



جامعة حلب  
كلية الاقتصاد  
قسم التسويق

أثر الجهد العاطفي لموظفي الخط الأمامي على نية إعادة الشراء

"دراسة ميدانية بالتطبيق على القطاع الخدمي"

رسالة أعدت لنيل درجة الماجستير في قسم التسويق

إعداد الطالبة

فتون زيداني



جامعة حلب  
كلية الاقتصاد  
قسم التسويق

أثر الجهد العاطفي لموظفي الخط الأمامي على نية إعادة الشراء

"دراسة ميدانية بالتطبيق على القطاع الخدمي"

رسالة أعدت لنيل درجة الماجستير في قسم التسويق

إعداد الطالبة

فتون زيداني

بإشراف

الدكتور خالد الضعيف

مدرس في كلية التربية

كلية التربية - جامعة حلب

الدكتور عبد الناصر الجاسم

مدرس في قسم التسويق

كلية الاقتصاد - جامعة حلب

2013م

## مستخلص البحث

اسم الباحثة: فتون زيداني - رسالة ماجستير - جامعة حلب - كلية الاقتصاد.

**عنوان الرسالة:** أثر الجهد العاطفي لموظفي الخط الأمامي على نية إعادة الشراء (دراسة ميدانية بالتطبيق على القطاع الخدمي).

يهدف هذا البحث إلى التعرف على أثر الجهد العاطفي لموظفي الخط الأمامي على نية إعادة الشراء، ومن خلاله نحاول التوسع في مفهوم الجهد العاطفي، وتطوير نموذج يربط بين الجهد العاطفي لموظفي الخط الأمامي في قطاع الخدمات (المطاعم) ونية إعادة الشراء.

**فرضيات البحث:** يسعى البحث إلى اختبار الفرضيات التالية:

**الفرضية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعواطف الحقيقية لموظفي الخط الأمامي في نية إعادة الشراء.

**الفرضية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعواطف غير الحقيقية لموظفي الخط الأمامي في نية إعادة الشراء.

**الفرضية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة المدركة على العلاقة التآثرية بين العواطف الحقيقية ونية إعادة الشراء.

**الفرضية الرابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة المدركة على العلاقة التآثرية بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء.

**نتائج فروض البحث:**

- يوجد أثر معنوي للعواطف الحقيقية لموظفي الخط الأمامي في نية إعادة الشراء، ويعتبر هذا الأثر ايجابي (العلاقة طردية) وقوته التفسيرية كبيرة.

- يوجد أثر معنوي للعواطف غير الحقيقية لموظفي الخط الأمامي في نية إعادة الشراء، ويعتبر هذا الأثر سلبي (العلاقة عكسية) وقوته التفسيرية غير قوية.

- تؤثر جودة الخدمة المدركة إيجابيا على العلاقة التأثيرية بين العواطف الحقيقية ونية إعادة .
  - تؤثر جودة الخدمة المدركة إيجابيا على العلاقة التأثيرية بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة
- الشراء،حيث عملت على تخفيض العلاقة العكسية بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء.
- الكلمات المفتاحية:** الجهد العاطفي، العواطف الحقيقية، العواطف غير الحقيقية، جودة الخدمة المدركة، نية إعادة الشراء.

## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
17-1	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
2	1-1: المقدمة
3	2-1: مشكلة البحث
3	3-1: أهداف البحث
4	4-1: أهمية البحث
4	5-1: فرضيات البحث
5	6-1: نموذج البحث
5	7-1: منهجية البحث
6	1-7-1: الإطار النظري للبحث
6	2-7-1: الدراسة الميدانية
6	3-7-1: مجتمع وعينة البحث
6	4-7-1: أساليب تحليل البيانات
6	8-1: حدود البحث
7	9-1: صعوبات البحث
8	10-1: الدراسات السابقة
17	11-1: تقييم الدراسات السابقة
42-18	الفصل الثاني: الجهد العاطفي وموظفو الخط الأمامي
19	1-2: المبحث الأول - الجهد العاطفي
19	1-1-2: تمهيد

19	2-1-2: المقارنة بين النظرة التقليدية والحديثة للعواطف
20	3-1-2: دور العواطف في عملية التفاعل في بيئة الخدمة
20	4-1-2: تمييز العواطف
22	5-1-2: التمييز بين الجهد العاطفي والذكاء العاطفي
23	6-1-2: تعريف الجهد العاطفي
27	7-1-2: النظريات المفسرة للجهد العاطفي
30	2-2: المبحث الثاني - العوامل المؤثرة في الجهد العاطفي ونتائجه
30	1-2-2: تمهيد
30	2-2-2: العوامل المؤثرة في الجهد العاطفي
33	3-2-2: نتائج الجهد العاطفي
36	3-2: المبحث الثالث - موظفو الخط الأمامي
36	1-3-2: تمهيد
36	2-3-2: تعريف موظفي الخط الأمامي
36	3-3-2: أهمية موظفي الخط الأمامي
38	4-3-2: مصادر التضارب لدى موظفي الخط الأمامي
39	5-3-2: اختيار موظفي الخط الأمامي المناسبين
40	6-3-2: تدريب موظفي الخط الأمامي
41	7-3-2: دور موظفي الخط الأمامي في كسب ولاء الزبائن
42	8-3-2: خطوات بناء الولاء من خلال موظفي الخط الأمامي
73-43	الفصل الثالث: جودة الخدمة المدركة ونية إعادة الشراء
44	1-3: المبحث الأول - الجودة المدركة

44	1-1-3: تمهيد
44	2-1-3: التمييز بين الجودة الموضوعية والجودة المدركة
46	3-1-3: تعريف جودة الخدمة المدركة
47	2-3: المبحث الثاني- نماذج جودة الخدمة المدركة
47	1-2-3: تمهيد
47	2-2-3: نظرية المطابقة
48	3-2-3: نموذج الفجوات
51	4-2-3: نموذج "Gronroos"
52	5-2-3: نموذج الاتجاه
55	6-2-3: النموذج الهرمي
55	7-2-3: أهمية جودة الخدمة المدركة
58	3-3: المبحث الثالث- نية إعادة الشراء
58	1-3-3: تمهيد
58	2-3-3: مفهوم نية إعادة الشراء من منظور علم النفس الاجتماعي
59	3-3-3: مفهوم نية إعادة الشراء من منظور تسويقي
60	4-3-3: تعريف نية إعادة الشراء
60	5-3-3: أهمية نية إعادة الشراء في الإستراتيجية التسويقية
62	4-3: المبحث الرابع- الولاء ونية إعادة الشراء
62	1-4-3: تمهيد
62	2-4-3: تعريف الولاء
62	3-4-3: الارتباط بين الولاء ونية إعادة الشراء

65	3-5: المبحث الخامس- العوامل المؤثرة في نية إعادة الشراء
65	3-5-1: تمهيد
65	3-5-2: رضا الزبائن
68	3-5-3: معوقات التحول
70	3-5-4: القيمة المدركة
72	3-5-5: ثقة الزبائن
89-74	الفصل الرابع: الدراسة الميدانية
75	4-1: المبحث الأول- مراحل إعداد الدراسة الميدانية
75	4-1-1: تمهيد
75	4-1-2: تصميم أداة البحث
76	4-1-3: مجتمع البحث
76	4-1-4: عينة البحث
76	4-1-5: توصيف العينة
77	4-1-6: إجراءات التجربة
77	4-1-7: مقاييس المتغيرات
78	4-1-8:التناسق الداخلي لمقاييس المتغيرات
79	4-1-9: طريقة الإجابة على أسئلة الاستبيان
80	4-2: المبحث الثاني- المعالجة الإحصائية واختبار الفرضيات
80	4-2-1: تمهيد
80	4-2-2: المعالجة الإحصائية
81	4-2-3: اختبار الفرضيات

90	النتائج
90	التوصيات
94	المراجع
99	الملاحق

## فهرس الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
19	النظرة التقليدية والحديثة للعواطف	1
79	معامل Alpha Gronbach لمتغيرات البحث	2
82	معنوية نموذج الانحدار بين العواطف الحقيقية ونية إعادة الشراء	3
82	معالم نموذج الانحدار بين العواطف الحقيقية ونية إعادة الشراء	4
84	معنوية نموذج الانحدار بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء	5
84	معالم نموذج الانحدار بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء	6
86	معاملات النموذج بين العواطف الحقيقية ونية إعادة الشراء	7
86	معاملات النموذج بين العواطف الحقيقية وجودة الخدمة المدركة	8
87	معاملات النموذج بين جودة الخدمة المدركة ونية إعادة الشراء	9
88	معاملات النموذج بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء	10
88	معاملات النموذج بين العواطف غير الحقيقية وجودة الخدمة المدركة	11
89	معاملات النموذج بين جودة الخدمة المدركة ونية إعادة الشراء	12

## فهرس الأشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
5	نموذج البحث	1
37	النظرة الحديثة لدور موظفي الخط الأمامي	2
52	نموذج الفجوات	3
54	نموذج (Gronroos,2000)	4
83	تمثيل لخطية العلاقة بين العواطف الحقيقية ونية إعادة الشراء	5
85	تمثيل لخطية العلاقة بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء	6
87	تحليل المسار 1	7
89	تحليل المسار 2	8

## الفصل الأول الإطار العام للبحث

- 1-1- المقدمة
- 1-2- مشكلة البحث
- 1-3- أهداف البحث
- 1-4- أهمية البحث
- 1-5- فرضيات البحث
- 1-6- نموذج البحث
- 1-7- منهجية البحث
- 1-7-1 - الإطار النظري للبحث
- 1-7-2 - الدراسة الميدانية
- 1-7-3 - مجتمع وعينة البحث
- 1-7-4 - أساليب تحليل البيانات
- 1-8 - حدود البحث
- 1-9 - صعوبات البحث
- 1-10 - الدراسات السابقة
- 1-11 - تقييم الدراسات السابقة

**1-1- المقدمة:** كان ينظر سابقاً إلى مكان العمل على أنه بيئة عقلانية، حتى أنه تم تجاهل موضوع العواطف كأحد التفسيرات للمشاكل التي تحيط بمكان العمل، ولكن هذه النظرة تغيرت وتم إسقاطها من قبل الباحثين، وعلى وجه التحديد بدأ الباحثون باكتشاف أهمية الدور الذي تلعبه إدارة الموظفين لعواطفهم في تحسين نتائج العمل، وتظهر أهمية العواطف خلال اللقاء الذي يحصل بين موظفي الخط الأمامي والزبائن، لاسيما في قطاع الخدمات والذي يطلق عليه الجهد العاطفي وهو ما سنطرحه في هذا البحث.

حيث تبرز أهمية إظهار الود والابتسامة في الأعمال التي تمتاز بالاتصال العالي مع الزبائن كالعاملين في مخازن التجزئة، مندوبي المبيعات، والعاملين في المطاعم حيث تتوقع الإدارة من موظفيها إظهار العواطف المناسبة، فنجد أن ثكاث الطير ان تتوقع من مضيفاتها أن يكن مبتهجات ويتوقع متعهدو دفن الموتى من موظفيهم إبداء الحزن و تتوقع من الأطباء أن يكونوا محايدين عاطفياً، يمثل موظفو الخط الأمامي الخدمة أثناء التفاعل مع الزبون، ومن الواجب عليهم عكس العواطف المطلوبة أثناء تسليم الخدمة، حيث يعتمد قطاع الخدمات بشكل أساسي على عملية التفاعل أكثر من كونه يعتمد على مكونات أخرى.

حديثاً نلاحظ اهتمام متزايد من قبل إدارات منظمات الخدمة بالدور الذي تلعبه العواطف الموجهة للزبائن أو ما يسمى "تجارة العواطف" عند تسليم الخدمة وخاصة عند اللقاء الذي يحدث بين مقدم الخدمة والزبون، إن كيفية أداء العواطف الملائمة أثناء عملية التفاعل هو ما يسمى بالجهد العاطفي ويتضمن الجهد العاطفي إستراتيجيتين هما (العواطف الحقيقية أو غير الحقيقية)، وستتم في هذا البحث دراسة دور استراتيجيات الجهد في نية إعادة الشراء وتأثير جودة الخدمة المدركة كمتغير وسيط في هذه العلاقة..

وقد تناولت عدة دراسات مسألة الجهد العاطفي والضغط التي يتعرض لها الموظفين ولكن ما كان مثير للانتباه هو وجود علاقة بين الجهد العاطفي لموظفي الخط الأمامي وبين تجربة الزبون مع الخدمة. فأخذت بعض الدراسات بالتطرق للمظاهر الخارجية للعواطف مثل الابتسامة ونبرة الصوت، ولكن في الآونة الأخيرة نجد أن مفهوم الجهد العاطفي بإستراتيجياته(العواطف الحقيقية وغير الحقيقية) قد لاقى

الاهتمام الكبير، حيث أصبحت عواطف موظفي الخدمة سواء كانت حقيقية أو غير حقيقية هو محل إدراك من قبل الزبائن، وهو ما أثبتته الدراسات التي تطرقت لهذا المجال.

**1-2- مشكلة البحث:** لم يعد بالإمكان تجاهل أثر العواطف في الأعمال التجارية ولاسيما في المنظمات الخدمية، سواء كان هذا الأثر على الموظفين أو الزبائن، فقد غدت العواطف تجارة بحد ذاتها، وأصبحت من الأمور الأساسية التي يجب أن يدرّب عليها الموظفين ولاسيما موظفي الخط الأمامي، ولم يعد الأمر يقتصر على التعابير الجسدية الملاحظة وإنما امتد إلى دراسة تأثير إدارة العواطف من قبل موظفي الخط الأمامي على الزبون والذي أطلق عليه الجهد العاطفي والذي ينجز من خلال إستراتيجيتين هما العواطف الحقيقية والعواطف غير الحقيقية، فقد أثبتت الدراسات السابقة أن الزبون قادر على التمييز بين استراتيجيات الجهد العاطفي المتبعة من قبل موظفي الخط الأمامي (العواطف الحقيقية- العواطف غير الحقيقية).

وبناء على ما ذكر يمكن وضع مشكلة البحث على شكل التساؤلات التالية:

- هل تؤثر العواطف الحقيقية لموظفي الخط الأمامي في نية إعادة الشراء ؟
- هل تؤثر العواطف غير الحقيقية لموظفي الخط الأمامي في نية إعادة الشراء ؟
- هل تؤثر جودة الخدمة المدركة على العلاقة التأثيرية بين العواطف الحقيقية ونية إعادة الشراء؟
- هل تؤثر جودة الخدمة المدركة على العلاقة التأثيرية بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء؟
- كيف يمكن لمنظمات الخدمة أن تستغل استراتيجيات الجهد العاطفي في التأثير على زبائننا؟

**1-3- أهداف البحث:** يسعى البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- دراسة الجهد العاطفي واستراتيجياته (العواطف الحقيقية والعواطف غير الحقيقية) بالرجوع للأدبيات السابقة التي تناولته.

- معرفة أثر العواطف الحقيقية في نية إعادة الشراء.
- معرفة أثر العواطف غير الحقيقية في نية إعادة الشراء.

- معرفة أثر جودة الخدمة المدركة على العلاقة التآثيرية بين العواطف الحقيقية ونية إعادة الشراء.
- معرفة أثر جودة الخدمة المدركة على العلاقة التآثيرية بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء.
- تقديم التوصيات اللازمة بناءً على نتائج البحث والتي تهدف إلى الاستفادة من الجهد العاطفي.

#### 1-4- أهمية البحث: تكمن أهمية البحث في الجانبين التاليين:

- الجانب العلمي: محاولة المساهمة في توضيح مفهوم الجهد العاطفي واستراتيجياته (العواطف الحقيقية والعواطف غير الحقيقية)، حيث يعتبر الجهد العاطفي ظاهرة أساسية في قطاع الخدمات، وقد ركزت بحوث الجهد العاطفي بشكل أساسي على نتائج الجهد العاطفي على الموظفين كالاختراق الوظيفي والتنافر العاطفي، إلا أن هناك قلة من الأبحاث التي ركزت على تأدية الجهد العاطفي وتأثيره على تجربة الزبائن مع الخدمة ودوره في المحافظة على الزبائن وحتى جذب زبائن جدد من خلال ما يتم تناقله من كلام من قبل الزبائن الحاليين، من خلال البحث في الدراسات السابقة نجد قلة في الدراسات العربية التي تطرقت لمفهوم الجهد العاطفي وأثاره سواء على الموظفين أو على الزبائن، ولذلك يمثل هذا البحث إضافة علمية للدراسات العربية.

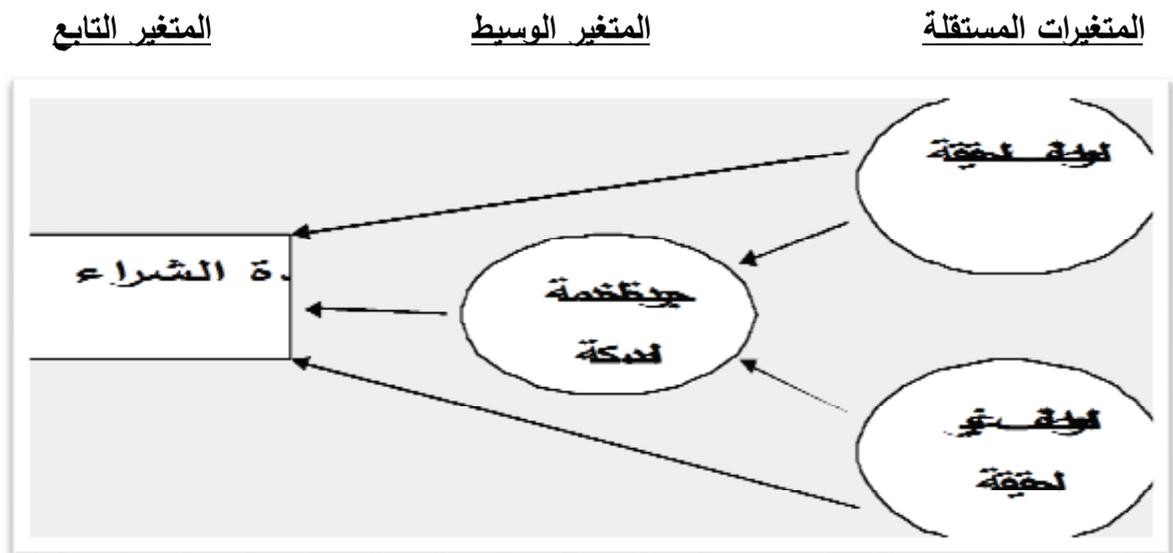
- الجانب العملي: نلاحظ قلة في الدراسات الميدانية التي اهتمت بأثر الجهد العاطفي على تجربة الزبائن للخدمة، والفوائد التي يمكن أن تعود على منظمات الخدمة، وسنعمل من خلال البحث الحالي على اختبار هذه العلاقة ووضع التوصيات المناسبة التي من الممكن أن تساهم في تحسين أداء الخدمة وسيتم إجراء الدراسة الميدانية في قطاع الضيافة (المطاعم المصنفة)، حيث نلاحظ أن منظمات الخدمة في المنطقة العربية قد تركت مسألة تقديم الخدمة تبعاً لشخصية الموظف، في حين أنها يجب أن تتيح لهؤلاء الموظفين الانخراط في ورشات تدريبية، وخاصة بالنسبة لموظفي الخط الأمامي لأنهم يمثلون وجه المنظمة.

#### 1-5- فرضيات البحث: يسعى البحث إلى اختبار الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعواطف الحقيقية لموظفي الخط الأمامي في نية إعادة الشراء.
- الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعواطف غير الحقيقية لموظفي الخط الأمامي في نية إعادة الشراء.
- الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة المدركة على العلاقة التأثيرية بين العواطف الحقيقية ونية إعادة الشراء.
- الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة المدركة على العلاقة التأثيرية بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء.

**1-6- نموذج البحث:** يوضح الشكل رقم (1) متغيرات البحث والتي تتمثل في المتغيران المستقلان (العواطف الحقيقية، العواطف غير الحقيقية)، المتغير الوسيط (جودة الخدمة المدركة)، والمتغير التابع (نية إعادة الشراء).

الشكل رقم (1) متغيرات البحث



1-7- منهجية البحث:

**1-7-1- الإطار النظري للبحث:** تم تكوين الإطار النظري للبحث من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك عن طريق جمع المادة العلمية المتعلقة بالبحث من مصادرها الثانوية (الكتب العربية والأجنبية، الدوريات العربية والأجنبية، والمنشورات التي لها علاقة بموضوع البحث) وذلك باللجوء إلى الانترنت والمكتبات في الحصول عليها.

**1-7-2- الدراسة الميدانية:** تمت هذه الدراسة عن طريق جمع البيانات الأولية من واقع مجتمع وعينة البحث، من خلال تصميم نوعين من الاستبيان، الأول موجه لموظفي الخط الأمامي وذلك بهدف استكشاف نوع العواطف (عواطف حقيقية - عواطف غير حقيقية)، والثاني موجه للزبون الذي تم التفاعل معه من قبل الموظف وذلك لقياس نية إعادة الشراء وجودة الخدمة المدركة، وتم توزيع الاستبيان في اللحظة التي انتهت فيها عملية التفاعل وبشكل مترامز على كلا الطرفين (الزبائن - موظفي الخط الأمامي).

**1-7-3- مجتمع وعينة البحث:** لجأت الباحثة إلى العينة الميسرة (عينة غير عشوائية)، ويعتمد الباحثين في هذا النوع من العينات على ما يتييسر لهم من مفردات العينة، وتتألف العينة من 200 صفقة تمت في المطاعم المصنفة، وتم استبعاد (26) استبيان بسبب التناقض الوارد في الإجابات فبلغت عدد العينات المعالجة (174).

**1-7-4- أساليب تحليل البيانات:** تم ترميز البيانات الواردة في الاستبيان وتفرغها، ومن ثم تحليلها عبر البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS.version 18) وذلك لاختبار صحة الفرضيات، وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

❖ اختبار ثبات المقاييس، معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha

❖ معامل الانحدار البسيط

❖ اختبار تحليل المسار

**1-8- حدود البحث:** اقتصرت حدود البحث على مايلي:

❖ الحدود الزمانية: تمتد فترة إجراء البحث من تاريخ تسجيل الرسالة في شهر حزيران من عام 2012 حتى انتهاء البحث، فخصصت الباحثة عام 2012 لجمع المادة العلمية للبحث، وقامت الباحثة بجمع البيانات في الفترة الممتدة بين آذار إلى حزيران من عام 2013.

❖ الحدود المكانية: تمت الدراسة الميدانية في المطاعم المصنفة في مدينتي حلب وإدلب، وشمل الاستبيان مقدمي الخدمة والزبائن في هذه المطاعم.

❖ الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على دراسة الجهد العاطفي وفقاً لما تم توفيره من مادة علمية للباحثة، وشمل البحث دراسة أثر استراتيجيات الجهد العاطفي (العواطف الحقيقية والعواطف غير الحقيقية) على الزبائن، دون التوسع في تأثيره على الموظفين والتي يمكن تناولها في دراسات أخرى.

**1-9- صعوبات البحث:** تعتبر الدراسة الحالية ضمن الدراسات العربية القليلة التي تربط بين الجهد العاطفي ونتائجه على الزبون، فواجهت البحث صعوبات كثيرة لم تتوقعها الباحثة ويمكن تلخيصها بمايلي:

- عدم ترحيب مدراء المطاعم بإجراء البحث حرصاً منهم على راحة الزبائن.
- عدم رغبة بعض الزبائن في إعطاء الباحثة جزء من وقتهم لدي إنهاءهم الخدمة.
- طبيعة الموقف التفاعلي بين الزبائن وموظفي الخط الأمامي وما يسودها من ظروف وتأثيرها على البيانات التي تم الحصول عليها.
- التفاعل الذي يحدث بين الموظفين وما يسببه من تشتت انتباه موظفي الخط الأمامي والزبائن لدى قيامهم بالإجابة عن الاستبيان.
- الظروف العامة في البلاد والتي أعاققت تقدم البحث سواء كان الأمر يتعلق بجمع المادة العلمية أو من الناحية العملية.

ويمكن للدراسات المستقبلية في مجال الجهد العاطفي تفادي هذه الصعوبات (جمع بيانات أكثر دقة)، فمن الممكن تقديم حوافز مادية للزبائن من أجل التفاعل الأفضل مع الباحثين على سبيل المثال تقديم مشروبات للزبائن.

### 1-10: الدراسات السابقة:

#### أ- الدراسات العربية:

1- دراسة (خليفة، حسب الله، علي، 2010) بعنوان: "أثر جودة الخدمة على ولاء العملاء: دراسة تطبيقية على الخدمات الفندقية بمدينة عدن"، يهدف هذا البحث إلى معرفة أثر جودة الخدمة على ولاء العملاء من خلال شرح العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة المقدمة من قبل الفندق ودرجة ولاء العملاء للفندق في مدينة عدن اليمنية، تم الاعتماد على العينة العشوائية، تم توزيع الاستبانة على 600 من الزبائن، وقد أشارت النتائج إلى وجود تأثير معنوي بين أبعاد جودة الخدمة الفندقية (سرعة الاستجابة، التعاطف، الجوانب الملموسة) وولاء الزبائن للفندق، من خلال النتائج تتضح أهمية تقديم خدمات تلبي رغبات العملاء وتتجاوز توقعاتهم والتحسين المستمر في مستوى تلك الخدمات وذلك من خلال ترسيخ ثقافة الخدمة لدى العاملون ومدعمهم بالمعلومات التسويقية الضرورية ولذلك ينصح الباحث إدارات الفنادق بضرورة منح الصلاحيات للعاملين وإعطائهم الدعم الكافي للقيام بأعمالهم بكفاءة، وأن يتفهم العاملون في الفندق لاحتياجات العملاء بشكل دقيق والاهتمام بها وإعطائهم العناية والاهتمام الشخصي لكل عميل والعمل على حل مشاكلهم وتلبية رغباتهم بكل صدق وحماس.

2- دراسة (سويدان - 2010) بعنوان: "قياس تأثير الجهد العاطفي المبذول من قبل مقدمي الخدمة على مستوى أدائهم (دراسة تطبيقية على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الخاصة)"، هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير الجهد العاطفي المبذول من قبل أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة على مستوى أدائهم، وشملت الدراسة ( 171 ) عضواً من أعضاء هيئة التدريس العاملين في تلك الجامعات وتلخص فرضيات الدراسة بمايلي:

- ❖ لا يؤثر تكرار التعبيرات العاطفية (العواطف الحقيقية أو العواطف غير الحقيقية) على أداء أعضاء الهيئة التدريسية.
  - ❖ لا يؤثر تنوع التعبيرات العاطفية (العواطف الحقيقية أو العواطف غير الحقيقية) على أداء أعضاء الهيئة التدريسية.
  - ❖ لا تؤثر مدة التعبيرات العاطفية (العواطف الحقيقية أو العواطف غير الحقيقية) على أداء أعضاء الهيئة التدريسية.
  - ❖ لا تؤثر الاستقلالية الوظيفية على أداء الجهد العاطفي لأعضاء الهيئة التدريسية.
- وقد أظهرت النتائج مايلي:**
- ❖ لقد بدا واضحا تأثير استقلالية الوظيفة عالياً في رضا مقدمي الخدمة عن مستوى أدائهم على الرغم من ضغوط العمل اليومية والجهد العاطفي المبذول من قبلهم.
  - ❖ ترتبط تكرارية وتنوع العرض العاطفي بشكل إيجابي مع الجهد العاطفي.
  - ❖ ترتبط مدة التفاعل بشكل إيجابي مع العواطف الحقيقية وبشكل سلبي مع العواطف غير الحقيقية، حيث يبدي أعضاء الهيئة التدريسية عواطف حقيقية مع طول مدة الحصة الدراسية، رغبة منهم في عكس صورة إيجابية لدى الطلاب، لما ثبت من تأثير التعابير العاطفية على متلقي الخدمة.
- وتوصي الدراسة بمايلي:**
- ❖ ضرورة قيام الجامعات بوضع برامج محددة موجهة لأعضاء هيئة التدريس وتحديد قواعد السلوك اللازم إتباعها خاصة عند التحاق أعضاء هيئة تدريس جدد للمؤسسة.
  - ❖ ضرورة تنبه إدارة الجامعات إلى الإعياء المصاحب لتنفيذ الجهد العاطفي من قبل أعضاء هيئة التدريس، والذي إن لم يعالج سيؤدي إلى انخفاض مستوى أدائهم.
  - ❖ ضرورة إجراء دراسات أخرى عن الجهد العاطفي والتركيز على مدى ومستوى الاختلافات بين استراتيجيات الجهد العاطفي.

❖ التعرف على أثر البيئة الاجتماعية والثقافية على استراتيجيات الجهد العاطفي المبذول من قبل مقدمي الخدمة.

❖ كما توصي الدراسة بإجراء البحوث لتأثير الجهد العاطفي المبذول من قبل مقدمي الخدمة على مستوى رضا المستفيدين منها كالطلبة مثلاً.

ب- الدراسات الأجنبية:

1- دراسة (Näring, Canisius, Brouwers, 2011) بعنوان: "قياس الجهد العاطفي للمدرسين في

الحصص الدراسية: العواطف السلبية"، تبحث هذه الدراسة أثر خبرة المدرسين في اختيار إستراتيجية الجهد العاطفي المستخدمة للسيطرة على المشاعر السلبية التي تظهر من قبل المدرسين في الحصص الدراسية، وقد شملت العينة 200 من المدرسين وقد خلصت الدراسة إلى:

❖ وجود أثر معنوي لخبرة المدرسين في اختيار إستراتيجية الجهد العاطفي.

❖ يلجأ المدرسين قليلي الخبرة إلى استخدام العواطف غير الحقيقية للتعامل مع عواطفه السلبية خلال الحصص الدراسية.

❖ يلجأ المدرسين ذوي الخبرة إلى استخدام العواطف الحقيقية من خلال الضبط الداخلي المسبق قبل الدخول للحصص الدراسية.

2- دراسة (Ahmed, Nawaz, Shaukat, Ahmed, ul-Rehman, 2011) بعنوان: "العلاقة بين

جودة الخدمة ونية إعادة الشراء باستخدام رضا الزبائن كعامل وسيط بالتطبيق على قطاع الاتصالات في باكستان" بحثت الدراسة تأثير مكونات جودة الخدمة على نية إعادة الشراء، حيث اعتبر الباحث أن رضا الزبائن هو أحد نتائج جودة الخدمة لذلك تم اختياره كعامل وسيط، وقد تم تطبيق الدراسة على قطاع الاتصالات في باكستان، حيث تم اللجوء إلى العينة العشوائية من الزبائن والمكونة من 450 من زبائن شركات الاتصالات، وأثبتت الدراسة أن رضا الزبائن يؤثر على العلاقة بين جودة الخدمة ونية إعادة

الشراء، واعتبر الباحث أن كسب رضا الزبائن شرط لاحتفاظ المنظمة بزبائنها والحصول على تقييم ايجابي لجودة الخدمة.

3- دراسة (Bhargav, Iprabhakar, Naik, 2010) بعنوان: "جودة الخدمة، رضا الزبون ونية السلوك في منافذ التجزئة"، تهدف الدراسة إلى اختبار العلاقة بين جودة الخدمة ونية السلوك، ودور الرضا في هذه العلاقة، وقد تم توزيع استبيان الدراسة في منافذ التجزئة في الهند وقد شملت عينة الدراسة 396 من الزبائن، وخلصت الدراسة إلى وجود أثر مباشر لجودة الخدمة المدركة في نية السلوك (نية الولاء- نية إعادة الشراء- نية التوصية بالخدمة)، ووجدت أن رضا الزبائن يؤثر على العلاقة بين الجودة المدركة ونية السلوك فهو محرك قوي لنية السلوك، فاقترحت الدراسة على مديري منافذ التجزئة الاهتمام بمكونات الجودة المدركة لما لها من انعكاس ايجابي على رضا الزبائن ونية السلوك لدى الزبائن.

4- دراسة (GROTH, WALSH, HENNIG-THURAU, 2009) بعنوان: "رد فعل الزبائن تجاه الجهد العاطفي: دور الاستراتيجيات التي يتبناها موظفي الخدمة ودور قدرة الزبائن في التمييز بين نوعي الجهد العاطفي"، هدفت الدراسة إلى محاولة استكشاف العلاقة بين الجهد العاطفي الذي يبذله الموظفون وبين تجربة الزبون للخدمة وذلك من خلال بناء النموذج المناسب والذي يعتمد على نوعي الجهد العاطفي وهما (العواطف الحقيقية - العواطف غير الحقيقية)، واعتمد الباحثين على العينة العشوائية، ووزعت الاستبانة وبشكل متزامن على 500 من العاملين في قطاع الخدمات والزبائن، واختبرت الدراسة الفرضيات التالية:

❖ يوجد أثر معنوي ايجابي للعواطف الحقيقية في إدراك الزبون لتبني المنظمة لإستراتيجية التوجه بالعميل.

❖ يوجد أثر معنوي سلبي للعواطف غير الحقيقية في إدراك الزبون لتبني المنظمة لإستراتيجية التوجه بالعميل.

- ❖ تؤثر دقة الزبون في الكشف عن العواطف الحقيقية في قوة العلاقة التأثيرية بين العواطف الحقيقية وإدراك الزبون لتبني المنظمة لإستراتيجية التوجه بالعميل.
- ❖ تؤثر دقة الزبون في الكشف عن العواطف غير الحقيقية في قوة العلاقة التأثيرية بين العواطف غير الحقيقية وإدراك الزبون لتبني المنظمة لإستراتيجية التوجه بالعميل.
- ❖ يوجد أثر معنوي إيجابي للعواطف الحقيقية في جودة الخدمة المدركة.
- ❖ يوجد أثر معنوي سلبي للعواطف غير الحقيقية في جودة الخدمة المدركة.
- ❖ تؤثر دقة الزبون في الكشف عن العواطف الحقيقية في قوة العلاقة التأثيرية بين العواطف الحقيقية وجودة الخدمة المدركة.
- ❖ تؤثر دقة الزبون في الكشف عن العواطف غير الحقيقية في قوة العلاقة التأثيرية بين العواطف غير الحقيقية وجودة الخدمة المدركة.
- ❖ تزداد قوة العلاقة التأثيرية بين العواطف الحقيقية/العواطف غير الحقيقية وإدراك الزبون لتبني المنظمة لإستراتيجية التوجه بالعميل في الخدمات الذي يكون فيها الاتصال عالي بين الزبائن والموظفين عن تلك الخدمات التي يكون فيها الاتصال منخفض.
- ❖ تزداد قوة العلاقة التأثيرية بين العواطف الحقيقية/العواطف غير الحقيقية وجودة الخدمة المدركة في الخدمات الذي يكون فيها الاتصال عالي بين الزبائن والموظفين عن تلك الخدمات التي يكون فيها الاتصال منخفض.
- ❖ يوجد أثر معنوي إيجابي بين إدراك الزبون لتبني المنظمة لإستراتيجية التوجه بالعميل وجودة الخدمة المدركة.
- ❖ يوجد أثر معنوي إيجابي بين إدراك الزبون لتبني المنظمة لإستراتيجية التوجه بالعميل ونية الولاء.
- ❖ يوجد أثر معنوي إيجابي بين جودة الخدمة المدركة ونية الولاء.

وخلصت النتائج الى مايلي:

❖ تشكل العواطف الحقيقية محرك قوي ايجابي (لإدراك الزبون لجودة الخدمة و إدراك الزبون لتبني المنظمة لإستراتيجية التوجه بالعميل)، وتلعب دقة الزبون في الكشف عن العواطف الحقيقية دور ايجابي في ذلك الأثر.

❖ تملك العواطف غير الحقيقية أثر معنوي سلبي على إدراك الزبون لجودة الخدمة وإدراك الزبون لتبني المنظمة لإستراتيجية التوجه بالعميل)، بينما تلعب دقة الزبون في الكشف عن العواطف غير الحقيقية دور إيجابي في ذلك الأثر.

❖ يوجد أثر معنوي ايجابي لجودة الخدمة في إدراك الزبون لتبني المنظمة لإستراتيجية التوجه بالعميل وجودة الخدمة المدركة.

❖ يوجد أثر معنوي ايجابي بين إدراك الزبون لتبني المنظمة لإستراتيجية التوجه بالعميل ونية الولاء.

❖ يوجد أثر معنوي ايجابي بين جودة الخدمة المدركة ونية الولاء.

❖ بينما ووجدت الدراسة أنه لا يوجد أي أثر لنوع الاتصال (منخفض أو مرتفع) في الخدمة على تجربة الزبون للخدمة.

وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام مديري الخدمات بالجهد العاطفي للحصول على ولاء زبائنهم، وتحفيز موظفي الخط الأمامي على انجاز العواطف الحقيقية من خلال برامج التدريب النفسي لما لها من تأثير في تجربة الزبون للخدمة.

5- دراسة (Harris,2004) بعنوان: "تكتيف العمل والجهد العاطفي من قبل المحاضرين في الجامعات

البريطانية، دراسة استكشافية"، والتي هدفت إلى تقييم الجهد العاطفي المبذول من قبل محاضري الجامعات البريطانية من حيث (1) تكرارية ومدى ازدياد الجهد العاطفي ليصبح جزء من عمل محاضري الجامعات، (2) التبعات الإيجابية والسلبية للجهد العاطفي وتقويته، أجريت الدراسة من خلال مقابلة ( 54 ) محاضراً في جامعات تقليدية عريقة وجامعات حديثة، وقد توصلت الدراسة إلى دليل على وجود للجهد العاطفي بين أعضاء التدريس، وبينت أن زيادة الجهد العاطفي هو نتيجة لزيادة عملية الجهد التعليمي

بسبب المتطلبات المتناقضة لذوي المصالح المختلفة. كما توصلت الدراسة إلى أن المحاضرين يعتبرون أن العواطف غير الحقيقية تشكل ضغطاً نفسياً عليهم، فاقترحت الدراسة على المحاضرين جعل الجهد العاطفي جزء من ممارساتهم اليومية، والنظر إليه كجزء من العمل مع التركيز على العواطف الحقيقية لما لها من تأثير ايجابي عليهم وعلى الطلاب.

6- دراسة (Kim,2008) بعنوان: "الجهد العاطفي لدى مقدمي الخدمة الفندقية"، هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير(خصائص الوظيفة، المؤهلات الفردية، الإرهاق) على استراتيجيات الجهد العاطفي، أجريت الدراسة على عينة ملائمة (197) من مقدمي الخدمة في الفنادق، توصلت الدراسة إلى أن الموظفين ذوي الحالة العصبية العالية يميلون إلى التظاهر وتزوير حالتهم العاطفية (عواطف غير حقيقية) تجاه التعامل مع ضيوف الفندق، كما بينت الدراسة أن الأفراد ذوي العواطف غير الحقيقية تحدث لهم حالة من الإرهاق أكثر من أولئك الأفراد الذين يظهرون عاطفة حقيقية.

7- دراسة ( Hennig-Thurau, Groth, Paul, Gremler,2006 ) بعنوان: " كيفية تأثير العدوى العاطفية والجهد العاطفي على تقييم الزبون للخدمة "، واختبرت الدراسة الفرضيات التالية:

- ❖ يوجد أثر معنوي ايجابية للابتسام و الود التي يبديها موظفي الخط الأمامي على تقييم الزبون للخدمة.
  - ❖ يوجد أثر معنوي ايجابي للعواطف الحقيقية على تقييم الزبون للخدمة بشكل أكبر من العواطف غير الحقيقية.
  - ❖ يوجد أثر معنوي ايجابي للعواطف الحقيقية على رضا الزبائن بشكل أكبر من العواطف غير الحقيقية.
- ولجأ الباحث إلى العينة العشوائية والمؤلفة من(223 من) طلاب الجامعات حيث تم عرض فيديو يحتوي على أساليب تعامل بعض الموظفين مع الزبائن، وتم توجيه أسئلة للطلاب بعد انتهاء الفيديو، وخلصت الدراسة إلى:

- ❖ حدوث عدوى عاطفية للزبون أثناء اللقاء مع مقدم الخدمة، حيث ثبتت صحة الفرضية الأولى، فتؤثر كثافة الابتسام والود بشكل ايجابي على تقييم الزبون للخدمة.

❖ تؤثر للعواطف الحقيقية بشكل ايجابي على (رضا الزبون - تقييم الزبون للخدمة) بشكل أكبر من العواطف غير الحقيقية.

ولذلك اقترح الباحث مايلي:

❖ على مدراء المنظمات الخدمية الاهتمام بشكل كبير بموظفي الخط الأمامي، وانتقاء الأشخاص النجوم والتميزين أثناء التوظيف.

❖ عدم اكتفاء المدراء بالصفات التي يملكها موظفي الخط الأمامي، بل يجب الاعتماد على البرامج التدريبية التي تتيح لهم الانخراط في العواطف الحقيقية وتزويدهم بالمهارات التي تدعمهم في العمل، على سبيل المثال تعليمهم على التخيل أثناء العمل.

8- دراسة (Duck Kim, La Vetter, Hak Lee, 2006) بعنوان: "تأثير عوامل الجودة المدركة

على رضا الزبائن ونية إعادة الشراء في دوري المحترفين الكوري لكرة السلة"، هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير عوامل الجودة في المنظمات الرياضية في دوري المحترفين على رضا الزبائن ونية إعادة الشراء وهذه العوامل هي (الملوسية، الاعتمادية، الاستجابية، الضمان، التعاطف)، اعتمد الباحث على العينة العشوائية، فقد تم توزيع 1000 استبيان في الإستاد، وخلصت الدراسة إلي:

❖ يوجد أثر معنوي لعوامل الجودة (الملوسية، الاعتمادية، الاستجابية ، الضمان، التعاطف) في رضا الزبائن، ولكن كان التأثير الأقوى لعاملين هما (الاعتمادية والضمان).

❖ يوجد أثر معنوي لعوامل الجودة (الملوسية، الاعتمادية، الاستجابية ، الضمان، التعاطف) في نية إعادة الشراء.

❖ تعتبر الملوسية العامل الأقوى تأثيراً في نية إعادة الشراء.

واقترح الباحث ضرورة قيام تعاون ما بين المدراء والمدراء الرياضيين للنوادي الرياضية من أجل

إيصال خدمة ذات جودة مدركة عالية للزبون وذلك من خلال الاهتمام بالتزامات النوادي وتأمين تسهيلات

للزبائن، وباعتبار الملموسية هي العمل الأكثر تأثيراً في نية إعادة الشراء فمن الممكن قيام النوادي الرياضية وضع نظام هدايا ومكافئات للزبائن التي تقوم بحضور عدد من الأنشطة في ذات النادي، مثلا خصومات أو تقديم طعام أو -----.

9- دراسة (Hei-Lin,Chu,2002) بعنوان: "تأثير الجهد العاطفي على مخرجات العمل"، تهدف الدراسة إلى معرفة العوامل المحددة للجهد العاطفي ومخرجاته على الموظفين، يؤسس البحث الحالي لعلاقة بين العوامل المؤثرة في الجهد العاطفي (الشعور الايجابي- الشعور السلبي- العدوى العاطفية- الإهمال العاطفي) والجهد العاطفي(التنافر العاطفي- الجهود المبذولة لانجازه) ومخرجاته على الموظفين(الرضا بالعمل- الإرهاق العاطفي)، واعتمد الباحث على العينة العشوائية والمؤلفة من 253 من العاملين في قطاع المستشفيات وبالتحديد العاملين الذين يكونون على تماس مباشر مع الزبائن، وخلصت الدراسة الى:

- ❖ العواطف الايجابية العالية لدى الموظفين سوف تقلل من(التنافر العاطفي- العواطف الحقيقية).
- ❖ العواطف السلبية العالية لدى الموظفين سوف تضاعف من( التنافر العاطفي- العواطف الحقيقية).
- ❖ العدوى العاطفية العالية لدى الموظفين تقلل من التنافر العاطفي بينما سوف تضاعف من العواطف الحقيقية.
- ❖ الإهمال العاطفي العالي لدى الموظفين يقلل من التنافر العاطفي ويضاعف من العواطف الحقيقية.
- ❖ التنافر العاطفي العالي لدى الموظفين سوف يقلل من الرضا بالعمل بينما تزيد العواطف الحقيقية من الرضا بالعمل.
- ❖ التنافر العاطفي العالي لدى الموظفين سوق يقلل من الإرهاق العاطفي بينما تزيد العواطف الحقيقية من الإرهاق العاطفي.

واقترح الباحث عدة توصيات منها:

❖ ضرورة قيام منظمات الخدمة في إخضاع موظفيها للتدريب المستمر في برامج تساعدهم في انجاز العواطف الحقيقية والابتعاد عن التنافر العاطفي، وذلك لتحقيق هدف المنظمة في إرضاء الزبون والحصول على تقييم ايجابي لتجربة الخدمة،، حيث يمثل اللقاء مع الموظفين الخدمة في نظر الزبون.

❖ ضرورة إخضاع المدراء أيضا للبرامج التدريبية، وذلك لحاجتهم للجهد العاطفي في التعامل مع الموظفين.

### 1-1-1- تقييم الدراسات السابقة: لدى مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة نجد :

- تطور الدراسة الحالية نموذج يربط بين استراتيجيات الجهد العاطفي ومخرجاته وأثره على الزبائن، من خلال دراسة تأثير استراتيجيات الجهد العاطفي في نية إعادة الشراء، ومن ثم بحث تأثير جودة الخدمة المدركة على هذه العلاقة، فنجد أن هناك تشابه بين نموذج الباحثة والنموذج الذي قُدم في دراسة (GROTH, WALSH, HENNIG-THURAU,2009).

- من خلال الرجوع للدراسات السابقة أمكن للباحثة الاستفادة العلمية والعملية، حيث لجأت الباحثة البناء على ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج، وكونت رؤية واضحة لمسار البحث الحالي ومنهجيته.

- ركزت معظم الدراسات السابقة على تأثيرات الجهد العاطفي على الموظفين ونتائجه (الضغط- الاحتراق الوظيفي- التنافر العاطفي)، بينما نجد قلة في الدراسات التي ربطت بين استراتيجيات الجهد العاطفي ونتائجه على الزبائن، وسنحاول في هذه الدراسة اختبار تأثير استراتيجيات الجهد العاطفي في نية إعادة الشراء، حيث تعتبر نية إعادة الشراء من الأهداف الحيوية للمنظمات الخدمية.

## الفصل الثاني

### الجهد العاطفي وموظفو الخط الأمامي

#### 1-2 : المبحث الأول- الجهد العاطفي

1-1-2: تمهيد

2-1-2: المقارنة بين النظرة التقليدية والحديثة للعواطف

3-1-2: دور العواطف في عملية التفاعل في بيئة الخدمة

4-1-2: تمييز العواطف

5-1-2: التمييز بين الجهد العاطفي والذكاء العاطفي

6-1-2: تعريف الجهد العاطفي

7-1-2: النظريات المفسرة للجهد العاطفي

#### 2-2: المبحث الثاني- العوامل المؤثرة في الجهد العاطفي ونتائجه

1-2-2: تمهيد

2-2-2: العوامل المؤثرة في الجهد العاطفي

3-2-2: نتائج الجهد العاطفي

#### 3-2: المبحث الثالث- موظفو الخط الأمامي

1-3-2: تمهيد

2-3-2: تعريف موظفي الخط الأمامي

3-5-2: أهمية موظفي الخط الأمامي

4-3-2: مصادر التضارب لدى موظفي الخط الأمامي

5-3-2: اختيار موظفي الخط الأمامي المناسبين

6-3-2: تدريب موظفي الخط الأمامي

7-3-2: دور موظفي الخط الأمامي في بناء ولاء الزبائن

8-3-2: خطوات بناء الولاء من خلال موظفي الخط الأمامي

## 2-1: المبحث الأول

## الجهد العاطفي Emotional Labor

**2-1-1-1- تمهيد:** تقليدياً ينظر إلى العواطف في عالم الأعمال باستخفاف و عدم اهتمام، حيث لا مكان للعواطف ونلاحظ حديثاً تغير في هذه النظرة، حيث نشأ مفهوم جديد يتعلق بالعواطف وهو ما سمي "تجارة العواطف"، فنتطلب بعض الأعمال عرض عواطف معينة (إدارة العواطف استجابة لقواعد العمل)، على سبيل المثال يتوجب على موظفي خدمة الزبائن إظهار الابتسامة واللفظ أثناء اللقاء مع الزبائن وبشكل متكرر وبنفس الأسلوب، ويُطلق على عملية إدارة وتنظيم العواطف "الجهد العاطفي"، وسنحاول في هذا المبحث التطرق لمفهوم الجهد العاطفي واستراتيجيات إنجازه، والتي حددت في هذا المبحث واستناداً لأدبيات البحث بإستراتيجيتين (العواطف الحقيقية، العواطف غير الحقيقية)، وهو ما اهتمت به النظرية التسويقية من موضوع الجهد العاطفي، حيث أكدت الدراسات السابقة أنّ الزبائن قادرين على تمييز طريقة إدارة العواطف ومدى صدقها من قبل موظفي الخط الأمامي، حيث أظهرت دراسة (Mishra,2007) أنّ طريقة عرض الموظفين للعواطف أثناء عملية التفاعل لها تأثير على تقييم الزبائن للخدمة (التوصية بالخدمة، جودة الخدمة المدركة،-----).

**2-1-2- المقارنة بين النظرة التقليدية والحديثة للعواطف:** كان ينظر إلى العواطف بأنها ضعف ولا مكان للعواطف في العمل، أما الآن فقد أصبح ينظر للعواطف على أنها أساس الأداء المرتفع (النظرة الحديثة) وفيما يلي الجدول (1) الذي يبين المقارنة بين النظرة التقليدية والحديثة للعواطف.<sup>1</sup>

الجدول رقم (1) النظرة التقليدية والحديثة للعواطف

النظرة التقليدية للعواطف	النظرة الحديثة للعواطف من خلال الأداء المرتفع
1- العواطف دليل ضعف	1- العواطف دليل القوة
2- لا مكان للعواطف في عالم الأعمال	2- العواطف أساسية لنجاح الأعمال

<sup>1</sup> عبد الحميد الخليل، (2006)، "تأثير مهارات الذكاء العاطفي على أداء القيادات الإدارية: دراسة تطبيقية"، رسالة دكتوراه، كلية التجارة في بور سعيد، جامعة قناة السويس، ص 74-73.

3- تجنب العواطف	3- العواطف مفتاح التعلم
4- العواطف تشوش الأفكار	4- تقوم العواطف بالشرح والتوضيح
5- اكبح عواطفك	5- تكامل مع العواطف
6- تجنب الناس العاطفيين	6- ابحث عن الناس العاطفيين
7- ركز انتباهك فقط على الأفكار القادمة	7- استمع واصنع للعواطف الكامنة
8- لا تستخدم أبداً الكلمات العاطفية	8- استخدم الكلمات العاطفية
9- تتعارض العواطف مع القرار الجيد	9- العواطف ضرورية للقرار الجيد
10- العواطف تحببنا	10- العواطف تحفزنا
11- تدل العواطف على العطب والخلل	11- العواطف دليل على الحيوية والنشاط
12- تؤدي العواطف للابتعاد عن المنطق في التفكير	12- تؤدي العواطف لتحسين الأسلوب المنطقي السببي في التفكير
13- تضع العواطف العقبات وتتحكم بالشخص	13- العواطف تبني الثقة و الاتصال
14- العواطف تضعف المواقف الثابتة	14- العواطف تحفز وتنشط القيم الأخلاقية
15- تثبط العواطف انسياب المعطيات المنطقية	15- العواطف تزود بالمعلومة وبالتغذية العكسية
16- تعيق العواطف خطط الإدارة	16- توسع الإبداعية والابتكار
17- نقوض العواطف السلطة	17- تولد التأثير بدون سلطة

المصدر (الخليل، 2006، ص: 74-73)

2-1-3 دور العواطف في عملية التفاعل في بيئة الخدمة: على الرغم من أن الأبحاث السابقة قد

فسرت دور العواطف في تفاعلات الخدمة بين الموظفين والزبائن، إلا أن معظم هذه الأبحاث قد ركزت

على العواطف الخارجية أكثر من التركيز على العملية الداخلية للتحكم بالعواطف أو ما يسمى "طريقة تقديم هذه العواطف"، على سبيل المثال بعض الدراسات ربطت بين العواطف التي يظهرها الموظفون وتقييم الزبائن للخدمة من خلال سؤال الزبائن أو مراقبين مستقلين عن مستوى العواطف المعروضة من قبل الموظفين وربطت بين المتوقع والتقييم لهذه العواطف، حيث وجدت دراسة (Tsai and Huang,2002) علاقة بين العواطف التي يبديها الموظفون أثناء عملية التسليم ونية الولاء لدى الزبائن، بينما وجدت دراسة (Tan, Foo, Kwek,2004) صلة بين حجم العواطف الايجابية التي يبديها الموظفون (والتي تم قياسها من خلال الترحيب والاتصال البصري) ورضا الزبائن.

من خلال ما تقدم نجد أن الدراسات السابقة ركزت على العواطف الظاهرة خارجياً، وأن الود الذي يبديه الموظفون من خلال السلوك الملاحظ سيؤدي إلى تقييم إيجابي للخدمة من قبل الزبائن، في المقابل نجد أن هناك دراسات أخرى ربطت بين الجهد العاطفي كإدارة وتحكم وعرض للعواطف (العواطف الحقيقية - العواطف غير الحقيقية) ومخرجات تقديم الخدمة (نية الولاء - رضا الزبائن)، حيث أغفل هذا الجانب في الدراسات السابقة ولا سيما بعد أن وجدت الدراسات الحديثة أن الزبون قادر على تمييز نوع الجهد العاطفي الذي يقوم به موظفي الخط الأمامي و هو ما سينعكس على تقييم الزبون للخدمة.<sup>2</sup>

**2-1-4- تمييز العواطف:** لاقى موضوع إدراك العواطف دراسات واسعة في الأدبيات النفسية الاجتماعية، حيث أثبتت وبشكل موثق أن الأفراد قادرين على فهم السلوك اللاشعوري للآخرين، والكشف عن خداع أو صدق تلك العواطف (العواطف غير الحقيقية)، وهذا ما سينعكس على تجربة الخدمة أثناء عملية التفاعل بين الموظفين والزبائن، بشكل عام يمكن القول أن الأفراد قادرين على التمييز بين العواطف الحقيقية والعواطف غير الحقيقية المعروضة على الرغم من أن حكمهم يميل إلى الوقوع في الخطأ، ففي دراسة قدمه (Groth,2009) وجد أن الزبائن قادرين على التمييز بين العواطف الحقيقية وغير الحقيقية وهو ما سيؤثر على تقييمات الزبائن للخدمة وهذا ما وجدناه في إحدى الدراسات السابقة والتي قدمها Groth.

<sup>2</sup>Groth M ,Walsh G ,Thurau T,(2009),"Customer Reactions To Emotional Labor: The Roles Of Employee Acting Strategies And Customer Detection Accuracy", **Academy Of Management Journal**, P.959.

ولعلّ إحدى الصعوبات في دقة الكشف عن العواطف ومدى صدقها هو عدم وجود إحصاءات عامة يمكن من خلالها التمييز بين العواطف الحقيقية وغير الحقيقية، فقد أظهرت الأبحاث بعض النجاحات باستخدام نظام الشيفرة الوجهية الذي يصوغ محاولة لتصنيف التعابير الجسدية للعواطف، ولكن يظل هذا النظام قاصراً بسبب اعتماده على أدوات الملاحظة مثل الفيديوهات وما إلى ذلك، حيث يعتبره البعض مضيعة للوقت في الحياة التفاعلية التي تسود قطاع الخدمات.<sup>3</sup>

**2-1-5- التمييز بين الجهد العاطفي والذكاء العاطفي:** تقادياً للوقوع في مسألة التداخل بين الجهد العاطفي والذكاء العاطفي لابد من التمييز بين المصطلحين قبل الدخول في تعريف واسع للجهد العاطفي، يمكن القول أنّ الجهد العاطفي يعبر عن درجة التلاعب بالمشاعر الداخلية أو السلوك الخارجي الذي يقوم به الأفراد من أجل عرض العواطف الملائمة استجابة لقواعد العمل وما تتوقعه منظمة الخدمة أثناء التفاعل الشخصي مع الزبائن (وجها لوجه أو بالصوت)، ويتم انجاز الجهد العاطفي من خلال إستراتيجيتان هما العواطف الحقيقية (Deep Acting) أو العواطف غير الحقيقية (Surface Acting)، بينما يعرف الذكاء العاطفي بأنه مقدرة الأفراد على مراقبة عواطفهم الذاتية وعواطف الآخرين والتمييز بينهما، واستخدام هذه المعلومات كدليل في تفكيره وأفعاله، فيعبر الذكاء العاطفي عن مقدرة عقلية لدى الأفراد في الكشف عن العواطف سواء الذاتية أو للآخرين، والتي تتطور مع التقدم في أعمار الأفراد وخبرتهم، ويعتبر الذكاء العاطفي مقدرة موجودة لدى بعض الأفراد، بينما يمكن تعلم الجهد العاطفي و التدريب عليه، فيمكن القول أنّ الذكاء العاطفي أحد العوامل المؤثرة في الجهد العاطفي، حيث أظهرت دراسة (Grandey,2000) أنّ الأفراد الذين يتمتعون بالذكاء العاطفي أكثر قدرة على أداء العواطف الحقيقية.<sup>4</sup>

<sup>3</sup>Ibid,P.960.

<sup>4</sup>Morrison,Tony,(2007),"Emotional Intelligence, Emotion & Work: Context, Characteristics, Complications & Contribution", **British Journal Of Social Work**, P.251.

2-1-6- تعريف الجهد العاطفي: تم تناول مفهوم الجهد العاطفي من عدة مداخل، ولكن معظم هذه التعاريف قد ركزت على مفهوم الإدارة الداخلية للعواطف إظهارها، بينما اقتصر بعض الباحثين مفهوم الجهد العاطفي على ما يتم إظهاره من عواطف.

1- تعريف الجهد العاطفي من منظور (Hochschild, 1983): تُعتبر الباحثة الاجتماعية Ar. Russell Hochschild أوّل من طرح مصطلح الجهد العاطفي عام ١٩٨٣ في كتابها " قلب الإدارة"، وعرفته كمايلي " إدارة العواطف من أجل خلق تعابير وجهيه وجسمية ملاحظة من قبل الزبائن، أو هو" الضبط الهادف للمشاعر والعواطف من أجل عرض التعابير الوجهية والجسمية المناسبة". عملت "Hochschild" في إطار يحاكي الدراما المسرحية فشبهت عملية التفاعل بين الزبون والموظفين بالمسرح، حيث يمثل الزبائن الجمهور بينما يقوم الموظفون بدور الممثلين على خشبة المسرح، وفي هذا الإطار قدمت مدخلين للعواطف (العواطف الحقيقية والعواطف غير الحقيقية).

تقول (Hochschild, 1979) عندما يتم إبداء العواطف في الصفقات وتدخل إطار البيع والشراء كجزء من الجهد المبذول في الصفقة تتحول إلى تجارة وهو ما أطلق عليه " تجارة العواطف"، يمكن ملاحظة تجارة العواطف عندما تستطيع المنظمة السيطرة على عواطف موظفيها، وهو ما سيكون غير مستحب من قبل الموظفين ولاسيما في التعامل مع بعض الزبائن ممن يصعب التعامل معهم (أن تبدي الابتسامه لهم) وهو ما سيقود من وجهة نظر "Hochschild" للاحتراق الوظيفي والمعاناة من ضغط العمل<sup>5</sup>.

2- تعريف الجهد العاطفي من منظور (Ashforth ,Humphrey,1993): يعرف Ashforth and Humphrey " الجهد العاطفي بأنه "الفعل الذي ينتج عنه عرض العواطف الملائمة للزبون وذلك مع تحقيق الهدف وهو الانخراط في الانطباع الذي تريده المنظمة". بالمقارنة مع تعريف (Hochschild,

<sup>5</sup> A.Grandey A,(2000), "Emotion Regulation In The Workplace : A New Way To Conceptualize Emotional Labor", **Journal Of Occupational Health Psychology**, P.96.

(1983) كان التعريف الذي قدمه "Ashforth and Humphrey" أكثر اهتماماً بالجهد العاطفي كسلوك فعلي مُلاحظ أكثر من كونه إدارة داخلية للعواطف.

قلل "Ashforth and Humphrey" من قيمة الإدارة الداخلية للعواطف، بالإضافة إلى إشارتهما إلى أن الجهد العاطفي لا يتطلب بالضرورة جهداً مقصوداً من قبل الموظفين، يشير كلاً من "Ashforth and Humphrey" أن الجهد العاطفي يمكن أن يصبح روتين وسهل الأداء من قبل الموظفين أكثر من كونه مصدر من مصادر الضغط التي يمكن أن تصيب الموظفين.

في المحصلة كان التركيز الرئيسي من قبل "Ashforth and Humphrey" على العلاقة بين أسلوب التعبير المُلاحظ وبين أداء الموظفين في العمل، حيث افترضوا أن الجهد العاطفي يرتبط بشكل إيجابي مع فعالية الأداء في العمل بشرط أن يدرك الزبون التعابير العاطفية للموظف ومدى صدق أدائه لها، حيث وافق "Ashforth and Humphrey" ما طرحته "Hochschild" أن الموظفين إذا لم يظهروا عواطف حقيقية للزبون يصبح الجهد العاطفي خلل وظيفي ويمكن أن يولد حالة عزلة عن النفس لدى الموظف وخاصة إبداء العواطف غير الحقيقية ولكن لم يقدموا طريقة لفهم كيفية حدوث هذا الأمر داخل الموظفين.<sup>6</sup>

3- تعريف الجهد العاطفي من منظور (Morris , Feldman ,1996): عرّف الباحثان "Morris and Feldman" الجهد العاطفي بأنه "الجهد المخطط لإبداء العواطف المرغوبة من قبل المنظمة أثناء عملية التفاعل في الصفقات الشخصية " وهو يتفق مع ما قدمه "Ashforth and Humphrey" في التركيز على العواطف المعروضة أكثر من التركيز على الجهد العاطفي بحد ذاته أو ما سمي "بإدارة العواطف".

أشار كل من (Morris &Feldman) في نموذجهما بأن الجهد العاطفي له أربعة أبعاد:

✦ تكرار عملية التفاعل.

<sup>6</sup> Ibid, P.96.

✦ المجاملة ( كثافة العواطف أثناء عملية التفاعل ).

✦ تنوع العواطف المطلوبة.

✦ التنافر العاطفي وهو ما ناقشته "Hochschild" كمؤشر للجهد العاطفي، حيث يتولد التنافر العاطفي

عندما تكون العواطف التي تم التعبير عنها متناقضة مع العواطف التي يشعر به الموظف.

بالنظر إلى التعاريف السابقة نجد أنه تم التركيز على فكرة أنَّ الجهد العاطفي هو إدارة

للمشاعر (عواطف حقيقية وعواطف غير حقيقية) من قبل "Ashforth and Humphrey & Hochschild"

في المقابل نجد أنَّ الباحثان "Morris & Feldman" نظرا للجهد العاطفي نظرة ثانوية ضمن مفهوم المجاملة.

وانطلاقا من تعريف "Morris & Feldman" قدم بعضهم الجهد العاطفي على أنه مشابه للتنافر

العاطفي أمثال "Kruml & Geddes" ولكن هذا الأمر غير ممكن التطبيق، لأن التنافر العاطفي لا يغطي

جميع حالات إدارة العواطف وأنَّ التنافر العاطفي هو فقط مؤشر للعواطف غير الحقيقية التي ينخرط فيها الموظفين.<sup>٧</sup>

4- تعريف الجهد العاطفي من منظور (Grandey, 1999- 2000): تقول Grandey أنه يوجد إرباك

في التعاريف السابقة للجهد العاطفي، فحاولت الجمع بين التعاريف السابقة وصاغت تعريف أشمل للجهد

العاطفي بأنه " تنظيم المشاعر والتعبير العاطفية من أجل مقابلة أهداف منظمة الخدمة، واعتبرت أنَّ

هناك مدخلين ممكن أن يتم تبيينهما من قبل الموظفين إما المدخل الحقيقي أو المدخل غير الحقيقي".<sup>٨</sup>

❖ العواطف غير الحقيقية Surface Acting تُعرّف العواطف غير الحقيقية بأنها تزييف العواطف

من خلال التعابير والمظهر الخارجي (التعابير الوجهية، الإيماءات، نبرة الصوت)، وذلك أثناء تفاعل

موظفو الخط الأمامي مع الزبائن، حيث يتم عرض العواطف المطلوبة منهم (وهذه العواطف لا يتم

<sup>7</sup> Ibid, P.97.

<sup>8</sup> Monaghan D,(2006),"Emotional Labor In Customer Service Work: The Perceived Difficulty And Dispositional Antecedents.The University Of Akron,P.11

الإحساس والشعور بها)، على سبيل المثال يعمل موظفو الخط الأمامي في الفنادق على إظهار الابتسامة والترحيب بالزبون بابتهاج مع أنهم قد يعانون من اكتئاب (إبداء العواطف المطلوبة مع عدم الانخراط بها)، يستخدم موظفو الخط الأمامي العواطف غير الحقيقية عندما يستطيع تعديل تعبيره العاطفية الخارجية مع عدم تغيير في شعوره الداخلي وذلك من خلال تغيير التعبيرات الوجهية والجسدية، فيمكن القول أن العواطف غير الحقيقية تحمل تناقض بين الشعور الداخلي والتعبيرات العاطفية الخارجية.<sup>9</sup>

❖ **العواطف الحقيقية Deep Acting:** تعتبر العواطف الحقيقية الإستراتيجية الثانية للجهد العاطفي، وتُعرّف بأنها "التعديل الداخلي للمشاعر لعرض العواطف الملائمة في العمل، والتي تنشأ عندما يشعر موظف الخط الأمامي بأنّ الحالة لا تتناسبه (العمل - موقف التفاعل مع الزبون)، فيلجأ إلى استخدام تجربته السابقة أو التدريب من أجل انجاز ما هو مطلوب منه من عواطف، بخلاف العواطف غير الحقيقية فإن العواطف الحقيقية تتضمن تغيير المشاعر الداخلية أكثر من تغيير المظاهر الخارجية، ففي إستراتيجية العواطف غير الحقيقية يتم انتقال الشعور "من الخارج إلى الداخل" بينما يتم انتقال الشعور "من الداخل إلى الخارج" في العواطف الحقيقية، تقول (Hochschild, 1983) بأنّ العواطف الحقيقية يمكن أن تنجز من خلال:

✦ **تحفيز الشعور:** حيث يقوم الفرد بتنشيط المحاولات من أجل استدعاء أو قمع العواطف.

✦ **التدريب على التخيل:** حيث يُنشّط الفرد استدعاء (الأفكار، الصور، الذاكرة) لأجل استحضار

العواطف المرتبطة بها (التفكير بالزواج لأجل الشعور بالفرح أو الجنابة من أجل الشعور بالحزن).

بكلمات أخرى فإن الموظفين يستخدمون تدريبهم أو تجاربهم السابقة من أجل مساعدتهم في

استحضار العواطف الملائمة أو الاستجابة المناسبة أثناء التفاعل مع الزبائن، إن التدريب على إظهار

العواطف الحقيقية يمكنك من تنشيط (استدعاء - قمع - تكيف) العواطف أثناء التفاعل مع الزبون،

<sup>9</sup>Lin C,Kay H,(2002),The Effects Of Emotional Labor On Employee Work Outcomes.Virginia Polytechnic Institute,P.18-19.

استخدمت "Hochschild" دراساتها عن العواطف الحقيقية في إحدى شركات الطيران، حيث ساعدت مضيفات الطيران في استدعاء العواطف الملائمة وقمع العواطف غير الملائمة أثناء التفاعل مع المسافرين، حيث تم تعليم مضيفات الطيران في جلسة التدريب أن يتخيلن حجرات الطيران كغرف للعيش والمسافرين كنزلاء فيها، وأن يتم معاملة الزبائن صعبة المزاج كأطفال فهم يحتاجون للانتباه.<sup>10</sup> ومن الملاحظ أن ما عملت عليه Grandey من جمع التعاريف السابقة للجهد العاطفي قد وضح بشكل كامل مفهوم الجهد العاطفي ولاسيما استراتيجياته الممكن تبنيها من قبل موظفي الخط الأمامي، وهو ما سيتم تبنيه في هذا البحث.

## 2-1-7- النظريات المفسرة للجهد العاطفي: يوجد عدّة نظريات مفسرة للجهد العاطفي هي:<sup>11</sup>

❖ **نظرية تنظيم العواطف:** كان من المستغرب أن "Hochschild" عندما صاغت مفهوم الجهد العاطفي لم تأخذ بعين الاعتبار نظرية العواطف، فقدمت (Grandy,2000) تفسير للجهد العاطفي من خلال هذه النظرية، حيث تُعرف العواطف بأنها " الإثارة الفسيولوجية والتقييم الإدراكي للموقف "، وبناءً عليه يضبط الأفراد تعابيرهم العاطفية بما يلائم متطلبات الموقف أو الحالة، وبشكل مشابه يضبط الموظفون الإثارة في عواطفهم بما يتلاءم مع ما تتطلبه قواعد العمل، ويُعرف تنظيم العواطف وفقاً لهذه النظرية بأنه " مجموع العمليات التي يؤثر من خلالها الأفراد بالعواطف الموجودة لديهم، وكيفية انعكاس هذه العواطف"، يزودنا التعريف الحالي بإطار نظري نافع فيما يخص تفسير الجهد العاطفي، إنَّ الفهم لعملية التحكم بالعواطف يمكن أن يفسر الآلية التي من خلالها قد يصل الموظفون إلى الاحتراق الوظيفي أو الإجهاد جراء ممارسة الجهد العاطفي حيث أن إطالة الإثارة العاطفية أو كتبها أثناء التعامل مع الزبائن يمكن أن يصيب الموظفين بالإجهاد.

<sup>10</sup> Ibid, P.19-20.

<sup>11</sup> A.Grandey A,(2000),Op.Cit,P.98-99.

❖ نموذج Gross: اقترح العالم "Gross" نموذج لإدارة العواطف يمكن أن يكون مفيد في تفسير الجهد العاطفي هو نموذج (المدخلات - المخرجات)، حيث يتلقى الفرد منبه من موقف معين فيستجيب لذلك المنبه بعواطف وتأخذ الاستجابة العاطفية للأفراد أحد الأشكال التالية (فسيولوجية - سلوكية - إدراكية). يقول Gross في نموده إنَّ التحكم بالعواطف يكون في شكلين، الشكل الأول وهو ما يدعى "التعديل المسبق للعواطف (antecedent-focused)"، حيث يستطيع الفرد أن ينظم عواطفه بشكل مسبق، أما الشكل الثاني وهو ما يدعى "تعديل الاستجابة (response-focused)"، حيث يستطيع الفرد أن يضبط الإشارات الفسيولوجية والسلوكية لعواطفه، هذين الشكلين من التحكم بالعواطف يتطابقان مع مفهوم الجهد العاطفي والذي أشارت إليه Hochschild (العواطف الحقيقية والعواطف غير الحقيقية).

**1- التعديل المسبق:** يخطر الفرد في التعديل المسبق لعواطفه عندما يرغب بتغيير الموقف أو إدراكه للموقف من أجل الضبط والسيطرة على عواطفه وهو ما يتطابق مع مفهوم العواطف الحقيقية التي قدمته "Hochschild"، ويتم التعديل المسبق من خلال أربع آليات (اختيار الموقف- تعديل الموقف- نشر الانتباه- التغيير الإدراكي)، بإمكان الأفراد اختيار المواقف تبعاً للعواطف المرغوبة منهم، ولكن هذا لا ينطبق على قطاع الخدمات، رغم أنَّ بإمكان الموظفين اختيار مكان عملهم لكن بالنسبة لموظفي الخط الأمامي يتعرضون دائماً لمواقف مختلفة وخاصة أثناء احتكاكهم المباشر مع الزبائن، أما بالنسبة لتعديل الموقف فهذا الأمر غالباً ما ينتهي بترك العمل، وبالتالي تُعد الوسيلتين الأخيرتين (نشر الانتباه- التغيير الإدراكي) هما الوسيلتان الأفضل الممكّن إتباعهما من قبل موظفي الخط الأمامي من أجل تغيير إدراك الموقف بهدف ضبط العواطف وتغييرها.

✦ **نشر الانتباه attentional deployment:** حيث يلجأ الفرد للتفكير في أحداث متعلقة بالعواطف التي يحتاجها في موقف ما ، وهذا ما يبدو واضح من خلال المثال التالي حيث تطمح إحدى العاملات في المقاهي بأن تكون مغنية أوبرا فقامت باستغلال موهبتها أثناء خدمة الزبائن، فقامت بشيء تحبه وساعدها في تعديل مشاعرها والتعبير عنها بشكل ايجابي أثناء التفاعل مع الزبائن.

✦ **تغيير الإدراك Cognitive change:** وهي طريقة ثانية في التعديل المسبق للعواطف حيث يساعد التغيير المسبق لإدراك الموقف على إنجاز الجهد العاطفي وينهي أثره السلبي على الموظفين، مثال ذلك ما قدمته "Hochschild" عن حالة مضيفات الطيران حيث تم تدريبهن على التعامل مع المسافرين كالأطفال، فإن المضيفات لن يشعرن بالغضب عندما يبدي أحد المسافرين تصرف طفولي، إن إعادة تقييم الإدراك للعمل هو تحدي مهم ويساعد على التخفيف من حدة الجهد العاطفي لدى الموظفين.

**2-تعديل الاستجابة:** في هذا الشكل من إدارة العواطف وطبقاً لنموذج "Gross" يعمل الفرد على تغيير الاستجابة العاطفية التي يبديها، فعادة ما يوجد لدى الفرد ميل لإبداء استجابة عاطفية معينة وذلك تبعاً للمواقف التي يمر بها، ولكنه يعمل على التلاعب بكيفية إظهار الاستجابة العاطفية (الفسولوجية، السلوكية) أكثر من كونه تكيف مع الموقف، حيث يتلاعب الفرد بردة الفعل العاطفية من خلال تعابيره العاطفية الظاهرة، وهو ما يمكن أن يحدث من خلال التمرس والاعتیاد على الأمر لإبداء ما هو مطلوب في العمل، فبذلك يكون الفرد قد ضبط حدة العواطف التي يظهرها وعمل على تزييفها ككل، إن تعديل الاستجابة العاطفية يتطابق تماماً مع مفهوم العواطف غير الحقيقية الذي قدمته "Hochschild".

يعمل الموظفون على إظهار العواطف التي لا يشعرون بها، بالإضافة إلى قمع العواطف والأحاسيس الحقيقية لذلك فإن تقنية تعديل الاستجابة تقوم على تعديل التعابير الخارجية وليس العواطف والأحاسيس الداخلية، فيقوم الموظف مثلاً إلى إظهار الابتسامة على وجهه (ضبط بالقوة) أو ممكن أن يعمل الموظف على وضع ما يسمى قناع من التعاطف مع الزبون المزعج لكي يحافظ على لطافته أمام الزبائن (تزييف العواطف المعروضة).

## 2-2: المبحث الثاني

## العوامل المؤثرة في الجهد العاطفي ونتائجه

2-2-1- تمهيد: من أجل الفهم الأوسع لمصطلح الجهد العاطفي لابد من التطرق للعوامل المؤثرة في الجهد العاطفي، وعرض أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة سواء على مستوى الأفراد أو المنظمة، وسنحاول في هذا المبحث التطرق لمجموعة العوامل المؤثرة في الجهد العاطفي ونتائجه.

## 2-2-2- العوامل المؤثرة في الجهد العاطفي:

## 1- الاختلافات المتعلقة بشخصيات الأفراد (موظفي الخط الأمامي):

- ❖ **العوامل الديموغرافية:** حيث توصل بعض الباحثين إلى أن النساء أكثر قدرة على الانخراط في العواطف الحقيقية من الرجال، مستندين على فكرة أن المرأة أكثر قدرة على أداء الأعمال العاطفية، وأكثر رغبة في دخول الأعمال التي تحتاج إلى جهد وخاصة عاطفي، وأشارت بعض الدراسات أن الأفراد يستطيعوا السيطرة على عواطفهم كلما تقدم العمر بهم من غيرهم بأعمار أقل.
- ❖ **العاطفة الإيجابية:** وتشير إلى امتلاك الشخص مشاعر إيجابية مثل (المرح، الابتهاج، التفاؤل).
- ❖ **العاطفة السلبية:** وتشير إلى امتلاك الشخص مشاعر سلبية مثل (التشاؤم، القلق).
- ❖ **المراقبة الذاتية:** وتشير إلى درجة اهتمام الشخص بالصورة أو الانطباع الذي يظهره للآخرين، إن من يتمتعون بمراقبة ذاتية عالية قادرين على أداء الجهد العاطفي بنوعيه (الحقيقي وغير الحقيقي) بشكل أكبر من الأفراد الذين يتمتعون بمراقبة ذاتية منخفضة، حيث تركز المراقبة الذاتية على الصورة أو الانطباع الذي يراه الآخرون أو ما يسمى التعبيرات الظاهرة.
- ❖ **الذكاء العاطفي:** ويشير إلى مقدرة الأفراد على مراقبة عواطفهم الذاتية وعواطف الآخرين ومشاعرهم والتمييز بينها واستخدام هذه المعلومات كدليل في تفكيره وأفعاله، ويمكن القول أن الذكاء العاطفي

يتضمن ثلاثة أجزاء هي (التقييم والتعبير عن العواطف، تنظيم العواطف، استخدام العواطف)، حيث أظهرت الدراسات أن الأفراد الذين يتمتعون بالذكاء العاطفي أكثر قدرة على أداء العواطف الحقيقية.

❖ **التناغم (الانسجام):** يعتبر الانسجام من الميزات الشخصية إنه يتضمن خصائص مثل (التعاونية، الانسجام مع الآخرين)، وغالبا ما يميل الشخص الذي يتمتع بالانسجام إلى أن يكون لطيف وعاطفي ويراعي الآخرين.

❖ **التركيز على أداء المهمة:** ويشير إلى ميل الفرد لتكريس طاقته من أجل أداء عمله الحالي.<sup>12</sup>

## 2- العوامل المتعلقة بمنظمة الخدمة:

❖ **منح الاستقلالية في العمل:** إنَّ شعور الموظفين بعدم القدرة على التحكم بما يحدث بموقع العمل قد يكون سبباً للضغط الذي يحدث في العمل، حيث وجدت بعض الدراسات أن منح الاستقلالية في العمل للموظفين يخفف الضغط الناتج عن إدارة العواطف.

❖ **الدعم المقدم من المشرف وزميل العمل:** إنَّ هذا النوع من الدعم يخلق بيئة عمل ايجابية وهو ما يؤثر على الموظفين (رضا بالعمل، ضغط أقل)، وبالتالي تكون الحاجة للعواطف غير الحقيقية سوف تكون قليلة لان بيئة العمل الايجابية ستولد العواطف المطلوبة من دون الحاجة لتزييف العواطف.<sup>13</sup>

## 3- الأحداث العاطفية:

على الرغم من أن مكان العمل يتطلب وبشكل متكرر تنظيم وإدارة للعواطف، إلا أنَّ هناك أحداث ممكن أن تحصل في العمل ويكون لها تأثير مباشر في إدارة الموظفين لعواطفهم، إن بعض الأحداث العاطفية يمكن أن تقود الموظفين إلى إدارة أفضل للعواطف، وبالتحديد عندما تعارض قواعد العمل (العواطف المطلوب عرضها)، ويمكن أن تسبب أيضاً ضغطاً على الموظفين على سبيل المثال التعامل مع زبون

<sup>12</sup> Monaghan D,(2006),OP.Cit,P.29-44.

<sup>13</sup> A.grandey A,(2000),Op.Cit,P.107.

غاضب ويتعمد لوم موظفي الخط الأمامي على خلل في الخدمة، بالمقابل هناك أحداث تؤثر بشكل ايجابي على عواطف الموظفين مثل السماع عن ترقية في العمل.<sup>14</sup>

#### 4- ظروف التفاعل مع الزبون:

❖ **تكرار التفاعل مع الزبائن:** وهذا يختلف من عمل لآخر، فمثلا موظفي الاستقبال في منظمة صغيرة

للخدمات القانونية من المتوقع مقابلة زبوناً واحداً خلال ساعة، وهذا على عكس موظف محلات البقالة فمن المتوقع أن يقابل عشرة زبائن في الساعة.

❖ **مدة التفاعل:** في محلات الألبسة من المتوقع قضاء مدة طويلة قد تكون لساعات مع الزبائن، بينما

نجد الأمر مختلف في محلات الوجبات السريعة حيث لا تتجاوز مدة التفاعل مع الزبائن بضع دقائق.

❖ **التنوع في العواطف:** عمل بعض الباحثين على استكشاف أنواع العواطف التي يجب عرضها في

العمل وذلك تبعاً لطبيعة العمل وهي: العواطف التعاونية حيث من المتوقع بشكل عام من موظفي

الخط الأمامي إظهار (اللباقة، اللطف، الانسجام)، بينما نجد في مهن أخرى أن المطلوب هو إبداء

مشاعر الحزن كموظفي خدمات الدفن أو جامعي الفواتير أو مسؤولي الأمن حيث من المتوقع إظهار

الخوف والغضب، وهناك نوع ثالث من العواطف مطلوب فيها عدم إظهار أي مشاعر سواء كانت

سلبية أو ايجابية مثل القضاة والمعالجون.

❖ **قواعد العمل:** غالبا ما تتوقع إدارة المنظمة الخدمية من موظفي الخط الأمامي إظهار عواطف معينة

أثناء العمل وهي ما تدعى قواعد العمل وقد تكون رسمية أو غير رسمية، مثلا إظهار العواطف

الاجيائية(الابتسامة، اللطف)أو إظهار الغضب(جامعي الفواتير، موظفي الأمن).<sup>15</sup>

<sup>14</sup> Ibid,P.103.

<sup>15</sup>سويدان، نظام الدين،(2010)،"قياس تأثير الجهد العاطفي المبذول من قبل مقدمي الخدمة على مستوى أدائهم(دراسة تطبيقية على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الخاصة)"، مجلة جامعة الأزهر الخاصة بغزة،ص 279.

## 2-2-3: نتائج الجهد العاطفي:

## 1- النتائج على مستوى الموظفين:

❖ **الرضا في العمل:** يعبر الرضا في العمل عن تقييم الموظفين لظروف عملهم، فهو عبارة عن مؤشر لحالة الموظف في العمل، تقول Grandy "أن تكون لطيفاً وودوداً مع الزبائن يعتبر عملاً مملأً أكثر من كونه ممتعاً وإن إظهار العواطف الذاتية يعتبر أمراً أكثر متعة للموظفين"، تقول Grandy أن الجهد العاطفي يقيد التعبير الشخصية، على سبيل المثال قد يكون الشخص غير سعيد ومع ذلك يتوجب عليه إظهار الابتسامة، إن الأبحاث التجريبية السابقة التي درست العلاقة بين إدارة العواطف (الجهد العاطفي) والرضا في العمل كانت متناقضة، ويعود هذا التناقض إلى الاختلاف في تعريف الجهد العاطفي، ولكن بشكل عام نجد أن العواطف غير الحقيقية أثناء اللقاء مع الزبون كان لها تأثير سلبي على الرضا في العمل.

❖ **الاحتراق الوظيفي:** يعتبر الاحتراق الوظيفي مخرج أساسي وشائع بين موظفي القطاعات الخدمية، ينشأ الاحتراق في حالة انخراط الموظف عاطفياً وبشكل زائد في عملية التفاعل مع الزبون بحيث لا يكون هذا الموظف قادراً على تعويض النقص الحاد في مصادر هذه العواطف التي استنفذها خلال عملية التفاعل، من العلامات المميزة للموظف الذي يعاني من الاحتراق (الإرهاق العاطفي، عدم توازن الشخصية، وقلة الإنجازات الشخصية للموظف)، عندما تتكرر هذه الحالة مع الموظف فإنه يبدي استجابة عاطفية متكررة تجاه الزبائن نتيجة نفاذ طاقته العاطفية، كما تؤدي هذه الحالة إلى شعور الموظف بمشاعر سلبية تجاه نفسه وتجاه عمله، كما تشير الدراسات السابقة التي أجريت في هذا المجال إلى وجود علاقة بين الاحتراق الوظيفي من جهة وبين الأداء ومعدل دوران العمل من جهة أخرى.<sup>16</sup>

## 2- النتائج على مستوى المنظمة:

<sup>16</sup> Ibid,P.103-104.

❖ أداء الخدمة أثناء التفاعل مع الزبون: يعتبر الجهد العاطفي مظهر هام في الحفاظ على ولاء الزبائن والشراء مرة أخرى في قطاع الخدمات، وتختلف الطرق التي تُنظم بها العواطف من قبل الموظفين من حيث أثرها على أداء الخدمة، نجد أن هناك اختلاف في نتائج الجهد العاطفي على المنظمة وذلك تبعاً للإستراتيجية المستخدمة (عواطف حقيقية وعواطف غير حقيقية)، ففي دراسة قدمتها (Grandey,2003) وجدت أن الموظف الذي يلجأ لاستخدام العواطف غير الحقيقية بشكل أكبر يحقق نسبة منخفضة من فعالية تسليم الخدمة، أبعد من ذلك وجدت "Grandey" أن هناك تأثير للعواطف غير الحقيقية (المزيفة) على رضا الزبائن، وهذا في دراستين قدمتا لهذا الغرض إحداهما أجريت على قطاع المطاعم، حيث وجدت أن العواطف الحقيقية أكثر تأثيراً على رضا الزبائن ويمكن أن تعطي العواطف غير الحقيقية نتائج عكس ذلك.<sup>17</sup>

يتم استخدام العواطف الحقيقية كوسيلة لخلق صورة إيجابية للمنظمة، ومشاعر إيجابية عند الزبون، مما ينعكس بنتائج إيجابية على انجاز خدمة الزبون، وجدت دراسة (Pugh,1998) علاقة إيجابية بين العواطف الحقيقية لموظفي البنك والرضا الذي يشعر به الزبون، كما أشارت الدراسة إلى أن المبالغة في إظهار كبت العواطف يؤثر بشكل سلبي على الأداء المدرك للخدمة، حيث تؤثر التعبيرات العاطفية المدركة بشكل غير حقيقي تأثيراً سلبياً على الزبون، إن الأشخاص الذين يزيّفون عواطفهم (عواطف غير حقيقية) يُظهرون ما يسمى "تسرب" هذه العواطف إلى الآخرين، لذلك نجد أن هذه العواطف يمكن اكتشافها من قبل الآخرين ومعرفة أنها غير حقيقية "مزيفة"، وهذا ما يدعونا إلى القول أن العواطف غير الحقيقية لها تأثير سلبي على أداء الخدمة.

على أية حال عندما يتم تأدية العواطف الحقيقية أو ما يمكن تسميته التعديل المسبق للعواطف من قبل الموظفين يكونون على اقتناع بأنها الطريقة المناسبة للتعبير عن العواطف المطلوبة على الرغم من أنها تحتاج إلى جهد، وهذه الطريقة ربما تجعل الزبون يدرك أن هذه التعبيرات العاطفية أصيلة في الموظف

<sup>17</sup> Monaghan D,(2006),Op.Cit,P.21-22.

و هذا ما يؤسس لعلاقة إيجابية بين أداء الخدمة والزبون، تعتبر نتائج الجهد العاطفي على الزبون مدركة من قبل الموظفين، ففي دراسة (Totterdell & Holman, 2003) على موظفي مركز خدمة الزبائن أشارت إلى أن الموظفين يدركون أن العواطف غير الحقيقية ذات فعالية أقل من العواطف الحقيقية.<sup>18</sup>

❖ **السلوك الإنسحابي** - تعطي الحاجة المستمرة لإدارة العواطف في العمل إشارة للموظفين بأن بيئة العمل غير جيدة، وبالتالي ممكن أن ينخرط الموظف في تعديل مسبق للعواطف كأحدى الطرق في إدارة العواطف وذلك من خلال اختياره لموقف العمل (اختيار منظمة الخدمة الملائمة)، فقد أثبتت الدراسات أن العمل لذي يتطلب مستوى عالي من إدارة وضبط للعواطف قد تكون من نتائجه السلوك الإنسحابي من منظمة الخدمة.<sup>19</sup>

<sup>18</sup> A. Grandey A, (2000), Op. Cit, P. 104-105.

<sup>19</sup> Ibid, P. 105.

## 3-2: المبحث الثالث

## موظفو الخط الأمامي Front-line Staff

**2-3-1- تمهيد:** يشكل موظفو الخط الأمامي حلقة الوصل بين داخل المنظمة وخارجها نتيجة اتصالهم المباشر مع الزبائن، وتعتبر وظائف الخط الأمامي من أكثر الوظائف طلباً في قطاع الخدمات، ويجب أن يتمتع موظف الخط الأمامي بالسرعة والكفاءة في تنفيذ الأعمال، كما يجب أن يتسم باللطف والقدرة على تقديم المساعدة النافعة للزبون أثناء عملية إيصال الخدمة، يشكل موظفو الخط الأمامي المدخل الرئيسي لإيصال خدمة ممتازة وفوائد منافسة للزبون، وسنحاول في هذا المبحث التعرف على طبيعة عمل موظفي الخط الأمامي وأهميته.

**2-3-2- تعريف موظفي الخط الأمامي:** يمكن تعريف موظف الخط الأمامي بأنه "الموظف الذي

يكون على اتصال مباشر مع الزبائن، وفيما يلي ذكر لتصنيفات موظفي الخط الأمامي:<sup>20</sup>

✦ موظفو خدمات الزبائن.

✦ موظفو مركز اتصالات الزبائن أو موظفو مساعدة الزبائن.

✦ موظفو المكاتب الأماميين.

✦ المرصون.

**2-3-3- أهمية موظفي الخط الأمامي:** يشكل الكادر البشري الذي يقدم الخدمة الجانب الأهم بالنسبة

للزبون، حيث أدركت منظمات الخدمة أن مستوى الخدمة وطريقة إيصالها من خلال كادر الموظفين في

الخط الأمامي هو المصدر الأهم لتمييز الخدمة وجعلها تمتلك ميزة تنافسية، كما أن قوة العلاقة بين الزبون

والكادر البشري في الخط الأمامي هو المحرك الأهم لولائه.

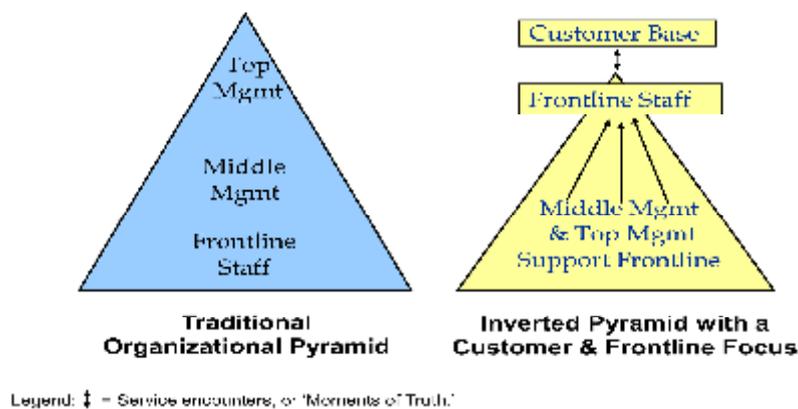
<sup>20</sup> [http://www.steptwo.com.au/papers/kmc\\_frontline/index.html](http://www.steptwo.com.au/papers/kmc_frontline/index.html)

ويرى (Mirtz, chew, Lovelock, 2008) أن أهمية موظفي الخط الأمامي بالنسبة للزبائن والمنظمات الخدمية تعود للأسباب الآتية:

- ✦ يعتبر موظفو الخط الأمامي الجزء الأهم في الخدمة، حيث يشكل الكادر البشري العنصر المنظور والواضح من الخدمة وعملية إيصالها والذي يحدد جودة الخدمة.
- ✦ يمثل الكادر الأمامي مؤسسة الخدمة في إدراك الزبون.
- ✦ يمثل موظفو الخط الأمامي العلامة التجارية للخدمة، فيمثل الكادر الأمامي مع الخدمة المقدمة الجزء الجوهري من العلامة التجارية (الكادر الأمامي يحدد فيما إذا وعد مزود الخدمة سيصل).<sup>21</sup>

وتعترف المنظمات الخدمية أن الخط الأمامي يشكل الخط الحيوي للمنظمة وأن العائدات الحالية والمستقبلية للمنظمة تعتمد بشكل كبير على ما يحدث عند تقديم الخدمة للزبون، فالشكل التالي يظهر الهرم المقلوب الذي يلقي الضوء على أهمية الخط الأمامي، حيث نلاحظ التحول الذي حصل في نظرة الإدارة إلى موظفي الخط الأمامي، ويوضح المفهوم الحديث أن دور الإدارة العليا والوسطى هو دعم الخط الأمامي في مهمتهم (إيصال خدمة مميزة للزبائن المنظمة).<sup>22</sup>

الشكل رقم (2) النظرة الحديثة لدور موظفي الخط الأمامي



المصدر: (Wirtz , Chew, Lovelock, ( 2008), " Essentials Of Services Marketing" , P.324-325).

<sup>21</sup> Wirtz J, Chew P, Lovelock C, ( 2008), " Essentials Of Services Marketing" , Prentice Hall, P.324-325.

<sup>22</sup> Ibid, P.345-347.

تركز معظم الأبحاث في مجال إدارة الخدمات على الوظائف التي تمتاز بالاتصال العالي مع الزبائن، وطبعاً هذا ليس مفاجئاً لأن موظفي هذه الأعمال يمثلون القسم المرئي من العمل، يمكن تشبيه موظفي هذه الأعمال بالمثلين الذين يظهرون على خشبة المسرح الأمامية في إطار العمل الدرامي، وانتشرت في الآونة الأخيرة تبني قنوات اتصال تعتمد على مستوى اتصال منخفض وكمثال عنها هو مراكز الاتصال (Call Centers) وخيار الخدمة الذاتية، حيث يتم إنجاز بعض التعاملات الروتينية بدون اتصال مباشر مع موظفي الخط الأمامي وكمثال عنها (بعض أنواع التكنولوجيا والتي تستخدم بشكل ذاتي من قبل الزبون وذلك إما من خلال مواقع الانترنت، الصراف الآلي ATM، آلات الرد التلقائي)، في ضوء ما تقدم يُطرح السؤال التالي هل يوجد أهمية لموظفي الخط الأمامي في هذا النوع من الخدمات؟

بالرغم من أن التكنولوجيا الذاتية أصبحت مهمة في العديد من الخدمات إلا أن وجود موظفي الخط الأمامي حاجة أساسية للمنظمة، حيث يقوم معظم الزبائن بالاتصال مع موظفي الخط الأمامي (خط الخدمة الساخن أو زيارة مركز الخدمة لمزود الهواتف الخاص بهم، أو زيارة شركة بطاقة الائتمان الخاصة بهم) أكثر من مرة أو مرتين في السنة على الأقل، هذه اللقاءات العرضية هي بلا شك مهمة حيث تشكل لحظة الثقة" بالخدمة التي تقدمها المنظمة، إن إيصال الخدمة من قبل موظفي الخط الأمامي (سواء كان وجهاً لوجه، عن طريق الهاتف، عن طريق الايميل، تويتر، الشات) تعتبر مهمة جداً ولمموسة للزبون، لذلك يعتبر هؤلاء الموظفين مكوناً مهم وحرص في إستراتيجية التسويق الخاصة بالشركة.<sup>23</sup>

**3-3-4- مصادر التضارب لدى موظفي الخط الأمامي:** يُعتبر الكادر البشري في الخط الأمامي مسؤول عن ثلاثة وظائف: جودة الخدمة المنتجة، الإنتاجية والمبيعات، إن الترتيب لهذه الأدوار في العمل في قطاع الخدمات غالباً ما يقود إلى تضارب وضغط عمل بين الموظفين، يوجد ثلاثة مصادر للتضارب في عمل الكادر الأمامي تتمثل في:

❖ **التضارب بين شخصية الموظف في الخط الأمامي وقواعد الخدمة:** وينتج عن شعور كادر الخدمة بالتضارب بين ما يتطلبه العمل وبين شخصياتهم، إدراكهم لأنفسهم وإيمانهم الذي يمتلكونه، إن بعض

<sup>23</sup> Ibid , P.324-325.

الأعمال في الخط الأمامي مدركة كأعمال تتطلب (مستوى تعليمي منخفض، وأجر منخفض، وغالباً افتقارها للنظرة المستقبلية)، وإذا كانت المنظمة غير قادرة على إضفاء الصفة الاحترافية على أعمال الخط الأمامي وتغيير الصورة الذهنية لعمل الكادر الأمامي فإن هذه الأعمال يمكن أن تكون متضاربة مع إدراك الكادر البشري لنفسه وهو ما سيقود إلى هذا النوع من التضارب.

❖ **التضارب بين ما تقدمه منظمة الخدمة وبين طلبات الزبائن:** يواجه موظفو الخدمات وبشكل متكرر

المأزق التالي "أيهما أهم إتباع قواعد المنظمة في تقديم الخدمة أو إرضاء طلبات الزبون". هذا التضارب يسمى أحياناً "مأزق وجود مديرين" ويزداد هذا المأزق عندما يقوم الزبون بطلب خدمات إضافية، أو أن تكون الخدمات التي يطلبها استثنائية وتنتهك قواعد المنظمة في تقديم الخدمة، هذا التضارب يزداد حدة في المنظمات التي لا تملك توجه بالعميل (إرضاء الزبون هو الهدف).<sup>24</sup>

❖ **التضارب بين الزبائن:** يعتبر التضارب بين الزبائن من النوع المألوف والبارز (مثل التدخين في

أماكن غير مخصصة للتدخين، القفز عن الرتل في أماكن تتطلب الوقوف في صفوف، التحدث بالموبايل في السينما، الضجة في المطعم)، وعادة ما تدفع هذه التصرفات الموظف لطلب التحمل من الزبائن الآخرين، وهذا يمثل مهمة ضاغطة وبغيضة لموظفي الخط الأمامي.

## 2-3-5- اختيار موظفو الخط الأمامي المناسبين: أكد كل من "Robert & Milton Moskowitz

Levering" على أنه: "لا توجد شركة تناسب كل الأشخاص" وهو ما يمكن ملاحظته في منظمات الخدمة المميزة حيث تميل هذه المنظمات إلى امتلاك صفات خاصة بها وبتقافتها، فالمنظمات التي تمتلك شخصية مميزة تميل إلى جذب أو رفض أنواع معينين من الأشخاص، ولكن ما الذي يجعل أداء بعض موظفي الخط الأمامي فريد وخاص؟ غالباً هو شيء من غير الممكن تعلمه، قد تكون صفات شخصية موجودة عند الموظفين يجلبونها معهم إلى رب العمل".

<sup>24</sup> Ibid , P.325-326.

لاحظت دراسة أجريت على الأداء العلي أن: "النشاط، الطاقة، الجاذبية" هي أشياء لا تُعَلَّم ولكنها تُوظَّف في العمل، ولتوجيه هذه الصفات بشكل دقيق للعمل يجب العمل على تعزيز هذه الصفات عن طريق التدريب، يقول مدراء الموارد البشرية أن (العادات الجيدة، الابتسامة، التواصل) أشياء يمكن تعليمها للموظفين غير أن الدفاء الداخلي لا يمكن تعليمه للموظفين، ولذلك يجب العمل على اختيار شخصيات تتمتع بدفاء طبيعي، يرى "Jim Collins" الشخص المناسب هو من يتمتع بالسلوك المرغوب بشكل طبيعي كامتداد طبيعي لاتجاهاته وخصائصه بغض النظر عن نظام الحوافز والرقابة، النتيجة المنطقية لما سبق هو ضرورة قيام شركات الخدمة بتركيز العناية الكبيرة لجذب وتوظيف الأشخاص المناسبين.<sup>25</sup>

### 2-3-6- تدريب موظفو الخط الأمامي: من أهم النقاط التي يجب أن يُدرب عليها موظفي الخط

الأمامي مايلي:<sup>26</sup>

❖ **الثقافة التنظيمية ( الأهداف والاستراتيجيات ):** البداية القوية لأي منظمة تكون باختيار الموظفين بشكل سليم بالتوظيف القوي (حسن التوظيف) ومن ثم التركيز على الالتزام العاطفي لإستراتيجية المنظمة الرئيسية، والترويج للقيم الجوهرية مثال ذلك (الالتزام بتقديم الخدمة الممتازة- الاستجابة- نشاط الفريق- الاحترام المتبادل- الإخلاص- الأمانة)، على سبيل المثال توجهت شركة "Disneyland" في اختيارها للموظفين الجدد نحو الجامعات فبدأت المناقشات للتعريف بتاريخ وفلسفة المنظمة، والخصائص المتوقعة من فريق العمل، كما عملت المنظمة على إقامة جولة واسعة في أنحاء المنظمة للتعريف بها.

❖ **المهارات التقنية والشخصية:** تعتبر المهارات الشخصية مطلوبة بشكل عام في كل أعمال الخدمات، وتتضمن المهارات الشخصية الاتصالية المرئية مثل الاتصال العيني، الانتباه السمعي، لغة الجسد

<sup>25</sup> Ibid , P.333- 334.

<sup>26</sup> Ibid, P.337-339.

التفاعلة، تعابير الوجه، بينما تتضمن المهارات التقنية كل المعارف المطلوبة والمتصلة بالعمل (كيفية التعامل مع تراجع أعمال الشركة)، وتتضمن المهارات التقنية كيفية التعامل مع الآلات (التعامل مع الصرافات الآلية)، والقواعد التي تحكم العلاقة مع الزبائن، تعتبر المهارات التقنية والشخصية كلاهما ضروريتان ولكنهما غير كافيتان للحصول على أداء عالٍ في العمل.

❖ **معرفة الخدمة:** إن معرفة الخدمة التي تقدمها المنظمة هو المفتاح الأساسي لجودة الخدمة التي سوف يقدمونها فيما بعد، لذلك على أفراد العمل أن يكونوا على معرفة تامة بخصائص الخدمة التي يقدمونها.

إن التدريب والتعليم الاحترافيان يساهمان في تغيير الصورة الشائعة عن موظفي الخدمة في الخط الأمامي كونهم ذوي وظيفة منخفضة المستوى، على سبيل تدريب القائم على خدمة الزبائن في المطاعم على معرفة نوعية الطعام و المشروبات، آداب الدعوة للطعام الواجب التعامل بها مع الزبائن والتواصل مع الزبائن و ----- كل هذه الأشياء تجعله يحترم ويقدر نفسه بشكل أفضل وينال احترام الزبائن وتقديرهم، وبذلك يكون التدريب قد ساهم بشكل فعال في تخفيف الضغط عن الموظفين.

**2-3-7- دور موظفو الخط الأمامي في كسب ولاء الزبائن:** يشكل موظفو الخط الأمامي المدخل الرئيسي لإيصال خدمة متميزة وإكساب منظمة الخدمة خصائص منافسة، وعندما تمتلك منظمات الخدمة هذا الفهم لأهمية الاستثمار في موظفيها، فتعتمد المنظمات الخدمية بشكل كبير على موظفي الخط الأمامي في كسب ولاء الزبائن، ولاسيما في قطاعي السياحة والمستشفيات، حيث يتم أول لقاء بين مزود الخدمة والزبون من خلال موظفي الخط الأمامي، فغالباً ما تكسب المنظمات أموالها من خلال الاستثمار إما بالزبائن الحاليين أو عن طريق إيجاد أعمال جديدة، والجزء الأكبر من هذه الاستثمارات يكون بالاستهداف المباشر لزيائنها من خلال تحفيزهم للخدمة، ولكن ما هو العنصر الأهم الذي يؤثر على ولاء الزبائن؟ بلا شك بأن موظفو الخط الأمامي لهم التأثير الأكبر على ولائهم، وحتى تكسب المنظمات ولاء زبائنها يجب عليها الاستثمار في موظفيها في الخط الأمامي من خلال (اتجاهاتهم/ارتباطهم/التزامهم)

بالمنظمة وعلامتها التجارية، أصبح ولاء الزبائن هدف مهم بالنسبة لمختلف المنظمات، حيث تحتاج المنظمات إلى تنمية ولاء الزبائن من خلال مواردها المتاحة.<sup>27</sup>

### 2-3-8- خطوات بناء ولاء الزبائن من خلال موظفو الخط الأمامي: يتم بناء ولاء الزبائن من

خلال موظفي الخط الأمامي من خلال الخطوات التالية:<sup>28</sup>

- ❖ نقل الإحساس أثناء تجربة الزبون للخدمة: فالخدمة الجيدة غير كافية، حيث أظهرت إحدى الدراسات أن الزبون الذي لديه "ارتباط عاطفي" مع الخدمة من المرجح أن ينفق نحو (46%) أكثر من الزبون الذي يكون لديه رضا عن الخدمة ولكنه غير مرتبط عاطفياً مع الخدمة.
- ❖ وضع معايير للأداء: يجب العمل على وضع خطوط عريضة للسلوكيات التي تتوقعها من موظفي الخط الأمامي، وآلية العمل المطلوبة منهم، وكيفية الاستجابة لاحتياجات وطلبات الزبائن.
- ❖ الاستمرار في تدريب موظفي الخط الأمامي وتعزيز قدراتهم: إن مهارات موظفي الخط الأمامي قد تكون غير موجودة بطبيعتهم، فيمكن تعزيز هذه القدرات من خلال التدريب.
- ❖ تخصيص حافز لموظفي الخط الأمامي ذوي السلوك السليم في تقديم الخدمة: إن موظفي الخط الأمامي بحاجة إلى التعامل باحترام وتقدير، وهنا يلعب المسؤول عن موظفي الخط الأمامي دور هام في هذا التحفيز من خلال التدريب و المكافآت .

<sup>27</sup> <http://www.magazine.pamplin.vt.edu>

<sup>28</sup> [http://humanresources.about.com/od/customerservice/a/serve\\_customers.htm](http://humanresources.about.com/od/customerservice/a/serve_customers.htm)

## الفصل الثالث

### جودة الخدمة المدركة ونية إعادة الشراء

#### 3-1: المبحث الأول - مفهوم جودة الخدمة المدركة

3-1-1: تمهيد

3-1-2: التمييز بين الجودة الموضوعية وجودة الخدمة المدركة

3-1-3: تعريف جودة الخدمة المدركة

#### 3-2: المبحث الثاني - نماذج جودة الخدمة المدركة

3-2-1: تمهيد

3-2-2: نظرية المطابقة

3-2-3: نموذج الفجوات.

3-2-4: نموذج "Gronroos".

3-2-5: نموذج الاتجاه.

3-2-6: النموذج الهرمي.

3-2-7: أهمية جودة الخدمة المدركة

#### 3-3: المبحث الثالث: مفهوم نية إعادة الشراء

3-3-1: تمهيد

3-3-2: مفهوم نية إعادة الشراء من منظور علم النفس الاجتماعي

3-3-3: مفهوم نية إعادة الشراء من منظور تسويقي

3-3-4: تعريف نية إعادة الشراء

3-3-5: أهمية نية إعادة الشراء في الإستراتيجية التسويقية

#### 3-4: المبحث الرابع: العلاقة بين الولاء ونية إعادة الشراء

3-4-1: تمهيد

3-4-2: تعريف الولاء

3-4-3: الارتباط بين نية إعادة الشراء والولاء

#### 3-5: المبحث الخامس: العوامل المؤثرة في نية إعادة الشراء

3-5-1: تمهيد

3-5-2: رضا الزبائن

3-5-3: معوقات التحول

3-5-4: القيمة المدركة

3-5-5: ثقة الزبائن

## 3-1: المبحث الأول

## جودة الخدمة المدركة Perceived Service Quality

**3-1-1-1- تمهيد:** تسعى غالبية المنظمات إلى خلق ميزة تفاضلية لعلاماتها التجارية، سواء كانت منظمات صناعية أو تجارية أو خدمية، وتعتبر جودة الخدمة المدركة ميزة مهمة للمفاضلة بين العلامات التجارية، حيث تعتبر العلامة التجارية التي تمتاز بجودة خدمة مدركة عالية ذات ميزة انتقائية في ذهن الزبون، ونسعى من خلال المبحث الحالي إلى توضيح مفهوم الجودة المدركة وذلك من خلال شرح نقاط الاختلاف بين الجودة المدركة والجودة الموضوعية ومن ثم تقديم تعريف واضح للجودة المدركة.

**3-1-2- التمييز بين الجودة الموضوعية وجودة الخدمة المدركة:** ميزت الدراسات السابقة بين مصطلحي الجودة المدركة والجودة الموضوعية، وهو ما كان واضح في الدراسة التي قدمت من قبل (Kuang,2009) فتعرّف الجودة الموضوعية على أساس توجه المنظمة، فهي تستند إلى معايير منتج الخدمة وتشير إلى التميز التقني- التطابق مع ما هو مطلوب أو خلو الخدمة من العيوب، وتقاس الجودة الموضوعية من قبل المنظمة (الجودة من وجهة نظر داخلية)، بينما تُعرف الجودة المدركة على أساس إدراكات الزبون للخدمة، فهي تستند إلى معايير المستفيد من الخدمة (أي الزبائن)، فالجودة المدركة هي حكم الزبون على الفوائد التراكمية للخدمة والتعبير عن المشاعر الذاتية تجاه جودة الخدمة (الجودة من وجهة نظر خارجية)، وهو ما تسعى حالياً الشركات للاهتمام به وقياسه ودراسته، ويمكن تلخيص نقاط التمايز بين الجودة المدركة والجودة الموضوعية للخدمة بالتالي:

✦ تؤثر الصورة الذهنية الموجودة سابقاً لدى الزبون في حكمه على جودة الخدمة، وحتى لو تغيرت جودة الخدمة فإنّ الزبون سيكون غير واثق من ذلك.

✦ يختلف الزبون ومزود الخدمة في معايير الحكم على جودة الخدمة.

✦ نادراً ما يملك الزبائن معلومات كافية لتقييم الجودة بموضوعية، وحتى لو امتلك الزبون هذه المعلومات فربما تكون غير كافية وغير قادرة على تحفيز الزبون لاتخاذ حكم ذو مدى أبعد، وممكن أن يعمل

على انتقاء معلومات قليلة الأهمية وتقييم الجودة على أساسها بالإضافة إلى ذلك، إن الجودة المدركة مفهوم نسبي ويتميز بخصائص (ظرفية/موقفية، مقارنة شخصية).

إن المفهوم التسويقي الحديث و الذي يصطلح عليه " التوجه بالعميل" يقوم على معرفة حاجات وتوقعات الزبائن، فإن تقييم الجودة يقوم على أساس ملاحظة الزبائن لخصائص الخدمة وأبعادها ومدى إدراكه لأدائها الفعلي بمعنى " جودة الخدمة المدركة"، وبالتالي عندما يطرح مفهوم جودة الخدمة تسويقياً فهو يشير إلى الجودة المدركة من قبل الزبون، واستناداً إلى دراسة (Kuang,2009) تتأثر الجودة المدركة بعدد من العوامل مثل(الخبرة السابقة، مستوى التعلم لدى الزبون، الأخطار المدركة، والمتغيرات الظرفية/الموقفية مثل هدف الشراء، موقف الشراء، ضغط الوقت، الخلفية الاجتماعية للزبائن)، في المختصر إن الجودة المدركة هي حكم ذاتي من قبل الزبون على الخدمة وهذا التقييم يتم بناء على التجارب السابقة والمشاعر.<sup>29</sup>

يقول(بوعنان، 2007) في دراسته إن تقييم جودة الخدمة يجب أن يكون من وجهة نظر الزبون وذلك للأسباب التالية:<sup>30</sup>

- ✦ قد لا يكون لدى منظمة الخدمة معرفة بالمعايير والمؤشرات التي يحددها الزبائن لاختيار الخدمة ونوايا الشراء لديهم، أو حتى الأهمية النسبية التي يوليها الزبون لكل جانب من جوانب الخدمة.
- ✦ قد تخطئ إدارة المنظمة الخدمية في معرفة الأساليب التي يدرك بها الزبائن الأداء الفعلي للخدمة.
- ✦ قد لا تعترف المنظمة بحقيقية أن حاجات الزبائن وتوقعاتهم تتطور استجابة للتطور في الخدمات المقدمة من قبل المنظمة نفسها أو من منظمات منافسة وهو ما يجعلها تعتقد أنما تقدمه من خدمات مناسب.

<sup>29</sup> Kuang Ch H, Renyeh H, Yang Ya T,(2009),"The Impact Of Brand Awareness On Consumer Purchase Intention: The Mediating Effect Of Perceived Quality And Brand Loyalty", **The Journal Of International Management Studies**, P.136

<sup>30</sup> نور الدين، بوعنان،(2007)، "جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء"، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، ص70.

✦ قد لا تستطيع المنظمة تحديد حاجات زبائنها ومعرفة توقعاتهم أو تقييم مستوى الرضا لديهم عن الأداء (نظرا لنقص إمكانياتها) وبالتالي عدم القدرة على تحديد مستوى الجودة في خدماتها.

### 3-1-3- تعريف جودة الخدمة المدركة: تعرف الجودة المدركة حسب (Yueh,2002) بأنها:<sup>31</sup>

- صيغة من صيغ الاتجاه نحو الخدمة، فهي الانطباع الكلي لدى الزبون بالتفوق النسبي للخدمة.
- نتيجة الحكم الذاتي من قبل الزبون على جودة الخدمة، فهي الحكم على اتساق الخدمة وصفاتها والقيمة المضافة التي تقدمها.
- تقييم الزبائن الكلي لجودة الخدمة بالاعتماد على الفجوة الموجودة بين توقعات الزبائن وإدراكهم للأداء الفعلي.

أشار (MALIK , 2012) أن تقييم الزبون للخدمة لا يعتمد على خصائص الخدمة، فهو غالبا ما

يعتمد على مشاعر الزبون أو ذاكرته (التجربة السابقة)، ولذلك يقيس الزبون جودة الخدمة بالاعتماد على السرور والسعادة التي شعر بها عند استلامه الخدمة وهذا ما يؤسس لعلاقة بين الجودة المدركة ورضا الزبائن ، وهذا ما سيتم مناقشته لاحقا مع الإشارة إلى أن الجودة المدركة يمكن أن تدار من قبل موظفي الخط الأمامي من خلال التعامل الصحيح والمناسب مع الزبائن.<sup>32</sup>

<sup>31</sup>Yueh Changt,(2002),"Evaluating The Model Of Customer Perceived Service Quality And Satisfaction: A Metatheoryn Approach",**Southern Taiwan University**, P.3-4.

<sup>32</sup> Malik S, (2012),Customer Satisfaction, Perceived Service And Mediating Role Of Perceived Value Quality, **Intemational journal Of Marketing Studies**, P.69-70.

## 3-2: المبحث الثاني

## نماذج جودة الخدمة المدركة

**3-2-1- تمهيد:** هناك عدة نماذج قدمت في شرح مكونات الجودة المدركة، وتأتي أهمية هذه النماذج في الربط بين عدة متغيرات لفهم هذا المصطلح، وبالنظر للدراسات السابقة يمكن تحديد عدد هذه النماذج بتسعة عشر نموذج ولكن أهم هذه النماذج هي:

✦ نموذج الفجوات.

✦ نموذج "Gronroos".

✦ نموذج الاتجاه.

✦ النموذج الهرمي.

وسوف نتطرق في المبحث الحالي لهذه النماذج بالتفصيل.

**3-2-2- نظرية المطابقة:** قبل البدء في شرح هذه النماذج لابد من الإشارة إلى أن بعض الباحثين قد استخدم مصطلح الجودة المدركة الكلية للحكم على جودة الخدمة، بينما تبني باحثين آخرين التمايز الموجود بين إدراكات الزبون للخدمة (اعتقادات الزبون في ما يتعلق بالخدمة المستلمة /التجربة) وتوقعاته للحكم على الجودة المدركة من قبل الزبائن، وهذا الاختلاف سببه الاختلاف في تعريف جودة الخدمة المدركة، وقد تم الاعتماد على نظرية المطابقة في العديد من النماذج على سبيل المثال نموذجي الفجوات و"Gronroos"، بينما نجد النماذج الأخرى رفضت هذا الفهم للجودة المدركة وهذا ما ظهر في نموذج الاتجاه، وهو ما تم تبنيه في هذا البحث، حيث سيتم قياس الجودة المدركة الكلية وذلك بسبب تبني الباحثة للتعريف الاتجاهي لجودة الخدمة المدركة.<sup>33</sup>

<sup>33</sup>Elmayar A,(2011), "Assessing The Perceived Service Quality Levels In The Libyan Private And Public Banking Sectors: A Customer Perspective", **University Of Northumbria**,P.26 -30

**3-2-3- نموذج الفجوات:** طُور هذا النموذج من قبل (Parasuraman, Zeithaml and Berry 1988)، ويعرف أيضاً بنموذج عدم المطابقة، يعتمد هذا النموذج على خمس فجوات موجودة وتعد فجوة الزبون هي الفجوة الأهم، وتعرف فجوة الزبون بأنها الاختلاف الموجود بين توقعات الزبون وإدراكه للخدمة المستلمة، ويمكن تعريف توقعات الزبون بأنها "ما يعتقد الزبون حول أداء الخدمة"، وتتشكل توقعات الزبون من خلال (حاجات الزبائن - الكلام المتناقل عن الخدمة - الاتصالات الخارجية لمنظمة الخدمة - التجربة السابقة - الجهود التسويقية للمنظمة - الاتجاه المسبق عن الخدمة - الصورة الذهنية لمنظمة الخدمة)، وهناك مستويان من توقعات الزبائن هما المستوى المرغوب (هو ما يتمنى الزبون الحصول عليه) والمستوى المناسب (هو المستوى الذي يستطيع قبوله الزبون) وتدعى المنطقة الموجودة بين المستويين "بمنطقة التسامح" وهي تختلف من زبون لآخر ومن خدمة لأخرى، إن معرفة وفهم فجوة الزبون هو شيء حيوي لتحسين جودة الخدمة في منظمة الخدمة، وفي كل الحالات لا يمكن إغلاق هذه الفجوة أو التقليل منها ما لم يتم إغلاق باقي الفجوات - الفجوات الأربع الأولى والتي تسمى فجوات مزود الخدمة - فجوات داخلية - تتشكل بسبب مزود الخدمة.<sup>34</sup>

- **الفجوة الأولى - (توقعات الزبون - إدراك إدارة المنظمة):** تتكون هذه الفجوة نتيجة الاختلاف بين توقعات الزبون و إدراكات الإدارة والتي سوف تؤثر على تقييم الزبون لجودة الخدمة، وتحدث هذه الفجوة نتيجة عدم امتلاك الإدارة إدراكاً دقيقاً لما يتوقعه الزبون أو نتيجة عدم امتلاكها الوعي بسمات الخدمة الأهم التي يبحث عنها الزبون، وغالبا ما يكون السبب هو عدم وجود الدقة في بحوث السوق ونقص الاتصال بين مستويات الإدارة المتعددة.

- **الفجوة الثانية - فجوة خصائص الخدمة:** تتكون هذه الفجوة نتيجة الاختلاف بين إدراك الإدارة لتوقعات الزبون وخصائص الخدمة المقدمة من قبل المنظمة (وهو ما يؤثر على جودة الخدمة المدركة)، وبشكل

<sup>34</sup>Ibid, P. 34-37.

أدق تحدث هذه الفجوة عندما لا تستطيع الإدارة ترجمة توقعات الزبائن لجودة الخدمة إلى خصائص تحتويها الخدمة، من الواضح أن هذه الفجوة مرتبطة بتصميم الخدمة.

- **الفجوة الثالثة- فجوة تسليم الخدمة:** تتكون هذه الفجوة نتيجة الاختلاف بين خصائص الخدمة والاستلام الفعلي للخدمة -عدم استلام خدمة عالية الجودة- وهو ما يؤثر على جودة الخدمة المدركة، وغالبا ما يكون سبب تشكل هذه الفجوة عدم الدعم الكافي لموظفي الخط الأمامي فيما يتعلق بتقديم الخدمة ومعالجة المشاكل الناشئة، مثال ذلك قد تتسبب مضيقات المطارات غير الودودات بتقييم سيء للخدمة، لذلك يجب تدريب موظفي الخط الأمامي على تسليم الخدمة بشكل مكافئ لخصائصها أو يتجاوزها.

- **الفجوة الرابعة- فجوة الاتصالات الخارجية:** تتكون هذه الفجوة نتيجة الاختلاف بين الخدمة الفعلية المستلمة والاتصالات الخارجية التي تروج للخدمة ( وهو ما سيؤثر على جودة الخدمة المدركة)، إن وظيفة الاتصالات الخارجية لمنظمة الخدمة هو تشكيل توقعات الزبائن، فمن الواجب عليها أن تصوغ توقعات حقيقية للخدمة والتي يمكنها أن تلبّيها عند تسليم الخدمة وهو ما سيكسبها إدراك إيجابي أكبر لجودة الخدمة، ولذلك على الاتصالات الخارجية كالإعلان أن يروج لوعود وتوقعات يمكن تلبّيها لأن غير ذلك سيحبط الزبون.

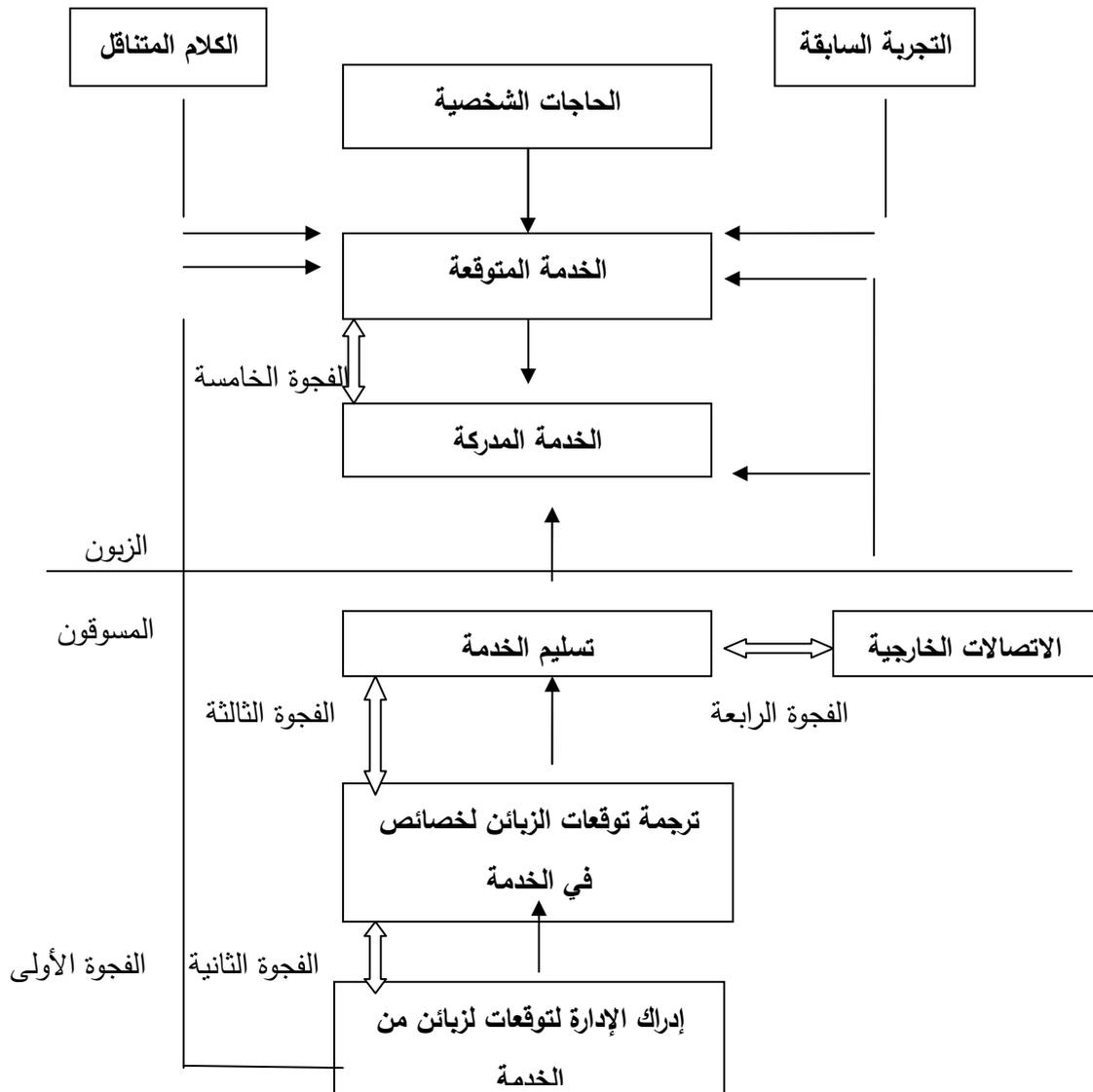
- **الفجوة الخامسة- (توقعات الخدمة - إدراك الخدمة):** تتكون هذه الفجوة نتيجة الاختلاف بين توقعات الزبون للخدمة وإدراكه لها، إن طبيعة هذه الفجوة مرتبطة (بالتسويق، الكلام المتناقل، الحاجات الشخصية للزبون)، إن إدراك الزبون للخدمة هو تقييم شخصي أوهي حكم الزبون على الخدمة الفعلية وقت استلام الخدمة.

مع ظهور نظام الفجوات ظهرت أداة مرافقة لقياس جودة الخدمة المدركة، واعتبرت أداة مساعدة لمنظمة الخدمة لتحسين جودة الخدمة المدركة، وقد سميت هذه الأداة "SERVQUAL"، وبحسب هذه الأداة فإنّ قياس فجوة الجودة من وجهة نظر الزبون يتم بناء على خمسة أبعاد، وهذه الأبعاد هي:<sup>35</sup>

<sup>35</sup>Urban W, (2010), " Customers' Experiences As A Factor Affecting Perceived Service Quality", **Journal of Economics & Management**, P.821.

- ✦ الملموسية - التسهيلات المادية، الأدوات، المظهر الخارجي لمقدمي الخدمة.
- ✦ الاعتمادية- القدرة على أداء وعد الخدمة بشكل صحيح وموثوق.
- ✦ الاستجابة- الرغبة بمساعدة الزبون وتقديم خدمة فورية.
- ✦ الوثوق بالتعامل : وتشير إلى المعرفة والمجاملة واللفظ من قبل موظفي الخط الأمامي وقدرتهم على خلق الثقة بالخدمة.
- ✦ التعاطف- إظهار الاهتمام الشخصي بالزبون.

الشكل رقم (3) نموذج الفجوات



المصدر (Kotler,Keller, Marketing management, p.413)

### 3-2-4- نموذج "Gronroos": يتم التركيز في هذا النموذج على الجودة المدركة الكلية، ويركز

على أهمية فهم ما يريده الزبون وما الذي يبحث عنه حقيقية، وما الذي يقيمه، وبحسب "Gronroos" فإنَّ الجودة المدركة تتكون من الأبعاد التالية:

- **الجودة الوظيفية:** وتمثل الكيفية التي يتم فيها إيصال الخدمة، على سبيل المثال كيفية تعامل موظفي الخط الأمامي مع الزبائن أثناء انتظار الحصول على الخدمة، إن الجودة الوظيفية تحدد إدراكات الزبون للخدمة أثناء عملية تسليم الخدمة، كما يتعلق هذا البعد ب(المظهر الخارجي، سلوك موظفي الاتصال مع الزبائن) لمنظمة الخدمة وهو ما سيؤثر على تقييم الزبائن للخدمة وعلى الجودة التقنية التي سيحصلون عليها.

- **الجودة التقنية:** وتمثل مخرجات الخدمة أو الشيء الذي يريد الزبون الحصول عليه وغالباً ما يتم قياسها بشكل موضوعي بالمقارنة مع الجودة الوظيفية والتي يتم قياسها بشكل ذاتي (شخصي) من قبل الزبائن.

- **الصورة الذهنية:** تشير إلى كيفية إدراك الزبون لمنظمة الخدمة، تؤثر بعض العوامل الخارجية على الصورة الذهنية لمنظمة الخدمة على سبيل المثال الإعلانات، فعندما يحمل الزبون صورة ذهنية إيجابية عن المنظمة في ذاكرته قد يتغاضى عن الأخطاء الصغيرة وسيتجاوز عنها وأما إذا كان يحمل صورة ذهنية سلبية سيكون أقل تحملاً لأخطائها الصغيرة، مع الإشارة إلى أن نموذج "Gronroos" يقدم الصورة الذهنية أحياناً على أنها بعد من أبعاد الجودة كما يقدمها أحياناً على أنها عامل مؤثر على الجودة التقنية والفنية فيكون النموذج ثنائي البعدين فقط.

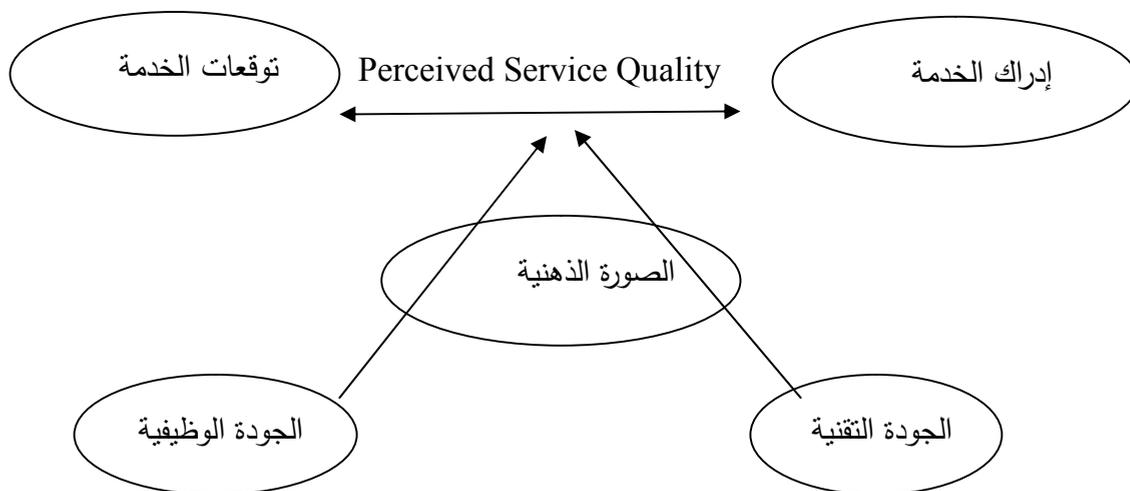
واعتماداً على نظرية عدم المطابقة قدم (Gronroos, 2000) حديثاً الطرح التالي "إن الجودة

المدركة لا تعتمد فقط على هذه الأبعاد وإنما أيضاً على نتيجة المقارنة التي يجريها الزبون بين توقعاته

للخدمة وتجربته هذه الخدمة (إدراك الخدمة) وهو ما يشرحه الشكل التالي.<sup>36</sup>

<sup>36</sup>Elmayar A,(2011), Op.Cit., p.41-42.

الشكل رقم (4) نموذج "Gronroos,2000"



المصدر (Elmayar A,(2011), "Assessing The Perceived Service Quality Levels In The Libyan Private And Public Banking Sectors: A Customer Perspective" , p.41-42)

**3-2-5- نموذج الاتجاه:** ويعرف باسم (Servperf) وتعني " أداء الخدمة"، ظهر هذا النموذج خلال عام / 1992 / نتيجة للعديد من الدراسات التي قام بها كل من (Taylor & Cronin)، وتعرف الجودة في إطار هذا النموذج على أنه مفهومًا اتجاهياً يرتبط بإدراك الزبون للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، ويعرّف الاتجاه بأنه " تقييم الأداء على أساس مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالخدمة المقدمة، وتبعاً للدراسة التي قدمها (بوعنان، 2007) يقوم نموذج الاتجاه على أساس رفض فكرة الفجوة في تقييم جودة الخدمة، ويركز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة، أي التركيز على جانب الإدراكات الخاصة بالزبون فقط، ذلك أن جودة الخدمة يتم التعبير عنها كنوع من الاتجاهات، وهي دالة لإدراكات الزبائن السابقة وخبرات وتجارب التعامل مع مزود الخدمة ومستوى الرضا عن الأداء الحالي للخدمة"، فالرضا تبعاً لنموذج الاتجاه يعتبر عاملاً وسيطاً بين الإدراكات السابقة للخدمة والأداء الحالي لها، وضمن هذا الإطار تتم عملية تقييم جودة الخدمة من طرف الزبون، أي أن تقييم التجربة الأولى مع مزود الخدمة تعتبر دالة لتوقعاته المسبقة عن الخدمة. ويتعبّر آخر؛ يقيم الزبون الخدمة على أساس خبرته السابقة وإذا ما انعدمت هذه الخبرة فإنه يعتمد بشكل أساسي على توقعاته خلال مرحلة ما قبل الشراء، وأنّ توقعاته المستقبلية حول الخدمة هي دالة

لعملية تقييمه للأداء الحالي، بمعنى أن الاتجاه أو موقف الزبون من الخدمة يتكون نتيجة لمستوى الرضا الذي يكون قد حققه خلال تعامله مع المنظمة.

وتتضمن عملية تقييم الجودة وفق هذه النموذج الافتراضات الآتية:

✦ في غياب خبرة الزبون السابقة في التعامل مع مزود الخدمة فإن توقعاته حول الخدمة تحدد بصورة أولية مستوى تقييمه لجودتها.

✦ بناء على خبرة الزبون السابقة المتراكمة نتيجة لتكرار التعامل مع مزود الخدمة، فإنّ عدم رضاه عن مستوى الخدمة المقدمة يقوده إلى مراجعة المستوى الأولي للجودة.

✦ إنّ الخبرات المتعاقبة مع مزود الخدمة ستقود إلى مراجعات إدراكية أخرى لمستوى الجودة، وبالتالي فإنّ تقييم الزبون لمستوى الخدمة يكون محصلة لكل عمليات التعديل الإدراكي التي يقوم بها الزبون فيما يتعلق بجودة الخدمة، وهكذا فإنّ رضا الزبون عن مستوى الأداء الفعلي للخدمة له أثر مساعد في تشكيل إدراكات الزبون للجودة، وعند تكرار الشراء فإنّ الرضا يصبح أحد المدخلات الرئيسية في عملية التقييم.

مع الإشارة إلى أنّ نموذج الاتجاه يتبنى ذات الأبعاد الموجودة في نموذج الفجوات في تشكيل الجودة المدركة.<sup>37</sup>

**3-2-6- النموذج الهرمي:** تم تطوير هذا النموذج من قبل كل من (Brady and Cronin 2001)، ويتبع لهذا النموذج فإنّ الجودة المدركة تتألف من أبعاد كثيرة ومستويات متعددة، لذلك نجد أنّ النموذج الهرمي يعتمد على ثلاثة أبعاد هي (التفاعل بين الموظفين والزبائن - بيئة الخدمة المادية - نتائج الخدمة )، كما يحتوي كل من هذه الأبعاد على ثلاثة أبعاد جزئية والتي تساعد على فهمها ودمج هذه الأبعاد يمكن فهم الجودة المدركة الكلية.<sup>38</sup>

<sup>37</sup> نور الدين، بوغان، (2007) مرجع سبق ذكره، ص 76.

<sup>38</sup> Brady M, Cronin J, (2001), "Some New Thoughts On Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach", *Journal of Marketing*, p.37-40.

- جودة التفاعل بين الموظفين والزبائن: بسبب الطبيعة الخاصة للخدمة فإن التفاعل بين الزبائن وموظفي الخدمة يأخذ مكان كبير في إدراكات الزبائن للخدمة، ويشير بعض الباحثين إلى أن إدراك الزبون للخدمة يكون من خلال هذا التفاعل، وأن عملية التفاعل هذه تشكل العنصر الأهم في إكمال صفقة الشراء، إن جودة الخدمة المدركة هي أبعد من أن تقتصر فقط على المخرجات (ما يحصل عليه الزبون) لذلك نجد أن الأدبيات التي بحثت في موضوع جودة الخدمة المدركة قد أعطت أهمية كبيرة للتفاعل بين الموظفين والزبائن في الحكم على جودة الخدمة من قبل الزبائن.

و يتكون هذا البعد من ثلاثة أبعاد جزئية هي:

✦ اتجاه موظفي الخدمة أو شخصيتهم.

✦ سلوك موظفي الخدمة مع الزبائن في المواقف المختلفة.

✦ خبرة موظفي الخدمة في ما يخص الخدمة واستفسارات الزبائن وأسئلتهم.

- بيئة الخدمة المادية: وتمثل كافة عناصر البيئة المحيطة أثناء عملية إنتاج وتسليم الخدمة، وبسبب طبيعة الخدمة (كونها غير ملموسة) فإن بيئة الخدمة المادية سوف تلعب دوراً مهماً في تقييم الزبائن لجودة الخدمة، ويتكون هذا البعد من ثلاثة أبعاد جزئية هي:

✦ الشروط المحيطة بمكان الخدمة (الموسيقى - الألوان - الهدوء -).

✦ التصميم (مكان جلوس الزبائن ومدى تباعدهم عن بعض - تصميم الغرف -).

✦ عوامل اجتماعية مثل ربط حجم الأعمال مع الجودة (عدد الجالسين في المطعم كبير فهذا دليل على جودته).

- النتائج: هي الخصائص التي يقوم الزبون بتقييمها مباشرة بعد عملية تسلم الخدمة، ويشير لها البعض بأنها التقييم الشخصي للزبون لما يحصل عليه عند انتهاء عملية إنتاج الخدمة، ويتكون هذا البعد من ثلاثة أبعاد جزئية هي:

✦ وقت الانتظار ( لم تعجبني هذه الخدمة حيث استغرق الطبيب ثلاثة دقائق بفحصي بينما انتظرت ثلاث ساعات لرؤيته).

✦ الملموسية ( تكوين انطباع ايجابي لدى زبائن أحد المطاعم حيث يعبر عته بقوله "الطعام عظيم و الأجواء خيالية").

✦ التكافؤ ( يعكس التكافؤ اتجاه الزبائن نحو الخدمة فيما إذا كانت جيدة أو سيئة، فهو يعكس معتقدات الزبون وتقييمه والتي تكون سيئة/جيدة).

### 3-2-7- أهمية جودة الخدمة المدركة: حيث تؤثر جودة الخدمة المدركة في العناصر التالية:<sup>39</sup>

- رضا الزبائن: يعرف الرضا بأنه رد الفعل العاطفي من قبل الزبون بعد الحصول على الخدمة، ويعتبر رضا الزبائن هو الهدف المناسب لضمان ( ثبات أو زيادة ) أعمال منظمة الخدمة، في الحقيقية بقيت العلاقة بين جودة الخدمة المدركة ورضا الزبائن محل جدل ونقاش بين الأكاديميين، حيث خلصت بعض الدراسات القديمة إلى أن رضا الزبائن هو حالة متقدمة للجودة المدركة، أما الاتجاه الجديد فيتبنى الطرح القائل بأن رضا الزبائن هو من مخرجات الجودة المدركة.

خلصت دراسة (Parasurmanz,Valarie,Berryl,1988) إلى أن المستويات المرتفعة من الجودة المدركة ستولد مستويات مرتفعة من رضا الزبائن وسيكون لديه نية إعادة شراء وينخرط في كلام متناقل يشير فيه إلى الخدمة وهو ما سيزيد من أرباح الشركة.

فيمكن القول أنّ رضا الزبون هو مقياس لجودة الخدمة، على سبيل المثال إذا قابلت جودة الخدمة حاجات وتوقعات الزبون سيكون رضا الزبون قد تحقق، وإذا لم تقابلها سيكون الزبون غير راضٍ عن الخدمة، أظهرت دراسة (Levesque and McDongall,1996) أن أداء الموظفين أثناء الاتصال مع الزبائن (وهو بعد جوهري في جودة الخدمة) يعتبر محرك حيوي لرضا الزبائن.

<sup>39</sup>Elmayer A, (2011), Op.Cit.,P.62-66.

كما يجب التمييز بين الرضا وجودة الخدمة المدركة، فالجودة المدركة تم تعريفها على أنها اتجاه الزبائن نحو الخدمة ويتميز الاتجاه بأنه موقف ثابت تجاه الخدمة، بينما نجد أن رضا الزبائن هو رد فعل عاطفي موقفي عند تجربة الخدمة ، ويتم بناء رضا الزبائن بالاعتماد على جودة الخدمة المدركة.<sup>٤٠</sup>

- **ولاء الزبائن:** يعتبر الولاء من الأهداف النهائية والمهمة لأي منظمة، ويعرف الولاء بأنه "الالتزام القوي بإعادة شراء الخدمة باتساق على الرغم من التأثيرات الموقفية والجهود التسويقية للمنظمات الأخرى والتي تهدف إلى تكوين سلوك تحولي"، حيث أكدت الأدبيات التسويقية وجود علاقة بين جودة الخدمة والولاء وهو ما سيؤثر على نية إعادة الشراء وقد دعمت هذه الأدبيات بالعديد من الدراسات التسويقية التي تؤكد وجود هذه العلاقة، حيث وجدت هذه الدراسات أن الزبون عندما يستلم خدمة ذات جودة يوافق عليها ويقبل بها فإنه يصبح أكثر ولاء وأقل رغبة في التحول إلى مزود خدمة جديد.<sup>٤١</sup>

- **نية إعادة الشراء:** وجدت عدة دراسات في الأدبيات التسويقية أن هناك علاقة بين نية إعادة الشراء والجودة المدركة، بمعنى أن الجودة المدركة المرتفعة لها تأثير إيجابي في نية إعادة الشراء، ففي دراسة قدمها (Kuo, 2003) لاحظ أن جودة الخدمات الالكترونية لبعض المواقع ترتبط ايجابيا بنية إعادة استخدام الموقع، وأظهرت دراسة (Lee& Lin,2005) أن هناك تأثير إيجابي للجودة المدركة على نية إعادة الشراء من المخازن الالكترونية، بينما وجدت دراسة (Venetis and Ghauri,2004) أن جودة الخدمة تساهم بشكل كبير في المحافظة على علاقة طويلة الأجل مع الزبائن وهو ما يعكس رغبة الزبائن في استمرار التعامل مع مزود الخدمة.<sup>٤٢</sup>

<sup>40</sup>Parasurman Z, Valari E, Berry L, (1988),"SERVQUL:A Multiple- Item Scale For Measuring Consumer Perception Of Service Quality",**Journal of Retailing**, p.16.

<sup>41</sup>Elmayer A,(2011),Op.Cit.,P.62-66.

<sup>42</sup>ibid,P.62-66.

- الأداء المالي لمنظمة الخدمة: وجدت دراسة (Ranjbarian, Sanayei, Rash Kabolim, 2012) أن هناك علاقة ايجابية بين جودة الخدمة المدركة والأداء المالي لمنظمة الخدمة، وذلك بسبب تأثير الجودة المدركة على رضا الزبائن وولائهم واستمرار التعامل مع منظمة الخدمة.<sup>43</sup>
- نجاح الإستراتيجية التسويقية: إن تحقيق مستوى عالي من الجودة المدركة سيؤدي إلى نجاح الإستراتيجية التسويقية وهو ما سيؤثر على المبيعات ويؤدي إلى الاحتفاظ بالزبائن، وذكرت بعض الدراسات أن هذا يعود إلى تأثير الجودة المدركة على رضا الزبائن، كما أن المستويات العالية من الجودة المدركة لها تأثير على روابط الماركة وتساعد المسوقين في بناء علامة تجارية قوية.<sup>44</sup>

<sup>43</sup> Brand M, Cronin J, (2001), Op.Cit., P.37-40.

<sup>44</sup> Ranjbarian B, Sanayei A, Rashid K, (2012), "An Analysis Of Brand Image, Perceived Quality, Customer Satisfaction And Re-Purchase Intention In Iranian Department Stores", **International Journal Of Business And Management**, P.41.

## 3-3:المبحث الثالث

## نية إعادة الشراء Repurchase Intention

**3-3-1- تمهيد:** تلجأ المنظمات وضمن البيئة التنافسية التي تحيط بها إلى تبني عدة أهداف ضمن الإستراتيجية التسويقية التي تعتمدها، والتي تضع فيه الزبون ضمن مركز اهتمامها، فمن ضمن هذه الأهداف (رضا الزبائن- إعادة الشراء- الولاء- ----)، ونتيجة التكاليف التسويقية الكبيرة التي تتحملها المنظمات تلجأ للتركيز على هدف حيوي ذو أهمية كبيرة ضمن الاستراتيجيات التسويقية الدفاعية وهو نية إعادة الشراء وسنحاول في هذا المبحث التعرف على هذا المفهوم والذي كان ظهوره الأول في نظريات علم الاجتماع وما لبثت النظريات التسويقية أن استفادت منه وكرسته لصالحها.

**3-3-2- مفهوم نية إعادة الشراء من منظور علم النفس الاجتماعي:** يعود أصل هذا المفهوم في علم النفس الاجتماعي إلى نية (الاستمرار/البقاء) على علاقة أو صلة مع شخص أو مجموعة من الأشخاص، حيث يفسر مفهوم "نية إعادة الشراء" من خلال نظريتين:

**1- نظرية التبادل الاجتماعي التي قدمها (Thibaut&Kelley, 1959):** يقدم الأشخاص دائماً سبب لبدء وإنهاء علاقاتهم كما باقي القرارات التي يأخذونها بالعادة. تشير نظرية التبادل الاجتماعي إلى أنّ الأفراد يتخذون قراراتهم بالاعتماد على مبدأ " التكاليف مقابل العوائد"، وبشكل أبسط يتم اتخاذ القرار على قاعدة الاهتمام الذاتي وحساب التكاليف مقابل العوائد.<sup>45</sup>

**2- نموذج الاستثمار في تفسير الالتزام الذي قدمه (Rusbult, 1980):** الالتزام هو نية الشخص للمحافظة على العلاقة، أي البقاء على اتصال نفسي مع هذه العلاقة، قدم "Rusbult" نموذج الاستثمار في تفسير الالتزام وقام بصياغة محددات علاقة الالتزام وهي:<sup>46</sup>

✦ مستوى الإشباع : التأثيرات الايجابية والسلبية المصاحبة لتجربة العلاقة.

<sup>45</sup>www.wikipedia.org

<sup>46</sup>Christopher A,John M, Caryl.E R, (1998),"The Investment Model Scale: Measuring Commitment Level, Satisfaction Level, Quality Of Alternatives, And Investment Size", **Journal Of Personal Relationships**, p.357-391

✦ جودة البدائل: جاذبية ما يمكن الحصول عليه من علاقة أخرى.

✦ حجم الاستثمار: مقدار الموارد المحجوزة لهذه العلاقة (مثلاً قد يضحى الإنسان بصديق في سبيل

العلاقة مع شريك وذلك بهدف تكوين أسرة ----).

**3-3-3- مفهوم نية إعادة الشراء من منظور تسويقي:** تشير نية إعادة الشراء إلى الاحتمال القوي

لاستخدام مزود الخدمة مرة أخرى في المستقبل، يمكن القول أن نية إعادة الشراء تمثل "نية السلوك لدى

الزبون" والتي تقيس ميل الزبون (للاستمرار أو زيادة أو تخفيض) كمية الخدمة من مزود الخدمة الحالي.

تتشكل نية إعادة الشراء من خلال المحاكمة الفردية لاتخاذ قرار بإعادة الشراء مرة أخرى من مزود

الخدمة ذاته، وعادة ما يكون السبب في تقرير الزبون لاختيار نفس مزود الخدمة هو تجربته السابقة، تشير

دراسة (Hsuan,2006) إلى أن الخدمة تكون متاحة في ذهن الزبون عند إعادة الشراء أكثر من وقت

الشراء لأول مرة، كما ربطت دراسات أخرى نية إعادة الشراء بالزمن فعرفت أنها "ميل الزبون للشراء من

نفس مزود الخدمة في المستقبل القريب"، حيث يقوم الزبون بشراء الخدمة مرة أخرى بالاعتماد على مدى

وعيه لقيمة الخدمة من خلال احتكاكه بالخدمة سابقاً وتوقعاته للعلاقة في المستقبل .

يعتبر مفهوم نية إعادة الشراء المفهوم الأكثر أهمية في التسويق، حيث اعتبره البعض المفهوم

الجوهري للولاء فاعتبر المقياس الأفضل لولاء الزبائن وهي إحدى الطرق في شرح سلوك ولاء المشتريين،

كما أثبتت الدراسة(Hsuan,2006) أن ازدياد نية إعادة الشراء لدى الزبائن يمكن أن تزيد من عوائد

الشركة.<sup>٤٧</sup>

<sup>47</sup>Hsuan M,(2006),"The Influence Of Perceived Service Quality On Brand Image, Word Of Mouth, And Repurchase Intention: A Case Study Of Min-Sheng General Hospital In Taoyuan, **Taiwan Assumption University**,P.20.

3-3-4- تعريف نية إعادة الشراء: تناولت الدراسات السابقة عدة تعاريف لنية إعادة الشراء، فقد عرف (Akdogan,2012) نية إعادة الشراء بأنها: "قرار الفرد بشراء خدمة معينة مرة ثانية من نفس مزود الخدمة مع الأخذ بالاعتبار وضع الزبون حالياً وظروفه المستقبلية".<sup>48</sup>

ويشير (Nikbin,2011) في دراسته إلى أن نية إعادة الشراء هي "سعي الزبون للمحافظة على العلاقة مع مزود خدمة محدد وسيكون الشراء القادم من نفس مزود الخدمة هذا".<sup>49</sup>

بينما صنف (Soederlund,1999) نية إعادة الشراء ضمن مفهوم النوايا السلوكية والذي يشمل (نية الشراء، النية بالكلام، النية بالتوصية بالخدمة، النية بالشكوى من الخدمة)، ويعتبر النوايا السلوكية بأنها أحد "أوجه الاتجاه"، بالإضافة إلى كونها عملية إدراكية وعاطفية، لكن بالمقابل نجد باحثين آخرين يفضلون النظر إلى النوايا السلوكية على أنها مختلفة عن الاتجاه وأن الاتجاه هو أحد العوامل المؤثرة على النوايا السلوكية.<sup>50</sup>

3-3-5- أهمية نية إعادة الشراء في الإستراتيجية التسويقية: تعتبر نية إعادة الشراء أو ما أطلق عليه "الاحتفاظ بالزبائن" مفتاح رئيسي في الإستراتيجية الدفاعية التسويقية ولنجاح الأعمال بشكل عام، ففي ظل المنافسة الحادة تزداد تكاليف جذب الزبائن، لذلك تعمل المنظمات على التركيز على الاستراتيجيات الدفاعية (حماية زبائنها الحاليين من خلال حثهم على إعادة الشراء) أكثر من تركيزها على الاستراتيجيات الهجومية (التركيز على كسب زبائن جدد لتزيد من حصة الشركة السوقية).

يعتبر إقبال الزبائن على إعادة الشراء هدف حيوي ورئيسي من أجل نجاح الشركات، فقد وجدت دراسة (Parawee,2006) أن تكاليف جذب زبائن جدد تعادل تقريبا ست مرات تكاليف الاحتفاظ بالزبائن

<sup>48</sup>Akdogan S, Kaplan M, Ozgeners, Coskun A,( 2012), "The Effects Of Consumer Ethnocentrism And Consumer Animosity On The Re-Purchase Intent: The Moderating Role Of Consumer Loyalty", **Emerging Markets Journal**, P.3.

<sup>49</sup>Nikbin D, Armesh H, Heydari A., Jalalkamali M, (2011), "The Effects Of Perceived Justice In Service Recovery On Firm Reputation And Repurchase Intention In Airline Industry.African", **Journal Of Business Management**, P.16.

<sup>50</sup>Soèderlund M, Vilgon M, Gunnarsson J, (1999),"Predicting Purchasing Behavior On Business-To-Business Markets", **European Journal Of Marketing**. P.170.

الحاليين، لذلك تعزز الشركات من جهودها للاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجعلهم يقدمون على إعادة الشراء في المستقبل.

إن الاحتفاظ بالزبائن ليست إستراتيجية رابحة وفعالة فقط ولكنها أصبحت ضرورة للمنظمات في ظل المنافسة الحادة وهذا الأمر صحيح بالاعتماد على القاعدة التسويقية الشهيرة (80% من المبيعات تأتي من أفضل 20% من الزبائن) فقد وجدت دراسة (Parawee,2006) إلى أن زيادة الاحتفاظ بالزبائن بنسبة 5% سوف تؤدي إلى زيادة في الربحية بنسبة 25% إلى 125%، لا بد من الإشارة هنا إلى أن بقاء الزبون مع مزود الخدمة ليس بالضرورة أن يكون طوعياً وإنما بسبب عوائق التحول إلى مزود خدمة آخر.<sup>51</sup>

<sup>51</sup>PARAWEE K,(2006), "Factor Influencing Customer Repurchase Intention :An Investigation Of Switching Barriers That Influence The Relationship Between Satisfaction And Repurchase Intention In The Low Cost Airlines Industry In Thailand ,School Of Business Administration (DbA)",**University Of South Australia**, P.2.

<sup>51</sup>www.wikipedia.com.

## 3-4: المبحث الرابع

## الولاء ونية إعادة الشراء

**3-4-1- تمهيد:** من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة وجدت الباحثة تداخل بين مفهومي الولاء ونية إعادة الشراء، من خلال المبحث الحالي ستحاول الباحثة توضيح العلاقة بين نية إعادة الشراء والولاء وتفسير هذه العلاقة.

**3-4-2- تعريف الولاء:** من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة يمكن تعريف ولاء الزبون للعلامة التجارية بأنه " الدرجة التي يقوم بها الزبون بشراء نفس العلامة التجارية المتعلقة بفئة سلعية معينة بشكل ثابت عبر الوقت".<sup>٥٢</sup>

كما عرف (نجود، 2006) ولاء الزبون بأنه " توقع شراء علامة تجارية معينة انطلاقاً من خبرة إيجابية سابقة في غالب الأحيان"، بمعنى أن الزبون الذي يتميز بالولاء هو الزبون الذي يشتري نفس العلامة التجارية عدة مرات وبشكل متتالي، ومنه يمكن تحديد وقياس الولاء بطريقة عملية مفادها أن الزبون يكون وفياً إذا قام بشراء نفس العلامة التجارية ثلاث أو أربع مرات بشكل متتالي، وإذا كان لديه اعتقاد تجاه هذه العلامة التجارية.<sup>٥٣</sup>

**3-4-3- الارتباط بين الولاء ونية إعادة الشراء:** من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الولاء هو الالتزام القوي والعميق بإعادة شراء أو تأييد المنتج/الخدمة وبشكل متنسق في المستقبل على الرغم من الجهود التسويقية التي من المحتمل أن تؤثر على الزبون والتي ترغب بانتهاجه سلوك تحولي، إن الولاء يعكس إحساس الزبون بالانتماء إلى الشركة، والإحساس بهذا الانتماء يؤثر على نية إعادة الشراء كم يمكن

<sup>٥٢</sup> حاتم، نجود، (2006)، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه (دراسة حالة المصنع الجزائري الجديد للمصبرات (NAC). رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، ص116.

أن يدفع الزبون إلى التوصية بخدمات ومنتجات الشركة ومن الممكن أن يصل الأمر إلى الرغبة في أن يصبح أحد أعضاء العمل.<sup>٥٤</sup>

ولتوضيح التداخل الحال بين الولاء ونية إعادة الشراء سنقوم بسررد المداخل التي فسرت الولاء:

✦ المدخل السلوكي: ركز معظم الباحثون قديماً على المفهوم السلوكي للولاء فتم تعريف الزبون ذو الولاء بأنه "من يقوم بإعادة الشراء من العلامة التجارية دون القيام بالبحث عن معلومات متعلقة بالعلامات التجارية الأخرى المنتمية إلى نفس الفئة السلعية، ويتم قياس الولاء من خلال تكرار إعادة الشراء أو حجم المشتريات".

✦ المدخل الاتجاهي: حديثاً تم تفسير الولاء من خلال هذا المدخل فينتكون الولاء الاتجاهي للعلامة التجارية من العوامل الإدراكية التي تشير إلى النية المتكررة بشراء علامة تجارية معينة وهي مبنية على المعلومات المتعلقة بالعلامة التجارية والعوامل العاطفية التي تتضمن المشاعر والأحاسيس تجاه العلامة التجارية، يمكن تقسيم الولاء الاتجاهي إلى أربعة أطوار كالتالي:<sup>٥٥</sup>

❖ طور الإدراك: و يعتمد على المعرفة السابقة والخبرة بالعلامة التجارية.

❖ طور عاطفي: ويعني الميل والاتجاه نحو العلامة التجارية، ويعتمد على الاستخدام المرضي والتراكمي للعلامة التجارية ويتضمن هذا الطور الإحساس تجاه العلامة التجارية، ومع ذلك هناك دائماً احتمالات للتحول إلى مزود خدمة آخر.

❖ طور الرغبة: ويعرف على أنه نية الاستمرار بالتعامل مع مزود الخدمة (نية إعادة الشراء) وفي هذه المرحلة من الصعب تحول الزبون كما في المرحلة السابقة.

❖ طور الفعل: وهنا يتم حث نية الشراء للتحويل إلى ميل للفعل، وهذا الطور ذو صلة بالمدخل السلوكي.

<sup>54</sup>Shih-I C,(2011),"Comparisons Of Competing Models Between Attitudinal Loyalty And Behavioral Loyalty", **Nternational Journal Of Business And Social Science**,P.150.

<sup>55</sup> Yi Y, La S, (2004)," What Influences The Relationship Between Customer Satisfaction And Repurchase Intention? Investigating The Effects Of Adjusted Expectations And Customer Loyalty", **Psychology & Marketing**, P.353-354.

من خلال العرض السابق للدراسات التي فسرت ولاء الزبائن نلاحظ الربط المباشر بين الولاء ونية إعادة الشراء حيث تمثل نية إعادة الشراء المقياس الاتجاهي للولاء.

## 3-5: المبحث الخامس

## العوامل المؤثرة في نية إعادة الشراء

**3-5-1- تمهيد:** قُدمت دراسات مختلفة للتعريف بالعوامل المؤثرة في نية إعادة الشراء، وكل دراسة تناولت أحد هذه العوامل وذلك بسبب اختلاف مجال الدراسة، ومن خلال الاطلاع على هذه الدراسات قامت الباحثة في جمع هذه العوامل والتي سيتم التطرق لها من خلال المبحث الحالي، مع ملاحظة أن بعض هذه العوامل قد كان لها تأثير مباشر على نية إعادة الشراء في بعض الدراسات بينما أخذت في دراسات أخرى كمتغير وسيط لنية إعادة الشراء.

## 3-5-2- رضا الزبائن Customer Satisfaction:

**1- تعريف الرضا:** يعرف "Haward & Sheth" رضا الزبائن بأنه "الحالة العقلية التي يشعر بها الإنسان عندما يحصل على عائد (ثواب) مقابل التضحية بالمال والجهد"، ويعرّف "Kotler" الرضا بأنه "شعور الشخص بالسعادة أو خيبة الأمل نتيجة قيامه بالمقارنة بين الأداء المدرك للخدمة وتوقعاته"، ويركز هذا التعريف على نتيجة الحكم الموضوعي الذي يقوم به الزبون (مقارنة توقعاته الناتجة عن الخبرات السابقة بالأداء الفعلي للخدمة)، ولم يشر إلى الحالة الداخلية والنفسية للشخص التي تلعب دوراً هاماً في تحديد مستوى الرضا، فالحكم الموضوعي يمكن أن يكون نفسه لدى شخصين مختلفين لكن مستوى الشعور بالرضا لا يكون نفسه.

قدمت نظريات عديدة لتفسير الرضا ولعل أهمها نظرية عدم تثبيت التوقعات أو عدم المطابقة، وتقوم هذه النظرية على الفكرة التالية "عندما يطابق أداء مزود الخدمة توقعات الزبون، يتكون لدى الزبون رضا عن الخدمة يؤدي إلى انخراط الزبون في سلوك إعادة الشراء، وفي المقابل عندما يكون الأداء المدرك أقل من التوقعات سوف يكون الزبون غير راضي وينخرط في سلوك تحولي"، ولكن المفارقة التي تحدث أن بعض الزبائن الذين تتكون لديهم درجة رضا عالية ينخرطون في سلوك تحولي مثلما وجدت الدراسة (Andreassen, Lervick, 1999) وهذا ما ترك المسوقين في لغز كبير خاصة أن معظم الباحثين قد

اعتمد نظرية عدم تثبيت التوقعات في تفسير العملية الإدراكية للرضا، في دراسة (Olson, 2002) وجدت أن الفصل بين رضا الزبائن ونية إعادة الشراء يمنع من صياغة تقييم دقيق للرضا وهذا يعني أن المسوقين غير قادرين على تقدير نية إعادة الشراء في المستقبل بدقة اعتماداً على السلوك السابق.<sup>٥٦</sup>

**2- منشأ حالة الرضا/عدم الرضا:** يتولد الشعور (الإيجابي/السلبى) تجاه الخدمة أو العلامة التجارية على مرحلتين حيث يقوم الزبون في المرحلة الأولى بتقييم البدائل قبل اتخاذ قرار الشراء اعتماداً على خبراته السابقة أو المعلومات التي يحصل عليها من مختلف المصادر، وبعد شراء الخدمة يقوم هذا الزبون بمقارنة ما يحمله من توقعات بخصوص كفاءة الخدمة وقدرتها على تلبية حاجاته مع الأداء الفعلي الذي أدركه من خلال عملية الاستخدام فتكون النتيجة ايجابية وتقود إلى الرضا أو سلبية ينتج عنها عدم الرضا وتوجه الزبون للبحث عن بدائل أخرى.<sup>٥٧</sup>

**3- تحليل محددات الرضا:** يتكون الرضا من ثلاثة أبعاد أساسية هي:<sup>٥٨</sup>

✦ **التوقعات:** تعبر التوقعات عن الأداء الذي ينتظره الزبون أو يتطلع إلى الحصول عليه من الخدمة، ويعبر عنه بالقيمة المتوقعة قبل تنفيذ قرار الشراء.

✦ **الأداء المدرك:** يعبر الأداء المدرك عن مستوى الأداء الذي يحصل عليه الزبون فعلياً نتيجة تجربة الخدمة، ويرى (Churchill&Permant) أن الأهمية الأساسية للأداء المدرك تكمن في كونه يعتبر مرجعاً لتحديد مدى تحقق التوقعات التي كوّنّها الزبون بخصوص مزود الخدمة الذي اختاره الزبون من بين مجموعة البدائل.

✦ **المطابقة(التثبيت):** تمثل المطابقة عملية إيجاد الفرق بين مستوى التوقع (الأداء المتوقع) ومستوى الأداء الفعلي الذي حصل عليه الزبون بعد شراء الخدمة، وتعرف المطابقة على أنها "درجة انحراف أداء الخدمة عن مستوى التوقع الذي يظهر قبل عملية الشراء".

<sup>56</sup>G. Kenneym, Khanfar N,(2009)," Antecedents Of Repurchase Intention: Propositions Towards Using Marketing Strategy To Mitigate The Attrition Of Online Students", **Taylor & Francis Group**,P.274-275.

<sup>٥٧</sup> حاتم ، نجود، (2006)، مرجع سبق ذكره ، ص 65 - 70 .

<sup>٥٨</sup> المرجع السابق ، ص 75.

4- العلاقة بين الرضا ونية إعادة الشراء: افترضت العديد من الدراسات وجود علاقة إيجابية مباشرة بين رضا الزبائن ونية إعادة الشراء، من أهم هذه الدراسات (Ganeshl,2000) والتي تم تطبيقها في بيئة المصارف، وخلصت الدراسة إلى أن رضا الزبائن محدد قوي لنية إعادة الشراء، فيما أشارت العديد من الدراسات إلى أن العلاقة بين المتغيرين غير مباشرة، ففي دراسة (Parawee Kitchathorn) افترضت وجود متغير يؤثر على قوة العلاقة بين رضا الزبون ونية إعادة الشراء وهو "معوقات التحول إلى مزود خدمة آخر".<sup>59</sup>

وجدت دراسة (Burnham, Frels, Mahajan, 2003) أنه عندما يؤثر الرضا على سلوك المستهلك فإنه يفسر فقط ما نسبته (25%) فقط من التباينات في نية السلوك، يسود اعتقاد بين المديرين التنفيذيين بأن قياس رضا الزبائن هو المؤشر الوحيد لنية إعادة الشراء، وهذا ما يوقع هؤلاء المديرين التنفيذيين في ما يسمى "فخ الرضا" وهذا ما أشار إليه (Burnham,2003) بمصطلح "satisfaction trap"، حيث يعتمد المديرين التنفيذيون بشكل مفرط على الرضا كمقياس لنية إعادة الشراء ويجب التذكر بشكل دائم أن الرضا هو محدد رئيسي لنية إعادة الشراء ولكنه ليس المحدد الوحيد.

5- العلاقة بين رضا الزبائن والولاء: لا يمكن اعتبار الرضا هدفاً بحد ذاته بل مجرد وسيلة للوصول إلى الهدف الأكبر للمنظمة وهو بناء ولاء الزبون الذي يُعتبر بمثابة شرط وضمن لبقائها واستمرارها، في الحقيقية إن العلاقة بين الرضا والولاء معقدة وتوصف بأنها غير خطية فإذا كان رضا الزبائن هو أحد العوامل المؤثرة في الولاء فإن هناك عوامل أخرى مثل (الصورة الذهنية للعلامة التجارية، الثقة، جودة الخدمة المدركة، تكاليف التحول لمزود خدمة آخر)، وقد زودتنا الأدبيات الأكاديمية بالأدلة الكافية فيما يخص العلاقة الإيجابية بين (رضا الزبائن- ولاء الزبائن) من جهة ونية إعادة الشراء من جهة أخرى، وجدت هذه الدراسات أن الزبون الذي يتكون لديه رضا عن الخدمة أكثر احتمالاً أن يتحول إلى زبون ذو

<sup>59</sup>Ferrand A, Robinson L, Valette F,( 2010),"The Intention-To-Repurchase Paradox: A Case Of The Health And Fitness Industry", *Journal Of Sport Management* ,P.85-86.

ولاء للخدمة - ونجد أن التأثير الأكبر للرضا يكون على الولاء الاتجاهي - ويكون احتمال إعادة الشراء لديه أكبر.<sup>٦٠</sup>

### 3-5-3- معوقات التحول Switching Barraries:

**1-تعريف معوقات التحول:** تعرف معوقات التحول بأنها "العوامل التي تجعل من الصعب أو من المكلف

للزبون تغيير مزود الخدمة الحالي"، وتصنف معوقات التحول إلى:<sup>٦١</sup>

✦ **تكلفة التحول:** تشير تكلفة التحول إلى التكاليف المتضمنة جراء التحول من مزود خدمة إلى مزود آخر، وهذه التكاليف يمكن أن تكون (حقيقية أو مدركة أو نقدية /غير نقدية )، ويمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من تكاليف التحول أولها تكاليف الصفقة وتنتج عندما يغير الزبون مزود الخدمة (على سبيل المثال إذا ما غيرت سمسار الأوراق المالية سوف تعمل على إغلاق حساب وفتح حساب آخر جديد وهذا يستلزم بعض التكاليف)، ثاني هذه التكاليف هي تكاليف التعلم (يترتب على التعامل مع سمسار الأوراق المالية الجديد تعلم قواعد العمل معه )، وثالث هذه التكاليف هي تكاليف التحول الزائفة وما يقدمه عادةً مزود الخدمة بشكل متكرر في برامج الاحتفاظ بالزبائن مثل التخفيضات والكوبونات.

✦ **جاذبية البديل:** وتشير إلى مستوى التوقعات المتاحة في بديل أفضل لمزود الخدمة كما يمكن القول بأنه مستوى الرضا المتوقع الحصول عليه في التعامل مع مزود خدمة آخر.

✦ **العلاقات الشخصية:** تشير إلى قوة الصلة أو العلاقة التي تتطور بين الزبائن وموظفي مزود الخدمة.

إن معوقات التحول يمكن أن تكون ايجابية أو سلبية، يمكن التعبير عن معوقات التحول الايجابية بالعلاقة التالية " أريد أن أبقى على علاقة مع مزود الخدمة" بينما يمكن التعبير عن معوقات التحول السلبية بالعلاقة "يتوجب عليّ أن أتعامل مع مزود الخدمة"، تشمل معوقات التحول الايجابية (جاذبية البدائل- العلاقة الشخصية الايجابية مع مزود الخدمة- الحسومات التي تعطى للزبون الموالى ---)، بينما تتضمن

<sup>60</sup>G. Kenney M, Khanfar N,( 2009), Op.Cit.,p.277-278

<sup>61</sup>Parawee K,(2006), Op.Cit.,. P.7.

معوقات التحول السلبية (تكاليف التحول- الاحتكار- قوة مزود الخدمة- الاستثمارات في الوقت والطاقة والأموال الموضوعة للحصول على الخدمة)، ويعود السبب الرئيسي لبيان الفروقات بين معوقات التحول الايجابية والسلبية هو وجوب أن يركز مزود الخدمة على المعوقات الايجابية التي تجذب الزبائن للخدمة وتجعل لمزود الخدمة مكانة أقوى لدى الزبائن، لذلك يتوجب على المسوقين معرفة السبب الحقيقي لبقاء الزبون على علاقة مع مزود الخدمة فقد يكون السبب التميز من قبل مزود الخدمة وقد يكون السبب هو التكلفة العالية للتحول إلى مزود خدمة آخر أو بسبب وجود احتكار في السوق (عوامل سلبية).

عندما تتبنى منظمات الخدمة معوقات التحول الايجابية عليها تقوية العلاقات الشخصية مع زبائنهم، وغالباً ما يلزم الزبائن أنفسهم بتطوير العلاقات مع مزود الخدمة الذي يزودهم بالخدمات ذات المنافع والقيمة المتميزة وهنا تلعب معوقات التحول دوراً هاماً، على سبيل المثال يقدم بعض مزودي الخدمة العديد من المنافع لزبائنهم مثل المنافع الاجتماعية (المودة - الاهتمام الشخصي والخاص بالزبون)، المنافع النفسية (التخفيف من قلق الزبائن)، المنافع الاقتصادية (الحسومات ---)، منافع تتعلق بشخصنة الخدمة (الخدمات تبعا للشخصية) حيث تحاول منع الزبون من التحول عن مزود الخدمة وذلك عن طريق هذه المنافع.<sup>62</sup>

2- معوقات التحول وأثرها في نية إعادة الشراء: أشرنا سابقاً إلى أن نية إعادة الشراء تتأثر بعدد من العوامل، حيث أشارت الدراسات الحديثة إلى أن معوقات التحول قد تتفوق على هذه العوامل في تفسير نية إعادة الشراء، وأن معوقات التحول قد تفسر النسبة الأعلى من التباينات في نية إعادة الشراء مقارنة مع الرضا، يعود السبب في ذلك إلى أن الزبائن غالباً ما تضع معوقات التحول أمامها عند التوجه إلى البديل

<sup>62</sup>Robert Julander C, Söderlund M, (2003), "Effects Of Switching Barriers On Satisfaction, Repurchase Intentions And Attitudinal Loyalty", Working Paper Series In Business Administration, P.6-9

وخاصة في قطاع الخدمات حيث لا إمكانية لمعرفة جودة الخدمة قبل شرائها، لذلك لا مشكلة إذا ما كان الزبون غير راض طالما أنه مازال يحافظ على العلاقة مع مزود الخدمة وذلك لتجنب تكاليف التحول.<sup>63</sup> أشارت دراسة (McQuitty, 2000) أنه يمكن إثارة نية إعادة الشراء لدى الزبائن من خلال الرضا ومعوقات التحول، كما وجدت دراسة (Burnham, 2003) أن تكاليف التحول تفسر ما نسبته 30% من التباينات في نوايا الشراء بينما يفسر الرضا ما نسبته 16% فقط.<sup>64</sup>

### 3-5-4- القيمة المدركة Perceived Value:

1- تعريف القيمة المدركة: في دراسة (Broekhuizen, 2006) قدمت عدة تعاريف للقيمة المدركة

نذكر منها الآتي:

- إدراك الزبون للمنافع الجوهرية جراء مبادلة المنافع المرغوبة مع ما تم تحمله من تكلفة للحصول على هذه المنافع.
  - المنافع المستلمة من قبل الزبائن جراء عملية التبادل بين الخدمات وما دفعه الزبون من أموال أو هي المنفعة الكلية من الخدمة بالاعتماد على ما يتوقع أن يستلمه في عملية التبادل هذه.<sup>65</sup>
- أشارت دراسة (Panthura, 2011) أن إدراك القيمة هو المتغير الأفضل للتنبؤ بنية إعادة الشراء حتى بالمقارنة مع رضا الزبائن، فقد وجدت الدراسة أن هناك تأثير إيجابي للقيمة المدركة في نية إعادة الشراء .

2- أهمية القيمة المدركة: يمثل إدراك الزبون للقيمة مجموع المنافع المدركة من قبل الزبون وهي التقييم الذاتي لصفات الخدمة وأدائها ونتائج استخدامها، وعادة تحدد القيمة المدركة من وجهة نظر الزبائن لذلك تعتبر حلقة الوصل بين العنصر الإدراكي (الجودة- الأداء - التضحية النقدية) وبين نية السلوك، حيث

<sup>63</sup>Jen W, Tu R, Lu T, (2010), "Managing Passenger Behavioral Intention: An Integrated Framework For Service Quality, Satisfaction, Perceived Value, And Switching Barriers", **Springer Science +Business Media, LLC**, P.328-329.

<sup>64</sup> G. Kenney M, Khanfar N, (2009), Op.Cit., P.277.

<sup>65</sup> Broekhuizen T, (2006), "Understanding Channel Purchase Intentions: Measuring Online And Offline Shopping Value Perceptions", **Labyrinth Publications**, P.45.

نال مفهوم القيمة المدركة أهمية كبيرة من الناحية التسويقية نتيجة لتأثيراته على سلوك الزبون حيث تعتبر أحد المفاتيح الرئيسية في معرفة سبب شراء العلامة التجارية.

### 3- أبعاد القيمة المدركة: تتكون القيمة المدركة من عدة أبعاد هي:

- ✦ القيمة الوظيفية (الخصائص - المنافع): وتُستمد من المنافع المتولدة من جودة الخدمة وأدائها.
- ✦ القيمة الاجتماعية (المنافع الاجتماعية والرمزية): وتُستمد من المنافع المتولدة من قدرة الخدمة على تعزيز المفاهيم الاجتماعية الذاتية الموجودة عند الفرد.
- ✦ القيمة العاطفية ( المنافع الاجتماعية والتجربة): وتُستمد من المنافع المتولدة من المشاعر أو الحالة العاطفية التي تولدها الخدمة.
- ✦ القيمة المعرفية (حب الاستطلاع والتعرف على الجديد): وتُستمد من الجانب الإبداعي والتجديدي والتطوري للخدمة وقدرة مزود الخدمة على استثارة رغبة حب الاستطلاع لدى الزبون ومن ثم إشباع هذه الرغبة من المعرفة وحب الاستطلاع .
- ✦ القيمة الشرطية (المنافع تحت ظرف معين): وتشير إلى الظرف الذي يتم فيه الحكم على قيمة الخدمة.<sup>66</sup>

### 4- السياق الذي تتكون فيه القيمة المدركة: أحد المداخل التي تم وضعها للسياق الذي تتكون فيه القيمة

المدركة هو الوقت، حيث يمكن للزبون أن يبنى القيمة تبعاً للوقت:<sup>67</sup>

✦ قبل الشراء (بلا براهين ex ante value).

✦ عند الشراء أو التجربة (القيمة عند إجراء الصفقة).

✦ بعد الشراء.

✦ بعد الاستخدام أو التجربة.

### 5- العوامل المؤثرة في القيمة المدركة: يوجد عدة عوامل تؤثر في القيمة المدركة وهي:<sup>68</sup>

<sup>66</sup>Ibid,P.48.

<sup>67</sup>Ibid, P.46.

- ✦ الجودة المدركة: الانطباع الكلي لدى العميل بالتفوق النسبي للخدمة.
- ✦ التكاليف غير النقدية : ويشير إلى الجهد والوقت و التكاليف النفسية (مثل عدم التأكد- الإحباط- الخوف - الغضب) والتي يشعر بها الزبون.
- ✦ السعر المدرك: اهتمت الدراسات بالسعر المدرك أكثر من اهتمامها بالسعر الموضوعي، لأن المستهلك عادة لا يقيم السعر الحقيقي ولكنه غالبا ما يقيمه فيقول بأنه رخيص أو غالي وذلك بالاعتماد على السعر المرجعي المحتفظ به.
- ✦ الولاء للعلامة التجارية: الاتجاه الايجابي للزبون بالنسبة للعلامة التجارية والالتزام اتجاهها والنية في مواصلة شراؤها.
- ✦ الصورة الذهنية (للمنظمة/مزود الخدمة): وهي المعتقدات والأفكار والانطباعات المتعلقة بمزود الخدمة عند الزبون، وتُعرف على أنها تصورات المنظمة والتي انعكست من خلال الروابط التي حملت في ذاكرة الزبون، تتكون الصورة الذهنية في ذهن الزبون من خلال الاتصالات والتجربة مع مزود الخدمة.

### 3-5-5- ثقة الزبائن Customer's Trust:

- 1- تعريف الثقة: عرفت دراسة (Mosavi,2012) الثقة بأنها اعتقاد أحد أطراف العلاقة بأنه سوف يتم الوفاء باحتياجاته في المستقبل من خلال الإجراءات المتخذة من قبل الطرف الآخر في العلاقة، فتمثل الرغبة في الاعتماد على مزود خدمات موثوق به يتمتع بالأمانة والاعتمادية.<sup>69</sup>
- بينما عرف (Kit Man,2006) الثقة بأنها الحالة النفسية التي تتضمن نية للقبول بما يقدمه مزود الخدمة بالاعتماد على التوقعات الايجابية لهذه النية أو السلوك،، فهي تمثل اتجاه ايجابي أو على الأقل غير سلبي و تتطلب مشاركة الطرف الآخر (مزود الخدمة).<sup>70</sup>

<sup>68</sup>Thomas S ,( 2009)," Impact Of Product Quality, Service Quality And Contextual Experience On Customer Perceived Value And Future Buying Intentions", **European Journal Of Business And Management**,P.309.

<sup>69</sup>Mosavi S, Ghaedi M,( 2012)," Role Of Perceived Value In Explaining Trust And Repurchase Intention In E-Shopping,African",**Journal Of Business Management** ,P.4913.

2- الثقة الإدراكية والثقة العاطفية: يوجد نوعين من الثقة هما (الثقة الإدراكية و الثقة العاطفية)، تشير الثقة الإدراكية إلى المعرفة التي توجه ثقة الزبون ورغبته في الاعتماد على كفاءة وفاعلية مزود الخدمة، أما الثقة العاطفية هي الثقة المتولدة عن العلاقة بالاعتماد على مستوى العناية والاهتمام والأمان المعروض من قبل مزود الخدمة، أي أن الثقة الإدراكية هي شيء موضوعي أما الثقة العاطفية فهي تقييم ذاتي.<sup>70</sup>

3- العلاقة بين ثقة الزبائن ونية إعادة الشراء : يعتبر رضا الزبائن غير قادر على التأكيد على الترام طويل الأمد من قبل الزبائن، لذلك يتوجب على مزود الخدمة التفكير في عوامل أخرى غير رضا الزبائن مثل ثقة الزبائن وذلك للاحتفاظ بالزبائن لمدة طويلة وهذا ما دفع العديد من الباحثين للتأكيد على أن ثقة الزبائن هي محرك قوي لنية إعادة الشراء وهذا ما حدا بمزودي الخدمة على العمل على بناء الثقة في علاقتهم مع الزبائن.<sup>71</sup>

<sup>70</sup>Kit Man Y, (2006),"Factors Affecting Customer's Trust In Online Banking", **Hong Kong Baptist University**, P.4-5

<sup>71</sup>Ming Pi Shih, Li Liao H, Min Chen H, (2012),"Factors That Affect Consumers' Trust And Continuous Adoption Of Online Financial Services",**International Journal Of Business And Management**, P109.

<sup>72</sup>Nasrindanesh S, Ahmadinasab S, Choon Ling K.,(2012),"The Study Of Customer Satisfaction, Customer Trust And Switching Barriers On Customer Retention In Malaysia Hypermarkets", **International Journal Of Business And Management**, P.142.

## الفصل الرابع

### Field Study الدراسة الميدانية

#### 1-4:المبحث الأول- مراحل إعداد الدراسة الميدانية

1-1-4: تمهيد

2-1-4: تصميم أداة البحث

3-1-4: مجتمع البحث

4-1-4: عينة البحث

5-1-4: توصيف العينة

6-1-4: إجراءات التجربة

7-1-4: مقاييس المتغيرات

8-1-4: التناسق الداخلي للمقياس

9-1-4: طريقة الإجابة على أسئلة الاستبيان

#### 2-4: المبحث الثاني- المعالجة الإحصائية واختبار الفرضيات

1-2-4: تمهيد

2-2-4: المعالجة الإحصائية

3-2-4: اختبار الفرضيات

## 4-1:المبحث الأول

## مراحل إعداد الدراسة الميدانية

4-1-1- تمهيد: سنحاول في هذه المبحث تحديد المنهجية التي اتبعتها الباحثة للوصول إلى نتائج الدراسة العملية، وذلك عبر استعراض آلية تصميم البحث، وبناء الاستبيان الذي يمثل أداة جمع البيانات وطريقة حساب المجتمع والعينة.

4-1-2- تصميم أداة البحث: تم اعتماد الاستمارة (الاستبيان) كأداة للبحث كونها من الأدوات الأكثر ملائمة لتحقيق هذا النوع من الأبحاث، وعليه تم تصميم الاستمارة الموجهة لموظفي الخط الأمامي اعتماداً على الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوع الجهد العاطفي واستراتيجياته، وأثره على تجربة الزبون للخدمة، ومن ثم تصميم الاستمارة الموجهة للزبائن اعتماداً على الدراسات والأبحاث المتعلقة بالمتغير الوسيط (جودة الخدمة المدركة) والمتغير التابع (نية إعادة الشراء).

تتألف الاستمارة الموجهة لموظفي الخط الأمامي من ثلاثة أقسام مرتبة وفق الآتي:

- القسم الأول: يتضمن الأسئلة المتعلقة بالخصائص الديموغرافية لأفراد العينة (الجنس، العمر، الخبرة).
- القسم الثاني: يتألف من العبارات المتعلقة بالمتغيرات المستقلة (العواطف الحقيقية- العواطف غير الحقيقية)، حيث بلغ عدد العبارات في هذا القسم (7)، موزعة على المحورين التاليين:
- ✦ المحور الأول: يتألف من العبارات المتعلقة بالعواطف الحقيقية، حيث بلغ عدد عبارات هذا المحور (4) عبارات.
- ✦ المحور الثاني: يتألف من العبارات المتعلقة بالعواطف غير الحقيقية، حيث بلغ عدد عبارات هذا المحور (3) عبارات.

تتألف الاستمارة الموجهة للزبائن من قسمين مرتبة وفق الآتي:

- القسم الأول: يتضمن الأسئلة المتعلقة بالخصائص الديموغرافية لأفراد العينة (الجنس، العمر).

- **القسم الثاني:** يتألف من العبارات المتعلقة بالمتغير الوسيط (جودة الخدمة المدركة)، والمتغير التابع (نية إعادة الشراء)، حيث بلغ عدد العبارات في هذا القسم (6) عبارات، موزعة على المحوريين التاليين:

✦ **المحور الأول:** يتألف من العبارات المتعلقة بجودة الخدمة المدركة، حيث بلغ عدد عبارات هذا المحور (3) عبارات.

✦ **المحور الثاني:** يتألف من العبارات المتعلقة بنية إعادة الشراء، حيث بلغ عدد عبارات هذا المحور (3) عبارات.

**4-1-3- مجتمع البحث:** يشمل مجتمع البحث الصفقات التي تتم بين مقدمي الخدمة والزبائن في قطاع المطاعم، وتم إجراء الاستبيان في المطاعم المصنفة في مدينتي حلب وإدلب.

**4-1-4- عينة البحث:** لجأت الباحثة إلى العينة الميسرة (عينة غير عشوائية)، بالاستناد إلى نظرية (Roscoe,1975) يكون حجم العينة غير العشوائية مناسباً في جميع الدراسات إذا كانت أكبر من 30 وأقل من 500، تكون عملية اختيار مفردات العينة في العينة الميسرة خاضعة للحكم الشخصي للباحث، وتمتاز بسهولة الوصول إليها، كأن يتم اختيار المفردات التي نرى أنها تمثل المجتمع محل الاهتمام، ويعيب تلك العينات مسألة التحيز، وتتكون العينة من 200 صفقة تمت في المطاعم المصنفة، وتم استبعاد ( 26 ) استبيان بسبب التناقض الوارد في الإجابات فبلغت عدد الاستبيانات المعالجة (174).

**4-1-5- توصيف العينة:** يعتبر توصيف العينة من الإجراءات الإحصائية الضرورية للتعرف على الطبيعة الديموغرافية للعينات ويمكن إدخال العوامل الديموغرافية كمتغيرات على البحث إذا ما دعت الحاجة إلى ذلك:

أ- **عينة موظفي الخط الأمامي:** لدى إجراء المعالجة الإحصائية الوصفية لمفردات العينة تبين أن عينة موظفي الخط الأمامي مؤلفة من الذكور فقط، ويمكن إرجاع السبب لطبيعة المجتمع السوري، وبلغ عدد

موظفي الخط الأمامي ذوي الخبرة الأقل من سنة هو 54 بنسبة 31%، وعدد موظفي الخط الأمامي ذوي الخبرة من 3-5 سنوات 51 بنسبة 29.3%، فيما بلغ عدد موظفي الخط الأمامي ذوي الخبرة الأكثر من 5 سنوات 69 بنسبة 39.7%، وكانت تتراوح أعمار موظفي الخط الأمامي بين 20 إلى 50.

ب- عينة الزبائن: تتكون عينة الزبائن من 96 أنثى بنسبة (55.2%)، بينما بلغ عدد الذكور 78 بنسبة (44.8%)، وكانت تتراوح أعمار الزبائن بين الخط الأمامي بين 20 إلى 50.

**4-1-6 - إجراءات التجربة:** تتم هذه الدراسة عن طريق جمع البيانات الأولية من واقع مجتمع وعينة البحث، من خلال تصميم نوعين من الاستبيان، الأول موجه لموظفي الخط الأمامي وذلك بهدف استكشاف نوع العواطف (عواطف حقيقية - عواطف غير حقيقية)، والثاني موجه للزبون الذي تم التفاعل معه من قبل الموظف وذلك لقياس نية إعادة الشراء وجودة الخدمة المدركة، وقامت الباحثة بتوزيع الاستبيان على كلا الطرفين (الزبائن - موظفي الخط الأمامي)، وذلك في اللحظة التي انتهت فيها عملية التفاعل وبشكل متزامن.

#### 4-1-7 - مقاييس المتغيرات:

- يتم قياس العواطف الحقيقية من خلال إجابة موظفي الخط الأمامي على الأسئلة التالية:<sup>73</sup>

- 1- أسعى لإظهار العواطف الصادقة أثناء التفاعل مع الزبون (الفرح - السرور - اللطف - الهدوء).
- 2- أبذل جهد كبير من أجل تعديل عواطفى لتلائم ما أحتاج إظهاره للزبون (الفرح - السرور - اللطف - الهدوء).
- 3- أعيش العواطف التي أظهرها أثناء اللقاء مع الزبون (الفرح - السرور - اللطف - الهدوء).
- 4- عندما أواجه موقف ضاغط بالعمل (الازدحام - تضارب طلبات الزبائن) أحاول التفكير بطريقة أحافظ فيها على هدوئى.

<sup>73</sup> Ibid,P.974

- يتم قياس العواطف غير الحقيقية من خلال إجابة موظفي الخط الأمامي على الأسئلة التالية:<sup>74</sup>
- 1- أظهار بامتلاك العواطف التي يتوجب إظهارها للزبون أثناء خدمته (الفرح - السرور - اللطف - الهدوء).
  - 2- أعمل على تزييف التعابير العاطفية المطلوب إظهارها أثناء اللقاء مع الزبون (الابتسامة- الهدوء - اللطف).
  - 3- أعمل على كبت العواطف غير المناسبة التي أشعر بها (الغضب- الحزن).
- يتم قياس جودة الخدمة المدركة من خلال إجابة الزبائن على الأسئلة التالية:<sup>75</sup>
- 1- أعتقد أن هذا المطعم يقدم خدمة ممتازة.
  - 2- أعتبر عملية تسليم الخدمة من قبل المطعم الحالي متفوقة.
  - 3- سأخبر الجميع أن هذا المطعم يقدم خدمة متفوقة.
- يتم قياس نية إعادة الشراء من خلال إجابة الزبائن على الأسئلة التالية:<sup>76</sup>
- 1- سأستمر بالتعامل مع المطعم الحالي.
  - 2- سأعتبر المطعم الحالي الخيار الأول بالنسبة لي.
  - 3- سأحافظ على المعدل الحالي لزيارة هذا المطعم .
- 4-1-8- التناسق الداخلي للمقياس:** يعتبر التناسق الداخلي للمقياس مؤشراً على مدى تجانس مكونات المقياس الذي يقيس مفهوماً أو نظرية معينة، وتعبير آخر فإن الأسئلة ينبغي أن تكون مترابطة مع بعضها كمجموعة تقيس مفهوماً معيناً، وضرورة أن يتوفر في كل سؤال وفي نفس الوقت القدرة على

<sup>74</sup>Ibid,P.974.

<sup>75</sup>Ibid,P.974.

<sup>76</sup>Kim Y, Myoung H, Lee H ,(2012), "Perceived Service Quality And Its Influence On Behavioral Intention In South Korean Public Dental Hospitals",*Asia-Pacific Journal Of Public Health*,P.398.

قياس نفس المفهوم، بمعنى أن يفهم المستقصى منهم المعنى الإجمالي من المقياس ومن كل سؤال من الأسئلة المكونة له، يتم قياس التناسق الداخلي للمقياس من خلال معامل (Alpha Cronbach)، يُعتبر التناسق الداخلي للمقياس عالياً إذا تجاوزت قيمة معامل (Alpha Cronbach) قيمة (70%)، يوضح الجدول رقم(2) نتائج التحليل لمعامل Alpha Cronbach لكل متغير:

الجدول رقم(2) معامل Alpha Cronbach لمتغيرات البحث

المتغير	قيمة Alpha Cronbach	ملاحظات
العواطف الحقيقية	.917	متناسق داخلياً
العواطف غير الحقيقية	.895	متناسق داخلياً
جودة الخدمة المدركة	.987	متناسق داخلياً
نية إعادة الشراء	.971	متناسق داخلياً

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبحث

**4-1-9- طريقة الإجابة على أسئلة الاستبيان:** اعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت للإجابة على أسئلة الاستبيان وهو من المقاييس الهامة في الدراسات الاجتماعية، حيث تقابل كل عبارة من عبارات الاستبيان قائمة تحمل خمسة خيارات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي مرتبة كالاتي: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق ، غير موافق بشدة)، وتم إعطاء الخيارات السابقة درجات معينة من أجل المعالجة الإحصائية: موافق بشدة(1) موافق(2)، محايد(3) غير موافق(4)، غير موافق بشدة (5).

## 4-2- المبحث الثاني

## المعالجة الإحصائية واختبار الفرضيات

4-2-1- تمهيد: سيتم في هذا المبحث عرض للأساليب الإحصائية التي اتبعتها الباحثة لاختبار صحة الفرضيات.

4-2-2- المعالجة الإحصائية: سوف يتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية في معالجة البيانات:

- نموذج الانحدار البسيط: وهو نموذج إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي تربط بين المتغيرات المستقلة (عواطف حقيقية- عواطف غير حقيقية) والمتغير التابع (نية إعادة الشراء)، وينتج عن هذا النموذج معادلات إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين.

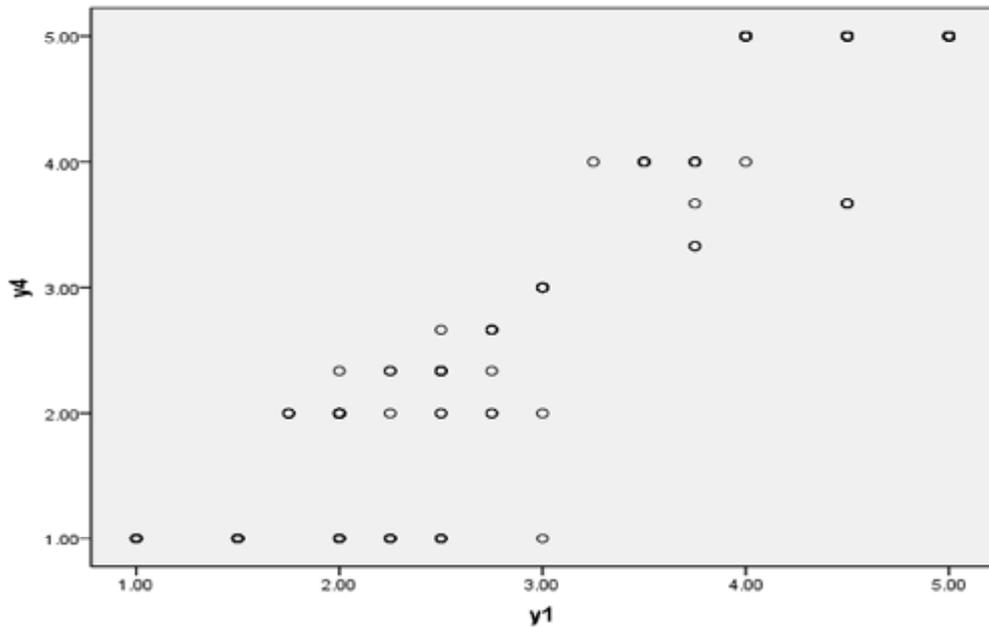
- أسلوب تحليل المسار: يعتبر تحليل المسار من الأساليب الإحصائية التي تنظم الارتباطات المتداخلة بين مجموعة من المتغيرات، بحيث يتم بناء نماذج سببية لهذه المتغيرات لتحديد صحة ما يفترضه النموذج من أشكال العلاقات السببية بين مجموعة المتغيرات وفق نظام Closed System، يبدأ تحليل المسار عن طريق تمثيل تخطيطي شكلي لمجموعة المتغيرات ثم يستخرج بعد ذلك مجموعة من المعادلات التي تعبر عن العلاقة بين المتغيرات، ويعبر البناء التخطيطي للنموذج عن مجموعة من الفروض لفحص طبيعة الارتباط القائم بين المتغيرات عن طريق معامل المسار فيما إذا كانت هناك علاقة سببية من عدمه، وحساب الأثر المباشر وغير المباشر والأثر الكلي للمتغيرات فيما بينها، وسوف يتم استخدام تحليل المسار في هذه الدراسة بهدف معرفة أثر المتغير الوسيط (جودة الخدمة المدركة) على العلاقة بين المتغيرات المستقلة (العواطف الحقيقية، العواطف غير الحقيقية) والمتغير التابع (نية إعادة الشراء).

4-2-3- اختبار الفرضيات:

- الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعواطف الحقيقية لموظفي الخط الأمامي في نية إعادة الشراء.

في البداية سوف نقوم بتمثيل العلاقة بيانياً لاستكشاف خطية (سببية) العلاقة بين العواطف الحقيقية ونية إعادة الشراء:

الشكل رقم (5) تمثيل خطية العلاقة بين العواطف الحقيقية ونية إعادة الشراء



من الشكل رقم (5) نستنتج أن العلاقة خطية بين العواطف الحقيقية ونية إعادة الشراء، حيث يمكن تمثيل البيانات بخط مستقيم، وبالتالي فإن نموذج الانحدار البسيط مناسب لهذه العلاقة، ومن الملاحظ أن هذه العلاقة طردية (إيجابية)، أي كلما ازدادت العواطف الحقيقية ازدادت نية إعادة الشراء، ولدى إجراء الانحدار الخطي البسيط تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم(3) معنوية نموذج الانحدار

نموذج الانحدار	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	المعنوية Sig	الدلالة الإحصائية	قيم المعاملات
نموذج 1	الانحدار	403.491	1	403.491	1318.99	.000 <sup>a</sup>	معنوي	R
	الخطأ	52.616	173	.306				
	التباين الكلي	456.107	174					
								R <sup>2</sup>
								.884

الجدول من إعداد الباحثة اعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام Spss

يتضمن الجدول السابق إحصائية F والذي يختبر معنوية العلاقة بين العواطف الحقيقية ونية إعادة الشراء، ونظراً إلى أن قيمة  $sig < 0.00$ ، فهذا ما يؤكد صلاحية النموذج للتنبؤ والتفسير، ومن الملاحظ أن قيمة F كبيرة وهو ما يدل على أن النموذج يفسر جزء كبير من البيانات، ويتضمن أيضاً الجدول قيمة معامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل والتي قيمتها (.941)، أي أن هناك ارتباط قوي بين العواطف الحقيقية ونية إعادة الشراء، كما تعتبر العلاقة طردية (الإشارة موجبة)، ويتضمن الجدول معامل التحديد  $R^2 = (.885)$ ، أي أن كثافة العواطف الحقيقية (المتغير المستقل) يفسر 88.5% من التغيرات في نية إعادة الشراء (المتغير التابع).

الجدول رقم(4) معالم نموذج الانحدار

النموذج	معاملات الانحدار غير المعيارية		معاملات الانحدار المعنوية	اختبار T	المعنوية Sig	الدلالة الإحصائية
	B	Std.E				
الثابت	-.671	.113		-5.956	.000	معنوي
العواطف الحقيقية Y1	1.193	.033	.941	36.318	.000	معنوي

الجدول من إعداد الباحثة اعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام SPSS

يتضمن الجدول السابق مؤشر الاختبار الفعلي لمعامل معادلة الانحدار (اختبار t)، ونلاحظ أن معامل الانحدار معنوي  $sig < 0.005$ ، أي أن العواطف الحقيقية لها أثر معنوي في نية إعادة الشراء، ونلاحظ أن الحد الثابت أيضاً معنوي ويمكن استنتاج معادلة الانحدار:

$$y_4 = -0.671 + 1.193 y_1$$

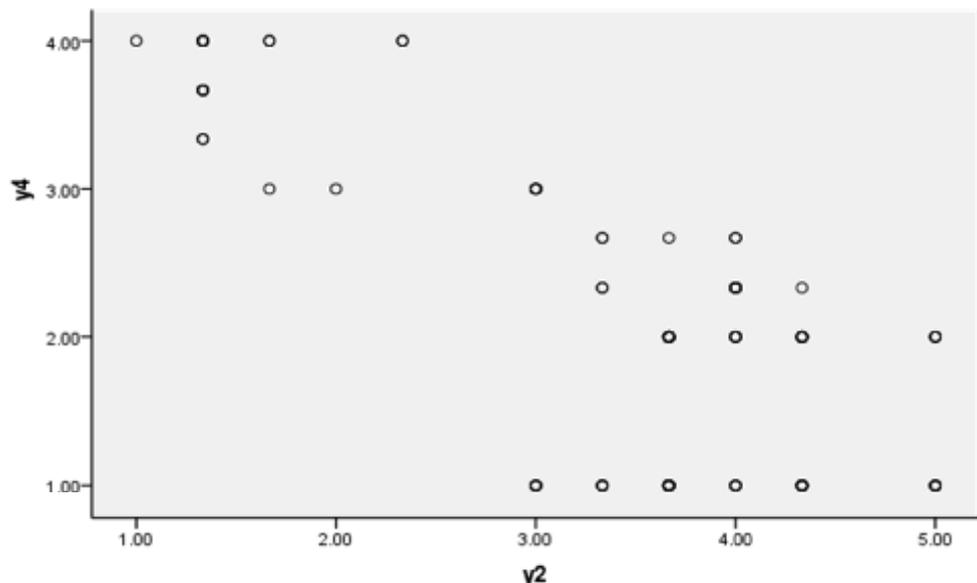
(تمثل  $y_1$  المتغير المستقل العواطف الحقيقية، وتمثل  $y_4$  المتغير التابع نية إعادة الشراء).

❖ مما سبق يمكن القول بأنه يوجد أثر معنوي للعواطف الحقيقية لموظفي الخط الأمامي في نية إعادة الشراء، ويعتبر هذا الأثر ايجابي (علاقة طردية) وقوته التفسيرية كبيرة.

- الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعواطف غير الحقيقية لموظفي الخط الأمامي في نية إعادة الشراء.

في البداية سوف نقوم بتمثيل العلاقة بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء بيانياً لاستكشاف خطية (سببية) العلاقة:

الشكل رقم (6) تمثيل خطية العلاقة بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء



من الشكل رقم (6) نستنتج أن العلاقة خطية بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء، حيث يمكن تمثيل البيانات بخط مستقيم، وبالتالي فإن نموذج الانحدار البسيط مناسب لهذه العلاقة، ومن الملاحظ أن

هذه العلاقة عكسية (سلبية)، أي كلما ازدادت العواطف غير الحقيقية انخفضت نية إعادة الشراء، ولدى إجراء الانحدار الخطي البسيط تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (5) معنوية نموذج الانحدار

قيم المعاملات	الدلالة الإحصائية	المعنوية Sig	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	نموذج الانحدار
R	معنوي	.000 <sup>a</sup>	333.361	300.871	1	300.871	الانحدار	نموذج 1
.812 <sup>a</sup>				.903	173	155.236	الخطأ	
R <sup>2</sup>				174		456.107	التباين الكلي	
65.8								

الجدول من إعداد الباحثة اعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام SPSS

يتضمن الجدول السابق إحصائية F، والذي يختبر معنوية العلاقة بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء، ونظراً إلى أن قيمة  $sig < 0.00$ ، فهذا يؤكد صلاحية النموذج للتنبؤ والتفسير، ومن الملاحظ أن قيمة F صغيرة وهو ما يدل على أن القوة التفسيرية للنموذج ضعيفة، ويتضمن أيضاً الجدول قيمة معامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل والتي قيمتها (.812)، أي أن هناك ارتباط بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء، ويتضمن الجدول معامل التحديد  $R^2 = (.658)$  أي أن التغيرات في العواطف غير الحقيقية (المتغير المستقل) يفسر % 65.8 من التغيرات في نية إعادة الشراء (المتغير التابع).

الجدول رقم (6) معالم نموذج الانحدار

الدلالة الإحصائية	المعنوية Sig	اختبار T	معاملات الانحدار	معاملات الانحدار غير المعيارية		النموذج
			المعنوية	B	Std.E	
			Beta			
معنوي	.000	33.855		.183	6.202	الثابت
معنوي	.000	-18.258	-.812	.059	-1.071	العواطف الحقيقية Y1

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة اعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام Spss

يتضمن الجدول السابق مؤشر الاختبار الفعلي لمعادلة الانحدار (اختبار t)، نلاحظ أن معامل الانحدار معنوي حيث  $sig < 0.005$ ، أي أن العواطف غير الحقيقية لها أثر معنوي في نية إعادة الشراء، ونلاحظ أن الحد الثابت أيضاً معنوي ويمكن استنتاج معادلة الانحدار:

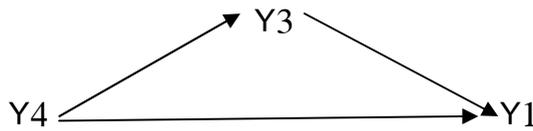
$Y4 = 6.202 - 1.071Y2$  (تمثل  $Y2$  المتغير المستقل العواطف غير الحقيقية، وتمثل  $Y4$  المتغير التابع نية إعادة الشراء).

❖ مما سبق يمكن القول بأنه يوجد أثر معنوي للعواطف غير الحقيقية لموظفي الخط الأمامي في نية إعادة الشراء، ويعتبر هذا الأثر سلبي (علاقة عكسية).

- الفرضية الثالثة: تؤثر جودة الخدمة المدركة على العلاقة التأثيرية بين العواطف الحقيقية ونية إعادة الشراء.

وسوف يتم اختبار الفرضية من خلال أسلوب تحليل المسار (حساب المعادلات يدوياً) وذلك من خلال رسم النموذج التالي.

الشكل رقم (7) نموذج معادلات تحليل المسار 1



المصدر من إعداد الباحثة

وبفرض:  $Y1$  تمثل المتغير المستقل (العواطف الحقيقية).

$Y3$  تمثل المتغير الوسيط (جودة الخدمة المدركة).

$Y4$  تمثل المتغير التابع (نية إعادة الشراء).

فيكون لدينا المعادلات التالية:

$$Y4 = ay1 + b$$

(تمثل أثر العواطف الحقيقية  $Y1$  في نية إعادة الشراء  $Y4$ )

$$Y3 = a1y1 + b$$

(تمثل أثر العواطف الحقيقية  $Y1$  في جودة الخدمة المدركة  $Y3$ )

$Y_4 = a_2y_3 + b$  ( تمثل أثر جودة الخدمة المدركة  $Y_3$  في نية إعادة الشراء )

ويكون الأثر الكلي =  $a + a_1.a_2$

و لحساب كل من  $(a, a_1, a_2)$  نقوم باستخدام نموذج الانحدار البسيط لاستخراج المعادلات السابقة:

من خلال الجدول التالي نحصل على المعادلة الأولى:  $y_4 = -0.671 + 11.193 y_1$  والتي تفسر العلاقة

بين العواطف الحقيقية ونية إعادة الشراء

الجدول رقم(7) يمثل معاملات النموذج

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.671	.113		-5.956	.000
y1	1.193	.033	.941	36.318	.000

ومن خلال الجدول التالي نحصل على المعادلة الثانية :  $Y_3 = -0.514 + 1.145y_1$  والتي تفسر العلاقة

بين العواطف الحقيقية وجودة الخدمة المدركة.

الجدول رقم(8) يمثل معاملات النموذج

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.514	.131		-3.911	.000
y1	1.145	.038	.916	29.885	.000

a. Dependent Variable: y3

من خلال الجدول التالي نحصل على المعادلة الثالثة:  $Y_4 = 0.117 + 0.962y_3$  والتي تفسر العلاقة بين

جودة الخدمة المدركة ونية إعادة الشراء.

الجدول رقم (9) يمثل معاملات النموذج

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.117	.087		1.350	.179
y3	.962	.025	.947	38.855	.000

a. Dependent Variable: y4

من خلال المعدلات السابقة نستطيع حساب الأثر الكلي =  $1.193 + (1.145)(.962)$

$$2.29449 =$$

بمقارنة قيمة الأثر الكلي مع قيمة a نجد أنها أكبر و بالتالي نستنتج مايلي:

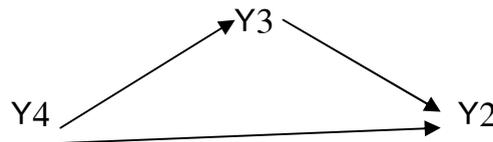
❖ تؤثر جودة الخدمة المدركة على العلاقة التأثيرية بين العواطف الحقيقية ونية إعادة الشراء وهذا

التأثير إيجابي.

- الفرضية الرابعة: تؤثر جودة الخدمة المدركة على العلاقة التأثيرية بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء.

وسوف يتم اختبار الفرضية من خلال أسلوب تحليل المسار (حساب المعادلات يدوياً) وذلك من خلال رسم النموذج التالي.

الشكل رقم (8) نموذج معادلات تحليل المسار 2



المصدر من إعداد الباحثة

وبفرض: y2 تمثل المتغير المستقل (العواطف غير الحقيقية).

y3 تمثل المتغير الوسيط (جودة الخدمة المدركة).

Y4 تمثل المتغير التابع (نية إعادة الشراء).

فيكون لدينا المعادلات التالية:

$$Y4 = ay_2 + b \text{ (تمثل أثر العواطف غير الحقيقية في نية إعادة الشراء)}$$

$$Y3 = a_1y_2 + b \text{ (تمثل أثر العواطف غير الحقيقية في جودة الخدمة المدركة)}$$

$$Y4 = a_2y_3 + b \text{ (تمثل أثر جودة الخدمة المدركة في نية إعادة الشراء)}$$

ويكون الأثر الكلي =  $a + a_1.a_2$

ولحساب كل من  $(a, a_1, a_2)$  نقوم باستخدام نموذج الانحدار البسيط لاستخراج المعادلات السابقة:

من خلال الجدول التالي نحصل على المعادلة الأولى:  $Y4 = 6.202 + 1.071y_2$  والتي تفسر العلاقة بين

العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء.

الجدول رقم (10) يمثل معاملات النموذج

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.202	.183		33.855	.000
y2	-1.071	.059	-.812	-18.258	.000

a. Dependent Variable: y4

من خلال الجدول التالي نحصل على المعادلة الثانية:  $Y3 = 5.986 - .995y_2$  والتي تفسر العلاقة بين العواطف غير الحقيقية وجودة الخدمة المدركة.

الجدول رقم (11) يمثل معاملات النموذج

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.986	.199		30.070	.000
y2	-.995	.064	-.766	-15.606	.000

a. Dependent Variable: y3

من خلال الجدول التالي نحصل على المعادلة التالية:  $Y_4 = .117 + .962y_3$  والتي تفسر العلاقة بين جودة الخدمة المدركة ونية إعادة الشراء.

الجدول رقم (12) يمثل معاملات النموذج

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.117	.087		1.350	.179
y3	.962	.025	.947	38.855	.000

a. Dependent Variable: y4

من خلال المعدلات السابقة نستطيع حساب الأثر الكلي =  $(-.995)(.962) + (-1.071)$

$$= -2.02819$$

بمقارنة قيمة الأثر الكلي مع قيمة a نجد أنها أكبر بالاتجاه السلبي وبالتالي نستنتج مايلي:

❖ تؤثر جودة الخدمة المدركة على العلاقة التأثيرية بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء،

ويعتبر هذا التأثير إيجابي حيث عملت على تخفيض الأثر السلبي للعواطف غير الحقيقية في نية

إعادة الشراء.

### النتائج والتوصيات

أولاً- نتائج اختبار فروض البحث:

1- يوجد أثر معنوي للعواطف الحقيقية لموظفي الخط الأمامي في نية إعادة الشراء، ويعتبر هذا الأثر ايجابي(علاقة طردية)، أي كلما زاد أداء موظفي الخط الأمامي للعواطف الحقيقية ازدادت نية إعادة الشراء لدى الزبائن، ويمتاز هذا الأثر بقوته التفسيرية الكبيرة حيث بلغت قيمة معامل التحديد(88.5%)، فتعتبر العواطف الحقيقية لموظفي الخط الأمامي محرك قوي لنية إعادة الشراء.

2- يوجد أثر معنوي للعواطف غير الحقيقية لموظفي الخط الأمامي في نية إعادة الشراء، ويعتبر هذا الأثر سلبي(علاقة عكسية)، أي كلما زاد أداء موظفي الخط الأمامي للعواطف غير الحقيقية انخفضت نية إعادة الشراء لدى الزبائن.

3- تؤثر جودة الخدمة المدركة على العلاقة التآثرية بين العواطف الحقيقية ونية إعادة الشراء وهذا التأثير ايجابي، فيساهم التقييم المرتفع للجودة في زيادة تأثير العواطف الحقيقية في نية إعادة الشراء.

4- تؤثر جودة الخدمة المدركة على العلاقة التآثرية بين العواطف غير الحقيقية ونية إعادة الشراء وهذا التأثير ايجابي حيث ساهم التقييم المرتفع للجودة في تخفيض الأثر السلبي للعواطف غير الحقيقية في نية إعادة الشراء.

ثانياً- التوصيات: يتكون الجهد العاطفي كأى عمل آخر من( الموهبة- المزاج- المعرفة- المهارة،الخبرة)، وبشكل سمة أساسية في العمل في قطاع الخدمات، فمن خلال ما تقدم من اختبار

للفروض وما استعرضناه من أدبيات البحث توصي الباحثة مدراء التسويق في قطاع المطاعم بمايلي:

1- اختيار موظفين يتحلون بقابلية إنجاز العواطف الحقيقية، حيث تشكل العواطف الحقيقية محرك قوي لنية إعادة الشراء، فينبغي العمل على استغلال مقدرة بعض الأشخاص في تعديل عواطفهم داخلياً وتوظيفها في العمل، وذلك بإخضاع الموظفين الجدد لاختبارات نفسية بهدف معرفة مقدرتهم على إبداء العواطف الحقيقية.

2- الاهتمام بتعليم موظفي الخط الأمامي استراتيجيات الجهد العاطفي وتشجيعهم للانخراط في العواطف الحقيقية، والابتعاد عن العواطف غير الحقيقية والتي تؤثر بشكل سلبي في نية إعادة الشراء، وذلك بإتاحة تدريب مستمر لموظفي الخط الأمامي على الضبط الداخلي لعواطفهم، حيث تعتبر برامج التدريب الخاصة بالجهد العاطفي من البرامج المعقدة وذلك بسبب اعتمادها على العوامل النفسية والتفاعلية والوظيفية، فيمكن القيام بعرض فيديو للحالات التفاعلية النموذجية، أو يمكن تدريب الموظفين على ممارسة التخيل للتعامل مع الزبائن الغاضبين، على سبيل المثال يطلب من الموظفين تخيل أن أشياء مؤلمة حدثت في حياة هؤلاء الزبائن، بالإضافة إلى ذلك يمكن أن تتضمن برامج التدريب مشاركة الموظفين المميزين في إنجاز العواطف الحقيقية.

3- توفير بيئة عمل مناسبة ومريحة لمساعدة موظفي الخط الأمامي في إنجاز العواطف الحقيقية، حيث يمثل موظفي الخط الأمامي منظمة الخدمة (المطاعم) أثناء التفاعل مع الزبون، فتعتبر العلاقة مع (الإدارة العليا- المشرفين- زملاء العمل) داعم قوي لمقدمي الخدمة لإنجاز العواطف الحقيقية.

4- من الملاحظ أن هناك أثر قوي للعواطف الحقيقية في نية إعادة الشراء، فيتوجب على مدراء المطاعم تشجيع انخراط موظفي الخط الأمامي في التعديل الداخلي لعواطفهم، وذلك عن طريق

مكافئة الموظفين المتميزين في التفاعل مع الزبائن، فتقدير الإدارة للجهد العاطفي المبذول سيولد مشاعر ايجابية لدى موظفي الخط الأمامي مما سيساهم في إنجاز العواطف الحقيقية وتخفيف من حدة التعب و الإرهاق، ومن غير الواجب أن تقتصر مكافئة موظفي الخط الأمامي على المكافئة المادية، فتعتبر المكافئة المعنوية ذات أهمية كبيرة لدى الموظفين، فالإشادة بهم أمام زملائهم ومشرفيهم، سيساعد الموظفين في كسب شعور نفسي بالرضا عن العمل، مما سيرفع تقييمهم الذاتي لأنفسهم وانجاز العواطف الحقيقية.

5- ضرورة قيام إدارات المطاعم بتحديد قواعد السلوك اللازم إتباعها من قبل مقدمي الخدمة.

6- نلاحظ في الآونة الأخيرة اهتمام مدراء المطاعم ببحث موظفي الخط الأمامي على إظهار الابتسامة واللفظ أثناء التفاعل مع الزبائن، ولكن هذا الأمر يعتبر غير صحيح فبالاستناد إلى الأبحاث السابقة والبحث الحالي وجد أن الزبون يستطيع التمييز بين العواطف الصادقة والمزيفة ولذلك يجب الاهتمام بتخفيض العواطف غير الحقيقية لما لها من أثر سلبي في نية إعادة الشراء، وذلك من خلال قيام مدراء المطاعم بالمراقبة المستمرة لأداء الموظفين للجهد العاطفي، فعلى سبيل المثال يمكن القيام بتوزيع استبيانات لقياس رضا الزبائن، ومن الممكن الاستعانة بالتكنولوجيا، حيث يمكن القيام بتسجيل بعض المواقف التفاعلية مع الزبائن، ومن ثم العمل على غرض هذه البيانات أمام الموظفين لحثهم على التطوير الايجابي لعواطفهم وتحفيزهم لبذل المزيد من الجهد، مع ضرورة توخي الحذر في هذا الأمر وعدم جعله هدف للإدارة لما فيه من تقييد عاطفي للموظفين وتقييد لشخصياتهم، والتي ستؤدي إلى إجهاد عاطفي، ورغبة في إبداء عواطف غير حقيقية مما سيؤثر على تجربة الزبون للخدمة.

7- معايشة الإدارة العليا لعمل موظفي الخط الأمامي لكي يفهموا ويقدرُوا الجهد المبذول من قبل موظفيهم، فمن المفترض أن يجري المدراء اتصلاً مباشراً مع الزبائن بصورة دورية.

## النتائج والتوصيات

- 8- من الملاحظ في الفرضية الثانية أنّ أثر العواطف غير الحقيقية لم يكن قوي، وهو ما يمكن استغلاله من قبل مدراء المطاعم في الاعتماد على العواطف المزيفة أثناء التفاعل مع الزبون إذا لم يكن بمقدور موظفي الخط الأمامي انجاز العواطف الصادقة.
- 9- يتوجب الاهتمام بعناصر الجودة المدركة الأخرى (بيئة الخدمة المادية، الصورة الذهنية لمنظمة الخدمة، الاستجابة، الملموسية ----)، فهذه الحصول على تقييمات مرتفعة لجودة الخدمة مما يساهم في زيادة أثر الجهد العاطفي في نية إعادة الشراء.
- 10- الاهتمام ببيئة تسليم الخدمة، فمن خلال توفير مكان مريح وجذاب للزبائن يمكن لمنظمة الخدمة تعويض النقص الذي تسببه العواطف غير الحقيقية أثناء تسليم الخدمة.
- 11- باعتبار الدراسة الحالية من الدراسات المتقدمة التي تناولت الجهد العاطفي في بيئة عربية، فإن الباحثة توصي بإجراء دراسات أخرى على الجهد العاطفي ودراسة تأثير استراتيجيات الجهد العاطفي على تجربة الزبون.

## قائمة المراجع

### أولاً- المراجع العربية:

#### أ- رسائل الماجستير والدكتوراه:

1- نور الدين، بوعنان،(2007)،"جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء"، رسالة ماجستير بجامعة محمد بوضياف المسيلة.

2- حاتم، نجود،(2006)،"تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولاءه(دراسة حالة المصنع الجزائري الجديد للمصبرات NAC)", رسالة ماجستير بجامعة الجزائر.

#### ب- الأبحاث المنشورة:

- 1- سويدان، نظام،(2010): " قياس تأثير الجهد العاطفي المبذول من قبل مقدمي الخدمة على مستوى أدائهم (دراسة تطبيقية على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الخاصة)", مجلة الأزهر بغزة.
- 2- خليفة، أحمد، حسب الله، عبد الحفيظ، عيسى، علي،(2010): "أثر جودة الخدمة على ولاء العملاء: دراسة تطبيقية على الخدمات الفندقية بمدينة عدن"، **Journal of Management Studies**.

### ثانياً- المراجع الأجنبية:

#### أ- الدراسات السابقة:

- 1) Broekhuizen T,(2006),"Understanding Channel Purchase Intentions: Measuring Online And Offline Shopping Value Perceptions, **Labyrinth Publications**.
- 2) Elmayar A,(2011)," Assessing The Perceived Service Quality Levels In The Libyan Private And Public Banking Sectors: A Customer Perspective", **University Of Northumbria**.
- 3) G.Kenney M, Khanfar N,(2009)," Antecedents Of Repurchase Intention: Propositions Towards Using Marketing Strategy To Mitigate The Attrition Of Online Students", **Taylor & Francis Group**.

- 4) Hsuan M,(2006)," The Influence Of Perceived Service Quality On Brand Image, Word Of Mouth, And Repurchase Intention: A Case Study Of Min-Sheng General Hospital In Taoyuan", **Taiwan Assumption University.**
- 5) Kit ManY,(2006),"Factors Affecting Customer's Trust In Online Banking", **Hong Kong Baptist University.**
- 6) Lin C, Kay H,(2002)," The Effects Of Emotional Labor On Employee Work Outcomes",**Virginia Polytechnic Institute.**
- 7) Mishra S,(2007),"Emotional Labor As A Means Of Influencing The Self-Concept Of Consumers In Service organization",**International Marketing Conference on Marketing & Society.**
- 8) Monaghan D,(2006),"Emotional Labor In Customer Service Work: The Perceived Difficulty And Dispositional Antecedents",**The University Of Akron.**
- 9) Parawee K,(2006)," Factor Influencing Customer Repurchase Intention: An Investigation Of Switching Barriers That Influence The Relationship Between Satisfaction And Repurchase Intention In The Low Cost Airlines IndustryInThailand",School Of Business Administration (Dba),**University Of South Australia.**
- 10)Panthura G,(2011),"The Moderating Effect Of Customer Perceived Value On Repurchase Intention Of Consumers In OTOP Food", **The 8th Smes In A Global Economy Conference 2011:" Rising To The Global Challenge: Entrepreneurship And Smes Development In Asia.**
- 11)Robert Julander C, Söderlund M,(2003)," Effects Of Switching Barriers On Satisfaction, Repurchase Intentions And Attitudinal Loyalty", **Working Paper Series In Business Administration.**
- 12)Wirtz J, Chew P, Lovelock C,(2008)," Essentials Of Services Marketing", **Prentice Hall.**
- 13)Yueh Chang T,(2002)," Evaluating The Model Of Customer Perceived ServiceQualityAndSatisfaction:A Metatheory Approach Southern" ,**Taiwan University.**

- 1) A.Grandey A,(2000)," Emotion Regulation In The Workplace : A New Way To Conceptualize Emotional Labor",**Journal Of Occupational Health Psychology**.
- 2) Akdogan S,Kaplan M, Ozgener S, Coskun A,(2012),"The Effects Of Consumer Ethnocentrism And Consumer Animosity On The Re-Purchase Intent: The Moderating Role Of Consumer Loyalty", **Emerging Markets Journal**.
- 3) Brady M, Cronin J,(2001)," SomeNew Thoughts On Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach",**Journal of Marketing**.
- 4) Christopher A, John M., Caryl.E R,(1998),"The Investment Model Scale: Measuring Commitment Level, Satisfaction Level, Quality Of Alternatives,AndInvestment Size", **Journal Of Personal Relationships**.
- 5) Ferrand A, Robinson L, Valette-Florence P,(2010)," The Intention-To-Repurchase Paradox: A Case Of The Health And Fitness Industry", **Journal Of Sport Management**.
- 6) Groth M,Walsh G,Thurau T,(2009),"Customer Reactions To Emotional Labor: The Roles Of Employee Acting Strategies And Customer Detection Accuracy", **Academy Of Management Journal**.
- 7) Jen W, Tu R, Lu T,(2010),"Managing Passenger Behavioral Intention: An Integrated Framework For Service Quality, Satisfaction, Perceived Value, And Switching Barriers", **Springer Science Business Media. LLC**.
- 8) Kuang Ch H, Renyeh H, Yang Ya T,(2009),"The Impact Of Brand Awareness On Consumer Purchase Intention: The Mediating Effect Of Perceived Quality And Brand Loyalty",**The Journal Of International Management Studies**.
- 9) Kim Y, Myoungh, Lee H,(2012)," Perceived Service Quality And Its Influence On Behavioral Intention In South Korean Public Dental Hospitals", **Asia-Pacific Journal Of Public Health**.

- 10)MalikS,(2012),"Customer Satisfaction, Perceived Service And Mediating Role Of Perceived Value Quality", **International journal Of Marketing Studies.**
- 11)Mosavi S, Ghaedi M,(2012)," Role Of Perceived Value In Explaining Trust And Repurchase Intention In E-Shopping",**African Journal Of Business Management.**
- 12)Ming Pi Shih, Li Liao H, Min Chen H,(2012)," Factors That Affect Consumers' Trust And Continuous Adoption Of Online Financial Services",**International Journal Of Business And Management.**
- 13)Nikbin D, Armesh H, Heydari A, Jalalkamali M,(2011)," The Effects Of Perceived Justice In Service Recovery On Firm Reputation And Repurchase Intention In Airline Industry, **African Journal Of Business Management.**
- 14)Nasrindanesh S, Ahmadinasab S, Choon Ling K,(2012)," The Study Of Customer Satisfaction, Customer Trust And Switching Barriers On Customer Retention In Malaysia Hypermarkets", **International Journal Of Business And Management.**
- 15)Parasurman Z, Valarie, Berry L,(1988)," Servqul:A Multiple- Item Scale For Measuring Consumer Perception Of Service Quality", **Journal of Retailing.**
- 16)Ranjbarian B, Sanayei A, Rashid Kaboli M,(2012)," An Analysis Of Brand Image, Perceived Quality, Customer Satisfaction And Re-Purchase Intention In Iranian Department Stores",**International Journal Of Business And Management.**
- 17)Soèderlund M, Vilgon M, Gunnarsson J,(1999)," Predicting Purchasing Behavior On Business-To-Business Markets", **European Journal Of Marketing.**
- 18)SweeneyJ,SoutarG,(2001),"ConsumerPerceivedValue:The Development Of A Multiple Item Scale, **Journal Of Retailing.**
- 19)Shih-I C,(2011),"Comparisons Of Competing Models Between Attitudinal Loyalty And Behavioral Loyalty", **Nternational Journal Of Business And Social Science.**

- 20) Thomas S,(2009),"Impact Of Product Quality, Service Quality And Contextual Experience On Customer Perceived Value And Future Buying Intentions",**European Journal Of Business And Management**.
- 21) Urban W,(2010),"Customers'Experiences As A Factor Affecting Perceived Service Quality", **Economics & Management Journal**.
- 22) Yi Y, La S,(2004)," What Influences The Relationship Between Customer Satisfaction And Repurchase Intention? Investigating The Effects Of Adjusted Expectations And Customer Loyalty", **Psychology & Marketing Journal**.

### مواقع الانترنت

- 1) <http://www.steptwo.com.au>
- 2) <http://www.magazine.pamplin.vt.edu>
- 3) <http://humanresources.about.com/>
- 4) [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

## ملحق رقم (1)

### استمارة استبيان (١)



جامعة حلب

كلية الاقتصاد

قسم التسويق

### تحية طيبة

تأتي هذه الدراسة استكمالاً لنيل درجة الماجستير في قسم التسويق، الدراسة بعنوان "أثر الجهد العاطفي لموظفي الخط الأمامي على نية إعادة الشراء"، ويعتبر هذا الاستبيان أداة قياس مساعدة في هذه الدراسة. فيرجى تقديم المساعدة من خلال ملء الاستبيان التالي بالبيانات. علماً أن هذه البيانات لن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

مع جزيل الشكر.

إعداد الطالبة

فتون زيداني

إشراف

الدكتور خالد الضعيف

الدكتور عبد الناصر الجاسم

القسم الأول - المعلومات الشخصية: نرجو وضع إشارة أمام الإجابة المناسبة.

1- الجنس	<input type="checkbox"/> ذكر <input type="checkbox"/> أنثى
2- العمر	_____
3- الخبرة	<input type="checkbox"/> أقل من سنة ، <input type="checkbox"/> 3-5 سنوات <input type="checkbox"/> أكثر من 5 سنوات

القسم الثاني : من فضلك اختر الإجابة التي تعبر عن رأيك بالعبارات التالية:

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1- أسعى لإظهار العواطف الصادقة أثناء التفاعل مع الزبون(الفرح - السرور - اللطف - الهدوء).					
2- أبذل جهد كبير من أجل تعديل عواظي لتلائم ما أحتاج إظهاره للزبون(الفرح - السرور - اللطف - الهدوء)					
3- أعيش العواطف التي أظهرها أثناء اللقاء مع الزبون(الفرح - السرور - اللطف - الهدوء).					
4- عندما أواجه موقف ضاغط بالعمل(الازدحام- تضارب طلبات الزبائن)أحاول التفكير بطريقة أحافظ فيها على هدوئي					

					5- أظهار بامتلاك العواطف التي يتوجب إظهارها للزبون أثناء خدمته(الفرح - السرور- اللطف- الهدوء)
					6 - أعمل على تزييف التعابير العاطفية المطلوب إظهارها أثناء اللقاء مع الزبون(الابتسامة- الهدوء - اللطف)
					7- أعمل على كبت العواطف غير المناسبة التي أشعر بها(الغضب- الحزن)

## ملحق رقم(2)

### استمارة استبيان(2)



جامعة حلب

كلية الاقتصاد

قسم التسويق

تحية طيبة

تأتي هذه الدراسة استكمالاً لنيل درجة الماجستير في قسم التسويق، الدراسة بعنوان "أثر الجهد العاطفي لموظفي الخط الأمامي على نية إعادة الشراء"، ويعتبر هذا الاستبيان أداة قياس مساعدة في هذه الدراسة. فيرجى تقديم المساعدة من خلال ملء الاستبيان التالي بالبيانات. علماً أن هذه البيانات لن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

مع جزيل الشكر.

إعداد الطالبة

فتون زيداني

إشراف

الدكتور خالد الضعيف

الدكتور عبد الناصر الجاسم

القسم الأول - المعلومات الشخصية: نرجو وضع إشارة أمام الإجابة المناسبة.

1- الجنس	<input type="checkbox"/> ذكر <input type="checkbox"/> أنثى
2- العمر	_____

القسم الثاني : من فضلك اختر الإجابة التي تعبر عن رأيك بالعبارات التالية:

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1- أعتقد أن هذا المطعم يقدم خدمة ممتازة.					
2 - سأخبر الجميع أن هذا المطعم يقدم خدمة متفوقة.					
3- أعتبر عملية تسليم الخدمة من قبل المطعم الحالي متفوقة.					
4 - سأستمر بالتعامل مع المطعم الحالي.					
5 - سأعتبر المطعم الحالي الخيار الأول بالنسبة لي.					
6- سأحافظ على المعدل الحالي لزيارة هذا المطعم.					

توزيع مفردات العينة تبعاً للجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	174	100.0	100.0	100.0

توزيع مفردات العينة حسب سنوات الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من سنة	54	31.0	31.0	31.0
3-5 سنوات	51	29.3	29.3	60.3
أكثر من 5 سنوات	69	39.7	39.7	100.0
Total	174	100.0	100.0	

توزيع مفردات العينة حسب الفئة العمرية

N	Valid	174
	Missing	0
Minimum		20.00
Maximum		50.00

ب- الإحصاءات الوصفية لعينة الزبائن

توزيع مفردات العينة حسب الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أنثى	96	55.2	55.2	55.2
ذكر	78	44.8	44.8	100.0
Total	174	100.0	100.0	

الجدول رقم ( ) توزيع مفردات العينة حسب الفئة العمرية

N	Valid	174
	Missing	0
Minimum		20.00
Maximum		60.00

ت- نتائج الانحدار الخطي البسيط بين العواطف الحقيقية Y1 ونية إعادة الشراء Y4

Correlations

		y4	y1
Pearson Correlation	y4	1.000	.941
	y1	.941	1.000
Sig. (1-tailed)	y4	.	.000
	y1	.000	.
N	y4	174	174
	y1	174	174

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
dimension0 1	y1 <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: y4(نية إعادة الشراء)

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
dimension0 1	.941 <sup>a</sup>	.885	.884	.55309

a. Predictors: (Constant), y1(العواطف الحقيقية)

b. Dependent Variable: y4(العواطف الحقيقية)

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	403.491	1	403.491	1318.995	.000 <sup>a</sup>
	Residual	52.616	172	.306		
	Total	456.107	173			

a. Predictors: (Constant), y1(العواطف الحقيقية)

b. Dependent Variable: y4(العواطف الحقيقية)

ث- نتائج الانحدار الخطي البسيط بين العواطف غير الحقيقية Y2 ونية إعادة الشراء Y4

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.671	.113		-5.956	.000
	y1	1.193	.033	.941	36.318	.000

a. Dependent Variable: y4(نية إعادة الشراء)

### Correlations

		y4	y2
Pearson	y4	1.000	-.812
Correlation	y2	-.812	1.000
Sig. (1-tailed)	y4	.	.000
	y2	.000	.
N	y4	174	174
	y2	174	174

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
dimension 1 0	y2 <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: y4(نية إعادة الشراء)

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
dimension 1 0	.812 <sup>a</sup>	.660	.658	.95002

a. Predictors: (Constant), y2(العواطف غير الحقيقية)

b. Dependent Variable: y4(نية إعادة الشراء)

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	300.871	1	300.871	333.361	.000 <sup>a</sup>
	Residual	155.236	172	.903		
	Total	456.107	173			

a. Predictors: (Constant), y2(العواطف غير الحقيقية)

b. Dependent Variable: y4(نية إعادة الشراء)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.671	.113		-5.956	.000
	y1	1.193	.033	.941	36.318	.000

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.514	.131		-3.911	.000
	y1	1.145	.038	.916	29.885	.000

a. Dependent Variable: y3

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.117	.087		1.350	.179
	y3	.962	.025	.947	38.855	.000

a. Dependent Variable: y4

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.202	.183		33.855	.000
	y2	-1.071	.059	-.812	-18.258	.000

a. Dependent Variable: y4

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.986	.199		30.070	.000
	y2	-.995	.064	-.766	-15.606	.000

a. Dependent Variable: y3

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.117	.087		1.350	.179
	y3	.962	.025	.947	38.855	.000

a. Dependent Variable: y4

# **The Effect Of Emotional Labor Of front-line Staff On Repurchase Intention**

## **"Field Study"**

### **Research Abstract**

In this research, we extend emotional labor theories to the customer domain by developing and testing a theoretical model of the effects of emotional labor of front-line staff in service sector (restaurant) in repurchase intention, then we test this relationship with mediator variable (perceived service quality). We designed dyadic survey data from 200 service interactions in restaurant sector between front-line staff and customers. This study shows that the front-line staff's emotional labor strategies of deep and surface acting differentially influence repurchase intention. Where we found that the front-line staff's deep acting exerts a significant positive effect in repurchase intention & we found that there is a significant positive effect of the mediator variable (perceived service quality) on the relationship between deep acting and repurchase intention. We find that the front-line staff's surface acting exerts a significant negative effect on repurchase intention & this effect is weak, we found that there is a significant positive effect of the mediator variable (perceived service quality) on the relationship between surface acting and repurchase intention, where the perceived service quality reduces the negative effect of surface acting in repurchase intention. Fowled this result, the researcher suggests that the manager of restaurant must subject the frontline staff to psychology training programs in order to focus on the deep acting and reduce of surface acting, also managers must subject the new frontline staff to psychology testing to know their ability to show the deep acting, we notice that the effect of surface acting is weak in repurchase intention, we suggest that the manager must exploit this effect to depend on surface acting within interaction between frontline staff and customer if the frontline staff have no ability to show deep acting, and the researcher suggests that the manager must focus on component perceived service quality (physical service environment, the images of service organization, responsibility, tangibility---), where we found positive effect of perceived service quality on relationship between emotional labor and repurchase intention.

#### **Keywords:**

**Emotional Labor, Deep Acting, Surface Acting, Perceived Service Quality, Repurchase Intention.**

**University of Aleppo**  
**Faculty of Economics**  
**Department of Marketing**



**The Effect Of Emotional Labor Of front-line Staff On  
Repurchase Intention  
"Field Study"**

This research is submitted for M.Degree in Marketing

**Prepared By**  
**Fotoon Zaidani**

**Supervised by**

**Dr. Abed Al Naser Al Jasem**

Lecturer, Department of Marketing

Faculty of Economics

University of Aleppo

**Dr. Khald Al Daaef**

Lecturer, Department of Education

Faculty of Education

University of Aleppo

**University of Aleppo**

**Faculty of Economics**

**Department of Marketing**



**The Effect Of Emotional Labor Of front-line Staff On  
Repurchase Intention  
"Field Study"**

This research is submitted for M.Degree in Marketing

**Prepared By  
Fotoon Zaidani**

**2013**

