Journal Of Economics and Management | VOLUME: 10/ N°: 01 (2026), PP 240-257
P-ISSN: 2572-0090 E-ISSN: 2710-799X

The impact of service quality on loyalty, with customer satisfaction as a mediating variable and switching costs as a moderating variable - An empirical study on a sample of Mobilis customers -

Cherifi Djelloul [1*]
University of Saida Dr Moulay Tahar / Algeria /
djelloul.cherifi@univ-saida.dz
https://orcid.org/my-orcid?orcid=0000-0002-5855-4001

Diab Zeggai [2]
University of Saida Dr Moulay Tahar / Algeria /
zeggai.diab@univ-saida.dz
https://orcid.org/0000-0001-9054-5407

Received: 01/03/2026 **Accepted: 07/05/2026** **Published: 10/06/2026**

Abstract :

This study aims to analyze the impact of service quality on customer loyalty, focusing on the mediating role of customer satisfaction and the moderating effect of switching costs.

A descriptive and analytical methodology was used, and data were collected through a questionnaire distributed to a sample of service institution customers.

The findings show that service quality positively influences customer satisfaction, which in turn reinforces loyalty.

While switching costs can moderate the satisfaction–loyalty relationship, they cannot replace poor service quality.

The study recommends that institutions invest in improving service quality as a key strategy to build strong and lasting customer loyalty.

Keywords :: service quality, customer satisfaction, switching costs, loyalty
JEL Classification Codes: M31.

.Cherifi Djelloul *

أثر جودة الخدمة على الولاء بوجود رضا الزبون كمتغير وسيط وتكاليف التحول كمتغير معدل – دراسة تجريبية على عينة من زبائن مؤسسة موبيليس -

شريفي جلول*[1]، دياب زقاي[2]

[1]أستاذ التعليم العالي، جامعة الدكتور مولاي الطاهر (سعيدة)، djelloul.cherifi@univ-saida.dz

[2] أستاذ التعليم العالي، جامعة الدكتور مولاي الطاهر (سعيدة)، zeggai.diab@univ-saida.dz

تاريخ الاستلام: 2026/03/01 تاريخ القبول: 2026/05/07 تاريخ النشر: 2026/06/10

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير جودة الخدمة على ولاء الزبون، من خلال دراسة الدور الوسيط لرضا الزبون، ومدى تأثير تكاليف التحول كمتغير مُعدّل لهذه العلاقة. تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، واستُخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من زبائن مؤسسة خدمية. وقد أظهرت النتائج أن جودة الخدمة تؤثر إيجابيًا على رضا الزبون، والذي بدوره يعزز الولاء. كما تبين أن تكاليف التحول قد تُضعف أو تُقوّي العلاقة بين الرضا والولاء، لكنها لا تعوّض ضعف جودة الخدمة.، وعلى هذا الأساس توصي الدراسة المؤسسات بضرورة الاستثمار في تحسين جودة الخدمة باعتبارها الطريق الأهم لبناء ولاء حقيقي لدى الزبائن.

كلمات مفتاحية: جودة الخدمة، رضا الزبون، تكاليف التحول، الولاء.

تصنيفات JEL: M31 .

مقدمة : شهد العالم المعاصر تحولات متسارعة في بيئة الأعمال، خاصة في القطاع الخدمي الذي أصبح يتميز بتنافسية شديدة وسعي مستمر من المؤسسات لاستقطاب الزبائن والاحتفاظ بهم. في هذا السياق، لم يعد مجرد تقديم الخدمة كافيًا، بل أصبحت جودة الخدمة عنصرًا استراتيجيًا يحدد موقع المؤسسة في السوق، ويؤثر بشكل مباشر على رضا الزبون، والذي يُعد أحد أبرز المحددات لسلوكه المستقبلي ودرجة ولائه للمؤسسة. ومع تزايد خيارات الزبائن، أصبحت المؤسسات تواجه تحديًا في الحفاظ على ولاء زبائنها، لا سيما في ظل انخفاض تكاليف التحول في بعض القطاعات، وسهولة انتقال الزبائن إلى منافسين يقدمون خدمات قد تكون أكثر جودة أو ملاءمة. وهنا تبرز أهمية دراسة العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون من جهة، وتأثيرهما المشترك مع تكاليف

* شريفي جلول.

التحول على ولاء الزبون من جهة أخرى. إن فهم هذه العلاقات يُمكن المؤسسات من تبني استراتيجيات فعالة في إدارة العلاقة مع الزبائن، وتعزيز قدرتها التنافسية من خلال بناء قاعدة زبائن وفية.

لذلك يمكن طرح إشكالية الدراسة على النحو التالي:

ما أثر جودة الخدمة على ولاء الزبون بوجود الرضا كمتغير وسيط وتكاليف التحول كمتغير معدل؟

- **فرضية الدراسة:** للإجابة عن الإشكالية نقترح الفرضية الرئيسية الآتية:

يوجد أثر ايجابي معنوي لجودة الخدمة على رضا الزبون وأن السير الايجابي للرضا له أثر معنوي على الولاء في ظل وجود تكاليف التحول كمتغير معدل.

- **أهمية الدراسة:** تكتسي هذه الدراسة أهمية خاصة من حيث كونها تركز على ثلاث متغيرات حيوية في مجال التسويق الخدمي، وهي جودة الخدمة، رضا الزبون، وتكاليف التحول، وعلاقتها المباشرة وغير المباشرة بولاء الزبون. وتتمثل أهمية هذه الدراسة في مساهمتها في توسيع الفهم النظري لهذه العلاقات وتقديم نموذج تطبيقي يساعد المؤسسات الخدمية على تطوير استراتيجيات فعالة للاحتفاظ بزبائنها. كما أن الدراسة تُبرز دور تكاليف التحول كعنصر قد يُعزز أو يُضعف الولاء.

1. الجانب النظري للدراسة:

الدراسات السابقة: توجد العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة التي تربط جودة الخدمة برضا الزبائن

ففي دراسة(**Bitner (1990** ، تم تسليط الضوء على تأثير جودة الخدمة على الرضا العاطفي للزبائن. تناولت هذه الدراسة العلاقة بين الجانب العاطفي للزبائن وتجربة الخدمة، حيث أكدت على أن الجانب العاطفي له دور مهم في تحقيق الرضا. أظهرت الدراسة أن الزبائن الذين يشعرون بالتقدير والإحساس بالراحة عند التعامل مع مقدمي الخدمة يكونون أكثر رضا عن التجربة ككل، مما يعزز العلاقة مع الشركة. وقد أظهرت النتائج أن الزبائن الراضين عن الخدمة يظلون أكثر ولاءً ومستعدين للمشاركة في توصيات إيجابية. كما ركزت دراسة **Cronin & Taylor (1992)**على علاقة الرضا بجودة الخدمة باستخدام نموذج .SERVPERF أظهرت الدراسة أن جودة الخدمة تؤثر في رضا الزبائن بشكل مباشر. وأكد الباحثون أن الرضا يمكن أن يكون نتاجًا مباشرًا من التفاعل بين الزبون ومزود الخدمة، وأن جودة الخدمة يجب أن تركز على تقديم تجربة إيجابية تواكب توقعات الزبائن. كما تم التأكيد على أن تحسين جودة الخدمة يؤدي إلى تحسين الرضا وبالتالي تعزيز الولاء لدى الزبائن. كما أكدت دراسة **Anderson & Sullivan (1993)** على أن جودة الخدمة تعد أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل كبير في رضا الزبائن. وقد أظهرت الدراسة أن جودة الخدمة تؤثر في رضا الزبائن من خلال التحقق من تلبية أو تجاوز توقعات الزبائن. كما ناقشت هذه الدراسة الدور الذي تلعبه تجربة الخدمة في تعزيز الرضا، وخلصت إلى أن الرضا العالي يمكن أن يؤدي إلى ولاء الزبائن وزيادة التكرار في الشراء. أيضا دراسة **Kim&Kim (2005)** تناولت العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبائن في القطاع السياحي. وأظهرت الدراسة أن جودة الخدمة تؤثر في رضا الزبائن بشكل إيجابي، مما ينعكس في تحسين التفاعل العاطفي بين الزبون والعلامة التجارية، وهو ما يعزز من ولائهم. أظهرت الدراسة أن

تقديم خدمة ذات جودة عالية هو عامل حاسم في تحقيق الرضا، حيث يساهم في تعزيز التفاعل الاجتماعي والشعور بالراحة بين الزبائن والعلامة التجارية.

كما توجد العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين رضا الزبائن والولاء على غرار دراسة **Fornell (1992)** التي أظهرت أن الرضا له تأثير مباشر على الولاء، حيث أكدت أن تحسين مستوى رضا الزبائن يؤدي إلى زيادة الولاء، وخاصة في قطاعات معينة مثل الضيافة والمنتجات التقنية. وتطرق Fornell إلى كيفية تأثير الرضا العاطفي في الولاء السلوكي، حيث أن الزبائن الذين يربطون مشاعر إيجابية بالخدمة أو المنتج هم أكثر احتمالًا للبقاء مع العلامة التجارية في المستقبل. كما تعد دراسة **Anderson & Sullivan (1993)** من الدراسات التي قامت بفحص العلاقة بين رضا الزبائن والولاء من خلال تسليط الضوء على أثر الرضا العالي على تعزيز الولاء. حيث أكد الباحثان أن الرضا يعد مؤشراً قوياً على إمكانية الاحتفاظ بالزبائن وزيادة ولائهم للعلامة التجارية، أظهرت الدراسة أيضا أن الزبائن الراضين هم أكثر تكرارًا للشراء وأعلى احتمالًا في التوصية بالمنتجات والخدمات إلى الآخرين، كما أن الرضا كان له دور حاسم في تحسين العلاقات طويلة الأمد بين الشركات والعملاء. كما تعتبر دراسة **Dick & Basu (1994)** من الدراسات الأساسية التي تناولت العلاقة بين الرضا والولاء، حيث قام الباحثان بتطوير نموذج الولاء الذي يوضح كيفية تطور الولاء نتيجة للرضا والرضا الناتج عن التفاعل مع العلامة التجارية، وأوضحا أن الولاء لا يتأتى فقط من الرضا، بل يعتمد أيضًا على القيم الشخصية والمعتقدات التي يحملها الزبائن تجاه الشركة، كما أكدا أن الولاء يمكن أن يتطور بمرور الوقت إذا كانت تجربة الزبون إيجابية بشكل مستمر. ونفس السياق تناولت دراسة **Heskett et al (1997)** العلاقة بين رضا الزبائن والولاء في سياق صناعة الخدمات. وقد خلصت الدراسة إلى أن الرضا يعزز الولاء، لكنه لا يكفي بمفرده لبناء ولاء طويل الأمد. حيث أكدت الدراسة أن شركات الخدمة التي تركز على تحسين تجربة الزبائن والتحقق من رضاهم المستمر ستكون أكثر قدرة على الاحتفاظ بالزبائن، وبالتالي تعزز الولاء. كما أن الزبائن الذين يتمتعون بتجربة إيجابية مع الخدمات المعروضة هم أكثر استعدادًا للعودة مرة أخرى واختيار نفس الشركة. كما أشارت دراسة **Oliver (1999)** إلى أن الرضا عن المنتج أو الخدمة هو العامل الرئيسي الذي يؤدي إلى الولاء. وبين أن الزبائن الذين يشعرون بالرضا عن تجربة الخدمة يتطور لديهم ولاء عاطفي وولاء سلوكي تجاه العلامة التجارية. وقد أوضح في دراسته أن العلاقة بين الرضا والولاء ليست خطية دائمًا، بل تتأثر بعوامل أخرى مثل الخبرات السابقة والتوقعات والظروف البيئية. أيضا ركزت دراسة **Kumar & Shah (2004)** على العلاقة بين رضا الزبائن والولاء في سياق الشركات المالية. وجدت الدراسة أن الرضا عن الخدمة المالية، مثل البنوك، له تأثير كبير على الولاء السلوكي، حيث أن الزبائن الراضين يميلون إلى الاحتفاظ بالعلاقة مع المؤسسة لفترات أطول. كما تم التأكيد على أن الولاء العاطفي يرتبط ارتباطًا وثيقًا بـ الرضا الشخصي الذي يشعر به الزبون تجاه البنك أو المؤسسة المالية.

أما فيما يخص الدراسات التي تناولت أثر تكاليف التحول على الولاء نجد دراسة **Williamson (1981)** التي أشار فيها إلى أن تكاليف التحول تؤدي إلى تعزيز الولاء، حيث أن الشركات التي تتمكن من زيادة تكاليف التحول للزبائن تخلق حاجزًا يمنعهم من الانتقال إلى المنافسين. أظهرت الدراسة أن تكاليف التحول لا تقتصر على

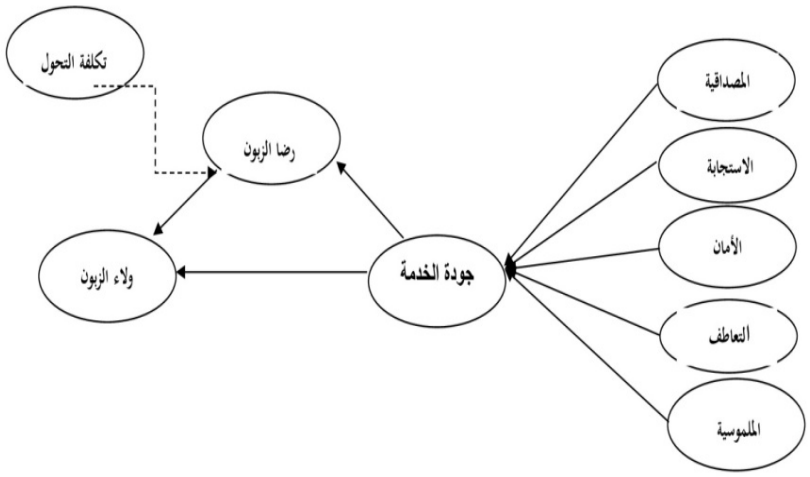
التكاليف المالية فقط، بل تشمل أيضًا التكاليف النفسية مثل القلق من التغيير، مما يؤدي إلى تقليل فرص الزبائن في تغيير ولائهم للشركة. أيضا تناولت دراسة **Jones et al (2000)** تأثير تكاليف التحول على الولاء في قطاع الخدمات وقد خلصت إلى أن تكاليف التحول تعد من العوامل التي تُبقي الزبائن في الشركات لفترات أطول. في هذه الدراسة، اعتبر الباحثون أن الولاء لا يرتبط فقط بالرضا، بل يتأثر أيضًا بتكاليف التحول المرتبطة بتغيير مقدمي الخدمة. على سبيل المثال، الزبائن الذين يشعرون أن التغيير إلى شركة أخرى يتطلب منهم استثمار وقت وجهد، يكون لديهم ولاء أعلى للشركة الحالية، حتى إذا كانت خدمات المنافسين أفضل. كما أظهرت دراسة **Colgate & Lang (2001)** في قطاع البنوك أن تكاليف التحول مثل التكاليف المالية والإجراءات المعقدة المرتبطة بتغيير الخدمات تؤدي إلى تعزيز الولاء لدى الزبائن، كما أكدت الدراسة أن الزبائن الذين يعانون من تكاليف تحوّل مرتفعة يكون لديهم مستوى أعلى من الولاء السلوكي، إذ يميلون إلى الاستمرار في التعامل مع البنوك التي يخدمونها حتى إذا كانت هناك خيارات أفضل متاحة في السوق. أيضا دراسة **Burnham et al (2003)** التي تناولت تأثير تكاليف التحول على سلوكيات الزبائن في القطاعات المختلفة مثل القطاع المصرفي و قطاع الاتصالات، بحيث أكدت الدراسة على أن تكاليف التحول تتضمن أكثر من التكاليف المالية، على غرار التكاليف النفسية (مثل الخوف من التغيير أو عدم الراحة مع تقديم بيانات جديدة). كما أشارت هاته الدراسة إلى أن تكاليف التحول تؤثر بشكل كبير في الولاء في الخدمات التي تعتمد على التفاعلات المستمرة بين الزبائن ومقدمي الخدمة، عندما تكون تكاليف التحول مرتفعة، يميل الزبائن إلى الالتزام مع الشركات الحالية حتى وإن كانت العروض المنافسة قد تكون أفضل. كما أكدت درست **Kim & Park (2003)** تأثير تكاليف التحول على الولاء في قطاع الاتصالات، حيث بينت الدراسة أن التكاليف المالية المرتبطة بالتحول إلى مزود خدمة آخر، مثل رسوم العقوبات أو تكاليف تغيير العقود، يمكن أن تعزز الولاء وتزيد من استدامة العلاقة بين الزبون والشركة. كما أضاف الباحثون في هاته الدراسة أن تكاليف التحول تكون أكثر تأثيرًا عندما تكون التجربة الحالية للزبون مع الشركة مرضية، مما يزيد من فرص الولاء المستمر. كما تناولت دراسة **Johnson et al (2006)** تأثير تكاليف التحول في القطاع المالي والقطاع المصرفي حيث أظهرت الدراسة أن الولاء بين الزبائن في هذه القطاعات يرتبط بشكل قوي مع تكاليف التحول المرتفعة. على سبيل المثال، الزبائن الذين قاموا بالاستثمار في التعرف على خدمات معينة أو أنظمة مصرفية خاصة يصبحون أكثر مقاومة لتغيير مقدمي الخدمة، كما أظهرت الدراسة أن تكاليف التحول المرتفعة تجعل الزبائن يشعرون بأنهم مرتبطون بشدة بالشركة الحالية مما يعزز من ولائهم. في هذا السياق أيضا جاءت دراسة **Choi & Hwang (2009)** والتي تناولت تأثير تكاليف التحول على الولاء في قطاع السياحة والفنادق، وتوصلت الدراسة إلى أن تكاليف التحول العالية يمكن أن تكون حاجزًا كبيرًا أمام الزبائن الراغبين في تجربة خيارات جديدة، ما يعزز من الولاء للعلامة التجارية الحالية. كما أظهرت الدراسة أن الزبائن الذين يعانون من تكاليف تحوّل مرتفعة يكونون أقل استعدادًا للانتقال إلى منافس حتى عندما يكون لدى المنافس عروض أفضل أو خصومات مغرية. كما تبين أن الولاء السلوكي في هذا السياق يتأثر بشكل كبير بتلك التكاليف. كما أظهرت دراسة **Kim & Lee (2010)** العلاقة بين تكاليف التحول و الولاء في قطاع التأمين، حيث أثبتت أن تكاليف التحول المرتفعة في هذا القطاع مثل الرسوم

والعقوبات أو إعادة التقييم للسياسات تجعل الزبائن أقل احتمالًا للتحول إلى شركات تأمين منافسة، كما بينت الدراسة أن الولاء العاطفي يرتبط ارتباطًا وثيقًا بوجود تكاليف تحوّل مرتفعة، مما يعزز من الاحتفاظ بالزبائن.

2. الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية:

I. **منهجية الدراسة:** تهدف الدراسة إلى معرفة تأثير جودة الخدمات على رضا الزبون وتكاليف التحول على الولاء في مؤسسة موبيليس وانطلاقا من الدراسات السابقة تم التوصل الى تحديد متغيرات النموذج العام للدراسة وهو موضح في الشكل رقم (01).

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مختلف الدراسات السابقة

1.أداة القياس: تم تصميم استبانة كأداة لجمع البيانات الميدانية من مجتمع الدراسة، ولقياس درجة موافقتهم على مضمون فقرات الاستبانة تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي. يمثل مجتمع الدراسة زبائن مؤسسة موبيليس فيما تم القيام باختيار عينة عشوائية من زبائن مؤسسة موبيليس، حيث تم استهداف 150 زبون بحيث تم استرجاع 130 استبانة وبعد دراسة محتويات اجابات الأفراد تم قبول 120 استبانة للدراسة. مع العلم أن معظم الدراسات السابقة فيما يخص بناء قياس هذه المتغيرات الكامنة المعتمدة في هذه الدراسة تأخذ الشكل الانعكاسي (Réflectives) وليس التكويني (Formative).

2. **فرضيات النموذج الهيكلي:** يستند هذا البحث إلى مجموعة من الفرضيات المبنية على عدد من الدراسات، والتي تتفق مع ما تم الحديث عنه من خلال أدبيات البحث، حيث تتمثل هذه الفرضيات بما يلي:

H1: الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ايجابية معنوية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبائن وانطلاقا من هذه الفرضية تتجلى الفرضيات الفرعية التالية:

H1.1: إن المصداقية لها تأثير ايجابي معنوي على رضا الزبائن.

H1.2: إن الاستجابة لها تأثير ايجابي معنوي على رضا الزبائن.

H1.3: إن الأمان له تأثير ايجابي معنوي على رضا الزبائن.

H1.4: إن التعاطف له تأثير ايجابي معنوي على رضا الزبائن.

H1.5: إن الملموسية لها تأثير ايجابي معنوي على رضا الزبائن.

H2 : الفرضية الرئيسة الثانية : يوجد أثر ايجابي معنوي لرضا الزبائن على ولائهم.

H3 : الفرضية الرئيسية الثالثة : يوجد أثر معنوي لتكلفة التحول على ولاء الزبائن.

H4 : الفرضية الرئيسية الرابعة : يوجد أثر معدل معنوي لتكلفة التحول على العلاقة بين رضا الزبائن وولائهم.

H5 : الفرضية الرئيسية الخامسة : يوجد أثر معنوي ايجابي لجودة الخدمة على ولاء الزبائن.

H6 : الفرضية الرئيسية السادسة : يوجد اثر غير مباشر معنوي ايجابي لجودة الخدمة على ولاء الزبائن بوجود رضا الزبائن كمتغير وسيط.

II.نتائج الدراسة التطبيقية :

1- الصدق التقاربي (Convergent Validity):

- **متوسط التباين المستخرج (AVE):** تشير نتائج الدراسة إلى صدق النماذج والمقاييس بحيث أن معظم معاملات AVE معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية إذ أن معظم القيم أكبر 0.50 حسب كل من ***Fornell and Larcker's 1981*** مما يدل على أن كل متغير كامن يشرح أكثر من نصف تباينات مؤشراته وبالتالي صحة التقارب Average Validity قد تحققت في هذا النموذج، باستثناء متغير التعاطف الذي أعطت نتائجه نسبة 0.429 ومتغير جودة الخدمة باعتباره متغير كامن من الدرجة الثانية حيث بلغت قيمة AVE لديه 0.167

جدول رقم (01): متوسط التباين المستخرج (AVE)

	Average variance extracted (AVE)
الأمان	0.607
الاستجابة	0.529
التعاطف	0.429
المصداقية	0.516
الملموسية	0.509
تكاليف التحول	0.765
جودة الخدمة	0.167
رضا الزبون	0.632
ولاء الزبون	0.718

المصدر: من اعداد الباحثين باستخدام برنامج Smart PLS4

الموثوقية المركبة: أعطت نتائج اختبار الموثوقية المركبة معنوية جميع معاملات CR وبالتالي فهي مقبولة من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من 0.7 "حسب ***Hulland (1999)***" وهذا يدل على ترابط فقرات الدراسة في قياس المتغيرات الكامنة، وبالتالي وجود موثوقية لنموذج القياس المستعمل والجدول التالي يبين أهم نتائج الاختبار.

جدول رقم (02): الموثوقية المركبة (CR)

	Composite reliability (rho_c)
الأمان	0.819
الاستجابة	0.758
التعاطف	0.816
المصداقية	0.807
الملموسية	0.836
تكاليف التحول	0.866
جودة الخدمة	0.776
رضا الزبون	0.837
ولاء الزبون	0.884

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS4

والشكل التالي يبين أيضا معنوية معنوية جميع معاملات CR:

3.1. Rho De Joreskog: اختبار معامل:Rho De Joreskog كما هو موضح في الجدول أدناه يبين أن معاملات Rho De Joreskog للمتغيرات معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من 0.7 حسب " Fornelle & Larcker, 1981"،.و الجدول التالي يبين أهم نتائج هذا الاختبار :

جدول رقم (03): معامل (Rho De Joreskog)

	Composite reliability (rho_a)
الأمان	0.786
الاستجابة	0.777
التعاطف	0.756
المصداقية	0.713
الملموسية	0.763
تكاليف التحول	0.776
جودة الخدمة	0.795
رضا الزبون	0.732
ولاء الزبون	0.818

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS4

2-الصدق التميزي (Discriminant Validity): يعتمد اختبار الصدق التمييزي على معيار -Critère de Fornell Larcker و من خلال هذا الاختبار تبين أن جميع معاملات DV معنوية ومقبولة احصائيا وذلك بغض النظر إلى

القطر إذ نلاحظ أن كل متغير متميز عن الآخر وهذا ما يدل على وجود اختلاف بين المتغيرات الكامنة وبالتالي عدم تشابهها وأن كل متغير يمثل نفسه, و الجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار :

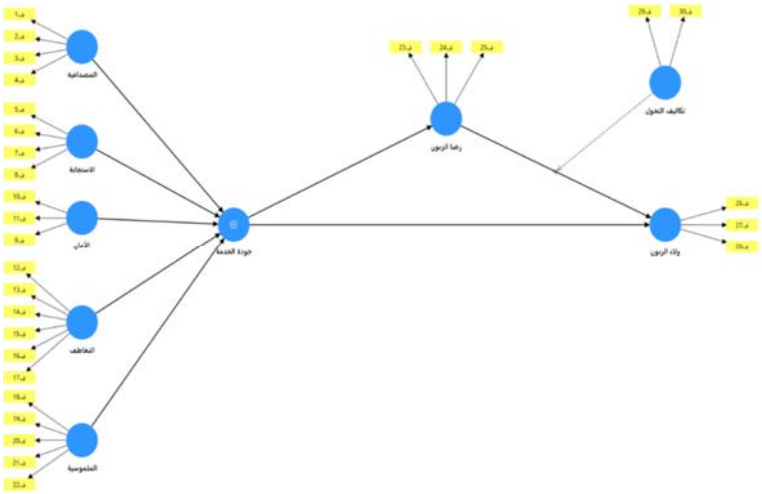
جدول رقم (04): الصدق التميزي (DV)

	الأمان	الاستجابة	التعاطف	المصداقية	الملموسية	تكاليف التحول	جودة الخدمة	رضا الزبون	ولاء الزبون
الأمان	0.779								
الاستجابة	0.051	0.728							
التعاطف	0.042	0.364	0.655						
المصداقية	0.131	0.155	0.211	0.718					
الملموسية	0.014	0.084	0.147	0.371	0.713				
تكاليف التحول	0.193	0.093	0.313	0.224	0.151	0.874			
جودة الخدمة	0.170	0.364	0.500	0.797	0.751	0.316	0.409		
رضا الزبون	0.209	0.100	0.185	0.695	0.507	0.428	0.707	0.795	
ولاء الزبون	0.195	0.130	0.191	0.648	0.472	0.382	0.671	0.779	0.847

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS4

أما فيما يخص اختبار نموذج الدراسة لمؤسسة موبيليس، يوضح الشكل أدناه نموذج الدراسة الذي تم الاعتماد عليه، حيث يظهر جليا أنه هناك (8) متغيرا كامنا: ممثلا في (المصداقية، الاستجابة، الأمام، التعاطف، الملموسية، بالإضافة إلى متغير رضا الزبون وولاء الزبون وكذا متغير تكلفة التحول الذي تم اعتماده كمتغير معدل في العلاقة ما بين جودة الخدمة وولاء الزبون.

الشكل رقم (05): التمثيل البياني لنموذج الدراسة بمتغيراته الجلية



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS4

3-تقدير النموذج:

معظم قيم معاملات الصدق أو التشبع ضمن النموذج أكبر من (0.7) مما يدل على صدق العبارات (فقرات الاستبيان).

1.3.الارتباط ما بين المتغيرات الكامنة:

يوضح الجدول أدناه معاملات الارتباط بين المتغيرات الكامنة، حيث أن جميع معاملات الارتباط موجبة مرتفعة ومقبولة إحصائيا وهذا ما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية ومعنوية بين المتغيرات

جدول رقم (05): الارتباط ما بين المتغيرات الكامنة: Latent Variable Corrélations

	الأمان	الاستجابة	التعاطف	المصداقية	الملموسية	تكاليف التحول	جودة الخدمة	رضا الزبون	ولاء الزبون	تكاليف التحول xرضا الزبون
الأمان	1.000	-0.051	-0.042	0.131	0.014	0.193	0.170	0.209	0.195	-0.117
الاستجابة	-0.051	1.000	0.364	0.155	0.084	0.093	0.364	0.100	0.130	-0.017
التعاطف	-0.042	0.364	1.000	0.211	0.147	0.313	0.500	0.185	0.191	0.059
المصداقية	0.131	0.155	0.211	1.000	0.371	0.224	0.797	0.695	0.648	-0.164
الملموسية	0.014	0.084	0.147	0.371	1.000	0.151	0.751	0.507	0.472	-0.102
تكاليف التحول	0.193	0.093	0.313	0.224	0.151	1.000	0.316	0.428	0.382	-0.189

جودة الخدمة	0.170	0.364	0.500	0.797	0.751	0.316	1.000	0.707	0.671	-0.136
رضا الزبون	0.209	0.100	0.185	0.695	0.507	0.428	0.707	1.000	0.779	-0.228
ولاء الزبون	0.195	0.130	0.191	0.648	0.472	0.382	0.671	0.779	1.000	-0.166
تكاليف التحول x رضا الزبون	-0.117	-0.017	0.059	-0.164	-0.102	-0.189	-0.136	-0.228	-0.166	1.000

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS4

2.3.معايير التأكد من صحة النموذج الهيكلي: عند تطبيق منهجية PLS على نموذج ما، هناك ثلاث معايير ومستويات للتحقق من صحة النموذج المحصل عليه (جودة النموذج، جودة النموذج الداخلي إضافة إلى جودة كل معادلة انحدار هيكلية)، وبعد ما تم التحقق من التطابق الجيد لكل متغير كامن مع المؤشرات التي توافقها (المتغيرات الجلية) بعد ذلك يمكن التأكد من جودة مطابقة النموذج الهيكلي باستخدام مجموعة من المعايير، هذه المعايير ممثلة أساسا في: معامل التحديد R2، تأثير الحجم (F2)، الصدق التنبؤ(Q2)، ومؤشر جودة المطابقة (GOF).

1.2.3.معامل التحديد:

جدول رقم (06): قيم معامل التحديد ومعامل التحديد المعدل (R Square, R Square Adjusted)

	R-square	R-square adjusted
جودة الخدمة	0.999	0.999
رضا الزبون	0.500	0.496
ولاء الزبون	0.638	0.626

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS4

من خلال الجدول أعلاه يتضح بأن جميع معاملات R Square معنوية ومقبولة إحصائيا، بحيث أن محددات جودة الخدمة(المصداقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، الملموسية)، تفسر ما مقداره حوالي 50% من المتغير الكامن التابع والممثل في رضا الزبائن وأن هذا الأخير يفسر ما مقداره حوالي 63.8% من المتغير الكامن التابع والممثل في ولاء العملاء، كما أن قيم معامل التحديد المعدل قريبة ولا تختلف كثيرا عن قيم معامل التحديد وهي على التوالي: (49.6%،62.6%) وهذا ما يدل على جودة النموذج ومعنويته.

2.2.3 تأثير الحجم: Effect of size f Square

فيما يتعلق باختبار تأثير الحجم تبين أن معظم معاملات f Square معنوية من الناحية الإحصائية، بحيث يكون تأثير الحجم كبير إذا كان أكبر من 0.35"حسب **Cohen (1988)**" وتأثير متوسط إذا كان أكبر أو يساوي 0,15 وتأثير ضعيف إذا كان أقل يساوي أو أقل من 0,02 ، باستثناء تكاليف التحول وجودة الخدمة لهما تأثير صغير على ولاء الزبون. وكذا التأثير التفاعلي بين تكاليف التحول وجودة الخدمة على ولاء الزبون غير موجود أو ضئيل جداً. والجدول التالي يبين قيم تأثيرات الحجم للمتغيرات المأخوذة في الدراسة:

جدول رقم (07): يوضح تأثير Effect of size f Square

	جودة الخدمة	رضا الزبون	ولاء الزبون
الأمان	14.461		
الاستجابة	21.980		
التعاطف	68.252		
المصداقية	245.980		
الملموسية	251.347		
تكاليف التحول			0.007
جودة الخدمة		1.001	0.078
رضا الزبون			0.424
تكاليف التحول x جودة الخدمة			0.000

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS4

3.3.الصدق التنبؤي Q Square: Prédictive relevance

يتمثل هذا الاختبار في اختبار القدرة التنبؤية للنموذج البنائي وتعطى صيغة هذا الاختبار بالعلاقة التالية:

Q **Square** = 1 – E/ Q بحيث

E: مجموع مربعات الأخطاء.

Q: مجموع مربعات القيم الملاحظة.

إذا كان Q **Square** موجب، إذن النموذج يوضح أن هناك صدق تنبؤي حسب(**Tenenhaus 1999**)

فمن خلال الجدول أدناه يتبين بأن جميع معاملات Q **Square** معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من 0 حسب Croutsch (2009)، مما يدل على أن للمتغيرات الكامنة الموجودة في نموذج الدراسة القدرة على التنبؤ.

جدول رقم (08) يوضح الصدق التنبؤي Q2: Predictive relevance

	Q^2predict
جودة الخدمة	0.999
رضا الزبون	730.4
ولاء الزبون	340.4

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS4

4.3. مؤشر جودة المطابقةGOF:

جدول رقم (09): مؤشر GOF

	R Square	AVE
رضا العملاء	0.50	**0.632**
ولاء العميل	0.638	**0.718**

	0.569	$\overline{R^2}$	0.675	$\overline{AVE}$
GOF	$GOF = \sqrt{\overline{AVE} \times \overline{R^2}} = 0.619$			

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS4

بما أن قيمة مؤشر GOF التي تساوي 0.619 تفوق 0.36 فهذا ما يدل على جودة النموذج المقترح ككل وهذا حسب Wetzels (2009).

4.اختبار فرضيات الدراسة:

في هذه المرحلة يتم اختبار الفرضيات من خلال الاعتماد على قيم معاملات المسارات والتي تمثل الآثار المباشرة ويمكن تلخيص اختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

معاملات المسار:

H1: الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة معنوية بين جودة الخدمات ورضا العملاء وانطلاقا من هذه الفرضية تتجلى الفرضيات الفرعية التالية:

H1.1: إن المصداقية لها تأثير معنوي على رضا العملاء.

H1.2: إن الاستجابة لها تأثير معنوي على رضا العملاء.

H1.3: إن الأمان له تأثير معنوي على رضا العملاء.

H1.4: إن التعاطف له تأثير معنوي على رضا العملاء.

H1.5: إن الملموسية لها تأثير معنوي على رضا العملاء.

H2 : الفرضية الرئيسة الثانية : يوجد أثر معنوي ذو دلالة احصائية لرضا الزبائن على ولائهم.

H3 : الفرضية الرئيسية الثالثة : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتكلفة التحول على ولاء الزبائن.

H4 : الفرضية الرئيسية الرابعة : يوجد أثر معدل ذو دلالة إحصائية لتكلفة التحول في العلاقة بين رضا الزبائن وولائهم.

H5 : الفرضية الرئيسية الخامسة : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة على ولاء الزبائن.

H6 : الفرضية الرئيسية السادسة : يوجد اثر وساطة معنوي ذو دلالة إحصائية لرضا الزبائن على جودة الخدمة و ولاء الزبائن.

جدول رقم (10): معاملات المسار ومعنويتها

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Smart PLS4

يتضح لنا من خلال الجدول والشكل أعلاه ما يلي:

- رفض الفرضيات التالية:
- H1.3: إن الأمان له تأثير معنوي على رضا العملاء.
- **H3 : الفرضية الرئيسية الثالثة : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتكلفة التحول على ولاء العملاء.**
- **H4 : الفرضية الرئيسية الرابعة : يوجد أثر معدل ذو دلالة إحصائية لتكلفة التحول في العلاقة بين رضا الزبائن وولائهم.**
- وقبول الفرضيات التالية:
- **H1 : الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة معنوية بين جودة الخدمات ورضا العملاء**
- H1.1: إن المصداقية لها تأثير معنوي على رضا العملاء.

	Hypotheses	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values	Decision
الأمان -> جودة الخدمة	H1.3	0.114	0.112	0.075	1.515	0.130	مرفوضة
الاستجابة -> جودة الخدمة	H1.2	0.150	0.146	0.065	2.294	0.022	مقبولة
التعاطف -> جودة الخدمة	H1.4	0.267	0.252	0.083	3.214	0.001	مقبولة
المصداقية -> جودة الخدمة	H1.1	0.515	0.500	0.054	9.617	0.000	مقبولة
الملموسية -> جودة الخدمة	H1.5	0.507	0.477	0.065	7.787	0.000	مقبولة
تكاليف التحول -> ولاء الزبون	H3	0.056	0.060	0.058	0.965	0.334	مرفوضة
تكاليف التحول x رضا الزبون -> ولاء الزبون	H4	0.010	0.012	0.043	0.232	0.817	مرفوضة
جودة الخدمة -> رضا الزبون	H1	0.707	0.716	0.055	12.771	0.000	مقبولة
جودة الخدمة -> ولاء الزبون	H5	0.238	0.241	0.086	2.786	0.005	مقبولة
رضا الزبون -> ولاء الزبون	H2	0.589	0.586	0.080	7.402	0.000	مقبولة
جودة الخدمة -> رضا الزبون -> ولاء الزبون	H6	0.416	0.419	0.065	6.391	0.000	مقبولة

- H1.2: إن الاستجابة لها تأثير معنوي على رضا العملاء.
- H1.4: إن التعاطف له تأثير معنوي على رضا العملاء.
- H1.5: إن الملموسية لها تأثير معنوي على رضا العملاء.
- **H2 : الفرضية الرئيسة الثانية : يوجد أثر معنوي ذو دلالة احصائية لرضا الزبائن على ولائهم.**
- **H5 : الفرضية الرئيسية الخامسة : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة على ولاء الزبائن.**
- **H6 : الفرضية الرئيسية السادسة : يوجد اثروساطة معنوي ذو دلالة إحصائية لرضا الزبائن على جودة الخدمة و ولاء الزبائن**

خاتمة: يمثل رضا الزبون المحور الأساسي في بناء علاقات قوية ومستدامة بين المؤسسة وزبائنها، وهو العامل الوسيط الحاسم الذي يربط بين جودة الخدمة والولاء. فقد تبين أن الزبائن الراضين أكثر استعدادًا للبقاء مع المؤسسة، والتوصية بها للغير، حتى في ظل وجود بدائل منافسة. كما أن رضا الزبون لا يتحقق فقط بتلبية توقعاته، بل يتطلب السعي المستمر لتجاوزها من خلال تقديم خدمة ذات جودة عالية وتجربة متكاملة.

إن تكاليف التحول قد تقيّد قرار الزبون مؤقتًا، لكنها لا تكفي لضمان ولائه إذا كان غير راضٍ، مما يؤكد أن رضا الزبون يجب أن يكون في صميم كل استراتيجية تسويقية وخدمية. وعليه، توصي الدراسة المؤسسات بضرورة إعطاء أولوية قصوى لقياس رضا الزبائن بشكل منتظم، والعمل على تحسينه باعتباره الاستثمار الحقيقي لضمان ولاء طويل الأمد.

أظهرت نتائج اختبارنموذج العملي ما يلي:

بعد أن تم القيام باستعراض أهم نتائج الدراسة باستخدام طريقة النمذجة بالمعادلات الهيكلية الممثلة بالاعتماد على برنامج SmartPLS4 تم التوصل إلى مجموعة من النتائج بخصوص إشكالية البحث وفرضياته يمكن ذكرها على النحو التالي:

- جودة الخدمات ورضا العملاء H1) مقبولة): توجد علاقة معنوية وذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمات المقدمة من موبيليس ورضا العملاء. هذا يعني أن التحسينات في جودة الخدمة تؤدي بشكل كبير إلى زيادة رضا العملاء.
- المصداقية ورضا العملاء H1.1) مقبولة): المصداقية لها تأثير معنوي وذو دلالة إحصائية على رضا عملاء موبيليس. كلما زادت ثقة العملاء في مصداقية المؤسسة والتزامها بوعودها، زاد رضاهم.
- الإستجابة ورضا العملاء H1.2) مقبولة): الإستجابة لها تأثير معنوي وذو دلالة إحصائية على رضا عملاء مؤسسة موبيليس. السرعة والفعالية في تلبية احتياجات العملاء والتعامل مع استفساراتهم ومشاكلهم تزيد من رضاهم
- الأمان ورضا العملاء H1.3) مرفوضة): لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للأمان على رضا عملاء موبيليس. مستوى الأمان المدرك في التعامل مع المؤسسة وحماية المعلومات لا يرتبط بشكل كبير برضا العملاء.

- التعاطف ورضا العملاء H1.4) مقبولة): التعاطف له تأثير معنوي وذو دلالة إحصائية على رضا عملاء موبيليس. إظهار الاهتمام والفهم لاحتياجات العملاء وتقديم خدمة شخصية يزيد من رضاهم.
- الملموسية ورضا العملاء H1.5) مقبولة): الملموسية لها تأثير معنوي وذو دلالة إحصائية على رضا عملاء موبيليس. الجوانب المادية للخدمات (مثل المكاتب، المعدات، مظهر الموظفين) تساهم بشكل إيجابي في رضا العملاء.
- رضا العملاء والولاء H2) مقبولة): يوجد أثر معنوي وذو دلالة إحصائية لرضا العملاء على ولائهم لموبيليس. كلما كان العملاء أكثر رضاً عن خدمات المؤسسة، زاد احتمال بقائهم كمشتركين على المدى الطويل وتفضيلهم على المنافسين.
- تكاليف التحول والولاء H3) مرفوضة): لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتكاليف التحول على ولاء عملاء موبيليس. مستوى التكاليف التي قد يتكبدها العملاء لتغيير المؤسسة لا يرتبط بشكل كبير بولائهم للمؤسسة.
- تعديل تكلفة التحول للعلاقة بين الرضا والولاء H4) مرفوضة): لا يوجد أثر معدل ذو دلالة إحصائية لتكاليف التحول في العلاقة بين رضا عملاء موبيليس وولائهم. تأثير رضا العملاء على ولائهم لا يختلف بشكل كبير باختلاف مستوى تكاليف التحول.
- جودة الخدمة والولاء (H5 مقبولة:(يوجد أثر معنوي وذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة على ولاء الزبائن لمؤسسة موبيليس. كلما كانت جودة الخدمات جيدة كان العملاء أكثر ولاء للمؤسسة وزادت ثقتهم بمؤسسة موبيليس
- رضا الزبائن وجودة الخدمة وولاء الزبائن H6مقبولة☹يوجد أثر وساطة معنوي ذو دلالة احصائية لرضا الزبون على جودة الخدمة وولاء الزبون لمؤسسة موبيليس. أي تؤكد الدور الحيوي الذي يلعبه رضا الزبون كحلقة وصل بين الجودة والولاء

الاستخلاص الكامل للنتائج :

- تظهر النتائج أن جودة الخدمات تلعب دورًا هامًا في تحقيق رضا الزبائن لدى موبيليس، حيث أن المصداقية، الإستجابة، التعاطف، والملموسية كلها تؤثر بشكل إيجابي على رضاهم. ومع ذلك، فإن الأمان المدرك لا يبدو أنه عامل مؤثر بشكل كبير في رضا العملاء.
- رضا الزبائن هو محرك قوي لولائهم لموبيليس. الزبائن الراضون هم أكثر عرضة للبقاء مع المؤسسة.
- جودة الخدمات العالية تزيد من ولاء الزبائن وثقتهم بالمؤسسة وتقلل احتمالية تحولهم الى منافسين وتشجعهم على توصية الاخرين بالتعامل مع مؤسسة موبيليس
- رضا الزبون يلعب دور حيوي كحلقة وصل بين جهود مؤسسة موبيليس في تقديم جودة الخدمة وبناء قاعدة زبائن أوفياء، هذا يستدعي من مؤسسة موبيليس إعطاء أولوية قصوى لتحسين جودة الخدمة والسعي المستمر لتحقيق رضا العملاء كإستراتيجية أساسية لضمان الولاء والنجاح على المدى الطويل.

- لتكاليف التحول لا تؤثر بشكل كبير على ولاء العملاء بشكل مباشر، كما أنها لا تعدل العلاقة بين رضا الزبائن وولائهم بشكل ملحوظ. هذا يشير إلى أن ولاء زبائن موبيليس يعتمد بشكل أكبر على رضاهم عن الخدمات المقدمة وليس على صعوبة تغيير المؤسسة.

آفاق البحث:

في ضوء ما تم التوصل اليه يمكن تقديم آفاق لدراسات مستقبلية في هذا المجال كما يلي:

دراسة النموذج المقدم على المؤسسات المنافسة في السوق الجزائرية ومحاولة المقارنة بين النماذج.

دراسة تأثير بعض الخصائص الديمغرافية كالدخل، المهنة والمستوى التعليمي كمتغيرات معدلة في النموذج باعتبارها عناصر مهمة تؤثر في رضا الزبائن وولائهم.

6. قائمة المراجع

Anderson, E. W., & Sullivan, M. W. (1993). The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms. *Marketing Science, 12*(2), 125-143.

Bitner, M. J. (1990). Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses. *Journal of Marketing, 54*(2), 69-82.

Burnham, T. A., Frels, J. K, & Mahajan, V. (2003). Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science, 31*(2), 109-126.

Choi, T. Y., & Hwang, H. D. (2009). The Impact of Switching Costs on Consumer Loyalty in the Hotel Industry. *International Journal of Hospitality Management, 28*(3), 392-398.

Colgate, M, & Lang, B. (2001). Switching Barriers in Consumer Services: An Exploratory Investigation. *International Journal of Service Industry Management, 12*(3), 217-233.

Cronin, J. J. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing, 56*(3), 55-68.

Dick, A. S, & Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science, 22*(2), 99-113.

Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing, 56*(6), 6-21.

Heskett, J. L, Sasser, W. E, & Schlesinger, L. A. (1997). *The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value.* Free Press.

Johnson, M. D, Herrmann, A, & Huber, F. (2006). The Influence of Customer Satisfaction and Switching Costs on Customer Retention: A Multiple Group Analysis. *International Journal of Research in Marketing, 23*(2), 81-92.

Jones, M. A, Mothersbaugh, D. L, & Beatty, S. E. (2000). Switching Barriers and Repurchase Intentions in Services. *Journal of Retailing, 76*(2), 259-274.

Kim, J. H., & Park, Y. (2003). The Role of Switching Costs in Consumer Services: A Study of Mobile Telecommunication Services. *Journal of Services Marketing, 17*(2), 121-132.

Kim, S., & Lee, M. (2010). The Effects of Switching Costs and Trust on Customer Loyalty in the Insurance Industry. *Journal of Business Research, 63*(11), 1149-1156.

Kim, Y. K, & Kim, M. (2005). The Influence of Service Quality on Customer Satisfaction in the Hotel Industry. *Journal of Hospitality and Tourism Research, 29*(4), 437-458.

Kumar, V., & Shah, D. (2004). Building and Sustaining Profitable Customer Loyalty for the 21st Century. *Journal of Retailing, 80*(4), 317-330.

Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing, 63*(Special Issue), 33-44.

Williamson, O. E. (1981). The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach. *American Journal of Sociology, 87*(3), 548-577.