

دور إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في تحقيق التميز

المؤسسي لشركات تحالف "سكاي تيم"

دراسة تطبيقية على الخطوط الجوية العربية السعودية

Role of Electronic CRM In Achieving the Institutional Excellence of SkyTeam Alliance Companies

" Application Study on Saudi Arabian Airlines "

المستشار / عايض بن علي القحطاني

باحث دكتوراه إدارة الأعمال الأكاديمية العربية للعلوم المالية والإدارية والمصرفية

عضو هيئة التدريب ومدير عام التواصل المؤسسي سابقاً

المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني - السعودية

DOI: 10.21608/fjssj.2023.194513.1132 Url: https://fjssj.journals.ekb.eg/article_294459.html

تاريخ إستلام البحث: ٢٠٢٣/٢/١٠ م تاريخ القبول: ٢٠٢٣/٤/١ م تاريخ النشر: ٢٠٢٣/٤/١٠ م
توثيق البحث: القحطاني، عايض بن علي. (٢٠٢٣). دور إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي لشركات تحالف "سكاي تيم" دراسة تطبيقية على الخطوط الجوية العربية السعودية. مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، ع. ١٣، ج. (١)، ص-ص: ٤٢-٣.

٢٠٢٣ م

دور إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي لشركات تحالف
"سكاي تيم"

"دراسة تطبيقية على الخطوط الجوية العربية السعودية"

الملخص:

لقد ساهم التطور التكنولوجي في تفعيل دور السوق الإلكترونية مما ساعد على بناء علاقات بين مختلف الشركات وجمهورها على نطاق كبير وهو ما يعرف بإدارة علاقات العملاء الإلكتروني (E-CRM)، حيث تسمح شبكة الإنترنت للمشتريين من كافة أنحاء العالم أن يتشاركوا الآراء والتعليقات حول المنتج أو الخدمة، وهو أمر حيوي يتطلب اهتمام رجال التسويق والعلاقات العامة بالشركات، لذلك فقد هدفت هذه الدراسة التعرف على دور إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي لشركات تحالف سكاي تيم (SkyTeam) بالتطبيق على شركة الخطوط الجوية العربية السعودية، وللإجابة على تساؤل البحث، طبقت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في وصف وتفسير الظاهرة محل البحث وأبعادها من خلال مراجعة المصادر التاريخية والاستعانة بالبيانات الإحصائية والمعلومات المطبوعة والمنشورة في الدوريات والمجلات العلمية المحلية والأجنبية، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة علاقات العملاء مجتمعة (جذب العملاء، تصنيف العملاء، خلق قيمة مضافة للعملاء المميزين، المحافظة على العملاء)، تسهم في تحقيق التميز المؤسسي للمنظمة بأبعادها (التميز القيادي، التميز البشري، التميز الخدماتي).
الكلمات المفتاحية: إدارة علاقات العملاء الإلكترونية، التميز المؤسسي، الخطوط الجوية العربية السعودية.

Role of Electronic CRM In Achieving the Institutional Excellence of
SkyTeam Alliance Companies

Application Study on Saudi Arabian Airlines " "

Abstract:

Technological development has contributed to activating the role of the electronic market, which has helped to build relationships between various companies and their audience on a large scale, which is known as electronic Customer Relationship Management (E-CRM), where the internet allows buyers from all over the world to share opinions and comments about a product or service, which is vital and requires the attention of marketing and Public Relations men to companies, so this study aimed to identify the role of electronic Customer Relationship

Management in achieving corporate excellence for SkyTeam alliance companies (SkyTeam) by applying to Saudi Arabian Airlines, and to answer the research question, this study applied the descriptive-analytical approach in describing The study concluded that the application of combined customer relationship management (attracting customers, classifying customers, creating added value for distinguished customers, maintaining customers), contributes to achieving institutional excellence of the organization in its dimensions (leadership excellence, human excellence, service excellence).

Keywords: Electronic Customer Relationship Management, Corporate Excellence, Saudi Arabian Airlines.

المقدمة:

شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورات سريعة في كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، مما ترتب عليه ضرورة تغيير الإدارة لنهجها وأسلوب عملها حتى يتسنى لها مواكبة هذا التطور وتحقيق رغبات المجتمع المتزايدة بأقل تكلفة وبأسرع وقت ممكن والقدرة على المنافسة.

وفي ظل التطور التكنولوجي والانتشار الواسع للإنترنت ظهر ما يعرف بالتجارة الإلكترونية التي تعد من الأساليب الحديثة التي أصبحت تمارس من قبل المؤسسات التي وجدتها مصدر اخر يمكنها من التميز وتحقيق أفضليات تنافسية خاصة على المستوى العالمي، كما تعد منصة ملائمة للتسوق بفضل الخصائص التي تمتاز بها المتمثلة في سهولة الدراسة و الوصول الى المنتجات او الخدمات واجراء مقارنات بينها، ولعل أبرز نشاط اهتمت به تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة هو النشاط التسويقي، الذي انتقل في ظل هذه التغيرات من التسويق التقليدي إلى التسويق الإلكتروني الذي يعتمد و بشكل كبير على الوسائل والتقنيات الإلكترونية على اختلافها وتنوعها.

ويعتبر السعي للتميز المؤسسي من أكثر الموضوعات أهمية وحداثة حيث أضحت معايير التميز في مقدمة الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها لدعم المزيد من التميز والتفرد في أدائها المؤسسي، فإذا كانت الفلسفة السائدة في الماضي هي انه النقاء للمنظمات الضعيفة، فإن فلسفة هذا الزمن تؤكد أن التميز لغة المنظمة المعاصرة، وباعتباره لم يعد خيارا للمنظمة بل هو حتمية فرضتها الظروف والقوى الخارجية.

وحيث أن القطاع الخدمي من أبرز القطاعات التي تأثرت بثورة المعلومات والاتصالات، فإن شركات الطيران التجاري كغيرها من الشركات وجدت نفسها مجبرة على مواكبة التطورات والدخول الى عالم الرقمنة، حيث سارعت الى نقل العديد من التقنيات الحديثة وعرضها لخدمات الكترونية من شأنها تطوير اساليب العمل وتوفير المعلومات بأقل جهد وتكلفة، وذلك كمحاولة منها للتقرب من العملاء وبناء علاقات طويلة الأجل معهم، فقد كان لزاما عليها الإسراع في وضع خطط واستراتيجيات جديدة وتبني التقنيات التي من شأنها المساعدة في التصدي للمنافسة الشرسة في سوق السفر العالمي، ومن بين الاستراتيجيات التي كان لزاما على شركات الطيران تبنيها استراتيجية ادارة العلاقة مع العملاء الإلكترونية E-CRM)، والتي تعتبر من الوسائل الفعالة التي تلجا اليها المؤسسات التي تهدف للحفاظ على عملائها الحاليين واكتساب عدد اكبر من عملاء جدد من خلال العمل على رفع كفاءة أدائها وتحسين جودة خدماتها ومواكبة التطورات التكنولوجية المتلاحقة في مجال السفر والسياحة وتحقيق رغبات الزبائن من أجل زيادة وتطوير قدرتها التنافسية .

وحيث يعتبر تحالف سكاى تيم Sky Team ثاني أكبر تحالف طيران في العالم، ويضم (18) شركة عضوا من أبرز شركات الطيران في العالم، يعملون معاً لربط ملايين المسافرين عبر شبكة عالمية واسعة تشغل ما يزيد عن (15.445) رحلة يومياً إلى أكثر من (1036) وجهة في أكثر من (170) بلداً، وبإمكان المسافرين أن يكسبوا ويستبدلوا أميال المسافر الدائم في كل شبكة سكاى تيم(-www.saudia.com/ar/travel-with-saudia/where) .

وتعد شركة الخطوط الجوية العربية السعودية محل الدراسة من بين أبرز شركات التحالف التي تسعى الى عصرنه قطاعها وتبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة لتسهيل عمليات التواصل مع عملائها وتقديم خدمات ذات جودة عالية بهدف كسب ولائهم ورضاهم وتحقيق التميز المؤسسي الذي تتطلع إليه معظم الشركات الرائدة في مجالها. عليه تأتي هذه الدراسة لبحث دور إدارة علاقات العملاء الالكترونية في تحقيق التميز المؤسسي لشركات تحالف سكاى تيم Sky Team بالتطبيق على الخطوط الجوية العربية السعودية.

- مشكلة الدراسة:

إن التطورات الحديثة التي شهدها العالم قد أسهمت في إحداث تغيرات في بيئة العمل واتضح ان المؤسسات التي لا تستطيع التكيف ومواكبة التغيير عن طريق علاقتها بعملائها وتسريع مستويات الأداء وتحسين جودة اعمالها وخدماتها ستنتهي في مدة قصيرة، اما المؤسسات التي تستطيع ان تحول نفسها الى حالة من الابداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء مما ينتج عنه من نتائج وإنجازات تتفوق فيها على ما يحققه المنافسون ويرضى عنها العملاء وكافة أصحاب المصلحة في المنظمة، لذا تكمن مشكلة هذه الدراسة في مدى توافر ابعاد علاقات العملاء الالكترونية في الخطوط الجوية العربية السعودية التي يمكنها من تحقيق التميز المؤسسي، واعتماداً على ما سبق تتمثل مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو دور علاقات العملاء الالكترونية في تحقيق التميز المؤسسي في الخطوط الجوية

العربية السعودية؟

تساؤلات الدراسة:

الهدف الأساسي لهذه الدراسة هو الكشف عن دور علاقات العملاء الالكترونية في تحقيق

التميز المؤسسي في الخطوط الجوية العربية السعودية، ويتحقق ذلك من خلال ما يلي:

١- ما هو مفهوم علاقات العملاء الالكترونية وأهميته بالنسبة للمنظمات؟

٢- ماذا يعني مصطلح التميز المؤسسي وأهميته بالنسبة للمنظمات؟

٣- ما طبيعة الجهود التي تقوم بها إدارة علاقات العملاء الالكترونية لتحقيق التميز

المؤسسي في الشركة محل الدراسة؟

- أهداف الدراسة:

١- التعرف على مفهوم علاقات العملاء الالكترونية وأبعاده المختلفة بالنسبة للمنظمات.

٢- التعرف على مصطلح التميز المؤسسي وأهميته بالنسبة للمنظمات.

٣- رصد الجهود التي تقوم بها إدارة علاقات العملاء الالكترونية لتحقيق التميز المؤسسي في

الخطوط الجوية العربية السعودية.

- أهمية الدراسة:

- الأهمية العلمية: تكمن الأهمية العلمية للدراسة الحالية في تناولها لأحد الموضوعات الحديثة الهامة في مجال التسويق وهو إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM، ودراستها لأهم المتغيرات المرتبطة بها والتي تمثل محاور إدارة علاقات العملاء. كما أن الثورة التكنولوجية وانتشار الإنترنت في الحياة الاقتصادية والتجارية والذي أحدث تحول جذري في الأساليب والأدوات التسويقية من خلال التسويق المباشر الإلكتروني والتي تعتبر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM أحد إستراتيجياته فهذه الدراسة تعكس التوافق بين اثنين من الاتجاهات التسويقية الحديثة الهامة وهما إدارة علاقات العملاء، والتسويق الإلكتروني مما يجعل هذه الدراسة إضافة للمكتبة العربية في هذا المجال.

- الأهمية العملية: تتبع تلك الأهمية من أهمية شركات الطيران الدولية، حيث وصف رئيس الخطوط الجوية البريطانية صناعة النقل الجوي بأنها العجلة الطائرة لمحركات الصناعة العالمية (Steven, "The fly wheel for the engine of the world's industry" 1995) ولاشك أن شركات طيران تحالف سكاى تيم Sky Team تمثل أحد أبرز شركات صناعة النقل الجوي على مستوى العالم مما يضيف أهمية خاصة لهذه الدراسة، كما أن ما سوف تتوصل إليه من نتائج وتوصيات يمكن أن يفيد المسؤولين في شركة الخطوط الجوية العربية السعودية مما يسهم في تطوير برنامج عملاء السعودية (الفرسان) - مجال التطبيق - ومن ثم تحقيق التميز المؤسسي لها بين شركات الطيران العالمية.

- منهج الدراسة:

يعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال تسليط الضوء على إدارة علاقات العملاء الإلكترونية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي من خلال وصف ظاهرة البحث وتحليلها، وتعتمد أساليب الدراسة على الدراسة النظرية وفيها يعتمد البحث على إثراء الجانب المعرفي لمتغيرات البحث وهي (إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والتميز المؤسسي والعلاقة بينهما) من خلال تجميع العديد من المراجع ممثلة في الكتب ورسائل الماجستير والدكتوراة وكذلك الأبحاث العلمية المنشورة والمراجع العربية والاجنبية المرتبطة بموضوع البحث.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصر موضوع الدراسة على البحث في دور علاقات العملاء الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي في الخطوط الجوية العربية السعودية .
- الحدود المكانية: اقتصرت الحدود المكانية للدراسة على شركة الخطوط الجوية العربية السعودية.

- الحدود الزمانية: ١٤٤٤ هجري - ٢٠٢٢ م.

مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

١- إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM): مع ظهور التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني وتطورهما، قام رجال التسويق بتكوين مزيج بينهما يعرف بإدارة علاقات العملاء الإلكترونية وتعرف بأنها مجموعة من الأنشطة التي يتم القيام بها بهدف تحديد واختيار والحفاظ على عملاء ذوي فائدة وولاء للشركة، وذلك عن طريق تقديم المنتج أو الخدمة الملائمة لهم في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة. (Maroofi, et al, 2012) كما عرفها (Pan, et al, 2010) بأنها حقل إداري يتم استخدامه إذا ما رغبت الإدارة في بناء علاقة جيدة مع العملاء والحفاظ عليهم عن طريق الحصول على معلومات عنهم وتحليلها بهدف التعرف عليهم بشكل جيد وتحسين أداء الشركة البيعي.

٢- التميز المؤسسي: اختلفت العديد من الدراسات والبحوث في وضع مفهوم محدد للتميز المؤسسي، ويعرف بأنه سعي إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء (Musa, 2008, p.31)، وكما ينظر إليه على أنه "قدرة المنظمات على المساهمة بشكل إستراتيجي عبر التفوق في أداء أعمالها وحل مشكلاتها وتحقيق أهدافها بفاعلية تميزها عن باقي المنظمات (الشمري، 2021).

معايير الدراسة: سوف تسير الدراسة وفقا للمعايير التالية:

المحور الأول:- الإطار النظري للدراسة:

أولاً: إدارة علاقات العملاء الإلكترونية

أ- تعريف إدارة علاقات العملاء الإلكترونية:

إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM): مع ظهور التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني وتطورهما، قام رجال التسويق بتكوين مزيج بينهما يعرف بإدارة علاقات العملاء

الإلكترونية وتعرف بأنها مجموعه من الأنشطة التي يتم القيام بها بهدف تحديد واختيار والحفاظ على عملاء نوى فائدة وولاء للشركة، وذلك عن طريق تقديم المنتج أو الخدمة الملائمة لهم في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة (Maroofi. al.et.2012)، وهناك تعريف آخر ينص على أن إدارة علاقات العملاء الإلكترونية هي استراتيجية تسويقية تركز بشكل أساسي على تحسين القدرة التنافسية عن طريق بناء علاقات صحيحة بين الشركات وعمالها عن طريق تقديم منتجات تلئم رغباتهم في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة (Das. 2008)، كما عرفها (Pan. al.et.2010) على أنها حقل إداري يتم استخدامه إذا ما رغبت الإدارة في بناء علاقة جيدة مع العملاء والحفاظ عليهم عن طريق الحصول على معلومات عنهم وتحليلها بهدف التعرف عليهم بشكل جيد وتحسين أداء الشركة البيعي.

ب- عوامل نجاح إدارة علاقات العملاء الإلكترونية

لتطبيق استراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية فإن هناك مجموعة من العوامل الأساسية لضمان نجاح تطبيق تلك الاستراتيجية داخل الشركة، وقد حددها (إسماعيل، 2021) بما يلي:

- ١- الاستراتيجية: حيث أنه يجب توجيه جميع الأنشطة الخاصة بالشركة في جميع المستويات وتركيزها على خدمة العملاء والاستجابة السريعة لهم واشباع رغباتهم حسب تفضيلاتهم الشرائية.
- ٢- الميزة التنافسية: حيث يجب التركيز على كيفية الوصول الى ميزة يتم على أساسها تمييز العرض أو المنتج أو الخدمة المقدمة من قبل الشركة عن المنافسين، ولا يتم ذلك الا إذا كان لدى الشركة القدرة على خدمة عملائها بطريقة فريدة عن باقي المنافسين .
- ٣- المعلومات: حيث يتم جمع المعلومات والبيانات عن العملاء وعن المنافسين وتكون هذه المعلومات مفيدة فقط في حالة ما إذا تم استخدامها من أجل إرضاء العملاء واشباع حاجاتهم ورغباتهم بشكل مناسب وتقديم ما يلائمهم من منتجات أو خدمات .
- ٤- التكنولوجيا: حيث أن تطبيق استراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية يرتبط بشكل رئيسي وأساسي بالتطور التكنولوجي واستخدام تقنيات حديثة، بالإضافة الى تطوير الإمكانيات والمهارات البشرية لتصبح قادرة على التعامل مع تلك التقنيات.

ج- أبعاد إدارة علاقات العملاء الكترونياً: (E-CRM)

تتكون إستراتيجية التسويق الإلكتروني بالعلاقات من عدة أبعاد، منها (جذب العملاء، اختيار العملاء المناسبين، التخصيص، المحافظة على الزبائن) وفيما يلي شرح لتلك الأبعاد:

١. **جذب العملاء:** في ظل المنافسة الشديدة بين الشركات ودخول منافسين في السوق العالمية بشكل سريع، وجب على الشركات أن تقوم بتطوير الطرق المستخدمة في تسويق منتجاتها وتحديثها بهدف الوصول الى العملاء وذلك عن طريق جمع المعلومات ومتابعة العملاء المحتملين ومعرفة توجهاتهم، واستخدام طرق الكترونية لمتابعتهم مثل الموقع الإلكتروني الخاص بالشركة ومواقع التواصل الاجتماعي بالشركة، كل ذلك سيمكن الشركة من تطوير جودة المنتجات و الخدمات التي تقدمها وطرق عرضها لزيائنها مما سيؤدي إلى جذب عملاء وزيادة الحصة السوقية (Al-Haraizah- 2014).
٢. **تصنيف العملاء:** ان استمرار الشركة في الاسواق يعتمد على العميل بشكل رئيسي، ويجب على الشركة القيام بتقسيم العملاء إلى مجموعات مختلفة ومعرفة العملاء ذو القيمة العالية بالنسبة للشركة وكيفية استقطابهم واختيارهم حسب المعلومات التي يتم الحصول عليها لتطوير عملية تقديم المنتجات والخدمات بطرق فعالة (إسماعيل، 2021).
٣. **خلق قيمة مضافة للعملاء المميزين:** حيث يتم استهداف مجموعه من العملاء برسائل تسويقية خاصة بهم تعكس حاجاتهم ورغباتهم واهتماماتهم من خلال معرفة متطلباتهم والقيام بعرضها كأنها مخصصة لهم، وهنا فان العميل يتحول من مستهلك الى منتج من خلال كيفية اختياره لمواصفات المنتج أو الخدمة أو تقديم مقترحات تتعلق بالمنتج أو القيام بتقديم تحديثات حول حاجاته ورغباته أو اضافة خصائص له لتلبية رغباته. (Abdel Hamid, et. 2011)
٤. **المحافظة على العملاء:** إن أكبر التحديات التي تواجهها الشركات اليوم هو الحفاظ على العميل، وذلك يحدث من خلال تحليل المعلومات التي تم جمعها عن العملاء بشكل جيد بهدف إعطائهم أعلى قيمة ممكنة وتلبية احتياجاتهم بدقة والتعامل مع طلباتهم وشكواهم بشكل فوري وفعال وتقديم منتجات حديثة وخدمات جديدة تنمي الولاء والانتماء لدى العميل وتحافظ عليه عميلاً للشركة (Jayashree, 2010).

أبعاد إدارة علاقات العملاء الكترونيا : E-CRM

(الشكل رقم ١)



* من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

ت- معوقات تطبيق استراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية:

من الطبيعي ان يواجه تطبيق استراتيجية ذات مفهوم جديد مثل استراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية العديد من الصعوبات، ومن الممكن أن تؤدي تلك الصعوبات الى الفشل في تطبيق تلك الاستراتيجية إذا لم يتم التعامل معها بشكل جيد، ولقد لخص (Chowdhury.2011)، تلك الصعوبات فيما يلي:

١- **عدم التوافق بين إستراتيجية الشركة وإدارة علاقات العملاء الإلكترونية:** لذلك يجب على الشركة أن تركز جميع جهودها لإيجاد وسيلة مناسبة لتنسيق الخطط والأهداف الخاصة بالشركة بما يتوافق مع تلك الإستراتيجية.

٢- **استخدام تطبيق أو برنامج غير فعال:** حيث يجب على الشركة دراسة البرامج للوصول الى أفضل البرامج الإلكترونية أو التطبيقات، بالإضافة إلى دراسة الشركة جيداً المنتجة للبرنامج أو التطبيق للتأكد من قدرتها على الاستمرار وحل مشاكل البرنامج وتطويره أول بأول لكي يتوافق مع متغيرات البيئة.

٣- **المقاومة من قبل المستخدمين النهائيين:** يجب على الشركة أن تقوم بتدريب ومشاركة الموظفين على عملية إدخال وتطبيق البرنامج للحد من فشل تطبيقه داخل الشركة، حيث أن المستخدمين سيشعرون عندها أنهم متخذي قرار وعندها تقل مقاومتهم لتطبيق هذه البرامج الحديثة.

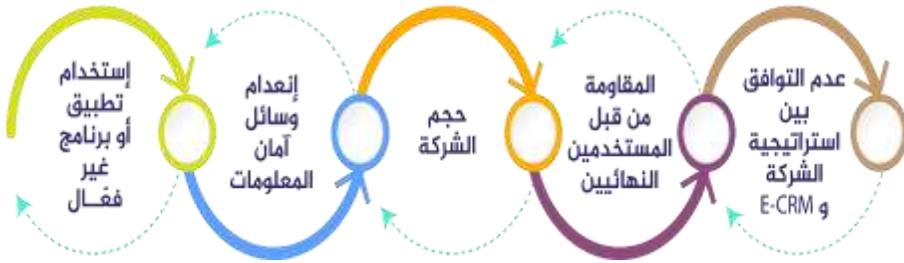
٤- **حجم الشركة:** تفشل بعض الشركات في تطبيق البرنامج بسبب اتساع نطاق الشركة، لذلك يجب على الشركة إدخال البرنامج بشكل جزئي أو تجريبي لمعرفة نقاط القوة والضعف،

قبل القيام بإدخال البرنامج بشكل كامل للحد من المخاطرة أو الفشل في عملية تطبيق البرنامج .

٥- **انعدام وسائل أمان المعلومات:** يجب على الشركة الأخذ بعين الاعتبار أن إحدى وظائف برنامج إدارة علاقات العملاء إلكترونياً هي معرفة معلومات خاصة عن الزبائن والاحتفاظ بها، لذلك يجب عليها أن تضمن حقوقهم ومعلوماتهم الشخصية واحترام عدم تسريبها من قبل الجهات العاملة أو عن طريق السرقة الإلكترونية.

معوقات تطبيق استراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية:

(الشكل رقم 2)



* من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

ثانياً: التميز المؤسسي

أ - تعريف التميز المؤسسي:

١- اختلفت العديد من الدراسات والبحوث في وضع مفهوم محدد للتميز المؤسسي، ويعرف بأنه سعي إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء (Musa, 2008, p.31).

٢- كما ينظر إليه على أنه "قدرة المنظمات على المساهمة بشكل إستراتيجي عبر التفوق في أداء أعمالها وحل مشكلاتها وتحقيق أهدافها بفاعلية تميزها عن باقي المنظمات (الشمري، 2021).

٣- كذلك يعرف أبو النصر التميز المؤسسي بأنه قدرة المنظمة علي التفرد، والريادة، والابتكار، والالتزام بثقافة وسلوكيات إدارة الجودة الشاملة، والاختلاف الإيجابي عن باقي المنظمات الأخرى العاملة في نفس القطاع (أبولنصر، 2014).

٤- هو حالة التفوق في النظام الشامل للأداء المؤسسي والممارسات التطبيقية لهذا النظام وتحقيق النتائج المتميزة للمعنيين، وهي مرحلة متقدمة من تطور أعمال الجودة في المنشآت، حيث المنظمة المتميزة هي التي تسعى إلى تحقيق رضا المعنيين من خلال ما تحققة من إنجازات. (sustainability-excellence.com).

وفي هذه الدراسة يمكن تعريف التميز المؤسسي (Organizational excellence) بأنه عبارة عن جميع الجهود المبذولة لتحقيق الأهداف والاحتياجات المنشودة ضمن إطار داخلي للشركة.

ب - مبادئ الجودة والتميز المؤسسي

التميز هو نتيجة جهود منظمة ومستمرة تحقق وتتجاوز تطلعات جميع المعنيين، ولا يأتي هذا صدفة وإنما نتيجة لتبني جملة من المبادئ الأساسية المحركة للفكر على مستوى القيادات الإدارية والمحفزة لصنع القرارات الصائبة والمساهمة في تحقيق النجاح الشامل والمستدام طويل المدى. ولكي يتم ترجمة ذلك بشكل عملي عملت جائزة الملك عبد العزيز للجودة لبناء نموذج معايير التميز ووضع إطار عملي لإدارة المنشأة وفقاً للمبادئ التالية (نموذج التميز لجائزة الملك عبد العزيز للجودة، الإصدار الثاني، ٢٠١٦م ص ٦- ص ٨).

١. القيادة بالإلهام والقدوة الحسنة: يخصص قادة المنشآت المتميزة الكثير من الوقت والجهد من أجل التفكير والتخطيط لمستقبل المنشأة وتحديد أفضل وأسرع التغييرات المؤسسية والتنظيمية والتشغيلية اللازمة لتحقيق الرؤية والتوجهات الإستراتيجية التي وضعوها لمنشأتهم مع ضمان وجود الآليات المناسبة للمتابعة والتنفيذ، كما يدركون أهمية أن يكونوا قدوة حسنة في الالتزام بالقيم المؤسسية والنزاهة وأخلاقيات وسلوكيات العمل ومصدر إلهام وتمكين وتحفيز وبث للطاقة الإيجابية في العاملين بالمنشأة، كما يحرص القادة المتميزون على بناء علاقات إيجابية و تفاعلية مع كافة المعنيين بأعمال ومصالح منشأتهم وتوفير بيئة العمل المناسبة لنجاحها وبناء قدراتها التنافسية في عالم يموج بالتغيرات والتحولات السريعة.

٢. الاهتمام بالموارد البشرية: تدرك المنشآت المتميزة أن نجاحها مرهون باهتمامها بتطوير وتمكين مواردها البشرية وأنهم بمثابة الروح للجسد وأن إسعادهم هو أقصر الطرق لتحقيق أهداف المنشأة ولحسب رضا المستفيدين وإسعادهم، لذا فإن المنشآت المتميزة تحرص على الاهتمام بالعاملين بها حتى قبل التحاقهم بها من خلال بناء الهياكل التنظيمية

الملائمة وتوصيف الوظائف والأجور والمزايا المناسبة ووضع خطط واضحة للمسارات والتدرج الوظيفي وتهيئة بيئة العمل الجاذبة من أجل تمكينهم وإشراكهم وتعزيز الولاء المؤسسي لديهم وتحفيزهم لتقديم مستويات أداء متفوقة تعزز الأدوار المناطة بهم وتولد فيهم الطاقة الإيجابية للإبداع والابتكار وتطوير المهارات والمواهب التي يمتلكونها.

٣. **التركيز على المستفيدين:** يأتي الاهتمام بالمستفيدين على رأس أولويات المنشآت المتميزة، ويدركون هذه الأهمية انطلاقاً من قناعة القادة والعاملين أن إسعاد و خدمة هذا المستفيد من أهم الأغراض الرئيسية لوجود المنشأة، لذا فإن المنشآت المتميزة تحرص وباستمرار على أن تقدم خدمة مضافة للمستفيدين من خلال تعريفهم بمنتجاتها وخدماتها وتتواصل معهم بطرق وقنوات متعددة وإبداعية وتستمع إلى صوتهم وتقيس مدى رضاهم وتأخذ رغباتهم ومقترحاتهم بعين الاعتبار عند تصميم وتقديم منتجاتها وخدماتها الجديدة، كما تعمل على تدريب وتمكين مقدمي الخدمات في سبيل التفوق على تطلعات المستفيدين وحيازة رضاهم وإسعادهم من أجل الاحتفاظ بهم وتنمية ولائهم وكسب مستفيدين جدد للمنشأة في كل الأوقات.

٤. **الإدارة بالعمليات:** ينظر للمنشآت المتميزة على أنها تعمل من خلال نظام يبني قدراتها المؤسسية، متمثلاً في عملياتها الرئيسية والمساندة والذي هو بمثابة العمود الفقري الذي يتم من خلاله تقديم المنتجات والخدمات والأنشطة لكافة المعنيين، لذا تبادر المنشآت المتميزة إلى تحديد وتصميم وتوثيق وتنفيذ وتحسين عملياتها وبناء هيكلها التنظيمية بصورة تضمن سلاسة ومرونة وسرعة الإجراءات التشغيلية والإدارية وتقليص البيروقراطية والروتين في سبيل رفع إنتاجية المنشأة والعاملين بها، كما تطور مؤشرات ومقاييس لتقييم وتحسين أداء عملياتها وتبني الأنظمة المناسبة لإدارتها بما يعظم الفوائد والأغراض التي صممت من أجلها.

٥. **تطوير الشراكات الناجحة:** تدرك المنشآت المتميزة مدى أهمية الشراكات في عالمنا اليوم والذي يمتلئ بالتحديات والمنافسة الشرسة على الأسواق والريادة في ظل محدودية الموارد المتاحة في العالم مما يحتم التوجه إلى تنفيذ الأنشطة الرئيسية والمشاريع الكبيرة من خلال بناء وتعزيز العلاقة مع الشركاء الرئيسيين للمنشأة وتبادل الموارد والمعارف وأفضل الممارسات معهم في سبيل تمكين المنشأة من تحقيق أهدافها وبأقل التكاليف، كما تحرص على التطوير المستمر لهذه الشراكات والتوجه

نحو بناء التحالفات الإستراتيجية وتعزيز العمل المشترك لتحسين الخدمات والعمليات المشتركة.

٦. **التعلم والتحسين المستمر:** تتبنى المنشآت المتميزة التعلم والتحسين المستمر كثقافة مؤسسية إيماناً منها أنها تمثل ركناً أساسياً من أركان الجودة والتميز المؤسسي، ولذا فهي تسعى وبشكل مؤسسي لأن تكون منظمة متعلمة من خلال التعلم المستمر من أفضل الممارسات وعمل المقارنات المعيارية مع المنشآت المتفوقة وتتبنى الأساليب الحديثة للتحسين المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات وإشراك العاملين والمستفيدين في برامج تدريبية وتطبيقية مخصصة لهذا الغرض، وتطبق الدروس المستفادة، بما يحقق أهدافها ويعود بمخرجات مرغوبة لجميع المعنيين بالمنشأة.

٧. **تعزيز الإبداع وتسخير الابتكار:** يمثل امتلاك القدرة المؤسسية على الإبداع والابتكار الميزة التي تصنع الفرق اليوم بين المنشآت المتنافسة والطامحة إلى الريادة والتفوق والوصول إلى العالمية في الأداء، ولهذا تعمل المنشآت المتميزة على تعزيز وغرس مفاهيم وبرامج الإبداع والابتكار ضمن سياساتها وأنظمتها وعملياتها المختلفة وتشجع العاملين وكافة المعنيين على طرح الأفكار والمقترحات الهادفة إلى التحسين المستمر في المنشأة وتسريع وتيرة استحداث منتجات وخدمات جديدة تواكب وتتفوق على تطلعات المستفيدين وتساهم في إسعادهم، كما أنها تدعم عمليات البحث والتطوير وتستفيد من التطورات المتسارعة في التقنيات الحديثة وتطوع المعرفة والخبرات المكتسبة لدى العاملين من أجل تعزيز مصادر الإبداع والابتكار في المنشأة.

٨. **تبني المسؤولية المجتمعية:** تؤمن المنشآت المتميزة بأنها جزء من المجتمع وأن عليها واجبات ومسؤوليات لدعم و تنمية هذا المجتمع لتحقيق التوازن في إحداث الأثر الإيجابي بيئياً واقتصادياً واجتماعياً باعتبار أن هذا المجتمع يشكل محيطها الواسع الذي تستمد منه مواردها وطاقتها ومواردها البشرية والمستفيدين من منتجاتها وخدماتها، ولذا فإنها تستشعر مسؤولياتها تجاه تأثيرات تحقيق أنشطتها وعملياتها وقراراتها على المجتمع والبيئة المحيطة ولذا فهي تساهم في التنمية المستدامة للمجتمع بتضمين مبادئ الاستدامة وتحقيق مؤشراتها الإيجابية واتباع مبدأ الشفافية

والسلوك الأخلاقي في ممارساتها المؤسسية والسعي نحو المشاركة الفاعلة في تحقيق المتطلبات الأساسية والرفاهية المنشودة لأفراد المجتمع.

٩. تحقيق نتائج متفوقة ومستدامة: تسعى المنشآت المتميزة إلى تحقيق نتائج متفوقة مستدامة تتميز بالشمولية والإيجابية ويأتي ذلك نتيجة طبيعية للسياسات والأنظمة والممارسات المتميزة التي تطبقها بانتظام في كافة قطاعات المنشأة، كما تتميز هذه المنشآت بأنها تولي عملية قياس الأداء المؤسسي والفردية أهمية قصوى وتحرص على استطلاع رأي كافة المعنيين وتعمل على تحليل ومقارنة مخرجات نتائج القياس وعمل الإجراءات التصحيحية اللازمة للتطوير والتحسين المستمر لعملياتها ومنتجاتها وخدماتها المختلفة.

مبادئ الجودة والتميز المؤسسي

الشكل رقم (3)



*من إعداد الباحث بالاستفادة من الدراسات السابقة.

ج - معايير التميز المؤسسي

يتغير السياق الذي تعمل فيه المؤسسات بسرعة، ويجب على كل مؤسسة رسم مسارها الخاص نحو التميز من أجل تحقيق نتائج باهرة. حتى إذا كانت المنظمة قد نفذت بالفعل معايير أخرى، مثل معايير التميز الكندية، ISO 9001، الاعتماد الكندي، Lean / Six Sigma، وما إلى ذلك، توفر معايير التميز المؤسسي OES نموذجاً يكمل ويدعم الأطر وأنظمة الاعتماد الحالية. يوفر OES مظلة استراتيجية للتكيف وينسق الممارسات المختلفة في نظام إدارة متناسق لمتابعة الأهداف التنظيمية. يساعد هذا النهج الاستراتيجي في بناء ثقافة التميز والحفاظ عليها.

سواء كانت المؤسسة كبيرة أو صغيرة، أو قطاع خاص، أو قطاع عام، أو غير هادفة للربح، فإن معيار التميز المؤسسي سيساعد على:

1. إثبات المؤسسة في المستقبل من خلال الحفاظ على مستوى عالٍ من الأداء المتميز.
2. التصرف والتفكير بشكل استراتيجي.
3. التخطيط والقياس للأداء والحصول على نتائج رائعة.
4. ابتكار أفكار وحلول إبداعية.
5. تحسين النتائج النهائية.
6. مشاركة أفضل العملاء والموظفين والاحتفاظ بهم.
7. بناء فرق عمل قوية من الموظفين المتحمسين.
8. تحسين الصحة البدنية والعقلية والمالية لموظفيها.

معايير التميز المؤسسي تساعد على:

الشكل رقم (4)



*من إعداد الباحث بالاستفادة من الدراسات السابقة.

د- عناصر التميز المؤسسي

يوفر التميز المؤسسي لغة مشتركة للنمو التصاعدي والقوة والاستقرار التي يمكن للمؤسسة بتحقيقها للوصول إلى مستويات جديدة من التميز. وهناك ستة محركات رئيسية تساعدك على ذلك (طبقاً للاعتماد الكندي للتميز المؤسسي):

1. القيادة: قم ببناء ثقافة قوية لمؤسستك من خلال نظام قيم واضح يتوافق مع الغرض التنظيمي. حدد الاتجاه الاستراتيجي عبر جميع المستويات، لجميع موظفيك.
2. التخطيط: ضع أهداف وخطط عمل محددة وقابلة للقياس. قم بمراقبة وتقييم التنفيذ والإبلاغ عن تقدمك لضمان التقدم بجانب التكيف مع العوامل الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على النتائج.
3. العملاء: قم باستمرار بتحسين حلقة التواصل مع العملاء لجمع الأفكار والاقتراحات (العملاء، والطلاب، والمواطنين، والموظفين، وما إلى ذلك)، وتقييم احتياجاتهم، وتقديم قيمة لها صدى. ضع مقاييس التحسين المستمر لمنتجاتك وخدماتك، وقم ببناء الولاء والاحتفاظ بهم.
4. الأفراد: عزز بيئة جيدة تدعم وتمكّن موظفيك، بيئة تركز على الصحة والسلامة الجسدية والنفسية وتتضمن التركيز على المساواة والتنوع والمشاركة. تأكد من أن مقاييس الأداء متوازنة ومرتبطة بوضوح بأهداف العمل وتعاون الفريق وخطط النمو الفردية لخلق ثقافة الأداء المتميز.

٥. العمليات: قم بتحليل المشكلات وحلها قبل أن تصبح مشكلات كبيرة من خلال الإدارة الذكية للعمليات والمشاريع عبر مؤسستك بأكملها. وكذلك استخدام الأدوات والعمليات التي تنجز العمل بشكل فعال وسلس.
٦. الشركاء: حقق أهداف مؤسستك بشكل أسرع من خلال تحديد والسعي الى الشراكات الداخلية والخارجية الرئيسية. تأكد من وضوح التوقعات والأهداف، باستخدام الأدوات والعمليات والمسؤوليات التي ستؤدي إلى النجاح. في الاقتصاد العالمي سريع الخطى اليوم، تعد الشراكات أمراً بالغ الأهمية لتحقيق النجاح بغض النظر عن مجال عملك.

عناصر التميز المؤسسي

الشكل رقم (5)



*من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

هـ - خصائص التميز المؤسسي ومداخله:

تتمتع المنظمات التي تحقق تميزاً، بمجموعة من الخصائص المهمة، وهي (Grote,2002) قبول الأعمال الصعبة: إذ إن قبول الاعمال الصعبة يعد من أهم مصادر التميز المؤسسي، حيث فرص النمو والتعلم السريع للمنظمات، وتحسين العمليات وبدء العمل من الصفر. توفر القيادة الكفؤة: إذ إن القيادة تعمل كقدوة، ولها دور بارز في تحفيز التميز والتشجيع عليه.

تحمل المصاعب: فالمصاعب توضح مستويات قدرة المنظمات إذ، إن ارتكاب الأخطاء، وتحمل المنظمة للأزمات ومواجهتها، يسهم في صقل قدرات المنظمة وتميزها الخبرات البعيدة عن العمل: إن المنظمات المتميزة يتوفر لديها الخبرات خارج نطاق العمل، وبالتحديد خدمة المجتمع التي تقدم العديد من الفرص، لاكتساب التميز في الأداء.

خصائص التميز المؤسسي ومداخله

الشكل رقم (6)



*من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

برامج التدريب: إن النظام المعياري السائد في المنظمات لأنشطة التميز في الأداء تكون أهميته أقل بالنسبة لما يتم تعلمه مباشرة من الفرص التدريبية التي تعزز من تميز المنظمات.

الدقة: ويقصد بها تعزيز دقة نظام التنبؤ الخاص بها، من خلال اختيار أفضل الأساليب لتأدية المهمات، وبناء مناخ داخلي يؤكد على أهمية دقة التنبؤ في التأثير على تميز المنظمة.

ويرى (إبراهيم، ٢٠٠١) أن المفهوم الإيجابي الواسع للتميز ينبغي أن يقوم على مدخلين أساسيين هما:

١. **مدخل تعددي للقيم،** وهذا يسعى إلى طلب أنواع عديدة من التميز والتي بمقدور الأفراد إدراكها.

٢. **مدخل فلسفة الإنجاز الذاتي للمنظمة** ليكون موضع التقدير العام، و هذا يستمد من القيم التي تؤمن بها المنظمات.

و- جوائز التميز على المستوى العالمي:

تتضمن جوائز التميز المؤسسي مسابقات تتنافس فيها المنظمات بشقيها السلعي والخدمي وفقاً لتميزها في منتجاتها / خدماتها، و رتقاء أساليب ونظم العمل والعلاقات التنظيمية التي تتيح فرص التحسين والتطوير المستمرين، ويعتمد أسلوب الجوائز على استخدام قوائم رصد، إما عن طريق مقارنة أعمال وخدمات المنظمة بأعمال وخدمات منظمات منافسة، أو بوضع جداول تتم بوساطتها مقارنة النجاح الذي أمكن تحقيقه لكل جهة من الجهات المتسابقة في ضوء مجموعة من المعايير.

من أشهر جوائز التميز على المستوى العالمي، جائزة ديمينج Deming وجائزة بالدريج Baldrige، وعلى المستوى العربي هناك جائزة الملك عبد العزيز للجودة والتميز المؤسسي، وجائزة دبي للأداء الحكومي المتميز، وفيما يلي نبذة مختصرة عن هذه الجوائز.

١. **جائزة ديمينج Deming**، التي قدمت عام (١٩٥١) من خلال الاتحاد الياباني للعلماء والمهندسين، تكريماً للعالم الأمريكي Deming Edward لما حققه من إنجازات في مجال الرقابة على الجودة، وتمنح الجائزة لثلاث فئات هي: المؤسسات اليابانية، والأفراد اليابانيون، والمؤسسات الأخرى من مختلف دول العالم (الضامن، ٢٠٠٦).

٢. **جائزة بالدريج Baldrige**، الجهة المسؤولة عن هذه الجائزة هي المعهد القومي للمعايير والتكنولوجيا التابع لوزارة التجارة الأمريكية، إذ تهدف الجائزة إلى ترقية الوعي بالجودة كعنصر متزايد الأهمية في المنافسة، وتعظيم فهم متطلبات التميز في الجودة، وتشجيع المشاركة في معلومات إستراتيجيات الجودة الناجحة، وتمنح هذه الجائزة إلى ثلاث فئات هي فئات المصنع، والخدمات، والأعمال الصغيرة (الخرشة، ٢٠٠٦).

٣. **جائزة الملك عبد العزيز للجودة**، هي جائزة سنوية تُمنح للمنشآت في المملكة العربية السعودية ذات الأداء المتميز باتباع أعلى مستويات الجودة، وتشمل المنشآت الحكومية والقطاع الخاص والمنشآت غير الربحية. تأسست في ٢٧ ذو القعدة عام ١٤٢٠ هـ - ١٩٩٩م، تهدف الجائزة إلى تحفيز القطاعات الإنتاجية والخدمية والتعليمية والصحية والزراعية وغير الربحية والحكومية، لتطبيق أسس وتقنيات الجودة الشاملة من أجل رفع مستوى جودة الأداء وتفعيل التحسين المستمر لعملياتها الداخلية وتحقيق رضا المستفيدين، كما تهدف الجائزة لتكريم أفضل المنشآت ذات الأداء المتميز والتي تحقق أعلى مستويات الجودة وحصولها على التقدير اللائق على المستوى الوطني لما حققته من إنجازات وبلوغها مرتبة متميزة بين أفضل المنشآت المحلية .

٤. **جائزة دبي للأداء الحكومي المتميز**، حرصت دبي على الارتقاء بمستوى أداء قطاعها الحكومي لتمكينه من مواكبة التطورات المتلاحقة، وتعزيز قدراته على تطبيق مفاهيم إدارية حديثة تشجع روح الإبداع وإطلاق الملكات والقدرات لبناء ودعم إستراتيجية التميز التنظيمي، إذ تهدف الجائزة إلى تطوير القطاع الحكومي، والارتقاء بمستوى الأداء فيه، من خلال توفير حافز معنوي وظروف عمل تحفيزية تشجع التعاون البناء وروح المنافسة الإيجابية في القطاع الحكومي، ونشر مفاهيم التميز والإبداع في الدوائر والجهات

الحكومية، وتحسين الإنتاجية ورفع الكفاءة وترشيد الإنفاق وتقديم خدمات عالية المستوى (برنامج دبي للأداء الحكومي، ١٩٩٩).

ثالثاً: الدراسات السابقة

١. دراسة (سلمان، 2019):

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير أزمة كورونا المستجد على العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة الإلكترونية ونية إعادة التسوق الإلكتروني بواسطة رضا العملاء والكلمة المنطوقة الإلكترونية ولقد تمثل مجتمع الدراسة في السيدات والبنات عضوات مجموعات في مواقع خاصة بشؤون المرأة على موقع التواصل الاجتماعي (فيس بوك)، وبلغ حجم عينة الدراسة ٣٨٤ مفردة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الخدمة الإلكترونية ونية إعادة التسوق الإلكتروني بعد انتهاء جائحة كورونا.

٢. دراسة (Kumar, et al, 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية ورضا العملاء من خلال الدور الوسيط لتجربة العملاء في الصناعة المصرفية، تم جمع البيانات من عملاء ١٠ بنوك (٥ عامة و٥ بنوك من القطاع الخاص) في دلهي، الهند، وقد تم جمع ٨٣٦ استبياناً صالحاً للاستخدام والتحليل، وتم تحليلها باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) من خلال AMOS، وتوصلت أهم النتائج إلى أن تجربة العملاء تلعب دوراً وسيطاً مؤثراً في العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية ورضا العملاء.

٣. دراسة (Alshurideh, 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة كيف تؤثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية على جودة الخدمة في المستشفيات الخاصة في الأردن، من خلال دراسة أبعاد إدارة علاقات العملاء (CRM) ممثلة في تصميم موقع الويب والدراسة في موقع الويب والخصوصية والأمان وتقديم الخدمات على الوقت في حين أن أبعاد جودة الخدمة تشمل الموثوقية والاستجابة والضمان والتعاطف وطبقت على عدد من المرضى الداخليين عبر البريد الإلكتروني، وتوصلت إلى أن إدارة علاقات العملاء الإلكترونية كان لها تأثير إيجابي على جودة الخدمة.

٤. دراسة (Manyanga, et al, 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى النظر في آثار إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في القطاع المصرفي في زيمبابوي، وكيف يؤثر على الاحتفاظ بالعملاء، تم استخدام مناهج الدراسة الكمية في التحقيق. واستخدم الاستبيان المنظم لجمع المعلومات من مجموعة من ٦٠ شخصا، ٣٠ منهم من موظفي العلاقات و ٣٠ منهم من عملاء البنوك من خمس مؤسسات مالية مختلفة، واستخدم الاستبيان المنظم لجمع المعلومات من مجموعة من ٦٠ شخصا، ٣٠ منهم من موظفي العلاقات و ٣٠ منهم من عملاء البنوك من خمس مؤسسات مالية مختلفة. تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات، والتي تم عرضها بعد ذلك في شكل رسوم بيانية وجدول، وتوصلت إلى أن إدارة علاقات العملاء الإلكترونية كان لها تأثير إيجابي على تميز الخدمات المصرفية لعملاء القطاع المصرفي.

٥. دراسة (Ibrahim, et al, 2021)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير استخدام ممارسات E-CRM (سهولة الاستخدام / التنقل، جودة المعلومات، مستوى التخصيص، الدفع الخيارات وأمن الموقع وسياسات الخصوصية، الحجز والتتبع، وجاذبية الأسعار، وميزات الوسائط المتعددة)، وتوصلت إلى فعاليتها في تعزيز ولاء العملاء وصورة العلامة التجارية في الفنادق.

٦. دراسة (Dehghanpouri, 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الثقة والخصوصية وجودة الخدمة ورضا العملاء على نجاح أنظمة إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM ولقد تم تقديم نموذج جديد لتحديد العوامل الحاسمة في نجاح أنظمة E-CRM. وتم التحقق من النموذج المقترح باستخدام المربعات الصغرى الجزئية مع نمذجة المعادلات الهيكلية، حيث تم تصميم استبيان وجمع من (٧٨) قائمة من دافعي الضرائب في مقاطعة أذربيجان الشرقية بإيران، وكانت أهم النتائج أن رضا العملاء يتأثر بشكل كبير بالجودة الموقعة للخدمة، رضا العملاء، بدوره يتأثر بشكل كبير بالثقة، لذلك فإن جودة الخدمة والثقة والخصوصية من خلال رضا العملاء تؤثر بشكل كبير على نجاح أنظمة E-CRM.

٧. دراسة (Vidya & Shanthi, 2021)

هدفت هذه الدراسة التجريبية إلى استكشاف تصور عملاء بنوك القطاع العام فيما يتعلق بممارسات إدارة علاقات العملاء الإلكترونية يتبع في السياق المصرفي الهندي، اعتمدت هذه الدراسة طريقة المسح وجمعت البيانات الأولية من بنك القطاع العام للعملاء المقيمين في مدينة تشيناي وحدها، الأدوات الإحصائية مثل التوزيع الترددي، وتحليل التباين في اتجاه واحد، تم تطبيق تحليلات الارتباط والانحدار المتعدد لاستخلاص الحلول الممكنة لمشكلة الدراسة، وتوصلت إلى أن نظام إدارة علاقات العملاء الإلكترونية عامل رئيسي ومهم جدا لتحسين الأداء في بنوك القطاع العام وله تأثير ايجابي.

٨. دراسة (بابكر، 2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة المصرف لمفهوم إدارة علاقات العملاء والتعرف على دور تطبيق ابعاد إدارة علاقات العملاء في تحسين الأداء التسويقي، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات وتم استخدام أسلوب مبحوثا وتحصل الباحث على (٧٧) استمارة صحيحة بنسبة (92%). وتوصلت إلى أن التركيز على كبار العملاء يحسن من رضاهم ويبذل المصرف جهدا لمعرفة حاجات كبار العملاء او تعديل خدمة معينة لهم وأيضا يقاس أداء الموظف في المصرف بدقه وتحدد مكافأته بناء على عمله لتحقيق حاجات العملاء وخدمة العميل بنجاح ويتم تصميم برامج تدريبية للعاملين في المصرف لتطوير المهارات المطلوبة ولاكتساب وتعميق العلاقات مع العملاء وان المصرف يعتمد على وسائل الاتصال التكنولوجية للتواصل مع عملائه وأيضا يمتلك المصرف الكوادر الفنية الملائمة لتوفير الدعم الفني لاستخدام التكنولوجيا في بناء علاقات مع عملائه ويحتفظ المصرف بالعملاء من خلال تقديم خدمات متميزة لهم بالإضافة الى انه هنالك الية واضحة للتعامل مع الشكاوى والمقترحات التي يقدمها العملاء.

٩. دراسة إسماعيل، (2021)

هدفت الدراسة لتعرف على العلاقة ما بين استراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية-E CRM وأثرها على الميزة التنافسية، لشركات طيران تحالف النجوم alliance Star من خلال رضاه العملاء - بالتطبيق على شركة مصر للطيران. ولقد تم تطبيق الدراسة على عينة من العملاء بلغت ٣٥٥ مفردة، باستخدام قائمة استقصاء تم إعدادها لهذا الغرض. وتوصلت

الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها، وجود علاقة معنوية موجبة بين أبعاد إدارة عالقات العملاء مجتمعة (جذب العملاء، تصنيف العملاء، خلق قيمة مضافة للعملاء المميزين، المحافظة على العملاء)، والميزة التنافسية للمنظمة بأبعادها (التنسيق والتكامل، التميز والجودة، تخفيض التكاليف، الإبداع والتطوير المستمر)، من خلال رضا العميل.

١٠. دراسة (العوضي، 2020)

هدفت الدراسة إلى معرفة دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية، وركزت على إدارة المعرفة التنظيمية، إدارة المعرفة البشرية الوظيفية، إدارة معرفة العملاء كمتغيرات مستقلة، التميز المؤسسي متغير تابع، جاءت النتائج لتثبت وجود دور وتحثير بين إدارة المعرفة التنظيمية والتميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية، كما اتضح وجود علاقة ارتباط ودور لإدارة المعرفة البشرية الوظيفية والتميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية، علاقة ارتباط ودور لإدارة معرفة العملاء بالشركات الدولية الكويتية.

١١. دراسة (Mhmuod, 2020)

هدفت الدراسة إلى إظهار أثر أبعاد جودة البيئة الوظيفية المتمثلة في (بيئة العمل المادية، الاستقرار الوظيفي، تخطيط المسار الوظيفي) في التميز المؤسسي بالشركة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول للنتائج، حيث تم توزيع استبانة تكونت من (٣١) فقرة على (٣٣٠) من العاملين بالشركة السودانية للتوليد الحراري، وبعد تحليل البيانات إحصائياً، وخلصت الدراسة إلى عدم وجود اهتمام ببيئة العمل المادية، وأن عملية تخطيط المسار الوظيفي بالشركة تتسم بعدم الشفافية، عدم توفر الامان والاستقرار الوظيفي لجميع العاملين بالشركة، وأكدت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة البيئة الوظيفية والتميز المؤسسي بالشركة.

12. دراسة (الشمري، 2020)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التميز المؤسسي على العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الازمات في مؤسسة العمل الاجتماعي في قطر-دراسة حالة-. ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء مقياس لمعرفة أثر التميز المؤسسي على العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الازمات، وتم التحقق من دلالات صدقه وثباته. تكونت عينة الدراسة من (١٩٦) موظف في مؤسسة العمل الاجتماعي القطري، وتم اختيارهم باستخدام العينة العشوائية البسيطة. وأظهرت نتائج الدراسة أن إجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية جاءت بمستوى مرتفع

بجميع أبعادها (التصميم وجمع المعلومات، والتطبيق والتقييم)، كما أظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن التميز المؤسسي قد جاءت بمستوى تقييم مرتفع، وأظهرت كذلك نتائج الدراسة أن إدارة الازمات قد جاءت بمستوى تقييم مرتفعة، كما أظهرت النتائج عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتميز المؤسسي على العلاقة ما بين الإدارة الاستراتيجية بأبعادها المجتمعة (التصميم وجمع المعلومات، التطبيق، والتقييم) وإدارة الازمات في مؤسسة العمل الاجتماعي القطري.

13 دراسة (المفرج، 2021):

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإدارية في إثارة الدافعية للعمل لدى الموظفين وأثر ذلك على تميز الاداء المؤسسي في تعليم الجوف، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للبحث، وتكونت الاستبانة من (٦٥) فقرة موزعة على محورين، وطبقت على (٢١٠) مفردة تنوعت ما بين (قائد، معلم، مشرف تربوي، مساعد إداري). وبعد تحليل البيانات إحصائياً جاءت النتائج كالتالي: أوضحت المؤشرات الإحصائية أن درجة ممارسة القادة لدورهم في إثارة الدافعية للعمل لدى الموظفين من وجهة نظر الموظفين كانت بدرجة موافق وتراوحت متوسط الاستجابات ما بين (٣,٤٠ - ٤,١٩)، حيث جاء مجال المحور الاول "المثابرة" بمتوسط بلغ (٤,٢٠) وجاء المجال الثاني "الطموح" بمتوسط بلغ (٤,١٩) وجاء المجال الثالث "المنافسة" بمتوسط بلغ (٤,١٠) وجاء المجال الثالث "الثقة بالنفس" بمتوسط بلغ (٤,١٩) وأخيراً جاء مجال المحور الخامس الاستقلالية بمتوسط بلغ (٤,١٢) كما أوضحت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين إثارة الدافعية للعمل لدى الموظف وبين تحقيق التميز المؤسسي، ومن أبرز العبارات في نسبة الموافقة: تحرص القيادة الإدارية على نشر ثقافة التميز في مؤسستها، تجعل القيادة الإدارية معايير التميز هدفاً استراتيجياً لها.

التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

اتفقت الدراسات السابقة على أن إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM) تساعد على تقديم خدمة موجهة للعميل مما يساعد على الحفاظ عليهم لمدة أطول، بالإضافة إلى مساعدة الشركات على تحقيق التميز المؤسسي من خلال زيادة جودة الخدمات التي تقدمها إدارة علاقات العملاء الإلكترونية عبر مواقع الأنترنت الخاصة بتلك الشركات وفق استراتيجية عمل منافسة.

حيث أوضحت دراسات (Alshurideh, 2022) ودراسة (Ibrahim, et al, 2021) ودراسة Vaidya & Shanthi, 2021 و (إسماعيل، 2021) أن استراتيجية (E-CRM) تساعد

الشركات في الحصول على كم كبير من المعلومات عن العملاء والتي يمكن استخدامها في المستقبل والاستفادة منها سواء لتطوير المنتجات الحالية أو المستقبلية عن طريق قياس مدى رضا العملاء والتعرف على أهم ملاحظاتهم وآرائهم ومقترحاتهم حول المنتجات الحالية وتطلعاتهم بالنسبة للمنتجات المستقبلية.

كما أكدت كل من دراسة (العوضي، 2020) ، ودراسة (محمود، 2020)، ودراسة (المفرج، 2021) على اهتمام القيادات الإدارية في المنظمات بمختلف أنشطتها على تحقيق التميز المؤسسي لمؤسساتهم من خلال نشر ثقافة التميز والاهتمام ببرامج التسويق المختلفة ومن أبرزها تطبيقات علاقات العملاء الالكترونية.

كما أوضحت دراسة (بابكر، 2021) أهمية توفير الكوادر الفنية الملائمة لتوفير الدعم الفني لاستخدام التكنولوجيا في بناء علاقات مع عملاء المنظمة والاهتمام بالعملاء من خلال تقديم خدمات متميزة لهم بالإضافة الى توفير البنية الواضحة للتعامل مع الشكاوى والمقترحات التي يقدمها العملاء .

وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في تطرقها إلى دراسة دور أبعاد علاقات العملاء الالكترونية في تحقيق التميز المؤسسي، بالتطبيق على أحد أبرز شركات تحالف سكاى تيم الخطوط الجوية العربية السعودية، حيث لم يسبق على - حد علم الباحث - دراسة ذلك.

الفجوة البحثية:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة وما سوف تتناوله الدراسة الحالية، يمكن تحديد الفجوة البحثية كما هو موضح في الجدول رقم (1):

الجدول رقم (١) الفجوة البحثية

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	الدراسات السابقة
<p>* تتناول هذه الدراسة الحالية في بحث توجه شركات طيران سكاى تيم في ممارسة دور علاقات العملاء الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي لها.</p> <p>* تتناول الدراسة الحالية دور أبعاد إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (جذب العملاء، تصنيف العملاء، خلق قيمة مضافة للعملاء، المحافظة على أبعاد التميز المؤسسي (التميز القيادي، التميز البشري، التميز الخدمي)</p> <p>*تعتمد الدراسة الحالية على برنامج الفرسان كنموذج لإدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM بشركة الخطوط الجوية السعودية كمجال للتطبيق باعتبارها شركة الطيران الرسمية في السعودية.</p>	<p>*عدم وجود دراسات - إلى حد علم الباحث - تناولت النموذج المكون لأبعاد علاقات العملاء الإلكترونية وأبعاد التميز المؤسسي مجتمعه مع بعضها في نموذج واحد كما تقدمه هذه الدراسة.</p> <p>*اختلاف بعض الأساليب والأدوات الدراسية والمتغيرات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.</p> <p>*اختلاف مجال التطبيق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.</p>	<p>* أكدت الدراسات السابقة على أهمية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM وأنها تمثل استراتيجية تسويقية حديثة تساهم في تحسين فعالية الشركات.</p> <p>* تناولت الدراسات السابقة عدد من المتغيرات الخاصة بأبعاد إدارة علاقات العملاء الإلكترونية وفقاً لمجال تطبيق الدراسة- مثل تطوير المنتجات، جودة الخدمات، تخفيض التكاليف، خلق قيمة مضافة للعملاء.</p> <p>*توصلت الدراسات السابقة إلى وجود أثر إدارة علاقات العملاء الإلكتروني(على الاستجابة للعملاء وفهم احتياجاتهم وحل مشاكلهم مما ينعكس على رضا العملاء والاحتفاظ بهم.</p> <p>*معظم الدراسات السابقة كان مجال تطبيق بها البنوك والفنادق ومنشآت الخدمات الترفيهية.</p>

* الجدول من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

رابعاً: الدراسة الاستطلاعية

قام الباحث بإجراء الدراسة من خلال الرجوع للدراسات المكتبية والاطلاع على بعض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة والتقارير السنوية للشركة محل الدراسة، وقد تبين للباحث اهتمام الشركة محل الدراسة بإدارة علاقات العملاء، وتصميمها برنامجاً للمكافآت مخصص لتحفز العملاء الحاليين وزيادة رضاهم وجذب عملاء جدد وفقاً لإستراتيجية إدارة علاقات العملاء وهو برنامج المسافر الدائم (برنامج الفرسان)، ونتناوله فيما يلي:

يتمتع أعضاء برنامج الفرسان بمزايا وخدمات متعددة، رحلات مجانية وترفيه درجة السفر مع زيادة مجانية في وزن الأمتعة وألوية على قائمة الانتظار وغيرها. وبانضمام "السعودية" إلى تحالف شركات الطيران "سكاي تيم"، يمكن لأعضاء الفرسان الوصول إلى شبكة واسعة من خطوط الطيران العالمية إلى جانب الحصول على أميال المكافآت واستبدالها عبر شبكة "سكاي تيم".

إضافة إلى ما سبق يمكن لأعضاء الفرسان الاستفادة من مجموعة العروض والمكافآت العديدة والحصول على المزيد من الخدمات المختارة من خلال شراكات عالمية لبرنامج الفرسان التي تتضمن (بنوك، فنادق، شركات تأجير السيارات، شركات الاتصالات وشركات التجزئة) وغيرها ليحصلوا على مزيد من أميال المكافآت ومزايا إضافية. وتتوافر ثلاث مستويات لعضوية برنامج الفرسان (المستوى الأزرق، المستوى الفضي "النخبة"، المستوى الذهبي "النخبة بلس") وكلما ارتفع مستوى عضوية العميل كلما تعددت الامتيازات الحصرية التي يقدمها له البرنامج.

مستويات عضوية الفرسان:

مستوى الفرسان الأزرق: يبدأ الانضمام إلى برنامج الفرسان بمستوى العضوية الزرقاء وهي مجانية وسارية مدى الحياة، ما يضمن التمتع بمزايا وفوائد متعددة كإكتساب أميال المكافآت عند السفر مع "السعودية" وشركاء تحالف سكاي تيم أو الاستفادة من خدمات وعروض شركاء برنامج الفرسان التجاريين.

مستوى الفرسان الفضي (النخبة): يتمتع أصحاب العضوية الفضية (النخبة) بجميع المزايا التي يحصل عليها أعضاء الفرسان بالمستوى الأزرق إلى جانب المزايا الإضافية الخاصة عند الطيران على متن "السعودية" وشركاء تحالف "سكاي تيم".

للحصول على عضوية الفرسان الفضية (النخبة)، يجب إكتساب ٢٥ ألف ميل من أميال مستوى العضوية أو تحقيق ٢٠ رحلة دولية خلال سنة ميلادية واحدة. وللمحافظة على مستوى العضوية يجب إكتساب ٢٠ ألف ميل من أميال مستوى العضوية أو تحقيق ١٥ رحلة دولية خلال سنة ميلادية واحدة.

مستوى الفرسان الذهبي (النخبة بلس): إضافة إلى مزايا عضوية الفرسان بالمستويين الأزرق والفضي (النخبة)، يتمتع أعضاء الفرسان بالمستوى الذهبي (النخبة بلس) بامتيازات إضافية وحصرية مقابل تفضيلهم السفر على "السعودية" وشركاء تحالف "سكاي تيم".

للحصول على عضوية الفرسان الذهبية (النخبة بلس)، يجب اكتساب ٥٠ ألف ميل من أميال مستوى العضوية أو تحقيق ٤٠ رحلة دولية خلال سنة ميلادية واحدة. وللمحافظة على مستوى العضوية يجب اكتساب ٤٠ ألف ميل من أميال مستوى العضوية أو تحقيق ٣٠ رحلة دولية خلال سنة ميلادية واحدة. (saudia.com).

الجدول رقم (٢)

مستويات ومزايا عضوية برنامج الفرسان

مستوى العضوية	المزايا
50.000 40	للترقية: أميال ورحلات دولية
40.000 30	للتجديد: أميال ورحلات دولية
نهاية ديسمبر	إنتهاء الصلاحية
25.000 20	مستوى الانضمام للعضوية
20.000 15	مدى الحياة
نهاية ديسمبر	مدى الحياة

* الجدول من إعداد الباحث.

خدمات الجوال: يقدم تطبيق السعودية خدمات فريدة لأعضاء الفرسان والضيوف لاستعراض معلومات العضوية ورصيد الأميال والرحلات السابقة وكذلك حجز الرحلات واستعراض الحجزات، شراء الخدمات الإضافية وكذلك إنجاز إجراءات السفر وإصدار بطاقات صعود الطائرة.

المميزات:

حجز الرحلات:

- اختيار الرحلات بشكل بسيط وسريع.
- جميع بيانات المسافرين يتم تخزينها في هاتف العميل.
- يمكن للعميل الدفع عن طريق بطاقات الائتمان فيزا، ماستركارد، أمريكان إكسبريس أو بالريال السعودي من خلال نظام سداد أو بطاقات مدى.

- التعرف وإدخال بيانات بطاقة الائتمان عن طريق تصويرها بالكاميرا بشكل آمن.
- **الخدمات الإضافية:**
- يمكن للعميل اختيار المقعد المفضل أثناء الحجز، وإدارة الحجوزات أو أثناء إنهاء إجراءات السفر.
- المقاعد ذات المساحة الواسعة ومقاعد ممر الطوارئ يمكن شراؤها مقابل مبالغ رمزية.
- يمكن للعملاء شراء بطاقة دخول لصالات الفرسان لمرّة واحدة (تخضع للمقاعد المتاحة).
- إتاحة شراء قسائم Wi-Fi لاستخدامها على متن الطائرات المجهزة بخدمة Wi-Fi للرحلات الدولية والداخلية.
- **انجاز إجراءات السفر:**
- انجاز إجراءات السفر من أي مكان بشكل سريع ومرن وحتى ٦٠ دقيقة قبل موعد الإقلاع.
- يتم تخزين بطاقات صعود الطائرة في الهاتف الخاص بالعميل.
- **حجوزات العملاء:**
- يمكن للعملاء استعراض حجوزاتهم المنشأة مسبقاً عن مكاتب السعودية أو الموقع أو وكيل السفر لتخزينها في هواتفهم بدون اتصال.
- **معلومات الرحلة:**
- يمكن استعراض معلومات وتفاصيل الرحلات المجدولة.
- **الإشعارات:**
- تحرص الخطوط العربية السعودية بإرسال إشعارات بالخدمات الجديدة وأحدث العروض لعملائها بشكل دوري، وتوصي عملائها بتفعيل خاصية استقبال الإشعارات.



الخطوط السعودية وتحالف سكاى تيم:

احتفلت الخطوط السعودية بمرور ١٠ سنوات على انضمامها إلى تحالف "سكاى تيم" العالمي، حيث تمكنت من نقل ما يزيد على (٢,٥) مليون ضيف عبر شبكة التحالف، في الوقت الذي اتسعت فيه دائرة الخدمات المتبادلة بين الأعضاء لتعزيز تجربة السفر بما يحقق مستوى متقدما من الخدمة يتسم بالشمولية ويوفر الراحة والرفاهية لضيوف "السعودية" وعملاء الشركات الأعضاء في التحالف.

واستغادت "السعودية" من خلال التعاون المشترك مع أعضاء التحالف من تبادل المعلومات واستخدام أفضل التطبيقات، خاصة فيما يتعلق بنواحي السلامة، وخدمات العملاء، والكفاءة التشغيلية، حيث مكنت عضوية التحالف "السعودية" خلال العقد الأول من تطوير الأعمال عبر إبرام شراكات مع العديد من الأعضاء، إضافة إلى تنفيذ العديد من المبادرات لا سيما فيما يتعلق بتسريع وتسهيل إجراءات السفر، الأمر الذي أتاح لها تحقيق أعلى مستويات الجودة في الخدمة. وأتيح لضيوف "السعودية" ربح واستبدال نقاط الأميال عبر برامج الولاء لشركات الطيران الأعضاء في التحالف، إلى جانب خدمات الأولوية عبر خدمة (Sky Priority) في جميع المحطات على شبكة التحالف لمسافري درجتي "الأولى" و "الأعمال" وأعضاء برنامج الفرسان في جميع شركات الأعضاء في التحالف، حيث توفر هذه الخدمة

للضيوف سلسلة من المزايا أبرزها توفير ممرات سريعة أثناء عملية إنهاء إجراءات السفر وتسلم الحقائب والجوازات وكذلك نقاط التفتيش الأمنية بالمطارات . كما يتمتع ضيوف "السعودية" بخدمات برنامج (Sky Transfer) الذي يمكّن المسافرين في رحلات المواصلة المتعثرة من التوجه إلى أي من شركات الطيران الأعضاء في المطار للخدمة وإعادة الحجز للوصول إلى وجهتهم الأخيرة بسلاسة ويسر .

تميز الخطوط الجوية العربية السعودية

حصدت الخطوط الجوية السعودية على جائزة "شركة الطيران الأكثر تقدماً في العالم لعام 2021م" ضمن جوائز شركة "سكاي تراكس" المتخصصة في تقييم أداء وخدمات شركات الطيران والمطارات، حيث حققت قفزة بواقع ٣١ مركزاً ضمن ترتيب شركات الطيران خلال عام ٢٠٢١م محققة المركز ٢٦ .

وحصلت الخطوط السعودية على هذا الاستحقاق عبر تصويت عالمي أجرته "سكاي تراكس" شارك فيه أكثر من ١٣ مليون مسافر يُمثلون أكثر من ١٠٠ جنسية حيث جاء في مجمل الأصوات انطباعاً إيجابياً من الضيوف للتطور الملموس في مستوى المنتجات والخدمات. ويأتي حصد "السعودية" لهذه الجائزة للمرة الثانية بعد أن نالتها في عام ٢٠١٧م، حيث حققت آنذاك قفزة من المركز ٨٢ إلى ٥١ بنسبة تقدم بلغت ٤٠%، أما في إنجاز هذا العام فقد كان التقدم بنسبة ٥٥% أهلها للوصول إلى المركز ٢٦ في التصنيف العالمي لشركات الطيران. ويرجع القائمون على الشركة محل الدراسة، الفضل لحصد هذه الجائزة لجهود وتقاني منسوبي الخطوط الذين لم يدخروا جهداً لتنفيذ خطط المؤسسة وتحديداً برنامج التحول (SV2020) الذي استهدف على مدى السنوات الماضية رفع كفاءة التشغيل مع الحفاظ على أعلى معايير السلامة والجودة، وكذلك زيادة وتنمية الأسطول وتوفير مزيد من الرحلات والسعة المقعدية إلى جانب الوصول إلى محطات دولية جديدة، بالإضافة إلى مشروع (TOP5) الذي يعد جزءاً من برنامج التحول من حيث اهتمامه بأدق تفاصيل الخدمات في جميع مراحل السفر لتطويرها بما يتناسب مع توقعات الضيوف.

وتعد الخطة الاستراتيجية الجديدة "تألق Shine امتداد لبرنامج التحول الوطني بما في ذلك استمرار مشروع (TOP5) ، وستكمل به المؤسسة مسيرتها من خلال الاعتماد بشكل جوهري على التحول الرقمي في جميع عملياتها التشغيلية، إلى جانب الاستغلال الأمثل للإمكانات

الكبيرة لمطار الملك عبدالعزيز الدولي بجدة والذي يعد محورياً فاعلاً لموقعه الاستراتيجي وتجهيزاته المتقدمة.

ويعتبر قطاع الطيران المدني من ضمن القطاعات المستهدفة بالتطوير في رؤية المملكة ٢٠٣٠، والخطوط السعودية وباعتبارها الناقل الوطني، تضطلع بدور كبير لتحقيق التطلعات لاسيما أنها تربط أرجاء المملكة بشبكة رحلات داخلية تخدم مختلف المناطق، فضلاً عن رحلاتها الدولية التي تحظى بالتوسع الدائم لتصل إلى العديد من قارات العالم، حيث تفاعلت مع الرؤية الطموحة بتحقيق قفزات نوعية في مستوى الأداء والإنجازات.

كما وقد حققت الخطوط السعودية مؤخراً على تصنيف الخمس نجوم على مستوى شركات الطيران العالمية من APEX، وتصنيف APEX الماسي لشركات الطيران الأكثر أماناً صحياً المدعوم من SIMPLIFYING، وذلك تقديراً لتطبيق الناقل الوطني للتدابير الصارمة في مجال السلامة والوقاية من فيروس كورونا (كوفيد -١٩)، إلى جانب حصول شركة الخطوط السعودية للشحن المحدودة جائزة أفضل ناقل في قارة آسيا، وطيران أديل الذي يعد أسرع شركة طيران نمواً في الشرق الأوسط. علماً بأن شركة سكاى تراكس ومقرها بالعاصمة البريطانية لندن، تختص بتقييم وتصنيف أداء وخدمات شركات الطيران والمطارات وتُعنى بمستوى الخدمات المقدمة للمسافرين كما تقوم من خلال برامج التقييم والمراجعات التي تقوم بها وكذلك الاستبيانات التي تُنظّمها، بترتيب شركات الطيران والمطارات في قوائم تستند إلى مستوى الأداء والخدمات بالإضافة إلى منح الجوائز لشركات الطيران وفق النتائج والآليات التي تُطبقها في هذا الشأن.

كما وقّعت الخطوط السعودية مذكرة تفاهم ثلاثية مع الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا)، والشركة السعودية للذكاء الاصطناعي (سكاى)، وذلك على هامش أعمال القمة العالمية للذكاء الاصطناعي التي أقيمت بالرياض في سبتمبر ٢٠٢٢م، حيث تهدف مذكرة التفاهم إلى وضع إطار عمل مشترك فيما يتعلق بتحسين تجربة العملاء باستخدام أحدث تقنيات الذكاء الاصطناعي والتقنيات الناشئة، وتسخير التقنية وحلول معالجة اللغات الطبيعية في تطبيقات خدمة عملاء الخطوط السعودية وقنواتها الرقمية المختلفة تحقيقاً لهدفها الإستراتيجي في التحوّل الرقمي لتحسين تجربة الضيف
(<https://www.spa.gov.sa/2384012>).

الدراسة الاستطلاعية الميدانية:

في إطار تحديد وصياغة مشكلة البحث، قام الباحث بدراسة استطلاعية ميدانية للوقوف على المشكلات الواقعية من خلال إجراء مقابلة شخصية مع عدد من عملاء الخطوط الجوية العربية السعودية بواقع عدد (45) مفردة من عملاء الشركة محل الدراسة، وفي ضوء ذلك سعت الدراسة للإجابة على التساؤلات الواردة في الجدول رقم (3) التالي:

جدول رقم (3) عينة الدراسة الاستطلاعية

السؤال	عينة الدراسة
هل تصلك عروض ترويجية من الشركة محل الدراسة، وبأي وسيلة تصلك؟	٤٥
هل يصلك رسائل تتضمن أي تغيير في السياسات أو الإجراءات التي تتخذها الشركة محل الدراسة؟	٤٥
هل تحرص على السفر على الخطوط السعودية لكسب المزيد من الأميال؟	٤٥
هل تهتم الشركة محل الدراسة بالرد على شكاوي وملاحظات العملاء؟	٤٥
هل ترى بأن أميال الترقية من فئة إلى أعلى في برنامج الفرسان مناسبة؟	٤٥
هل تواصل معك موظفي خدمة العملاء لمعرفة مدى الرضا عن الرحلة؟	٤٥

*المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسة الاستطلاعية.

الخاتمة:

إن صناعة النقل الجوي لا تعرف التوقف أو الركون إلى إنجاز أو نجاح، وما تحقق من جوائز عالمية للشركة محل الدراسة يعد حافزاً لمضاعفة العمل والجهود والعطاء لتجاوز مختلف التحديات ولتقديم أفضل الخدمات لعملائها ومساعدة خطوات النمو والتوسع والتطوير لكي تكون الخطوط السعودية دائماً في المكانة التي تطمح لها على خارطة النقل الجوي. وفي إطار تحديد وصياغة مشكلة البحث، للوقوف على الفجوة التطبيقية الواقعية ومن خلال مراجعة الأدبيات السابقة والتقارير السنوية للشركة والاطلاع على ملاحظات وشكاوي عملاء الشركة محل الدراسة في وسائل التواصل الاجتماعي وإجراء العديد من المقابلات الشخصية مع عينة من عملاء شركة الخطوط الجوية العربية السعودية محل الدراسة من المسافرين على الخطوط الجوية والمتريدين على مقار مكاتب ووكلاء السعودية، وكان محور هذه المقابلات يدور حول إستراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM) وتأثيرها على التميز المؤسسي) فقد تبين للباحث النقاط التالية:

- أشارت استجابات عينة الدراسة الاستطلاعية إلى أن أكثر من ٧٠% منهم، يستقبلون العروض الترويجية الخاصة بالشركة عن طريق البريد الإلكتروني، مما يحفزهم على السفر من خلال شركة الخطوط الجوية العربية السعودية.
- اتفقت آراء حوالي ٨٥% من عينة الدراسة الاستطلاعية على أن شركة الخطوط الجوية العربية السعودية تقوم بإعلام عملائها بشكل الكتروني فوري في حال تغيير أي من السياسات أو الإجراءات المتبعة.
- كما أشارت حوالي ٧٥% من إجابات عينة الدراسة، إلى أنهم يضطرون الى تكرار تجربة السفر مع الشركة للحفاظ على النقاط التي اكتسبوها من سفريات سابقة واستبدالها بخصوصيات.
- اتفقت آراء ٧٠% من مفردات عينة الدراسة الاستطلاعية على أن الشركة تستجيب لشكواهم ومقترحاتهم، على الرغم من صعوبة التواصل معها في بعض الأحيان.
- يرى حوالي ٥٥% من المسافرين في عينة الدراسة أن برنامج الولاء الذي تطبقه الشركة يستغل العملاء للسفر المتكرر ولا يستفيدون منه بالقدر الكافي نظرا لارتفاع مسافة الأميال المطلوبة للانتقال من درجة إلى أخرى.
- أكثر من ٤٠% من مفردات العينة الاستطلاعية لم يتم الاتصال بهم من موظفي خدمة العملاء لمعرفة مدى تقييمهم للرحلة.
- يتطلع عملاء السعودية إلى المزيد من تطوير الخدمات الالكترونية، ويستشعرون شدة المنافسة في مجال المنافسة بين شركات النقل الجوي لجذب أكبر عدد من المسافرين.

التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة أمكن للباحث تقديم مجموعة من التوصيات، في شكل خطة تنفيذية لهذه التوصيات كما في الجدول التالي:

جدول (٤) توصيات الدراسة

المسؤول عن التنفيذ	آلية التنفيذ	التوصية
<ul style="list-style-type: none"> • الإدارة العليا بالشركة 	<ul style="list-style-type: none"> • توفير المعدات التقنية والتكنولوجية اللازمة لتنفيذ نظام ادارة علاقات العملاء. • إقامة الدورات التدريبية للعاملين على استخدام منظومة ادارة علاقات العملاء. 	<ul style="list-style-type: none"> • الاهتمام بتوفير نظام متكامل لإدارة علاقات العملاء بالشركة وتطوير معرفة العاملين بكيفية استخدامه.

المسؤول عن التنفيذ	آلية التنفيذ	التوصية
	<ul style="list-style-type: none"> تخصيص وحدة تنظيمية خاصة بنظام إدارة علاقات العملاء. 	
<ul style="list-style-type: none"> إدارة التسويق الاتصال المؤسسي 	<ul style="list-style-type: none"> توظيف جيد لأدوات إدارة علاقات العملاء. الاهتمام بمعرفة مستوى رضا العملاء بشكل دوري. الاهتمام بإجراء بحوث تسويق لاستكشاف رغبات العملاء المتجددة. 	<p>أهمية السعي لكسب ثقة العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد.</p>
<ul style="list-style-type: none"> الإدارة العليا مديري الإدارات 	<ul style="list-style-type: none"> تطبيق الإبداع في عمليات الشركة. تقديم الحوافز المعنوية والمادية لتقديم الأفكار الابتكارية. 	<p>ضرورة تشجيع العاملين على تقديم الأفكار الإبداعية التي تنعكس على رضا العاملين وتحقيق التميز المؤسسي.</p>
<ul style="list-style-type: none"> الإدارة العليا الاتصال المؤسسي الدعم الفني 	<p>تطوير تطبيقات السعودية. عمل برامج توعوية لكيفية الاستخدام. تطوير آلية الخدمة الالكترونية على الموقع الالكتروني للشركة والاتصال الهاتفي.</p>	<p>العمل المستمر لتطوير التطبيقات الذكية والموقع الالكتروني للشركة بما يحقق المزيد من الرضا لعملاء الشركة وتسهيل إجراءات المسافرين.</p>
<ul style="list-style-type: none"> الإدارة العليا مديري الإدارات 	<ul style="list-style-type: none"> رفع مستوى ولاء العاملين. تنمية الإحساس بالانتماء والعضوية للشركة. زيادة نسبة إشراك العاملين وتلقي مقترحاتهم. 	<p>العمل على تحسين سمعة الشركة وتحسين التميز بالجودة.</p>

* الجدول من إعداد الباحث.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١. اسماعيل، د. ع. ف. م.، د/عمار فتحي موسى، الياسين، & أفنان وليد غانم. (٢٠٢٢). دور التسويق الفيروسي في تحقيق التميز المؤسسي لشركات الاتصالات الكويتية في عصر الرقمنة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية-1093، 13(2)، 1115.
٢. اسماعيل، نادر عبد الرحيم، (٢٠٢١)، إستراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية وأثرها على الميزة التنافسية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، المجلد (١)، العدد (١٢)، ص ١٨٢ - ٢١٨.
٣. بابكر، & إيمان العاقب حاج إدريس. (2021). إدارة علاقات العملاء ودورها في تحسين الأداء التسويقي في المصارف التجارية السودانية: دراسة حالة مصرف المزارع التجاري، ولاية الجزيرة، السودان (٢٠٢٠ م) (Doctoral dissertation, University of Gezira).
٤. الدجاني، فاروق هاب. (٢٠١٧) " أثر إدارة عالقات الزبائن الإلكترونية في أولويات الميزة التنافسية، دراسة ميدانية على قطاع الفنادق الخمس نجوم في عمان- الأردن". رسالة ماجستير، غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط. الأردن.
٥. سلمان، عصمت سيد، (٢٠١٩)، " تأثير الكلمة المنطوقة الإلكترونية ورضا العملاء كمتغيرات وسيطة بين جودة الخدمة الإلكترونية ونيّة إعادة التسوّق الإلكتروني" في ظل جائحة كورونا المستجد (كوفيد١٩)، مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد (٣) ، ص 150-186.
٦. الشمري، فايز معزي، (2022)، التميز المؤسسي وأثره على العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات: مؤسسة العمل الاجتماعي في قطر- دراسة حالة، مجلة رماح للبحوث والدراسات (47).
٧. العوضي، عادل خيرالله، والعوضي فايزة خير الله، (٢٠٢٠)، دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة على عينة من الشركات الدولية الكويتية، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد ٣١، ص ٢٢٣-٢٥٣.

٨. المفرج، أماني، دور القيادة الإدارية في إثارة الدافعية للعمل لدى الموظفين وأثر ذلك على تميز الأداء المؤسسي في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الجوف، مجلة العلوم التربوية والنفسية (٢٧) ص ١٤٠-١٦٦.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Adnan, A. Z., Rahayu, A., Hendrayati, H., & Yosef, R. (2021, February). The role of electronic customer relationship management (E-CRM) in improving service quality. In *Journal of Physics:Conference Series* (Vol. 1764, No. 1, p. 012051). IOP Publishing.
- 2- Alshurideh, M. (2022). Does electronic customer relationship management (E-CRM) affect service quality at private hospitals in Jordan? *Uncertain Supply Chain Management*, 10(2), 325-332.
- 3- Ibrahim, Y., Abbas, T., & Kamal, M. (2021). The Use of Electronic Customer Relationship Management (E-CRM) Features through Hotel'Website to Enhance Customer Loyalty and Brand Image. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 21(1), 106-128.
- 4- Vidya, M., & Shanthi, R. (2021). Analyzing Electronic Customer Relationship Management (e-CRM) Performance of Public Sector Banks in Chennai City. *PSYCHOLOGY AND EDUCATION*, 58(1), 2215-2227.
- 5- Kotler, Philip & Keller, K. (2006). *Marketing Management*. Upper Saddle River, New Jersey.
- 6- Manyanga, W., Viriri, P., Mashonjowa, P., Ruzvidzo, P., & Manyanga, T. (2022). The impact of electronic customer relationship management on customer retention in zimbabwe's banking sector. *International Journal of Information, Business and Management*, 14(3), 55-66.
- 7- Maroofe, Fakhreddin; Darabi, Adel; Torabi , Jila. (2012). "Effects of eCRM on Customer–Bank Relationship Quality and Results". *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, Vol.2 (3), pp.165-182.
- 8- Mhmuod, N. A. (2020). The quality of the work environment on achieving the organization excellence Case of Sudanese Thermal Power Generating Company: أثر جودة البيئة الوظيفية في تحقيق التميز: مجلة العلوم الاقتصادية و .المؤسسي دراسة حالة الشركة السودانية للتوليد الحراري 19, 4(4), 19.

- 9- Pan, Shan L & Tan, Chee-Wee & Lim, Eric. (2010). "Customer relationship management (CRM) in e-government:a relational perspective". Decision Support Systems. Vol.42. pp237-250.

ثالثاً: المواقع الإلكترونية:

- www.saudia.com/ar/travel-with-saudia/where
- <https://www.spa.gov.sa/2384012> .