

أثر دعم القيادة الاستراتيجية في رضا العملاء - دراسة ميدانية بالتطبيق على
الشركة القابضة لمياه الشرب الصحي.

حسن أحمد سعد فرو

إشراف

الأستاذة الدكتورة/ منى يوسف شفيق

أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال بأكاديمية السادات

الملخص:-

هدف الدراسة هو التعرف على " أثر دعم القيادة الاستراتيجية في رضا العملاء " - دراسة ميدانية بالتطبيق على الشركة القابضة لمياه الشرب الصحي. استخدام المنهج الوصفي التحليلي والحصول على البيانات الثانوية من خلال قائمة استقصاء تم توزيعها (٣٦٤) على مجتمع البحث باستخدام العينة العشوائية الطبقية من الإداريين والعاملين القائمين بالعمل الإداري والعملاء. توصلت الدراسة: أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي يساوي (٤,٦٧٦)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة عالية جدا من قبل أفراد العينة على فقرات مجال "دعم القيادة الاستراتيجية" دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). أهم توصيات الدراسة : الاهتمام من قبل القيادة الاستراتيجية بدراسة المشكلات التي تواجه عملها بدقة والوقوف على حقيقتها وليس مظهرها أو نتائجها والنظر إليها بشكل شامل ورصد التفاعل بينها وربط عناصرها .
الكلمات المفتاحية: دعم - القيادة الاستراتيجية - رضا العملاء

Abstract:

The aim of the study is to identify "the impact of strategic leadership support on customer satisfaction" - a field study applied to the Holding Company for Healthy Drinking Water. Using the descriptive analytical approach and obtaining secondary data through a survey list that was distributed (364) to

the research community using a stratified random sample of administrators, administrative workers and clients.

The study concluded: The results showed that the arithmetic mean equals (4,676), which means that there is a very high degree of approval by the sample members on the items in the field of “strategic leadership support” that is statistically significant at the level of significance ($\alpha \geq 0.05$).

The most important recommendations of the study: The strategic leadership pays attention to studying the problems that face its work accurately, and determines its reality, not its appearance or results, looking at it comprehensively, monitoring the interaction between them and linking its elements.

الجزء الأول: منهجية الدراسة

المقدمة:

يعد السعي لتميز الاداء الاداري من أكثر المواضيع أهمية حدثت في مجال علم الإدارة ، حيث أصبحت معايير التميز في مقدمة الأهداف التي تسعى المنظمات والمؤسسات إلى تحقيقها لدعم المزيد من التميز الاداري والتفرد في أدائها المؤسسي في ظل التحديات العالمية الجديدة التي تواجهها المنظمات ، وحدثت الاندماجات والتكتلات بين المنظمات والشركات ، وسيطرت ثورة التكنولوجيا والمعلومات . هذه التحديات المتزايدة فرضت مزيدا من الجهد والعمل من أجل التطور الاداري المستمر ، وذلك وصولا الى أعلى المستويات في الكفاءة والفاعلية ، وتصل من خلالها إلى مستوى إدارة التميز الاداري ، ومع تعدد أساليب الإدارة الحديثة نشأ مفهوم التميز الاداري للتعبير عن الحاجة إلى منهج شامل يجمع عناصر ومقومات بناء المنظمات والمؤسسات على أسس متفوقة تحقق الترابط والتنافس الكامل بين عناصرها ومكوناتها الذاتية واستثمار قدراتها وتحقيق الفوائد والمنافع لأصحاب

المصلحة من العاملين بها ، والمتعاملين معها ، والمجتمع بأسره ، ومن جهة أخرى تسعى منظمات الأعمال لتحقيق الكفاءة والفاعلية لرضا عملائها من أجل تحقيق الأهداف ، وتولى منظمات الأعمال والمؤسسات المتقدمة اهتماما كبيرا لتنمية وتطوير الأداء الاستراتيجي من خلال قيادتها الاستراتيجية الحكيمة بأبواب أساليب الإدارة الحديثة منها القيادة الاستراتيجية كعنصر مهم من عناصر التميز الإداري. يعتبر مفهوم القيادة الاستراتيجية من أكثر المفاهيم الاقتصادية سعة وشمولا إذ ينطوي على العديد من المواضيع الجوهرية المتعلقة بنجاح أو فشل أي منظمة لأنه يرتبط بجوانب مهمة من مسيرة حياته، والمنظمات على اختلاف أنواعها وخاصة المنظمات العامة منها تعاني الكثير من النقائص في أدائها لذلك فإن مفهوم القيادة الاستراتيجية يعتبر من المواضيع التي حظيت باهتمام الباحثين بمختلف اتجاهاتهم تحقيق أهدافها المتمثلة في الكفاءة و الفعالية التي تمثل عنصرا هاما .¹ إن منهج التميز الإداري يشكل اطارا تنظيميا متكاملًا وشملا ، وبغض النظر عن حجم المنظمة وأهدافها الإستراتيجية المختلفة ، فإن أي منظمة بحاجة لتطبيق نظام إداري متميز قوى وفعال لتحقيق النجاح والأداء الفعال الذي يحقق اهدافها منها رضا العملاء المتعاملين معها .

١ - مشكلة الدراسة:

بيئة الدراسة مدى التحديات المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية كعنصر من عناصر التميز الإداري وتحقيق رضا العملاء من خلال جودة الخدمة والجودة المدركة ، وهي تتمثل في ضعف توظيف العلاقة بينهما ، الأمر الذي يستدعي التركيز على ذلك البعد لزيادة قدرة الشركة القابضة لمياه الشرب الصحي على تحقيق أهدافها المطلوبة، خاصة كون الشركة تسعى جاهدة للوصول إلى أدوات تساعد القادة القائمين بالعمليات المختلفة باتخاذ القرارات اللازمة، وحل المشاكل المعقدة التي تواجههم، وتوليد أفكار جديدة خلاقة في عصر يتميز قادة المنظمات بالتفكير والتخطيط الاستراتيجي الذي يمكنهم من تطوير واستخدام سبل إدارية متطورة متجددة، حيث أن فئات المتعاملين (الجمهور) يعتبرون بمثابة مستهلكين للخدمات، وعندما يتم حصولهم على خدمة لا

تلبية حاجاتهم أو لا تزيد من توقعاتهم؛ فإنهم يتحولون للتعامل مع المنافسين، ولكن في ظل التميز الإداري فإن اللجوء إلى هذه النتائج يعد مؤشراً على أن شيئاً ما يتم بشكل خاطيء في أسلوب تقديم الخدمة، وهذه الأعراض تفضي إلى خطة عمل لتصحيح هذه الأخطاء أو نواحي القصور، ولا شك أن استخدام المدخل الهيكلي لحل المشاكل يجعل بالإمكان التحرك المستمر نحو التحسين المستمر.

لذلك فإن هذه المنظمات التي تتبع التميز الإداري تقوم بإتباع مجموعة من القواعد التي تعمل على تطوير آلية تقديم الخدمة للعملاء من خلال:

١- وضع العميل بالمرتبة الأولى؛ وتشمل الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة لتقابل توقعات العميل، كما تشمل محاولة فهم رغبات العملاء ومحاولة تقديمها على الوجه الأمثل.

٢- بناء علاقة طويلة الأمد؛ وذلك من خلال مد يد العون والمساعدة للعميل بعد أن تتم عملية تقديم الخدمة والتأكد من أن العميل راضي بما تم حصوله عليه.

٣- التعرف على إمكانات المنظمة نقاط الضعف لديها، والعمل على تعزيز إمكانات المنظمة في تدنية نقاط الضعف، وذلك في سبيل تقديم الخدمة للعملاء.

التواصل مع العملاء؛ من خلال الاستماع لهم، والتعرف على احتياجاتهم وآليات التحسين في تقديم الخدمات المستقبلية.

وعليه يمكن للباحث ان يوضح مشكلة الدراسة من خلال السؤال التالي:-

ومن خلال ما سبق؛ يمكن للباحث صياغة مشكلة البحث في أنه ماهو " " ما مدى إمكانية توفير دعم القيادة الاستراتيجية في جودة الخدمة المقدمة لرضا العملاء للشركة القابضة لمياه الشرب الصحي "؟

٢- فروض الدراسة:

يعتمد الباحث علي فرضية وهي:- لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية وجودة الخدمة المقدمة في الشركة القابضة لمياه الشرب محل الدراسة

٣ - أهمية الدراسة:

١/٣ - الأهمية من الناحية النظرية:

تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة من الإثراء العلمي الذي تضيفه للدراسات التي تطرقت إلى موضوع دعم القيادة الاستراتيجية عنصرا هاما من عناصر التميز الإداري ورضا العملاء ، وأهمية المتغيرات التي تناولتها والتي تمثل موضوعات حديثه تشكل التوجه العام للمنظمات المتميزة.

٢/٣ - الأهمية من الناحية العملية (التطبيقية):

ترجع أهمية هذه الدراسة بالنسبة للباحث كونه يتعلق بمجال عملة ولمسة للواقع الذي يعيشه في الشركة القابضة لمياه الشرب الصحي لما وجد فيه من ضعف في استخدام بعد دعم القيادة الاستراتيجية كبعد من ابعاد التميز الإداري وتطويعه لاكتساب رضا العملاء المتعاملين مع الشركة ، وكذلك التعرف على أثر " دعم القيادة الاستراتيجية عنصرا هاما من عناصر التميز الإداري ورضا العملاء " في الشركة القابضة لمياه الشرب الصحي .

٤ - أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة هو التعرف على:

- أ- ما مدى إمكانية توفير دعم القيادة الاستراتيجية في جودة الخدمة المقدمة لرضا العملاء للشركة القابضة لمياه الشرب الصحي
- ب- معرفة مدى تحقق التميز الإداري في الشركة القابضة لمياه الشرب محل الدراسة.
- ت- معرفة مدى تأثير تطبيق معايير التميز الإداري على رضا العملاء للشركة القابضة لمياه الشرب محل الدراسة.

الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة

أولاً: القيادة الاستراتيجية-

أ: القيادة-

تعتبر القيادة الاستراتيجية عن القدرة على التأثير في المرؤوسين لانجاز المهام المحددة لهم بكل جد وإخلاص وهذا التعريف ينطوي على بعدين : التسليم بقدرة ومهارة القائد على حفز المرؤوسين لانجاز ما يجب أداءه وميل واستجابة التابعين لإدراكهم بأن ذلك سيحقق رغباتهم وطموحاتهم .

وبالتالي لا يمكن لأي شخص أن يكون قائداً إلا إذا استطاع دفع الآخرين لانجاز ما يرغبه، ولا يمكنه أن ينجح في ذلك إلا إذا أدرك ويشعر مرؤوسية بأن العمل وسيلة لإرضاء وإشباع طموحاتهم وبذلك نجد أن القائد يجب أن يكون لديه المقدرة، وفي نفس الوقت لابد من توافر شرط الرغبة من جانب التابعين³

تعرف القيادة بأنها القدرة على التأثير في الآخرين من خلال الاتصال ليسعوا بحماس والتزام إلى : أداء مثمر يحقق أهدافاً محددة، يعني هذا التعريف أن⁴

- الشخص لا يمكنه أن يقود ما لم يتواجد أناس تابعين كجماعة أو فريق ليقودوهم .
- أن القيادة تتضمن ممارسة مهارات التأثير على سلوكيات المرؤوسين وصولاً لأداء مثمر يحقق أهدافاً معينة وأن هذا التأثير والنفوذ يتم من خلال الاتصال أين تتفاعل القدرات العقلية والخصائص السلوكية لكل من القائد وتابعيه وحيث يستطيع القائد الناجح أن يزرع وينمي الحماس فيمرؤوسيه، يضيف لمعارفهم ومهاراتهم وينمي قدراتهم ومن ثم يزيد ثقتهم في أنفسهم فيزيد حماسهم وولاءهم.

- فالقائد الاستراتيجي عليه أن يفهم فريق عمله أن عملهم هو مساعدته على القيام بعمله.

- يمكن أن يكون الفرد قائداً استراتيجياً دون أن يكون مديراً، فليس كل القادة مدراء أو يكون مديراً دون أن يكون قائداً، أو يكون مديراً وقائداً في آن واحد، لذلك فمن المفيد أن نميز بين لفظي المدير والقائد. وأن له قوة تنظيمية يستمدّها من سلطته الرسمية، بينما تعوزه المقدرة القيادية أي قدرة التأثير اعتماداً على سماته الشخصية حتى ينجح في حفز

مرؤوسيه، إرشادهم وحثهم على الأداء المثمر اتجاه تحقيق الأهداف المخططة. إذا خضع المرؤوسين لمدير لمجرد تأثرهم بالسلطة الرسمية فإنهم سيبدلون الحد الأدنى من الجهد ليتجنبوا العقاب، أما إن توفر للمدير كفاءة القدرة التأثير بسماته الشخصية عقليا، وعاطفيا وسلوكيا فان حماس مرؤوسيه سيفجر كامل طاقاتهم فيبدلوا كامل جهودهم وعادة ما يكون المدير الناجح قائدا فاعلا، لكن القائد الناجح قد لا يكون بالضرورة مديرا ناجحا. ويمكن أن يكون الفرد مديرا وقائدا في آن واحد، وهذا ما يتطلبه تحقيق الأداء المتميز للمنظمة حيث أنه غالبا ما يكون المدير هو القائد وهو صاحب المنظمة.

تعرف القيادة الإدارية بأنها النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ وإصدار القرار والإشراف الإداري على الآخرين، باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد

تحقيق هدف معين فالقيادة الإدارية تجمع في هذا المفهوم بين استخدام السلطة الرسمية وبين التأثير على سلوك الآخرين واستمالتهم للتعاون لتحقيق الأهداف المرجوة.^٥ يمكن التمييز بين عدة أنواع للقيادة الاستراتيجية وذلك حسب الطريقة التي تمارس بها وفيما يلي عرض لأهمها^٦

-القيادة الديمقراطية التشاركية: تقوم على مشاركة العاملين بالآراء والمقترحات وتشجيعهم على المبادرة، والقائد الديمقراطي يقترح الأعمال وينتظر موافقة الجماعة قبل تنفيذها.

-القيادة المتسلطة: تقوم على سلطة القائد دون تشاور مع أحد وتكون أساليب الرقابة عنيفة وعديدة.

-القيادة الشخصية: وهي القيادة التي تتم عن طريق الاتصال الشخصي المباشر فيحدث التوجيه والحفز وهي بسيطة وفعالة.

-القيادة غير الشخصية: وهي التي تزاو من خلال نائب للقائد أو عن طريق وسائل اتصال غير شخصية كالالاتصال الكتابي وهي شائعة وتستخدم في معظم المنظمات.

بالنسبة للمنظمة تكون القيادة الشخصية هي الأنسب، مع استخدام القيادة الديمقراطية قدر الإمكان وفي حالة الطوارئ تستخدم القيادة المتسلطة، لأن عامل الوقت ومعالجة الموقف بسرعة يكون حاسما فالمفاضلة بين نوع وآخر من القيادة يحددها الموقف والظروف التي تمر بها المنظمة. بالإضافة إلى توظيف العاملين وتحديد مواقع عملهم وسلطاتهم، يحتاج صاحب المنظمة الاهتمام أيضا بقضايا التوجيه، والتي تشمل كل ما يتعلق بالتأثير في العاملين وقراراتهم وسلوكهم وخلق الولاء فيهم هذه المهمة تكون معقدة في الأعمال الكبيرة بسبب الأعداد الكبيرة للعاملين وتفرقهم في مواقع مختلفة وتعرضهم لضغوطات من جهات عديدة، أما في المنظمة فيمكن أن تكون بسيطة ومعقدة في ان واحد ويمكن اختصارها بالقيادة وذلك بسبب العلاقة المباشرة والشخصية مع العاملين.

فأبرز المشاكل الإنسانية التي تواجه المنظمة هي:

-صعوبة الاحتفاظ بالعاملين الجيدين بسبب محدودية الأجر والمزايا التي يمكن منحها ومحدودية الفرص المتوفرة للترقية، ويزداد حجم هذه المشكلة، إذا مارس صاحب العمل مركزية عالية في العمل مما يحرم المساعدين من التطور والشعور بالرضا، الأمر الذي قد يدفعهم إلى ترك العمل مما يضطره إلى تحمل تكاليف تعويض الجيدين منهم.

-كثرة الأعباء والتهديدات التي تجابه صاحب العمل الصغير الأمر الذي قد يشغله عن مشاعر العاملين أو قد لا ينتبه إلى مدى حاجته إليهم. يمكن التقليل من هذه المشاكل بتمتين العلاقات الشخصية المباشرة مع العاملين ضمن عملية القيادة فالاهتمام بهم وإقامة علاقات جيدة معهم، تمكنه من الوصول إلى تأثير عليهم وكذا الانتباه إلى عدم الرضا التي قد يشعرون به، وذلك قصد معالجته قبل أن يخسرهم.

يتصف قائد المنظمة الناجح ببعض الصفات الشخصية، أهمها^٧

- الاستعداد التطوعي للعمل لساعات طويلة: إن أي شخص يرغب في إنشاء منظمة صغيرة ومتوسطة لا يمكن أن يتوقع أنه سيعمل ثمان ساعات يوميا وخمسة أيام في الأسبوع، فهو أول القادمين إلى العمل وآخر المغادرين يوميا.

-القدرة على الإشراف على المرؤوسين: من خلال تخطيط العمل وتحديد الأهداف ومتابعة المرؤوسين وتدريبهم وكذا إصدار الأوامر والتعليمات.

-الثقة في النفس: على القائد أن يتحلى بالشجاعة والمبادرة وأن يعلن عن أفكاره بوضوح وأن يعمل على تشجيع مرؤوسيه، فالثقة في النفس من أهم أسباب ثقة المرؤوسين في قادتهم.

-الاتصال: على القائد الاستماع إلى مرؤوسيه والتفاوض والحديث معهم وعرض المعلومات شفويا وإدارة المقابلات والاجتماعات والمذكرات، فهي من أهم القدرات القيادية التي يجب أن يتحلى بها أي مدير.

ب: تميز القيادة العليا-

فالقيادة العليا لها تأثير مباشر على التميز الإداري، وذلك من خلال تنمية قدرات الأفراد، وتشجيعها لهم بالتوجه نحو التميز، وذلك من خلال تميزها بالمهارة القيادية وعلاقات العمل الفعالة، والقدرة على التفكير المتجدد الذي يبتعد عن التقليد، وكذلك اهتمامها بتشجيع المنافسة بين الأفراد للتوصل إلى أفكار جديدة، كما أن القيادة العليا إذا تبنت الاستراتيجية الباب المفتوح، ودعم الاتصالات المباشرة بينها وبين الأفراد، فإن ذلك يتيح تبادل المعلومات المتعلقة بفاعلية المنظمة، والقدرة على مناقشتها، والوصول إلى اقتراحات وابتكار حلول جديدة لمشاكلها. وهناك مجموعة من الأنشطة، التي يجب أن يقوم بها القادة لتشجيع ظهور التميز في المنظمة، فنظام اللامركزية في العمل، داخل المنظمة يسهل انسياب المعلومات والأفكار الابتكارية بين العاملين والقيادة العليا مباشرة دون حواجز بيروقراطية، كذلك فإن القدرة الابتكارية لدى الأفراد تتأثر بنمط القيادة الديمقراطية. إن القائد المتميز الذي يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد، فهو يعي الأخطاء ونواحي النقص والقصور، ويشعر بالمشكلات، ولا شك أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجه القصور والمشكلات في المواقف كافة، تزداد فرصتهم لخوض مجال البحث والكتابة فيها، فإذا قاموا بذلك، فإن الاحتمال سيزداد أمامهم نحو التميز^٤

د: تميز العاملين:

يعتبر العاملون هم الأصل الأعلى قيمة في أي منظمة بالتالي فإن استثمار الجهود المرتبطة بإدارة الموارد البشرية يعتبر من العناصر الفاعلة في تحقيق التميز. الذي من خلاله يتم خلق بيئة عمل تطويرية ومناخ إبداعي وجو إداري يمكن العاملين من تركيز اهتمامهم لتحقيق أهداف المنظمة للوصول إلى نتائج داعمة لتحقيق التميز. والموارد البشرية في هم الكادر المساند الإداري، ويندرج تحتها العناصر الفرعية التالية:

- **التخطيط، الاستقطاب، الاختيار، والتعيين:** وذلك من خلال توصيف خطة للموارد البشرية تتلاءم مع السياسة والاستراتيجية العامة للمؤسسة، بالإضافة إلى تحديد شروط التوظيف، وطريقة الاستقطاب للكفاءات، وتطبيق معايير التنافس والاختيار للوظائف.

- **التدريب والتطوير والتحفيز:** وذلك بالاهتمام بتوفير التدريب المنسجم مع التطورات المحيطة، وتقديم التسهيلات لتطوير المؤهلات، بالإضافة إلى تطوير الأفراد من خلال الخبرات المكتسبة من العمل، ومراجعة مستمرة للوصف الوظيفي بشكل ينسجم مع التطوير المستمر.

- **الأداء والتقييم:** بما أن أداء العاملين هو جزء رئيسي من الأداء العام للمنظمة، فالتركيز على متابعة وتقييم وتحسين أداء العاملين ذا فاعلية في تحقيق نتائج تحسن أداء المنظمة بشكل عام، كما ويجب أن تتم عمليات تقييمه للأداء تهدف ليس إلى الرقابة والتفتيش بقدر ما تهدف إلى اكتشاف العجز ونقاط الضعف لمعالجتها ومحاولة وضع الخطط اللازمة للتخلص منها. والحرص على مشاركة المرؤوسين في عمليات التقييم.

- **رفاهية العاملين:** وذلك بتقديم الرعاية للعاملين وتوفير مناخ إداري مريح لهم، من خلال توفير الرعاية الصحية والبيئة الآمنة وتشجيع القيام بالأنشطة الاجتماعية والثقافية، وتوفير التسهيلات والخدمات.

- **التعويضات:** هي " المنافع والمزايا التي تمنحها المنظمة للعاملين فيها أو من ترغب. بارتباطهم بها وتستهدف تعزيز الانتماء لدى العاملين الجدد وزيادة الولاء لدى العاملين القدامى لتحسين مستوى الإنتاجية. " فهي تعمل على غرس الشعور بالانتماء

للعمل وإشاعة الشعور بالقيمة الإنسانية للفرد في المنظمة التي تهتم بوضعية الاقتصادي والاجتماعي والصحي والنفسي.

فالتميز الإداري يعنى " الابتكار ، وهو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين المنافسين أو غير المنافسين فهو ينشئ شريحة سوقية من خلال الإستجابة المنفردة لحاجاتها عن طريق الابتكار ، أو هو تحقيق ميزة تنافسية ، بمعنى أن تكون الأفضل من المنافسين في واحد أو أكثر من الأداء الإستراتيجي (التكلفة / الجودة / الاعتمادية / المرونة / الابتكار) أو هو التخلي المنظم عن القديم ، وقدرة المنظمة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف فيه بشكل أكبر وأسرع من المنافسين في السوق ⁹.

هـ: القيادة الاستراتيجية الفعالة -

التميز يعنى قيادة استراتيجية طموحة ذات رؤية ثابتة لنتضمن الإستمرارية للمنظمة ، وتناسق وانسجام أهدافها الواضحة على كافة المستويات .

-**التحسين المستمر**: التميز الإداري يعنى تقييم الوضع الحالى والتفاعل مع المتغيرات وإيجاد والبحث عن فرص التحسين المستمر من خلال التعلم والإبداع .

لتحقيق العناصر أعلاه وفاعلية فإن القيادة الاستراتيجية هي العنصر الفعال لنجاح إدارة التميز وقد قدم السلمي خارطة الطريق للقائد الراغب في تطوير منظمة الإرتقاء بها الى مستوى الأداء العالمى ويعتمد فى الأساس على مبدأ مهم هو أن التميز الإداري لا يتحقق بالتمنى التقليدى ، إنما يتحقق بالتخطيط المسبق الفعال.

ومن جهة أخرى ، فإن دليل القائد الفعال للتحويل الى إدارة التميز الإداري يكرس العمل الجماعى والمشاركة الكاملة من جميع أعضاء المنظمة .

ينقسم الدليل المقترح الى هدة الي اربعة عشر من المهام وهى كالتالي :-

- الإحاطة والفهم الصحيح لمفهوم إدارة التميز
- الفهم المتجدد لظروف وأوضاع المناذخ المحيط .
- الفهم الشامل لأوضاع وظروف المنظمة الذاتية
- إعداد وتفعيل الإستراتيجية للمنظمة
- إعادة هيكلة المنظمة وتطوير العلاقات التنظيمية

- تأكيد التوجيه بالسوق في كافة عمليات الإدارة
 - بناء وتشغيل نظام العمليات مع العملاء
 - إعادة تصميم وتفعيل وتحديث الحزمة التقنية
 - بناء نظا إعداد وتنمية القدرات
 - بناء وتنمية وتفعيل شبكات العلاقات والتحالفات
 - بناء شبكة الإتصالات ونظم المعلومات المتكاملة
 - بناء وتشغيل نظام لتقويم الأداء المؤسسى المتكامل
 - بناء وتفعيل نظام إدارة الجودة الشاملة
 - بناء وتفعيل مقومات التطوير المستمر
- ثانياً: رضا العملاء-

إن الاهتمام بالبيئة المادية للخدمة له أثر مباشر في زيادة ادراك الجودة، فالجودة المدركة لدى العملاء تزيد من خلال الإهتمام بكافة عناصر البيئة المادية لتلك الخدمة، وهو ما ينعكس إيجابياً على رضاهم كما أن الجودة المدركة لهذه العناصر رضا العملاء تؤدي إلى سلوكيات إيجابية نحو وسيلة الخدمة والتي يعبر عنها بمفهوم ولاء العميل.¹⁰

أ- مفهوم وتعريف رضا العملاء :

ينظر البعض إلى مفهوم رضا العميل على أنه عملية تقييم أو كمخرجات تم اختبارها رها إن مصطلح رضا العميل يعبر عن مقدار ما يلتزم به المنتج (مقدم الخدمة) من مواصفات تفوق توقعات العميل¹¹

تؤمن معظم المنظمات والمؤسسات بوجود علاقة ايجابية بين ارتفاع مستوي رضا العملاء وتكرار شراء هذا العميل حيث تعتقد تلك المنظمات أنه كلما رتفع مستوي رضا العملاء فانه سيتبع ذلك بالضرورة زيادة ما ينفقة هؤلاء العملاء في الصفقات التي تتم بينهم وبين المنظمة.

ولكن هذه العلاقة لا يمكن الاعتماد عليها هذه الايام، حيث المستويات العالية من الرضا لا تترجم بالضرورة الي المبيعات والارباح الاعلي، لذا فلا عجب في اخفاق

منظمات مؤسسات الاعمال في الوصول الي عالقة قوية دائمة مع عملائها، وهنا يظهر مقياس جديد لمدي نجاح المنظمة في الاحتفاظ بعملائها وهو ما يؤدي بالطبع الي رضا وولاء العملاء.

كما تسعى المنظمات الي تحقيق درجة عالية من الرضا لدي العملاء من خلال ما تقدمه لهم من تنوع في الخدمات وتطويرها باستمرار في خصائصها وتقديم مزايا تفوق منزايا المنظمات الاخري المنافسة^{١٢} لها ، وذلك لان العملاء الراضين عن الخدمة يصبحون اكثر قابلية لاخبار الاخرين عن تجربتهم والحديث ايجابيا عن الخدمة.

ويؤدي التزام المنظمة تجاه العملاء الي زيادة الثقة وبناء علاقة قوية معهم حيث يظهر الولاء في شكل وجود نوايا مستقبلية من جانب العملاء للتعامل مع المنظمة^{١٣} ، قدم الباحثون تعريفات كثيرة لمفهوم الرضا ومنها بأنه "تقييم للمشاعر ، والذي يعكس مدي اعتقاد العميل بأن مقدم الخدمة يحقق له المشاعر الايجابية"^{١٤}.

كما عرف^{١٥} الرضا " بأنه استجابة العميل العاطفية لتقييمه للفرص بين التوقعات والأداء الفعلي للخدمة"

وعلي نفس النهج عرف^{١٦} الرضا بأنه " شعور العميل بالبهجة نتيجة مقارنته اداء المنتج مع توقعاته"، حيث يشعر العملاء بعدم الرضا اذا كانت توقعاته تفوق اداء المنتج او الخدمة، ويشعر بالرضا اذا تطابق اداء المنتج مع توقعاته، واذا كان المنتج اعلي من توقعاته يشعر بمستوي عال من الرضا، وهذا يتفق مع رأي^{١٧} بأن رضا العملاء يمثل مدي استجابته العميل لتقييم الفرق المدرك بين التوقعات السابقة أو أي معيا اخر.

ومما سبق يعتقد الباحث بوجود اتجاهين في تعريف الرضا الاول: ان الرضا رد فعلي عاطفي نتيجة لاستخدامة للخدمة، والثاني: ان الرضا هو عبارة عن المشاعر التي تنشأ عندما يقارن العميل توقعاته مع الاداء الفعلي للخدمة، وبناء علي ذلك تنشأ عندما يقارن العميل توقعاته مع الاداء الفعلي للخدمة، وبناء علي ذلك يتكون الرضا من الاتي:-

-**التوقعات:** وهي تطلعات او افكار العميل بشأن احتمال ارتباط اداء المنتج بخصائص ومزايا للمنتج.

-**الاداء الفعلي:** وهو مستوي الاداء المدرك للعملاء عند استعماله السلعة او حصوله علي الخدمة.

-**تحقق التوقعات او عدم تحقق التوقعات:** ويحدث التوقع عندما يتساوي الاداء الفعلي للمنتج مع التوقعات ، والعكس في عدم التوقع فهو عبارة عن انحراف اداء المنتج عن المتوقع، فاذا تفوق الاداء الفعلي علي التوقع يحدث عدم التحقق الايجابي، واذا كان الاداء الفعلي أقل من التوقعات يحدث عدم التحقق السلبي.

ب: أهمية رضا العملاء-

رضا العملاء عن المؤسسة يقلل من احتمال خسارته ولجوءه إلى المنافسين، كما يجعلها قادرة على حماية مكانتها في السوق.

-يمثل الرضا تغذية عكسية بالنسبة للمؤسسة، بحيث سيكون هناك تفاعل ودارية أكثر بحاجات العملاء وبالتالي التطوير من خدماتها المقدمة.

-الرضا هو مقياس لجودة الخدمة المقدمة.

-يعبر رضا العملاء عن مدى فاعلية سياسات المؤسسة والكشف عن مستوى أداء عاملها ومدى حاجاتهم لدورات تكوينية.

ويرى الباحث أن رضا العميل عن المنظمة ومنتجاتها يمثل أساس نجاح المنظمة و تحقيق أهدافها على المدى الطويل . ولذلك على المنظمة بناء علاقة وثيقة مع العملاء وتقديم منتجات تكون أقرب لاحتياجاتهم وتقديمها بالشكل والأسلوب المناسبين.

ج: خصائص رضا العملاء-

يعد قياس رضا العملاء اداة هامة لجميع المنظمات والمؤسسات لفهم رضا عملائها عن الخدمات المقدمة،وبالتالي ضمان ولاء العملاء وربحية عالية،لا سيما بالنظر الي المنافسة الحالية الناتجة عن تطوير سوق المعلومات والاتصالات، ويكمن التعرف علي خصائص رضا العملاء من خلال ثلاثة خصائص هي:-^{١٨}

-**الرضا الذاتي:** وهو يتعلق بمستوي التوقعات الشخصية والوعي والدراك الذاتي بالخدمات المقدمة عادة وفقاً لتوقعاته للخدمة، يجب تقديم الخدمات وفقاً ما يحتاجه العملاء فعلياً.

-**الرضا النسبي:** علي الرغم من الرضا الذاتي ، الا انه يتغير وفقاً لمستوي التوقعات ، ولكن ان تكون الخدمة متوافقة مع توقعات العملاء اكثر من كونها الافضل بالسوق.
-**الرضا التطوري:** يتم تطوير رضا العملاء من خلال تطور توقعاتهم ومستوي الاداء المدرك لهم ، فمن الممكن ان يتطور توقع العميل مع مرور الوقت نتيجة لتطور خدمات جديدة وزيادة حدة المنافسة في تقديم خدمة افضل للعملاء.
د-أبعاد رضا العملاء:

اختلفت الدراسات قول أبعاد ومؤشرات قياس رضا العميل؛ إذ انطلق كل منهم وفق منظورات وتوجهات الدراسات أو البحث الذي قام به وخاصة مجالات التطبيق، وانطلاقات من ذلك فقد تم الاستناد في البحث الحالي إلى الدراسات المرتبطة بشركة مياه الشرب الصحي لتحديد أبعاد ومؤشرات قياس رضا العميل التي تتلاءم مع البحث الحالي ويمكن توضيحها على النحو التالي:

البُعد الأول -خدمات وأنشطة الشركة: ويشير هذا البُعد إلى درجة رضا العميل عن كل ما تقدمه الشركة من خدمات للعميل ، ومدى توافقها مع الضوابط الشرعية.

البُعد الثاني -تقديم الخدمة: ويشير هذا البُعد إلى درجة رضا العميل عن أسلوب تقديم الخدمة في الوقت المحدد دون أي تأخير، مع استخدام الطرق والوسائل الحديثة التي تساعد في تبسيير وسرعة الحصول على الخدمات، ووجود سرية وخصوصية عالية في تعاملات الشركة، وتوفير المعلومات الكافية عن الخدمات بشكل جذا.

البُعد الثالث -الافراد العاملون بالشركة: ويشير هذا البُعد إلى درجة رضا العميل عن الافراد العاملين بالشركة من قيث كفاءتهم المهنية، وقسن معاملتهم، وسرعة استجابتهم، وتقديم المساعدة لأي عميل.

البُعد الرابع -الجوانب المادية والتجهيزات بالشركة: ويشير هذا البُعد إلى درجة رضا العميل عن الجوانب المادية والتجهيزات الداخلية والخارجية للشركة؛ مثل :سهولة الوصول لأي فرع للشركة، ووجود صالات لاستقبال العملاء، وجمال تصميمات المباني وتزويدها بالأجهزة الحديثة وتنظيمها بشكل يسم بالوصول للموظف المعني بتقديم الخدمة بسهولة ويسر.

البُعد الخامس -اهتمام البنك بالعميل: ويشير هذا البُعد إلى درجة رضا العميل عن اهتمام الشركة بالعميل من قهيث توفير نظام لتلقي شكاوى ومقترقات العملاء مع وجود اهتمام وسرعة استجابة من

الإدارة لمعالجتها، واجراء استقصاءات دورية للتعرف على اراء العملاء وقاجتهم ورهباتهم، وتعامل الشركة بعدالة ومساواة مع جميع العملاء دون تمييز بينهم.

البُعد السادس -الرضا عن الشركة بشكل عام: ويشير هذا البُعد إلى درجة رضا العميل عن الشركة ككل، وشعوره بأن هذه الشركة أفضل من غيره، وقرصه على تشجيع أصدقائه والمقر بين له على التعامل مع هذا الشركة.

الجزء الثالث: منهجية الدراسة

اولاً:مجتمع الدراسة:

ان جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة البحث وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من الشركة القابضة لمياه الشرب الصحي.

ثانياً: عينة الدراسة:

يشير الباحث إلى أنه قد تم توزيع الاستقصاء وتم رصد عدد ٣٦٤ استقصاء بما يفي الغرض وحجم المجتمع بالتطبيق في معادلة ريتشارد جيجر

$$n = \frac{\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2}{1 + \frac{1}{N} \left[\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2 - 1\right]}$$

حيث أن N حجم المجتمع ، P نسبة المجتمع المراد دراسته وفي حالة عدم المعرفة

تلك النسبة يستخدم أكبر نسبة ممكنة (٥٠%) ، Q النسبة المكملة ، Z الدرجة

المعيارية (٠.٠٥=١.٩٦) ، d خطأ المعاينة سواء عند (٠.٠٥) أو من خلال الرابط

الاكترونى لتقدير حجم العينة

ثالثاً: الأساليب الإحصائية:

- التوزيع التكراري والنسبي.
- المقاييس الإحصائية الوصفية (المتوسط - الانحراف المعياري - معامل الاختلاف - الأهمية النسبية).
- معاملات ألفا كرونباخ (الثبات) - معاملات الصدق
- التحليل العاملي التوكيدي.
- اختبار عينة واحدة One Sample T Test.
- تحليل الانحدار الخطي (البسيط - المتعدد).
- تحليل المسارات.

رابعاً: نتائج التحليل المعلمي لمحاوير البحث:-

١- نتائج التحليل المعلمي لمحور دعم القيادة الاستراتيجية:

جدول رقم (١/١)

التحليل العاملي التوكيدي لفقرات محور القيادة الاستراتيجية

متغيرات المشاهدة	المسار	المتغيرات الكامنة	التقدير غير المعياري	التقدير المعياري	اختبارات	الثبات المركب CR	متوسط التباين المفسر AVE
x1.1	<---	القيادة الاستراتيجية x1	1.000	0.501		0.891	0.521
x1.2	<---		0.883	0.535	7.332***		
x1.3	<---		1.025	0.586	7.791***		
x1.4	<---		1.015	0.585	8.981***		
x1.5	<---		1.203	0.630	8.107***		
x1.6	<---		1.285	0.610	7.977***		
x1.7	<---		1.481	0.736	8.750***		
x1.8	<---		1.484	0.713	8.627***		
x1.9	<---		1.179	0.608	7.942***		
x1.10	<---		1.101	0.544	7.437***		

المصدر: نتائج البرنامج الإحصائي AMOS *** معنوي عند مستوى ٠,٠١

- وبدراسة التحليل العاملي التوكيدي لفقرات محور **القيادة الاستراتيجية** ومدى تمثيلها للدرجة الكلية للمحور ذاته ، فقد أظهرت النتائج أن معامل الثبات المركب قد بلغ ٠.٨٩١ وهي درجة ثبات مرتفعة جدا تؤكد على ماورد بقيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ والتي بلغت ٠.٨٥٨ . كما أكدت النتائج على أن معامل التحميل لكل فقرة من فقرات المحور ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩% حيث أن قيمة اختبار ت المحسوبة جميعها أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى خطأ ١%، وبدراسة متوسط التباين المفسر لهذه العبارات فقد تبين أنها ٥٢.١% وهي أكبر من القيمة المفترضة وهي ٥٠% كما بلغ معامل الصدق التقاربي ٧٢.٢% ، ومما سبق فإن العبارات جميعها تعبر وبشكل قوي عن محور **القيادة الاستراتيجية** وأنه لا يمكن حذف أي من هذه الفقرات .
وبدراسة معايير الحكم على صلاحية النموذج وقابليته للتحليل فقد تبين أن:

جدول رقم (٢/١) معايير جودة توفيق النموذج

المؤشر	الكود	القيمة
كأ ^٢ المعياري	CMIN/DF	2.525
مؤشر جودة التوفيق	GFI	0.959
مؤشر جودة التوفيق المعياري	NFI	0.934
مؤشر جودة التوفيق المتزايد	IFI	0.959
مؤشر جودة التوفيق توكر لويس	TLI	0.94٠
مؤشر جودة التوفيق المقارن	CFI	0.958
الجذر التربيعي لمتوسط مربع خطأ التقدير	RMSEA	0.065

أن جميع المؤشرات في الحدود المطلوبة، فحد القبول مثلاً لمؤشر كأ^٢ المعياري ألا يزيد عن ٥ ، وقد بلغت قيمة المؤشر هنا ٢.٥٢٥ وهو مؤشر على جودة النموذج فهي ضمن الحد المقبول، أما باقي المؤشرات فالحد المقبول لها هي ألا تقل عن (٠.٩٠) أو أنها تقترب بشدة من الواحد الصحيح، وهي ضمن الحد المقبول فنجد أن مؤشر جودة التوفيق GFI ٠.٩٥٩ وجودة التوفيق المعياري NFI 0.934 جودة التوفيق

المتزايد IFI 0.959 جودة التوفيق المقارن CFI 0.958، مما يدل على أن جميع المؤشرات بالحدود الجيدة، ومن ثم إمكانية مطابقة النموذج الفعلي للنموذج المقدر كما أنه بلغت قيم الجذر التربيعي لمتوسط مربع خطأ التقدير 0.065 وهو أقل من 0.08. ومع تحقق المؤشرات الدالة على الجودة دل ذلك على جودة توفيق النموذج الكلي، وأن هذه العبارات تمثل بعد القيادة الاستراتيجية ولا يمكن حذف أي من هذه العبارات.

٢- نتائج التحليل العملي للمحور الثاني رضا العملاء

أ- تقييم الأداء

جدول رقم (٣/١)

التحليل العاملي التوكيدي لبعث تقييم الأداء

متوسط التباين المفسر AVE	الثبات المركب CR	اختبارات	التقدير المعياري	التقدير غير المعياري	المتغيرات الكامنة	المسار	المتغيرات المشاهدة
0.528	0.850		0.587	1.000	تقييم الأداء x4	<---	x4.24
		***9.771	0.674	1.212		<---	x4.25
		***9.610	0.657	1.158		<---	x4.29
		***8.939	0.593	0.906		<---	x4.28
		***9.717	0.668	1.055		<---	x4.27
		***9.075	0.606	0.981		<---	x4.26
		***9.740	0.671	1.186		<---	x4.30
		***9.919	0.689	1.173		<---	x4.31

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي AMOS *** معنوي عند مستوى 0.01

بدراسة التحليل العاملي التوكيدي لفقرات بعد تقييم الأداء ومدى تمثيلها للدرجة الكلية للمحور ذاته، فقد أظهرت النتائج أن معامل الثبات المركب قد بلغ 0.850 وهي درجة ثبات مرتفعة جدا تؤكد على ماورد بقيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ والتي بلغت 0.849، كما أكدت النتائج على أن معامل التحميل لكل فقرة من فقرات المحور ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 99% حيث أن قيمة اختبارات المحسوبة جميعها أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى خطأ 1%، وبدراسة متوسط التباين المفسر لهذه العبارات فقد تبين أنها 52.8% وهي أكبر من القيمة المفترضة وهي 50% كما بلغ

معامل الصدق التقاربي ٧٢.٧% ، ومن ثم فإن العبارات المتاحة تعبر وبشكل قوي عن محور **تقييم الأداء** وأنه لا يمكن حذف أي من هذه الفقرات. وبدراسة معايير الحكم على صلاحية النموذج وقابليته للتحليل فقد تبين أن:

جدول رقم (٤/١) معايير جودة توفيق النموذج

المؤشر	الكود	القيمة
كأ ^٢ المعياري	CMIN/DF	2.693
مؤشر جودة التوفيق	GFI	0.965
مؤشر جودة التوفيق المعياري	NFI	0.942
مؤشر جودة التوفيق المتزايد	IFI	0.963
مؤشر جودة التوفيق توكر لويس	TLI	0.947
مؤشر جودة التوفيق المقارن	CFI	0.962
الجذر التربيعي لمتوسط مربع خطأ التقدير	RMSEA	0.068

أن جميع المؤشرات في الحدود المطلوبة، فحد القبول مثلاً لمؤشر كأ^٢ المعياري ألا يزيد عن ٥ ، وقد بلغت قيمة المؤشر هنا ٢.٦٩٣ وهو مؤشر على جودة النموذج فهي ضمن الحد المقبول، أما باقي المؤشرات فالحد المقبول لها هي ألا تقل عن (٠.٩٠) أو أنها تقترب بشدة من الواحد الصحيح، وهي ضمن الحد المقبول فنجد أن مؤشر جودة التوفيق GFI ٠.٩٦٥ وجودة التوفيق المعياري NFI 0.942، جودة التوفيق المتزايد IFI 0.963، جودة التوفيق المقارن CFI ٠.٩٦٢، مما يدل على أن جميع المؤشرات بالحدود الجيدة، ومن ثم إمكانية مطابقة النموذج الفعلي للنموذج المقدر كما أنه بلغت قيم الجذر التربيعي لمتوسط مربع خطأ التقدير 0.068. وهو أقل من 0.08. ومع تحقق المؤشرات الدالة على الجودة دل ذلك على جودة توفيق النموذج الكلي، وأن هذه العبارات تعبر وبشكل قوي عن بعد **تقييم الأداء** ولا يمكن حذف أي من هذه العبارات. وبناءً على ماسبق، فقد اجتاز النموذج كافة معايير الحكم على جودة النموذج.

١- جودة الخدمة

جدول رقم (٥/١)

التحليل العائلي التوكيدي لبعده جودة الخدمة

متوسط التباين المفسر AVE	الثبات المركب CR	اختبارات	التقدير المعياري	التقدير غير المعياري	المتغيرات الكامنة	المسار	المتغيرات المشاهدة
0.517	0.857		0.595	1.000	جودة الخدمة Y1	<---	y1.1
		***9.023	0.594	1.000		<---	y1.2
		***8.916	0.585	0.986		<---	y1.3
		***9.678	0.651	1.196		<---	y1.4
		***8.222	0.524	0.970		<---	y1.5
		***9.954	0.678	1.179		<---	y1.6
		***9.171	0.606	0.979		<---	y1.7
		***10.327	0.717	1.284		<---	y1.8
		***8.333	0.536	0.861		<---	y1.9
		***9.469	0.632	1.113		<---	y1.10

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي AMOS *** معنوي عند مستوى ٠,٠١

بدراسة التحليل العائلي التوكيدي لفقرات بعد **جودة الخدمة** ومدى تمثيلها للدرجة الكلية للمحور ذاته ، فقد أظهرت النتائج أن معامل الثبات المركب قد بلغ ٠.٨٥٧ وهي درجة ثبات مرتفعة جدا تؤكد على ماورد بقيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ والتي بلغت ٠.٨٦٠ ، كما أكدت النتائج على أن معامل التحميل لكل فقرة من فقرات المحور ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩% حيث أن قيمة اختبارات المحسوبة جميعها أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى خطأ ١%، وبدراسة متوسط التباين المفسر لهذه العبارات فقد تبين أنها ٥١.٥% وهي أكبر من القيمة المفترضة وهي ٥٠% كما بلغ معامل الصدق التقاربي ٧١.٩% ، ومن ثم فإن العبارات المتاحة تعبر وبشكل قوي عن محور **جودة الخدمة** وأنه لا يمكن حذف أي من هذه الفقرات.

وبدراسة معايير الحكم على صلاحية النموذج وقابليته للتحليل فقد تبين أن:

جدول رقم (٦/١) معايير جودة توفيق النموذج

المؤشر	الكود	القيمة
كأ ^٢ المعياري	CMIN/DF	3.077
مؤشر جودة التوفيق	GFI	0.948
مؤشر جودة التوفيق المعياري	NFI	0.915
مؤشر جودة التوفيق المتزايد	IFI	0.941
مؤشر جودة التوفيق توكر لويس	TLI	0.919
مؤشر جودة التوفيق المقارن	CFI	0.94
الجزر التربيعي لمتوسط مربع خطأ التقدير	RMSEA	0.076

أن جميع المؤشرات في الحدود المطلوبة، فحد القبول مثلاً لمؤشر كأ^٢ المعياري ألا يزيد عن ٥ ، وقد بلغت قيمة المؤشر هنا ٣.٠٧٧ وهو مؤشر على جودة النموذج فهي ضمن الحد المقبول، أما باقي المؤشرات فالحد المقبول لها هي ألا تقل عن (٠.٩٠) أو أنها تقترب بشدة من الواحد الصحيح، وهي ضمن الحد المقبول فنجد أن مؤشر جودة التوفيق GFI ٠.٩٤٨ وجودة التوفيق المعياري NFI 0,915، جودة التوفيق المتزايد IFI 0,941، جودة التوفيق المقارن CFI ٠.٩٤٠، مما يدل على أن جميع المؤشرات بالحدود الحيدة، ومن ثم إمكانية مطابقة النموذج الفعلي للنموذج المقدر كما أنه بلغت قيم الجزر التربيعي لمتوسط مربع خطأ التقدير 0.076. وهو أقل من 0.08. ومع تحقق المؤشرات الدالة على الجودة دل ذلك على جودة توفيق النموذج الكلي، وأن هذه العبارات تعبر وبشكل قوي عن بعد **جودة الخدمة** ولا يمكن حذف أي من هذه العبارات وبناءً على ماسبق، فقد اجتاز النموذج كافة معايير الحكم على جودة النموذج.

٢ - الجودة المدركة

جدول رقم (٧/١)

التحليل العائلي التوكيدي لبعد الجودة المدركة

متوسط التباين المفسر AVE	الثبات المركب CR	اختبارات	التقدير المعياري	التقدير غير المعياري	المتغيرات الكامنة	المسار	المتغيرات المشاهدة
0.524	0.838		0.501	1	الجودة المدركة Y2	<---	y2.11
		***7.964	0.617	1.419		<---	y2.12
		***8.300	0.668	1.512		<---	y2.13
		***7.964	0.623	1.428		<---	y2.14
		***8.058	0.636	1.429		<---	y2.15
		***8.420	0.689	1.528		<---	y2.16
		***8.154	0.645	1.508		<---	y2.17
		***7.597	0.569	1.338		<---	y2.18
		***6.799	0.479	1.121		<---	y2.19

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي AMOS *** معنوى عند مستوى ٠,٠١

بدراسة التحليل العائلي التوكيدي لفقرات بعد **الجودة المدركة** ومدى تمثيلها للدرجة الكلية للمحور ذاته ، فقد أظهرت النتائج أن معامل الثبات المركب قد بلغ ٠.٨٣٨ وهي درجة ثبات مرتفعة جدا تؤكد على ماورد بقيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ والتي بلغت ٠.٨٤٤ ، كما أكدت النتائج على أن معامل التحميل لكل فقرة من فقرات المحور ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩% حيث أن قيمة اختبارات المحسوبة جميعها أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى خطأ ١% ، وبدراسة متوسط التباين المفسر لهذه العبارات فقد تبين أنها ٥٢.٤% وهي أكبر من القيمة المفترضة وهي ٥٠% كما بلغ معامل الصدق التقاربي ٧٢.٤% ، ومن ثم فإن العبارات المتاحة تعبر وبشكل قوي عن محور **الجودة المدركة** وأنه لا يمكن حذف أي من هذه الفقرات .
وبدراسة معايير الحكم على صلاحية النموذج وقابليته للتحليل فقد تبين أن:

جدول رقم (٨/١) معايير جودة توفيق النموذج

المؤشر	الحدود	القيمة
كأ المعيارى	CMIN/DF	2.328
مؤشر جودة التوفيق	GFI	0.966
مؤشر جودة التوفيق المعيارى	NFI	0.943
مؤشر جودة التوفيق المتزايد	IFI	0.966
مؤشر جودة التوفيق توكر لويس	TLI	0.951
مؤشر جودة التوفيق المقارن	CFI	0.966
الجزر التربيعى لمتوسط مربع خطأ التقدير	RMSEA	0.060

أن جميع المؤشرات فى الحدود المطلوبة، فحد القبول مثلاً لمؤشر كأ المعيارى ألا يزيد عن ٥ ، وقد بلغت قيمة المؤشر هنا ٢.٣٢٨ وهو مؤشر على جودة النموذج فهى ضمن الحد المقبول، أما باقى المؤشرات فالحد المقبول لها هى ألا تقل عن (٠.٩٠) أو أنها تقترب بشدة من الواحد الصحيح، وهى ضمن الحد المقبول فنجد أن مؤشر جودة التوفيق GFI ٠.٩٦٦ وجودة التوفيق المعيارى NFI 0.943، جودة التوفيق المتزايد IFI 0.966، جودة التوفيق المقارن CFI ٠.٩٦٦، مما يدل على أن جميع المؤشرات بالحدود الجيدة، ومن ثم إمكانية مطابقة النموذج الفعلى للنموذج المقدر كما أنه بلغت قيم الجزر التربيعى لمتوسط مربع خطأ التقدير 0.060 وهو أقل من 0.08. ومع تحقق المؤشرات الدالة على الجودة دل ذلك على جودة توفيق النموذج الكلى، وأن هذه العبارات تعبر وبشكل قوي عن بعد **الجودة المدركة** ولا يمكن حذف أيا من هذه العبارات. وبناءً على ماسبق، فقد اجتاز النموذج كافة معايير الحكم على جودة النموذج

٣- نتائج فقرات مجال دعم القيادة الاستراتيجية فروض الدراسة:

جدول رقم (٩/١)

الإحصاء الوصفي لبعء القيادة الاستراتيجية

الترتيب	اختبارات عند نقطة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
2	21.978	13.66	0.649	4.747	امتلاك رؤية استراتيجية من خلال تحقيق الريادة والتميز القيادي على المستويين الإقليمي والعالمي
1	26.933	11.29	0.537	4.758	تنمية رأس المال الفكري بالتخطيط العلمي ودعم الإبداع والابتكار والتطوير المعتمد على التقنية وتنمية مهارات التواصل لتعزيز الأداء التنظيمي
4	24.634	12.00	0.568	4.734	تعمل الشركة على تحديد الأولويات لتوفير احتياجات العاملين من الموارد المادية والتكنولوجية
3	25.210	11.88	0.563	4.745	تساعد الخطط الاستراتيجية على تحليل البيئة الخارجية من أجل تحديد وتجنب المخاطر التي تتعرض لها في المستقبل
5	20.781	13.27	0.620	4.676	تتصف أهداف الشركة بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات غير المتوقعة
8	17.237	14.82	0.684	4.618	تهتم إدارة الشركة بمشاركة العاملين في وضع الخطط التفصيلية المتعلقة بالعمل
7	18.373	14.11	0.653	4.629	تتحمل الشركة ضغوط العمل وإدارة الأزمات بكفاءة
9	17.444	14.64	0.676	4.618	تتبنى الشركة الدراسات المستقبلية لتحديد احتياجاتها
6	19.884	13.53	0.630	4.657	تراقب الشركة سير العمل بدقة حسب الخطط الموضوعية
10	16.833	14.35	0.657	4.580	تعتمد الشركة مبدأ الشورى قبل اتخاذ القرار
	31.096	8.87	0.415	4.676	القيادة الاستراتيجية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- يتضح من جدول السابق أن عينة الدراسة قد اتجهت نحو الموافقة بشدة تجاه بعد **القيادة الاستراتيجية** وذلك بإنحراف معياري ٠,٤١٥ ومعامل اختلاف ٨,٨٧%، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا المتغير ٤,٦٧٦ وهي تختلف بشكل ايجابي وبشدة عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي (٤)، ومن ثم فإن هناك فرق معنوي بين متوسط استجابات المستقصى منهم (المتوسط الفعلي) وبين ماهو

متوقع حيث بلغت قيمة اختبارات المحسوبة ٣١.٠٩ وهي أكبر من القيمة الجدولية ٢.٥٨ عند مستوى ثقة ٩٩% وقد جاءت بذلك في المرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية بين أبعاد التميز الإداري ، وتشير النتائج إلى وجود تجانس بين آراء عينة البحث والدراسة بالموافقة بشدة على أهمية بعد القيادة الاستراتيجية بنسبة ٩١.١٣%.

- يتضح أيضاً أن الاستجابة نحو الفقرة (تنمية راس المال الفكري بالتخطيط العلمي ودعم الإبداع والابتكار والتطوير المعتمد على التقنية وتنمية مهارات التواصل لتعزيز الأداء التنظيمي)، تعد في رأي عينة الدراسة من النقاط الهامة والتي تؤكد الشركة على الاهتمام بها كأحد فقرات بعد القيادة الاستراتيجية حيث جاءت في المرتبة الأولى بوسط حسابي والتي بلغت لمقياس ليكرت الخماسي بمقدار ٤,٧٥٨ بدرجة تشتت ١١.٢٩، وهي تختلف عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي (٤)، وهو ما يشير إلى اتفاق وتجانس بين الآراء بنسبة ٨٨.٧١% نحو أهمية تنمية راس المال الفكري ودعم الإبداع والتطوير.

- يوضح الجدول أن الفقرة (تنمية راس المال الفكري بالتخطيط العلمي ودعم الإبداع والابتكار والتطوير المعتمد على التقنية وتنمية مهارات التواصل لتعزيز الأداء التنظيمي) تعد أكثر الفقرات تجانسا بمعامل اختلاف ١١.٢٩%، في حين أن الفقرة (تهتم ادارة الشركة بمشاركة العاملين في وضع الخطط التفصيلية المتعلقة بالعمل) تعد أقل الفقرات تجانسا بمعامل اختلاف ١٤.٨٢%

ب-تحليل فقرات مجال تقييم الاداء

١- تقييم الأداء:

جدول رقم (١٠/١)
الإحصاء الوصفي لبعث تقييم الأداء

الترتيب	اختبارات عند نقطة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
2	18.887	14.50	0.677	4.670	تقيم إدارة الشركة موظفيها بشكل موضوعي وعادل
8	15.186	15.64	0.714	4.569	تضع إدارة الشركة أسس علمية صحيحة للتقييم
5	18.255	13.94	0.643	4.615	تستخدم إدارة الشركة معايير واضحة وشفافة لتقييم الإنجازات
6	18.467	13.61	0.627	4.607	تقيم إدارة الشركة موظفيها وفق النتائج المحققة
1	21.242	12.98	0.607	4.676	تعتمد إدارة الشركة على ذوي الخبرة والمصدقية في عملية التقييم
3	17.447	15.09	0.700	4.640	تعمل إدارة الشركة على وضع نظام تقييم بلانم طبيعة العمل
7	16.419	15.25	0.702	4.604	تعمل إدارة الشركة على تقييم موظفيها بشكل دوري
4	18.067	14.57	0.676	4.640	تشجع إدارة الشركة التقييم المتبادل بين الموظفين
	25.653	10.09	0.467	4.628	تقييم الأداء

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- يتضح من جدول السابق أن عينة الدراسة قد اتجهت نحو الموافقة بشدة تجاه بعث **تقييم الأداء** وذلك بإنحراف معياري ٠,٤٦٧ ومعامل اختلاف ١٠,٠٩%، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا المتغير ٤,٦٢٨ وهي تختلف بشكل إيجابي وبشدة عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي (٤)، ومن ثم فإن هناك فرق معنوي بين متوسط استجابات المستقصى منهم (المتوسط الفعلي) وبين ما هو متوقع حيث بلغت قيمة اختبار ت المحسوبة ٢٥.٦٥ وهي أكبر من القيمة الجدولية ٢.٥٨ عند مستوى ثقة ٩٩% وقد جاءت بذلك في المرتبة الرابعة من حيث الأهمية النسبية بين أبعاد التميز الإداري، وتشير النتائج إلى وجود تجانس بين آراء عينة البحث والدراسة بالموافقة بشدة على أهمية بعث **تقييم الأداء** بنسبة ٨٩.٩١%.
- يتضح أيضاً أن الاستجابة نحو الفقرة (تعتمد إدارة الشركة على ذوي الخبرة والمصدقية في عملية التقييم)، تعد في رأي عينة الدراسة من النقاط الهامة والتي تؤكد الشركة على الاهتمام بها كأحد فقرات بعث **تقييم الأداء** حيث جاءت في

المرتبة الأولى بوسط حسابي والتي بلغت لمقياس ليكرت الخماسي بمقدار ٤,٦٧٦، درجة تشتت ١٢.٩٨، وهي تختلف عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي (٤)، وهو ما يشير إلى اتفاق وتجانس بين الآراء بنسبة ٨٧.٠٢% نحو أهمية اعتماد إدارة الشركة على ذوي الخبرة والمصادقية في عملية التقييم.

- يوضح الجدول أن الفقرة (تعتمد إدارة الشركة على ذوي الخبرة والمصادقية في عملية التقييم) تعد أكثر الفقرات تجانسا بمعامل اختلاف ١٢.٩٨%، في حين أن الفقرة (تضع إدارة الشركة أسس علمية صحيحة للتقييم) تعد أقل الفقرات تجانسا بمعامل اختلاف ١٥.٦٤%.

٢- توصيف اتجاهات العينة لبعدها جودة الخدمة:

جدول رقم (١١/١)

الإحصاء الوصفي لبعدها جودة الخدمة

الترتيب	الاختبارات عند نقطة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
1	21.843	13.15	0.619	4.709	تهتم الشركة بمقترحات العملاء
4	20.781	13.27	0.620	4.676	تمتلك الشركة قاعدة بيانات عن العملاء
6	20.166	13.34	0.621	4.657	تراعي الشركة خصوصية العميل
9	17.444	14.64	0.676	4.618	تقوم الشركة بخدمات ما بعد البيع بكفاءة
10	16.223	14.89	0.682	4.580	المعلومات المقدمة بها درجة عالية من الصدق
5	19.895	13.72	0.640	4.668	يتم التعامل بجديّة مع شكاوى ومقترحات العملاء
2	22.476	12.65	0.595	4.701	يتمتع العاملون بدرجة عالية من الحساسية مع الحالات الإنسانية الخاصة بالعملاء
8	17.973	14.26	0.659	4.621	المظهر الجيد سمة موظفي الشركة
3	22.406	12.61	0.592	4.695	المعلومات عن خدمات الشركة متاحة من خلال موقع الشركة على الإنترنت
7	19.054	13.97	0.649	4.648	أسلوب تعامل الموظفين ممتاز مع الجميع
	29.653	9.08	0.423	4.657	جودة الخدمة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- يتضح من الجدول السابق أن عينة الدراسة قد اتجهت نحو الموافقة بشدة تجاه بعد تقييم الأداء وذلك بإنحراف معياري ٠,٤٢٣، ومعامل اختلاف ٩,٠٨%، حيث

بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا المتغير ٤,٦٥٧، وهي تختلف بشكل ايجابي وبشدة عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي (٤)، ومن ثم فإن هناك فرق معنوي بين متوسط استجابات المستقصى منهم (المتوسط الفعلي) وبين ماهو متوقع حيث بلغت قيمة اختبار ت المحسوبة ٢٩.٦٥ وهي أكبر من القيمة الجدولية ٢.٥٨ عند مستوى ثقة ٩٩% وقد جاءت بذلك في المرتبة الرابعة من حيث الأهمية النسبية بين أبعاد التميز الإداري، وتشير النتائج إلى وجود تجانس بين آراء عينة البحث والدراسة بالموافقة بشدة على أهمية بعد تقييم الأداء بنسبة ٩٠.٩٢%.

- يتضح أيضاً أن الاستجابة نحو الفقرة (تهتم الشركة بمقترحات العملاء)، تعد في رأي عينة الدراسة من النقاط الهامة والتي تؤكد الشركة على الاهتمام بها كأحد فقرات بعد جودة الخدمة حيث جاءت في المرتبة الأولى بوسط حسابي والتي بلغت لمقياس ليكرت الخماسي بمقدار ٤,٧٠٩ بدرجة تشتت ١٣.١٥، وهي تختلف عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي (٤)، وهو مايشير إلى اتفاق وتجانس بين الآراء بنسبة ٨٦.٨٥% نحو مدى اهتمام الشركة بمقترحات العملاء.
- يوضح الجدول أن الفقرة (المعلومات عن خدمات الشركة متاحة من خلال موقع الشركة على الإنترنت) تعد أكثر الفقرات تجانسا بمعامل اختلاف ١٢.٦١%، في حين أن الفقرة (المعلومات المقدمة بها درجة عالية من الصدق) تعد أقل الفقرات تجانسا بمعامل اختلاف ١٤.٨٩%.

٣- توصيف اتجاهات العينة لبعء الجودة المدركة:

جدول رقم (١٢/١) الإحصاء الوصفي لبعء الجودة المدركة

الترتيب	اختبارات عند نقطة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
1	26.749	11.64	0.556	4.780	توفر الشركة برامج حديثة تلبي احتياجات العملاء في وقت سريع
8	19.688	13.76	0.642	4.662	تقوم الشركة بالرد الفوري على استفسارات وشكاوى العملاء
2	21.501	13.40	0.631	4.712	تحرص الشركة على ترسيخ قيم التحسين المستمر في كافة سياساتها وبرامجها وإجراءاتها
4	19.999	13.69	0.639	4.670	تحرص إدارة الشركة على الالتزام بتنفيذ الأعمال في الوقت المحدد
3	20.818	13.38	0.627	4.684	تهتم الشركة بمشاكل العملاء من خلال الإجابة عن كافة استفساراتهم

6	20.490	13.27	0.619	4.665	تحرص الشركة على تمتع موظفيها بسلوك يشعر العملاء بالثقة
9	18.565	14.07	0.652	4.635	تمتلك الشركة المهارات والكفاءات اللازمة لتقديم الخدمة الجيدة
5	19.481	14.06	0.656	4.670	تتعامل الشركة مع العملاء بسرية تامة في معاملاتهم
7	19.404	14.01	0.654	4.665	تتعامل الشركة مع العميل بكل احترام و بسلوك مهذب
	30.916	9.00	0.421	4.683	الجودة المدركة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- يتضح من الجدول السابق أن عينة الدراسة قد اتجهت نحو الموافقة تجاه **بعد الجودة المدركة** وذلك بإنحراف معياري ٠,٤٢١ ومعامل اختلاف ٩,٠٠%، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا المتغير ٤,٦٨٣ وهي تختلف بشكل ايجابي وبشدة عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي (٤)، ومن ثم فإن هناك فرق معنوي بين متوسط استجابات المستقصى منهم (المتوسط الفعلي) وبين ما هو متوقع حيث بلغت قيمة اختبار ت المحسوبة ٣٠.٩١٦ وهي أكبر من القيمة الجدولية ٢.٥٨ عند مستوى ثقة ٩٩%، وتشير النتائج إلى وجود تجانس بين آراء عينة البحث والدراسة بالموافقة على أهمية **بعد الجودة المدركة** بنسبة ٩١.٠٠%.

كما يتضح أيضاً أن الاستجابة نحو الفقرة (توفر الشركة برامج حديثة تلبي **احتياجات العملاء في وقت سريع**)، تعد في رأي عينة الدراسة من النقاط الهامة والتي تؤكد الشركة على الاهتمام بها كأحد فقرات **بعد الجودة المدركة** حيث جاءت في المرتبة الأولى بوسط حسابي والتي بلغت لمقياس ليكرت الخماسي بمقدار ٤,٧٨٠ بدرجة تشنت ١١.٦٤، وهي تختلف عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي (٤)، وهو ما يشير إلى اتفاق وتجانس بين الآراء بالموافقة بشدة بنسبة ٨٨.٣٦% نحو **توفير الشركة للبرامج الحديثة التي تلبي احتياجات العملاء في وقت سريع**.

- يوضح الجدول أن الفقرة (توفر الشركة برامج حديثة تلبي **احتياجات العملاء في وقت سريع**) تعد أكثر الفقرات تجانسا بمعامل اختلاف ١١.٦٤%، في حين أن الفقرة (تمتلك الشركة المهارات والكفاءات اللازمة لتقديم الخدمة الجيدة) تعد أقل الفقرات تجانسا بمعامل اختلاف ١٤.٠٧%.

" لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية وجودة الخدمة المقدمة في الشركة القابضة لمياه الشرب محل الدراسة".

■ القدرة التفسيرية - جودة المطابقة

جدول رقم (١٣/١)

معاملات النموذج وجودة المطابقة لنموذج انحدار القيادة الاستراتيجية على جودة الخدمة

المعنوية	اختبارات	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		
		Beta	الخطأ المعياري	B	
0.000	7.863		0.187	1.470	الثابت
0.000	17.107	0.669	0.040	0.681	القيادة الاستراتيجية
0.669			R		معامل الارتباط الكلي
0.447			R Square		معامل التحديد
0.446			Adjusted R Square		معامل التحديد المعدل
1 / 362			DF		درجة الحرية
292.657			F		اختبار ف
0.000			Sig		المعنوية

** الارتباط معنوي عند مستوى ١%

- معامل الارتباط الكلي (R): أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية كأحد أبعاد التميز الإداري و جودة الخدمة عند مستوى ثقة ٩٩%، وقد بلغت قيمة الارتباط ٠.٦٦٧، وهو ارتباط ايجابي قوي، ومن ثم فإنه يمكننا دراسة أثر القيادة الاستراتيجية على جودة الخدمة كأحد أبعاد رضا العملاء من خلال نموذج الانحدار الخطي البسيط.

- معامل التحديد (R²): بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج (٠.٤٤٧)، مما يشير إلى أن القيادة الاستراتيجية يفسر 44.7% من أي تغير يطرأ على مستوى جودة الخدمة، أما عن النسبة الغير مفسرة فيمكن إرجاعها إلى الخطأ العشوائي أو إلى متغيرات مستقلة أخرى لم تأخذ في الاعتبار.

- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: تم استخدام اختبار F لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل، حيث بلغت قيمته (٢٩٢,٦٥٧) وذلك عند مستوى ثقة ٩٩%، مما يشير إلى جودة نموذج الانحدار مع وجود مطابقة بين القيم الفعلية والقيم المقدرة لمستوى جودة الخدمة من النموذج، وبالتالي صحة الاعتماد على نتيجة النموذج والتنبؤ بالقيم المستقبلية.

- اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة: باستخدام اختبار T نجد أن معامل بيتا لبعد القيادة الاستراتيجية ذو دلالة إحصائية بنموذج الانحدار البسيط، وذلك عند مستوى ثقة ٩٩% حيث بلغت قيمة اختبار T المحسوبة ١٧.١٠٧ وهي أكبر من القيمة الجدولية ٢.٥٨، مما يشير إلى أن قيم Beta غير المعيارية لهذا المتغير والتي بلغت ٠.٦٨١ تختلف عن الصفر وأن لها تأثير حقيقي على مستوى جودة الخدمة، بحيث أنه إذا ارتفع مستوى القيادة الاستراتيجية ارتفع معها مستوى جودة الخدمة المحققة.

■ معادلة النموذج: تتمثل معادلة نموذج الانحدار في الآتي:

$$\text{جودة الخدمة} = ١.٤٧٠ + ٠.٦٨١ (\text{القيادة الاستراتيجية})$$

ويتضح من المعادلة السابقة أنه إذا ارتفع مستوى تطبيق القيادة الاستراتيجية بمقدار وحدة واحدة فإن مستوى جودة الخدمة ترتفع بمقدار ٠.٦٨١، ومن ثم فقد تم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل القائل بوجود أثر ذات دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية على جودة الخدمة.

الجزء الرابع نتائج وتوصيات الدراسة

١/٤ - النتائج العامة للبحث:

أظهرت النتائج أن يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (٤,٦٧٦)، ويشير ذلك لوجود درجة اختلاف من الموافقة على فقرات المجال لذلك يعتبر مجال "دعم القيادة الاستراتيجية" دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. من قبل أفراد مجتمع البحث.

٢/٤- النتائج المتعلقة باختبار الفروض

أكدت النتائج بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05 ≤ a) بين " وجود أثر ذات دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية على جودة الخدمة.

٣/٤- توصيات البحث

أ- أهمية الإستثمار بشكل واسع في التميز الإداري بالشركة القابضة لمياه الشرب الصحي بشكل عام "دعم القيادة الاستراتيجية" بشكل خاص، لتقليل الوقت لاداء العمليات و تقديم الخدمات بشكل أفضل وشامل.

ب- تعزيز مفهومي "دعم القيادة الاستراتيجية" ورضا العملاء ونشرهما بين العاملين بمختلف مستوياتهم في الشركة القابضة لمياه الشرب الصحي ، وربط التميز الإداري برؤية ورسالة الشركة لتكون أكثر فعالية، بالاعتماد على التقنيات والتكنولوجيا الحديثة، ووضع آليات ممنهجة للعمليات الادارية لاحداث التميز الإداري.

ج- توفير نظام تدريبي فعال يساهم في تطوير قدرات العاملين في الشركة القابضة لمياه الشرب الصحي في مجال استخدام "دعم القيادة الاستراتيجية" ، من خلال إتباع أساليب حديثة في التدريب، وعقد ندوات وورش عمل لتوضيح مفهوم رضا العملاء عن جودة الخدمة المقدمة لهم من خلال مجموعة من مختصين وخبراء لتعريفهم بماهيتها وأهميتها وكيفية تنفيذها.

د- زيادة الاهتمام "بدعم القيادة الاستراتيجية" باعتباره مدخل مهم وحيوي للارتقاء بالاداء الإداري الفعال ما له من أثر حيث يساعد الادارة العليا باتخاذ القرارات المبنية على منهجيات وقواعد راسخة و سليمة وواضحة.

هـ- تعميق وعي كلا من المديرين العاملين بالشركة القابضة لمياه الشرب الصحي لمهارة دعم القيادة الاستراتيجية وذلك من خلال تعزيز القدرة لديهم علي رسم صورة شاملة و كلية للتميز الإداري،.

الجزء الخامس: المراجع

المراجع والدوريات

- 1 European Foundation for Quality Management , Assessing for Excellence : A Practical Guide for Self-Assessment, (EFQM, TMCS Monthly Magazines, VOL,9) 2012, P,63
- ٢ باسم عمر محمود اللوح، " أثر العوامل الريادية في تحقيق التميز المؤسسي " (دراسة حالة موظفي شركات الوساطة للأوراق المالية في فلسطين)، رسالة ماجستير غير منشورة، (غزة: الجامعة الإسلامية)، ٢٠١٧، ص. ٢٥.
- ٣ -احمد صقر عاشور، " إدارة القوى العاملة"، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1989، ص16
- ٤ -مصطفى أبو زيد فهمي وحسين عثمان، " الإدارة العامة"، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص ص501-507
- ٥ -ماهر محمد صالح حسن، " القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم"، دار الكندي للنشر والتوزيع، الأردن، 2004 ، ص1
- ٦ -نواف سالم كنعان، "القيادة الإدارية"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2007 ، ص ص ١٦٥١-١٦٦
- ٧ -ضرار العتيبي وأخرون، " العملية الإدارية مبادئ وأصول وعلم وفن"، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007
- 9 European Foundation for Quality Management , Assessing for Excellence : A Practical Guide for Self-Assessment, (EFQM, TMCS Monthly Magazines, VOL,9) 2012, P,63
- 10 Wakefield, K.L. & Blodgett, J.G. (1999), Customer response to intangible and tangible service factors, Psychology & Marketing, 16(1), 51-68.
- 11 Parker, C. & Mathews, B.P. (2001), Customer satisfaction: contrasting academic and consumers' interpretation, Marketing Intelligence & Planning, 19(1), 38-44.

- 12 Linda, Michel , Axel , Uta, (2007)" Service Quality and Satisfaction : An International Comparison of Professional Services perceptions" ,Journal of Services Marketing , Vol.21, Issue: 6 .
- 13 Chiung, wen, (2007)" The Behavioral Sequence of Information Education Services Industry in Taiwan : Relationship Bonding Tactics, Relationship Quality and Behavioral Loyalty ", Measuring Business Excellence , Vol.11,Issue: 2
- 14 Cronin J.J., Brady , M.K. and Hult, G. T. M. (2000)" Assessing the effects of Quality , Value and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service environments" , Journal of Retailing , Vol. 76, No.2, pp. 193-218
- 15 Vavra , T. G. (2002) " Customer Satisfaction measurement simplified ", USA : American Society for Quality, p.5
- 16 Kotler and Keller, (2006) " Marketing Management " 12Th Edition , USA: Prentice- hell, Inc, p. 144
- 17 . Mario , Laslo (2007) " customization-moving customers Away from the dull conforming of Brand Loyalty , managing service Quality , Vol. 17, Issus 4 .

١٨ . خالد محمد عبد الستار " قياس مدى رضا العملاء عن جودة الخدمات المصرفية" دراسة تطبيقية علي البنوك التجارية المصرية، مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا، كلية التجارة، مجلد ٥، العدد الرابع، ٢٠١٧، ص ص ٤١٧-٤٥٦