



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

People's Democratic Republic of Algeria

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministry of Higher Education and Scientific Research

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث (LMD) في العلوم التجارية
تخصص: تسويق الخدمات

العنوان:

أثر إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة

دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بالجزائر

تحت إشراف:
أ.د/ رقية حساني

إعداد الطالب:
طيب موسلي

لجنة المناقشة:

الصفة	مؤسسة الانتماء	الرتبة العلمية	أعضاء اللجنة
رئيسا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أستاذ التعليم العالي	فيروز قطاف
مشرفا ومقررا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أستاذ التعليم العالي	رقية حساني
ممتحنا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أستاذ محاضر أ-	فاروق براهيمي
ممتحنا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أستاذ محاضر أ-	وليد صيني
ممتحنا	جامعة عباس لغرور خنشلة	أستاذ التعليم العالي	ليلى بن منصور
ممتحنا	جامعة عباس لغرور خنشلة	أستاذ محاضر أ-	ناهد هباز

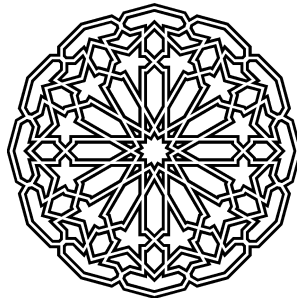
السنة الجامعية: 2022 / 2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ
دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ﴾ (11)

سُورَةُ الْمَجَادِلَةِ ﴿11﴾



قال القاضي الفاضل أستاذ البلاغ "عبد الرحيم البيساني"
وهو يعتذر إلى "العقاد الأصفهاني" عن كلام استدركه عليه:

"أنه قد وقع لي شيء وما أدري أوقع لك أم لا؟ وها أنا أخبرك به، وذلك إني رأيت أنه لا يكتب أحد كتابًا في
يومه إلا قال في عَدِه:

لَوْ عَيَّرَ هَذَا لَكَانَ أَحْسَنَ، وَلَوْ زِيدَ هَذَا لَكَانَ يُسْتَحْسَنُ، وَلَوْ قُدِّمَ هَذَا لَكَانَ أَفْضَلَ، وَلَوْ تُرِكَ هَذَا لَكَانَ
أَجْمَلَ. وَهَذَا أَعْظَمُ الْعَبْرِ، وَهُوَ دَلِيلٌ عَلَى اسْتِيْلَاءِ النِّقْصِ عَلَى جَمَلَةِ الْبَشَرِ."

وقال " أندريه بليز " :

«Any piece of research, even huge endeavors, in the best of circumstances,
throws some partial light on the phenomenon under study ». (Andre Blais)

«إنَّ أيِّ بحث، مهما كانت مساعيه الضخمة، فإنه في أفضل حالاته يلقي ضوءاً جزئياً على الظاهرة المدروسة».

شكر وعرهان

المحمد والشكر لله العلي القدير الذي خلق وهدى وسدد الخطى، ومنّ عليّ لإتمام هذا العمل بعونه وتوفيقه

نحمده حمدًا كثيرًا في المبتدى والمنتهى،

والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين،

لكل مبدع إنجاز ولكل شكر قصيدة ولكل مقام مقال، ولكل نجاح شكر وتقدير،

ومن لا يشكر الناس لا يشكر الله،

وفاءً وتقديرًا واعترافًا بالجميل أتقدم بجزيل الشكر والامتنان لأولئك المخلصين الذين لم يدخروا جهدًا في

مساعدتنا في مجال البحث العلمي،

فإني أتقدم بكل معاني الشكر والتقدير للأستاذة الفاضلة الأستاذة الدكتورة **رقية حساني** التي تفضلت

بإشرافها على هذه الأطروحة وتقديم المساعدة والمرافقة طيلة فترة البحث وصاحبة الفضل فيما أسدته من

توجيهات وآراء ثمنت العمل وأثرته، فجزاها الله عنا خير الجزاء،

وأتقدم بوافر الشكر وعبارات العرفان للأساتذة أعضاء لجنة التكوين في الدكتوراه والأساتذة المكوّنين كل

باسمه على ما قدموه لنا خلال سنوات التكوين في الدكتوراه،

كما أتقدم بخالص الشكر للأساتذة محكمي الاستبيان على كل ما قدموه من ملاحظات وأفكار،

كما أوجه شكري للسادة الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بمناقشة هذه الأطروحة

وتجشمهم عناء القراءة والتقويم،

الشكر إلى كل من علمنا حرفًا أو رمزًا أو حكمة منذ نشأتنا إلى اليوم.

- بارك الله فيكم -

إهداء

إلى من يرتعش قلبي لذكراها... إلى تلك الإنسانية العظيمة الغائبة الحاضرة في وجداني... أهدي ثواب هذا العمل إلى روح أمي رحمها الله وجعل قبرها روضة من رياض الجنة وأسكنها فسيح جناته،

إلى أبي الغالي أطال الله في عمره ورزقنا برّه... وفاءً بالعهد وسيراً على الدرب،

إلى جميع الإخوة والأخوات،

إلى عائلة موسلي بالأغواط،

إلى أهلي وعشيرتي،

إلى جميع الأصدقاء والزملاء،

إلى من نور طريقتي في العلم،

إلى كل من تذكره قلبي ونسيه قلبي.

طيب

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة لدى متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، وقد تحدّدت الدراسة بمتغير مستقل يتمثل في إدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها: التوجه بالزبون؛ التفاعل مع الزبون؛ صوت الزبون؛ تقوية العلاقة مع الزبون؛ استدامة العلاقة مع الزبون، و متغير تابع يتمثل في جودة الخدمة التي تم قياسها من خلال أبعادها: الملموسية؛ الموثوقية؛ الاستجابة؛ الأمان؛ التعاطف، وفي سبيل تحقيق الأهداف المرجوة قمنا بتصميم استبانة إلكترونية كأداة أساسية لجمع البيانات الأولية موجهة لعينة من زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، اشتملت على 1520 زبوناً من مختلف أنحاء القطر الجزائري، بالإضافة إلى إجراء مقابلة مع مجموعة من الموظفين العاملين بالوكالات التجارية لمتعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

اعتمدت الدراسة في جانبها التطبيقي على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.26) في التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، وبرنامج *Nvivo.10* في التحليل الكيفي للبيانات، وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط موجبة وأثر دال إحصائياً لإدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها على جودة الخدمة بأبعادها الخمسة من وجهة نظر الزبائن المستجوبين، كما اتضح أن التوجه بالزبون الأقل تأثيراً من بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن في جودة الخدمة، وفي الأخير قدمت الدراسة مجموعة من النتائج والاقتراحات لمتعاملي الهاتف النقال بالجزائر لتحسين جودة الخدمات المقدمة من خلال تبني مفهوم إدارة علاقات الزبائن.

الكلمات المفتاحية: إدارة علاقات الزبائن؛ توجه بالزبون؛ تفاعل مع الزبون؛ صوت الزبون؛ تقوية العلاقة مع الزبون؛ استدامة العلاقة مع الزبون؛ جودة الخدمة؛ متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

Study Abstract:

This study aimed to explore the impact of customer relationship management on service quality among mobile phone users in Algeria. The study identified an independent variable, which is customer relationship management with its dimensions: customer orientation, customer interaction, customer voice, strengthening the relationship with the customer, and customer relationship sustainability. The dependent variable was service quality, measured through its dimensions: tangibility, reliability, responsiveness, security, and empathy. To achieve the desired objectives, an electronic questionnaire was designed as a primary data collection tool, targeting a sample of 1520 mobile phone users from various regions in Algeria. Additionally, interviews were conducted with a group of employees working in commercial agencies of mobile phone operators in Algeria.

The study relied on the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS V.26) for the descriptive analysis of study variables in its applied aspect. It also utilized Nvivo 10 software for qualitative data analysis. The study concluded several important results, among which was the presence of a positive correlation and statistically significant impact of customer relationship management with its dimensions on service quality across its five dimensions, as perceived by the surveyed customers. It was also revealed that customer orientation had the least impact among the dimensions of customer relationship management on service quality. Finally, the study provided a set of results and recommendations to mobile phone operators in Algeria to improve the quality of services provided by adopting the concept of customer relationship management.

Keywords: Customer Relationship Management; Customer Orientation; Customer Interaction; Customer Voice; strengthening the relationship with the customer; Customer Relationship Sustainability; Service Quality; Mobile Phone Users in Algeria.

الصفحة	فهرس المحتويات	
I	شكر وعرفان	
II	إهداء	
III	ملخص الدراسة باللغة العربية	
IV	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية	
V	فهرس المحتويات	
VIII	قائمة الجداول	
XI	قائمة الأشكال	
أ - ن	مقدمة	
68-02	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن	
02	تمهيد:
03	مدخل إلى إدارة علاقات الزبائن	المبحث الأول:
03	إدارة علاقات الزبائن - النشأة والمفهوم	المطلب الأول:
10	إدارة علاقات الزبائن - الأهمية والأهداف	المطلب الثاني:
19	إدارة علاقات الزبائن - المكونات والأبعاد	المطلب الثالث:
27	منهجية إدارة علاقات الزبائن	المبحث الثاني:
27	مراحل إدارة علاقات الزبائن	المطلب الأول:
32	مستويات إدارة علاقات الزبائن	المطلب الثاني:
43	استراتيجيات إدارة علاقات الزبائن	المطلب الثالث:
50	تكنولوجيا المعلومات وإدارة علاقات الزبائن	المبحث الثالث:
50	إدارة علاقات الزبائن في البيئة الرقمية	المطلب الأول:
59	إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية (E-CRM)	المطلب الثاني:
63	إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية (Social CRM)	المطلب الثالث:
68	خلاصة الفصل:
126-70	الفصل الثاني: التأصيل المفاهيمي لجودة الخدمة	
70	تمهيد:
71	مفاهيم حول الخدمة والتسويق الخدمي	المبحث الأول:
71	مفهوم الخدمة	المطلب الأول:
78	نظام إنتاج الخدمة وطرق تقديمها	المطلب الثاني:

83	المزيج التسويقي الخدمي	المطلب الثالث:
93	الجودة مفاهيم ومدخل نظرية	المبحث الثاني:
93	مفهوم الجودة وتطورها	المطلب الأول:
100	أهمية الجودة والعوامل المؤثرة فيها	المطلب الثاني:
104	كُلف الجودة	المطلب الثالث:
109	جودة الخدمة	المبحث الثالث:
109	مفهوم جودة الخدمة وأهميتها	المطلب الأول:
113	محددات وأبعاد جودة الخدمة	المطلب الثاني:
117	نماذج قياس جودة الخدمة	المطلب الثالث:
126	خلاصة الفصل:
175-128	الفصل الثالث: علاقة إدارة علاقات الزبائن بجودة الخدمة	
128	تمهيد:
129	الجودة والتميز في خدمة الزبائن	المبحث الأول:
129	إدارة معرفة الزبائن وجودة خدمتهم	المطلب الأول:
139	جودة الخدمة وتحقيق رضا الزبائن	المطلب الثاني:
147	جودة الخدمة القائمة على إدارة علاقات الزبائن	المطلب الثالث:
151	تأثير مرتكزات إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة	المبحث الثاني:
151	تأثير التوجه بالزبون على جودة الخدمة	المطلب الأول:
155	تأثير التفاعل مع الزبون على جودة الخدمة	المطلب الثاني:
160	تأثير صوت الزبون على جودة الخدمة	المطلب الثالث:
165	تأثير تقوية العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة	المطلب الرابع:
169	تأثير استدامة العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة	المطلب الخامس:
175	خلاصة الفصل:
283-177	الفصل الرابع: دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة لدى متعاملي الهاتف النقال بالجزائر	
177	تمهيد:
178	الإطار المنهجي للدراسة الميدانية	المبحث الأول:
178	التموقع الأبيستمولوجي للدراسة	المطلب الأول:
184	مجتمع وعينة الدراسة	المطلب الثاني:
186	مصادر وأدوات جمع البيانات ولأساليب الإحصائية المستخدمة	المطلب الثالث:

192	قياس ثبات أداة الدراسة واختبار التوزيع الطبيعي	المطلب الرابع:
195	التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة	المبحث الثاني:
195	الإطار التحليلي لنتائج المقابلة	المطلب الأول:
203	عرض الخصائص الوصفية لعينة الدراسة	المطلب الثاني:
208	التحليل الوصفي لاتجاهات عينة الدراسة حول متغيري الدراسة	المطلب الثالث:
229	اختبار فرضيات الدراسة	المبحث الثالث:
229	اختبار الفرضية الأساسية الأولى	المطلب الأول:
233	اختبار الفرضية الأساسية الثانية	المطلب الثاني:
241	اختبار الفرضية الأساسية الثالثة	المطلب الثالث:
249	اختبار الفرضية الأساسية الرابعة	المطلب الرابع:
258	اختبار الفرضية الأساسية الخامسة	المطلب الخامس:
269	تفسير ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية	المبحث الرابع:
269	تفسير نتائج تعامل الزبائن مع متعاملي الهاتف النقال	المطلب الأول:
270	تفسير نتائج تقييم المستجوبين لمتغيرات الدراسة	المطلب الثاني:
275	تفسير نتائج فرضيات الدراسة	المطلب الثالث:
283	خلاصة الفصل:
285	الخاتمة:
295	قائمة المراجع:
318	قائمة الملاحق:

الصفحة	قائمة الجداول	الرقم
10	الفرق بين إدارة علاقات الزبائن والتسويق المعاملات	(1.1)
43	مستويات CRM	(2.1)
62	الفرق بين CRM و E-CRM	(3.1)
66	عناصر Social CRM	(4.1)
67	الفرق بين CRM و Social CRM	(5.1)
78	عناصر الخدمة كعملية	(1.2)
92	عناصر المزيج التسويقي الخدمي	(2.2)
117	أبعاد جودة الخدمة	(3.2)
131	أنواع معرفة الزبون	(1.3)
151	تطور إدارة الجودة والتوجه بالزبون	(2.3)
184	مشتركي الهاتف النقال لكل متعامل	(1.4)
185	توزيع مشتركى الهاتف النقال حسب نوع التكنولوجيا	(2.4)
187	تفاصيل المراجع المستخدمة في الدراسة	(3.4)
190	درجات ومجالات مقياس ليكرت	(4.4)
190	قياس أبعاد إدارة علاقات الزبائن	(5.4)
191	قياس أبعاد جودة الخدمة	(6.4)
193	قيمة معامل "Cronbach's Alpha" للاستبانة	(7.4)
194	قيمة معامل "Cronbach's Alpha" لمحاور متغيرات الدراسة	(8.4)
194	اختبار التوزيع الطبيعي "Kolmogorov-Smirnov"	(9.4)
197	نتائج المقابلة حول مفهوم الزبون	(10.4)
198	نتائج المقابلة حول مفهوم إدارة علاقات الزبائن	(11.4)
200	نتائج المقابلة حول التعامل مع شكاوى الزبائن	(12.4)
201	نتائج المقابلة حول الحفاظ على نفس الأداء	(13.4)
202	نتائج المقابلة حول تقوية العلاقة مع الزبون	(14.4)
203	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	(15.4)
204	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	(16.3)
204	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(17.4)
205	توزيع عينة الدراسة حسب الوضع الاجتماعي	(18.4)
205	توزيع عينة الدراسة حسب الدخل	(19.4)
206	توزيع عينة الدراسة حسب عدد خطوط الهاتف النقال	(20.4)

207	توزيع عينة الدراسة حسب متعامل الهاتف المستخدم	(21.4)
207	توزيع عينة الدراسة حسب فترة التعامل	(22.4)
208	توزيع عينة الدراسة حسب نوع الخدمة المستخدمة	(23.4)
209	تكرارات إجابات عينة الدراسة حول إدارة علاقات الزبائن حسب كل متعامل	(24.4)
210	التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارات البعد الأول التوجه بالزبون	(25.4)
212	التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارات البعد الثاني التفاعل مع الزبون	(26.4)
214	التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارات البعد الثالث صوت الزبون	(27.4)
216	التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارات البعد الرابع تقوية العلاقة مع الزبون	(28.4)
218	التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارات البعد الخامس استدامة العلاقة مع الزبون	(29.4)
220	تكرارات إجابات عينة الدراسة حول جودة الخدمة حسب كل متعامل	(30.4)
221	التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارات البعد الأول الملموسية	(31.4)
222	التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارات البعد الثاني الموثوقية	(32.4)
224	التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارات البعد الثالث الاستجابة	(33.4)
225	التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارات البعد الرابع الأمان	(34.4)
227	التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارات البعد الخامس التعاطف	(35.4)
230	مصفوفة معامل الارتباط "Pearson" بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة	(36.4)
234	نتائج اختبار (T-Test) اختبار الفروق في إدارة علاقات الزبائن حسب الجنس	(37.4)
234	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في المتغير إدارة علاقات الزبائن حسب متغير العمر	(38.4)
235	نتائج اختبار (Tukey) لتحديد مصدر الفروق في المتغير إدارة علاقات الزبائن حسب متغير العمر	(39.4)
235	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في المتغير إدارة علاقات الزبائن حسب متغير المستوى التعليمي	(40.4)
236	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في المتغير إدارة علاقات الزبائن حسب متغير الوضع الاجتماعي	(41.4)
237	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في المتغير إدارة علاقات الزبائن حسب متغير الدخل الشهري	(42.4)
238	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في المتغير إدارة علاقات الزبائن حسب متغير عدد خطوط الهاتف النقال	(43.4)
238	نتائج اختبار (Tamhane) لتحديد مصدر الفروق في المتغير إدارة علاقات الزبائن حسب متغير عدد خطوط الهاتف النقال	(44.4)
239	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في المتغير إدارة علاقات الزبائن حسب متعامل الهاتف النقال المستخدم	(45.4)
240	نتائج اختبار (Tamhane)	(46.4)

	لتحديد مصدر الفروق في المتغير إدارة علاقات الزبائن حسب متغير متعامل الهاتف النقال المستخدم	
240	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في المتغير إدارة علاقات الزبائن حسب متغير فترة التعامل	(47.4)
241	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في المتغير إدارة علاقات الزبائن حسب متغير نوع الخدمة المستخدمة	(48.4)
242	نتائج اختبار (T-Test) اختبار الفروق في جودة الخدمة حسب الجنس	(49.4)
243	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في المتغير جودة الخدمة حسب متغير العمر	(50.4)
243	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في المتغير جودة الخدمة حسب متغير المستوى التعليمي	(51.4)
244	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في المتغير جودة الخدمة حسب متغير الوضع الاجتماعي	(52.4)
245	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في المتغير جودة الخدمة حسب متغير الدخل الشهري	(53.4)
245	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في المتغير جودة الخدمة حسب متغير عدد خطوط الهاتف النقال	(54.4)
246	نتائج اختبار (Tamhane) لتحديد مصدر الفروق في المتغير جودة الخدمة حسب متغير عدد خطوط الهاتف النقال	(55.4)
247	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في المتغير جودة الخدمة حسب متغير متعامل الهاتف النقال المستخدم	(56.4)
247	نتائج اختبار (Tamhane) لتحديد مصدر الفروق في المتغير جودة الخدمة حسب متغير متعامل الهاتف النقال المستخدم	(57.4)
248	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في المتغير جودة الخدمة حسب متغير فترة التعامل	(58.4)
248	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في المتغير جودة الخدمة حسب متغير نوع الخدمة المستخدمة	(59.4)
250	نتائج تحليل التباين للانحدار (ANOVA)	(60.4)
250	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن (مستقلة) وجودة الخدمة	(61.4)
259	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة	(62.4)
261	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين إدارة علاقات الزبائن والملموسية	(63.4)
262	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين إدارة علاقات الزبائن والموثوقية	(64.4)
264	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين إدارة علاقات الزبائن والاستجابة	(65.4)
265	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين إدارة علاقات الزبائن والأمان	(66.4)
267	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين إدارة علاقات الزبائن والتعاطف	(67.4)

الصفحة	قائمة الأشكال	الرقم
ل	نموذج الدراسة	(1)
15	ولاء الزبون	(1.1)
17	مكونات قيمة الزبون	(2.1)
23	التفاعل بين المؤسسة والزبائن	(3.1)
31	مراحل إدارة علاقات الزبائن	(4.1)
32	مستويات إدارة علاقات الزبائن	(5.1)
42	مستودع البيانات ضمن إدارة علاقات الزبائن	(6.1)
44	خريطة استراتيجية المؤسسة	(7.1)
48	نموذج استراتيجية إدارة علاقات الزبائن	(8.1)
65	عناصر Social CRM	(9.1)
80	عناصر إنتاج الخدمة	(1.2)
105	تصنيفات كُلف الجودة	(2.2)
108	نموذج كُلف الجودة المثلى	(3.2)
120	نموذج فجوة الخدمة Servqual	(4.2)
125	نموذج تحليل الأهمية - الأداء	(5.2)
135	خدمة الزبائن المتميزة	(1.3)
141	سلوك عدم الرضا	(2.3)
143	تحقيق رضا الزبون	(3.3)
154	إشراك الزبون في تصميم المنتج	(4.3)
160	نموذج عملية التفاعل مع الزبون	(5.3)
169	مرحلة تقوية العلاقة مع الزبون ضمن دورة حياته	(6.3)
179	تطوير منهجية البحث	(1.4)
187	توزيع المراجع المستخدمة في الدراسة وفقا لسنة الإصدار	(2.4)
196	نتائج المقابلة حول مفهوم الزبون	(3.4)
198	نتائج المقابلة حول مفهوم إدارة علاقات الزبائن	(4.4)
199	نتائج المقابلة حول التعامل مع شكاوى الزبائن	(5.4)
201	نتائج المقابلة حول الحفاظ على نفس الأداء	(6.4)
202	نتائج المقابلة حول تقوية العلاقة مع الزبون	(7.4)
252	معادلة الانحدار الخطي البسيط لبعده التوجه بالزبون على جودة الخدمة	(8.4)
253	معادلة الانحدار الخطي البسيط لبعده التفاعل مع الزبون على جودة الخدمة	(9.4)
255	معادلة الانحدار الخطي البسيط لبعده صوت الزبون على جودة الخدمة	(10.4)
256	معادلة الانحدار الخطي البسيط لبعده تقوية العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة	(11.4)
258	معادلة الانحدار الخطي البسيط لبعده استدامة العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة	(12.4)

مُقَدِّمَةٌ

شهدت صناعة الخدمة نمواً هائلاً خلال العقود الأخيرة إذ أصبحت تشكل نسبة كبيرة من الناتج المحلي الإجمالي في بعض الدول المتقدمة، في ظل هذا العصر الجديد الذي يفرض نفسه على الساحة الدولية الممزوج بين اقتصاد المعرفة والمعلومات والاقتصاد الرقمي، الأمر الذي أدى إلى إحداث تحولات عديدة وتغيرات جوهرية في البيئة الاقتصادية تتسم بتعدد المنتجات الخدمية وتنوعها وتعاضم استهلاك الخدمة على حساب السلع المادية والاتجاه المتزايد نحو الانفتاح وتحرير الأسواق العالمية، كما أفرزت هذه التحولات نمطاً جديداً من الزبائن بمحاجات ورغبات متنوعة ومتعددة وتعقدتها في نفس الوقت، وعلى إثر هذا التغيير المستمر في أذواق الزبائن ورغباتهم وتزايد درجة تعقيد البيئة الاقتصادية المحيطة واشتداد المنافسة فضلاً عن اتساع الأسواق وتباين خصائصها اضطرت المؤسسات إلى إعادة التفكير بالمفاهيم الفلسفية الإدارية والتسويقية التي تتبناها ضمن استراتيجياتها استجابة للتحديات المفروضة عليها وسعيًا منها لاستمرارية نشاطها وتحقيق أهدافها ودعم مركزها التنافسي الذي يؤهلها للتميز على حساب منافسيها.

نتيجة لتلك الأحداث والتغيرات التي ميزت البيئة التسويقية أدركت المؤسسات أن بقاءها واستمراريتها في السوق وتحقيق الأفضلية على منافسيها أصبح مرهوناً بمدى قدرتها على جذب أكبر قدر ممكن من الزبائن والقيام ببناء وتوطيد العلاقات معهم وتنميتها، فالزبائن أصبحوا يشكلون المحور الأساسي الذي تركز عليه الأنشطة التسويقية والمحرك الأساسي للنجاحات التي تحقّقها المؤسسات اليوم على مختلف نشاطاتها، والتي لا يمكن أن يكتب لها بلوغ ذلك ما لم تكن مسندة في تصميم وإعداد استراتيجياتها على فلسفة تفهم بها الزبون عن كذب ودراسة سلوكه عن طريق المعرفة الواسعة والعميقة لحاجاته ورغباته والاستجابة لها في الوقت والمكان المناسب وبال جودة الملائمة التي تحقق رضاه، لا سيما وأن توجهات وأذواق الزبون متغيرة وغير ثابتة، لذا فإن مهمة استقطاب الزبائن والحفاظ عليهم يشكل أهم التحديات التي تواجه مؤسسات الأعمال المعاصرة في ظل اشتداد المنافسة والتي أضحت واقعا تفرضه التغيرات في بيئة الأعمال الحديثة كما تفرضه خصائص الزبائن أنفسهم، إن إقامة علاقات مع الزبائن وإدارتها بشكل كفاء يعتبر اليوم من المواضيع الأكثر أهمية التي تتبناها الفلسفة الحديثة للتسويق المعاصر من خلال وضع الأسس العلمية والعملية لبناء علاقات مستدامة مع الزبائن، ومن أجل ذلك كان جديراً بأي مؤسسة تبني منهج جديد يمكنها من تحقيق ذلك، وتعد إدارة علاقات الزبائن من بين أهم المناهج الإدارية في الفكر التسويقي المعاصر التي تعتمد عليها مؤسسات الأعمال للبقاء والمحافظة على وجودها من خلال إيجاد علاقات مستدامة مع زبائنها وتلبية حاجاتهم ورغباتهم بطريقة تمكنها من التفوق والتميز بها عن منافسيها.

لقد بات واضحاً للعيان وبما لا يدع مجالاً للشك أن بقاء مؤسسات الأعمال ونجاحها يعتمد بشكل كبير على ما تقدمه لزبائنها من منتجات وخدمات وبال جودة الملائمة، فهي بذلك تحاول تفعيل الصبغ الحالية وابتكار صبغ وأساليب جديدة بشأنها والتأكيد المتزايد على التعامل مع الزبائن بما يضمن بقاؤهم واستمراريتهم في التعامل معها، ولكون الخدمة تأتي بمرحلة لاحقة من عملية اشباع حاجات الزبائن بعد المنتجات المادية وتزايد تنافسية الأسواق لكثير من الخدمات وكثرة العروض وتشابكها وصعوبة التمييز بينها وكذا خاصية تسويق الخدمات مقارنة بتسويق السلع المادية أدى إلى جعل الزبائن أكثر انتقاءً للخدمات التي يختارونها، لذا لم يعد تقديم لهم خدمات تستجيب لحاجاتهم ورغباتهم فقط وإنما أيضاً لتوقعاتهم أو تفوقها، وعلاوة على ذلك، أصبح توجه المؤسسات نحو الزبائن ضرورة حتمية لفهم الزبائن بصفة أدق في سبيل بناء علاقات طويلة الأمد معهم بالبحث الدائم والمستمر

للتعرف على حاجات ورغبات الزبائن ومعرفة مستوى الجودة المرغوب فيها، وترجمة ذلك الفهم لتصميم وتقديم خدمات ذات جودة تتناسب مع تطلعاتهم لكسب رضاهم وولائهم، لذا تسعى المؤسسات إلى إيجاد أساليب جديدة ومبتكرة في تقديم الخدمات تساعدها على التميز في ظل المنافسة وتوفر البدائل، ومن أبرز الأساليب التي سارعت المؤسسات لتبنيها هي الاهتمام بجودة الخدمة ومعاييرها وخدمة الزبائن التي تمكنها من الريادة وتعزيز تنافسيتها في الأسواق التي تنشط فيها بتقديم خدمات ذات جودة عالية للزبائن مقارنة بمنافسيها، لذا غدت جودة الخدمة صيحة العصر ومطلباً لا غنى عنه وتحدياً يستفز جهود مختلف الأطراف الفاعلة في المؤسسة، فهي تعد أحد أهم المداخل التي ينبغي أن تركز عليها المؤسسات لتحقيق التميز في خدمة الزبائن وزيادة مستوى رضاهم وولائهم. بما يضمن بقائها واستمراريتها وهو ما تصبوا إليه.

يعتبر قطاع الاتصالات من بين القطاعات الخدمية الذي يحظى بأهمية استراتيجية كبيرة في كثير من دول العالم كونه يعد أحد مرتكزات اقتصاداتها وأكثرها نمواً وانتشاراً في الآونة الأخيرة ومن العوامل الرئيسية للتنافسية بين المؤسسات، تزداد أهمية هذا القطاع يوماً بعد يوم نظراً لما يحققه من ازدهار وانتعاش اقتصادي محلياً ودولياً على حد سواء، وهو ما تجلّى ذلك إثر جائحة كوفيد 19 التي شملت تداعياتها كافة اقتصاديات الدول، حيث اضطرت العديد من المؤسسات لممارسة أعمالها عن بعد بالاعتماد بشكل كبير على التكنولوجيا الرقمية والأنترنت لتقديم الخدمات، التسويق الإلكتروني، تسليم السلع، التواصل مع الزبائن...، وكذلك في المجال التعليمي بالتوجه نحو تقديم الدروس عن بعد، حيث شهد هذا القطاع استخداماً لا نظير له من ذي قبل، والجزائر لم تكن بمنأى عن ذلك، حيث شهد قطاع الاتصالات خلال السنوات الأخيرة تطوراً ملحوظاً لا سيما سوق الهاتف النقال بوجود ثلاث متعاملين وتزايد عدد المشتركين في خدمات الهاتف النقال وتوسع رقعة الخدمات المقدمة والاستخدام الواسع للمكالمات والأنترنت عبر الهواتف الذكية من قبل الزبائن جعل من التنافسية تزداد حدتها بين متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، مما أدى بمزودي خدمة الهاتف النقال إدراك أهمية الاعتماد على الأساليب التسويقية المعاصرة التي تركز بالمقام الأول على وجود علاقة شراكة ناجحة مع الزبائن بإتباع أجمع الأساليب وذلك بتبني مفهوم إدارة علاقات الزبائن كحل لمجابهة المنافسة الشديدة والحفاظ على زبائنها بفهم حاجاتهم ورغباتهم وترجمتها إلى خدمات حسب ما يرغبون فيه والتميز في الأداء وتحسين جودة الخدمة المقدمة.

أولاً: إشكالية الدراسة

في خضم التطور الحاصل في مجال قطاع الاتصالات والتنافسية التي تسود سوق الهاتف النقال بالجزائر، ومواكبة التحديات التي تفرضها البيئة التسويقية للمؤسسات، وبالنظر لكون حاجات ورغبات الزبائن متنامية ومتجددة باستمرار، أصبح ملزماً تبني إدارة علاقات الزبائن كمفهوم تسويقي حديث وذلك بتركيز الجهود وتوجيه الاهتمام نحو الزبائن وبناء علاقات قوية معهم بتلبية حاجاتهم واشباع رغباتهم وتحسين أداء الخدمات وتقديمها بالجودة التي تحقق رضاهم.

بناءً على ما تقدم يمكن صياغة إشكالية البحث بطرح التساؤل الرئيسي على النحو التالي:

ما أثر إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر؟

وتقتضي معالجة هذه الإشكالية طرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل توجد علاقة بين إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للخصائص الديمغرافية واشتراكات الزبائن؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للخصائص الديمغرافية واشتراكات الزبائن؟
4. هل يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها (التوجه بالزبون، التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر؟
5. هل يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة بأبعادها (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

انطلاقاً من الإشكالية الرئيسية للبحث والتساؤلات الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية:

1. الفرضية الأساسية الأولى:

توجد علاقة قوية بين إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

2. الفرضية الأساسية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للخصائص الديمغرافية واشتراكات الزبائن.

3. الفرضية الأساسية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للخصائص الديمغرافية واشتراكات الزبائن.

4. الفرضية الأساسية الرابعة:

يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر. وتدرج ضمن هذه الفرضية الأساسية الرابعة الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر للتوجه بالزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.
- يوجد أثر للتفاعل مع الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.
- يوجد أثر لصوت الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.
- يوجد أثر لتقوية العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.
- يوجد أثر لاستدامة العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

5. الفرضية الأساسية الخامسة:

يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة بأبعادها من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

وتدرج ضمن هذه الفرضية الأساسية الخامسة الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن على الملموسية من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.
- يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن على الموثوقية من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.
- يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن على الاستجابة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.
- يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن على الأمان من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.
- يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن على التعاطف من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

ثالثاً: أهداف الدراسة

تصبو هذه الدراسة البحثية إلى تحقيق جملة من الأهداف والتي نوجزها فيما يلي:

- التعرف على نمط العلاقة بين متغيري الدراسة إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة؛
- معرفة مدى تبني متعاملي الهاتف النقال لإدارة علاقات الزبائن من خلال متركباتها: التوجه بالزبون، التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون؛
- معرفة مدى إدراك زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر لجودة الخدمة المقدمة لهم ومحاولة تقييمها من خلال أبعادها: الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف؛
- بناء نموذج يمكن من خلاله قياس وتشخيص أثر متركبات إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة بأبعادها لدى متعاملي الهاتف النقال بالجزائر؛
- تحري أي الأبعاد الأكثر أهمية للمتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن في تأثيرها على المتغير التابع جودة الخدمة لدى متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

رابعاً: أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة البحثية أهميتها من عدة جوانب أهمها:

- كونها تعالج أحد المقاربات المستجدة في الفكر التسويقي الحديث التي بدأت الكتابات فيها منذ تسعينات القرن الماضي رغم تعددها مؤخراً إلا أنه لا تزال موضوع جدل ونقاش لا من حيث الأساليب المتبعة في الدراسة ومن لا حيث النتائج المتوصل إليها؛
- تسلط الضوء على موضوع في غاية الأهمية والمتمثل في جودة الخدمة التي أصبحت مطلباً أساسياً وإحدى مجالات التنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة، فالزبون لم يعد يهتم لا بالكمية ولا بالسعر بمقدار اهتمامه بالجودة، ما جعل الاهتمام ينصبّ حول فهم الجوانب الأساسية التي يبحث عنها الزبون ويفضلها في الخدمة التي يرغب فيها وصولاً إلى معرفة توقعاته والاستجابة الفعالة لها؛

- يقوم الباحث بإسقاط الدراسة على قطاع خدمي حيوي وواعد ألا وهو قطاع الهاتف النقال بالجزائر باعتباره أحد القطاعات الخدمية الجدّ هامة خاصة من حيث سرعة التطور والتحول خلال السنوات الأخيرة ناهيك عن امتلاكه لشريحة كبيرة من الزبائن وتزايد الإقبال على استهلاك خدماته، حيث بيّنته تعتبر من البيئات الأكثر تهمة وخصبة لاحتضان توجهات التسويق المعاصر وتبني مفهوم إدارة علاقات الزبائن؛

- تمس أهم القضايا المرتبطة بالزبون باعتباره أحد محاور الاستراتيجيات التي يبني عليها نجاح المؤسسات الخدمية ومحور أنشطتها التسويقية وذلك بالانتقال من التركيز على صناعة المنتج أو الخدمة إلى التركيز على معرفة حاجات ورغبات الزبائن وبناء العلاقات معهم والتي على أساسها يتم تطوير وإنتاج الخدمات وتقديمها بالجودة التي تناسب وتطلعات الزبائن؛

- قد تفيد هذه الدراسة مسؤولي متعاملي الهاتف النقال بالجزائر في معرفة مدى تبنيمهم لمركبات إدارة علاقات الزبائن وتمكينهم من معرفة آراء وتقييمات الزبائن حول مستوى جودة الخدمة المقدمة إليهم، قصد المحافظة عليهم وتقوية العلاقة معهم وتجنب تحولهم نحو المنافسين.

خامساً: دوافع اختيار الموضوع

تعددت الدوافع والمبررات التي أدت بنا إلى القيام بدراسة واختيار هذا الموضوع الذي كان نابعاً من عدة اعتبارات نذكر منها:

1. دوافع ذاتية:

الرغبة الشخصية والميل للبحث في إحدى المقاربات العلمية وتوجهات التسويق الحديث وذلك بدراسة موضوع إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة ومحاوله التعمق فيهما أكثر لأهميتهما بحكم التخصص وطبيعة الموضوع المرتبط بتسويق الخدمات والذي يتوافق مع تخصص الباحث.

2. دوافع موضوعية

هناك عدة مبررات موضوعية حفزت الباحث لتناول موضوع الدراسة منها:

- محاولة إثراء موضوع إدارة علاقات الزبائن بدراسة جديدة والتي تحظى حالياً بنقاش واسع لدى أخصائي التسويق باختبار مجموعة من الأبعاد حسب النموذج الذي اقترحه الباحث والوصول إلى معرفة مدى أهميتها وتأثيراتها على جودة الخدمة؛

- يعد قطاع الاتصالات أحد أبرز القطاعات الخدمية الحساسة ومن المواضيع الهامة التي أخذت حيزاً كبيراً من الاهتمام لدى العديد من الدول ومنها الجزائر، لذا فإن الدراسة تعد أحد السبل التي تعالج أحد أهم الأساليب الإدارية في الفكر التسويقي الحديث التي يمكن للمؤسسات الناشطة في هذا القطاع من تبنيتها؛

- إدراك الباحث لأهمية موضوع إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة في ظل ما تتميز به الأسواق من تنافسية شديدة وبحث الزبائن عن أفضل الخدمات في مجال خدمات الهاتف النقال بالجزائر؛

- نظراً لأهمية موضوع جودة الخدمة خصوصاً في الوقت الراهن وما يتلقاه الزبائن من مشكلات وصعوبات في خدمات الهاتف النقال بالجزائر.

سادساً: حدود الدراسة

تقتضي المعالجة الموضوعية لإشكالية الدراسة رسم وضبط حدودها، ولتحقيق ذلك قمنا بنجاز هذه الدراسة ضمن الحدود والأبعاد التالية:

1. الأبعاد الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على دراسة علاقات الزبائن بالاستناد على خمسة أبعاد هي: التوجه بالزبون، التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون، وأثرها على جودة الخدمة التي تم قياسها اعتماداً على أبعادها الخمسة: الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف.

2. الأبعاد المكانية: تم تطبيق الدراسة الميدانية على متعاملي الهاتف النقال الثلاث بالجزائر: جيزي، موبيليس، أوريدو.

3. الأبعاد الزمانية: أجريت الدراسة الميدانية خلال فترة زمنية محددة بتوزيع استبانة إلكترونية بداية من 2022/09/01 وامتدت إلى غاية 2022/11/30.

4. الأبعاد البشرية: شملت الدراسة زبائن متعاملي الهاتف النقال الثلاث بالجزائر عبر كافة أنحاء القطر الجزائري، كما تم إجراء مقابلات شخصية مع موظفي المكتب الأممي للوكالات التجارية لمتعاملي الهاتف الثلاث بكل من ولاية الأغواط وتيارت والجللفة.

سابعاً: منهج الدراسة

تقع هذه الدراسة ضمن الفلسفة الوضعية كونها تهدف لدراسة العلاقة السببية بين متغيرين قابلين للقياس والتنبؤ، وهما إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة، حيث تم اعتماد المقاربة الاستنباطية الافتراضية (Hypothetico-deductive) التي تنطوي على تحديد المشكلة المرتبطة بالدراسة الحالية بالبحث المتمثلة في تأثير إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة، وصياغة الفرضيات الخاصة بأبعاد متغيري الدراسة، كما تم تحديد المقابلة والاستبانة كأداة لجمع البيانات، واستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لقياس الأثر، والوصول في الأخير إلى تحليل الظاهرة المدروسة وتفسير النتائج في ظل الفرضيات التي تم صياغتها، وتندرج هذه الدراسة ضمن المزج بين المنهج الوصفي والمنهج التفسيري معاً، فالباحث استخدام المنهج الوصفي لتقديم وصف دقيق للظاهرة المدروسة بالتعرض للدراسات النظرية السابقة لموضوع إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة، والمنهج التفسيري من خلال البحث في علاقات التأثير والتأثير بين إدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها وجودة الخدمة بأبعادها، ووضع تفسير وشرح للعلاقات الموجودة بينهما ضمن إطار نقدي يتراوح بين الذاتية والموضوعية عن طريق إجراء الدراسة الميدانية، كما مزج الباحث بين الأسلوبين الكمي والكيفي، أين استخدم التحليل الكمي بتصميم استبانة موجهة لزبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، والتحليل الكيفي من خلال المقابلات التي أجريت مع موظفي متعاملي الهاتف النقال عبر الوكالات التجارية في ولايات: الأغواط؛ تيارت؛ والجللفة.

ثامناً: الدراسات السابقة

ما يميز البحث العلمي كونه يتيح المجال أمام الباحث للتعرف على وجهات نظر الباحثين الآخرين، فالجهود المعرفية السابقة تُعد دليلاً ومرشداً مهماً لأي دراسة علمية جديدة، حيث من خلالها يمكن التعرف على المجالات التي درسها الباحثين والجوانب التي تم تحليلها والنتائج المتوصل إليها فضلاً عن تحديد النقطة التي انتهت عندها تلك الجهود السابقة لتكون بمثابة نقطة انطلاق الدراسة الحالية، تأسيساً على ذلك وفي سبيل إبراز الأهمية العلمية لدراستنا وإضافة التي ستقدمها وتحديد موقعها ضمن الدراسات التي أنجزت من قبل والتي تحصلنا عليها أثناء المسح المكتبي الذي أجريناه، سوف نستعرض الجهود المعرفية التي تناولت متغيرات الدراسات إما بشكل كلي أو جزئي.

1. الدراسات السابقة التي تناولت إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة معاً

• دراسة (بن قيراط، 2018)، الموسومة بعنوان: "دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحسين جودة الخدمات - دراسة مقارنة" هدفت هذه الأطروحة إلى معرفة مدى تطبيق مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون من قبل البنك الخارجي الجزائري وبنك الخليج الجزائر، وكذا التعرف على مستوى جودة الخدمات المقدمة في البنكين محل المقارنة، وتحليل أثر كل بعد من أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون المتمثلة في إدارة معرفة الزبون، قيمة الزبون، الاتصال، على تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل البنكين، وقد أجريت الدراسة بالتطبيق على 304 زبون من زبائن البنك الخارجي الجزائري و 248 زبون من زبائن بنك الخليج الجزائر بالاعتماد على أداة الاستبيان لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير بين إدارة العلاقة مع الزبون وجودة الخدمات، وأن مستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل بنك الخليج الجزائر تعتبر أعلى مقارنة بالبنك الخارجي الجزائري الذي يعاني من ضعف وعدم الاهتمام بالجودة حسب رأي زبائن البنكين، كما أن بنك الخليج الجزائر يولي اهتماماً كبيراً لمدخل إدارة العلاقة مع الزبون مقارنة بالبنك الخارجي الجزائري الذي يعد توجهه نحو هذا المجال ضعيف.

• دراسة (Al Qeed, AL sadi, & Al Azzam, 2017)، تحت عنوان: "The Impact of Customer

- "Relationship Management on Achieving Service Quality of Banking Sector of Jordan

أثر إدارة علاقات الزبائن على تحقيق جودة الخدمة في القطاع المصرفي الأردني-، كان الغرض من هذا المقال البحث في العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة المصرفية في الأردن، تم تطبيق الدراسة بتوزيع استمارة أسئلة مست 128 موظفاً بمختلف رتبهم على مستوى 22 بنكاً عاملاً في المملكة الأردنية الهاشمية، وتوصلت النتائج إلى أن هناك مستوى متوسط من الأهمية كان واضح في إدارة علاقات الزبائن لدى الزبائن المستجوبين بينما كان هناك وعي متزايد لديهم بجودة الخدمة المصرفية، كما أظهرت أن هناك علاقة قوية بين إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة باستثناء رضا الزبائن والولاء، بالإضافة إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات الزبائن بأبعادها (رضا الزبون، ولاء الزبون، جذب الزبون، الاحتفاظ بالزبون، قيمة الزبون، ثقافة الزبون، معرفة الزبون) على تحقيق جودة الخدمة المصرفية في الأردن، وبينت الدراسة أن معرفة الزبون، الاحتفاظ بالزبون، ثقافة الزبون هي الأبعاد الأكثر تأثيراً في جودة الخدمة المصرفية بالأردن.

• دراسة (Kumar Roy & Ahmed, 2016)، تحت عنوان "Customer Relationship

Management and Service Quality: The Case of Grameen Bank - إدارة علاقات الزبائن وجودة

الخدمة: حالة بنك غرامين-، حاولت هذه الدراسة تحليل الحاجة إلى إدارة علاقات الزبائن لرفع قيمة الزبائن باستخدام بعض الأساليب التحليلية في تطبيقات إدارة علاقات الزبائن، والتي تهدف إلى تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على المدى الذي تساهم فيه إدارة علاقات الزبائن على تحسين جودة الخدمة في Grameen Bank بينغلاش، استخدم الباحثان ثلاثة أبعاد لإدارة علاقات الزبائن هي: الاتصال، العلاقات الشخصية، الكفاءة، وأجريت الدراسة بواسطة استبيان مس 78 زبون، وتوصلت الدراسة إلى أن البنك أظهر مستوى جيداً من رضا الزبائن بخصوص جودة الخدمة المقدمة لهم، ومع ذلك ينبغي الرفع من هذا المستوى للحفاظ على جودة الخدمة التي تحقق رضا الزبائن وتحقيق نمو أفضل للبنك، كما بينت الدراسة أن الاتصال والعلاقات الشخصية يؤثران على تعزيز وتحسين جودة الخدمة، في حين لم يعتبر زبائن بنك غرامين أن الكفاءة عاملاً هاماً في تحسين جودة الخدمة.

• دراسة (Tseng & Wu, 2014)، والتي جاءت بعنوان: "The impact of customer knowledge and

customer relationship management on service quality - تأثير معرفة الزبائن وإدارة علاقات الزبائن

على جودة الخدمة-، حيث هدف هذا المقال إلى استكشاف العلاقة بين معرفة الزبائن كمتغير مستقل وإدارة علاقات الزبائن كمتغير وسيط وتأثيرهما على جودة الخدمة، درس الباحثان إدارة علاقات الزبائن ممثلة بأبعادها: تحديد الزبائن، جذب الزبائن، الاحتفاظ بالزبائن، تنمية علاقات الزبائن، أما جودة الخدمة عبر أبعادها الخمسة: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف، وقد تم إجراء هذه الدراسة بتايوان حيث طبقت على 117 مؤسسة خدمية من خلال توزيع استبيان عبر الأنترنت، وأشارت نتائجها أن معرفة الزبائن لها تأثير إيجابي على جودة الخدمة وأن إدارة علاقات الزبائن هي المتغير المتدخل الوسيط بين معرفة الزبائن وجودة الخدمة، إذ أن معرفة الزبائن تعزز من إدارة علاقات الزبائن بينما هذه الأخيرة تعمل بدورها على تحسين جودة الخدمة ودعم المزايا التنافسية للمؤسسات.

2. الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة بشكل منفصل:

• دراسة (Haryandika & Santra, 2021)، بعنوان: "The effect of customer relationship

management on customer satisfaction and customer loyalty - أثر إدارة علاقات الزبائن على رضا

الزبائن وولائهم-، كان الهدف من هذا المقال تحديد تأثير إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن استناداً على رضا الزبائن كمتغير وسيط، وتم الإشارة إلى إدارة علاقات الزبائن من خلال المعايير الثلاثة: الالتزام، التواصل، جودة الخدمة، تم إجراء الدراسة عن طريق استبانة استقصائية وجهت لعينة تضم 94 زبوناً من زبائن إحدى المؤسسات الخدمية العاملة في مجال النقل البحري والجوي باندونيسيا، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة علاقات الزبائن من خلال معاييرها (الالتزام، التواصل، جودة الخدمة) تؤثر على رضا الزبائن، ويظهر ذلك من خلال التواصل المستمر مع الزبائن والالتزام بتقديم الخدمات بالجودة التي تكون بها قادرة المؤسسة على طمأنة الزبائن على شراء واستخدام خدماتها وزيادة مستوى الرضا لدى الزبائن، فكلما زاد رضا الزبائن

عن الخدمة المقدمة زاد ولائهم لها، كما بينت النتائج أن تنفيذ استراتيجية إدارة علاقات الزبائن بشكل أفضل سيمكن المؤسسة من التأثير على رضا الزبائن وهو ما بدوره أن يؤثر كذلك بشكل غير مباشر على ولاء الزبائن.

• دراسة (Soltani, Zareie, Milani, & Navimipour, 2018)، تحت عنوان: "The impact of the

customer relationship management on the organization performance - تأثير إدارة علاقات

الزبائن على أداء المؤسسة-، كان الغرض من هذا المقال هو معرفة تأثير إدارة علاقات الزبائن على أداء المؤسسة، وذلك بتحديد كيفية تأثير العوامل التي تتمثل في: التوجه بالزبائن، الكفاءة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات، إدارة معرفة الزبائن، على نجاح إدارة علاقات الزبائن وقدرتها في تحسين أداء المؤسسة، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة من موظفي إدارة الضرائب بأذربيجان الشرقية في إيران والمؤلفة من 150 موظف عن طريق استبانة استقصائية وجهت إليهم، وتوصلت الدراسة إلى تأكيد العلاقة المتبادلة بين التوجه بالزبائن والكفاءة التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات وإدارة معرفة الزبائن باعتبارها أحد العوامل الرئيسية في نجاح إدارة علاقات الزبائن، كما أظهرت النتائج أن جميع العوامل تؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسة.

• دراسة (نعيجات، 2018)، الموسومة بعنوان: " جودة الخدمة وتأثيراتها على ولاء الزبائن دراسة حالة مؤسسات

الاتصالات بالجزائر"، هدفت هذه الأطروحة إلى قياس وتحليل تأثيرات جودة الخدمة على ولاء زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، وقد تحددت الدراسة بجودة الخدمة المدركة بأبعادها: الجودة الفنية، الجودة الوظيفية، جودة الصورة، كمتغير مستقل، والجودة العلائقية بأبعادها: الرضا، الثقة، الالتزام، كمتغير وسيط، أما المتغير التابع فيتمثل في ولاء الزبون بأبعاده: الإدراكي، الشعوري، السلوكي، العلائقي، وقام الباحث بإجراء هذه الدراسة عن طريق إعداد استبيان لجمع البيانات من عينة مؤلفة من 606 زبونا لدى متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وأثر لكل من جودة الخدمة المدركة والجودة العلائقية على ولاء زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، كما بينت النتائج كذلك أن جودة الخدمة المدركة لها أثر بالغ الأهمية على ولاء الزبائن من خلال الجودة العلائقية أكثر منها لو كانت العلاقة بينها بشكل مباشر.

• دراسة (دراقوي، 2018)، الموسومة بعنوان: " إدارة علاقات الزبائن كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة

الجزائرية دراسة حالة"، هدفت هذه الأطروحة إلى محاولة معرفة كيف يمكن لإدارة علاقات الزبائن أن تكون مصدراً لتحقيق التنافسية واكتساب ميزة تنافسية للمؤسسات الجزائرية، والتعرف على كيف تنظر المؤسسة للزبون والكيفية التي تحافظ بها وتكسب بها ولاء زبائنها من خلال ميزة تنافسية، وقد أجرت الباحثة هذه الدراسة بالتطبيق على قطاع البنوك العمومية والأجنبية بالناحية الغربية للجزائر عن طريق استبيان شمل 313 زبوناً لدى هذه البنوك، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن إدارة علاقة مع الزبون تحقق للمؤسسة العديد من المزايا التنافسية منها: تخفيض التكاليف، الحفاظ على ولاء الزبائن من خلال التطوير المستمر للجودة، تقديم منتجات تتصف بالشخصنة لأنها صنعت وفق حاجات ورغبات كل زبون على حدة مما يجعلها تتسم بالجودة والتميز في نظر مشتريها، ويسمح للمؤسسة برفع كفاءة الأداء لديها وتحقيق ميزة تنافسية، فكلما تبنت المؤسسات الجزائرية فلسفة إدارة علاقات الزبائن كلما أعطها ذلك ميزة تنافسية، فبذلك تصبح على دراية بحاجات الزبائن وتحاول تلبيتها بأفضل طريقة ممكنة أو تتفوق فيها أحيانا، مما يكسبها ميزة مقارنة بمنافسيها.

• دراسة (بن حوحو، 2017)، الموسومة بعنوان: "دور إدارة علاقة الزبائن في تحقيق الولاء للمؤسسة الاقتصادية دراسة مقارنة بين مؤسستي موبيليس وجيزي في الجزائر"، هدفت هذه الأطروحة إلى تحديد الأبعاد والأدوات والاستراتيجيات الأساسية لمفهوم إدارة علاقات الزبائن، ومحالة فهم كيف يتم الاستثمار في هذا المفهوم واستغلاله من طرف المؤسسة الاقتصادية في تطوير العلاقات مع الزبائن والوصول بهم إلى درجة الولاء، وقام الباحث بإجراء الدراسة بالتطبيق على مؤسستين رائدتين في مجالات الاتصالات بالجزائر موبيليس وجيزي، وذلك بالاعتماد على استبيان مس عينة من الموظفين الذين هم علاقة مباشرة مع الزبائن لدى المؤسستين موزعين على الوكالات التابعة لها في سبع ولايات جزائرية (المسيلة، برج بوعريرج، سطيف، الجلفة، ورقلة، سوق أهراس، البليلة)، كما قام الباحث كذلك بتصميم استبيان لقياس مستوى ولاء الزبائن لدى المؤسستين والمقارنة بينها، وخلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق بين مؤسسة موبيليس وجيزي سواء في مستوى تطبيق إدارة علاقات الزبائن أو في مستوى ولاء الزبائن، كما أبرزت الدراسة أن مستوى تطبيق إدارة علاقات الزبائن ومستوى ولاء الزبائن في كلا المؤسستين مرتفع، وهو ما يعكس العلاقة القائمة بين إدارة علاقات الزبائن وولاء الزبائن.

• دراسة (الربيعاوي و الدراجي، 2017)، تحت عنوان: "تأثير التوجه التسويقي في تحسين جودة الخدمة بحث تطبيقي في بعض شركات الهاتف النقال العراقية"، هدف هذا المقال للبحث في متغيرين مهمين وهما التوجه التسويقي وجودة الخدمة، ودراسة علاقة وتأثير التوجه التسويقي في تحسين جودة الخدمة، والبحث عن معرفة ما إذا كانت مؤسسات الاتصالات تطبق التوجه التسويقي أم لا، وإلى أي مدى تحرص على تطبيقه، وقد قام الباحثان بتطبيق الدراسة في مؤسستي كورك تيليكوم للاتصالات وآسيا سيل للاتصالات كقطاعات خدمية مهمة في قطاع الأعمال في العراق، إذ تم إجراء الدراسة الميدانية بالاعتماد على توزيع استبيان شمل 92 موظف يعملون في مختلف الأقسام والوحدات والشعب في المؤسستين المبحوثتين، كما تم دعم الاستبيان بالاستعانة بإجراء مقابلات شخصية والملاحظة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها وجود تأثير للتوجه التسويقي في جودة الخدمة في مؤسسات الهاتف النقال العراقية، كما أبرزت ضرورة تركيز المؤسسات المبحوثة جهودها في تطوير توجهها التسويقي من خلال الالتفاف وتركيز الاهتمام على تقديم خدمة ذات جودة والنظر بعناية للأنشطة المتصلة بتقديم الخدمة.

• دراسة (براهيمي، 2016)، الموسومة بعنوان: "تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية"، هدفت هذه الأطروحة إلى معرفة كيف تؤثر عناصر إدارة علاقات الزبائن على مكونات تصميم المنتج بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وقد تم دراسة إدارة علاقات الزبائن بالاعتماد على خمسة أبعاد: قيمة الزبون، رضا الزبون، صوت الزبون، ولاء الزبون، الجدارات الجوهرية، وتم إجراء الدراسة بمعالجة 152 استبيان شمل العاملين بشكل خاص في مجال الإدارة والتسويق والإنتاج والبحث والتطوير عبر 48 مؤسسة اقتصادية موزعة على عدة ولايات جزائرية، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة علاقات الزبائن تؤثر على عملية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ويتجلى ذلك التأثير من خلال قيمة الزبون وصوت الزبون والجدارات الجوهرية كمرتكزات تؤثر على الجمالية في عملية تصميم المنتج، وتأثير الجدارات الجوهرية على التعاونية في تصميم المنتج، بالإضافة إلى تأثير وصوت الزبون والجدارات الجوهرية على التكيفية، في حين رضا الزبون يؤثر على المظهرية في عملية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، كما بينت الدراسة أن تأثير

إدارة علاقات الزبائن على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية يعتمد على تجميع جميع مرتكزاتها في سبيل تحقيق تصميم متميز على مستوى كل الأبعاد دون استثناء.

• دراسة (Santouridis & Trivellas, 2010)، بعنوان: " Investigating the impact of service quality and customer satisfaction on customer loyalty in mobile telephony in Greece" - دراسة تأثير جودة الخدمة ورضا الزبائن على ولاء زبائن متعاملي الهاتف النقال باليونان، هدفت هذه الدراسة إلى البحث في العوامل الحاسمة التي تؤدي إلى الولاء لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال باليونان، وهي جودة الخدمة ورضا الزبائن، علاوة على ذلك تم دراسة إمكانية تجسيد رضا الزبائن كمتغير وسيط بين جودة الخدمة والولاء، بحيث يتم قياس أثر جودة الخدمة على ولاء الزبائن بشكل مباشر، وكذا قياس الأثر بينهما عبر رضا الزبائن كمتغير وسيط، تم إجراء الدراسة من خلال معالجة 205 استبيان موجه لزبائن متعاملي الهاتف النقال باليونان، وتوصلت الدراسة إلى أن جودة الخدمة تعتبر محمدا أساسيا لكل من رضا وولاء الزبائن، بحيث تؤثر عليهما من خلال ثلاثة أبعاد هي: خدمة الزبائن، نظام التسعير، نظام الفوترة، كما أظهرت النتائج أن الرضا يلعب دور المتغير الوسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبائن والذي يؤثر بدوره بشكل كبير على ولاء زبائن متعاملي الهاتف النقال باليونان.

3. موقع البحث من الدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على بعض من الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية التي لها صلة وثيقة بموضوع البحث، يمكن ذكر أهم العناصر التي تميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في النقاط التالية:

✓ نموذج الدراسة المعتمد وعلى حد علم الباحث الذي لم يسبق أن تمت دراسته من قبل عبر أبعاد متغيري الدراسة مجتمعة بهذا الشكل، ونقصد بذلك إدارة علاقات الزبائن بأبعادها: التوجه بالزبون، التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون، وجودة الخدمة التي تم الاعتماد على توليفة جمعت أبعادها الخمسة: الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف؛

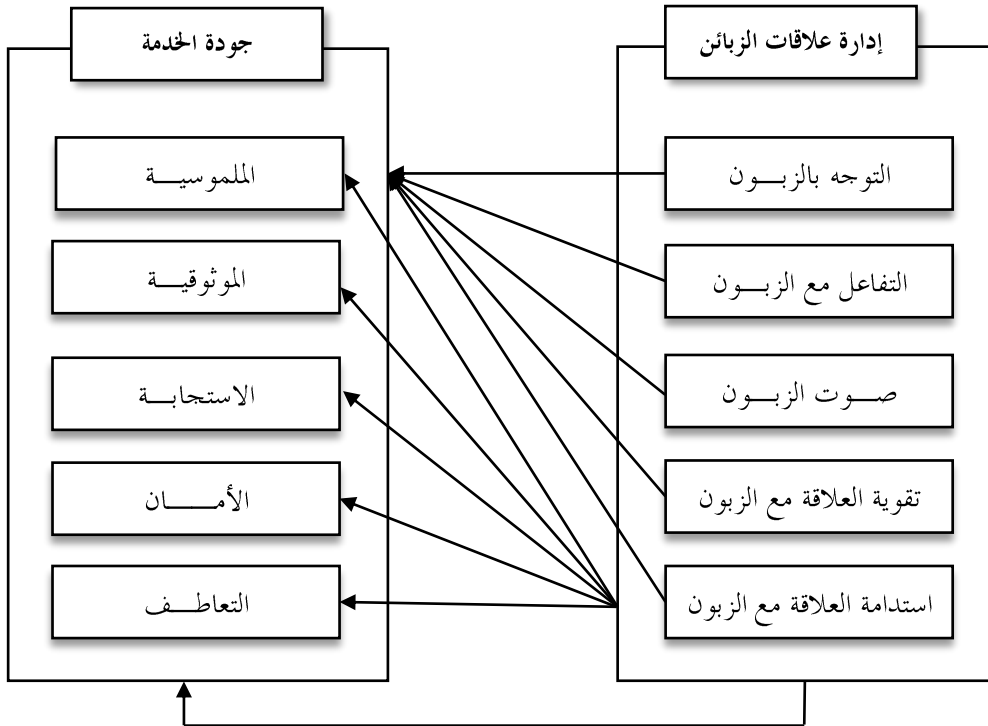
✓ عينة الدراسة تختلف عن الدراسات السابقة في بيئة التطبيق والتي اعتمدت زبائن متعاملي الهاتف النقال الثلاث بالجزائر (جيزي، موبيليس، أوريدو) حيث شملت 1520 زبون وعبر كامل القطر الجزائري والتي تُعد على حد علم الباحث أكبر عينة مقارنة بعينات الدراسات السابقة، لهذا كانت هذه الدراسة أكثر شمولية؛

✓ في الجانب التحليلي تم في هذه الدراسة المزج بين أسلوبيين لجمع البيانات وتحليلها وهي الاستبانة والمقابلة وهو ما لم نلتمسه في الدراسات السابقة بحد علم الباحث، والتي اكتفت بأداة الاستبانة فقط لجمع البيانات بخلاف دراسة (الربيعاوي و الدراجي، 2017) غير أنها لم تدرس موضوع إدارة علاقات الزبائن.

تاسعاً: نموذج الدراسة

تبعاً لإشكالية البحث وفرضياتها وانطلاقاً من الدراسات السابقة تم بناء نموذج مقترح للدراسة، حسب ما هو موضح في الشكل الموالي:

شكل رقم (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

تتضمن الدراسة الحالية على متغيرين والمتمثلين في إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة، وفيما يلي نبرز المصطلحات الإجرائية التي قامت عليها الدراسة:

1. إدارة علاقات الزبائن: تمثل المتغير المستقل للدراسة، ويقصد بها الممارسات والأنشطة التسويقية التي تقوم بها المؤسسة بتوجيهها نحو الزبائن وإحداث تفاعلات معهم وسماع صوتهم والعمل على تحقيق حاجاتهم وريغباتهم بهدف تقوية العلاقة معهم واستدامتها، وفيما يلي الأبعاد المتبناة في هذه الدراسة:

– **التوجه بالزبون:** جعل الزبون محور الاهتمام والمنطلق الذي تبنى عليه الخطط ووضع الأهداف بالتقرب منه أكثر وفهم حاجاته ومتطلباته،

– **التفاعل مع الزبون:** إحداث حوارات مستمرة مع الزبون والرد على استفساراته عبر مختلف قنوات التواصل المتاحة لتحقيق المعرفة الجيدة عنه؛

– صوت الزبون: الاستماع للزبون والإنصات له، لمعرفة آرائه واستفساراته وشكاويته، وفهم ما يريد وتقديم أفضل الحلول له في الوقت والمكان المناسبين؛

– تقوية العلاقة مع الزبون: الممارسات التي تنجح في بناء علاقات بين الزبون والمؤسسة والحفاظ عليها؛

– استدامة العلاقة مع الزبون: استمرارية وديمومة التعامل بين الزبون والمؤسسة وتوطيد أكثر للعلاقة القائمة بينهما.

2. جودة الخدمة: توافق الخدمة المقدمة فعلياً من قبل مزودي الخدمات مع مستوى التوقعات التي يحملها الزبون اتجاه هذه الخدمة.

– الملموسية: الأشياء الملموسة أو الواضحة والتسهيلات المادية التي تستخدمها المؤسسة في تقديم الخدمات للزبائن؛

– الموثوقية: قدرة المؤسسة على تقديم الخدمة بدقة وإتقان وبالشكل المطلوب ومن المرة الأولى؛

– الاستجابة: قدرة المؤسسة على تقديم الخدمة بشكل فوري وسريع وفي أقل وقت ممكن واستعدادها التام لمساعدة الزبائن؛

– الأمان: تقديم خدمة خالية من الشك أو المخاطرة، ما يعكس درجة الشعور بالراحة والطمأنينة التي توفرها المؤسسة في الخدمة المقدمة وقدرتها على كسب ثقة وأمان الزبائن؛

– التعاطف: درجة العناية والاهتمام الشخصي الذي يوليه مقدم الخدمة للزبون، وتقديم الخدمة على أساس شخصي بما يجعل الزبون يأخذ انطباع بأنه شخص مميز لدى المؤسسة.

عاشراً: هيكل الدراسة

من أجل معالجة موضوع الدراسة بطريقة علمية سليمة وواقعية قام الباحث بتقسيم الدراسة إلى أربعة فصول وفق كالاتي:

بداية بالفصل الأول الذي يتمحور حول المتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن وكل ما يتعلق بها، حيث تم فيه عرض مدخل لإدارة علاقات الزبائن وذلك بالتعرض للنشأة والمفهوم وإبراز أهميتها وأهدافها وشرح المكونات والأبعاد التي تبناها الباحث في هذه الدراسة، كما تم التطرق إلى منهجية إدارة علاقات الزبائن من خلال عرض المراحل والمستويات والاستراتيجيات، وفي الأخير عرج الباحث إلى عرض تكنولوجيا المعلومات وإدارة علاقات الزبائن بتناول البيئة الرقمية وإدارة علاقات الزبائن الإلكترونية وكذلك إدارة علاقات الاجتماعية.

وفيما يخص الفصل الثاني فتم تخصيصه للمتغير التابع جودة الخدمة والذي جاء فيه عرض مفاهيم حول الخدمة والتسويق الخدمي من خلال التطرق لمفهوم الخدمة ونظام إنتاجها وطرق تقديمها والتعرض للمزيج التسويقي الخدمي، كما تناول الباحث كذلك الجودة بعرض مفهومها وتطورها وأهميتها والعوامل المؤثرة فيها وصولاً إلى شرح كُلف الجودة، ومن ثم التطرق لجودة الخدمة بدءاً بذكر المفاهيم المختلفة لجودة الخدمة وتحديد أهميتها ومحدداتها وشرح أبعادها، وفي الأخير تقديم نماذج مختلفة حول قياس جودة الخدمة.

وارتأى الباحث أن يكون الفصل الثالث لدراسة العلاقة النظرية بين متغيري الدراسة إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة، بحيث تم التطرق فيه للجودة والتميز في خدمة الزبائن وذلك من خلال عرض إدارة معرفة الزبائن وجودة خدمتهم وشرح جودة الخدمة وتحقيق رضا الزبائن، وكذلك جودة الخدمة القائمة على إدارة علاقات الزبائن، بالإضافة إلى شرح علاقة التأثير النظرية وذلك عبر ربط كل بعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن مع جودة الخدمة.

وأخيراً الفصل الرابع الذي اشتمل على الجانب التطبيقي للدراسة بالتطبيق على عينة من زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، حيث كانت البداية بعرض الإطار المنهجي للدراسة الميدانية عبر توضيح توقعها الأبتمولوجي وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة وذلك بتحليل نتائج المقابلة مع عرض وتحليل الخصائص الوصفية لعينة الدراسة مع تحليل اتجاهات المستجوبين حول متغيرات الدراسة، وبعدها نأتي إلى اختبار فرضيات الدراسة التي تم صياغتها لنصل في الأخير إلى تفسير ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية.

حادي عشر: صعوبات الدراسة

اقتصرت أهم الصعوبات التي واجهت الباحث على الجانب التطبيقي للدراسة التي تمحورت بشكل أساسي حول عدم التمكن من إجراء مقابلات مع المسؤولين في المديرية العامة لمتعاملي الهاتف النقال الثلاث بالجزائر العاصمة كما كان مخطط له من قبل، والتي اقتصرت فقط على موظفي المكتب الأممي للوكات التجارية للمتعاملين الثلاث مما أدى إلى محدودية الاستفادة من المقابلات التي تم إجراؤها.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات الزبائن

تمهيد:

تشهد بيئة الأعمال في الوقت الراهن تحديات كبيرة فرضتها حدة المنافسة الشديدة، من انفتاح الأسواق وتطور تكنولوجيا سريع وتنامي حاجات ورغبات الزبائن من جهة وتعقدتها من جهة أخرى، هذا الواقع الذي تنشط فيه مؤسسات الأعمال اليوم على اختلاف أنشطتها فرض عليها السعي إلى كسب رضا الزبائن بتقديم أداء متميز في منتجاتها وخدماتها، فأصبح جذب الزبائن والاحتفاظ بهم يُعبر عن حاضر المؤسسة ومستقبلها، لكن في ظل هذا المحيط المعقد والمتقلب مع ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي ساعدت مؤسسات الأعمال على إيجاد فرص وأساليب جديدة لبناء علاقات مع الزبائن أفضل مما كانت عليه من ذي قبل في عالم غير متصل، وفي ظل تشعب قطاعات السوق بالمنتجات المنافسة وإمكانية تحول الزبائن من مؤسسة لأخرى لم يعد من السهل تحقيق ما تصبو إليه، الأمر الذي جعل بقاء المؤسسة في السوق وتطورها مرهوناً بمدى المحافظة على زبائنها، إذ أصبحت الاستراتيجية الدفاعية عن رصيد المؤسسة من الزبائن هي المنجى الوحيد الذي يضمن لها البقاء والاستمرارية، فانتقلت المؤسسة من إرضاء الزبون إلى البحث عن الأساليب والأدوات التي تمكنها من الاحتفاظ به لأطول أمد ممكن والسعي إلى زيادة ارتباطها به وبناء علاقات متينة معه، من هذا التوجه تبلورت إدارة علاقات الزبائن كإحدى الاستراتيجيات التسويقية المعاصرة والتي فرضت نفسها كعنصر أساسي لنجاح وديمومة المؤسسة، والتي تستند على فلسفة فهم الزبائن وسلوكياتهم وإدراك المؤسسة لأهمية تطوير واستدامة العلاقة مع زبائنها وتصميم البرامج الفعالة لإدارة تلك العلاقات القائمة بينهم.

يأتي هذا الفصل ليسلط الضوء على مختلف الجوانب المتعلقة بموضوع إدارة علاقات الزبائن، وذلك من خلال دراسة الباحث التي قسمت وفق الصياغة التالية:

المبحث الأول: مدخل إلى إدارة علاقات الزبائن؛

المبحث الثاني: منهجية إدارة علاقات الزبائن؛

المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات وإدارة علاقات الزبائن.

المبحث الأول: مدخل إلى إدارة علاقات الزبائن

أصبح توجه مؤسسات الأعمال نحو الزبائن ضرورة حتمية لتحقيق النجاح في المجال الذي تنشط فيه، الأمر الذي أجبرها على تغيير الأساليب التقليدية التي لم تعد تتماشى مع التحديات التي تواجهها، والسعي إلى تبني مفاهيم جديدة وفلسفة تمكّنها من التعامل ومسايرة كافة الظروف، فتغيرت الرؤية نحو الزبون من تسويق تقليدي يهتم بالمعاملات والصفقات إلى تسويق علائقي يهتم بالزبون وإقامة علاقات معه، فظهرت فلسفة العلاقة مع الزبائن وإدارتها التي أصبحت من ضمن العناصر الأساسية في الاستراتيجية العامة للمؤسسات.

يتناول هذا المبحث إدارة علاقات الزبائن كمدخل مفاهيمي حيث سيتم التطرق أولاً إلى مفهوم إدارة علاقات الزبائن من خلال ذكر أهم المحطات التاريخية التي مرت بها، ثانياً التطرق لأهميتها وأهدافها، وفي الأخير سنعرض على مكونات وأبعاد إدارة علاقات الزبائن.

المطلب الأول: إدارة علاقات الزبائن - النشأة والمفهوم

مع اختلاف المراحل التاريخية التي مرّ بها مفهوم التسويق اختلفت الرؤيا الموجهة للزبون، فمع مرور الوقت تطور موقعه ومكانته وازدادت أهمية، فأصبح بقاء المؤسسة مرهوناً بمدى محافظتها على حصتها الزبونية، سنحاول من خلال هذا المطلب التعرض للجذور التاريخية الأولى لنشأة إدارة علاقات الزبائن إلى حين تبلور مفهومها.

أولاً: نشأة إدارة علاقات الزبائن

إنّ ظهور إدارة علاقات الزبائن كغيرها من المناهج التسويقية لم يكن بمحض الصدفة بل كان نتيجة التغيرات والتطورات الاقتصادية التي أدت إلى تغيير في كثير من المفاهيم التسويقية، والحديث عن نشأة إدارة علاقات الزبائن يقودنا إلى الحديث عن تطور الفكر التسويقي وبعبارتها مفهوم تسويقي ومرحلة متقدمة منه، حيث مر الفكر التسويقي منذ بدايات ظهوره بعدة مراحل وتوجهات أدت إلى تطور المفاهيم، وفي كل مرحلة اختلفت وجهات النظر نحو الزبون ودرجة أهميته فهذه التحولات الكبيرة التي طرأت على البيئة الاقتصادية وزيادة المنافسة أدى بالمؤسسات إلى أن تغير نظرتها اتجاه الزبون وجعله من المحاور الأساسية في استراتيجياتها.

وفقاً لتطور مفاهيم وفلسفة التسويق وصولاً إلى إدارة علاقات الزبائن يمكن تلخيص المراحل التي مرّت بها حسب

الآتي:

1. مرحلة ما قبل الصناعة: تعود البدايات الأولى لظهور العلاقة بين المؤسسة والزبائن إلى عصر ما قبل الثورة الصناعية، نتيجة التفاعل بين ممتهيي الزراعة وزبائنهم، ففي المجتمعات الإقطاعية كانت الأسواق محددة، حيث يقوم الأفراد بالتبادل لأغراض الزراعة ولتلبية حاجاتهم الضرورية ويقوم المحزون أساساً بالمبادلة ضمن منطقة معروفة ومع عدد محدود من الزبائن، فكانت المعاملات بين الأفراد خلال هذه الفترة تعتمد على الزراعة والتجارة، إذ كانت الأعمال تتم بالأساس على قيم القرب والعلاقات الشخصية بين الطرفين، كما شهدت هذه الفترة ظهور المتاجر الكبيرة وخلق نوع من التنافس مما شكل

ضغوطاً على المتاجر الصغيرة (René & Gilles, 2005, p. 10)، فكانت الاقتصاديات خلال هذه الفترة تعتمد على الزراعة والتجارة والحرف التقليدية وكانت العلاقات تُدار بين المزارعين والتجار والحرفيين وزبائنهم بطريقة تقليدية في سوق يتسم بالبساطة من ناحية العرض والطلب وكانت حاجات الأفراد بسيطة ومعروفة ويسهل تلبيةها.

2. مرحلة التسويق الجماهيري (Mass Marketing): تميزت هذه الفترة بتوجه المؤسسات نحو الإنتاج بالحجم نتيجة تطور التكنولوجيا وابتكار منتجات جديدة استجابة لتلبية الطلب الكبير والمتنامي آنذاك، حيث ركز المنتجون خلال هذه الفترة على إنتاج منتجات جديدة وتوسيع نطاق عرضها والسعي على توفير كمية كبيرة من المنتجات لتلبية الطلب الهائل والتنافس على البقاء في السوق، وقد أصبحت المؤسسات في علاقات غير مباشرة ببعض زبائنهم باستخدام وسائل الاتصال الجماهيري والاعتماد على الحملات الترويجية للتعريف بمنتجاتها، الأمر الذي انعكس إيجاباً على ربحيتها، غير أن هذا النجاح لم يدم طويلاً بسبب ضعف الخدمات المقدمة من قبل المؤسسات للزبائن وكذلك اشتداد قوة المنافسة، واستمرت هذه المرحلة إلى نهاية الستينات من القرن الماضي (رقاد، 2021، صفحة 38).

3. مرحلة التسويق المستهدف (Target Marketing): تميزت فترة سبعينات القرن الماضي بتزايد الإنتاج التي فاق بها الطلب فكان اهتمام المؤسسات في هذه المرحلة منصب حول ترشيد الإنتاج والاستغلال الأمثل للموارد بهدف تقليل تكاليف الإنتاج إلى الحد الممكن، من خلال الجمع بين خفض تكاليف الإنتاج وتحسين عمليات البيع وإيجاد طرق جديدة للوصول إلى أسواق جديدة والاحتكاك بالزبائن وضرورة توسيع حجم أسواقها، فبدأت المؤسسات في تجزئة زبائنهم (السوق المستهدف) وتوسيع خطوط منتجاتها، الشيء الذي ساهم في زيادة حدة المنافسة في أغلب الأسواق من أجل الوصول إلى المستهلكين وارتفاع القدرة الشرائية وتطور كبير في رغبات الزبائن كما ارتبط في هذه الفترة في ذهن الزبون جودة المنتج مقارنة بالسعر المرتفع.

فقد كان لزاماً على المؤسسات والإدارة التسويقية خلال هذه المرحلة توجيه كافة جهودها التسويقية لفهم وإدراك حاجات ورغبات قطاع سوقي محدد، فالتوجه هذا والاستراتيجيات المعدة قد حققت نجاحات أكبر من سابقتها إلا أنه سرعان ما تأثرت خطواتها لكونها لم تؤسس لإقامة علاقات طويلة الأمد مع الزبائن وكذلك التنوع في حاجات ورغبات الزبائن التي يصعب فيها اشباع حاجات فئة واسعة من الزبائن باستخدام نفس المزيج التسويقي (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، صفحة 31).

4. مرحلة التسويق بالعلاقات (Relationship Marketing): كانت ثمانينات القرن الماضي سنوات الجودة وبداية الاهتمام برغبات وحاجات الزبائن والعمل على تلبيةها، قد كان لا بد من تحسين نوعية المنتجات والخدمات فبدأت المؤسسات في قياس جودة المنتج وتطوير خدمات الزبائن، فطورت تقنيات الإنتاج والإدارة الخاصة بها والسعي على إتقانها بشكل الأفضل ووضع نهجاً للزبائن ومن هنا بدأ التحول التدريجي من مفهوم الصفقات إلى مفهوم العلاقات، ومع بداية تسعينات القرن الماضي شهد السوق تغيراً كبيراً مع انعكاس نموذج التسويق وتغير الفلسفة التسويقية للمؤسسات بالانتقال من "التوجه بالمنتج" إلى "التوجه بالزبون"، فكانت هاته الفترة حقيقة بداية "عصر الزبون" حيث سارعت المؤسسات إلى تكوين

قواعد بيانات الزبائن وإيلاء أهمية كبيرة للتسويق المباشر وتوسيع قنوات التواصل مع الزبائن والتركيز أكثر على العلاقات المباشرة معهم (René & Gilles, 2005, p. 11).

5. مرحلة التسويق واحد لواحد (One to One):* شهد العقد الأول من القرن الواحد والعشرين ومع ظهور التسويق واحد لواحد (One to One) تكثيف المؤسسات لجهودها التسويقية إذ تميزت هذه الفترة بالتحول الكلي والتجسيد الفعلي للتوجه بالزبون كثقافة استراتيجية للمؤسسة، أين ركزت هذه الأخيرة بخلاف أنشطتها على إدارة العلاقة مع زبائنها وتحسين الخدمة المقدمة لهم وهذا ما سهله انتشار الأنترنت وسرعتها، إن الآفاق التي فتحتها تكنولوجيات المعلومات والاتصالات للزبون والمؤسسة معاً أتاحت لهم إمكانية التواصل بصفة مباشرة وبناء علاقة مستمرة بينهم بعد الصفقة والانتقال من التبادل إلى التفاعل، الأمر الذي أدى إلى عكس الأدوار إذ أصبح بإمكان الزبون أن يتولى تقديم الخدمة بنفسه محل مقدمي الخدمة وصناعة المنتج الذي يريده والخدمات المرافقة له حسب رغبته وبالمواصفات التي تناسبه.

ثانياً: مفهوم التسويق بالعلاقات

عند استطلاع الكتابات والأبحاث في مجال التسويق بالعلاقات يتبين أن هذا المفهوم كغيره من المفاهيم التسويقية قد تم تناوله عبر أكثر من منظور أو مدخل، وهذا نتيجة تباين وجهات نظر الباحثين والكتاب واختلاف دراساتهم، وفيما يلي نعرض أهم التعاريف التي تناولت التسويق بالعلاقات:

تم تقديم مفهوم التسويق بالعلاقات لأول مرة سنة 1983 من قبل Berry والذي أشار بأن التسويق بالعلاقات يقوم على ثلاث أسس هامة، جذب الزبائن، الاحتفاظ بهم، تعزيز الاشباع والولاء لديهم من خلال تقديم المنافع المميزة والقيمة المضافة التي يسعى الزبون إلى تحقيقها جراء استهلاكه المنتج (الهنداوي، سلطان، حسونه، واللافي، 2012، صفحة 170) كما يعتبرها Berry فلسفة وليس مجرد استراتيجية، فهو طريقة للتسويق والاهتمام بالزبائن وخلق قيمة لهم، وليس فقط مجرد تقنيات وأدوات وتكتيكات (زرواتي، 2020، صفحة 62).

وقد عرفه Gronroos على أنه: "عملية تحديد وإنشاء العلاقات مع الزبائن والحفاظ عليها وتعزيزها، لتحقيق أهداف كلا طرفي العلاقة ولا يتم ذلك إلا عن طريق عمليات التبادل والوفاء بالوعد" (Gronroos, 1999, p. 328).

في حين عرفه Lovelock بأنه: "فلسفة أداء الأعمال، إضافة إلى أنه توجه استراتيجي للمؤسسات يتم من خلاله التركيز على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وتطوير علاقات معهم، بدلاً من التركيز فقط على جذب الزبائن الجدد باستمرار" (بن جرووة و بن تفات، 2022، صفحة 59).

كما عرفه كل من Kotler & Armstrong على أنه: "إنشاء علاقات قوية مع الزبائن وأصحاب المصلحة الآخرين والحفاظ عليها وتعزيزها، والذي يهدف إلى خلق قيمة للزبائن وكسب رضاهم على المدى الطويل" (Knox & Gruar, 2007, pp. 115-116).

* يعني تقديم عرض محدد خاص لكل زبون بشكل منفرد.

وقد عُرف كذلك التسويق بالعلاقات على أنه: "تقوية العلاقات مع الزبون من صفقة إلى صفقة، بهدف تطوير القيمة التي تخلق عملية التبادل، والاهتمام بإدارة علاقة أطول مع الزبون" (شفيق، 2009، صفحة 12).

من خلال ما تم عرضه من تعاريف يمكن القول أن التسويق بالعلاقات توجه استراتيجي للمؤسسة والذي يستهدف بناء وتطوير علاقات طويلة الأمد مع الزبائن وكافة الأطراف المتعاملة معها وخلق قيمة لهم بما يضمن تحقيق أهداف كلا أطراف العلاقة.

في سياق ما سبق يتضح أن التسويق بالعلاقات يركز في مفهومه على جملة من العناصر والنقاط المتمثلة في:

- الاهتمام والتوجه صوب الزبون بدل المنتج؛
- بناء علاقات وطيدة مع الزبائن الحاليين والمرتبين والسعي لاستدامتها؛
- السعي إلى بناء شبكة من العلاقات بين المؤسسة وكافة الأطراف الأخرى التي تتعامل معها؛
- يشمل خلق قيمة على المدى الطويل للمؤسسة وطرفي التبادل سواء كانوا زبائن، موردين، موظفين... إلخ.

ثالثاً: مفهوم إدارة علاقات الزبائن

في ظل اشتداد المنافسة وديناميكية الأسواق التي أصبح يشوبها كثير من الصعاب ألحَّ على مؤسسات الأعمال تبني منهج جديد يُمكنها من تحسين أدائها وحجز مكانة في السوق، يأتي في هذا السياق ظهور ما يسمى بإدارة علاقات الزبائن والتي تُعد توجه جديد وفلسفة حديثة للتسويق والأنشطة العلائقية للمؤسسة مع زبائنها، فإدارة علاقات الزبائن هي الترجمة العربية للمصطلح الإنجليزي "Customer Relationship Management" والذي يرمز إليه اختصاراً بـ "CRM".

تعددت التعاريف المقدمة لإدارة علاقات الزبائن وتباينت الإسهامات ورؤى الباحثين والمختصين في هذا المجال باختلاف توجهاتهم وأفكارهم وحسب إدراكهم للمفاهيم، إذ لا يوجد تعريف موحد وشامل متفق عليه يصلح لأن يكون جامعاً لهذا المفهوم التسويقي، حيث تم نظر إليها من عدة مداخل وزوايا وحسب مجالات تطبيقها في المؤسسة، في ذات السياق يرى Scott Nelson وهو أحد المحللين البارزين في مجال إدارة علاقات الزبائن أن هناك زاويتان يتم النظر منها لـ CRM في مؤسسات الأعمال، فهناك من يرى أنها برامج تطبيقية وكتقنية تكنولوجية بحسب، وهناك من يراها ويعتبرها فلسفة أعمال (عباس و الجنابي، 2017، صفحة 39)، حيث كانت المفاهيم المتبناة من عدة مصادر تتراوح بين المدى الضيق لاستخدام التكنولوجيا وتقديم الحلول، والمدى الواسع بتنوع الفلسفة والاستراتيجيات المستخدمة لإدارة علاقات الزبائن، فيما يأتي نستعرض جملة من أهم التعاريف المسندة لإدارة علاقات الزبائن ووفق المقاربات التي تم النظر منها إليها وهي:

1. إدارة علاقات الزبائن وفق مقاربة تكنولوجية:

وفق هذا المدخل عرفها (Hamilton 2001) على أنها: "عملية تخزين وتحليل الكميات الضخمة من البيانات التي يتم الحصول عليها من اتصالات المبيعات ومركز خدمات الزبائن، لإعطاء صورة واضحة ومفيدة عن سلوك الزبائن، وللسماع بمعالجة الاختلافات المتنوعة في احتياجات ومتطلبات الزبائن" (بن مويزة، 2016، صفحة 22)، يتضح من خلال هذا

التعريف أن إدارة علاقات الزبائن تقتصر فقط على عملية جمع بيانات الزبائن من مختلف نقاط الاتصال بهم وتخزينها والعمل على تحليلها من أجل فهم سلوك الزبائن.

وبحسب Sandrov إدارة علاقات الزبائن هي: "تكنولوجيا وتقنية تهدف لإدارة جميع علاقات المؤسسة وتفاعلاتها مع الزبائن الحاليين والمرتقبين" (Callister & Lilian, 2021, p. 3)، هذا المفهوم يعتبر إدارة علاقات الزبائن كتقنية تساعد المؤسسة على إدارة العلاقات والتفاعلات القائمة مع مختلف الزبائن.

في هذا الصدد تم الإشارة إليها على أنها: "تقنية تهدف إلى إنشاء والحفاظ على العلاقات الفردية مع الزبائن المرشحين من خلال الاستخدام المناسب لتقنيات المعلومات والاتصالات" (Hamilton-Ibama & Chituru, 2022, p. 115)، برأي هذا التعريف فإنها تستند على الاستخدام الجيد لتقنيات المعلومات والاتصالات من أجل الوصول إلى إقامة علاقات فردية مع الزبائن المرشحين بما يضمن نجاح المؤسسة.

يرى أصحاب هذه المقاربة أن إدارة علاقات الزبائن تنطوي على استخدام البرامج التكنولوجية والتقنيات الحديثة التي تساعد المؤسسة في إدارة بيانات الزبائن وعلاقاتها معهم أثناء عملية الاتصال، فهذه النظرة بحسب رأي ضيقة ولم تلم بكافة جوانب إدارة علاقات الزبائن التي هي أوسع وأشمل من ذلك.

2. إدارة علاقات الزبائن وفق مقاربة إستراتيجية:

حسب هذه المقاربة عرف Buttle إدارة علاقات الزبائن على أنها: "استراتيجية عمل أساسية تعمل على تكامل كل الوظائف والعمليات الداخلية والخارجية وتكنولوجيا المعلومات واستخدام بيانات الزبائن من أجل خلق وإعطاء قيمة للزبائن المستهدفين وتحقيق أرباح للمؤسسة" (Buttle, 2009, p. 15)، يصف هذا التعريف إدارة علاقات الزبائن على أنها استراتيجية تستند على التكامل والتنسيق بين مختلف وظائف المؤسسة وأنشطتها بهدف تعظيم قيمة الزبائن وتحقيق الربحية.

ويعرفها Parvitiyar & Sheth على أنها: "استراتيجية شاملة للمؤسسة تنطوي على جذب وانتقاء الزبائن والاحتفاظ بهم وإقامة شراكة معهم لخلق قيمة عالية لهم وللمؤسسة" (Iqbal, 2020, p. 1287)، ركز هذا التعريف على أن إدارة علاقات الزبائن تمكن المؤسسة من استقطاب الزبائن والمساهمة في المحافظة عليهم بما يؤدي إلى خلق قيمة للزبائن والمؤسسة معاً.

في ذات السياق، هناك تعريف آخر يتفق مع التعريف السابق حيث تم تعريفها على أنها: "استراتيجية وعملية تنظيمية تهدف إلى تعظيم ربحية المؤسسة عن طريق تطوير علاقة متماسكة ومستدامة مع الزبائن ذو الإمكانات الربحية" (Lendrevie & Lévy, 2014, p. 555)، يوضح هذا التعريف أن إدارة علاقات الزبائن استراتيجية تهدف إلى إقامة علاقات دائمة مع الزبائن الذين لديهم قدرات ربحية مما يعود بالربح على المؤسسة.

و عرف Reicheld & Schefter إدارة علاقات الزبائن على أنها: "استراتيجية لبناء ولاء الزبائن وزيادة الأرباح على مر الزمان" (الحكيم و زوين، 2009، صفحة 05)، يشير هذا التعريف إلى أن إدارة علاقات الزبائن تندرج ضمن استراتيجية المؤسسة بهدف تحقيق الولاء وبالتالي تحصيل نتائجها يكون عبر الأمد الطويل.

3. إدارة علاقات الزبائن وفق مقاربة فلسفية:

وفق إطار هذه المقاربة قد أشار (Newell, 2003) إلى إدارة علاقات الزبائن على أنها: "فلسفة ممارسة الأعمال التجارية والتي ستؤثر على المشروع بأكمله" (Pedron & Saccol, 2009, p. 38)، يبرز هذا المفهوم الدور الهام لإدارة علاقات الزبائن كبعد فلسفي وأن نجاحها أو فشلها سيؤثر ذلك إما بالإيجاب أو السلب على المؤسسة ككل.

وفي تعريف قدمه Starkey & Woodcock على أنها: "فلسفة لتعزيز قيمة العمليات المحددة ودمج مختلف الاختصاصات في المؤسسة وتطويرها من أجل إيصال صوت الزبون وإضافة قيمة له في الأمد الطويل، فضلاً عن تحديد قطاعات الزبون الحالية والمحتملة" (Wikström, 2004, p. 2)، أشار هذا التعريف إلى نقطة جد هامة وهي صوت الزبون فإدارة علاقات الزبائن كونها فلسفة يقتضي نجاحها الاهتمام بالزبون ومتطلباته وإعطائه قيمة وتحديد مختلف قطاعات زبون كونه أصبح يشكل مورداً هاماً للمؤسسة.

أما Paul Greenberg فيعرفها على أنها "فلسفة وعملية مدعومة بنظام وتكنولوجيا مصممة لتحسين التفاعلات مع الزبائن في بيئة الأعمال التجارية" (Paul, 2010, p. 30)، يتضح من خلال هذا المفهوم على أنها فلسفة تهدف إلى تطوير علاقات وتفاعلات المؤسسة مع زبائنها أثناء إجراء المعاملات التجارية باستخدام الأدوات والتقنيات التكنولوجية المساعدة على ذلك.

ويشير Zablah لإدارة علاقات الزبائن على أنها: "فلسفة تهدف إلى تحقيق ولاء الزبون من خلال المبادرة إلى بناء وصيانة علاقات طويلة الأمد مع هؤلاء الزبائن" (النسور و الصغير، 2014، صفحة 321)، يشار هنا إليها على أنها فلسفة تعمل على إنشاء علاقات مع الزبائن وتدعيم تلك العلاقات والسعي إلى استدامتها من أجل بلوغ درجة الولاء.

4. إدارة علاقات الزبائن وفق مقاربة عملية:

من بين التعاريف حسب هذه المقاربة التعريف الذي قدمه Philip Kotler لإدارة علاقات الزبائن على أنها: "عملية تتضمن جمع المعلومات المفصلة والمتعلقة بكل زبون على حدة، وكذا الإدارة بعناية لكل لحظات الاتصال مع الزبون، هذا كله من أجل تحقيق الاحتفاظ بولاء الزبون للمؤسسة" (Kotler, Keller, & Manceau, 2015, p. 169)، بحسب Kotler فهي عملية جمع كافة المعلومات حول الزبائن والاستخدام الأمثل لها بما يساهم في المحافظة على الزبائن والحصول على ولائهم، بهذا الصدد تعتبر نظام موجه نحو الزبائن تهدف من خلاله المؤسسة إلى جذب الزبائن والاحتفاظ بهم وتنمية العلاقات معهم.

ويعرفها Payne & Frow على أنها: "عملية تعالج جميع الجوانب من البحث عن الزبائن وخلق معرفة عنهم وبناء علاقات معهم وتشكيل تصوراتهم عن المؤسسة ومنتجاتها" (Peelen & Beltman, 2013, p. 34)، يبين هذا التعريف بأنها عملية تتضمن الاتصال والتفاعل مع الزبائن من أجل إعطاء صورة حول المؤسسة والمنتجات والخدمات التي تقدمها وإقامة علاقات متينة معهم.

وعرفت أيضاً على أنها: "عملية إدارية منهجية لإقامة علاقات مع الزبائن والحفاظ عليها وتطويرها في كل مستوى من أجل تعظيم قيمة العلاقة" (Hamilton-Ibama & Chituru, 2022, p. 115)، يتضح هنا بأنها عملية تتم عبر كافة المستويات الإدارية تعمل على إقامة علاقات وطيدة مع الزبائن والرفع من قيمة تلك العلاقة وتنميتها.

على غرار المقاربات السابق ذكرها التي قدمت لتحديد مفهوم إدارة علاقات الزبائن هناك تعريفات أخرى نذكر منها، تعريف (Peppers Rogers (1999) الذي عرفها بأنها: "تطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات، بهدف إشباع حاجات الزبائن بصفة فردية، من خلال الارتكاز على ما يقوله الزبون وما تعرفه المؤسسة عنه" (درمان، 2010، صفحة 113)، أما رولاند سويت فيرى بأنها: "مفهوم جديد بدأ يغزو لغة التسويق ويقصد به، نظام جذب واكتساب الزبائن المرغوبين والاحتفاظ بهم، من خلال تحليل معلوماتهم وفهم متطلباتهم عبر عملية طويلة تأخذ بالاعتبار التوفيق بين نشاط المؤسسة واستراتيجياتها، لتوطيد علاقات قوية مع الزبائن المرغوبين فقط، وتقليص مستوى العلاقات مع الزبائن غير المرغوبين" (بن جروة و بن تفات، 2022، صفحة 119).

وعلى ضوء ما سبق سرده من مختلف تعاريف ووجهات نظر مقدمة يمكننا القول بأن إدارة علاقات الزبائن هي: "استراتيجية شاملة وعملية متكاملة تستهدف تحقيق وتعظيم قيمة للزبائن والمؤسسة معاً، تتضمن جوانب بشرية وتكنولوجية، تستخدمها المؤسسة من أجل كسب المعرفة الجيدة حول الزبائن والتمييز بينهم والتفاعل معهم وتقديم منتجات وخدمات مشخصة لهم، للحفاظ على الزبائن الحاليين وجذب الزبائن المحتملين وبناء علاقات طويلة الأمد معهم لكسب رضاهم وتحقيق ولائهم".

رابعاً: التمييز بين إدارة علاقات الزبائن وغيرها من المفاهيم التسويقية ذات الصلة

تتداخل إدارة علاقات الزبائن مع غيرها من المفاهيم التسويقية ذات الصلة، سنحاول من خلال هذا العنصر تقديم بعض التوضيحات وتحديد الفروقات فيما بينها.

1. التسويق الشخصي: تقدم المؤسسة على شخصنة منتجاتها وخدماتها بالأسعار المناسبة بناءً على بيانات الزبائن المجمعة عن طريق التواصل مع كل زبون على حدة، أي تعالج حاجات ورغبات كل زبون بشكل منفرد ومشخص، وعلى هذا الأساس تقوم إدارة علاقات الزبائن.

2. التسويق المباشر: تستند إدارة علاقات الزبائن على استخدام مختلف وسائل التسويق المباشر من إقامة حوارات واتصالات هادفة مع الزبائن، فالتواصل الشخصي عبر مختلف وسائل الاتصال المباشرة هو الذي يؤدي إلى نظام سليم لإدارة العلاقة مع الزبائن وبما يفيد الزبائن أنفسهم.

3. تسويق المعاملات: يطلق عليه كذلك التسويق التقليدي أو تسويق الصفقات والذي يقوم على فكرة اقتناص الفرص التسويقية السريعة والسعي الدائم إلى جذب زبائن جدد، حيث يتم التعامل معهم في أغلب الأحيان بشكل مؤقت، لا يتمتع بصفة الدوام والاستمرارية، لذا تعتبر العملية مع الزبائن فرصة بحد ذاتها دون الاهتمام بعملية التواصل المستقبلي.

ولإبراز أهم الفروقات بين مفهوم إدارة علاقات الزبائن ومفهوم تسويق المعاملات نوضح ذلك في الجدول الموالي:

جدول رقم (1.1): الفرق بين إدارة علاقات الزبائن والتسويق المعاملات

تسويق المعاملات	إدارة علاقات الزبائن
التركيز على إدارة محفظة المؤسسة من منتجاتها	التركيز على إدارة محفظة المؤسسة من زبائنها
التركيز على المنتج	التركيز على العلاقة
تقديم منتج موحد على نطاق واسع	تقديم منتج مشخص وفقاً لطلبات الزبون
حساسية السعر قوية	حساسية السعر ضعيفة
توزيع على نطاق واسع	توزيع فردي مستهدف لفئة معينة من الزبائن
إعلان غير شخصي	تفاعل شخصي
اتصال أحادي يستهدف شريحة واسعة من الزبائن	اتصال تفاعلي ذو اتجاهين يستهدف شريحة معينة من الزبائن
نظرة قصيرة المدى للعلاقة مع الزبائن	نظرة طويلة المدى للعلاقة مع الزبائن
التركيز على جذب الزبون فقط	التركيز على جذب الزبون والاحتفاظ به
اعتماد الحصة السوقية أو معدل الأرباح لقياس الأداء المالي للمؤسسة	اعتماد حصة الزبون أو الرضا أو الولاء لقياس الأداء المالي للمؤسسة

المصدر: (رقاد، 2021، صفحة 45).

4. التسويق بالعلاقات: يُعد مشكل التمييز من الناحية المفاهيمية بين إدارة علاقات الزبائن والتسويق بالعلاقات من القضايا المطروحة، إذ لا يمكن تحديد فواصل دقيقة بين المفهومين باعتبار أن التسويق بالعلاقات أصل إدارة علاقات الزبائن، غير أنه يمكن عرض بعض النقاط إلى حد ما التي تميز بينها، فالتسويق بالعلاقات يهتم بالزبون والأطراف الأخرى ذات المصلحة، بينما إدارة علاقات الزبائن تهتم ببناء علاقات مع الزبائن المهمين فقط، إضافة إلى ذلك يعتبر التسويق بالعلاقات ذات طبيعة استراتيجية بالأساس بينما إدارة علاقات الزبائن تستخدم أكثر الجانب التكتيكي إذ تعتمد في الغالب على التكنولوجيا (رقاد، 2021، صفحة 44)، كذلك صعوبة تنفيذ التسويق بالعلاقات في الأسواق الكبيرة ومحدودية فرص التفاعل الشخصي بين طرفي العلاقة، والفهم المحدود لحاجات ورغبات الزبائن، وهذه المشكلة تم حلحلتها في نهج إدارة علاقات الزبائن من خلال استخدام التكنولوجيا (Mitussis, O'Malley, & Patterson, 2006, p. 575).

المطلب الثاني: إدارة علاقات الزبائن - الأهمية والأهداف

تكتسب إدارة علاقات الزبائن أهميتها من خلال الأهداف التي تسعى المؤسسة من ورائها إلى تحقيقها، إذ أن الهدف المرجو تحقيقه هو توفير المعلومات والمعرفة الكافية عن الزبائن بشكل دائم ومستمر، وترجمتها إلى سلوك تخدم أهداف المؤسسة وتساعد في تحديد حاجات ورغبات الزبائن وإيجاد الحلول المناسبة لمشكلاتهم، في هذا المطلب سنتطرق إلى الأهمية التي تحظى بها إدارة علاقات الزبائن وأهم الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها من خلالها.

أولاً: أهمية إدارة علاقات الزبائن

يمثل الزبائن ثروة حقيقية للمؤسسات، وتعتبر إدارة علاقات الزبائن كأحد الأساليب الناجعة للمحافظة على تلك الثروة من خلال معرفة الزبون وفهمه وتقوية العلاقة التبادلية بينه وبين المؤسسة لما يعود لهذه العلاقات من منفعة لكلا الطرفين، ويمكن إبراز أهمية إدارة علاقات الزبائن على النحو التالي:

1. أهميتها بالنسبة للمؤسسة:

تتجلى أهمية إدارة علاقات الزبائن للمؤسسات فيما يلي (رقاد، 2021، صفحة 47) (نوري و بوشاشية، 2013، صفحة 09):

- تساهم في دعم أسواق المؤسسة من خلال التوجه نحو كسب أفضل الزبائن وإدارة الحملات التسويقية بأهداف واضحة وموضوعية؛
- تعمل على بناء علاقات شخصية مع الزبائن والموظفين، الأمر الذي ينتج عنه الشعور بالرضا لدى الزبائن؛
- تساعد على معرفة نوعية الزبون وتحليل البيانات التي تخصه مما يساهم بفاعلية في تغيير استراتيجية المؤسسة في أنشطتها المختلفة خصوصاً وظيفة التسويق وتقديم الخدمات؛
- تعظيم المبيعات نتيجة إقامة علاقات مريحة وطويلة الأمد مع كبار الزبائن ذوي المشتريات الكبيرة، فالبيع لزبون واحد وموالي أكثر من الزبائن الذين يتحولون باستمرار من مؤسسة لأخرى؛
- زيادة فرص النجاح بسبب المعرفة المسبقة بالصفقات الخاسرة والانسحاب منها في بداية عملية البيع؛
- تعظيم الربحية نتيجة لمعرفة الزبائن بدرجة أكبر والبيع بسعر أقل (خصومات) مع تحسين الجودة؛
- تقليل التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالمؤسسة واستقطاب زبائن جدد نتيجة وجود الكلمة المنطوقة الإيجابية عن المؤسسة من قبل زبائنها؛
- تساعد على تطوير وتعديل المنتجات الحالية وابتكار منتجات جديدة، حيث أثبتت الدراسات أن 80% من المنتجات الجديدة يكون مصدرها الزبائن؛
- تساعد على تحسين جودة خدمة الزبون وذلك بالتقرب منه والتعرف عليه أكثر بصورة شخصية ومعرفة حاجاته؛
- تساعد على تحقيق التناسق والتكامل بين وظائف المؤسسة؛
- تساعد على توفير الوقت والجهد والأموال التي يمكن أن تبذلها المؤسسة مع زبائن غير مربحين؛
- تساعد على تكوين قاعدة بيانات عن الزبون والحصول على معلومات أكثر دقة عنه؛
- تمكن من استهداف الزبائن المربحين وتصنيفهم، وتساهم في التعرف على الزبائن المحتملين.

2. أهميتها بالنسبة للزبون:

تتجلى أهمية إدارة علاقات الزبائن بالنسبة للزبون فيما يلي (براهيمي، 2016، صفحة 42):

- تقديم الزبون لمقترحاته وإدراك لمصلحته نتيجة تطوير علاقته مع المؤسسة، الذي أصبح يساهم في دعم الإبداع ومشاركته في تطوير المنتج مما يمكن المؤسسة من التدقيق في متطلبات زبائنها وتقديم لهم التصميم الأفضل في منتجاتها؛
- زيادة الاهتمام بالزبون من قبل المؤسسة التي يهتم بمنتجاتها، من خلال انتقالها من التركيز على حصة السوق إلى حصة الزبون، وهذا يعني للزبون وجود انتماء اجتماعي وعاطفي يتجاوز العلاقة الاقتصادية التبادلية؛
- مساعدة الباحثين والمصممين في الإبداع والتجديد وفق متطلبات الزبائن على خلاف العلاقات التقليدية التي كانت تُبعد الزبون نتاج عدم توفر عدد من الأسباب التي تمكن الزبون من الحضور الفعلي في عملية التصميم والتطوير.

ثانياً: أهداف إدارة علاقات الزبائن

تُعد إدارة علاقات الزبائن منهجاً في إدارة العلاقات تسعى أي مؤسسة من خلالها إلى تحقيق جملة من الأهداف والتي يستفيد منها كلا الجانبين أصحاب المصلحة الذين يشملون المؤسسة والموظفين من جهة، ومن جهة أخرى الزبائن، وهذه الأهداف ليست محددة وإنما مستمرة ومتجددة مع الزمن.

تشتمل إدارة علاقات الزبائن على مجموعة من الأهداف نذكر منها (Roger & Robert, 2017, p. 21):

- تحديد الزبائن المحتملين؛
- تعمل على فهم احتياجات الزبائن الظاهرة والكامنة؛
- التمييز بين الزبائن والقطاعات الأكثر ربحية؛
- زيادة قيمة وولاء الزبائن وتجنب تحولهم إلى المؤسسات المنافسة؛
- تحسين خدمة الزبائن وكسب رضاهم؛
- تحسين إدارة الحملات التسويقية؛
- تسعى لجذب أكبر قدر ممكن من الزبائن الجدد؛
- جعل الزبائن في هرم علاقات المؤسسة؛
- تكامل جهود التسويق والمبيعات في مختلف القنوات التي تستخدمها المؤسسة.

حتى تتمكن المؤسسة من التطبيق الفعال لإدارة علاقات الزبائن والتي تسعى من ورائها إلى تقوية العلاقات مع الزبائن وضمان استمراريتها لابد من وضع أهداف أساسية وجب عليها بلوغها لتحقيق ما تصبو إليه وتمثل أهم هذه الأهداف فيما يلي: رضا الزبون، ولاء الزبون، قيمة الزبون، والتي تنطرق إليها بشيء من التفصيل فيما يلي:

1. تحقيق رضا الزبون:

تماشياً مع التطور الحاصل في بيئة الأعمال أدركت المؤسسات أن نجاحها واستقرارها مرهوناً بمدى قدرتها على معرفة وتحديد حاجات ورغبات زبائنها ومقدرتها على تلبيةها ووفائها بما سعيها منها لكسب رضا الزبون، حيث أصبح هذا الأخير يحظى باهتمام كبير من قبل المؤسسات في العصر الحديث لما له دور بالغ الأهمية في استمرارية المؤسسة وبقائها في مركزها التنافسي.

1.1. مفهوم رضا الزبون:

تعددت تعريفات مختلف الباحثين المقدمة لمفهوم رضا الزبون بالرغم من اتفاقهم حول مضمونه، إذ عرفت d'Yves Evrard سنة 1993 "الرضا هو بأنه حالة نفسية تتبع تجربة الاستهلاك" (Barbaray, 2016, p. 05)، كما تم تعريفه بأنه: "المحور الأساسي لتوثيق العلاقة الترابطية الدائمة بين الزبون والمؤسسة وذلك لتحقيق القناعة لديه بأن المنتج المقدم إليه هو مطابق لتوقعاته وحاجاته وتهدف منه المؤسسة إلى بناء علاقات مستقبلية طويلة الأمد مبنية على أساس تبادل المنفعة بين الطرفين، فالزبون يتحقق لديه الرضا التام والمؤسسة تحقق من ذلك أرباح معقولة". (الطائي و العبادي ، 2009، صفحة 222)، وقد أشار كل من (kotler, keller, & Manceau, 2015, p. 150) إلى رضا الزبون على أنه "الانطباع الإيجابي أو السلبي الذي يشعر به الزبون عند تجربة الشراء أو الاستهلاك والذي ينتج عند مقارنته لتوقعه المتصور من المنتج مع أدائه الفعلي"، ويتفق مع هذا التعريف، التعريف الذي قدمه Oliver حيث يرى رضا الزبون بأنه "الحالة النفسية الناتجة عند مقارنة العاطفة المحيطة بالتوقعات غير محققة بمشاعر المستهلك حول تجربة استهلاك سابقة" (Seiedeh, Saeid, & Kwek, 2012, p. 142)، ويعتمد رضا الزبون على الأداء المدرك للمنتج بالنسبة إلى توقعات المشتري، فإذا اتفق الأداء مع التوقعات يكون الزبون راضياً، وإذا ازداد الأداء عن التوقعات يزداد رضا الزبون أو يبتهج، وتخرج المؤسسات المتميزة عن طريقها للحفاظ على رضا زبائنها، فيكرر الزبائن الراضون الشراء، ويتكلموا مع زبائن آخرين عن تجاربهم الجيدة مع المنتج، ويكون المفتاح توفيق توقعات الزبون مع أداء المؤسسة، وتهدف هذه الأخيرة إلى إدخال البهجة (delight) على الزبائن عن طريق الوعد بما يمكنها تسليمه فقط، وتقوم بعد ذلك بتسليم أكثر مما وعدت به (كوتلر و ارمسترونج، 2007، صفحة 79)، فرضا الزبون يتمثل في المدى الذي يتفق عنده الأداء المدرك للمنتج مع توقعات المشتري، ويتشكل الرضا حول المفاجآت الجيدة والسيئة التي ستصاحب تجربة الزبون للمنتج أو الخدمة.

وتماشياً مع ما تم ذكره فإن كل من الأداء المتوقع، الأداء الفعلي ونتيجة المقارنة يمثلون المحددات والمقومات الأساسية لرضا الزبون والتي تتمثل في (بن جروة و بن تفات، 2022، الصفحات 158-159):

أ- **الأداء المتوقع:** وهو التصور الذي يشكله الزبون فيما يخص المنتج الذي يريد شرائه، والآمال التي يرغب في تحقيقها من استعماله له، وغالباً ما يضع الزبون ثلاثة مستويات لتوقعاته المتعلقة بالمنتج وهي:

❖ **المستوى الأساسي:** هو الحد الأدنى من التوقعات التي تحقق رضا الزبون، وعدم توفره يعني عدم تقبل الزبون للمنتج ورفضه التعامل مع المؤسسة؛

❖ **المستوى المرغوب:** هو مستوى الجودة التي يرغب الزبون في الحصول عليها مقابل ما يدفعه من قيم، وتحقيقه يعني رضا الزبون؛

❖ **المستوى غير المسبق:** هو المستوى الذي يفوق التوقعات، وبلوغه يعني خلق قيمة مضافة للزبون، وميزة تنافسية للمؤسسة، الشيء الذي يسهم في تعظيم رضا الزبون وتمسكه بمنتج المؤسسة.

ب- **الأداء الفعلي:** وهو مستوى الأداء الذي يلمسه الزبون ويدركه فعلاً جراء استعماله لمنتج المؤسسة.

ج- نتيجة المقارنة: تعبر عن مدى توافق الأداء المتوقع مع الأداء الفعلي للمنتج، وتكون هذه النتيجة في ثلاث حالات أساسية هي:

✓ حالة المطابقة: تكون حينما يتساوى الأداء الفعلي للمنتج مع الأداء المتوقع، في هذه الحالة يتقبل الزبون المنتج ويكون راضي عنه؛

✓ حالة عدم المطابقة (فرق موجب): أي الأداء الفعلي للمنتج أكبر من الأداء المتوقع، يعني توافر قيمة مضافة في المنتج ما يجعل الزبون راضٍ تماماً عن المنتج وسعيداً بتجربته ومستعداً لتكرار التجربة؛

✓ حالة عدم المطابقة (فرق سالب): أي الأداء الفعلي للمنتج أقل من الأداء المتوقع، يعني عدم رضا الزبون وتشكل موقف سلبي عن المنتج.

2.1. أهمية رضا الزبون:

تسعى أي مؤسسة من خلال سياساتها التسويقية إلى كسب رضا زبائنها الذي يعتبر من بين الأصول المهمة لديها وتتضح أهمية رضا الزبون فيما يلي (علاء فرحان و الجنابي، 2009، صفحة 116):

- إذا كان الزبون راضياً على أداء المؤسسة للخدمة المقدمة فإنه سينقل ذلك إلى زبائن آخرين ويحدثهم مما يولد زبائن جدد؛
- رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المؤسسة يؤدي إلى قراره بالعودة إليها واستخدام منتجاتها؛
- قدرة المؤسسة على تحقيق رضا الزبون بخصوص الخدمة المقدمة من طرفها سوف تقلل من احتمال توجه الزبون إلى مؤسسات أخرى منافسة؛
- اهتمام المؤسسة برضا الزبون يولد لديه القدرة على حماية نفسه من المنافسين، خصوصاً المنافسة السعرية؛
- المؤسسة التي تسعى إلى قياس رضا الزبون ستتمكن من تحديد حصتها في السوق؛
- يمثل رضا الزبون تغذية عكسية للمؤسسة فيما يتعلق بالخدمة الموجهة إليه مما يقود المؤسسة إلى تطوير خدماتها المقدمة للزبون.

2. تحقيق ولاء الزبون:

تسعى المؤسسات من خلال التوجه نحو إقامة علاقات متينة مع الزبائن إلى كسب الولاء، وذلك كون الزبائن الموالين غالباً ما يتصرفون كمصدر هام من مصادر استقطاب زبائن آخرين جدد، وذلك من خلال التوصيات والآراء التي يقدمونها والكلمة المنطوقة الإيجابية عن المؤسسة ومنتجاتها التي يتأثر بها الزبائن الجدد أو المحتملين.

1.2. مفهوم ولاء الزبون:

عُرف الولاء بأنه: "الالتزام بعملية تكرار الشراء لنفس العلامة أو المنتج في الحاضر والمستقبل، باعتبار أن هذه العلامة أو المنتج مفضلين لدى الزبون وحقق الرضا لديه استناداً إلى التجارب السابقة والموقف الإيجابي من كليهما" (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، صفحة 114)، ويتضمن معنى الولاء ثلاث مكونات هي (Mauro, 2017, p. 35):

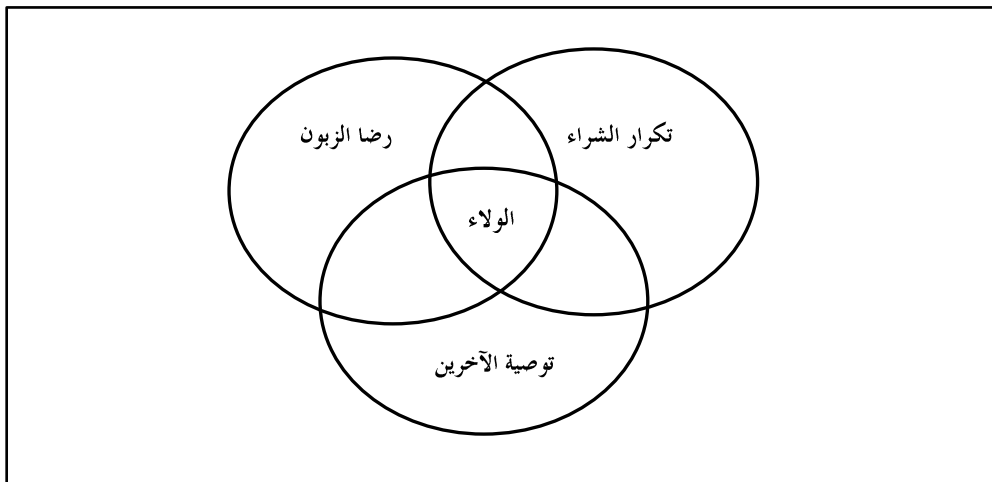
- الموقف: يعكس الميل الايجابي للزبون نحو العلامة التجارية؛
- التفضيل: يتم شراء نفس العلامة التجارية في عديد المرات مقارنة بالعلامات التجارية الموجودة في السوق ومن نفس فئة المنتج؛
- الولاء السلوكي على المدى الطويل: استمرارية الزبون في شراء العلامة التجارية لفترات طويلة من الزمن.

يمكن تحديد ولاء الزبون وقياسه من حيث مقدار ونوعية المعاملات التي تتم بين الزبون والمؤسسة، فمقدار المعاملات يتم قياسها وتمثيلها بعدد الاتصالات أو زيارات التسوق التي قام بها الزبون مع المؤسسة أو درجة التعاملات مع الزبون، والتي تُعبر بنسبة إجمالي حجم الشراء الزبون من المؤسسة، كما يشير الجانب النوعي من المعاملات إلى الجو الذي حدثت فيه العلاقة أثناء إجراء الاتصال بين الجانبين (Thorsten & Ursula, 2000, p. 30).

2.2. قياس ولاء الزبون:

يتحقق ولاء الزبون إذ استجاب بشكل إيجابي لثلاث عبارات: أنا راضي جداً، سأوصي باستخدام المنتج أو الخدمة، سأكرر عملية الشراء (Barbaray, 2016, p. 114)، وغالباً ما يعتبر أن رضا الزبون شعور أما ولاء الزبون فهو سلوك في كثير من الأحيان يظل الزبائن يتعاملون مع المؤسسة كونها الوحيدة في السوق وليس بإمكان الزبائن اختيار بديل آخر ومنافس يتجهون إليه، أما في حالة وجود منافسة وتوفر بدائل في سوق لا بد للمؤسسة أن تعمل جاهدة للحفاظ على زبائنها وكسب ولائهم يتطلب منها قياس الولاء لدى زبائنها، فولاء الزبون يتحدد عن طريق تقاطع ثلاث محددات وهي: رضا الزبون، تكرار الشراء، توصية الآخرين، والشكل الموالي يوضح ذلك:

شكل رقم (1.1): ولاء الزبون



المصدر: (Goldstein, 2010, p. 28).

3.2. أنواع ولاء الزبون:

بحسب John Mckean فهناك أربعة أنواع أساسية للولاء تتمثل في (John, 2010, p. 70):

1.3.2. الولاء التعاقدية: يكون عندما يتم التعامل من خلال عقد اتفاق بين الزبون والمؤسسة، كما هو الحال بالنسبة للمعاملات B2B، على سبيل المثال الاشتراكات في الصحف والمجلات وخدمات الإنترنت والهاتف في هذه الحالة يكون هناك ولاء تعاقدية نظرا للعقد الذي يربط الطرفين، كما يمكن أن يؤدي الولاء التعاقدية إلى شعور الزبائن بأنهم ملزمين بهذا العقد مما ينتج عنه عدم رضاهم؛

2.2.2. الولاء للمعاملات: عندما يتم تكرار عملية الشراء من قبل الزبون دون أي عقد أو اتفاق، فالزبون يشتري المنتج ويُقبل عليه بناءً على عدة عوامل منها سعر المنتج والقيمة المدركة والراحة التي يحصل عليها وعندما يجد أفضل منها يتحول نحو المنتج المنافس بدون تردد فمن الصعب المحافظة على ولاء المعاملات بسبب المنافسة؛

3.2.2. الولاء الوظيفي: يكون مبني على وظائف المنتج، كون الخصائص التي يتميز بها عن غيره ينشأ لدى الزبون هذا المكون، فالولاء الوظيفي هو استراتيجية تسعى المؤسسة من خلالها إلى أن تقدم لزبائنها منتجات ذات خاصية ملموسة لخلق نوع من التمايز؛

4.2.2. الولاء العاطفي: يمثل جانب الأحاسيس والعواطف التي يعتمد عليها الزبون في تفضيله للمنتجات والخدمات فمعظم المؤسسات تسعى لتحقيق هذا الولاء لكن القليل منها تحقق ذلك، والولاء العاطفي يمكن المؤسسة من مقاومة التحديات والتغيرات التي تتعرض لها، فالزبون الوفي عاطفياً يتسامح مع الأخطاء الطفيفة خلال تجربته للمنتج ويحافظ على ولائه.

3. قيمة الزبون:

يواجه الزبائن عند قيامهم بعملية الشراء مجموعة هائلة من المنتجات والخدمات المعروضة أمامهم فيقوم الزبون بتقييم المنافع التي سيتحصل عليها والتكاليف التي سينفقها بين العروض المنافسة فيتجه لاختيار منتجات وخدمات المؤسسة التي تقدم له أعلى قيمة مدركة له، فنجاح المؤسسات في إقامة علاقات دائمة مع زبائنها هو إعطاء وخلق قيمة لهم.

1.3. مفهوم قيمة الزبون:

تعتبر قيمة الزبون من المفاهيم الهامة والحديثة في أدبيات التسويق المعاصر، فمن خلال تتبع الأدبيات التي تناولت مفهوم قيمة الزبون يلاحظ تعدد آراء وأفكار منطري رواد التسويق حول تحديد مفهوم قيمة الزبون، فبحسب Berkowitz et al 1997 فإن قيمة الزبون هي مزيج من المنافع المستهدفة التي يتلقاها الزبون والتي تشمل الجودة، السعر، الملاءمة، التسليم في الوقت المحدد سواء خدمات ما قبل البيع وخدمات ما بعد البيع (عبدالحاميد و رؤوف، 2018، صفحة 33)، أما Kotler فيشير إلى قيمة الزبون على أنها "تتمثل في الفرق بين القيم والمنافع الاقتصادية والوظيفية والنفسية التي يتحصل عليها الزبون من المنتج أو الخدمة وبين تكاليف حصوله على المنتج أو الخدمة (Kotler, Keller, & Manceau, 2015, p. 147)، أما Zeithamal فترى بأن قيمة الزبون تتمثل في "تقييم الزبون لإجمالي المنافع التي تحصل عليها من المنتج بناءً على تصورات ما سيحصل عليه وما سيدفعه" (جلاب، 2009، صفحة 708)، ويرى (عبدالله، 2011، صفحة 160) قيمة الزبون بأنها

مجموعة من المنافع التي يحصل عليها الزبائن، ويتم تقديمها من خلال القيام بمجموعة من الممارسات والأنشطة ذات الصلة التفاعلية التي تتم بين المؤسسة وزبائنها المهمين من أجل المحافظة عليهم وإدامة العلاقة معهم.

يتضح من خلال التعاريف السابقة أن قيمة الزبون هي مجموعة المنافع والفوائد التي يتحصل عليها الزبون نتيجة شرائه لمنتج أو خدمة ما مقابل ما يدفعه من مال وجهد ووقت.

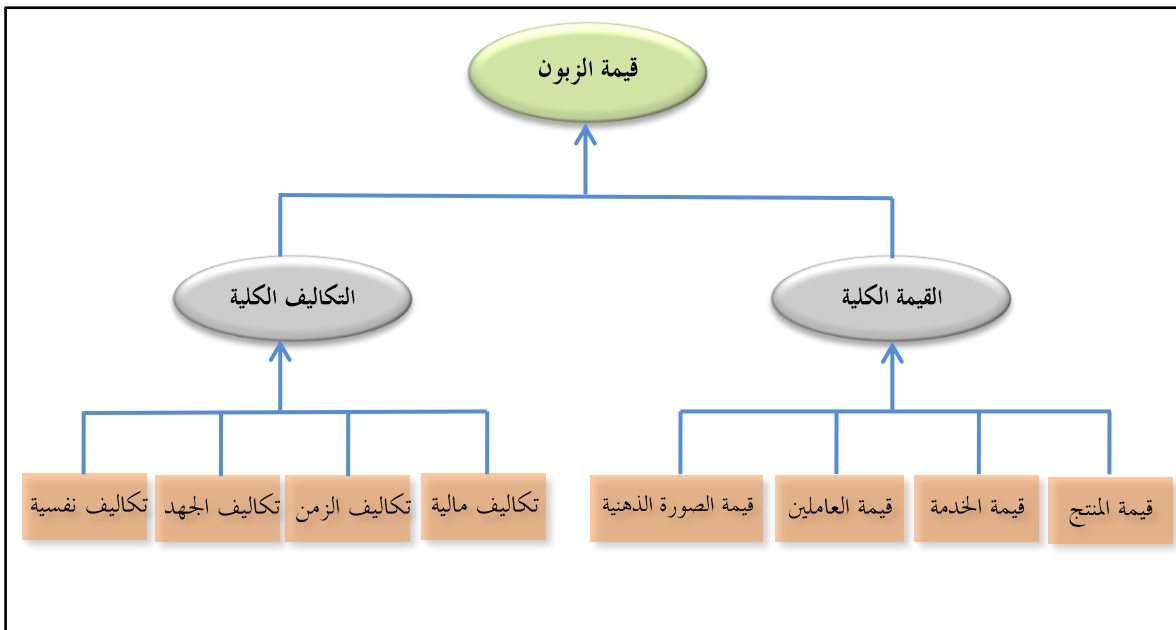
يعد خلق قيمة الزبون مصدراً رئيسياً لتحقيق ميزة تنافسية والذي ينتج عنه ثلاث عناصر تتمثل في القيمة التي يتحصل عليها الزبون، القيمة التي تتحصل على المؤسسة من زبائنها، تعظيم القيمة العمرية لاحتفاظ بالزبائن المرغوب فيهم، في حين العديد من المؤسسات تركز على العنصر الثاني على حساب العنصرين الآخرين مما يؤدي إلى نتائج عكسية (Knox, Maklan, Payne, Peppard, & Ryals, 2003, p. 24)، وحسب Peppers & Rogers أن جوهر قيمة الزبائن أن تتعامل المؤسسة مع الزبائن بشكل مختلف من زبون إلى آخر، فاليوم هناك ضرورة حتمية للتركيز على الزبائن بين مختلف المؤسسات المنافسة، وستبنى هذه الأخيرة استراتيجيات للتركيز على الزبائن عاجلاً أم آجلاً وبدرجات متفاوتة من النجاح وذلك لسببين رئيسيين هما (Peppers & Rogers, 2011, p. 07):

- جميع الزبائن عبر العالم وفي جميع مجالات الحياة يرغبون في أن يتم خدمتهم بشكل فردي وشخصي؛
- كونها طريقة أكثر فاعلية وكفاءة لممارسة الأعمال التجارية.

2.3. مكونات قيمة الزبون

تتكون قيمة الزبون من عنصرين أساسيين، والشكل الموالي يوضح ذلك:

شكل رقم (2.1): مكونات قيمة الزبون



المصدر: (Kotler, Keller, & Manceau, 2016, p. 148).

يتبين لنا من خلال الشكل السابق أن مكونات قيمة الزبون تتمثل في:

أ- قيمة الزبون الكلية: وهي حزمة من المنافع التي يحصل عليها الزبون والتي تضم ما يلي:

1- قيمة المنتج: يقصد بها مجموعة المنافع الاقتصادية التي يمكن أن تقدمها المنتجات للزبائن، وهي بدلالة مجموعة من معايير الجودة التي يفترض توفرها في المنتج كتصميمه وجماليته ومتانته وكفاءة أدائه، فالذي يهتم الزبون النتائج (المنافع) التي سيحصل عليها من اقتنائه للمنتج، فعلى سبيل المثال المنتجات ذات الجودة العالية التي تباع بأسعار عالية ليست معياراً للقيمة المتوقعة من قبل الزبون، لكن القيمة من وجهة نظره هي الجودة المتوقعة بالسعر الذي يرغب بدفعه، فالزبون لا يبحث عن المنتج بجودة عالية وبأقل الأسعار، لكن يبحث عن تعظيم نسبة الجودة إلى السعر (عبدالله، 2011، صفحة 160)؛

2- قيمة الخدمة: تعد الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة من أهم عناصر القيمة المسلمة للزبون، وبقدر اهتمام الزبون بقيمة المنتج فإنه يعطي اهتماماً لعملية تقديم الخدمة أثناء وبعد القيام بعملية التبادل، وهذا بدوره يعزز القيمة المسلمة له مما يضمن استمرارية تعامله مع المؤسسة، وهناك العديد من مجالات تميز الخدمة مثال على ذلك سهولة الطلب على المنتج وسهولة تسليمه وكذا خدمات ما بعد البيع؛

3- قيمة العاملين: يمثل العاملون في المؤسسة مصدر مهم لتحقيق التميز، وبشكل خاص في التسويق المتجه نحو الخدمة، والجودة العالية للخدمات الشخصية هي صعبة التقليد من قبل المنافسين لأنها تعتمد على ثقافة المؤسسة ومهارات الإدارة في تمكين العاملين وتحفيز عاملي المكتب الأمامي، وإن الخصائص الأساسية للأفراد الذين يضيفون قيمة من خلال الخدمة الشخصية هي: الاحتراف، الكياسة أو المحاملة، الاعتمادية، المعولية، المثابرة (عبد الحميد و رؤوف، 2018، صفحة 34)؛

4- قيمة الصورة الذهنية: الصورة الذهنية هي طريقة ملائمة للإشارة إلى مجموعة من المكاسب النفسية التي يحصل عليها الزبون من الشراء وتملكه للمنتج، وتبرز الصورة الذهنية من خلال تأثيرها على الزبون في تحديد قراراته تجاه منتج دون آخر، ومن ثم فإن القيمة لا تتمثل بجودة المنتج فقط لكن الصورة الذهنية الراسخة في ذهن الزبون لها دورها في تعزيز تلك القيمة.

ب- الكلفة الكلية للزبون: وتنقسم الكلفة الكلية للزبون إلى (طويطي و بوداود، 2018):

- القيمة المالية: السعر هو القيمة التبادلية للمنتجات وعلى أساسه تحدد قيمة المنتج التي سيحصل عليها الزبون؛
- كلف الوقت: الوقت الضائع للحصول على المنتج فبعض الزبائن يعدون كلفة الوقت أعلى من الكلفة النقدية وهذا يظهر بوضوح لدى الزبائن الذين لا يرغبون بأن يكون لديهم وقت ضائع؛
- كلف الجهد: وهو الجهد الذي يبذله الزبون للحصول على المنتج، إذ يعد كلفة كذلك يدفعها الزبون؛
- الكلف النفسية: تتضمن الكلف النفسية التعامل مع أفراد جدد والحاجة لفهم الإجراءات الجديدة والمجهود المبذول من أجل التكيف مع الأشياء الجديدة وكذلك قد يصاحبها نوع من الإحباط لدى الزبون في حالة عدم إضافة قيمة له عند اقتنائه منتج معين.

المطلب الثالث: إدارة علاقات الزبائن - المكونات والأبعاد

برزت إدارة علاقات الزبائن كإستراتيجية تسويقية قائمة على مجموعة من الأسس التي تركز على بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن، تقوم في فلسفتها على عملية التواصل والتفاعل مع الزبائن والحرص على تقديم خدمات ذات جودة عالية والتناسق فيها والسعي لحلّول كافة المشاكل التي تواجه الزبائن وتلبية حاجاتهم ورغباتهم على الوجه الأكمل، من خلال هذا المطلب سوف نتطرق إلى مكونات إدارة علاقات الزبائن ثم بعد ذلك نُعرِّج إلى تقديم الأبعاد.

أولاً: مكونات إدارة علاقات الزبائن

بالنظر إلى مصطلح إدارة علاقات الزبائن فنجد أنها تتكون من ثلاثة عناصر رئيسة تتمثل فيما يلي:

1. الزبون:

يُعدّ الزبون من الركائز الأساسية التي تستند عليها إدارة علاقات الزبائن، إذ أجمع باحثي ورواد التسويق على أن الزبون يعدّ المحور الأساسي للأنشطة التي تتعلق ببقاء ونمو المؤسسة، حيث يكتسي أهمية بالغة بعدما كانت المؤسسات في القرن الماضي توجه اهتماماتها نحو الانتاج ومع تطور المفاهيم التسويقية أصبح الزبون يعتبر الملك الذي تسعى المؤسسة إلى إرضائه وكسب ولائه، ويعدّ الزبون المصدر الوحيد الذي يُدرّ ربحاً للمؤسسة والذي تهدف إلى تحقيقه مع نموها المستقبلي، والزبون الجيّد هو الذي يحقق لها ربحاً أكبر وبأقل تكلفة ممكنة، لكن هذا يبقى نادر التحقيق بسبب معرفة الزبون ودرايته بالمنتجات الموجودة في الأسواق واشتداد المنافسة بين المؤسسات في جذب الزبائن نحو منتجاتها.

1.1. مفهوم الزبون:

يعرف الزبون على أنه: "ذلك الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة ما وشراؤها بغرض الاستخدام الخاص أو الاستخدام العائلي" (الطائي و العبادي ، 2009 ، صفحة 59)، الزبون هو الشخص العادي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء المنتجات والخدمات من السوق لاستهلاكه أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء أو الاستهلاك، أحياناً يكون من الصعب معرفة من هو الزبون الحقيقي ذلك لأن قرار الشراء غالباً ما يكون نشاط تعاوني ومن بين مجموعة من المشاركين في عملية صنع القرار، ويمكن عن طريق تقنية المعلومات أن تتوافر قدرات للتمييز وإدارة الزبائن وفقاً لفلسفة إدارة علاقات الزبائن على اعتباره مدخل تسويقي يركز على جمع معلومات عن الزبائن من أجل بناء علاقات معهم (بوعزة، 2017، صفحة 354)، يتضح من خلال المفاهيم السابقة للزبون بأنه كل فرد يسعى إلى الحصول على منتجات وخدمات المؤسسة وله القدرة على شراؤها بهدف تلبية حاجاته وإشباع رغباته.

2.1. دورة حياة الزبون:

تعتبر دورة حياة الزبون نموذج يصف علاقة الزبائن بالمؤسسة ويوضح مراحل تطور هذه العلاقة كلما انتقل الزبون إلى مرحلة أخرى حتى تصبح العلاقة أكثر عمقاً وتعزز ثقة الزبون بالمؤسسة من خلال قدرة المؤسسة على تكوين قاعدة معرفية تفهم من خلالها حاجات الزبائن ورغباتهم وتجسدها في منتجات ذات قيمة وتحقق فائض للزبون (الطائي و العبادي ، 2009،

صفحة 68)، وتُعرف دورة حياة الزبون على أنها: "الفترة التي تتراوح ما بين بداية تعامل الزبون مع منتجات المؤسسة، من جمع المعلومات والتعرف عليها حتى الوصول إلى مرحلة الولاء أو التحلي النهائي عن منتجات المؤسسة (Christophe, 2002, p. 136).

تُدار العلاقة من وجهة نظر فلسفية مرحلية تبني على أساس تتبع المراحل التي يمر بها الزبائن في علاقتهم مع المؤسسة والتي تتضمن ثلاث مراحل أساسية هي:

• **المرحلة الأولى: الزبون المحتمل (زبون مرشح):** في هاته المرحلة تحاول المؤسسة استقطاب زبائن مرشحين عن طريق إعداد برامج لاكتسابهم لنقل الزبون من حالة الشك والريبة (مرحلة ما قبل الشراء) بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة إلى زبائن جدد ليحققوا لها أعلى إيراد في الأمدن القصير والطويل (درمان، 2010، صفحة 129)؛

• **المرحلة الثانية: الزبون الفعلي:** في هاته المرحلة تقوم المؤسسة بتوطيد العلاقة مع الزبون عن طريق جمع كل المعلومات الأساسية عنه والتي تبدأ من مرحلة الخدمة (بعد عملية الشراء)، ففي هذه المرحلة يكون الزبون قد تحول إلى محفظة استثمارية مريحة بالنسبة للمؤسسة لذلك فإنها تحاول استخدام استراتيجياتها للحفاظ على الزبون من خلال إعداد برامج لضمان ولائها لمنتجاتها أو خدماتها والذي سيترجم إلى إعادة شراء مرة أخرى أو بقائهم ضمن حلقة الولاء الخاصة بالمؤسسة (درمان، 2010، صفحة 129)؛

• **المرحلة الثالثة: الزبون السابق:** في هاته المرحلة يتخلى الزبون عن استخدام منتجات أو خدمات المؤسسة وهذا بسبب ضعف عرضها التسويقي مقارنة بعروض المنافسين التي تكون أكثر إقناعاً من وجهة نظر الزبون، ومن هنا يتوجب على المؤسسة تصميم وإعداد برامج استرجاع الزبائن السابقين وضمهم من جديد إلى محفظة زبائن المؤسسة ضمن حلقة الولاء والتي تضم مجموعة الزبائن الموالين لمنتجات المؤسسة (عوادي، 2015، صفحة 113).

3.1. تصنيفات الزبون:

يمثل الزبون المحور الأساسي لأنشطة المؤسسات التي تتعلق ببقائها ونموها، كما يعتبر الاختلاف في سلوك وتصرف الزبون من بين أهم التحديات التي تواجه رجال التسويق في إيجاد طريقة مثلى لتعامل مع سلوك وتصرف كل زبون على حدة، في هذا الصدد صنف الباحثين الزبون حسب عدة معايير نوجزها فيما يلي:

1.3.1. التصنيف حسب موقع الزبون من المؤسسة: يقسم الزبائن حسب موقعهم من المؤسسة إلى:

■ **الزبون الداخلي:** ويقصد به المورد البشري داخل المؤسسة وهم الأفراد العاملين في جميع الوحدات والأقسام الذين يتعاملون مع بعضهم لإنجاز الأعمال والقائمين على تنفيذ خطط وأنشطة المؤسسة، فالزبون الداخلي يمارس نشاطه داخل المؤسسة؛

■ **الزبون الخارجي:** ويقصد به الأطراف الخارجية التي تتعامل معهم المؤسسة وتميز بين ثلاث زبائن خارجيين أساسيين هم:

– **المورد:** يتمثل في مختلف مصادر التمويل والتمويل التي تتعامل معها المؤسسة؛

– **الموزع:** يمثل دور الوسيط الذي يسهل مختلف التدفقات بين المؤسسة وزبائنها؛

– **الزبون:** الشخص الطبيعي أو المعنوي الذي يشتري منتجات المؤسسة.

2.3.1. التصنيف حسب الخصائص الشخصية: أدرج الباحثون تحت هذا المعيار ستة أنماط يمكن أن يتعامل بها

الزبون وهي (بن جروة، 2014، صفحة 53):

- **الزبون العاطفي:** هذا الزبون يتصرف وفق عواطفه فلا نجد في غالب الأحيان تحليل منطقي لتصرفاته؛
- **الزبون الرشيد:** على عكس الزبون العاطفي، قراراته تتميز بالعقلانية والبحث الدائم عن تحقيق المنفعة من وراء أي سلوك؛
- **الزبون الودود:** يعتبر من الزبائن المرغوب فيهم فهو لا يسبب أي مشاكل مع نقاط البيع يحاول دائماً دعم الاتصال القائم بينه وبين رجال البيع؛
- **الزبون الانفعالي:** يتميز بالمزاج المتقلب ويستجيب بانفعال مع المواقف ويتخذ أحياناً قرارات شراء عشوائية؛
- **الزبون الهادئ:** يتميز الزبون الهادئ بالتأني في اتخاذ قرارات الشراء ولا يستجيب بسرعة لإغراءات رجل البيع في نقطة البيع؛
- **الزبون الخجول:** هذا الزبون لا يمثل رأيه، وهو ما يمثل مشكلة أمام المؤسسة.

3.3.1. التصنيف على أساس أهمية الزبون بالنسبة للمؤسسة: يختلف زبائن المؤسسة من حيث الأهمية والأثر في

ربحية المؤسسة وعلى أساس هذا المنطلق يصنف زبائن المؤسسة إلى ثلاثة أصناف هي:

- **الزبون الاستراتيجي:** وهو الزبون الأكثر مردودية للمؤسسة، يمتاز في الغالب بمستوى ولاء عالي لمنتجات أو علامة المؤسسة؛
- **الزبون التكتيكي:** هذا النوع من الزبائن أقل مردودية لكنه يحتل مكانة مهمة في سلم أولويات وانشغالات المؤسسة التي تسعى لرفعه إلى مستوى أحسن؛
- **الزبون الروتيني:** هو زبون يتساوى احتمال استمراره في التعامل مع المؤسسة مع احتمال قطعه للعلاقة معها، يعرف على أنه الزبون المشكل، بمعنى يمكن أن يمثل للمؤسسة فرصة أو تهديد.

4.3.1. التصنيف حسب استخدام المنتج: يصنف الزبائن حسب استخدامهم لمنتجات المؤسسة إلى:

- **زبون نهائي:** ويتمثل في الشخص الطبيعي الذي يقوم بعملية شراء المنتج من أجل استهلاكه الشخصي أو العائلي؛
- **زبون صناعي:** وهو الذي يقوم بشراء مواد أولية أو سلع نصف مصنعة من أجل إعادة عملية تصنيعها والحصول على منتجات جديدة.

2. العلاقة

يُعبّر مصطلح العلاقة عن إحساس وجاذبية واحترام وتقدير متبادل وترابط يكون بين طرفين أو أكثر (Peelen, Frédéri, Stevens, & Volle, 2009, p. 25)، فأية علاقة يشترط فيها وجود طرفين على الأقل، والعلاقة بين المؤسسة وزبائنها تعتبر عملية مستمرة أساسها الاتصال والتفاعل ثنائي الاتجاه، تكون هذه العلاقة لأمد قصير أو أمد طويل، مستمرة أو متقطعة، متكررة أو لمرة واحدة، كما تتأثر بمواقف وسلوكيات الزبائن، فعلى الرغم من أن الزبون تكون لديه مواقف إيجابية اتجاه المؤسسة ومنتجاتها إلا أن سلوك الشراء يكون أحياناً موقفياً بشكل كبير، فتعمل إدارة علاقات الزبائن على تكوين

علاقات مربحة وذات منفعة لكلا الطرفين، فالعلاقة تتكون من سلسلة أحداث مترابطة وحلقات التفاعل والتعامل بين جهات وأطراف فعالين وأقوياء وديناميكيين على طول الوقت (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، صفحة 33)، فمثلاً عندما يشتري الزبون قهوة من إحدى محلات القهوة فإن هذه تعتبر حركة وليست علاقة، أما إذا عاد الزبون بصورة متكررة لأنه أحب جو وبيئة المحل أو طريقة تحضير القهوة فهذا يبدو بصورة أكبر كأنه علاقة.

والعلاقة تتغير بشكل دائم وتمر بمراحل عديدة تتطور من خلالها لتصبح أقوى وأعمق، وحسب Shurr و Dwyer فإن العلاقة تمر بخمسة مراحل مختلفة وهي (Peppers & Rogers, 2011, p. 45):

❖ **الوعي:** تبدأ هذه المرحلة من العلاقة عندما يتعرف الطرفان عن بعضهما البعض ويرى كل منهما الآخر كشريك محتمل يمكن التبادل وإقامة علاقات معه؛

❖ **الاستكشاف:** تعتبر هذه المرحلة مرحلة اختبار العلاقة وتشير إلى فترة التحري والفحص التي من خلالها يستكشف كلا الطرفين قدرات وأداء الطرف الآخر عن طريق بعض عمليات المبادلة، وهذه المرحلة مهمة في استمرارية العلاقة بين الطرفين فإذا كانت التجربة غير ناجحة فإن إنهاء العلاقة يكون بسهولة؛

❖ **التوسع:** في هذه المرحلة يزداد التوافق بين الطرفين وتزداد المنافع بينهم ويسعى كل طرف إلى توطيد العلاقة والعمل على استمراريتها، وفي الوقت نفسه يقوم الطرفين باختبار وإعادة تأكيد التصورات التي تم تطويرها في مرحلة الاستكشاف السابقة؛

❖ **الالتزام:** تتميز هذه المرحلة بازدياد التكييف والفهم المتبادل لكلا الطرفين، فالوصول لهذه المرحلة من العلاقة مؤشر على رضا الزبون وهناك ثلاثة معايير قابلة للقياس تشير إلى الالتزام هي:

- 1- المدخلات: يقدم كلا الطرفين مستوى عالٍ من المدخلات للعلاقة؛
- 2- الاتساق: جودة وموثوقية المدخلات تسمح بالتنبؤ الدقيق لنتائج العلاقات المستقبلية؛
- 3- المتانة: تحديد مزايا التبادل يمكن تحديد توقع استمرارية العلاقات التبادلية المستقبلية.

❖ **الإنهاء:** لا تصل كل العلاقات إلى مرحلة الالتزام فقد يتم إنهاء العلاقة بأية مرحلة سابقة وقد يكون إنهاء العلاقة ثنائي أو أحادي، فالإنهاء الثنائي للعلاقة يتم عندما يقرر الطرفان معا إنهاء العلاقة بهدف إنقاذ أية استثمارات فيها، بينما الإنهاء الأحادي يتم من قبل طرف واحد حيث يقوم الزبون بإنهاء العلاقة في حال تكرار الفشل في توصيل الخدمات بسبب تغير في احتياجاته أما المزود فيقوم بإنهاء العلاقة لعدم تمكنه من تحقيق هامش الربح المنشود.

ويشير Winer إلى أن هناك أربعة أنواع من التفاعلات بين المؤسسة وزبائنها كما هو موضح في الشكل الموالي:

شكل رقم (3.1): التفاعل بين المؤسسة والزبائن

		التفاعل مع الزبائن	
		مباشر	غير مباشر
مرتفع High	تردد التفاعل	البنوك	شركات الطيران
		شركات الاتصال	سلع معبأة
		الحاسوب الشخصي	الأثاث
منخفض Low		الإنترنت	السيارات

المصدر: (Winer R. , 2001, p. 28).

✦ المؤسسات في الخلية العلوية اليسرى من المصفوفة كثيرة التفاعل مع زبائنهم وبصورة مباشرة مما يمكنها من معرفة تفضيلاتهم ورغباتهم بصفة دورية وهو ما يساعدها في بناء قاعدة بيانات كالبنوك وشركات الاتصال؛

✦ المؤسسات في الخلية السفلية اليمنى من المصفوفة بسبب طبيعة عملها يكون من الصعب عليها التفاعل المباشر مع زبائنهم مثل مصنعي الأثاث والسيارات؛

✦ المؤسسات التي تقع في باقي خلايا المصفوفة والتي تمثل الوسط عليها التحول نحو الخلية العلوية اليسرى بزيادة الاتصال المباشر مع الزبائن وذلك باستخدام تحفيزات لزبائنهم.

تسعى المؤسسة دوماً لبناء علاقات مع الزبائن من أجل تحديد واكتساب وإرضاء الزبائن المرشحين والحفاظ عليهم، وتحقيق نتائج أفضل، وتراوح العلاقة بين المؤسسة والزبون بين علاقة ممتازة وعلاقة ضعيفة أو منعدمة إطلاقاً وتوزع على خمس مستويات كالتالي (سبع، 2018، صفحة 125):

- **العلاقة الأساسية:** حيث تقتصر المهمة على بيع المنتج فقط دون الاتصال بالزبون للشراء، وتنطبق على نوع واسع من المنتجات الاستهلاكية الميسرة؛
- **العلاقة القائمة على ردود الفعل:** يقوم رجل البيع بعد انتهاء عملية البيع بتشجيع الزبون على الاتصال في حالة ظهور مشاكل متعلقة بالمنتج؛
- **العلاقة القائمة على إمكانية المحاسبة:** يحاول البائع الاتصال من أجل معرفة ما إذا كان المنتج أو الخدمة قد استجاب لتوقعاته، ويطلب منه تقديم اقتراحاته أو طلب التحسينات التي يريد إجراؤها على المنتج؛
- **العلاقة القائمة على المبادلة:** تعتبر هذه العلاقة من الأساليب التي تعتمدها المؤسسة في متابعة زبائنهم من أجل تحسين مستوى الرضا لديهم والإجابة على الشكاوى المقدمة، يسمح هذا النحو من العلاقات بخلق زبون راضٍ وعلى استعداد كبير للاستمرار في التعامل مع المؤسسة؛
- **المشاركة:** أصبح الزبون يشكل جزءاً من رأسمال المؤسسة أو شريك، لا تكون المؤسسة مستعدة لفقدانه وتعتمد على كل الوسائل والاستراتيجيات للحفاظ على هذا الزبون.

3. الإدارة

الإدارة لغوياً: من الفعل يُدير (Manage). بمعنى يُدبر ويوظف ويستخدم ويحرك ويقتصد ويوجه ويرشد... وهذا هو المعنى، ومن أشهر تعريفات الإدارة نذكر تعريف Fredric Taylor هي: "أن تعرف بالضبط ماذا تريد، ثم تتأكد من أن الأفراد يؤدون ذلك بكفاءة وفعالية"، كما يعرفها Peter drucker على أنها: تتعلق بالإنسان، مهمتها جعل الأفراد قادرين على الأداء المشترك، لجعل نقاط قوتهم فعالة ونقاط ضعفهم غير مؤثرة، وهذا ما يجعل الإدارة عاملاً محدداً وأساسياً، أما Fayol فيرى بأنها: "عملية تنبؤ وتخطيط وتنظيم، ومن ثم القيام بالتوجيه والمراقبة (أبوالنصر، 2015، صفحة 41)، فالإدارة هي تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الأنشطة والتعاون المشترك وتنسيق كافة الجهود الذي يتميز بدرجة عالية من الرشد لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

إن إدارة علاقات الزبائن ليست نشاطاً يقع داخل قسم التسويق بحسب، بل يشمل التغيير المستمر في ثقافة المؤسسة وعملياتها وهيكلها والتكنولوجيا التي تتبناها المؤسسة، فالمعلومات التي يتم جمعها عن الزبون تحول إلى معرفة المؤسسة، والتي تؤدي إلى مجموعة من الأنشطة بهدف الاستفادة من المعلومات والفرص السوقية، لذا فإن إدارة علاقات الزبائن تتطلب تغييراً شاملاً في المؤسسة والأفراد، وهناك مجموعة من البرامج المحددة لدعم عملية إدارة علاقات الزبائن وتتضمن: الخدمة الميدانية، تطبيقات الخدمة الذاتية، دليل الإدارة، قانون العرض، برامج التسويق، تحليل الطلبات...، إن كل هذه التقنيات والعمليات تهدف إلى تعزيز وتسهيل مهام التسويق والمبيعات وتقديم الخدمة (عباس و الجنابي، 2017، صفحة 52).

ثانياً: أبعاد إدارة علاقات الزبائن

تعددت آراء الباحثين والمهتمين حول أبعاد إدارة علاقات الزبائن نتيجة الاختلاف في مجالات دراساتهم وأبحاثهم المقدمة، وعليه سوف يتم تناول الأبعاد من منظور الباحث التي يرى أنها تناسب الدراسة خصوصاً فيما يتعلق بالجانب التطبيقي لها.

1. التوجه بالزبون (Customer Orientation):

تعد إدارة علاقات الزبائن نموذج أعمال يركز على الزبائن حيث انبثق مفهومها من تحول في الفكر التسويقي من التوجه بالمنتج إلى التوجه بالزبون و بروز فلسفة التسويق بالعلاقات، الأمر الذي ساهم في تنامي إدراك المؤسسات لأهمية التوجه نحو الزبون وكذا ضرورة وجود قاعدة بيانات الزبائن، في الوقت الذي أصبح فيه ولاء الزبون يمثل ميزة حقيقية في بيئة أعمال تتسم بالتغيرات المستمرة عبر كافة الأصعدة.

يعود تحديد مفهوم التوجه بالزبون إلى (1954) Peter Drucker الذي قال: "الزبون يجب أن يكون في صميم التفكير الإداري" فالتوجه بالزبون ليس مجرد وظيفة مثل بقية الوظائف في المؤسسة بل يعتبر فلسفة الإدارة الحقيقية (سفيان و صحراوي، 2021، صفحة 162)، والتوجه بالزبون يشير إلى قدرة المؤسسة على تحديد وفهم حاجات ورغبات الزبائن المستهدفين والاستجابة لها والاستعداد على تقديم منتج أو خدمة معينة تلبي ما تتطلبهاهم وخلق قيمة لهم (Aburayyaa, Al Marzouqi, Alawadhi, Abdouli, & Taryam, 2020, p. 2149)، ويستلزم التوجه بالزبائن تركيز كافة الأنشطة

والجهود على تحديد وفهم الاحتياجات المختلفة للزبائن والسعي إلى تلبيتها بما يفوق المنافسين (Aliyu & Nyadzayo, 2016, p. 6).

ويتطلب التوجه بالزبون من إدارة المؤسسة بناء استراتيجية تركز على الزبائن مما يعني ضمناً تعديل المعايير الثقافية والهيكلة التنظيمية ومقاييس أداء الموظفين ونظام المكافآت، كما يعد استراتيجية وأحد موارد المؤسسة ومن الأبعاد الهامة في إدارة علاقات الزبائن، لذلك يجب أن يكون لدى المؤسسات ثقافة تتمحور حول الزبائن لتنفيذ الـ CRM بنجاح الذي سيؤدي إلى تقديم أداء متميز وتحقيق ميزة تنافسية (Mohammad, bin Rashid, & bin Tahir, 2013, p. 231).

2. التفاعل مع الزبون (Customer Interaction):

يتمثل التفاعل مع الزبون في قيام المؤسسة ببدء حوار مستمر مع الزبائن باستخدام مختلف قنوات الاتصال المتاحة، وذلك لمعرفة الحاجات المتعددة والمتجددة للزبائن وفهم ما يرغبون في الحصول عليه واشراكهم في تحقيق مصالح ومنافع متبادلة وتقوية علاقتهم معها ومع موظفيها (عمر و العزام، 2017، صفحة 153)، وتبرز أهمية التفاعل مع الزبائن في بناء العلاقة بين المؤسسة وزبائنها والتي تعتمد في ذلك على مختلف أدوات الاتصال والتكنولوجيا المتنوعة والتي تعزز من التعرف الجيد على الاحتياجات المهمة والمرغوبة، وهذه الخطوة تتضمن تطوير طرق اتصال فعالة مع الزبائن فيما يتعلق بمنتجات وخدمات المؤسسة أو لجذب الزبائن المستهدفين وإجراء حوارات مثمرة معهم، فالتفاعل مع الزبون يعد سلسلة من أنشطة التفاعلات ما بين المؤسسة والزبائن للحصول على بيانات ومعلومات حولهم والعمل على تقديم منتجات وخدمات تحقق لهم الاشباع (لمى، 2015، صفحة 155).

3. صوت الزبون (Customer Voice):

أصبح الاستماع إلى الزبون ضرورة حتمية أملت بها البيئة الراهنة المتقلبة والمتحولة، إذ بات صوت الزبون يوفر للمؤسسات نظرة شاملة وديناميكية للفهم الأفضل للزبائن ومعرفة حاجاتهم ورغباتهم المتغيرة، ويعرف Dana Ginn & Evelyn Varner صوت الزبون على أنه وصف الزبائن لاحتياجاتهم وإدراكهم لكل من عمليات المؤسسة ومنتجاتها وخدماتها، كما يتضمن صوت الزبون سمات العلاقة مع الزبون فيما يتعلق بالجودة والتكلفة والتسليم (براهيمي، 2019، صفحة 42)، ويعد صوت الزبون وسيلة ومنهجية متخصصة تستهدف الوصول إلى الفهم المععمق للزبون وتفضيلاته الحالية والمستقبلية بما يمكن المسوقين من استخدامها في تطوير علاقات قوية مع الزبائن واشراكه في استراتيجية المؤسسة الرامية لتلبية ما يرغب فيه الزبون وكسب رضاه (الحمامي، 2021، صفحة 168).

يعتبر صوت الزبون منهج يسمح بجمع مختلف البيانات حول الزبائن ومتطلباتهم ويوفر الإطار لاتخاذ القرارات، إذ تُعد القرارات التي يتم الحصول عليها عبر هذا المنهج أكثر قيمة من الأساليب التقليدية الأخرى (عباس و الجنابي، 2017، الصفحات 94-95)، ويُمكن صوت الزبون المؤسسة من معرفة التحسينات الواجب القيام بها للمنتجات الحالية ويساهم في تطوير منتجات جديدة وذلك بفهم احتياجات الزبائن وتفضيلاتهم من خلال المعلومات التي يقدمونها والشكاوى والاقتراحات والأسئلة والتعديلات المطلوبة وما إلى ذلك (Soomro, Goraya, Saba, & Ansari, p. 54)، في ذات السياق يضيف

Dana Ginn & Evelyn Varner أنه من أجل فهم صوت الزبون تحتاج المؤسسة إلى تمييز الزبائن وجمع البيانات المتعلقة بحاجاتهم وتفضيلاتهم وتحليل هذه البيانات للوصول إلى فهم دقيق لصوت الزبون الأمر الذي يساعد على تحديد احتياجات وتفضيلات للزبائن الحاليين والمرتبين نظراً للأهمية البالغة من ناحية العائد المرجو تحقيقه أو من زاوية أهمية وجهة نظرهم والتي تساهم في تطوير تصميم المنتج.

4. تقوية العلاقة مع الزبون (Strengthening the Relationship with the Customer):

تسعى المؤسسات جاهدة إلى تقوية العلاقة مع زبائنها كون ذلك يؤدي إلى نماء المؤسسة واستمراريتها في السوق، هذا ونجد أن المؤسسات التي لا تقوم على تقوية علاقتها بزبائنها سوف يختار هؤلاء الزبائن التوجه نحو المنافسين وإقامة علاقات معهم بدلاً منها، والذي يؤدي إلى تكبدها خسارة نتيجة لذلك (شفيق، 2009، صفحة 46)، ويعد إحداث تفاعلات مع الزبائن وإقامتها على مدار الوقت من بين الأساليب التي تُمكن من توطيد العلاقات مع الزبائن وتعزيزها وتقويتها، (Chowdhury, 2004, p. 475)، باتت العلاقة مع الزبون الوسيلة الأكثر نجاعة وأهمية للعديد من المؤسسات بغية تحقيق أهدافها، الأمر الذي يدعو إلى استخدام منهجية ذات فعالية لتنظيم وتقويم تلك العلاقة والروابط التي تربط المؤسسة بزبائنها، ويتحدد بعد تقوية العلاقة مع الزبون بعوامل ثلاثة المتمثلة في: الثقة التي تجمعها بزبائنها والالتزام والاتصال الذي من شأنهما أن يساهم في جعل تلك العلاقة طويلة الأمد، فتقوية العلاقة مع الزبون ينطوي على وفاء المؤسسة بالتزاماتها الأمر الذي يولد الثقة لدى الزبائن، كما يتطلب استمرار عملية التواصل والتفاعل بين المؤسسة والزبون والتقرب منه لتحقيق معرفة أكثر عنه وفهم حاجاته وتفضيلاته والعمل على تلبيتها له حسب طموحاته.

5. استدامة العلاقة مع الزبون (Customer Relationship Sustainability):

تركز الكثير من المؤسسات على الدخول للأسواق وتحقيق النمو بطرح منتجات جديدة واكتساب زبائن جدد، لكن في الغالب ما تستخدم هذه المؤسسات دلواً مثقوباً، بتعبير آخر، في ظل سعيها لاكتساب زبائن جدد ينفر زبائنها القدامى منها (سبع، 2018، صفحة 152)، في دراسة قدمها Gummesson كشفت أن التسويق بالعلاقات يركز في الغالب على الحفاظ على العلاقة واستدامتها بشكل أساسي، ونجاح المؤسسة في نجاحها في بناء علاقات طويلة الأمد مع زبائنها (Aoki, Tudor, Borders, & Lester, 2020, p. 293)، لذا على المؤسسة توجيه كافات اهتمامات نحو ما يمكن القيام به للحول دون خسارة زبائنها المميزين والسعي لاستدامة علاقاتها بزبائنها وذلك بالعمل على الوفاء بالوعد التي قطعها لهم، والإبقاء على علاقات مميزة معهم لتجنب فقدان وتحول هؤلاء الزبائن إلى المؤسسات المنافسة بدل تركيزها دوماً على كسب زبائن جدد، ويشير مصطلح استدامة العلاقة مع الزبون إلى نية هذا الأخير في مواصلة استخدام منتجات وخدمات المؤسسة واستمراريتها في التعامل معها، كما يعد منهج تستخدمه المؤسسة لجعل الزبائن يكررون عملية شراء المنتج أو الخدمة لتعظيم القيمة المستقبلية وهذا الذي يعود بالآثار الإيجابية والمرجحة على أطراف العملية.

المبحث الثاني: منهجية إدارة علاقات الزبائن

أدت حدة المنافسة وتزايدها إلى اهتمام المؤسسات بإدارة علاقات الزبائن وأجبرتها لإعادة النظر في طريقة التواصل مع الزبائن، فكان تبني هذا التوجه التسويقي المعاصر في الاستراتيجية العامة للمؤسسات لتحقيق الأهداف التي تصبو إليها وعملت جاهدة إلى التوجه نحو الزبائن وإقامة علاقات شخصية تفاعلية طويلة الأمد معهم تسمح لها بخلق قيمة لهم وكسب رضاهم وولائهم بما يحقق لها التميز أمام منافسيها.

يتناول هذا المبحث منهجية إدارة علاقات الزبائن، أين سيتم التطرق أولاً إلى المراحل والخطوات التي تمر بها، وبعدها سيتم التعرف على مستوياتها وفي الأخير نبين استراتيجياتها.

المطلب الأول: مراحل إدارة علاقات الزبائن

يعتبر توجه المؤسسة نحو بناء أية علاقة مع زبائنها واستمراريتها من بين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، فالعلاقة بين المؤسسة والزبائن تخضع وتمر بمراحل حتى تصبح هذه العلاقة متينة وذلك باستخدام عدة وسائل وأساليب التي تضمن لها ذلك، فتنطبق إدارة علاقات الزبائن بمرحلة مجموعة من الخطوات والمراحل يمكن أن نلخصها فيما يأتي:

1. مرحلة تحديد الزبائن:

إن المعرفة الجيدة للزبائن هي نقطة مهمة لاستراتيجية إدارة علاقات الزبائن وللحصول على هذه المعرفة يتم جمع أكبر عدد من البيانات بشأن الزبائن، تتمثل هذه البيانات فيما يلي:

- بيانات شخصية وديمغرافية: مثل الجنس، السن، الوظيفة، الحالة الاجتماعية... إلخ؛
- بيانات الاتصال: تتمثل في بيانات الاتصال بالزبائن كعنوان الإقامة، رقم الهاتف، البريد الإلكتروني، وسيلة الاتصال المفضلة للزبون، الموظف المخصص للاتصال؛
- بيانات الدخل والاستهلاك: بيانات مثل القدرة الشرائية، كمية المنتجات المشتراة، المنتجات المفضلة، أنماط الاستهلاك، الاهتمامات والرغبات... إلخ؛
- بيانات المحيط المؤثرة على الزبائن: وتتمثل في المؤثرين على قرار الشراء لدى الزبائن، قادة الرأي، العائلة، الأقارب، الأصدقاء؛
- بيانات أخرى: تحديد موقف ورأي الزبون من المنافسين، سبب تعامل الزبون مع المؤسسة، اقتراحات الزبون.

في هذه المرحلة يتم تعيين وجمع كافة المعلومات التي يمكن أن تتحصل عليها المؤسسة عن كل زبون، والتي تستخدمها لتمييز كل زبون بشكل فردي وتتبع تعاملاته وتفاعلاته على مر الوقت والتقرب منه على نحو فردي، أو على الأقل عن الزبائن الذي يمثلون قيمة كبيرة بالنسبة للمؤسسة هذا بإنشاء قاعدة بيانات تجمع فيها جميع البيانات المتوفرة عن الزبائن فبناء قاعدة بيانات الزبائن يسمح ببناء علاقات جيدة مع الزبائن ووضع الكيفية المثلى للاتصال بهم مما يمكن المؤسسة من معرفة حاجات

ورغبات زبائنها لضمان استمرارية تعاملهم معها، ويقول (Winer) أن نقطة بداية برنامج إدارة علاقات الزبائن هي إنشاء قاعدة بيانات للزبائن (Winer R. , 2001, p. 93).

2. مرحلة تجزئة وتميز الزبائن:

تعد مرحلة التجزئة أهم مدخل لمعرفة الزبائن والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم من أجل تقديم عروض مناسبة ومشخصة لهم، ويتم فهم تفضيلات الزبائن وسلوكياتهم من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها من مختلف نقاط الاتصال بين الزبائن والموظفين وتسجيلها، ويتم بعدها تصفية واستخراج البيانات اللازمة من قواعد البيانات ووضع تصورات وتوقعات مستقبلية، ومن بين أساليب التنقيب عن البيانات الأكثر استخداماً هي: التصنيف، التجميع، قواعد الدلالة، تحليل الانحدار، تحليل التسلسل، بالإضافة إلى ذلك الاستدلال القائم على القواعد، الخوارزميات الجينية، شجرة القرار، المنطق الضبابي، أنظمة التدريب الاستقرائي، وتحليل RFM (Recency, Frequency, Monetary) وغيرها من الأساليب الإحصائية المستخدمة في التنقيب عن البيانات (Dursun & Caber, 2016, p. 154).

بعد أن تتعرف المؤسسة على زبائنها وتحليل المعلومات التي تمتلكها في قاعدة بيانات الزبائن فإن الخطوة التالية تتمثل في تقسيمهم وتصنيفهم لمجموعات تشترك في خصائص وصفات معينة، ويتم تجزئة الزبائن في هذه المرحلة من أجل (ستون، وودكوك، و ماكتينجر، 2006، صفحة 85):

- التعرف على السوق ككل بشكل أفضل، فعند طرح منتج أو تقديم خدمة لمجموعة من الزبائن سيجعل المؤسسة على دراية بباقي الفئات، كما يمكنها من تعديل العلاقة بما يتناسب مع فئات الزبائن المستهدفين مع بقاء نفس العرض المقدم إذا كانت متجهة نحو بناء علاقات مع الزبائن؛
- يؤدي تصنيف الزبائن من خلال عمليات التمييز والتخصيص والتركيز فيما بين الزبائن إلى تحقيق الزيادة في أرباح المؤسسة وتقليل التكاليف.

كما تقوم المؤسسة في هذه المرحلة بالتمييز بين الزبائن حسب قيمة كل زبون، والهدف من وراء هذه الخطوة هو توضيح أن الزبائن ليسوا سواسية فيما يتعلق بإسهامهم في ربحية المؤسسة على المدى الطويل، اعتباراً أن هدف إدارة علاقات الزبائن هو الاحتفاظ بالزبائن الأعظم قيمة، ويرى Jay curry و Adam curry أن أفضل طريقة لفهم طبيعة اختلاف تأثيرات الزبائن على عائد و ربحية المؤسسة يكمن في بناء هرم الزبائن الذي يقسم الزبائن حسب ما يلي (الطائي و العبادي ، 2009، صفحة 161):

- 1- تعين المؤسسة ما نسبته 01 % من زبائنها بالنظر إلى المبيعات: هؤلاء الزبائن يحتلون قمة الهرم ويحتلون الصدارة بين زبائن المؤسسة، مثلاً: إذا كان لدى المؤسسة 1000 زبون نشط فإن الزبائن العشرة الأوائل الذين قاموا بأكبر قدر من المشتريات في العام الماضي هم أصحاب قمة الهرم من بين الزبائن؛
- 2- تعيين المؤسسة نسبة 04% التالية من زبائنها بالنظر إلى عوائد المبيعات، وتمثل هذه النسبة زبائن المؤسسة الكبار الذين يحتلون المرتبة الثانية في الهرم؛

- 3- تعين المؤسسة نسبة 15% والتي تمثل الزبائن المتوسطين من بين الزبائن النشيطين؛
 - 4- تعين المؤسسة نسبة 80% الباقية من زبائنها وهؤلاء يمثلون الزبائن الصغار؛
 - 5- تعين المؤسسة زبائنها الحاملين ويمثلون الزبائن الذين تعاملوا مع المؤسسة فيما مضى لكنهم لم يقوموا بعملية الشراء في الفترة الأخيرة؛
 - 6- تعين المؤسسة زبائنها المحتملين النشيطين وهم الأفراد الذين أقامت معهم المؤسسة علاقة ما ولكنهم لم يقدموا على الشراء من المؤسسة بعد؛
 - 7- تعين المؤسسة الزبائن المشكوك فيهم هؤلاء هم الأفراد الذين قد يحتاجون منتجات المؤسسة أو خدماتها ولكن لا يزال يتعين عليها إقامة علاقة معهم؛
 - 8- تضع المؤسسة في قاع الهرم باقي الأفراد من العالم وهم الذين ليسوا بحاجة إلى منتجات المؤسسة أو خدماتها، لكن من المهم أن تضعهم في اعتبارها كي تتصور مقدار ما ستفقده من وقت ومال من أجل محاولة التواصل مع أفراد لن تمارس معهم أي عمل.
- بعد أن صنفت المؤسسة زبائنها القائمين والمحتملين فإنها أصبحت جاهزة لإجراء تحليل حول ربحية وقيمة زبائنها والقيام ببرامج تسويقية بالتركيز على الزبائن الذين يحققون أكبر عائد وربحية للمؤسسة.

3. مرحلة التفاعل مع الزبائن:

بعد قيام المؤسسة بتعيين زبائنها وتميزهم حسب قيمتهم فتقوم في الخطوة الموالية بالتفاعل مع الزبائن وهذا بالتحاور والتجاوب المستمر معهم من خلال جميع قنوات التواصل المتاحة وذلك لمعرفة حاجاتهم ورغباتهم وتفضيلاتهم، فيتم القيام بإجراء اتصالات لمعرفة المزيد وكل جديد عن الزبون وحاجاته المحددة وإشراكه في حوار باستخدام الخبرة والفهم المكتسبة من هذه الاتصالات لتطوير علاقة أقوى وأبقى مع الزبون.

وحسب معلا فإن العلاقات التفاعلية بين المؤسسة والزبائن تأخذ ثلاثة أشكال من الاتصال هي كالموالي (معلا، 2010، صفحة 51):

- **الاتصال عن بعد (Remote Contact):** وهو الاتصال الذي يتم بين الزبون والمؤسسة بطريقة غير مباشرة كالبريد أو أي نظام من نظم التوصيل الآلي للخدمة، على سبيل المثال خدمة الهاتف النقال؛
- **الاتصال الشخصي المباشر (Direct Personal Contact):** ويقصد به الاتصال الذي ينشأ عند حضور الزبون شخصياً إلى المؤسسة وتعامله مع الموظفين وجهاً لوجه؛
- **الاتصال غير المباشر (Indirect Personal Contact):** وهو الاتصال الذي يتم عن طريق الهاتف أو المقابلة عبر شبكات التواصل الاجتماعي.

والحقيقة أن التفاعل بين المؤسسة وجمهور الزبائن يمكن أن يتم بشكل أو أكثر من تلك الأشكال كما أن أية استراتيجية تتبناها المؤسسة في مجال إدارة علاقاتها بالزبائن يجب أن تركز على الأسس التي تضمن إيجاد قنوات اتصال فعالة مع

الزبائن لمتابعة شؤونهم والتعرف على مستويات رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم، كما ينبغي أن تضع المؤسسة في حسابها عند قيامها بإجراء اتصالات مع الزبائن ما يلي (الطائي و العبادي ، 2009، صفحة 174):

- القيام بالاتصال والتفاعل مع الزبون دون انزعاجه؛
- أن يؤدي الاتصال إلى فائدة حقيقية للزبون؛
- أن تؤثر نتيجة الاتصال على سلوك المؤسسة تجاه الزبون في المستقبل.

4. مرحلة التعديل:

الخطوة الأخيرة في تنفيذ إدارة علاقات الزبائن تتمثل قيام المؤسسة بالتعديل من بعض جوانب سلوكها اتجاه الزبائن وهذا بالاستعانة بالمعلومات التي تحصلت عليها في المراحل السالفة الذكر، وهذا من أجل تصميم منتجاتها وخدماتها بما يناسب حاجات وتفضيلات زبائنهم وتقديم عروضاً حسب طلبات الزبائن، وتمتلك المؤسسة مجموعة من الوسائل لتكييف عروضها وفقاً للزبائن والتي تشمل ما يلي (الطائي و العبادي ، 2009، صفحة 175):

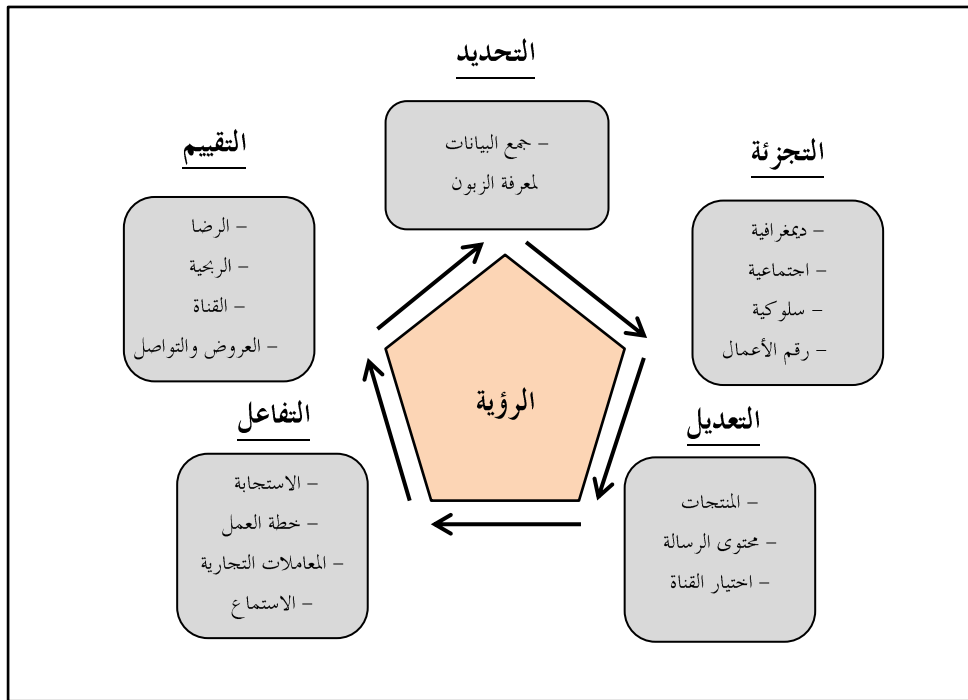
- البيع في حزم: بيع منتجين أو أكثر من المنتجات المرتبطة مع بعضها في شكل حزم؛
- التهيئة: تقديم بعض منتجاتها وفق خصائص معينة وحسب طلب زبائن المؤسسة؛
- التعبئة: يتم ذلك بتوفير عبوات حسب حالة وقدرة الزبائن، كأن يتم تقديم عبوات خاصة بكبار السن؛
- التوصيل: توفير خدمة نقل وتوصيل منتجات المؤسسة إلى الزبائن؛
- الخدمات التكميلية: تقديم خدمة تكميلية مرافقة لمنتجات أو خدمات المؤسسة التي تقدمها للزبائن، مثلاً تقديم خدمة الصيانة الدورية للسيارات الجديدة؛
- تحسينات الخدمة: وذلك بالحرص على تقديم خدمة مضمونة ومتطورة للزبائن أثناء اللقاء الخدمي؛
- الفوترة: موافقة رغبة الزبون في تقديم الفواتير في الشكل والوقت من الشهر الذي يريده؛
- شروط الدفع: توفير اختيارات عديدة للدفع لتلبية حاجات ورغبات الزبائن وتفضيلاتهم.

5. مرحلة التقييم:

تتطور العلاقة بين المؤسسة وزبائنهم عبر مختلف المراحل التي يتم فيها التفاعل والتبادل بينهم، لذا تسعى المؤسسة في كل مرة إلى إعادة تقييم علاقاتها بالزبائن لمعرفة مدى تمكنها من تحقيق الأهداف التي تصبو إليها وذلك من خلال دراسة بعض المؤشرات التي تدل على ذلك، كمؤشر رضا الزبائن والربحية وغيرها، وتعتبر عملية التقييم نقطة هامة في بناء علاقات متينة مع الزبائن وتحقيق أهداف المؤسسة، وتتم عملية التقييم وفقاً لمجموعة من المعايير أهمها (رقاد، 2021، صفحة 62):

- المعايير السلوكية: وتتمثل في تغيير اتجاهات الزبائن تجاه المؤسسة ومنتجاتها، والتغير في درجة تفضيل منتجات المؤسسة مقارنة بالمنافسين، التغير في العلاقة التي تربط المؤسسة بزبائنهم (عدد مرات الاتصال)؛
- المعايير الكمية: وتتمثل في نسبة الاحتفاظ بالزبائن، التغير في المبيعات، التغير في الحصة السوقية، التغير في الأرباح.

شكل رقم (4.1): مراحل إدارة علاقات الزبائن



المصدر: (Lendrevie & Lévy, 2014, p. 559).

إن إدارة علاقات الزبائن وبحسب ما يراه الباحثين تمر بمجموعة من المراحل باستخدام أساليب ووسائل وتطبيقها بشكل عملي بما يخدم المؤسسة وأهدافها التي تريد الوصول إليها ومنها خدمة الزبائن. مما يخلق الرضا والولاء لهم واستمرارية التعامل مع المؤسسة، ويرى عباس والجنابي أن إدارة علاقات الزبائن تمر بمراحل حددت كالاتي (عباس و الجنابي، 2017، صفحة 54):

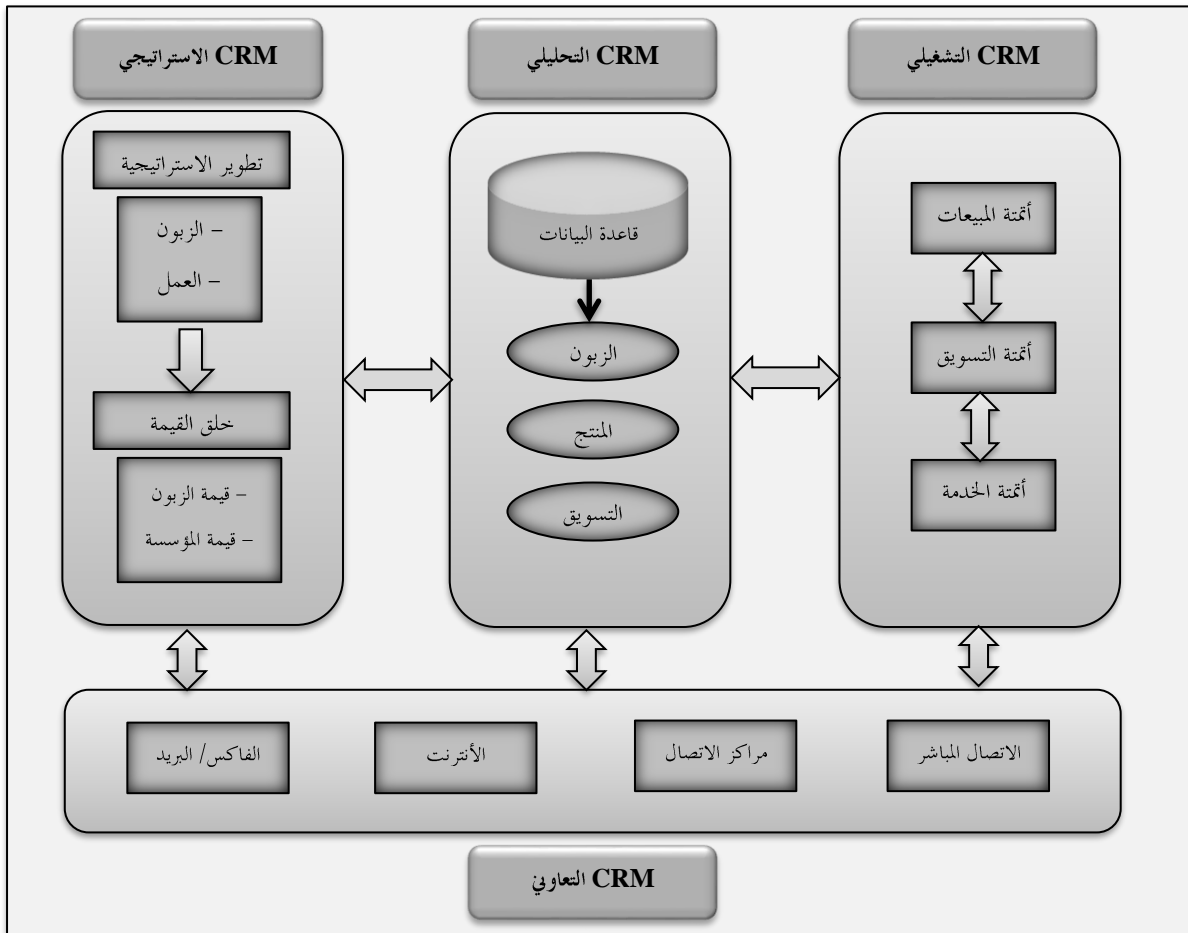
- **مرحلة جذب الزبون:** يتم فيها تشخيص الزبون المناسب وفقاً لمعايير الزبون التي تنسجم مع تصورات المؤسسة، وتعمل بعد ذلك في محاولات لجذبه باستعمال الطرق المختلفة مع تشجيعه على التردد عليها؛
- **مرحلة الإجابة عن تساؤلات الزبائن:** حينما يتردد الزبون على المؤسسة يبادر بطرح مجموعة من الأسئلة والاستفسارات تعد الإجابة عليها في غاية الأهمية، إذ أن التعثر في الإجابة عن تساؤلات الزبائن قد يؤدي إلى رسم صورة غير مناسبة عن المؤسسة مما يجعلهم لا يقبلون عليها ويصابون بخيبة أمل وإحباط والعكس بالعكس تماماً، وتمتاز هذه المرحلة بكونها قصيرة لكنها جد مهمة؛
- **مرحلة الترحيب بالزبون:** يقدم الزبون حين ترده على المؤسسة فرصة لإدارة المؤسسة للتعرف عن كتب بخصوص الرعاية والاهتمام التي يحصل عليها الزبون وتلك التي يتوقع الحصول عليها من العاملين أو القائمين على تقديم الخدمة؛
- **مرحلة تبادل المعلومات:** تعد من المراحل المهمة في العلاقة بين الزبون والمؤسسة إذ يتضح للزبون المعلومات الضرورية التي يحتاجها بشأن السلعة أو الخدمة التي تتعامل بها المؤسسة والذي هو بصدد طلبها، كما أن المؤسسة ستكون على علم بما يحمله الزبون من رغبات وطموحات وقدرات في الدفع وطبائع وأمانة الزبون؛
- **مرحلة تطور علاقة الزبون بالمؤسسة:** تتم إدارة العلاقة بين الطرفين بشكل آمن من الاستجابة لرغبات وطلبات الزبون بشكل دقيق وفي الوقت المحدد وقد تتسم هذه المرحلة بالمثالية إذ قد لا يصل إليها كافة الزبائن؛

- **إدارة المشكلات:** قد تظهر أثناء التعاملات بين الزبون والمؤسسة بعض المشاكل والمعوقات التي تحتاج إلى حلول من جانب المؤسسة، والتي عليها استثمارها من خلال ما يتوفر لديها من معرفة في هذا المجال واستحضار خزين الخبرات والمهارات لغرض التمسك بالزبون، وعلى العكس من ذلك سيتحول الزبون إلى منافس آخر؛
- **استعادة الزبون:** إن إدارة هذه المرحلة تعتمد بشكل كبير على قدرتها في استعمال المعلومات والبيانات المتوفرة لديها سواء في قواعد البيانات الخاصة بالزبون أو فيما يتعلق بالمعلومات والمعرفة التي يوفرها مركز المعرفة في المؤسسة.

المطلب الثاني: مستويات إدارة علاقات الزبائن

إن إقامة علاقات مع الزبائن وإدارتها بالشكل الصحيح والإيجابي لكل من المؤسسة والزبون لا يتأتى ذلك إلا بتطبيق استراتيجية شاملة ومتكاملة تسعى من خلالها مؤسسات الأعمال بمختلف أنواعها وأشكالها التوجه نحو الزبون والعمل على إرضائه من خلال الاتصال المباشر معه أو عن طريق وسائل الاتصال الحديثة، ولضمان نجاح تطبيق إدارة علاقات الزبائن يجب التعامل معها وتبنيها على أنها استراتيجية تمس جميع المستويات الإدارية من أسفل الهرم الإداري حتى القمة وبشكل متكامل، وعلية يتم التمييز بين أربع مستويات من إدارة علاقات الزبائن والموضحة في الشكل الموالي:

شكل رقم (5.1): مستويات إدارة علاقات الزبائن



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على (Rajola, 2013, p. 44) و (Iriana & Buttle, 2006, p. 25).

من خلال الشكل السابق فإن إدارة علاقات الزبائن تتم عبر أربع مستويات نوضحها فيما يلي:

أولاً: إدارة علاقات الزبائن الاستراتيجية (Strategic CRM):

تركز إدارة علاقات الزبائن الاستراتيجية على تطوير ثقافة العمل حول مركزية الزبون أو الزبون المركزي، هذه العلاقة مكرسة ومخصصة للربح والاحتفاظ بالزبائن وذلك بخلق قيمة مؤداة أفضل من المنافسين، والثقافة تنعكس على السلوك القيادي وعلى تصميم الأنظمة الرسمية للمؤسسة (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، صفحة 191)، يشمل نظام الـ CRM الاستراتيجي عملية تطوير الاستراتيجية وعملية خلق القيمة وذلك للإجابة على الأسئلة، مثل ماهي الأعمال التي نقوم بها؟ من هم الزبائن الذين نتعامل معهم؟ كيف نخلق قيمة لهؤلاء الزبائن؟.

ويرى Payne & Frow أن مجال إدارة علاقات الزبائن الاستراتيجية تتكون من ثلاثة عناصر تتمثل في إدارة الزبائن، التسويق بالعلاقات، إدارة علاقات الزبائن، وتشير إدارة الزبائن إلى الإدارة التكتيكية لتفاعلات الزبائن بينما يهتم التسويق بالعلاقات بالإدارة الاستراتيجية لعلاقات أصحاب المصلحة، أما إدارة علاقات الزبائن تصف الإدارة الاستراتيجية لعلاقات الزبائن بما في ذلك التكنولوجيا المستخدمة (Almohaimmed, 2021, p. 712).

كما تعمل إدارة علاقات الزبائن الاستراتيجية على التأثير في سلوك الإدارة العليا وإصلاح بنية نظام المؤسسة وبناء ثقافة التوجه نحو الزبون بتخصيص الموارد المتاحة وتقديم أكبر قيمة مدركة للزبون كما تقدم مكافآت للموظفين الذين يسعون إلى تحسين رضا الزبائن والاحتفاظ بهم (Lounici, 2018, p. 87)، وتعتبر المسائل التي تتمحور حولها إدارة علاقات الزبائن استراتيجية قبل كل شيء حيث من جهة تجد المؤسسات نفسها أمام إشكالية التكيف مع تطور توقعات الزبائن المتطلبين أكثر فأكثر لأنهم أصبحوا أكثر وعياً وبحثاً عن المعلومة خصوصاً مع استخدامهم لوسائل التواصل الاجتماعي، ومن جهة أخرى تساهم إدارة علاقات الزبائن في الثقافة التنظيمية للمؤسسة وبالتحديد في توجيهها بالزبون، هذا الأخير يمثل فهم المؤسسة للحاجات الحالية والمستقبلية للزبائن بطريقة تمنحهم قيمة أكبر وبصفة مستمرة، هذه الثقافة التنظيمية قد تمكن المؤسسة من خلق ميزة تنافسية في السوق وبالتالي تحقق أرباح، وعليه فإن إدارة علاقات الزبائن الاستراتيجية تقود المؤسسة إلى إبراز دور العلاقة مع الزبون في نموذج أعمالها وكيف وبأية طريقة تساهم في رأس المال الزبوني للمؤسسة وفي ربحيتها (زرواتي، 2020، صفحة 77).

إن تقديم وطرح المنتج أو الخدمة في السوق يتم حسب التوجه الذي تتبناه المؤسسة في استراتيجيتها وتميز بين الحالات

التالية:

1- التوجه وفق المنتج (Product-Oriented): في كثير من الأحيان تعتقد مؤسسات الأعمال أن الزبون يختار المنتج ذو الجودة الأفضل والأداء والتصميم المتميز وغالباً ما تكون مؤسسات إبداعية ورائدة في مجال عملها، وكثير من المؤسسات الناشئة تبدأ وتكون موجهة وفق المنتج، وفي هذه المؤسسات من الشائع أن يكون صوت الزبون مفقود عند اتخاذ قرارات التسويق أو البيع أو الخدمات، ويتم فيها إجراء بحوث حول الزبائن بصفة بسيطة أو عدم إجراء أي بحث على الإطلاق، فالإدارة هي من تضع الافتراضات حول ما يريده الزبون، ومثال ذلك شركة Apple حيث طرحت في الأسواق منتجات

لاقت طلباً كبيراً لم يكن الزبائن يعرفون أنهم بحاجة إليها، و iPad التي تسعى دوماً إلى طرح منتجات جديدة ذات تصاميم رائدة منتهجة بذلك نحو التوجه بالمنتج بدلاً من الاستجابة لأبحاث المستهلكين حول تصوراتهم عن الشكل الذي يكون عليه المنتج في المرة القادمة، وغالباً ما تفوق مواصفات المنتجات التي أعيدت هندستها بصورة مبالغ فيها من أجل متطلبات السوق فتكون مكلفة بالنسبة للكثير من الزبائن، أما الزبائن الذين من المحتمل أن يتفاعلوا بشكل إيجابي مع فكرة المؤسسة حول التميز في المنتج هم الزبائن الذين ليست لهم حساسية حول السعر ويمثلون فئة صغيرة لا تتجاوز ما نسبته 2,5% من السوق المتوقع (Buttle & Maklan, 2015, p. 05).

2- التوجه نحو الإنتاج (Production-Oriented): ترى مؤسسات الأعمال ذات التوجه الإنتاجي أن الزبائن يختارون المنتجات منخفضة السعر، وبالتالي تسعى جاهدة إلى العمل على خفض التكاليف وتطوير طرق وأساليب جديدة منخفضة التكلفة للدخول إلى السوق من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة استناداً لمفهوم الكفاءة الإنتاجية، لكن غالباً ما يكون للزبائن توجهات أخرى فمثلاً لا يرغب الزبائن في اختيار سيارة BMW إذا علموا أن الشركة قامت باستخدام فرامل حصلت عليها من المورد الأقل تكلفة (Buttle, 2009, p. 05)، فالتوجه نحو الانتاج الواسع لما له أثر على رفع معدل الكلفة إضافة إلى إتباع الوسائل المتطورة والحديثة في عملية الإنتاج وغيرها من الوسائل التي تجعل المؤسسة تمتاز بميزة الكلفة، وهذه الأخيرة تسمح لها بأن يكون لديها مرونة واسعة في تحديد أسعارها وفقاً لمتطلبات السوق والزبائن.

3- التوجه نحو المبيعات (Sales-Oriented): تفترض مؤسسات الأعمال ذات التوجه نحو المبيعات أنها إذا استثمرت القدر الكافي من المال في الإعلان والبيع والعلاقات العامة وترويج المبيعات فسيتم إقناع الزبائن بالشراء، وفي غالب الأحيان يتبع التوجه نحو المبيعات التوجه نحو الإنتاج، فتقوم المؤسسة بإنتاج منتجات منخفضة التكلفة ثم يتم الترويج لها بقوة لبيعها، وهذا النهج يمكنه أن يعزز من نمو الحصة السوقية بالاستناد إلى وفورات الحجم، وهنا تظهر خطر المنافسة الشديدة من قبل المؤسسات الأكثر ابتكاراً، فتجد المؤسسات ذات التوجه نحو المبيعات أنها تنفق مبالغ متزايدة لترويج لمنتجاتها التي أصبح عدد قليل من الزبائن يرغب في الحصول عليها (Buttle & Maklan, 2019, p. 07).

4- التوجه نحو الزبون (Customer-Oriented): التوجه الأكثر توافقاً مع الـ CRM الاستراتيجي هو التوجه نحو الزبون أو السوق، فهذه المؤسسات تشترك في مجموعة من التصورات والمبادئ حول إعطاء أولوية للزبون، فتقوم بجمع معلومات الزبائن والمنافسين واستخدامها لتطوير عروض ذات قيمة أفضل للزبائن، فالمؤسسات التي تركز على الزبائن هي مؤسسات تتكيف باستمرار مع متطلبات الزبائن ومع البيئة التنافسية، وهذا ما يدل على أن التركيز على الزبائن يرتبط ارتباطاً وثيقاً بأداء وفعالية الأعمال (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، صفحة 193).

5- التوجه نحو السوق (Market-Oriented): إن طبيعة السوق وهيكلية المنافسة والظروف البيئية السائدة خاصة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتطور التكنولوجي إضافة إلى توجهات الأسواق كلها عوامل ذات تأثير على توجيه وتكييف الأعمال وفقاً لألية السوق والتي تؤثر بشكل آخر على المؤسسة والزبون على حد سواء (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، صفحة 194).

ثانياً: إدارة علاقات الزبائن التشغيلية (Operational CRM):

إدارة علاقات الزبائن التشغيلية يصطلح عليها كذلك بإدارة علاقات الزبائن العملية أو التنفيذية، يقصد بها الوجهة الأمامية للمؤسسة التي تغطي معظم مجالات الاتصال المباشر بينها وبين الزبائن، إذ تقوم البرمجيات وتطبيقات CRM بجمع وتخزين ومعالجة البيانات الخاصة بالزبائن واستخدامها لاحقاً في إدارة علاقات الزبائن التحليلية (Jelonek, 2015, p. 29).

في هذا المستوى من الـ CRM التشغيلي يتم جمع بيانات الزبائن في كل نقطة اتصال (مركز الاتصال، نظام إدارة الشكاوى، رسائل البريد الإلكتروني، الفاكس، و فرق المبيعات، والموقع الإلكتروني،... إلخ) ويتم بعد ذلك تخزينها في قاعدة بيانات الزبائن، حيث سيتمكن كل مستخدم من الوصول إليها عند الحاجة (Lounici, 2018, p. 87)، ويتم التركيز على أتمتة جميع العمليات التي لها علاقة مباشرة مع الزبون مثل استخدام برمجيات الحاسوب التي تخص وظائف التسويق، البيع، الاهتمام بالزبائن، ودعم الخدمات المقدمة إليه، والتوصل الإلكتروني مع الزبائن عبر الرسائل القصيرة Sms والبريد الإلكتروني ومنصات التواصل الاجتماعي، حيث تمكن التطبيقات التكنولوجية مستخدميها من إرسال الرسائل القصيرة واستكشاف المعلومات الخاصة بالزبائن من أجل تطوير عروض الاتصال المناسبة لكل فئة مستهدفة، كما أن عمليات البيع الناجحة مبنية على أساس المعلومات الصحيحة عن الزبائن المقدمة لمدوب المبيعات المناسب في الوقت المناسب، وتساعد برمجيات الحاسوب على تطوير وتحسين أداء خدمات الزبائن كونها توفر المعلومات اللازمة حول الزبون وتسهل عملية التواصل بين مقدم الخدمة والزبون مما ينجم عنه تقليل التكاليف وزيادة رضا الزبون.

كما تهدف إدارة علاقات الزبون التشغيلية إلى وضع المعرفة حول الزبون في خدمة عمليتي البيع والتسويق بالارتكاز على البيانات التي تم تجميعها من خلال إدارة علاقات الزبائن التحليلية، حيث يمكن للمسوقين تكييف سياسة القنوات الكلية (omnichannel)، تحسين حملاتهم، الاستجابة بسرعة أكبر على الموقع الإلكتروني للعلامة أو على مواقع التواصل الاجتماعي، إطلاق عروض جديدة مكيفة لشريحة معينة من الزبائن أو اقتراح محتويات مناسبة مع احتياجاتهم، من جهة أخرى فقد تولدت عن تطور وتبني التكنولوجيا الحديثة سلوكيات شرائية جديدة (كالشراء عن طريق الهاتف النقال)، واستخدام وسائل جديدة في خدمة العلاقة مع الزبون (كتحديد الموقع الجغرافي)، إن سياسة القنوات الكلية بالأخص تساهم في تطوير مناسبات التبادل مع الزبائن وتخلق بذلك بيانات جديدة حولهم، وعليه فإن إدارة علاقات الزبائن التشغيلية تغذي بنفسها إدارة علاقات الزبون التحليلية حيث يسمح تسيير القنوات العلائقية بتحديد وتأهيل قواعد البيانات مما يخلق حلقة بينهما (زرزواقي، 2020، صفحة 78).

إن إدارة علاقات الزبائن التشغيلية بشكل عام تدعم عملية التواصل الحقيقي والتفاعل بين المؤسسة والزبون والتي تعمل على أتمتة جميع نقاط الاتصال المباشر مع الزبون والمعالجة الأوتوماتيكية لها وتتضمن ما يلي:

1- أتمتة قوى البيع (Sales Force Automation):

تمثل أتمتة قوى البيع في تطبيق البرمجيات والخدمات المستندة على الويب لأتمتة ودعم إدارة المبيعات وسير الأعمال (Buttle & Maklan, 2019, p. 270)، كما تستخدم أجهزة الحاسوب والبرمجيات ونظم تشغيل آلية تمكن المؤسسة من

تحديد الفرص المناسبة والقيام بعملية التحليل وتوزيع المعلومات لتحسين مردودية المبيعات، يتم من خلالها تزويد وكلاء المبيعات بإمكانية الوصول إلى بيانات الاتصال والمواعيد وفرص البيع وسجل شراء الزبائن وإدارة الطلبات (Keshvari, 2012, p. 36).

تمكّن برنامج أتمتة قوى البيع المؤسسات من تحديد الزبائن المحتملين وتتبع فرص البيع بدءاً من مرحلة تقديم الزبائن نحو خطوط المبيعات إلى مرحلة إتمام الصفقة وحتى إلى ما بعد البيع، ويتضمن برنامج إدارة الفرص على تطبيقات لإدارة الزبائن المحتملين وتطبيقات التنبؤ بالمبيعات، كما تستعمل هذه الأخيرة سجلات المعاملات مع الزبائن وتقديرات مندوبي المبيعات للإنتاج والمبيعات المستقبلية، كما تتيح إدارة جهات الاتصال للمؤسسة إدارة اتصالاتها بالزبائن من خلال سجلات الاتصال بزبائنهم والتي غالباً ما تحتوي على تطبيقات إدارة الاتصال الآلي بالزبون والمفكرة الشخصية بمندوب المبيعات ووظائف البريد الإلكتروني، كما تمكّن تطبيقات مواصفات المنتج مندوبي المبيعات آلياً أو الزبائن بأنفسهم من تقديم تصميم وتسعير المنتجات أو الخدمات أو حتى حلول المشاكل، وتعديل مواصفات المنتج له أثر إيجابي خاصة إذا كان المنتج معقداً، كما هو الحال في تكنولوجيا نظم المعلومات عادة ما يتم تطبيق قاعدة "إذا...فإن" والحالة العامة لهذه القاعدة هي "إذا تم اختيار x فإن y مطلوبة أو ممنوعة أو مشروعة أو لا تتأثر" (Buttle, 2009, pp. 07-08).

إن تصميم برمج أتمتة قوى البيع يسمح للمؤسسات بجمع البيانات المتعلقة بزبائنهم وتخزينها وتحليلها وتوزيعها واستخدامها لأغراض المبيعات، وتعد البيانات مفتاحاً للتوجه نحو الزبائن وبناء علاقات طويلة الأمد معهم مما يحقق منفعة للطرفين، كما يوفر برنامج أتمتة قوى البيع تقارير وتحليلات للمدراء ومندوبي المبيعات حول الأداء والمبيعات مما يدفعهم إلى العمل بأكثر فعالية وكفاءة والسعي لتحقيق أهدافهم (Buttle & Maklan, 2019, pp. 270-271).

2- أتمتة التسويق (Marketing Automation):

يتمثل أتمتة التسويق في التطبيق القائم على البرامج والقواعد والخوارزميات التي يتم من خلالها تنفيذ الأنشطة التسويقية مع تدخل العنصر البشري بشكل محدود أو بدون تدخل بشري (Buttle & Maklan, 2019, p. 238)، فأتمتة التسويق عبارة عن استخدام الأجهزة والبرامج والشبكات والتقنيات التكنولوجية في الأنشطة التسويقية وإدارة قواعد البيانات وتحليلها من خلال إدخال البيانات ومعالجتها وإخراج المعلومات التسويقية اللازمة واستغلالها من أجل تطوير وتنفيذ وتقييم العروض المشخصنة، كما ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتبني رجال التسويق استراتيجيات وأساليب تسويقية حديثة وإدارة الحملات التسويقية والتحكم فيها آلياً مما أدى إلى حتمية أتمتة التسويق لتوسيع نطاق أنشطة التسويق وتحقيق المزيد من الكفاءة والفعالية في الأداء، ويرتبط أتمتة التسويق باستخدام بيانات الزبائن الكبيرة والمحدثة باستمرار ونمذجة التنبؤ التي تحدد في الوقت الفعلي لاتخاذ الإجراء الأفضل في كل مرحلة من مراحل التعامل مع الزبائن، كما تتيح أتمتة التسويق للمؤسسات إدارة حملاتها التسويقية عبر مختلف القنوات بأكثر فعالية فيتم جمع بيانات الزبائن من مختلف المصادر ودمجها مما يساعد الإدارة على وضع خطط وإدارة وتنفيذ حملات تسويقية عبر قنوات متعددة كالرسائل المباشرة والبريد الإلكتروني والأترنت وغيرها (Keshvari, 2012, p. 36).

وتوفر أتمتة التسويق العديد من المزايا والفوائد للمؤسسات والزبائن يمكن تلخيصها فيما يلي (Buttle & Maklan, 2019, pp. 240-241):

- التسويق بأكثر فاعلية مما كان عليه في السابق بزيادة الأرباح وتقليل التكاليف؛
- القيام بحملات تسويقية عديدة عبر مختلف القنوات وفي وقت واحد؛
- الرقابة والتحكم في تكاليف الأنشطة التسويقية؛
- زيادة الذكاء التسويقي والاستجابة الفورية واقتناص الفرص التسويقية؛
- تحسين تجربة الزبائن بتقديم العروض المشخصة لهم والاتصال بهم في الوقت وعبر القناة المناسبة لهم؛
- زيادة مشاركة الزبائن وبناء علاقات قوية معهم مثل المشاركة في استبيانات الزبائن أو الاعجاب بصفحة العلامة التجارية على صفحات Facebook.

3- أتمتة خدمة الزبائن (Service Automation):

تقوم أتمتة الخدمة على تطبيق التقنيات المحوسبة لدعم الإدارة ومقدمي الخدمات لتحقيق أهدافهم (Buttle & Maklan, 2019, p. 295)، فأتمتة خدمة الزبائن يستند إلى استخدام التكنولوجيا لخدمة الزبائن عبر مختلف نقاط التواصل مع الزبائن من أجل تحسين فاعلية مقدمي الخدمات في تقديم المساعدة والدعم للزبائن ومعالجة الشكاوى وتسيير طلبات خدمة الزبائن، وتتضمن أتمتة الخدمة تطبيق التكنولوجيا على عمليات تقديم الخدمات للزبائن، حيث تساعد أتمتة الخدمة المؤسسات على إدارة عملياتها الخدمية سواء كان ذلك ميدانياً أو من خلال مراكز الاتصال أو عن طريق الأنترنت أو وجهاً لوجه بمستويات عالية من الكفاءة والفعالية، كما يتيح أتمتة الخدمة للمؤسسات التعامل مع الاتصالات الواردة والصادرة عبر جميع القنوات مما يمكنها من العمل بأكثر كفاءة وفعالية من خلال تقليل تكاليف الخدمة وتحسين جودتها ورفع من الإنتاجية وتحسين تجربة الزبائن وزيادة رضاهم (Buttle & Maklan, 2015, p. 10).

كما تمكن أتمتة خدمة الزبائن المؤسسة من تقديم خدمة متميزة تحقق لها عدة مكاسب منها (Buttle & Maklan, 2019, p. 298):

- تعزيز فعالية الخدمة وهذا بتقديمها في حين طلبها ومعالجة الشكاوى بسرعة وهذا بما يرضي الزبون؛
- تحسين كفاءة الخدمة باستخدام الخدمة الذاتية بدلاً من تعامل الزبون مع الموظفين؛
- زيادة مردودية وكيل الخدمة بدعم نظم إدارة مراكز الاتصال والمشاركة في التوجيه والاجابة عن استفسارات الخدمة؛
- زيادة مشاركة الزبائن بدلاً من إرسال أو تلقي اتصالات أحادية الاتجاه، تعمل مراكز الاتصالات مع الزبائن على القيام بإجراء اتصالات تفاعلية مع الزبائن قبل الشراء أو أثناءه أو بعده أو حتى بدونها مما يخلق فرصاً للتفاعل مع الزبائن وبالتالي خلق المشاركة؛
- دعم الاحتفاظ بالزبائن بتقديم خدمة ذات جودة يعطي تجربة أفضل لدى الزبائن مما يقلل من احتمالية تحولهم نحو خدمات المنافسين.

وكمثال على إدارة علاقات الزبائن التشغيلية (Operational CRM) شركة JetBlue وهي شركة طيران أمريكية تتميز بانخفاض أسعارها وبتقديم خدمات ودية للزبائن حيث نالت العديد من الجوائز الخاصة بخدمة الزبائن، قامت JetBlue بإنشاء أول حساب Twitter لها سنة 2007 قصد استخدامه كقناة ترويجية لمبيعاتها، حيث تمكنت من تحقيق زيادة مبيعات التذاكر عبر هذه القناة الجديدة مما زاد من كفاءتها في خدمة زبائنها، وفي واقعة حدثت في إحدى الأيام أن مسافرا كتب تدوين على حساب Twitter أنه فقد نظارته الشمسية قبل الصعود إلى الطائرة فقام الفريق المشرف على حساب Twitter بالبحث عنها وإعادة للمسافر قبل صعوده الطائرة، فقد كان للتفاعل الايجابي لـ JetBlue مع المسافر عبر حساب Twitter أثر إيجابي وإعطاء صورة إيجابية لدى الزبون حول سرعة التجاوب والتفاعل معه في تقديم الخدمة له (Buttle & Maklan, 2015, p. 10).

ثالثاً: إدارة علاقات الزبائن التحليلية (Analytical CRM):

إدارة علاقات الزبائن التحليلية هي عملية جمع وتفسير البيانات التشغيلية لزيادة التفاعل مع الزبائن وإدارة أداء الأعمال وتحديد الفرص والاستغلال الأمثل لها، كما تساهم على توفير رؤى أساسية لسلوك الزبائن من خلال جمع بيانات الزبائن وتخزينها وتفسيرها وإعداد التقارير عنها (Ayyagari, 2019, p. 07)، ويركز المكون التحليلي من إدارة علاقات الزبائن على تخزين البيانات التي تدور حول زبائن المؤسسة ومنتجاتها وأسواقها التي تم جمعها من عمليات التسويق والمبيعات وخدمة الزبائن وقيمتها ومعالجتها وتحليلها بالاعتماد على حزمة تطبيقات تحليلية وأدوات تقنية خاصة بالتحليل وإصدار التقارير (إبراهيم و السالم، 2014، صفحة 161).

ونظام إدارة علاقات الزبائن التحليلية مبني على أسس وقواعد معلومات علاقات الزبون، وبيانات علاقة الزبون يمكن إيجادها في مستودعات ومجمعات البيانات مثل بيانات المبيعات (الشراء التاريخي)، بيانات مالية (الدفوعات التاريخية، نقاط وتسجيلات وحركات الائتمان)، بيانات التسويق (التفاعل والاستجابة للحملة، بيانات مخطط ومشروع الولاء) وبيانات الخدمة، ولهذه البيانات الداخلية يمكن إضافة بيانات من مصادر خارجية مثل بيانات نمط الحياة وبيانات جغرافية من مؤسسات استخبارات وبحوث الأعمال (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، صفحة 202)، ودور إدارة علاقات الزبائن التحليلية يعتبر حجر الزاوية الحقيقي للنظام فهو لتخزين وتحليل الكم الهائل من البيانات التي تم إنشاؤها بشكل كبير من قبل إدارة علاقات الزبائن التشغيلية والتعاونية وانطلاقاً من هذه البيانات وبالاستعانة بأدوات التحليل المختلفة يتم استخراج المعرفة التي تعمل على دعم اتخاذ القرار وتساعد على تحسين هذه العمليات التشغيلية وإدارة علاقات الزبائن التعاونية كما تتضمن أيضاً معرفة تقسيم الزبائن وتحليلها، تحليل الربحية، قياس قيمة الزبون وعشرات تطبيقات التسويق التنبؤية عن طريق قواعد البيانات وإدارة الحملة الترويجية وتحسين علاقات الزبائن والاستفادة من ذكاء الأعمال لتحليل ومعالجة البيانات الخام من أجل المساعدة في صنع القرار (بولودان، 2012، صفحة 909).

تعتبر إدارة علاقات الزبائن التحليلية متممة لإدارة علاقات الزبائن التشغيلية، فالـ CRM التحليلية توزع المعرفة في الـ CRM التشغيلية والتي بدورها تزودها بالبيانات الأولى التاريخية لصقل هذه المعرفة، وتمثل الوظائف الأساسية للمجال التحليلي فيما يلي:

1. معرفة الزبائن:

يقول Rogers و Peppers بدلاً من التركيز في كل مرة على منتج واحد ومحاولة بيعه لأكثر عدد من الزبائن ركز على زبون واحد في كل مرة وحاول بيع أكبر عدد من المنتجات له (René & Gilles, 2005, p. 111)، فحتى تتمكن المؤسسة من توطيد علاقاتها بزبائنها لا بد من معرفة كل زبون بشكل شخصي وبصفة مستقلة وتقديم منتجات وخدمات له تناسب أذواقه ورغباته، فاستراتيجيات التسويق المربحة تعتمد على معرفة كاملة وشاملة بالزبون وبدون شك فعدم امتلاك أية خطة تسويق وعدم معرفة الزبائن فقد يؤدي إلى التراجع أو الانخفاض في الكميات المباعة لذلك فإن إتباع واستخدام المؤسسات لمبدأ اعرف زبونك يعني أن تعرف أهم مصادر عوائدك، وأن تعرف زبونك يعني أن تجد إدارة المعرفة هي الوسيلة الأساسية في الوصول للملائم إلى الزبون، وأن الوصول للملائم إلى الزبون يعني إقامة علاقات قوية مع الزبون ومما لا شك فيه أن الزبون هو من يحدد حاجاته أولاً ومن ثمة على المؤسسة أن تقوم بما يجب عمله لإشباع تلك الحاجات (بن جروة، 2014، صفحة 74)، فمعرفة الزبائن هي عبارة عن تغذية عكسية من الزبون إلى المؤسسة حول احتياجاتهم ورغباتهم ومعرفتهم والذي بدورها تستفيد المؤسسة من تلك المعرفة وتلبية احتياجات الزبائن لتقوم بمعالجتها وتحويلها إلى قيمة تقدمها المؤسسة إلى الزبون ولنفسها أيضاً (القوطجي، 2021، صفحة 60).

2. بناء قاعدة بيانات الزبائن:

إن بناء قاعدة بيانات خاصة بالزبون أصبح ضرورة حتمية فرضتها الظروف التي أصبح يتسم العصر الحديث بها من تضخم حجم البيانات وكثرة المعلومات فعدم امتلاك قاعدة بيانات للزبون بات يشكل خطراً كبيراً في أداء المؤسسات، مما أدى بهذه الأخيرة إلى البحث عن الأدوات والتقنيات المناسبة لاستخدامها بما يخدمها ويحقق لها أهدافها، في مقابل ذلك ساهم التطور التكنولوجي في مجال البرمجيات من التحسين المستمر في قواعد البيانات لتتماشى والكم الهائل من المعلومات التي تحتاجها المؤسسة في صناعة القرارات المتعلقة بإدارة علاقات الزبائن.

1.2. قاعدة البيانات: تعرف قاعدة البيانات على أنها كمية كبيرة من البيانات والمعلومات المخزنة بطريقة نموذجية والتي يمكن الرجوع إليها وإجراء العمليات المختلفة عليها، كعمليات البحث والتعديل والمقارنة بتكلفة بسيطة وسرعة عالية، وتتميز بفهرسة وترتيب معين، يتم تخزين في قاعدة البيانات حقائق أولية وعناصر أو مادة خام وتعني معطيات لم تعالج يدوياً أو حاسوبياً لاستنباط معانيها واستجلاء سياقها العام أو مضمونها ومحتواها بينما المعلومات هي نتاج معالجة الحقائق الأولية المتمثلة بالبيانات، فقاعدة البيانات تعبر عن حزمة متكاملة ومشاركة من ملفات بيانات الأعمال حيث يمكن فهم قاعدة البيانات على أنها تنظيم متكامل أو حزمة متكاملة من البيانات المترابطة منطقياً (بن جروة، 2014، صفحة 77).

ويرى kotler & Armstrong أن استخدام قاعدة البيانات يتحدد في أربع اتجاهات وهي (جللط، 2013، صفحة 113):

- **الاتجاه الأول:** تحديد الزبائن المحتملين وذلك باعتماد أساليب الاتصال بالبريد والهاتف أو الاستدعاءات الشخصية تستطيع تحويلهم إلى زبائن أو مستهلكين دائمين؛
- **الاتجاه الثاني:** تحديد أي من الزبائن يحتاج إلى عرض خاص، وتقوم المؤسسات بعدة محاولات لغرض استخدام هذا الأسلوب وتحقيق حالة الاستهداف الأمثل للزبون إلى مرحلة ما بعد البيع والحصول على استجابة إيجابية؛
- **الاتجاه الثالث:** تعميق ولاء الزبون تعمل المؤسسات دائما إلى جذب انتباه الزبون لها بوسائل متعددة كإرسال المعلومات المناسبة له أو الهدايا وغيرها لغرض استمرار العلاقة الودية وتعميق الولاء لها؛
- **الاتجاه الرابع:** خلق تفاعل شرائي لدى الزبون، إذ أساس قاعدة البيانات التسويقية هو خلق عروض جذابة لمنتجاتها أو منتجات تكميلية عندما يكون الزبون مستعداً لذلك.

2.2. قاعدة البيانات التسويقية: وتعني استخدام برامج الحاسوب لإدارة مختلف بيانات الزبائن وتقديمها في الوقت المناسب للموظفين لتحديد الزبائن الأكثر استجابة لبناء علاقات طويلة الأمد معهم وزيادة الأداء التسويقي وتحقيق الأرباح (Blattberg, Kim, & Neslin, 2008, p. 04)، فقاعدة البيانات التسويقية تُستخدم لغرض جلب المعلومات الخاصة بالنشاط التسويقي للمؤسسة حيث نلمس أهمية امتلاك المؤسسة لقاعدة بيانات تسويقية كونها تيسر العملية التسويقية وتتيح للمسوق التعرف على أفضل الزبائن وتطوير الرؤية الشاملة لقيمة الربح الخاصة بالفئات المختلفة من الزبائن، كما تساعد على معرفة مدى قوة أو ضعف المنافسة في كل عملية بيع أو خدمة الزبائن (بن جروة، 2014، صفحة 77).

3.2. قاعدة بيانات الزبون (Customer Database): عرف Keller و Kotler قاعدة بيانات الزبائن على أنها مجموعة من المعلومات المنظمة حول الزبائن الحاليين أو الزبائن المرتقبين والتي يمكن الوصول إليها واستخدامها من قبل موظفي المؤسسة من أجل الحصول على منافذ تسويقية وبيع منتجات وخدمات أو الحفاظ على علاقات جيدة مع الزبائن (Kotler & Keller, 2012, p. 143)، كما تعد مجموعة مهيكلة من المعلومات المتاحة والتشغيلية عن الزبائن والتوقعات التي تستخدم للحصول على المسارات، النوعيات، مبيعات السلع والخدمات، أو للحفاظ على العلاقة التجارية ويركز التسويق القائم على قواعد البيانات على بناء وتعزيز واستخدام قواعد البيانات من أجل التنقيب وبناء العلاقات مع الزبائن (معاش و لحول، 2018، صفحة 216).

فقاعدة بيانات الزبائن تتضمن مجموعة من البيانات المنظمة والمرتبطة عن الزبائن الحاليين والمرتقبين التي تستخدمها المؤسسة في بلوغ أهداف تسويقية، فبناء علاقات قوية مع الزبون بات من الضروري الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات عن الزبائن مثل البيانات الشخصية، الدخل، الاستهلاك، بيانات الاتصال، مقترحات الزبائن وغيرها من البيانات المهمة التي يتم جمعها من مختلف المصادر داخلية كانت أو خارجية مما يؤدي إلى بناء قاعدة بيانات الزبائن، وبعد أن تقوم المؤسسة بجمع

بيانات الزبائن يتم تخزين وتحليل وتبادل المعلومات التي تم الحصول عليها من خلال الأساليب والأدوات التقنية العديدة نذكر منها:

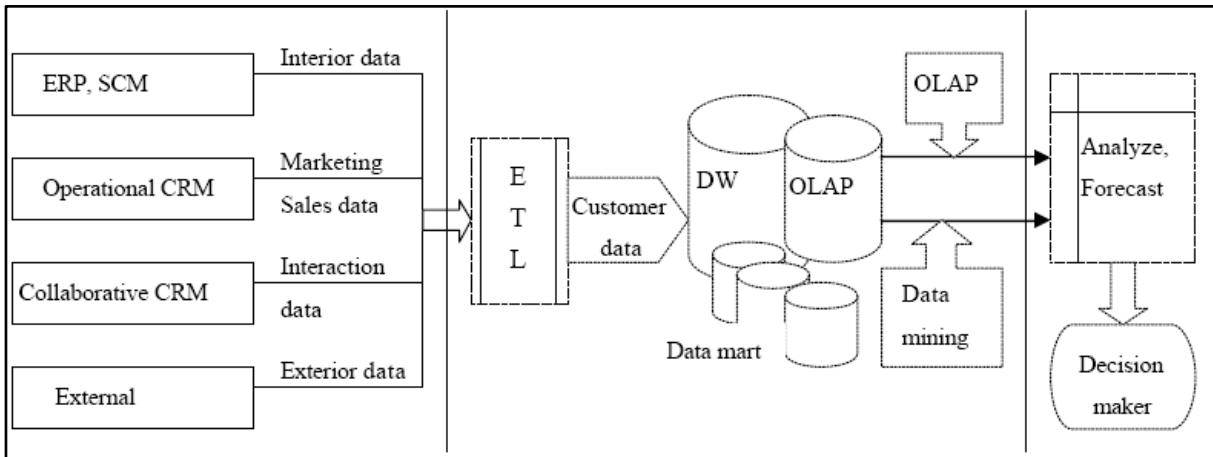
• **مستودع البيانات (Data Warehouse):** تعرف على أنها قاعدة بيانات ذات نمذجة تعكس أبعاد العمل المختلفة، وتكون منفصلة عن قواعد البيانات أو النظم الأخرى في المؤسسة، وتستخدم لتخزين البيانات لفترات زمنية طويلة، ويمكن الاستفادة النهائي من الوصول السهل والسريع إليها من خلال استخدام أدوات تحليل واستعلام متقدمة (إبراهيم و السالم، 2014، صفحة 156).

• **التنقيب عن البيانات (Data Mining):** بعد إنشاء مستودع البيانات يصبح فهم واستخدام الكم الهائل من البيانات التي تم تخزينها هو التحدي الموالي، فعملية التنقيب عن البيانات وفرزها قصد إعطاء معنى لها ومشاركتها مع جميع الأطراف المعنية داخل المؤسسة (Preece, Chong, Golizadeh, & Rogers, 2015, p. 366)، وتكمن طبيعة عملها في استخراج المعلومات من البيانات الكبيرة المخزنة بقواعد البيانات بطريقة آلية بهدف استكشاف المعرفة، وتستخدم أساليب التحليل مثل: الأساليب الاحصائية (Statistical Methods) أو الخوارزميات الجينية (Genetic Algorithms) أو الشبكات العصبية (Neural Networks) أو شبكة القرارات (Decision Trees) أو التقنية والنماذج الهجينة (Hybrid Models) والتي تستخدم لتحليل البيانات واستخراج المعلومات ما يحقق المعرفة المفيدة واكتشاف الأنماط والعلاقات في البيانات الكبيرة (Igi Global, 2019).

• **المعالجة الاستفسارية (SQL Server):** عبارة عن نظام لإدارة قواعد البيانات العلائقية متكامل مع نظام Windows مما يتيح الكثير من التبسيط في الإدارة مع توفير أقصى قدر ممكن من الفرص، ويقدم SQL Server أفضل إدارة لقواعد البيانات مع الحفاظ على سلامة البيانات وترابطها، وهو مسؤول عن تخزين البيانات، فحص قيود التكامل المحددة، ضمان ترابط البيانات المخزنة حتى في حالة التوقف المفاجئ للنظام، وضمان العلاقات بين البيانات المعرفة من قبل المستخدم (لحول و معاش، 2016، صفحة 63).

• **المعالجة التحليلية الفورية (On-Line Analytical Processing):** تسمى كذلك بالمعالجة التحليلية متعددة الأبعاد على الخط، وذلك لأنها تسمح بالتحليل متعددة الأبعاد، وتتم هذه المعالجة بقاعدة بيانات متعددة الأبعاد، وهي تختلف عن قواعد البيانات العلائقية والتي تتميز بكونها ثنائية الأبعاد، والتي تستخدم في التحليلية المعاملاتية على الخط، إن ميزة المعالجة التحليلية الفورية (OLAP) هي قدرتها على تحقيق مهام التسجيل الإلكتروني في الوقت الحقيقي لبيانات المعاملات والأحداث وتخزينها واسترجاعها عند الضرورة وحسب الطلب ومهام التحليل المتعدد الأبعاد وباستخدام أقوى الأساليب والتقنيات المفيدة في استكشاف الدلالات، وتقييم البدائل، وتحليل الاتجاهات، ونمذجة الظواهر وتلخيص النتائج بتقارير معلوماتية مدعمة بالأشكال البيانية والرسوم والجداول مما يساعد محلل البيانات على اكتشاف علاقات وارتباطات مفيدة بين الظواهر المختلفة موضوع الدراسة (بن التركي، 2019، الصفحات 142-143).

شكل رقم (6.1): مستودع البيانات ضمن إدارة علاقات الزبائن



المصدر: (Meier, 2008, p. 09)

يتبين من خلال الشكل الدور الذي يلعبه مستودع البيانات في جمع وتخزين البيانات من مختلف المصادر داخلية أو خارجية كانت، كما يتضمن مجموعة من البيانات المرتبطة بكل من إدارة علاقات الزبائن التشغيلية وإدارة علاقات الزبائن التعاونية والتي تساهم في دمج البيانات وتحليلها ضمن مستودع البيانات قصد الحصول على المعلومات وتطويرها وتوليد المعرفة الفاعلة والمتجددة عن الزبائن ومشاركتها مع جميع الأطراف داخل المؤسسة واستخدامها مما يساهم في بناء وتنفيذ الخطط والاستراتيجيات الموجهة نحو الزبون.

3. التقييم:

بعد بناء وتصميم قاعدة بيانات الزبائن التي تجمع وتخزن فيها كل المعلومات التي ينبغي على المؤسسة معرفتها حول الزبائن من خلال إقامة علاقات ونموها بصورة متجددة مع كل اتصال أو تفاعل بين الطرفين، تأتي الخطوة الأخيرة إدارة علاقات الزبائن التحليلية بتقييم مدى فاعلية تلك العلاقات مع الزبائن وبلوغ الهدف المسطر وذلك من تحديد ودراسة المؤشرات التي تدل على ذلك كرضا الزبون، مردودية الزبون وقيمة الزبون بالنسبة للمؤسسة.

رابعاً: إدارة علاقات الزبائن التعاونية (Collaborative CRM):

تشير إدارة علاقات الزبائن التعاونية إلى كافة الوسائل والتقنيات التكنولوجية التي تستعملها المؤسسة في عملية الاتصال والتواصل مع الزبائن في كل حين، كمراكز الاتصال، الهاتف، البريد، البريد الإلكتروني، وجها لوجه... إلخ (بولودان، 2012، صفحة 909)، حيث يكون الهدف منها خدمة الزبائن عن طريق تسهيل عملية الاتصال وجعلها مباشرة أو متاحة في كل زمان ومكان (بن جروة و بن تفات، 2022، صفحة 138)، كما تهدف إلى إعطاء صورة إيجابية وموحدة للمؤسسة وإقامة علاقة ثقة مع الزبائن من خلال تقديم خدمة مشخصة وذات جودة، وفي نفس الوقت فرصة لجمع معلومات حول الزبائن وتخزينها لتحديد احتياجاتهم وتوقعاتهم بأفضل طريقة، كما يتم من خلالها إتاحة وصول الموظفين إلى معظم المعلومات الشاملة وأحدث البيانات حول الزبائن والتكامل مع باقي الإدارات (اللوجستية، التمويل، الإنتاج، التوزيع) (بولودان، 2012، صفحة 909)، كما تسمح إدارة علاقات الزبائن التعاونية للمؤسسات بتدعيم جهودها والعمل معاً من أجل خدمة

زبائننا بأكثر فاعلية، ومشاركة المعلومات ذات القيمة عبر سلسلة التوريد (Buttle, 2009, p. 11)، فإدارة الـ CRM التعاونية تعمل على ربط مختلف قنوات التوزيع ونقاط الاتصال مع الزبائن، وتكامل قنوات الاتصال وتسهيلها وجعلها متاحة ومباشرة بهدف خدمة الزبون، وهذا ما يمكن جميع الإدارات والموظفين من العمل سوياً على مشاركة واستعمال البيانات الخاصة بالزبون لمعرفة حاجات وتوقعات الزبائن والعمل على تقديم خدمة مناسبة لهم حسب تطلعاتهم.

يتبين من خلال ما تم عرضه في السابق أن إدارة علاقات الزبائن تتم عبر أربع مستويات والتي تمثل نظام متكامل تشترك فيه مختلف الوظائف والمجالات بالاعتماد على الموارد التكنولوجية والبشرية قصد تحديد حاجات ورغبات الزبائن والعمل على تحقيقها لبناء علاقات قوية ومتينة معهم، والجدول الموالي بين مستويات إدارة علاقات الزبائن:

جدول رقم (2.1): مستويات CRM

مستويات CRM	الصفة
الاستراتيجي	استراتيجية عمل أساسية تتمحور حول الزبون، تهدف إلى كسب الزبائن المرشحين والحفاظ عليهم.
التشغيلي	يركز على أتمتة عمليات وإجراءات التعامل مع الزبائن كالبيع، التسويق، خدمة الزبائن.
التحليلي	يركز على الاستكشاف الذكي للبيانات المتعلقة بالزبون لأغراض استراتيجية وتكتيكية.
التعاوي	استخدام التكنولوجيا على مستوى الحدود التنظيمية لتحسين قيمة المؤسسة والشركاء والزبائن.

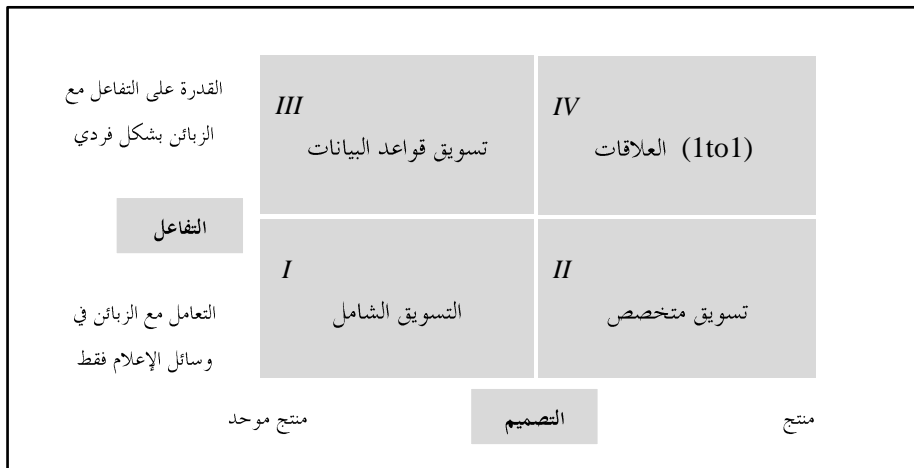
المصدر: (Liu, 2015, p. 150)

يلاحظ من الجدول أعلاه مكانة الزبون في المستويات الأربع لإدارة علاقات الزبائن حيث يعتبر مركز إهتمام الأعمال والأساس الذي تبنى عليه الاستراتيجيات باعتبار الزبون كرسائل وكأصول المؤسسة، ما يستلزم من المؤسسة كسب المعرفة العميقة عنه حتى يضمن لها الفوز بالزبائن المرشحين والاحتفاظ بهم وهو ما يحقق لها الربح من جهة ومن جهة أخرى يمكنها من اكتساب ميزة تنافسية.

المطلب الثالث: استراتيجيات إدارة علاقات الزبائن

يكتسب إقامة علاقات قوية وطويلة الأمد مع الزبائن أهمية تنافسية بالغة على المدى البعيد والتي تسعى المؤسسة من ورائه إلى بناء هذه العلاقات وتطويرها وتحقيق ميزة الاحتفاظ بالزبائن بالشكل الذي يمكنها من الحفاظ على مركزها التنافسي وتحقيق ميزة تنافسية، تعد إدارة علاقات الزبائن فلسفة أعمال تبنى على أساس استراتيجي وتتطلب الكثير من التغيرات في فلسفة وثقافة المؤسسة وممارستها، فهي توجه استراتيجي تتضمن بذلك مجموعة متكاملة من العمليات التي تبدأ من استراتيجية المؤسسة ككل، فمشروع إدارة علاقات الزبائن يستلزم مقارنة استراتيجية في قمة هرم المؤسسة.

شكل رقم (7.1): خريطة استراتيجية المؤسسة



المصدر: (Peppers & Rogers, 2017, p. 14)

- **الخلية الأولى:** التسويق الشمولي التقليدي تركز المؤسسات توجهها التنافسي على أساس قيادة التكلفة من خلال اقتصاديات الحجم والسعر المنخفض؛
- **الخلية الثانية:** التسويق المتخصص تركز المؤسسات على الأسواق المستهدفة وتقدم منتجات وخدمات مصممة لمجموعة محدد من الزبائن، وهذه الاستراتيجية تشبه نسبياً التسويق الشمولي كونها تقدم نفس المنتج لكن لمجموعة صغيرة ومتجانسة نسبياً؛
- **الخلية الثالثة:** تسويق قاعدة البيانات تستخدم المؤسسات إدارة قواعد البيانات للحصول على معلومات الزبائن بأفضل طريقة وأكثر فاعلية، كما تستمر في انتهاج استراتيجياتها التقليدية لكن بتكاليف أقل؛
- **الخلية الرابعة:** العلاقات القائمة على التحليلات الفردية تستخدم المؤسسة البيانات المتعلقة بالزبون للتنبؤ بما يحتاجه كل شخص مما يمكنها من التعامل مع الزبائن بشكل فردي وزيادة القيمة التبادلية مع الزبائن.

ما يمكن ملاحظته من خلال الشكل السابق أن المؤسسة من الخلية الأولى إلى الثالثة تركز استراتيجياتها على المنتج الذي يجب تقديمه مع الاهتمام على جذب الزبائن لمنتجاتها، أما في الخلية الرابعة فالمؤسسة تغير من استراتيجيتها فتركز على التوجه نحو الزبون وعلى المنتج الذي ستقدمه لزبائنهم، ولتحقيق أكثر ربحية ضمن قاعدة الزبائن فالمؤسسة تعمل على الانتقال إلى أعلى اليمين من خريطة استراتيجيتها، فيتوجب من المؤسسة أن تكون قادرة على زيادة الإنتاج والمرونة اللوجستية وهذا بتقديم منتجات مخصصة لكل زبون على حدة (Peppers & Rogers, 2017, p. 15).

أولاً: استراتيجيات إدارة علاقات الزبائن

إن عملية الاحتفاظ بالزبائن الحاليين لأطول فترة ممكنة ومحاوله جذب زبائن جدد يمثل إحدى الأهداف الاستراتيجية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، من خلال التوجه نحو الزبون بدراسة سلوكه والمعرفة الجيدة عنه، فالمعرفة الجيدة للزبون تمثل الخطوة المهمة في بناء استراتيجية إدارة علاقات الزبائن، ويتطلب بناء هذه الأخيرة استخدام مجموعة من الاستراتيجيات والأدوات التي تمكنها من الاحتفاظ بالزبائن المرغوبين وجذب الزبائن الأكثر أهمية من الناحية الاستراتيجية، وفي هذا الأساس

قدم كل من Berry و Parasuraman مجموعة من الاستراتيجيات التي من شأنها أن تساهم في الاحتفاظ بالزبائن وتقوية العلاقة معهم:

1. استراتيجية الروابط المالية: تقوم على تقديم حوافز مالية للزبائن لحثهم على تكرار الشراء، وإقامة علاقة معهم لأطول فترة ممكنة، فتعتمد المؤسسة بشكل أساسي على بيع منتجاتها بسعر محدد يكون مقبولاً ومعقولاً عند الزبائن، كأن يتم تقديم غرفة فندقية أرقى بنفس السعر أو منحهم تخفيض مالي بسيط على المشتريات المستقبلية أو تقديم هدايا أو حوافز مالية تقدم في نهاية فترة إنفاق الزبون خلال فترة معينة، ولكن اعتماد مثل هذه الاستراتيجية يمنع المؤسسة من الحصول على أكبر قيمة من الزبون، كما أنها تعتبر سهلة التقليد من قبل المنافسين، وتأثيرها قصير الأجل شأنه شأن وسائل تنشيط المبيعات الأخرى، ولا بد أن تتوافق أيضاً مع مستوى مناسب من الجودة المدركة من قبل الزبائن، كما أنه بمجرد انتهاء الحافز المادي أو توقفه قد يختفي الولاء على الفور (رقاد، 2021، صفحة 59)؛

2. استراتيجية الروابط الاجتماعية: تركز على بناء علاقات مع الزبائن وذلك بتركيز المؤسسة على تقديم خدماتها بشكل شخصي، كما يقصد بها تلك الاتصالات الوثيقة التي تسعى إليها المؤسسة لتقديمها لزبائنهم من خلال موظفي الخدمات وجعل المستهلك زبوناً دائماً، كما وصف Beatty بأنها عبارة عن وسيلة لتقريب العلاقة بين البائع والمشتري، وهناك من أكد على وصف الروابط الاجتماعية باعتبارها مؤشراً لقياس رضا الزبون وثقتهم والتزامهم بالمؤسسة وبالخدمة المقدمة إليهم (الموسى و النسور، 2022، صفحة 286)، كما تركز هذه الاستراتيجية على أهمية بناء العلاقات الاجتماعية مع الزبائن بشكل شخصي، والاستمرار في معرفة الزبائن وحاجاتهم وفهمها بغية اشباعها بشكل يضمن رضا الزبائن؛

3. استراتيجية الروابط الهيكلية: تركز هذه الاستراتيجية على الشراكة مع الزبون الذي تربط علاقات طويلة الأمد مع المؤسسة، وذلك من خلال المشاركة والتكامل سواء في المعلومات أو الموارد أو التكنولوجيا، وصولاً إلى تقديم المنتج المطلوب من قبل الزبائن (رقاد، 2021، صفحة 60)، كما تعني بأن تقدم المؤسسة خدمات ذات قيمة عند الزبائن يفتقر إليها المنافسين وتوصف هذه الأنشطة بأنها تعتمد على مستوى تكنولوجي عالي مما يكسب ميزة تنافسية للمؤسسة (الموسى و النسور، 2022، صفحة 287)، وفي هذه الحالة يكون من الصعب إنهاء العلاقة نتيجة الاستثمارات المكلفة أو بسبب التعقيدات و التكاليف المتعلقة بتغيير المصدر؛

4. استراتيجية المجموعة المتوافقة مع حاجات الزبائن: تعتمد هذه الاستراتيجية على تقديم المنتج المناسب لحاجات الزبون بشكل فردي، من خلال تقديم الحلول الخاصة والمناسبة لكل زبون، ويتم ذلك من خلال تقديم العروض المرنة التي يمكن تكييفها حسب حاجة كل زبون، مثل الشخصية (رقاد، 2021، صفحة 60)، فهي تعتمد على تقديم المزيج التسويقي المناسب لكل زبون بشكل فردي، ويتحقق ذلك من خلال المرونة التسويقية التي تعطي للمؤسسة القدرة الكافية على تكييف عروضها حسب تغير وتنوع حاجات الزبائن.

ثانياً: مكونات استراتيجيات إدارة علاقات الزبائن

كما تم الإشارة إليه سابقاً حسب أدبيات التسويق الحديثة أصبح الزبون يشكل مركز الجهود التنافسية والمحور الأساسي الذي تبنى عليه الاستراتيجيات التسويقية، فإن بناء وتطوير علاقات متينة مع الزبائن ودمومتها لا يتأتى ذلك إلا بتصميم استراتيجية فعالة لإدارة العلاقات مع الزبائن تشمل جميع الأنشطة والمستويات داخل المؤسسة وبتكاتف جميع الجهود سواء كانت مادية أو بشرية كونها تنبع من استراتيجية المؤسسة ككل، وذلك لتوطيد تلك العلاقات مع الزبائن واكتساب ميزة تنافسية يضمن للمؤسسة البقاء في مركزها التنافسي واستمراريتها، ويتطلب بناء وتصميم استراتيجية إدارة علاقات الزبائن المكونات التالية:

1- رؤية CRM:

تستند استراتيجية إدارة علاقات الزبائن إلى إعطاء رؤية واضحة لما تهدف المؤسسة إلى تحقيقه من خلال علاقاتها مع الزبائن، والتي ينبغي على الإدارة العليا أن تركز معظم جهودها على معرفة وخلق قيمة للزبون، هذا ما يبين نظرة إدارة علاقات الزبائن على توجيه كافة الجهود نحو تعظيم قيمة الزبائن بالنسبة للمؤسسة، وهو ما يضمن لها اكتساب والاحتفاظ بالزبائن ذو الأهمية الاستراتيجية، وإقامة اتصالات فعالة معهم مما يمكنها من تلبية حاجاتهم ورغباتهم، ومن خلال هذه الرؤية يمكن للمؤسسة من أن تطور أصولها من خلال إقامة علاقات طويلة الأمد مع الزبائن المرجين (Reinartz, 2018, & Kumar, p. 36)؛

2- توجه الإدارة بالزبون:

يتشكل توجه الإدارة بالزبون من خلال معتقدات الإدارة العليا وقناعاتها بأن الزبون هو محور الأنشطة، وأن يكون بناء الاستراتيجية الناجحة لإدارة علاقات الزبائن من خلال أعلى قمة في هرم المؤسسة، وأن توجه الإدارة بالزبون هو توجه يؤمن بأن الزبائن مختلفين وغير متجانسين في حاجاتهم ورغباتهم، وفي القيمة التي يمثلونها بالنسبة للمؤسسة، وهو ما يجعل المؤسسة في حالة الاستعداد والجاهزية للتعامل مع الزبائن المختلفين بطرق مختلفة وبشكل فردي، كما يؤكد هذا التوجه على وجوب ممارسة جميع الوظائف بالمؤسسة وتحقيق التكامل بينها بما يتوافق مع تلك الاستراتيجية، والتركيز على النظرة طويلة الأمد للعوائد التي يمكن تحقيقها من الاهتمام بحاجات ورغبات الزبائن (بن حوحو، 2017، صفحة 30)؛

3- تكامل وضبط العمليات التنظيمية:

في سياق استراتيجية إدارة علاقات الزبائن يتضمن تكامل وضبط العمليات التنظيمية خلق وتزامن شامل وواسع للعمليات والنظم وطرق المكافآت التي من شأنها أن تمكن المؤسسة من تطبيق مبادئ إدارة علاقات الزبائن، كما وجب مشاركة جميع أقسام الإدارة والوظائف داخل المؤسسة في تطبيق استراتيجية إدارة علاقات الزبائن، كما يجب أن تتجاوز العقبات والحواجز الداخلية التي تعيق الجهود المبذولة لبناء علاقات فعالة مع الزبائن، كما يتوقف تكامل وضبط العمليات التنظيمية على القيمة المقدمة للزبائن المستهدفين والتي يجب أن تكون هي مصدر كل العمليات المعنية، كما تعمل العمليات

الفردية على تحقيق الهدف المتمثل في جذب الزبائن المستهدفين والاحتفاظ بهم، ما يترتب عنه تحقيق منفعة من إدارة الزبائن لتحسين الوظائف والعمليات (Kumar & Reinartz, 2018, p. 38)؛

4- استخلاص المعلومات وضبط التكنولوجيا:

تشمل عملية استخلاص المعلومات وضبط التكنولوجيا المسؤولة عنها في مجال الإدارة الاستراتيجية للعلاقة مع الزبائن على كل ما هو ضروري من أدوات تكنولوجية وعمليات لجمع وتخزين وتشغيل مناسب للمعلومات الخاصة بالزبائن، بالشكل الذي يمكن في النهاية من تطبيق مبادئ إدارة علاقات الزبائن (بن حوحو، 2017، صفحة 31)، وتوفير البيانات والتكنولوجيا يمثل الخطوة الأولى في دعم أنشطة إدارة علاقات الزبائن، إذ يلعبان دوراً هاماً في تفعيل إدارة علاقات الزبائن وإن نجاح هذه الأخيرة يرتبط بجمع وتحليل بيانات الزبائن المعقدة، هذا ما يتطلب من امتلاك المؤسسة قدرات وتقنيات متخصصة للاستفادة من البيانات وتحويلها إلى معلومات قابلة للتطبيق؛

5- تنفيذ استراتيجية CRM:

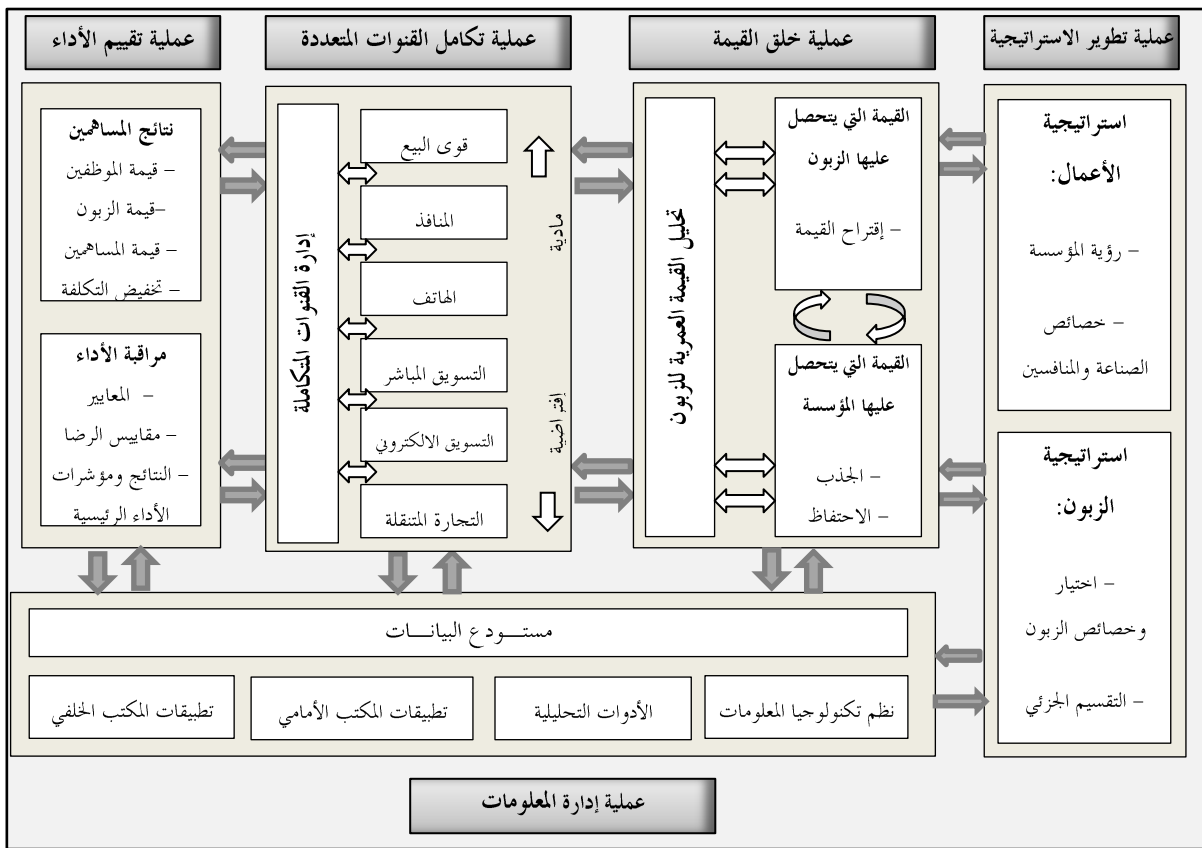
يشير هذا المنظور الاستراتيجي إلى تطوير وتحسين وتنفيذ عمليات إدارة علاقات الزبائن داخل المؤسسة، ويتضمن تنفيذ إدارة علاقات الزبائن تلك العمليات والأنشطة المطلوبة لتحقيق نجاح استراتيجية إدارة علاقات الزبائن، ويتم وضع تلك العمليات والأنشطة في مصفوفة إدارة علاقات الزبائن التي تشمل النطاق الواسع للأنشطة المحتملة وهي مصممة على أساس بعدين رئيسيين (Kumar & Reinartz, 2018, p. 39):

- **بعد الزبون:** وهو البعد الذي يعبر عن تأثير تغير المراحل التي تمر بها العلاقة بين الزبون والمؤسسة (اكتساب الزبون، النمو، الاحتفاظ، إنهاء العلاقة)؛
- **بعد الإدارة:** وهو البعد الذي يعبر عن إدارة علاقات الزبائن التحليلية (الوصول إلى الفهم الجيد لحاجات الزبون، وسلوكياته، وتوقعاته) وإدارة علاقات الزبائن التشغيلية (إدارة التفاعلات مع الزبائن أثناء اللقاءات الخدمية).

ثالثاً: الإطار الاستراتيجي لإدارة علاقات الزبائن

حتى تتمكن المؤسسة من تنفيذ استراتيجية إدارة علاقات الزبائن بأكثر فعالية وكفاءة وتحقيق الأهداف التي تصبو إليها، عليها أن تكون أكثر فهماً ودراية بإدارة علاقات الزبائن وإطار عملها في هيكلها التنظيمي وضمن ثقافة المؤسسة لبناء وتطوير علاقاتها بالزبائن من خلال التسويق بالعلاقات وإدارة زبائنها، فإدارة علاقات الزبائن توفر فرصاً مناسبة للاستخدام الأفضل للبيانات والمعلومات من أجل الفهم الجيد للزبائن وتطبيق استراتيجياتها بشكل جيد، هذا ما يتطلب تكامل وتظافر جميع الجهود والوظائف والموارد البشرية والمادية داخل المؤسسة من هرمها إلى قاعدتها، ويعتمد الإطار الاستراتيجي لإدارة علاقات الزبائن على التفاعل بين الأنشطة والوظائف في المؤسسة، والشكل التالي يوضح نموذج لاستراتيجية إدارة علاقات الزبائن:

شكل رقم (8.1): نموذج استراتيجية إدارة علاقات الزبائن



المصدر: (Payne, 2005, p. 31).

1- عملية تطوير الاستراتيجية: حتى تتمكن المؤسسة من تطوير استراتيجية فعالة وجب أن تتماشى استراتيجية إدارة علاقات الزبائن مع الاستراتيجية العامة مع الأخذ بعين الاعتبار البيئة التنافسية التي تنشط بها، ومعرفة تغيرات البيئة الخارجية والعمل على تحديد الفرص والتهديدات التي تواجه عملية الاحتفاظ بالزبائن، وأن تحدد الإدارة العليا الأعمال الأساسية والأهداف المراد تحقيقها، كما يتضمن الشق الآخر من الاستراتيجية تحديد الزبائن الذي يجب التركيز عليهم من خلال استراتيجية الزبائن، التجزئة، خدمة الزبائن، علاقات الزبائن، مواقف الزبائن وسلوكياتهم، والعمل على معرفة الزبائن وتلبية حاجاتهم ورغباتهم ومعرفة تطلعاتهم (Knox, Maklan, Payne, Peppard, & Ryals, 2003, pp. 30-31).

2- عملية خلق القيمة: إن خلق قيمة للزبائن يعتبر مصدر للميزة التنافسية تعمل المؤسسة من خلال استراتيجية إدارة علاقات الزبائن على إعطاء قيمة للزبائن، وتتكون عملية خلق القيمة من ثلاثة عناصر رئيسية تتمثل في تحديد القيمة التي يتلقاها الزبون، تحديد القيمة التي تحصل عليها المؤسسة من زبائنها، إدارة تبادل القيمة بفعالية، أي وزيادة قيمة الزبائن المرشحين، ويتم ذلك من خلال الإجابة على السؤالين (Payne, 2005, p. 103):

- كيف يمكننا خلق وتقديم قيمة للزبائن؟

- كيف يمكننا تعظيم القيمة الدائمة للزبائن المرشحين؟

3- عملية تكامل القنوات المتعددة: تعتبر عملية تكامل القنوات المتعددة من بين أهم عمليات إدارة علاقات الزبائن إذ تعمل على ترجمة مخرجات استراتيجية الأعمال إلى خلق قيمة مضافة مع الزبائن، وتركز على معرفة القنوات الأكثر ملاءمة والأكثر

استخداماً وتفاعلاً مع الزبائن من أجل تصميم وتقديم المنتج المناسب للزبون (Payne & Frow, 2005, p. 172)، إن تقديم عرض جذاب ليس فقط تصميم منتج أو خدمة بل يتضمن كذلك الطريقة التي يحصل بها الزبون على هذا المنتج أو الخدمة والطريقة التي يتم التقديم بها لهم والخدمات المرافقة التي يتلقونها بمجرد عملية الشراء، إن تطوير ودعم جميع القنوات التوزيع والتواصل بين المؤسسة وزبائنها أصبح يشكل أولوية تسعى من خلاله المؤسسة إلى تلبية حاجات وتوقعات الزبائن المتزايدة، فالفشل في تقديم المزيج التسويقي المناسب يؤدي إلى إعطاء تجربة سيئة لدى الزبون في أية مرحلة من مراحل التعامل مما يؤدي إلى إنهاء العلاقة بأكملها، وتتضمن عملية تكامل القنوات المتعددة ما يلي (Knox, Maklan, Payne, Peppard, & Ryals, 2003, pp. 26-27):

- اختيار المجموعة المناسبة من القنوات والوسائل للتفاعل مع الزبائن؛

- تحقيق تفاعل إيجابي للزبائن عبر تلك القنوات والوسائل؛

- تفاعل الزبائن عبر مختلف القنوات والوسائل يشكل رؤية إيجابية لتجربة الزبائن.

4- عملية إدارة المعلومات: تهتم عملية إدارة المعلومات بنشاطين رئيسيين: جمع معلومات الزبائن من مختلف نقاط الاتصال والتواصل مع الزبائن وترتيبها، واستخدام هذه المعلومات لإنشاء ملفات تعريفات كاملة وحالية للزبائن واستخدامها لتحسين تجربة الزبون، ومع التطور الحاصل في مختلف وسائل الإعلام والاتصال أصبح اتباع نهج منظم لتنظيم المعلومات وتوظيفها أمر بالغ الأهمية، إذ تهدف عملية إدارة المعلومات إلى معرفة الزبون باستخدام المعلومات لتعزيز علاقة المؤسسة بزبائنها وذلك من خلال إنشاء قواعد بيانات الزبائن التي تكون متاحة أمام مختلف الوظائف والأقسام في المؤسسة وتُبنى على القرارات في الإدارة العليا، هذا ما يتطلب الرفع من أداء إدارة علاقات الزبائن في مختلف نقاط الاتصال والتفاعل مع الزبائن عبر مراكز الاتصال أو في المكاتب الأمامية أو الخلفية، وتحتاج المؤسسة إلى عمليات مصممة خصيصاً لتجميع وإدارة هذه البيانات واستخدامها في الوقت المناسب، وتضم العناصر الجوهرية لإدارة المعلومات مستودع البيانات، أنظمة تكنولوجيا المعلومات، العمليات التحليلية، أنظمة المكاتب الأمامية والخلفية (Knox, Maklan, Payne, Peppard, & Ryals, 2003, pp. 30-31).

5- عملية تقييم الأداء: تأتي عملية تقييم الأداء في المرحلة الأخيرة من الإطار الاستراتيجي لإدارة علاقات الزبائن، والغرض من هذه العملية هو التأكد من أن الأهداف الاستراتيجية لإدارة علاقات الزبائن المسطرة من قبل المؤسسة قد تم تحقيقها على مستوى مقبول وتحديد أوجه القصور لتعديلها وتحسينها مستقبلاً، والتي يتم فيها معرفة قيمة الزبائن والمساهمين ووضع المقاييس المناسبة لقياس عمل إدارة علاقات الزبائن كما يتم تقديم العرض الدقيق والمفصل لأداء إدارة علاقات الزبائن، ويتطلب تقييم الأداء وتحسينه توفير المعلومات المطلوبة والضرورية في الوقت المناسب بطريقة يسهل الوصول إليها من خلال عملية إدارة المعلومات، وفي هذه العملية يتم التركيز على مسألتين رئيسيتين (Payne, 2005, pp. 283-284):

- كيف يمكن تعظيم قيمة الزبائن وزيادة الربحية؟

- كيف يمكن وضع وتطوير المعايير والمقاييس المناسبة لقياس النتائج وتحسين الأداء؟

المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات وإدارة علاقات الزبائن

يشهد العالم المعاصرة طفرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي تتميز بسرعة الانتشار والاستخدام بين عامة الناس، مما أتاح للأفراد فرصة الحصول على المعلومات في أي مكان وزمان بواسطة مختلف الوسائل والتقنيات التكنولوجية التي فاقت كل التصورات في سرعتها ودقتها، وفي مقدمتها شبكة الأنترنت التي تمثل نموذجاً عالمياً للعمولة والمعلوماتية، مما أصبح يشكل تحدياً كبيراً أمام المؤسسات من أجل مواكبة هذا التطور لتحقيق التميز في عصر يسوده المنافسة الشديدة.

هذه الثورة التكنولوجية وما تبعها من تطورات وانعكاسات أثرت بشكل كبير على أداء المؤسسات في مجال أعمالها وأصبحت حتمية تُبنى عليها الاستراتيجيات وتشكل جزءاً أساسياً في الهيكل التنظيمي ومحوراً لدعم مختلف الوظائف والمستويات الإدارية والتنفيذية وكذا عملية الاتصال والتواصل مع الزبائن، كما سمح تطور تكنولوجيا المعلومات بتأسيس شبكات اتصالية أخرى بالاعتماد على شبكة الأنترنت ساهمت في تدعيم عملية التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسة والأفراد العاملين بداخلها وبين زبائنها ومن بينها شبكة الإنترنت* وشبكة الإكسترنات**.

من خلال هذا المبحث سنحاول رصد استخدام تكنولوجيا المعلومات ضمن إدارة علاقات الزبائن، حيث سيتم أولاً ذكر التقنيات والأدوات التكنولوجية ومساهماتها في تدعيم إدارة علاقات الزبائن، وبعدها نتطرق إلى إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية وفي الأخير نتعرف على إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية.

المطلب الأول: إدارة علاقات الزبائن في البيئة الرقمية

إن اندماج التكنولوجيا ضمن إدارة علاقات الزبائن ساهمت في بروز العديد من المزايا والفوائد على كل من المؤسسة والزبون، مما مكن من تحقيق اتصالات عديدة مع الزبائن المميزين في وقت قياسي والرفع من التفاعل وتحسين أداء الخدمة وتقليل التكاليف، وحظيت إدارة علاقات الزبائن بنصيب كاف واهتمام عالٍ من قبل المؤسسات في بناء وتوطيد العلاقة مع الزبائن عبر مختلف مراحل الاتصال والتواصل معهم وذلك بالاستخدام الواسع لتكنولوجيا الحديثة القائمة على الأنترنت كالأنظمة الخبيرة والبرمجيات والتطبيقات الإلكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي وغيرها بالاعتماد على التفاعل البشري أو التفاعل الإلكتروني لمعرفة حاجات ورغبات الزبائن والعمل على تقديم أفضل المنتجات والخدمات وبطريقة مناسبة التي ترضي الزبائن.

* هي شبكة خاصة تعتمد على الأنترنت تربط بين مختلف الحواسيب المتوفرة داخل المؤسسة تسمح للعاملين فقط بالاتصال معاً ومشاركة المعلومات بشكل إلكتروني، تتميز بأنها تعطى مظهراً منتظماً لقواعد بيانات الزبائن، ملفات الاتصال، معلومات المنتجات، مما يعنى أنها أسهل استخداماً من قبل العاملين.

** الشبكة الخارجية (الإكسترنات) هي شبكة تتكون من مجموعة من شبكات الإنترنت المرتبطة ببعضها البعض عبر الإنترنت، فهي شبكة إنترنت مفتوحة على المحيط الخارجي بالنسبة للمؤسسات المتعاونة معها والتي لها علاقة بطبيعة نشاطها، حيث تسمح لشركاء أعمال المؤسسة بالمرور عبر الجدران النارية التي تمنع لولوج الدخلاء والوصول لبيانات المؤسسة (أو جزء منها) وقد يكون هؤلاء شركاء أعمال، موردين، موزعين، زبائن، مراكز أبحاث... الخ.

أولاً: الأدوات التكنولوجية الداعمة لإدارة علاقات الزبائن

تعتمد المؤسسة في تطبيق إدارة علاقات الزبائن على قدرتها في استخدام البيانات والمعلومات المتاحة لها حول الزبائن، وذلك لغرض استخدام استراتيجيات التسويق الملائمة نحو تطوير العلاقة مع الزبائن وعلى الأمد البعيد، وتعتمد إدارة علاقات الزبائن في جوهر ذلك التفاعل على قاعدة البيانات التي تمتلكها لغرض استهداف الزبائن الحاليين والمرقبين بشكل مباشر (عباس و الجنابي، 2017، صفحة 52)، وتستخدم المؤسسات مختلف الأدوات والوسائل التكنولوجية المتاحة لدعم إدارة علاقات الزبائن والتواصل الفعال مع الزبائن والتي نذكر منها:

1. مراكز الاتصال:

هي عبارة عن مكاتب مركزية لتلقي وإيصال الطلبات المقدمة عبر الهاتف، وتمثل مهمتها في إدارة الزبائن الحاليين والمرقبين للمؤسسة عن بعد (Hermel, 2005, p. 05)، ويضم مجموعة من الوسائل البشرية والتنظيمية والتقنية للاستجابة لمختلف طلبات الزبائن، حيث يمكن من إقامة حوار وبناء الثقة بين الطرفين، وتمثل الوظيفة الأساسية في الاستماع إلى الزبون الذي يقوم بالاتصال من أجل الحصول على المعلومات أو تقديم شكاوى أو ملاحظات حول المنتج أو الخدمة، وتقديم الإجابات السريعة والفعالة لمختلف الأسئلة المقدمة (بن التركي، 2019، صفحة 138)، وتنشأ مراكز الاتصال من ازدواج استعمال الهاتف والجهاز الآلي إلى استعمال تكنولوجيا معالجة الصوت والبيانات (صادق، 2012، صفحة 141)، فمراكز الاتصال تلعب دوراً هاماً في التفاعل والتواصل الشخصي مع الزبون فهي تشكل بذلك أداة هامة لتوطيد العلاقة مع الزبون، ففي نظر الزبون يعتبر أن مركز الاتصال هو المؤسسة بذاتها لذا وجب العمل على وضع معايير لزيادة فعالية مراكز الاتصال مثل تقليل وقت الانتظار والاستجابة السريعة لطلبات الزبائن والتوجيه الفعال للمكالمات الواردة، وقدرة الوكيل المكلف للإجابة على كافة أسئلة الزبائن التي يتم طرحها عبر الهاتف بهدف الحفاظ على علاقة جيدة معهم (René & Gilles, 2005, p. 208)، ومراكز الاتصال تتكون من (صادق، 2012، صفحة 142):

✓ مركز تليفوني؛

✓ موزع آلي متخصص (موزع صوتي، موزع ويب، موزع بريدي، موزع يسمح بالحصول على التطبيقات وقواعد البيانات الموجودة).

يقوم الموزع بإدارة العلاقة الموجودة بين الهاتف ومختلف التطبيقات المعلوماتية، ويلعب هذا النظام دوراً أساسياً في عملية تشخيص العلاقة مع الزبون، إذ يسمح بإظهار المعلومات المتواجدة في ملف الزبون عند الاتصال به، ويتم ذلك بصفة أوتوماتيكية، هذا ما يمكن المتعامل مع الزبون من تقديم خدمات مكيفة مع خصائص الزبون المتوفرة أمامه.

وقد ساهمت تكنولوجيا (Computer Téléphone Intégration) CTI من إدارة جهات الاتصال عن طريق أجهزة الكمبيوتر التي تتولى إدارة ومشاركة البيانات مما أدى إلى تقليص وقت الانتظار والوصول إلى الوكيل المناسب وتقليل التكاليف بالنسبة للمؤسسة، كما ساهمت CTI في تدعيم مراكز الاتصال بما يلي (Peelen & Beltman, 2013, p. 356):

- **الاتصال عبر الشاشة:** حيث يتم البدء في المكالمات الهاتفية ومراقبتها عن طريق جهاز الكمبيوتر مما يسمح بدعم وتسريع عملية الاتصال؛
- **التوجيه الذكي:** حيث يتم توجيه الزبون إلى القسم أو الموظف المناسب مع الاحتفاظ بالتحويلات المتكررة إلى الحد الأدنى؛
- **معرفة بيانات المتصل:** حيث تظهر معلومات المتصل على شاشة الوكيل أثناء الرد على المكالمات الهاتفية أو حتى قبل الرد، مما لا يستدعي تعريف المتصل بنفسه؛
- **ربط المكالمات الهاتفية والبيانات:** حيث يتم نقل المكالمات الهاتفية بين الوكلاء في مراكز الاتصال وتوفير البيانات في آن واحد.

تشكل مراكز الاتصال نقطة اللقاء والاتصال بين المؤسسة وزبائنها مما يتطلب توفير المعلومات الكافية والوافية للزبائن من أجل تلبية وتحقيق هدف اتصاهم بالمؤسسة، هذا ما يستلزم تطوير وتنمية الكفاءات القائمة على مراكز الاتصال وتدريبهم واستعمال التكنولوجيات الحديثة لتحقيق هدف استراتيجية إدارة علاقات الزبائن وتطبيقها بشكل أفضل مما يساهم في تقوية العلاقة مع الزبائن وتوطيدها.

2. الأنترنت*:

يتميز العصر الذي نعيش فيه بالتقدم التكنولوجي والعلمي والمعرفي الهائل الذي شهد قفزة نوعية مع ظهور وانتشار الأنترنت، مما أدى إلى إحداث تغيير كبير في نمط حياة ومعيشة الأفراد والمجتمعات عبر كافة أنحاء العالم وفي كافة المجالات من بينها المجال الاقتصادي عامة والتسويقي خاصة، وقد أدى الاستخدام المتزايد والمتنامي للأنترنت إلى زيادة التفاعل والتواصل بين الأفراد، مما أتاح سهولة نقل المعلومات وتداولها بين مختلف فئات الجماهير عبر الشبكة العنكبوتية وأصبحت منافساً قوياً لوسائل الاعلام وقنوات التسويق التقليدية.

إن المزايا المتعددة التي تتيحها الأنترنت للمؤسسة تجعلها من أهم الأدوات الممكن استخدامها في إدارة علاقات الزبائن، وذلك لطبيعتها التفاعلية حيث توفر إمكانية الاتصال والتواصل مع الزبائن وبين جميع أفراد المؤسسة، مما يساهم في الرفع من كفاءة الأداء لعمال المؤسسة ويساعد في بناء وتطوير علاقات مع الزبائن (بن جوجو، 2017، صفحة 167)، فكان لظهور الأنترنت تأثير كبير في أداء إدارة علاقات الزبائن باعتماد هذه الأخيرة على برامج وتقنيات عبر الأنترنت لدمج وإدارة العمليات الخاصة بالزبائن، وتطوير أساليب تفاعلية جديدة لنقل البيانات بسرعة وكفاءة التي تمكن إدارة المؤسسة من الوصول إلى الزبون بأكثر فاعلية وأقل تكلفة إذ أصبحت الأنترنت تشكل محوراً جوهرياً في إدارة علاقات الزبائن (Tavana, Bakiyan, Farjam, Karami, & Ostovari, 2013, pp. 687-688) إن تكامل الأنترنت مع إدارة علاقات الزبائن يساهم في إدارة بيانات الزبائن بطريقة أكثر فعالية وفهم حاجات ورغبات الزبائن والعمل على تحقيق طموحاتهم عبر تطوير

* هي شبكة عالمية من الروابط بين الحواسيب تسمح للناس بالاتصال والتواصل مع بعضهم البعض واكتساب ونقل المعلومات من الشبكة الممتدة في جميع أرجاء العالم بوسائل بصرية وصوتية ونصية مكتوبة، وبصورة تتجاوز حدود الزمان والمكان والكلفة وقيود المسافات وتحدى في الوقت نفسه سيطرة الرقابة.

برامج تسويقية مناسبة تتمحور حول الزبون لتعزيز رضا الزبائن وتقوية العلاقة معهم وزيادة قيمتهم مما يؤدي إلى كسب ميزة تنافسية للمؤسسة (Lam, Cheung, & Lau, 2013, p. 422).

تساهم الأنترنت من تدعيم وتطوير استراتيجية إدارة علاقات الزبائن وذلك من خلال ثلاثة وظائف أساسية هي:

- **إيصال المعلومات إلى الزبائن:** تعتبر الأنترنت وسيلة لإيصال المعلومات إلى الزبائن الحاليين أو المحتملين حول منتجات وخدمات المؤسسة وكيفية الوصول والحصول إليها في العالم الواقعي (Anderson & Kerr, 2002, p. 101)؛
- **اكتساب معلومات حول الزبائن:** في المقابل أيضا يتم جمع بيانات ومعلومات عن الزبائن وتكوين قاعدة بيانات خلال عملية استخدامهم للموقع الإلكتروني للمؤسسة عبر مختلف الأساليب والطرق كاستطلاعات الرأي أو الأسئلة التي تطرحها المؤسسة بهدف معرفة حاجات ورغبات الزبائن ومعرفة ما يبحثون عنه (Diksha)؛
- **زيادة المبيعات إلكترونياً:** تقدم وطرح منتجات وخدمات عبر الأنترنت يؤدي إلى بناء علاقات مع الزبائن عبر الفضاء الإلكتروني وتقييم مدى رضاهم عن عمليات الشراء السابقة ما يمكن من معرفة آراء وتطلعات الزبائن والعمل على تقديم منتجات وخدمات بطرق جديدة بما يتناسب مع حاجات الزبائن لتحقيق مستويات عالية من الأداء وزيادة قيمة الزبائن (Anderson & Kerr, 2002, p. 102).

3. البريد الإلكتروني:

تستخدم المؤسسة البريد الإلكتروني في التراسل والتواصل مع الزبائن وذلك بإرسال واستقبال الرسائل عبر هذه الوسيلة التي تعتمد بالدرجة الأولى على الأنترنت، ويتميز البريد الإلكتروني بالسرعة والكم الهائل من الرسائل مما يتطلب وضع برامج وأنظمة تعمل على الرد التلقائي عليها وإدارتها بشكل منظم ودقيق، حيث تقوم المؤسسة بإرسال رسائل إلكترونية إلى الزبائن تتضمن عروض ترويجية لمنتجاتها أو تعريف بمنتجاتها وخدماتها أو التخفيضات المقدمة لهم، كما يمكن في الجانب المقابل للزبائن أن يرسلوا رسائل إلكترونية يطلبوا فيها الاستفسار عن منتج معين أو تقديم طلبيات الشراء، لذا على المؤسسة أن تقوم بالرد على رسائل الزبائن في الوقت المناسب والتعامل مع مختلف الرسائل بعناية كبيرة.

يعمل البريد الإلكتروني كأداة اتصال حيوية لإدارة علاقات الزبائن عن طريق القيام بتفاعلات ثنائية الاتجاه بين المؤسسة والزبون مما يؤدي إلى توفير حلول مناسبة وسريعة لكلا الطرفين، هذا ما دفع بالمؤسسات إلى جعل التسويق عبر البريد الإلكتروني حجر الزاوية في استراتيجية الاتصال الخاصة بها (Reimers, Chao, & Gorman, 2016, pp. 309-310)، كما أن البريد الإلكتروني لا يعتبر شكلاً من أشكال الاتصال فقط، بل يعتبر أداة تمكن المؤسسة من إرسال رسائل إلكترونية مخصصة للزبائن والقيام بعملية التقييم، كما يشكل محتوى ووقت الرسالة المرسله للزبون عنصر هام في نجاح استراتيجية الاتصال عبر البريد الإلكتروني (Goic, Rojas, & Saavedra, 2021, p. 119)، ولا تزال رسائل البريد الإلكتروني من بين أكثر أشكال الاتصال انتشاراً وشيوعاً، حيث يقدر مركز الأبحاث Statista أنه سيتم إرسال 319,6 مليار رسالة إلكترونية خلال عام 2021 وهو رقم من المتوقع أن يتجاوز 376 مليار رسالة إلكترونية سنوياً بحلول عام 2025، وبالنظر

لشعبية الهائلة لهذه القناة الاتصالية لا تزال تعتبر إحدى أفضل الطرق في الوصول إلى الزبائن الذين اختاروا هذه القناة الاتصالية عبر الأنترنت (Batchelor, 2021).

ويوفر استخدام البريد الإلكتروني للمؤسسة أثناء عملية الاتصال والتواصل مع الزبائن مجموعة من المزايا نذكر منها (واله، 2020، الصفحات 131-132):

- ✓ درجة عالية من الأتمتة: تعني جعل عملية إدارة الإرسال والردود عملية أوتوماتيكية وكذلك فيما يتعلق بالبحث عن عناوين البريد الإلكتروني ومعلومات الزبائن المجمعة والمتوفرة، كما يتيح توجيه العلاقة بأكثر فعالية؛
- ✓ سرعة التحديث: صياغة الرسالة وإرسالها عبر البريد الإلكتروني في ثواني معدودة إلى عدد كبير من الزبائن، وضمان إدارة الردود (24/24) ومعالجة الشكاوى والرد السريع عليها ما يمثل عاملاً في كسب ثقة وولاء الزبون؛
- ✓ الملاءمة: يتيح البريد الإلكتروني الاستفادة من نفس مزايا الأنترنت كإمكانية مشاركة النصوص، الصوت، الصور، مقاطع الفيديو، الاستبيانات الموجهة للزبائن، وبالتالي فإنه يشكل وسيلة فعالة تضمن استخدام كافة الوسائل الدعائية الأخرى؛
- ✓ قابلية القياس: يتيح إمكانية قياس ردود أفعال المستقبلين للبريد الإلكتروني مثل: معدل الاستقبال، معدل قراءة البريد الإلكتروني، معدل التصفح، معدل الطلبات الواردة.

4. الموقع الإلكتروني للمؤسسة:

يمثل الموقع الإلكتروني المجال الذي يستخدمه الزبون أو المتصفح للدخول إلى موقع المؤسسة على شبكة الأنترنت للبحث والاطلاع على المعلومات التي تخص جانب معين من أنشطة المؤسسة، حيث يشكل الواجهة والصورة والحضور الإلكتروني للمؤسسة عبر العالم الافتراضي، ويشير مفهوم الموقع الإلكتروني إلى مجموعة من الصفحات والنصوص والصور ومقاطع الفيديو المترابطة وفق هيكل متناسق ومتفاعل بهدف عرض ووصف المعلومات والبيانات عن جهة ما أو مؤسسة ما بحيث يكون الوصول إليه غير محدد بزمان ولا مكان وله عنوان محدد يميزه عن بقية المواقع على شبكة الأنترنت (مدروس، 2020، صفحة 451)، هذا ويعبر الموقع الإلكتروني للمؤسسة عن أنشطتها وتاريخها ومنتجاتها وخدماتها ورؤيتها، فلا بد أن يكون مصمم بطريقة جذابة ومثير الاهتمام بدرجة كافية عند زيارة لأول مرة له مما يشجع ويحفز الأفراد لزيارته مستقبلاً.

ويرى (Kotler, Keller, & Manceau, 2016, p. 695) أن العناصر الأساسية لتصميم الموقع الإلكتروني

للمؤسسة تتمثل في:

- ✓ السياق: العرض، المظهر، التصميم؛
- ✓ المحتوى: النص، الصور، الصوت، الفيديو... إلخ
- ✓ المجتمع: قدرة التواصل بين المتصفحين؛
- ✓ التخصيص: قدرة الموقع على تخصيص محتواه وفقاً للمتصفح أو السماح للمتصفح بالتخصيص بنفسه؛

✓ **الاتصال:** من الموقع إلى المستخدم أو من المستخدم إلى الموقع؛

✓ **الصلة:** الارتباط مع مواقع أخرى؛

✓ **التجارة:** البيع عبر الأنترنت أم لا.

ويساهم الموقع الإلكتروني في فهم سلوكيات الزبائن عبر الفضاء الإلكتروني ووضع استراتيجيات لزيادة ولائهم وبناء علاقات معهم والحفاظ عليهم (Bilgihan & Bujisic, 2015, p. 223)، فالموقع الإلكتروني أصبح يشكل أحد الأدوات والتطبيقات على شبكة الأنترنت أنتجت تكنولوجيا الاتصال والمعلومات التي تستخدمها المؤسسة في الوصول إلى أكبر عدد من الزبائن المستهدفين محلياً ودولياً وإدارة العلاقة معهم إلكترونياً، وهذا لجذب انتباههم وإثارة الرغبة لديهم لما تعرضه المؤسسة من منتجات وخدمات والوصول إلى التأثير في سلوكهم لتحقيق استجابة لدى الزبائن وإقامة علاقة معهم.

فالمواقع الإلكترونية أصبحت تشكل فرصة تسويقية وقناة جذابة يتم من خلالها تقديم وعرض محتوى ترويجي تزود من خلاله المتصفح بالمعلومات والخدمات المتعلقة بالمنتج، وتعد إحدى معالم التميز الذي يعزز المكانة السوقية للمؤسسة، إذ ترتبط جودة الموقع الإلكتروني بحسن أداء المؤسسة من خلال شبكة الأنترنت، ويتم تقييم جودة الموقع الإلكتروني والخدمات التي تقدمها وفق معايير (Kotler, Keller, & Manceau, 2016, p. 695):

• **سهولة الاستخدام:** التي تعتمد على سهولة التحميل ووضوح الصفحة الرئيسية وسهولة التصفح؛

• **جاذبية الموقع:** تتمثل في تنظيم واضح للصفحات، معلومات معقولة، سهولة قراءة النص، ملاءمة الألوان والصوت.

5. تطبيقات الهاتف النقال:

يتميز عصرنا اليوم بالاستخدام الواسع للهواتف الذكية من طرف الأفراد في حياتهم اليومية ما عرض فرصاً تسويقية للمؤسسات لاستخدامه كوسيلة وأداة للتواصل مع الزبائن المستهدفين، وشكلت تطبيقات الهواتف الذكية نموذجاً جديداً لإدارة العلاقات مع الزبائن من خلال التواصل والتفاعل معهم بشكل فردي، نظراً للسمة الديناميكية لهذه الهواتف الذكية التي تتميز بالتنقل والانتشار الواسع دون قيود مكانية ولا زمنية، كما يوفر الهاتف النقال اتصالاً تفاعلياً ثنائي الاتجاه يتعلق بأنشطة المبيعات والتسويق وخدمة الزبائن التي تتم عن طريق هذه الهواتف المتنقلة بغرض بناء والحفاظ على العلاقة بين المؤسسة وزبائنها (Kim, Lee, Wang, & Mirusmonov, 2015, p. 742).

ومن مزايا الهاتف النقال الأساسية أنه يوفر مجالاً رحباً للتفاعل المباشر إضافة إلى تمتعه بصفات المرونة والسرعة وإمكانية الحصول على تغذية راجعة فورية وتوفير معالجة الاعتراضات والاختلالات حال صدورها (سبع، 2018، صفحة 106)، كما تتميز بإمكانية إرسال رسائل تسويقية وعروض ترويجية عن طريق الهواتف النقال إلى الزبائن المستهدفين وإشراكهم والتفاعل مع معهم في أي مكان وفي أي وقت أثناء عملية الشراء وبناء العلاقة معهم (Kotler, Armstrong, Harris, & Piercy, 2017, p. 514)، وكون أن تطبيقات الهاتف النقال متصلة بشبكة الأنترنت وسهلة الاستخدام وملائمة لتنقلات الأفراد من مكان إلى آخر فإن المؤسسات التي تبني هذه التقنية تُمكنها من الوصول والحصول على معلومات الزبائن وتحديثها بشكل مستمر واستخدامها كقناة ترويجية لزيادة الوعي بالعلامة التجارية في الوقت والمكان المناسبين ما جعل هذه التطبيقات

دعماً أساسياً لاستراتيجية إدارة علاقات الزبائن التي تتبناها المؤسسة وذلك بكونها قناة مباشرة لإرسال واستقبال المعلومات والحصول على ردود فورية لمعرفة حاجات ورغبات الزبائن وتجربتهم لعمليات الشراء السابقة وميولهم الشخصي للاستجابة لتطلعاتهم وتقديم خدمات مشخصة وبالتالي تكوين علاقات وطيدة معهم.

6. شبكات التواصل الاجتماعي:

أحدثت شبكات التواصل الاجتماعي نقلة نوعية في طرق التواصل بين الأفراد إذ أصبحت جزءاً لا يتجزأ من الحياة اليومية في المجتمع الحديث، حيث أتاحت لمستخدمي هذه الشبكة الاجتماع عبر الأنترنت والتحدث والمناقشة والمشاركة والتفاعل بالصوت أو الصورة أو الفيديو أو مختلف الوسائط الأخرى مما أدى إلى سرعة نقل وانتشار المعلومات دون قيود، كما أحدثت شبكات التواصل الاجتماعي تغير جذري في طرق التواصل والتفاعل بين المؤسسة وزبائنها مما ألزم المؤسسات السعي إلى بناء الاستراتيجية المناسبة لتحقيق تواصل أحسن وأفضل مع الزبائن واستهداف المميزين منهم وتحسين خدمتهم ما يساهم في تعزيز الثقة وبناء العلاقات المربحة معهم (Sedalo, Boateng, & Kosiba, 2022, p. 02)، وتعد شبكات التواصل الاجتماعي وسيلة للمؤسسات لتأسيس حضور وتواجد قوي على شبكة الأنترنت لزيادة فعاليتها التسويقية، وبسبب طبيعتها الفورية فإنها تجبرها على أن تظل أكثر ابتكاراً وتطويراً في أساليبها الاتصالية وإنشاء مجتمعات عبر الأنترنت أو الاعتماد على المجتمعات الموجودة من قبل ما يؤدي إلى إنشاء أصول تسويقية طويلة الأجل (Kotler, Keller, & Manceau, 2016, p. 698).

وتستخدم شبكات التواصل الاجتماعي مجموعة من الأدوات والوسائل المرتبطة بالأنترنت التي تحفز التواصل والتفاعل الفوري بين الأفراد ومشاركة الآراء والمحتوى والتدوينات عبر صفحاتها، كما شكلت وسائل التواصل الاجتماعي أداة فاعلة للمؤسسات في جمع بيانات الزبائن عن طريق إجراء اتصالات ومحادثات منتظمة ومتنوعة مع الزبائن وإحداث تفاعلات ثنائية الاتجاه وإشراك الزبائن فيها، وأصبح استخدام شبكات التواصل الاجتماعي في التوجه نحو بناء العلاقة مع الزبائن يشكل جانباً من الثقافة التنظيمية للمؤسسة التي تولى أهمية كبيرة لإقامة علاقات وطيدة ومربحة للطرفين وتحقيق ميزة تنافسية والحفاظ عليها (Harrigan, Miles, Fang, & Roy, 2020, pp. 01-02)، وعلى الرغم مما تم ذكره من الإيجابيات التي تحصل عليها المؤسسة من استخدام شبكات التواصل الاجتماعي إلا أن هناك سلبيات ناتجة عنها وجب على المؤسسات اتخاذ كافة التدابير والاحتياطات لتعامل معها بجدية والتي من بينها نشر الأخبار والإشاعات الكاذبة والأخبار السيئة عن المؤسسة وعلامتها التجارية والتي تنتشر بسرعة كبيرة بين مستخدمي هذه الشبكات والتي يصعب مراقبتها والسيطرة عليها.

ولقد أحدث اندماج شبكات التواصل الاجتماعي مع إدارة علاقات الزبائن نطاقاً جديداً وهو ما أصبح يعرف بإدارة علاقات الزبائن الاجتماعية (SCRM) والتي تقوم أساساً على استراتيجية التوجه نحو الزبائن وإقامة اتصالات وتفاعلات معهم وإشراكهم في محادثات عبر شبكات التواصل الاجتماعي وهو ما سنتطرق إليه لاحقاً.

ثانياً: إدارة علاقات الزبائن ضمن أنترنت الأشياء

أدى النمو المتزايد الذي شهده قطاع الأنترنت وتوسع نطاقه بمختلف الخدمات والتطبيقات التي يقدمها إلى البحث عن تقنيات وتطبيقات جديدة وإيجاد أساليب لم تكن موجودة من ذي قبل ولا تستدعي الربط بالأنترنت فحسب بل تعتمد على الذكاء الاصطناعي الذي أصبح يضاهي ذكاء البشر، حيث أدى ربط الأنترنت والذكاء الاصطناعي إلى تشكيل علاقات أكثر تطوراً وتعقيداً بين مختلف الأشياء، أطلق على هذا النظام أنترنت الأشياء "Internet of things" حيث طفا هذا المصطلح الجديد على السطح في الآونة الأخيرة والمعرف اختصاراً بـ "IoT" الذي أصبح مستخدماً في كافة المجالات خاصة التسويق. فمصطلح أنترنت الأشياء صاغه لأول مرة كيفن أشتون (Kevin Ashton) سنة 1999 والذي عرفه بأنه أجهزة مستشعرة تربط الأشياء المادية بالأنترنت بحيث يتم ربط الأشياء بطريقة مرتبطة ومتصلة عبر شبكة بينية لنقل البيانات والمعلومات (Yerpude & Singhal, 2018, p. 444)، يعمل أنترنت الأشياء على إدارة المعلومات التي تجمعها المستشعرات وتقوم بتحليلها حيناً باستخدام تطبيقات القائمة على الحوسبة الذكية (AbuGhazaleh & Zabadi, 2020, p. 70)، فأنترنت الأشياء هي شبكة ذكية تعمل على ربط مجموعة من الأجهزة والمكونات بالأنترنت بغرض تبادل المعلومات والتواصل من خلال أجهزة الاستشعار مما يحقق التواصل الذكي والسريع والتعرف على الأهداف وتحديد المواقع والتتبع والمراقبة وإدارة الممتلكات بطريقة سهلة ومبتكرة، والهدف الأساسي من كل ذلك هو تقديم خدمات أفضل ذات قيمة مضافة للزبائن (إسماعيل، 2021، صفحة 254).

ويعمل أنترنت الأشياء على جمع البيانات تلقائياً بواسطة أجهزة مستشعرة متصلة بشبكة الأنترنت ونقلها إلى مستودع البيانات المركزي وتأتي بعدها عملية التحليل واتخاذ القرارات المناسبة، ويندرج ضمن عمل أنترنت الأشياء تحليل بيانات الزبائن وسلوكهم والتفاعل معهم الذي يساعد المؤسسة على معرفة زبائنها بشكل أفضل ومعرفة أنماط الشراء الخاصة بهم وتجربتهم الشرائية السابقة، ففهم الزبائن يساعد المؤسسة على تصميم عروض ترويجية مستهدفة وشخصية ومباشرة إلى زبائنها (Yerpude & Singhal, 2018, p. 447)، ويوفر أنترنت الأشياء إدارة معلومات الزبائن بشكل منظم وبأكثر كفاءة ما يسهل للمؤسسة تمييز الزبائن واستهدافهم والقيام بالتواصل معهم ومعرفة حاجاتهم ورغباتهم ما يضمن لها تقديم منتجات مكيّفة حسب متطلباتهم وتقديم عروض مختلفة تناسب الاحتياجات والرغبات المتنوعة (AbuGhazaleh & Zabadi, 2020, p. 75)، كما يقوم أنترنت الأشياء على تحليل البيانات بدقة عالية وتقليل وقت معالجتها وتقديم نتائج صحيحة ومعرفة قرارات الشراء المستقبلية للزبائن مما يساعد رجال التسويق على اتخاذ الإجراءات المناسبة لكسب رضا الزبائن (Zare & Honarva, 2021, p. 02).

سمحت الأنترنت اليوم بالتواصل والتفاعل الفعال مع الزبائن الحاليين والمحتملين عن طريق مختلف وسائل التواصل الحديثة بالإضافة إلى إتاحتها عملية قياس أداء إدارة علاقات الزبائن وتقديم الحلول المناسبة لها ما عزز من توجه المؤسسة نحو زبائنها وبناء علاقات معهم، وتتيح أنترنت الأشياء وجود خطط اتصال مباشر ودائم مع الزبائن الذي يوفر للمؤسسة معلومات استخدام المنتج والقيام بالتحليلات المناسبة ما يمكن من اكتشاف الأخطاء أو حتى التنبؤ بفشل المنتج مما يتطلب إصلاحه

والتدخل في الوقت المناسب، مثل تحديث البرامج التكنولوجية الموجودة في المنتج عن بعد أو استرجاع المنتج مؤقتاً وإعادة إصلاحه حسب حالة الخطأ هذا ما يولد الثقة لدى الزبون اتجاه المؤسسة ومنتجاتها (Decker & Stummer, 2017, p. 52)، وتتضمن أنترنت الأشياء آليات لتحسين العلاقة مع الزبائن تتعلق بالاتصالات المستهدفة عن طريق تطبيقات الهواتف الذكية التي توفرها المؤسسة لمراقبة الأجهزة والتحكم فيها، ويساهم ذكاء الاصطناعي المدعم بأنترنت الأشياء بجمع وتحليل بيانات نمط استخدام الزبائن للمنتجات مثل البيانات الاقتصادية والاجتماعية وتحديد الموقع الجغرافي الذي يمكن من تحليل سلوك الزبائن ومعرفة تفضيلاتهم وتصميم منتجات جديدة حسبها (Taylor, Reilly, & Wren, 2018, p. 155)، وتعتمد المؤسسة على البيانات المتاحة لها للتنبؤ بسلوك الزبائن في المستقبل وتقديم الميزج التسويقي المناسب حسب تلك التوقعات، وبنطوي نظام عمل تطبيقات أنترنت الأشياء على جمع بيانات الزبائن ونواياهم وتوجهاتهم من خلال تتبع مساراتهم البحثية التي قاموا بها عبر شبكة الأنترنت ثم تقوم التطبيقات الذكية بنشر رسائل إعلانات ترويجية تستهدف الزبائن بناءً على اهتماماتهم (Hashem, 2021, p. 331).

كما أناح الذكاء الاصطناعي استخدام أساليب وتقنيات حديثة في أنشطة المؤسسات التي تمكنها من المعرفة الجيدة للزبائن وذلك بتحليل البيانات الضخمة المتدفقة ومعالجتها بأكثر فعالية وكفاءة، كالقيام بتحليل بيانات ومحتوى ومنشورات الزبائن عبر شبكات التواصل الاجتماعي الذي يؤدي إلى التعرف على احتياجات وتفضيلات الزبائن ومواقفهم اتجاه المنتج وتحديد سمات وأنماط الزبائن المختلفة ما يبين رؤية واضحة لرجال التسويق لتطوير منتجات جديدة حسب تطلعات الزبائن وتحديد سمات وأنماط الزبائن المختلفة ما يبين رؤية واضحة لرجال التسويق لتطوير منتجات جديدة حسب تطلعات الزبائن (Paschen, Kietzmann, & Kietzmann, 2019, p. 1417)، وأصبح أنترنت الأشياء يشكل اليوم جزءاً من أنشطة المؤسسات ولاعتماد على هذه التكنولوجيا له تأثير كبير على إدارة علاقات الزبائن لما توفره من مزايا للمؤسسات والزبائن على حد سواء، فمن خلالها عززت من قياس أداء الأعمال وتقديم قرارات لحظية واقتراح حل ديناميكي متكامل خصوصاً القرارات الاستراتيجية أو التشغيلية، فأترنت الأشياء هو أحدث تطور تكنولوجي يتضمن عديد الأجهزة والتفاعل البشري والتي تعمل على خدمة الزبائن بأكثر كفاءة (AbuGhazaleh & Zabadi, 2020, p. 71)، وفي دراسة قام بها (Yana, Huangb, Wangc, & Hud, 2020) بينت أن أنترنت الأشياء قد غيرت من شكل العلاقات التقليدية بين المؤسسة والزبائن، حيث أدت بيئة الأعمال الذكية المدعومة بالأنترنت إلى تمكين المؤسسات من التأثير بشكل فعال على سلوك الزبائن وبناء شبكة علاقات مع الزبائن مبنية على الذكاء الاصطناعي مما يؤدي إلى بناء ثقة الزبائن في منتجات المؤسسة، بالإضافة إلى أن أنترنت الأشياء ساهمت في تحسين تجربة الزبائن، ولتحقيق النجاح يتطلب بناء شبكة علاقات فعالة تركز على الزبائن ومقدمي الخدمات المدعومة بأنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي.

تعد أنترنت الأشياء أحد المداخل الحديثة نتيجة التطور التكنولوجي السريع في مجال المعلومات والاتصالات والذي يتميز بالتدفق الكبير والمتزايد للمعلومات المسندة على استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتنظيم وتحليل البيانات الضخمة، ما يتطلب من مؤسسات الأعمال في العصر الحديث مواكبة هذا التطور واستغلال أنترنت الأشياء الذي يساعدها في تتبع وتحليل بيانات الزبائن لحظة بلحظة ما يكسبها معرفة أفضل بالزبائن ويسهل لها عملية استهدافهم وإدارة العلاقات معهم باستخدام التقنيات الذكية بهدف الوصول إلى خلق قيمة وبناء علاقات متينة معهم، فأترنت الأشياء ساهم في دعم إدارة علاقات الزبائن

وبناء الاستراتيجيات التسويقية المناسبة فمن خلاله يتم تشخيص المنتج حسب تطلعات الزبائن وتقليل التكاليف فأصبح يعتبر أحد المزايا التنافسية التي تمكن المؤسسة من الحفاظ على مكانتها السوقية.

المطلب الثاني: إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية (E-CRM)

أدى دخول عصر الثورة المعلوماتية إلى إحداث تغيير كبير في نمط الأعمال ونمط الزبائن الذي فرض تحدياً أمام مؤسسات الأعمال لتبني التكنولوجيا الحديثة في تصميم وتنفيذ أنشطتها التسويقية وإدارة علاقاتها، إذ لم تعد الوسائل التقليدية كافية وكفيلة بتحقيق أهدافها المختلفة في عالم يسوده المنافسة الشديدة، حيث أدت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تغيير طرق التواصل والاتصال بين المؤسسة والزبون، إذ أصبح بإمكان هذا الأخير البحث عن المعلومة التي يرغب فيها حول منتج ما بكبسة واحدة على الماوس، ما دفع برجال التسويق إلى الاعتماد عليها في عملية التواصل والتفاعل مع الزبائن وبناء علاقات شخصية معهم بشكل إلكتروني الذي انعكس على إدارة علاقات الزبائن ونتج عنه ما أصبح يسمى بإدارة علاقات الزبائن إلكترونياً (E-CRM).

أولاً: مفهوم إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية (E-CRM)

تعددت تعريف الباحثين حول مفهوم إدارة علاقات الزبائن إلكترونياً فمنهم من رأى أنها ربط الأترنت بإدارة علاقات الزبائن ومنهم من رأى أنها امتداد لإدارة علاقات الزبائن التقليدية.

عُرفت إدارة علاقات الزبائن إلكترونياً على أنها عملية دمج التقنيات الإلكترونية الجديدة مع التقنيات التقليدية لإدارة علاقات الزبائن (Sivaraks, Krairit, & Tang, 2011, p. 142)، وعُرفت كذلك على أنها امتداد لإدارة علاقات الزبائن مدعمة بشبكة الأترنت (Aldaihani & BinAli, 2018, p. 2)، ويقول Shan & Lee بأنها القيام بتوسعة تقنيات إدارة علاقات الزبائن التقليدية من خلال دمج قنوات إلكترونية جديدة مثل تقنيات الويب والشبكات اللاسلكية ووسائل التواصل الاجتماعي ودمجها مع تطبيقات الأعمال الإلكترونية في استراتيجية إدارة علاقات الزبائن الشاملة للمؤسسة (Jaki & Mikula, 2017, p. 275).

ويرى (كشمولة و الدليمي، 2018، صفحة 208) أنها استراتيجيات إقامة العلاقات مع الزبائن وجذبهم والاحتفاظ بهم من خلال استخدام الأترنت ووسائل التواصل الاجتماعي مما يحقق منافع وأرباح للمؤسسة.

وعرفها Melović & al بكونها استراتيجية قائمة على استخدام التكنولوجيا لزيادة وتحسين الأداء التسويقي بهدف الحفاظ على الزبائن وبناء علاقات طويلة الأمد معهم وزيادة الربحية (Khanh Chi, 2021, p. 2).

إن إدارة علاقات الزبائن إلكترونياً هي استراتيجية تسويقية متكاملة تهدف إلى تخطيط ومراقبة العلاقات القائمة مع الزبائن من أجل تحقيق المعرفة المتواصلة عنهم وشم تكيف ما يراد عرضه من منتجات مختلفة وفقاً لخصائص كل زبون من أجل الاحتفاظ بهم ويكون ذلك بالاستناد إلى برمجيات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، صفحة 221).

وتشكل إدارة علاقات الزبائن إلكترونياً نهجاً تسويقياً وامتداداً للتسويق بالعلاقات التي تركز على الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا والتقنيات الإلكترونية لاكتساب معرفة حول الزبائن وإدارة التفاعل معهم إلكترونياً وإقامة علاقات مرحة وطويلة الأمد معهم (Purnomowati, sari, Budiarty, & Prasetyo, 2022, p. 147).

واقترح Dyche سنة 2001 أن هناك نوعين أساسيين من الـ e-CRM إدارة علاقات الزبائن إلكترونية تنفيذية وإدارة علاقات الزبائن الإلكترونية تحليلية، التنفيذية تهتم بنقاط الاتصال مع الزبائن عن طريق الإيميل، الهاتف، الفاكس... والتحليلية تحتاج إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات لمعالجة الكميات الكبيرة من بيانات الزبائن (بورناز و برجم، 2021، صفحة 367).

بالنظر إلى التعاريف السابقة يمكن أن نعرف إدارة علاقات الزبائن إلكترونياً على أنها إدارة علاقات الزبائن عن طريق الأنترنت، فهي استراتيجية ومجموعة العمليات التي تنطوي على استخدام التكنولوجيا الحديثة وشبكة الأنترنت في التواصل والتفاعل المستمر مع الزبائن وإدارة بيانات الزبائن عبر الفضاء الإلكتروني لمعرفة حاجات ورغبات الزبائن وتلبيتها على أكمل وجه للوصول إلى بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن الحاليين والمحتملين.

ويشير (Mosa, 2022, pp. 196-197) إلى أن وجود نظام فعال لـ E-CRM سيمكن من تحقيق النتائج التالية:

- ✓ تحليل متطلبات الزبائن والعوامل التي تؤثر في سلوكهم الشرائي؛
 - ✓ مراقبة ومعرفة تجربة الزبائن من أجل تحسين الأداء وتقوية العلاقة معهم؛
 - ✓ تقليل التكاليف وزيادة الربحية؛
 - ✓ دعم بناء قاعدة الزبائن من خلال تقنيات الاتصال التي تعزز من التقارب ومعرفة رغبات الزبائن؛
 - ✓ تساعد على تطوير خدمات جديدة لاكتساب زبائن جدد والحفاظ على الزبائن الحاليين.
- ومن أجل بناء أسس لتطوير إدارة علاقات الزبائن إلكترونياً لا بد للمؤسسة وإدارة التسويق فيها أن تعمل بشكل جدي وصحيح على نحو وضع أسس صحيحة التي لها أثر في نجاح الـ E-CRM ونذكر منها:

- 1- بناء قاعدة بيانات تتضمن ما يتوفر من بيانات ومعلومات عن الزبائن وخصائصهم الشخصية من خلال تغطية عناوين البريد الإلكتروني واستكمال المعلومات الخاصة بالزبائن من أجل استهدافهم (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، صفحة 223)؛
- 2- إدارة جودة الخدمة الشبكية لضمان حصول المشتريين للمرة الأولى على تجربة زبونية تشجعهم على الشراء مرة أخرى؛
- 3- تفعيل وسائل التسويق الإلكتروني كالتسويق عبر البريد الإلكتروني ومحركات البحث والاتصالات الإلكترونية الأخرى لضمان عملية الاتصال بالزبائن؛
- 4- إدارة التجربة الزبونية متعددة القنوات كونهم يستخدمون مختلف الوسائط كجزء من عملية الشراء ومعرفة دورة حياة الزبون (الطائي و العبادي ، 2009، صفحة 406)؛

- 5- خلق الثقة لدى الزبون بمصادقية ما تقدمه من عروض في موقعها الإلكتروني وهذه المسألة بالغة الأهمية لجذب الزبائن للتعامل مع المؤسسة ذات المصادقية في الوفاء بوعودها؛
- 6- وضع منهج وأسلوب يركز على شخصنة الزبون وسماع ما يرغب فيه وما يريد أن يحصل عليه والتعامل مع الشكاوى المقدمة بجدية للحفاظ عليه وإقامة علاقات وثيقة معه من خلال شبكة الأنترنت (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، صفحة 224).

ثانياً: عناصر وأساليب إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية

1. عناصر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية: تتمثل عناصر E-CRM في أربع مكونات نوجزها فيما يلي:

- **عنصر المشاركة:** ويعني إشراك وتزويد الزبائن بالمعلومات التي يحتاجونها وتوجيههم لشراء المنتج أو الخدمة، فعندما يبدأ الزبون بالبحث والتصفح في الأنترنت عن منتج ما فإنه يشارك في استعراض المحتوى الموجود على صفحات المواقع الإلكترونية والبحث عن المعلومات وتكوين الأفكار والتفاعل مع المعلومات الموجودة وبالتالي يتوجب دعم هذه الأنشطة المختلفة وتحديد احتياجات الزبائن في هذه المرحلة (واله، 2020، صفحة 119)؛
- **عنصر الطلب:** هي عملية يقوم بها الزبون بطلب واختيار المنتج الذي يرغب فيه ويلتزم بعملية الشراء واختيار آليات الدفع وآليات التي تتضمن أداة الدفع بطاقات الائتمان، التحويل الإلكتروني للأموال وأنواع أخرى من المعاملات غير النقدية للدفع مثل العقود والفواتير، ويجب أن تكون آليات الطلب للزبائن مربوطة مع نظام المخزون وسلسلة التوريد حتى يتم تعديل حركة المخزون تلقائياً (حناشي و لحول، 2014، صفحة 73)؛
- **عنصر الإنجاز:** وهي عملية متكاملة حول إدارة المعلومات عن المنتج أو الخدمة، وهي جزء من إدارة المعرفة لأنها تتطلب معرفة معلومات حركة المنتج ومعلومات سلسلة التوريد وهي عمليات مهمة للقادرة على التحكم بتسليم المبيعات إلى الزبائن في أي مكان (بعيطش و يحة، 2016، صفحة 185)؛
- **عنصر الدعم:** ويتضمن قدرة النظام على تلبية احتياجات الزبائن المختلفة ومساعدتهم على حل المشاكل التي تواجههم سواء في طريقة استخدام المنتج أو وجود مشكلة فنية في المنتج نفسه أو عدم وصول المنتج في الوقت المحدد، ومن بين الأمثلة تقديم الدعم هو وجود تطبيق إلكتروني تتبع أمر الشراء الذاتي للخدمة (حناشي و لحول، 2014، صفحة 74).

2. أساليب إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية: تتم إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية بعدة أساليب نذكر منها:

- المداخل الشخصية: وهي تقنية تسمح بمعرفة الزائر مع إمكانية تقديم له خدمات حسب رغباته الشخصية؛
- التجمعات الخيالية: وتتمثل في عملية ربط الزبون بمجموعات خيالية وذلك بوضع منابر أو فضاءات للتداول مباشرة من خلال مواقع الويب؛
- الكوكيز (Les Cookies): تتمثل في ملفات صغيرة ترسلها المؤسسات عن طريق الأنترنت إلى المرسل دون استشارته، فكلما حاول الزبون الاتصال بالموقع الإلكتروني تعرض عليه خدمات متنوعة وجذابة؛

- الإكسترنات (L'Extranet): يستطيع من خلالها كل زبون أن يتصل بالمؤسسة ويحصل على المعلومات التي يرغبها إذا كان له مفتاح خاص به (دراوي، 2018، صفحة 113).
- الاستثمارات الإلكترونية: تتمثل في استثمارات التسجيل والشراء للزبائن والاستثمارات الاستقصائية التي من خلالها يتم معرفة معلومات وبيانات شخصية عن كل زبون ومعرفة ما يرغب فيه وتخزينها في قاعدة البيانات (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، صفحة 231).

ثالثاً: الفرق بين CRM و E-CRM

يكمن الاختلاف الواضح والدقيق بين إدارة علاقات الزبائن وإدارة علاقات الزبائن إلكترونياً في التكنولوجيا المستعملة في عملية الاتصال والتواصل بين المؤسسة والزبائن، فأصبح تواصل المؤسسة مع الزبائن لا يقتصر فقط على التواصل المباشر وجها لوجه بل أصبح بإمكان التواصل والتفاعل مع الزبائن عن بعد عبر الفضاء الإلكتروني، وأتاحت الـ E-CRM للمؤسسة القدرة على التفاعل مع الزبائن عبر شبكة الأنترنت لمعرفة حاجات ورغبات الزبائن وتتبع طلبياتهم ومراجعة تواريخ الشراء وطلب معلومات إضافية وغيرها من الأنشطة الأخرى، كما أتاحت للزبائن فرصة التصفح ومعرفة المعلومات المختلفة حول المنتجات والخدمات ومعرفة أسعارها وطرق الحصول عليها، ولم يعد يقتصر اتصال الزبائن بالمؤسسة على ساعات الدوام العادية فقط كما كان في الـ CRM بل مكنت الـ E-CRM الزبائن من الاتصال بالمؤسسة من خلال موقعها الإلكتروني في أي وقت ومكان أراد ذلك، والجدول التالي يوضح أهم الفروقات بين CRM و E-CRM:

جدول رقم (3.1): الفرق بين CRM و E-CRM

المعيار	CRM	E-CRM
الاستراتيجية	أها استراتيجية الأعمال لاكتساب والحفاظ على أفضل الزبائن.	هي امتداد لـ CRM يشمل الطرق التقليدية بالإضافة إلى الطرق الإلكترونية.
طريقة التواصل مع الزبائن	الاتصال عن طريق الوسائل التقليدية كمتاجر البيع بالتجزئة، وجها لوجه، الهاتف، الفاكس.	الأنترنت، البريد الإلكتروني، الأجهزة اللاسلكية، الهاتف النقال.
خدمة الزبائن	مرتبط بزمان ومكان محدد.	في أي وقت وفي أي مكان.
تخصيص المعلومات حسب الزبون	تخصيص المعلومات حسب كل زبون غير ممكن لأنه يتطلب تغيير كبير في النظام.	من السهل تخصيص المعلومات وتكييفها حسب كل زبون.
التعاملات العاطفية	تكون بصفة كبيرة كون الزبائن يتعاملون مع الأفراد مما يؤثر على العلاقة.	تكون بصفة أقل لأنه يتم التعامل مع التطبيقات حيث لا يمكن التعبير عن العواطف فتكون علاقة مستقرة.
تصميم النظام	النظام مصمم لقسم واحد أو وحدة واحدة.	النظام مصمم للمؤسسة بأكملها.
مستودع البيانات	متعددة.	واحدة.
واجهة النظام	يعمل مع الجانب الخلفي من خلال نظام تخطيط موارد المؤسسة.	مصمم للجانب الأمامية والذي يتداخل مع الجانب الخلفي من خلال مستودع البيانات ونظام تخطيط موارد المؤسسة.
التطبيقات	تتطلب تحميل الزبون للتطبيقات المختلفة الموحدة عبر الويب.	المتصفح هو بوابة دخول الزبائن.
تعديل النظام وصيانتته	مكلف ويتطلب وقت لأن النظام موجود في مواقع مختلفة والعديد من الخوادم.	يمكن صيانة وتعديل النظام في موقع واحد وخادم واحد مما يقلل الوقت والتكلفة.

المصدر: كل من (Farooqi & Dhusia, 2011, p. 627) (Singh & Chauhan, 2018, p. 87) (بن مويزة، 2016، صفحة 71)

المطلب الثالث: إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية (Social CRM)

شكلت شبكات التواصل الاجتماعي إحدى أهم القنوات التسويقية الحديثة والفاعلة التي انتهجتها المؤسسات في تسويق وترويج علامتها التجارية ومنتجاتها وخدماتها في السنوات الأخيرة، كما فرض عليها الانتشار والاستخدام الواسع لهذه الشبكات الاجتماعية اعتمادها كقناة للتواصل والتفاعل المستمر مع الزبائن وتعزيز العلاقة معهم كونها تستعمل أساليب تفاعلية مباشرة وثنائية الاتجاه بين الطرفين ودون قيود زمنية أو مكانية، وأدى استخدام شبكات التواصل الاجتماعي في إدارة علاقات المؤسسة بزبائنهم إلى خلق مفهوماً جديداً في مجال التسويق الذي أصبح يعرف بإدارة علاقات الزبائن الاجتماعية Social "Customer Relationship Management" ويرمز لها اختصاراً بـ (CRM).

أولاً: مفهوم إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية (Social CRM)

تعددت آراء ووجهات نظر الكتاب والباحثين حول تحديد مفهوم إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية ونجد من بينها المفاهيم التالية:

وفقاً لـ Roebuck (2011) أن Social CRM يصطلح عليها كذلك باسم CRM 2.0، فهي بمدعمة بأدوات Web 2.0 بالاعتماد على شبكات التواصل الاجتماعي التي تم تصميمها لإشراك الزبائن في محادثات وتفاعلات لتحقيق فوائد لكلا الطرفين وبناء الثقة بينهم (Turban, Strauss, & Lai, 2016, p. 158).

وقدم Greenberg تعريفاً لإدارة علاقات الزبائن الاجتماعية (Social CRM) على أنها: "فلسفة واستراتيجية الأعمال مدعمة بمنصة تكنولوجيا وقواعد الأعمال، والعمليات والخصائص الاجتماعية مصممة لإشراك الزبائن في محادثات مشتركة تعاونية من أجل توفير قيمة ومنفعة متبادلة للطرفين في بيئة عمل موثوقة وشفافة" (Marolt, Pucihar, & Zimmermann, 2015).

ويُشار إليها على أنها امتداد لإدارة علاقات الزبائن التقليدية وليس بديلاً عنها والتي تتضمن إمكانات وأساليب جديدة للتفاعل بين المؤسسة والزبائن وبين الزبائن فيما بينهم (Kim & Wang, 2019, p. 42).

كما عُرِفَت إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية (Social CRM) على أنها: "أداة تستخدم الحاسوب تتيح للمستخدمين إنشاء أو مشاركة وتبادل المعلومات والأخبار والأفكار والصور وغير ذلك من خلال شبكات التواصل الاجتماعي، بالإضافة إلى ذلك تعتبر وسيلة جديدة للمؤسسات للاحتفاظ بالزبائن الحاليين وإقامة اتصالات مع الزبائن المحتملين بأكثر فعالية مقارنة بالوسائل التقليدية المستخدمة سابقاً" (Siti, Noor, & Noor, 2019, p. 286).

وتُعرف أيضاً على أنها: "علاقة المؤسسة مع زبائنهم، وذلك من خلال التكامل ما بين عمليات المؤسسة الخاصة بتلبية الزبون ووسائل التواصل الاجتماعي، وذلك للوصول إلى أكبر عدد من الزبائن والحفاظ عليهم وكسب ولائهم من خلال التفاعل المباشر معهم" (خميس، المشهداني، و البله، 2019، صفحة 246).

في حين يرى Trainor بأنها: "تكامل الأنشطة التقليدية الموجهة للزبائن مع تطبيقات الوسائط الاجتماعية الناشئة لإشراك الزبائن في محادثات تعاونية لدعم وتعزيز العلاقات معهم (Kim & Wang, 2019, p. 40).

انطلاقاً مما سبق ذكره يمكن أن نعرف إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية (Social CRM) على أنها اندماج شبكات التواصل الاجتماعي ضمن إدارة علاقات الزبائن، فهي فلسفة واستراتيجية أعمال مبنية على استخدام شبكات التواصل الاجتماعي كأداة للتواصل والتفاعل الآني مع الزبائن وإشراكهم في محادثات ثنائية بهدف خلق قيمة ومنفعة متبادلة وبناء علاقات متينة مع الزبائن الحاليين والحفاظ عليهم واكتساب زبائن جدد.

وفي دراسة قام بها Reinhold & all سنة 2012 قدم لها جديداً لدرجة اعتماد Social CRM في المؤسسة (Medjani, 2020, p. 75) والمتمثلة فيما يلي:

- النهج الجزئي: يعتمد على عدد قليل من شبكات التواصل الاجتماعي ذات مميزات تدعم التفاعل والمراقبة القياسية التي تقدم رؤى حول حوارات واتجاهات الزبائن عبر الويب؛
- النهج المتوسط: يتم إدخال شبكات التواصل الاجتماعي في العديد من عمليات إدارة علاقات الزبائن التي تهدف إلى توسيع نقاط الاتصال مع الزبائن طوال دورة حياتهم، إضافة إلى ميزات التفاعل فهي تتطلب مراقبة أكثر لجمع البيانات من المصادر الداخلية والخارجية المختلفة، والوظائف الإدارية أساسية لتنسيق هذه الأنشطة؛
- النهج المتقدم: يتم دمج شبكات التواصل الاجتماعي في جميع عمليات إدارة علاقات الزبائن تقريباً، وبخلاف الميزات المعقدة في التفاعل والمراقبة يتم تطوير الإدارة لتنسيق الأنشطة والجهات الفاعلة.

ثانياً: أهداف وعناصر Social CRM

1. أهداف Social CRM:

تعد إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية منهجاً حديثاً في إدارة العلاقات تسعى أي مؤسسة من خلالها إلى تحقيق جملة من الأهداف والتي تعود بالمنفعة المتبادلة بين المؤسسة والزبون معاً ومن بين هاته الأهداف ما يلي (موسلي و حساني، 2021، صفحة 149):

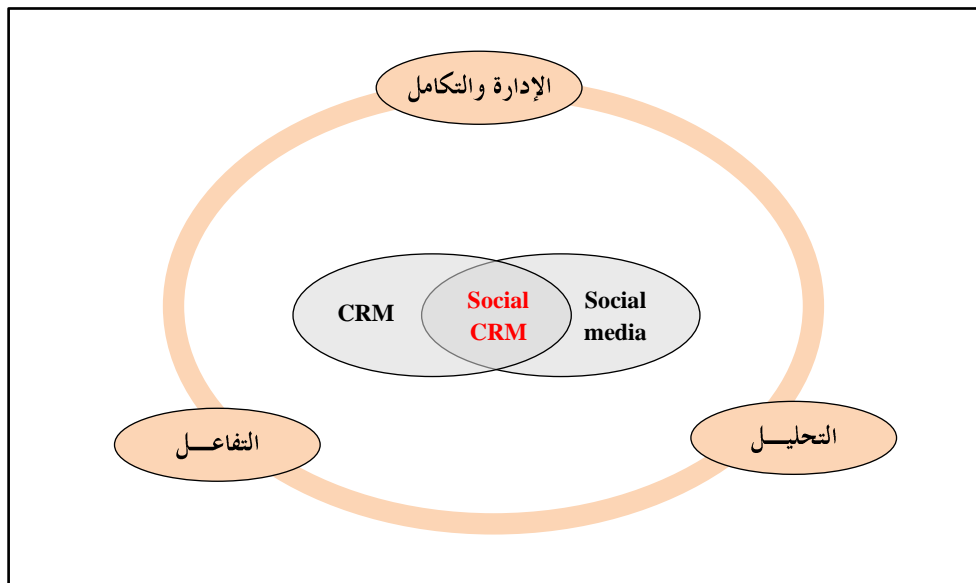
- الوصول إلى أكبر عدد من الزبائن بأقل وقت وبأقل تكلفة؛
- تدعم استراتيجية العلاقة مع الزبائن والتي تؤدي إلى زيادة المبيعات وتقليل التكاليف؛
- تدعيم إدارة علاقات الزبائن التقليدية بمصادر بيانات جديدة عن الزبائن عبر شبكات التواصل الاجتماعي؛
- زيادة التفاعل والمحادثات مع الزبائن عبر شبكات التواصل الاجتماعي يساعد المؤسسة على فهم حاجات ورغبات زبائنهم ومعالجة الشكاوى المقدمة ما يمكنها من تقديم منتجات حسب تصورات الزبائن وبأفضل الطرق الممكنة وبالتالي ضمان عدم تحولهم نحو المنتجات المنافسة؛
- الاستجابة السريعة لطلبات الزبائن وتلبيةها مما يزيد من رضا الزبون ومن ثم تحقيق ولائه؛

- إنشاء روابط وعلاقات جيدة مع الزبائن عبر شبكات التواصل الاجتماعي من خلال عملية خلق القيمة المشتركة التي بدورها تعزز الاحتفاظ بالزبائن واستقطاب زبائن جدد؛
- تمكين الزبائن عبر شبكات التواصل الاجتماعي لتقديم أفكارهم عن المنتجات المستقبلية أو تعديل المنتجات الحالية حسب تطلعاتهم.

2. عناصر Social CRM:

تعتمد إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية في استخداماتها على تقنيات إدارة البيانات الضخمة التي وفرت العديد من المزايا للمؤسسة من بينها الحصول على معلومات آنية وفي الوقت الذي دونها ونشرها الزبائن عبر الفضاء الإلكتروني مما يسمح لها بالحفاظ على تواصل دائم معهم واتخاذ القرارات المناسبة، كما تعد فرصة للمؤسسة لمعرفة اقتراحات وتوصيات تخص نشاط المؤسسة ومعرفة آراء وتطلعات الزبائن حول المنتجات والخدمات الذي يرغب في الحصول عليها، وأدى استخدام تقنيات البيانات الضخمة إلى تصنيف المعلومات آليا والتفاعل مع الزبائن وتوجيههم عبر القناة المناسبة لطلباتهم والقيام بتحليل اتجاهات الزبائن والتنبؤ بها (الشراء، التخلي، عدم الدفع... إلخ)، وبالتالي إعطاء رؤية واضحة عن كافة الجوانب ومعرفة أكثر حول الزبائن (Roglá & Chalmeta, 2016, p. 02)، والشكل الموالي يبين عناصر إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية:

شكل رقم (9.1): عناصر Social CRM



المصدر: من إعداد الباحث.

وتعمل إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية في إدارة التفاعل بين المؤسسة والزبائن عبر شبكات التواصل الاجتماعي على جمع وتنظيم وتخزين البيانات والمعلومات الخاصة بالزبائن والتي تعتمد على خمس عناصر أساسية يبينها الجدول الموالي:

جدول رقم (4.1): عناصر Social CRM

عناصر S-CRM	الوصف والأهداف
شبكات التواصل الاجتماعي	تتيح شبكات التواصل الاجتماعي الحصول على المعلومات ومشاركتها من كلا الجانبين. الهدف: التواجد الدائم عبر شبكات التواصل الاجتماعي والتفاعل مع الزبائن الحاليين والمحتملين.
التحليل	التقنيات التحليلية: مراقبة أو تصفية أو بحث أو تجميع أو تحويل وإنشاء الأعمال (مثل إنشاء قوائم الزبائن المحتملين وتذاكر الخدمة). الهدف: تحديد المحتوى، والجهات الفاعلة والخدمات الرئيسية في الشبكات الاجتماعية، تحليل أثر الأنشطة الموجهة للزبائن وكذلك تفسير هذا المحتوى.
التفاعل	تتيح تقنيات التفاعل إجراء الحوارات من خلال نشر المحتوى ومشاركته (مثل التوصيات إلى جهات الاتصال وإخطار الإدارة). الهدف: التواصل الخارجي والاتصالات الاستباقية والتفاعل مع مستخدمي شبكات التواصل الاجتماعي.
CRM	التكامل مع الأنظمة الداخلية (مثل CRM والأنظمة الخلفية الأخرى) التي تدعم إدارة الزبائن المحتملين أو جهة الاتصال أو الخدمة. الهدف: دعم وظائف أنشطة إدارة علاقات الزبائن التشغيلية والتحليلية والتعاونية باستخدام المحتوى الاجتماعي (مثل تفاصيل المنشورات، الاتصال) في أنشطة CRM (التحليل، الحملات)
الإدارة والتكامل	وضع تصور شامل لشبكات التواصل الاجتماعي المتعددة والأنشطة الداخلية، مثل الإشراف على التواجد المتعدد وعمليات الأنظمة الأساسية وسير الأعمال. الهدف: التحكم الاستراتيجي والعملي لقنوات وأنشطة شبكات التواصل الاجتماعي، والتكامل بين الأنظمة، والقدرة على العمل في الشبكات الاجتماعية.

المصدر: (Alt & Reinhold, 2020, p. 16).

وحسب (Monnot, 2012) هناك خمس مفاهيم أساسية لتنفيذ استراتيجية متكاملة لإدارة علاقات الزبائن الاجتماعية ونوجزها فيما يلي:

- ✦ **التبادل:** يتم انتقال وتبادل المعلومات من خلال الحوار المباشر بين المؤسسة والزبائن عبر شبكات التواصل الاجتماعي ومشاركة آراء واقتراحات الزبائن واقامة علاقات معهم للرفع من أدائها وتطوير منتجات وخدمات حسب تطلعات الزبائن؛
- ✦ **التفاعل:** تساهم إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية من الحصول على المعلومات ومعالجتها والتحكم فيها ونشرها في زمن قياسي مما يسمح لها بتوفير المعلومات اللازمة للزبائن حول علامتها التجارية؛
- ✦ **المصداقية:** لكسب ثقة الزبائن على المؤسسة أن تتجنب إخفاء الحقائق والسماح للزبائن بمعرفة كافة المعلومات والتفاصيل التي يرغب فيها وهو ما توفره شبكات التواصل الاجتماعي؛
- ✦ **الاتساق:** تسمح إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية من معرفة أفضل بالزبائن وفهم حاجاتهم ورغباتهم ما يسمح للمؤسسة من تكييف عروضها حسب خصائص كل زبون، فالمعلومة الجيدة تمكن من تناسق العروض مع تطلعات الزبائن؛
- ✦ **الالتزام:** في بعض الأحيان تربط علاقة قوية بين المؤسسة والزبون فيصبح شريك وسفيرا لها، فيلتزم بالترويج لعلامتها التجارية ومنتجاتها وخدماتها من خلال التحاور والتشاور ومتابعة انشغالات الزبائن عبر شبكات التواصل الاجتماعي كما تلتزم المؤسسة بالإجابة على تساؤلات زبائنها في كل وقت ومكان.

ثالثاً: الفرق بين CRM و Social CRM

كما رأينا سابقاً في تحديد مفهوم إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية أنها اندماج شبكات التواصل الاجتماعي ضمن إدارة علاقات الزبائن القائمة على الويب 2.0 الذي شكل الاختلاف في طرق التواصل والتفاعل مع الزبون وتوجهات المؤسسة، فإدارة علاقات الزبائن موجهة نحو إدارة الزبائن في حين أن إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية موجهة نحو مشاركة الزبائن والتعاون والتفاعل معهم إذ تجعل إقامة محادثات مع الزبائن ما يضمن المزيد من المصداقية والشفافية في تبادل ما يزيد من أهمية محتوى المحادثات، فهي عملية تعاونية تشجع على معرفة آراء الزبائن حول المنتجات والعلامة التجارية مما يساهم في الإبداع والابتكار (Lounici, 2018, p. 102).

والجدول الموالي يوضح أهم الفروقات بين CRM و Social CRM:

جدول رقم (5.1): الفرق بين CRM و Social CRM

المعيار	CRM	Social CRM
الاستراتيجية	يتضمن استراتيجية تتمحور حول العمليات حيث يتم إعداد خطة سير العمل وفقاً لمعيار افتراضي وتحديد مراحل العملية.	يدمج استراتيجية تتمحور حول المحادثة حيث يعتمد أداء العملية وعدد المراحل، وعلى نشاط الزبائن على شبكات التواصل الاجتماعي.
دور الموظفين	استخدام بيانات الزبون واسناد المهام إلى القسم المحدد وإدارة الخدمة.	يستخدم جميع الموظفين قاعدة البيانات ومشاركة المعلومات المحدثة عن الجمهور المستهدف.
أسلوب الإدارة	يستخدم إدارة جهات الاتصال التي تقوم على تسجيل تواريخ الشراء للزبائن وتتبع تفاعلاتهم مع المؤسسة.	يستخدم إدارة التفاعلات الاجتماعية التي تعمل على تسجيل البيانات في الوقت الذي شاركها ونشرها الزبائن على شبكات التواصل الاجتماعي.
القناة	يعطي نظرة واحدة للزبون بناءً على سجل التفاعل.	يتضمن قنوات متعددة ومتطورة وديناميكية توضح الرؤية الفردية للزبون.
التواصل مع الزبائن	يعتمد على الاتصال المباشر مع الزبائن أثناء أوقات العمل، ومديرو التسويق يقررون متى يتواصلون مع الزبائن والمحتوى الذي سيتم تقديمه.	يستهدف مشاركة الزبائن المستمرة في أي زمان ومكان، ويستمتع مديرو التسويق إلى توقعات الزبائن وإجراء اتصالات أكثر تخصيصاً واستهدافاً للزبائن عبر شبكات التواصل الاجتماعي.
شكل العمليات	تعتبر المعاملات هدف محوري.	يتجاوز المعاملات مع التركيز على الاستراتيجية ومشاركة الزبائن والعلاقات.
الإدارة	تركز على العلاقات الفردية (C2C, C2B).	تركز على العلاقات التعاونية.
الاتصال	اتصال محدود مع الزبون.	اتصال متعدد يسمح بفهم أفضل للزبون.
خلق القيمة	الرسائل المستهدفة تولد القيمة.	المحادثات تولد القيمة.
عدد الزبائن المستهدفين	عدد قليل من الزبائن المستهدفين لأنها تعتمد على فئة محددة.	عدد كبير من الزبائن المستهدفين نظراً لكثرة مستخدمي شبكات التواصل الاجتماعي.

المصدر: كل من (Anshari & Almunawar, 2012, p. و (Lamrhari, El Ghazi, Oubrich, & El Faker, 2022, p. 03)

06)

خلاصة الفصل:

على ضوء ما تم تقديمه في هذا الفصل حول موضوع إدارة علاقات الزبائن التي جاءت نتيجة التطور في المفاهيم التسويقية الحديثة المبينة في مجملها على إقامة وتطوير علاقات المؤسسة بزبائنهم، إذ بات الزبون يحتل مكانة مرموقة ونقطة ارتكاز في الأنشطة التسويقية للمؤسسة كونه الدافع لوجودها والغاية لنشاطها، في ظل هذا التوجه الحديث أصبحت إدارة علاقات الزبائن تُعدُّ كفلسفة واستراتيجية جدّ هامة في إطار سعي المؤسسات في الوقت الراهن نحو البقاء والاستمرارية في ظل شدة التنافس، حيث تبحث المؤسسة من خلالها إلى جذب الزبائن وإقامة علاقات طويلة الأمد معهم، الحاليين أو المحتملين منهم وأن تحافظ على الأكثر ربحاً منهم.

أيقنت مؤسسات الأعمال في العصر الحالي أن تبني إدارة علاقات الزبائن في استراتيجياتها التسويقية الرامية إلى تعزيز وتطوير علاقاتها مع الزبائن لم تعد تقتصر هذه العلاقة بينهما إلى تقديم منتجات وخدمات ترضي زبائنهم فقط، بل البحث عن السبل والطرق التي تضمن بقاء هذه العلاقة إلى أمد بعيد، هذا نظراً للتغيرات في سلوكيات الزبائن وكسب ولائهم من القضايا المهمة والصعبة في نفس الوقت، فالزبون ليس مكتسباً بشكل نهائي لذلك لا بد من حسن إدارة العلاقة معه والعمل على جعله يستخدم منتجات وخدمات المؤسسة بصورة منتظمة ومتكررة وحسب ما يرغب في الحصول عليه وإلا تفقده المؤسسة لذلك عليها وضع كل اهتماماتها صوب الزبائن وتحسين صورة وسمعة المؤسسة لديهم من أجل الإبقاء على ولائهم الدائم.

كما ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من استخدام التقنيات والتطبيقات الحديثة في تنفيذ إدارة علاقات الزبائن واكتساب ميزة تنافسية لتعزيز قدرة المؤسسة للحفاظ على علاقات قوية ومرجحة مع زبائنهم، إذ مكنت هذه التكنولوجيا الحديثة المؤسسة من تبسيط عملياتها وتحليل بيانات الزبائن بكفاءة وفعالية وتزويدها بمعلومات أفضل وأكثر شمولاً عن الزبائن الحاليين والمحتملين وتحديد حاجاتهم الحالية والمستقبلية، من خلال تتبع مختلف تفاعلات الزبائن مع المؤسسة الحصول على معلومات أكثر دقة عنهم والتعامل معهم بشكل فردي ودائم لكسب رضاهم وولائهم الأمر الذي يعطيها فرصة للتنافس بقوة في ظل المتغيرات والتطورات الاقتصادية الراهنة.

الفصل الثاني

التأصيل المفاهيمي لجودة الخدمة

تمهيد:

باتت الخدمة في العصر الحالي تحتل مكانة هامة في اقتصاديات معظم الدول وإحدى الركائز الأساسية له، إذ حظيت في السنوات الأخيرة باهتمام كبير وتنامى دورها في حياة الأفراد والمؤسسات والاقتصاد عموماً، فقطاع الخدمات حالياً يعتبر من أهم القطاعات الاقتصادية الحيوية والديناميكية لبلدان العالم والذي يتصف بالتنوع والتطور السريع لما يشهده من مستويات ومعدلات نمو كبيرة وهامة تجعله يساهم بجزء كبير في الناتج المحلي الخام لتلك الاقتصاديات، فالخدمة أصبحت شأنها شأن السلع تنتج وتسوق وفق المقاييس والمعايير العلمية والتنافسية في مستوى جودتها وسعرها ومدى تأثيرها على المستخدم لها، ولا يزال قطاع الخدمات يسير بخطى متسارعة تماشياً مع التطور التكنولوجي من جانب، والتغيرات في حاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم وسلوكياتهم من جانب آخر، كل هذا جعل المنافسة تشتد بشكل غير مسبوق وعبر كافة المستويات محلياً ودولياً.

ففي ظل التنافس الشديد وتنامي المؤسسات الخدمية ركزت هذه الأخيرة كافة جهودها على تلبية حاجات ورغبات زبائنهم من خلال سعيها المتواصل على المعرفة والفهم الجيد للمواصفات الأساسية التي يرغب الزبائن في الحصول عليها من المنتج أو الخدمة، إذ أصبح الزبون هو سيد الموقف والذي يسعى الجميع لإرضائه وتحقيق متطلباته طمعاً لكسب رضاه وولائه وزيادة الحصة السوقية لهذه المؤسسات، غير أن خاصية الخدمة جعلت من عملية إنتاجها وتسويقها تختلف عن عملية إنتاج وتسويق السلع المادية الملموسة وهو ما طرح إشكالاتاً أخرى أمامها، فأدركت المؤسسات الخدمية أن تبني فلسفة الجودة في كافة عملياتها ومستوياتها والأنشطة التي تقوم بها وتقديم مستوى أداء ذو جودة عالية يفوق توقعات الزبائن الحاليين والمحتملين يعدّ أحد الأسلحة التنافسية القوية التي تضمن لها البقاء والاستمرارية، وعليه فقد زادت أهمية جودة الخدمة كأساس لتحقيق الريادة والتميز في السوق.

استناداً لما سبق يأتي هذا الفصل للحديث عن موضوع جودة الخدمة، حيث تم تقسيمه وفق المباحث الثلاث التالية:

المبحث الأول: مفاهيم حول الخدمة والتسويق الخدمي؛

المبحث الثاني: الجودة مفاهيم ومداخل نظرية؛

المبحث الثالث: جودة الخدمة.

المبحث الأول: مفاهيم حول الخدمة والتسويق الخدمي

تنامى دور المؤسسات الناشطة في مجال إنتاج وتسويق الخدمات عبر العالم بحيث أصبحت الخدمات تعد من بين أهم القطاعات الاقتصادية التي تشهد نمواً متسارعاً، فسوق الخدمات تطور بشكل كبير خلال السنوات الأخيرة والذي يتميز بالتنوع والديناميكية الكبيرة والمتسارعة للمؤسسات التي تنشط في مجاله، فالخدمات باتت تشكل أكثر من 74% من الناتج القومي لاقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية، إذ تمثل ما نسبته 60% من إجمالي استهلاك الفرد كما بلغ عدد العاملين في قطاع الخدمات بمحدود 82% من إجمالي القوى العاملة، كما وفر قطاع الخدمات في الولايات المتحدة الأمريكية في الفترة ما بين 2010 و 2018 ما يقارب 18 مليون فرصة عمل (البكري، 2022، صفحة 270)، وبطبيعة الحال فإن الأمر لا يقتصر على الولايات المتحدة الأمريكية فقط، بل يمتد إلى بقية اقتصاديات معظم الدول، ففي الصين يحتل قطاع الخدمات المرتبة الثانية بعد القطاع الزراعي، وكذلك الحال للعديد من الدول كفرنسا، كندا، هولندا، ألمانيا، إنجلترا...، حيث يبلغ اسهام قطاع الخدمات في هذه الدول أكثر من 70% من إجمالي الناتج القومي، بالموازاة مع الاهتمام الكبير بقطاع الخدمات زادت أهمية دراسة خصائص ودعائم هذا القطاع خصوصاً في الجانب التسويقي منه باعتباره أحد الشرايين الحيوية لهذه المؤسسات.

يتناول هذا المبحث مفاهيم حول مختلف جوانب الخدمة والتسويق الخدمي حيث سيتم التطرق أولاً إلى تحديد مفهوم الخدمة وذكر خصائصها ونماذجها، ثانياً سيتم عرض نظام إنتاج الخدمة وطرق تقديمها، وفي الأخير المزيح التسويقي الخدمي.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة

يُعد الافتقار إلى وضع مفهوم واضح ودقيق وشامل للخدمة يحيط بكافة الجوانب المفاهيمية لها مقارنة مع المفهوم السائد للسلع المادية من أبرز العوائق التي تقف أمام المؤسسات الخدمية لوضع الخطط والاستراتيجيات التسويقية المناسبة، إلا أنه لا ينفي ذلك وجود محاولات ودراسات لتقديم مفهوماً للخدمة.

أولاً: تعريف الخدمة

تعددت وتباينت وجهات نظرة الكتاب والباحثين وآرائهم حول تحديد وتقديم مفهوم كافي ووافي للخدمة، فهناك العديد من التعاريف المقدمة لها إلا أنه سيتم ذكر البعض منها مع التركيز على الخصائص لهذه التعاريف المشتركة والتي نوضحها فيما يلي:

حسب قاموس أكسفورد Oxford في شرحه لمصطلح الخدمة (Service) أنها القيام بنشاط وتقديم عمل وتوفير شيء يحتاجه طرف آخر (oxford learner's dictionaries).

من بين أبرز التعاريف المقدمة للخدمة التعريف الذي قدمته الجمعية الأمريكية للتسويق والتي ترى الخدمة بأنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة" (قطاف و بزقراري، 2019، صفحة 37).

من خلال هذا التعريف نجد أن مفهوم الخدمة في نظر هذه الهيئة يركز على ما يتم عرضه وتقديمه للزبون إما أن تكون عبارة عن منافع غير ملموسة في حد ذاتها أو أن تكون مرتبطة بسلع مادية ملموسة التي هي أساس البيع، لكن هذا التعريف لم يبرز أهم السمات والخصائص التي تتميز بها الخدمة بشكل عام.

أما الخدمة عند A. Palmer فهي: "عملية إنتاج منفعة غير مادية في جوهرها، إما بحد ذاتها أو كعنصر جوهري في منتج مادي ملموس، حيث يتم ذلك عبر شكل من أشكال التبادل أو إشباع حاجة محددة" (بالمر، 2009، صفحة 35).

هذا التعريف لا يختلف كثيراً عن سابقه حيث يعتبر Palmer أن الخدمة عنصر جوهري فيما يتم تقديمه للزبون من منافع سواء كانت غير مادية أو مادية ملموسة، والاضافة البارزة في هذا التعريف هي اشباع حاجات ورغبات الزبون من خلال عمليات التبادل.

وحسب Lovelock في تحديده لمفهوم الخدمة أن هناك نهجان يجسدان جوهر الكلمة هما (Lovelock & Wright, 1999, p. 6):

- الخدمة هي أداء أو عمل يقدمه طرف إلى طرف آخر، وقد تكون عملية تقديمها مرتبطة بمنتج مادي ملموس أو لا تكون، وهذا الأداء غير ملموس أساساً ولا ينتج عنه نقل الملكية؛
 - الخدمة هي نشاط اقتصادي تعمل على خلق قيمة وتقديم منفعة للزبون في الوقت والمكان الذي يحددهما ويرغب فيهما.
- جاء في هذا التعريف أن الخدمة في جوهرها هي أداء وعمل يقدم للزبون ما ينتج عنه خلق قيمة ومنفعة له، كما أبرز هذا التعريف إحدى الخصائص التي تتميز الخدمة وهي عدم الملموسية وعدم نقل الملكية وأنه ليس بالضروري أن ترتبط الخدمة بمنتج مادي.

أما (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2005, p. 625) عرف الخدمة بأنها: "أي نشاط أو منفعة يستطيع أي طرف تقديمها لطرف آخر وأنها غير ملموسة ولا ينتج عنها ملكية أي شيء وإنتاجها قد يكون مرتبط بسلع مادية أو لا يكون".

التعريف الذي جاء به كوتلر و Armstrong لا يختلف عن التعاريف السابقة حيث اعتبروا الخدمة بحتة في حد ذاتها وما ميز هذا التعريف عن سابقه هو ذكر أهم الخصائص التي تميز الخدمة عن السلع المادية وهي عدم ملموسيتها وعدم نقل ملكيتها أثناء القيام بعملية التبادل كما أن عملية إنتاجها وتقديمها قد يكون مرتبط بسلع مادية أو لا يكون مرتبط بذلك.

كما ترى Shostack أن التمييز بين الخدمة الجوهر والعناصر المحيطة بهذا الجوهر هو الأساس الذي يمكن اعتماده في تعريف الخدمة، فالخدمة الجوهر هي المخرجات الضرورية التي تستهدف تقديم منافع غير ملموسة يتطلع إليها المستفيد من الخدمة، أما العناصر المحيطة بالخدمة الجوهر هي تلك العناصر التي تكون إما حيوية وحاسمة لتنفيذ الخدمة الجوهر أو التي تتوفر فقط لتحسين جودة الخدمة المقدمة (الطائي و العلاق، 2009، صفحة 35).

ما جاء به هذا التعريف هو اعتبار أن الخدمة هي مخرجات ذات طبيعة غير ملموسة والتي تحقق المنفعة وتسمى الخدمة الجوهر، كما يمكن دعمها بعناصر إضافية وخدمات مصاحبة لها لتحسين جودة الخدمة الجوهر.

استناداً إلى ما تم ذكره من تعاريف وبشكل عام يمكن أن نعرف الخدمة على أنها: "منتج غير محسوس في جوهره يتضمن نشاط أو فعل أو جهد أو أداء عمل يقدمه طرف إلى طرف آخر لا يمكن تملكه، يهدف أساساً إلى إشباع حاجات ورغبات الزبون وتحقيق منفعة وقيمة له".

ثانياً: خصائص الخدمة

اتفق جُل الباحثين والمتخصصين في مجال التسويق إلى وجود جملة من الخصائص الرئيسية للخدمة تميزها عن السلع المادية في طبيعتها وتصميمها وطرق تقديمها وتسويقها والتي تشترك فيها جل الخدمات، كما قد يكون هناك نوع من أنواع الخدمات لها خصائص إضافية أخرى تميز بها عن الخدمات الأخرى، وفيما يلي نعرض بشيء من التفصيل أهم الخصائص التي تتميز بها الخدمة بشكل عام وهي:

1. اللاملموسية (Intangibility):

إن أبرز ما يميز الخدمة عن السلع المادية أن الخدمة غير ملموسة. بمعنى أنه ليس لها كيان مادي قائم بذاته فهذه الخاصية تعتبر كفرق جوهري رئيسي يميزها، ومن الناحية العملية فإن عمليتي الإنتاج والاستهلاك تحدثان في آن واحد، ويترتب عن خاصية عدم ملموسية الخدمة صعوبة معاينة أو فحص أو تجربة الخدمة قبل شرائها، فالزبون لن يكون قادراً على إبداء رأيه أو إصدار أي قرار بشأن الخدمة استناداً إلى تقييم محسوس كلمسها أو تذوقها أو شمها أو رؤيتها قبل قيامه بعملية الشراء مثلما يحصل لو أنه اشترى سلعة مادية، الأمر الذي يجعل عنصر المخاطرة ملازم للمنتجات الخدمية مقارنة بالمنتجات المادية (الطائي و العلاق، 2009، صفحة 40).

كما يميز مفهوم اللاملموسية بين عدم ملموسية الجسدية وعدم ملموسية العقلية، فعدم ملموسية الجسدية يعني عدم إمكانية لمس الخدمة وعدم إمكانية إدراكها من خلال حواس الزبون، أما عدم ملموسية العقلية يعني عدم إمكانية إدراكها عقلياً أي أن الزبائن يواجهون صعوبة في تكوين صورة ذهنية واضحة عن الخدمة المقدمة لهم (Bluta, Beatty, Evanschitzky, & Brock, 2014, p. 277).

كما تجدر الإشارة إلى أن عدم ملموسية الخدمة لا يمنع من وجود أشياء وعناصر ملموسة أثناء إنتاجها أو استهلاكها أو تقديمها وحسب (بالمر، 2009، صفحة 45) تتمثل هذه العناصر في ثلاثة مصادر رئيسية هي:

- السلع المادية المتضمنة في العرض الخدمي والتي يستهلكها الزبون كاستهلاك الطعام في المطعم؛
- البيئة المادية التي تتم فيها عملية إنتاج واستهلاك الخدمة مثل مبنى المطعم، الديكور، الأثاث؛
- الأدلة المادية للملحمة المساعدة على أداء الخدمة مثل مشاهدة الطهاة وهم يعملون في المطبخ.

فاللاملموسية أو اللامادية الخدمة من جانب آخر تشكل في حقيقتها تحدياً كبيراً يطرح نفسه أمام المؤسسة الخدمية التي تؤدي إلى صعوبة تقييم الزبون للخدمة خاصة إذا تعلق الأمر بمقارنتها بخدمات المؤسسات المنافسة هذا ما يتطلب من المؤسسة تبني استراتيجيات تسويقية فعالة لتخطي ذلك، إذ يلجأ مسوقي الخدمة إلى إضفاء أشياء مادية ملموسة في إنتاجها أو

استهلاكها أو تقديمها للزبون للتعبير عن جودة الخدمة المقدمة، مثل الاهتمام بالبيئة المادية أثناء عملية تقديم الخدمة للزبون كتصميم المبنى من الخارج والديكور الداخلي ومظهر العمال... إلخ.

2. التلازمية (Inseparability):

وتعني التلازمية ارتباط الخدمة بالشخص الذي يتولى تقديمها وعدم القدرة على الفصل بينها، فعملية إنتاج الخدمة واستهلاكها تتم في آن واحد، ويصطلح عليها باللحظة الحقيقية للخدمة بين الزبون ومقدم الخدمة التي تلعب دوراً كبيراً في تقييم الزبون لجودة الخدمة المقدمة له وفي بناء الصورة الذهنية التي تتكون لديه حول الخدمة، ففي كثير من الأحيان يعتقد الزبون أن الشخص الذي يتولى تقديم الخدمة هو الخدمة نفسها، فإدراك الزبون لمقدم الخدمة يصبح إدراكه للخدمة نفسها، وتأخذ عدم إمكانية فصل الخدمة بعدين هما (الطريفي، سويدان، و الفقير، 2018، صفحة 21):

▪ **البعد الأول:** يتمثل في ضرورة إشراك الزبائن في عملية إنتاج الخدمة؛

▪ **البعد الثاني:** صعوبة إنتاج الخدمة بدون وجود مقدم الخدمة.

وترتبط الخدمة عموماً بعملية الاستهلاك المباشر لها عكس السلع المادية، فإنتاج هذه الأخيرة يمر بمراحل التصنيع والتخزين والبيع ليتم استهلاكها في مرحلة أخيرة بينما الخدمة يتم استهلاكها حال إنتاجها "At the same time" أي أنها تنتج وتباع للاستهلاك أو الانتفاع بها في ذات الوقت كما هو الحال في الخدمات الطبية المقدمة لعلاج المريض، فالخدمة لا يمكن أن تمنح شخصياً أو تحوّل إلى غير منتجها لأنها متلازمة معه (البكري، 2022، صفحة 276).

3. عدم تجانس الخدمة (Variability):

تعني هذه الخاصية أنه من الصعب المحافظة على تنميط الخدمة فهي متنوعة ومتغيرة باستمرار فهي لا تتمتع بنمط ثابت في كل مرة تباع فيها نظراً لاختلاف الظروف والأوقات التي يتم فيها إنتاج وتقديم الخدمة خاصة تلك التي تعتمد في تقديمها على العنصر البشري بشكل كبير، وهذا ما يفسر عدم تماثل وتجانس الخدمة على الدوام بما أن الخدمات أغلبها تقدم من طرف أشخاص فإن قدرتهم على الأداء تتغير وتتأثر بعدة عوامل بعضها يتعلق بالشخص نفسه وبعضها الآخر يتعلق ببيئة العمل المادية والاجتماعية المحيطة أثناء عملية تقديم الخدمة مما يجعل عملية تنميط الخدمة شبه مستحيلة (بودية و قندوز، 2016، صفحة 126)، فعدم تجانس الخدمة يعني أنه لا توجد خدمتان متشابهتان تماماً، هذا ما يشكل تحدياً للحفاظ على الجودة المتناسقة نظراً لاختلاف السلوك والأداء، ليس فقط بين مقدمي الخدمات بل حتى بين تفاعل مقدم الخدمة نفسه والزبائن الآخرين (Jan, 2012, p. 36)، فاختلاف طريقة تقديم الخدمة من زبون لآخر حسب درجة التفاعل بين مقدم الخدمة والزبون والمكان والزمان الذي تتم فيه عملية تقديم الخدمة يؤدي إلى عدم ضمان تقديم خدمات موحدة من حيث مستوى الجودة مثلما هو في مجال السلع المادية.

كما تجدر الإشارة إلى أنه تلجأ المؤسسات للتقليل من خاصية التباين وعدم تجانس الخدمة إلى وضع بعض الاجراءات والأساليب لضبط التباين في تقديم الخدمة والمتمثلة فيما يأتي (البكري، 2022، صفحة 276):

- الاستثمار الجيد في عمليات تدريب مقدمي الخدمات بهدف رفع وتحسين مستوى جودة الأداء؛
- وضع معايير لقياس الأداء في كافة جوانب عمل المؤسسة لنشر ثقافة الجودة في العمل؛
- استقصاء الزبائن حول الخدمات المقدمة لهم ومعرفة مقترحاتهم لتحسين الأداء وتعزيز الرضا لديهم.

4. الهلامية -فناء الخدمة- (Perishability)

وتعني أن الخدمة تتميز بخاصية الفناء والتلاشي والزوال فلا يمكن تخزينها والاحتفاظ بها لفترة من الزمن بهدف البيع أو الاستعمال اللاحق، فنظراً لعدم ملموسيتها فإنه يستحيل تخزينها لخلق ما يعرف بالمنفعة الزمنية مثلما هو الحال في السلع المادية فلا يمكن تخزين الخدمة في وقت لا طلب فيه عليها إلى وقت يوجد فيه طلب عليها، وفي حالة زيادة الطلب على الخدمة وبلوغ وقت الذروة مقارنة مع ما يمكن إنتاجه وتقديمه منها فإن النتيجة الحتمية ستكون الانتظار لفترة معينة وربما ينجم عنه عدم القدرة على أداء الخدمة بشكل جيد (رقاد، 2021، صفحة 142)، فعدم القدرة على تخزين الخدمة يظهر ذلك جلياً في أن الكميات غير المستخدمة منها خلال فترة عرضها ستحتفي للأبد، فمثلاً تذكرة السينما أو تذكرة الطائرة التي لا تباع هي تذكرة مفقودة للأبد فعلاً ما تلجأ شركات الطيران إلى فرض عقوبات على تأجيل المسافرين لرحلاتهم لأنهم تدرك أن الكميات غير المستخدمة أثناء عرض الخدمة قد تكلفها مبالغ أكبر من الكميات المستخدمة.

فقابلية الخدمة للتلف وعدم القدرة على تخزينها يترتب على المؤسسات الخدمية ضرورة إيلاء اهتمام أكبر بإدارة الطلب وذلك عن طريق جعل الطلب متساوٍ ومتوازٍ وخالٍ من الارتفاع والانخفاض وجدولة إنتاج الخدمة بحيث يتبع هذا النمط قدر الإمكان، وتعد استراتيجيتي التسعير والترويج من بين الأساليب والأدوات الشائعة التي تنتهجها المؤسسات الخدمية لعلاج هذه المشكلة (بالمر، 2009، صفحة 54).

5. عدم ملكية الخدمة (Not own the service):

تشير هذه الخاصية إلى أنه غالباً ما لا يكون هناك امتلاك لشيء غير ملموس لكونه يستهلك مباشرة، طالما أن الخدمة غير ملموسة فإن الزبون يستفيد منها ولا يمكنه امتلاكها كما هو الحال في السلع المادية، فنجد أن الزبون كجزء من اشباعه يشعر بالسعادة عند تملك السلعة (المغربي، 2022، صفحة 30)، فعدم انتقال الملكية تمثل الصفة البارزة التي تميز الخدمة عن السلع المادية كون المستفيد من الخدمة له الحق من استخدامها لفترة معينة دون امتلاكها، فهنا يحق للزبون من التمتع بمنفعتيها ولا يمكنه من التمتع بحق ملكيتها، على سبيل المثال أن يتمتع الزبون بخدمات الضيافة الفندقية ولا يجوز له ذلك الحق في ملكية غرفة النوم الخاصة بالفندق بل له حرية التمتع والانتفاع بالخدمات المختلفة التي يقدمها الفندق حسب طلب الزبون وفي حدود ما دفعة من ثمن نظير ذلك.

كما يشير بالمر إلى وجوب التفرقة بين عدم القدرة على امتلاك فعل الخدمة والحقوق التي قد يكتسبها الزبون في الحصول على خدمة ما في فترة زمنية ما في المستقبل (بالمر، 2009، صفحة 55)، ومثال ذلك عند قيام الشخص بشراء تذكرة سفر أو شراء بطاقة تعبئة الهاتف فهذا لا يعني بالضرورة أن يحصل الزبون على امتلاك أداء الخدمة وإنما يكسب الزبون حقوق معينة للحصول على منافع في المستقبل، ويتجلى ذلك بين وقت شراء الخدمة ووقت تحصيل المنافع المتولدة عند أدائها.

6. صعوبة تقييم جودة الخدمة من قبل الزبون:

يُشكل تقييم جودة الخدمة من بين الصعوبات التي تواجه الزبون مقارنة بالسلع المادية فهذه الأخيرة يستخدم الزبون عدة مؤشرات محسوسة وظاهرة لتقييم جودتها كاللون والملمس والصلابة وغيرها من المؤشرات، بينما لا يصلح هذا الكم من المؤشرات لتقييم جودة الخدمة نظراً لعدم ملموسيتها، فغالباً ما يلجأ الزبون إلى بعض المظاهر الخارجية والداخلية التي تظهرها المؤسسات الخدمية بغية توفير جو مناسب ومريح وملائم لتقديم أفضل خدماتها للزبائن كالمظهر الخارجي للمؤسسة أو ما توفره من تجهيزات وأثاث وديكور داخلي ومظهر العاملين وموظفي المكتب الأمامي، هذا بالإضافة إلى أن الأداء الفعلي للخدمة يرتبط بتفاعل الزبون مع مقدم الخدمة وبخبرة الزبون نفسه، وبالتالي فإن الحكم على الخدمة بأنها جيدة أو سيئة يختلف من زبون لآخر ومن وقت لآخر بالنسبة للزبون نفسه وبالحالة المزاجية له، إضافة إلى ذلك أن الحكم على جودة الخدمة يتوقف كذلك على ما يحمله الزبون من توقعات عند حصوله على الخدمة وأن هذه التوقعات تختلف من زبون لآخر ومن وقت لآخر، وتجدر الإشارة إلى أنه وإن تفاوتت هذه الخصائص من صناعة خدمية لأخرى فإنها موجودة في أغلب الخدمات وتجعل من قياس جودة الخدمة أكثر صعوبة لغلبة الخصائص الذاتية للخدمة على الخصائص المادية الملموسة (رقاد، 2021، صفحة 143)، ولصعوبة تقييم الزبون للخدمة تلجأ المؤسسات الخدمية إلى التقليل من المخاطر التي يتصورها الزبائن قبل شرائهم للخدمة من خلال سعيها إلى مطابقة توقعاتهم مع الخصائص المحددة للخدمة التي يرغبون في الحصول عليها ورسم صورة في ذهنهم بشأن ما يمكن توقعه أثناء وبعد تقديم الخدمة هذا ما يكسب المؤسسة سمعة حسنة في خدمة زبائنها (Lovelock, Wirtz, Lapert, & Munos, 2014, p. 23).

ثالثاً: نموذج حزمة الخدمة

حتى يستفيد الزبون من الخدمة وينتفع بها ولكون ما تتميز به من خصائص كما تم الإشارة إليها في السابق فإن عملية تقديم الخدمة تتضمن على مجموعة من المرفقات والإضافات سواء مادية أو معنوية مشكلة بذلك حزمة أو باقة من المكونات والعناصر الداعمة للخدمة الأصل، وبالتالي فالخدمة تتشكل من عنصرين أساسيين هما الخدمة الأساس والتي يصطلح عليها بالخدمة الجوهر أما العنصر الثاني فيتمثل في خدمات مرافقة للخدمة الجوهر ويصطلح عليها بالخدمة التكميلية.

● **الخدمة الجوهر:** وتعتبر المحور الأساس لوجود الخدمة وهي ما يرغب فيه الزبون للحصول عليه لإشباع حاجاته ورغباته.

● **الخدمة التكميلية*:** وهي عبارة عن تشكيلة من الخدمات المرافقة الفرعية الضرورية والمترتبة بالخدمة الجوهر والداعمة لها والتي من شأنها تسهيل عملية استخدامها وتعزيزها والتأثير على جودتها.

ويصنف Lovelock الخدمات التكميلية إلى ثمان مجموعات والذي يعرف بنموذج زهرة الخدمة والتي نوضحها فيما

يلي (Wirtz, Lovelock, & Chatterjee, 2016, pp. 203-214):

* كما تجدر الإشارة إلى أنه ليس دائماً بالضرورة أن تكون الخدمة الجوهر محاطة بمجموعة من الخدمات التكميلية أو جميع عناصر حزمة الخدمة، فطبيعة الخدمة هي التي تحدد في الغالب الخدمات الإضافية الداعمة لها التي تسهل وتعزيز الخدمة الجوهر.

1. المعلومات (Information): وتعني ضرورة توفير كافة المعلومات التي يحتاجها الزبون عن الخدمات المقدمة كالسعر وأماكن تواجدها، طريقة الاستخدام، الضمانات المقدمة، وغيرها من المعلومات المفيدة عن طريق مختلف الطرق كاللوحات الاشهارية، المواقع الإلكترونية، شبكات التواصل الاجتماعي... الخ؛
2. الاستشارات (Consultation): تقدم الاستشارة بناءً على طلب الزبون ورداً على استفساراته وتساؤلاته بهدف حل مشكلة واقتراح حلول مناسبة، وتقدم الاستشارة من طرف شخص يكون على دراية بالخدمة وملماً بظروف ووضع الزبون؛
3. استلام الطلبات والحجوزات (Order-Taking): بمجرد استعداد الزبون لشراء الخدمة يكون مقدم الخدمة على استعداد لإبرام الصفقة مع الزبون، ويكون أمام هذا الأخير طريقتين للحصول على الخدمة حسب طبيعتها، إما عن طريق الطلبات وتكون في الغالب عبارة عن طلب أو استمارة مخصصة يملأها الزبون لاشترائه في الخدمة المطلوبة مثل الاشتراك في خدمة الهاتف النقال، أما الحجوزات فهي عبارة عن نوع خاص من الطلبات تمنح الزبون الاستفادة في نوع محدد من الخدمة خلال فترة محددة مثل الاستفادة من مقعد في الطائرة أو غرفة في الفندق؛
4. الضيافة (Hospitality): عادة ما تتطلب بعض الخدمات مكوث الزبون فترة معينة من الزمن لحين استفادته من الخدمة هذا ما يستدعي العناية الجيدة بالزبون لذلك من المهم الترحيب بالزبون ومجاملته واطهار كامل الاحترام له وتوفير الجو المناسب والمريح خصوصاً في بعض الحالات التي يستدعي مكوث الزبون في موقع تقديم الخدمة وقتاً طويلاً نسبياً كتوفير صالون جلوس مريح وتقديم بعض المشروبات وغيرها؛
5. حماية ممتلكات الزبائن (Protecting customer property): يلتزم الزبائن عند تواجدهم في موقع تقديم الخدمة الحصول على الأمان والمساعدة في حماية ممتلكاتهم والحفاظ على أغراضهم الخاصة مما يكسب الزبون الشعور بالطمأنينة والراحة النفسية، كتوفير موقف آمن لركن السيارة أو توفير خزانة مؤمنة لحفظ الأموال والأغراض الثمينة أثناء فترة إقامة الزبون في الفندق؛
6. الاستثناءات (Exceptions): تشمل الاستثناءات الخدمات التكميلية التي تقع خارج روتين تقديم الخدمات العادية كتقديم خدمة خاصة حسب ظروف الزبون (توفير ممر لذوي الاحتياجات الخاصة) أو تقديم خدمة لحل مشكل نظير سوء التقديم أو التأخير أو التقصير أو تقديم تعويض رداً للاعتبار نتيجة عدم رضا الزبون عن الخدمة المقدمة؛
7. إعداد الفواتير (Billing): تعتمد معظم المؤسسات الخدمية حالياً التقنيات الحديثة التي توفر الدقة والسرعة في إنجاز الفواتير واحتوائها على تفاصيل الخدمة المقدمة لكي يتسنى للزبون من التأكد من صحتها ومطابقتها وتوفير طرق الدفع والتسديد؛
8. الدفع (Payment): بعد إعداد الفاتورة وتسليمها للمستفيد من الخدمة تأتي عملية الدفع وتسديد قيمة الخدمة، والتي يتم فيها ضمان تقديم تسهيلات للقيام بعملية الدفع حسب الطريقة المناسبة للزبون كالدفع نقداً أو عن طريق البنك أو الدفع الإلكتروني أو غيرها من وسائل الدفع المتاحة.

المطلب الثاني: نظام إنتاج الخدمة وطرق تقديمها

سيتم في هذا المطلب عرض أهم العناصر والأطراف الفاعلة التي تدخل في عملية إنتاج الخدمة بالإضافة إلى طرق عرضها وتقديمها للمستفيد من الخدمة.

أولاً: الخدمة كعملية

الخدمة كعملية تعد نظاماً مفتوحاً يتفاعل من خلاله الزبون مع مقدمي الخدمات إذ يتطلب الأمر درجة أو مستوى اتصال معين أو مدى مشاركة المستفيد للحصول على الخدمة المطلوبة، ويعد هذا اللقاء من العناصر الهامة والضرورية لتحقيق المزايا والمنافع التبادلية لكلا الطرفين، وفي هذا القبيل يتم التمييز بين خدمات ذات اتصال مرتفع تتطلب حضور الزبون شخصياً لموقع تقديم الخدمة، وخدمات ذات اتصال متوسط والتي تتطلب درجة محدودة من مشاركة واتصال الزبون مع مقدمي الخدمات، وخدمات ذات اتصال منخفض والتي لا تتطلب الحضور الشخصي للزبون وإنما تقتصر مشاركته عن بعد فقط (كورتل، 2009، الصفحات 71-72).

فحسب الحالات الممكنة لدرجة تفاعل الزبون مع مقدمي الخدمات أثناء اللقاء الخدمي يمكن أن نوضح ذلك كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (1.2): عناصر الخدمة كعملية

نوع الخدمة		أعمال ملموسة	طبيعة عمل الخدمة
المتلكات	الناس		
خدمات موجهة للأشياء	خدمات موجهة للزبون	أعمال ملموسة	طبيعة عمل الخدمة
الصيانة والتصليح	العلاج الطبي		
نقل البضائع	نقل المسافرين		
التنظيف	الحلاقة	أعمال غير ملموسة	طبيعة عمل الخدمة
خدمات موجهة للأشياء المعنوية	خدمات موجهة للعقول		
المحاسبة	التعليم		
الخدمات المصرفية	الإذاعة والتلفزيون، السينما		
الخدمات القانونية	العلاج النفسي		

المصدر: (Wirtz, Lovelock, & Chatterjee, 2018, p. 22).

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن عناصر الخدمة كعملية تصنف حسب معيارين أساسيين: المعيار الأول يتمثل فيمن هو المستفيد من الخدمة الزبون أم الممتلكات، والمعيار الثاني يتمثل في درجة ملموسية الخدمة، والتي تُشكل في مجموعها أربع فئات هي (الطائي و العلاق، 2009، صفحة 132):

■ **معالجة الناس (Peopel Processing):** تحصل عندما تكون الخدمة مرتبطة بعناصر ملموسة تكون موجهة أساساً لذات المستفيد، وعليه الخدمة تتطلب الحضور الشخصي للزبون لكي يحصل عليها؛

❑ **معالجة الممتلكات (Possessing Processing):** وتكون موجهة لمعالجة ممتلكات الزبون وليس لذاته شخصياً، في هذه الحالة الأمر هنا لا يتطلب مشاركة الزبون بشكل مباشر لتلقي الخدمة؛

❑ **خدمات المثير العقلي (Mental Stimulus Processing):** تتضمن هذه الحالة مجموعة من إجراءات وأعمال غير ملموسة موجهة لعقول وأذهان الزبائن، فالخدمة هنا تتطلب مشاركة الزبون الذهنية خلال عملية تقديم الخدمة، ويتم ذلك بشكل مباشر أو غير مباشر، إلكترونياً على سبيل المثال؛

❑ **خدمات معالجة المعلومات (Information Processing):** تتألف هذه الخدمات من إجراءات أو أعمال غير ملموسة موجهة لممتلكات المستفيدين، فهذه العملية تتناول معالجة الممتلكات غير المادية كمعالجة النصوص والمراسلات الإلكترونية.

ثانياً: عناصر إنتاج الخدمة

تشمل عملية إنتاج الخدمة على تفاعل وترابط وتكامل عدة عناصر ومكونات داخل المؤسسة الخدمية وتقديمها حسب الشكل المطلوب للزبون، يتم ذلك من خلال تحويل مدخلات مادية وغير مادية تتفاعل مع بعضها لتحول في الأخير إلى مخرجات يغلب عليها الطابع غير ملموس مادياً والمدرّك حسياً نظير تجارب الزبائن وخبراتهم السابقة.

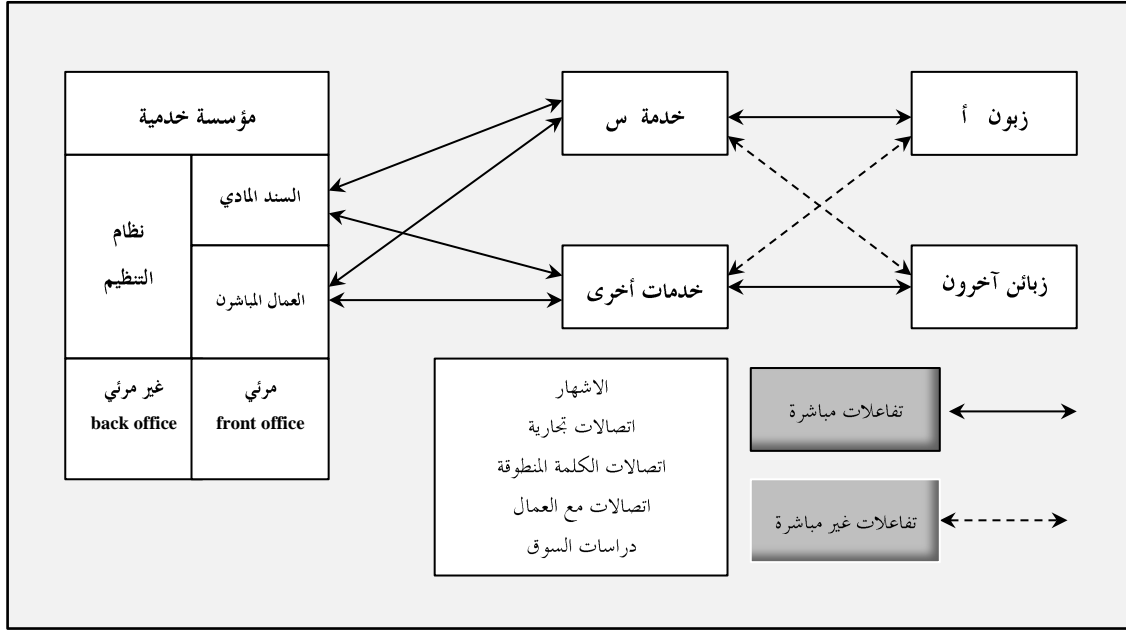
في هذا الجانب قدم كل من Eiglier و Langleard سنة 1987 نموذج "Servcution" والذي يعنى التنظيم المنتظم والمتربط لجميع العناصر المادية والبشرية في المؤسسة أثناء اللقاء الخدمي واللازمة لتقديم خدمة مميزة، وبالتالي هي نتاج تفاعل ثلاثة مدخلات رئيسية: الزبون المشارك في إنتاج الخدمة، العناصر المادية المطلوبة (الوسيط المادي)، وأخيراً الموظفين أو مقدمي الخدمات (Meyronin & Ditandy, 2011, p. 37)، وعلى وجه الخصوص فهذا النموذج يميز نظام إنتاج الخدمة عن إنتاج السلع المادية كونه يهتم أساساً بالعلاقات مع الزبائن (Bathelot, 2017).

كما جاء هذا النموذج لفهم آلية عمل وإنتاج الخدمة، والذي يشدد على الجوانب التجريبية في استهلاك الخدمة ويركز على فكرة قيام المؤسسة بتزويد الزبائن بمجموعات معقدة من المنافع وإدراكات الزبائن حال اللقاءات الخدمية، من خلال التمييز بين جانبيين، أحدهما يعتبر مرئي بالنسبة للزبائن والآخر يكون غير مرئي يكون بمثابة داعم للجانب المرئي وعناصر أخرى ضمن نظام إنتاج الخدمة (بالمر، 2009، صفحة 184).

والشكل الموالي يوضح عناصر إنتاج الخدمة في المؤسسة الخدمية:

* مصطلح مركب من كلمتين "Service" وكلمة "Production" والتي تعني إنتاج الخدمة.

شكل رقم (1.2): عناصر إنتاج الخدمة



المصدر: (Eiglier, 2004, p. 10)

من خلال الشكل السابق يتضح أن إنتاج الخدمة وتقديمها يتطلب تفاعل عدة عناصر أساسية والتي تتمثل في:

1. نظام التنظيم الداخلي (موظفي المكتب الخلفي):

يشكل نظام التنظيم الداخلي الجانب غير المرئي بالنسبة للزبون لكنه له تأثير مباشر على نظام إنتاج الخدمة وتقديمها وجودتها، ويتمثل في الإدارة العليا للمؤسسة التي تتبنى وضع الاستراتيجيات وإصدار القرارات المتعلقة بإنتاج وعرض الخدمة كاختيار البيئة المادية وتوظيف وتسيير الموارد البشرية وغيرها من القرارات التي لها علاقة بسير المؤسسة وإنتاج الخدمة.

2. العمال المباشرون (موظفي المكتب الأمامي):

يقصد بهم مقدمي الخدمات الذين يدخلون في تعامل مباشرة مع الزبائن ويمثلون المؤسسة في نظرهم إذ يمثلون الجانب المرئي لها، ويؤدي هؤلاء الموظفين دور بالغ الأهمية في عملية تقديم الخدمة وجودتها، مما يتطلب اكتسابهم لمهارات وقدرات وكفاءات عالية، من بين السمات الواجب توافرها في مقدم الخدمة الناجح نذكر (رقاد، 2021، الصفحات 144-145):

- ✓ الإلمام بالخدمات؛
- ✓ الثقة والاعتماد على النفس؛
- ✓ المظهر المهني اللائق؛
- ✓ احترام الزبائن؛
- ✓ القدرة على الإقناع والتأثير؛
- ✓ عدم المبالغة والتكلف في تقديم الخدمة؛
- ✓ الصبر وضبط النفس والتوازن العاطفي أثناء الحالات الحرجة؛
- ✓ الصدق والأمانة؛

- ✓ حسن الاستماع للزبون والإنصات له؛
- ✓ الذكاء والقدرة على التصرف أثناء حدوث مشاكل؛
- ✓ الإبداع والابتكار؛
- ✓ المرونة والقدرة على التكيف؛
- ✓ الحماس والدافعية للعمل والانتماء إليه.

3. السند المادي:

يمثل السند المادي* كذلك الجانب المرئي من الخدمة بالنسبة للزبون، ويظهر ذلك جلياً في المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة، وفي البيئة التي يتم فيها تقديم الخدمة وتظم: التصميم، الديكور، التجهيزات والمعدات اللازمة لإنتاج الخدمة، التكنولوجيا المستخدمة، مظهر مقدمي الخدمات، موقع المؤسسة وغيرها من الجوانب المادية الملموسة التي توضع تحت تصرف الزبون ومقدم الخدمة على السواء لتسهيل عملية إنتاج الخدمة.

4. الزبائن:

ويقصد بالزبائن في هذا الجانب كافة الأفراد الخارجيين الذين هم على اتصال مباشر مع مقدمي الخدمات، إذ يعتبر الزبون عنصراً أساسياً في نظام إنتاج الخدمة فهو يساهم في عملية إنتاجها وتقديمها واستهلاكها في الوقت نفسه.

لذا يجب أخذ الزبون بعين الاعتبار عند إنتاج الخدمة، فخاصية عدم إمكانية فصل الخدمة عن الزبون تشكل جزءاً هاماً من عملية الإنتاج لا سيما في حالة الخدمات ذات مستوى اتصال مرتفع (High-contact)، ولا يكون الزبائن مستهلكين سلبيين للخدمة كما هو الشأن في حالة السلع المادية، بل يشاركون بفاعلية في إنتاج الخدمة، ويجب أن يعامل الزبون على أنه جزء من عملية الإنتاج وليس مجرد نتيجة فقط (بالمر، 2009، صفحة 176)، كما تفرض خاصية تواجد الزبائن أثناء عملية إنتاج الخدمة والاستفادة منها أن تولي المؤسسة الاهتمام بالجوانب التالية (Laethem, 2005, p. 223):

- ✓ تحديد عناصر الخدمة التي تحقق أكبر قيمة للزبائن، مع مراعاة موقع عرض الخدمة وشريحة الزبائن الموجهة إليهم الخدمة؛
- ✓ تنظيم عملية إنتاج وتقديم الخدمة خطوة بخطوة؛
- ✓ ضمان المتابعة ومستوى الجودة وفقاً لتوقعات الزبائن؛
- ✓ تدريب وإبلاغ الموظفين الذين هم على اتصال مباشر بالزبائن بالمشاكل الخاصة بالزبائن والمؤسسة.

5. عرض وتقديم الخدمة:

تعتبر الخدمة النتيجة المتولدة ومخرجات نظام إنتاج الخدمة، فالعرض الخدمي يستهلك أثناء إقامة علاقة التفاعل بين الزبون ومقدمي الخدمة والسند المادي، وذلك بتداخل العناصر المكونة للعرض الخدمي، التي تتجلى في الخدمة الجوهر، والخدمة التكميلية سواء كانت مساعدة أو تمييزية، بهدف إعطاء قيمة إضافية للعرض الخدمي ككل (نعيجات، 2018، صفحة 19).

* تظم معظم المؤسسات الخدمية وحسب طبيعة الخدمة بإظهار صبغتها ولذبتها على الدليل المادي وابداعها في طريقة عرض الخدمة الذي له تأثير بالغ الأهمية على حكم وتقييم جودة الخدمة من قبل الزبائن.

6. الزبائن الآخرون:

في كثير من العروض الخدمية يقتضي نظام إنتاجها أن تتم عبر دفعات في حين أن الزبون يستفيد من الخدمة ويشترى فقط الوحدات الفردية لها، ما يترتب عن ذلك أن نسبة كبيرة من الخدمة يتم استهلاكها على الملأ وأمام زبائن آخرين متواجدين في مكان تقديم الخدمة ومثال ذلك أكل الوجبة في المطعم (بالمر، 2009، صفحة 178)، بالإضافة إلى ذلك فمن النادر جداً أن تقوم المؤسسات الخدمية بإنتاج خدماتها لزبون واحد فقط بل تسعى لتقديم خدماتها لكافة الزبائن المستهدفين، فمن البديهي أن يترتب من خلال اللقاءات الخدمية نشوء علاقات بين الزبائن ومقدمي الخدمات، وبين الزبائن مع بعضهم البعض تحت أي شكل من الأشكال، هذا مما شأنه أن يؤثر في إدراك جودة الخدمة المقدمة للزبون الآخر ومدى رضاه عنها.

ثالثاً: طرق تقديم الخدمة

من الناحية العملية يصعب في نظام الخدمة أن تميز بوضوح بين الخدمة وعملية توفيرها ونظام تقديمها، لكون الخدمة يدخل ضمن نظام إنتاجها تدخل الزبون، فهذا الأخير يدرك بنفسه الجودة، وبالتالي فإن الحكم على نظام إنتاج الخدمة سوف يتم من خلال سلوك وأسلوب مقدمي الخدمات، وإن الطبيعة غير الملموسة للخدمة تجبر الزبون تلقائياً البحث عن طرق أخرى للتقويم (نورمان، 2005، صفحة 102).

في هذا المجال هناك أربعة أنواع أساسية من طرق تقديم الخدمة، وتمتاز كل طريقة من طرق تقديم الخدمة ببعد إجرائي وبعد شخصي، حيث يقصد بالبعد الإجرائي النظم والأساليب المحددة لتقديم الخدمة، أما البعد الشخصي والذي يقصد به السلوكيات والمواقف والأساليب اللفظية لمقدمي الخدمات وطرق تفاعلهم وتعاملهم مع الزبون لحظة تقديم الخدمة، وفيما يلي عرض الطرق الأربع لتقديم الخدمة:

1. طريقة الخدمة الباردة: تمتاز طريقة تقديم هذا النوع من الخدمات بإجراءات سيئة في تقديم الخدمة، وتعاملات غير جيدة مع الزبائن تتمثل في سلوكيات ومواقف غير مناسبة اتجاه الزبائن، والجانب الإجرائي الذي يميزها بأنها خدمات بطيئة، غير متناسقة، غير منظمة، فوضوية، غير مريحة، أما من الجانب الشخصي فتتميز بأنها غير شفافة، باردة وفاترة، منخفضة بعيدة عن الانبساط والفرح وغير مرغوبة من قبل الزبون (إياد شوكت، 2008، صفحة 120).

ومن الممارسات التي تؤدي إلى تقديم هذا النوع من الخدمات نذكر (رقاد، 2021، صفحة 146):

- **اللامبالاة:** وذلك من خلال قيام مقدمي الخدمات إلى تجاهل الزبون وعدم الاكتراث به؛
- **السلبية والبرودة:** اهتمام مقدمي الخدمات بمتطلبات الوظيفة وليس متطلبات خدمة الزبون ما ينجم عنه فتور المعاملة وخلوها من المشاعر والود؛
- **التسويق:** تكاسل مقدمي الخدمات ومماطلتهم في خدمة الزبون وذلك بتخفيهم وراء الإجراءات واللوائح التنظيمية؛
- **التعاس:** عدم وجود روح المبادرة أو الرغبة في الإنجاز لدى مقدمي الخدمات إلا إذا طلب منه؛
- **التمييز:** اختلاف نظرة مقدمي الخدمات للزبون وسلوكياته أثناء تقديم الخدمة ويرجع ذلك لعدة اعتبارات كديانة الزبون أو جنسيته أو مركزه الاجتماعي؛

• الاحتقار: وينعكس ذلك عند قيام مقدمي الخدمات بسوء معاملة الزبون والتقليل من شأنه.

حسب طريقة الخدمة الباردة يتبين أن الرسالة الموجهة للزبائن هنا: "نحن لا نهتم بكم".

2. طريقة المصنّع للخدمة: على عكس سابقتها تمتاز هذه الطريقة بزيادة الاهتمام بالجانب الإجرائي وعدم الاكتراث بالجانب الشخصي، ففي الجانب الإجرائي تتسم الخدمة هنا بأنها تقدم في الوقت المناسب، الخدمة متناسقة وموحدة للجميع، بعيدة عن الفوضى، أما الجانب الشخصي فتتسم الخدمة بأنها غير شفافة، فاترة، متحفظة وغير مرغوبة من قبل الزبون (الدراركة، 2015، صفحة 191).

حسب طريقة المصنّع للخدمة يتبين أن الرسالة الموجهة للزبائن هنا: "أنتم مجرد أرقام ونحن هنا لمعالجتكم".

3. طريقة الحديقة الوردية للخدمة: على عكس طريقة تقديم الخدمة السالفة، تتسم هذه الطريقة بزيادة الاهتمام بالجانب الشخصي مقارنة بالجانب الإجرائي، حيث تمتاز في الجانب الإجرائي بأنها خدمة بطيئة وغير متناسقة وغير منتظمة، أما الجانب الشخصي فتتميز بأنها خدمة ودية، جذابة ومرغوبة من قبل الزبون.

حسب طريقة الحديقة الوردية للخدمة يتبين أن الرسالة الموجهة للزبائن هنا: "نحن نبذل أقصى ما في جهدنا لكننا لا نعرف ما نقوم به".

4. طريقة جودة خدمة الزبون: تمتاز طريقة تقديم الخدمة هذه بإعطاء أهمية كبيرة لكل من الجانب الإجرائي والجانب الشخصي على حد سواء، فتتميز الخدمة على مستوى الجانب الإجرائي بأنها خدمة تأتي في الوقت المناسب ومتناسقة وموحدة خالية من الأخطاء، أما مستوى الجانب الشخصي فتتميز بأنها خدمة ودودة، جذابة، بارعة، ومرغوبة من قبل الزبون (الدراركة، 2015، الصفحات 192-193).

حسب طريقة جودة خدمة الزبون يتبين أن الرسالة الموجهة للزبائن هنا: "نحن نهتم بكم ونسعى لخدمتكم دوماً".

المطلب الثالث: المزيج التسويقي الخدمي

يُعد المزيج التسويقي واحداً من المفاهيم الأساسية التي وردت في التسويق المعاصر، إذ يمثل أهم العناصر الأساسية التي تبنها المؤسسة في إعداد وتنفيذ استراتيجياتها التسويقية، وتعود صياغة المبادئ الرئيسية للمزيج التسويقي إلى سنة 1948 من قبل James Colton الذي اقترح أن تحدد القرارات التسويقية وفقاً لوصفة، وفي سنة 1953 أطلق رئيس نقابة المسوقين الأمريكيين Neil Borden اسم المزيج التسويقي (Marketing Mix) على هذه الوصفة، وفي سنة 1960 قام Jerome McCarthy بوضع العناصر الخاصة بهذا المزيج وتمثل في: المنتج (Product)، السعر (Price)، التوزيع (Place)، الترويج (Promotion)، وقد سميت عناصره اختصاراً بـ "4P" (wikipedia, s.d.).

يشير McCarthy في مفهوم قدمه سنة 1964 للمزيج التسويقي على أنه: "مزيج من جميع المتغيرات والعوامل تحت قيادة مدراء التسويق لإرضاء السوق المستهدف" (Khan, 2014, p. 96).

وفي سنة 1987 قدم كل من McCarthy و Perreault تعريفاً للمزيج التسويقي على أنه: "جميع المتغيرات التي يمكن التحكم فيها ويمكن للمؤسسة تنسيقها لإرضاء السوق المستهدف" (Khan, 2014, p. 96).

أما Kotler فيُعرف المزيج التسويقي على أنه: "مجموعة المتغيرات التي يمكن التحكم بها والتي تستخدمها المؤسسة لتحقيق الاستجابة في السوق المستهدف" (Al Badi, 2018, p. 3).

فحسب التعاريف المقدمة للمزيج التسويقي تشير إلى كافة العناصر والأدوات المتاحة للمؤسسة والتي تتحكم فيها والمتمثلة في العناصر الأربعة السابق ذكرها "4P" المستخدمة لتحقيق الأهداف التسويقية.

إنّ الفكرة الأساسية التي يقوم عليها المزيج التسويقي مفادها عدم قدرة أي عنصر من العناصر على تحقيق الغايات والأهداف المطلوبة والإشباع التام لحاجات ورغبات الزبائن المتعددة والمتغيرة في السوق، لهذا ظهرت فكرة مزج وخلط مجموعة من العناصر والمكونات المترابطة والمتكاملة مع بعضها البعض قصد الحصول على توليفة لها القدرة على تلبية الحاجات وتحقيق الغايات التي تطمح المؤسسة في الوصول إليها.

غير أن هذا المزيج التسويقي ذو التصميم الرباعي "4P" تعرض إلى انتقادات شديدة من قبل الباحثين المجددين في مجال تسويق الخدمات كونه لا يتلأّم مع طبيعة الخدمات، ويرى هؤلاء ضرورة تكيفه لعدة أسباب ومبررات في مقدمتها (الطائي و العلاق، 2009، صفحة 86):

- المزيج التسويقي الرباعي صمم أصلاً للمؤسسات الصناعية؛
- يجد ممارسي النشاط التسويقي الخدمي أن المزيج التسويقي التقليدي الموروث لا يلي معظم احتياجاتهم؛
- أبعاد المزيج التسويقي التقليدي ضيقة ولا تصلح تماماً في تسويق الخدمات.

أظهرت الانتقادات السالفة الذكر الحاجة الملحة لتعديل المزيج التسويقي التقليدي لجعله يتلأّم مع طبيعة تسويق الخدمات، فقد اقترح عدد من الباحثين إطاراً معدلاً عن النموذج التقليدي للمزيج التسويقي الذي جاء به كل من Borden و McCarthy في ستينات القرن الماضي ويتشكل هذا الإطار الخاص بتسويق الخدمات من سبعة عناصر "7P"، يمكن ذكرها بشيء من التفصيل فيما يلي:

أولاً: المنتج الخدمي (Service)

يقوم التسويق في جوهره على وجود المنتج لكونه يمثل أساس العلاقة بين طرفي العملية التسويقية واستمرارها، فقد زاد الاهتمام بالمنتج من قبل الأطراف المختلفة ذات العلاقة بالعملية التسويقية، كون كل طرف له أهداف ومنافع تتحقق وراء شرائه واستخدامه لهذا المنتج أو التعامل معه، المنتج هو أي شيء يمكن أن تقدمه أو تعرضه المؤسسة لزبائنها إما أن يكون ملموساً أو غير ملموس، فالمنتج هو الوسيلة الأساسية التي تسعى من خلالها المؤسسة إلى إشباع حاجات ورغبات الزبائن وتقديم المنفعة لهم.

فمصطلح المنتج في مضمونه يتضمن بعدين رئيسين، البعد الأول يتمثل في البعد المادي الذي يتمثل في كافة المكونات والعناصر الموضوعية والشكلية الملموسة للمنتج، كالحجم والشكل والغلاف واللون... وغيرها، أما بالنسبة للخدمات ولطبيعتها غير الملموسة فتلعب عناصر البيئة المادية ومكوناتها دوراً أساسياً في تحديد الجوانب الملموسة أثناء تلقي الخدمة، أما البعد الثاني فهو بعد غير محسوس الذي يبحث عنه المستهلك وفق دوافع نفسية واجتماعية وحتى اقتصادية، تظهر بعض الأنماط الاستهلاكية لتحصيل منافع معينة نظير الخدمة المطلوبة، نتيجة لقيم رمزية يجدها المستهلك لنفسه مثل حبّ التفاخر، حبّ التجربة، حبّ التميّز... إلخ، وفي مجموعها تمثل المنتج في نظر المستهلك كافة الخصائص المادية وغير المادية التي تشبع حاجاته وتحقق رغباته (نعيجات، 2018، صفحة 24).

فالمنتج الخدمي يجب أن يكون بالدرجة الأولى مقنع لجمهور الزبائن وأن يلبّي رغباتهم ويسد حاجاتهم، لذا يجب اختيار نوع ومواصفات المنتج بعناية لكسب رضا الزبائن، فجاح المنتج يكمن ضمن نطاق دراسة المنتج ومراعاة التنوع، التصميم، الجودة والمميزات التنافسية التي ينفرد بها المنتج، فمع تزايد تعقيدات الأسواق وتزايد انتقادات الزبائن للخدمات، تزايد الحاجة الملحة لتطوير أساليب جديدة وابتكار حلول فعالة لتحسين وتنوع الخدمات أو تطوير خدمات جديدة تستبق بذلك توقعات المنافسين والزبائن (أحمد، سعود، و سعود، 2020، صفحة 233)، بالإضافة إلى ذلك فالمنتج الخدمي يتطلب من المؤسسات الخدمية أن تعبر اهتماماً كبيراً بعدة جوانب تتعلق بالخدمة، مثل مدى أو نطاق الخدمة المقدمة، جودتها، مستوياتها، كما ينبغي إيلاء الاهتمام بالجوانب الأخرى للمنتج الخدمي مثل استخدام الأصناف الخدمية، ضمانات الخدمة، خدمات ما بعد بيع الخدمة (الطائي و العلاق، 2009، صفحة 91).

بمر المنتج الخدمي بعدة مراحل منذ بدء تقديمه إلى السوق إلى غاية خروجه منه، وهو ما يعرف في أدبيات التسويق بدورة حياة المنتج، ويعبر هذا المفهوم عن التطور في حجم التعامل بالمنتج الخدمي عبر الزمن والذي يُعد أداة مساعدة لمعرفة الاستراتيجية التسويقية الملائمة لكل مرحلة من مراحل تطور المنتج الخدمي ودراسة التحديات والفرص المتاحة، وتعتمد المؤسسات الخدمية على تحليل دورة حياة المنتج في أعمالها المختلفة لمعرفة حالة المنافسة المستقبلية التي سيشهدها المنتج عند دخوله الأسواق ومختلف السياسات المتعلقة به كالتعديل والتحسين أو التطوير... إلخ، والذي سيكون له انعكاس كبير على الاستراتيجيات التي تنتهجها المؤسسة في بقائها واستمرارها في السوق أو الخروج منه، وتتم دورة حياة المنتج الخدمي بمراحل أساسية هي كالآتي:

1. مرحلة تطوير الخدمة (Développement Stage): تعمل المؤسسة في هذه المرحلة على الابتكار وإيجاد فكرة منتج خدمي جديد وتطويرها وتطبيقها لجعل المنتج الخدمي حقيقي، كما تتميز هذه المرحلة بالتكاليف المرتفعة نظراً لانعدام المبيعات وارتفاع تكاليف الاستثمار؛

2. مرحلة تقديم الخدمة (Introduction Stage): يتم تقديم الخدمة وعرضها في السوق لأول مرة ليتعرف عليها الزبائن، إذ تمثل الولادة الحقيقية للخدمة عند دخولها إلى السوق، تتميز هذه المرحلة بانخفاض حجم المبيعات لعدم معرفة الزبائن بالمنتج الخدمي الجديد، وانخفاض مؤشر الربحية بسبب ارتفاع تكاليف تقديم الخدمة، كارتفاع تكاليف بحوث التسويق، تكاليف

البحث والتطوير، تكاليف التوزيع، تكاليف الترويج... إلخ (Chen, 2017, p. 1261)، -تعتبر هذه المرحلة الأولى من دورة حياة المنتج على حسب الكثير من الكتاب والباحثين الذين يرون أن دورة حياة المنتج تمر بأربعة مراحل أساسية-؛

3. مرحلة نمو الخدمة (Growth Stage): إن نجاح الخدمة في مرحلة التقديم يؤدي إلى ارتفاع حجم المبيعات نظراً لإقبال الزبائن على شرائها، عندئذ يمكن القول بأنها نجحت في تلبية حاجات ورغبات الزبائن، هذا ما ينتج عنه زيادة ربحية المؤسسة الخدمية مما يشجع المنافسين على تقديم خدمات مماثلة، ولطالما كانت هذه المرحلة هي الأكثر ربحية عن باقي المراحل فوجب على المؤسسة أن تعتمد استراتيجية لجعل هذه المرحلة أطول ما يمكن، كالقيام بتطوير وتحسين جودة المنتج الخدمي، البحث عن أجزاء جديدة في السوق، خفض السعر لتحفيز الزبائن الذين لديهم حساسية اتجاه الأسعار عند شراء الخدمة... إلخ (kotler, keller, & Manceau, 2015, pp. 390-391)

4. مرحلة نضج الخدمة (Maturity Stage): هي المرحلة الأطول مقارنة بالمرحلة الأخرى والأهم للمزيج التسويقي الخدمي، كما تشهد منافسة قوية لكون العديد من المنتجات الخدمية المنافسة طرحت في السوق، ونظراً لطول هذه المرحلة يمكن تقسيمها إلى ثلاث فترات فرعية (البكري، 2022، صفحة 252):

- فترة النضج المتنامي: تشهد خلالها المبيعات استمراراً في الارتفاع لكن معدل النمو يتجه نحو الانخفاض النسبي؛
- فترة النضج المستقر: تبدأ المبيعات خلالها في الاستقرار النسبي والثبات جراء التشبع الحاصل في السوق؛
- فترة النضج المتضائل: تشهد المبيعات تدهور واضح جراء تحول الزبائن اتجاه المنتجات البديلة أو الجديدة.

5. مرحلة انحدار الخدمة (Decline Stage): هي آخر مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج الخدمي، تتسم بالانخفاض الشديد في المبيعات والارتفاع الواضح في التكاليف الذي ينعكس سلباً على مستوى العائد المحقق، ويرجع ذلك لعدة أسباب من بينها عدم تلبية الخدمة لحاجات ورغبات الزبائن أو دخول خدمات منافسة ذات منافع أكثر، هذا ما يؤول في نهايته إلى خروج المنتج الخدمي من السوق وتحول المؤسسة إلى تعديل الخدمة أو ابتكار خدمات جديدة تدخل بها السوق مرة أخرى، ففي هذه المرحلة تدرس المؤسسة وضعية الخدمة ومدى إسهاماتها في تحقيق الهدف المسطر، والذي يطرح أمام المؤسسة ثلاث خيارات هي (البكري، 2022، صفحة 255):

- الخروج بشكل مرحلي: الخفض التدريجي لمبيعات المنتج الخدمي دون تغيير استراتيجية التسويق المعتمدة؛
- الاتجاه نحو الانهاء: انتهاز الفرصة الأخيرة باستغلال مواطن القوة الموجودة بتكثيف التأثير التسويقي للخدمة وتقليص تكاليف التسويق خاصة تكاليف الإعلان، لتحقيق ما يمكن تحقيقه من أرباح؛
- الخروج الفوري: عند استحالة إمكانية إطالة عمر الخدمة وتوقع عدم تحقيق أي عائد منها فيتم حينها إسقاط الخدمة فوراً من خطوط الإنتاج وتنتهي بذلك كلياً.

ثانياً: السعر (Price)

يُعد السعر من أهم عناصر المزيج التسويقي الخدمي لما له من تأثير مباشر على إيرادات المؤسسة كونه العنصر الوحيد الذي يُدر دخلاً لها، كما يعتبر من القرارات الاستراتيجية التي تؤثر بالإيجاب أو بالسلب على تسويق الخدمات، فهو يُشكل

إحدى أهم القرارات التي تواجه المؤسسة لما له من تأثير على إدراك الزبائن للخدمة ما يؤثر بصفته على مستوى طلب الخدمة وعلى المركز التنافسي للمؤسسة الخدمية (زرزار و بشاغة، 2017، صفحة 61).

السعر هو "مجموع القيم التي يقدمها الزبون مقابل مزايا يتحصل عليها من امتلاك منتج أو الانتفاع بخدمة" (Wantara & Tambrin, 2019, p. 2)، أي مجموع القيم والمقابل الذي سيدفعه الزبون نظير حصوله على مجموع المنافع التي يتحصل عليها من منتج أو خدمة معينة.

ويعتبر السعر وسيلة مهمة في تغطية تكاليف المؤسسة المترتبة عن قيامها بمختلف الأنشطة الإدارية (البحث والتطوير، الإدارة، العمل... إلخ) والأنشطة التسويقية (ترويج، بيع، توزيع... إلخ) والرامية إلى تحقيق عوائد مالية كفيلة بتحقيق أهداف المؤسسة، كما يعكس السعر القيمة التي ترغب المؤسسة في منحها لعلامتها التجارية ومنتجاتها (kotler, keller, & Manceau, 2015, p. 513) إذ يلعب دوراً مهماً في تثبيت هوية المؤسسة في السوق وتدعيم تموقعها فيه.

كما تعتبر القرارات المتعلقة بالتسعير من القرارات الهامة في صياغة الاستراتيجية التسويقية للمؤسسات الخدمية حيث (بني مصطفى، 2017، صفحة 147):

- يعتبر السعر العنصر الوحيد من بين عناصر المزيج التسويقي الذي يمثل عائداً للمؤسسة بينما بقية العناصر تمثل تكلفة؛
- يتميز السعر بكونه أكثر عناصر المزيج التسويقي مرونة وتغيراً بينما بقية العناصر تحتاج إلى إجراءات ووقت طويل لتغييرها؛
- يعد السعر ذو تأثير سيكولوجي على الزبون ومن الممكن أن تستفيد المؤسسة من ذلك، فالسعر المرتفع قد يستخدم لتأكيد الجودة المرتفعة والتميز للمنتج أو الخدمة، والسعر المنخفض قد يستخدم ليؤكد الفرص المتاحة للزبون الذي ينفق الكثير من وقته وجهده للبحث عن منتج بسعر منخفض ليوفر بعضاً من دخله.

فالزبون عادة ما يبني رضاه عن منتج أو خدمة ما بناء على تصوره لسعرها، فإذا كان السعر مطابق للقيمة المقدمة له فيؤدي ذلك إلى شعوره بالرضا والعكس صحيح، فرضى الزبون مرتبط بمدى إدراكه للسعر والقيمة المقدمة له (Amofah, Kenney, Sarpong, Ababio, & Akenten, 2017, p. 38)، كما يلعب السعر دوراً مهماً في تمييز منتج أو خدمة عن غيرها، فالبعض يعتقد أن السعر مؤشر يدل على جودة المنتج أو الخدمة سواء كان ذلك بالارتفاع أو الانخفاض، فإدراك المستفيد للقيمة التي يتحصل عليها وتفاعله بين السعر والجودة يشكل جانب مهم من جوانب المزيج التسويقي الفرعية المتعلقة بتسعير الخدمة.

ثالثاً: التوزيع (Place)

يشار إلى التوزيع في أدبيات التسويق — (المكان)، الذي يحتل مكانة هامة ضمن المزيج التسويقي الخدمي ونشاط ضروري متمم لمختلف الجهود التي تقوم بها المؤسسة من تطوير الخدمة وتحديد سعرها، فكل الجهود تبقى مقيدة ودون فاعلية ما لم تتبع المؤسسة استراتيجية توزيع مناسبة كفيلة بإتاحة الخدمة للزبائن والوصول إلى الأسواق المستهدفة.

فحسب McCarthy التوزيع هو: "العملية التي يتم من خلالها جعل المنتج أو الخدمة متوفرة في المكان وبالكمية المناسبة عندما يرغب المستهلك بها" (زرزار و بشاغة، 2017، صفحة 74)، فالتوزيع يلعب دوراً هاماً في تذليل الفروقات والتفاوتات الموجود بين زمان ومكان تصنيع المنتج أو الخدمة من جهة وبين المستهلك من جهة أخرى (Lambin & Moerloose, 2021, p. 437)، فالتوزيع في جوهره يستند على مجموع الأنشطة والطرق والكيفية التي يتم بها جعل المنتج أو الخدمة متاحة أمام من يريد استهلاكها أو استخدامها أو الانتفاع بها في الوقت والمكان المناسبين، فكون منتج أو خدمة ذات جودة متميزة وذات سعر مناسب لا يعني ذلك شيء للزبون إلا إذا كانت متاحة له في الوقت والمكان الذي يرغب فيهما، فالتوزيع يعمل على خلق المنفعة الزمانية والمكانية.

إن تقديم خدمة ما إلى الزبائن ينطوي على قرارات متعلقة بـ: أين؟ متى؟ وكيف؟ وفي الغالب تشير قرارات التوزيع إلى اختيار منافذ التوزيع بالشكل المناسب الذي يفي بحاجات ورغبات الزبائن وسهولة وصولهم وحصولهم على الخدمة في أوقات وأماكن تواجههم بهدف كسب وتعظيم رضاهم وولائهم بصفة دائمة، وعادة ما تتضمن قرارات التوزيع ما يلي (نعيجات، 2018، صفحة 26):

- قرارات متعلقة بالموقع المادي كإنشاء موقع واختيار مكان الوكالات التجارية لمعاملي الهاتف النقال؛
 - قرارات متعلقة باختيار الوسطاء لتمكين الزبائن من الوصول للخدمات كوسطاء بيع مختلف خدمات الهاتف النقال؛
 - قرارات غير مرتبطة بالمكان لكنها مستخدمة لإتاحة الخدمة أكثر للزبائن، كاستخدام مختلف طرق الدفع عن بعد... إلخ.
- إن موقع مقدمي الخدمات وكيفية الوصول إليهم لا تقتصر على عملية الوصول المادي فقط وإنما تشمل أيضاً على وسائل الاتصال الشخصي وطرق الاتصالات المتعددة ومنافذ التوزيع المستخدمة، وتغطيتها تعد من القضايا الهامة المرتبطة بعملية الوصول إلى حيث مكان تقديم الخدمة (الطائي و العلاق، 2009، الصفحات 91-92).

قد ينطوي تقديم الخدمة على قنوات توزيع مادية أو إلكترونية أو كليهما تبعاً لطبيعة الخدمة المقدمة، فالاستخدام الواسع لشبكة الأنترنت أتاح فرصة تقديم الخدمة للزبون أو استرجاعها في أي زمان أو مكان يناسبه، فتقديم الخدمة له أثر مهم على طبيعة خبرات الزبائن لأنها تحدد أنواع التفاعلات مع مقدمي الخدمات وتحدد سعر والكلفة الأخرى التي سيتحملها الزبون مقابل حصوله على الخدمة، كما تلعب طبيعة الخدمة وطبيعة موقع المؤسسة الخدمية دوراً هاماً في تحديد أسلوب وطريقة تقديم الخدمة إذ تبرز الخيارات التالية (الطريقي، سويدان، و الفقير، 2018، الصفحات 325-329):

- **الزبون ينتقل إلى موقع تقديم الخدمة:** إن ملائمة موقع مُصنِّع الخدمة والبرامج التشغيلية التي يتطلبها نظام إنتاج الخدمة تكتسي أهمية بالغة عندما يتوجب أن يتواجد الزبون جسدياً في موقع تقديم الخدمة حتى يتسنى له الاستفادة منها، كالحلاقة، المسرح... إلخ؛
- **مقدم الخدمة ينتقل إلى الزبون:** تتطلب طبيعة بعض الخدمات أن يقوم مقدم الخدمة بالتنقل إلى مكان تواجد الزبون لأن الحاجة مرتبطة بالمكان ارتباطاً خاصاً فالذهاب إلى موقع الزبون يكون حتمي ولا يمكن تجنبه، كخدمة توصيل البريد مثلاً؛
- **تقديم الخدمة يتم عن بعد:** تقتصر عملية تقديم بعض الخدمات أن تتم عن بعد، فالزبون لا يرى المرافق المحيطة بالخدمة ولا يقابل مقدمي الخدمات وجهاً لوجه، كحجز غرفة بفندق عبر الهاتف أو الأنترنت؛

• تقديم الخدمة ذاتياً: يقوم عبرها الزبون بتقديم الخدمة بنفسه دون تدخل مقدمي الخدمات عن طريق التفاعل مع الأنظمة الذكية والأجهزة الإلكترونية التي تضعها المؤسسة أمامه للاستفادة من الخدمة كاستخدام أجهزة الصراف الآلي للبنك.

رابعاً: الترويج (Promotion)

يُعد الترويج من عناصر المزيج التسويقي الخدمي الأساسية، باعتباره نظام اتصال خاص يربط بين طرفي العملية التسويقية (المؤسسة، الزبائن) فبعد تصميم منتجات وخدمات حسب رغبات الزبائن وتقديمها بالسعر المناسب في الزمان والمكان المناسبين يأتي دور الترويج كوسيلة تستخدمها المؤسسة للتأثير على الزبائن المستهدفين لاستمالة سلوكهم الشرائي.

فالترويج هو: "مجموعة الجهود التسويقية الهادفة إلى إمداد الزبائن بالمعلومات والمزايا الخاصة بالمنتج أو الخدمة لإثارة اهتمامهم وإقناعهم بتميزها عن المنتجات والخدمات الأخرى في إشباع حاجاتهم ورغباتهم بهدف دفعهم لاتخاذ قرار الشراء والاستمرار في استعمالها في المستقبل" (زرزار و بشاغة، 2017، صفحة 85)، في حين يشير Kotler للترويج على أنه كافة الأنشطة التي تنقل مزايا وفوائد المنتج أو الخدمة إلى الزبون والتي تؤثر فيه لحين طلب شرائه (Istanti, Sanusi, & GS, 2020, p. 109)، كما ترى Zeithaml أن الترويج جزء من الجهود لتحفيز الزبائن الحاليين وحثهم لتعبير عن آرائهم حول الخدمات المقدمة لهم للآخرين (Othman, et al., 2019, p. 868)، فعن طريق الترويج يقوم المسوقون بإخبار الزبائن الحاليين والمرتبطين بمزايا وفوائد الخدمة وسعرها والكلفة المرتبطة بها والقنوات التي يتم تقديمها عبرها وزمان ومكان توافرها، بهدف إقناعهم ودفعهم إلى للقيام بشرائها واستمرار التعامل بها في المستقبل.

وفي قطاع الخدمات يكتسي الترويج أهمية بالغة نظراً لخاصية اللاملموسية التي تتميز بها الخدمة، فأصبح أمر ترويجها أصعب من ترويج السلع لأنه ليس من السهل إقناع الزبائن بأن الخدمات تتضمن الخصائص والمميزات المعلن عنها (قطاف و بزقاري، 2019، صفحة 30)، لذا يتوجب على المؤسسة الخدمية أن تبذل قصار جهدها من أجل إعطاء الزبائن المستهدفين صورة قريبة عن طبيعة وشكل الخدمات التي سيتلقونها عند اتخاذهم قرار شراء الخدمة والتعامل بها.

توجد عدة أساليب تعتمدها المؤسسة الخدمية للترويج بخدماها تعرف بعناصر المزيج الترويجي، من بين هذه الأساليب

نذكر:

❑ **الإعلان:** هو اتصال غير مباشر وغير شخصي تعتمده المؤسسة الخدمية لنقل وتقديم معلومات عنها وعن الخدمات التي تقدمها إلى جمهورها المستهدف بالسوق؛

❑ **البيع الشخصي:** هو اتصال مباشر بين رجال البيع والزبون، يتم عبرها إجراء محادثة شفوية لإقناع الزبائن المستهدفين لشراء الخدمة وإتمام عملية البيع أو إقامة علاقات مع الزبائن؛

❑ **ترويج المبيعات:** هي مختلف الحوافز التي تضعها المؤسسة لحث الزبائن ودفعهم إلى اتخاذ قرار شراء الخدمة وزيادة طلبهم عليها في المدى القصير كاستخدام الحسومات السعريّة وسيلة لتنشيط المبيعات، الهدايا التذكارية، المسابقات... إلخ؛

❑ **العلاقات العامة:** جميع الأنشطة والممارسات التي تقوم بها المؤسسة لبناء علاقات وتوطيدها وتدعيم التفاهم المتبادل بينها وبين جمهورها المستهدف بهدف تحسين صورة المنتج والمؤسسة؛

❑ التسويق المباشر والتسويق الرقمي: هو نظام اتصال تفاعلي للتسويق أتاحة التطور التكنولوجي، ينطوي على استعمال مختلف وسائل الاتصال الرقمية الحديثة كالهاتف، البريد الإلكتروني، شبكات التواصل الاجتماعي... إلخ، يتطلب امتلاك المؤسسة لقاعدة بيانات الزبائن تمكنها من التواصل والتفاعل معهم والاستجابة الفورية لمتطلباتهم.

خامساً: الأفراد (People)

يشكل عنصر الأفراد إحدى العناصر المميزة للمزيج التسويقي الخدمي، ويقصد بالأفراد جميع الفئات البشرية التي تلعب دوراً هاماً في تقديم الخدمة والتي تؤثر على إدراكات المستفيد من الخدمة (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2018, p. 26)، فالأفراد هم كافة الأشخاص الذين يسهمون بشكل مباشر وغير مباشر في عملية الاتصال بالزبون والمشاركين في إنتاج وتقديم الخدمة للزبون، والذين لهم تأثير على مدى تقبل الزبون للخدمة المقدمة له، وعليه يشير عنصر الأفراد إلى مقدمي الخدمة (موظفي المكتب الأممي وموظفي المكتب الخلفي) بشكل أساسي بالإضافة إلى الزبون الذي تقدم له الخدمة والزبائن الآخرون الموجودون أثناء تقديم الخدمة، إن خاصية التلازمية أو عدم قابلية الخدمة للانفصال والارتباط الوثيق بين مقدم الخدمة والمستفيد منها تجعل الأفراد عنصراً هاماً من عناصر المزيج التسويقي الخدمي.

ويتضمن عنصر الأفراد جانبين مهمين هما:

⊕ الأفراد يؤدون دوراً إنتاجياً وتشغيلياً في المؤسسات الخدمية، فالأفراد يشكلون جزءاً مهماً من الخدمة كونهم يؤدون دور مزدوج فهم يقومون بإنتاج الخدمة وأدائها إضافة إلى دورهم في بيع الخدمة، فمقدم الخدمة يلعب دوراً حيوياً خصوصاً في عمليات الاتصال الشخصي العالي ما يتوجب على إدارة التسويق أن تعير اهتمام خاص من حيث اختيار العاملين، التدريب، التحفيز... إلخ، كما يؤكد Davidson أن السر الكامن وراء نجاح المؤسسات الخدمية يتمثل في مقدمي الخدمة ذوي الاتصال الشخصي المباشر مع الزبائن فهم الجزء الأهم الذي يشكل عنصر الأفراد في مؤسسة الخدمة (الطائي و العلاق، 2009، صفحة 93)؛

⊕ العلاقات التفاعلية بين الزبائن أنفسهم تعد في غاية الأهمية في قطاع الخدمات، فإدراك الزبون لجودة الخدمة تتأثر بردود أفعال وآراء الزبائن الآخرين المستفيدين من الخدمة عبر الكلمة المنطوقة، مما يصعب على المؤسسة السيطرة على هذه العلاقات التفاعلية بين الزبائن أنفسهم.

سادساً: الدليل المادي (Physical Evidence)

يشار إليه كذلك بالبيئة المادية فهو عبارة عن كل ما يتعلق بالمحتوى المادي واللامادي الذي تنجز فيه الخدمة ويلتقي ويتفاعل فيه مقدم الخدمة مع الزبون (زغابة و زيري، 2020، صفحة 202)، فهو البيئة التي يتم فيها إنتاج وأداء الخدمة وأي سلع مادية من شأنها أن تسهل من عملية تقديم الخدمة، كما يمكن للمحيط المرئي أن يؤثر على الانطباعات التي يدركها الزبون حول جودة الخدمة (Khan, 2014, p. 105).

الدليل المادي يتضمن كافة عناصر البيئة المادية (المباني، الأثاث، الديكور، المفروشات... إلخ) والمعدات التي تسهل عملية تقديم الخدمة (السيارات، الموزعات الإلكترونية، الحاسوب... إلخ) وأشياء ملموسة أخرى (الشعارات، تذاكر السفر، النشرات

التعريفية... إلخ)، فالدليل المادي يتمثل في كافة العناصر الملموسة التي يتضمنها العرض الخدمي والمحيط به والتي تستخدمها المؤسسة كوسيلة لتعزيز الجودة المدركة للزبون عن الخدمة، فالمؤسسات الخدمية تحتاج إلى إدارة الدليل المادي بعناية فائقة لما له من تأثير عميق على انطباعات الزبائن وإدراكهم لجودة الخدمة (Kushwaha & Agrawal, 2015, p. 88).

وينقسم الدليل المادي إلى (زرزار و بشاغة، 2017، الصفحات 113-114):

1. **الدليل المحيط:** يعد الدليل المحيط أو الشكلي جزءاً فعلياً في عملية شراء الخدمة، فهو يعبر عن الأشياء التي يتم نقل ملكيتها إلى الزبون، إلا أن قيمته لوحده لا تعد ذات أهمية، مثلاً امتلاك وشراء شريحة هاتف نقال بدون رصيد فهي تؤكد حاملها على الخدمة وليست بديلة عنها، فالدليل المحيط يعتبر مجرد إضافة للدليل الأساسي للخدمة؛
2. **الدليل الأساسي:** على عكس الدليل المحيط فلا يمكن امتلاك الدليل الأساسي من قبل الزبون، غير أنه مهماً وله تأثير كبير على اتخاذ قرار شراء الخدمة، ويعد عنصر أساسي بحكم وضعه في عرض الخدمة، مثل التصميم الخارجي، محتويات الفندق، المواد المعروضة في المتحف... إلخ.

إن خاصية عدم ملموسية الخدمة جعل رجال التسويق يهتمون بعناية فائقة بعملية التخطيط لكسب الخدمة مستوي من الميزة والنوعية، والعمل على جعلها أن تكون أقرب إلى الجانب الملموس منها لغير الملموس، من خلال التجهيزات والمعدات المستعملة في إنتاج الخدمة بالشكل المضمون الذي يمكن أن تقدم به للزبون ويؤدي لزيادة إدراكه بمستوى الخدمة وبالتالي تحقيق رضاه، فكلما قلت ملاحظة الخدمة وملموسيتها زادت أهمية الدليل المادي.

سابعاً: العمليات (Process)

يقصد بها عملية تقديم الخدمة والتي تعد حاسمة بالنسبة للمؤسسات الخدمية والزبائن، بالخصوص تلك الخدمات التي تتطلب اتصال شخصي عالٍ، وتشير إلى كافة الأنشطة المتعلقة بأداء الخدمة والتفاعل بين مقدم الخدمة ومتلقيها نظراً لخاصية عدم انفصال الخدمة واعتبار الزبون عاملاً مشاركاً في عملية التقديم ذاتها (زرزار و بشاغة، 2017، الصفحات 118-119)، فعملية تقديم الخدمة هي الإجراءات والآليات والأنشطة التي تقوم على إنتاج وتشغيل وتقديم الخدمة واستهلاكها (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2018, p. 27)، فهي بذلك تعد العنصر الأساسي في توصيل الخدمة إلى الزبون، حيث تضم أشياء في غاية الأهمية كالسياسات والإجراءات المتبعة من قبل المؤسسة الخدمية لضمان تقديم خدمة للزبائن، وعناصر أخرى كتوجيه الزبائن والحرية في التصرف والاختيار الممنوحة للزبائن وغيرها من الأنشطة.

تتضمن عملية تقديم الخدمة كافة الأساليب والوسائل والمنهجية المتبعة في تنفيذ وأداء الخدمة، يتم خلالها التركيز على سيورة إنتاج الخدمة (Servcution) المتضمن التنظيم المنهجي المنظم والمنسق لكافة العناصر المادية والبشرية والتي تؤثر على علاقة المؤسسة بزبائنهم، وهي مهمة لتقديم خدمة حسب الخصائص ودرجة الجودة التي ينتظرها الزبون، لذلك يتطلب إنتاج خدمة وتقديمها تصميم وتنفيذ عمليات فعالة، فالعمليات المصممة بشكل سيئ تؤدي إلى تقديم خدمات سيئة وغير فعالة ينتج عنها تجربة مخيبة لآمال الزبائن وبالتالي عدم رضاهم (Wirtz & Lovelock, 2022, p. 27)، ويرتبط مستوى النوعية التي يتم بها تقديم الخدمة ارتباطاً وثيقاً مع درجة حساسيتها اتجاه مستوى الكفاءة التي تحققها عند تقديمها وعرضها لغرض التسويق،

على عكس السلع المادية الذي يكون الأمر فيها أقل أهمية كون العمليات المرتبطة بإنتاجها تكون واضحة وملموسة من بداية مرحلة تصنيعها مروراً بعملية تخزينها حتى وصولها لمستهلكها النهائي (البكري، 2022، صفحة 280).

كما تتضمن العمليات العناصر الأساسية التالية (Meyronin & Ditandy, 2011, pp. 37-39):

- الزبون: الزبون لا يستفيد من الخدمة فحسب وإنما غالباً ما يشارك في عملية تقديمها ويكون له تأثير على جودتها (مشاركة في التشخيص والتقدير، مشاركة في التقديم، مشاركة في الجودة، مشاركة كلية في الخدمات الذاتية)؛
- الدعم المادي: يتضمن كافة التسهيلات والتجهيزات المادية المتاحة أثناء عملية إنتاج وتقديم الخدمة نظراً لأهميتها للزبون ولتقديم الخدمة أو لكلاهما معاً؛
- أفراد الاتصال: الموظفون الحاضرون في أغلب عمليات الخدمة للقيام بعمليات التشغيل أو الإرشاد وتوجيه الزبائن للقيام ببعض المهام حتى يتسنى لهم الاستفادة من الخدمة المطلوبة؛
- الخدمة: هي نتيجة التفاعل بين العناصر الثلاث السابقة وتمثل الهدف الذي وجدت من أجله العملية.

وما يجب الإشارة إليه، ونظراً للتنوع الشديد للخدمات وتميزها أن عناصر المزيج التسويقي الخدمي "7P" التي تم ذكرها قد لا تصلح لجميع أنواع الخدمات فهي تختلف بذلك حسب نوع الخدمات ونشاط المؤسسة والقرارات الاستراتيجية المتبناة، فمثلاً السعر يكون عنصراً غير مهماً من عناصر المزيج التسويقي الخدمي في بعض الخدمات العمومية كالخدمات الطبية العلاجية المقدمة في المستشفيات العمومية.

جدول رقم (2.2): عناصر المزيج التسويقي الخدمي

المنتج	شكل السلع المادي، مستوى الجودة، الملحققات، التغليف، الضمانات، خط المنتج، العلامة، خدمات دعم المنتج.
السعر	المرونة، مستوى السعر، الآجال، المفاضلة، الحسومات، التخفيضات.
التوزيع	نوع القناة، العرض، الوسطاء، مواقع ومنافذ البيع، التخزين، إدارة القنوات.
الترويج	المزيج الترويجي، مندوبي المبيعات (الاختيار، التدريب، التحفيز)، الإعلان (نوع القناة، نوع الإعلان)، ترويج المبيعات (الدعاية).
الأفراد	الموظفين (التوظيف، التدريب، التحفيز، المكافآت، التعاون)، الزبائن (التعليم، التدريب).
الدليل المادي	التصميم، المعدات، اللافتات، هندام الموظفين، صفحات الأنترنت، أشياء ملموسة أخرى.
العمليات	تدفق الأنشطة (موحدة، حسب الطلب)، الخطوات (بسيطة، معقدة، مشاركة الزبون).

المصدر: (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2018, p. 25).

المبحث الثاني: الجودة مفاهيم ومداخل نظرية

في خضم التحديات والتطورات السريعة والمتلاحقة الحاصلة في بيئة الأعمال التي تمتاز بالتنافس الشديد، اتجهت معظم مؤسسات الأعمال على انتهاج طرق وأساليب فعّالة تمكنها من مجابهة التحديات والتغيرات الواقعة في بيئة الأعمال، إذ سعت إلى تبني مفهوم الجودة وترسيخ مبادئها في عملياتها الإنتاجية والخدمية، فأصبحت بذلك الجودة فلسفة إدارية وأسلوب تنتهجه المؤسسات ضمن استراتيجياتها التسويقية، فالجودة اليوم تمثل إحدى العناصر الأساسية التي تحقق ميزة تنافسية للمنتجات والخدمات في السوق الذي تنشط فيه المؤسسة قياساً بمثيلائها، هذا ما ألزم المؤسسات بشكل عام والخدمية بشكل خاص إلى زيادة الاهتمام بالجودة وتحسين مستوى أدائها وتقديم خدمة ذات مستوى عالٍ من الجودة لكسب رضا الزبائن وتحقيق الريادة والتميز في البيئة التنافسية التي تنشط فيها لضمان بقائها وديمومتها.

سنخصص هذا المبحث للحديث عن موضوع الجودة وذلك بسرد تطورها التاريخي ومفهومها ثم نرجع إلى ذكر أهميتها والعوامل المؤثرة فيها، وفي الأخير سنتطرق إلى كلف الجودة.

المطلب الأول: مفهوم الجودة وتطورها

حظي مفهوم الجودة باهتمام متزايد من قبل الباحثين الأكاديميين والممارسين على حدٍ سواء، ما نتج عنه تباين واختلاف المفاهيم والرؤى حولها، وكذا تطورها عبر مراحل الزمن المختلفة، فهناك البعض من يرى بأن الجودة تتمثل في النوعية*، من خلال هذا المطلب نتعرض أولاً إلى مفهوم الجودة ثم تطورها التاريخي.

أولاً: مفهوم الجودة

1- معنى الجودة في اللغة اللاتينية:

تاريخياً يرجع مفهوم كلمة الجودة (Quality) في اللغة الإنجليزية إلى الكلمة اللاتينية (Qualitas) والتي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة، وفي قديم الزمان كانت تعني الدقة والإتقان (الدراركة، 2015، صفحة 15). حسب قاموس أوكسفورد (Oxford) فإن الجودة تعني درجة أو مستوى التفوق والتميز والأفضلية، أما قاموس (Petit Robert) فالجودة تعني ما يجعل الشيء مفضلاً إلى درجة ما (بلية، 2019، صفحة 9).

2- معنى الجودة في اللغة العربية:

أما الجودة في اللغة العربية فقد أورد ابن منظور في معجمه لسان العرب كلمة الجودة بأن أصلها "جود" والجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء جوداً، وجوده أي صار جيداً، أجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل، واستجدت الشيء أي أعددتُه جيداً، واستجاد الشيء أي وجده جيداً أو طلبه جيداً (ابن منظور، 1984، صفحة 720).

* يُستخدم مصطلح النوعية للدلالة عن صفة أو حالة الشيء، والتي تكون إما جيدة أو رديئة وترتبط مع الإنسان في إدراكه ومشاعره ورضاه، بينما مصطلح الجودة ينحصر لما يستجيب على الأقل لحدود دنيا من الصفات المقبولة، وترتبط بقياسات مادية متعددة الاتجاهات.

من خلال هذا يتبين لنا أن مصطلح الجودة ليس حديث النشأة بل يرتبط ظهوره بظهور الإنسان على وجه الأرض، كونه كان مجسداً في الممارسات والأفعال اليومية للإنسان ذلك من خلال قيامهم بتشييد المباني القديمة لأغراض الحماية أو لغرض التفاخر بها ويتجلى ذلك في عدة شواهد ومعالم منذ العصور القديمة مازال البعض منها قائم إلى اليوم كالأهرامات، الحدائق المعلقة، المساجد، المعابد، القلاع، القصور وغيرها من الآثار القديمة.

3- معنى الجودة من منظور إسلامي:

بصدد منظور الدين الإسلامي لموضوع الجودة فقد تعدى مفهومها إلى معانٍ أوسع وأشمل من ذلك، حيث تجسدت في الإحسان، إتقان العمل، الدقة في الإنجاز، واقتربت بالعمل إجمالاً على أنه قيمة إنسانية وحضارية ذات أبعاد اقتصادية واجتماعية ونفسية ودينية، ولدوره الهام في بناء الحضارة والتنمية وتحقيق الرفاهية (نعيجات، 2018، صفحة 29)، فالإسلام يحثنا على إتقان العمل وتحسينه ويدعوا إلى التفاني في الإنجاز وجعل لمن يحسن العمل أحسن الجزاء وأطيبه، فالله سبحانه وتعالى ناظر إلى أعمالنا ومطلع علينا ما يقتضي من الفرد المسلم إتقان العمل المنوط إليه وإتمامه على أكمل وجه، مصداقاً لقوله عز وجل ﴿وَكَانَ اللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ رَافِعًا﴾ [الأحزاب، الآية: 52].

وقد وردت شواهد ومعاني كثيرة في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة التي تركز وتدعوا إلى الجودة في العمل وإتقانه، نذكره منها على سبيل المثال ما ورد في محكم تنزيله قوله تعالى ﴿وَتَرَى الْجِبَالَ تَحْسِبُهَا جَامِدَةً وَهِيَ تَمُرُّ مَرَّ السَّحَابِ صُنِعَ اللَّهُ لِذِي الْإِنْفُسِ كُلِّ شَيْءٍ إِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَفْعَلُونَ﴾ [النمل، الآية: 88]، أتقن كل شيء أي أحكم خلقه وسواه على ما تقتضيه الحكمة.

وقوله تعالى ﴿إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لِّهَا لِيَتَلَوَّهُمْ وَآيُهُمْ وَأَحْسَنَ عَمَلًا﴾ [الكهف، الآية: 7]، وقوله تعالى ﴿لَا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا﴾ [الكهف، الآية: 30]، وقوله تعالى ﴿الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَهُوَ الْعَزِيزُ الْعَقُورُ﴾ [الملك، الآية: 2]، كلها آيات تدعوا إلى الإحسان في العمل، والحسن فيه معنى الجودة وزيادة، ومن هنا لفظ الحسن الذي استعمله القرآن الكريم أشمل في معانيه من لفظ الجودة (أبوحمادة، الشعيلي، و البوسعيدي، 2017، صفحة 3146)، وفي الآيات الكريمة إشارة جلية واضحة إلى أن الجزاء يتعلق بكيفية الأداء، فالجزاء من جنس العمل.

وجاء في السنة النبوية كثير من الأحاديث التي تدعوا إلى إتقان العمل والإحسان فيه كقوله صلى الله عليه وسلم ﴿إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ﴾ (رواه البيهقي) (الألباني، 1995، صفحة 106)، في معنى الحديث ألا يكتفى الفرد القيام بالعمل المنوط به فحسب بل يتطلب أن يتفاني في تأديته مهامه بما يقتضيه متطلبات العمل الصحيح، وقال صلى الله عليه وسلم ﴿إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ، فَإِذَا قَتَلْتُمْ فَأَحْسِنُوا الْقِتْلَةَ، وَإِذَا ذَبَحْتُمْ فَأَحْسِنُوا الذَّبْحَ، وَلْيُحَدِّدْ أَحَدُكُمْ شَفْرَتَهُ، فَلْيُرِحْ ذَبِيحَتَهُ﴾ (رواه مسلم) (القشيري النيسابوري، صفحة 1548)، في معنى الحديث أن المسلم مطالب بإحسان نيته وسريته، ومطالب بإحسان طاعته وعبادته، ومطالب بإحسان عمله وصنعتة، ومطالب بالإحسان إلى الناس والحيوان؛ بل وإلى الجماد أيضاً.

إنّ فلسفة الجودة موجودة في تعاليم وشرائع الدين الإسلامي بكل مفاهيمها ومبادئها، فالإسلام دين يدعو إلى ضرورة تطبيق مفاهيم الجودة في كافة شؤون الحياة، فالإحسان في العمل مبدأ مهم وأساسي في الإسلام، حيث يحث هذا الأخير الفرد على تأدية الأعمال الموكلة إليه على الوجه الأتم والصورة الأكمل وبأفضل الطرق المتاحة له، فالفرد المسلم مطالب بالعمل الجاد المتقن بشموله وكماله في كل زمان ومكان وعبر مختلف جوانب الحياة البشرية، بما يُصلح حياة الأفراد والمجتمعات، فالإسلام اهتم بكثير من مبادئ الجودة في العمل وعمل على ترسيخها على سبيل المثال لا الحصر، حب العمل والتفاني فيه، الرقابة والتدقيق، الإخلاص والمراقبة الذاتية، التعاون والتكافل بين فرق العمل وأفراد المجتمع وغيرها، فالإسلام دين الإجابة والإلتقان والنفعة والجزاء الأوفى.

4- معنى الجودة اصطلاحاً:

إنّ مصطلح الجودة في الفكر الإداري الحديث هو بالأساس مصطلح اقتصادي ظهر بناءً على التنافس الصناعي والتكنولوجي بين الدول الصناعية المتقدمة، فقد تعددت التعاريف التي أوردها المهتمون بموضوع الجودة وهذا حسب الجوانب التي يُنظر منها إلى الجودة والمستفيد منها وكذا الأهمية والمنفعة التي يراها كل منها في ذلك، ضمن هذا السياق سنذكر بعض التعاريف المسندة للجودة فيما يأتي:

يُعرف Joseph Juran الجودة بأنها: "الملاءمة للاستخدام" (Juran & De Feo, 2010, p. 5)، يوضح هذا التعريف أنّ الجودة تتمثل في مدى قدرة المنتج على تحقيق الغرض الذي يريده الزبون نظير استعماله له، كما وضح Juran أن ملاءمة الاستخدام تعتمد على خمسة أبعاد أساسية تتمثل في: المطابقة للمواصفات، إتاحة السلعة، سلامة الحصول على السلعة، صلاحية أداء المنتج في ميدان الاستعمال.

ويعرف Hardeky الجودة بأنها: "المطابقة مع المتطلبات" (بن عيشي، 2018، صفحة 103)، في نظر هذا التعريف أنّ الجودة تتمثل في دقة الإنجاز ومدى مطابقة المنتج للمواصفات والمتطلبات الموضوعية حسب المعايير المعتمدة. أما مفهوم الجودة في نظر Philip Crosby فيرى أنه يجب أن تتوفر ثلاثة شروط أساسية لتحقيق الجودة (رضوان، 2012، صفحة 14):

1- الرفاء بالمتطلبات؛

2- انعدام العيوب؛

3- تنفيذ العمل بصورة صحيحة من أول مرة وفي كل مرة.

حسب هذا التعريف فإن الجودة تتطلب شروطاً ومعايير لا بد من احترامها وضرورة الإيفاء بمتطلبات العمل بشكل صحيح وخلوه من الأخطاء والعيوب لتحقيق مبدأ التلص الصفري.

وينظر Armand Feigenbaum إلى الجودة على أنها: "الناتج الكلي للمنتج أو الخدمة جراء دمج نشاطات التسويق، التصنيع، الهندسة، الصيانة التي تمكن من تلبية حاجيات ورغبات الزبون" (Charantimath, 2017, p. 03)، هذا التعريف ربط مفهوم الجودة بمدى تلبية المنتج لحاجات الزبون ورغباته، وتكامل مختلف الأنشطة داخل المؤسسة لتحقيق ذلك.

في حين يقول Hixon بأن الجودة هي: "تأدية العمل على نحو صحيح من الوهلة الأولى مع الاعتماد على تقويم المستفيد في معرفة مدى تحسن الأداء" (راضي و العربي، 2016، صفحة 20)، يشير هذا التعريف إلى أن الجودة تنحصر في تأدية العمل المنوط بشكل صحيح من أوله مع ضرورة مراعاة رأي المستفيد من المنتج في الأداء.

أما Taguchi فقد جاء بتعريف مغاير فوصف الجودة بأنها: "تعبّر عن تفادي الخسارة التي يمكن أن يسببها المنتج للمجتمع بعد تسليمه، وتتضمن هذه الخسارة الفشل في تلبية توقعات الزبون، الفشل في تلبية خصائص الأداء، والتأثيرات الجانبية على المجتمع كالتلوث والضجيج وغيرها" (عايض، 2012، صفحة 14)، في هذا التعريف الجودة تعبر عن الخسارة التي تنجم عن استخدامات المنتج وانعكاساته على المجتمع أو الزبون.

ويعرف Fisher الجودة على أنها: "درجة التألق والتميز وكون الأداء ممتاز أو كون خصائص أو بعض خصائص المنتج ممتازة عند مقارنتها مع المعايير الموضوعية من منظور المؤسسة أو منظور الزبون" (رقاد، 2021، صفحة 123)، يشير هذا التعريف إلى أن جودة المنتج تتمثل في مدى مطابقة خصائصه وأدائه مع المعايير المعتمدة من قبل المؤسسة ومع تطلعات الزبائن.

أما David Garvin فقد قدم خمس مداخل لحصر مفهوم الجودة جاءت على النحو التالي (خثير و بن جروة، 2019، صفحة 137) (علوان، 2013، الصفحات 21-22):

• **مدخل الامتياز:** يعني هذا المدخل أن الجودة تنطوي على مجموعة من المعايير المتعلقة بالأداء المتميز، تكون هذه المعايير محددة سلفاً ولا تقبل المناقشة، ويشير هذا المدخل إلى أن الأفراد بحسب طبيعتهم وحسب خبراتهم السابقة تتشكل لديهم المعرفة والقدرة على التمييز بين الجودة العالية والجودة الرديئة، هذا المدخل يتفق مع تعريف Feigenbaum للجودة على أنها تحقيق رغبة الزبون؛

• **مدخل يعتمد على المنتج:** يقصد بالجودة وفق هذا المدخل أنها تتمثل في مجموعة الخصائص والصفات التي يمكن قياسها والقدرة على تحديد كميتها، مما يُمكن ذلك من قياس مستوى جودة المنتج ومطابقته مع المواصفات المعتمدة من قبل المؤسسة، يتفق هذا المدخل مع مفهوم الجودة حسب Hardeky على أنها المطابقة مع المتطلبات؛

• **مدخل يعتمد على الزبائن:** بموجب هذا المدخل الجودة هي مدى ملاءمة المنتج للاستخدام، أي قدرة أداء المنتج للاستخدام وفقاً للمواصفات التي تحقق رضا الزبائن وتشبع رغباتهم، وهنا يبرز دور الزبائن في الحكم والتقييم لجودة المنتج إما بالرضا الذي يعبر عن الجودة العالية أو عدم الرضا الذي يعبر عن الجودة الرديئة فهذا المدخل يشير إلى ربط الجودة بالرضا، هذا المدخل يتفق ما جاء به الباحث Juran على أن الجودة هي الملاءمة للاستخدام؛

• **مدخل يعتمد على التصنيع:** الجودة هي صنع منتجات خالية من العيوب والأخطاء ومطابقتها للتصاميم والمواصفات المعتمدة من قبل المؤسسة، بهدف الزيادة في الإنتاجية وتحسينها بشكل مستمر ودائم، يتفق هذا المدخل مع مفهوم التلف الصفري الذي أتى به Crosby؛

• **مدخل يعتمد على القيمة:** ينظر للجودة وفق هذا المدخل من خلال السعر والتكلفة التي يتحملها الزبون، أي مدى إدراك الزبون لقيمة المنتج الذي يرغب في الحصول عليه، من خلال مقارنة خصائص المنتج ومدى ملاءمتها لحاجاته مع

السعر الذي يدفعه، ومتى يتحقق ذلك فيصبح المنتج في نظر الزبون ذا قيمة عالية، فالجودة يعبر عنها بدرجة التمايز بالسعر المقبول مع إدراكات الزبون لقيمة بالكلفة المقبولة.

في تعريف قدمته المنظمة الدولية للتقييس (ISO)* من خلال المواصفة الدولية ISO 2000-9000 للجودة بأنها: "قدرة مجموعة من الخصائص الجوهرية على تلبية المتطلبات" (بلية، 2019، صفحة 13).

كما تُعرف هيئة المواصفات البريطانية (BST)** الجدارة بأنها: "مجموعة صفات وملامح وخصائص المنتج أو الخدمة التي ترضي وتشبع الاحتياجات الضرورية" (أبوالنصر، 2015، صفحة 49).

أما الجمعية الأمريكية لرقابة الجودة (ASQC)*** فقد عرفت الجودة من خلال تقديم مفهومين أولهما: السمات المقترنة بالسلع أو الخدمات القادرة على تلبية حاجات ورغبات المستهلك وتحقيق رضاه، ثانيهما: خلو تلك السلع أو الخدمات من العيوب (عوض، 2022، صفحة 06).

وترى المنظمة الأوروبية لرقابة الجودة (EOQC)**** بأن الجدارة هي: "مجموعة من الخصائص والصفات والمميزات التي تجعل المنتج قادراً على الإيفاء بحاجة معينة" (القزاز، 2015، صفحة 16).

من خلال تتبعنا لمختلف التعاريف المقدمة للجودة نجد أن المحاولات العديدة التي بذلت من أجل تحديد مفهومها لم تتناول الجودة بكافة جوانبها، لكون مفهوم الجودة ارتبط بعدة جوانب ومتغيرات صعب الاتفاق على تقديم تعريف كافي ووافي لها، غير أنها أثرت مفهوم الجودة حسب مختلف الزوايا التي يتم النظر منها، من خلال ذلك يمكن أن نلخص أهم هذه الزوايا:

- ✓ من جانب الأداء: الجودة هي مطابقة المعايير والمواصفات للأداء المتميز؛
- ✓ من جانب فلسفي: الجودة تتمثل في الجانب الجمالي الذي يلمسه الزبون في المنتج؛
- ✓ من جانب إنتاجي: الجودة تعبر عن مجموعة الخصائص والمميزات الفنية التي لا بد من توفرها في المنتج أثناء إنتاجه؛
- ✓ من جانب تسويقي: الجودة تشير إلى القدرة على الإيفاء بمتطلبات وتطلعات الزبائن؛
- ✓ من جانب قيمي: الجودة تشير إلى القدرة على تلبية حاجات ورغبات الزبائن بأفضل التكاليف.

ثانياً: التطور التاريخي للجودة

إنَّ الجودة كممارسة وفكرة قديمة لها جذورها التاريخية الضاربة في القدم قدم الوجود البشري على وجه الأرض، فقد لازمت فكرة الجودة وفلسفتها العمل الإنساني منذ الأزل ومرت بمراحل زمنية عديدة منذ العصور القديمة حتى وقتنا الحاضر يمكن تلخيص تلك الفترات كما يلي:

* International Organization for Standardization.

** The British Standards Institution.

*** The American Society for Quality Control.

**** European Organization for Quality Control.

1. الجودة في العصور القديمة:

تَسبُّ بعض الكتابات والأبحاث إلى أن أقدم اهتمام بالجودة يرجع إلى القرن الثامن عشر قبل الميلاد في الحضارة البابلية بالعراق إبان حكم أول ملوكها "حمو رابي" (1750- 1793 قبل الميلاد) الذي دوّن قانونه الشهير الذي اشتمل على 282 مادة قانونية تعالج مختلف شؤون الحياة الاقتصادية والاجتماعية، كما تضمنت أحكاماً قانونية تنص على معاقبة وتغريم كل مقصر أو مهممل في عمله من أصحاب المهن كالطبيب والبناء والملاح... إلخ في الجانب المقابل تضمنت أحكاماً أخرى تنص على مكافأة كل متقن لعمله من أصحاب المهن المذكورة (بلية، 2019، الصفحات 34-35)، فكانت بذلك القوانين التي سنّها "حمو رابي" أولى القوانين التي تدعو إلى الجودة والإتقان في العمل وتحسين الأداء.

وخلال القرن الخامس عشر قبل الميلاد إبان الحضارة الفرعونية اهتم المصريون القدامى بالجودة في بناء المعابد وتشيد الأهرامات والتي اتسمت بدقة التصميم والتنفيذ وهذا ما تبرزه الشواهد الباقية في عملهم التي ضلت شاخصة إلى غاية يومنا هذا، وفي نفس السياق تؤكد بحوث أخرى أنه في الحضارة الرومانية القديمة كانت تسير الأعمال وتنفذ وفق معايير وخطط معدة كاستخدام أنظمة لقياس الأحجام والوزان في البناء وكان الحرفيون يراقبون وضع الخطط لتحسين الجودة وإتقان العمل، وبذلك انبثقت الجودة من خلال ابتكارهم لتصاميم العمل المعقدة.

وفي عهد صدر الإسلام ومنذ بزوغ فجره على البشرية زاد الاهتمام بموضوع الجودة والتأكيد عليها هذا ما تبرزه العديد من المعاني الواردة في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة والتي تطرقنا إليها في الجزء الأول من هذا المطلب، فالجودة في نظر الإسلام هي منهج وأسلوب حياة مطالب به الفرد المسلم حتى تقوم الساعة.

2. الجودة في العصر الحديث:

في القرن الثامن عشر ميلادي ومع قيام الثورة الصناعية وما نتج عنها من تطور كبير في الإنتاج بدأ الاهتمام بوضع مقاييس ومواصفات لإنتاج منتجات تتصف بالجودة، ففي العصر الحديث شهدت ممارسة الجودة مراحل تطويرية مختلفة نلخصها كما يلي:

1.2. الرقابة على الجودة من قبل العامل (Operator Control): (قبل 1900م) ظهر هذا النمط من الرقابة خلال هذه المرحلة التي كان الإنتاج فيها يتميز بالبساطة والشفافية، فكان العامل أو الحرفي يقوم بكل مراحل العملية الإنتاجية فضلاً عن قيامه بمهام الرقابة والإشراف على المنتج من بداية العملية حتى نهايتها (رقاد، 2021، صفحة 126)؛

2.2. الرقابة على الجودة من قبل رئيس العمال (Forman Control): (1900- 1920) في مطلع القرن العشرين تطورت عملية الإنتاج إلى حد ما وتعددت المنتجات نتيجة تطور الطلب، فأصبح بذلك أكثر من عامل مسؤول على عملية إنتاج نفس المنتج مما صعب من عملية ضبط الجودة ومراقبتها من طرف العامل المنفذ، الأمر الذي أدى إلى ضرورة تكليف رئيس مسؤولاً عن مجموعة من العمال بهدف مراقبة جودة الإنتاج (راضي و العربي، 2016، صفحة 34)؛

3.2. الرقابة على الجودة بالفحص والتفتيش (Inspector Control): (1920- 1940) مع زيادة الوحدات الإنتاجية وتنوع أساليب الإنتاج أصبحت عمليات الإنتاج أكثر تعقيداً وازداد عدد العاملين تحت إشراف مسؤول واحد مما

صعب على هذا الأخير السيطرة على العمل المنجز من قبل كل عامل، مما استدعى استحداث وظيفة التفتيش التي تكمن مهمتها في فحص جودة المنتجات وعزل الوحدات منها غير المطابقة للمعايير (زديرة، 2017، صفحة 09)؛

4.2. الرقابة الإحصائية على جودة الإنتاج (Statistical Control): (1940 - 1960) شهدت هذه المرحلة تحولاً حاسماً تمثل في استخدام علم الإحصاء للرقابة على الجودة نظراً لكون نظام الفحص والتفتيش أصبح غير كافٍ، فتم اللجوء إلى استعمال الأدوات والأساليب الإحصائية مثل العينة الإحصائية بدل الفحص الشامل، المخططات الإحصائية في الإنتاج والجودة، فأصبح أسلوب ضبط الجودة إحصائياً الأسلوب الرئيسي للرقابة على العمليات لخفض الإنتاج المعاب وتحديد ما إذا كان المنتج مطابقاً للتصاميم (رضوان، 2012، الصفحات 18-19)؛

5.2. مرحلة ضمان الجودة (Quality Assurance): (1960 - 1980) يعد ضمان الجودة إحدى الأساليب الفعالة للرقابة على الجودة، يقوم على فلسفة مفادها أن الوصول إلى مستوى عالٍ من الجودة وتحقيق إنتاج بدون عيوب (Zero Defect) يتطلب رقابة شاملة على كافة العمليات، انطلاقاً من مرحلة تصميم المنتج إلى غاية مرحلة وصوله للمستهلك، هذا ما يعني توحيد كافة الجهود بين جميع الإدارات المعنية بتنفيذ هذه المراحل (بليّة، 2019، صفحة 54)، وتركز هذه المرحلة على توجيه كافة الجهود للوقاية من حدوث الأخطاء وتجنبها منذ البداية بدلاً من الفحص واكتشاف الخطأ، فالجودة في هذه المرحلة ركن أساسي من أركان الوظيفة الإدارية للمديرين تتطلب الاهتمام بكل ما هو من شأنه أن يجرز للمؤسسة التقدم والتميز لمنتجاتها وعملياتها؛

6.2. مرحلة الجودة الشاملة (Quality Management): (1980 - 2010) يعد مدخل الجودة الشاملة من أهم مداخل التطوير التنظيمي التي فرضتها طبيعة المتغيرات العالمية المتلاحقة على غالبية المؤسسات، والناجمة عن ظهور التنافس الشديد الاقتصادي والسياسي والاجتماعي وعلى الصعيد المحلي والعالمي، ويتلخص هذا المدخل على فلسفة جديدة للإدارة والمجتمع قوامها: "أن يبذل كل فرد أو مجموعة أفراد أفضل ما لديهم من إمكانيات وقدرات، فكل فرد يعتبر ركيزة أولية للوصول إلى الإبداع المجتمعي" (راضي و العربي، 2016، الصفحات 35-36)، فإدارة الجودة الشاملة ظهرت كمدخل إداري يركز على الجودة التي تعتمد على مساهمة جميع أفراد المؤسسة لتحقيق النجاح طويل الأمد من خلال تحقيق رضا الزبون وتحقيق المنافع لجميع العاملين فيها وجميع أفراد المجتمع، كما شهدت هذه المرحلة اعتماد المؤسسات التي تتبنى هذه الفلسفة تعريف الزبون للمنتج وتقييمه له، كمدخل أساسي لتطوير أداء المنتج، إذ يسهم ذلك في إجراء تحسينات على المنتج وتطويره بما يلبي حاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم وتحقيق رضاهم (بليّة، 2019، صفحة 60)، وشهد مفهوم إدارة الجودة الشاملة خلال الثمانينات وبداية التسعينات من القرن الماضي تطبيقاً وتعميماً في مختلف الميادين ويعود ذلك إلى النتائج المترتبة على نجاح تطبيقه في القطاعات الإنتاجية والصناعية الأمر الذي أدى إلى تبنيه من طرف المنظمة الدولية للتقييس (ISO) في إصدارها * (ISO 9000) لسنة 2000 وبذلك انتقلت هذه المواصفات من فلسفة ضمان الجودة إلى فلسفة إدارة الجودة الشاملة، كما تطورت في هذه المرحلة المواصفات العالمية بما يضمن تحقيق أعلى درجات المطابقة للمواصفات المطلوبة للزبون، الأمر الذي أدى إلى ضرورة توحيد المواصفات الوطنية في كافة دول العالم للخروج بمواصفات علمية موحدة ذات شهادة لضمان الجودة،

* عبارة عن سلسلة من المواصفات والمقاييس المعتمد عالمياً أصدرتها المنظمة الدولية للتقييس سنة 1987 والتي تحدد العناصر الرئيسية المطلوب توفرها في نظام إدارة الجودة بالمؤسسة.

في سياق ذلك أصدرت المنظمة الدولية للمقاييس (ISO) سلسلة المعايير الدولية (ISO 9001)* والتي أصبحت شرطاً أساسياً للتبادل بين المؤسسات وبين الدول، والتي تركز في صياغها على ضمان تحقيق الجودة وتكريسها.

7.2. مرحلة القرن 21: (ابتداءً من 2010) تشير كثير من الأبحاث والدراسات في هذا الميدان إلى أن القرن 21 سيشهد تطوراً كبيراً في أساليب ضبط الجودة، إذ يتطلب من المؤسسات لتحقيق مستوى الجودة المطلوبة أن تتجه نحو الزبائن وتركيز كافة أنشطتها وعملياتها لإنتاج وتقديم منتجات وخدمات حسب ما يرغب فيه الزبائن والوفاء بمتطلباتهم بغية الوصول إلى تحقيق رفاهية الزبائن.

المطلب الثاني: أهمية الجودة والعوامل المؤثرة فيها

إن حرص المؤسسة على المراهنة على تقديم منتج أو خدمة معينة ذات خصائص وسمات تميزها عن قريناتها من المؤسسات الأخرى يبرز ذلك أهمية الجودة باعتبارها السبيل الوحيد والأكثر دواماً وحسماً لتحقيق التفوق والريادة في البيئة التي تنشط فيها، في هذا المطلب سنتطرق أولاً إلى أهمية الجودة وثانياً إلى العوامل المؤثرة في الجودة.

أولاً: أهمية الجودة

إن تصميم منتج أو تقديم خدمة ذات جودة له مزايا عديدة وأهمية كبيرة بالنسبة لكل من الزبائن أو المؤسسة أو العاملين على حد سواء، في ذات السياق يقول Ishikawa أن: "أي مؤسسة لا تطبق إدارة الجودة لن تتمكن من الاستمرار لفترة طويلة" (عايض، 2012، صفحة 20)، وفيما يلي نستعرض أهمية الجودة بالنسبة للزبائن والمؤسسة والعاملين:

1. أهمية الجودة بالنسبة للزبائن:

تتجلى أهمية الجودة بالنسبة للزبائن من خلال ما يأتي:

- يتحدد اتخاذ قرار الشراء بناءً على مستوى جودة المنتج، فقد يفضل الزبون المنتج الأجنبي رغم ارتفاع سعره ويرفض المنتج المحلي ذو السعر المنخفض وذلك بسبب الفارق في مستوى الجودة بين المنتج الأجنبي والمنتج المحلي (الدراركة، 2015، صفحة 61)؛
- يؤدي مستوى الجودة الجيد إلى إشباع حاجات ورغبات الزبائن والاستجابة لتوقعاتهم؛
- تحقيق رضا الزبائن إذ لا يمكن لأية مؤسسة أن تضمن بقائها ونموها إلا إذا كانت المنتجات أو الخدمات التي تقدمها ذات جودة عالية تلي رغبات وحاجات الزبائن وبالتالي تحوز على رضاهم؛
- الجودة الجيدة تجعل الزبائن يرغبون في الحصول على المزيد من المنتجات مما يجعلهم أوفياء لها؛
- تطبيق الجودة في عمليات وأنشطة المؤسسة ووضع مواصفات ومعايير محددة تساهم في حماية المستهلك من الغش والمخاطر مما يعزز الثقة في منتجات المؤسسة (علوان، 2013، صفحة 31).

* يحدد هذا المعيار ما يجب أن يكون عليه نظام إدارة الجودة في المؤسسات الإنتاجية أو الخدمية، ويتوي على مجموعة من السياسات والعمليات والإجراءات اللازمة لتخطيط وتنفيذ وتقديم (المنتجات / الخدمات) بهدف التأكد من قدرة المؤسسة على الوفاء بمتطلبات الزبائن، هذا المعيار موجه لكافة المؤسسات بغض النظر عن حجمها.

2. أهمية الجودة بالنسبة للمؤسسة:

إنّ تبني مفهوم الجودة له عدة مزايا تنعكس إيجاباً على المؤسسة ويتجلى ذلك من خلال ما يلي (علوان، 2013، الصفحات 30-31) (الدراركة، 2015، صفحة 62):

- **سمعة المؤسسة:** تستمد المؤسسة شهرتها من مستوى جودة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها، ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المؤسسة مع المجهزين وخبرة العاملين ومهاراتهم، ومحاولة تقديم منتجات تلي رغبات وحاجات الزبائن؛

- **خفض التكاليف:** يترتب عن غياب الجودة تحمل المؤسسة لتكاليف باهظة ستؤثر سلباً على ربحيتها وربما عدم القدرة على المنافسة والبقاء في السوق، فظهور وحدات معيبة له تكاليف باهظة سواء كان ذلك داخل المؤسسة أو خارجها، فتحقيق الجودة في المنتجات يؤدي إلى تفادي التكاليف المرتبطة بالوحدات المعيبة من خلال تخفيض حالات عدم المطابقة الذي يسهم في تخفيض التكاليف الكلية للمؤسسة وبالتالي زيادة ربحيتها؛

- **ولاء الزبائن:** يؤدي تقديم منتجات ذات مستوى جودة بما يتلاءم مع احتياجات وتطلعات الزبائن إلى قيامهم بتكرار عملية الشراء واستمراريتهم في استخدام منتجات المؤسسة مما يؤدي إلى كسب ولائهم؛

- **الحصة السوقية:** إنّ تصميم منتجات وتقديم خدمات جيدة ترضي الزبائن سيجعلهم يكررون عملية الشراء والإقبال على استخدامه، وقد يصل رضاهم عن مستوى جودة المنتج إلى توصية الزبائن الآخرين باستخدامه هذا ما ينجم عنه زيادة حجم المبيعات وبالتالي تزداد الحصة السوقية للمؤسسة؛

- **المنافسة العالمية:** في خضم التطور التكنولوجي أصبحت الجودة تشهد اهتماماً دولياً متصاعداً لدى الحكومات والمؤسسات والزبائن، وفي عصر العولمة والمعلومات تسعى الحكومات والمؤسسات إلى المنافسة العالمية وتحسن الاقتصاد بشكل عام والحصول على موطئ قدم في الأسواق العالمية وذلك من خلال التركيز على مستوى جودة منتجاتها وجعلها تتطابق مع متطلبات الجودة والأسعار العالمية؛

- **المسؤولية القانونية للجودة:** إنّ تصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جيّدة في انتاجها أو في توزيعها يؤدي ذلك إلى تحمل المسؤولية القانونية أمام العدالة، فكل ضرر يلحق بالزبون جراء استخدامه لهذه المنتجات يجبر المؤسسة على تحمل المسؤولية القانونية جراء ذلك.

3. أهمية الجودة بالنسبة للعاملين:

تبرز أهمية الجودة بالنسبة للعاملين من خلال الآتي:

- **تحسين الأداء:** إنّ تبني مفهوم الجودة يعد عاملاً أساسياً للرفع من فعالية أداء الأفراد داخل المؤسسة الذي يؤدي إلى تقليص وقت إنجاز المهام وتحسين الإنتاجية وذلك بتوفير الجو المناسب والملائم للعمل وتحسين الظروف المحيطة بالعامل في المؤسسة؛

- **الرضا الوظيفي:** يؤدي تطبيق الجودة في المؤسسة إلى ارتفاع معدلات الرضا الوظيفي بين الأفراد العاملين؛

- **المساهمة في التسيير:** الجودة تساهم في تحسين عملية التسيير من خلال تحفيز العاملين على روح المبادرة والمسؤولية وتدريبهم على العمل بروح الفريق الواحد؛

- **التناسق والترابط:** سياسة الجودة تقترح أسلوب جديد للعمل والذي ينطوي على تطوير شبكات الاتصال الأفقي بين مختلف أقسام وإدارات المؤسسة من خلال العلاقة مورد - زبون داخلي، والتي تساهم أيضاً في اقتراح الحلول وحل المشاكل.

ثانياً: العوامل المؤثرة في الجودة

هناك عدة عوامل أساسية تؤثر على الجودة يمكن حصرها فيما يلي (Lombard, Waveren, & Chan, 2014, pp. 138-139):

- 1- الثقافة التنظيمية:** فالمؤسسة التي تتمتع بثقافة تنظيمية للجودة لها القدرة على الابتكار والقدرة على توقع احتياجات الزبائن والاستجابة لها مما يؤدي إلى تحقيق رضا الزبائن وبالتالي القدرة على الريادة في السوق والحفاظ عليها؛
- 2- التزام القوى العاملة:** الالتزام الذي يظهره كافة العاملين وشعورهم بالانتماء اتجاه المؤسسة التي يعملون بها له أثر على الجودة، ويبرز ذلك من خلال أخلاقيات العمل الخاصة بهم، فحسب Dow & al أن التزام القوى العاملة له ارتباط كبير إيجابي بجودة المنتج؛
- 3- التعاون والعمل الجماعي:** وجد Rahman & Bullock أن العمل الجماعي ضروري لخلق بيئة يمكن فيها تنفيذ أنظمة الجودة مثل إدارة الجودة الشاملة بشكل فعال؛
- 4- مشاركة العامل وتمكينه:** إن مشاركة العامل وتمكينه للقيام بمختلف العمليات والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة لإنتاج منتج أو تقديم خدمة له فوائد كبيرة على نتائج جودة المنتج والتأثير فيها؛
- 5- التدريب:** أظهرت العديد من الدراسات أن التدريب على الجودة والتركيز عليها أمر ضروري لإدارة الجودة بفعالية في المؤسسات، فالتدريب يعطي الأفراد العاملين الخبرة والمعرفة الكافية بكيفية أداء عملهم بطريقة صحيحة ومرضية لرفع كفاءتهم وتحسين أدائهم وتكليفهم مع ظروف العمل الموجودة مما ينعكس إيجاباً على مستوى الجودة؛
- 6- التخطيط الاستراتيجي:** إن تحسين الجودة في مؤسسة ما يعد استراتيجية تنافسية طويلة الأمد تتطلب تطوير ثقافة الجودة، فالتخطيط الاستراتيجي يستدعي دمج عمليات تحسين الجودة ضمن خطة العمل الشاملة؛
- 7- القيادة:** يجب تعزيز جودة المنتج بشكل فعال من قبل الإدارة من أجل إحداث التحسين، فجميع مستويات الإدارة يجب أن تدرك أنه عندما لا تكون هناك جودة فهذا يعني أن المؤسسة خارج نطاق العمل، لذا يجب على الإدارة ضمان أن الجودة مدججة في جميع عملياتها ولا تعتبر ذلك ميزة إضافية، للحفاظ على الجودة داخل المؤسسة يتطلب تدفقاً مستمراً للمعلومات الدقيقة حول العمليات والعمال والموردين والزبائن لتحليل هذه المعلومات يسمح للإدارة باتخاذ القرارات الفعالة، وهذا ما يتطلب ثقافة التواصل والقنوات الفعالة لتسهيل تدفق المعلومات؛

- 8- العلاقات:** تعتبر علاقات الموردين لها أهمية من حيث الجودة بحيث يمكن أن تؤثر المواد الأولية الواردة التي بها عيوب على جودة المنتج النهائي، كما أن التأخيرات في استلام المواد الأولية تؤثر على مواعيد وأوقات تسليم المنتج إلى الزبائن، كما يمكن أن يكون لدى موردي المعدات معرفة ذات قيمة حول المعدات والتجهيزات التي تؤثر على الجودة؛
- 9- توجيه الزبائن:** تركز المؤسسة كافة جهودها لمعرفة آراء وتعليقات زبائنها حول جودة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها وتحديد مستوى الرضا لديهم حتى تتمكن من الاستجابة لحاجاتهم ومتطلباتهم هذا ما يؤثر على مستوى الجودة وعمليات تحسينها؛
- 10- تنافسية السوق:** تعد جودة المنتج أولوية رئيسية تنافسية في الأسواق التي تتميز بالتقلب والتنافس الشديد، ما يتطلب هذا الأمر من المؤسسات التي تنشط في مثل هذه الأسواق تركيز كافة جهودها على جودة المنتج حتى تتمكن من ضمان البقاء والاستمرارية والقدرة على التنافس؛
- 11- مكافأة العاملين:** مكافأة الأفراد العاملين على الأداء الاستثنائي له قيمة في تحقيق الجودة بالمؤسسة، فتطوير نظام المكافآت في المؤسسة له تأثير كبير على أداء الجودة؛
- 12- إدارة تصميم المنتجات والعمليات:** في دراسة أجرتها مؤسسة الجودة الأمريكية عام 1992 أشارت نتائجها أن المؤسسات التي تتمتع بأداء عالي الجودة هي التي استثمرت جهودها في إدارة التصميم الخاصة بها مقارنة بالمؤسسات منخفضة الجودة التي ركزت في الغالب على عمليات التفتيش في الإنتاج؛
- 13- جودة المطابقة:** تنطوي جودة المطابقة على إنتاج منتج مطابق للمواصفات والمعايير، ويعد التسجيل ضمن ISO وتنفيذ المواصفات التي يحددها مثلاً على نظام جودة المطابقة؛
- 14- تقليص التكاليف:** يؤدي العمل على تقليص التكاليف في بعض الأحيان إلى إنتاج وحدات ذات جودة سيئة بغض النظر عن عمليات معالجتها، هذا ما يؤثر سلباً على جودة المنتج؛
- 15- سرعة تطور المنتج:** إن سرعة تطور المنتجات وظهور منتجات جديدة منافسة في الأسواق لها تأثير كبير على عمليات تصميم المنتج وعلى إدارة العمليات التي يمكن أن تؤثر على جودة المنتج؛
- 16- تعقيد المنتج:** إلى جانب سرعة تطوير منتجات جديدة ثمة أيضاً تحديد التعقيد أو عدد المكونات في المنتج كبعد في جودة المنتج الذي يجب مراعاته في التصميم وإدارة العمليات، فالعمليات الأكثر تعقيداً مثل صناعة السيارات وأجهزة الكمبيوتر يصبح العمل الجماعي والتعاون أكثر أهمية من العمليات الأقل تعقيداً مثل صناعة المواد الكيميائية والأغذية، فتعقيدات المنتج لها تأثيرات كبيرة على الجودة؛
- 17- التناسق بين الوظائف:** تعد التفاعلات بين التسويق وتصميم المنتج والتصنيع والجودة وتطوير منتجات جديدة أمراً ضرورياً لتطوير منتجات عالية الجودة ومجدية تقنياً واقتصادياً؛
- 18- الإجراء التأديبي:** اتخاذ إجراء تأديبي عند الضرورة للعامل المقصر في عمله والمنسب في الجودة الرديئة من أجل عدم بقاء جودة عمله منخفضة والرفع من مستوى أدائه وتحسينه؛

19- التكنولوجيا الحديثة: أدى التطور التكنولوجي إلى اختراع الكثير من الأجهزة والآلات الحديثة والمتطورة التي تفي باحتياجات ورغبات الزبائن المطلوبة كما ساهت هذه التكنولوجيا في أداء الأعمال بدقة عالية الذي نتج عنه تحقيق مستويات عالية من الجودة؛

20- الصيانة: مع أتمتة ومكننة التصنيع وتحول العديد من عمليات الإنتاج التي كانت عملية تشغيلها تعتمد على الأفراد إلى اعتمادها على الآلات أصبحت صيانة المعدات والآلات لها دور مهم في التحكم في الكمية والنوعية والتكاليف أكثر من ذي قبل، لذا وجب الحفاظ على المعدات والآلات وصيانتها بصفة دورية لضمان عملها وتشغيلها في ظروف مثالية.

المطلب الثالث: كُلف الجودة

تسعى مؤسسات الأعمال على غرار أنواعها وأحجامها وكجزء من جهودها إلى إدارة ومراقبة جودة منتجاتها وخدماتها بقياس تكاليف الأنشطة اللازمة لضبط الجودة كغيرها عن تكاليف الوظائف الأخرى بالمؤسسة، كما يعتقد البعض أن رقابة وتحسين الجودة سيؤدي بالضرورة إلى ارتفاع التكاليف وخفض الإنتاجية، بينما الحقيقة تبين عكس ذلك فهذا الاعتقاد الخاطئ سببه عدم رؤية الآثار الإيجابية المحققة من هذه التكاليف على المدى الطويل.

أولاً: تعريف كُلف الجودة

من منظور تقليدي كانت تُفهم كُلف الجودة من وجهة نظر إنتاجية على أنها التكاليف الناجمة عن انحراف الإنتاج عن المواصفات، ووفقاً لـ (Gryna, 2001) أن مصطلح تكاليف الجودة ظهر في خمسينات القرن الماضي إذ كانت تعني حينها تكاليف تحقيق الجودة والتي تشمل التكاليف الإضافية المترتبة عن الجودة الرديئة (Rumane, 2018, p. 157).

ومع اتساع وتطور مفهوم الجودة اختلفت وجهات النظر لتحديد مفهوم كُلف الجودة، فعرفت كُلف الجودة بأنها تكاليف منع حدوث الجودة الرديئة، أو التكاليف التي تنجم عن حدوث الجودة الرديئة (بن عيشي و بن واضح، 2018، صفحة 41)، كما عرفها المعيار البريطاني (BS6143) على أنها تكاليف ضمان الجودة وتوكيدها فضلاً عن الخسارة الناتجة عن عدم تحقق الجودة، فهي ما تنفقه المؤسسة سعياً منها لإنتاج منتجات ذات جودة عالية (الموسوي و كاظم، 2019، صفحة 553)، ويشير Valenzuela في تعريفه لكُلف الجودة على أنها تكاليف الأنشطة التي يتم تطويرها لتقديم منتج أو خدمة ترضي الزبائن كما تتضمن تكاليف الجودة الرديئة نتيجة عدم تنفيذ الأنشطة بشكل جيد (Ortega, et al., 2021, p. 398)، فكُلف الجودة هي التي تتوافق بشكل محدد مع التطابق أو عدم التطابق لجودة المنتج أو الخدمة، والتكاليف الكلية للجودة تتضمن أولاً كلفة الجودة الجيدة التي تتضمن نجاح أنشطة المؤسسة وتحسين أدائها وتقديم منتج ذو جودة مقبولة، ثانياً كلفة الجودة الرديئة التي تتطلب نقل منتج فاشل أو خدمة فاشلة إلى منتج مقبول أو خدمة مقبولة من قبل المستهلك (شمخي و سلمان، 2021، صفحة 29).

من خلال ما تم ذكره من تعاريف لكُلف الجودة يمكن أن نستنتج أن كُلف الجودة هي مجموع التكاليف التي تتحملها المؤسسة لضمان تقديم منتج ذو مستوى عالٍ من الجودة مما يساهم في إرضاء الزبائن، فكُلف الجودة ترتبط بمدى تنفيذ أنشطة

المؤسسة وعملياتها لتصنيع المنتج أو إعادة تصليح جزء منه أو إعادة اختباره فهي مقياس لكافة الكُلف المرتبطة بالمطابقة أو عدم المطابقة لمواصفات ومعايير الجودة.

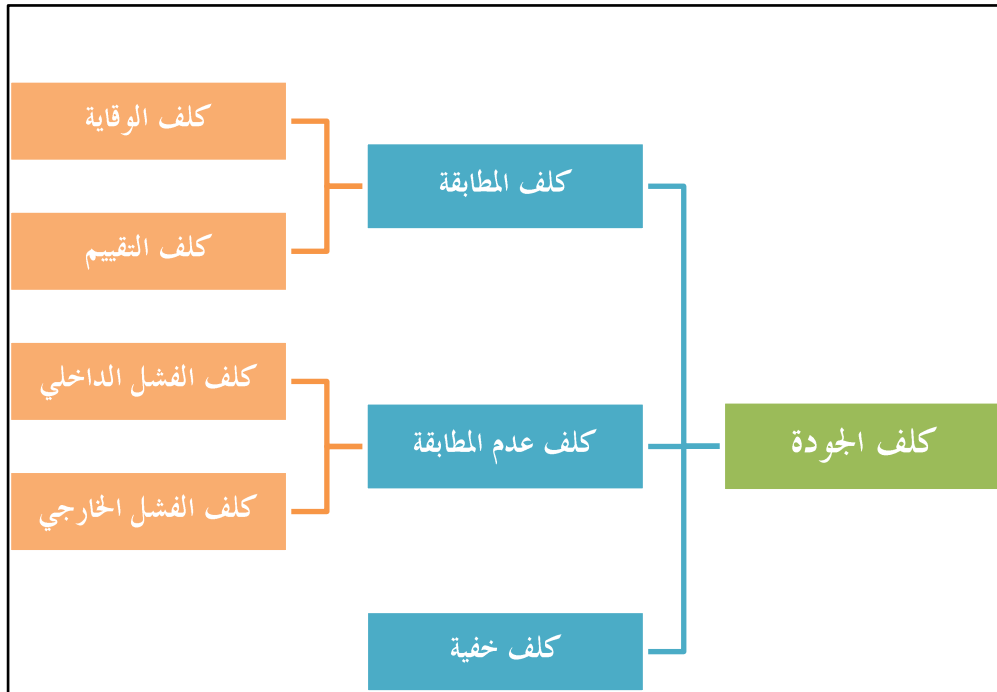
كما تبرز أهمية تحديد كُلف الجودة للمؤسسة فيما يأتي (Rehacek, 2018, pp. 9-10):

- تحدد سياسات الجودة والمشكلات المرتبطة بالجودة؛
- تشكل أداة مهمة لدى الإدارة؛
- تؤثر على ربحية المؤسسة؛
- توفر معلومات تتعلق بدرجة تحقيق نظام مراقبة الجودة في المؤسسة؛
- تشكل أداة هامة لتحسين النوعية وفعالية الإدارة؛
- يشكل إدخالها ضمن أطر استراتيجيات المؤسسة الأساس لزيادة الفعالية والكفاءة؛
- أداة مهمة لتقييم أنشطة الجودة وتحديد المستوى الأمثل لجودة منتج أو خدمة ما؛
- تشير إلى نقاط الضعف في العمليات والمنتجات وفقاً لأولوية التكلفة.

ثانياً: تصنيفات كُلف الجودة

تصنف كلف الجودة حسب الباحثين إلى نوعين كلف المطابقة و كلف عدم المطابقة حسب ما يظهره الشكل التالي:

شكل رقم (2.2): تصنيفات كُلف الجودة



المصدر: (Rumane, 2018, p. 158) (بتصرف).

1. كُلف المطابقة (Costs of Conformance):

وتسمى أيضاً بكلف ضبط الجودة وهي كافة التكاليف التي تهدف إلى تحقيق تطابق المنتج مع المواصفات والمعايير المحددة للجودة وضمان تقديم منتج بدون عيوب وأخطاء تؤثر على مستوى أدائه.

1.1. كُلف الوقاية (Prevention Costs):

وهي مجمل الكُلف التي تتحملها المؤسسة أثناء قيامها بعملية التصميم والتصنيع وتنفيذ نظام الجودة بهدف تفادي الوحدات المعيبة وغير مطابقة للمواصفات الموضوعية وتقليل احتمالية حدوث خلل في التصنيع (Stevenson, 2018, p. 385)، أو بعبارة أخرى الوقاية من عدم المطابقة للمواصفات والتي تسعى من خلالها إلى تصنيع منتجات بصورة صحيحة منذ بداية العملية الإنتاجية، وتتضمن كلف الوقاية أنواعاً فرعية مهمة هي (علوان، 2013، صفحة 53):

- أ- كُلف تخطيط الجودة: وتشمل الكُلف التي تنفقها المؤسسة على عمليات تطوير وتنفيذ برامج إدارة الجودة؛
- ب- كُلف تصميم المنتج: وتشتمل على الكُلف الموجهة إلى تحقيق التصميم الجيد بدون عيوب وكذلك الكُلف الموجهة لتحديد عمليات ضبط الجودة؛
- ج- كُلف العمليات: وتشتمل على الكُلف المرتبطة بالعمليات والتي تقوم على مطابقة عمليات الإنتاج مع مواصفات الجودة المطلوبة؛
- د- كُلف التدريب: وتشتمل على الكُلف الموجهة لإعداد برامج تدريب العاملين في المؤسسة وتطوير أدائهم في مجال ضبط الجودة؛
- هـ- كُلف المعلومات: وتشتمل على الكُلف المرتبطة ببناء نظم معلومات الجودة لتحليل وتطوير تقارير أداء الجودة.

2.1. كُلف التقييم (Appraisal Costs):

تشتمل على كافة التكاليف المرتبطة بعمليات القياس والكشف والاختبار لتقييم مستوى جودة المنتج الفعلية والتحقق من مدى تطابقه مع المعايير والمواصفات المعتمدة ومتطلبات الأداء (Dror, 2010, p. 144)، مثل تكاليف اختبار المواد المشتراة وتكاليف العمل وتكاليف القياس، وتشمل كُلف التقييم على الآتي (مزمل، 2015، صفحة 32):

- أ- كُلف التحقق: وتتضمن كافة تكاليف فحص المواد المشتراة والمدخلات والعمليات والأنشطة الجارية لتحويل المدخلات إلى مخرجات، المنتجات غير المكتملة، المنتجات النهائية، بما في ذلك تقييم أداء المنتج مقارنةً بالمواصفات المحددة مسبقاً؛
- ب- كُلف مراجعة الجودة: وتشمل كافة التكاليف التي تصرف للتأكد من أن نظام الجودة يعمل بصورة سليمة في جميع أنشطة الفحص والاختبار؛
- ج- كُلف صيانة معدات الفحص: وتتضمن تكاليف تقييم وصيانة المعدات والأجهزة المستخدمة في جميع أنشطة الفحص والاختبار؛
- د- كُلف تقييم الموردين: وتمثل في كافة تكاليف المرتبطة بتقييم الموردين للمنتجات والخدمات والموافقة عليهم.

2. كُلف عدم المطابقة (Costs of nonconformance):

تسمى أيضاً بكُلف الفشل والإخفاق وهي كافة التكاليف الناتجة عن عدم تطابق المنتج مع النصاب مع المعايير المحددة للجودة وعن وجود عيوب أو أخطاء في المنتج تؤثر على مستوى أدائه.

1.2. كُلف الفشل الداخلي (Internal Failure Costs):

هي التكاليف الناجمة عن الفشل في الأداء وتكاليف معالجة عدم المطابقة مع المعايير المصممة مسبقاً المرتبطة بظهور وحدات معيبة والتي يتم اكتشافها أثناء العملية الإنتاجية وقبل وصول المنتج إلى الزبائن وتداوله في الأسواق (Rehacek, 2018, p. 9)، وتشمل كُلف الفشل الداخلي الآتي (الدراركة، 2015، صفحة 73) (علوان، 2013، صفحة 54):

- أ- كُلف الخردة: وهي التكاليف التي تنشأ عن حدوث عيوب في المنتج النهائي الذي لا يمكن إصلاحه؛
- ب- كُلف العمل المعاد: وهي التكاليف المرتبطة بإعادة تحديد أو تصليح المنتجات المعيبة التي لا تتطابق مع مواصفات الجودة؛
- ج- كُلف توقف العملية: وتتضمن تكاليف إصلاح وصيانة الأجهزة والمعدات وإزالة سبب الجودة الرديئة، وتضم كذلك تكاليف إعادة التدريب والتأهيل للأفراد العاملين أو استبدالهم؛
- د- كُلف فشل العملية: وهي التكاليف التي تتضمن الأنشطة المطلوبة لتحديد أسباب فشل العملية الإنتاجية والبحث عن سبب الجودة الرديئة؛
- هـ- كُلف خفض سعر البيع: وهي التكاليف الناتجة عن بيع وحدات معيبة أو متضررة ذات جودة رديئة.

2.2. كُلف الفشل الخارجي (External Failure Costs):

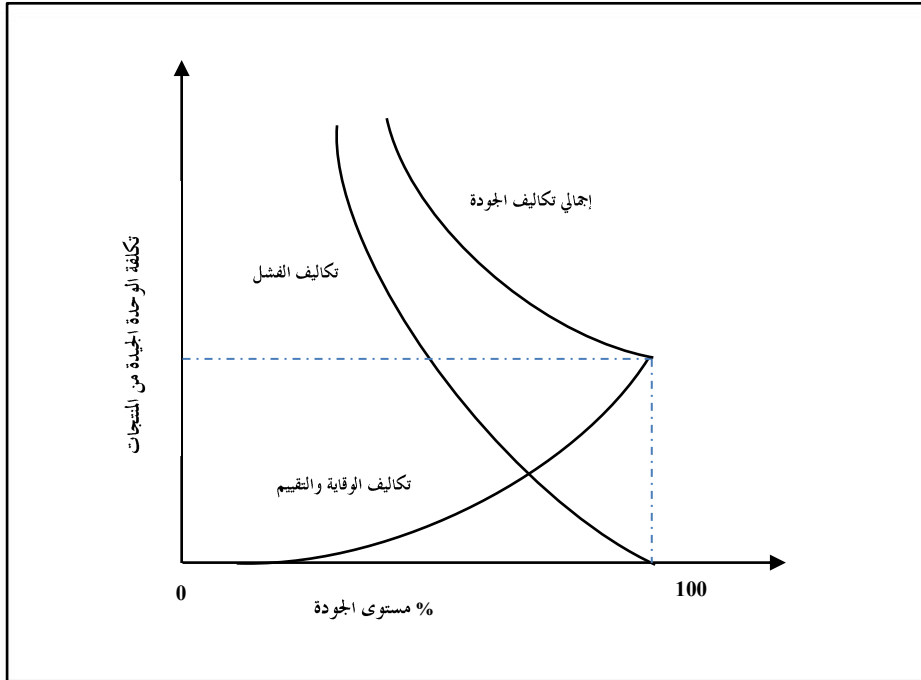
تتمثل في التكاليف المتعلقة بظهور منتجات معيبة ذات جودة رديئة وغير مطابقة للمواصفات خارج المؤسسة وبعد تسليمها للزبائن وتداولها في الأسواق واكتشاف ذلك أثناء عملية الاستخدام من قبل الزبائن (Alsaad, 2020, p. 31)، وتتضمن كُلف الفشل الخارجي الآتي (الدراركة، 2015، صفحة 73) (مزمل، 2015، الصفحات 33-34):

- أ- كُلف شكاوى الزبائن: وتشمل التكاليف التي تتحملها المؤسسة نتيجة احتجاج الزبائن ورفضهم لبعض المنتجات بسبب وجود عيوب أو النقص الحاصل في مستوى الجودة؛
- ب- كُلف الإصلاح والخدمة: وتشمل تكاليف إصلاح أو استبدال المنتجات المستردة من قبل الزبائن التي وجد بها عيوب أثناء الاستخدام؛
- ج- كُلف الضمان: وتشمل تكاليف ضمان المنتج الذي أثبت فشله في الأداء وتم إرجاعه للمؤسسة خلال فترة الضمان؛
- د- كُلف المساءلة القانونية: وهي التكاليف والالتزامات القانونية الناتجة عن فشل المنتج في أداء وظائفه والتي أدت إلى إلحاق الضرر بالربون نتيجة الجودة الرديئة؛
- هـ- كُلف فقدان السمعة: وتتضمن تكاليف الأثر على سمعة المؤسسة في ذهن الزبائن الذي سببه عدم الرضا عن مستوى جودة المنتج وعزوفهم عن شرائه والذي له تأثير مباشر على فقدان الحصة السوقية.

3. كُلف الجودة الخفية - غير منظورة - (Hidden Costs):

إضافة إلى التصنيفات الأربع لكُلف الجودة التي تم ذكرها يضيف بعض الباحثين صنف آخر يتمثل في كلف الجودة الخفية (غير منظورة) وهي تكاليف الفشل المكتشفة أو تكاليف الفشل التي لم تكتشف والتي لا تظهر في حسابات المؤسسة غير أن لها تأثير كبير على ربحيتها وقد تنعكس سلباً على سمعتها وحصتها السوقية نتيجة عدم مطابقة المنتج للمواصفات والمعايير، ويشار إلى كُلف الجودة الخفية على أنها تكاليف غير ملموسة والتي يصعب حسابها وقياسها، (الموسوي و كاظم، 2019، صفحة 555) وقدر بعض الباحثين أن قيمة كُلف الجودة الخفية تزيد عن ثلاثة أضعاف قيمة كُلف الجودة المرئية (Modhiya & Desai, 2016, p. 88)، مثل التكاليف غير منظورة بسبب عدم كفاءة الأنظمة الموضوعية كطاقة الآلات الضائعة، الجهد والوقت الهندسي، وقت الإدارة، فقدان السمعة، المخزون الزائد عن الحاجة وغيرها.

شكل رقم (3.2): نموذج كُلف الجودة المثلي



المصدر: (Wood, 2013, p. 10).

يوضح الشكل أعلاه أن أفضل مستوى للجودة يكون عند تقاطع منحنى إجمالي التكاليف الكلية مع منحنى تكاليف الوقاية والتقييم، هذا الأخير الذي يعظم الفارق بينه وبين منحنى تكاليف الفشل، فبالرغم من ارتفاع تكاليف الوقاية والتقييم سوف يؤدي ذلك إلى انخفاض إجمالي تكاليف الجودة نتيجة الانخفاض في فشل الأنشطة والعمليات المرتبطة بإنتاج المنتج وتقديمه للزبون.

استناداً إلى ما سبق يمكن القول إن أفضل كُلف الجودة بالنسبة للمؤسسة هي كلف الوقاية والتقييم، فالوقاية خير من العلاج، إذ يضمن لها القيام بالوقاية الاستغناء والتخلي عن كُلف قد تتطور وتخرج عن نطاق السيطرة، ففي حالة تداول منتج في الأسواق ووصوله للزبون وهو يحوي مجموعة من العيوب والأخطاء يؤدي إلى عدم رضا عن الجودة الرديئة للمنتج مما يخل بمكانة ومركز المؤسسة في ذهن الزبون.

المبحث الثالث: جودة الخدمة

إنّ التقدم الذي تشهده مختلف المجالات بصفة عامة وبمجال الخدمات بصفة خاصة أثر بشكل كبير على أداء المؤسسات الخدمية الأمر الذي جعلها تتطلع إلى تبني مجموعة من الأسس والأساليب التي يُمكن الأخذ بها من أجل إنتاج وتقديم خدمات بمستوى عالٍ من الجودة لإشباع حاجات ومتطلبات متلقي الخدمة. بما يُمكنها من تحقيق سمعة تنافسية عالية، بذلك أصبحت جودة الخدمة هدفاً استراتيجياً تصبوا إليه المؤسسات الخدمية لتحقيق التّميز والريادة في الأسواق لا سيما في ظلّ تزايد أعداد المؤسسات الناشطة في مجال الخدمات وكثرة وتنوع المنتجات الخدمية، في ذات السياق يقول Joseph Pillay الرئيس السابق لشركة الخطوط الجوية السنغافورية "مهمتنا محفوظة إذا قدمنا أفضل خدمة لدينا للزبائن، وقللنا التكاليف قدر الإمكان وحققتنا الربح لاستمراريتنا" (Lovelock, Wirtz, Lapert, & Munos, 2014, p. 441).

سنحاول في هذا المبحث تسليط الضوء على جودة الخدمة بشيء من التفصيل بالتطرق أولاً إلى مفهومها وأهميتها ثم يتم عرض محدداتها وأبعادها وكمرحلة تالية سيتم التطرق إلى نماذج قياس جودة الخدمة.

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة وأهميتها

حظي مفهوم جودة الخدمة باهتمام كبير من قبل الباحثين والمختصين واختلفت وجهات نظرهم حول تحديد مفهومها وهذا حسب الزاوية التي ينظر منها ونتيجة الخصائص التي تنفرد بها الخدمة مقارنة بالسلع المادية وتطور حاجات ورغبات الزبائن واختلافها عند البحث عن الجودة المطلوبة، في هذا المطلب سنتطرق إلى أهم التعاريف التي أعطيت لجودة الخدمة ثم بعدها نذكر أهميتها.

أولاً: تعريف جودة الخدمة

عند استعراض مجمل التعاريف التي وردت وقدمت لتحديد مفهوم جودة الخدمة يتضح جلياً اختلاف رؤى وجهات نظر الباحثين والمختصين في تناولهم لهذا المفهوم، والتي يمكن حصرها في مجموعتين رئيسيتين نوجزها على النحو التالي:

1. مجموعة تركز على طبيعة الخدمة: تركز هذه المجموعة بشكل عام على طبيعة الخدمة بحد ذاتها وتقوم بتقسيمها إلى مجموعة أبعاد، ويقترَب إلى حد كبير لتعريف جودة السلع المادية، ومن بين تعاريف جودة الخدمة التي وُدت حسب هذ المجموعة ما يلي:

يُعرف Bitner et al جودة الخدمة بأنها: "الانطباع العام للزبائن حول التدني النسبي أو التفوق النسبي للمؤسسة وخدماتها" (Han & Baek, 2004, p. 208)، يبرز هذا التعريف الدور البارز للزبائن في تحديد مستوى جودة الخدمة المقدمة لهم وفي الحكم على أداء المؤسسة إما بالتميز أو التدني.

أما Iyer Jayarman (1997) فيرى جودة الخدمة بأنها: "طبيعة تسليم الخدمة التي تقدمها المؤسسة الخدمية، كما هي موصوفة في مجموعة مؤشرات، مثل عرض الخدمة المنجزة وتأخر وصول الخدمة ومعدل خسارتها" (الصرن، 2016،

صفحة 498)، في منظور هذا التعريف فإن جودة الخدمة تنطوي على طبيعة تقديم الخدمة وعرضها حسب المواصفات والمؤشرات المعتمدة.

ويشير Thompson في تعريف قدمه لجودة الخدمة بأنها: "التعرف على حاجات الزبائن واشباع رغباتهم بشكل فعال، وتفادي حدوث الأخطاء من المرة الأولى، حتى لا يضطر الزبون للرجوع إلى المؤسسة مرة أخرى لتصحيح خطأ أو قصور تم" (نعيجات، 2018، صفحة 32)، جودة الخدمة في نظر هذا التعريف بأنها تستند على معرفة حاجيات ورغبات الزبائن وتحقيق اشباعها مع ضرورة تجنب الوقوع في الأخطاء منذ البداية.

كما يُعرف Badiro جودة الخدمة بأنها: "مستوى متعادل لصفات تتميز بها الخدمة المبينة على قدرة المؤسسة الخدمية واحتياجات الزبائن، إضافة إلى أن مجموعة الصفات التي تحدد قدرة جودة الخدمة على اشباع حاجات ورغبات الزبائن هي مسؤولية كافة أفراد المؤسسة" (ساخي، 2022، صفحة 237)، يبرز هذا التعريف أن جودة الخدمة تتمثل في الصفات ومميزات الخدمة التي لها القدرة على تحقيق مستوى الاشباع لدى الزبائن، إضافة إلى أن جميع العاملين داخل المؤسسة مسؤولون عن الجودة.

2. مجموعة تركز على أداء الخدمة: تركز هذه المجموعة على الفجوة بين ما يدركه الزبائن عند استهلاكهم للخدمة وبين ما يتوقعونه ويرغبون في الحصول عليه من مستوى جودة معين، فغالبية التعاريف المسندة للجودة تتماشى مع آراء هذه المجموعة، ومن بين التعاريف حسب هذه المجموعة نذكر ما يلي:

قدم Levitt (1972) تعريفاً لجودة الخدمة بأنها: "تعني ما إذا كانت نتيجة الخدمة المقدمة متطابقة وموافقة للمعايير المعمول بها" (China & Tsaib, 2013, p. 1163)، المقصود بجودة الخدمة حسب هذا التعريف هي مدى مطابقة أداء الخدمة مع المعايير المعدّة سلفاً والمعتمدة.

أما Lewis & Booms (1983) أشار لجودة الخدمة على أنها: "مقياس لمدى تطابق مستوى الخدمة المقدمة مع توقعات الزبائن، فتقديم خدمة ذات جودة عالية يعني التوافق مع توقعات الزبائن على نحو ثابت" (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985, p. 42)، بحسب هذا المفهوم فإن تقديم خدمة عالية جودة يرتبط بدرجة تطابقها مع توقعات الزبائن، كما يبرز هذا التعريف أيضاً أن جودة الخدمة ينظر إليها وفق منظور الزبون.

ووفقاً لـ Parasuraman & Zeithaml & Berry (1988) فإن جودة الخدمة تعني: "قدرة المؤسسة على تلبية وتجاوز مستوى توقعات الزبائن، بمعنى آخر، جودة الخدمة هي الفجوة بين توقعات الزبائن للخدمة المرغوبة وإدراكهم للخدمة الفعلية المقدمة" (Akdere, Top, & Tekingündüz, 2018, p. 02)، يشير هذا التعريف إلى المقارنة بين عاملين رئيسيين وهما توقعات الزبون وإدراكاته، فإذا قامت المؤسسة بتقديم خدمات تفوق توقعات زبائنها فإن خدماتها سوف تتصف وتميز بالجودة العالية.

كما يرى Kotler & Keiler أن جودة الخدمة هي: "درجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبون لهذه الخدمة" (خثير و مرايمي، 2017، صفحة 32)، يشير هذا التعريف إلى أن جودة الخدمة تتمثل في مقارنة ما تحصل عليه الزبون فعلاً مع توقعاته التي كان يتصورها قبل استخدامه للخدمة.

وتعرف جودة الخدمة أيضاً بأنها: "جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي التي يتوقعها الزبائن أو التي يدركونها في الواقع العملي، وهي المحدد الرئيسي لرضا الزبون أو عدم رضاه، كما تعتبر في نفس الوقت من الأولويات الهامة للمؤسسة التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها" (حواس و حمودي، 2013، صفحة 148)، يشير هذا التعريف إلى مستوى جودة الخدمة المقدمة على أنها من العوامل المؤثرة على رضا الزبون كما تعتبر مؤشراً تنافسياً مهماً تعتمد عليه المؤسسات في تدعيم مركزها التنافسي.

استناداً إلى التعاريف السابق ذكرها يمكن أن نعرف جودة الخدمة على أنها: "تقديم خدمة تتصف بجملة من الخصائص والمميزات والمنافع والقيم التي تتوافق مع حاجات الزبائن وتوقعاتهم أو تفوقها، لتحقيق ما يطمح إليه الزبائن في الوقت الحالي أو المستقبلي وتحسين مستوى الرضا لديهم".

وترتب مستويات جودة المنتج الخدمي إلى ثلاث مراتب هي:

- ❑ **جودة الخدمة المتوقعة:** تمثل توقعات الزبون لمستوى جودة الخدمة المقدمة له، وتعتمد على احتياجات الزبون وخبراته وتجاربه السابقة مع المؤسسة وثقافته، الاتصالات التسويقية، اتصالات الكلمة المنطوقة؛
- ❑ **جودة الخدمة الفعلية (المنجزة):** وتتمثل في المستوى الفعلي لأداء الخدمة وما أنجز على أرض الواقع، فهي الجودة التي يشعر بها الزبون أثناء حصوله الفعلي على الخدمة المطلوبة؛
- ❑ **جودة الخدمة المدركة:** ويعبر عن الجودة التي يدركها الزبون عند قيامه بالمقارنة بين الجودة المتوقعة والجودة المنجزة والمتحصل عليها فعلياً، ويعتبر هذا المستوى من جودة الخدمة الأهم بالنسبة للمؤسسة الخدمية كونه يشكل الأساس في معرفة وفهم رضا الزبائن.

كما تجدر الإشارة إلى أن الوصول إلى تحقيق جودة خدمة عالية و متميزة ينطلق من الزبون باعتباره مركز اهتمام ومحور الأنشطة التسويقية، وعليه فإنه يجب على المؤسسة أن تتفهم بشكل جيد إدراكات الزبائن لجودة الخدمة خاصة وأن هناك من يرى بأن جودة الخدمة تقوم على متغيرين هما (قطاف و بزقاري، 2019، صفحة 68):

- **سلاسل الخدمة:** هي سلسلة الأحداث التي يمر بها الزبون وهو يطلب الخدمة؛
- **لحظات الصدق:** وهي كل لحظة يحدث فيها التفاعل بين الزبون ومقدم الخدمة.

ثانياً: أهمية جودة الخدمة

تعد جودة الخدمة سلاحاً تنافسياً ذا أهمية تستخدمه المؤسسات لجذب الزبائن وتحقيق التميز والريادة في السوق، فجودة الخدمة لها أهمية كبرى للمؤسسة من أجل الحصول على حصص في السوق والبقاء بصورة مربحة، لذا يتطلب إنتاج وتقديم

خدمة عالية الجودة في المؤسسة تفانياً طويل الأمد والتغيير في ثقافة المؤسسة، بضرورة زيادة الوعي بالجودة في مجال الخدمات حيث تعتبر من الأولويات العالية التي يجب على المؤسسة مراعاتها في كل قسم وعملية، وتبرز أهمية جودة الخدمة فيما يأتي:

1. نمو مجال الخدمات: أدت التحولات التي شهدتها الاقتصاد العالمي إلى زيادة الاهتمام بالقطاع الخدمي ونموه، الذي أصبح يحتل مكانة هامة في النشاط الاقتصادي وأحد الاقتصاديات الأساسية للدول، كونه يُعد من المصادر التي تُدرّ مداخيل للدولة وتحقق لها إيرادات، فالاهتمام المتنامي بصناعة الخدمات يرتبط أساساً بمستوى معيشة أفراد المجتمع، في ظل ارتفاع مستويات المعيشة ازداد وعي الأفراد وتطورت حاجاتهم ورتبهم إلى مختلف أنواع الخدمات كالتعليم، الصحة، السياحة، البنوك... وغيرها من الخدمات (رقاد، 2021، صفحة 150)، الأمر الذي أدى إلى توسع سوق الخدمات من خلال الاستثمارات الأجنبية ودخول مؤسسات أجنبية إلى السوق الوطنية والمحلية، ما نتج عنه نمو الاقتصاد الكلي وزيادة دور القطاع الخدمي ومساهمته في إجمالي الناتج المحلي الداخلي الخام وفي تزايد عدد الأفراد العاملين في هذا القطاع والرفع من كفاءتهم وخبراتهم في مجال الخدمات؛

2. زيادة حدة المنافسة: في خضم المنافسة الشديدة اتجهت معظم المؤسسات الخدمية إلى زيادة اهتماماتها لتحقيق الجودة العالية في الخدمات المقدمة لضمان البقاء والاستمرارية، فجودة الخدمة تعد اليوم إحدى المؤشرات التنافسية التي انتهجتها المؤسسات في تدعيم مركزها التنافسي في البيئة التي تنشط فيها؛

3. السعي لفهم الزبائن: اتجهت معظم المؤسسات الناجحة نحو العمل على معرفة ما الذي يريده الزبائن حتى تتمكن من تحقيق الاستمرارية والنجاح، فلا يكفي تقديم خدمة ذات جودة وسعر مقبول بدون توفر معاملة حسنة وفهم جيد للزبائن، ومرد ذلك يرجع إلى أن الزبائن ليس لديهم القدرة دائماً على الوعي بكافة متطلباتهم، وحتى إن كانوا واعين بما فيهم لا يعبرون عنها دائماً، وفي حالة ما حددوا متطلباتهم فيهم لا يقدمون عنها معلومات مفصلة وكافية بشأنها، وبهذا تكون المؤسسات التي تتمكن من فهم وتحديد متطلبات الزبون هي من تكسب التميز والريادة في السوق وتضمن البقاء، وتتحدد متطلبات الزبائن ضمن أربع فئات هي:

- متطلبات مذكورة صراحة، وهي الأجوبة التي يقدمها الزبون للأسئلة التي يطرحها عليه مقدمي الخدمات؛
- متطلبات مفترضة، يعتبرها الزبون واضحة غير أنه يصعب تحديدها من قبل المؤسسة؛
- متطلبات مكتومة، تكون عندما يرى الزبون بأن مقدم الخدمة غير قادر على تلبية حاجة معينة، فيعتبر بذلك أنه لا فائدة من الإفصاح بها؛
- متطلبات مجهولة، وهي غائبة كلياً عن وعي الزبون، لأنها أشياء لم تخطر بباله إطلاقاً.

4. المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة: تحرص مؤسسات الأعمال في الوقت الراهن على ضرورة استمرار التعامل مع زبائنها الحاليين من جهة، ومن جهة أخرى العمل على توسيع قاعدة الزبائن الخاصة بها بشكل مستمر، ما يعني أنها لم تعد تهدف إلى جذب زبائن جدد ولكن يجب عليها أيضاً أن تحافظ على الزبائن الحاليين لاستمرار وجودها في التنافس السوقي ومن هنا تظهر الأهمية القصوى لجودة خدمة الزبائن في ضمان الوصول إلى الهدف (محمود محمد، 2020، صفحة 77)، كما تشير الدراسات إلى أن تكلفة جذب زبون جديد تعادل في الغالب خمسة أضعاف تكلفة الحفاظ على ولاء زبون واحد.

المطلب الثاني: محددات وأبعاد جودة الخدمة

تعد جودة الخدمة من المواضيع التي استحوذت على اهتمام كبير من قبل الباحثين والمختصين في مجال تسويق الخدمات من أجل وضع محددات وأبعاد يبيّن على أساسها الزبائن توقعاتهم وإدراكاتهم وحكمهم على جودة الخدمة المقدمة لهم، غير أنه لم يكن هناك اتفاق حول المحددات أو الأبعاد التي تحدد مستوى جودة الخدمة، لذا سنقوم في هذا المطلب بالتطرق أولاً إلى محددات جودة الخدمة ثم بعدها نعرض أبعاد جودة الخدمة.

أولاً: محددات جودة الخدمة

يرى كل من (Swan & Comb, 1976) أن جودة الخدمة تتحدد من خلال بعدين أساسيين هما (Howat, 1976) و (Crisley, & McGrath, 2008, p. 142):

- **الجودة المادية:** والتي تضم الجوانب المادية الملموسة التي يتعرض لها الزبون أو المستفيد حال حصوله على الخدمة؛
- **الجودة التفاعلية:** وتمثل أداء العملية الخدمية ذاتها أثناء تفاعل مقدم الخدمة مع الزبائن.

في حين يرى Gronroos (1982) أن جودة الخدمة تستند على بعدين إثنين هما (Sathyan & Raj, 2020, p. 03):

- **الجودة الفنية (Technical Quality):** تتمثل فيما يتلقاه الزبون أو المستفيد نتيجة التفاعل مع المؤسسة الخدمية، كما تشير إلى جوانب الخدمة التي يتم التعبير عنها بشكل كمي، مثل: التجهيزات المستخدمة في عملية تقديم الخدمة، الدقة وسرعة الإنجاز... وغيرها؛
- **الجودة الوظيفية (Functional Quality):** تشير إلى الكيفية أو الطريقة التي يتم فيها نقل وحصول الزبون أو المستفيد على الخدمة، وتضم سلوك مقدمي الخدمة، اللباقة، المساعدة، إمكانية الوصول... وغيرها.

كما أضاف Holmlund & Kock (1996) بعداً ثالثاً للجودة الفنية والجودة الوظيفية وهي **الجودة الاقتصادية** وتمثل في القيمة التي يتحصل عليها الزبون نظير علاقته مع المؤسسة كالربحية والإنتاجية. (Sathyan & Raj, 2020, p. 03).

كما قام الباحثان (Lehtinen & Lehtinen, 1991, pp. 288-289) بوضع ثلاث محددات لجودة الخدمة هي:

- **الجودة المادية (Physical Quality):** تتمثل في جميع العناصر المادية والأدوات والمعدات والجوانب المحيطة كالديكور والتصاميم وغيرها، المرتبطة بإنتاج وتقديم الخدمة؛
- **الجودة التفاعلية (Interactive Quality):** وتحدث نتيجة التفاعلات أثناء إنتاج وتقديم الخدمة كالتفاعل بين الزبون ومقدم الخدمة أو التفاعل بين الزبون والأجهزة الأتوماتيكية كالصراف الآلي مثلاً، وكذلك نتيجة التفاعل بين الزبون والزبائن الآخرين الموجودين أثناء اللقاء الخدمي؛

- الجودة المؤسسية (Corporate Quality): ويقصد بها الصورة التي ترسمها المؤسسة في ذهن زبائنها من خلال أدائها المقدم.

وقدم كل من Parasuraman & Zeithaml & Berry (1985) دراسة حول قياس جودة الخدمات والتي تُعد من بين أبرز الدراسات الشهيرة في هذا المجال وأهم الاسهامات في الفكر التسويقي، حيث يرى هؤلاء أن المعايير التي يُستند عليها في تقييم مستوى جودة الخدمة هي تلك التي يحددها المستفيد من الخدمة، كما خلصوا إلى تطوير عشرة أبعاد ومحددات أساسية ملائمة لكثير من الخدمات (Wirtz, Lovelock, & Chatterjee, 2016, p. 76)، والتي تحدد جودة الخدمة وفقاً لتوقعات وإدراكات الزبائن، والتي نوجزها فيما يلي (Wirtz & Lovelock, 2018, p. 56):

1- الاعتمادية (Reliability): تشير إلى قدرة مقدم الخدمة على أداء وتقديم الخدمة التي وعد بها بدرجة عالية من الدقة والإتقان بشكل موثوق وإمكانية الاعتماد عليه، فالزبون يتطلع بأن تُقدم له خدمة متقنة وسليمة منذ المرة الأولى وفي المواعيد والأوقات المحددة مثلما تم وعده بها؛

2- الملموسية (Tangibles): تشير الملموسية إلى الجوانب المادية المحيطة ومظهر التسهيلات الطبيعية المتاحة لدى المؤسسة الخدمية والمعدات ومظهر العاملين والمباني ووسائل الاتصال وغيرها من الوسائل المساعدة على تقديم الخدمة؛

3- الاستجابة (Responsiveness): والتي تبيّن ورغبة مقدم الخدمة ومدى استعداده وجاهزيته على خدمة ومساعدة الزبائن بشكل فوري دون تردد ودون تأخير، استجابة لاحتياجاتهم وطلباتهم واستفساراتهم وتقديم الخدمة المناسبة لهم.

4- المصداقية (Credibility): ويقصد بها درجة الثقة التي يمنحها الزبائن لمقدم الخدمة من خلال مراعاة مصالحهم واحتياجاتهم، والتي تعكس مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها وتعهداتها للزبائن وأمانتها وصدقها في التعامل معهم وهذا الذي من شأنه أن يولد السمعة الطيبة والثقة في كل من المؤسسة ومقدم الخدمة؛

5- الأمان (Security): ويعني ذلك تقديم خدمة خالية من الشك أو المخاطرة، ويعبر هذا المؤشر عن درجة شعور الزبون بالأمان والثقة في الخدمة المقدمة وفيمن يُقدمها، ويتضمن ذلك إحساس الزبون بالأطمئنان النفسي والمادي والمالي عند تعامله مع المؤسسة الخدمية؛

6- الكفاءة (Competence): وتشير إلى مستوى جدارة مقدمي الخدمة والمهارات والقدرات التي يتمتعون بها والمعارف التي تمكنهم من أداء أعمالهم بالشكل المطلوب وبالشكل الأمثل، ويتجلى ذلك في توفير الموارد البشرية ذات معارف ومهارات تناسب ومجال التخصص والعمل المستمر على تدريبها وتحفيزها مما يجعلها قادرة على تقديم خدمة بمستوى عالٍ من الجودة؛

7- اللباقة – المجاملة (Courtesy): وتعني أن يتمتع مقدم الخدمة بقدر كبير من الاحترام والأدب ومراعاة مشاعر الزبائن والتعامل معهم بلطف وودٍّ أثناء تقديم الخدمة لهم، فهذا الجانب يشير إلى منح الزبائن رعاية واهتمام شخصي أثناء تأدية الخدمة مما يضمن للطرفين المكانة والاحترام المتبادل؛

8- إمكانية الوصول (Access): ويقصد بها سهولة الوصول والحصول على الخدمة في المكان والزمان الذين يرغب فيهما الزبون وكل ما من شأنه أن يُيسر ذلك، ومن بين مؤشرات ذلك إمكانية وسرعة الاتصال، ملائمة فترات العمل، ملائمة الموقع، توفر منافذ الخدمة... وغيرها؛

9- الاتصال (Communication): وتعني تنوير الزبائن بكافة المعلومات حول طبيعة الخدمة المقدمة وإبقائهم على إطلاع بكل ما يتعلق بها ومخاطبتهم باللغة التي يفهمونها، وذلك بتوفير أساليب وقنوات اتصال واضحة تربط بين المؤسسة وزبائنها وامتلاك مهارات اتصالية فعالة والقدرة على المخاطبة والإنصات؛

10- فهم الزبون (Understanding the customer): وتعكس الجهد الذي يبذله مقدم الخدمة من أجل التعرف على حاجات ورغبات الزبون وتحديدتها وترجمتها إلى خدمة متميزة تتوافق ومتطلباته وتلبيها بالشكل الأفضل، وإيلاء الزبون الاهتمام الشخصي والتفهم لمشاعره والتعاطف معه، لذا ينبغي على المؤسسة التركيز على فهم الزبون وإدراك حاجاته من خلال القيام بالاستطلاع الدوري لرأي الزبائن والاستماع إلى شكاويهم ومشكلاتهم والسعي إلى إيجاد الحلول المناسبة لها.

ثانياً: أبعاد جودة الخدمة

بعد الانتقادات الموجهة للمحددات العشر لجودة الخدمة السابق ذكرها، بسبب كثرتها وكون أن بعضاً منها مرتبطة وغير مستقلة وتداخل فيما بينها، وفي دراسة لاحقة قام بها Parasuraman & Zeithaml & Berry (1988) حيث تمكن هؤلاء الباحثين من حصر المحددات العشرة وقاموا باختصارها ودمجها في خمسة أبعاد رئيسية لجودة الخدمة واتفقوا على أنها تحدد تقييم جودة الخدمة من خلال معرفة توقعات وإدراكات الزبائن، وذلك لوجود ارتباطات قوية بين بعض هذه الأبعاد.

فيما يلي الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة:

1- الجوانب الملموسة (Tangibility):

تعني الجوانب الملموسة تمثيل الخدمة مادياً، كمظهر المرافق المادية والتسهيلات والمعدات والموظفين والديكور الداخلي لمكان تقديم الخدمة، والتي تستخدمها المؤسسات كإشارة منها إلى مستوى جودة الخدمات التي تقدمها للزبائن (Omar, Ariffin, & Rozila, 2016, p. 387).

فالملموسة من بين العناصر والمكونات الأساسية لجودة الخدمة كونها تعطي تمثيلاً مادياً لصورة الخدمة المستخدمة بالنسبة للزبائن والتي ستساعدهم وتمكنهم من تقييم جودة الخدمة المقدمة لهم خاصة الزبائن الجدد منهم، فمزودي الخدمة يستخدمون بشكل مكثف العناصر الملموسة لتعزيز السمعة وإضفاء الجودة على خدماتها (Bayad, et al., 2021, p. 18)، فخاصية عدم ملموسية الخدمة تجعل من الصعب على الزبائن تصور الخدمة وفهم طبيعتها وتقييمها الأمر الذي يستدعي تدعيم عمليات تقديم الخدمة وتمثيل الجوانب الملموسة المحيطة بها حتى توفر صورة مادية تمكن الزبون من إدراك مستوى جودة الخدمة المقدمة.

2- الموثوقية (Reliability):

يقصد بالموثوقية قدرة المؤسسة على تقديم الخدمة بشكل موثوق ووفق الدقة المطلوبة، وبالمعنى الواسع الموثوقية تعني الوفاء بالوعود المحددة، كعود المؤسسة بشأن تقديم الخدمة وتسليمها في الوقت المتفق عليه وبالسعر المناسب وحل المشكلات التي تواجه الزبائن في استخدام الخدمة (Omar, Ariffin, & Rozila, 2016, p. 387)، وتعد الموثوقية من بين أهم

عناصر وأبعاد جودة الخدمة، فالزبائن يرغبون ويفضلون التعامل مع المؤسسات التي تلتزم بتنفيذ وعودها والإيفاء بها كما تم الاتفاق عليها من قبل.

3- الاستجابة (Responsiveness):

تتمثل في إظهار مقدمي الخدمة الرغبة والاستعداد التام لمساعدة الزبائن وتلبية طلباتهم وبذل قصارى جهدهم من أجل أداء الخدمة بشكل فوري وسريع (Rezaei, Kothadiya, Tavasszy, & Kroesen, 2018, p. 87)، كما تدل على حرص مزودي الخدمات لحل المشكلات التي تواجه الزبائن عند استخدام الخدمة ومعالجة الأخطاء غير متوقعة التي تحدث أثناء تقديم الخدمة للزبائن (Meesalaa & Paul, 2018, p. 262)، كما تشمل أيضا المرونة والقدرة على تقديم الخدمة المشخصة للزبائن وتوفير كل ما يمكنه تقديم العون لهم.

4- الأمان (Security):

يعبر الأمان عن المعرفة واللباقة والكياسة التي يتمتع بها مقدمي الخدمة وقدرتهم على كسب الثقة والأمان لدى الزبائن (Sricharoenpramong, 2018, p. 17)، كما يتضمن الاحترافية في التعامل والتواصل الفعال مع الزبائن والسلوك اليقظ وتقديم الدعم المناسب لهم (Le, Nguyen, & Truong, 2020, p. 91)، فلهذا البعد أهمية كبيرة خاصة في الخدمات التي ينظر إليها على أنها تتضمن مخاطرة عند اتخاذ قرار الشراء أو التي يشعر الزبون فيها بعدم المعرفة وعدم اليقين من قدرته على تقييم نتائجها إلا بعد شرائها واستخدامها، لذا يتطلب من المؤسسات الخدمية توفير جو آمن يخلو من المخاطر وعدم التأكد حتى يتسنى للزبائن الشعور بالاطمئنان في تعاملهم مع المؤسسة.

5- التعاطف (Empathy):

يشير التعاطف إلى قدرة مقدمي الخدمة على تحديد وفهم حاجات الزبائن والتفاعل معهم بنوع من المشاعر والعاطفة (Murray, Elms, & Curran, 2019, p. 1366)، فالتعاطف يُعبر عن الاهتمام الشخصي ودرجة العناية التي توليها مؤسسات الخدمة للزبائن، هذا ما يتطلب التعامل مع الزبائن بشكل فردي وتقديم لهم الرعاية المناسبة والخدمة المكيفة حسب رغباتهم وتفضيلاتهم الأمر الذي يؤدي إلى شعور كل زبون بأنه شخص فريد ومميز لدى المؤسسة (Ramya, Kowsalya, & Dharanipriya, 2019, p. 40).

جدول رقم (3.2): أبعاد جودة الخدمة

المؤشرات	الأبعاد
<p>موقع المؤسسة (الفروع، سهولة الوصول...إلخ).</p> <p>التصميم الداخلي للمؤسسة (الديكور، الإضاءة، الأثاث...إلخ).</p> <p>قاعات استقبال وانتظار الزبائن (الصالون، الكراسي، التكييف، التهوية...إلخ).</p> <p>المظهر اللائق لمقدمي الخدمة.</p> <p>المعدات والأجهزة المستخدمة في أداء الخدمة.</p> <p>موقف السيارات.</p>	الجوانب الملموسة
<p>درجة الالتزام والوفاء بالوعود المقدمة للزبائن.</p> <p>تقديم الخدمة في المواعيد المحددة.</p> <p>تقديم الخدمة بالدقة وبالشكل الصحيح.</p> <p>توفير منافذ الخدمة الكافية أثناء أوقات الذروة.</p>	الاعتمادية
<p>وقت انتظار الزبائن للحصول على الخدمة.</p> <p>استعداد مقدمي الخدمة لمساعدة الزبائن.</p> <p>السرعة في التعامل مع المشاكل وحلها.</p> <p>المعرفة وقدرة مقدمي الخدمة على أداء الخدمة.</p>	الاستجابة
<p>مستوى الشعور بالأمان في التعامل مع المؤسسة.</p> <p>امتلاك مقدمي الخدمة المعرفة والخبرة اللازمة لتقديم الخدمة.</p> <p>مستوى الثقة في مقدمي الخدمة.</p> <p>حلو الخدمة المقدمة من المخاطر والشك.</p>	الأمان
<p>الاهتمام بالزبائن.</p> <p>الاستماع لاستفسارات وشكاوى الزبائن.</p> <p>تقدير ظروف الزبون والتعاطف معه.</p> <p>قدرة مقدمي الخدمة على فهم احتياجات ورغبات الزبائن.</p>	التعاطف

المصدر: (Maswadeh, 2015, p. 89)

المطلب الثالث: نماذج قياس جودة الخدمة

تركز أغلب المؤسسات الخدمية كافة جهودها على التحسين المستمر لجودة خدماتها من أجل كسب رضا وولاء الزبائن بصفة دائمة، غير أن ذلك لا يكون إلا بقيامها بتشخيص الوضع الحالي لمستوى جودة الخدمة التي تقدمها وتقييمها والتحليل الدقيق للانحرافات الناتجة عن ذلك حتى تتمكن من معرفة ما يجب القيام به من تحسين مناسب للوصول إلى ما يرغب فيه الزبائن، ويُعد القياس أحد أهم الأساليب الأساسية لتطوير جودة المنتجات والخدمات ومن الركائز التي تعتمد عليها المؤسسات في معرفة مدى قدرتها على تلبية رغبات ومتطلبات الزبائن، في ذات السياق يقول (Oakland 1995) "أن الشيء الذي لا يمكن قياسه لا يمكن تطويره"، غير أن الطبيعة المعقدة لجودة الخدمة جعلت من عملية قياسها ليس بالأمر السهل مقارنة بالسلع المادية وهذا راجع بطبيعة الحال إلى الخاصية غير المادية التي تتميز بها الخدمة، ضف إلى ذلك أنها تعتمد بشكل كبير على

عوامل يتم تحديدها بناءً على وجهة نظر الزبون، إما على أساس التوقعات أو الإدراكات أو كلاهما معاً، الأمر الذي جعل من الزبون من أن يكون له دوراً حاسماً في الحكم على مستوى جودتها.

في هذا الصدد قدمت العديد من البحوث والدراسات المتخصصة خلال السنوات الأخيرة من أجل إيجاد إطار موحد يقوم على توحيد النماذج والأساليب التي تُقاس بها جودة الخدمة، لكن تعدد الرؤى والزوايا التي ينظر منها إلى جودة الخدمة لم يسفر ذلك بعد عن إيجاد نموذج دقيق وموحد بإمكانه قياس جودة الخدمة، من خلال هذا المطلب سنحاول أن نعرض أهم النماذج المتعارف عليها وذات الصيت الواسع في قياس جودة الخدمة.

أولاً: نموذج الفجوات (The Gap Model)

يُعد هذا النموذج من بين أكثر النماذج انتشاراً واستعمالاً في كثير من الدراسات المتعلقة بقياس الجودة لمختلف أنواع الخدمات، وتنسب أول خطوة لقياس جودة الخدمة إلى الثلاثي الأمريكي Parasuraman & Zeithaml & Berry حيث تمكنوا سنة 1985 من تصميم وتطوير هذا النموذج الشهير المعروف بـ "Servqual"، إذ يستند هذا النموذج على فلسفة مفادها أن جودة الخدمة تركز على مقارنة توقعات الزبائن لمستوى الخدمة (Expected Quality) مع إدراكهم لمستوى الأداء الفعلي للخدمة المقدمة (The Performance)، وهذا من مبدأ أن الزبائن يُقيمون جودة الخدمة المقدمة إليهم من خلال مقارنة ما يريدونه ويجذونه من الخدمة المنتظرة مع ما يحصلون عليه فعلاً من الخدمة المقدمة.

يعالج هذا النموذج بعدين أساسيين لتقديم الخدمة هما -الزبائن والعمليات- وتكمل بذلك عدد إضافي من الأبعاد الإضافية لجودة الخدمة التي تتجاوز هذين البعدين الرئيسيين، إضافة إلى ذلك فيشيرون إلى أن العوامل الوحيدة ذات العلاقة في تحديد جودة الخدمة تلك التي يراها الزبائن مهمة، فالزبائن هم الوحيدون الذين يحكمون على الجودة وجميع الأحكام الأخرى تعتبر أساساً غير ذات صلة، والهدف من ذلك تحديد ما الذي يتوقعه الزبائن من الخدمات والخصائص التي تعرف هذه الخدمات "الخدمة التي تدور في عقل الزبون" (قطاف و بزقراري، 2019، صفحة 83)، وقد نشأ هذا النموذج من مجموعة إجراءات بحوث التسويق في الأساليب الكيفية، لينتهي الأمر بالاستعانة بالأساليب الكمية في قياس جودة الخدمة، مع تطبيق هذا النمط بشكل واسع في قطاع الخدمات مع إمكانية تعديله وتكييفه بسهولة ليأخذ في الاعتبار المتطلبات المحددة للمؤسسة (بالمر، 2009، صفحة 548).

يعتمد نموذج "Servqual" على استبيان مكون من 22 عبارة، صمم ليغطي خمسة أبعاد لجودة الخدمة والمتمثلة في: الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، وضع فريق البحث الاستبيان من واقع أبحاثهم لقياس توقعات وإدراكات الزبائن، مع سلم للإجابة من سبع درجات أعلاها أوافق بشدة وأدناها لا أوافق بشدة (Hasan, Khan, & Farooqi, 2019, p. 31).

* تشير إلى جودة الخدمة، والمركبة من العبارتين Service وتعني الخدمة، Quality وتعني الجودة.

وتوصلت الدراسة التي أجراها الباحثين Parasuraman & Zeithaml & Berry إلى أن المحور الأساسي في تقييم جودة الخدمة هو الفجوة بين إدراكات الزبون لمستوى الأداء الفعلي للخدمة وتوقعاته حول هذه الخدمة، أي تحديد الفارق ومدى التطابق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة وذلك باستخدام أبعاد جودة الخدمة الخمسة المشار إليها سلفاً.

بناءً على ما سبق فجودة الخدمة حسب نموذج "Servqual" يمكن التعبير عنها رياضياً بالعلاقة التالية:

جودة الخدمة (Servqual) = الإدراكات - التوقعات

$$SQ = \sum_{j=1}^k (P_{ij} - E_{ij})$$

SQ : جودة الخدمة.

k : عدد المستجوبين.

j : عدد الأبعاد في المقياس.

P_{ij} : الأداء المدرك لدى المستجوب i في البعد j .

E_{ij} : التوقع لدى المستجوب i في البعد j .

❑ **توقعات الزبون:** وهي بمثابة النقطة المرجعية والمعيار للأداء، الناجمة عن خبرات التعامل مع الخدمات والقابلة للمقارنة، والتي إلى غاية ما يتم صياغتها في شروط ما، فالزبون يعتقد ما الذي تكون عليه الخدمة أو ما الخدمة التي سيوف يحصل عليها؛

❑ **إدراكات الزبون:** فتتمثل في النقطة التي يدرك بها الزبون الخدمة كما قدمت له فعلياً.

وقد اقترح Parasuraman & Zeithaml & Berry (1993) تحديد ثلاثة مستويات من التوقعات يتم تقييم الجودة بناءً عليها هي كالاتي (بالمر، 2009، صفحة 553):

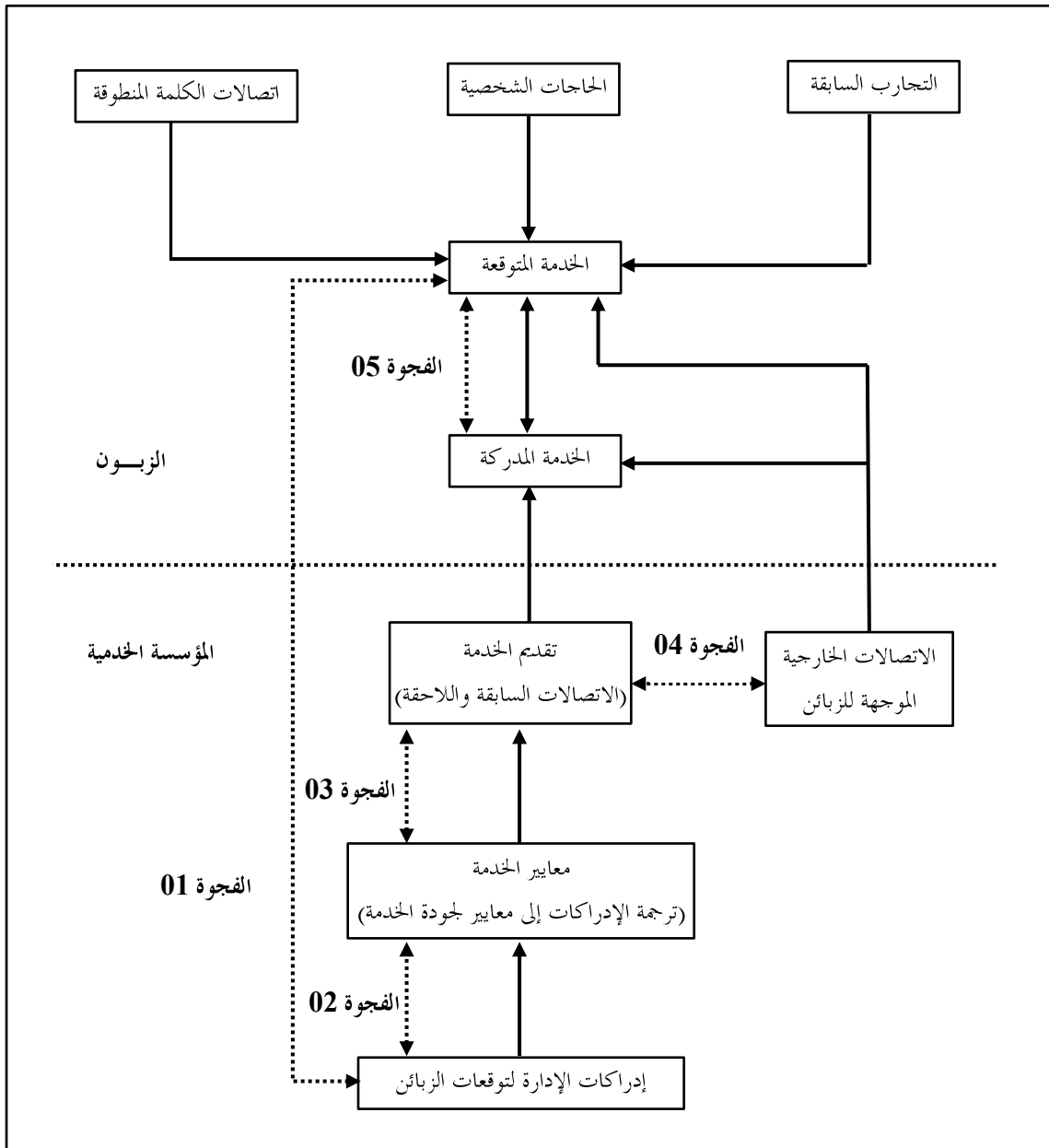
✓ المستوى المرغوب من الخدمة، يعكس ماذا يريد الزبون؛

✓ المستوى الكافي من الخدمة، يشير إلى المستوى المقبول من الخدمة؛

✓ المستوى المتوقع من الخدمة، والذي يعتقد من الأرجح حدوثه في الواقع.

إنّ نموذج "Servqual" لا يركز فقط على نتائج الخدمة بل أيضاً على عمليات إنتاج وتسليم الخدمة والعلاقة التفاعلية بين مقدمي الخدمة والزبائن، حيث يستند النموذج على معادلة أساسية طرفيها الإدراكات والتوقعات، والتي تبرز عدة فجوات تسبب عدم النجاح في تقديم الخدمة المطلوبة والتي يوضحها الشكل أدناه:

شكل رقم (4.2): نموذج فجوة الخدمة "Servqual"



المصدر: (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985, p. 44).

يبرز هذا النموذج كما هو موضح في الشكل أعلاه فجوات تتعلق بالزبون وأخرى بالمؤسسة الخدمية، فالجزء العلوي من الشكل يتعلق بالزبون، فجودة الخدمة المتوقعة تنتج عن تجاربه السابقة وحاجاته ورغباته بالإضافة إلى الأحاديث المنقولة إليه عن المؤسسة وخدماتها، التي تتأثر بالأنشطة الترويجية التي تبناها المؤسسة الخدمية، أما الجزء السفلي من الشكل فيخص مقدمي الخدمة ومهاراتهم وقدراتهم على فهم حاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم.

وقد حدد نموذج جودة الخدمة "Servqual" الفجوات التي تسبب الفشل في تقديم الخدمة بالجودة المطلوبة خمس

فجوات نلخصها فيما يأتي (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1988, pp. 37-45):

1. الفجوة الأولى: فجوة المعرفة (knowledge gap)

تنشأ نتيجة التناقضات بين توقعات الزبون لمستوى الخدمة وإدراك إدارة المؤسسة لتلك التوقعات، فعدم دراية وفهم إدارة المؤسسة بدقة لحاجات ورغبات الزبائن وكيفية حكمهم على مستوى الخدمة تجعلها عاجزة عن تقديم خدمة بالمواصفات المرجوة من الزبائن، وفي الغالب ما تعود مسببات ذلك إلى عدم دقة المعلومات أو سوء فهمها وتفسيرها أو نقص معلومات حول الزبائن، وتعد الوسيلة الأساسية لسدّ هذه الفجوة هي اكتساب معلومات دقيقة وموضوعية عن توقعات الزبائن للجودة ومستوى الأداء المطلوب التي تمكنها من تصميم خدمة ذات جودة عالية كما يرغب فيها الزبائن.

2. الفجوة الثانية: فجوة المعايير أو المواصفات (Standard gap)

تنشأ نتيجة التناقضات بين إدراك إدارة المؤسسة لتوقعات الزبائن والمواصفات المحددة لجودة الخدمة المعتمدة، بمعنى أن مواصفات الجودة لا تتطابق مع توقعات المؤسسة، فقد تضع إدارة المؤسسة معايير غير واضحة أو غير مفهومة للموظفين أو أنها لم تتمكن من ترجمة توقعات الزبائن إلى مواصفات محددة في الخدمة المقدمة حتى وإن تمكنت من الفهم الكافي لهذه التوقعات، وتعود مسببات هذه الفجوة إلى عدم التدريب الجيد أو غير الكافي لمقدمي الخدمات أو غياب المعايير نفسها أو قيود تتعلق بموارد المؤسسة، ولسدّ هذه الفجوة لا بد من وضع أنماط ومعدلات أداء تعكس توقعات الزبائن بالنسبة لجودة الخدمة.

3. الفجوة الثالثة: فجوة التسليم (Delivery Gap)

تنشأ نتيجة عدم التوافق بين معايير جودة الخدمة المعتمدة والخدمة المقدمة فعلاً، أي أن تسليم الخدمة لا يتطابق مع المواصفات الموضوعية من قبل إدارة المؤسسة، وهي الفجوة بين الأداء والخدمة التي تبرز عدم قدرة مقدمي الخدمات على إنجاز الخدمة بالمستوى المطلوب الأمر الذي يقود إلى الفشل في تلبية مواصفات جودة الخدمة، ففي كثير من الأحيان تفهم الإدارة توقعات الزبائن وتضع معايير ومواصفات محددة لجودة الخدمة لكن عملية تقديم الخدمة لا ترقى للمستوى المطلوب ولا تصل لتطلعات الزبائن، والسبب في ذلك يعود إلى تدني مستوى مهارة مقدمي الخدمات أو عدم فعالية نظام الرقابة في المؤسسة أو عدم امتلاك التكنولوجيا الحديثة، ولسدّ هذه الفجوة لا بد من توفير الموارد اللازمة والكافية لتقديم الخدمة ملائمة للزبائن وتقييم الأداء بصفة دورية.

4. الفجوة الرابعة: فجوة الاتصالات (Communication Gap)

تنشأ نتيجة الاختلاف بين الخدمة المسلمة فعلياً والخدمة المروّج لها، بمعنى أن الوعود التي قطعها المؤسسة خلال اتصالاتها الخارجية مع الزبائن لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة المقدمة، ويعود سبب ذلك إلى المبالغة في تقديم وعود من طرف المؤسسة عبر مزيجها الترويجي لا تستطيع الوفاء بها أو لنقص المعلومات حول عمليات تقديم الخدمة، فالمبالغة في الصورة المسوقة عن الخدمة يرفع من توقعات الزبائن وبالتالي ينخفض تقييمهم للخدمة عندما لا تتم تلبية تلك التوقعات، ولسدّ هذه الفجوة يجب التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة كي يتم تنفيذ ما تم وعد الزبائن به.

5. الفجوة الخامسة: فجوة الخدمة (Service Gap)

تنشأ نتيجة التناقض بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة، أي أن الخدمة المقدمة فعلياً لا تتطابق مع الخدمة المتوقعة، وتعد هذه الفجوة المحصلة النهائية لجميع الفجوات الأربع السابقة، وتحدث نتيجة حدوث بعض أو كل هذه الفجوات التي تنشأ بين توقعات الزبائن والأداء الفعلي للخدمة، إذ على أساسها يتم الحكم على جودة أداء المؤسسة ككل، ولسدّ هذه الفجوة فإنه لا بد من سدّ جميع الفجوات الأربع، حيث أن وجود أي فجوة سلبية من هذه الفجوات الأربع سوف يتسبب في إحداث قصور في الخدمة المقدمة فعلياً للزبائن، ومن ثمّ وجود فروقات سلبية بين إدراكات الزبائن للخدمة الفعلية المقدمة لهم وبين توقعاتهم.

كما تجدر الإشارة إليه أن الكثير من الدراسات قامت بتطبيق نموذج الفجوات وفي مختلف القطاعات الخدمية إلا أنه لا يوجد اتفاق بين نتائجها، فالبعض منها أيد استخدام النموذج مع إمكانية تطبيقه في جميع مجالات الخدمات لمتعته بدرجة عالية من الثبات والصلاحية، غير أن البعض الآخر لم يؤيد فكرة استخدام النموذج وذلك للأسباب التالية (قطاف و بزقراري، 2019، الصفحات 87-88):

- أن الأبعاد المستخدمة لقياس جودة الخدمة الخاصة بالنموذج قد تكون مهمة في بعض القطاعات وتفقد أوزانها في قطاعات أخرى؛
- إهمال بعض الأبعاد والتي لها أهمية بالغة في تقييم جودة الخدمة مثل معيار القيمة والمخرجات المتحققة من الخدمة؛
- إنّ نموذج "Servqual" لم يضع وزناً للأهمية النسبية للأبعاد المختلفة لجودة الخدمة، فهناك احتمال أن يعطي بعض الزبائن أهمية أكبر لبعض الأبعاد في نوعيات خدمية مختلفة قياساً بالبعض الآخر؛
- إنّ قياس توقعات الزبائن بعد حصولهم على الخدمة كثيراً ما يعكس وجود عدم الثقة في استخدام المقياس لأن الزبائن يميلون إلى تعظيم توقعاتهم بخصوص حصولهم على جودة خدمة رفيعة، الأمر الذي ينتج عنه فجوة سلبية بين المتوقع والفعلي، ضفّ إلى ذلك أن عملية التقييم قد تكون خلال أوقات مختلفة وبالتالي تختلف أهميتها؛
- إنّ تعدد وطول عبارات الاستبيان قد يؤثر على موضوعية إجابات الزبون كما قد يجد صعوبة في فهم بعض العبارات مما يؤثر سلباً على النتائج المتحصل عليها من المقياس.

كما وجهت لنموذج "Servqual" انتقادات تتعلق بموضوع القياس، حيث أشار Cronin & Taylor إلى أن المقياس في الواقع يخلط بين قياس جودة الخدمة والرضا عن الخدمة (Hasan, Khan, & Farooqi, 2019, p. 34)، ومن منظور القياس طرحت تحفظات أخرى تتمثل في وجود مشكلات سيكو مترية مرتبطة باستخدام درجات الاختلاف: الثقة، الصلاحية المميزة، تحديد الزبائن، فقد قدمت دراسة أجراها كل من Brown & Churchill & Peter (1993) دليلاً على أن هذه المشكلات تظهر مع استخدام نموذج "Servqual" (بالمر، 2009، صفحة 554).

ثانياً: نموذج أداء الخدمة (The Service Performance Model)

ترتب عن الانتقادات الموجهة لنموذج "Servqual" الحاجة إلى وضع نموذج أكثر دقة بشكل موضوعي لقياس جودة الخدمة والاستمرار في إجراء البحوث بهدف التوصل إلى نموذج آخر علمي وعملي للقياس، حيث توصل الباحثان Cronin & Taylor سنة 1992 إلى تقديم مقياس آخر أطلق عليه اسم "Servperf" ، ينطوي هذا النموذج على فكرة أساسها أنّ الأداء هو المقياس الذي يفسر على أتم وجه إدراكات الزبائن لجودة الخدمة (Sohail & Hasan, 2021, p. 56)، فبرى Cronin & Taylor أنّه من غير الصواب قياس جودة الخدمة على أساس الفرق بين توقعات وإدراكات الزبائن، فنموذج "Servperf" يرفض فكرة الفجوة بين الإدراك والتوقع كمقياس للحكم على جودة الخدمة، فالانتقادات المنصّبة والموجهة لنموذج الفجوات نتيجة لصعوبة تحديد وقياس توقعات الزبائن وكذلك الطريقة المعقدة التي تتضمنها عملية القياس.

يعتبر نموذج "Servperf" من النماذج الشائعة في قياس جودة الخدمة، إذ أنّه من الناحية الفلسفية يقوم على أنّ جودة الخدمة يمكن الحكم عليها بشكل مباشر من خلال إدراكات الزبائن فقط دون الحاجة إلى مراعاة توقعاتهم في عملية القياس، وبالتالي فجودة الخدمة تتأثر بالإدراك المدرك للخدمة من طرف الزبائن (نعيجات، 2018، صفحة 51).

بحسب نموذج "Servperf" فجودة الخدمة يمكن التعبير عنها رياضياً بالعلاقة التالية:

جودة الخدمة (Service Quality) = الأداء الفعلي (Performance)

$$SQ = \sum_{j=1}^k P_{ij}$$

ويختلف نموذج "Servperf" عن نموذج "Servqual" من الناحية العملية في قياس جودة الخدمة من حيث الكيفية لا من حيث المضمون، على أساس أنّها يأخذان نفس الأبعاد الخمسة المتمثلة في: الجوانب الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، والاعتماد على نفس البنود التي تتكون منها الـ 22 عبارة المتعلقة بالأبعاد، كما أنّ أسلوب القياس يتمثل في سلم ليكرت (Likert) للموافقة وعدم الموافقة (Palencia, Jiménez, Castro, Molina, & Sánchez, 2022, p. 457)، غير أنّ الاختلاف بين النموذجين يكمن في تقليص عدد الخيارات إلى نسبة 50%، ويرجع ذلك إلى استبعاد التوقعات في القياس واستخدام عنصر واحد لتفسير التباين في جودة الخدمة (Hasan, Khan, & Farooqi, 2019, p. 33).

ويتميز نموذج "Servperf" بالبساطة من حيث القياس والتحليل وإمكانية التطبيق فهو يركز على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة باعتبار أنّ جودة الخدمة يتم الحكم عليها وتقييمها مباشرة من وجهة نظر الزبائن، غير أنّه أهمل توقعات الزبائن من ناحية، ومن ناحية أخرى لا يتضمن في القياس الأبعاد التنظيمية والإدارية وأداء العاملين والتي تعتبر من المحددات الهامة والمؤثرة في مستوى جودة الخدمة المقدمة، وبعبارة أخرى فهو يساهم في تحديد الأبعاد والعناصر الأساسية لجودة الخدمة الكلية،

* تشير إلى أداء الخدمة، والمركبة من العبارتين Service وتعني الخدمة، Performance وتعني الاداء.

لكنه يعجز عن مساعدة إدارة المؤسسة على الكشف عن مواطن القوة ومواطن الضعف في مستوى الخدمة المقدمة والتي ربما تتعلق بجوانب متعددة وليست فقط إدراكات الزبائن من الخدمة.

يلتقي النموذجان "Servperf" و "Servqual" في نقاط مختلفة وبالتالي من الصعب الاعتماد على أحد النماذج ثم تعميمه، فبالإضافة إلى الانتقادات السابقة هناك بعض التحفظات الأخرى على استخدام النموذجين والتي تتعلق بعملية الإدراك وأهمها (قطاف و بزقاري، 2019، الصفحات 89-90):

- جودة الخدمة لا تتعلق فقط بإدراكات الزبائن، بل هناك أبعاد يجب تحديدها وقياسها في الوقت نفسه، حيث أكدت بعض الأبحاث على ضرورة قياس الجودة الداخلية والأخذ بالحسبان أبعاد أخرى تتعلق بالتشريعات والقوانين؛
- تشير الأبحاث المتعلقة بالقرار الشرائي أن الزبائن في كثير من الأحيان لا يدركون قيمة وأبعاد جودة الخدمة المقدمة لهم ولا يمكن الاعتماد على إدراكاتهم كأساس للتنبؤ بسلوكياتهم الشرائية ورسم استراتيجية المؤسسة بناءً على ذلك؛
- إن إدراك الزبائن للأهمية النسبية لأبعاد جودة الخدمة تتغير بمرور الوقت وتتغير ظروف المنافسة السائدة في السوق؛
- الخدمة سلسلة متتابعة من المراحل يتم فيها التعامل مع الزبائن، وأثناء ذلك تتغير إدراكاتهم بناءً على خبراتهم السابقة مع الخدمة، ففي بعض الخدمات نجد أن إدراكهم النهائي للخدمة أقل أهمية قياساً بإدراكهم للخدمة أثناء المراحل المختلفة لها، خاصة في الخدمات طويلة المدى، عندما يكون الانسحاب أو التحول أمراً محتملاً، ومشاركة الزبون ذات أهمية، على سبيل المثال خدمات التعليم والصحة؛
- في العديد من الخدمات غالباً ما يشارك الزبائن في إنتاجية الخدمة، وعليه فخبرتهم السابقة والتعامل مع مقدمي الخدمات تؤثر على إدراكهم للخدمة، في هذه الحالة يستطيع مقدم الخدمة التعرف على توقعات الزبائن وتغيير إدراكهم لجودة الخدمة من خلال أسلوب الحوار والإقناع.

ثالثاً: نموذج تحليل الأهمية - الأداء (Importance Performance Analysis Model)

ظهر نموذج تحليل الأهمية - الأداء (IPA)* لمعالجة الانتقادات التي وجهت للنماذج الآنف الذكر نظراً لفشلها في تحديد أي العناصر والأبعاد الأكثر أهمية بالنسبة للزبائن، الأمر الذي يجعل الصورة غير واضحة لدى إدارة المؤسسة الخدمية خصوصاً إذا كان هذا الفشل يمثل جانباً هاماً من عرض الخدمة، هذا ما قد ينجم عنه حالات عدم الرضا، وبالتالي تظهر إشكالية لدى إدارة المؤسسة في التعامل مع مثل هذه الحالات، هل ينبغي التركيز على تصحيح العنصر الذي يشير إلى مستوى مرتفع من حالة عدم الرضا، والذي يكون غير هام بالنسبة للزبائن، أم التركيز على تصحيح عنصر يشير إلى مستويات هامشية من عدم الرضا، لكنه في الوقت نفسه هام جداً بالنسبة للزبائن.

يعتبر نموذج تحليل الأهمية - الأداء (IPA) نموذجاً بسيطاً وسهل الاستخدام، والذي يقارن أداء عناصر الخدمة مع أهمية كل عنصر بالنسبة للزبون، ويتم ذلك من خلال القيام ببحث ميداني لتحديد درجات قياس عناصر الخدمة باستخدام

* اختصاراً لـ Importance Performance Analysis.

تدرج مشابه لتلك الخاصة بنموذج "Servqual"، فبدلاً من حساب الدرجة بطرح الأداء من التوقعات، يحسب نموذج (IPA) بطرح الأداء من الأهمية (بالمر، 2009، صفحة 556)، ويمكن التعبير عن ذلك رياضياً بالعلاقة التالية:

$$IPA = \text{الأداء} - \text{الأهمية}$$

$$IPA = \sum_{j=1}^k (P_{ij} - I_{ij})$$

P_{ij} : الأداء المدرك لدى المستجوب i في البعد j . I_{ij} : الأهمية لدى المستجوب i في البعد j .

يساعد نموذج (IPA) في تحديد أهم العوامل التي تؤثر على القيمة من وجهة نظر الزبون، ومدى توفرها في الخدمة المقدمة إليه، الأمر الذي يُمكن من تحديد الفجوة بين الأداء الفعلي وأهمية عناصر الخدمة من وجهة نظر الزبون، فالأداء المرتفع لجانب هام نسبياً للخدمة يمكن أن يدل على أن الإدارة تبالغ في هذا الجانب من جودة الخدمة على حساب الجانب الآخر، الأداء الرديء لعنصر هام يشير إلى توجه الإدارة ومجال الأولوية لديها، وتشكل عن الأداء والأهمية أربع خلايا في شكل مصفوفة، حيث تعرض كل خلية اتجاهًا مختلفاً يعكس أولويات الإدارة، والشكل الموالي يوضح ذلك:

شكل رقم (5.2): نموذج تحليل الأهمية - الأداء



المصدر: (Kim, Lee, & Han, 2019, p. 1001)

يتضح من الشكل أعلاه الحالات الأربع الناتجة عن تحليل الأهمية - الأداء، فالخلية الواقعة أعلى اليسار توضح مجالات التحسين، بينما الخلية الواقعة أسفل اليمين تدل على الجانب الذي قد تبالغ فيه المؤسسة الخدمية، فإذا كان الأداء مرتفعاً غير أن أهمية العنصر في نظر الزبون منخفضة لها فهذا دلالة على أن إدارة المؤسسة الخدمية تبالغ في هذا الجانب من جودة الخدمة على حساب جانب آخر، وفي حالة ما إذا كان الأداء منخفضاً مع وجود أهمية مرتفعة لعنصر في نظر الزبائن فيتوجب على المؤسسة الخدمية القيام بالتركيز على تحسين الجودة، وفي حالة ما إذا كان هناك ارتفاعاً لكل من الأداء وأهمية العناصر في نظر الزبون فهذا يتطلب الحفاظ على المستوى ومواصلة العمل الجيد أو الاستثمار فيها أكثر، وفي حال عكس ذلك وجود انخفاضاً لكل من الأداء والأهمية فهذه العناصر لا تهتم بها المؤسسة وغير مهمة في نظر الزبائن فالأفضل التخلي عنها وعدم الاستثمار فيها.

خلاصة الفصل:

على ضوء العرض المقدم بين ثنايا هذا الفصل حول موضوع جودة الخدمة التي استحوذت خلال العقود الماضية على اهتمام كبير من قبل مقدمي الخدمات والزبائن على حدٍ سواء، في خضم التحديات والتطورات الحاصلة في بيئة الأعمال اتجهت المؤسسات الخدمية نحو تبني أسلوب كفيل بتقديم أداء متميز ذو مستوى عالٍ، وبحسب خاصية الخدمات التي تميزها عن السلع المادية وارتباطها بمقدمها وانتاجها واستهلاكها في نفس الوقت، إضافة إلى اشراك الزبون نفسه في عملية إنتاجها، جعل من قضية التحكم في جودة الخدمة وضمانها في غاية الصعوبة والتي تعتبر إحدى أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الخدمية في الوقت الراهن، فقد زاد إدراك المؤسسات الخدمية لأهمية ودور تطبيق الجودة في عملياتها وأنشطتها المختلفة، من أجل تلبية حاجات ورغبات الزبائن المتجددة والمتطورة وتقديم منفعة تتصف بجملة من الخصائص والمميزات التي تكون بها قادرة على تلبية توقعاتهم أو تتجاوزها لكسب رضاهم.

من جهته أصبح الزبون أكثر وعياً وإدراكاً واهتماماً بالجودة إذ يرغب في الحصول على خدمات بمستوى عالٍ من الجودة ويفضل التعامل مع المؤسسة التي تقدم له الأفضل دوماً، كما أن قياس وتقييم جودة الخدمة يكون وفق منظور الزبون طبقاً لمدى ارتقاء الخدمة المقدمة له مع توقعاته وذلك بمقارنة مستوى إدراكه للأداء الفعلي للخدمة بتوقعاته حول الخدمة بالنظر إلى عناصر جوهرية وأخرى ظاهرية للخدمة يقيم على أساسها مستوى جودتها، وعليه فيتوجب على المؤسسة الخدمية دراسة المعايير التي يراها الزبون ضرورية من أجل تقديم خدمة ذات جودة رفيعة، وهذه المعايير قد تكون مرتبطة بالخدمة في حد ذاتها أو بالبيئة المادية التي تقدم فيها الخدمة، كما قد ترتبط بمعايير الجودة بقدرة وكفاءة مقدم الخدمة، فجودة الخدمة غالباً ما تتعلق بمدى قدرة المؤسسة على تلبية توقعات الزبائن من جهة وعلى مدى مطابقتها لمعايير الأداء من جهة أخرى، وتحقيق جودة الخدمة يبدأ بمعرفة توقعات الزبائن ثم وضع معايير وتطبيقها بالشكل الذي يجعل من الزبائن في النهاية يدركونها كما يتوقعونها.

الفصل الثالث

علاقة إدارة علاقات الزبائن بجودة الخدمة

تمهيد:

إن نجاح المؤسسات الخدمية في عالم الأعمال يتوقف على جودة الخدمة المقدمة للزبائن باعتبارهم اللبنة الأساسية التي تُبنى عليها أنشطة المؤسسة، حيث تسعى هذه الأخيرة في تبنيتها الاستراتيجية التسويقية إلى تعزيز وتطوير علاقاتها مع الزبائن بكون لم تعد تقتصر العلاقة بينها إلى تقديم منتجات أو خدمات ترضي الزبائن فقط بل البحث عن السبل والطرق التي تضمن استمرارية هذه العلاقة إلى أمد بعيد، نظراً للتغيرات في سلوكيات الزبائن وأذواقهم المتجددة من جهة، ومن جهة أخرى التطور المتنامي في الخدمات المنافسة، لذا يعد كسب ولاء الزبائن واستدامة العلاقة معهم من القضايا الصعبة التي تواجه المؤسسات الخدمية اليوم، فالزبون ليس مكتسباً بصفة نهائية لدى المؤسسة إذ ينبغي عليها حسن إدارة العلاقة معه والعمل على جعله يستخدم منتجات وخدمات المؤسسة بصورة مستمرة وإلا سيتم فقدانه وتحوله نحو المؤسسات المنافسة، لذلك على المؤسسة المقدمة للخدمة وضع كل اهتماماتها صوب الزبائن وتحسين صورتها وسمعتها لديهم من أجل الإبقاء واستمرارية العلاقة معهم.

قد دأبت المؤسسات الخدمية المعاصرة على بناء علاقة وطيدة مع الزبائن تضمن ديمومتها لتحقيق المكاسب المرجوة من الاستثمار في علاقتها مع الزبائن عن طريق بناء نموذج علائقي يتسم بجودة علاقات تبادلية تقوم على الثقة والالتزام والرضا من قبل طرفي العلاقة، وفي ظل معطيات البيئة المعاصرة التي زادت من تعقيد وتنوع حاجات الزبائن وتزايد توقعاتهم، بات إلزاماً تركيز كافة الجهود للتوجه نحو الزبائن وخلق علاقة ذات جودة تمكن من المعرفة والفهم الصحيح لهم، إن تبني مقاربة جديدة تركز على الزبائن لتلبية حاجاتهم ورغباتهم واشباعها بالشكل الذي يرضيهم وتقديم خدمات بالجودة العالية وبطريقة أفضل من المنافسين تعد الوسيلة الرئيسية التي تمكنها من تحقيق التميز والريادة في خدمة الزبائن.

يأتي هذا الفصل لتسليط الضوء على العلاقة التي تربط إدارة علاقات الزبائن مع جودة الخدمة، إذ سنقوم بالتفصيل في طبيعة ما يربط هذين المفهومين من خلال أبعاد إدارة علاقات الزبائن المتبناة في دراستنا والمتمثلة في: التوجه بالزبون؛ التفاعل مع الزبون؛ صوت الزبون؛ تقوية العلاقة مع الزبون؛ واستدامة العلاقة مع الزبون، وعلاقة هذه الأبعاد بجودة الخدمة، استناداً لما سبق تم تقسيم هذا الفصل وفق المبحثين التاليين:

المبحث الأول: الجودة والتميز في خدمة الزبائن؛

المبحث الثاني: تأثير مرتكزات إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة؛

المبحث الأول: الجودة والتميز في خدمة الزبائن

إنَّ التحدي الحقيقي للمؤسسات الخدمية اليوم لم يعد هو إنتاج وتقديم الخدمات المناسبة بل القدرة على إشباع حاجات ورغبات الزبائن بصفة مستمرة والتميز في تقديم الخدمات، ويرجع ذلك إلى تنامي دور الزبون وازدياد معرفته وطموحاته وبات من الصعب فرض المنتجات والخدمات عليه، فالتجهت معظم المؤسسات الخدمية إلى تبني الجودة في خدماتها وأنشطتها لأنها أدركت أنها السبيل الوحيد للتميز والريادة في ظل النمو الكبير للقطاع الخدمي والمكانة التي يشغلها ضمن الاقتصاد محلياً ودولياً، ومن هذا المنطلق بات على المؤسسة التي تعمل على كسب الزبائن تسخير وتجهيز قابليتها لإدارة معرفة الزبائن الذين يشتركون منتجاتها والالتزام بالمعايير والمواصفات المحددة لجودة منتجاتها وخدماتها والذي من شأنه تحقيق رضا الزبائن وزيادة ولائهم ومن ثمة الاحتفاظ بهم.

سنحاول في هذا المبحث رصد بعض الجوانب النظرية الواردة في الأدبيات التي تطرقت إلى إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة، من أجل توضيح العلاقة التي تربط بينها وذلك من خلال التطرق أولاً إلى إدارة معرفة الزبائن وجودة خدمتهم، ثانياً سيتم التكلم عن جودة الخدمة وتحقيق رضا الزبائن أما في الأخير نستعرض جودة الخدمة القائمة على إدارة علاقات الزبائن.

المطلب الأول: إدارة معرفة الزبائن وجودة خدمتهم

تستند إدارة علاقات الزبائن على المعرفة حول الزبائن فهي بمثابة منهج يعمل على تجميع البيانات المتعلقة بالزبائن وتحليلها من أجل السعي إلى فهم الزبائن ومعرفة سلوكهم وضبط حاجاتهم ورغباتهم بدقة وتجربتهم والتميز بين الأفضل منهم من حيث القيمة والربحية.

أولاً: إدارة معرفة الزبون

يشكل الزبون الحلقة المهمة في سلسلة القيمة بين المؤسسة والأسواق المستهدفة، كونه يعد مصدر من المصادر التي تزود المؤسسة بقدر كبير من المعلومات حول المنتجات والسوق على حدٍ سواء، وذلك لتجاربه وخبرات الزبون السابقة في تعاملاته معها، خاصة في ظل تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي يسرت من عملية جمع المعلومات عن الزبائن بأكثر سرعة ودقة.

1. معرفة الزبون (Customer knowledge):

يشير Guaspari لمعرفة الزبون "CK" بأنها قدرة المؤسسة على فهم زبائنها وفهم حاجاتهم ورغباتهم وأهدافهم، كما أنها أمر جد هام إذا أرادت المؤسسة أن تضع أو تصف عملياتها ومنتجاتها وخدماتها من أجل بناء علاقات حقيقية مع الزبائن (صادق، 2012، صفحة 233)، ويضيف Darroch & Menaughton أن معرفة الزبون مفهوم يساعد في دعم إدارة علاقات الزبائن بشكل كبير في تصميم الاستراتيجيات الإنتاجية والتسويقية وكذلك البحث والتطوير من أجل تقديم ما هو أفضل وبما يتناسب مع تفضيلات الزبون (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، صفحة 177)، في حين ينظر Paquetts (2006) لمعرفة الزبون بأنها تتكون من مزيج (معرفة الزبون، معرفة حلقة التجهيز ومعرفة معينة للمؤسسة... وغير ذلك)، إنَّ هذه المعرفة توجد ضمن نوعين من أنواع تدفق المعرفة والتي تعطي قيمة لكل من الزبون والمجهز، والتي تذهب إلى ما وراء

المعلومات التي تشخص وتصنف الزبائن إلى معرفة تكمن داخل المؤسسة وخارجها والتي تطورت خلال خبرات التصنيع وخبرات الأسواق (صادق، 2012، صفحة 233).

ترداد أهمية المعرفة الجيدة للزبائن نظراً لكون دورة حياة المنتجات والخدمات قصيرة وأكثر تعقيداً، فعمليات التطوير والتصنيع والترويج تخضع لتحديث وتغيير بصفة مستمرة ويرتبط هذا التغيير بحقيقة أن متطلبات وحاجات الزبائن أصبحت أكثر خصوصية من ذي قبل، فمن المهم أن تدرك المؤسسة هذه التغيرات والتكيف معها في أقرب وقت ممكن وبشكل سريع لضمان نجاحها على المدى البعيد، وبطبيعة الحال يتطلب ذلك توجهاً قوياً نحو الزبائن لكسب معرفة أكثر عنهم والتحسين المستمر للمنتجات والخدمات المقدمة لهم (Wilde, 2011, p. 48)، إن المشكلة الأساسية في موضوع معرفة الزبون، خاصة في بيئة سريعة التغير والتطور هي الحصول على معرفة جيدة من المصادر باختلاف أشكالها، والتي تعد هذه المعرفة الجيدة المدخل الأساسي في قدرة المؤسسات على تطوير وتحديث كل ما يتعلق بالمعلومات وبالتالي يعود عليها بتطوير وتحسين المنتجات أو طرح منتجات جديدة تتلاءم مع سلوكيات الزبائن، مثل التغير في الأذواق، التغير في المواقف والأنماط الاستهلاكية... وغيرها (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، الصفحات 179-180).

وهناك ثلاث مجالات معرفية تتعلق بالزبائن كما ترتبط بالحالة النفسية للزبائن وهي (Li, Huang, & Weng, 2013, p. 235):

◀ المعرفة الحوارية: فهم احتياجات الزبائن عبر التفاعلات التي تتم بين الزبائن ومقدمي الخدمات، الموظفين والموردين، وما إلى ذلك؛

◀ المعرفة القائمة على الملاحظة: المعرفة المكتسبة من خلال مراقبة كيفية استخدام الزبائن للمنتجات أو الخدمات؛

◀ المعرفة التنبؤية: المعرفة القائمة على أساس نماذج تحليلية مصممة للتنبؤ بالنتائج المحتملة.

ووفقاً لـ Baker فإن معرفة الزبون تتضمن بعدين أساسيين هما (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، صفحة 181):

- المعرفة الواضحة: وهي المعرفة الصريحة والظاهرة والموثقة التي يمكن التعبير عنها وكتابتها وتبادلها مع الآخرين ونشرها بينهم بكل سهولة وفق برنامج رسمي باستخدام مختلف وسائل التعليم والاتصال؛

- المعرفة الضمنية: هي المعرفة المبنية على الخبرات والمهارات الشخصية لدى الأفراد وفريق العمل والقواعد المكتسبة لأداء العمل، التي يمكن إظهارها كأداة في المهام الموكلة إليهم، فهي بذلك تمثل المهارة والخبرة الفردية وطريقة التفكير المنظم والقدرة على التنبؤ والتطلع والقدرة على التصرف والحكم، وتعتبر هذه المعرفة الأكثر صعوبة من حيث الثبات والاستقرار.

في ذات السياق تشير معرفة الزبون إلى مجالين مختلفين من المعرفة هما (عباس و الجنابي، 2017، صفحة 67):

✓ إن المعرفة التي يمتلكها الزبائن بخصوص المواضيع المتعلقة بالمنتجات والخدمات التي يهتم بشراؤها؛

✓ المعرفة التي يجب أن تمتلكها المؤسسة والتي يمكن استخدامها لمساعدة الزبون في اتخاذ قرار الشراء.

يتضح من خلال ما سبق ذكره أن معرفة الزبون تعد كرسائل فكري للمؤسسة تنطوي على القدرة والمهارة في كسب المعرفة عن الزبائن فضلاً عن استخدام تلك المعرفة في عمليات البحث والتطوير والرفع من الكفاءة وتحسين الأداء، وتصميم منتجات جديدة تتناسب مع حاجات وتفضيلات الزبائن. بما يضمن كسب رضاهم الذي تحقق به بذلك المؤسسة التفوق والتميز في خدمة زبائنها مقارنة بالمنافسين.

كما تضم معرفة الزبون ثلاث فئات من المعرفة هي (Xie, Guan, Cheng, & Huan, 2020, p. 115):

- ❑ **معرفة للزبون:** تشير إلى ضرورة أن يكون الزبون مطلعاً عن المعلومات حول المؤسسة وحول المنتج أو الخدمة التي تقدمها والتي صممت بهدف تلبية حاجات ورغبات الزبائن، يتم نقل هذا النوع من المعرفة من المؤسسة إلى الزبائن؛
- ❑ **معرفة حول الزبائن:** تتضمن معلومات الزبائن كالحصائص الديمغرافية والتفضيلات الشخصية، دوافع الشراء، سلوك الزبائن... إلخ؛
- ❑ **معرفة من الزبائن:** تشير إلى المعلومات الواردة من الزبائن حول المنتجات والخدمات والموردين والأسواق.

جدول رقم (1.3): أنواع معرفة الزبون

معرفة للزبائن	معرفة حول الزبائن	معرفة من الزبائن
مؤسسة / شخص	B2B : الصناعة، الجدارة الائتمانية B2C : العمر والجنس، المداخيل . . .	الأهداف الخاصة، الاستراتيجيات، التوقعات الخاصة، الاهتمامات... تحديد المشاكل والتأكد من الطلب.
منتج / خدمة	محفظة المنتج، تاريخ شراء، مدة العقد.	نقاط القوة ونقاط الضعف في الجودة مقارنة بالمنافسين.
أعمال المؤسسة	النوع، الشدة، وتكرار الأنشطة المخصصة.	عروض خاصة، محادثات فردية، شروط خاصة... الأنشطة مقارنة بالمنافسين.
ردود أفعال الزبون	معدل الدوران، الهامش الإجمالي، القيمة العمرية للزبون، رضا الزبون، الشكاوى	الرؤى والنوايا المتعلقة بالمنتجات والخدمات. تحقيق الحالة للزبون (على سبيل المثال في برامج ربط الزبائن) أو مراحل الخصم.

المصدر: (Wilde, 2011, p. 49).

2. إدارة معرفة الزبون (Customer knowledge management):

تعرف إدارة معرفة الزبون "CKM" بأنها عمليات اكتساب معلومات حول الزبائن وتحليلها ثم تحويلها إلى معرفة مفيدة تمكن المؤسسة من تقديم خدمات تفي بحاجات وتوقعات الزبائن، والتي ترتبط برؤية وقدرة المؤسسة على إدارة معرفة الزبون الأمر الذي يسمح لها التعلم من الأخطاء السابقة وكسب معارف جديدة. بما يساهم في تطوير منتجات وخدمات حسب حاجات ورغبات الزبائن (القوطجي، 2021، صفحة 60)، كما يرى Gibbert et al بأن إدارة معرفة الزبون تشير إلى كيفية اكتساب المؤسسة للمعرفة الضمنية ومشاركتها مع الزبائن، وتعد عملية استراتيجية تعمل على تعزيز قيمة الزبائن وخلق ميزة تنافسية من خلال استخدام موارد المعرفة (Falasca, Zhang, Conchar, & Li, 2017, p. 902)،

وتشير إدارة معرفة الزبون إلى جميع الأنشطة التي تهدف إلى جمع المعارف عن الزبائن وتوليدها ونشرها داخل المؤسسة (Ourzik, 2022, p. 1388).

فإدارة معرفة الزبون هي العملية الجوهرية في جذب الزبائن واستدامة علاقتهم وتفاعلهم مع المؤسسة، وحتى تكون هذه الإدارة فعالة عليها أن تضطلع بمهمتين أساسيتين هما (صادق، 2012، صفحة 239):

أ- إيجاد الزبائن: تعد هذه المهمة أساس الأعمال وترتبط بدور الإدارة في البحث عن الأسواق والقطاعات السوقية الجديدة على أسس تقليدية (الجغرافية، السكانية، النفسية، الاجتماعية، الثقافية) أو على أسس الحاجات الجديدة التي تضطلع إدارة معرفة الزبون في البحث عنها وتطويرها (أنشطة التحسين المستمر للخدمات الحالية وابتكار منتجات جديدة)؛

ب- التركيز على الزبائن الملائمين: وهم الزبائن المعتادين والموالين للمؤسسة وهؤلاء يمكن التعامل معهم من خلال هرم الزبائن.

تعتبر إدارة معرفة الزبون كحقل أكاديمي في تطور ونمو مستمر على المستويين النظري والميداني، كون أن جميع المؤسسات على اختلاف أنواعها وأنشطتها تنظر إلى الزبون باهتمام بالغ، باعتباره المعادلة الأساسية على نجاحها أو فشلها، فقدرتها على تلبية متطلباته من فهمه وفهم حاجاته ورغباته بصورة أكبر سوف ينعكس ذلك على قدرتها التنافسية ويجعلها أقرب للحصول على ميزة تنافسية، كما تعد إدارة معرفة الزبون إحدى مقومات الإدارة الجيدة التي تساعد على خلق التفوق والتميز التنافسي في بيئة الأعمال العالمية، كما أن معرفة الزبون تتضمن فهمه وفهم حاجاته ورغباته والتي تكون موثقة ضمن قاعدة البيانات لدى المؤسسة وتقديم منتجات وخدمات تتوافق وتوقعاته إن أرادت تحقيق النجاح والتميز في تطبيق مفهوم إدارة علاقات الزبائن.

يعد مفهوم إدارة معرفة الزبون من المفاهيم الحديثة التي تسعى المؤسسات في عصرنا الحالي لتبنيها لكونها ترتبط بالهدف الأساسي لها ألا وهو الزبون، والأمر الذي يدعو إلى امتلاك المؤسسة لنظم وعمليات جيدة لإدارة معرفة الزبون يتمثل في (عباس و الجنابي، 2017، صفحة 67):

- ✓ تصميم أفضل وأكثر تزامن للمنتجات والخدمات؛
- ✓ المخابرات التنافسية والحيطرة والحذر؛
- ✓ ولاء والتزام الزبائن؛
- ✓ التعاون البناء.

ويضيف (Hualin & Zhongdong (2010 أن هناك ست خطوات للحصول على معرفة الزبائن من CRM وهي كالتالي (Khosravi & Che Hussin, 2014, p. 48) :

1. الاستخراج: اختيار وإلتقاط البيانات ذات الصلة بالزبون من مختلف قواعد البيانات في المؤسسة؛
2. النصفية: تشمل تقدير وتصفية البيانات المفقودة وغير المكتملة والبيانات المكررة للزبائن؛

3. التحويل: تتضمن اكتشاف الميزات المفيدة وتقليل عدد المتغيرات التي تحتاج إلى دراسة في التنقيب عن البيانات، بعدها سيتم استخراج الخصائص والمتغيرات المرتبطة بمعرفة الزبون؛
4. التصنيف: تصنيف الزبائن وفقاً لبعض معايير التصنيف والتقييم الشامل لقيمة الزبائن، بناءً على وجهة نظر Tirana، يمكن تقسيم الزبائن إلى: الزبائن الأكثر قيمة، والزبائن الأكثر نمواً والمحتملين والزبائن ذوي القيمة السلبية؛
5. التحليل: يمكن استخدام بعض الأساليب التقنية، مثل OLAP (المعالجة التحليلية عبر الإنترنت)، والإحصاءات، وتكنولوجيا DM (التنقيب عن البيانات)، لتحليل واستخراج البيانات التي تم تصنيفها؛
6. التفسير والتقييم: معرفة الزبائن (التي تم الحصول عليها من خلال الخطوات المذكورة أعلاه) ضرورية لتحديد ما إذا كانت صحيحة أم لا، وتصحيح الانحرافات في نفس الوقت، أخيراً، بعد التقييم، يتم تكوين المعرفة حول الزبائن، والتي يمكن أن تساعد المؤسسة على تحليل الزبائن واستهدافهم بدقة أكثر.

كما أشار Plessis & Boon (2004) إلى أن تكامل إدارة المعرفة و CRM يسمح بفهم أفضل لاحتياجات الزبائن ومتطلباتهم وسلوكهم وفقاً لاحتياجات الزبائن المحددة، بالإضافة إلى قيمة الزبائن يمكن أن تكون الخدمة المقدمة للزبون أسرع وأكثر فعالية وأكثر كفاءة، كما تسهل إدارة المعرفة تدفق المعرفة حول قضايا الزبائن بين المجموعات، وبالتالي تسهل تكامل أسرع وأكثر فعالية للمعرفة المتعلقة بالزبون، كما تلعب إدارة المعرفة دوراً في تسهيل الاتصال من خلال توفير التكنولوجيا والعمليات والمنصات التي تمكن الاتصال في المؤسسة وتدفق المعرفة.

3. عمليات إدارة معرفة الزبون:

إن استخدام إدارة معرفة الزبون يساهم في تعزيز قيمة العروض المقدمة للزبائن وذلك من خلال الأساليب المولوية (Rowley, 2005, pp. 107-108):

أ- **محفظة الزبون:** تعتبر محفظة الزبون مفهوم موازي لمحفظة المنتج، بحيث بدأت مؤسسات الأعمال بتقسيم القيمة التي يساهم فيها الزبون في عملها، ويتم حساب قيمة الزبون عن طريق اختبار آخر تاريخ للشراء وعدد مرات الشراء والقيمة النقدية لهذه المشتريات، وبدأت المؤسسات تدرك وبشكل متزايد أهمية ذلك، ففي بعض الأحيان تكون كلفة الاحتفاظ بالزبون أكثر من الربح المحقق على المدى الطويل، إذ من بين استخدام بيانات الصنفقة تقسيمها على أساس مستوى اشتراك الزبون في العمل، وهذا يعني الاستمرار في تشجيع ولاء الزبون، أو أن ذلك يقع في خانة الزبون غير المفضل والأقل احتمالاً في إعطائه حوافز على الاستمرار في التعامل.

ب- **تجزئة الزبائن:** إن البيانات المسجلة لها قيمة في تقسيم الزبائن إلى شرائح وقطاعات التي يمكن أن يتم التقسيم على أساسها مثل عدد أفراد العائلة، العمر، الدخل، الموقع الجغرافي وغيرها من العوامل الأخرى يمكن أن ترتبط، أن يكون لها علاقة متبادلة مع بيانات الصنفقة وذلك للحصول على أنماط من الصنفقة لقطاعات معينة، وحالما توجد هذه القطاعات يمكن أن تركز المؤسسات على اتصال تسويق المفرد وتطوير المنتج لتلبية الحاجات المرجوة من هذه القطاعات.

ج- تطوير منتج جديد: إن المعلومات المتوفرة لبيانات الصنفية لمجاميع معينة يمكن أن تكون مؤشراً لخطوط منتجات تفضلها قطاعات معينة، وهذا يعني أن هنالك فرص لمنتج جديد أو أساليب جديدة لتعزيز المنتجات المطروحة أو الحالية، كما إن معلومات الشراء تعطي فكرة على الماركة والتصميم والجودة والنوعية وكذلك اختيار التسعير والتفضيلات، التي قد يكون لها تأثيراً على اتخاذ قرار في تصميم المنتج الجديد.

د- العمليات التجارية وخدمة الزبائن: يتم استخدام معرفة الزبائن وتعاملاتهم التجارية مع المؤسسة من حيث طبيعتها ومداها والتفاعلات القائمة بينهم على إثراء التصميم وتعديلها، في سياق خدمة الزبائن على سبيل المثال قد توفر المعرفة الرؤى حول ما إذا كان هناك من المحتمل أن يكون الزبون قادراً على عملية إرجاع المنتج بسهولة، فاستخدام سجل الشكاوى السابقة يساهم في حل هذه المشكلة المطروحة من قبل الزبون والاستفادة من الاقتراحات المقدمة.

هـ- الاتصالات التسويقية والعروض التجارية: تسمح تفاصيل الاتصال الشخصية للمؤسسة بتحديد موقع الزبون والتواصل معه من خلال قنوات متعددة كالهاتف أو عن طريق الأنترنت أو غيرها، كما توفر بيانات التعاملات مؤشرات لأنواع المنتجات التي يشتريها الزبائن عادة، باستهداف المعلومات حول العروض الترويجية لتشجيع الزبائن على تجربة المنتجات البديلة، على سبيل المثال قيام السوبر ماركت بحملات ترويجية لتشجيع الزبائن ذوي الأطفال الصغار على استخدام ألعاب ترفيهية في حين تكون هذه العروض التجارية غير مهمة لدى الزبائن الذين ليس لديهم أطفال.

ثانياً: خدمة الزبائن

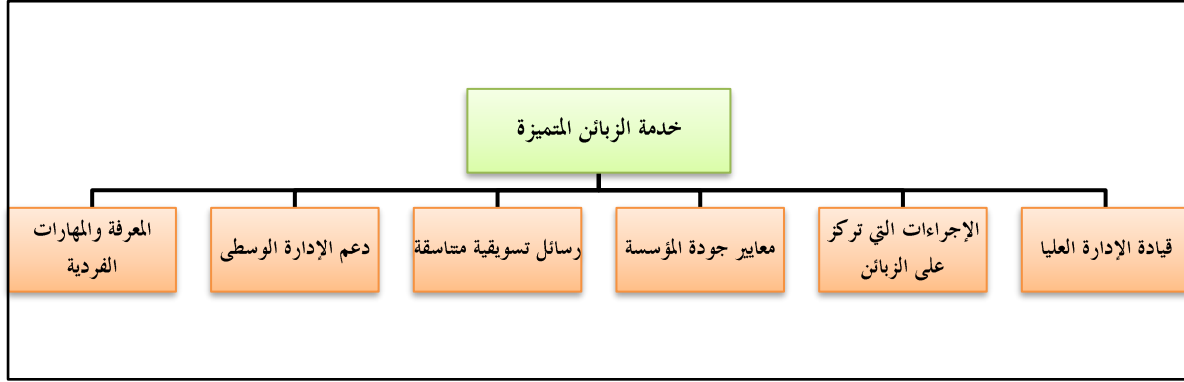
برز مفهوم خدمة الزبائن كنتيجة حتمية للتوجه نحو الزبون باعتباره الركيزة الأساسية التي تقوم عليها فلسفة الإدارة في المؤسسات الخدمية، فقد أدى التغير الكبير في طبيعة الأعمال وزيادة التعقيد في البيئة التنافسية والطلب المتزايد من جانب الزبائن على الخدمات إلى تنامي متطلبات وتفضيلات الزبائن حول المنتجات والخدمات التي يرغبون فيها ويودون الحصول عليها، فالزبائن يختارون ما يريدون وفق معايير محددة، يعبرون فيها عن ذاتهم وعن الأطراف المؤثرة على قراراتهم.

1. مفهوم خدمة الزبائن:

يقول Kotler بأن خدمة الزبائن تعني قدرة المؤسسة على أداء جميع الأنشطة والعمليات اللازمة لتمكين الزبائن من الوصول إلى الوجهة الملائمة في المؤسسة والحصول على خدمة سريعة ومرضية وحل مشاكلهم بالشكل الصحيح (Abu-ELSamen, Akroush, Al-Khawaldeh, & Al-Shibly, 2011, p. 352)، كما تُعرف خدمة الزبائن بأنها مجموعة الأنشطة والفعاليات التي تقوم بها المؤسسة للمساعدة في إيجاد الجو الذي يوفر للزبائن الراحة ويبعث فيهم الثقة بما يقود بالتالي إلى استمرار تعاملهم معها (معلا، 2010، صفحة 29)، خدمة الزبائن تعتبر إحدى العمليات التنظيمية التي تقوم بها المؤسسة بالنظر إلى المنافسة المتزايدة، لجذب فرص تسويقية وتعظيم الربحية وريادة الأعمال وتحسين مستوى الرضا والولاء لدى الزبائن (Janahi & Al Mubarak , 2017, p. 596)، وخدمة الزبائن لها أهمية كبيرة كونها تؤدي إلى زيادة جودة المنتج واكتساب ميزة تنافسية، والظفر بفرص مربحة، والتي يتولد عنها زيادة إيرادات المؤسسة (Jahanshahi, Gashti, Mirdamadi, Nawaser, & Khaksar, 2011, p. 254).

تعد خدمة الزبائن أحد الأنشطة الهامة التي تقوم بها المؤسسة وتمثل في كافة الجهود المبذولة ضمن إطار برنامج متكامل ووفقاً لخطة تسويقية شاملة تستهدف تعزيز رضا وولاء الزبائن بتلبية حاجاتهم ورتبائهم، وذلك عن طريق تأدية وتقديم أفضل الخدمات بدءاً من قبل المعاملة مع الزبائن وتستمر حتى بعد المعاملة والذي يكسبها ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين.

شكل رقم (1.3): خدمة الزبائن المتميزة



المصدر: (Jahanshahi, Gashti, Mirdamadi, Nawaser, & Khaksar, 2011, p. 254)

يتضح من خلال الشكل السابق أنّ الوصول إلى تحقيق التّمييز في خدمة الزبائن لا بد من التجانس والتكامل بين كافة الأنشطة والمستويات لدى المؤسسة من الإدارة العليا إلى غاية الأفراد العاملين بالتركيز على تقديم خدمات ذات جودة للزبائن، وهكذا تصبح خدمة الزبائن أحد المحددات الاستراتيجية للقدرة التنافسية.

وتحدد أسس خدمة الزبائن في عناصر ثلاثة وهي (حسن عبدالمجيد، 2019، صفحة 10):

- أ- نوع الخدمة ذاتها: إنّ نوع الخدمة المقدمة ومدى أهميتها بالنسبة للزبون طالب تلك الخدمة يعتبر أساساً يجب أن ينطلق منه القائمون على تطوير تلك الخدمات، فالخدمة ذات الأهمية الكبيرة لدى طالبها يجب أن يقابلها في نفس الوقت وب نفس الدرجة من الأهمية من جانب مقدمي الخدمات لتحقيق التّمييز في أداء تقديم الخدمات؛
- ب- طبيعة طالب الخدمة: تشكل المتغيرات الثقافية والاجتماعية ومستوى التعليم الخاص بطالبي الخدمة الملامح الرئيسية التي تحكم سلوك طالب الخدمة عند تعامله مع مقدمي الخدمة ومن ثم معايير حكمه على التّمييز في أداء تلك الخدمة؛
- ج- طبيعة مقدم الخدمة: يساهم المستوى الثقافي التأهيل العلمي والعملي والتدريب المناسب في إعداد مقدمي الخدمات لإنجاز الخدمة المطلوبة بمستوى من التّمييز يساهم في تحقيق إشباع حاجات طالبي الخدمة، ومن ثم تحقيق الرضا لديهم، لهذا يجب مراعاة الدقة في اختيار الأشخاص مقدمي الخدمات بحيث يجب أن تتم عملية اختيارهم وفق شروط وضوابط تسمح بأن تتوافق مهاراتهم وقدراتهم مع متطلبات شغل مثل هذه الوظائف.

2. مراحل خدمة الزبائن:

حتى تتمكن المؤسسة من حسن إدارة خدمة الزبائن عليها أن تتبع سيورة دقيقة تأخذ بعين الاعتبار جميع عناصر الخدمة، وتتم مراحل خدمة الزبائن عبر فترات تعامل الزبائن مع المؤسسة والتي يمكن حصرها وفق ما يلي:

1.2. الخدمة قبل المعاملة: قبل تعامل الزبون مع المؤسسة يقوم بطلب معلومات حول المنتجات والخدمات ويطلب النص والاستشارة، فمن المهم جداً خلال هذه المرحلة استعمال أسلوب جيد للتحدث معه واختيار عبارات الإقناع المناسبة، من بينها ذكر تاريخ المؤسسة وخبرتها في عرض المنتج أو الخدمة، وكذلك يمكن توضيح سياسة المؤسسة في تقديم المنتج وخدمات ما بعد البيع؛

2.2. الخدمة أثناء المعاملة: تتضمن مجموعة الأنشطة أثناء تقديم المنتج أو الخدمة، من بينها: تحديد موعد تقديم الخدمة، طريقة الدفع، ... إلخ؛

3.2. الخدمة ما بعد المعاملة: تعد من أهم العناصر كونها ترتبط ببناء العلاقات مع الزبائن، من بينها خدمات ما بعد البيع والتي من خلالها تتمكن المؤسسة من معرفة مدى إدراكات الزبائن للجودة المتوقعة، والتأكد من أن الزبائن قد تحصلوا على المنتجات أو الخدمات وفقاً لما كان مخططاً له من ذي قبل وبالجودة المطلوبة، ومما لا شك فيه بأنها تساهم في تقوية علاقات المؤسسة بزبائنها.

3. خطوات تحقيق الجودة في خدمة الزبائن:

هنالك عدة خطوات للجودة في خدمة الزبائن والتي تتضمن ما يلي:

أ- **إظهار الموقف الإيجابي تجاه الزبائن:** يعتبر الموقف حالة ذهنية تؤثر عليها المشاعر وميول الفكر والتصرف، وقد يفشل معظم العاملين في مجال خدمة الزبائن بسبب الموقف، كما يعتمد الموقف الذي يتم إظهاره للآخرين في الأساس على الطريقة الإيجابية لجميع المتعامل معهم، أو على الطريقة التي ينظر بها العامل إلى عمله، وهنالك طرق جيدة لإظهار الموقف الإيجابي منها (إياد شوكت، 2008، الصفحات 121-123):

■ **طريقة المظهر:** يعطي المظهر الانطباع الأولي حول مقدمي الخدمة لذا يجب حسن التعامل مع هذا الجانب، كون أن إحداث انطباع ذهني أول إيجابي ضروري، لما له من ارتباط مباشر بين وجهات النظر وبين الموقف، الأمر الذي يساعد في عملية تقييم في كل مجال من مجالات التهيئة والإعداد؛

■ **طريقة لغة الجسد:** تفسر لغة الجسد أكثر من نصف الرسالة التي يبعث بها مقدم الخدمة، وهنالك اختيارات للغة الجسد مثلاً طريقة رفع الرأس وثباته وتحريك الذراعين بصورة عادية، وهل من السهولة المحافظة على الابتسامة الطبيعية وغيرها، ومن بين الرسائل المقروءة من لغة الجسد كالوجه المسترخي والابتسامة الطبيعية والحفاظ على الاتصال بالعين عند الحديث دلالة ذلك على رسائل إيجابية، أما في حالة ما إذا كان الوجه قلق والابتسامة مفقودة فتلك دلالة على رسائل سلبية من مقدمي الخدمة؛

■ **صدى الصوت:** تكون نبرة الصوت من الكلمات المنطوقة والتي لها أهمية كبيرة، ويؤثر صدى الصوت على نجاح الوظيفة وخدمة مقبولة للزبون وخدمة ذات جودة بالنسبة لطالبي الخدمة؛

■ **العمل بنشاط وحيوية:** تتطلب خدمة الزبائن بذل المزيد من الجهد العاطفي للتأثير على مستوى النشاط، وأن الأفكار والمفاهيم التي يتم تقديمها تتسم بالبساطة والفهم، وتقديم خدمات لكثير من الزبائن على فترات زمنية ممتدة يمكن أن يكون أمراً مرهقاً للغاية.

ب- بناء قاعدة بيانات الزبائن: تعتبر قاعدة البيانات بمثابة نظام شامل للزبون بدءاً من المعلومات الشخصية إلى غاية آخر تعاملاته مع المؤسسة من حيث القيمة وعدد مرات التعامل ومدى انتظام التعامل من عدمه، وتمثل الأساس الذي يقوم عليه التعامل مع الزبائن. ممتابعتهم والاتصال المستمر بهم للتعرف على حاجاتهم وتوقعاتهم وإقامة علاقات متينة معهم، كما أنها تمكن المؤسسة من معرفة الزبائن المفقودين الذين تخلو عن التعامل معها، وهذا للاتصال بهم وتحديد أسباب هذا التخلي، كما يتم الاعتماد كذلك على قاعدة بيانات الزبائن في اتخاذ القرارات بشأن تقديم الخدمات الجديدة وتطوير الخدمات الحالية وتحسين المركز التنافسي وتصميم الحملات الترويجية (رقاد، 2021، صفحة 166).

ج- فهم وتحديد حاجات الزبائن: على المؤسسة أن تدرك ما الذي يرغب فيه الزبائن، وما الذي يحتاجونه، وما الذي يفكرون فيه، وما الذي يشعرون به، وهل هم راضون وسعيدون بالتعامل مع المؤسسة، فيجب التساؤل هل وضعت في اعتبارها جميع حاجات الزبائن؟ وكيف يمكن من تحسين الخدمة للزبائن؟ ومن ثم الانتقال إلى توفير أو تقديم تلك الخدمات التي يرغب فيها الزبائن.

وهناك حاجات أساسية يحتاجها الزبائن يمكن حصرها كما يلي (إباد شوكت، 2008، صفحة 125):

- الحاجة للفهم: يحتاج الزبائن أن يشعروا بأنهم يتصلون بفعالية، وأن رسائلهم التي يبعثون بها تفسر بصورة صحيحة؛
- الحاجة للشعور بالأهمية: يجب أن يشعر الزبائن بأنهم مهمين لدى المؤسسة، وأن يبذل مقدمي الخدمات قصارى جهدهم لكي يحس الزبائن بأنه شخص مميز وله معاملة خاصة من طرف المؤسسة؛
- الحاجة للشعور بالراحة: يحتاج الزبائن أثناء مكوثهم بمكان تقديم الخدمة للراحة البدنية والنفسية عند إنجاز الخدمة وتقديمها لهم، الأمر الذي يؤدي إلى توليد الانطباع الإيجابي لديهم ورضاهم عن الخدمة المقدمة لهم؛
- الحاجة إلى الترحيب: الزبون عند تعامله مع المؤسسة ويشعر بأنه غريب سوف لن يعود مرة أخرى، فالزبون يحتاج ليشعر بأن مقدمي الخدمة سعداء لرؤيته.

د- وضع معايير جودة خدمة الزبائن: تساهم عملية وضع معايير لجودة خدمة الزبائن في ضمان الالتزام بتقديم مستويات عالية من الخدمة، كما أنها تعتبر كأداة للرقابة وتقييم مستوى الأداء للعاملين والمؤسسة، وهناك مجموعة من الاعتبارات التي يجب أخذها بالحسبان عند وضع معايير لجودة خدمة الزبائن حتى يتم تحقيق فعاليتها، والتي من بينها: أن تكون مبنية على أساس توقعات الزبائن؛ الوضوح؛ القابلية للقياس؛ الموضوعية والقابلية للتطبيق؛ المرونة؛ قبول العاملين لها من خلال المشاركة في تحديدها من منظور الزبائن؛ العدالة، وغيرها (رقاد، 2021، صفحة 169).

هـ- العمل على إشباع حاجات الزبائن: يتطلب تحقيق إشباع حاجات ورغبات الزبائن إدراك وفهم جميع الخدمات التي ترغب المؤسسة في تقديمها، وهناك مهارات لتقديم خدمة ذات جودة تتمثل في (إباد شوكت، 2008، صفحة 126): تلقي معلومات الزبائن؛ تقديم المعلومات للزبائن؛ استقطاب المعلومات الراجعة من الزبائن؛ تحديد وحل المشكلات؛ المتابعة لطلبات الزبائن؛ المراقبة والتقييم.

ويتطلب من المؤسسة قصد تحقيق هذه الخطوة القيام بما يلي (الدراركة، 2015، الصفحات 200-201):

- تأدية كافة المهام والواجبات المنوطة بمقدمي الخدمة وأن يمتلك القدرة والمهارة المناسبة لتأدية هذه الخدمة، كما يجب أن تتميز هذه الخدمات بتوجهها نحو الزبائن لا الأشياء، كما تتطلب أن تكون مكيفة لخدمة حاجات ورغبات الزبون؛
- القيام بتأدية الواجبات المسندة الهامة والمشاركة بين الموظفين في المؤسسة، إذ أن تقديم المساعدة والقيام بالمشاركة يشكل جانباً مهماً للوصول إلى جودة الخدمة؛
- الاتصال عن طريق إرسال رسائل واضحة إلى الزبائن والمشرفين والموظفين؛
- العمل على اختيار الكلمات المناسبة والتلفظ الشفوي من أجل معاملة الزبائن كضيوف، والنطق بنبرة الصوت الصحيحة والمناسبة، فقد يتلفظ في بعض الأحيان الموظف بإحدى الكلمات على السبيل المزح أو الدعابة مع أحد الزبائن إلا أنها قد تغضب الزبون وتدعوه إلى عدم الرجوع مرة أخرى للمؤسسة أو أحياناً يقوم بتقديم شكوى لمسؤولي المؤسسة ضد هذا الموظف؛
- الوفاء بالحاجات الأساسية للزبائن، كالحاجة للترحيب، الحاجة للراحة ... وغيرها؛
- ممارسة مهارة الترويج الفعالة عن طريق زيادة الوعي بالخدمات المتوفرة وشرح أهمية وفوائد ومزايا تلك الخدمات؛
- العمل على مواصلة تقديم الخدمة الجيدة للزبائن في حالة حدوث أمر لم يكن في الحسبان، مثلاً تعطل جهاز الحاسوب، نفاذ المواد المستخدمة في تقديم الخدمة وغيرها، فالمعلوم أن الأحداث غير المتوقعة تؤدي إلى خلق أعباء إضافية على قدرات الموظف وتحد من قدرته على تقديم الخدمة الجيدة، ويتطلب الأمر الأخذ بكافة الاحتياطات المناسبة وتطوير خطط ملائمة لمواجهة مثل هذه الأحداث من أجل الاستمرارية في تقديم خدمة ذات جودة للزبائن.

و- **التأكد من استمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة:** يتمثل هذا التأكيد من خلال التواصل المستمر مع الزبائن والجديّة في المعاملة، التي على أساسها تبني علاقات وطيدة بين الزبائن ومقدمي الخدمة، مع الحرص على التنوع في وسائل الاتصال والتواصل بين المؤسسة وزبائنها والذي يمكن من معرفة مدى رضاهم وثقتهم في المؤسسة والخدمات التي تقدمها هذا من جانب، أما الجانب الآخر لتحديد وفهم حاجاتهم ورغباتهم ومدى تغيرها، كما يساعد هذا التأكيد من الاستمرارية على الاهتمام بشكاوى الزبائن والقيام بما يمكن أن يرضي الزبائن مقدمي الشكاوى، ومعالجة شكاوهم بالإصغاء إليهم وسماعها بصورة صحيحة وتحديد بدلة، كما يجب تقدير مشاعر الزبون، والشرح له الإجراء الذي سوف يتم اتخاذه لمعالجة الشكوى، إن من أصعب مهارات خدمة الزبائن التي ينبغي التعامل معها بجدية هي محافظة مقدم الخدمة على هدوءه والإصغاء إلى الزبائن بعناية واختيار العبارات والكلمات المناسبة والتركيز على حل المشكلة وليس على الشخص، والجدير بالذكر أن التميز في الأداء وتقديم خدمات ذات جودة تتوفق وتطلعات الزبائن مقارنة بالمنافسين سيؤدي للاحالة إلى بقاء الزبائن واستمراريتهم في التعامل مع المؤسسة.

المطلب الثاني: جودة الخدمة وتحقيق رضا الزبائن

يُعبّر الرضا عن القناعة الإيجابية للزبائن بما يقدم لهم من منتجات وخدمات وفقاً لتطلعاتهم وتوقعاتهم من خلال الأداء الفعلي لهذه المنتجات والخدمات المقدمة لهم، ويعد رضا الزبائن إحدى أسس إدارة علاقات الزبائن وأحد المؤشرات المهمة التي ترتبط بمدى كفاءة وفعالية إدارة التسويق في مختلف المؤسسات، إنّ معرفة رضا الزبائن عن ما تقدمه هذه المؤسسات من منتجات أو خدمات يعتبر من المسائل الضرورية والحיוوية سواء لمعرفة مدى تقبل هؤلاء الزبائن عما تم تقديمه لهم من منتجات وخدمات أو لتحديد نقاط القوة والضعف في خصائص تلك المنتجات والخدمات، إنّ هذا النهج يساهم في استمرار المؤسسات لتقديم مستوى جودة عالي وتطويرها باستمرار بما يتناسب مع التطورات الواقعة وتأثيراتها على سلوك الزبائن.

أولاً: نواتج الرضا

يظهر لدى الزبون بعد قيامه بعملية الشراء سلوكيات تبين رضاه أو عدم رضاه عن جودة المنتج أو جودة الخدمة التي استخدمها والتي تترجم وتعكس مستوى الرضا أو عدم الرضا لديه، وتتمثل سلوكيات ما بعد الشراء فيما يلي:

1. السلوك الناجم عن حدوث الرضا:

يُظهر الزبون الراضي مجموعة من الاستجابات تترجم حالة ومستوى الرضا الذي حققه من وراء اقتناء المنتج، وتتمثل هذه السلوكيات فيما يلي:

1.1. سلوك تكرار الشراء: يمكن القول بأنّ هناك علاقة طردية بين الرضا وتكرار الشراء، فالزبون الراضي يعبر عن ذلك من خلال سلوكه بإعادة شراء منتجات المؤسسة خاصة إذا ما كانت توقعاته تتساوى فعلاً مع الأداء الفعلي للخدمة، غير أنّ سلوك تكرار الشراء لا ينتج حتماً عن حالة الرضا فقد ينتج عن أسباب أخرى كعدم توفر البدائل وعدم رغبة الزبون في بذل جهد أكثر وغيرها (زرزار و بشاغة، 2017، صفحة 150)؛

2.1. سلوك التحدث بكلام إيجابي: إنّ الرضا يعد مقدمة هامة لسلوك التحدث الإيجابي عن المنتج ويمكننا القول إنّ هذا السلوك يمثل وسيلة اتصال مجانية ذات فعالية لما تتميز به من مصداقية لأنها ناتجة عن تجربة نتجت عنها صورة إيجابية تنقل من الفم إلى الأذن مباشرة وعليه الزبون الراضي هو خير معلم ومروج للمؤسسة ومنتجاتها ويعتبر تأثيره أقوى من القيام بالإعلان في الوسائل الإعلانية؛

3.1. سلوك الولاء: يعد سلوك الولاء أحد السلوكيات المترتبة عن الرضا وهو يتميز بأنه التزام بتكرار الشراء أو إعادة التعامل على الدوام مع المنتج المفضل في المستقبل، والولاء هو إصرار الزبون وتمسكه بعلامة معينة وسعيه لاختيارها دون غيرها من العلامات المتاحة في منافذ التوزيع، ويختلف سلوك الولاء عن سلوك تكرار الشراء، بالرغم من أنّ البعض يعرف سلوك الولاء بأنه تكرار الشراء، لكن الحقيقة هناك فرق جوهري بينهما من حيث أنّ سلوك تكرار الشراء يكون بدون الالتزام بنفس المنتج في كل مرحلة شراء، أما الولاء فهو الالتزام بشراء نفس المنتج في كل مرحلة شراء كما يرى البعض أنّ الذين يكررون الشراء ليس لديهم ارتباط عاطفي مع العلامة عكس أصحاب الولاء (مؤمن، 2019، صفحة 428).

2. السلوك الناجم عن حدوث عدم الرضا:

إذ كان الرضا يؤدي إلى سلوكيات إيجابية من قبل الزبائن اتجاه المؤسسة ومنتجاتها فإن حالة عدم الرضا التي يشعر بها الزبائن بعد تجربة شراء معينة تترجم إلى سلوكيات سلبية، ويعود سلوك عدم الرضا إلى نتيجة الإخفاق في أداء المنتج أو الإخفاق في الخدمات المصاحبة له، وغالبا ما يؤدي عدم الرضا إلى تعبير الزبون عن شعوره السلبي بطرق تختلف حسب درجة الخسارة المادية والمعنوية التي لحقت به جراء استعماله لمنتج المؤسسة، وهذا الإخفاق ينجم عنه إما التحول صوب منتجات المؤسسات المنافسة أو التوجه بتقديم الشكاوى أو عدم وجود رد الفعل.

1.2. سلوك التحول نحو المنافسين: يعد تحول الزبون رد فعل سلوكي ناتج عن حدوث عدم الرضا عن المنتج مما ينتج عنه حالات تحول الزبائن نحو منتجات المؤسسات المنافسة، لذا وجب على المؤسسة بغية الحفاظ على زبائنها الوصول إلى نسبة الصفر من العيوب، وهذا عن طريق القضاء على كل أسباب التحول والتي نذكر منها: (مؤمن، 2019، صفحة 429)

- عدم اهتمام الزبائن الداخليين بالزبون الخارجي أثناء تقديم الخدمة؛
- استغراق وقت طويل للاستجابة لمتطلبات الزبون؛
- عدم توفر المنتج المطلوب؛
- مستوى الجودة متقارب مع مستوى المنافسين بسعر أعلى؛
- عدم قدرة المؤسسة على الوفاء بوعودها كأن نجد فجوة بين جودة المنتج التي وعدت بها المؤسسة والجودة التي يتميز بها المنتج فعلا؛
- عدم القدرة على التعامل مع شكاوى الزبائن بطريقة ترضيهم؛
- تقديم اعتذار بشكل مستمر حول الأخطاء التي تقع أثناء تقديم المنتج.

2.2. سلوك الشكاوى: الشكاوى تعبير سلوكي لموقف غير مناسب بالنظر إلى شيء أو فرد أو موقع ما، أو هي تعبير تلقائي يساهم في تحديد متطلبات الزبائن (زرزار و بشاغة، 2017، صفحة 153)، فالشعور بعدم رضا يحفز الزبائن على سلوك تقديم شكوى بشأن الخدمات التي لا تتماشى مع توقعاتهم (Badawi, Errie , & Pawana , 2019, p. 28)، وتعد الشكاوي التي يقدمها الزبون معلومات مرتدة حول المنتج وأدائه، لذا وجب على المسوقون أن يولوا هذه المعلومات المرتدة اهتماما كبيرا، فالزبون غير الراضي هو الذي يظهر سلوك الشكاوي والذي يجب أن تهتم به المؤسسة حتى تكون لديها فرصة لتصحيح أخطائها، ولقد أدركت المؤسسات في الوقت الراهن أهمية شكاوي الزبائن فسماع آراء وتعليقات الزبائن غير راضين أصبح وسيلة فعالة لمعرفة حاجات ورغبات الزبائن وتطلعاتهم مما يحقق لها نتائج إيجابية ويضمن لها حصتها السوقية، ولقد أظهرت الدراسات أن الزبون الذي تكون لديه شكوى ويتم معالجتها بشكل مرضي من طرف المؤسسة يكون أكثر رضا من ذلك الزبون الذي لم تكن لديه شكوى أصلاً. (الصحن و عباس، 2004، صفحة 114)

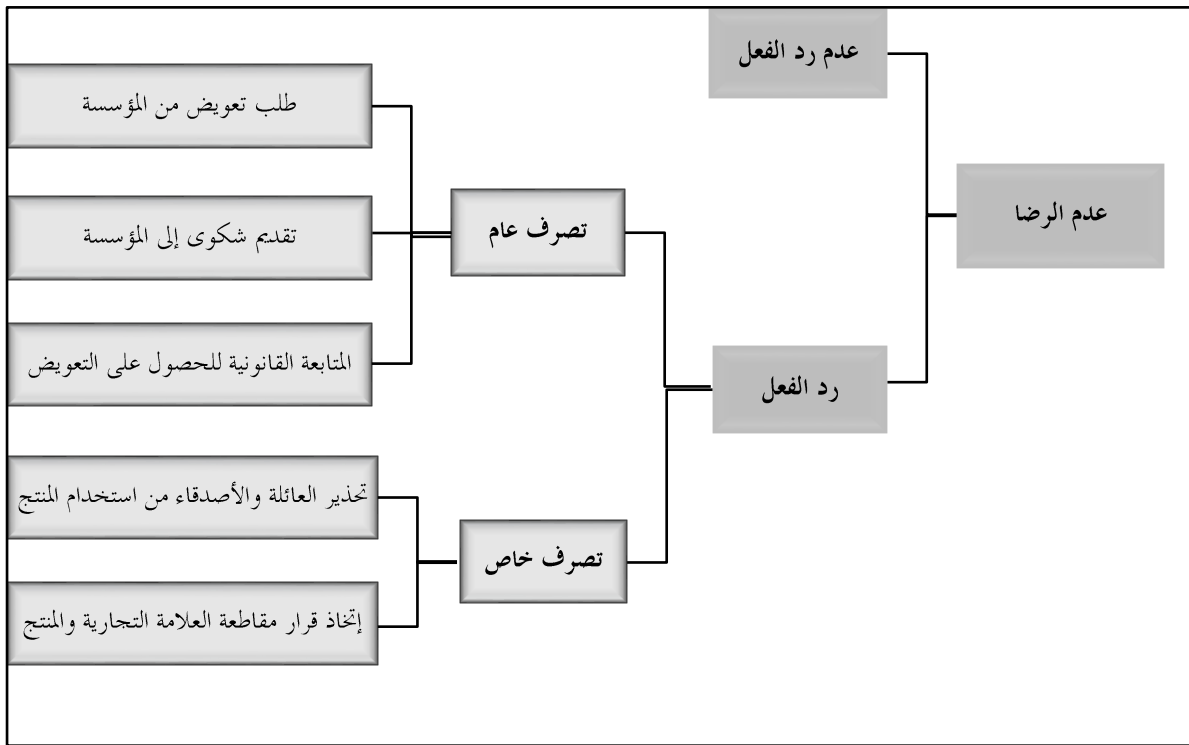
3.2. سلوك عدم وجود رد الفعل: هناك زبائن لا يجذبون فكرة تقديم الشكاوى أي لا يكون لهم سلوك رد الفعل، وهنا المؤسسة تكون معرضة لخطر فقدان الزبون وبالتالي تفقد أصولها من الزبائن وهذا بدون إعلام المؤسسة بسبب تدميرهم وتعدد

حجج الزبون غير الراضي في الامتناع عن التعبير كون الشكوى أمر ليس له قيمة مقارنة بالجهد المبذول والرد بعدم الرضا أكبر من المنفعة التي سيحصل عليها الزبون، كما يعتبر أن الشكوى مصدر انزعاج ونزاع بين الزبون والمؤسسة، والإدارة لا تشجع شكاوى الزبائن وعدم وجود قناة اتصال لتقديم الشكاوى من خلالها.

4.2. سلوك التحدث بكلام سلبي: الكثير من الزبائن ينقل المشاعر التي عاشوها خلال تجربة شراء سيئة إلى الأشخاص المقربين لهم والذي له تأثير على سمعة وصورة المؤسسة لدى هؤلاء الأشخاص وسلوكهم اتجاهها، وعلى العموم فإن تأثير الكلمة المنطوقة السلبية أقوى بكثير من الكلمة المنطوقة الإيجابية، فالزبون غير راضي يخبر 10 أشخاص من مقربيه بينما الزبون الراضي لا يخبر سوى 05 أشخاص بذلك (زرزار و بشاغة، 2017، صفحة 157)؛

5.2. سلوك المتابعة القانونية: في بعض الأحيان يقوم الزبون بمتابعة المؤسسة قضائياً بهدف الحصول على تعويض عن الخسائر أو الأضرار التي لحقت به جراء استخدامه منتجات وخدمات المؤسسة، وغالباً ما يلجأ الزبائن إلى العدالة في حالة الأضرار الصحية والجسمانية أو في حالة الخسائر الكبير.

شكل رقم (2.3): سلوك عدم الرضا



المصدر: (Grigoroudis & Siskos, 2010, p. 3).

ثانياً: أساليب تحقيق رضا الزبون

يعتبر رضا الزبائن مفهوماً ديناميكياً وذلك لتأثره بسرعة وبالعديد من العوامل الداخلية والخارجية، هذا سيضع المؤسسات أمام تحدٍ كبير بسبب العوامل السيكولوجية التي لها تأثير واضح على نفسية الزبون، وانعكاس ذلك على رضاه أو عدم رضاه، فالتغير في الرضا يدعوا المؤسسات التي قطعت وعداً على نفسها لتحقيق رضا الزبائن إلى إنشاء نظام يرشد

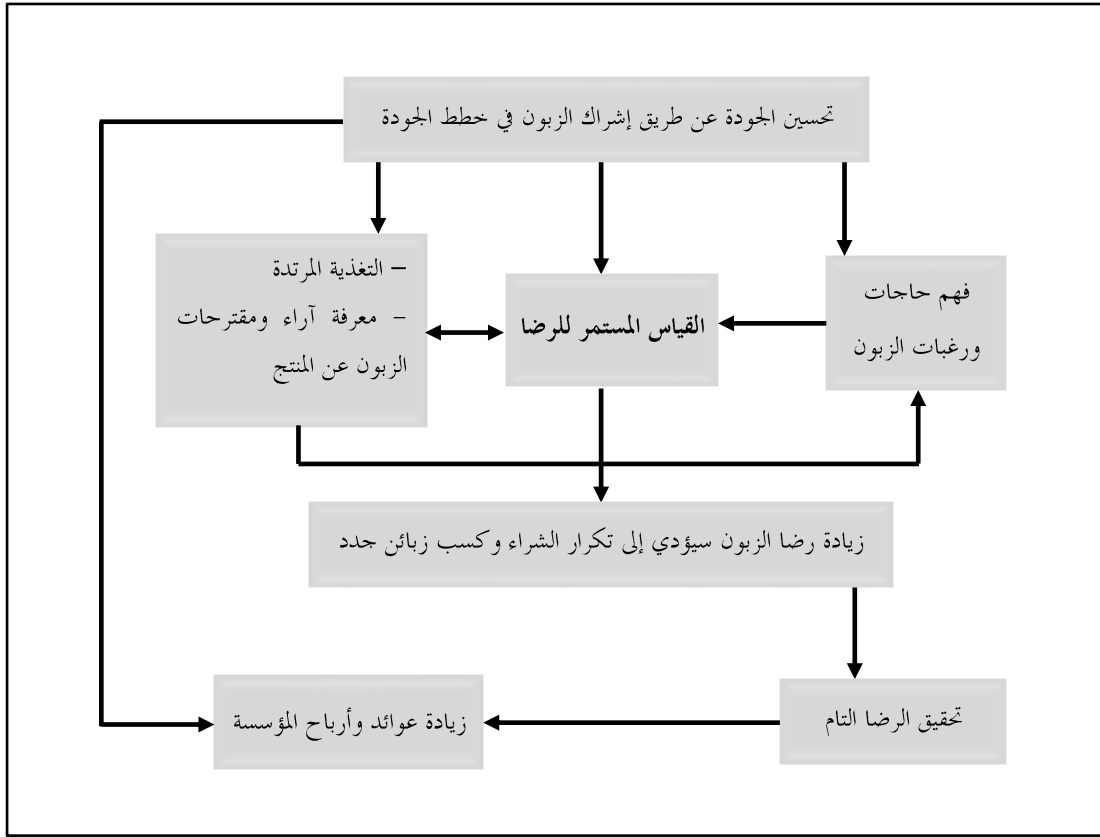
ويراقب بشكل مستمر رضا الزبائن لأنه مرتبط بولائهم وبربحية المؤسسة، ويمكن تحقيق رضا الزبائن من خلال ما يلي (الطائي و العبادي ، 2009، الصفحات 224-225):

- إشراك الزبائن في مناقشة خطوط الجودة وأساليب تحسينها وتطويرها؛
- الطلب من الزبائن تقديم مقترحات لتطوير أنشطة وخدمات المؤسسة؛
- تقديم التهنية والهدايا للزبائن في المناسبات والأعياد؛
- التواصل مع الزبائن المهمين بين الحين والآخر لسماع آرائهم ومقترحاتهم؛
- معرفة وتتبع الزبائن الذي تعاملوا مع المؤسسة مرة واحدة ولم يستمروا في التعامل معها للوقوف على أسباب ذلك؛
- إشعار الزبائن بمدى أهميتهم بالنسبة للمؤسسة من خلال الاعتماد على المختصين بمجال التسويق والتركيز على تميز المؤسسة وتوصيف جودة منتجاتها وخدماتها.

حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق رضا الزبائن عنها وعن منتجاتها يتوجب انتهاز عدة طرق وأساليب للوصول إلى ذلك، ومن بين أهم الأساليب التي تندرج ضمن تحقيق رضا الزبائن نذكر منها:

1. **فهم حاجات الزبائن:** يتوجب على رجال التسويق أن يكونوا على اتصال دائم بالزبائن سواء كانوا الحاليين منهم أو المحتملين ليتسنى لهم معرفة العوامل التي تحدد السلوك الشرائي لهؤلاء الزبائن، إذ يعد فهم الزبائن والإلمام بحاجاتهم ورغباتهم من أكثر الأمور أهمية للمؤسسات؛
2. **الجودة المدركة:** إن تحقيق المطابقة بين الجودة المدركة وتوقعات الزبائن بخصوص الجودة يعد من أهم الطرق المتبعة لتحقيق رضا الزبائن، ويعتبر نموذج الفجوات (Gaps Model) من أهم الأساليب المستخدمة لقياس جودة الخدمة وتحليل مشاكلها كما أنه يساعد على فهم رضا الزبائن وتحسينه (زرزار و بشاغة، 2017، صفحة 158)؛
3. **التغذية الراجعة (العكسية) للزبون:** تعتبر هذه الخطوة جد هامة في معرفة آراء ووجهات نظر الزبائن عن المؤسسة ومنتجاتها، حيث تتمثل في الطرق والأساليب التي يستخدمها المسوقون لتعقب آراء الزبائن عن المؤسسة لمعرفة مدى تلبيةها لتوقعاتهم، ويمكن للمؤسسة القيام بذلك من خلال طريقة الاستجابة؛
4. **القياس المستمر:** تعد هذه الخطوة الأخيرة لتحقيق رضا الزبائن، إذ تقوم المؤسسة بإنشاء برنامج خاص لقياس رضا الزبائن، مثل (Customer Satisfaction Matrices (CSM)، الذي يعمل على تتبع رضا الزبائن طوال الوقت بدلاً من معرفة تحسين الأداء في وقت محدد (عباس و الجنابي، 2017، صفحة 148).

شكل رقم (3.3): تحقيق رضا الزبون



المصدر: (الطائي و العبادي ، 2009، صفحة 246).

الشكل المبين أعلاه يوضح عملية تحسين الجودة ففي غالب الأحيان يكون مصدرها الأساسي هو الزبون، كما يمكن تعديل خطط الجودة حسب تصورات وآراء الزبون نفسه، الأمر الذي يحتم على المؤسسات دراسة معمقة لفهم حاجات ورغبات الزبائن وهذا باستخدام الأدوات والأساليب الخاصة بقياس رضا الزبون، لمعرفة أسباب التذبذب والقصور في الجودة والسعي على معالجتها، وكذا الاعتماد على وجهات نظر الزبائن ومقترحاتهم عن المنتج المطروح في السوق، والذي بدوره سيؤدي إلى زيادة رضا الزبائن وكذلك كسب زبائن جدد، مما يتيح إمكانية زيادة الحصة السوقية للمؤسسة وتعظيم ربحيتها نتيجة الاحتفاظ بالزبائن، فالجودة العالية نسبياً ستحقق الرضا العالي لدى الزبائن وتحقيق الموقع الريادي والمتميز للمؤسسة، وتأسيساً على ما تم ذكره يبرز لنا الدور الاستراتيجي للجودة في تحقيق رضا الزبائن.

ثالثاً: أساليب قياس رضا الزبون

يُعرف قياس رضا الزبون بأنه تلك الجهود المنهجية التي تقوم بها المؤسسة للوقوف على مدى رضا زبائنها عما تقدمه من منتج أو خدمة وبرامج بهدف إجراء التعديلات اللازمة بحيث تصبح أكثر استجابة لاحتياجات وتطلعات زبائنها (زرزار و بشاغة، 2017، صفحة 162).

أدركت المؤسسات أن قياس رضا الزبون وفهم أسباب وعوامل الرضا لديه أصبح حتمية مفروضة نظير التطورات والتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات الزبائن، فقياس رضا الزبون له أهمية بالغة كونه يمكن المؤسسة من معرفة مكانتها

وموقعها من منظور زبائنها مما يساهم بشكل كبير في تحسين أدائها من خلال توجيه القرارات الاستراتيجية المتعلقة بتلبية حاجات ورغبات زبائنها، تتعدد وتختلف طرق وأساليب قياس رضا الزبون وتتوفر أمام المؤسسات مجموعة من الخيارات فيما يخص الأساليب المستخدمة، ومن أهمها نجد أسلوبين: الأساليب الكمية والأساليب الكيفية.

1. الأساليب الدقيقة: تضم الأساليب الكمية العديد من الأدوات يمكن إيجاز أهمها فيما يلي:

1.1. الحصة السوقية: تعد الحصة السوقية من بين الأساليب الكمية التي تعتمد عليها المؤسسة في قياس رضا الزبون، وتتمثل الحصة السوقية في نسبة مبيعات منتج المؤسسة في السوق إلى إجمالي مبيعات هذا المنتج من نفس فئة في السوق، ويعبر على الحصة السوقية بالصيغة التالية (Jean-Jacques & Chantal, 2008, p. 120):

$$\text{الحصة السوقية للعلامة (M)} = \text{مبيعات العلامة (M)} / \text{مبيعات المنتج (P)}$$

العلامة (M) هي من نفس فئة المنتج (P) المسوق من طرف المؤسسات المنافسة.

فقياس الحصة السوقية يأخذ بعين الاعتبار زبائن المؤسسة وزبائن منافسيها من نفس القطاع السوقي ولا يأخذ الزبائن الذين ينتمون لقطاع سوقي آخر، ويتم قياس الحصة السوقية من خلال رقم الأعمال الناتج عن معاملات المؤسسة مع زبائنها سواء الإجمالي أو مع كل زبون على حدة، فهذا المقدار يرتفع في حالة شعور الزبون بالرضا عما تقدمه له من منتجات وخدمات كما يتقلص في حالة شعوره بعدم الرضا.

2.1. معدل الاحتفاظ أو فقدان الزبائن: الاحتفاظ بالزبون هو نشاط تلتزم أو تتعهد به المؤسسة بخفض عدد الزبائن المتسربين من خلال برامج واستراتيجيات ذات صلة بتشجيع زبائنها الحاليين على الاستمرار في العلاقة معها والقيام بمشريات إضافية (الدليمي، 2017، صفحة 259)، ويعد الاحتفاظ بالزبون من أهم التحديات التي تواجه المؤسسة في مجابهة فقدان وتحول الزبائن نحو منتجات المؤسسات المنافسة كما تسعى من خلاله إلى المحافظة على حصتها السوقية ونموها، ويمكن قياس معدل الاحتفاظ بالزبائن من خلال معدلات نمو مقدار النشاط المنجز مع الزبائن الحاليين، كما قد يكون هذا القياس بصفة نسبية أو مطلقة وهي تعبر عن الزبائن الذين احتفظت المؤسسة بعلاقات دائمة معهم. (عبد الله، 2008، صفحة 31)

3.1. عدد الوحدات المستهلكة من قبل الزبون: حسب تقديرات المؤسسة يتم قياس رضا زبائنها بالنظر إلى عدد الوحدات المستهلكة من قبل زبائنها أي كلما زادت مبيعاتها زاد إقبال زبائنها على منتجاتها وخدماتها وبالتالي زيادة الرضا لديهم والعكس صحيح، لكن هذا المقياس يتميز بالقصور فليس بالضرورة في كل الحالات صحيح فلا يصح في حالة عدم وجود منتجات منافسة أو بديلة فالمقياس هذا يكون له أكثر دلالة في ظل وجود سوق تنافسية غير احتكارية.

4.1. تطور عدد الزبائن: يمكن اعتبار تطور عدد الزبائن مقياساً لرضاهم عن المنتج أو الخدمة المقدمة لهم، فهذا التزايد يدل على أن منتج المؤسسة يلي أو يفوق توقعات الزبائن، ما ينتج عنها الشعور بالرضا، كما يؤدي رضا الزبائن الحاليين بالتأثير إيجاباً على الزبائن المرتقبين ويتم نقل صورة إيجابية عن منتجات وخدمات المؤسسة وهو ما يساهم في جذب زبائن جدد والمحافظة على الزبائن الحاليين.

5.1. قيمة المردودية: يتم حسابها من خلال قياس الربح الصافي الناتج عن كل زبون أو فئة من الزبائن، إذ تعبر عن الرضا أو عدم الرضا عن منتج المؤسسة، فمعدل الرضا المرتفع والحصة السوقية يعتبران وسيلتان من وسائل نمو الأرباح، وعليه فالأمر يتطلب من المؤسسة ليس قياس مقدار الأعمال التي تنجزها مع زبائنها فقط وإنما الاهتمام بمردودية هذه النشاطات (زعباط، 2017، صفحة 372).

2. الأساليب الكيفية: تهتم الأساليب الكيفية بمعرفة توجهات وانطباعات الزبائن في حد ذاتهم وتحليل سلوكياتهم والمحفزات لديهم بشكل مباشر، حيث تجيب عن الأسئلة: ماذا؟ كيف؟ لماذا؟ وتمثل الأساليب الكيفية لقياس رضا الزبون فيما يلي:

1.2. إدارة شكاوى الزبائن: يتمثل في إتاحة مجال أمام الزبون قصد تقديم انتقاداته وشكاويه عن العيوب والنقائص الموجودة في المنتجات والخدمات المقدمة له وتقديم اقتراحاته مما يساعد المؤسسة على معالجتها وتصويب الانحرافات ومعرفة عوامل عدم الرضا لديهم والذي يمكنها من تقديم منتجات وخدمات في المستقبل حسب تطلعات الزبون ليذكر هذا الأخير مدى اهتمام المؤسسة بالشكاوى التي قدمها ما يولد الشعور بالرضا لديه حتى يضمن للمؤسسة الاحتفاظ به وتجنب تسربه نحو المنافسين.

2.2. بحوث الزبون الخفي: تستخدم المؤسسة أحيانا أسلوب الزبون الخفي لمعرفة ما إذا كانت توفر شروط الرضا ومطابقة ما هو متوقع وما هو مدرك فعلاً بالاستعانة بشخص يتقمص دور الزبون لاختبار ردة فعل موظفي ومقدمي الخدمات عند حدوث مشكلة وكيف يتم معالجتها وتصرفهم مع الزبائن لحظة وقوعها والتي تهدف من ورائها معرفة نقاط القوة والضعف لديها والعمل على تجنبها مستقبلاً (عباس و الجنابي، 2017، صفحة 150)، ويكون هذا الأسلوب عن طريق وسائل الاتصال الحديثة كالهاتف أو شبكات التواصل الاجتماعي.

3.2. تحليل فقدان الزبائن: تلجأ المؤسسة لاستخدام هذا الأسلوب بإجراء بحوث حول تحلي الزبائن عن منتجها وتوقفهم عن التعامل معها وتحولهم نحو منتجات المنافسين والبحث في أسباب تسرب الزبائن وتحديد عوامل عدم الرضا لديهم ومعرفة سبب فشلها لتجنبها في المستقبل وتقليل معدل فقدان الزبائن والحفاظ عليهم وتنمية العلاقة معهم، لأن جذب زبائن جدد مكلفاً مقارنة بتكاليف الحفاظ على الزبائن.

3. الأساليب الكمية: تسمح الأساليب الكمية بقياس آراء وسلوكيات الزبائن وهي تجيب عن الأسئلة، كم؟ بأي مستوى؟ بأي شدة؟ ويتطلب القيام ببحوث كمية إتباع الخطوات التالية:

1.3. تحديد الهدف: في البداية يجب تحديد الهدف من وراء إجراء الدراسة والذي غالبا ما يكون الحصول على معلومات تخص مشكلة ما، كقياس مستوى الرضا لدى الزبون عن أداء المؤسسة وتبيان وضعيتها مقارنة مع المنافسين.

2.3. تحديد العينة: في أغلب الأحيان يلجأ باحثو التسويق عند إجراء دراسة على زبائن المؤسسة كقياس مستوى رضا الزبائن إلى أسلوب العينات كون تطبيقها ميدانياً على زبائن المؤسسة ككل يكون صعباً مع مراعاة عند اختيار أفراد العينة أن تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً وعلى أن تعمم النتائج التي تم التوصل إليها على المجتمع ككل.

3.3. تحديد طرق الاستقصاء: هناك عدة طرق تستخدم لجمع بيانات الاستقصاء والتي يجب تحديد أنسبها لاستقصاء العينة المختارة، وعموماً نميز بين ثلاث طرق رئيسية وهي (زرزار و بشاغة، 2017، صفحة 177):

أ- **المقابلة:** تعتبر وسيلة من وسائل الاتصال المباشر وجهاً لوجه بين طرفين، من جهته يقوم الطرف الباحث بتوجيه عدة أسئلة إلى الطرف المبحوث الذي تولى الإجابة على تلك الأسئلة التي أعدها الباحث مسبقاً.

ب- **الاستبيان:** يعد الاستبيان من بين الأدوات الإحصائية والأساليب الكمية التي تستخدم في الدراسات الاقتصادية والاجتماعية يستخدمها على وجه الخصوص الباحثين والمؤسسات بهدف دراسة مشكلة أو ظاهرة ما، يتم من خلالها الحصول على بيانات ومعلومات أفراد العينة والقيام بتحليلها بغية التوصل إلى نتائج وإيجاد حلول للإشكالية المدروسة، وغالباً ما تستخدم المؤسسة الاستبيان لمعرفة توجهات الزبائن ودراسة السلوكيات الخاصة بهم، مما يسمح لها بقياس مستوى الرضا لدى الزبون ومعرفة العوامل التي تزيد أو تقلل من الشعور بالرضا لديه، ويشتمل الاستبيان على مجموعة من الأسئلة موجهة إلى المبحوث يمكن أن تكون:

✳ **سؤال مغلق:** في هذا النوع من الأسئلة تقدم إجابات مقترحة مسبقاً ويترك للمبحوث اختيار إحدى هذه الاجابات، تكون إما ذات خيار واحد (نعم/ لا)؛

✳ **سؤال مفتوح:** وهو الذي لا يكون له إجابة محددة ويفسح المجال فيها للمبحوث التعبير بحرية للإجابة عليه، يعتبر هذا النوع من الأسئلة الأفضل لدى الأبحاث المتعلقة بدراسة سلوكيات الزبائن؛

✳ **السؤال المغلق المفتوح:** هذا النوع من الأسئلة يمزج بين النوعين السابقين حيث تقدم إجابات مقترحة أمام المبحوث كما يترك أمامه مجال لتقديم إجابة إضافية إذا كان ذلك ممكناً؛

✳ **على أساس ترتيبي:** حيث يسمح للمبحوث بترتيب أجوبته حسب الأولوية أو الأهمية، كالترتيب من 1 إلى 5؛

✳ **على أساس مقياس معين:** في هذا النوع تكون الأسئلة متدرجة وفق مقياس معين، ويعتبر مقياس ليكرت (Lekert) من أكثر المقاييس استخداماً بحيث يقيس درجة الموافقة أو عدم الموافقة عند المبحوث من خلال خمس خيارات متدرجة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

4.3. جمع البيانات: من خلال طرق الاستقصاء السابق ذكرها يتمكن الباحث من تجميع البيانات والتي تبقى دون معنى ما لم يتم معالجتها وتحويلها إلى معلومات تسمح بمعرفة حالة الرضا لدى الزبائن.

5.3. تحليل النتائج وعرضها: بعد تبويب وتصنيف البيانات تتم عملية تحليلها باستخدام أدوات التحليل الإحصائي المناسبة ما يمكن الباحث من تفسير النتائج النهائية وعرضها بطريقة يسهل قراءتها وفهمها، الأمر الذي يساهم في معرفة وقياس درجة الرضا لدى الزبائن وبالتالي تحقيق هدف الدراسة.

المطلب الثالث: جودة الخدمة القائمة على إدارة علاقات الزبائن

تشهد بيئة الأعمال العالمية التنافس الشديد من أجل البحث وتطوير أساليب جديدة لتقديم شتى أنواع المنتجات أو الخدمات بالجودة المناسبة، التي تعد مفتاح الدخول إلى الأسواق والحفاظ على الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد والوصول إلى تحقيق درجة التميز في هذه الأسواق، الأمر الذي يتطلب وضع التصورات الاستراتيجية الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف، من خلال السعي الدائم إلى تقديم أفضل المنتجات والخدمات بما يتناسب مع تطورات وطموحات الزبائن وبشكل يفوق توقعاتهم.

أولاً: تأثير الجودة والتميز على أداء المؤسسات لعلاقات الزبائن:

يتفاوت تأثير كل من الجودة والتميز على أداء المؤسسة لعلاقات الزبائن ويمكن حصر هذا التأثير من خلال العوامل التالية:

1. التكاليف:

يستند مدخل الجودة في مضمونه على تقليص التكاليف من خلال التدقيق بين الوقت المتاح للموظفين الكلفين بتقديم الخدمات داخل المؤسسة والاحتياجات المتوقعة للزبائن، والعمل على تبسيط الإجراءات وأتمتة أسلوب العمل وتجنب وقوع الأخطاء، في حين يشكل مدخل التميز في غالب الأحيان تكاليف مضافة على المؤسسة التي يتم تغطيتها من خلال الحصة الأكبر في السوق.

2. التمايز في السوق:

يؤكد مفهوم الجودة على حاجة المؤسسة بأن تكون الأفضل مقارنة بالمؤسسات الخدمية الأخرى المنافسة وهذا في مجال الدقة والراحة والتوقيت المناسب واللباقة، والتميز يؤكد على تمايز المؤسسة من خلال جعل الزبون يشعر بأنه يتعامل بطريقة خصوصية وفريدة من نوعها أثناء تعامله مع المؤسسة.

3. تدريب الموظفين مقدمي الخدمات لرفع مستوى أداء الخدمة:

تحدد الجودة معايير يقاس بها عرض وتقديم الخدمات فعلاً، إذ يتوجب تدريب الموظفين المكلفين بتقديم الخدمات على ضرورة أداء أعمالهم كما ينبغي وباستخدام الأساليب المناسبة والمحددة لضمان الوصول إلى تقديم خدمات ذات جودة وفق المعايير المعدة مسبقاً وبدون الوقوع في أخطاء أثناء تنفيذ الأعمال، والتميز بدوره يجعل مقدمي الخدمات مسؤولين عن رضا الزبائن ببذل قصارى جهدهم وتبسيط بعض الإجراءات أو تخفيفها التي أحياناً ما تكون غير مناسبة وتقف في وجه تحقيق هذه الأهداف.

4. الاهتمام بملاحظات الزبائن وإجراء التحسينات:

في ظل اشتداد المنافسة وتنوع المنتجات وتطور أذواق الزبائن بات على المؤسسات أن تسعى جاهدة إلى معرفة ردود أفعال الزبائن اتجاه المنتجات والخدمات المقدمة لهم، وذلك من خلال القيام بإجراء البحوث والدراسات للتعرف على آراء

الزبائن وطموحاتهم والأخذ بتلك الملاحظات التي يبدو أنها بهدف تحسين المنتج أو الخدمة المقدمة وتلبية حاجات ورغبات الزبائن لتحقيق التميز المطلوب (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، صفحة 149).

ثانياً: إدارة علاقات الزبائن كأسلوب للجودة في تقديم الخدمة

تركز إدارة علاقات الزبائن بشكل أساسي حول الاعتماد على الأساليب والكميات التي من خلال تسعى المؤسسة إلى كسب ثقة الزبائن، مستندة على بذل كافة الجهود والوسائل المختلفة التي تبقئها على اتصال دائم ومستمر مع زبائنها التي تحقق لها كسب رضاهم وولائهم، وذلك لا يتأتى إلا بالاستناد على تقديم منتجات أو خدمات ذات الجودة العالية التي تحقق بها أكبر منفعة وأكبر إشباع ممكن لحاجات ورغبات الزبائن وبذلك تحقيق رضاهم مما يكسبها ميزة تنافسية.

كما تجدر الإشارة إلى أن المؤسسات التي تستند على معايير الجودة في تقديم المنتجات والخدمات والتي تحقق جميع متطلبات وتطلعات الزبائن، والتميز بالكفاءة والفعالية من حيث المستوى الفني والإداري المنتظم أن تعمل على تطوير العلاقات مع الزبائن وفهم حاجاتهم المتعددة والمتطورة بالاستعانة بمختلف الوسائل والتقنيات التكنولوجية الحديثة الكفيلة بتسهيل تنفيذ الإدارة الفعالة لتقديم خدمات ذات جودة عالية ترضي الزبائن الأمر الذي يؤدي إلى إقامة علاقات مستدامة مع الزبائن المرغوبين بما يضمن لها تحقيق الربحية.

في ذات السياق يؤكد Evans (1993) بأن العلاقة بين الجودة وتوقعات ورغبات الزبائن حول المنتج تتضح من خلال أن الجودة يتم تحديدها عن طريق ثلاث مراحل أساسية هي كالاتي (الطائي و العبادي ، 2009 ، صفحة 137):

- أ- دراسة الزبون وفهم متطلباته وتوقعاته عن المنتج أو الخدمة من خلال دراسة السوق التنافسية والظروف البيئية المحيطة؛
- ب- تصميم وتقديم المنتج أو الخدمة بما يتناسب ويتوافق مع تطلعات وتوقعات الزبائن؛
- ج- مراقبة عمليات التصنيع والإنتاج لضمان تقديم منتجات أو خدمات بما يتطابق مع المواصفات والمعايير المعدة مسبقاً.

ومما لا شك فيه أن جودة الخدمة ترتبط بشكل دقيق بالمنافع التي يتحصل عليها الزبائن من خلال استخدامهم لتلك الخدمة، وهذا بإدارة التفاعل بين المؤسسة والزبائن والعمل على تقليل فجوة الخدمة عن طريق الإيفاء بالوعود المقطوعة للزبائن من أجل تصميم وإنتاج خدمات بشكل يناسب تطلعات وطموحات الزبائن، وتشتمل الجودة على مجالات عديدة ضمن إدارة علاقات الزبائن نذكر منها:

- الإصغاء للزبائن ومعالجة شكاوهم؛
- المحافظة على مناخ من العلاقات الجيدة والطيبة معهم؛
- معرفة رد فعل الزبائن ومحالة إقامة علاقات متينة معهم؛
- الاتصال والتواصل المستمر مع الزبائن.

تتضمن مفاتيح جودة الخدمة في عرض وتقديم المنتج أو الخدمة بموجب المواصفات والمعايير اللازمة بما يتناسب ويتلاءم مع تطلعات الزبائن، والتطلع إلى استعمال الطرق والوسائل التي تجعل الزبون يشعر أنه يتعامل بشكل خاص أثناء حصوله على المنتج أو الخدمة، بحيث يتشكل هذا الشعور لدى الزبون من خلال (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، صفحة 148):

- الإثارة المستمرة والتصرفات الحسنة أثناء تقديم المنتج أو الخدمة والاهتمام بالتفاصيل المرافقة لها التي يقدر المنافسون على تقليدها؛

- تكييف وتعديل المنتج أو الخدمة بالاستفادة من المؤشرات المستقاة من ردود فعل الزبائن؛

- إدخال البهجة والسرور في نفس الزبون بما يفوق توقعاته من المؤسسة، وهذا يعني الإصغاء الجيد له والإبداع في المنتج أو الخدمة وتحقيق التفاعل بين مقدمي الخدمة والزبائن، فهذا يؤكد على راحة الزبون من خلال استعماله للمنتج وما يحيط به وجعله سهلاً وأكثر تنافساً وخصوصية، فالتميز يستند على الإثارة والعلاقات الطيبة والثقة المتبادلة وبالتالي إقامة علاقات طويلة الأمد بين المؤسسة والزبائن.

ثالثاً: إدارة علاقات الزبائن والتميز من خلال جودة الخدمة:

تقوم إدارة علاقات الزبائن على تمكين المؤسسات من التطوير والتحسين المستمر على تقديم خدمات ذات جودة ومن الارتقاء بها إلى المستوى المناسب والمرغوب فيه وكذا كسب رضا الزبائن وولائهم، كما تساهم في محافظة المؤسسة على مكانتها السوقية واكتسابها لميزة تنافسية من خلال جودة خدماتها المقدمة بناءً على الإدارة الفعالة لعلاقتها مع زبائنها، والتميز في علاقات الزبائن لغرض تفعيل عملية تحسين جودة الخدمة يتطلب وضع عدة استراتيجيات من بينها (مسغوني، عماني، و تباي، 2018، صفحة 70):

1. إدارة فترة انتظار الزبائن:

إنّ الفترة التي يقضيها الزبون في طابور انتظار الحصول على الخدمة الذي يرغب فيها أو في انتظار إنجاز معاملاته، تؤثر سلباً على إدراكاته للأداء الفعلي وانطباعاته حول المؤسسة ومستوى جودة خدماتها، لذلك ينبغي على المؤسسة استثمار فترة انتظار الزبائن بجعلهم ينشغلون بشيء خلال تلك الفترة لتقليل التفكير السلبي بطول فترة الانتظار، على سبيل المثال: تقديم قهوة أو مشروبات، وضع شاشات عرض أو تلفاز، وضع كتب أو جرائد أو مجلات وغيرها.

2. التعامل مع شكاوى الزبائن:

ترجم شكوى الزبون عدم رضاه عن مستوى أداء الخدمة أو المؤسسة ويرجع لعدة أسباب من بينها:

- عدم تقديم الخدمة حسب ما تم الوعد به والاتفاق عليه، مثلاً: التأخر في وقت تقديمها، سلوك وتصرفات مقدمي الخدمة التي تؤدي إلى غضب الزبون... إلخ مما يتسبب في وجود مشاكل لدى الزبائن؛

- غياب الثقة والمصادقية في المؤسسة نتيجة ضعف مهارة المكلفين بتقديم الخدمات أو عدم قدرتهم على فهم احتياجات الزبائن وكذا مقاومة الزبون للتغير المفاجئ لسياسات المؤسسة أو إجراءات وأنظمة العمل؛

- التمييز بين الزبائن فيما يتعلق بوقت أو أسلوب التعامل أو طريقة الحصول على الخدمة أثناء اللقاءات الخدمية؛
- عدم إيصال المعلومات الكافية واللازمة للزبائن بشأن الخدمة المقدمة؛
- عدم توافق وتطابق الخدمة المقدمة مع توقعات الزبائن.

3. شخصنة العلاقة مع الزبون:

في خضم البيئة التنافسية الشديدة وتنامي الأسواق ينبغي على المؤسسات الخدمية أن تأخذ في الحسبان بأن استراتيجية الولاء لدى الزبائن أقل تكلفة من استراتيجية غزو أسواق جديدة والحصول على زبائن جدد، فعدم رضا الزبائن سيؤدي حتماً إلى فقدانه مما يتحتم على المؤسسة أن تجعل علاقات زبائنها شخصية، أي أنه حتى تُنمي العلاقات مع الزبائن لا بد من تقوية درجة التقارب في العلاقة، فالعلاقة في حد ذاتها هي التي تخلق التّمسك، ولجعل العلاقة مع الزبائن شخصية يجب أن تعتمد على الاتصال المستمر بالزبائن وأن توظف المؤسسة العامل المناسب المكلف بتقديم الخدمة والخاص بكل زبون حتى تضمن استمرارية العلاقة مع زبائنها من خلال التعرف عليه أكثر وعلى احتياجاته والعمل على إنتاج وتقديم خدمات مشخصنة وبالجودة العالية بما يتناسب وتطلعات الزبائن، وأن تستعمل هذا الأسلوب بالخصوص مع الزبائن الأكثر تعاملًا مع المؤسسة إلى جانب الزبائن الذين تراهم مهمين ومرشحين في التعامل معها.

المبحث الثاني: تأثير مركاتر إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة

اتجهت معظم المؤسسات الخدمية إلى البحث عن معرفة وتحديد المركاتر الأساسية التي تسمح لها ببناء علاقات دائمة مع زبائنها والتي من شأنها أن تسهم في تحقيق الأهداف المرجوة من الحفاظ على قاعدتها الزبونية ودعم مركزها التنافسي، غير أنّ الكثير من المؤسسات الخدمية في الوقت الحاضر تواجه مجموعة من التحديات التي تقف عائقاً كبيراً أمامها في المحافظة على الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد، ومن أهم هذه التحديات، التوجه بالعلاقة وكيفية معرفة وفهم احتياجات ورغبات الزبائن والآليات التي تستخدمها لتعزيز علاقاتها مع زبائنها، إنّ تحقيق الجودة في الخدمة يستند على تدعيم وتحسين الرابطة العلاقية بين المؤسسة والزبائن وهذا ما تسعى إليه المؤسسات من خلال إدارة علاقات الزبائن، وذلك بالإقدام دوماً على تقديم خدمات بالجودة التي يرغب بها الزبائن، وفي بعض الأحيان بطريقة أفضل مما يرغبون وبطريقة تفوق توقعاتهم من أجل الوصول إلى رضاهم وكسب ولائهم للمؤسسة ولمنتجاتها وخدماتها.

وعليه يتناول هذا المبحث معرفة العلاقة والأثر في تطبيق مفهوم إدارة علاقات الزبائن لدى المؤسسات على تحقيق جودة الخدمة من خلال مختلف الأبعاد المتنبئة في دراستنا هذه.

المطلب الأول: تأثير التوجه بالزبون على جودة الخدمة

يرى (Michael Porter 1985) أنّ الميزة التنافسية تستند بشكل أساسي على القيمة التي يمكن للمؤسسة أن تخلقها للزبائن، وذلك من خلال توفير حلول ناجعة ومناسبة لاحتياجات الزبائن المعلن عنها بالإضافة إلى مقدرتها على معرفة احتياجاتهم الكامنة والمستقبلية (Blocker, Flint, Myers, & Slater, 2011, p. 2016)، يشير التوجه بالزبون إلى قدرة المؤسسة ومقدمي الخدمة على الاستجابة بفعالية لتلبية احتياجات ومتطلبات الزبائن المعلنة، وكذا المقدرة الاستباقية على معرفة حاجات الزبائن الكامنة والمستقبلية وأحياناً حتى قبل أن يدرك الزبون بأنّ لديه مثل هذه الحاجات (Blocker, Flint, Myers, & Slater, 2011, p. 2017).

جدول رقم (2.3): تطور إدارة الجودة والتوجه بالزبون

مراحل إدارة الجودة	تركيز أنشطة إدارة الجودة	عناصر التوجه بالزبون
الحرف اليدوية	حرف فردية، الإشراف من قبل كبار الحرفيين.	الزبون كمشترى أو مستفيد.
التفتيش	اكتشاف المشكلة باستخدام مقياس يمكن التحقق منها.	الزبون كمشترى، الربح أهم من رضا الزبون، التركيز على البيع.
مراقبة الجودة احصائياً	توحيد المنتج، استخدام التقنيات وأخذ العينات الإحصائية لتقييم أنشطة الإنتاج اليومية.	بدء مقياس الزبون، طلب بعض البيانات حول الزبائن.
ضمان الجودة	تصميم الجودة، تكاليف الجودة، تعميم مسؤولية الجودة في المؤسسة، تقييم الأداء، الخلو من العيوب.	الأخذ بصوت الزبون في تصميم المنتج أو الخدمة من خلال نشر الجودة والتحليل.
الجودة التنافسية المستدامة	تصميم وإنتاج منتجات أو خدمات تضمن ولاء الزبائن، الاستثمار في معرفة الزبائن.	الزبون محور أنشطة الجودة، الزبون هو الحكم النهائي للجودة، الزبون يشارك في التصميم والتقييم، قياس رضا الزبون، قياس توقعات الزبون، الزبون كشريك محتمل.

المصدر: (Lengnick-Hall, 1996, pp. 793-794) (بتصرف).

ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول السابق الذي يبرز تطور إدارة الجودة ونظرتها نحو التوجه بالزبون، في بداية المراحل الأولى لم يكن هناك دور أو دخل للزبائن في تحديد الخصائص والمميزات للمنتجات أو الخدمات وذلك بالتوازي مع مفهوم التسويق الذي كان تركيز كافة المؤسسات آنذاك حول الإنتاج والوفرة وغياب الاهتمام بالزبون الذي اقتصر دوره كونه مشتري فقط، إلى غاية مرحلة ضمان الجودة والتي من خلالها بدأت المؤسسات تتجه نحو الزبائن والاعتراف بأهمية الزبون وإحداث العديد من التغييرات في الممارسة التنظيمية، وذلك بالاستماع إلى أصوات الزبائن ومعرفة آرائهم حول ما يرغبون في الحصول عليه نظير استخدامهم للمنتج أو الخدمة، وقد شهدت مرحلة الجودة التنافسية المستدامة ذروة التوجه بالزبون حيث عمدت المؤسسات على وضع الزبون في صلب اهتماماتها وجعله محور أنشطتها، فأصبح الزبون هو من يقرر ما الذي تنتجه المؤسسة وبالمواصفات والخصائص التي تلبى وتشبع حاجاته ورغباته وهو من يقرر ويقيم جودة المنتج أو الخدمة، واستناداً إلى ما تم ذكره من إبراز دور الزبون وتدخله في عملية التصميم والإنتاج للمنتج أو الخدمة المقدمة له يقضي الأمر بنا إلى استخلاص تأثير التوجه بالزبون على جودة الخدمة.

أولاً: رؤية والتزام المؤسسة

في حضم البيئة التنافسية الشديدة وتعدد حاجات ورغبات الزبائن أدى إلى توحيد رؤى مختلف المؤسسات بكافة أنواعها وأنشطتها حيث تمحورت هذه الرؤى حول الزبون، والتي تعكس قيم المؤسسة وفلسفتها سواء كانت مادية أو تنظيمية، لذا فإن حاجات ورغبات الزبون تعد أساس جميع الأولويات، فالمؤسسة التي تؤسس توجهها الاستراتيجي نحو الزبون ينبغي عليها الالتزام الكامل لإشباع حاجاته ورغباته بالعمل على التقديم له المنتج أو الخدمة التي يرغب فيها وبالجودة المناسبة وحسب توقعاته وتطلعات والتي تولد شعوره بالرضا عن المؤسسة وعن منتجاتها وخدماتها.

فالمؤسسات الموجهة نحو الزبون لديها الإرادة والقدرة على تحديد احتياجات الزبائن وتحليلها وفهمها الأمر الذي يمكنها من تقديم منتج أو خدمة تشبع بها تلك الحاجات، كما يساهم التوجه بالزبون في معرفة المشكلات الفنية للسوق وتقييم قطاعات السوق المحتملة وأهميتها ومعدل نموها (Hewing, 2014, p. 18)، وتسعى مؤسسات الأعمال جاهدة لتحديد الزبائن المرشحين، وغالباً ما يتم إنفاق تكاليف كبيرة لفهم احتياجات وتفضيلات الزبائن والتي ينظر إليها على أنها جانب من جوانب التوجه بالزبائن، والتي تعبر عن مجموعة الأنشطة والسلوكيات والتصورات التي تضع أولوية كبرى لمصالح الزبائن وتخلق قيمة عالية لهم باستمرار (Yong Kim, 2008, p. 195)، كما تجدر الإشارة إلى أن المؤسسات التي ترغب في الاستفادة من فوائد تحسين العلاقات مع الزبائن يجب أن تنظر إلى التوجه بالزبون كخيار استراتيجي رئيسي، لأن التركيز على احتياجات الزبائن فيما يتعلق بجودة المنتج أو الخدمة المقدمة يعني بذلك جعل الزبائن محور اهتمام المؤسسة وفي برامجها التسويقية (Frambach, Fiss, & Ingenbleek, 2016, p. 7).

وقدم Haines & Mccoy رواد الإدارة الاستراتيجية عشرة متطلبات للمؤسسات قصد تحقيق التوجه بالزبون (Raab, Ajami, Gargeya, & Goddard, 2008, p. 16):

1) تشجيع التواصل عن قرب مع الزبون، خصوصاً الإدارة ومقدمي الخدمات، والتواصل دوماً حتى خارج إطار العمل؛

- 2) السعي لتكون المؤسسة في موضع ثقة فيما يتعلق بحاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم، فمن المفترض أن يكون هدف المؤسسة عموماً هو تخطي توقعات الزبون؛
- 3) التأكد الدائم من رضا الزبائن حول المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة على نحو منتظم؛
- 4) التركيز على جميع مجالات الأداء التي تمكن من إضافة قيمة للزبون، مثل الجودة والخدمة، تقبل رغبات الزبون، الأداء والتسليم وغير ذلك؛
- 5) الأخذ بعين الاعتبار الزبون عند اتخاذ القرارات، حيث يكون موجود أثناء اللقاءات والتخطيط وكذلك في شؤون الأعمال الداخلية؛
- 6) الطلب من كافة الأفراد العاملين في المؤسسة أن يقوموا بلقاء الزبائن وخدمتهم مرة أو أكثر خلال السنة، وذلك لمتابعة وجس نبض الزبائن؛
- 7) التكيف مع الزبائن وهيكله العملياتي إذا لزم الأمر ذلك للتوافق مع احتياجات وتوقعات الزبائن، الانتقال من الأعلى إلى الأسفل لتعديل كافة الوظائف وفقاً لذلك؛
- 8) هيكله المؤسسة وفقاً للسوق، توجيه المؤسسة للتناسب مع السوق؛
- 9) تطوير استراتيجية استرداد الزبائن واستخدامها، ومكافأة الأفراد والفرق العاملة المحتكة بالزبائن؛
- 10) توظيف مقدمي الخدمات الوديين مع الزبائن، بالرغم من أن هذا الأمر يبدو بديهياً إلا أن معظم المؤسسات لا تلي اهتماماً لذلك وتغيب عنها فكرة وسبب تواجدها المتمثلة في الزبون.

ثانياً: التواصل مع الزبون وفهمه

إنّ الفهم الجيد لحاجات الزبائن ورغباتهم لا يتحقق ذلك إلا من خلال عملية الاتصال والتواصل الفعالة التي تنتهجها المؤسسة بهدف فهم توقعات واهتمامات الزبائن بما تقدمه المؤسسة من منتجات أو خدمات فضلاً عن تجنب الوقوع في مشاكل محتملة عند تقديم تلك المنتجات أو الخدمات، إذ يجب على المؤسسة إدراك الفروقات أو الفجوات بين الجودة المتوقعة والجودة المدركة للمنتج أو الخدمة المقدمة، فيمكن أن تكون الجودة المقدمة أفضل من المتوقعة أو أسوأ منها، ولتجنب حصول وقوع ذلك ينبغي أن تكون المؤسسة على اتصال دائم ومستمر مع زبائنهم سواء الحاليين منهم أو المحتملين إلى جانب قياس مستوى أدائها بصفة متكررة، كما يؤدي التوجه بالزبون من خلال الاستماع الجيد له إلى إحداث التوافق بين المنتجات والخدمات المقدمة وبين رغباته وحاجاته (سفيان و صحراوي، 2021، صفحة 163)، ويرى (Ruekert 1992) بأنّ التوجه بالزبون يمثل الدرجة التي ستحصل بها المؤسسة على المعلومات من الزبون وتستخدمها وتطور على أساسها استراتيجية تلي احتياجات الزبائن، وتنفذ تلك الاستراتيجية من خلال الاستجابة لحاجات الزبائن ورغباتهم (Tajeddini, 2011, p. 442)، لذا فإنّ مستوى التوجه بالزبون يعتبر بمثابة وسيلة هامة لتحقيق النجاح الاقتصادي للمؤسسات الخدمية، كما أنّ مقدمي الخدمة لديهم تأثير كبير على تكوين التوقعات وإدارة ومراقبة تجارب الزبائن ومعرفة التقييم العام للخدمة التي يتلقاها الزبائن (Tajeddini, 2011, p. 443).

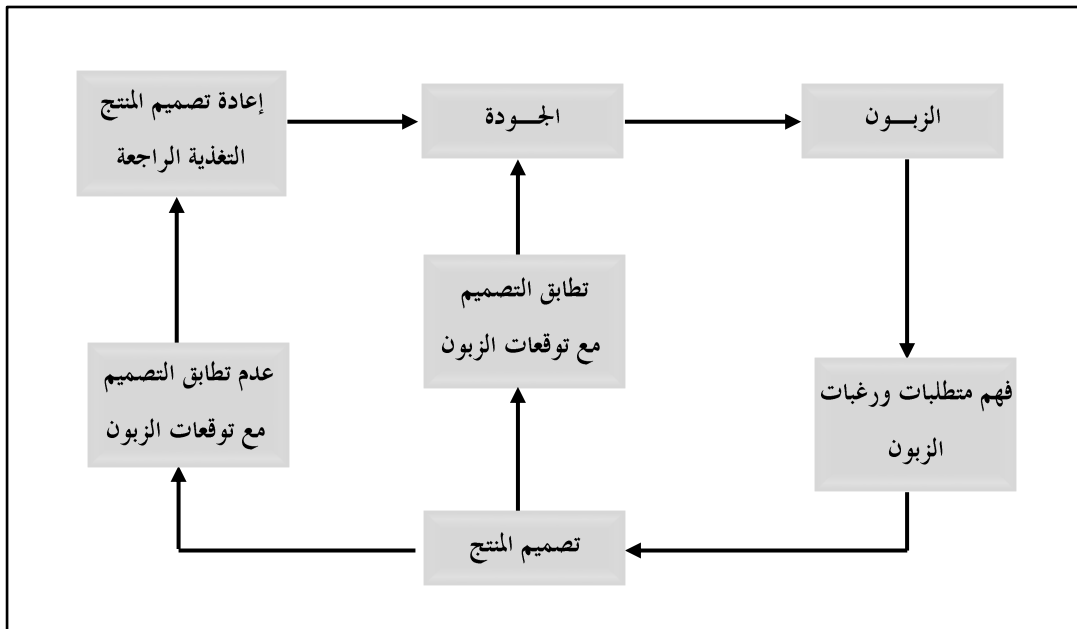
وقدم (Donavan & Hocutt, 2001, pp. 295-296) مقياساً لتوجه بالزبون يتناسب مع عملية إنتاج الخدمة، ويتكون هذا المقياس الذي تم استخدامه من أربع جوانب والمتمثلة فيما يلي:

- الاهتمام: الحاجة إلى الاهتمام بالزبون لجعله يشعر بأنه مميز ومهماً بشكل فردي لدى مقدمي الخدمة؛
- الفهم: الحاجة لفهم الزبون، القراءة الجيدة للغة الجسد والاستماع له عن كثب أثناء التفاعل؛
- التسليم: الحاجة إلى تسليم الخدمة وأدائها بشكل صحيح لجعل الزبون يشعر بالراحة؛
- العلاقة الشخصية: الحاجة إلى إقامة علاقات شخصية مع الزبون للتعرف عليه أو التواصل معه على المستوى الشخصي.

ثالثاً: المشاركة في تصميم المنتج أو الخدمة (التغذية الراجعة)

إن عملية تخطيط وتصميم المنتج أو الخدمة ووضع المواصفات والمعايير الواجب توافرها وتحديد الاحتياجات المستقبلية للزبائن يتعين بأن تبنى على أساس المعلومات والمعرفة المكتسبة التي تحصلت عليها المؤسسة من خلال عميلة التواصل مع زبائنهم، فمعرفة وجهات نظر الزبائن وتفضيلاتهم واحتياجاتهم المستقبلية يساهم في عملية تطوير المنتجات والخدمات الحالية المعروضة أو يؤدي إلى ابتكار منتجات جديدة لم تكن موجودة من ذي قبل وهذا بحسب حاجات الزبائن المتجددة دوماً، لذا هناك بعض المؤسسات لديها القدرة على الفهم الجيد لطبيعة هذا العنصر تماماً ومقدراً أهميته ولهذا فإنها لا تتوانى في تطوير منتجاتها وخدماتها وأهدافها على المديين القصير والطويل.

شكل رقم (4.3): إشراك الزبون في تصميم المنتج



المصدر: من إعداد الباحث.

يبرز الشكل أعلاه تأثير الزبون وإشراكه في عملية تصميم وإنتاج المنتج أو الخدمة، فالمؤسسات التي تطبق فلسفة التوجه بالزبون ضمن استراتيجياتها التسويقية تعمل على جمع المعلومات المتعلقة بالزبائن قصد فهم ما يرغب ويطمح الزبائن في بلوغه والحصول عليه نظير استخدامهم لمنتجات وخدمات المؤسسة، كما تجدر الإشارة كذلك إلى أن الحصول على المعلومات من

الزبائن واكتساب المعرفة الكافية حولهم أمر ضروري لإنشاء وإدارة علاقات مخصصة ومتطلبات أكثر تماسكاً لفهم رغبات الزبائن، الأمر الذي يُمكن المؤسسة من إعادة تصميم منتجاتها وخدماتها بما يجعلها تتوافق وتوقعات الزبائن وتذليل الفجوة بينها، وبالتالي إنتاج وتقديم منتجات وخدمات ذات مستوى عالٍ من الجودة وبالشكل الذي يعزز من رضا الزبائن وولائهم.

وفي دراسة أجراها (Brady & Cronin, 2001, p. 242) حيث توصل إلى أن المؤسسات التي ينظر إليها أنها تعمل على التوجه بالزبون تجني فوائد عديدة منها أن تصورات التوجه بالزبون يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالجودة المدركة لإداء موظفي المؤسسة وكذا المنتج أو الخدمة المقدمة للزبائن والبيئة المادية للمؤسسة، علاوة على ذلك ونظراً لأن تصورات جودة الخدمة ترتبط ارتباطاً إيجابياً كذلك بالرضا وقيمة الخدمة، فإن التوجه القوي بالزبائن يحسن كذلك وإن كان بشكل غير مباشر الرضا وقيمة التبادل، وبالتالي تستفيد المؤسسة بشكل مباشر وغير مباشر من التوجه بالزبون، وذلك من خلال تأثير كونهما موجّهة نحو الزبائن على تصورات الجودة، والأثر الناتج لتصورات الجودة على قيمة الزبائن والرضا لديهم، ويتفق معهم (Aburayya, Al Marzouqi, Alawadhi, Abdouli, & Taryam, 2020, p. 2155) حيث أكدوا في دراسة مماثلة إذ يروا بأن التوجه بالزبون يرتبط ارتباطاً إيجابياً بجودة الخدمة التي يدركها الزبائن ورضاهم.

في ذات السياق قدم (Mohammad, Bin Rashid, & Bin Tahir, 2013, p. 239) دراسة حيث توصلوا إلى أن المؤسسة التي تضع التوجه بالزبون ضمن نطاق أولوياتها تتمكن من جمع كافة المعلومات المتعلقة بزبائنها بشكل فردي، إذ تقوم بدمج تلك المعلومات المحصل عليها من أجل وضع خطط التسويق المناسبة والعمل على تقديم الخدمات الأكثر ملاءمة للزبائن وخلق قيمة لهم عن طريق تقديم منتج أو خدمة له بشكل مشخص، ولا تتخذ هذه المؤسسات القرارات المناسبة لخدمات عالية الجودة فحسب بل كذلك تتبنى استراتيجية لإدارة معلومات الزبائن بشكل صحيح والتنسيق بين مختلف الأقسام داخل المؤسسة للتعامل مع معلومات الزبائن واتخاذ القرارات المدروسة والجيدة تكون في مصلحة الزبائن والتي في النهاية تساهم في تحسين جودة الخدمات.

المطلب الثاني: تأثير التفاعل مع الزبون على جودة الخدمة

ما تتميز به الخدمة من خصائص جعل من موضوع تحقيق الجودة في عملة تقديمها إعطاء أهمية كبيرة لها، فخاصية التلازمية التي تتميز بها الخدمة بحيث أنه لا يمكن فصل إنتاج الخدمة عادة عن استهلاكها، والتي تقضي إلى العلاقة التفاعلية بين المؤسسة والزبون على أساس الأهمية التي توفرها عمليات تقديم الخدمة، لذا ينبغي التركيز أكثر على العلاقة التفاعلية التي تحدث بين مقدمي الخدمة والزبائن من أجل تصميم وتقديم الخدمة بالشكل المناسب والجودة العالية.

أولاً: العلاقات التفاعلية بين المؤسسة والزبائن

تعرف العلاقة التفاعلية بين مؤسسة الخدمة والزبائن بأنها الفترة الزمنية التي يقضيها الزبون في التفاعل بشكل مباشر مع الخدمة (كورتل، 2009، صفحة 100)، يبرز هذا المفهوم أن إقامة علاقة تفاعلية مع الزبائن يشمل كافة التفاعلات التي تتم بين الطرفين سواء كان تفاعل شخصي بين مقدمي الخدمة والزبائن أو تفاعل الزبائن مع العناصر والبيئة المادية الملموسة المرافقة لتقديم الخدمة.

في حين قدمت Shostack ثلاث تصنيفات للعلاقات التفاعلية بين مؤسسة الخدمة والزبائن، وهي كالاتي (قطاف و بزقاري، 2019، صفحة 136):

- **العلاقات التفاعلية البعيدة:** وهي علاقات تتحقق عندما يتفاعل الزبون مع الخدمة عن بعد، مثلاً: عن طريق الأنترنت، أو من خلال الأجهزة الآلية؛
- **العلاقات التفاعلية المباشرة والشخصية:** تكون عندما يحضر الزبون بشكل شخصي في مكان تقديم الخدمة، ويكون وجهاً لوجه مع عناصر نظام الخدمة (كأن يكون في اتصال مباشر وشخصي مع الأفراد مقدمي الخدمة)؛
- **العلاقات التفاعلية الشخصية غير المباشرة:** وتحدث عندما يتفاعل الزبون مع الخدمة عن بعد، مثلاً عن طريق الهاتف.

في ذات السياق يرى Gummesson (1987) أن علاقات التفاعل بين المؤسسة وزبائنها تتحدد ضمن أربع علاقات تفاعلية: التفاعل بين الزبون وجهات اتصال الخدمة؛ التفاعل بين الزبون وأنظمة الخدمة؛ التفاعل بين الزبون والبيئة الافتراضية أو المادية للمؤسسة؛ التفاعل بين الزبائن فيما بينهم أثناء عملية تقديم الخدمة (AlHarbi, Heavin, & Carton, 2016, p. 51)، ويسعى الزبائن إلى إقامة علاقات تفاعلية مع المؤسسة بهدف الحصول على المنتج أو الخدمة التي يرغبون فيها، وهذا ما يتطلب على مؤسسة الخدمة أن تعزز علاقاتها مع الزبائن وأن تتعامل معهم بكفاءة ومهارة وتميز بتقديم مستوى أداء عالي في تقديم منتجات أو خدمات، بدورهم سيكون الزبائن راضين إذا تمكنوا من الحصول على ما يريدون ومتى يريدون ذلك، وبالسر الذي يرغبون في دفعه (Chowdhury, 2004, p. 478)، ومن أجل تعزيز هذه العلاقة التفاعلية يتوجب على مؤسسة الخدمة أن تفهم بشكل معمق سلوكيات القائمين على تقديم الخدمة، بحيث يمكن التمييز بين العلاقات التفاعلية التي تؤدي إلى تحقق درجة رضا مرتفعة، لذا ينبغي تدريب مقدمي الخدمة على تقديم الخدمة بالمستوى المرغوب وبالجودة العالية يعد مفتاح لتحقيق التميز والريادة في السوق التنافسي، كما أن خلق تفاعلات شخصية مرضية ما بين المؤسسة وزبائنها إلى ترك أثر طيب في نفوس الزبائن، ويتم ذلك عن طريق تقديم خدمة متميزة تتوافق مع الاحتياجات الشخصية للزبون، وبدرجة تجعله يشعر بالخصوصية ويتذكر دوماً تعامل المؤسسة معه، والتي تولد له الرغبة في إعادة تكرار تجربة التعامل معها.

ثانياً: اللقاء الخدمي

يشير اللقاء الخدمي (Service Encounters) إلى التفاعلات المباشرة أثناء المعاملات التي تتم بين مقدمي الخدمة والزبون، وتكون اللقاءات الخدمية عبر فترات زمنية محددة وفي مواقع مختلفة (Prentice, 2019, p. 344).

تعد التفاعلات الشخصية التي تحدث بين مقدمي الخدمة والزبائن ذات أهمية بالغة، لأنها تستند على لحظة التفاعل بين طرفي المعاملة، والتي تسمى بلحظات الحقيقة (Moment of Truth) التي يتم الحكم عندها من قبل الزبائن بتقييم الخدمات المقدمة لهم من قبل مقدمي الخدمة (الطائي و الخفاجي، 2015، صفحة 109)، وتحدث اللقاءات الخدمية حينما يكون من الضروري أن يلتقي الزبون ومقدمي الخدمة معاً لكي يحصل الأول على المنافع والمزايا والتي يملك الثاني الموارد اللازمة لتوفيرها، ويشمل التفاعل مع الزبون كل جوانب المؤسسة الخدمية التي قد يتفاعل معها الزبون، ومن بينها الأفراد مقدمي الخدمة والبيئة المادية، وتوصف هذه الخدمات بأنها خدمات ذات "اتصال عالٍ"، ويصبح اللقاء الخدمي الوسيلة الأساسية التي من خلالها يقيم

الزبائن جودة الخدمة، وفي أحيان أخرى يكون اللقاء الخدمي مجرد عنصر واحد في عملية الإنتاج والاستهلاك بالنسبة للخدمات ذات "الاتصال المنخفض" التي يمكن أداء جزء من عملية إنتاجها بدون تفاعل مباشر مع الزبون (بالمر، 2009، صفحة 172)، حقيقة أنه لا يمكن فصل إنتاج الخدمة عن استهلاكها والتي يترتب عليها مستوى من التفاعل بين الزبون ومقدمي الخدمة والذي يشكل أهمية خاصة في عرض الخدمة، وتحدد المنفعة المتأتية من الخدمة نفسها في كثير من الخدمات بالكيفية التي يتم بها هذا التفاعل.

من منظور الزبون يمكن أن يأخذ التفاعل عدداً من الأشكال، وفقاً لعاملين رئيسيين هما (بالمر، 2009، صفحة 173):

- أولاً: تتأثر أهمية اللقاء بما إذا كان الزبون نفسه هو متلقي الخدمة أو ما إذا كانت مقتنياته وممتلكاته هي المتلقية للخدمة؛
- ثانياً: تتأثر طبيعة اللقاء الخدمي بمدى وجود عناصر ملموسة ضمن العرض الخدمي.

وغالباً ما يكون هناك تفاعل بين الزبون ومقدمي الخدمة يزيد من احتمال وقوع بعض الحوادث أثناء التفاعل والتي لم تكن في الحسبان، فبعضها قد يكون بسيطاً من حيث عواقبه أو النتائج المترتبة عنه بالنسبة للزبون، والبعض الآخر قد يكون ذا أهمية كبيرة في نجاح اللقاء الخدمي أو فشله.

ثالثاً: التفاعل يولد المعرفة

تؤدي إقامة علاقات تفاعلية بين المؤسسة والزبائن إلى فهم ومعرفة احتياجات ومتطلبات الزبائن، بحيث تسعى المؤسسة إلى الاستجابة لتلك المتطلبات من خلال تقديم الخدمات المشخصنة حسب ما يرغب فيه كل زبون على حدة، ويكون التركيز الرئيسي لهذه الجهود هو تحديد وإزالة كافة الإجراءات التي تشكل عقبة أمام حصول الزبائن على المنتج أو الخدمة المرغوبة وبالشكل الملائم لهم، والذي سيتطلب ذلك من المسوقين الحصول على معلومات حول تجربة شراء الزبون بالكامل وفهمها بطريقة ملائمة وتنفيذ الإجراءات التي تقضي بحلحلة المشاكل التي تحول دون تقديم خدمات ذات جودة للزبائن (Chowdhury, 2004, p. 482)، فمن خلال الحوارات والنقاشات التي تتم بين الزبائن ومقدمي الخدمة تكون للمؤسسة قدرة على بناء علاقات يتيح لها الحصول على معلومات ومعرفة الزبائن من خلال ملاحظاتهم وتفضيلاتهم التي تتطور بشكل متزايد مع مرور الوقت، الأمر الذي يفرض على المؤسسة توفير للزبائن ما يرغبون فيه بالضبط بما يحقق رضاهم ويمكنها من الحفاظ على مكانتها السوقية (Roger & Robert, 2017, p. 18).

وعند القيام بإجراء مناقشات ومحادثات بين مقدمي الخدمة والزبائن أثناء اللقاءات الخدمية يتم نقل المعرفة حول الزبائن، كما أنّ دمج معرفة الزبائن يتطلب وضع العمليات والأساليب المناسبة للحصول على المعرفة الجيدة وتحليلها وتفسيرها وإيصالها لكافة المستويات داخل المؤسسة، وبالتالي تساهم التفاعلات مع الزبائن استفادة المؤسسة من المعرفة المتعلقة بالخدمة حول احتياجات ومتطلبات الزبائن، لذلك يرتبط التفاعل مع الزبائن بشكل إيجابي بنتائج ابتكار الخدمات (Schaarschmidt, Walsh, & Evanschitzky, 2017, pp. 3-4).

وقد قدم Gruner & Homburg ست مراحل لتقييم صلاحية التفاعل مع الزبون في عملية توليد الأفكار (AlHarbi, Heavin, & Carton, 2016, p. 51):

(1) تتفاعل المؤسسة مع الزبائن بما يفوق معايير أبحاث السوق؛ (2) طول مدة التعامل المشترك؛ (3) تطور وتيرة الاجتماعات مع الزبائن؛ (4) مشاركة عدد كبير من الزبائن؛ (5) تفاعلات الزبائن المتصورة عالية؛ (6) عدد المؤسسات المعنية مرتفع.

كما يرى (Wells, Fuerst, & Choobineh, 1999, p. 54) أنه من أجل إقامة تفاعل ناجح مع الزبائن يتطلب اتباع منهجية مناسبة والمتمثلة فيما يلي:

- 1- ينبغي على المؤسسة وضع استراتيجية لجمع المعلومات الفردية والمفصلة عن الزبائن والاستفادة منها قبل من أن تغير في أنظمة معلومات الزبائن، وتتضمن الاستراتيجية تحليل كافة العمليات المرتبطة بتحديد الزبائن الممكن إقامة تفاعل معهم بشكل فردي والذي يمكن من خلاله إعادة هندسة أعمالهم التجارية لاستيعاب هذا التفاعل؛
- 2- تكامل وإعادة تصميم بيانات الزبائن عبر المؤسسة وذلك بالتركيز على الزبائن، إضافة إلى ذلك فيتوجب على المؤسسة النظر في إعادة تصميم بيانات الزبائن نظراً لكون التفاعل الفردي يتطلب تركيزاً دقيقاً على كل زبون، وتتضمن هذه الاستراتيجية جمع معلومات الزبائن وتعاملاتهم مع المؤسسة وكذا إمكانية الوصول إليها، مثل: الاقتراحات، الشكاوى، التفضيلات وغير ذلك؛
- 3- تحديد الوسيلة المناسبة لتسهيل التفاعلات مع الزبائن، حيث يمكن أن تتم عبر الطرق التقليدية أو الطرق الآلية، فالطرق التقليدية المتبعة كالمواجهة مباشرة لشخصاً لشخص أو عبر الهاتف وحتى الأساليب التقليدية يجب أن تكون مدعومة بتقنية المعلومات لتكون أكثر فعالية، أما الأساليب الآلية تتضمن مجموعة التقنيات الحديثة المختلفة كالإنترنت، برامج الحاسوب الإلكترونية، تطبيقات الهاتف وغيرها،
- 4- تحديد أكثر الوسائل فعالية للوصول إلى البيانات التي جمعها من الزبائن والوصول إليها بصفة سريعة أثناء قيام المؤسسة بإجراء اتصال تفاعلي مع الزبائن واتخاذ القرارات المناسبة بشأن ذلك.

رابعاً: تطوير وابتكار الخدمات

يتضمن التفاعل مع الزبائن في سياق الابتكار نقل وتبادل المعلومات حول الزبائن والمعرفة عنهم، حيث تكون هذه المعرفة بمثابة مدخلات لعملية تطوير أو ابتكار منتج أو خدمة جديدة، وغالباً ما يتم نشر تلك المعرفة عبر كافة المستويات في المؤسسة والتي تساعد على إجراء التعديلات المناسبة في المنتجات حسب رغبات وحاجات الزبائن، فمن المهم نقل المعرفة حول التعديلات التي تتعلق بأحد المكونات المختلفة للمنتج أو الخدمة (Foss, Laursen, & Pedersen, 2011, p. 987)، ويرى (Foss, Laursen, & Pedersen, 2011, p. 986) أن هناك سببان رئيسيان وراء مساهمة التفاعل مع الزبائن في ابتكار المنتجات والخدمات، أولهما: في كثير من الحالات سيكون الزبائن المستفيدين الرئيسيين من عملية الابتكار، ثانيهما: الزبائن يمتلكون المعرفة الثابتة أي المعرفة التي يكون نقلها مكلفاً للمؤسسة.

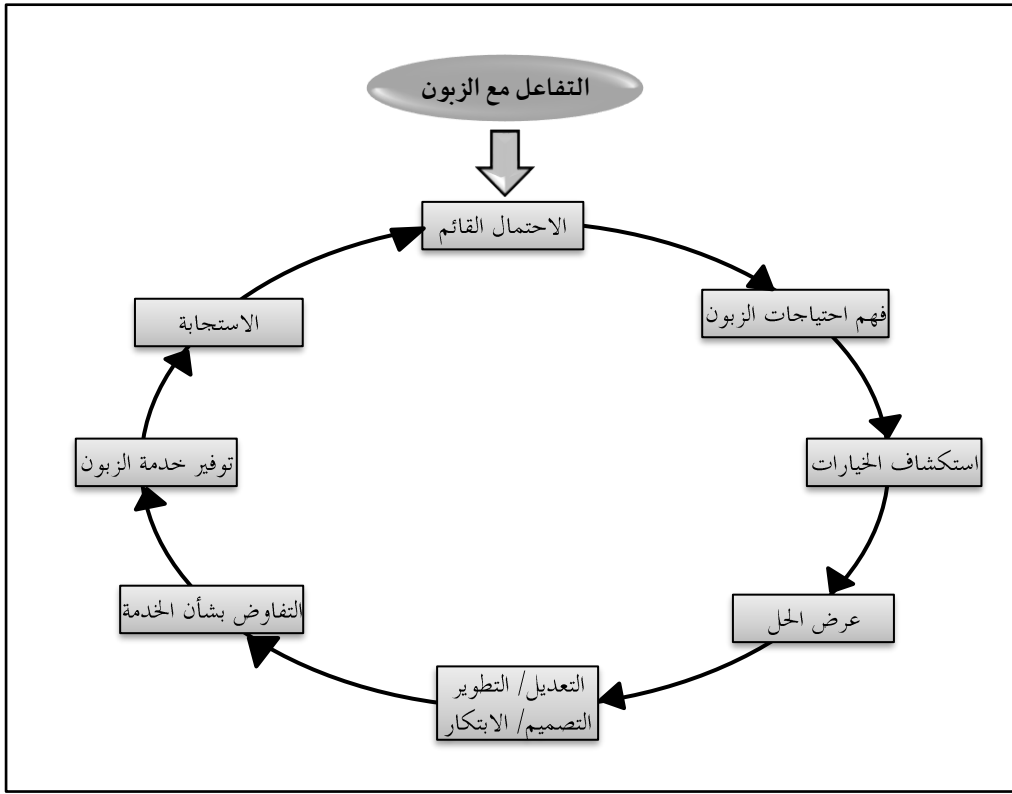
عادة ما يكون تخطيط المنتج هو المرحلة الأولى من عملية تصميم المنتج وأن الغرض منها هو تحليل وتحديد وترجمة متطلبات الزبائن إلى متطلبات فنية للمنتج تلبيتها، وتوثق المرحلة الأولى متطلبات الزبائن والفرص التنافسية وقياس منتج أو خدمة المؤسسة قياس بالمنتجات المماثلة للمنافسين، وكذا قدرة المؤسسة على تلبية متطلبات كل زبون وبالجودة المطلوبة، حيث أن الحصول على بيانات الزبائن عن طريق التفاعلات التي تجرى معهم في المرحلة الأولى أمر بالغ الأهمية لنجاح المنتج والمؤسسة معاً (Al-Ardhy & Mezher, 2022, p. 227).

ويشير Ramani & Kumar إلى أن التوجه نحو التفاعل مع الزبون يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة وذلك من خلال (Mukerjee, 2013, p. 50):

- مفهوم الزبون: الحاجة إلى الابتعاد عن النهج المجزأ إلى نهج الزبون بشكل فردي عند تحليل تأثيرات التسويق؛
- قدرة الاستجابة التفاعلية: يتوجب استكمال مفهوم الزبون بأنظمة مناسبة، حيث تتمثل العمليات والأنظمة التي تتبناها المؤسسات للتفاعل مع الزبائن والاستجابة لهم من خلال قدرة الاستجابة التفاعلية؛
- تمكين الزبائن: يجب على المؤسسة إثبات أن الزبائن يعتبرون شركاء مهمين عندما يتفاعلون معها وحتى عندما يتفاعلون مع بعضهم البعض؛
- إدارة قيمة الزبائن: هناك فهم متزايد بين الزبائن بأن المؤسسة لديها الحق في معاملة الزبائن بشكل فردي وبشكل مختلف وفقاً لقيمتهم لدى المؤسسة، لذلك يجب على المؤسسة تقسيم الإيرادات والتكاليف المتعلقة بكل تفاعل بين الزبون وبينها.

ويشير Carbonell & al إلى أن التفاعل مع الزبائن له تأثير كبير على أداء الخدمات الجديدة، وتعليقاً على أنماط التفاعل يرى Ojasalo بأن الزبائن يلعبوا دوراً هاماً في تطوير الخدمات الجديدة وأصبحوا جزءاً جوهرياً من فريق الابتكار، ويقول Alam & Perry أن التفاعل مع الزبائن يعد ذو أهمية بالغة في المراحل الأولية من تطوير الخدمات الجديدة، وبشكل أكثر تحديداً التفاعل مع الزبائن في البدايات الأولى تعتبر مراحل توليد الأفكار والفحص وتطوير المفاهيم أكثر أهمية من المراحل اللاحقة الأخرى من عملية التطوير، وركز Eisingerich & al على مسألة العلاقة بين المؤسسة والزبائن حيث يرى بأن تبادل المعرفة بين طرفي العلاقة أثناء التفاعل يعتمد على نوع العلاقة التي تربطهما مع بعض، إذ تنطوي على الحاجة إلى التواصل والعمل إلى بناء علاقات وثيقة توفر للمؤسسات الخدمة إمكانية الوصول إلى المعلومات الثرية والمعرفة الضمنية التي يمكن أن تجعل المؤسسات تحدد الطرق المناسبة لتطوير خدمات جديدة، وللوصول إلى تحقيق تفاعل مع زبائن ناجح تحتاج المؤسسات الخدمة أيضاً إلى تحفيز الزبائن على المشاركة في عمليات تطوير وابتكار خدمات جديدة (Alam, 2013, p. 45).

شكل رقم (5.3): نموذج عملية التفاعل مع الزبون



المصدر: (الطائي و العبادي ، 2009، صفحة 313).

يبرز الشكل السابق نموذج عملية التفاعل مع الزبون، فعملية تفاعل المؤسسة مع الزبون تتسم بالخصوصية التي تعكس ما يريده الزبائن بأنفسهم، فالاستماع بعناية لطلبات الزبائن والتأكد من فهمها بالشكل الصحيح والتعامل مع الزبائن بعناية وود واحترام أثناء اللقاء الخدمي هذا ما يؤدي بدوره إلى الفهم السليم للزبائن و سيساعد مؤسسة الخدمة في استيعاب المتطلبات المتجددة للزبائن، ويساهم التفاعل السليم مع الزبائن أيضاً إلى ترسيخ العلاقة مع الزبائن والعمل على توطيدها واستدامتها ومعرفة التجربة العامة للزبون من خلال خبراتهم في استخدام الخدمة التي تقدمها لهم المؤسسة، كما يوفر التفاعل مع الزبون للمؤسسة القاعدة التي يمكن الانطلاق منها إلى تحسين وتطوير خدماتها بالجودة الممتازة والسعي لتحسينها باستمرار التي تؤدي إلى تحقيق مستوى مرتفع من درجات الرضا لدى الزبائن سواء الحاليين منهم أو المحتملين والذي تضمن من خلاله المؤسسة كسب ميزة تنافسية في جودة الخدمات المقدمة.

المطلب الثالث: تأثير صوت الزبون على جودة الخدمة

انبثق صوت الزبون مع حركة الجودة خلال ثمانينات القرن الماضي واستخدم بالمقام الأول كأداة لتحسين وتطوير المنتجات والعمليات أو لدعم عملية تصميم المنتجات والخدمات، وينظر إليه بأنه مصطلح يصف احتياجات ومتطلبات الزبون المعلنة وغير المعلنة، والذي يمكن المؤسسة من استقراء متطلبات الزبون غير معلنة والتي يصعب عليها التنبؤ بها، كما يصف بأنه كل ما يريد الزبون قوله أو إيصاله إلى المؤسسة عن اهتماماته وتسعى المؤسسة للعمل على أساسها.

يتمتع صوت الزبون في الوقت الراهن بمكانة بارزة لدى المؤسسات، فالمسوقون اليوم يدركون أن بيع منتجاتهم أو خدماتهم لن يكون بالأمر السهل ما لم تلبى احتياجات وتوقعات الزبائن ذوي المتطلبات الواسعة والمتجددة، فهذا الذي يجعل المؤسسات تقوم بإجراء بحوث تسويق عميقة لمعرفة المزيد عن الزبائن وعن تفضيلاتهم وتوقعاتهم وخلق قيمة لهم (Makkar & Makkar, 2012, p. 5)، إن صوت الزبون يؤدي إلى المعرفة والفهم الدقيق لرغبات ومتطلبات الزبائن الحاليين أو المستهدفين، حيث يساعد المسوقين لتطوير استراتيجيات تسويق العلاقات والعمل على تقديم منتجات أو خدمات للزبائن أفضل مما يرغبون وتجنب تقديم ما لا يفضلونه ولا يحقق رضاهم (Roman, 2011, p. 03).

يُعد صوت الزبون أحد أشكال التعاون في بحوث التسويق التي تقوم بها المؤسسة، بحيث يصف رغبة الزبون في مساعدة مؤسسة الخدمة في تقديم معلومات بخصوص الزبائن التي يمكن استخدامها كمدخلات لتحسين الأداء التسويقي، وذلك من خلال المشاركة في اختبار تطوير الخدمة الجديدة وتقييم الحملات الترويجية وإبداء الآراء حول جودة الخدمة، وكذا مشاركة وتبادل الأفكار حول احتياجات ومتطلبات الزبائن الحالية والمستقبلية، وكردة فعل استباقية وبناءة يعزز صوت الزبون قدرة مزود الخدمة على الاستماع إلى الزبائن فيما يتعلق بالممارسات الحالية للمؤسسة وسياساتها وإجراءاتها المنتهجة، كما يدرك الزبون من خلال صوته بأن آرائه تحظى بتقدير سليم من قبل مزود الخدمة، ويضفي صوت الزبون قيمة لمزود الخدمة كملاحظات الزبائن المضافة والتي يمكن استخدامها لتعديل عروض الخدمة حسب تفضيلات الزبائن إضافة إلى ذلك تحسين مستوى جودة الخدمة (Lacey, 2012, p. 138).

يدعم صوت الزبون استراتيجيات التسويق الدفاعية التي تهدف بشكل رئيسي إلى تجنب فقدان الزبائن الحاليين وتقليل من الاتصالات الكلمة المنطوقة السلبية التي يصدرها زبائن المؤسسة إلى الآخرين، وعندما يستجيب مقدمي الخدمة بشكل فعال لشكاوى الزبائن فإن سلوك الشكوى يساعد مزود الخدمة على تحويل الزبائن غير الراضين إلى زبائن راضين الأمر الذي يؤدي إلى تقوية العلاقة مع الزبائن الحاليين (Lacey, 2012, p. 138)، ويرى Spake أن الصوت مرتبط بعلاقات إيجابية مع مقدمي الخدمة بحيث الزبون يجب أن يكون مرتاحاً بدرجة كافية في العلاقة للتعبير عن مشاعره حتى عندما يكون غير راضٍ مع مقدمي الخدمة (Bove & Robertson, 2005, p. 85)، ويتخذ صوت الزبون في شكلين رئيسيين شكل مباشر وشكل غير مباشر، فالشكل الأول يتم التعبير عنه وجهاً لوجه بين الزبون ومقدم الخدمة، أما الشكل الثاني فيتم عن طريق توجه الزبون نحو الأنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي للتعبير عن غضبه وعدم رضاه لمستوى أداء وجودة الخدمة المقدمة له (Min & Kim, 2019, p. 60).

أولاً: شكاوى الزبائن

تعرف الشكاوى بأنها مجموعة أفعال يحدث بعض منها أو كلها نتيجة عدم رضا الزبون بعد عملية شراء المنتج، مع وجود إجراء أو عدة إجراءات يمكن أن تتخذ على سبيل الشكوى لدى الزبون (براهيمي، 2019، صفحة 69)، فالشكاوى تعبر عن عدم رضا الزبون عن المنتج أو الخدمة المقدمة له بسبب مشكل أو خطأ ما أو لم يتم تلبية متطلباته بالشكل المرغوب

والذي يرغب في معالجته أو استرداده، كما أنها تمثل فرصة للمؤسسة لتحسين علاقاتها مع الزبائن بالإضافة إلى ذلك تحسين جودة منتجاتها وخدماتها.

ينظر إلى سلوك شكوى الزبائن بأنه سلوك الشكوى الوحيد الذي يفيد المؤسسة، فصوت الزبون يمنح المؤسسة فرصة قيمة لمعرفة أسباب الفشل والعمل على تفاديها وتصحيح الأخطاء من أجل الحفاظ على سمعة طيبة للمؤسسة. بما يساهم في تحقيق رضا الزبائن وتوطيد العلاقة معهم (McQuilken & Robertson, 2011, p. 954)، واقترح Sarel & Marmortstein أنه يمكن إثارة صوت الزبائن وتشجيعهم على تقديم آرائهم وشكاويهم من خلال ضمان قيام مقدمي الخدمة الشرح للزبائن بأن صوتهم يكون مفيداً للمؤسسة والزبون وضمان شعور الزبائن بالراحة في المطالبة بحقوقهم، وتبلغ الزبائن بأهم ملزموهم حقاً بتقديم لهم خدمة عالية الجودة (McQuilken & Robertson, 2011, p. 955).

تعتمد المؤسسة عدة أساليب للاستماع والإصغاء للزبائن والتي من بينها نذكر (رقاد، 2021، صفحة 80):

- **مجالس الزبائن:** وتضم عدد من الزبائن المستهدفين يتم دعوتهم والتحاور معهم بصورة دورية للتعرف على حاجاتهم ومقترحاتهم؛
- **المقابلات الفردية وجهاً لوجه:** هي مقابلات شخصية توفر الكثير من فرص التعرف على أفكار الزبائن وتتيح حرية التعبير عما يدور في ذهنهم؛
- **جولات الزبائن:** وتتضمن دعوة الزبائن المستهدفين لزيارة مقر المؤسسة ومناقشتهم في أفضل الطرق لخدمتهم، فالزبائن يقدمون للمؤسسة أحسن الأفكار عندما يتواجدون في موقعها؛
- **مقابلات الزبائن في المعارض:** ينبغي على المؤسسة حجز مكان لها أثناء إقامة المعارض كون ذلك يتيح لها فرصة الاستماع إلى الزبائن لفترة زمنية معتبرة؛
- **المحادثات الهاتفية:** تقوم المؤسسة بتوفير أرقام الهواتف عبر الإعلانات أو النشرات الترويجية لخدماتها، والتي تعتبر طريقة فعالة لجمع المعلومات من الزبائن أثناء استخدامهم لمنتجاتها وخدماتها كما أنها تزيد من رضاهم؛
- **المحادثة عبر الأنترنت والمواقع الإلكترونية:** القيام بإجراء محادثات عبر الأنترنت يمكن المؤسسة من جمع الآراء المختلفة للزبائن من خلال الأسئلة الموجهة لهم؛
- **مراكز الاتصال:** يتيح هذا النوع من المراكز تحقيق التواصل المستمر بين المؤسسة وزبائنها.

ويطلق الباحثون على استراتيجية التعامل مع شكوى الزبائن تسمية استرجاع الخدمة (Service Recovery)، بمعنى أن القائم على تقديم الخدمة يسترجع الخدمة المقدمة إذا لم يكن الزبون راضٍ عنها لأي سبب سواء كانت الشكوى نتيجة خطأ ارتكبه الزبون نفسه أو نتيجة خلل في عملية تقديم الخدمة من قبل المؤسسة المعنية (قطاف و بزقاري، 2019، صفحة 143)، حيث أصبح التعامل مع شكوى الزبائن أداة أساسية لاستعادة العلاقة المتدهورة مع الزبائن الناجمة عن التدهور في جودة المنتج أو الخدمة بسبب عدة مشاكل في عملية الإنتاج والتقديم، ومع التطور التكنولوجي والتقني في مجال الاتصالات أصبحت إدارة شكوى الزبائن في صميم التحديدات الجديدة التي تواجه العلامة التجارية والمؤسسة، من خلال تقديم فضاءات جديدة

للزبائن لتقديم شكاويهم حول النقائص والمشاكل التي تواجههم أثناء استخدام منتجات أو خدمات المؤسسة، ومع انتشار استخدام مواقع التواصل الاجتماعي التي أدت إلى إحداث تحولات نوعية في إجراء اتصالات مباشرة بين المؤسسة والزبائن من خلال الحوارات والنقاشات التي تتم عبر هذا الفضاء الإلكتروني، أدركت المؤسسات أنه من الضروري الحصول على صوت الزبون المشتكي من أجل معالجة المشاكل التي تواجه الزبائن وحللتها السبيل الوحيد لصون سمعة المؤسسة وتحقيق مستوى عالٍ من الرضا لدى الزبائن وضمان سلوك إعادة شراء واستخدام خدمات المؤسسة (N'Goala, Pez-Pérard, & Prim, 2019, p. 167).

وصوت الزبون هو أحد أشكال سلوك الشكوى المباشرة التي يستعملها الزبون للرد على تجربة غير مرضية عن الخدمة المقدمة له والتعبير للمؤسسة مباشرة عن تجارب الخدمة السيئة، وبمنح صوت الزبون فرصة للمؤسسة لخدمة لاسترداد الخدمة الفاشلة والعمل على تصحيحها وتعديلها بالشكل المرغوب وبما يرضي الزبون (Nuansi & Ngamcharoenmongkol, 2019, p. 2)، فسماع صوت الزبون أثناء تقديم شكواه وبالشكل الصحيح يؤدي إلى اكتشاف فشل الخدمة في حينها وفي لحظة تقييمها من قبل الزبون المستفيد منها ومعرفة أخطاء وعيوب الخدمة مما يجعل من عملية استرداد الخدمة في الوقت المناسب وإعادة تحسينها وفق المعايير والمقاييس المعتمدة وبالجودة اللازمة لكسب ثقة ورضا الزبون عن المؤسسة وخدماتها وبناء علاقات وطيدة معه.

وقصد معالجة شكوى الزبون بأكثر فعالية وكفاءة ينبغي على المؤسسة القيام بما يلي (Déturie, 2001, p. 116):

- ✓ تسجيل شكوى الزبون: حسن الاستقبال، حسن الاستماع، إضفاء الطابع الشخصي على التفاعل وما إلى ذلك؛
- ✓ معالجة الشكوى: سرعة المعالجة، القدرة على تحمل المسؤولية، القدرة على التفاوض وإيجاد الحل، سهولة الإجراءات... إلخ؛
- ✓ موعد الرد على الشكوى: تحديد موعد للزبون قصد حصوله على الرد على شكواه؛
- ✓ النتيجة: الحصول على ما هو مطلوب، تقديم إيضاحات، الاسترداد... إلخ.

ثانياً: فشل الخدمة

يحدث فشل الخدمة عندما لا يتم تلبية التوقعات والمتطلبات التي حددها الزبون من قبل الخدمة المدركة، وقد تنشأ هذه الفجوة عن طريق فشل الخدمة الجوهر أو فشل الخط الأمامي لمزودي الخدمة، فالفشل في الخدمة الجوهر هي تلك الأحداث التي تسبب المشاكل والتي تنشأ بواسطة مزودي الخدمة، أما فشل الخط الأمامي فيرجع إلى السلوك السلبي وغير المناسب من قبل مقدم الخدمة (بوقجاني و شمام، 2019، صفحة 325).

إنّ نشأة فكرة طرح منتج أو خدمة جديدة هي المرحلة الأولية والأكثر أهمية في عملية تطوير منتج أو ابتكار منتج جديد بالكامل، وأية فكرة خاطئة في هذه المرحلة إذ تم تطويرها بشكل كبير ستؤدي حتماً إلى فشل المنتج أو الخدمة وبالتالي هدر الوقت والمال المستثمر في تطوير المنتج أو الخدمة، وتعتمد أفضل الممارسات الإنتاجية الحالية كـ "Six Sigma" بشكل

كبير على صوت الزبون كمدخل رئيسي لتوليد وفحص أفكار المنتجات الجديدة، بحيث تتم ترجمة احتياجات الزبائن ورغبتهم إلى المعالم الوظيفية والفنية المطلوبة للمنتج باستخدام أداة نشر وظيفة الجودة (Abramov, 2015, p. 313).

تتراوح حالات فشل الخدمة في شدتها من بسيطة إلى متفاقمة أكبر، وتتسبب الإخفاقات الكبيرة في إزعاج وإحباط كبير للزبائن، والذي يؤدي إلى تضييق نطاق التسامح لدى الزبائن مما يزيد من احتمالية عدم الرضا، ويؤثر فشل الخدمة تأثيراً سلبياً على علاقات الزبائن المستقبلية مع المؤسسة ويكون أكثر شدة في حالة فشل الخدمة الكبير مقارنة بفشل الخدمة البسيط، فمن المرجح أن يشارك الزبائن تجاربهم ويعبر عن أصواتهم بكلمة منطوقة ومسموعة سلبية للآخرين حول المؤسسة وخدماتها وهذا حالة الفشل في الخدمة بدرجة كبيرة (McQuilken & Robertson, 2011, p. 955).

إنّ قيام مزودي الخدمة بتقديم ضمانات للزبائن بشأن الخدمة سيشرح الزبائن من إبداء آرائهم وإسماع أصواتهم وذلك لعدة أسباب (McQuilken & Robertson, 2011, p. 954):

- الوعد بتعويض الخدمة يعزز تصورات الزبائن بأنّ الصوت الذي يتلفظون به سيؤدي إلى تحقيق نتيجة إيجابية؛
- نشوء آلية لدى الزبائن للتعبير بسهولة عن آرائهم عن طريق التحجج بالضمانات؛
- تجنب أي مواجهة مع الأفراد مقدمي الخدمة فيما يتعلق بمعايير الخدمة أو مدى ملاءمة التعويض؛
- من المرجح أن يشعر الزبائن بثقة أكبر في المؤسسة التي ستلتزم بالإيفاء بوعودها؛
- يعتقد الزبائن أنه من المحتمل أن تكون المؤسسة قد وضعت إجراءات فعالة لاسترداد الخدمة الفاشلة.

ترتكز فكرة سماع صوت الزبون في المؤسسة على تلبية متطلبات وحاجات الزبون بتقديم خدمة تقابل توقعاتهم أو تفوقها، فمشاكل القصور والمبالغة في التصميم وعدم المطابقة للمعايير وتضخم كلف الجودة ودورات إعادة التصميم الزائدة كل هذه المشاكل وغيرها تؤدي إلى فشل الخدمة والتي يمكن تفاديها بتبني وتفعيل نشر صوت الزبون في مختلف المستويات والنشطة داخل المؤسسة، إذ يشير Schoeler إلى أنّ أساس نجاح المنتج أو الخدمة هو صوت الزبون، إذ تتجنب المؤسسة من خلاله سوء التصميم أو عدم التطابق مع توقعات ومتطلبات الزبون، كما يضيف Clausing أنه ينبغي على المؤسسة نشر صوت الزبون أفقياً عبر مراحل تطوير المنتج أو الخدمة من تخطيط وتصميم وعمليات الإنتاج، وعمودياً عبر مختلف المستويات والنظم، فمن المفيد تحديد أساليب نشر وترجمة صوت الزبون ضمن مستويات المؤسسة.

ويستخدم منهج نشر الجودة لترجمة حاجات ورغبات وتفضيلات الزبون وتفسيرها لإشراكها عبر تضمين صوت الزبون في تصميم وتصنيع المنتج أو الخدمة بما يضمن مقابلة توقعات الزبون عبر تفسير صوته إلى مقدمي الخدمة لضمان حسن الإدراك والفهم الكامل من قبلهم، ويشير Milleret و Falasca بأنّ استخدام منهج معين بوظيفة نشر الجودة يساهم في ترجمة احتياجات الزبائن إلى المتطلبات الفنية في كل مرحلة من مراحل عملية التصميم، ويتفق كل من Li و Suh بأنّ نشر وظيفة الجودة تعتبر منهج للتخطيط وحل المشاكل، إذ تكتسب قبولاً في ترجمة متطلبات الزبائن في المواصفات والخصائص الهندسية (عباس و الجنابي، 2017، صفحة 102).

ولا يشكل صوت الزبون أهمية بالنسبة لمهندسي التصميم فحسب وإنما أيضاً لخبراء التسويق وهذا لإجراء تدخلات مستهدفة لسياسات التسعير، إن نشر وظيفة الجودة هو عملية إدارة الجودة الشاملة التي يتم فيها تنظيم صوت الزبون في جميع مراحل التصميم والتصنيع وتطوير المنتج، فعلى سبيل المثال ترتبط رغبات الزبائن واحتياجاتهم بسمات التصميم مما يشجع على إعادة النظر في مسائل التسويق وهندسة المنتج أو الخدمة (Aguwa, Monplaisir, & Turgut, 2012, p. 10113)، ويساهم تحليل صوت الزبون مهندسي التصميم على تجنب إجراء تغييرات مكلفة في مخرجات الخدمة والتي لن ترضي فيما بعد توقعات الزبائن، وعادة ما يبرز صوت الزبون ما يحتاجه وما يريده والأولوية لتلك الاحتياجات والرغبات (Aguwa, Monplaisir, & Turgut, 2012, p. 10114).

ويرى Chen أن فهم التصور الكامل لفاعلية نشر وظيفة الجودة هي النظر إلى سلسلة من أربع مراحل تحليلية تسمح لمتطلبات الزبون التحول بصورة متعاقبة إلى المتطلبات الفنية للمنتج، ومن ثمة إلى العمليات النهائية وصولاً إلى تحقيق رضا الزبون وتقديم قيمة متفوقة ويتم ذلك من خلال نشر صوت الزبون خلال عمليات الإنتاج المختلفة، لضمان تقديم منتج أو خدمة تلي متطلبات الزبون الحقيقية، وفي الآتي إيجاز للمراحل الأربع:

❑ **تخطيط المنتج أو الخدمة:** تتضمن هذه المرحلة مصفوفة بيت الجودة الأولي، بحيث يتم تحديد متطلبات الزبون وتحويلها إلى متطلبات فنية للمنتج أو الخدمة وتقييم تلك المتطلبات عبر تحليل المنافسين وتحليل القيمة المستهدفة في ضوء مدخلات صوت الزبون؛

❑ **نشر الأجزاء:** يتم تحويل المتطلبات الفنية للمنتج أو الخدمة إلى خصائص الأجزاء المحددة التي تستجيب لتلك المتطلبات لغرض اكتشاف الحاجة للتطوير والبحث لاختيار الأفضل منها والذي يلي متطلبات الزبائن؛

❑ **تخطيط العملية:** ضمن هذه المرحلة يتم تحويل خصائص الأجزاء التفصيلية إلى العمليات التصنيعية الأساسية بعد تحديد معايير العملية التي تؤثر في خصائص الجزء الرئيسي؛

❑ **تخطيط الإنتاج:** تتضمن هذه المرحلة القيام بتحويل عمليات التصنيع الأساسية إلى متطلبات العمليات غير تطوير كل ضوابط الإنتاج، نقاط ضبط الجودة، متطلبات التدريب، خطة عملية الإنتاج الأجزاء والوحدات والمقاييس المعتمدة، وكذلك الأدوات المستخدمة لضمان اتباع معايير العملية الأساسية.

المطلب الرابع: تأثير تقوية العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة

تعتبر تقوية العلاقات مع الزبائن ركيزة أساسية في مجال الخدمات بسبب طبيعة هذه الأخيرة غير الملموسة وتدخل الزبون بشكل كبير في عملية الإنتاج، حيث يتطلب تقديم الخدمة تعاون الزبائن أثناء اللقاء الخدمي من أجل الاستفادة منها، كما يؤدي تقوية العلاقة مع الزبون إلى تمكين مزودي الخدمة بجمع المعرفة عن الزبائن، في حين أن تعزيز هذه العلاقة يساهم بشكل كبير في شعور الزبون بالرضا عن الخدمة ويضع ثقة أكبر في مقدم الخدمة والتي سيكون لها تأثير كبير على نتائج الخدمة وجودتها وبالتالي ما يعزز الولاء لدى الزبائن. (Tam, 2012, p. 8).

أولاً: الثقة - الالتزام - الاتصال

إنّ التزام المؤسسة بالعلاقة التي تربطها بزبائنها تعتبر أمراً في غاية الأهمية خصوصاً في الأسواق ذات التنافسية العالية، هذه الأخيرة جعلت من الانتقال من البحث عن الرضا حول منتج ما أو خدمة ما إلى البحث عن الالتزام بما يلي حاجات ومتطلبات الزبائن على الأمد الطويل مما يتطلب تعزيز وبناء علاقات متينة معهم وخلق الولاء لديهم، من جانب آخر فالزبائن الراضون ينتابهم الشعور بالسعادة والملتزمين منهم يميلون إلى تطوير علاقات التعاون مع المؤسسة بحيث يكونوا مخلصين لها ويتقاسمون معها القيم والدعم والرغبة في البقاء كعناصر مهمين في المؤسسة.

إنّ تقوية العلاقة مع الزبائن ينبثق عنه الشعور بأنهم عنصر هام لدى المؤسسة وأنهم ينتمون إليها هذا ما يجعلهم يعبرون بكل أريحية عن آرائهم ويبدون مقترحاتهم بشفافية وموثوقية بشأن تخصيص المنتجات والخدمات المقدمة لهم حسب ما يرونه يناسب حاجاتهم الشخصية، وبناءً على ذلك تعمل المؤسسة على توسيع علامتها التجارية عن طريق تطوير أو ابتكار منتجات وخدمات جديدة (Chowdhury, 2004, p. 488)، كما أنّ التعاطف مع الزبون له دور بارز في تحقيق رضاه وتقوية علاقاته مع المؤسسة، فالمشاعر والأحاسيس التي يتم التعبير عنها من قبل الزبائن تشير إلى التجربة التي قاموا بها أثناء استهلاك الخدمة والتفاعل مع مقدمي الخدمة، كما أكد Tronvoll أنّ الزبائن يعبرون عن مشاعرهم من خلال الانفعالات السلبية التي تنشأ نتيجة فشل الخدمة وعدم قدرة مقدمي الخدمة على التحكم في زمام الأمور أثناء حدوث خطأ أو أمر خارج النطاق هذا ما من شأنه أن يؤثر على العلاقة المستقبلية بين المؤسسة والزبون (Choraria & Sardana, 2013, p. 99)، وترتبط القيمة المدركة بشكل إيجابي بالالتزام العاطفي للزبائن، وبالتالي ترتبط بالأهمية الكبرى لموظفي الخطوط الأمامية في تحسين قيمة الخدمة في عيون الزبائن، وأنّ التزام الزبائن يزداد عند وجود مزيج من العواطف والمزايا الملموسة، وأنّ قوة البعد العاطفي المرتفعة تمثل 50% من تجربة الزبون (زررواتي، 2020، صفحة 166).

وفي دراسة قدمها (Lostakova (2013 حيث توصل إلى تحديد عدد من العوامل التي من شأنها أن تقوي العلاقة مع الزبائن والتي تشتمل على (Lostakova & Pecinova, 2014, p. 568):

- سلوك الأفراد مقدمي الخدمة تجاه الزبائن على وجه الخصوص، من حيث الاحترافية في العمل والاستجابة والموثوقية في خدمة الزبائن، والوفاء بالموعد المتفق عليه لتسليم الخدمة كل هذا يساهم في بناء ثقة شخصية مع الزبائن والتي تؤدي إلى تعزيز علاقات المؤسسة مع الزبائن؛
- تواصل المؤسسة المستمر مع زبائنها عن طريق مختلف وسائل الاتصال المتاحة بهدف اشراك الزبائن في عمليات التخطيط المشترك والتطوير واختبار المنتجات أو الخدمات والترويج لها في الأسواق المستهدفة من شأنه أن يقوي من العلاقة بين الطرفين؛
- إقامة الفعاليات والمعارض الخاصة التي تنظمها المؤسسة والتظاهرات الاجتماعية والرياضية التي ترعاها تشكل فرصة أخرى لتعزيز جسور التواصل بين المؤسسة وزبائنها، التي تتيح إقامة علاقات قوية فهم أفضل لمتطلبات وتفضيلات الزبائن الذي بدوره يؤدي إلى تقديم عروض وخدماتهم بشكل أفضل؛

• التميز بالمرونة في خدمة الزبائن والاستجابة السريعة لمطالبهم المتغيرة والمتجددة سيؤدي ذلك حتماً إلى استمرار الزبائن في استخدام المنتجات والخدمات التي تعرضها المؤسسة في السوق مما يزيد من القدرة التنافسية لها، والتي تدعم بذلك بها علاقاتها مع زبائنها.

كما توصل نفس الباحث في دراسة أخرى إلى أن سمعة المؤسسة مهمة للغاية في تعزيز العلاقة مع الزبائن ولا سيما من حيث (Lostakova & Stejskalova, 2014, p. 75):

- التقاليد والسمعة الحسنة للمؤسسة من منظور الزبائن؛
- التجربة الإيجابية للزبائن في استخدامهم لمنتجات وخدمات المؤسسة؛
- جودة الخدمات العالية وفقاً لاحتياجات الزبائن؛
- المستوى الفني العالي للخدمات المقدمة؛
- مستوى ثبات جودة الخدمة في عملية التسليم؛
- جودة خدمة الزبائن أثناء التفاعل في عملية إنتاج وتقديم الخدمة.

وتعتبر الثقة بشكل عام ضرورية للعلاقات الناجحة، والتي تبرز الثقة التي يضعها الزبون في مقدمي الخدمة وفي المؤسسة على حد سواء، وتنعكس ثقة الزبائن في جودة الخدمة المقدمة لهم وفي موثوقية واستجابة عن طريق التفاعل القائم بين الزبون ومقدمي الخدمة أثناء اللقاء الخدمي، كما تجدر الإشارة إليه أن سعي المؤسسة على تقليل حالة عدم اليقين لدى الزبائن بشأن الجودة المسلمة لهم يساهم في شعور الزبائن بالرضا حول جودة الخدمة المقدمة لهم، هذا ما بدوره من أن يعزز ويقوي علاقة المؤسسة بزبائنها (Lin & Ding, 2005, p. 58)، من جانب آخر وحتى تتمكن المؤسسة من اكتساب ثقة زبائنها ينبغي عليها أولاً بأن تفي بأي التزام صدر منها اتجاههم، وأن تفي بأية وعود حددتها لهم سواء كان ذلك قبل تعامل الزبائن مع المؤسسة من خلال تعرضهم لمختلف وسائل الاتصال والرسائل التسويقية، كما يشمل الوفاء بالوعد بالعود أيضاً مرحلة انتهاء المعاملة والتي لا تقل أهمية عن سابقتها، لذا إذا كانت المؤسسة ترغب في حقاً في الحفاظ على زبائنها وتوسيع لإرساء الثقة بينها ينبغي أن تستغل جميع هذه المراحل لإثبات أن الزبون محق في اختياره للمؤسسة وخدماتها وأنه يستحق الثقة من خلال مجموعة من الدلالات، والبداية تكون في ثقته في الخدمات التي سيحصل عليها وأنها مطابقة لتوقعاته وبالجودة العالية (زرزواقي، 2020، صفحة 165).

إنّ خدمة الزبون تعتبر من المهام الرئيسية لأي مؤسسة أعمال والتي ينبغي عليها أن تعطي الأولوية في البرامج التي تهدف إلى تقوية العلاقة مع الزبائن الحاليين، لذلك فإنّ أي اتصال معهم لا بد أن يقابله خدمة تقدمها المؤسسة لهم، وأنّ هذه الخدمة مؤشر لرغبة المؤسسة في تقوية العلاقة مع زبائنها وتطويرها، وهناك عدة اتجاهات يمكن اعتمادها في برامج لتقوية العلاقة مع الزبائن والمتمثلة فيما يلي (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، الصفحات 120-121):

1. **الخدمة التفاعلية:** وتعني حل أية مشكلة تواجه الزبائن عند قيامهم بالاتصال بالمؤسسة، فمثلاً الاستفسار عن وقت تسليم الخدمة، استرجاع الخدمة... إلخ، في مثل هذه الاتصالات يتطلب السرعة في التعامل معها فعلى المؤسسة أن تضع خطة معينة لمساعدة الزبائن في حين طلبهم لذلك؛
2. **الخدمة التفاعلية المسبقة:** وفق هذا الاتجاه تقوم المؤسسة بالاتصال المسبق بالزبائن لغرض التعريف على يرغبون فيه أو ما يقترحونه من أجل تقديم لهم الحلول المناسبة بأسلوب صحيح ويقوي العلاقة، إن هذا الاتجاه يخلق انطباع إيجابي لدى الزبائن عن المؤسسة وكيفية متابعتها وحرصها على خدمتهم وتعزيز العلاقة معهم؛
3. **الخدمة التفاعلية التكاملية:** وهي خليط من النوعين السابقين، فالمؤسسة في غالب الأحيان تتلقى اتصالات من طرف زبائنها لاستفسار حول مسألة ما، ومن جهة أخرى تقوم هي كذلك بالاتصال بزبائنها من أجل تقوية العلاقة معهم.

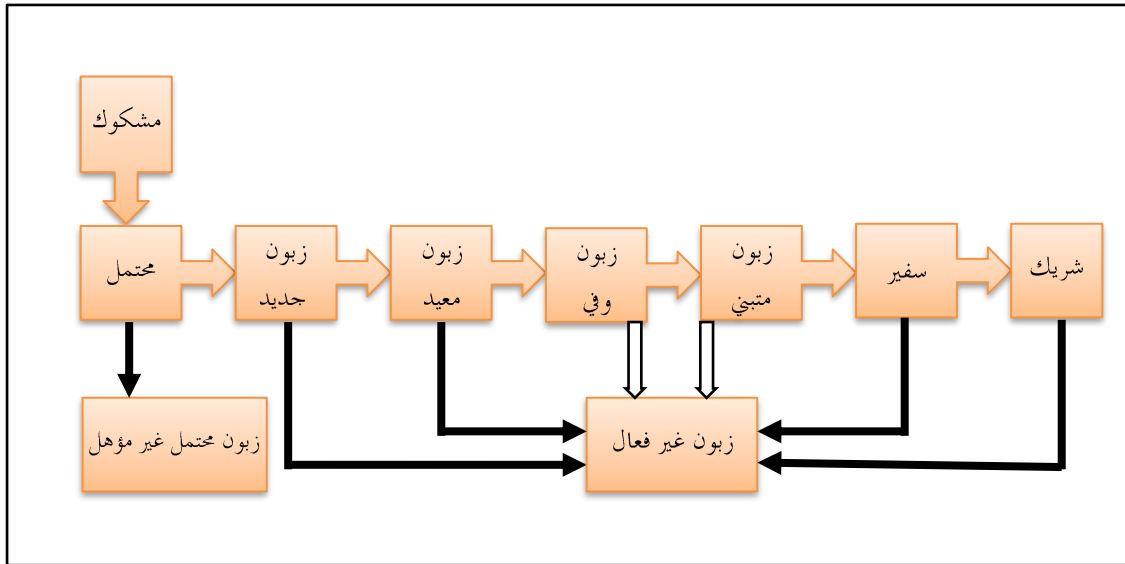
ثانياً: جودة العلاقة

تشير جودة العلاقة إلى المتانة وقوة العلاقة وهي بمثابة احد العوامل المحددة لولاء الزبائن، وتعد أحد المفاهيم الأساسية في العلاقات التسويقية تمنح الزبائن حرية تقييم المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسات وتعطيها رسالة مفادها أن الزبائن سيشترون منتجات المؤسسة ويستمرون في التعامل معها، وسيسألون كما إذا كانت المنتجات والخدمات المقدمة تلي احتياجاتهم ورغباتهم، أو ما إذا كان هناك أي ضرر أو عيب بالمنتج أو الخدمة، وفي حالة ما كان هناك خلل في المنتج الذي اشتراه الزبون أو به عيوب في الإنتاج والتقديم، حيث سيتم تدارك ذلك واستبدال المنتج أو الخدمة بأخرى جديدة وهذا ما يؤدي إلى شعور الزبون بالثقة في المؤسسة ومنتجاتها والذي بدوره يؤدي إلى زيادة مستوى الرضا لديه واستمرارية العلاقة بينهما (Al-Ardhy & Mezher, 2022, p. 228).

ترتبط جودة العلاقة بديناميكية ضمان الجودة على المدى الطويل في استمرارية علاقات الزبائن، علاوة على ذلك فإنها تعتبر مؤشراً على قوة العلاقة، وتمثل حزمة من القيم غير الملموسة التي تعزز من تقديم منتجات وخدمات تلي حاجات ورغبات الزبائن، لذلك يمكن النظر إلى جودة العلاقة على أنها عرض ذو قيمة غير ملموسة تشير إلى قوة علاقة المؤسسة مع الزبائن والتي يتم على تحقيقها على المدى الطويل (Petzer & Tonder, 2019, p. 604)، كما تشير قوة العلاقة إلى الرابطة الوثيقة بين الزبون ومقدم الخدمة، والتي تستخدم كمقياس لتقييم ومعرفة حجم العلاقة بين الطرفين واحتمالية استمراريتها، فالعلاقة القوية تعكس تصورات الزبائن للعلاقة التي تربطهم بالمؤسسة ومدى تلبيةها لتوقعاتهم ورغباتهم واهدافهم، فتلك العلاقة التي تعتبر قوية ووثيقة ضمناً هي الأكثر احتمالاً من أن تستمر على الأمد الطويل، ذلك كون الزبائن تربطهم علاقات قوية بمزود الخدمة، والتي يدركون من خلالها مجموعة من الفوائد التي تتجاوز المنفعة الاقتصادية الأساسية لعرض الخدمة، وعلى النقيض من ذلك، تكون العلاقات الضعيفة أكثر عرضة للتأثير التنافسي أو ظرفيتها وبالتالي تضمحل تلك العلاقة التي تربط المؤسسة بزبائنها، والأهم من ذلك أن تقوية العلاقة مع الزبون يساهم في الاحتفاظ بالزبائن والأثر الإيجابي الذي يؤدي إلى تكرار واستمرارية شراء منتجات وخدمات المؤسسة وبالتالي تحقيق ولاء الزبائن (Bowden, 2011, p. 217).

وتعمل المؤسسة على تعزيز علاقاتها مع الزبائن ومثانتها بوضع كافة أنشطتها وأعمالها وبذل ما في وسعها بهدف تلبية حاجاتهم ورتباتهم بشكل كافٍ وتحقيق ما يصبوا إليه زبائنهم الحاليين أو المحتملين وهذا بتقديم لهم خدمات ذات جودة عالية وبما يميزها عن منافسيها وبما يعزز من جودة العلاقة بينها وبين زبائنهم، والجدير بالذكر أن الزبائن ذوو العلاقات والروابط القوية تضع المؤسسات ضمن أولوياتها بأن تقدم لهم خدمات بشكل مختلف تماماً عن تقديم الخدمات للزبائن الذين تربطهم علاقات بسيطة معها، وعلى هذا الأساس وبمجرد شعور الزبائن بالرضا نتيجة إشباع حاجاتهم الشخصية وبشكل مختلف ومميز عن الآخرين يزيد مستوى تفاعلهم مع المؤسسة وينتقل إلى مستوى مرتفع والذي يؤدي بهم إلى إظهار والتعبير عن ذاتهم وهذا بالمساهمة في تقديم وطرح أفكار جديدة ورؤى بشأن خصائص ومميزات المنتج أو الخدمة المقدمة أو بخصوص مستوى الأداء أو مستوى الجودة المقدم حسب تجربتهم الاستهلاكية السابقة واستخداماتهم لمنتجات المؤسسة أو المنتجات المنافسة، وبما لا شك فيه أن كل ذلك يؤدي بالضرورة إلى قيام المؤسسة بتطوير منتجاتها وخدماتها المعروضة حالياً أو ابتكار أنواع أخرى جديدة وبالجودة العالية التي ترضي الزبائن.

شكل رقم (6.3): مرحلة تقوية العلاقة مع الزبون ضمن دورة حياته



المصدر: (Kotler, Keller, Delphine, & Dubois, 2009, p. 185).

يبرز الشكل السابق مراحل تقوية العلاقة مع الزبون وكيف لهذه العلاقة أن تنمو وتتطور مع مرور الوقت، وهذا نظير الخطط الاستراتيجية والجهود التسويقية التي تضعها المؤسسة من أجل تسخير كافة إمكانياتها في هذا الاتجاه، فالزبون يكون محتمل في تعامله مع المؤسسة إما أن يتحول نحوها بعد أن يتخلى عن المؤسسات المنافسة أو يكون زبون جديد لم يسبق له التعامل مع أية مؤسسة سابقاً، فهنا ينبغي على المؤسسة أن تستثمر في ذلك قصد إقامة علاقة مع هذا الزبون، وهذا بالسعي على تطوير هذه العلاقة وتجعله زبوناً يكرر استخدام منتجاتها وخدماتها ليصبح فيما بعدها زبوناً وفعالاً يمنحها ميزة تنافسية حتى تصل به إلى أن يشعر بالانتماء لها والتمثيل لعلامتها التجارية ومن ثمة يصبح طرفاً هاماً من المؤسسة، وترتكز تقوية العلاقة مع الزبون من عملية نقله كونه مجرد مشتري ومستهلك للمنتج أو الخدمة التي تعرضها المؤسسة إلى عنصر فعال وبارز في العمليات التي تقوم بها المؤسسة بالمساهمة في تطوير وتصميم وابتكار منتجاتها وخدماتها حسب متطلباته وأذواقه وتجاربه السابقة.

المطلب الخامس: تأثير استدامة العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة

تشير استدامة العلاقة مع الزبائن إلى تركيز المؤسسة لكافة جهودها التسويقية على قاعدة الزبائن الحالية عوض البحث دوماً عن زبائن جدد، إذ تعمل المؤسسة على بذل المزيد من الجهود المنوطة بتحقيق رضا الزبائن الحاليين بهدف تطوير علاقات طويلة الأمد مع زبائنهم وتنمية أعمالها، وترتكز الجهود المبذولة للاحتفاظ بالعلاقات الزبائن الناجحة على مدى قدرة المؤسسة على تحقيق اشباع حاجات ورغبات الزبائن، فالمؤسسات الخدمية في تحدي كبير في الوقت الراهن أكثر من أي وقت مضى للنظر في ما توفره من منتجات وخدمات لزبائنهم حقاً، وغالباً ما يؤدي تقييم الزبائن للخصائص المنتج أو الخدمة والمزايا المطلوبة وبالجودة المناسبة التي يرونها إتاحة طرح أفكار جديدة تساعد المؤسسة في تطوير وابتكار منتجات وخدمات تتميز بها عن منافسيها، مما يساهم في خلق قيمة مضافة للزبائن وإعادة تشكيل العلاقة القائمة بين المؤسسة وزبائنهم وامتانتها أكثر.

يصف العديد من الباحثين استدامة العلاقة مع الزبائن على أنها استمرار معلن من طرف الزبائن لعلاقة أعمال مع مؤسسة معينة، وتعتبر المحافظة على الزبائن وجودة الخدمة من القضايا الهامة في القطاع الخدمي التي يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي أو سلبي على المؤسسة وقطاعات السوق، فالكثير من الدراسات التي قدمت في هذا الشأن ربطت جودة الخدمة مع استدامة علاقات الزبائن، فالمؤسسة التي تريد أن تحتفظ بزبائنهم الحاليين ينبغي عليها أن تحسن من جودة خدماتها بما يكسبها ميزة تنافسية عن غيرها (Alshamsi, Alshurideh, Al Kurdi, & Salloum, 2020, p. 405).

أولاً: الاستدامة إلى ما بعد المعاملة

تستند استدامة العلاقة على استمرارية التفاعل مع الزبائن طوال عمر الشراكة والتعامل معهم، كونه هذا يعد أمراً بالغ الأهمية لمعظم المؤسسات الخدمية، حيث تكلفه جذب زبون جديد أعلى بكثير من تكلفة الحفاظ على علاقة مع الزبون الحالي، فالحفاظ على الزبائن الحاليين يكون أكثر ربحية من البحث عن زبائن جدد، فتكاليف استبدال الزبائن المفقودين باهظة مقارنة بتكاليف استبقاء الزبائن الحاليين، فالزبائن سيشترون المزيد من المنتجات والخدمات على الأمد الطويل إذا كانوا سعداء وراضين عن ما قدم لهم سواء كان منتج أو خدمة وبالجودة التي يتطلعون لها، وإذا أدركوا ذلك فسيقومون بالتسويق الشفهي عن طريق الكلمة المنطوقة التي يعبرون بها للزبائن الآخرين عن نجاح وتميز العلامة التجارية لمزود الخدمة (Othman, Weijun, Huang, Xi, & Ramsey, 2021, p. 03).

استخلص كل من (Sharma (1994) و (Yorke (1990) في كتابتهما حول علاقات خدمة الأعمال أن العلاقات تمر بعدة مراحل قبل أن يطلق عليها على أنها علاقة طويلة الأمد، على الرغم من أن كلا الباحثين أكدوا على العمليات المختلفة التي تحدث في كل مرحلة، إلا أنهما يتفقان على النتيجة التي تميز المرحلة الأخيرة والمتمثلة في درجة الالتزام بالعلاقة التي يؤسسها الطرفين، فالاحتفاظ بالزبون يعني التزاماً طويلاً الأمد من جانب المؤسسة والزبون للمحافظة على هذه العلاقة (Venetis & Ghauri, 2004, p. 1579).

تنطوي استدامة العلاقة مع الزبائن إلى مرحلة ما بعد المعاملة والتي تبرز أهمية الجهود التسويقية المبذولة من طرف المؤسسة بغرض المحافظة على علاقاتها مع الزبائن الذين قاموا بإجراء تعاملات سابقة معها، فتوجه المؤسسة نحو إقامة اتصال

مستمر مع الزبائن بعد قيامهم بشراء واستخدام منتجاتها وخدماتها بغية معرفة مدى رضاهم عن ما قدم لهم ومعرفة اقتراحاتهم وآرائهم حول تلك المنتجات والخدمات بغرض إجراء التعديلات والتحسينات اللازمة بما يضمن إضفاء الجودة العالية على ذلك المنتج أو الخدمة المقدمة، وتشتمل عملية استدامة العلاقة مع الزبائن على تقنيات وأساليب تدرج ضمن مرحلة ما بعد المعاملة والمتمثلة فيما يلي (Hoffman & Bateson, 2011, pp. 391-392):

- تحديد الزبائن وبناء قاعدة بيانات لهم، بحيث يسهل لها عملية الاتصال والتواصل معهم بعد إتمام عمليات البيع؛
- قياس رضا الزبائن وإجراء التحسينات بشكل مستمر للمنتجات والخدمات بناءً على ملاحظات الزبائن؛
- إنشاء برامج اتصال رسمية مع الزبائن، مثل الرسائل الإخبارية التي تنقل المعلومات حول كيفية استخدام المؤسسة لملاحظات الزبائن في جهود التحسين المستمر؛
- نشر ثقافة ما بعد المعاملة في جميع المستويات وأنشطة المؤسسة، التي تعزز من الحفاظ على العلاقة مع الزبون بعد عمليات البيع الأولية.

والجدير بالذكر أنه من بين أهم استراتيجيات التي تتبناها المؤسسات بغرض الاحتفاظ بالزبائن هي ضمان الخدمة، فكثير من المؤسسات تقدم ضمانات للزبائن المستفيدين كجزء من الخدمة المقدمة، وهذا الضمان يهدف إلى تقليص المخاطر المرتبطة بقرار الشراء، فضمان الخدمة يفيد في طمأننة الزبون المستفيد حول جودة الخدمة إضافة إلى تمييز الخدمة عن الخدمات المنافسة (قطاف و بزقاري، 2019، صفحة 144)، وتعتبر ضمانات الخدمة من الابداعات التي أثارت الاهتمام مؤخراً خاصة في القطاع الخدمي، وبشكل عام فإن ضمان الخدمة من شأنه أن يعزز ولاء الزبائن للمؤسسة وخدماتها وبالتالي دعم حصتها السوقية، إن ضمان الخدمة مفهوم يتضمن التأكيد على أن الخدمة المقدمة تطابق مع المعايير المحددة والتي تم وضعها مسبقاً بما يلي احتياجات ورغبات الزبائن، كما تشتمل أيضاً على جودة الخدمة وموثوقيتها ودقتها وكذا التأكيد على مدى ملاءمتها للزبائن والذي يحفز المؤسسة على تقديم ضمانات لتحسين جودة خدماتها بغرض استدامة العلاقة مع الزبائن.

وتشمل المزايا المرتبطة بضمان الخدمة ما يلي (Hoffman & Bateson, 2011, pp. 392-393):

- إدراك الزبائن بأنهم سيتحصلون على قيمة أفضل؛
- تقليل المخاطر المتصورة لدى الزبائن قبل عملية الشراء؛
- يلتمس الزبائن بأن المؤسسة أكثر موثوقية؛
- يساهم الضمان على اتخاذ القرار عند مقارنة الخيارات الاستراتيجية، بناءً على ذلك يعمل ضمان الخدمة كميزة تفاضلية؛
- يعزز ضمان الخدمة ولاء الزبائن مما يؤدي إلى زيادة مبيعات المؤسسة وامتلاك حصة في السوق؛
- يجبر ضمان الخدمة التركيز على رأي الزبون حول الخدمة الجيدة؛
- يعتبر ضمان الخدمة إحدى الأساليب التي توفر للمؤسسة تتبع مسار فشل الخدمة وقياسها؛
- يؤدي تقديم ضمانات بشأن الخدمة إلى إجبار المؤسسة على فحص نظام تقديم الخدمة بالكامل لمعرفة نقاط الفشل؛

- يشكل ضمان الخدمة مصدراً لتحفيز مقدمي الخدمات على تقديم أداء متميز وبناء فريق متكامل داخل المؤسسة بغرض تقديم خدمات عالية الجودة للزبائن.

تعد استدامة العلاقة مع الزبون أمراً هاماً للغاية من أجل ضمان استمرارية المؤسسة ونموها، لذلك يتطلب منها التأكد من قدرتها على تلبية احتياجات ومتطلبات الزبائن خلال مختلف مراحل التعامل مع الزبائن، قبل وأثناء وبعد المعاملة، إضافة إلى ذلك قدرتها على حل كافة المشاكل والشكاوى التي يقعون فيها ويرغبون في حلها أثناء استخدامهم لتلك الخدمة المقدمة لهم، والتي يتوجب أن تنفرد المؤسسة بأن تضع الأساليب الصحيحة لتقديم خدمات مشحصنة وذات جودة عالية وموافقة لتطلعات الزبائن.

ثانياً: التمييز بالعلاقة

بعد بناء علاقة مستدامة مع الزبائن بمثابة تحدي للمسوقين، فقد حاول الباحثون والمختصون تصنيف العوامل الأساسية التي تحدد عمليات تكرار شراء الخدمة من قبل الزبائن وولائهم، إذ بينت بعض الدراسات المحددة المتعلقة بالخصائص الفردية مثل توقعات الزبائن لتجربتهم، في حين ركزت دراسات أخرى على العوامل السياقية التي تكون في بعض الأحيان خارجة عن سيطرة مزود الخدمة، على سبيل المثال يرى Fernandes & Pinto بأن توقعات الزبائن حول الظروف البيئية المحيطة أثناء اللقاء الخدمي وموظفي الخطوط الأمامية ولحظات الصدق والعروض تؤثر على تجربة الزبون، مما يؤدي إلى تعزيز جودة العلاقة وفي النهاية تحقيق الاحتفاظ بالزبون، تقدم الأسواق أيضاً اختلافات فيما يتعلق بجاذبية البدائل المتوفرة بسبب إمكانية إدخال منتج جديد أو دخول منافس جديد، هذه التغيرات تجعل من الزبون القيام بإعادة تقييم لعلاقته مع مزود الخدمة الحالي واستعداده لمواصلة العلاقة معه، وتواجه عملية تقييم تجربة الزبائن اختلاف بسبب الطبيعة الديناميكية لهذه التجربة والعديد من الاحتمالات التي تؤثر على التقييم العام للتجربة (Cambra-Fierro, Gao, Melero-Polo, & Trifu, 2021, p. 03).

تسعى المؤسسات إلى وضع الاستراتيجيات والبرامج اللازمة لاستدامة العلاقة مع الزبائن الحاليين لفترة أطول من خلال التنوع والمحافظة على مستوى الجودة المطلوبة فيما تقدمه لهم من أجل رفع مستوى الرضا لديهم وخلق البهجة في نفوسهم، وفي الواقع هناك عدة عوامل تؤثر على قدرة المؤسسة على استدامة علاقتها مع الزبائن، ومن أهمها ما يلي (الصميدعي، الدجاني، و القرم، 2020، الصفحات 168-169):

- حجم العلاقات التي استطاعت إقامتها مع الزبائن خلال الفترات السابقة في إدارة هذه العلاقة؛
- قدرة المؤسسة على فهم حاجات ورغبات الزبائن، وبالتالي سلوك أنماط الشراء وطرق التعامل، إن هذا الفهم والمعرفة لا بد أن يتحول إلى واقع عملي يستطيع الزبون لمسه بشكل أفضل من المنافسين؛
- مستوى الرضا والولاء الذي استطاعت أن تخلقه في الفترات الماضية من خلال جهودها التسويقية؛
- قدرة المؤسسة على التطوير، التحسين، الإبداع، الابتكار، التجديد، في مواجهة تلك الاحتياجات المتعددة للزبائن من خلال تطوير المزيج التسويقي وتقديم المنتجات والخدمات ذات التكنولوجيا المتطورة؛

- مدى تمتع المؤسسة بالمزايا التنافسية التي تتفوق بها على المؤسسات الأخرى المنافسة والتي تخلق لها قاعدة تنافسية قوية قادرة على استقطاب الزبائن لمنتجاتها أو خدماتها؛

- طبيعة الأسواق وهيكلتها وحجم المنافسة الموجودة ومدى تفوق المؤسسة بمنتجاتها أو خدماتها عن المنافسين.

في خضم التنافس الشديد لم تعد المعركة تدور حول الحصة السوقية، بل في كيفية جذب الزبون واستدامة العلاقة معه، لا سيما مع وجود مؤسسات أخرى والتي تسعى بدورها إلى الظفر بحصة الأسد من حيث عدد المتعاملين معها، وعلى هذا الأساس فمن أجل الحصول على الزبائن والحفاظ عليهم هناك مجموعة من السبل التي ينبغي على المؤسسة الاعتماد عليها والتي نذكر منها (بن جروة و بن تفات، 2022، الصفحات 169-170):

1. **إغراء المعلومات:** تعتمد الكثير من المؤسسات على ما بحوزتها من قواعد بيانات ومعلومات متعلقة بالزبائن لتكون بمثابة الحل السحري لها في حالة الاحتفاظ بالزبون والتي تجعلها قادرة على التنبؤ بسلوكهم، إضافة للسيطرة عليهم في بعض الأحيان؛
 2. **جذب الزبون المناسب:** قد تكون عملية الاحتفاظ بالزبون أكثر تعقيداً مما تدركه معظم المؤسسات التي تسوق منتجاتها وخدماتها، لكن ذلك لا يعني وجوب التخلي عن الهدف؛
 3. **معرفة ما لذي يريده أفضل الزبائن:** تمثل الخطوة الأولى لزيادة المشتريات لدى أفضل الزبائن في اكتشاف السبب الذي يدعوهم إلى البقاء كأفضل زبائن للمؤسسة حتى الآن، حيث يعتقد أن المؤسسة تقدم لهم أفضل قيمة ويؤمنون بأن منتجاتها وخدماتها موثوق بها بالإضافة إلى المكافأة على الولاء لها أو العقاب في حالة التخلي عنها؛
 4. **التركيز على القيمة:** في بعض الأحيان نجد أن الزبائن يعطون قيمة للأسعار الرخيصة كل يوم، والبعض الآخر يفضلون الابتكار المستمر، وفي كلتا الحالتين تكون المؤسسة بحاجة لإدخال النوعيات التي يثمن قيمتها الزبائن عند كل اتصال معهم، وعلى هذا الأساس فمن أجل التركيز على ما يقدر الزبون قيمته فعلاً يجب إتباع ما يلي:
- عدم افتراض أن كافة الزبائن يكتشفون المنتجات والخدمات ويجربونها بالطريقة نفسها، وبالتالي ينبغي على المؤسسة تركيز جم اهتمامها على تعزيز الجودة التي يقيّمها أفضل الزبائن؛
 - عدم التفكير ضمن أطر ضيقة ووظيفية، بل يجب محاولة اكتشاف كيف جرب أفضل الزبائن العلامة التجارية بدءاً باللحظة التي علموا بها بالمنتج أو الخدمة، وصولاً إلى شرائه واستعماله واستبداله؛
 - عدم جعل عزوف الزبائن عن منتجات المؤسسة يسبب القلق، بل يجب إجبار المنافسين على خدمة الزبائن الذين لا تريدهم المؤسسة.

تعتبر الثقة أساس تطوير علاقات وطيدة مع الزبائن، والتي يتصورها الزبون على أنها درجة الاعتماد على مزود الخدمة الذي وضع ثقته فيه، فقبل وجود أية علاقة يجب أن يدرك طرفيها أن الثقة قائمة بشكل متبادل، ومن منظور الزبون يمكن النظر إلى الثقة التي تشكل بعداً هاماً لاستدامة العلاقة مع الزبون على أنها منتج أو خدمة مرغوبة وبسعر عادل وعلاقة مستمرة ذو منفعة متبادلة بين الزبون والمؤسسة (Mahmoud, Ebo Hinson, & Adika, 2018, p. 260)، وينبغي على المؤسسة الرامية لتحقيق استدامة علاقاتها مع الزبائن إلى الوفاء بالتزاماتها التي حددتها لزبائنها وهذا بالعمل دائماً على تطوير وابتكار منتجات وخدمات وفقاً لاحتياجات ومتطلبات الزبائن المتطورة دوماً، لذلك فإن الحفاظ على الزبائن سيؤدي إلى سعي

المؤسسة إلى وضع الخطط والبرامج المناسبة من أجل الوصول إلى تقديم خدمة للزبائن بالجودة الملائمة والتي تتوافق مع توقعاتهم (Parawansa, 2018, p. 54).

في الجانب المقابل تعتبر جودة الخدمة إحدى الأسس القائمة للتمييز في الخدمة وكسب ميزة تنافسية فهي تعتبر وسيلة مهمة للاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد والتي تساهم في الرفع من الحصة السوقية، فالتمييز في الخدمة يعزز من ميل الزبائن للشراء مرة أخرى والاستمرار في استخدام منتجات وخدمات التي تقدمها المؤسسة، فالتجربة الحسنة التي مرو بها عن طريق حصولهم على خدمة ذات نوعية رفيعة سيؤدي بهم إلى نقل تلك التجربة الإيجابية للآخرين، ويتيح استدامة العلاقة مع الزبون على الأمد الطويل فوائد كثيرة لكلا طرفي العلاقة، فبمرور الوقت يتم بناء علاقات وطيدة قائمة على تبادل المعلومات والمعرفة بكفاءة وفعالية. بما يمكن من تحقيق جودة أفضل بتكاليف معاملات أقل، ويرى الكثير من الدارسين في مجال التسويق أن جودة الخدمة لا تؤثر على معاملات الخدمة اللاحقة فقط، بل تعزز أيضاً من صيانة العلاقات مع الزبائن على الأمد الطويل، حيث عندما يدرك الزبائن بأنهم يتلقون خدمة ذات جودة أفضل مقابل ما يدفعونه فإنهم يعتقدون أنهم يتلقون قيمة جيدة مما يزيد من ولائهم لمزود الخدمة (Venetis & Ghauri, 2004, p. 1578)، وخلص رواد التسويق إلى أنه إذا تمكن المسوقون من اتخاذ تدابير تؤدي إلى تقييم الزبائن لجودة الخدمة على أنها ذات مستوى أفضل فذلك سينتج عنه استمرارية الرابطة العلاقية بين المؤسسة والزبائن، والأساس المنطقي لذلك هو من غير المعقول أن يستمر الزبائن في التعامل مع مزود الخدمة الذي يقدم مستوى جودة خدمة المقدمة لا ترقى إلى مستوى توقعات الزبائن (Fullerton, 2014, p. 658)، أصبحت جودة الخدمة تعتبر منطلق إدراك الزبائن لتقييم مدى قدرة المؤسسة على تطوير علاقات طويلة الامد معهم والاحتفاظ بهم، فالزبائن الذين تربطهم علاقات قوية مع المؤسسة يمتلكون مستوى عالٍ من الرضا، وبالتالي فإن هذا سيؤدي إلى زيادة ربحية المؤسسة كون أن الحصول على زبائن جدد سيتطلب تكاليف أنشطة ترويجية إضافية أكثر من تكاليف المحافظة على الزبائن الحاليين، فجودة الخدمة أصبحت عاملاً حاسماً تدفع نحو تحقيق نجاح المؤسسة واكسابها ميزة تنافسية في سوق نشاطها.

خلاصة الفصل:

من خلال معالجة هذا الفصل تم إبراز العلاقة النظرية بين إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة، وهذا من خلال الأبعاد التي تم اعتمادها في دراستنا هذه، إنَّ الممارسة الجيدة لإدارة علاقات الزبائن تسمح للمؤسسة من الفهم الأفضل والأكثر شمولاً للزبائن، من خلال تتبع مختلف تفاعلات التي تحدث بينهما للحصول على معلومات أكثر دقة حول زبائن المؤسسة والتعامل معهم بشكل دائم لكسب رضاهم وولائهم، وغدت جودة الخدمة اليوم مطلباً ومكسباً لا غنى عنه وتحدياً يستتفر كافة الجهود الجماعية لمختلف الأطراف الفاعلة في المؤسسة، فهي تعد أحد أهم المداخل التي تركز عليها المؤسسات جهودها لتحقيق التميز في خدمة زبائنها، ومن ثم خلق قيمة مضافة للزبائن ورفع مستوى الرضا لديهم وتحسين مركزها التنافسي.

وعلاوة على ما تم التعرض له من خلال ربط أبعاد إدارة علاقات الزبائن بجودة الخدمة، حيث تبين أن التوجه بالزبون يعتبر من الأساليب الناجعة في قدرة المؤسسة ومقدمي الخدمة على فهم حاجات ورغبات الزبائن، إضافة إلى مساهمة ومشاركة الزبائن في تصميم المنتج أو الخدمة والتي لها أثر إيجابي على الجودة التي يرغبون فيها ويتطلعون لها، ويعتبر التفاعل مع الزبون مولداً للمعرفة الجيدة بالزبائن، فإقامة علاقات تفاعلية بين المؤسسة وزبائنها يتم عبرها نقل وتبادل المعرفة بين المؤسسة والزبائن حيث تكون هذه المعرفة كمدخلات لعملية تطوير أو ابتكار خدمات جديدة وبالتالي ما يؤثر هذا بشكل مباشر على الأداء وجودة الخدمات المقدمة للزبائن، إنَّ صوت الزبون والاستماع له في المؤسسة يركز على تلبية متطلبات وحاجات الزبائن بتقديم منتجات وخدمات تقابل توقعاتهم أو تفوقها، ويُعد صوت الزبون أحد أشكال سلوك الشكوى المباشرة التي يستعملها الزبون للرد على التجربة غير المرضية للخدمة المقدمة له أو فشل الخدمة بأكملها والذي يمنح المؤسسة فرصة لمعرفة أسباب الفشل وتفاديها لاحقاً من أجل تحسين الجودة في خدماتها وتمييزها عن غيرها، إنَّ تقوية العلاقة مع الزبائن من خلال بناء الثقة والتزام المؤسسة بعودها وبالعلاقة التي تربطها بزبائنها تلعب دوراً حاسماً في مواصلة التعامل معها دون غيرها والتي تدفع بالزبائن إلى الالتزام نحوها والشعور بالانتماء لها مما ينعكس في جودة علاقة الطرفين التي تجعل من الزبائن أوفياء للخدمات المؤسسة واسهامهم بجدية في تطويرها حسب أذواقهم وبالجودة الموافقة لتطلعاتهم، وأخيراً استدامة العلاقة مع الزبون إذ تعمل المؤسسة بذل قصار جهدها من أجل استمرارية العلاقة إلى ما بعد المعاملة والتي تستهدف بذلك معرفة مستوى الرضا لدى زبائنها ومعرفة آرائهم ومقترحاتهم بخصوص خدماتها والتي على أساسها تقوم بإجراء التعديلات والتحسينات اللازمة بما يضمن إضفاء الجودة العالية على خدماتها لكسب ولاء الزبائن ودعم قدرتها التنافسية.

الفصل الرابع



دراسة تطبيقية لأثر إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة

لدى متعاطلي الهاتف النقال بالجزائر



تمهيد:

بعد الدراسة النظرية التي قدمها الباحث في الفصول السابقة للوقوف والإلمام بأهم المفاهيم المرتبطة بإدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة والعناصر ذات العلاقة بهما، يأتي هذا الفصل الأخير من الأطروحة لإسقاط الجانب النظري الذي تناولناه في دراستنا على الواقع الحالي للمؤسسة الخدمية الجزائرية، حيث إرتأينا تجسيد الدراسة الميدانية على مستوى قطاع خدمي ذو أهمية بارزة خلال السنوات الأخيرة على الصعيدين المحلي والدولي ألا وهو قطاع الاتصالات تحديداً المؤسسات الناشطة في سوق الهاتف النقال بالجزائر، لذا سنقوم من خلال هذا الفصل بعرض التموّج الأستمولوجي للدراسة والأساليب المستخدمة، بالإضافة إلى تحليل الجانب الوصفي لعينة الدراسة من خلال تحليل نتائج المقابلة مع موظفي الوكالات التجارية لمتعاملي الهاتف النقال بالجزائر وكذلك تحليل خصائص العينة المستقصات بأداة الاستبانة، ليتم بعدها اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج المتوصل إليها في ضوء فرضيات الدراسة.

على ضوء ما تقدم تم تقسيم هذا الفصل وفق المباحث الأربع التالية:

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية؛

المبحث الثاني: التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة؛

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة؛

المبحث الرابع: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

يتضمن هذا الجزء الطريقة والإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تصميمه للمبحث أثناء إجراء الدراسة الميدانية، فهذه الخطوة كفيلة بتحديد الأسلوب الذي يتم من خلاله تبيان الخطوات الإجرائية للمبحث، وذلك بعرض التوقع الأستمولوجي الذي تدرج ضمنه الدراسة الحالية، والذي يمكننا من معرفة الخيار المنهجي المعتمد وخطواته الإجرائية، ومن ثم تحديد مجتمع وعينة الدراسة وتحديد الأدوات والتقنيات الملائمة لجمع البيانات.

المطلب الأول: التوقع الأستمولوجي للدراسة

تعتبر طبيعة العلاقة التي تربط الباحث بموضوع البحث أمراً حاسماً في تحقيق مصداقية نتائج الدراسة في بحوث العلوم الإنسانية، فكل باحث يتبنى بشكل صريح أو ضمني موقفاً أستمولوجياً ينظر منه إلى طبيعة المعرفة التي يرغب في الوصول إليها أو سبل بلوغها، ويُعد ذلك عاملاً مهماً في اختيار الأدوات والأساليب التي سيستعين بها الباحث لإجراء الدراسة، وفي تحديد طبيعة المعلومات التي سيدرسها كمية أو نوعيه أو كليهما.

ويرجع أصل مصطلح أستمولوجيا إلى الكلمة اليونانية الأصل (Epistemology) والمركبة من كلمتين، كلمة "Epstime" والتي تعني المعرفة أو العلم، والكلمة "Logos" والتي تعني النظرية أو التفسير أو الحجة، لتعني بذلك كلمة ابستمولوجيا "نظرية المعرفة" (Golsorkhi, Rouleau, Seidl, & Vaara, 2015, p. 46)، وتنطوي الأستمولوجيا على دراسة الحالات أو المعايير التي بواسطتها يتم معرفة ما يمكنه وما لا يمكنه بناء المعارف المرغوبة، وذلك يشير إلى أن الأستمولوجيا تعني "معرفة المعرفة" (سعادي، 2018، صفحة 14).

يُعدّ التوقع الأستمولوجي من المفاهيم الرئيسية في البحث العلمي، فهو يشير إلى الإطار الفلسفي والمنهجي الذي يستند عليه الباحث في دراسته، والذي يساعده على تحديد طبيعة البحث والأسلوب الذي سيتبعه في جمع وتحليل البيانات للوصول إلى المعرفة، فالتوقع الأستمولوجي يفرض نفسه قبل شروع في إجراء الدراسة، كون التفكير الأستمولوجي ضروري لأجل إضفاء صفة الشرعية والقبول في البحث العلمي ونتائجه، وانطلاقاً من إشكالية الدراسة وهدفها فمن الضروري أن نوضح التوقع الأستمولوجي للدراسة الحالية كون ذلك يحدد نوع المساهمة في المعرفة التي يمكن تقديمها كنتيجة للمبحث.

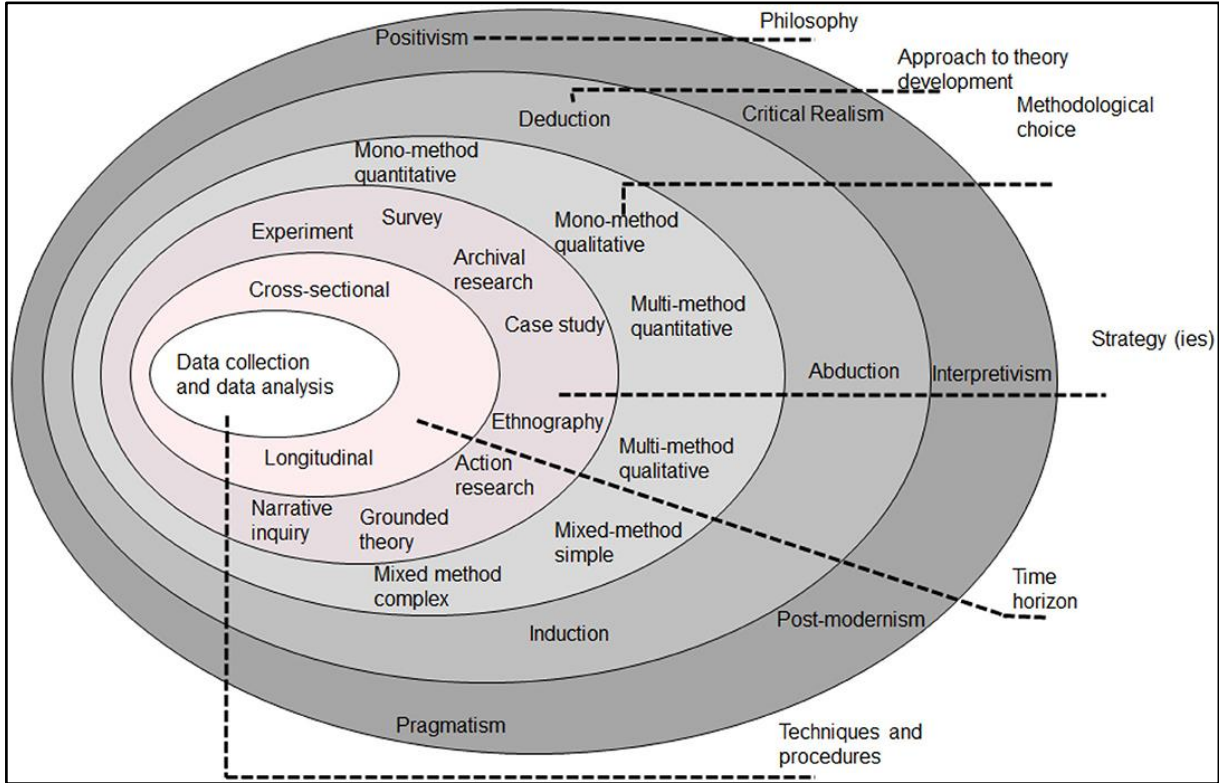
أولاً: الفلسفة الأستمولوجية للمبحث

تنطوي الفلسفة الأستمولوجية للمبحث على تحديد الأسس الفلسفية التي يعتمد عليها الباحث في تصميم وتنفيذ الدراسات البحثية، وتحليل وتفسير البيانات المجمعة، وصياغة النظريات والمفاهيم المتعلقة بمجال الدراسة، وترتبط فلسفة البحث بالمفاهيم الفلسفية المتعلقة بالواقعية والحقيقة والمعرفة، وتحديد الأساليب والتقنيات البحثية المناسبة لإجراء الدراسة وجمع البيانات، وتحليلها بعناية ودقة، وبالتالي تُعدّ فلسفة البحث أساسية في تطوير وتحسين جودة الأبحاث والدراسات العلمية، وتحقيق الأهداف البحثية بشكل فعّال، والتي تسمح للباحث عند تطبيقها بتوليد الأفكار وإنتاج المعرفة في سياق البحث.

الشكل الموالي يوضح نموذج تطوير منهجية البحث "research onion" الذي قدمه (Saunders & al 2007)

والذي يتضمن المراحل والإجراءات التي تشتمل عليها فلسفة البحث:

شكل رقم (1.4): تطوير منهجية البحث



المصدر: (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2019, p. 130).

فيما يلي سناقش بإيجاز أهم اتجاهات البحث المعاصرة في مجال الأعمال التي تم تمييزها ومناقشتها في العديد من أبحاث الفلاسفة والباحثين، لنصل بعدها إلى تحديد موقع بحثنا الحالي:

1. الفلسفة الوضعية (Positivism): يتناول النموذج الوضعي العلم والبحث العلمي من منظور إيجابي ويعتبر الوسيلة الأساسية للوصول إلى الحقيقة الموضوعية لفهم العالم بشكل كافٍ للتنبؤ والتحكم فيه، وتركز على القوانين السببية والنتيجة التي يمكن تمييزها من خلال استخدام نهج علمي للبحث، ويهتم الوضعيون بالصرامة في أبحاثهم وقابلية تكرارها وموثوقية ملاحظاتها وإمكانية تعميم النتائج، ويعتبر الوضعيون التجربة والملاحظة أساسية لفهم الظواهر، ويستخدمون التفكير الاستنتاجي لطرح النظريات واختبارها بأسلوب علمي دقيق، ومن وجهة نظر الوضعية، فإن المعرفة الممكن الحصول عليها تقتصر على ما يمكن ملاحظته وقياسه بشكل موضوعي، وأي شيء يتجاوز ذلك مثل العواطف والمشاعر والأفكار يعتبر مستحيلًا للتعرف عليه (Sekaran & Bougie, 2016, p. 28)، وتشير الوضعية إلى أهمية ما هو -مفترض- أي -معطى- ويؤكد هذا التركيز الإيجابي على الأسلوب العلمي القائم على الشواهد المنطقية والمصمم لإنتاج بيانات وحقائق خالية من التأويل أو التحيز البشري (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2019, p. 144).

2. الفلسفة الواقعية النقدية (Critical realism): بين النظريتين المتعارضتين حول البحث وكيفية إجراء البحث، هناك العديد من وجهات النظر الوسطية، وإحداها هي النظرة الواقعية النقدية، فهذه الأخيرة هي مزيج من الإيمان بواقع خارجي (حقيقة موضوعية) مع رفض الادعاء أن الواقع يمكن قياسه بشكل موضوعي، وفقاً لهذا النموذج، فإن ملاحظتنا دائماً تخضع للتفسير، وأن مقاييس الظواهر النفسية والاجتماعية غير كاملة ومعيبة، وبالتالي فإن الواقعية النقدية تنتقد قدرتنا على فهم العالم على وجه اليقين، عندما يعتقد الوضعي أن هدف البحث هو كشف الحقيقة، يعتقد النموذج الواقعي النقدي أن هدف البحث هو التقدم نحو فهم الواقع بشكل أفضل، على الرغم من أن الوصول إلى الحقيقة المطلقة من المستحيل، ووفقاً لوجهة النظر الواقعية النقدية، غالباً ما تكون مقاييس الظواهر مثل المشاعر والعواطف والمواقف الذاتية في طبيعتها وجمع البيانات بشكل عام، غير كامل ومعيب، ويعتقد الواقعي النقدي كذلك أن الباحثين متحيزون بطبيعتهم وبالتالي يجادلون بأننا نحتاج إلى استخدام التقاطع الثلاثي عبر العديد من الطرق والملاحظات للحصول على فكرة أفضل عما يحدث حولنا (Sekaran & Bougie, 2016, p. 29)، تركز الفلسفة الواقعية النقدية على شرح ما نراه ونختبره، وهو ما يتداخل مع الهياكل الأساسية للوقائع التي تشكل الأحداث التي يمكن ملاحظتها، ويرى الواقعيون النقديون أن الواقع خارجي ومستقل، ولكن لا يمكن الوصول إليه بشكل مباشر من خلال ملاحظتنا ومعرفتنا به، بالأحرى، ما نختبره هو الأحاسيس "التجريبية"، أو بتعبير آخر، هي بعض مظاهر الأشياء في العالم الحقيقي وليس الأشياء الواقعية، وتدعي الواقعية النقدية أن هناك خطوتين لفهم العالم، أولاً، الأحاسيس والأحداث التي نمر بها، ثانياً، المعالجة العقلية التي تحدث في وقت ما بعد التجربة، عندما نرجع بتفكيرنا إلى الوراثة من تجاربنا إلى الواقع الأساسي الذي ربما تسبب في حدوثها (هذا التفكير إلى الوراثة هو في الأساس استنتاجي، ولكن غالباً ما يطلق عليه الواقعيون النقديون اسم إعادة الإنتاج) (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2019, pp. 147-148).

3. الفلسفة التفسيرية (Interpretivism): قدم كنموذج ثالث معارض للنموذج الوضعي، وهناك من يجمع بينه وبين النموذج البنائي، ويعتبرونه نموذج بنائي معتدل بالمقارنة مع النموذج البنائي الذي يعتبرونه بنائي جذري، لأن أوجه الاختلاف بينهما بسيطة ومعدودة، كما يسميه البعض بالوظيفي نسبة إلى المدرسة الهيكلية الوظيفية التي تضم النموذجين معاً التفسيري والبنائي (دبلة، 2011، صفحة 342)، ويشير النموذج التفسيري إلى ضرورة فهم الاختلافات في سلوكيات البشر وبالتالي اختلاف تأثيراتها في الظاهرة المدروسة، فعلى عكس النموذج الوضعي والنموذج الواقعي اللذان يركزان على الظاهرة ومكوناتها، فالنموذج التفسيري يركز على المؤثر الاجتماعي (Socail actor) ممثلاً في الإنسان والتنوع السلوكي الذي يؤثر في الظاهرة المدروسة (سعادي، 2018، صفحة 16)، تطور النموذج التفسيري مثل الواقعية النقدية، كقند للوضعية ولكن من منظور ذاتي، إذ تؤكد التفسيرية أن البشر يختلفون عن الظواهر الفيزيائية لأنهم يخلقون المعاني ويدرس المفسرون تلك المعاني، وتحتاج التفسيرية بأن البشر وعالمهم الاجتماعي لا يمكن دراستها بنفس طريقة دراسة الظواهر الفيزيائية، وبالتالي يجب أن تكون أبحاث العلوم الاجتماعية مختلفة عن أبحاث العلوم الطبيعية بدلاً من محاولة محاكاة الأخيرة، نظراً لأن الأفراد المختلفين وذو خلفيات ثقافية مختلفة وفي ظل ظروف وأوقات مختلفة لديهم معاني مختلفة، وبالتالي يختبرون حقائق اجتماعية مختلفة، فالتفسيريون يتقنون المحاولات الوضعية لاكتشاف "قوانين" محددة وعالمية تنطبق على الجميع، بدلاً من ذلك، يعتقدون أن الرؤى الثرية في الإنسانية تضيع إذا تم تقليل هذا التعقيد تماماً إلى سلسلة التعميمات الشبيهة بالقانون، الغرض من البحث

التفسيري هو خلق تفاهات وتفسيرات جديدة وأكثر ثراءً للعلوم الاجتماعية (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2019, pp. 148-149).

4. الفلسفة البنائية (Constructivism): تنتقد البنائية الاعتقاد الوضعي بأن هناك حقيقة موضوعية، يرى البنائيون وجهة نظر معاكسة، وهي أن العالم - كما نعرفه! - هو في الأساس عقلياً أو تم بناؤه عقلياً، لهذا السبب لا يبحث البنائيون عن الحقيقة الموضوعية، بدلاً من ذلك فهم يهدفون إلى فهم القواعد التي يستخدمها الناس لفهم العالم من خلال التحقيق فيما يحدث في أذهانهم، وهكذا تؤكد التربة البنائية على كيفية بناء الناس للمعرفة، ويدرس الحسابات التي يقدمها الناس للقضايا والموضوعات وكيفية الوصول إليها، ويهتم البنائيون بشكل خاص بكيفية ظهور آراء الناس عن العالم من تفاعلات مع الآخرين والسياق الذي تحدث فيه، غالباً ما تكون طرق البحث للباحثين البنائيين نوعية بطبيعتها، تسمح مجموعات التركيز والمقابلات غير مهيكلة لجمع بيانات ثرية موجهة نحو التفرد السياق للعالم الذي تتم دراسته، وفي الغالب ما يهتم البنائيون بفهم حالة معينة أكثر من اهتمامهم بتعميم نتائجهم (Sekaran & Bougie, 2016, pp. 28-29)، حسب هذا النموذج فالأفراد يشكلون واقعهم الخاص (العالم الذي يحيط بهم)، ليست هناك حقيقة أو واقع واحد بل الكثير وهي أساساً ذاتية، بهذا، فإن الواقع المدروس يتبع الطريقة التي ينظر بها إليه الفرد، فالنموذج الذي يندرج فيه الباحث يؤثر على فهمه للواقع وبالتالي على تكوين المعرفة، فالتحدي يكمن هنا في نجاح الباحث في فهم الظاهرة المدروسة حسب وجهة نظر الأفراد محل الملاحظة ومحاولة اكتشاف الأشكال المشتركة للفهم بينهم (دبلة، 2011، صفحة 343).

5. فلسفة ما بعد الحداثة (Postmodernism): تؤكد ما بعد الحداثة على دور اللغة وعلاقات القوة، وتسعى إلى التشكيك في طرق التفكير المقبولة وإعطاء صوت للآراء المهمشة البديلة، يذهب أصحاب تيار ما بعد الحداثة إلى أبعد من التفسيرين في نقدهم للوضعية والموضوعية، ويقرون بالأهمية الكبيرة لدور اللغة، إذ يرفضون المنطلق الحديث للواقعية التي تستند إلى معرفة الموضوعات، يعتقدون أن أي إحساس بالنظام مؤقت ولا أساس له، ولا يمكن تحقيقه إلا من خلال اللغة بفنائها وتصنيفاتها، نظراً لعدم وجود نظام للعالم الاجتماعي يتجاوز ما نمحه له من خلال اللغة، فلا توجد طريقة مجردة لتحديد الطريقة الصحيحة أو الحقيقة لوصف العالم، بدلاً من ذلك، يتم تحديد ما يعتبر عموماً صحيحاً وحقيقاً بشكل جماعي، هذه الخيارات الجماعية بدورها تشكل من خلال علاقات القوة والأيدولوجيات التي تهيمن على سياقات معينة، هذا لا يعني بالضرورة أن طرق التفكير السائدة هي الأفضل، فقط ينظر إليها على هذا النحو في وقت معين من قبل مجموعات معينة من الناس، يسعى باحثوا ما بعد الحداثة إلى التشكيك وفضح علاقات القوة التي تدعم الحقائق المهيمنة، يأخذ هذا الشكل تفكيك هذه الحقائق كما لو كانت نصوصاً للبحث عن عدم الاستقرار في الحقائق المقبولة على نطاق واسع وعن ما لم يتم مناقشته والغيابات التي تنشأ في ظل هذه الحقائق، فدعاة ما بعد الحداثة يسعون إلى جعل ما تم استبعاده أكثر وضوحاً من خلال تفكيك ما يعتبر حقيقة في الأيدولوجيات وعلاقات القوة التي تقوم عليها (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2019, p. 150).

6. الفلسفة البراغماتية (Pragmatism): تتمحور البراغماتية حول البحث العملي والتطبيقي وتعتبر البحث في كل من الظواهر الموضوعية والقابلة للملاحظة والمعاني الذاتية يمكن أن ينتج معرفة مفيدة اعتماداً على أسئلة الدراسة، حيث

تساعد وجهات النظر المختلفة حول البحث في حل مشكلة ما، وتصف البراغماتية البحث بأنه عملية تكون فيها المفاهيم والمعاني تعميمات لأفعالنا وتجاربنا السابقة، والتفاعلات التي أجريناها مع بيئتنا، كما يؤكد البراغماتيون على الطبيعة المبنية اجتماعياً للبحث، قد يكون للباحثين المختلفين أفكار ورؤى مختلفة لما يحدث حولنا، فبالنسبة للبراغماتية تساعد هذه الأفكار والنظريات المختلفة على فهم العالم، وهكذا فإن البراغماتية تؤيد الانتقائية والتعددية في وجهات النظر والأفكار والنظريات، بالإضافة إلى ذلك، تعتبر البراغماتية الحقيقة الحالية مؤقتة وتتغير بمرور الوقت، وأن النظريات والمفاهيم أدوات مهمة لإيجاد طريقنا في العالم الذي يحيط بنا (Sekaran & Bougie, 2016, p. 29)، تسعى البراغماتية للتوفيق بين الموضوعية والذاتية والحقائق والقيم والمعرفة الدقيقة والأصيلة والتجارب السياقية المختلفة، يتم ذلك من خلال النظر في المفاهيم والنظريات والأفكار والفرضيات ونتائج البحث ليس في شكل مجرد، ولكن من حيث الأدوار التي يمثلونها كأدوات للفكر والعمل ومن حيث عواقبها العملية في سياقات محددة، يدرك البراغماتيون أن هناك العديد من الطرق المختلفة لتفسير العالم وإجراء البحوث وأنه لا توجد وجهة نظر واحدة يمكن أن تعطي الصورة الكاملة وأنه قد تكون هناك حقائق متعددة، هذا لا يعني أن البراغماتيين يستخدمون طرقاً متعددة دائماً، بدلاً من ذلك، يستخدمون طرق المنهجية التي تمكن من جمع بيانات موثوقة وذات أسس جيدة وذات صلة التي تعزز البحث (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2019, p. 151).

انطلاقاً من إشكالية الدراسة وهدفها يتوجب علينا أن نحدد الإطار الأستمولوجي الذي تدرج ضمنه دراستنا، لضمان المعالجة الموضوعية لإشكالية الدراسة ووصف وتفسير الظواهر وتحديد القواعد والقوانين التي تحكم بينها، تم تحديد تموقع بحثنا الحالي ضمن الفلسفة الوضعية، لأنه يهدف لدراسة العلاقة السببية بين متغيرين قابلين للقياس والتنبؤ، كما هو الحال في دراستنا هذه الرامية إلى قياس تأثير إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة، حيث تم صياغة مجموعة من الفرضيات القابلة للاختبار وتصميم استبانة كأداة لجمع البيانات ومعالجتها وإجراء وصف وتحليل موضوعي للظاهرة المدروسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

ثانياً: مقاربات البحث

يستند الباحث عند إجراء البحث العلمي على أربع مقاربات علمية تمثل في:

1- المقاربة الاستنباطية (Deductive): هي المقاربة التي تقتضي الوصول إلى نتائج متوقعة بواسطة حقائق أو نظريات معروفة ومعممة مسبقاً (سعادي، 2018، صفحة 16)، أي يتم الاستنتاج فيها انطلاقاً من العام وصولاً إلى الخاص (من الكل إلى الجزء)، ويطلق عليها كذلك "المقاربة الاستدلالية" أو "المقاربة الاستنتاجية"؛

2- المقاربة الاستقرائية (Inductive): مقارنة تقتضي ملاحظة ظاهرة أو عدة ظواهر متماثلة لدراستها ثم الخروج بنتائج تلاحظ في جميع الظواهر بغرض تعميمها (سعادي، 2018، صفحة 17)، فهي استدلال صاعد يرتقي الباحث فيها من الحالات الجزئية البسيطة وصولاً إلى القواعد الكلية العامة (من الجزء إلى الكل)؛

3- مقارنة الأبعاد (Abduction): تم تطوير هذه المقاربة لتحليل البحث العلمي من إلزامية الانطلاق من التعميم أو القواعد كما في الاستنباط، وكذلك إلزامية الوصول إلى تعميم النتائج كما في الاستقراء، فيكفي الباحث أن يقرر دراسة

العلاقة بين الظواهر بالاعتماد على كيفية تفكيره تجاه ذلك الموضوع ثم يضع الفرضيات المناسبة وليس بالاعتماد على النظريات والحقائق العلمية التي من شأنها أن تقيد البحث العلمي في كيفية التفكير تجاه الموضوع، وضع الفرضيات وضرورة منطقية النتائج، فضلاً عن النظر في إمكانية تعميمها (سعادي، 2018، صفحة 18)، فالإبعاد يجمع بين الاستنباط والاستقراء ينتقل بين العام إلى الخاص وكذلك من الخاص إلى العام، كما يسمى أيضاً "الاستقراء الافتراضي"؛

4- المقاربة الاستنباطية الافتراضية (Hypothetico-deductive): تعد مقاربة الاستنباط الافتراضي نوعاً من الاستنباط بحيث لا يركز البحث العلمي وفقها على مصادر النظريات والفرضيات التي سيبدأ منها كما هو الحال في المقاربة الاستنباطية، بل يركز فقط على الأفكار التي ستتم دراستها لاختبارها وتبريرها (سعادي، 2018، صفحة 18).

على ضوء ما سبق، تم في دراستنا هذه اعتماد المقاربة الاستنباطية الافتراضية (Hypothetico-deductive) التي بواسطتها تم تحديد المشكلة المرتبطة بالدراسة الحالية حول البحث في تأثير إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة، وصياغة الفرضيات الخاصة بأبعاد متغيري الدراسة، بعدها تم تحديد المقابلة والاستبانة كأداة لجمع البيانات، واستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لقياس الأثر، والوصول في الأخير إلى تحليل الظاهرة المدروسة وتفسير النتائج في ظل الفرضيات التي تم صياغتها.

ثالثاً: الخيار المنهجي للبحث

تُعد مناهج البحث العلمي إطار عملي يستخدمه الباحث لتوجيه الأساليب والإجراءات في إنتاج المعرفة العلمية، وتعتبر هذه العمليات والإجراءات جزءاً أساسياً من عملية البحث العلمي التي يتبعها الباحثون للتعرف على المشكلات وتحديد الهدف وتجميع وتحليل البيانات والوصول إلى الاستنتاجات والنتائج، يختلف الباحثون حول تصنيف مناهج البحث العلمي ولو أن هناك اتفاق على العديد منها، يشير (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2019, p. 186) إلى أن تصميم البحث يهدف لوصف ظاهرة مدروسة أو استكشاف ظاهرة حديثة النشأة أو ظاهرة شهدت تطورات جديدة أو تفسير العلاقة بين ظاهرتين أو أكثر، في أدبيات مناهج البحث العلمي توجد ثلاث مناهج للقيام بالبحوث في العلوم الإدارية والمتمثلة في: المنهج الوصفي؛ المنهج الاستكشافي؛ المنهج التفسيري.

تندرج هذه الدراسة ضمن المزج بين المنهج الوصفي والمنهج التفسيري معاً، فالباحث استخدم المنهج الوصفي لتقديم وصف دقيق للظاهرة المدروسة وإعطاء نظرة واضحة حولها وإيجاد نقاط ترابط نظرية بين المفاهيم، وذلك من خلال التعرض في الجانب النظري لموضوع إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة هذا من جانب، ومن جانب آخر المنهج التفسيري بهدف البحث في علاقات التأثير والتأثير بين إدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها وجودة الخدمة بأبعادها، ووضع تفسير وشرح للعلاقات الموجودة بينهما ضمن إطار نقدي يتراوح بين الذاتية والموضوعية عن طريق إجراء الدراسة الميدانية.

وفيما يخص نوع التحليل المستخدم في الدراسة تم اعتماد التحليل الكمي والكيفي، أين أستخدم البحث الكمي من خلال تصميم استبانة موجهة لزبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، أما التحليل الكيفي تم استخدامه من خلال المقابلات التي أجريت مع موظفي متعاملي الهاتف النقال عبر الوكالات التجارية في ولايات: الأغواط؛ تيارت؛ الجلفة.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

تتطلب الإجراءات المنهجية توضيح مجتمع الدراسة والعينة المدروسة، وذلك من خلال تحديد المجتمع الإحصائي الذي تؤخذ منه عينة الدراسة، مع تحديد حجمها وكيفية اختيار مفرداتها.

أولاً: مجتمع الدراسة

يشير مجتمع الدراسة إلى مجموعة الأفراد أو العناصر التي يريد الباحث فهمها وتعميم نتائج دراسته عليها، استناداً على ذلك يتمثل مجتمع الدراسة المستهدف في جميع زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر بمختلف شرائحهم دون استثناء، وبغض النظر عن أعمار المشتركين ومستوياتهم ووضعهم الاجتماعي ونحو ذلك من الخصائص الديمغرافية للزبائن واشتراكهم، على أساس اعتبار جميع المشتركين في خدمات الهاتف النقال لهم نفس الحظوظ في الاختيار والاستهداف كعينة للدراسة، كما أن المشتركين يتلقون نفس الخدمات والعروض الترويجية دون تمييز من طرف المتعاملين الثالث للهاتف النقال بالجزائر.

قد أشار آخر تقرير لسلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية (ARPCE) إلى تسجيل أكثر من 48 مليون مشترك خلال الثلاثي الثالث لسنة 2022، والجدول الموالي يوضح عدد المشتركين النشيطين في شبكات الهاتف النقال بالجزائر حسب كل متعامل من المتعاملين الثالث:

جدول رقم (1.4): مشركي الهاتف النقال لكل متعامل

متعامل الهاتف النقال	الثلاثي الثالث 2022
اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس (Mobilis)	20 782 507
أوبتيكوم تيليكوم الجزائر - جيزي (Djezzy)	14 994 977
الوطنية للاتصالات الجزائر - أوريدو (Ooredoo)	12 727 217
مجموع المشتركين	48 504 701

المصدر: (سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية ARPCE، 2022)

الجدول أعلاه يوضح عدد مشركي الهاتف النقال بالجزائر حسب كل متعامل خلال الثلاثي الثالث لسنة 2022، حيث بلغ مجموع مشركي الهاتف النقال بالجزائر 48504701 مشترك، يتوزعون على النحو التالي: موبيليس 20782507 مشترك، أما جيزي فيبلغ عدد مشركيها 14994977 مشترك، وأوريدو بـ 12727217 مشترك.

والجدول الموالي يوضح توزيع المشتركين في شبكات الهاتف النقال بالجزائر حسب نوع التكنولوجيا لكل متعامل:

جدول رقم (2.4): توزيع مشركي الهاتف النقال حسب نوع التكنولوجيا

3G/4G	GSM	متعامل الهاتف النقال
19 067 994	1 714 513	اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس (Mobilis)
13 401 864	1 593 113	أوتيموم تليكوم الجزائر - جيزي (Djezy)
11 571 809	1 155 408	الوطنية للاتصالات الجزائر - أوريدو (Ooredoo)
44 041 667	4 463 034	مجموع المشتركين

المصدر: (سلطة ضبط البريد الاتصالات الإلكترونية ARPCE، 2022)

ثانياً: عينة الدراسة

1. تحديد حجم العينة

يُعد تحديد الحجم المناسب للعينة أمراً مهماً للغاية، والتي يحتاجها الباحث لتزويده بمعلومات يمكن الاعتماد عليها لتعميم النتائج، إذ يتم الاعتماد على عدة طرق إحصائية حتى تكون محددة بدقة، وبما يتناسب ما إذا كان حجم مجتمع البحث معلوماً أو غير معلوم، وفي دراستنا هذه قد حدد حجم العينة مقارنة بمجتمعها الأصلي، والذي يتمثل في جميع زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر والبالغ عددهم 48504701 مشترك خلال الثلاثي الثالث من سنة 2022 كما تم الإشارة إليه في السابق.

وتم تحديد حجم عينة الدراسة بأخذ حجم مجتمع البحث بعين الاعتبار وذلك باستخدام معادلة "Robert Mason" وفق الصياغة الرياضية التالية:

$$n = \frac{M}{[(S^2 \times (M - 1)) \div pq] + 1}$$

حيث تمثل:

(M) حجم المجتمع؛

(S) قسمة الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 أي قسمة 1.96 على معدل الخطأ 0.05؛

(p) نسبة توافر الخاصية وهي 0.50؛

(q) النسبة المتبقية للخاصية وهي 0.50.

وبأخذ مجتمع البحث الذي تم تحديده، وتطبيق معادلة "Robert Mason" يتضح لنا أن حجم العينة اللازم لإجراء

هذه الدراسة هو 384 مشترك من مجموع مشركي الهاتف النقال بالجزائر.

2. طريقة سحب العينة

لرغبة الباحث في الخروج بنتائج تخدم موضوع الدراسة قدر المستطاع، ونظراً لشساعة النطاق الجغرافي للجزائر، والمجالات التي تغطيها شبكات الهاتف النقال للمتعاملين الثلاث، وبغية استهداف جميع زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر عبر مختلف مناطق الوطن، وللقيام بهذه الدراسة اعتمد الباحث في اختيار عينة الدراسة على عينة عشوائية، حيث لجأ الباحث إلى استخدام الاستبيان الإلكتروني كأداة مناسبة تفي بالغرض للوصول إلى أكبر عدد من المشتركين عبر مختلف مناطق الوطن هذا من جانب، ومن جانب آخر حتى يتمكن المبحوثين من قراءة الأسئلة المدرجة في الاستبانة بتأني وأريحية والإجابة عليها بكل موضوعية ودقة.

قد قام الباحث بنشر وتوزيع الاستبيان الإلكتروني بدءاً من الفاتح من شهر سبتمبر لسنة 2022 وامتدت فترة التوزيع طيلة ثلاث أشهر من الزمن إلى غاية الثلاثون نوفمبر من نفس السنة، حيث تمكن الباحث من خلالها الحصول على عينة حجمها 1520 زبوناً مشتركاً من زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

وبهدف الوصول إلى أكبر عدد من العينة المستقصات الممثلة لمجتمع البحث قام الباحث بالاعتماد على عدة طرق لنشر وتوزيع الاستبيان الإلكتروني نذكر منها:

• **الفيسبوك Facebook**: تم التواصل مع بعض صفحات الفيسبوك المتخصصة في مختلف المجالات التي لديها متابعة واسعة من متصفح الفيسبوك من أجل نشر الاستبيان على صفحاتها بهدف الوصول إلى أكبر عدد من الزبائن المشتركين في الهاتف النقال بالجزائر؛

• **لينكدين Linkdin**: تم نشر الاستبيان عبر الحساب الشخصي للباحث على لينكدين لاستهداف الناشطين عبر هذه الشبكة وتوسيع نطاق نشر الاستبيان والوصول إلى أكبر قدر ممكن من ردود زبائن متعاملي الهاتف النقال؛

• **البريد الإلكتروني E-mail**: قام الباحث بجمع العديد من الإيميلات بمساعدة بعض الزملاء واستهدافها عن طريق إرسال الاستبيان عبرها والطلب من أصحاب الإيميلات مساعدتنا كذلك في مشاركة وإعادة إرساله بهدف التوسيع من عملية النشر والوصول إلى العينة المناسبة.

المطلب الثالث: مصادر وأدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة

إنّ انتهاج أي منهج علمي يتطلب من الباحث الاستعانة بجملة من المصادر والأدوات بغرض جمع البيانات ثانوية أو أولية كانت حول موضوع البحث، والتي تمكن الباحث من الوصول في الأخير إلى معلومات تفيد في الإجابة عن إشكالية البحث المطروحة، في دراستنا الحالية قام الباحث بالاستعانة بمجموعة من المصادر الثانوية والأولية وكذا أساليب بحث كمية ونوعية لجمع البيانات اللازمة لإجراء البحث، والتي نستعرضها فيما يلي:

أولاً: المصادر الثانوية

تتمثل في مختلف المصادر التي استعان بها الباحث في تحريره للجانب النظري وتفسير الجانب التطبيقي من الدراسة، حيث تنوعت بين كتب ومقالات وأطروحات ومنشورات ورقية وإلكترونية وملتقيات علمية، وبمختلف اللغات عربية وإنجليزية وفرنسية، والتي تم الاعتماد عليها لإثراء الجانب النظري والتعريف بمتغيرات الدراسة والتعرف على الأسس والطرق السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات والتطورات التي حدثت أو سوف تحدث في مجال بحثنا الحالي.

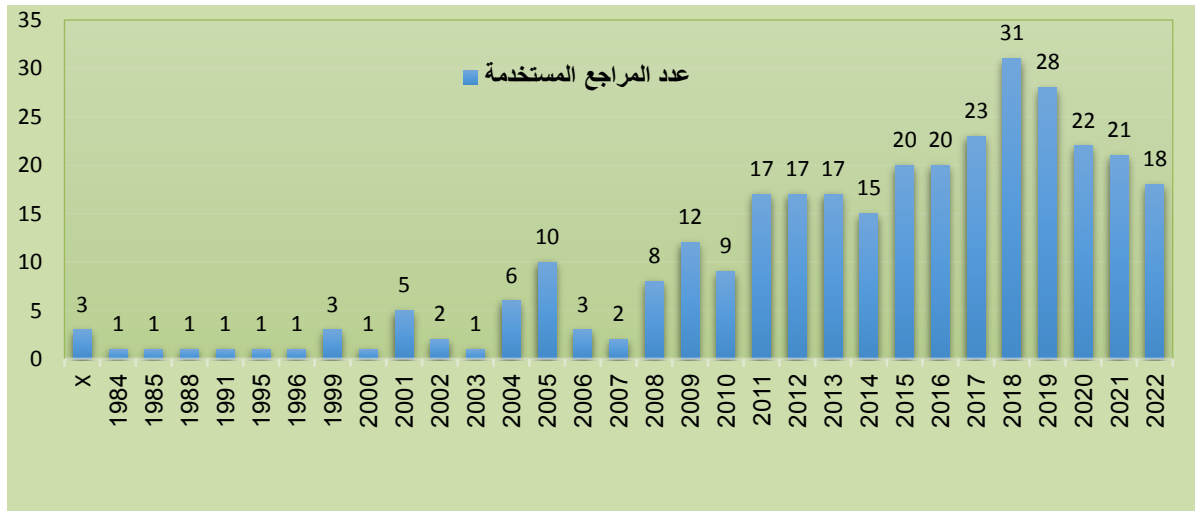
في الجدول والشكل المواليين نستعرض بشيء من التفصيل مختلف المصادر والمراجع التي استخدمها الباحث في الدراسة:

جدول رقم (3.4): تفاصيل المراجع المستخدمة في الدراسة

الفرنسية		الإنجليزية		العربية		اللغة نوع المراجع
النسبة	التعداد	النسبة	التعداد	النسبة	التعداد	
%81	13	%25	49	%41	44	كتب
/	/	%68	135	%46	49	مقالات
/	/	%5	09	%2	02	مداخلات
%13	02	/	/	%10	11	أطروحات
%6	01	%2	04	%1	01	مواقع أنترنت
%100	16	%100	197	%100	107	المجموع
%5		%62		%33		نسبة اللغة إلى إجمالي المراجع
320						إجمالي المراجع المستخدمة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على قائمة المراجع المستخدمة في الدراسة.

شكل رقم (2.4): توزيع المراجع المستخدمة في الدراسة وفقاً لسنة الإصدار



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على قائمة المراجع المستخدمة في الدراسة.

اعتمد الباحث بشكل كبير على المراجع باللغة الإنجليزية وهذا راجع للرجعة في أخذ المعلومات من مصدرها الأصلي كما وردت، وكون أن الدراسات الأجنبية تناولت بشكل واسع موضوعي إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة، كما تم الاعتماد على المراجع الحديثة بحيث أن معظم المراجع المستخدمة في الدراسة كان إصدارها خلال العشر السنوات الأخيرة.

ثانياً: المصادر الأولية

قصد الإمام بموضوع البحث واختبار الفرضيات وبلوغ أهداف الدراسة الميدانية قام الباحث بالمزج بين الأسلوبين الكمي والنوعي في جمع البيانات، وذلك بالاستعانة بأدوات البحث العلمي المتمثلة في الملاحظة والمقابلة وكذا الاستبانة.

1. الملاحظة: تعتبر من أكثر الأدوات وضوحاً وصدقاً لإثبات الحقائق، كونها تتكون من عمليات عقلية متداخلة إلى جانب توليد المشاهدات والخروج بفكرة عن الظاهرة المدروسة، اعتمد الباحث على هذه الأداة من أجل جمع البيانات والحقائق من حقل الدراسة، وقد تم اعتماد الملاحظة من خلال تجارب الباحث في التنقل إلى الوكالات التجارية لمتعاملي الهاتف النقال بالجزائر وكذا استخدام وتصفح المواقع الإلكترونية وصفحات المتعاملين عبر منصات التواصل الاجتماعي ورصد واقع إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمات المقدمة في المؤسسات محل الدراسة.

2. المقابلة: اعتمد الباحث على أسلوب المقابلة الشخصية مع بعض موظفي متعاملي الهاتف النقال الثلاث العاملين في الوكالات التجارية تحديداً بولايات الأغواط؛ تيارت؛ الجلفة، وبالتركيز أكثر على موظفي الخط الأمامي الذين هم في اتصال دائم ومباشر مع الزبائن، وذلك لاستنباط بعض الحقائق والآراء الخاصة للمستجوبين عن متغيرات البحث (إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة)، من خلال طرح عدد من الأسئلة المفتوحة التي تم إعدادها مسبقاً، بهدف معرفة ممارساتهم وتصوراتهم حول واقع ومفهوم هذه المتغيرات. بمختلف أبعادها في المؤسسات محل الدراسة.

3. الاستبانة: استعان الباحث في الدراسة الحالية على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية من العينة المستقصات والمتمثلة في زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، وذلك من أجل الخروج بنتائج تؤكد أو تنفي الفرضيات التي نحن بصدد معالجتها لاحقاً، وقد جرت عملية إعداد الاستبانة وفقاً للخطوات التالية:

- الاطلاع على الدراسات والأبحاث العلمية ذات العلاقة بموضوع البحث؛
- إعداد مسودة للقائمة الاستقصائية المبدئية المكونة للاستبانة الأولية؛
- عرض الاستبانة الأولية على الأستاذة المشرفة وكذلك على مجموعة من الأساتذة المحكمين المختصين في هذا الميدان من داخل الوطن وخارجه من أجل إبداء آرائهم حول وضوح عبارات الاستبانة وبساطة فهمها وسلامة لغتها بالإضافة إلى ارتباطها بالمحاور المكونة لها وارتباطها بإشكالية الدراسة وفرضياتها؛
- إعداد الاستبانة في شكلها النهائي* والقيام بالتعديلات المناسبة بعد الأخذ بعين الاعتبار لملاحظات وتصويبات الأساتذة المحكمين**.

* أنظر الملحق رقم (01).

** أنظر الملحق رقم (02).

تم تصميم الاستبانة الخاصة بهذه الدراسة بما يتناسب وموضوع البحث، والتي تضمنت عدداً من الأسئلة المغلقة ذات الخيارات المعدة مسبقاً، واشتملت الاستبانة في بدايتها على رسالة موجهة للعينة المستقصات بهدف تقديم موضوع الدراسة بالإضافة إلى ذكر بعض العبارات التي من شأنها أن تحفز المستجوبين على المشاركة في الاستقصاء وإثارة اهتمامهم بصورة إيجابية وفعالة بما يخدم الدراسة بشكل عام، كما تضمنت أيضاً المحاور المكونة للاستبانة في شكلها النهائي على أربع محاور أساسية يمكن إيجاز محتواها في الآتي:

1.3 المحور الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية للعينة المستقصات، واشتمل على 05 عبارات تخص كل من: الجنس؛ العمر؛ المستوى التعليمي؛ الوضع الاجتماعي؛ الدخل الشهري، وكل ذلك بهدف أخذ صورة أولية عن عينة الدراسة مع دراسة إمكانية وجود فروق ذات دلالة إحصائية - إن وجدت - حالة دراستها مع متغيرات الدراسة الأساسية؛

2.3 المحور الثاني: يتعلق باشتراكات الزبائن في خدمة الهاتف النقال، حيث تضمن هذا المحور 04 عبارات تمثل في: عدد خطوط الهاتف النقال (Puce) التي يمتلكها الزبون؛ متعامل الهاتف النقال المستخدم؛ فترة التعامل؛ نوع الخدمة المستخدمة. بهدف دراسة إمكانية وجود فروق ذات دلالة إحصائية - إن وجدت - حالة دراستها مع متغيرات الدراسة الأساسية؛

3.3 المحور الثالث: يضم 30 عبارة موزعة على الأبعاد الخمسة للمتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن مقسمة كالتالي:

- بُعد التوجه بالزبون: يتجلى في العبارات من 01 إلى 06؛
- بُعد التفاعل مع الزبون: يتجلى في العبارات من 07 إلى 12؛
- بُعد صوت الزبون: يتجلى في العبارات من 13 إلى 18؛
- بُعد تقوية العلاقة مع الزبون: يتجلى في العبارات من 19 إلى 24؛
- بُعد استدامة العلاقة مع الزبون: يتجلى في العبارات من 25 إلى 30.

4.3 المحور الرابع: يضم 22 عبارة موزعة على الأبعاد الخمسة للمتغير التابع جودة الخدمة مقسمة كالتالي:

- بُعد الملموسية: يتجلى في العبارات من 31 إلى 35؛
- بُعد الموثوقية: يتجلى في العبارات من 36 إلى 39؛
- بُعد الاستجابة: يتجلى في العبارات من 40 إلى 43؛
- بُعد الأمان: يتجلى في العبارات من 44 إلى 47؛
- بُعد التعاطف: يتجلى في العبارات من 48 إلى 52.

وتجدر بنا الإشارة إلى أنه تم الاعتماد على مقياس ليكرت* (Likert) الخماسي لتقييم إجابات أفراد العينة المستقصات واتجاهاتهم حول عبارات متغيرات الدراسة، حيث قدمت الدرجة والتقييم كما هو موضح في الجدول الموالي:

* مقياس ليكرت الخماسي هو مقياس متدرج مصمم لقياس درجة موافقة أو عدم موافقة المستجوب على عبارات الاستبانة حسب خمس درجات مرتبة بشكل تصاعدي.

جدول رقم (4.4): درجات ومجالات مقياس ليكرت

الدرجة	01	02	03	04	05
درجة الموافقة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
المجال	[1,8 1]	[2,60 1,81]	[3,40 2,61]	[4,20 3,41]	[5 4,21]
المستوى	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: (Sekaran & Bougie, 2016, p. 207).

ثالثاً: قياس متغيرات الدراسة

اعتمد الباحث على مجموعة من المقاييس التي تم على أساسها تبني واعتماد أبعاد متغيرات هذه الدراسة، وصياغة فقرات تتناسب مع كل بعد حسب القطاع الخدمي الذي يتم دراسته، والتي نلخصها في الجدولين المواليين:

1. المتغير المستقل: استنادا لمجموعة من الدراسات السابقة تم تبني أبعاد إدارة علاقات الزبائن في دراستنا هذه والمتمثلة في خمسة أبعاد هي: التوجه بالزبون، التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون.

جدول رقم (5.4): قياس أبعاد إدارة علاقات الزبائن

العدد	تفاصيل البعد	الدراسات المعتمد عليها	البعد
06	يشمل الاهتمام بالزبون والتقرب منه وفهم حاجاته ومتطلباته.	(Wang & Feng, 2012) (Abdul alem , Basri , & Shaharuddin , 2013) (Aliyu & Nyadzayo, 2016)	التوجه بالزبون
06	يشمل إقامة حوارات ونقاشات مع الزبون والرد على استفساراته في الوقت المناسب.	(kim, Suh & Hwang, 2003) (عمر و العزام، 2017) (سبع، 2018)	التفاعل مع الزبون
06	يشمل سماع صوت الزبون وشكاويه وحل المشاكل التي تواجهه.	(براهيمي، 2016) (الحمامي، 2021)	صوت الزبون
06	يشمل الثقة والالتزام والتواصل مع الزبون.	(Janjicek, 2003) (kamakura, et al, 2005)	تقوية العلاقة مع الزبون
06	يشمل الممارسات المنهجية من أجل الاحتفاظ بالزبون لأطول فترة ممكنة.	(Lin, Chen, & Chiu, 2010) (Ghafari, Karjalian, & Mashayekhnia, 2011) (Sean Hyun & Perdue, 2017) (سبع، 2018)	استدامة العلاقة مع الزبون

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

2. المتغير التابع: تبعاً للدراسة التي قدمها كل من (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1988) تم تبني أبعاد جودة الخدمة الخمسة في دراستنا هذه والمتمثلة في: الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف.

جدول رقم (6.4): قياس أبعاد جودة الخدمة

عدد الفقرات	تفاصيل البعد	الدراسات المعتمد عليها	البعد
05	يشمل الأشياء الملموسة والتسهيلات المادية لتقدم الخدمة	(Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1988)	الملموسة
04	يشمل القدرة على تقديم الخدمة وفق ما هو مطلوب من الوهلة الأولى		الموثوقية
04	يشمل الاستجابة الفورية لتقدم الخدمة المطلوبة في الوقت الملائم		الاستجابة
04	يشمل شعور الزبون بالراحة والاطمئنان فيه أثناء استخدامه للخدمة		الأمان
05	يشمل درجة العناية والاهتمام الشخصي بالزبون		التعاطف

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

بغرض الإجابة على إشكالية الدراسة واختبار صحة الفرضيات المصاغة، وتسهيلاً لعملية تحليل البيانات التي قمنا بجمعها ومناقشة النتائج تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (*Statistical IBM SPSS.V26 Package for the Social Sciences*)، وذلك باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية التي تتناسب ومتغيرات الدراسة، والمتمثلة في:

1- معامل الثبات ألفا كرونباخ (*Cronbach's Alpha*): لقياس درجة ثبات أداة القياس (الاستبيان)، ويقصد بمعامل ثبات أداة القياس مدى استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه وإمكانية إعطاء نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو تم إعادة تطبيقه على نفس العينة وفي ظروف مشابهة ويتم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لإجراء اختبار ثبات عبارات الاستبيان، والذي يتم حسابه عن طريق العلاقة التالية:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_T^2} \right]$$

حيث تمثل:

(k) عدد أسئلة الاستبيان؛

(S_i^2) تباين كل سؤال من الاستبيان؛

(S_T^2) التباين الكلي لمجموع أسئلة الاستبيان.

- 2- التكرارات والنسب المئوية: لوصف إجابات مفردات عينة الدراسة.
- 3- المتوسطات الحسابية: لمعرفة درجة موافقة مفردات عينة الدراسة على أسئلة الاستبانة، ويعتبر المتوسط أحد مقاييس الترتبة المركزية، كما يطلق عليه في بعض الأحيان بالمعدل، ويتم حسابه عن طريق قسمة مجموع القيم على عددها للتعرف على درجة الموافقة من قبل أفراد العينة المبحوثة (شاهر، 2014، صفحة 79).
- 4- الانحراف المعياري: لقياس درجة تشتت قيم إجابات مفردات عينة الدراسة حول وسطها الحسابي، ويعد الانحراف المعياري من أهم مقاييس التشتت المطلقة، ويُعرف بأنه الجذر التربيعي لمتوسط مجموع مربعات انحراف قيم المتغير العشوائي عن وسطها الحسابي ويستخدم للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات الدراسة لكل فقرة من الفقرات عن وسطها الحسابي (كاظم، الطائي، و الشكري، 2013، صفحة 157).
- 5- اختبار التوزيع الطبيعي كولموجوروف-سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov): لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.
- 6- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لمعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة والتحقق من قوتها واتجاهها، ويشار إلى معامل الارتباط بالرمز "r" والذي هو عبارة عن مقياس كمي يقيس قوة الارتباط بين متغيرين.
- 7- اختبار (T-Test): لبيان ما إذا كان هناك فروق معنوية بين متغيرات الدراسة.
- 8- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA): للتحقق من وجود فروق معنوية تعزى للمتغيرات الديمغرافية.
- 9- اختبار (Tukey): لمعرفة اتجاه الفروق ودلالاتها بين فئات كل متغير من المتغيرات الديمغرافية - حالة التباين متجانس-.
- 10- اختبار (Tamhane): لمعرفة اتجاه الفروق ودلالاتها بين فئات كل متغير من المتغيرات الديمغرافية -حالة التباين غير متجانس-.
- 11- اختبار الانحدار الخطي البسيط والانحدار الخطي المتعدد (القياسي): وذلك لإظهار مقدار الأثر للمتغير المستقل بمرتكزاته على المتغير التابع بأبعاده.

المطلب الرابع: قياس ثبات أداة الدراسة واختبار التوزيع الطبيعي

في هذا الجزء سوف نقوم بالتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، بمعنى مدى ملاءمة الاستبانة لقياس ما صممت من أجله، وبعدها سنتأكد من اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

أولاً: صدق وثبات أداة الدراسة

قصد معرفة مدى صلاحية أسئلة الاستبيان التي تم صياغتها لمعالجة الإشكالية المطروحة، فلا بد من إخضاع أداة القياس لاختباري الصدق والثبات للتأكد من جاهزيتها للدراسة.

1. صدق أداة الدراسة (الاستبانة):

يقصد بصدق أداة الدراسة مدى قدرة فقرات الاستبيان على قياس متغيرات الدراسة، وللتحقق من صدق الأداة اعتمد

الباحث على ما يلي:

1.1 الصدق الظاهري: يستخدم أسلوب الصدق الظاهري بهدف التأكد من مدى صلاحية أداة القياس وملاءمتها لأغراض البحث، وذلك عن طريق عرض الاستبانة على نخبة من المحكمين ذوي الخبرة والتخصص بالموضوع، للتأكد من مدى صلاحيتها من حيث الوضوح والفهم لكل عبارة مدرجة ضمن الاستبانة، وكذا سلامتها من حيث الصياغة والتركيبة اللغوية للعبارة الواردة فيها، حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين وتم الأخذ بعين الاعتبار للملاحظات والتوصيات المقدمة من طرف المحكمين والتي على أساسها تم إجراء التعديلات اللازمة، ومن ثم إعداد الاستبانة وإخراجها في شكلها النهائي بغرض توزيعها على أفراد العينة المستهدفة.

2.1 صدق المحك: يدل صدق المحك على مدى ارتباط المقياس بالمعيار المعتمد بالمقارنة بينهما والذي يعمل على بيان ما إذا كان الاختبار صادقاً في المقياس أم لا، ويتم حساب معامل صدق المحك عن طريق الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ، وفي هذه الدراسة نجد أن معامل صدق المحك الكلي لأداة القياس بلغ (0.987) كما هو موضح في الجدول اللاحق، الذي يعتبر معامل مرتفع ويتناسب مع أغراض الدراسة وبالتالي يتضح لنا أن أداة الدراسة صادقة لما وضعت من أجله.

2. ثبات أداة الدراسة (الاستبانة):

بغية التأكد من ثبات أداة الدراسة واختبار مدى الاتساق الداخلي لفقراتها، تم الاستعانة باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (*Cronbach's Alpha*)، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (7.4): قيمة معامل "Cronbach's Alpha" للاستبانة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	صدق المحك
إدارة علاقات الزبائن	30	0.960	0.979
جودة الخدمة	22	0.964	0.981
الاستبانة ككل	52	0.976	0.987

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه الخاص بثبات أداة الدراسة نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت (0.960) بالنسبة لمجال إدارة علاقات الزبائن، في حين بلغت قيمة المعامل (0.964) بالنسبة لمجال جودة الخدمة، أما بالنسبة للاستبانة ككل فقد بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (0.976)، مما يتضح لنا أن معاملات الثبات لأداة الدراسة جميعها تفوق النسبة المقبولة لمعامل ألفا كرونباخ الدالة إحصائياً والمقدرة بـ (0.60) وهو ما يبرز جلياً أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، مما يدل على قدرة الأداة على تحقيق أغراض الدراسة، كما يعني كذلك أنه إذا استخدمت نفس الأداة على عينة أخرى غير عينة الدراسة الحالية وفي أوقات مختلفة فإن هناك احتمال قدره (97.60%) للحصول على نفس النتائج التي تم التوصل إليها واستقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، كما يشير معامل صدق المحك والمساوي للجذر التربيعي لمعامل الثبات الذي بلغت قيمته (0.987) وهي قيمة مرتفعة كثيراً مما يدل أن المقياس يقيس ما وضع لآجله.

كما تم قياس معامل الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور متغيرات الدراسة وكانت النتائج كما هي موضحة في

الجدول الموالي:

جدول رقم (8.4): قيمة معامل "Cronbach's Alpha" لمحاوَر متغيرات الدراسة

المحاوَر	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	صدق المحك
التوجه بالزبون	06	0.866	0.930
التفاعل مع الزبون	06	0.847	0.920
صوت الزبون	06	0.888	0.942
تقوية العلاقة مع الزبون	06	0.831	0.911
استدامة العلاقة مع الزبون	06	0.882	0.939
الموسمسة	05	0.868	0.931
الموثوقية	04	0.908	0.952
الاستجابة	04	0.887	0.941
الأمان	04	0.878	0.937
التعاطف	05	0.897	0.947

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتبين من خلال الجدول الموضح أعلاه أن معامل ثبات ألفا كرونباخ لمحاوَر متغيرات الدراسة نجدها تتراوح بين (0.831) كأدنى قيمة و (0.908) كأعلى قيمة وهي كذلك جميعها تفوق النسبة المقبولة لمعامل ألفا كرونباخ الدالة إحصائياً والمقدرة بـ (0.60) كما تم الإشارة إليها آنفاً، مما يؤكد صحة النتائج المتحصل عليها في السابق، الأمر الذي يبعث الاطمئنان أكثر في الاعتماد على الأداة لقياس متغيرات الدراسة وبأنها ستقدم لنا نتائج قريبة من الواقع المدروس.

ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي

قصد معرفة وضبط الأسلوب الإحصائي الذي يتلاءم مع طبيعة المتغيرات، ومعرفة نوع الاختبارات سواء كانت اختبارات معلمية (بارامترية) أو لا معلمية (لابارامترية) لاختبار الفرضيات، ينبغي علينا أولاً التأكد من أن متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، وعليه سوف يتم عرض اختبار كولموجوروف-سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov) وذلك للتحقق من شرط الاعتدالية، وحسب هذا الاختبار فإن الفرضية الصفرية (H_0) تنص على أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي إذا كانت $Sig KS > 0.05$ ، أما في حالة ما إذا كانت $Sig KS \leq 0.05$ فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على أن البيانات لا تخضع للتوزيع الطبيعي، والجدول الموالي يوضح نتائج الاختبار:

جدول رقم (9.4): اختبار التوزيع الطبيعي "Kolmogorov-Smirnov"

المحاوَر	عدد الفقرات	Sig
إدارة علاقات الزبائن	30	0.196
جودة الخدمة	22	0.182

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

من خلال تصفح نتائج الجدول السابق لاختبار "Kolmogorov-Smirnov" يتبين لنا أن قيمة مستوى الدلالة Sig بالنسبة للمتغير المستقل "إدارة علاقات الزبائن" قدرت بـ (0.196)، في حين أن قيمتها بالنسبة للمتغير التابع "جودة الخدمة" قدرت بـ (0.182)، وكلاهما أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يجعلنا نقبل الفرضية الصفرية (H_0) التي تنص على أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي، وهذا ما يعني أن اختبار فرضيات الدراسة يتم معالجتها وفق الاختبارات المعلمية (البارامترية).

المبحث الثاني: التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة

ضمن هذا المبحث سيتم عرض الجانب الوصفي لعينة الدراسة، حيث سنشرح في البداية بعرض ما تم التوصل إليه من نتائج بخصوص المقابلة الأولية التي تم إجراؤها مع موظفي متعاملي الهاتف النقال، لنتنقل بعدها إلى وصف العينة المستقصات من حيث البيانات الشخصية والأسئلة الخاصة باشتراكات الزبائن، لنصل في الأخير إلى التحليل الوصفي لاتجاهات العينة حول متغيري الدراسة.

المطلب الأول: الإطار التحليلي لنتائج المقابلة

بهدف دعم البحث الميداني قام الباحث بإجراء عدد من المقابلات الشخصية مع موظفي متعاملي الهاتف النقال الثلاث بالجزائر وبالتركيز أكثر على موظفي الخط الأمامي الذين هم على اتصال مباشر مع الزبائن لمعرفة ممارساتهم وتصوراتهم في إطار مفهوم إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة، وذلك من أجل الاستفادة من قاعدة بيانات أوسع حول موضوع البحث تدعم الإجابات المتحصل عليها من خلال الاستبانة الموجهة للزبائن.

أولاً: وصف المقابلة

تناولت المقابلة مجموعة من الأسئلة المعدة مسبقاً التي صيغت حسب موضوع البحث وطبيعة القطاع الخدمي، حيث تم توجيهها إلى موظفي الخط الأمامي لدى الوكالات التجارية لمتعاملي الهاتف النقال، جيزي (Djezy) وموبيليس (Mobilis) وأوريدو (Ooredoo) عبر الولايات التالية: الأغواط، تيارت، الجلفة، وكان ذلك خلال الفترة الممتدة بين شهري أكتوبر ونوفمبر من عام 2022، واشتملت المقابلة إجراء حوارات مع موظف واحد من بين موظفي الوكالات التجارية بالتساوي بين مختلف متعاملي الهاتف النقال، تراوحت مدة المقابلة من 20 دقيقة إلى 45 دقيقة، حيث كان علينا في بعض الأحيان إجراء مقابلات متقطعة أو الانتظار لوقت من الزمن بسبب وجود أحد الزبائن الواجب التكفل بهم من قبل موظف الخط الأمامي المراد الإجراء معه المقابلة.

ثانياً: تحليل أسئلة المقابلة

في ضوء المقابلة التي تم إجراؤها مع موظفي الوكالات التجارية لمتعاملي الهاتف النقال في الولايات التي تم ذكرها آنفاً، افتتحت بداية المقابلات بالتعريف بالباحث وبموضوع الدراسة التي يتم القيام بها، في الجانب المقابل تم طرح أسئلة تعريفية تخص الموظفين حول المنصب المشغول وخبرتهم الميدانية وكذا خلفيتهم الدراسية.

جدول رقم (10.4): نتائج المقابلة حول مفهوم الزبون

الرقم	الكلمات البؤرية	التكرار	النسبة	النتيجة
01	الزبون	05	31%	الزبون هو الشخص الذي نعمل لخدمته ونقدم له أفضل خدماتنا، هو يمثل رأسمال المؤسسة.
02	خدمته	03	19%	
03	أفضل	02	12,5%	
04	خدماتنا	02	12,5%	
05	نعمل	02	12,5%	
06	رأسمال	02	12,5%	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo 10.

من خلال المعالجة النوعية لآراء المستجوبين كما هو مبين في الشكل والجدول أعلاه، وعند تتبعنا لكافة الردود التي قدمها موظفي متعاملي الهاتف النقال نلتبس مدى إدراكهم لمكانة الزبون في توجههم، والذي في نظرهم يعتبر بأنه أحد الأوليات الهامة الواجب العناية بها وخدمتها بأفضل مما يمكن وبما هو متاح لديهم، حيث يرى غالبية المستجوبين بأن أساس تواجدهم في السوق هو الزبون ويعتبرونه الملك الذي يسعون لخدمته بأفضل الأساليب المتاحة والمناسبة وبشكل أفضل من المنافسين لضمان بقاءه واستمراره في استخدام الخدمات التي تقدمها له مؤسستهم، فالزبون حسب ردودهم يتعاملون معه كعنصر حيوي يساهم في بقاء ونجاح متعامل الهاتف النقال.

2. ما المقصود بإدارة علاقات الزبائن؟: السؤال الثاني الذي وجهه الباحث يتمثل في تحديد مفهوم إدارة علاقات

الزبائن، لمعرفة مدى تمكن الموظفين من الإلمام بالمصطلحات التسويقية، وكانت ردودهم كما يلي:

- الأغواط (Djezzy): "تسيير كافة الشؤون المتعلقة بالزبائن كالخدمات المقدمة لهم والأمور التي لها علاقة بالزبون".
- تيارت (Djezzy): "التحكم الجيد في إدارة اللقاءات مع الزبائن أثناء تواجدهم في مقر الوكالة التجارية أو أثناء التواصل معهم من أجل تقديم لهم ما يحتاجونه أو حل أي مشكلة تواجههم".
- الجلفة (Djezzy): "التنظيم والتسيير المحكم للعلاقات التي تربط المؤسسة بالزبائن".
- الأغواط (Mobilis): "المهارة والكفاءة في إدارة الرابطة العلاقية التي تربطنا مع الزبائن عبر مختلف وسائل الاتصال والتواصل الحديثة والمستخدم في جعل الزبائن أقرب إلينا أينما كانوا".
- تيارت (Mobilis): "استخدام الوسائل والأدوات التقنية والحديثة في تسيير الجانب الخدماتي المرتبط بالزبائن".
- الجلفة (Mobilis): "المنهجية والطريقة المتبعة في تسيير الخدمات المقدمة للزبائن".
- الأغواط (Ooredoo): "تتضمن مختلف العمليات التي نقوم بها من أجل خدمة الزبائن أثناء اتصالحم بنا أو الالتقاء معهم".
- تيارت (Ooredoo): "عملية إدارة جميع جوانب التعامل مع الزبائن ابتداءً من شراء خدماتنا إلى غاية ما بعد البيع وتقديم له خدمات في المستوى المطلوب لجعل الزبون وفيّاً لنا".
- الجلفة (Ooredoo): "أسلوب إداري منتهج يشتمل على تطوير العلاقة التي تربط المؤسسة بزبائننا من خلال الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمة للزبائن".

شكل رقم (4.4): نتائج المقابلة حول مفهوم إدارة علاقات الزبائن



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo 10.

جدول رقم (11.4): نتائج المقابلة حول مفهوم إدارة علاقات الزبائن

الرقم	الكلمات البؤرية	التكرار	النسبة	النتيجة
01	الزبائن	08	34%	إدارة وتسيير العلاقة التي تربط المؤسسة مع الزبائن.
02	إدارة	03	13%	
03	تسيير	03	13%	
04	أثناء	03	13%	
05	المؤسسة	02	9%	
06	العلاقة	02	9%	
07	تربط	02	9%	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo 10.

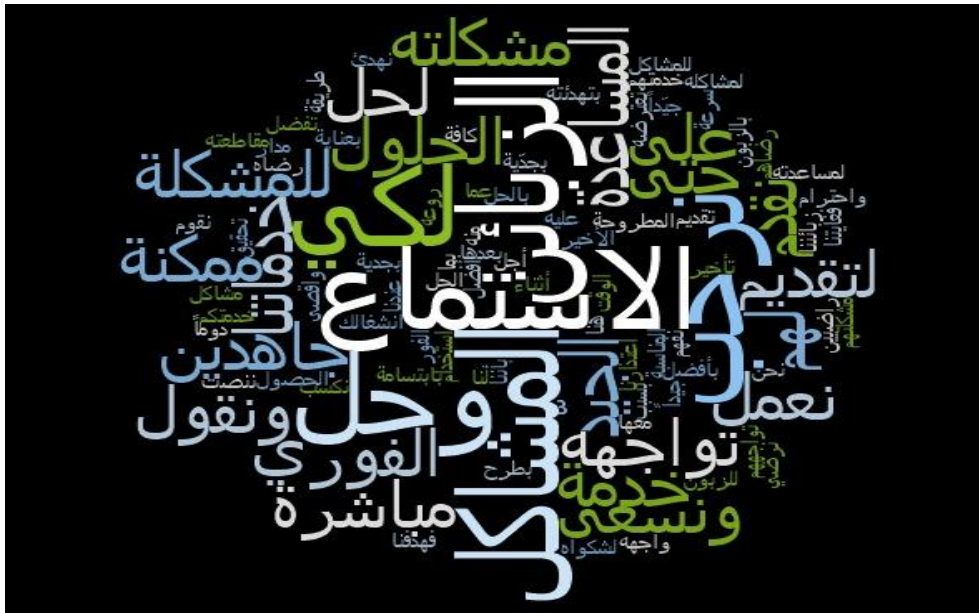
يلتمس الباحث من خلال المعالجة النوعية لآراء المستجوبين كما هو مبين في الشكل والجدول أعلاه التي توضح ردود موظفي متعاملي الهاتف النقال حول مفهوم إدارة علاقات الزبائن أن معظم إجاباتهم توجي بأنهم ليسوا على دراية تامة بمعنى هذا المفهوم التسويقي كتصور نظري وإنما قدموا تلميحات فقط لمعناها، فالبعض منهم يرى بأنها تسيير مختلف الجوانب المرتبطة بالزبائن، في حين ذهب البعض الآخر إلى أنها مجرد إدارة التفاعلات واللقاء الخدمية أثناء نقاط الاتصال بالزبائن، ومنهم من يرى استخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في تسيير الخدمات المقدمة للزبائن، فغالبية المستجوبين نظروا إلى إدارة علاقات الزبائن من الزاوية الضيقة لها ولم يتمكنوا من تحديد المعنى الشامل والدقيق لها.

3. كيف تتعاملون مع الزبون المشتكي؟: من جهته قدم الباحث سؤالاً حول كيفية معالجة الشكاوى التي يقدمها

الزبائن وكيفية التعامل معها، وتمثلت الردود فيما يلي:

- الأوغواط (Djezzy): "الاستماع الجيد لشكواه وعدم مقاطعته ونقوم بتهدئته ونقول له بأننا هنا من أجل خدمتك، وبعدها نقوم مباشرة بالحل الفوري للمشكلة التي تعترضه".
- تيارت (Djezzy): "نرحب به ونقول له تفضل بطرح انشغالك ونسعى جاهدين لمساعدته وحل مشكلته".
- الجلفة (Djezzy): "نحن في خدمة الزبائن على مدار الوقت ونسعى لتقديم المساعدة وحل المشاكل التي تواجههم ويسعدنا خدمتهم".
- الأوغواط (Mobilis): "نرحب بالزبون ونقابله بابتسامة وننصت جيداً له، ونعمل جاهدين لتقديم الحلول المناسبة والفورية لمشاكله، ونعتذر منه بسبب المشاكل التي تواجهه في خدماتنا، فغايتنا خدمة زبائننا".
- تيارت (Mobilis): "نعمل بجدية لحل كافة المشاكل التي يطرحها الزبائن فهدفنا تحقيق رضاهم وولائهم لنا".
- الجلفة (Mobilis): "ننصت لهم لكي نفهم ما يرغبون في الحصول عليه، وعلى الفور وبدون تأخير نقدم لهم المساعدة وحل مشكلتهم بما يتناسب معها لكي يذهبوا راضيين من عندنا".
- الأوغواط (Ooredoo): "الاستماع بعناية واحترام له ثم نهدئ من روعه حتى يطمئن، بعدها مباشرة نقدم له الحل الفوري والسريع للمشكلة التي تواجهه بأفضل طريقة ممكنة حتى نكسب رضاه".
- تيارت (Ooredoo): "نرحب به ونستمع له جيداً ثم نعمل بجدية واقصى سرعة ممكنة لحل مشكلته وفي الأخير نقدم له اعتذارنا عما واجهه من مشاكل أثناء استخدام خدماتنا".
- الجلفة (Ooredoo): "الاستماع الجيد للزبون، ونحرص دوماً على تقديم أفضل الحلول للمشاكل المطروحة لكي نرضي الزبائن".

شكل رقم (5.4): نتائج المقابلة حول التعامل مع شكاوى الزبائن



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo 10.

جدول رقم (12.4): نتائج المقابلة حول التعامل مع شكاوى الزبائن

النتيجة	النسبة	التكرار	الكلمات البؤرية	الرقم
الاستماع الجيد للزبائن ونرحب بهم ونسعى لتقديم لهم المساعدة والحل الفوري للمشاكل التي تواجههم	%21	05	الاستماع	01
	%13	03	الزبائن	02
	%13	03	المشاكل	03
	%13	03	نرحب	04
	%13	03	الحل	05
	%09	02	المساعدة	06
	%09	02	الجيد والفوري	07
	%09	02	نسعى	08

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo 10.

يتضح من خلال المعالجة النوعية لآراء المستجوبين كما هو مبين في الشكل والجدول أعلاه، ومن الردود المقدمة بخصوص طريقة التعامل مع الزبون المشتكي يتبين مدى إدراك الموظفين لأهمية شكاوى الزبائن، وجميعهم يستخدم نفس الأساليب لمعالجة شكاوى الزبائن، حيث أشاروا إلى إعطاء أولوية كبيرة للزبون المشتكي وقدموا الكيفيات والممارسات المتبعة في تعاملهم لمعالجة شكاوى الزبائن، فجلهم ركزوا على الاستماع الجيد للزبون والمعالجة الفورية لتلك المشاكل المطروحة، هذا ما من شأنه أن يساهم في تحقيق رضا الزبون والمحافظة عليه.

4. كيف تحافظون على تقديم نفس الأداء لخدمة مختلف الزبائن؟: سؤالاً آخر قدمه الباحث حول كيف يعمل

- الموظفين للحفاظ على تقديم نفس مستوى أدائهم عند تعاملهم مع مختلف أصناف الزبائن، وكانت إجاباتهم كما يلي:
- الأوغواط (Djezzy): "نحن نحرص على تقديم نفس النسق في تقديم الخدمات للزبائن".
 - تيارت (Djezzy): "نبذل قصارى جهدنا لتوفير الجو المناسب والمساعد لتقديم خدمات للزبائن بمستوى عالٍ ومتوازن".
 - الجلفة (Djezzy): "نسعى للحفاظ على تقديم الخدمات بنفس المستوى لكافة الزبائن دون تمييز أو تقصير في الأداء".
 - الأوغواط (Mobilis): "نحن هنا من أجل تقديم خدمة بمستوى عالٍ للزبائن لذا نسعى دوماً لنكون في أحسن أحوالنا أثناء تعاملاتنا مع الزبائن وأن نترك مشاكلنا الشخصية خارج العمل".
 - تيارت (Mobilis): "نعمل جاهدين على محافظة تأدية مهامنا وفق نسق متوازن طوال فترة الدوام".
 - الجلفة (Mobilis): "نعمل على التنسيق والتكامل مع فريق العمل من أجل تقديم مستويات عالية من الأداء المتوازن والحفاظ على نفس رتم الخدمة خاصة في أوقات الذروة".
 - الأوغواط (Ooredoo): "نسعى للمحافظة على تقديم الخدمات بمستوى مرتفع عبر كافة الأوقات ونبذل المزيد من الجهود لتحسين الأداء بطريقة أفضل بما يرضي الزبائن".
 - تيارت (Ooredoo): "نحرص على تقديم الخدمات بكفاءة وفعالية في الأداء ونسعى لتحقيق التميز في ذلك".
 - الجلفة (Ooredoo): "نسعى دائماً على احترام المعايير المتبعة في الأداء وتقديم الخدمات للزبائن بمستويات عالية".

شكل رقم (6.4): نتائج المقابلة حول الحفاظ على نفس الأداء



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo 10.

جدول رقم (13.4): نتائج المقابلة حول الحفاظ على نفس الأداء

الرقم	الكلمات البؤرية	التكرار	النسبة	النتيجة
01	تقديم	07	23%	نسعى لتقديم الخدمات للزبائن بمستوى عالٍ والحفاظ على نفس النسق.
02	الأداء	05	17%	
03	الخدمات	05	17%	
04	الزبائن	04	13%	
05	نسعى	04	13%	
06	بمستوى عالٍ	03	10%	
07	نسق	02	7%	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo 10.

يتضح من خلال المعالجة النوعية لآراء المستجوبين كما هو مبين في الشكل والجدول أعلاه، ومن الردود السابقة الذكر بخصوص المحافظة على تقديم نفس أداء الخدمة، مدى اهتمام المستجوبين بهذا الجانب عن طريق بذل كافة الجهود الممكنة من أجل تقديم الخدمات للزبائن وفق نسق عالٍ ومتوازن عبر فترات الدوام، وكذا تركيزهم على تعزيز قدراتهم ومهاراتهم من أجل تقديم خدمات عالية الجودة وبمستويات أفضل لتحقيق التميز في مجال تقديم الخدمات لإرضاء الزبائن وكذا المحافظة عليهم.

5. ما هي الجهود المبذولة لجعل الزبون يخرج راضياً عند تعامله معكم وتقوية علاقاته معكم؟: في الأخير طرح

الباحث سؤالاً لمعرفة الجهود التي يبذلها الموظفون لكسب رضا الزبائن وتقوية العلاقة معهم، وكانت الردود كما يلي:

- الأغواط (Djezzy): "نقدم له الخدمات بأفضل ما لدينا وتقديم الحلول المناسبة لشكاوى المقدمة، نبي علاقة شخصية معه".
- تيارت (Djezzy): "نقدم له الخدمات بشكل أفضل من منافسينا".
- الجلفة (Djezzy): "تقديم عروض تناسب واحتياجاته وتحسين الخدمات المقدمة له".

- الأعراف (Mobilis): "تحسين الخدمات وتحسين الأداء، حل المشاكل التي تواجهه وتقديم الاعتذار له".
- تيارت (Mobilis): "تقديم الخدمة له بشكل جيد بما يرغب فيه وفي الوقت المناسب وتجنب انتظاره لفترة طويلة".
- الجلفة (Mobilis): "احترام الزبون، فهم الزبون، تقديم الخدمة حسب طلباته الإسراع في تلبيةها، شكره على استخدام خدماتنا، إقامة علاقات شخصية معه".
- الأعراف (Ooredoo): "الاستقبال الجيد، توفير الجو المريح له أثناء فترة انتظاره، الكلام بلطف معه، تقديم الخدمة المطلوبة بمستوى عالي من الأداء، شكره على الزيارة والتعامل معنا".
- تيارت (Ooredoo): "تقديم الخدمات له حسب رغبته وبأفضل مما كان يتوقع".
- الجلفة (Ooredoo): "نقدم له خدمات ذات مستويات عالية في الأداء ترقى إلى المستوى المطلوب وفي الوقت المناسب".

شكل رقم (7.4): نتائج المقابلة حول تقوية العلاقة مع الزبون



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo 10.

جدول رقم (14.4): نتائج المقابلة حول تقوية العلاقة مع الزبون

النتيجة	النسبة	التكرار	الكلمات البؤرية	الرقم
تقديم الخدمات للزبون في الوقت المناسب وتجنب انتظاره والعمل على تحسين الأداء المقدم له.	%28	07	تقديم	01
	%28	07	الخدمات	02
	%12	03	الأداء	03
	%08	02	الزبون	04
	%08	02	الوقت المناسب	05
	%08	02	تحسين	06
	%08	02	الانتظار	07

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo 10.

بناءً على المعالجة النوعية لآراء المستجوبين كما هو مبين في الشكل والجدول أعلاه، وعند تتبع ردود المستجوبين السالفة الذكر بشأن رضا الزبون وتقوية العلاقة معه، يتضح جلياً مدى إدراك الموظفين لأهمية رضا الزبون بالدرجة الأولى والذي من شأنه أن يقوي العلاقة بينهم، حيث كانت ردودهم تدل على ممارستهم التي تشكل هذا المفهوم بكافة معانيه، فركز جلّ الموظفين على تقديم الرعاية والاهتمام اللازمين للزبون ومعالجة شكاويه في الوقت المناسب هذا من جانب، ومن جانب آخر كانت الردود تشير إلى شيء مهم على غرار جودة الخدمة وتحسين الأداء وتقديم الخدمات بمستوى يفوق توقعات الزبائن وبشكل أفضل من المنافسين، الأمر الذي يقضي في سبيل تعزيز رضا الزبائن وتقوية العلاقة معهم.

المطلب الثاني: عرض الخصائص الوصفية لعينة الدراسة

سيتم من خلال هذا العنصر إبراز خصائص عينة الدراسة التي بلغت في دراستنا هذه 1520 زبون من مشتركين خطوط الهاتف النقال بالجزائر، والتحليل الوصفي للبيانات العامة لها المدرجة ضمن الاستبانة والمتمثلة في السمات الشخصية والديمغرافية، إضافة إلى اشتراكات الزبائن مع خدمات المتعاملين الناشطين في سوق الهاتف النقال بالجزائر.

أولاً: وصف الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

قصد معرفة تأثير المتغيرات السيكومترية على فرضيات الدراسة تم توزيع هذه الخصائص بحسب ما يبرزه المحور الأول من الاستبانة في جزئياته المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية، المتمثلة في: الجنس؛ العمر؛ المستوى التعليمي؛ الوضع الاجتماعي؛ الدخل، حيث سنستعرض تمثيل هذه الخصائص من خلال التكرارات والنسب المئوية الموافقة لها من خلال الجداول الموالية:

1. الجنس: حسب نتائج SPSS.V26 كان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس كما يلي:

جدول رقم (15.4): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	865	56.9%
أنثى	655	43.1%
المجموع	1520	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

تشير معطيات الجدول أعلاه إلى تكرارات توزيع الزبائن مشتركين خطوط الهاتف النقال بالجزائر حسب عامل الجنس، فالملاحظ هنا أنّ النسب الموافقة لجنس العينة المدروسة متقاربة مع وجود أفضلية لجنس الذكور أكثر بقليل مقارنة بجنس الإناث، حيث بلغت النسبة لدى جنس الذكور 56.9% بعدد قدر به 865 مشترك من إجمالي العينة المدروسة، في حين بلغت نسبة الإناث 43.1% بعدد يقدر به 655 مشترك يمثل الباقي من عينة الدراسة.

2. العمر: بعد المعالجة الإحصائية لاستبانة الدراسة وفق برنامج SPSS.V26 تم الحصول على ما يلي فيما يتعلق

بمتغير العمر:

جدول رقم (16.3): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	543	35.7%
من 30 إلى أقل من 40 سنة	675	44.4%
من 40 إلى أقل من 50 سنة	239	15.8%
من 50 سنة فأكثر	63	04.1%
المجموع	1520	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

الملاحظ من الجدول أعلاه أنّ أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة، وهي الفئة العمرية التي لها أغلبية كبرى، ثم تليها الفئة العمرية الأقل من 30 سنة، هذا ما يبرز أنّ أغلبية المستجوبين من فئة الشباب إذ تمثل إجمالاً ما نسبته 80%، ويرجع ذلك إلى طبيعة وتركيب المجتمع الجزائري الذي غالبته من الشباب هذا من جهة، وبطبيعة الحال أنّ الفئة الشبابية هي الفئة المستخدمة الأكثر للهواتف النقالة ومواقع التواصل الاجتماعي على مدار اليوم من جهة أخرى.

3. المستوى التعليمي: بينت نتائج المعالجة الإحصائية للاستبانة فيما يخص متغير المستوى التعليمي ما يلي:

جدول رقم (17.4): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي فأقل	38	02.5%
جامعي	1386	91.2%
أخرى	96	06.3%
المجموع	1520	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

الملاحظ من الجدول أعلاه أنّ الغالبية العظمى للمستجوبين هم من ذوي المستوى الجامعي، حيث بلغت النسبة الموقفة لهم 91.2% بما يعادل 1386 زبون مشترك في خدمات الهاتف النقال بالجزائر من مجموع عينة الدراسة، هذا ما يدل على أنّ توجه وإقدام المجتمع الجزائري نحو التكوين الجامعي خلال السنوات الأخيرة، وهذه النسبة مهمة كونها تحمّل أهداف الدراسة على اعتبار أنّ الأفراد المستجوبين لهم القدرة أكثر على فهم العبارات المدرجة ضمن الاستبانة للإجابة عنها والتفاعل معها بإيجابية.

4. الوضع الاجتماعي: الجدول الموالي يوضح نتائج المعالجة الإحصائية لمتغير الوضع الاجتماعي:

جدول رقم (18.4): توزيع عينة الدراسة حسب الوضع الاجتماعي

النسبة المئوية	التكرار	الوضع الاجتماعي
14.3%	218	بدون عمل
23.7%	360	طالب
56.5%	859	موظف
05.4%	81	أعمال حرة
0.1%	02	متقاعد
100%	1520	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يشير الجدول المبين أعلاه إلى توزيع أفراد الدراسة حسب وضعهم الاجتماعي، فمن خلال أداة الدراسة الموضوعية تم الأخذ بعين الاعتبار جميع شرائح مجتمع الدراسة، فالمتبع هنا أن فئة الموظفين تستحوذ على النسبة الأكبر في هذه الدراسة، إذ قدرت نسبتها بـ 56.5% أي ما يعادل 859 زبون من مجموع الزبائن المشتركين في خطوط الهاتف النقال من العينة المستجوبة في دراستنا هذه، وذلك راجع إلى سياسات التوظيف المتبعة خلال الثلاث السنوات الأخيرة عن طريق برامج التوظيف للمستفيدين من الإدماج المهني، تليها فئة الطلبة بنسبة قدرت بـ 23.7% بما يعادل 360 زبون مشترك في خدمة الهاتف النقال، وبعدها تأتي فئة البطالين بنسبة 14.3%، أما فئة أصحاب الأعمال الحرة والمتقاعدين فكانت بنسب ضئيلة حيث بلغت نسبتيهما على التوالي: 05.4% و 0.1%.

5. الدخل: الجدول الموالي يوضح تفاصيل متغير الدخل بعد المعالجة إحصائياً:

جدول رقم (19.4): توزيع عينة الدراسة حسب الدخل

النسبة المئوية	التكرار	الدخل
38.4%	583	أقل من 18000 دج
06.4%	97	من 18000 إلى 30000 دج
30.7%	466	من 30001 إلى 60000 دج
12.1%	184	من 60001 إلى 90000 دج
12.5%	190	أكثر من 90000 دج
100%	1520	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبته 38.4% من أفراد العينة المستجوبة يتراوح متوسط دخلهم الفردي أقل من 18000 دج للشهر وهذا ما يتوافق والنسب المسجلة في الجدول المتعلق بالوضع الاجتماعي لفئتي بدون عمل والطلبة الجامعيين، أما النسبة المتبقية والمقدرة إجمالاً بـ 61.6% فتوزعت عن باقي حالات مستوى الدخل الفردي الشهري المحصور

بين المجال من 18000 إلى أكثر من 90000 دج بنسب متفاوتة والتي تتوافق مع مختلف فئات الموظفين والمتقاعدين وذوي الأعمال الحرة المسجلة كما تم الإشارة إليه سابقاً في الجدول الخاص بالوضع الاجتماعي.

ثانياً: وصف البيانات المتعلقة باشتراكات الزبائن في خدمة الهاتف النقال

من خلال هذا الجزء سوف يتم التركيز على اشتراكات الزبائن في خدمات المتعاملين الناشطين في سوق الهاتف النقال بالجزائر، كما يبرزه المحور الثاني من الاستبانة في جزئته المتعلقة باشتراكات الزبائن، المتمثلة في: عدد خطوط الهاتف النقال؛ متعامل الهاتف النقال المستخدم؛ فترة التعامل؛ نوع الخدمة المستخدمة، حيث سنعرض تمثيل هذه الخصائص من خلال التكرارات والنسب المئوية الموافقة لها من خلال الجداول الموالية:

1. عدد خطوط الهاتف النقال: بينت المعالجة الإحصائية لتغير عدد خطوط الهاتف النقال ما يلي:

جدول رقم (20.4): توزيع عينة الدراسة حسب عدد خطوط الهاتف النقال

النسبة المئوية	التكرار	عدد خطوط الهاتف النقال
30.1%	457	خط واحد
55.8%	848	خطان
11.4%	174	ثلاثة خطوط
2.7%	41	أكثر من ثلاثة خطوط
100%	1520	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن أفراد العينة المستجوبة يمتلكون أكثر من 2800 شريحة هاتف نقال، أي أن عدد شرائح الهاتف النقال المستخدمة يمثل ضعف عدد العينة المستجوبة، وهذا ما يتضح جلياً في عدد أفراد العينة المستجوبة حيث ما يعادل 848 زبون يمتلكون شريحتان بنسبة تقدر بـ 55.8% من مجموع عينة الدراسة، في حين أن ما نسبته 30.1% يمتلكون شريحة واحدة فقط بما يعادل 457 زبون من مجموع الزبائن المستجوبين، وتليها نسبة 11.4% من المستجوبين يمتلكون ثلاث شرائح للهاتف النقال، بينما النسبة الباقية والمتمثلة في 2.7% من المستجوبين يمتلكون أكثر من ثلاث شرائح للهاتف النقال، وهذا ما يبرز تطور عدد المشتركين في سوق الهاتف النقال بالجزائر خلال السنوات الأخيرة.

2. متعامل الهاتف النقال المستخدم: بعد المعالجة الإحصائية كانت النتائج المتعلقة بتغير متعامل الهاتف النقال

المستخدم كما يلي:

جدول رقم (21.4): توزيع عينة الدراسة حسب متعامل الهاتف المستخدم

متعامل الهاتف المستخدم	التكرار	النسبة المئوية
حيزي (Djezzy)	490	32.2%
موبيليس (Mobilis)	623	41%
أوريدو (Ooredoo)	407	26.8%
المجموع	1520	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يوضح الجدول أعلاه المتعامل المستخدم من قبل أفراد العينة المستجوبة، والملاحظة البارزة هنا أن متعامل الهاتف النقال موبيليس (Mobilis) يحوز على النسبة الأكبر، حيث يستخدم خدماته 623 زبون بنسبة تقدر بـ 41% من عدد الزبائن المستجوبين في دراستنا هذه، ويأتي في المرتبة الثانية متعامل الهاتف النقال حيزي (Djezzy) بنسبة قدرها 32.2% من الزبائن المستجوبين. بما يعادل 490 زبون مشترك، ويليهما في الأخير المتعامل أوريدو (Ooredoo) بنسبة تقدر بـ 26.8%. بما يتوافق و 407 زبون مشترك من عدد الزبائن المستجوبين.

3. فترة التعامل: الجدول الموالي يبرز تفاصيل المعالجة الإحصائية لمتغير فترة التعامل

جدول رقم (22.4): توزيع عينة الدراسة حسب فترة التعامل

فترة التعامل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 3 سنوات	188	12.4%
من 3 إلى 5 سنوات	246	16.2%
أكثر من 5 سنوات	1086	71.4%
المجموع	1520	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يبرز الجدول أعلاه أقدمية التعامل في استخدام خدمات الهاتف النقال لأفراد عينة الدراسة، ويتضح أن معظم العينة المستجوبة تستخدم خدمات متعاملي الهاتف النقال بالجزائر منذ أكثر من 05 سنوات، أي بنسبة تقدر بـ 71.4% من المستجوبين. بما يعادل 1086 زبون من بين أفراد عينة الدراسة، وهذا مؤشر إيجابي كونه يخدم أهداف الدراسة على أساس أن غالبية أفراد العينة المستجوبة لديهم خبرة في التعامل تمكنهم من الإجابة والتقييم للعبارات المدرجة ضمن الاستبانة، ثم في المرتبة الثانية يأتي مجال فترة التعامل من 03 إلى 05 سنوات بنسبة تقدر بـ 16.2%. بما يعادل 246 زبون مستجوب، ليأتي في الأخير مجال أقل من 03 سنوات إذ قدرت النسبة بـ 12.4%. بما يعادل 188 زبون من بين أفراد عينة الدراسة المستجوبة.

4. نوع الخدمة المستخدمة: بينت نتائج المعالجة الإحصائية للاستبانة فيما يخص متغير نوع الخدمة المستخدمة ما يلي:

جدول رقم (23.4): توزيع عينة الدراسة حسب نوع الخدمة المستخدمة

نوع الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
المكالمات	137	9%
الأنترنت	49	3.2%
المكالمات والأنترنت معاً	1334	87.8%
المجموع	1520	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يوضح الجدول أعلاه نوعية الخدمة المستخدمة من قبل أفراد عينة الدراسة، فالنتائج تشير إلى أن معظم أفراد العينة المستجوبة يستخدمون خدمة المكالمات والأنترنت معاً، حيث قدرت نسبة ذلك بـ 87.8%، بما يعادل 1334 زبون من الزبائن المستجوبين، وهذا يدل على الزبائن يفضلون استخدام الخدمتين معاً في الاتصال والتواصل وتصفح الأنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي وغير ذلك لما توفره هاتين الخدمتين، في حين أن نسبة 9% فقط من المستجوبين يستخدمون خدمة المكالمات فقط بما يعادل 137 زبون، ربما يعود سبب ذلك إلى عدم امتلاكهم لهواتف ذكية أو هم من فئة كبار السن الذين لا يستخدمون خدمة الأنترنت، وفي الأخير هناك ما نسبته 3.2%، بما يعادل 49 زبون فقط من أفراد العينة المستجوبة يفضلون استخدام الأنترنت فقط من بين خدمات متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

المطلب الثالث: التحليل الوصفي لاتجاهات عينة الدراسة حول متغيري الدراسة

يتضمن هذا المطلب عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول الأسئلة الواردة ضمن الاستبانة، وذلك من خلال أولاً: عرض التكرارات الموافقة لكل عبارة من عبارات الاستبانة حسب كل متعامل على حدة، ثانياً: سيتم الاعتماد على الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسط الحساب والانحراف المعياري لإجابات الزبائن المستجوبين حول أبعاد متغيري الدراسة إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة.

أولاً: تحليل إجابات زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر حول المتغير المستقل "إدارة علاقات الزبائن"

تمت معالجة إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بإدارة علاقات الزبائن وأبعادها حسب كل متعامل فكانت النتائج المحصل عليها كما هي موضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (24.4): تكرارات إجابات عينة الدراسة حول "إدارة علاقات الزبائن" حسب كل متعامل

البعد	العجارة	غير موافق تماماً			غير موافق			محايد			موافق			موافق تماماً		
		أورينو	موتيبس	جيزي	أورينو	موتيبس	جيزي	أورينو	موتيبس	جيزي	أورينو	موتيبس	جيزي	أورينو	موتيبس	جيزي
المرحمة بالزبون	Q 01	18	52	20	81	128	119	75	118	79	205	259	232	66	40	28
	Q 02	41	97	71	116	203	136	68	112	84	160	175	176	36	23	22
	Q 03	41	102	57	136	226	161	86	142	128	123	114	125	39	19	21
	Q 04	33	81	40	111	188	160	89	174	157	145	147	111	33	22	29
	Q 05	22	47	27	67	96	112	70	140	96	198	272	214	68	41	50
	Q 06	10	18	10	24	58	57	43	61	46	207	304	226	182	151	123
التفاعل مع الزبون	Q 07	26	36	20	72	141	96	71	143	142	203	245	190	58	42	35
	Q 08	27	35	21	56	138	112	91	165	125	186	230	178	55	54	47
	Q 09	12	30	12	38	77	66	64	137	134	221	270	200	109	78	72
	Q 10	18	29	11	26	64	48	92	162	132	189	258	203	110	96	82
	Q 11	24	53	32	59	99	102	183	290	226	123	147	111	34	19	18
	Q 12	25	43	36	59	114	93	197	308	274	107	120	72	38	15	19
صوت الزبون	Q 13	29	51	34	65	131	93	85	177	149	188	202	159	62	55	40
	Q 14	15	45	15	49	118	84	78	154	138	197	227	186	79	67	68
	Q 15	21	78	27	90	167	141	94	152	121	176	178	174	48	27	26
	Q 16	21	63	36	69	128	133	128	228	161	158	159	128	45	32	31
	Q 17	21	59	28	71	152	126	104	148	149	172	212	147	52	40	39
	Q 18	16	49	39	64	103	112	124	199	149	182	215	149	57	41	21
تقوية العلاقة مع الزبون	Q 19	15	39	18	41	104	79	88	178	155	231	244	200	58	38	32
	Q 20	17	43	28	44	109	93	85	159	137	210	227	172	85	60	51
	Q 21	95	189	111	95	158	135	57	83	75	140	142	132	51	37	20
	Q 22	24	56	33	43	78	85	44	83	53	233	267	201	139	118	63
	Q 23	21	65	34	62	105	115	115	189	136	185	210	168	54	37	24
	Q 24	35	101	58	70	155	102	144	198	148	147	140	158	29	24	11
استدامة العلاقة مع الزبون	Q 25	14	44	26	45	109	91	105	185	160	224	247	177	38	36	19
	Q 26	25	61	26	62	149	111	154	224	187	150	159	139	30	27	16
	Q 27	14	41	29	57	101	71	78	137	140	208	273	200	71	50	50
	Q 28	32	74	46	72	185	122	117	155	105	170	170	183	39	34	16
	Q 29	20	65	42	49	92	71	112	168	142	191	240	196	58	39	35
	Q 30	17	42	18	75	114	96	89	133	100	196	260	227	74	49	30

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

سنقوم من خلال الجزء الموالي بعرض المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لكل عبارة من عبارات الاستبانة في شقها الخاص بأبعاد إدارة علاقات الزبائن.

1. اتجاهات عينة الدراسة حول بعد التوجه بالزبون:

جدول رقم (25.4): التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارة البعد الأول " التوجه بالزبون "

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام
01	يسعى متعامل الهاتف النقال دوماً للتواصل معك والتقرب منك بشكل دوري ومنتظم.	3.30	1.083	3	محايد
02	متعامل الهاتف النقال يتواصل معك من أجل معرفة اهتماماتك ورغباتك.	2.86	1.176	5	محايد
03	يسعى متعامل الهاتف النقال من خلال التواصل معك إلى معرفة اعتراضاتك وانشغالاتك.	2.73	1.117	6	محايد
04	يحرص متعامل الهاتف النقال على إعطائك أولوية كبرى أثناء التواصل معك.	2.87	1.085	4	محايد
05	يوفر متعامل الهاتف النقال خدمة الزبون على مدار الساعة لتقديم مختلف المعلومات في أي وقت.	3.35	1.086	2	محايد
06	يهتم متعامل الهاتف النقال بنشر المعلومات الكافية واللازمة لتعريف الزبائن بالخدمات التي يقدمها وكيفية الحصول عليها.	3.94	0.993	1	موافق
	البعد الأول "التوجه بالزبون"	3.177	0.845		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أنّ النتيجة الإجمالية العامة لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد "التوجه بالزبون" والبالغ عدد فقراتها (06) فقرات، قد بلغت قيمة متوسط الإجابات (3.17) وانحراف معياري (0.84) ومستوى اتجاه عام "محايد" لأنها تقع ضمن مجال التقييم [2.61 3.40] حسب مقياس سلم ليكرت الخماسي المعتمد في دراستنا هذه، ويشير ذلك إلى اتجاه أفراد العينة المستجوبة التي اتسمت معظم اجاباتها بالحيد فيما يخص عبارات بعد التوجه بالزبون بخلاف العبارة رقم (06) التي تنص على: "يهتم متعامل الهاتف النقال بنشر المعلومات الكافية واللازمة لتعريف الزبائن بالخدمات التي يقدمها وكيفية الحصول عليها" التي جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.99) وهي قيمة مرتفعة مقارنة بباقي العبارات حيث وافق معظم أفراد العينة المستجوبين على أنّ متعاملي الهاتف النقال يقومون بنشر مختلف المعلومات من أجل تعريف الزبائن بالخدمات التي يقدمونها ويشرحون كيفية الحصول عليها.

ومن خلال تتبع نتائج الجدول رقم (24.4) الذي يشير إلى تكرارات إجابات أفراد العينة المستجوبة حول إدارة علاقات الزبائن حسب كل متعامل على حدة، وتبين تكرار إجابات زبائن متعاملي الهاتف النقال الثلاث بخصوص عبارات بعد "التوجه بالزبون" والذي يتضح من خلاله أنّ العبارة الأولى التي حصلت على إجماع أفراد عينة الدراسة هي العبارة رقم (06)، حيث جاء متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (81%) [207 موافق، 123 موافق تماماً]، تليها ثانياً "موبيليس" بنسبة (78%) [304 موافق، 182 موافق تماماً]، وبعدها "جيزي" بنسبة موافقة إجمالية (76%) [226

موافق، [151 موافق تماماً]، أما العبارة التي جاءت في المرتبة الثانية هي العبارة رقم (05) حيث جاء كذلك متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (60%) [198 موافق، 50 موافق تماماً]، وثانياً "موبيليس" بنسبة (54%) [272 موافق، 68 موافق تماماً]، ووتأتي ثالثاً "جيزي" بنسبة موافقة إجمالية (52%) [214 موافق، 41 موافق تماماً]، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (01) حيث حافظ متعامل الهاتف النقال "أوريدو" على المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (57%) [205 موافق، 28 موافق تماماً]، تليها ثانياً هذه المرة "جيزي" بنسبة (55%) [232 موافق، 40 موافق تماماً]، وتأتي "موبيليس" في ثالثاً بنسبة موافقة إجمالية (52%) [259 موافق، 66 موافق تماماً]، في حين المرتبة الرابعة كانت للعبارة رقم (04) حيث حاز متعامل الهاتف النقال "أوريدو" على المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (42%) [145 موافق، 29 موافق تماماً]، ثم تلتها ثانياً هذه المرة "موبيليس" بنسبة (29%) [147 موافق، 33 موافق تماماً]، وتأتي "جيزي" ثالثاً بنسبة موافقة إجمالية (27%) [111 موافق، 22 موافق تماماً]، الملاحظ هنا أن معظم أفراد العينة المستجوبة غير موافقة أو محايدة على العبارة رقم (04) التي تنص على "يحرص متعامل الهاتف النقال على إعطائك أولوية كبرى أثناء التواصل معك"، فزبائن متعاملي الهاتف النقال الثلاث بالجزائر غير راضيين عن عملية التواصل والاهتمام بهم أثناء إجراء اللقاءات مع متعامل الهاتف النقال، أما في المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (02) حيث يأتي متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (44%) [160 موافق، 22 موافق تماماً]، وثانياً تأتي "جيزي" بنسبة (40%) [176 موافق، 23 موافق تماماً]، وتأتي "موبيليس" ثالثاً بنسبة موافقة إجمالية (33%) [175 موافق، 36 موافق تماماً]، والملاحظ هنا كذلك عدم موافقة وحيد أفراد العينة المستجوبة حول العبارة رقم (02)، وفي الأخير تأتي المرتبة السادسة التي جاءت ضمنها العبارة رقم (03) حيث يأتي دوماً متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (35%) [123 موافق، 21 موافق تماماً]، وبعدها تأتي ثانياً "جيزي" بنسبة (29%) [125 موافق، 19 موافق تماماً]، وفي الأخير تأتي "موبيليس" ثالثاً بنسبة موافقة إجمالية قدرها (24%) [114 موافق، 39 موافق تماماً]، ليتفق هنا زبائن متعاملي الهاتف النقال الثلاث بالجزائر على عدم الموافقة والحيد بخصوص العبارة رقم (03).

وبناءً على ما سبق ذكره يتضح أن اتجاهات أفراد العينة المستجوبة حول عبارات بعد "التوجه بالزبون" كانت تتصف بالحياد، أو بتعبير آخر أن الزبائن المستجوبين لا يقرّون بتوافر التوجه بالزبون من قبل مختلف متعاملي الهاتف النقال الثلاث بالجزائر، إذ يرون أن متعامل الهاتف النقال لا يولي الاهتمام لعملية الاتصال والتواصل مع الزبائن لمعرفة آرائهم ورغباتهم والتقرب منهم وتوفير ما يتطلعون إليه، كما نلاحظ كذلك أن متعامل الهاتف النقال "أوريدو" كان دوماً في تصدر نسب موافقة اتجاهات عينة الدراسة مقارنة بالمتعاملين الآخرين "موبيليس" و"جيزي".

2. اتجاهات عينة الدراسة حول بعد التفاعل مع الزبون:

جدول رقم (26.4): التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارة البعد الثاني " التفاعل مع الزبون "

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام
07	يضع متعامل الهاتف النقال تحت تصرفك أساليب اتصال وتواصل كافية وفعالة لإيصال انشغالاتك ورغباتك.	3.29	1.055	3	محايد
08	يستجيب متعامل الهاتف النقال للرد على انشغالاتك في الوقت المناسب عبر مختلف طرق التواصل المتاحة.	3.28	1.068	4	محايد
09	تفاعل موظفو متعامل الهاتف النقال معك عند الاتصال بهم تجعلك تستوضح عدة أمور حول العروض والخدمات المقدمة.	3.61	1.016	2	موافق
10	يستخدم متعامل الهاتف النقال التقنيات التكنولوجية الحديثة (نظام الرد الآلي) لزيادة فاعلية التواصل مع الزبائن.	3.64	1.010	1	موافق
11	يهتم متعامل الهاتف النقال بالرد على التعليقات الإيجابية والسلبية في مواقع التواصل الاجتماعي والتفاعل معها استجابة لانشغالات الزبائن.	3.03	0.946	5	محايد
12	يهتم متعامل الهاتف النقال بحوارات الزبائن عبر مواقع التواصل الاجتماعي حوله وحول الخدمات التي يقدمها وهذا من خلال رده عليها.	2.89	0.914	6	محايد
البعد الثاني "التفاعل مع الزبون"		3.302	0.756		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن النتيجة الإجمالية العامة لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد "التفاعل مع الزبون" والبالغ عدد فقراتها (06) فقرات، قد بلغت قيمة متوسط الإجابات (3.30) وانحراف معياري قدر بـ (0.75) وبمستوى اتجاه عام "محايد" لأنها تقع ضمن مجال التقييم [2.61 3.40] حسب مقياس سلم ليكرت الخماسي، وذلك ويشير إلى اتجاه أفراد العينة المستجوبة التي اتسمت معظم اجاباتها بالحياد أيضاً كما تم التوصل إليه في البعد الأول، فيما يخص عبارات بعد التفاعل مع الزبون بخلاف العبارتين رقم (09) ورقم (10) التي اتجهت إجابات أفراد العينة على الموافقة عليها، حيث جاءت العبارة رقم (10) في المرتبة الأولى، التي تنص على: "يستخدم متعامل الهاتف النقال التقنيات التكنولوجية الحديثة (نظام الرد الآلي) لزيادة فاعلية التواصل مع الزبائن". بمتوسط حسابي (3.64) وانحراف معياري (1.01) حيث يرى أفراد العينة المستجوبة أن متعامل الهاتف يستخدم نظام الرد الآلي والتقنيات التكنولوجية للتواصل معهم، ثم تليها العبارة رقم (09) التي جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (1.01)، والتي تنص على: "تفاعل موظفو متعامل الهاتف النقال معك عند الاتصال بهم تجعلك تستوضح عدة أمور حول العروض والخدمات المقدمة"، فأفراد العينة المستجوبة أجمع على أن تفاعل الموظفين معهم يمكنهم من معرفة العروض والخدمات المتوفرة والتي بالإمكان الاستفادة منها.

بالرجوع إلى نتائج الجدول رقم (24.4) الذي يشير إلى تكرارات إجابات أفراد العينة حول إدارة علاقات الزبائن حسب كل متعامل على حدة، وبالنظر إلى تكرار إجابات الزبائن فيما يتعلق بعبء "التفاعل مع الزبون" يتضح أن العبارة الأولى التي حصلت على إجماع أفراد عينة الدراسة هي العبارة رقم (10)، حيث جاء متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (66%) [189 موافق، 82 موافق تماماً]، تليها ثانياً "جيزي" بنسبة (61%) [203 موافق، 96 موافق تماماً]، وبعدها "موبيليس" بنسبة موافقة إجمالية (59%) [258 موافق، 110 موافق تماماً]، أما العبارة التي جاءت في المرتبة الثانية هي العبارة رقم (09) حيث جاء متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (71%) [221 موافق، 72 موافق تماماً]، تليها ثانياً "موبيليس" بنسبة (60%) [270 موافق، 109 موافق تماماً]، ووتأتي ثالثاً "جيزي" بنسبة موافقة إجمالية (56%) [200 موافق، 78 موافق تماماً]، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (07) حيث حافظ متعامل الهاتف النقال "أوريدو" على المركز الأول مقارنة بالمعاملين الآخرين حيث جاء بنسبة موافقة إجمالية (58%) [203 موافق، 35 موافق تماماً]، تليها ثانياً هذه المرة "موبيليس" بنسبة (48%) [245 موافق، 58 موافق تماماً]، أما "جيزي" فجاءت ثالثاً بنسبة موافقة إجمالية (47%) [190 موافق، 42 موافق تماماً]، الملاحظ هنا أن معظم زبائن متعامل الهاتف النقال موبيليس وجيزي غير موافقين أو محايدين فيما يتعلق بعبارة وضع الأساليب الاتصالية لإيصال الانشغالات والرغبات، في حين المرتبة الرابعة كانت للعبارة رقم (08) حيث حاز متعامل الهاتف النقال "أوريدو" على المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (57%) [186 موافق، 47 موافق تماماً]، وثانياً تأتي "جيزي" بنسبة (47%) [178 موافق، 54 موافق تماماً]، وتأتي "موبيليس" ثالثاً بنسبة موافقة إجمالية (45%) [230 موافق، 55 موافق تماماً]، كذلك هنا أجمع زبائن موبيليس وجيزي على عدم الموافقة والحياد بخصوص الرد على انشغالات الزبائن في الوقت المناسب، أما في المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (11) حيث يأتي متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (34%) [123 موافق، 18 موافق تماماً]، تليها ثانياً "موبيليس" بنسبة (29%) [147 موافق، 34 موافق تماماً]، وتأتي "جيزي" في المركز الثالث بنسبة موافقة إجمالية (26%) [111 موافق، 19 موافق تماماً]، والملاحظ هنا عدم موافقة وحياد أفراد العينة المستجوبة حول اهتمام متعامل الهاتف النقال بالرد على تعليقات الزبائن في مواقع التواصل الاجتماعي والتفاعل مع تلك التعليقات، وفي الأخير تأتي المرتبة السادسة التي جاءت ضمنها العبارة رقم (12) حيث بقي متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (30%) [107 موافق، 19 موافق تماماً]، وبعدها تأتي ثانياً "موبيليس" بنسبة (25%) [120 موافق، 38 موافق تماماً]، وثالثاً تأتي "جيزي" بنسبة موافقة إجمالية قدرها (17%) [72 موافق، 15 موافق تماماً]، فالزبائن هنا يرون بعدم اهتمام متعاملي الهاتف النقال بالجزائر بحوارهم عبر مواقع التواصل الاجتماعي حول الخدمات المقدمة لهم .

وبناءً على ما سبق ذكره يتضح أن اتجاهات أفراد العينة المستجوبة حول عبارات بعدد "التفاعل مع الزبون" كانت تتصف بالحياد فالزبائن المستجوبين لا يقرّون بتوافر التفاعل مع الزبون من قبل مختلف متعاملي الهاتف النقال الثلاث بالجزائر، إذ يرون أن متعاملي الهاتف النقال لا يولون أهمية للرد على انشغالات الزبائن في الوقت المناسب والرد على الحوارات والنقاشات التي تتم عبر مواقع التواصل الاجتماعي حول الخدمات المقدمة لهم، كما نلاحظ هنا أيضاً أن متعامل الهاتف النقال "أوريدو" يحتل صدارة نسب موافقة اتجاهات عينة الدراسة مقارنة بمتعاملي الهاتف النقال الآخرين "موبيليس" و"جيزي".

3. اتجاهات عينة الدراسة حول بعد صوت الزبون:

جدول رقم (27.4): التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارة البعد الثالث "صوت الزبون"

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام
13	يستجيب موظفو متعامل الهاتف النقال لاستفساراتك وشكواك عن الخدمة المقدمة لك بسرعة دون تأخير.	3.23	1.102	2	محايد
14	يحرص موظفو متعامل الهاتف النقال أثناء محادثتك لهم على معرفة كافة حاجاتك ورغباتك	3.42	1.073	1	موافق
15	يطلب مقدمي الخدمة سماع رأيك حول مستوى الخدمة المقدمة لك.	3.05	1.098	6	محايد
16	يدرك موظفو متعامل الهاتف النقال أهمية بناء العلاقات معك أثناء التفاوض معهم.	3.06	1.052	5	محايد
17	يسعى متعامل الهاتف النقال دوماً إلى تلبية كافة متطلبات ورغبات الزبائن.	3.15	1.089	4	محايد
18	يتيح متعامل الهاتف النقال إمكانية تكييف خدماته حسب متطلبات ورغبات الزبائن.	3.20	1.045	3	محايد
	البعد الثالث "صوت الزبون"	3.185	0.863		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يلاحظ من الجدول أعلاه أنّ النتيجة الإجمالية العامة لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد "صوت الزبون" والبالغ عدد فقراتها (06) فقرات، قد بلغت قيمة متوسط الإجابات (3.18) وانحراف معياري قدر بـ (0.86) وبمستوى اتجاه عام "محايد" لأنها تقع ضمن مجال التقييم [2.61 3.40] حسب مقياس سلم ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة، فاتجاه معظم إجابات أفراد العينة المستجوبة اتسمت بالحياد مثلما رأينا في البعدين السابقين، فيما يخص عبارات بعد صوت الزبون بخلاف العبارة رقم (14) التي اتجهت إجابات أفراد العينة على الموافقة عليها، حيث جاءت في المرتبة الأولى، والتي تنص على: "يحرص موظفو متعامل الهاتف النقال أثناء محادثتك لهم على معرفة كافة حاجاتك ورغباتك". بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (1.07) حيث يرى أفراد العينة المستجوبة أنّ متعامل الهاتف يحرص على معرفة حاجات ورغبات الزبائن أثناء المحادثات التي تتم بينهم.

بالنظر إلى الجدول رقم (24.4) الذي يشير إلى تكرارات إجابات أفراد العينة المستجوبة حول إدارة علاقات الزبائن حسب كل متعامل، يتضح من خلال تكرارات إجابات الزبائن بخصوص بعد "صوت الزبون" أنّ العبارة الأولى التي حصلت على إجماع أفراد عينة الدراسة هي العبارة رقم (14)، حيث جاء متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (65%) [197 موافق، 68 موافق تماماً]، وثانياً تأتي "جيزي" بنسبة (51%) [186 موافق، 67 موافق تماماً]، وبعدها "موبيليس" بنسبة موافقة إجمالية (49%) [227 موافق، 79 موافق تماماً]، هنا يتجه زبائن موبيليس نحو عدم الموافقة والحياد بخصوص حرص المتعامل على معرفة حاجات ورغبات الزبائن أثناء المحادثة، أما العبارة التي جاءت في المرتبة الثانية هي العبارة رقم (13) حيث جاء متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (56%) [188 موافق، 40 موافق تماماً]، تليها ثانياً "جيزي" بنسبة (43%) [159 موافق، 55 موافق تماماً]، وتأتي ثالثاً "موبيليس" بنسبة موافقة إجمالية (42%) [202

موافق، 62 موافق تماماً، هنا يتبين أن زبائن كل من جيزي وموبيليس لا يوافقون عن سرعة واستجابة المتعامل للشكاوى والاستفسارات التي يقدمونها، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (18) حيث حاز متعامل الهاتف النقال "أوريدو" على المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (49%) [182 موافق، 21 موافق تماماً]، ثم في الثاني جاءت "موبيليس" بنسبة (43%) [215 موافق، 57 موافق تماماً]، أما ثالثاً فجاءت "جيزي" بنسبة موافقة إجمالية (38%) [149 موافق، 41 موافق تماماً]، الملاحظ هنا أن معظم زبائن متعامل الهاتف النقال الثلاث غير موافقين أو محايدين فيما يتعلق بعبارة إمكانية تكييف الخدمات حسب متطلباتهم و رغباتهم، في حين جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم (17) حيث بقي متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (51%) [172 موافق، 39 موافق تماماً]، تليها ثانياً "موبيليس" بنسبة (42%) [212 موافق، 52 موافق تماماً]، وتأتي "جيزي" ثالثاً بنسبة موافقة إجمالية (38%) [147 موافق، 40 موافق تماماً]، كذلك هنا أجمع زبائن موبيليس وجيزي على عدم الموافقة والحياد بخصوص سعي المتعامل لتلبية كافة متطلباتهم و رغباتهم، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (16) حيث يأتي متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (46%) [158 موافق، 31 موافق تماماً]، وفي الثاني تأتي "موبيليس" بنسبة (33%) [159 موافق، 45 موافق تماماً]، وفي الثالث تأتي "جيزي" بنسبة موافقة إجمالية (32%) [128 موافق، 32 موافق تماماً]، والملاحظ هنا عدم موافقة وحياد أفراد العينة المستجوبة حول إدراك المتعامل لأهمية بناء العلاقات معهم أثناء الحوارات التي تجرى بينهم، وفي الأخير تأتي المرتبة السادسة التي جاءت ضمنها العبارة رقم (15) حيث متعامل الهاتف النقال "أوريدو" يحافظ كذلك على المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (49%) [176 موافق، 26 موافق تماماً]، وبعدها تأتي ثانياً "جيزي" بنسبة (41%) [174 موافق، 27 موافق تماماً]، أما ثالثاً تأتي "موبيليس" بنسبة موافقة إجمالية (36%) [178 موافق، 48 موافق تماماً]، فزبائن هنا بجمعهم أجمعوا على عدم سعي متعاملي الهاتف النقال على طلب سماع آرائهم حول الخدمات المقدمة لهم.

بناءً على ما سبق ذكره يتضح أن اتجاهات أفراد العينة المستجوبة حول عبارات بعد "صوت الزبون" كانت تتصف بالحياد فأفراد العينة المستجوبة لا يقرّون بسماع صوت الزبون من قبل مختلف متعاملي الهاتف النقال الثلاث بالجزائر، إذ يرون أن متعاملي الهاتف النقال يهتمون جانب مهم من بناء العلاقات مع الزبائن ألا وهو الانصات والاستماع لصوت الزبائن أثناء المحادثات التي تتم خلال اللقاءات الخدمية لمعرفة أكثر عنهم وعن متطلباتهم و رغباتهم، كما تجدر الإشارة هنا كذلك أن متعامل الهاتف النقال "أوريدو" يأتي دوماً في تصدر نسب موافقة اتجاهات عينة الدراسة مقارنة بمتعاملي الهاتف النقال الآخرين "موبيليس" و "جيزي".

4. اتجاهات عينة الدراسة حول بعد تقوية العلاقة مع الزبون:

جدول رقم (28.4): التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارة البعد الرابع " تقوية العلاقة مع الزبون"

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام
19	يلتزم موظفو متعامل الهاتف النقال بواجباتهم إتجاهك.	3.47	0.991	3	موافق
20	تلتبس تحسناً في أداء ومهارة مقدمي الخدمة لمتعامل الهاتف النقال في كل مرة تتعامل معهم	3.48	1.080	2	موافق
21	يقدم متعامل الهاتف النقال مكافآت تحفيزية (رصيد مجاني) نظير الاستخدام المتكرر لخدماته.	2.64	1.312	6	محايد
22	يقدم متعامل الهاتف النقال عروضاً ترويجية خاصة بالمناسبات الدينية والوطنية.	3.60	1.175	1	موافق
23	يلتزم متعامل الهاتف النقال بتصحيح وتعديل الخدمة في حالة ظهور أي مشكلة.	3.18	1.069	4	محايد
24	يشجعك متعامل الهاتف النقال على إبداء آرائك حول الشكاوى المقدمة بخصوص خدماته.	2.91	1.086	5	محايد
	البعد الرابع "تقوية العلاقة مع الزبون"	3.213	0.829		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن النتيجة الإجمالية العامة لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد "تقوية العلاقة مع الزبون" وبالبلغ عدد فقراتها (06) فقرات، قد بلغت قيمة متوسط الإجابات (3.21) وانحراف معياري قدر بـ (0.82) وبمستوى اتجاه عام "محايد" لأنها تقع ضمن مجال التقييم [2.61 3.40] حسب مقياس سلم ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة، فاتجاه معظم إجابات أفراد العينة المستجوبة اتسمت بالحياد مثلما رأينا في الأبعاد السالفة الذكر، فيما يخص عبارات بعد تقوية العلاقة مع الزبون جاءت العبارة رقم (22) في المرتبة الأولى حيث اتجهت إجابات أفراد العينة فيها على الموافقة عليها، والتي تنص على: "يقدم متعامل الهاتف النقال عروضاً ترويجية خاصة بالمناسبات الدينية والوطنية". بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (1.17) حيث يرى أفراد العينة المستجوبة أن متعاملي الهاتف بالجزائر يقدمون عروض ترويجية في الأعياد الدينية والوطنية، أما العبارة رقم (20) فأتت ثانياً حيث كانت إجابات أفراد العينة تتجه بالموافقة عليها، بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (1.08)، والعبارة تنص على: "تلتبس تحسناً في أداء ومهارة مقدمي الخدمة لمتعامل الهاتف النقال في كل مرة تتعامل معهم"، حيث يرى معظم الزبائن المستجوبين بتحسناً أداء مقدمي الخدمات مقارنة بالتعاملات السابقة، في حين جاءت العبارة رقم (19) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.47) وانحراف معياري (0.99)، والعبارة تنص على: "يلتزم موظفو متعامل الهاتف النقال بواجباتهم إتجاهك"، فأفراد العينة المستجوبة وافقوا على أن الموظفون يلتزمون بواجباتهم إتجاه الزبائن.

من خلال الجدول رقم (24.4) الذي يشير إلى تكرارات إجابات أفراد العينة المستجوبة حول إدارة علاقات الزبائن حسب كل متعامل، يتضح من خلال تكرارات إجابات الزبائن بخصوص بعد "تقوية العلاقة مع الزبون" أن العبارة الأولى التي حصلت على إجماع أفراد عينة الدراسة هي العبارة رقم (22)، حيث جاء متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (72%) [233 موافق، 63 موافق تماماً]، تليها ثانياً "جيزي" بنسبة (65%) [201 موافق، 118 موافق تماماً]، وبعدها

"موبيليس" ثالثاً بنسبة موافقة إجمالية كذلك (65%) [267 موافق، 139 موافق تماماً]، والعبارة التي جاءت في المرتبة الثانية هي العبارة رقم (20) حيث جاء متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (64%) [210 موافق، 51 موافق تماماً]، تليها في الثاني "موبيليس" بنسبة (50%) [227 موافق، 85 موافق تماماً]، وتأتي ثالثاً "جيزي" بنسبة موافقة إجمالية (47%) [172 موافق، 60 موافق تماماً]، هنا يتبين أن زبائن "جيزي" لا يرون بأن هناك تحسن في أداء مقدمي الخدمات، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (19) حيث احتل متعامل الهاتف النقال "أوريدو" المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (64%) [231 موافق، 32 موافق تماماً]، ثم ثانياً تأتي "جيزي" بنسبة (48%) [200 موافق، 38 موافق تماماً]، أما ثالثاً فجاءت "موبيليس" بنسبة موافقة إجمالية (48%) [244 موافق، 58 موافق تماماً]، الملاحظ هنا أن غالبية زبائن متعامل الهاتف النقال موبيليس وجيزي غير موافقين أو محايدين فيما يتعلق بالتزام موظفي متعامل الهاتف النقال بواجباتهم اتجاه الزبائن، في حين جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم (23) حيث بقي متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (51%) [185 موافق، 24 موافق تماماً]، تليها ثانياً "موبيليس" بنسبة (42%) [210 موافق، 54 موافق تماماً]، وتأتي "جيزي" ثالثاً بنسبة موافقة إجمالية (41%) [168 موافق، 37 موافق تماماً]، كذلك هنا أجمع زبائن موبيليس وجيزي على عدم الموافقة والحياد بخصوص القيام بالتصحيات اللازمة وتعديل الخدمة في حالة ظهور مشكلة، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (24) حيث يأتي متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (38%) [147 موافق، 11 موافق تماماً]، وفي الثاني جاءت "جيزي" بنسبة (37%) [158 موافق، 24 موافق تماماً]، وفي ثالثاً تأتي "موبيليس" بنسبة موافقة إجمالية (27%) [140 موافق، 29 موافق تماماً]، والملاحظ هنا عدم موافقة وحياد أفراد العينة المستجوبة حول قيام متعاملي الهاتف النقال على إبداء الآراء حول الشكاوى بخصوص الخدمات المقدمة، وفي الأخير تأتي المرتبة السادسة التي جاءت ضمنها العبارة رقم (21) فمتعامل الهاتف النقال "أوريدو" يحافظ على المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (39%) [140 موافق، 20 موافق تماماً]، وثانياً حلت "جيزي" بنسبة (34%) [132 موافق، 37 موافق تماماً]، أما ثالثاً تأتي "موبيليس" بنسبة موافقة إجمالية (30%) [142 موافق، 51 موافق تماماً]، فمعظم أفراد العينة المستجوبة لا يتحصلون على رصيد مجاني أو مكافآت تحفيزية نظير استخدام خدمات الهاتف النقال.

بناءً على ما سبق ذكره يتضح أن اتجاهات أفراد العينة المستجوبة حول عبارات بعد "تقوية العلاقة مع الزبون" كانت تتصف بالحياد فأفراد العينة المستجوبة لا يقرّون بسعي متعاملي الهاتف النقال بالجزائر على تقوية العلاقة، إذ لا يلتمسون ذلك من خلال معالجة المشاكل التي تحدث أثناء استخدام الخدمات ومعالجتها بشكل صحيح وتعديلها بما يتوافق والجودة المطلوبة، كما أنه لا تؤخذ بعين الاعتبار آراء الزبائن بخصوص الخدمات المقدمة لهم لحل المشاكل التي تواجههم، والجدير بالذكر هنا كذلك أن متعامل الهاتف النقال "أوريدو" يأتي دوماً في صدارة نسب موافقة اتجاهات عينة الدراسة مقارنة بمتعاملي الهاتف النقال الآخرين "موبيليس" و"جيزي".

5. اتجاهات عينة الدراسة حول بعد استدامة العلاقة مع الزبون:

جدول رقم (29.4): التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارات البعد الخامس "استدامة العلاقة مع الزبون"

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام
25	متعامل الهاتف النقال على استعداد دائم لمساعدتك وتقديم خدمة لك بأفضل صورة ممكنة.	3.28	0.989	4	محايد
26	يسعى متعامل الهاتف النقال لحصولك على منافع تتجاوز الوقت والجهد الذي تبذله للحصول على الخدمة.	3.03	0.997	5	محايد
27	يسعى متعامل الهاتف النقال إلى تقديم عروض متنوعة تناسب وتلائم مع حاجاتك.	3.47	1.049	1	موافق
28	يقوم متعامل الهاتف النقال باستطلاع رأي زبائنه باستمرار لمعرفة مستوى رضاهم عن خدماته.	3.01	1.108	6	محايد
29	تتحدث بإيجابية إلى الزبائن الآخرين عن الخدمات التي يقدمها لك متعامل الهاتف النقال لأنها تواكب احتياجاتك ورغباتك.	3.29	1.075	3	محايد
30	يعمل متعامل الهاتف النقال دوماً على تطوير وتقديم خدمات جديدة مواكبة للتطور التكنولوجي لضمان استمرارية استخدام الزبائن لخدماته.	3.41	1.054	2	موافق
	البعد الخامس "استدامة العلاقة مع الزبون"	3.248	0.831		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يلاحظ من الجدول أعلاه أنّ النتيجة الإجمالية العامة لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد "استدامة العلاقة مع الزبون" وبالبلغ عدد فقراتها (06) فقرات، قد بلغت قيمة متوسط الإجابات (3.24) وانحراف معياري قدر بـ (0.83) وبمستوى اتجاه عام "محايد" لأنها تقع ضمن مجال التقييم [2.61 3.40] حسب مقياس سلم ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة، فاتجاه معظم إجابات أفراد العينة المستجوبة اتسمت بالحياد مثل السابق، فيما يخص عبارات بعد استدامة العلاقة مع الزبون جاءت العبارة رقم (27) في المرتبة الأولى حيث اتجهت إجابات أفراد العينة فيها على الموافقة عليها، والتي تنص على: "يسعى متعامل الهاتف النقال إلى تقديم عروض متنوعة تناسب وتلائم مع حاجاتك". بمتوسط حسابي (3.47) وانحراف معياري (1.04) حيث يرى أفراد العينة المستجوبة أنّ متعاملي الهاتف بالجزائر يقدمون عروض متنوعة تناسب مع حاجاتهم، أما العبارة رقم (30) فحلت ثانياً حيث كانت إجابات أفراد العينة تتجه بالموافقة عليها، بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (1.05)، والعبارة تنص على: "يعمل متعامل الهاتف النقال دوماً على تطوير وتقديم خدمات جديدة مواكبة للتطور التكنولوجي لضمان استمرارية استخدام الزبائن لخدماته"، حيث يرى معظم الزبائن المستجوبين بأنّ مختلف متعاملي الهاتف النقال بالجزائر يعملون على تقديم الخدمات بما يتوافق والتطور التكنولوجي الحديث.

من خلال تتبع الجدول رقم (24.4) الذي يشير إلى تكرارات إجابات أفراد العينة المستجوبة حول إدارة علاقات الزبائن حسب كل متعامل، يتضح من خلال تكرارات إجابات الزبائن بخصوص بعد "استدامة العلاقة مع الزبون" أنّ العبارة الأولى التي حصلت على إجماع أفراد عينة الدراسة هي العبارة رقم (27)، حيث جاء متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً

بنسبة موافقة إجمالية (63%) [208 موافق، 50 موافق تماماً]، تليها ثانياً "موبيليس" بنسبة (55%) [273 موافق، 71 موافق تماماً]، وبعدها "جيزي" بنسبة موافقة إجمالية (51%) [200 موافق، 50 موافق تماماً]، أما المرتبة الثانية فقد كانت للعبارة رقم (30) حيث جاء هذه المرة متعامل الهاتف النقال "جيزي" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (56%) [227 موافق، 49 موافق تماماً]، تليها ثانياً "أوريدو" بنسبة (55%) [196 موافق، 30 موافق تماماً]، وتأتي ثالثاً "موبيليس" بنسبة موافقة إجمالية (53%) [260 موافق، 74 موافق تماماً]، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (29) حيث احتل متعامل الهاتف النقال "أوريدو" المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (55%) [191 موافق، 35 موافق تماماً]، ثم ثانياً تأتي "جيزي" بنسبة (47%) [196 موافق، 39 موافق تماماً]، أما ثالثاً فجاءت "موبيليس" بنسبة موافقة إجمالية (47%) [240 موافق، 58 موافق تماماً]، الملاحظ هنا أن غالبية زبائن متعامل الهاتف النقال موبيليس وجيزي غير موافقين أو محايدين فيما يتعلق بالتحدث الإيجابي للزبائن الآخرين عن الخدمات التي يقدمها لهم المتعامل الذي يستخدمون خدماته، في حين جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم (25) حيث بقي متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (59%) [224 موافق، 19 موافق تماماً]، وثانياً تليها "موبيليس" بنسبة (45%) [247 موافق، 38 موافق تماماً]، وتأتي ثالثاً "جيزي" بنسبة موافقة إجمالية (43%) [177 موافق، 36 موافق تماماً]، فزبائن موبيليس وجيزي أبدوا على عدم الموافقة والحياد بخصوص استعداد متعامل الهاتف النقال المستخدم على استعداده الداعم للمساعدة وتقديم الخدمات بأفضل صورة ممكنة، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (26) حيث يأتي متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (40%) [150 موافق، 16 موافق تماماً]، وفي الثاني "جيزي" بنسبة (33%) [139 موافق، 27 موافق تماماً]، وتأتي "موبيليس" ثالثاً بنسبة موافقة إجمالية (30%) [159 موافق، 30 موافق تماماً]، يتضح هنا عدم موافقة وحياد أفراد العينة المستجوبة حول سعي متعاملي الهاتف النقال لحصول الزبائن على منافع تتجاوز الجهد والوقت المبذول في الحصول على الخدمة، وفي الأخير تأتي المرتبة السادسة التي جاءت ضمنها العبارة رقم (28) حيث حافظ متعامل الهاتف النقال "أوريدو" على المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (45%) [170 موافق، 16 موافق تماماً]، وبعدها تأتي ثانياً "جيزي" بنسبة (44%) [183 موافق، 34 موافق تماماً]، وفي الأخير وثالثاً تأتي "موبيليس" بنسبة موافقة إجمالية (33%) [170 موافق، 39 موافق تماماً]، فمعظم أفراد العينة المستجوبة لا يبدوون الموافقة على أن متعاملي الهاتف النقال يقومون بإجراء استطلاعات آراء الزبائن بصفة مستمرة لمعرفة مستوى الرضا عن الخدمات المقدمة لهم.

بناءً على ما سبق ذكره يتضح أن اتجاهات أفراد العينة المستجوبة حول عبارات بعد "استدامة العلاقة مع الزبون" كانت تتصف بالحياد فأفراد العينة المستجوبة لا يقرّون بسعي متعاملي الهاتف النقال بالجزائر لبناء علاقات مستدامة معهم، حيث يرى الزبائن بأن عدم حصولهم على الخدمات المطلوبة بأفضل صورة ممكنة وبالمساعدة في الوقت المناسب، وعدم حصولهم على منافع تتجاوز جهودهم المبذولة كل ذلك ما من شأنه يجعلهم لا يتحدثون بكلمة منطوقة إيجابية للزبائن الآخرين عن المتعامل المستخدم، والجدير بالذكر هنا أيضاً أن متعامل الهاتف النقال "أوريدو" يأتي دوماً في صدارة نسب موافقة اتجاهات عينة الدراسة مقارنة بمتعاملي الهاتف النقال الآخرين "موبيليس" و"جيزي".

ثانياً: تحليل إجابات زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر حول المتغير التابع "جودة الخدمة"

تمت معالجة إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بجودة الخدمة وأبعادها حسب كل متعامل فكانت النتائج المحصل عليها كما هي موضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (30.4): تكرارات إجابات عينة الدراسة حول "جودة الخدمة" حسب كل متعامل

العدد	العجزة	غير موافق تماماً			غير موافق			محايد			موافق			موافق تماماً		
		أوربدو	مونييس	بيري	أوربدو	مونييس	بيري	أوربدو	مونييس	بيري	أوربدو	مونييس	بيري	أوربدو	مونييس	بيري
Q 31	19	31	16	83	63	40	47	87	44	202	289	203	139	153	104	
Q 32	24	27	10	36	55	37	90	108	52	198	291	220	142	142	88	
Q 33	19	32	03	62	69	38	95	132	90	226	308	215	88	82	61	
Q 34	22	41	15	39	73	24	91	125	83	235	287	211	103	97	74	
Q 35	23	42	13	58	64	46	97	113	65	210	294	211	102	110	72	
Q 36	18	42	10	70	91	45	150	202	114	196	227	196	56	61	42	
Q 37	17	29	07	54	100	43	149	171	96	191	239	198	79	84	63	
Q 38	20	26	06	44	69	34	91	115	54	233	315	231	102	98	82	
Q 39	18	35	06	72	88	52	144	199	118	172	229	181	84	72	50	
Q 40	19	25	09	38	68	36	103	116	63	209	284	205	121	130	94	
Q 41	34	41	16	59	94	35	147	166	99	203	263	219	47	59	38	
Q 42	21	25	15	38	77	27	119	147	76	234	302	230	78	72	59	
Q 43	23	31	16	65	95	45	153	166	87	179	262	208	70	69	51	
Q 44	10	18	16	17	22	14	131	164	101	183	238	157	149	181	119	
Q 45	18	24	16	30	46	37	107	130	69	201	272	184	134	151	101	
Q 46	21	27	15	54	60	49	107	159	70	213	271	200	95	106	73	
Q 47	24	31	18	58	78	41	155	193	116	176	241	188	77	80	44	
Q 48	26	51	16	89	118	51	164	204	147	184	210	174	27	40	19	
Q 49	51	91	30	99	134	84	185	211	167	136	153	116	19	34	10	
Q 50	17	36	19	45	75	43	129	116	66	205	271	204	94	125	75	
Q 51	40	57	25	72	113	46	160	181	121	187	215	193	31	57	22	
Q 52	44	81	38	87	117	51	155	173	118	162	202	176	42	50	24	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

سنقوم من خلال الجزء الموالي بعرض المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لكل عبارة من عبارات الاستبانة في شقها الخاص بأبعاد جودة الخدمة.

1. اتجاهات عينة الدراسة حول بعد الملموسية:

جدول رقم (31.4): التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارة "الملموسية"

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام
31	موقع الوكالات التجارية لتعامل الهاتف النقال مناسب ويسهل الوصول إليه.	3.77	1.098	2	موافق
32	تميز الوكالات التجارية لتعامل الهاتف النقال بتصميم داخلي منظم وجذاب.	3.79	1.032	1	موافق
33	الأجهزة والتقنية المستخدمة من طرف متعامل الهاتف النقال حديثة ومتطورة.	3.61	0.988	5	موافق
34	يتميز موظفو متعامل الهاتف النقال بحسن الاستقبال.	3.65	1.037	3	موافق
35	يتوفر لدى متعامل الهاتف النقال أماكن مناسبة وقاعات ملائمة ومريحة لاستقبال وانتظار الزبائن.	3.63	1.066	4	موافق
	البعد الأول "الملموسية"	3.690	0.846		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنّ النتيجة الإجمالية العامة لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد "الملموسية" والبالغ عدد فقراتها (05) فقرات، قد بلغت قيمة متوسط الإجابات (3.69) وانحراف معياري قدر بـ (0.84) وبمستوى اتجاه عام "موافق" لأنها تقع ضمن مجال التقييم [3.41 4.20] حسب مقياس سلم ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة، فاتجاه معظم إجابات أفراد العينة كانت بالموافقة على فقرات بعد الملموسية، حيث أنّ المتوسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات بعد "الملموسية" تراوحت ما بين (3.61 و 3.79) وجاءت العبارة رقم (32) في المرتبة الأولى حيث اتجهت إجابات أفراد العينة فيها على الموافقة عليها، والتي تنص على: "تميز الوكالات التجارية لتعامل الهاتف النقال بتصميم داخلي منظم وجذاب". بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (1.03) حيث يرى أفراد العينة المستجوبة أنّ الوكالات التجارية لتعاملي الهاتف النقال تتميز بتصميم داخلي منظم وجذاب، أما العبارة رقم (33) فجاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة وحققت أقل متوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (0.98) والتي تنص على: "الأجهزة والتقنية المستخدمة من طرف متعامل الهاتف النقال حديثة ومتطورة"، حيث يوافق معظم الزبائن المستجوبين على أنّ متعاملي الهاتف النقال بالجزائر يستخدمون أجهزة حديثة ومتطورة.

ومتابعنا للجدول رقم (30.4) الذي يشير إلى تكرارات إجابات أفراد العينة المستجوبة حول جودة الخدمة حسب كل متعامل، يتضح من خلال تكرارات إجابات الزبائن بخصوص بعد "الملموسية" أنّ العبارة الأولى التي حصلت على إجماع أفراد عينة الدراسة هي العبارة رقم (32)، حيث جاء متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (75%) [220 موافق، 88 موافق تماماً]، تليها ثانياً "جيزي" بنسبة (69%) [198 موافق، 142 موافق تماماً]، أما ثالثاً "موبيليس" بنسبة موافقة إجمالية كذلك (69%) [291 موافق، 142 موافق تماماً]، أما المرتبة الثانية فقد كانت للعبارة رقم (31) حيث تمركز متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (75%) [203 موافق، 104 موافق تماماً]، تليها ثانياً "موبيليس"

بنسبة (70%) [289 موافق، 153 موافق تماماً]، وتأتي ثالثاً "جيزي" بنسبة موافقة إجمالية (69%) [202 موافق، 139 موافق تماماً]، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (34) حيث احتل متعامل الهاتف النقال "أوريدو" المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (70%) [211 موافق، 74 موافق تماماً]، ثم ثانياً تأتي "جيزي" بنسبة (68%) [235 موافق، 103 موافق تماماً]، أما ثالثاً فجاءت "موبيليس" بنسبة موافقة إجمالية (61%) [287 موافق، 97 موافق تماماً]، في حين جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم (35) حيث تمركز متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في الأول بنسبة موافقة إجمالية (69%) [211 موافق، 72 موافق تماماً]، وثانياً تليها "موبيليس" بنسبة (64%) [294 موافق، 110 موافق تماماً]، وتأتي ثالثاً "جيزي" بنسبة موافقة إجمالية (63%) [210 موافق، 102 موافق تماماً]، وفي المرتبة الخامسة والأخيرة جاءت العبارة رقم (33) حيث يأتي متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (67%) [215 موافق، 61 موافق تماماً]، وثانياً تأتي "جيزي" بنسبة (64%) [226 موافق، 88 موافق تماماً]، أما "موبيليس" فتمركزت ثالثاً بنسبة موافقة إجمالية (62%) [308 موافق، 82 موافق تماماً].

بناءً على ما سبق ذكره يتضح أن اتجاهات أفراد العينة المستجوبة حول عبارات بعد "الملموسية" كانت تتصف بالقبول والموافقة على إجمالي عبارات هذا البعد، أو بتعبير آخر يمكن القول أن أفراد العينة المستجوبة يقرّون بتوافر بعد الملموسية من خلال العبارات التي تضمنتها الاستبانة، كسهولة الوصول إلى موقع الوكالات التجارية، التصميم الداخلي، حسن الاستقبال، أماكن الانتظار، وغيرها، كما تجدر الإشارة إلى أنه من خلال مقارنة تكرارات إجابات أفراد عينة الدراسة لبعد الملموسية حسب كل متعامل على حدة، تمركز متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في الصدارة مقارنة بمتعاملي الهاتف النقال الآخرين "موبيليس" و"جيزي".

2. اتجاهات عينة الدراسة حول بعد الموثوقية:

جدول رقم (32.4): التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارات البعد الثاني "الموثوقية"

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام
36	يلتزم متعامل الهاتف النقال بتنفيذ وعوده التي يحددها.	3.39	0.997	4	محايد
37	يقدم موظفو متعامل الهاتف النقال الخدمة بالشكل الصحيح من المرة الأولى.	3.51	1.008	2	موافق
38	يجرّص موظفو متعامل الهاتف النقال على تقديم المعلومات الصحيحة والدقيقة حول الخدمات التي تطلبها.	3.72	0.986	1	موافق
39	يجرّص موظفو متعامل الهاتف النقال على تقديم الخدمة في الوقت الذي تم تحديده بدون تأخير.	3.44	1.015	3	موافق
	البعد الثاني "الموثوقية"	3.513	0.888		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن النتيجة الإجمالية العامة لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد "الموثوقية" والبالغ عدد فقراتها (04) فقرات، قد بلغت قيمة متوسط الإجابات (3.51) وانحراف معياري قدر بـ (0.88) وبمستوى اتجاه عام "موافق" لأنها تقع ضمن مجال التقييم [3.41 4.20] حسب مقياس سلم ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة، فاتجاه معظم إجابات أفراد العينة كانت بالموافقة على فقرات بعد الموثوقية، حيث أن المتوسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات بعد "الموثوقية" تراوحت ما بين (3.39 و 3.72) وجاءت العبارة رقم (38) في المرتبة الأولى حيث اتجهت إجابات أفراد العينة فيها على الموافقة عليها، والتي تنص على: "يحرص موظفو متعامل الهاتف النقال على تقديم المعلومات الصحيحة والدقيقة حول الخدمات التي تطلبها". بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (0.98) حيث يرى أفراد العينة المستجوبة أن موظفي متعامل الهاتف النقال يقدمون معلومات صحيحة حول الخدمات المطلوبة، أما العبارة رقم (36) فجاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة وحقت أقل متوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (0.99) مما يعني أن آراء أفراد العينة المستجوبة اتجهت نحو الحياد بخصوص الفقرة التي تنص على: "يلتزم متعامل الهاتف النقال بتنفيذ وعوده التي يحددها"، حيث يرى معظم الزبائن المستجوبين على أن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر لا يلتزمون بتنفيذ الوعود المقطوعة.

بالنظر إلى الجدول رقم (30.4) الذي يشير إلى تكرارات إجابات أفراد العينة المستجوبة حول جودة الخدمة حسب كل متعامل، يتضح من خلال تكرارات إجابات الزبائن بخصوص بعد "الموثوقية" أن العبارة الأولى التي حصلت على إجماع أفراد عينة الدراسة هي العبارة رقم (38)، حيث جاء متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (76%) [231 موافق، 82 موافق تماماً]، تليها ثانياً "جيزي" بنسبة (68%) [233 موافق، 102 موافق تماماً]، أما ثالثاً "موبيليس" بنسبة موافقة إجمالية كذلك (66%) [315 موافق، 98 موافق تماماً]، أما المرتبة الثانية فقد كانت للعبارة رقم (37) حيث تمركز متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (64%) [198 موافق، 63 موافق تماماً]، تليها ثانياً "جيزي" بنسبة (55%) [191 موافق، 79 موافق تماماً]، وتأتي ثالثاً "موبيليس" بنسبة موافقة إجمالية (51%) [239 موافق، 84 موافق تماماً]، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (39) حيث احتل متعامل الهاتف النقال "أوريدو" المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (56%) [181 موافق، 50 موافق تماماً]، ثم ثانياً تأتي "جيزي" بنسبة (52%) [172 موافق، 84 موافق تماماً]، أما "موبيليس" فجاءت ثالثاً بنسبة موافقة إجمالية (48%) [229 موافق، 72 موافق تماماً]، ليتضح هنا أن زبائن موبيليس يرون بأن المتعامل لا يقدم الخدمة في الأوقات التي تم تحديدها لهم، في حين جاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة العبارة رقم (36) حيث تمركز متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في الأول بنسبة موافقة إجمالية (58%) [196 موافق، 42 موافق تماماً]، وثانياً تليها "جيزي" بنسبة (51%) [196 موافق، 56 موافق تماماً]، وتأتي ثالثاً "موبيليس" بنسبة موافقة إجمالية (46%) [227 موافق، 61 موافق تماماً]، هنا يظهر كذلك زبائن موبيليس بأنهم لا يلتزمون من المتعامل تنفيذ الوعود التي تم قطعها وتحديدها.

بناءً على ما سبق ذكره يتضح أن اتجاهات أفراد العينة المستجوبة حول عبارات بعد "الموثوقية" كانت تتصف بالقبول والموافقة على معظم عبارات هذا البعد، أو بتعبير آخر يمكن القول أن أفراد العينة المستجوبة يقرّون بتوافر بعد الموثوقية إلى حد ما من خلال العبارات التي تضمنتها الاستبانة، بخلاف العبارة التي تشير إلى تنفيذ الوعود المحددة من طرف متعامل الهاتف النقال التي كانت آراء أفراد العينة المستجوبة حيادية هنا، كما تجدر الإشارة إلى أنه من خلال مقارنة تكرارات إجابات أفراد

عينة الدراسة لبعده الموثوقة حسب كل متعامل على حدة، تمركز متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في الصدارة مقارنة بمتعاملي الهاتف النقال الآخرين "موبيليس" و"جيزي".

3. اتجاهات عينة الدراسة حول بعد الاستجابة:

جدول رقم (33.4): التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارة البعد الثالث "الاستجابة"

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام
40	يساعدك موظفو متعامل الهاتف النقال على معرفة طرق وكيفية الحصول على الخدمة التي ترغب فيها.	3.75	1.019	1	موافق
41	يستجيب متعامل الهاتف النقال لشكاوى واستفسارات الزبائن من خلال خدمة اتصال الزبون.	3.41	1.018	4	موافق
42	يسعى موظفو متعامل الهاتف النقال لمساعدتك والاستجابة لطلباتك.	3.61	0.971	2	موافق
43	يلتزم متعامل الهاتف النقال بتقديم الخدمة لك في الأوقات والمواعيد المناسبة.	3.45	1.022	3	موافق
	البعد الثالث "الاستجابة"	3.555	0.873		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن النتيجة الإجمالية العامة لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد "الاستجابة" والبالغ عدد فقراتها (04) فقرات، قد بلغت قيمة متوسط الإجابات (3.55) وانحراف معياري قدر بـ (0.87) وبمستوى اتجاه عام "موافق" لأنها تقع ضمن مجال التقييم [3.41 4.20] حسب مقياس سلم ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة، فاتجاه معظم إجابات أفراد العينة كانت بالموافقة على فقرات بعد الاستجابة، حيث أن المتوسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات بعد "الاستجابة" تراوحت ما بين (3.41 و 3.75) وجاءت العبارة رقم (40) في المرتبة الأولى حيث اتجهت إجابات أفراد العينة فيها على الموافقة عليها، والتي تنص على: "يساعدك موظفو متعامل الهاتف النقال على معرفة طرق وكيفية الحصول على الخدمة التي ترغب فيها". بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (1.01) حيث يرى أفراد العينة المستجوبة أنه يتم مساعدتهم وتعريفهم بكيفيات الحصول على الخدمات من طرف مقدمي الخدمة، أما العبارة رقم (41) فجاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة وحقق أقل متوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (1.01)، والتي تنص على: "يستجيب متعامل الهاتف النقال لشكاوى واستفسارات الزبائن من خلال خدمة اتصال الزبون"، حيث يتفق معظم الزبائن المستجوبين على استجابة متعاملي الهاتف النقال لشكاوى الزبائن التي يقدمونها عبر خدمة اتصال الزبون.

بالرجوع إلى الجدول رقم (30.4) الذي يشير إلى تكرارات إجابات أفراد العينة المستجوبة حول جودة الخدمة حسب كل متعامل، يتضح من خلال تكرارات إجابات الزبائن بخصوص بعد "الاستجابة" أن العبارة الأولى التي حصلت على إجماع أفراد عينة الدراسة هي العبارة رقم (40)، حيث جاء متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (73%) [205 موافق، 94 موافق تماماً]، تليها ثانياً "جيزي" بنسبة (67%) [209 موافق، 121 موافق تماماً]، أما ثالثاً "موبيليس" بنسبة

موافقة إجمالية (66%) [284 موافق، 130 موافق تماماً]، أما المرتبة الثانية فقد جاءت العبارة رقم (42) حيث تركز متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (71%) [230 موافق، 59 موافق تماماً]، ثم تأتي بعدها ثانياً "جيزي" بنسبة موافقة إجمالية (63%) [234 موافق، 78 موافق تماماً]، وتأتي ثالثاً "موبيليس" بنسبة (60%) [302 موافق، 72 موافق تماماً]، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (43) حيث احتل متعامل الهاتف النقال "أوريدو" المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (63%) [208 موافق، 51 موافق تماماً]، أما "موبيليس" فجاءت ثانياً بنسبة (53%) [262 موافق، 69 موافق تماماً]، أما ثالثاً فجاءت "جيزي" بنسبة موافقة إجمالية (50%) [179 موافق، 70 موافق تماماً]، في حين جاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة العبارة رقم (41) حيث تركز متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في الأول بنسبة موافقة إجمالية (63%) [219 موافق، 38 موافق تماماً]، وثانياً تليها "جيزي" بنسبة (51%) [203 موافق، 47 موافق تماماً]، أما "موبيليس" فتأتي ثالثاً بنسبة موافقة إجمالية (51%) [263 موافق، 59 موافق تماماً].

بناءً على ما سبق ذكره يتضح أن اتجاهات أفراد العينة المستجوبة حول عبارات بعد "الاستجابة" كانت تتصف بالقبول والموافقة على إجمالي عبارات هذا البعد، أو بتعبير آخر يمكن القول أن أفراد العينة المستجوبة يقرّون بتوافر بعد الاستجابة إلى حد ما من خلال العبارات التي تضمنتها الاستبانة، كالاستجابة على الاستفسارات عند اتصال الزبون بمتعامل الهاتف النقال، المساعدة على تعريف الزبائن بالخدمات المطلوبة، تقديم الخدمات في المواقف التي تناسب الزبائن، كما تجدر الإشارة إلى أنه من خلال مقارنة تكرارات إجابات أفراد عينة الدراسة لبعد الاستجابة حسب كل متعامل على حدة، تركز متعامل الهاتف النقال "أوريدو" دوماً في الصدارة مقارنة بمتعاملي الهاتف النقال "موبيليس" و"جيزي".

4. اتجاهات عينة الدراسة حول بعد الأمان:

جدول رقم (34.4): التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارات البعد الرابع "الأمان"

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام
44	يحافظ متعامل الهاتف النقال على سرية معلوماتك الشخصية.	3.88	0.970	1	موافق
45	تشعر بالأمان والاطمئنان عند تعاملك مع متعامل الهاتف النقال.	3.79	1.026	2	موافق
46	يملك موظفو متعامل الهاتف النقال المعرفة الكافية للإجابة على جميع استفساراتك.	3.62	1.030	3	موافق
47	يتابع موظفو متعامل الهاتف النقال الإجراءات الخاصة بالخدمة لغاية حصولك عليها.	3.45	1.017	4	موافق
	البعد الرابع "الأمان"	3.682	0.867		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن النتيجة الإجمالية العامة لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد "الأمان" والبالغ عدد فقراتها (04) فقرات، قد بلغت قيمة متوسط الإجابات (3.68) وبانحراف معياري قدر بـ (0.86) وبمستوى اتجاه عام "موافق" لأنها تقع ضمن مجال التقييم [3.41 4.20] حسب مقياس سلم ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة،

فاتجاه معظم إجابات أفراد العينة كانت بالموافقة على فقرات بعد الأمان، حيث أن المتوسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات بعد "الأمان" تراوحت ما بين (3.45 و 3.88) وجاءت العبارة رقم (44) في المرتبة الأولى حيث اتجهت إجابات أفراد العينة فيها على الموافقة عليها، والتي تنص على: "يحافظ متعامل الهاتف النقال على سرية معلوماتك الشخصية" بمتوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري (0.97) حيث يرى أفراد العينة المستجوبة أن متعاملي الهاتف النقال يتعامل بسرية كبيرة بخصوص معلوماتهم الشخصية، أما العبارة رقم (47) فجاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة وحقت أقل متوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (1.01)، والتي تنص على: "يتابع موظفو متعامل الهاتف النقال الإجراءات الخاصة بالخدمة لغاية حصولك عليها"، حيث يتفق معظم الزبائن المستجوبين على متابعة مقدمي الخدمات الإجراءات الخاصة بالخدمة المطلوبة لغاية حصول الزبائن عليها.

استناداً إلى الجدول رقم (30.4) الذي يشير إلى تكرارات إجابات أفراد العينة المستجوبة حول جودة الخدمة حسب كل متعامل، يتضح من خلال تكرارات إجابات الزبائن بخصوص بعد "الأمان" أن العبارة الأولى التي حصلت على إجماع أفراد عينة الدراسة هي العبارة رقم (44)، حيث جاء متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (68%) [157 موافق، 119 موافق تماماً]، تليها "جيزي" ثانياً بنسبة موافقة (67%) [183 موافق، 149 موافق تماماً]، أما ثالثاً "موبيليس" بنسبة موافقة إجمالية (67%) [238 موافق، 181 موافق تماماً]، أما المرتبة الثانية فقد جاءت العبارة رقم (45) حيث تمركز متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (70%) [184 موافق، 101 موافق تماماً]، ثم تأتي بعدها ثانياً "جيزي" بنسبة موافقة إجمالية (68%) [201 موافق، 134 موافق تماماً]، وتأتي ثالثاً "موبيليس" بنسبة موافقة (67%) [272 موافق، 151 موافق تماماً]، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (46) حيث جاء متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (67%) [200 موافق، 73 موافق تماماً]، وتليها ثانياً "جيزي" بنسبة موافقة (62%) [213 موافق، 95 موافق تماماً]، وبعدها "موبيليس" ثالثاً بنسبة موافقة إجمالية (60%) [271 موافق، 106 موافق تماماً]، في حين جاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة العبارة رقم (47) حيث تمركز متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في الأول بنسبة موافقة إجمالية (57%) [188 موافق، 44 موافق تماماً]، وتليها ثانياً "جيزي" بنسبة (51%) [176 موافق، 77 موافق تماماً]، وتأتي "موبيليس" ثالثاً بنسبة موافقة إجمالية (51%) [241 موافق، 80 موافق تماماً].

بناءً على ما سبق ذكره يتضح أن اتجاهات أفراد العينة المستجوبة حول عبارات بعد "الأمان" كانت تتصف بالقبول والموافقة على إجمالي عبارات هذا البعد، أو بتعبير آخر يمكن القول أن أفراد العينة المستجوبة يقرّون بتوافر بعد الأمان إلى حدٍ ما من خلال العبارات التي تضمنتها الاستبانة، السرية في التعامل مع المعلومات الشخصية للزبائن، الشعور بالأطمئنان عند التعامل، المعرفة الكافية للإجابة على استفسارات الزبائن، متابعة إجراءات تقديم الخدمة، كما تجدر الإشارة إلى أنه من خلال مقارنة تكرارات إجابات أفراد عينة الدراسة لبعده الأمان حسب كل متعامل على حدة، يأتي متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في الصدارة مقارنة بمتعاملي الهاتف النقال "موبيليس" و"جيزي".

5. اتجاهات عينة الدراسة حول بعد التعاطف:

جدول رقم (35.4): التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة لعبارة البعد الخامس "التعاطف"

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام
48	يمنحك موظفو متعامل الهاتف النقال اهتماماً شخصياً أثناء حصولك على الخدمة.	3.19	0.989	3	محايد
49	لموظفي متعامل الهاتف النقال القدرة على مراعاة ظروفك والتعاطف معك.	2.91	1.043	5	محايد
50	يقدم لك موظفو متعامل الهاتف النقال النصائح حول الخدمة التي تطلبها ويساعدك على اختيار العرض المناسب.	3.63	1.058	1	موافق
51	يتعاطف معك موظفو متعامل الهاتف النقال عندما تواجهك أي مشكلة ويسعون لحلها.	3.22	1.051	2	محايد
52	يقدم لك موظفو متعامل الهاتف النقال الاعتذار في حالة الخطأ أو التأخر في تقديم الخدمة.	3.13	1.115	4	محايد
	البعد الخامس "التعاطف"	3.215	0.886		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنّ النتيجة الإجمالية العامة لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد "التعاطف" والبالغ عدد فقراتها (05) فقرات، قد بلغت قيمة متوسط الإجابات (3.21) وانحراف معياري قدر بـ (0.88) وبمستوى اتجاه عام "محايد" لأنها تقع ضمن مجال التقييم [2.61 3.40] حسب مقياس سلم ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة، فأتجاه معظم إجابات أفراد العينة اتسمت بالحياد على فقرات بعد التعاطف، حيث أنّ المتوسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات بعد "التعاطف" تراوحت ما بين (2.91 و 3.63) وجاءت العبارة رقم (50) في المرتبة الأولى حيث اتجهت إجابات أفراد العينة فيها على الموافقة عليها، والتي تنص على: "يقدم لك موظفو متعامل الهاتف النقال النصائح حول الخدمة التي تطلبها ويساعدك على اختيار العرض المناسب". بمتوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (1.05) حيث يرى أفراد العينة المستجوبة أنّ موظفو متعاملي الهاتف النقال يقدمون لهم النصح والمشورة أثناء اختيار العروض المناسبة لهم، أما العبارة رقم (49) فجاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة وحققت أقل متوسط حسابي (2.91) وانحراف معياري (1.04)، والتي تنص على: "موظفي متعامل الهاتف النقال القدرة على مراعاة ظروفك والتعاطف معك"، حيث يتفق معظم الزبائن المستجوبين على أنّ موظفي متعاملي الهاتف النقال لا يراعون لظروف الزبائن أثناء تقديم الخدمة.

بنتبع الجدول رقم (30.4) الذي يشير إلى تكرارات إجابات أفراد العينة المستجوبة حول جودة الخدمة حسب كل متعامل، يتضح من خلال تكرارات إجابات الزبائن بخصوص بعد "التعاطف" أنّ العبارة الأولى التي حصلت على إجماع أفراد عينة الدراسة هي العبارة رقم (50)، حيث جاء متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (68%) [204 موافق، 75 موافق تماماً]، تليها "موبيليس" ثانياً بنسبة موافقة (63%) [271 موافق، 125 موافق تماماً]، أما ثالثاً "جيزي" بنسبة موافقة إجمالية (61%) [205 موافق، 94 موافق تماماً]، أما المرتبة الثانية فقد جاءت العبارة رقم (51) حيث تمركز متعامل الهاتف النقال "أوريدو" أولاً بنسبة موافقة إجمالية (52%) [193 موافق، 22 موافق تماماً]، ثم تأتي بعدها ثانياً

"جيزي" بنسبة موافقة إجمالية (44%) [187 موافق، 81 موافق تماماً]، وتأتي ثالثاً "موبيليس" بنسبة موافقة (43%) [215 موافق، 57 موافق تماماً]، يتضح هنا أن غالبية زبائن كلا المتعامل موبيليس وجيزي غير موافقين أو محايدين بخصوص تعاطف مقدمي الخدمة مع الزبائن عندما تواجههم مشكلة ما، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (48) حيث جاء متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في المركز الأول بنسبة موافقة إجمالية (47%) [174 موافق، 19 موافق تماماً]، وتليها ثانياً "جيزي" بنسبة موافقة (43%) [184 موافق، 27 موافق تماماً]، وبعدها "موبيليس" ثالثاً بنسبة موافقة إجمالية (40%) [210 موافق، 40 موافق تماماً]، يتبين من خلال ذلك أن زبائن متعاملي الهاتف النقال الثلاث لا يرون بأنهم يحصلون على اهتمام شخصي من قبل الموظفين، في حين جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم (52) حيث تمركز متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في الأول بنسبة موافقة إجمالية (49%) [176 موافق، 24 موافق تماماً]، وتليها ثانياً "جيزي" بنسبة (41%) [162 موافق، 42 موافق تماماً]، وتأتي "موبيليس" ثالثاً بنسبة موافقة إجمالية (50%) [202 موافق، 50 موافق تماماً]، فمعظم الزبائن المستجوبين أجمعوا على أنهم لا يتلقون الاعتذار في حالة التأخير أو الخطأ في تقديم الخدمة، ولاحقاً والمرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (49) حيث جاء في المركز الأول متعامل الهاتف النقال "جيزي" بنسبة موافقة إجمالية (31%) [136 موافق، 19 موافق تماماً]، أما "أوريدو" هذه المرة جاءت ثانياً بنسبة موافقة (30%) [116 موافق، 10 موافق تماماً]، وتأتي ثالثاً "موبيليس" بنسبة موافقة إجمالية (30%) [153 موافق، 34 موافق تماماً]، يتضح هنا كذلك أن معظم الزبائن المستجوبين أجمعوا على أن مقدمي الخدمة لا يقدرّون الظروف الخاصة بالزبائن وعدم التعاطف معهم.

بناءً على ما سبق ذكره يتضح أن اتجاهات أفراد العينة المستجوبة حول عبارات بعد "التعاطف" كانت تتصف بالحياد وعدم الموافقة على إجمالي عبارات هذا البعد، أو بتعبير آخر يمكن القول أن أفراد العينة المستجوبة يقرّون بعدم توافر بعد التعاطف من خلال العبارات التي تضمنتها الاستبانة، كعدم الاهتمام الشخصي بالزبائن وعدم مراعاة ظروفهم وعدم تقديم الاعتذار في حالة التأخير والخطأ في تقديم الخدمة، كما تجدر الإشارة إلى أنه من خلال مقارنة تكرارات إجابات أفراد عينة الدراسة لبعدها التعاطف حسب كل متعامل على حدة، يأتي متعامل الهاتف النقال "أوريدو" في الصدارة مقارنة بمتعاملي الهاتف النقال "موبيليس" و"جيزي".

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

يتضمن هذا الجزء اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بإدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة لدى متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، وينطوي هذا على اختبار فرضية البحث التي مفادها "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر" وما يتفرع عنها من فرضيات فرعية.

المطلب الأول: اختبار الفرضية الأساسية الأولى

نصت الفرضية الأساسية الأولى على ما يلي: "توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر"

لإثبات الفرضية الأساسية الأولى التي تدرس العلاقة بين متغيرات الدراسة، سيتم الاعتماد على مصفوفة معاملات الارتباط بيرسون "Correlation Coefficient Pearson" لكشف طبيعة العلاقة ودرجتها بين متغيري الدراسة، المتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن، بمرتكزاتها (التوجه بالزبون، التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون)، والمتغير التابع جودة الخدمة بأبعادها (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف).

والجدير بالذكر أن معامل الارتباط قد يأخذ أي قيمة في النطاق $[-1, 1]$ ، حيث تتراوح قيمة معامل الارتباط بين (-1) و (+1)، أي أنه يكون محصور بين $-1 \leq r \leq 1$ ، وتشير علامة معامل الارتباط إلى اتجاه العلاقة، إذ تدل إشارة المعامل الموجبة على العلاقة الطردية، بينما تدل الإشارة السالبة على العلاقة العكسية، أما إذا كانت $(r = 1)$ فيدل ذلك على أن هناك ارتباط طردي (موجب) تام، في حين إذا كانت $(r = -1)$ فهذا يدل على أنه هناك ارتباط عكسي (سالب) تام، بينما يشير حجم العلاقة إلى قوتها أي مدى قربها من (-1) أو (1)، فإذا كانت قيمة "r" تتراوح بين (0) و (1) فهناك ارتباط طردي يكون ضعيفاً كلما اقتربت قيمة "r" من الصفر، وتزداد قوة العلاقة كلما قربت قيمة "r" من الواحد، أما في حالة ما إذا كانت قيمة "r" تتراوح بين (0) و (-1) فهناك ارتباط عكسي يكون قوياً كلما اقتربت قيمة "r" من (-1) وتضعف كلما اقتربت من الصفر، أما في حالة ما إذا كانت قيمة "r" تساوي الصفر $(r = 0)$ فهنا لا توجد علاقة خطية بين المتغيرين، ويمكن أن نوضح ذلك أكثر من خلال التالي:

(1-) : علاقة خطية سلبية تماماً؛

(0) : لا توجد علاقة؛

(1) : علاقة خطية موجبة تماماً.

أما فيما يخص تقييم قوة العلاقة يتم من خلال ما يلي:

✓ إذا كان: $0.1 > |r| > 0.3$ هناك علاقة ضعيفة (ارتباط ضعيف)؛

✓ إذا كان: $0.3 > |r| > 0.5$ هناك علاقة متوسطة (ارتباط متوسط)؛

✓ إذا كان: $0.5 > |r| > 1$ هناك علاقة قوية (ارتباط قوي).

الجدول الموالي يوضح ذلك لتأكيد صحة الفرضية الأساسية الأولى أو نفيها، حيث:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.
- الفرضية البديلة (H_1): توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

جدول رقم (36.4): مصفوفة معامل الارتباط "Pearson" بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة

جودة الخدمة	التعاطف	الأمان	الاستجابة	الموثوقية	الملموسية	البيان	
0,593**	0,570**	0,542**	0,554**	0,501**	0,478**	Corrélation	التوجه بالزبون
0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	Sig	
1520	1520	1520	1520	1520	1520	N	
0,685**	0,654**	0,624**	0,656**	0,578**	0,543**	Corrélation	التفاعل مع الزبون
0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	Sig	
1520	1520	1520	1520	1520	1520	N	
0,728**	0,695**	0,639**	0,699**	0,657**	0,555**	Corrélation	صوت الزبون
0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	Sig	
1520	1520	1520	1520	1520	1520	N	
0,725**	0,661**	0,648**	0,670**	0,648**	0,605**	Corrélation	تقوية العلاقة مع الزبون
0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	Sig	
1520	1520	1520	1520	1520	1520	N	
0,743**	0,661**	0,663**	0,695**	0,662**	0,635**	Corrélation	استدامة العلاقة مع الزبون
0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	Sig	
1520	1520	1520	1520	1520	1520	N	
0,784**	0,732**	0,703**	0,739**	0,688**	0,636**	Corrélation	إدارة علاقات الزبائن
0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	Sig	
1520	1520	1520	1520	1520	1520	N	
(**) الارتباط معنوي عند مستوى 0,01							
(*) الارتباط معنوي عند مستوى 0,05							

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يوضح الجدول أعلاه نتائج معامل الارتباط بين أبعاد متغيري الدراسة والتي يمكن أن نستخلص منها العلاقات الارتباطية التالية:

1. علاقة بعد "التوجه بالزبون" بأبعاد جودة الخدمة:

يبين الجدول السابق أنّ هناك علاقة ارتباط موجبة متوسطة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين التوجه بالزبون وبعد الملموسية، إذ بلغ معامل الارتباط (0.478) وقيمة احتمالية (0.000)، كما بينت النتائج أنّ هناك علاقة ارتباط موجبة قريية من المتوسط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الموثوقية، حيث بلغ معامل الارتباط

(0.501) وقيمة احتمالية (0.000)، وهناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الاستجابة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.554) وقيمة احتمالية (0.000)، كما أبرز الجدول السابق أن هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الأمان، حيث بلغ معامل الارتباط (0.542) وقيمة احتمالية (0.000)، وهناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد التعاطف، حيث بلغ معامل الارتباط (0.570) وقيمة احتمالية (0.000)، ونشير إلى أن القيمة الاحتمالية المحصل عليها جميعها كانت أقل من مستوى الدلالة (0.01).

2. علاقة بعد "التفاعل مع الزبون" بأبعاد جودة الخدمة:

من خلال الجدول السابق يتضح أن هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين التفاعل مع الزبون وبعد الملموسية، إذ بلغ معامل الارتباط (0.543) وقيمة احتمالية (0.000)، كما بينت النتائج أن هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الموثوقية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.578) وقيمة احتمالية (0.000)، وهناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الاستجابة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.656) وقيمة احتمالية (0.000)، وأن هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الأمان، حيث بلغ معامل الارتباط (0.624) وقيمة احتمالية (0.000)، وهناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد التعاطف، حيث بلغ معامل الارتباط (0.654) وقيمة احتمالية (0.000)، وتجدر الإشارة إلى أن القيمة الاحتمالية المحصل عليها جميعها كانت أقل من مستوى الدلالة (0.01).

3. علاقة بعد "صوت الزبون" بأبعاد جودة الخدمة:

من خلال الجدول السابق يتضح أن هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين صوت الزبون وبعد الملموسية، إذ بلغ معامل الارتباط (0.555) وقيمة احتمالية (0.000)، كما بينت النتائج أن هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الموثوقية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.657) وقيمة احتمالية (0.000)، وهناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الاستجابة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.699) وقيمة احتمالية (0.000)، وأن هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الأمان، حيث بلغ معامل الارتباط (0.639) وقيمة احتمالية (0.000)، وهناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد التعاطف، حيث بلغ معامل الارتباط (0.695) وقيمة احتمالية (0.000)، والملاحظ أن القيمة الاحتمالية المحصل عليها جميعها كانت أقل من مستوى الدلالة (0.01).

4. علاقة بعد "تقوية العلاقة مع الزبون" بأبعاد جودة الخدمة:

يتضح من الجدول السابق أنّ هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين تقوية العلاقة مع الزبون وبعد الملموسية، إذ بلغ معامل الارتباط (0.605) وقيمة احتمالية (0.000)، كما وضحت النتائج أنّ هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الموثوقية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.648) وقيمة احتمالية (0.000)، وهناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الاستجابة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.670) وقيمة احتمالية (0.000)، كما أوضح الجدول السابق أنّ هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الأمان، حيث بلغ معامل الارتباط (0.648) وقيمة احتمالية (0.000)، وهناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد التعاطف، حيث بلغ معامل الارتباط (0.661) وقيمة احتمالية (0.000)، ونشير إلى أنّ القيمة الاحتمالية المحصل عليها جميعها كانت أقل من مستوى الدلالة (0.01).

5. علاقة بعد "استدامة العلاقة مع الزبون" بأبعاد جودة الخدمة:

يتضح من الجدول السابق أنّ هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استدامة العلاقة مع الزبون وبعد الملموسية، إذ بلغ معامل الارتباط (0.635) وقيمة احتمالية (0.000)، كما وضحت النتائج أنّ هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الموثوقية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.662) وقيمة احتمالية (0.000)، وهناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الاستجابة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.695) وقيمة احتمالية (0.000)، كما أوضح الجدول السابق أنّ هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الأمان، حيث بلغ معامل الارتباط (0.663) وقيمة احتمالية (0.000)، وهناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد التعاطف، حيث بلغ معامل الارتباط (0.661) وقيمة احتمالية (0.000)، وتجدد الإشارة إلى أنّ القيمة الاحتمالية المحصل عليها جميعها كانت أقل من مستوى الدلالة (0.01).

6. علاقة المتغير المستقل "إدارة علاقات الزبائن بالمتغير التابع "جودة الخدمة":

يتضح من الجدول السابق أنّ هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين إدارة علاقات الزبائن وبعد الملموسية، إذ بلغ معامل الارتباط (0.636) وقيمة احتمالية (0.000)، كما وضحت النتائج أنّ هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الموثوقية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.688) وقيمة احتمالية (0.000)، وهناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الاستجابة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.739) وقيمة احتمالية (0.000)، كما أوضح الجدول السابق أنّ هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد الأمان، حيث بلغ معامل الارتباط (0.703) وقيمة احتمالية (0.000)، وهناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مع بعد

التعاطف، حيث بلغ معامل الارتباط (0.732) وقيمة احتمالية (0.000)، وتجدر الإشارة إلى أن القيمة الاحتمالية المحصل عليها جميعها كانت أقل من مستوى الدلالة (0.01)، ويتضح من الجدول السابق أن هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة حيث بلغ معامل الارتباط (0.784) وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.01).

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على أنه: "توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر".

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الأساسية الثانية

نصت الفرضية الأساسية الثانية على ما يلي: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للخصائص الديمغرافية واشتراكات الزبائن".

لإثبات الفرضية الأساسية الثانية سوف يتم استخدام اختبار (T-Test) في حالة عينتين مستقلتين لاختبار الفروق التي تعزى لمتغير الجنس، بينما يتم الاستعانة باختبار تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) حيث يقوم هذا الاختبار بالتعرف على إمكانية وجود فروق في المتوسطات بين أكثر من مجموعة ولأكثر من متغير، ونستخدمه لاختبار الفروق التي تعزى لبعض الخصائص الديمغرافية (العمر، المستوى التعليمي، الوضع الاجتماعي، الدخل الشهري)، اشتراكات الزبائن (عدد خطوط الهاتف النقال، المتعامل المفضل، فترة التعامل، نوع الخدمة المستخدمة).

- الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للخصائص الديمغرافية واشتراكات الزبائن.
- الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للخصائص الديمغرافية واشتراكات الزبائن.

أولاً: اختبار وجود فروق في إدارة علاقات الزبائن تعزى للخصائص الديمغرافية

في الموالى اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وفقاً للخصائص الديمغرافية (السيكومترية) كل على حدة وهي:

1. اختبار وجود فروق في إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير الجنس:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للجنس.
- H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للجنس.

جدول رقم (37.4): نتائج اختبار (T-Test) لاختبار الفروق في إدارة علاقات الزبائن حسب الجنس

اختبار t		اختبار Levene		التكرار	الجنس	المتغير
Sig	t	Sig	F			
0.813	-2.491	0.084	8.126	865	ذكر	إدارة علاقات الزبائن
				655	أنثى	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أن احتمالية إحصائية Levene بلغت (0.084) وهي أكبر من (0.05) وهذا يدل على أن التباين متجانس، في حين أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار Independent Samples T-test بالنسبة لمتغير إدارة علاقات الزبائن تقدر بـ (0.813) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يوضح عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات زبائن متعملي الهاتف النقال حول إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير الجنس، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير الجنس".

2. اختبار وجود فروق في إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير العمر:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للعمر.
 H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للعمر.

جدول رقم (38.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لاختبار الفروق في المتغير "إدارة علاقات الزبائن" حسب متغير العمر

اختبار Levene		Sig	قيمة F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	التكرار	العمر
Sig	F							
0.073	2.325	0.039	2.80	3	4.477	بين المجموعات	543	أقل من 30 سنة
				1516	807.937	داخل المجموعات	675	من 30 إلى أقل من 40 سنة
				1519	812.414	المجموع	239	من 40 إلى أقل من 50 سنة
							63	من 50 سنة فأكثر

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي (One way ANOVA) لمتغير إدارة علاقات الزبائن قدرت بـ (0.039) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يوضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات زبائن متعملي الهاتف النقال حول إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير العمر، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير العمر".

هذا القرار يدل على أنه توجد مجموعات من بين المجموعات الأربع تختلف فيها استجابات أفراد عينة الدراسة حول إدارة علاقات الزبائن، ولمعرفة مصدر هذه الفروق أو أي المجموعات التي توجد بينها الفروقات في إدارة علاقات الزبائن نلجأ إلى الاختبارات البعدية حسب الاختبارات المناسبة لذلك، ومن الجدول السابق يتبين أن احتمالية إحصائية Levene بلغت (0.073) وهي أكبر من (0.05) وهذا يدل على أن التباين متجانس، لذا سوف نقوم باختبار اختبار (Tukey)، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (39.4): نتائج اختبار (Tukey)

لتحديد مصدر الفروق في المتغير "إدارة علاقات الزبائن" حسب متغير العمر

(I) \ (J)	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	من 50 سنة فأكثر
أقل من 30 سنة	/	0.116*	0.084	0.138
من 30 إلى أقل من 40 سنة	/	/	0.032	0.022
من 40 إلى أقل من 50 سنة	/	/	/	0.054
من 50 سنة فأكثر	/	/	/	/

(*) ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أنه من بين المجموعات الأربع يوجد هناك فروق دالة إحصائية بين مجموعة (أقل من 30 سنة) ومجموعة (من 30 إلى أقل من 40 سنة) حيث يقدر الفرق بـ (0.116)، بمعنى أن استجابات زبائن متعاملي الهاتف النقال ذو الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) تختلف عن استجابات الزبائن ذوي الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) حول إدارة علاقات الزبائن، في حين أن باقي المجموعات لا توجد فروق بينها.

3. اختبار وجود فروق في إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير المستوى التعليمي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للمستوى التعليمي.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للمستوى التعليمي.

جدول رقم (40.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لاختبار الفروق في المتغير "إدارة علاقات الزبائن" حسب متغير المستوى التعليمي

اختبار Levene		Sig	قيمة F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	التكرار	المستوى التعليمي
Sig	F							
0.494	0.705	0.258	1.355	2	1.449	بين المجموعات	38	ثانوي فأقل
				1517	810.965	داخل المجموعات	1386	جامعي
				1519	812.414	المجموع	96	أخرى

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أن احتمالية إحصائية Levene بلغت (0.494) وهي أكبر من (0.05) وهذا يدل على أن التباين متجانس، كما أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي (One way ANOVA) لمتغير إدارة علاقات الزبائن قدرت بـ (0.258) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يوضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال حول إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير المستوى التعليمي، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير المستوى التعليمي".

4. اختبار وجود فروق في إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير الوضع الاجتماعي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للوضع الاجتماعي.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للوضع الاجتماعي.

جدول رقم (41.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لاختبار الفروق في المتغير "إدارة علاقات الزبائن" حسب متغير الوضع الاجتماعي

اختبار Levene		Sig	قيمة F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	التكرار	الوضع الاجتماعي
Sig	F							
0.640	0.631	0.205	1.482	4	3.166	بين المجموعات	218	بدون عمل
				1515	809.248	داخل المجموعات	360	طالب
				1519	812.414	المجموع	859	موظف
							81	أعمال حرة
							2	متقاعد

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أن احتمالية إحصائية Levene بلغت (0.640) وهي أكبر من (0.05) وهذا يدل على أن التباين متجانس، في حين أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي (One way ANOVA) لمتغير إدارة علاقات الزبائن قدرت بـ (0.205) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يوضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال حول إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير الوضع الاجتماعي، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير الوضع الاجتماعي".

5. اختبار وجود فروق في إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير الدخل الشهري:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للدخل الشهري.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للدخل الشهري.

جدول رقم (42.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لاختبار الفروق في المتغير "إدارة علاقات الزبائن" حسب متغير الدخل الشهري

اختبار Levene		Sig	قيمة F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	التكرار	الدخل الشهري
Sig	F							
0.143	1.718	0.771	0.452	4	0.969	بين المجموعات	583	أقل من 18000 دج
				1515	811.445	داخل المجموعات	97	من 18000 إلى 30000 دج
				1519	812.414	المجموع	466	من 30001 إلى 60000 دج
							184	من 60001 إلى 90000 دج
							190	أكثر من 90000 دج

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

من الجدول أعلاه يتضح أنّ احتمالية إحصائية Levene بلغت (0.143) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على أنّ التباين متجانس، في حين أنّ القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي (One way ANOVA) لمتغير إدارة علاقات الزبائن قدرت بـ (0.771) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يوضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال حول إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير الدخل الشهري، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير الدخل الشهري".

ثانياً: اختبار وجود فروق في إدارة علاقات الزبائن تعزى لاشتراكات الزبائن

1. اختبار وجود فروق في إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير عدد خطوط الهاتف النقال:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لعدد خطوط الهاتف النقال.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لعدد خطوط الهاتف النقال.

جدول رقم (43.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لاختبار الفروق في المتغير "إدارة علاقات الزبائن" حسب متغير عدد خطوط الهاتف النقال

اختبار Levene		Sig	قيمة F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	التكرار	عدد خطوط الهاتف النقال
Sig	F							
0.006	4.108	0.044	2.707	3	4.331	بين المجموعات	457	خط واحد
				1516	808.083	داخل المجموعات	848	خطان
				1519	812.414	المجموع	174	ثلاثة خطوط
							41	أكثر من ثلاثة خطوط

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي (One way ANOVA) لمتغير إدارة علاقات الزبائن قدرت بـ (0.044) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يوضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات زبائن متعاملي الهاتف النقال حول إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير عدد خطوط الهاتف النقال، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير عدد خطوط الهاتف النقال".

هذا القرار يقودنا إلى أنه توجد مجموعات من بين المجموعات الأربع تختلف فيها استجابات أفراد عينة الدراسة حول إدارة علاقات الزبائن، ولمعرفة مصدر هذه الفروق أو بعبارة أخرى أي المجموعات التي توجد بينها الفروقات في إدارة علاقات الزبائن، الأمر الذي يقضي بنا اللجوء إلى إجراء الاختبارات البعدية بما يتوافق مع ذلك، ومن الجدول السابق يتضح لنا أن احتمالية إحصائية Levene بلغت (0.006) وهي أقل من (0.05) وهذا يدل على أن التباين غير متجانس، لذا سوف نقوم باختبار اختبار (Tamhane) المناسب لذلك، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (44.4): نتائج اختبار (Tamhane)

لتحديد مصدر الفروق في المتغير "إدارة علاقات الزبائن" حسب متغير عدد خطوط الهاتف النقال

(I) \ (J)	خط واحد	خطان	ثلاثة خطوط	أكثر من ثلاثة خطوط
خط واحد	/	0.08586	0.01965	0.27214*
خطان	/	/	0.6621	0.18628
ثلاثة خطوط	/	/	/	0.25249
أكثر من ثلاثة خطوط	/	/	/	/

(*) ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أنه من بين المجموعات الأربع يوجد هناك فروق دالة إحصائية بين مجموعة (خط واحد) ومجموعة (أكثر من ثلاثة خطوط) حيث يقدر الفرق بـ (0.27)، بمعنى أن استجابات زبائن متعاملي الهاتف النقال الذين

يملكون شريحة هاتف واحدة تختلف عن استجابات الزبائن الذين لديهم أكثر من ثلاث شرائح هاتف نقال حول إدارة علاقات الزبائن، في حين أن باقي المجموعات لا توجد فروق بينها.

2. اختبار وجود فروق في إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير متعاملي الهاتف النقال المستخدم:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتعاملي الهاتف النقال المستخدم.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتعاملي الهاتف النقال المستخدم.

جدول رقم (45.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لاختبار الفروق في المتغير "إدارة علاقات الزبائن" حسب متغير متعاملي الهاتف النقال المستخدم

اختبار Levene		Sig	قيمة F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	التكرار	متعاملي الهاتف المستخدم
Sig	F							
0.018	4.007	0.000	9.775	2	10.336	بين المجموعات	490	جيزي (Djezzy)
				1517	802.078	داخل المجموعات	623	موبيليس (Mobilis)
				1519	812.414	المجموع	407	أوريدو (Ooredoo)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي (One way ANOVA) لمتغير إدارة علاقات الزبائن قدرت بـ (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يوضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات زبائن متعاملي الهاتف النقال حول إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير متعاملي الهاتف النقال المستخدم، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير متعاملي الهاتف النقال المستخدم".

هذا القرار يقودنا إلى أنه توجد مجموعات من بين المجموعات الثلاث تختلف فيها استجابات أفراد عينة الدراسة حول إدارة علاقات الزبائن، ولمعرفة مصدر هذه الفروق أو بعبارة أخرى أي المجموعات التي توجد بينها الفروقات في إدارة علاقات الزبائن، الأمر الذي يقضي بنا اللجوء إلى إجراء الاختبارات البعدية حسب الاختبارات المناسبة، ومن الجدول السابق يتضح لنا أن احتمالية إحصائية Levene بلغت (0.018) وهي أقل من (0.05) وهذا يدل على أن التباين غير متجانس، لذا سوف نقوم باختيار اختبار (Tamhane) المناسب لذلك، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (46.4): نتائج اختبار (Tamhane)

لتحديد مصدر الفروق في المتغير "إدارة علاقات الزبائن" حسب متغير متعامل الهاتف النقال المستخدم

(I) \ (J)	جيزي (Djezzy)	موبيليس (Mobilis)	أوريدو (Ooredoo)
جيزي (Djezzy)	/	0.03954	0.16020
موبيليس (Mobilis)	/	/	0.19974*
أوريدو (Ooredoo)	/	/	/
(*) ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أنه من بين المجموعات الثلاث يوجد هناك فروق دالة إحصائية بين مجموعة (موبيليس (Mobilis)) ومجموعة (أوريدو (Ooredoo)) حيث يقدر الفرق بـ (0.19)، بمعنى أن استجابات زبائن متعاملي الهاتف النقال موبيليس (Mobilis) تختلف عن استجابات زبائن أوريدو (Ooredoo) حول إدارة علاقات الزبائن، في حين أن باقي المجموعات لا توجد فروق بينها.

3. اختبار وجود فروق في إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير فترة التعامل:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لفترة التعامل.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لفترة التعامل.

جدول رقم (47.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لاختبار الفروق في المتغير "إدارة علاقات الزبائن" حسب متغير فترة التعامل

اختبار Levene	Sig	F	قيمة F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	التكرار	فترة التعامل
0.073	2.623	0.722	0.326	2	0.349	بين المجموعات	188	أقل من 3 سنوات
				1517	812.065	داخل المجموعات	246	من 3 إلى 5 سنوات
				1519	812.414	المجموع	1086	أكثر من 5 سنوات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أن احتمالية إحصائية Levene بلغت (0.073) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على أن التباين متجانس، في حين أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي (One way ANOVA) لمتغير إدارة علاقات الزبائن قدرت بـ (0.722) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يوضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال حول إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير فترة التعامل، وبالتالي نقبل الفرضية

الصفريية (H_0) و نرفض الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير فترة التعامل".

4. اختبار وجود فروق في إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير نوع الخدمة المستخدمة:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لنوع الخدمة المستخدمة.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لنوع الخدمة المستخدمة.

جدول رقم (48.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لاختبار الفروق في المتغير "إدارة علاقات الزبائن" حسب متغير نوع الخدمة المستخدمة

اختبار Levene		Sig	قيمة F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	التكرار	نوع الخدمة
Sig	F							
0.921	0.082	0.056	2.885	2	3.079	بين المجموعات	137	المكالمات
				1517	809.335	داخل المجموعات	49	الأنترنت
				1519	812.414	المجموع	1334	المكالمات والأنترنت معاً

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أنّ احتمالية إحصائية Levene بلغت (0.921) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على أنّ التباين متجانس، في حين أنّ القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي (One way ANOVA) لمتغير إدارة علاقات الزبائن قدرت بـ (0.056) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يوضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال حول إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير نوع الخدمة المستخدمة، وبالتالي نقبل الفرضية الصفريية (H_0) و نرفض الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير نوع الخدمة المستخدمة".

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الأساسية الثالثة

نصت الفرضية الأساسية الثالثة على ما يلي: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للخصائص الديمغرافية واشتراكات الزبائن".

لإثبات الفرضية الأساسية الثالثة نستعين باختبار (T-Test) في حالة عينتين مستقلتين لاختبار الفروق التي تعزى لمتغير الجنس، بينما يتم الاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، إذ يقوم هذا الاختبار بالتعرف على إمكانية وجود فروق في المتوسطات بين أكثر من مجموعة ولأكثر من متغير، ونستخدمه لاختبار الفروق التي تعزى لبعض الخصائص الديمغرافية (العمر، المستوى التعليمي، الوضع الاجتماعي، الدخل الشهري)، اشتراكات الزبائن (عدد خطوط الهاتف النقال، متعامل الهاتف النقال المفضل، فترة التعامل، نوع الخدمة المستخدمة).

- الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للخصائص الديمغرافية واشتراكات الزبائن.
- الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للخصائص الديمغرافية واشتراكات الزبائن.

أولاً: اختبار وجود فروق في جودة الخدمة تعزى للخصائص الديمغرافية

في الموالي اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وفقاً للخصائص الديمغرافية (السيكومترية) حسب كل متغير على حدة:

1. اختبار وجود فروق في جودة الخدمة تعزى لمتغير الجنس:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للجنس.
- H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للجنس.

جدول رقم (49.4): نتائج اختبار (T-Test) لاختبار الفروق في جودة الخدمة حسب الجنس

اختبار t		اختبار Levene		التكرار	الجنس	المتغير
Sig	t	Sig	F			
0.081	-3.328	0.285	1.144	865	ذكر	جودة الخدمة
				655	أنثى	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أن احتمالية إحصائية Levene بلغت (0.081) وهي أكبر من (0.05) وهذا يدل على أن التباين متجانس، في حين أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار Independent Samples T-test بالنسبة لمتغير جودة الخدمة تقدر بـ (0.285) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال حول جودة الخدمة تعزى لمتغير الجنس، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير الجنس".

2. اختبار وجود فروق في جودة الخدمة تعزى لمتغير العمر:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للعمر.
- H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للعمر.

جدول رقم (50.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لاختبار الفروق في المتغير "جودة الخدمة" حسب متغير العمر

اختبار Levene		Sig	قيمة F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	التكرار	العمر
Sig	F							
0.000	5.986	0.218	1.479	3	2.688	بين المجموعات	543	أقل من 30 سنة
				1516	918.493	داخل المجموعات	675	من 30 إلى أقل من 40 سنة
				1519	921.182	المجموع	239	من 40 إلى أقل من 50 سنة
							63	من 50 سنة فأكثر

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أنّ القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي (One way ANOVA) لمتغير جودة الخدمة قدرت بـ (0.218) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات زبائن متعاملي الهاتف النقال حول جودة الخدمة تعزى لمتغير العمر، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنّه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير العمر".

3. اختبار وجود فروق في جودة الخدمة تعزى لمتغير المستوى التعليمي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للمستوى التعليمي.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للمستوى التعليمي.

جدول رقم (51.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لاختبار الفروق في المتغير "جودة الخدمة" حسب متغير المستوى التعليمي

اختبار Levene		Sig	قيمة F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	التكرار	المستوى التعليمي
Sig	F							
0.992	0.008	0.436	0.830	2	1.007	بين المجموعات	38	ثانوي فأقل
				1517	920.173	داخل المجموعات	1386	جامعي
				1519	921.181	المجموع	96	أخرى

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أنّ احتمالية إحصائية Levene بلغت (0.992) وهي أكبر من (0.05) وهذا يدل على أنّ التباين متجانس، في حين أنّ القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي (One way ANOVA) لمتغير جودة الخدمة قدرت بـ (0.436) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يوضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال حول جودة الخدمة تعزى لمتغير المستوى التعليمي، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية (H_0)

ونرفض الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير المستوى التعليمي".

5. اختبار وجود فروق في جودة الخدمة تعزى لمتغير الوضع الاجتماعي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للوضع الاجتماعي.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للوضع الاجتماعي.

جدول رقم (52.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لاختبار الفروق في المتغير "جودة الخدمة" حسب متغير الوضع الاجتماعي

اختبار Levene		Sig	قيمة F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	التكرار	الوضع الاجتماعي
Sig	F							
0.321	1.174	0.088	2.027	4	4.904	بين المجموعات	218	بدون عمل
				1515	916.277	داخل المجموعات	360	طالب
				1519	921.181	المجموع	859	موظف
							81	أعمال حرة
							2	متقاعد

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أن احتمالية إحصائية Levene بلغت (0.321) وهي أكبر من (0.05) وهذا يدل على أن التباين متجانس، في حين أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي (One way ANOVA) لمتغير جودة الخدمة قدرت بـ (0.088) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يوضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال حول جودة الخدمة تعزى لمتغير الوضع الاجتماعي، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير الوضع الاجتماعي".

5. اختبار وجود فروق في جودة الخدمة تعزى لمتغير الدخل الشهري:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للدخل الشهري.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للدخل الشهري.

جدول رقم (53.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لاختبار الفروق في المتغير "جودة الخدمة" حسب متغير الدخل الشهري

اختبار Levene		Sig	قيمة F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	التكرار	الدخل الشهري
Sig	F							
0.225	1.421	0.153	1.676	4	4.059	بين المجموعات	583	أقل من 18000 دج
				1515	917.122	داخل المجموعات	97	من 18000 إلى 30000 دج
				1519	921.181	المجموع	466	من 30001 إلى 60000 دج
							184	من 60001 إلى 90000 دج
							190	أكثر من 90000 دج

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

من الجدول أعلاه يتضح أن احتمالية إحصائية Levene بلغت (0.225) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على أن التباين متجانس، في حين أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي (One way ANOVA) لمتغير جودة الخدمة قدرت بـ (0.153) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يوضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال حول جودة الخدمة تعزى لمتغير الدخل الشهري، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير الدخل الشهري".

ثانياً: اختبار وجود فروق في جودة الخدمة تعزى لاشتراكات الزبائن

1. اختبار وجود فروق في جودة الخدمة تعزى لمتغير عدد خطوط الهاتف النقال:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لعدد خطوط الهاتف النقال.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لعدد خطوط الهاتف النقال.

جدول رقم (54.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لاختبار الفروق في المتغير "جودة الخدمة" حسب متغير عدد خطوط الهاتف النقال

اختبار Levene		Sig	قيمة F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	التكرار	عدد خطوط الهاتف النقال
Sig	F							
0.005	4.314	0.014	3.549	3	6.424	بين المجموعات	457	خط واحد
				1516	914.757	داخل المجموعات	848	خطان
				1519	921.181	المجموع	174	ثلاثة خطوط
							41	أكثر من ثلاثة خطوط

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي (One way ANOVA) لمتغير جودة الخدمة قدرت بـ (0.014) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يوضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات زبائن متعاملي الهاتف النقال حول جودة الخدمة تعزى لمتغير عدد خطوط الهاتف النقال، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير عدد خطوط الهاتف النقال".

هذا القرار يشير إلى أنه توجد مجموعات من بين المجموعات الأربع تختلف فيها استجابات أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمة، ولمعرفة مصدر هذه الفروق أو أي المجموعات التي توجد بينها الفروقات في جودة الخدمة، يقضي بنا الأمر اللجوء إلى إجراء الاختبارات البعدية بما يتناسب مع ذلك، ومن الجدول السابق يتضح لنا أن احتمالية إحصائية Levene بلغت (0.005) وهي أقل من (0.05) وهذا يدل على أن التباين غير متجانس، لذا سوف نقوم باختبار اختبار (Tamhane) المناسب لذلك، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (55.4): نتائج اختبار (Tamhane)

لتحديد مصدر الفروق في المتغير "جودة الخدمة" حسب متغير عدد خطوط الهاتف النقال

(I) \ (J)	خط واحد	خطان	ثلاثة خطوط	أكثر من ثلاثة خطوط
خط واحد	/	0.10607	0.05635	0.18412
خطان	/	/	0.16242*	0.07805
ثلاثة خطوط	/	/	/	0.24047
أكثر من ثلاثة خطوط	/	/	/	/

(*) ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أنه من بين المجموعات الأربع يوجد هناك فروق دالة إحصائية بين مجموعة (خطان) ومجموعة (ثلاثة خطوط) حيث يقدر الفرق بـ (0.16)، بمعنى أن استجابات زبائن متعاملي الهاتف النقال الذين يملكون شريحتين هاتف نقال تختلف عن استجابات الزبائن الذين لديهم ثلاث شرائح هاتف نقال حول جودة الخدمة، في حين أن باقي المجموعات لا توجد بينها فروق.

2. اختبار وجود فروق في جودة الخدمة تعزى لمتغير متعامل الهاتف النقال المستخدم:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتعامل الهاتف النقال المستخدم.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتعامل الهاتف النقال المستخدم.

جدول رقم (56.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لاختبار الفروق في المتغير "جودة الخدمة" حسب متغير متعامل الهاتف النقال المستخدم

اختبار Levene		Sig	قيمة F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	التكرار	متعامل الهاتف المستخدم
Sig	F							
0.020	3.939	0.010	4.591	2	5.543	بين المجموعات	490	جيزي (Djezzy)
				1517	915.638	داخل المجموعات	623	موبيليس (Mobilis)
				1519	921.181	المجموع	407	أوريدو (Ooredoo)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أنّ القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي (One way ANOVA) لمتغير جودة الخدمة قدرت بـ (0.010) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يوضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات زبائن متعاملي الهاتف النقال حول جودة الخدمة تعزى لمتغير متعامل الهاتف النقال المستخدم، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير متعامل الهاتف النقال المستخدم".

هذا القرار يبرز لنا على أنه توجد مجموعات من بين المجموعات الثلاث تختلف فيها استجابات أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمة، ولمعرفة مصدر هذه الفروق يعني أي المجموعات التي توجد بينها الفروقات في جودة الخدمة، الأمر الذي يقضي بنا اللجوء إلى إجراء الاختبارات البعدية حسب ما يتناسب معها، ومن الجدول السابق يتضح لنا أنّ احتمالية إحصائية Levene بلغت (0.020) وهي أقل من (0.05) وهذا يدل على أنّ التباين غير متجانس، لذا سوف نقوم باختيار اختبار (Tamhane) المناسب لذلك، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (57.4): نتائج اختبار (Tamhane)

لتحديد مصدر الفروق في المتغير "جودة الخدمة" حسب متغير متعامل الهاتف النقال المستخدم

	أوريدو (Ooredoo)	موبيليس (Mobilis)	جيزي (Djezzy)	(J) / (I)
0.08127	0.06839	/	جيزي (Djezzy)	
0.14966*	/	/	موبيليس (Mobilis)	
/	/	/	أوريدو (Ooredoo)	
(*) ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أنه من بين المجموعات الثلاث يوجد هناك فروق دالة إحصائية بين مجموعة (موبيليس (Mobilis)) ومجموعة (أوريدو (Ooredoo)) حيث يقدر الفرق بـ (0.14)، بمعنى أن استجابات زبائن متعاملي الهاتف النقال موبيليس (Mobilis) تختلف عن استجابات زبائن أوريدو (Ooredoo) حول جودة الخدمة، في حين أن باقي المجموعات لا توجد فروق بينها.

3. اختبار وجود فروق في جودة الخدمة تعزى لمتغير فترة التعامل:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لفترة التعامل.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لفترة التعامل.

جدول رقم (58.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لاختبار الفروق في المتغير "جودة الخدمة" حسب متغير فترة التعامل

اختبار Levene		Sig	قيمة F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	التكرار	فترة التعامل
Sig	F							
0.002	6.172	0.240	1.427	2	1.730	بين المجموعات	188	أقل من 3 سنوات
				1517	919.451	داخل المجموعات	246	من 3 إلى 5 سنوات
				1519	921.181	المجموع	1086	أكثر من 5 سنوات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أنّ احتمالية إحصائية Levene بلغت (0.002) وهي أقل من (0.05) مما يدل على أنّ التباين غير متجانس، في حين أنّ القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي (One way ANOVA) لمتغير جودة الخدمة قدرت بـ (0.240) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يوضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال حول جودة الخدمة تعزى لمتغير فترة التعامل، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير فترة التعامل".

4. اختبار وجود فروق في جودة الخدمة تعزى لمتغير نوع الخدمة المستخدمة:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لنوع الخدمة المستخدمة.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لنوع الخدمة المستخدمة.

جدول رقم (59.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

لاختبار الفروق في المتغير "جودة الخدمة" حسب متغير نوع الخدمة المستخدمة

اختبار Levene		Sig	قيمة F	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	التكرار	نوع الخدمة
Sig	F							
0.613	0.490	0.090	2.407	2	2.914	بين المجموعات	137	المكالمات
				1517	918.267	داخل المجموعات	49	الأنترنت
				1519	921.181	المجموع	1334	المكالمات والأنترنت معاً

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه أن احتمالية إحصائية Levene بلغت (0.613) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على أن التباين متجانس، في حين أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي (One way ANOVA) لمتغير جودة الخدمة قدرت بـ (0.090) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يوضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال حول جودة الخدمة تعزى لمتغير نوع الخدمة المستخدمة، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير نوع الخدمة المستخدمة".

المطلب الرابع: اختبار الفرضية الأساسية الرابعة

نصت الفرضية الأساسية الرابعة على ما يلي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها (التوجه بالزبون، التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر".

لإثبات الفرضية الأساسية الرابعة سوف يتم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وكذا استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحديد معنوية وعلاقة العلاقة بين (أبعاد إدارة علاقات الزبائن) كمتغيرات مستقلة والمتغير التابع (جودة الخدمة)، وقبل القيام بذلك لا التأكد من صلاحية نموذج الدراسة، بالاعتماد على اختبار تحليل التباين للانحدار (ANOVA).

• **الفرضية الصفرية (H_0):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها (التوجه بالزبون، التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

• **الفرضية البديلة (H_1):** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها (التوجه بالزبون، التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

لإثبات الفرضية الرئيسية الرابعة يتوجب اختبار المعنوية الكلية للعلاقة بين إدارة علاقات الزبائن كمتغير مستقل وجودة الخدمة كمتغير تابع، ويتم ذلك بالاعتماد على تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية نموذج الدراسة، ثم بعدها اختبار الفرضيات الفرعية التي تندرج ضمن الفرضية الرئيسية الرابعة.

أولاً: صلاحية نموذج الدراسة

الجدول الموالي يوضح تحليل التباين للانحدار للتحقق من ملاءمة النموذج:

جدول رقم (60.4): نتائج تحليل التباين للانحدار (ANOVA)

Sig	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.000	2424.883	566.528	1	566.528	الانحدار
		0.234	1518	354.652	البواقي
		/	1519	921.181	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من الجدول أعلاه تحليل التباين للانحدار أن مجموع التباين في المتغير التابع (جودة الخدمة) قدر بـ 921.18 هذا التباين له مصدرين، المصدر الأول راجع إلى المتغير المستقل (إدارة علاقات الزبائن) بتباين يقدر بـ 566.53 في حين المصدر الثاني الذي قدر بتباينه بـ 354.65 راجع إلى عوامل أخرى خارج النموذج، كما بينت النتائج أن قيمة (F) المحسوبة بلغت 2424.88 بقيمة احتمالية (0.000) هذه القيمة أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يؤكد صلاحية النموذج المتبع في الدراسة.

ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية

في هذا الجزء سيتم اختبار الفرضيات الفرعية التي تدرج ضمن الفرضية الرئيسية الرابعة واحدة تلوى الأخرى، وللتأكد من صحتها تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحديد دلالة وقوة العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن (مستقلة) وجودة الخدمة كمتغير تابع، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (61.4): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن (مستقلة) وجودة الخدمة

VIF	sig	قيمة F	معامل التحديد المصحح R ²	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	القيمة الاحتمالية sig	قيمة t	المعامل المعياري Bêta	المعامل B	المتغير
/	0.000	822.900	0.351	0.352	0.593	0.000	28.725	/	1.80	Constante
1.000						0.000	28.686	0.593	0.55	التوجه بالزبون
/	0.000	1343.713	0.469	0.470	0.685	0.000	18.427	/	1.20	Constante
1.000						0.000	36.652	0.685	0.71	التفاعل مع الزبون
/	0.000	1711.092	0.530	0.530	0.728	0.000	27.467	/	1.44	Constante
1.000						0.000	41.365	0.728	0.66	صوت الزبون
/	0.000	1679.489	0.525	0.525	0.725	0.000	25.086	/	1.37	Constante
1.000						0.000	40.982	0.725	0.68	تقوية العلاقة مع الزبون
/	0.000	1874.064	0.552	0.552	0.743	0.000	23.961	/	1.28	Constante
1.000						0.000	43.290	0.743	0.70	استدامة العلاقة مع الزبون

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تختبر هذه الفرضية مدى تأثير البعد الأول للمتغير المستقل والمتمثل في بعد "التوجه بالزبون" على جودة الخدمة، والتي تم صياغتها على النحو التالي:

$H_{1.0}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه بالزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

$H_{1.1}$: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه بالزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

يتضح من خلال الجدول السابق تحليل الانحدار الخطي البسيط بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن (مستقلة) وجودة الخدمة أن قيمة (F) المحسوبة بلغت 822.900 عند قيمة احتمالية (0.000) هذه القيمة أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يدل على أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد التوجه بالزبون كمتغير مستقل والمتغير التابع جودة الخدمة، كما تبين النتائج أن قيمة معامل الارتباط (R) قدرت بـ (0.593) وهذا يدل على أن هناك ارتباط قوي وموجب دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ويشير معامل التحديد (R^2) المقدرته قيمته بـ (0.352) إلى أن التوجه بالزبون يفسر ما قيمته (35.20%) من التغيرات في جودة الخدمة، أما النسبة المتبقية (64.80%) فإنها تعزى إلى متغيرات أخرى خارج النموذج، و قدرت قيمة المعامل (B) بـ (0.55) أي أن الزيادة في التوجه بالزبون بمقدار درجة واحدة سوف يؤدي ذلك إلى الزيادة في جودة الخدمة بنسبة (55%)، ونلاحظ أن معامل تضخم التباين (VIF) قدرت قيمته بـ (1.000) وهي تقل عن (10) وهذا يعد مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات أو بعبارة أخرى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، كما استعرض الجدول كذلك قيمة (t) المحسوبة التي بلغت (28.686) عند قيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، هذا ما يؤكد وجود تأثير للتوجه بالزبون على جودة الخدمة.

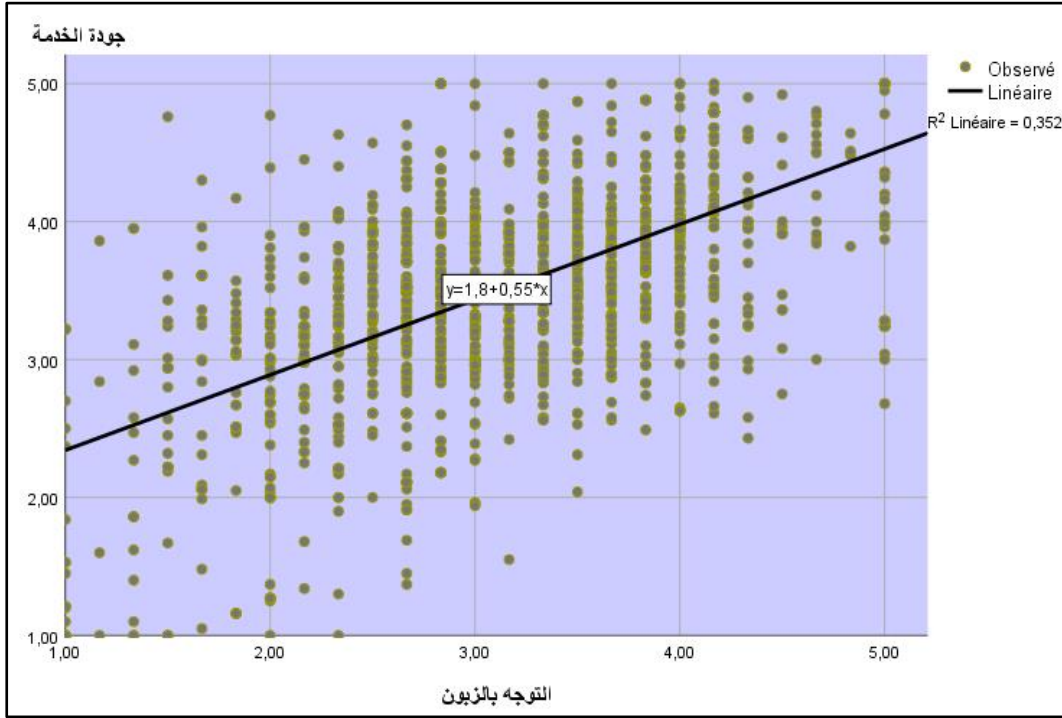
وبناءً على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية ($H_{1.0}$) ونقبل الفرضية البديلة ($H_{1.1}$) القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه بالزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر".

في ضوء اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الرابعة من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط "Simple Linear Regression"، جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير التابع "جودة الخدمة" (الاستجابي) والذي جرى ترميزه بالرمز (Y)، والبعد الأول من المتغير المستقل "التوجه بالزبون" (التفسيري)، والذي رمز له بالرمز (X_1) وكانت معادلة الانحدار الخطي البسيط كالآتي:

$$Y = 1.80 + 0.55X_1$$

وفيما يلي التمثيل البياني لمعادلة الانحدار الخطي البسيط:

شكل رقم (8.4): معادلة الانحدار الخطي البسيط
لبعد التوجه بالزبون على جودة الخدمة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تختبر هذه الفرضية مدى تأثير البعد الثاني للمتغير المستقل والمتمثل في بعد "التفاعل مع الزبون" على جودة الخدمة، والتي تم صياغتها على النحو التالي:

H2.0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتفاعل مع الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

H2.1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتفاعل مع الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

يتضح من خلال الجدول السابق تحليل الانحدار الخطي البسيط بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن (مستقلة) وجودة الخدمة أن قيمة (F) المحسوبة بلغت 1343.713 عند قيمة احتمالية (0.000) هذه القيمة أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يدل على أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد التفاعل مع الزبون كمتغير مستقل وجودة الخدمة كمتغير تابع، كما أشارت النتائج أن قيمة معامل الارتباط (R) قدرت بـ (0.685) وهذا يدل على أن هناك ارتباط قوي وموجب دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ويدل معامل التحديد (R^2) المقدرته قيمته بـ (0.470) إلى أن التفاعل مع الزبون يفسر ما قيمته (47%) من التغيرات في جودة الخدمة، أما النسبة المتبقية (53%) فإنها تعزى إلى متغيرات أخرى خارج النموذج، و قدرت قيمة المعامل (B) بـ (0.71) أي أن الزيادة في التفاعل مع الزبون بمقدار درجة واحدة سوف يؤدي ذلك

إلى الزيادة في جودة الخدمة بنسبة (71%)، ونلاحظ أن معامل تضخم التباين (VIF) قدرت قيمته بـ (1.000) وهي تقل عن (10) وهذا يعد مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات أو بعبارة أخرى يدل على عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، كما استعرض الجدول كذلك قيمة (t) المحسوبة التي بلغت (36.652) عند قيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، هذا ما يؤكد وجود تأثير للتفاعل مع الزبون على جودة الخدمة.

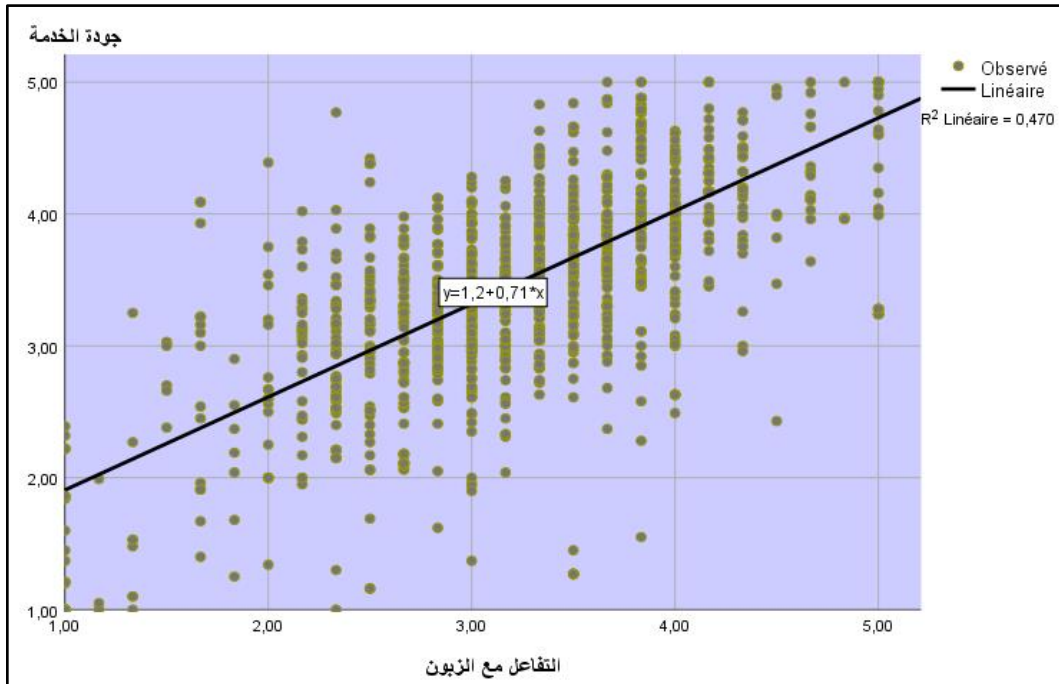
وبناءً على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية ($H_{2.0}$) ونقبل الفرضية البديلة ($H_{2.1}$) القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتفاعل مع الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر".

في ضوء اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الرابعة من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط " Simple Linear Regression"، جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير التابع "جودة الخدمة" (الاستجابي) والذي جرى ترميزه بالرمز (Y)، والبعد الثاني من المتغير المستقل "التفاعل مع الزبون" (التفسيري)، والذي رمز له بالرمز (X_2) وكانت معادلة الانحدار الخطي البسيط كالتالي:

$$Y = 1.20 + 0.71 X_2$$

وفيما يلي التمثيل البياني لمعادلة الانحدار الخطي البسيط:

شكل رقم (9.4): معادلة الانحدار الخطي البسيط
لبعد التفاعل مع الزبون على جودة الخدمة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تختبر هذه الفرضية مدى تأثير البعد الثالث للمتغير المستقل والمتمثل في بعد "صوت الزبون" على جودة الخدمة، والتي تم صياغتها على النحو التالي:

H3.0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصوت الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

H3.1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصوت الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

يتضح من خلال الجدول السابق تحليل الانحدار الخطي البسيط بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن (مستقلة) وجودة الخدمة أن قيمة (F) المحسوبة بلغت 1711.092 عند قيمة احتمالية (0.000) هذه القيمة أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يدل على أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد صوت الزبون كمتغير مستقل والمتغير التابع جودة الخدمة، كما تبين النتائج أن قيمة معامل الارتباط (R) قدرت بـ (0.728) وهذا يدل على أن هناك ارتباط قوي وموجب دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ويشير معامل التحديد (R^2) المقدرته قيمته بـ (0.530) إلى أن صوت الزبون يفسر ما قيمته (53%) من التغيرات في جودة الخدمة، أما النسبة المتبقية (47%) فإنها تعزى إلى متغيرات أخرى خارج النموذج، وقدرت قيمة المعامل (B) بـ (0.66) أي أن الزيادة في صوت الزبون بمقدار درجة واحدة سوف يؤدي ذلك إلى الزيادة في جودة الخدمة بنسبة (66%)، ونلاحظ أن معامل تضخم التباين (VIF) قدرت قيمته بـ (1.000) وهي تقل عن (10) وهذا يعد مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات أو بعبارة أخرى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، كما استعرض الجدول كذلك قيمة (t) المحسوبة التي بلغت (41.365) عند قيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، هذا ما يؤكد وجود تأثير لصوت الزبون على جودة الخدمة.

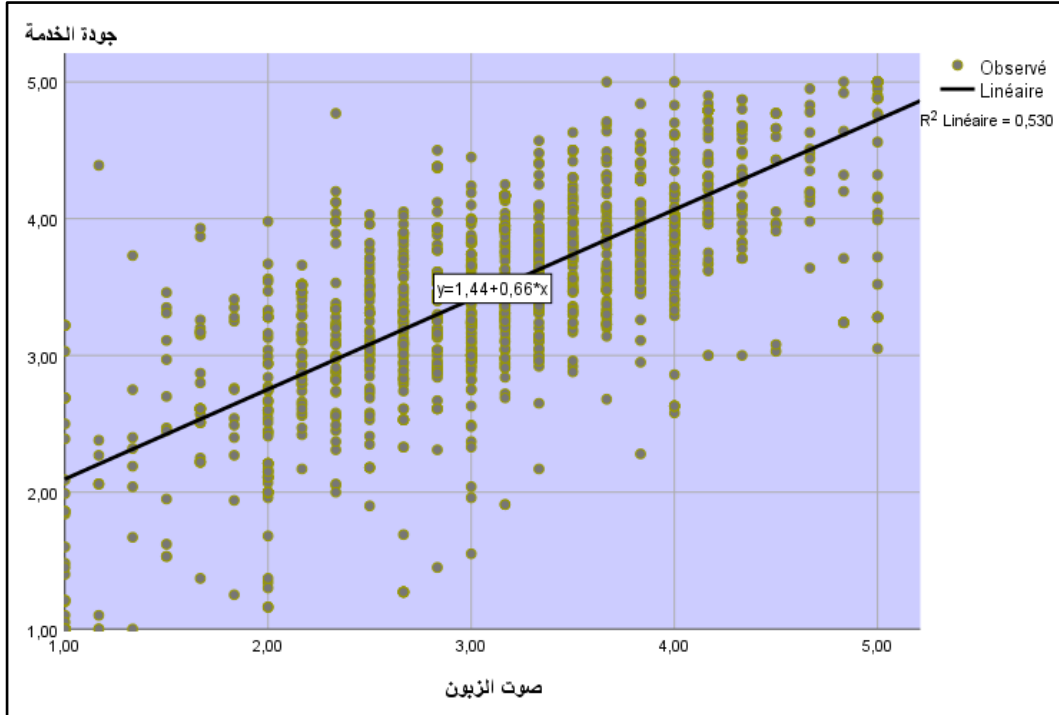
وبناءً على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية (**H3.0**) ونقبل الفرضية البديلة (**H3.1**) القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصوت الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر".

في ضوء اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الرابعة من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط "Simple Linear Regression"، جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير التابع "جودة الخدمة" (الاستجابي) والذي جرى ترميزه بالرمز (Y)، والبعد الثالث من المتغير المستقل "صوت الزبون" (التفسيري)، والذي رمز له بالرمز (X_3) وكانت معادلة الانحدار الخطي البسيط كالتالي:

$$Y = 1.44 + 0.66 X_3$$

وفيما يلي التمثيل البياني لمعادلة الانحدار الخطي البسيط:

شكل رقم (10.4): معادلة الانحدار الخطي البسيط
لبعد صوت الزبون على جودة الخدمة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

تختبر هذه الفرضية مدى تأثير البعد الرابع للمتغير المستقل والمتمثل في بعد "تقوية العلاقة مع الزبون" على جودة الخدمة، والتي تم صياغتها على النحو التالي:

H4.0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقوية العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

H4.1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقوية العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

يتضح من خلال الجدول السابق تحليل الانحدار الخطي البسيط بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن (مستقلة) وجودة الخدمة أن قيمة (F) المحسوبة بلغت 1679.489 عند قيمة احتمالية (0.000) هذه القيمة أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يدل على أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد تقوية العلاقة مع الزبون كمتغير مستقل وجودة الخدمة كمتغير تابع، كما أشارت النتائج أن قيمة معامل الارتباط (R) قدرت بـ (0.725) وهذا يدل على أن هناك ارتباط قوي وموجب دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ويدل معامل التحديد (R^2) المقدر قيمته بـ (0.525) إلى أن تقوية العلاقة مع الزبون تفسر ما قيمته (52.50%) من التغيرات في جودة الخدمة، أما النسبة المتبقية (47.50%) فإنها تعزى إلى متغيرات أخرى خارج النموذج، وقدرت قيمة المعامل (B) بـ (0.68) أي أن الزيادة في تقوية العلاقة مع الزبون بمقدار درجة واحدة سوف يؤدي ذلك إلى الزيادة في جودة الخدمة بنسبة (68%)، ونلاحظ أن معامل تضخم التباين (VIF) قدرت

قيمته بـ (1.000) وهي تقل عن (10) وهذا يعد مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات أو بعبارة أخرى يدل على عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، كما استعرض الجدول كذلك قيمة (t) المحسوبة التي بلغت (40.982) عند قيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، هذا ما يؤكد وجود تأثير لتقوية العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة.

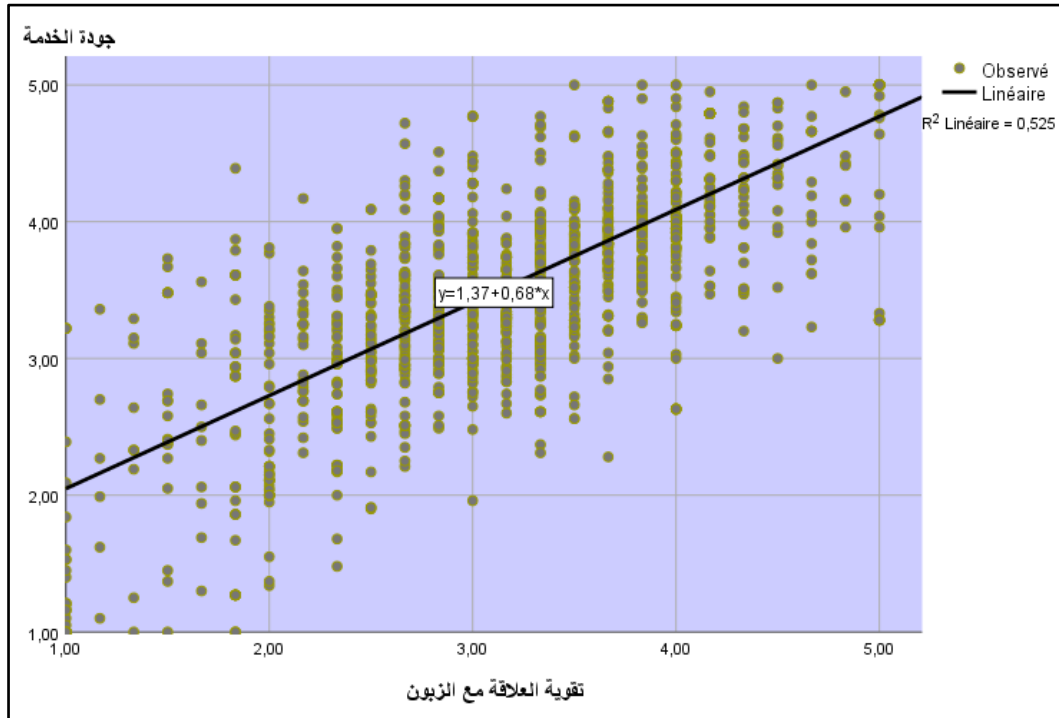
وبناءً على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية ($H_{4.0}$) ونقبل الفرضية البديلة ($H_{4.1}$) القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقوية العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر".

في ضوء اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الرابعة من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط " Simple Linear Regression"، جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير التابع "جودة الخدمة" (الاستجابي) والذي جرى ترميزه بالرمز (Y)، والبعد الرابع من المتغير المستقل "تقوية العلاقة مع الزبون" (التفسيري)، والذي رمز له بالرمز (X4) وكانت معادلة الانحدار الخطي البسيط كالآتي:

$$Y = 1.37 + 0.68 X_4$$

وفيما يلي التمثيل البياني لمعادلة الانحدار الخطي البسيط:

شكل رقم (11.4): معادلة الانحدار الخطي البسيط
لبعد تقوية العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

5. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

تختبر هذه الفرضية مدى تأثير البعد الخامس للمتغير المستقل والمتمثل في بعد "استدامة العلاقة مع الزبون" على جودة الخدمة، والتي تم صياغتها على النحو التالي:

H5.0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستدامة العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

H5.1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستدامة العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

يتضح من خلال الجدول السابق تحليل الانحدار الخطي البسيط بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن (مستقلة) وجودة الخدمة أن قيمة (F) المحسوبة بلغت 1874.064 عند قيمة احتمالية (0.000) هذه القيمة أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يدل على أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد استدامة العلاقة مع الزبون كمتغير مستقل وجودة الخدمة كمتغير تابع، كما أشارت النتائج أن قيمة معامل الارتباط (R) قدرت بـ (0.743) وهذا يدل على أن هناك ارتباط قوي وموجب دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ويشير معامل التحديد (R^2) المقدره قيمته بـ (0.552) إلى أن استدامة العلاقة مع الزبون تفسر ما قيمته (55.20%) من التغيرات في جودة الخدمة، أما النسبة المتبقية (44.80%) فإنها تعزى إلى متغيرات أخرى خارج النموذج، و قدرت قيمة المعامل (B) بـ (0.70) أي أن الزيادة في استدامة العلاقة مع الزبون بمقدار درجة واحدة سوف يؤدي ذلك إلى الزيادة في جودة الخدمة بنسبة (70%)، ونلاحظ أن معامل تضخم التباين (VIF) قدرت قيمته بـ (1.000) وهي تقل عن (10) وهذا يعد مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات أو بعبارة أخرى يدل على عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، كما استعرض الجدول كذلك قيمة (t) المحسوبة التي بلغت (43.290) عند قيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، هذا ما يؤكد وجود تأثير لاستدامة العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة.

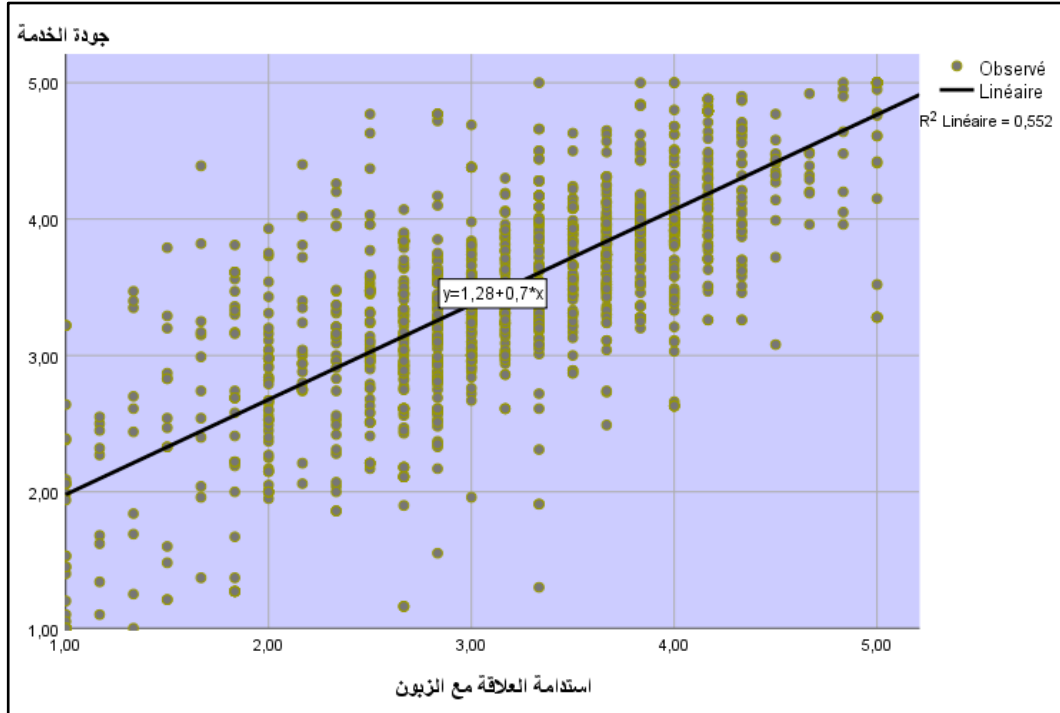
وبناءً على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية (**H5.0**) ونقبل الفرضية البديلة (**H5.1**) القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستدامة العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر".

في ضوء اختبار الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الرابعة من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط "Simple Linear Regression"، جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير التابع "جودة الخدمة" (الاستجابي) والذي جرى ترميزه بالرمز (Y)، والبعد الخامس من المتغير المستقل "استدامة العلاقة مع الزبون" (التفسيري)، والذي رمز له بالرمز (X5) وكانت معادلة الانحدار الخطي البسيط كالتالي:

$$Y = 1.28 + 0.70 X_5$$

وفيما يلي التمثيل البياني لمعادلة الانحدار الخطي البسيط:

شكل رقم (12.4): معادلة الانحدار الخطي البسيط
لبعد استدامة العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

المطلب الخامس: اختبار الفرضية الأساسية الخامسة

نصت الفرضية الأساسية الخامسة على ما يلي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة بأبعادها (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر". لإثبات الفرضية الأساسية الخامسة سيتم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحديد معنوية العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن كمتغير مستقل وأبعاد جودة الخدمة كمتغير تابع.

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة بأبعادها (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.
- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة بأبعادها (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

أولاً: اختبار الفرضية الأساسية

بغرض اختبار الفرضية الأساسية الخامسة والتأكد من إثباتها أو نفيها تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحديد دلالة وقوة العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن كمتغير مستقل وجودة الخدمة كمتغير تابع، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (62.4): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة

المتغير	المعامل B	المعامل المعياري Bêta	قيمة t	القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح R ²	قيمة F	sig	VIF
Constante	0.86	/	15.187	0.000						
التوجه بالزبون	-0.007	-0.008	-0.319	0.750						2.400
التفاعل مع الزبون	0.19	0.183	6.561	0.000						3.193
صوت الزبون	0.16	0.217	7.144	0.000	0.795	0.632	0.631	520.423	0.000	3.782
تقوية العلاقة مع الزبون	0.20	0.215	7.020	0.000						3.872
استدامة العلاقة مع الزبون	0.25	0.266	8.234	0.000						4.297

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة (F) المحسوبة بلغت 520.423 عند قيمة احتمالية (0.000) هذه القيمة أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يدل على أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد أبعاد إدارة علاقات الزبائن كمتغير مستقل والمتغير التابع جودة الخدمة، كما تبين النتائج أن قيمة معامل الارتباط (R) قدرت بـ (0.795) وهذا يدل على أن هناك ارتباط قوي وموجب دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ويشير معامل التحديد المصحح (R^2 ajusté) المقدرة قيمته بـ (0.631) إلى أن أبعاد إدارة علاقات الزبائن تفسر ما قيمته (63.10%) من التغيرات في جودة الخدمة، أما النسبة المتبقية (36.90%) فإنها تعزى إلى متغيرات أخرى خارج النموذج، وقد جاءت معاملات الانحدار (B) بالنسبة للأبعاد (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) موجبة، غير أن معامل الانحدار بالنسبة لبعدهم بالتوجه بالزبون جاء بإشارة سالبة، ونلاحظ أن معامل تضخم التباين (VIF) بالنسبة لكافة الأبعاد جميعها تقل عن (10) وهذا يعد مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات أو بعبارة أخرى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، كما استعرض الجدول كذلك قيمة (t) المحسوبة التي كانت دالة إحصائياً للأبعاد (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) كونها أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في حين أن قيمة (t) المحسوبة لبعدهم بالتوجه بالزبون جاءت بقيمة احتمالية قدرت بـ (0.750) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وبناءً على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها تحديداً: (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر".

في ضوء اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط "Simple Linear Regression"، جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير التابع "جودة الخدمة" (الاستجابي) والذي جرى ترميزه بالرمز (Y)، وأبعاد المتغير المستقل "إدارة علاقات الزبائن"، والتي تم ترميزها بـ: (X_1) التوجه بالزبون، (X_2) التفاعل مع الزبون، (X_3) صوت الزبون، (X_4) تقوية العلاقة مع الزبون، (X_5) استدامة العلاقة مع الزبون.

ومنه يقدر نموذج الانحدار الخطي المتعدد كالتالي:

$$Y = 0.86 - 0.007 X_1 + 0.19 X_2 + 0.16 X_3 + 0.20 X_4 + 0.25 X_5$$

ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية

في هذا الجزء سيتم اختبار الفرضيات الفرعية التي تندرج ضمن الفرضية الرئيسية الخامسة واحدة تلو الأخرى، وللتأكد من صحتها تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحديد دلالة وقوة العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن وأبعاد جودة الخدمة، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الموالي:

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تختبر هذه الفرضية مدى تأثير المتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن على البعد الأول "الملموسية" كمتغير تابع، والتي تم صياغتها على النحو التالي:

$H_{1.0}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الملموسية من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

$H_{1.1}$: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الملموسية من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

جدول رقم (63.4): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين إدارة علاقات الزبائن والملموسية

المتغير	المعامل B	المعامل المعياري Bêta	قيمة t	القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التصحح R ²	قيمة F	sig	VIF
Constante	1.31	/	17.101	0.000						/
التوجه بالزبون	-0.007	-0.007	-0.242	0.809						2.400
التفاعل مع الزبون	0.16	0.145	4.175	0.000						3.193
صوت الزبون	0.014	0.014	0.368	0.713	0.656	0.431	0.429	228.898	0.000	3.782
تقوية العلاقة مع الزبون	0.21	0.201	5.254	0.000						3.872
استدامة العلاقة مع الزبون	0.36	0.356	8.863	0.000						4.297

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة (F) المحسوبة بلغت 228.898 عند قيمة احتمالية (0.000) هذه القيمة أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يدل على أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد أبعاد إدارة علاقات الزبائن كمتغير مستقل والملموسية كمتغير تابع، كما تبين النتائج أن قيمة معامل الارتباط (R) قدرت بـ (0.656) وهذا يدل على أن هناك ارتباط موجب وقوي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ويلاحظ معامل التحديد المصحح (R^2 ajusté) المقدرة قيمته بـ (0.429) والذي يدل على أن أبعاد إدارة علاقات الزبائن تفسر ما قيمته (42.90%) من التغيرات في الملموسية، أما النسبة المتبقية (57.10%) فإنها تعزى إلى متغيرات أخرى خارج النموذج، وقد جاءت معاملات الانحدار (B) بالنسبة للأبعاد (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) موجبة، غير أن معامل الانحدار بالنسبة لبعد التوجه بالزبون جاء بإشارة سالبة، ونلاحظ أن معامل تضخم التباين (VIF) بالنسبة لكافة الأبعاد جميعها تقل عن (10) وهذا يعد مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات أو بعبارة أخرى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، كما استعرض الجدول كذلك قيمة (t) المحسوبة التي كانت دالة إحصائياً للأبعاد (التفاعل مع الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) كونها أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، هذا ما يؤكد وجود تأثير لهذه الأبعاد (التفاعل مع الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) على الملموسية، في حين أن قيمة (t) المحسوبة لبعد التوجه بالزبون جاءت بقيمة احتمالية قدر بـ (0.809)، ولبعد صوت الزبون بقيمة احتمالية (0.713) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على عدم وجود تأثير البعدين (التوجه بالزبون، صوت الزبون) على الملموسية.

وبناءً على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية ($H_{1.0}$) ونقبل الفرضية البديلة ($H_{1.1}$) القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها تحديداً: (التفاعل مع الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) على الملموسية من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر".

في ضوء اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الخامسة من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد " Multiple Linear Regression"، جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير التابع "الملموسية" (الاستجابي) والذي جرى ترميزه بالرمز (Y1)، وأبعاد المتغير المستقل "إدارة علاقات الزبائن"، والتي تم ترميزها بـ: (X1) التوجه بالزبون، (X2) التفاعل مع الزبون، (X3) صوت الزبون، (X4) تقوية العلاقة مع الزبون، (X5) استدامة العلاقة مع الزبون.

ومنه يقدر نموذج الانحدار الخطي المتعدد كالتالي:

$$Y_1 = 1.31 - 0.007 X_1 + 0.16 X_2 + 0.014 X_3 + 0.21 X_4 + 0.36 X_5$$

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تختبر هذه الفرضية مدى تأثير المتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن على البعد الثاني "الموثوقية" كمتغير تابع، والتي تم صياغتها على النحو التالي:

H2.0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الموثوقية من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

H2.1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الموثوقية من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

جدول رقم (64.4): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين إدارة علاقات الزبائن والموثوقية

المتغير	المعامل B	المعامل المعياري Bêta	قيمة t	القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح R ²	قيمة F	sig	VIF
Constante	0.91	/	12.030	0.000						
التوجه بالزبون	-0.047	-0.045	-1.603	0.109	0.707	0.500	0.499	302.990	0.000	2.400
التفاعل مع الزبون	0.09	0.073	2.254	0.024	0.707	0.500	0.499	302.990	0.000	3.193
صوت الزبون	0.29	0.278	7.870	0.000	0.707	0.500	0.499	302.990	0.000	3.782
تقوية العلاقة مع الزبون	0.22	0.205	5.740	0.000	0.707	0.500	0.499	302.990	0.000	3.872
استدامة العلاقة مع الزبون	0.27	0.249	6.607	0.000	0.707	0.500	0.499	302.990	0.000	4.297

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنّ قيمة (F) المحسوبة بلغت 302.990 عند قيمة احتمالية (0.000) هذه القيمة أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يدل على أنّ هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد أبعاد إدارة علاقات الزبائن كمتغير مستقل والموثوقية كمتغير تابع، كما تبين النتائج أنّ قيمة معامل الارتباط (R) قدرت بـ (0.707)

وهذا يدل على أن هناك ارتباط موجب وقوي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وتشير النتائج إلى معامل التحديد المصحح (R^2 ajusté) المقدرة قيمته بـ (0.499) الذي يدل على أن أبعاد إدارة علاقات الزبائن تفسر ما قيمته (49.90%) من التغيرات في الموثوقية، أما النسبة المتبقية (50.10%) فإنها تعزى إلى متغيرات أخرى خارج النموذج، وقد جاءت معاملات الانحدار (B) بالنسبة للأبعاد (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) موجبة، غير أن معامل الانحدار بالنسبة لبعد التوجه بالزبون جاء بإشارة سالبة، ونلاحظ أن معامل تضخم التباين (VIF) بالنسبة لكافة الأبعاد جميعها تقل عن (10) وهذا يعد مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات أو بتعبير آخر عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، كما استعرض الجدول كذلك قيمة (t) المحسوبة التي كانت دالة إحصائياً للأبعاد (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) كونها أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، هذا ما يؤكد وجود تأثير لهذه الأبعاد (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) على الموثوقية، في حين أن قيمة (t) المحسوبة لبعد التوجه بالزبون جاءت بقيمة احتمالية قدرت بـ (0.109) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على عدم وجود تأثير لبعد التوجه بالزبون على الموثوقية.

وبناءً على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية ($H_{2.0}$) ونقبل الفرضية البديلة ($H_{2.1}$) القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها تحديداً: (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) على الموثوقية من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر".

في ضوء اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الخامسة من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد "Multiple Linear Regression"، جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير التابع "الموثوقية" (الاستجابي) والذي جرى ترميزه بالرمز (Y_2)، وأبعاد المتغير المستقل "إدارة علاقات الزبائن"، والتي تم ترميزها بـ: (X_1) التوجه بالزبون، (X_2) التفاعل مع الزبون، (X_3) صوت الزبون، (X_4) تقوية العلاقة مع الزبون، (X_5) استدامة العلاقة مع الزبون.

ومنه يقدر نموذج الانحدار الخطي المتعدد كالتالي:

$$Y_2 = 0.91 - 0.047 X_1 + 0.09 X_2 + 0.29 X_3 + 0.22 X_4 + 0.27 X_5$$

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تختبر هذه الفرضية مدى تأثير المتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن على البعد الثالث "الاستجابة" كمتغير تابع، والتي تم صياغتها على النحو التالي:

$H_{3.0}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الاستجابة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

H3.1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الاستجابة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

جدول رقم (65.4): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين إدارة علاقات الزبائن والاستجابة

المتغير	المعامل B	المعامل المعياري Bêta	قيمة t	القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح R ²	قيمة F	sig	VIF
Constante	0.73	/	10.576	0.000						/
التوجه بالزبون	-0.027	-0.026	-1.000	0.317						2.400
التفاعل مع الزبون	0.22	0.194	6.406	0.000						3.193
صوت الزبون	0.26	0.256	7.746	0.000						3.782
تقوية العلاقة مع الزبون	0.16	0.156	4.683	0.000						3.872
استدامة العلاقة مع الزبون	0.25	0.241	6.850	0.000						4.297

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنّ قيمة (F) المحسوبة بلغت 391.529 عند قيمة احتمالية (0.000) هذه القيمة أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يدل على أنّ هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد أبعاد إدارة علاقات الزبائن كمتغير مستقل والاستجابة كمتغير تابع، كما تبين النتائج أنّ قيمة معامل الارتباط (R) قدرت بـ (0.751) وهذا يدل على أنّ هناك ارتباط موجب وقوي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وتشير النتائج إلى معامل التحديد المصحح (R^2 ajusté) المقدره قيمته بـ (0.562) الذي يدل على أنّ أبعاد إدارة علاقات الزبائن تفسّر ما قيمته (56.20%) من التغيرات في الاستجابة، أما النسبة المتبقية (43.80%) فإنها تعزى إلى متغيرات أخرى خارج النموذج، وقد جاءت معاملات الانحدار (B) بالنسبة للأبعاد (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) موجبة، غير أنّ معامل الانحدار بالنسبة لبعدها التوجه بالزبون جاء بإشارة سالبة، ونلاحظ أنّ معامل تضخم التباين (VIF) بالنسبة لكافة الأبعاد جميعها تقل عن (10) وهذا يعد مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات أو بتعبير آخر عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، كما استعرض الجدول كذلك قيمة (t) المحسوبة التي كانت دالة إحصائياً للأبعاد (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) كونها أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، هذا ما يؤكد وجود تأثير لهذه الأبعاد (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) على الاستجابة، في حين أنّ قيمة (t) المحسوبة لبعدها التوجه بالزبون جاءت بقيمة احتمالية قدرت بـ (0.317) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على عدم وجود تأثير لبعدها التوجه بالزبون على الاستجابة.

وبناءً على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية ($H_{3,0}$) ونقبل الفرضية البديلة ($H_{3,1}$) القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها تحديداً: (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) على الاستجابة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر".

في ضوء اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الخامسة من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد "Multiple Linear Regression"، جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير التابع "الاستجابة" (الاستجابي) والذي جرى ترميزه بالرمز (Y_3)، وأبعاد المتغير المستقل "إدارة علاقات الزبائن"، والتي تم ترميزها بـ: (X_1) التوجه بالزبون، (X_2) التفاعل مع الزبون، (X_3) صوت الزبون، (X_4) تقوية العلاقة مع الزبون، (X_5) استدامة العلاقة مع الزبون. ومنه يقدر نموذج الانحدار الخطي المتعدد كالتالي:

$$Y_3 = 0.73 - 0.027 X_1 + 0.22 X_2 + 0.26 X_3 + 0.16 X_4 + 0.25 X_5$$

4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

تختبر هذه الفرضية مدى تأثير المتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن على البعد الرابع "الأمان" كمتغير تابع، والتي تم صياغتها على النحو التالي:

$H_{4,0}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الأمان من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

$H_{4,1}$: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الأمان من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

جدول رقم (66.4): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين إدارة علاقات الزبائن والأمان

المتغير	المعامل B	المعامل المعياري Bêta	قيمة t	القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح R ²	قيمة F	sig	VIF
Constante	0.98	/	13.371	0.000						
التوجه بالزبون	0.014	0.014	0.500	0.617	0.711	0.505	0.504	309.371	0.000	2.400
التفاعل مع الزبون	0.24	0.207	6.418	0.000	0.711	0.505	0.504	309.371	0.000	3.193
صوت الزبون	0.13	0.129	3.676	0.000	0.711	0.505	0.504	309.371	0.000	3.786
تقوية العلاقة مع الزبون	0.21	0.203	5.714	0.000	0.711	0.505	0.504	309.371	0.000	3.872
استدامة العلاقة مع الزبون	0.24	0.232	6.199	0.000	0.711	0.505	0.504	309.371	0.000	4.297

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة (F) المحسوبة بلغت 309.371 عند قيمة احتمالية (0.000) هذه القيمة أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يدل على أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد أبعاد إدارة علاقات الزبائن كمتغير مستقل والأمان كمتغير تابع، كما تبين النتائج أن قيمة معامل الارتباط (R) قدرت بـ (0.711) وهذا يدل على أن هناك ارتباط موجب وقوي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ويدل معامل التحديد المصحح (R^2 ajusté) المقدرة قيمته بـ (0.504) على أن أبعاد إدارة علاقات الزبائن تفسر ما قيمته (50.40%) من التغيرات في الأمان، أما النسبة المتبقية (49.60%) فإنها تعزى إلى متغيرات أخرى خارج النموذج، وقد جاءت معاملات الانحدار (B) بالنسبة للأبعاد (التوجه بالزبون، التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) كلها ذات إشارة موجبة، ونلاحظ أن معامل تضخم التباين (VIF) بالنسبة لكافة الأبعاد جميعها تقل عن (10) وهذا يعد مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات أو بتعبير آخر عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، كما استعرض الجدول كذلك قيمة (t) المحسوبة التي كانت دالة إحصائياً للأبعاد (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) كونهما أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، هذا ما يؤكد وجود تأثير لهذه الأبعاد (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) على الأمان، في حين أن قيمة (t) المحسوبة لبعد التوجه بالزبون جاءت بقيمة احتمالية قدرت بـ (0.617) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على عدم وجود تأثير لبعد التوجه بالزبون على الأمان.

وبناءً على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية ($H_{4.0}$) ونقبل الفرضية البديلة ($H_{4.1}$) القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها تحديداً: (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) على الأمان من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر".

في ضوء اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الخامسة من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد "Multiple Linear Regression"، جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير التابع "الأمان" (الاستجابي) والذي جرى ترميزه بالرمز (Y_4)، وأبعاد المتغير المستقل "إدارة علاقات الزبائن"، والتي تم ترميزها بـ: (X_1) التوجه بالزبون، (X_2) التفاعل مع الزبون، (X_3) صوت الزبون، (X_4) تقوية العلاقة مع الزبون، (X_5) استدامة العلاقة مع الزبون.

ومنه يقدر نموذج الانحدار الخطي المتعدد كالتالي:

$$Y_4 = 0.98 + 0.014 X_1 + 0.24 X_2 + 0.13 X_3 + 0.21 X_4 + 0.24 X_5$$

5. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

تختبر هذه الفرضية مدى تأثير المتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن على البعد الخامس "التعاطف" كمتغير تابع، والتي تم صياغتها على النحو التالي:

H5.0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على التعاطف من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

H5.1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على التعاطف من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

جدول رقم (67.4): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين إدارة علاقات الزبائن والتعاطف

المغير	المعامل B	المعامل المعياري Bêta	قيمة t	القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح R ²	قيمة F	sig	VIF
Constante	0.38	/	5.233	0.000						
التوجه بالزبون	0.03	0.031	1.140	0.254	0.739	0.546	0.545	364.465	0.000	2.400
التفاعل مع الزبون	0.23	0.197	6.362	0.000	0.739	0.546	0.545	364.465	0.000	3.193
صوت الزبون	0.29	0.281	8.336	0.000	0.739	0.546	0.545	364.465	0.000	3.786
تقوية العلاقة مع الزبون	0.21	0.196	5.740	0.000	0.739	0.546	0.545	364.465	0.000	3.872
استدامة العلاقة مع الزبون	0.12	0.114	3.182	0.001	0.739	0.546	0.545	364.465	0.000	4.297

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنّ قيمة (F) المحسوبة بلغت 364.465 عند قيمة احتمالية (0.000) هذه القيمة أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يدل على أنّ هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد أبعاد إدارة علاقات الزبائن كمتغير مستقل والتعاطف كمتغير تابع، كما تبين النتائج أنّ قيمة معامل الارتباط (R) قدرت بـ (0.739) وهذا يدل على أنّ هناك ارتباط موجب وقوي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ويدل معامل التحديد المصحح (R^2 ajusté) المقدره قيمته بـ (0.545) على أنّ أبعاد إدارة علاقات الزبائن تفسّر ما قيمته (54.50%) من التغيرات في التعاطف، أما النسبة المتبقية (45.50%) فإنها تعزى إلى متغيرات أخرى خارج النموذج، وقد جاءت معاملات الانحدار (B) بالنسبة للأبعاد (التوجه بالزبون، التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) كلها ذات إشارة موجبة، ونلاحظ أنّ معامل تضخم التباين (VIF) بالنسبة لكافة الأبعاد جميعها تقل عن (10) وهذا يعد مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات أو بتعبير آخر عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، كما استعرض الجدول كذلك قيمة (t) المحسوبة التي كانت دالة إحصائياً للأبعاد (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) كونها أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، هذا ما يؤكد

وجود تأثير لهذه الأبعاد (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) على التعاطف، في حين أن قيمة (t) المحسوبة لبعده التوجه بالزبون جاءت بقيمة احتمالية قدرت بـ (0.254) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على عدم وجود تأثير لبعده التوجه بالزبون على التعاطف.

وبناءً على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية ($H_{5.0}$) ونقبل الفرضية البديلة ($H_{5.1}$) القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها تحديداً: (التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) على التعاطف من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر".

في ضوء اختبار الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الخامسة من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد "Multiple Linear Regression"، جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير التابع "التعاطف" (الاستجابي) والذي جرى ترميزه بالرمز (Y_5)، وأبعاد المتغير المستقل "إدارة علاقات الزبائن"، والتي تم ترميزها بـ: (X_1) التوجه بالزبون، (X_2) التفاعل مع الزبون، (X_3) صوت الزبون، (X_4) تقوية العلاقة مع الزبون، (X_5) استدامة العلاقة مع الزبون.

ومنه يقدر نموذج الانحدار الخطي المتعدد كالتالي:

$$Y_5 = 0.38 + 0.03 X_1 + 0.23 X_2 + 0.29 X_3 + 0.21 X_4 + 0.12 X_5$$

المبحث الرابع: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

سنقوم من خلال هذا المبحث بتفسير نتائج الدراسة الميدانية التي تم عرضها في المباحث الآتية الذكر، سيتم في البداية تفسير نتائج تعامل الزبائن مع متعاملي الهاتف النقال، ثم نتقل بعدها إلى تفسير نتائج فرضيات الدراسة، وفقاً لما تم التوصل إليه في ضوء عينة الدراسة.

المطلب الأول: تفسير نتائج تعامل الزبائن مع متعاملي الهاتف النقال

سيتم في هذا المطلب تفسير نتائج الأسئلة المتعلقة بالمحورين الأول والثاني من الاستبانة والمرتبطة بالبيانات الشخصية واشتراكات الزبائن في خدمات الهاتف النقال على التوالي لعينة الدراسة.

حسب النتائج المتوصل إليها وتتبع إجابات العينة المستقصات، نجد أن ما نسبة 56.9% من أفراد العينة هم من فئة الذكور، بما يقابل 865 مشترك من إجمالي العينة المدروسة، في حين النسبة الباقية والمقدرة بـ 43.1% هم من الإناث أي ما يعادل 655 مشترك، هذا ما يوضح أن كلا الجنسين يمثلون عينة الدراسة بنسب متقاربة مع وجود أفضلية لجنس الذكور أكثر بقليل مقارنة بجنس الإناث، كما أن غالبية المشتركين في خطوط الهاتف النقال هم من فئة الشباب وهذا ما بينته النتائج حيث أن ما نسبته 44.4% هم من الفئة العمرية بين 30 و40 سنة، وتليها الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة 35.7%، إذ تمثل في مجموعها ما يفوق 80% هم من فئة الشباب، ويرجع ذلك إلى تركيبة المجتمع الجزائري الذي غالبته شباب هذا من جانب، ومن جانب آخر أن الشباب هم الأكثر امتلاكاً واستخداماً للهواتف النقالة الذكية، أما بالنسبة للمستوى التعليمي للعينة المستقصات فالغالبية العظمى هم من الجامعيين، بما يعادل 91.2% من أفراد عينة الدراسة، وهذا ما يدل على ارتفاع المستوى التعليمي في الجزائر وإقدام وتوجه أفراد المجتمع الجزائري على التكوين الجامعي في السنوات الأخيرة، كما بينت النتائج أن غالبية المستجوبين هم من فئة الموظفين والتي تتوافق مع ما نسبته 56.6% من مجموع عينة الدراسة، ويمكن تفسير ذلك إلى سياسات التوظيف المنتهجة من قبل الحكومة خلال السنوات الثلاث الأخيرة عن طريق برامج التوظيف للمستفيدين من الإدماج المهني، كما تميز متوسط الدخل الشهري لأفراد عينة الدراسة بالتباين حيث تشكل دخل ما نسبته 38.4% من عينة الدراسة في أقل من 18000 دج وهو ما يتوافق مع ما سُجل في جانب الوضع الاجتماعي المرتبط بفئتي بدون عمل والطلبة الجامعيين، في حين نسبة 30.7% حُدّد دخلهم ما بين 30001 دج و60000 دج وهو ما تفسره فئة الموظفين كما تم الإشارة إليه.

أما فيما يخص النتائج المتوصل إليها في جانب اشتراكات الزبائن في خطوط الهاتف النقال، نجد أن أفراد العينة المستقصات يمتلكون أكثر من 2800 شريحة هاتف نقال، أي عدد الشرائح المملوكة يمثل ضعف العينة المستجوبة، إذ أن 55.8% من العينة أي ما يعادل 848 زبون يمتلكون شريحتان، في حين 30.1% من العينة يمتلكون شريحة واحدة فقط، أما النسبة الباقية تمتلك أكثر من شريحتين، وهذا ما يفسر تطور عدد المشتركين في سوق الهاتف النقال بالجزائر خلال السنوات الأخيرة، أما بالنسبة لمتعامل الهاتف النقال الذي يجوز على النسبة الأكثر استخداماً فقد جاء متعامل الهاتف النقال موبيليس (Mobilis) في الصدارة بنسبة تقدر بـ 41%. بما يعادل 623 زبون، ويأتي في المرتبة الثانية متعامل الهاتف النقال جيزي

(Djezzy) بنسبة قدرها 32.2% من الزبائن المستجوبين. بما يعادل 490 زبون، وفي الأخير يأتي متعامل الهاتف النقال أوريدو (Ooredoo) بنسبة تقدر بـ 26.8%. بما يعادل 407 زبون، ويمكن تفسير ذلك إلى نسبة التغطية للشبكة عبر مناطق التراب الوطني التي يتميز بها متعامل الهاتف النقال موبيليس (Mobilis) مقارنة بمنافسيه، كما بينت النتائج أن 71.4% من الزبائن المستجوبين. بما يعادل 1086 زبون لديهم أقدمية في استخدام خدمات الهاتف النقال وذلك لفترة تفوق الخمس سنوات، هذا وقد ذكرت نتائج الدراسة أن 87.8% ما يعادل 1334 زبون يستخدمون خدمة المكالمات والأترنت معاً، وهذا ما يفسره أن غالبية العينة المستقصات من فئة الشباب كما تم التوصل إليه آنفاً، هذا من جانب، ومن جانب آخر تفضيل أفراد العينة المستجوبة لاستخدام الخدمتين معاً خاصة الأترنت للاتصال والتواصل والتصفح اليومي لمواقع التواصل الاجتماعي وغير ذلك من الخدمات التي تتيحها الأترنت.

المطلب الثاني: تفسير نتائج تقييم المستجوبين لمتغيرات الدراسة

سيتم في هذا المطلب تفسير تقييم العينة المستقصات لمتغيرات الدراسة، المتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن بأبعادها: التوجه بالزبون، التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون، وكذا المتغير التابع جودة الخدمة بأبعادها: الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف.

أولاً: التوجه بالزبون:

يتضح من خلال ردود المستجوبين أن متعامل الهاتف النقال الذي يستخدمون خدماته لا يقدم على إتباع ممارسات فعلية للتقرب من الزبائن خصوصاً من جانب التواصل معهم ومعرفة رغباتهم واعتراضاتهم، وهذا ما يتضح جلياً من إجاباتهم حول الأسئلة المتعلقة ببعده التوجه بالزبون التي أتسمت معظم إجاباتها بالحياد وفي الترتيب الخامس والأخير من حيث ترتيب أبعاد إدارة علاقات الزبائن، حيث ما يرغب فيه الزبون بالمقام الأول هو الحرص على معرفة انشغالاته واعتراضاته وهو ما تؤكد إجابات أفراد عينة الدراسة بخصوص العبارة رقم (03)، وكذلك معرفة اهتماماته ورغباته عبر مختلف أساليب الاتصال والتواصل المتاحة حسب ما تبينه الإجابات حول العبارة رقم (02)، وبخلاف إجابات المستجوبين عن عبارات بعد التوجه بالزبون جاءت العبارة رقم (05) الوحيدة بدرجة موافقة المستجوبين حولها، والتي كان مضمونها أن متعامل الهاتف النقال يهتم بنشر المعلومات الكافية والضرورية لتعريف الزبائن بالخدمات المقدمة وطرق الحصول عليها، هذا ما يؤكد حرص متعاملي الهاتف النقال بالجزائر على الاهتمام بهذا الجانب في إطار الجهود الرامية لتوسيع الأنشطة التسويقية والتنافسية وتوسيع القاعدة الزبونية، فالملاحظ هنا أن معظم المستجوبين إلتزموا بالحياد في الإجابة على الأسئلة المتعلقة ببعده التوجه بالزبون وتشتت آرائهم حولها، وهذا إن دلّ فإنما يدلّ على أن متعاملي الهاتف النقال لا يولون أهمية كبيرة للتوجه بالزبائن في ممارساتهم أثناء تقديم الخدمات للزبائن.

ثانياً: التفاعل مع الزبون

يتضح من خلال ردود المستجوبين أن متعاملي الهاتف النقال يستخدمون التكنولوجيا الحديثة للرفع من عملية التفاعل مع الزبائن تحديداً نظام الرد الآلي وهو ما بينته إجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة رقم (10) التي جاءت بدرجة موافقة،

ويرى أيضا معظم المستجوبين أن عند قيامهم بالاتصال بالمتعامل يمكنهم ذلك من استيضاح عدة أمور حول العروض والخدمات المقدمة وهو ما تجلّى من خلال إجاباتهم عن العبارة رقم (09) التي جاءت كذلك بدرجة موافقة حولها، غير أن غالبية إجابات أفراد عينة الدراسة حول الأسئلة الخاصة ببعد التفاعل مع الزبون تميزت بالحياد كذلك، بالرغم من أن هذا البعد جاء في المرتبة الأولى من حيث ترتيب أبعاد إدارة علاقات الزبائن، وحسب آراء المستجوبين أن متعاملي الهاتف النقال لا يعملون على التفاعل معهم خصوصاً في الأوقات المناسبة والضرورية التي يسعى الزبائن إلى طلب أو الحصول على خدمة في الوقت الذي يرغب فيه وهو ما أكدته إجاباتهم من خلال العبارة رقم (08)، وكذلك عدم الاهتمام بالرد على استفسارات وحوارات الزبائن عبر الصفحات الخاصة بمتعاملي الهاتف النقال في مواقع التواصل الاجتماعي كما بينته العبارة رقم (12)، فنتشت آراء المستجوبين والتزامهم بالحياد في الإجابة على الأسئلة المتعلقة ببعد التفاعل مع الزبون يفسر فشل متعاملي الهاتف النقال في التواصل والتحاور مع الزبائن والرد على استفساراتهم وانشغالهم بالأساليب الملائمة وفي الأوقات المناسبة.

ثالثاً: صوت الزبون

وفق النتائج المتوصل إليها من خلال إجابات المستجوبين حول الأسئلة المتعلقة ببعد صوت الزبون الذي جاء في المرتبة الرابعة من حيث مراتب أبعاد إدارة علاقات الزبائن، فعظم الإجابات اتجهت كذلك نحو الحياد، فغالبية الزبائن المستجوبين لا يرون بأن مقدمي الخدمات يهتمون بسماع رأيهم بشأن الخدمة المسلمة لهم وهو ما تؤكد إجاباتهم عن العبارة رقم (15)، وفي نفس السياق هؤلاء مقدمي الخدمات بحسبهم لا يدركون أية أهمية لبناء علاقات أثناء الحوارات التي تتم بينهم، كما جاء ذلك في العبارة رقم (16)، وكذا عدم تلبية متطلبات ورغبات الزبائن بخصوص الخدمات التي يرغب في الحصول عليها، وهذا ما يؤكد عدم سماع صوت الزبائن من قبل متعاملي الهاتف النقال، على خلاف ذلك جاءت العبارة رقم (14) التي تبرز مدى حرص مقدمي الخدمات على معرفة كافة حاجات ورغبات الزبائن أثناء المحادثة، حيث أتت بدرجة موافقة حولها، فالتزام غالبية المستجوبين بالحياد وتشتت آرائهم حول الأسئلة المتعلقة بهذا البعد يفسر عدم وضع صوت الزبون ضمن الأولويات والممارسات التسويقية لمتعاملي الهاتف النقال حسب آراء عينة الدراسة.

رابعاً: تقوية العلاقة مع الزبون

من تحليل نتائج ردود المستجوبين حول الأسئلة المتعلقة ببعد تقوية العلاقة مع الزبون الذي جاء ضمن المرتبة الثالثة من بين مراتب أبعاد إدارة علاقات الزبائن، والتي اتجهت إجاباته نحو الحياد على غرار سابقه، فحسب آراء ووجهات نظر أفراد عينة الدراسة أن الممارسات والإجراءات المنتهجة من قبل متعاملي الهاتف النقال لا ترقى إلى المستوى المطلوب الرامي لتقوية العلاقة معهم، خصوصاً في جانب تقديم التحفيزات والمكافآت نظير الاستخدام المتكرر لخدمات الهاتف النقال كتقديم رصيد مجاني مثلاً بحسبهم، وهو ما بينته إجاباتهم حول العبارة رقم (21) هذا الأسلوب من بين الأساليب التي من شأنها أن تجعل من الزبائن يستمرون في استخدام خدمة متعامل الهاتف النقال، من جانب آخر عدم فتح المجال أمام الزبائن لإبداء آرائهم واقتراحاتهم بشأن الخدمة المقدمة التي تسهم في تحسين أدائها وجودتها، وهذا ما جاء في إجاباتهم ضمن العبارة رقم (24)، أما بالنسبة للعبارة التي جاءت بدرجة موافقة ضمن هذا البعد، فنجد العبارة رقم (22) التي تبرز أن متعاملي الهاتف النقال

يقدمون عروضاً ترويجية خاصة في المناسبات، والعبارة رقم (20) التي تشير إلى التحسن في أداء مقدمي الخدمات أثناء التعامل المتكرر والمتجدد معهم، وكذلك العبارة رقم (19) التي جاء في سياقها التزام الموظفين بواجباتهم اتجاه الزبون، إنَّ التزام غالبية المستجوبين بالحياد وتشتت آرائهم حول أسئلة هذا البعد يمكن إرجاعه إلى أنَّ الممارسات المتبعة من طرف متعاملي الهاتف النقال لا ترقى إلى ما يطمح إليه الزبائن بالخصوص اكتساب ثقتهم أثناء معالجة المشاكل التي تواجههم وتعديل الخدمات حسب ما يناسبهم وفسح المجال أمامهم لإبداء آرائهم.

خامساً: استدامة العلاقة مع الزبون

إنَّ ما يمكن تفسيره من نتائج إجابات المستجوبين للأسئلة المتعلقة ببعد استدامة العلاقة مع الزبون، الذي جاء في المرتبة الثانية ضمن مراتب أبعاد إدارة علاقات الزبائن، فإجابات معظم أفراد عينة الدراسة اتجهت نحو الحياد، بحسب نظرهم أنَّ متعاملي الهاتف النقال لا يقومون بإجراء استطلاعات دورية لمعرفة آرائهم حول مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم، كما جاء ذلك في العبارة رقم (28)، من جانب آخر المنافع التي يحصلون عليها في غالبها لا تتخطى ما يبذلونه من وقت أو جهد، وهو ما أكدته غالبية إجاباتهم حول العبارة رقم (26)، بخلاف ذلك أتت عبارتين فقط ضمن هذا البعد بدرجة موافقة، أولها، العبارة رقم (27) التي تبرز أنَّ متعاملي الهاتف النقال يعملون على تقديم عروض متنوعة تناسب وحاجات الزبائن، وثانيها، العبارة رقم (30) التي تشير إلى تطوير وتقديم خدمات جديدة مواكبة مع التطور التكنولوجي الحاصل الذي من شأنه أن يبقي الزبائن على استمرارية في استخدام خدمات المتعامل، إنَّ تشتت آراء غالبية الزبائن والتزامهم بالحياد حول أسئلة هذا البعد يفسر مدى قصور وعدم نجاعة الأساليب المتبعة من طرف متعاملي الهاتف النقال لتوطيد العلاقات مع الزبائن واستدامتها، فالزبائن وبدون شك يستمرون في استخدام خدمات متعاملي الهاتف النقال لعدم توفر البديل المناسب في سوق الهاتف النقال بالجزائر على غرار أنَّ المتعاملين الثلاث يقدمون نفس الخدمات وبنفس الجودة التي لا ترقى لما يطمح إليه الزبائن.

سادساً: الملموسية

من تحليل نتائج تقييم المستجوبين للأسئلة المتعلقة ببعد الملموسية، يتضح أنَّ الزبائن يؤكدون على تمييز الوكالات التجارية لمتعاملي الهاتف النقال بالتصميم المنظم والجذاب وهو الذي من شأنه أن يشعر الزبائن بالراحة أثناء مكوثهم في مقر الوكالات التجارية لتلقي الخدمة، وهذا ما يتضح جلياً في نتائج العبارة رقم (32)، من جهته ساهم التمتع الجيد لمقر الوكالات التجارية عبر مختلف ولايات الوطن في ارتياح الزبائن المستجوبين الأمر الذي يسهل لهم من الوصول إليها بحسب رأيهم، وهو ما تؤكد إجاباتهم المعبر عنها في العبارة رقم (31)، من جانب آخر أبدى غالبية المستجوبين ارتياحهم عن حسن الاستقبال الذي يتلقونه من طرف الموظفين ومقدمي الخدمات داخل الوكالات التجارية أثناء تلقيهم للخدمة، هذا بالإضافة إلى توفر الأماكن المخصصة لاستقبال والملائمة لانتظار الزبائن حتى تقدم لهم الخدمة، والجدير بالذكر أنَّ إجابات معظم أفراد عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة على كافة أسئلة بعد الملموسية الذي جاء في المرتبة الأولى ضمن مراتب أبعاد جودة الخدمة، الذي يفسر اهتمام متعاملي الهاتف النقال بالدليل المادي والذي هو جزء مهم من الملموسية في جودة الخدمة، لذلك وردت إجابات المستجوبين بشكل صريح بالموافقة حول هذا الجانب الذي يعد قيمة مضافة للتميز في تقديم الخدمات.

سابعاً: الموثوقية

إنّ ما يمكن إبرازه من نتائج أجوبة أفراد عينة الدراسة حول أسئلة هذا البعد، الذي جاء في المرتبة الرابعة ضمن مراتب أبعاد جودة الخدمة، هو حرص موظفو متعاملي الهاتف النقال على تقديم المعلومات الصحيحة للإجابة على الاستفسارات التي يطرحها الزبائن بشأن الخدمة التي يرغب فيها، وهو ما تؤكد إجاباتهم المصرح بها حول العبارة رقم (38)، هذا بالإضافة إلى مهارة وكفاءة مقدمي الخدمات في تقديم الخدمة بالشكل الصحيح وبالكيفية المناسبة من المرة الأولى، كما يتضح ذلك جلياً في إجابات العبارة رقم (37)، غير أنّ غالبية الزبائن المستجوبين التزموا الحياد بخصوص التزام متعاملي الهاتف النقال بتنفيذ الوعود التي يقطعها، حسب تعبيرهم حول العبارة رقم (36)، الملاحظ أنّ غالبية إجابات أفراد العينة المستجوبة اتجهت نحو الموافقة على أسئلة هذا البعد ماعدا السؤال المتعلق بتنفيذ الوعود الذي تشتت آراء المستجوبين حوله والتزموا الحياد، وهذا ما يفسر انتياب الشكوك لدى الزبائن التي يتولد عنها غياب الثقة بخصوص الوعود المحددة من قبل متعاملي الهاتف النقال، هذا وينبغي الوقوف هنا على نقطة مهمة ألا وهي الثقة التي من شأنها أن تؤثر على العلاقة القائمة بين الزبائن ومتعاملي الهاتف النقال، لذا يتوجب الاهتمام بهذا الجانب خصوصاً من ناحية اكتساب ثقة الزبائن والتواصل معهم والحرص على الالتزام بتنفيذ الوعود التي تم تحديدها لهم.

ثامناً: الاستجابة

وفق النتائج المتوصل إليها من خلال إجابات المستجوبين حول الأسئلة المتعلقة ببعد الاستجابة الذي جاء في المرتبة الثالثة من حيث مراتب أبعاد جودة الخدمة، فعظم ردود المستجوبين اتجهت نحو الموافقة عليها، فغالبية الزبائن المستجوبين يلتمسون المساعدة من طرف موظفي متعاملي الهاتف النقال في التوجيه والرشد والشرح لهم طرق وكيفيات الحصول على الخدمة المرغوب فيها، وهذا ما تؤكد إجاباتهم حول العبارة رقم (40)، إضافة إلى ذلك استجابة هؤلاء الموظفين لطلبات الزبائن المقدمة، وهو ما تشير إليه أيضاً إجاباتهم المعبر عنها في العبارة (42)، كذلك وبحسب آراء غالبية المستجوبين أنّ متعاملي الهاتف النقال يوفرون تقديم الخدمات في الأوقات والمواعيد التي تناسبهم، بالإضافة إلى توفير خدمة اتصال الزبون عن بعد لتقديم الشكاوى والاستفسارات بشأن الخدمات المقدمة دون أن يضطر الزبون للتنقل إلى الوكالة التجارية، والتي ذكرها الزبائن في العبارات المتبقية الخاصة بهذا البعد، هذا ما يفسر اهتمام متعاملي الهاتف ببعد الاستجابة الذي يعتبر ذا أهمية في جودة الخدمة هذا من جانب، ومن جانب آخر، يعكس الأهمية الكبيرة التي يوليها الزبائن ويجدها في التعامل والتفاعل مع مقدمي الخدمة مثل تقديم المساعدة وإظهار الاحترام والود والرد على استفساراتهم وشكاويهم في الوقت المناسب، الأمر الذي يكون له الأثر الإيجابي في تحقيق رضا الزبائن عن الخدمة المقدمة.

تاسعاً: الأمان

يتضح من خلال ردود المستجوبين حول الأسئلة الخاصة ببعد الأمان، والذي كان في الترتيب الثاني ضمن ترتيب أبعاد جودة الخدمة، حيث جاءت الإجابات المعبر عنها حول كافة العبارات بالموافقة عليها مع الانخفاض التام في تشتت آراء المستجوبين، بدءاً بالتأكيد على أنّ متعاملي الهاتف النقال التي يتعامل معها أفراد عينة الدراسة يحافظون على سرية وخصوصية

المعلومات الشخصية المتعلقة بالزبائن، وهو ما تشير إليه ردودهم حول مضمون العبارة (44)، كما وردت في أجوبتهم إحساسهم بالأمان والاطمئنان في تعاملاتهم مع متعاملي الهاتف النقال حسب ما جاء في العبارة (45)، وبحسب آرائهم أنّ موظفي المكتب الأمامي لدى الوكالات التجارية أو الموظفين الذين من هم في اتصال مباشر مع الزبائن يتمتعون بالقدرة على الردّ على جميع استفسارات التي يقدمونها أثناء طلبهم لخدمة ما، بالإضافة إلى متابعتهم للإجراءات المرتبطة بتلك الخدمة لغاية تسليمها للزبائن وحصولهم على الخدمة المرغوبة بالشكل الملائم، وهو ما كان واضحاً في مختلف الإجابات حول باقي الأسئلة الخاصة بهذا البعد، إنّ اتجاه غالبية آراء الزبائن المستجوبين نحو الموافقة عن عبارات بعد الأمان يعكس التقيد التام لمتعاملي الهاتف النقال على الالتزام في الممارسات المنوطة ببعث روح الشعور بالأمان والطمأنينة لدى الزبائن في تعاملاتهم مع مزودي الخدمة التي من شأنها أن تؤدي إلى تدعيم وتحقيق الجودة في تقديم الخدمات.

عاشراً: التعاطف

من تحليل نتائج ردود المستجوبين حول الأسئلة المتعلقة ببعث التعاطف الذي جاء ضمن المرتبة الخامسة والأخيرة من حيث مراتب أبعاد جودة الخدمة، والتي اتجهت إجابات أفراد عينة الدراسة نحو الحياد وتشنت الآراء حول عبارات البعد، على خلاف باقي أبعاد جودة الخدمة التي اتسمت بالموافقة عليها كما تم الإشارة إليها آنفاً، فغالبية الزبائن المستجوبين التزموا الحياد بخصوص تعاطف مقدمي الخدمات معهم ومراعاة ظروفهم أثناء طلبهم للخدمة، وهو ما ورد في أجوبتهم حول العبارة (49)، من زاوية أخرى هناك جانب بالغ الأهمية لدى الزبائن بحسب نظرهم ألا وهو عدم تقديم الموظفين الاعتذار في حالة الخطأ أو التأخير في تقديم الخدمة، هذا العامل ساهم في تشنت الآراء وهو ما تؤكد الأجابة الواردة في مضمون العبارة (52)، إضافة إلى عدم إيلاء الزبائن للاهتمام الشخصي بالقدر الكافي من قبل مقدمي الخدمة أثناء تلقيهم للخدمة وكذا عدم التعاطف معهم في حالة ما واجهتهم أية مشكلة ومنحهم المساعدة اللازمة، كل هذا ساهم في حياد أفراد عينة الدراسة، وعلى العكس من ذلك العبارة الوحيدة التي اتجهت أجوبة المستجوبين نحو الموافقة عليها ضمن الأسئلة الخاصة ببعث التعاطف هي العبارة (50) التي تشير إلى تقديم الموظفين النصح والمساعدة للزبائن في حالة اختيار الخدمة أو العرض المناسب، وتفسيراً لذلك ما يمكن استخلاصه أنّ متعاملي الهاتف النقال يهتمون هذا الجانب والمتمثل في التعاطف مع الزبائن الغائب بشكل كبير في ممارسات مقدمي الخدمة، حيث يعتبر ذو ومكانة وأهمية بالغة عند الزبائن والذي ينجم عنه في غالب الأحيان عدم الرضا عن الخدمة المقدمة أو المتعامل في حد ذاته.

المطلب الثالث: تفسير نتائج فرضيات الدراسة

بعد إجراء الدراسة الميدانية في ضوء العينة المستقصات توصلنا إلى جملة من النتائج فيما يتعلق بأثر إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، وعليه سنحاول فيما يأتي تفسير النتائج المتوصل إليها حسب الفرضيات التي تمت صياغتها والمرتبطة بأبعاد متغيري الدراسة، إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة.

أولاً: تفسير نتائج الفرضية الأساسية الأولى

ثبتت الفرضية الأساسية الأولى والتي تنص على أنه: "توجد علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر"، حيث بينت النتائج التي تم التوصل إليها إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين إدارة علاقات الزبائن بأبعادها وجودة الخدمة بأبعادها الخمسة، وذلك من خلال الاعتماد على مصفوفة معاملات الارتباط بيرسون لكشف طبيعة العلاقة ودرجتها بين متغيري الدراسة، والتي توصلنا إلى إثبات تحقق معنوية معاملات الارتباط عند مستوى معنوية (0.01) لكل أبعاد متغيري الدراسة، بحيث توجد علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة بمختلف أبعادها، وتدل النتائج إلى أن معاملات الارتباط تراوحت بين أكبر معامل الذي قدر بـ (0.743)، وأقل معامل (0.593)، حيث كان لبعدها استدامة العلاقة مع الزبون علاقة ارتباط موجبة قوية ومعنوية مع جودة الخدمة بأكثر معامل الارتباط (0.743)، وبعدها التوجه بالزبون ارتباط معنوي قوي مع جودة الخدمة بأقل معامل الارتباط (0.593)، كما بينت النتائج أن هناك علاقة ارتباط موجبة قوية وذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة حيث قدر معامل الارتباط بـ (0.784).

الملاحظ من خلال تتبعنا لنتائج معاملات الارتباط بين متغيري الدراسة طبيعة العلاقة التي تبرز وجود علاقة ارتباط بين إدارة علاقات الزبائن بأبعادها (التوجه بالزبون؛ التفاعل مع الزبون؛ صوت الزبون؛ تقوية العلاقة مع الزبون؛ استدامة العلاقة مع الزبون) وبين جودة الخدمة بأبعادها الخمسة المتمثلة في (الملموسية؛ الموثوقية؛ الاستجابة؛ الأمان؛ التعاطف)، وكذلك درجة هذا الارتباط الموجبة والقوية بينهما، هذا ما يفسر أهمية أبعاد إدارة علاقات الزبائن المعتمدة في دراستنا هذه التي تعتبر عاملا مهما في دعم جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، أي كلما زاد مستوى تطبيق أبعاد إدارة علاقات الزبائن زاد مستوى جودة الخدمة.

ثانياً: تفسير نتائج الفرضية الأساسية الثانية

ثبتت الفرضية الأساسية الثانية والتي تنص على أنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للخصائص الديمغرافية واشتراكات الزبائن"، حيث بينت النتائج التي تم التوصل إليها إلى وجود ثلاث فروق، الفرق الأول، يتمثل في وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير العمر، ومن خلال القيام بإجراء التحليل لمعرفة مصدر الفروق بين المجموعات العمرية تبين أن هناك فروق بين المجموعة (أقل من 30 سنة) والمجموعة (من 30 إلى أقل من 40 سنة)، وهذا ما يدل على التمايز في استجابات الفئتين العمريتين حول إدارة علاقات الزبائن والذي يمكن أن يفسر ذلك بالاختلاف في التفضيلات

والمبول في استخدام الخدمات التي تؤثر على سلوك وتوجهات الزبائن في تعاملهم مع خدمة الزبائن ومدى تفاعلهم وتعاملهم مع مقدمي الخدمات، أما الفرق الثاني، فالنتائج بينت أيضا وجود فروق في اشتراكات الزبائن، حيث كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير عدد خطوط الهاتف النقال، وبعد إجراء الاختبارات المناسبة تبين أن الفروق توجد بين المجموعة التي تمتلك خط واحد وبين المجموعة التي تمتلك أكثر من ثلاثة خطوط، فالزبائن الذين يملكون شريحة هاتف واحدة تختلف استجاباتهم عن الزبائن الذين يملكون أكثر من ثلاثة شرائح هاتف نقال حول إدارة علاقات الزبائن، فيمكن أن يكون لعدد الشرائح الهاتفية التي يمتلكها الزبون تأثيراً على تفضيلاته واحتياجاته من الخدمات وبالتالي يؤثر على ارتباطه بالمؤسسة المزودة للخدمة وإدارة العلاقات بينها، فالتعاملات في طبيعتها تختلف في حالة ما إذا كانت الشرائح المملوكة تتنوع بين المتعاملين الثلاث للهاتف النقال هذا ما ينجم عنه التمايز في نوعية العلاقات بين الزبون والمتعامل، أما فيما يتعلق بالفرق الثالث، فالنتائج بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير متعامل الهاتف المستخدم، بحيث أظهرت النتائج أن الفروق كانت بين مجموعة أوريدو (Ooredoo) ومجموعة موبيليس (Mobilis)، فاستجابات زبائن أوريدو تختلف عن استجابات زبائن موبيليس، ويمكن تفسير ذلك بسبب التميز الذي تتمتع به كلا المؤسستين في استراتيجيات إدارة العلاقة مع الزبائن وفي الخدمات التي يقدمونها، بالإضافة إلى نجاعة تفاعل مقدمي الخدمة مع الزبائن عبر مختلف أساليب الاتصال والتواصل الموضوعة وقدرتهم على الاستجابة لمتطلبات واهتمامات الزبائن وتحقيق رضاهم، هذا ما من شأنه أن يشكل عاملاً للاختلاف في إدارة العلاقة بين المؤسسة وزبائنها.

ثالثاً: تفسير نتائج الفرضية الأساسية الثالثة

ثبتت الفرضية الأساسية الثالثة والتي تنص على أنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للخصائص الديمغرافية واشتراكات الزبائن"، حيث كشفت النتائج عن وجود فرقتين، الفرق الأول، يتمثل في وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير عدد خطوط الهاتف النقال، وبعد إجراء التحليل لمعرفة مصدر الفروق تبين أن مصدر الفروق بين المجموعة التي تمتلك شريحتين والمجموعة التي تمتلك ثلاثة شرائح للهاتف النقال، ويمكن تفسير ذلك بأن تزايد عدد الشرائح سببه بحث الزبائن عن تلقي خدمة أفضل وبجودة الملائمة خاصة في حالة ضعف الشبكة مما يتيح لهم إمكانية تغيير مزود الخدمة بحثاً عن تمكنهم من استخدام الخدمة في الأوقات الحرجة، هذا مما يؤدي إلى تغيير سلوك الاستخدام ونمط استخدام الخدمة، أما الفرق الثاني، فقد خلصت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير متعامل الهاتف النقال المستخدم، وبعد إجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة تبين أنه توجد فروق بين مجموعة موبيليس ومجموعة أوريدو، فالاختلاف في استجابات زبائن كلا المؤسستين يمكن إرجاع سببه إلى التمايز في مستوى جودة الخدمات المقدمة واستخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في تطوير شبكات الاتصالات وتوفير تغطية كافية للشبكة عبر مختلف المناطق وكذا التنوع في العروض المقدمة والسياسات السعرية والترجيحية التي يتبناها مزود الخدمة لتوفير خدمات بالجودة الأفضل، هذا

ما قد يؤثر على اختيارات الزبائن للمتعامل، فقد يختار البعض منهم عروض المؤسسة بسبب الجودة أو السعر أو الباقات التي تتناسب واحتياجاتهم، في حين يفضل البعض الآخر الخدمات بسبب توافر تغطية الشبكة فقط.

رابعاً: تفسير نتائج الفرضية الأساسية الرابعة

في الجزء الموالي سيتم عرض ومناقشة نتائج الفرضيات الفرعية التي تدرج ضمن الفرضية الأساسية الرابعة.

1. تفسير الفرضية الفرعية الأولى:

ثبتت الفرضية الفرعية الأولى القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه بالزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر"، بحسب نتائج الدراسة الميدانية يتبين أن بعد التوجه بالزبون هو الأضعف من بين الأبعاد الأخرى في تفسير جودة الخدمة من وجهة نظر العينة المستقصات، حيث يفسر (35.2%) من جودة خدمة متعاملي الهاتف النقال، وذلك ناتج عن الممارسات المجسدة عملياً من قبل مزودي الخدمة في الأنشطة التسويقية المرتبطة بالتوجه بالزبائن، فتمركز بعد التوجه بالزبون في المركز الأخير من بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن يرجع إلى إدراكات الزبائن الملموسة على أرض الواقع لهذا البعد، إن توفير المعلومات المفصلة عن الخدمات المقدمة للزبائن مع تحديثها وتطويرها باستمرار قد يزيل الضبابية عن كافة الجوانب التي تعمل على وجود غموض في الرابطة العلائقية بين المؤسسة وزبائنها، فبرغم الأهمية التي يوليها متعاملي الهاتف النقال والجهود المبذولة الرامية لجعل الزبون ضمن نطاق الأولويات والثقافة التي يتم غرسها في أذهان الموظفين ومقدمي الخدمات حول التوجه بالزبون بهدف تحسين تجربة الزبون في تعاملاته مع المؤسسة وتعزيز جودة الخدمة المقدمة له، فالتوجه بالزبون ينطوي على جعل هذا الأخير محور أنشطة المؤسسة ومنطلق عروضها وخدماتها في السوق.

واتفقت نتيجة دراستنا الحالية مع دراسة (Wang & Feng, 2012) حيث توصل الباحثان إلى أن التوجه بالزبون يسهم في تعزيز فاعلية إدارة علاقات الزبائن والذي له الأثر الكبير والإيجابي على تحسين أداء المؤسسة وبناء مزايها نسبية مستدامة، كما تتفق هذه النتيجة مع ما جاء في دراسة (Soltani, Zareie, Milani, & Navimipour, 2018) التي بحثت في تأثير إدارة علاقات الزبائن على أداء المؤسسات، إذ خلصت إلى أن التوجه بالزبون له تأثير على إدارة علاقات الزبائن وعلى أداء المؤسسة بشكل عام، وهذا ما ذهب إليه (Abdul alem, Basri, & Shaharuddin, 2013) في دراستهما التي تمثلت نتائجها في وجود علاقة إيجابية بين استراتيجية التوجه بالزبون وأداء صناعة الفنادق في ماليزيا ويعد التوجه هذا من المحددات المهمة في تحسين الأداء وخلق ميزة تنافسية.

2. تفسير الفرضية الفرعية الثانية:

ثبتت الفرضية الفرعية الثانية القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتفاعل مع الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر"، يتبين من نتائج الدراسة أن بعد التفاعل مع الزبون يشكل إحدى الجوانب الهامة في سبيل دعم الخدمة المقدمة للزبائن وبالجودة المناسبة، بحيث توصلنا إلى أن تأثير التفاعل مع الزبون على جودة الخدمة إيجابي ويفسر (47%) من جودة الخدمة التي يقدمها متعاملي الهاتف النقال بحسب العينة المستجوبة، ويتضح من الدراسة أن هذا التأثير يتجلى في وضع مختلف الأساليب الاتصالية والتفاعلية تحت تصرف الزبائن لإيصال كافة الانشغالات والطموحات التي

يرغبون فيها أو الخدمة التي يودون الحصول عليها، والرد عليها في الوقت المناسب أثناء اللقاءات الخدمية التي تتم وجهاً لوجه أو عن طريق استخدام التقنيات الحديثة كنظام الرد الآلي لتقديم الأجوبة على استفسارات الزبائن وكذا التفاعل مع تعليقات الزبائن عبر مواقع التواصل الاجتماعي بشتى أنواعها إيجابية كانت أو سلبية، كل هذا من شأنه أن يؤدي إلى فهم الزبائن ويمكن مزودي الخدمة من إنتاج وتقديم الخدمات وفق حاجات ورغبات الزبائن وبالجودة التي تحقق رضاهم.

وتختلف نتيجة دراستنا الحالية مع دراسة (لمى ماجد، 2015) التي أكدت أن التفاعل مع الزبون والاهتمام به لا يؤثر على النجاح الاستراتيجي من خلال أبعاده: البقاء؛ التكيف؛ النمو، في كلية المأمون الجامعة، في حين تتفق دراستنا مع ما توصلت إليه دراسة (القيسي و ذياب، 2012) التي أثبتت في نتائجها بأن تقويم جودة الخدمات الخلوية لشركات الاتصالات تتأثر بالتفاعل مع الزبون، وأوصت مديري شركات الاتصالات على ضرورة تفعيل تفاعلية الزبون التي ظهرت بمستوى عالي من الأهمية في تعزيز جودة الخدمات بأبعادها: ضمان الجودة؛ الاعتمادية؛ تمصص الدور؛ الاستجابة؛ الملموسية، في ذات السياق فقد توصلت دراسة (Alam, 2013) إلى أن الخدمات الجديدة في غالب الأحيان تفشل عند طرحها في الأسواق، والسبيل الأمثل لتفادي هذه الإخفاقات هو إقامة تفاعلات مع الزبائن التي تعد من القضايا المهمة لفهم الزبائن وتحديد مسار العمل الذي يمكن للممارسين والمديرين تطبيقه في سعيهم لتحقيق نجاح الخدمات الجديدة، فالتفاعل مع الزبائن في تطوير الخدمات هو مفتاح نجاح الخدمات الجديدة المبتكرة.

3. تفسير الفرضية الفرعية الثالثة:

ثبتت الفرضية الفرعية الثالثة القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصوت الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر"، توضح نتائج الدراسة الميدانية أن بعد صوت الزبون جاء في المرتبة الثانية من بين الأبعاد الأخرى إضافة إلى أنه يؤثر إيجاباً على جودة الخدمة، حيث فسّر ما نسبته (53%) من التغير الحاصل في جودة خدمة متعاملي الهاتف النقال بالجزائر حسب آراء العينة المستجوبة، في هذا السياق تبرز هنا مدى مهارة وقدرة مقدمي الخدمات في سماع الزبائن والاستجابة لهم وتقديم الحلول المناسبة للمشاكل التي تعترضهم أثناء استخدام الخدمة بما يلي احتياجاتهم وبالشكل الأفضل، وتعد السلوكيات الجيدة من مقدمي الخدمات والمرغوب فيها من طرف الزبائن كحسن الاستماع لهم وإظهار الاحترام والود لهم يكون لها الأثر الإيجابي في تحقيق رضا الزبائن عن الخدمة المقدمة لهم حتى ولو كان هناك نقص أو فشل في تقديمها، فالمؤسسات التي تسعى إلى تحقيق التميز في تقديم الخدمات يتوجب عليها استقطاب الموظفين ذوي الكفاءة العالية والحرص على تدريبهم بالقدر الكافي والاستثمار في جهودهم خصوصاً موظفي المكتب الأمامي أو الذين هم في نقاط التماس مع الزبائن حتى يتسنى لها فهم زبائنها وكسب المعرفة الجيدة عنهم، إن اهتمام مزودي الخدمة برأي الزبائن حول الخدمة المسلمة لهم يساعد ذلك على تحسين جودة الخدمات بشكل مستمر وتقديم خدمات مكيفة وفقاً لحاجات ورغبات الزبائن يعكس هذا في نظر الزبون مستوى العناية التي يتلقاها من قبل المؤسسة ما ينعكس ذلك بالإيجاب على تعزيز رضاه وولائه لها.

تتفق نتيجة دراستنا الحالية مع دراسة (براهيمي، 2016) التي بينت أن صوت الزبون كمرتكز لإدارة علاقات الزبائن يؤثر على بعدي الجمالية والتكيفية في عملية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وتتفق مع دراسة (Cooper &

(Dreher, 2010) التي توصلت إلى أن صوت الزبون يعد مصدراً لابتكار منتجات جديدة، إذ يسهم في مراقبة جودة العملية والمنتج ويتضمن في غالب الأحيان حلولاً ويعمل على توجيه استراتيجية المؤسسة، وكذلك دراسة (جثير و العامري، 2012) التي بينت نتائجها أن سماع صوت الزبون يجعل المؤسسة أكثر قدرة على تحقيق التفوق التنافسي، وإذا ما طبقت مراحل سماع صوت الزبون بكفاءة يُمكن المؤسسة من تقديم منتجات متفوقة وبالتالي تحقيق النجاح والتميز في الأسواق المستهدفة.

4. تفسير الفرضية الفرعية الرابعة:

ثبتت الفرضية الفرعية الرابعة القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقوية العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر"، تبين النتائج المتوصل إليها من الدراسة الميدانية إلى أن بعد تقوية العلاقة مع الزبون يؤثر إيجاباً على جودة الخدمة ويفسر ما نسبته (52.5%) من التغير الحاصل في جودة خدمة متعاملي الهاتف النقال بالجزائر حسب آراء العينة المستجوبة، في ظل التنافس الشديد بين متعاملي الهاتف النقال وبهدف الحفاظ على الحصة الزبونية أو اكتساب زبائن جدد أصبح من اللازم الاقدام على تقديم ممارسات عملية وذات فعالية التي من شأنها أن تنعكس على توطيد العلاقات مع الزبائن، حيث أنه بقدر ما يهتم مزود الخدمة بجوانب تقديم خدمة بالجودة العالية بقدر ما يؤدي ذلك إلى تعزيز ثقة الزبائن بينهما، إضافة إلى ذلك أن اللجوء إلى تعديل الخدمة أو تصحيحها في حالة ظهور مشكلة ما وتشجيع الزبائن على إبداء آرائهم وتقديم مقترحاتهم كل هذا يساعد المؤسسة على تحسين الخدمة بالقدر الذي يحقق اشباع ورضا الزبائن، إضافة إلى ذلك تقديم مكافآت تحفيزية لتشجيع الزبائن على المواصلة والاستمرارية والاستخدام المتكرر للخدمات وكذا تقديم عروض ترويجية في المناسبات الدينية والوطنية هذا ما يقوي من أوصل الارتباط بمتعامل الهاتف النقال ويعزز ولاء الزبائن، حيث أن هذا الأخير يبحث دوماً عن الاهتمام باحتياجاته ومتطلباته في الوقت المناسب وبالأداء الجيد، كل هذا يعكس حاجة الزبائن الملحة قصد الحصول على خدمة ذات جودة عالية.

وقد اتفقت نتيجة دراستنا الحالية مع دراسة (زرراقي، 2020) التي توصلت فيها إلى أن تقوية العلاقة مع الزبون لها تأثير على الميزة التنافسية من خلال تحقيق التميز والقيمة المدركة، حيث بينت أن تقوية العلاقة مع الزبون كانت المساهم الثاني في تحقيق تميز المؤسسات الفندقية، وقوة تأثيرها على القيمة المدركة تساوي قوة تأثير جودة الخدمة على القيمة المدركة، إذ أنه بقدر ما تهتم المؤسسات الفندقية بجوانب جودة الخدمة لتحقيق التأثير على القيمة المدركة لديهم فهي تهتم ببناء ثقتهم وتلتزم نحوهم وتتواصل معهم لكي يدركوا القيمة التي تقدمها لهم.

5. تفسير الفرضية الفرعية الخامسة:

ثبتت الفرضية الفرعية الخامسة القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستدامة العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر"، بحسب نتائج الدراسة الميدانية يتبين أن بعد استدامة العلاقة مع الزبون يعد المساهم الأفضل في التأثير الإيجابي على جودة الخدمة من وجهة نظر العينة المستقصات، إذ حل في المرتبة الأولى من بين الأبعاد الأخرى، حيث يفسر (55.2%) من جودة خدمة متعاملي الهاتف النقال، وهذا التأثير يبرز أهمية بناء وحفاظ المؤسسة على علاقات طيبة مع زبائنها واستمراريتها لتحقيق الجودة في خدماتها، وذلك ينطوي انتهاج استراتيجية تقوم على مجموعة من

الأسس العلمية والعملية التي تضمن توفير وتقديم خدمات متنوعة وبالجودة العالية التي ترضي الزبائن، إن قدرة وكفاءة مزودي الخدمة على تحليل احتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية والجاهزية الدائمة لتقديم مختلف الخدمات المرغوب فيها وبالكيفية الأفضل بما يضمن حصول الزبائن على منافع تتجاوز جهودهم المبذولة لتلقي تلك الخدمات، مما بدوره أن يدعم أوصل الرابطة العلائقية التي تربط بينهما ويشدد من متانتها، كما تجد الإشارة إلى أن سعي مزودي الخدمة دوماً لتطوير وتحسين الخدمات المتاحة بشكل مستمر أو تقديم خدمات جديدة ومبتكرة بهدف تلبية احتياجات الزبائن المتغيرة والمتجددة بما يواكب التطور التكنولوجي القائم، يعد عاملاً أساسياً لتشجيع الزبائن على البقاء في التعامل مع المؤسسة مقدمة الخدمة لفترة أطول مما ينبثق عنه الشعور بالثقة الكبيرة نتيجة حرص مزودي الخدمة والالتزام اتجاههم على تقديم لهم أفضل الخدمات مقارنة بالمنافسين.

اتفقت نتيجة دراستنا الحالية مع دراسة (Ghafari, Karjalian, & Mashayekhnia, 2011) التي توصلت إلى أن هناك علاقة بين إقامة علاقات طويلة الأمد مع الزبائن وقدرات الابتكار في بنك ميلبي الإيراني، حيث بناء علاقات مستدامة مع الزبائن ينمي من درجة ثقتهم وولائهم للمؤسسة، الأمر الذي يتيح لهذه الأخيرة تحديد احتياجات الزبائن بدقة أكبر وتقديم منتجات تلي متطلباتهم بشكل أفضل، مما يعزز من القدرات الابتكارية للمؤسسة وكذلك تحسين أدائها وجودة خدماتها، وفي ذات السياق توصلت كذلك دراسة (Lin, Chen, & Chiu, 2010) إلى أن إقامة علاقة طويلة الأمد مع الزبائن له تأثير كبير على عمليات الابتكار نظراً لأن المؤسسات والزبائن لديهم النية في الحفاظ على علاقات مستدامة فإن المنتجين بذلك أكثر استعداداً لزيادة استثماراتهم وقدراتهم وبالتالي هناك احتمال كبير لتطوير منتجات مبتكرة جديدة تحقق اشباع حاجات ورغبات الزبائن.

خامساً: تفسير نتائج الفرضية الأساسية الخامسة

في الجزء الموالي سيتم عرض ومناقشة نتائج الفرضيات الفرعية التي تنبثق ضمن الفرضية الأساسية الخامسة.

1. تفسير الفرضية الفرعية الأولى:

ثبتت الفرضية الفرعية الأولى القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الملموسية من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر"، توضح نتائج الدراسة الميدانية أن إدارة علاقات الزبائن تفسّر (42.9%) من التغيرات في الملموسية حسب آراء العينة المستقصات، كما تم التوصل إلى أن إدارة علاقات الزبائن تؤثر على الملموسية من خلال أبعادها الثلاث المتمثلة في: التفاعل مع الزبون؛ تقوية العلاقة مع الزبون؛ استدامة العلاقة مع الزبون، في حين أن البعدين المتبقيين لا يؤثران على الملموسية، ويتجلى تأثير إدارة علاقات الزبائن على الملموسية عن طريق وضع الطرق والأساليب الكافية تحت تصرف الزبائن لطرح انشغالهم ورغباتهم، والجدية في إقامة تفاعلات إيجابية مع الزبائن أثناء اللقاءات الخدمية التي تتم بينهم سواء كان ذلك وجهاً لوجه أو عن بعد، وإظهار لهم حسن الاستقبال وتوفير الجو المريح والملائم أثناء فترة تواجدهم في مقر الوكالات التجارية، وكذا الاهتمام بالاستفسارات والانشغالات المثارة والرد عليها في الوقت المناسب من قبل الموظفين المكلفين بخدمة الزبائن أو عن طريق الأنظمة الأوتوماتيكية الموضوعة كنظام الرد الآلي بالاعتماد على الأجهزة والتقنيات الحديثة، إضافة إلى العمل على تصحيح الأخطاء التي تقع أثناء تقديم الخدمة وتعديلها بالشكل المناسب وتحسين الأداء المقدم،

وتقديم عروض متنوعة تتناسب وتتلاءم مع حاجات الزبائن المتجددة والمتغيرة، هذا ما أحدث تأثيراً على جانب ملموسية خدمات متعاملي الهاتف النقال لدى العينة المستجوبة.

2. تفسير الفرضية الفرعية الثانية:

ثبتت الفرضية الفرعية الثانية القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الموثوقية من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر"، تبين من نتائج الدراسة الميدانية أنّ إدارة علاقات الزبائن تفسّر (49.9%) من التغيرات في الموثوقية حسب آراء العينة المستقصات، وقد أثرت إدارة علاقات الزبائن على الموثوقية من خلال أبعادها ما عدا بعد التوجه بالزبون، إنّ سلوك موظفي متعاملي الهاتف النقال وسعيهم لتلبية احتياجات الزبائن بشكل مرضي وتقديم الخدمات بأداء متميز إشارة إلى أهمية تقديم خدمة ذات جودة بما يتناسب مع توقعات الزبائن، فإدارة علاقات الزبائن تؤثر عبر استجابة مقدمي الخدمات لاستفسارات وشكاوي الزبائن وسماع صوتهم والفهم الجيد لهم، والتزام متعاملي الهاتف النقال بواجباتهم اتجاه الزبائن والحرص على تقديم الخدمة لهم في الوقت المحدد وبدون تأخير وبالشكل الصحيح ومن المرة الأولى وبأفضل صورة ممكنة، وإعطائهم المعلومات الصحيحة حول الخدمات التي يطلبها الزبائن فوراً دون تردد، هذا ما أدى إلى التأثير في إدراكات المستجوبين لبعد الموثوقية الناجم عن ممارسات مزودي خدمات الهاتف النقال.

3. تفسير الفرضية الفرعية الثالثة:

ثبتت الفرضية الفرعية الثالثة القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الاستجابة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر"، بينت نتائج الدراسة الميدانية أنّ إدارة علاقات الزبائن تفسّر (56.2%) من التغيرات في الاستجابة حسب آراء العينة المستقصات، وتحديداً أثرت إدارة علاقات الزبائن على الاستجابة من خلال أبعادها بخلاف بعد التوجه بالزبون الذي لم يكن له هناك تأثير كما تم التوصل إليه آنفاً، وينطوي هذا التأثير باستجابة موظفي متعامل الهاتف النقال للشكاوي والاستفسارات المثارة عبر خدمة الزبون التي تعد من الأمور المهمة التي تؤثر على رضاه، فعندما يشعر الزبون بأنّ مزود خدمة الهاتف يعطي اهتماماً لمشكلته أو استفساره، فإنه يشعر بالارتياح والثقة بالمؤسسة بما يساعد ذلك على تعزيز العلاقة بينها، بالإضافة إلى أنّ تمتع الأفراد بمقدمي الخدمات بالمعرفة الشاملة لخدمات متعامل الهاتف النقال والطرق المختلفة المتاحة للزبائن للوصول إليها، علاوة على ذلك مقدرتهم على مساعدة الزبائن في اختيار الخدمات التي تناسب احتياجاتهم، فهذا الدور الذي يقوم به الأفراد الذي هم في اتصال مباشر مع الزبائن يعتبر أساسياً في تحسين تجربة الزبائن مع المتعامل، ولنجاحه هذا الدور يتطلب امتلاك مهارات تواصل واضحة وفعالة وقدرة على التعامل مع الزبائن بطريقة ودية واحترافية، ومن المهم أيضاً أن يكون لدى هؤلاء الأفراد المعرفة الشاملة بجميع خدمات المؤسسة وسياساتها وأن يكونوا قادرين على تلبية احتياجات الزبائن وتوفير الخدمة في الأوقات والمواعيد المناسبة وحل المشاكل بشكل فعال وسريع والاستجابة لهم بهدف تحقيق رضاهم.

4. تفسير الفرضية الفرعية الرابعة:

ثبتت الفرضية الفرعية الرابعة القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الأمان من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر"، حسب نتائج الدراسة الميدانية تبين أن إدارة علاقات الزبائن تفسّر (50.4%) من التغيرات في الأمان حسب آراء العينة المستقصات، وقد كان تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأمان هنا أيضاً من خلال أبعادها ما عدا بعد التوجه بالزبون، إنّ تفاعل مقدمي الخدمات مع الزبائن والحوارات التي تتم عبر الأساليب الاتصالية المختلفة أثناء اللقاءات الخدمية لتقديم شكوى أو طلب خدمة ما وحتى يتمكن الزبائن من الاستفادة من الخدمة المرغوبة يتطلب تبادلاً للمعلومات الشخصية بين مستخدمي الهواتف ومزودي الخدمات، ولحماية خصوصية الزبائن يتوجب على متعامل الهاتف النقال اتباع إجراءات تقنية وقانونية واستخدام تقنيات تشفير متطورة لتأمين وحماية البيانات الشخصية للزبائن، فإدارة تلك البيانات بالسرية التامة والتعامل معها بخصوصية حذرة يشكل جانب مهم في التأثير على شعور الزبائن بأمان الخدمة المسلمة لهم، إضافة إلى التزام القائمين على الخدمة بواجباتهم تجاه الزبائن ومتابعة الإجراءات الخاصة بالخدمة لغاية حصول الزبون على الخدمة المطلوبة بشكل جيد ومناسب وتلبية متطلباته بالأداء الذي يحقق رضاه، فكلما تحقق ذلك يؤدي إلى شعور الزبائن بالأمان والاطمئنان في تعاملاتهم مع متعامل الهاتف النقال بما يساهم في تعزيز الثقة وتقوية العلاقة بينهما.

5. تفسير الفرضية الفرعية الخامسة:

ثبتت الفرضية الفرعية الخامسة القائلة بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على التعاطف من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر"، تتضح من نتائج الدراسة الميدانية أن إدارة علاقات الزبائن تفسّر (54.5%) من التغيرات في التعاطف حسب آراء العينة المستقصات، وقد أثرت إدارة علاقات الزبائن على التعاطف بأبعادها بخلاف بعد التوجه بالزبون وهو ما يعزز النتائج المتوصل إليها في الفرضيات الآتية الذكر، إنّ حرص مقدمي الخدمات على معرفة حاجات ورغبات الزبائن وفهمها بشكل أفضل أثناء التواصل والتخاطب يُمكن من توفير الخدمات المناسبة التي تلي احتياجات الزبائن الفردية، كما تعد تصرفات وسلوكيات الموظفين عند تقديم الخدمات بمنح الزبائن الاهتمام الشخصي بما يشعرونهم بأنهم أشخاص مميزين لدى متعاملي الهاتف النقال إذ سيقوي من درجة ارتباطهم بالمتعامل، كما تجدر الإشارة إلى أن قدرة الموظفين على فهم ظروف الزبائن والتعاطف معهم وتقديم المساعدة لحلحلة المشاكل التي تعترضهم وتقديم المشورة والنصح لهم حول الخدمات التي يطلبونها ومساعدتهم في اختيار الخدمات التي تتناسب وحاجاتهم من شأنه أن يساهم في تعزيز التعاطف وبناء الثقة لدى الزبائن، علاوة على ذلك، فإنّ تقديم الاعتذار حالة الخطأ في الخدمة أو التأخر في تقديمها يعكس مدى اهتمام متعامل الهاتف النقال لإظهار الاحترام والتقدير للزبائن مما يؤدي إلى تحسين التجربة لديهم بعد تجربة سيئة سابقة نتيجة فشل الخدمة المقدمة، فتقديم الاعتذار ليس مجرد ردة فعل حسنة فقط بقدر ما هو جزءاً مهم في تحقيق نجاح استراتيجيات إدارة علاقات الزبائن، فعندما يشعر الزبون بأنّ مقدم الخدمة يقدر ويحترم حقوقه ويعتذر عن أي خطأ قد يحدث، فإنّ ذلك يزيد من مستوى رضاه ويساهم في تعزيز أو اصال الرابطة العلائقية بينها، مما يؤدي بالمقام الأول إلى تحسين جودة الخدمة المقدمة والتي تعد عنصراً حاسماً في بناء علاقات طويلة الأمد بين مزودي الخدمة والزبائن.

خلاصة الفصل:

انطلاقاً من الدراسة الميدانية التي تم إجراؤها والتي تركز في المقام الأول إلى معرفة أثر إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة لدى متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، إذ تم إجراء الدراسة الميدانية بتصميم وإعداد استبانة كأداة لجمع البيانات موجهة لمشتركي خطوط الهاتف النقال وتحليل نتائجها بالاعتماد على برنامج SPSS V.26، حيث طبقت أساليب المعالجة الإحصائية اللازمة لغرض اختبار فرضيات الدراسة التي تم صياغتها ومناقشة النتائج، وأظهرت نتائج الدراسة الميدانية وجود علاقة موجبة بين إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن وكذا جودة الخدمة تعزى للخصائص الديمغرافية واشتراكات الزبائن، كما أثبتت النتائج في الأخير وجود أثر لإدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها (التوجه بالزبون، التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون) على جودة الخدمة بأبعادها (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

الخاتمة

تُعد إدارة علاقات الزبائن من أكثر المواضيع بحثاً وأهمية على الصعيدين الأكاديمي والمهني خلال السنوات الأخيرة، وتعتبر من بين أهم المدخل التي تعتمد عليها المؤسسات بصفة عامة والخدمية بصفة خاصة في تحقيق التميز والبقاء في المحيط الذي تنشط فيه، فما تمتاز به بيئة الأعمال الحديثة من تنافسية الأسواق لكثير من الخدمات والتغير المستمر في ظروف السوق وكثرة العروض وتشابهاها والتي صاحبها تغير وتطور في حاجات ورغبات الزبائن وتعددها سارعت المؤسسات إلى إيجاد طرق وأساليب إدارية تمكنها من تقديم خدمات تتميز بها عن تلك الخدمات المشابهة وذات قدرات تنافسية تليها حاجات ورغبات الزبائن باعتبارهم محور الاهتمام ومركز الجهود التسويقية للمؤسسات المنافسة، لذا باتت تفوق المؤسسات مرتبط بمدى نجاعة وفعالية إدارة علاقات الزبائن كونها تعمل على بناء علاقات تفاعلية قوية مع الزبائن وتقديم لهم خدمات بحسب تفضيلاتهم وبالجودة المناسبة، لهذا فقد ازدادت أهمية جودة الخدمة المقدمة كأساس لتحقيق التفوق والتميز في مجابهة المنافسة وأصبحت الخدمة المميزة أساس التفاضل بين المؤسسات وبالتالي أصبح مستوى جودة الخدمة أحد الأسلحة التنافسية القوية في تأمين استمرارية المؤسسات الخدمية ونموها.

لقد أتت هذه الدراسة للوقوف على موضوعين في غاية الأهمية في مجال تسويق الخدمات ألا وهما إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة، كما حاولنا توضيح المفاهيم والخلفيات النظرية المرتبطة بها وإبراز العلاقة القائمة بينها، وهذا ما أسقطناه في دراستنا هذه على قطاع الاتصالات من خلال إجراء دراسة ميدانية بالتطبيق على متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، وبعد إجراء الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي تم توصل إلى جملة من النتائج إضافة إلى تقديم توصيات وآفاق بحثية لدراسات مستقبلية والتي كانت على النحو التالي:

أولاً: نتائج الدراسة

في الموالي نستعرض أهم النتائج النظرية والتطبيقية المتوصل إليها:

1. النتائج النظرية:

تتلخص أهم النتائج النظرية التي توصلنا إليها فيما يلي:

- اتضح لنا أنّ مفهوم إدارة علاقات الزبائن كغيره من المناهج التسويقية ظهر نتيجة التغيرات والتطورات التي شهدتها المفاهيم التسويقية عبر عقود من الزمن وخصوصاً التسويق بالعلاقات، ففي خضم هذه التحولات الذي انتقل فيه التوجه من التوجه بالمنتج إلى التوجه بالزبون بالتركيز أكثر على هذا الأخير على نحو متزايد والتأكيد على أهمية بناء وتطوير العلاقات معه كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسة في ظل المنافسة المتزايدة، فإدارة علاقات الزبائن جاءت لتجسد هذه الفكرة بدعم العديد من اسهامات الباحثين والمختصين في هذا المجال باختلاف توجهاتهم وأفكارهم الذين سعوا إلى إرساء مبادئ لهذا المفهوم، والتي تراوحت هذه الرؤى بين المدى الضيق واقتصراره فقط على استخدام التكنولوجيا وبين المدى الواسع باعتباره فلسفة ومنهج تسويقي قائم بحد ذاته؛

- إنّ الاتجاه الحديث للتسويق هو التركيز على الزبون باعتبار محور الأنشطة التسويقية والمنطلق الذي تبني عليه الاستراتيجيات والمحرك الأساسي لكافة النجاحات التي تحقّقها المؤسسات على اختلاف أنشطتها، لذا فإنّ مهمة استقطاب

الزبائن والاحتفاظ بهم تشكل أهم التحديات التي تواجه المؤسسات اليوم في ظل اشتداد المنافسة، لذلك استمر التفكير لتطوير العلاقات مع الزبائن وابتكار وتبني أفكار جديدة قادرة على سدّ فجوة العلاقة التسويقية لتحقيق أداء متفوق، فتبني إدارة علاقات الزبائن ينسجم مع هذا السياق ليرتكز على قيام المؤسسة بإيلاء زبائنها الاهتمام الكبير إزاء دخولها أسواق جديدة والعمل على فهم عميق لحاجات ورغبات الزبائن بما يضمن تحقيق قيمة للخدمة المقدمة إلى الزبائن وجعلهم يشعرون بأنّ المنافع التي تحصلوا عليها من الخدمة تفوق كلفتها، وبالتالي تحقيق رضاهم عبر مختلف مراحل علاقات المؤسسة بزبائنها بدءاً من مرحلة جذب واكتساب الزبائن الجدد مروراً بمرحلة تقوية العلاقة معهم ووصولاً إلى مرحلة استدامة العلاقة والاحتفاظ بهم؛

- إنّ جوهر نجاح العمليات التسويقية لأي مؤسسة يتمثل في كيفية الوصول إلى إيجاد وبناء علاقات قوية ومستدامة مع زبائنها بما يضمن تحقيق المنفعة لطرفي العلاقة، وينطوي هذا على تبني المؤسسة لمفهوم إدارة علاقات الزبائن باعتبارها إحدى أهم الاستراتيجيات الحديثة الرامية لإحداث تفاعلات واتصالات مع الزبائن والتقرب منهم أكثر وكسب المعرفة الجيدة حولهم والتّمييز بينهم والاستباق لإقامة شراكة مع الزبائن المميزين لخلق قيمة أكبر لهم مقارنة بالمنافسين، عن طريق توفير منتجات وخدمات تتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن وما يصاحبها من خلق قيم مضافة تثير فيهم الشعور بالرضا عن المؤسسة ومنتجاتها وهو ما يسهم في دعم مركزها التنافسي؛

- بات سماع صوت الزبون ضرورة حتمية في بيئة متسارعة التغير كونه يوفر نظرة شاملة وديناميكية لتحقيق الفهم الأفضل حول الزبائن والتعرف على حاجاتهم المتجددة والمتطورة باستمرار، ويمتلك صوت الزبون العديد من الخصائص التي تؤثر على طبيعة عمل المؤسسة لكونه وسيلة بحث ومنهجية متخصصة تسهم في الفهم الأوسع والأعمق بالزبون وتفضيلاته الحالية والمحتملة، لذا ينبغي نشر ثقافة سماع صوت الزبون لدى جميع العاملين بالمؤسسة وتضمين ذلك في تصميم وتصنيع المنتجات والخدمات بما يضمن مطابقتها لتوقعات الزبائن بما يمكن رجال التسويق من استخدامها لتوطيد العلاقة وإشراك الزبون في استراتيجية المؤسسة الرامية لتلبية ما يريده وإنتاج خدمات مرغوبة ومطلوبة في القطاع السوقي الذي تنشط فيه المؤسسة، فضلاً وأنّ سماع صوت الزبون يوفر معلومات هامة تستخدم كمعيار للحكم على مدى نجاح المؤسسة في تلبية حاجات ومتطلبات الزبائن ومقابلة توقعاتهم، وإدخال التحسينات اللازمة وهذا من منطلق أنّ الزبون يعدّ مصدراً للمعلومات والأفكار الجديدة فهو المثلن والمقيم لجودة وأداء المؤسسة؛

- ساهمت البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال البرامج والتطبيقات الإلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي في الرفع من كفاءة وفعالية تنفيذ استراتيجية إدارة علاقات الزبائن وتعزيز قدرة المؤسسة التنافسية بناء علاقات قوية مع الزبائن والحفاظ عليها ضمن هذه البيئة الرقمية المعاصرة، وينطوي ذلك الاستعانة بهذه الأساليب التكنولوجية لإحداث تفاعلات مع الزبائن وتعزيز الاتصالات البينية ضماناً للتدفق المستمر للمعلومات والبيانات التي تخص الزبائن وإظهار الحضور الدائم والعناية بالزبائن عبر مختلف الأزمنة والأمكنة، فالتكنولوجيا أصبحت تلعب دوراً بارزاً في دعم إدارة علاقات الزبائن ليس فقط لجمع البيانات عن الزبائن وإنما المساهمة في تبسيط عملياتها وتحليل تلك البيانات المتعلقة بالزبائن بكفاءة وفعالية والوصول إلى الفهم الواضح للزبائن ومتطلباتهم والاستجابة لهم عن طريق تقديم منتجات وخدمات مشخصة وفق تطلعاتهم تنفرد بها مقارنة بمنافسيها وتضمن بذلك الرفع من مستوى الرضا والولاء لدى الزبائن؛

- يعد مفهوم جودة الخدمة أكثر تعقيداً نظراً لتعدد الخصائص والمميزات التي تتصف بها الخدمات من اللاملموسية ونتاجها واستهلاكها في ذات الوقت وارتباطها بمقدمها والتباين في مستوى جودتها، مما أجبر المسوقين على إيلاء الاهتمام الكبير بها والبحث في مشاكل تسويقها حيث تتعدد تصنيفاتها تبعاً للزاوية التي يتم النظر منها إليها خاصة وأن تصنيفاتها تساعد المؤسسة في تحديد الجزء المستهدف من السوق وخصائص الزبائن وبالتالي تحديد ملامح الخدمة التي يرغب بها الزبون؛

- يعد ضمان جودة الخدمة المقدمة والتحكم فيها أمر في غاية الصعوبة ومن بين أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الخدمية في ظل تعدد وتنوع الخدمات المشابهة وتنافسيتها، نظراً لما تتميز به الخدمات من خصائص مقارنة مع السلع المادية هذا من جانب، ومن جانب آخر إشراك الزبون نفسه في عملية إنتاج وتقديم الخدمة وهو العامل الأكثر أهمية والمحدد والمثمن لمستوى جودتها، وبالتالي فمن الصعب توحيد المعايير التي يتم على أساسها تقييم جودة الخدمة وتنميطها وفق نسق متوازن، الأمر الذي طرح أمام المؤسسات الخدمية العديد من المشاكل في عملية تسويق الخدمة خصوصاً البحث عن أهم العوامل المؤدية لتقديم خدمات تتصف بالجودة العالية التي ترضي الزبائن؛

- إن تميز المؤسسة الخدمية في السوق الذي تنشط فيه يتركز بالدرجة الأولى على مستوى جودة هذه الخدمات المقدمة مقارنة بالخدمات المنافسة، فجودة الخدمة تُعد مؤشراً تنافسياً تعتمد عليه المؤسسات في دعم مركزها التنافسي وأحد العوامل المؤثرة على درجة رضا الزبائن، فالزبائن اليوم أصبحوا أكثر إدراكاً واهتماماً بالجودة إذ يرغبون في الحصول على أحسن الخدمات وبمستويات عالية من الجودة ويختارون المؤسسة التي تقدم لهم أفضل الخدمات؛

- غالباً ما يكون قياس وتقييم جودة الخدمة على أساس نظرة الزبون وحكمه عليها ووفقاً لمدى ارتقاء الخدمة المقدمة له مع توقعاته، وذلك بمقارنة مستوى إدراكه للأداء الفعلي للخدمة بتوقعاته حولها بالنظر إلى عناصر جوهرية وأخرى ظاهرية يقيم على أساسها مستوى جودة الخدمة، فمقدمي الخدمات مطالبون بالبحث في المعايير التي يراها الزبون ضرورية من أجل تقديم خدمة ذات جودة عالية وهذه المعايير قد تكون مرتبطة بالخدمة في حد ذاتها أو بالبيئة المادية التي يتم فيها تقديم الخدمة للزبون، كما قد ترتبط معايير الجودة بكفاءة ومهارة مقدم الخدمة على تقديم الخدمة بمستوى أداء عالي، فجودة الخدمة تضم جانبين، أحدهما في يمكن قياسه، والآخر وظيفي يصعب قياسه؛

- أفضت النظرة التسويقية الحديثة إلى جعل الزبون معادلة مهمة ومسعى حقيقي جعل من المؤسسات توجه له كافة أنشطتها ومجهوداتها بتبنيها وممارستها لإدارة علاقات الزبائن وانتهاج مختلف الأساليب التي ترمي بها إلى تحقيق الفهم الأفضل والأكثر شمولاً عن الزبائن، ويبرز ذلك من خلال التوجه بالزبون والتقرب منه وفهم حاجاته ورغباته إضافة إلى إشراكه في تصميم وإنتاج الخدمة وتتبع تفاعلاتها معها، وسماع صوته ومعرفة آرائه عن الخدمة المقدمة له والمشاكل التي تواجهه والتجربة غير المرضية للخدمة أو فشل الخدمة كلياً، كل هذا من شأنه أن يؤدي إلى تحقيق معرفة أعمق حول الزبون والاستفادة منها كتغذية عكسية لتفادي الأسباب التي تؤدي إلى تدني مستوى الجودة في الخدمات المقدمة أو فشل الخدمة، إضافة إلى إمكانية استخدامها في عملية تحسين أو ابتكار خدمات جديدة تتصف بجملة من الخصائص والمميزات التي تجعلها قادرة على تلبية توقعات الزبائن أو تفوقها لكسب رضاهم وولائهم بما يضمن بقاء المؤسسة واستمراريتها.

2. النتائج التطبيقية:

بعد الدراسة الميدانية التي أجريت على عينة مكونة من 1520 زبوناً لدى متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، تم الخروج بمجموعة من النتائج نوجزها فيما يأتي:

- لقد بينت النتائج أن أفراد العينة المستقصات مشتركي خطوط الهاتف النقال هم من فئة الشباب والذين تتراوح أعمارهم ما بين 30 و40 سنة كون أن هذه الفئة الشبابية وما تتميز به من استخدام التكنولوجيا الحديثة هم الأكثر امتلاكاً واستخدماً للهواتف النقالة، كما أشارت النتائج أيضاً أنهم ذو مستوى جامعي والغالبية منهم ينتمون للفئة الموظفة؛

- توصلت النتائج إلى أن أفراد العينة المستقصات يمتلكون أكثر من 2800 شريحة هاتف نقال، أي أن عدد الشرائح المملوكة تمثل ضعف عينة الدراسة، وقد جاء متعامل الهاتف النقال موبيليس (Mobilis) في الصدارة بنسبة تقدر بـ 41% بما يعادل 623 مشترك، يليه في المرتبة الثانية متعامل الهاتف النقال جيزي (Djezzy) بنسبة قدرها 32.2% من الزبائن المستجوبين بما يعادل 490 مشترك، وفي الأخير يأتي متعامل الهاتف النقال أوريدو (Ooredoo) بنسبة تقدر بـ 26.8% بما يعادل 407 مشترك، كما أن 71.4% من المشتركين لديهم أقدمية في التعامل لفترة تفوق الخمس سنوات؛

- أظهرت النتائج أن 87.8% من العينة المستقصات يستخدمون بشكل أساسي خدمة المكالمات والأترنت معاً، وهذا ما يفسره أن غالبية عينة الدراسة هم من فئة الشباب وتفضيلهم لاستخدام الخدمتين معاً خاصة الأترنت للاتصال والتواصل والتصفح اليومي لمواقع التواصل الاجتماعي وغير ذلك من الخدمات التي تتيحها الأترنت؛

- لقد بينت النتائج من خلال المتوسطات الحسابية على الاتجاه نحو الحياد حول بعد التوجه بالزبون من قبل أفراد العينة المستقصات، حيث جاء ضمن الترتيب الخامس والأخير من بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن، مما يدل على أن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر لا يتبعون ممارسات فعالة للتواصل والتقرب من الزبائن من أجل معرفة الحاجات والمتطلبات المنوطة بهم؛

- لقد بينت النتائج من خلال المتوسطات الحسابية على الاتجاه نحو الحياد حول بعد التفاعل مع الزبون من قبل أفراد العينة المستقصات، حيث جاء ضمن الترتيب الأول من بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن، بالرغم من ترتيبه الأول إلا أن متعاملي الهاتف النقال لا يدركون لأهمية التفاعل مع الزبائن بالخصوص في الأوقات الحرجة والضرورية التي يرغب فيها الزبائن لطلب خدمة أو الرد على استفساراتهم وشكاويهم في حينها؛

- لقد بينت النتائج من خلال المتوسطات الحسابية على الاتجاه نحو الحياد حول بعد صوت الزبون من قبل أفراد العينة المستقصات، حيث جاء ضمن الترتيب الرابع من بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن، فمتعاملي الهاتف النقال لا يضعون صوت الزبون ضمن الأولويات والممارسات التسويقية ولا يولون أهمية لسماع صوت الزبائن ومعرفة آرائهم بشأن الخدمات المقدمة؛

- لقد بينت النتائج من خلال المتوسطات الحسابية على الاتجاه نحو الحياد حول بعد تقوية العلاقة مع الزبون من قبل أفراد العينة المستقصات، حيث جاء ضمن الترتيب الثالث من بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن، هذا ما يوضح أن الممارسات

المنتهجة من قبل متعاملي الهاتف النقال التي من شأنها أن تقوي العلاقات مع الزبائن لا ترقى إلى ما يطمح إليه الزبائن خصوصا من جانب كسب ثقتهم؛

- لقد بينت النتائج من خلال المتوسطات الحسابية على الاتجاه نحو الحياد حول بعد استدامة العلاقة مع الزبون من قبل أفراد العينة المستقصات، حيث جاء ضمن الترتيب الثاني من بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن، وهذا مؤشر على محدودية وقصور الأساليب المتبعة من قبل متعاملي الهاتف النقال لتوطيد العلاقة مع الزبائن واستدامتها، فالزبائن وبدون شك يستخدمون خدمات الهاتف النقال لعدم توفر البديل المناسب في السوق الجزائرية باعتبار أن المتعاملين الثلاث يوفرون نفس الخدمات وبالجودة ذاتها التي لا تلي طموحات مشتركي خطوط الهاتف النقال بالجزائر؛

- لقد بينت النتائج من خلال المتوسطات الحسابية على وجود درجة من الموافقة على بعد الملموسية من قبل أفراد العينة المستقصات، حيث جاء ضمن الترتيب الأول من بين أبعاد جودة الخدمة، وهذا مؤشر إيجابي على الأهمية الكبيرة التي يحظى بها هذا البعد من قبل متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، إذ يتم الاهتمام بالجانب الملموس في الخدمة من حيث تموقع الوكالات التجارية وتصميمها الداخلي وحسن الاستقبال والاهتمام بالدليل المادي الذي هو جزء مهم من جانب الملموسية؛

- لقد بينت النتائج من خلال المتوسطات الحسابية على وجود درجة من الموافقة على بعد الموثوقية من قبل أفراد العينة المستقصات، حيث جاء ضمن الترتيب الرابع من بين أبعاد جودة الخدمة، فمتعاملي الهاتف النقال بالجزائر حريصون على تقديم المعلومات والخدمة بالشكل الصحيح غير أن عدم التزامهم بتنفيذ الوعود المحددة والتي لها أهمية كبيرة لدى الزبائن تجعل من الثقة محل شك وريب مما قد يؤثر على العلاقة بينها؛

- لقد بينت النتائج من خلال المتوسطات الحسابية على وجود درجة من الموافقة على بعد الاستجابة من قبل أفراد العينة المستقصات، حيث جاء ضمن الترتيب الثالث من بين أبعاد جودة الخدمة، وهذا مؤشر يدل على إدراك متعاملي الهاتف النقال بالجزائر لأهمية هذا البعد من خلال تكثيف الجهود لتقديم المساعدة وتوفير خدمة اتصال الزبون على مدار الوقت والاستجابة لطلبات الزبائن بما يحقق رضا الزبائن عن الخدمة المقدمة؛

- لقد بينت النتائج من خلال المتوسطات الحسابية على وجود درجة من الموافقة على بعد الأمان من قبل أفراد العينة المستقصات، حيث جاء ضمن الترتيب الثاني من بين أبعاد جودة الخدمة، وهذا مؤشر إيجابي على الأهمية الكبيرة التي يحظى بها هذا البعد من قبل متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، حيث يلتزم متعاملي الهاتف النقال بتنفيذ الممارسات التي من شأنها أن تجعل الزبائن يشعرون بالأمان والطمأنينة في تعاملاتهم مع مقدمي الخدمة؛

- لقد بينت النتائج من خلال المتوسطات الحسابية على الاتجاه نحو الحياد حول بعد التعاطف من قبل أفراد العينة المستقصات، حيث جاء ضمن الترتيب الخامس والأخير من بين أبعاد جودة الخدمة، وهذا يدل على عدم إدراك متعاملي الهاتف النقال بالجزائر لأهمية هذا البعد، فلباقة وتعاطف الموظفين مع الزبائن لا يتم أخذها بعين الاعتبار ومغيبة بشكل كبير في الممارسات أثناء تقديم الخدمات والتي قد ينجم عنها في غالب الأحيان استياء الزبائن وعدم رضاهم؛

- ثبتت الفرضية الأساسية الأولى والتي تنص على أنه: "توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر"، حيث بينت النتائج التي تم التوصل إليها إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات الزبائن ممثلة بأبعادها (التوجه بالزبون؛ التفاعل مع الزبون؛ صوت الزبون؛ تقوية العلاقة مع الزبون؛ استدامة العلاقة مع الزبون) وجودة الخدمة بأبعادها (الموسمية؛ الموثوقية؛ الاستجابة؛ الأمان؛ التعاطف)، وبلغ معامل الارتباط قيمة تقدر بـ (0.784) وهو ما يدل على أن إدارة علاقات الزبائن تساهم في تحقيق جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر؛

- ثبتت الفرضية الأساسية الثانية والتي تنص على أنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للخصائص الديمغرافية واشتراكات الزبائن"، حيث بينت النتائج التي تم التوصل إليها إلى وجود ثلاث فروق، الفرق الأول، يتمثل في وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة علاقات الزبائن لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير العمر، وتحديدًا تبين أن هذه فروق تقع بين المجموعة (أقل من 30 سنة) والمجموعة (من 30 إلى أقل من 40 سنة)، أما الفرق الثاني، فتمثل في وجود فروق في إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير عدد خطوط الهاتف النقال، وتبين أن هذه الفروق توجد بين المجموعة التي تمتلك خط واحد وبين المجموعة التي تمتلك أكثر من ثلاثة خطوط، في حين الفرق الثالث، فتمثل في وجود فروق في إدارة علاقات الزبائن تعزى لمتغير متعامل الهاتف المستخدم، وكانت هذه الفروق بين مجموعة أوريدو (Ooredoo) ومجموعة موبيليس (Mobilis)؛

- ثبتت الفرضية الأساسية الثالثة والتي تنص على أنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى للخصائص الديمغرافية واشتراكات الزبائن"، حيث كشفت النتائج عن وجود فرقين، الفرق الأول، يتمثل في وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الخدمة لدى زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر تعزى لمتغير عدد خطوط الهاتف النقال، وتقع هذه الفروق بين المجموعة التي تمتلك شريحتين والمجموعة التي تمتلك ثلاثة شرائح للهاتف النقال، أما الفرق الثاني، فيتضمن في وجود فروق في جودة الخدمة تعزى لمتغير متعامل الهاتف النقال المستخدم، وتبين أن هذه الفروق توجد بين مجموعة موبيليس (Mobilis) ومجموعة أوريدو (Ooredoo)؛

- ثبتت الفرضية الأساسية الرابعة والتي تنص على أنه: "يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن بمرتكزاتها على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر"، تبعاً للنتائج المتوصل إليها تم قبول وإثبات جميع الفرضيات الفرعية المدرجة ضمن الفرضية الأساسية الرابعة والتي جاءت على النحو التالي:

- ✦ التوجه بالزبون يؤثر على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، ويأتي في المرتبة الخامسة حيث هو الأضعف تأثيراً من بين أبعاد الأخرى لإدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة؛
- ✦ التفاعل مع الزبون يؤثر إيجاباً على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، ويأتي في المرتبة الرابعة من حيث تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة؛

✦ صوت الزبون يؤثر إيجاباً على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، ويأتي في المرتبة الثانية من حيث تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة؛

✦ تقوية العلاقة مع الزبون تؤثر إيجاباً على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، ويأتي في المرتبة الثالثة من حيث تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة؛

✦ استدامة العلاقة مع الزبون تؤثر إيجاباً على جودة الخدمة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر، ويأتي في المرتبة الأولى من حيث تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة.

- ثبتت الفرضية الأساسية الخامسة والتي تنص على أنه: "يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن على جودة الخدمة بأبعادها من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر"، تبعاً للنتائج المتوصل إليها تم قبول وإثبات جميع الفرضيات الفرعية المدرجة ضمن الفرضية الأساسية الخامسة والتي جاءت على النحو التالي:

- ✦ إدارة علاقات الزبائن تؤثر على الملموسية من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر؛
- ✦ إدارة علاقات الزبائن تؤثر على الموثوقية من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر؛
- ✦ إدارة علاقات الزبائن تؤثر على الاستجابة من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر؛
- ✦ إدارة علاقات الزبائن تؤثر على الأمان من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر؛
- ✦ إدارة علاقات الزبائن تؤثر على التعاطف من وجهة نظر زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر.

ثانياً: اقتراحات الدراسة

تبعاً لنتائج الدراسة النظرية والتطبيقية المتوصل إليها يمكن تقديم جملة من التوصيات التي يرى الباحث بأنها ضرورية وهي كالآتي:

- ضرورة الارتقاء في تبني مفهوم إدارة علاقات الزبائن لدى متعاملي الهاتف النقال بالجزائر من مفهوم تشغيلي إلى مفهوم استراتيجي يأخذ بعين الاعتبار المراكز الخمسة المتمثلة في: التوجه بالزبون، التفاعل مع الزبون، صوت الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، استدامة العلاقة مع الزبون؛

- بذل متعاملي الهاتف النقال بالجزائر المزيد من الجهود اتجاه تبني الأساليب التسويقية الحديثة بالتوجه نحو الزبون والتركيز على تحقيق متطلباته عبر جميع المستويات التنظيمية وذلك بخلق ثقافة لدى الموظفين بأن الزبون من الأولويات وإدراك هذه الفلسفة كروية حديثة ضمن استراتيجية المؤسسة لدعم وتعزيز استراتيجية إدارة علاقات الزبائن؛

- الاهتمام بكفاءة وفعالية الموارد البشرية التي تعمل في مجال التسويق وكل ما يرتبط بالزبائن لدى متعاملي الهاتف النقال بالجزائر من خلال عمليات التدريب والتأهيل المنوطة بالأداء الجيد والتّميز في تقديم الخدمات خاصة موظفي المكاتب الأمامية لما لهم الأثر المباشر في تحقيق جودة العلاقة مع الزبائن واستدامتها وتحقيق العديد من المزايا التنافسية؛

- العمل على نشر ثقافة جودة الخدمة في جميع المستويات وتوعية الموظفين بمدى أهميتها وحثهم على ممارسة هذا المفهوم بمختلف أبعاده؛

- ضرورة توعية الموظفين بأهمية الزبون والتوجه العلائقي معه وتبني المفاهيم التسويقية الحديثة وجعلها هدفاً إستراتيجياً لما لها من انعكاس إيجابي على إقامة علاقات شراكة مع الزبائن وتوطيدها بتقديم لهم أفضل الخدمات مقارنة بالمنافسين، وذلك لا يتأتى إلا بإشراك الموظفين في هذه العملية خصوصاً من هم في اتصال مباشر مع الزبائن؛
- الحرص على تفعيل الاتصال والحوار الدائم مع الزبائن سواء الحاليين منهم أو المرتقبين حتى يتسنى لمتعلمي الهاتف النقال كسب المعرفة والفهم الجيد حول الزبائن والإلمام بحاجاتهم ورغباتهم، مما يساهم في عملية تعديل الخدمات أو تصميم وابتكار منتجات وخدمات تتناسب مع الخصائص والتفضيلات المرتبطة بالزبائن وحسب المنافع التي يسعون للحصول عليها؛
- ضرورة تعزيز وتدعيم إدارة علاقات الزبائن بكل الأساليب والتقنيات التكنولوجية الحديثة والمتطورة الكفيلة بتقديم المساعدة لأقسام البحث والتطوير وإعداد بحوث التسويق المستمرة المرتبطة بخدمة الزبائن وتحسين جودة الخدمات المقدمة لهم والرفع من مستوى الأداء لمواجهة متطلبات الزبائن اللامتناهية؛
- الحرص على الالتزام والوفاء بالوعود التي تم قطعها من قبل متعلمي الهاتف النقال وتنفيذها في الأوقات المحددة وبدون تأخير والتعامل مع الزبائن بكل شفافية ووضوح بما يضمن تعزيز ثقة الزبائن بمزود الخدمة وزيادة درجة رضاهم وولائهم اتجاه الخدمات المقدمة لهم؛
- ضرورة بناء العلاقة بين متعامل الهاتف النقال والزبون قائمة على أساس الثقة والالتزام والاتصال بين الطرفين ناهيك عن التعاطف وخلق القيمة المشتركة بينها، وذلك بتحسين وتطوير الأداء وتقديم خدمات جديدة ومبتكرة وبحسب متطلبات الزبائن وبالجودة التي تحقق رضاهم، وأن يُنظر للزبائن بوصفهم شركاء لا بوصفهم مستهلكين فقط؛
- على متعلمي الهاتف النقال بالجزائر مراعاة الاهتمامات الشخصية للزبائن وحسن الاستماع لأصواتهم وانشغالهم عن كل ما يتعلق بالمنتجات والخدمات المقدمة عبر مختلف قنوات التواصل المتاحة والعمل على تقديم خدمات لهم حسب مبتغاهم بهدف تقوية العلاقة معهم واكتساب ولائهم؛
- الاهتمام أكثر بالزبائن والقيام بعملية استقصاء بصفة دورية وشاملة لقياس ومعرفة مستويات الرضا والولاء لديهم والتعامل معها بكل جدية وتصحيح البرامج المرتبطة بالعلاقات مع الزبائن خاصة فيما يتعلق بجودة خدمة الزبائن؛
- استخدام تكنولوجيا المعلومات بكفاءة وفعالية على نطاق واسع وتوجيه الاهتمام على نحو خاص بالمواقع الإلكترونية لمتعلمي الهاتف النقال والحضور الدائم عبر مواقع التواصل الاجتماعي لضمان الاتصال والرفع من مستوى التفاعلية مع الزبائن عبر هذه القنوات بالرد على الاستفسارات والتعليقات والاستجابة لها والاهتمام بالحوارات التي تقوم حوله وحول الخدمات التي يقدمها والتي من شأنها أن تحفز الزبائن على تقديم تغذية راجعة تفيد مزودي الخدمة لتحسين جودة الخدمة المقدمة؛
- البحث في مشاكل جودة الخدمة بالنسبة لمتعلمي الهاتف النقال بالجزائر والسعي لتقديم الحلول المناسبة لحلحلة المشاكل التي تواجه الزبائن أثناء استخدام خدمات الهاتف النقال خاصة في أوقات الذروة كالأعياد الدينية والمناسبات لا سيما

تذبذب شبكة الاتصال وترددات الأنترنت التي تشكل تدمراً واستياءً كبيرين لدى الزبائن، والعمل على تصحيح الأخطاء أو فشل الخدمة أثناء الاستخدام وتعديلها بشكل فوري. بما يحقق اشباع حاجات ورغبات الزبائن في الوقت الملائم؛

- التقييم المستمر والدوري لمعرفة مستوى جودة الخدمة من وجهة نظر الزبائن والتعرف على نواحي القصور والفشل في الأداء والعمل على تقويمها وتحسينها باستمرار وتطويرها. بما يضمن تقديم خدمات بمستوى أداء يتوافق مع تطلعات الزبائن أو يتفوق عليها.

ثالثاً: آفاق الدراسة

أثناء إجراء هذه الدراسة تجلّت لدى الباحث الكثير من الإشكاليات والمواضيع التي لم يكن للدراسة إمكانية للإجابة عليها والتي قد تكون مشاريع بحثية مستقبلية تفتح آفاقاً جديدة لمزيد من الأبحاث والدراسات في مجال إدارة علاقات الزبائن وجودة الخدمة، نضعها بين أيديكم فيما يلي:

- دراسة موضوع إدارة علاقات الزبائن وبيان مدى تأثيرها على ولاء زبائن متعاملي الهاتف النقال بالجزائر بإدراج جودة الخدمة كمتغير وسيط في نموذج الدراسة؛

- كذلك من بين المواضيع الجديرة بالدراسة، مساهمة الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء إدارة علاقات الزبائن، وذلك من خلال دراسة كيفية تأثير استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات الضخمة مثل تكنولوجيا الحوسبة السحابية والتطبيقات الذكية لفهم احتياجات الزبائن وتقديم منتجات وخدمات مشخصة لهم؛

- إدارة معرفة الزبائن ودورها في تحقيق الخدمة الاستباقية، بدراسة دور المعرفة والفهم الجيد للزبائن في الانتقال من نمط الاستجابة لاحتياجات الزبائن إلى توقع وتلبية احتياجات ومتطلبات الزبائن قبل أن يطلبوها والتنبؤ باحتياجات الزبائن المستقبلية؛

- تأثير إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ممارسة إدارة علاقات الزبائن على مستوى مواقع التواصل الاجتماعي واستغلال هذه القناة كأداة فعالة في إقامة علاقات قوية مع الزبائن وتأثيرها في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة؛

- مساهمة صوت الزبون في تحسين جودة الخدمات المقدمة، وذلك من خلال القيام بدراسة أهمية سماع صوت الزبائن والشكاوى المقدمة بخصوص قصور أو فشل الخدمة وتبيان مساهمة ذلك في تعافي الخدمة ومعالجة المشاكل المرتبطة بها بشكل فعال وتأثير ذلك على مستويات الجودة المدركة لدى الزبائن.

في الختام نأمل أن نكون قد وفقنا في معالجة هذا الموضوع ودراسته بالشكل الذي ساهم ولو بقدر ضئيل في تكملة جهود من سبقونا إليه، وأن يكون بداية لبحوث أخرى في هذا المجال لأنه مزال بحاجة إلى المزيد من الدراسة والبحث.

- والله ولي التوفيق والهادي لحسن السبيل -

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

القرآن الكريم

الحديث الشريف

1. محمد ناصرالدين الألباني. (1995). سلسلة الأحاديث الصحيحة وشيء من فقهها وفوائدها (الإصدار المجلد الثالث). الرياض: مكتبة المعرفة للنشر والتوزيع.
2. مسلم بن الحجاج بن مسلم القشيري النيسابوري. (بلا تاريخ). صحيح مسلم، باب الأمر بإحسان الذبح والقتل وتحديد الشفرة. (محمد فؤاد عبد الباقي، المحرر) بيروت: دار إحياء التراث العربي.

الكتب

3. ابن منظور. (1984). لسان العرب. (عبد الله علي الكبير، محمد أحمد حسب الله، وهاشم محمد الشاذلي، المحررون) القاهرة: دار المعارف.
4. إحسان دهش جلاب. (2009). التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر. عمان: دار الوراق.
5. أدريان بالمر. (2009). مبادئ تسويق الخدمات (الإصدار 1). (بهاء شاهين، علا أحمد إصلاح، ودعاء شراقي، المحررون) القاهرة، مصر: مجموعة النيل العربية.
6. إسماعيل ابراهيم القزاز. (2015). ضبط الجودة النظرية والتطبيق. عمان: دار دجلة.
7. العياشي زرزار، ومريم بشاغة. (2017). تأثير المزيج التسويقي الخدمي على رضا العملاء (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
8. أموري هادي كاظم، خالد ضاري الطائي، وعبد المنعم كاظم الشكري. (2013). الإحصاء التطبيقي أسلوب تحليلي باستخدام SPSS. بغداد: دار الذاكرة للنشر والتوزيع.
9. إياد عبد الفتاح النسور، وعبد الرحمن بن عبد الله الصغير. (2014). قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة (الإصدار 1). عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
10. بشير بودية، وطارق قندوز. (2016). أصول ومضامين تسويق الخدمات (الإصدار 1). عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
11. بهجت راضي، وهشام يوسف العربي. (2016). إدارة الجودة الشاملة المفهوم والفلسفة والتطبيقات (الإصدار 1). القاهرة: شركة روابط للنشر وتقنية المعلومات.
12. ثامر البكري. (2022). إدارة التسويق (الإصدار 7). دالاس: Z-PRO INC USA.
13. ثائر فيصل شاهر. (2014). الإحصاء في العلوم الادارية والمالية (الإصدار 2). عمان: دار حامد للنشر والتوزيع.

14. حسين وليد حسين عباس، وأحمد عبد محمود الجنابي. (2017). إدارة علاقات الزبون (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
15. حكيم بن جروة، وعبد الحق بن تفات. (2022). تسويق العلاقات مدخل لتعزيز علاقة المؤسسة بزبائنها في بيئة تنافسية (الإصدار 1). عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.
16. حمد ناصر الموسى، وإياد عبد الفتاح النصور. (2022). أساسيات الاتصال التسويقي (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
17. حميد الطائي، ويشير العلاق. (2009). تسويق الخدمات مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي. عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
18. رعد الصرن. (2016). إدارة الجودة الشاملة مدخل الوظائف والأدوات. دمشق، سوريا: دار رسلان.
19. ريتشارد نورمان. (2005). إدارة الخدمات الاستراتيجية والقيادة في أعمال الخدمات (الإصدار 1). (عمرو الملاح، المحرر) الرياض: العبيكان.
20. سليمان صادق درمان. (2010). التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية.
21. شادي محمود الطريفي، نظام موسى سويدان، وباسم حسن الفقير. (2018). تسويق الخدمات (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
22. صليحة رقاد. (2021). إدارة العلاقة مع الزبائن وجودة خدمتهم مفاهيم أساسية ودراسات تطبيقية. عمان: الوراق للنشر والتوزيع.
23. طالب علاء فرحان، وأميرة الجنابي. (2009). إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون) (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
24. عبد الرزاق براهيم. (2019). إدارة العلاقة مع العميل من منظور تحليلي. القاهرة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
25. عبد اللطيف مصلح محمد عايض. (2012). إدارة الجودة. صنعاء: مركز جامعة العلوم والتكنولوجيا للكتاب الجامعي.
26. علي محمد حسن بني مصطفى. (2017). أثر التخطيط الاستراتيجي في تسويق الخدمات (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار زهران للنشر والتوزيع.
27. علي محمد عثمان مزمل. (2015). إدارة الجودة الشاملة (الإصدار 1). مكتبة الرشد.
28. فريد كورتل. (2009). تسويق الخدمات (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.
29. فيروز قطاف، وعبلة بزقراري. (2019). جودة الخدمة المصرفية (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.

30. فيليب كوتلر، وجاري امسترونج. (2007). *أساسيات التسويق* (الإصدار 1). (سرور علي إبراهيم سرور، المحرر) المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.
31. قاسم نايف علوان. (2013). *إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو 9001: 2000* (الإصدار 3). عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
32. لحبيب بلبية. (2019). *إدارة الجودة الشاملة - المفهوم - الأساسيات - شروط التطبيق*. القاهرة: الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.
33. مأمون سليمان الدراركة. (2015). *إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء* (الإصدار 2). عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
34. محمد الفاتح محمود بشير المغربي. (2022). *تسويق الخدمات المصرفية* (الإصدار 1). القاهرة، مصر: الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.
35. محمد فريد الصحن، ونبيلة عباس. (2004). *مبادئ التسويق*. الاسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
36. محمود جاسم الصميدعي، ديمة موسى الدجاني، وإيهاب علي القرم. (2020). *إدارة علاقة الزبون*. عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
37. محمود عبد الفتاح رضوان. (2012). *إدارة الجودة الشاملة* (الإصدار 1). القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
38. مدحت محمد محمود أبو النصر. (2015). *إدارة الجودة الشاملة استراتيجية كايزن اليابانية لتطوير المنظمات* (الإصدار 1). القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
39. منصور إياد شوكت. (2008). *إدارة خدمة العملاء* (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.
40. منى شفيق. (2009). *التسويق بالعلاقات* (الإصدار 2). القاهرة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
41. ميرلين ستون، نيل وودكوك، وليز ماكتينجر. (2006). *التسويق من خلال علاقتك بالعملاء*. القاهرة: دار الفاروق للاستثمارات الثقافية.
42. ناجي معلا. (2010). *خدمة العملاء مدخل اتصالي سلوكي* (الإصدار 1). عمان، الأردن: زمزم.
43. هيثم طلعت عيسى عوض. (2022). *إدارة الجودة الشاملة - المفاهيم والأسس والمعايير*. برلين، ألمانيا: المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية.
44. يوسف حجيم سلطان الطائي، وهاشم فوزي دباس العبادي. (2009). *إدارة علاقات الزبون*. عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

الأطروحات:

45. أحمد بن موزة. (2016). تأثير برامج إدارة العلاقات مع العملاء على تنافسية المؤسسة الاقتصادية -دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية بمدينة الأغواط - (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة فرحات عباس سطيف 1.
46. أسماء درقاوي. (2018). إدارة علاقات الزبائن كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الجزائرية دراسة حالة (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة حسيبة بن بوعلوي الشلف.
47. حكيم بن جروة. (2014). أثر تسويق العلاقات مع الزبون على تنافسية المؤسسات الاقتصادية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.
48. حنان سبع. (2018). دور نظام المعلومات التسويقية في تسيير العلاقة مع الزبون في المؤسسات المنتجة للإلكترونيك بولاية برج بوعرييج (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
49. زينب بن التركي. (2019). مساهمة تكنولوجيا الأنترنت في تسيير العلاقة مع الزبون بالمؤسسة الافتراضية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
50. شرف الدين زديرة. (2017). دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة خدمات المؤسسات الاستشفائية -دراسة حالة عينة من المؤسسات الاستشفائية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
51. عائشة واله. (2020). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل إدارة العلاقة مع الزبون دراسة حالة مؤسسة موبيليس فرع وكالة بودواو (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.
52. عبد الحميد نعيمجات. (2018). جودة الخدمة وتأثيراتها على ولاء الزبائن دراسة حالة مؤسسات الاتصالات بالجزائر (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الأغواط: جامعة عمار ثليجي.
53. عبد الرزاق براهيم. (2016). تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
54. محمد بن حوحو. (2017). دور إدارة علاقة الزبائن في تحقيق الولاء للمؤسسة الاقتصادية دراسة مقارنة بين مؤسستي موبيليس وجازي في الجزائر (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.
55. موهب زرواتي. (2020). أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الفندقية دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الفندقية بالجزائر (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.

المجلات والدوريات:

56. إبراهيم لجلط. (2013). دور قاعدة بيانات الزبائن في تحليل الحصة السوقية دراسة حالة شركة دال DELL. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، 09(11)، الصفحات 107-128. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/1900>
57. أحمد حسين مؤمن. (2019). أثر رضا الزبون في تحقيق الميزة التنافسية: بحث ميداني لعينة من المصارف العراقية الخاصة. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، 11(24)، الصفحات 424-440. تم الاسترداد من <https://www.iasj.net/iasj/article/166102>
58. آمنة سفيان، وإيمان صحراوي. (2021). قياس تطبيق أبعاد التوجه بالزبون لدى متعملي الهاتف النقال في الجزائر من وجهة نظر عينة من الزبائن. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 21(1)، الصفحات 160-171. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/174402>
59. أنيس أحمد عبد الله. (2011). قيمة الزبون باعتماد تقانة إدارة علاقات الزبون دراسة استطلاعية لعينة من زبائن متحرين في محافظة صلاح الدين. تنمية الرفاهين، 33(104)، الصفحات 153-170.
60. أيوب محمود محمد. (2020). أثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون- دراسة تطبيقية على عينة من مشتركى شركة ايرث لينك للخدمات الانترنت في محافظة اربيل. المجلة العربية للنشر العلمي، 08، الصفحات 70-92.
61. بشار ذاكر صالح القوطجي. (2021). التكامل بين ادارة معرفة الزبون وثقة الزبون واسهامه في تعزيز التميز التسويقي دراسة استطلاعية في شركة اسيا سيل للاتصالات المتنقلة في محافظة نينوى. مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، 13(01)، الصفحات 55-76. تم الاسترداد من <https://www.iasj.net/iasj/article/202897>
62. بلال جاسم القيسي، وكرم أحمد ذياب. (2012). تأثير إدارة علاقات الزبون في تحقيق جودة الخدمات في شركات الاتصالات العاملة في العراق -دراسة مسحية في شركة زين العراق للاتصالات-. مجلة ديالى للبحوث الانسانية، 55.
63. بوبكر ساخي. (2022). دور وأهمية جودة الخدمة التأمينية في جلب العملاء. مجلة الأبحاث الاقتصادية، 17(01)، الصفحات 234-253. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/191941>
64. جنة بوقجاني، وعبد الوهاب شمام. (2019). معالجة الشكاوى الناتجة عن فشل الخدمة وأثرها على ولاء العملاء. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، 15(01)، الصفحات 323-334. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/81640>
65. حميد لمى ماجد. (2015). إدارة علاقات الزبون وتأثيراتها في تحقيق النجاح الاستراتيجي في كلية المأمون الجامعة. مجلة كلية المأمون الجامعة، 26.
66. حياة بورناز، وحنان برجم. (2021). مساهمة إدارة العلاقة مع الزبون الإلكتروني في تحقيق رضا الزبون دراسة حالة مؤسسة موبيليس. مجلة الأبحاث الاقتصادية، 16(02)، الصفحات 362-381. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/168187>

67. خالد بوعزة. (2017). إدارة العلاقة مع الزبون (CRM) وجه من أوجه التسويق المعاصر. *مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية*، 08(01)، الصفحات 348-362. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/21710>
68. خالد محمد عمر، وأنور أحمد العزام. (2017). أثر إدارة علاقات الزبائن بالاحتفاظ بالزبون في قطاع التأمين. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 110، الصفحات 151-165. تم الاسترداد من <https://www.iasj.net/iasj/article/125370>
69. راوية حناشي، وسامية حول. (2014). التوجه بإدارة العلاقة مع الزبون الالكترونية (E-CRM) كإستراتيجية لتحقيق رضا الزبائن. *مجلة الباحث الاقتصادي*، 02(03)، الصفحات 68-90. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/149984>
70. رفل مؤيد عبد الحميد، ورعد عدنان رؤوف. (2018). دور أبعاد جودة الخدمات في تعزيز قيمة الزبون دراسة استطلاعية لآراء عدد من الزبائن في مصرف الشمال للتمويل والاستثمار في محافظة نينوى. *تنمية الرافدين*، 37(119)، الصفحات 25-43.
71. زياد عواد أبوحمادة، سليمان بن علي الشعيلي، وصالح بن أحمد البوسعيدي. (2017). ضمان الجودة الشاملة في القرآن الكريم والسنة النبوية. *حولية كلية الدراسات الاسلامية والعربية للبنات بالزقازيق*، 07، الصفحات 3121-3166.
72. سامي زعباط. (2017). دور جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون -دراسة مقارنة-. *مجلة المالية والأسواق*، 04(01)، الصفحات 361-390. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/26317>
73. سامية حول، وسهام معاش. (2016). إدارة علاقات الزبون التحليلية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية. *مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية*، 06(01)، الصفحات 58-72. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/86194>
74. سعدون حمود جثير، وسارة علي سعيد العامري. (2012). أثر سماع صوت الزبون في تحقيق التفوق التنافسي "دراسة مقارنة" في شركات الهاتف النقال زين للاتصالات وآسيا سيل للاتصالات. *مجلة العلوم الاقتصادية والادارية*، 18(68).
75. سهام معاش، وسامية حول. (2018). دور معالجة البيانات في إدارة علاقات الزبون بمنظمات الأعمال. *مجلة الاقتصاد الصناعي*، 14(03)، الصفحات 211-224. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/113651>
76. شعبان بعيطش، وعيسى بحة. (2016). دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة العلاقة مع الزبائن. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*، 09(15)، الصفحات 181-195. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/11945>
77. طارق جاه الرسول حسن عبد المجيد. (2019). تطوير الموارد البشرية وأثره في تنمية ثقافة خدمة العملاء في بلديات منطقة الرياض. *الاقتصاد الخليجي*، 35(39)، الصفحات 1-36. تم الاسترداد من <https://www.iasj.net/iasj/article/176482>
78. طيب موسلي، ورقية حساني. (2021). إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية (SCRM) وأثرها على تحسين جودة الخدمة - دراسة عينة من متعاملي مؤسسة موبيليس-. *مجلة الاقتصاد الصناعي (خزارتك)*، 11(02)، الصفحات 142-168. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/168911>

79. عبد الرحيم نادر عبد الرحيم إسماعيل. (2021). دور إنترنت الأشياء في إدارة معرفة العملاء - بالتطبيق على البنوك التجارية العامة في مصر. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 12* (4)، الصفحات 251-289. تم الاسترداد من https://jces.journals.ekb.eg/article_218346.html
80. عبد الله عبد الحق خميس، ياسين ميسر فتحى المشهداني، وعبد الله هاشم حمودي البله. (2019). انعكاس وسائل التواصل الاجتماعي لتعزيز إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية بحث استطلاعي لعدد من المدارس الابتدائية الاهمية في مديرية تربية نينوى. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، 11* (26)، الصفحات 239-260. تم الاسترداد من <https://www.iasj.net/iasj/article/172409>
81. علي عبد الله. (2008). قياس رضا العميل الخارجي عن الجودة. *مجلة العلوم الانسانية - جامعة محمد خيضر بسكرة، 08* (15)، الصفحات 27-44. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/49421>
82. عماد سعادي. (2018). كيفية تحديد التوقع الأستمولوجي للدراسات في علوم التسيير. *مجلة العلوم الإنسانية، 18* (01)، الصفحات 13-26. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/67503>
83. عمار بن عيشي. (2018). تشخيص واقع تطبيق بعض مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة استطلاعية لآراء العاملين في عدد من المؤسسات الصناعية لولاية بسكرة. *تنمية الرافدين، 37* (118)، الصفحات 96-113. تم الاسترداد من <https://www.iasj.net/iasj/article/149767>
84. عمار بن عيشي، والهاشمي بن واضح. (2018). أثر التكاليف البيئية على تكاليف الجودة بالمؤسسات الصناعية الجزائرية -دراسة حالة ولاية بسكرة. *مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، 03* (05)، الصفحات 38-48. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/85446>
85. عمر ياسين محمد السائر الدليمي. (2017). دور التسويق التفاعلي في تحقيق الاحتفاظ بالزبائن: دراسة استطلاعية في بعض من الفنادق في مدينة دهوك. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، 09* (19)، الصفحات 251-271. تم الاسترداد من <https://www.iasj.net/iasj/article/134961>
86. فاتح دبله. (2011). الأسس الفكرية والابستمولوجية لمنهجية البحث العلمي في علوم التسيير. *مجلة العلوم الانسانية، 11* (02)، الصفحات 335-351. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/49518>
87. فرح ناظم شمخي، وعامر محمد سلمان. (2021). تأثير تكاليف الجودة في تحسين جودة الخدمات الصحية. *مجلة دراسات محاسبية ومالية، 16* (54)، الصفحات 27-49.
88. فريد حسين أحمد، زيد ياسين سعود، وريع ياسين سعود. (2020). تأثير تكنولوجيا المعلومات على المزيج التسويقي المصرفي بحث تطبيقي في مصرف الرشيد. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 12* (28)، الصفحات 227-245. تم الاسترداد من <https://www.iasj.net/iasj/article/185049>
89. ليث الحكيم، وعمار عبد الأمير زوين. (2009). قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 11* (03)، الصفحات 66-110. تم الاسترداد من <https://www.iasj.net/iasj/article/13938>

90. ليث سعد الله حسين إبراهيم، ومحمد عاصم محمد علي السالم. (2014). تصميم مستودع بيانات واستخدام المعالجة التحليلية الآتية لدعم إدارة العلاقة مع الزبائن دراسة حالة في معمل الألبسة في الموصل. *المجلة العربية للإدارة*، 34(02)، الصفحات 153-172. تم الاسترداد من https://aja.journals.ekb.eg/article_19466.html
91. ماجد حميد لمي. (2015). إدارة علاقات الزبون وتأثيرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة استطلاعية في كلية المأمون الجامعة. *مجلة كلية المأمون الجامعة* (26)، الصفحات 150-184. تم الاسترداد من <https://www.iasj.net/iasj/article/106764>
92. محمد أحمد محمود الحمامي. (2021). أبعاد إدارة علاقات الزبون ودورها في تعزيز المعرفة التسويقية- دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في المصارف الأهلية بمدينة/ دهوك. *تنمية الرفاهيين*، 40(129)، الصفحات 159-184. تم الاسترداد من <https://www.iasj.net/iasj/article/200490>
93. محمد خثير، وأسماء مرايمي. (2017). العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة. *الريادة لاقتصاديات الأعمال*، 03(01)، الصفحات 31-47. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/68201>
94. محمد خثير، وحكيم بن جروة. (2019). العلاقة بين المتغيرات الأساسية لنظام إدارة الجودة باستخدام طريقة الجداول التقاطعية. *مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية*، 05(01)، الصفحات 135-144. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/86137>
95. مصطفى زغابة، ورايح زيري. (2020). علاقة المزيج التسويقي الخدمي برضا الزبون وأثر الرضا على الولاء- دراسة حالة شركة الخطوط الجوية التركية بالجزائر. *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية*، 7(2)، الصفحات 199-216. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/139472>
96. مصطفى طويطي، وبومدين بوداود. (2018). نموذج العلاقة السببية بين جودة الخدمة المدركة وقيمة الزبون. بما يعزز رضاه اتجاه المؤسسة، دراسة ميدانية لعينة من زبائن القرض الشعبي الجزائري CPA. *مجلة الإستراتيجية والتنمية*، 08(03)، الصفحات 108-133. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/71803>
97. منى مسغوني، لمياء عماني، ورزيقة تباي. (2018). قياس الوزن النسبي لإدارة علاقات الزبون وتأثيرها على مستوى أبعاد جودة الخدمة المصرفية وفق نموذج الاداء الفعلي Servperf دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ورقلة. *مجلة رؤى اقتصادية*، 08(02)، الصفحات 61-80. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/77657>
98. مولود حواس، ورايح حمودي. (2013). أهمية جودة الخدمات في تحقيق ولاء المستهلك. *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية*، 03(01)، الصفحات 145-164. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/10056>
99. ميادة عوادي. (2015). إدارة علاقات العميل إلكترونيا. *مجلة رماح للبحوث والدراسات* (15)، الصفحات 101-122.
100. نادية مدروس. (2020). أثر أبعاد جودة الموقع الإلكتروني في تحقيق رضا العملاء دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. *مجلة مجاميع المعرفة*، 06(02)، الصفحات 449-466. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/132947>

101. ندى عبد الباسط كشمولة، وعمر ياسين محمد الساير الدليمي. (2018). دور عناصر إدارة علاقات الزبائن الالكترونية في الولاء الالكتروني دراسة استطلاعية لعينة من زبائن شركة كورك تليكوم للاتصالات المتنقلة. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، 08(02)، الصفحات 121-199. تم الاسترداد من <https://www.iasj.net/iasj/article/153665>
102. ونس عبد الكريم ونس الهنداوي، محمد سعيد سلطان فريجات سلطان، عبد الباسط إبراهيم حسونة، وخالد خلف محمد اللافي. (2012). الأبعاد الأساسية للتسويق بالعلاقات وأثرها على جودة خدمات المصارف الأردنية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 32، الصفحات 159-186. تم الاسترداد من <https://www.iasj.net/iasj/article/72593>
103. يحيى علي الموسوي، وهبة سعد كاظم. (2019). دور تكاليف الجودة في تخفيض تكاليف المنتجات الصناعية. مجلة الإدارة والاقتصاد، 25(111)، الصفحات 550-568. تم الاسترداد من <https://www.iasj.net/iasj/article/161080>
104. يوسف حجيم الطائي، وحاكم جبوري الخفاجي. (2015). علاقة وأثر اللقاء الخدمي في سلوك مواطنة الزبون- دراسة استطلاعية لآراء عينة من مقدمي الخدمة والزبائن في القطاع الفندقي لمحافظة النجف الاشراف. مجلة العري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 13(36)، الصفحات 103-138. تم الاسترداد من <https://www.iasj.net/iasj/article/114061>

الملتقيات:

105. منير نوري، ونادية بوشاشية. (2013). إدارة العلاقة مع العملاء CRM والتفنن في معالجة شكاوى العملاء الوجهة. الملتقى العلمي الدولي حول دور الابتكار التسويقي في ترقية أداء المؤسسات (الصفحات 09-10). سيدي بلعباس: جامعة جيلالي اليابس.
106. نجاح بولودان. (2012). دور مستودعات البيانات في تحسين إدارة علاقات العملاء في البنوك. المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة (الصفحات 904-920). عمان: جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

المواقع الإلكترونية:

107. سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية ARPCE. (2022). تاريخ الاسترداد 08 20, 2022، من <https://www.arpce.dz/ar/indic/mobile>

المراجع باللغة الإنجليزية

Books:

108. Alt, R., & Reinhold, O. (2020). *Social Customer Relationship Management Fundamentals, Applications, Technologies*. Cham, Switzerland: Springer.
109. Anderson, K., & Kerr, C. (2002). *Customer Relationship Management*. New York, USA: McGraw-Hill.
110. Blattberg, R., Kim, B.-D., & Neslin, S. (2008). *Database Marketing Analyzing and Managing Customers*. New York: Springer.
111. Buttle, F. (2009). *Customer Relationship Management Concepts and Technologies* (éd. 2). London: Elsevier.
112. Buttle, F., & Maklan, S. (2015). *Customer Relationship Management Concepts and Technologies* (éd. 3). London: Routledge.
113. Buttle, F., & Maklan, S. (2019). *Customer Relationship Management Concepts and Technologies* (éd. 04). London: Routledge.
114. Charantimath, P. (2017). *Total Quality Management*. Tamil Nadu, India: Pearson Education.
115. Chowdhury, S. (2004). *Next Generation Business Handbook: New Strategies from Tomorrow's Thought Leaders* (éd. 01). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
116. Goldstein, S. (2010). *Superior Customer Satisfaction and Loyalty*. Milwaukee, Wisconsin, USA: ASQ Quality Press.
117. Golsorkhi, D., Rouleau, L., Seidl, D., & Vaara, E. (2015). *Cambridge Handbook of Strategy as Practice* (éd. 02). United Kingdom: Cambridge University Press.
118. Grigoroudis, E., & Siskos, Y. (2010). *Customer Satisfaction Evaluation Methods for Measuring and Implementing Service Quality*. New York: Springer.
119. Hewing, M. (2014). *Business Process Blueprinting A Method for Customer-Oriented Business Process Modeling*. Wiesbaden, Germany: Springer.
120. Hoffman, K., & Bateson, J. (2011). *Services Marketing Concepts, Strategies, & Cases* (éd. 4). USA: South-Western.
121. Jaki, A., & Mikula, B. (2017). *Knowledge- economy- society management in the face of contemporary challenges and dilemmas*. Kraków, Poland: Foundation of the Cracow University of Economics.
122. John, M. (2010). *Managing Customers Throug Economic Cycles*. United Kingdom: A John Wiley & Sons Ltd.
123. Juran, J., & De Feo, J. (2010). *Juran's Quality Handbook The Complete Guide to Performance Excellence* (éd. 6). New York: The McGraw-Hill.
124. Knox, S., Maklan, S., Payne, A., Peppard, J., & Ryals, L. (2003). *Customer Relationship Management Perspectives from the Marketplace*. London: Butterworth Heinemann.
125. Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Marketing Management* (éd. 14). New Jersey: Pearson Education.
126. Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L., & Piercy, N. (2017). *Principles of Marketing* (éd. 07). London, United Kingdom: Pearson Education Limited.
127. Kotler, P., Keller, K., & Manceau, D. (2016). *Marketing Management* (éd. 15). France: Pearson Education Inc.

128. Kotler, P., Keller, K., Delphine, M., & Dubois, B. (2009). *Marketing Management* (éd. 13). Paris: Pearson Education.
129. Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2005). *Principles of Marketing Fourth European Edition*. Harlow, England: Pearson Education Limited.
130. Kumar, v., & Reinartz, W. (2018). *Customer Relationship Management Concept, Strategy, and Tools* (éd. 03). Berlin, Germany: Springer.
131. Lovelock, C., & Wright, L. (1999). *Principles of Service Marketing and Management* (éd. 1). New Jersey, USA: Prentice Hall.
132. Lovelock, C., Wirtz, J., Lapert, D., & Munos, A. (2014). *Marketing des services* (éd. 7). Montreuil, France: Pearson France.
133. Makkar, U., & Makkar, H. (2012). *Customer Relationship Management*. New Delhi: Tata McGraw-Hill.
134. Mauro, C. (2017). *Marketing and Customer Loyalty The Extra Step Approach*. Switzerland: Springer.
135. N'Goala, G., Pez-Pérard, V., & Prim-Allaz, I. (2019). *Augmented Customer Strategy CRM in the Digital Age*. London: ISTE Ltd & John Wiley .
136. Paul, G. (2010). *CRM at the Speed of Light* (éd. 04). New York, USA: McGraw-Hill Companies.
137. Payne, A. (2005). *Handbook Of CRM Achieving Excellence in Customer Management*. Oxford: Elsevier.
138. Peelen, E., & Beltman, R. (2013). *Customer Relationship Management* (éd. 02). London, united kingdom: Pearson Education Limited.
139. Peppers, D., & Rogers, M. (2011). *Managing Customer Relationships: A Strategic Framework* (éd. 02). John Wiley & Sons, Inc.,.
140. Peppers, D., & Rogers, M. (2017). *Managing Customer Experience and Relationships A Strategic Framework* (éd. 03). New Jersey: John Wiley.
141. Raab, G., Ajami, R., Gargeya, V., & Goddard, G. (2008). *Customer Relationship Management A Global Perspective*. England: Gower Publishing Limited G.
142. Rajola, F. (2013). *Customer Relationship Management in the Financial Industry* (éd. 02). London: Springer.
143. Roger, J., & Robert, J. (2017). *Customer Relationship Managemen the foundation of contemporary marketing strategy* (éd. 2). New York: Routledge.
144. Roman, E. (2011). *Voice-of-the-Customer Marketing A Revolutionary five Step Process to Create Customers Who Care, Spend, and Stay*. New York: McGraw-Hill.
- Rumane, A. (2018). *Quality Management in Construction Projects* (éd. 2). Boca Raton: Taylor & Francis.
145. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students* (éd. 08). New York: Pearson Education Limited.
146. Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (éd. 07). Chichester, United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
147. Stevenson, W. (2018). *Operations Management* (éd. 13). New York: McGraw-Hill Education.
148. Thorsten, H.-T., & Ursula, H. (2000). *Relationship Marketing Gaining Competitive Advantage Through Customer Satisfaction and Customer Retention*. New York, USA: Springer.

149. Turban, E., Strauss, J., & Lai, L. (2016). *Social Commerce Marketing, Technology and Management*. Cham, Switzerland: Springer.
150. Wilde, S. (2011). *Customer Knowledge Management Improving Customer Relationship Through Knowledge Application*. Verlag Berlin : Springer.
151. Wirtz, J., Lovelock, C., & Chatterjee, J. (2018). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (éd. 8). India: Pearson.
152. Wirtz, J., & Lovelock, C. (2018). *Essentials of Services Marketing* (éd. 3). Harlow, England: Pearson Education Limited.
153. Wirtz, J., & Lovelock, C. (2022). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (éd. 9). New Jersey, USA: World Scientific .
154. Wirtz, J., Lovelock, C., & Chatterjee, J. (2016). *Services marketing: people, technology, strategy* (éd. 8). New Jersey, USA: World Scientific Publishing.
155. Wood, D. (2013). *Principles of quality costs: financial measures for strategic implementation of quality* (éd. 4). Milwaukee, USA: ASQ Quality Press.
156. Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2018). *Services Marketing Integrating Customer Focus Across the Firm* (éd. 7). New York, USA: McGraw-Hill Education.

Journals and periodicals:

157. Abdul alem , M., Basri , b., & Shaharuddin , b. (2013). Assessing the influence of customer relationship management (CRM) dimensions on organization performance An emperical study in the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 4(3). doi:10.1108/JHTT-01-2013-0002
158. Abu-ELSamen, A., Akroush, M., Al-Khawaldeh, F., & Al-Shibly, M. (2011). Towards an integrated model of customer service skills and customer loyalty: The mediating role of customer satisfaction. *International Journal of Commerce and Management*, 21(04), pp. 349-380. doi:10.1108/10569211111189365
159. AbuGhazaleh, M., & Zabadi, A. M. (2020). Promoting a revamped CRM through Internet of Things and Big Data: an AHP-based evaluation. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(01), pp. 66-91. doi:10.1108/IJOA-12-2018-1602
160. Aburayya, A., Al Marzouqi, A., Alawadhi, D., Abdouli, F., & Taryam, M. (2020). An empirical investigation of the effect of employees' customer orientation on customer loyalty through the mediating role of customer satisfaction and service quality. *Management Science Letters*, 10(10), pp. 2147–2158. doi:10.5267/j.msl.2020.3.022
161. Aburayyaa, A., Al Marzouqi, A., Alawadhi, D., Abdouli, F., & Taryam, M. (2020). An empirical investigation of the effect of employees' customer orientation on customer loyalty through the mediating role of customer satisfaction and service quality. *Management Science Letters*, 10, pp. 2147–2158. doi:10.5267/j.msl.2020.3.022
162. Aguwa, C., Monplaisir, L., & Turgut, O. (2012). Voice of the customer: Customer satisfaction ratio based analysis. *Expert Systems with Applications*, 39(11), pp. 10112–10119. doi:10.1016/j.eswa.2012.02.071
163. Akdere, M., Top, M., & Tekingündüz, S. (2018). Examining patient perceptions of service quality in Turkish hospitals: The SERVPERF model. *Total Quality Management & Business Excellence*, pp. 1-11. doi:10.1080/14783363.2018.1427501
164. Al Badi, K. (2018). The Impact of Marketing Mix on the Competitive Advantage of the SME Sector in the Al Buraimi Governorate in Oman. *SAGE Open*, 8(3), pp. 1-10.

165. Alam, I. (2013). Customer interaction in service innovation: evidence from India. *International Journal of Emerging Markets*, 8(1). doi:10.1108/17468801311297273
166. Alam, I. (2013). Customer interaction in service innovation: evidence from India. *International Journal of Emerging Markets*, 08(01), pp. 41-64. doi:10.1108/17468801311297273
167. Al-Ardhy, M., & Mezher, A. (2022). The Effect of quality deployment Matrix Technique on The customer relationship quality. *Al-Qadisiyah Journal for Administrative and Economic Sciences*, 24(03), pp. 223-240. Récupéré sur <https://www.iasj.net/iasj/article/252919>
168. Aldaihani, F., & BinAli, N. (2018). Impact of Electronic Customer Relationship Management on Customers Satisfaction of the Five Stars Hotels in Kuwait. *Global Journal of Management and Business Research: EMarketing*, 18(5), pp. 1-10.
169. AlHarbi, A., Heavin, C., & Carton, F. (2016). Improving customer oriented decision making through the customer interaction approach. *Journal of Decision Systems*, 25(S1), pp. 50-63. doi:10.1080/12460125.2016.1187417
170. Aliyu, O., & Nyadzayo, M. (2016). Reducing employee turnover intention: a customer relationship management perspective. *Journal of Strategic Marketing*, 26(3), pp. 1-17. doi:10.1080/0965254X.2016.1195864
171. Almohaimmeed, B. (2021). The impact of analytical CRM on strategic CRM, operational CRM and customer satisfaction: Empirical study on commercial banks. *Uncertain Supply Chain Management*, 09, pp. 711–718. doi:10.5267/j.uscm.2021.4.007
172. Alsaad, M. (2020). Building Quantitative Model for Improving Quality Costs. *Arab Journal for Scientific Publishing*, pp. 28-40.
173. Amofah, O., Kenney, C., Sarpong, P., Ababio, A., & Akenten, W. (2017). Customers' Perception on Service Marketing Mix of Restaurants: Evidence from Ghana. *Adri Journal Of Arts And Social Sciences*, 15(05), pp. 34-53. doi:10.55058/adriijass.v15i5.361
174. Anshari, M., & Almunawar, M. (2012). Framework of Social Customer Relationship Management in E-Health Services. *Journal of e-Health Management*, 2012, pp. 01-15. doi:10.5171/2012.766268
175. Aoki, K., Tudor, R., Borders, A., & Lester, D. (2020). Why build sustainable relationships with customers? - The effects of Ambassador Program. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 30(3), pp. 291–303. doi:10.1080/21639159.2020.1766368
176. Ayyagari, M. (2019). A Framework for Analytical CRM Assessments Challenges and Recommendations. *International Journal of Business and Social Science*, 10(06), pp. 05-13. doi:10.30845/ijbss.v10n6p2
177. Badawi, W., Errie, M., & Pawana, N. (2019). Customer experience in the process of e-banking service recovery through the moderation role of customer personality. *Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR)*, 13(03), pp. 26-35. doi:10.24052/JBRMR/V13IS03/ART-03
178. Bayad, J., Bayar, G., Baban, J., Shahla, A., Nechirwan, B., Pshdar, A., . . . Govand, A. (2021). Hotel Service Quality: The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Hospitality. *International journal of Engineering, Business and Management*, 5(3), pp. 14-28. doi:10.22161/ijebm.5.3.2
179. Bilgihan, A., & Bujisic, M. (2015). The effect of website features in online relationship marketing: A case of online hotel booking. *Electronic Commerce Research and Applications*, 14(04), pp. 222-232. doi:10.1016/j.elerap.2014.09.001

- 180.** Blocker, C., Flint, D., Myers, M., & Slater, S. (2011). Proactive customer orientation and its role for creating customer value in global markets. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, pp. 216–233. doi:10.1007/s11747-010-0202-9
- 181.** Bluta, M., Beatty, S., Evanschitzky, H., & Brock, C. (2014). The Impact of Service Characteristics on the Switching Costs Customer Loyalty Link. *Journal of Retailing*, 90(02), pp. 275-290. doi:10.1016/j.jretai.2014.04.003
- 182.** Bove, L., & Robertson, N. (2005). Exploring the role of relationship variables in predicting customer voice to a service worker. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 12(02), pp. 83-97. doi:10.1016/j.jretconser.2004.03.003
- 183.** Bowden, J.-H. (2011). Engaging the Student as a Customer: A Relationship Marketing Approach. *Marketing Education Review*, 21(03), pp. 211-228. doi:10.2753/MER1052-8008210302
- 184.** Brady, M., & Cronin, J. (2001). Customer Orientation: Effects on Customer Service Perceptions and Outcome Behaviors. *Journal of Service Research*, 03(03), pp. 241-251. doi:10.1177/109467050133005
- 185.** Callister, O., & Lilian, M. (2021). The Impact of Effective Implementation of Customer Relationship Management to the Success of Hotels in Afikpo North Local Government of Ebonyi State, Nigeria. *University of South Florida M3 Center Publishing*, 05(17), pp. 1-11. doi:10.5038/9781955833035
- 186.** Cambra-Fierro, J., Gao, L., Melero-Polo, I., & Trifu, A. (2021). How do firms handle variability in customer experience? A dynamic approach to better understanding customer retention. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 61, pp. 1-11. doi:10.1016/j.jretconser.2021.102578
- 187.** China, J.-B., & Tsaib, C.-H. (2013). Developing a service quality evaluation model for luxurious restaurants in international hotel chains. *Total Quality Management & Business Excellence*, 24(10), pp. 1160–1173. doi:10.1080/14783363.2012.661132
- 188.** Choraria, S., & Sardana, J. (2013). Customer Emotions in Strengthening Relationship with Service Provider. *European Journal of Business and Management*, 05(16), pp. 97-105.
- Cooper, R., & Dreher, A. (2010). Voice of Customer Methods: What is The Best Source of New Product Ideas? *Journal of Marketing Management*, 19(4).
- 189.** Decker, R., & Stummer, C. (2017). Marketing Management for Consumer Products in the Era of the Internet of Things. *Advances in Internet of Things*, 07(03), pp. 47-70. doi:10.4236/ait.2017.73004
- 190.** Donovan, D., & Hocutt, M. (2001). Customer evaluation of service employee's customer orientation: extension and application. *Journal of Quality Management*, 06(02), pp. 293-306. doi:10.1016/S1084-8568(01)00041-4
- 191.** Dror, S. (2010). A methodology for realignment of quality cost elements. *Journal of Modelling in Management*, 05(02), pp. 142-157. doi:10.1108/17465661011060998
- 192.** Dursun, A., & Caber, M. (2016). Using datamining techniques for profiling profitable hotel customers: An application of RFM analysis. *Tourism Management Perspectives*, 18, pp. 153-160. doi:10.1016/j.tmp.2016.03.001
- 193.** Falasca, M., Zhang, J., Conchar, M., & Li, L. (2017). The impact of customer knowledge and marketing dynamic capability on innovation performance: an empirical analysis. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(07), pp. 901-912. doi:10.1108/JBIM-12-2016-0289

194. Farooqi, R., & Dhusia, D. (2011). A Comparative Study of CRM and e-CRM technologies. *Indian Journal of Computer Science and Engineering*, 02(04), pp. 624-627.
195. Foss, N., Laursen, K., & Pedersen, T. (2011). Linking Customer Interaction and Innovation: The Mediating Role of New Organizational Practices. 22(04), pp. 980-999. doi:10.1287/orsc.1100.0584
196. Frambach, R., Fiss, P., & Ingenbleek, P. (2016). How important is customer orientation for firm performance? A fuzzy set analysis of orientations, strategies, and environments. *Journal of Business Research*, 69(04), pp. 1-9. doi:10.1016/j.jbusres.2015.10.120
197. Fullerton, G. (2014). The moderating effect of normative commitment on the service quality-customer retention relationship. *European Journal of Marketing*, 48(3/4), pp. 657-673. doi:10.1108/EJM-06-2011-0333
198. Ghafari, P., Karjalian, R., & Mashayekhnia, A. (2011). Studying the Relationship between Different Dimensions of CRM and Innovation Capabilities in Melli bank of Iran. *International Journal of Economics and Management Engineering*, 5(12).
199. Goic, M., Rojas, A., & Saavedra, g. (2021). The Effectiveness of Triggered Email Marketing in Addressing Browse Abandonments. *Journal of Interactive Marketing*, 55, pp. 118-145. doi:10.1016/j.intmar.2021.02.002
200. Gronroos, C. (1999). Relationship Marketing: Challenges for the Organization. *Journal of Business Research*, 46(3), pp. 327–335. doi:10.1016/S0148-2963(98)00030-7
201. Hamilton-Ibama, L.-O., & Chituru, O. (2022). Customer Relationship Management and Brand Performance in Supermarkets in Port Harcourt Rivers State. *African Journal of Management Business Administration Entrepreneurship*, 06(01), pp. 112-131.
202. Han, S.-L., & Baek, S. (2004). Antecedents and Consequences of Service Quality in Online Banking: an Application of the Servqual Instrument. *Advances in Consumer Research*, 31, pp. 208-214.
203. Harrigan, P., Miles, M., Fang, Y., & Roy, S. (2020). The role of social media in the engagement and information processes of social CRM. *International Journal of Information Management*, 54, pp. 01-19. doi:10.1016/j.ijinfomgt.2020.102151
204. Hasan, M., Khan, M., & Farooqi, R. (2019). Service Quality Measurement Models: Comparative Analysis and Application in Airlines Industry. *Global Journal of Enterprise Information System*, 11(02), pp. 29-41. doi:10.18311/gjeis/2019
205. Hashem, T. (2021). The Reality Of Internet Of Things (IOT) In Creating A Data Driven Marketing Opportunity: Mediating Role Of Customer Relationship Management (CRM). *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 99(2), pp. 329-342.
206. Howat, G., Crilley, G., & McGrath, R. (2008). A focused service quality, benefits, overall satisfaction and loyalty model for public aquatic centres. *Managing Leisure*, 13, pp. 139-161. doi:10.1080/13606710802200829
207. Iqbal, M. (2020). Customer Relationship Management in Financial Services: A Study on Some Selected Private Commercial Banks in Bangladesh. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(06), pp. 1475-7192.
208. Iriana, R., & Buttle, F. (2006). Strategic, Operational, and Analytical Customer Relationship Management: Attributes and Measures. *Journal of Relationship Marketing*, 05(04), pp. 23-42.

209. Istanti, E., Sanusi, R., & GS, A. (2020). Impacts of price, promotion and go food consumer satisfaction in faculty of economic and business students of bhayangkara University Surabaya. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 04(02), pp. 104-120. doi:10.25139/ekt.v4i2.3134
210. Jahanshahi, A., Gashti, M., Mirdamadi, S., Nawaser, K., & Khaksar, S. (2011). Study the Effects of Customer Service and Product Quality on Customer Satisfaction and Loyalty. *International Journal of Humanities and Social Science*, 01(07), pp. 253-260.
211. Jan, A. (2012). Services Marketing Theory Revisited: An Empirical Investigation into Financial Services Marketing. *04(04)*, pp. 36-45.
212. Janahi, M., & Al Mubarak , M. (2017). The impact of customer service quality on customer satisfaction in Islamic banking. *Journal of Islamic Marketing*, 08(04), pp. 595-604. doi:10.1108/JIMA-07-2015-0049
213. Keshvari, R. (2012). The Impact of E-CRM on Customers Attitude and Its Association with Generating Competitive Advantages in Iranian Financial B2B Context. *International Business Research*, 05(04), pp. 34-54. doi:10.5539/ibr.v5n4p34
214. Khan, M. (2014). The Concept of 'Marketing Mix' and its Elements (A Conceptual Review Paper). *International Journal of Information, Business and Management*, 06(02), pp. 95-107.
215. Khanh Chi, N. (2021). Innovation capability: The impact of e-CRM and COVID-19 risk perception. *Technology in Society*, 67, pp. 1-9. doi:10.1016/j.techsoc.2021.101725
216. Khosravi, A., & Che Hussin, A. (2014). A Review of Customer Knowledge Management Importance. *Journal of Soft Computing and Decision Support Systems*, 01(01), pp. 45-52.
217. Kim, C., Lee, I.-S., Wang, T., & Mirusmonov, M. (2015). Evaluating effects of mobile CRM on employees' performance. *Industrial Management & Data Systems*, 115(04), pp. 740-765. doi:10.1108/IMDS-08-2014-0245
218. Kim, H., & Wang, Z. (2019). Defining and measuring social customer-relationship management (CRM) capabilities. *Journal of Marketing Analytics*, 07, pp. 40-50. doi:10.1057/s41270-018-0044-8
219. Kim, J., Lee, Y., & Han, H. (2019). Exploring competitive hotel selection attributes among guests: An importance-performance analysis. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(09), pp. 998-1011. doi:10.1080/10548408.2019.1683484
220. Knox, S., & Gruar, C. (2007). The Application of Stakeholder Theory to Relationship Marketing Strategy Development in a Non-profit Organization. *Journal of Business Ethics*, 75, pp. 115 -135. doi:10.1007/s10551-006-9258-3
221. Kushwaha, G., & Agrawal, S. (2015). An Indian customer surrounding 7P's of service marketing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22, pp. 85-95. doi:10.1016/j.jretconser.2014.10.006
222. Lacey, R. (2012). How customer voice contributes to stronger service provider relationships. *Journal of Services Marketing*, 26(02), pp. 137-144. doi:10.1108/09604520210421383
223. Lam, A., Cheung, R., & Lau, M. (2013). The Influence of Internet-Based Customer Relationship Management on Customer Loyalty. *Contemporary Management Research*, 9(4), pp. 419-440. doi:10.7903/cmr.11095
224. Lamrhari, S., El Ghazi, H., Oubrich, M., & El Faker, A. (2022). A social CRM analytic framework for improving customer retention, acquisition, and conversion. *Technological Forecasting & Social Change*, 174, pp. 1-19. doi:doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121275

225. Le, D., Nguyen, H., & Truong, P. (2020). Port logistics service quality and customer satisfaction: Empirical evidence from Vietnam. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 36, pp. 89–103. doi:10.1016/j.ajsl.2019.10.003
226. Lehtinen, U., & Lehtinen, J. (1991). Two Approaches to Service Quality Dimensions. *Service Industries Journal*, 11(03), pp. 287-303. doi:10.1080/02642069100000047
227. Lengnick-Hall, C. (1996). Customer Contributions to Quality: A Different View of the Customer-Oriented Firm. *Academy of Management Review*, 21(03), pp. 791-824. doi:10.5465/amr.1996.9702100315
228. Lin, C.-P., & Ding, C. (2005). Opening the black box Assessing the mediating mechanism of relationship quality and the moderating effects of prior experience in ISP service. *International Journal of Service Industry Management*, 16(01), pp. 55-80. doi:10.1108/09564230510587159
229. Lin, R.-J., Chen, R.-H., & Chiu, K.-S. (2010). Customer relationship management and innovation capability: an empirical study. *Industrial Management & Data Systems*, 10(1). doi:10.1108/02635571011008434
230. Liu, C. (2015). A Conceptual Framework of Analytical CRM in Big Data Age. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 06(06), pp. 149-152.
231. Lostakova, H., & Pecinova, Z. (2014). The Role of Partnership and Flexibility in Strengthening Customer Relationships in the B2B Market. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, pp. 563-575. doi:10.1016/j.sbspro.2014.09.076
232. Lostakova, H., & Stejskalova, I. (2014). Importance of Company Reputation and its Customer-Oriented Culture for Strengthening of Relationships with Customers on Industrial Market with Chemical Products. *Economics and Business*, 26, pp. 69-75. doi:10.7250/eb.2014.022
233. Mahmoud, M., Ebo Hinson, R., & Adika, M. (2018). The Effect of Trust, Commitment, and Conflict Handling on Customer Retention: The Mediating Role of Customer Satisfaction. *Journal of Relationship Marketing*, 17(04), pp. 257-276. doi:10.1080/15332667.2018.1440146
234. Marolt, M., Pucihar, A., & Zimmermann, H.-D. (2015). Social CRM Adoption and its Impact on Performance Outcomes: a Literature Review. *Organizacija Journal of Management, Informatics and Human Resources*, 48(04), pp. 260-271. doi:10.1515/orga-2015-0022
235. Maswadeh, S. (2015). An Evaluation of SMEs Satisfaction toward Jordanian Islamic Banks Service Quality. *Procedia Economics and Finance*, 23, pp. 86 – 94. doi:10.1016/S2212-5671(15)00463-3
236. McQuilken, L., & Robertson, N. (2011). The influence of guarantees, active requests to voice and failure severity on customer complaint behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 30(04), pp. 953– 962. doi:10.1016/j.ijhm.2011.02.003
237. Meesalaa, A., & Paul, J. (2018). Service quality, consumer satisfaction and loyalty in hospitals: Thinking for the future. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, pp. 261– 269. doi:10.1016/j.jretconser.2016.10.011
238. Min, H., & Kim, H. (2019). When service failure is interpreted as discrimination: Emotion, power, and voice. *International Journal of Hospitality Management*, 82, pp. 59-67. doi:10.1016/j.ijhm.2019.03.017

239. Mitussis, D., O'Malley, L., & Patterson, M. (2006). Mapping the re-engagement of CRM with relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 40(5/6), pp. 572 - 589. doi:10.1108/03090560610657840
240. Modhiya, S., & Desai, D. (2016). A Review on Cost of Quality Methodology and Hidden Costs in Manufacturing Industries. *REST Journal on Emerging trends in Modelling and Manufacturing*, 02(04), pp. 87-94.
241. Mohammad, A., bin Rashid, B., & bin Tahir, S. (2013). Assessing the influence of customer relationship management (CRM) dimensions on organization performance An emperical study in the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 4(3), pp. 228-247.
242. Mosa, R. (2022). The Influence of E-Customer Relationship Management on Customer Experience in E-Banking Service. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(02), pp. 193–215. doi:10.6007/IJARBS/v12-i2/12195
243. Mukerjee, K. (2013). Customer-oriented organizations: a framework for innovation. *Journal of Business Strategy*, 34(03), pp. 49-56. doi:10.1108/JBS-Jun-2012-0013
244. Murray, J., Elms, J., & Curran, M. (2019). Examining empathy and responsiveness in a high-service context. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 47(12), pp. 1364-1378. doi:10.1108/IJRDM-01-2019-0016
245. Nuansi, P., & Ngamcharoenmongkol, P. (s.d.). Proactive Complaint Management: Effects of Customer Voice Initiation on Perceived Justices, Satisfaction, and Negative Word-of-Mouth. *SAGE Open*, pp. 1-17. doi:10.1177/21582440211040788
246. Omar, M., Ariffin, H., & Rozila, A. (2016). Service Quality, Customers' Satisfaction and the Moderating Effects of Gender: A Study of Arabic Restaurants. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 224, pp. 384 – 392. doi:10.1016/j.sbspro.2016.05.393
247. Othman, B., Harun, A., Rashid, W., Nazeer, S., Kassim, A., & Kadhim, K. (2019). The influences of service marketing mix on customer loyalty towards Umrah travel agents: Evidence from Malaysia. *Management Science Letters*, 09, pp. 865–876. doi:10.5267/j.msl.2019.3.002
248. Othman, B., Weijun, H., Huang, Z., Xi, J., & Ramsey, T. (2021). The effects on service value and customer retention by integrating after sale service into the traditional marketing mix model of clothing store brands in China. *Environmental Technology & Innovation*, 23, pp. 1-13. doi:10.1016/j.eti.2021.101784
249. Palencia, D., Jiménez, J., Castro, E., Molina, R., & Sánchez, G. (2022). Ordered Weighted Average Operators in the SERVQUAL and SERVPERF Scales. *Procedia Computer Science*, 203, pp. 456–460. doi:10.1016/j.procs.2022.07.061
250. Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(04), pp. 41-50. doi:10.1177/002224298504900403
251. Parawansa, D. (2018). Effect of commitment and customers' satisfaction on relationship between service quality to the customer retention in rural bank in Makassar, Indonesia. *Journal of Management Development*, 37(01), pp. 53-64. doi:10.1108/JMD-12-2016-0303
252. Paschen, J., Kietzmann, J., & Kietzmann, T. (2019). Artificial intelligence (AI) and its implications for market knowledge in B2B marketing. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(07), pp. 1410-1419. doi:10.1108/JBIM-10-2018-0295

253. Payne, A., & Frow, P. (2005). A Strategic Framework for Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*, 69(04), pp. 167-176. Récupéré sur <http://www.jstor.org/stable/30166559>
254. Pedron, C., & Saccol, A. (2009). What Lies behind the Concept of Customer Relationship Management? Discussing the Essence of CRM through a Phenomenological Approach. *BAR - Brazilian Administration Review*, 06(01), pp. 34-49. doi:10.1590/S1807-76922009000100004
255. Petzer, D., & Tonder, E. (2019). Loyalty intentions and selected relationship quality constructs: The mediating effect of customer engagement. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 36(04), pp. 601-619. doi:10.1108/IJQRM-06-2018-0146
256. Preece, C., Chong, H., Golizadeh, H., & Rogers, J. (2015). A review of customer relationship (CRM) implications: benefits and challenges in construction organizations. *International Journal of Civil Engineering*, 13(03), pp. 362-371. Récupéré sur <http://www.iust.ac.ir/ijce/article-1-760-en.html&sw=>
257. Prentice, C. (2019). Managing service encounters with emotional intelligence. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 51, pp. 344-351. doi:10.1016/j.jretconser.2019.07.001
258. Purnomowati, I., sari, M., Budiarty, I., & Prasetyo, T. (2022). E-Customer Relationship Management (E-CRM) in Building Customer Loyalty: Evidence from Zakat Fund Institutions in Indonesia. *International Journal of eBusiness and eGovernment Studies*, 14(01), pp. 246-276. doi:10.34109/ijebeg.202214113
259. Ramya, M., Kowsalya, A., & Dharanipriya, K. (2019). Services Quality and its Dimensions. *International Journal of Research and Development*, 04(02), pp. 38-41.
260. Rehacek, P. (2018). Costs of quality or quality costs. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 05(02), pp. 8-13. doi:10.21833/ijaas.2018.02.002
261. Reimers, V., Chao, C.-W., & Gorman, S. (2016). Permission email marketing and its influence on online shopping. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 28(02), pp. 308-322. doi:10.1108/APJML-03-2015-0037
262. Rezaei, J., Kothadiya, O., Tavasszy, L., & Kroesen, M. (2018). Quality assessment of airline baggage handling systems using SERVQUAL and BWM. *Tourism Management*, 66, pp. 85-93. doi:10.1016/j.tourman.2017.11.009
263. Roglá, S., & Chalmeta, R. (2016). Social customer relationshipmanagement: taking advantage of Web 2.0 and Big Data technologies. *Springer Plus*, 05, pp. 1-17. doi:10.1186/s40064-016-3128-y
264. Rowley, J. (2005). Customer knowledge management or consumer surveillance. *Global Business and Economics Review*, 07(01), pp. 100-110. doi:10.1504/GBER.2005.006923
265. Sathyan, L., & Raj, S. (2020). Functional Service Quality in Retail Banking – An Empirical Study. *IOSR Journal of Business and Management*, 22(08), pp. 1-8. doi:10.9790/487X-2208070108
266. Schaarschmidt, M., Walsh, G., & Evanschitzky, H. (2017). Customer Interaction and Innovation in Hybrid Offerings: Investigating Moderation and Mediation Effects for Goods and Services Innovation. *Journal of Service Research*, 21(01), pp. 1-16. doi:10.1177/1094670517711586
267. Sedalo, G., Boateng, H., & Kosiba, J. (2022). Exploring social media affordance in relationship marketing practices in SMEs. *Digital Business*, 2, pp. 01-07. doi:10.1016/j.digbus.2021.100017

268. Seiedeh, N., Saeid, A., & Kwek, C. (2012). The Study of Customer Satisfaction, Customer Trust and Switching Barriers on Customer Retention in Malaysia Hypermarkets. *International Journal of Business and Management*, 07(07), pp. 141-150. doi:10.5539/ijbm.v7n7p141
269. Singh, S., & Chauhan, K. (2018). e-CRM & Customer Satisfaction An overview of Banking Sector. *CPJ Global Review*, 10(2), pp. 86-89.
270. Siti, H., Noor, M., & Noor, H. (2019). Social customer relationship management (s-CRM) among small- and medium-sized enterprises (SMEs) in Malaysia. *International Journal of Ethics and Systems*, 02, pp. 284-302. doi:10.1108/IJOES-11-2017-0192
271. Sivaraks, P., Krairit, D., & Tang, J. (2011). Effects of e-CRM on customer–bank relationship quality and outcomes: The case of Thailand. *Journal of High Technology Management Research*, 22, pp. 141–157. doi:10.1016/j.hitech.2011.09.006
272. Sohail, M., & Hasan, M. (2021). Students' perceptions of service quality in Saudi universities: the SERVPERF model. *Learning and Teaching in Higher Education: Gulf Perspectives*, 17(01), pp. 54-66. doi:10.1108/LTHE-08-2020-0016
273. Soltani, Z., Zareie, B., Milani, F., & Navimipour, N. (2018). The impact of the customer relationship management on the organization performance. *Journal of High Technology Management Research*, 29. doi:10.1016/j.hitech.2018.10.001
274. Soomro, M., Goraya, N., Saba, K., & Ansari, B. (s.d.). Role of Voice of Customer in New Personal Care Product Development. *International Journal of Case Studies*, 3(6), pp. 54-57. Récupéré sur <https://www.casestudiesjournal.com/volume-3-issue-6/>
275. Sricharoenpramong, S. (2018). Service quality improvement of ground staff at Don Mueang International Airport. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 39, pp. 15-21. doi:10.1016/j.kjss.2017.12.001
276. Tajeddini, K. (2011). Customer Orientation, Learning Orientation, and New Service Development: An Empirical Investigation of the Swiss Hotel Industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 35(04), pp. 437-468. doi:10.1177/1096348010380599
277. Tam, J. (2012). Linking Perceived Service Quality to Relational Outcomes in a Chinese Context. *Journal of International Consumer Marketing*, 24(1-2), pp. 7-23. doi:10.1080/08961530.2012.650136
278. Tavana, A., Bakiyan, B., Farjam, H., Karami, M., & Ostovari, S. (2013). Electronic Customer Relationship Management and Its Implementation in Business Organizations. *Institute of Interdisciplinary Business Research*, 04(11), pp. 686-693.
279. Taylor, M., Reilly, D., & Wren, C. (2018). Internet of things support for marketing activities. *Journal of Strategic Marketing*, 28(02), pp. 149-160. doi:10.1080/0965254X.2018.1493523
280. Venetis, K., & Ghauri, P. (2004). Service quality and customer retention: building long-term relationships. *European Journal of Marketing*, 38(11/12), pp. 1577-1598. doi:10.1108/03090560410560254
281. Wang, Y., & Feng, H. (2012). Customer relationship management capabilities Measurement, antecedents and consequences. *Management Decision*, 50(1). doi:10.1108/00251741211194903
282. Wantara, P., & Tambrin, M. (2019). The Effect of Price and Product Quality Towards Customer Satisfaction and Customer Loyalty on Madura Batik. *International Tourism and Hospitality Journal*, 02(01), pp. 1-9.

283. Wells, J., Fuerst, W., & Choobineh, J. (1999). Managing information technology (IT) for one-to-one customer interaction. *Information & Management*, 35(01), pp. 53-62. doi:10.1016/S0378-7206(98)00076-7
284. Winer, R. (2001). A framework for customer relationship management. *California Management Review*, 43(04), pp. 98-104.
285. Winer, R. (2001). Customer Relationship Management: A Framework, Research Directions, and the Future. Haas School of Business: University of California at Berkeley.
286. Xie, L., Guan, X., Cheng, Q., & Huan, T.-C. (2020). Using customer knowledge for service innovation in travel agency industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, pp. 113-123. doi:10.1016/j.jhtm.2020.08.001
287. Yana, Y., Huangb, C., Wangc, Q., & Hud, B. (2020). Data mining of customer choice behavior in internet of things within relationship network. *International Journal of Information Management*, 55, pp. 566-574. doi:10.1016/j.ijinfomgt.2018.11.013
288. Yerpude, S., & Singhal, T. (2018). Internet of Things based Customer Relationship Management A Research Perspective. *International Journal of Engineering & Technology*, 07(2.7), pp. 444-450.
289. Yong Kim, B. (2008). Mediated Effects of Customer Orientation on Customer Relationship Management Performance. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 09(02), pp. 192-218. doi:10.1080/15256480801909089
290. Zare, M., & Honarva, A. (2021). Internet Services: Customer Relationship Management (CRM) Using Internet Of Things (IoT). *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(03), pp. 01-24.
291. Zeithaml, V., Berry, L., & Parasuraman, A. (1988). Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*, 52(02), pp. 35-48. Récupéré sur www.jstor.org/stable/1251263.

Conferences and forums:

292. Abramov, O. (2015). Voice of Product" to Supplement "Voice of Customer. *The TRIZfest-2015 International Conference*, (pp. 309-317). Seoul, South Korea.
293. Alshamsi, A., Alshurideh, M., Al Kurdi, B., & Salloum, S. (2020). The Influence of Service Quality on Customer Retention: A Systematic Review in the Higher Education. *International Conference on Advanced Intelligent Systems and Informatics*, (pp. 401-416). Cairo. doi:10.1007/978-3-030-58669-0_37
294. Chen, B.-C. (2017). Study on Establishment of Product Life Cycle Model of Cultural Creative Product Industrialization. *International Conference on Applied System Innovation (ICASI)* (pp. 1259-1262). Sapporo: Institute of Electrical and Electronics Engineers. doi:10.1109/ICASI40775.2017
295. Jelonek, D. (2015). The Evolution of Customer Relationship Management System. *Proceedings of the 19th International Conference on Computers*, (pp. 29-33). Greece.
- Li, E., Huang, X., & Weng, T. (2013). Applying Customer Knowledge Management To Alignment And Integration Of Strategy Maps. *The Thirteenth International Conference on Electronic Business*, (pp. 232-239). Singapore.
296. Lombard, R., Waveren, C., & Chan, K.-Y. (2014). Factors Affecting Quality in a Manufacturing Environment for a Non-Repairable Product. *International Conference on*

Industrial Engineering and Engineering Management (pp. 137-142). Selangor, Malaysia : IEEE. doi:10.1109/IEEM.2014.7058616

297. Meier, A. (2008). Le CRM analytique Les outils d'analyse OLAP et le Data Mining. *Customer Relationship Management*. Fribourg: Université de Fribourg Faculté des Sciences économiques et sociales.

298. Ortega, J., Contreras, G., Matute, J., Calle, M., Rodriguez, C., Martinez, P., & Aguilera, A. (2021). Identification and Management of Quality Costs in Companies. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management* (pp. 397-407). Bangalore: IEOM Society International.

299. Ourzik, V. (2022). Customer Knowledge Management: A Systematic Literature Review and Agenda for Future Research. *Proceedings of the 23rd European Conference on Knowledge Management*. 23, pp. 1384-1394. Naples: University of Naples Federico II, University of Naples Parthenope. doi:doi.org/10.34190/eckm.23.2.780

300. Wikström, C.-E. (2004). A Case Study of Emergent and Intentional Organizational Change: Some Implications for Customer Relationship Management Success. *Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences*. Hawaii: IEEE.

Softwares:

301. Batchelor, B. (2021, 08 16). *forbes business development*. Consulté le 04 13, 2022, sur forbes: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2021/08/16/why-email-marketing-remains-relevant-for-online-stores/?sh=5dc76985b8ec>

302. Diksha , S. (n.d.). *Business Management Ideas*. Retrieved 04 12, 2022, from Business Management Ideas: <https://www.businessmanagementideas.com/crm/internet/customer-relationship-management-crm-and-internet/3626>

303. Igi Global. (2019). Consulté le 03 23, 2022, sur igi-global: <https://www.igi-global.com/dictionary/data-mining/6763>

304. *oxford learner's dictionaries*. (s.d.). Consulté le 06 17, 2022, sur oxford learner's dictionaries:https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/service_1?q=service

المراجع باللغة الفرنسية

Livres:

305. Barbaray, C. (2016). *Satisfaction, fidelite et experience client*. Paris: Dunod.
306. Christophe, A. (2002). *Le management de la valeur client*. Paris, France: Dunod.
307. Détrie, P. (2001). *Les réclamations clients*. Paris: Éditions d'Organisation.
308. Eiglier, P. (2004). *Marketing et stratégie des services*. Paris, France: Edition Economica.
309. Hermel, L. (2005). *Centre d'appels : centre de relation client*. France: Afnor.
310. Jean-Jacques, L., & Chantal, d. (2008). *Maketing Stratégique et Opérationnel du Marketing a' l'orientation-marché*. (7, Éd.) Paris: Dunod.
311. kotler, p., keller, k., & Manceau, D. (2015). *Marketing Management* (éd. 15). paris, france: Pearson france.
312. Laethem, N. (2005). *Toute la fonction Marketing Savoirs Savoir-faire Savoi-être*. Paris, France: Dunod.
313. Lambin, J.-J., & Moerloose, C. (2021). *Marketing stratégique et opérationnel La démarche marketing dans une perspective responsable* (éd. 10). Malakoff, France: Dunod.
314. Lendrevie, J., & Lévy, J. (2014). *Mercator* (éd. 11). Paris, France: Dunod.
315. Meyronin, B., & Ditandy, C. (2011). *Du management au marketing des services* (éd. 2). Paris, France: Dunod.
316. Peelen, E., Frédéri, J., Stevens, E., & Volle, P. (2009). *Gestion de la relation client* (éd. 03). Paris, France: Pearson éditions.
317. René, L., & Gilles, V. (2005). *Gestion de la relation client* (éd. E'dition 2005). Paris: Éditions Eyrolles.

Thèses:

318. Lounici, N. (2018). Contribution à la modélisation de l'impact du Social CRM sur la performance relationnelle des opérateurs de téléphonie mobile en Algérie (Thèse de Doctorat). Ecole des Hautes Etudes Commerciales d'Alger, Algérie: Ecole des Hautes Etudes Commerciales d'Alger.
319. Medjani, F. (2020). L'utilisation des technologies du CRM social et son impact sur la performance (thèse de doctorat). Ecole des Hautes Etudes Commerciales d'Alger, Algérie: Ecole des Hautes Etudes Commerciales d'Alger.

Sites web:

320. Monnot, J. (2012). *Social CRM : l'impact des réseaux sociaux dans la stratégie relation client des entreprises*. Consulté le 04 29, 2022, sur slideshare.net: <https://fr.slideshare.net/julieMonnot/social-crm-limpact-des-rseaux-sociaux-dans-la-strategie-relation-client-des-entreprises>

الملاحق

الملحق (01): استبانة البحث

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



ضمن إطار البحث والدراسة التي نحن بصدد القيام بها واستكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات حول موضوع: "أثر إدارة العلاقات الزبائن على جودة الخدمة دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بالجزائر"، قمنا بإعداد هذه الاستبانة بهدف جمع البيانات والمعلومات اللازمة التي تخدم أغراض الدراسة.

ونظراً لأهمية رأيكم في هذا الجانب نرجو منكم التفضل والتكرم بالإجابة على هذه الاستبانة بوضع العلامة أمام العبارة التي تناسب توجهاتكم، كما نحيطكم علماً أنّ ما تدلون به من معلومات سيتم التعامل معها بشكل موضوعي وتستخدم لأغراض علمية بحثية فقط.

- شاكرين لكم تفهمكم وحسن تعاونكم معنا -

إشراف: أ.د. رقية حساني

طالب الدكتوراه: طيب موسلي

الاستبانة

فضلاً منك ضع العلامة (X) في الخانة التي تراها مناسبة.

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر أنثى
2. العمر: أقل من 30 سنة من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة من 50 سنة فأكثر
3. المستوى التعليمي: ثانوي فأقل جامعي أخرى
4. الوضع الاجتماعي: بدون عمل طالب موظف أعمال حرة متقاعد
5. الدخل: أقل من 18000 دج من 18000 دج إلى 30 000 دج من 30001 دج إلى 60 000 دج من 60001 دج إلى 90 000 دج أكثر من 90000 دج

المحور الثاني: اشتراكات الزبائن في خدمة الهاتف النقال

6. كم عدد خطوط الهاتف النقال (Puce) التي تمتلكها (سواء كانت: موبيليس، أوريدو، جيزي):

خط واحد خطان ثلاثة أكثر من ثلاثة

7. حدد متعامل الهاتف النقال الذي تستعمل خدماته وتفضل التعامل معه أكثر:

موبيليس (Mobilis) أوريدو (Ooredoo) جيزي (Djezy)

8. تتعامل مع متعامل الهاتف النقال الذي اخترته منذ:

أقل من 3 سنوات من 3-5 سنة أكثر من 5 سنوات

9. نوع الخدمة التي تستخدمها:

المكالمات الأنترنت المكالمات والأنترنت معاً

بناءً على تعاملك مع المتعامل الذي تستعمل خدماته وتعامل معه أكثر من فضلك أحب على باقي الأسئلة:

المحور الثالث: إدارة علاقات الزبائن

الترتيب	العبرة				
	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
	أبعاد إدارة علاقات الزبائن				
	التوجه نحو الزبون				
10					يسعى متعامل الهاتف النقال دوماً للتواصل معك والتقرب منك بشكل دوري ومنتظم.
11					متعامل الهاتف النقال يتواصل معك من أجل معرفة اهتماماتك ورغباتك.
12					يسعى متعامل الهاتف النقال من خلال التواصل معك إلى معرفة اعتراضاتك وانشغالاتك.
13					يحرص متعامل الهاتف النقال على إعطائك أولوية كبرى أثناء التواصل معك.
14					يوفر متعامل الهاتف النقال خدمة الزبون على مدار الساعة لتقديم مختلف المعلومات في أي وقت.
15					يهتم متعامل الهاتف النقال بنشر المعلومات الكافية واللازمة لتعريف الزبائن بالخدمات التي يقدمها وكيفية الحصول عليها.

					التفاعل مع الزبون	
					16	يضع متعامل الهاتف النقال تحت تصرفك أساليب اتصال وتواصل كافية وفعالة لإيصال انشغالاتك ورغباتك.
					17	يستجيب متعامل الهاتف النقال للرد على انشغالاتك في الوقت المناسب عبر مختلف طرق التواصل المتاحة.
					18	تفاعل موظفو متعامل الهاتف النقال معك عند الاتصال بهم تجعلك تستوضح عدّة أمور حول العروض والخدمات المقدمة.
					19	يستخدم متعامل الهاتف النقال التقنيات التكنولوجية الحديثة (نظام الرد الآلي) لزيادة فاعلية التواصل مع الزبائن.
					20	يهتم متعامل الهاتف النقال بالرد على التعليقات الإيجابية والسلبية في مواقع التواصل الاجتماعي والتفاعل معها استجابة لانشغالات الزبائن.
					21	يهتم متعامل الهاتف النقال بحوارات الزبائن عبر مواقع التواصل الاجتماعي حوله وحول الخدمات التي يقدمها وهذا من خلال رده عليها.
					صوت الزبون	
					22	يستجيب موظفو متعامل الهاتف النقال لاستفساراتك وشكواك عن الخدمة المقدمة لك بسرعة دون تأخير.
					23	يحرص موظفو متعامل الهاتف النقال أثناء محادثتك لهم على معرفة كافة حاجاتك ورغباتك.
					24	يطلب مقدمي الخدمة سماع رأيك حول مستوى الخدمة المقدمة لك.
					25	يدرك موظفو متعامل الهاتف النقال أهمية بناء العلاقات معك أثناء التحاور معهم.
					26	يسعى متعامل الهاتف النقال دوماً إلى تلبية كافة متطلبات ورغبات الزبائن.
					27	يتيح متعامل الهاتف النقال إمكانية تكييف خدماته حسب متطلبات ورغبات الزبائن.
					تقوية العلاقة مع الزبون	
					28	يلتزم موظفو متعامل الهاتف النقال بواجباتهم اتجاهك.
					29	تلتزم تحسناً في أداء ومهارة مقدمي الخدمة لمعامل الهاتف النقال في كل مرة تتعامل معهم.
					30	يقدم متعامل الهاتف النقال مكافآت تحفيزية (رصيد مجاني) نظير الاستخدام المتكرر لخدماته.
					31	يُقدم متعامل الهاتف النقال عروضاً ترويجية خاصة بالمناسبات الدينية والوطنية.

					يلتزم متعامل الهاتف النقال بتصحيح وتعديل الخدمة في حالة ظهور أي مشكلة.	32
					يشجعك متعامل الهاتف النقال على إبداء آرائك حول الشكاوى المقدمة بخصوص خدماته.	33
استدامة العلاقة مع الزبون						
					متعامل الهاتف النقال على استعداد دائم لمساعدتك وتقديم خدمة لك بأفضل صورة ممكنة.	34
					يسعى متعامل الهاتف النقال لحصولك على منافع تتجاوز الوقت والجهد الذي تبذله للحصول على الخدمة.	35
					يسعى متعامل الهاتف النقال إلى تقديم عروض متنوعة تناسب وتتلاءم مع حاجاتك.	36
					يقوم متعامل الهاتف النقال باستطلاع رأي زبائنه باستمرار لمعرفة مستوى رضاهم عن خدماته.	37
					تتحدث بإيجابية إلى الزبائن الآخرين عن الخدمات التي يقدمها لك متعامل الهاتف النقال لأنها تواكب احتياجاتك ورغباتك.	38
					يعمل متعامل الهاتف النقال دوماً على تطوير وتقديم خدمات جديدة مواكبة للتطور التكنولوجي لضمان استمرارية استخدام الزبائن لخدماته.	39

المحور الرابع: محور جودة خدمة

رقم	العبارة				
	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
					أبعاد جودة الخدمة
الملموسية					
40					موقع الوكالات التجارية لمعامل الهاتف النقال مناسب ويسهل الوصول إليه.
41					تتميز الوكالات التجارية لمعامل الهاتف النقال بتصميم داخلي منظم وجذاب.
42					الأجهزة والتقنية المستخدمة من طرف متعامل الهاتف النقال حديثة ومتطورة.
43					يتميز موظفو متعامل الهاتف النقال بحسن الاستقبال.
44					يتوفر لدى متعامل الهاتف النقال أماكن مناسبة وقاعات ملائمة ومريحة لاستقبال وانتظار الزبائن.
الموثوقية					
45					يلتزم متعامل الهاتف النقال بتنفيذ وعوده التي يحددها.
46					يقدم موظفو متعامل الهاتف النقال الخدمة بالشكل الصحيح من المرة الأولى.

					يحرص موظفو متعامل الهاتف النقال على تقديم المعلومات الصحيحة والدقيقة حول الخدمات التي تطلبها.	47
					يحرص موظفو متعامل الهاتف النقال على تقديم الخدمة في الوقت الذي تم تحديده بدون تأخير.	48
الاستجابة						
					يساعدك موظفو متعامل الهاتف النقال على معرفة طرق وكيفية الحصول على الخدمة التي ترغب فيها.	49
					يستجيب متعامل الهاتف النقال لشكاوى واستفسارات الزبائن من خلال خدمة اتصال الزبون.	50
					يسعى موظفو متعامل الهاتف النقال لمساعدتك والاستجابة لطلباتك.	51
					يلتزم متعامل الهاتف النقال بتقديم الخدمة لك في الأوقات والمواعيد المناسبة.	52
الأمان						
					يحافظ متعامل الهاتف النقال على سرية معلوماتك الشخصية.	53
					تشعر بالأمان والاطمئنان عند تعاملك مع متعامل الهاتف النقال	54
					يملك موظفو متعامل الهاتف النقال المعرفة الكافية للإجابة على جميع استفساراتك.	55
					يتابع موظفو متعامل الهاتف النقال الإجراءات الخاصة بالخدمة لغاية حصولك عليها.	56
التعاطف						
					يمنحك موظفو متعامل الهاتف النقال اهتماماً شخصياً أثناء حصولك على الخدمة.	57
					لموظفي متعامل الهاتف النقال القدرة على مراعاة ظروفك والتعاطف معك.	58
					يقدم لك موظفو متعامل الهاتف النقال النصائح حول الخدمة التي تطلبها ويساعدك على اختيار العرض المناسب.	59
					يتعاطف معك موظفو متعامل الهاتف النقال عندما تواجهك أي مشكلة ويسعون لحلها.	60
					يقدم لك موظفو متعامل الهاتف النقال الاعتذار في حالة الخطأ أو التأخر في تقديم الخدمة.	61

- وفي الأخير نشكركم على حسن تعاونكم معنا -

الملحق (02): قائمة الأساتذة محكمي الاستبانة

جامعة الانتماء	الرتبة	الأستاذ
كلية الإدارة والاقتصاد جامعة دهوك/ العراق	أستاذ دكتور	درمان سليمان صادق
كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة / العراق	أستاذ دكتور	حاكم جبوري الخفاجي
جامعة قاصدي مرباح / ورقلة	أستاذ التعليم العالي	حكيم بن جروة
جامعة لونيبي علي / البلدية 2	أستاذ التعليم العالي	وافية زاير
جامعة عمار ثليجي / الأغواط	أستاذ محاضر - أ -	مصطفى ساجي
جامعة محمد خيضر / بسكرة	أستاذ محاضر - أ -	فاروق براهيمي
جامعة محمد خيضر / بسكرة	أستاذ محاضر - أ -	سعدية محبوب
جامعة باجي مختار/ عنابة	أستاذ محاضر - أ -	وردة جفال
جامعة العربي التبسي - تبسة	أستاذ محاضر - أ -	الطاوس غريب

تم بحمد الله

