

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير ادارة اعمال



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

إعداد الطالب/

رزان محمد السنحاني

الرقم الجامعي 253000760

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي:2026

3		مقدمة:
4		مشكلة الدراسة
5		أهداف الدراسة
6		أسئلة الدراسة
7		فروض الدراسة
8		أهمية الدراسة
10		الدراسات السابقة:
17		الفجوة البحثية
18		المنطلقات النظرية للدراسة
20		المنهجية وطرق البحث:
21		مجتمع وعينة الدراسة
21		مصادر جمع البيانات
22		أداة الدراسة (الاستبانة)
23		الأساليب الإحصائية المستخدمة
24		حدود الدراسة
25		المراجع:

مقدمة:

تُعَدُّ تجربة العميل من أبرز المفاهيم الإدارية المعاصرة التي استقطبت اهتمام الباحثين والممارسين على حدٍّ 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 لتشكّل 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 ولاءه؛ 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.

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 أسست 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 تُفضي 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)؟

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

وينتفع 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 وفعالة.
- 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.

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)؟

فروض الدراسة

الفرض الرئيسي:

H0: 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: (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.

الفرض الفرعي الثاني: (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

الفرض الفرعي الثالث: (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

الفرض الفرعي الرابع: (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

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 رؤية 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.

الدراسات السابقة:

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

دراسة عبدالخالق، وعبد الحميد، والسطوحى (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 (2021) Makudza ، بعنوان "Augmenting Customer Loyalty through Customer Experience Management in the Banking Industry" : (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 تسرّب 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 الاستبانات المسترجعة والصالحة (243) استبانة بمعدل استجابة (63%). وتمّ 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 (Walpol & 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، وتكونت 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) ، وتكوّنت العينة من (126) مستجيباً من عملاء صيدلية تاسيك تم اختيارهم بأسلوب العينة القصدية (Purposive Sampling) وفقاً لمعادلة Hair ، وحُلّت 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 لأراء عينة من العاملين في شركة الذكرى 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 الذكرى 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 يُحقق 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 (2025) **Chiguvi, Tadu, Mugwati, & Jagadeesh** ، بعنوان "Enhancing Customer Experience and Its Impact on Customer Loyalty: Aligning Banking Sector Practices with Sustainable Development Goals (SDGs)"
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 ببنوتسوانا. 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 تم جمع البيانات الكمية من خلال المسوح وآليات التغذية الراجعة من العملاء، وتكوّنت العينة من (200) مستجيب تم اختيارهم عشوائياً من عملاء البنوك في

بوتسوانا، وحُلِّلت 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 (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 أيّ فوائد برامج الولاء هي الأكثر قدرة على خلق شعور بالامتنان لدى العملاء وتعزيز ولائهم تجاه العلامة التجارية، وذلك في قطاع التجزئة في كندا. وقد استندت الدراسة إلى إطار نظري قائم على نموذج المثير-الكائن-الحي-الاستجابية (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 لامتنان 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 كالترفيه والتقدير والتفاعل الاجتماعي لبناء امتنان حقيقي يتحول إلى ولاء مستدام.

دراسة عبدالخالق، وعبد الحميد، والسطوحى (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 البعد 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 (Chiguvi, Tadu, Mugwati, & Jagadeesh (2025) ، بعنوان "Enhancing Customer Experience and Its Impact on Customer Loyalty: Aligning Banking Sector Practices with Sustainable Development Goals (SDGs)" : 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 ببوتسوانا 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.

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, 2025; Chiguvi et al., 2025; Gunawardana, 2025) وقطاع الطيران (عبدالخالق وآخرون، 2023) وقطاع التجزئة والصيدليات (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 — كزمبابوي 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 تولي اهتماماً كافياً لُبعد 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..

أولاً: إدارة تجربة العميل (Customer Experience Management)

شهد مفهوم تجربة العميل تطوراً ملحوظاً في الفكر التسويقي والإداري خلال العقدين الأخيرين، إذ انتقل من كونه مفهوماً هامشياً مرتبطاً بجودة الخدمة إلى أن أصبح محورياً استراتيجياً تتنافس حوله المنظمات لتحقيق التميز والاستدامة. وتُعرّف 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 تتشابه معاً لتُشكّل الانطباع الكلي الذي يحمله العميل عن المنظمة (عبدالخالق وآخرون، 2023).

أما إدارة تجربة العميل فتتجاوز مجرد رصد هذه الاستجابات إلى التخطيط المنهجي والتصميم المتعمّد 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 أنّ 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 تُقدّمها 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 وصالات 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 موقفي 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 أن 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، فإن 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 تقصير. (Chiguvi et al., 2025)

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 عبد الخالق وآخرين (2023) ودراسة Makudza (2021) ودراسة Walpola & Gunawardana (2025)، مما يُعزّز من إمكانية المقارنة والتكامل مع نتائج تلك الدراسات.

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 وتعذّر 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.

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 المُجمَّعة ميدانياً من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة الإلكترونية المُصمَّمة خصيصاً لأغراض هذه الدراسة.

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 موزعة 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 وتوفر 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 وصالات 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)

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).

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 1447/1448 هـ الموافق 2026م.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- 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، عبد الحميد، طلعت أسعد، 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>
- عبدالخالق، شيماء محمد محمود، عبد الحميد، طلعت أسعد، و السطوحي، 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>
- عبدالخالق، شيماء محمد محمود، عبد الحميد، طلعت أسعد، 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>

المراجع الأجنبية

- 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

- 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).
- 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.
- 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.
- 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.

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

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447-2026