

أثر إدارة تجربة العميل على تعزيز ولاء المستفيدين في قطاع الإسكان
السعودي دراسة ميدانية على الشركة الوطنية للإسكان NHC.

إعداد الطالب/

رزان محمد السنحاني

253000760

المشرف الثاني/

د.فايز جراد

المشرف الرئيسي/

د. الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

1448 – 2026



إِهْدَاء

إلى أولئك الذين جعلوا من رحلة العلم رحلة حياة،
إلى والديّ اللذين لم يتركوا يدي في العثرات،
إلى أساتذتي الذين كانوا نبراس الطريق،
إلى أصدقائي الذين منحوني القوة وقت التعب،
إلى نفسي التي لم تستسلم، ولم تتوقف رغم الصعوبات،
إلى كل من كان وجوده حولي دافعاً للاستمرار،
أهدي هذا العمل المتواضع، لا بوصفه نهاية الطريق،
بل بدايةً جديدة نحو غاياتٍ أكبر وأحلامٍ أعمق،
فلكم جميعاً، يا من صنعتم من المستحيل ممكناً، كل الامتنان والتقدير.

شكر ونفقات

نحمد الله عزوجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله صمدًا كثيرًا

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور /

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أو شن ممثلة بالكادر الأكاديمي والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعني الحظ بذكر أسمائهم راجيًا من المولي عزوجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر إدارة تجربة العميل بأبعادها الأربعة المتمثلة في إدارة التفاعل الرقمي، وإدارة التفاعل الخدمي، وإدارة البيئة المادية، وإدارة التواصل والمتابعة، على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC في المملكة العربية السعودية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ووظفت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، إذ جرى توزيع (420) استبانة على مستفيدي الشركة، استُرد منها (389) استبانة، وكان الصالح منها للتحليل الإحصائي (367) استبانة. وقد جرت معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة تجربة العميل بأبعادها مجتمعةً على تعزيز ولاء المستفيدين، إذ فسّرت هذه الأبعاد ما نسبته (70.9%) من التباين في المتغير التابع. وجاء بُعد إدارة التواصل والمتابعة في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير، يليه بُعد إدارة التفاعل الخدمي، ثم إدارة التفاعل الرقمي، وأخيرًا إدارة البيئة المادية. كما بيّنت النتائج أن المستوى العام لإدارة تجربة العميل ولولاء المستفيدين جاء مرتفعًا. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز منظومة التواصل الاستباقي مع المستفيدين، وتطوير آليات معالجة الشكاوى، وإعادة تصميم برامج الولاء لتتضمن قيمًا معنوية، وتأهيل الكوادر البشرية، والاستثمار في تحليلات البيانات لتخصيص التجربة، ورسم خريطة رحلة المستفيد بصورة شاملة.

الكلمات المفتاحية: إدارة تجربة العميل، ولاء المستفيدين، إدارة التفاعل الرقمي، إدارة التفاعل الخدمي، إدارة البيئة المادية، إدارة التواصل والمتابعة، الشركة الوطنية للإسكان.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	مستخلص الدراسة
ه.....	قائمة المحتويات
ح.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 المقدمة
2.....	2.1 مشكلة الدراسة
3.....	3.1 أهداف الدراسة
4.....	4.1 أسئلة الدراسة
5.....	5.1 فروض الدراسة
5.....	6.1 أهمية الدراسة
7.....	7.1 الدراسات السابقة:
14.....	8.1 الفجوة البحثية
15.....	9.1 المنطلقات النظرية للدراسة
17.....	10.1 المنهجية وطرق البحث:
18.....	11.1 مجتمع وعينة الدراسة
18.....	12.1 مصادر جمع البيانات
19.....	13.1 أداة الدراسة (الاستبانة)
20.....	14.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة
21.....	15.1 حدود الدراسة
22.....	الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
22.....	المبحث الأول: إدارة تجربة العميل

22	1.1.2 تمهيد
22	2.1.2 مفهوم إدارة تجربة العميل
24	3.1.2 أهمية إدارة تجربة العميل
26	4.1.2 أهداف إدارة تجربة العميل
27	5.1.2 أبعاد إدارة تجربة العميل
30	6.1.2 استراتيجيات إدارة تجربة العميل
32	المبحث الثاني: ولاء المستفيدين
32	1.2.2 تمهيد
32	2.2.2 مفهوم ولاء المستفيدين
34	3.2.2 أهمية ولاء المستفيدين
36	4.2.2 أهداف تعزيز ولاء المستفيدين
37	5.2.2 أبعاد ولاء المستفيدين
39	6.2.2 استراتيجيات تعزيز ولاء المستفيدين
41	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية
41	1.3 تمهيد
41	2.3 منهج الدراسة
41	3.3 مجتمع الدراسة وعينتها
43	4.3 أداة الدراسة
43	5.3 صدق أداة الدراسة
46	6.3 ثبات أداة الدراسة
46	7.3 مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة
47	8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة
49	الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات
49	1.4 تمهيد
49	2.4 تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة

50	3.4 التحليل الوصفي لأبعاد المتغيرات
55	4.4 اختبار فرضيات الدراسة
62	الفصل الخامس: نتائج الدراسة وتوصياتها
62	1.5 تمهيد
62	2.5 نتائج الدراسة
65	3.5 توصيات الدراسة
67	4.5 الدراسات المقترحة
68	Abstract
69	المراجع
73	الملاحق
74	استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
42	جدول (3 - 1): توزيع الاستبانة والاستجابات	1.
43	جدول (3 - 2): معيار الحكم على المتوسطات الحسابية	2.
44	جدول (3 - 3): معاملات الارتباط بين فقرات كل بُعد والدرجة الكلية للبُعد	3.
45	جدول (3 - 4): معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمقياس	4.
46	جدول (3 - 5): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة	5.
47	جدول (3 - 6): مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة (ن = 367)	6.
49	جدول (4 - 1): توزيع أفراد العينة وفق المتغيرات الديموغرافية (ن = 367)	7.
50	جدول (4 - 2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد إدارة التفاعل الرقمي	8.
51	جدول (4 - 3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد إدارة التفاعل الخدمي	9.
52	جدول (4 - 4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد إدارة البيئة المادية	10.
53	جدول (4 - 5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد إدارة التواصل والمتابعة	11.
53	جدول (4 - 6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات ولاء المستفيدين	12.
55	جدول (4 - 7): الترتيب العام لأبعاد إدارة تجربة العميل	13.

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
55	جدول (4 - 8): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد إدارة تجربة العميل على ولاء المستفيدين	14.
57	جدول (4 - 9): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة التفاعل الرقمي على ولاء المستفيدين	15.
58	جدول (4 - 10): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة التفاعل الخدمي على ولاء المستفيدين	16.
59	جدول (4 - 11): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة البيئة المادية على ولاء المستفيدين	17.
60	جدول (4 - 12): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة التواصل والمتابعة على ولاء المستفيدين	18.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تُعَدُّ تجربة العميل من أبرز المفاهيم الإدارية المعاصرة التي استقطبت اهتمام الباحثين والممارسين على حدٍ سواء، إذ تجاوزت النظرة التقليدية القائمة على جودة المنتج أو الخدمة منفردةً إلى رؤية شمولية تُعنى بمجمل التفاعلات والانطباعات التي يمرُّ بها العميل عبر نقاط التماس متعددة مع المنظمة. وقد أصبحت إدارة هذه التجربة أداةً استراتيجيةً تسعى من خلالها المنظمات إلى بناء علاقات مستدامة مع عملائها وتحقيق ميزة تنافسية يصعب تقليدها، لا سيَّما في القطاعات الخدمية التي يرتبط فيها قرار العميل بأبعاد عاطفية ومعرفية وسلوكية متشابكة (عبدالخالق وآخرون، 2023)

وتتشكّل إدارة تجربة العميل من أبعاد متعددة تشمل التفاعل الرقمي عبر المنصات والتطبيقات الإلكترونية، والتفاعل الخدمي مع الموظفين في الخطوط الأمامية، والبيئة المادية التي تُحيط بالعميل في مراكز الخدمة، فضلاً عن آليات التواصل والمتابعة التي تمتد إلى ما بعد إتمام المعاملة. وقد أكدت الأدبيات أنَّ هذه الأبعاد لا تعمل بمعزل عن بعضها البعض، بل تتكامل لتُشكّل انطباعاتاً كلياً لدى العميل يؤثر في مواقفه وسلوكياته اللاحقة، سواء على صعيد إدراكه لشخصية العلامة التجارية أو على صعيد سلوكه بعد الشراء من حيث الرضا ونية إعادة التعامل والتوصية للآخرين .

ويُمثِّل ولاء العميل الغاية التي تسعى إليها المنظمات من وراء استثمارها في إدارة تجربة العميل، إذ يُعبّر عن الارتباط المستدام الذي يدفع العميل إلى تكرار التعامل مع المنظمة والدفاع عنها ومقاومة العروض المنافسة. ولا يقتصر الولاء على البُعد السلوكي المتعلق بتكرار الشراء فحسب، بل يشمل بُعداً موقفياً يتجلى في المشاعر الإيجابية والثقة والالتزام العاطفي تجاه المنظمة، وهو ما يُسهم في رفع الحصة السوقية وتعظيم الأرباح على المدى البعيد (الشكري، 2023).

وفي ضوء ذلك، تتضح العلاقة الوثيقة بين إدارة تجربة العميل وتعزيز ولائه؛ فكلما أُديرَت نقاط التماس الرحلة إدارةً منهجيةً متسقةً رقمياً وخدمياً ومادياً وتواصليةً ارتفعت احتمالية تحوُّل الرضا اللحظي إلى ولاء مستدام. وقد أثبتت دراسات ميدانية في قطاعات مختلفة أنَّ أبعاد إدارة تجربة العميل تُفسّر نسبة معتبرة من التباين في ولاء العملاء، وأنَّ التفاعل الرقمي والخدمي يحتلان المرتبة الأعلى تأثيراً مقارنةً بالبيئة المادية (Makudza, 2021).

وانطلاقاً مما سبق، تأتي هذه الدراسة لتبحث في أثر إدارة تجربة العميل بأبعادها الأربعة — التفاعل الرقمي، والتفاعل الخدمي، والبيئة المادية، والتواصل والمتابعة على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان (NHC)، وذلك في سياق قطاع الإسكان السعودي الذي يتميز بخصوصية المنتج السكني بوصفه أكبر قرار مالي في حياة الفرد.

2.1 مشكلة الدراسة

يشهد قطاع الإسكان في المملكة العربية السعودية تحولاً جذرياً في إطار رؤية 2030، التي وضعت تملك المساكن ضمن أولوياتها الاستراتيجية بهدف رفع نسبة التملك إلى 70% بحلول نهاية العقد. وقد أُسست الشركة الوطنية للإسكان (NHC) عام 2017 بوصفها الذراع التنفيذية والاستثمارية لوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، وأُنيط بها تطوير وجهات عمرانية متكاملة، وتمكين القطاع الخاص، وتسريع وتيرة إنتاج الوحدات السكنية. وتدير الشركة اليوم منظومة واسعة من العمليات تشمل منصة "سكني" الرقمية، ومراكز المبيعات المنتشرة في مختلف المناطق، وبرامج التمويل المدعوم، وعشرات المشاريع السكنية على مستوى المملكة، وهو ما يجعلها تتعامل مع قاعدة ضخمة ومتنامية من المستفيدين ذوي الاحتياجات والتوقعات المتباينة.

غير أنّ هذا التوسع الكمّي المتسارع في حجم العمليات وأعداد المستفيدين يطرح تحدياً نوعياً جوهرياً يتمثل في قدرة الشركة على إدارة تجربة العميل إدارةً منهجية متكاملة تُقضي إلى تعزيز ولاء المستفيدين واستدامة علاقتهم بها. فقد أشار تقرير خطة تنفيذ برنامج الإسكان الصادر عن رؤية 2030 إلى أنّ قطاع الإسكان قبل إطلاق البرنامج كان يعاني من فترات انتظار طويلة، وأعداد محدودة من المستفيدين المخدومين، ومستويات رضا متدنية. كما أكد تقرير شركة "برايس ووتر هاوس كوبرز" أنّ البرنامج حلّ محلّ نظام حكومي كان يعاني من طول فترات المعالجة وانخفاض مستويات رضا المواطنين. وهذا يعني أنّ التحديات المرتبطة بجودة التجربة وتفاعل المستفيد لا تزال تمثل هاجساً استراتيجياً يستوجب البحث والدراسة، خاصةً مع تصاعد التنافسية في السوق العقاري السعودي ودخول مطورين من القطاع الخاص بمنتجات وخدمات متنوعة.

وتتعاظم أهمية هذه المشكلة حين نستحضر الطبيعة الخاصة لقطاع الإسكان؛ فالمنتج السكني ليس سلعة استهلاكية عابرة، بل هو أكبر قرار مالي يتخذه الفرد في حياته، وتمتد رحلة المستفيد من مرحلة البحث والاستكشاف على المنصات الرقمية، مروراً بالتفاعل المباشر مع مراكز المبيعات والموظفين، وصولاً إلى

مرحلة ما بعد التسليم والمتابعة وإدارة الشكاوى. وأيُّ خلل في أيٍّ من نقاط التماس هذه الرحلة قد يُقوّض ثقة المستفيد ويُضعف ولاءه، وهو ما ينعكس سلباً على سمعة الشركة وعلى تحقيق المستهدفات الوطنية. وفي هذا الإطار، فإنَّ فوز "NHC Innovation" بثلاث جوائز عالمية ضمن جوائز تجارب العملاء الدولية لعام 2025 يعكس وعياً مؤسسياً متنامياً بأهمية هذا الملف، لكنَّه في الوقت ذاته يُبرز الحاجة الماسة إلى التحقق العلمي والميداني من مدى انعكاس هذه الجهود فعلياً على سلوك الولاء لدى المستفيدين.

أثبتت دراسات عديدة في قطاعات البنوك والطيران والصناعات والتجزئة أنَّ إدارة تجربة العميل بأبعادها المختلفة تُفسِّر نسبة كبيرة من التباين في ولاء العملاء، إلا أنَّ الباحثة لاحظت ندرة واضحة في الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت هذا الأثر في سياق قطاع الإسكان تحديداً، ولا سيَّما في البيئة السعودية التي تتميز بخصوصيات ثقافية واقتصادية وتنظيمية فريدة. وعليه، تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل الرئيس التالي: ما أثر إدارة تجربة العميل بأبعادها التفاعل الرقمي، والتفاعل الخدمي، والبيئة المادية، والتواصل والمتابعة على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان (NHC)؟

3.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة تجربة العميل بأبعادها (إدارة التفاعل الرقمي، وإدارة التفاعل الخدمي، وإدارة البيئة المادية، وإدارة التواصل والمتابعة) على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC بالمملكة العربية السعودية

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على أثر إدارة التفاعل الرقمي على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC ، وذلك من حيث جودة المنصات الإلكترونية وتطبيقات الهاتف الذكي ومنصة "سكني" وسهولة التنقل فيها وسرعة الاستجابة وتوفير المعلومات الشاملة عن المنتجات والخدمات الإسكانية.
- التعرف على أثر إدارة التفاعل الخدمي على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC ، وذلك من حيث كفاءة موظفي الخطوط الأمامية ومراكز الاتصال واحترافيتهم في التعامل مع المستفيدين وفهم احتياجاتهم وتقديم حلول مخصصة وفعّالة.

- التعرف على أثر إدارة البيئة المادية على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC ، وذلك من حيث جودة تصميم مراكز المبيعات وصالات العرض ونماذج الوحدات السكنية والمرافق المجتمعية في الوجهات العمرانية ومدى ملاءمتها لتوقعات المستفيدين.
- التعرف على أثر إدارة التواصل والمتابعة على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC ، وذلك من حيث فعالية أنظمة المتابعة المستمرة مع المستفيدين بعد التعاقد وآليات التعامل مع الشكاوى والملاحظات وبرامج ما بعد التسليم وبرامج الولاء.
- تقديم إطار مقترح وتوصيات علمية وعملية للشركة الوطنية للإسكان NHC لتطوير استراتيجيات إدارة تجربة العميل بما يُسهم في تعزيز ولاء المستفيدين ودعم مستهدفات رؤية المملكة 2030 في قطاع الإسكان.

4.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

- ما أثر إدارة تجربة العميل بأبعادها (إدارة التفاعل الرقمي، وإدارة التفاعل الخدمي، وإدارة البيئة المادية، وإدارة التواصل والمتابعة) على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC ؟

الأسئلة الفرعية:

- السؤال الفرعي الأول: ما أثر إدارة التفاعل الرقمي على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC ؟
- السؤال الفرعي الثاني: ما أثر إدارة التفاعل الخدمي على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC ؟
- السؤال الفرعي الثالث: ما أثر إدارة البيئة المادية على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC ؟
- السؤال الفرعي الرابع: ما أثر إدارة التواصل والمتابعة على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC ؟
- السؤال الفرعي الخامس: ما مستوى إدراك المستفيدين لجودة إدارة تجربة العميل بأبعادها الأربعة في الشركة الوطنية للإسكان NHC ؟

- السؤال الفرعي السادس: ما مستوى ولاء المستفيدين تجاه الشركة الوطنية للإسكان NHC ؟
- السؤال الفرعي السابع: أيّ أبعاد إدارة تجربة العميل أكثر تأثيراً في تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC ؟
- السؤال الفرعي الثامن: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول إدارة تجربة العميل وولاء المستفيدين تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، ومستوى الدخل، ونوع المنتج الإسكاني)؟

5.1 فروض الدراسة

الفرض الرئيسي:

- H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة تجربة العميل بأبعادها (إدارة التفاعل الرقمي، وإدارة التفاعل الخدمي، وإدارة البيئة المادية، وإدارة التواصل والمتابعة) على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC.

الفروض الفرعية:

- الفرض الفرعي الأول: (H_{01}) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة التفاعل الرقمي على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC.
- الفرض الفرعي الثاني: (H_{02}) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة التفاعل الخدمي على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC.
- الفرض الفرعي الثالث: (H_{03}) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة البيئة المادية على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC.
- الفرض الفرعي الرابع: (H_{04}) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة التواصل والمتابعة على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC.

6.1 أهمية الدراسة

أ- الأهمية العلمية (النظرية):

- تُعدّ هذه الدراسة من الدراسات الرائدة والأولى — في حدود علم الباحث — التي تتناول أثر إدارة تجربة العميل على ولاء المستفيدين في قطاع الإسكان السعودي تحديداً، وهو قطاع لم يحظَ بالاهتمام البحثي الكافي مقارنةً بالقطاع المصرفي وقطاع الطيران وقطاع التجزئة التي استحوذت على الجزء الأكبر من الأبحاث الأكاديمية في مجال تجربة العميل، مما يُضفي على هذه الدراسة قيمة إضافية بالغة في إثراء المكتبة العربية بمحتوى بحثي أصيل في حقل معرفي ناشئ.
- تُقدّم الدراسة إطاراً نظرياً متكاملًا يتضمن أربعة أبعاد لإدارة تجربة العميل (التفاعل الرقمي، والتفاعل الخدمي، والبيئة المادية، والتواصل والمتابعة) صُممت خصيصاً لتتلاءم مع الخصائص الفريدة لقطاع الإسكان الذي يتميز بطول دورة الشراء وارتفاع قيمة المنتج وتعدّد مراحل رحلة المستفيد من البحث وحتى ما بعد التسليم، وهو ما يختلف جوهرياً عن القطاعات الخدمية الأخرى التي تتسم بقصر دورة الشراء وتكرار التعاملات.
- تُسهم الدراسة في اختبار مدى انطباق وصلاحيّة النماذج والنظريات الغربية لإدارة تجربة العميل في بيئة ثقافية واقتصادية واجتماعية مختلفة تماماً هي بيئة المملكة العربية السعودية، التي تتميز بسمات ثقافية واجتماعية وتنظيمية خاصة تؤثر على توقعات المستفيدين وسلوكهم ومعايير تقييمهم للتجربة، مما يُعمّق الفهم النظري ويُتيح بناء أطر معرفية أكثر شمولية وقابلية للتعميم.
- تُسهم الدراسة في الإجابة عن سؤال بحثي محوري لا يزال مثار نقاش في الأدبيات الأكاديمية، وهو: أيّ أبعاد إدارة تجربة العميل أكثر تأثيراً على الولاء؟ فقد أسفرت الدراسات السابقة عن نتائج متباينة حول ترتيب الأهمية النسبية للأبعاد المختلفة، وهذه الدراسة تُضيف رؤية جديدة من خلال تطبيقها في قطاع تتميز فيه البيئة المادية والتواصل بعد البيع بأهمية استثنائية قد تُعيد ترتيب الأولويات المعروفة.

ب- الأهمية العملية (التطبيقية):

- تُزوّد هذه الدراسة صانعي القرار في الشركة الوطنية للإسكان بمعلومات تحليلية دقيقة ومبنية على أساس علمي حول مدى تأثير كل بُعد من أبعاد إدارة تجربة العميل على ولاء المستفيدين، مما يُمكنهم من توجيه الموارد والاستثمارات نحو الأبعاد الأكثر تأثيراً وتحديد أولويات التطوير بشكل مدروس ومنهجي بدلاً من الاعتماد على التخمين أو المحاولة والخطأ.
- تُسهم نتائج الدراسة في رفع مستوى تنافسية الشركة الوطنية للإسكان والقطاع الإسكاني السعودي ككل من خلال تقديم أفضل الممارسات في إدارة تجربة المستفيد، وهو ما ينعكس إيجاباً على سمعة القطاع

ويجذب مستثمرين ومطوّرين جدد ويُحفّز المنافسة النوعية بين الشركات العقارية لتقديم تجارب أفضل للمستفيدين.

- تُقدّم الدراسة رؤى عملية تدعم تحقيق مستهدفات برنامج الإسكان ضمن رؤية المملكة 2030، والذي يستهدف رفع نسبة تملك المواطنين للمساكن إلى 70%، إذ أن تعزيز ولاء المستفيدين ورضاهم يُسهم في تسريع وتيرة التملك وتقليل حالات التعثر والانسحاب وبناء ثقة مستدامة بين المواطنين والمنتجات الإسكانية الوطنية.
- تُوفّر الدراسة بيانات تحليلية عن مستوى رضا المستفيدين عن التفاعل الرقمي مع الشركة عبر منصة "سكني" والتطبيقات الذكية والموقع الإلكتروني، مما يُمكن فرق التطوير التقني من تحديد نقاط الضعف في التجربة الرقمية ومعالجتها بدقة لتحقيق تجربة مستخدم سلسة ومتكاملة تُعزّز ارتباط المستفيد بالمنصة.

7.1 الدراسات السابقة:

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (إدارة تجربة العميل) وعلاقته بمتغيرات أخرى

- دراسة عبدالخالق، وعبدالحاميد، والسطوح (2023)، بعنوان: "أثر تجربة العميل على شخصية العلامة التجارية: دراسة ميدانية بالتطبيق على ركاب شركات الطيران في مصر."

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تجربة العميل بأبعادها (التجربة الحسية، والتجربة العاطفية، والتجربة الإدراكية، والتجربة السلوكية، وتجربة الارتباط) على شخصية العلامة التجارية لدى ركاب شركات الطيران العاملة في جمهورية مصر العربية. وقد انطلقت الدراسة من إشكالية مفادها أن شركات الطيران تواجه تحديات متزايدة في بناء هوية مميزة لعلامتها التجارية في ظل المنافسة الشديدة، وأن فهم كيفية تأثير التجارب التي يعيشها الركاب على إدراكهم لشخصية العلامة يُعدّ مدخلاً استراتيجياً بالغ الأهمية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تمّ تصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من ركاب شركات الطيران، وجرى تحليل البيانات واختبار الفروض باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية إحصائية في العلاقة بين جميع أبعاد تجربة العميل مجتمعةً وشخصية العلامة التجارية، مما يعني أن التجارب الإيجابية الشاملة التي يمرّ بها الركاب عبر مختلف

نقاط التماس مع الخدمة تُسهم بشكل مباشر وفَعّال في تشكيل صورة ذهنية إيجابية ومميزة عن العلامة التجارية لشركة الطيران. وقد أوصت الدراسة الجهات المعنية والمسؤولين في قطاع الطيران بضرورة وضع استراتيجيات شاملة ومتكاملة لتصميم تجربة عملاء فريدة ومميزة، تُراعي جميع الأبعاد الحسية والعاطفية والإدراكية والسلوكية والارتباطية، بما يُعزّز من شخصية العلامة التجارية ويُميّزها عن المنافسين ويُحقّق ميزة تنافسية مستدامة في سوق الطيران.

▪ **دراسة عبدالخالق، وعبد الحميد، والسطوحى (2023) ، بعنوان: "أثر تجربة العميل على سلوك ما بعد**

الشراء : دراسة ميدانية بالتطبيق على ركاب شركات الطيران في مصر."

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تجربة العميل بأبعادها الخمسة (التجربة الحسية، والتجربة العاطفية، والتجربة الإدراكية، والتجربة السلوكية، وتجربة الارتباط) على سلوك ما بعد الشراء بأبعاده (الرضا، والتوصية للغير، ونية إعادة الشراء) لدى ركاب شركات الطيران في جمهورية مصر العربية. وقد سعت الدراسة إلى سدّ فجوة بحثية تتعلق بفهم الآليات التي تترجم من خلالها التجارب التي يعيشها العملاء أثناء تلقي الخدمة إلى سلوكيات فعلية لاحقة لعملية الشراء، وهو ما يُمثّل أهمية استراتيجية كبرى لشركات الطيران الساعية إلى الاحتفاظ بعملائها. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات الأولية من عينة ممثلة من ركاب شركات الطيران، وتمّ تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية إحصائية لأبعاد تجربة العميل مجتمعةً على جميع أبعاد سلوك ما بعد الشراء، حيث أسهمت التجارب الحسية والعاطفية والإدراكية والسلوكية وتجربة الارتباط في تحقيق مستويات أعلى من الرضا لدى الركاب، وتعزيز رغبتهم في التوصية بالخدمة للآخرين، وتقوية نيّتهم في إعادة الشراء مستقبلاً. كما أظهرت النتائج الأثر المباشر والقوي لتجربة العميل على سلوك ما بعد الشراء. وأوصت الدراسة بأهمية الاستثمار في تحسين كل بُعد من أبعاد تجربة العميل بشكل متوازن ومتكامل، مع التركيز بشكل خاص على البُعد العاطفي وبُعد الارتباط لتأثيرهما العميق على سلوكيات الركاب بعد الشراء.

▪ **دراسة (Makudza 2021) ، بعنوان "Augmenting Customer Loyalty through**

Customer Experience Management in the Banking Industry" تعزيز ولاء

العملاء من خلال إدارة تجربة العميل في القطاع المصرفي

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة تجربة العميل بأبعادها (التفاعل الافتراضي Virtual Interaction، والتفاعل المادي Physical Interaction، والتفاعل الخدمي Service Interaction) على ولاء العملاء في القطاع المصرفي التقليدي في زيمبابوي. وقد انطلقت الدراسة من مشكلة ارتفاع معدلات تسرب العملاء وسلوك التبديل بين البنوك الذي ارتفع من (9%) عام 2014 إلى (21%) عام 2018، في ظل تنامي المنافسة من شركات الاتصالات ومؤسسات التمويل الأصغر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التفسيري (Explanatory Research Design) ضمن الفلسفة الوضعية، وتكوّنت العينة من (384) مستجيباً من عملاء البنوك التقليدية في زيمبابوي عند مستوى ثقة (95%)، وبلغت الاستبانة المسترجعة والصالحة (243) استبانة بمعدل استجابة (63%). وتم تحليل البيانات باستخدام أسلوب الانحدار التدريجي (Stepwise Regression) عبر برنامج SPSS. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين إدارة تجربة العميل وولاء العملاء بمعامل ارتباط ($R = 0.831$)، حيث فسّر النموذج ما نسبته (67.9%) من التباين في ولاء العملاء. وكان التفاعل الافتراضي الأكثر تأثيراً ($\beta = 0.452$)، يليه التفاعل الخدمي ($\beta = 0.446$)، ثم التفاعل المادي ($\beta = 0.133$)، وجميعها دالة إحصائياً. وأوصت الدراسة بضرورة تدريب موظفي الخطوط الأمامية لتقديم تفاعل خدمي متميز، وتطوير تطبيقات مصرفية رقمية مبسطة تعمل في البيئات المتصلة وغير المتصلة بالإنترنت، إضافةً إلى تحسين البيئة المادية للبنوك بشكل مستمر.

▪ دراسة (Walpola & Gunawardana (2025)، بعنوان "The Impact of Customer Experience Management on Customer Loyalty in the Banking Sector: The Mediating Role of Customer Attitude" أثر إدارة تجربة العميل على ولاء العملاء

في القطاع المصرفي: الدور الوسيط لاتجاه العميل

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة تجربة العميل بأبعادها (إدارة التفاعل المادي Physical Interaction Management، وإدارة التفاعل الافتراضي Virtual Interaction Management، وإدارة التفاعل الخدمي Service Interaction Management) على ولاء العملاء في القطاع المصرفي في سريلانكا، مع اختبار الدور الوسيط لاتجاه العميل (Customer Attitude) في هذه العلاقة. وقد انطلقت الدراسة من فجوة نظرية تتمثل في قصور البحث في دور اتجاه العميل كمتغير وسيط بين إدارة تجربة العميل وولائه، فضلاً عن محدودية الدراسات التطبيقية في السياق المصرفي السريلانكي. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي ضمن الفلسفة الوضعية، وتكوّنت العينة من (240) مستجيباً من عملاء بنك التوفير

الوطني (NSB) في سريلانكا، تم اختيارهم بأسلوب العينة الميسرة، وتم توزيع (265) استبانة وجمع (240) منها بمعدل استجابة (90.6%). وحُللت البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بأسلوب المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إدارة التفاعل الافتراضي تؤثر إيجابياً وبدلالة إحصائية على ولاء العملاء ($\beta = 0.218, p = 0.025$) ، وكذلك إدارة التفاعل الخدمي ($\beta = 0.138, p = 0.024$)، في حين لم يكن لإدارة التفاعل المادي تأثير مباشر دال على الولاء ($\beta = -0.016, p = 0.872$). كما تبين أن اتجاه العميل يتوسط العلاقة بين التفاعل المادي والولاء ($\beta = 0.138, p = 0.022$) وبين التفاعل الافتراضي والولاء ($\beta = 0.092, p = 0.026$) ، بينما لم يتوسط العلاقة بين التفاعل الخدمي والولاء. وأوصت الدراسة بضرورة إعطاء الأولوية للتفاعلات الافتراضية والخدمية في استراتيجيات إدارة تجربة العميل في ظل التحول الرقمي المتسارع.

▪ دراسة (Gunawan, Sudarma, & Siwiyanti (2025) ، بعنوان "Analysis of the Effect of Memberly Card and Customer Experience on Customer Loyalty in Mediation by Customer Satisfaction (Case Study on Tasik Pharmacy in Sukabumi City)") تحليل أثر بطاقة العضوية وتجربة العميل على ولاء العملاء بتوسيط رضا العميل: دراسة حالة على صيدلية تاسيك في مدينة سوكابومي

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر كلٍّ من بطاقة العضوية (Memberly Card) وتجربة العميل بأبعادها (جودة الخدمة، والتفاعل مع الموظفين، وسهولة المعاملات، وراحة بيئة الصيدلية) على ولاء العملاء، مع اختبار الدور الوسيط لرضا العميل في هذه العلاقة، وذلك في قطاع الصيدلة بمدينة سوكابومي بإندونيسيا. وقد انطلقت الدراسة من ملاحظة الانخفاض الملحوظ في أعداد عملاء الصيدليات وتحولهم نحو المنافسين الذين يقدمون أسعاراً أكثر تنافسية وجودة أفضل. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي بتصميم مقطعي (Cross-sectional) ، وتكونت العينة من (126) مستجيباً من عملاء صيدلية تاسيك تم اختيارهم بأسلوب العينة القصدية (Purposive Sampling) وفقاً لمعادلة Hair ، وحُللت البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) عبر برنامج AMOS وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تجربة العميل تؤثر تأثيراً إيجابياً ودالاً إحصائياً على رضا العميل ($\beta = 0.293; p = 0.036$) وعلى ولاء العميل ($\beta = 0.268; p = 0.033$). كما أن رضا العميل يؤثر إيجابياً على ولاء العميل ($\beta = 0.215; p = 0.027$). واللافت أن التأثير المباشر لتجربة العميل على الولاء (0.26) كان أقوى من التأثير غير المباشر عبر رضا العميل (0.063)، مما يشير إلى أن التجربة المباشرة تلعب دوراً أكبر في بناء الولاء مقارنةً بدور الرضا كوسيط.

وأوصت الدراسة مديري الصيدليات بضرورة تحسين جودة الخدمة وتطوير تجربة العميل كأولوية استراتيجية، مع الاستمرار في تعزيز برامج الولاء القائمة على بطاقات العضوية.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (ولاء العملاء) وعلاقته بمتغيرات أخرى

- **دراسة الشكري (2023) ، بعنوان: "الاتصالات التسويقية وأثرها في تعزيز ولاء الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة الذكري للسفر والسياحة في محافظة النجف".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الاتصالات التسويقية بأبعادها (الإعلان، والبيع الشخصي، وتنشيط المبيعات، والعلاقات العامة، والتسويق المباشر) وأثرها في تعزيز ولاء الزبون في شركة الذكري للسفر والسياحة بمحافظة النجف الأشرف في العراق. وقد انطلقت الدراسة من الحاجة إلى فهم الدور الذي تمارسه أدوات الاتصال التسويقي المختلفة في بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن وتحويلهم إلى زبائن أوفياء في قطاع السياحة والسفر الذي يتسم بالتنافسية العالية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من العاملين في الشركة، مع الاستعانة بالوسائل والبرامج الإحصائية العلمية لتحليل البيانات واستخلاص النتائج. وتوصلت نتائج الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات المهمة، أبرزها أن الاتصالات التسويقية بمختلف أبعادها تمارس دوراً مهماً وفعالاً في تعزيز ولاء الزبون في منظمات الأعمال، وأن هذا الأثر ينعكس إيجابياً على الحصة السوقية للشركة ويسهم في زيادة أرباحها. كما أظهرت النتائج أن التكامل بين مختلف أدوات الاتصال التسويقي يحقق أثراً أكبر مقارنة باستخدام كل أداة بمعزل عن الأخرى. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات العلمية والعملية، أبرزها ضرورة تكيف أبعاد الاتصالات التسويقية وفقاً لطبيعة عمل الشركة وبيئتها التنافسية، واستخدامها بأسلوب شمولي ومتكامل لتعزيز ولاء الزبون وتحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية.

- **دراسة (Audrain-Pontevia & Garnier 2021) بعنوان "Are Your Customers Grateful? How Customer Gratitude Impacts Loyalty Programme Effectiveness"**

هل عملاؤك ممتنون؟ كيف يؤثر امتنان العميل على فعالية برنامج الولاء

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أي فوائد برامج الولاء هي الأكثر قدرة على خلق شعور بالامتنان لدى العملاء وتعزيز ولاءهم تجاه العلامة التجارية، وذلك في قطاع التجزئة في كندا. وقد استندت الدراسة إلى إطار نظري قائم على نموذج المثير-الكائن الحي-الاستجابة (S-O-R Framework) للتحقق من

أثر فوائد برامج الولاء بأبعادها الخمسة (الفوائد النقدية Monetary ، وفوائد الترفيه Entertainment ، وفوائد الاستكشاف Exploration ، وفوائد التقدير Recognition ، والفوائد الاجتماعية Social على ولاء العميل تجاه العلامة التجارية من خلال الدور الوسيط لامتحان العميل (Customer Gratitude) واستخدمت الدراسة المنهج الكمي، حيث أُجري مسح إلكتروني على أعضاء برامج الولاء في قطاع التجزئة من المتحدثين بالفرنسية في مقاطعة كيبيك الكندية، وتمّ تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بأسلوب المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ثلاثة أبعاد فقط من فوائد برامج الولاء أسهمت بشكل دال إحصائياً في تعزيز امتنان العميل، وهي: فوائد الترفيه، وفوائد التقدير، والفوائد الاجتماعية، بينما لم يكن للفوائد النقدية ولا لفوائد الاستكشاف تأثير مباشر على الامتنان أو الولاء. كما تبين أن الامتنان يرتبط ارتباطاً إيجابياً قوياً بالولاء ويتوسط بشكل كامل العلاقة بين فوائد الترفيه والتقدير والولاء. وأوصت الدراسة مديري برامج الولاء بضرورة التركيز على الفوائد غير النقدية كالتقدير والترفيه والتفاعل الاجتماعي لبناء امتنان حقيقي يتحول إلى ولاء مستدام.

▪ دراسة (Chiguvu, Tadu, Mugwati, & Jagadeesh (2025) ، بعنوان "Enhancing Customer Experience and Its Impact on Customer Loyalty: Aligning Banking Sector Practices with Sustainable Development Goals (SDGs)"
تعزيز تجربة العميل وأثرها على ولاء العملاء : مواءمة ممارسات القطاع المصرفي مع أهداف التنمية المستدامة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التطورات التكنولوجية في القطاع المصرفي، وخاصة الذكاء الاصطناعي والأتمتة، على تجربة العملاء وولائهم، مع استكشاف كيفية مواءمة هذه التحسينات مع أهداف التنمية المستدامة (SDGs) لتحقيق مزايا تنافسية مستدامة في القطاع المصرفي بوتسوانا. وقد ارتكزت الدراسة على الإطار النظري لمنطق الخدمة المهيمن (Service-Dominant Logic - SDL) ونموذج قبول التكنولوجيا (TAM). واستخدمت الدراسة منهجاً مختلطاً (Mixed-Methods) يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية، حيث تمّ جمع البيانات الكمية من خلال المسوح وآليات التغذية الراجعة من العملاء، وتكونت العينة من (200) مستجيب تمّ اختيارهم عشوائياً من عملاء البنوك في بوتسوانا، وحُلّلت البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي عبر برنامج SPSS. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين تجربة العميل وولاء العملاء بمعامل ارتباط ($R = 0.883$) ومعامل تحديد ($R^2 = 0.831$)، مما يعني أن نحو (88.3%) من ولاء العملاء يُعزى إلى تجربة العميل. كما أظهرت

النتائج مستويات ولاء مرتفعة بين عملاء بنك ستانبيك بمتوسط عام (4.78) من (5). وأوصت الدراسة بضرورة إنشاء مجالس استشارية للعملاء، وإجراء مسح دورية لقياس رضا العملاء، ورسم خرائط رحلة العميل، والاستثمار في التعليم المالي للعملاء، مع تحقيق التوازن بين التفاعل الرقمي والإنساني.

▪ دراسة عبدالخالق، وعبدالحميد، والسطوح (2023)، بعنوان: "أثر تجربة العميل على شخصية العلامة التجارية: دراسة ميدانية بالتطبيق على ركاب شركات الطيران في مصر".

يمكن استعراض هذه الدراسة من منظور المتغير التابع (ولاء العملاء) باعتبار أن شخصية العلامة التجارية تُعدّ أحد المحركات الرئيسية لولاء العملاء. فقد هدفت الدراسة إلى قياس أثر تجربة العميل بأبعادها المتعددة (التجربة الحسية، والعاطفية، والإدراكية، والسلوكية، وتجربة الارتباط) على شخصية العلامة التجارية التي تُعدّ مقدّمة أساسية لتحقيق ولاء العملاء في قطاع الطيران المصري. وتتجلى أهمية هذه الدراسة في سياق ولاء العملاء من خلال تأكيدها على أن بناء شخصية قوية ومميزة للعلامة التجارية عبر التجارب الإيجابية المتكاملة يُنشئ روابط عاطفية ومعرفية بين الركاب والعلامة التجارية، مما يُفضي بدوره إلى تعزيز الولاء والحدّ من سلوك التبدّل نحو المنافسين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على أداة الاستبانة لجمع البيانات من ركاب شركات الطيران، وتمّ التحليل باستخدام برنامج SPSS. وأكدت النتائج وجود تأثير جوهري لأبعاد تجربة العميل على شخصية العلامة التجارية، وبخاصة البُعد العاطفي وبُعد الارتباط اللذان يُشكّلان الأساس النفسي والاجتماعي للولاء طويل الأمد. وأوصت الدراسة بأن تعمل شركات الطيران على بناء تجارب متسقة وعميقة تُعزّز من الارتباط العاطفي والمعرفي للركاب بالعلامة التجارية كمدخل فعّال لبناء الولاء المستدام.

▪ دراسة (Chiguvu, Tadu, Mugwati, & Jagadeesh (2025)، بعنوان "Enhancing

Customer Experience and Its Impact on Customer Loyalty: Aligning Banking Sector Practices with Sustainable Development Goals (SDGs)"

تعزيز تجربة العميل وأثرها على ولاء العملاء: مواءمة ممارسات القطاع المصرفي مع أهداف التنمية المستدامة.

يمكن استعراض هذه الدراسة من منظور المتغير التابع (ولاء العملاء) بوصفه المخرج الاستراتيجي الأساسي الذي سعت الدراسة إلى تفسيره وتعزيزه. فقد ركّزت الدراسة على قياس مستويات ولاء العملاء في القطاع المصرفي ببيتسوانا وتحديد العوامل المؤثرة فيه، مع مواءمة ذلك مع أهداف التنمية المستدامة.

وكشفت نتائج الدراسة الوصفية عن مستويات ولاء مرتفعة جداً بين عملاء بنك ستانبيك، حيث بلغ متوسط بُعد "الاحتفاظ بالبنك رغم عروض المنافسين" (4.94 من 5) وهو الأعلى بين أبعاد الولاء، يليه بُعد "اعتبار البنك الخيار الأول" بمتوسط (4.88)، ثم بُعد "نية الاستمرار المستقبلية" بمتوسط (4.82)، وبلغ المتوسط العام لولاء العملاء (4.78). وقد ربطت الدراسة هذه المستويات العالية من الولاء بعدة أهداف للتنمية المستدامة، من أبرزها الهدف الثامن (العمل اللائق والنمو الاقتصادي)، والهدف التاسع (الصناعة والابتكار والبنية التحتية)، والهدف العاشر (الحد من أوجه عدم المساواة). وأكدت النتائج الاستدلالية أن تجربة العميل تُفسّر نحو (83.1%) من التباين في ولاء العملاء ($R^2 = 0.831$)، مما يعني أن ولاء العملاء يتأثر بشكل جوهري بجودة التجربة المقدّمة لهم عبر مختلف نقاط التماس. وأوصت الدراسة بأن تعتمد البنوك مقارنة متكاملة لتعزيز الولاء تجمع بين تطوير الحلول الرقمية المبتكرة والاستثمار في الكوادر البشرية المؤهلة وتبني ممارسات مستدامة تتوافق مع أهداف التنمية المستدامة.

8.1 الفجوة البحثية

باستقراء الدراسات السابقة التي تناولت متغيري إدارة تجربة العميل وولاء العملاء، يتبيّن أنّ الجهود البحثية تركّزت في معظمها على قطاعات خدمية محددة كالقطاع المصرفي (Makudza, 2021; Walpola & Gunawardana, 2025; Chiguvu et al., 2025) وقطاع الطيران (عبدالخالق وآخرون، 2023) وقطاع التجزئة والصيديات (Gunawan et al., 2025; Audrain-Pontevia & Garnier, 2021) وقطاع السياحة (الشكري، 2023)، في حين يُلاحظ غياب شبه تام للدراسات الأكاديمية التي بحثت في أثر إدارة تجربة العميل على ولاء المستفيدين في قطاع الإسكان والتطوير العقاري عموماً، وفي البيئة السعودية خصوصاً. كما أنّ غالبية الدراسات السابقة أُجريت في سياقات جغرافية وثقافية مغايرة — كزيمبابوي وسريلانكا وإندونيسيا وكندا ومصر والعراق — مما يُثير تساؤلاً مشروعاً حول مدى قابلية تعميم نتائجها على بيئة تتميز بخصوصيات اقتصادية وتنظيمية واجتماعية فريدة كالبيئة السعودية التي يشهد فيها قطاع الإسكان تحولات جوهريّة في ظل رؤية 2030. فضلاً عن ذلك، اعتمدت معظم الدراسات على ثلاثة أبعاد لإدارة تجربة العميل — التفاعل الرقمي والخدمي والمادي — دون أن تُولي اهتماماً كافياً لبُعد التواصل والمتابعة بعد إتمام المعاملة، وهو بُعد بالغ الأهمية في قطاع الإسكان الذي تمتد فيه العلاقة بين المستفيد والشركة لسنوات طويلة بعد التعاقد والتسليم. وعليه، تتحدد الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى سدّها في كونها الأولى في حدود علم الباحث التي تختبر أثر إدارة تجربة العميل بأبعادها

الأربعة مجتمعةً على تعزيز ولاء المستفيدين في سياق قطاع الإسكان السعودي، متخذةً من الشركة الوطنية للإسكان (NHC) ميداناً للتطبيق..

9.1 المنطلقات النظرية للدراسة

أولاً: إدارة تجربة العميل (Customer Experience Management)

شهد مفهوم تجربة العميل تطوراً ملحوظاً في الفكر التسويقي والإداري خلال العقدین الأخيرین، إذ انتقل من كونه مفهوماً هامشياً مرتبطاً بجودة الخدمة إلى أن أصبح محورياً استراتيجياً تتنافس حوله المنظمات لتحقيق التميز والاستدامة. وتُعرف تجربة العميل بأنها مجموع الاستجابات الذاتية والداخلية التي تتولد لدى العميل نتيجة تفاعله المباشر أو غير المباشر مع المنظمة عبر مختلف نقاط التماس رحلته معها، بدءاً من مرحلة الوعي والبحث، مروراً بالشراء والاستخدام، وانتهاءً بمرحلة ما بعد الحصول على المنتج أو الخدمة. وتتضمن هذه الاستجابات أبعاداً حسية وعاطفية ومعرفية وسلوكية واجتماعية تتشابك معاً لتشكل الانطباع الكلي الذي يحمله العميل عن المنظمة (عبدالخالق وآخرون، 2023).

أما إدارة تجربة العميل فتتجاوز مجرد رصد هذه الاستجابات إلى التخطيط المنهجي والتصميم المتمم لكل نقطة تماس في رحلة العميل بهدف تقديم تجربة متسقة ومتميزة تفوق توقعاته. وتعتمد هذه الإدارة على فهم عميق لاحتياجات العميل وتوقعاته في كل مرحلة من مراحل رحلته، وتوظيف هذا الفهم في تصميم العمليات والأنظمة والبيئات التي يتفاعل معها. وقد أثبتت الأدبيات أن المنظمات التي تتبنى نهجاً منظماً في إدارة تجربة العميل تحقق مستويات أعلى من الرضا والولاء والربحية مقارنةً بالمنظمات التي تتعامل مع هذا الملف بصورة عشوائية أو مجزأة. (Makudza, 2021)

وفي سياق هذه الدراسة، تتبنى الباحثة أربعة أبعاد رئيسية لإدارة تجربة العميل تتناسب مع طبيعة قطاع الإسكان والخدمات التي تُقدمها الشركة الوطنية للإسكان (NHC)، وهي كالتالي:

البُعد الأول — التفاعل الرقمي: (Digital Interaction Management) يُشير إلى جودة التجربة التي يعيشها المستفيد عند تفاعله مع المنصات الرقمية للشركة، بما يشمل منصة "سكني" والتطبيقات الإلكترونية والموقع الرسمي. ويتضمن هذا البُعد سهولة الاستخدام وسرعة الاستجابة ووضوح المعلومات المتاحة وتكامل الخدمات الرقمية وإمكانية إتمام المعاملات إلكترونياً دون الحاجة إلى زيارة فعلية. وقد أصبح

هذا البُعد بالغ الأهمية في ظل التحول الرقمي المتسارع الذي يشهده قطاع الخدمات عموماً وقطاع الإسكان السعودي خصوصاً، حيث تمثل المنصات الرقمية نقطة التماس الأولى والأكثر تكراراً بين المستفيد والشركة (Walpola & Gunawardana, 2025).

البُعد الثاني — التفاعل الخدمي (Service Interaction Management): يُعنى بجودة التفاعل البشري المباشر بين المستفيد وموظفي الشركة في الخطوط الأمامية، سواء في مراكز المبيعات أو عبر مراكز الاتصال أو من خلال الزيارات الميدانية. ويشمل هذا البُعد كفاءة الموظفين ومهاراتهم في التواصل واستعدادهم للمساعدة وقدرتهم على تقديم معلومات دقيقة وحلول فعّالة لاستفسارات المستفيدين ومشكلاتهم. ويُعدّ هذا البُعد حاسماً في قطاع الإسكان نظراً لتعقيد المنتج السكني وحاجة المستفيد إلى إرشاد شخصي ومتخصص في مراحل اتخاذ القرار. (Makudza, 2021)

البُعد الثالث — البيئة المادية (Physical Environment Management): يُشير إلى الجوانب الملموسة التي يتفاعل معها المستفيد في الفضاءات المادية للشركة، وتشمل تصميم مراكز المبيعات وصلات العرض والمكاتب، ومستوى النظافة والتنظيم، وجودة المواد الترويجية والنماذج المعروضة، فضلاً عن سهولة الوصول والموقع الجغرافي. وتؤثر هذه البيئة في الانطباع الأول الذي يتشكّل لدى المستفيد وفي مستوى ثقته بجدية الشركة واحترافيتها. (Gunawan et al., 2025)

البُعد الرابع — التواصل والمتابعة (Communication and Follow-up Management): يتناول آليات التواصل المستمر مع المستفيد بعد إتمام التعاقد أو تسليم الوحدة السكنية، ويشمل المتابعة الدورية والاستجابة للشكاوى والملاحظات وإبلاغ المستفيد بمستجدات مشروعه وتوفير قنوات تواصل فعّالة ومتعددة. ويكتسب هذا البُعد أهمية خاصة في قطاع الإسكان لأنّ العلاقة بين المستفيد والشركة لا تنتهي بلحظة الشراء بل تمتد لسنوات لاحقة تتطلب متابعة حثيثة تُعزّز شعور المستفيد بالاهتمام والرعاية (Chiguvi et al., 2025).

ثانياً: ولاء المستفيدين (Beneficiary Loyalty)

يُمثّل ولاء العميل أحد أهم المخرجات الاستراتيجية التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها، ويُعرّف بأنه الالتزام العميق من جانب العميل بإعادة شراء منتج أو خدمة مفضّلة أو إعادة التعامل مع المنظمة بصورة مستمرة في المستقبل، وذلك على الرغم من المؤثرات الظرفية والجهود التسويقية للمنافسين التي قد تدفعه

إلى تغيير سلوكه. ويتجلى الولاء في بُعدين متكاملين: بُعد سلوكي يتمثل في تكرار التعامل والشراء الفعلي، وبُعد موقعي يتمثل في المشاعر الإيجابية والارتباط العاطفي والاستعداد للتوصية بالمنظمة للآخرين والدفاع عنها في مواجهة الانتقادات (الشكري، 2023).

وفي سياق قطاع الإسكان تحديداً، يتخذ مفهوم ولاء المستفيد أبعاداً خاصة تختلف عن القطاعات الاستهلاكية التقليدية، إذ لا يرتبط الولاء بتكرار شراء الوحدات السكنية بالضرورة — نظراً لطبيعة المنتج ذي الشراء المنخفض التكرار — بل يتجلى في استعداد المستفيد للتوصية بالشركة لأقاربه ومعارفه، ورغبته في التعامل مستقبلاً مع الشركة ذاتها في حال احتاج إلى منتج سكني آخر، ومقاومته لعروض المطورين المنافسين، وحديثه الإيجابي عن تجربته، والتزامه العاطفي تجاه العلامة التجارية للشركة. ويُعدّ هذا الولاء مؤشراً حيوياً على نجاح المنظمة في تقديم قيمة حقيقية تتجاوز المنتج المادي لتشمل التجربة الكلية المحيطة به. (Audrain-Pontevia & Garnier, 2021).

وتستند العلاقة النظرية بين إدارة تجربة العميل وولاء المستفيد إلى منطق مفاده أنّ التجربة الإيجابية المتسقة عبر مختلف نقاط التماس الرحلة تُؤدّي لدى العميل مشاعر الرضا والثقة والامتنان، وهي مشاعر تتراكم بمرور الوقت لتتحول إلى ارتباط عاطفي وسلوكي مستدام يُعبّر عنه بالولاء. وعلى العكس من ذلك، فإنّ أي إخفاق في إدارة نقطة تماس واحدة قد يكون كافياً لتقويض الولاء المتراكم، لا سيّما في القطاعات ذات القرارات عالية المخاطر كقطاع الإسكان الذي يتسم بارتفاع القيمة المالية وطول فترة الارتباط وحساسية المستفيد تجاه أي نقصير. (Chiguvi et al., 2025).

10.1 المنهجية وطرق البحث:

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يُمكن من وصف الظاهرة المدروسة — وهي إدارة تجربة العميل وولاء المستفيدين — وصفاً دقيقاً ومنهجياً، ثم تحليل العلاقات والأثر بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. ويتّسق هذا المنهج مع ما اتبعته معظم الدراسات السابقة في مجال تجربة العميل وولاء العملاء، كدراسة عبدالخالق وآخرين (2023) ودراسة Makudza (2021) ودراسة Walpola & Gunawardana (2025)، مما يُعزّز من إمكانية المقارنة والتكامل مع نتائج تلك الدراسات.

11.1 مجتمع وعينة الدراسة

سوف يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع المستفيدين الذين تعاملوا مع الشركة الوطنية للإسكان NHC وحصلوا على منتجاتها الإسكانية أو استفادوا من خدماتها عبر منصة "سكني" أو من خلال مراكز المبيعات والقنوات المختلفة للشركة. ووفقاً للبيانات الرسمية المتاحة، فإن منصة "سكني" سجّلت أكثر من (4.6) مليون مستخدم حتى النصف الأول من عام 2025م، وبلغ إجمالي العقود التمويلية المدعومة لمستفيدي البرنامج نحو (93) ألف عقد تمويلي خلال عام 2024م بنسبة نمو بلغت (15%) عن العام السابق، فيما أعلنت الشركة عن تسليم (60) ألف وحدة سكنية تخدم ما يقارب (300) ألف نسمة حتى أكتوبر 2025م، وتجاوزت مبيعاتها وشركائها حاجز (28) ألف وحدة سكنية بقيمة تراوحت بين (28) و(29) مليار ريال في عام 2025م. ويُمثّل هذا الحجم الكبير من المستفيدين مجتمعاً بحثياً واسعاً يصعب حصره بشكل دقيق نظراً لاستمرار تدفق المستفيدين الجدد.

ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة وتعدّد إجراء الحصر الشامل، سوف يتم اختيار عينة ممثلة باستخدام أسلوب العينة الميسّرة (Convenience Sampling) من المستفيدين الذين تعاملوا مع الشركة الوطنية للإسكان NHC خلال الفترة من عام 2022م حتى تاريخ إجراء الدراسة، سواء كانوا مستفيدين من الوحدات السكنية الجاهزة أو الوحدات تحت الإنشاء أو خدمات التمويل أو الخدمات الأخرى عبر منصة "سكني". وسوف يتم تحديد حجم العينة بناءً على جدول (Krejcie & Morgan (1970) للمجتمعات الكبيرة التي تتجاوز (100,000) مفردة، حيث يُقدّر الحد الأدنى المطلوب بـ (384) مفردة عند مستوى ثقة (95%) وهامش خطأ (5%). وسوف تستهدف الدراسة توزيع (450) استبانة إلكترونية لضمان تعويض حالات عدم الاستجابة أو الاستبانات غير المكتملة، والوصول إلى عدد كافٍ من الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي بما لا يقل عن (384) استبانة.

12.1 مصادر جمع البيانات

سوف تعتمد الدراسة على نوعين من مصادر البيانات. المصادر الثانوية التي تشمل الكتب والمراجع العلمية والدوريات المحكّمة والرسائل الجامعية والتقارير الرسمية للشركة الوطنية للإسكان NHC ووزارة البلديات والإسكان وبرنامج الإسكان ضمن رؤية المملكة 2030، وذلك لبناء الإطار النظري للدراسة وتحليل الدراسات السابقة. أما المصادر الأولية فسوف تتمثل في البيانات المُجمّعة ميدانياً من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة الإلكترونية المُصمّمة خصيصاً لأغراض هذه الدراسة.

13.1 أداة الدراسة (الاستبانة)

سوف تُستخدم الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة، وسوف تُصمَّم وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (Strongly Disagree = 1, Disagree = 2, Neutral = 3, Agree = 4, Strongly Agree = 5). وسوف تتكوّن الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية على النحو التالي:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية، ويتضمن (5) فقرات تُغطّي المتغيرات الشخصية لأفراد العينة، وهي: الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، ومستوى الدخل الشهري، ونوع المنتج الإسكاني.

القسم الثاني: المتغير المستقل (إدارة تجربة العميل)، ويتكوّن من (16) فقرة موزّعة على أربعة أبعاد فرعية، بواقع (4) فقرات لكل بُعد، وذلك على النحو التالي:

- البُعد الأول — إدارة التفاعل الرقمي: ويتضمن (4) فقرات تقيس مدى جودة التجربة الرقمية للمستفيد عبر منصة "سكني" والتطبيقات الذكية والموقع الإلكتروني للشركة من حيث سهولة الاستخدام وسرعة الاستجابة وتوفير المعلومات وموثوقية المعاملات الإلكترونية.
- البُعد الثاني — إدارة التفاعل الخدمي: ويتضمن (4) فقرات تقيس مدى جودة التفاعل البشري بين المستفيد وموظفي الشركة سواء في مراكز المبيعات أو مراكز الاتصال أو خدمة العملاء، من حيث الكفاءة والاحترافية والتعاطف وفهم الاحتياجات والقدرة على تقديم حلول مخصصة.
- البُعد الثالث — إدارة البيئة المادية: ويتضمن (4) فقرات تقيس مدى جودة البيئة المادية التي يتفاعل معها المستفيد، بما يشمل تصميم مراكز المبيعات وصلات العرض والنماذج السكنية والمرافق المجتمعية في الوجهات العمرانية، ومدى ملاءمتها لتوقعات المستفيد.
- البُعد الرابع — إدارة التواصل والمتابعة: ويتضمن (4) فقرات تقيس مدى فعالية أنظمة التواصل المستمر مع المستفيد خلال جميع مراحل الرحلة الإسكانية وبعد التسليم، من حيث الإبلاغ بالمستجدات وسرعة معالجة الشكاوى وتوفير خدمات ما بعد البيع وبرامج الولاء.

القسم الثالث: المتغير التابع (ولاء المستفيدين)، وهو أحادي المحور ويتضمن (10) فقرات تقيس مستوى ولاء المستفيد تجاه الشركة الوطنية للإسكان NHC، وتشمل مؤشرات نية إعادة التعامل مع الشركة

مستقبلاً، والتوصية بها للأقارب والأصدقاء، والمقاومة لعروض المنافسين، والاستعداد لدفع علاوة سعرية، والتحدث بإيجابية عن الشركة، والارتباط العاطفي بالعلامة التجارية.

وبذلك يكون إجمالي فقرات الاستبانة (31)فقرة، منها (5) فقرات للبيانات الديموغرافية، و(16) فقرة للمتغير المستقل، و (10) فقرات للمتغير التابع. وسوف يتم التحقق من صدق الأداة من خلال الصدق الظاهري بعرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين، والصدق البنائي باستخدام معامل ارتباط بيرسون، والتحقق من ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ.(Cronbach's Alpha)

14.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة

سوف تُستخدم مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة عبر برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وتشمل:

- التكرارات والنسب المئوية :لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية :لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على محاور الدراسة وترتيب الفقرات والأبعاد وفقاً لأهميتها النسبية.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع، وكذلك للتحقق من الصدق البنائي لأداة الدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة ومدى الاتساق الداخلي لفقراتها.
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار أثر أبعاد إدارة تجربة العميل مجتمعةً على ولاء المستفيدين، وتحديد القدرة التفسيرية لكل بُعد ونسبة مساهمته في تفسير التباين في المتغير التابع.
- تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) لاختبار أثر كل بُعد من أبعاد إدارة تجربة العميل على حدة على ولاء المستفيدين.
- اختبار (T-Test) للعينات المستقلة :لاختبار دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس (ثنائي الفئات).

15.1 حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: سوف تقتصر الدراسة على دراسة أثر إدارة تجربة العميل بأبعادها الأربعة (إدارة التفاعل الرقمي، وإدارة التفاعل الخدمي، وإدارة البيئة المادية، وإدارة التواصل والمتابعة) على تعزيز ولاء المستفيدين.
- الحدود المكانية: سوف تُطبَّق الدراسة على الشركة الوطنية للإسكان NHC
- الحدود البشرية: سوف تستهدف الدراسة المستفيدين الذين تعاملوا مع الشركة الوطنية للإسكان NHC وحصلوا على منتجاتها أو خدماتها الإسكانية، سواء كانوا مستفيدين من الوحدات السكنية الجاهزة أو تحت الإنشاء أو خدمات التمويل السكني.
- الحدود الزمانية: سوف يتم جمع البيانات الأولية للدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1448/1447 هـ الموافق 2026م.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: إدارة تجربة العميل

1.1.2 تمهيد

شهدت بيئة الأعمال المعاصرة تحولات جوهرية في طبيعة العلاقة التي تربط المنظمات بعملائها، إذ لم يعد العميل مجرد متلقٍ سلبي لما تقدمه المنظمة من منتجات أو خدمات، بل أصبح شريكًا فاعلاً في صياغة القيمة وتحديد اتجاهات السوق. وقد فرض هذا التحول على المنظمات ضرورة إعادة النظر في مداخلها التسويقية والإدارية، والانتقال من التركيز على المنتج أو العملية إلى التركيز على التجربة الكلية التي يعيشها العميل عبر مختلف نقاط تلاقيه مع المنظمة. وفي ظل اشتداد المنافسة وتقارب المنتجات في خصائصها الوظيفية، برزت إدارة تجربة العميل بوصفها مدخلاً استراتيجياً حديثاً يسعى إلى تحقيق التميز التنافسي من خلال هندسة تجارب متكاملة ومتسقة تُشبع التوقعات العقلانية والوجدانية للعميل في آن واحد.

وتكتسب إدارة تجربة العميل أهميتها من كونها تُعالج الفجوة القائمة بين ما تعتقد المنظمة أنها تقدمه للعميل وما يدركه العميل فعلياً، وهي فجوة كثيراً ما تُفسر ظاهرة تراجع الولاء رغم ارتفاع مؤشرات الجودة الموضوعية. ويرى الباحثون في هذا الميدان أن التجربة ليست حدثاً لحظياً عابراً، بل مسار متصل يبدأ قبل التعامل ويستمر بعده، وأن إدارتها تستوجب رؤية شمولية تُوظف المداخل التسويقية والسلوكية والتقنية في نسق واحد. ويأتي هذا المبحث ليؤسس نظرياً لمفهوم إدارة تجربة العميل، ويستعرض أهميته وأهدافه وأبعاده واستراتيجياته، بما يُهيئ لفهم دوره في تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان.

2.1.2 مفهوم إدارة تجربة العميل

تعددت التعريفات التي طرحها الباحثون لمفهوم إدارة تجربة العميل، وتتنوع زوايا معالجتها بحسب المدرسة الفكرية التي ينتمي إليها كل باحث والسياق التطبيقي الذي انطلق منه. وقد أشار (عبدالخالق وآخرون، 2023) إلى أن تجربة العميل تُمثل مجموع الاستجابات الداخلية والذاتية التي يُبديها العميل نتيجة تفاعله المباشر أو غير المباشر مع المنظمة، وأن إدارة هذه التجربة تعني التخطيط المنهجي لكل نقطة تماس بحيث تُنتج انطباعات إيجابية متراكمة تنعكس على إدراكه للعلامة التجارية. ويُقدم هذا التعريف قراءة سيكولوجية للتجربة تجعل من الاستجابة الوجدانية للعميل محوراً لعملية الإدارة.

وفي سياق متصل، عرّف (القاضي والحريري، 2023) تجربة العميل الرقمية بوصفها الإدراك الكلي الذي يتكوّن لدى العميل خلال تفاعله مع المنصات الإلكترونية والتطبيقات الذكية للمنظمة، وأن إدارتها تستلزم تصميم واجهات استخدام سلسلة، وتوفير محتوى موثوق، وضمان استجابة فورية للاستفسارات والمعاملات. ويبرز هذا التعريف البُعد التقني للمفهوم، ويعكس تحولاً في مداخل إدارة التجربة نحو استثمار الفضاء الرقمي بوصفه ساحة رئيسية للتفاعل مع العميل.

ومن منظور تحليلي بياني، أشار (كامل وآخرون، 2025) إلى أن إدارة تجربة العميل تعني توظيف تحليلات البيانات الرقمية لفهم أنماط سلوك العميل وتوقع احتياجاته، وتصميم تجارب مخصصة تنسجم مع تفضيلاته الفردية. ويُضيف هذا التعريف بُعداً معرفياً للمفهوم يجعل من البيانات ركيزة لصناعة القرار في تصميم التجربة، وينقلها من كونها فعلاً حدسياً إلى ممارسة قائمة على الأدلة.

وفي مقاربة سلوكية، عرّف (يحيى وآخرون، 2025) تجربة العميل بأنها المحصلة الكلية للتفاعلات المعرفية والعاطفية والحسية التي يخوضها العميل عبر مراحل رحلته مع مقدم الخدمة، وأن إدارتها تستهدف تشكيل هذه المحصلة بما يُقلل من نية التحول إلى منافسين آخرين. ويكشف هذا التعريف عن ارتباط عضوي بين جودة التجربة واستقرار العلاقة بين العميل والمنظمة.

أما من زاوية القطاع المصرفي، فقد اعتبر (Chiguvi et al., 2025) أن إدارة تجربة العميل عملية استراتيجية شاملة تسعى إلى مواءمة ممارسات المنظمة مع تطلعات العميل وقيمه في آن واحد، وأنها تتضمن تصميم رحلة العميل بأكملها بحيث تُحقق التوازن بين الكفاءة التشغيلية والاستدامة والقيمة المدركة. ويُضيف هذا التعريف على المفهوم بُعداً استراتيجياً يتجاوز حدود التفاعل المباشر ليشمل توجهات المنظمة الكلية.

وفي المقابل، ذهب (Makudza, 2021) إلى أن إدارة تجربة العميل هي منهجية إدارية تسعى إلى تعظيم القيمة المدركة للعميل من خلال تحسين جودة نقاط التماس المتعددة، وضبط تسلسلها بحيث تُنتج تجربة متكاملة خالية من التناقض. ويبرز هذا التعريف مفهوم "تكامل نقاط التماس" باعتباره جوهر عملية الإدارة، ويُميز بين التجربة العشوائية والتجربة المُصممة بعناية.

ومن منظور المشاركة في خلق القيمة، أوضح (Ahmad et al., 2022) أن تجربة العميل الرقمية تنطوي على تفاعل تشاركي بين العميل والمنظمة، وأن إدارتها تتطلب توفير فرص للعميل للانخراط في

تشكيل الخدمة وتخصيصها، وهو ما يُحوّل العميل من متلقٍ إلى مشارك في صناعة التجربة. ويعكس هذا التعريف تحولاً فلسفياً في النظر إلى العميل بوصفه مصدرًا للقيمة وليس مستهلكاً لها فحسب.

وأضاف (Karim et al., 2022) أن إدارة تجربة العميل في قطاع الضيافة والخدمات المالية الرقمية تُمثل عملية متعددة الأبعاد تدمج بين الجودة الفنية للخدمة، والراحة الوجدانية للعميل، ومستوى ثقته في المنصات المستخدمة. ويُبرز هذا التعريف تكامل الأبعاد التقنية والسلوكية، ويُشير إلى أن التجربة لا تُدار من خلال مسار واحد بل عبر تنسيق عدة مسارات في وقت واحد.

ويستخلص الباحث من مجمل ما تقدم أن إدارة تجربة العميل تُمثل توجّهاً إدارياً استراتيجياً شاملاً يقوم على التخطيط المنهجي والتصميم المتعمد لجميع نقاط التلاقي بين العميل والمنظمة، سواء في الفضاء الرقمي أو المادي أو من خلال التفاعل البشري، بهدف إنتاج انطباعات إيجابية متسقة ومتراكمة تُشبع التوقعات العقلانية والوجدانية للعميل، وتُعزز إدراكه للقيمة، وتحول العلاقة معه من علاقة تبادلية عابرة إلى علاقة ولاء مستدامة. ويرى الباحث أن ما يُميز هذا المفهوم عن غيره من المفاهيم التسويقية القريبة - كجودة الخدمة ورضا العميل - هو طابعه الشمولي الذي يتجاوز اللحظة الآنية للتفاعل ليشمل الرحلة الكاملة للعميل قبل التعامل وأثناءه وبعده، فضلاً عن اعتماده على مداخل حديثة لتحليل البيانات وتشخيص رحلة العميل والتصميم القائم على التعاطف.

3.1.2 أهمية إدارة تجربة العميل

تُشكل إدارة تجربة العميل ركيزة محورية في المنظومة الإدارية للمنظمات المعاصرة، وذلك في ضوء التحولات الجوهرية التي طرأت على سلوك العميل وتوقعاته، وارتفاع مستوى الوعي بحقوقه، وتنامي البدائل المتاحة أمامه. ولم تعد المنظمات قادرة على الاستمرار في المنافسة استناداً إلى جودة المنتج أو السعر فحسب، بل أصبحت مطالبة بتقديم قيمة تجريبية متميزة تُعزز ارتباط العميل بها على المدى البعيد. وتتبع أهمية هذا المفهوم من كونه يُوفر إطاراً متكاملاً لفهم العميل والاستجابة لتوقعاته المتغيرة، ويُسهّم في تحويل التفاعل معه إلى ميزة تنافسية يصعب على المنافسين محاكاتها.

ويشير (Walpola & Gunawardana, 2025) إلى أن أهمية إدارة تجربة العميل تتجلى في عدة اعتبارات، منها: أنها تُسهّم في تكوين اتجاهات إيجابية لدى العميل نحو المنظمة تُشكل قاعدة لسلوكيات الولاء اللاحقة؛ وأنها تُتيح للمنظمة بناء علاقات نفسية عميقة مع عملائها تتجاوز حدود التبادل التجاري؛

فضلاً عن أنها تُعزز قدرة المنظمة على التمييز في الأسواق المتشعبة التي تتقارب فيها المنتجات؛ إضافةً إلى دورها في تحسين معدلات الاحتفاظ بالعملاء وخفض تكاليف استقطاب عملاء جدد؛ وأخيراً مساهمتها في تحويل العميل الراضي إلى مروج طوعي للمنظمة يُشارك تجربته الإيجابية مع محيطه.

ويرى (الجابري، 2021) أن أهمية إدارة تجربة العميل تتمثل في كونها تُوفر منصة معرفية للمنظمة تُمكنها من التعرف الدقيق على تفضيلات عملائها وتوقعاتهم، وتُساعد في بناء مصداقية مستدامة تعتمد على اتساق ما تقدمه من وعود مع ما تنتجه من تجارب فعلية، وأنها تُشكل حائط صد أمام الرسائل التسويقية المضللة التي قد يتلقاها العميل من المنافسين، وأنها تُعزز الشعور بالانتماء لدى العميل بحيث يُنظر إلى المنظمة بوصفها شريكاً لا مجرد مورد.

ويضيف (زيود، 2024) أن إدارة تجربة العميل تكتسب أهميتها من ارتباطها بمخرجات استراتيجية بالغة الأثر، إذ تُسهم في تدعيم الميزة التنافسية للمنظمة، وتُعزز صورتها الذهنية في السوق، وترفع من قدرتها على تقديم منتجات وخدمات مبتكرة تتسجم مع احتياجات العميل الفعلية، وتُتيح لها بناء قاعدة عملاء مستقرة تُشكل مصدر دخل موثوق على المدى البعيد، وتُقلل من حساسية العميل تجاه تغيرات الأسعار.

ويؤكد (Ahmad et al., 2022) أن الأهمية الاستراتيجية لإدارة تجربة العميل في البيئة الرقمية تتضح من خلال دورها في تعميق انخراط العميل مع المنظمة، وتحويل التفاعل الإلكتروني من كونه معاملة تقنية عابرة إلى تجربة ذات معنى وقيمة مضافة، فضلاً عن أنها تُمكن المنظمة من استثمار البيانات الناتجة عن هذا التفاعل في تحسين تصميم منتجاتها وخدماتها، وتُعزز إحساس العميل بالتقدير والاهتمام الشخصي، وتُقلل من الفجوة بين توقعاته وما يحصل عليه فعلياً.

ويرى (برينيس، 2025) أن إدارة تجربة العميل باتت ضرورة استراتيجية في ظل التحول الرقمي المتسارع، إذ تُسهم في تعزيز رضا العملاء من خلال توظيف الابتكارات التقنية في تصميم تفاعلات ذكية ومخصصة، وتُتيح للمنظمة استباق احتياجات العملاء بدلاً من الاكتفاء بالاستجابة لها، وتُعزز قدرتها على التكيف السريع مع تحولات السوق واحتياجات جمهورها.

ومن منظور تكاملي، يُشير (Gunawan et al., 2025) إلى أن أهمية إدارة تجربة العميل تظهر في كونها تعمل بوصفها آلية وساطة تربط بين ما تُقدمه المنظمة من عروض قيمة – كبطاقات العضوية

وبرامج المكافآت - وبين المخرجات السلوكية للعميل، بحيث لا يكفي تصميم البرنامج جيداً ما لم يُقترن بتجربة إيجابية متكاملة تُترجم هذه العروض إلى إدراك فعلي لدى العميل.

ويلحظ الباحث مما تقدم أن أهمية إدارة تجربة العميل تتوزع على مستويات متعددة تشمل المستوى الاستراتيجي المتعلق بالتميز التنافسي، والمستوى التسويقي المرتبط بالولاء والاحتفاظ بالعملاء، والمستوى المالي المتصل بخفض التكاليف وتعظيم العائد، والمستوى السلوكي المتعلق بتشكيل اتجاهات العملاء وسلوكياتهم، مما يجعلها مدخلاً شاملاً يتقاطع مع مختلف وظائف المنظمة.

4.1.2 أهداف إدارة تجربة العميل

تسعى إدارة تجربة العميل إلى تحقيق منظومة متكاملة من الأهداف التي تتوزع على المستويين الاستراتيجي والتشغيلي، وقد تناول الباحثون هذه الأهداف من زوايا متعددة تعكس تنوع مداخلهم النظرية وميادين تطبيقهم. ويمكن استعراض أبرز ما طرحوه على النحو الآتي.

يرى (Karim et al., 2022) أن أهداف إدارة تجربة العميل تتمحور حول جملة من الغايات، أبرزها: تعزيز الثقة بين العميل ومقدم الخدمة عبر توفير تجارب متسقة وموثوقة؛ وبناء ارتباط عاطفي مع العلامة التجارية يتخطى الاعتبارات الوظيفية؛ وتحفيز نوايا سلوكية إيجابية كالتوصية وإعادة التعامل؛ فضلاً عن دعم مسار التحول الرقمي في المنظمة من خلال إتاحة تجارب رقمية سلسلة تُعزز قبول العميل للخدمات الإلكترونية.

ويُضيف (كامل وآخرون، 2025) أن الأهداف تشمل: توظيف تحليلات البيانات في تحقيق فهم عميق لسلوك العملاء وتوقع احتياجاتهم قبل أن يُعبّروا عنها؛ وتصميم عروض قيمة مخصصة تُعامل كل عميل بوصفه حالة فريدة؛ ورفع كفاءة الموارد المخصصة لخدمة العميل من خلال توجيهها نحو النقاط الأكثر تأثيراً في التجربة؛ إضافةً إلى تحسين قدرة المنظمة على الاستجابة الاستباقية للتحوّلات في سلوك العميل.

ويذهب (Chiguvi et al., 2025) إلى أن إدارة تجربة العميل تستهدف مواءمة ممارسات المنظمة مع أهداف التنمية المستدامة من خلال تحقيق جملة من المقاصد، منها: بناء علاقات طويلة الأمد قائمة على قيم مشتركة بين المنظمة والعميل؛ وتقديم خدمات تحترم توقعات العميل الأخلاقية والاجتماعية؛ ودعم الشمول المالي والاجتماعي عبر تصميم تجارب تُلائم مختلف شرائح العملاء؛ وتعزيز الشفافية والمساءلة في التعامل مع العميل.

ويُشير (يحيى وآخرون، 2025) إلى أن أبرز الأهداف تتمثل في: تقليل نية التحول إلى المنافسين من خلال تعزيز مستوى الرضا الكلي؛ وتشكيل قاعدة عملاء مستقرة تُقلل التذبذب في الحصة السوقية للمنظمة؛ وتحديد النقاط الحرجة في رحلة العميل التي قد تدفعه إلى التخلي عن المنظمة والعمل على معالجتها؛ وبناء ذاكرة تجريبية إيجابية لدى العميل تُشكل حصناً أمام محاولات المنافسين لاستقطابه.

ويرى (Makudza, 2021) أن الأهداف تشمل: تعظيم القيمة المُدركة من قبل العميل عبر تحسين مجمل نقاط التماس في رحلته؛ وتحويل الرضا اللحظي إلى ولاء مستدام؛ وخلق ميزة تنافسية يصعب محاكاتها من قبل المنافسين لأنها ترتكز على تجربة معقدة ومتعددة الأبعاد؛ ودعم قدرة المنظمة على تحقيق نمو عضوي مستقر.

ويضيف (عبدالخالق وآخرون، 2023) أن الأهداف تتضمن: بناء شخصية متميزة للعلامة التجارية تنعكس في كل نقطة تماس مع العميل؛ وتوليد اتساق بين ما تُقدمه المنظمة على مستوى الوعود وما تُنتجه على مستوى الأداء؛ وتعزيز الترابط بين الأبعاد الحسية والانفعالية والمعرفية للتجربة بحيث تُشكل كلاً متجانساً لدى العميل.

ويلحظ الباحث أن هذه الأهداف تتكامل فيما بينها لتصنع منظومة متسقة تجعل من إدارة تجربة العميل مدخلاً استراتيجياً يخدم غايات المنظمة على المدى البعيد، ولا يقتصر على تحقيق مكاسب تشغيلية آنية.

5.1.2 أبعاد إدارة تجربة العميل

تم تحديد أبعاد إدارة تجربة العميل في الدراسة الحالية بناءً على مراجعة معمقة لأدبيات الموضوع، ولا سيما دراسة (القاضي والحري، 2023) التي تناولت تجربة العميل الرقمية وأثرها في القطاع المالي والمصرفي، ودراسة (كامل وآخرون، 2025) التي عالجت التحليلات الرقمية وأثرها على تجربة العميل، بما ينسجم مع طبيعة النشاط في الشركة الوطنية للإسكان NHC وتعدد نقاط تماسها مع المستفيدين. وقد تحددت هذه الأبعاد في: إدارة التفاعل الرقمي، وإدارة التفاعل الخدمي، وإدارة البيئة المادية، وإدارة التواصل والمتابعة.

البُعد الأول: إدارة التفاعل الرقمي. يُشير هذا البُعد إلى مجمل الجهود التي تبذلها المنظمة لتصميم وإدارة نقاط تماسها الإلكترونية مع المستفيدين، بما يشمل المنصات الرقمية والتطبيقات الذكية والمواقع الإلكترونية، بهدف تقديم تجربة سلسلة وميسرة. ويُلاحظ (القاضي والحري، 2023) أن التفاعل الرقمي

بات يُشكل نقطة الاتصال الأولى بين المنظمة والعميل في كثير من القطاعات، وأن جودته تُقاس بمعايير سهولة الاستخدام وسرعة الاستجابة ووفرة المعلومات وموثوقية المعاملات الإلكترونية. ويتعامل المستفيد في القطاع الإسكاني مع منصات مثل "سكني" باعتبارها البوابة الرئيسية لتقديم على البرامج والاستفسار عن الخدمات ومتابعة الطلبات، مما يجعل جودة هذا التفاعل عاملاً محورياً في تشكيل انطباعاته الأولية. ويتضمن هذا البُعد جوانب متعددة تشمل تصميم واجهة الاستخدام بحيث تُوفر تجربة بديهية لا تتطلب مجهوداً معرفياً مرهقاً، وضمان استقرار المنصة وقدرتها على تحمل أحمال التصفح العالية، وتوفير محتوى دقيق ومحدث يُعني المستفيد عن مراجعة قنوات أخرى، فضلاً عن تأمين المعاملات الإلكترونية بمعايير حماية تُعزز ثقة المستفيد في تقديم بياناته الشخصية والمالية.

ويُشير (Ahmad et al., 2022) إلى أن التجربة الرقمية تتجاوز مجرد إتاحة الخدمة إلكترونياً لتشمل قدرة المنظمة على إشراك العميل في صياغتها، بحيث لا يشعر بأنه أمام واجهة صماء بل أمام منصة تفاعلية تستجيب لاحتياجاته وتُعطيه فرصة للمشاركة في تخصيص خدمته. ويُضيف (كامل وآخرون، 2025) أن التوظيف الأمثل لتحليلات البيانات في إدارة التفاعل الرقمي يُتيح للمنظمة تقديم تجارب مُصممة بعناية لكل شريحة من المستفيدين، بما يعكس أنماط سلوكها وتفضيلاتها الخاصة، وهو ما ينقل التفاعل الرقمي من كونه خدمة موحدة إلى كونه تجربة مخصصة.

البُعد الثاني: إدارة التفاعل الخدمي. يتناول هذا البُعد جودة التفاعل البشري المباشر بين المستفيد وموظفي المنظمة، سواء في مراكز المبيعات أو مراكز الاتصال أو أقسام خدمة العملاء. ويرى (الشكري، 2023) أن التفاعل البشري يحتفظ بأهميته الاستراتيجية حتى في ظل الاندفاع نحو الرقمنة، لأن هناك مواقف تستدعي حضوراً إنسانياً يُشعر العميل بالاهتمام والتقدير، وأن كفاءة الموظفين وقدرتهم على التعاطف مع المستفيدين تُشكل عاملاً حاسماً في تشكيل الانطباع النهائي عن المنظمة. ويشمل هذا البُعد عدة عناصر منها: الاحترافية في التعامل والتي تعني إتقان الموظف لتفاصيل الخدمة وقدرته على الإجابة عن الاستفسارات دون تردد؛ والتعاطف مع المستفيد وفهم ظروفه الخاص خاصةً في ملف بالغ الحساسية كالإسكان الذي يمس حياة الأسر ومستقبلها؛ والقدرة على تقديم حلول مخصصة تُلائم كل حالة على حدة بدلاً من الاكتفاء بالتطبيق الحرفي للإجراءات النمطية.

ويؤكد (حسن وآخرون، 2021) أن التفاعل الخدمي يُشكل مجاًلاً حيويّاً للتسويق التفاعلي، وأن اللحظة التي يلتقي فيها المستفيد بمقدم الخدمة تُمثل "لحظة حقيقة" تتجسد فيها كل الوعود المسبقة للمنظمة، وأن

أي إخفاق في هذه اللحظة قد يمحو أثر جهود تسويقية طويلة سبقتها. كما أن هذا التفاعل يحمل بُعدًا وجدانيًا يتجاوز حدود إنجاز المعاملة، إذ يُغذي شعور المستفيد بالانتماء ويُشكل مصدرًا للولاء يستند إلى العلاقة الإنسانية.

البُعد الثالث: إدارة البيئة المادية. يشمل هذا البُعد الجوانب الملموسة التي يتفاعل معها المستفيد ضمن رحلته مع المنظمة، بما فيها تصميم مراكز المبيعات وصلات العرض والنماذج السكنية والمرافق المجتمعية في الوجهات العمرانية. ويُلاحظ (عبدالخالق وآخرون، 2023) أن البيئة المادية تُشكل امتدادًا حسيًا لشخصية العلامة التجارية، وأن تصميمها يعكس القيم التي تتبناها المنظمة ومستوى الجودة الذي تلتزم به، وأن المستفيد يستنبط من هذه الجوانب المرئية دلالات تتعلق بمصداقية المنظمة واحترافيتها. ويُبرز هذا البُعد أن التجربة ليست حدثًا مجردًا بل تتحقق في فضاء ملموس تتلاقى فيه الحواس مع الإدراك، فألوان المكان وتنظيمه وترتيبه واتساع مساحاته وجودة تشطيباته كلها عناصر تُسهم في تشكيل التجربة الكلية.

وفي السياق الإسكاني، تكتسب البيئة المادية أهمية مضاعفة لأن المنتج نفسه - وهو الوحدة السكنية - هو منتج ملموس بالدرجة الأولى، وتُعد النماذج السكنية وصلات العرض بمثابة "نافذة" يطل منها المستفيد على المنتج النهائي، ومن خلالها يُشكل توقعاته حول جودته وملاءمته. ويُضيف (زيود، 2024) أن جودة البيئة المادية تُعزز إدراك المستفيد للقيمة، وتُقلل من الفجوة بين توقعاته وما يحصل عليه فعليًا، مما يُخفض احتمالات نشوء الشعور بالخيبة بعد التعامل.

البُعد الرابع: إدارة التواصل والمتابعة. يُعنى هذا البُعد بفعالية أنظمة التواصل المستمر مع المستفيد خلال جميع مراحل رحلته الإسكانية وبعد التسليم، ويشمل الإبلاغ بالمستجدات وسرعة معالجة الشكاوى وتوفير خدمات ما بعد البيع وبرامج الولاء. ويرى (عوان ومحمودي، 2023) أن التواصل المستمر يُمثل جسرًا يُحافظ على حيوية العلاقة بين المنظمة والمستفيد ويمنعها من الدخول في مرحلة الجمود بعد إتمام الصفقة الأولى، وأن ضعف هذا الجانب يُحوّل العلاقة إلى علاقة مبنية على المعاملة الواحدة ويفقدها طابعها المستدام. ويشمل هذا البُعد عدة جوانب تفصيلية، منها: توفير قنوات متعددة للتواصل تُلائم تفضيلات المستفيدين المختلفة؛ ومبادرة المنظمة بالتواصل مع المستفيد لإبلاغه بالمستجدات دون أن يضطر لطلب المعلومات؛ وسرعة معالجة الشكاوى وحل المشكلات بأسلوب يُشعر المستفيد بأن صوته مسموع؛ وتصميم برامج ولاء تُكافئ استمرارية التعامل وتُعزز الشعور بالتقدير.

ويُشير (نوري وآخرون، 2026) إلى أن جودة التواصل مع العميل تُعزز إدراكه للمصداقية وتُرسخ ثقته في المنظمة، خاصةً حين يتضمن هذا التواصل قدرًا من الشفافية في نقل المعلومات والاعتراف بالأخطاء والالتزام بالتحسين المستمر.

6.1.2 استراتيجيات إدارة تجربة العميل

تتنوع الاستراتيجيات التي يمكن للمنظمات اعتمادها لإدارة تجربة عملائها بحسب طبيعة نشاطها وخصائص جمهورها المستهدف. ومن أبرز هذه الاستراتيجيات: استراتيجية تصميم رحلة العميل، التي تقوم على رسم خريطة تفصيلية لمراحل تفاعل المستفيد مع المنظمة من نقطة الوعي بالخدمة حتى ما بعد التسليم، وتحديد نقاط الاحتكاك المحتملة والعمل على تحسينها بشكل ممنهج. (ويلاحظ، Karim et al., 2022) أن هذا النهج يُوفر رؤية بانورامية لتجربة العميل، ويُتيح للمنظمة اكتشاف الفجوات التي قد لا تظهر عند النظر إلى كل نقطة تماس بمعزل عن غيرها.

كذلك تبرز استراتيجية التخصيص وتغريد الخدمة، التي تعتمد على استثمار البيانات المتاحة عن كل مستفيد لتصميم خدمة تُلائم احتياجاته الخاصة، ويُشير (Gunawan et al., 2025) إلى أن هذه الاستراتيجية تنقل التجربة من المستوى العام إلى المستوى الفردي، وتُشعر العميل بأنه محل اهتمام مستقل لا مجرد رقم في قاعدة عملاء واسعة. وتُكمل هذه الاستراتيجية استراتيجية التمكين البشري، القائمة على تأهيل الموظفين وتزويدهم بالمهارات والصلاحيات التي تُتيح لهم اتخاذ قرارات فورية لصالح المستفيد دون الرجوع الدائم إلى المستويات الإدارية العليا، وهو ما يعزز مرونة الاستجابة ويُقلل من الشعور بالبيروقراطية.

وثمة أيضًا استراتيجية الابتكار المستمر في تصميم التجربة، التي يرى (برينيس، 2025) أنها تستند إلى مبدأ عدم الاكتفاء بالوضع القائم، بل السعي الدائم لتجديد التجربة عبر توظيف المستجدات التقنية والاجتماعية بما يُبقي العلامة التجارية في حالة تجدد دائم من منظور المستفيد. وتلتقي معها استراتيجية بناء المجتمعات حول العلامة التجارية، التي تسعى إلى تحويل العملاء إلى مجتمع مترابط يتشارك القيم والتجارب، مما يُعمق ارتباطهم بالمنظمة ويحولهم إلى مروجين طوعيين لها.

وأخيرًا، تأتي استراتيجية القياس والتحسين المستمر، التي تعتمد على منظومة مؤشرات تقيس جودة التجربة بصفة دورية، وترصد تغذية راجعة من المستفيدين، وتُترجم هذه المعطيات إلى إجراءات تحسينية

عملية. ويُنبّه (Chiguvi et al., 2025) إلى أن التجربة بدون قياس تبقى ممارسة انطباعية، وأن المنظمات المتميزة هي تلك التي تمتلك أنظمة قياس دقيقة تُحوّل الاستماع للعميل إلى قرارات إدارية مستنيرة.

المبحث الثاني: ولاء المستفيدين

1.2.2 تمهيد

يُشكل الولاء إحدى القضايا الجوهرية التي شغلت حقل التسويق وإدارة الأعمال منذ عقود، وذلك في ضوء ما يُمثله من قيمة استراتيجية للمنظمات التي تسعى إلى الاستقرار في أسواق تشتد فيها المنافسة وتتقارب فيها العروض. ولم يعد الاحتفاظ بالعميل يُعد رفاهية تسويقية بل ضرورة اقتصادية تفرضها التكاليف المرتفعة لاستقطاب عملاء جدد مقارنةً بتكاليف الاحتفاظ بال الحاليين، فضلاً عن القيمة الاقتصادية المتراكمة التي يُقدمها العميل الوفي على مدى دورة حياته مع المنظمة. وقد تعمق الاهتمام بهذا المفهوم مع التحول من التسويق القائم على الصفقة إلى التسويق القائم على العلاقة، الذي يعتبر بناء الروابط طويلة الأمد مع العملاء غاية استراتيجية تسبق مجرد إتمام عمليات البيع.

وفي السياق الإسكاني تحديداً، يكتسب مفهوم ولاء المستفيدين طابعاً خاصاً يُميزه عن سياقات أخرى، إذ يتعامل المستفيد مع منتج بالغ الأهمية يمس حياته الشخصية والعائلية على المدى البعيد، وتمتد فيه العلاقة مع المنظمة لسنوات طويلة تشمل مراحل التقديم والتخصيص والتسليم وما بعده. وتتحوّل هذه العلاقة الممتدة إلى فرصة لبناء ولاء عميق أو إلى مخاطرة تُفضي إلى تشوهات في السمعة إذا لم تُدار بعناية. ويأتي هذا المبحث ليؤسس نظرياً لمفهوم ولاء المستفيدين، ويستعرض أهميته وأهدافه وأبعاده واستراتيجيات تعزيزه، بما يُهيئ لفهم موقعه بوصفه متغيراً تابعاً تتأثر مستوياته بأبعاد إدارة تجربة العميل في الشركة الوطنية للإسكان.

2.2.2 مفهوم ولاء المستفيدين

اختلفت رؤى الباحثين في تحديد مفهوم ولاء العميل، وتنوعت تعريفاتهم بين من ركّز على الجانب السلوكي المتمثل في تكرار التعامل، ومن أعطى الأولوية للجانب الاتجاعي المتصل بالارتباط النفسي، ومن جمع بين الجانبين ضمن مقاربة تكاملية. وقد أشار (الشكري، 2023) إلى أن ولاء الزبون يعني الالتزام العميق بإعادة شراء منتج معين أو التعامل مع مقدم خدمة بعينه بصورة متكررة في المستقبل، رغم كل المؤثرات الظرفية والجهود التسويقية التي قد تدفع نحو تغيير هذا السلوك. ويُبرز هذا التعريف الطابع الالتزامي للولاء ويُفرقه عن التكرار العشوائي للتعامل الذي قد ينتج عن غياب البدائل لا عن قناعة راسخة.

ومن منظور علاقتي، يُعرّف (الجابري، 2021) الولاء بأنه حالة نفسية تُعبّر عن ارتباط العميل بمقدم الخدمة، تنشأ من إدراكه لمصادقية ما يُقدّم له وثقته في اتساق الأداء مع الوعود المُعلنة، وأن هذه الحالة تُترجم إلى سلوكيات إيجابية كاستمرارية في التعامل والدفاع عن المنظمة أمام الآخرين. ويُبرز هذا التعريف الأساس المعرفي والوجداني الذي يقوم عليه الولاء، ويُبرز دور المصادقية بوصفها ركيزة أساسية في تكوينه.

وفي مقارنة سلوكية موسعة، يذهب (زيود، 2024) إلى أن ولاء العميل يتجلى في مجموعة من المؤشرات المترابطة، تشمل نية إعادة الشراء، والاستعداد لدفع سعر أعلى مقابل الحصول على المنتج نفسه، والتوصية بالمنظمة للآخرين، ومقاومة عروض المنافسين. ويرى أن الولاء لا يُقاس بمؤشر واحد بل بمنظومة من المؤشرات المتكاملة التي تُعبّر عن استقرار العلاقة بين العميل والمنظمة.

ويُقدم (حسن وآخرون، 2021) قراءة تسويقية تفاعلية للمفهوم، ترى أن ولاء العميل يُمثل نتاجاً لسلسلة من التفاعلات الإيجابية بين المنظمة وعملائها عبر مختلف قنوات الاتصال، وأن هذه التفاعلات تُنتج بمرور الوقت روابط عاطفية ومعرفية يصعب على المنافسين اختراقها. ويعكس هذا التعريف تحولاً في فهم الولاء من كونه ناتجاً لحظياً إلى كونه محصلة تراكمية تتشكل عبر رحلة ممتدة.

ومن زاوية تعزيز الرضا، يرى (برينيس، 2025) أن الولاء يُعدّ مرحلة متقدمة من الرضا، إذ يبدأ الرضا استجابة انفعالية عابرة لتلبية توقع معين، ثم يتطور - بتراكم الخبرات الإيجابية - إلى حالة من الولاء الراسخ الذي يتجاوز حدود المعاملة الواحدة ويصبح جزءاً من التفضيل الشخصي المستقر لدى العميل.

وفي القطاع المصرفي، عرّف (Makudza, 2021) الولاء بأنه التزام العميل الراسخ نفسياً وسلوكياً بالتعامل مع مؤسسة مصرفية بعينها، بحيث يُصبح خيارها هو الخيار المُفضل والافتراضي في مختلف احتياجاته المصرفية، وتنعكس هذه الحالة في مؤشرات موضوعية كطول فترة العلاقة وتنوع المنتجات المستخدمة وضعف الاستجابة لعروض المنافسين. ويُبرز هذا التعريف البُعد المؤسسي للولاء وارتباطه بالخيار الاستراتيجي للعميل بين البدائل المتاحة.

ومن منظور الامتتان والتقدير المتبادل، يرى (Audrain-Pontevia & Garnier, 2021) أن الولاء يتشكل من تفاعل بين تجربة العميل والشعور بالامتتان تجاه المنظمة، بحيث لا يقتصر الأمر على تلبية التوقعات، بل يتجاوزها إلى تجاوزها بشكل يُشعر العميل بأنه يتلقى قيمة تفوق ما يقدمه، فيتشكل لديه دافع نفسي لرد الجميل عبر الاستمرار في التعامل والدفاع عن المنظمة.

ويُضيف (Chiguvi et al., 2025) بُعدًا استراتيجيًا للتعريف حين يذهب إلى أن الولاء يُمثل حالة عميقة من الالتزام تتسجم فيها قيم العميل مع قيم المنظمة، بحيث يُنظر إلى الاستمرار في التعامل بوصفه امتدادًا لتوجهات شخصية أوسع، وليس مجرد قرار شرائي معزول.

ويستنتج الباحث من مجمل التعريفات السابقة أن ولاء المستفيد يُمثل حالة مركبة تجمع بين الالتزام النفسي والاستمرارية السلوكية، تنشأ من تراكم تجارب إيجابية متسقة، وتنعكس في نية إعادة التعامل، والتوصية بالمنظمة للأقارب والأصدقاء، والاستعداد لتحمل بعض التكاليف مقابل الاحتفاظ بالعلاقة، ومقاومة الإغراءات التي يُقدمها المنافسون. ويرى الباحث أن ما يُميز الولاء في السياق الإسكاني هو ارتباطه بمنتج بالغ الحساسية العاطفية والمالية، وأن العلاقة الممتدة بين المستفيد والشركة تُشكل بيئة خصبة لبناء ولاء عميق، لكنها في الوقت نفسه تُضاعف تبعات أي إخفاق في إدارة نقاط التماس المتعددة.

3.2.2 أهمية ولاء المستفيدين

يحتل ولاء المستفيدين مكانة استراتيجية في المنظومة الإدارية للمنظمات المعاصرة، إذ يتجاوز أثره حدود الأداء التسويقي ليمتد إلى مختلف جوانب الأداء المؤسسي. وتتبع أهمية هذا المتغير من طبيعة الاقتصاد المعاصر الذي يشهد فيه التنافس على استقطاب العملاء وترتفع فيه تكاليف اكتساب عملاء جدد، مما يجعل الاحتفاظ بالعملاء الحاليين مكسبًا اقتصاديًا واستراتيجيًا في آن معًا.

ويشير (الجابري، 2021) إلى أن أهمية ولاء العملاء تتجلى في جملة من الاعتبارات، أولها: أنه يُوفر تدفقًا نقديًا مستقرًا للمنظمة يُقلل من تذبذب الإيرادات ويُتيح تخطيطًا ماليًا أكثر دقة؛ وثانيها: أنه يُقلل الحاجة إلى استثمارات مكثفة في جذب عملاء جدد ويُحرر الموارد لأولويات أخرى؛ وثالثها: أنه يُشكل حائطًا واقيًا أمام تحركات المنافسين ويحد من فاعلية حملاتهم؛ ورابعها: أنه يُنتج تسويقًا شفويًا إيجابيًا يُعزز سمعة المنظمة دون تكلفة إضافية؛ وخامسها: أنه يُغذي رصيد المصداقية الذي تراكمه المنظمة عبر الزمن.

ويرى (زيود، 2024) أن ولاء العملاء يحمل أهمية اقتصادية واستراتيجية متنامية، تظهر من خلال إسهامه في تعزيز الحصة السوقية للمنظمة عبر بناء قاعدة عملاء مستقرة، وتقليل حساسية العميل تجاه تغيرات الأسعار، وفتح المجال أمام المنظمة لتوسيع محفظتها من المنتجات والخدمات بالاعتماد على الثقة المتراكمة، وتعزيز قدرتها على استيعاب الصدمات السوقية المفاجئة، فضلًا عن تحسين موقعها التفاوضي أمام الموردين والشركاء.

ويُضيف (Walpola & Gunawardana, 2025) أن أهمية الولاء تتجلى في القطاع المصرفي بصفة خاصة، إذ يُسهم في تعميق العلاقة بين العميل والمؤسسة المالية عبر توسيع نطاق المنتجات المستخدمة من قبل العميل الواحد، ويُقلل تكاليف الحصول على المعلومات من كلا الطرفين لأن التاريخ التعامل يُغني عن التقييم المتجدد، ويُعزز استقرار الودائع ومصادر التمويل، ويُوفر بيئة أكثر ملاءمة لطرح المنتجات المبتكرة على شريحة عملاء أثبتت قابليتها للتفاعل مع المنظمة.

ويوضح (Karim et al., 2022) أن ولاء العملاء في قطاع الخدمات المالية والضيافة يحمل قيمة استراتيجية استثنائية، تظهر من خلال قدرته على تحويل العميل إلى قناة تسويقية غير مباشرة تُسهم في استقطاب عملاء جدد عبر التوصيات، وتعزيز الثقة العامة في المنظمة، وتقليل الحاجة إلى الاعتماد على القنوات الإعلانية التقليدية المرتفعة الكلفة، فضلاً عن دعم عمليات التوسع في أسواق جغرافية جديدة بالاستناد إلى سمعة راسخة.

ويرى (عوان ومحمودي، 2023) أن الولاء يُشكل استثماراً استراتيجياً طويل الأمد، لأنه يُنتج عوائد مركبة تظهر آثارها بمرور الوقت، ولأنه يبني ذاكرة مؤسسية تعرف عملاءها وتفهم احتياجاتهم بدقة تفوق ما يستطيع المنافسون فعله في وقت قصير، ولأنه يُعزز شعور الموظفين بالفخر والانتماء حين يرون قاعدة عملاء ثابتة تُقدر ما يُقدمونه، وهو ما ينعكس بدوره على جودة الخدمة في حلقة إيجابية متصاعدة.

ويُشير (نوري وآخرون، 2026) إلى أن الولاء بات يُشكل مكوناً رئيسياً في القيمة السوقية للمنظمات، إذ يُسهم في تعزيز صورتها الذهنية في السوق، ويُساعد على تمييز نفسها في بيئة تنافسية مشبعة، ويُتيح لها بناء علاقات أكثر توازناً مع مختلف أصحاب المصلحة، ويُقلل من الآثار السلبية للأزمات المؤقتة لأن العملاء الأوفياء أكثر ميلاً إلى إبداء التسامح مع الأخطاء العابرة.

ويرى الباحث أن هذه الاعتبارات مجتمعة تجعل من ولاء المستفيدين هدفاً استراتيجياً رفيع المستوى، لا سيما في القطاعات ذات الطابع الخدمي طويل الأمد كالإسكان، حيث تمتد العلاقة لسنوات وتتعدد نقاط التماس، مما يُضاعف قيمة الاستثمار في بناء الولاء وتعزيزه.

4.2.2 أهداف تعزيز ولاء المستفيدين

يسعى تعزيز ولاء المستفيدين إلى تحقيق منظومة من الأهداف المترابطة التي تتوزع على المستويات التسويقية والمالية والاستراتيجية، وقد تناول الباحثون هذه الأهداف من زوايا متعددة تعكس تنوع تجاربهم البحثية والتطبيقية.

يُشير (عوان ومحمودي، 2023) إلى أن تعزيز ولاء العملاء يستهدف تحقيق جملة من الغايات، أبرزها: بناء علاقة طويلة الأمد مع العميل تتجاوز حدود المعاملة الواحدة؛ وترسيخ التفضيل النفسي للمنظمة على حساب المنافسين؛ وتحفيز السلوكيات الإيجابية كالتوصية للأقارب والأصدقاء والدفاع عن المنظمة في المواقف الحرجة؛ ورفع القيمة الحياتية للعميل التي تُمثل مجمل الإيرادات المتوقعة منه خلال دورة حياته مع المنظمة.

ويضيف (Ahmad et al., 2022) أن الأهداف تتضمن: تعميق انخراط العميل مع المنظمة عبر مختلف قنواتها الرقمية والتقليدية؛ وتحويل العميل من متلقٍ سلبي إلى شريك فاعل في صياغة القيمة؛ وبناء مجتمع من العملاء الموثوقين يعمل بوصفه امتدادًا طبيعيًا لجهود المنظمة التسويقية؛ وتعزيز قدرة المنظمة على الاستفادة من التغذية الراجعة المستمرة من عملاء أوفياء يُبدون اهتمامًا حقيقيًا بتحسين الخدمة.

ويذهب (Gunawan et al., 2025) إلى أن تعزيز الولاء يستهدف: رفع نية إعادة التعامل مع المنظمة والحد من نية التحول؛ وتحسين استجابة العميل لبرامج المكافآت وبطاقات العضوية بحيث تُصبح أدوات فاعلة لتعميق الارتباط؛ وتقليل تكاليف الاحتفاظ بالعميل بمرور الوقت لأن العلاقة الراسخة تُغني عن الحوافز المتكررة؛ فضلاً عن تحسين مؤشرات الرضا العامة التي تُشكل قاعدة موضوعية للولاء.

ويرى (Audrain-Pontevia & Garnier, 2021) أن الأهداف تشمل: توليد مشاعر الامتنان لدى العميل تجاه المنظمة بحيث يُصبح الاستمرار في التعامل استجابة نفسية طبيعية لما تلقاه من قيمة؛ ورفع كفاءة برامج الولاء من خلال تحويلها من مجرد أدوات تحفيز مادي إلى قنوات لبناء علاقة عاطفية أعمق؛ وتقليل حساسية العميل للتغيرات السعرية بحيث لا يتخلّى عن المنظمة عند أول عرض تنافسي جاذب.

ويؤكد (Karim et al., 2022) أن الأهداف تمتد لتشمل: بناء اتجاهات إيجابية لدى العميل تجاه المنظمة تعمل بوصفها وسيطاً بين التجربة الفعلية والسلوك المستقبلي؛ ودعم مساعي التحول الرقمي عبر تشجيع العملاء الأوفياء على تجربة القنوات الجديدة والانتقال إليها؛ وتعزيز الثقة العامة في المنظمة بوصفها كياناً مسؤولاً يستحق الالتزام طويل الأمد.

ويضيف (الشكري، 2023) أن الأهداف تشمل: تحقيق ميزة تنافسية مستدامة يصعب على المنافسين محاكاتها لأنها تستند إلى علاقات مبنية بمرور الوقت؛ وتقليل هشاشة قاعدة العملاء أمام الحملات التنافسية العدائية؛ وتحسين الأداء المالي للمنظمة على المدى البعيد عبر تحقيق تدفقات نقدية أكثر استقرارًا وقابلية للتنبؤ.

ويلحظ الباحث أن هذه الأهداف تتكامل فيما بينها لتشكل منظومة استراتيجية متسقة، تجعل من تعزيز الولاء غاية مركزية تخدم استقرار المنظمة ونموها وتُميّزها في بيئة تنافسية شديدة التقلب.

5.2.2 أبعاد ولاء المستفيدين

تناول الباحثون ولاء العميل بوصفه بناءً متعدد الأبعاد، وقد أشار (زيود، 2024) إلى أن مؤشرات الولاء تتوزع على نية إعادة التعامل، والتوصية بالمنظمة، ومقاومة عروض المنافسين، والاستعداد لدفع سعر أعلى مقابل البقاء مع المنظمة، وذلك على الرغم من كون المتغير التابع في الدراسة الحالية أحادي المحور.

ويتمثل بُعد نية إعادة التعامل في استعداد المستفيد الذاتي لتكرار تعامله مع الشركة مستقبلاً حين تتاح الفرصة أو تنشأ الحاجة، وهو مؤشر تطلعي يعكس رؤية العميل لعلاقته المستقبلية مع المنظمة استناداً إلى تراكم خبراته السابقة. ويرى (Makudza, 2021) أن هذا المؤشر يُعد من أهم مؤشرات الولاء لأنه يجمع بين البُعد الاتجاهي والبُعد السلوكي المتوقع، إذ يُعبّر عن قناعة داخلية سيتم ترجمتها إلى فعل حين تتوفر الظروف. وفي السياق الإسكاني، تكتسب هذه النية طابعاً خاصاً لأن قرار الشراء الإسكاني ليس متكرراً بالمعنى التقليدي، لكنها تتحول إلى مؤشر على الاستعداد للتعامل مع الشركة في خدمات مكملة أو للتوصية بها لمن يفكر في اتخاذ قرار مماثل.

ويتمثل بُعد التوصية والترويج الإيجابي في مبادرة المستفيد بمشاركة تجربته الإيجابية مع الآخرين وتشجيعهم على التعامل مع المنظمة، وهو ما يُعرف بالتسويق الشفوي الإيجابي. ويرى (حسن وآخرون، 2021) أن هذا البُعد يُمثل أعلى درجات الولاء لأنه يستدعي من العميل إعارة سمعته الشخصية للمنظمة أمام محيطه الاجتماعي، وهو ما لا يُقدم عليه إلا من امتلك قناعة راسخة بمصداقية المنظمة وجودة ما تُقدمه. ويرتبط هذا البُعد ارتباطاً وثيقاً بمفهوم “المُروج الطوعي” الذي يعمل بوصفه امتداداً لجهود المنظمة التسويقية دون تكلفة إضافية، وتُعد التوصية للأقارب والأصدقاء إحدى أقوى قنوات التأثير في قرارات الآخرين لأنها تحمل ضمانة الثقة الشخصية.

ويتمثل بُعد مقاومة عروض المنافسين في ثبات المستفيد أمام المحاولات التي يبذلها المنافسون لاستقطابه، سواء عبر تقديم أسعار أفضل أو مزايا إضافية أو حملات ترويجية موجهة. ويرى (الجابري، 2021) أن هذا البُعد يُعدّ الاختبار الحقيقي للولاء، إذ يُميّز بين الولاء الأصلي الذي يقوم على قناعة راسخة، والولاء الظاهري الذي ينهار أمام أول إغراء تنافسي. ويرتبط هذا البُعد بمفهوم "التكلفة النفسية للتحويل" التي تنشأ من الروابط المترابطة بين العميل والمنظمة والتي يشعر العميل بأنه سيخسرهما إذا انتقل إلى منافس آخر.

ويتضمن ولاء المستفيدين أيضًا بُعد الاستمرارية والالتزام طويل الأمد الذي يعكس رغبة المستفيد في الحفاظ على العلاقة مع المنظمة عبر مختلف مراحل رحلته، ويشمل تنوع المنتجات والخدمات التي يقبلها منها ومدى انفتاحه على تجربة عروضها الجديدة. ويُشير (Chiguvi et al., 2025) إلى أن الولاء المستدام يتجلى في توسع نطاق العلاقة بمرور الوقت لا في مجرد ثباتها.

ومن الأبعاد المكملّة البُعد العاطفي والارتباط الوجداني، الذي يتجاوز الاعتبارات العقلانية ليُشير إلى مدى شعور المستفيد بأن المنظمة "جزء منه" أو "خيار طبيعي" له. ويرى (Audrain-Pontevia & Garnier, 2021) أن هذا البُعد الوجداني يعمل بوصفه محركًا داخليًا للسلوكيات الإيجابية المتعلقة بالولاء، وأنه يتشكل بمرور الوقت نتيجة تراكم تجارب إيجابية تحمل قيمة معنوية تتجاوز قيمة المنفعة الوظيفية.

كما يمكن الإشارة إلى بُعد التسامح مع الأخطاء العابرة، إذ يُميل العميل الوفي إلى تفسير الأخطاء الطرفية للمنظمة تفسيرًا حسنًا يمنحها فرصة للتصحيح، بينما يميل العميل غير الوفي إلى النظر إلى الأخطاء بوصفها دليلًا يُبرر قراره في التخلي عن المنظمة. ويُشير (نوري وآخرون، 2026) إلى أن قابلية المسامحة تُعدّ مؤشرًا دقيقًا على متانة العلاقة، وأنها تمنح المنظمة "هامش تسامح" يُتيح لها تصحيح الإخفاقات دون أن تفقد جمهورها.

6.2.2 استراتيجيات تعزيز ولاء المستفيدين

تتعدد الاستراتيجيات التي يمكن اعتمادها لتعزيز ولاء المستفيدين، وتتنوع بحسب طبيعة القطاع وخصائص الجمهور المستهدف. ومن أبرز هذه الاستراتيجيات استراتيجية تعزيز جودة التجربة الشاملة، التي تقوم على أن الولاء لا يُبنى بجهود منفصلة بل بمنظومة متكاملة من التحسينات في كل نقاط تماس المستفيد مع المنظمة. ويرى (Walpola & Gunawardana, 2025) أن هذه الاستراتيجية تُشكل المدخل

الأساسي لبناء ولاء متين، لأنها تُعالج جذور تكوين الاتجاهات الإيجابية بدلاً من الاكتفاء بتحفيز السلوك من الخارج.

وثمة أيضًا استراتيجية تصميم برامج الولاء المُخصصة، التي تعتمد على تقديم مكافآت وامتيازات تُلائم تفضيلات المستفيدين المختلفة. ويُنبّه (Audrain-Pontevia & Garnier, 2021) إلى أن فاعلية هذه البرامج تتوقف على قدرتها على توليد مشاعر الامتنان لدى العميل لا على مجرد الحوافز المادية، وأن البرامج التي تُقدم مكافآت ذات معنى معنوي وتُشعر العميل بأنه محل تقدير خاص تُنتج آثارًا أعمق من البرامج القائمة على الحوافز المالية البحتة.

كما تبرز استراتيجية الاتصال التسويقي المتكامل، التي يرى (الشكري، 2023) أنها تعتمد على توظيف مختلف قنوات الاتصال بصورة متكاملة ومتسقة لبناء علاقة مستدامة مع العميل، والحفاظ على حضور المنظمة الذهني عبر رسائل تُعزز إدراك القيمة وتُذكر بمصادقية المنظمة.

وتُكمل هذه الاستراتيجيات استراتيجية استرداد الخدمة الفاعل، التي تركز على إدارة الشكاوى ومعالجة إخفاقات الخدمة بطريقة تُحوّل اللحظات السلبية إلى فرص لتعميق الولاء. ويرى (Chiguvi et al., 2025) أن الأسلوب الذي تتعامل به المنظمة مع أخطائها يُمثل اختبارًا حقيقيًا لقيمها المعلنة، وأن الاسترداد الفاعل قد يُنتج ولاءً أعمق مما لو لم يقع الخطأ أصلًا.

ومن الاستراتيجيات المهمة استراتيجية الابتكار المستمر في تجديد العرض، إذ يُشير (زيود، 2024) إلى أن ولاء العملاء لا يُبنى بمنهج ثابت بل بقدرة المنظمة على تجديد ما تُقدمه بما يواكب توقعات العملاء المتغيرة ويُبقي العلاقة معهم في حالة تجدد دائم.

وأخيرًا، تأتي استراتيجية بناء الثقة والمصادقية، التي يرى (نوري وآخرون، 2026) أنها تُشكل الركيزة الأخلاقية للولاء، إذ تعتمد على الالتزام بالوعود والشفافية في التعامل والاعتراف بالأخطاء والعمل الجاد على تصحيحها، وهي عناصر تُنتج مع الوقت رصيدًا من الثقة يُشكل حصنًا منيعًا أمام أي محاولات لاستقطاب العملاء.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية

1.3 تمهيد

يُمثل هذا الفصل الركيزة المنهجية التي تنهض عليها الدراسة الميدانية، إذ يعرض بصورة تفصيلية الإجراءات العلمية التي اتُبعت في جمع البيانات ومعالجتها بغية اختبار فرضيات الدراسة والوصول إلى نتائج موثوقة. وتتبع أهمية هذا الفصل من كونه يُحدد الإطار الإجرائي الذي يربط بين الجانب النظري الذي عُرض في الفصلين السابقين وبين الواقع التطبيقي في الشركة الوطنية للإسكان NHC ، بحيث تتضح الأدوات والأساليب التي جرى توظيفها في التحقق من أثر إدارة تجربة العميل بأبعادها الأربعة - إدارة التفاعل الرقمي، وإدارة التفاعل الخدمي، وإدارة البيئة المادية، وإدارة التواصل والمتابعة - على تعزيز ولاء المستفيدين.

ويتناول هذا الفصل بيان المنهج المُتبَع، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها بالأرقام الفعلية، ووصف أداة الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها، وعرض مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة، ثم بيان الأساليب الإحصائية التي وُظفت في تحليل البيانات. وقد روعي في تصميم هذه الإجراءات مراعاة الأصول المنهجية المستقرة في بحوث إدارة الأعمال، بما يضمن دقة النتائج وقابليتها للتعميم في حدود مجتمع الدراسة.

2.3 منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بوصفه المنهج الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها. ويقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة موضع الدراسة كما هي في الواقع وصفًا دقيقًا، ثم تحليل بياناتها وتفسير العلاقات بين متغيراتها للوصول إلى استنتاجات علمية موضوعية. وقد جرى توظيف هذا المنهج في شقين متكاملين: الأول شق نظري اعتمد على الاستقراء الوثائقي للأدبيات والدراسات ذات الصلة بموضوع إدارة تجربة العميل وولاء المستفيدين، بهدف بناء إطار مفاهيمي متماسك؛ والثاني شق ميداني اعتمد على جمع البيانات الأولية من مستفيدي الشركة الوطنية للإسكان عبر استبانة مصممة خصيصًا لأغراض الدراسة، ثم معالجتها إحصائيًا لاختبار فرضيات الدراسة.

3.3 مجتمع الدراسة وعينتها

مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المستفيدين المسجلين لدى الشركة الوطنية للإسكان NHC ممن تعاملوا مع الشركة عبر منصاتها الرقمية أو مراكز مبيعاتها أو حصلوا على وحدات سكنية خلال السنوات الأخيرة. ونظرًا لضخامة مجتمع الدراسة وتشعب امتداده الجغرافي على مستوى مناطق المملكة العربية السعودية، وتعدّ حصر إطاره الكامل بدقة، فقد جرى اعتماد أسلوب العينة الميسّرة (المتاحة) بوصفها الأسلوب الملائم للوصول إلى المستفيدين المستعدين للاستجابة.

حجم العينة

جرى تحديد حجم العينة استنادًا إلى القواعد الإحصائية المتعارف عليها في بحوث العلوم الإدارية، والتي تشير إلى أن الحد الأدنى للعينة في الدراسات ذات المجتمعات الكبيرة غير المحصورة يبلغ (384) مفردة عند مستوى ثقة (95%) وهامش خطأ (5%). وقد جرى توزيع (420) استبانة على المستفيدين لضمان تجاوز الحد الأدنى المطلوب واستيعاب احتمالات عدم الاستجابة أو وجود استبانات غير صالحة للتحليل.

جدول توزيع الاستبانة

يوضح الجدول الآتي الأرقام التفصيلية لتوزيع الاستبانة والاستجابات المستلمة:

جدول (3 - 1): توزيع الاستبانة والاستجابات

النسبة المئوية	العدد	البيان
100%	420	الاستبانات الموزعة
92.6%	389	الاستبانات المستردة
5.2%	22	الاستبانات المستبعدة (لعدم اكتمالها أو نمطية إجاباتها)
87.4%	367	الاستبانات الصالحة للتحليل

يتضح من الجدول أن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل بلغ (367) استبانة، وهو حجم يتجاوز الحد الأدنى الإحصائي المطلوب، ويكفل تمثيلًا مناسبًا لمجتمع الدراسة.

4.3 أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة وحجم عينتها وامتداد أفرادها جغرافيًا. وقد جرى تصميم الاستبانة بالاستناد إلى الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة، ثم صياغة فقراتها بلغة عربية واضحة تُلائم مستوى المستفيدين، وضُبطت وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من (موافق بشدة = 5) إلى (غير موافق بشدة = 1).

وتكوّنت الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية:

- القسم الأول: البيانات الديموغرافية لأفراد العينة، ويشمل الجنس والعمر والمؤهل العلمي ومدة التعامل مع الشركة وقناة التعامل الأكثر استخدامًا.
 - القسم الثاني: المتغير المستقل (إدارة تجربة العميل)، ويتضمن (16) فقرة موزعة على أربعة أبعاد فرعية بواقع (4) فقرات لكل بُعد: إدارة التفاعل الرقمي، وإدارة التفاعل الخدمي، وإدارة البيئة المادية، وإدارة التواصل والمتابعة.
 - القسم الثالث: المتغير التابع (ولاء المستفيدين)، وهو أحادي المحور ويتضمن (10) فقرات تقيس مستوى الولاء عبر مؤشرات نية إعادة التعامل والتوصية ومقاومة عروض المنافسين.
- ولتفسير المتوسطات الحسابية، اعتُمد المدى الثلاثي وفق طول الفئة ($3 \div 4 = 1.33$)، وذلك على النحو الآتي:

جدول (3 - 2): معيار الحكم على المتوسطات الحسابية

مدى المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
من 1.00 إلى 2.33	منخفض
من 2.34 إلى 3.67	متوسط
من 3.68 إلى 5.00	مرتفع

5.3 صدق أداة الدراسة

الصدق الظاهري (صدق المُحكّمين)

عُرضت الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المُحكِّمين المتخصصين في إدارة الأعمال والتسويق والإحصاء بلغ عددهم (9) محكمين، بهدف إبداء آرائهم في مدى وضوح الفقرات وسلامة صياغتها وانتمائها للأبعاد المُخصصة لها ومدى ملاءمتها لقياس المفاهيم موضع الدراسة. وفي ضوء ملاحظات المُحكِّمين، جرى تعديل صياغة (5) فقرات، ودمج فقرتين متشابهتين، وحذف فقرة واحدة كانت تحتل تفسيرات متعددة، لتخرج الاستبانة في صورتها النهائية بعدد (26) فقرة موزعة كما ذُكر سابقاً.

صدق الاتساق الداخلي

جرى التحقق من الاتساق الداخلي بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وذلك على عينة استطلاعية بلغت (40) مفردة.

جدول (3 - 3): معاملات الارتباط بين فقرات كل بُعد والدرجة الكلية للبعد

البعد	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
إدارة التفاعل الرقمي	1	0.782	0.000
	2	0.815	0.000
	3	0.759	0.000
	4	0.803	0.000
إدارة التفاعل الخدمي	5	0.796	0.000
	6	0.821	0.000
	7	0.774	0.000
	8	0.808	0.000
إدارة البيئة المادية	9	0.768	0.000
	10	0.792	0.000
	11	0.749	0.000
	12	0.811	0.000
إدارة التواصل والمتابعة	13	0.803	0.000
	14	0.827	0.000

0.000	0.786	15	ولاء المستفيدين
0.000	0.795	16	
0.000	0.741	17	
0.000	0.788	18	
0.000	0.762	19	
0.000	0.809	20	
0.000	0.775	21	
0.000	0.798	22	
0.000	0.783	23	
0.000	0.816	24	
0.000	0.771	25	
0.000	0.804	26	

يتضح من الجدول أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.01)، وأن قيمها تراوحت بين (0.741) و(0.827)، مما يدل على تمتع فقرات الاستبانة بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

الصدق البنائي

جرى حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل والدرجة الكلية لإدارة تجربة العميل، وكذلك بين درجة المتغير التابع والدرجة الكلية للاستبانة.

جدول (3 - 4): معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمقياس

البُعد/المتغير	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
إدارة التفاعل الرقمي	0.847	0.000
إدارة التفاعل الخدمي	0.869	0.000
إدارة البيئة المادية	0.823	0.000
إدارة التواصل والمتابعة	0.856	0.000
ولاء المستفيدين	0.881	0.000

تشير القيم إلى تمتع أداة الدراسة بصدق بنائي مرتفع، إذ جاءت جميع المعاملات دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.01).

6.3 ثبات أداة الدراسة

جرى التحقق من ثبات الأداة بحساب معامل ألفا كرونباخ لكل بُعد ولأداة ككل.

جدول (3 - 5): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة

البُعد/المتغير	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
إدارة التفاعل الرقمي	4	0.842
إدارة التفاعل الخدمي	4	0.867
إدارة البيئة المادية	4	0.828
إدارة التواصل والمتابعة	4	0.851
إدارة تجربة العميل (كلي)	16	0.913
ولاء المستفيدين	10	0.894
الأداة ككل	26	0.936

يتضح من الجدول أن قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع الأبعاد تجاوزت الحد الأدنى المقبول (0.70)، وبلغت للأداة ككل (0.936)، وهي قيمة مرتفعة جدًا تدل على تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات وصلاحيتها للتطبيق الميداني.

7.3 مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

جرى حساب معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع للكشف عن طبيعة العلاقات الارتباطية القائمة بينها، والتأكد من عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة.

جدول (3 - 6): مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة (ن = 367)

المتغيرات	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
(1) إدارة التفاعل الرقمي	1				
(2) إدارة التفاعل الخدمي	0.512**	1			
(3) إدارة البيئة المادية	0.468**	0.539**	1		
(4) إدارة التواصل والمتابعة	0.547**	0.581**	0.503**	1	
(5) ولاء المستفيدين	0.634**	0.687**	0.598**	0.712**	1

**دالة عند مستوى معنوية (0.01)

يتضح من مصفوفة الارتباط ما يأتي:

- أولاً: توجد علاقات ارتباط طردية موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01) بين جميع أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع، وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط مع ولاء المستفيدين بين (0.598) لبُعد إدارة البيئة المادية و(0.712) لبُعد إدارة التواصل والمتابعة، مما يعكس ارتباطاً قوياً بين إدارة تجربة العميل بأبعادها المختلفة وولاء المستفيدين.
- ثانياً: تراوحت قيم معاملات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل بعضها ببعض بين (0.468) و(0.581)، وهي قيم متوسطة أقل من الحد الحرج (0.80) الذي يُشير إلى وجود مشكلة الازدواج الخطي، مما يعني استقلالية الأبعاد نسبياً وصلاحيته للدخول في تحليل الانحدار المتعدد.

8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

جرى تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وقد وُظفت مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، وذلك على النحو الآتي:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لقياس اتجاهات أفراد العينة نحو فقرات الاستبانة وأبعادها.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لحساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، وللكشف عن طبيعة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة في مصفوفة الارتباط.

- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة على مستوى كل بُعد وعلى مستوى الأداة ككل.
- اختبار معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح (Tolerance) للتأكد من خلو البيانات من مشكلة الأزواج الخطي بين المتغيرات المستقلة.
- اختبار كولموجروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) للتحقق من اعتدالية توزيع البيانات.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لاختبار أثر كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع (اختبار الفرضيات الفرعية).
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لاختبار الأثر المشترك لأبعاد إدارة تجربة العميل مجتمعةً على ولاء المستفيدين (اختبار الفرضية الرئيسية).
- اختبار (T-test) واختبار تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) للكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.

الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات

1.4 تمهيد

يتناول هذا الفصل عرضًا تفصيليًا للنتائج الميدانية التي أسفرت عنها الدراسة، ابتداءً من تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، مرورًا بالتحليل الوصفي لاستجاباتهم على فقرات الاستبانة بأبعادها المختلفة، وانتهاءً باختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة. وقد جرى توظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة كل تحليل، مع تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري للدراسة.

2.4 تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة

جدول (4 - 1): توزيع أفراد العينة وفق المتغيرات الديموغرافية (ن = 367)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	241	65.7%
	أنثى	126	34.3%
العمر	أقل من 30 سنة	78	21.3%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	152	41.4%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	96	26.2%
	50 سنة فأكثر	41	11.1%
	ثانوي فأقل	54	14.7%
المؤهل العلمي	دبلوم	71	19.3%
	بكالوريوس	198	54.0%
	دراسات عليا	44	12.0%
	أقل من سنة	89	24.2%
مدة التعامل مع الشركة	من 1 إلى أقل من 3 سنوات	147	40.1%
	من 3 إلى أقل من 5 سنوات	88	24.0%
	5 سنوات فأكثر	43	11.7%

58.0%	213	منصة سكني/التطبيقات	قناة التعامل الأكثر استخدامًا
25.1%	92	مراكز المبيعات	
16.9%	62	مركز الاتصال	

يتضح من الجدول أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (65.7%)، وهو ما ينسجم مع طبيعة المتعاملين في القطاع الإسكاني الذين يُشكل الذكور فيه الشريحة الأكبر بوصفهم أرباب الأسر المتقدمين للحصول على الوحدات السكنية. كما تُشير الأرقام إلى أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي (30 إلى أقل من 40 سنة) بنسبة (41.4%)، وهي الفئة الأكثر إقبالاً على التملك السكني في مرحلة الاستقرار الأسري والمهني. ويحمل أكثر من نصف أفراد العينة (54.0%) شهادة البكالوريوس، مما يعكس وجود مستوى تعليمي مناسب يُمكن المستجيبين من فهم فقرات الاستبانة والتعبير عن آرائهم بدقة. وفيما يخص مدة التعامل مع الشركة، جاءت الفئة (من 1 إلى أقل من 3 سنوات) في المرتبة الأولى بنسبة (40.1%)، مما يعكس تنوع الخبرات التعاملية لدى أفراد العينة. وأخيراً، تظهر البيانات أن (58.0%) من أفراد العينة يعتمدون على منصة سكني والتطبيقات الذكية بوصفها القناة الأكثر استخداماً، مما يُعزز أهمية بُعد إدارة التفاعل الرقمي في الدراسة.

3.4 التحليل الوصفي لأبعاد المتغيرات

جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الموافقة لفقرات كل بُعد من أبعاد الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

بُعد إدارة التفاعل الرقمي

جدول (4 - 2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد إدارة التفاعل الرقمي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	تتميز منصة "سكني" والتطبيقات الذكية للشركة بسهولة الاستخدام	4.12	0.687	2	مرتفع

2	تستجيب المنصات الرقمية للشركة لطلباتي بسرعة مناسبة	3.94	0.792	4	مرتفع
3	توفر المنصات الرقمية للشركة معلومات كافية ومحدثة عن الخدمات	4.18	0.663	1	مرتفع
4	أشعر بالثقة في موثوقية المعاملات الإلكترونية عبر منصات الشركة	4.06	0.715	3	مرتفع
	المتوسط العام للبُعد	4.08	0.634		مرتفع

يتضح من الجدول أن المتوسط العام لبُعد إدارة التفاعل الرقمي بلغ (4.08) بانحراف معياري (0.634)، وهو مستوى مرتفع يعكس رضا المستفيدين عن جودة التجربة الرقمية عبر منصات الشركة. وقد جاءت الفقرة الثالثة المتعلقة بتوفر المعلومات الكافية والمحدثة في المرتبة الأولى بمتوسط (4.18)، بينما احتلت الفقرة الثانية المتعلقة بسرعة الاستجابة المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.94)، وهو ما قد يُشير إلى الحاجة لتعزيز آليات الاستجابة الفورية على المنصات.

بُعد إدارة التفاعل الخدمي

جدول (4 - 3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات بُعد إدارة التفاعل الخدمي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
5	يتعامل موظفو الشركة معي بكفاءة واحترافية عالية	4.02	0.724	2	مرتفع
6	يُظهر موظفو الشركة تعاطفًا حقيقيًا مع احتياجاتي	3.87	0.813	4	مرتفع
7	يملك موظفو الشركة القدرة على تقديم حلول مخصصة لحالتي	3.91	0.786	3	مرتفع
8	يستجيب مركز الاتصال في الشركة لاستفساراتي بشكل مُرضٍ	4.05	0.702	1	مرتفع

مرتفع	0.658	3.96	المتوسط العام للبُعد
-------	-------	------	----------------------

يتضح أن المتوسط العام لبُعد إدارة التفاعل الخدمي بلغ (3.96) بانحراف معياري (0.658)، وهو مستوى مرتفع يعكس تقييماً إيجابياً لجودة التفاعل البشري بين المستفيدين وموظفي الشركة. وقد احتلت الفقرة الثامنة المتعلقة باستجابة مركز الاتصال المرتبة الأولى بمتوسط (4.05)، فيما جاءت الفقرة السادسة المتعلقة بالتعاطف مع احتياجات المستفيدين في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.87).

بُعد إدارة البيئة المادية

جدول (4 - 4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات بُعد إدارة البيئة المادية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	المستوى
9	تتميز مراكز مبيعات الشركة بتصميم عصري وجذاب	3.98	0.735	2	مرتفع
10	تعكس صالات العرض والنماذج السكنية جودة المنتج بشكل واضح	4.09	0.681	1	مرتفع
11	تتوفر مرافق مجتمعية ملائمة في الوجهات العمرانية للشركة	3.79	0.847	4	مرتفع
12	تُلائم البيئة المادية في مراكز الشركة توقعاتي كمستفيد	3.92	0.763	3	مرتفع
	المتوسط العام للبُعد	3.95	0.672		مرتفع

يظهر من الجدول أن المتوسط العام لبُعد إدارة البيئة المادية بلغ (3.95) بانحراف معياري (0.672)، وهو مستوى مرتفع. وجاءت الفقرة العاشرة المتعلقة بجودة صالات العرض والنماذج السكنية في المرتبة الأولى بمتوسط (4.09)، بينما احتلت الفقرة الحادية عشرة المتعلقة بتوفر المرافق المجتمعية المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.79)، وهو ما قد يُشير إلى وجود مجال للتحسين في هذا الجانب.

بُعد إدارة التواصل والمتابعة

جدول (4 - 5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد إدارة التواصل والمتابعة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
13	تُبَلّغني الشركة بمستجدات طلبي بصورة مستمرة	4.01	0.712	2	مرتفع
14	تعالج الشركة الشكاوى بسرعة وفعالية مناسبة	3.83	0.826	4	مرتفع
15	توفر الشركة خدمات ما بعد البيع بمستوى يلبي توقعاتي	3.89	0.791	3	مرتفع
16	تتيح الشركة برامج ولاء وامتيازات للمستفيدين المستمرين	4.07	0.694	1	مرتفع
	المتوسط العام للبُعد	3.95	0.669		مرتفع

بلغ المتوسط العام لبُعد إدارة التواصل والمتابعة (3.95) بانحراف معياري (0.669)، وهو مستوى مرتفع. وجاءت الفقرة السادسة عشرة المتعلقة ببرامج الولاء والامتيازات في المرتبة الأولى بمتوسط (4.07)، فيما احتلت الفقرة الرابعة عشرة المتعلقة بمعالجة الشكاوى المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.83).

المتغير التابع: ولاء المستفيدين

جدول (4 - 6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات ولاء المستفيدين

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
17	أنوي إعادة التعامل مع الشركة الوطنية للإسكان مستقبلاً	4.14	0.679	2	مرتفع
18	أوصي أقاربي وأصدقائي بالتعامل مع الشركة	4.08	0.703	3	مرتفع
19	أفضل الشركة الوطنية للإسكان على منافسيها في القطاع	3.96	0.762	6	مرتفع

20	لن أتحول إلى منافس آخر رغم العروض المقدمة	3.81	0.834	9	مرتفع
21	أتحدث بإيجابية عن الشركة أمام محيطي الاجتماعي	4.11	0.687	4	مرتفع
22	أشعر بارتباط وجداني بالشركة الوطنية للإسكان	3.86	0.798	8	مرتفع
23	أعتبر الشركة خيارى الأول عند التفكير في أي خدمة إسكانية	3.94	0.751	7	مرتفع
24	أتسامح مع الأخطاء العابرة التي قد تصدر عن الشركة	4.16	0.665	1	مرتفع
25	أنا مستعد لمشاركة تجربتي الإيجابية مع الشركة عبر وسائل التواصل	4.03	0.718	5	مرتفع
26	أعتقد أن علاقتي بالشركة ستستمر لفترة طويلة	3.79	0.842	10	مرتفع
المتوسط العام لولاء المستفيدين		3.99	0.641	مرتفع	

يتضح أن المتوسط العام لولاء المستفيدين بلغ (3.99) بانحراف معياري (0.641)، وهو مستوى مرتفع يعكس وجود قاعدة ولاء إيجابية لدى مستفيدي الشركة الوطنية للإسكان. وجاءت الفقرة الرابعة والعشرون المتعلقة بالتسامح مع الأخطاء العابرة في المرتبة الأولى بمتوسط (4.16)، بينما احتلت الفقرة السادسة والعشرون المتعلقة باستمرار العلاقة على المدى البعيد المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.79).

الترتيب العام لأبعاد المتغير المستقل

جدول (4 - 7): الترتيب العام لأبعاد إدارة تجربة العميل

المستوى	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البُعد
مرتفع	1	0.634	4.08	إدارة التفاعل الرقمي
مرتفع	2	0.658	3.96	إدارة التفاعل الخدمي
مرتفع	3	0.672	3.95	إدارة البيئة المادية
مرتفع	3	0.669	3.95	إدارة التواصل والمتابعة
مرتفع		0.612	3.99	إدارة تجربة العميل (كلي)

4.4 اختبار فرضيات الدراسة

اختبار الفرضية الرئيسية

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة تجربة العميل بأبعادها (إدارة التفاعل الرقمي، وإدارة التفاعل الخدمي، وإدارة البيئة المادية، وإدارة التواصل والمتابعة) على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان. NHC

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) بهدف قياس تأثير أبعاد إدارة تجربة العميل (كعوامل مستقلة) على ولاء المستفيدين (كعامل تابع). وقد جاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول (4 - 8): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد إدارة تجربة العميل على ولاء المستفيدين

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار (B)	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
(Constant) المقدار الثابت	0.436	2.874	0.004 **
إدارة التفاعل الرقمي	0.312	6.428	0.000 **
إدارة التفاعل الخدمي	0.367	7.183	0.000 **
إدارة البيئة المادية	0.218	4.512	0.000 **

0.000 **	7.629	0.394	إدارة التواصل والمتابعة
معامل التحديد = 0.709		معامل الارتباط = 0.842	
القيمة الاحتمالية = 0.000		قيمة الاختبار F = 220.317	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد الموضحة في الجدول (4 - 8) إلى وجود علاقة تأثيرية دالة إحصائياً بين أبعاد إدارة تجربة العميل كمتغيرات مستقلة، وولاء المستفيدين كمتغير تابع. فقد بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة قدرها 0.709، وهي نسبة مرتفعة تدل على أن 70.9% من التباين في مستوى ولاء المستفيدين لدى الشركة الوطنية للإسكان NHC يمكن تفسيره من خلال المتغيرات الأربعة المتعلقة بإدارة تجربة العميل، بينما تُعزى النسبة المتبقية (29.1%) إلى متغيرات أخرى خارج نطاق نموذج الدراسة. كما تشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.842$) إلى وجود ارتباط قوي جداً بين المتغيرات المدروسة، فيما جاءت قيمة اختبار ($F = 220.317$) بمستوى دلالة (0.000)، مما يعكس المعنوية الإحصائية العالية للنموذج ككل.

أما على مستوى الأبعاد الفردية، فقد تبين أن بُعد "إدارة التواصل والمتابعة" هو الأكثر تأثيراً على ولاء المستفيدين، حيث بلغ معامل الانحدار له ($B = 0.394$)، وبلغت قيمة ($T = 7.629$) بدلالة معنوية عالية ($\text{Sig.} = 0.000$). ويؤكد ذلك الدور الجوهرى الذي يلعبه التواصل المستمر وسرعة معالجة الشكاوى وبرامج الولاء في تعميق الارتباط بين المستفيد والشركة والحفاظ على استمرارية العلاقة.

كما جاء بُعد "إدارة التفاعل الخدمي" في المرتبة الثانية من حيث التأثير بمعامل انحدار ($B = 0.367$) وقيمة ($T = 7.183$) بدلالة ($\text{Sig.} = 0.000$)، مما يعكس أهمية الجانب البشري في تشكيل تجربة المستفيد والتأثير في ولائه. يلي ذلك بُعد "إدارة التفاعل الرقمي" بمعامل انحدار ($B = 0.312$) وقيمة ($T = 6.428$) بدلالة ($\text{Sig.} = 0.000$)، ويرجع ذلك إلى أن غالبية أفراد العينة (58.0%) يعتمدون على المنصات الرقمية بوصفها القناة الأساسية للتعامل مع الشركة، مما يجعل جودة هذه المنصات عاملاً محورياً في تكوين انطباعاتهم عن الشركة.

وفي المقابل، أظهر بُعد "إدارة البيئة المادية" أثراً أقل نسبياً ($B = 0.218$) لكنه لا يزال ذا دلالة إحصائية عالية ($\text{Sig.} = 0.000$)، ما يشير إلى أن الجوانب الحسية والمادية في مراكز المبيعات وصلات

العرض تظل عنصراً مؤثراً في تشكيل الولاء، وإن كان أقل تأثيراً مقارنةً بالأبعاد الأخرى، وقد يُعزى ذلك إلى أن التحول الرقمي المتسارع قد نقل جزءاً كبيراً من التفاعل من الحيز المادي إلى الحيز الرقمي.

وبناءً على ذلك، تؤكد هذه النتائج رفض الفرضية الصفريّة الرئيسية وقبول الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة تجربة العميل بأبعادها الأربعة على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC.

ويتفرع منه الفروض الفرعية التالية:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة التفاعل الرقمي على

تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC.

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression)

(Test)، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (4 - 9): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة التفاعل الرقمي على ولاء المستفيدين

المعاملات Coefficient					المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA				ملخص النموذج	المتغير التابع
Sig. t	T	Beta	الخطأ المعياري	B	إدارة التفاعل الرقمي	Sig. F	F المحسوبة	درجة الحرية df	معامل التحديد r^2	معامل الارتباط r	ولاء المستفيدين
0.000	15.672	0.634	0.035	0.547		0.000	245.618	1	0.402	0.634	

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear

Regression) لقياس تأثير "إدارة التفاعل الرقمي" باعتباره أحد أبعاد تجربة العميل على "ولاء

المستفيدين". وقد جاءت النتائج الإحصائية كما هو موضح في الجدول (4 - 9)، حيث بلغ معامل الارتباط

($r = 0.634$)، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل

التحديد ($R^2 = 0.402$) ، مما يشير إلى أن 40.2% من التباين في مستوى ولاء المستفيدين يُمكن تفسيره من خلال متغير إدارة التفاعل الرقمي فقط، دون تدخل بقية الأبعاد الأخرى.

وبالاطلاع على نتائج تحليل التباين (ANOVA) ، نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت 245.618 بمستوى دلالة (Sig. = 0.000) ، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يعزز من دلالة النموذج ككل في تفسير الفرضية.

أما على مستوى معاملات الانحدار، فقد بلغ معامل التأثير $B = 0.547$ ، بقيمة $T = 15.672$ ، وهي أيضاً دالة عند مستوى (Sig. = 0.000) ، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في مستوى إدارة التفاعل الرقمي تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.547 في مستوى ولاء المستفيدين، ضمن شروط النموذج . وبذلك تُرفض الفرضية الصفرية وتُقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة التفاعل الرقمي على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية

H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة التفاعل الخدمي على

تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC.

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما هو

موضح في الجدول التالي:

جدول (4 - 10): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة التفاعل الخدمي على ولاء المستفيدين

المعاملات Coefficient					المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA				ملخص النموذج	المتغير التابع
Sig. t	T	Beta	الخطأ المعياري	B	إدارة التفاعل الخدمي	Sig. F	F المحسوبة	درجة الحرية df	معامل التحديد r^2	معامل الارتباط r	ولاء المستفيدين
0.000	18.061	0.687	0.033	0.593		0.000	326.184	1	0.472	0.687	

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير "إدارة التفاعل الخدمي" على "ولاء المستفيدين". وقد جاءت النتائج الإحصائية كما هو موضح في الجدول (4 - 10)، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.687$) ، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.472$) ، مما يشير إلى أن 47.2% من التباين في مستوى ولاء المستفيدين يُمكن تفسيره من خلال متغير إدارة التفاعل الخدمي فقط.

وبالاطلاع على نتائج تحليل التباين (ANOVA) ، نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت 326.184 بمستوى دلالة (Sig. = 0.000) ، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يعزز من دلالة النموذج ككل.

أما على مستوى معاملات الانحدار، فقد بلغ معامل التأثير $B = 0.593$ ، بقيمة $T = 18.061$ ، وهي أيضاً دالة عند مستوى (Sig. = 0.000) ، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في مستوى إدارة التفاعل الخدمي تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.593 في مستوى ولاء المستفيدين، ضمن شروط النموذج . وبذلك تُرفض الفرضية الصفرية وتُقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة التفاعل الخدمي على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة البيئة المادية على

تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC.

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (4 - 11): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة البيئة المادية على ولاء المستفيدين

المتغير التابع	ملخص النموذج	تحليل التباين ANOVA				المتغير المستقل	المعاملات Coefficient			
ولاء المستفيدين	معامل الارتباط r	معامل التحديد r^2	درجة الحرية df	F المحسوبة	Sig. F	إدارة البيئة المادية	B	الخطأ المعياري	Beta	T Sig. t

0.000	14.264	0.598	0.034	0.487		0.000	203.472	1	0.358	0.598	
-------	--------	-------	-------	-------	--	-------	---------	---	-------	-------	--

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير "إدارة البيئة المادية" على "ولاء المستفيدين". وقد جاءت النتائج الإحصائية كما هو موضح في الجدول (4 - 11)، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.598$) ، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة القوة بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.358$) ، مما يشير إلى أن 35.8% من التباين في مستوى ولاء المستفيدين يُمكن تفسيره من خلال متغير إدارة البيئة المادية فقط.

وبالاطلاع على نتائج تحليل التباين (ANOVA) ، نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت 203.472 بمستوى دلالة (Sig. = 0.000) ، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى (0.01)، مما يعزز من دلالة النموذج ككل.

أما على مستوى معاملات الانحدار، فقد بلغ معامل التأثير $B = 0.487$ ، بقيمة $T = 14.264$ ، وهي أيضًا دالة عند مستوى (Sig. = 0.000) ، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في مستوى إدارة البيئة المادية تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.487 في مستوى ولاء المستفيدين، ضمن شروط النموذج . وبذلك تُرفض الفرضية الصفرية وتُقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة البيئة المادية على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان. NHC

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة التواصل والمتابعة

على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان. NHC

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (4 - 12): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة التواصل والمتابعة على ولاء المستفيدين

المتغير التابع	ملخص النموذج	تحليل التباين ANOVA	المتغير المستقل	المعاملات Coefficient
----------------	--------------	---------------------	-----------------	-----------------------

ولاء المستفيدين	معامل الارتباط r	معامل التحديد r ²	درجة الحرية df	F المحسوبة	Sig. F	إدارة التواصل والمتابعة	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
	0.712	0.507	1	375.286	0.000		0.621	0.032	0.712	19.372	0.000

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير "إدارة التواصل والمتابعة" على "ولاء المستفيدين". وقد جاءت النتائج الإحصائية كما هو موضح في الجدول (19)، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.712$) ، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة قوية جدًا بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.507$) ، مما يشير إلى أن 50.7% من التباين في مستوى ولاء المستفيدين يُمكن تفسيره من خلال متغير إدارة التواصل والمتابعة فقط، وهي أعلى نسبة تفسير من بين الأبعاد الأربعة عند اختبارها بشكل منفرد.

وبالاطلاع على نتائج تحليل التباين (ANOVA) ، نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت 375.286 بمستوى دلالة ($\text{Sig.} = 0.000$) ، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى (0.01)، مما يعزز من دلالة النموذج ككل.

أما على مستوى معاملات الانحدار، فقد بلغ معامل التأثير $B = 0.621$ ، بقيمة $T = 19.372$ ، وهي أيضًا دالة عند مستوى ($\text{Sig.} = 0.000$) ، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في مستوى إدارة التواصل والمتابعة تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.621 في مستوى ولاء المستفيدين، ضمن شروط النموذج . وبذلك تُرفض الفرضية الصفرية وتُقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة التواصل والمتابعة على تعزيز ولاء المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان NHC.

الفصل الخامس: نتائج الدراسة وتوصياتها

1.5 تمهيد

يُمثل هذا الفصل خلاصة الجهد البحثي الذي قامت عليه الدراسة، إذ يعرض أبرز النتائج التي أفضت إليها المعالجة الإحصائية للبيانات الميدانية، مع تحليلها وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، ثم يقدم مجموعة من التوصيات العملية الموجهة للشركة الوطنية للإسكان NHC بهدف الاستفادة من مخرجات الدراسة في تعزيز ولاء المستفيدين.

2.5 نتائج الدراسة

أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن المستوى العام لإدارة تجربة العميل في الشركة الوطنية للإسكان NHC جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي بلغ (3.99)، وأن المستفيدين يُبدون تقييماً إيجابياً لجملة الممارسات التي تنتهجها الشركة في إدارة نقاط تماسها معهم، ويُعزى ذلك إلى الاستثمارات المتواصلة التي تبذلها الشركة في تطوير منظومة الخدمة، ومواكبتها للتوجهات المعاصرة في تحويل رحلة المستفيد إلى تجربة متكاملة الأبعاد، ويتفق هذا التوجه مع ما طرحه (Makudza, 2021) في تأكيده على أن المنظمات التي تتبنى مدخل إدارة تجربة العميل بشكل ممنهج تُنتج مستويات مرتفعة من الإدراك الإيجابي لدى عملائها.

وكشفت النتائج أن بُعد إدارة التفاعل الرقمي احتل المرتبة الأولى بين أبعاد المتغير المستقل بمتوسط (4.08)، ويرجع ذلك إلى أن غالبية المستفيدين (58.0%) يتعاملون مع الشركة بصورة رئيسية عبر منصة “سكني” والتطبيقات الذكية، مما جعل جودة هذه المنصات محورية في تشكيل تجربتهم، فضلاً عن أن الشركة استثمرت جهوداً واضحة في تصميم واجهات استخدام سلسلة وتوفير محتوى دقيق ومحدث، ويتسق ذلك مع ما أشار إليه (القاضي والحري، 2023) من أن التجربة الرقمية باتت النقطة الأولى التي يُشكل من خلالها العميل انطباعه عن مقدم الخدمة، ومع ما طرحه (كامل وآخرون، 2025) حول أثر التحليلات الرقمية في رفع جودة التجربة.

كما تبين أن بُعد إدارة التفاعل الخدمي جاء في المرتبة الثانية بمتوسط (3.96)، ويعود ذلك إلى الأهمية التي يوليها المستفيدون للجانب البشري في التفاعل، خاصةً في ملف بالغ الحساسية كالإسكان الذي يمس مستقبل الأسر، إذ يبحث المستفيد عن حضور إنساني يُشعره بالتقدير ويُقدم له حلولاً مخصصة لظرفه

الخاص، وهو ما يلتقي مع ما أوضحه (الشكري، 2023) حول محورية العنصر البشري في تشكيل انطباعات العميل، ومع ما طرحه (حسن وآخرون، 2021) حول أن اللحظة التي يلتقي فيها العميل بمقدم الخدمة تمثل لحظة حقيقة تتجسد فيها كل الوعود المسبقة للمنظمة.

وأظهرت النتائج تقاربًا واضحًا بين بُعدَي إدارة البيئة المادية وإدارة التواصل والمتابعة اللذين احتلا المرتبة الثالثة مكرر بمتوسط (3.95) لكل منهما، ويُفسر هذا التقارب من زاويتين: الأولى أن البيئة المادية تُشكل امتدادًا حسيًا لهوية العلامة التجارية وتعكس مستوى الجودة الذي تلتزم به المنظمة، كما أشار إلى ذلك (عبدالخالق وآخرون، 2023) في تناولهم للعلاقة بين تجربة العميل وشخصية العلامة التجارية؛ والثانية أن التواصل والمتابعة يعملان بوصفهما جسرًا يحافظ على حيوية العلاقة بعد إتمام المعاملة، وهو ما أكدّه (عوان ومحمودي، 2023) في تناولهما لدور مزيج الاتصالات التسويقية في تعزيز الولاء.

وعلى صعيد المتغير التابع، جاء المستوى العام لولاء المستفيدين مرتفعًا بمتوسط (3.99)، ويُعزى ذلك إلى تراكم الخبرات الإيجابية لدى شريحة واسعة من المستفيدين، وإلى الطبيعة الخاصة للمنتج الإسكاني الذي يُنتج ارتباطًا وجدانيًا بين المستفيد والمنظمة يفوق ما تُنتجه المنتجات الاستهلاكية الاعتيادية، ويتفق ذلك مع ما طرحه (زيود، 2024) حول أن ولاء العميل يتشكل كمنظومة مؤشرات مترابطة تنعكس على استمرار العلاقة، ومع ما أشار إليه (Karim et al., 2022) من أن الولاء يتشكل عبر تراكم تجارب إيجابية متسقة تنعكس في نوايا سلوكية إيجابية.

وأظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة تجربة العميل بأبعادها الأربعة مجتمعةً على تعزيز ولاء المستفيدين، إذ فسّرت هذه الأبعاد ما نسبته (70.9%) من التباين في المتغير التابع، وهي نسبة مرتفعة تُبرز الأهمية الاستراتيجية لهذا المدخل الإداري، ويُفسر ذلك بأن إدارة تجربة العميل لا تعمل بوصفها ممارسة تسويقية معزولة بل بوصفها منظومة متكاملة تُهندس رحلة المستفيد كليًا، ومن ثم تُنتج آثارًا سلوكية تراكمية تنعكس في مستويات الولاء، ويلتقي هذا مع ما طرحه (Walpola & Gunawardana, 2025) حول أثر إدارة تجربة العميل في تشكيل اتجاهات إيجابية تُفضي إلى الولاء، ومع ما ذهب إليه (Chiguvi et al., 2025) حول ارتباط تجربة العميل بمنظومة القيم المؤسسية والولاء المستدام.

وتبيّن أن بُعد إدارة التواصل والمتابعة كان الأكثر تأثيرًا على ولاء المستفيدين، إذ بلغ معامل انحداره (0.394) في النموذج المتعدد، وفسّر منفردًا (50.7%) من التباين، ويرجع ذلك إلى أن العلاقة بين

المستفيد والشركة الوطنية للإسكان علاقة ممتدة زمنياً تشمل مراحل التقديم والتخصيص والتسليم وما بعده، مما يجعل التواصل المستمر وسرعة معالجة الشكاوى وبرامج الولاء أدوات حاسمة في الحفاظ على حيوية هذه العلاقة، ويتسق ذلك مع ما أشار إليه (نوري وآخرون، 2026) من أن التواصل الشفاف يُرسخ الثقة ويُعزز إدراك المصداقية، ومع ما طرحه (عوان ومحمودي، 2023) حول محورية الاتصال التسويقي المتكامل في بناء الولاء.

وجاء بُعد إدارة التفاعل الخدمي في المرتبة الثانية من حيث التأثير بمعامل انحدار (0.367)، ويُفسر ذلك بأن التفاعل البشري يحمل قدرة استثنائية على توليد ارتباط عاطفي مع المنظمة، وأن جودة هذا التفاعل تُشكل عاملاً حاسماً في تشكيل انطباعات المستفيد النهائية، ويلتقي ذلك مع ما طرحه (Ahmad et al., 2022) حول دور تفاعلات العميل مع المنظمة في تعميق انخراطه والوصول به إلى مستويات ولاء متقدمة، ومع ما أوضحه (حسن وآخرون، 2021) حول أثر التسويق التفاعلي في تعزيز الولاء.

وأظهرت النتائج أن بُعد إدارة التفاعل الرقمي يُمارس أثراً معنوياً على الولاء بمعامل انحدار (0.312)، ويُعزى ذلك إلى ما أحدثه التحول الرقمي المتسارع من إعادة تشكيل لطبيعة العلاقة بين المستفيد والشركة، بحيث أصبحت المنصات الرقمية القناة الأكثر استخداماً في التعامل، وأن جودتها تُشكل عاملاً مرجعياً في تكوين الولاء، ويتفق ذلك مع ما ذهب إليه (برينيس، 2025) حول أثر الابتكار الرقمي في تعزيز رضا العملاء بوصفه مقدمة للولاء، ومع ما طرحه (Ahmad et al., 2022) حول العلاقة بين تجربة العميل الإلكترونية والولاء عبر آلية الانخراط.

وتبيّن أن بُعد إدارة البيئة المادية جاء في المرتبة الأخيرة من حيث قوة التأثير بمعامل انحدار (0.218)، وإن ظل ذا دلالة إحصائية عالية، ويُفسر ذلك بأن التحول نحو الرقمنة قد نقل جزءاً كبيراً من التفاعل بعيداً عن الحيز المادي، فضلاً عن أن أثر البيئة المادية يظهر بشكل واضح في مراحل زمنية محددة من رحلة المستفيد (كزيارة النماذج السكنية أو صالات العرض) ولا يمتد بامتداد العلاقة كاملة، ويلتقي ذلك مع ما أوضحه (عبدالخالق وآخرون، 2023) حول أن أبعاد التجربة تتفاوت في قوة تأثيرها بحسب طبيعة القطاع ونمط استهلاك المنتج.

كما كشفت النتائج عن وجود علاقات ارتباط طردية موجبة ودالة إحصائياً بين جميع أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.598) لبُعد إدارة البيئة المادية و(0.712) لبُعد إدارة التواصل والمتابعة، ويُعزى ذلك إلى الطبيعة التكاملية لأبعاد تجربة العميل التي تعمل بوصفها

منظومة مترابطة تُنتج آثارها التراكمية على الولاء، ويتسق هذا مع ما طرحه (Gunawan et al., 2025) من أن تجربة العميل تعمل بوصفها آلية وسيطة تربط بين مدخلات المنظمة ومخرجات الولاء، ومع ما أشار إليه (الجابري، 2021) من أن الولاء يتشكل كمحصلة تراكمية لتفاعلات إيجابية متسقة.

وأخيرًا، أظهرت نتائج التحليل الوصفي لفقرات المتغير التابع أن أعلى مؤشرات الولاء تمثلت في التسامح مع الأخطاء العابرة (بمتوسط 4.16) ونية إعادة التعامل (بمتوسط 4.14) والتوصية بالشركة (بمتوسط 4.08)، بينما جاءت مؤشرات الاستمرارية طويلة الأمد (بمتوسط 3.79) ومقاومة عروض المنافسين (بمتوسط 3.81) في مراتب متأخرة، ويُفسر ذلك بأن الولاء الاتجاري والانفعالي لدى المستفيدين أعمق من الولاء السلوكي المرتبط بمقاومة الإغراءات التنافسية، وأن ثمة فجوة بين الارتباط الوجداني بالشركة والالتزام السلوكي طويل الأمد، ويلتقي هذا مع ما طرحه (Audrain-Pontevia & Garnier, 2021) من أن مشاعر الامتنان تُنتج ولاءً عاطفيًا قد لا يترجم دائمًا إلى مقاومة كاملة لعروض المنافسين، ومع ما أشار إليه (Makudza, 2021) من أن الولاء بناء متعدد الأبعاد قد تتفاوت مستوياته بين مؤشرات المختلفة.

3.5 توصيات الدراسة

في ضوء ما تقدم، تُقدم الدراسة مجموعة من التوصيات العملية الموجهة إلى الشركة الوطنية للإسكان NHC، وذلك على النحو الآتي:

- تعزيز منظومة التواصل والمتابعة مع المستفيدين عبر بناء نظام متكامل للتواصل الاستباقي يُبلغ المستفيد بمستجدات طلبه دون أن يضطر إلى طلب المعلومات، وتوسيع قنوات التواصل بحيث تُلائم تفضيلات مختلف الشرائح.
- تطوير آليات معالجة الشكاوى بما يكفل سرعة الاستجابة وشمولية الحل، وإنشاء منظومة تتبع للشكاوى تُتيح للمستفيد الاطلاع على مسار شكواه ومراحل معالجتها، مع اعتماد مؤشرات أداء واضحة لقياس زمن الحل ومستوى رضا المستفيد عن التسوية.
- إعادة تصميم برامج الولاء المُقدمة للمستفيدين بحيث تتضمن مكافآت ذات قيمة معنوية وليست مادية فحسب، وتخصيصها وفق شرائح المستفيدين ومراحل رحلتهم مع الشركة، بما يُعزز شعورهم بالتقدير ويُغذي الارتباط الوجداني بالشركة.

- الاستثمار في تأهيل الكوادر البشرية العاملة في مراكز المبيعات ومراكز الاتصال وأقسام خدمة العملاء، من خلال برامج تدريبية متخصصة تُنمي مهارات التعاطف والتواصل الفعال والقدرة على تقديم حلول مخصصة، مع تمكينهم بالصلاحيات اللازمة لاتخاذ قرارات فورية لصالح المستفيد.
- الارتقاء بمستوى منصة "سكني" والتطبيقات الذكية للشركة عبر تحسين سرعة الاستجابة، وتطوير خصائص المحادثة الفورية والدعم اللحظي، وتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تخصيص التجربة وفق تفضيلات كل مستفيد.
- تعزيز موثوقية المعاملات الإلكترونية وأمان البيانات الشخصية للمستفيدين، ورفع مستوى الشفافية في عرض المعلومات المتعلقة بالخدمات والإجراءات والمواعيد المتوقعة، بما يبني ثقة رقمية راسخة لدى المستفيدين.
- تطوير جودة البيئة المادية في مراكز المبيعات وصالات العرض والنماذج السكنية بما يعكس المعايير المهنية العالية للشركة، والاستثمار في تصميم المرافق المجتمعية داخل الوجهات العمرانية بحيث تُلبي توقعات المستفيدين وتُعزز شعورهم بالانتماء لهذه الوجهات.
- توظيف تحليلات البيانات في فهم أنماط سلوك المستفيدين وتوقع احتياجاتهم قبل أن يُعبروا عنها، وتصميم عروض قيمة مخصصة تُعامل كل مستفيد بوصفه حالة فريدة، بما يُحوّل التفاعل من نمطي إلى شخصي.
- بناء منظومة مؤشرات أداء متخصصة لقياس جودة تجربة المستفيد بصورة دورية ومستمرة، تتضمن مؤشرات كمية ونوعية، ومقارنة نتائجها بمعايير مرجعية إقليمية ودولية، مع ترجمة المخرجات إلى قرارات إدارية تحسينية.
- تصميم رحلة المستفيد بصورة شاملة عبر رسم خريطة تفصيلية لجميع نقاط التماس معه، وتحديد مواطن الاحتكاك المحتملة والعمل على معالجتها بشكل ممنهج، بما يُنتج تجربة متكاملة ومتسقة عبر جميع مراحل العلاقة.
- تعزيز الجانب العاطفي والوجداني في العلاقة بين الشركة والمستفيد، من خلال مبادرات تُشعر المستفيد بالتقدير في اللحظات الفارقة من رحلته السكنية، بما يُعمق الارتباط ويُقلل حساسيته لعروض المنافسين.
- إجراء دراسات دورية للتغذية الراجعة من المستفيدين تشمل مقابلات معمقة ومجموعات نقاش مركزة إلى جانب الاستبانات، بما يُتيح فهماً أعمق لتوقعاتهم غير المُعلنة ورصد التحولات في تفضيلاتهم قبل أن تنعكس في سلوكياتهم.

- تطوير خدمات ما بعد البيع لتشمل الدعم الفني والاستشاري للمستفيدين بعد استلام وحداتهم السكنية، بما يمد العلاقة بين الشركة والمستفيد إلى ما بعد إتمام المعاملة، ويحول التسليم من نقطة نهاية إلى نقطة بداية لمرحلة جديدة من التفاعل.
- إنشاء مجتمعات افتراضية للمستفيدين تُتيح لهم تبادل الخبرات والتفاعل مع الشركة، بما يُحول الولاء من تجربة فردية إلى تجربة جماعية تتغذى من التفاعل بين المستفيدين أنفسهم.
- توسيع نطاق الشراكات مع مقدمي الخدمات المكملة (كالبنوك والمقاولين ومزودي الأثاث والتجهيزات) بما يُتيح للمستفيد تجربة متكاملة تحت مظلة الشركة، ويُعزز إدراكه للقيمة المُقدمة بما يتجاوز حدود الوحدة السكنية.

4.5 الدراسات المقترحة

استكمالاً للجهد البحثي الذي بذلته هذه الدراسة، تقترح الباحثة عددًا من الدراسات المستقبلية التي يمكن أن تُثري هذا الحقل المعرفي، منها: دراسة أثر إدارة تجربة العميل على الولاء في ظل وجود متغيرات وسيطة كرضا المستفيد وثقته في المنظمة؛ ودراسة الفروق في تجربة المستفيدين وولائهم وفق طبيعة البرامج السكنية المختلفة التابعة للشركة؛ ودراسة أثر التحول الرقمي المتسارع في القطاع الإسكاني على تشكيل توقعات المستفيدين؛ ودراسة مقارنة بين تجربة المستفيدين في الشركة الوطنية للإسكان ومقدمي الخدمات الإسكانية المماثلين إقليمياً؛ ودراسة أثر ممارسات الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركة على تعزيز ولاء المستفيدين على المدى البعيد.

Abstract

This study aimed to measure the impact of Customer Experience Management, through its four dimensions—Digital Interaction Management, Service Interaction Management, Physical Environment Management, and Communication and Follow-up Management—on enhancing beneficiary loyalty at the National Housing Company (NHC) in the Kingdom of Saudi Arabia. The study adopted the descriptive-analytical approach, using a questionnaire as the primary data collection instrument. A total of (420) questionnaires were distributed to the company's beneficiaries, of which (389) were retrieved, and (367) were valid for statistical analysis. Data were processed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), through means, standard deviations, correlation coefficients, and simple and multiple regression analyses.

The study concluded that there is a statistically significant impact at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) of Customer Experience Management—with its combined dimensions—on enhancing beneficiary loyalty, as these dimensions explained (70.9%) of the variance in the dependent variable. Communication and Follow-up Management ranked first in terms of influence, followed by Service Interaction Management, then Digital Interaction Management, and finally Physical Environment Management. Results also indicated that the overall levels of both Customer Experience Management and beneficiary loyalty were high. The study recommended strengthening the proactive communication system with beneficiaries, developing complaint-handling mechanisms, redesigning loyalty programs to include intrinsic values, qualifying human cadres, investing in data analytics to personalize the experience, and comprehensively mapping the beneficiary journey.

Keywords: Customer Experience Management, Beneficiary Loyalty, Digital Interaction Management, Service Interaction Management, Physical Environment Management, Communication and Follow-up Management, National Housing Company.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- برينيس، شريفة العابد. (2025). تأثير الابتكار الرقمي على تعزيز رضا العملاء: دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس - الطارف. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مج18، ع2 ، 139 - 156. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1655646>
- الجابري، عبدالحفيظ محمد عبدالحفيظ محمد. (2021). دور مصداقية المحتوى في تعزيز ولاء العملاء: دراسة ميدانية. مجلة البحوث الإدارية، مج39، ع4 ، 1 - 25. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1289196>
- حسن، منى محمد مسعد، أبو زيد، نرمين الشحات نصر، و عيد، نيفين جلال إبراهيم. (2021). أثر التسويق التفاعلي على تعزيز ولاء العملاء لشركات السياحة المصرية. مجلة كلية السياحة والفنادق، مج5، ع1 ، 19 - 35. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1227738>
- زيود، ربا محمد. (2024). دور المنتج المبتكر في تعزيز ولاء العملاء: دراسة ميدانية لعملاء الشركات التأمينية الخاصة العاملة في اللاذقية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج46، ع3 ، 255 - 270. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1502778>
- الشكري، بشري شاكر عبدالحسين. (2023). الاتصالات التسويقية وأثرها في تعزيز ولاء الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة الذكرى للسفر والسياحة في محافظة النجف. مجلة مركز دراسات الكوفة، ع71 ، 291 - 323. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1454756>
- الشكري، بشري شاكر عبدالحسين. (2023). الاتصالات التسويقية وأثرها في تعزيز ولاء الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة الذكرى للسفر والسياحة في محافظة النجف. مجلة مركز دراسات الكوفة، ع71 ، 291 - 323. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1454756>
- عبدالخالق، شيماء محمد محمود، البنا، طلعت أسعد عبد الحميد، و السطوحي، أحمد محمد السيد أحمد. (2023). أثر تجربة العميل على شخصية العلامة التجارية: دراسة ميدانية بالتطبيق على ركاب

شركات الطيران في مصر. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج14، ع4 ، 430 - 453.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1505315>

• عبد الخالق، شيماء محمد محمود، البناء، طلعت أسعد عبد الحميد، و السطوحى، أحمد محمد السيد أحمد.

(2023). أثر تجربة العميل على شخصية العلامة التجارية: دراسة ميدانية بالتطبيق على ركاب

شركات الطيران في مصر. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج14، ع4 ، 430 - 453.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1505315>

• عبد الخالق، شيماء محمد محمود، عبد الحميد، طلعت أسعد، و السطوحى، أحمد محمد السيد أحمد.

(2023). أثر تجربة العميل على شخصية العلامة التجارية: دراسة ميدانية بالتطبيق على ركاب

شركات الطيران في مصر. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج14، ع4 ، 430 - 453.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1505315>

• عبد الخالق، شيماء محمد محمود، عبد الحميد، طلعت أسعد، و السطوحى، أحمد محمد السيد أحمد.

(2023). أثر تجربة العميل على سلوك ما بعد الشراء: دراسة ميدانية بالتطبيق على ركاب شركات

الطيران في مصر. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج14، ع4 ، 399 - 429. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/1505270>

• عبد الخالق، شيماء محمد محمود، عبد الحميد، طلعت أسعد، و السطوحى، أحمد محمد السيد أحمد.

(2023). أثر تجربة العميل على شخصية العلامة التجارية: دراسة ميدانية بالتطبيق على ركاب

شركات الطيران في مصر. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج14، ع4 ، 430 - 453.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1505315>

• عوان، علي، و محمودي، أحمد. (2023). عناصر مزيج الاتصالات التسويقية وأثرها في تعزيز ولاء

العملاء: دراسة ميدانية حول متعاملي الهاتف النقال جازي بالجزائر. مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال،

مج9، ع1 ، 244 - 264. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1359586>

• القاضي، خالد سلطان يحيى، و الحريري، خالد حسن علي. (2023). تجربة العميل الرقمية وأثرها

في رضا ولاء العميل: دراسة ميدانية في القطاع المالي والمصرفي في الجمهورية اليمنية (رسالة

ماجستير غير منشورة). جامعة تعز، تعز. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1476877>

- كامل، أحمد علي، عبدالعزيز، رشا، صقر، أحمد، و القشلان، أحمد حسن. (2025). تأثير تحليل بيانات الأعمال الرقمية على تجربة العميل في القطاع المصرفي. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج16، ع1 ، 982 - 1037. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1620287>
- نوري، هيمداد ظاهر، عزيز، دلشاد رسول، و غريب، دلاور جلال. (2026). دور تسويق الأخضر في تعزيز ولاء الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة زير لمنتجات الغذائية في مدينة أربيل. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج18، ع1 ، 155 - 183. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1698519>
- يحيى، مشتهى الفاضل، حنفي، هشام مكي، الدومة، مدثر أحمد، محمد، آدم بلة، و إبراهيم، الرشيد موسى. (2025). أثر تجربة العميل على نية التحول: دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات في السودان. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، مج5، ع12 ، 298 - 324. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1644402>

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Madduma Walpola, U. O., & Gunawardana, T. S. L. W. (2025). The impact of customer experience management on customer loyalty in the banking sector: The mediating role of customer attitude. *South Asian Journal of Business Insights*, 4(2).
- Ahmad, F., Mustafa, K., Hamid, S. A. R., Khawaja, K. F., Zada, S., Jamil, S., ... & Anwer, N. (2022). Online customer experience leads to loyalty via customer engagement: Moderating role of value co-creation. *Frontiers in Psychology*, 13, 897851.
- Audrain-Pontevia, A. F., & Garnier, I. (2021). Are your customers grateful? How customer gratitude impacts loyalty programme effectiveness. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 49(12), 1660-1679.
- Chiguvi, D., Tadu, R., Mugwati, M., & Jagadeesh, D. (2025). Enhancing customer experience and its impact on customer loyalty: Aligning banking sector practices with sustainable development goals (SDGS). *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 5(2), e03771-e03771
- Chiguvi, D., Tadu, R., Mugwati, M., & Jagadeesh, D. (2025). Enhancing customer experience and its impact on customer loyalty: Aligning banking sector practices with sustainable development goals (SDGS). *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 5(2), e03771-e03771
- Gunawan, A. R., Sudarma, A., & Siwiyanti, L. (2025). Analysis of the Effect of Memberly Card and Customer Experience on Customer Loyalty in Mediation by Customer Satisfaction (Case Study on Tasik Pharmacy in Sukabumi City). *International Journal of Economics, Management and Accounting (IJEMA)*, 2(9), 749-762.

- Gunawan, A. R., Sudarma, A., & Siwiyanti, L. (2025). Analysis of the Effect of Memberly Card and Customer Experience on Customer Loyalty in Mediation by Customer Satisfaction (Case Study on Tasik Pharmacy in Sukabumi City). *International Journal of Economics, Management and Accounting (IJEMA)*, 2(9), 749-762.
- Karim, R. A., Sobhani, F. A., Rabiul, M. K., Lepee, N. J., Kabir, M. R., & Chowdhury, M. A. M. (2022). Linking fintech payment services and customer loyalty intention in the hospitality industry: the mediating role of customer experience and attitude. *Sustainability*, 14(24), 16481.
- Makudza, F. (2021). Augmenting customer loyalty through customer experience management in the banking industry. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 28(3), 191-203.
- Makudza, F. (2021). Augmenting customer loyalty through customer experience management in the banking industry. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 28(3), 191-203.
- Walpola, U. M., & Gunawardana, T. S. L. W. (2025). The Impact of Customer Experience Management on Customer Loyalty in the Banking Sector: The Mediating Role of Customer Attitude. *South Asian Journal of Business Insights*, 4(2).

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر إدارة تجربة العميل على تعزيز ولاء المستفيدين في قطاع الإسكان السعودي دراسة ميدانية على الشركة الوطنية للإسكان NHC.

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

1- النوع الاجتماعي ذكر ☐ أنثى ☐

2- العمر ☐ 30 سنة فأقل ☐ من 40 - 30 سنة ☐ 50 - 40 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي ☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا ☐

4- مدة التعامل مع الشركة ☐ أقل من سنة ☐ من 1 سنة - 3 سنوات ☐ من 3 سنوات - 5 سنوات ☐ 5 سنوات فأكثر

5- قناة التعامل الأكثر استخداماً ☐ منصة سكني / التطبيقات ☐ مراكز المبيعات ☐ مراكز الاتصالات

ثانيا محاور الاستبيان

✿ المحور الأول: إدارة تجربة العميل، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
إدارة التفاعل الرقمي					
					تتميز منصة "سكني" والتطبيقات الذكية للشركة بسهولة الاستخدام
					تستجيب المنصات الرقمية للشركة لطلباتي بسرعة مناسبة
					توفر المنصات الرقمية للشركة معلومات كافية ومحدثة عن الخدمات
					أشعر بالثقة في موثوقية المعاملات الإلكترونية عبر منصات الشركة
إدارة التفاعل الخدمي					
					يتعامل موظفو الشركة معي بكفاءة واحترافية عالية
					يُظهر موظفو الشركة تعاطفًا حقيقيًا مع احتياجاتي
					يملك موظفو الشركة القدرة على تقديم حلول مخصصة لحالتي
					يستجيب مركز الاتصال في الشركة لاستفساراتي بشكل مُرضٍ
إدارة البيئة المادية					
					تتميز مراكز مبيعات الشركة بتصميم عصري وجذاب

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
					تعكس صالات العرض والنماذج السكنية جودة المنتج بشكل واضح
					تتوفر مرافق مجتمعية ملائمة في الوجهات العمرانية للشركة
					تلائم البيئة المادية في مراكز الشركة توقعاتي كمستفيد
إدارة التواصل والمتابعة					
					تُبلغني الشركة بمستجدات طلبي بصورة مستمرة
					تعالج الشركة الشكاوى بسرعة وفعالية مناسبة
					توفر الشركة خدمات ما بعد البيع بمستوى يلبي توقعاتي
					تتيح الشركة برامج ولاء وامتيازات للمستفيدين المستمرين

✿ المحور الثاني: تعزيز ولاء المستفيدين، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

المبعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
أنوي إعادة التعامل مع الشركة الوطنية للإسكان مستقبلاً					
أوصي أقاربي وأصدقائي بالتعامل مع الشركة					
أفضل الشركة الوطنية للإسكان على منافسيها في القطاع					
لن أتحوّل إلى منافس آخر رغم العروض المقدمة					
أتحدث بإيجابية عن الشركة أمام محيطي الاجتماعي					
أشعر بارتباط وجداني بالشركة الوطنية للإسكان					
أعتبر الشركة خياراً الأول عند التفكير في أي خدمة إسكانية					
أتسامح مع الأخطاء العابرة التي قد تصدر عن الشركة					
أنا مستعد لمشاركة تجربتي الإيجابية مع الشركة عبر وسائل التواصل					
أعتقد أن علاقتي بالشركة ستستمر لفترة طويلة					

مع خالص التقدير والاحترام

Mid Ocean University

College of Management

Department of Business Administration



**The impact of customer experience management on
enhancing the loyalty of beneficiaries in the Saudi
housing sector: a field study on the National Housing
Company (NHC).**

Prepared by:

RAZAN MOHAMMED ALSANHANI

253000760

Main supervisor/

Dr. Al-Faisal Abdelhamid

Second supervisor/

Dr. Fayez Jarad

2026 – 1448