مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: إدارة الجودة الشاملة وأثرها في رأس المال الزبائني
اسم الكاتب: م.د. عواطف يونس إسماعيل
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3345
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 19:44 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة الموصل تنمية الرافدين العدد ١٠١ مجلد ٣٢ لسنة ٢٠١٠
ص ص[١٥١-١٧٦]

إدارة الجودة الشاملة وأثرها في رأس المال الزبائني
دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن
شركة نينوى للصناعات الغذائية بالموصل

الدكتورة عواطف يونس إسماعيل
مدرس
المعهد التقني- الموصل

المستخلص

سعت الدراسة للتعرف على مدى تأثير إدارة الجودة الشاملة في رأس المال الزبائني. وقد وقع الاختيار على شركة نينوى للصناعات الغذائية بالموصل بوصفها مجالا للدراسة، بلغ حجم العينة (٥٠) فرداً من زبائن الشركة والمتعاملين معها.

استندت الدراسة على أنموذج افتراضي، واعتمدت على ثلاث فرضيات رئيسة، استخدم أسلوب الارتباط البسيط والانحدار في اختبار أنموذج الدراسة وفرضياتها، وتوصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات كان من أبرزها:

- **أشارت نتائج تحليل الانحدار المتدرج إلى ان هناك متغيرات لإدارة الجودة الشاملة قد أسهمت وبشكل أفضل في معنوية التأثير، إذ تبين أن لمشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية الأثر الأكبر في التأثير على رأس المال الزبائني ويأتي بعده في درجة التأثير التركيز على الزبون وجاء في المرتبة الأخيرة التحسين المستمر وبناء على ذلك نقترح:**
- **يجب الاهتمام وبشكل أكبر بالتحسين والتطوير المستمر والشامل لمنتجات الشركة وأنشطتها وإجراءاتها وعامليها، لأن ذلك يزيد من كفاءة وفاعلية أداء الشركة، ويمكنها من تحقيق منافع إضافية تعود عليها وعلى زبائنها والمتعاملين معها.**
- **ضرورة التأكيد على موضوع الابتكار والإبداع التقني، والعمل نحو تحسين وتطوير المنتجات القائمة وإضافة ابتكارات وتقديم منتجات جديدة للسوق لكسب ثقة المتعاملين مع الشركة المبحوثة، وأن لا تكتفي الشركة بعملها عند حد الكفاءة والفاعلية بل يجب الاندفاع إلى ما هو أبعد من ذلك بحيث يكون الابتكار والتغيير من السمات المميزة لها.**

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، رأس المال الزبائني، رأس المال العلاقاتي، التسويق بالعلاقات، إدارة العلاقة مع الزبائن.

تأريخ استلام البحث ٢٠٠٩/٣/٢٥ تأريخ قبول النشر ٢٠٠٩/١٠/٧

Total Quality Management (TQM) and Its Impact on The Customer Capital A Pilot Study of the Opinions of Sample Customers in Nineveh Company for Food Industries in Mosul

Awatif Y. Ismaeel (PhD)
Lecturer
Technical Institution – Mosul

Abstract

The study has sought to recognize the extent of (TQM) effect on the customer capital. Nineveh Company for Food Industries in Mosul has been chosen to the study sample. It is consisted of (50) people amongst the company customers and those dealing with it. The study has been based on a hypothetical model and followed three major hypotheses. The study employed simple correlation technique and regression in testing the model and its hypotheses. Several conclusions were concluded, the most prominent of which are as follows:

- Findings of the progressive regression analysis have indicated that there have been variables belong to (TQM) participated well in the significance of the effect; as it is found that employees' participation and giving them power had the greatest impact on affecting the customer capital followed by concentrating on the customer, and finally constant enhancement. Hence the study recommends the following:
- Much more care should be paid towards constant total development and improvement for the company products, activities, procedures and employees as this can promote the efficiency and the effectiveness of the company performance and enabling it to fulfill additional benefits in favor of the company customers and those dealing with it.
- Innovation and technical creativity should be focused upon, as well as striving to improve and develop the company current products, finding new inventions and introducing new products in the market in order to gain the trust of the people dealing with the company under discussion. Besides the company should not only be satisfied with working within the limits of efficiency and effectiveness, but should work far beyond those limits such that change and creativity be its most prominent features.

Key words: Total Quality management (TQM), Customer Capital, Relation Capital, Relationships marketing, Customer Relationship Management (CRM).

المقدمة

شهد عقد الثمانينات من القرن الماضي تركيزاً واضحاً واهتماماً كبيراً بموضوع الجودة Quality والنظم الحديثة في إدارتها، فظهرت بمفهوم أوسع يعرف بإدارة الجودة الشاملة Total Quality Management (TQM). ولقد كان التطور في وسائل الإنتاج والتنوع في متطلبات الزبائن ورغباتهم فضلاً عن تصاعد حدة المنافسة حافزاً في أن يكون لإدارة الجودة الشاملة دور في تطوير الشركات، وذلك بالتأكيد على التحسين المستمر للمنتجات ولطرائق وأساليب العمل والحث على تضافر جهود العاملين للارتقاء بمستوى جودة الإنتاج وبما يسهم في تحقيق رضا الزبون وزيادة ولائه وتمسكه بالشركة.

لقد أصبحت الجودة ومنهج تطوير المنتجات أهدافاً إستراتيجية تسعى الشركات إلى تحقيقها خاصة بعد أن تنامى دور الزبون، وأصبح التحدي الحقيقي أمام الشركات ليس إنتاج السلع وتقديم الخدمات للزبائن فحسب، بل قدرة هذه المنتجات على الإيفاء بمتطلبات الزبائن، وبما يشبع حاجاتهم ويلبي رغباتهم وتطلعاتهم وكسب رضاهم وزيادة ولائهم والحفاظ عليهم. فالزبون يمثل أحد الموجودات الأساسية للشركة وأنه رأس مالها الحقيقي. وان رأس المال الزبائني Customer Capital لا يقل أهمية عن عناصر رأس المال الأخرى التي تمتلكها الشركة وتسعى جاهدة وبكل إمكاناتها وطاقاتها من أجل تنميتها وتطويرها والحفاظ عليها كي تضمن لنفسها الاستمرار والبقاء وزيادة حصتها السوقية وتحقيق أهدافها المستقبلية.

وبناء على ما تقدم تم تحديد توجهات الدراسة الحالية على وفق المحاور الآتية:

منهجية الدراسة وتتمثل بالآتي:

أولاً- مشكلة الدراسة

لقد أصبحت الجودة وإدارة الجودة الشاملة من أكثر القضايا إلحاحاً أمام المنظمات إنتاجية كانت أم خدمية، كي تنجح في إنتاج سلع وتقديم خدمات تلبي حاجات الزبائن وتوقعاتهم، كون الزبون يمثل أحد الموجودات الإستراتيجية للمنظمة.

وتكمن مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤلات الآتية:

– هل لدى الشركة المبحوثة تصور عن موضوع إدارة الجودة الشاملة؟

– هل تمتلك الشركة فكرة عن موضوع رأس المال الزبائني؟

– هل تعتقد الشركة بأن لإدارة الجودة الشاملة تأثيراً في رأس المال الزبائني؟

ثانياً- هدف الدراسة

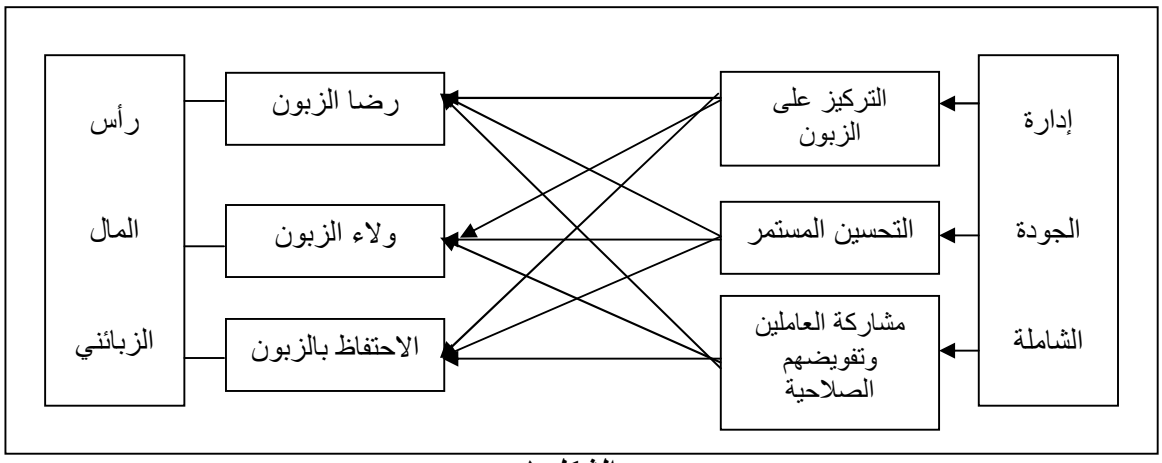
تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. التعرف على مدى التزام الشركة بتطبيق مفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة.

٢. التعرف على الأثر الذي تتركه إدارة الجودة الشاملة في رأس المال الزبائني.

ثالثاً- أنموذج الدراسة

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة في ضوء إطارها النظري ومضامينها التطبيقية – تصميم أنموذج افتراضي يتضمن محورين أساسيين هما: إدارة الجودة الشاملة من جهة، وتتمثل بالمتغير المستقل، ورأس المال الزبائني من جهة أخرى، ويتمثل بالمتغير المعتمد، كما في الشكل ١ .



الشكل ١
أنموذج الدراسة الافتراضي

رابعاً- فرضيات الدراسة

تماشيا مع أهداف الدراسة واختباراً لأنموذجها الافتراضي اعتمدت الدراسة على ثلاث فرضيات رئيسة وكالآتي:

الفرضية الأولى: "توجد علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات إدارة الجودة الشاملة ورأس المال الزبائني".

وتتفرع منها عدد من الفرضيات الفرعية وكالآتي:

- وجود علاقة إرتباط معنوية بين التركيز على الزبون ورأس المال الزبائني.
- وجود علاقة إرتباط معنوية بين التحسين المستمر ورأس المال الزبائني.
- وجود علاقة إرتباط معنوية بين مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية ورأس المال الزبائني.

الفرضية الثانية: "يوجد تأثير معنوي لمتغيرات إدارة الجودة الشاملة مجتمعة في متغيرات رأس المال الزبائني".

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- يؤثر التركيز على الزبون معنوياً في رضا الزبون.
- يؤثر التركيز على الزبون معنوياً في ولاء الزبون .
- يؤثر التركيز على الزبون معنوياً في الاحتفاظ بالزبون.
- يؤثر التحسين المستمر معنوياً في رضا الزبون.
- يؤثر التحسين المستمر معنوياً في ولاء الزبون.
- يؤثر التحسين المستمر معنوياً في الاحتفاظ بالزبون.
- تؤثر مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية معنوياً في رضا الزبون.
- تؤثر مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية معنوياً في ولاء الزبون.
- تؤثر مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية معنوياً في مدى قدرة الشركة على الاحتفاظ بزبائنها.

الفرضية الثالثة: "يتباين مستوى التأثير المعنوي لمتغيرات إدارة الجودة الشاملة مجتمعة في متغيرات رأس المال الزبائني".

خامساً- أسلوب الدراسة

أ. وصف الاستبانة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وإعتمدت في تغطية محاور الجانب النظري على ما توفر من مصادر عربية وأجنبية، فضلاً عن شبكة الإنترنت. كما إعتمد إسلوب الاستبانة لجمع البيانات عن الظاهرة قيد الدراسة، وقد احتوت على مجموعة من الاسئلة، اختص المحور الأول بالأسئلة الخاصة بإدارة الجودة الشاملة وتم صياغة فقراتها من خلال ما ورد في الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة.

وقد فرغت البيانات ضمن مقياس ليكرت الخماسي الأوزان، وتمثلت حركة المقياس بـ (اتفق تماماً، اتفق، اتفق لحد ما، لا اتفق، لا اتفق تماماً)، فيما اختص المحور الثاني بالأسئلة المتعلقة برأس المال الزبائني.

ب. عينة الدراسة وحدودها

جاء اختيار قطاع الصناعة ممثلاً بشركة نينوى للصناعات الغذائية في الرشيدية ميداناً لإجراء الدراسة. تأسست الشركة عام ١٩٨٩ كشركة تابعة للقطاع العام، ثم تحولت فيما بعد إلى شركة مساهمة. تضم الشركة حالياً أربعة معامل إنتاجية (معمل المشروبات الغازية، معمل المياه المعدنية، معمل غاز ثاني اوكسيد الكاربون، معمل الثلج البلوري النقي). تهدف الشركة إلى تشجيع والمساهمة في حقل التنمية الصناعية.

قامت الباحثة بتوزيع (٦٠) استبانة على عينة من زبائن الشركة والمتعاملين معها، وبلغ عدد الاستبانات المستردة والمستوفية للشروط (٥٠) استبانة وهي التي أخضعت للتحليل.

لقد استعانت الباحثة بالبرنامج الجاهز (SPSS. vr.11.5) لانجاز عمليات التحليل الإحصائي ولإختبار فرضيات الدراسة والتثبت من صحتها وايجاد علاقات الإرتباط والتأثير بين متغيراتها وذلك من خلال:

- معامل الإرتباط: لتحديد نوع واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- تحليل الإنحدار: لمعرفة معنوية تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد.
- الإنحدار المتدرج : لتحديد أفضل أنموذج انحدار لتأثير المتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد.

الإطار النظري للدراسة

أولاً- إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management

أ. مفهوم إدارة الجودة الشاملة

لقد حظيت الجودة باهتمام كبير واستخدمت بأشكال متعددة، إذ ربط البعض بين الجودة ومواءمة المنتج للاستخدام ومطابقته للمواصفات، وعرفت بأنها "المواصفات التي ينبغي توافرها في المنتج، إذ يحتفظ كل زبون في ذهنه بأبعاد متعددة للجودة، ويتوقع أن يكون المنتج مطابقاً للمواصفات التي حددها وذا قيمة، ويحقق الغرض المقصود من إنتاجه وملائما للاستخدام" (Griffin, 2003, 440).

ولقد حظيت إدارة الجودة الشاملة باهتمام أكبر ووردت لها تعاريف عدة وعرفت بأنها "فلسفة إدارية حديثة تستند إلى عدد من المفاهيم الإدارية الموجهة التي تستند إليها في المواءمة بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية التخصصية من أجل الارتقاء بمستوى الأداء والتحسين والتطوير المستمرين للمنظمات الإدارية" (الخطيب، ٢٠٠٠، ١١٦)، كما عرفت بانها " فلسفة إدارية تعتمدها المنظمة لتحقيق التكامل والتنسيق بين جهود جميع أفرادها لتحقيق نجاحها وتفوقها وضمان بقائها واستمرارها من خلال تحقيق رضا الزبون وضمان ولائه العالي والمستمر" (الصوفي، ١٩٩٩، ٣٨).

وعرفت أيضاً بأنها "مجموعة نشاطات للتحسينات المستمرة تقوم على مشاركة كل فرد بالمنظمة مدراء وعاملين في جهد تكاملي شامل باتجاه تحسين الأداء في كل مستوى، وهذا التحسين موجه مباشرة نحو أهداف وظيفية متمثلة بالجودة، الكلفة، الجدولة، فضلاً عن تكامل التقانات الإدارية الأساسية والاجتهاد بإيجاد تقانة للتحسينات، فهو مدخل يستند إلى التحسينات المستمرة لعمليات الإنتاج وتركيز جميع هذه النشاطات نحو زيادة رضا الزبون" (Goetsch and Davis, 1997, 4). وعرفت أيضاً بأنها "مفهوم متكامل للإدارة موجه نحو التحسين والتطوير المستمر للمنتجات والخدمات وبمشاركة جميع مستويات المنظمة، وهدفها بناء الجودة منذ البداية وذلك بجعلها مسؤولية كل فرد بالمنظمة" (Evans, 1993, 52).

واستناداً إلى ما تقدم ترى الباحثة ان إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة تتبناها إدارة المنظمة تقوم على التغيير والتجديد والتحسين المستمر لكافة الأنشطة والفعاليات والتجهيزات والأفراد العاملين والسياسات والأساليب والإجراءات والطرائق التي تعتمدها المنظمة في إدارة شؤونها الداخلية، وكذلك في تعاملاتها مع مختلف الأطراف، وبما يضمن رضا زبائنها ويمكنها من مواجهة التحديات التي تشهدها الأسواق.

ب. أهداف إدارة الجودة الشاملة

تتمثل أهداف إدارة الجودة الشاملة بـ: (صالح، ٢٠٠٨، ٤١)

- زيادة كفاءة المنظمة من خلال إرضاء زبائنها والتفوق على المنافسين.
- زيادة إنتاجية كل عنصر في المنظمة ورفع مستوى أدائه.
- زيادة الربحية وتحسين اقتصاديات المنظمة من خلال التحسين المستمر والقيمة المضافة.
- زيادة ولاء العاملين للمنظمة.
- ضمان التحسين الشامل لكافة مستويات وفعاليات المنظمة.
- أحداث نقلة نوعية في مهارات وقدرات وسلوكيات العاملين في المنظمة.

جـ. مبادئ إدارة الجودة الشاملة

تتمثل مبادئ إدارة الجودة الشاملة بالآتي (الجبوري، ٢٠٠٨، ٢٢٠-٢٢١):

١. أن يكون الزبائن محور عمل الشركة والقوة الدافعة لها: بمعنى ضرورة فهم الشركة للمتطلبات الحالية والمستقبلية لزبائنها والعمل بجد لمقابلتها وصولا إلى تجاوزها باتجاه إسعاد الزبون.

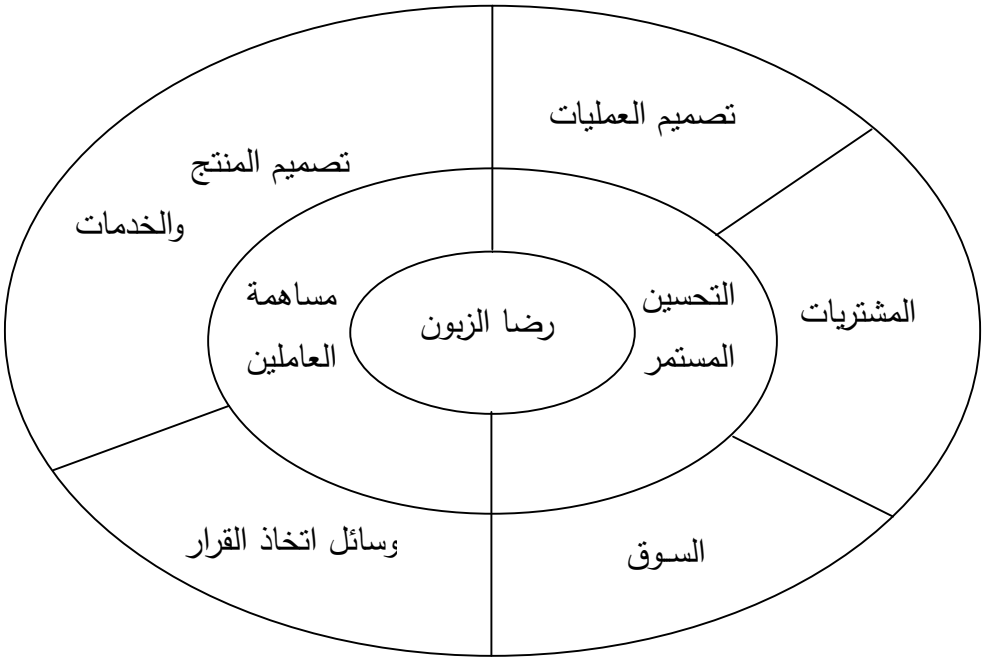
٢. القيادة: التي ستوفر بيئة عمل تساعد العاملين على المشاركة الفاعلة في تحقيق أهداف الشركة.
٣. المشاركة الكاملة للعاملين: كونهم جوهر عمل الشركة والمورد الوحيد الذي لا يتعرض للنضوب أو التقادم.
٤. مدخل العملية: إذ يفترض أن النتائج المرجوة ستتحقق على نحو كفوء إذا تمت إدارة أنشطة الشركة بوصفها عملية.
٥. المدخل المنظمي: الذي يساعد ويسهم في فهم العمليات المترابطة وادارتها على نحو كفوء وفاعل.
٦. التحسين المستمر: ويشمل أداء الشركة ككل (الأداء المؤسسي الكلي).
٧. المدخل الواقعي في اتخاذ القرارات: باعتماد البيانات والمعلومات والحقائق والدراسات الواقعية.
٨. العلاقة مع الموردين علاقة شراكة ومصلحة مشتركة: من أجل تعزيز قيمة المنتج أو الخدمة.

تسعى هذه المبادئ نحو تحقيق الفائدة لكافة أصحاب المصالح بالشركة وليس إرضاء الزبائن والتوافق مع متطلباتهم فقط.

وسنركز في دراستنا هذه على ثلاثة مبادئ فقط ممثلة بـ (مبدأ التركيز على الزبون، مبدأ التحسين المستمر، مبدأ مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية) لاعتقاد الباحثة بإرتباط هذه المبادئ وبشكل كبير بموضوع الدراسة، وكالآتي:

١. مبدأ التركيز على الزبون Customer Focus

يعد التركيز على الزبون وتلبية احتياجاته وتحقيق رضاه الهدف الرئيس لأية منظمة، وان نجاح أو فشل أي منظمة مرهون بخدمة زبائنها وبمواصلة وتعزيز التفاعل معهم، إذ يعد رضا الزبون وإسعاده محوراً جوهرياً ترتكز عليه عجلة إدارة الجودة الشاملة التي قدمها كل من Krajewski and Ritzman، ويمكن ملاحظة العناصر الأساسية المكونة لها، الشكل ٢ (Krajewski and Ritzman, 1993, 141).



الشكل ٢

عجلة إدارة الجودة الشاملة المرتكزة على رضا الزبون

Source: Krajewski**,** Lee and Ritzman, Larry, "Operation Management Strategy and Analysis" Addison – Wesley Publishing , 1993 , 141.

يتضح من الشكل ٢ أن هدف أي منظمة هو تحقيق رضا الزبون، ويشمل مصطلح الزبون كلاً من الزبون الخارجي والزبون والداخلي. فالزبون الخارجي هو المستهلك الذي تتجه نحوه كافة الأنشطة والجهود من أجل تحقيق رغباته وتحفيزه لاقتناء المنتج. أما الزبون الداخلي فيتمثل بالأفراد العاملين بالمنظمة، لذلك فالمنظمات وجدت من أجل تلبية حاجات الزبون، وهو المتفضل عليها عند اقتنائه لمنتجاتها، وأصبحت الجودة العامل الأساس في اختيار الزبون للمنتج.

من هنا فإن من أهم الأمور التي يجب أن تأخذها المنظمة بنظر الاعتبار هو كيف يحكم الزبون على المنتج الجيد من الرديء، لأن الزبون يعد بمثابة العنصر الأكثر أهمية في أي منظمة، وأنه نقطة البدء والنهاية لمختلف الأنشطة والفعاليات التي تتم داخل المنظمة. إذ يبدأ النشاط بالزبون ومعرفة احتياجاته ورغباته وما يطمح إليه وينتهي به، لأنه هو الذي سيشتري المنتج وهو الذي يقيمه، وعليه فان إرضاء الزبون يعنى إقباله على المنتج الذي سينعكس لا محالة على زيادة مبيعات المنظمة وزيادة أرباحها وعلى العكس من ذلك فإن عدم رضاه عن المنتج يعني أن هذه المنظمة ستواجه خسارة ولا يمكنها الاستمرار بالإنتاج (Krajewski and Ritzman, 1993, 141).

يتضح مما تقدم أن التركيز على الزبون يعد الأساس والقوة الدافعة وراء مصطلح الجودة وتحسين الإنتاجية، وانه ينعكس على نجاح المنظمة، كما أن التركيز على الزبون

يعد أحد الركائز الأساسية الحديثة وفرص النجاح لأي منظمة كانت، وأن الفكر التسويقي الحديث ينظر للزبون على انه سيد الموقف ، وان عمليات الإنتاج تبدأ بالزبون وتنتهي به، مما ينبغي حشد كل الجهود والطاقات لتحقيق حالة الإشباع للزبون وإرضائه بالمستوى المطلوب، لأن ما يميز المنظمة عن منافسيها هو شكل العلاقة مع زبائنها.

٢. مبدأ التحسين المستمر Continuous Improvement

التحسين المستمر مبدأ أساس تتميز به فلسفة إدارة الجودة الشاملة لتطوير وزيادة كفاءة وفاعلية عمليات الجودة ولأجل تقديم منافع إضافية للمنظمة ولزبائنها (Ross, 1995, 201). ولقد أصبح التحسين المستمر حافزا يدفع العاملين إلى انجاز أعمالهم بجودة عالية نسبيا، فضلاً عن تمكين المنظمة من تدريب عامليها لتطوير مهاراتهم، وزيادة قابلياتهم على وفق التطور التقني للعمليات وتعزيز السياسة الإدارية للمنظمة، وبالشكل الذي يقوي كل مظهر من مظاهر الأعمال لديها ، وبما يمكنها من تحقيق أهدافها المستقبلية، كما يعبر التحسين المستمر عن التطوير الدائم للمنتجات كي تصبح منتجات جديدة تختلف عن سابقتها، وهذا يمكن أن تقوم به جميع المنظمات الكبيرة، نظرا لما تمتلكه من إمكانات وتكون أكثر ميلا إلى الابتكار والتحسين مقارنة بالمنظمات الصغيرة (نجم، ١٩٩٩، ٤).

ان الطريق للتحسين المستمر يبدأ بـ (Evans, 1997, 59):

- السعي من أجل تقديم كل ما هو جديد.
- تقليل الأخطاء ونسبة العيوب والتلف.
- تحسين استجابة المنظمة وتقليص الدورة الإنتاجية.
- تحسين الإنتاجية وزيادة الفاعلية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات والطاقات.

فضلاً عما تقدم أكد البعض على أن مكونات التحسين المستمر تتمثل بـ(حمود،٢٠٠٠، ١٠١):

- توثيق إجراءات التحسين.
- تعيين فرق عمل لتحديد العمليات التي تحتاج إلى تحسين.
- استخدام طرائق التحليل وأدوات حل المشاكل.
- التطوير المستمر من خلال دورة تسمى (PDCA) التي هي مختصر لكلمات (Plan, Do, Chack Action) ، (خطط، اعمل، افحص، نفذ).

مما تقدم يتضح أن التحسين المستمر هو أحد المرتكزات الأساسية لإدارة الجودة الشاملة، والذي يشير إلى ضرورة شمول جميع أنشطة المنظمة بالتحسين والتطوير استجابة لتنوع وتطور حاجات الزبائن ورغباتهم المتنوعة والمتجددة باستمرار.

٣. مبدأ مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية

Employee Involvement & Empowerment

لا يخفى على أحد الدور الحيوي والمهم الذي تمارسه إدارة المنظمات بشكل عام في تحقيق أهداف المنظمة، إذ إن اقتناعها بمبادئ إدارة الجودة الشاملة من شانه توفير الدعم الكافي الذي يحتاجه العاملون في المنظمة والمتعاملين معها عند تنفيذهم لبرامجها، وقد تواجه المنظمات اليوم تحديات عديدة من بينها ضرورة غرس الوعي بأهمية الجودة من خلال رفع شعار (الجودة مسؤولية الجميع)، ويتطلب هذا تغيير ثقافة المنظمة التي هي قضية أساسية ذات صلة بالزبون وباحتياجاته وبرغباته وبما يحقق رضاه، حتى ان البعض ينظر للجودة على أنها فلسفة الإدارة المستندة إلى رضا الزبون، وان إدارة المنظمة لا

يمكنها العمل لوحدها دون إشراك عامليها ومن جميع المستويات التنظيمية، وهذا يتطلب منها تفويضهم الصلاحيات بطريقة تمنحهم دوراً حقيقياً يؤهلهم لاتخاذ القرارات المتعلقة بجودة المنتجات وتطويرها والمساهمة في وضع وصياغة إستراتيجية المنظمة (Helga,1997,19).

إن مشاركة العاملين تعني التزام كل فرد بمسؤوليته إزاء الجودة، وان تكون المهام المناطة به في صورة واجبات محددة واضحة المعالم، وفي مجال تخصصه وبما يمكنه من تحقيق الأهداف المبتغاة، ويمكن المنظمة من تقديم منتجات بمواصفات عالية تفوق ما تقدمه المنظمات المنافسة، وبذلك تلبي حاجات زبائنها وترضي رغباتهم وتحافظ عليهم (البرواري، ٢٠٠١، ١٥).

مما تقدم فإدارة الجودة الشاملة هي تلك الجهود والأنشطة التي تشمل الفرد والوظيفة والتنظيم ككل بمختلف أجزائه، وتدرس حاجات ورغبات الزبون من أجل أحداث التغيير والتطوير الشامل والمستمر لمنتجاتها بهدف إرضائه.

ثانياً- رأس المال الزبائني Customer Capital

يعد رأس المال الزبائني أحد مكونات رأس المال الفكري للمنظمة، فالأفكار والمعارف متأصلة في أذهان وعقول الأفراد ضمنياً او ظاهرياً، وهذه الأفكار تعد أحد الموجودات الأساسية للمنظمة، وأحد مصادر إنتاج الثروة وتحقيق مستويات عالية من الجودة والإبداع إذا استخدمت بكفاءة وفاعلية. ورأس المال الفكري هو رأس مال حقيقي، وقد اتسع نطاق هذا المفهوم ليشمل كل الإمكانات المادية والمالية والعينية والمعنوية والثقافية والذهنية المتاحة للمنظمة فقد تمتلك المنظمات أنواعاً مختلفة منها، ويتوقف نجاحها على قدرتها لتكوين المزيج الأكفأ من رؤوس الأموال بأنواعها المختلفة (ستيورات، ١٩٩٧، ١) (ww. edara.com).

ورأس المال الفكري متمثلاً بالمعارف والمهارات والقدرات والخبرات الفعلية التي يمتلكها العاملون بالمنظمة ومن مختلف مستوياتها التنظيمية يمثل الدعامة الأساسية التي تستند إليها المنظمة في إدارة مواردها المتاحة وتطوير سلعها وخدماتها الحالية، وابتكار سلع وخدمات جديدة تلبي حاجات ورغبات الزبائن والمتعاملين مع المنظمة، كما ان نجاح المنظمة وتحسين أدائها مرهون بتحسين القدرات المعرفية لعامليها، وان الأفكار التي يمتلكها الزبائن تزداد قيمتها بمرور الزمن من دون ان تتقادم مقارنة بالموجودات الأخرى التي تتقادم بالاستخدام المستمر (اوسو، ٢٠٠٧، ٢٨)، فموجودات المنظمة من وجهة النظر التسويقية لا تتمثل في مبانيها أو أدواتها الإنتاجية فحسب، بل أن أغلى موجودات المنظمة موجودة في أسواقها وهم الزبائن، فهلاك الموجودات الثابتة من وجهة النظر المحاسبية مشكلة يمكن حلها بجلب موجودات غيرها، إلا انه لا يمكن ان تدير المنظمة عملياتها عندما يتخلى عنها الزبون، وان رضا الزبون هو محور عمليات المنظمة بل هو المنظمة بأسرها (إسماعيل، ١،٢٠٠٨)(www. alukah .net/articles /1/2976.aspx? cid=85).

أ. مكونات رأس المال الفكري

يتكون رأس المال الفكري من (Stewart, 1997, 75-78):

- رأس المال البشري: يتضمن المهارات والخبرات والمعارف والإبداع والابتكار والعلاقات الإنسانية.

- رأس المال الهيكلي: يشمل براءات الاختراع وحقوق النشر والتأليف والعلامة التجارية ومقاييس السيطرة النوعية والقواعد وأنظمة المعلومات.
- رأس المال الزبائني: يتضمن رضا الزبون، ولاء الزبون، الاحتفاظ بالزبون، تمكين الزبون ومشاركته والتعاون معه.

سيتم التركيز في هذه الدراسة على إدارة الجودة الشاملة وأثرها في أحد مكونات رأس المال الفكري، ألاّ وهو رأس المال الزبائني والذي يشار إليه برأس المال العلاقاتي Relational Capital، إذ أن جوهر رأس المال الزبائني يتمثل بعلاقات المنظمة مع مختلف الأطراف المتفاعلة معها، وأن رأس المال الزبائني يشتمل على رضا الزبون وولائه والاحتفاظ به وتمكينه ومشاركته والتعاون معه، وأن المنظمات لا تعمل في فراغ بل تنشأ بسبب حاجة المجتمع لسلع وخدمات معينة، وانها لا تستطيع ان تستمر في عملها من دون معرفة دورها في المجتمع، ولتحقيق ذلك يجب أن تكون المنظمات على علم ودراية بمتطلبات المجتمع والسعي لبناء علاقات مع مختلف الأطراف المحيطة بها وخاصة الزبائن والموردين الذين تتعامل معهم (العبيدي، ٢٠٠٨، ٣٨).

ورأس المال الزبائني يعرف بأنه "ولاء الزبون للمنظمة ودرجة إرتباطه بها" (اوسو، ٢٠٠٧، ٤٤). وأن الإرتباط أو التفاعل بين المنظمة وزبائنها لن ينشأ ما لم يكن هناك سعي من الطرف الأول لتحقيق رضا الطرف الثاني، فكلاهما يقدم قيمة تحقق رغبة بعضيهما، فالزبون يبحث عن المنتج الذي يحقق له أكبر إشباع ممكن، إذ تبحث المنظمات عن الخصائص والمواصفات التي تضيفها للمنتج الذي يبحث عنه الزبون والذي تجعله مستعداً لدفع سعر أعلى من السعر المحدد، وكلما يزداد حجم الرضا يزداد توطيد العلاقة وتزداد متانتها، فازدياد الرضا لدى الزبون يكسبه الثقة في التعامل مع المنظمة المعنية، ثم يولد عنده الولاء الذي بموجبه يصبح الزبون شريكا للمنظمة (مانع ونعيمة، ٢٠٠٨، ٣) (www.uLum.NL).

ب. مكونات رأس المال الزبائني

يتضمن رأس المال الزبائني مكونات أساسية نتناول ثلاثة منها تاركين المجال لباحثين آخرين لتناول المكونات الأخرى وكالآتي:

١. رضا الزبون.
٢. ولاء الزبون.
٣. الاحتفاظ بالزبون.

١. رضا الزبون Customer Satisfaction

رضا الزبون من الموضوعات الحيوية التي تبنتها منظمات الأعمال المعاصرة، بوصفه يعكس درجة تصور الزبائن للعروض التي تقدمها المنظمة، ولاسيما أن المنظمات المعاصرة تعمل في بيئة مليئة بالتحديات التي تؤثر على أدائها، ولهذا تتسابق المنظمات بالظفر بأكبر عدد من الزبائن الحاليين والمرتقبين مع بذل الجهد في الحفاظ على الزبائن الحاليين، ويعرف رضا الزبون بأنه "إحساس بالسعادة أو الإحباط يشعر به الزبون، والناتج عن مقارنة الأداء المتحقق من المنتج وعلاقة ذلك بتوقعاته" (Kotler, 2000 , 36).

أو هو "شعور بالرضا من طرف الزبون نتيجة لنجاح المنظمة في تحقيق رغباته وحاجاته لمرة واحدة، أي يحدث عندما تتطابق خدمات المنظمة المقدمة مع توقعات

وتصورات الزبون، وعلى هذا الأساس يكون الرضا حالة نفسية ظرفية موقفية تتغير وتتقلب من حيث الشدة والطبيعة بحسب تغير طبيعة واتجاه العلاقة بين المنظمة والزبون" (www.hrdiscussion.com/hr 642. html).

ولتحقيق رضا الزبون لابد من (السامرائي، ٢٠٠٢، ٥٧ – ٦١):

- فهم حاجات الزبون: يتوجب على المنظمة أن تكون على اتصال دائم بالزبائن سواء الحاليين منهم أو المرتقبين للتعرف على العوامل التي تحدد سلوكهم الشرائي، إذ يعد فهم الزبون والإلمام بحاجاته ورغباته من أكثر الأمور أهمية للمنظمة.
- التغذية العكسية: ترتبط التغذية العكسية بالطرائق والأساليب التي تعتمدها المنظمة في تعقب آراء الزبائن عن المنظمة ومنتجاتها، لمعرفة مدى إستجابة المنظمة لحاجات الزبائن وتوقعاتهم.
- القياس المستمر: يتمثل بقيام المنظمة بانشاء برنامج خاص لقياس درجة رضا الزبون من خلال إعتماد مقاييس رضا الزبون (Satisfaction Matrices Customer) الذي يعمل على تتبع رضا الزبون طوال الوقت بدلاً من معرفة مدى تحسن أداء المنظمة في وقت معين، وقد أشار البعض إلى أنه ينظر للزبون بوصفه أحد الموجودات المهمة للمنظمة، وأن للزبائن توقعات معينة يضعونها في أذهانهم قبل اتخاذهم قرار الشراء ويكونون أكثر رضا كلما ازدادت الفوائد التي يحصلوا عليها عند شرائهم لسلعة أو خدمة ما، على مستوى توقعاتهم (الزيواني، ٢٠٠٤، ١٢٤). فالرضا هنا هو دالة على الأداء المدرك والمتوقع، ففي حالة عجز الأداء عن التوقعات فإن الزبون يكون في حالة استياء وخيبة أمل ويترك التعامل مع المنظمة في المستقبل، وفي حالة كون الأداء مطابقا للتوقعات فإن الزبون يشعر بالرضا والارتياح، أما في حالة تجاوز الأداء عن ما هو متوقع أو يزيد عن التوقعات ففي هذه الحال يبقى الزبون مرتبطاً ارتباطاً وثيقا بهذه المنظمة (Kotler, 2001, 36).

يمكن القول بأن العديد من المنظمات بدأت تعي الآن حقيقة أساسية تتمثل بضرورة تبني خططا إستراتيجية مبنية على ثوابت تعود على المنظمة بالنجاح، ومن هذه الثوابت إنتاج منتجات ذات جودة عالية كي تلقى إقبالاً من لدن الزبائن، وبما يحقق رضاهم عنها، وهذا لا يتم إلاّ من خلال وضع رغبة وحاجة الزبون ضمن خطط المنظمة وبخاصة في مجال الجودة واعتبار الزبون شريك للمنظمة، وان الجودة العالية تحقق الرضا العالي لدى الزبائن والعكس صحيح.

٢. ولاء الزبون Customer Loyalty

يعد ولاء الزبون ركناً أساسياً من أركان نجاح المنظمات، وقد وردت تعاريف متعددة للولاء منها "متغير سلوكي يمثل حالة غير ملموسة لا يمكن تحديد أبعادها بشكل مادي، بل يستدل عليها من خلال ممارسات وظواهر معينة تتمثل بتوجه الزبون الايجابي والفاعل نحو منظمة ما، أو علامة ما والإخلاص لها والتمسك بها" (الزيواني، ٢٠٠٤، ١٣٢). أو هو "حالة نفسية مرضية تنشأ نتيجة النجاح المستمر والمتكرر للمنظمة في تحقيق رضا زبونها وتجعله يشعر بولائه وانتمائه للمنظمة، وهي تعبر عن رد فعل نتيجة العلاقة والأداء الحسن والمرضي المتكرر من طرف المنظمة، ومقدار قوته تظهر من خلال سلوك الزبون تجاه المنظمة ومنتجاتها، حيث يبنى هذا الشعور على الثقة المطلقة ودرجة اعتمادية عالية" (www.hrdiscussion .com/hr642.html).

وتوجد علاقة بين الولاء والثقة، إذ أكد الباحثون على ان ثقة الزبائن العالية بمنظمة او بمنتج ما، تؤدي إلى الولاء والذي بموجبه يصبح الزبون وفياً للمنظمة، وهو ما يحقق لها تكرار الشراء، ويكون الزبائن الموالون رأس مال المنظمة، لأنها تحقق من خلالهم أكبر المبيعات، وأنه كلما إزداد عدد الزبائن الموالون ازداد رأس مال الزبائن. وتعتمد المنظمة على عدة عناصر لأجل تكوين القيمة للزبون وتتمثل بـ (مانع ونعيمة، ٢٠٠٨، ٨، ١٥) (www.uLum.NL):

أ. قيمة المنتج

وهي القيمة التي يدركها الزبون في المنتج، والتي يدفع مقابل الحصول عليها سعراً يفوق سعر المنتج، وتعرف بأنها "الفرق بين القيمة الكلية التي تساوي مجموع المزايا التي يراها الزبون في المنتج والتكلفة الإجمالية التي تساوي مجموع الأسعار النقدية والنفسية التي يتحملها الزبون عند اقتنائه وإستخدامه وتخلية عن المنتج"، فالرضا والولاء لن يتحققا إلاّ إذا كانت القيمة الإجمالية التي يحصل عليها الزبون تفوق التكاليف الإجمالية التي يتحملها (مانع ونعيمة، ٢٠٠٨، ٤) (www.uLum.NL).

ب. قيمة العلامة

إن الولاء للعلامة يمثل التزام الزبائن بشراء منتج محدد وعلامة محددة، وأن قيمة العلامة تكسب المنتج قيمة ضمنية تفوق السعر الظاهر، ولها دور كبير في تكوين ولاء الزبون، وقد تتمكن المنظمة من رفع قيمة العلامة في أعين الزبائن، من خلال الإعلان عن منتجاتها في وسائل الإعلان المختلفة، فضلاً عن قيامها بالبحث عن كل ما هو مبدع وجديد، وإدخاله إلى المنظمة. وتعرف قيمة العلامة بأنها "أصول غير ملموسة موجودة في أذهان الزبائن يتم بناؤها من خلال التسويق الجيد بغض النظر عن نوع القطاع، وان لكل علامة زبائنها الموالين والمخلصين لها" (الزيواني، ٢٠٠٤، ١٤٣).

جـ. قيمة العلاقة

ربط بعض الباحثين بين الولاء والعلاقات التي يجريها الزبون مع المنظمة، فالقرار الذي يتخذه الزبون ليصبح موالياً إنما هو "مجموعة تفاعلات يجريها الزبون مع المنظمة، ولكي تحصل المنظمة على ولاء عال لزبائنها يفترض قيامها بتطوير قيمتها التنافسية، وأن القيمة التنافسية ترتبط بالخبرة التي يكونها الزبون بعد حصوله على ما تقدمه له المنظمة، فضلاً عن علاقته بالمنظمة، وان ما يحصل عليه الزبون يفترض تناسبه مع توقعاته" (Kotler, 2000, 37).

مما تقدم فإن من أبرز مؤشرات الولاء قيام الزبون بتكرار الشراء من منظمة ما أو منتج ما، ولعل العلاقة تبدو واضحة بين إدارة الجودة الشاملة والولاء، إذ يبحث الزبائن دائماً عن المنتجات ذات الجودة والمواصفات العالية والتي تتناسب مع رغباتهم وتطلعاتهم، وتشبع حاجاتهم وتنسجم مع إمكاناتهم، وتحقق رضاهم وتزيد من ولائهم وتمسكهم بالمنظمة.

٣. الاحتفاظ بالزبون Customer Retention

كان التوجه الرئيس لمعظم منظمات الأعمال في عقد الثمانينات من القرن الماضي تحقيق رضا الزبون، إلاّ ان الأمر تغير فيما بعد إلى الاحتفاظ بالزبون والتسويق بالعلاقات Relationships Marketing (www.alukah.net/articles/1/2976.aspx?cid=85).

يمكن تعريف التسويق بالعلاقات بانه "نشاط تسويقي مركز ومدعم يستهدف فئة معينة من الزبائن من أجل توطيد وتعزيز علاقتهم بالمنظمة وضمان استمراريتها، وذلك من

خلال كسب ولائهم للمنظمة والقائم على الرضا الدائم والتميز في خدمتهم". فبواسطة السياسات والأساليب التسويقية المركزة تعمل المنظمة على إقامة علاقات دائمة بينها وبين زبائنها المهمين بالنسبة لها. وعموماً يعتمد التسويق بالعلاقات على تركيز وتقوية العلاقة بين المنظمة والزبائن الحاليين بدلاً من البحث عن زبائن جدد (www.hrdiscussion.com/hr642.html).

فالعلاقات القوية مع الزبائن تعد ميزة للتفوق على المنافسين، وان تقديم المنتجات بالجودة العالية تشكل أحد الأدوات الفاعلة لتأسيس هذه العلاقة والحفاظ عليها. وتنشا هذه العلاقة من خلال الاتصال الفاعل مع الزبائن لتحقيق رضاهم وضمان ولائهم ويطلق على هذا الأسلوب المبتكر "إدارة العلاقة مع الزبائن" Customer Relationship Management (CRM). وتعرف إدارة العلاقة مع الزبون (CRM) بانها (منهجية لفهم سلوك الزبون والتأثير فيه من خلال التواصل معه)، أو هي عبارة عن مجموعة من الوسائل التنظيمية والتقنية والبشرية لإدارة علاقة من نوع جديد مع الزبون هدفها الأساس ربط علاقة خاصة وشخصية مع كل زبون (مانع ونعيمة، ٢٠٠٨، ١٠) (www.uLum.NL)، كما عرفت بأنها "القدرة على الحوار المستمر مع الزبائن باستخدام تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون" (Mohan and Jeff, 2001, 5).

وفي هذا الصدد أكد بعض الباحثين على ان الاحتفاظ بالزبائن مبني على أساس المواءمة بين نوع القيمة التي يبحث عنها الزبون وبين المزيج الذي تعرضه المنظمة، ويقول (Steven Brwon) أستاذ التسويق بجامعة (Houston) عندما تحدث هذه المواءمة، فليس هناك حاجة ضرورية لاستخدام المنظمة لمحفزات لتحفيز الزبائن على الشراء منها. فمزيج القيمة يتحدد من خلال ما يريده الزبائن متمثلاً بالسعر، الجودة، درجة الابتكار في المنتج فضلاً عن التوزيع أي مدى تواجد المنتج في أماكن تواجد الزبائن، وبذلك يتحقق إشباع الزبائن من المنتج الذي تقدمه المنظمة مقارنة بالبدائل الأخرى المتاحة في السوق، مما يجعله راضياً عنها وموالياً لها وراغباً في استمرار التعامل وإقامة علاقات إيجابية معها (إسماعيل، ٢٠٠٨، ٢) (www.alukah.net/articles/1/2976.aspx?cid=85).

يتضح مما تقدم أن إدارة العلاقة مع الزبائن تمثل منهجاً تستخدمه المنظمات كي تزيد من قدرتها على الاحتفاظ بزبائنها الحاليين وتوطيد وتقوية العلاقة معهم أكثر فأكثر.

الإطار الميداني للدراسة

أولاً- وصف أبعاد الدراسة وتشخيصها

تضمنت هذه الفقرة وصفا لأبعاد الدراسة بمتغيراتها كلا على حدة باستخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (spss.Vr .11.5)، وعلى النحو الآتي :

أ. وصف بعد إدارة الجودة الشاملة وتشخيصه (البعد المستقل)

١. بالرجوع إلى الملحق ٢، ومن تحليل العوامل (X1* –X5) التي تقيس متغير التركيز على الزبون، تبين ان (٩٢.٤%) من الإجابات جاءت بدرجة اتفق تماما واتفق والمحايدة بـ (٦.٤%)، فيما لم تؤشر أي إجابة سلبية، ويعزز تلك المعدلات قيم الوسط الحسابي والإنحراف المعياري (٤.٤٩٦%)، (٢.٣٩٦%) على التوالي، مما يشير إلى أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن الشركة المبحوثة تركز على زبائنها، وتسعى

* يقصد بـ (X_1) العبارة الأولى في استمارة الاستبيان، وهكذا بالتسلسل بالنسبة لكل العبارات الأخرى الخاصة بمتغيرات الدراسة الملحق ١.

بكل إمكاناتها وطاقاتها من أجل إشباع حاجاتهم وتلبية رغباتهم وتأخذ بآرائهم ومقترحاتهم في تصميم منتجاتها وتشجعهم على استمرار التعامل معها، وقد بلغت نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس (٨٤.٨%) وهي نسبة عالية وجيدة جداً.

٢. تبين من تحليل العوامل ($X_{10} - X_6$) التي تقيس متغير التحسين المستمر، ان المعدل العام لهذا المتغير كان مع الاتجاه الايجابي، والذي بلغ (٩٢.٤%)، والمحايد (٦.٤%) وهي نسبة مماثلة لما حصل عليه متغير التركيز على الزبون، بينما حصل الاتجاه السلبي على نسبة ضئيلة جدا لا تتجاوز (٠.٠١%)، والذي يعزز الاتجاه الايجابي قيم الوسط الحسابي (٤.٥٢%) والإنحراف المعياري (٢.٤٣٨%)، كما بلغت نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس (٩٠.٤%)، وهذا يشير إلى ان أفراد عينة الدراسة يؤكدون مدى التزام شركة نينوى للصناعات الغذائية بمبدأ التحسين والتطوير المستمر لمنتجاتها وتقديم كل ما هو جديد لإرضائهم وكسب ولائهم، ولمنعهم من التحول إلى الشركات المنافسة، ولتحفيزهم على تكرار التفاعل معها.

٣. كان لمبدأ مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية ومن خلال تحليل العوامل المفسرة له ($X_{15} - X_{11}$)، بان المعدل العام لهذا المتغير مع الاتجاه الايجابي، اذ بلغت نسبة الإجابات التي جاءت مع اتفق تماما بـ (٤٦.٩٣%) ومع اتفق (٣٩.٦٠%)، وجاءت الإجابات المحايدة (١٢.٦٦%) ولم يحصل الاتجاه السلبي على أي إجابة، ويعزز الإجابات الموجبة الوسط الحسابي والإنحراف المعياري ونسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس، اذ بلغت على التوالي (٤.٣٣%)، (٢.٣٢٤%)، (٨٦.٦%)، وهذا يدل على ان اغلب أفراد العينة اتفقوا إيجابيا مع مبدأ مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية الذي تعتمده الشركة في تعاملها معهم مما يزيد من تمسكهم في التعامل معها.

ويشير التحليل الإجمالي لمتغيرات إدارة الجودة الشاملة إلى أن المعدل العام للاتفاق الايجابي اتفق تماماً واتفق بلغ (٨٦.٥٣%) مقابل (صفر %) للاتفاق السلبي، والمحايد (١٢.٦٦%)، وقد عزز المعدل العام للمتوسط والإنحراف المعياري هذه المعدلات، إذ بلغت (٤.٣٣%) و(٢.٣٢٤%) على التوالي بمعدل استجابة إلى مساحة المقياس مقداره (٨٦.٦%)، وهذا يشير إلى ان إدارة الجودة الشاملة تحظى باهتمام من قبل إدارة الشركة، وهذا ما ظهر جلياً من نتائج إجابات عينة الدراسة.

ب. وصف وتشخيص بعد رأس المال الزبائني (البعد المعتمد)

١. تبين أن (٧٨.٠%) من العينة المبحوثة اتفقت ايجابياً على عبارات قياس رضا الزبون ($X_{20} - X_{16}$)، وبلغت نسبة الاتفاق المحايد (٢٢%)، ولم يحصل المؤشر السلبي على أي درجة، والذي يعزز الاتفاق الايجابي قيمة الوسط الحسابي والإنحراف المعياري (٤.١٤٤%)، (٢.٣٢%)، كما تعكس درجة نسبة الاستجابة مساحة المقياس والبالغة (٨٥.٢%) وهذا ما أكد عليه زبائن الشركة والمتعاملون معها في الثناء على الشركة ومدى تعلقهم بها نظراً لاستجابتها السريعة لطلباتهم وحسن تعاملها معهم وتقديمها لمنتجات تفوق توقعاتهم.

٢. اتضح ان معدل العوامل التي تقيس متغير ولاء الزبون ($X_{25} - X_{21}$) مع الاتجاه الايجابي (اتفق تماماً واتفق) بلغت (٨٢٥.٢%)، وجاء الاتجاه المحايد فيما يتعلق بهذا المتغير بـ (١٤.٤%)، ويعكس الاتجاه الايجابي قيمة الوسط الحسابي والإنحراف المعياري ونسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس على التوالي (٤.١٦٨%)، (٢.٤١%)،

(٨٣.٣٦%)، وهذه إشارة إلى ان زبائن الشركة ملتزمون بالتعامل معها، ولديهم ثقة عالية بما تقدمه من منتجات.

٣. عند قياس المتغير الخاص بالاحتفاظ بالزبون، والعوامل المكونة له ($X_{30} - X_{26}$)، تبين ان معدل الاتفاق الايجابي لاتفق تماماً (٤٣.٢٠%)، واتفق (٤٣.٣٣%)، واتفق لحد ما (١٣.٣٣%)، وهذا يشير إلى أن الزبائن يشعرون بان الشركة تعمل على تقوية وتعزيز العلاقة معهم، وتسعى لبناء علاقة طويلة الأمد معهم، كما تحاول بناء مكانة ذهنية متميزة لمنتجاتها في أذهانهم كي تضمن ولاءهم لها، وهذا يعززه نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس (٨٦.٠٨%).

ومن خلال التحليل الإجمالي لمتغيرات رأس المال الزبائني، تبين أن المعدل العام للاتفاق الايجابي (٨٦.٥٣%)، والمحايد (١٣.٣٣%)، ولم تؤشر أي إجابة على عدم الاتفاق (لا اتفق، لا اتفق تماما). فيما بلغ الوسط الحسابي (٤.٣٠٤%) والإنحراف المعياري (٢.٤٥٣%)، وفي ضوء ذلك بلغ معدل الاستجابة إلى مساحة المقياس (٨٦.٠٨%)، مما يشير إلى رضا الزبائن عن منتجات الشركة على نحوٍ عام وعن أسلوب تعاملها معهم، وبما يضمن استمرار تعاملهم معها وولائهم لها.

ثانياً- إختبار إنموذج الدراسة وفرضياتها

بهدف التعرف على طبيعة العلاقة والتأثير بين إدارة الجودة الشاملة بمتغيراتها (البعد المستقل) في رأس المال الزبائني (البعد المعتمد)، خصص هذا المحور للتحقق من مدى سريان الإنموذج الافتراضي في الواقع الميداني ممثلاً بشركة نينوى للصناعات الغذائية في منطقة الرشيدية بالموصل.

أ. تحليل علاقات الإرتباط بين إدارة الجودة الشاملة بمتغيراتها ورأس المال الزبائني

تشير الفرضية الرئيسة الأولى إلى "وجود علاقة إرتباط معنوية بين متغيرات إدارة الجودة الشاملة ورأس المال الزبائني".

يتضح من نتائج الجدول ١ الخاص بتحليل الإرتباط البسيط بين متغيرات إدارة الجودة الشاملة ورأس المال الزبائني إلى وجود علاقة إرتباط معنوية ذات دلالة إحصائية موجبة بينهما، الا ان هذه العلاقة متوسطة.اذ بلغت قيمة معامل الإرتباط الكلي (٠.٥٩٣)، مما يشير إلى وجود تناسب بين متغيرات إدارة الجودة الشاملة ورأس المال الزبائني.

الجدول ١

علاقات الإرتباط البسيط بين متغيرات إدارة الجودة الشاملة ورأس المال الزبائني

المتغيرات المستقلة / المتغير المعتمد	التركيز على الزبون	التحسين المستمر	مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية	المؤشر الكلي
راس المال الزبائني	٠.٥٠٢**	٠.٣٧١**	٠.٥٧٤**	٠.٥٩٣*

المصدر: نتائج الحاسب الالكتروني N=50 P* ≤ 0.05 d.f = (1.48)

ويتفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية وكالآتي:

١. توجد علاقة إرتباط معنوية بين التركيز على الزبون ورأس المال الزبائني، تشير معطيات الجدول ١ إلى ان معامل الارتباط البسيط بين التركيز على الزبون والمتغير

المعتمد (رأس المال الزبائني) بلغ (٠.٥٠٢) مما يشير إلى وجود علاقة إرتباط معنوية بينهما عند مستوى معنوياً (٠.٠٥) ودرجات حرية (١.٤٨)، الا ان هذه العلاقة مقبولة نوعا ما، مما يؤكد على انه ازداد اهتمام الشركة المبحوثة بالزبون كلما ازداد رضا الزبون وازداد تمسكه بالشركة والعكس صحيح.

٢. توجد علاقة إرتباط معنوية بين التحسين المستمر ورأس المال الزبائني. تبين من نتائج تحليل الإرتباط البسيط الجدول ١ وجود علاقة إرتباط معنوية ضعيفة بين التحسين المستمر ورأس المال الزبائني. اذ بلغت قيمة (R) (٠.٣٧١)، وهذا يشير إلى انه على الرغم من قيام الشركة بالتحسين والتطوير المستمر لانشطتها ومنتجاتها إلاّ انها لم تحظ بدرجة مقبولة من زبائنها والمتعاملين معها، وهذا قد ينعكس على درجة رضا وولاء زبائنها، ويجعلهم يفكرون بترك الشركة والبحث عن شركة بديلة تشبع حاجاتهم وتلبي رغباتهم على نحوٍ أفضل.

٣. توجد علاقة إرتباط معنوية بين مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية ورأس المال الزبائني. أوضحت نتائج تحليل الإرتباط البسيط الجدول ١ وجود علاقة إرتباط معنوية متوسطة تقريباً بين مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية ورأس المال الزبائني. فقد بلغت قيمة الإرتباط (٠.٥٧٤)، وهي أعلى من العلاقات السابقة، نستدل من ذلك على ان للعاملين في شركة نينوى للصناعات الغذائية دور لا باس به في التأثير على رأس المال الزبائني نظراً لما يتمتع به العاملين في الشركة من إسلوب جيد في التعامل مع الزبائن وحثهم على استمرار التعاون مع الشركة.

واعتماداً على ما تقدم وفي ضوء نتائج علاقات الإرتباط البسيط بين إدارة الجودة الشاملة بمتغيراتها ورأس المال الزبائني يمكن قبول فرضية الدراسة الرئيسة الأولى، أي (وجود علاقة إرتباط معنوية بين متغيرات إدارة الجودة الشاملة ورأس المال الزبائني).

ب. تحليل علاقات الأثر بين إدارة الجودة الشاملة بمتغيراتها ورأس المال الزبائني

تشير الفرضية الرئيسة الثانية إلى وجود تأثير معنوي لمتغيرات إدارة الجودة الشاملة (مجتمعة) في متغيرات رأس المال الزبائني.

تشير معطيات الجدول ٢ الخاص بتحليل الإنحدار إلى ان قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠.٣٥٢) ، أي ان (٣٥.٢%) من الاختلافات المفسرة في رأس المال الزبائني تعود إلى تأثير متغيرات إدارة الجودة الشاملة، ويعود الباقي (٦٤.٨%) إلى متغيرات اخرى. أو أنها غير داخلة في إنموذج الإنحدار، وبدلالة (F) المحسوبة (٢٦.٠٢٨) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٣٦٨) وعند درجة حرية (١.٤٨) وبمستوى معنوية (٠.٠٥)، ومن تحليلات قيمة (β) وبدلالة (t) المحسوبة والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٧١)، تبين أن هناك تأثيراً لمبادئ أو مرتكزات إدارة الجودة الشاملة مجتمعة في رأس المال الزبائني، الجدول ٢.

الجدول ٢

إنموذج تحليل العلاقة التأثيرية بين متغيرات إدارة الجودة الشاملة (مجتمعة) ومتغيرات رأس المال الزبائني

البعد المستقل / البعد المعتمد	إدارة الجودة الشاملة			
	R^2	β	F المحسوبة	F الجدولية
رأس المال الزبائني	٠.٣٥٢	٠.٤٣٦ * (٥.١٠٢)	*٢٦.٠٢٨	٢.٣٦٨

المصدر: نتائج الحاسب الالكتروني P* ≤ 0.05 (t المحسوبة) d.f = (1.48) N=50

وبهذا تقبل الفرضية الرئيسة الثانية التي مفادها "هناك تأثير معنوي لمتغيرات إدارة الجودة الشاملة مجتمعة في رأس المال الزبائني".

ويتفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية وكالآتي:

١. يؤثر التركيز على الزبون معنوياً في رضا الزبون، تشير معطيات الجدول ٣ الخاص بتحليل الإنحدار إلى أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠.١٤٠)، أي أن (١٤%) من الاختلافات المفسرة في رضا الزبون تعود إلى تأثير إدارة الجودة الشاملة، بينما تعود بقية الاختلافات المفسرة (٨٦%) إلى متغيرات عشوائية، او انها غير داخلة في إنموذج الإنحدار، وبدلالة (F) المحسوبة (٧.٨١٣) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٣٦٨)، وعند درجة حرية (١.٤٨) ومستوى معنوية (٠.٠٥)، ومن تحليلات قيمة (β) وبدلالة (t) المحسوبة والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٧١) تبين أن للتركيز على الزبون أثراً في تحقيق رضا الزبون.

٢. يؤثر التركيز على الزبون معنوياً في ولاء الزبون، وتشير معطيات الجدول ٣ الخاص بتحليل الإنحدار إلى ان قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠.٠٨١) أي أن (٠.١%) من الاختلافات المفسرة في ولاء الزبون تعود إلى تأثير إدارة الجودة الشاملة، في حين تعود بقية الاختلافات المفسرة (٩٩.٩%) إلى متغيرات عشوائية، او انها غير داخلة في إنموذج الإنحدار، وبدلالة (F) المحسوبة (٤.٢٥٢) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٣٦٨)، وعند درجة حرية (١.٤٨) ومستوى معنوية (٠.٠٥)، ومن تحليلات قيمة (β) وبدلالة (t) المحسوبة والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٧١) تبين ان للتركيز على الزبون أثراً في تحقيق ولاء الزبون.

٣. يوثر التركيز في الزبون معنوياً في الاحتفاظ بالزبون، تشير معطيات الجدول ٣ الخاص بتحليل الإنحدار إلى ان قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠.٢٦١)، أي أن (٢٦.١%) من الاختلافات المفسرة في الاحتفاظ بالزبون تعود إلى تأثير إدارة الجودة الشاملة، بينما تعود بقيمة الاختلافات المفسرة (٧٣.٩%) إلى متغيرات غير داخلة في إنموذج الإنحدار، وبدلالة (F) المحسوبة (١٦.٩٧٨) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٣٦٨)، وعند درجة حرية (١.٤٨) ومستوى معنوية (٠.٠٥)، ومن تحليلات قيمة (β) وبدلالة (t) المحسوبة والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٧١) تبين أن للتركيز على الزبون أثراً في قدرة الشركة المبحوثة على الاحتفاظ بزبائنها.

٤. يؤثر التحسين المستمر معنوياً في رضا الزبون، وتشير معطيات الجدول ٣ الخاص بتحليل الإنحدار إلى أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠.٠٧٨) أي أن (٧.٨%) من

الاختلافات المفسرة في رضا الزبون تعود إلى تأثير إدارة الجودة الشاملة، في حين تعود بقية الاختلافات المفسرة (٩٢.٢%) إلى متغيرات غير داخلة في إنموذج الإنحدار، وبدلالة (F) المحسوبة (٤.٠٦٥) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٣٦٨) وعند درجة حرية (١.٤٨) ومستوى (٠.٠٥)، ومن تحليلات قيمة (β) وبدلالة (t) المحسوبة والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٧١) تبين ان للتحسين المستمر لمنتجات الشركة أثرا في تحقيق رضا الزبائن.

٥. يؤثر التحسين المستمر معنويا في ولاء الزبون، تشير معطيات الجدول ٣ الخاص بتحليل الإنحدار، إلى ان قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠.٢٨٥) أي ان (٢٨.٥%) من الاختلافات المفسرة في ولاء الزبون تعود إلى تأثير إدارة الجودة الشاملة، بينما تعود بقية الاختلافات المفسرة (٧١.٥%) إلى متغيرات انها غير داخلة في إنموذج الإنحدار، وبدلالة (F) المحسوبة (٤.٢٨٢) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٣٦٨) وعند درجة حرية (١.٤٨) ومستوى معنوية (٠.٠٥)، ومن تحليلات قيمة (β) وبدلالة (t) المحسوبة والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٧١) تبين ان للتحسين المستمر أثراً في قدرة الشركة المبحوثة على كسب ولاء زبائنها.

٦. يؤثر التحسين المستمر معنوياً في الاحتفاظ بالزبون، تشير معطيات الجدول ٣ إلى أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠.١٩٠)، أي ان (١٩%) من الاختلافات المفسرة في الاحتفاظ بالزبون تعود إلى تأثير إدارة الجودة الشاملة، في حين تعود بقية الاختلافات المفسرة (٨١%) إلى تغيرات غير داخلة في إنموذج الإنحدار، وبدلالة (F) المحسوبة (١١.٢٤٥) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٣٦٨) وعند درجة حرية (١.٤٨) ومستوى معنوية (٠.٠٥)، ومن تحليلات قيمة (β) وبدلالة (t) المحسوبة والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٧١)، تبين ان للتحسين المستمر دوراً في الإحتفاظ بالزبون.

٧. تؤثر مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية معنويا في رضا الزبون، تشير معطيات الجدول ٣ إلى ان قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠.٣٦٥)، أي ان (٣٦.٥%) من الاختلافات المفسرة في مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية تعود إلى تأثير إدارة الجودة الشاملة، في حين تعود بقية الاختلافات المفسرة (٦٣.٥%) إلى متغيرات غير داخلة في إنموذج الإنحدار، وبدلالة (F) المحسوبة (٢٧.٥٦٥) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٣٦٨) وعند درجة حرية (١.٤٨) ومستوى معنوية (٠.٠٥)، ومن تحليلات قيمة (β) وبدلالة (t) المحسوبة والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٧١)، تبين ان لمشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية أثراً أكبر من بقية المتغيرات في تأثيرها على درجة الرضا لدى الزبون.

٨. تؤثر مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية معنويا في ولاء الزبون، وتشير معطيات الجدول ٣ إلى أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠.١٢١)، أي أن (١٢.١%) من الاختلافات المفسرة في مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية تعود إلى تأثير إدارة الجودة الشاملة في حين تعود بقية الاختلافات المفسرة (٨٧.٩%) إلى متغيرات اخرى او إلى متغيرات غير داخلة في إنموذج الإنحدار، وبدلالة (F) المحسوبة (٦.٥٨٣) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٣٦٨) وعند درجة حرية (١.٤٨) ومستوى معنوية (٠.٠٥)، ومن تحليلات قيمة (β) وبدلالة (t) المحسوبة والتي هي

أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٧١) تبين ان لمشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية أثراً في درجة الولاء لدى الزبون.

٩. تؤثر مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية معنويا في مدى قدرة الشركة في الاحتفاظ بزبائنها، تشير معطيات الجدول ٣ الخاص بتحليل الإنحدار إلى ان قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠.١٥٠)، أي ان (١٥%) من الاختلافات المفسرة في مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية تعود إلى تأثير إدارة الجودة الشاملة ، في حين تعود بقية الاختلافات المفسرة (٨٥%) إلى متغيرات غير داخلة في إنموذج الإنحدار، وبدلالة (F) المحسوبة (٨.٤٥٧) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٣٦٨) وعند درجة حرية (١.٤٨) ومستوى معنوية (٠.٠٥)، ومن تحليلات قيمة (β) وبدلالة (t) المحسوبة والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٧١)، تبين ان لمشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية أثرا في قدرة الشركة على الاحتفاظ بزبائنها، وهذا يؤيد صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية التي مفادها "هناك تأثير معنوي لمتغيرات إدارة الجودة الشاملة وبشكل منفرد في رأس المال الزبائني".

الجدول ٣
إنموذج تحليل العلاقة التأثيرية بين متغيرات إدارة الجودة الشاملة ومتغيرات راس المال الزبائني

ادارة الجودة الشاملة	التركيز على الزبون				التحسين المستمر				مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية			
راس المال الزبائني	β1	R^2	F المحسوبة	F الجدولية	β2	R^2	F المحسوبة	F الجدولية	β3	R^2	F المحسوبة	F الجدولية
رضا الزبون	٠,٣١٥ *(٢,٧٩٥)	٠,١٤٠	*٧,٨١٣	٢,٣٦٨	٠,١٦٦ *(٢,٠١٦)	٠,١٠٧٨	*٤,٠٦٥	٢,٣٦٨	٠,٤٧٨ *(٥,٢٥٠)	٠,٣٦٥	*٢٢,٥٦٥	٢,٣٦٨
ولاء الزبون	٠,٢٥٦ *(٢,٠٦٢)	٠,٠٨١	*٤,٢٥٢	٢,٣٦٨	٠,٢٦٦ *(٢,٠٧٤)	٠,٢٨٥	*٤,٢٨٢	٢,٣٦٨	٠,٢٩٣ *(٢,٥٦٦)	٠,١٢١	*٦,٥٨٣	٢,٣٦٨
الاحتفاظ بالزبون	٠,٤٤٠ *(٤,١٢٠)	٠,٢٦١	*١٦,٩٢٨	٢,٣٦٨	٠,٢٦٥ *(٣,٣٥٣)	٠,١٩٠	*١١,٢٤٥	٢,٣٦٨	٠,٣١٣ *(٢,٩٠٨)	٠,١٥٠	*٨,٤٥٧	٢,٣٦٨

المصدر: نتائج الحاسب الالكتروني P* ≤ 0.05 (t المحسوبة) d.f = (1.48) N= 50

يتضح مما سبق، ومن خلال إختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الثانية، أن جميع علاقات التأثير كانت معنوية، لأن قيم F المحسوبة أكبر من قيم F الجدولية وبذلك تقبل جميع الفرضيات، وهذا يشير إلى تأثير مبادئ إدارة الجودة الشاملة في رأس المال الزبائني والناجم عن الإهتمام الذي توليه الشركة المبحوثة في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تعاملاتها واجراءاتها المختلفة مع زبائنها والمتعاملين معها، اذ تسعى وباستمرار وبشتى الطرائق إلى اجراء التحسين المستمر لمنتجاتها وعملياتها وأنشطتها وإدخال كل ما هو جديد ومتطور من أجل اشباع حاجاتهم وتلبية رغباتهم، فضلاً عن قيام الشركة بإشراك عامليها وتفويضهم الصلاحيات التي تمكنهم من إنجاز أعمالهم بحرية وبكفاءة، وهذا ينعكس على قدرتها في تحقيق رضا زبائنهم وزيادة ولائهم والاحتفاظ بهم وبتعاملهم معها وعدم فسح المجال أمامهم للتحول إلى منافسين آخرين.

جـ. تحليل تباين مستوى التأثير المعنوي لإدارة الجودة الشاملة في رأس المال الزبائني

تشير الفرضية الرئيسة الثالثة إلى تباين مستوى التأثير المعنوي لمتغيرات إدارة الجودة الشاملة (مجتمعة) في متغيرات رأس المال الزبائني، من الجدول ٤ الخاص بتحليل التباين تبين ان الإنموذج معنوي، لان قيمة (F) المحسوبة والبالغة (٢٦.٠٢٨) أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (٢.٣٦٨) وعند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وأن القدرة التفسيرية لهذا الإنموذج مقبولة على وفق قيمة (R^2=0.352)، اذ يوضح هذا المؤشر بان قدرة المتغيرات المستقلة (مجتمعة) والمتمثلة بمبادئ إدارة الجودة الشاملة تفسر التغيرات التي تطرأ على تعزيز العلاقة مع الزبون بنحو (٣٥.٢%)، وأن (٦٤.٨%) من التغيرات لم يوضحها الإنموذج الحالي بما يخص متغيرات إدارة الجودة الشاملة.

الجدول ٤

إنموذج تحليل تباين مستوى التأثير المعنوي لمتغيرات إدارة الجودة الشاملة (مجتمعة) في متغيرات رأس المال الزبائني

	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F		مستوى المعنوية
				المحسوبة	الجدولية	
الإنحدار	١.١٩٩	١	١.١٩٩	٢٦.٠٢٨	٢.٣٦٨	٠.٠٠٠
المتبقي خارج التفسير	٢.٢١١	٤٨	٠.٠٤٦			
المجموع	٣.٤١٠	٤٩				

المصدر: نتائج الحاسب الالكتروني

R^2 = 0.352 (معامل التحديد)

R^2 (adj) = 0.338 (معامل التحديد المعدل)

وبموجب نتائج تحليل التباين تقبل فرضية الدراسة المشار إليها آنفاً، إلاّ ان عمومية الإنموذج وقبول الفرضية يستوجب الكشف عن العوامل التي اسهمت وبشكل أفضل في معنوية الإنموذج، لذا تم استخدام تحليل الإنحدار المتدرج بهدف اختيار افضل العوامل التي تحقق هذه الفرضية، اذ ينطوي على تحديد المتغيرات المستقلة في احتساب قيمة F الجزئية في كل خطوة بعيداً عن تأثيرات إرتباط المتغير المستقل الذي يفصح عن الإنموذج الجديد بالمتغيرات المستقلة الاخرى في الإنموذج نفسه الجدول ٥.

الجدول ٥

إنموذج تحليل الإنحدار المتدرج لإختبار افضل المتغيرات التي اسهمت في معنوية التأثير

ت	متغيرات إدارة الجودة الشاملة		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F		مستوى المعنوية
						المحسوبة	الجدولية	
١	مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية (X^3) R=0.574 R^2=0.329	الإنحدار	١.١٢٣	١	١.١٢٣	٣٢.٥٧٦	٢.٣٦٨	٠.٠٠
		المتبقي	٢.٢٨٧	٤٨	٠.٠٤٨			
		المجموع	٣.٤١٠	٤٩				

ت	متغيرات إدارة الجودة الشاملة		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	F الجدولية	مستوى المعنوية
٢	التركيز على الزبون (X_1) R=0.502 R^2=0.252	الإنحدار	٠.٨٥٨	١	٠.٨٥٨	١٦.١٣٥	٢.٣٦٨	٠.٠٠
		المتبقي	٢.٥٥٢	٤٨	٠.٠٥٣			
		المجموع	٣.٤١٠	٤٩				
٣	التحسين المستمر (X_2) R=0.371 R^2=0.138	الإنحدار	٠.٤٧٠	١	٠.٤٧٠	٧.٦٦٩	٢.٣٦٨	٠.٠٠
		المتبقي	٢.٩٤٠	٤٨	٠.٠٦١			
		المجموع	٣.٤١٠	٤٩				

المصدر: نتائج الحاسب الالكتروني N=50 P≤ 0.05

يشير الجدول ٥ إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لجميع متغيرات إدارة الجودة الشاملة، لأن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية، وقد جاءت في المرتبة الأولى (مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية) من حيث التأثير في راس المال الزبائني، وجاء في المرتبة الثانية (التركيز على الزبون) من حيث درجة التأثير في رأس المال الزبائني وكان (التحسين المستمر) في المرتبة الثالثة.

ولأجل تحديد الأهمية النسبية لكل من متغيرات إدارة الجودة الشاملة والداخلة في إنموذج الإنحدار المتدرج وتتبع معاملات الإنحدار الجزئية (Beta) والخاصة بكل عامل من العوامل الجدول ٥ والتي تشير إلى مقدار التغير الحاصل في المتغير المعتمد نسبة إلى التغير الحاصل في المتغير المستقل بمقدار وحدة واحدة. نجد ان أكثر العوامل أهمية من حيث درجة مساهمتها بالتأثير في رأس المال الزبائني هو عامل (مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية، وأقلها أهمية هو (التحسين المستمر)، وللتحقق من معنوية هذه العلاقة نجد أن قيمة t المحسوبة ولجميع هذه العوامل كانت معنوية، لأن قيمة t المحسوبة هي أعلى من قيمة t الجدولية البالغة (١.٦٧١) الجدول ٦.

الجدول ٦
الأهمية النسبية لمتغيرات إدارة الجودة الشاملة على وفق نتائج تحليل الإنحدار المتدرج

ت	متغيرات إدارة الجودة الشاملة	الأهمية النسبية Beta	t		مستوى المعنوية
			المحسوبة	الجدولية	
١	مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية (X_3)	٠.٣٦٥	٤.٨٥٦	١.٦٧١	٠.٠٠
٢	التركيز على الزبون (X_1)	٠.٣٣٩	٤.٠١٧	١.٦٧١	٠.٠٠
٣	التحسين المستمر (X_2)	٠.١٧٧	٢.٧٦٩	١.٦٧١	٠.٠٠

المصدر : نتائج الحاسب الالكتروني N= 50 P≤ 50

اعتمادا على ما تقدم جدول ٦ وفي ضوء نتائج تحليل الإنحدار المتدرج اعلاه تقبل الفرضية الرئيسة الثالثة والتي مفادها (يتباين مستوى التأثير المعنوي لمتغيرات إدارة الجودة الشاملة في رأس المال الزبائني).

الاستنتاجات والمقترحات

أولاً- الاستنتاجات

على أثر ما ظهر من مؤشرات في الدراسة، تم التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:

١. لقد حازت الجودة وإدارة الجودة الشاملة على اهتمام كبير في اوساط جميع المنظمات، واصبحت الجودة ومنهج تطوير المنتجات من المكونات الأساسية لاية إستراتيجية تضعها المنظمة موضع التنفيذ ومنها شركة نينوى للصناعات الغذائية.
٢. ان الزبون يمثل أحد عناصر رأس المال للمنظمة وركنا مهما من اركانها الأساسية، وان المنظمات تسعى جاهدة من أجل الحفاظ عليه وتنميته وتطويره كي تضمن زيادة حصتها السوقية والبقاء والاستمرار.وهذا ما أكدت عليه شركة نينوى للصناعات الغذائية.
٣. لقد أدركت منظمات الأعمال ومنها المنظمة المبحوثة ان نجاحها مرتبط بدرجة رضا الزبائن عن المنتجات التي تقدمها، وانها تضع رغبة وحاجة الزبون ورضاه ضمن خططها الإستراتيجية وخاصة في مجال الجودة واعتبار الزبون شريك رئيس للمنظمة.
٤. ان الجودة العالية تحقق الرضا والولاء العالي لدى الزبائن، كما ان للجودة تأثيرا واضحا على أداء الشركة وفي تعزيز مركزها التنافسي.
٥. اتضح ان هناك علاقة إرتباط معنوية بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة (مبدأ التركيز على الزبون، مبدأ التحسين المستمر، مبدأ مشاركة العاملين وتفويضهم الصلاحية) ورأس المال الزبائني (رضا الزبون، ولاء الزبون، الاحتفاظ بالزبون). مما يؤكد اهتمام الشركة المبحوثة بهذه المبادئ وبما يضمن رضا زبائنها وكسب ولائهم ويمكنها من الاحتفاظ بهم.
٦. أشارت نتائج تحليل الإنحدار المتدرج إلى ان هناك متغيرات لإدارة الجودة الشاملة قد أسهمت وبشكل افضل في معنوية التأثير، اذ تبين ان (لمشاركة العاملين وتفويضهم

الصلاحية) الأثر الأكبر في التأثير على رأس المال الزبائني ويأتي بعده في درجة التأثير (التركيز على الزبون)، وجاء في المرتبة الاخيرة (التحسين المستمر).

المقترحات

في ضوء الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة تمت صياغة مجموعة من المقترحات وكالآتي:

١. ضرورة اهتمام الشركة وعلى نحوٍ أكبر بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة اذا أرادت تحقيق رضا وولاء عال لزبائنها والمتعاملين معها والاحتفاظ بهم وعدم فسح المجال أمامهم للتفكير بترك الشركة والتحول إلى الشركات المنافسة الموجودة في السوق .
٢. يجب الاهتمام وبشكل أكبر بالتحسين والتطوير المستمر والشامل لمنتجات الشركة وانشطتها واجراءاتها وعامليها لكونه يزيد من كفاءة وفاعلية أداء الشركة ويمكنها من تحقيق منافع اضافية تعود عليها وعلى زبائنها والمتعاملين معها. اذ اشارت نتائج تحليل الإنحدار إلى انخفاض مستوى التأثير لمبدأ التحسين المستمر على رأس المال الزبائني، مما يدل على قلة الاهتمام بهذا المبدأ.
٣. ان المنظمات بعامة ظهرت من أجل تلبية رغبات واشباع حاجات الزبائن، فيجب ان تضع شركة نينوى للصناعات الغذائية رضا الزبون وولائه في مقدمة اهتماماتها، وتحشد كل جهودها وطاقاتها وامكاناتها لتحقيق ذلك. اذ اظهرت نتائج تحليل الإنحدار ان التركيز على الزبون ياتي في المرتبة الثانية من بين اهتمامات الشركة.
٤. ضرورة اهتمام الشركة وبشكل جدي ومستمر بموضوع تدريب وتأهيل العاملين في الشركة لتطوير قابلياتهم وزيادة مهاراتهم على وفق التطور التقني للعمليات وتعزيز السياسة الإدارية للشركة وبالشكل الذي يقوي كل مظهر من مظاهر الأعمال لديها ويمكنها من تحقيق أهدافها المستقبلية.
٥. ضرورة التاكيد على موضوع الابتكار والابداع التقني، والعمل نحو تحسين وتطوير المنتجات القائمة واضافة ابتكارات وتقديم منتجات جديدة للسوق لكسب ثقة المتعاملين مع الشركة المبحوثة، وان لا تكتفي الشركة بعملها عند حد الكفاءة والفاعلية، بل يجب الاندفاع إلى ما هو ابعد من ذلك بحيث يكون الابتكار والتغيير من السمات المميزة لها.
٦. ان العلاقات القوية التي تنشا بين الشركة وزبائنها تعد ميزة للتفوق على المنافسين في السوق، وهذا لا يتم الا من خلال تقديم الشركة المبحوثة لمنتجات ذات جودة عالية تضاهي المنتجات المنافسة، ويمكن لها تحقيق ذلك من خلال فهم سلوك الزبون والتأثير فيه والتواصل معه وبما يمكنها من الاحتفاظ به وتعزيز العلاقة معه بشكل أكبر وأفضل.

المراجع

أولاً- المراجع باللغة العربية

١. أوسو، خيري علي، ٢٠٠٧، "رأس المال الفكري في اعتماد التقانات الحديثة للتسويق وتحسين مستوى جودة الخدمة الفندقية"، اطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٢. البرواري، نزار عبد المجيد رشيد، ٢٠٠١، "المقارنة المرجعية وانعكاسات تطبيقها كاداة للتحسين المستمر في الشركات"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، جامعة بابل، كلية الإدارة والاقتصاد، العدد الأول.
٣. البكري، ثامر ياسر، ٢٠٠٤، "إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون"، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية للفترة من ٢٦ – ٢٨ نسيان، جامعة الزيتونة الاردنية.
٤. الجبوري، ميسر ابراهيم احمد، ٢٠٠٨، "نظم إدارة الجودة"، وزارة التعليم العالي، جامعة الموصل، الموصل.
٥. حمود، خضير كاظم، ٢٠٠٠، "إدارة الجودة الشاملة"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
٦. الخطيب، احمد، ٢٠٠٠، "إدارة الجودة الشاملة "، تطبيقات في الإدارة الجامعية، مجلة الامانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، العدد ٣، عمان، الاردن.
٧. الزيواني، عواطف يونس، ٢٠٠٤، "انعكاسات التجارة الالكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية، دراسة على مجموعة مختارة من المنظمات الخدمية في محافظة نينوى"، اطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٨. السامرائي، حفصة عطا الله حسين، ٢٠٠٢، "المزيج التسويقي وجودة الخدمة الصعبة وأثرهما في تحقيق رضا المرضى، دراسة على مجموعة من المستشفيات الحكومية في مدينة بغداد"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
٩. صالح، ماجد محمد، ٢٠٠٨، "التكامل بين الصيانة المنتجة الشاملة وإدارة الجودة الشاملة، دراسة استطلاعية لاراء المدراء في معمل الالبسة الولادية بالموصل"، مجلة تنمية الرافدين، المجلد ٣٠، العدد ٨٩، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٠. الصوفي، عباس صالح قاسم، ١٩٩٩، "اتجاهات القيادات الإدارية نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة"، دراسة استطلاعية لاراء عينة من مدراء المنظمات الصناعية العراقية، اطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد.
١١. العبيدي، نشوان محمد عبد العالي، ٢٠٠٨، "دور مكونات راس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات التسويقية (MIS) "، مجلة جامعة تكريت، المجلد ٤، العدد ٩.
١٢. نجم، نجم عبود، ١٩٩٩، "اتجاهات إدارية معاصرة، الابتكار مصدر متجدد للميزة التنافسية"، مجلة اخبار الإدارة، العدد ٢٨.

ثانياً- المراجع باللغة الاجنبية

1. Evans, James R., 1997, "Production Operation Management Quality, Performance and Value", 5th ed., West Published Co, U. S.A
2. Evans, James. R. 1993, "Applied Production and Operations Management", west Publishing co.
3. Goetsch, David L. and Davis, Stanley B. 1997,"Introduction to Total Quality, Management for Production Processing Services, 2nd ed., prentice –Hall, inc.
4. Griffin, W., 2003,"International Business", Prentic – Hall, New, Jersey.
5. Helga, Drunmond, 1997, "The T. Q. M. Movement UBSPD", Delhi.
6. Kotler, Philip, 2001, "Marketing Management: Analysis Planning, Implement and Control", Prentice – Hall, Inc ; India
7. Kotler, Philip, 2000, "Marketing Management", The Millennium Edition, Printed in the United State of America.

8. Krajewski, Lee, J. and Ritzman, Larry P., 1999, "Operation Management Strategy and Analysis", 5th ed ,. Addison – wesley Publishing co ., New York.
9. Krajewski, Lee, J. and Ritzmam, Larry P., 1993, "Operation Management Strategy and Analysis" Addison – Wesley Publishing co. New York.
10. Mohan, Sawhney and Jeff, Zabin 2001, "The Seven Steps to Nirvana: Strategic in Sights in to e-business Transformation",New York,Mc Graw-Hill.
11. Ross, J.E., 1995, "Total Quality Management ", Text Cases and Reading, Lucie Press Publishing, Florida.
12. Stewart, T.A., 1997,"Intellectual Capital", The New Wealth of Organization", New York Double Day, Currency.

ثالثاً- الإنترنت

١. اسماعيل، حافظ الصديق، ٢٠٠٨، (أهمية الاحتفاظ بالزبون)، موقع الالوكة، http://www.alukah.net/articles/1/2976.aspx?cid=85
٢. الجودة الإدارية او إدارة الجودة http://www.skfupm.com/vb/showthread.php?t=6295
٣. ستيوارت، توماس، ١٩٩٧، "إدارة المعرفة - رأس المال الفكري ثروة المنظمات الجديدة"، تشرين اول السنة الخامسة، العدد التاسع عشر، الشركة العربية للاعلام العلمي (شعاع)، القاهرة، ج. م. ع.http://www.edara.com
٤. عبد الله، قلش، "اتجاهات حديثة في الفكر الاداري"، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية. http:www.hrdiscussion.com/hr642.html/
٥. مانع، فاطمة ونعيمة بارك، ٢٠٠٨، "إدارة علاقة الزبون ودورها في الحفاظ على الجودة والتميز لمؤسسات الأعمال الممارسة للتسويق الالكتروني"، مجلة علوم إنسانية، السنة الخامسة، العدد ٣٦. http://www.uLum.NL