

أثر التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تحسين العلاقة مع العملاء

كايد حمد عفنان التخابنه

المشرفين

أ.د/سيد محمد جاد الرب د/هبة محمد وفا

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تحسين العلاقة مع العملاء لدى موانئ العقبة في المملكة الأردنية وموانئ الإسكندرية بجمهورية مصر العربية، وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، ولقد تم تصميم أداة القياس هي الاستبيان وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من العاملين، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لاختبار فروض الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ايجابي للتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على العلاقة مع العملاء، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية من أجل تحسين العلاقة مع العملاء.

Abstract:

The study aimed to determine the impact of the strategic direction of human resources on improving the relationship with customers at Aqaba ports in the Kingdom of Jordan and Alexandria ports in the Arab Republic of Egypt, and the descriptive analytical approach was used. The SPSS statistical analysis program to test the study hypotheses, The study found a positive effect of the strategic direction of human resources on the relationship with clients.

The study recommended the necessity of increasing attention to the strategic direction of human resources in order to improve the relationship with clients.

الجزء الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: الدراسات السابقة:

١. دراسة (علي، ٢٠١٥) بعنوان: إدارة العلاقات مع العملاء ودورها في تحسين جودة المنتج: دراسة ميدانية بالتطبيق على الشركات العاملة في مجال صناعة المشروبات الغازية في إقليم كردستان- العراق

هدفت الدراسة إلى معرفة أهم العناصر اللازمة لإدارة العلاقات مع العملاء في الشركات العاملة في مجال صناعة المشروبات الغازية في إقليم كردستان العراق ومدى الاهتمام بدعم وتوفير تلك العناصر، والتعرف على الدور الذي يمكن أن يلعبه الاهتمام بإدارة العلاقات مع العملاء في تحسين جودة المنتج، وتحديد العلاقة والأثر بين العناصر اللازمة لإدارة العلاقات مع العملاء وتحسين جودة المنتجات.

توصلت الدراسة أن هناك بعض العناصر الأساسية والضرورية لإدارة العلاقات مع العملاء في الشركات موضع الدراسة حيث تعتبر تلك العناصر هي المقومات التي يجب أن توفرها تلك الشركات، وبينت الدراسة أن هناك علاقة بين إدارة العلاقات مع العملاء وتحسين جودة المنتج في الشركات محل الدراسة وجاءت عناصر إدارة العلاقات مع العملاء ذات العلاقة في تحسين جودة المنتج من الأكثر علاقة إلى الأقل (الاحتفاظ بالعملاء، رضا العملاء، اكتساب العملاء، تقوية العلاقة مع العملاء، ولاء العملاء) على الترتيب.

٢. دراسة (إبراهيم، ٢٠١٧) بعنوان: أثر الاتصالات التسويقية المتكاملة على جودة العلاقة مع العميل: دراسة ميدانية في قطاع البنوك التجارية العامة بمصر

هدفت الدراسة إلى معرفة أهم أبعاد الاتصالات التسويقية المتكاملة ومدى الاهتمام بدعم وتوفير تلك الأبعاد، والتعرف على العلاقة بين الاتصالات التسويقية المتكاملة

وجودة العلاقة مع العميل، وتحديد أثر أبعاد الاتصالات التسويقية المتكاملة وأبعاد جودة العلاقة مع العميل في البنوك التجارية العامة بجمهورية مصر العربية. توصلت الدراسة أن هناك بعض العناصر الأساسية اللازمة لتفعيل دور الاتصالات التسويقية المتكاملة في قطاع البنوك التجارية العامة بمصر موضع الدراسة حيث تعتبر تلك العناصر هي المقومات التي يجب توفرها في تلك البنوك، وبينت الدراسة أن هناك علاقة بين الاتصالات التسويقية المتكاملة وجودة العلاقة مع العميل في البنوك التجارية العامة محل الدراسة، وكذلك يوجد أثر للاتصالات التسويقية المتكاملة على جودة العلاقة مع العميل في تلك البنوك.

٣. دراسة (الضلاعين، ٢٠١٧) بعنوان: أثر أبعاد التوجه الاستراتيجي في تحسين الأداء الاستراتيجي في خطوط الملكية الأردنية.

هدفت الدراسة إلى معرفة اثر ابعاد التوجه الاستراتيجي في تحسين الاداء الاستراتيجي، وهدفت الدراسة إلى تقديم نموذج لدعم اتخاذ القرارات، والنموذج يهدف إلى توفير نظرة شمولية كنظام متكامل للتوجه الاستراتيجي من خلال تحليل الخيارات لتسهيل عملية اتخاذ القرار، وبناء نظام متكامل يعتمد على تخطيط موارد المؤسسة للتكامل الوظيفي.

توصلت الدراسة إلى ضرورة العمل على ايجاد ثقافة تنظيمية تعزز التوجه الاستراتيجي والارتقاء بهذه الاستراتيجيات من خلال تطوير مهارات العاملين بها، وتوصلت الدراسة إلى أن فوائد نموذج دعم القرار في تحليل وتطوير بيئة التعاون، وتوصلت الدراسة إلى أن النموذج المقترح يوضح أهمية التحسين في النظام المتكامل فضلا عن مزايا التعاون في تقليل التكلفة، وأن نموذج دعم اتخاذ القرار يسمح لمتخذي القرار على توفير مجموعة من التحليلات لتقديم سيناريوهات مختلفة تتعلق بتسهيل الوصول إلى العميل.

٤. دراسة (Criveanu and Carstina, 2018) بعنوان: أهمية الموارد البشرية في التوجه الاستراتيجي ونجاح المنظمة.

هدفت الدراسة إلى إختبار أهمية الموارد البشرية في التوجه الاستراتيجي للمنظمة، وتختبر الدراسة دور الموارد البشرية في تحقيق النجاح التنظيمي للمنظمة، وتقوم الدراسة بتحليل نوع الأهداف التي يضعها المديرين للعاملين وكيف يقيسون النتائج التي يحققها العاملون.

توصلت الدراسة إلى أن الموارد البشرية بالمنظمة لها أهمية كبيرة بالنسبة للتوجه الاستراتيجي للمنظمة، حيث تؤكد النتائج على أن الموارد البشرية بالمنظمة يمكنها التأثير بصورة مباشرة على قدرة المنظمة على تحقيق الخطط الاستراتيجية الموضوعية. وتبين نتائج الدراسة أن الموارد البشرية لها تأثير قوي ومباشر على تحقيق النجاح التنظيمي للمنظمة، واستنتجت الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين الأهداف التي يضعها المديرين والنتائج التي يحققها العاملون عن التقدم في المنظمة.

٥. دراسة (غريب، ٢٠١٩) بعنوان: إدارة العلاقة مع العملاء ودورها في تعظيم القيمة المدركة للعميل بالتطبيق على شركات المحمول في مصر

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة العلاقة مع العملاء في تعظيم القيمة المدركة للعميل في شركات المحمول، معرفة أثر أبعاد إدارة مع العملاء المتمثلة في (التوجه بالعملاء، إدارة معرفة العملاء، إدارة علاقات العملاء القائمة على التكنولوجيا، إدارة شكاوي العملاء) على تعظيم القيمة المدركة للعميل.

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع العملاء بأبعادها المختلفة المتمثلة في (التوجه بالعملاء، إدارة معرفة العملاء، إدارة علاقات العملاء القائمة على التكنولوجيا، إدارة شكاوي العملاء) على تعظيم القيمة المدركة للعميل في شركات المحمول في مصر محل الدراسة، ووجود فروق معنوية لدى أفراد عينة الدراسة حول العلاقة بين أبعاد إدارة العلاقة مع العملاء والقيمة المدركة للعميل وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

٦. دراسة (Sahi et al, 2020) بعنوان: تأثير التوجه الاستراتيجي على البراعة التشغيلية: دراسة على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الهند في عصر الصناعة.

هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير التوجه الاستراتيجي على البراعة التشغيلية في المنشآت الصغيرة والمتوسطة العاملة في الهند في ظل عصر الصناعة ٤.٠، وتختبر الدراسة تأثير التوجه الاستراتيجي على العلاقة بين البراعة التشغيلية والأداء، لدى المنشآت الصغيرة والمتوسطة العاملة في شمال الهند.

توصلت الدراسة إلى أن الأنشطة التشغيلية الاستكشافية والاستغلالية ومستوياتها لها تأثيرات ذات دلالة إحصائية على أداء المنشأة، وتشير نتائج الدراسة إلى أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة الموجهة رياديا والموجهة بالسوق تضع تأكيدا كبيرا على الأنشطة التشغيلية الاستكشافية، ولكن تشير النتائج إلى أن توجه السوق ليس له تأثير ذو دلالة إحصائية على الأنشطة التشغيلية الاستغلالية، في حين أن التوجه الريادي له تأثير ذو دلالة إحصائية على هذه الأنشطة.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

تتلور مشكلة الدراسة بصفة أساسية من خلال التساؤل الرئيس التالي:

إلى أي مدى يساهم التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية في تحسين العلاقة مع العملاء؟

ثالثاً: فرض الدراسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تحسين العلاقة مع العملاء.

رابعاً: أهداف الدراسة:

١. التعرف على مدى الاهتمام بالتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية في تحسين العلاقة مع العملاء في موانئ العقبة في المملكة الأردنية وموانئ الإسكندرية بجمهورية مصر العربية محل الدراسة.
٢. تحديد العلاقة بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية والعلاقة مع العملاء، وتحديد أثر التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تحسين العلاقة مع العملاء.
٣. تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تفيد القيادات الإدارية في موانئ العقبة وموانئ الإسكندرية محل الدراسة، والوزارات المعنية، والجهات ذات العلاقة، والمهتمين بهذا المجال.

خامساً: أهمية الدراسة:

أ. الأهمية العلمية:

١. تساعد في التعرف على مفهوم التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية، وكذلك تساهم في توضيح مفهوم العلاقة مع العملاء.
٢. يعتبر موضوع التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية وموضوع العلاقة مع العملاء من المواضيع الهامة، لذا يمكن أن تساهم الدراسة في إمداد المكتبة العربية بالمعارف حول تلك الموضوعات.

ب. الأهمية التطبيقية:

١. يتم تطبيق هذه الدراسة على موانئ العقبة في المملكة الأردنية وموانئ الإسكندرية بجمهورية مصر العربية وهو مجال تطبيقي هام حيث يعتبر هذا القطاع مصدراً لدخول وخروج السلع والمنتجات والأفراد في مصر والأردن ولذا فهي تمثل قطاعاً استراتيجياً وذو أهمية كبيرة مقارنة بالقطاعات الأخرى.
٢. تواجه موانئ العقبة والإسكندرية العديد من المشاكل التي تؤدي إلى ضعف مستوى العلاقة مع العملاء، الأمر الذي يتطلب التركيز عليها والبحث عن الطرق والأساليب التي تؤدي إلى تغيير التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية للتغلب على الضعف في العلاقة مع العملاء.

الجزء الثاني: الاطار النظري للدراسة

تعمل كثير من المؤسسات على تطوير الموارد البشرية التي تحقق أهدافها ويلعب التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية دوراً رئيسياً في تعزيز الحافز ورفع مستوى المهارات والقدرات للوصول إلى أهدافها تحقيق الأهداف الاستراتيجية، ويساعد تبني التغيير في التعامل مع العملاء من خلال التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق أهداف وطموحات العملاء، ويساهم هذا التوجه الاستراتيجي في تطوير أداء العاملين في التعامل مع العملاء وهذا بدوره سوف يؤدي إلى وتنفيذ استراتيجية المنظمة ككل.

أولاً: التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية:

أ. مفهوم التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية

١. أداة تساعد المديرين في التفكير والتعلم والعمل بصورة استراتيجية في مراقبة التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية وتنفيذ أهداف المنظمة.
 ٢. التوجه طويل الأجل الذي يمكن من خلاله تحقيق الإدارة الأكثر كفاءة وفعالية للموارد البشرية وتمكين كل فرد في المنظمة من تبني وتحقيق التوجه الكلي للمنظمة.
 ٣. عبارة عن ما ترغب المنظمة أن تكون عليه في المستقبل ويهدف إلى استدامة الميزة التنافسية للمنظمة من خلال الموارد البشرية.
 ٤. الوسيلة التي من خلالها يمكن من خلال الوصول إلى الأهداف من خلال تكامل قدرات وموارد المنظمة ويتم تقييم التوجه الاستراتيجي من خلال الرؤية الاستراتيجية والأهداف الاستراتيجية للمنظمة ورسالة المنظمة.
- يعرف الباحث التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية بأنه مجموعة من الخطط والإجراءات بغرض تحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال تحديد رسالة المنظمة ورؤيتها الاستراتيجية المستقبلية.**

ب. أهمية التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية

١. تطوير أداء العاملين وتنميتهم وتأهيلهم.
٢. دعم وتشجيع تنفيذ وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.
٣. توفير المورد البشري القادر والمؤهل لتنفيذ خطط المنظمة الاستراتيجية بأعلى كفاءة وفعالية.
٤. تلعب دوراً استراتيجياً في نجاح عمليات الإدارة.
٥. تركز على الأداء التنظيمي والأداء الفردي.
٦. تحسين دور إدارة الموارد البشرية.
٧. يساعد على أداء الأعمال والتميز في الأداء الكلي.

ج. خطوات التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية

١. وضع استراتيجيية الموارد البشرية وتعد هذه الخطوة الرئيسية الجزء الرئيسي والاستراتيجي، وترتبط بتوفير متطلبات الموارد البشرية وتطوير تلك الموارد وتحفيزها ورفع انتاجيتها.
٢. تنفيذ استراتيجيية إدارة الموارد البشرية وتطوير الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية وتم وفقاً للاستراتيجيية الموضوعة ضمن المعايير المحددة لأهداف وهيكل المنظمة ككل.
٣. الرقابة الاستراتيجيية على إدارة الموارد البشرية وتقييمها يجب وضع استراتيجيية لمراقبة الخطة الاستراتيجيية ومتابعة تطبيقها لمعرفة مدى تنفيذ هذه الاستراتيجيية والانحرافات والاختلافات عما هو مخطط في إدارة الموارد البشرية لمعالجة هذه الانحرافات
٤. التغذية العكسيية للتأكد من تحقيق الأداء وفقاً للمعايير والمستويات التي تم تحديدها من قبل لتحديد مدى كفاءة وفعاليية التوجه الاستراتيجي للمنظمة ككل ودور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأهداف المستقبليية.

د. أبعاد التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية

١. الرؤيية الاستراتيجيية للموارد البشرية: تساهم الرؤيية الاستراتيجيية في تحديد الخطط والتوجهات المستقبليية للموارد البشرية وتوفير اتجاهاً استراتيجياً لمتابعة التطلعات على المدى الطويل ويجب أن تكون الرؤيية محددة حول وضع وأهداف المنظمة المستقبليية.
٢. الرسالة الاستراتيجيية للموارد البشرية: يرتبط وجود أي منظمة برسالة معيية تسعى إلى تحقيقها وتعتبر الرسالة الاستراتيجيية للموارد البشرية جزء مهم من الإدارة الاستراتيجيية للمنظمة، لذا يجب تحديدها قبل وضع الاستراتيجيية حيث تحدد الرسالة طرق العمل والاتجاهات المستقبليية.
٣. الأهداف الاستراتيجيية للموارد البشرية: تتمحور حول زيادة الربحية والتوسع والتنوع وتخفيض الديون وإدارة المخاطر وزيادة الاحتفاظ بالموظفين و تخفيض

الضرائب وغيرها كما أن الأهداف الاستراتيجية هي واحدة من أبرز الأمور يجب على الإدارة أن توضحها كجزء من عملية التخطيط الاستراتيجي حيث تعتبر من أهم عوامل نجاح المنظمات.

٤. الاستراتيجيات الوظيفية للموارد البشرية: هي الأساس الفعلي لتحقيق اهداف المنظمة الاستراتيجية وذلك من خلال توفير وتطوير وتنمية الموارد البشرية وتمكينها من ممارسة أدوارها التي تحقق أهداف وغايات المنظمة.

ثانياً: العلاقة مع العملاء

يساهم زيادة التفاعل بين المنظمة والعملاء وتوجيه الموارد المتاحة وتقوية العلاقة مع العملاء في اكتساب العملاء والاحتفاظ بهم وزيادة رضاهم، وتؤدي كل من الثقة والالتزام والرضا بالعميل إلى الولاء الذي بموجبه يصبح العميل وفياً للمنظمة، مما يتطلب معاملة خاصة وهو ما يحقق تكرار التعامل مع المنظمة، وتعمل المنظمة على تطوير ولاء عملائها منذ أن يكون عميلاً محتملاً إلى أن يصبح عميلاً حقيقياً، وفي كل مرحلة تحاول المنظمة دفع عملائها إلى تكرار عملية الشراء من خلال توفير منتجات تتميز بالخصائص التي تتوافق مع رغباتهم.

أ. تعريف العلاقة من العملاء

١. نظام جذب واكتساب العملاء والاحتفاظ بهم من خلال تحليل معلوماتهم وفهم متطلباتهم عبر عملية طويلة تأخذ في الاعتبار التوفيق بين نشاط المؤسسة واستراتيجيتها لتوطيد العلاقات مع العملاء.
٢. عملية تطوير وصيانة متبادلة لعلاقات طويلة الأمد مع العملاء من خلال المعلومات التفصيلية وإدارة الاتصال مع جميع العملاء بعناية لتعظيم ولاء العملاء.
٣. خليط أو مزيج من الاستراتيجيات والتقنيات التي تستخدمها المنظمات، وذلك من أجل إدارة وتحليل تفاعلات العملاء بهدف المساعدة في الاحتفاظ بالعملاء وزيادة النمو وبناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء توفر البيانات والمعلومات على المدى الطويل.
٤. عملية شاملة تهتم ببناء وتنمية وتحسين العلاقات مع العملاء المستهدفين بهدف تعظيم قيمة حياة العملاء من خلال تحقيق رضاهم لاكتساب والاحتفاظ وتنمية العملاء.

٥. أحد الإستراتيجيات التي تسعى إلى تحقيق ما هو أبعد من زيادة حجم المبيعات وزيادة الربحية والعائد وهو رضا العملاء من خلال تطوير العلاقات الملائمة معهم. ويعرف الباحث إدارة العلاقة مع العملاء بأنها تلك العمليات الشاملة لبناء وتدعيم العلاقات مع العملاء وذلك من خلال إمدادهم بأكبر قيمة وأفضل إشباع ممكن.

ب. أهمية العلاقة مع العملاء

١. تساعد المنظمة في دعم وكسب أفضل العملاء وإدارة الحملات التسويقية بأهداف واضحة وموضوعية.
٢. تساعد المنظمات في تحسين عمليات البيع بالتجزئة وإدارة وزيادة المبيعات من خلال المشاركة بالمعلومات من جميع العاملين.
٣. تساعد في بناء علاقات فردية مع العملاء مما يساهم في تحسين وتطوير الإحساس بالرضا لدى العملاء.
٤. تساهم في تنظيم الأرباح وتزويد العملاء بأفضل مستوى من المنتجات أو الخدمات وتساعد على تخفيض الوقت والجهد.
٥. توفير المعلومات حول العملاء وفهم احتياجاتهم وكيفية بناء علاقة وطيدة مع العملاء وبشكل فاعل.
٦. تساعد في التعرف على نوعية العملاء وتحليل بياناتهم مما يساهم بفاعلية في تغيير استراتيجية وعمليات المنظمة.
٧. تساعد على اجتذاب واكتساب ولاء العملاء والاحتفاظ بهم وتلبية متطلباتهم.

ج. أهداف العلاقة مع العملاء

١. تعظيم وتحسين طرق إدارة العلاقة مع العملاء.
٢. التركيز على جوانب الأعمال التجارية وعمليات التسويق والمبيعات.
٣. إنشاء علاقات دائمة ومنفعة متبادلة مع العملاء.
٤. تحسين عملية تعزيز قيمة العملاء من خلال إقامة العلاقات معهم والتمييز بين العملاء المؤقتين والدائمين والتحسين في معدل إكتساب العميل.

٥. التعرف على احتياجات ومتطلبات العملاء وتنفيذ استراتيجية واضحة لتقسيم العملاء إلى القطاعات.
 ٦. تحقيق الالتزام بالوعود تجاه العملاء وكسب ثقة العميل والتحسين في معدل الإحتفاظ بالعملاء.
 ٧. إشعار العميل بأنه شريك فاعل في الانتاجية أو الخدمات ومعرفة عدد ونوعية المنتجات المباعة لكل عميل والتقييم الفوري والمستمر لرضا العميل وتحديد التغيير في أذواق وتفضيلات العملاء.
 ٨. زيادة مستوى وقوة العلاقة مع العملاء عن طريق إجراء مسح مستمر لمدى رضا العملاء وتصميم مكافآت للعملاء الأكثر ولاء للمنظمة وذلك من أجل بناء ترابط مالي وإجتماعي مع العملاء.
 ٩. استخدام أدوات القياس المناسبة لمعرفة فعالية الجهود المبذولة نحو العملاء وتجنب التأخير في توصيل المنتجات أو تقديم الخدمات.
- د. أبعاد إدارة العلاقة مع العملاء**
١. اكتساب العملاء وتحديد العملاء المحتملين وتحويلهم إلى عملاء دائمين؛ وذلك من خلال قيام المنظمة باستعمال عدة أدوات لمعرفة العملاء الجدد من خلال استخدام الإعلان، والبريد المباشر، والتسويق عبر الهاتف للمنتجات.
 ٢. القيادة حيث يشكل قادة المنظمات عاملاً مهماً في تشجيع العملاء الحاليين وتوضيح رؤية اكتساب العملاء الجدد.
 ٣. المهارة حيث يتم اختيار الأفراد الذين لديهم مهارات بيعيه عالية ويمتلكون القدرة على إثارة العملاء وتوليد الحماس لديهم نحو شراء منتجات المنظمة.
 ٤. قياس الأداء من خلال عدد العملاء الجدد الذين أضيفوا إلى قاعدة العملاء بحساب العوائد المتحققة من العملاء الجدد أو الأرباح المتحققة من صفقات العملاء الجدد.
 ٥. تقوية العلاقة مع العملاء وجمع المعلومات الأساسية الخاصة بتوطيد العلاقة مع العميل، والتي تمكن المنظمة من اختيار استراتيجياتها الخاصة باكتساب العملاء

وتحديد مدى الأرباح التي يمكن تحقيقها ومحاولة إقناع العميل بشراء المنتجات أو الخدمات الجديدة.

٦. الاحتفاظ بالعميل من خلال تحديد رغبات العملاء الحاليين في ظل تشبع الأسواق بالمنتجات أو الخدمات و قلة النمو في عدد العملاء الجدد، وشدة المنافسة والاحتفاظ بالعميل هو أحد الأبعاد الرئيسة لإدارة العلاقات مع العملاء.

الجزء الثالث: منهجية الدراسة والدراسة الميدانية

أولاً: أسلوب الدراسة:

أ- المصادر الثانوية: يمكن تحديد البيانات التي تم الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة في ضوء مشكلة الدراسة والمتغيرات المتعلقة بها حيث اعتمد الباحث في تكوين الإطار النظري على الكتب العربية والأجنبية، والمجلات والدوريات العلمية، والأبحاث العلمية المتخصصة المنشورة منها وغير المنشورة أيضاً، والتي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبها، بالإضافة إلى ذلك اعتمد الباحث على التقارير والنشرات التي تصدر عن الجهات المختلفة ذات العلاقة.

وتم الاعتماد على بعض البيانات الثانوية المنشورة وغير المنشورة ذات الصلة بموضوع الدراسة من خلال الرجوع إلى المكتبات، والدراسات والدوريات والنشرات والمقالات، وغيرها من مصادر جمع المعلومات، بالإضافة إلى البيانات المتعلقة بموانئ العقبة والإسكندرية محل الدراسة خلال الفترة الممتدة من ٢٠١٩-٢٠٢٠.

ب- المصادر الأولية: تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من العاملين في موانئ العقبة والإسكندرية محل الدراسة من خلال قائمة الاستبيان، وذلك للحصول على آرائهم واتجاهاتهم والتي تخدم موضوع الدراسة، وذلك لاختبار صحة الفروض الخاصة بالدراسة، بالإضافة إلى إجراء بعض المقابلات الشخصية، ويتضح ذلك على النحو التالي:

١- قائمة الاستقصاء: لقد تم تصميم استمارة استبيان من أجل معرفة اتجاهات العاملين في موانئ العقبة والإسكندرية حول موضوع الدراسة، وتم اعداد قائمة

الاستبيان بحيث تشمل كل متغيرات موضوع الدراسة وقسمت الى جزئين رئيسيين وذلك على النحو التالي:
الجزء الأول: وهو عبارة عن الجزء المتعلق بالتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية ويتكون من (٥) فقرات.

الجزء الثاني: وهو عبارة عن الجزء الخاص بالعلاقة مع العملاء ويتكون من (٥) فقرات.
٢- **المقابلات الشخصية:** اعتمد الباحث على المقابلة الشخصية عند توزيع استمارات الاستبيان وذلك للإجابة عن بعض الاستفسارات التي قد ترد من المستقصى منهم، وكذلك أيضاً وشرح بعض النقاط والحصول على بعض المعلومات والبيانات والملاحظات والآراء الإضافية من المستقصى منهم والتي لا يمكن الحصول عليها بواسطة الاستبيانات.

٣- **الدراسة التحليلية:** تم تفرغ البيانات من استمارات الاستبيان وتصنيفها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها وتفسيرها، وذلك لاستخلاص النتائج والتوصيات، ولقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الوسائل الإحصائية المناسبة لاختبار صحة الفروض.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

١- **مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بموانيء العقبة بالمملكة الأردنية وموانيء الإسكندرية بجمهورية مصر العربية، ويبلغ حجم مجتمع الدراسة ٥٠٧٥ مفردة، للعام ٢٠٢٠.

٢- **عينة الدراسة:** اقتضت الدراسة على عينة من العاملين في موانيء العقبة بالمملكة الأردنية وموانيء الإسكندرية بجمهورية مصر العربية، ولذا تم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين بلغت ٣٥٨ مفردة من العاملين وذلك طبقاً لجدول حجم العينة عند معامل ثقة ٩٥% ونسبة خطأ ٥%.

ثالثاً: معاملات الصدق والثبات:

أ- **صدق المحكمين:** قام الباحث بعرض قائمة الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص في تخصص إدارة الأعمال من أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات، والذين أجروا بعض التعديلات على الاستبيان مع حذف بعض

الفقرات، وإضافة فقرات جديدة، وذلك بهدف التعرف على مدى تنوع وشمولية الفقرات والمحاو التي وضعت لقياس أبعاد الدراسة المختلفة.

ب- **ثبات المقياس:** تبين من معامل الثبات لكل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة أن جميع معاملات الصدق هي أعلى من مستوى (٠.٥) وبذلك يعتبر جميع مجالات الاستبيان صادقة لما وضعت له، كما يتبين أن درجة معامل ثبات جميع أبعاد محاور الاستبيان مرتفعة وهذا يعني أن قيمة معامل الثبات لجميع الأبعاد مرتفعة.

رابعاً: حدود الدراسة:

١- **الحدود البشرية:** طبقت الدراسة على العاملين في موانئ العقبة بالمملكة الأردنية وموانئ الإسكندرية بجمهورية مصر العربية.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على موانئ العقبة (العقبة الرئيسي، الحاويات) بالمملكة الأردنية وموانئ الإسكندرية (الإسكندرية الرئيسي، الدخيلة) بجمهورية مصر العربية.

٢- **الحدود الزمانية:** تمت عملية جمع البيانات والمعلومات حول موضوع الدراسة للفترة من عام (٢٠١٩-٢٠٢٠).

خامساً: الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية:

أ. تحليل فقرات بعد التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية:

جدول رقم (١)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية

م.	الفقرة	ميناء الإسكندرية				ميناء العقبة			
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١.	تمتلك الإدارة رؤية شاملة عن أوضاعها المالية والإدارية المستقبلية.	٢.٩٨	١.٠٢	٥٩.٦١%	٤	٣.٢٥	١.٠٤	٦٤.٩٥%	٤
٢.	تهتم الإدارة بأداء ووجهة نظر العاملين عند تعديل الرؤية الاستراتيجية.	٣.٠٩	١.١٣	٦١.٧٥%	٣	٣.٣٢	١.١	٦٦.٣٤%	٣

م.	الفقرة	ميناء الإسكندرية				ميناء العقبة			
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
٣.	تعتبر الرؤية الاستراتيجية في الميناء قابلة للتطوير والتغيير	٣.١٨	٠.٩٥	%٦٣.٥٩	٢	٣.٤٢	٠.٨٨	%٦٨.٣٢	٢
٤.	ترسم الرؤية الاستراتيجية للميناء الطريق أمام العاملين نحو المستقبل.	٢.٨٤	١.٣٢	%٥٦.٨٠	٥	٣.٠٢	١.٢١	%٦٠.٤٠	٥
٥.	تسعى الإدارة إلى توفير جميع الإمكانيات اللازمة لتحقيق الرؤية الاستراتيجية.	٣.٣١	٠.٩٦	%٦٦.١٢	١	٣.٥٤	٠.٨٦	%٧٠.٨٩	١
	متوسط البعد	٣.٠٨	١.٠٨	%٦١.٥٧		٣.٣١	١.٠٢	%٦٦.١٨	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة في ميناء الإسكندرية على الفقرات المرتبطة ببعد التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية جاءت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٠٨) وانحراف معياري (١.٠٨)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على " تسعى الإدارة إلى توفير جميع الإمكانيات اللازمة لتحقيق الرؤية الاستراتيجية"، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "ترسم الرؤية الاستراتيجية للميناء الطريق أمام العاملين نحو المستقبل".

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة في ميناء العقبة على الفقرات المرتبطة ببعد التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية جاءت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٣١) وانحراف معياري (١.٠٢)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على " تسعى الإدارة إلى توفير جميع الإمكانيات اللازمة لتحقيق الرؤية الاستراتيجية"، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "ترسم الرؤية الاستراتيجية للميناء الطريق أمام العاملين نحو المستقبل".

ب. تحليل فقرات بعد العلاقة مع العملاء:

جدول رقم (٢)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد العلاقة مع العملاء

م.	الفقرة	ميناء الإسكندرية			ميناء العقبة		
		الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
١.	تضع الإدارة مصلحة ورضا العملاء في مقدمة أولوياتها بشكل واضح.	٤	٦٤.٨٥%	١.٠٨	٢.٨٧	١.٠٤	٥٧.٤٣%
٢.	تسهل إدارة الميناء للعملاء إمكانية حصولهم على المساعدة التي يرغبونها.	١	٧٧.١٨%	٠.٩٨	٣.٢١	٠.٨٩	٦٤.١٦%
٣.	تعمل الإدارة على تقييم علاقتها مع عملائها وبشكل دوري	٢	٦٩.٢٢%	١.٢٦	٣.١١	٠.٩٥	٦٢.١٨%
٤.	يوجد لدى إدارة الميناء قنوات اتصال فعالة للتواصل مع العملاء	٥	٦٠.٢٩%	١.١٧	٢.٩٨	١.١٦	٥٩.٦٠%
٥.	تهتم الإدارة بأراء ومقترحات الموردين في عملية تطوير وتحسين الخدمات.	٣	٦٦.٦٠%	١.٢٥	٣.٠٣	٠.٩٤	٦٠.٥٩%
	متوسط البعد		٦٧.٦٣%	١.١٥	٣.٣٨	٠.٩٩	٦٠.٧٩%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة في ميناء الإسكندرية على الفقرات المرتبطة ببعد العلاقة مع العملاء جاءت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٣٨) وبانحراف معياري (١.١٥)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "تسهل إدارة الميناء للعملاء إمكانية حصولهم على المساعدة التي يرغبونها"، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "يوجد لدى إدارة الميناء قنوات اتصال فعالة للتواصل مع العملاء".

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة في ميناء العقبة على الفقرات المرتبطة ببعد العلاقة مع العملاء جاءت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٠٤) وبانحراف معياري (٠.٩٩)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "تسهل إدارة الميناء للعملاء إمكانية حصولهم على المساعدة التي يرغبونها"، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "تضع الإدارة مصلحة ورضا العملاء في مقدمة أولوياتها بشكل واضح".

سادساً اختبار فرض الدراسة:

ينص الفرض الرئيس للدراسة والذي تم صياغته في صورة الفرض العدم على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تحسين العلاقة مع العملاء.

ولاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:
أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية كمتغير مستقل والعلاقة مع العملاء كمتغير تابع.

رقم (٣)

معامل الارتباط للفرض الفرعي الأول

المتغير	الاختبار	التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية	العلاقة مع العملاء
التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية	معامل الارتباط	١	٠.٦٣٦
	المعنوية	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة ٦٣.٦% عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية والعلاقة مع العملاء.

ب. معامل التحديد:

جدول رقم (٤)

معامل التحديد للفرض الفرعي الأول

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية	٠.٤٠٥	٠.٤٠٣	٠.٦٩

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = ٠.٤٠٥$ وهو ما يعني أن التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية يفسر التغيير في العلاقة مع العملاء بنسبة ٤٠.٥%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (٣-١٦)

تحليل التباين للفرض الفرعي الأول

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	٩٨.٦١٢	١	٩٨.٦١٢	٢٠٧.٢٦٤	٠.٠٠٠
اليواقي	١٤٥.١١٢	٣٠٥	٠.٤٧٦		
المجموع	٢٤٣.٧٢٤	٣٠٦			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية والعلاقة مع العملاء، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

ج. تحليل الانحدار:

جدول رقم (٣-١٧)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الأول

المعنوية	اختبارات	المعاملات المعيارية		النموذج
		بيتا	الخطأ المعياري	
٠.٠٠٠	٧.٦٠٧	٠.٦٣٦	٠.١٥٢	الثابت
٠.٠٠٠	١٤.٣٩٧		٠.٠٤٧	٠.٦٧

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وببين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية والعلاقة مع العملاء.

ونستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية والعلاقة مع العملاء.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية والعلاقة مع العملاء.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية يؤثر في العلاقة مع العملاء بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض البديل أي أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تحسين العلاقة مع العملاء.

الجزء الرابع: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

١. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية وتحسين العلاقة مع العملاء، وبينت الدراسة وجود أثر للتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تحسين العلاقة مع العملاء.
٢. أشارت نتائج الدراسة إلى أن الإدارة العليا لا تهتم عند صياغة الرؤية الاستراتيجية برسم الطريق أمام العاملين نحو المستقبل حيث لا يتم الاهتمام بدراسة وتحليل العوامل الداخلية والخارجية والتطورات المختلفة والتغيرات المحيطة المؤثرة على الموارد البشرية.
٣. أشارت نتائج الدراسة ضعف الاهتمام الكافي من قبل الإدارة بوضع مصلحة ورضا العملاء ومطالب واحتياجات العملاء في مقدمة اهتماماتها بشكل واضح وبما يزيد من شعور بالرضا عن الخدمات التي يتم تقديمها.
٤. بينت الدراسة أنه لا توجد قنوات اتصال فعالة للتواصل بين الإدارة والعملاء للاستفادة من خبرات الموارد البشرية في توفير أفضل الخدمات وتحسين الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بالشكل الذي يساهم في تطوير طرق تقديم الخدمات وتوفير خدمات جديدة متميزة.

ثالثاً: التوصيات:

١. ضرورة الاهتمام بالعلاقة الايجابية بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية وتحسين العلاقة مع العملاء، وضرورة الاهتمام بالأثر الايجابي للتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تحسين العلاقة مع العملاء.
٢. أن تهتم الإدارة العليا عند صياغة الرؤية الاستراتيجية برسم الطريق أمام العاملين نحو المستقبل، وأن يتم الاهتمام بدراسة وتحليل العوامل الداخلية والخارجية والتطورات المختلفة والتغييرات المحيطة المؤثرة على الموارد البشرية وكذلك ضرورة الاهتمام بتوفير الإمكانيات والعوامل التي تساهم في تحقيق كفاءة عملية تغيير تلك الرؤية.
٣. الاهتمام الكافي من قبل الإدارة بوضع مصلحة ورضا ومطالب واحتياجات العملاء في مقدمة اهتماماتها بشكل واضح وبما يزيد من شعورهم بالرضا عن الخدمات التي يتم تقديمها.
٤. ضرورة أن توجد قنوات اتصال فعالة للتواصل بين الإدارة والعملاء بالشكل الذي يؤدي إلى الاستفادة من خبرات الموارد البشرية في توفير أفضل الخدمات وتحسين الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية وزيادة القدرة على تطوير الخدمات وتقديم خدمات جديدة وتوفير خدمات متميزة.

المراجع:

^(١) علي الضلاعين، أثر أبعاد التوجه الاستراتيجي في تحسين الأداء الاستراتيجي في خطوط الملكية الأردنية، دراسة ميدانية، مجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، المجلد ١١، العدد ٢، مصر، ٢٠١٧.

٢- ثامر ياسر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، الطبعة الرابعة، عمان، دار إثراء للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨، ص. ٦٥.

٣- عمر عبد الرحمن توفيق، إدارة علاقات العملاء، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، ٢٠٠٧.

٤- هاني فاضل الشاوي، تأثير أنموذج إدارة العلاقة مع العملاء في تحسين جودة الأداء الصحي، دراسة استطلاعية في مستشفيات البصرة، مجلة الدراسات الإدارية، المجلد ٣، العدد ٦، ٢٠١٠، ص ٨٠.

٥- سيد محمد جاد الرب، مؤشرات ومعايير قياس وتقييم الأداء: مدخل استراتيجي للتحسين المستمر والتميز التنافسي، القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠١٠.

٦- أميرة عبدالله محمد غريب، إدارة العلاقة مع العملاء ودورها في تعظيم القيمة المدركة للعميل بالتطبيق على شركات المحمول في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ٢٠١٩.

7- M. Criveanu, S. Cârstina, "The importance of human resources within the strategic direction and organizational success". International on Business Excellence Journal, Vol. 12, No. 1, 2018, pp. 229-240.⁽¹⁾ G. Sahi, M. Gupta, T. Cheng, "The effects of strategic orientation on operational ambidexterity: A study of Indian SMEs in the industry", International Journal of Production Economics, Vol. 2, No. 2, 2020, p.107-129.

8- B. Madu, Vision: The relationship between a firm's strategy and business model. **Journal of behavioral studies in business**, Vol. 6, 2013, p. 9.

9- Z. Papulova, The significance of vision and mission development for enterprises in Slovak Republic. **Journal of Economics, Business and management**, Vol. 2, No. 1, 2014, p. 12, P.13.

- 10- Spyro Poulou, C. Katsikeas, D. Skarmas, N. Morgan, Strategic goal accomplishment in export ventures: the role of capabilities, knowledge, and environment. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol. 46, No. 1, 2018, pp. 109.
- 11- J. Pearce, R. Robinson, **Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control**, 11th Ed, New York: McGraw Hill, 2009, p. 89.
- 12- J. Długosz, "Strategic Nature of the Logistics Customer Service in the Supply Chain", *Electronic Scientific Journal of Logistics*, Vol. 6, No. 1, 2010, p.15
- 13- S. Lalhotra, *Management: A Study of SMEs of Jammu Region*, Doctorate Research, University of Jammu, 2014, p.56
- 14- A. Oliveira, *Customer Services Supply Chain Management Models for Achieving Customer Satisfaction, Supply Chain Performance and Shareholder Value*, Anne Gimeno: New Jersey. 2014, p. ١٢
- 15- I. Ali, "Customer relationship management: a qualitative cross-case analysis in the UK and Saudi Arabia", Doctorate Research, University of Stirling, 2007, p. 74.
- 16- D. Lambert, "Customer relationship management as a business process". *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 25, No. 1, 2010, p. 17