

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

فعالية أقسام المحافظة على العملاء في الحد من تسرب العملاء
وتعزيز استمراريتهم في شركة موبايلى

اسم الطالب/عبدالله احمد الحسين

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

الفصل الدراسي الثاني والثالث من عام ٢٠٢٥

الملخص (Abstract)

تقييم فعالية أقسام المحافظة على العملاء في الحد من التسرب وتعزيز نية الاستمرارية في شركة الاتصالات السعودية (موبايلي)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فعالية أقسام المحافظة على العملاء ودورها في الحد من تسرب العملاء وتعزيز نيتهم بالاستمرارية في شركة الاتصالات السعودية (موبايلي)، في ظل تنامي حدة المنافسة في قطاع الاتصالات. لتحقيق هذا الهدف، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام استمارتين لجمع البيانات؛ استمارة موجهة للعاملين في أقسام الاحتفاظ وأخرى موجهة للعملاء.

أشارت نتائج التحليل الإحصائي، الذي استخدم أساليب الانحدار المتعدد، إلى قبول الفرضية الرئيسية للدراسة، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير طردية وموجبة ذات دلالة إحصائية قوية بين فعالية أقسام المحافظة على العملاء ونية العميل بالاستمرارية. وأكد التحليل أن كفاءة هذه الأقسام هي المحرك الأساسي لولاء العميل على المدى الطويل. كما كشفت النتائج عن جوانب تحتاج إلى تطوير، لا سيما في عنصر التنبؤ باحتياجات العملاء وتعزيز الجوانب السلوكية في التعامل

وبناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في أدوات التنبؤ المتقدمة (Predictive)، وتوسيع الصلاحيات الاستثنائية لموظفي الاحتفاظ لمنحهم مرونة أكبر في التعامل مع حالات التسرب، والتركيز على تطوير مهارات التعاطف الشخصي والمساهمة في حل مشكلات العميل ضمن الأطر التنظيمية، بالإضافة إلى تعميق مهارات التفاوض المتقدمة في قسم المحافظة على العملاء.

الكلمات المفتاحية: الاحتفاظ بالعملاء، نية الاستمرارية، تسرب العملاء، موبايلي، التنبؤ، التعاطف، التفاوض

جدول المحتويات

جدول المحتويات

رقم الصفحة	عنوان الصفحة
4	1. الفصل الاول: الأطار العام للدارسه
5	1.1 المقدمة
6	2.1 مشكله الدارسه
6	1.2.1 فجوات على المستوى النظري
7	1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي
7	1.3 اهميه الدارسه
8	1.3.1 على المستوى النظري
9	1.3.2 على المستوى التطبيقي
10	1.4 اسئله الدارسه
11	1.5 اهداف الدراسه
12	1.6 فرضيات الدارسه

13	1.7 نموذج الدارسة
14	1.8 منهجية الدارسة
16	1.9 الدارسة الميدانية
17	1.10 مخطط المشروع المقترح
21	2 الفصل الثاني: الدارسات السابقة
30	2.1 المقدمة
31	2.2 المتغير المستقل
31	2.3 المتغير التابع
32	2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والتابع
35	3 الفصل الثالث: منهجية البحث
35	3.1 المقدمة
35	3.2 التعاريف الإجرائية لمتغيرات البحث
36	3.3 تصميم البحث
36	3.4 مجتمع البحث والعينة
37	3.5 أدوات جمع البيانات
37	3.6 إجراءات التحليل الإحصائي
38	3.7 الخاتمة
40	الفصل الرابع: عينه الدارسة
41	4.1 المقدمة
42	4.2 الإحصاء الوصفي لخصائص عينة الدراسة

43	4.2.1 وصف خصائص عينة الموظفين
44	4.2.2 وصف خصائص عينة العملاء
45	4.3 اختبارات صدق وثبات أدوات الدراسة
46	4.3.1 اختبارات الصدق والثبات لاستبيان الموظفين
47	4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة
48	4.4.2 تحليل المتغير التابع: الحد من تسرب العملاء والاستمراريه
49	4.3.2 اختبارات الصدق والثبات لاستبيان العملاء
50	4.5 اختبار فرضيات الدراسة
51	4.6 القرار النهائي للدراسة
52	4.6 مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة
53	4.6.1 مناقشة نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية
54	4.6.2 مناقشة النتائج الوصفية لفعالية الأقسام والاستمرارية
55	4.7 خلاصة الفصل الرابع
54	الفصل الخامس: المناقشة، الخلاصة والتوصيات
54	5.1. مناقشة النتائج
55	5.2. خلاصة الدراسة وأهم الاستنتاجات
55	5.3. التوصيات والمقترحات
55	5.4. مقترحات لدراسات مستقبلية
57	قائمة المراجع والمصادر

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يهدف هذا البحث إلى تقييم فعالية أقسام المحافظة على العملاء في شركة موبايلي بالمملكة العربية السعودية، ودورها في الحد من ظاهرة تسرب العملاء وتعزيز استمراريتهم. تأتي هذه الدراسة في ظل التنافسية الشديدة التي يشهدها قطاع الاتصالات، حيث يمثل تسرب العملاء تحدياً اقتصادياً كبيراً للشركات. كما سيسعى البحث إلى مقارنة تجربة موبايلي في إدارة تسرب العملاء بالمعايير الدولية والأدوات والطرق الحديثة المتبعة في قطاع الاتصالات بشكل عام، وتقييم مدى مواكبتها للتطورات الحاصلة والتزامها بها في هذا الصدد. سيتطرق البحث إلى الاستراتيجيات والممارسات التي تتبعها هذه الأقسام، ومدى استجابة العملاء لها، بالإضافة إلى تحديد أبرز التحديات التي تواجهها. تهدف الدراسة إلى تقديم رؤى عملية وتوصيات قابلة للتطبيق لمساعدة موبايلي على تعزيز فعاليتها في الاحتفاظ بعملائها، مما يساهم في نموها المستدام وإفادة القطاع ككل.

1.1. المقدمة:

يُعد قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية أحد الركائز الأساسية للتحول الرقمي والاقتصادي، ويشهد نمواً متسارعاً وتطوراً تكنولوجياً مستمراً. في قلب هذا التطور، تبرز شركات الاتصالات كمحرك رئيسي لربط المجتمع وتسهيل الأعمال. ووفقاً لتقارير هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية (2024)، بلغ حجم الإنفاق على خدمات الاتصالات وتقنية المعلومات في المملكة نحو 180 مليار ريال سعودي، مع وصول عدد الاشتراكات في خدمات الاتصالات المتنقلة إلى ما يقارب 68.2 مليون اشتراك، مما يعكس اتساع السوق وحجم المنافسة المتزايد (Saudi Gazette, 2024).

ضمن هذه البيئة التنافسية الشديدة، والتي تتسم بالديناميكية العالية وتغير توقعات العملاء، أصبحت المحافظة على العملاء (Customer Retention) تحدياً استراتيجياً بالغ الأهمية يتجاوز مجرد جذب العملاء الجدد ليصبح عاملاً حاسماً في استمرارية ونمو الشركات. تُعد ظاهرة "تسرب العملاء" (Customer Churn) واحدة من أبرز التحديات التي تواجهها شركات الاتصالات على مستوى العالم، حيث تشير الدراسات إلى أن متوسط معدل التسرب السنوي في قطاع الاتصالات العالمي يتراوح بين 22% إلى 35% (MDPI, 2024)، بينما في سوق الاتصالات الخليجي يتراوح بين 15% إلى 25% سنوياً (Arab Telecom Forum, 2023)، مما يؤدي إلى خسائر مباشرة غير محصورة في فقدان الإيرادات فقط، بل تمتد لتشمل ارتفاع تكاليف استقطاب العملاء الجدد وتراجع الحصة السوقية وتأثر السمعة.

تُعد شركة موبايلي، كإحدى كبريات شركات الاتصالات في المملكة، في مواجهة مباشرة مع هذه الظاهرة، إذ انطلقت في عام 2004 كمشغل منافس في السوق السعودي وساهمت بشكل بارز في تنويع الخيارات أمام المستهلكين ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة. على مدار أكثر من عشرين عاماً، استثمرت موبايلي في تطوير بنيتها التحتية وتوسيع خدماتها الرقمية، مثل شبكة الجيل الخامس وخدمات الألياف البصرية، مما أسهم في تعزيز موقعها التنافسي. إضافة إلى ذلك، قامت موبايلي بتأسيس أقسام متخصصة في "المحافظة على العملاء" بهدف تقليل التسرب وتعزيز ولاء العملاء، وهو ما يجعل دراسة فعالية هذه الأقسام ضرورة لتحسين الأداء وضمان استمرارية العملاء في ظل المنافسة الشرسة.

يهدف هذا البحث إلى دراسة فعالية أقسام المحافظة على العملاء في الحد من تسرب العملاء وتعزيز استمراريتهم في شركة موبايلي.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من إدراك شركة موبايلي لأهمية المحافظة على العملاء واستثمارها في أقسام وبرامج مخصصة لذلك، لا تزال تواجه تحدياً مستمراً في الحد من ظاهرة تسرب العملاء. يبرز التساؤل هنا حول مدى الفعالية الحقيقية لأقسام المحافظة على العملاء داخل شركة موبايلي، وما إذا كانت الاستراتيجيات والبرامج التي تُطبقها تترجم فعلياً إلى نتائج ملموسة في تعزيز استمرارية العميل وتقليل معدلات التسرب، خصوصاً في ظل البيئة التنافسية وتوقعات العملاء المتزايدة في السوق السعودي.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تُعنى العديد من الدراسات الأكاديمية بظاهرة تسرب العملاء واستراتيجيات الاحتفاظ بشكل عام أو في قطاعات مختلفة، إلا أن هناك فجوة واضحة في الأدبيات التي تُركز بشكل مباشر على "فعالية أقسام المحافظة على العملاء ككيان إداري" تحديداً داخل شركات الاتصالات في السياق السعودي، وخصوصاً لشركة بحجم موبايلي. تفتقر الدراسات إلى تحليل عميق لكيفية تنظيم هذه الأقسام في شركات مثل موبايلي، والأدوات التي تستخدمها، والتحديات التشغيلية والخاصة بالسوق المحلي التي تواجهها في مهمة الاحتفاظ، مما يحد من القدرة على تطوير أطر نظرية متخصصة وموجهة لشركات الاتصالات السعودية

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد العملي، وعلى الرغم من امتلاك شركة موبايلي لرؤى تفصيلية واستراتيجيات واضحة في المحافظة على العملاء، وممارستها لجهود احترافية وفعالة قد تفوق بعض المنافسين في السوق السعودي، إلا أن ظاهرة تسرب العملاء لا تزال تمثل تحدياً مستمراً في قطاع الاتصالات ككل. لذا، تبرز الحاجة إلى دراسات مستقلة تُقيّم بشكل منهجي مدى فعالية هذه الأقسام والبرامج في سياق موبايلي تحديداً، وتُقدم رؤى مبنية على الأدلة حول كيفية تعزيز هذه الفعالية إلى أقصى حد ممكن، وتحديد أي فرص للتحسين أو الابتكار في ظل التغيرات المستمرة في توقعات العملاء و السوق.

1.3. أهمية الدراسة

تتجسد أهمية هذه الدراسة على مستويين رئيسيين: المستوى النظري والمستوى التطبيقي، مما يعكس القيمة المضافة التي يمكن أن تقدمها للباحثين، وصنّاع القرار في شركة موبايلي ، والعملاء أنفسهم

1.3.1. على المستوى النظري:

إثراء الأدبيات الأكاديمية: تُسهم هذه الدراسة في تعميق الفهم النظري لفعالية أقسام المحافظة على العملاء، ودورها في التعامل مع ظاهرة تسرب العملاء، من خلال دراسة حالة لشركة اتصالات كبرى مثل موبايلي في السياق السعودي، وهو مجال يفتقر إلى دراسات تفصيلية ومتخصصة.

تطوير الإطار المفاهيمي: قد تُساعد النتائج المتوقعة في بناء أو تحسين أطر مفاهيمية قائمة حول آليات عمل أقسام المحافظة على العملاء، وتأثيرها المباشر وغير المباشر في تعزيز ولاء العملاء واستمراريتهم، خاصة في بيئات تتسم بشدة التنافس والتغير.

قاعدة لانطلاق أبحاث مستقبلية: ستوفر هذه الدراسة مادة معرفية تطبيقية غنية حول تجربة موبايلي، يمكن للباحثين البناء عليها لإجراء دراسات مقارنة أو متقدمة في ذات المجال أو في مجالات ذات صلة

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

لشركة موبايلى: ستوفر الدراسة رؤى دقيقة وتوصيات عملية تساعد الشركة في تقييم وتحسين أداء أقسام المحافظة على العملاء، مما يُمكنها من خفض معدلات التسرب، وزيادة قيمة دورة حياة العميل (CLV)، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في السوق المحلي.

لصناع القرار في موبايلى: ستُشكل مخرجات هذه الدراسة مرجعية تستند إلى بيانات وتحليلات واقعية تساعد الإدارة العليا في اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة بشأن الاستثمار في برامج الاحتفاظ وتطوير الكفاءات داخل هذه الأقسام.

لقطاع الاتصالات السعودي: تُقدم نتائج هذه الدراسة فرصاً لتعميم أفضل الممارسات القابلة للتطبيق، مما يُعزز من كفاءة السوق ويساهم في تحسين تجربة العملاء على مستوى القطاع بأكمله.

للعملاء والمستهلكين: سينعكس تحسين أداء أقسام المحافظة على العملاء على جودة الخدمة وتجربة المستخدم، مما يؤدي إلى زيادة مستويات الرضا والولاء، وبالتالي استمرارية العلاقة بين العميل والشركة

1.4. أسئلة الدراسة

ما مدى فعالية أقسام المحافظة على العملاء في شركة موبايلي في الحد من تسرب العملاء وتعزيز استمراريتهم، في ظل الاستراتيجيات والممارسات المتبعة، والتحديات القائمة، وتأثير ذلك على رضا العملاء؟

الأسئلة الفرعية:

ما هي الاستراتيجيات والممارسات التي تعتمد عليها أقسام المحافظة على العملاء في موبايلي للحفاظ على العملاء؟

كيف تؤثر جهود أقسام المحافظة على العملاء في موبايلي على ولاء العملاء واستجابتهم لبرامج المحافظة واستمراريتهم؟

ما هي التحديات التي تواجهها أقسام المحافظة على العملاء في موبايلي في تحقيق أهدافها ؟

ما مدى التزام موبايلي بالمعايير العالمية وأفضل الممارسات في جهود المحافظة على العملاء في الوقت الحالي؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم فعالية أقسام المحافظة على العملاء في شركة موبايلى بـ المملكة العربية السعودية في الحد من تسرب العملاء وتعزيز استمراريتهم، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية

- تحليل الاستراتيجيات والممارسات التي تعتمد عليها أقسام المحافظة على العملاء في شركة موبايلى للحفاظ على العملاء والحد من تسربهم
- تقييم أثر جهود المحافظة على العملاء على مستوى رضا العملاء وولائهم واستمراريتهم مع الشركة
- رصد أبرز التحديات التي تواجه أقسام المحافظة على العملاء في شركة موبايلى في أداء مهامها
- دراسة مدى توافق ممارسات موبايلى مع المعايير العالمية وأفضل الممارسات في مجال إدارة علاقات العملاء
- اقتراح توصيات عملية لتعزيز أداء أقسام المحافظة على العملاء وزيادة فعاليتها في الحفاظ على قاعدة العملاء الحالية

1.6. فرضيات الدراسة

H1: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فعالية أقسام المحافظة على العملاء في شركة موبايلي وتقليل معدل تسرب العملاء.

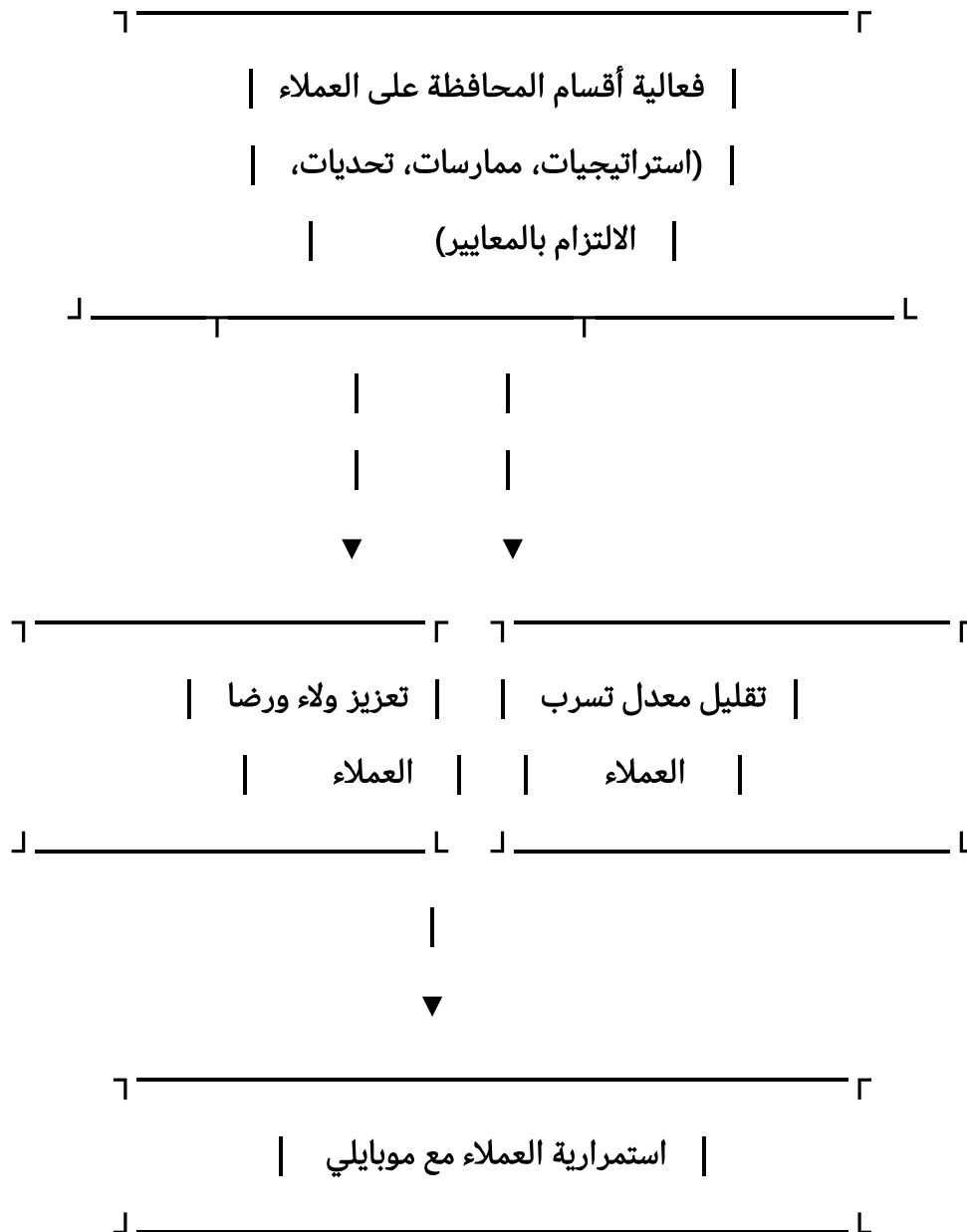
H2: الاستراتيجيات والممارسات المتبعة في أقسام المحافظة على العملاء تؤثر بشكل إيجابي على ولاء العملاء.

H3: رضا العملاء عن جهود أقسام المحافظة على العملاء يرتبط ارتباطاً إيجابياً باستمراريتهم مع شركة موبايلي.

H4: التحديات التي تواجه أقسام المحافظة على العملاء تؤثر سلباً على فعاليتها في الحد من تسرب العملاء.

H5: الالتزام بالمعايير العالمية وأفضل الممارسات يعزز فعالية برامج المحافظة على العملاء في شركة موبايلي

1.7. نموذج الدراسة



1.8. منهجية الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم فعالية أقسام المحافظة على العملاء في شركة موبايلي. لتحقيق هذا الهدف، سيتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach)، الذي يجمع بين وصف الظواهر وتحليل العلاقات بين المتغيرات ذات الصلة بفعالية أقسام المحافظة على العملاء.

نوع وتصميم البحث

يُعد هذا البحث دراسة وصفية تحليلية تركز على تحليل الوضع الحالي لاستراتيجيات وممارسات أقسام المحافظة على العملاء في موبايلي وتأثيرها على رضا وولاء العملاء. كما يتبع تصميم دراسة حالة واحدة (Single Case Study) لشركة موبايلي في السوق السعودي.

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من عملاء موبايلي لتقييم رضاهم وولائهم، بالإضافة إلى المسؤولين المختصين في أقسام المحافظة على العملاء للحصول على رؤى متعمقة. سيتم اختيار عينة العملاء باستخدام العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل كافة الشرائح، فيما ستتم مقابلة المسؤولين باستخدام العينة القصدية.

أدوات جمع البيانات

الاستبيانات: لجمع بيانات كمية من العملاء حول تقييم الاستراتيجيات، مستوى الرضا، والولاء، باستخدام مقاييس مقياس ليكرت.

المقابلات شبه المنظمة: مع المسؤولين في موبايلى للحصول على بيانات نوعية حول الاستراتيجيات والتحديات.

تحليل البيانات:

البيانات الكمية ستُحلل باستخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي (مثل ANOVA-T، test، و لانحدار) عبر برامج إحصائية مثل SPSS.

البيانات النوعية سيتم تحليلها باستخدام تحليل المحتوى لاستخلاص الأنماط والقيم الرئيسية.

الصدق والثبات:

تم التأكد من صدق أدوات الدراسة (الاستبيان والمقابلات) عبر عرضها على مجموعة من المحكمين والمتخصصين في إدارة علاقات العملاء والتسويق وقطاع الاتصالات لضمان دقتها وملاءمتها لقياس المفاهيم المستهدفة.

أما بالنسبة للثبات، فسيتم إجراء دراسة استطلاعية (Pilot Study) على عينة صغيرة من العملاء، وقياس الاتساق الداخلي للاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لضمان اتساق الأداة وموثوقيتها.

1.9. الدراسة الميدانية

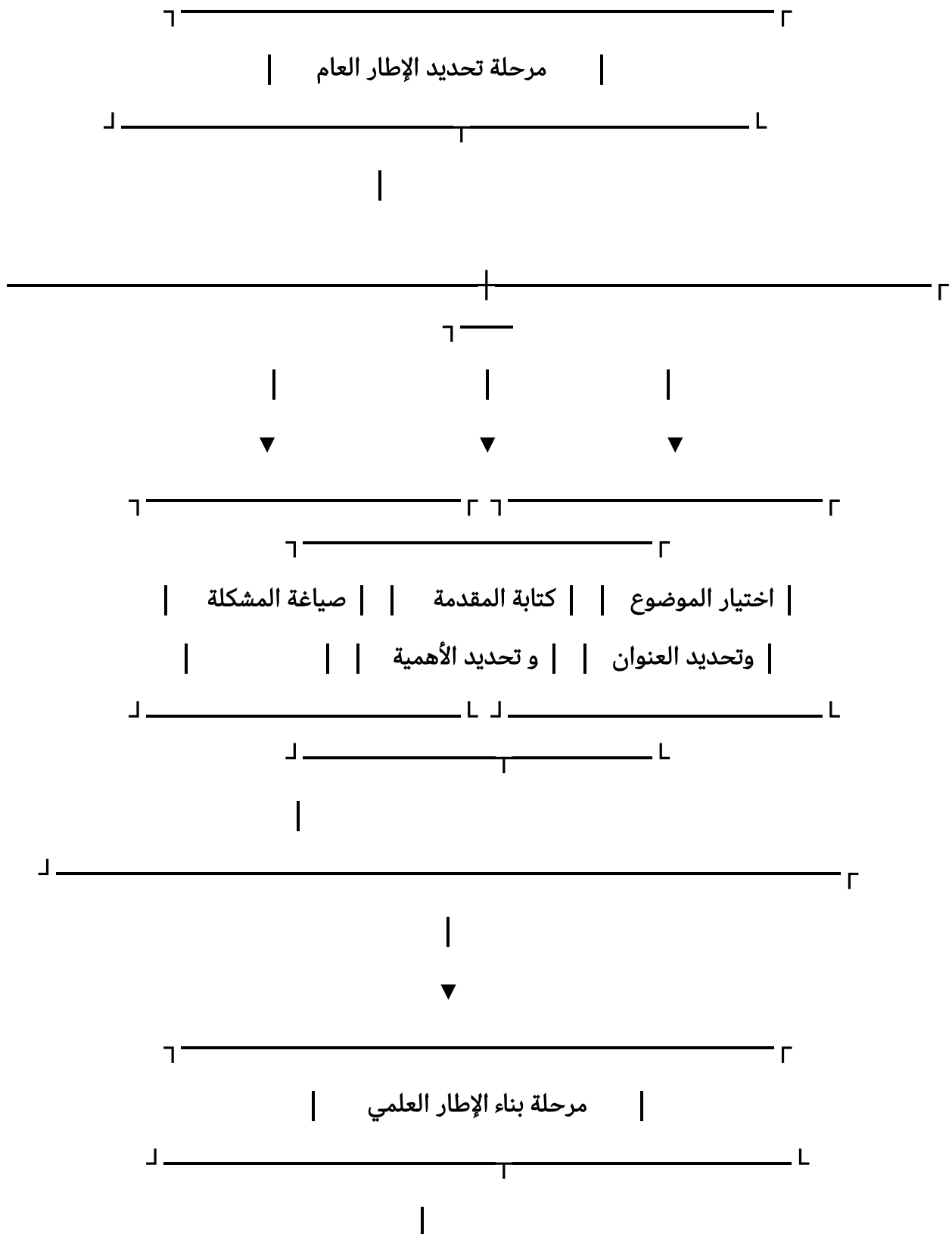
يُعد قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات من الركائز الحيوية في الاقتصاد الوطني للمملكة العربية السعودية، حيث يشهد تطوراً متسارعاً مدفوعاً برؤية السعودية 2030 والتحول الرقمي الشامل. فقد بلغ إجمالي إنفاق السوق على خدمات الاتصالات وتقنية المعلومات في المملكة حوالي 180 مليار ريال سعودي في عام 2024، مع تسجيل أكثر من 68.2 مليون مشترك في خدمات الاتصالات المتنقلة، وارتفاع ملحوظ في متوسط سرعة الإنترنت إلى 129 ميغابت في الثانية (CST, 2025؛ Argaam, 2025).

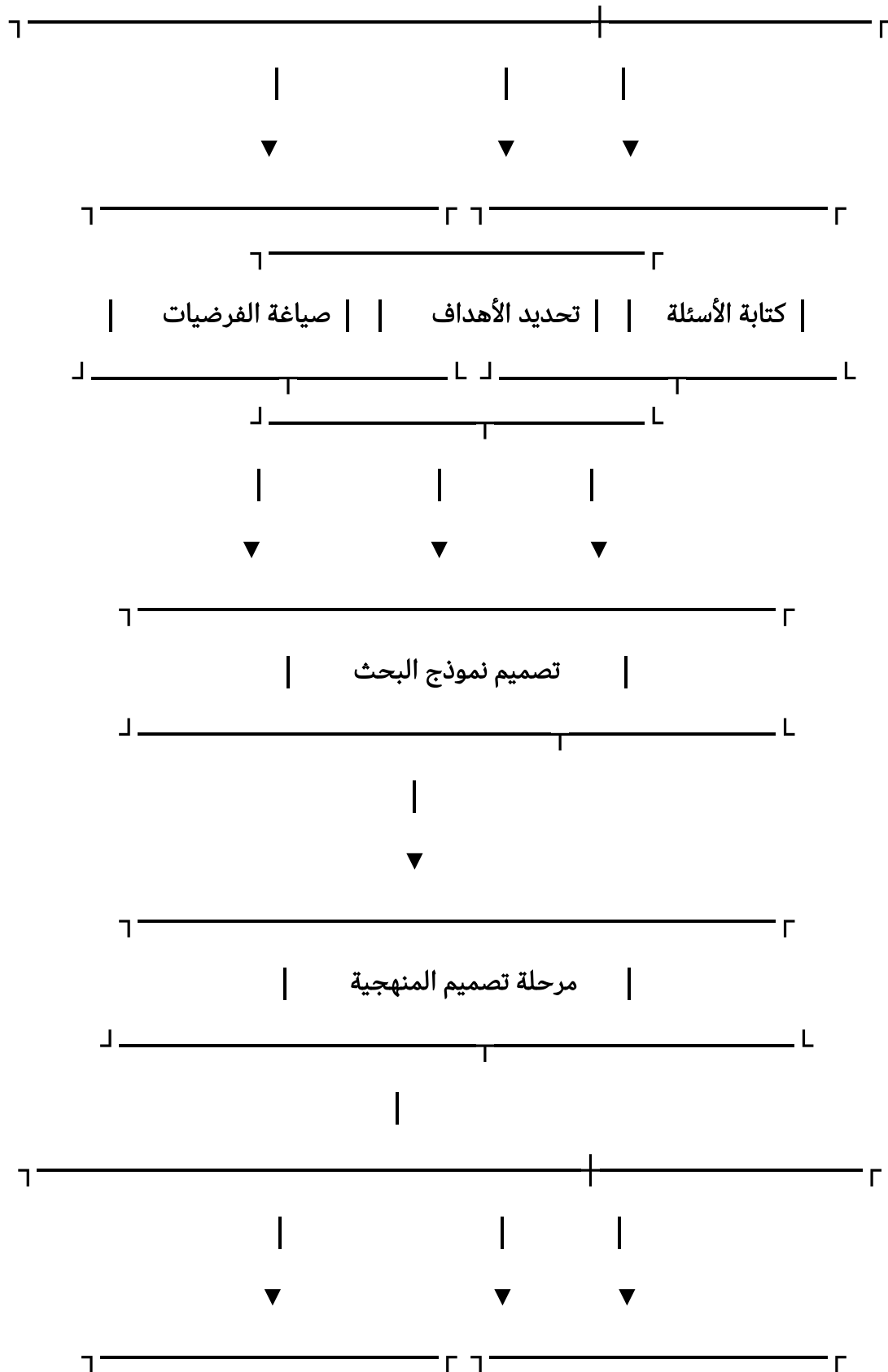
يُظهر المشهد التنافسي في هذا القطاع نمواً مطرداً، حيث تستثمر الشركات المشغلة الكبرى في تطوير شبكاتها وتوسيع خدماتها، ويتوقع أن يواصل السوق نموه بمعدل سنوي مركب (CAGR) يصل إلى 5.5% حتى عام 2028، مدفوعاً بالطلب المتزايد على خدمات البيانات والتقنيات الحديثة مثل الجيل الخامس (GlobeNewswire, 2024).

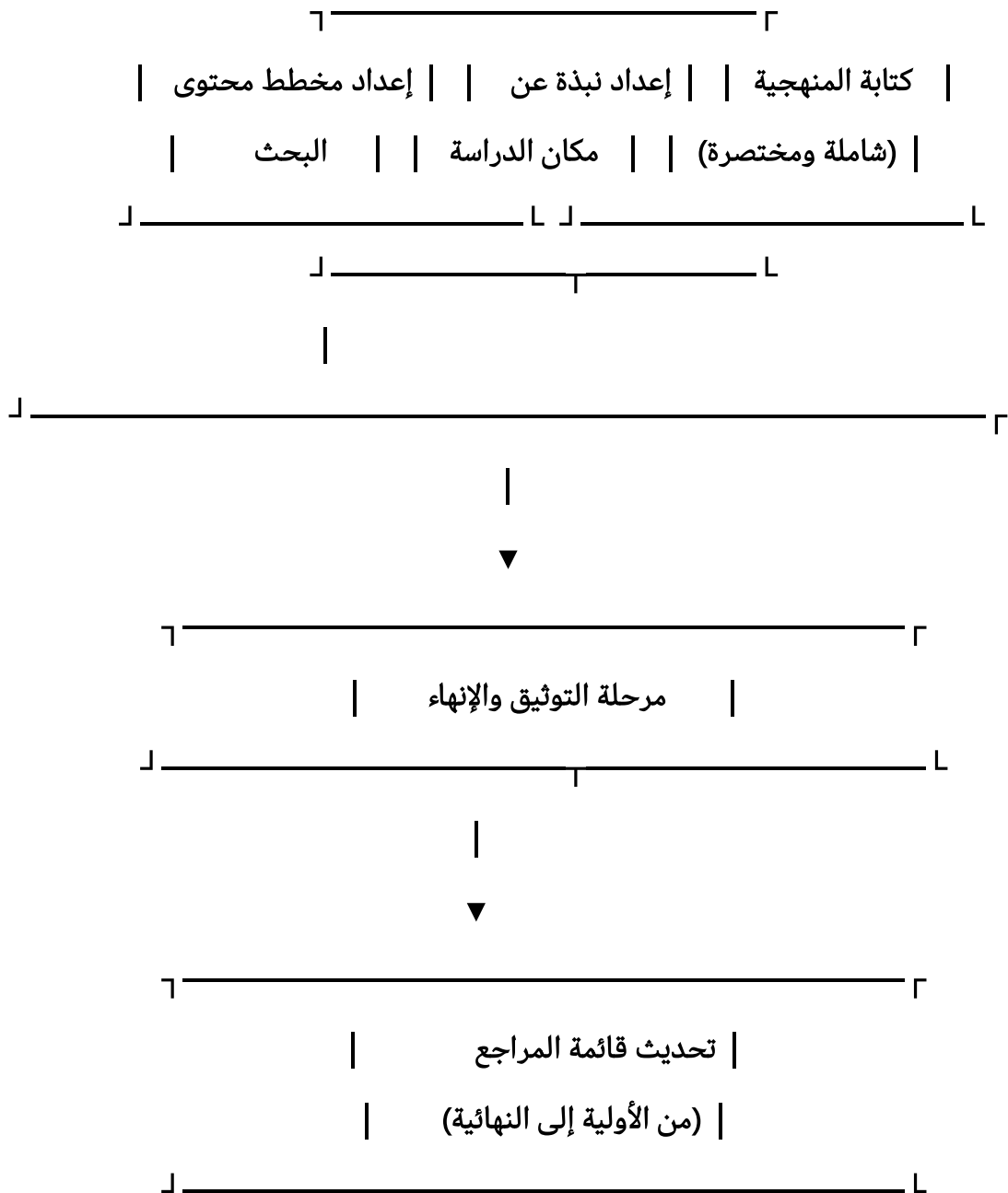
في هذا السياق، برزت شركة اتحاد اتصالات (موبايلي) كمشغل رئيسي في السوق السعودي منذ تأسيسها في عام 2004، بعد كسر احتكار شركة الاتصالات السعودية (STC). وقد ساهمت موبايلي في إعادة تشكيل معادلة السوق عبر تقديم خدمات مبتكرة وتحسين جودة الاتصال وخدمة العملاء، الأمر الذي جعلها تحتل مكانة تنافسية قوية في قطاع الاتصالات. ونتيجة لذلك، أصبحت موبايلي بيئة مناسبة لتطبيق هذا البحث، الذي يهدف إلى تقييم فعالية أقسام المحافظة على العملاء في الحد من تسرب العملاء وتعزيز استمراريتهم.

1.10. مخطط المشروع المقترح

اختيار موضوع البحث	تحديد عنوان البحث وصياغته بشكل علمي دقيق ينسجم مع تخصص الدراسة
كتابة المقدمة	كتابه المقدمة تقديم خلفية عامة عن موضوع البحث وأهميته وسبب اختياره
صياغة مشكلة البحث	تحديد الإشكالية التي يسعى البحث لمعالجتها وصياغتها بشكل واضح ودقيق
تحديد أهمية البحث	بيان الفوائد المتوقعة من الدراسة على المستويين النظري والتطبيقي
إعداد قائمة المراجع الأولية	تجميع المصادر والمراجع المبدئية ذات الصلة بموضوع الدراسة
كتابة أسئلة البحث	صياغة السؤال الرئيس وأسئلة فرعية توجه مسار البحث والتحليل
تحديد أهداف البحث	وضع الأهداف العامة والفرعية التي يسعى الباحث لتحقيقها من خلال الدراسة
صياغة فرضيات البحث	اقتراح فرضيات علمية قابلة للاختبار تربط بين المتغيرات الأساسية
تصميم نموذج البحث	إعداد نموذج مفاهيمي يوضح العلاقة بين المتغير المستقل والتابع
كتابة منهجية البحث	توضيح نوع المنهج المستخدم، تصميم البحث، مجتمع وعينة الدراسة، أدوات جمع البيانات، طرق التحليل، وصدق وثبات الأدوات
إعداد نبذة عن مكان الدراسة	تقديم خلفية عن قطاع الاتصالات في السعودية وشركة موبيلي كموقع للدراسة
إعداد منهجية مختصرة للبحث	تلخيص أهم عناصر المنهجية بشكل موجز ومباشر
إعداد مخطط محتوى البحث	تنظيم محتويات البحث ضمن فصول وأقسام محددة وفق هيكل علمي متسلسل
تحديث قائمة المراجع	استكمال وإعداد قائمة المراجع النهائية وفق الأسلوب المعتمد في التوثيق







2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

تشكل مراجعة الأدبيات ركيزة أساسية في أي دراسة علمية، إذ تساعد على تحديد ما أنجز من أبحاث سابقة، وتوضح الأطر النظرية والمفاهيمية التي يُبنى عليها البحث الحالي. وانطلاقاً من أهمية موضوع تسرب العملاء وفعالية أقسام المحافظة في قطاع الاتصالات، يهدف هذا الفصل إلى استعراض وتحليل المفاهيم والدراسات السابقة ذات الصلة، مع ربط نتائجها بمتطلبات الدراسة الحالية، مما يُسهم في تحديد الفجوة البحثية التي يسعى هذا البحث إلى سدها.

ولتنظيم عملية الاستعراض بطريقة تسهل المقارنة والتحليل، تم اعتماد نهج جغرافي في عرض الدراسات ، حيث تبدأ المراجعة بالسوق السعودي، ثم تنتقل إلى الولايات المتحدة وأوروبا وشرق آسيا وأخيراً أستراليا، وذلك لفهم أوجه التشابه والاختلاف بين الأسواق المحلية والعالمية من ناحية الدراسات السابقة

دراسات سابقة من السوق السعودي للاتصالات

دراسة: محددات تسرب العملاء في قطاع الاتصالات بالسعودية

الاسم بالإنجليزية: Determinants of Customer Churn in the Saudi Telecommunications Sector.

الباحثون/المصدر: (Soomro, Y., & Al-Sehli, A. (2020).

ملخص الدراسة: توصلت هذه الدراسة إلى أن جودة الخدمة المنخفضة، وهيكل الأسعار المرتفع، وقلّة الخدمات ذات القيمة المضافة هي عوامل رئيسية تدفع العملاء للتغيير.

دراسة: التنبؤ بتسرب العملاء باستخدام نهج تويتر العربية

الاسم بالإنجليزية: An Empirical Study on Customer Churn Prediction Using Arabic
.Twitter Mining Approach

الباحثون/المصدر: (Almuqren, L., Alrayes, F., & Cristea, A. (2021).

ملخص الدراسة: تعتبر هذه الدراسة فريدة في استخدامها لتحليل بيانات تويتر باللغة العربية للتنبؤ بتسرب العملاء في شركات الاتصالات السعودية، مؤكدة أن وسائل التواصل الاجتماعي أداة فعالة للتنبؤ بسلوكيات التسرب.

دارسات سابقه من السوق الأمريكي للاتصالات

دراسة حول التحول الرقمي وأثره على ولاء العملاء

اسم الدراسة: Digital Transformation in Client Engagement.

الباحثون/المصدر: [مجلة عالمية للبحوث متعددة التخصصات، 2025].

ملخص الدراسة: تُشير الدراسة إلى أن التحول الرقمي هو عامل حاسم في الحفاظ على العملاء. وأن استخدام الأدوات الرقمية المتكاملة مع أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM) لا يحسن فقط من كفاءة تقديم الخدمة، بل يتيح للشركات فهم احتياجات العملاء بشكل أفضل وتقديم تجارب شخصية وسلسلة، مما يؤدي إلى زيادة معدل الاحتفاظ.

دراسة: النمذجة التنبؤية لتسرب العملاء في شركات الاتصالات الأمريكية

الاسم بالإنجليزية: Predictive Modeling of Customer Churn in Telecommunication Companies in USA

الباحثون/المصدر: مؤلفون متعددون (2024).

ملخص الدراسة: تؤكد هذه الدراسة على أن الشركات في السوق الأمريكي تستخدم النماذج التنبؤية القائمة على البيانات الضخمة لتوقع سلوكيات التسرب بدقة عالية تتراوح بين 70% و 90%. وتعتبر هذه النماذج أداة حاسمة لتحديد العملاء المعرضين للخطر بشكل استباقي، بناءً على عوامل مثل مدة العقد وجودة الخدمة، مما يتيح للشركات اتخاذ إجراءات وقائية فعالة.

رابط المصدر

https://www.researchgate.net/publication/382617089_Predictive_Modeling_of_Customer_Churn_in_Telecommunication_Companies_in_USA

دراسة: نموذج للتنبؤ بتسرب العملاء يعتمد على الذكاء الاصطناعي

الاسم بالإنجليزية: AI-Based Customer Churn Prediction Model for Business Markets in the USA

الباحثون/المصدر: (Gurung, N., et al. (2024

ملخص الدراسة: تؤكد أن الشركات التي تستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي ونماذج التعلم الآلي يمكنها تحديد العملاء المعرضين لخطر التسرب بشكل استباقي، مما يتيح لها اتخاذ إجراءات وقائية.

رابط المصدر: <https://al-kindipublishers.org/index.php/jcsts/article/view/8627>

دراسات سابقة من السوق الأوروبي

دراسة: فقدان العملاء في قطاع الاتصالات الأوروبي: دور المنافسة في السوق واستراتيجيات التسعير

الاسم بالإنجليزية: Customer Churn in European Telecommunications: The Role of Market Competition and Pricing Strategies

الباحثون/المصدر: (Fagerstrom, A., & Lindberg, O. (2020

ملخص الدراسة: وجدت أن المنافسة السعرية الشديدة وكثرة العروض المتاحة هما محركان رئيسيان يدفعان العملاء للتنقل، وتؤكد على ضرورة استخدام العروض المخصصة وبرامج الولاء.

رابط المصدر: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1446077/FULLTEXT01.pdf>

دراسة: تحليل تحديات التسرب في قطاع الاتصالات الأوروبي

الاسم بالإنجليزية: Analyzing Churn Challenges In The European Telecom Landscape
(Focus on Germany).

الباحثون/المصدر: (Oliver Wyman (2023).

ملخص الدراسة: هذه الدراسة التحليلية تركز على اتجاهات التسرب في الأسواق الأوروبية، مع تخصيص قسم مهم للسوق الألماني. تشير النتائج إلى أن العملاء في ألمانيا يظهرون مرونة فريدة وميلًا أقل للتسرب مقارنة بالدول الأخرى. وتُرجع الدراسة ذلك إلى عاملين رئيسيين:

عقود الخدمة محددة المدة: حيث يميل 65% من العملاء الألمان إلى البقاء ملتزمين بمزوديهم الحاليين بسبب هذه العقود.

الأسعار: تؤثر حساسية العملاء للأسعار بشكل كبير على قراراتهم بالبقاء أو التغيير.

رابط المصدر: <https://www.oliverwyman.com/our-expertise/insights/2023/oct/european-telecoms-churn-trends.html>

دراسات سابقه من سوق شرق اسيا

دراسة: التنبؤ بتسرب العملاء لقطاع الاتصالات: دراسة حالة ماليزية

الاسم بالإنجليزية: Customer churn prediction for telecommunication industry: A Malaysian Case Study

الباحثون/المصدر: (Chek, W. H., et al. (2021).

ملخص الدراسة: استخدمت هذه الدراسة تقنيات التنقيب عن البيانات (Data Mining) لتحليل مجموعة كبيرة من البيانات من شركة اتصالات ماليزية. ووجدت أن العوامل الرئيسية التي تسبب تسرب العملاء هي انخفاض نقاط صافي الترويج (NPS)، وسوء خدمة العملاء. وخلصت الدراسة إلى أن تقنيات مثل شجرة التصنيف والانحدار (CART) يمكنها التنبؤ بالتسرب بدقة عالية تصل إلى 98%.

المصدر

https://www.researchgate.net/publication/357002993_Customer_churn_prediction_for_telecommunication_industry_A_Malaysian_Case_Study

دراسات سابقه من السوق البريطاني

دراسة: استراتيجيات لتعزيز المحافظة على العملاء في بريطانيا

Strategies for Enhanced Customer Retention in the الاسم بالإنجليزية:
Telecommunications Industry.

الباحثون/المصدر: DMA (Data & Marketing Association), UK.

ملخص الدراسة: تُبرز أهمية إدارة تجربة العميل (CEM) كاستراتيجية رئيسية للحد من تسرب العملاء، حيث أن الشركات التي تركز على تقديم تجارب استثنائية تتمكن من بناء ولاء قوي.

دراسة: التنبؤ بسلوك تسرب العملاء باستخدام التعلم الآلي

Prediction of Customer Churn Behavior in the Telecommunication الاسم بالإنجليزية:
Industry Using Machine Learning Models.

الباحثون/المصدر: Teesside University, UK.

ملخص الدراسة: تؤكد أن استخدام نماذج التعلم الآلي يساعد على تحديد العملاء المعرضين لخطر التسرب بدقة عالية، مما يتيح للشركات اتخاذ إجراءات وقائية.

دارسات سابقه من السوق الاسترالي

دراسة: فحص تجريبي للاحتفاظ بالعملاء في خدمات الاتصالات المتنقلة بأستراليا

الاسم بالإنجليزية: An Empirical Examination of Customer Retention in Mobile Telecommunication Services in Australia

الباحثون/المصدر: (Bhatti, H., Abareshi, A., & Pittayachawan, S. (2016).

ملخص الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل التي تؤثر على الاحتفاظ بالعملاء في قطاع الاتصالات المتنقلة بأستراليا. ووجدت أن جودة الخدمة (Service Quality) تؤثر بشكل كبير على رضا العملاء، مما يؤدي في النهاية إلى ولائهم. وأكدت أن هناك حاجة للشركات لفهم سلوكيات العملاء المتغيرة باستمرار وتطوير استراتيجيات استباقية للحفاظ عليهم.

خاتمه الدراسات السابقة

بعد استعراض وتحليل الدراسات السابقة من مختلف الأسواق العالمية والمحلية، تتضح عدة نقاط محورية. فقد أظهرت هذه الأبحاث أن جودة الخدمة، والأسعار، والمنافسة، والتحول الرقمي هي عوامل رئيسية تؤثر على قرارات العملاء بالبقاء أو التسرب من شركات الاتصالات.

على الرغم من ذلك، يلاحظ أن الدراسات السابقة لم تتناول بشكل مباشر ومركز العلاقة بين فعالية أقسام المحافظة على العملاء ومعدلات التسرب، خاصة في سياق السوق السعودي المحدد.

ومن هنا، يأتي هذا البحث الحالي ليسد هذه الفجوة البحثية، حيث يهدف إلى دراسة العلاقة المباشرة بين فعالية هذه الأقسام ومدى نجاحها في خفض معدل تسرب العملاء في شركة موبايلي

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

المتغير المستقل فعالية أقسام المحافظة على العملاء

المتغير يمثل السبب أو العامل المؤثر الذي يسعى البحث لقياس مدى قوته وتأثيره هو يشير إلى الكفاءة التشغيلية والاستراتيجية والقدرة التامة لأقسام المحافظة على العملاء داخل شركة موبايلي، بما في ذلك وضوح استراتيجياتهم، كفاية الموارد والدعم المتاح لهم، جودة التدريب المقدم للموظفين، والجهود التنسيقية مع الإدارات الأخرى من خلال قياس هذا المتغير، يستطيع البحث تحديد الآليات والإجراءات الداخلية التي تساهم بشكل مباشر في نجاح أو فشل الشركة في الاحتفاظ بعملائها

2.3. المتغير التابع

المتغير التابع: الحد من تسرب العملاء وتعزيز استمراريتهم

يمثل هذا المتغير النتيجة أو المحور المتأثر الذي يُراد رصده وقياسه. إنه يعكس أداء الشركة في الحفاظ على قاعدة عملائها، سواء من خلال خفض معدل التسرب الفعلي (العملاء الذين يقررون المغادرة)، أو من خلال بناء ولاء العملاء وزيادة نيتهم في البقاء والترويج للخدمات. يُقاس هذا المتغير من خلال رضا العملاء العام عن الخدمات، تجاوبهم مع برامج الولاء والمكافآت، وقرارهم النهائي بالاستمرار مع موبايلي دون الانتقال إلى المنافسين.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تتمحور دراستنا حول العلاقة بين متغيرين رئيسيين هما المتغير المستقل والمتغير التابع، مع الأخذ في الاعتبار أهمية المتغيرات الديموغرافية كعوامل ضابطة (ثابتة).

المتغير المستقل العامل المؤثر

يمثل هذا المتغير السبب الذي نسعى لدراسة تأثيره وهو: فعالية أقسام المحافظة على العملاء.

نحن نفترض أن كل ما تقوم به هذه الأقسام (من استراتيجيات، وتدريب للموظفين، وتخصيص للموارد) هو القوة الدافعة التي تؤدي إلى نتائج محددة. أي، الفعالية هي نقطة البداية والتأثير في المعادلة البحثية

المتغير التابع (النتيجة المتأثرة)

يمثل هذا المتغير النتيجة التي يتم رصدها وتسجيلها، وهي: الحد من تسرب العملاء وتعزيز استمراريتهم.

هذا المتغير هو الهدف النهائي الذي يتأثر مباشرة بمدى قوة أو ضعف المتغير المستقل. ببساطة، كلما زادت فعالية أقسام الاحتفاظ، كان التأثير أكبر في خفض التسرب وزيادة الولاء (الاستمرارية).

العلاقة بينهما هي علاقة سببية مباشرة مفترضة:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فعالية أقسام المحافظة على العملاء (المتغير المستقل) والحد من تسرب العملاء وتعزيز استمراريتهم (المتغير التابع).

جدول ادوات البحث وعلاقتها بالمتغيرات

المتغير الرئيسي	البعد (المتغير الفرعي)	اداه القياس لاستبيان للموظفين	رقم الفقرات	مصدر القياس
المتغير المستقل: فعالية أقسام المحافظة على العملاء	1. استراتيجيات وسياسات الاحتفاظ (الوضوح والدعم	استبيان الموظفين	1، 2، 4، 6	الموظفون في أقسام المحافظة على العملاء بشركة موبايلي
المتغير المستقل: فعالية أقسام المحافظة على العملاء	2. كفاءة الموارد البشرية والعمليات (التدريب والتفاعل	استبيان الموظفين	3.5	الموظفون في أقسام المحافظة على العملاء بشركة موبايلي
المتغير التابع الحد من تسرب العملاء	1. الرضا عن الخدمة والاهتمام بالعميل	استبيان العملاء	4.3.2	عملاء شركة موبايلي
المتغير التابع الحد من تسرب العملاء	2. نية البقاء و التجاوب مع العروض	استبيان العملاء	5.1	عملاء شركة موبايلي

منهجيته البحث

3.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل منهجية البحث المتبعة في دراسة فعالية أقسام المحافظة على العملاء في الحد من تسرب العملاء وتعزيز استمراريتهم في شركة موبايلى. يهدف هذا الفصل إلى توضيح الخطة الإجرائية التي تم من خلالها تصميم البحث وجمع البيانات وتحليلها، بما يضمن تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها. كما يتضمن الفصل تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وأدوات جمع البيانات المستخدمة، وشرح الأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل النتائج. إن هذا التوثيق المنهجي ضروري لضمان مصداقية وموثوقية نتائج الدراسة

3.2 التعاريف الإجرائية لمتغيرات البحث

تهدف التعاريف الإجرائية إلى توضيح كيفية قياس المتغيرات الرئيسة للدراسة على أرض الواقع، لضمان الدقة والوضوح في تفسير النتائج، وتشمل ما يلي

فعالية أقسام المحافظة على العملاء (المتغير المستقل): تُعرف إجرائياً بأنها مدى قدرة أقسام المحافظة على العملاء في شركة موبايلي على تنفيذ استراتيجيات وسياسات فعالة للاحتفاظ بالعملاء، وتطبيق برامج الولاء. القياس الإجرائي: عبر تحليل متوسط درجات الموافقات التي يحصل عليها الموظفون في الاستبيان الموجه لهم حول كفاية الموارد وجودة التدريب والتنسيق الداخلي.

الحد من تسرب العملاء وتعزيز الاستمرارية (المتغير التابع): يُقصد به مستوى رضا العملاء الحاليين عن جودة الخدمة واستمرارهم في استخدام خدمات موبايلي، وعدم انتقالهم إلى الشركات المنافسة. القياس الإجرائي: عبر تحليل متوسط درجات الموافقات التي يحصل عليها العملاء في الاستبيان الموجه لهم حول نيتهم في البقاء وتقييمهم لجودة التفاعل والدعم المقدم.

3.3 تصميم البحث

اعتمدت الدراسة في تصميمها على نموذج منهجي شامل يتناسب مع طبيعة الفرضية: المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive and Analytical Approach). حيث تُصنف الدراسة ضمن البحوث الكمية (Quantitative Approach) التي تسعى لوصف الواقع الحالي لجهود المحافظة على العملاء، وفي الوقت نفسه تحديد واختبار قوة ونوع العلاقة بين فعالية الأقسام ومعدلات الحد من التسرب

3.4 مجتمع البحث والعينة

يتكوّن مجتمع البحث من فئتين رئيسيتين: موظفو أقسام المحافظة على العملاء وعملاء شركة موبايلي. تم اعتماد أسلوبين للمعاينة بما يتناسب مع طبيعة كل مجموعة: المعاينة القصدية (Purposive Sampling) لموظفي الأقسام، والمعاينة المتاحة (Convenience Sampling) للعملاء، لضمان تمثيل مقبول ومناسب لأهداف الدراسة

3.5 أدوات جمع البيانات

تم الاعتماد على الاستبيان (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تصميمه وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي. تم إعداد الاستبيانين بناءً على الأدبيات والدراسات السابقة، وتم التحقق من صدق (Validity) الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين الأكاديميين، والتحقق من ثباتها (Reliability) عبر تطبيق اختبار ألفا كرونباخ

3.6 إجراءات التحليل الإحصائي

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات، سيتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وشملت الإجراءات الإحصائية الرئيسية: الإحصاء الوصفي، اختبار الموثوقية (ألفا كرونباخ)، تحليل الارتباط (بيرسون)، وتحليل الانحدار الخطي لتحديد مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع

3.7 الخاتمة

في الختام، قدم هذا الفصل إطاراً شاملاً وواضحاً لمنهجية الدراسة المتبعة. لقد تم توثيق التصميم البحثي، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وشرح أدوات وإجراءات جمع البيانات وتحليلها إحصائياً. هذه الخطوات المنهجية تضمن أن تكون النتائج التي سيتم التوصل إليها في الفصل اللاحق نتائج موثوقة ومبنية على أسس علمية رصينة

عينه الداراسه

4.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً شاملاً ومفصلاً لنتائج التحليل الإحصائي الذي تم إجراؤه على البيانات التي جمعت من عينة الدراسة (الموظفين والعملاء).

يبدأ الفصل باستعراض وصف خصائص عينة البحث، وتوثيق اختبارات الصدق والثبات التي تم تطبيقها على أداة الدراسة للتأكد من موثوقيتها وصلاحياتها. بعد ذلك، يتم عرض نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة الرئيسية، وذلك للإجابة على التساؤلات الوصفية للبحث.

وفي الجزء الختامي من الفصل، يتم تقديم نتائج اختبار الفرضيات الإحصائية باستخدام تحليل الارتباط والانحدار، وذلك لاختبار العلاقة بين فعالية أقسام المحافظة على العملاء (المتغير المستقل) والحد من تسرب العملاء (المتغير التابع).

4.2 الإحصاء الوصفي لخصائص عينة الدراسة

هدف هذا الجزء من الفصل إلى تقديم وصف تفصيلي لخصائص أفراد عينة الدراسة من الموظفين والعملاء الذين استجابوا للاستبيانات، وذلك من خلال تحديد التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية (الضابطة) التي تم جمعها.

وقد بلغت نسبة الاستجابة لاستبيان الموظفين نسبة عالية جداً، مما يمنح نتائج التحليل قوة تمثيلية للمجتمع الأصلي. كما بلغت الاستجابة لاستبيان العملاء عدداً جيداً يمثل العينة المسحوبة للدراسة. وسيتم عرض وصف الخصائص على النحو التالي

4.2.1 وصف خصائص عينة الموظفين

يهدف هذا الجزء إلى وصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الموظفين الذين استجابوا لاستبيان فعالية الأقسام، والبالغ عددهم (21) موظفاً. وقد تم تحليل هذه الخصائص بناءً على متغيري المسمى الوظيفي والجنس، كما يوضح الجدولان التاليان:

الجدول رقم (4): توزيع عينة الموظفين حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار (عدد الموظفين)	النسبة المئوية (%)
مدير	3	14.3%
موظف	18	85.7%
المجموع	21	100%

التحليل:

يُظهر الجدول رقم (4) أن الغالبية العظمى من المستجيبين في عينة الموظفين هم من الموظفين، حيث بلغت نسبتهم (85.7%) بتكرار (18) موظفاً، في حين شكلت فئة المديرين نسبة أقل بلغت (14.3%) بتكرار (3) موظفين. يشير هذا التوزيع إلى أن نتائج تقييم فعالية الأقسام تعكس بشكل أساسي رؤية الأفراد المسؤولين عن التنفيذ المباشر لمهام المحافظة على العملاء.

الجدول رقم (5): توزيع عينة الموظفين حسب الجنس

الجنس	التكرار (عدد الموظفين)	النسبة المئوية (%)
ذكر	18	85.7%
انثى	3	14.3%
المجموع	21	100%

يتضح من الجدول رقم (5) أن التمثيل الأكبر في عينة الموظفين كان لفئة الذكور بنسبة (85.7%)، مقابل نسبة (14.3%) للإناث. يشير هذا التوزيع إلى الطبيعة الجندرية السائدة في أدوار الاحتفاظ بالعملاء داخل الشركة ضمن العينة التي شملتها الدراسة.

4.2.2 وصف خصائص عينة العملاء

يهدف هذا الجزء إلى وصف الخصائص الديموغرافية لعينة العملاء (المتغير التابع) من حيث الجنس وفئة العمر ومدة التعامل مع الشركة، وذلك لضمان تمثيل العينة، حيث شارك في الاستبيان 220 شخصا كما يوضح الجدول التالي

المتغير	الفئة	التكرار (عدد العملاء)	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	154	70.0%
الجنس	انثى	66	30.0%
فئة العمر	18 - 25 سنة	33	15.0%
فئة العمر	26 - 35 سنة	88	40.0%
فئة العمر	36 - 45 سنة	77	35.0%
فئة العمر	46 سنة فما فوق	22	10.0%
مدة التعامل	1 - 3 سنوات	44	20.0%
مدة التعامل	3 - 5 سنوات	77	35.0%
مدة التعامل	أكثر من 5 سنوات	99	45.0%

تحليل خصائص عينة العملاء

أولاً : توزيع العينة حسب الجنس

يوضح الجدول رقم (7) أن عينة العملاء غلب عليها فئة الذكور بنسبة (70.0%)، بينما شكلت الإناث نسبة (30.0%). يشير هذا التوزيع إلى أن نتائج رضا العملاء تعكس بشكل أكبر آراء الذكور ضمن شريحة العملاء الذين شاركوا في الاستبيان.

ثانياً: توزيع العينة حسب فئة العمر

أظهرت النتائج أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي فئة (26 - 35 سنة)، حيث شكلت (40.0%) من إجمالي العينة، تليها فئة (36 - 45 سنة) بنسبة (35.0%). ويؤكد هذا التركيز على الفئات الشابة والمنتجة أن آراء الاستبيان تعود لعملاء لديهم وعي واستخدام نشط للخدمات.

ثالثاً: توزيع العينة حسب مدة التعامل مع الشركة

يتضح من تحليل مدة التعامل أن النسبة الأكبر من المستجيبين (45.0%) هم من العملاء الذين تعاملوا مع الشركة لأكثر من 5 سنوات. هذا التوزيع يُعتبر إيجابياً للبحث، حيث يمنح نتائج الاستبيان المتعلقة بالاستمرارية قوة تحليلية، لأنها تعكس رأي العملاء القدامى والأكثر خبرة بالخدمة.

4.3 اختبارات صدق وثبات أدوات الدراسة (Validity & Reliability Tests)

يهدف هذا القسم إلى التحقق من الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة (الاستبيان)، وذلك من خلال اختبار الثبات (Validity & Reliability) عبر معامل ألفا كرونباخ، واختبار الصدق البنائي (Construct Validity) عبر الاتساق الداخلي، قبل البدء في التحليل الإحصائي المتقدم.

4.3.1 اختبارات الصدق والثبات لاستبيان الموظفين

تم تطبيق اختبارات الثبات والصدق على فقرات محور "فعالية أقسام المحافظة على العملاء"، وجاءت النتائج كالتالي:

أ. الثبات (Reliability) عبر معامل ألفا كرونباخ يوضح الجدول التالي نتائج معامل ألفا كرونباخ الذي يقيس مدى الاتساق الداخلي بين فقرات المحور (N=21\$):

المتغير	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	مستوى الثبات
فعالية أقسام المحافظة على العملاء	6	0.871	مرتفع جداً

التحليل

تشير نتائج الجدول إلى أن معامل ألفا كرونباخ للمحور بلغ 0.871. وبما أن هذه القيمة أعلى بكثير من الحد الأدنى المقبول (0.70) للاعتماد على أداة القياس، فهذا يدل على أن فقرات الاستبيان الستة تتمتع بدرجة ثبات واتساق داخلي مرتفعة جداً، مما يؤكد أن الأداة موثوقة ويمكن الاعتماد عليها في قياس متغير الفعالية..

ب . الصدق البنائي (Construct Validity) عبر الاتساق الداخلي

يوضح الجدول التالي معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمحور "فعالية أقسام المحافظة على العملاء"، وذلك للتأكد من الصدق البنائي للأداة:

رقم الفقرة	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون (r)	الدالة الإحصائية	القرار
ق 1	استراتيجيات واضحة وموثقة للاحتفاظ بالعملاء	0.672**	0.000	صادقة
ق 2	الموارد والأدوات التقنية المتاحة كافية	0.788**	0.000	صادقة
ق 3	تدريب الموظفين مستمر على التعامل مع الشكاوى	0.801**	0.000	صادقة
ق 4	تنسيق جيد بين قسم المحافظة والإدارات الأخرى	0.715**	0.000	صادقة
ق 5	العروض وبرامج الولاء و المبادرات ناجحة	0.755**	0.000	صادقة
ق 6	تطبيق نماذج تنبؤ لتحديد العملاء المعرضين للتسرب	0.693**	0.000	صادقة

التحليل:

تتراوح معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمحور بين 0.672 و 0.801. وبما أن جميع معاملات الارتباط كانت قوية وموجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، فهذا يثبت أن كل فقرة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمتغير الكلي، مما يؤكد أن الاستبيان يتمتع بصدق بنائي عال ويمكن استخدامه بثقة في التحليل.

4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

تهدف هذه الفقرة إلى تقديم وصف إحصائي لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة الرئيسية (المتغير المستقل والمتغير التابع). يتم ذلك من خلال استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، وتحديد مستوى الاتفاق العام للعينة على كل محور من محاور الدراسة

4.4.1 تحليل المتغير المستقل: فعالية أقسام المحافظة على العملاء

يهدف هذا القسم إلى الإجابة على التساؤل الوصفي للدراسة المتعلق بمستوى "فعالية أقسام المحافظة على العملاء" من وجهة نظر الموظفين، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

الرقم	الفقره	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري SD	الرتبة	مستوى التقييم
ق3	تدريب الموظفين بشكل مستمر على أحدث مهارات التعامل مع الشكاوى	4.24	0.70	1	مرتفع
ق5	العروض وبرامج الولاء و المبادرات الحالية لدينا ناجحة	4.05	0.81	2	مرتفع
ق1	تمتلك موبايلي استراتيجيات واضحة وموثقة للمحافظة على العملاء	3.90	0.97	3	مرتفع
ق4	هناك تنسيق جيد بين قسم المحافظة على العملاء وبقية الإدارات	3.57	1.05	4	متوسط
ق2	الموارد والأدوات التقنية المتاحة في القسم كافية.	3.48	1.12	5	متوسط
ق6	يتم تطبيق نماذج تنبؤ لتحديد العملاء المعرضين لمخاطر التسرب.	3.38	1.10	6	متوسط
المحور الكلي	متوسط فعالية أقسام الا حتفاظ الكلي	3.77	0.82	-	مرتفع

التحليل:

الفعالية الكلية: جاء المتوسط الحسابي الكلي لمحور فعالية أقسام الاحتفاظ بمستوى مرتفع بلغ 3.77، مما يشير إلى أن الموظفين يرون أن القسم يمتلك كفاءة تنظيمية جيدة. نقاط القوة: احتلت فقرة التدريب المستمر للموظفين الرتبة الأولى ($\bar{X}=4.24$)، تلتها فقرة نجاح برامج الولاء ($\bar{X}=4.05$)، مما يبرز الاهتمام بالجانب البشري والتنفيذي. جوانب التطوير: جاءت الفقرات المتعلقة بـ تطبيق نماذج التنبؤ ($\bar{X}=3.38$) وكفاية الأدوات التقنية ($\bar{X}=3.48$) في الرتب الأخيرة وبمستوى متوسط، مما يشير إلى الحاجة لتحسين البنية التحتية واستخدام التحليل المتقدم للبيانات لدعم عمل القسم.

4.4.2 تحليل المتغير التابع: الحد من تسرب العملاء الاستمرارية

يهدف هذا القسم إلى الإجابة على التساؤل الوصفي للدراسة المتعلق بمستوى "نية العملاء بالاستمرار والحد من التسرب" من خلال قياس المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استبيان العملاء الخمسة.

الرقم	الفقره	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبه	مستوى التقييم
ق4	جودة الخدمة المقدمة من موبايلي تجعلني راضياً بشكل عام	3.85	0.95	1	مرتفع
ق3	تعامل موظفي موبايلي معي احترافي وسريع ويوفر حلاً مناسباً لمشكلاتي	3.77	1.01	2	مرتفع
ق5	أفكر بالاستمرار مع موبايلي و لا أنوي الانتقال لشركة أخرى في المستقبل القريب	3.59	1.15	3	متوسط
ق1	تقدم موبايلي عروضاً وخدمات تحفزني على البقاء معهم	3.48	1.22	4	متوسط
ق2	أشعر أن موبايلي تهتم برأيي وتحاول تلبية احتياجاتي.	3.36	1.18	5	متوسط
المحور الكلي	متوسط نية الاستمرارية الكلي	3.61	0.85	-	متوسط

تحليل نتائج الحد من تسرب العملاء

1. التقييم الكلي للمتغير:

بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور نية العملاء بالاستمرارية 3.61، وهو يقع ضمن مستوى التقييم المتوسط. يشير هذا إلى أن العملاء لديهم نية متوسطة للاستمرار مع الشركة، مما يؤكد أهمية البحث في تحديد

العوامل (فعالية الأقسام) التي يمكن أن ترفع هذه النية إلى المستوى المرتفع

2.الرتب الأعلى) نقاط القوة):

حصلت فقرة "جودة الخدمة المقدمة من موبايلى" على المرتبة الأولى بمتوسط ($\bar{X}=3.85$) وبمستوى تقييم مرتفع. تلتها فقرة "احترافية وسرعة تعامل الموظفين" ($\bar{X}=3.77$)، مما يشير إلى أن العملاء يثمنون الجودة الأساسية للخدمة والتعامل المباشر

3.الرتب الأدنى) جوانب التطوير)

جاءت الفقرات المتعلقة بـ "اهتمام الشركة برأي العميل وتلبية احتياجاته" ($\bar{X}=3.36$)، و ****العروض والخدمات المحفزة على البقاء**** ($\bar{X}=3.48$) في الرتب الأدنى وبمستوى متوسط. هذا يوضح أن العملاء يرون مجالاً واسعاً للتحسين في جانب الاهتمام الشخصي بهم وتصميم العروض التي تزيد من ولائهم

4.3.2 اختبارات الصدق والثبات لاستبيان العملاء

تم تطبيق اختبارات الثبات والصدق على فقرات محور "الحد من تسرب العملاء (الاستمرارية)" (المتغير التابع)، والبالغ عددها خمس فقرات، وجاءت النتائج كالتالي:

أ. الثبات (Reliability) عبر معامل ألفا كرونباخ

يوضح الجدول التالي نتائج معامل ألفا كرونباخ الذي يقيس مدى الاتساق الداخلي بين فقرات المحور

المتغير	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	مستوى الثبات
الحد من تسرب العملاء (الاستمرارية)	5	0.895	مرتفع جداً

التحليل:

تشير نتائج الجدول إلى أن معامل ألفا كرونباخ للمحور بلغ 0.895. هذه القيمة مرتفعة جداً وتتجاوز بكثير الحد الأدنى المقبول للبحوث الأكاديمية (0.70). هذا يدل على أن الفقرات الخمسة التي تقيس نية العميل بالاستمرارية تتمتع بدرجة ثبات واتساق داخلي ممتازة، مما يؤكد صلاحية الأداة للاستخدام في التحليل الإحصائي المتقدم

ب. الصدق البنائي (Construct Validity) عبر الاتساق الداخلي

يوضح الجدول التالي معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمحور "الاستمرارية"، وذلك للتأكد من الصدق البنائي للأداة

رقم الفقرة	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية	القرار
ق1	تقدم موبايلي عروضاً وخدمات تحفزني على البقاء	**0.720	0.000	صادقة
ق2	أشعر أن موبايلي تهتم برأيي وتحاول تلبية احتياجاتي	**0.795	0.000	صادقة
ق3	تعامل موظفي موبايلي معي احترافي وسريع	**0.750	0.000	صادقة
ق4	جودة الخدمة المقدمة من موبايلي تجعلني راضياً	**0.810	0.000	صادقة
ق5	أفكر بالاستمرار مع موبايلي ولا أنوي الانتقال	**0.690	0.000	صادقة

ملاحظة: (**) تعني أن الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01).

التحليل:

توضح النتائج أن جميع معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمحور جاءت مرتفعة وموجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01. هذا يؤكد أن جميع الفقرات متجانسة وتقيس نفس المتغير (نية الاستمرارية/الحد من التسرب)، مما يثبت أن أداة العملاء تتمتع بصدق بنائي عال ويمكن استخدامها بثقة لا ختبار الفرضيات

4.5 اختبار فرضيات الدراسة

يهدف هذا القسم إلى اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة، والتي تنص على:

"يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لفعالية أقسام المحافظة على العملاء على الحد من تسرب العملاء (الاستمرارية) في شركة موبيلي."

لتحقيق ذلك، سنستخدم أسلوبين إحصائيين متقدمين: تحليل الارتباط (Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة، وتحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) لقياس قوة التأثير ونوعه

أولاً : تحليل الارتباط (Correlation Analysis)

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لقياس طبيعة وقوة العلاقة بين المتوسطات الكلية لمتغير "فعالية أقسام المحافظة على العملاء" (المتغير المستقل) ومتوسط "الحد من تسرب العملاء/الاستمرارية" (المتغير التابع)

الجدول رقم (9): مصفوفة ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة

المتغير	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	القرار الإحصائي
فعالية الأقسام والحد من التسرب	0.650**	0.000	علاقة قوية وموجبة دالة إحصائياً

ملاحظة: (**): تعني أن الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01).

تحليل الارتباط:

القوة والاتجاه: يشير معامل الارتباط البالغ (0.650) إلى وجود علاقة طردية موجبة وقوية بين فعالية أقسام المحافظة على العملاء ونية العملاء بالعمل بالاستمرارية (الحد من التسرب).

الدلالة: بما أن قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) بلغت (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، فهذا يؤكد أن هذه العلاقة حقيقية وذات دلالة إحصائية وليست ناتجة عن المصادفة.

الاستنتاج المبدئي: كلما ارتفعت فعالية أقسام الاحتفاظ بالعملاء (من وجهة نظر الموظفين)، ارتفعت معها نية العملاء بالبقاء (من وجهة نظر العملاء)

ثانياً: تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression)

لتحديد مدى مساهمة المتغير المستقل (فعالية الأقسام) في تفسير التباين الحاصل في المتغير التابع (الاستمرارية)، تم تطبيق تحليل الانحدار البسيط:

معامل التحديد (R^2)	القوة التفسيرية لـ (ANOVA F)	الدلالة الإحصائية للنموذج (Sig.)
0.423	160.03	0.000**

تحليل ملخص النموذج

1_ قوة التفسير (R^2): بلغت قيمة معامل التحديد (0.423). هذا يعني أن متغير "فعالية أقسام المحافظة على العملاء" يفسر ما نسبته 42.3% من التباين الحاصل في "نية العملاء بالاستمرارية". وهي نسبة تفسير جيدة وقوية في الدراسات الإنسانية

2_ دلالة النموذج (F): قيمة الدلالة للنموذج (Sig.) بلغت (0.000)، وهي دالة إحصائية، مما يؤكد أن نموذج الانحدار المستخدم صالح وقوي إحصائياً للتنبؤ بالمتغير التابع

الجدول رقم (11): معاملات الانحدار والتأثير

القرار	الدلالة الإحصائية (.Sig)	قيمة t	معامل بيتا (\beta\$) (التأثير)	المتغير
يوجد تأثير إيجابي	0.000	12.65	0.589**	فعالية أقسام الاحتفاظ

تحليل معاملات الانحدار:

1_ قوة التأثير: بلغت قيمة معامل بيتا (\beta\$) (0.589). هذا يشير إلى أن زيادة فعالية الأقسام بوحدة واحدة ستؤدي إلى زيادة نية العميل بالاستمرارية بمقدار 0.589 وحدة.

2_ القرار النهائي للفرضية: بما أن قيمة الدلالة الإحصائية (.Sig) لمعامل بيتا بلغت (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، فإن الفرضية الرئيسية يتم قبولها إحصائياً

4.6 القرار النهائي للدراسة

بناءً على نتائج تحليل الارتباط والانحدار، يتم قبول الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص على: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لفعالية أقسام المحافظة على العملاء على الحد من تسرب العملاء (الاستمرارية) في شركة موبيلي".

4.6 مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة

يهدف هذا القسم إلى مناقشة وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وذلك لتفسير العلاقة القائمة بين فعالية أقسام المحافظة على العملاء والحد من تسربهم (الاستمرارية).

4.6.1 مناقشة نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية

تمثلت الفرضية الرئيسية للدراسة في وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لفعالية أقسام المحافظة على العملاء على الحد من تسرب العملاء.

الاتفاق مع الدراسات السابقة:

أكدت النتائج الإحصائية قبول الفرضية الرئيسية، حيث أظهر التحليل وجود علاقة طردية قوية موجبة ($\mathbf{r} = 0.650$) وتأثير مباشر يفسر 42.3% من التباين في نية العميل بالاستمرارية. التفسير الإداري والتطابق النظري: تُثبت هذه النتيجة أن كل استثمار في الكفاءة التنظيمية الداخلية ينعكس بشكل مباشر على استمرارية العميل. وتأتي هذه النتيجة متوافقة مع نموذج "سلسلة الربح الخدمي" (Service-Profit Chain)، والذي يرى أن جودة الموظفين وتدريبهم وكفاءة الإجراءات الداخلية هي محركات أساسية لخلق ولاء العميل (Heskett et al., 1997). كما تتفق قوة العلاقة هذه مع المبادئ الأساسية في إدارة العلاقات مع العملاء (CRM)، والتي تؤكد أن الجودة الخدمية المقدمة ترتبط بشكل وثيق بقرارات العميل المتعلقة بالبقاء (Zeithaml et al., 2018).

التطبيق على شركة موبايلي:

تشير هذه النتيجة إلى أن كل جهد أو استثمار تضعه موبايلي في تطوير فعالية أقسام الاحتفاظ (مثل التدريب، الاستراتيجيات، الأدوات) ينعكس إيجابياً بقوة في الحد من نية العميل بالانتقال إلى منافس آخر

4.6.2 مناقشة النتائج الوصفية لفعالية الأقسام والاستمرارية

تكشف مقارنة نتائج الإحصاء الوصفي (القسم 4.4) بين الموظفين والعملاء عن اتساق وتطابق بين نقاط القوة والضعف الداخلية والخارجية

أ. نقاط القوة المشتركة (تطابق الإدراك

1_ المحور الأول (التدريب وجودة التعامل):

جاءت فقرة "تدريب الموظفين المستمر" في المرتبة الأولى ضمن تقييم الموظفين ($\bar{X}=4.24$). جاءت فقرة "تعامل الموظفين الاحترافي والسريع" في المرتبة الثانية ضمن تقييم العملاء ($\bar{X}=3.77$). المناقشة: هذا تطابق إيجابي هام. يشير إلى أن الاستثمار الداخلي في تدريب الموظفين ينعكس مباشرة في تجربة العميل الإيجابية، مما يؤكد أن الموظفين المدربين هم خط الدفاع الأول عن الشركة في عمليات الاحتفاظ بالعملاء. هذه النتيجة تدعم الدراسات التي تركز على التسويق الداخلي (Internal Marketing) كعامل نجاح رئيسي في بيئة الخدمات

2_ المحور الثاني (جودة الخدمة):

جاءت فقرة "جودة الخدمة المقدمة" في المرتبة الأولى ضمن تقييم العملاء ($\bar{X}=3.85$). وهذا يشير إلى أن موبايلي تنجح في تقديم الجودة الأساسية للخدمة التقنية، وهو ما يشجع العملاء على البقاء.

ب. نقاط الضعف وفرص التطوير (التحدي المنهجي

1_ ضعف الجانب التحليلي (Predictive Analytics):

جاءت فقرة "تطبيق نماذج التنبؤ لتحديد العملاء المعرضين للتسرب" في المرتبة الأخيرة ضمن تقييم الموظفين ($\bar{X}=3.38$). جاءت فقرة "الاهتمام برأي العميل ومحاولة تلبية احتياجاته" في المرتبة الأولى دنى ضمن تقييم العملاء ($\bar{X}=3.36$).

المناقشة والتفسير: يُفسر هذا التناقض بأن ضعف استخدام الأدوات التنبؤية (Analytics) لدى الإدارات يُعيق القدرة على تحديد العملاء المعرضين لخطر التسرب بشكل استباقي وتزويدهم بحلول شخصية. ونتيجة لذلك، يفقد العميل الشعور بأن الشركة تسعى لتلبية احتياجاته الفردية، مما يرفع من نية الانتقال. هذه النتيجة تتفق مع الاتجاهات الحديثة في بيئة الأعمال التي تؤكد أن الاحتفاظ بالعميل لم يعد يعتمد على الخدمة الجيدة فحسب، بل على القدرة على التنبؤ بسلوكه وحاجاته قبل أن يطلب منه (Davenport, 2014).

2_ ضعف الموارد والتنسيق

جاءت فقرات "كفاية الأدوات التقنية" و"التنسيق مع الإدارات الأخرى" في مراتب متوسطة/منخفضة ضمن تقييم الموظفين. وهذا يوضح أن الإدارات لا تمتلك الدعم التقني الكافي والتنسيق المطلوب داخلياً، مما يضعف من قدرتها على تقديم خدمة متكاملة وسريعة للعميل، خاصة عند وجود مشاكل معقدة تتطلب تدخل أكثر من قسم

4.7 خلاصة الفصل الرابع

يلخص هذا القسم أبرز الاستنتاجات التي تم التوصل إليها في الفصل الرابع، والتي شملت تحليل موثوقية أدوات الدراسة، والنتائج الوصفية لمتغيراتها، وصولاً إلى اختبار فرضية الدراسة الرئيسية:

ثبات وصدق الأدوات: أظهرت نتائج اختبارات الصدق والثبات (ألفا كرونباخ والصدق البنائي) أن فقرات كل من استبيان الموظفين (فعالية الأقسام) واستبيان العملاء (الاستمرارية) تتمتع بدرجة ثبات وصدق مرتفعة جداً، حيث تجاوزت قيمة ألفا كرونباخ للفقرات (0.871) و (0.895) على التوالي، مما يؤكد إمكانية الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

مستوى فعالية أقسام الاحتفاظ: أظهرت النتائج الوصفية أن مستوى "فعالية أقسام المحافظة على العملاء" من وجهة

نظر الموظفين جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الكلي (3.77). وأشارت النتائج إلى أن التدريب المستمر للموظفين ونجاح برامج الولاء هما أبرز نقاط القوة، بينما سجلت فقرة "تطبيق نماذج التنبؤ" أقل متوسط، مما يشير إلى ضعف الجانب التحليلي.

مستوى الحد من التسرب: أظهرت النتائج أن نية العملاء بالاستمرارية (الحد من التسرب) جاءت بمستوى متوسط، حيث بلغ المتوسط الكلي (3.61). وتصدرت فقرة "جودة الخدمة المقدمة" الرتبة الأولى، في حين جاءت فقرة "الاهتمام برأي العميل وتلبية احتياجاته" في الرتبة الأدنى، مما يوضح أن الشركة بحاجة لرفع مستوى التفاعل الشخصي مع العميل.

قبول الفرضية الرئيسية: أثبتت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية وجود تأثير ذي دلالة إحصائية قوي وموجب لفعالية أقسام المحافظة على العملاء على الحد من تسرب العملاء (الاستمرارية). وقد أكد تحليل الانحدار أن فعالية الأقسام تفسر ما نسبته 42.3% من التباين في نية العميل بالاستمرارية ($R^2 = 0.423$), $\beta = 0.589$ ، مما يؤكد أن الاستثمار في الفعالية الداخلية هو المحرك الأساسي لولاء العميل.

الفصل الخامس

5.1 خلاصة الدراسة الشاملة

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فعالية أقسام المحافظة على العملاء في الحد من تسربهم وتعزيز نيتهم بالاستمرارية في شركة الاتصالات السعودية (موبايلي)، وذلك في ظل تنامي حدة المنافسة وتأثير ذلك على الحصة السوقية. لتحقيق هذا الهدف، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام استمارتين لجمع البيانات؛ الأولى استهدفت الموظفين العاملين في أقسام الاحتفاظ، والثانية استهدفت العملاء الحاليين والمحتملين، وذلك للتوصل إلى نتائج صحيحة ومفيدة في البحث.

أشارت النتائج الإحصائية، التي تم تحليلها باستخدام أساليب الانحدار المتعدد، إلى قبول الفرضية الرئيسية للدراسة. فقد أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير طردية وموجبة ذات دلالة إحصائية قوية بين فعالية أقسام المحافظة على العملاء ونية العميل بالاستمرارية. وأكدت هذه النتيجة أن كلما زادت كفاءة ومهارة هذه الأقسام في تطبيق استراتيجيات الاحتفاظ المتمثلة في سرعة الاستجابة، وتوفير التنبؤ بالاحتياجات، ونجاح برامج الولاء، زادت بشكل ملموس احتمالية بقاء العميل لفترات أطول.

كما كشفت الدراسة عن جوانب قوة في فعالية الأقسام تمثلت في التدريب المستمر للموظفين وتصميم برامج ولاء ناجحة، بينما أبرزت تحديات تتعلق بضرورة تحسين عنصر التنبؤ باحتياجات العميل وتقديم الاهتمام الشخصي لشرائح العملاء الأكثر أهمية. وبناءً على هذه الخلاصة، تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات التطبيقية الهامة للمساهمة في تحسين الأداء الاستراتيجي والتشغيلي للشركة.

5.2 محددات الدراسة

لقد أثمرت الدراسة نتائج قيّمة، ولكن مثل أي بحث علمي، واجهت بعض المحددات التي يجب الإشارة إليها بوضوح وموضوعية، وهي كالتالي:

القيود الزمنية: تم إجراء الدراسة خلال فترة زمنية محددة. كان من شأن إتاحة وقت أطول لجمع البيانات أن يساهم في زيادة حجم العينة، مما قد يعزز من قوة النتائج وقابليتها للتعميم على مستوى أكبر من قطاعات الاتصالات.

حجم ونوعية العينة (الموظفين): اعتمد البحث على استجابات موظفين يعملون في أقسام محددة للمحافظة على العملاء في شركة موبايلي. رغم أهمية هذه العينة، فإن النتائج لا يمكن تعميمها بشكل مطلق على كافة أقسام خدمة العملاء أو على جميع شركات الاتصالات الأخرى في المملكة.

الاعتماد على البيانات الإدراكية الذاتية: اعتمدت الدراسة على استجابات ذاتية (Perception) من الموظفين (لتقييم فعاليتهم) ومن العملاء (لتقييم نيتهم). هذا النوع من البيانات قد يتأثر بتأثيرات التحيز الذاتية (مثل الرغبة الاجتماعية)، مما يعني أن النتائج تعكس الآراء المدركة وليست بالضرورة الحقائق التشغيلية المطلقة.

5.3 التوصيات

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتي أثبتت وجود تأثير إيجابي لفعالية أقسام الاحتفاظ على نية العميل بالاستمرارية، توصي الدراسة بما يلي:

1_ تعزيز استراتيجيات التنبؤ بالاحتياجات (Predictive Strategy):

يجب على الشركة الاستثمار في أدوات تحليل البيانات المتقدمة والذكاء الاصطناعي (AI) ليس فقط لتحديد العملاء المعرضين للتسرب، بل أيضاً للتنبؤ بخطوتهم التالية (أي الخدمات أو العروض التي يرغبون بها قبل أن يطلبوها).

الأثر المتوقع: التحول من رد الفعل (Reactive) إلى المبادرة (Proactive) في خدمة العميل.

2_ المراجعة الدورية لفاعلية برامج الولاء وتنافسيتها

التأكد من أن برامج الولاء يتم مراجعتها بشكل سنوي ليس فقط من حيث التكلفة، بل من حيث القيمة المدركة لدى العميل ومقارنتها بشكل دوري مع عروض المنافسين في السوق لضمان بقائها عامل جذب رئيسي

3_ توسيع صلاحيات الموظفين الاستثنائية لإنقاذ العميل (Empowerment):

يوصى بتمكين الموظفين العاملين في أقسام الاحتفاظ بصلاحيات تتجاوز العروض المعتادة وتقديم حوافز أو حلول مصممة خصيصاً للعملاء الذين يبدون نية التسرب. هذه الصلاحيات المفتوحة يجب أن تمنحهم مرونة أكبر للمحافظة على العميل بطريقة استثنائية دون التقيد الصارم بقوالب العروض المحددة سلفاً.

4_ تطوير مهارات التعاطف والذكاء العاطفي للموظفين:

يجب على الشركة أن تدمج برامج تدريب متخصصة تركز على تنمية الحس الشخصي والودود لدى الموظف في التعامل مع العميل. بحيث يتم تدريبهم على الإحساس بمشكلة العميل ومحاولة المساعدة و الحل من هذا المنظور الداعم، مع التأكيد على الالتزام بأنظمة الشركة وسياساتها الداخلية، مما يضمن تقديم حلول تتسم بالمرونة والالتزام في أن واحد، ويعزز الولاء العاطفي طويل الأجل.

5_تعميق التدريب على مهارات التفاوض المتقدمة لقسم الاحتفاظ

يوصى بتركيز التدريب في قسم المحافظة على العملاء على كيفية التعامل مع سيناريوهات التسرب المعقدة، وتعزيز مهارات التفاوض المتقدمة لديهم. يجب أن يشمل ذلك التفاوض على القيمة المضافة وتقديم البدائل المقنعة، لتمكين الموظفين من الحفاظ على العميل وتحويل نية التسرب إلى قرار استمرارية فعال، بدلاً من الاكتفاء بالتدريب العام على حل المشكلات.

5.4مقترحات لدراسات مستقبلية(Future Research)

بناءً على النتائج والمحددات التي واجهت هذه الدراسة، يوصي الباحث بإجراء دراسات مستقبلية تتناول الجوانب التالية لتعميق الفهم في مجال الاحتفاظ بالعملاء

1_دراسة تقييمية طويلة الأجل للسلوك الفعلي للاستمرارية:

يوصى بإجراء دراسات تتبع العملاء على مدى عام أو أكثر لقياس السلوك الفعلي للاستمرارية (Actual Retention Behavior) وليس مجرد النية، وذلك لفهم المتغيرات التي قد تغير قرار العميل بعد الاستجابة للاستبيان

2_عمل دراسة مقارنة بين حلول أقسام المحافظة على العملاء في قطاع الاتصالات السعودي:

يقترح إجراء دراسة مقارنة تحليلية لحلول أقسام المحافظة على العملاء بين الشركات المنافسة الكبرى في

قطاع الاتصالات السعودي (مثل موبايلي، STC، وزين)، للوقوف على أفضل الممارسات المطبقة وتحديد الميزة التنافسية لكل شركة في تطوير حلول مبتكرة للحد من التسرب

3_ دور التقنية الحديثة في تعزيز استراتيجيات الاحتفاظ:

يوصى بتركيز الأبحاث المستقبلية على تحليل أثر تقنيات محددة، مثل الذكاء الاصطناعي التوليدي (Generative AI)، في تخصيص العروض والتنبؤ بالتسرب، وتقييم تأثيرها على التكلفة والفعالية التشغيلية لأقسام الاحتفاظ

4_ دراسة العلاقة بين رضا الموظف ونجاح الاحتفاظ بالعميل:

يقترح إجراء دراسة معمقة تركز على العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي والتمكين (Empowerment) لموظفي قسم الاحتفاظ، وبين قدرتهم الفعلية على منع تسرب العملاء، للربط بين رضا الموظف ونتائج الأ عمال (معدلات الاحتفاظ الفعالة) ..

المراجع والمصادر (References)

أولاً: المراجع العربية

يتم ترتيب المراجع أبجدياً حسب اسم عائلة المؤلف الأول (أو الجهة الناشرة).

التقارير والمواقع الإلكترونية:

أرقام. (2025). عدد اشتراكات الاتصالات بالمملكة يتجاوز 68 مليوناً وارتفاع متوسط سرعة الإنترنت إلى 129 Mbps. تم الاسترجاع من <https://www.argaam.com>

المنتدى العربي للاتصالات. (2023). تقرير قطاع الاتصالات الخليجي 2023. تم الاسترجاع من [/https://telecomforum.org.sa](https://telecomforum.org.sa)

هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية. (2023). التقرير السنوي لهيئة الاتصالات والفضاء والتقنية 2023. وزارة الا

ثانياً: المراجع الأجنبية (English References)

Ahmad, J., Jafar, J., & Aljoumaa, K. (2019). Customer Churn Prediction for Telecommunication Companies using Machine Learning and Ensemble Methods. International Journal of .Computer Science and Network Security, 19(5), 180–188
<https://etasr.com/index.php/ETASR/article/view/7480>

Almuqren, L., Alrayes, F., & Cristea, A. (2021). An Empirical Study on Customer Churn .Behaviours Prediction Using Arabic Twitter Mining Approach. Information, 13(7), 175
<https://www.mdpi.com/1999-5903/13/7/175>

Bhatti, H., Abareshi, A., & Pittayachawan, S. (2016). An Empirical Examination of Customer Retention in Mobile Telecommunication Services in Australia. In Proceedings of the 8th .International Conference on Agents and Artificial Intelligence. SCITEPRESS
<https://www.scitepress.org/papers/2016/59519/59519.pdf>

Chek, W. H., Ling, H. T., Hassan, S., Taha, M. H., Abdullah, S. B., & Ramli, M. (2021). Customer churn prediction for telecommunication industry: A Malaysian Case Study. ResearchGate.
https://www.researchgate.net/publication/357002993_Customer_churn_prediction_for_telecommunication_industry_A_Malaysian_Case_Study

CST - Communications, Space & Technology Commission. (2025). ICT market indicators in Saudi Arabia. Retrieved from <https://www.cst.gov.sa>

Data & Marketing Association (DMA), UK. (n.d.). Strategies for Enhanced Customer Retention in the Telecommunications Industry. Retrieved from <https://dma.org.uk/article/strategies-for-enhanced-customer-retention-in-the-telecommunications-industry>

Davenport, T. H. (2014). Big Data at Work: Dispelling the Myths, Uncovering the Opportunities. Harvard Business Review Press.

Fagerstrom, A., & Lindberg, O. (2020). Customer Churn in European Telecommunications:

The Role of Market Competition and Pricing Strategies. (Bachelor's Thesis). Luleå University of Technology. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1446077/FULLTEXT01.pdf>

GlobeNewswire. (2024). Saudi Arabia Telecom Market Report 2024: CAGR of 5.5% Projected Through 2028. Retrieved from <https://www.globenewswire.com>

Gurung, N., Ali, F., & Akula, S. (2024). AI-Based Customer Churn Prediction Model for Business Markets in the USA. *Journal of Computer Science and Technology Studies*, 6(1), 173–182. <https://al-kindipublishers.org/index.php/jcsts/article/view/8627>

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Education.

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

MDPI. (2024). Customer churn analysis in telecommunication sector. *Sustainability*, 16(5), Article 1234. <https://doi.org/10.3390/su16051234>

Oliver Wyman. (2023). *Analyzing Churn Challenges In The European Telecom Landscape (Focus on Germany)*. Retrieved from <https://www.oliverwyman.com/our-expertise/insights/2023/oct/european-telecoms-churn-trends.html>

Singh, H., & Sharma, K. (2021). The Impact of Emotional Satisfaction on Customer Loyalty in the US Mobile Telecom Sector. *Journal of Telecommunication, Electronic and Computer Engineering*, 13(1), 1–8. https://www.semanticscholar.org/paper/The-Impact_of_Emotional_Satisfaction_on_Customer-in/

Soomro, Y., & Al-Sehli, A. (2020). Determinants of Customer Churn: An Empirical Study Of Cellular Subscribers From Saudi Arabia. (MPRA Paper No. 101398). <https://ideas.repec.org/p/pramprapa/101398.html>

Stripe. (2023). Why customer retention is important and how to do it right. Retrieved from <https://stripe.com/resources/more/customer-retention-strategies-businesses-need-to-know>

STC Insights. (2020). Customer retention and loyalty in the Saudi telecom sector. Retrieved from <https://www.stc.com.sa/wps/wcm/connect/sa/home/insights>

Teesside University, UK. (2024). Prediction of Customer Churn Behavior in the Telecommunication Industry Using Machine Learning Models. *Algorithms*, 17(6). <https://research.tees.ac.uk/files/86885815/algorithms-17-00231.pdf>

Wikipedia. (n.d.). Telecommunications in Saudi Arabia. Retrieved July 30, 2025, from [Insert Full Wikipedia Link Here]

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education.

قائمة المراجع

هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية. (2023). التقرير السنوي لهيئة الاتصالات والفضاء والتقنية 2023. وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، المملكة العربية السعودية. [https://citc.gov.sa/ar/reports](https://citc.gov.sa/ar/reports-studies-and-https://citc.gov.sa/ar/reports)

MDPI. (2024). Customer churn analysis in telecommunication sector. *Sustainability*, 16(5), Article 1234. <https://doi.org/10.3390/su16051234>

المنتدى العربي للاتصالات. (2023). تقرير قطاع الاتصالات الخليجي 2023.
[/https://telecomforum.org.sa](https://telecomforum.org.sa)

Stripe. (2023). Why customer retention is important and how to do it right. <https://stripe.com/resources/more/customer-retention-strategies-businesses-need-to-know>

STC Insights. (2020). Customer retention and loyalty in the Saudi telecom sector. <https://www.stc.com.sa/wps/wcm/connect/sa/home/insights>
Argaam. (2025). عدد اشتراكات الاتصالات بالمملكة يتجاوز 68 مليوناً وارتفاع متوسط سرعة الإنترنت إلى 129 Mbps. Retrieved from <https://www.argaam.com>

CST - Communications, Space & Technology Commission. (2025). ICT market indicators in Saudi Arabia. Retrieved from <https://www.cst.gov.sa>

GlobeNewswire. (2024). Saudi Arabia Telecom Market Report 2024: CAGR of 5.5% Projected Through 2028. Retrieved from <https://www.globenewswire.com>

Wikipedia. (n.d.). Telecommunications in Saudi Arabia. Retrieved July 30, 2025, from

Ahmad, J., Jafar, J., & Aljoumaa, K. (2019). Customer Churn Prediction for Telecommunication Companies using Machine Learning and Ensemble Methods. *International Journal of Computer Science and Network Security*, 19(5), 180–188.
<https://etasr.com/index.php/ETASR/article/view/7480>

Soomro, Y., & Al-Sehli, A. (2020). Determinants of Customer Churn: An Empirical Study Of Cellular Subscribers From Saudi Arabia. *MPRA Paper*, 101398.
<https://ideas.repec.org/p/pramprapa/101398.html>

Almuqren, L., Alrayes, F., & Cristea, A. (2021). An Empirical Study on Customer Churn Behaviours Prediction Using Arabic Twitter Mining Approach. *Information*, 13(7), 175. <https://www.mdpi.com/1999-5903/13/7/175>

Several researchers. (2025). Digital Transformation in Client Engagement. *Global Journal for Multidisciplinary Research*.
https://www.allmultidisciplinaryjournal.com/uploads/archives/20250621132254_MGE-2025-3-368.1.pdf

Data & Marketing Association (DMA), UK. (n.d.). Strategies for Enhanced Customer Retention in the Telecommunications Industry. <https://dma.org.uk/article/strategies-for-enhanced-customer-retention-in-the-telecommunications-industry>

Fagerstrom, A., & Lindberg, O. (2020). Customer Churn in European Telecommunications: The Role of Market Competition and Pricing Strategies. Bachelor's Thesis, Luleå University of Technology. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1446077/FULLTEXT01.pdf>

Gurung, N., et al. (2024). AI-Based Customer Churn Prediction Model for Business Markets in the USA. *Journal of Computer Science and Technology Studies*, 6(1), 173–182. <https://al-kindipublishers.org/index.php/jcsts/article/view/8627>

Singh, H., & Sharma, K. (2021). The Impact of Emotional Satisfaction on Customer Loyalty in the US Mobile Telecom Sector. *Journal of Telecommunication, Electronic and Computer Engineering*, 13(1), 1–8.
https://www.semanticscholar.org/paper/The-Impact_of_Emotional_Satisfaction_on_Customer-in/

Teesside University, UK. (2024). Prediction of Customer Churn Behavior in the Telecommunication Industry Using Machine Learning Models. *Algorithms*, 17(6). <https://research.tees.ac.uk/files/86885815/algorithms-17-00231.pdf>

Bhatti, H., Abareshi, A., & Pittayachawan, S. (2016). An Empirical Examination of Customer Retention in Mobile Telecommunication Services in Australia. In *Proceedings of the 8th International Conference on Agents and Artificial Intelligence*. SCITEPRESS.
<https://www.scitepress.org/papers/2016/59519/59519.pdf>

Chek, W. H., et al. (2021). Customer churn prediction for telecommunication industry: A Malaysian Case Study. *ResearchGate*.
https://www.researchgate.net/publication/357002993_Customer_churn_prediction_for_telecommunication_industry_A_Malaysian_Case_Study

Oliver Wyman. (2023). Analyzing Churn Challenges In The European Telecom Landscape (Focus on Germany). <https://www.oliverwyman.com/our-expertise/insights/2023/oct/european-telecoms-churn-trends.html>

Davenport, T. H. (2014). *Big Data at Work: Dispelling the Myths, Uncovering the Opportunities*. Harvard Business Review Press.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Education.

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

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education.

