

اسم الرسالة

أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات بالسعودية:

دراسة مقارنة بين الخدمات الرقمية والتقليدية

اعداد

اسم الباحث

وقيت محمد عبد الله الوقيت

رسالة مقدمة الي برنامج الدكتوراه

كجزء من متطلبات نيل درجة دكتوراه الفلسفة في (الإدارة)

العام الجامعي 2026م

1447هـ - 1448هـ

Mid-Ocean University

PhD Program



Study Name

**" The Impact of Digital Transformation on Customer Experience at
Zain Telecom in Saudi Arabia: A Comparative Study of Digital and
Traditional Services.**

Prepared by:

Researcher:

Waqit Muhammad Abdullah Al-Waqit

Dissertation submitted to the PhD program

**As partial fulfillment of the requirements for the
degree of Doctor of Philosophy in (Management)**

Academic Year 2026

1447-1448 AH

MIDOCEAN

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة الدراسة

أدى التطور السريع والمتنامي في حجم الخدمات المختلفة؛ إلى تعقيد عملية تقديم هذه الخدمات والتحكم بها، ومتابعتها دون تقصير، وحتى يسهل التحكم في هذه الخدمات، وتحقيق أقصى استفادة منها؛ وجب الربط بين التقنية وتحسين مستوى أداء الخدمات، وهذا بدأ يتحقق من خلال التحول الرقمي الذي تسانده الثقافة الرقمية، بهدف جعل الثورة الرقمية هي الأساس لتقديم الخدمات في جميع القطاعات والمؤسسات والهيئات العامة (حافظ، 2024).

فالتحول الرقمي هو مرحلة فارقة على مستوى العالم أجمع وفي مختلف المجالات دون استثناء، وتظهر نتائج هذا التحول في تطور للنمو والتقدم خلال السنوات القادمة، فهو منخفض التكاليف المجتمعات، وخاصة على الصعيد الاقتصادي، حيث يعتبر هذا التحول باباً إذا ما قورن بالأداء التقليدي، وسريع في إنجاز المهام، ودقيق في النتائج، وهو ال يعتمد على تواجد الموظفين في مكان وزمان محدد، بل يتيح حرية التحدث مع العملاء في أي وقت، وهذا يؤثر إيجابياً على سرعة الانجاز (مدوري، 2021).

وتسعى المؤسسات من خلال التحول الرقمي إلى الوصول لأهدافها، وتنمية نماذج الأعمال والتشغيل المبتكر والدقيق، عن طريق الاستثمار في التقنيات وتنمية المواهب وإعادة ترتيب العمليات، وإدارة التغيير؛ لإتاحة الفرصة أمام العمال للحصول على الخدمات بشكل جديد (الزهراني، 2025)

تعد تجربة العملاء احد العناصر الاساسية لنجاح أي عمل تجاري ويمكن للتجربة الإيجابية ان تلعب دورا كبيرا في بناء علاقات إيجابية مع العملاء وزيادة ولائهم وتحسين الصورة العامة للمنظمة كما يمكن ان تكون عامل التميز الرئيسي الذي يجذب العملاء الي العلامة التجارية (الحري، 2026).

وتعد الخدمات الرقمية من أبرز ثمار الثورة التكنولوجية، حيث تعتمد على تخزين، نقل، ومعالجة البيانات في هيئة أرقام ثنائية بمساعدة الإنترنت والحوسبة السحابية. وتبرز أهمية قياس رضا العملاء في قطاع الاتصالات بشكل خاص، نظراً لمستوى النضج والمنافسة الشرسة، مما يدفع الشركات لتقديم باقات متطورة من الخدمات التقنية، وقد سمرت الثورة التكنولوجية عن ظهور الخدمات الرقمية التي تعتمد على معالجة البيانات ثنائياً باستخدام الإنترنت والحوسبة السحابية. ومع احتدام المنافسة ونضج

سوق الاتصالات، أصبح تحقيق رضا العملاء هدفاً استراتيجياً للشركات، مما يدفعها لابتكار خدمات تكنولوجية متطورة تلبى تطلعاتهم (حامد، 2023).

أصبح تقديم خدمات عالية الجودة ضرورة حتمية تفرضها متطلبات العصر، ولم يعد مجرد خيار إضافي. ورغم تشابه الخدمات الرقمية والتقليدية في الهدف، إلا أن الاختلاف يكمن في آلية التنفيذ. فالخدمات التقليدية لشركات الاتصالات، مثل تمديد الخطوط الأرضية وإقامة الأبراج، تعتمد على البنية التحتية والمواجهة المباشرة مع العملاء في الفروع لإدارة تجربة المستخدم، وقد فرضت المتغيرات الحديثة على الشركات التزاماً تاماً بجودة الخدمات والمنتجات. وتتنوع هذه الخدمات بين نمطين: رقمي وتقليدي؛ حيث يتفقدان في استخدام التكنولوجيا ويختلفان في طريقة التنفيذ والتوصيل. وفي قطاع الاتصالات، تركز الخدمات التقليدية على تأسيس البنية التحتية كالهاتف الثابت والأبراج، بالإضافة إلى الدعم المباشر المقدم للعملاء داخل الفروع، وهو ما يشكل ركيزة أساسية لتجربة المستخدم (العوضي، 2022).

تتركز هذه الدراسة على مجموعة من الأدبيات التي تناولت التحول الرقمي وتجربة العملاء، والتي يمكن تلخيصها وفقاً لمتغيرات الدراسة فقد جاءت دراسة (الزهراني، 2025) (قاسم، 2024) (السمان، 2024) (Kyei، 2023) التي ركزت على تجربة العميل ومدى ارتباطه بالتحول الرقمي العملاء ودراسة (سعود، 2026) و(Purna (Man Shrestha (2023) (العوضي، 2023) وركزت على ابعاد التحول الرقمي وتأثيرها على أداء العاملين. ودراسة (الحربي، 2026) (فاضل، 2025) (العوضي، 2024) ركزت على تجربة العملاء حول الخدمات المقدمة، وأخيراً تم تناول متغيرات الدراسة بأبعاد ومحاور متعددة ولكن معظم تلك الدراسات لم تتناول أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة بأبعادها الخمسة وهو ما يمثل الفجوة البحثية لتلك الدراسة.

يوجد ثلاث شركات تعمل في مجال الاتصالات في المملكة العربية السعودية وهي: الشركة السعودية للاتصالات (STC)، و(شركة Zain)، و(شركة موبيلي) تعمل في ظل ظروف تنافسية من أجل الاستحواذ على أكبر حصة من العملاء حيث تبلغ الحصة السوقية لشركات الاتصالات الثلاث الرئيسية في سوق الاتصالات السعودي (حسب إجمالي المشتركين) (STC) بنسبة $\approx 57\%$ ، وموبايلي بنسبة $\approx 27\%$ ، وزين السعودية بنسبة $\approx 16\%$ يرجع سبب اختيار شركة زين كعينة للدراسة عادةً إلى تركيزها الدائم على تقديم خطط إنترنت تنافسية وعروض ترويجية لجذب العملاء ومحاولة زيادة حصتها السوقية حيث يبلغ عدد مشتركي الشركة أكثر من 9 ملايين مشترك، ونجاح الشركة في توسيع شبكتها للوصول إلى 93%

من المناطق المأهولة في المملكة، هذا وتعمل الشركة على تعزيز خبرات ومستوى رضا مشتركها من خلال زيادة جودة خدماتها المقدمة باستخدام تقنيات التحول الرقمي (موقع الشركة، 2025).

تنبع أهمية الخدمات الرقمية مثل (عيادة زين للاستشارات الطبية الرقمية، خدمات التصديق الرقمي الموثقة بالربط الحكومي، وشبكة الجيل الخامس المدعومة بالذكاء الاصطناعي. كما توفر شريحة "ESIM" المدمجة، الفاتورة الإلكترونية، إضافة إلى تطبيق زين الموحد للإدارة الذاتية) التي تقدمها الشركات تبعا لعدة محددات منها طبيعة الخدمة وتكلفتها ونوع المستفيدين من تلك الخدمات، ومع ذلك، فإن هناك العديد من الخدمات الرقمية الشائعة التي تقدمها شركات الاتصالات مثل خدمات الهاتف المحمول والهاتف الثابت التي تدعم تطوير مواقع الويب والتطبيقات وعمليات التسويق الرقمي وخدمات التجارة الإلكترونية وخدمات الحوسبة السحابية والتخزين السحابي وانترنت الأشياء والواقع الافتراضي والواقع المعزز كلها خدمات يمكن تقديمها عن طريق شركات الاتصالات التحول الرقمي على تجربة العملاء بالنسبة الى الخدمات الرقمية والتقليدية لذلك هناك حاجة لدراسة مقارنة شاملة تقيم الفرق في أثر كل من الخدمات التقليدية والخدمات الرقمية على تجربة العملاء، بما يعزز الفهم لطبيعة تفضيلات العملاء" (حجازي، 2024).

وبناء على ذلك تهدف الدراسة الى بيان أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين Zain للاتصالات في المملكة العربية السعودية لكل من الخدمات الرقمية والتقليدية التي تقدمها الشركة.

1.2 مشكلة الدراسة وأسئلتها:

أدت التحولات الكبيرة السياسية والاقتصادية والتكنولوجية في السنوات الأخيرة إلى تأكيد أهمية المنافسة لتحقيق الاستمرارية والبقاء وذلك عن طريق الاستخدام الكفء والفعال لمواردها المختلفة بما ينعكس على جودة هذا الأداء بما يحقق رضا العميل عن جودة الخدمات المقدمة له المقدمة بأبعادها (الاعتمادية والملموسية والاستجابة والاتصال) على تجربة العملاء باستخدام تقنيات التحول الرقمي في تطوير الخدمات التقليدية الى خدمات رقمية (ميرغني، 2020).

تناولت عدة دراسات سابقة العلاقة بين التحول الرقمي وتجربة العملاء، إلا أن أغلبها ركز على نوع واحد من الخدمات (إما تقليدية أو رقمية) دون إجراء مقارنة مباشرة بينهما، كما تنوعت تلك الدراسات من حيث المجالات التي غطتها والمنهجيات المستخدمة، البعض ركز على خدمات القطاع المصرفي مثل دراسة (قاسم، 2024) و(ميرغني وآخرون، 2023) ولكنها ركزت فقط على الخدمات الرقمية بينما العدد الأكبر

من الدراسات تناول قطاع الاتصالات مثل دراسة (السمان، 2024) وركزت على علاقات العملاء ودراسة (أمل زاهد 2023) ولكنها ركزت على أثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية،

وفي الختام، تناولت العديد من الدراسات السابقة متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، مثل دراسة (Michael Owusu-Kyei, 2023)، ودراسة (Purna Man Shrestha, 2023)، ودراسة (رؤوف، 2018). ومع ذلك، فإن هذه الدراسات لم تميز بين طبيعة الخدمات المقدمة سواء كانت رقمية أم تقليدية. ومن هنا، تنبثق الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لمعالجتها، من خلال التركيز على أثر التحول الرقمي في تجربة العملاء عبر المقارنة بين الخدمات الرقمية والتقليدية. وتبرز الحاجة هنا لإجراء دراسة مقارنة شاملة تُقيم التباين في أثر كلا النوعين من الخدمات على تجربة العملاء، بما يساهم في تعميق الفهم لطبيعة تفضيلاتهم وتوجهاتهم.

ولقد أجرت "زين" اختبارًا حديًا لتحديد المخاطر الأبرز وقياس تأثيرها على مستهدفات الشركة وإعادة ترتيب وضع الشركة التنافسي وبمراجعة أداء الشركة التاريخي من خلال التقارير الدوري التي تصدرها الشركة لاحظ الباحث أن مؤشر الأداء العام لأداء الشركة في هبوط مستمر مع الزمن وذلك بناء على التقارير الدورية للشركة ونظرًا لنتيجة حدة المنافسة التي تركز على عمليات التحول الرقمي وأثرها على تجربة العملاء والسباق الدائر في السوق بين المنافسين على تحسين تجربة العملاء من خلال تقديم خدمات جديدة تعتمد بشكل أساسي على تكنولوجيات التقنيات الرقمية ومن أهم تلك المؤشرات هو أداء ربحية اسهم الشركة لثلاث سنوات 13.8 بينما في العام الحالي بلغ سعر السهم المتداول 10.3 ريال (موقع الشركة، 2025).

على ضوء ما سبق يمكن صياغة التساؤل الرئيس التالي :

ما أثر التحول الرقمي بأبعاده المختلفة على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات؟

1.3 تساؤلات الدراسة

وقد انبثق من خلال التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية تتمثل فيما يلي:

— هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تجربة العملاء بين القنوات الرقمية والقنوات التقليدية؟

- ما أثر جودة البنية التحتية التكنولوجية في مراكز خدمة العملاء على تجربة العملاء بأبعادها المختلفة؟
- كيف تؤثر المهارات الرقمية للعاملين على مستوى تجربة العملاء؟
- ما أثر الخدمات الرقمية المقدمة عبر التطبيق والموقع الإلكتروني على تجربة العملاء؟
- ما مدى إسهام التحول الرقمي في العمليات والخدمات في تحسين رضا العملاء؟
- هل تؤثر المتغيرات الديموغرافية (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة التقنية) على العلاقة بين التحول الرقمي وتجربة العملاء؟

1.4 أهمية الدراسة

1.4.1 أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

تبرز أهمية الدراسة في كونها تسلط الضوء على عملية التحول الرقمي التي تشهدها شركات الاتصالات، والتحديات في عملية التوازن بين تقديم خدمات تقليدية غير رقمية تلبي احتياجات شريحة من العملاء، وخدمات رقمية تناسب التوجهات التكنولوجية الحديثة من أجل كسب رضى شريحة كبيرة من العملاء كما تسهم الدراسة في دعم صناع القرار في قطاع الاتصالات لفهم سلوك العملاء وتفضيلاتهم، وبالتالي تطوير استراتيجيات تسويقية وخدمية أكثر فعالية (طريف، 2020).

1.4.2 الأهمية النظرية:

تركز الأهمية النظرية على دراسة أثر أبعاد التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية – القيادة والدعم الإداري- الاستراتيجية الرقمية – المهارات الرقمية) على تجربة العملاء حيث تتمثل الأهمية النظرية للبحث في الآتي:

1. تساهم عمليات التحول الرقمي بشكل مباشر في إحداث نقلة نوعية في تجربة العملاء، حيث تؤدي إلى تحويل الخدمات التقليدية إلى تفاعلات رقمية سلسة.
2. تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في توفير إطار عمل تحليلي يربط بين كفاءة البنية التحتية التقنية ومستوى رضا المستفيدين

3. تساهم هذه الدراسة في التعرض إلى العلاقة بين التحول الرقمي للخدمات المقدمة للعملاء وأثر ذلك على رضائهم عن هذه الخدمات سواء كانت خدمات رقمية او تقليدية وسوف تتناول الدراسة طرق قياس التحول الرقمي وأثر ذلك على تجربة العملاء.
4. دراسة التحديات التي تواجه عمليات التحول الرقمي وأثره على تجربة العملاء حول الخدمات المقدمة سواء كانت خدمات تقليدية او رقمية مع اخذ البعد الديموغرافي لعينة الدراسة
5. محاولة الدراسة إثراء المكتبة العربية بموضوع حول دور التحول الرقمي في تطوير الخدمات المقدمة وعلاقتها بتجربة العملاء حول الخدمات التقليدية والرقمية المقدمة.

1.3.3 الأهمية التطبيقية:

سوف تتناول هذه الدراسة دراسة أثر أبعاد التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية – القيادة والدعم الإداري- الاستراتيجية الرقمية – المهارات الرقمية) على تجربة العملاء بأبعاده (مستوى الرضا- تجربة العملاء للخدمات الرقمية والتقليدية) في شركة زين للاتصالات العاملة في المملكة العربية السعودية، وتعتمد مجموعة زين للاتصالات استراتيجية شاملة لتلبية الاحتياجات المتعددة لملايين المستخدمين عبر قنوات رقمية متكاملة، وتشمل حلولاً مبتكرة تدمج بين الخدمات المادية والرقمية للارتقاء بتجربة العميل (مؤمن، 2020).

تتمثل الأهمية التطبيقية للبحث في الآتي:

1. قياس مستوى ايجابية تجربة العملاء عن الخدمات التقليدية (غير الرقمية) التي تقدمها شركة زين للاتصالات بالمملكة العربية السعودية.
2. قياس مستوى رضا العملاء عن الخدمات الرقمية التي تقدمها شركة زين للاتصالات بالسعودية.
3. دراسة ومقارنة أثر كل من الخدمات الرقمية والخدمات التقليدية على تجربة عملاء شركة زين للاتصالات بالمملكة العربية السعودية.
4. قياس تأثير ابعاد التحول الرقمي الأربعة على مستوى تجربة العملاء مع مراعاة البعد الديموغرافي لعينة الدراسة في شركة زين للاتصالات بالمملكة العربية السعودية.
5. دراسة التحديات التكنولوجية والإدارية والاستراتيجية التي تؤثر على عملية التحول الرقمي بشركة زين للاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

1.4 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الي التعرف على " دراسة تأثير التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات من خلال مقارنة بين الخدمات الرقمية والتقليدية " حيث سعت الدراسة الي تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. تحليل فروق ذات دلالة إحصائية في تجربة العملاء بين القنوات الرقمية والتقليدية.
2. قياس أبعاد التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية، القيادة والدعم الإداري، الاستراتيجية الرقمية، المهارات الرقمية، وتحول الخدمات والعمليات) على تجربة العملاء.
3. استكشاف فروق ذات دلالة إحصائية في تجربة العملاء بين القنوات الرقمية والتقليدية.
4. دراسة المتغيرات الديموغرافية (مثل العمر، الجنس، الخبرة التقنية) وأثرها على العلاقة بين التحول الرقمي وتجربة العملاء.

1.5 الفرضيات البحثية:

الفرضية الرئيسية

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

- H1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية التكنولوجية على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات في المملكة العربية السعودية.
- H2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة والدعم الإداري على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات في المملكة العربية السعودية
- H3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الرقمية على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات في المملكة العربية السعودية

- H4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الرقمية على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات في المملكة العربية السعودية
- H5: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استراتيجيات التحول الرقمي على تجربة العملاء تُعزى للمتغيرات الديموغرافية للعملاء (العمر، الجنس، مستوى التعليم، مستوى الدخل) في شركة زين
- H6: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استراتيجيات التحول الرقمي على جودة الخدمات الرقمية المقدمة للعملاء.
- H7: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استراتيجيات التحول الرقمي على جودة الخدمات الرقمية والتقليدية في شركة زين.

1.6 نموذج متغيرات الدراسة

• المتغير المستقل: (Independent Variable) التحول الرقمي

ويقاس من خلال خمسة أبعاد رئيسية: (Zeiss panelist, et al, (2019).

- البنية التحتية التكنولوجية

- القيادة والدعم الإداري

- الاستراتيجية الرقمية

- المهارات الرقمية

• المتغير التابع: (Dependent Variable) تجربة العملاء

وتقاس من خلال أربعة أبعاد رئيسية: (Khan, S.K.; Siddiqui, T.A.; Rais, 2021)

- الاعتمادية (Reliability)

- الملموسية (Tangibility)

- الاستجابة (Responsiveness)

– الاتصال (Communication)

3. المتغيرات المعدلة: (Moderating Variables)

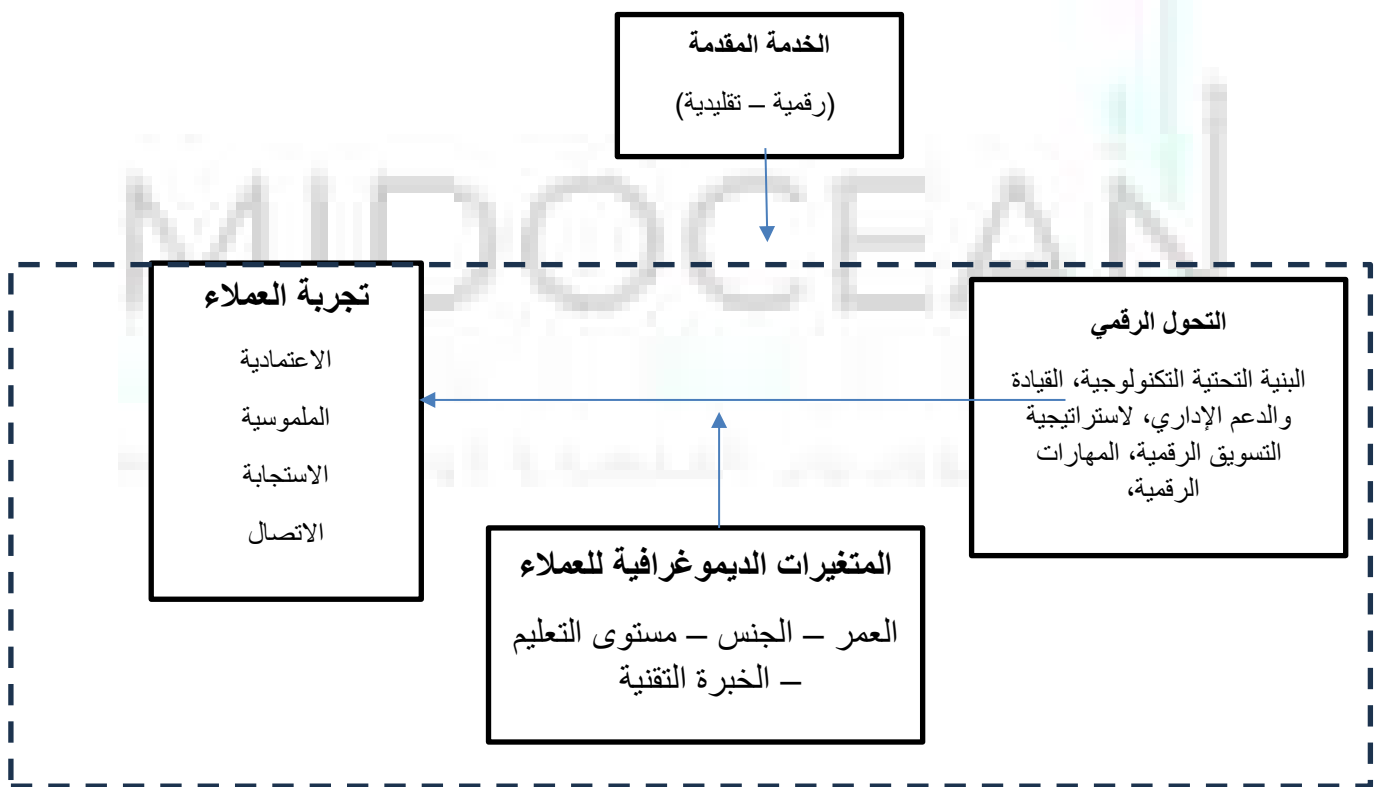
• المتغيرات الديموغرافية للعملاء مثل:

– العمر

– الجنس

– مستوى التعليم

– الخبرة التقنية



شكل 1 اعداد الباحث (نموذج الدراسة)

1.7 مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

المفهوم الاصطلاحي للتحويل الرقمي:

بانه استبدال الأنظمة الألة للعمل البشري التقليدي وخاصة في انتاج الخدمات مما يؤدي الي تغيرات في الهيكل التنظيمي وتكون في الموارد البشرية ومستوى تقديم الخدمة (الطاهر، 2018)

المفهوم الاجرائي للتحويل الرقمي:

هو عملية استخدام التقنيات الرقمية لتحويل العمليات والخدمات التقليدية إلى أنظمة رقمية، بهدف تحسين الكفاءة، وزيادة الإنتاجية، وتقديم تجارب أفضل للعملاء في قطاع خدمات الاتصالات، مع تغيير شامل في طريقة عمل الشركة وثقافتها.

مفهوم جودة الخدمة:

– تعرف جودة الخدمة اصطلاحا: بانها مجموعة من الخصائص والصفات التي تمتاز بها السلعة او الخدمة التي تجعلها تفي باحتياجات العميل المطلوبة (أبو صبيحة، 2024).

– تعرف جودة الخدمة اجرائيا بانها القدرة على تحقيق رغبات العميل بالشكل الذي يتماشى مع توقعاته وتحقيق رضاه عن السلعة أو الخدمة المقدمة لجهة.

– جودة الخدمة هي درجة واتجاه التباين والتشابه بين الإدراك والتوقعات نحو الخدمة المقدمة للعميل". (Adera., (2020)

– هي " الفجوة بين توقعات العملاء وإدراكهم لأداء الخدمة" حيث كلما كانت الفجوة صغيرة كلما كانت جودة الخدمة جيدة ورضا العميل كان مرتفع. (Zeisset Al 2019).

ومن خلال التعريفات السابقة لجودة الخدمة يمكن للباحث استخلاص تعريف لجودة الخدمة " وهو مدي الاستفادة من الخدمة المقدمة من شركة الإتصالات للمستفيدين ومطابقتها للمواصفات بما يلبي احتياجات المستفيدين ويساهم في رضا العملاء بشكل أفضل من الخدمات المقدمة من المنافسين "

مفهوم رضا العميل :

- الرضا العملاء هو مصطلح تجاري، وهو النتيجة الإيجابية التي يظهرها العملاء تجاه المنتجات والخدمات والتجارب التي تقدمها الشركة لتحقيق أو تجاوز توقعات الزبون. وينظر إليه على أنه مؤشر الأداء الرئيسي داخل قطاع الأعمال (المهيدب، 2017).
- يتم تعريف الاجرائي رضا العملاء على أنها عملية منهجية لجمع وتحليل وتفسير التعليقات والبيانات من العملاء لتقييم مستوى رضاهم عن المنتج أو الخدمة أو التجربة الشاملة التي تقدمها الشركة. يهدف هذا البحث إلى قياس وفهم تصورات العملاء وتوقعاتهم ومشاعرهم فيما يتعلق بتفاعلاتهم مع الأعمال التجارية
- رضا العميل هو الدرجة التي تهدف الي تلبية توقعات العميل لإعادة شراء منتج أو خدمة ما، أو تفوق تلك التوقعات.(Baha lander. 2015)

مفهوم تجربة العملاء:

- تشير تجربة العملاء (اصطلاحا) إلى كيفية تفاعل شركة مع عملائها عبر كل جانب من جوانب رحلة الشراء - بدءًا من التسويق وحتى المبيعات وصولاً إلى خدمة العملاء وكل ما يحدث بينها. (مدوري، 2021)

- تعرف تجربة اجرائيا العميل تشمل جوانب عديدة، ولكن يمكن وصفها بشكل عام بأنها انطباع العميل أو الشركة عن العلامة التجارية. إنها جزء لا يتجزأ من كل تفاعل، وكل تفاعل يمثل فرصة لبناء رابط أقوى بين الشركة والعميل، أو قد يضعف هذا الرابط.

ومن خلال التعريفات السابقة لرضا العملاء يمكن للباحث استخلاص تعريف لرضا العملاء " وهو هو إحساس العميل بالمتعة أو خيبة الأمل الناتجة عن مقارنته لأداء المنتج او الخدمة المقدمة بحسب توقعاته السابقة عن هذا المنتج".

مفهوم الخدمات الرقمية:

تشير الخدمات الرقمية لشركات الاتصال في السعودية إلى تحول هذه الشركات من مجرد مزودي لخدمات الصوت والبيانات التقليدية إلى "شركات تقنية متكاملة". تهدف هذه الخدمات إلى تقديم حلول مبتكرة تتجاوز الاتصالات الأساسية لتشمل الحلول السحابية، التقنية المالية، إنترنت الأشياء، والترفيه الرقمي، وذلك دعماً لمستهدفات التحول الرقمي ضمن رؤية السعودية 2030 (حامد، 2023).

مفهوم الخدمات التقليدية:

يُقصد بالخدمات التقليدية لشركات الاتصال في السعودية حزمة الخدمات الأساسية الموروثة منذ بدايات قطاع الاتصالات، والتي تشمل الاتصالات الصوتية الثابتة والمحمولة، الرسائل النصية (SMS)، خدمات البيانات الخلوية الأساسية، وخدمات التجوال الدولي. تقدم هذه الخدمات بأسعار تخضع للتنظيم والاعتماد من هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية (حامد، 2023).

مفهوم البنية التحتية التكنولوجية

• البنية التحتية التكنولوجية تعرف اصطلاحاً: هو مصطلح واسع يشمل مختلف التقنيات والأجهزة، بما في ذلك الخوادم وأنظمة تخزين البيانات وأجهزة الشبكات وأنظمة التشغيل (حسين، 2019).

• تعرف اجرائياً بأنها هي كل ما تحتاجه لإنشاء تطبيقات برمجية وتشغيلها في شركة زين، وهي تشمل الأجهزة، ومكونات الشبكات، ونظام التشغيل، ومخزن البيانات، والعديد من البرامج التي تستخدمها شركة زين في تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

مفهوم القيادة والدعم الإداري

• تعرف اصطلاحاً: بأنها هي عملية توجيه وتحفيز الأفراد والموارد لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية. تشمل القيادة الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة)، وتتطلب من القائد امتلاك مهارات القيادة والتواصل وحل المشكلات (حامد، 2023)

• تعرف من الناحية الإجرائية: بأنها هي عملية توجيه وتحفيز الأفراد والموارد داخل المؤسسة لتحقيق أهداف محددة، مع التركيز على تحقيق النتائج المرجوة بكفاءة وفعالية. تتضمن القيادة الإدارية مجموعة من المهارات والأساليب التي تمكن القائد من التأثير في الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المشتركة، مع مراعاة الجوانب الاجتماعية والإنسانية في العمل

مفهوم الاستراتيجية الرقمية:

• الاستراتيجية الرقمية تعرف اصطلاحاً بأنها هي خطة تدمج التكنولوجيا في الأعمال التجارية لإنشاء عمليات فعالة ، والتفاعل بفعالية مع العملاء، والحفاظ على القدرة التنافسية في عالم رقمي تتضمن هذه الاستراتيجية تطوير أساليب عمل الشركة وتقديم القيمة، وفهم احتياجات العملاء، وتبسيط العمليات، والاستفادة من ال بيانات، وتعزيز ثقافة عمل مرنة ومبتكرة (بوزيان، 2017).

• الاستراتيجية الرقمية، تعرف اجرائيا بأنها خطة مفصلة تحدد كيف ستستخدم المؤسسة التقنيات الرقمية لتحقيق أهدافها. وهي تتضمن تحديد الأهداف، وتحديد الموارد، وتحديد القنوات الرقمية، ووضع خطة تنفيذ ومؤشرا لقياس الأداء.

مفهوم المهارات الرقمية:

هي مجموعة القدرات والمعارف التي تمكن الأفراد من استخدام الأجهزة والتقنيات الرقمية بفعالية وكفاءة في مختلف جوانب حياتهم اليومية والمهنية (بن طريف، 2020).

تتضمن المهارات الرقمية الاستخدام النقدي والأمن لتكنولوجيا المعلومات للعمل والترفيه والتواصل. إنها تشمل مجموعة من المهارات والمعارف والمواقف والاستراتيجيات اللازمة لاستخدام الوسائط الرقمية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

مفهوم تحول الخدمات والعمليات:

•، تعرف الخدمات اصطلاحا: هي الأنشطة والعمليات التي يقوم بها فرد أو مؤسسة لتقديم منفعة أو مساعدة أو حل مشكلة لآخر، سواء كانت هذه المنفعة ملموسة أو غير ملموسة، مقابل أجر أو بدون أجر. أما العمليات فهي سلسلة من الإجراءات والخطوات المتسلسلة التي تتخذ لتحقيق هدف معين، سواء كان ذلك في إنتاج سلعة أو تقديم خدمة (بدر وآخرون، 2020).

• التعريف الإجرائي للخدمات والعمليات يعني تحديد هذه الخدمات والعمليات بطريقة واضحة ومحددة، بحيث يمكن ملاحظتها وقياسها وتطبيقها بشكل عملي في عملية التحول الرقمي بالشركة.

مفهوم الاعتمادية:

تعرف اصطلاحاً: هي جودة القدرة على الاعتماد على شيء ما أو شخص ما، أو بمعنى آخر، الثقة أو الثبات في الأداء أو السلوك..(العوضي، 2022).

تعرف اجرائياً: هي النمط السلوكي الذي يتميز بالاعتماد المفرط على الآخرين في اتخاذ القرارات، وتلبية الاحتياجات، وطلب الدعم العاطفي أو المادي

مفهوم الملموسية:

تعرف اصطلاحاً: تشير إلى خاصية القدرة على الإدراك باللمس، أو ما يمكن الإحساس به مادياً. كما يمكن أن تعني مجازاً القدرة على الفهم والإدراك الواضح، أي أن يكون الشيء "لموساً معرفي". (الطاهر، 2019)

تعرف الملموسية إجرائياً هي القدرة على تحديد وقياس جوانب معينة من تجربة العميل أو المستخدم، والتي يمكن ملاحظتها أو قياسها بشكل مباشر. بمعنى آخر، هي ترجمة المفاهيم المجردة مثل "جودة الخدمة" أو "تجربة المستخدم" إلى سلوكيات وأفعال ملموسة يمكن ملاحظتها وتقييم

مفهوم الاستجابة:

الاستجابة اصطلاحاً هي رد الفعل أو السلوك الذي يصدر عن الفرد أو الكائن الحي استجابة لمؤثر أو محفز. يمكن أن تكون الاستجابة لفظية (مثل الإجابة على سؤال) أو غير لفظية (مثل رد الفعل العاطفي أو الحركي). (اسلام واخرون، 2024).

تعرف الاستجابة اجرائياً: هي وصف دقيق ومحدد لسلوك ما، يوضح كيفية قياسه وتحديدده، مع التركيز على الملاحظة والتجربة. تهدف إلى جعل السلوك مفهوماً وواضحاً وقابلًا للقياس، مما يسهل دراسته وتحليله وتعديله إذا لزم الأمر.

مفهوم الاتصال:

يعرف اصطلاحاً: بأنه العملية التي يتفاعل بمقتضاها مستقبل ومرسل الرسالة مع مضامين اجتماعية معينة (أبو صبحة، 2024).

التعريف الإجرائي للاتصال هو: عملية نقل معلومات أو أفكار أو مشاعر من شخص إلى آخر، أو من مجموعة إلى أخرى، باستخدام وسائل مختلفة، بهدف تحقيق هدف معين، سواء كان هذا الهدف فردياً أو جماعياً، ويتضمن هذا التعريف تحديد العناصر الأساسية لعملية الاتصال (المرسل، المستقبل، الرسالة، الوسيلة، التغذية الراجعة) وكيفية تفاعلها مع بعضها البعض

1.8 حدود الدراسة: (المكانية، الزمانية، البشرية)

تتمثل حدود الدراسة على ما يلي :

الحد البشري – عملاء شركة زين للاتصالات بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية .

الحد الزمني - تم البدء بإجراء الدراسة على مجتمع وعينة الدراسة خلال عام 2025 م.

الحد المكاني - شركة زين للاتصالات بمنطقة الرياض – المملكة العربية السعودية.

الحد الموضوعي - الموضوع أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات بالسعودية:

دراسة مقارنة بين الخدمات الرقمية والتقليدية

MIDOCEAN

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول : التحول الرقمي

2.1 مقدمة:

التحول الرقمي في شركات الاتصالات هو عملية دمج التقنيات الرقمية لتحديث البنية التحتية، أتمتة العمليات التشغيلية، وتعزيز تجربة العملاء. يهدف هذا التحول إلى الانتقال من تقديم الخدمات التقليدية إلى حلول رقمية مبتكرة، مما يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة القدرة التنافسية في السوق. (Adera, 2020)

وأيضاً تقديم فكرة عامة عن التحول الرقمي في شركات الاتصالات عبر عملية دمج التقنيات الرقمية الحديثة في كافة قطاعات العمل لتغيير آلية التشغيل الجوهرية، وتقديم قيمة أعلى للمشاركين. لم يعد هذا التحول مجرد خيار رفاهية، بل أصبح ضرورة استراتيجية حتمية لضمان استمرارية الشركات وقدرتها على المنافسة في سوق سريع التغير. (بن طريف، 2020)

التحول الرقمي هو إدارة تعتمد على الشفافية والوضوح والموثوقية والتكامل الاستراتيجي ويمكن القول بأنها عبارة عن مجموعة من العمليات التي تربط بين طالب المعلومة او المستفيد منها (مستخدمي الخدمة) وبين مصادر تلك المعلومات (مقدمي الخدمة) وذلك عن طريق استخدام وسائل وطرق إلكترونية ورقمية حديثة وذلك لتحقيق أهداف الكيان الإداري المستخدم لنمط الإدارة الإلكترونية من خلال تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة ورقابة وتطوير الاداء (ال الشيخ، 2024).

ويمكننا القول بان الإدارة الرقمية الحديثة تعتمد على إدارة الذات من خلال تحويل كافة الاعمال الإدارية التقليدية الي اعمال الكترونية باستخدام التقنية الرقمية الحديثة ويمكن تنفيذها بسرعة ودقة عالية وعدم الاعتماد على المستندات الورقية التقليدية المكلفة ماديا (أبو صبيحة، 2024).

2.1.1 ماهية التحول الرقمي

– التحول الرقمي هو عملية انتقال الشركات والمنظمات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات، وفرص تزيد من قيمه منتجاتها، أي التحول من الأساليب والادوات التقليدية إلى التكنولوجيا الرقمية، لتحل مكانهما. كما يمكن القول بأنه التحالف مع التكنولوجيا لتصبح الخدمات بديهية وتلقائية تساعد الشركة على التقرب من العاملين والعملاء والمجتمع، من خلال إتاحة آلاف من الخدمات التي صممت خصيصا لحاجات المواطن الحالية وتتجاوب مع حاجاته المستقبلية (Adera, Kiggundu2020.)

ويرى الباحث أن التحول الرقمي تعتمد على عمليات ميكنة الأنشطة في المؤسسة الإدارية باستخدام التقنيات وتكنولوجيا المعلومات الرقمية الحديثة والعمل على تبسيط الإجراءات المستخدمة للقضاء على الروتين وتحقيق الشفافية والعمل على تسريع عملية الإنجاز لتحقيق الأهداف المخطط لها باقل التكاليف وبأعلى مستوى من الجودة ويمكن أيضا تعريفها بأنها عبارة على التقنيات الرقمية الحديثة المستخدمة في تقنية المعلومات والاتصالات لتسهيل أداء الاعمال الإدارية باستخدام أسلوب او نظام يدار باستخدام الحاسب الالى ونظم الاتصال والاتصالات الرقمية الحديثة لتجاوز البعد الزمني والجغرافي.

2.1.2 أهمية التحول الرقمي

تتعد نقاط الأهمية الخاصة بالتحول الرقمي كما يلي (Zeiss panelist, et al, 2019)

– إيجاد فرص مبتكرة للعمل الحر والاستفادة من الفرص الحالية في أسواق التكنولوجيا. بما يحسن الكفاءة التشغيلية حيث يوفر التكلفة والجهد بشكل كبير من خلال العمل على تحسين الجودة تبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة وزيادة قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على المشاركة في حركة التجارة العالمية.

- تلافى وتقليل بشكل كبير وفعال مخاطر التعامل الورقي داخل الادارات. مم يخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وابداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات ويؤدي ذلك الى انخفاض تكاليف الإنتاج بصورة ملحوظة وزيادة ربحية المنظمة لكفاءة العمل الإداري. (أبو صبيحة، 2024).
- السرعة في توفير الخدمة المطلوبة لطالبي تلك الخدمات الإدارية وبأسعار مخفضة. مما يساعد المؤسسات والشركات على التوسع والانتشار في نطاق أوسع والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء والمستفيدين من الخدمات والمنتجات عبر السرعة في معالجة البيانات والمعلومات وإمكانية استرجاعها وحفظها وارشفتها بسهولة. وأيضا تسهيل حركة التعامل مع الموظفين ومستخدمي الخدمة في المؤسسات الحكومية.. (Adera, 2020)

2.1.3 اهداف الإدارة الرقمية لعمليات التحول الرقمي:

- تتعدد الأهداف الخاصة بالإدارة الرقمية احدى نتائج علميات التحول الرقمي كما يلي: (العوضي، 2022).
- إلغاء نظام الأرشفة الورقي واستبداله بنظام الأرشفة الالكتروني عبر تصحيح الأخطاء بسرعة عالية ودقيقة وتجهيز البيانات لأكثر من جهة.
- سهولة إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية واحدة والسرعة في اتخاذ القرارات المناسبة المبنية على معلومات دقيقة وموضوعية من خلال العمل على الموارد البشرية المتاحة ورفع كفاءتها ومهاراتها تقنيا. (حامد، 2023).
- تسهيل الإجراءات لسرعة الإنجاز ورفع مستوى أداء من خلال التأهيل عبر استيعاب عدد من المستفيدين في وقت واحد دون التأثير على مستوى الخدمة.
- الحد على البيروقراطية بمعناها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص مع التأكيد على استخدام مبدأ استخدام الجودة الشاملة بمفهومها الحديث والشامل. (Adera, 2020).

2.1.4 وظائف الإدارة الرقمية الحديثة.

تتلخص وظائف الإدارة الرقمية الحديثة في شركات الاتصالات في أتمتة العمليات التشغيلية، تحليل البيانات الضخمة لاتخاذ قرارات استراتيجية، إدارة تجربة العملاء رقمياً، وحماية أمن المعلومات. تسهم هذه الوظائف في تحسين الكفاءة العامة، تسريع طرح الخدمات (مثل الجيل الخامس)، وتقديم خدمات مخصصة

ويمكن بيّانها كما يلي: (Baha lander. G. & Snell S,2015).

أولاً: التخطيط الإلكتروني هو استخدام الوسائل والبرمجيات الرقمية لصياغة وتطوير الأهداف الاستراتيجية ووضع خطط العمل. وهو يمثل عملية منظمة لإعادة هندسة الإجراءات، تبسيط العمليات، والتحول من الأنظمة الورقية التقليدية إلى نظم إدارية رقمية تتسم بالسرعة، الدقة، والاعتماد على قواعد البيانات (حسين، 2019)

ثانياً: التنظيم الإلكتروني هو عملية تحويل شاملة تهدف إلى إعادة هندسة وتصميم العمليات، الإجراءات، والهيكل التنظيمية داخل المؤسسة. تعتمد هذه العملية على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحويل العمل من النظام الورقي واليدوي التقليدي إلى بيئة عمل رقمية مرنة ومتراصة. (Baha. & Snell 2015).

ثالثاً: التوجيه الإلكتروني بالمنظمات الادارية المعاصرة يعتمد على وجود القيادات الرقمية الحديثة المؤهلة لمعرفة طرق الإدارة (الالكترونية) والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكي وتحقيقها. رابعاً: الرقابة الرقمية الحديثة (الالكترونية) وهي أكثر اقتراباً من طريقة الرقابة القائمة على الثقة بدلاً من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية وهذا يفسر الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الرقمية الحديثة (الالكترونية) والولاء الإلكتروني بين العاملين والإدارة. (مدوري، 2021) تتكون عناصر الإدارة الرقمية الحديثة وتتكون من ثلاث مكونات أساسية وهي: (المهيدب، 2017).

- شبكة من أجهزة الحاسب الآلي وملحقاتها
- البرمجيات أو البرامج (السوفت وير)
- الكادر البشري أو المشغل البشري لتلك الأنظمة

2.1.5 فوائد التحول الرقمي:

تتضمن فوائد التحول الرقمي زيادة الإنتاجية وخفض التكاليف التشغيلية وتحسين تجربة العملاء وزيادة القدرة التنافسية. كما يساهم في تحسين جودة البيانات، واتخاذ قرارات أفضل، وتعزيز الابتكار في المؤسسات، وتأمين البيانات، وتحسين تجربة المستخدم الداخلي (اسلام وآخرون، 2024)

حيث تعدد فوائد الإدارة الرقمية والتي هي إحدى مخرجات عمليات التحول الرقمي حيث إن الإدارة الرقمية هي العمود الفقري للتحول الرقمي، وتعمل على تحسين الكفاءة التشغيلية، خفض التكاليف، تسريع اتخاذ القرار، وتعزيز تجربة العملاء كما يلي:

- توافر المعلومات الكاملة والدقيقة عن كل ما يخص المؤسسة والعاملين بها وأيضاً الاستخدام الأمثل لموارد الإدارة وإدارتها ورفع مستوى الكفاءة والفاعلية فيها. والمساعدة في إدارة أعمال الإدارة التي تشمل التخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة. (عبد الحميد، 2015)
- توفير الخدمات الرقمية الحديثة (الإلكترونية) للعاملين بما يسمح لهم بتبادل المعلومات مثل التعليم الذاتي والتراسل الإلكتروني بين أطراف المستفيدة والمقدمة للخدمة والمتابعة الآلية للعاملين ومدى استجابتهم للأعمال المكلفون بها ومستوى الأداء. (خذر، 2017)
- حفظ وتوثيق كافة الأنشطة الخاصة بالوحدة الإدارية إلكترونياً وارشفتها وأيضاً الربط الإلكتروني بين فروع القطاعات الإدارية في أكثر من نطاق جغرافي واحد. والمرونة العالية في

التعامل مع البيانات والتحديث الدوري لها أول بأول وإمكانية التكيف مع أي هيكل تنظيمي

للمؤسسات وإدارة تنمية الموارد البشرية..(Baha. & Snell 2015)

2.1.6 معوقات تطبيق التحول الرقمي.

تواجه شركات الاتصالات تحديات معقدة ومزدوجة عند تطبيق التحول الرقمي؛ نظرًا لأنها ليست مجرد جهات مُطبَّقة للتقنية، بل هي المزود الأساسي للبنية التحتية الرقمية لغيرها من القطاعات. تتمثل أبرز هذه المعوقات في تهالك الأنظمة القديمة وعم توافقها، ومقاومة التغيير الثقافي، والضغط التمويلية الضخمة لشبكات الجيل الجديد، وتصاعد التهديدات السيبرانية

المعوقات الإدارية: تواجه شركات الاتصالات عدة معوقات إدارية تعيق تطبيق التحول الرقمي، أبرزها: ضعف وضوح الرؤية الاستراتيجية، مقاومة التغيير من قبل الموظفين، تعقيد الأنظمة والهياكل التنظيمية، ونقص المهارات الرقمية، بالإضافة إلى البيروقراطية وطول الدورة المستندية التي تتعارض مع مرونة العمليات الرقمية الحديثة. (المهيدب، 2017).

المعوقات المالية: حيث تحتاج عملية التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية الرقمية الحديثة إلى إمكانيات مالية ومادية كبيرة وأيضاً ضرورية من أجل توفير البنية الأساسية (التي) الخاصة بتقنية المعلومات لتطبيق هذا التحول الإلكتروني (Fisher. & Kordula, 2019).

المعوقات التشريعية: تشمل المعوقات القانونية والتشريعية للتحول الرقمي في شركات الاتصالات: قصور الأطر التنظيمية في مواكبة الابتكارات المتسارعة، صعوبات حماية البيانات وخصوصية المستخدمين، القيود المفروضة على الحوسبة السحابية وإنترنت الأشياء، بالإضافة إلى جمود قوانين العمل والعقود التي لا تعترف بالمعاملات الإلكترونية بشكل كامل (بدر وآخرون، 2020).

ويري الباحث ان التحول الرقمي هو العملية التي تطبقها المؤسسة لدمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات الأعمال. تغير هذه العملية بشكل أساسي الطريقة التي تقدم بها المؤسسة القيمة للعملاء. تعتمد الشركات تقنيات رقمية مبتكرة لإجراء تحولات ثقافية وتشغيلية تتوافق بشكل أفضل مع متطلبات العملاء المتغيرة

التحول الرقمي من شأنه ان يؤثر في مختلف جوانب الحياة ومن ثم يدور الحديث عن الخدمات الرقمية والإدارة الرقمية وتجربة العملاء للتحول الرقمي ، ويعد خدمات الإتصالات الرقمية جزءاً لا يتجزأ من مجتمع المعرفة تؤثر فيه ويتأثر به، ومن بين أهم التأثيرات التحول في شكل الخدمات المقدمة من التقليدي إلى الخدمات الرقمية، فظهور التكنولوجيا الحديثة التي توفرها شركات الإتصالات من حاسبات وأجهزة اتصال متطورة ومختلفة، يوجب على تلك الشركات تبديل نظامها كلياً، وإدخال التكنولوجيا على جميع أعمالها ومصالحها الفنية والإدارية؛ من أجل التكيف مع مجتمع المعرفة والتعامل معه من أجل تحقيق الأهداف المنشودة. (Baha. & Snell 2015)

2.2.7 ابعاد التحول الرقمي

البنية التحتية التكنولوجية

البنية التحتية التكنولوجية هي مجموعة الموارد المادية (الأجهزة) والبرمجية والشبكات والمرافق اللازمة لتشغيل وإدارة تطبيقات وخدمات تكنولوجيا المعلومات في أي مؤسسة. تشمل مكوناتها الخوادم، وأنظمة التخزين، وأجهزة الشبكات، وأنظمة التشغيل، وقواعد البيانات، والبرامج، والتي تُعتبر الأساس لتشغيل العمليات التجارية الحديثة وتمكين التقنيات الجديدة مثل الذكاء الاصطناعي (Rajeswari, 2020).

مكونات البنية التحتية التكنولوجية:

- الأجهزة – البرامج – لشبكات - المرافق

أنواع البنية التحتية التكنولوجية (ساجت وآخرون ن2020)

- البنية التقليدية: تتضمن شراء وإدارة جميع المكونات داخليًا، مما يتطلب استثمارات كبيرة وصيانة مستمرة.
- الحوسبة السحابية: نموذج حديث يتم فيه استئجار البنية التحتية من مزودين خارجيين، مما يوفر مرونة أكبر وقابلية للتوسع وفعالية من حيث التكلفة.
- البنية المختلطة: مزيج من البنى التقليدية والسحابية، مما يمنح المرونة في اختيار ما يتم إدارته داخليًا وما يتم استئجاره من الخارج .

أهمية البنية التحتية التكنولوجية (حافظ، 2024)

- تُعدّ الأساس لتشغيل وإدارة موارد وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات.
- تدعم تقريبًا كل جانب من جوانب العمليات التجارية الحديثة.
- تُمكن من تبني تقنيات جديدة مثل الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي.
- تساهم في تعزيز أداء المؤسسات التشغيلي والاستراتيجي

ثانيا: القيادة والدعم الإداري

القيادة الإدارية والدعم الإداري هما جانبان مترابطان يهدفان إلى تحقيق أهداف المؤسسة. القيادة الإدارية تتعلق بتوجيه وتحفيز الموظفين واتخاذ القرارات الاستراتيجية، بينما الدعم الإداري يشمل تقديم الدعم التنظيمي والفني للموظفين والقيادة لتمكينهم من أداء مهامهم بفعالية. يعملان معًا من خلال توجيه الموارد، والتواصل، وبناء ثقافة مؤسسية داعمة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وزيادة

الإنتاجية والاستقرار الوظيفي (Rajeswari, 2020)

القيادة الإدارية كأحد ابعاد التحول الرقمي

- قيادة الإدارية هي المحرك الأساسي لنجاح التحول الرقمي. تتطلب هذه القيادة الانتقال من الإدارة التقليدية إلى "القيادة الرقمية"، والتي تركز على وضع استراتيجيات واضحة، بناء ثقافة تنظيمية مرنة تتقبل التغيير، تمكين الموظفين رقمياً، واتخاذ القرارات بناءً على تحليل البيانات لتحسين كفاءة وجودة الخدمات المقدم (حسين، 2019)

الدعم الإداري كأحد ابعاد التحول الرقمي

- يُعد الدعم الإداري (المتمثل في دعم الإدارة العليا والقيادة) الركيزة الأساسية لنجاح مشاريع التحول الرقمي. فهو يضمن توفير الموارد، ويوحد الرؤية التنظيمية، ويذلل العقبات التنظيمية، مما يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء الوظيفي، أتمتة العمليات، وتسريع تقديم الخدمات للمستفيدين (حامد، 2023)

ثالثاً: الاستراتيجية الرقمية والمهارات الرقمية

الاستراتيجية الرقمية هي خطة شاملة لدمج التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب العمل لتحسين الأداء وتجربة العملاء. أما المهارات الرقمية فهي المعرفة والقدرات اللازمة لاستخدام التكنولوجيا الرقمية بفعالية، وتشمل خمس مجالات أساسية: معالجة المعلومات والتواصل وإنشاء المحتوى الرقمي والسلامة وحل المشكلات. الاستراتيجية الرقمية تعتمد على وجود المهارات الرقمية لدى الموظفين لكي تتحقق أهدافها، حيث تُعتبر المهارات الرقمية محركاً أساسياً لتنفيذ الاستراتيجية وتحقيق التحول الرقمي

الناجح (Rajeswari, 2020).

الاستراتيجية الرقمية

- هي خطة متكاملة تهدف إلى دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب العمل، مثل العمليات والخدمات والثقافة التنظيمية، لتحقيق أهداف محددة مثل زيادة الكفاءة، وتحسين تجربة العملاء، وابتكار نماذج عمل جديدة. (Zeiss, et al, 2019).
- عناصرها تشمل وضع رؤية وأهداف واضحة، تأمين البنية التحتية الرقمية، تحليل البيانات، إعادة تصميم العمليات، وتطوير الخدمات الرقمية.
- أهميتها: تمكّن المؤسسات من مواكبة التطورات التكنولوجية، وتعزيز قدرتها على المنافسة، وزيادة كفاءتها وإنتاجيتها.

المهارات الرقمية

- هي مجموعة المعارف والقدرات التي تسمح للأفراد والمنظمات باستخدام الأدوات الرقمية بفعالية.
- مجالاتها الخمسة: (بوزيان، 2015)
 - المعلومات: تحديد المعلومات الرقمية وتخزينها وتحليلها وتقييمها.
 - التواصل والتعاون: المشاركة والتواصل مع الآخرين عبر الأدوات الرقمية.
 - إنشاء المحتوى الرقمي: إنتاج وتحرير محتوى جديد باستخدام أدوات رقمية مختلفة.
 - السلامة: حماية الهوية الرقمية والبيانات الشخصية والتعامل بأمان في البيئات الرقمية.
 - حل المشكلات: استخدام الأدوات الرقمية لحل المشكلات المفاهيمية والتقنية.
- أهميتها: تعد شرطاً أساسياً للاندماج في سوق العمل والمجتمع الحديث، وتُعد محركاً رئيسياً للابتكار في المنتجات والخدمات. (Zeiss, et al, 2019).

رابعاً: الخدمات والعمليات

الخدمات والعمليات تشمل تصميم العمليات، والجدولة، والتنفيذ، وتحسينها لتقديم خدمة فعالة ومتكاملة تلبي احتياجات العملاء. تركز إدارة العمليات على تحقيق الكفاءة في الإنتاج أو تقديم الخدمات، بينما تركز إدارة الخدمات على توفير هذه الخدمات بشكل فعال واستراتيجي، وربطهما معًا يحقق أهداف المؤسسة (بن طريف، 2020)

إدارة العمليات

- الهدف: التخطيط والتنظيم والإشراف على عمليات الإنتاج وتقديم الخدمات لضمان الكفاءة.
- تشمل: تحليل العمليات، وتحديد القدرات، وتطوير العمليات في مختلف الصناعات مثل الخدمات المالية والتصنيع.
- الفوائد: زيادة الكفاءة التشغيلية، تقليل التكاليف، وتحسين الإنتاجية.

إدارة الخدمات

- الهدف: تصميم وتقديم وتحسين الخدمات لتلبية احتياجات العملاء وتحقيق أهداف المؤسسة. (بصحراوي، 2019)
- تشمل:

- دورة حياة الخدمة: تصميم، بناء، نشر، تشغيل، وتحسين مستمر للخدمات.
- العمليات التشغيلية: التعامل مع طلبات الخدمة وحل المشكلات لضمان تقديم الخدمة بفعالية.
- في مجال تكنولوجيا المعلومات (ITSM) توفير نهج شامل لتقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات بكفاءة.

دمج الخدمات والعمليات

- الدمج الفعال بين إدارة الخدمات وإدارة العمليات يؤدي إلى تحسينات جوهرية في الأداء التشغيلي ورضا العملاء.
- يُستخدم نهج إدارة العمليات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية التي تحددها إدارة الخدمات.

— يتم تحويل الأنظمة المعزولة إلى نسيج خدمة سلس من خلال عمليات أتمتة وتطوير مستمر (بدر الدين وآخرون، 2020)

2.2 المبحث الثاني: تجربة العملاء

2.2.1 مقدمة

تشير تجربة العملاء إلى كيفية تفاعل شركة مع عملائها عبر كل جانب من جوانب رحلة الشراء - بدءًا من التسويق وحتى المبيعات وصولاً إلى خدمة العملاء وكل ما يحدث بينها، حيث إن خدمة العملاء في قطاع الاتصالات تعتبر محور أساسي لنجاح الشركات في هذا المجال. من خلال التركيز على الاستجابة السريعة والفعالة للعملاء، والتعامل بحساسية وتعاطف، وتطوير إجراءات وسياسات خدمة العملاء بشكل مستمر، ستتمكن شركات الاتصالات من بناء علاقات قوية وطويلة الأمد مع عملائها وتلبية احتياجاتهم بأعلى مستويات الرضا والولاء. (بصحراوي، 2019).

إن احتياجات العملاء في قطاع الاتصالات هي مزيج معقد من عوامل متداخلة، تشمل هذه الاحتياجات مشكلات العميل التي يسعى لحلها، ودوافعه لشراء المنتج أو الخدمة، وتفضيلاته، والعوامل المؤثرة على اختياره لأحد البدائل، وأخيرًا توقعاته من المنتج أو الخدمة الذي قرر أن يشتريه أو يستفيد منها بأي شكل من الأشكال سواء كانت ملموسة أو غير ملموسة (حامد، 2023).

2.2.2 ماهية تجربة العملاء

إن فهم هذه الاحتياجات المركبة وتحليلها بعناية أمر بالغ الأهمية لشركات الاتصالات. وبناءً على ذلك، يمكنهم تطوير حلول وخدمات تلبي احتياجات العملاء بشكل فعال، مما يعزز رضاهم والتزامهم على المدى الطويل. (بن طريف، 2020).

تشير تجربة العملاء إلى كيفية تفاعل شركة مع عملائها عبر كل جانب من جوانب رحلة الشراء - بدءاً من التسويق وحتى المبيعات وصولاً إلى خدمة العملاء وكل ما يحدث بينها. في جزء كبير منه، يمثل إجمالي جميع تفاعلات العميل مع علامتك التجارية. (بوزيان، 2017).

ويرى الباحث إن تجربة العملاء ليست مجرد مجموعة من الإجراءات. إنها تركز أيضاً على المشاعر. الخاصة بالعملاء الحاليين والمحتملين تجاه الخدمات او المنتجات المقدمة وأيضا الية الاتصال المستخدمة مع العملاء والتي تؤثر بشكل مباشر على قراراتهم تجاه الشراء لتلك السلع والخدمات.

2.2.3. أهمية تجربة العملاء

— يرغب العملاء في الشعور بالاتصال بعلاماتهم التجارية المفضلة، ويريدون أن تعرفهم الشركات التي يشترون منها وتحترمهم. أصبحت تجربة العملاء العامل التنافسي الرائد، لذلك يجب على الشركات التأكد من أن إستراتيجيات تجربة العملاء لديها يمكنها تقديم تفاعلات مرضية ومخصصة في كل نقطة اتصال للعملاء. (حافظ، 2024).

— تلعب تجربة العملاء دوراً محورياً في نجاح الشركات الاتصالات عبر تعزيز الولاء واستبقاء العملاء وزيادة الإيرادات. يؤدي دمج أدوات الذكاء الاصطناعي إلى تحسين هذه التجربة بشكل جذري، حيث يتيح الاستجابة الاستباقية والتخصيص الفعال مما ينعكس إيجاباً وبشكل مباشر

على نتائج الأعمال (Zeiss, et al, 2019)

ويرى الباحث ان هذه التفاعلات لها تأثير تراكمي على التصور العام للعملاء وانطباعاتهم عن الخدمة المقدمة او المنتجات التجارية. وهذا يجعل تجربة العملاء شديدة الأهمية للنجاح. وتعتبر من اهم العوامل

التي يمكن أن تحدث فرقاً كبيراً في آراء العملاء حول الخدمة او المنتج المقدم، وبالتالي تؤثر بشكل إيجابي على تجربة العملاء وبشكل مباشر ومؤثر.

2.2.4 أهداف تحسين تجربة العملاء

هدف شركات الاتصالات إلى تحسين تجربة العملاء لتعزيز الولاء للعلامة التجارية وتقليل معدلات التحول للمنافسين. ويتم تحقيق ذلك من خلال تسريع أوقات الاستجابة، تقديم خدمات مخصصة، توفير منصات رقمية سهلة الاستخدام لإنجاز المعاملات، ودمج قنوات التواصل المختلفة لضمان دعم متواصل يلبي توقعات المستخدمين

تتبلور أهداف تحسين تجربة العملاء في النقاط التالية: (Rajeswari. & Summist,2020).

- تقليل فرص انتقال العملاء إلى شركات منافسة من خلال بناء علاقات طويلة الأمد قائمة على الثقة.
- حل مشكلات العملاء من أول تواصل (FCR) ، مما يقلل من الضغط على مراكز الاتصال ويخفض تكاليف التشغيل.
- تطوير البوابات الإلكترونية وتطبيقات الهواتف الذكية التي تمكن العميل من إدارة باقاته وفواتيره ذاتياً.
- تتبع سلوك وملاحظات العملاء عبر أدوات الذكاء الاصطناعي لفهم التحديات (نقاط الألم) وتحسين جودة الشبكة والخدمات بناءً عليها.
- تقديم تجربة عملاء استثنائية يحول المستخدمين إلى مروجين للعلامة التجارية

2.2.5 استراتيجية تحسين تجربة العملاء:

تحدد إستراتيجية تجربة العملاء الخطط القابلة للتنفيذ اللازمة لتقديم تجربة عملاء إيجابية وقيمة ومتميزة بغض النظر عن نقطة اتصال العميل وتجاهل البعد المكاني والزمني، حيث يجب أن تأخذ إستراتيجية تجربة العملاء في الاعتبار أي/كل الرؤى التنافسية، وأبحاث/بيانات المستهلكين والسوق، وأي أهداف إستراتيجية، ومبادرات، وبيانات القيمة الداخلية، كما يجب أن تتضمن إستراتيجية تجربة العملاء جميع الأقسام، وليس فقط تلك التي ينظر إليها تاريخياً على أنها متمحورة على العملاء. اليوم، يعمل كل موظف في دور خدمة العملاء. سيؤدي دمج المجموعات من جميع قطاعات الشركة إلى تسهيل اصطفااف الجميع حول أهداف تتمحور حول العميل وتحسين تجربة العملاء (حسين، 2019).

ومن اهم تلك الاستراتيجيات المستخدمة لتحسين تجربة العملاء ما يلي: (خذر واخرون، 2017).

– التدريب المستمر على مهارات الاتصال، وحل المشكلات مع التركيز على المهارات السلوكية والتدريب على مهارات التواصل الفعال، التعامل مع الشكاوى وإدارة الضغوط، والتعاطف مع العملاء.

– تطوير برامج تحفيزية لتعزيز السلوكيات الإيجابية وروح الفريق. والقدرة على التعلم التفاعلي والتطبيقي باستخدام تقنيات التعلم التفاعلي كالمحاكاة مع توفير فرص للتدريب العملي باستخدام نظم الدعم والأدوات التقنية الحديثة.

– منح الموظفين المزيد من الصلاحيات والحرية في اتخاذ القرارات لخدمة العملاء من خلال تشجيع الموظفين على المبادرة والابتكار في تقديم الحلول للعملاء. وأخيرا التغذية الراجعة والتقييم المستمر (العوضي، 2022)

2.2.6 الفرق بين تجربة العملاء الجيدة والسيئة

تتمثل التجربة الجيدة في رحلة عملاء سلسة وممتعة، تتسم بالتخصيص وسهولة الاستخدام والخدمة السريعة والفعالة، مما يشعر العميل بالتقدير والرضا. أما التجربة السيئة فتتسم بالصعوبات مثل أوقات الانتظار الطويلة، ونقص التواصل، وعدم تلبية احتياجات العميل، مما يؤدي إلى الإحباط وفقدان الولاء، هناك فرق بين تجربة العملاء الجيدة والسيئة كما يلي: (Zeiss panelist, et al, 2019)

جدول رقم (1) مقارنة تجربة العملاء الجيدة والسيئة

تجربة العملاء الجيدة	تجربة العملاء السيئة
- تكون تجربة العملاء إيجابية، يبتعد العملاء عن كل التفاعلات حيث يشعرون بالسعادة والرضا. وتشمل تجارب العملاء الإيجابية الحملات التسويقية الموجهة بشكل جيد ومواقع التجارة الإلكترونية التي يسهل الشراء منها وتجارب الشراء المبسطة وخيارات الخدمة الذاتية والقدرة على التواصل مع ممثلي الشركة في أي وقت وفي أي مكان من خلال أي جهاز. - يتوقع العملاء توفر العديد من القنوات للمشاركة. إنهم يريدون من العلامات التجارية أن تتوقع احتياجاتهم، ويريدون الشعور بتقدير ولائهم من خلال برامج ولاء مفيدة وذات صلة.	- إن تجربة العملاء السلبية تجعل العميل يشعر بعدم الرضا أو الإحباط أو حتى خيبة الأمل. غالبًا ما تنبع تجارب العملاء السلبية من تصورات العملاء بأنك لا تعرفهم، ولا تفهمهم - أو أنك غير مهتم أو يصعب التعامل معك. وكل هذه التصورات يمكن أن تتطور نتيجة لما يلي: - مواقع إلكترونية صعبة التصفح - المنتجات لا تلي توقعات العملاء - تأخر الاستجابة لطلبات خدمة العملاء

– تقديم تجربة عملاء سلسلة ومتصلة ومخصصة عبر جميع نقاط الاتصال التسويقية ونقاط اتصال المبيعات وخدمة العملاء	– الاستهداف التسويقي للجمهور غير المناسب
---	---

المصدر (Zeiss panelist, et al, 2019)

جدول رقم (1) يوضح مقارنة بين تجربة العملاء الجيدة والسيئة، وقد أعد هذا الجدول الباحث لتلخيص الفروقات الرئيسية بين النوعين من التجارب بشكل واضح ومنظم، بهدف تسهيل فهم تأثير تجربة العملاء على رضا العملاء عن الخدمة. من خلال تحليل الجدول رقم 1 تم إيضاح اهم الفروق الجوهرية بين تجربة العملاء الجيدة والسيئة الفرق الجوهري يكمن في مدى تلبية توقعات العميل أو تجاوزها مقابل إحباطه وإضاعة وقته؛ فالتجربة الجيدة تبني الولاء والنمو، بينما السيئة تدفع العميل للمنافسين فوراً (ساجت واخرون، 2020).

مؤشرات الأداء الأساسية لتجربة العميل

لا توجد قائمة موجزة لأهم مؤشرات الأداء الرئيسية (KPI) لتحديد نجاح تجربة العملاء. لذلك هناك بعض مؤشرات الأداء الرئيسية العامة التي قد تكون شاملة بدرجة كافية لإدراجها هنا. وهذا يشمل التالي: (Khan. & Siddiqui, 2021).

- نمو الإيرادات والاحتفاظ بالعملاء/توقف العملاء عن استخدام المنتجات
- كميات البيع العابر والارتقاء بالصفقات وتكاليف خدمة العملاء
- التغير في مؤشر صافي نقاط الترويج من خلال عدد الزيارات للمواقع الالكترونية

2.2.7 المراحل الخمسة لتجربة العملاء (عبد الحميد، 2015).

تتكون تجربة العملاء من خمس مراحل رئيسية: الوعي، الاهتمام (أو التفكير)، الشراء (أو التحويل)، الاحتفاظ، والتأييد (أو الولاء). تبدأ هذه المراحل عندما يكتشف العميل وجود المنتج أو الخدمة، وتتطور عبر مراحل مختلفة من التفكير والقرار والشراء، وصولاً إلى تحويله إلى عميل دائم ومناصر للعلامة التجارية وما تقدمه الشركة من منتجات وخدمات.. (Zeiss, et al, 2019).

المرحلة الأولى: التوعية هذه المرحلة الأولى الحاسمة هي التي يكتشف فيها العملاء ما تقدمه من خدمات أو منتجات عبر قنوات متنوعة مثل (ووسائل التواصل الاجتماعي، والإعلانات، والتوصيات الشفهية) حيث تبدأ رحلة تجربة العميل بالتوعية. من خلال ما يلي: (Rajeswari, 2020)

- جذب عملاء جدد
 - التأثير على قرارات الشراء
 - الحملات التسويقية الفعالة التي تزيد الوعي
- المرحلة الثانية: التقييم وفي مرحلة التقييم بين المنتجات والخدمات المتاحة، تعد هذه المرحلة بالغة الأهمية حيث يقيم العملاء المحتملون مختلف الخيارات ويقارنون بين الخدمات أو المنتجات قبل اتخاذ قرار الشراء. الذي يؤثر بشكل كبير على نتائج الأعمال من خلال: (Khan. & Siddiqui, 2021)

- زيادة مشاركة العملاء
- تعزيز فهم المنتج
- توفير معلومات واضحة وموجزة حول الخدمات والمنتجات والميزات والفوائد
- يسهل عليهم اتخاذ قرارات مستنيرة.
- بناء الثقة والمصداقية

يمكن أن تؤدي المراجعات الإيجابية عبر الإنترنت من العملاء الراضين إلى بناء الثقة والمصداقية، مما يؤثر على قرارات الشراء للعملاء المحتملين.

المرحلة الثالثة: الشراء وفي هذه المرحلة بالغة الأهمية لضمان تجربة شراء سلسة ومريحة تشمل مرحلة الشراء المعاملة الفعلية التي يتبادل فيها العملاء أموالهم مقابل منتجات أو خدمات. تؤثر بشكل كبير على نتائج الأعمال من خلال: (العوضي، 2024)

- يوفر تجربة شراء متسقة ومريحة
 - جمع ردود الفعل الفورية
 - تحديد المشكلات المتعلقة بالشراء
 - يتيح التوزيع متعدد القنوات للعملاء التفاعل بسلاسة
- المرحلة الرابعة الخدمة وتعد هذه المرحلة بالغة الأهمية لحل مشاكل العملاء، وتقديم الدعم، وتعزيز العلاقات طويلة الأمد حيث تركز تلك المرحلة على التفاعلات الخاصة بالعملاء مع العلامة التجارية بعد الشراء. حيث تؤثر بشكل كبير على نتائج الأعمال من خلال: (Khan. & Siddiqui, 2021).

- تقليل معدل فقدان العملاء مما يمنع استياء العملاء ويقلل من احتمال فقدان العملاء
- تعزز ولاء العملاء، وتشجعهم على تكرار التعامل وتحسين سمعة العلامة التجارية
- تشجعهم على الحصول على توصيات إيجابية من خلال السمعة الطيبة.
- تساهم في جذب عملاء جدد وتعزيز تصور العلامة التجارية.

المرحلة الخامسة: الولاء والتوسع حيث يصبح العملاء داعمين مخلصين للعلامة التجارية عن طريق الولاء والتوسع والتي تؤثر بشكل كبير على نتائج الأعمال من خلال: (Khan. & Siddiqui, 2021).

- تحديد عملاء العلامة التجارية من خلال فهم مشاعر العملاء وتقييم سمعة العلامة التجارية

– تحديد المجالات التي يمكن للعلامة التجارية تعزيز مكانتها فيها. وتقليل معدل دوران العملاء

2.2.8. ممارسات تحسين تجربة العملاء لخدمات الشركة :

أبرز الممارسات الناجحة لتحسين الاتصال والتفاعل مع العملاء في قطاع الاتصالات

– إرساء ثقافة الشفافية والتواصل الصادق مع العملاء لبناء الثقة والحفاظ على سمعة الشركة.

من خلال الاستثمار في تطوير مهارات موظفي خدمة العملاء وتزويدهم بالأدوات اللازمة لتقديم

خدمة متميزة. عبر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة لفهم سلوك

العملاء وتحسين تجربتهم. (حافظ، 2024).

– تشجيع التواصل المستمر مع العملاء وإشراكهم بفعالية لتعزيز الولاء وبناء علاقات طويلة

الأمد. من خلال توفير مجموعة متنوعة من قنوات الاتصال مثل الهاتف، البريد الإلكتروني،

وسائل التواصل الاجتماعي لتمكين العملاء من التفاعل بالطريقة التي تناسبهم.

(الطاهر، 2019)

– تخصيص تفاعلات العملاء من خلال معرفة تفضيلاتهم وسلوكهم وتقديم عروض وخدمات

مصممة حسب رغبتهم. مع ضمان الرد الفوري على استفسارات العملاء والتعامل مع شكاواهم

بشكل سريع وفعال لتحسين تجربتهم. (Zeiss, et al, 2019).

2.2.9 ابعاد تجربة العملاء

أولاً: الاستجابة

يُعدّ بعد الاستجابة هي أحد الركائز الجوهرية والركائز الأكثر تأثيرًا في تقييم جودة وتجربة العملاء (CX) في قطاع الاتصالات، حيث يرتبط مباشرةً بسرعة واهتمام الشركة في معالجة طلبات العملاء وحل مشكلاتهم الفنية أو الحسابية. سرعة الرد الأولي حيث ان الوقت المستغرق لإجابة العميل عند تواصله عبر مركز الاتصال، أو محادثات تطبيق الشركة، أو منصات التواصل (العوضي، 2024).

ثانيا: الملموسية: (بدر الدين واخرون، 2020)

الملموسية في تأدية الخدمة هي الجوانب المادية والمرئية للخدمة، مثل مرافق الشركة، والموظفين، والمواد الملموسة، وتؤثر بشكل كبير على تصور العميل لجودة الخدمة. إن مظهر الشركة الأنيق والمحترف، وسلوك الموظفين، وحتى أدواتهم ومعداتهم، تعطي انطباعاً حول اهتمام الشركة برضا العملاء.

ثالثا: الاعتمادية

الاعتمادية هي الركيزة الأساسية لتجربة العملاء في شركات الاتصالات؛ وتعني قدرة الشركة على تقديم خدمات مستقرة دون انقطاع، والوفاء بوعودها بدقة، مما يقلل من معدلات الاستغناء عن الخدمة، ويعزز الثقة والولاء بين العميل والعلامة التجارية مثل استقرار البنية التحتية: جودة الشبكة، استمرارية خدمات الإنترنت، خلو المكالمات من التشويش أو الانقطاع، والسرعة الفائقة (حامد، 2023)

رابعا: الاتصال

تتضمن الخطوات بعد الاتصال بخدمة عملاء شركات الاتصالات (مثل فودافون، أورانج، اتصالات، أو وي): الاحتفاظ برقم الشكوى/الطلب لمتابعة الحالة، تقييم مستوى الخدمة عبر رسائل التقييم، وتوقع حل المشكلة خلال الفترة الزمنية المحددة. (Zeiss, et al, 2019).

2.2.10. أوجه الاستفادة من التحول الرقمي في تحسين تجربة العملاء:

تُحسن التقنيات الحديثة تجربة العملاء من خلال التخصيص والتفاعل الفوري والوصول الشامل. وتتمثل أبرز أوجه الاستفادة في تحليل بيانات العملاء لتخصيص العروض، وتوفير الدعم عبر قنوات متعددة، وأتمتة المهام لزيادة الكفاءة والسرعة، وتوفير خدمات ذاتية وتجارب تفاعلية مثل الواقع الافتراضي. حيث أن شركات الاتصالات يمكنها الاستفادة من التقنيات الرقمية لتحسين خدمة العملاء بعدة طرق، منها: (ويليامز، ريتشارد، 2019).

- استخدام الذكاء الاصطناعي في أنظمة الرد التلقائي عبر الهاتف والردشة لتقديم إجابات فورية على استفسارات العملاء وأيضا تطوير روبوتات آلية لمساعدة موظفي خدمة العملاء في عملهم. مع استخدام بيانات العملاء وتحليلاتها لفهم سلوكهم واتجاهاتهم وتقديم توصيات مخصصة وذلك لتحديد نقاط الضعف في خدمة العملاء وتحسينها. (أبو صبحة، 2024)
- استخدام تقنيات الواقع الافتراضي والمعزز لتقديم تجربة تفاعلية وغامرة للعملاء، كإجراء فحوصات وتركيب المنتجات افتراضياً. عبر تطوير تطبيقات وبوابات إلكترونية لتمكين العملاء من إجراء المعاملات والحصول على الخدمات بشكل ذاتي وتقديم خدمة أكثر تفاعلية وسرعة. وتعزيز إجراءات الأمن السيبراني لحماية بيانات العملاء والحفاظ على سرية المعلومات الحساسة. (اسلام واخرون، 2024)

2.2.11. استراتيجيات تطوير العاملين لتحسين تجربة العملاء:

لتحسين تجربة العملاء، يجب على القادة أولاً فهم ما تتضمنه بالضبط. على مستوى عالٍ، تعرف تجربة العملاء بأنها أي انطباع يكونه المستهلك عن علامة تجارية بعد التفاعل معها. ويمكن أن يشمل ذلك عروض المنتجات، واتصالات الشركة، وخدمة العملاء، وغير ذلك الكثير. وذلك لأن تجربة العملاء هي

الشعور العام الذي يكوّنه العملاء من هذه التفاعلات، وهذا الانطباع يؤثر على رغبتهم في مواصلة التعامل مع الشركة - أو عدمه - مستقبلاً، وهناك عدة استراتيجيات ناجحة لتطوير وتدريب موظفي خدمة العملاء لتحسين تجربة العملاء في قطاع الاتصالات، منها: (أبو صبيحة، 2024).

- استخدام استطلاعات رأي العملاء لتقييم مستوى خدمة العملاء والعمل على التحسين المستمر. واستخدام تقنيات التعلم التفاعلي كالمحاكاة ودراسات الحالة لتطبيق المعارف المكتسبة. وإعداد برامج تدريبية مستمرة لتحديث معارف ومهارات الموظفين في مجالات التقنية. والتركيز على المهارات السلوكية الخاصة بالتواصل والتعامل مع المشاكل والعمل تحت ضغط. (Zeiss, et al, 2019)
- تشجيع الموظفين على المبادرة والابتكار في تقديم الحلول للعملاء. من خلال تطوير أنظمة لقياس أداء الموظفين وتقديم التغذية الراجعة البناءة. وتشمل أيضاً تطوير برامج تحفيزية لتعزيز السلوكيات الإيجابية وروح الفريق. عبر توفير دورات تدريبية تتماشى مع التطورات السريعة في قطاع الاتصالات. وتوفير فرص للتدريب العملي باستخدام نظم الدعم والأدوات التقنية الحديثة. ومنح الموظفين المزيد من الصلاحيات والحرية في اتخاذ القرارات لخدمة العملاء بشكل أسرع. (Zeiss, et al, 2019)

2.2.12. استدامة الخدمات لتحسين تجربة العملاء:

تعتبر الخدمات الرقمية في شركات الاتصالات أكثر كفاءة وراحة ومرونة للعملاء، كما أنها تساعد الشركات على تحسين خدماتها وتقديم تجارب أفضل. ومع ذلك، لا يزال هناك بعض العملاء الذين يفضلون الخدمات غير الرقمية، مما يتطلب من شركات الاتصالات تقديم مجموعة متنوعة من الخيارات لتلبية احتياجات جميع العملاء وهناك عدة توصيات رئيسية لتحسين خدمة العملاء بشكل

مستدام: (Santorini's. & Panagiotis, 2019).

- من خلال إجراء استطلاعات رأي منتظمة لفهم توقعات العملاء والتحديات التي يواجهونها. والاستثمار في التكنولوجيا والتدريب المستمر واستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي والاستماع إلى آراء العملاء وتلبية احتياجاتهم من خلال إنشاء آليات فعالة لاستقبال ومعالجة شكاوى العملاء والرد عليهم بسرعة، وتقليل أوقات الانتظار وتسريع استجابة خدمة العملاء. من خلال تبني تقنيات حديثة كالذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات لتحسين الخدمات. (Zeiss, et al, 2019).

- تحسين كفاءة قنوات خدمة العملاء والتركيز على التجربة الرقمية للعميل سهلة الاستخدام وتدريب الموظفين على مهارات الاتصال والتعامل مع الشكاوى بكفاءة عالية. وأيضا التركيز على تحسين المنتجات والخدمات بناءً على ملاحظات العملاء. لتشجيع الموظفين على المبادرة والابتكار في التركيز على تجربة العملاء. وتقديم خدمات مخصصة وذات قيمة مضافة للعملاء. عبر تمكين العملاء من إنجاز معظم معاملاتهم بسهولة مع توفير برامج تدريبية مستمرة لتطوير مهارات الموظفين في مجال خدمة العملاء. (اسلام وآخرون، 2024)

2.2.13. أساليب تحسين تجربة العملاء:

تتضمن أساليب تحسين تجربة العملاء فهم رحلة العميل، وجمع الملاحظات باستمرار، وتوفير خدمة عملاء ممتازة عبر قنوات متعددة، وتخصيص التفاعلات، وتبسيط العمليات، والابتكار المستمر. يجب التركيز على إنشاء تجربة متسقة وسلسة وشخصية عبر جميع نقاط الاتصال وهناك عدة أساليب فعالة للتعامل مع الشكاوى والاستفسارات المقدمة من العملاء: (العوضي، 2022).

- اتخاذ إجراءات استباقية لمنع تكرار المشكلة في المستقبل من خلال الاستجابة السريعة الفعالة والاستماع بانتباه إلى العميل وفهم مشاعره والتعاطف معه عبر إظهار المرونة في التعامل مع الحالات الاستثنائية أو المعقدة. والبحث عن حلول مبتكرة لتجاوز أي قيود أو سياسات جامدة من خلال التأكد من رضا العميل عن الحل المقدم قبل إغلاق الحالة من خلال تحليل البيانات

والتغذية الراجعة من العملاء لتحديد نقاط الضعف، وتحليل جذور المشكلة للوصول إلى حلول دائمة وليس مؤقتة والتركيز على حل المشكلة. (اسلام واخرون،2024)

– تطوير إجراءات وسياسات خدمة العملاء بشكل مستمر. من خلال التعامل مع كل حالة بموضوعية وتركيز على إيجاد الحل المناسب. وذلك من خلال عمليات التعلم والتحسين المستمر والتواصل الفعال والشفاف عبر التواصل الفوري مع العميل لتأكيد استلام الشكوى أو الاستفسار. ويجب ان يكون التواصل بلغة بسيطة ومباشرة ومفهومة للعميل. مع توفير معلومات واضحة حول المراحل المختلفة لمعالجة الحالة. والحرص على إبقاء العميل على اطلاع بحالة طلبه طوال فترة المعالجة. عبر مشاركة الدروس المستفادة مع الفريق لتعزيز الممارسات الجيدة. ومعالجة الحالة بسرعة وبشكل منظم وفق إجراءات محددة. (العوضي،2022)

2.2.14. تحسين تجربة العملاء من خلال التكنولوجيا

استخدام القنوات المتعددة لتقديم الخدمات مثل الذكاء الاصطناعي والأتمتة من خلال برمجة التطبيقات المفتوحة المتضمنة في الأنظمة عبر استخدام أدوات تحليل البيانات الذكية لتستطيع تحسين تجربة العميل بما يتناسب مع احتياجاته الفعلية. من خلال تفعيل الخدمة الذاتية وهي عبارة عن دليل متكامل للمستخدم أو العميل، يرشده إلى كيفية استخدام المنتج أو النظام. والعمل على تحسين واجهة وتجربة المستخدم بحيث تكون سهلة للويب أو تطبيق الموبايل تحقق زيادة في معدلات التحويل عبر اختيار منصة اتصال سحابية تدعم نجاح تجربة العملاء وتحقيق المستهدف منها بالنسبة الى الشركة والعميل (Santorini's. & Panagiotis,2019)

تصميم برامج لتحسين تجربة العملاء: التي تراعي احتياجاتهم وتفهم متطلباتهم المتطورة. فإذا كانت تجربة العميل هي نفس التجربة التي مر بها منذ سنة دون اختلاف، هنا تكمن المشكلة. فخلال السنة، مر العميل بمواقف وحالات مختلفة غيرت من بعض عاداته وأساليبه مما يؤثر على اختياراته وتفضيلاته. وأهم ما ينبغي مراعاته عند تصميم تجربة المستخدم وواجهة الاستخدام ما يلي: (اسلام واخرون، 2024). التركيز على المستخدم واتساق التصميم مع عناصر العلامة التجارية وتسلسل المحتوى وتنظيم الموقع وتوافق العرض مع السياق وتوفير تحكم المستخدم وسهولة الطلب وإتاحة الوصول وتحقيق الأهداف واختبار سهولة الاستخدام. (المهيدب، 2017)

2.3 الخدمات الرقمية وغير الرقمية في قطاع شركات الاتصالات

تعتبر الخدمات الرقمية في شركات الاتصالات بديلاً أكثر كفاءة وراحة للمستخدمين مقارنةً بالخدمات غير الرقمية. توفر الخدمات الرقمية مثل التطبيقات والمواقع الإلكترونية والمنصات عبر الإنترنت سهولة الوصول وإدارة الحسابات وسداد الفواتير، بينما تعتمد الخدمات غير الرقمية على المكاتب التقليدية والاتصال الهاتفي، مما قد يكون أقل كفاءة. (Zeiss panelist, et al, 2019).

2.3.1 ماهية الخدمات الرقمية وغير الرقمية:

تقدم شركة "زين السعودية" مجموعة شاملة من الحلول والخدمات، تنقسم إلى الخدمات الرقمية (المعتمدة على التطبيقات، السحابة، والإنترنت المتقدم) والخدمات التقليدية وغير الرقمية (التي تشمل البنية التحتية، الاتصالات الصوتية، وأجهزة الاتصال). الخدمات الرقمية ((Rajeswari. & Summist, 2020)

- تطبيق زين يتيح إدارة شاملة لجميع الخطوط (الصوتية والإنترنت والفايبر)، والدفع التلقائي، ودفع الفواتير السريع، وتتبع الطلبات.

- خدمة الشريحة المدمجة تتيح تفعيل الشريحة رقمياً دون الحاجة لبطاقة فعلية، مع إمكانية تخزين عدة شرائح على نفس الجهاز.
- حلول السحابة وإنترنت الأشياء تقدم "سحابة زين" خدمات متطورة وحوسبة سحابية للشركات، معتمدة على شبكتي الجيل الخامس (5G) وإنترنت الأشياء.
- العلامة التجارية الرقمية (ياقوت) هي منصة رقمية مستقلة تقدم باقات رقمية مؤتمتة بالكامل عبر تطبيق مخصص.
- خدمات التمويل الرقمي من خلال تقدم الشركة خدمات التمويل المصغر للأفراد عبر منصة "تمام".
- الفاتورة الإلكترونية ونادي الألعاب عبارة عن خدمات ترفيهية ومالية رقمية متكاملة عبر الأجهزة الذكية.

الخدمات غير الرقمية (Rajeswari. & Summist,2020).

- خدمات الاتصال الصوتي والرسائل مثل خدمات التجوال والاتصال الصوتي التقليدي محلياً ودولياً.
- الإنترنت الثابت والمتنقل عبر تغطية شبكات الجيل الخامس (5G) والجيل الرابع (4G) ، بالإضافة إلى خدمات الألياف الضوئية (Fiber) للمنازل.
- أجهزة الجوال والراوتر وهي عبارة عن بيع وتوفير أجهزة الهواتف الذكية وأجهزة الإنترنت الثابت والمحمول للأفراد والشركات.
- خدمات قطاع الأعمال عبر حلول الربط المباشر، وخدمات الاتصال الحرجة للشركات والمؤسسات.
- خدمات المشتركين التقليدية من خلال إمكانية إدارة الحسابات ودفع الفواتير وشحن الرصيد عبر الفروع المنتشرة أو من خلال الاتصال المباشر بخدمة العملاء (الرقم 959)

2.3.2 أهمية الخدمات الرقمية وغير الرقمية

الخدمات الرقمية وغير الرقمية لها أهمية كبيرة في مختلف جوانب الحياة، سواء للأفراد أو للمجتمعات أو للدول. الخدمات الرقمية توفر سهولة الوصول، وتوفر الوقت والجهد، وتقلل التكاليف، وتعزز الشفافية، وتدعم الابتكار. أما الخدمات غير الرقمية، فهي ضرورية لتلبية الاحتياجات الأساسية للأفراد، وللحفاظ على التماسك الاجتماعي، ولتعزيز التفاعل البشري المباشر (بن طريف، 2020).

أهمية التوازن بين الخدمات الرقمية وغير الرقمية:

من الضروري تحقيق التوازن بين الخدمات الرقمية وغير الرقمية، حيث أن لكل منهما أهميته الخاصة. فالخدمات الرقمية توفر الكفاءة والراحة، بينما الخدمات غير الرقمية توفر التفاعل البشري والتماسك الاجتماعي. بالتالي، يجب على المجتمعات والمؤسسات أن تسعى إلى تحقيق التوازن بينهما لتلبية احتياجات الأفراد والمجتمعات بشكل شامل (ويليامز، ريتشارد، 2012).

2.3.3 أهداف الخدمات الرقمية وغير الرقمية

تهدف الخدمات الرقمية إلى تسهيل وتسريع الحصول على الخدمات، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وزيادة رضا المستفيدين، بينما تهدف الخدمات غير الرقمية إلى توفير خيارات بديلة وشمولية للأفراد الذين قد لا يتمكنون من الوصول إلى الخدمات الرقمية أو يفضلون التعاملات التقليدية (الطاهر، 2019).

كما تكمن أهمية التوازن بين الخدمات الرقمية وغير الرقمية في تحقيق فوائد مزدوجة؛ حيث تحسّن الخدمات الرقمية من كفاءة العمليات وسرعة الوصول إليها وتوفير الوقت وخفض التكاليف، بينما تضمن الخدمات غير الرقمية الحفاظ على العلاقات الإنسانية، والمهارات الاجتماعية، وتدعم الأشخاص الذين لا يفضلون التعامل مع التكنولوجيا. هذا التوازن يُمكن المؤسسات والأفراد من تحقيق التنمية المستدامة عبر الاستفادة من التطورات التقنية دون إهمال الجوانب الإنسانية والاجتماعية الهامة (أبو صبحه، 2024).

جدول رقم 2 مقارنة بين الخدمات الرقمية وغير الرقمية

الخدمات الرقمية	الخدمات غير الرقمية (التقليدية)
— توفير الوقت والجهد — توفير التكاليف — تعزيز الشفافية — دعم الابتكار — تحسين الكفاءة — تسهيل الوصول إلى المعلومات — الاستدامة	— تلبية الاحتياجات الأساسية مثل الخدمات الصحية والتعليمية والاجتماعية — الحفاظ على التماسك الاجتماعي مما يساهم في بناء علاقات اجتماعية وتعزيز التماسك المجتمعي. — التفاعل البشري المباشر فرصة للتعبير عن المشاعر وفهم لغة الجسد. — الدعم النفسي والاجتماعي

جدول رقم (2) يوضح مقارنة بين الخدمات الرقمية والخدمات غير الرقمية التقليدية، وقد أعد هذا الجدول الباحث لتلخيص الفروقات الرئيسية بين النوعين من التجارب بشكل واضح ومنظم، بهدف تسهيل فهم تأثير جودة الخدمة سواء كانت رقمية او تقليدية على رضا العملاء.

ويتضح من خلال الجدول رقم 2 اهم نقاط الاختلاف بين أنواع الخدمات المقدمة في الشركة سواء كانت رقمية او غير رقمية من خلال بيان مميزات وعيوب كل من تلك الخدمات

الخدمات الرقمية في شركات الاتصالات:

تتضمن الخدمات الرقمية في شركات الاتصالات تطبيقات ومنصات وحلولاً تقنية لتعزيز التواصل مع العملاء وتوفير خدمات جديدة ومتطورة. تشمل هذه الخدمات مجالات مثل: تطبيقات الهاتف المحمول، والحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء، والأمن الإلكتروني، والتحليلات التنبؤية، والخدمات الاتصالات الرقمية، وإدارة علاقات العملاء عبر الإنترنت (Zeiss panelist, et al, 2019)

- التطبيقات والمواقع الإلكترونية: حيث توفر واجهة سهلة الاستخدام لإدارة الحسابات، وعرض تفاصيل الفواتير، وتفعيل الباقات، والاشتراك في خدمات جديدة، وطلب الدعم الفني .
- المنصات عبر الإنترنت: تتيح للعملاء الوصول إلى مجموعة واسعة من الخدمات والمعلومات، مثل الأسعار، والعروض، وتغطية الشبكة، وغيرها. (Baha. & Snell 2015).
- الدفع الإلكتروني: يمكن للعملاء سداد فواتيرهم عبر الإنترنت أو التطبيقات بسهولة وأمان، مما يوفر الوقت والجهد .
- خدمات الدعم الفني عبر الإنترنت: تتيح للعملاء الحصول على المساعدة والدعم الفني من خلال الدردشة المباشرة أو البريد الإلكتروني، مما يقلل من الحاجة إلى الاتصال الهاتفي .
- الذكاء الاصطناعي والتحليلات التنبؤية: تستخدمها شركات الاتصالات لتحسين جودة الخدمة وتخصيص العروض للعملاء. (اسلام واخرون، 2024)

الخدمات غير الرقمية (التقليدية):

تشمل الخدمات غير الرقمية في شركات الاتصالات الخدمات الأساسية مثل الهاتف الثابت والمحمول، وخدمات البيانات العامة. بينما تتركز الخدمات الرقمية على المنصات والبرامج، تُقدم الخدمات غير الرقمية البنية التحتية الأساسية التي تمكن الاتصالات نفسها، بالإضافة إلى الخدمات المباشرة في المراكز

الفعلية مثل مراكز خدمة العملاء المباشرة، وتركيب الخطوط وصيانتها في الموقع، وتقديم الدعم التقني الحضوري (حامد، 2023).

- المكاتب التقليدية: تتطلب زيارة العملاء للمكاتب لتنفيذ المعاملات، مما قد يكون غير مريح ومضيعة للوقت.

- الاتصال الهاتفي: يعتمد على الانتظار في قائمة الانتظار والاتصال بممثل خدمة العملاء، وقد يكون غير فعال في بعض الأحيان.

- الفواتير الورقية: تتطلب انتظار وصول الفاتورة الورقية عبر البريد، وقد تكون عرضة للتأخير أو الضياع.

- الدفع النقدي: يتطلب زيارة فروع الشركة أو نقاط الدفع المعتمدة، وقد يكون غير مريح للعملاء.

جدول رقم (3) مقارنة تفصيلية بين الخدمات الرقمية وغير الرقمية:

الميزة/الخدمة	الخدمات الرقمية	الخدمات غير الرقمية
الوصول	متاح على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع من أي مكان	محدود بمواعيد عمل المكاتب وفروع الشركة
الوقت والجهد	يوفر الوقت والجهد	قد يتطلب وقتاً وجهداً كبيرين
الراحة	مريح وسهل الاستخدام	قد يكون غير مريح ويتطلب جهداً
التكلفة	قد تكون أقل تكلفة (مثل الفواتير الإلكترونية)	قد تكون أكثر تكلفة (مثل تكاليف الزيارات للمكاتب)

الدقة	أكثر دقة في معالجة البيانات	قد يكون هناك مجال للأخطاء البشرية
الشفافية	أكثر شفافية في توضيح التفاصيل	قد يكون أقل شفافية
التفاعلية	تتيح التفاعل الفوري مع خدمة العملاء	قد يتطلب وقتًا للرد على الاستفسارات
التخصيص	إمكانية تخصيص الخدمات والعروض	قد يكون محدودًا

جدول رقم (3) يوضح مقارنة بين مميزات الخدمات الرقمية والخدمات غير الرقمية التقليدية، وقد أعد هذا الجدول الباحث لتلخيص اهم المميزات بين النوعين من الخدمات بشكل واضح ومنظم، بهدف تسهيل فهم تأثير جودة الخدمة سواء كانت رقمية او تقليدية على رضا العملاء من خلال إيضاح اهم مميزات كل منهما. يتضح من خلال الجدول رقم 3 مقارنة بين اهم نقاط الخاصة بمميزات كل من الخدمات الرقمية والخدمات غير الرقمية حيث تشير الخدمة الرقمية بشكل خاص إلى الخدمات التي تستخدم التكنولوجيا الرقمية، وهذا يعني أن المعلومات يتم تخزينها ونقلها ومعالجتها على شكل تسلسل من الأرقام الثنائية (0s and 1s) تستفيد الخدمات الرقمية من الإنترنت والحوسبة السحابية والتقنيات المتقدمة الأخرى لتوفير الخدمات مثل الخدمات المصرفية عبر الإنترنت والتجارة الإلكترونية والبريد ووسائل التواصل الاجتماعي. (بدر الدين واخرون، 2020)

2.3.4 فوائد ومميزات الخدمات الرقمية

فوائد الخدمات الرقمية حيث توفر الخدمات الرقمية العديد من الفوائد، ومن أهمها ما يلي :

(Rajeswari. & Summist,2020)

الراحة والسهولة من خلال اتاحة الوصول الي الخدمات الرقمية للمستخدمين من خلال تطبيقات الوصول السريعة إلى الخدمات والمعلومات بسهولة وفي أي وقت ومن أي مكان، مما يوفر الوقت والجهد ويسهل عليهم الوصول إلى المعلومات والخدمات (بصحراوي، 2019)

تحسين تجربة العملاء عبر تمكن الخدمات الرقمية المؤسسات من تحسين تجربة العملاء، حيث يمكنهم الوصول إلى المنتجات والخدمات وإجراء المعاملات بسهولة وفي أي وقت ومن أي مكان، وتوفير الخدمات الشخصية والمخصصة التي تتناسب مع احتياجاتهم. (اسلام واخرون، 2024)

الحد من الأخطاء عبر تقليلها في الخدمات الرقمية من الأخطاء الإدارية والتشغيلية، حيث تمنح المستخدمين فرصة للتحقق من البيانات والمعلومات وتصحيحها قبل إرسالها. التواصل الفعال من خلال تتيح الخدمات الرقمية التواصل الفعال والفوري بين المستخدمين والمؤسسات والحكومات، حيث يمكن الاستفسار والحصول على الإجابات بشكل سريع وفعال.

مميزات الخدمات الرقمية أنها تتمتع بالعديد من المميزات التي تجعلها أساسية في عصر التكنولوجيا الحديثة، ومن أبرز هذه المميزات: (حافظ، 2024).

أولاً: السهولة والوصول السريع: (Rajeswari,2020)

– يمكن الوصول إليها من أي مكان وفي أي وقت عبر الإنترنت.

– توفر الوقت والجهد مقارنة بالخدمات التقليدية.

ثانياً: الكفاءة والتكلفة المنخفضة (اسلام واخرون، 2024)

- تقليل التكاليف التشغيلية والإدارية.
- عدم الحاجة إلى بنية تحتية مادية كبيرة.

ثالثا: التخصيص وتجربة مستخدم محسنة:

- تقدم خدمات مخصصة بناءً على احتياجات المستخدمين.
- واجهات مستخدم سهلة الاستخدام وتفاعلية.

رابعا: التحديثات الفورية: (بن طريف، 2020)

- إمكانية تحديث الخدمات بسرعة ودون انقطاع.
- توفير معلومات وبيانات محدثة في الوقت الفعلي.

خامسا: التكامل والمرونة:

- إمكانية دمجها مع أنظمة وخدمات أخرى بسهولة.
- مرنة وقابلة للتطوير حسب الاحتياجات المتغيرة.

سادسا: تعزيز الشفافية (Rajeswari, 2020):

- توفير بيانات واضحة ودقيقة يمكن تتبعها.
- تحسين الثقة بين مقدمي الخدمات والمستخدمين.

سابعا: دعم الابتكار: (اسلام واخرون، 2024)

- تمكين الشركات والمؤسسات من تقديم حلول مبتكرة.
- تسهيل تطوير خدمات جديدة بناءً على تحليل البيانات.

ثامنا: الاستدامة:

– تقليل الاعتماد على الورق والموارد الطبيعية.

– المساهمة في تقليل البصمة الكربونية.

تاسعا: الأمان والخصوصية. (اسلام وآخرون، 2024)

– استخدام تقنيات متقدمة لحماية البيانات وضمان الخصوصية.

– توفير خيارات تحكم للمستخدمين في معلوماتهم الشخصية.

عاشرا: تحسين تجربة العملاء. (Baha. & Snell 2015):

– توفير قنوات اتصال مباشرة وسريعة مع العملاء.

– تحليل سلوك المستخدمين لتقديم خدمات أكثر ملاءمة.

هذه المميزات تجعل الخدمات الرقمية أداة قوية لتحسين جودة الحياة وتعزيز الكفاءة في مختلف القطاعات.

2.4 شركة زين للاتصالات في السعودية

شركة زين للاتصالات في السعودية، والمعروفة أيضاً باسم "زين السعودية"، هي شركة اتصالات رقمية رائدة في المملكة العربية السعودية. تقدم زين السعودية خدمات الاتصالات المتنقلة والثابتة، بالإضافة إلى خدمات وحلول رقمية متنوعة. الشركة هي جزء من مجموعة زين، وهي شركة اتصالات متنقلة كويتية تأسست عام 1983. (موقع شركة زين، 2025).

شركة الاتصالات المتنقلة السعودية هي شركة سعودية متخصصة في الاتصالات والخدمات الرقمية المتكاملة التي تشمل الاتصالات، شبكة الجيل الخامس (5G)، المدفوعات الرقمية، الحوسبة السحابية،

حلول إنترنت الأشياء، وخدمات الألياف الضوئية والطائرات بدون طيار، وغيرها تحت اسم العلامة التجارية "زين السعودية.." (موقع شركة زين، 2025).

تأسست الشركة في المملكة العربية السعودية في أغسطس 2008م لتكون المشغل الثالث لخدمة الهاتف المتنقل في المملكة بعد حصولها على التراخيص اللازمة من هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات سابق

عدد موظفي شركة زين للاتصالات في السعودية هو 7900 موظف، اعتباراً من 31 ديسمبر 2024

عدد مشتركي شركة زين للاتصالات في السعودية يزيد عن 9 ملايين مشترك. وهي تعتبر أحدث مشغل اتصالات في السوق السعودي. تمكنت زين السعودية من توسيع شبكتها لتشمل 93% من المناطق المأهولة في المملكة. (موقع شركة زين، 2025).

بالإضافة إلى ذلك، تمتلك الشركة أكثر من 6000 موقع للشبكة وأكثر من 9000 نقطة بيع. وتسعى زين السعودية إلى تعزيز تجربة مشتركها من خلال تطوير البنية التحتية وتقديم عروض وخدمات مبتكرة

2.4.1 أبرز المعلومات عن زين السعودية:

الخدمات .: (موقع شركة زين، 2025).

تقدم زين السعودية مجموعة واسعة من الخدمات، بما في ذلك خدمات الجيل الخامس (5G)، وخدمات الإنترنت، وخدمات الهاتف المحمول (مدفوعة مسبقاً ومؤجلة)، وخدمات التجوال، وخدمات الأعمال

جدول رقم (4) مقارنة بين خدمات الافراد وخدمات الاعمال.

خدمات الافراد	خدمات الاعمال
— الجيل الخامس (5G)	— سحابة زين
— الاتصالات المتنقلة	— حلول انترنت الأشياء
— الألياف الضوئية	— حلول الاتصالات عبر الألياف الضوئية

— حلول الإتصالات عبر التقنيات اللاسلكية — مثل الجيل الخامس (5G) — بروتوكول الانترنت - الشبكة الخاصة الافتراضية IP-VPN — الطائرات بدون طيار — العديد من خدمات وحلول الأعمال الأخرى	— أجهزة الجوال — أجهزة الانترنت الثابتة للمنازل — التمويل المصغر للأفراد عبر منصة "تمام" — الباقات الرقمية المؤتمتة بالكامل عبر العلامة التجارية — ياقوت — الترفيه الرقمي والألعاب السحابية
---	--

يتضح من مقارنة الجدول رقم (4) اهم أوجهه ما مميزات كل من الخدمات المقدمة الي الافراد والخدمات

المقدمة الي قطاع الاعمال في شركة زين السعودية

الانتشار: تمتلك زين السعودية أكبر تغطية لشبكة الجيل الخامس في المملكة .

التحول الرقمي: تتبنى زين السعودية استراتيجية التحول الرقمي لتقديم تجربة عملاء مبتكرة ومميزة، مع

التركيز على ست مبادرات تحويلية .

المسؤولية الاجتماعية: تلتزم زين السعودية بتحقيق التوازن بين أهداف الشركة والمجتمع، من خلال

مبادرات في مجالات بناء القدرات، وتمكين الشباب والنساء، والابتكار الاجتماعي، وخلق فرص العمل،

والحد من الفقر .

مجلس الإدارة: في عام 2025، تم انتخاب المهندس عبد الله بن فهد الفارس رئيسًا لمجلس إدارة زين

السعودية، وتم تعيين الأستاذ بدر بن ناصر الخرافي نائبًا له .

هيئة الإتصالات وتقنية المعلومات: حصلت زين السعودية على المركز الأول في 12 من أصل 13 منطقة

إدارية في المملكة، وفقًا لتقرير "مقياس" الصادر عن هيئة الإتصالات وتقنية المعلومات .(موقع شركة

زين، 2025).

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

MIDOCEAN

ميدوcean

D3.1

تم استعراض أهم الدراسات ذات الصلة للمساهمة في بناء أنموذج وفرضيات هذه الدراسة آخذين بعين الاعتبار في عرض هذه الدراسات صلتها الحيوية بموضوع الدراسة الحالية حيث تناولت الدراسة العديد من النماذج وفق المنظور الجديد لأثر جودة الخدمات المقدمة في تحسين رضا العملاء ولأهمية الدراسات في بناء أنموذج البحث وتحديد اتجاهاته سوف نعرض بإيجاز بعض النماذج ذات العلاقة بموضوع البحث: انطلاقاً من مشكلة البحث وهدفه كما يلي، وتم تقسيم الدراسات السابقة حسب التسلسل التاريخي من الاحدث الي الاقدم كما تم تقسيمها حسب متغيرات الدراسة كما يلي :

جدول رقم 6 الدراسات السابقة

رقم الدراسة	عنوان الدراسة	المؤلف والسنة	اهداف الدراسة	منهجية الدراسة	اهم النتائج	أوجه الشبة مع الدراسة الحالية	أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية	الفجوة البحثية
دراسات تناولت كلا المتغيرين								
الدراسة 1	أثر التحول الرقمي في تحسين جودة خدمة الموظفين: دراسة تطبيقية على العاملين في قطاع الاتصالات السعودية بجدة	دراسة (الزهراني، 2025)	أثر التحول الرقمي في تحسين جودة خدمة الموظفين: دراسة تطبيقية على العاملين في قطاع الاتصالات السعودية بجدة	تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في قطاع الاتصالات السعودية بجدة لعينة بلغت 190 مفردة	أشارت نتائج الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك مستوى مرتفع جداً من جودة خدمة الموظفين لدى العاملين في قطاع الاتصالات السعودية بجدة.	المتغير المستقل والمتغير التابع هو نفسه في كلا الدراستين واحد كما ان كلا الدراستين استخدمتا المنهج الوصفي التحليلي وكلاهما تمت في الجهات في شركات الاتصالات في السعودية وكان الهدف المشترك هو خدمة العملاء في كلا الدراستين	لم يتم استخدام التحول الرقمي كمتغير وسيطة بالإضافة الي اختلاف عينة ومجتمع الدراسة والشركة المطبقة فيها الدراسة	تدور الفجوة البحثية حول أثر التحول الرقمي في تحسين جودة خدمة الموظفين في قطاع الاتصالات السعودية

الدراسة 2	((تأثير استخدام تقنيات التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمة المصرفية – دراسة استطلاعية لعدد من المؤسسات المصرفية العاملة في محافظة كربلاء.	دراسة (قاسم، 2024)	هدفت هذه الدراسة سعى البحث الى بيان تأثير استخدام ادوات التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمة المصرفية المقدمة من قبل عدد من المؤسسات المصرفية العاملة في محافظة كربلاء	لتحقيق هذا الهدف قد اعتمد الباحث على المنهجين الوصفي والتحليلي لغرض تحليل انموذج وفرضيات وقد تم اختيار عدد من المؤسسات المصرفية في محافظة كربلاء كمجتمع لاختبار هذه الدراسة من خلال استمارة الاستبانة	ظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق أدوات التحول الرقمي أسهم في تسريع استجابة المصارف لطلبات العملاء، وزيادة دقة المعلومات المقدمة، وتحسين تجربة العملاء بشكل عام	تشابه متغير الدراسة المستقل والمتغير الوسيط والمنهج المستخدم في كلا الدراستين " المنهج الوصفي التحليلي" واستخدمتا نفس أداة جمع المعلومات "الاستبيان بالإضافة الي المقابلات	اختلاف المتغير التابع المتمثل في رضا العملاء في الدراسة الحالية اختلاف عينة ومجتمع الدراسة وكذلك مجال التطبيق في المصارف العاملة في مدينة كربلاء العراقية بينما الدراسة الحالية طبقت في قطاع شركات الاتصالات العاملة في المملكة العربية السعودية	تدور الفجوة البحثية حول تأثير استخدام تقنيات التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمة
الدراسة 3	تقنيات التحول الرقمي بشركات الإتصالات المصرفية ودورها في إدارة علاقات العملاء – دراسة ميدانية	دراسة (السمان، 2024)	هدفت إلى رصد مدى نجاح شركات الإتصالات في استخدام تقنيات التحول الرقمي في إدارة علاقات العملاء بأبعادها المختلفة (درجة تبني الإتصالات الفعالة- درجة تبني الاستثمار في العلاقة- درجة رضا العملاء عن الخدمات المقدمة-	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وطبقت على عينة حصصيه بلغت 300 مفردة ممثلة للمجتمع المصري، واعتمدت على استمارة الاستبانة الإلكترونية،	كشفت الدراسة عن أن تطبيقات التحول الرقمي أسهمت بصورة كبيرة في إدارة علاقات العملاء بشركات الاتصالات بأبعادها المختلفة..	كلا الدراستين تم في قطاع شركات الاتصالات وان كلا الدراستين استخدمتا نفس المنهجية (الوصفي التحليلي) كانت لهما نتائج متقاربة وكلا الدراستين لهما نفس الهدف الأساسي الموجه الي خدمة العملاء لتحقيق اهداف الشركة	يوجد اختلاف في تناول وترتيب متغيرات الدراسة ولم تتناول تلك الدراسة جودة الخدمة ضمن متغيرات الدراسة اختلاف مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة الي مكان تطبيق الدراسة الحالية في دولة مصر والدراسة الأساسية تمت في المملكة العربية السعودية	تدور الفجوة البحثية حول تقنيات التحول الرقمي بشركات الإتصالات المصرية ودورها في إدارة علاقات العملاء

الدراسة 4	تأثير التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمة وانعكاسهما على الميزة التنافسية بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات	دراسة (جوده، 2023)	تهدف الدراسة الي بيان تأثير التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمة وانعكاسهما على الميزة التنافسية بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام 324 استجابة في التحليل. وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامجي SPSS و Smart PLS للتحقق من صحة العلاقات المفترض	أظهرت النتائج وجود تأثيرات إيجابية ذات دلالة إحصائية لنضج التحول الرقمي على كل من الميزة التنافسية، والابتكار، وكفاءة التكاليف. ومع ذلك، لم يُظهر التحول الرقمي تأثيرًا مباشرًا ذا دلالة إحصائية على ولاء العملاء.	كلا الدراستين تم في قطاع شركات الاتصالات وان كلا الدراستين استخدمتا نفس المنهجية (الوصفي التحليلي) كانت لهما نتائج متقاربة وكلا الدراستين لهما نفس الهدف الأساسي الموجه الي خدمة العملاء لتحقيق اهداف الشركة	يوجد اختلاف في تناول وترتيب متغيرات الدراسة ولم تتناول تلك الدراسة الخدمات الرقمية وغير الرقمية بل استخدمت الميزة التنافسية ضمن متغيرات الدراسة اختلاف مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة الي مكان تطبيق الدراسة في مصر	تناولت الفجوة البحثية تأثير التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمة وانعكاسهما على الميزة التنافسية بالشركة المصرية للاتصالات
الدراسة 5	Digital Impact of Transformation on Customer Satisfaction and Loyalty تأثير التحول الرقمي على رضا العملاء وولائهم	Purna Man) Shrestha 2023]]دراسة	تهدف هذه الورقة البحثية الي بيان تأثير جودة الخدمة على رضا العملاء وولائهم لشركة NTC. ولهذا الغرض، استخدمت خمسة أبعاد لجودة الخدمة، وهي: الملموسات، الموثوقية، والضمائن، والتعاطف، والاستجابة،	جمعت البيانات المطلوبة للدراة باستخدام استبيان مهيكل من عملاء شركة NTC في وادي سورخيت. وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد	يمكن لإدارة شركة الاتصالات الوطنية تطبيق نتائج هذه الدراسة لتطوير استراتيجية تتعلق بخدمة العملاء، والتي تخلق قيمة مؤسسية وتؤدي إلى رضا العملاء وولائهم.	المتغير المستقل والمتغير التابع هو نفسه في كلا الدراستين واحد (أثر جودة الخدمة على رضا العملاء) كما ان كلا الدراستين استخدمتا المنهج الوصفي التحليلي وكلاهما تمت في الجهات في شركات الاتصالات وكان الهدف المشترك هو خدمة العملاء في كلا الدراستين	لم يتم استخدام التحول الرقمي كمتغير وسيلة بالإضافة الي اختلاف عينة ومجتمع الدراسة وكذلك مجال التطبيق في جامعة المنصورة في إندونيسيا بينما الدراسة الحالية طبقت في المملكة العربية السعودية	تدور الفجوة البحثية للدراة حول تأثير جودة الخدمة على رضا العملاء وولائهم

الدراسة 6	أثر التحول الرقمي على رضا عملاء مجموعة الاتصالات الأردنية: دراسة ميدانية	دراسة (رؤوف، 2018)	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي المقدمة من مجموعة الاتصالات الأردنية على رضا العملاء فيها، ودرجة تأثير كل بعد من أبعاد الجودة المتمثلة ب(الاعتمادية، والأمان، والمصداقية، والاستجابة، والجدارة، والملموسية، والاتصال) على مستوى رضا العملاء.	اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، والتحليلي، والميداني، حيث تم تطوير استبانة لغايات جمع البيانات الأولية، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة ممثلة من عملاء مجموعة الاتصالات الأردنية، حيث تم توزيع (250) استبانة وفي ضوء ذلك جرى تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS).	هناك تفاوت في اتجاهات أفراد العينة نحو أبعاد جودة الخدمة وكان ترتيبها حسب درجة الموافقة عليها من قبل العملاء تنازلياً (الملموسية ثم الأمان ثم الجدارة ثم الاعتمادية ثم الاستجابة ثم المصداقية ثم الاتصال).	المتغير المستقل والمتغير التابع هو نفسه في كلا الدراستين واحد (أثر جودة الخدمة على رضا العملاء) كما ان كلا الدراستين استخدما المنهج الوصفي التحليلي وكلاهما تمت في الجهات في شركات الاتصالات وكان الهدف المشترك هو خدمة العملاء في كلا الدراستين	لم يتم استخدام التحول الرقمي كمتغير وسيطة بالإضافة الي اختلاف عينة ومجتمع الدراسة وكذلك مجال التطبيق في جامعة المنصورة في إندونيسيا بينما الدراسة الحالية طبقت في المملكة العربية السعودية	تدور الفجوة البحثية حول أثر جودة الخدمة على رضا عملاء
الدراسة 1								
رقم الدراسة	عنوان الدراسة	المؤلف والسنة	اهداف الدراسة	منهجية الدراسة	اهم النتائج	أوجه الشبة مع الدراسة الحالية	أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية	الفجوة البحثية

الدراسة 7	أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء التسويقي في قطاع الاتصالات الخلوية في سورية دراسة حالة في شركة سيرتيل	دراسة (سعود، 2026)	تهدف الدراسة الي بيان أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء التسويقي في قطاع الاتصالات الخلوية في سورية دراسة حالة في شركة سيرتيل	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء التسويقي، وذلك من خلال 135 استبانة	اظهرت النتائج أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي عام على الأداء التسويقي، حيث ساهم في تحسين الحصة السوقية وتعزيز قوة العلامة التجارية، ولكنه لم يحقق تأثيرًا قويًا على رضا العملاء	المتغير المستقل هو نفسه في كلا الدراستين واحد (التحول الرقمي) كما ان كلا الدراستين استخدمتا المنهج الوصفي التحليلي وكلاهما استخدمتا نفس أداة جمع البيانات والأساليب الإحصائية والهدف العام مشترك بينهما ومجال التطبيق في الاتصالات	اختلاف المتغير التابع حيث استخدمت الدراسة تحسين الأداء التسويقي كمتغير تابع تابع بالإضافة الي اختلاف عينة ومجتمع الدراسة ومكان التطبيق في سوريا	تدور الفجوة البحثية حول أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء التسويقي في قطاع الاتصالات الخلوية في سوريا
الدراسة 8	تأثير التحول الرقمي على أداء "الموظفين" دراسة ميدانية على الموظفين الاداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية	دراسة(جافو، 2025)	تأثير التحول الرقمي " على أداء الموظفين (دراسة ميدانية على الموظفين الاداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية	قد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت قائمة استقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من 640 مفردة	أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد أن التحول الرقمي بأبعاده يفسر ما نسبته 65.8% من التباين في أداء الموظفين	المتغير المستقل هو نفسه في كلا الدراستين واحد (التحول الرقمي) كما ان كلا الدراستين استخدمتا المنهج الوصفي التحليلي وكلاهما استخدمتا نفس أداة جمع البيانات والأساليب الإحصائية ومكان التطبيق في السعودية	اختلاف المتغير التابع حيث استخدمت الدراسة تحسين أداء العاملين كمتغير تابع تابع بالإضافة الي اختلاف عينة ومجتمع الدراسة ومجال التطبيق في وزارة العمل	تأثير " التحول الرقمي على أداء "الموظفين" الاداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة

الدراسة 9	أثر التحول الرقمي على الاداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي المستشفيات التخصصية بجدة"	دراسة (الزهراني ومجلد 2024)	هدفت الدراسة الى بيان أثر التحول الرقمي بابعاده (البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات، الثقافة التنظيمية، الموارد البشرية) على الاداء الوظيفي في المستشفيات التخصصية بجدة	قد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت قائمة استقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من 290 مفردة	أظهرت الدراسة كذلك وجود فروقات دالة إحصائية في استجابات الموظفين تجاه التحول الرقمي اختلفت حسب اختلاف المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة	المتغير المستقل هو نفسه في كلا الدراستين واحد (التحول الرقمي) كما ان كلا الدراستين استخدمتا المنهج الوصفي التحليلي وكلاهما استخدمتا نفس أداة جمع البيانات والأساليب الإحصائية ومكان التطبيق في السعودية	اختلاف المتغير التابع حيث استخدمت الدراسة تحسين أداء العاملين كمتغير تابع تابع بالإضافة الي اختلاف عينة ومجتمع الدراسة ومجال التطبيق في القطاع الصحي والمستشفيات	تدور الفجوة البحثية حول أثر ابعاد التحول الرقمي على الاداء الوظيفي لموظفي المستشفيات التخصصية بجدة
الدراسة 10	تأثير متطلبات التحول الرقمي على تعظيم الميزة التنافسية المستدامة "بالتطبيق على الفنادق في محافظة القاهرة	دراسة) دكروري، 2024)	تهدف الدراسة الي بيان تأثير متطلبات التحول الرقمي على تعظيم الميزة التنافسية المستدامة بالتطبيق على الفنادق في محافظة القاهرة	قد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، وتم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، وبلغ حجم مجتمع البحث للعاملين البالغ عددهم (19916 مفردة)	يوجد تأثير معنوي إيجابي مباشر لمتطلبات التحول الرقمي على تعظيم الميزة التنافسية المستدامة في المنشآت الفندقية. كما توصلت الدراسة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المديرين والعاملين في المنشآت الفندقية ذات التصنيف الخمس نجوم	المتغير المستقل هو نفسه في كلا الدراستين واحد (التحول الرقمي) كما ان كلا الدراستين استخدمتا المنهج الوصفي التحليلي وكلاهما استخدمتا نفس أداة جمع البيانات والأساليب الإحصائية والهدف العام مشترك بينهما	اختلاف المتغير التابع حيث استخدمت الدراسة تعظيم الميزة التنافسية كمتغير تابع تابع بالإضافة الي اختلاف عينة ومجتمع الدراسة ومجال التطبيق في مجال الفنادق	الفجوة البحثية عن تأثير متطلبات التحول الرقمي على تعظيم الميزة التنافسية المستدامة "بالفنادق في محافظة القاهرة

الدراسة 11	اثر التحول الرقمي علي حقوق المواطنين في مواجهة الإدارة العامة	دراسة (عبد الجواد، 2025)	تهدف الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين التحول الرقمي والإدارة العامة، وتحليل الآثار القانونية لهذا التحول، مع التركيز على أوجه القصور التشريعية والقضائية، مثل غياب إطار قانوني متخصص وظهور التمييز الرقمي	يتبنى البحث منهجًا وصفيًا تحليليًا، وهو مُنظَّم حول ثلاثة أقسام رئيسية تتناول المفاهيم الأساسية، والأسس القانونية، و التحديات، وتأثير التحول الرقمي على حقوق الأفراد ملحوظ.	كما تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تدعم إرساء حماية فعالة للحقوق الرقمية في ظل هذا التحول المتسارع، وخاصة في السياق المصري، حيث يتوسع استخدام تقنيات الحكومة الرقمية بشكل ملحوظ.	المتغير المستقل هو نفسه في كلا الدراستين واحد (التحول الرقمي) كما ان كلا الدراستين استخدمتا المنهج الوصفي التحليلي وكلاهما استخدمتا نفس أداة جمع البيانات والأساليب الإحصائية والهدف العام مشترك بينهما	اختلاف المتغير التابع حيث استخدمت الدراسة حقوق المواطنين في مواجهة الإدارة العامة تابع بالإضافة الي اختلاف عينة ومجتمع الدراسة ومجال التطبيق في الجهات الحكومية	تدور الفجوة حول ابعاد التحول الرقمي وتأثيرها على حقوق المواطنين في مواجهة الإدارة العامة
الدراسة 12	أثر المنتجات الرقمية الجديدة على ولاء العملاء دراسة عينة من عملاء شركة الاتصالات السعودية	دراسة (الشمري، 2024)	أثر المنتجات الرقمية الجديدة على ولاء العملاء دراسة عينة من عملاء شركة الاتصالات السعودية	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وطبقت على عينة حصصيه بلغت 300 مفردة ممثلة للمجتمع ، واعتمدت على استمارة الاستبانة الإلكترونية،	يقوم مشغل برنامج معين بإعداد حساب لعميل شركة مرتبطة بالمخطط، ثم يصدر للعميل بطاقة ولاء (تسمى بشكل مختلف بطاقة المكافآت ، وبطاقة النقاط ، وبطاقة المزايا، بطاقة النادي، أو أي اسم آخر) والتي قد تكون بطاقة بلاستيكية أو ورقية، تشبه بشكل مرئي بطاقة الانتماء	المتغير المستقل في كلا الدراستين واحد (يدور حول اشكال التحول الرقمي) كما ان كلا الدراستين استخدمتا المنهج الوصفي التحليلي وكلاهما تمت في الجهات في شركات الاتصالات وكان الهدف المشترك هو خدمة العملاء في كلا الدراستين وأيضاً طبقنا في المملكة العربية السعودية	المتغير التابع كان عن ولاء العملاء بالإضافة الي اختلاف عينة ومجتمع الدراسة	أثر المنتجات الرقمية الجديدة على ولاء العملاء دراسة عينة من عملاء شركة الاتصالات السعودية

13	الدراسة	اثر التحول الرقمي على بيئة الاعمال دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية العامة	دراسة (بو قرن، 2024)	تهدف الدراسة إلى دراسة تأثير التحول الرقمي على بيئة الأعمال، سعياً للوقوف على رحلة التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والكشف عن أهم التغيرات التي يُحدثها في بيئة الأعمال الرقمية	قد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، وتم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات	الكشف عن أهم التغيرات التي يُحدثها في بيئة الأعمال الرقمية. وتضمنت الدراسة استعراضاً لمفاهيم التحول الرقمي، ودوافعه، ومتطلبات نجاحه، وأهم التقنيات الداعمة له.	المتغير المستقل هو نفسه في كلا الدراستين واحد (التحول الرقمي) كما ان كلا الدراستين استخدمتا المنهج الوصفي التحليلي وكلاهما استخدمتا نفس أداة جمع البيانات والأساليب الإحصائية ومكان التطبيق في السعودية	اختلاف المتغير التابع حيث استخدمت الدراسة تحسين أداء العاملين كمتغير تابع تابع بالإضافة الي اختلاف عينة ومجتمع الدراسة ومجال التطبيق في القطاع الصحي والمستشفيات العامة	تناولت الفجوة البحثية اثر التحول الرقمي وابعاده على بيئة الاعمال دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية العامة
14	الدراسة	دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية	دراسة أمل زاهد 2023	هدف البحث إلى التعرف على دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية،	وقد استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم قائمة استقصاء لجمع المعلومات والبيانات من أفراد عينة البحث التي اختيرت عشوائياً من مجتمع البحث المكون من الموظفين العاملين بشركة الاتصالات السعودية، وقد بلغت العينة المختارة (60) موظف وموظفة	أن استراتيجيات التحول الرقمي من خلال عناصر تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن، لها دور في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية	المتغير المستقل هو نفسه في كلا الدراستين واحد (التحول الرقمي) كما ان كلا الدراستين استخدمتا المنهج الوصفي التحليلي وكلاهما استخدمتا نفس أداة جمع البيانات والأساليب الإحصائية والهدف العام مشترك بينهما ومجال التطبيق في شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية	اختلاف المتغير التابع حيث استخدمت الدراسة الكفاءة التشغيلية كمتغير تابع بالإضافة الي اختلاف عينة ومجتمع الدراسة	استراتيجية عملية التغير المستمرة تؤثر سلباً في جودة العمل واستمراره، بهدف تحقيق الاستفادة من الخبرات المتراكمة، وتجنب تأخر العمل أو توقفه

الدراسة 15	أثر التحول الرقمي على أداء العاملين في شركات الاتصالات	دراسة (الزعي، 2023)	سعت الدراسة إلى معرفة أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الاتصالات، وتقديم التوصيات والمقترحات التي تعزز دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الاتصالات	حيث انتهجت الدراسة الاسلوب الوصفي التحليلي، حيث اشتملت عينة الدراسة عينة قصدية من الموظفين بلغت 246 مفردة	حيث بينت النتائج وجود دور ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 5\%$) للتحول الرقمي بأبعادها (استراتيجية التحول الرقمي، الثقافة التنظيمية للتحول الرقمي، القيادة التحويلية للتحول الرقمي، الموارد البشرية) على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الاتصالات العاملة	المتغير المستقل هو نفسه في كلا الدراستين واحد (التحول الرقمي) كما ان كلا الدراستين استخدمتا المنهج الوصفي التحليلي وكلاهما استخدمتا نفس أداة جمع البيانات والأساليب الإحصائية والهدف العام مشترك بينهما ومجال التطبيق في الاتصالات	اختلاف المتغير التابع حيث استخدمت الدراسة تحسين الأداء العاملين كمتغير تابع تابع بالإضافة الي اختلاف عينة ومجتمع الدراسة ومكان التطبيق في الاردن	الفجوة البحثية تناولت أثر التحول الرقمي بابعاده على أداء العاملين في شركات الاتصالات
دراسات تناولت المتغير التابع								
رقم الدراسة	عنوان الدراسة	المؤلف والسنة	اهداف الدراسة	منهجية الدراسة	اهم النتائج	أوجه الشبه مع الدراسة الحالية	أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية	الفجوة البحثية
الدراسة 16	أثر استخدام سياسات التسويق الرقمي على تجربة العملاء دراسة ميدانية على عملاء	دراسة (الحري واخرون، 2026)	تهدف الدراسة الي بيان أثر استخدام سياسات التسويق الرقمي على تجربة العملاء دراسة ميدانية على عملاء	اعتمد البحث على قائمة استقصاء عبر الإنترنت ،وقد بلغت عدد القوائم الصحيحة 366 قائمة، وتم تطبيق أسلوب تحليل	شارت النتائج إلى وجود تأثير معنوي إيجابي تأثير معنوي لأبعاد استخدام سياسات التسويق الرقمي المتمثلة في (رقمنه	المتغير التابع هو نفسه في كلا الدراستين واحد (تجربة العملاء) كما ان كلا الدراستين استخدمتا المنهج الوصفي التحليلي وكلاهما	اختلاف المتغير المستقل حيث استخدمت الدراسة التسويق الرقمي كمتغير تابع تابع	تناولت الفجوة البحثية أثر استخدام سياسات

	شركات الاتصالات السعودية		شركات الاتصالات السعودية	المسار واستخدام المنهج الوصفي التحليلي والبرنامج الإحصائي WarpPLS.6.	نظم الاتصال مع العملاء، تفعيل محتوى الموقع الإلكتروني، إدارة علاقات العملاء الإلكترونية	استخدمنا نفس أداة جمع البيانات والأساليب الإحصائية والهدف العام مشترك بينهما ومجال ومكان التطبيق في الاتصالات في السعودية	بالإضافة الى اختلاف عينة ومجتمع الدراسة	التسويق الرقمي على تجربة العملاء دراسة ميدانية على عملاء شركات الاتصالات السعودية
الدراسة 17	أثر تجربة العميل على نية التحول: دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات في السودان	دراسة الفاضل واخرون، (2025)	يهدف هذا البحث لدراسة تأثير تجربة العميل (customer experience) على نية التحول (switching intention)، بالتطبيق على عملاء الشركة السودانية للاتصالات (سوداتل) .	مجتمع الدراسة يتكون من عملاء الشركة المذكورة، وتم الاختيار عشوائياً. من ناحية منهجية فالباحث عبارة عن دراسة مقطعية	هناك علاقة طردية مؤثرة بين تجربة العميل ونية التحول بالانتقال إلى شركة أو منتج آخر. وكخلاصة يمكن القول إن تجربة العميل الإيجابية تعزز الولاء وتقلل من احتمالية التحول، بينما التجربة السلبية تزيد من هذه الاحتمالية	يتشابه التابع والقطاع المطبق فيه الدراسة وهو القطاع وكذلك أداة جمع البيانات كلا الدراستين تم في قطاع شركات الاتصالات كانت لهما نتائج متقاربة وكلا الدراستين لهما نفس الهدف الأساسي الموجه الي خدمة العملاء لتحقيق اهداف الشركة	تختلف الدراسة في ابعاد المتغير المستقل (التحول الرقمي) واختلاف عينة ومجتمع الدراسة ومكان الحالية في دولة السودان والدراسة الأساسية في المملكة العربية	الفجوة البحثية حول تجربة العميل واثره على نية التحول على قطاع الاتصالات في السودان
الدراسة 18	تأثير جودة اداء الخدمات على رضا العملاء دراسة ميدانية	دراسة (العوضي، 2024)	هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسباب الرئيسية والصعوبات التي تؤدي إلى عدم رضا العملاء عن الخدمات المقدمة من	لا يقتصر هذا المنهج الوصفي على عملية وصف الظاهرة أو المشكلة أما المنهج التحليلي فيتم فيه استخدام الأساليب الإحصائية والرياضية	تقديم مجموعة من النتائج عن أسباب انخفاض معدل رضا العملاء عن الخدمات المقدمة للعملاء من شركة أورانج مصر،	يتشابه التابع والقطاع المطبق فيه الدراسة وهو القطاع وكذلك أداة جمع البيانات كلا الدراستين تم في قطاع شركات الاتصالات وان كلا الدراستين استخدمتا	يوجد اختلاف في تناول وترتيب متغيرات الدراسة ولم تتناول تلك الدراسة المتغير الوسيط تقنيات التحول الرقمي ضمن	تدور الفجوة البحثية حول تأثير جودة اداء الخدمات على رضا العملاء

			قبل شركة أورانج مصر مما يزيد من رضاء العملاء عن خدماتها	المختلفة المعالجة البيانات وتحليلها، واعتمدت منهجية معالجة بيانات هذه الدراسة على البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)	وسبل تحسين ذلك، مما يسمح بزيادة رضاء العملاء،	نفس المنهجية (الوصفي التحليلي) كانت لهما نتائج مقاربة وكلا الدراستين لهما نفس الهدف الأساسي الموجه الي خدمة العملاء لتحقيق اهداف الشركة	متغيرات الدراسة اختلاف مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة الي مكان تطبيق الدراسة الحالية في دولة مصر والدراسة الأساسية تمت في المملكة العربية السعودية	
الدراسة 19	the Assessing Digital Transformation on Customer Satisfaction in the Telecom A :Industry TQM– SERVQUAL Perspective تقييم تأثير إدارة التحول الرقمي على رضا العملاء في قطاع الاتصالات: منظور إدارة الجودة الشاملة - جودة الخدمة	Owusu- Michael) دراسة(Kyei. 2023	هدفت الدراسة إلى اختبار التأثير الرئيسي على رضا العملاء في قطاع الاتصالات الغاني، وبالتالي الحاجة إلى هذا البحث. مع استمرار ارتفاع رضا العملاء، يتوقع عملاء الاتصالات تحسن جودة الخدمة لتلبية رضاهم.	اعتمدت الدراسة على الاستبيانات لجمع البيانات بهم. كان هناك 800 مستجيب من موظفي وعملاء كلتا الشركتين، تم استخدام التحليل الإحصائي الوصفي من خلال الاستبيان	النتيجة الرئيسية على أن إدارة التحول الرقمي كان لها تأثير كبير على جودة الخدمة ورضا العملاء في شركات الاتصالات في غانا.	تشابه متغيرات الدراسة التابع "رضا العملاء" ركز في تلك الدراسة على كسب ولاء العميل من خلال منظور الجودة الشاملة " بينما الدراسة الحالية ركز على "جودة الخدمات دون غيرها". كما ان كلا الدراستين استخدما نفس أداة جمع والمعلومات واستخدما نفس المنهجية كما ان كليهما يعمل في مجال شركات الاتصالات	تختلف الدراسة في ابعاد المتغير المستقل (التحول الرقمي) واختلاف عينة ومجتمع الدراسة ومكان الحالية في دولة غانا والدراسة الأساسية في المملكة العربية السعودية كم لم تتناول الدراسة الحالية المتغير الوسيط الخاص بتقنيات التحول الرقمي ضمن أحد محاورها	تدور الفجوة البحثية لدراسة حول تقييم تأثير إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في قطاع الاتصالات

الدراسة 20	أثر جودة الخدمات المصرفية في تحقيق رضا العميل من خلال بناء صورة ذهنية إيجابية – دراسة ميدانية في البنوك العاملة في صنعاء – اليمن	دراسة (ميرغني واخرون، 2023)	هدف البحث إلى قياس أثر جودة تقديم الخدمات المصرفية في تحقيق رضا العميل من خلال بناء صورة ذهنية إيجابية في البنوك العاملة في اليمن- صنعاء	اعتمد الباحثان على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، ومن ثم معالجتها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فروضها	وجود دور إيجابي بين جودة تقديم الخدمات المصرفية بأبعادها والصورة الذهنية، ورضا العميل حيث كلما زادت جودة تقديم الخدمات المصرفية، زادت الصورة الذهنية، ورضا العميل	المتغير المستقل والمتغير التابع هو نفسه في كلا الدراستين واحد (أثر جودة الخدمة على رضا العملاء) كما ان كلا الدراستين استخدمتا المنهج الوصفي التحليلي وكلاهما استخدمتا نفس أداة جمع البيانات والأساليب الإحصائية والهدف العام مشترك بينهما	لم يتم استخدام التحول الرقمي كمتغير وسيطة بالإضافة الي اختلاف عينة ومجتمع الدراسة وكذلك مجال التطبيق في البنوك اليمنية بينما الدراسة الحالية طبقت في المملكة العربية السعودية	تدور الفجوة البحثية حول أثر جودة الخدمات المصرفية في تحقيق رضا العميل من خلال بناء صورة ذهنية إيجابية
---------------	--	-----------------------------	--	--	---	---	---	---

2.7 التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة التي أجريت حول موضوع " أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للإتصالات بالسعودية: دراسة مقارنة بين الخدمات الرقمية والتقليدية: تم استعراض عدد من الدراسات العربية والأجنبية ورغم ان هذه الدراسات أجريت في بيئات وأنظمة مختلفة الا انها متشابهة في متغيرات الدراسة الرئيسية خاصة الدراسات العربية، ومن خلال الدراسات السابقة تم رصد أوجه الشبه وأوجه الاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة وأوجه استفادة البحث الحالي من الدراسات السابقة والتي كان لها أثر في بناء الدراسة الحالية

3.2: أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

- اتفقت الدراسة الحالية في الهدف العام وكذلك متغيرات الدراسة المستقل والتابع مع " دراسة (قاسم، 2024) حول موضوع تأثير استخدام تقنيات التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمة ودراسة (السمان، 2024) لموضوع تقنيات التحول الرقمي بشركات الإتصالات المصرية ودورها في إدارة علاقات العملاء وركز الهدف العام على العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقل والتابع رقم اختلاف مجالات ومناطق اجراء تلك الدراسات
- اتفقت الدراسة الحالية في المتغير المستقل مع " دراسة أمل زاهد 2023 حول دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الإتصالات بالمملكة العربية السعودية: ولكنها اختلفت في المتغير التابع التي دار حول رفع الكفاءة التشغيلية ودراسة (Purna Man Shrestha 2023)] ودراسة (رؤوف، 2018) وتناولوا تأثير التحول الرقمي على رضا العملاء وولائهم وبالتالي فان ابعاد التحول الرقمي وابعاده الممثلة في البنية التحتية والمادية والبشرية وهي ما تتفق جزئيا مع ابعاد الدراسة الحالية
- اتفقت الدراسة الحالية في المتغير التابع مع دراسة (العوضي، 2024) حول تأثير جودة اداء الخدمات على رضا العملاء دراسة ميدانية ودراسة (Michael Owusu-Kyei. 2023) هدفت الدراسة إلى اختبار التأثير الرئيسي على رضا العملاء في قطاع الإتصالات الغاني، وبالتالي الحاجة إلى هذا البحث. مع استمرار ارتفاع رضا العملاء، يتوقع عملاء الإتصالات تحسن جودة الخدمة لتلبية رضاهم ودراسة (ميرغني وآخرون، 2023) حول موضوع أثر جودة الخدمات المصرفية في تحقيق رضا العميل من خلال بناء صورة ذهنية إيجابية – دراسة ميدانية في البنوك العاملة في صنعاء – اليمن تناولت ابعاد رضا العملاء الممثلة في الاستجابة والملموسية والاتصال

3.3 أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

- اختلفت الدراسة الحالية في الهدف جزئيا مع دراسة (العوضي، 2024) والتي ركزت على التحديات الخاصة برضا العملاء من خلال جودة الخدمات المقدمة ودراسة (Michael Owusu-Kyei. 2023) ركز في تلك الدراسة على كسب ولاء العميل من خلال منظور الجودة الشاملة " بينما الدراسة الحالية ركز على "جودة الخدمات دون غيرها". ودراسة (ميرغني واخرون، 2023) ركزت على وجود دور إيجابي بين جودة تقديم الخدمات المصرفية بأبعادها والصورة الذهنية ودراسة أمل زاهد 2023 وكانت اهم نتائجها ان استراتيجيات التحول الرقمي لها تأثير قوي من خلال عناصر تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن ودراسة (Purna Man Shrestha (2023) وتهدف الي تطوير استراتيجية تتعلق بخدمة العملاء، والتي تخلق قيمة مؤسسية وتؤدي إلى رضا العملاء وولائهم ودراسة (رؤوف، 2018) وتهدف الي بيان ودرجة تأثير كل بعد من أبعاد الجودة المتمثلة ب(الاعتمادية، والأمان، والمصداقية، والاستجابة، والجدارة، والملموسية، الاتصال) على مستوى رضا العملاء.
- اختلفت الدراسة الحالية عن دراسة أمل زاهد 2023 وكانت اهم نتائجها ان استراتيجيات التحول الرقمي لها تأثير قوي من خلال عناصر تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن التي تناولت المتغير المستقل دون ربطها بالمتغير التابع ودراسة (Purna Man Shrestha) , (2023) استخدمت خمسة أبعاد لجودة الخدمة، وهي: الملموسات، والموثوقية، والضمان، والتعاطف، والاستجابة التي تناولت المتغير المستقل دون ربطها بالمتغير التابع ودراسة (رؤوف، 2018) التي تناولت المتغير المستقل حول دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات التي تناولت المتغير المستقل دون ربطها بالمتغير التابع.

- اختلفت الدراسة الحالية عن دراسة (العوضي، 2024) هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسباب الرئيسية والصعوبات التي تؤدي إلى عدم رضا العملاء عن الخدمات المقدمة التي تناولت المتغير التابع دون ربطها بالمتغير المستقل ودراسة (Michael Owusu-Kyei. 2023) هدفت الدراسة إلى اختبار التأثير الرئيسي على رضا العملاء في قطاع الاتصالات الغاني، وبالتالي الحاجة إلى هذا البحث. مع استمرار ارتفاع رضا العملاء التي تناولت المتغير التابع دون ربطها بالمتغير المستقل ودراسة (ميرغني وآخرون، 2023) هدف البحث إلى قياس أثر جودة تقديم الخدمات المصرفية في تحقيق رضا العميل من خلال بناء صورة ذهنية إيجابية في البنوك التي تناولت المتغير التابع دون ربطها بالمتغير المستقل
- الدراسة الحالية تميزت عن الدراسات السابقة من حيث ابعاد متغيرات الدراسة المستقل والتابع وكذلك الاختلاف في مجتمع وعينة وأدوات جمع وتحليل البيانات والبيئات والمجالات التي طبقت فيها الدراسات السابقة واي البعد الزمني في التطبيق
- الدراسة الحالية اختلفت من حيث استخدام نموذج يجمع بين ابعاد المتغير المستقل للذكاء الاصطناعي بأبعاده (البنية التحتية التكنولوجية، القيادة والدعم الإداري، الاستراتيجية الرقمية، المهارات الرقمية، وتحول الخدمات والعمليات) في تجربة العملاء بأبعادها (الاعتمادية والملموسية والاستجابة والاتصال) بشركة زين للاتصالات بالسعودية وهو ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة بنفس الكيفية

3.4 أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

- تتميز الدراسة الحالية بأنها من الدراسات القليلة التي تناولت " أثر التحول الرقمي في تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات بالسعودية عن الخدمات الرقمية وغير الرقمية"
- تحاول الدراسة الحالية سد الفجوة البحثية الواضحة في مجال أثر التحول الرقمي في تحسين تجربة العملاء للخدمات الرقمية وغير الرقمية في قطاع الاتصالات. واستخدم البحث الحالي أبعاداً لمتغيرات البحث التي تتشابه مع بعض الأبعاد المستخدمة في الدراسات السابقة.
- تحاول الدراسة الحالية سد الفجوة البحثية الواضحة في هذا المجال مع التوسع في دراسة هذه المشكلة وتحديد مسبباتها حيث تم دمج جودة الخدمة وأثرها على رضا العملاء من خلال البعد البشري بالمتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة
- ركز الباحث على الفجوات التي ذكرتها الدراسات السابقة كقترحات لأبحاث مستقبلية، في صياغة الفجوة البحثية للدراسة الحالية حول مقترحات باستخدام أبعاد المتغير المستقل (البنية التحتية التكنولوجية، القيادة والدعم الإداري، المهارات الرقمية)، في تأثيرها على تجربة العملاء.
- من أهم ما يميز الدراسة الحالية من خلال الأبعاد الخاصة بمتغيرات الدراسة التي لم يتم تناولها بتلك الصورة في جميع الدراسات السابقة وهي المتغير المستقل التحول الرقمي بأبعاده (البنية التحتية التكنولوجية، القيادة والدعم الإداري، الاستراتيجية الرقمية، المهارات الرقمية، وتحول الخدمات والعمليات) والمتغير التابع تجربة العملاء بأبعادها (الاعتمادية والملموسية والاستجابة والاتصال)
- تتمثل مبررات اختيار هذا الموضوع في تسليط الضوء على مفهوم جودة الخدمات المقدمة بصفته موضوع جديد وحديث الساعة تحقيق رضا العميل كأساس للمنافسة وزيادة الربحية وضمان استمرارية المنظمة وأيضاً اختلاف مجتمع وعينة الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

3.5 الفجوة البحثية:

تتمثل الفجوة البحثية في هذه الدراسة في نقص الأدلة الدقيقة للربط بين ابعاد كل من متغيرات الدراسة المستقل بأبعاده (البنية التحتية التكنولوجية، القيادة والدعم الإداري، الاستراتيجية الرقمية، المهارات الرقمية، وتحول الخدمات والعمليات) في تجربة العملاء بأبعادها (الاعتمادية والملموسية والاستجابة والاتصال) حول أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات بالسعودية خصوصًا في السياق المحلي للمملكة العربية السعودية. على الرغم من وجود دراسات تناولت أثر التحول الرقمي في تحسين رضا العملاء في بيئات العمل مختلفة وفي أنشطة مختلفة في مجتمع وعينة الدراسة حتى نشاط تلك المؤسسات، فإن معظم هذه الدراسات لا تركز بشكل كافٍ على كيفية تأثير ابعاد المتغير المستقل مثل (البنية التحتية التكنولوجية، القيادة والدعم الإداري، الاستراتيجية الرقمية، المهارات الرقمية، وتحول الخدمات والعمليات). ولكنها تناولت ابعاد أخرى قد تتشابه مع ابعاد الدراسة الحالية ولكنها لم تأتي بصورة كاملة كما جاءت في الدراسة الحالية وبالتالي، تفتقر الأدبيات الحالية إلى فهم معمق حول العوامل المؤثرة في التأثير على تجربة العملاء بأبعادها (الاعتمادية والملموسية والاستجابة والاتصال) من خلال أدوات وابعاد التحول الرقمي. هذه الفجوة تفتح المجال لإجراء دراسة شاملة تهدف إلى تسليط الضوء على العلاقة ابعاد كل من المتغير التابع والمستقل. وهو ما يمثل الثغرات الموجودة في الدراسات السابقة بناء على اهم ما توصلت اليه تلك الدراسات من نتائج كان أهمها ((تطبيقات التحول الرقمي أسهمت بصورة كبيرة في إدارة علاقات العملاء - أن استراتيجيات التحول الرقمي من خلال عناصر تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن، لها دور في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات - لتطوير استراتيجية تتعلق بخدمة العملاء، والتي تخلق قيمة مؤسسية وتؤدي إلى رضا العملاء وولائهم)). والتي لم تتناول ابعاد التحول الرقمي وتأثيرها على ابعاد المتغير التابع وبعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع

البحث حول أثر التحول الرقمي علي تجربة العملاء تم الاستفادة منها في التعرف على القضايا ذات العلاقة بالتحول الرقمي وابعاده ودوره الكبير في عملية تحسين تجربة العملاء للخدمات الرقمية وغير الرقمية ودورهما معا في تحقيق اهداف تلك المؤسسات كذلك تم الاستفادة من تلك الدراسات في عملية الاختيار والاستنباط لتساؤلات الدراسة وتحديد مشكلة الدراسة بشكل دقيق وأيضا تم الاستفادة منها في عملية إثراء للبحث العملي والمساعدة في عملية صياغة فرضيات الدراسة وكذلك الأهمية والاهداف بالإضافة الي المساعدة في توضيح كيفية بناء أداة الدراسة وكيفية صياغة عبارات الاستبانة عند تناولها في المرحلة القادمة ودورها في المساعدة على شرح وتفسير كيفية تحديد النتائج والتوصيات وترتيب مكونات البحث العلمي.

خامسا: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

تتلخص أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة حول أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات بالسعودية في بلورة محاور البحث، صياغة الفرضيات، وتجنب الفجوات البحثية. تساعد هذه الدراسات في قياس تفاعل العملاء وولائهم، وتقييم جودة الخدمات الرقمية، مما يمهد الطريق لابتكار استراتيجيات مستدامة تعزز القيمة.

تتضمن أبرز الفوائد المحققة من استعراض البحوث السابقة ما يلي:

- الاستفادة من التصميم المنهجية المعتمدة (مثل المنهج الوصفي التحليلي) والاستبانات الموزعة على موظفي المبيعات وعملاء الشركة في مناطق المملكة المختلفة.
- إبراز دور "التسويق الرقمي"، "جودة البنية التحتية للشبكات" (مثل الجيل الخامس و"مصادقية العلامة التجارية" كمتغيرات وسيطة تؤثر بشكل مباشر على اتجاهات المستهلكين الشرائية.

- الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في رصد التحديات الرقمية، مثل مقاومة التغيير، نقص المهارات الرقمية، وكيفية التغلب عليها لضمان تقديم تجربة مستخدم سلسة
- استخدام مؤشرات قياس رضا العملاء لتقييم المنصات الرقمية لشركة زين (مثل "ياقوت" وتطبيق زين الشامل).
- ربط نتائج الدراسات السابقة بالتطورات الفعلية التي تجربها الشركة، مثل خدمات التصديق الرقمي والتحول نحو الخدمات القائمة على الذكاء





الفصل الرابع منهجية الدراسة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

4.1 المقدمة

الفصل الثالث اعد بهدف وصف وتوضيح المنهجية العلمية التي سيتم اتباعها في هذه الدراسة الحالية، والتي تدور حول موضوع أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات بالسعودية: دراسة مقارنة بين الخدمات الرقمية والتقليدية. ويتضمن الفصل شرحاً تفصيلياً لتصميم البحث، ومجتمع وعينة الدراسة، وأدوات جمع البيانات، وإجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها في تحليل البيانات.

وتسعى إلى توفير أدوات وإجراءات منهجية ملائمة لاختبار هذه الفرضيات والإجابة على أسئلة البحث وتستند منهجية البحث إلى الإطار النظري والفرضيات التي تم تطويرها في الفصل الأول والثاني، كما تراعي المنهجية المستخدمة طبيعة المشكلة البحثية وخصائص مجتمع الدراسة والموارد المتاحة. سيتم التركيز في هذا الفصل على مصادر البيانات التي تشمل المراجع الأدبية والأبحاث السابقة والتقارير والدوريات، بالإضافة إلى توضيح إجراءات جمع البيانات وتحليلها والتي تتضمن البحث المكتبي والإلكتروني. كما سيتم توضيح خطوات البحث التي تشتمل على جمع المعلومات من الأدبيات المختلفة، مراجعتها وتصنيفها، ومن ثم مقارنة الدراسات السابقة للوصول إلى استنتاجات حول موضوع أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات بالسعودية: دراسة مقارنة بين الخدمات الرقمية والتقليدية

4.2 منهج الدراسة:

سوف يتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلاءم وطبيعة الموضوع حيث سيتم استغلال المعلومات لوصف الخلفية النظرية للدراسة، من خلال الاتجاه المختلط للدراسة لجمع البيانات الرقمية والكيفية من خلال تطبيق منهجية مختلطة تعتمد على المقابلات الشخصية بجانب الاستبانات للوصول

الى نتائج أعمق بالإضافة الى الدراسات السابقة التي تناولت نفس الموضوع " أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات بالسعودية: دراسة مقارنة بين الخدمات الرقمية والتقليدية"

حيث تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يركز على جمع المعلومات والبيانات من الأدبيات والدراسات السابقة ويقوم بتوزيع استبيان على عينة من الموظفين بشركة زين للاتصالات في المملكة العربية السعودية حول موضوع أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات بالسعودية: دراسة مقارنة بين الخدمات الرقمية والتقليدية ، واستخدم هذا المنهج من شأنه أن يساعد على الوصول الى أهداف الدراسة ويعبر عن الحالة المدرسة تعبيراً كمياً وكيفياً وتحليلها للوصول إلى استنتاجات عامة حول أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات بالسعودية: دراسة مقارنة بين الخدمات الرقمية والتقليدية.

ثم سوف يتم التوجه إلى ميدان الدراسة لجمع البيانات الخاصة بشركة زين حول موضوع أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء ثم تبويبها، وتفسيرها بهدف اختبار الفرضيات واستخلاص النتائج والتوصيات حيث يقوم المنهج الوصفي على تفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة وذلك من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بين متغيرات الدراسة بهدف الانتهاء إلى وصف علمي دقيق للظاهرة أو المشكلة محل الدراسة أما المنهج التحليلي فيتم فيه استخدام الأساليب الإحصائية والرياضية المختلفة لمعالجة البيانات وتحليلها (SPSS) وكذلك تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة، والتي تتناسب مع طبيعة تلك الدراسة.

يتناول هذا الفصل مصادر البيانات وأسلوب جمعها وخطوات البحث بحيث يساهم بشكل كبير في تقديم معلومات وبيانات تساعد على المقارنة بين الدراسات السابقة حول موضوع أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات بالسعودية: دراسة مقارنة بين الخدمات الرقمية والتقليدية

4.3مجتمع وعينة الدراسة:

4.3.1 مجتمع الدراسة:

مجموعة "زين" من الشركات الرائدة في مجال الإتصالات المتنقلة في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا. وهي تتمتع بانتشار جغرافي مميز، وذلك بفضل تواجدها في 7 بلدان، حيث تقدم خدمات اتصالات متنقلة متنوعة إلى أكثر من 49 مليون عميل فعال كما في 31 ديسمبر من العام 2024. زين المملكة العربية السعودية ش. م. (المعروف باسم: زين) هي شركة عامة، مدرجة في سوق المملكة العربية السعودية للأوراق المالية منذ ديسمبر 2014. وتعمل زين في قطاع الأجهزة ومعدات تكنولوجيا مع التركيز على تكنولوجيا المعلومات. تقع زين في المنامة، المملكة العربية السعودية، وقد تم تأسيسها 2003. تاريخ إنشاء الشركة 19 أبريل 2003 يتكون مجتمع الدراسة من عملاء الشركة البالغ عددهم 9 مليون مشترك تقريبات في شركة زين العاملة في المملكة العربية السعودية وتم توزيع استمارة الاستبيان الكترونيا على عينة طبقية عشوائية بسيطة من العملاء شملت فئات عمرية مختلفة ومستويات وظيفية متنوعة بين فئات الذكور والإناث وقد اعتمدنا طريقة العينة العشوائية

4.3.2عينة الدراسة:

سيكون مجتمع هذه الدراسة من عملاء شركة زين للإتصالات العاملة في المملكة العربية السعودية حيث تشير إحصائية في ان عدد عملاء شركة زين السعودية يتجاوز 9 مليون عميل الغالبية العظمة مهم توجد في منطقة الرياض على اعتبار انها اكثر المناطق تعدادا بالسكان وهو في ازدياد بشكل مستمر ولكن لا توجد احصائيات رسمية بخصوص عدد العملاء في منطقة الرياض، ولقد تكونت عينة الدراسة بعدد مستهدف (400) تم توزيعها عبر رابط الكتروني من خلال وسائل التواصل الاجتماعي على عملاء شركة زين للإتصالات العاملة في المملكة العربية السعودية في منطقة الرياض وذلك لان معظم عملاء شركة زين يتمركزون في منطقة الرياض بشكل كبير وتم عملية تحديد حجم عينة الدراسة من خلال جدول

كريجنسي ومورجان (Krejcie & Morga, 1970) لتحديد حجم العينة، وسيتم اختيارهم بشكل عشوائي، بما يضمن أن تمثل كافة عناصر المجتمع.

صيغة معادلة كريجنسي ومورجان لحساب حجم العينة القياسية هي:

$$s = \frac{\chi^2 N p(1 - p)}{d^2(N - 1) + \chi^2 p(1 - p)}$$

—حيث:

- s = حجم العينة المطلوب
- N = حجم المجتمع الأصلي
- p = نسبة التباين المفترضة في المجتمع (غالبًا 0.5)
- d = هامش الخطأ المقبول
- χ^2 = القيمة الجدولية لتوزيع كاي تربيع عند مستوى الدلالة المرغوب

كما يمكن استخدام جدول كريجنسي ي ومورجان لتحديد حجم العينة مباشرة بدال على مستويات الثقة الشائعة المحددة لحجم العينة بناءً على حجم المجتمع. هذا الجدول يوفر قيم بناءً 95% ومستويات الدقة المختلفة (5%). وموجود في الملاحق في نهاية الخطة

يتوقف حجم العينة المناسبة للبحث على عدة عوامل في البحث مثل نوع المجتمع الأصلي، ونوع البحث، وفروض البحث، وتكاليف البحث، وأهمية النتائج، وطرق جمع البيانات سوف يتم العمل على عينة عشوائية بسيطة من مفردات مجتمع الدراسة حسب الحجم الكلي للمجتمع بشركة زين للاتصالات في المملكة العربية السعودية وطبقا للدوال الرياضية في تحديد حجم العينة باستخدام تحديد حجم العينة باستخدام جدول مورجان فان حجم عينة الدراسة بناءً على الجدول يمثل 400 موظفا تم اختيارهم بطريقة قصديه تستهدف الفئات ذات العلاقة المباشرة بإدارة التحول الرقمي وتأثيرها علي جودة الخدمات، لضمان تمثيل موضوعي يعكس واقع العمليات في الميدان العملي.

الجدول رقم (3-1) الخاص بالتوزيع المتوقع للاستبيان.

عدد الاستبيانات	التوزيع	المسترد	الفاقد	المستبعد	المستلم النهائي
المجموع	400	400	0	0	400
النسبة المئوية	%100	%0	%0	%0	%90

4.4 أدوات الدراسة

هي الأداة أو مجموعة الأدوات التي تستخدم في جمع البيانات والمعلومات من عينة البحث وطرق تحليلها لاستخلاص النتائج المتعلقة بدراسته، ويوجد العديد من الأدوات التي يستخدمها الباحثون في جمع البيانات والمعلومات وسوف يعتمد الباحث استخدام الاستبانة كاده لجمع المعلومات عن طريق الاستبانة الالكترونية. (حذر واخرون، 2017).

تعد أداة الاستبانة من أهم أدوات البحث العلمي وأكثرها استخداما في العلوم الاجتماعية، وهي استثمار بحث يتم من خلالها الحصول على المعلومات والحقائق في مختلف الظروف والبحث في مختلف الاتجاهات والمواقف. وتشتمل على مجموعة من الأسئلة التي يطلب من أفراد العينة الإجابة عليها، ويمكن أن يتم إرسال هذه الأسئلة بالبريد الإلكتروني، ويطلق عليها في هذه الحالة الاستبانة البريدية وسوف يتم قياس صدق الأداة: من خلال تحكيم الخبراء أو المحكمين الأكاديميين. وقياس ثبات الأداة: عبر معامل كرونباخ ألفا تتكون من مجموعة من الأسئلة المصممة وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert, 1961) موزعة على محاور حول أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات بالسعودية: دراسة مقارنة بين الخدمات الرقمية والتقليدية تمثل فيم يلي:

الاستبيان

سوف يتم إعداد استبانة لتحقيق أهداف الدراسة من خلال الاستفادة من الاستبانات المعدة

في الدراسات السابقة سوف تتكون الاستبانة من جزئين رئيسيين كما يلي:

– الجزء الأول: البيانات الشخصية لعينة الدراسة

– الجزء الثاني: تحليل فرضيات الدراسة

الجزء الاول: خاص بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة مثل (العمر -نوع العمل- مدة الاشتراك).

الجزء الثاني: سوف يتكون من سبعة تمثل فرضيات الدراسة السبعة للمتغير المستقل "التحول الرقمي"

وابعاده ((البنية التحتية التكنولوجية، القيادة والدعم الإداري، الاستراتيجية الرقمية، المهارات الرقمية،

تحول العمليات الرقمية)) وأثرها على تجربة العملاء بأبعادها (الاعتمادية والملموسية والاتصال) في ظل

استخدام المتغيرات الديموغرافية كمتغير وسيط من خلال (35) فقرة بمعدل 5 فقرات لكل محور تتناول

أسئلة عن كل محور بالتفصيل بما يخص موضوع التحول الرقمي وأثره على تجربة العملاء عن الخدمات

الرقمية والتقليدية.

جدول رقم (3.2) مكونات استمارة الاستبيان

بيان	القسم	عدد الفقرات	المصادر
الجزء الاول	البيانات الشخصية	العمر – النوع – سنوات الخبرة - الوظيفية	
الجزء الثاني	العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقل والتابع		
الفرضية الاولى	توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تجربة العملاء بين القنوات الرقمية والقنوات التقليدية.	5 فقرات	Zeiss panelist, et al, (2019).

الفرضية الثانية	تؤثر جودة البنية التحتية التكنولوجية تأثيرًا إيجابيًا على تجربة العملاء.	5 فقرات	حامد، محمد عبد الفتاح. (2023).
الفرضية الثالثة	تؤثر المهارات الرقمية للعاملين تأثيرًا إيجابيًا على تجربة العملاء.	5 فقرات	Adera, M.; Top, M.; Kiggundu, S.(2020) .
الفرضية الرابعة	تؤثر الخدمات الرقمية المقدمة عبر التطبيق والموقع الإلكتروني تأثيرًا إيجابيًا على تجربة العملاء.	5 فقرات	Fisher, N.I.; Kordula's, R.E . (2019)
الفرضية الخامسة	يساهم التحول الرقمي في الخدمات والعمليات في تعزيز رضا العملاء.	5 فقرات	Khan, S.K.; Siddiqui, T.A.; Rais, M.(2021) .
الفرضية السادسة	تؤثر المتغيرات الديموغرافية في قوة واتجاه العلاقة بين التحول الرقمي وتجربة العملاء.	5 فقرات	حسين، مؤمن. (2019).
الفرضية السابعة	تعد المتغيرات الديموغرافية متغيرات معدلة تؤثر في قوة العلاقة بين التحول الرقمي وتجربة العملاء.	5 فقرات	Santorini's, I & Panagiotis, T (2019).

سوف يتم الاعتماد على نموذج ليكرت الخماسي في الإجابة على فقرات الدراسة في المحاور الثلاثة في

الجزء الثاني من الاستبيان جدول رقم (3)

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

4.5 وسائل جمع بيانات الدراسة:

سوف يتم الاعتماد على مصدرين لجمع البيانات وهما:

1- المصادر الأولية:

هي عملية جمع البيانات الأولية من خلال دراسة استكشافية باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية للبحث صممت خصيصا لهذا الغرض. بالإضافة الى المقابلات المباشرة

2- المصادر الثانوية:

ويتمثل في المؤلفات والدوريات والبحوث العلمية بالإضافة إلى مواقع الانترنت التي لها علاقة بالموضوع الخاص بالدراسة. مثل موقع الشركة على الانترنت.

4.6 صدق المحكمون:

عُرِضَت الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة المتخصصين ممن يعملون في جامعة ميد او شن، حيث سوف يعملوا على أبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة فقرات الاستبانة ومدى انتماء الفقرات إلى المقياس، وكذلك وضوح صياغتها اللغوية، وفي ضوء تلك الآراء بهدف استبعاد بعض الفقرات وتعديل البعض الآخر بهدف التأكد من صلاحيتها لقياس ما وضعت لأجله.

تم التحقق من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات التحول الرقمي واثاره علي تجربة العملاء، وذلك بهدف التأكد من سلامة الصياغة اللغوية، ومدى وضوح العبارات، وانتمائها للأبعاد التي تقيسها، ومدى ملاءمتها لتحقيق أهداف الدراسة، ثم حساب نسب اتفاق المحكمين على كل فقرة وسؤال والإبقاء على الأسئلة التي حصلت على اتفاق أكثر من (80%)

وقد نتج عن مرحلة صدق الاستمارة حذف بعض العبارات وإعادة صياغة البعض الآخر وإضافة أسئلة جديدة، مما أسهم في تعزيز صدق الأداة وصلاحياتها للتطبيق الميداني إلى أن تم صياغة الاستمارة في صورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي: (Internal Consistency Validity)

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وتُحَقَّق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمتغير نفسه.

فيما يلي يوضح الجدول التالي نتائج معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء مع كل من فرضيات والدرجة.

الفرضيات	معاملات الارتباط
جودة البنية التحتية التكنولوجية.	0.788
القيادة والدعم الإداري	0.812
الاستراتيجية الرقمية	0.000
المهارات الرقمية للعاملين.	0.777
استراتيجيات التحول الرقمي للمتغيرات الديموغرافية	0.823
جودة الخدمات الرقمية	0.800
جودة الخدمات التقليدية	0.799

ويتبين من الجدول أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد والدرجة الكلية لفقراته دالة عند مستوى دلالة 0.05، وتراوحت معاملات الارتباط بين 0.777 و0.823، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت قياسه.

اختبار الثبات (Reliability):

استخدم الباحث لحساب الثبات طريقة ألفا كرونباخ وذلك لإيجاد معامل ثبات ألف كرونباخ. وفيما يلي يوضح الجدول التالي قيم معامل ألف كرونباخ.

جدول رقم 3

قيم ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

الفرضيات	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
جودة البنية التحتية التكنولوجية.	5	0.766
القيادة والدعم الإداري	5	0.922
الاستراتيجية الرقمية	5	0.834
المهارات الرقمية للعاملين.	5	0.789
استراتيجيات التحول الرقمي للمتغيرات الديموغرافية	5	0.825
جودة الخدمات الرقمية	5	0.900
جودة الخدمات التقليدية	5	0.750
الثبات الكلي		0.844

يتبين من الجدول رقم 7 تشير نتائج معامل ألفا كرونباخ إلى أن جميع قيم الثبات جاءت مرتفعة، حيث تجاوزت (0.800)، وهي أعلى من الحد المقبول إحصائياً (0.70)، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والثبات، ويؤكد صلاحيتها للاستخدام في التطبيق الميداني. وبناءً على نتائج اختبارات الصدق والثبات، يتضح أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات، مما يعزز من موثوقية النتائج التي سيتم التوصل إليها، ويؤكد صلاحيتها للتطبيق على مجتمع الدراسة.

4.7 المعالجات الإحصائية:

سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS نظراً لقدرته على إجراء الاختبارات الإحصائية المتنوعة وتحليل العلاقات بين المتغيرات بدقة وسوف يتم استخدام المعالجات والاختبار الإحصائية التالية :

1. التحليل الوصفي (Descriptive Analysis):

يعد التحليل الوصفي من أولى الخطوات المهمة في تحليل البيانات. يهدف هذا التحليل إلى تقديم ملخص شامل للبيانات الأولية المستخلصة من الاستبانة، حيث سيتم عرض التوزيع التكراري للمتغيرات، وذلك باستخدام الجداول البيانية والرسوم البيانية (مثل الرسوم البيانية العمودية أو الدائرية) لتوضيح أعداد الإجابات التي حصلت عليها كل فئة من فئات مقياس ليكرت الخماسي. على سبيل المثال، يمكن تحليل مدى توزيع الإجابات حول موضوع أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات بالسعودية: دراسة مقارنة بين الخدمات الرقمية والتقليدية، ومعرفة النسب المئوية لكل مستوى من مستويات مقياس ليكرت.

المتغيرات التي سيتم تحليلها في الدراسة الحالية:

- ∠ التحول الرقمي وابعادها مثل (البنية التحتية التكنولوجية، القيادة والدعم الإداري، الاستراتيجية الرقمية، المهارات الرقمية، وتحول الخدمات والعمليات).
- ∠ تجربة العملاء؛ وابعادها (الاعتمادية - الملموسية - الاستجابة - الاتصال)
- ∠ . المتغيرات الديموغرافية للعملاء وابعادها (العمر - الجنس - مستوى التعليم - الخبرة التقنية)

الأدوات المستخدمة في التحليل الوصفي:

- التوزيع التكراري.
 - المتوسطات الحسابية.
 - الانحراف المعياري.
2. اختبار تحليل الارتباط:

- ∠ لتحليل العلاقة بين التحول الرقمي وابعاده (البنية التحتية التكنولوجية، القيادة والدعم الإداري، الاستراتيجية الرقمية، المهارات الرقمية، وتحول الخدمات والعمليات) وتجربة العملاء،

وابعادها (الاعتمادية – الملموسية – الاستجابة – الاتصال) في وجود المتغير الوسيط المتمثل في المتغيرات الديموغرافية للعملاء وابعادها (العمر – الجنس – مستوى التعليم – الخبرة التقنية) سيتم استخدام اختبار الارتباط مثل (معامل ارتباط بيرسون أو معامل ارتباط سبيرمان) بحسب طبيعة البيانات. سيتيح هذا التحليل قياس قوة العلاقة بين المتغيرات وتحديد ما إذا كان هناك تأثير إيجابي أو سلبي بين التحول الرقمي وتجربة العملاء.

الأدوات المستخدمة:

∠ معامل بيرسون لقياس الارتباط بين المتغيرات.

3. تحليل الانحدار:

لإجراء تحليل أعمق حول موضوع أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للإتصالات بالسعودية: دراسة مقارنة بين الخدمات الرقمية والتقليدية، سيتم استخدام التحليل الانحدار مثل (الانحدار البسيط أو الانحدار المتعدد) لقياس العلاقة السببية بين المتغيرات. من خلال هذا التحليل، سيتم تحديد أي من التحول الرقمي وابعاده (البنية التحتية التكنولوجية، القيادة والدعم الإداري، الاستراتيجية الرقمية، المهارات الرقمية، وتحول الخدمات والعمليات) لها التأثير الأكبر على تجربة العملاء؛ وابعادها (الاعتمادية – الملموسية – الاستجابة – الاتصال) في وجود المتغير الوسيط المتمثل في المتغيرات الديموغرافية للعملاء وابعادها (العمر – الجنس – مستوى التعليم – الخبرة التقنية) في حالة استخدام الانحدار المتعدد، يمكن إدخال متغيرات عدة في النموذج للتحقق من تأثيرات المتغيرات المتعددة في الوقت نفسه.

الأدوات المستخدمة:

∠ الانحدار المتعدد لفحص تأثير مجموعة من المتغيرات في آن واحد.

الفرضيات التي سيتم تحليلها:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تجربة العملاء بين القنوات الرقمية والتقليدية.
- تؤثر البنية التحتية التكنولوجية بشكل إيجابي على تجربة العملاء.
- تؤثر القيادة والدعم الإداري بشكل إيجابي على تجربة العملاء.
- تؤثر الاستراتيجية الرقمية بشكل إيجابي على تجربة العملاء.
- تؤثر المهارات الرقمية للعاملين على تحسين تجربة العملاء.
- يساهم تحول الخدمات والعمليات الرقمية في تعزيز رضا العملاء.
- تعد المتغيرات الديموغرافية متغيرات معدلة تؤثر في قوة العلاقة بين التحول الرقمي وتجربة العملاء.

MIDOCEAN

ملخص الفصل الثالث

قدم هذا الفصل وصفاً تفصيلياً للمنهجية العلمية التي سيتم اتباعها في هذه الدراسة، والتي تهدف إلى تحليل أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات بالسعودية: دراسة مقارنة بين الخدمات الرقمية والتقليدية. وقد تم توضيح تصميم البحث، الذي يعتمد على المنهج المختلط الذي يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية، وتم تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وأدوات جمع البيانات، وإجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها في تحليل البيانات وقد تناول الفصل الثالث منهجية الدراسة بما تشمله من تصميم للبحث والمنهج العملي (المنهج الوصفي التحليلي) الذي سوف يتم استخدامه في البحث وتم تحديد مجتمع البحث وعينة البحث وطرق جمع المعلومات حيث وسيتم الاعتماد على مصدرين أساسيين للمعلومات من خلال المصادر الثانوية والتي تشمل الكتب

والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة والمصادر الأولية عبر جمع البيانات الأولية من خلال دراسة استكشافية باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية للبحث صممت خصيصا لهذا الغرض. أداة الدراسة وتتمثل أداة الدراسة بالاستبيان كونها تحقق العديد من المزايا منها التكلفة والجهد وامكانية ترك وقت للمبحوثين للتفكير في الأسئلة من قبل عينة الدراسة والتي بلغت 400 مفردة. للإجابة على تساؤلات البحث والتحقق من فرضياته تمهيدا للفصل الرابع للحصول على نتائج التحليل الاحصائي للاستبيان وسوف نستخدم الأساليب الاحصائية في عملية تحليل النتائج للإجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من فرضياتها حول دراسة أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات بالسعودية: دراسة مقارنة بين الخدمات الرقمية والتقليدية.



الفصل الرابع

تحليل الدراسة الإحصائية واختبار

لفرضيات الدراسة

5.1 مقدمة

في هذا الفصل سوف يتم استخدام برنامج الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في معالجة البيانات التي تم جمعها، وتحديدًا تم استخدام التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والنسب المئوية، ومعامل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات الدراسة، وكذلك تم استخراج معامل الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة كرونباخ الفا (Cronbach Alpha)

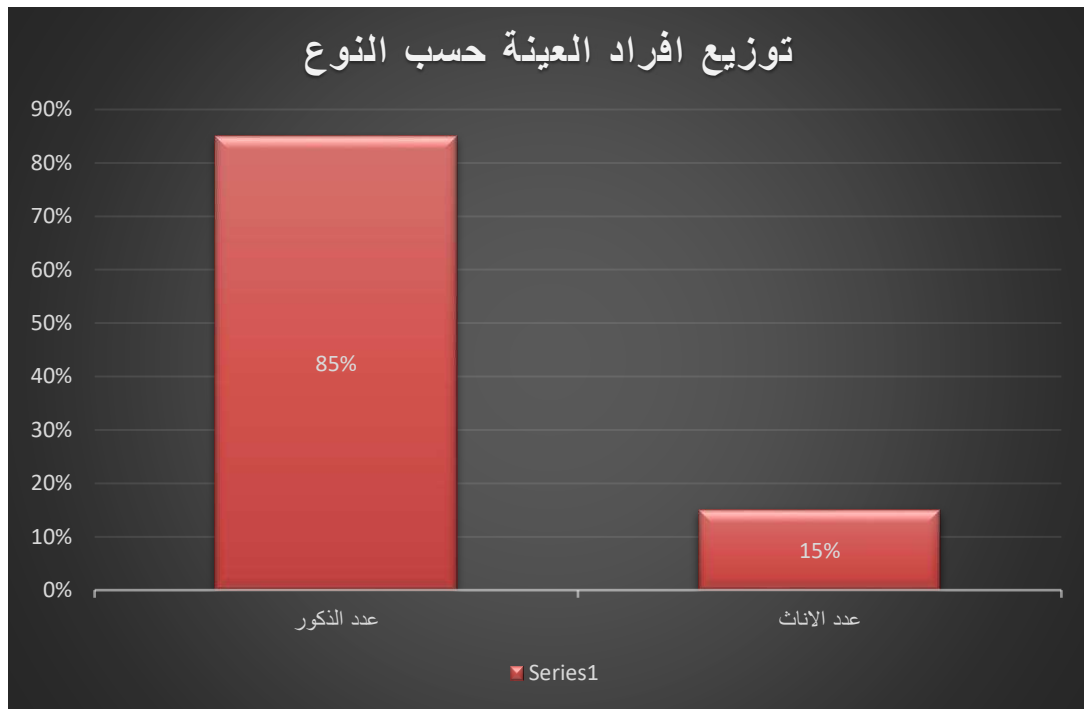
5.2 التحليل الوصفي لنتائج القسم الاول: البيانات الشخصية.

تحليل حسب النوع

جدول (4.3): توزيع افراد العينة حسب الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
عدد الذكور	340	85%
عدد الاناث	60	15%
الإجمالي	400	100%

تحليل نتائج نوع الموظف: تبين أن معظم عينة الدراسة من الذكور حيث بلغ عددهم (340) شخص ونسبة مقدارها (85%) في حين كان عدد الإناث فقط (60) إناث ونسبة مقدارها (15%) وهذا يدل على تدني نسبة مشاركة الإناث في الاستبيان الخاص بأثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات بالسعودية.



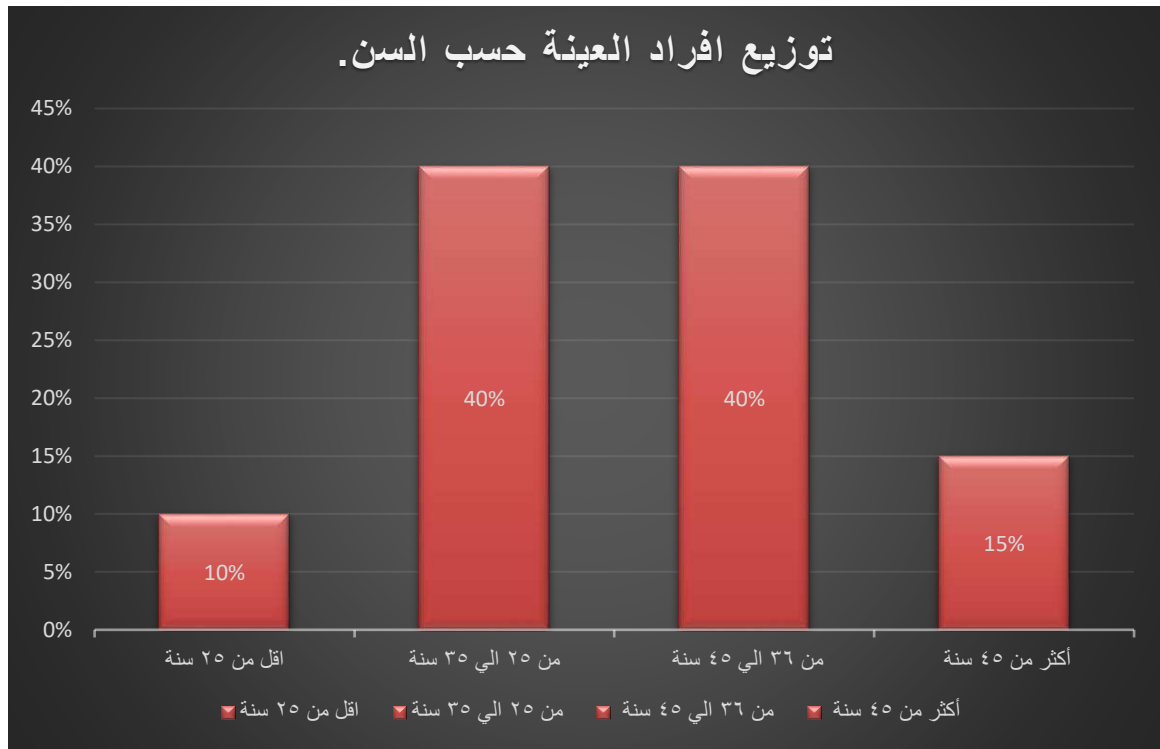
شكل (4.3): توزيع افراد العينة حسب الجنس.

تحليل حسب العمر

جدول (4.5): توزيع افراد العينة حسب السن.

العمر	التكرار	النسبة المئوية (%)
اقل من 25 سنة	40	10%
من 25 الي 35 سنة	160	40%
من 36 الي 45 سنة	160	40%
أكثر من 45 سنة	40	15%
الاجمالي	400	100%

تحليل نتائج العمر: تبين أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة تقع أعمارهم في الفئة العمرية من 25 سنة واطل من 35 سنة حيث بلغ عددهم (160) بنسبة مقدارها (40%) وبنفس النسبة الفئة العمرية من 35 الى 45 بنسبة 40% الدراسة وهذا يبين أن متوسط أعمار الأفراد عينة الدراسة مرتفع نسبيا بالنسبة الى الفئات الأقل عمرا. في شركة زين للإتصالات في المملكة العربية السعودية



شكل (4.5): توزيع افراد العينة حسب السن.

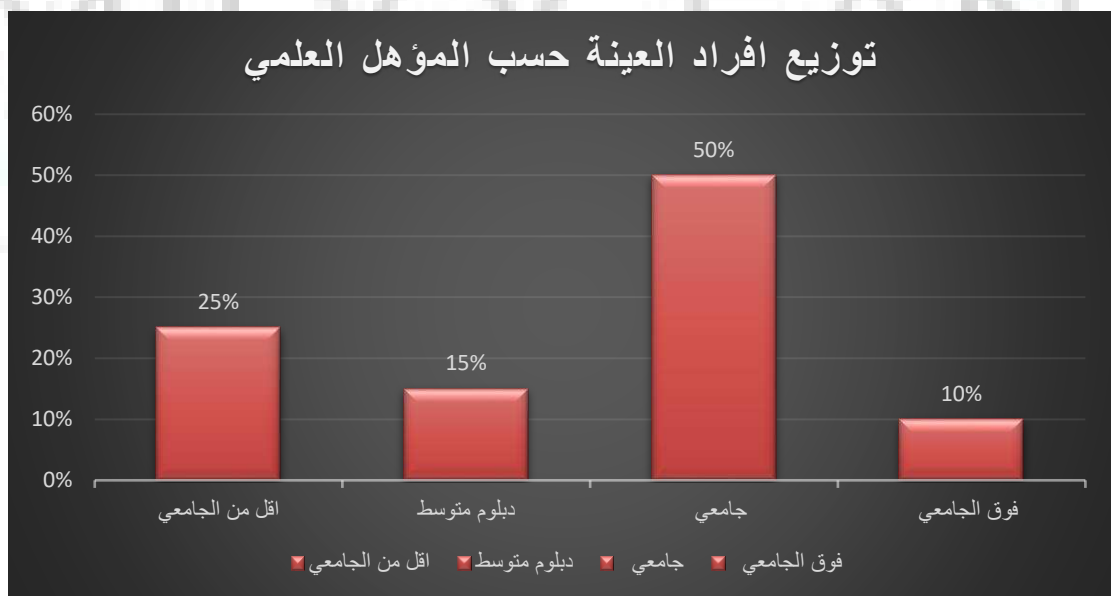
تحليل حسب المؤهل العلمي

جدول (4.6): توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية (%)
اقل من الجامعي	100	25%
دبلوم متوسط	60	15%

جامعي	200	50%
فوق الجامعي	40	10%
الاجمالي	400	100%

تحليل نتائج المؤهل العلمي: تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة يحملون الشهادة الجامعية الأولى (بكالوريوس) حيث بلغ عددهم (200) وبنسبة تمثيل بلغت (50%) وتلتها نسبة حاملي درجة الدبلوم وبنسبة بلغت (25%) تلتها نسبة الحاصلون على درجة الماجستير بنسبة (10%) وهذا بالتالي يبين أن الأفراد عينة الدراسة هم ذوو مؤهلات علمية عالية نسبياً. في شركة زين للاتصالات في المملكة العربية السعودية

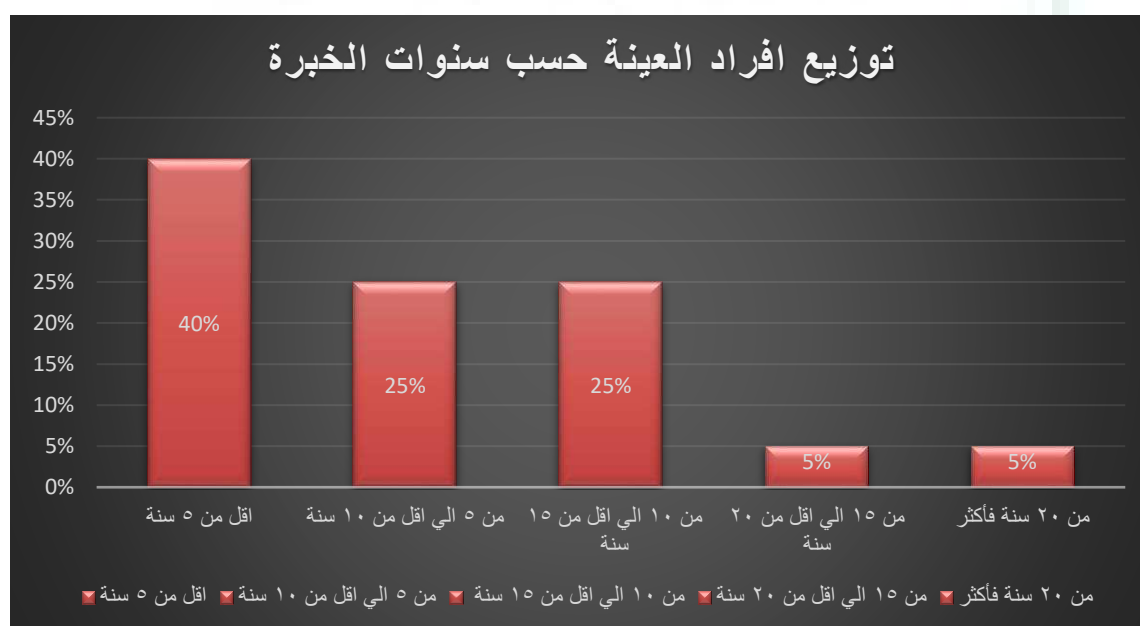


شكل (4.6): توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي.

تحليل سنوات الخبرة

جدول (4.7): توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية (%)
اقل من 5 سنة	160	40%
من 5 الي اقل من 10 سنة	100	25%
من 10 الي اقل من 15 سنة	100	25%
من 15 الي اقل من 20 سنة	20	5%
من 20 سنة فأكثر	20	5%
الاجمالي	400	100%



جدول (4.7): توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة.

تحليل نتائج سنوات الخبرة: تبين أن التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة حيث أن النسبة الأكبر كانت لذوي الخبرة (اقل من 5 سنوات) فقد بلغ عدد أفرادها (160) فرد وبنسبة (40%) تلتها عدد سنوات الخبرة (من 5 الي 10 سنوات) فقد بلغت نسبتها (25%) أما أصحاب الخبرة (لأكثر من 20 سنة) فقد بلغت نسبتهم (5%) من مجمل عينة الدراسة وهذا يدل على تمتع الأفراد عينة الدراسة بخبرات عملية مبتدئة الي متوسطة نسبيا في شركة زين للإتصالات في المملكة العربية السعودية وذلك لاستقطاب وتعيين الشباب حديثي التخرج في الشركة.

5.3 الإحصاء الوصفي لفرضيات الدراسة

تم إجراء التحليل الوصفي لفقرات قائمة الاستقصاء عن طريق استخدام بعض الأساليب الإحصائية في الإحصاءات الوصفية. حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب فقرات المتغيرات الرئيسية والفرعية لقائمة الاستقصاء حسب الأهمية للوقوف على الفقرات الأكثر تأثيراً لكل متغير، فضلاً عن استخراج المتوسط العام لكل متغير من متغيرات قائمة الاستقصاء حول موضوع أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة زين للإتصالات بالسعودية: دراسة مقارنة بين الخدمات الرقمية والتقليدية.

التحليل الوصفي لفقرات الفرضية الاولى:

لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لجودة البنية التحتية التكنولوجية داخل مراكز خدمة العملاء على تجربة العملاء بأبعادها (الاعتمادية والملموسية والاستجابة والاتصال).

جدول (4.6) التحليل الوصفي للفرضية الاولى

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	الرتبة	المستوى
		الحسابي	المعياري		
1	الاستثمار في بنية تحتية تكنولوجية قوية يحقق أثرا إيجابيا على العملاء	4.01	0.70	2	عالية
2	توفير بنية أساسية للاتصالات يضمن استقرار تقديم الخدمات	3.45	0.68	4	متوسطة
3	يتم اتباع معايير الجودة العالمية مثل ISO لضمان كفاءة الخدمات المقدمة	3.97	0.62	3	عالية
4	تساعد البنية التحتية على كسر العاجز الجغرافي في تقديم الخدمة في أي مكان وزمان	4.15	0.63	1	عالية
المتوسط العام		3.895	0.6575		عالية

يعرض الجدول (4.6) التحليل الوصفي لفقرات الفرضية الأولى المتعلقة بجودة البنية التحتية

التكنولوجية وتأثيرها على تجربة العملاء. فيما يلي ملخص للبيانات الواردة:

نتائج تحليل العبارات:

- المرتبة الأولى: العبارة رقم (4) "تساعد البنية التحتية على كسر الحاجز الجغرافي..." بمتوسط حسابي 4.15 ومستوى عالي.
- المرتبة الثانية: العبارة رقم (1) "الاستثمار في بنية تحتية تكنولوجية قوية يحقق أثراً إيجابياً..." بمتوسط حسابي 4.01 ومستوى عالي.
- المرتبة الثالثة: العبارة رقم (3) المتعلقة باتباع معايير الجودة العالمية بمتوسط حسابي 3.97 ومستوى عالي.
- المرتبة الرابعة: العبارة رقم (2) المتعلقة بتوفير بنية أساسية للاتصالات بمتوسط حسابي 3.45 ومستوى عالي.

المؤشرات العامة:

- المتوسط الحسابي العام: بلغ 3.895، مما يشير إلى موافقة عامة بمستوى عالي على فقرات هذه الفرضية.
- الانحراف المعياري العام: قدره 0.6575، وهو ما يعكس تجانساً نسبياً في آراء المبحوثين.
- وقد بلغت نسبة الأهمية النسبية مثلت (79%) من إجابات أفراد العينة تم موافقتهم حول فقرات جودة البنية التحتية التكنولوجية داخل مراكز خدمة العملاء على تجربة العملاء، وفي المقابل نجد أن (21%) من إجابات أفراد تم عدم موافقتهم حول فقرات جودة البنية التحتية التكنولوجية داخل مراكز خدمة العملاء على تجربة العملاء، من إجابات أفراد عينة الدراسة

التحليل الوصفي لفقرات الفرضية الثانية

لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة والدعم الإداري داخل مراكز خدمة العملاء على تجربة العملاء بأبعادها (الاعتمادية والملموسية والاستجابة والاتصال).

جدول (4.7) التحليل الوصفي للفرضية الثانية

درجة الأهمية		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	يوفر الدعم الإداري أدوات تقنية محدثة تمنع الأخطاء وتعطل الخدمة.	44.4	70.7	1	عالية
2	يوفر الدعم الإداري بيئة مريحة تضمن سلاسة الخدمة	11.4	50.7	2	عالية
3	ينظم الدعم الإداري جداول النوبات لتقليل أوقات انتظار العملاء	93.7	930.	4	عالية
4	يضمن الدعم الإداري تدفق المعلومات المحدثة للعملاء	963.	980.	3	عالية
	المتوسط العام	4.075	0.835		عالية

يتضح من تحليل نتائج جدول (4.7) إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الاربعة وأن المتوسط الحسابي لتلك الفقرات تفوق الوسط الحسابي النظري إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.79) الي (4.44) فقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (1) (يوفر الدعم الإداري أدوات تقنية محدثة تمنع الأخطاء وتعطل الخدمة) درجة (مرتفع) بمتوسط حسابي (4.44) وانحراف معيار (0.77) وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت عبارة رقم (3) (ينظم الدعم الإداري جداول النوبات لتقليل أوقات انتظار العملاء) وبدرجة (مرتفع) بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.93) وبدرجة أهمية مرتفعة.

وبشكل عام يدل المتوسط العام المرتفع (4.075) على درجة موافقة قوية أو مستوى عالٍ من التحقق من الفرضية. كما يشير الانحراف المعياري (0.835) إلى تجانس معقول وتقارب في آراء أفراد العينة، مما يعني أن استجاباتهم تتركز بشكل طبيعي حول المتوسط العام ولا تتشتت بشكل عشوائي وقد بلغت نسبة الأهمية النسبية مثلت (82%) من إجابات أفراد العينة تم موافقتهم حول فقرات القيادة والدعم الاداري داخل مراكز خدمة العملاء على تجربة العملاء، وفي المقابل نجد أن (18%) من إجابات أفراد تم عدم موافقتهم حول فقرات القيادة والدعم الاداري داخل مراكز خدمة العملاء على تجربة العملاء، من إجابات أفراد عينة الدراسة

التحليل الوصفي لفقرات الفرضية الثالثة:

لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التسويق الرقمية داخل مراكز خدمة العملاء بشكل إيجابي على تجربة العملاء بأبعادها (الاعتمادية والملموسية والاستجابة والاتصال).

جدول (4.8) التحليل الوصفي للفرضية الثالثة

درجة الأهمية		المتوسط الانحراف		الرتبة المستوى	
		الحسابي المعياري			
1	يساعد التسويق الرقمي على تلبية احتياجات العملاء في المستقبل.	3.92	0.67	3	عالية
2	يساعد التسويق الرقمي على جعل الخدمة المقدمة إلكترونياً فعالة.	3.87	0.66	4	عالية
3	تعتبر خدمات الرسائل النصية فعالة في تزويد العملاء بالعروض والخدمات	4.11	0.63	1	عالية
4	يتلقى العملاء اتصالات دورية بخصوص عروض وجودة الخدمات	4.01	0.70	2	عالية
	المتوسط العام	3.9775	0.665		عالية

يتضح من تحليل نتائج جدول (4.8) إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الأربعة وأن المتوسط الحسابي لتلك الفقرات تفوق الوسط الحسابي النظري إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.87) إلى (4.11) فقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (3) (تعتبر خدمات الرسائل النصية فعالة في تزويد العملاء بالعروض والخدمات) درجة (مرتفع) بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معيار (0.63) وبدرجة أهمية عالية أما المرتبة الأخيرة فكانت عبارة رقم (2) (يساعد التسويق الرقمي على جعل الخدمة المقدمة إلكترونياً فعالة). وبدرجة (مرتفع) بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.66) وبدرجة أهمية مرتفعة.

وبشكل عام يتبين ان المتوسط العام لتلك الفرضية كان (3.977) بمتوسط انحراف معياري (0.665) مما يشير الى الموافقة على الفرضية حول "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التسويق الرقمية داخل مراكز خدمة العملاء بشكل إيجابي على تجربة العملاء بأبعادها (الاعتمادية والملموسية والاستجابة والاتصال)".

وقد بلغت نسبة الأهمية النسبية مثلت (80%) من إجابات أفراد العينة تم موافقتهم حول فقرات استراتيجية التسويق الرقمية داخل مراكز خدمة العملاء بشكل إيجابي على تجربة العملاء، وفي المقابل نجد أن (20%) من إجابات أفراد تم عدم موافقتهم حول فقرات استراتيجية التسويق الرقمية داخل مراكز خدمة العملاء بشكل إيجابي على تجربة العملاء، من إجابات أفراد عينة الدراسة

التحليل الوصفي لفقرات الفرضية الرابعة:

لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمهارات الرقمية داخل مراكز خدمة العملاء بشكل إيجابي على تجربة العملاء بأبعادها (الاعتمادية والملموسية والاستجابة والاتصال).

جدول (4.9) التحليل الوصفي للفرضية الرابعة

العبارات	المتوسط الانحراف الرتبة الحسابي المعياري	المرتبة	المستوى
1 خدمات الشركة الرقمية تلي احتياجات العملاء بشكل دقيق	4.12	0.73	2 عالية
2 أسعار خدمات الشركة جيدة مقابل القيمة التي تقدمها	3.77	0.69	4 عالية

3	تتميز خدمات الشركة بالمرونة والاستجابة للمتغيرات التكنولوجية	4.33	0.72	1	عالية جدا
4	تعتبر خدمات الشركة الرقمية امنة ومحمية بشكل جيد	3.72	0.91	3	عالية
	المتوسط العام	3.985	0.7625		عالية

يتضح من تحليل نتائج جدول (4.9) إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الاربعة وأن المتوسط الحسابي لتلك الفقرات تفوق الوسط الحسابي النظري إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.77) الي (4.33) فقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (3) (تتميز خدمات الشركة بالمرونة والاستجابة للمتغيرات التكنولوجية) درجة (مرتفع) بمتوسط حسابي (4.33) وانحراف معيار (0.72) وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت عبارة رقم (2) (أسعار خدمات الشركة جيدة مقابل القيمة التي تقدمها) وبدرجة (مرتفع) بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.69) وبدرجة أهمية مرتفعة.

وبشكل عام يتبين ان المتوسط العام لتلك الفرضية كان (3.985) بمتوسط انحراف معياري (0.763) مما يشير الي الموافقة على الفرضية حول "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمهارات الرقمية داخل مراكز خدمة العملاء بشكل إيجابي على تجربة العملاء بأبعادها (الاعتمادية والملموسية والاستجابة والاتصال)".

وقد بلغت نسبة الأهمية النسبية مثلت (79%) من إجابات أفراد العينة تم موافقتهم حول فقرات المهارات الرقمية داخل مراكز خدمة العملاء بشكل إيجابي على تجربة العملاء، وفي المقابل نجد أن (21%)

من إجابات أفراد تم عدم موافقتهم حول فقرات المهارات الرقمية داخل مراكز خدمة العملاء بشكل إيجابي على تجربة العملاء على تجربة العملاء، من إجابات أفراد عينة الدراسة.

التحليل الوصفي لفقرات الفرضية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استراتيجيات التحول الرقمي على تجربة العملاء تُعزى

للمتغيرات الديموغرافية للعملاء (العمر، الجنس، مستوى التعليم، مستوى الدخل)."

جدول (4.10) التحليل الوصفي للفرضية الخامسة

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	مستوى الموافقة
		الحسابي	المعياري		
1	تؤثر المتغيرات الديموغرافية على تقبل العملاء لاستراتيجيات التحول الرقمي	4.54	0.741	1	عالية جدا
2	يفضل جيل الشباب التجارب الرقمية الذاتية والسريعة	3.98	0.808	3	عالية
3	تتناسب خدمات الشركة مع كافة الفئات ومستويات الدخل للعملاء	3.80	0.898	4	عالية
4	توفر الشركات تطبيقات تناسب كافة المستويات التعليمية للعملاء	4.16	0.788	2	عالية
	المتوسط العام	4.12	0.80875		عالية

يتضح من تحليل نتائج جدول (4.10) إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الاربعة وأن المتوسط الحسابي لتلك الفقرات تفوق الوسط الحسابي النظري إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.80) الي (4.54) فقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (1) (تؤثر المتغيرات الديموغرافية على تقبل العملاء لاستراتيجيات التحول الرقمي) درجة (مرتفع جدا) بمتوسط حسابي (4.54) وانحراف معيار (0.741) وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت عبارة رقم (3) (تناسب خدمات الشركة مع كافة الفئات ومستويات الدخل للعملاء) وبدرجة (مرتفع) بمتوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (0.898) وبدرجة أهمية مرتفعة.

وبشكل عام يتبين ان المتوسط العام لتلك الفرضية كان (4.12) بمتوسط انحراف معياري (0.808) مما يشير الي الموافقة على الفرضية حول "توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استراتيجيات التحول الرقمي على تجربة العملاء تُعزى للمتغيرات الديموغرافية للعملاء (العمر، الجنس، مستوى التعليم، مستوى الدخل)".

وقد بلغت نسبة الأهمية النسبية مثلت (82%) من إجابات أفراد العينة تم موافقتهم حول فقرات أثر استراتيجيات التحول الرقمي على تجربة العملاء تُعزى للمتغيرات الديموغرافية للعملاء (العمر، الجنس، مستوى التعليم، مستوى الدخل)، وفي المقابل نجد أن (18%) من إجابات أفراد تم عدم موافقتهم حول فقرات أثر استراتيجيات التحول الرقمي على تجربة العملاء تُعزى للمتغيرات الديموغرافية للعملاء (العمر، الجنس، مستوى التعليم، مستوى الدخل)، من إجابات أفراد عينة الدراسة

التحليل الوصفي لفقرات الفرضية السادسة:

H6: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استراتيجيات التحول الرقمي على جودة الخدمات

الرقمية المقدمة للعملاء.

جدول (4.11) التحليل الوصفي للفرضية السادسة

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	مستوى الموافقة
الحسابي المعياري					
1	ترتبط جودة الخدمات المقدمة للعملاء ارتباطاً وثيقاً بقوة شبكة الاتصالات	4.11	0.757	2	عالية
2	تختلف جودة الإنترنت والخدمات المقدمة للعملاء من منطقة لأخرى	4.09	0.77	3	عالية
3	توفر الشركة تطبيقات تضمن استقرار واستمرارية الخدمات المقدمة	3.84	0.798	4	عالية
4	تعدم استراتيجيات التحول الرقمي جودة المكالمات باستمرار في كافة الاماكن	4.25	0.708	1	عالية جدا
المتوسط العام		4.0725	0.75825	عالية	

يتضح من تحليل نتائج جدول (4.11) إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الاربعة وأن المتوسط الحسابي لتلك الفقرات تفوق الوسط الحسابي النظري إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.84) الي (4.25) فقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (4) (تعدم استراتيجيات التحول الرقمي جودة المكالمات باستمرار في كافة الاماكن) درجة (مرتفع جدا) بمتوسط حسابي (4.25) وانحراف معيار (0.708) وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت عبارة رقم (3) (توفر الشركة تطبيقات تضمن استقرار واستمرارية الخدمات المقدمة) وبدرجة (مرتفع) بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (0.798) وبدرجة أهمية مرتفعة.

وبشكل عام يتبين ان المتوسط العام لتلك الفرضية كان (4.0725) بمتوسط انحراف معياري (0.758) مما يشير الي الموافقة على الفرضية حول " توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استراتيجيات التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة للعملاء."

وقد بلغت نسبة الأهمية النسبية مثلت (80%) من إجابات أفراد العينة تم موافقتهم حول فقرات أثر استراتيجيات التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وفي المقابل نجد أن (20%) من إجابات أفراد تم عدم موافقتهم حول فقرات أثر استراتيجيات التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة للعملاء، من إجابات أفراد عينة الدراسة.

التحليل الوصفي لفقرات الفرضية السابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استراتيجيات التحول الرقمي على جودة الخدمات الرقمية والتقليدية.

جدول (4.12) التحليل الوصفي للفرضية السابعة

الرقم	الفقرة	المتوسط الانحراف الترتيب	المتوسط الحسابي المعياري	مستوى الموافقة
1	الخدمات الرقمية تركز على السرعة وسهولة الاستخدام والوصول الذاتي للعميل	4	0.899	3.688
2	تقدم صفحات الشركة على مواقع التواصل الاجتماعي معلومات كافية حول خدماتها	3	.60	3.993
3	تستجيب الشركة بشكل جيد لتنفيذ العمليات بسرعة	2	.590	4.111
4	تعدم استراتيجيات التحول الرقمي موثوقية الخدمات الالكترونية	1	0.715	4.264
المتوسط العام		عالية	0.701	4.014

يتضح من تحليل نتائج جدول (4.12) إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الاربعة وأن المتوسط الحسابي لتلك الفقرات تفوق الوسط الحسابي النظري إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.688) الي (4.264) فقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (4) (تعدم استراتيجيات التحول الرقمي موثوقية الخدمات الالكترونية) درجة (مرتفع جدا) بمتوسط حسابي (4.264) وانحراف معيار (0.715) وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت عبارة رقم (1) (الخدمات الرقمية تركز على

السرعة وسهولة الاستخدام والوصول الذاتي للعميل) وبدرجة (مرتفع) بمتوسط حسابي (3.688) وانحراف معياري (0.899) وبدرجة أهمية مرتفعة.

وبشكل عام يتبين ان المتوسط العام لتلك الفرضية كان (4.014) بمتوسط انحراف معياري (0.701) مما يشير الي الموافقة على الفرضية حول "توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استراتيجيات التحول الرقمي على جودة الخدمات الرقمية والتقليدية."

وقد بلغت نسبة الأهمية النسبية مثلث (80%) من إجابات أفراد العينة تم موافقتهم حول فقرات أثر استراتيجيات التحول الرقمي على جودة الخدمات الرقمية والتقليدية، وفي المقابل نجد أن (20%) من إجابات أفراد تم عدم موافقتهم حول فقرات أثر استراتيجيات التحول الرقمي على جودة الخدمات الرقمية والتقليدية، من إجابات أفراد عينة الدراسة.

5.4 اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار فرضيات الدراسة، استُخدمت معاملات الانحدار، ومعاملات الارتباط، وتحليل التباين، ومعامل الانحدار لتحديد العوامل المؤثرة في أثر استراتيجيات التحول الرقمي على جودة الخدمات الرقمية والتقليدية في شركة زين بالمملكة العربية السعودية. تتناول الدراسة سبع فرضيات من خلال استبيان أُرسِل إلى 400 عميل من عملاء شركة زين بالمملكة العربية السعودية

اختبار الفرضية الاولى

H1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية التكنولوجية على تجربة العملاء بأبعادها (الاعتمادية والملموسية والاستجابة والاتصال).

الجدول (4.13) اختبار الفرضية الاولى

نوع العلاقة	R	R ²	F. Test	Sig.	Beta	T. Test	Sig.
Correlation analysis تحليل الارتباط وتحليل انوفال ANOVA	0.84	0.7	276	*0.000	0.844	16.9	*0.000

يوضح الجدول (4.16) وجود أثر ذو دلالة احصائية قوية جداً لجودة البنية التحتية التكنولوجية داخل مراكز خدمة العملاء على تجربة العملاء بأبعادها (الاعتمادية والملموسية والاستجابة والاتصال). في شركة زين. بلغ معامل الارتباط $R = 0.844$. ويوضح معامل التحديد R^2 أن جودة البنية التحتية التكنولوجية داخل مراكز خدمة العملاء تفسر 71.2% من التباين أو التغيرات في تجربة العملاء في شركة زين. وهذا يشير إلى أن 71.2% من تجربة العملاء في شركة زين في المملكة العربية السعودية يعود إلى جودة البنية التحتية التكنولوجية داخل مراكز خدمة العملاء. وتؤكد أهمية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة، والتي بلغت 275.766، وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05. أما قيمة F الجدولية فقد بلغت 3.928، مما يثبت رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية التكنولوجية على تجربة العملاء بأبعادها (الاعتمادية والملموسية والاستجابة والاتصال)، وهو ما توافق مع دراسة (السمان، 2024) ودراسة (رؤوف، 2018) حول التعرف على أثر التحول الرقمي المقدمة من مجموعة الاتصالات الأردنية على رضا العملاء فيها، ودرجة تأثير كل بعد من أبعاد الجودة المتمثلة بـ (الاعتمادية، والأمان، والمصداقية، والاستجابة، والجدارة، والملموسية، والاتصال) على مستوى رضا العملاء، وإن هناك تفاوت في اتجاهات أفراد العينة نحو أبعاد جودة الخدمة وكان ترتيبها حسب درجة الموافقة عليها من قبل العملاء تنازلياً (الملموسية ثم الأمان ثم الجدارة ثم الاعتمادية ثم الاستجابة ثم المصداقية ثم الاتصال).

اختبار الفرضية الثانية

H2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة والدعم الإداري على تجربة العملاء بأبعادها (الاعتمادية والملموسية والاستجابة والاتصال) في شركة زين.

الجدول (4.17) اختبار الفرضية الثانية

نوع العلاقة	R	R ²	F. Test	Sig.	Beta	T. Test	Sig.
Correlation analysis الارتباط وتحليل انوفا ANOVA	0.88	0.8	329	0	0.878	18.1	0.0000

يوضح الجدول (4.17) وجود أثر ذو دلالة إحصائية قوية جدًا للقيادة والدعم الإداري داخل مراكز خدمة العملاء على تجربة العملاء في شركة زين. بلغ معامل الارتباط R (0.878). يوضح معامل التحديد R² أن القيادة والدعم الإداري داخل مراكز خدمة العملاء يفسر 0.770٪ من التباين أو التغيرات في تجربة العملاء في شركة زين. وهذا يشير إلى أن 77٪ من تجربة العملاء في شركة زين في المملكة العربية السعودية يرجع للقيادة والدعم الإداري داخل مراكز خدمة العملاء. وتؤكد أهمية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة والتي بلغت (328.892)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). بلغت قيمة F الجدولية (3.928)، مما يثبت رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي ينص على "و يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة والدعم الإداري على تجربة العملاء بأبعادها (الاعتمادية والملموسية والاستجابة والاتصال) في شركة زين" وهو ما اتفق مع دراسة (السمان، 2024) حول رصد مدى نجاح شركات الاتصالات في استخدام تقنيات التحول الرقمي في إدارة علاقات العملاء بأبعادها المختلفة (درجة

تبني الاتصالات الفعالة- درجة تبني الاستثمار في العلاقة- درجة رضا العملاء عن الخدمات المقدمة- درجة ولاء العملاء للشركة- الصورة الذهنية للشركة لدى العملاء) حيث كشفت الدراسة عن أن تطبيقات التحول الرقمي أسهمت بصورة كبيرة في إدارة علاقات العملاء بشركات الاتصالات بأبعادها المختلفة.

اختبار الفرضية الثالثة

H3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الرقمية على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات في

المملكة العربية السعودية

الجدول (4.18) اختبار الفرضية الثالثة

نوع العلاقة	R	R ²	F. Test	Sig.	Beta	T. Test	Sig.
Correlation analysis تحليل الارتباط وتحليل انوفال ANOVA	0.64	0.5	69	*0.000	0.643	8.3	*0.000

يوضح الجدول (4.18) وجود أثر ذو دلالة إحصائية قوية جدًا لاستراتيجية التسويق الرقمية داخل مراكز خدمة العملاء على تجربة العملاء في شركة زين. بلغ معامل الارتباط R 0.643. يوضح معامل التحديد R² أن استراتيجية التسويق الرقمية داخل مراكز خدمة العملاء يفسر 51.3% من التباين أو التغيرات في تجربة العملاء في شركة زين. وهذا يشير إلى أن 51.3% من تجربة العملاء في شركة زين في المملكة العربية السعودية ناتج عن استراتيجية التسويق الرقمية داخل مراكز خدمة العملاء المتقدمة. وتؤكد أهمية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة، والتي بلغت 68.912، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05. بلغت قيمة F المجدولة 3.928، مما يثبت رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي

ينص على " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الرقمية على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات في المملكة العربية السعودية" وتوافقت تلك النتيجة مع دراسة (زاهد، 2023) التي تناولت دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية، حيث كشفت أن استراتيجيات التحول الرقمي من خلال عناصر تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن، لها دور في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية.

اختبار الفرضية الرابعة

H4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الرقمية على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات في المملكة العربية السعودية.

الجدول (4.19) اختبار الفرضية الرابعة

نوع العلاقة	R	R ²	F. Test	Sig.	Beta	T. Test	Sig.
Correlation analysis تحليل الارتباط وتحليل انوفاANOVA	0.87	0.8	303	*0.000	0.869	17.4	*0.000

يوضح الجدول (4.19) وجود أثر ذو دلالة إحصائية قوية جدًا للمهارات الرقمية داخل مراكز خدمة العملاء وتجربة العملاء في شركة زين. بلغ معامل الارتباط 0.869 R. يوضح معامل التحديد R² أن المهارات الرقمية داخل مراكز خدمة العملاء تفسر 0.756% من التباين أو التغيرات في تجربة العملاء في شركة زين. وهذا يشير إلى أن 75.6% من تجربة العملاء في شركة زين في المملكة العربية السعودية ناتج

للمهارات الرقمية داخل مراكز خدمة العملاء. وتؤكد أهمية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة، والتي بلغت 303.292، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05. بلغت قيمة F المجدولة 3.928، مما يثبت رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الرقمية على تجربة العملاء في شركة زين للاتصالات في المملكة العربية السعودية" وهو ما توافق مع دراسة (Purna Man Shrestha (2023) تهدف هذه الورقة البحثية الى بيان تأثير جودة الخدمة على رضا العملاء وولائهم لشركة NTC. ولهذا الغرض، استخدمت خمسة أبعاد لجودة الخدمة، وهي: الملموسات، والموثوقية، والضمان، والتعاطف، والاستجابة، حيث يمكن لإدارة شركة الاتصالات الوطنية تطبيق نتائج هذه الدراسة لتطوير استراتيجية تتعلق بخدمة العملاء، والتي تخلق قيمة مؤسسية وتؤدي إلى رضا العملاء وولائهم.

اختبار الفرضية الخامسة

H5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استراتيجيات التحول الرقمي على تجربة العملاء تُعزى للمتغيرات الديموغرافية للعملاء (العمر، الجنس، مستوى التعليم، مستوى الدخل) في شركة زين.

الجدول (4.20) اختبار الفرضية الخامسة

نوع العلاقة	R	R ²	F. Test	Sig.	Beta	T. Test	Sig.
Correlation analysis تحليل الارتباط وتحليل أنوفا ANOVA	0.77	0.705	255	*0.000	0.811	15.7	*0.000

يوضح الجدول (4.20) وجود أثر ذو دلالة إحصائية قوية جداً لاستراتيجيات التحول الرقمي على تجربة العملاء تُعزى للمتغيرات الديموغرافية للعملاء (العمر، الجنس، مستوى التعليم، مستوى الدخل) في شركة زين. بلغ معامل الارتباط $R = 0.811$. ويوضح معامل التحديد R^2 أن استراتيجيات التحول الرقمي تفسر 0.705% من التباين أو التغيرات في تجربة العملاء تُعزى للمتغيرات الديموغرافية للعملاء (العمر، الجنس، مستوى التعليم، مستوى الدخل) في شركة زين. وهذا يشير إلى أن 70.5% من تجربة العملاء تُعزى للمتغيرات الديموغرافية للعملاء (العمر، الجنس، مستوى التعليم، مستوى الدخل) في شركة زين في المملكة العربية السعودية يعود إلى استراتيجيات التحول الرقمي وتؤكد أهمية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة، والتي بلغت 255.445، وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05. أما قيمة F الجدولية فقد بلغت 3.928، مما يثبت رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي ينص على "توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استراتيجيات التحول الرقمي على تجربة العملاء تُعزى للمتغيرات الديموغرافية للعملاء (العمر، الجنس، مستوى التعليم، مستوى الدخل) في شركة زين". وهو ما توافق مع دراسة (العوضي، 2020) هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسباب الرئيسية والصعوبات التي تؤدي إلى عدم رضا العملاء عن الخدمات المقدمة من قبل شركة أورانج مصر مما يزيد من رضا العملاء عن خدماتها حيث يوجد هناك تفاوت في اتجاهات أفراد العينة نحو أبعاد جودة الخدمة وكان ترتيبها حسب درجة الموافقة عليها من قبل العملاء تنازلياً (الملموسية ثم الأمان ثم الجدارة ثم الاعتمادية ثم الاستجابة ثم المصداقية ثم الاتصال).

اختبار الفرضية السادسة

H6: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استراتيجيات التحول الرقمي على جودة الخدمات الرقمية المقدمة في شركة زين.

الجدول (4.17) اختبار الفرضية الثانية

نوع العلاقة	R	R ²	F. Test	Sig.	Beta	T. Test	Sig.
Correlation analysis الارتباط وتحليل انوفا ANOVA	0.777	0.75	325	0	0.778	17.1	0.0000

يوضح الجدول (4.17) وجود أثر ذو دلالة احصائية قوية جدًا لاستراتيجيات التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة للعملاء في شركة زين. بلغ معامل الارتباط R (0.777). يوضح معامل التحديد R² أن استراتيجيات التحول الرقمي يفسر 75٪ من التباين أو التغيرات في جودة الخدمات المقدمة للعملاء في شركة زين. وهذا يشير إلى أن 75٪ من جودة الخدمات المقدمة للعملاء في شركة زين في المملكة العربية السعودية يرجع لاستراتيجيات التحول الرقمي. وتؤكد أهمية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة والتي بلغت (25.888)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). بلغت قيمة F الجدولية (3.928)، مما يثبت رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي ينص على "توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استراتيجيات التحول الرقمي على جودة الخدمات الرقمية المقدمة في شركة زين." وهو ما اتفق مع دراسة (Michael Owusu-Kyei, 2023) حول اختبار التأثير الرئيسي على رضا العملاء في قطاع الاتصالات الغاني، وبالتالي الحاجة إلى هذا البحث. مع استمرار ارتفاع رضا العملاء، يتوقع عملاء الاتصالات تحسن جودة الخدمة لتلبية رضاهم. وكانت النتيجة الرئيسية النتيجة الرئيسية هو أن إدارة التحول الرقمي كان لها تأثير كبير على جودة الخدمة ورضا العملاء في شركات الاتصالات

اختبار الفرضية السابعة

H7. لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التحول الرقمي على جودة الخدمات الرقمية والتقليدية في شركة زين.

الجدول (4.19) اختبار الفرضية الرابعة

نوع العلاقة	R	R ²	F. Test	Sig.	Beta	T. Test	Sig.
Correlation analysis تحليل الارتباط وتحليل انوفاANOVA	0.74	0.73	299.9 9	*0.000	0.869	17.4	*0.000

يوضح الجدول (4.19) وجود أثر ذو دلالة إحصائية قوية جدًا لاستراتيجيات التحول الرقمي وجودة الخدمات الرقمية والتقليدية في شركة زين. بلغ معامل الارتباط $R = 0.745$. يوضح معامل التحديد R^2 أن استراتيجيات التحول الرقمي تفسر 73.5% من التباين أو التغيرات في جودة الخدمات الرقمية والتقليدية في شركة زين. وهذا يشير إلى أن 73.5% من جودة الخدمات الرقمية والتقليدية في شركة زين في المملكة العربية السعودية ناتج استراتيجيات التحول الرقمي. وتؤكد أهمية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة، والتي بلغت 299.33، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05. بلغت قيمة F المجدولة 3.928، مما يثبت رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي ينص على " يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التحول الرقمي على جودة الخدمات الرقمية والتقليدية في شركة زين". وهو ما توافق مع دراسة (قاسم، 2020) تبحث في تأثير استخدام تقنيات التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمة. ظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق أدوات التحول الرقمي أسهم في تسريع استجابة المصارف لطلبات العملاء، وزيادة دقة المعلومات المقدمة، وتحسين تجربة العملاء بشكل عام

5.5 تحليل الانحدار المتعدد لفرضيات الدراسة

الجدول (4.21) تحليل الانحدار المتعدد لفرضيات الدراسة

	Unstandardized		Standardize	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
(Constant)	.631	.161		3.893	.000	.324	.957
جودة البنية التحتية التكنولوجية	.288	.058	.320	4.001	.000	.199	.399
القيادة والدعم الاداري	.382	.059	.371	7.122	.000	.294	.512
استراتيجيات التسوق الرقمي	.325	.060	.301	4.916	.000	.210	.455
المهارات الرقمية الحديثة	.233	.071	.211	3.333	.000	.180	.354
استراتيجيات التحول الرقمي للخدمات الرقمية	.202	.059	.315	3.122	.000	.211	.411
استراتيجيات التحول الرقمي للمتغيرات الديموغرافية	.352	.049	.311	3.333	.000	.194	.417
استراتيجيات التحول الرقمي للخدمات التقليدية	.345	.070	.321	4.616	.000	.215	.405

يلخص الجدول (4.21) نتائج تحليل الانحدار الخطي الاحتمالي، حيث يمثل تجربة العملاء "بأبعادها ((الاعتمادية والملموسية والاستجابة والاتصال) المتغير التابع، بينما تمثل الأبعاد السبعة للمتغير المستقل "التحول الرقمي". فيما يلي تفصيل للمعلومات الرئيسية لكل صف:

• الصف: يمثل تأثير كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل (التحول الرقمي) على المتغير التابع (تجربة العملاء).

(ثابت): يمثل هذا الصف درجة تجربة العملاء المتوقعة عندما تكون جميع أبعاد المتغير المستقل صفراً (أي بدون أي تأثير).

أولاً: جودة البنية التحتية التكنولوجية: يكشف معامل B غير الموحد (0.288) عن تأثير إيجابي وهام، مما يشير إلى أنه لكل زيادة بمقدار وحدة واحدة في جودة البنية التحتية التكنولوجية (مع ثبات المتغيرات المستقلة الأخرى)، من المتوقع أن يزيد تجربة العملاء بنسبة 28.8٪. يشير معامل بيتا الموحد (0.320) أيضاً إلى تأثير إيجابي معتدل، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية معتدلة بين جودة البنية التحتية التكنولوجية وتجربة العملاء. ترتبط الزيادة بمقدار انحراف معياري واحد في جودة البنية التحتية التكنولوجية بزيادة قدرها 0.3320 انحراف معياري في تجربة العملاء (مع ثبات المتغيرات المستقلة الأخرى). علاوة على ذلك، يشير إحصاء t (4.001) و Sig. (0.000) إلى تأثير شديد الأهمية. توضح هذه القيم وجود علاقة إيجابية معتدلة وهامة إحصائياً بين جودة البنية التحتية التكنولوجية وتجربة العملاء. لذلك بالنسبة للمتغير المستقل لبعد جودة البنية التحتية التكنولوجية، تتراوح فترة الثقة 95.0% لـ B بين 0.199 و 0.399. هذا يعني أنه يمكننا أن نكون واثقين بنسبة 95% من أن جودة البنية التحتية التكنولوجية يقع ضمن هذا النطاق.

ثانياً: القيادة والدعم الإداري: يكشف معامل B غير الموحد (0.382) عن تأثير إيجابي ودال، مما يشير إلى أنه مقابل كل زيادة قدرها وحدة واحدة في القيادة والدعم الإداري (مع ثبات المتغيرات المستقلة الأخرى)،

من المتوقع أن يزداد تجربة العملاء بنسبة 38.2%. يشير معامل بيتا الموحد (0.371) أيضًا إلى تأثير إيجابي متوسط، مما قد يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين القيادة والدعم الإداري وتجربة العملاء. ترتبط زيادة انحراف معياري واحد في القيادة والدعم الإداري بزيادة في تجربة العملاء بمقدار 0.371 انحراف معياري (مع ثبات المتغيرات الأخرى). علاوة على ذلك، يشير إحصاء t (7.122) و Sig (0.000) إلى تأثير ذي دلالة إحصائية عالية. تُظهر هذه القيم وجود علاقة إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين القيادة والدعم الإداري وتجربة العملاء. لذلك بالنسبة للمتغير المستقل لبعد (القيادة والدعم الإداري)، تتراوح فترة الثقة 95.0% ل B بين 0.294 و 0.512. هذا يعني أنه يمكننا أن نكون واثقين بنسبة 95% من أن القيادة والدعم الإداري كأحد ابعاد التحول الرقمي يقع ضمن هذا النطاق.

ثالثًا: استراتيجيات التسوق الرقمي: يكشف معامل B غير الموحد (0.325) عن تأثير إيجابي وهام، مما يشير إلى أنه لكل زيادة بمقدار وحدة واحدة في استراتيجيات التسوق الرقمي (مع ثبات المتغيرات المستقلة الأخرى)، من المتوقع أن يزداد تجربة العملاء بنسبة 32.5%. يشير معامل بيتا الموحد (0.301) أيضًا إلى تأثير إيجابي معتدل، مما قد يشير إلى وجود علاقة إيجابية معتدلة بين استراتيجيات التسوق الرقمي وتجربة العملاء. ترتبط الزيادة في استراتيجيات التسوق الرقمي بانحراف معياري واحد بزيادة في تجربة العملاء بمقدار 0.301 انحراف معياري (مع ثبات العوامل الأخرى). علاوة على ذلك، يشير إحصاء t (4.916) و Sig (0.000) إلى تأثير شديد الأهمية. توضح هذه القيم وجود علاقة إيجابية معتدلة وهامة إحصائيًا بين استراتيجيات التسوق الرقمي وتجربة العملاء. لذلك بالنسبة للمتغير المستقل لبعد (استراتيجيات التسوق الرقمي)، تتراوح فترة الثقة 95.0% ل B من 0.210 إلى 0.455. هذا يعني أنه يمكننا أن نكون واثقين بنسبة 95% من أن معامل استراتيجيات التسوق الرقمي كأحد ابعاد التحول الرقمي يقع ضمن هذا النطاق.

رابعاً: المهارات الرقمية الحديثة: يكشف معامل B غير الموحد (0.233) عن تأثير إيجابي وهام، مما يشير إلى أنه لكل زيادة بمقدار وحدة واحدة في المهارات الرقمية الحديثة (مع ثبات المتغيرات المستقلة الأخرى)، من المتوقع أن يزداد تجربة العملاء بنسبة 23.3%. يشير معامل بيتا الموحد (0.211) أيضاً إلى تأثير إيجابي معتدل، مما قد يشير إلى وجود علاقة إيجابية معتدلة بين المهارات الرقمية الحديثة وتجربة العملاء. ترتبط الزيادة بمقدار انحراف معياري واحد في المهارات الرقمية الحديثة بزيادة قدرها 0.211 انحراف معياري في تجربة العملاء (مع ثبات العوامل الأخرى). علاوة على ذلك، يشير إحصاء t (3.333) و Sig. (0.000) إلى تأثير شديد الأهمية. توضح هذه القيم وجود علاقة إيجابية معتدلة وهامة إحصائياً بين المهارات الرقمية الحديثة وتجربة العملاء. لذلك بالنسبة للمتغير المستقل لبعد (المهارات الرقمية الحديثة)، تراوحت فترة الثقة 95.0% للمتغير (ب) بين 0.180 و 0.354. هذا يعني أننا واثقون بنسبة 95% من أن معامل المهارات الرقمية الحديثة كأحد أبعاد التحول الرقمي يقع ضمن هذا النطاق.

خامساً: استراتيجيات التحول الرقمي للخدمات الرقمية: يكشف معامل B غير الموحد (0.202) عن تأثير إيجابي وهام، مما يشير إلى أنه لكل زيادة بمقدار وحدة واحدة في استراتيجيات التحول الرقمي للخدمات الرقمية (مع ثبات المتغيرات المستقلة الأخرى)، من المتوقع أن يزداد تجربة العملاء بنسبة 20.2%. يشير معامل بيتا الموحد (0.320) أيضاً إلى تأثير إيجابي معتدل، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية معتدلة بين استراتيجيات التحول الرقمي للخدمات الرقمية وتجربة العملاء. ترتبط الزيادة بمقدار انحراف معياري واحد في استراتيجيات التحول الرقمي للخدمات الرقمية بزيادة قدرها 0.315 انحراف معياري في تجربة العملاء (مع ثبات المتغيرات المستقلة الأخرى). علاوة على ذلك، يشير إحصاء t (3.122) و Sig. (0.000) إلى تأثير شديد الأهمية. توضح هذه القيم وجود علاقة إيجابية معتدلة وهامة إحصائياً بين استراتيجيات التحول الرقمي للخدمات الرقمية وتجربة العملاء. لذلك بالنسبة للمتغير المستقل لبعد (استراتيجيات التحول الرقمي للخدمات الرقمية)، تتراوح فترة الثقة 95.0% لـ B بين 0.211 و 0.411. هذا يعني أنه يمكننا

أن نكون واثقين بنسبة 95% من أن معامل استراتيجيات التحول الرقمي للخدمات الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي يقع ضمن هذا النطاق.

سادسا: استراتيجيات التحول الرقمي للمتغيرات الديموغرافية: يكشف معامل B غير الموحد (0.352) عن تأثير إيجابي وهام، مما يشير إلى أنه لكل زيادة بمقدار وحدة واحدة في استراتيجيات التحول الرقمي للمتغيرات الديموغرافية (مع ثبات المتغيرات المستقلة الأخرى)، من المتوقع أن يزيد تجربة العملاء بنسبة 35.2٪. يشير معامل بيتا الموحد (0.311ع) أيضاً إلى تأثير إيجابي معتدل، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية معتدلة بين استراتيجيات التحول الرقمي للمتغيرات الديموغرافية وتجربة العملاء. ترتبط الزيادة بمقدار انحراف معياري واحد في استراتيجيات التحول الرقمي للمتغيرات الديموغرافية بزيادة قدرها 0.311 انحراف معياري في تجربة العملاء (مع ثبات المتغيرات المستقلة الأخرى). علاوة على ذلك، يشير إحصاء t (3.333) و Sig. (0.000) إلى تأثير شديد الأهمية. توضح هذه القيم وجود علاقة إيجابية معتدلة وهامة إحصائياً بين استراتيجيات التحول الرقمي للمتغيرات الديموغرافية وتجربة العملاء. لذلك بالنسبة للمتغير المستقل لبعد (استراتيجيات التحول الرقمي للمتغيرات الديموغرافية)، تتراوح فترة الثقة 95.0% ل B بين 0.194 و 0.417. هذا يعني أنه يمكننا أن نكون واثقين بنسبة 95% من أن معامل استراتيجيات التحول الرقمي للمتغيرات الديموغرافية كأحد ابعاد التحول الرقمي يقع ضمن هذا النطاق.

5.6 ملخص فرضيات الدراسة

الجدول (4.22) ملخص اختبار الفرضية

Significant / No Significance	Accept / Reject	P – Value	الفرضيات
		(> / <)	
ذات دلالة احصائية	مقبولة	>	H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تجربة العملاء بين القنوات الرقمية والقنوات التقليدية.
ذات دلالة احصائية	مقبولة	>	H2: تؤثر جودة البنية التحتية التكنولوجية تأثيرًا إيجابيًا على تجربة العملاء.
ذات دلالة احصائية	مقبولة	>	H3: تؤثر المهارات الرقمية للعاملين تأثيرًا إيجابيًا على تجربة العملاء.
ذات دلالة احصائية	مقبولة	>	H4: تؤثر الخدمات الرقمية المقدمة عبر التطبيق والموقع الإلكتروني تأثيرًا إيجابيًا على تجربة العملاء.
ذات دلالة احصائية	مقبولة	>	H5: يساهم التحول الرقمي في الخدمات والعمليات في تعزيز رضا العملاء.
ذات دلالة احصائية	مقبولة	>	H6: تؤثر المتغيرات الديموغرافية في قوة واتجاه العلاقة بين التحول الرقمي وتجربة العملاء.
ذات دلالة احصائية	مقبولة	>	H7: تعد المتغيرات الديموغرافية متغيرات معدلة تؤثر في قوة العلاقة بين التحول الرقمي وتجربة العملاء.

جميع الفرضيات السبعة لها علاقة إيجابية ودالة إحصائية هذا يعني أن زيادة الجهود المبذولة في كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل من المرجح أن تؤدي إلى تحسين جودة الخدمة في شركة زين بالمملكة العربية السعودية. في المتوسط، يبدو أن البنية التحتية للتقنية الرقمية لها التأثير الإيجابي الأقوى على تجربة العملاء، يليها المهارات الإدارية، ثم الخدمات الرقمية، وسلسلة العمليات وأخيرًا المتغيرات الديموغرافية الداعمة. لذلك، يمكننا أن نستنتج أن " التحول الرقمي " له تأثير ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع "تجربة العملاء" في شركة زين للاتصالات في المملكة العربية السعودية.

5.7 ملاحظات عامة على التحليل الاحصائي

- يجب ارفاق الاستبانة ضمن الملاحق ، من اجل الاطلاع عليها والتأكد من محاورها وربطها مع التحليل الاحصائي
- البدء بالتحليل الوصفي للاستبانة مع التعليق عليها وفق كل بعد
- المرحلة الثانية اختبار العلاقة بين التحول الرقمي على تجربة العملاء والتعليق عليها وربطها بالدراسات السابقة وتفسيرها
- المرحلة الثالثة اختبار درجة تأثير التحول الرقمي على تجربة العملاء مع التعليق عليها وربطها بالدراسات السابقة
- اختبار هل يوجد فروق حول تأثير التحول الرقمي على تجربة العملاء بناء على المتغيرات الديمغرافية
- التحليل الاحصائي بحاجة إلى ترتيب منطقة وصياغة سليمة وواضحة

MIDOCEAN

المراجع

المراجع العربية:

- أبو صبيحة، عبد الله يوسف. (2024). أثر الخدمات الإلكترونية على رضا العملاء في الدوائر الحكومية – دراسة حالة: دائرة الجمارك الأردنية
- إسلام حجازي، عماد رياض، عمار موسى، رضا السعيد. (2024). أثر رضا العملاء على تحقيق الأداء المالي بالتطبيق على إحدى شركات صناعة الكيماويات بمدينة السادات، مصر.
- الطاهر، عمر بابكر. (2019). جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء: دراسة ميدانية: المصارف التجارية بمحافظة الدرب، المملكة العربية السعودية.
- العوضي، منصور احمد العوضي (2022). العلمية للاقتصاد والتجارة تأثير جودة اداء الخدمات على رضا العملاء. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية.
- المهيدب، رائد عبد العزيز (2017). رضا العملاء والمستفيدين – الرياض – مركز استراتيجيات التربية. العدد 21.
- الفاضل، مشتى الفاضل، هشام مكي حنفي، مثير أحمد الدومة، آدم بلة محمد، الرشيد موسى إبراهيم . 2025. أثر تجربة العميل على نية التحول: دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات في السودان. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث.
- <https://www.benkjournal.com/benkj/ar/article/view/1657>
- الشمري، تركي راشد. 2024. أثر المنتجات الرقمية الجديدة على ولاء العملاء دراسة عينة من عملاء شركة الاتصالات السعودية. مجلة دراية: المجلة العلمية للسياسات العامة ودراسات التنمية. https://journals.ekb.eg/article_378807.html
- الزهراني ومجلد. 2024. أثر التحول الرقمي على الاداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي المستشفيات التخصصية
- <https://www.ajsp.net/research/%D821.pdf>
- الزعبي، أمل محمد. 2023. أثر التحول الرقمي على أداء العاملين في شركات الاتصالات. المركز الديمقراطي العربي. <https://democraticac.de/?p=87333>

- الزهراني، محمد صالح. 2025. أثر التحول الرقمي في تحسين جودة خدمة الموظفين: دراسة تطبيقية على العاملين في قطاع الاتصالات السعودية بجدة. <https://vsrp.co.uk/index.php/ijfaes/ar/article/view/324>
- الحربي، عبد العزيز فراج عبيد، تامر إبراهيم السيد. 2025. أثر استخدام سياسات التسويق الرقمي على تجربة العملاء دراسة ميدانية على عملاء شركات الاتصالات السعودية. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية. https://rijcs.journals.ekb.eg/article_514331.html
- بوقرن، يوسف. 2024. اثر التحول الرقمي على بيئة الاعمال دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية العامة. <http://depotucbet.univ-eltarf.dz:4000/items/444729b9-2a1f-451f-bdb2-bd43d729b553/full>
- بدر الدين ميرغني عبد الله، إياد نبيل إبراهيم اللهيبي. (2020). أثر جودة الخدمات المصرفية في تحقيق رضا العميل من خلال بناء صورة ذهنية إيجابية – دراسة ميدانية في البنوك العاملة في صنعاء – اليمن.
- بصحراوي، بشرة. (2019). أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون: دراسة حالة الديوان الوطني الجزائري للتنشيط والترقية الإشراف السياحي- بسكرة. الجزائر.
- بن طريف، حازم عمر. (2020). تأثير الإعلان عن خدمات المحمول على رضا العملاء: دراسة تطبيقية على شركات المحمول في جمهورية مصر العربية.
- بوزيان، حسان (2017). "أثر جودة الخدمة على رضا الزبون دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمدينة العلمة. دارة البحوث المؤسسية الأكاديمية العربية.
- جودة، وليد سلطان. 2023. تأثير التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمة وانعكاسهما على الميزة التنافسية بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات. <https://search.mandumah.com/Record/1467206>
- جافو، مي نزية. 2025. "تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين" دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية. المجلة الدولية للنشر. <https://www.ajsp.net/research>

- حامد، محمد عبد الفتاح. (2023). تأثير جودة اداء الخدمات على رضا العملاء دراسة ميدانية. شركة أورانج، مصر.
- حافظ، احمد. (2024). أثر جودة الخدمات الإلكترونية على رضا العملاء -دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمحافظة بالإسكندرية. داره البحوث المؤسسية الأكاديمية العربية.
- حسين، مؤمن. (2019). أثر رضا الزبون في تحقيق الميزة التنافسية: بحث ميداني لعينة من المصارف العراقية الخاصة. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية.
- خذر، محمد ومريام، أسماء. (2017). العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون . مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية.
- عبد الجواد ، هيثم عبد العال . 2025. اثر التحول الرقمي علي حقوق المواطنين في مواجهة الإدارة العامة. مجلة البحوث الفقهية والقانونية. https://jlr.journals.ekb.eg/article_453654
- دكروري، منى إبراهيم. 2024. تأثير متطلبات التحول الرقمي على تعظيم الميزة التنافسية المستدامة "بالتطبيق على الفنادق في محافظة القاهرة. المجلة المصرية للدراسات التجارية. <https://search.mandumah.com/Record/1504938>
- سعود، نهى حسن. 2026. أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء التسويقي في قطاع الاتصالات الخلوية في سورية دراسة حالة في شركة سيرتيل. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و السياسية. <https://journal.damascusuniversity.edu.sy/index.php/econj/ar/article/view/15542>
- ساجت، كاظم عبد الحسين وآخرون (2020). أثر جودة الخدمات المصرفية في تعزيز رضا الزبون. جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.
- عبد الحميد، مقدم، (2015). تحليل علاقة جودة الخدمة بالرضا وأثر كل منهما على ولاء الزبائن. جامعة حماة لخضر/ مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية المجلد 8، العدد 3
- مدوري، نور الدين، (2021). الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في ظل التغيرات التكنولوجية. (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم).
- ويليامز، ريتشارد. (2012). أساسيات إدارة الجودة الشاملة. ترجمة مكتبة جرير الرياف، مكتبة جرير.

المراجع الأجنبية:

- Adera, M.; Top, M.; Kiggundu, S. (2020). Examining patient perceptions of service quality in Turkish hospitals: The SERVPERF model. Total Qual.
- Baha lander. G. & Snell S, (2015). Managing Human Resources, South-Western College Publishing,
- Fisher, N.I.; Kordula's, R.E. (2019). Good and bad market research: A critical review of Net Promoter Score. Appl. Stoch. Model. Bus [Green Version]
- K. Rajeswari, K. J. Summist, (2020) Perceptions of customers on service quality of post offices – A comparative study, India,
- Khan, S.K.; Siddiqui, T.A.; Rais, M. (2021). Assessing the Relationship Among Service Quality Dimensions in Higher Education Institution and Student Satisfaction by Applying the Seroquel Model. Pak. J. Educ.
- Santorini's, I & Panagiotis, T. (2019). Investigating the impact of service quality and customer satisfaction on consumer loyalty in mobile telephony in Greece
- Zeiss panelist, et al, (2019). The application of performance measurement in the service quality concept
-

● الملاحق

● جدول ((Krejcie & Morgan)): جدول يبين حجم العينة المطلوب بمستوى دلالة (0.95) ونسبة خطأ (0.05)

العينة	المجتمع		العينة	المجتمع		العينة	المجتمع
291	1200		140	220		10	10
297	1300		144	230		14	15
302	1400		148	240		19	20
306	1500		152	250		24	25
310	1600		155	260		28	30
313	1700		159	270		32	35
317	1800		162	280		36	40
320	1900		165	290		40	45
322	2000		169	300		44	50
327	2200		175	320		48	55
331	2400		181	340		52	60
335	2600		186	360		56	65
338	2800		191	380		59	70
341	3000		196	400		63	75
346	3500		201	420		66	80
351	4000		205	440		70	85
354	4500		210	460		73	90
357	5000		214	480		76	95
361	6000		217	500		80	100
364	7000		226	550		86	110
367	8000		234	600		92	120
368	9000		242	650		97	130
370	10000		248	700		103	140
375	15000		254	750		108	150
377	20000		260	800		113	160
379	30000		265	850		118	170
380	40000		269	900		123	180
381	50000		274	950		127	190
382	75000		278	1000		132	200
384	1000000		285	1100		136	210

- Krejcie & Morgan in their 1970 article "Determining Sample Size for Research Activities" (Educational and Psychological Measurement, #30, pp. 607-610)