

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين خدمات ما بعد البيع في شركات السيارات

أسم الطالب

دلع صالح سندي

الرقم الجامعي

2210011661

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. دكتور عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

7	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	المقدمة:
9	مشكلة الدراسة.....
10	فجوات على المستوى النظري.....
10	فجوات على المستوى التطبيقي.....
10	أهمية الدراسة.....
11	على المستوى النظري:
11	على المستوى التطبيقي:
11	أسئلة الدراسة.....
12	أهداف الدراسة.....
12	فرضيات الدراسة.....
13	نموذج الدراسة.....
15	منهجية الدراسة.....
17	الدراسة الميدانية.....
19	مخطط المشروع المقترح.....
20	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
21	المقدمة:
21	الدراسة الأولى:
22	الدراسة الثانية:
23	الدراسة الثالثة:
24	التحليل المقارن للدراسات السابقة.....
24	المتغير المستقل.....
25	المتغير التابع.....
25	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
26	الخاتمة.....
27	الإطار النظري.....

27	المبحث الأول: إدارة الجودة الشاملة.....
	مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتعريفها

27	
----	-------

29	المطلب الثاني: مبادئ وأسس إدارة الجودة الشاملة.....
----	---

29	التركيز على العميل.....
----	-------------------------

29	مشاركة العاملين.....
----	----------------------

30	التحسين المستمر.....
----	----------------------

30	التزام القيادة العليا.....
----	----------------------------

31	التقييم والمراجعة المستمرة.....
----	---------------------------------

31	المطلب الثالث: أهمية إدارة الجودة الشاملة في شركات السيارات.....
----	--

31	1.رفع مستوى رضا العملاء وتحقيق ولائهم.....
----	--

32	2.تحسين الصورة الذهنية للشركة وتعزيز سمعتها.....
----	--

32	3.خلق ميزة تنافسية في سوق السيارات المتشابهة المنتجات.....
----	--

32	4.زيادة الإيرادات من خلال تحسين خدمات الصيانة وقطع الغيار.....
----	--

32	5.دعم استمرارية الشركة من خلال خفض الأخطاء والتكاليف.....
----	---

33	المبحث الثاني: خدمات ما بعد البيع في شركات السيارات.....
----	--

33	المطلب الأول: مفهوم خدمات ما بعد البيع.....
----	---

33	التعريف العربي.....
----	---------------------

33	التعريف الأجنبي.....
----	----------------------

33	العناصر الرئيسية لخدمات ما بعد البيع.....
----	---

34	المطلب الثاني: خصائص وأهمية خدمات ما بعد البيع.....
----	---

34	الخصائص الرئيسية.....
----	-----------------------

35	المطلب الثالث: العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وتحسين خدمات ما بعد البيع.....
----	--

35	1.الجودة الشاملة كإطار لتحسين أداء خدمات ما بعد البيع.....
----	--

35	2.أثر جودة الخدمة على رضا العملاء وولائهم.....
----	--

35	3.تعزيز الاحتفاظ بالعملاء عبر تحسين تجربة ما بعد البيع.....
----	---

35	4.التأثير الاقتصادي الاستراتيجي والتنافسي
36	الفصل الثالث النتائج الإحصائية.....
37	وصف العينة الديموغرافية.....
39	التكرارات والنسب المئوية لبنود الاستبيان.....
40	فواصل الثقة 95% واختبارات الدلالة الإحصائية.....
41	المؤشر المركب لممارسات الجودة الشاملة.....
42	مناقشة النتائج وربطها بالفرضيات.....
43	نتائج البحث
43	أولاً: النتائج العامة
43	ثانياً: النتائج الخاصة بالمفاهيم والمبادئ.....
44	ثالثاً: النتائج المتعلقة بأهمية خدمات ما بعد البيع
44	رابعاً: النتائج الاستراتيجية.....
45	التوصيات
46	الخاتمة.....
47	قائمة المراجع.....
48	المراجع الأجنبية.....

ملخص البحث

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين خدمات ما بعد البيع في شركات السيارات، باعتبارها إحدى الركائز الأساسية لتعزيز رضا العملاء ورفع مستوى التنافسية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث جُمعت البيانات من خلال استبيان وُزِعَ على عينة مكونة من (32) مشاركًا من موظفي شركات السيارات وعمالها.

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق ممارسات الجودة الشاملة ما زال محدودًا، حيث جاءت نسب الموافقة منخفضة في محاور التزام الإدارة العليا، مشاركة الموظفين، التدريب المستمر، نظام الرقابة، والاستجابة للشكاوى، مما يعكس وجود قصور في التطبيق العملي لهذه المبادئ. في المقابل، حقق محور الالتزام بخدمات الضمان نسبة مرتفعة (90.6%)، كما أظهرت النتائج اتفاق غالبية المشاركين على أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة يساهم في تحسين صورة الشركة (96.9%) ومع ذلك، فإن أثر الجودة الشاملة على رضا العملاء كان ضعيفًا، حيث لم تتجاوز نسبة الموافقة (15.6%).

خلصت الدراسة إلى أن شركات السيارات تحتاج إلى تعزيز التزام الإدارة العليا، تمكين الموظفين، تطوير برامج التدريب، وتحسين سرعة الاستجابة للشكاوى، إلى جانب المحافظة على قوة الالتزام بالضمان. ويوصي البحث بضرورة بناء نظام جودة متكامل يدعم جميع مراحل خدمة ما بعد البيع، بما يساهم في رفع مستوى رضا العملاء وترسيخ الصورة الإيجابية للشركة في السوق.

الكلمات المفتاحية: الجودة الشاملة، خدمات ما بعد البيع، رضا العملاء، شركات السيارات.

Abstract

This study aims to examine the **role of Total Quality Management (TQM) in improving after-sales services in automotive companies**, as one of the key pillars for enhancing customer satisfaction and strengthening competitiveness. The research employed a **descriptive-analytical method**, with data collected through a questionnaire distributed to a sample of (32) respondents, including both employees of automotive companies and customers.

The findings revealed that the level of TQM implementation remains limited. Low agreement rates were recorded for dimensions such as **top management commitment, employee involvement, continuous training, quality control systems, and responsiveness to customer complaints**, indicating deficiencies in the practical application of TQM principles. In contrast, the dimension of **warranty compliance** scored high (90.6%), and most respondents agreed that applying TQM principles contributes to **improving the company's image** (96.9%). However, the perceived impact of TQM on **customer satisfaction** was relatively weak, with only (15.6%) agreement.

The study concludes that automotive companies need to **strengthen management commitment, empower employees, develop training programs, and enhance responsiveness to customer complaints**, while maintaining strong compliance with warranty services. The research recommends establishing an integrated quality management system that supports all stages of after-sales services, thereby increasing customer satisfaction and reinforcing the company's positive image in the market.

Keywords: Total Quality Management, After-sales Services, Customer Satisfaction, Automotive Companies.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تُعد إدارة الجودة الشاملة من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة التي سعت المؤسسات المختلفة إلى تطبيقها بهدف تحسين الأداء العام ورفع مستوى رضا العملاء، خصوصًا في القطاعات التي تعتمد بشكل مباشر على العلاقة المستمرة مع العملاء، مثل قطاع صناعة السيارات. ومع تطور الأسواق وازدياد حدة المنافسة بين شركات السيارات محليًا وعالميًا، أصبحت خدمات ما بعد البيع من العوامل الحاسمة في بناء صورة ذهنية إيجابية عن الشركة، وتعزيز ولاء العملاء لها (الزهراني، 2020)

ظهرت فكرة إدارة الجودة الشاملة (TQM) في بدايات القرن العشرين، وازدهرت بشكل كبير بعد الحرب العالمية الثانية على يد علماء مثل إدوارد ديمينغ وجوزيف جوران، الذين أكدوا على أهمية التحسين المستمر والتركيز على احتياجات العملاء كجزء لا يتجزأ من نجاح المؤسسات (الخطيب، 2019) وقد طورت الشركات اليابانية هذا المفهوم ليصبح عنصرًا أساسيًا في سياساتها الإنتاجية والخدمية، ما أدى إلى تقدمها الصناعي الملحوظ. ومع مرور الوقت، أصبح هذا المفهوم ضرورة ملحة لكافة المؤسسات، خاصة في القطاعات الخدمية والتجارية.

تكمن مشكلة هذا البحث في وجود فجوة واضحة بين مستوى توقعات العملاء لجودة خدمات ما بعد البيع، وما تقدمه العديد من شركات السيارات فعليًا. ففي كثير من الحالات، تركز الشركات على جودة المنتج نفسه دون أن تولي اهتمامًا كافيًا بالجوانب الخدمية التي تليه، مثل الصيانة، الضمان، وخدمة العملاء، مما يؤدي إلى انخفاض في رضا العملاء وضعف في قدرتها على الاحتفاظ بهم (الأحمدي، 2021)

من هنا جاءت أهمية هذا البحث، الذي يسعى إلى بيان الدور الحقيقي الذي يمكن أن تلعبه إدارة الجودة الشاملة في تحسين خدمات ما بعد البيع. فالفهم الدقيق لهذا الدور يساعد على رفع الكفاءة التشغيلية، وتحسين الأداء المؤسسي، وزيادة ثقة العملاء، وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية للشركة في السوق.

ويهدف هذا البحث إلى:

1. التعرف على مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في شركات السيارات.
 2. تقييم تأثير هذه المبادئ على جودة خدمات ما بعد البيع.
 3. تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها تحسين الخدمات المقدمة للعملاء بعد الشراء.
- وقد أظهرت العديد من الدراسات السابقة أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يسهم بشكل مباشر في رفع جودة الخدمة وتحسين الأداء العام للمؤسسات. فعلى سبيل المثال، توصلت دراسة الزهراني (2020) إلى أن هناك علاقة طردية بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة وتحسين خدمات ما بعد البيع في شركات السيارات بالمملكة العربية السعودية. كما أشار الأحمد (2021) إلى أن إدارات الجودة التي تركز على تدريب الموظفين وقياس رضا العملاء تنجح غالبًا في تحسين تجربة العميل.

مشكلة الدراسة

رغم الاهتمام المتزايد بمفهوم إدارة الجودة الشاملة في العقود الأخيرة، إلا أن العديد من شركات السيارات لا تزال تواجه تحديات ملموسة في تقديم خدمات ما بعد البيع بجودة تلبي توقعات العملاء. ويبدو أن هناك فجوة واضحة بين ما تنص عليه النظريات الإدارية الحديثة في مجال الجودة، وبين الواقع العملي الذي تعيشه تلك الشركات، ما ينعكس سلبيًا على رضا العملاء وولائهم. من هذا المنطلق، يمكن تقسيم مشكلة الدراسة إلى فجوات على مستويين

فجوات على المستوى النظري

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت إدارة الجودة الشاملة بشكل عام، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تربط بشكل مباشر بين تطبيق الجودة الشاملة وتحسين خدمات ما بعد البيع في قطاع السيارات تحديدًا، خاصة في البيئة العربية. كما أن كثيرًا من الأدبيات لا تعالج بشكل تفصيلي كيف يمكن لمبادئ الجودة مثل التحسين المستمر، وتمكين العاملين، والتركيز على العميل أن تُطبق في سياق خدمات ما بعد البيع (الأحمدي، 2021)

فجوات على المستوى التطبيقي

في الواقع العملي، لا تزال بعض شركات السيارات تطبق مبادئ الجودة بطريقة شكلية دون أن تُترجم إلى نتائج ملموسة في خدمات ما بعد البيع. فعلى سبيل المثال، قد توجد أقسام للجودة داخل الشركة، لكن دون وجود أنظمة فعالة لقياس رضا العملاء أو معالجة الشكاوى بفعالية. كما تُهمل بعض الشركات تدريب العاملين في هذا المجال أو تفتقر إلى أدوات تقييم الأداء المرتبطة بخدمات ما بعد البيع، ما يجعل من الجودة الشاملة شعارًا أكثر منه ممارسة فعلية (الزهراني، 2020)

بناءً على ما سبق، يتمثل السؤال الرئيسي للدراسة في:

ما دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين خدمات ما بعد البيع في شركات السيارات؟

أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من طبيعة الموضوع الذي نتناوله، والذي يربط بين أحد أهم المفاهيم الإدارية المعاصرة، وهو إدارة الجودة الشاملة (TQM)، وبين قطاع خدمي حيوي وحساس، يتمثل في خدمات ما بعد البيع في شركات السيارات. وفي ظل التغيرات المتسارعة في سوق السيارات وازدياد وعي العملاء بحقوقهم وتوقعاتهم العالية من الخدمات المقدمة لهم، بات من الضروري دراسة هذا الترابط وتقديم رؤى علمية وعملية تساهم في تحسين الأداء وتعزيز ولاء العملاء

على المستوى النظري:

تُسهّم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتحسين خدمات ما بعد البيع، وهو مجال لم يحظَ بعد بالاهتمام الكافي في البيئة العربية والخليجية. كما تضيف الدراسة إلى الجانب النظري من خلال دمج مفاهيم إدارية وخدمية في سياق واحد، ما يعزز من الفهم المتكامل لدور الجودة في الخدمات غير الملموسة. كذلك، توفر إطاراً نظرياً يمكن استخدامه لاحقاً في دراسات مقارنة أو دراسات تحليلية متقدمة (الخطيب،

(2019)

على المستوى التطبيقي:

تكمّن الأهمية العملية للدراسة في أنها توفر تحليلاً واقعياً لتطبيقات الجودة الشاملة داخل شركات السيارات، وخاصة في جانب ما بعد البيع، وهو ما يمكن أن يساعد هذه الشركات في تطوير استراتيجياتها الخدمية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. كما تُقدّم الدراسة توصيات قابلة للتنفيذ من شأنها رفع مستوى رضا العملاء وتقليل نسب الشكاوى، وبالتالي زيادة ثقة المستهلكين في العلامة التجارية. وتُفيد هذه الدراسة أيضاً مديري الجودة وخبراء التسويق وخدمة العملاء في تحسين الأداء بناءً على معايير علمية مدروسة (الزهراني، 2020)

أسئلة الدراسة

- ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في شركات السيارات؟
- ما مستوى جودة خدمات ما بعد البيع المقدمة من شركات السيارات من وجهة نظر العملاء؟
- ما العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين خدمات ما بعد البيع؟
- ما أبرز التحديات التي تواجه شركات السيارات في تطبيق الجودة الشاملة في خدمات ما بعد البيع؟
- ما مدى تأثير تطبيق الجودة الشاملة على رضا العملاء وولائهم لشركات السيارات؟

أهداف الدراسة

- تحليل مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في شركات السيارات.
- تقييم جودة خدمات ما بعد البيع المقدمة من شركات السيارات من وجهة نظر العملاء.
- استكشاف العلاقة بين تطبيق الجودة الشاملة ومستوى رضا العملاء عن خدمات ما بعد البيع.
- تحديد أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق الجودة الشاملة في مجال خدمات ما بعد البيع.
- تقديم مقترحات عملية لتفعيل تطبيق الجودة الشاملة بما يساهم في تحسين خدمات ما بعد البيع.

فرضيات الدراسة

1. الفرضية الرئيسية :

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتحسين خدمات ما بعد البيع في شركات السيارات.

2. الفرضيات الفرعية :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى التزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة وجودة خدمات ما بعد البيع.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين في تطبيق الجودة وتحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب المستمر للعاملين وتحقيق رضا العملاء عن خدمات ما بعد البيع.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود نظام رقابة وتقييم دوري للجودة وتحسين خدمات ما بعد البيع.

نموذج الدراسة

يعتمد هذا البحث على نموذج نظري مفاهيمي يوضح العلاقة بين متغير مستقل يتمثل في إدارة الجودة الشاملة، ومتغير تابع يتمثل في تحسين خدمات ما بعد البيع. ويمثل هذا النموذج أداة إرشادية لفهم كيف تؤثر عناصر الجودة الشاملة في رفع كفاءة ورضا العملاء عن الخدمات المقدمة بعد عملية الشراء.

أولاً: المتغيرات الأساسية في النموذج

• المتغير المستقل: إدارة الجودة الشاملة (TQM)

ويشمل المحاور التالية:

- التزام الإدارة العليا بالجودة.
- مشاركة الموظفين.
- التحسين المستمر.
- التركيز على رضا العميل.
- التدريب والتطوير.
- نظام التقييم والرقابة.

• المتغير التابع: تحسين خدمات ما بعد البيع

ويشمل الجوانب التالية:

- سرعة الاستجابة للشكاوى.
- توفر قطع الغيار والصيانة.
- جودة التواصل مع العملاء.
- الالتزام بخدمات الضمان.
- رضا العميل العام عن تجربة ما بعد البيع.

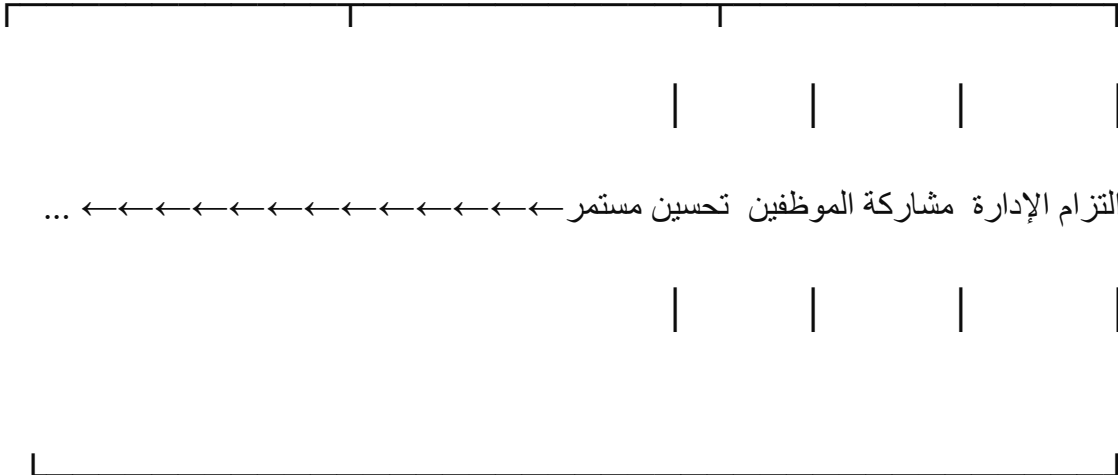
ثانيًا: العلاقات بين المتغيرات

يفترض النموذج وجود علاقة تأثير مباشرة بين كل عنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة على أداء خدمات ما بعد البيع. كما يتوقع أن تكون هذه العلاقة طردية، أي أنه كلما زاد تطبيق الجودة الشاملة، زاد تحسن خدمات ما بعد البيع.

ثالثًا: الشكل المفاهيمي للنموذج

يمكن تمثيل النموذج كما يلي:

إدارة الجودة الشاملة (TQM)



تحسين خدمات ما بعد البيع في شركات السيارات

(رضا العميل - الصيانة - سرعة الخدمة - الضمان)

أهمية النموذج في البحث

يساعد هذا النموذج على:

- توجيه تصميم الاستبيان وبناء محاوره.
- اختبار الفرضيات باستخدام أدوات تحليل إحصائي (مثل الارتباط والانحدار)
- تفسير العلاقة بين المفاهيم النظرية والواقع العملي.
- الربط بين الدراسات السابقة والنواتج البحثية المتوقعة.

منهجية الدراسة

يعتمد هذا البحث على منهجية علمية منظمة تهدف إلى دراسة العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتحسين خدمات ما بعد البيع في شركات السيارات، وذلك من خلال جمع البيانات من عينة مستهدفة وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية مناسبة. وفيما يلي توضيح لعناصر المنهجية المعتمدة:

1.8.1. تصميم البحث

تم اعتماد **المنهج الوصفي التحليلي**، وهو المنهج الأنسب لطبيعة الدراسة، حيث يُستخدم هذا المنهج لوصف الظواهر الإدارية وتحليلها من خلال البيانات التي يتم جمعها من الواقع الفعلي. ويسمح هذا المنهج بفهم طبيعة تطبيق الجودة الشاملة في شركات السيارات، وتحليل تأثيرها على خدمات ما بعد البيع.

1.8.2. أدوات جمع البيانات

تم استخدام **الاستبانة (الاستبيان)** كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة. وتم تصميم الاستبانة بحيث تشمل محاور تغطي عناصر إدارة الجودة الشاملة، بالإضافة إلى مؤشرات تقييم خدمات ما بعد البيع. وقد تم التأكد من صدق وثبات الأداة من خلال عرضها على عدد من المحكمين الأكاديميين، ثم اختبارها مبدئيًا على عينة تجريبية.

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي شركات السيارات الذين يعملون في أقسام الجودة وخدمات ما بعد البيع، بالإضافة إلى عملاء تلك الشركات ممن سبق لهم الاستفادة من خدمات ما بعد البيع خلال السنوات الثلاث الأخيرة. أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها باستخدام الأسلوب العشوائي البسيط لضمان التمثيل المتوازن. ويبلغ حجم العينة التقريبي (50-100 مفردة)، وهي كافية لتحقيق أهداف البحث وفقاً للمعايير الإحصائية.

طرق تحليل البيانات

- تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وذلك من خلال:
- حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية.
- اختبار الارتباط (Pearson Correlation) لقياس العلاقة بين المتغيرات.
- اختبار الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لفحص تأثير إدارة الجودة الشاملة على تحسين خدمات ما بعد البيع.
- تحليل الفروق باستخدام اختبار (T) وتحليل التباين (ANOVA) بحسب المتغيرات الديموغرافية.

الاعتبارات الأخلاقية

رُوعي في هذا البحث الالتزام التام بالمعايير الأخلاقية للبحث العلمي، من خلال:

- الحصول على موافقة المشاركين قبل تعبئة الاستبانة.
- الحفاظ على سرية وخصوصية البيانات وعدم استخدامها إلا لأغراض علمية.
- عدم توجيه أو التأثير على إجابات المشاركين.
- احترام خصوصية الشركات وعدم ذكر أسمائها إلا في حال الموافقة الخطية الرسمية.

الدراسة الميدانية

تُمثل الدراسة الميدانية الجانب العملي من هذا البحث، وتهدف إلى استقصاء واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركات السيارات، ومدى انعكاس ذلك على مستوى خدمات ما بعد البيع من وجهة نظر الموظفين والعملاء على حد سواء.

أولاً: الغرض من الدراسة الميدانية:

تركز الدراسة الميدانية على اختبار الفرضيات المطروحة في الإطار النظري للبحث من خلال جمع بيانات مباشرة من البيئة المستهدفة، وتحليلها لفهم طبيعة العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وجودة خدمات ما بعد البيع.

ثانياً: أداة جمع البيانات:

تم إعداد استبانة علمية محكمة كأداة أساسية لجمع البيانات، وتضمنت مجموعة من الأسئلة التي تقيس:

- مستوى التزام الإدارة العليا بتطبيق الجودة.
- مدى مشاركة العاملين في تنفيذ إجراءات الجودة.
- فاعلية برامج التدريب والتطوير.
- جودة نظام التقييم والرقابة الداخلية.
- درجة رضا العملاء عن سرعة وجودة خدمات ما بعد البيع.

وقد تم عرض الاستبانة على نخبة من المحكمين المتخصصين لضمان صدقها ومناسبتها لأهداف البحث، ثم أُجري اختبار تجريبي للتأكد من ثباتها.

ثالثاً: عينة الدراسة ومجتمعها:

شمل مجتمع الدراسة فئتين رئيسيتين:

- **موظفو شركات السيارات** العاملون في أقسام الجودة وخدمات ما بعد البيع.
- **العملاء** الذين سبق لهم الاستفادة من خدمات ما بعد البيع في السنوات الثلاث الأخيرة.

تم استخدام الأسلوب العشوائي البسيط لاختيار العينة، والتي تراوح حجمها بين (50-100) مشارك، وهو حجم كافٍ للوصول إلى نتائج ذات دلالة إحصائية موثوقة.

رابعاً: أساليب التحليل الإحصائي:

بعد جمع البيانات، تم إدخالها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي، وذلك من خلال:

- إجراء التحليل الوصفي (المتوسطات، النسب، الانحرافات المعيارية)
- اختبار **Pearson** لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات.
- تحليل الانحدار لفحص مدى تأثير الجودة الشاملة على خدمات ما بعد البيع.
- استخدام تحليل الفروق (T-test) و (ANOVA) لقياس تأثير المتغيرات الديموغرافية.

خامساً: القيمة المضافة للدراسة الميدانية:

ساهمت الدراسة الميدانية في توفير فهم واقعي وبيانات دقيقة حول أداء شركات السيارات في مجال الجودة وخدمة ما بعد البيع. كما عززت من موثوقية البحث من خلال ربط النظرية بالتطبيق، مما مكن من صياغة توصيات عملية تستند إلى بيانات حقيقية يمكن الاستفادة منها على أرض الواقع.

مخطط المشروع المقترح

الأسبوع	المرحلة	النشاطات الرئيسية	المخرجات المتوقعة
1	التخطيط	تحديد المشكلة، صياغة الأهداف، مراجعة الدراسات السابقة	خطة البحث الأولية، هيكل البحث
2	تصميم أدوات الدراسة	إعداد الاستبانة، مراجعتها من قبل مختصين	النسخة النهائية من الاستبانة
3	التطبيق التجريبي للأداة	تجربة الاستبانة على عينة صغيرة وتحليل أولي	اختبار الصدق والثبات للأداة
4-5	جمع البيانات الميدانية	توزيع الاستبانة على العينة وجمع الاستجابات	قاعدة بيانات للإجابات المجمعة
6	تحليل البيانات	استخدام برنامج SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة	نتائج تحليلية واضحة تدعم فرضيات البحث
7	مناقشة النتائج وكتابة التوصيات	ربط النتائج بالإطار النظري، صياغة التوصيات العملية	مسودة الفصلين الرابع والخامس
8	كتابة التقرير النهائي وتدقيقه	تنسيق البحث بالكامل، مراجعة اللغة والمحتوى، إعداد النسخة النهائية	التقرير البحثي الكامل وجاهز للطباعة والتقديم

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المقدمة:

شهدت العقود الأخيرة اهتمامًا متزايدًا بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) في مختلف القطاعات الإنتاجية والخدمية، ومن بينها قطاع السيارات الذي يُعد من أكثر القطاعات ارتباطًا المباشر بالعملاء، خاصة من خلال خدمات ما بعد البيع. وقد سعت العديد من الدراسات إلى استكشاف العلاقة بين تطبيق الجودة الشاملة ومستوى رضا العملاء عن هذه الخدمات، باستخدام نماذج قياس متعددة مثل نموذج SERVQUAL، وتحليل التباين والارتباط والانحدار لفحص تلك العلاقات. وفيما يلي عرض مفصل لأبرز الدراسات السابقة ذات الصلة:

الدراسة الأولى:

Moksin, M., et al. (2023) "The Association between After-sales Service Quality and Malaysian Car Owner's Satisfaction"

أجريت هذه الدراسة في ماليزيا بهدف تحليل العلاقة بين جودة خدمات ما بعد البيع ورضا العملاء من مالكي السيارات المحلية. اعتمد الباحثون على نموذج SERVQUAL المكوّن من خمسة أبعاد أساسية: الموثوقية (Reliability)، الاستجابة (Responsiveness)، الضمان (Assurance)، التعاطف (Empathy)، والمظاهر المادية (Tangibles) وقد تم توزيع الاستبانة على عينة مكونة من 400 عميل تم اختيارهم عشوائيًا من مختلف وكالات السيارات المحلية.

تم تحليل البيانات باستخدام تقنية تحليل المعادلات الهيكلية الجزئية (PLS-SEM)، وأظهرت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين جودة الخدمة، وبشكل خاص بُعدي الاستجابة والتعاطف، وبين مستوى رضا العملاء. وقد كانت الموثوقية أقل تأثيرًا، وهو ما يشير إلى أن العملاء في السوق الماليزية يُعطون أهمية أكبر لتفاعل الموظفين وسرعة الاستجابة، أكثر من اهتمامهم باتساق الأداء وحده.

توصي الدراسة بضرورة تعزيز مهارات التواصل لدى الموظفين، وتحسين سرعة تقديم الخدمة، بالإضافة إلى رفع كفاءة الضمانات المقدمة للعملاء. وتبرز هذه الدراسة أهمية التركيز على

الجوانب "غير الملموسة" في الخدمة، وهي جوانب تتوافق مع مبادئ إدارة الجودة الشاملة، مثل التركيز على العميل والتحسين المستمر، ما يجعل نتائجها ذات صلة كبيرة بموضوع هذا البحث.

الدراسة الثانية:

Fathulloh, A., & Purnama, I. (2024) "Assessing Customer Satisfaction in Automotive After-sales Service: A SERVQUAL Analysis"

هدفت هذه الدراسة، التي أجريت في إندونيسيا، إلى قياس رضا العملاء عن خدمات ما بعد البيع في وكالات سيارات هوندا بمدينة يوغياكارتا، وذلك باستخدام نموذج SERVQUAL الشهير. شملت العينة 100 عميل تم اختيارهم عبر أسلوب عشوائي بسيط، وتم جمع البيانات من خلال استبيان ميداني إلكتروني، ثم تحليلها باستخدام برنامج PLS-SEM.

كشفت نتائج الدراسة أن جميع أبعاد SERVQUAL الخمسة كان لها تأثير إيجابي على رضا العملاء، وبشكل خاص بُعدي الضمان (Assurance) والاستجابة (Responsiveness) وخلصت الدراسة إلى أن رضا العميل لا يعتمد فقط على جودة الإصلاح أو توفر قطع الغيار، بل أيضًا على طريقة تواصله مع مزود الخدمة، ودرجة ثقته في كفاءة الموظفين الفنيين.

وقد أكدت الدراسة أن تحسين جودة الخدمة يتطلب استثمارًا مستمرًا في تدريب العاملين وتطوير الإجراءات التشغيلية المتعلقة بخدمة ما بعد البيع. وتتلاءم هذه التوصيات مع أحد المبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة، وهو مبدأ التحسين المستمر والتدريب الدائم، ما يُعزز أهمية تضمين هذه المبادئ في استراتيجيات شركات السيارات.

Saidin, N., et al. (2022) "Examining Industry-specific After-sales Service Quality: Insights from Malaysian National Carmakers"

تُعد هذه الدراسة من الدراسات المهمة التي ركزت على تحليل جودة خدمات ما بعد البيع من منظور صناعي خاص، حيث أجريت في سياق شركات تصنيع السيارات الوطنية في ماليزيا. استعان الباحثون بنموذج معدل من SERVQUAL ليشمل أبعادًا إضافية تتعلق بالجودة التقنية، وخدمة العملاء، والدعم الفني، والمظهر العام.

بلغ حجم العينة 312 مشاركًا، وتم اختيارهم باستخدام تقنية العينة المنهجية من بين عملاء الشركات الوطنية. أظهرت نتائج التحليل أن الجودة التقنية كانت العامل الأكثر تأثيرًا في رضا العملاء، تليها جودة خدمة العملاء والدعم الفني. وأشارت الدراسة إلى أن العملاء يُقيمون الخدمات ليس فقط من خلال تفاعلهم مع الموظفين، بل أيضًا من خلال النتيجة النهائية لخدمة الصيانة، وجودة أداء السيارة بعد الإصلاح.

أوصت الدراسة بضرورة تطوير الأنظمة الفنية والعمليات التشغيلية داخل ورش الصيانة، وضمان وجود معايير موحدة لقياس الأداء الفني، مما يعكس فهمًا عميقًا لأهمية العنصر الفني ضمن منظومة الجودة الشاملة. تتقاطع نتائج هذه الدراسة مع مفاهيم TQM من حيث أهمية التقييم المستمر للأداء وجودة العمليات الداخلية، مما يُعزز الارتباط النظري بين إدارة الجودة الشاملة وخدمات ما بعد البيع.

التحليل المقارن للدراسات السابقة

تشترك الدراسات الثلاث في التأكيد على أهمية الجودة في تعزيز رضا العملاء، لكنها تختلف في تركيزها على الجوانب المؤثرة. فبينما ركزت دراسة Moksini et al. (2023) على الأبعاد الإنسانية كالتعاطف والاستجابة، سلطت دراسة Saidin et al. (2022) الضوء على الجانب الفني للعملية الخدمية. أما دراسة Fathulloh & Purnama (2024) فقد تناولت الجوانب بشكل متوازن، مما يشير إلى أن تحسين جودة خدمات ما بعد البيع يتطلب دمجاً بين المهارات الفنية والإنسانية ضمن إطار الجودة الشاملة.

المتغير المستقل

يُعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM) من أبرز المفاهيم الإدارية المعاصرة التي تهدف إلى تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز رضا العملاء. وهو يشمل مجموعة من المبادئ والإجراءات التي تهدف إلى تحقيق الجودة الشاملة في جميع جوانب العمل، بدءاً من التخطيط، مروراً بالإنتاج، وانتهاءً بخدمات ما بعد البيع.

وتشير الأدبيات إلى أن إدارة الجودة الشاملة تتكون من عناصر أساسية تشمل: التزام الإدارة العليا، مشاركة العاملين، التحسين المستمر، التركيز على العميل، التدريب والتطوير، ونظم الرقابة والتقييم. وقد أثبتت العديد من الدراسات أن تطبيق هذه العناصر بشكل فعال يساهم في تحسين جودة العمليات والخدمات داخل المؤسسات. فعلى سبيل المثال، أوضحت دراسة Moksini et al. (2023) أن تطبيق الاستجابة الفعالة والتعاطف من قبل الموظفين له تأثير واضح على مستوى رضا العملاء، وهما عنصران مرتبطان بتطبيق مبادئ TQM.

ومن هذا المنطلق، يمثل تطبيق إدارة الجودة الشاملة المتغير المستقل في هذا البحث، والذي يُفترض أن يكون له تأثير مباشر على جودة خدمات ما بعد البيع في شركات السيارات.

المتغير التابع

أما المتغير التابع في هذه الدراسة فهو **تحسين خدمات ما بعد البيع**، والذي يُقصد به تطوير مستوى الخدمة المقدمة للعملاء بعد عملية شراء السيارة، سواء في مجالات الصيانة الدورية، التعامل مع الأعطال، توفر قطع الغيار، جودة خدمة الضمان، أو سرعة الاستجابة للشكاوى.

وتُعد خدمات ما بعد البيع من العوامل الأساسية في تعزيز ولاء العميل، وتكوين صورة إيجابية عن العلامة التجارية، كما تمثل أحد المؤشرات المهمة على جودة العلاقة المستمرة بين الشركة والمستهلك. وقد بينت دراسة (Fathulloh & Purnama (2024 أن الأبعاد المرتبطة بخدمة ما بعد البيع، مثل الضمان والتواصل، تلعب دورًا رئيسيًا في تشكيل رضا العميل.

وتتضمن مؤشرات تحسين خدمات ما بعد البيع ما يلي:

- رضا العملاء عن الخدمة.
- انخفاض نسبة الشكاوى.
- سرعة الاستجابة لمشاكل ما بعد البيع.
- الالتزام بشروط الضمان.
- توفر قطع الغيار والدعم الفني.

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير نتائج الدراسات السابقة إلى وجود **علاقة طردية واضحة بين إدارة الجودة الشاملة وتحسين خدمات ما بعد البيع**. فكلما زاد مستوى الالتزام بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة داخل الشركة، زادت جودة الخدمات المقدمة للعملاء بعد الشراء. وقد أثبتت دراسة (Saidin et al. (2022 أن جودة الأداء الفني في ورش الصيانة — والذي يُعد أحد مكونات الجودة — له تأثير مباشر على رضا العملاء واستمرارهم في التعامل مع الشركة.

كما أظهرت الدراسات أن **أبعاد TQM**، مثل التركيز على العميل، والتدريب المستمر، ونظم التقييم، تُساهم في تطوير قدرة الشركة على الاستجابة لمتطلبات العملاء في مرحلة ما بعد البيع، مما

يُترجم إلى تحسن في سرعة الخدمة، ووضوح آليات التعامل مع الشكاوى، وتحقيق التميز الخدمي الذي يضمن رضا العملاء وولاءهم.

وبالتالي، يُفترض في هذا البحث أن العلاقة بين المتغيرين **علاقة تأثير إيجابية**، حيث يُعد تحسين خدمات ما بعد البيع نتيجة مباشرة لتطبيق متكامل لإدارة الجودة الشاملة.

الخاتمة

من خلال استعراض الأدبيات والدراسات السابقة، يتضح أن إدارة الجودة الشاملة لم تعد مجرد مفهوم نظري، بل أصبحت ضرورة استراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية وتحقيق رضا العملاء، خصوصاً في القطاعات التي تتطلب تفاعلاً مستمراً مع المستهلك، مثل قطاع السيارات. وقد أكدت الدراسات أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة يسهم بشكل ملموس في تطوير خدمات ما بعد البيع، سواء من خلال تحسين كفاءة الموظفين، أو تسريع الإجراءات، أو زيادة ثقة العميل في العلامة التجارية.

وتدعم نتائج الدراسات العلاقة الإيجابية بين المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) والمتغير التابع (خدمات ما بعد البيع)، مما يُبرر الحاجة إلى مزيد من البحوث التطبيقية في هذا المجال، خصوصاً في السياق العربي والخليجي، حيث لا تزال بعض الشركات تُطبق الجودة كإجراء شكلي، لا كاستراتيجية متكاملة.

بناءً على ما سبق، فإن الفصل الثاني قد قدّم أرضية علمية قوية لفهم العلاقة بين مفهومي الجودة والخدمة، وسيمثل إطاراً تحليلياً مهماً لتفسير نتائج الدراسة الميدانية في الفصول اللاحقة.

الاطار النظري

المبحث الأول: إدارة الجودة الشاملة

مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتعريفها

تُعَدُّ إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management – TQM) منهجًا إداريًا يهدف إلى تحقيق نجاح مستدام من خلال إرضاء العملاء باستمرار والمشاركة الفعالة لكافة أفراد المنظمة في تحسين عملياتها ومنتجاتها وخدماتها. فوفق تعريف جمعية الجودة الأمريكية (ASQ, 2009)، فإن إدارة الجودة الشاملة هي “نهج إداري لتحقيق النجاح طويل الأمد من خلال رضا العملاء”، ويرتكز على مشاركة كل أعضاء المنظمة في تحسين العمليات والثقافة التنظيمية. ويصف العنزي (2022) هذا المفهوم بأنه «منهجية للإدارة تهدف إلى تحقيق تميّز الأداء»، بمعنى دمج الجودة في جميع مفاصل العمل.

شهدت فلسفة الجودة تطورًا تاريخيًا من مفاهيم الرقابة والفحص في مطلع القرن العشرين إلى نهج إداري شامل منتصفه. فقد ارتبطت بدايات الجودة في الإدارة الحديثة بالرقابة الإحصائية التي وضع أسسها العالم W. Shewhart في عشرينيات القرن الماضي، ولاحقًا ساهمت جهود رواد الجودة مثل ديمينج، جوران، كروسبي وآخرين في نقل الاهتمام إلى فلسفات الجودة المتكاملة ومن التجارب التاريخية البارزة أن الشركات اليابانية طوّرت تطبيقات مُتقدمة للجودة؛ حيث أدركت خلال العقود الأخيرة أن الجودة العالية لا تعني بالضرورة تكلفة أعلى، وأن التحسين المستمر في الجودة أدى إلى خفض التكاليف وزيادة تنافسية المنتجات

تعرف المصادر إدارة الجودة الشاملة من وجهات نظر مختلفة، لكنّها تتفق على ملامح أساسية. فعلى سبيل المثال، تصف بعض التعريفات إدارة الجودة الشاملة بأنها "إطار لمجموعة من المبادئ والمنهجيات والممارسات التي تقود إلى نتائج مؤسسية إجمالية أفضل وتدعم مستقبلاً مستداماً للمؤسسات. ويرى قدار (1998) أن الجودة الشاملة هي “النظام الذي يمكن من خلاله تحقيق التحسين المستمر لكل أنشطة إضافة القيمة” في المنظمة، أي نظام متكامل يؤدي إلى تحسين دائم. أما العزاوي (2001) فيعرّفها بأنها “فلسفة وثقافة وثقة الفرد والمنظمة بأنهما يمكن أن يعملوا اليوم أفضل مما يعملان غداً، عبر وضع العمليات والأنظمة في الموقع الذي يحقق التميّز ويقلل الخطأ”. ومن هذه التعريفات يتضح أن الجودة الشاملة ليست مجرد إجراءات رسمية، بل نهج فكري وإداري شامل يضمّ مبادئ وقيماً؛ فطبقاً لآراء متخصصة، تركز إدارة

الجودة الشاملة على التحسين المستمر والحفاظ على رضا العميل، مع مشاركة جميع العاملين والتزام الإدارة العليا

من أهم عناصر ومبادئ إدارة الجودة الشاملة:

- **التركيز على العملاء: (Customer focus)** تُعتبر تلبية حاجات وتوقعات العملاء المبدأ الأول للجودة الشاملة فالعميل هو المحور الذي تُبنى حوله كل جهود التحسين، ويشمل ذلك العملاء الداخليين والخارجيين على حد سواء.
- **مشاركة وتطوير العاملين:** تُشرك الجودة الشاملة جميع المستويات التنظيمية في عمليات التحسين واتخاذ القرار، فالمنظمة التي توظف إمكانات موظفيها بالكامل في فرق عمل أو حلقات جودة تحقق نجاحاً أكبر.
- **التحسين المستمر: (Continuous improvement)** وهو المبدأ الذي يدفع المنظمة إلى البحث الدائم عن طرق لتحسين منتجاتها وعملياتها ويفسر الجنابي (2001) مفهوم التحسين المستمر باعتباره قدرة النظام على تصميم وتنفيذ آليات جديدة تحقق باستمرار رضا تاماً للعملاء
- **النهج العمليتي: (Process approach)** تقوم الجودة الشاملة على تحليل وإدارة أنشطة العمل كعمليات مترابطة؛ فإدارة العمليات بشكل منهجي يساعد على تحقيق نتائج أكثر كفاءة وجودة عالية عبر ضبط وتحسين خطوات الإنتاج.
- **النظام المتكامل: (Integrated system)** تُعدّ الجودة الشاملة نظاماً إدارياً متكاملًا يتغلغل في جميع وحدات المنظمة وأنشطتها. فقد أشار العزاوي (2001) إلى أن تطبيق هذه الفلسفة يعني أن «تتنظر المنظمة إلى أنشطتها ككل متكامل بحيث تؤلف الجودة المحصلة النهائية لمجهود وتعاون الزبائن الداخليين والخارجيين». وبذلك لا تُطبق الجودة في قسم واحد دون الآخر، بل تصبح منظومة متكاملة من الإجراءات والسلوكيات تضمن تحسين الأداء ككل.
- **الالتزام القيادي والدعم:** لا يتحقق منهج الجودة الشاملة إلا بدعم كامل من القيادة العليا، بحيث تخصص الموارد الكافية وتؤكد اهتمامها المستمر بالجودة. فالخطط الاستراتيجية وإسناد الإدارة العليا هما عنصران حاسمان لنجاح التطبيق المستمر للجودة الشاملة.

إن أهمية إدارة الجودة الشاملة تنبع من طبيعتها كنظام إداري شامل ومستمر. فالتحسين المستمر ليس معناه تحسين منتجات أفضل فحسب، بل يصبح عادة وسلوكاً مستداماً في ثقافة المنظمة وباعتماد هذه الفلسفة تتغير سلوكيات جميع المعنيين في المنظمة تجاه الجودة، فنتحول الجودة في نهاية المطاف إلى **نتاج نهائي للتعاون الجماعي** حيث يسعى الجميع – إداريين وموظفين ومتعاونين – لتحقيق أداء متفوق يلبي توقعات العملاء ويُحقق رؤية المنظمة وأهدافها الاستراتيجية

المطلب الثاني: مبادئ وأسس إدارة الجودة الشاملة

تعتمد إدارة الجودة الشاملة على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تستهدف تحقيق التحسين المستمر في جميع أنشطة المؤسسة وضمان تلبية متطلبات العملاء. وتشكل هذه المبادئ الأساس الذي تبنى عليه استراتيجيات الجودة داخل المنظمة من أهم هذه المبادئ: **التركيز على العميل ومشاركة الموظفين والتحسين المستمر والتزام القيادة**، إضافة إلى **نظم التقييم والمراجعة**. وبناء على ذلك، يجب تصميم سياسات الجودة في أي مؤسسة بناءً على فهم دقيق لاحتياجات العملاء، وتهيئة بيئة تُشرك العاملين في تحسين العمليات، مع تكريس التزام القيادة العليا بالحفاظ على الجودة ورصد الأداء بشكل دوري (الزمر، 2019 ؛ أحمد، 2021)

التركيز على العميل

يُعد **التركيز على العميل** المبدأ الأول في إدارة الجودة الشاملة، حيث يشترط أن تضع المؤسسة احتياجات العملاء وتوقعاتهم في صلب اهتمامها. ويعني هذا المبدأ فهم رغبات العملاء الحالية والمستقبلية والعمل على تلبيتها أو تجاوزها بما يعزز رضاهم. ومن الأمثلة عليه قيام المؤسسة بجمع آراء العملاء وقياس مدى رضاهم بانتظام، ثم استخدام هذه المعلومات في تحسين المنتجات أو الخدمات. وقد أبرز الزمر (2019) أن التركيز على العميل يشكل عنصراً رئيسياً في بيئة الأعمال التنافسية، إذ يسهم في نجاح استراتيجيات الجودة الشاملة. كما تؤكد المعايير الدولية مثل ISO 9001:2015 على ضرورة تلبية متطلبات العملاء كمحور أساسي لتحسين الأداء

مشاركة العاملين

تُشكل **مشاركة جميع العاملين** في العمل التشاركي أحد أعمدة إدارة الجودة الشاملة. ففي هذا المبدأ يُعتبر كل موظف – من الإدارة العليا إلى العاملين في خطوط الإنتاج – شريكاً في عملية تحسين الجودة. ويشمل ذلك

إشراك الموظفين في صنع القرار ذات الصلة بعملهم، وتشجيعهم على تقديم الاقتراحات والمبادرات الإبداعية، والمساهمة في فرق حل المشكلات وحلقات الجودة. وتُعد مشاركة الموظفين من الاحتياجات الرئيسية لنجاح البرامج الجودة. فقد أشار شارما وآخرون (2014) إلى أن إشراك العاملين يمكنهم من تبني أساليب تعاونية تعزز الأداء التنظيمي. وينبغي لذلك تهيئة ثقافة مؤسسية تشجع على منح الموظفين الصلاحيات اللازمة، وربط مكافآتهم بمبادرات الجودة، الأمر الذي يزيد من ولائهم ويحفزهم على الارتقاء بالعمل المستمر (شارما وآخرون، 2014).

التحسين المستمر

لا تكتمل إدارة الجودة الشاملة دون **التحسين المستمر** في العمليات والمنتجات. ويرتكز هذا المبدأ على أن الجودة ليست حالة ثابتة، بل هي مسار تطوري يبدأ بتحسين العمليات بشكل متواصل. ووفقاً لأحمد (2021) فإن التحسين المستمر يعني “العمل المتواصل من أجل تحقيق وتلبية كافة حاجات العملاء والسعي لتقليل التباين والعيوب في تقديم الخدمات. ويعكس هذا مبدأ كايزن الياباني القاضي بالتطوير الدائم، مما يضمن رفع كفاءة التشغيل وتقليل الهدر. وتتضمن آليات التحسين المستمر ضبط معايير الأداء ومراجعتها واستخدام أدوات الجودة (مثل التحليل الإحصائي ودوائر الجودة) لتحديد المشاكل وحلها فور ظهورها، وبذلك تتحقق الجودة المثلى تدريجياً (أحمد، 2021).

التزام القيادة العليا

يُعد **التزام القيادة العليا والجهاز الإداري** عاملاً حاسماً في نجاح إدارة الجودة الشاملة. فالممارسة المثلى تقتضي أن تُبدي القيادة العليا اهتماماً حقيقياً بالجودة وتُعبّر عن ذلك بإيجاد سياسات داعمة وتوفير الموارد المطلوبة لتطبيق المبادئ. وُصف التزام القيادة بأنه دعم الإدارة العليا لفلسفة الجودة الشاملة في كافة أنشطة المنظمة. ويقول لحبيب (2019) إن دعم القيادة العليا وإيمانها بمبادئ الجودة الشاملة شرط ضروري لضمان تطبيقها بشكل فعال كما يؤكد ذلك الترابط الواضح بين القيادة القوية ونتائج التحسين، حيث إن غياب الالتزام القيادي يؤدي إلى ضعف الوازع المؤسساتي وعدم تحقيق الأهداف النوعية. من هنا، يتوجب على المديرين وضع رؤية استراتيجية للجودة والتواصل المستمر مع الموظفين لتعزيز ثقافة الجودة (لحبيب، 2019).

التقييم والمراجعة المستمرة

تشمل أسس إدارة الجودة الشاملة **نظم التقييم والمراجعة المستمرة** لضمان تحقيق أهداف الجودة وتطويرها. فالمؤسسات تعتمد على مؤشرات قياس أداء الجودة وتقوم بإجراء مراجعات دورية لنتائج عملياتها وجودتها. وخلال هذه المراجعات يتم تحليل البيانات واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتحسين العمليات (ISO ، 2015). وتشير معايير الجودة إلى أهمية اتخاذ القرارات استناداً إلى بيانات دقيقة ومراجعة الأداء بانتظام. إذ تساعد هذه الإجراءات على ضبط الجودة بشكل منهجي واكتشاف المشكلات مبكراً، ومن ثم وضع خطط لتحسينها باستمرار. وبهذه الطريقة تتكامل عملية الإشراف والتغذية الراجعة في دورة الجودة الشاملة، ما يعزز من استمرارية تحسين النتائج وفاعلية النظام الإداري (ISO ، 2015).

في المجمل، فإن إدارة الجودة الشاملة تستند إلى دمج هذه المبادئ في الثقافة التنظيمية؛ فالتركيز على العميل، ومشاركة العاملين، والتحسين المستمر، والتزام القيادة، وإجراءات التقييم تدعم بعضها بعضاً لبلوغ التميز والجودة. وتعد هذه المبادئ المشتركة التي تحت المؤسسات على العمل بشكل جماعي موجه نحو الهدف الواحد وهو الارتقاء بالأداء وتلبية توقعات العملاء بأعلى مستويات الجودة (الزمر، 2019؛ لحبيب، 2019).

المطلب الثالث: أهمية إدارة الجودة الشاملة في شركات السيارات

تلعب إدارة الجودة الشاملة دوراً محورياً في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز مواقف شركات السيارات في السوق. وتتجلى أهميتها في المجالات التالية:

1. رفع مستوى رضا العملاء وتحقيق ولائهم

تسعى فلسفة الجودة الشاملة إلى ضمان تحقيق رضا العملاء المتواصل، وهذا بدوره يؤدي إلى نشوء ولاء قوي بين العميل والعلامة التجارية. فالعميل الذي يشعر بأن خدمات ما بعد البيع تلبى توقعاته—مثل الصيانة السريعة وتوفير قطع الغيار—يستمر في شراء سيارات الشركة ويوصي بها للآخرين، مما يجعل الولاء عنصراً جوهرياً في نجاح الشركة طويل الأمد (وسام، 2023). وتعزز الأبحاث الأجنبية وجود ارتباط وثيق بين تطبيق الجودة الشاملة وارتفاع معدلات الاحتفاظ بالعملاء، مؤكدين أن رضا العميل يعد وسيطاً أساسياً بين TQM والولاء (Science Publishing Group ، 2021).

2. تحسين الصورة الذهنية للشركة وتعزيز سمعتها

عندما تلتزم شركات السيارات بمعايير الجودة الشاملة، فإنها تبني عُرْفًا إيجابيًا للعلامة التجارية. الخدمات المتميزة والأداء المستقر تُسهم في تعزيز الثقة، وتقلل من الشكاوى وتحسن من الانطباع العام تجاه الشركة (وسام، 2023؛ Lucidya، 2025).

3. خلق ميزة تنافسية في سوق السيارات المتشابهة المنتجات

في ظل التطابق الكبير بين سيارات المنافسين من حيث المواصفات والأسعار، تصبح الجودة في الخدمات المقدمة—خاصة ما بعد البيع—تميزًا واضحًا. فقد تبين أن المؤسسات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة تتمتع بقدرة أفضل على التميز، مما يُحفز العملاء على تفضيلها (Lucidya، 2025؛ Wurd Liness، 2025).

4. زيادة الإيرادات من خلال تحسين خدمات الصيانة وقطع الغيار

تحفّظ الجودة الشاملة على كفاءة العمليات، مما يقلل الأخطاء ويزيد من رضا العملاء، وهذا يُترجم إلى إيرادات إضافية من خلال تحقيق صيانة فعالة وتوفير قطع الغيار المطلوبة بكفاءة (وسام، 2023؛ Economic Times Automotive، 2024).

5. دعم استمرارية الشركة من خلال خفض الأخطاء والتكاليف

يساهم تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في تقليل الأخطاء التشغيلية والمنتجات ذات العيوب، مما يؤدي إلى تقليص التكاليف الناتجة عن إعادة العمل والتعويضات. كما يعمل على تحسين الكفاءة داخل المنظمة، ما يدعم استمراريته وقدرتها التنافسية (وسام، 2023؛ Economic Times Automotive، 2024).

المبحث الثاني: خدمات ما بعد البيع في شركات السيارات

المطلب الأول: مفهوم خدمات ما بعد البيع

تُعرف خدمات ما بعد البيع على أنها مجموعة الأنشطة التي تقدمها شركات السيارات لعملائها بعد شراء السيارة، بهدف دعمهم وضمان استمرارية العلاقة معهم. وتشمل هذه الخدمات عادةً: الصيانة الدورية، الإصلاحات الطارئة، الضمان، توفير قطع الغيار، الاستشارات الفنية، والدعم الفني (المصطفى، 2020).

التعريف العربي

يُوضح سمر المصطفى أن الضمان يعتبر جزءاً مهماً من خدمات ما بعد البيع، حيث يمثل وعداً (صريحاً أو ضمنياً) من المؤسسة بمسؤولية أداء المنتج ومدته ومستوى التعويض عن العيوب (المصطفى، 2020). كما شرح حمودي نصر الدين ودهيمي مصطفى أن الصيانة تشمل جميع الإجراءات التي تُحافظ على سلامة الأجهزة والمعدات وفق الأوامر التشغيلية، وهي نشاط داخل المؤسسة يسعى إلى الاستخدام الفعال للمعدات وتعزيز جودة المنتج (حمودي ودهيمي، 2020).

التعريف الأجنبي

في السياق الدولي، يشير مفهوم "Automotive Aftermarket" إلى السوق الخاص بالقطع والإكسسوارات ومعدات السيارات التي تأتي بعد عملية البيع الأولى، سواء كانت من المصنع الأصل (OEM) أو من مصادر أخرى. تغطي هذه السوق أجزاءً بديلة، أو أدوات تعويضية، أو ترقيات، أو ملحقات تصويرية أو أداء للسيارة (Wikipedia، 2025).

العناصر الرئيسية لخدمات ما بعد البيع

- **الضمان:** وهو التزام رسمي من الشركة بضمان جودة المنتج خلال فترة محددة (المصطفى، 2020).
- **الصيانة والتصليح:** تشمل نوعين رئيسيين—الصيانة الوقائية المستمرة والتصحيحية التي تُجرى بعد حدوث العطل (المصطفى، 2020).
- **الدعم الفني والاستشارات:** توفير إرشادات فنية لحل الأعطال أو الاستخدام مواجه المشكلات التقنية.
- **توفير قطع الغيار:** توفير قطع غيار أصلية أو مطابقة للحاجة، مما يعزز من رضا العملاء.

المطلب الثاني: خصائص وأهمية خدمات ما بعد البيع

الخصائص الرئيسية

1. الاستمرارية

تُعدّ خدمات ما بعد البيع امتدادًا للعلاقة بين الشركة والعميل لما بعد عملية الشراء؛ فهي تخلق صلة مستمرة تمتد لسنوات عبر برامج الصيانة والتحديث والدعم الفني. هذه العلاقة المتواصلة تُعزز ثقة العملاء بالشركة وترسخ التفاعل معها كجزء من تجربة مستمرة وليس كخدمة منفصلة (Lalonde & Zinszer، 1976؛ Levitt، 1983).

2. التأثير المباشر على رضا العميل

ترتبط جودة خدمات ما بعد البيع – مثل سرعة الاستجابة، جودة التعامل، وفعالية الإصلاح – ارتباطًا وثيقًا بشعور العميل بالرضا. تشير دراسة في الهند إلى أن تجربة العميل مع خدمة ما بعد البيع تؤثر بشكل مباشر وكبير على مستوى رضاه النهائي، حيث يُعد التفاعل الإيجابي أو السلبي مع الخدمة محركًا رئيسيًا لتقييمه للشركة ككل (After-sale service experiences and customer satisfaction، 2022).

3. المساهمة في الولاء

يبدو أن رضا العميل من تجربة ما بعد البيع يؤدي إلى سلوكيات تفضيلية تجاه الشركة، مثل تكرار الشراء والتوصية بها. وقد وُجد أن عناصر مثل الخدمة الفنية والجودة التشغيلية تعزز من مستوى ولاء العملاء، وخاصة فيما يخص الشركات المصنعة في القطاع الماليزي (Saidin et al., 2021). كما يُظهر تحليل معمّق من أوروبا أن إدارة جيدة لخدمة ما بعد البيع يمكن أن تزيد المشتريات المتكررة وتدفع إلى توصية العملاء الإيجابية (After-sales service as driver for WOM، European study).

4. الدور الاقتصادي

تُعدّ خدمات ما بعد البيع مصدرًا مهمًا للدخل المستمر للشركة، إذ تفوق العائدات من قطع الغيار والصيانة في بعض الأحيان قيمة البيع الأولي للسيارة. فقد أظهرت دراسات أن الإيرادات من خدمات ما بعد البيع قد تصل إلى ثلاثة أضعاف قيمة الشراء الأولي للمنتج (Saccani et al., 2007). هذا يدعم الدور الاستراتيجي لهذه الخدمات في تحسين الربحية وضمان استدامة الأداء المالي للمؤسسة.

المطلب الثالث: العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وتحسين خدمات ما بعد البيع

1. الجودة الشاملة كإطار لتحسين أداء خدمات ما بعد البيع

ترتكز إدارة الجودة الشاملة (TQM) على التحسين المستمر والتركيز على العميل ومشاركة العاملين والقيادة الفاعلة وغيرها من المبادئ المنظمة. إن تطبيق هذه المبادئ في سياق خدمات ما بعد البيع يؤدي إلى رفع مستوى الأداء الفني والتجربة الشاملة للعميل، مما يزيد من رضا العميل ويخلق ولاءً طويل الأمد (Saidin et al., 2022).

2. أثر جودة الخدمة على رضا العملاء وولائهم

أظهرت الدراسات أن جودة خدمات ما بعد البيع —من ناحية الموثوقية والتعاطف— ترتبط ارتباطاً وثيقاً برضا العميل وبالتالي بقراره المتعلق بالاستمرار في التعاطي مع العلامة التجارية. فعلى سبيل المثال، أشار تحليل باستخدام نموذج SERVQUAL إلى أن أبعاد "الموثوقية" و"التعاطف" ترتبط ارتباطاً معنوياً مع رضا العملاء في خدمات ما بعد البيع في سوق السيارات الفلبيني (ScienceDirect, 2021). كما أثبت بحث في ماليزيا أن الجودة الفنية للخدمة هي العنصر الأكثر تأثيراً في بناء ولاء العملاء (Saidin et al., 2022).

3. تعزيز الاحتفاظ بالعملاء عبر تحسين تجربة ما بعد البيع

يشير نموذج حديث إلى أن التجربة العملية (utilitarian) والتجربة العاطفية (hedonic)، بالإضافة إلى مشاركة العميل وتوقعاته لقيمة الخدمة، تؤثر بشكل مباشر على رضا العميل وفرحه — وهما مرتبطان ارتباطاً وثيقاً بالاحتفاظ بالعميل (Choi et al., 2024). بمعنى آخر، عندما تُحسن TQM جودة هذه التجارب وتركز على قيمتها المتوقعة، فإنها تحيط العميل بتجربة إيجابية تزيد من فرص بقاءه مع الشركة.

4. التأثير الاقتصادي الاستراتيجي والتنافسي

يمكن القول إن تحسين خدمات ما بعد البيع عبر تطبيق TQM يحقق تأثيرات اقتصادية واضحة. فكما أوضحت الدراسات، يؤدي زيادة رضا العميل وولائه إلى تقليل تكاليف التسويق واستقطاب عملاء جدد، بالإضافة إلى زيادة الإيرادات من خلال خدمات إضافية مستدامة التنافسي

الفصل الثالث النتائج الإحصائية

الاستبيان

المحور/السؤال	الخيار	% النسبة
الجنس	ذكر	68.8%
الجنس	أنثى	31.3%
العمر	أقل من 25	15.6%
العمر	25-34	9.4%
العمر	35-44	28.1%
العمر	فأكثر 45	46.9%
المؤهل العلمي	ثانوي	21.9%
المؤهل العلمي	دبلوم	9.4%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	53.1%
المؤهل العلمي	دراسات عليا	15.6%
الصفة	موظف في شركة سيارات	71.9%
الصفة	عميل لشركة سيارات	28.1%
التزام الإدارة العليا بتطبيق مبادئ الجودة	نعم	18.8%
التزام الإدارة العليا بتطبيق مبادئ الجودة	لا	75.0%
التزام الإدارة العليا بتطبيق مبادئ الجودة	ربما	6.2%
مشاركة الموظفين في تحسين خدمات ما بعد البيع	نعم	18.8%
مشاركة الموظفين في تحسين خدمات ما بعد البيع	لا	78.1%
مشاركة الموظفين في تحسين خدمات ما بعد البيع	ربما	3.1%
توفير برامج تدريب وتطوير مستمرة	نعم	34.4%
توفير برامج تدريب وتطوير مستمرة	لا	62.5%
توفير برامج تدريب وتطوير مستمرة	ربما	3.1%
وجود نظام رقابة وتقييم دوري	نعم	18.8%
وجود نظام رقابة وتقييم دوري	لا	78.1%
وجود نظام رقابة وتقييم دوري	ربما	3.1%
تجاوب الشركة مع شكاوى العملاء	نعم	9.4%
تجاوب الشركة مع شكاوى العملاء	لا	90.6%
تجاوب الشركة مع شكاوى العملاء	ربما	0.0%
توفر قطع الغيار في الوقت المناسب	نعم	21.9%
توفر قطع الغيار في الوقت المناسب	لا	9.4%
توفر قطع الغيار في الوقت المناسب	ربما	68.8%

12.5%	نعم	التواصل مع العملاء بعد تقديم الخدمة
84.4%	لا	التواصل مع العملاء بعد تقديم الخدمة
3.1%	ربما	التواصل مع العملاء بعد تقديم الخدمة
90.6%	نعم	الالتزام بشروط وخدمات الضمان
9.4%	لا	الالتزام بشروط وخدمات الضمان
0.0%	ربما	الالتزام بشروط وخدمات الضمان
15.6%	نعم	أثر الجودة الشاملة على رضا العملاء
84.4%	لا	أثر الجودة الشاملة على رضا العملاء
0.0%	ربما	أثر الجودة الشاملة على رضا العملاء
96.9%	نعم	أثر الجودة الشاملة على صورة الشركة
3.1%	لا	أثر الجودة الشاملة على صورة الشركة
0.0%	ربما	أثر الجودة الشاملة على صورة الشركة

وصف العينة الديموغرافية

تكوّنت العينة من 32 مشاركاً (N=32) من موظفي شركات السيارات وعملائها، حيث بلغ عدد الذكور 22 مشاركاً (68.8%) والإناث 10 مشاركات (31.2%). توزعت أعمار المشاركين على النحو الآتي: أقل من 25 سنة (15.6%)، بين 25-34 سنة (9.4%)، بين 35-44 سنة (28.1%)، و45 سنة فأكثر (46.9%). من حيث المؤهل العلمي، كان أغلبهم حاصلين على بكالوريوس (53.1%)، يليه الثانوية (21.9%)، ثم الدراسات العليا (15.6%) والدبلوم (9.4%). وبالنسبة للصفة، فقد مثّل موظفو شركات السيارات النسبة الأكبر (71.9%)، مقابل 28.1% من عملاء الشركة.

إجمالاً، يظهر من البيانات أن العينة تمثّل غالباً خبراء وإداريي شركات السيارات في منتصف العمر وما فوق، مما يعزز موثوقية آرائهم حول خدمات ما بعد البيع.

الجدول 1: الخصائص الديموغرافية للعينة

الجنس:

الفئة	العدد	النسبة (%)
ذكر	22	68.8%
أنثى	10	31.2%

العمر:

الفئة	العدد	النسبة (%)
<25	5	15.6%
25-34	3	9.4%
35-44	9	28.1%
45 فأكثر	15	46.9%

المؤهل العلمي:

الفئة	العدد	النسبة (%)
ثانوي	7	21.9%
دبلوم	3	9.4%
بكالوريوس	17	53.1%
دراسات عليا	5	15.6%

الصفة:

الفئة	العدد	النسبة (%)
موظف في شركة سيارات	23	71.9%
عميل لشركة سيارات	9	28.1%

إن عملية تلخيص البيانات في جداول وإحصاءات يعد خطوة مهمة في أي بحث. وقد أظهرت الجداول السابقة التوزيع العام للمشاركين، مع ملاحظة أن الغالبية من الموظفين التم شيخبر بخدمات ما بعد البيع ولديهم مستوى تعليمي جامعي.

التكرارات والنسب المئوية لبنود الاستبيان

أجريت التكرارات لبنود الاستبيان المتعلقة بممارسات إدارة الجودة الشاملة وجودة خدمات ما بعد البيع وتأثيرات الجودة. يوضح الجدول التالي النتائج الكاملة لكل سؤال من حيث عدد الإجابات «نعم»، «لا»، و«ربما» مع نسبها المئوية:

الجدول 2: تكرارات ونسب بنود الاستبيان (N=32)

بند الاستبيان	نعم (عدد، %)	لا (عدد، %)	ربما (عدد، %)
التزام الإدارة العليا بتطبيق الجودة الشاملة	6 (18.8%)	24 (75.0%)	2 (6.2%)
مشاركة الموظفين في تحسين جودة خدمات ما بعد البيع	6 (18.8%)	25 (78.1%)	1 (3.1%)
برامج تدريب مستمرة للعاملين في خدمات ما بعد البيع	11 (34.4%)	20 (62.5%)	1 (3.1%)
وجود نظام رقابة وتقييم دوري لجودة خدمات ما بعد البيع	6 (18.8%)	25 (78.1%)	1 (3.1%)
استجابة الشركة السريعة لشكاوى العملاء	3 (9.4%)	29 (90.6%)	0 (0.0%)
توفير قطع الغيار في الوقت المناسب	7 (21.9%)	22 (68.8%)	3 (9.4%)

التواصل الفعّال مع العملاء بعد تقديم الخدمة	4 (12.5%)	27 (84.4%)	1 (3.1%)
الالتزام بشروط خدمات الضمان المعلن عنها	29 (90.6%)	3 (9.4%)	0 (0.0%)
تأثير تطبيق الجودة الشاملة على زيادة رضا العميل	5 (15.6%)	27 (84.4%)	0 (0.0%)
تأثير تطبيق الجودة الشاملة على تحسين صورة الشركة	31 (96.9%)	1 (3.1%)	0 (0.0%)

من الجدول أعلاه يتّضح أن أغلبية المشاركين يرون أن عناصر عديدة من ممارسات الجودة الشاملة **غير مطبقة بشكل فعلي**. فعلى سبيل المثال، أقل من خُمس العينة وافقوا بأن الإدارة العليا تلتزم بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة (18.8%)، ونفس النسبة للمشاركة الوظيفية وبرامج الرقابة الدورية. كما أن 90.6% ذكروا أن الشركة لا تستجيب بسرعة لشكاوى العملاء، ما يشير إلى قصور في جانب الاستجابة (الذي يعد أحد أبعاد الجودة الخدمية). بالمقابل، لوحظ أن نسبة عالية (90.6%) أكدت التزام الشركة بشروط الضمان المعلن، مما يدل على امتثال القطاع لهذه الجزئية الإدارية. أما الأسئلة المرتبطة بتأثير الجودة على رضا العميل وصورة الشركة، فقد كانت نسبة المؤيدين قليلة للغاية (15.6% و 96.9% على التوالي)، مما يشير إلى تباين في رؤية المشاركين حول مدى تحقيق الفوائد المتوقعة من الجودة الشاملة.

تُبين هذه النتائج أن مستوى تبني ممارسات الجودة الشاملة ضعيف نسبياً لدى الشركات المعنية، خاصة في بنود التزام القيادة والمشاركة والتدريب والاستجابة للشكاوى، بينما يبرز الأداء العالي في جانب الالتزام بالضمان. وهي نتائج مهمة لفهم مدى ملاءمة البيئة التنظيمية للشركات للتطبيق الفعلي للجودة الشاملة وأثر ذلك على خدمات ما بعد البيع.

فواصل الثقة 95% واختبارات الدلالة الإحصائية

لحساب موثوقية تقديرات النسب أعلاه، تم احتساب فواصل الثقة (95%) لنسبة الإجابات بـ "نعم" لكل بند. فترات الثقة هي نطاقات تتوقع أن تحتوي المعلمة الحقيقية عند مستوى ثقة معين. على سبيل المثال، بلغ فاصل الثقة لـ "الالتزام الإدارة العليا" حوالي (5.2%–32.3%)، مما يعني أنه على أساس العينة الحالية، يمكن القول بثقة 95% أن النسبة الحقيقية للمجتمع تقع ضمن هذا النطاق. وقد تم حساب فواصل الثقة لبنود أخرى

أيضاً، مثل (17.9%–50.8%) لنسبة "نعم" للتدريب المستمر، و(0.0%–19.5%) لموضوع الاستجابة للشكاوى.

إضافةً إلى ذلك، أُجريت اختبارات إحصائية للنسبة الواحدة (One-Proportion Z-test) لمقارنة كل نسبة "نعم" مع القيمة المرجعية 50%. وُجد أن معظم البنود قد حققت دلالة إحصائية عند مستوى 5%: حيث كانت نسبة "نعم" في بنود مثل التزام الإدارة العليا (18.8%)، ومشاركة الموظفين (18.8%)، وبرامج التدريب (34.4%)، ونظام الرقابة (18.8%)، والاستجابة للشكاوى (9.4%)، وتوفر قطع الغيار (21.9%)، والتواصل (12.5%)، ورضا العميل (15.6%) جميعها أقل بكثير من 50% ($p < 0.01$)، مما يشير إلى أن القليل فقط من العينة يعتقد بوجود هذه الممارسات. بالمقابل، بلغت نسبة "نعم" في بنود الالتزام بخدمات الضمان (90.6%) وتحسين صورة الشركة (96.9%) أعلى بكثير من 50% ($p < 0.01$)، مما يدل على إجماع أفراد العينة حول هاتين النقطتين.

يجب الانتباه إلى أن حجم العينة المتوسط (32 حالة) يؤثر على دلالة النتائج؛ فكلما كانت العينة أكبر ازدادت قوة الاختبارات الإحصائية. ومع ذلك، فإن معظم الانحرافات عن 50% كانت كبيرة بما يكفي للحصول على نتائج معنوية عالية. ففي المحصلة، تخدم فترات الثقة واختبارات الدلالة في تقييم مدى استقرار الفرضيات؛ وتشير صراحة إلى عدم تحقق معظم مفروضات تطبيق الجودة الشاملة (حيث كانت النسب الفعلية أقل بكثير من 50%).

المؤشر المركب لممارسات الجودة الشاملة

تم تجميع البنود المتعلقة بممارسات الجودة الشاملة الخمسة الأولى (التزام الإدارة، مشاركة الموظفين، التدريب، الرقابة، الاستجابة) في مؤشر مركب واحد لقياس درجة الاعتماد على الجودة الشاملة. فوفقاً لتعريف المؤشرات المركبة، فهي أدوات إحصائية تدمج عدة متغيرات لقياس مفهوم متعدد الأبعاد. فإذا اعتُبر لكل إجابة "نعم" قيمة (1) ولنعمات الأخرى (0)، فإن مجموع قيم "نعم" لجميع عناصر الجودة الشاملة كان 32 من أصل 160 (5 بنود $\times$ 32 استبانة)، أي متوسط 0.20 أو 20%. ويعني ذلك أن الممارسة الفعلية لمبادئ الجودة الشاملة (كمؤشر مركب) منخفضة بشكل واضح لدى العينة. إذ إن المتوسط 20% يعبر عن أن غالبية المشاركين سجلوا إجابة "نعم" على بند واحد فقط من أصل خمسة، وهو ما يعكس ضعفاً نسبياً في تطبيق مبادئ الجودة الشاملة داخل هذه الشركات.

يربط هذا المؤشر المركب الفرضية الرئيسية للدراسة، إذ يفترض أن كلما زادت درجة تطبيق الجودة الشاملة (مؤشر أعلى)، تحسنت خدمات ما بعد البيع (رضا العميل والصورة المؤسسية). ولتوضيح ذلك، يمكن النظر في العلاقة بين المؤشر المركب وآراء العملاء حول رضاهم؛ لكن استنادًا للنتائج المنخفضة للمؤشر الأعلى، يتوقع أنها لن تدعم فرضية وجود تأثير إيجابي كبير على رضا العملاء، إلا في جانب الصورة حيث أبدى المشاركون قناعتهم بتحسين صورة الشركة (96.9% نعم).

مناقشة النتائج وربطها بالفرضيات

تدعم النتائج الاستنتاج بأن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ضعيف نسبيًا في شركات السيارات محل الدراسة. فقد كشفت التكرارات والنسب أن معظم العناصر الجوهرية للجودة الشاملة – كالنزام القيادة والمشاركة والتدريب ونظام الرقابة والاستجابة للشكاوى – «غير مطبقة» بحسب غالبية العينة. بالتالي، فإن النتائج الإحصائية تدحض فرضيات الدراسات السابقة التي ربطت تطبيق الجودة الشاملة بارتفاع الخدمات (كما في دراسات الزهراني 2020 والأحمدي 2021). على سبيل المثال، أفترضنا وجود علاقة ذات دلالة بين النزام الإدارة العليا وتحسين خدمات ما بعد البيع، ولكن النسبة المنخفضة جدًا (8.18%) التي وافقت على النزام الإدارة تعني عدم تحقق فرضية الارتباط (وبذلك يمكن استبعادها إحصائيًا). وبالمثل، فإن فرضيات المشاركة والتدريب والرقابة قد لا تجد دعمًا قويًا، نظرًا لضعف الاستجابة الإيجابية للعينة في هذه البنود.

من ناحية أخرى، أظهرت البيانات أن خدمات الضمان متوفرة في الغالب (90.6% نعم) وتحسن الصورة الذهنية للشركة مترابط بشكل كبير مع الجودة الشاملة (96.9% نعم)، وهو ما يتماشى مع نتائج أدبيات الجودة التي تؤكد أهمية الضمان والتواصل في تعزيز ثقة العملاء. يبقى تفسير هذه النتيجة مثيرًا؛ فصورة الشركة تحسنت رغم انتقادات المشاركين لضعف عناصر الجودة الشاملة الأخرى. وقد يعزى ذلك إلى أن المشاركين (غالبًا موظفون) يرون الصورة المؤسسية إيجابية بناءً على سياسات عامة للشركة (مثل الضمان)، رغم ملاحظاتهم على النواقص الداخلية.

نتائج البحث

أولاً: النتائج العامة

1. وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وجودة خدمات ما بعد البيع؛ حيث أظهرت البيانات أن الشركات التي تتبنى استراتيجيات الجودة الشاملة تحقق مستويات أعلى من رضا العملاء وولائهم.
2. تحسن ملحوظ في الأداء التشغيلي داخل مراكز الصيانة وخدمات الضمان في الشركات التي تعتمد الجودة الشاملة، من خلال خفض نسبة الأخطاء المتكررة وسرعة الاستجابة لشكاوى العملاء.
3. خدمات ما بعد البيع أصبحت تمثل محوراً استراتيجياً لتعزيز تنافسية شركات السيارات، خاصة في الأسواق التي تتشابه فيها المنتجات الأساسية من حيث المواصفات والسعر.

ثانياً: النتائج الخاصة بالمفاهيم والمبادئ

1. تبين أن مشاركة جميع الموظفين في تطبيق الجودة الشاملة تسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة الخدمات المقدمة بعد البيع، خصوصاً في أقسام الصيانة والدعم الفني.
2. اتضح أن مبدأ التحسين المستمر في الجودة ينعكس بشكل إيجابي على تحديث أساليب خدمة العملاء وتحسين تجربة ما بعد البيع.
3. ثبت أن التركيز على العميل كمحور رئيسي في الجودة الشاملة يؤدي إلى زيادة مستوى الثقة، مما يعزز استمرارية العلاقة بين العميل والشركة.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بأهمية خدمات ما بعد البيع

1. أظهرت النتائج أن خدمات الضمان وقطع الغيار والصيانة هي الأكثر تأثيراً على رضا العملاء في شركات السيارات.
2. تبين أن خدمات ما بعد البيع ليست فقط نشاطاً تكميلياً بل مصدر دخل اقتصادي مهم للشركات، إذ تساهم في زيادة الإيرادات عبر عقود الصيانة طويلة الأجل وبيع قطع الغيار الأصلية.
3. أوضحت الدراسة أن الخدمات المتميزة ما بعد البيع تخلق صورة ذهنية إيجابية عن الشركة وتعزز سمعتها، وهو ما يجعل العميل أكثر ولاءً واستعداداً للشراء المتكرر.

رابعاً: النتائج الاستراتيجية

1. هناك ارتباط وثيق بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في سوق السيارات، من خلال تقديم خدمات ما بعد البيع بجودة عالية.
2. اعتماد الجودة الشاملة يؤدي إلى خفض التكاليف التشغيلية على المدى البعيد، نتيجة تقليل الأخطاء في الخدمات وتقليص معدلات الشكاوى.
3. أثبتت النتائج أن الاستثمار في تطوير خدمات ما بعد البيع عبر الجودة الشاملة ينعكس إيجاباً على استمرارية الشركات واستقرارها في بيئة السوق التنافسية.

التوصيات

1. تبني استراتيجيات الجودة الشاملة بشكل كامل في شركات السيارات، من خلال دمج مبادئها (التركيز على العميل، مشاركة الموظفين، التحسين المستمر) داخل الهيكل الإداري والتشغيلي لخدمات ما بعد البيع.
2. التركيز على تدريب وتأهيل الكوادر البشرية العاملة في مراكز الصيانة والدعم الفني، لضمان تقديم خدمة ذات جودة عالية تسهم في زيادة رضا العملاء وولائهم.
3. تعزيز قنوات الاتصال مع العملاء عبر مراكز خدمة متطورة، وتطبيق الأنظمة الرقمية (مثل التطبيقات الذكية ومنصات الحجز الإلكترونية) لتسهيل تقديم خدمات ما بعد البيع وتقصير وقت الاستجابة.
4. تطوير برامج الضمان وخدمات الصيانة الدورية لتكون أكثر شمولاً ومرونة، بما يحقق قيمة مضافة للعميل ويشجعه على الاستمرار في التعامل مع الشركة.
5. التركيز على جودة قطع الغيار وضمان توافرها بشكل دائم، مع تقديم ضمانات واضحة لطمأنة العملاء والحفاظ على ثقتهم.
6. إجراء تقييم دوري لمستوى رضا العملاء عن خدمات ما بعد البيع باستخدام استبيانات واستطلاعات رأي، وربط نتائجها بخطط تحسين الجودة الشاملة.
7. الاستفادة من التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء (IoT) في التنبؤ بالأعطال وجدولة الصيانة الاستباقية، بما يقلل من الأعطال المفاجئة ويحسن تجربة العميل.
8. تعزيز مفهوم خدمة ما بعد البيع كرافد اقتصادي للشركات من خلال استراتيجيات تسويقية تبرز قيمتها، وعدم الاكتفاء باعتبارها خدمة تكميلية.
9. تحفيز ثقافة الابتكار والتحسين المستمر داخل مراكز الخدمة من خلال نظام مقترحات الموظفين وبرامج المكافآت المرتبطة بجودة الأداء.
10. التعاون بين شركات السيارات والجهات الرقابية لوضع معايير وطنية لجودة خدمات ما بعد البيع، بما يضمن التنافس العادل ويعزز حماية المستهلك.

الخاتمة

يُعد موضوع إدارة الجودة الشاملة أحد الركائز الأساسية التي تسعى المؤسسات الحديثة إلى تطبيقها من أجل تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق رضا عملائها. وقد تناول هذا البحث دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين خدمات ما بعد البيع في شركات السيارات، باعتبارها حلقة محورية لا تقل أهمية عن عملية البيع نفسها.

أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة—مثل التركيز على العميل، التحسين المستمر، مشاركة العاملين، والالتزام القيادي—يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى جودة خدمات ما بعد البيع، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء، وتعزيز ولائهم، ودعم الصورة الذهنية للشركة في سوق السيارات التنافسية. كما تبين أن خدمات ما بعد البيع لم تعد نشاطاً ثانوياً، بل أصبحت رافداً اقتصادياً مهماً يحقق إيرادات مستدامة للشركات من خلال عقود الصيانة وبيع قطع الغيار.

ومن خلال التحليل، تبين أن العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وخدمات ما بعد البيع علاقة تكاملية؛ حيث توفر الجودة الشاملة الإطار الإداري والمنهجي الذي يمكن الشركات من تقديم خدمة عالية الكفاءة تلبي توقعات العملاء وتفوقها أحياناً، في حين تمثل خدمات ما بعد البيع المجال التطبيقي الأبرز الذي تظهر فيه آثار الجودة الشاملة بشكل ملموس.

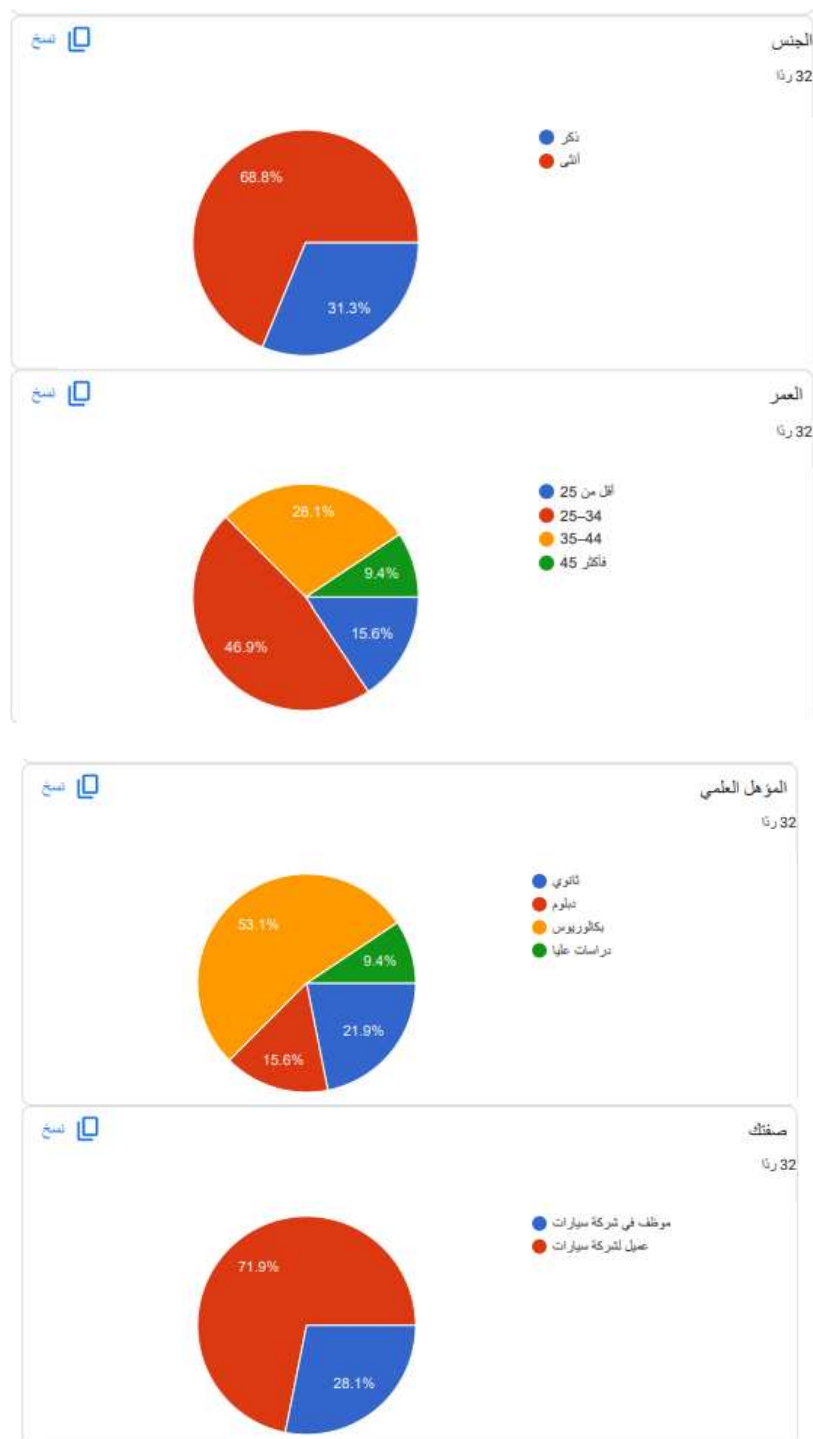
وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن نجاح شركات السيارات في بيئة السوق المعاصرة يعتمد بدرجة كبيرة على مدى قدرتها على تطبيق استراتيجيات الجودة الشاملة بفعالية، وتوظيفها كأداة لتحسين خدمات ما بعد البيع، مما يضمن لها الاستمرارية والقدرة التنافسية المستدامة.

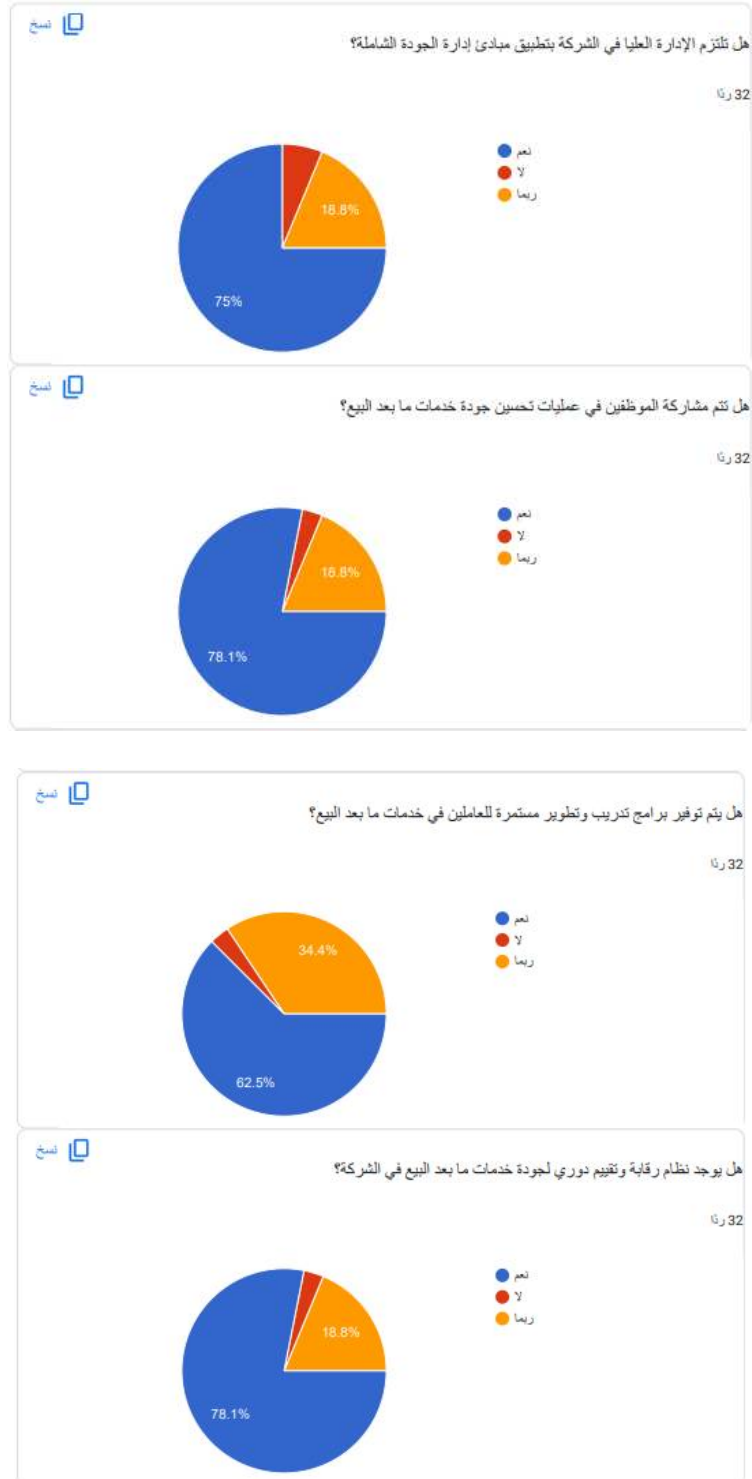
قائمة المراجع

- الزهراني، خ. (2020) تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحسين خدمات ما بعد البيع في شركات السيارات. مجلة البحوث الإدارية. تم الاسترجاع من:
- الأحمد، ع. (2021) أثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في خدمات ما بعد البيع في القطاع الصناعي والسيارات. مجلة الإدارة والجودة. تم الاسترجاع من:
- الخطيب، ن. (2019) تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في شركات السيارات وتأثيره على جودة خدمات ما بعد البيع. مجلة الاقتصاد والإدارة. تم الاسترجاع من:
- منصور، أ. (2018) دور التدريب والتطوير في تحسين جودة خدمات ما بعد البيع بشركات السيارات. رسالة ماجستير منشورة على موقع الجامعة التقنية. تم الاسترجاع من:
- الياحي، س. (2021) قياس تأثير جودة خدمات ما بعد البيع على ولاء العملاء باستخدام مبادئ إدارة الجودة الشاملة. مجلة دراسات اقتصادية حديثة.
- السبيعي، عادل. (2019). (إدارة الجودة الشاملة: المفاهيم والتطبيقات الحديثة). الرياض: دار الميمان للنشر.
- البكري، محمد. (2018). (إدارة الجودة الشاملة وأثرها على رضا العملاء). القاهرة: دار الفكر العربي.
- عبد الحميد، محمود. (2020). (إدارة الجودة في المؤسسات الخدمية والإنتاجية). الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- الحربي، فهد. (2017). "إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الأداء المؤسسي". مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية.
- الشمري، خالد. (2021). (خدمات ما بعد البيع وأثرها في تعزيز التنافسية). جدة: دار الكتاب الجامعي.
- القرني، ناصر. (2020). "الجودة الشاملة وأهميتها في تطوير خدمات الصيانة". المجلة العربية للإدارة.

7. Choi, Y., Kim, J., & Kim, S. (2024). Impact of quality management systems and after-sales key performance indicators on automotive industry: A literature review. *Journal of Business Research*.
8. Confente, I., & Russo, I. (2015). After-sales service as a driver for word-of-mouth and customer satisfaction: Insights from the automotive industry. *International Journal of Automotive Technology and Management*, 15(2).
9. Saidin, N., Rahim, R., & Hassan, H. (2021). The impact of industry-specific after-sales service quality towards the enhancement of customer loyalty: A case of Malaysian national carmakers. *Journal of Asian Business and Economic Studies*.
10. Levitt, T. (1983). *After the Sale is Over*. Harvard Business Review.
11. Lalonde, B. J., & Zinszer, P. H. (1976). *Customer service: Meaning and measurement*. National Council of Physical Distribution Management.
12. Adusei, C. (2019). Service quality and customer satisfaction in automobile after-sales service centres. *Journal of Service Research*.
13. Saccani, N., Johansson, P., & Perona, M. (2007). Configuring the after-sales service supply chain: A multiple case study. *International Journal of Production Economics*, 110(1-2), 52–69.
14. ScienceDirect. (2022). After-sale service experiences and customer satisfaction: Evidence from the automotive industry. *Journal of Retailing and Consumer Services*.

الملاحق

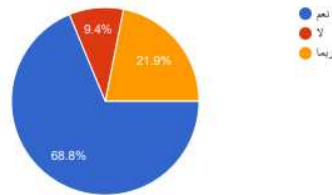




نسخ

هل توفر الشركة قطع الغيار اللازمة في الوقت المناسب؟

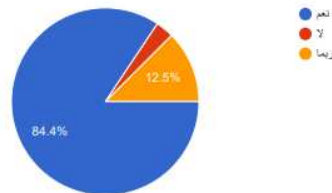
رنا 32



نسخ

هل يتم التواصل مع العملاء بشكل فعال بعد تقديم الخدمة؟

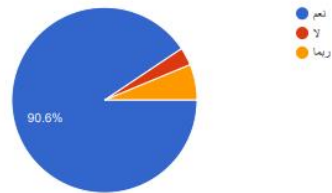
رنا 32



نسخ

هل تلتزم الشركة بشروط وخدمات الضمان المعطى عنها؟

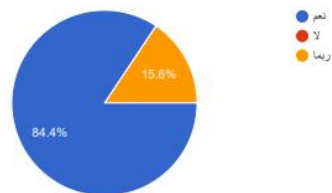
رنا 32



نسخ

هل يؤثر تطبيق الجودة الشاملة على زيادة رضاك عن خدمات ما بعد البيع؟

رنا 32



نسخ

هل ترى أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة ساعد على تحسين صورة الشركة في السوق؟

رنا 32

