

صوت العميل في العمل التطوعي

د. فؤاد بن عيسى الشهري



مهاور الورقة

- مقدمه
- الجودة في العمل الخيري
- من هو العميل ؟
- رضا العميل في تحقيق الجودة في العمل الخيري
- هل تستمع إلي صوت العميل ؟
- دراسة ميدانية علي واقع الجمعيات الخيرية
- توصيات

المقدمة

- صحة مباركة في مجال العمل الخيري التطوعي في بلدنا .
- تحقيق أهداف الجمعيات وخدمة المستفيد بتطوير آليات العمل .
- الاستفادة من التقنيات الحديثة والأساليب الإدارية لتحقيق الأهداف .
- تقديم الخدمات التطوعية بكفاءة عاليه وبطرق تناسب الفئة المستهدفة .

الجودة في العمل الخيري

● يختلف الباحثون في تعريف الجودة كثيراً إلا أن غالبها يذكر رضا المستفيد أو العميل كعنصر مهم تسعى الجودة إلى تحقيقه والتأكد من وجوده بمستويات عالية من الرضا . فنجد أحد علماء الجودة وهو (أمان فيخبوم) يعرف الجودة بأنها (الرضا التام للعميل) ويعرفها جوزيف جوران- وهو من أبرز الرواد المؤثرين في إدارة الجودة الشاملة – بأنها (دقة الاستخدام حسب ما يراه المستفيد)

● ويظهر من هذين التعريفين ارتباط الجودة بتوقعات واحتياجات العميل وربط ذلك بالأداء الفعلي للمنتج أو الخدمة المقدمة من المؤسسة فتكون الجودة حينئذ هي تلبية حاجيات وتوقعات العميل ولا يعني ذلك اقتصار الجودة على هذا العنصر بل إن هناك عناصر أخرى مثل : القيادة والموارد والعمليات ، كلها تؤثر في فاعلية المؤسسة وتعتبر ركائز أساسية في منظومة الجودة ومفاهيمها .

الجودة في العمل الخيري

- وتضع الجائزة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) عنصر رضا العملاء كعنصر مهم في التقييم يبلغ 200 درجة من 1000 درجة وغيرها من الجوائز مثل جائزة (شينجو وديمنج) اليابانية التي لم تغفل هذا العنصر كقيمة رئيسية ومؤشر مهم في الجودة .

الجودة في العمل الخيري

ونظراً لهدف الورقة وما ألمسه من أهمية بالغة لهذا العنصر من عناصر الجودة من حيث ضعف اهتمام كثير من إدارات مؤسسات العمل الخيري للعناية به بطريقة منهجية علمية مما يتأكد علينا ضرورة العناية به وبيان علاقته الواضحة بالجودة وتأثيرها به إيجاباً وسلباً ، ومما يؤكد أهمية العناية بالعميل في منظومة الجودة ما نجده في الجوائز العالمية للجودة من عناصر التقييم فيها حيث نجد جائزة ماكوم بالدريج (MBNQA) الأمريكية تضع لعنصر أو معيار رضا العميل 300 درجة من بين 1000 درجة ، من بين 7 عناصر

(القيادة - المعلومات والتحليل - التخطيط الإستراتيجي - إدارة وتطوير العامل البشري - إدارة عملية الجودة - الجودة والنتائج التشغيلية).

من هو العميل ؟

يقسم أهل الإدارة العميل إلى داخلي وخارجي ، والداخلي قد يكون أهم من الخارجي لأنه هو الذي يقدم الخدمة للعميل الخارجي وهو المستفيد الذي تقدم الخدمة له ، وكلا الطرفين لهما أهمية بالغة في العمل المؤسسي والعناية بهما يؤدي إلى ارتفاع الربحية والنمو المطرد للمؤسسات ، وتشير كثير من الدراسات الميدانية إلى أن كثيراً من الشركات نجحت وتميزت ونالت الريادة لعنايتها بهذين العنصرين وهما الموظف والمستفيد أو ما يسمونه بالعميل الداخلي والعميل الخارجي .

وقد تخطى بعض المؤسسات الخيرية في تجاهلها وعدم عنايتها بالموظف بدعوى الاهتمام بالعميل الخارجي ، ولست أرى بينهما تناقضاً أو تعارضاً بل لابد من العناية بالاثنتين على حد سواء ولذلك فقد أجريت دراسة ميدانية لكلا الطرفين ، فتم تصميم استمارة لقياس رضا العميل الداخلي (الموظف) واستمارة أخرى لقياس رضا العميل الخارجي (المستفيد) ، وكانت بنود الاستبانة تهدف إلى الوصول إلى عوامل رضا العميل وعوامل عدم رضاه .

رضا العميل ودوره تحقيق الجودة في العمل الخيري

- إن التعرف على رضا العميل يؤثر على تحسين الخدمة والتأكد من تنفيذ المشاريع والبرامج المقدمة له وفق المواصفات الموضوعية ، كما يؤدي ذلك إلى مراقبة الأداء ومواجهة مشاكل وعقبات التنفيذ للإسراع في إصلاح الخلل وإكمال النقص ، وذلك لأن أي مشروع يتم من خلال المرحلة التالية :



رضا العميل ودوره تحقيق الجودة في العمل الخيري

فالمدخلات هي الموارد المتوفرة والتجهيزات ويدخل ضمنها الموظفين الذين يقدمون الخدمة ، أما العمليات فهي برامج الجمعيات ومنتجاتها التي تنفذ على أرض الواقع وتتضمن طريقة تقديم الخدمة وحجم الخدمة التي تقدم ، أما المخرجات فهي عوائد المشروع ونتائج العمليات المنفذة والتي يجب أن تحقق رضا العميل والمستفيد النهائي ، فيقاس في هذه المرحلة كم الخدمات المقدمة وكيفية تقديمها

رضا العميل ودوره تحقيق الجودة في العمل الخيري

وإذا نظرنا إلى العميل الداخلي فإننا نجد أن هناك عناصر رئيسة وعوامل لقياس الرضا الوظيفي ، وعوامل أخرى لعدم الرضا.

- فعناصر الرضا الوظيفي يمكن تلخيصها في التالي :

- 1- تقدير الإنجاز.
- 2- القدرة على تحقيق نتائج.
- 3- حجم الاستقلال في العمل.
- 4- حجم التحدي اللازم للإنجاز.
- 5- التعليم والتدريب.
- 6- التطور الوظيفي.

رضا العميل ودوره تحقيق الجودة في العمل الخيري

• أما عناصر عدم الرضا فهي :

1- الأمان والاستقرار الوظيفي.

2- الرواتب والحوافز.

3- بيئة العمل.

4- فقدان العدالة بين المرؤوسين.

هل تستمع إلى صوت العميل ؟

● العميل الخارجي هو

الذي يتلقى الخدمة أو المنتجات التي تنتجها المؤسسات وهم الفئات المستهدفة. وللمكانة الهامة لهذه الفئة فإنه يجب الاستماع إلى صوتهم لمعرفة ما يتوقعونه ، والوصول إلى أعلى قدر من الكفاءة والفاعلية في تقديم الخدمة لهم . ولهذا تحرص المؤسسة الرائدة - التي تنتهج مفهوم الجودة - تحرص على قياس رضا العميل وذلك لأسباب كثيرة منها:

- 1- تقديم النتائج لشركاء الجمعية من المتبرعين والداعمين وأصحاب القرار.
- 2- الوقوف على أسباب عدم تحقيق أهداف المشاريع والبرامج كما هو مخطط لها .
- 3- معرفة مدى استفادة الفئات المستهدفة فعلياً من المشاريع المقدمة لهم.
- 4- معرفة مدى إمكانية توسيع نطاق المشاريع ، والوصول إلى عملاء آخرين.
- 5- تجنب تكرار نفس الأخطاء في المشروعات القادمة.

هل تستمع إلى صوت العميل ؟

- وقد يواجه قياس رضا العملاء الخارجيين بعض المشكلات والصعوبات وخاصة في مجال العمل الخيري والاجتماعي .
- **ومن تلك الصعوبات:**
 - 1- صعوبة القياس وخاصة فيما يتعلق بتطبيق الخدمة المقدمة .
 - 2- طبيعة الجمهور المتلقي للخدمة.
 - 3- ضعف الثقة.

هل تستمع إلى صوت العميل ؟

- وإذا كان الاستماع إلى صوت العميل الخارجي بهذه الأهمية وذلك لما يمثلونه من دور محوري في العمل الخيري الذي يهدف إلى دعمهم وتنميتهم ليكونوا منتجين مؤثرين في مجتمعهم ؛ فإن الاستماع إلى صوت العميل الداخلي وما يمثله من مورد بشري يسهم في رقي هذه الجمعية وتحقيق أهدافها كما وصفها قاداتها هو كذلك بحاجة ماسة إلى إشراكه في العمل وسماع صوته لتطوير الأداء وتقديم خدمات تليق بسمعة تلك الجمعية ، وقبل ذلك لتطبيق قول الرسول – صلى الله عليه وسلم – "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه"

وإتقان العمل وتجويده مطلب مهم لا يتحقق إلا باقتناع من يعمل بذلك وتذليل كل عقبة تلاقيه في أرض الميدان والواقع

هل تستمع إلى صوت العميل ؟

● ومن عوائق عدم الاستماع إلى صوت العميل الداخلي :

- 1- الخوف من النقد وإظهار السلبيات .
- 2- عدم الجرأة لدى بعض الموظفين .
- 3- النظرة الاستعلائية لدى بعض صناع القرار وأهل الإدارة في بعض المؤسسات .

منهجية الاستماع لصوت العميل ؟

● من أساليب الاستماع لصوت العميل :

- 1- الندوات الخاصة.
- 2- الاستبيانات.
- 3- المقابلات الشخصية.
- 4- مشاركة العميل ضمن فريق الجودة.
- 5- نظام الاقتراحات.

منهجية الاستماع لصوت العميل ؟

ويجب أن تتميز الأساليب السابقة بخصائص منها ، الاستقصاء لكافة أنشطة المؤسسة من خدمات ومنتجات ، وكذلك الموظفين والعمليات وآليات تقديم الخدمة وأوقاتها وأماكنها.

كما يفضل في استمارات الاستقصاء أن تكون مما يسهل ملؤها وبلغة واضحة ، وأسئلة قصيرة. ويمكن اختيار أي من هذه المنهجيات بحسب نوعية الفئة المستهدفة وطبيعة النشاط ومساحة النطاق الجغرافي للعمل فهذه كلها عناصر مؤثرة في اختيار الأسلوب الأمثل لسماع صوت العميل ، وتبقى الأهمية الكبرى هي الوصول إلى حقيقة ما يراه العميل بأي طريق مناسب.

دراسة ميدانية على واقع الجمعيات الخيرية

● نتائج الدراسة الميدانية

أ – استبيان رضا العميل الخارجي (المستفيد)

تم توزيع 100 استمارة على مجموعة من المستفيدين من الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة ، وكانت هذه الجمعيات مختلفة التخصص منها جمعيات بر وجمعيات صحية وجمعيات زواج وجمعيات تحفيظ ، والتي بلغت 10 جمعيات .

وقد لاحظت عند توزيع الاستبانة على الجمعيات صعوبة تواصل بعض الجمعيات مع المستفيدين منها مما أفر وصول الاستبانة إليّ ، ولربما تكون هذه الاستبانة هي أول استبانة توزعها بعض الجمعيات على المستفيدين من خدماتها ، مما يدل على إغفال مثل هذه الدراسات الميدانية لدى بعض الجمعيات الخيرية ، وضعف الخبرة في هذا المجال .

دراسة ميدانية على واقع الجمعيات الخيرية

وعند النظر في نتائج الاستبانة يتبين لنا عددا من الملحوظات من أهمها:

- أظهرت النتائج أن نسبة رضا المستفيدين عن تعامل الموظفين بالجمعية وانطباعهم العام عن الجمعية كانت مقبولة نوعا ما إذا ما أخذنا (أوافق نوعا ما مع أوافق بشدة).
- كانت نسبة عدم توافق دعاية الجمعيات مع خدماتها عالية نوعا ما ، إذ بلغت نسبة غير الموافقين 40 % وهذا يؤثر سلبا على مصداقية الجمعيات لدى المستفيدين منها.
- تظهر الدراسة أن المستفيدين غالبا ما يشكون من أن الجمعيات لاتلبي كافة احتياجاتهم ، وبناء عليه فيجب أن تسعى الجمعيات عند تصميم برامجها ومشاريعها لمعرفة واقع أولئك المستفيدين والوقوف على ما يحتاجونه فعلا.
- أظهرت الدراسة أن الغالبية من المستفيدين بالدراسة يرون أن من أسباب تعاملهم مع الجمعية يتلخص في القضايا التالية:
 - 1- أسلوب التعامل وحسن الخلق لدى العاملين .
 - 2- الحاجة للاستفادة من الجمعية.
 - 3- الخدمات المقدمة لهم .

دراسة ميدانية علي واقع الجمعيات الخيرية

وأما الأسباب المانعة من التعامل مع الجمعية فتتلخص في :

- 1- الشعور بعدم الموضوعية والعدل.
- 2- أسلوب التعامل.
- 3- عدم تلبية احتياجات المستفيدين.
- 4- تأخر إنجاز المعاملات.

● 40% من أسباب رضا المستفيدين من الجمعيات يتعلق بالخدمة نفسها ، و25% يتعلق بالموظفين و 20% يتعلق بأسلوب الأداء و 15% يتعلق بمكان الجمعية وموقعها.

دراسة ميدانية علي واقع الجمعيات الخيرية

ب- استبانة رضا العميل الداخلي (الموظف):

تم توزيع 120 استبانة على مجموعة من موظفي الجمعيات السابقة التي تم توزيع استبانة رضا العميل على المستفيدين منها ، ومن خلال قراءة النتائج يتبين لي الآتي:

1- عدم الاستقرار الإداري لتلك الجمعيات وتوقع تسرب الموظفين منها في حالة وجود فرص وظيفية أخرى خارج الجمعية ، وهذا ما تؤكدته نتائج السؤال الثاني 52% يمكن أن يتركوا أعمالهم في الجمعية.

2- عدم وجود رضا كامل عن الرواتب والمكافآت التي تسلم لهم من الجمعيات ، ولعل هذا من أسباب النتيجة الأولى.

3- شعور الموظفين بعدم العدل في توزيع المهام والمسؤوليات وهذا ما يظهره السؤال السابع حيث أشار 35% من العينة وجود شعور لديهم بذلك .

دراسة ميدانية علي واقع الجمعيات الخيرية

4- يرى 32% من العينة أن الجمعية لا تسعى للمحافظة على الكفاءات العاملة بها ، وهذا يدل إلى ضعف الأمان الوظيفي والشعور بعدم تقدير الإدارة لهذه الكفاءات.

5- أظهرت الدراسة أن هناك قصورا في تقديم الحوافز للمتميزين من الموظفين ويظهر ذلك في أعلى نسبة في الاستبيان وهي 53% كما في السؤال العاشر.

6- أظهرت الدراسة ضعف اهتمام الجمعيات بالتدريب والتأهيل والأنشطة الاجتماعية والبرامج التي تستهدفهم ، ويتضح ذلك من نتائج السؤال الثالث عشر والخامس عشر.

دراسة ميدانية علي واقع الجمعيات الخيرية

م	أوافق بشدة	أوافق نوعاً ما	لا أوافق	لا أعرف
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				

استبانة رضا العميل الخارجي (المستفيد من الجهة الخيرية)

العمر (.....).

الجنسية (.....).

عدد سنوات استفادتك من الجمعية الجهة الخيرية.....
(....)

نوع الاستفادة:

□ عينية □ مالية □ صحية □ غذائية □ علمية □ استشاريه □ تطويرية
□ أخرى.....

دراسة ميدانية على واقع الجمعيات الخيرية

- ما هي الأسباب التي تمنعك من التعامل مع هذه الجمعية مستقبلا؟
(أ).....(ب).....(ج).....
- ما هي الأسباب التي تدفعك للتعامل مع هذه الجمعية مستقبلا؟
(أ).....(ب).....(ج).....
- ماهي المهارات التي ترى أنها تنقص العاملين بالجمعية؟
(أ).....(ب).....(ج).....
- ما الذي يرضيك في الخدمات المقدمة؟
 أسلوب الأداء. الخدمة نفسها. الموظفون والقائمون بالخدمة. مكان تقديم الخدمة.
- ما الذي لا يرضيك في الخدمات المقدمة؟
 أسلوب الأداء. الخدمة نفسها. الموظفون والقائمون بالخدمة. مكان تقديم الخدمة.
- كيف تعرفت على الجمعية؟
.....
- ماذا تعرف عن خدمات الجمعية؟
.....
- رسالة تود إرسالها إلى الجمعية ومنسوبيها؟
.....

دراسة ميدانية علي واقع الجمعيات الخيرية

م	أوافق بشدة	أوافق نوعاً ما	لا أوافق	لا أعرف
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				

• استبانة رضا العميل الداخلي (الموظف) عن عمله

المسمى الوظيفي.....

متفرغ غير متفرغ .

اسم الجمعية.....

عدد سنوات العمل في هذه المؤسسة(.....).

العمر(.....)

الجنسية.....

المستوى الدراسي:

ثانوي. جامعي. ماجستير.

دكتوراه. أخرى.....

توصيات

النتائج والتوصيات

- عقد ندوات للاستماع لصوت العميل بصفة دورية في الجمعيات بما لا يقل عن مرة واحدة سنويا.
- عمل استبيانات لقياس رضا العملاء بكافة شرائحهم ولمعرفة آرائهم حول الخدمات والمنتجات المقدمة لهم من الجمعيات.
- عمل نظام متكامل لاقتراحات الموظفين والعملاء وإنشاء وحدات أو أقسام لإدارة هذا النظام ومتابعته.
- تبني مفهوم التقييم الذاتي لبرامج وأنشطة الجمعيات الخيرية لتحسين العمل وتطويره.
- تعزيز مفهوم وعمل إدارة الموارد البشرية في الجمعيات والتوسع فيها وعدم اقتصرها على مهام شؤون الموظفين فقط.
- العناية بالتحفيز والتدريب لكافة الموظفين وخاصة موظفي الصف الأول.

نشكركم علي حسن استماعكم

د. نوح بن يحيى القمري

للتواصل noh9393@gmail.com