

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

دور القنوات الرقمية في تطوير خدمة العملاء في القطاع الاستثماري:
دراسة ميدانية على الإنماء المالية

أسم الطالب
صلاح حسن العنزي

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي
الفصل الأول 2026

جدول المحتويات

1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	4
1.1	المقدمة:.....	4
1.2	مشكلة الدراسة.....	5
1.2.1	فجوات على المستوى النظري.....	5
1.2.2	فجوات على المستوى التطبيقي.....	6
1.3	أهمية الدراسة.....	7
1.3.1	على المستوى النظري:.....	7
1.3.2	على المستوى التطبيقي:.....	7
1.2	أسئلة الدراسة.....	8
	السؤال الرئيسي:.....	8
	الأسئلة الفرعية:.....	8
1.3	أهداف الدراسة.....	8
	الهدف الرئيسي:.....	9
	الأهداف الفرعية:.....	9
1.4	فرضيات الدراسة.....	9
	الفرضية الرئيسية:.....	9
	الفرضيات الفرعية:.....	10
1.5	نموذج الدراسة.....	10
1.6	منهجية الدراسة.....	11
	أولاً: منهج الدراسة.....	11
	ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة.....	11
	ثالثاً: مصادر جمع البيانات.....	12
	رابعاً: أداة الدراسة.....	12
	خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة.....	13
	سادساً: حدود الدراسة.....	13

14	1.7 الدراسة الميدانية
14	1.8 مخطط جانت للمشروع المقترح
16	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
16	2.1. المقدمة
16	2.2. المتغير المستقل: القنوات الرقمية
22	2.3. المتغير التابع: تطوير خدمة العملاء
26	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع (القنوات الرقمية وتطوير خدمة العملاء)
26	الإطار النظري للعلاقة
27	الدراسات السابقة المرتبطة بالعلاقة بين المتغيرين
30	2.5. الخاتمة
31	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

شهد القطاع المالي والاستثماري خلال السنوات الأخيرة تحولات جذرية فرضتها الثورة الرقمية المتسارعة، إذ لم تعد القنوات التقليدية كافية لتلبية تطلعات العملاء المتزايدة في ظل بيئة تنافسية تتسم بالديناميكية والتعقيد. وقد أصبح التحول الرقمي ضرورة استراتيجية لا خيارًا ثانويًا، حيث تسعى المؤسسات المالية إلى تبني أدوات وتقنيات حديثة تعيد تشكيل طريقة تقديم خدماتها وتفاعلها مع عملائها، بما يحقق الكفاءة التشغيلية ويعزز الميزة التنافسية. (Papathomas & Konteos, 2023)

وفي هذا السياق، برزت القنوات الرقمية بوصفها ركيزة محورية في إعادة هندسة تجربة العميل داخل القطاع الاستثماري، فهي لا تقتصر على توفير واجهات إلكترونية لإنجاز المعاملات، بل تمتد إلى بناء منظومة متكاملة تجمع بين التطبيقات الذكية والمنصات التفاعلية وخدمات الاستشارة الرقمية والذكاء الاصطناعي. وقد أكدت الدراسات الحديثة أن المؤسسات المالية التي تتبنى استراتيجيات رقمية شاملة تحقق مستويات أعلى من رضا العملاء وولائهم مقارنة بتلك التي تعتمد على الأساليب التقليدية (Chauhan et al., 2022)، كما أن التحول الرقمي في المؤسسات المالية يمر بمراحل متدرجة تبدأ بالتكيف وصولاً إلى التحول الشامل الذي يعيد تعريف نموذج الأعمال بالكامل.

وعلى الصعيد العربي، شهدت المملكة العربية السعودية نقلة نوعية في مسار التحول الرقمي المالي تماشيًا مع رؤية 2030، حيث تسارعت وتيرة تبني البنوك والمؤسسات الاستثمارية السعودية للتقنيات الرقمية المتقدمة. وقد أثبتت التجربة السعودية نجاعة عالية في توظيف أدوات التحول الرقمي في تطوير المنتجات والخدمات المالية (قطار ودحمان، 2023)، كما أظهرت دراسات أخرى أن جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية بأبعادها المختلفة من سهولة الاستخدام والأمان والسرية تؤثر تأثيرًا إيجابيًا ودالًا إحصائيًا على رضا العملاء في القطاع المالي السعودي (المطيري، 2022).

وثُعد شركة الإنماء المالية من أبرز الكيانات الاستثمارية السعودية التي انخرطت في مسار التحول الرقمي، إذ عملت على تطوير قنواتها الرقمية لتقديم خدمات استثمارية متنوعة تشمل إدارة المحافظ وصناديق الاستثمار والتداول الإلكتروني عبر منصات رقمية متطورة. غير أن مدى فاعلية هذه القنوات في تحسين تجربة العميل وتطوير جودة الخدمة يظل محل تساؤل بحثي يستدعي الدراسة والتحليل الميداني، لا سيما في ظل محدودية الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع في سياق شركات الاستثمار تحديدًا. وقد أشارت الأدبيات إلى أن التحول الرقمي يسهم في تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام عند تطبيق أنظمة الأعمال الرقمية بفاعلية (أبو زيد وآخرون، 2023)، إلا أن قياس هذا الأثر في بيئة شركات الاستثمار السعودية يحتاج إلى مزيد من البحث الميداني المتعمق.

ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتستكشف الدور الذي تؤديه القنوات الرقمية في تطوير خدمة العملاء لدى الإنماء المالية، مستندة إلى أدبيات نظرية متنوعة وأدلة ميدانية تُجمع من العملاء أنفسهم، وذلك في محاولة لسد الفجوة البحثية القائمة وتقديم توصيات عملية تسهم في تعزيز جودة الخدمات الاستثمارية الرقمية. فالدراسات الدولية أكدت أن الرقمنة تمنح العملاء تجربة أكثر سهولة وتخصيصًا وإتاحة، وأن المؤسسات المالية مطالبة بتوظيف البيانات والتحليلات لتقديم خدمات مخصصة تعزز علاقتها بعملائها .

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من التوسع الملحوظ في تبني القنوات الرقمية من قبل المؤسسات الاستثمارية السعودية، إلا أن العلاقة بين هذه القنوات وتطوير خدمة العملاء لا تزال تكتنفها فجوات بحثية واضحة على المستويين النظري والتطبيقي. فبينما تتسارع وتيرة الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، تبقى الأدلة العلمية حول مدى فاعلية هذه القنوات في تحقيق قفزات حقيقية في جودة الخدمة المقدمة للعملاء محدودة وغير كافية، وهو ما يستوجب تشخيصًا دقيقًا لطبيعة هذه الفجوات.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتركز معظم الأدبيات المتاحة حول التحول الرقمي في القطاع المالي على البنوك التجارية والمصارف الإسلامية، في حين يعاني قطاع شركات الاستثمار من ندرة واضحة في الدراسات النظرية التي تتناول دور

القنوات الرقمية في تطوير خدمة العملاء. فقد ركزت الدراسات العربية بشكل رئيسي على أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء في البنوك (المطيري، 2022؛ دغنوش، 2023)، دون أن تمتد بصورة كافية إلى بيئة الشركات الاستثمارية التي تتميز بخصوصية في طبيعة خدماتها وشريحة عملائها. كما أن الأطر النظرية المستخدمة في الدراسات السابقة اعتمدت غالبًا على نماذج تقليدية لجودة الخدمة دون دمجها مع نظريات التحول الرقمي الحديثة التي تتناول مراحل النضج الرقمي للمؤسسات المالية (Papathomas & Konteos, 2023). وعلاوة على ذلك، فإن الربط النظري بين أبعاد القنوات الرقمية المتعددة كالتطبيقات الذكية والمنصات التفاعلية والذكاء الاصطناعي وبين مؤشرات تطوير خدمة العملاء في القطاع الاستثماري لم يحظَ بالتأصيل النظري الكافي في الأدبيات العربية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى الميداني، تكشف مراجعة الدراسات التطبيقية عن غياب شبه تام للدراسات الميدانية التي تناولت شركات الاستثمار السعودية بشكل مستقل، إذ انصبّت الجهود البحثية على دراسة تجارب البنوك التجارية والمصارف في دول عربية مختلفة كمصر والجزائر والأردن (أبو زيد وآخرون، 2023؛ دغنوش، 2023). ولم تُجرَ دراسة ميدانية متخصصة على شركة الإنماء المالية رغم كونها من أبرز الكيانات الاستثمارية في المملكة وأكثرها نشاطًا في مجال التحول الرقمي. كما أن الدراسات الأجنبية التي تناولت أثر الرقمنة على تجربة العميل في المؤسسات المالية (Davy & Johnson, 2023; Thottoli et al., 2023) أُجريت في سياقات ثقافية واقتصادية مختلفة عن البيئة السعودية، مما يحّد من إمكانية تعميم نتائجها. ويُضاف إلى ذلك أن قياس فاعلية القنوات الرقمية المحددة التي تستخدمها شركات الاستثمار كمنصات التداول الإلكتروني وتطبيقات إدارة المحافظ والخدمات الاستشارية الرقمية لم يخضع لدراسة ميدانية منهجية من منظور عملاء القطاع الاستثماري السعودي.

وفي ضوء هذه الفجوات النظرية والتطبيقية، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو التالي: **ما دور القنوات الرقمية في تطوير خدمة العملاء في القطاع الاستثماري، وذلك بالتطبيق على شركة الإنماء المالية؟**

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

- تسهم هذه الدراسة في سد الفجوة المعرفية الواضحة في الأدبيات العربية المتعلقة بدور القنوات الرقمية في تطوير خدمة العملاء ضمن قطاع شركات الاستثمار تحديداً، وهو قطاع لم يحظَ بالاهتمام البحثي الكافي مقارنة بالقطاع المصرفي.
- تقدم الدراسة إطاراً نظرياً تكاملياً يربط بين مفاهيم التحول الرقمي ومراحل النضج الرقمي للمؤسسات المالية من جهة، ونظريات جودة الخدمة ورضا العملاء من جهة أخرى، مما يُثري الأدبيات النظرية بنموذج قابل للاختبار في بيانات استثمارية متنوعة.
- تُسهم في توسيع نطاق المعرفة حول أبعاد القنوات الرقمية ومكوناتها في السياق الاستثماري السعودي، وتحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً في تطوير تجربة العميل الاستثماري، وهو ما يفتح آفاقاً جديدة أمام الباحثين لاستكمال البناء النظري في هذا المجال.
- تُضيف الدراسة إلى المكتبة العربية مرجعاً بحثياً متخصصاً يُوثق تجربة مؤسسة استثمارية سعودية رائدة في التحول الرقمي، مما يوفر أساساً نظرياً يمكن البناء عليه في دراسات مستقبلية مقارنة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- تزود الدراسة إدارة شركة الإنماء المالية بنتائج ميدانية مبنية على آراء العملاء الفعليين حول مدى فاعلية القنوات الرقمية المتاحة، مما يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن تطوير هذه القنوات وتحسينها.
- تُمكن صانعي القرار في القطاع الاستثماري السعودي من التعرف على نقاط القوة والضعف في الخدمات الرقمية المقدمة للعملاء، وتحديد الأولويات الاستثمارية في مجال التحول الرقمي بناءً على أدلة ميدانية لا على افتراضات نظرية.
- تقدم توصيات عملية قابلة للتنفيذ تساعد شركات الاستثمار السعودية في تصميم استراتيجيات رقمية أكثر فاعلية في استقطاب العملاء والاحتفاظ بهم وتعزيز ولائهم في بيئة تنافسية متزايدة.

- تدعم جهود هيئة السوق المالية والجهات التنظيمية في المملكة العربية السعودية من خلال تقديم رؤية ميدانية حول واقع التحول الرقمي في شركات الاستثمار، مما يسهم في صياغة سياسات وتشريعات داعمة للابتكار الرقمي في القطاع المالي.
- تفيد الدراسة المؤسسات الاستثمارية الأخرى في المملكة والمنطقة العربية من خلال تقديم نموذج تطبيقي يمكن الاسترشاد به عند تبني أو تطوير قنواتها الرقمية، مما يسهم في رفع مستوى الخدمات الاستثمارية الرقمية على المستوى الإقليمي.
- توفر للعملاء أنفسهم منصة للتعبير عن تقييمهم لتجربتهم الرقمية، مما يعزز مبدأ التركيز على العميل ويسهم في بناء علاقة أكثر شفافية بين شركات الاستثمار وعملائها.

1.2 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر القنوات الرقمية بأبعادها (تطبيقات الهاتف المحمول، المنصات الإلكترونية، وسائل التواصل الاجتماعي، روبوتات الدردشة الذكية) في تطوير خدمة العملاء في شركة الإنماء المالية؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما أثر تطبيقات الهاتف المحمول في تطوير خدمة العملاء في شركة الإنماء المالية؟
2. ما أثر المنصات الإلكترونية في تطوير خدمة العملاء في شركة الإنماء المالية؟
3. ما أثر وسائل التواصل الاجتماعي في تطوير خدمة العملاء في شركة الإنماء المالية؟
4. ما أثر روبوتات الدردشة الذكية في تطوير خدمة العملاء في شركة الإنماء المالية؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول أثر القنوات الرقمية في تطوير خدمة العملاء تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

1.3 أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر القنوات الرقمية بأبعادها (تطبيقات الهاتف المحمول، المنصات الإلكترونية، وسائل التواصل الاجتماعي، روبوتات الدردشة الذكية) على تطوير خدمة العملاء في شركة الإنماء المالية.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على أثر استخدام تطبيقات الهاتف المحمول في تحسين جودة خدمة العملاء وسرعة الاستجابة لمتطلباتهم في شركة الإنماء المالية.
2. تحليل دور المنصات الإلكترونية في تسهيل الوصول إلى الخدمات الاستثمارية وتعزيز تجربة العملاء الرقمية في شركة الإنماء المالية.
3. قياس مدى إسهام وسائل التواصل الاجتماعي في تعزيز التفاعل والتواصل الفعال مع العملاء وبناء علاقات مستدامة معهم في شركة الإنماء المالية.
4. استكشاف أثر توظيف روبوتات الدردشة الذكية في تقديم الدعم الفوري والمستمر للعملاء وتقليل أوقات الانتظار في شركة الإنماء المالية.
5. تقديم توصيات علمية وعملية لإدارة شركة الإنماء المالية بشأن تطوير استراتيجيات القنوات الرقمية لتحسين مستوى خدمة العملاء.
6. الكشف عن الفروق الجوهرية في تصورات أفراد العينة حول أثر القنوات الرقمية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.
7. تحديد أكثر أبعاد القنوات الرقمية تأثيراً في تطوير خدمة العملاء بهدف توجيه الاستثمارات التقنية نحو الأولويات الأكثر فاعلية.
8. إثراء الأدب النظري المتعلق بالتحول الرقمي في قطاع الخدمات الاستثمارية بالمملكة العربية السعودية.

1.4 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقنوات الرقمية بأبعادها (تطبيقات الهاتف المحمول، المنصات الإلكترونية، وسائل التواصل الاجتماعي، روبوتات الدردشة الذكية) في تطوير خدمة العملاء في شركة الإنماء المالية.

الفرضيات الفرعية:

H0-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيقات الهاتف المحمول في تطوير خدمة العملاء في شركة الإنماء المالية.

H0-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمنصات الإلكترونية في تطوير خدمة العملاء في شركة الإنماء المالية.

H0-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لوسائل التواصل الاجتماعي في تطوير خدمة العملاء في شركة الإنماء المالية.

H0-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لروبوتات الدردشة الذكية في تطوير خدمة العملاء في شركة الإنماء المالية.

H0-5: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر القنوات الرقمية في تطوير خدمة العملاء تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

1.5 نموذج الدراسة

تطوير خدمة العملاء

القنوات الرقمية بأبعادها
(تطبيقات الهاتف المحمول،
المنصات الإلكترونية، وسائل
التواصل الاجتماعي، روبوتات
الدردشة الذكية)

1.6 منهجية الدراسة

أولاً: منهج الدراسة

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يُعدّ من أنسب المناهج البحثية لدراسة الظواهر الإدارية والتنظيمية كما هي في الواقع، حيث سيتم من خلاله وصف وتحليل أثر القنوات الرقمية بأبعادها المختلفة في تطوير خدمة العملاء في شركة الإنماء المالية. وسيُمكن هذا المنهج الباحث من جمع البيانات الكمية وتحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج قابلة للتعميم واستخلاص الاستنتاجات العلمية الدقيقة.

كما ستعتمد الدراسة على مدخلين متكاملين: الأول مدخل نظري يستند إلى مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالقنوات الرقمية وخدمة العملاء في القطاع الاستثماري، والثاني مدخل ميداني يعتمد على تصميم استبانة علمية محكمة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة لجمع البيانات الأولية وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

سيكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة الإنماء المالية بمختلف إداراتها وأقسامها ذات العلاقة بخدمة العملاء والقنوات الرقمية، والبالغ عددهم التقديري حوالي (350) موظفاً وموظفة، وذلك وفقاً للبيانات المتاحة عن الشركة. ويشمل مجتمع الدراسة الموظفين العاملين في أقسام خدمة العملاء، وتقنية المعلومات، والتسويق الرقمي، وإدارة العلاقات الاستثمارية، وذلك لضمان الحصول على رؤية شاملة ومتعددة الأبعاد حول واقع استخدام القنوات الرقمية في خدمة العملاء.

وستستخدم الدراسة أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية في شركة الإنماء المالية، حيث سيتم تحديد حجم العينة استناداً إلى جدول (Krejcie & Morgan, 1970) ليلبلغ حجم العينة المستهدفة (183) موظفاً وموظفة. وسيتم توزيع الاستبانات إلكترونياً عبر منصة Google Forms أو ما يماثلها، مع مراعاة توزيع العينة بشكل نسبي على مختلف الأقسام، وسيُحدّد عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي بعد استبعاد الاستبانات غير المكتملة أو التي تحتوي على أنماط إجابة غير منطقية.

ثالثاً: مصادر جمع البيانات

ستعتمد الدراسة على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات: **المصادر الثانوية** التي تشمل الكتب والمراجع العلمية المتخصصة، والدوريات والمجلات العلمية المحكمة، والرسائل الجامعية، والتقارير الرسمية الصادرة عن الجهات ذات العلاقة بالقطاع الاستثماري السعودي، وقواعد البيانات الإلكترونية العالمية والعربية. أما **المصادر الأولية** فستتمثل في الاستبانة المصممة خصيصاً لأغراض هذه الدراسة والتي ستوزّع على أفراد العينة لجمع البيانات الميدانية.

رابعاً: أداة الدراسة

ستعتمد الدراسة على **الاستبانة** كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وستُصمّم وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) المتدرج من (1 = لا أوافق بشدة) إلى (5 = أوافق بشدة). وستكون الاستبانة من الأقسام التالية:

القسم	المحور	عدد الفقرات
الأول	البيانات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)	4
الثاني	تطبيقات الهاتف المحمول	4
الثالث	المنصات الإلكترونية	4
الرابع	وسائل التواصل الاجتماعي	4

4	روبوتات الدردشة الذكية	الخامس
10	تطوير خدمة العملاء (المتغير التابع)	السادس
26	إجمالي فقرات المقياس (بدون البيانات الديموغرافية)	الإجمالي

خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

سُحِّلَ البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وستتضمن الأساليب الإحصائية التالية: معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة، والتحليل الوصفي من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف استجابات أفراد العينة، ومعامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس العلاقة بين المتغيرات، وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد (Simple & Multiple Regression) لاختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، واختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لفحص الفروق وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، إضافة إلى اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov) واختبار معامل تضخم التباين (VIF) للتأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة.

سادساً: حدود الدراسة

نوع الحد	الوصف
الحد الموضوعي	أثر القنوات الرقمية (تطبيقات الهاتف المحمول، المنصات الإلكترونية، وسائل التواصل الاجتماعي، روبوتات الدردشة الذكية) في تطوير خدمة العملاء
الحد المكاني	شركة الإنماء المالية - المملكة العربية السعودية
الحد الزمني	العام الدراسي / الميلادي 2026م

1.7 الدراسة الميدانية

ستتضمن الدراسة الميدانية عدة مراحل متسلسلة ومتراصة تبدأ بالتحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال ونظم المعلومات لتقييم مدى ملائمة الفقرات وارتباطها بأهداف الدراسة، ثم إجراء دراسة استطلاعية على عينة مصغرة مكونة من (30) فرداً من خارج عينة الدراسة النهائية للتأكد من وضوح العبارات وثبات الأداة. بعد ذلك سيتم توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (183) موظفاً وموظفة، ومن ثم تفريغ البيانات ومعالجتها إحصائياً واختبار الفرضيات وتحليل النتائج ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة والإطار النظري، وصولاً إلى تقديم التوصيات والمقترحات.

1.8 مخطط جانت للمشروع المقترح

المرحلة / النشاط	الأسبوع 2-1	الأسبوع 4-3	الأسبوع 6-5	الأسبوع 8-7	الأسبوع 10-9	الأسبوع 12-11	الأسبوع 14-13	الأسبوع 16-15
تحديد المشكلة البحثية وصياغة الأسئلة والأهداف والفرضيات								
مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة								
بناء الإطار النظري للدراسة								
تصميم أداة الدراسة (الاستبانة)								
تحكيم الاستبانة وإجراء التعديلات								
الدراسة الاستطلاعية (العينة التجريبية)								

								التحقق من الصدق والثبات وتعديل الأداة
								توزيع الاستبانة وجمع البيانات الميدانية
								تفريغ البيانات والمعالجة الإحصائية
								تحليل النتائج واختبار الفرضيات
								مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
								كتابة التوصيات والمقترحات
								المراجعة النهائية وإخراج البحث
								تسليم البحث والعرض التقديمي

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة

يُعدّ الفصل الثاني من أهم فصول البحث العلمي، إذ يُرسي القاعدة النظرية التي يستند إليها الباحث في تحليل مشكلة الدراسة وتفسير نتائجها. يتناول هذا الفصل الإطار النظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في المتغير المستقل "القنوات الرقمية" بأبعادها الأربعة (تطبيقات الهاتف المحمول، المنصات الإلكترونية، وسائل التواصل الاجتماعي، روبوتات الدردشة الذكية)، والمتغير التابع "تطوير خدمة العملاء" في شركة الإنماء المالية. كما يستعرض الفصل الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بكل متغير على حدة، ثم يناقش العلاقة بينهما من خلال الأدبيات النظرية والتطبيقية، بهدف بناء إطار مفاهيمي متكامل يوجّه مسار البحث ويُسهّم في صياغة الفرضيات واختبارها. وقد حرص الباحث على اختيار دراسات حديثة ومتنوعة المنهجيات والبيئات الجغرافية لضمان شمولية التغطية وعمق التحليل.

2.2. المتغير المستقل: القنوات الرقمية

تمهيد

شهد العالم خلال العقدين الأخيرين تحولات جذرية في أساليب التواصل بين المؤسسات المالية وعملائها، حيث انتقلت هذه المؤسسات من الاعتماد على القنوات التقليدية كالفروع ومراكز الاتصال الهاتفية إلى تبني قنوات رقمية متعددة تُمكن العملاء من الوصول إلى الخدمات في أي وقت ومن أي مكان. وقد أسهم التطور المتسارع في تقنيات المعلومات والاتصالات، فضلاً عن التغيّر في سلوك المستهلكين وتوقعاتهم، في جعل القنوات

الرقمية ركيزة أساسية في استراتيجيات المؤسسات المالية الساعية إلى تعزيز تجربة العملاء وتحقيق التميز التنافسي. (Chauhan, Akhtar, & Gupta, 2022)

مفهوم القنوات الرقمية

تُعرّف القنوات الرقمية بأنها مجموعة المنصات والأدوات الإلكترونية التي تستخدمها المؤسسات للتفاعل مع عملائها وتقديم الدعم والخدمات عبر الإنترنت، وتشمل تطبيقات الهاتف المحمول، والمواقع الإلكترونية، والبريد الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي، وروبوتات الدردشة الذكية، وغيرها من الوسائط الرقمية التي تتيح تبادل المعلومات وتقديم الخدمات بصورة فورية وتفاعلية (Costa, Capelo Neto, Espuny, Rocha, & Oliveira, 2024) و Papathomas و Konteos (2023) أن القنوات الرقمية في المؤسسات المالية تمثل البنية التحتية التكنولوجية التي تربط بين مقدّم الخدمة والمستفيد منها، وتُعدّ المحرك الرئيسي لعملية التحول الرقمي التي تسعى إليها البنوك والمؤسسات المالية في مختلف أنحاء العالم. كما يُعرّفها دبوش وبيري (2023) بأنها الوسائل التقنية الحديثة التي توظّفها المؤسسات المالية لتقديم خدماتها بصورة إلكترونية متكاملة تتجاوز حدود المكان والزمان، بما يُسهم في تحقيق الشمول المالي وتوسيع قاعدة المستفيدين من الخدمات المالية (دبوش وبيري، 2023).

أهمية القنوات الرقمية

تكتسب القنوات الرقمية أهمية بالغة في القطاع المالي المعاصر، إذ تُسهم في تقليص الفجوة الزمنية والمكانية بين المؤسسة والعميل، فيستطيع العميل إجراء معاملاته المالية والحصول على الدعم الفني والاستشاري دون الحاجة إلى زيارة الفروع التقليدية. كما تُعزّز هذه القنوات من كفاءة العمليات التشغيلية من خلال أتمتة كثير من الإجراءات الروتينية، مما يُخفّض التكاليف التشغيلية ويُتيح للموظفين التركيز على المهام ذات القيمة المضافة العالية. (Thottoli, Islam, Yusof, Hassan, & Hassan, 2023) وتتجلّى أهمية القنوات الرقمية أيضاً في قدرتها على توفير تجربة عملاء مُخصّصة ومتسقة عبر نقاط الاتصال المختلفة، حيث تُمكن تقنيات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي المؤسسات من فهم سلوك العملاء وتوقعاتهم بدقة أكبر، وبالتالي تقديم عروض وخدمات مصمّمة خصيصاً لتلبية احتياجاتهم الفردية. (Chauhan et al., 2022) وعلى

صعيد آخر، تُعدّ القنوات الرقمية أداة فعّالة لتحقيق الشمول المالي، إذ تُتيح للفئات التي لا تصل إليها الخدمات المصرفية التقليدية إمكانية الوصول إلى المنتجات والخدمات المالية بسهولة ويُسر (قطار ودحمان، 2023).

أهداف القنوات الرقمية

تسعى المؤسسات المالية من خلال تبني القنوات الرقمية إلى تحقيق جملة من الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية. يتمثل الهدف الأول في تعزيز تجربة العميل من خلال توفير خدمات سلسلة ومتكاملة يمكن الوصول إليها على مدار الساعة وطوال أيام الأسبوع. والهدف الثاني هو تحسين الكفاءة التشغيلية عبر أتمتة العمليات وتقليل الاعتماد على العنصر البشري في المهام الروتينية. أما الهدف الثالث فيتعلّق بتخفيض التكاليف التشغيلية، حيث إن تكلفة المعاملة الإلكترونية تكون أقل بكثير من تكلفة المعاملة التي تتم عبر الفروع التقليدية (Davy & Johnson, 2023). ويُضاف إلى ذلك هدف توسيع قاعدة العملاء والوصول إلى شرائح جديدة من خلال كسر الحواجز الجغرافية، فضلاً عن هدف جمع البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة تُسهم في تطوير المنتجات والخدمات بما يتوافق مع متطلبات السوق (دغوش، 2023).

أبعاد القنوات الرقمية

تتضمن الدراسة الحالية أربعة أبعاد رئيسية للقنوات الرقمية، وهي كالتالي:

البعد الأول: تطبيقات الهاتف المحمول — تُعدّ تطبيقات الهاتف المحمول من أكثر القنوات الرقمية انتشاراً واستخداماً في القطاع المالي، إذ تُتيح للعملاء إجراء مختلف العمليات المالية كالتحويلات والمدفوعات والاستعلام عن الأرصدة وإدارة الحسابات من خلال هواتفهم الذكية. وتتميّز هذه التطبيقات بسهولة الاستخدام وسرعة الوصول والإشعارات الفورية، مما يجعلها القناة المفضّلة لدى شريحة واسعة من العملاء، لا سيّما فئة الشباب (Kaur, Ali, Hassan, & Al-Emran, 2021). وقد شهدت المملكة العربية السعودية تطوراً ملحوظاً في هذا المجال، حيث تحرص المؤسسات المالية السعودية على تقديم تطبيقات متطورة ومحدّثة باستمرار لتلبية توقعات العملاء المتزايدة (المطيري، 2022).

البُعد الثاني: المنصات الإلكترونية — تشمل المنصات الإلكترونية المواقع الإلكترونية الرسمية للمؤسسات المالية وبوابات الخدمة الذاتية التي تُتيح للعملاء الوصول إلى مجموعة شاملة من الخدمات والمعلومات. وتتميز هذه المنصات بقدرتها على عرض معلومات تفصيلية عن المنتجات والخدمات، وتوفير أدوات المقارنة والحسابات المالية، فضلاً عن إمكانية فتح الحسابات والنقدّم بطلبات التمويل إلكترونياً. وتُعدّ المنصات الإلكترونية واجهة المؤسسة المالية الرقمية، إذ تعكس هويتها وتُجسّد التزامها بالتحول الرقمي (أبو زيد، شفيق، ومحمد، 2023).

البُعد الثالث: وسائل التواصل الاجتماعي — أصبحت وسائل التواصل الاجتماعي مثل تويتر (إكس) وإنستغرام ولينكدإن وفيسبوك قنوات فاعلة للتواصل بين المؤسسات المالية وعملائها، حيث تُستخدم لنشر المعلومات والتحديثات، والاستجابة لاستفسارات العملاء وشكاواهم، وبناء مجتمعات رقمية تفاعلية. وتتميز هذه الوسائل بسرعة الانتشار وقدرتها على الوصول إلى جمهور واسع، كما أنها تُوفّر للمؤسسات فرصة لرصد آراء العملاء وتحليل مشاعرهم تجاه الخدمات المقدّمة (Al Kurdi, Alshurideh, Akour, Alzoubi, Obeidat, & Alhamad, 2022).

البُعد الرابع: روبوتات الدردشة الذكية — تمثل روبوتات الدردشة الذكية المدعومة بتقنيات الذكاء الاصطناعي ومعالجة اللغة الطبيعية أحدث أشكال القنوات الرقمية في القطاع المالي. وتعمل هذه الروبوتات على توفير دعم فوري للعملاء على مدار الساعة من خلال الإجابة عن الاستفسارات الشائعة، وتوجيه العملاء خلال العمليات المختلفة، وحل المشكلات البسيطة دون الحاجة إلى تدخل بشري. كما تتعلّم هذه الروبوتات من التفاعلات السابقة وتحسّن بمرور الوقت بفضل تقنيات التعلّم الآلي، مما يُعزّز من كفاءتها ودقتها في التعامل مع استفسارات العملاء. (Sheth, Jain, & Ambika, 2023)

الدراسات السابقة المرتبطة بالمتغير المستقل (القنوات الرقمية)

أولاً: الدراسات العربية

أجرت دغنوش (2023) دراسة بعنوان "مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية" على عينة من البنوك الجزائرية. هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية المقدمة للعملاء. واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة بلغت 150 موظفاً في عدد من البنوك الجزائرية. وتوصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يُسهم بشكل إيجابي ودال إحصائياً في تحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية بأبعادها المختلفة، وأن البنوك التي تبنت القنوات الرقمية المتنوعة حققت مستويات أعلى من رضا العملاء مقارنة بتلك التي اعتمدت على القنوات التقليدية. وأوصت الدراسة بضرورة استمرار البنوك في الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وتطوير تطبيقات الهاتف المحمول والمنصات الإلكترونية لتعزيز تجربة العملاء (دغنوش، 2023).

كما أجرى قطار ودحمان (2023) دراسة حول "التحول الرقمي في البنوك بالإشارة إلى تجربة السعودية"، هدفت إلى استعراض واقع التحول الرقمي في القطاع المصرفي السعودي وتحليل أبرز القنوات الرقمية المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية. واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي الاستقرائي من خلال تحليل التقارير والبيانات المنشورة عن البنوك السعودية. وشملت العينة مجموعة من البنوك السعودية الرئيسية التي تبنت استراتيجيات التحول الرقمي. وأظهرت النتائج أن البنوك السعودية حققت تقدماً ملحوظاً في مجال التحول الرقمي، خاصة فيما يتعلق بتطبيقات الهاتف المحمول والمنصات الإلكترونية، وأن رؤية المملكة 2030 أسهمت في تسريع وتيرة هذا التحول. وأوصت الدراسة بتعزيز استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وروبوتات الدردشة الذكية في تقديم الخدمات المصرفية لتحسين تجربة العملاء (قطار ودحمان، 2023).

وفي السياق ذاته، أجرى أبو زيد وشفيق ومحمد (2023) دراسة بعنوان "أثر فاعلية تطبيق أنظمة الأعمال الرقمية على الأداء المؤسسي: دراسة حالة على بنك بيت التمويل الكويتي"، هدفت إلى قياس أثر تطبيق الأنظمة الرقمية على مستوى الأداء المؤسسي في القطاع المصرفي. واعتمد الباحثون على منهج دراسة الحالة مع استخدام أسلوب التحليل الكمي، وتمثلت العينة في موظفي بنك بيت التمويل الكويتي بمختلف مستوياتهم الإدارية. وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق الأنظمة الرقمية، بما فيها المنصات الإلكترونية وتطبيقات الهاتف المحمول، أسهم بشكل جوهري في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تسريع العمليات وتقليل الأخطاء وتعزيز

رضا العملاء. وأوصت الدراسة بأهمية التكامل بين القنوات الرقمية المختلفة لتحقيق تجربة عملاء موحدة ومتسقة (أبو زيد وآخرون، 2023).

ثانياً: الدراسات الأجنبية

أجرى Chauhan و Akhtar (2022) دراسة مراجعة منهجية بعنوان "Customer Experience in Digital Banking: A Review and Future Research Directions"، هدفت إلى تحليل تأثير الخدمات المصرفية الرقمية على تقييم العملاء لتجربة الخدمة، وتطوير إطار مفاهيمي يحدد العوامل الأكثر تأثيراً في تجربة العملاء الرقمية. واعتمد الباحثون على منهج المراجعة المنهجية للأدبيات، حيث حللوا 44 دراسة منشورة في قواعد بيانات علمية محكمة. وأظهرت النتائج أن الأداء الوظيفي وسهولة الاستخدام وتصميم الواجهة والعوامل العاطفية تُعدّ من أبرز محدّدات تجربة العملاء في الخدمات المصرفية الرقمية. وأوصت الدراسة بضرورة إجراء مزيد من الأبحاث حول دور روبوتات الدردشة الذكية ووسائل التواصل الاجتماعي في تشكيل تجربة العملاء الرقمية. (Chauhan et al., 2022)

وأجرى Papathomas و Konteos (2023) دراسة بعنوان "Financial Institutions Digital Transformation: The Stages of the Journey and Business Metrics to Follow"، هدفت إلى دراسة مراحل مسار التحول الرقمي في المؤسسات المالية والمقاييس التي يمكن استخدامها لتتبع هذا التحول. واعتمد الباحثان على المنهج النوعي من خلال تحليل الحالات المتعددة، وشملت العينة عدداً من البنوك الأوروبية التي بدأت رحلة التحول الرقمي. وتوصّلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي في المؤسسات المالية يمرّ بمراحل متعاقبة تبدأ من رقمنة العمليات الأساسية وتنتهي بالتحول الكامل إلى نموذج أعمال رقمي، وأن القنوات الرقمية كتطبيقات الهاتف المحمول والمنصات الإلكترونية تمثّل العمود الفقري لهذا التحول. وأوصت الدراسة بأهمية تبني مقاربة شاملة للتحول الرقمي تتجاوز مجرد رقمنة العمليات إلى إعادة هندسة نماذج الأعمال. (Papathomas & Konteos, 2023).

كما أجرى Thottoli و Islam و Yusof و Hassan (2023) دراسة بعنوان "Embracing Digital Transformation in Financial Services: From Past to Future"، هدفت إلى استكشاف

مسيرة التحول الرقمي في قطاع الخدمات المالية منذ بداياته وحتى مستقبله المتوقع. واستخدم الباحثون المنهج الاستقرائي القائم على تحليل المحتوى للأدبيات والتقارير الصناعية، وشملت العينة مجموعة واسعة من المؤسسات المالية في مختلف الأسواق. وأسفرت النتائج عن أن تبني القنوات الرقمية المتنوعة، بما في ذلك تطبيقات الهاتف المحمول ووسائل التواصل الاجتماعي وروبوتات الدردشة الذكية، أصبح ضرورة حتمية لبقاء المؤسسات المالية في السوق وليس مجرد خيار استراتيجي. وأوصت الدراسة بأهمية الاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة لتعزيز قدرات القنوات الرقمية وتقديم خدمات أكثر تخصيصاً (Thottoli et al., 2023).

2.3. المتغير التابع: تطوير خدمة العملاء

تمهيد

أصبحت خدمة العملاء في العصر الرقمي أحد أهم العوامل المحددة لنجاح المؤسسات المالية واستمراريتها، حيث لم تعد مجرد وظيفة مساندة تقتصر على التعامل مع الشكاوى والاستفسارات، بل تحولت إلى محور استراتيجي يسهم في بناء العلاقات طويلة الأمد مع العملاء وتعزيز ولائهم وثقتهم بالمؤسسة. وفي ظل المنافسة الشديدة في القطاع المالي السعودي وتزايد وعي العملاء بحقوقهم وارتفاع توقعاتهم، بات تطوير خدمة العملاء ضرورة ملحة تفرضها متطلبات السوق وتوجهات الجهات الرقابية (عبدالعزیز، 2023).

مفهوم تطوير خدمة العملاء

يُعرف تطوير خدمة العملاء بأنه العملية المنهجية والمستمرة التي تهدف إلى تحسين جودة التفاعلات بين المؤسسة وعملائها، وتطوير الأساليب والأدوات المستخدمة في تقديم الدعم والمساعدة، بما يُعزز رضا العملاء ويلبي توقعاتهم المتنامية (Sheth, Jain, & Ambika, 2023). ويتسع هذا المفهوم ليشمل تحسين جميع نقاط الاتصال بين العميل والمؤسسة، سواء كانت رقمية أو تقليدية، وتقليل الجهد المطلوب من العميل للحصول على الخدمة، وتسريع أوقات الاستجابة، وتخصيص التجربة بما يتناسب مع احتياجات كل عميل. ويرى توزان ومعيوف (2025) أن تطوير خدمة العملاء يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتحسين أبعاد جودة الخدمة المختلفة كالاقتصادية

والاستجابة والتعاطف والملموسية والأمان، مما ينعكس إيجاباً على ولاء العملاء وبقائهم مع المؤسسة (توازن ومعيوف، 2025).

أهمية تطوير خدمة العملاء

تتبع أهمية تطوير خدمة العملاء في المؤسسات المالية من عدة اعتبارات جوهرية. فمن الناحية الاقتصادية، تُشير الدراسات إلى أن تكلفة الاحتفاظ بالعميل الحالي أقل بكثير من تكلفة اكتساب عميل جديد، وأن العملاء الراضين يميلون إلى زيادة حجم تعاملاتهم مع المؤسسة والتوصية بها لآخرين، مما يُعزز الإيرادات والحصة السوقية (المطيري، 2022) ومن الناحية التنافسية، يُعدّ تميّز خدمة العملاء أحد أهم عوامل التفريق بين المؤسسات المالية، خاصة في ظل تشابه المنتجات والخدمات المالية المقدّمة، حيث يصبح مستوى الخدمة هو المعيار الحاسم في قرار العميل بالبقاء مع مؤسسة معيّنة أو الانتقال إلى منافس آخر (Davy & Johnson, 2023). كما تبرز أهمية تطوير خدمة العملاء من المنظور التنظيمي والرقابي، إذ تُولي البنوك المركزية والجهات الرقابية اهتماماً متزايداً بحماية حقوق العملاء وضمان حصولهم على خدمات عادلة وشفافة، مما يُلزم المؤسسات المالية بالارتقاء المستمر بمستوى خدماتها (تركمان، 2021).

أهداف تطوير خدمة العملاء

يسعى تطوير خدمة العملاء في المؤسسات المالية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المتكاملة. يأتي في مقدّمتها تحقيق رضا العملاء من خلال تقديم خدمات تتجاوز توقعاتهم وتُلبي احتياجاتهم بكفاءة وفاعلية. ويُعدّ بناء ولاء العملاء وتعزيز ارتباطهم بالمؤسسة هدفاً محورياً آخر، إذ يُسهم الولاء في تحقيق إيرادات مستدامة وتقليل معدّلات تسرّب العملاء. كما يهدف تطوير خدمة العملاء إلى تقليل الشكاوى والمشكلات من خلال اعتماد مقاربة استباقية تتنبأ باحتياجات العملاء وتُعالج المشكلات قبل تفاقمها (Escobedo, Cruz, Tarrillo, Aguirre Reyes, Morillo Galarza, Jiménez Noblecilla, Lamadrid Vela, & Hernandez, 2024). ويُضاف إلى ذلك هدف تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وتعزيز سمعتها في السوق، فضلاً عن هدف تحقيق الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل أوقات الانتظار وتبسيط الإجراءات وتوحيد معايير الخدمة عبر مختلف القنوات (عبدالعزیز، 2023).

أبعاد تطوير خدمة العملاء

يتضمن تطوير خدمة العملاء عدة أبعاد رئيسية يمكن إجمالها فيما يلي: أولاً، بُعد سرعة الاستجابة الذي يُشير إلى قدرة المؤسسة على التعامل مع استفسارات العملاء وطلباتهم في أقصر وقت ممكن، وهو ما يُعدّ من أكثر الأبعاد تأثيراً في رضا العملاء. ثانياً، بُعد جودة الحلول المقدّمة الذي يرتبط بمدى فاعلية ودقة الإجابات والحلول التي تُقدّم للعملاء من المرة الأولى دون الحاجة إلى تكرار التواصل. ثالثاً، بُعد تخصيص الخدمة الذي يتعلّق بقدرة المؤسسة على تقديم تجربة مصمّمة خصيصاً لكل عميل بناءً على تاريخه وتفضيلاته واحتياجاته الفردية. رابعاً، بُعد سهولة الوصول الذي يعكس مدى توافر قنوات متعددة ومريحة يمكن للعميل استخدامها للتواصل مع المؤسسة في أي وقت يناسبه. وأخيراً، بُعد الاتساق عبر القنوات الذي يُشير إلى تقديم مستوى موحد من جودة الخدمة بصرف النظر عن القناة التي يختارها العميل للتواصل. (Costa et al., 2024)

الدراسات السابقة المرتبطة بالمتغير التابع (تطوير خدمة العملاء)

أولاً: الدراسات العربية

أجرت عبدالعزيز (2023) دراسة بعنوان "اتجاهات الجمهور الكويتي نحو خدمة العملاء الإلكترونية في الشركات الخاصة"، هدفت إلى التعرف على اتجاهات الجمهور الكويتي نحو خدمة العملاء الإلكترونية ومدى رضاهم عن جودتها في الشركات الخاصة. واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية بلغت 400 مفردة من الجمهور الكويتي. وتوصّلت الدراسة إلى أن غالبية الباحثين يُفضّلون خدمة العملاء الإلكترونية على التقليدية بسبب سرعتها وسهولة الوصول إليها، وأن مستوى الرضا يرتبط بشكل رئيسي بسرعة الاستجابة وجودة الحلول المقدّمة. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير قنوات خدمة العملاء الإلكترونية وتدريب العاملين عليها لتحسين مستوى الخدمة المقدّمة (عبدالعزیز، 2023).

كما أجرى توزان ومعيوف (2025) دراسة بعنوان "أثر جودة الخدمة بأبعادها على ولاء العملاء: دراسة حالة مؤسسة أوريديو في الجزائر"، هدفت إلى قياس أثر أبعاد جودة الخدمة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة،

الأمان، التعاطف) على ولاء العملاء. واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدما الاستبانة لجمع البيانات من عينة بلغت 200 عميل لمؤسسة أوريدو في الجزائر. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لجميع أبعاد جودة الخدمة على ولاء العملاء، وأن بُعد الاستجابة جاء في المرتبة الأولى من حيث التأثير، يليه بُعد الأمان ثم الاعتمادية. وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على تحسين سرعة الاستجابة للعملاء وتعزيز الشعور بالأمان لديهم لتحقيق مستويات أعلى من الولاء (توزان ومعيوف، 2025).

وأجرت تركمان (2021) دراسة بعنوان "تأثير تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية على رضا العملاء: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في مدينة اللاذقية"، هدفت إلى قياس تأثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية على مستوى رضا العملاء في شركات الاتصالات. واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة عشوائية بلغت 384 عميلاً من عملاء شركات الاتصالات في مدينة اللاذقية. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ودال إحصائياً لأبعاد المسؤولية الاجتماعية على رضا العملاء، وأن الشركات التي تولي اهتماماً بتطوير خدمة عملائها في إطار مسؤوليتها الاجتماعية تحقق مستويات أعلى من رضا العملاء وولائهم. وأوصت الدراسة بأهمية دمج ممارسات تطوير خدمة العملاء ضمن استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (تركمان، 2021).

ثانياً: الدراسات الأجنبية

أجرى Davy و Johnson (2023) دراسة بعنوان "Impact of Digitalization on Customer Experience in Financial Firms"، هدفت إلى تحليل تأثير الرقمنة على تجربة العملاء في الشركات المالية. واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من 250 عميلاً لشركات مالية متنوعة. وأظهرت النتائج أن الرقمنة أسهمت في تحسين تجربة العملاء بشكل ملحوظ من خلال تقليل أوقات الانتظار وتبسيط الإجراءات وتوفير خدمة متاحة على مدار الساعة، وأن العملاء الذين يستخدمون القنوات الرقمية أبدوا مستويات أعلى من الرضا مقارنة بمستخدمي القنوات التقليدية. وأوصت الدراسة بأهمية الاستمرار في الاستثمار في تطوير الخدمات الرقمية مع الحفاظ على اللمسة الإنسانية في التعامل مع العملاء. (Davy & Johnson, 2023).

وأجرى Sheth و Jain و Ambika (2023) دراسة بعنوان "The Growing Importance of Customer-Centric Support Services for Improving Customer Experience"، هدفت إلى استكشاف الأهمية المتزايدة لخدمات الدعم المرتكزة على العميل في تحسين تجربة العملاء. واعتمد الباحثون على المنهج النوعي من خلال تحليل المحتوى والمقابلات المعمّقة مع عينة من المديرين التنفيذيين في مؤسسات خدمية متعددة. وتوصّلت الدراسة إلى أن التحوّل من النموذج المرتكز على المنتج إلى النموذج المرتكز على العميل أصبح ضرورة استراتيجية، وأن تطوير خدمة العملاء يتطلب تكامل التقنيات الرقمية مع العنصر البشري لتقديم تجربة شاملة ومتميّزة. وأوصت الدراسة بأن تتبنّى المؤسسات ثقافة تنظيمية تضع العميل في صميم جميع عملياتها وقراراتها. (Sheth et al., 2023)

كما أجرى Costa و Capelo Neto و Espuny و Rocha و Oliveira (2024) دراسة بعنوان "Digitalization of Customer Service in Small and Medium-Sized Enterprises: Drivers for the Development and Improvement"، هدفت إلى تحديد الدوافع الرئيسية لرقمنة خدمة العملاء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسُبل تحسينها. واستخدم الباحثون المنهج الكمي والنوعي المختلط من خلال الاستبانة والمقابلات مع عينة من أصحاب ومديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البرازيل. وأسفرت النتائج عن تحديد مجموعة من الدوافع الرئيسية لرقمنة خدمة العملاء، أبرزها الحاجة إلى تحسين سرعة الاستجابة وتقليل التكاليف التشغيلية وتلبية توقعات العملاء المتزايدة، وأن القنوات الرقمية تُعدّ أداة فعّالة لتطوير خدمة العملاء حتى في المؤسسات محدودة الموارد. وأوصت الدراسة بضرورة تبني نهج تدريجي في رقمنة خدمة العملاء يبدأ بالقنوات الأكثر تأثيراً ويتوسّع تدريجياً. (Costa et al., 2024)

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع (القنوات الرقمية وتطوير خدمة العملاء)

الإطار النظري للعلاقة

تستند العلاقة بين القنوات الرقمية وتطوير خدمة العملاء إلى عدة نظريات ونماذج علمية تُفسّر كيفية تأثير التقنيات الرقمية على جودة الخدمات المقدّمة للعملاء. فمن منظور نظرية نشر الابتكار (Diffusion of Innovation Theory) للروجرز، فإن تبني القنوات الرقمية يُمثّل ابتكاراً تنظيمياً ينتشر تدريجياً بين المؤسسات

والعملاء على حدٍ سواء، ويُساهم في إحداث تغييرات جوهرية في طريقة تقديم الخدمات واستهلاكها. ومن منظور نموذج قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model)، فإن نجاح القنوات الرقمية في تطوير خدمة العملاء يتوقف على مدى سهولة استخدامها وفائدتها المُدرَكة من قِبل العملاء. (Kaur et al., 2021)

وتتجلى العلاقة بين القنوات الرقمية وتطوير خدمة العملاء في عدة مسارات متكاملة. فتطبيقات الهاتف المحمول تُساهم في تطوير خدمة العملاء من خلال توفير قناة وصول دائمة وسريعة تُمكن العميل من إدارة شؤونه المالية ذاتياً دون الحاجة إلى التواصل مع موظف، مما يُقلّل أوقات الانتظار ويُعزّز من شعور العميل بالتحكّم والاستقلالية. أما المنصات الإلكترونية فتُساهم في تطوير الخدمة من خلال توفير معلومات شاملة ومحدّثة وأدوات خدمة ذاتية تُمكن العميل من إيجاد الإجابات بنفسه. وتُعزّز وسائل التواصل الاجتماعي من تطوير خدمة العملاء عبر إتاحة قناة تواصل مباشرة وشفافة تُمكن المؤسسة من رصد آراء العملاء والاستجابة لها في الوقت الحقيقي. أما روبوتات الدردشة الذكية فتُحدث نقلة نوعية في خدمة العملاء من خلال توفير دعم فوري ومتاح على مدار الساعة لأكثر الاستفسارات شيوعاً. (Chauhan et al., 2022)

وتدعم الأدبيات النظرية هذه العلاقة الإيجابية بين القنوات الرقمية وتطوير خدمة العملاء، حيث يُشير Thottoli وزملاؤه (2023) إلى أن التحول الرقمي في الخدمات المالية أحدث تغييراً جذرياً في معايير خدمة العملاء، وأصبحت التوقعات تتمحور حول الفورية والتخصيص والسلاسة وسهولة الوصول، وهي سمات لا يمكن تحقيقها إلا من خلال قنوات رقمية متطورة ومتكاملة. كما يؤكّد Al Kurdi وزملاؤه (2022) أن القنوات الرقمية لا تقتصر على تحسين الخدمة فحسب، بل تُعيد تشكيل العلاقة بين المؤسسة والعميل بالكامل، من خلال خلق نقاط اتصال متعددة ومستمرة تُعزّز الارتباط والولاء.

الدراسات السابقة المرتبطة بالعلاقة بين المتغيرين

أولاً: الدراسات العربية

أجرى المطيري (2022) دراسة بعنوان "أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء في البنوك الإسلامية السعودية"، هدفت إلى قياس أثر جودة الخدمات المصرفية المقدّمة عبر القنوات الإلكترونية على

مستوى رضا العملاء في البنوك الإسلامية السعودية. واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من 350 عميلاً من عملاء البنوك الإسلامية السعودية. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية الإلكترونية بأبعادها المختلفة على رضا العملاء، وأن سهولة الاستخدام وسرعة الاستجابة والأمان جاءت في مقدّمة الأبعاد تأثيراً. وأوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في تطوير القنوات الرقمية وتحسين أمن المعلومات لتعزيز ثقة العملاء ورضاهم (المطيري، 2022).

وأجرى دبوش وبيري (2023) دراسة بعنوان "دور الخدمات المالية الرقمية في تعزيز الشمول المالي"، هدفت إلى استكشاف الدور الذي تلعبه الخدمات المالية الرقمية، بما فيها القنوات الرقمية المختلفة، في تعزيز الشمول المالي وتوسيع نطاق الخدمات المقدّمة للعملاء. واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدما الاستبانة والمقابلات لجمع البيانات من عينة شملت موظفين ومسؤولين في مؤسسات مالية ومستفيدين من الخدمات المالية الرقمية. وأظهرت النتائج أن الخدمات المالية الرقمية أسهمت بشكل كبير في توسيع قاعدة المستفيدين من الخدمات المالية وتحسين جودة الخدمة المقدّمة لهم من خلال تقليل أوقات المعاملات وتوفير قنوات وصول متعددة ومريحة. وأوصت الدراسة بتعزيز البنية التحتية الرقمية والاستثمار في التقنيات الحديثة لتوسيع نطاق الخدمات المالية وتحسين جودتها (دبوش وبيري، 2023).

كما أجرى رضا (2023) دراسة بعنوان "دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تطوير أداء القنوات التلفزيونية"، هدفت إلى استكشاف كيفية إسهام تقنيات الاتصال الرقمية الحديثة في تطوير أداء المؤسسات وتحسين تفاعلها مع جمهورها. واعتمد الباحث على المنهج الوصفي المسحي، واستخدم الاستبانة لجمع البيانات من عينة بلغت 200 من العاملين في مؤسسات إعلامية. وعلى الرغم من أن بيئة الدراسة تختلف عن القطاع المالي، إلا أن نتائجها تتقاطع مع موضوع الدراسة الحالية من حيث تأكيدها على أن اعتماد القنوات الرقمية الحديثة يُسهم بشكل جوهري في تطوير أداء المؤسسات وتحسين جودة خدماتها المقدّمة للجمهور، وأن التكامل بين القنوات المختلفة يُعدّ شرطاً أساسياً لتحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي. وأوصت الدراسة بأهمية الاستثمار المستمر في تطوير القنوات الرقمية وتدريب العاملين على استخدامها بفاعلية (رضا، 2023).

ثانياً: الدراسات الأجنبية

أجرى Jiménez Noblecilla و Morillo Galarza و Aguirre Reyes و Cruz-Tarrillo و Escobedo و Lamadrid Vela و Hernandez (2024) دراسة بعنوان "Importance of Customer Service Channels, Services, and Products in Financial Culture"، هدفت إلى تحديد تأثير قنوات خدمة العملاء والخدمات والمنتجات المالية على الثقافة المالية لدى طلاب التعليم العالي. واعتمد الباحثون على المنهج الكمي باستخدام الاستبانة، وتكوّنت العينة من 386 طالباً جامعياً في بيرو. وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ودال إحصائياً لقنوات خدمة العملاء على الثقافة المالية، حيث بلغ معامل بيتا 0.279 بقيمة احتمالية أقل من 0.001، مما يؤكّد أن تنوّع قنوات خدمة العملاء وجودتها يُسهمان في تعزيز وعي المستفيدين وتحسين تجربتهم المالية. وأوصت الدراسة بضرورة توسيع نطاق القنوات الرقمية المستخدمة في تقديم الخدمات المالية وتطوير محتواها لتعزيز الثقافة المالية. (Escobedo et al., 2024)

وأجرى Al Kurdi و Alshurideh و Akour و Alzoubi و Obeidat و Alhamad (2022) دراسة بعنوان "The Role of Digital Marketing Channels on Consumer Buying Decisions Through eWOM in the Jordanian Markets"، هدفت إلى تحليل دور قنوات التسويق الرقمي في التأثير على قرارات الشراء لدى المستهلكين من خلال الكلمة الإلكترونية المنقولة. واعتمد الباحثون على المنهج الكمي، واستخدموا الاستبانة لجمع البيانات من عينة بلغت 450 مستهلكاً أردنياً. وتوصّلت الدراسة إلى أن القنوات الرقمية، وخاصة وسائل التواصل الاجتماعي والمنصات الإلكترونية، تلعب دوراً محورياً في تشكيل قرارات المستهلكين وتقييمهم لجودة الخدمات، وأن التفاعل الإيجابي عبر هذه القنوات يُعزّز ثقة العملاء ورضاهم. وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل القنوات الرقمية كأداة لتحسين العلاقة مع العملاء وتعزيز تجربتهم (Al Kurdi et al., 2022).

كما أجرى Kaur و Ali و Hassan و Al-Emran (2021) دراسة بعنوان "Adoption of Digital Banking Channels in an Emerging Economy: Exploring the Role of In-Branch Efforts"، هدفت إلى استكشاف العوامل المؤثرة في تبني العملاء للقنوات المصرفية الرقمية في الاقتصادات

الناشئة، مع التركيز على دور الجهود داخل الفروع في تشجيع التبني الرقمي. واعتمد الباحثون على المنهج الكمي، واستخدموا الاستبانة لجمع البيانات من عينة بلغت 327 عميلاً مصرفياً. وأظهرت النتائج أن سهولة الاستخدام والفائدة المدركة والثقة تُعدّ من أبرز العوامل المحفزة لتبني القنوات الرقمية، وأن العملاء الذين تبّنوا القنوات الرقمية أبدوا رضاً أعلى عن جودة الخدمة مقارنة بمستخدمي القنوات التقليدية فقط. كما أثبتت الدراسة أن الجهود التوعوية داخل الفروع تلعب دوراً مهماً في تسهيل انتقال العملاء إلى القنوات الرقمية. وأوصت الدراسة بأهمية تكامل الجهود بين القنوات التقليدية والرقمية لضمان انتقال سلس يُحقّق أفضل تجربة ممكنة للعملاء. (Kaur et al., 2021)

2.5. الخاتمة

استعرض هذا الفصل الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث تناول المتغير المستقل "القنوات الرقمية" من حيث المفهوم والأهمية والأهداف والأبعاد الأربعة المتمثلة في تطبيقات الهاتف المحمول والمنصات الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي وروبوتات الدردشة الذكية. كما تناول المتغير التابع "تطوير خدمة العملاء" بأبعاده المختلفة التي تشمل سرعة الاستجابة وجودة الحلول وتخصيص الخدمة وسهولة الوصول والاتساق عبر القنوات. وقد أظهرت الدراسات السابقة العربية والأجنبية بشكل متسق وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائياً بين تبني القنوات الرقمية وتطوير خدمة العملاء في المؤسسات المالية، وأن هذه القنوات تُسهم في تحسين سرعة الاستجابة وتقليل التكاليف وتعزيز رضا العملاء وولائهم. وتتميّز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بتركيزها على بيئة شركة الإنماء المالية في المملكة العربية السعودية، وبتناولها لأربعة أبعاد محدّدة للقنوات الرقمية معاً في نموذج متكامل، مما يُسهم في سدّ فجوة بحثية في الأدبيات المتاحة ويُقدّم رؤية عملية قابلة للتطبيق في سياق القطاع المالي السعودي

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- المطيري، فهد مطر. (2022). أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء في البنوك الإسلامية السعودية. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، 18(29)، 244-<https://search.emarefa.net/detail/BIM-1375477223>.
- أبو زيد، حمادة فوزي ثابت أحمد، وأحمد عبد المنعم شفيق، ومحمد رضا محمد. (2023). أثر فاعلية تطبيق أنظمة الأعمال الرقمية على الأداء المؤسسي: دراسة حالة على بنك بيت التمويل الكويتي. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، 43(2)، 90-<https://search.emarefa.net/detail/BIM-1683404>.
- دغوش، العطرة. (2023). مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية: دراسة حالة لعينة من البنوك الجزائرية. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 16(1)، 30-48. <https://search.mandumah.com/Record/1389555>.
- قطار، فاطمة الزهراء، ودحمان، عبد القادر. (2023). التحول الرقمي في البنوك بالإشارة إلى تجربة السعودية. مجلة المحاسبة التدقيق والمالية، 5(2)، 28-40. <https://asjp.cerist.dz/en/article/242770>.
- توزان، أحمد، و معيوف، كمال. (2025). أثر جودة الخدمة بأبعادها على ولاء العملاء: دراسة حالة مؤسسة "أوريدو" في الجزائر. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مج11، ع2، 377 - 390. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1642644>.
- عبدالعزيز، فرح عبداللطيف. (2023). اتجاهات الجمهور الكويتي نحو خدمة العملاء الإلكترونية في الشركات الخاصة: دراسة ميدانية. مجلة البحوث الإعلامية، ع64، ج2، 1093 - 1136. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1352517>.
- تركمان، حنان نبيه. (2021). تأثير تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية على رضا العملاء: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في مدينة اللاذقية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج43، ع6، 31 - 52. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1236165>.
- رضا، مصطفى عباس محمد. (2023). دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تطوير أداء القنوات التلفزيونية. مجلة لارك للفلسفة واللسانيات والعلوم الاجتماعية، ع50، 493 - 513. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1405048>.
- النمر، مصطفى صابر محمد عطية. (2022). إدراك القائمين بالاتصال في القنوات التلفزيونية السعودية لدورهم في توعية الجمهور بالاستراتيجية الوطنية لحماية النزاهة ومكافحة الفساد: دراسة ميدانية في إطار نظرية المسؤولية الاجتماعية. المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، مج21، ع2، 469 - 521. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1336212>.

- الزهري، مروة القرني. (2025). تأثير استخدام تقنيات التحقق في المنصات الرقمية على الممارسة المهنية للقائم بالاتصال: دراسة ميدانية. المجلة المصرية لبحوث الاتصال والإعلام الرقمي، مج5، ع5 ، 1 - 23. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1604250>
- دبوش، عبدالقادر، و بيري، نورة. (2023). دور الخدمات المالية الرقمية في تعزيز الشمول المالي. مجلة المنهل الإقتصادي، مج6، ع1 ، 143 - 158. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1399171>

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Chauhan, S., Akhtar, A., & Gupta, A. (2022). Customer experience in digital banking: A review and future research directions. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 14(2), 311–348. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-09-2021-0126>
2. Papathomas, A., & Konteos, G. (2023). Financial institutions digital transformation: The stages of the journey and business metrics to follow. *Journal of Financial Services Marketing*, 29(2), 582–589. <https://doi.org/10.1057/s41264-023-00223-x>
3. Thottoli, M. M., Islam, M. A., Yusof, M. F., Hassan, M. S., & Hassan, M. A. (2023). Embracing digital transformation in financial services: From past to future. *SAGE Open*, 13(4), 1–15. <https://doi.org/10.1177/21582440231214590>
4. Davy, S. M., & Johnson, M. P. (2023). Impact of digitalization on customer experience in financial firms. *American Journal of Finance and Business Management*, 2(1), 16–26. <https://gprjournals.org/journals/index.php/AJFBM/article/view/202>
5. Escobedo, F., Cruz-Tarrillo, J. J., Aguirre Reyes, E. M., Morillo Galarza, F. W., Jiménez Noblecilla, V. H., Lamadrid Vela, C. A., & Hernandez, R. M. (2024). Importance of Customer Service Channels, Services, and Products in Financial Culture. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 13(2), 229-239.
6. Costa, A. C. F., Capelo Neto, F., Espuny, M., Rocha, A. B. T. D., & Oliveira, O. J. D. (2024). Digitalization of customer service in small and medium-sized enterprises: drivers for the development and improvement. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 30(2-3), 305-341.
7. Kaur, S. J., Ali, L., Hassan, M. K., & Al-Emran, M. (2021). Adoption of digital banking channels in an emerging economy: exploring the role of in-branch efforts. *Journal of Financial Services Marketing*, 26(2), 107.

8. Sheth, J. N., Jain, V., & Ambika, A. (2023). The growing importance of customer-centric support services for improving customer experience. *Journal of Business Research*, 164, 113943.
9. Al Kurdi, B., Alshurideh, M., Akour, I., Alzoubi, H. M., Obeidat, B., & Alhamad, A. (2022). The role of digital marketing channels on consumer buying decisions through eWOM in the Jordanian markets. *International Journal of Data and Network Science*, 6(4), 1175-1185.
- 10.