Nos. 9-10.
- [5]-Carvajal, S. A., Ruzzi, A. L., Nogales, A. F., & Moreno, V. M. (2011), "The impact of personalization and complaint handling on customer loyalty" *African Journal of Business Management*, 5(34)13187-13196
- [6]-Cho, Jinsook E., Hu, Haiyan, (2009), "The effect of service quality on trust and commitment varying across generations", *International Journal of Consumer Studies*, 468-476.
- [7]-Dee, B., Karapetrovic, S., Webb, K. (2004), "As Easy as 10001,2,3", *Quality Progress*, Vol. 36, No. 6, pp. 41-48
- [7]-Fouad, Nehal & Al-Goblan, Najah, (2017), "Using customer relationship management systems at university libraries: A comparative study between Saudi Arabia and Egypt", *IFLA (International Federation of Library Associations and Institutions) Journal*, vol. 1, No. 3, pp. 1-13.
- [8]-Gures, Nuriye & Arslan, Seda & Baker, Zeynep, (2013), "Customer Complaint Behaviors in Turkish Airline Industry" *Cukurova University Faculty of Economics and Administrative Sciences*, Vol. 17, No. 2, pp. 129-148.
- [9]-Khan, Rahman, Ashiqur, Mohammad & Karapetrovic, Stanislav, (2014), "An ISO 10002:2004-based feedback-handling system for the emergency and inpatients care", Vol. , No. 1
- [10]-Kubi, Benjamin Appiah & Doku, Andrews Kingsley, (2010), "Towards a Successful Customer Relationship Management: A Conceptual Framework", *African Journal of Marketing Management* Vol. 2(3)
- [11]-Kucharcikova, Altbeta, (2011), "HUMAN CAPITAL - DEFINITIONS AND APPROACHES", *Human Resources Management & Ergonomics*, Vol V, pp 60-70.
- [12]-Rababah, K., Mohd, H., & Ibrahim, H. (2011), "Customer Relationship Management (CRM) Processes from Theory to Practice: The Pre-implementation Plan of CRM System", *International Journal of e-Education, e-Business, eManagement and e-Learning*, 1(1), 22-27

- [13]-Ramphal, Professor. R.,(2016)," A Complaints Handling System for the Hospitality Industry", African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure, Vol 5, No (2), pp1-15
- [14]-Reinartz, Werner & Krafft, Manfred & Hoyer, Wayne D., (2004), "The Customer Relationship Management Process: Its Measurement and Impact on Performance", *Journal of Marketing Research*, Vol. XLI, pp.293-305.
- [15]-Richard, K.A. Jones, E., (2008), "Customer relationship management: Finding value drivers", *International Marketing Management*. 37, 120-130
- [16]-Santouridis, Ilias & Veraki, Androniki, (2017), "Customer relationship management and customer satisfaction: the mediating role of relationship quality", *Total Quality Management & Business Excellence*, Vol. 28, No. 10, 1122-1133.
- [17]-Schaubroeck, John M., Lam, Simon S.K., Peng, Ann C., (2016), "Can peers' ethical and transformational leadership improve coworkers' service quality? A latent growth analysis", *Journal of Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 133, pp.(45-58).
- [18]-Wang, Y. & Feng, H. (2012), "Customer relationship management capabilities: Measurement, antecedents and consequences", *Management Decision*, 50(1), 115-129

Thesis

- [1]-Alper, B. (2010). Managing complaints in customer relationship management: A case study on hotel management. *MSC Thesis*, Department of Tourism and Hotel Management, Balıkesir University, Balıkesir, Turkey.
- [2]-Amare, Solomon, (2014), "Assessment of Customer Relationship Management Practices in Selected Private Banks (A comparative study)", Master thesis in Business Administration, (International Business Specialization), College of Business and Economics, Mekelle University, Ethiopia.
- [3]-Jaipuria, Akshay, (2009), "The dark side of customer relationship management in the luxury segment of the hotel industry" (MA Management Dissertation), University of Nottingham.
- [4]-Jäkälä, Heidi, (2015), "Corporate image of IKH in the Kauhajoki area", Degree Programme in International Business, Saimaa University of Applied Sciences.
- [5]-Min, Yong Taek, (2014), "The Impact of Lean Implementation on Quality and Efficiency of U.S. Hospitals", Doctor of Business Administration, Boston University.
- [6]-Ryala, Lynette, & Knox, Simon, (2001), "Cross-Functional Issues in the Implementation of Relationship Marketing Through Customer Relationship Management", *European Management Journal*, Vol. 19, No. 5, pp. 534-542.
- [7]-Wanjau, Charity. W., (2013), "Investigation of the effect of customer relationship management on customer retention in commercial Banks", A case of KCB limited in Kenya Nairobi Region, a research project submitted to the school of business in partial fulfillment for the award of master of business administration, Strategic Management of Kenyatta University.
- [8]-Wasfi, Hummam & Kostenko, Olena, (2014), "The Impact of Complaint Management on Customer Retention", Final assignment for Master Degree in Business Administration
- Internet** [9] https://bqkks.org/repository/docs/komiza_ligjore/shqip/Ligji%20Nr.%2005%20L-045%20per%20Sigurimet.pdf