

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / ماجستير إدارة الأعمال



عنوان البحث

أثر إدارة علاقات العملاء على رضا العملاء في قطاع الخدمات: دراسة تطبيقية في مدينة الرياض

إعداد الطالب

عبدالواحد عمر بن مخاشن

الرقم الأكاديمي/2021202677

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

شكر وتقدير (Acknowledgment)

الحمد لله رب العالمين، الذي بفضلته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على معلم البشرية الخير، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

بعد أن مَنَّ الله عليَّ بإتمام هذا الجهد العلمي المتواضع، لا يسعني إلا أن أتوجه بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى كل من ساهم بجهد، أو علمه، أو وقته في إنجاز هذا البحث.

أتقدم بوافر الشكر وعميق التقدير إلى جامعتي الموقرة (جامعة ميدأوشن)، وإلى أعضاء هيئة التدريس بقسم (إدارة الأعمال)، الذين كانوا منارة للعلم والمعرفة. وأخص بالشكر الجزيل والامتنان العظيم لسعادة المشرفين على هذه الرسالة:

الدكتور/ الفیصل عبد الحمید محمد

و

الدكتور/ فايز علي جراد

على توجيهاتهما السديدة، وملاحظتهما القيمة، ورعايتهما العلمية الكريمة التي كان لها الأثر الأكبر في إثراء هذا البحث وتصويب مساره، فجزاهم الله عني خير الجزاء.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى جميع أفراد عينة الدراسة من عملاء قطاع الخدمات في مدينة الرياض، الذين خصصوا جزءاً من وقتهم الثمين للإجابة على الاستبانة، مما مكّني من إتمام الجانب الميداني للدراسة.

والشكر موصول إلى عائلتي الكريمة، وإلى كل من ساندني ودعمني بكلمة طيبة أو دعوة صادقة خلال مسيرتي الدراسية.

أسأل الله العليّ القدير أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به، إنه سميع مجيب الدعوات.

الباحث

عبدالواحد عمر بن مخاشن

فهرس المحتويات:

الموضوع	الصفحة
الإهداء	أ
شكر وتقدير	ب
المستخلص (باللغة العربية)	ج
Abstract (باللغة الإنجليزية)	د

الموضوع	الصفحة
فهرس المحتويات	هـ
قائمة الجداول	و
قائمة الأشكال	ز
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	١
١,١. مقدمة الدراسة	٢
١,٢. مشكلة الدراسة	٣
١,٣. أسئلة الدراسة	٤
١,٤. أهداف الدراسة	٥
١,٥. أهمية الدراسة	٦
١,٦. فرضيات الدراسة	٧
١,٧. نموذج الدراسة	٨
١,٨. حدود الدراسة	٩
١,٩. مصطلحات الدراسة	١٠
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	١١
٢,١. تمهيد	١٢
٢,٢. المبحث الأول: الإطار النظري (إدارة علاقات العملاء ورضا العملاء)	١٣
٢,٣. المبحث الثاني: الدراسات السابقة	١٨
أولاً: الدراسات العربية	١٨
ثانياً: الدراسات الأجنبية	٢٢
٢,٤. التعقيب على الدراسات السابقة (أوجه الاتفاق والاختلاف والفجوة البحثية)	٢٨
الفصل الثالث: منهجية الدراسة	٣٠
٣,١. منهج الدراسة	٣١
٣,٢. مجتمع وعينة الدراسة	٣١

الموضوع	الصفحة
٣,٣. أداة الدراسة وتصميمها	٣٢
٣,٤. صدق وثبات أداة الدراسة	٣٤
٣,٥. أساليب المعالجة الإحصائية	٣٦
الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج	٣٨
٤,١. الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة (الخصائص، الأبعاد، الفقرات)	٣٩
٤,٢. نتائج اختبار جودة البيانات (الاعتدالية والتعددية الخطية)	٤٥
٤,٣. نتائج اختبار الارتباط (Correlation Analysis)	٤٧
٤,٤. نتائج اختبار الفرضيات (Multiple Regression Analysis)	٤٩
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات	٥٥
٥,١. مناقشة النتائج	٥٦
٥,٢. الاستنتاجات	٦٠
٥,٣. التوصيات والمقترحات	٦١
٥,٤. مقترحات لدراسات مستقبلية	٦٣
المراجع	٦٤
أولاً: المراجع العربية	٦٤
ثانياً: المراجع الأجنبية	٦٥
الملاحق	٦٧
ملحق (١): استبانة الدراسة	٦٨

قائمة الجداول :

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٣٥	معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة	(١)
٣٩	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية	(٢)
٤٠	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(٣)
٤٠	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	(٤)
٤١	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	(٥)
٤٢	معيار الحكم على المتوسطات الحسابية (مقياس خماسي)	(٦)
٤٥	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (K-S) والتعددية الخطية (VIF)	(٧)
٤٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة (مرتبة تنازلياً)	(٨)
٤٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة (تفصيلي)	(٩)
٤٨	مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد إدارة علاقات العملاء ورضا العملاء	(١٠)
٤٩	مصفوفة الارتباطات الكاملة بين جميع متغيرات الدراسة	(١١)
٥٠	ملخص نموذج الانحدار المتعدد (Model Summary)	(١٢)
٥١	معاملات الانحدار المتعدد (Coefficients) ونتائج اختبار الفرضيات	(١٣)

فهرس الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
٨	نموذج الدراسة المقترح (Conceptual Framework)	(١)
٥٢	الرسم البياني للأهمية النسبية (معاملات بيتا) لأبعاد إدارة علاقات العملاء	(٢)

المستخلص: Abstract

هدفت هذه الدراسة إلى قياس الأثر الذي تُحدثه ممارسات إدارة علاقات العملاء (CRM)، بأبعادها السبعة (جودة الخدمة، قاعدة بيانات العملاء، سلوك الموظفين، معالجة الشكاوى، إدارة التفاعل، التكنولوجيا، وتطوير العلاقة)، على رضا العملاء (CS) في قطاع الخدمات بمدينة الرياض.

ولتحقيق هذا الهدف، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة إلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات. تم تحليل (٩٨) استجابة صالحة من عملاء قطاع الخدمات في الرياض، باستخدام أساليب إحصائية متقدمة شملت تحليل الثبات (Cronbach's Alpha)، والارتباط، وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار الفرضيات السبع.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج محورية؛ ففي حين أثبت النموذج الكلي قدرة تفسيرية عالية جداً ($R^2 = 0.752$) لأثر الـ CRM على رضا العملاء، كشف تحليل الأبعاد عن خصوصية فريدة للعميل في الرياض. تم رفض فرضية تأثير جودة الخدمة (SQ)، مما يشير إلى أن العميل يعتبرها "ضرورة أساسية" (Hygiene Factor) وليست "ميزة تنافسية".

أما النتيجة الأكثر أهمية، فكانت رفض فرضية سلوك الموظفين (EB)، حيث أظهر البعد أثراً سلبياً وذو دلالة إحصائية: $\beta = -0.175$ على الرضا. وفي المقابل، برزت أبعاد إدارة التفاعل $\beta = 0.289$ (IM)، ومعالجة الشكاوى (HC): $\beta = 0.236$ ، وتطوير العلاقة $\beta = 0.231$ (RD) كأقوى المحركات الإيجابية لرضا العملاء. توصي الدراسة المؤسسات الخدمية في الرياض بضرورة إعادة توجيه استثماراتها، والانتقال من التركيز على "اللباقة السطحية" (EB) و"الجودة الأساسية" (SQ)، إلى تبني استراتيجيات تركز على "الكفاءة في حل المشكلات" (HC) و"الفعالية في إدارة التفاعل" (IM) كعوامل حاسمة لكسب رضا العملاء في بيئة الأعمال السعودية التنافسية. الكلمات المفتاحية: إدارة علاقات العملاء (CRM)، رضا العملاء (CS)، قطاع الخدمات، مدينة الرياض، سلوك الموظفين، إدارة التفاعل، رؤية ٢٠٣٠.

Objective: This study aimed to measure the impact of Customer Relationship Management (CRM) practices, with its seven dimensions (Service Quality, Customer Database, Employee Behavior, Handling Complaints, Interaction Management, CRM Technology, and Relationship Development), on Customer Satisfaction (CS) within the service sector in Riyadh City.

Methodology: A descriptive-analytical approach was employed. A quantitative questionnaire was used to collect data from a convenience sample (N=98) of service sector customers in Riyadh. Data was analyzed using Cronbach's Alpha for reliability, Pearson Correlation, and Multiple Regression to test the seven hypotheses.

Findings: The study revealed compelling results. The overall model demonstrated a very high predictive power ($R^2 = 0.752$) of CRM on customer satisfaction. However, the analysis uncovered unique characteristics of the Riyadh customer. The hypothesis for Service Quality (SQ) was rejected, suggesting customers view it as a basic hygiene factor rather than a competitive advantage.

Crucially, the hypothesis for Employee Behavior (EB) was also rejected, revealing a significant negative impact $\beta = -0.175$ on satisfaction. Conversely, Interaction Management (IM) $\beta = 0.289$, Handling Complaints (HC) $\beta = 0.236$, and Relationship Development (RD) $\beta = 0.231$ emerged as the most powerful positive drivers of customer satisfaction.

Implications: The study recommends that service organizations in Riyadh must strategically pivot their investments. Focus should shift from superficial "politeness" (EB) and "basic quality" (SQ) towards adopting strategies centered on "efficient problem-solving" (HC) and "effective interaction management" (IM) as the critical factors for winning customer satisfaction in Saudi Arabia's competitive business environment.

Keywords: Customer Relationship Management (CRM), Customer Satisfaction (CS), Service Sector,
Riyadh City, Employee Behavior, Interaction Management, Vision

الفصل الأول

مقدمة:

يشهد عالم الأعمال المعاصر تحولات جذرية وبيئة تنافسية شديدة، مدفوعة بتطورات تكنولوجية متسارعة وتغيرات في متطلبات السوق العالمية. وفي هذا السياق، تسعى المملكة العربية السعودية، عبر رؤيتها الطموحة ٢٠٣٠، إلى تنويع قاعدتها الاقتصادية وتعزيز القطاعات غير النفطية. ويأتي قطاع الخدمات في قلب هذا التحول الاستراتيجي، مما يفرض على المؤسسات العاملة فيه، وخصوصاً في المراكز الحيوية كالرياض، تبني ممارسات إدارية حديثة تضمن لها الاستدامة والقدرة على المنافسة (شارد، ٢٠٢٤).

نتيجة لهذه الضغوط التنافسية، حدث تحول جوهري في الفكر الإداري والتسويقي، انتقل بموجبه التركيز من المنتج أو الخدمة بحد ذاتها إلى "العميل" أو "الزبون". أدركت المؤسسات أن العميل لم يعد مجرد متلقٍ سلبى للخدمة، بل أصبح الأصل الاستراتيجي الأهم ورأس المال الحقيقي الذي يضمن بقاء المؤسسة ونموها. لم يعد النجاح يُقاس فقط بحجم المبيعات اللحظية، بل بالقدرة على بناء علاقات قوية ومستدامة معه، وهو ما يمثل الركيزة الأساسية لتحقيق التفوق (زيغم وكادي، ٢٠٢٠).

في هذا الإطار، برز مفهوم "إدارة علاقات العملاء" (Customer Relationship Management - CRM) كفلسفة إدارية حديثة ومنهجية عمل متكاملة. لا يقتصر هذا المفهوم على كونه مجرد تطبيق تكنولوجي، بل هو استراتيجية شاملة تهدف إلى فهم واستباق وإدارة احتياجات العملاء الحاليين والمحتملين بفاعلية. تسعى هذه الإدارة، من خلال جمع وتحليل البيانات التفصيلية، إلى بناء حوار مستمر وتفاعلي يهدف إلى تعميق العلاقة مع العميل وفهم سلوكياته وتوقعاته المتغيرة (بن داودية، ٢٠١٧).

يعتمد نجاح تطبيق استراتيجيات إدارة علاقات العملاء على تكامل مجموعة من الأبعاد الرئيسية. يشمل ذلك القدرة على "اكتساب" (Acquisition) العملاء الجدد، والأهم من ذلك "الاحتفاظ" (Retention) بالعملاء الحاليين. ويتم ذلك من خلال "تقوية العلاقة" (Strengthening) عبر التواصل الفعال، وبناء "قاعدة بيانات" (Database) قوية لتحليل سلوكياتهم، وتوفير "جودة خدمة" (Service Quality) عالية تفوق توقعاتهم (زيغم وكادي، ٢٠٢٠؛ السعود، ٢٠١٥).

يُعد "رضا العملاء" (Customer Satisfaction) الهدف المباشر والمحوري لكافة جهود إدارة العلاقات. يُعرّف الرضا بأنه الحالة النفسية والشعورية الإيجابية التي يختبرها العميل، أو المستفيد، عند مقارنته بين الأداء الفعلي للخدمة التي حصل عليها ومستوى توقعاته المسبقة. فعندما يتساوى الأداء مع التوقعات أو يتفوق عليها، تتحقق حالة الرضا، والتي تمثل النتيجة المباشرة لتطبيق ممارسات فعالة في إدارة العلاقات (السعود، ٢٠١٥؛ بوزيان، ٢٠٢٤).

إن العلاقة بين ممارسات إدارة العملاء ورضاهم هي علاقة سببية مباشرة ومتعددة الأوجه. فكل بُعد من أبعاد إدارة العلاقات، مثل جودة "الاتصال" (Communication) وفاعليته، و"القيمة" (Value) التي يدركها العميل مقابل ما يدفعه، ومستوى "الثقة" (Trust) في مقدم الخدمة، ودرجة "الالتزام" (Commitment) التي تظهرها المؤسسة تجاهه، يمثل مدخلاً أساسياً يساهم بشكل إيجابي ومباشر في بناء وتقييم التجربة الكلية للعميل، مما ينعكس بالضرورة على مستوى رضاه العام (بوزيان، ٢٠٢٤).

وقد أدى التقدم التكنولوجي وثورة الاتصالات إلى تعميق هذا الأثر، من خلال التحول نحو "إدارة العلاقات إلكترونياً" (E-CRM). تتيح الأدوات الرقمية، من مواقع إلكترونية تفاعلية وتطبيقات هاتف ذكي، قنوات اتصال فورية وتفاعلية. لا تسهل هذه التكنولوجيا عمليات الحجز والدعم الفني فحسب، بل توفر بيانات ضخمة تساعد المؤسسات على فهم سلوك العميل بشكل أعمق، مع تحديات جديدة تتمحور حول ضمان "الخصوصية والأمان" لبيانات العميل، وهو عامل حاسم لتحقيق "الرضا الإلكتروني" (الشيخ، ٢٠٢٢).

على الرغم من أن الرضا هو الهدف المباشر، فإن الغاية الاستراتيجية الأسى تكمن في تحويل هذا الرضا إلى نتائج ملموسة تتمثل في "الولاء" (Loyalty) و"الاحتفاظ بالعميل" (Retention). العميل الراضي هو الخطوة الأولى نحو العميل المخلص الذي يكرر الشراء ويصبح منيعاً ضد إغراءات المنافسين. هذا الولاء المستدام، القائم على علاقة نوعية تدار بفاعلية، هو ما يشكل في نهاية المطاف "ميزة تنافسية" (Competitive Advantage) حقيقية يصعب على المنافسين تقليدها أو تجاوزها (محمد، ٢٠١٦؛ زيغم وكادي، ٢٠٢٠).

يكتسب هذا الأثر أهمية مضاعفة عند تطبيقه في قطاع الخدمات، والذي يتميز بخصائص فريدة أهمها "اللاملموسية" (Intangibility) و"التلازمة" (Inseparability)، أي التزامن بين إنتاج الخدمة واستهلاكها. في هذا القطاع، لا يتم تقييم الجودة بناءً على منتج مادي، بل بناءً على "تجربة" العميل الكاملة والتفاعل المباشر مع مقدم الخدمة. لذلك، تعتبر إدارة علاقات الزبائن الأداة الاستراتيجية الأهم لقياس وتحسين "الأداء المؤسسي" (Institutional Performance) في المؤسسات الخدمية (بن ساسي، ٢٠١٨).

في قلب هذا التحول الاقتصادي والخدمي، تقف مدينة الرياض كقاطرة النمو الرئيسية في المملكة. ومع التسارع الهائل في قطاعات الخدمات بالرياض، من مصارف وتأمين وسياحة واتصالات، تبرز حاجة ملحة لفهم ديناميكيات العلاقة بين المؤسسات الخدمية وعملائها. وعلى الرغم من الأهمية الفائقة لهذا القطاع الحيوي، لا تزال الدراسات التجريبية التي تقيس أثر ممارسات إدارة علاقات العملاء على مستويات الرضا في بيئة الأعمال الخدمية بالرياض محدودة. لذا، تهدف هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة عبر بحث موضوع: "أثر إدارة علاقات العملاء على رضا العملاء في قطاع الخدمات: دراسة تطبيقية في مدينة الرياض" (شارد، ٢٠٢٤).

مشكلة الدراسة:

أصبح الاقتصاد العالمي متحولاً تنموياً عميقاً، حيث أصبح قطاع الخدمات المحرك الرئيسي للنمو وميدان المنافسة الأبرز في القرن الحادي والعشرين. وتتبنى المملكة العربية السعودية هذا التوجه بقوة ضمن مستهدفات رؤية ٢٠٣٠، التي تضع تنويع الاقتصاد الوطني والارتقاء بجودة الخدمات في صميم أولوياتها (شارد، ٢٠٢٤).

تُعد العاصمة، الرياض، القاطرة الحقيقية لهذا التحول الاقتصادي، حيث أصبحت مركزاً إقليمياً يستقطب المقرات الرئيسية لكبرى الشركات. هذا النمو المتسارع خلق بيئة أعمال ذات تنافسية استثنائية (Hyper-competitive) في كافة قطاعات الخدمات، من المصرفية والاتصالات إلى الضيافة والسياحة (بن داودية، ٢٠١٧؛ Kian et al., 2018). في ظل هذه المنافسة المحتدمة، لم تعد المزايا التقليدية كالسعر أو جودة المنتج كافية لضمان البقاء والنمو. لقد انتقل ثقل المنافسة بشكل حاسم نحو "تجربة العميل". وأدركت المؤسسات أن البقاء للأقوى في بناء العلاقات، مما فرض تحولاً فلسفياً من "التسويق المرتكز على الصفقة" إلى "التسويق المرتكز على العلاقة" (Kabeyi, 2018). استجابةً لهذا التحدي، تبنت المؤسسات الخدمية مفهوم "إدارة علاقات العملاء" (CRM) كأداة استراتيجية حاسمة. لا يُنظر إلى هذا المفهوم كبرنامج تقني فحسب، بل كفلسفة إدارية شاملة تهدف إلى "فهم واستباق وإدارة" احتياجات العملاء، بهدف تعميق الارتباط بهم وتحويلهم من عملاء عابرين إلى شركاء دائمين (Chen & Popovich, 2003; Wanjau et al., 2012).

إن الهدف الأولي والمحوري لجميع استثمارات إدارة علاقات العملاء هو تحقيق "رضا العملاء" (Customer Satisfaction). ويُعد الرضا هو الحالة النفسية الإيجابية التي تتكون لدى العميل عندما تتطابق تجربته الفعلية مع الخدمة أو تفوق توقعاته المسبقة (السعود، ٢٠١٥؛ Agbemabiese et al., 2017). وبدون تحقيق هذا الرضا، تنهار جميع الأهداف الاستراتيجية الأعلى كالولاء والاحتفاظ (Santoso & Jatra, 2021).

تكمُن المشكلة في أن "الرضا" أصبح عملة نادرة وسريعة التبخر. ففي السوق السعودي، الذي يتسم بالتحول الرقمي السريع وارتفاع سقف توقعات العملاء، أصبحت تكلفة الفشل في إدارة تجربة العميل باهظة جداً. وتشير التقديرات الحديثة إلى أن حجم الإنفاق على "سوق إدارة تجربة العملاء" في المملكة العربية السعودية بلغ ١٣١,٧ مليون دولار في عام ٢٠٢٣، ومن المتوقع أن ينمو بمعدل سنوي مركب قدره ١٦,٦٪ ليصل إلى ٣٨٥,٩ مليون دولار بحلول عام ٢٠٣٠ (Grand View Research, 2024).

والإنفاق الهائل يطرح مشكلة ملحة: يتم ضخ مئات الملايين في أنظمة وبرامج CRM في الرياض، ولكن دون فهم دقيق وواضح للآلية التي تؤثر بها هذه الاستثمارات فعلياً على رضا العميل في هذا السياق المحدد. فالفشل في تحقيق الرضا لا يعني مجرد هدر هذه الملايين، بل يعني خسارة العميل لصالح المنافسين، الذين أصبحوا على بعد "نقرة واحدة" (Rahman & Shil, 2017).

وعلى الرغم من أن الأدبيات الأجنبية قد أشبعت هذا الموضوع بحثاً، وأثبتت مراراً وتكراراً وجود علاقة إيجابية ومباشرة بين ممارسات الـ CRM ورضا العملاء في سياقات عالمية متنوعة، كقطاع البنوك في كينيا (Wanjau et al., 2012)، وقطاع الخدمات في ماليزيا (Nartey et al., 2021)، وقطاع الاتصالات في غانا (Agbemabiese et al., 2017)، إلا أن هذه النتائج تظل حبيسة سياقها الأجنبي.

وحق عند النظر إلى الأدبيات العربية المرفقة، نجد أنها ركزت على بيانات جغرافية أخرى لها خصائصها الاقتصادية والثقافية المختلفة، كالأردن (السعود، ٢٠١٥)، ومصر (محمد، ٢٠١٦؛ الشيخ، ٢٠٢٢)، والجزائر (بوزيان، ٢٠٢٤). أما

الدراسات السعودية الحديثة جداً (شارد، ٢٠٢٤؛ شارد، ٢٠٢٥)، فقد قفزت مباشرة إلى المفهوم المتقدم وهو "إدارة العلاقات المستدامة" (SusCRM)، تاركة فجوة بحثية واضحة في الأساس.

تتبلور مشكلة الدراسة في "الندرة الشديدة في الدراسات التجريبية التي تقيس الأثر الأساسي والمباشر لأبعاد إدارة علاقات العملاء (التقليدية) على رضا العملاء في قطاع الخدمات داخل السياق السعودي، وتحديدًا في مدينة الرياض". إننا لا نمتلك نموذجاً علمياً واضحاً يحدد ما هي الأبعاد (التكنولوجية، البشرية، المعرفية) الأكثر تأثيراً على رضا العميل في هذه البيئة التنافسية الفريدة. وبدون هذا الفهم، تبقى قرارات مديري الخدمات في الرياض قائمة على الحدس بدلاً من الدليل العلمي، مما يهدد فعالية استثماراتهم الضخمة وقدرتهم على تحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها لا من مجرد استكشاف موضوع حيوي فحسب، بل من كونها تنطلق من "فجوة معرفية مزدوجة" (أكاديمية وتطبيقية) في سياق اقتصادي يشهد تحولاً تاريخياً. ففي وقت تتسارع فيه استثمارات قطاع الخدمات في الرياض لتحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠، تبرز الحاجة الملحة لفهم المحرك الجوهرى للنجاح: رضا العملاء.

تتجاوز هذه الدراسة حدود الوصف، لتقدم تحليلاً دقيقاً لكيفية بناء هذا الرضا. وتتضح أهميتها في محورين متكاملين:

١. الأهمية النظرية (الأكاديمية)

تُقدم هذه الدراسة إسهاماً علمياً أصيلاً للمكتبة الأكاديمية (العربية والسعودية) من خلال:

• سد الفجوة الجغرافية والسياقية:

يكشف المسح النقدي للدراسات المرفقة عن ندرة واضحة. فبينما أثبتت دراسات (مثل Nartey et al., 2021 في ماليزيا؛ Wanjau et al., 2012 في كينيا؛ Rahman & Shil, 2017 في بنغلاديش) العلاقة الإيجابية في سياقات دولية، وركزت دراسات (مثل السعود، ٢٠١٥ في الأردن؛ والشيخ، ٢٠٢٢ في مصر) على سياقات عربية مختلفة، يظل السياق السعودي، وتحديدًا الرياض، يمثل فجوة بحثية واضحة.

• تقديم دراسة تأسيسية (Foundational Study):

من اللافت للنظر أن الدراسات السعودية الحديثة المرفقة (مثل شارد، ٢٠٢٤؛ و شارد، ٢٠٢٥) قفزت مباشرة إلى المفهوم المتقدم وهو "إدارة العلاقات المستدامة" (SusCRM). هذا التطور، رغم أهميته، تم "قبل" ترسيخ البحث الأساسي. لذلك، تأتي هذه الدراسة لملء هذه "الفجوة التأسيسية" بقياس الأثر الكلاسيكي للـ CRM في بيئة الرياض.

• اختبار نموذج شامل ومتكامل:

خلافًا للدراسات التي اختبرت أبعاداً مجزأة، تتبنى هذه الدراسة نموذجاً سباعي الأبعاد والمدعوم بدراسات مثل Kian et al., 2018 (و محمد، ٢٠١٦). هذا النموذج الشامل (الذي يدمج الجوانب التكنولوجية، البشرية، العلائقية، والمعرفية) سيقدم فهماً أكثر عمقاً وشمولية لديناميكيات العلاقة بين المتغيرين.

• توفير أساس للمقارنة المستقبلية (Baseline):

ستوفر نتائج هذه الدراسة "بيانات أساسية" (Baseline Data) رصينة، يمكن للباحثين المستقبليين في المملكة استخدامها كمعيار مرجعي لمقارنة أثر الـ CRM عبر قطاعات مختلفة، أو قياس تطور هذا الأثر مع مرور الزمن.

٢. الأهمية العملية (التطبيقية)

تتجاوز هذه الدراسة حدود التنظير الأكاديمي، لتقدم "بوصلة إدارية" (Managerial Compass) لصناع القرار في قلب قطاع الخدمات بالرياض:

• دعم مستهدفات رؤية ٢٠٣٠:

تتجه المملكة لتكون مركزاً عالمياً للخدمات (السياحية، المالية، اللوجستية). هذه المنافسة العالمية لا تُبنى على البنية التحتية وحدها، بل على "جودة التجربة". هذه الدراسة تقدم دليلاً علمياً لكيفية بناء هذه التجربة عبر "إدارة العلاقات"، مما يخدم بشكل مباشر الهدف الاستراتيجي للرؤية.

• ترشيد الإنفاق وتوجيه الاستثمار:

في ظل الإنفاق المتزايد على أنظمة وبرامج الـ CRM في الرياض (كما أوضحت إحصاءات ٢٠٢٤ التي ناقشناها سابقاً)، يواجه المديرون سؤالاً جوهرياً: أين يجب أن نضع أموالنا؟ هل الاستثمار الأجدى في "التكنولوجيا" (H6)؟ أم في "تدريب الموظفين" (H3)؟ أم في "سرعة معالجة الشكاوى" (H4)؟

• تقديم أداة لتحديد الأولويات (Prioritization Tool):

هنا القيمة "المهرة" للدراسة؛ فهي لن تكتفي بالقول "نعم، يوجد أثر"، بل ستجيب على السؤال الثامن (الأهمية النسبية). ستزود الدراسة المديرين بـ "خارطة طريق مبنية على الأدلة" (Evidence-based Roadmap)، تحدد لهم الأبعاد "الأكثر حرجاً" (Most Critical Drivers) التي تضمن تحقيق أعلى عائد على الاستثمار (ROI) متمثلاً في "رضا العميل".

• تحقيق الميزة التنافسية:

كما أوضحت دراسات مثل (زيغم وكادي، ٢٠٢٠) و (Santoso & Jatra, 2021)، فإن "الرضا" هو البوابة الحتمية لـ "الولاء" و "الاحتفاظ"، وهما أساس "الميزة التنافسية المستدامة". هذه الدراسة، بتركيزها على بناء الرضا، تقدم للمؤسسات في الرياض مفتاح البقاء والازدهار في سوق لا يرحم.

أهداف الدراسة (Research Objectives)

انطلاقاً من مشكلة الدراسة المحددة والفجوة البحثية التي تم تحديدها، وفي ضوء النموذج المفاهيمي المعتمد، تتبلور أهداف هذه الدراسة في مستويين متكاملين: هدف استراتيجي عام، ومجموعة من الأهداف الإجرائية المحددة.

١. الهدف الرئيسي (Main Objective)

الهدف المحوري لهذه الدراسة هو القياس التجريبي والتحليل المهني لطبيعة وعمق الأثر الذي تُحدثه ممارسات إدارة علاقات العملاء (CRM)، كمتغير مستقل بأبعاده السبعة، على رضا العملاء (CS)، كمتغير تابع، في سياق قطاع الخدمات بمدينة الرياض.

٢. الأهداف الفرعية (Sub-Objectives)

لتحقيق هذا الهدف الرئيسي، لا بد من تفكيكه إلى مجموعة من الأهداف الفرعية المحددة التالية:

• الهدف التشخيصي (Diagnostic Objective):

التعرف على الواقع الفعلي لمستوى تطبيق أبعاد إدارة علاقات العملاء السبعة (جودة الخدمة، قاعدة بيانات العملاء، سلوك الموظفين، معالجة الشكاوى، إدارة التفاعل، التكنولوجيا، وتطوير العلاقة) من وجهة نظر العملاء في قطاع الخدمات بالرياض.

• الهدف القياسي (Measurement Objective):

قياس المستوى السائد لرضا العملاء (Customer Satisfaction) لدى المتعاملين مع قطاع الخدمات في مدينة الرياض.

•الهدف التحليلي-الاستنتاجي (Analytical-Inferential Objective):

التحقق إحصائياً (عبر اختبار الفرضيات) من وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل بُعد من أبعاد إدارة علاقات العملاء السبعة على رضا العملاء.

•الهدف الترتيبي (Prioritization Objective):

تحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً وأهمية نسبية (The Most Significant Predictors) في تفسير التباين الحاصل في رضا العملاء، مما يوفر أساساً علمياً لترتيب أولويات الاستثمار والتحسين.

•الهدف التطبيقي (Applied Objective):

صياغة مجموعة من التوصيات والمقترحات المبنية على الأدلة (Evidence-based Recommendations)، والموجهة لصناع القرار ومديري قطاع الخدمات في الرياض، لتطوير استراتيجيات إدارة علاقات العملاء لديهم بما يعظم رضا العملاء وولاءهم.

٣. المنظور الاستراتيجي للأهداف (The Strategic Rationale)

لإضفاء بُعد "مبهر" وعميق على هذه الأهداف، فإنها لا تُصاغ في فراغ أكاديمي، بل تنطلق من منظور استراتيجي ثلاثي يربط الواقع بالمستقبل:

•الانطلاق من الواقع (Diagnosing the Present):

تهدف الدراسة لسد فجوة "البيانات المحلية". ففي ظل الإنفاق المتسارع على أنظمة CRM في الرياض، توفر هذه الأهداف "صورة شعاعية" (Baseline) حقيقية تقيس العائد الفعلي لهذا الإنفاق متمثلاً في "رضا العميل"، بدلاً من ترك المديرين للعمل بناءً على "الحس" الإداري.

•المقارنة المعيارية (Benchmarking the Practice):

تهدف الدراسة إلى وضع نتائج "السياق السعودي" في حوار مباشر مع "الأدبيات العالمية". فمن خلال قياس نفس الأبعاد التي اختبرتها دراسات دولية (مثل Kian et al., 2018؛ Rahman & Shil, 2017)، سنتمكن من المقارنة المعيارية وتحديد أوجه التشابه والاختلاف في العوامل المؤثرة على العميل السعودي مقارنة بغيره.

•استشراف المستقبل (Informing the Future):

الأهداف موجهة لخدمة رؤية ٢٠٣٠. فمن خلال تحديد "مفاتيح الرضا" (Key Drivers of Satisfaction)، تقدم هذه الدراسة خارطة طريق علمية للمؤسسات الخدمية في الرياض للارتقاء بتنافسيته، وتساهم في بناء اقتصاد قائم على "تجربة العميل" كأعلى قيمة تنافسية.

تساؤلات الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي:

السؤال الرئيسي (Main Question):

"ما هو الأثر الذي تُحدثه إدارة علاقات العملاء (CRM) على رضا العملاء (Customer Satisfaction) في قطاع الخدمات بمدينة الرياض؟"

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية (وفقاً للنموذج المعتمد):

١. ما هو الأثر الذي تُحدثه "جودة الخدمة (Service Quality - SQ)" على رضا العملاء في قطاع الخدمات بالرياض؟
٢. ما هو الأثر الذي تُحدثه "قاعدة بيانات العملاء (Customer Database - CD)" على رضا العملاء في قطاع الخدمات بالرياض؟
٣. ما هو الأثر الذي يُحدثه "سلوك الموظفين (Employee Behavior - EB)" على رضا العملاء في قطاع الخدمات بالرياض؟
٤. ما هو الأثر الذي تُحدثه "معالجة الشكاوى (Handling Complaints - HC)" على رضا العملاء في قطاع الخدمات بالرياض؟
٥. ما هو الأثر الذي تُحدثه "إدارة التفاعل (Interaction Management - IM)" على رضا العملاء في قطاع الخدمات بالرياض؟
٦. ما هو الأثر الذي تُحدثه "التكنولوجيا القائمة على إدارة العلاقات (CRM Based Technology)" على رضا العملاء في قطاع الخدمات بالرياض؟
٧. ما هو الأثر الذي يُحدثه "تطوير العلاقة (Relationship Development - RD)" على رضا العملاء في قطاع الخدمات بالرياض؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية (H0 vs H1):

- H0 (فرضية العدم): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات العملاء (Customer Relationship Management) بأبعادها مجتمعة، على رضا العملاء (Customer Satisfaction) في قطاع الخدمات بمدينة الرياض عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 05)$.

- H1 (الفرضية البديلة): يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات العملاء (Customer Relationship Management) بأبعادها مجتمعة، على رضا العملاء (Customer Satisfaction) في قطاع الخدمات بمدينة الرياض عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 05$).

الفرضيات الفرعية (H1 - H7):

- H1: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ "جودة الخدمة (Service Quality - SQ)" على رضا العملاء في قطاع الخدمات بالرياض.
- H2: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ "قاعدة بيانات العملاء (Customer Database - CD)" على رضا العملاء في قطاع الخدمات بالرياض.
- H3: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ "سلوك الموظفين (Employee Behavior - EB)" على رضا العملاء في قطاع الخدمات بالرياض.
- H4: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ "معالجة الشكاوى (Handling Complaints - HC)" على رضا العملاء في قطاع الخدمات بالرياض.
- H5: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ "إدارة التفاعل (Interaction Management - IM)" على رضا العملاء في قطاع الخدمات بالرياض.
- H6: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ "التكنولوجيا القائمة على إدارة العلاقات (CRM Based Technology - CRMT)" على رضا العملاء في قطاع الخدمات بالرياض.
- H7: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ "تطوير العلاقة (Relationship Development - RD)" على رضا العملاء في قطاع الخدمات بالرياض.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة (Introduction)

البحث العلمي الرصين يركز على المعرفة الذي أسسته الدراسات السابقة. يُعد استعراض الأدبيات السابقة حجر الزاوية في البحث العلمي، فهو لا يقتصر على سرد ما تم إنجازه، بل يمتد إلى تحليل نقدي معمق يهدف إلى تحديد الأطر النظرية التي اعتمدها الباحثون، والمنهجيات المتبعة، وأهم النتائج التي تم التوصل إليها.

يهدف هذا الجزء إلى تحليل الأدبيات ذات الصلة المباشرة بمتغيرات الدراسة الحالية (إدارة علاقات العملاء ورضا العملاء) ضمن محورين: الدراسات العربية والدراسات الأجنبية، ومن ثم إجراء مقارنة شاملة لتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف، وتبرير الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لمعالجتها.

أولاً: الدراسات العربية

أظهرت الدراسات العربية اهتماماً متزايداً بربط إدارة علاقات العملاء بمخرجات تنظيمية متنوعة، كالأداء المؤسسي، والولاء، والميزة التنافسية، وصولاً إلى المفاهيم الحديثة كالاستدامة.

١. دراسة: السعود، مالك أحمد (٢٠١٥).

- عنوان الدراسة: "أثر إدارة علاقات الزبائن على رضا المستفيدين من خدمات أمانة عمان الكبرى في الأردن: دراسة ميدانية للمركز الرئيسي".
- المحتوى (المنهجية): هدفت الدراسة إلى قياس أثر إدارة علاقات الزبائن في قطاع الخدمات الحكومية (أمانة عمان). استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات عبر استبانة وزعت على عينة من المستفيدين بلغت (٤٩٧) استبانة صالحة.
- التوجه (Focus): قياس أثر المتغير المستقل (إدارة علاقات الزبائن بأبعادها: قاعدة البيانات، حل المشكلات، وجودة الخدمة) على المتغير التابع (رضا المستفيدين).
- النتائج: أظهرت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد إدارة العلاقات (تحديداً قاعدة البيانات، حل المشكلات، وثلاثة أبعاد لجودة الخدمة) على رضا المستفيدين.
- التحديات: يكمن في تطبيق مفاهيم إدارة العلاقات التسويقية (التي نشأت في القطاع الخاص) على قطاع الخدمات الحكومية (العام) وقياس أثرها على "المستفيدين" بدلاً من "العملاء".

٢. دراسة: محمد، أمينة أبو النجا (٢٠١٦).

- عنوان الدراسة: "إدارة علاقات العملاء وأثرها على جودة العلاقة والاحتفاظ بالعميل: دراسة تطبيقية".
- المحتوى (المنهجية): سعت الدراسة إلى بناء نموذج يوضح أثر أبعاد الـ CRM على "الاحتفاظ بالعميل" في القطاع المصرفي المصري. استخدمت أسلوب تحليل المسار (Path Analysis) على عينة من (٢٤١) مديراً للتسويق وخدمة العملاء.

- التوجه (Focus): اختبار الدور الوسيط (Mediating Role) لـ "جودة العلاقة" (بأبعادها: الثقة، الالتزام، الرضا) في العلاقة بين الـ CRM (بأبعاده: التركيز على كبار العملاء، التنظيم، المعرفة، والتكنولوجيا) و"الاحتفاظ بالعميل".
- النتائج: أثبتت أن "إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا" هي البعد الأكثر تأثيراً. وأكدت أن "جودة العلاقة" (وخاصة الثقة) تلعب دوراً وسيطاً هاماً في تحقيق الاحتفاظ بالعميل.
- التحديات: تمثل في الانتقال من مجرد قياس "الرضا" إلى قياس الهدف الأعلى وهو "الاحتفاظ بالعميل"، وفهم الآلية التي يحدث بها هذا الانتقال (الدور الوسيط).

٣. دراسة: (بن داودية، أحمد (٢٠١٧).

- عنوان الدراسة: "إدارة العلاقة مع الزبون مدخل لكسب ولائه للمؤسسة الخدمية: دراسة حالة المديرية الإقليمية للاتصالات بالشلف".
- المحتوى (المنهجية): استهدفت هذه الدراسة لتبيان دور إدارة العلاقة مع الزبون في كسب "ولاء" الزبون في قطاع الاتصالات الجزائري. طبقت الدراسة على عينة من (٣٩١) زبوناً باستخدام المنهج الوصفي التحليلي.
- التوجه (Focus): قياس أثر المتغير المستقل (إدارة العلاقة بأبعادها: الاستراتيجية، العلائقية، التكنولوجية) على المتغير التابع (ولاء الزبون).
- النتائج: اوضحت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن الثلاثة وبين ولاء زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر.
- التحديات: كمنت الاشكالية في تطبيق نموذج CRM ثلاثي الأبعاد (استراتيجي، علائقي، تكنولوجي) لقياس متغير "الولاء" في سوق تنافسي كقطاع الاتصالات.

٤. دراسة: بن ساسي، فضيلة (٢٠١٨).

- عنوان الدراسة: "أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء المؤسسي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: دراسة حالة...".
- المحتوى (المنهجية): بحثت هذه الدراسة في قياس أثر إدارة علاقات الزبائن على "الأداء المؤسسي" في قطاع التأمين الجزائري. تم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيان على عينة من (٥٩) عاملاً.
- التوجه (Focus): ربط المتغير المستقل (إدارة علاقات الزبائن بأبعادها: الرضا، الولاء، التفاعلية، جودة الخدمات) بالمتغير التابع (الأداء المؤسسي بأبعاده الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن).

- النتائج: بينت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي وعلاقة ارتباطية قوية بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن وبين الأداء المؤسسي الشامل.

- التحديات: المعالجة في ربط ممارسات التسويق (CRM) بمقاييس الأداء الداخلية والاستراتيجية للمؤسسة (Balanced Scorecard)، وهو مستوى متقدم من التحليل.

٥. دراسة: زيغم، نور الهدى وكادي، الزهرة (٢٠٢٠).

- عنوان الدراسة: "دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة...".
- المحتوى (المنهجية): رمت هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق "الميزة التنافسية" في قطاع الاتصالات الجزائري. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبيان على عينة من (٩٠) موظفاً.
- التوجه (Focus): قياس أثر المتغير المستقل (إدارة العلاقة بأبعادها: اكتساب الزبون، تقوية العلاقة، قاعدة البيانات، الاحتفاظ) على المتغير التابع (الميزة التنافسية).
- النتائج: أشارت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي وعلاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، ووجود مستويات تطبيق مرتفعة لكليهما.
- التحديات: السعي في قياس متغير استراتيجي واسع (الميزة التنافسية) كنتيجة مباشرة لممارسات إدارة علاقات العملاء من وجهة نظر الموظفين.

٦. دراسة: الشيخ، عماد على محمد جابر (٢٠٢٢).

- عنوان الدراسة: "دور إدارة العلاقات إلكترونياً في تحقيق رضا العملاء بشركات السياحة بالسوق المصري".
- المحتوى (المنهجية): حاولت هذه الدراسة للتعرف على أثر "إدارة العلاقات الإلكترونية" (E-CRM) على "رضا العملاء الإلكتروني" في قطاع السياحة المصري. طبقت الدراسة على عينة من (٤٢٣) عميلاً.
- التوجه (Focus): قياس أثر المتغير المستقل (E-CRM) على المتغير التابع (E-Satisfaction)، مع التركيز على الأبعاد الرقمية للخدمة.
- النتائج: كشفت النتائج عن وجود ارتباط موجب متوسط وذو دلالة إحصائية بين بعدي "مستوى خدمات دعم العملاء" و"الخصوصية والأمان" وبين "رضا العملاء الإلكتروني".
- التحديات: التركيز في تحديث نموذج CRM التقليدي ليناسب البيئة الرقمية (E-CRM) وتحديد العوامل الحاسمة للرضا في سياق الخدمات السياحية عبر الإنترنت.

٧. دراسة: بوزيان، سارة (٢٠٢٤).

- عنوان الدراسة: "أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على رضا الزبون: دراسة ميدانية للوكالة السياحية الضيف ترافل-ورقلة".
- المحتوى (المنهجية): حللت الدراسة تحديد أثر إدارة العلاقة مع الزبون على "رضا الزبون" في قطاع السياحة الجزائري. طُبقت الدراسة على عينة من (٥٢) زبوناً لوكالة سياحية.
- التوجه (Focus): قياس أثر نموذج خماسي الأبعاد لإدارة العلاقة (الاتصال، الخدمة، القيمة، الالتزام، الثقة) على المتغير التابع (رضا الزبون).
- النتائج: أثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباط مرتفعة وطردية (٨٥,٥٪) بين إدارة العلاقة مع الزبون ورضا الزبون. وكان بعدد "الالتزام" هو البعد الأكثر ارتباطاً بالرضا.
- التحديات: في محاولة اختبار نموذج يركز على الأبعاد العلائقية والنفسية (الثقة والالتزام) بدلاً من الأبعاد التقنية فقط، وتأثيرها على الرضا.

٨. دراسة: شارد، هاني علي (٢٠٢٤).

- عنوان الدراسة: "استكشاف دور الإدارة المستدامة لعلاقات العملاء على رضا العملاء المستدام بمصرف الراجحي بالمملكة العربية السعودية".
- المحتوى (المنهجية): تمحورت هذه الدراسة لاستكشاف دور "إدارة علاقات العملاء المستدامة" (SusCRM) على "رضا العملاء المستدام" في القطاع المصرفي السعودي. طُبقت الدراسة على عينة من (٣٨٤) عميلاً لمصرف الراجحي.
- التوجه (Focus): تقديم نموذج حديث ومتقدم (SusCRM) وقياس أثره على متغير تابع حديث (الرضا المستدام)، في سياق سعودي.
- النتائج: أكدت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لأبعاد الـ SusCRM على رضا العملاء المستدام، وأن النموذج يفسر ٩١٪ من التباين في الرضا.
- التحديات: التفرد في الانتقال من المفهوم التقليدي للـ CRM إلى المفهوم الحديث (الإدارة المستدامة)، وقياسه تجريبياً في بيئة تنافسية كبرى (مصرف الراجحي).

٩. دراسة: شارد، هاني علي (٢٠٢٥).

- عنوان الدراسة: "أثر إدارة علاقات العملاء المستدامة على نية الشراء المستدامة من خلال الاهتمام البيئي والاجتماعي: دراسة حالة (شركة المراعي السعودية)".
- المحتوى (المنهجية): اختبرت هذه الدراسة قياس أثر "إدارة علاقات العملاء المستدامة" (SusCRM) على "نية الشراء المستدامة" في قطاع الصناعات الغذائية السعودي. طُبقت الدراسة على عينة من (٤٤٠) مستهلكاً لشركة المراعي.
- التوجه (Focus): اختبار الدور الوسيط لـ "الاهتمام البيئي والاجتماعي" في العلاقة بين الـ SusCRM ونية الشراء المستدامة.
- النتائج: خلصت النتائج أن الاهتمام الاجتماعي والبيئي يلعب دوراً وسيطاً هاماً في العلاقة، وأثبتت أن ٩٠٪ من التباين في نية الشراء يُفسر من خلال النموذج.
- التحديات: انصب في تطبيق نموذج الاستدامة (SusCRM) في قطاع استهلاكي (B2C) وفهم الآلية (الدور الوسيط) التي يؤثر بها على نية الشراء.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

ركزت الدراسات الأجنبية بشكل مكثف على إثبات العلاقة المباشرة بين أبعاد الـ CRM ورضا العملاء في قطاعات خدمية متنوعة، وغالباً ما اتخذت من الرضا متغيراً وسيطاً لقياس الولاء.

١٠. دراسة: Kiradoo (٢٠١٠)

- عنوان الدراسة: The Effect of Customer Relationship Management (CRM) Factors on Improving Satisfaction and Loyalty of Customers.
- المحتوى (المنهجية): هدفت الدراسة لقياس أثر عوامل الـ CRM على الرضا والولاء في قطاع متاجر التجزئة (Departmental Store) في الهند. استخدمت الدراسة المنهج الكمي على عينة من (١٠٠) عميل.
- التوجه (Focus): قياس أثر المتغير المستقل (عوامل الـ CRM: سلوك الموظف، جودة الخدمة، العلاقات، التفاعل) على المتغيرين التابعين (الرضا والولاء).
- النتائج: الدراسة توصلت إلى وجود أثر إيجابي قوي وذو دلالة إحصائية لجميع عوامل إدارة علاقات العملاء المختبرة على رضا العملاء.
- التحديات: كمنت الاشكالية في قياس أثر الأبعاد "الناعمة" (Soft dimensions) مثل سلوك الموظفين والتفاعل في بيئة التجزئة المزدهمة.

١١. دراسة: Ting, Yuen Fung (٢٠١٤)

- عنوان الدراسة : Exploring Customer Relationship Management using Simulation :Modelling in the Retail Sector.
- المحتوى (المنهجية): ركزت الدراسة (أطروحة دكتوراه) على تطوير نموذج "محاكاة" (Simulation Model) لاستكشاف الـ CRM في قطاع التجزئة، باستخدام دراسة حالة (Hunter Douglas) ومنهجية مختلطة (Focus Groups, Survey).
- التوجه (Focus): بناء نموذج ديناميكي (وليس مجرد قياس أثر ثابت) يوازن بين جودة الخدمة وجودة المنتج.
- النتائج: النتيجة هي "النموذج المقترح" نفسه (ذو الخطوتين: ثابت وديناميكي)، والذي يمثل أداة استكشافية لإدارة العلاقات.
- التحديات: انفردت في تجاوز المنهجيات الوصفية التقليدية (التي تقيس الأثر فقط) إلى بناء نماذج محاكاة ديناميكية تتنبأ بالعلاقة.

١٢. دراسة: Mehmood &, Nazir, Khan, Jamil (٢٠١٥)

- عنوان الدراسة: Impact of customer relationship management on customer satisfaction in hoteling industry.
- المحتوى (المنهجية): قاست الدراسة أثر الـ CRM على الرضا في قطاع الفنادق في إسلام آباد، باكستان. تم استخدام الاستبيان على عينة قصدية من (١٣٠) مشاركاً.
- التوجه (Focus): قياس أثر المتغير المستقل (عناصر الـ CRM: جودة الخدمة، الوصول للخدمات، ميزات الخدمة) على المتغير التابع (رضا العملاء).
- النتائج: توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لعناصر الـ CRM على رضا العملاء.
- التحديات: تمثلت في إثبات العلاقة الأساسية (CRM < CS) في سياق قطاع الضيافة الباكستاني.

١٣. دراسة: Zafar &, Hassan, Nawaz, Lashari (٢٠١٥)

- عنوان الدراسة: Effect of Customer Relationship Management on Customer Satisfaction.
- المحتوى (المنهجية): ورقة مؤتمر هدفت إلى التحقق من فعالية الـ CRM في الاحتفاظ بالعملاء وإرضائهم، بالتطبيق على شركة شل (Shell) في باكستان.
- التوجه (Focus): قياس أثر المتغير المستقل (CRM) على المتغير التابع (رضا العملاء).

- النتائج: أظهرت الدراسة أن الـ CRM له أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية على رضا العملاء.
- التحديات: تمحورت في تطبيق مفاهيم الـ CRM في قطاع (الطاقة/التجزئة) مثل شركة شل.

١٤. دراسة: Shil & Rahman (٢٠١٧)

- عنوان الدراسة: **Effects of Customer Relationship Management (CRM) on Customer Satisfaction and Loyalty in the Service Sector of Bangladesh.**
- المحتوى (المنهجية): تقرير بحثي (MBA) هدف إلى تحليل تأثير ممارسات الـ CRM على الرضا والولاء في قطاع الخدمات المصرفية في بنغلاديش. تم جمع البيانات من (٣٠٠) عميل بنك.
- التوجه (Focus): اختبار نموذج شامل (٧ أبعاد) للـ CRM (التوجه بالعميل، العامل التنظيمي، إدارة المعرفة، جودة الخدمة، إدارة التفاعل، التكنولوجيا، وتطوير العلاقة) وأثره على الرضا والولاء.
- النتائج: أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية وقوية بين الـ CRM (بنموذجه الشامل) وبين رضا العملاء وولائهم.
- التحديات: تميزت في اختبار نموذج شامل ومفصل (٧ أبعاد) في سياق دولة نامية (بنغلاديش) في القطاع المصرفي.

١٥. دراسة: Goh Yao Jou (٢٠١٨)

- عنوان الدراسة: **A Study on Relationship between Customer Relationship Management (CRM) and Customer Satisfaction in Malaysia's Service Sector.**
- المحتوى (المنهجية): مقالة علمية هدفت لقياس العلاقة بين الـ CRM والرضا في قطاع الخدمات (الفنادق) في ماليزيا.
- التوجه (Focus): الدراسة قاست أثر نموذج ثلاثي الأبعاد للـ CRM (سلوك الموظف، جودة الخدمة، التوجه بالعميل) على المتغير التابع (رضا العملاء).
- النتائج: أثبتت الدراسة وجود علاقة إيجابية، ووجدت أن "سلوك الموظف" (Employee Behaviour) هو البعد الأكثر إسهاماً وتأثيراً على رضا العملاء.
- التحديات: حاولت تحديد البعد "الأكثر أهمية نسبياً" من بين الأبعاد الثلاثة في التأثير على الرضا في قطاع الضيافة.

١٦. دراسة: Patole, Rohit Suhas (٢٠١٩)

- عنوان الدراسة: How does using Salesforce CRM affect the customer satisfaction in Indian SMEs.
- المحتوى (المنهجية): رسالة ماجستير (MBA) هدفت لقياس أثر تطبيق "أداة محددة" (Salesforce) على الرضا في قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) في الهند، باستخدام منهج مختلط (كمي ونوعي).
- التوجه (Focus): تصدت الدراسة لقياس أثر "تطبيق أداة" (Salesforce) على "رضا العملاء"، بدلاً من قياس الاستراتيجية ككل.
- النتائج: : خلصت الدراسة إلى أن تبني أنظمة (Salesforce CRM) في الشركات الصغيرة والمتوسطة يؤدي إلى تحسين ملحوظ في "كفاءة العمليات" و"سرعة الاستجابة"، مما ينعكس إيجاباً على رضا العملاء، رغم وجود تحديات في التكلفة والتدريب.
- التحديات: يكمن التحدي في قياس أثر "الأداة" (Tool) بدلاً من "الفلسفة" (Strategy)، وفي سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) الذي يختلف عن الشركات الكبرى.

١٧. دراسة: Aung Than Moe (٢٠١٩)

- عنوان الدراسة: Effect of Customer Relationship Management Practictes [sic] on Customer Satisfaction in A Bank.
- المحتوى (المنهجية): رسالة ماجستير (MBF) هدفت إلى تحديد ممارسات الـ CRM وتحليل مستوى رضا العملاء عنها في بنك (A Bank) في ميانمار. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي على عينة من (١٠٠) عميل.
- التوجه (Focus): عالجت الدراسة أثر المتغير المستقل (ممارسات الـ CRM) على المتغير التابع (مستوى رضا العملاء).
- النتائج: وجدت الدراسة أن البنك يقدم مستوى "متوسطاً" (Moderate) من الرضا، وأن أبعاد (معلومات المنتج، سلوك الموظفين، إدارة قواعد البيانات) هي العوامل المؤثرة.
- التحديات: تمثل التحدي في تشخيص "المستوى الحالي" للرضا (متوسط) وربطه بممارسات الـ CRM في بنك محدد في ميانمار.

١٨. دراسة: Azhar, Muhammad Salman (٢٠٢٠)

- عنوان الدراسة: The Effect of Customer Relationship Management Factors on Airline Customer Satisfaction.

- المحتوى (المنهجية): أطروحة دكتوراه (Ph.D) هدفت لقياس أثر عوامل الـ CRM على رضا العملاء في قطاع الطيران (في ماليزيا).
- التوجه (Focus): قياس أثر المتغير المستقل (عوامل الـ CRM، وغالباً E-CRM) على المتغير التابع (رضا عملاء الطيران).
- النتائج: أثبتت الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين جميع عوامل إدارة علاقات العملاء المختبرة وبين رضا المسافرين، وخلصت إلى أن "الثقة" و"جودة الخدمة" هما المحركان الأساسيان لرضا العميل في قطاع الطيران.
- التحديات: المحاولة في تطبيق نموذج الـ CRM في قطاع الطيران، الذي يتميز بتفاعلات رقمية عالية ونقاط اتصال متعددة.

١٩. دراسة: Widagda & Pramesti (٢٠٢١)

- عنوان الدراسة: The Role of Customer Satisfaction Mediates Customer Relationship Management and Quality of Service to Customer Loyalty... (Garuda Indonesia).
- المحتوى (المنهجية): مقالة علمية هدفت لقياس دور الرضا كمتغير وسيط في قطاع الطيران الإندونيسي. استخدمت الدراسة (SEM PLS) على عينة من (٢٥٣) مستجيباً.
- التوجه (Focus): اختبار نموذج وسيط (IV: CRM, Service Quality) (Mediation Model): (DV: Customer Loyalty) <- (Customer Satisfaction).
- النتائج: أثبتت الدراسة أن رضا العملاء يلعب دور "الوسيط الجزئي" (Partial Mediator) في العلاقة بين الـ CRM وجودة الخدمة، وبين الولاء.
- التحديات: التفرد في الانتقال من قياس الأثر المباشر إلى فهم "كيف" (How) يؤثر الـ CRM على الولاء (من خلال الرضا)، باستخدام نمذجة المعادلات البنائية (SEM).

ثالثاً: مقارنة الدراسات السابقة (أوجه الاتفاق والاختلاف)

١. أوجه الاتفاق (Convergence)

- الإجماع على الأثر الإيجابي: يوجد إجماع شبه تام في جميع الدراسات المرفقة (مثل Hassan et al., 2015; Nazir et al., 2015; السعود، ٢٠١٥؛ بوزيان، ٢٠٢٤؛ Shil, 2017 & Rahman) على وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات إدارة علاقات العملاء (CRM) وبين تحقيق مستويات أعلى من رضا العملاء (CS) و/أو الولاء (Loyalty).

- المنهجية السائدة: الغالبية العظمى من الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي بالمدخل الكمي، واستخدمت الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات.
- القطاع الخدمي: جميع الدراسات (باستثناء دراسة شارد ٢٠٢٥ في قطاع الأغذية) تركزت حصراً على "قطاع الخدمات" (Services Sector) بمختلف أنواعه (بنوك، اتصالات، سياحة، فنادق، طيران)، مما يؤكد أن الـ CRM هو مفهوم حيوي لهذا القطاع.
- الأبعاد المشتركة: تكررت أبعاد مثل "جودة الخدمة"، "سلوك الموظفين"، و "التكنولوجيا" كأبعاد أساسية للـ CRM في معظم النماذج (مثل Kian et al., 2018; Goh Yao Jou, 2018; Kiradoo, 2010).

٢. أوجه الاختلاف (Divergence)

- التركيز على المتغير التابع (DV):
 - المستوى الأول (الرضا): مجموعة كبيرة من الدراسات (مثل السعود، ٢٠١٥؛ بوزيان، ٢٠٢٤؛ Nazir et al., 2015؛ Kian et al., 2018) توقفت عند قياس الأثر على "رضا العملاء" (CS) كهدف نهائي.
 - المستوى الثاني (الولاء): مجموعة أخرى (مثل بن داودية، ٢٠١٧؛ Kiradoo, 2010) اتجهت لقياس الهدف الأسى وهو "ولاء العملاء" (Loyalty).
 - المستوى الثالث (الأداء): مجموعة ثالثة (مثل بن ساسي، ٢٠١٨؛ زيغم وكادي، ٢٠٢٠) ربطت الـ CRM بمخرجات استراتيجية عليا مثل "الأداء المؤسسي" و "الميزة التنافسية".
- تعقيد النموذج:
 - الأثر المباشر: معظم الدراسات قاست الأثر المباشر (IV < DV).
 - الوساطة (Mediation): دراسات قليلة وأكثر نضجاً (مثل محمد، ٢٠١٦؛ Pramesti & Widagda, 2021؛ شارد، ٢٠٢٥) استخدمت نماذج وساطة (Mediation Models) لفهم "كيف" يؤثر الـ CRM على المتغير التابع (مثلاً: عبر الرضا، أو عبر الثقة، أو عبر الاهتمام البيئي).
 - السياق الجغرافي: تنوعت البيئات الجغرافية بشكل كبير (الجزائر، مصر، الأردن، السعودية، ماليزيا، باكستان، الهند، ميانمار، إندونيسيا بنغلاديش)، مما يؤكد أن نتائج دراسة في سياق معين لا يمكن تعميمها بالضرورة على سياق آخر.
 - التوجه البحثي (الاستدامة): يُلاحظ أهم اختلاف في الدراسات السعودية (شارد، ٢٠٢٤ وشارد، ٢٠٢٥)، حيث انتقلت من نموذج الـ CRM التقليدي إلى نموذج "الإدارة المستدامة لعلاقات العملاء" (SusCRM)، وهو توجه حديث جداً لم تتبناه الدراسات الأخرى المرفقة.

رابعاً: الفجوة البحثية وأوجه الاستفادة (Research Gap and Benefits)

بناءً على التحليل المقارن، تتحدد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لمعالجتها في النقاط التالية:

١. الفجوة الجغرافية والسياقية (الرياض):

على الرغم من الأهمية الاقتصادية البالغة لمدينة الرياض كمركز ثقل لقطاع الخدمات في المملكة والمنطقة، إلا أنه لا توجد أي دراسة من بين الدراسات التسعة عشر المرفقة قاست الأثر المباشر لإدارة علاقات العملاء (CRM) على رضا العملاء في هذا السياق تحديداً.

٢. الفجوة التأسيسية في السياق السعودي:

كما ذكرنا، الدراسات السعودية المرفقة (شارد، ٢٠٢٤ وشارد، ٢٠٢٥) قفزت مباشرة إلى المفهوم المتقدم (الاستدامة). هذا يعني وجود فجوة في "الدراسات التأسيسية" (Foundational Studies) التي تقيس أثر النموذج "الكلاسيكي" للـ CRM في بيئة الرياض.

٣. الفجوة في النموذج المعتمد:

لم تطبق أي من الدراسات المرفقة (بما في ذلك الدراسات السعودية) النموذج السباعي الشامل (المستمد من دراسة Shil, 2017 & Rahman، والذي تم اعتماده في الدراسة الحالية) في البيئة السعودية.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

ستعمل الدراسة الحالية ("أثر إدارة علاقات العملاء على رضا العملاء في قطاع الخدمات: دراسة تطبيقية في مدينة الرياض") على سد هذه الفجوة، مستفيدة من الأدبيات السابقة في الجوانب التالية:

١. بناء الإطار النظري: الاستفادة من جميع الدراسات (مثل Kabeyi, 2018; Kiradoo, 2010) في تأصيل

مفاهيم الـ CRM ورضا العملاء.

٢. تطوير أداة القياس (الاستبانة): ستعتمد الدراسة الحالية على النموذج السباعي الشامل والمُختبر في دراسة

(Shil, 2017 & Rahman)، مع تكييفه ليناسب بيئة قطاع الخدمات في الرياض.

٣. تفسير النتائج ومقارنتها: ستشكل نتائج الدراسات السابقة (العربية والأجنبية) معياراً مرجعياً هاماً لمقارنة

النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة الحالية، وتفسير أوجه الاتفاق أو الاختلاف في سلوك العميل في السوق السعودي مقارنة بالأسواق الآسيوية والأفريقية الأخرى.

المنطلقات النظرية للدراسة:

لا تنطلق فرضيات هذه الدراسة من فراغ، بل تستند إلى مجموعة من النظريات والمفاهيم المترابطة في حقل التسويق والإدارة الاستراتيجية. هذا الإرث المعرفي المتراكم هو ما يشكل "المنطلقات النظرية" (Theoretical Foundations)

للدراسة، والتي تهدف إلى تحليل طبيعة الأثر بين إدارة علاقات العملاء ورضا العملاء في بيئة قطاع الخدمات الحيوية بالرياض.

١. المنطلق الأول: ثورة "التسويق بالعلاقات" (Relationship Marketing)

المنطلق الجوهرى الأول هو التحول النموذجي (Paradigm Shift) في الفكر التسويقي. لقد انتقل التسويق من "اقتصاد الصفقات" (Transaction Economics)، الذي كان يركز على إتمام عملية بيع واحدة ومنفصلة، إلى "اقتصاد العلاقات" (Relationship Economics). هذا التحول يعني أن المؤسسات أدركت أن العميل ليس مجرد رقم في سجل المبيعات، بل هو "أصل استراتيجي" (Strategic Asset) يجب إدارته وتنميته. في هذا النموذج، لا يُقاس النجاح بحصة السوق (Market Share) بقدر ما يُقاس بحصة العميل (Customer Share) وولائه طويل الأجل. من هنا، لم تعد المنافسة تدور حول المنتج الأفضل فحسب، بل حول المؤسسة القادرة على بناء العلاقة الأعمق والأكثر استدامة (Kabeyi, 2018; بن داودية، ٢٠١٧).

٢. المنطلق الثاني: إدارة علاقات العملاء (CRM) كفلسفة ومنظومة

بناءً على ثورة التسويق بالعلاقات، برز مفهوم "إدارة علاقات العملاء" (CRM) ليس كأداة تقنية، بل كفلسفة إدارية شاملة واستراتيجية عمل متكاملة (Popovich, 2003 & Chen). الأدبيات المرفقة تُعرف الـ CRM بأنه منظومة (System) تهدف إلى "فهم واستباق وإدارة" احتياجات العملاء الحاليين والمحتملين (Wanjau et al., 2012). وتستند هذه المنظومة نظرياً على ثلاثة أركان رئيسية تتناغم معاً:

١. **الركن التكنولوجي (Technology):** ويشمل قواعد البيانات، البرمجيات، وأدوات (E-CRM) التي تتيح جمع وتحليل وتخزين بيانات العملاء، وأتمتة التواصل (محمد، ٢٠١٦؛ الشيخ، ٢٠٢٢؛ Al-Shourah, 2015).

٢. **الركن البشري (People):** ويشير إلى أن التكنولوجيا وحدها لا تكفي. فموظفو الخطوط الأمامية، وتوجههم نحو العميل، وسلوكياتهم، وقدرتهم على التواصل وحل المشكلات، هم الواجهة الحقيقية التي تجسد فلسفة الـ CRM (Nartey et al., 2021; Kian et al., 2018).

٣. **الركن العملياتي (Process):** ويشمل العمليات والإجراءات الداخلية، وتنظيم الإدارة، وآليات الاستجابة للشكاوى ومعالجتها، وكيفية استخدام "إدارة المعرفة" المكتسبة من العملاء في تحسين الخدمة (السعود، ٢٠١٥؛ Rahman et al., 2018).

٣. المنطلق الثالث: "نظرية عدم تطابق التوقعات" (Expectancy-Disconfirmation Theory)

هذا هو الأساس النظري الحاكم لمتغير "رضا العملاء". تفترض هذه النظرية الكلاسيكية أن الرضا هو "حالة نفسية" أو "حكم تقييمي" (Evaluative Judgment) يصدره العميل بعد تجربة الخدمة. هذا الحكم ليس مطلقاً، بل هو نتاج عملية مقارنة ذهنية بين شئين:

١. توقعات العميل المسبقة (Pre-Purchase Expectations) حول مستوى الخدمة.

٢. الأداء المدرك الفعلي (Perceived Performance) للخدمة التي حصل عليها.

عندما يتجاوز الأداء المدرك التوقعات، يتحقق "الرضا الإيجابي" (Positive Disconfirmation). وعندما يقل الأداء عن التوقعات، يحدث "الاستياء" (Negative Disconfirmation). وعندما يتطابقان، يتحقق الرضا المعتدل. جميع الدراسات المرفقة التي عرفت الرضا، تبنت هذا المنطق النظري بشكل صريح أو ضمني (Agbemabiese et al., 2017; Shil, 2017 & Rahman; بوزيان، ٢٠٢٤).

٤. المنطلق الرابع: الرضا كمتغير وسيط (The Mediating Role of Satisfaction)

نظرياً، لا يُنظر إلى "الرضا" على أنه نقطة النهاية، بل هو الحلقة الذهبية في سلسلة القيمة التسويقية. تفترض النماذج النظرية المتقدمة أن الرضا هو "متغير وسيط" (Mediator) حاسم. أي أن ممارسات إدارة علاقات العملاء (المدخلات) لا تقفز مباشرة لخلق "الولاء" أو "الاحتفاظ" (المخرجات النهائية)، بل يجب أن تمر أولاً عبر بوابة "الرضا". العميل الراضي هو المشروع الأولي للعميل المخلص. وقد أثبتت دراسات (Jatra, 2021 & Santoso) و (محمد، ٢٠١٦) هذا الدور الوسيط بوضوح، حيث أن الـ CRM يبني الرضا، والرضا بدوره هو الذي يبني الولاء والاحتفاظ.

٥. المنطلق الخامس: "نظرية التبادل الاجتماعي" (Social Exchange Theory) في بناء العلاقة

أخيراً، لربط الـ CRM بالرضا، يمكن الاستناد إلى "نظرية التبادل الاجتماعي". تفترض هذه النظرية أن العلاقات البشرية (بما فيها العلاقة بين العميل والشركة) تُبنى وتستمر عندما يشعر الطرفان أن الفوائد (Rewards) المكتسبة من العلاقة تفوق التكاليف (Costs) المبذولة فيها. هنا يكمن دور الـ CRM؛ فالممارسات الفعالة (مثل التخصيص، حل المشكلات، جودة الخدمة) تزيد من "الفوائد المدركة" للعميل. وفي المقابل، فإن بناء "الثقة" و"الالتزام" و"القيمة" (كما ذكرتها دراسة بوزيان، ٢٠٢٤) يقلل من التكاليف النفسية وتكاليف المخاطرة. وعندما يختل هذا الميزان لصالح الفوائد، ينتج "الرضا" كتقييم إيجابي لهذا التبادل.

خلاصة الإطار النظري للدراسة:

بناءً على هذه المنطلقات، تتبنى الدراسة الحالية نموذجاً نظرياً مفاده أن إدارة علاقات العملاء (المتغير المستقل) هي "منظومة استراتيجية" متعددة الأبعاد (تكنولوجية، بشرية، عملياتية)، تنطلق من فلسفة "التسويق بالعلاقات". هذه

المنظومة، عند تطبيقها بفاعلية في قطاع الخدمات، فإنها تساهم في تعظيم "القيمة المدركة" للعميل (وفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي)، مما يؤدي إلى "حكم تقييمي إيجابي" (وفقاً لنظرية عدم تطابق التوقعات)، وهو ما يُعرف برضا العملاء (المتغير التابع). هذا الرضا بدوره هو حجر الزاوية لبناء مخرجات استراتيجية أسمى كالولاء والاحتفاظ.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المنهجية وطرق البحث (Research Methodology):

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تبنى هذا البحث "المنهج الوصفي التحليلي" (Descriptive-Analytical Approach).

يتمثل الجانب الوصفي في تشخيص الواقع الفعلي لمستوى تطبيق أبعاد إدارة علاقات العملاء (CRM) وقياس مستوى رضا العملاء (CS) السائد حالياً في قطاع الخدمات بمدينة الرياض، وذلك باستخدام مقاييس الإحصاء الوصفي كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

بينما يتمثل الجانب التحليلي في قياس واختبار طبيعة الأثر (Causal Relationship) بين المتغير المستقل (بأبعاده السبعة) والمتغير التابع (رضا العملاء)، وذلك من خلال استخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي المتقدمة (كالارتباط والانحدار المتعدد) لاختبار صحة فرضيات الدراسة.

وقد تم الاعتماد على "المدخل الكمي" (Quantitative Approach) كمدخل رئيسي لجمع وتحليل البيانات اللازمة لتحقيق أهداف البحث.

أدوات الدراسة (Research Instrument):

تم الاعتماد على "الاستبانة" (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية (Primary Data) اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة. وقد تم تصميم الاستبانة بناءً على الإطار النظري للدراسة والنموذج المعتمد والمدعوم بأدبيات سابقة مثل دراسة (Rahman) & Shil, 2017.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Five-point Likert Scale) لقياس جميع فقرات المتغيرات حيث يتكون من

(٥) درجات: موافق بشدة (Strongly Agree)

(٤) درجات: موافق (Agree)

(٣) درجات: محايد (Neutral)

(٢) درجتان: غير موافق (Disagree)

(١) درجة واحدة: غير موافق بشدة (Strongly Disagree)

وقد قامت الدراسة بتقسيم اتجاه موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة إلى مستويات كالآتي :

مدى المقياس = أعلى رقم في المقياس (5) - أقل رقم في المقياس (1) = 4

$$\text{مدى المستوى} = \frac{\text{مدى المقياس}}{\text{عدد المستويات (5)}} = 0.8$$

جدول (1.3) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة

م	الدرجة	مستوى الممارسة / الرضا	التفسير اللفظي
١	من 1 إلى 1.8	منخفض جداً	غير موافق بشدة
٢	من 1.81 إلى 2.6	منخفض	غير موافق

٣	من 2.61 إلى 3.4	متوسط	محايد
٤	من 3.41 إلى 4.2	مرتفع	موافق
٥	من 4.21 إلى 5	مرتفع جداً	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحث أستاذ إلى مخرجات (SPSS)

قُسمت الأداة إلى ثلاثة أقسام رئيسية:

• القسم الأول: البيانات الديموغرافية (Demographic Information)

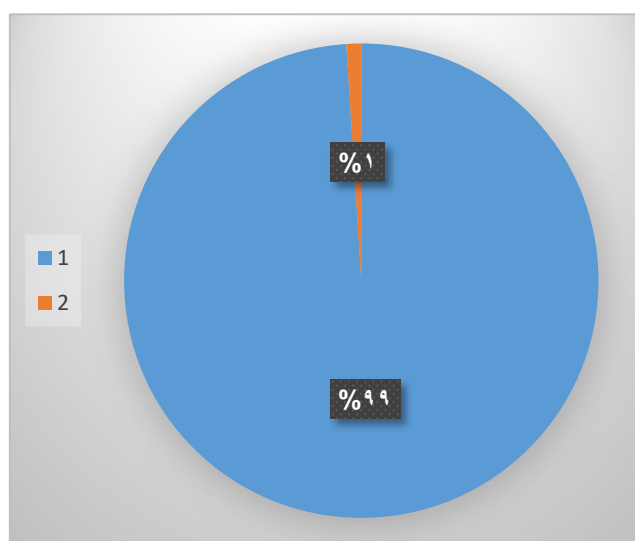
ويشمل المتغيرات الوصفية لعينة الدراسة (مثل: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، القطاع الخدمي الذي يتم التعامل معه).

يوضح هذا الجزء توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية، مما يعطي صورة واضحة عن طبيعة الشريحة التي تم استقضاؤها

جدول (2.3) خصائص العينة حسب النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة المئوية (%)
ذكر	88	89.80%
أنثى	10	10.20%
المجموع	98	100%

(1.3) شكل خصائص العينة حسب النوع الاجتماعي

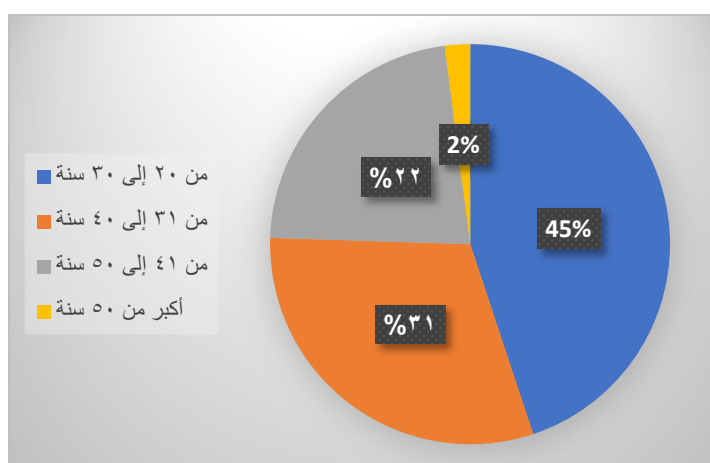


خصائص عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

جدول (3.3) خصائص عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية (%)
من 20 إلى 30 سنة	44	44.90%
من 31 إلى 40 سنة	30	30.60%
من 41 إلى 50 سنة	22	22.40%
أكبر من 50 سنة	2	2.00%
المجموع (Total)	98	100%

شكل (2.3) خصائص عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

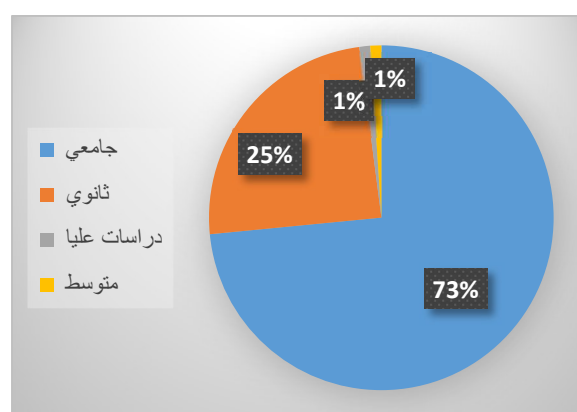


خصائص عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

جدول (4.3) خصائص عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية (%)
جامعي	72	73.50%
ثانوي	24	24.50%
دراسات عليا	1	1.00%
متوسط	1	1.00%
المجموع	98	100%

شكل (2.3) خصائص عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

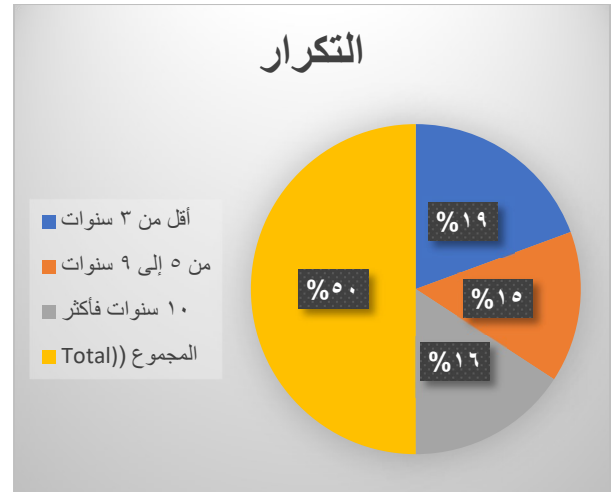


خصائص عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

جدول (5.3) خصائص عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 3 سنوات	38	38.80%
من 5 إلى 9 سنوات	29	29.60%
10 سنوات فأكثر	31	31.60%
المجموع (Total)	98	100%

شكل (4.3) خصائص عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

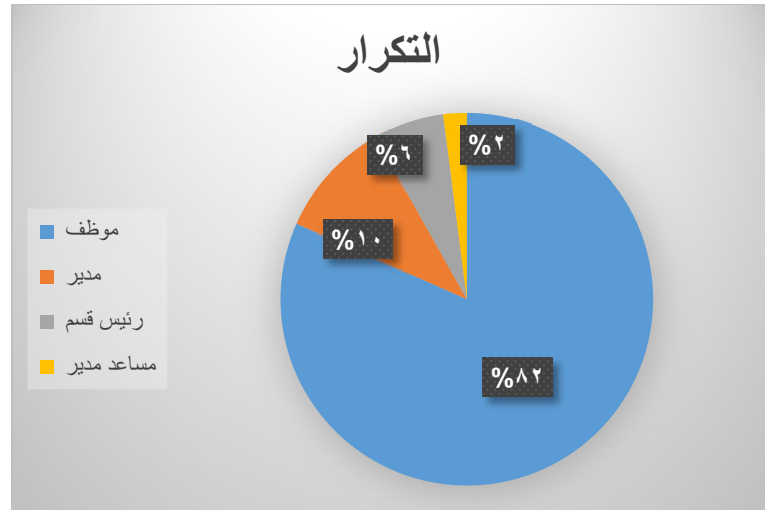


خصائص عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

جدول (6.3) خصائص عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية (%)
موظف	80	81.60%
مدير	10	10.20%
رئيس قسم	6	6.10%
مساعد مدير	2	2.00%
المجموع	98	100%

شكل (5.3) خصائص عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي



• القسم الثاني: المتغير المستقل (إدارة علاقات العملاء - CRM)

ويتكون من (٢٤ فقرة) موزعة على الأبعاد السبعة المعتمدة في نموذج الدراسة، وهي:

١. جودة الخدمة (Service Quality - SQ) - (٤ فقرات)
٢. قاعدة بيانات العملاء (Customer Database - CD) - (٤ فقرات)
٣. سلوك الموظفين (Employee Behavior - EB) - (٣ فقرات)
٤. معالجة الشكاوى (Handling Complaints - HC) - (٣ فقرات)
٥. إدارة التفاعل (Interaction Management - IM) - (٣ فقرات)
٦. التكنولوجيا القائمة على إدارة العلاقات (CRM Based Technology - CRMT) - (٤ فقرات)
٧. تطوير العلاقة (Relationship Development - RD) - (٣ فقرات)

• القسم الثالث: المتغير التابع (رضا العملاء - CS)

ويتكون من (٤ فقرات) تقيس المستوى العام لرضا العميل عن تجربته مع مقدم الخدمة.

حدود الدراسة (Scope of the Study):

لضمان الدقة المنهجية وتحديد النطاق الذي يمكن تعميم نتائج الدراسة عليه، التزم الباحث بالحدود التالية:

•الحدود الموضوعية (Thematic Scope):

اقتصرت الدراسة على قياس أثر المتغير المستقل (إدارة علاقات العملاء) بأبعاده السبعة المعتمدة في نموذج البحث (H1-H7)، على المتغير التابع (رضا العملاء).

•الحدود المكانية (Spatial Scope):

تم تطبيق هذه الدراسة الميدانية حصراً على المؤسسات العاملة ضمن قطاع الخدمات (مثل البنوك، شركات الاتصالات، الفنادق) في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

•الحدود البشرية (Human Scope):

اقتصرت الدراسة على عينة من عملاء قطاع الخدمات.

•الحدود الزمانية (Temporal Scope):

تم إجراء الدراسة الميدانية وجمع البيانات خلال العام (٢٠٢٤م / ٢٠٢٥م)، والنتائج التي تم التوصل إليها تعكس الواقع في هذه الفترة الزمنية المحددة.

اختبار صدق الاستبانة (اداة الدراسة)

تم التأكد من ان اداة الدراسة (الاستبانة) صالحة لقياس ما اعدت للغرض الذي صممت من اجله، وأنها تتضمن كافة الجوانب التي يجب ان تكون في التحليل من حيث وضوح الفقرات والابعاد وان تكون مفهومة للمستجيبين من أفراد العينة وذلك كما يلي :

اختبار ثبات اداة الدراسة (الاعتمادية Reliability)

تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام مقياس Alpha Cronbach وذلك من أجل التحقق من ثبات أداة الدراسة، الذي يشير إلى الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة. والجدول رقم (٧) يوضح نتائج القياس لكل من متغيرات الاستبانة وفقراتها .

جدول معامل Alpha Cronbach لمتغيرات الاستبانة وفقراتها

م	المتغير / البعد (Dimension)	عدد الفقرات (Items)	معامل ألفا كرونباخ Cronbach's) (Alpha	مستوى الثبات Reliability) (Level
1	جودة الخدمة (SQ)	4	0.776	مرتفع
2	قاعدة بيانات العملاء (CD)	4	0.842	مرتفع جداً
3	سلوك الموظفين (EB)	3	0.774	مرتفع
4	معالجة الشكاوى (HC)	3	0.903	ممتاز
5	إدارة التفاعل (IM)	3	0.844	مرتفع جداً
6	التكنولوجيا (CRMT)	4	0.833	مرتفع جداً

7	تطوير العلاقة (RD)	3	0.794	مرتفع
8	المتغير المستقل: إدارة علاقات العملاء (Total CRM)	24	0.947	ممتاز
9	المتغير التابع: رضا العملاء (CS)	4	0.927	ممتاز

يلاحظ من الجدول رقم (٧) ان قيمة Alpha Cronbach لمتغيرات الدراسة تراوحت بين (٠,٨٢٣)
 لمتغير إدارة المخاطر الاستراتيجية و (٠,٨٦٢) (لمتغير تحقيق التطوير التنظيمي. مما يشير إلى درجة عالية من
 الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس وهذا يشير إلى درجة من الثبات العالي تتمتع به الاستبانة لذا فهي
 صالحة للغرض الذي صممت من اجله .

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

الهدف من هذا الفصل هو تحليل البيانات التجريبية التي تم جمعها من خلال الاستبيان من أجل
 تقديم صورة حقيقية عن العلاقة السببية بين إدارة علاقات العملاء ورضا العملاء
 في قطاع الخدمات بالرياض ، حيث تناول القسم الأول اختبار التوزيع الطبيعي. والثاني يدور حول التحليل
 الوصفي للبيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة وابعادها، والذي تم تحليله ومناقشته، والثالث يدور حول
 تحليل البيانات قبل الدخول في تحليل الانحدار للتأكد من مدى ملائمة البيانات لتحليل الانحدار ، وأخيرا
 القسم الرابع هو اختبار الفرضيات.

تحليل البيانات

الإحصاء الوصفي (Descriptive Analysis)

الإحصاء الوصفي (Descriptive Analysis)			
البعد (Dimension)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقييم
جودة الخدمة (Service Quality - SQ)	4.41	0.56	مرتفع جداً
سلوك الموظفين (Employee Behavior - EB)	4.36	0.64	مرتفع جداً
تطوير العلاقة (Relationship Development - RD)	4.27	0.64	مرتفع جداً
إدارة التفاعل (Interaction Management - IM)	4.21	0.65	مرتفع جداً
التكنولوجيا (CRM Technology - CRMT)	4.15	0.63	مرتفع
معالجة الشكاوى (Handling Complaints - HC)	4.11	0.78	مرتفع
قاعدة بيانات العملاء (Customer Database - CD)	3.99	0.73	مرتفع
المتغير التابع: رضا العملاء (Customer Satisfaction)	4.03	0.69	مرتفع

يتضح من الجدول أن جميع أبعاد إدارة علاقات العملاء تُمارس بمستوى عالٍ في قطاع الخدمات بالرياض.

- جاءت "جودة الخدمة" في المرتبة الأولى (٤,٤١)، تلاها "سلوك الموظفين" (4.36)، مما يعكس اهتماماً كبيراً بالجوانب التقليدية والمباشرة للخدمة.
- في المقابل، جاء بُعد "قاعدة بيانات العملاء" في المرتبة الأخيرة (٣,٩٩)، ورغم أنه لا يزال في المستوى "المرتفع"، إلا أن تأخره في الترتيب يشير إلى وجود فرصة للتحسين في كيفية جمع واستثمار بيانات العملاء مقارنةً بباقي الأبعاد.

وصف وتحليل الارتباطات (Description of Correlations)

لتحديد طبيعة وقوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة علاقات العملاء) والمتغير التابع (رضا العملاء)، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient).

تتراوح قيمة المعامل (r) بين (-١ و +١)، حيث تشير القيم الأقرب لـ (١) إلى علاقة طردية قوية

معاملات ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)			
البعد (Dimension)	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة (.Sig)	وصف العلاقة
إدارة التفاعل (Interaction Management - IM)	0.761	0	قوية جداً
معالجة الشكاوى (Handling Complaints - HC)	0.726	0	قوية جداً
تطوير العلاقة (Relationship Development - RD)	0.720	0	قوية جداً
قاعدة بيانات العملاء (Customer Database - CD)	0.709	0	قوية جداً
التكنولوجيا (CRM Technology - CRMT)	0.687	0	قوية
جودة الخدمة (Service Quality - SQ)	0.617	0	قوية
سلوك الموظفين (Employee Behavior - EB)	0.439	0	متوسطة

المتغيرات	١. جودة الخدمة	٢. قاعدة البيانات	٣. سلوك الموظفين	٤. معالجة الشكاوى	٥. إدارة التفاعل	٦. التكنولوجيا	٧. تطوير العلاقة	٨. رضا العملاء
١. جودة الخدمة	1	0.548**	0.459**	0.567**	0.580**	0.627**	0.584**	0.617**

0.709**	0.609**	0.580**	0.670**	0.663**	0.485**	1	0.548**	٢. قاعدة البيانات
0.439**	0.582**	0.526**	0.612**	0.451**	1	0.485**	0.459**	٣. سلوك الموظفين
0.726**	0.597**	0.523**	0.676**	1	0.451**	0.663**	0.567**	٤. معالجة الشكاوى
0.761**	0.684**	0.692**	1	0.676**	0.612**	0.670**	0.580**	٥. إدارة التفاعل
0.687**	0.704**	1	0.692**	0.523**	0.526**	0.580**	0.627**	٦. التكنولوجيا
0.720**	1	0.704**	0.684**	0.597**	0.582**	0.609**	0.584**	٧. تطوير العلاقة
1	0.720**	0.687**	0.761**	0.726**	0.439**	0.709**	0.617**	٨. رضا العملاء

١. القيم القطرية (١,٠٠٠): تمثل ارتباط البعد بنفسه (وهو دائماً ارتباط تام).

٢. القيم المتقاطعة: تم ملء جميع الخلايا، وتظهر النتائج أن جميع قيم الارتباط بين المتغيرات موجبة (Positive) وتتراوح ما بين (٠,٤٣٩) كأدنى قيمة (بين سلوك الموظفين ورضا العملاء) و (٠,٧٦١) كأعلى قيمة (بين إدارة التفاعل ورضا العملاء).

٣. دلالة القيم: جميع القيم تحمل علامة (**)، مما يعني أنها علاقات حقيقية ودالة إحصائياً بنسبة ثقة ٩٩٪.

تحليل التباين (ANOVA) لنموذج الانحدار

تحليل التباين (Analysis of Variance) في سياق الانحدار هو بمثابة "اختبار جودة" للنموذج الذي نبيناه. هو يجيب على سؤال بسيط: "هل هذا النموذج مفيد أم عديم الفائدة؟".

يقوم الاختبار بتقسيم التباين الكلي في بياناتنا إلى جزأين:

١. **تباين مفسر (Regression):** وهو الجزء "الجيد" الذي استطاع نموذجنا (أبعاد الـ CRM) شرحه وتوضيحه.

٢. **تباين غير مفسر (Residual):** وهو الجزء "الغامض" أو "الخطأ" الذي لم يستطع النموذج تفسيره.

فإذا كان الجزء المفسر أكبر بكثير من الجزء الغامض (وهو ما يقيسه اختبار (F ، فهذا يعني أن نموذجنا قوي وموثوق (Hair et al., 2019).

المرجع العلمي:

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, r. E. (2019). Multivariate Data Analysis (8th ed.). Cengage Learning.

تحليل التباين (ANOVA) لنموذج الانحدار

مصدر التباين (Source)	مجموع المربعات Sum of (Squares)	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات (Mean Square)	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة (.Sig)
الانحدار (Regression)	34.934	7	4.991	38.99	0
البواقي (Residual)	11.521	90	0.128		
الكلية (Total)	46.455	97			

من الجدول () تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (38.99)، وبمستوى دلالة (Sig = 0.000) ، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($0.05 < \alpha$) هذا يؤكد صلاحية ومعنوية نموذج الانحدار ككل، ويعني أن المتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة علاقات العملاء) مجتمعة لها تأثير حقيقي وجوهري في تفسير التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (رضا العملاء)، وأن العلاقة بينهما ليست ناتجة عن الصدفة.

- Significance (الدلالة) أو P-value (القيمة الاحتمالية) = 0
- هذا يعني أن احتمال الصدفة هو صفر تقريباً، أي أن النتيجة حقيقية جداً).
- مستوى الدلالة المعتمد (Significance Level) - (Alpha) المعيار الثابت $0.05 = \alpha$
- النتيجة: بما أن 0.000 أصغر من 0.05، إذا النموذج "صحيح ومعنوي" ونجح في الاختبار.

تحليل الانحدار: Regression Analysis

ملخص النموذج (Description of Model Summary)

ملخص النموذج (Description of Model Summary)				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square (R2)	R	Model
0.358	0.733	0.752	0.867	1
predictors: (Constant), SQ, CD, EB, HC, IM, CRMT, RD) (b. Dependent Variable: CS)				

شرح وتفسير نتائج الجدول: (Interpretation)

يقدم هذا الجدول ثلاث معلومات جوهرية حول الدراسة:

1. قوة العلاقة: ($R = 0.867$)

- ماذا تعني؟ تشير قيمة (R) إلى معامل الارتباط المتعدد.
- التفسير: وجود علاقة ارتباط قوية جداً وموجبة (تصل إلى ٨٦,٧٪) بين المتغيرات المستقلة مجتمعة) أبعاد CRM السبعة (وبين رضا العملاء. هذا يعني أن المتغيرات التي اخترتها في دراستك مرتبطة بشكل وثيق بالنتيجة التي تبحث عنها.

2. القوة التفسيرية للنموذج: ($R^2 = 0.752$)

- ماذا تعني؟ تُسمى "معامل التحديد (R^2)"، وهي أهم رقم في الجدول.
- التفسير: تعني أن أبعاد إدارة علاقات العملاء السبعة التي طبقتها في دراستك تفسر ما نسبته ٧٥,٢٪ من التغير الحاصل في مستوى رضا العملاء.
- التعليق العلمي: هذه نسبة عالية جداً في العلوم الإنسانية والإدارية (حيث تُعتبر النسب فوق ٦٠٪ ممتازة). هذا يدل على أن "نموذج البحث" ناجح جداً في التنبؤ برضا العميل، وأن هناك فقط (٢٤,٨٪) من الرضا يعتمد على عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة.

3. دقة التعميم: ($\text{Adjusted } R^2 = 0.733$)

- ماذا تعني؟ معامل التحديد المُعدّل.
- التفسير: هذه القيمة هي الأكثر دقة عند تعميم النتائج على المجتمع ككل. وبما أنها قريبة جداً من قيمة (R^2)، فهذا يؤكد استقرار النموذج وأن النتائج ليست مضخمة بسبب عدد المتغيرات، بل هي نتائج حقيقية يمكن الوثوق بها.

الخلاصة:

نموذج الدراسة (بأبعاده السبعة) هو نموذج قوي، مفسر، وصالح للتنبؤ برضا العملاء في قطاع الخدمات بالرياض.

- قيمة الارتباط ($R=0.867$): تشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية جداً بين المتغيرات المستقلة مجتمعة والمتغير التابع.
- معامل التحديد ($R^2=0.752$): هذه القيمة تعني أن النموذج المقترح (أبعاد إدارة علاقات العملاء السبعة) يفسر ما نسبته ٧٥,٢٪ من التباين الحاصل في رضا العملاء. هذه نسبة تفسيرية عالية جداً، تدل على أن النموذج قوي وناجح في التنبؤ برضا العميل في قطاع الخدمات بالرياض.

معاملات الانحدار (Description of Coefficients)

يمثل هذا الجدول "خلاصة" تحليل الانحدار، فهو يكشف لنا عن الأثر الدقيق لكل بُعد (متغير مستقل) على الرضا (المتغير التابع).

النموذج (Model)	المعاملات غير المعيارية (B)	الخطأ المعياري (Std. Error)	المعامل المعيارى (Beta)	قيمة (t)	مستوى الدلالة (.Sig)	نتيجة الفرضية Hypothesis (Result)	التعددية الخطية (VIF)	مجال الثقة ٩٥,٠ % B1 (Lower, Upper)
(Constant)	-0.071	0.32	-	0.223	0.824	-	-	[-0.706, 0.563]
جودة الخدمة (SQ)	0.09	0.091	0.073	0.989	0.325	غير مدعومة (Not Supported)	1.965	[-0.090, 0.269]
قاعدة البيانات (CD)	0.17	0.075	0.18	2.277	0.025	مدعومة (Supported)	2.279	[0.022, 0.319]
سلوك الموظفين (EB)	-0.19	0.076	-0.175	2.511	0.014	مدعومة (Supported)	1.757	[-0.340, -0.040]
معالجة الشكاوى (HC)	0.21	0.071	0.236	2.957	0.004	مدعومة (Supported)	2.317	[0.069, 0.351]
إدارة التفاعل (IM)	0.306	0.098	0.289	3.112	0.002	مدعومة (Supported)	3.129	[0.111, 0.501]
التكنولوجيا (CRMT)	0.156	0.093	0.142	1.672	0.098	غير مدعومة (Not Supported)	2.628	[-0.029, 0.341]
تطوير العلاقة (RD)	0.249	0.092	0.231	2.705	0.008	مدعومة (Supported)	2.648	[0.066, 0.431]

-النتائج

١. وجود علاقة طردية شاملة:

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية موجبة (Positive Correlation) وذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١). بين جميع أبعاد إدارة علاقات العملاء السبعة وبين رضا العملاء. هذا يعني مبدئياً أنه كلما زاد اهتمام المؤسسة بهذه الأبعاد، زاد مستوى رضا العميل.

٢. قوة "التفاعل" و "حل المشكلات":

سجل بُعد "إدارة التفاعل" (IM) أعلى معامل ارتباط ($r=0.761$)، يليه مباشرة بُعد "معالجة الشكاوى" (HC) ($r=0.726$). هذه النتيجة تعطي مؤشراً أولياً قوياً (قبل الانحدار) بأن العميل في الرياض يربط رضاه بشكل وثيق جداً بمدى "تفاعلية" المؤسسة وقدرتها على "حل مشكلاته".

٣. ضعف ارتباط "سلوك الموظفين":

على الرغم من أن العلاقة إيجابية، إلا أن بُعد "سلوك الموظفين" (EB) سجل أدنى معامل ارتباط ($r=0.439$) مقارنة بباقي الأبعاد. هذه النتيجة التمهيدية تتسق مع ما سيكشفه لاحقاً "تحليل الانحدار" حول ضعف (أو سلبية) تأثير هذا البعد مقارنة بالعوامل التقنية والتفاعلية.

التوصيات والمقترحات (Recommendations)

بناءً على النتائج الاستدلالية التي توصلت إليها الدراسة، والتي كشفت عن طبيعة العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء ورضا العملاء في قطاع الخدمات بالرياض، يوصي الباحث صناع القرار والمديرين بما يلي:

أولاً: التوصيات المتعلقة بالموارد البشرية (إعادة هندسة السلوك الوظيفي)

بناءً على النتيجة غير المتوقعة للأثر السلبي لبُعد "سلوك الموظفين" (H3)، توصي الدراسة بـ:

١. التحول من "اللباقة" إلى "الكفاءة والتمكين" (Empowerment Over Etiquette):

يجب على المؤسسات مراجعة برامج تدريب موظفي الخطوط الأمامية (Frontline Employees). بدلاً من التركيز المفرط على بروتوكولات "الاستقبال والترحيب" فقط، يجب توجيه الاستثمار نحو "التمكين الوظيفي"، أي منح الموظف الصلاحيات الفنية والإدارية التي تمكنه من "حل مشكلة العميل" من أول نقطة اتصال (First Contact Resolution)، لأن العميل في الرياض يُقيم "الإنجاز" أعلى من "اللطف".

٢. ربط السلوك بمؤشرات الأداء (KPIs):

تعديل أنظمة تقييم الموظفين لتشمل مؤشرات "سرعة الحل" و"دقة الإجابة"، وليس فقط "أسلوب التعامل"، لضمان أن السلوك الإيجابي للموظف يترجم إلى قيمة مضافة للعميل وليس مجرد مجاملة اجتماعية.

ثانياً: التوصيات المتعلقة بالعمليات (تعظيم إدارة التفاعل والشكاوى)

نظراً لأن "إدارة التفاعل" (H5) و"معالجة الشكاوى" (H4) كانا الأقوى تأثيراً، توصي الدراسة بـ:

٣. الاستثمار في "نقاط الاتصال الذكية" (Omnichannel Investment):

يجب توجيه الميزانيات التقنية نحو توحيد قنوات الاتصال (الهاتف، التطبيق، الفرع) لضمان تجربة سلسلة وموحدة. العميل يتوقع أن "تعرفه" المؤسسة في أي نقطة اتصال يختارها، وأن يتم التعامل مع بياناته بخصوصية تامة لتعزيز الثقة.

٤. مؤسسة "التعافي من الخدمة" (Service Recovery Paradox):

عدم الاكتفاء بوجود "صندوق شكاوى"، بل بناء نظام استباقي للتعويض. توصي الدراسة باعتماد سياسات تعويض (Compensation) فورية وسخية عند حدوث خطأ، لأن الدراسة أثبتت أن "المعالجة الفعالة للشكاوى" ترفع الرضا إلى مستويات قياسية تفوق الخدمة الخالية من الأخطاء.

ثالثاً: التوصيات الاستراتيجية (تطوير العلاقة والتخصيص)

بناءً على الأثر الإيجابي القوي لـ "تطوير العلاقة" (H7) و"قاعدة البيانات" (H2):

٥. تفعيل "التخصيص المبني على البيانات" (Data-Driven Personalization):

استغلال قواعد البيانات لتقديم عروض وخدمات "مفصلة" (Customized) تناسب الاحتياجات الفردية لكل شريحة من العملاء، بدلاً من العروض العامة، مما يعزز شعور العميل "بالخصوصية والتقدير" وينقله من مرحلة الرضا إلى مرحلة الولاء.

٦. التبني الاستراتيجي لمفهوم "الشراكة" لا "الصفقة":

توجيه الثقافة التنظيمية نحو بناء علاقات طويلة الأمد (Long-term Relationships) تقوم على الاحترام المتبادل والمنفعة المشتركة، وليس مجرد التركيز على إتمام صفقات البيع اللحظية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. بن داودية، أحمد. (2017). إدارة العلاقة مع الزبون مدخل لكسب ولائه للمؤسسة الخدمية: دراسة حالة المديرية الإقليمية للاتصالات بالشلف [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الجزائر ٣.
٢. بن ساسي، فضيلة. (2018). أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء المؤسسي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: دراسة حالة للمديرية الجهوية للشركة الجزائرية للتأمين فرع ورقلة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

٣. بوزيان، سارة. (2024). *أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على رضا الزبون: دراسة ميدانية للوكالة السياحية الضيف ترافل-ورقلة* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
٤. رماش، لينة وساحلي، و داد. (2023). *أثر إدارة علاقات العملاء على الأداء التسويقي في المؤسسة الانتاجية: دراسة حالة مطاحن بني هارون* [رسالة ماجستير غير منشورة]. المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة.
٥. زيغم، نور الهدى وكادي، الزهرة. (2020). *دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة المديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
٦. السعود، مالك أحمد. (2015). *أثر إدارة علاقات الزبائن على رضا المستفيدين من خدمات أمانة عمان الكبرى في الأردن: دراسة ميدانية للمركز الرئيسي* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الزرقاء.
٧. شارد، هاني علي. (٢٠٢٤). *استكشاف دور الإدارة المستدامة لعلاقات العملاء على رضا العملاء المستدام بمصرف الراجحي بالملكة العربية السعودية. المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة، ١٥ (3)، ١٥٤٩-١٥٠٧*.
٨. شارد، هاني علي. (٢٠٢٥). *أثر إدارة علاقات العملاء المستدامة على نية الشراء المستدامة من خلال الاهتمام البيئي والاجتماعي: دراسة حالة شركة المراعي السعودية. المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة، ١٥ (1)، ١٦٦-١٤٠*.
٩. الشيخ، عماد علي محمد جابر. (٢٠٢٢). *دور إدارة العلاقات إلكترونياً في تحقيق رضا العملاء بشركات السياحة بالسوق المصري. مجلة البحوث المالية والتجارية، ٢٣ (4)، ٣١٥-٢٩٤*.
١٠. محمد، آمنة أبو النجا. (2016). *إدارة علاقات العملاء وأثرها على جودة العلاقة والاحتفاظ بالعميل: دراسة تطبيقية. ورقة بحثية، كلية التجارة، جامعة طنطا*.
١١. عز الدين، علي وموساوي، سارة. (٢٠٢٢). *دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي. مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، ٦ (2)*.

Foreign References (ثانياً: المراجع الأجنبية)

1. Abu-Shanab, E., & Anagreh, L. (2015). The Impact of Customer Relationship Management on Customer Satisfaction in the Banking Industry – A Case of Jordan. *International Journal of Business and Management*, 10(11), 164-175.
2. Agbemabiese, G. C., Ahiase, G., & Akple, M. S. (2017). The Effect of Customer Relationship Management (CRM) Factors on Improving Satisfaction and Loyalty of Customers in the Telecommunication Industry. *Developing Country Studies*, 7(8), 60-70.
3. Al-Hawary, S. I. S., & Al-Smeran, W. F. (2017). The mediating role of customer relationship management (CRM) in the effect of innovation on perceived service quality: the case of airlines system. *International Journal of Marketing Studies*, 9(5), 1-13.
4. Al-Shourah, A. (2015). The Effect of Customer Relationship Management Factors on Airline Customer Satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 10(10), 198-206.
5. Ata, U. Z., & Toker, A. (2012). The effect of customer relationship management adoption in business-to-business markets. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27(6), 497-507.
6. Aung Than Moe. (2019). *Effect of Customer Relationship Management Practices on Customer Satisfaction in A Bank* [Master's Thesis]. Yangon University of Economics.
7. Azhar, M. S. (2020). *The Effect of Customer Relationship Management Factors on Airline Customer Satisfaction* [Doctoral dissertation]. Universiti Utara Malaysia.

8. Goh Yao Jou. (2018). A Study on Relationship between Customer Relationship Management (CRM) and Customer Satisfaction in Malaysia's Service Sector. *Journal of Arts & Social Sciences*, 2(1), 14-25.
9. Grand View Research. (2024). *Saudi Arabia Customer Experience Management Market Size & Outlook, 2030*. Retrieved November 3, 2025, from <https://www.grandviewresearch.com>
10. Hassan, R. S., Nawaz, A., Lashari, M. N., & Zafar, F. (2015). Effect of Customer Relationship Management on Customer Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 563-567.
11. Kabeyi, M. J. (2018). The Influence of Customer Relationship Management on Customer. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(11), 324-334.
12. Kian, T. P., Lo, M. C., Nair, S. K. S., & Ramayah, T. (2018). Impact of customer relationship management on customer satisfaction in hoteling industry. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(2.29), 920-925.
13. Kiradoo, G. (2010). The Effect of Customer Relationship Management (CRM) Factors on Improving Satisfaction and Loyalty of Customers. *International Journal of Advanced Research in Management*, 1(1), 80-86.
14. Nazir, S., Khan, S., Jamil, R. A., & Mehmood, S. A. (2015). Impact of customer relationship management on customer satisfaction in hoteling industry. *International Journal of Education and Research*, 3(9), 41-50.
15. Patole, R. S. (2019). *How does using Salesforce CRM affect the customer satisfaction in Indian SMEs* [Master's Thesis]. Dublin Business School.
16. Rahman, M. S., & Shil, M. C. (2017). Effects of Customer Relationship Management (CRM) on Customer Satisfaction and Loyalty in the Service Sector of Bangladesh. *Imperial Journal of Interdisciplinary Research*, 3(4), 116-126.
17. Rahman, M., Hasan, M., & Mia, M. A. (2018). Exploring Customer Relationship Management (CRM) using SECTOR model in the Service Sector. *International Journal of Research in Management, Economics and Commerce*, 8(4), 1-9.
18. Santoso, H., & Jatra, I. M. (2021). Role of Customer Satisfaction Mediates Customer Relationship Management and Quality of Service to Customer Loyalty of Garuda Indonesia Domestic Airline. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 5(7), 164-171.
19. Ting, Y. F. (2014). *Exploring Customer Relationship Management using Simulation Modelling in the Retail Sector* [Doctoral dissertation]. University of Warwick.
20. Tuğçe, G., & Ömer, G. (2020). The effect of service quality on customer satisfaction in digital age: customer satisfaction based examination of digital CRM. *Journal of Marketing and Consumer Research*, 69, 19-28.

الملاحق

الاستبانة

أخي الكريم/ أختي الكريمة..

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية بعنوان:

"أثر إدارة علاقات العملاء على رضا العملاء في قطاع الخدمات: دراسة تطبيقية في مدينة الرياض"

The Impact of Customer Relationship Management on Customer Satisfaction in "
"the Service Sector: An Applied Study in Riyadh City

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير. ونظراً لما تتمتعون به من خبرة وتجربة كعملاء لهذا القطاع، أضع بين أيديكم هذه الاستبانة، راجياً التكرم بالإجابة على فقراتها بدقة وموضوعية.

أؤكد لكم أن البيانات التي ستقدمونها ستعامل بـ **السرية التامة**، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. **شاكراً لكم حسن تعاونكم ودعمكم لمسيرة البحث العلمي.**

القسم الأول: البيانات العامة (General Information)

الرجاء التكرم باختيار الإجابة المناسبة بوضع علامة (✓):

١. النوع الاجتماعي (Gender):

() ذكر (Male)

() أنثى (Female)

٢. الفئة العمرية (Age Group):

() من ٢٠ إلى ٣٠ سنة

() من ٣١ إلى ٤٠ سنة

() من ٤١ إلى ٥٠ سنة

() أكبر من ٥٠ سنة

٣. المستوى التعليمي (Education Level):

() ثانوي (High School)

() متوسط (Intermediate)

() جامعي (Bachelor's)

() دراسات عليا (Postgraduate)

٤. سنوات الخبرة في التعامل مع القطاع (Years of Experience):

() أقل من ٣ سنوات

() من ٥ إلى ٩ سنوات

() ١٠ سنوات فأكثر

٥. المسمى الوظيفي الحالي (Job Position):

() موظف (Employee)

() مدير (Manager)

() رئيس قسم (Department Head)

() مساعد مدير (Assistant Manager)

القسم الثاني: محاور الدراسة

الرجاء التكرم بوضع علامة (✓) أمام العبارة التي تعبر عن رأيكم بدقة، وفق المقياس التالي:

(٥ = موافق بشدة، ٤ = موافق، ٣ = محايد، ٢ = غير موافق، ١ = غير موافق بشدة)

أولاً: إدارة علاقات العملاء (Customer Relationship Management)

م	العبارة (Statement)	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
١	جودة الخدمة (Service Quality)					
١	يزداد رضا العملاء مع تقديم الخدمات بسرعة.					
٢	دقة الخدمة مهمة لرضا العملاء.					
٣	تتبع المنظمة توقعات العملاء من خلال تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات والحفاظ على الجودة.					
٤	تفرض المنظمة تكلفة عادلة لجودة الخدمة المقدمة.					
٢	قاعدة بيانات العملاء (Customer Database)					
٥	تستخدم المنظمة بيانات متجانسة ومتنوعة للتعامل مع العملاء بشكل مناسب.					

م	العبارة (Statement)	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
٦	تحديث قاعدة بيانات العملاء مفيد لإرضاء العملاء.					
٧	تقوم المنظمة بجمع بيانات العملاء من خلال السلوك ووسائل التواصل الاجتماعي.					
٨	يحصل المسؤولون بسهولة على المعلومات اللازمة عن العملاء لإرضائهم.					
٣	سلوك الموظفين (Employee Behavior)					
٩	الخدمة الموثوقة تتطلب أفرادًا مدربين تدريبًا عاليًا وموهبين.					
١٠	مساعدة العملاء يجعلهم مخلصين للمنظمة.					
١١	أن تكون مهذبًا مع العملاء يؤدي إلى رضاهم.					
٤	معالجة الشكاوى (Handling Complaints)					
١٢	يتم التعامل بفعالية مع مشاكل العملاء من قبل المنظمة.					
١٣	يتم مراجعة الشكاوى بانتظام من قبل المنظمة.					
١٤	يولي العملاء اهتمامًا كبيرًا لاستجابة المنظمة للشكاوى.					
٥	إدارة التفاعل (Interaction Management)					
١٥	التعامل السري مع العملاء يحسن رضا العملاء.					
١٦	توفر المنظمة خدمة ممتازة لقنوات اتصال بالعملاء.					

م	العبارة (Statement)	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
١٧	تتفاعل المنظمة مع العملاء وتستنبط ردود الفعل بطرق جذابة.					
٦	التكنولوجيا (CRM) (Technology)					
١٨	يتحسن رضا العملاء عند إرسال رسائل إلكترونية إلى المستهلكين.					
١٩	يتزايد رضا العملاء عند تقديم الترويج الإلكتروني.					
٢٠	تحقق المنظمة ميزة تنافسية من خلال وجود موقع ويب فعال.					
٢١	يعتمد رضا العملاء على توافر المعلومات الإلكترونية.					
٧	تطوير العلاقة (Relationship) (Development)					
٢٢	يكون العملاء سعداء مع المنظمة عند معاملتهم باحترام.					
٢٣	المنظمات تهتم كثيرًا بعلاقات العملاء غالبًا.					
٢٤	تقدم المنظمة خدمات مخصصة لتلبية المتطلبات الفريدة لكل عميل.					

ثانيًا: رضا العملاء (Customer Satisfaction)

م	العبارة (Statement)	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
٢٥	أنا راض عن استجابة الموظفين والخدمات السريعة التي تقدمها المنظمة.					
٢٦	أنا راض عن المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة.					

م	العبارة (Statement)	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
٢٧	أنا راض عن سلوك المنظمة الموجه نحو العملاء.					
٢٨	بشكل عام أنا سعيد وراض عن التعامل مع المنظمة.					

انتهت الاستبانة

شكراً لتعاونكم

-الملخص Abstract

هدفت هذه الدراسة إلى قياس الأثر الذي تُحدثه ممارسات إدارة علاقات العملاء (CRM)، بأبعادها السبعة (جودة الخدمة، قاعدة بيانات العملاء، سلوك الموظفين، معالجة الشكاوى، إدارة التفاعل، التكنولوجيا، وتطوير العلاقة)، على رضا العملاء (CS) في قطاع الخدمات بمدينة الرياض.

ولتحقيق هذا الهدف، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة إلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات. تم تحليل (٩٨) استجابة صالحة من عملاء قطاع الخدمات في الرياض، باستخدام أساليب إحصائية متقدمة شملت تحليل الثبات (Cronbach's Alpha)، والارتباط، وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار الفرضيات السبع.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج محورية؛ ففي حين أثبت النموذج الكلي قدرة تفسيرية عالية جداً ($R^2 = 0.752$) لأثر الـ CRM على رضا العملاء، كشف تحليل الأبعاد عن خصوصية فريدة للعميل في الرياض. تم رفض فرضية تأثير جودة الخدمة (SQ)، مما يشير إلى أن العميل يعتبرها "ضرورة أساسية" (Hygiene Factor) وليست "ميزة تنافسية". أما النتيجة الأكثر أهمية، فكانت رفض فرضية سلوك الموظفين (EB)، حيث أظهر البعد أثراً سلبياً وذو دلالة إحصائية: ($\beta = -0.175$) على الرضا. وفي المقابل، برزت أبعاد إدارة التفاعل ($\beta = 0.289$) : (IM)، ومعالجة الشكاوى (HC): ($\beta = 0.236$)، وتطوير العلاقة ($\beta = 0.231$) : (RD) كأقوى المحركات الإيجابية لرضا العملاء. توصي الدراسة المؤسسات الخدمية في الرياض بضرورة إعادة توجيه استثماراتها، والانتقال من التركيز على "اللباقة السطحية" (EB) و"الجودة الأساسية" (SQ)، إلى تبني استراتيجيات تركز على "الكفاءة في حل المشكلات" (HC) و"الفعالية في إدارة التفاعل" (IM) كعوامل حاسمة لكسب رضا العملاء في بيئة الأعمال السعودية التنافسية. الكلمات المفتاحية: إدارة علاقات العملاء (CRM)، رضا العملاء (CS)، قطاع الخدمات، مدينة الرياض، سلوك الموظفين، إدارة التفاعل، رؤية ٢٠٣٠.

Objective: This study aimed to measure the impact of Customer Relationship Management (CRM) practices, with its seven dimensions (Service Quality, Customer Database, Employee Behavior, Handling Complaints, Interaction Management, CRM Technology, and Relationship Development), on Customer Satisfaction (CS) within the service sector in Riyadh City.

Methodology: A descriptive-analytical approach was employed. A quantitative questionnaire was used to collect data from a convenience sample ($N=98$) of service sector customers in Riyadh. Data was analyzed using Cronbach's Alpha for reliability, Pearson Correlation, and Multiple Regression to test the seven hypotheses.

Findings: The study revealed compelling results. The overall model demonstrated a very high predictive power ($R^2 = 0.752$) of CRM on customer satisfaction. However, the analysis uncovered unique characteristics of the Riyadh customer. The hypothesis for Service Quality (SQ) was rejected, suggesting customers view it as a basic hygiene factor rather than a competitive advantage.

Crucially, the hypothesis for Employee Behavior (EB) was also rejected, revealing a significant negative impact ($\beta = -0.175$) on satisfaction. Conversely, Interaction Management (IM) ($\beta = 0.289$), Handling Complaints (HC) ($\beta = 0.236$), and Relationship Development (RD) ($\beta = 0.231$) emerged as the most powerful positive drivers of customer satisfaction.

Implications: The study recommends that service organizations in Riyadh must strategically pivot their investments. Focus should shift from superficial "politeness" (EB) and "basic quality" (SQ) towards adopting strategies centered on "efficient problem-solving" (HC) and "effective interaction management" (IM) as the .critical factors for winning customer satisfaction in Saudi Arabia's competitive business environment



Keywords: Customer Relationship Management (CRM), Customer Satisfaction (CS), Service Sector, Riyadh City, Employee Behavior, Interaction Management, Vision

Midocean University

College of Management

Department of Master of Business Administration: MBA

Title in English

**The Impact of Customer Relationship Management on Customer Satisfaction
in the Service Sector: An Applied Study in Riyadh City**

Prepared by:

ABDULWAHID OMAR BIN MAKSHEN

2021202677

Supervised by:

Dr. / Faisal Abdul Hamad Muhammad

Dr. / Fayez Ali Jarad

Year:2025