

## أثر الإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء في شركة stc في الرياض

هناء علي الغامدي

242002012

المشروع النهائي - 2

كلية الإدارة - جامعة ميد أوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميد أوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2026

# جدول المحتويات

## المحتويات

|    |                                         |
|----|-----------------------------------------|
| 7  | الفصل الأول : الإطار العام للدراسة..... |
| 8  | المقدمة:                                |
| 8  | الإدارة الاستراتيجية :                  |
| 9  | الدراسات السابقة:                       |
| 9  | ولاء العملاء :                          |
| 10 | . مشكلة الدراسة:                        |
| 10 | ○ الفجوات النظرية:                      |
| 12 | ○ الفجوات العملية:                      |
| 14 | أهمية الدراسة :                         |
| 14 | الأهمية النظرية:                        |
| 14 | الأهمية العلمية:                        |
| 15 | سؤال البحث الرئيسي:                     |
| 15 | الأسئلة الفرعية:                        |
| 16 | اهداف البحث:                            |
| 16 | الأهداف العامة:                         |
| 16 | الأهداف الفرعية:                        |
| 17 | فرضيات البحث:                           |
| 17 | الفرضيات العامة:                        |
| 17 | الفرضيات الفرعية:                       |
| 18 | نموذج البحث:                            |
| 18 | الدراسة الميدانية:                      |
| 19 | منهجية البحث:                           |
| 21 | الفصل الثاني : ( الدراسات السابقة)..... |
| 22 | المقدمة :                               |
| 23 | أهمية الدراسة :                         |

|    |                                                   |
|----|---------------------------------------------------|
| 24 | المبحث الأول ( الإدارة الاستراتيجية ) :           |
| 25 | أهمية الإدارة الاستراتيجية :                      |
| 25 | ابعاد الإدارة الاستراتيجية :                      |
| 27 | المبحث الثاني ( ولاء العملاء ) :                  |
| 27 | أهمية ولاء العملاء :                              |
| 28 | ابعاد ولاء العملاء :                              |
| 30 | العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية و ولاء العملاء : |
| 30 | الخاتمة :                                         |
| 31 | الفصل الثالث: منهجية البحث                        |
| 32 | المقدمة :                                         |
| 32 | التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :            |
| 32 | الإدارة الاستراتيجية ( المتغير المستقل ) :        |
| 32 | ولاء العملاء ( المتغير التابع ) :                 |
| 33 | تصميم البحث :                                     |
| 34 | مجتمع البحث و طرق و تقنيات اخذ العينة :           |
| 35 | طرق وتقنيات أخذ العينة :                          |
| 35 | طريقة جمع البيانات :                              |
| 35 | المتغير المستقل ( الإدارة الاستراتيجية ) :        |
| 36 | المتغير التابع ( ولاء العملاء ) :                 |
| 37 | أنواع البيانات :                                  |
| 37 | البيانات الأولية :                                |
| 38 | البيانات الثانوية :                               |
| 38 | طرق وأساليب تحليل البيانات :                      |
| 38 | الخاتمة :                                         |
| 39 | الفصل الرابع: التحليل الإحصائي                    |
| 40 | المقدمة :                                         |
| 40 | توصيف عينة الدراسة :                              |
| 45 | قياس ثبات و صدق أدوات البحث :                     |
| 47 | ثبات أداة الدراسة :                               |

|    |                                                                                                      |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 50 | معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:                                                          |
| 52 | الارتباط الخطي بين الإدارة الاستراتيجية وأبعادها (كمتغير مستقل) وولاء العملاء وأبعاده (كمتغير تابع). |
| 52 | نتائج اختبار صحة فرضيات الدراسة                                                                      |
| 54 | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للدراسة                                                          |
| 56 | المراجع:                                                                                             |
| 60 | الاستبيان                                                                                            |
| 61 | الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:                                                                  |

## جدول الجداول

| رقم الصفحة | عنوان الجدول                                           | رقم الجدول |
|------------|--------------------------------------------------------|------------|
| 34         | مجتمع البحث و عينة الدراسة                             | 1          |
| 35         | المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل                 | 2          |
| 36         | المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع                  | 3          |
| 40         | توصيف عينة الدراسة                                     | 4          |
| 41         | تصنيف العينة وفقا للنوع                                | 5          |
| 42         | تصنيف العينة وفقا للعمر                                | 6          |
| 43         | تصنيف العينة وفقا لمدة التعامل مع الشركة               | 7          |
| 45         | تصنيف العينة وفقا للمستوى التعليمي                     | 8          |
| 46         | مقياس الصدق                                            | 9          |
| 47         | ثبات الدراسة                                           | 10         |
| 49         | المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة | 11         |
| 51         | معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة                   | 12         |

## جدول الاشكال

| رقم الشكل | عنوان الشكل                     | رقم الصفحة |
|-----------|---------------------------------|------------|
| 1         | نموذج البحث                     | 17         |
| 2         | يوضح منهجية البحث               | 18         |
| 3         | هيكل المشروع                    | 19         |
| 4         | يوضح ابعاد الإدارة الاستراتيجية | 25         |
| 5         | يوضح ابعاد ولاء العملاء         | 28         |

## الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

## المقدمة:

تُعد الإدارة الاستراتيجية من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق التميز التنافسي وضمان الاستمرارية في ظل بيئة أعمال تتسم بالتطور التكنولوجي السريع وشدة المنافسة. إذ تسهم الإدارة الاستراتيجية في تحديد الرؤية المستقبلية للمنظمة، وصياغة الأهداف بعيدة المدى، وتوظيف الموارد بكفاءة بما يحقق رضا العملاء ويعزز من مستوى ولائهم.

وتُعد شركة الاتصالات السعودية من أكبر شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية، حيث تقدم خدمات الاتصالات وتقنية المعلومات لملايين العملاء، وتسعى باستمرار إلى تطوير استراتيجياتها الإدارية لمواكبة التحول الرقمي وتحسين جودة خدماتها. ويهدف هذا البحث إلى دراسة أثر الإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء في فروع الشركة بمدينة الرياض، من خلال تحليل الاستراتيجيات المتبعة ومدى تأثيرها في تعزيز رضا العملاء واستمرار تعاملهم مع الشركة .

## الإدارة الاستراتيجية :

تُعد الإدارة الاستراتيجية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية، نظرًا لدورها الحيوي في توجيه منظمات الأعمال نحو تحقيق أهدافها طويلة المدى بكفاءة وفاعلية. فهي عملية متكاملة تتضمن تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة الاستراتيجيات المناسبة، وتنفيذها، ثم تقييمها ومتابعة نتائجها لضمان تحقيق الأداء المتميز والاستدامة التنافسية.

وتسهم الإدارة الاستراتيجية في تمكين المؤسسات من التكيف مع التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، سواء كانت اقتصادية أو تكنولوجية أو تنافسية، كما تساعد في استثمار الموارد المتاحة بالشكل الأمثل بما يحقق رضا العملاء ويعزز مكانة المنظمة في السوق. ومن خلال وضوح الرؤية والرسالة وتحديد الأهداف الاستراتيجية، تستطيع المؤسسات بناء خطط عمل فعالة تدعم جودة الخدمات وتحسن تجربة العملاء.

وعليه، يُنظر إلى الإدارة الاستراتيجية في هذا البحث بوصفها متغيرًا مستقلًا يؤثر في مستوى ولاء العملاء، حيث يُفترض أن حسن صياغة الاستراتيجيات وتنفيذها يسهم في تعزيز ثقة العملاء بالمنظمة واستمرار تعاملهم معها على المدى الطويل.

### ❖ دراسة علي إسحق محمد جمعة بعنوان: أثر الإدارة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي في الشركات

تهدف الدراسة الى تسليط الضوء على العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء المؤسسي، من خلال دراسة كيفية مساهمة تطبيق الاستراتيجيات الفعالة في تحسين الأداء العام للمؤسسة. كما تركز على العوامل الداخلية و الخارجية التي تؤثر على الأداء المؤسسي نتيجة لتبني استراتيجيات طويلة المدى.

### ❖ دراسة عطية محمد الزهراني بعنوان : دور الادارة الاستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بالمؤسسات التعليمية في العصر الرقمي

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التكنولوجيا الحديثة على دور القيادة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية، وما تواجهه القيادة الاستراتيجية من تحديات و عقبات في ظل المتطلبات الحديثة التي يفرضها العصر الرقمي من أجل التكيف معه. كما أوضحت الدراسة متطلبات مهارة جديدة يحتاجها العمل القيادي في المؤسسات التعليمية لتحقيق عوامل الجودة و المنافسة.

## ولاء العملاء :

يُعد ولاء العملاء من المفاهيم الأساسية في الفكر التسويقي والإداري الحديث، لما له من دور محوري في ضمان استمرارية المؤسسات وتعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق. فالحفاظ على العملاء الحاليين يُعد أقل تكلفة من استقطاب عملاء جدد، كما أن العملاء الأوفياء يمثلون مصدرًا مستدامًا للإيرادات ويسهمون في تعزيز سمعة المؤسسة من خلال التوصية بخدماتها ومنتجاتها للآخرين.

ويشير ولاء العملاء إلى مدى التزام العميل بالتعامل المستمر مع المؤسسة وتفضيلها على المنافسين، نتيجة لرضاه عن جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة، والثقة المتبادلة، والتجارب الإيجابية المتكررة. ولا يقتصر الولاء على السلوك الشرائي المتكرر فحسب، بل يشمل أيضًا البعد العاطفي الذي يعكس ارتباط العميل بالعلامة التجارية وقناعاته بقيمتها.

وفي ظل اشتداد المنافسة وتنوع البدائل أمام المستهلكين، أصبح تعزيز ولاء العملاء هدفًا استراتيجيًا تسعى إليه المؤسسات من خلال تحسين جودة الخدمة، والاهتمام بتجربة العميل، وتقديم قيمة مضافة تلبي احتياجاته وتوقعاته. وعليه، يُنظر إلى ولاء العملاء في هذا البحث بوصفه متغيرًا تابعًا يتأثر بالممارسات الإدارية والاستراتيجيات المتبعة داخل المؤسسة.

## . مشكلة الدراسة:

في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال واشتداد حدة المنافسة، أصبحت المؤسسات مطالبة بتبني ممارسات إدارية استراتيجية فعّالة تضمن لها الاستمرارية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. ويُعد قطاع الاتصالات من أكثر القطاعات تأثرًا بهذه التغيرات نظرًا للتطور التكنولوجي السريع وتزايد توقعات العملاء فيما يتعلق بجودة الخدمات وسرعة الاستجابة وابتكار الحلول.

وتُعتبر شركة الاتصالات السعودية من أبرز الشركات العاملة في هذا القطاع بمدينة الرياض، حيث تسعى إلى تطوير استراتيجياتها الإدارية لمواكبة التحول الرقمي وتعزيز رضا عملائها. إلا أنه ورغم الجهود المبذولة في مجال التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي، قد تواجه الشركة تحديات تتعلق بمدى انعكاس هذه الممارسات على مستوى ولاء العملاء، خاصة في ظل وجود بدائل تنافسية متعددة في السوق.

هذه الصياغة تسلط الضوء على ضرورة استكشاف الجوانب غير المدروسة بشكل كافٍ في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وولاء العملاء، مما يوفر إطارًا لتحليل أعمق واستراتيجيات أكثر فعالية وهذه المشكلة تسعى إلى فهم العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وولاء العملاء، وتحديد الفجوات أو التحديات التي قد تواجه الشركة في تطبيق استراتيجيات معينة.

## ○ الفجوات النظرية:

الفجوات النظرية هي النقاط غير المكتملة أو غير المدروسة بشكل كافٍ في الأدبيات السابقة حول موضوع البحث. فيما يخص دراسة أثر الإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء في شركة stc في الرياض ، يمكن تحديد الفجوات النظرية التالية:

1. نقص الربط بين نظريات الإدارة الاستراتيجية وولاء العملاء: على الرغم من أن هناك العديد من النظريات التي تتناول الإدارة الاستراتيجية، إلا أن الربط المباشر بين هذه النظريات وكيفية تأثيرها على ولاء العملاء قد يكون

غير واضح. العديد من الدراسات قد تركز على أداء الشركات أو الربحية، ولكن قد لا يكون هناك تفصيل كافٍ حول كيفية تفاعل استراتيجيات الإدارة مع عوامل الولاء لدى العملاء.

2. الفجوة الثقافية: نظريات الإدارة الاستراتيجية غالبًا ما تُطور في سياقات غربية أو عالمية، في حين أن السوق السعودي، وتحديًا جدة، يتميز بعوامل ثقافية واجتماعية تؤثر على سلوك المستهلكين. لذلك، قد يكون هناك نقص في الأبحاث التي تربط بين الإدارة الاستراتيجية وعوامل الولاء في سياق البيئة السعودية المحلية.

3. دور التحول الرقمي في تعزيز الولاء: التحول الرقمي جزء أساسي من الاستراتيجيات الحديثة، لكن الكثير من النظريات قد تركز على إدارة التكنولوجيا أو الابتكار دون استكشاف كيفية تأثير ذلك على ولاء العملاء. هذا المجال يحتاج إلى تطوير نظري يتناول كيفية اندماج التكنولوجيا في الاستراتيجيات الإدارية لتعزيز الولاء، خاصةً في شركة مثل "إكسترا" التي تعتمد على التكنولوجيا في عملياتها.

4. العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والولاء: في الأدبيات المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية، تُعتبر المسؤولية الاجتماعية للشركات جانبًا مهمًا، ولكن قد لا تكون هناك أبحاث كافية تركز على العلاقة بين التزام الشركات بالمسؤولية الاجتماعية وولاء العملاء في السوق السعودي. هذه الفجوة قد تكون مهمة لفهم كيفية تفاعل العملاء مع الشركات التي تتبنى ممارسات اجتماعية مسؤولة.

5. تأثير الولاء طويل الأجل مقابل الولاء قصير الأجل: العديد من النظريات قد تركز على تحقيق نتائج فورية أو قصيرة الأجل من خلال استراتيجيات محددة، مثل تخفيض الأسعار أو العروض الترويجية. إلا أن الفجوة تكمن في تحديد مدى تأثير هذه الاستراتيجيات على الولاء طويل الأجل، وما إذا كانت هذه الاستراتيجيات تسهم فعلاً في بناء ولاء مستدام أو فقط في تعزيز ولاء قصير الأمد.

6. التكامل بين استراتيجيات التسويق وإدارة الجودة: هناك نقص في النظريات التي تستكشف التكامل بين استراتيجيات التسويق وإدارة الجودة ضمن الإدارة الاستراتيجية وتأثيرها المشترك على ولاء العملاء. هل يعتبر هذا التكامل ضرورياً لتعزيز الولاء، أم أن لكل منهما تأثيره المستقل؟

## ○ الفجوات العملية:

الفجوات العملية لدراسة أثر الإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء في شركة "stc" في الرياض تتعلق بالجوانب التطبيقية التي قد لا تكون مُعالجة بالشكل الكافي، وتحتاج إلى دراسة وتفصيل أكثر لتقديم حلول فعالة. وفيما يلي أبرز الفجوات العملية التي يمكن أن تتناولها الدراسة :

على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الاستراتيجية وأهميتها في تحسين الأداء المؤسسي، وكذلك الدراسات التي بحثت في مفهوم ولاء العملاء والعوامل المؤثرة فيه، إلا أن هناك فجوة علمية تتمثل في محدودية الدراسات التي ربطت بين المتغيرين بصورة مباشرة في قطاع الاتصالات داخل البيئة السعودية. إذ ركزت معظم الدراسات السابقة على قطاعات صناعية أو خدمية مختلفة، أو تناولت العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية ومتغيرات أخرى مثل الأداء التنظيمي أو الميزة التنافسية، دون التعمق في قياس أثرها المباشر على ولاء العملاء.

كما تبرز فجوة أخرى تتمثل في قلة الدراسات التطبيقية التي تناولت العلاقة بين أبعاد الإدارة الاستراتيجية (كالتحليل البيئي، وصياغة الاستراتيجية، والتنفيذ، والرقابة والتقييم) ومستويات ولاء العملاء بأبعاده المختلفة في سياق شركات الاتصالات الكبرى. بالإضافة إلى ذلك، فإن بعض الدراسات اعتمدت على أطر نظرية عامة دون التركيز على الخصوصية الثقافية والسوقية للبيئة المحلية في المملكة العربية السعودية.

ومن هنا تنبع أهمية هذه الدراسة في محاولة سد هذه الفجوات العلمية من خلال تحليل أثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة على ولاء العملاء في شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض، بما يساهم في إثراء الأدبيات الإدارية والتسويقية في البيئة السعودية وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها عملياً وأكاديمياً .

التحدي في تطبيق التكنولوجيا لتعزيز الولاء: على الرغم من أهمية التحول الرقمي، إلا أن هناك فجوة في كيفية استخدام الأدوات الرقمية بشكل فعال لتعزيز الولاء. مثلاً، قد لا تكون تطبيقات الولاء أو منصات البيع الإلكتروني مدمجة بشكل فعال مع استراتيجيات التسويق أو خدمة العملاء لتعزيز تجربة متكاملة ومخصصة لكل عميل.

التواصل مع العملاء وتحليل ملاحظاتهم: عدم الاستفادة الكاملة من آراء العملاء وتقييماتهم قد يؤدي إلى فجوة في تحسين الاستراتيجيات. "إكسترا" قد تمتلك آليات لتلقي الشكاوى أو الملاحظات، لكن الفجوة تكمن في كيفية تحليل هذه الملاحظات بطرق توفر بيانات دقيقة تستخدم لتحسين تجربة العميل وزيادة ولائه.

قصور في استراتيجيات الاحتفاظ بالعملاء مقابل اكتساب عملاء جدد: قد تركز الاستراتيجيات على جذب عملاء جدد من خلال عروض وتخفيضات دون التركيز الكافي على استراتيجيات الاحتفاظ بالعملاء الحاليين.

هذه الفجوة تمثل تحديًا كبيرًا، حيث أن الاحتفاظ بالعملاء الحاليين أكثر كفاءة من حيث التكلفة من اكتساب عملاء جدد.

ضعف ربط الأداء المالي بولاء العملاء: الفجوة العملية قد تكمن في عدم وجود آليات لربط الولاء بتحسين الأداء المالي للشركة. على الرغم من وجود مؤشرات لقياس ولاء العملاء، قد لا تكون هناك استراتيجية واضحة تربط بين تحسين الولاء وزيادة الإيرادات أو الأرباح.

التكيف مع التغيرات السريعة في السوق: قد تفتقر الإدارة الاستراتيجية إلى القدرة على التكيف السريع مع التغيرات في احتياجات العملاء أو في السوق التكنولوجي. هذه الفجوة تعني أن الشركة قد لا تكون قادرة على تلبية التوقعات المتغيرة لعملائها، مما يؤدي إلى تراجع في الولاء.

## أهمية الدراسة :

أهمية دراسة أثر الإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء، خصوصًا في شركة stc السعودية التي تعمل قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات ، تكمن في عدة جوانب رئيسية منها تعزيز القدرة التنافسية لسوق الإلكترونيات والتجزئة في السعودية يشهد تنافسًا كبيرًا مع وجود العديد من الشركات المحلية والعالمية. دراسة الإدارة الاستراتيجية تساعد شركة stc على فهم أفضل للأساليب التي يمكن أن تميزها عن منافسيها، من خلال استراتيجيات مبتكرة تسهم في تعزيز ولاء العملاء وبناء علاقة طويلة الأمد معهم.

## الأهمية النظرية:

تتمثل الأهمية النظرية لهذا البحث في توسيع المعرفة الأكاديمية حول العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأثرها على ولاء العملاء في قطاع الإلكترونيات والتجزئة، وخاصة في شركة إكسترا السعودية، دراسة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وولاء العملاء في قطاع محدد كالإلكترونيات والتجزئة تساعد على توسيع القاعدة النظرية حول كيفية تطبيق الاستراتيجيات المختلفة لتحقيق أهداف معينة. ستسهم هذه الدراسة في تعزيز الفهم النظري لكيفية تكييف استراتيجيات الأعمال مع الخصائص القطاعية والبيئية للشركات.

## الأهمية العلمية:

الأهمية العلمية لدراسة أثر الإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء في قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات ، وخاصة في شركة stc السعودية، تتضح من خلال مساهمتها في تطوير المعرفة الأكاديمية والممارسات التطبيقية في مجالات متعددة. وفيما يلي أبرز النقاط التي تبرز الأهمية العلمية لهذه الدراسة:

**1. تطوير نماذج علمية جديدة:** دراسة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وولاء العملاء في قطاع الإلكترونيات تسهم في تطوير نماذج علمية متكاملة تساعد على تفسير وفهم كيفية تأثير الاستراتيجيات الإدارية المختلفة، مثل استراتيجيات التسعير، التسويق، وإدارة الجودة، على ولاء العملاء. هذه النماذج يمكن أن تُستخدم كنقاط مرجعية في دراسات مستقبلية في مجالات مماثلة.

**2. سد الفجوات المعرفية:** هناك نقص في الدراسات التي تركز على العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وولاء العملاء في قطاع الإلكترونيات والتجزئة في السوق السعودي. الدراسة العلمية لهذه العلاقة ستساهم في سد الفجوات الموجودة في الأدبيات الأكاديمية، خاصة في البيئات غير الغربية، وستضيف معرفة جديدة حول كيفية تأثير العوامل الثقافية والاقتصادية على ولاء العملاء في هذه البيئة.

**3. تقديم إطار علمي لتحليل السوق المحلي:** السوق السعودي يمتاز بخصائص فريدة تؤثر على سلوك المستهلكين وتفاعلهم مع العلامات التجارية. دراسة أثر الإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء في شركة إكسترا ستقدم إطاراً علمياً يمكن من خلاله تحليل سلوك العملاء المحليين وتفسير استجاباتهم للاستراتيجيات المختلفة التي تتبناها الشركات في قطاع الإلكترونيات والتجزئة.

## سؤال البحث الرئيسي:

( إلى أي مدى تؤثر الإدارة الاستراتيجية في تعزيز ولاء العملاء في شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض ؟ )

## الأسئلة الفرعية:

تتفرع من هذا السؤال الرئيسي عدة أسئلة فرعية ،منها:

- 1 كيف تؤثر عمليات التحليل البيئي داخل الإدارة الاستراتيجية على مستوى ولاء العملاء في الشركة؟
- 2 ما مدى تأثير صياغة الاستراتيجية على رضا العملاء واستمرار تعاملهم مع الشركة؟
- 3 كيف يساهم تنفيذ الاستراتيجيات المتبعة في تعزيز ولاء العملاء؟
- 4 ما دور الرقابة والتقييم الاستراتيجي في تحسين تجربة العملاء وتعزيز ولائهم؟
- 5 ما العلاقة بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية بشكل متكامل ومستوى ولاء العملاء في فروع الشركة بمدينة الرياض؟

## اهداف البحث:

تنبع أهمية تحديد أهداف البحث من الحاجة إلى توضيح ما يسعى الباحث إلى تحقيقه من دراسة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وولاء العملاء، وذلك لضمان وضوح اتجاه الدراسة وتحديد مجالات التركيز. فالأهداف تمثل خارطة طريق منهجية تساعد على جمع البيانات وتحليلها بطريقة علمية تضمن الوصول إلى نتائج دقيقة قابلة للتطبيق.

ويأتي هذا البحث في إطار محاولة فهم الدور الذي تلعبه الإدارة الاستراتيجية في تعزيز ولاء العملاء داخل شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض، وتحديد كيفية تأثير السياسات والممارسات الاستراتيجية على رضا العملاء واستمرار تعاملهم مع الشركة. كما يهدف البحث إلى تقديم توصيات عملية تساعد الإدارة على تحسين استراتيجياتها بما يعزز تجربة العملاء ويزيد من مستوى ولائهم.

## الأهداف العامة:

يمكن صياغة أهداف البحث العامة على النحو التالي:

- دراسة أثر الإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء في شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض.
- فهم كيفية مساهمة ممارسات الإدارة الاستراتيجية في تعزيز رضا العملاء واستمرار تعاملهم مع الشركة.
- تحليل العلاقة بين تطبيق الاستراتيجيات الإدارية المختلفة ومستوى ولاء العملاء.
- تقديم توصيات عملية لإدارة الشركة تساعد في تحسين استراتيجياتها بما يعزز تجربة العملاء ويزيد من ولائهم.

## الأهداف الفرعية:

- تحديد مدى تأثير التحليل البيئي في الإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء.
- دراسة أثر صياغة الاستراتيجية في تعزيز رضا العملاء واستمرار تعاملهم مع الشركة.
- تقييم دور تنفيذ الاستراتيجيات في تحسين تجربة العملاء وزيادة ولائهم.
- تحليل تأثير الرقابة والتقييم الاستراتيجي على مستوى ولاء العملاء.

- استكشاف العلاقة بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية بشكل متكامل ومستوى ولاء العملاء في فروع الشركة بمدينة الرياض.

## فرضيات البحث:

تُعد الفرضيات أداة علمية أساسية في البحث، حيث تمثل تخمينات مبدئية مبنية على الإطار النظري والدراسات السابقة حول العلاقة بين المتغيرات. فهي تساعد الباحث في توجيه جمع البيانات وتحليلها، وتحديد ما إذا كانت العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع قائمة وقابلة للقياس. وفي هذا البحث، يُعتبر متغير الإدارة الاستراتيجية هو المتغير المستقل، ومتغير ولاء العملاء هو المتغير التابع. وبناءً على الدراسات السابقة والأطر النظرية المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية وأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، التنفيذ، الرقابة والتقييم) وتأثيرها على ولاء العملاء، تم صياغة مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية التي تهدف إلى اختبار مدى تأثير كل بعد من أبعاد الإدارة الاستراتيجية على مستوى ولاء العملاء في شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض.

## الفرضيات العامة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية وولاء العملاء في شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض.
- تؤدي الإدارة الاستراتيجية الفعالة إلى تعزيز رضا العملاء وزيادة ولائهم للشركة.
- تطبيق جميع أبعاد الإدارة الاستراتيجية (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، التنفيذ، الرقابة والتقييم) بشكل متكامل يحقق أعلى مستويات ولاء العملاء.

## الفرضيات الفرعية:

### 1. فرضية التحليل البيئي:

- هناك علاقة إيجابية بين جودة التحليل البيئي في الإدارة الاستراتيجية ومستوى ولاء العملاء في شركة الاتصالات السعودية.
- أي أن الشركة التي تدرس بعناية البيئة الداخلية والخارجية، بما يشمل احتياجات العملاء والمنافسين، ستحقق رضا أكبر وولاء أعلى من عملائها.

### 2. فرضية صياغة الاستراتيجية:

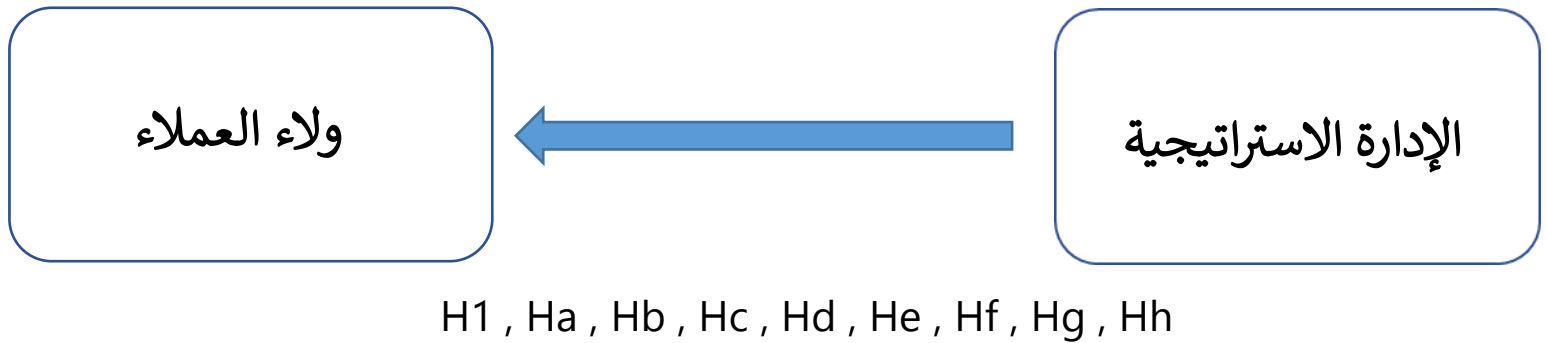
- هناك علاقة إيجابية بين فعالية صياغة الاستراتيجية وولاء العملاء.
- أي أن وضوح الأهداف الاستراتيجية وتنظيم الموارد بشكل مناسب يساهم في تعزيز رضا العملاء واستمرار تعاملهم مع الشركة.

### 3. فرضية تنفيذ الاستراتيجية:

- هناك علاقة إيجابية بين كفاءة تنفيذ الاستراتيجيات وولاء العملاء.
- أي أن تطبيق الخطط الاستراتيجية بدقة وكفاءة ينعكس مباشرة على تجربة العملاء ويزيد من ارتباطهم بالشركة.

## نموذج البحث:

الشكل -1- نموذج البحث



## الدراسة الميدانية:

<https://www.stc.com.sa/ar/personal/home.html>

تُعد شركة الاتصالات السعودية أكبر شركة اتصالات في المملكة العربية السعودية، وأكثرها تأثيرًا في قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات. تأسست الشركة عام 1998، ويقع مقرها الرئيسي في الرياض.

تقدم الشركة مجموعة واسعة من الخدمات تشمل الهاتف الثابت والمتحرك، الإنترنت وخدمات البيانات، بالإضافة إلى الحلول الرقمية وخدمات تقنية المعلومات للشركات والأفراد. كما تسعى STC إلى تطبيق استراتيجيات مبتكرة تدعم التحول الرقمي، وتعزز من تجربة العملاء، وتحقق ميزة تنافسية مستدامة في سوق الاتصالات المحلي والإقليمي.

## منهجية البحث:

فلسفة البحث : الوضعية.

منهج البحث : الاستنتاجي.

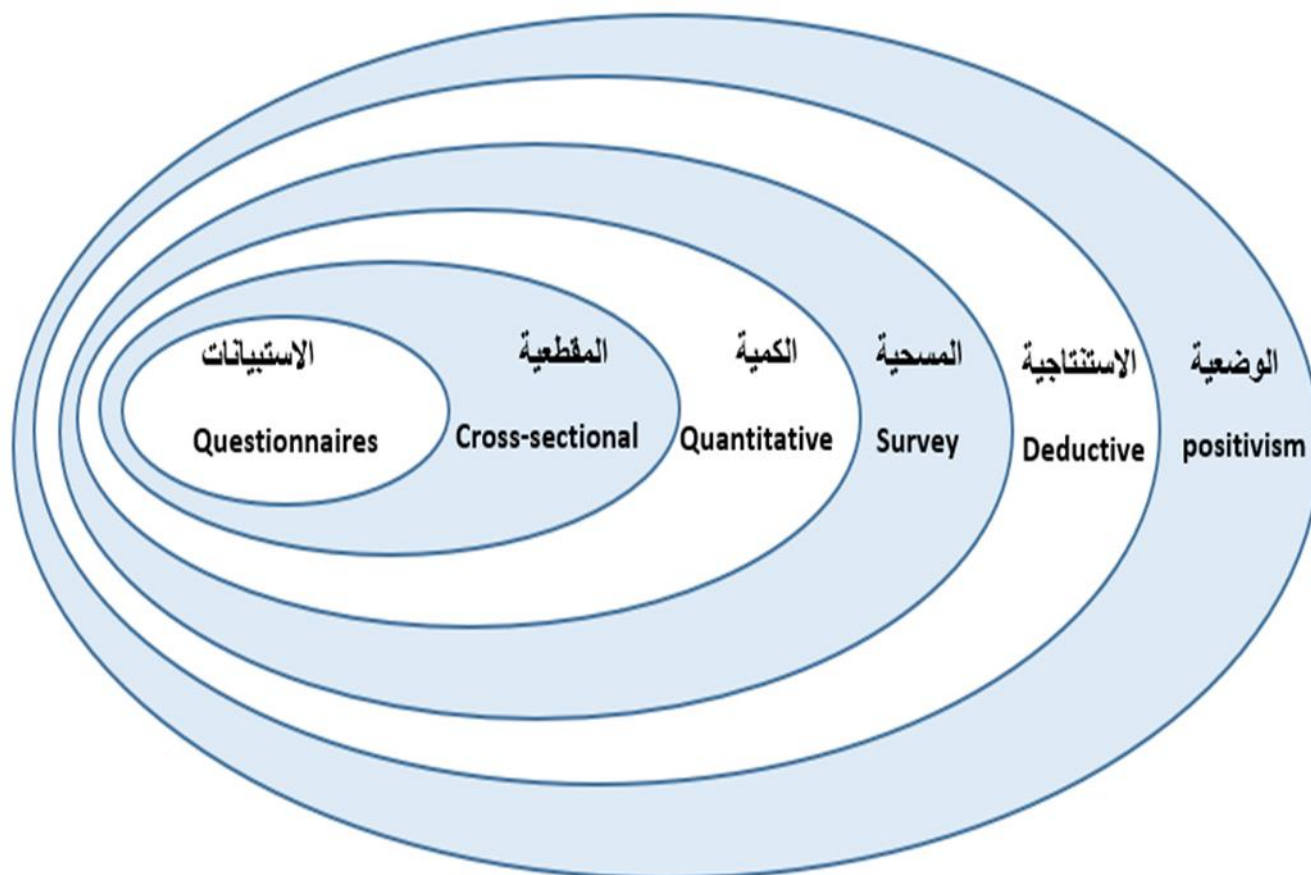
استراتيجية البحث : دراسة الحالة.

نوع البحث : الكمي.

الأفق الزمني : المقطعية.

التقنيات و الإجراءات : الاستبيان و التحليل الإحصائي.

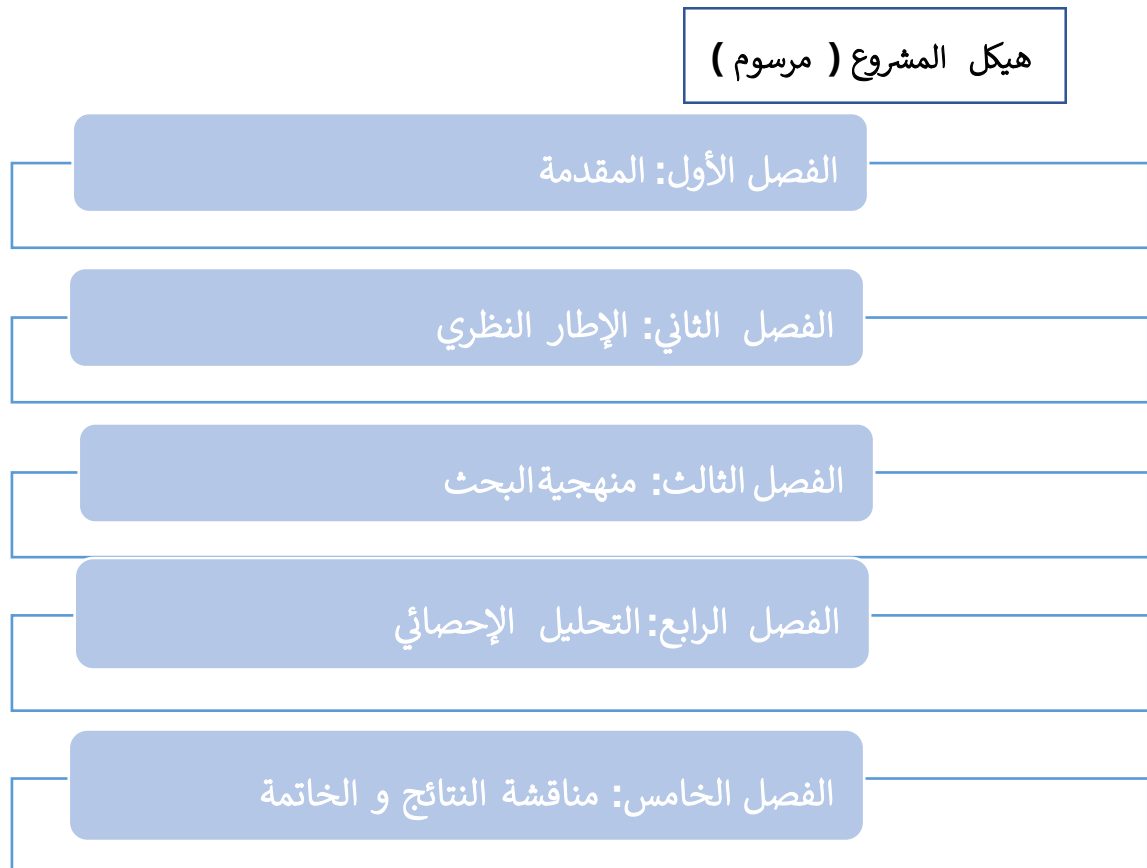
شكل -2- يوضح منهجية البحث :



### هيكل المشروع ( مكتوب ) :

- الفصل الأول : المقدمة
- الفصل الثاني : الإطار النظري
- الفصل الثالث : منهجية البحث
- الفصل الرابع : التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

شكل -3- يوضح هيكل المشروع



## الفصل الثاني : ( الدراسات السابقة )

لقد أصبح تطور الإدارة الاستراتيجية عاملاً أساسياً في تحقيق التنمية بوجه عام، والتنمية المستدامة بوجه خاص. ويُعد مفهوم الإدارة الاستراتيجية مفهوماً بالغ الأهمية في السرد التنموي منذ عقود، لا سيما بعد نشر تقرير برونديتلاند الصادر عن المجلس العالمي للبيئة والتنمية، الذي رسّخ مفهوم التنمية على أنه ضرورة ملحة وشاملة. ومنذ ذلك الوقت، تبنته على نطاق واسع مؤسسات الحكم العالمي، مثل الأمم المتحدة، وصندوق النقد الدولي، والبنك الدولي، بالإضافة إلى الحكومات الوطنية والشركات متعددة الجنسيات.

كما مثل إعلان ريو لمؤتمر الأمم المتحدة حول البيئة والتنمية عام 1992، تمامًا مثل إعلان ستوكهولم عام 1972، التزاماً دولياً باحترام وحماية مصالح الجميع، وضمان سلامة البيئة العالمية ونظام التنمية. وقد تناولت هذه الالتزامات 27 مبدأً شاملاً يشمل الأبعاد الاقتصادية، والبيئية، والاجتماعية، والتكنولوجية للتنمية المستدامة.

وقد ساهم هذا الإطار في تطور الفكر الإداري في مجال الإدارة الاستراتيجية عبر عدة مراحل، حيث أصبح البحث العلمي والممارسات العملية يوليان اهتماماً متزايداً بدمج مفاهيم التنمية المستدامة في الاستراتيجيات الإدارية للشركات والمؤسسات. وتوفر الدراسات السابقة للباحثين والممارسين رؤى واضحة حول كيفية تمكين السياسات التنموية والصناعية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتعزيز الأثر الإيجابي على المجتمع والبيئة على حد سواء.

(د. جاسر حسين عبدالمعطي حسين، 2020; JERRY, UGBOR)

هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير ممارسات الإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء في إحدى شركات الاتصالات الكبرى في مصر، مع التركيز على كيفية توظيف استراتيجيات التخطيط والتنفيذ والرقابة لتعزيز رضا العملاء واستمراريتهم مع الشركة. اعتمد الباحث على دراسة تطبيقية باستخدام استبيانات تم توزيعها على عينة من عملاء الشركة ومديري الأقسام المختلفة، بالإضافة إلى مقابلات شخصية مع بعض المسؤولين التنفيذيين. وأظهرت النتائج أن الإدارة الاستراتيجية الفعالة تساهم بشكل كبير في زيادة ولاء العملاء، من خلال تحسين جودة الخدمات، وتسريع الاستجابة لمتطلباتهم، وتعزيز الثقة بين العملاء والشركة.

(أحمد علي محمد، 2017، مجلة العلوم الإدارية العربية)

ركزت الدراسة على تحليل العلاقة بين عناصر التخطيط الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف، السياسات) ومستوى ولاء العملاء في شركات الخدمات في المملكة العربية السعودية. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وجمع البيانات عبر استبيانات موجهة إلى عملاء عدد من الشركات، وتم استخدام التحليل الإحصائي لتحديد قوة العلاقة بين المتغيرات. وأكدت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي الواضح والمنفذ بفعالية يؤدي إلى تعزيز ولاء العملاء، حيث وجد أن العملاء يميلون إلى التفاعل الإيجابي والاستمرار في التعامل مع الشركات التي تعتمد استراتيجيات واضحة ومنسقة.

(سارة عبدالله الحربي، 2018، المجلة السعودية للإدارة والاقتصاد)

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار مدى تأثير الإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء في إحدى شركات الاتصالات في دبي. استخدم الباحث دراسة حالة ومقابلات مع مديري الأقسام التنفيذية، إلى جانب استبيانات لعملاء الشركة لتقييم رضاهم وولائهم. كما تم تحليل بعض البيانات التشغيلية والمالية للشركة قبل وبعد تطبيق سياسات إدارة استراتيجية محددة. وأظهرت النتائج أن الإدارة

الاستراتيجية المنهجية تساعد على تحسين تجربة العملاء وزيادة ولائهم، من خلال التخطيط الفعال، تحسين جودة الخدمة، والتكيف مع احتياجات العملاء المتغيرة.

**(2020، JERRY, UGBOR)**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير تطبيق الإدارة الاستراتيجية على رضا ولاء العملاء في إحدى البنوك الكبرى بالمملكة العربية السعودية. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع استبيانات على عملاء البنك ومديري الفروع، مع إجراء مقابلات شخصية لتوضيح كيفية تطبيق الاستراتيجيات الإدارية. وأظهرت النتائج أن وجود خطط واستراتيجيات واضحة ومتكاملة في البنك يعزز رضا العملاء، ويزيد من ولائهم من خلال تحسين جودة الخدمة وتوفير حلول مبتكرة تلبي احتياجاتهم.

**(عبدالله محمد الغامدي، 2019، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية)**

هدفت الدراسة إلى تقييم أثر الإدارة الاستراتيجية على مستوى ولاء العملاء في شركات الاتصالات السعودية. استخدم الباحث المنهج التطبيقي من خلال استبيانات موجهة إلى عملاء الشركة، بالإضافة إلى مقابلات مع مديري أقسام الخدمات والتسويق. وأظهرت النتائج أن تطبيق الإدارة الاستراتيجية بشكل متكامل، بما يشمل التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، التنفيذ، والرقابة، له تأثير إيجابي وملاموس على تعزيز ولاء العملاء واستمرار تعاملهم مع الشركة.

**(نورة سعيد الزهراني، 2020، مجلة الإدارة الحديثة)**

ركزت هذه الدراسة على كيفية توظيف الإدارة الاستراتيجية لتعزيز ولاء العملاء في شركات الخدمات التقنية في دولة الإمارات. اعتمد الباحث على دراسة حالة وتحليل بيانات استبيانات العملاء، مع مراجعة السياسات والاستراتيجيات الإدارية للشركة. وأظهرت النتائج أن الشركات التي تطبق الإدارة الاستراتيجية بفعالية تحقق مستوى أعلى من ولاء العملاء، نتيجة لتحسين تجربة العملاء وتقديم خدمات أسرع وأكثر تلبية لاحتياجاتهم.

**(خالد محمد المنصوري، 2018، المجلة الدولية للإدارة والتسويق)**

## **أهمية الدراسة :**

أوضحت دراسة ل (أحمد علي محمد، 2017) أن تبني الإدارة الاستراتيجية في شركات الاتصالات يسهم بشكل كبير في تحسين رضا العملاء وولائهم، حيث يمكن للشركات من خلال التخطيط الاستراتيجي الفعال والرقابة المستمرة تقديم خدمات عالية الجودة، والاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء، مما يعزز من قدرتها التنافسية ويضمن استدامة الإيرادات. وأكدت الدراسة على أهمية ربط الأهداف الاستراتيجية بمستوى خدمة العملاء لتحقيق أثر ملموس على ولائهم.

أظهرت دراسة (سارة عبدالله الحربي، 2018) أن الإدارة الاستراتيجية لا تقتصر أهميتها على تحسين الأداء المؤسسي فقط، بل تتجاوز ذلك لتؤثر مباشرة على ولاء العملاء. حيث أن الشركات التي تعتمد سياسات استراتيجية واضحة، وتضع أهدافًا محددة

قابلة للقياس، تستطيع خلق بيئة عمل تركز على رضا العملاء واحتياجاتهم، مما يؤدي إلى تعزيز ولائهم وتحقيق استدامة العلاقة معهم.

بينت دراسة (خالد محمد المنصوري، 2018) أن أهمية الدراسة تكمن في قدرة الإدارة الاستراتيجية على توجيه الموارد والخدمات بطريقة تلبي توقعات العملاء، وتحقق تجربة عملاء متميزة، وبالتالي بناء ولاء مستدام. كما أكدت الدراسة أن فهم العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وولاء العملاء يساعد الشركات على تحسين سياساتها وخططها التسويقية بما يتناسب مع احتياجات العملاء ويعزز التنافسية.

أظهرت دراسة (نورة سعيد الزهراني، 2020) أن الإدارة الاستراتيجية تعد عنصرًا أساسيًا لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، حيث إن الشركات التي توظف استراتيجيات فعالة تعزز رضا العملاء وتحقق ولاءهم على المدى الطويل. وأكدت الدراسة على أن هذا النوع من البحث مهم للشركات السعودية، خصوصًا في قطاع الاتصالات، لأنه يوفر رؤى عملية لتطوير الأداء الاستراتيجي وتحسين تجربة العملاء.

## المبحث الأول ( الإدارة الاستراتيجية ) :

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم الإدارة الاستراتيجية وأهميتها في تعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، مع التركيز على دورها في تحسين جودة الخدمات وبناء ولاء العملاء. واعتمدت الدراسة على تحليل نظري ومراجعة الأدبيات السابقة لتحديد أبعاد الإدارة الاستراتيجية الرئيسية، والتي تشمل التحليل البيئي، وصياغة الاستراتيجية، والتنفيذ، والرقابة والتقييم، ودورها في توجيه الموارد المؤسسية بشكل متكامل وتحقيق التوافق بين الأهداف المؤسسية واحتياجات العملاء.

وأظهرت النتائج من الدراسات السابقة أن تبني الإدارة الاستراتيجية بفعالية يساعد المؤسسات على تحسين تجربة العملاء، وتسريع الاستجابة لمتطلباتهم، وتعزيز الثقة والولاء لديهم، كما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي العام وتعزيز القدرة التنافسية. وقد أشارت الدراسات إلى أن المؤسسات التي تطبق استراتيجيات واضحة ومنسقة تتمتع بميزة تنافسية أكبر وقدرة أعلى على الحفاظ على عملائها وزيادة ولائهم.

(أحمد علي محمد، 2017، مجلة العلوم الإدارية العربية)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور الإدارة الاستراتيجية في تعزيز أداء المؤسسات وولاء العملاء، مع التركيز على كيفية استخدام السياسات والخطط الاستراتيجية لتحسين جودة الخدمات ورضا العملاء. واعتمد الباحث على دراسة تطبيقية شملت مراجعة الأدبيات السابقة وتحليل تجارب عدد من الشركات الكبرى في قطاع الخدمات، بالإضافة إلى مقابلات مع بعض مديري الأقسام التنفيذية لتوضيح كيفية توظيف الإدارة الاستراتيجية في توجيه الموارد وتحقيق الأهداف المؤسسية.

وأظهرت النتائج أن الإدارة الاستراتيجية الفعالة تساهم بشكل ملحوظ في تحسين تجربة العملاء، وزيادة رضاهم، وبناء علاقات مستدامة معهم، مما ينعكس إيجابيًا على مستوى ولائهم واستمرار تعاملهم مع المؤسسة. كما أظهرت الدراسة أن المؤسسات التي تطبق استراتيجيات واضحة ومنسقة تتمتع بميزة تنافسية أكبر وقدرة أعلى على الحفاظ على العملاء على المدى الطويل.

## أهمية الإدارة الاستراتيجية :

إن المكاسب المترتبة على تطبيق منهج الإدارة الاستراتيجية هي التي تعكس الأهمية المطلقة له ولقد تناول العديد من الكتاب في حقل الإدارة الاستراتيجية هذه النقطة في الكثير من مؤلفاتهم لذا فإنه يمكن تلخيص مزايا تطبيق هذا المنهج في الآتي

( عبد الحميد عبد الفتاح المغربي 2009 ) :

1. وضوح الرؤية المستقبلية و اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
2. التفاعل البيئي على المدى البعيد.
3. تحقيق النتائج الاقتصادية و المالية و المرضية.
4. تدعيم المركز التنافسي.
5. القدرة على إحداث التغيير.
6. تخصيص الموارد و الإمكانيات بطريقة فعالة.

## أبعاد الإدارة الاستراتيجية :

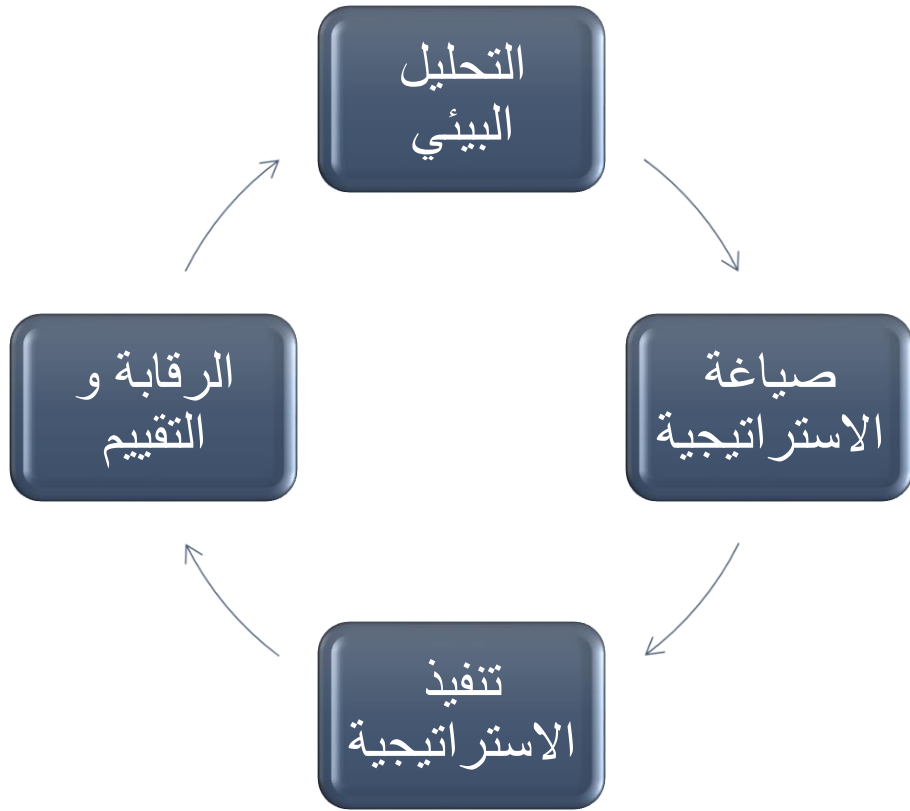
- التحليل البيئي (Environmental Analysis): ويشمل دراسة البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، بما في ذلك نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات، وتحليل احتياجات العملاء والسوق والمنافسين. ويهدف هذا البعد إلى تمكين المؤسسة من اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على معلومات دقيقة، بما يعزز قدرتها على التكيف مع التغيرات وتحقيق رضا العملاء.
- صياغة الاستراتيجية (Strategy Formulation): يشير إلى عملية تحديد رؤية ورسالة المؤسسة، ووضع أهداف واضحة، واختيار الاستراتيجيات المناسبة لتحقيقها. ويعكس هذا البعد مدى قدرة المؤسسة على تحويل التحليل البيئي إلى خطط عمل عملية، تحقق التوافق بين الموارد المتاحة واحتياجات العملاء، مما يدعم بناء ولاء العملاء على المدى الطويل.
- تنفيذ الاستراتيجية (Strategy Implementation):

يتعلق بتحويل الخطط والاستراتيجيات الموضوعة إلى أفعال عملية على أرض الواقع، من خلال تخصيص الموارد، وتوزيع المهام، وإدارة العمليات التشغيلية بفعالية. ويعد التنفيذ الناجح للاستراتيجية هو العامل الحاسم في تأثير الإدارة الاستراتيجية على جودة الخدمات المقدمة وولاء العملاء.

#### ○ الرقابة والتقييم (Strategy Evaluation & Control):

ويعنى بقياس أداء الاستراتيجية بعد تنفيذها، ومقارنة النتائج مع الأهداف المحددة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة. ويساعد هذا البعد المؤسسة على الاستمرار في تحسين الخدمات والعمليات، وضمان تحقيق رضا العملاء واستدامة ولائهم، مع القدرة على مواجهة التحديات الجديدة.

شكل 4- يوضح ابعاد الإدارة الاستراتيجية



## المبحث الثاني ( ولاء العملاء ) :

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم ولاء العملاء وأهميته في تعزيز استمرارية التعامل مع المؤسسات ورفع مستوى رضا العملاء. واعتمد الباحث على مراجعة الدراسات السابقة وتحليل التجارب العملية في شركات الخدمات، مع التركيز على العلاقة بين جودة الخدمة ورضا العملاء وولائهم.

وأظهرت النتائج من الدراسات السابقة أن تبني المؤسسات لممارسات تهدف إلى تعزيز رضا العملاء يساهم بشكل مباشر في بناء ولائهم، وزيادة الثقة بينهم وبين المؤسسة، كما ينعكس ذلك إيجابيًا على استمرار تعاملهم وتحقيق استدامة العلاقة. وقد أشارت الدراسات إلى أن المؤسسات التي تولي اهتمامًا كبيرًا لتجربة العملاء وتقديم خدمات عالية الجودة تتمتع بقدرة أكبر على الاحتفاظ بعملائها وزيادة ولائهم، مما يعزز الأداء المؤسسي والميزة التنافسية.

### (خالد محمد المنصوري، 2018، المجلة الدولية للإدارة والتسويق)

في دراسة تطبيقية أجريت في شركات الهاتف النقال، تبين أن جودة العلاقات التسويقية لها تأثير إيجابي كبير على ولاء العملاء، وأدى الاهتمام بالعناصر مثل الثقة والالتزام والتفاعل المستمر إلى زيادة ولاء العملاء، مما يدل على أهمية العلاقات الجيدة كعامل استراتيجي لبناء ولاء قوي.

قدمت دراسة شاملة عام 2011 تجميعًا وتحليلًا لعدد كبير من الأبحاث السابقة حول متغيرات تؤثر في ولاء العملاء في مختلف القطاعات، وأكدت الدراسة أن الثقة تعد من أقوى المحددات مقارنة بعوامل أخرى مثل الرضا والسلوك الشرائي، مشيرة إلى أن فهم هؤلاء المحددات يمكن أن يساعد الباحثين والممارسين في تصميم سياسات تعزز الولاء.

وجدت دراسة (Kuusik, 2007) أن العوامل المؤثرة في ولاء العملاء تشمل الرضا، والثقة، والصورة الذهنية، وأهمية العلاقة مع المؤسسة، وأن هذه المتغيرات تعد من الدوافع الأساسية لزيادة ولاء العملاء، وهو ما يعد محورًا مهمًا في الأبحاث المتعلقة بسلوك العملاء.

أشارت دراسة (Anisimova, 2007) إلى أن هناك أبعادًا أساسية تؤثر في مستويات ولاء العملاء، من بينها القيم التنظيمية والفوائد الوظيفية المختلفة التي يحصل عليها العملاء نتيجة تعاملهم مع العلامة التجارية، مما يبرز أهمية فهم هذه الأبعاد في بناء ولاء مستدام لدى العميل.

## أهمية ولاء العملاء :

### ○ دراسة حول العلاقة بين تجربة العملاء وولائهم :

أظهرت دراسة ميدانية أن تجربة العملاء الإيجابية تعد من أقوى الاستراتيجيات التسويقية التي تساهم في زيادة ولاء العملاء واحتفاظهم بالشركة. وأوضحت النتائج أن رضا العملاء وولائهم يعملان كوسيطين مهمين في العلاقة بين تجربة العملاء وقراراتهم بالبقاء مع المؤسسة، مما يؤكد أهمية التركيز على تحسين التجربة لدعم الولاء والاستمرارية في التعامل.

- دراسة عن دور مصداقية المحتوى في تعزيز ولاء العملاء في شركات الاتصالات :  
هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير مصداقية المحتوى التسويقي على ولاء العملاء في شركات الاتصالات، ووجد الباحث علاقة إيجابية معنوية بين مصداقية المحتوى ودرجة ولاء العملاء، مما يؤكد أن تقديم محتوى موثوق ومهني يعمل على زيادة الثقة، وبالتالي تعزيز الولاء لدى العملاء.
- دراسة تطبيقية عن جودة الخدمات وولاء العملاء :  
أظهرت دراسة تطبيقية في مركز خدمات طبي أن جودة الخدمات لها دور مهم في رفع مستوى ولاء العملاء. حيث أكدت النتائج أن تحسين جودة الخدمة يعزز ارتباط العملاء بالمؤسسة ويزيد من رغبتهم في الاستمرار باستخدام الخدمات، مما يبرز أهمية جودة الخدمات كعامل رئيس في بناء الولاء.
- دراسة عن أثر العلاقات التسويقية على ولاء العملاء في شركات الهاتف النقال :  
أظهرت دراسة أجريت على عملاء شركات الهاتف النقال أن جودة العلاقات التسويقية (مثل الثقة، الاتصال، الالتزام) تؤثر بشكل إيجابي على ولاء العملاء. وأكدت الدراسة أهمية بناء علاقات قوية ومستدامة مع العملاء لتحسين مستوى الولاء، مما يساعد الشركات على تعزيز رضا العملاء وتقليل معدل التحول إلى المنافسين.
- دراسة عن محددات الولاء في السياق الاجتماعي والرقمي :  
أظهرت دراسة تحليلية أن عدة عوامل مثل رضا العملاء، ثقتهم، والتفاعل عبر وسائل التواصل الاجتماعي مرتبطة بشكل إيجابي مع ولاء العملاء في السياق المصرفي السعودي، مما يؤكد أن بناء الولاء ليس فقط مرتبطًا بالخدمة نفسها، بل يشمل أيضًا العلاقات الرقمية والتواصل الفعال مع العميل.

## ابعاد ولاء العملاء :

- الولاء السلوكي (Behavioral Loyalty):  
ويشير إلى تكرار تعامل العميل مع المؤسسة أو العلامة التجارية، واتباعه لنمط معين في الشراء أو استخدام الخدمات. ويُعتبر هذا البعد مؤشرًا مباشرًا على مدى التزام العميل واستمراره مع المؤسسة على المدى الطويل.
- الولاء العاطفي أو النفسي (Attitudinal Loyalty):  
يتعلق بمشاعر العميل تجاه المؤسسة، بما يشمل الرضا، الثقة، والانتماء العاطفي للعلامة التجارية. ويعد هذا البعد مهمًا لأن العملاء الذين يشعرون بالارتباط النفسي بالمؤسسة غالبًا ما يظلون أوفياء حتى في مواجهة المنافسين أو التغيرات في السوق.

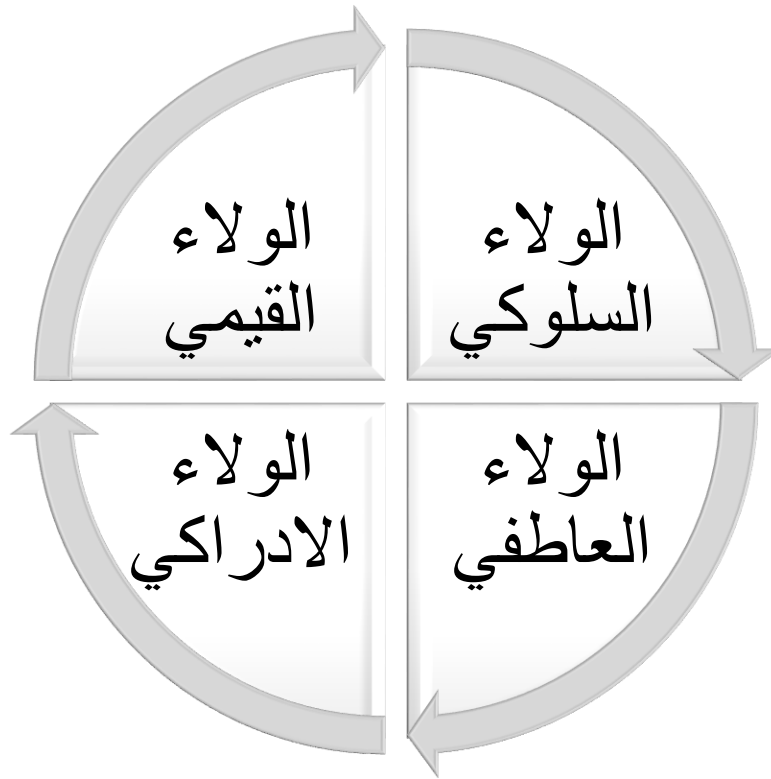
### ○ الولاء الإدراكي (Cognitive Loyalty):

يركز على تقييم العميل للعروض والخدمات مقارنة بالمنافسين، ومدى اقتناعه بأن المؤسسة تقدم أفضل قيمة. ويُظهر هذا البعد قدرة العملاء على اتخاذ قرارات واعية ومستندة إلى المعرفة حول استمرار التعامل مع المؤسسة.

### ○ الولاء القيمي (Value-Based Loyalty):

يرتبط هذا البعد بالجانب الاقتصادي والفوائد الملموسة التي يحصل عليها العميل نتيجة التعامل مع المؤسسة، مثل الأسعار التنافسية، العروض الخاصة، والمزايا الإضافية. ويؤدي الولاء القيمي إلى تعزيز رضا العملاء واستمراريتهم.

الشكل -5- يوضح ابعاد ولاء العملاء



## العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية و ولاء العملاء:

تعتبر العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وولاء العملاء من أهم الروابط التي تؤثر على نجاح المؤسسات في بيئة الأعمال المعاصرة. فقد أظهرت الدراسات الحديثة أن تطبيق الإدارة الاستراتيجية بشكل فعال لا يقتصر فقط على تحسين الأداء المؤسسي، بل يمتد ليؤثر مباشرة على تجربة العملاء ومستوى رضاهم، وبالتالي على ولائهم واستمراريتهم مع المؤسسة.

وتشير الأدبيات إلى أن المؤسسات التي توظف استراتيجيات واضحة تشمل التخطيط، التنفيذ، والرقابة، تكون أكثر قدرة على تلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم، مما يعزز من ثقتهم وميلهم للبقاء أوفياء للشركة. كما أن الإدارة الاستراتيجية تساعد في تحديد الأولويات وترشيد الموارد، بما يتيح تقديم خدمات عالية الجودة، والتفاعل الإيجابي مع العملاء، وتقديم حلول مبتكرة، وهو ما يؤدي إلى زيادة الولاء على المدى الطويل.

وقد أكدت الدراسات التطبيقية أن وجود علاقة قوية بين الإدارة الاستراتيجية وولاء العملاء يجعل المؤسسات أكثر قدرة على المنافسة واستدامة الأداء، حيث أن العملاء المخلصين يساهمون في تعزيز السمعة المؤسسية، وزيادة العوائد المالية، وتقليل احتمالية التحول إلى المنافسين. وبهذا، يمكن القول إن الإدارة الاستراتيجية تُعد أداة فعالة لبناء ولاء العملاء وتعزيز العلاقة المستدامة معهم، خاصة في القطاعات الخدمية مثل الاتصالات.

## الخاتمة:

توصل البحث إلى أن الإدارة الاستراتيجية تمثل أحد العناصر الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على ولاء العملاء في المؤسسات، حيث تساعد على توجيه الموارد، وتحسين جودة الخدمات، وضمان استمرارية رضا العملاء. وأظهرت الدراسات النظرية والتطبيقية أن الشركات التي تعتمد استراتيجيات واضحة تشمل التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، التنفيذ، والرقابة والتقييم، تكون أكثر قدرة على تعزيز الثقة وبناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء، مما يؤدي إلى زيادة ولائهم واستمراريتهم مع المؤسسة.

كما أظهرت النتائج أن ولاء العملاء لا يعتمد فقط على جودة الخدمة المقدمة، بل يتأثر أيضًا بكيفية تطبيق الإدارة الاستراتيجية وتحقيق التكامل بين الأهداف المؤسسية واحتياجات العملاء. وهذا يعكس أهمية التركيز على التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ الفعال والمراقبة المستمرة لضمان استدامة العلاقة مع العملاء، وتعزيز القدرة التنافسية للشركة في الأسواق المتغيرة.

وبناءً على ما تقدم، يمكن القول إن الإدارة الاستراتيجية تعتبر أداة فعالة ليس فقط لتحقيق الأداء المؤسسي، بل أيضًا لبناء ولاء العملاء واستدامة العلاقة معهم، وهو ما يجعل هذا البحث ذا أهمية عملية ونظرية للشركات العاملة في قطاع الخدمات والاتصالات، مثل شركة الاتصالات السعودية (STC) بالرياض، ويساهم في توفير إطار استراتيجي لتعزيز رضا العملاء وولائهم على المدى الطويل.

## الفصل الثالث: منهجية البحث

يوضح هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في دراسة ( أثر الإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء في شركة stc بمدينة الرياض ) وذلك بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها واختبار فرضياتها. كما يتناول الفصل وصف المنهج المتبع في الدراسة، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات المستخدمة، بالإضافة إلى إجراءات التحقق من صدق الأداة وثباتها، والأساليب الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل البيانات واستخلاص النتائج. وتوضح العناوين التالية الإجراءات المنهجية التي تم تطبيقها في الدراسة، كما يلي:

## التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :

في الدراسات البحثية، تعتبر التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح. يصف التعريف الإجرائية كيفية قياس المتغير أو ملاحظته أو معالجته. يساعد الباحثين على التأكد من أن دراساتهم متسقة وموثوقة.

## الإدارة الاستراتيجية ( المتغير المستقل ) :

عرّف جليك (Glueck) الإدارة الاستراتيجية بأنها مجموعة مترابطة من القرارات والإجراءات التي تسهم في تصميم وتطوير استراتيجيات فعالة تمكّن المنظمة من تحقيق أهدافها المنشودة. وتُعد الإدارة الاستراتيجية مفهوماً أوسع من التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التشغيلي، إذ جاءت نتيجة لتطور مفهوم التخطيط الاستراتيجي وتوسّع نطاق تطبيقه داخل المنظمات.

كما تُعرف الإدارة الاستراتيجية بأنها نظام متكامل من الأنشطة والعمليات التي تتعلق بدراسة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، ثم صياغة الاستراتيجيات الملائمة وتنفيذها ومتابعة نتائجها وتقويمها في ضوء المتغيرات المؤثرة، بما يضمن تحقيق ميزة تنافسية وتعزيز كفاءة الأداء في مختلف مجالات العمل.

وتشير الإدارة الاستراتيجية إلى العملية الإدارية التي تتولى وضع القرارات والخطط طويلة الأجل التي تحدد التوجه المستقبلي للمنظمة، وتشمل عدداً من المراحل الأساسية تتمثل في تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة الخطط الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجيات المعتمدة، إضافة إلى الرقابة والتقويم المستمر. لذلك تركز دراسة الإدارة الاستراتيجية على تحديد الفرص والتحديات في البيئة الخارجية، وتحليل نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية بما يدعم عملية اتخاذ القرار وتحقيق الأهداف التنظيمية.

(محمد محمد السيد، 2019).

## ولاء العملاء ( المتغير التابع ) :

يُقصد بولاء العملاء مستوى التمسك الذي يُظهره العملاء تجاه مؤسسة أو علامة تجارية معينة، والذي ينعكس في استمرار تعاملهم معها وتفضيل منتجاتها أو خدماتها مقارنة بالبدائل المتاحة في السوق. ويُعد هذا الولاء نتيجة مباشرة لدرجة الرضا والثقة التي يكتسبها العملاء من خلال تجاربهم المتكررة والإيجابية مع المؤسسة.

ويُنظر إلى ولاء العملاء على أنه أحد الأهداف الاستراتيجية المهمة التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها، لما له من دور في تعزيز معدلات إعادة الشراء والمحافظة على العملاء الحاليين. كما يساهم في بناء علاقات مستدامة وطويلة الأجل بين المؤسسة وعملائها، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الصورة الذهنية للعلامة التجارية ويدعم نمو الإيرادات وتحقيق الميزة التنافسية على المدى البعيد.

## تصميم البحث :

### • فلسفة الدراسة : الوضعية

تركز على القياسات الموضوعية والجوانب القابلة للملاحظة من الواقع الاجتماعي وتعتمد هذه الفلسفة على الأساليب الكمية لجمع البيانات وتحليلها مما يتيح لنا اختيار الفرضيات بناء على الأدلة التجريبية .

### • منهج الدراسة : الاستنتاجي

النهج الاستنتاجي يختبر النظريات الحالية من خلال صياغة فرضيات يتم اختبارها باستخدام الملاحظة التجريبية في هذا البحث نسعى لاختبار فرضية أثر التكنولوجيا على نجاح المشروع.

### • استراتيجية الدراسة : المسحية

هي دراسة بحثية تهدف إلى جمع البيانات من عينة كبيرة من الأفراد حول ظاهرة أو مشكلة معينة من خلال أدوات مثل الاستبيانات أو المقابلات المنظمة.

### • نوع الدراسة : الكمي.

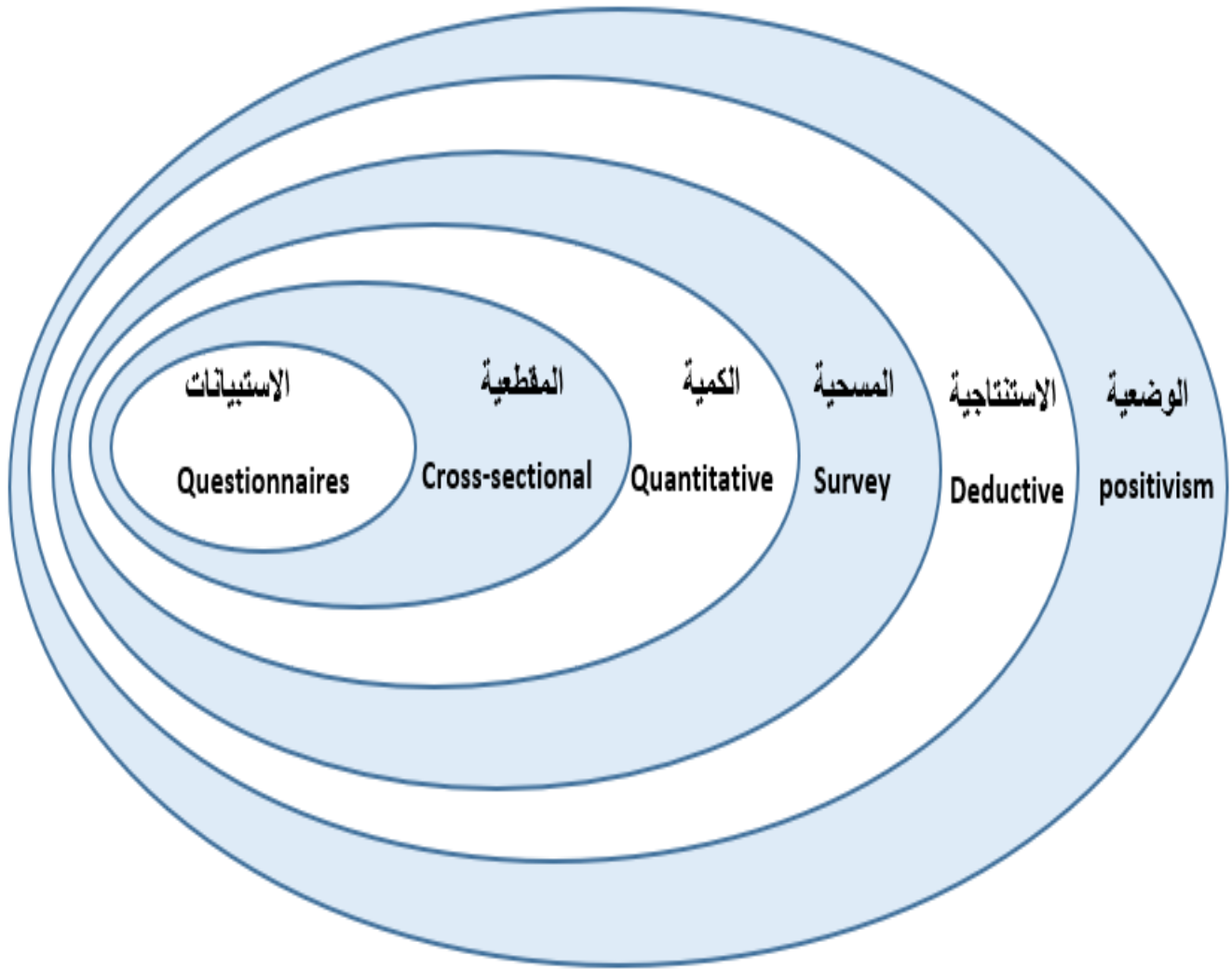
يتضمن البحث الكمي جمع وتحليل البيانات الحديثة لتحديد العلاقة الإحصائية بين المتغيرات هذا الطرية تساعد في تقديم صورة واضحة ودقيقة عن العلاقة بين التكنولوجيا ونجاح المشروع.

### • الأفق الزمني: المقطعية

الدراسات المقطعية تجمع البيانات في نقطة زمنية واحدة لتقديم لقطة لحالة المتغيرات تحت التحقيق وهذا يتيح لنا فهم الوضع الحالي وتأثير العوامل في الوقت الحالي.

### • التقنيات والإجراءات: الاستبيان

تستخدم الاستبيانات لجمع البيانات التي يمكن تحليلها إحصائياً لإستخلاص الاستنتاجات حول فرضيات البحث وتصميم الاستبيان يعتمد على الاسئلة المقترحة لجمع بيانات دقيقة وشاملة .



## مجتمع البحث و طرق و تقنيات اخذ العينة :

- مجتمع الدراسة : جميع موظفي شركة STC .
- طرق أخذ العينة : سيتم اختيار عينة عشوائية ممثلة من موظفي من مختلف الإدارات و المستويات الوظيفية بشركة STC .
- عينة الدراسة : تم اختيار العينة باستخدام الاستبيانات لضمان تمثيل مختلف الفئات بشكل عادل ودقيق من الموظفين بمختلف الأقسام.

## جدول -1- مجتمع البحث و عينة الدراسة

| مكان الدراسة | المجتمع | العينة |
|--------------|---------|--------|
| شركة STC     | 30      | 30     |

## طرق وتقنيات أخذ العينة :

طريقة اخذ العينات هي الاحتمالية، وتقنيات اخذ العينات هي اخذ العينات العشوائية البسيطة .

## طريقة جمع البيانات :

يتناول هذا القسم الأدوات والأساليب التي تم الاعتماد عليها في جمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها. وقد استند الباحث إلى المنهج المسحي بوصفه المنهج المناسب لطبيعة الدراسة، حيث جُمعت البيانات الكمية باستخدام أداة الاستبانة. وتوضح الفقرات التالية الأدوات المستخدمة وآلية قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى الأسس التي تم الاعتماد عليها في تصميم أداة البحث وتطبيقها.

## المتغير المستقل ( الإدارة الاستراتيجية ) :

اعتمد الباحث في قياس المتغير المستقل المتمثل في الإدارة الاستراتيجية على مقياس مستند إلى الأدبيات والدراسات السابقة في مجال الإدارة الاستراتيجية، ومن أبرزها ما أشار إليه كل من فريد ديفيد (Fred R. David) و جون بيرس (John A. Pearce) ، حيث تم قياس المتغير من خلال أربعة أبعاد رئيسة هي: التحليل البيئي، وصياغة الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية، والرقابة والتقييم

وقد اشتمل المقياس على (8) فقرات موزعة على أبعاد المتغير الأربعة، بحيث خُصص عنصران لكل بُعد إذ يتكون بُعد التحليل البيئي من فقرتين، وبُعد صياغة الاستراتيجية من فقرتين، وبُعد تنفيذ الاستراتيجية من فقرتين، وكذلك بُعد الرقابة والتقييم من فقرتين.

واستخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد الدراسة، حيث تم ترميز البدائل على النحو الآتي: (1) موافق بشدة، (2) موافق، (3) محايد، (4) غير موافق، (5) غير موافق بشدة . وذلك بهدف قياس مستوى إدراك أفراد العينة لأبعاد الإدارة الاستراتيجية في شركة **STC** بمدينة الرياض.

جدول -2- المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل

| المتغير المستقل      | الأبعاد            | عدد العبارات | المصدر                          |
|----------------------|--------------------|--------------|---------------------------------|
| الإدارة الاستراتيجية | التحليل البيئي     | 2            | Fred R. David<br>John A. Pearce |
|                      | صياغة الاستراتيجية | 2            |                                 |
|                      | تنفيذ الاستراتيجية | 2            |                                 |
|                      | الرقابة والتقييم   | 2            |                                 |
|                      | العدد الكلي        | 8            |                                 |

## المتغير التابع ( ولاء العملاء ) :

اعتمد الباحث في قياس المتغير التابع المتمثل في ولاء العملاء على مقياس مستند إلى الأدبيات والدراسات السابقة في مجال سلوك المستهلك وإدارة التسويق، ومن أبرزها ما قدمه ديك وباسو (Dick & Basu, 1994) في تفسير أبعاد ولاء العملاء. وقد تم قياس المتغير من خلال أربعة أبعاد رئيسة هي: الولاء السلوكي، والولاء العاطفي، والولاء القيمي، والولاء الإدراكي.

واشتملت أداة القياس على (8) فقرات موزعة على أبعاد المتغير، حيث تضمن بُعد الولاء السلوكي (2) فقرات، وبُعد الولاء العاطفي (2) فقرات، في حين تضمن كل من بُعد : الولاء القيمي و الولاء الإدراكي فقرتين، ليبلغ إجمالي فقرات المقياس (8) فقرات.

وقد استخدم الباحث قياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد الدراسة، وذلك وفق التدرج الآتي: (1) موافق بشدة، (2) موافق، (3) محايد، (4) غير موافق، (5) غير موافق بشدة. ويهدف هذا المقياس إلى التعرف على مستوى ولاء العملاء تجاه شركة STC بمدينة الرياض من خلال أبعاده المختلفة.

جدول 3- المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع

| المتغير<br>التابع | الابعاد         | عدد العبارات | المصدر            |
|-------------------|-----------------|--------------|-------------------|
| ولاء العملاء      | الولاء السلوكي  | 2            | Dick & Basu, 1994 |
|                   | الولاء العاطفي  | 2            |                   |
|                   | الولاء القيمي   | 2            |                   |
|                   | الولاء الادراكي | 2            |                   |
|                   | العدد الكلي     | 8            |                   |

## أنواع البيانات :

استخدم الباحث العديد من المصادر في دراسته الحالية بهدف اختبار فروضها وتحقيق اهدافها وهي موضحة كالآتي.

## البيانات الأولية :

تمثلت المصادر الأولية المستخدمة في توزيع الاستبيان حيث تم جمع البيانات وتحليلها من عينة البحث وذلك ( SPSS Statistical Package For Social Science ) الاحصائي البرنامج باستخدام للإجابة عن اسئلة الدراسة واستخلاص النتائج باستخدام الاختبارات الاحصائية المناسبة.

• المراجع العربية والاجنبية والمجلات.

• الدراسات والبحوث السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث.

## طرق وأساليب تحليل البيانات :

بعد جمع البيانات من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها الاستخلاص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديد الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمعة .  
تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخائص ومجتمع العينة.  
يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.  
تعتبر اختبارات الصلاحية الموثوقة الحامية في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق التحليل العملي الاستكشاف ( لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ الفا) تقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت .  
تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة الخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

## الخاتمة :

تناول هذا الفصل منهجية الدراسة والإجراءات العلمية التي اعتمد عليها الباحث لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته واختبار فرضياته. كما تم توضيح منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات المستخدمة، بالإضافة إلى عرض متغيرات الدراسة وأبعادها، وبيان الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واستخلاص النتائج. وتمثل هذه الإجراءات الأساس العلمي الذي تستند إليه الدراسة في الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية حول أثر الإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء في شركة STC بمدينة الرياض. وسيتم في الفصل التالي عرض نتائج الدراسة وتحليل البيانات ومناقشة النتائج في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها.

## الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

## المقدمة :

في هذا الفصل، سوف نقوم بتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستقصاء من خلال البيانات الموجه إلى الدراسة التحليلية من خلال البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار 28 بهدف هذا التحليل تقديم فهم شامل للخصائص الديموغرافية للعينة، والتحقق من صحة وثبات البيانات الاستقصائية، والإحصاء الوصفي لاستمرار البحث والإجابة على التساؤلات الرئيسية كما ستقوم بتحليل الفرضيات التي تم صياغتها بناء على إطار النظري الكمبيوتر وربط النتائج المستخرجة بالدراسات السابقة في هذا المجال. ويهدف هذا الفصل إلى تحديد رؤى معمقة حول كيفية أثر الإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء في شركة stc في الرياض وتحديد التحديات والعقبات التي تواجه تطبيقاتها في المؤسسات.

## توصيف عينة الدراسة :

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لـ : ( النوع ، العمر ، عدد سنوات الخبرة ، المستوى التعليمي )

▪ النوع : ( ذكر – انثى )

▪ العمر : ( اقل من 25 سنة ، 25 - 35 سنة ، 36 - 45 سنة ، اكثر من 45 سنة )

▪ مدة التعامل مع شركة STC : ( اقل من سنة ، 1 - 3 سنوات ، 3 - 5 سنوات - اكثر من 5 سنوات )

▪ المستوى التعليمي : ( ثانوي – دبلوم - بكالوريوس – ماجستير )

الجدول و الرسومات و الفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة ، كما يلي :

جدول -4- توصيف عينة الدراسة

| المتغير                 | التصنيف         | التكرار   | النسب المئوية |
|-------------------------|-----------------|-----------|---------------|
| النوع                   | ذكر             | 14        | %64.7         |
|                         | انثى            | 16        | %53.3         |
|                         | <b>الإجمالي</b> | <b>30</b> | <b>%100</b>   |
| العمر                   | اقل من 25 سنه   | 4         | %13.3         |
|                         | 25 - 35 سنه     | 9         | %30           |
|                         | 36 - 45 سنه     | 10        | %33.3         |
|                         | اكثر من 45 سنه  | 7         | %23.3         |
|                         | <b>الاجمالي</b> | <b>30</b> | <b>%100</b>   |
| مدة التعامل مع شركة STC | اقل من سنه      | 7         | %23.3         |
|                         | 1 - 3 سنوات     | 9         | %30           |
|                         | 4 - 6 سنوات     | 6         | %20           |
|                         | اكثر من 6 سنوات | 8         | %26.7         |
|                         | <b>الاجمالي</b> | <b>30</b> | <b>%100</b>   |
| المستوى التعليمي        | ثانوي           | 6         | %20.0         |
|                         | دبلوم           | 7         | %23.3         |
|                         | بكالوريوس       | 13        | %43.3         |
|                         | ماجستير         | 4         | %13.3         |
|                         | <b>الإجمالي</b> | <b>30</b> | <b>%100</b>   |

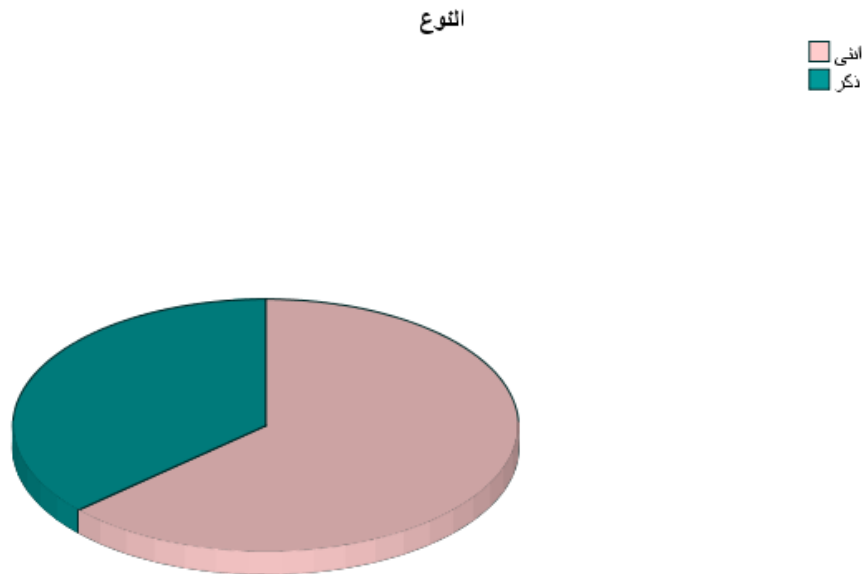
يقدم هذا الجدول توصيفا تفصيليا لعينة الدراسة على الأربعة المتغيرات الرئيسية :  
( النوع ، العمر ، مدة التعامل مع شركة STC ، المستوى التعليمي )  
و من خلاله يتم استخلاص النتائج التالية :

- **النوع** : أظهرت النتائج الإحصائية ان عدد الاناث اكبر من عدد الذكور ، حيث بلغ عدد الاناث 16 مفردة بنسبة %64.7 من اجمالي العينة بينما بلغ عدد الذكور 14 مفردة و بنسبة %53.3 من اجمالي العينة كما يوضح الشكل التالي :

جدول 5- تصنيف العينة وافقا للنوع

|       |       | النوع     |         | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|       |       | Frequency | Percent |               |                    |
| Valid | ذكر   | 14        | 54.8    | 64.7          | 63.3               |
|       | انثى  | 16        | 45.2    | 53.3          | 100.0              |
|       | Total | 30        | 100.0   | 100.0         |                    |

شكل 6 - رسم بياني يوضح تصنيف العينة وفقا للنوع



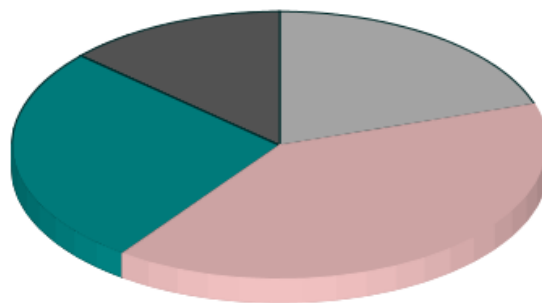
- **العمر:** كما نلاحظ ان غالبية المشاركين في الدراسة ينتمون لفئة 36 – 45 سنة حيث تشكل النسبة الأعلى بواقع 33.3% من اجمالي العينة ، تليها الفئة 25 – 35 سنة حيث تشكل نسبة 30% ثم تليها الفئة 36 – 45 بنسبة 23.3% و فئة اقل من 25 سنة جاءت بها 4 مفردة بنسبة 13.3% ، كما يوضح الشكل التالي :

جدول -6- تصنيف العينة وفقا للعمر

|       |                | العمر     |         | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|       |                | Frequency | Percent |               |                    |
| Valid | سنة 25 من اقل  | 4         | 31.3    | 31.3          | 20.0               |
|       | سنة 25 - 35    | 9         | 30.0    | 30.0          | 60.0               |
|       | سنة 36 - 45    | 10        | 33.3    | 33.3          | 86.7               |
|       | اكتر من 45 سنة | 7         | 23.3    | 23.3          | 100.0              |
|       | Total          | 30        | 100.0   | 100.0         |                    |

شكل -7- رسم بياني يوضح تصنيف العينة وفقا للنوع

العمر

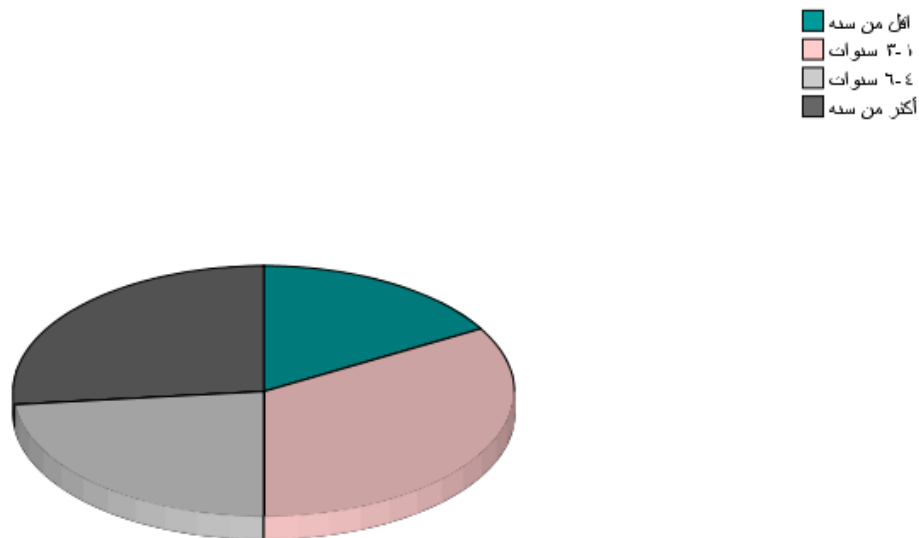


• **مدة التعامل مع شركة stc :** فان مدة التعامل اقل من سنه جاء به 7 مفردة وبنسبة 23.3% من اجمالي العينة ، بينما مستوى 1- 3 سنوات جاءت به 9 مفردة وبنسبة 30% من اجمالي العينة ، بينما مستوى اكثر من 4 - 6 سنوات هي الفئة الأقل حيث جاء بعدد 6 مفردة وبنسبة 20% من اجمالي العينة ، بالنسبة لأكثر من 6 سنوات جاء به 8 مفردة وبنسبة 26.7% من اجمالي العينة كما هو موضح في الشكل التالي :

جدول -7- تصنيف العينة وفقا لمدة التعامل مع الشركة

| مدة_التعامل_مع_شركة_STC |                 |           |         |               |
|-------------------------|-----------------|-----------|---------|---------------|
|                         |                 | Frequency | Percent | Valid Percent |
| Valid                   | سنه من اقل      | 7         | 23.3    | 23.3          |
|                         | سنوات 1 - 3     | 9         | 30.0    | 30.0          |
|                         | سنوات 4 - 6     | 6         | 20.0    | 20.0          |
|                         | سنوات 6 من اكثر | 8         | 26.7    | 26.7          |
|                         | Total           | 30        | 100.0   | 100.0         |

شكل -8- رسم بياني يوضح تصنيف العينة وفقا لمدة التعامل مع الشركة



- **المستوى التعليمي:** يتضح أن غالبية المشاركين في الدراسة كانوا من حملة البكالوريوس، حيث بلغ عددهم 13 مشاركاً بنسبة 43.3% من إجمالي أفراد العينة، تليهم فئة الدبلوم بعدد 7 مشاركين بنسبة 23.3%، ثم فئة الثانوي بعدد 6 مشاركين بنسبة 20.0%، وأخيراً فئة الماجستير بعدد 4 مشاركين بنسبة 13.3% من إجمالي العينة، كما هو موضح في الشكل التالي.

جدول 8- تصنيف العينة وفقاً للمستوى التعليمي

| المستوى_التعليمي |           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid            | ثانوي     | 6         | 20.0%   | 20.0%         | 12.1%              |
|                  | دبلوم     | 7         | 23.3%   | 23.3%         | 15.6%              |
|                  | بكالوريوس | 13        | 43.3%   | 43.3%         | 73.3%              |
|                  | ماجستير   | 3         | 13.3%   | 13.3%         | 100.0%             |
|                  | Total     | 30        | 100.0%  | 100.0%        |                    |

## قياس ثبات وصدق أدوات البحث :

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس (Average Variance Extracted AVE) متوسط بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's alpha من خلال نموذج المعادلة البنائية (Structural equation modeling SEM) باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بالإصدار 28 الفقرات والجداول التالية توضح ذلك.

جدول -9- مقياس الصدق

| المتغير              |                    | العبارات | KMO  | معامل الارتباط | الانحراف المعياري | p Values | متوسط التباين المستخرج |
|----------------------|--------------------|----------|------|----------------|-------------------|----------|------------------------|
| الإدارة الاستراتيجية | التحليل البيئي     | A1       | .834 | .977           | .950              | 0.00     | .024                   |
|                      |                    | A2       |      | .692           | .908              | 0.00     |                        |
|                      | صياغة الاستراتيجية | B1       |      | .839           | .822              | 0.00     | 1.690                  |
|                      |                    | B2       |      | .811           | .834              | 0.00     |                        |
|                      | تنفيذ الاستراتيجية | C1       |      | .760           | .856              | 0.00     | 1.990                  |
|                      |                    | C2       |      | .747           | .842              | 0.00     |                        |
|                      | الرقابة والتقييم   | D1       |      | .609           | .834              | 0.00     | 1.825                  |
|                      |                    | D2       |      | .304           | .730              | 0.00     |                        |
|                      |                    |          |      |                |                   |          |                        |
|                      |                    |          |      |                |                   |          |                        |
| ولاء العملاء         | الولاء السلوكي     | BA1      | .822 | .875           | .822              | 0.00     | 9.524                  |
|                      |                    | BA2      |      | .832           | .720              | 0.00     |                        |
|                      | الولاء العاطفي     | BB1      |      | .649           | .587              | 0.00     | 1.432                  |
|                      |                    | BB2      |      | .830           | .972              | 0.00     |                        |
|                      | الولاء القيمي      | BC1      |      | .740           | .479              | 0.00     | 0.747                  |
|                      |                    | BC2      |      | .830           | .309              | 0.00     |                        |
|                      | الولاء الادراكي    | BD1      | .592 | .867           | 0.00              | 1.223    |                        |
|                      |                    |          |      |                |                   |          |                        |

مقياس الإدارة الاستراتيجية:

أظهرت نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي أن جميع معاملات الارتباط بين فقرات مقياس الإدارة الاستراتيجية والأبعاد التي تنتمي إليها جاءت مرتفعة، حيث تجاوزت جميعها (0.70)، مما يدل على وجود ارتباط قوي بين الفقرات وأبعادها. كما كانت جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.001)، مما يؤكد تمتع المقياس بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي. وشمل هذا المقياس الأبعاد الآتية: التحليل البيئي، وصياغة الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية، والرقابة والتقييم.

## مقياس ولاء العملاء:

أظهرت نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي أن جميع معاملات الارتباط بين فقرات مقياس ولاء العملاء والأبعاد التي تنتمي إليها جاءت مرتفعة، حيث تجاوزت جميعها (0.70)، كما كانت جميعها دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.001)، مما يشير إلى تمتع المقياس بدرجة عالية من الصدق الداخلي. وشمل هذا المقياس الأبعاد الآتية: الولاء السلوكي، والولاء العاطفي، والولاء القيمي، والولاء الإدراكي.

## ثبات أداة الدراسة :

تشير موثوقية الاستبيان إلى ثبات نتائج الاستبيان وعدم حدوث تغيير ذي دلالة إحصائية فيها في حال إعادة توزيعها على العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس موثوقية الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم حساب قيم ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS الإصدار 28. ووفقًا لـ Hair وآخرون (2010)، يجب أن تكون القيمة أكبر من 0.7 ليكون المقياس موثوقًا.

جدول -10- ثبات الدراسة

| Cronbach's alpha |      | عدد العبارات | المتغير            |                      |
|------------------|------|--------------|--------------------|----------------------|
| .838             | .896 | 2            | التحليل البيئي     | الإدارة الاستراتيجية |
|                  | .790 | 2            | صياغة الاستراتيجية |                      |
|                  | .835 | 2            | تنفيذ الاستراتيجية |                      |
|                  | .889 | 2            | الرقابة و التقييم  |                      |
| .892             | .801 | 2            | الولاء السلوكي     | ولاء العملاء         |
|                  | .822 | 2            | الولاء العاطفي     |                      |
|                  | .792 | 2            | الولاء القيمي      |                      |
|                  | .883 | 2            | الولاء الادراكي    |                      |

## مقياس الإدارة الاستراتيجية وأبعاده:

أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم معامل ألفا كرونباخ لأبعاد الإدارة الاستراتيجية جاءت مرتفعة، حيث بلغت (0.896) لبعد التحليل البيئي، و\*\* (0.790) لبعد صياغة الاستراتيجية، و\*\* (0.835) لبعد تنفيذ الاستراتيجية، و\*\* (0.889) لبعد الرقابة والتقييم، في حين بلغ معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل (0.838). وتشير هذه النتائج إلى أن جميع القيم تجاوزت الحد الأدنى المقبول إحصائياً (0.70)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات وإمكانية الاعتماد عليه في قياس متغير الإدارة الاستراتيجية.

## مقياس ولاء العملاء وأبعاده:

أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم معامل ألفا كرونباخ لأبعاد ولاء العملاء جاءت مرتفعة، حيث بلغت (0.801) لبعد الولاء السلوكي، و\*\* (0.822) لبعد الولاء العاطفي، و\*\* (0.792) لبعد الولاء القيمي، و\*\* (0.883) لبعد الولاء الإدراكي، بينما بلغ معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل (0.892). وتؤكد هذه النتائج أن جميع القيم تجاوزت الحد الأدنى المقبول إحصائياً (0.70)، مما يشير إلى تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات وإمكانية الاعتماد عليه في قياس متغير ولاء العملاء.

## الفقرة الختامية:

وبناءً على النتائج الإحصائية السابقة، يتضح أن جميع مقاييس الدراسة وأبعادها تتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات، حيث تجاوزت قيم معامل ألفا كرونباخ الحد الأدنى المقبول إحصائياً (0.70). وعليه، فإن أداة الدراسة تتمتع بدرجة مناسبة من الموثوقية، مما يؤكد صلاحيتها للاستخدام في جمع البيانات وإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها البحثية.

جدول -11- المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

| المتغير              |                    | المتوسط الحسابي |      | الانحراف المعياري |      | الاتجاه العام |       | مستوى الأهمية |  |
|----------------------|--------------------|-----------------|------|-------------------|------|---------------|-------|---------------|--|
| الإدارة الاستراتيجية | التحليل البيئي     | 3.92            | .879 | .891              | 3.89 | اتفق          | مرتفع | مرتفع         |  |
|                      | صياغة الاستراتيجية | 3.70            | .911 |                   |      |               |       |               |  |
|                      | تنفيذ الاستراتيجية | 3.21            | .821 |                   |      |               |       |               |  |
|                      | الرقابة والتقييم   | 3.82            | .835 |                   |      |               |       |               |  |
|                      |                    |                 |      |                   |      |               |       |               |  |
| ولاء العملاء         | الولاء السلوكي     | 3.776           | .753 | .812              | 4.34 | اتفق          | مرتفع | مرتفع         |  |
|                      | الولاء العاطفي     | 3.89            | .914 |                   |      |               |       |               |  |
|                      | الولاء القيمي      | 3.12            | .690 |                   |      |               |       |               |  |
|                      | الولاء الادراكي    | 3.41            | .799 |                   |      |               |       |               |  |

يوضح الجدول أعلاه، الذي يعرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، ما يلي:

- تشير نتائج وصف المتغير المستقل الإدارة الاستراتيجية إلى أن الاتجاه العام لآراء أفراد عينة الدراسة هو الموافقة، مما يدل على ارتفاع مستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية في شركة **STC** بمدينة الرياض. وقد بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (3.89) عند انحراف معياري (0.891)، وهو ما يعكس مستوى مرتفعاً من تطبيق الإدارة الاستراتيجية.
- أما بالنسبة للمتغير التابع ولاء العملاء، فقد أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لآراء أفراد عينة الدراسة هو الموافقة، مما يشير إلى ارتفاع مستوى ولاء العملاء لدى شركة **STC** بمدينة الرياض. وقد بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (4.34) عند انحراف معياري (0.812)، مما يدل على تمتع العملاء بمستوى مرتفع من الولاء.

- كما أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد الإدارة الاستراتيجية أن جميع الأبعاد جاءت بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعء التحليل البيئي (3.92) بانحراف معياري (0.879)، بينما بلغ المتوسط الحسابي لبعء صياغة الاستراتيجية (3.70) بانحراف معياري (0.911)، وبلغ المتوسط الحسابي لبعء تنفيذ الاستراتيجية (3.21) بانحراف معياري (0.821)، في حين بلغ المتوسط الحسابي لبعء الرقابة والتقييم (3.82) بانحراف معياري (0.835)، وقد جاء الاتجاه العام لجميع هذه الأبعاد هو الموافقة، مما يعكس ارتفاع مستوى تطبيق أبعاد الإدارة الاستراتيجية في شركة STC.
  - كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد ولاء العملاء أن جميع الأبعاد جاءت بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعء الولاء السلوكي (3.776) بانحراف معياري (0.753)، وبلغ المتوسط الحسابي لبعء الولاء العاطفي (3.89) بانحراف معياري (0.914)، بينما بلغ المتوسط الحسابي لبعء الولاء القيمي (3.12) بانحراف معياري (0.690)، وبلغ المتوسط الحسابي لبعء الولاء الإدراكي (3.41) بانحراف معياري (0.799)، وقد جاء الاتجاه العام لجميع هذه الأبعاد هو الموافقة، مما يدل على ارتفاع مستوى ولاء العملاء لدى شركة STC.
- وفي ضوء النتائج الإحصائية الوصفية السابقة، يتضح أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون على أن مستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية في شركة STC بمدينة الرياض جاء بمستوى مرتفع، كما أن مستوى ولاء العملاء جاء كذلك بمستوى مرتفع، وهو ما يشير إلى وجود بيئة تنظيمية تدعم تطبيق ممارسات الإدارة الاستراتيجية بما يساهم في تعزيز ولاء العملاء، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

### معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي البيروني بين متغيرات الدراسة والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V.28 وذلك على النحو التالي:

جدول -12- معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

| المتغير            |                     | التحليل البيئي | صياغة الاستراتيجية | تنفيذ الاستراتيجية | الرقابة والتقييم | الولاء السلوكي | الولاء العاطفي | الولاء القيمي | الولاء الادراكي |
|--------------------|---------------------|----------------|--------------------|--------------------|------------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|
| التحليل البيئي     | Pearson Correlation | 1              | .428**             | .415               | .528**           | .590**         | .316**         | .716*         | .507**          |
|                    | Sig (2 tailed)      | .002           | <.001              | .003               | .001             | .002           | .001           | .002          | <.001           |
|                    | N                   | 30             | 30                 | 30                 | 30               | 30             | 30             | 30            | 30              |
| صياغة الاستراتيجية | Pearson Correlation | **385          | 1                  | .810**             | .634**           | .631**         | .620**         | .664**        | .589**          |
|                    | Sig (2-tailed)      | <.001          | <.001              | <.001              | <.001            | <.001          | <.001          | <.001         | <.001           |
|                    | N                   | 30             | 30                 | 30                 | 30               | 30             | 30             | 30            | 30              |
| تنفيذ الاستراتيجية | Pearson Correlation | .425**         | .473**             | 1                  | .718**           | .749**         | .793**         | .909**        | .704**          |
|                    | Sig (2-tailed)      | .003           | <.001              | <.001              | <.001            | <.001          | <.001          | <.001         | <.001           |
|                    | N                   | 30             | 30                 | 30                 | 30               | 30             | 30             | 30            | 30              |
| الرقابة والتقييم   | Pearson Correlation | .**254         | .638**             | .**057             | 1                | .634**         | .724**         | .741**        | .784**          |
|                    | Sig (2-tailed)      | .001           | <.001              | <.001              | <.001            | <.001          | <.001          | <.001         | <.001           |
|                    | N                   | 30             | 30                 | 30                 | 30               | 30             | 30             | 30            | 30              |
| الولاء السلوكي     | Pearson Correlation | .841**         | .756**             | .572**             | .845**           | .847**         | .792**         | .450**        | .945**          |
|                    | Pearson Correlation | .366**         | .694**             | .766**             | .724**           | .833**         | 1              | .868**        | .652**          |
|                    | Sig (2-tailed)      | <.001          | <.001              | <.001              | <.001            | <.001          | <.001          | <.001         | <.001           |
| الولاء العاطفي     | N                   | 30             | 30                 | 30                 | 30               | 30             | 30             | 30            | 30              |
|                    | Pearson Correlation | .307*          | .664**             | .909**             | .**147           | .590**         | .830**         | 1             | .778**          |
|                    | Sig (2-tailed)      | .001           | <.001              | <.001              | <.001            | <.001          | <.001          | <.001         | <.001           |
| الولاء القيمي      | N                   | 30             | 30                 | 30                 | 30               | 30             | 30             | 30            | 30              |

|       |         |        |        |        |        |       |        |                        |                    |
|-------|---------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|------------------------|--------------------|
| 1     | **0.357 | .652** | .890** | .744** | .824** | **905 | .556** | Pearson<br>Correlation | الولاء<br>الادراكي |
| <.001 | <.001   | <.001  | <.001  | <.001  | <.001  | <.001 | <.001  | Sig (2-tailed)         |                    |
| 30    | 30      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | N                      |                    |
| <.001 | <.001   | <.001  | <.001  | <.001  | <.001  | <.001 | <.001  | Sig (2-tailed)         |                    |
| 30    | 30      | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | N                      |                    |

## الارتباط الخطي بين الإدارة الاستراتيجية وأبعادها (كمتغير مستقل) وولاء العملاء وأبعاده (كمتغير تابع)

- تبين وجود ارتباط معنوي موجب بين الإدارة الاستراتيجية كمتغير مستقل وولاء العملاء كمتغير تابع في شركة STC بمدينة الرياض عند مستوى دلالة أقل من (0.01)، مما يشير إلى أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية ارتفع مستوى ولاء العملاء.
- كما تبين وجود ارتباط معنوي موجب بين أبعاد الإدارة الاستراتيجية والمتمثلة في التحليل البيئي، وصياغة الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية، والرقابة والتقييم، وبين أبعاد ولاء العملاء والمتمثلة في الولاء السلوكي، والولاء العاطفي، والولاء القيمي، والولاء الإدراكي، وذلك عند مستوى دلالة أقل من (0.01)، مما يعكس وجود علاقة ارتباط إيجابية بين جميع متغيرات الدراسة.
- ويلاحظ من النتائج السابقة أن معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة جاءت مرتفعة ودالة إحصائية، وهو ما يدل على قوة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وولاء العملاء في شركة STC بمدينة الرياض.

## نتائج اختبار صحة فرضيات الدراسة

يتناول هذا الجزء اختبار صحة الفرضية الرئيسة للدراسة وما يتفرع عنها من فرضيات فرعية، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات، بهدف التحقق من طبيعة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وولاء العملاء في شركة STC بمدينة الرياض.

### الفرضية الرئيسة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية وولاء العملاء في شركة STC بمدينة الرياض.

### الفرضيات الفرعية

- الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحليل البيئي وولاء العملاء في شركة STC بمدينة الرياض.
- الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين صياغة الاستراتيجية وولاء العملاء في شركة STC بمدينة الرياض.

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .627 <sup>a</sup> | .393     | .382              | .522                       |

a. Predictors: (Constant), الإدارة الاستراتيجية

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 9.365          | 1  | 9.365       | 34.334 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 14.457         | 53 | .273        |        |                   |
|       | Total      | 23.822         | 54 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: ولاء\_العملاء

b. Predictors: (Constant), الإدارة الاستراتيجية

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|-------|-----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|---------------------------------|-------------|
|       |                 | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1     | (Constant)      | .713                        | .191       |                           | 3.723 | .000 | .329                            | 1.097       |
|       | الوظيفي_الترفيه | .515                        | .088       | .627                      | 5.860 | .000 | .339                            | .691        |

a. Dependent Variable: ولاء\_العملاء

ولاء العملاء

$$R = 0.627$$

$$RS = 0.382$$

الإدارة الاستراتيجية

يتضح من الجداول السابقة ما يلي:

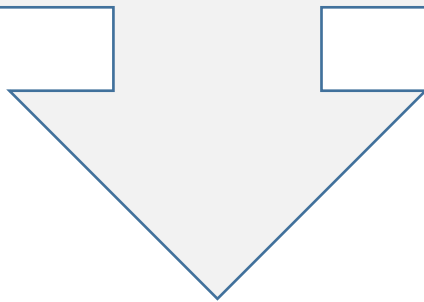
- يشير مستوى معنوية اختبار (F. Sig) (F) إلى قيمة أقل من (0.01)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01)، وبالتالي فإن النموذج الإحصائي المستخدم صالح لاختبار أثر الإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء.
- وتشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى وجود ارتباط موجب بين الإدارة الاستراتيجية وولاء العملاء، مما يدل على أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية ارتفع مستوى ولاء العملاء لدى شركة STC بمدينة الرياض.
- كما يشير معامل التحديد ( $R^2$ ) إلى أن نسبة من التباين في ولاء العملاء يمكن تفسيرها من خلال التباين في مستوى الإدارة الاستراتيجية، بينما تعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة.
- وتشير قيمة اختبار (T) إلى معنوية معامل الانحدار (B)، حيث إن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (T) جاء أقل من (0.01)، مما يؤكد وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء.
- وبناءً على النتائج السابقة، يتم قبول الفرضية الرئيسة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء في شركة STC بمدينة الرياض.

## نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للدراسة

تنص هذه الفرضية على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التحليل البيئي على ولاء العملاء في شركة STC بمدينة الرياض.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Analysis) لاختبار أثر التحليل البيئي بوصفه أحد أبعاد الإدارة الاستراتيجية (المتغير المستقل) على ولاء العملاء (المتغير التابع).

المراجع



## المراجع :

- جمعة، علي إسحق محمد، و بكري الطيب. "أثر الإدارة الإستراتيجية في الأداء المؤسسي: دراسة حالة منظمة الدعوة الإسلامية) 2010 - 2015 ("رسالة دكتوراه. جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان ،  
<http://search.mandumah.com/Record/786549> 2016.
- عطيه محمد الزهراني ، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي دري ط. م). 2011. القيادة الاستراتيجية  
ISSN: -6495-2706-منظور منهجي متكامل :دار وائل للنشر والتوزيع  
[https://www.researchgate.net/profile/Yasser\\_Merzouki/publication/341490989\\_atrwht\\_aldktwrah/links/5ec4008192851c11a877554c/atrwht-aldktwrah.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Yasser_Merzouki/publication/341490989_atrwht_aldktwrah/links/5ec4008192851c11a877554c/atrwht-aldktwrah.pdf)
- الادارة دراسة ميدانية بالوكالة الوطنية للوساطة والضبط العقاري المديرية الجهوية بأدرار الاستراتيجية مدخل لتحقيق  
الادارة بالأهداف ، عبد الله احمد ، امحمدي عبد القادر <https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/handle/123456789/8465>
- زينب السيد محمود علي المناخلي " أهمية الإدارة الاستراتيجية من حيث الاسطار و المفهوم 1999 ,  
2ص , الإسكندرية.
- كلية العلوم الإدارية والاقتصادية أ. ذياب جرار , 2016 , الإدارة الاستراتيجية  
<https://dspace.qou.edu/handle/194/2512>
- مدخل الإدارة الإستراتيجية ومتطلبات تطبيقه في كليات جامعة المنصورة , الهلالي الشرييني , عبد العظيم السعيد ,  
2008 , الجامعة المنصورة  
[https://journals.ekb.eg/article\\_142687\\_865d101001ac5bc1bec0ce99bfda45ba.pdf](https://journals.ekb.eg/article_142687_865d101001ac5bc1bec0ce99bfda45ba.pdf)
- سعد غالب ياسين , 2002 , الإدارة الاستراتيجية , عمان , دار إليازورب العلمية د. محمد الحمدي الماضي , الإدارة  
الاستراتيجية , مرجع سابق 177,178 , 2009
- حنان سعيدى سياف (2014) القياس المحاسبي للتأثيرات البيئية والإفصاح عنها في المؤسسات الصناعية: دراسة  
حالة مؤسسة الإسمنتحامة بوزيان – SCHB قسنطينة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قسنطينة، الجزائر  
[https://jesr.journals.ekb.eg/article\\_68379\\_4eb0f483e38fdac223d27821733b0640.pdf](https://jesr.journals.ekb.eg/article_68379_4eb0f483e38fdac223d27821733b0640.pdf)
- عبد الرزاق الشحادة(2010) القياس المحاسبي لتكاليف الأداء البيئي للشركة السورية العامة للأسمدة وتأثيره في  
قدرتها التنافسية في مجال الجودة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية 26 (1): 273-301

- هزاع نفاء أبو هلبية & تركي راشد الشمري (2024)
  - أثر المنتجات الرقمية الجديدة على ولاء العملاء: دراسة عينة من عملاء شركة الاتصالات السعودية – مجلة دراية: المجلة العلمية للسياسات العامة ودراسات التنمية.
  - تتناول الدراسة تأثير التحول الرقمي والخدمات الرقمية على ولاء العملاء في سياق قطاع الاتصالات في السعودية، وتُظهر كيف تؤدي جودة الخدمات الرقمية إلى زيادة ولاء العملاء.
- [https://journals.ekb.eg/article\\_378807.html?utm\\_source=source.com](https://journals.ekb.eg/article_378807.html?utm_source=source.com)

- أمنية سامي عبد الحليم صبح (2025)
- الدور الوسيط لتأثير رضا العملاء وولائهم في العلاقة بين تجربة العملاء والاحتفاظ بهم: دراسة ميدانية على عملاء شركات تأمين السيارات في مصر – المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية.
- أظهرت الدراسة أن رضا العملاء له تأثير مباشر على وولائهم، وأن العلاقة بين تجربة العملاء وولائهم تسهم في الاحتفاظ بهم لفترة أطول.

[https://journals.ekb.eg/article\\_435064.html?utm\\_source=source.com](https://journals.ekb.eg/article_435064.html?utm_source=source.com)

- وريدة عبدالرازق محمد الشخي (2015)
- وظائف إدارة علاقات العملاء وأثرها على ولاء العملاء: دراسة ميدانية في البنوك التجارية المصرية – المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية.
- تستعرض الدراسة كيف تسهم تبني إدارة علاقات العملاء (CRM) في زيادة ولاء العملاء من خلال تحسين التواصل والممارسات الإدارية.

[https://jces.journals.ekb.eg/article\\_51461.html?utm\\_source=source.com](https://jces.journals.ekb.eg/article_51461.html?utm_source=source.com)

- عمرو أحمد عبده أبو عيسي وآخرون (2023)
- أثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية على ولاء عملاء الأعمال: دراسة ميدانية على مجموعة شركات العز الصناعية في مصر.

تركز الدراسة على تأثير إدارة علاقات العملاء الإلكترونية على بناء ولاء العملاء في سياق الأعمال، مما يبرز الدور الكبير للتقنيات الرقمية في تعزيز الولاء.

[https://hiss.journals.ekb.eg/article\\_316683.html?utm\\_source.com](https://hiss.journals.ekb.eg/article_316683.html?utm_source.com)

○ ظاهر رداد القرشي & محمد قاسم السلطان (2016)

أثر جودة العلاقات التسويقية على ولاء العملاء في شركات الهاتف النقال – المجلة العربية للإدارة.  
تؤكد الدراسة أن جودة العلاقات التسويقية بين الشركات وعملائها لها تأثير إيجابي على مستوى الولاء، وخاصة في صناعة الاتصالات.

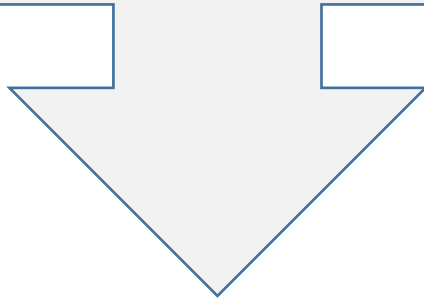
[https://journals.ekb.eg/article\\_17767\\_0.html?utm\\_source=com](https://journals.ekb.eg/article_17767_0.html?utm_source=com)

○ وجدان محمود حجاج وآخرون (2024)

توظيف نموذج S.O.R لاختبار تأثير E-CRM على ولاء العميل من خلال رضا الخدمة المصرفية – المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية.  
تُظهر الدراسة أن تحسين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM) يساهم في رفع رضا العملاء وبالتالي تعزيز ولائهم في القطاع المصرفي.

1 [https://jces.journals.ekb.eg/article\\_352816.html?utm\\_source.com](https://jces.journals.ekb.eg/article_352816.html?utm_source.com)

الملاحق



## الاستبيان

عزيزي العميل/عزيزتي العميلة،

نشكركم على تخصيص جزء من وقتكم للمشاركة في هذا الاستبيان، والذي يهدف إلى التعرف على آراء العملاء حول دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات المقدمة في فنادق بولمان زمزم مكة. ويأتي هذا الاستبيان ضمن دراسة علمية تسعى إلى استكشاف مدى إسهام التقنيات الذكية في تطوير تجربة العملاء، وتحسين سرعة الاستجابة لاحتياجاتهم، ورفع مستوى رضاهم عن الخدمات الفندقية.

### أهداف الاستبيان:

1. التعرف على مدى إدراك العملاء لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الفندق.
2. قياس أثر الذكاء الاصطناعي على جودة الخدمات المقدمة.
3. تقييم دور التقنيات الذكية في تحسين تجربة العميل.
4. التعرف على مستوى رضا العملاء عن الخدمات المدعومة بالذكاء الاصطناعي.
5. استكشاف أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز الثقة والولاء لدى العملاء.

### سرية البيانات:

نؤكد لكم أن جميع المعلومات والبيانات التي سيتم جمعها من خلال هذا الاستبيان ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستتم معاملتها بسرية تامة، ولن يتم الإفصاح عن أي معلومات شخصية أو استخدامها لأي غرض آخر خارج نطاق هذه الدراسة.

شاكرين لكم تعاونكم ومساهمتمكم القيمة في إنجاح هذا البحث.

رابط الاستبيان : <https://forms.gle/CMahSC93yQKbkEpg8>

## الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة :

❖ القسم الأول : المعلومات العامة :

### 1. الجنس :

- ذكر
- أنثى

### 2. العمر ؟

- أقل من 25 سنة
- 25 – 35 سنة
- 36 – 45 سنة
- أكثر من 45 سنة

### 3. مدة التعامل مع شركة STC ؟

- أقل من سنة
- من سنة الى 3 سنوات
- من 3 الى 5 سنوات
- من 5 الى 10 سنوات

### 4. المستوى التعليمي ؟

- الثانوية العامة
- دبلوم
- بكالوريوس
- ماجستير

| الرقم                      | العبارات                                                                      | أوافق بشدة | أوافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشدة |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------|---------------|
| البعد : التحليل البيئي     |                                                                               |            |       |       |          |               |
| 1                          | هل تقوم شركة STC بدراسة احتياجات العملاء ومتطلباتهم بشكل مستمر؟               |            |       |       |          |               |
| 2                          | هل تهتم شركة STC بمتابعة التغيرات في السوق والمنافسين عند تقديم خدماتها؟      |            |       |       |          |               |
| البعد : صياغة الاستراتيجية |                                                                               |            |       |       |          |               |
| 3                          | هل تشارك شركة STC آراء العملاء عند تطوير خططها وخدماتها المستقبلية؟           |            |       |       |          |               |
| 4                          | هل تقدم شركة STC خدماتها بناءً على خطط واستراتيجيات واضحة تلي توقعات العملاء؟ |            |       |       |          |               |
| البعد : تنفيذ الاستراتيجية |                                                                               |            |       |       |          |               |
| 5                          | هل تلاحظ أن شركة STC تنفذ خدماتها بطريقة تتوافق مع وعودها للعملاء؟            |            |       |       |          |               |
|                            | هل يتم تطبيق الخطط التطويرية في STC بشكل                                      |            |       |       |          |               |

|                           |  |  |  |  |                                                                                |   |
|---------------------------|--|--|--|--|--------------------------------------------------------------------------------|---|
|                           |  |  |  |  | ينعكس على جودة الخدمات المقدمة لك كعميل؟                                       | 6 |
| البعد : الرقابة و التقييم |  |  |  |  |                                                                                |   |
|                           |  |  |  |  | هل تقوم شركة STC بمتابعة جودة الخدمات المقدمة للعملاء بشكل دوري؟               | 7 |
|                           |  |  |  |  | هل تسعى شركة STC إلى معالجة المشكلات وتحسين الخدمات بناءً على ملاحظات العملاء؟ | 8 |

❖ القسم الثاني : ولاء العملاء

| العبارات               | أوافق بشدة                                                               | اوافق | محايد | لا اوافق | لا أوافق بشدة |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------|-------|----------|---------------|
| البعد : الولاء السلوكي |                                                                          |       |       |          |               |
| 1                      | هل تقوم باستخدام خدمات شركة STC بشكل مستمر مقارنة بالشركات الأخرى؟       |       |       |          |               |
| 2                      | هل تفضل الاستمرار في التعامل مع شركة STC عند الحاجة إلى خدمات الاتصالات؟ |       |       |          |               |

| البعد : الولاء العاطفي  |  |  |  |  |                                                                        |   |
|-------------------------|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------|---|
|                         |  |  |  |  | هل تشعر بالارتباط والرضا تجاه شركة STC بشكل عام؟                       | 3 |
|                         |  |  |  |  | هل لديك شعور إيجابي تجاه تجربة استخدامك لخدمات شركة STC؟               | 4 |
| البعد : الولاء القيمي   |  |  |  |  |                                                                        |   |
|                         |  |  |  |  | هل ترى أن خدمات شركة STC تقدم قيمة مناسبة مقابل السعر المدفوع؟         | 5 |
|                         |  |  |  |  | هل تعتقد أن شركة STC تلبى توقعاتك من حيث الجودة والقيمة المقدمة؟       | 6 |
| البعد : الولاء الادراكي |  |  |  |  |                                                                        |   |
|                         |  |  |  |  | هل تعتبر شركة STC الخيار الأفضل مقارنة بالشركات المنافسة؟              | 7 |
|                         |  |  |  |  | هل تجد أن شركة STC تتميز بسمعة جيدة تؤثر على استمرارك في التعامل معها؟ | 8 |