

عنوان البحث

دور الإدارة العليا في دعم نظم الجودة لتحقيق ولاء العميل:
دراسة تطبيقية علي شركة الاتصالات السعودية (STC) في مدينة جدة
في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب: سعد سالم الغنزي

الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٤٤٥١

إشراف/

د.الفصل عبد الحميد

د.فايز جراد

العام الدراسي الثاني:

٢٠٢٥ م / ١٤٤٧ هـ

فهرس المحتويات

المقدمة:	٣
مشكلة الدراسة:	٦
أهمية الدراسة:	٧
أهداف الدراسة:	٩
تساؤلات الدراسة	٩
فروض الدراسة:	١٠
الدراسات السابقة:	١٠
الدراسات العربية	١٠
الدراسات الاجنبية	١٣
التعقيب على الدراسات السابقة	١٦
المنطلقات النظرية للدراسة:	١٩
أبرز المفاهيم المرتبطة بالدراسة:	٢١
المنهجية وطرق البحث:	٢٢
منهج الدراسة:	٢٢
مجتمع الدراسة:	٢٣
عينة الدراسة:	٢٣
طرق جمع البيانات:	٢٣
الأساليب الإحصائية:	٢٤
أدوات الدراسة:	٢٤
حدود الدراسة:	٢٥
المراجع:	٢٦
أولا: المراجع العربية	٢٦
ثانيا: المراجع الاجنبية	٢٨

المقدمة:

في عالم الأعمال المتغير والمتسارع، أصبحت إدارة الموارد البشرية واحدة من أهم الركائز التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق النجاح والاستدامة فهي ليست مجرد عملية إدارية تهدف إلى توظيف الأفراد، بل هي استراتيجية شاملة تركز على تطوير رأس المال البشري باعتباره المورد الأهم والأكثر تأثيراً في تحقيق الأهداف المؤسسية إدارة الموارد البشرية تُعنى بخلق بيئة عمل محفزة تُعزز من إنتاجية الموظفين ورضاهم، مع التركيز على تنمية مهاراتهم وقدراتهم وإشراكهم في تحقيق رؤية المؤسسة (بوسيف، ٢٠٢١، ٥٢٤)، وعليه فإنه تمثل الإدارة العليا حجر الأساس في أي مسعى مؤسسي نحو التميز والجودة، إذ تقع على عاتقها مسؤولية صياغة التوجهات الاستراتيجية وتوجيه الموارد نحو بناء ثقافة تنظيمية داعمة للجودة فحينما تكون الإدارة ملتزمة فعلياً بالجودة لا شك أن هذا الالتزام ينعكس على جميع المستويات الإدارية داخل المؤسسة (عبدالعزیز، ٢٠٢٤، ٥٨٧)، ويُترجم إلى سياسات وإجراءات تعزز من الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة المقدمة إن الدور الذي تؤديه الإدارة العليا لا يقتصر فقط على إصدار القرارات، بل يشمل المتابعة الدقيقة، وتقديم الدعم الكافي للموارد البشرية، وتوفير بيئة عمل تعزز من الإبداع وتحفز فرق العمل على الالتزام بمعايير الأداء والجودة كما أن القيادة الواعية تحرص على ترسيخ قيم التحسين المستمر، وتشجع على تبني النماذج العالمية في إدارة الجودة مثل الأيزو و EFQM وغيرها، مما يسهم في بناء ميزة تنافسية طويلة المدى. (محمد، ٢٠١٨، ٤٣)

علاوة على ذلك، فإن الإدارة العليا الناجحة في هذا المجال تدرك أن نظم الجودة لا تنفصل عن رضا وولاء العميل، لذلك تحرص على أن يكون العميل في قلب جميع القرارات الإدارية والتشغيلية فتقوم بتحليل الشكاوى، وقياس مؤشرات رضا العملاء، وتوظيف نتائج هذه المؤشرات في عمليات التحسين والتطوير كما تسهم القيادة الإدارية في تهيئة بيئة تنظيمية مرنة قادرة على التكيف مع متغيرات السوق واحتياجات العملاء المتغيرة وهذا ما يجعل من دورها في دعم الجودة أمراً جوهرياً في تحقيق التمايز المؤسسي، وضمان استمرارية النجاح في قطاع تنافسي كالخدمات الاتصالية ولذا، يعد تفعيل دور الإدارة العليا في إدارة الجودة أحد أبرز التحديات والفرص التي

تواجه المؤسسات الحديثة، خاصة في ظل التحول الرقمي وتسارع التغيرات التكنولوجية. (النجار، ٢٠٢٢، ٦٥)

يُعد ولاء العميل من أهم المؤشرات التي تقيس مدى نجاح المؤسسة في تلبية توقعات جمهورها المستهدف والمحافظة على حصتها السوقية فالعميل الوفي لا يكتفي بالاستمرار في استخدام خدمات المؤسسة، بل يتحول إلى سفير غير مباشر لها من خلال التوصية بخدماتها للآخرين ولهذا، يُنظر إلى ولاء العميل على أنه نتيجة طبيعية لتجربة مرضية واستجابة فعّالة من المؤسسة لاحتياجاته وتوقعاته كما يرتبط هذا الولاء بعدة أبعاد منها: الرضا العام عن الخدمة، الثقة بالعلامة التجارية، الجودة المدركة، وسهولة التعامل مع المؤسسة، وكلها عوامل تتأثر بمستوى الاحترافية والكفاءة التي تبديها المؤسسة في تقديم خدماتها. (الناضوري، ٢٠٢٢، ٥٠)

ويكتسب ولاء العميل أهمية مضاعفة في قطاع الاتصالات، حيث تتعدد الخيارات أمام المستهلك وتقل تكلفة الانتقال من مزود خدمة إلى آخر لذا فإن المحافظة على العملاء تتطلب من الشركات تبني سياسات تركز على الجودة والتفاعل الإيجابي، وضمان سرعة الاستجابة والاستقرار في تقديم الخدمة ويعزز ولاء العميل أيضاً من خلال تميّز الخدمات، العروض التنافسية، التعامل الاحترافي من موظفي خدمة العملاء، وكذلك من خلال قنوات التواصل الفعالة كما أن التحول الرقمي والاعتماد على التطبيقات الذكية باتا عاملين رئيسيين في تجربة العميل، مما يضع ولاءه في مرمى التغيير السريع إذا لم تحسن المؤسسة إدارة تواصله واحتياجاته المستجدة ولهذا، فإن ولاء العميل لم يعد مجرد مقياس للعلاقات العامة بل بات استراتيجية متكاملة تتطلب مشاركة مختلف مستويات المؤسسة. (الدير اوي، ٢٠١٩، ٥)

ومما سبق فإنه تجمع العديد من الدراسات السابقة على أن الإدارة العليا تُعد الفاعل الأول في نجاح نظم الجودة داخل المؤسسات، إذ إن التزام القادة وتوجيهاتهم يُحدثان فرقاً كبيراً في أداء الموظفين وتحقيق رضا العميل وقد أكدت دراسات على أن وجود إدارة عليا داعمة ينعكس مباشرة على نضج نظم الجودة وتكاملها، كما يسهم في بناء الثقة داخل المؤسسة ويؤدي إلى تحسين العلاقة مع العملاء في المقابل، أشارت دراسات أخرى إلى أن دعم الإدارة العليا وحده غير كافٍ إذا لم

يُترجم إلى سياسات عملية على أرض الواقع، وأن بعض المؤسسات تمتلك استراتيجيات جودة مثالية لكنها تفتقر إلى التنفيذ الفعلي بسبب ضعف متابعة القيادة أو محدودية تفويض الصلاحيات. (هلال، ٢٠١٩، ٥٨)

من جانب آخر، اختلفت الدراسات في مدى تأثير نظم الجودة على ولاء العميل، حيث يرى بعضها أن العلاقة قوية ومباشرة، فكلما ارتفع مستوى الجودة ارتفع مستوى الولاء، خاصة في القطاعات الخدمية بينما ذهبت دراسات أخرى إلى أن الولاء لا يتشكل فقط من خلال الجودة، بل يتأثر أيضاً بعوامل أخرى مثل القيمة السعرية، والعروض الترويجية، والعلاقة العاطفية مع العلامة التجارية، مما يعني أن الجودة ليست العامل الحاسم الوحيد في ولاء العميل وقد أشارت بعض التحليلات إلى أن هناك فجوة بين تصورات المؤسسات حول الجودة وبين ما يراه العميل، مما يُضعف من التأثير المتوقع لنظم الجودة على الولاء. (يزيد، ٢٠٢١، ٢٢٥)

وأخيراً، بينما اتفقت بعض الدراسات على وجود ترابط إيجابي بين دعم الإدارة العليا وتحقيق ولاء العميل عبر بوابة الجودة، إلا أن دراسات أخرى شككت في هذا الترابط، واعتبرت أن الولاء في بعض الأحيان يرتبط بمحددات خارجية لا تخضع دائماً لسيطرة الإدارة مثل السمعة العامة للسوق أو مستوى المنافسة أو الظروف الاقتصادية وهو ما يؤكد أن العلاقة بين هذه المتغيرات تتطلب تحليلاً أعمق يأخذ بعين الاعتبار العوامل السياقية والثقافية والتنظيمية الخاصة بكل مؤسسة. (بن يحي، ٢٠٢٤، ٢١٤)

في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال العالمية، أصبحت الجودة معياراً حاسماً لنجاح المؤسسات واستدامتها، خاصة في القطاعات الخدمية التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بتوقعات العملاء ورضاهم وقد برزت أهمية الإدارة العليا في هذا السياق بوصفها المحرك الرئيسي لنجاح نظم الجودة داخل المؤسسة، فهي من تتولى وضع الرؤية الاستراتيجية، وترسيخ ثقافة الجودة في بيئة العمل، وضمان توفير الموارد البشرية والتقنية اللازمة لتحقيقها (بودي، ٢٠٢٤، ٩١)، إن الدور القيادي الذي تضطلع به الإدارة العليا لا يقتصر على رسم السياسات أو اتخاذ القرارات، بل يمتد ليشمل الإشراف المباشر على تنفيذ برامج التحسين المستمر، ومتابعة مؤشرات الأداء، وتحفيز الموظفين

على الالتزام بمعايير الجودة في جميع مراحل تقديم الخدمة ومن خلال هذا الدور، تصبح الجودة جزءاً لا يتجزأ من هوية المؤسسة وأسلوب عملها اليومي، مما ينعكس إيجاباً على تجربة العميل ويعزز مستوى رضاه وولائه (علي، ٢٠٢١، ٢٢١٣)، وفي قطاع الاتصالات السعودي الذي يشهد تنافساً محمومًا بين الشركات وسرعة في تغيير متطلبات العملاء، تزداد الحاجة إلى وجود إدارة عليا واعية ومبادرة تسعى إلى تبني نظم جودة متكاملة تدعم استراتيجيات التميز المؤسسي وتُعد شركة الاتصالات السعودية (STC) نموذجاً رائداً في هذا المجال، حيث تبرز الإدارة العليا فيها بدور محوري في تطوير منظومة الجودة وضمان مواعمتها مع توقعات العملاء المتجددة ويكمن التحدي الأكبر في قدرة هذه الإدارة على خلق توازن بين الابتكار التقني ومتطلبات الجودة، بما يحافظ على ولاء العملاء ويعزز مكانة الشركة التنافسية في السوق المحلي والإقليمي ومن هذا المنطلق، تتبع أهمية هذه الدراسة التطبيقية في تسليط الضوء على الكيفية التي تساهم بها الإدارة العليا في STC - جدة في دعم نظم الجودة، وتبيان أثر ذلك على تعزيز ولاء العملاء في ظل بيئة سوقية متغيرة وسريعة التطور. (السمحان، ٢٠٢٣، ٢٩٩)

مشكلة الدراسة:

في ظل التنافس الشديد الذي يشهده قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية، باتت الشركات مطالبة ليس فقط بتقديم خدمات تقنية عالية الجودة، بل أيضاً بضمان رضا العملاء واستمرار ولائهم في سوق باتت فيه الخيارات متعددة وسهلة المنال وتُعد شركة الاتصالات السعودية (STC) من أبرز الشركات الرائدة في هذا المجال، إلا أن تحدي المحافظة على ولاء العملاء يزداد تعقيداً مع تسارع التغيرات التكنولوجية وتطور توقعات المستخدمين وهنا تبرز إشكالية جوهرية تتعلق بدور الإدارة العليا في دعم نظم الجودة بشكل فعال، وتوظيف هذه النظم بما يخدم تجربة العميل ويعزز ارتباطه العاطفي والسلوكي بالشركة فرغم وجود استراتيجيات جودة معتمدة لدى STC، إلا أن الملاحظة الميدانية تشير إلى تفاوت في مستويات الولاء بين شرائح العملاء، وهو ما يثير تساؤلات حول مدى فعالية دعم الإدارة العليا لتلك النظم، وهل يُترجم هذا الدعم إلى نتائج ملموسة على مستوى ولاء العميل؟ ومن هنا تتبع مشكلة الدراسة التي تسعى إلى استكشاف العلاقة بين التزام

الإدارة العليا بدعم نظم الجودة، وبين تحقيق ولاء العملاء لدى شركة STC بمدينة جدة ويتبلور السؤال الرئيس للدراسة على النحو التالي: ما دور الإدارة العليا في دعم نظم الجودة لتحقيق ولاء العميل لدى شركة STC بمدينة جدة؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية

تبرز الأهمية العلمية لهذه الدراسة من كونها تسعى إلى إثراء المعرفة النظرية في مجال إدارة الجودة ودور القيادة العليا في المؤسسات الخدمية، وتحديدًا في قطاع الاتصالات، الذي يُعد من أكثر القطاعات حيوية وتطوراً في المملكة العربية السعودية فالكثير من الأدبيات الإدارية تناولت موضوع الجودة بمعزل عن ممارسات الإدارة العليا، أو تناولت ولاء العملاء دون الربط المباشر بالسياسات القيادية الداعمة للجودة وبالتالي، تُسهم هذه الدراسة في بناء إطار علمي يربط بين ثلاثة عناصر مترابطة: الإدارة العليا، نظم الجودة، وولاء العميل، في بيئة واقعية ومُعاصرة كما توفر الدراسة فرصة لتحليل أعمق لممارسات STC، باعتبارها نموذجاً لمؤسسة سعودية متقدمة تسعى لمواءمة بين المعايير العالمية ومتطلبات السوق المحلي، مما يعزز المحتوى الأكاديمي العربي بأتمثلة تطبيقية دقيقة تسهم في تطوير الدراسات المستقبلية ضمن هذا المجال.

إلى جانب ذلك، فإن هذه الدراسة تُضيف بعداً تحليلياً إلى موضوع القيادة الإدارية من خلال إبراز أدوار الإدارة العليا بوصفها المحرك الأساسي لمبادرات الجودة، والجهة المسؤولة عن تحويل المفاهيم النظرية إلى واقع عملي وهي بذلك تتمايز عن الدراسات التي تكتفي باستقصاء آراء العملاء أو الموظفين دون التطرق إلى الأبعاد القيادية والاستراتيجية كما أن هذه الدراسة تطرح علاقة سببية قابلة للقياس بين دعم الإدارة العليا والنتائج السلوكية للعملاء، مثل الولاء، وهي علاقة لم تُتناول بالتركيز الكافي في كثير من الأبحاث المحلية السابقة، خاصة في السياق السعودي لذا فهي تسهم في سد فجوة معرفية قائمة وتفتح المجال أمام أبحاث جديدة تدمج بين مفاهيم الإدارة، الجودة، والتسويق في إطار تطبيقي موحد.

وأخيراً، تتمثل أهمية الدراسة العلمية أيضاً في إمكانية تعميم نتائجها، جزئياً أو كلياً، على مؤسسات خدمية أخرى في القطاعات الصحية، التعليمية، والمصرفية، والتي تواجه تحديات مشابهة في الحفاظ على ولاء العملاء في ظل تزايد التوقعات والمنافسة الرقمية كما تساعد نتائج الدراسة في تطوير نماذج تفسيرية أكثر دقة للعوامل المؤثرة في ولاء العميل، وتوجيه الباحثين نحو تضمين المتغيرات القيادية والتنظيمية في تحليلهم لسلوك العملاء ومن شأن هذا التوسع أن يحدث نقلة نوعية في حقل دراسات الجودة وعلاقات العملاء، خاصة في بيئات العمل العربية، التي لا تزال بحاجة إلى المزيد من الأبحاث التطبيقية ذات المنهج العلمي المنظم.

الأهمية العملية

تتجلى الأهمية العملية لهذه الدراسة في كونها تقدم توصيات قابلة للتنفيذ تساعد الإدارات العليا - لا سيما في شركة الاتصالات السعودية (STC) - على فهم طبيعة العلاقة بين دعمها الفعلي لنظم الجودة وبين تحقيق ولاء العملاء في الميدان فبدلاً من الاكتفاء بالتصورات النظرية، تسعى هذه الدراسة إلى تشخيص واقعي لمدى تطبيق مفاهيم الجودة، ومدى التزام الإدارة العليا بتلك المفاهيم، وانعكاسها المباشر على سلوك ورضا العملاء كما توفر الدراسة مؤشرات أداء حقيقية يمكن أن تُستخدم كأدوات تقييم لتحديد جوانب القصور والتحسين داخل المؤسسة، بما يعزز من كفاءة القرارات الإدارية المستقبلية ويضمن توجيه الموارد نحو محاور التأثير الفعلية.

كما أن هذه الدراسة تُعد مرجعاً عملياً مهماً لواضعي السياسات في شركة STC، إذ تتيح لهم فهماً أعمق لديناميكيات العلاقة بين القيادة العليا وبين تفاعل العملاء مع خدمات الشركة ومن خلال تحليل آراء وملاحظات العملاء حول ولاءهم، وتسليط الضوء على عناصر الجودة التي تؤثر في هذا الولاء، سيتمكن صانعو القرار من إعادة تصميم استراتيجيات التدريب، وأنظمة التحفيز، وآليات المتابعة والتقييم الإداري بما يضمن مواءمتها مع تطلعات السوق ويمكن أن تؤدي هذه النتائج إلى تطوير برامج قيادية جديدة تُعزز من دور القادة الإداريين في ضمان جودة الخدمات، وتفعيل التواصل الداخلي الذي يربط الموظف بسياسات المؤسسة عبر التزام الإدارة العليا.

وتُعد هذه الدراسة ذات أهمية بالغة في وقت تتجه فيه المملكة نحو التحول الرقمي الكامل ضمن رؤية ٢٠٣٠، حيث تُشكل خدمات الاتصالات العمود الفقري لهذا التحول وبالتالي فإن الحفاظ على ولاء العميل لا يُعد هدفاً تسويقياً فقط، بل ضرورة استراتيجية لضمان استمرارية الشركات الوطنية وتفوقها في ظل الانفتاح التنافسي الإقليمي والعالمي ومن هنا، فإن مخرجات هذه الدراسة ستفيد أيضاً الشركات الأخرى العاملة في مجال الخدمات الرقمية والاتصالات، سواء كانت محلية أو متعددة الجنسيات، في تحسين نماذجها الإدارية وبناء بيئة تنافسية قائمة على الجودة الحقيقية لا الشكلية.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي

بيان دور الإدارة العليا في دعم نظم الجودة لتحقيق ولاء العميل لدى شركة STC بمدينة جدة.

الأهداف الفرعية:

- بيان دور الدعم الاستراتيجي لتحقيق ولاء العميل لدى شركة STC بمدينة جدة.
- بيان دور الدعم التنظيمي والتشغيلي لتحقيق ولاء العميل لدى شركة STC بمدينة جدة.
- بيان دور الدعم التحفيزي والثقافي لتحقيق ولاء العميل لدى شركة STC بمدينة جدة.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما دور الإدارة العليا في دعم نظم الجودة لتحقيق ولاء العميل لدى شركة STC بمدينة جدة؟

الاسئلة الفرعية:

- ما دور الدعم الاستراتيجي لتحقيق ولاء العميل لدى شركة STC بمدينة جدة؟
- ما دور الدعم التنظيمي والتشغيلي لتحقيق ولاء العميل لدى شركة STC بمدينة جدة؟
- ما دور الدعم التحفيزي والثقافي لتحقيق ولاء العميل لدى شركة STC بمدينة جدة؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للإدارة العليا في دعم نظم الجودة لتحقيق ولاء العميل لدى شركة STC بمدينة جدة.

الفرضية الفرعية الاولى Ha

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للدعم الاستراتيجي في تحقيق ولاء العميل لدى شركة STC بمدينة جدة.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للدعم التنظيمي والتشغيلي في تحقيق ولاء العميل لدى شركة STC بمدينة جدة.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للدعم التحفيزي والثقافي في تحقيق ولاء العميل لدى شركة STC بمدينة جدة.

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية

بوسيف، سيد أحمد (٢٠٢١) أجرى الباحث دراسة بعنوان "العلاقة بين جودة الخدمة وولاء العميل: دراسة حالة بريد الجزائر باستخدام نموذج PLS-SEM"، نُشرت في مجلة البشائر الاقتصادية، العدد ٧(١)، وهدفت إلى قياس العلاقة السببية بين أبعاد جودة الخدمة وولاء العملاء من خلال نموذج المعادلات الهيكلية PLS-SEM في مؤسسة بريد الجزائر اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي، وتم استخدام استبيان موزع على عينة مكونة من ٢٠٠ عميل في عدة وكالات بريدية وشملت أداة الدراسة قياس خمسة أبعاد لجودة الخدمة: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة،

الأمان، والتعاطف، إضافة إلى مقياس لولاء العميل أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة وولاء العميل، وأبرزت أهمية بعدي الاعتمادية والاستجابة كأقوى العوامل تأثيراً وأوصت الدراسة بضرورة تدريب الموظفين وتحسين البنية التحتية لتقديم خدمات أكثر كفاءة تعزز ارتباط العملاء بالمؤسسة.

عبدالعزیز، عبدالعزیز عبدالکريم محمد (٢٠٢٤) تناول الباحث في دراسته "دور جودة العلاقة كمتغير وسيط في العلاقة بين خبرة وولاء العميل: دراسة تطبيقية على عملاء المستشفيات الخاصة بمحافظة المنوفية"، المنشورة في مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، العدد ٣ (١١)، تأثير الخبرة السابقة للعميل على ولائه من خلال جودة العلاقة المدركة اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة من ٣٠٠ عميل من رواد المستشفيات الخاصة في المنوفية، تم جمع بياناتهم باستخدام استبيان محكم وأظهرت النتائج أن جودة العلاقة (الاعتمادية، التفاعل، الثقة، الالتزام) تلعب دوراً وسيطاً هاماً في تقوية العلاقة بين الخبرة السابقة والولاء الفعلي وأوصى الباحث بأهمية إدارة علاقات العملاء بشكل مستمر من خلال بناء ثقة متبادلة وتحقيق تواصل فعال بين المستشفيات والمرضى لتحقيق رضا وولاء طويل الأمد.

محمد، آمنة أبو النجا (٢٠١٨) قدمت الباحثة دراسة بعنوان "جودة خدمة الموقع الإلكتروني وأثرها على القيمة المقدمة للعميل ورضا وولاء العميل: دراسة تطبيقية"، ونشرت في مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، العدد ٥٥ (١) هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى تأثير جودة المواقع الإلكترونية للخدمات على إدراك العملاء للقيمة، ومن ثم على رضاهم وولائهم، في ظل تزايد اعتماد الأفراد على القنوات الرقمية استخدمت الباحثة المنهج الكمي من خلال استبانة إلكترونية طبقت على عينة من ٢٥٠ مستخدماً لمواقع إلكترونية خدمية في مصر وتضمنت محاور الدراسة سهولة الاستخدام، التصميم، الأمان، وتحديث المحتوى، وتم تحليل العلاقة مع الرضا والولاء أظهرت النتائج وجود علاقة مباشرة بين جودة الموقع الإلكتروني والولاء عبر رضا العميل كمتغير وسيط وأوصت الدراسة بأهمية تحسين البنية الرقمية وتوفير مواقع إلكترونية سهلة الاستخدام وأمانة لضمان ولاء العملاء الرقميين.

النجار، حنان إبراهيم (٢٠٢٢) أجرت الباحثة دراسة بعنوان "دور جودة الخدمة المدركة كمتغير وسيط بين التسويق الحسي وولاء العميل بالتطبيق على قطاع مطاعم الوجبات السريعة"، ونُشرت في المجلة المصرية للدراسات التجارية، العدد ٤٦ (٤) هدفت الدراسة إلى تحليل كيف تؤثر عناصر التسويق الحسي (الرائحة، الصوت، الإضاءة، التدفوق، الملمس) على ولاء العميل، من خلال جودة الخدمة المدركة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي على عينة مكونة من ٤٠٠ زبون في سلاسل مطاعم وجبات سريعة في القاهرة اعتمدت أداة الاستبيان لتقييم الانطباعات الحسية وجودة الخدمة ومستوى الولاء وقد أظهرت النتائج أن التسويق الحسي له تأثير غير مباشر على الولاء من خلال جودة الخدمة، وأوصت بضرورة دمج العناصر الحسية في بيئة الخدمة وتدريب الموظفين على تقديم تجربة متكاملة ترفع من مستوى رضا وولاء الزبائن.

يزيد، قادة (٢٠٢١) تناول الباحث في دراسته "جودة الخدمة ودورها في تحقيق ولاء العميل بالمؤسسة الخدمية: دراسة حالة مؤسسة أوريدو للاتصالات - سعيدة"، المنشورة في مجلة الأبحاث الاقتصادية، العدد ١٦ (٢)، العلاقة بين جودة الخدمة وولاء العملاء في قطاع الاتصالات الجزائري اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان موجه لعينة من ١٨٠ عميلًا لمؤسسة أوريدو في ولاية سعيدة وتضمنت أداة الدراسة أبعاد جودة الخدمة وفق نموذج SERVQUAL، إضافة إلى أسئلة تقيس السلوكيات الدالة على الولاء بينت النتائج أن جميع أبعاد الجودة لها تأثير معنوي على ولاء العملاء، خاصة بعدي الاستجابة والاعتمادية، وأوصت الدراسة بأهمية زيادة سرعة التفاعل مع شكاوى العملاء وتحسين جودة التواصل لتحقيق رضاهم وزيادة ولائهم.

بن يحي، حسين (٢٠٢٤) أجرى الباحث دراسة بعنوان "أبعاد جودة الخدمة كمحددات لتكوين العلاقة "منتج كامل - ولاء زبائن" للخدمة السياحية بولاية عين تموشنت"، نُشرت في مجلة البشائر الاقتصادية، العدد ١٠ (٢) هدفت الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير جودة الخدمة السياحية على بناء علاقة متكاملة تؤدي إلى ولاء الزبائن في المنشآت السياحية والفندقية استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي مع عينة مكونة من ١٥٠ زبونًا لخدمات الإيواء والسياحة في ولاية عين تموشنت وتضمنت

الأداة استبياناً يغطي أبعاداً مثل الراحة، الأمان، المصداقية، وجاذبية الخدمات، إلى جانب الولاء السلوكي أشارت النتائج إلى أن جودة الخدمة السياحية تمثل العامل الحاسم في تكوين علاقة قوية وطويلة الأمد مع الزبائن، وأوصى الباحث بضرورة تبني خطط تدريب مستمرة للموظفين، وتحسين جودة الإقامة والخدمة كوسيلة لضمان ولاء العملاء في السوق السياحي المحلي.

الديرأوي، أيمن حسن (٢٠١٩) قدم الباحث دراسة بعنوان "الدور الوسيط لجودة الخدمة المدركة في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وولاء العملاء: دراسة عينة من شركة جوال"، نُشرت في مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد ١٠ هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات على ولاء العملاء، مع تحليل ما إذا كانت جودة الخدمة المدركة تلعب دوراً وسيطاً في هذه العلاقة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وجمع البيانات من ٢٥٠ عميلاً لشركة جوال الفلسطينية من خلال استبيان تم تصميمه لقياس المسؤولية الاجتماعية، جودة الخدمة، والولاء أظهرت النتائج أن للمسؤولية الاجتماعية أثراً غير مباشر على ولاء العميل من خلال جودة الخدمة، وأن الأداء الاجتماعي للشركة يعزز من تصور العملاء لجودة الخدمات، وبالتالي يزيد من ولائهم وأوصى الباحث بأهمية دمج مفاهيم المسؤولية المجتمعية في استراتيجية الشركة التسويقية وربطها بخدمة العملاء لجني أثر مستدام في مستويات الولاء.

الدراسات الأجنبية

Budianto, A. (2020) أجرى الباحث دراسة بعنوان "Customer loyalty: Quality of service" نُشرت في مجلة Journal of Management Review عام ٢٠٢٠، وهدفت إلى الكشف عن تأثير جودة الخدمة على ولاء العملاء في المؤسسات الخدمية، مع التركيز على كيفية إدراك العملاء للخدمة المقدمة وتأثير ذلك على ارتباطهم المستمر بالمؤسسة اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي باستخدام استبيان تم توزيعه على عينة من العملاء في قطاع الخدمات (لم يحدد القطاع بدقة) بلغ عدد أفراد العينة ١٥٠ مشاركاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية تضمنت أداة الدراسة مقياساً منظماً يقيس جودة الخدمة بخمسة أبعاد رئيسية مثل الاعتمادية والاستجابة، إضافة إلى قياس مستوى الولاء عبر مؤشرات سلوكية ورضا مستمر توصلت النتائج إلى وجود علاقة

إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين جودة الخدمة وولاء العملاء، حيث أشارت إلى أن العملاء الذين يحصلون على خدمة ذات جودة عالية يكونون أكثر ميلاً للبقاء مع المؤسسة وتوصية الآخرين بها وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تحسين عمليات تقديم الخدمة، وتدريب الموظفين على التفاعل الفعال مع العملاء لضمان تعزيز ولائهم المؤسسي.

(Taufik, A., Santoso, S., Fahmi, M. I., Restuanto, F., & Yamin, S. (2022

The role of service and product quality on "customer loyalty" نُشرت سنة ٢٠٢٢ في مجلة Journal of Consumer Sciences، وهدفت إلى تحليل الدور المتكامل لجودة المنتج وجودة الخدمة في بناء ولاء العملاء في بيئة تنافسية استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، واستندوا إلى استبيان إلكتروني تم توزيعه على عينة مكونة من ٢٥٠ مستهلكاً يتعاملون مع خدمات ومنتجات شركات البيع بالتجزئة اشتملت أداة الدراسة على بنود تقيس جودة المنتج (المتانة، الشكل، الأداء) وجودة الخدمة (الاستجابة، الكفاءة، الاهتمام)، إلى جانب مقياس الولاء أظهرت النتائج أن جودة المنتج وجودة الخدمة تؤثران معاً بشكل مباشر على ولاء العملاء، وأن تحسين أحد الجانبين لا يكفي دون الآخر كما كشفت الدراسة عن أن العملاء الذين يلاحظون تماسكاً بين جودة المنتج والخدمة المقدمة هم الأكثر ولاءً وقد أوصى الباحثون بضرورة دمج استراتيجيات الجودة الشاملة في المنتجات والخدمات بشكل متزامن، مع تطوير مراكز خدمة العملاء وتحسين تجربة الشراء الكلية.

Abror, A., Patrisia, D., Engriani, Y., Evanita, S., Yasri, Y., & Dastgir, S.

Service quality, religiosity, customer "satisfaction, customer engagement and Islamic bank's customer loyalty" نُشرت في مجلة Journal of Islamic Marketing عام ٢٠١٩ هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير جودة الخدمة على ولاء العملاء في البنوك الإسلامية، مع إدراج متغيرات وسيطة مثل رضا العميل، وتفاعله، ومدى تدينه استخدمت الدراسة المنهج الكمي باستخدام نموذج المعادلات الهيكلية (SEM)، واستهدفت عينة من ٣٠٠ عميل لبنك إسلامي في إندونيسيا، تم اختيارهم عشوائياً من فروع متعددة

اشتملت أداة الدراسة على استبيان يقيس أبعاد جودة الخدمة، ومستوى الرضا، ومستوى التدين، والتفاعل مع البنك، وأخيراً الولاء أظهرت النتائج أن جودة الخدمة تؤثر إيجابياً بشكل مباشر وغير مباشر على ولاء العميل، وأن التدين يعزز العلاقة بين الرضا والولاء في السياق الإسلامي أوصت الدراسة بأن تعزز البنوك الإسلامية من جودة خدماتها عبر الاهتمام بالخصوصية والشفافية والالتزام بالقيم الدينية، إلى جانب تعزيز قنوات التفاعل الرقمي والمباشر مع العملاء.

Kaplan, Y., & Čatláková, M. (2021) تناول الباحثان في دراستهما "Complex customer loyalty measurement at closed-loop quality management systems" والتي نشرت في مجلة Sustainability عام ٢٠٢١، تطوير نموذج معقد لقياس ولاء العملاء في سياق أنظمة الجودة المغلقة، وهدفت إلى تقديم طريقة أكثر دقة لربط أداء أنظمة إدارة الجودة بتحقيق ولاء العميل في الشركات الصناعية اعتمدت الدراسة على المنهج التجريبي التحليلي، مع استخدام تحليل البيانات الضخمة Big Data لمراقبة استجابات العملاء تم تطبيق النموذج على مؤسسة صناعية أوروبية كدراسة حالة، من خلال متابعة بيانات الأداء وخدمة العملاء لحوالي ١٠٠٠ عميل خلال عام كامل تضمنت أدوات الدراسة تحليل تقارير رضا العملاء، مؤشرات الأداء (KPIs)، ومقاييس الولاء (نوايا الشراء، معدل التوصية، إعادة التفاعل) أشارت النتائج إلى أن الأنظمة المغلقة التي تحتوي على آليات تغذية راجعة متكاملة تسهم في تحسين التجربة الكلية للعملاء وتعزيز ولائهم طويل الأمد وأوصت الدراسة بتطبيق أدوات تحليل جودة متقدمة وربطها بالمنصات الرقمية لتتبع سلوك العملاء واحتياجاتهم بشكل مستمر.

(Exceptional customer support drives loyalty in telecom) نشرت منصة CMSWire في عام ٢٠٢٤ تقريراً تحليلياً بعنوان "Exceptional customer support drives loyalty in telecom"، ركز على العلاقة الحيوية بين دعم العملاء المتميز وولاء العملاء في قطاع الاتصالات العالمي الهدف من الدراسة هو استعراض أبرز الاتجاهات والممارسات الحديثة التي تتبناها شركات الاتصالات للحفاظ على عملائها من خلال دعم فني وتجارب خدمة عالية الكفاءة اعتمد التقرير على تحليل دراسات حالة وتجارب شركات رائدة (مثل Verizon، Orange،

(Vodafone)، واستند إلى مقابلات واستطلاعات رأي تم إجراؤها على آلاف العملاء ومشرفي الدعم الفني في ٨ دول أوضح التقرير أن الشركات التي تستثمر في تدريب موظفي الدعم، وتقديم قنوات دعم متعددة (هاتف، شات، روبوتات ذكية)، وتسرع الاستجابة للشكاوى تحقق معدلات ولاء أعلى بنسبة تصل إلى ٤٠٪ مقارنة بالشركات التي تهمل تجربة الدعم وأوصى التقرير بدمج تقنيات الذكاء الاصطناعي مع فرق الدعم، وإنشاء مراكز تميز لخدمة العملاء ترتبط مباشرة بالإدارة العليا لضمان الفعالية والاستجابة الفورية.

(Understanding customer experience management in telecom (2025

نشرت منصة LumenAlta في عام ٢٠٢٥ دراسة تطبيقية موسعة بعنوان " Understanding customer experience management in telecom"، تناولت إدارة تجربة العميل في شركات الاتصالات كأداة استراتيجية لتعزيز الولاء في ظل بيئة رقمية متسارعة هدف التقرير إلى تحليل كيفية تحسين نقاط الاتصال بين العميل والشركة من خلال التكنولوجيا والسلوك التنظيمي استخدمت الدراسة منهج دراسات الحالة والتحليل النوعي، وشملت تحليل بيانات من ٦ شركات اتصالات عالمية خلال ثلاث سنوات ركزت على تتبع رحلة العميل (Customer Journey Mapping)، واستخدام تحليلات الذكاء الاصطناعي في فهم المشكلات قبل حدوثها كشفت النتائج أن الشركات التي تطبق إدارة تجربة العميل بشكل منهجي وتركز على التخصيص الشخصي عبر القنوات الرقمية (مثل التطبيقات، الرسائل التفاعلية) تحصل على مستويات أعلى من الولاء، وثقة مستدامة من العملاء أوصت الدراسة بضرورة إشراك الإدارة العليا في وضع استراتيجيات تجربة العميل، وضرورة ربط مؤشرات رضا العميل بنظم الحوافز التشغيلية داخل الشركات.

التعقيب على الدراسات السابقة

أوجه التشابه:

أجمعت معظم الدراسات السابقة، سواء العربية أو الأجنبية، على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة وولاء العميل، وهو ما عكسته دراسات مثل (Budianto 2020) و (Kaplan & Čatláková 2021) ودراسة يزيد (٢٠٢١) التي طبقت في مؤسسة اتصالات أوريدو

كما أن هناك اتفاقاً واضحاً في أن ولاء العميل لا يتحقق بشكل تلقائي، بل هو ناتج عن إدراك العميل لمستوى الجودة المقدمة وتكرار تجربته الإيجابية مع المؤسسة.

كذلك، اتفقت الدراسات على أن دعم الإدارة العليا وتبنيها لأنظمة الجودة يؤثر بشكل مباشر على تحسين تجربة العميل وبالتالي زيادة ولاءه، كما في تقارير (CMSWire 2024) و (LumenAlta 2025)، وهو ما أكدته دراسات عربية مثل دراسة عبدالعزيز (٢٠٢٤) التي ربطت بين جودة العلاقة والخبرة السابقة.

جميع الدراسات تقريباً استخدمت المنهج الوصفي التحليلي أو الكمي التطبيقي، وركزت على جمع البيانات من خلال استبيانات ميدانية تستهدف العملاء، مما يعكس رغبة الباحثين في فهم سلوك العميل من خلال بيانات واقعية نابعة من تجاربه الشخصية، وليس فقط من منظور تنظيمي داخلي. كما ظهر تشابه كبير في استخدام نموذج SERVQUAL أو النماذج المشتقة منه لقياس أبعاد الجودة، مثل الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف، مع ربطها بمؤشرات الولاء مثل إعادة الشراء، التوصية بالمنتج، والرضا العام، مما يعكس هيمنة هذا النموذج على الدراسات التطبيقية الخاصة بجودة الخدمة.

توافقت نتائج العديد من الدراسات في التأكيد على أهمية الجانب غير المادي في تشكيل ولاء العميل، كالعلاقة العاطفية، والتفاعل الإنساني، والانطباع الحسي، وهو ما ظهر جلياً في دراسة النجار (٢٠٢٢) حول التسويق الحسي، ودراسة (Abror et al. 2019) حول تأثير التدين في البنوك الإسلامية.

أخيراً، ركزت أغلب الدراسات على قطاعات خدمية حساسة تمسّ العميل مباشرة مثل الاتصالات، السياحة، الصحة، والخدمات المصرفية، مما يعكس اهتمام الباحثين بالمؤسسات التي تركز على تكرار التفاعل المباشر مع العملاء، باعتبارها بيئة نموذجية لقياس العلاقة بين الجودة والولاء.

أوجه الاختلاف:

تباينت الدراسات في المتغيرات الوسيطة والمعدلة التي تم إدراجها بين جودة الخدمة وولاء العميل، حيث ركزت بعض الدراسات على جودة العلاقة مثل عبدالعزيز (٢٠٢٤)، وأخرى على التسويق الحسي كما في النجار (٢٠٢٢)، في حين تناولت دراسات أجنبية مثل Abror et al. (2019) متغيرات مثل التدخين، مما يعكس تبايناً في الإطار النظري والمنهجي حسب ثقافة وسياق الدراسة.

اختلفت الدراسات في نوعية العينة المستهدفة؛ فبينما اعتمدت دراسات مثل Budianto (2020) و (Taufik et al. 2022) على عينات من عملاء الشركات، فإن بعض الدراسات العربية مثل دراسة بن يحيى (٢٠٢٤) استهدفت زبائن منشآت سياحية، ودراسة محمد (٢٠١٨) استهدفت مستخدمي المواقع الإلكترونية، مما يبرز تنوع البيئات التطبيقية ويؤثر على تعميم النتائج.

من حيث المنهج التحليلي، استخدمت بعض الدراسات أدوات متقدمة مثل نماذج المعادلات الهيكلية (PLS-SEM) كما في دراسة بوسيف (٢٠٢١)، بينما اعتمدت دراسات أخرى على أساليب تحليل تقليدية مثل المتوسطات والانحدار البسيط، وهو ما يدل على تفاوت في العمق التحليلي والدقة الإحصائية.

اختلفت الدراسات أيضاً في اهتمامها بدور الإدارة العليا، حيث ركزت معظم الدراسات الأجنبية الحديثة مثل (LumenAlta 2025) على أهمية إشراك القيادات في تجربة العميل، في حين لم تتناول كثير من الدراسات العربية هذا الدور صراحة، بل اكتفت بقياس أثر الجودة من منظور العميل دون الربط المباشر بالسياسات الإدارية العليا.

اختلفت الأدوات التي تم استخدامها في قياس جودة الخدمة؛ فبعض الدراسات اعتمدت على نماذج معدة خصيصاً بناءً على البيئة المحلية كما في دراسة يزيد (٢٠٢١)، بينما استخدمت أخرى أدوات عالمية موحدة مثل SERVQUAL أو E-SERVQUAL كما في دراسة محمد (٢٠١٨)، مما قد يؤدي إلى تباين في نتائج القياس ودقتها.

أخيراً، فإن بعض الدراسات ركزت على الأثر المباشر بين الجودة والولاء، بينما ذهب البعض الآخر إلى تحليل العلاقات غير المباشرة وتأثير المتغيرات البينية كما في دراسة Kaplan & Čatláková (2021)، التي ركزت على النظم المغلقة وآلية إدارة الجودة الداخلية، مما يعكس تنوعاً في الأطر التفسيرية وتعددًا في زوايا التحليل.

الفجوة البحثية التي تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

تتميز دراستي بتركيزها المباشر على دور الإدارة العليا بوصفها العنصر المحوري في دعم وتفعيل نظم الجودة داخل المؤسسة، وهو جانب لم يُعالج بالتركيز الكافي في كثير من الدراسات السابقة التي اقتصرت غالباً بقياس جودة الخدمة من منظور العميل فقط دون الربط الواضح بين تلك الجودة والقرارات القيادية العليا كما أن دراستي تختلف في كونها لا تقتصر على تحليل العلاقة بين جودة الخدمة وولاء العميل، بل تتعمق في فهم كيف تساهم ممارسات الإدارة العليا الاستراتيجية والتنظيمية والتحفيزية في ترسيخ ثقافة الجودة داخل بيئة العمل، مما ينعكس إيجاباً على سلوك العملاء وولائهم على المدى الطويل.

وتُعد الإضافة الأساسية لدراستي أنها تطبق هذا التحليل على بيئة سعودية معاصرة، وتحديدًا على شركة الاتصالات السعودية (STC) في مدينة جدة، باعتبارها من أكبر الشركات الخدمية وأكثرها ارتباطاً بتجربة العميل، وهو ما يمنح الدراسة بُعداً واقعياً وتطبيقياً عالي القيمة كما أنني استخدمت نموذجاً تفصيلياً يقيس ثلاث صور مختلفة من دعم الإدارة العليا (استراتيجي، تشغيلي، تحفيزي)، وربطت كل منها بشكل مباشر بمستوى ولاء العميل، مما يفتح المجال أمام تطوير استراتيجيات إدارية فاعلة قابلة للتنفيذ على أرض الواقع داخل مؤسسات خدمية مشابهة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

١ نظرية القيادة التحويلية

تُعد هذه النظرية من أبرز النظريات المعاصرة التي تفسر دور القيادة العليا في إحداث تغيير إيجابي في المنظمات، وتقوم على أربع ركائز: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية،

والاعتبار الفردي تتسجم هذه النظرية مع موضوع الدراسة من حيث تركيزها على قدرة القائد في إلهام الموظفين، وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف العليا للمؤسسة بما في ذلك الالتزام بنظم الجودة وتبرز أهمية القيادة التحويلية في كونها لا تقتصر على إصدار الأوامر، بل تسعى إلى إحداث تحول ثقافي وتنظيمي طويل الأمد داخل المؤسسة.

كما ترتبط القيادة التحويلية بتعزيز ثقافة الجودة من خلال بناء الرؤية المشتركة ورفع مستوى الالتزام الفردي والجماعي تجاه مخرجات عالية الكفاءة، وهو ما يتطلب تواصلًا فعالًا بين الإدارة العليا وجميع المستويات التنظيمية ومن خلال هذه النظرية، يتضح أن الإدارة العليا ليست مجرد جهة إشرافية، بل تُعد قوة دافعة لإحداث التغيير المستدام في الممارسات اليومية المرتبطة بالجودة، بما ينعكس مباشرة على رضا وولاء العملاء. (السحان، ٢٠٢٣، ٢٩٩)

٢. نظرية النظم (Systems Theory):

تفترض هذه النظرية أن المؤسسة كيان يتكون من مجموعة من العناصر المتداخلة والمتفاعلة فيما بينها بطريقة تمكنها من تحقيق أهداف مشتركة ووفقاً لهذه النظرية، فإن الإدارة العليا تمثل المركز الذي يُنسق ويدير العلاقة بين مختلف أجزاء النظام (مثل الموارد، العمليات، الموظفين، والجودة)، لضمان التكامل والاتساق في الأداء وتبرز أهمية هذه النظرية في دعم الدراسة من خلال إبراز العلاقة بين دعم الإدارة العليا وبين أداء نظم الجودة باعتبارها جزءاً من النظام العام للمؤسسة. وتُظهر نظرية النظم أن أي خلل في أحد مكونات النظام – مثل غياب الدعم القيادي أو ضعف التحفيز – سينعكس سلباً على جودة الخدمة المقدمة وبالتالي على ولاء العميل ولهذا، فإن النظر إلى المؤسسة كمنظومة مترابطة يساعد في فهم تأثير القرارات الإدارية العليا على النتائج النهائية المتعلقة برضا العملاء، كما يدعم فكرة أن التحسين لا بد أن يكون شاملاً ومتكاملاً وليس جزئياً أو منعزلاً. (بن يحيى، ٢٠٢٤، ٢١٤)

٣. نظرية القيمة المدركة من الخدمة (Perceived Service Value Theory):

تُركز هذه النظرية على نظرة العميل إلى القيمة التي يحصل عليها من الخدمة مقارنة بما يدفعه مقابلها، وهي نظرة تشمل الجودة، السعر، الوقت، الجهد، والتجربة العامة وتُفيد هذه النظرية

في فهم آلية بناء ولاء العميل، حيث تُعد القيمة المدركة مؤشراً مباشراً لتوقعات العميل ورضاه، وبالتالي لولائه وتعكس هذه النظرية كيف أن الجودة ليست فقط مقياساً فنياً، بل شعوراً وتجربة يتم إدراكها من قبل العميل بناءً على مجموعة عوامل، أبرزها أداء الإدارة وفعالية نظم الجودة.

وتشير النظرية إلى أن ولاء العميل لا يتحقق فقط بجودة الخدمة، بل بطريقة تقديمها ومدى استجابة المؤسسة لاحتياجات العميل، وهو ما يتطلب قيادة إدارية تضمن تكامل العمل بين الفرق، وتراقب جودة التفاعل مع العملاء، وتستثمر في التدريب والتطوير وبهذا، فإن دعم الإدارة العليا يُعد عاملاً محورياً في تعزيز القيمة المدركة، مما يُفضي إلى ولاء مستدام ومتفوق على المنافسين. (هلال، ٢٠١٩، ٥٨)

أبرز المفاهيم المرتبطة بالدراسة:

الإدارة العليا: تشير إلى أعلى المستويات القيادية في المؤسسة والتي تتولى مسؤولية رسم السياسات العامة، وتوجيه الأهداف الاستراتيجية، وصنع القرارات الكبرى تُعد الإدارة العليا القوة المحركة نحو تطبيق نظم الجودة، وتحقيق التميز المؤسسي، وضمان أن الثقافة التنظيمية تعكس الالتزام بالتحسين المستمر كما تلعب دوراً رئيسياً في التحفيز، والتخطيط طويل الأمد، وتوزيع الموارد بشكل يخدم رؤية المؤسسة.

نظم الجودة: تشير إلى مجموعة السياسات والإجراءات والعمليات التي تهدف إلى تحسين مستوى المنتجات أو الخدمات المقدمة وضمان مطابقتها للمعايير المحددة تُستخدم هذه النظم لضبط العمليات، ورفع كفاءة الأداء، وتقليل الأخطاء، وزيادة رضا العملاء وتشمل نظم الجودة أدوات مثل المراجعة الداخلية، مؤشرات الأداء، التدريب، والتقييم المستمر، وهي تعكس التزام المؤسسة بالجودة كممارسة مستمرة لا كحالة مؤقتة. (الديراوي، ٢٠١٩، ٥)

الدعم الاستراتيجي: يعني مدى تبني الإدارة العليا لسياسات طويلة الأمد تضع الجودة ضمن الأهداف الجوهرية للمؤسسة ويشمل هذا الدعم توجيه الرؤية، تخصيص الميزانيات، دعم المشاريع التطويرية، واعتماد برامج جودة متقدمة يُعد هذا النوع من الدعم مؤشراً على جدية القيادة في تحويل الجودة إلى أداة تنافسية حقيقية.

الدعم التنظيمي والتشغيلي: يتعلق بتوفير الهياكل التنظيمية والعمليات التشغيلية التي تضمن انسيابية تطبيق معايير الجودة ويشمل ذلك تصميم إجراءات واضحة، وتوزيع أدوار المسؤوليات، وتكامل الأنشطة بين الإدارات، بالإضافة إلى توفير الأدوات التقنية والمهنية التي تسهل العمل وفق المعايير هذا الدعم يعكس مدى فعالية البيئة الداخلية في تعزيز ثقافة الجودة. (الناضوري، ٢٠٢٢، ٥٠)

الدعم التحفيزي والثقافي: يشير إلى الجهود التي تبذلها الإدارة العليا لبناء ثقافة تنظيمية قائمة على التميز والجودة، من خلال تحفيز الموظفين، وتقدير الإنجازات، وتوفير برامج تطوير مهني مستمرة كما يشمل إشراك الموظفين في قرارات التحسين، ونشر الوعي بأهمية الجودة على المستويين الفردي والجماعي، مما يعزز من التزامهم المستمر تجاه تحقيق رضا العملاء.

ولاء العميل: هو التزام العميل تجاه مؤسسة معينة واستمراره في استخدام خدماتها وتفضيلها على غيرها رغم وجود بدائل يعكس الولاء مستوى رضا العميل وثقته في المؤسسة، ويتأثر بجودة الخدمة، التجربة العامة، التعامل مع الشكاوى، والعلاقة مع العلامة التجارية ويُعد ولاء العميل من المؤشرات الحاسمة لاستدامة الشركات، خصوصاً في الأسواق التنافسية مثل قطاع الاتصالات. (عبدالعزیز، ٢٠٢٤، ٥٨٧)

المنهجية وطرق البحث:

منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأنسب لطبيعة الموضوع وأهدافه، حيث يتيح هذا المنهج وصف الظواهر الإدارية والارتباطات التنظيمية القائمة بين المتغيرات بطريقة منهجية دقيقة، إلى جانب تحليل العوامل المؤثرة في علاقة الإدارة العليا بدعم نظم الجودة وانعكاسها على ولاء العملاء ويُستخدم هذا المنهج في تحليل البيانات المجمعة من الميدان، وقياس اتجاهات الباحثين، واستنتاج العلاقات السببية أو الارتباطية بين المتغيرات المدروسة من خلال أدوات إحصائية كمية دقيقة، مما يوفر نتائج قابلة للتفسير والاستفادة منها في واقع الشركات الخدمية.

ويسهم هذا المنهج في تحقيق أهداف الدراسة من خلال رصد ممارسات الإدارة العليا في شركة الاتصالات السعودية (STC) بمدينة جدة، وتقييم مدى التزامها الفعلي بدعم الجودة وفق ثلاثة أبعاد فرعية (استراتيجي، تنظيمي، وتحفيزي)، ثم تحليل مدى تأثير هذا الدعم في تشكيل ولاء العملاء كما يسمح المنهج الوصفي التحليلي بفحص تصورات الموظفين أو العملاء حول واقع الجودة والقيادة، مما يساعد في تفسير الفجوات التنظيمية أو التحديات التي تؤثر في نتائج الأداء المؤسسي، وبالتالي بناء توصيات عملية يمكن تنفيذها على أرض الواقع لتعزيز الكفاءة والولاء المؤسسي.

مجتمع الدراسة:

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة الاتصالات السعودية (STC) بمدينة جدة، ممن لهم علاقة مباشرة بعمليات الجودة أو خدمة العملاء أو يتأثرون بقرارات الإدارة العليا المتعلقة بالجودة التنظيمية ويشمل ذلك الموظفين في الإدارات الإدارية والتشغيلية ومكاتب خدمة العملاء، حيث يُتوقع أن تكون لديهم معرفة واضحة بتوجهات الإدارة وواقع تنفيذ نظم الجودة، مما يجعلهم مصدراً مهماً للمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية بسيطة، وتكونت من (٢٠٠) موظف وموظفة من مختلف الإدارات والفروع التابعة لشركة STC في مدينة جدة وقد روعي في اختيار العينة تمثيل مختلف الفئات الإدارية (العليا، المتوسطة، التنفيذية) لضمان تنوع وجهات النظر وشمولية التحليل ويُتوقع من هذه العينة أن تقدم بيانات موثوقة يمكن الاعتماد عليها في قياس العلاقة بين دعم الإدارة العليا لنظم الجودة وبين مستوى ولاء العملاء من خلال تصورات الموظفين الذين يمثلون حلقة الوصل بين القيادة والميدان.

طرق جمع البيانات:

تعتمد هذه الدراسة على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات، هما: البيانات الأولية والبيانات الثانوية أما البيانات الأولية فقد تم الحصول عليها من خلال أداة الاستبيان التي وُجّهت إلى عينة من موظفي شركة STC بمدينة جدة، بهدف قياس تصوراتهم حول دور الإدارة العليا في دعم نظم

الجودة، ومدى انعكاس هذا الدور على تحقيق ولاء العملاء وقد تم تصميم الاستبيان وفق منهج علمي يعتمد على تقسيم محاور المتغيرات بدقة، لضمان تغطية جميع الأبعاد الفرعية.

أما البيانات الثانوية، فقد تم جمعها من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة، والدراسات السابقة، والكتب والمجلات العلمية المحكمة، بالإضافة إلى التقارير السنوية والتوثيق المؤسسي المتاح حول سياسات الجودة والقيادة في شركة STC وساهم هذا النوع من البيانات في بناء الإطار النظري وتعزيز الخلفية العلمية للدراسة.

الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج SPSS الإحصائي، وذلك بعد ترميز البيانات المدخلة من الاستبيانات وقد تم استخدام التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتحليل استجابات العينة ووصف خصائص البيانات كما تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الاستبيان وصدق الاتساق الداخلي، مما ساعد في التأكد من موثوقية الأداة المستخدمة ولغرض اختبار الفرضيات، تم استخدام تحليل الارتباط والانحدار البسيط والمتعدد، للتحقق من العلاقات الإحصائية بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية، وتحديد قوة تأثير كل بعد من أبعاد دعم الإدارة العليا على ولاء العميل.

أدوات الدراسة:

تمثلت الأداة الأساسية لجمع البيانات في الاستبيان، الذي تم تصميمه بطريقة علمية دقيقة تتناسب مع طبيعة الدراسة وفرضياتها وقد اشتمل الاستبيان على (٢٠) سؤالاً مغلقاً وفق مقياس ليكرت الخماسي، موزعة على النحو التالي:

المتغير الأول: "دور الإدارة العليا في دعم نظم الجودة"، واحتوى على (١٥) سؤالاً موزعة بالتساوي على الأبعاد الثلاثة التالية:

١. الدعم الاستراتيجي (٥ أسئلة)

٢. الدعم التنظيمي والتشغيلي (٥ أسئلة)

٣. الدعم التحفيزي والثقافي (٥ أسئلة)

المتغير الثاني: "ولاء العميل"، واحتوى على (٥) أسئلة تقيس مدى ارتباط العميل بالمؤسسة، واستمرارية استخدامه للخدمة، ورضاه العام، واستعداده للتوصية بالعلامة التجارية.

وقد خضع الاستبيان للتدقيق اللغوي والمراجعة من قبل مختصين لضمان وضوح الأسئلة ودقتها في قياس الأبعاد المستهدفة.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة موضوع دور الإدارة العليا في دعم نظم الجودة لتحقيق ولاء العميل: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية (STC) في مدينة جدة في المملكة العربية السعودية

الحدود الزمانية: تتم الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ٢٠٢٥م - ١٤٤٧هـ.

الحدود البشرية: تتم الدراسة على عينة من الموظفين والاداريين في شركة الاتصالات السعودية (STC) في مدينة جدة

الحدود المكانية: شركة الاتصالات السعودية (STC) في مدينة جدة

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- بن يحيى، حسين. (٢٠٢٤). أبعاد جودة الخدمة كمحددات لتكوين العلاقة "منتج كامل - ولاء زبائن" للخدمة السياحية بولاية عين تموشنت. مجلة البشائر الاقتصادية، ١٠(٢)، ٢١٤-٢٣١.
- بودي، شوق الشروق. (٢٠٢٤). أثر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية على ولاء العميل المصرفي: دراسة حالة بنك BNP-Paribas - وكالة سطيف. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، ١٧(٢)، ٩١-١٠٥. جامعة محمد بوضياف المسيلة.
- بوسيف، سيد أحمد. (٢٠٢١). العلاقة بين جودة الخدمة وولاء العميل: دراسة حالة بريد الجزائر باستخدام نموذج "PLS-SEM". مجلة البشائر الاقتصادية، ٧(١)، ٥٢٤-٥٣٧.
- الديرأوي، أيمن حسن. (٢٠١٩). الدور الوسيط لجودة الخدمة المدركة في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وولاء العملاء: دراسة عينة من شركة جوال. مجلة الاقتصاد والمالية، ٥(٢)، ٥-٢٥.
- الديرأوي، أيمن حسن. (٢٠١٩). الدور الوسيط لجودة الخدمة المدركة في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وولاء العملاء: دراسة عينة من شركة جوال. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، ١٠، ٦٥١-٦٧٥.
- السمحان، ريم خالد سمحان. (٢٠٢٣). أثر التسويق الفيروسي في تعزيز رضا وولاء عملاء البنوك في دولة الكويت: دراسة على بعض البنوك الكويتية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٤، ٢٩٩-٣٤٨. جامعة عين شمس.
- عبدالعزیز، عبدالعزیز عبدالکريم محمد. (٢٠٢٤). دور جودة العلاقة كمتغير وسيط في العلاقة بين خبرة وولاء العميل: دراسة تطبيقية على عملاء المستشفيات الخاصة بمحافظة المنوفية. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، ٣(١١)، ٥٨٧-٦٣٤.

علي، هاجر محمد نوبي. (٢٠٢١). تأثير ممارسات إدارة علاقات العملاء "CRM" على رضا وولاء عملاء شركات الطيران: دراسة حالة على شركة مصر للطيران. مجلة البحوث الإعلامية، ٥٦(٥)، ٢٢١٣-٢٢٧٢. جامعة الأزهر.

محمد، آمنة أبو النجا. (٢٠١٨). جودة خدمة الموقع الإلكتروني وأثرها على القيمة المقدمة للعميل ورضا وولاء العميل: دراسة تطبيقية. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، ٥٥(١)، ٤١-٤١.

الناصري، إسلام إبراهيم. (٢٠٢٢). تأثير جودة منافذ بيع الأغذية السورية على رضا وولاء العملاء بمدينة الإسكندرية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، ٢٣(١)، ٥٠-٦٦.

النجار، حنان إبراهيم. (٢٠٢٢). دور جودة الخدمة المدركة كمتغير وسيط بين التسويق الحسي وولاء العميل بالتطبيق على قطاع مطاعم الوجبات السريعة. المجلة المصرية للدراسات التجارية، ٤٦(٤)، ٥٨-١.

هلال، طارق عثمان عبدالله. (٢٠١٩). أثر القيمة المدركة في تحقيق ولاء العميل: دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني / فرع أبو سعد. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٣(٧)، ٨٣-٥٨.

يحيى، محمد ماهر أحمد. (٢٠٢٠). أثر جودة الخدمات الإلكترونية على ولاء العميل في البنوك التجارية الأردنية ودور الرضا كمتغير وسيط. (رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط).

يزيد، قادة. (٢٠٢١). جودة الخدمة ودورها في تحقيق ولاء العميل بالمؤسسة الخدمية: دراسة حالة مؤسسة أوريدو للاتصالات - سعيده. مجلة الأبحاث الاقتصادية، ١٦(٢)، ٢٤٣-٢٢٥.

ثانيا: المراجع الاجنبية

“Exceptional customer support drives loyalty in telecom.” (2024). CMSWire.

Retrieved from <https://www.cmswire.com/contact-center/the-secrets-to-stellar-customer-support-in-telecom/>

“Understanding customer experience management in telecom.” (2025).

LumenAlta. Retrieved from <https://lumenalta.com/insights/understanding-customer-experience-management-in-telecom>

Abror, A., Patrisia, D., Engriani, Y., Evanita, S., Yasri, Y., & Dastgir, S. (2019). Service quality, religiosity, customer satisfaction, customer engagement and Islamic bank's customer loyalty. *Journal of Islamic Marketing*, ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/jima-03-2019-0044>

Budianto, A. (2020). Customer loyalty: Quality of service. *Journal of Management Review*, 3(1), 299–305. <https://doi.org/10.25157/jmr.v3i1.1808>

Kaplan, Y., & Čatláková, M. (2021). Complex customer loyalty measurement at closed-loop quality management systems. *Sustainability*, 13(5), 2957. <https://doi.org/10.3390/su13052957>

Taufik, A., Santoso, S., Fahmi, M. I., Restuanto, F., & Yamin, S. (2022). The role of service and product quality on customer loyalty. *Journal of Consumer Sciences*, 7(1), 68–82. <https://doi.org/10.29244/jcs.7.1.68-82>