



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عين تيموشنت - بلحاج بوشعيب -

كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر ، تخصص ادارة اعمال

تحت عنوان:

"ادارة خبرة العميل ودورها في تعزيز العلاقة(مؤسسة-عميل)"

دراسة حالة المؤسسة التأمينية الجزائرية (SAA) -عين تيموشنت-

تحت اشراف:

- الأستاذة نوالة.

من اعداد الطالبة:

- بوعزم حفصة كوثر .

وتم تقديم هذا البحث العلمي، من طرف لجنة المناقشة، المكونة من:

- ✓ الأستاذة نوالة. (مشرفة)
- ✓ الأستاذ درويش عمار. (رئيسا)
- ✓ الاستاذ بلغماري مولاي ابراهيم. (ممتحنا)

السنة الدراسية الجامعية: 2025/2024.

كلمة شكر

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، أولاً وأخيراً، على عظيم نعمه، وجزيل فضله، وما وفق ويسر،

اليه سبحانه ترفع أكف الشكر والثناء، فهو وحده أهل الحمد والمنة، وبه تتم المقاصد، وتستقيم المساعي.

{ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ (88) } - سورة هود الآية {88} -

أتقدم بشكري الجزيل لجميع أساتذتي الذين كان لهم الفضل في تعليمي خلال مرحلة الليسانس، وطور الماستر،

وشكري الخالص لأستاذتي المشرفة،

والى كل من ساهم في اثناء هذه الدراسة العلمية.

الاهداء

الى كل أحبتي أهديكم تخرجي هذا، ثمرة جهد وعطاء

ملخص الدراسة

المخلص

تناول هذه الدراسة موضوع إدارة خبرة العميل باعتبارها من المرتكزات الحديثة لتعزيز العلاقة بين المؤسسة وعميلها في قطاع التأمين، حيث لم يعد التركيز على جودة الخدمة المقدمة وحدها كافياً، بل أصبح لزاماً تبني مقاربة شمولية تستحضر جميع العناصر المؤثرة في تجربة العميل. ولتحقيق أهداف البحث، تم اعتماد منهج وصفي-تحليلي، مدعوم بدراسة ميدانية أجريت على عينة مكونة من 70 عميلاً، بالاستناد إلى ثلاث فرضيات رئيسية، و تسع فرضيات فرعية، وتمت معالجة البيانات باستخدام حزمة من الأدوات الإحصائية شملت كل من البرنامج الإحصائي (SPSS (V27 لاختبار الفرضيات، واستخراج المؤشرات الكمية، وبرنامج EXCEL لتصميم الأشكال البيانية، والإحصاءات الوصفية، بما مكن من تقديم تصور واضح لخصائص العينة. أما على مستوى النتائج، فقد تبين أن العلاقة مؤسسة-عميل تتأثر بدرجات متفاوتة بأبعاد إدارة خبرة العميل، حيث جاءت جودة الخدمة في الصدارة باعتبارها العامل الأكثر تأثيراً في تحسين الاستجابة لمتطلبات العملاء، كما برزت كفاءة الموظفين مقدمي الخدمة كعامل محوري في تعزيز رضا العملاء، وبناء علاقة أكثر متانة، وفي المقابل، أسهمت البيئة المادية لمكان تقديم الخدمة في ترسيخ الموثوقية، من خلال تحسين الانطباع العام للمؤسسة، وتعزيز صورتها لدى المتعاملين، وتؤكد هذه النتائج التطبيقية أن تحقيق خبرة عميل إيجابية يتطلب تبني إدارة متكاملة لأبعادها المختلفة، بما يعزز العلاقة بين المؤسسة والتأمينية، وعمالها، ويحولها إلى علاقة مستدامة قائمة على الثقة، والرضا، والموثوقية، مما يجعل إدارة خبرة العميل أداة استراتيجية أساسية لضمان استمرارية هذه العلاقة.

الكلمات المفتاحية: ادارة خبرة العميل، العلاقة(مؤسسة - عميل)، قطاع التأمين، تجربة العميل، خبرة العميل .

Abstract:

This study addresses Customer Experience Management as a contemporary pillar for enhancing the relationship between institutions and their clients in the insurance sector. The research highlights that focusing solely on service quality is no longer sufficient; a comprehensive approach that considers all elements affecting the customer experience has become essential. To achieve the study objectives, a descriptive-analytical methodology was adopted, supported by a field study conducted on a sample of 70 clients, based on three main hypotheses and nine sub-hypotheses. Data analysis was performed using a suite of statistical tools, including SPSS (V27) for hypothesis testing and quantitative indicators, and Excel for designing charts and descriptive statistics, which provided a clear profile of the sample.

The findings revealed that the institution–client relationship is variably influenced by the dimensions of Customer Experience Management. Service quality emerged as the most influential factor in improving clients' responsiveness, while the competence of service staff played a pivotal role in enhancing client satisfaction and building a stronger relationship. Meanwhile, the physical environment of service delivery contributed to reinforcing reliability by improving the overall institutional impression and strengthening the institution's image among clients. These applied results confirm that achieving a positive customer expertise requires an integrated management of its various dimensions, which in turn strengthens and sustains the relationship between the insurance institution and its clients. Consequently, Customer Experience Management emerges as a strategic tool essential for ensuring the continuity of this relationship.

Keywords: Customer Experience Management, (Institution–Client) Relationship, Insurance Sector, Customer experience, customer expertise .

الدليل العام

الصفحة	المضمون
	شكر، واهداء
	ملخص الدراسة
I	الدليل العام
II	قائمة الجداول
IV	قائمة الاشكال
V	قائمة الملاحق
١	مقدمة عامة
	❖ الفصل الاول: "الاطار المفاهيمي لإدارة خبرة العميل، و العلاقة(مؤسسة-عميل)".
	تمهيد
	- المبحث الأول: "أساسيات حول خبرة العميل".
01	المطلب الأول: ماهية العميل.
04	المطلب الثاني: تصنيف العميل.
07	المطلب الثالث: تعريف خبرة العميل، وأهميتها.
10	المطلب الرابع: أبعاد، ومحددات خبرة العميل.
	- البحث الثاني: "ادارة خبرة العميل".
14	المطلب الأول : ماهية ادارة خبرة العميل.
25	المطلب الثاني: مكونات ادارة خبرة العميل، ومراحلها.
31	المطلب الثالث : نماذج ادارة خبرة العميل، وتقنياتها.
43	المطلب الرابع: ابعاد ادارة خبرة العميل.
	- المبحث الثالث: العلاقة بين المؤسسة والعميل.
52	المطلب الأول: مفهوم العلاقة(مؤسسة-عميل)، وقيمتها بالنسبة للمؤسسة.
55	المطلب الثاني: مراحل علاقة المؤسسة بالعميل.
57	المطلب الثالث: التسويق التفاعلي وإشراك العميل كاستراتيجية بناء العلاقة(مؤسسة-عميل).
63	المطلب الرابع: أبعاد علاقة المؤسسة بالعميل.
	ختام الفصل
	❖ الفصل الثاني: "دراسة الميدانية حول تطبيق ادارة خبرة العميل، و دورها في تعزيز العلاقة مؤسسة عميل في قطاع التأمينات".
	تمهيد
	- المبحث الأول: " ماهية قطاع التأمين".
70	المطلب الأول: مفهوم كل من قطاع الخدمات، وقطاع التأمين.
73	المطلب الثاني: قطاع التأمين في الجزائر.
80	المطلب الثالث: التعريف بالشركة التأمينية (SAA).
	- المبحث الثاني: " الهيكل المنهجي للدراسة".
82	المطلب الأول: المسار الاجرائي للدراسة.
87	المطلب الثاني: تحليل، وتفسير اتجاهات أفراد الدراسة نحو متغيرات الدراسة.
107	المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة.
	ختام الفصل
119	خاتمة عامة
121	قائمة المصادر والمراجع
130	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الجدول رقم
85	جدول درجات مقياس ليكرت الحماسي	01
85	جدول مجالات مقياس ليكرت الحماسي	02
87	جدول يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعده جودة الخدمة نفسها	03
88	جدول يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعده الموظفون (مقدمو الخدمة)	04
88	جدول يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعده البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)	05
89	جدول يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعده الاستجابة	06
89	جدول يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعده الموثوقية	07
89	جدول يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعده الرضا	08
90	جدول يوضح صدق الاتساق البنائي للمتغير المستقل "ادارة خيرة العميل"	09
91	جدول يوضح صدق الاتساق البنائي للمتغير التابع العلاقة (مؤسسة-عميل)	10
92	جدول يوضح المجالات المختلفة لدرجة الثبات (Alpha)	11
93	جدول يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha لمحاور الاستبيان	12
94	جدول توزيع أفراد العينة حسب الجنس	13
94	جدول توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	14
95	جدول توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	15
95	جدول توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	16
96	جدول توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية	17
96	جدول توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري	18
97	جدول توزيع أفراد العينة حسب مدة التعامل مع المؤسسة التأمينية	19
97	جدول توزيع أفراد العينة حسب عدد الزيارات لمؤسسة التامين	20
98	جدول توزيع أفراد العينة حسب نوع التامين المقدم	21
99	جدول نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة ببعده: جودة الخدمة نفسها.	22
100	جدول نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة ببعده: الموظفون (مقدمو الخدمة).	23
101	جدول نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة ببعده: البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)	24
103	جدول نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة ببعده: الاستجابة.	25
104	جدول نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة ببعده: الموثوقية	26
105	جدول نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة ببعده: الرضا	27
107	جدول نتيجة الفرضية الرئيسية الأولى	28
108	جدول نتيجة الفرضية H1	29
109	جدول نتيجة الفرضية H2	30
110	جدول نتيجة الفرضية H3	31
111	جدول نتيجة الفرضية الرئيسية الثانية	32
112	جدول نتيجة الفرضية H4	33
113	جدول نتيجة الفرضية H5	34
114	جدول نتيجة الفرضية H6	35
115	جدول نتيجة الفرضية الرئيسية الثالثة	36
116	جدول نتيجة الفرضية H7	37

117	جدول نتيجة الفرضية H8	38
118	جدول نتيجة الفرضية H9	39

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الشكل رقم
ب	نموذج الدراسة	01
12	نموذج المثلث	02
75	عارضى التامين في الجزائر	03
81	الهيكل التنظيمي للمقر محل الدراسة	04
82	نموذج الفرضيات الرئيسية لأبعاد للدراسة	05
94	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	06
94	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	07
95	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	08
95	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	09
96	توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية	10
96	توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري	11
97	توزيع أفراد العينة حسب مدة التعامل مع المؤسسة التامينية	12
97	توزيع أفراد العينة حسب عدد الزيارات لمؤسسة التامين	13
98	توزيع أفراد العينة حسب نوع التامين المقدم	14

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الملحق رقم
130	استبانة الدراسة	01
138	النتائج الإحصائية المتعلقة باختبارات الارتباط بيرسون، و الصدق البنائي	02
145	نتائج ثبات عناصر الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ.	03
146	نتائج الخصائص الديموغرافية، والسلوكية لعينة الدراسة.	04
148	نتائج لإحصاءات الوصفية لأبعاد خبرة العميل، والعلاقة (مؤسسة-عميل).	05
150	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر أبعاد خبرة العميل، على العلاقة (مؤسسة-عميل)، وأبعادها	06

مقدمة عامة

مقدمة

شهد قطاع الخدمات خلال العقود الأخيرة تطورا ملحوظا في حجمه وأهميته، ليحتل مكانة بارزة ضمن الهيكل الاقتصادي الحديث، بفضل ما يتيح من مرونة في تلبية الحاجات المتجددة، والتنوع للعملاء، من أفراد ومؤسسات. ولم يعد يقاس فقط بعدد المهن المرتبطة به، بل أضحى معيارا أساسيا لقياس كفاءة الأداء الاقتصادي، وجودة التسيير، خاصة في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة، وتغير سلوك المستهلكين. كما فرضت هذه المستجدات على المؤسسات الخدمية تحديات متزايدة للحفاظ على قدرتها التنافسية، من خلال الارتقاء بخبرة العميل، وتعزيز علاقتها به.

ويعد قطاع التأمين من بين أهم الأنشطة الخدمية ذات الارتباط الوثيق بثقة العملاء، ورضاهم، نظرا لطبيعة خدماته غير الملموسة، والمستقبلية، والتي تعتمد على الوعود، والجودة المدركة أكثر من الخدمة الفعلية. هذا ما يجعل العلاقة بين شركة التأمين والعميل علاقة طويلة الأمد، تتطلب إدارة دقيقة لمختلف مراحل التفاعل، بدءا من أول نقطة اتصال، وصولا إلى ما بعد تقديم الخدمة.

في هذا السياق، برزت خبرة العميل كمحور استراتيجي لتكوين الانطباعات، وتعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة، إذ لم يعد الحكم على جودة الخدمة مقتصرًا على خصائصها التقنية، بل أصبح مرهونا بما يعيشه العميل من مشاعر، وانطباعات خلال تواصله مع المؤسسة. ومن هنا تبرز أهمية إدارة خبرة العميل، باعتبارها العملية التي تهدف إلى تصميم، وتوجيه كل نقاط التفاعل بما يضمن تلبية توقعاته، وتحقيق رضاه.

إن نجاح المؤسسة في هذا المجال لا ينعكس فقط على تحسين خبرة العميل في لحظتها المباشرة، بل يمتد أثره ليساهم في بناء علاقة متينة، ومستدامة تتجاوز الأطر التقليدية، للتعامل القائم على المنفعة المتبادلة. حيث أصبحت العلاقة بين المؤسسة والعميل تبنى على أسس أكثر عمقا، تشمل التفاعل المستمر، الحوار المفتوح، والاستجابة الفورية للتغيرات في السلوك والتوقعات.

وبذلك، تصبح إدارة خبرة العميل أداة استراتيجية ليس فقط لكسبه، بل لبناء رأس مال عاطفي معه، يترجم إلى ولاء طويل الأمد، ومواقف إيجابية اتجاه المؤسسة حتى في الأوقات الصعبة، وتعزيز الرضا، والثقة، بما يدفعه إلى إعادة التفاعل، والبقاء على ارتباط مستمر بها. وتظل فعالية هذا التوجه رهينا بمدى قدرتها على تحويل هذا المفهوم إلى ممارسة واقعية، تدمج ضمن استراتيجيتها، وترجم إلى نتائج ملموسة.

ومن هذا المنطلق، تطرح الدراسة الإشكالية الرئيسية التالية: "ما هو دور إدارة خبرة العميل في تعزيز العلاقة (مؤسسة-العميل)؟".

✓ وبناء على الاشكالية المحورية، تبرز مجموعة من التساؤلات الفرعية، التي تساهم في تفكيك أبعاد الموضوع، وتوجيه مسار البحث:

- الى أي مدى تساهم جودة الخدمة المقدمة في تعزيز قدرة المؤسسة، على الاستجابة الفعالة لمتطلبات العملاء؟
- الى أي حد تساهم كفاءة الموظفين، ومهاراتهم الاتصالية في رفع درجة رضا العملاء عن المؤسسة؟
- ما الدور الذي تلعبه البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)، في بناء صورة ذهنية موثوقة لدى العملاء؟
- أي من أبعاد إدارة خبرة العميل له التأثير الأكبر، في تعزيز العلاقة بين المؤسسة والعميل؟

○ فرضيات الدراسة:

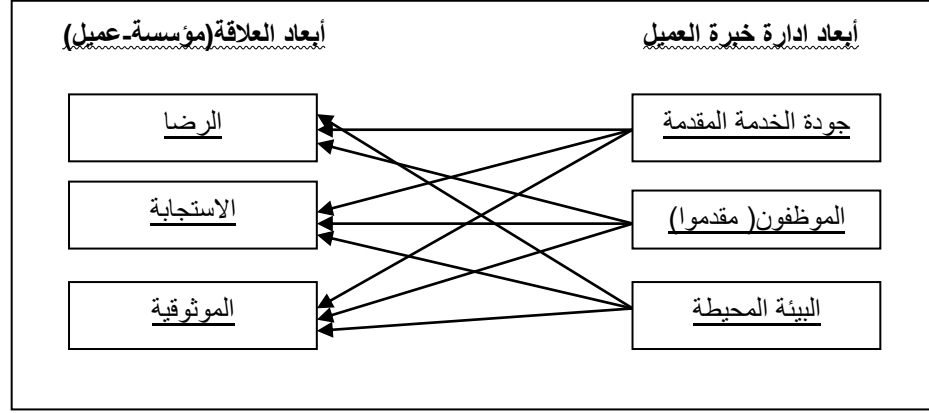
✓ بناء على الإشكالية المطروحة وتساؤلات الدراسة، تقترح الفرضيات التالية لفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات المدروسة:

- تساهم جودة الخدمة المقدمة، في تقوية العلاقة بين المؤسسة التامينية، وعملائها.
- للموظفين مقدمي الخدمة دور في متانة العلاقة بين المؤسسة التامينية، وعملائها.
- البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة) تؤثر ايجابا على العلاقة بين المؤسسة التامينية، وعملائها.

○ نموذج، ومتغيرات الدراسة:

أ. نموذج الدراسة:

- الشكل رقم (01) -



المصدر: من اعداد الطالبة.

ب. متغيرات الدراسة:

✓ انطلاقا من إشكالية الدراسة وفرضياتها، تم بناء نموذج الدراسة بهدف توضيح العلاقة بين المتغيرات الأساسية، وتحويلها إلى إطار تحليلي يمكن من خلاله اختبار مدى تأثير إدارة خبرة العميل على، طبيعة العلاقة التي تربط المؤسسة بعملائها. ويتضمن هذا النموذج:

اولا: ادارة خبرة العميل (كمتغير مستقل):

ويعني به، عملية استراتيجية تهدف إلى تخطيط، وتوجيه كل تفاعل يربط العميل بالمؤسسة، بهدف تقديم تجربة متكاملة، وذات قيمة. تشمل أبعادها: كل من جودة الخدمة المقدمة، الموظفين (مقدمي الخدمة)، والبيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة).

- جودة الخدمة المقدمة: تمثل الدرجة التي تلي بها الخدمة توقعات العميل، وتشبع حاجاته من حيث الكفاءة، الدقة، والمهنية في الأداء.
- الموظفون مقدمو الخدمة: يجسدون واجهة المؤسسة، وتنعكس أدوارهم من خلال مهاراتهم في التواصل، وتعاملهم اللبق، ومدى احترافيتهم في تقديم الخدمة.
- البيئة المحيطة: تمثل الإطار المكاني، والحسي الذي تقدم فيه الخدمة، وكل ما من شأنه أن يؤثر على إدراك العميل، وجودة تجربته داخل المؤسسة.

ثانيا: العلاقة (مؤسسة-عميل) (كمتغير تابع):

هي رابط استراتيجي يبنى على جودة التفاعل، ويقاس برضا العميل، واستعداده للاستمرار في العلاقة مع المؤسسة. يشمل على ثلاثة ابعاد رئيسية، هي:

- الرضا: يعبر عن الانطباع العام للعميل اتجاه تجربته مع المؤسسة، ويعد مؤشرا على توافق الخدمة المقدمة، مع تطلعاته الشخصية.
- الاستجابة: تقاس من خلال قدرة المؤسسة على التفاعل السريع، والفعال مع استفسارات العملاء، وملاحظاتهم، بما يعكس اهتمامها الدائم بهم.

- **الموثوقية:** تجسد التزام المؤسسة بتقديم خدمة دقيقة، ومتسقة في كل مرة، ما يعزز شعور العميل بالأمان، والثقة في التعامل المستقبلي.

○ أهمية الدراسة:

- ✓ تكتسي هذه الدراسة أهميتها من تركيزها على إدارة خبرة العميل، كمدخل لتعزيز العلاقة بين المؤسسة والعميل، في قطاع التأمين، ويمكن إبراز هذه الأهمية من خلال النقاط التالية:
- تساهم في إثراء الأدبيات العلمية حول موضوع حديث ومتجدد كـ"إدارة خبرة العميل"، الذي لا يزال بحاجة إلى مزيد من البحث في السياقات العربية، وخصوصاً قطاع التأمين،
- تبرز العلاقة التفاعلية بين المؤسسة والعميل كعنصر استراتيجي في تحقيق التميز التنافسي، لا سيما من خلال تعزيز أبعاد الرضا، الاستجابة، والثقة.
- تسلط الضوء على التحول من منطق تقديم الخدمة إلى منطق تصميم التجربة، بما يعكس تغير فلسفة التسويق المعاصر،
- توضح كيف يمكن لممارسات إدارة خبرة العميل أن تتحول إلى رأسمال عاطفي، يعزز العلاقة ويحول العميل إلى سفير للمؤسسة،
- بصفتها دراسة تتعلق بإدارة خبرة العميل، تسعى إلى توضيح كيفية تحويل نقاط التفاعل إلى فرص لبناء علاقات طويلة الأمد بين المؤسسة والعميل، بدلاً من الاكتفاء بالتعاملات القصيرة، أو الظرفية،
- بصفتها تتناول العلاقة بين إدارة خبرة العميل والمؤسسة، فإنها تركز على إبراز دور التجربة المتكاملة في تعزيز التفاعل الإيجابي مع العلامة التجارية، مما يساهم في ترسيخ الثقة، والانتماء لدى العملاء،
- تسعى إلى ربط المفاهيم النظرية المرتبطة بإدارة خبرة العميل بالتطبيقات العملية داخل مؤسسات التأمين، ما يجعلها مساهمة فعالة في سد الفجوة بين النظرية والممارسة،
- تمثل مرجعية علمية للباحثين والمهنيين الراغبين في دراسة، وتحسين ممارسات إدارة خبرة العميل في القطاعات الخدمية عامة، وقطاع التأمين خاصة.

○ أهداف الدراسة:

- ✓ تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف دور إدارة خبرة العميل في تطوير العلاقة بين المؤسسة والعميل، وذلك من خلال تحديد مجموعة من الأهداف الأساسية :

- دراسة كيف تؤثر ممارسات إدارة خبرة العميل على بناء علاقة قوية مع العميل، تقوم على الرضا والثقة،
- فهم العلاقة بين جودة تجربة العميل، واستمراره في التعامل مع المؤسسة،
- تسليط الضوء على التحديات التي تواجه مؤسسات التأمين في هذا المجال،
- استكشاف كيفية تصميم تجربة إيجابية تبني ولاء طويل الأمد،
- دراسة دور إدارة الخبرة في رفع قدرة المؤسسة على الاستجابة لتوقعات العميل، وتعزيز صورتها كمؤسسة موثوقة.

○ مبررات اختيار الموضوع:

- ✓ من أبرز الأسباب التي تقف وراء اختيار هذا الموضوع للبحث و الدراسة، مايلي :
- ضعف تبني مؤسسات التأمين لنهج منهجي في إدارة خبرة العميل، رغم أهميته في بناء علاقات قوية مع العميل،
- رغبة في تسليط الضوء على الأثر الاستراتيجي لتجربة العميل على نجاح المؤسسة، واستمراريتها،
- أهمية إدارة خبرة العميل كمدخل حديث لتحسين جودة الخدمات التأمينية، وتعزيز رضا المستفيدين،
- قلة الدراسات التي تربط بين إدارة خبرة العميل، وتحسين العلاقة بين المؤسسة والعميل، في قطاع التأمين،
- الحاجة إلى فهم أعمق لكيفية تأثير إدارة خبرة العميل على قراراته بالاستمرار في التعامل مع المؤسسة، أو الانسحاب منها،
- رغبة الباحث في المساهمة العلمية في موضوع حديث لم يحظى بما يكفي من الدراسة في السياق المحلي.

○ حدود الدراسة:

✓ تقتصر هذه الدراسة على تحديد نطاق البحث لضمان دقة النتائج، وتشمل ما يلي:

1. الحد الزمني: شملت الدراسة الفترة التأمينية لسنة 2025.
2. الحد المكاني: اقتصرت الدراسة على المقر المؤسسة التأمينية SAA بولاية عين تموشنت.
3. الحد البشري: شملت الدراسة عملاء المؤسسة الذين تعاملوا مع خدمات المقر خلال الفترة المحددة، والمكون عددهم من 70 عميلاً.
4. الحد الموضوعي: ركزت الدراسة على إدارة خبرة العميل، ودورها في تعزيز العلاقة بين المؤسسة وعملائها، من خلال تقييم أثر ادراك المستفيد، على انطباعه، وثقته بالمؤسسة، مع الالتزام بالإطار النظري، والتطبيقي للبحث.

○ منهج الدراسة، وادوات جمع المعلومات:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتقييم تأثير إدارة خبرة العميل على تعزيز العلاقة بين المؤسسة، ومتعاملاتها. وجمع المعلومات، تم تصميم استبيان ميداني مهيكّل يحتوي على مجموعة من العبارات الموجهة، لقياس أبعاد إدارة خبرة العميل، وانعكاسها على انطباع المتعاملين عن المؤسسة. كما جرى تحليل الاستجابات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS (V27)، لاختبار الفرضيات، وتحديد قوة العلاقة بين المتغيرات، إلى جانب الاستعانة ببرنامج EXCEL لإعداد الأشكال البيانية، وعرض الإحصاءات الوصفية الخاصة بالعينة.

أولاً: الدراسات العربية.

1. "اميرة سالم الشوريجي"، (2022) مقال علمي تحت عنوان:

"دور أنشطة التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي في تطوير خبرة عملاء شركات التطوير العقاري بمصر"

○ هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين أنشطة التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي وخبرة العملاء بأبعادها (الخبرة الحسية، الإدراكية، العاطفية، الرمزية، السلوكية)، وإدراكهم لها في شركات التطوير العقاري بمصر. تم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة مكونة من 385 مشارك، واعتماد المنهج الكمي التحليلي، مع الاستعانة ببرنامج SPSS لتحليل النتائج.

توصلت نتائج الدراسة الى وجود ارتباط معنوي إيجابي بين كل من أنشطة التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي (التفاعل، الحداثة، التسلية، الطابع الشخصي، الكلمة المنطوقة، والاثراء) وأبعاد خبرة العميل، إضافة الى وجود تأثير معنوي إيجابي لأنشطة التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي على خبرة العملاء وأبعادها، وأيضاً فروق ذات دلالة معنوية في إدراك العملاء لخبرة العميل لكل من أنشطة التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي، وفقاً للخصائص الديموغرافية (العمر، مستوى الدخل، الحالة الاجتماعية، النوع).

2. "احسن ميمينة"، (2022) مقال علمي تحت عنوان:

"ادارة خبرة العملاء في الساحة الزرقاء" مستغانم نموذجاً".

○ هدفت الدراسة الى ابراز مقومات السياحة الزرقاء كعامل مهم في تقديم تجربة جيدة للسائح، وفهم الخبرة التي تقدمها ولاية مستغانم في السياحة الزرقاء وكيفية ادارتها، إضافة الى بناء وتكوين المعرفة العلمية المتعلقة بموضوع ادارة خبرة العملاء في السياحة الزرقاء، وايضا تقديم المعلومات والاحصائيات اللازمة التي تساعد في اعداد دراسات اخرى في نفس المجال، تم الاعتماد على المنهج الاستكشافي لتحديد قدر مناسب من المعارف التي تلقي الضوء على المشكلة ودراستها دراسة واقية، إضافة الى المنهج الوصفي لوصف الدراسة نظرياً من خلال جمع البيانات من مختلف مصادرها الرئيسية والثانوية.

تقديم خبرة جيدة للسائح لا بد من تجهيز وتهية الشواطئ، تخطيط المسارات السياحية، توسيع شبكة الخدمات السياحية، تكثيف عمليات المراقبة والتفتيش، وترويج المنتج السياحي.

3. " شيماء عادل السيد الطنطاوي"، (2023) مقال علمي تحت عنوان:

"تأثير أبعاد خبرة العملاء على سلوكيات مشاركتهم في خلق القيمة".

○ هدفت الدراسة الى إلى تحديد تأثير أبعاد خبرة العملاء (الحسية، العاطفية، الإدراكية، السلوكية، الاجتماعية) على سلوكيات مشاركتهم في خلق القيمة. تم استخدام أداة الاستبانة، موجهة نحو 384 عميل من عملاء شركات الطيران بمصر، واعتماد المنهج الكمي لتحليل العلاقة بين المتغيرات واختبار الفرضيات، مع استخدام البرنامج الإحصائي SPSS إصدار 25 لتحليل البيانات واختبار نماذج الانحدار المتعدد.

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد خبرة العملاء (العاطفية، الحسية، الإدراكية، السلوكية، الاجتماعية) على سلوك مشاركة العميل، ووجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد خبرة العملاء (العاطفية، الحسية، الإدراكية، السلوكية، الاجتماعية) على سلوك مواطنة العميل.

4. "محمد سعيد عبد الغفار"، (2023) مقال علمي تحت عنوان:

"الدور الوسيط لخبرة العملاء الذكية في العلاقة بين محفزات الذكاء الاصطناعي وولاء العميل:الجاهزية التكنولوجية كمتغير معدل".

○ هدفت الدراسة الى قياس التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للعلاقة بين محفزات الذكاء الاصطناعي وولاء العميل، بتوسيط خبرة العملاء الذكية، واحتوت محفزات الذكاء الاصطناعي على أربعة أبعاد وهم (الشغف، سهولة الاستخدام، حل مشكلات العملاء، تسهيل في خدمات ما بعد البيع)، كما هدف البحث إلى قياس التأثير المعدل لبعض العوامل منها (التفاؤل التكنولوجي، الابتكارية، التخوف التكنولوجي، عدم الأمان. تم الاعتماد على أداة الاستبيان لجمع البيانات، من عينة مكونة من 623 نزيلة من فنادق مدينة شرم الشيخ، مع اتباع المنهج الاستنباطي لاختبار الفرضيات، وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي Warp PLS v.7.

توصلت الدراسة الى إلى وجود تأثير معنوي مباشر وطردني لمحفزات الذكاء الاصطناعي على خبرة العملاء الذكية، وتأثير مماثل لخبرة العملاء الذكية على ولاء العميل، كما أظهرت النتائج وجود تأثير مباشر لمحفزات الذكاء الاصطناعي على ولاء العميل، إضافة إلى أن خبرة العملاء الذكية تتوسط العلاقة بين محفزات الذكاء الاصطناعي وولاء العميل، وكانت الوساطة من النوع الجزئي، كما أن "حل مشكلات العملاء" و"الشغف" يعدان من أكثر المحفزات تأثيراً في تشكيل خبرة العملاء الذكية، يليهما "سهولة الاستخدام" و"تسهيل خدمات ما بعد البيع". أما فيما يخص ولاء العملاء فكان كل من "حل المشكلات" و"خدمات ما بعد البيع" من أبرز المحفزات تأثيراً، يليهما "سرعة حل المشكلات" و"الشغف"، وأظهرت الدراسة أن كلا من التفاؤل التكنولوجي والابتكارية يعززان العلاقة بين محفزات الذكاء الاصطناعي وخبرة العملاء الذكية، بينما يعمل كل من التخوف التكنولوجي وانعدام الأمان كمتغيرات معدلة تضعف هذه العلاقة، حيث كان تأثيرهما المعدل سلبياً.

5. "أحسن يمينة"، (2024) أطروحة دكتوراه تحت عنوان:

" أثر تطبيق إدارة خبرة العملاء على إدراك جودة العلاقة (مؤسسة-عميل): دراسة قياسية على المؤسسات الفندقية في الجزائر".

○ هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بإدارة خبرة العملاء كأحد الأساليب الإدارية الحديثة، ومدى تطبيقها في المؤسسات الفندقية بالجزائر، وأثرها على جودة العلاقة مع العملاء، بالإضافة إلى رفع درجة اهتمام المؤسسات الفندقية بأهمية إدارة خبرة العملاء. تم الاعتماد على أداة الاستبانة

(ورقية وإلكترونية)، موجهة نحو 300 عميل استفادوا من خدمات المؤسسات الفندقية في الجزائر العاصمة، مع اتباع المنهج الوصفي التحليلي، و الاستعانة ببرنامج (SPSS v26) في وصف وتحليل خصائص عينة الدراسة واختبار الاعتمادية، بالإضافة إلى التحقق من صدق المحكمات باستخدام المدلولات الكلية القائمة على الفرضيات الفرعية، بهدف تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة، وذلك بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي (SmartPLS4) لتحليل نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM).

توصلت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق إدارة خبرة العملاء في المؤسسات الفندقية بالجزائر يؤثر إيجابا على جودة العلاقة، لا سيما من خلال التمكن من المشاركة. كما تبين أن تأثير متغير خبرة العميل على التزام العميل كان دالا معنويا، ولكن بتأثير غير مباشر، إذ أن أبعاد خبرة العملاء (العنصر الحسي، خبرة التفاعل، التغذية الراجعة من العملاء، والبيئة) كان لها تأثير مباشر على متغير التمكن من المشاركة، والذي بدوره أثر إيجابا على أبعاد جودة العلاقة (الثقة، الالتزام، والرضا).

6. " وائل زكريا الصاوي الشنهايي"، (2024) مقال علمي تحت عنوان:

" الدور الوسيط لشغف العلامة التجارية في العلاقة بين خبرة العميل في المشاركة في خلق القيمة والالتزام تجاه العلامة التجارية: بالتطبيق على عملاء الفنادق بمصر".

○ هدفت الدراسة الى فحص التأثير المباشر لأبعاد خبرة العميل في المشاركة في خلق القيمة على كل من شغف العلامة التجارية، والالتزام تجاه العلامة التجارية، وكذلك فحص التأثيرات غير المباشرة من خلال توسيط شغف العلامة التجارية. تم الاستعانة باداة الاستبانة، موجهة نحو 384 عميل من عملاء الفنادق بمصر، والاعتماد على المنهج الكمي التحليلي لتحليل العلاقة بين المتغيرات واختبار الفروض، كما تم استخدام البرنامج الإحصائي (PLS-SEM) لتحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى.

توصلت نتائج الدراسة الى وجود تأثير معنوي مباشر لجميع أبعاد خبرة العميل في المشاركة في خلق القيمة على شغف العلامة التجارية، والالتزام تجاه العلامة التجارية، اضافة الى وجود تأثير غير مباشر لجميع أبعاد خبرة العميل في المشاركة في خلق القيمة على الالتزام تجاه العلامة التجارية من خلال توسيط شغف العلامة التجارية.

7 " تامر ابراهيم السيد عشري، واخرون"، (2025) مقال علمي تحت عنوان:

" تأثير جودة خدمة تقنية الشات بوت على الصورة الذهنية للعلامة: الدور الوسيط لخدمة العميل".

○ هدفت الورقة البحثية الى دراسة تأثير جودة خدمة تقنية الشات بوت بأبعادها (الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التفاعل، التعاطف)، على الصورة الذهنية للعلامة بأبعادها (البعد المعرفي، البعد الوجداني، البعد السلوكي)، من خلال توسيط خبرة العميل بأبعاده (الخبرة الحسية، الخبرة العاطفية، الخبرة المعرفية، الخبرة السلوكية). تم الاعتماد على اداة الاستبيان، موجهة نحو 409 عميل من عملاء البنوك التجارية في محافظة الدقهلية بمصر، اضافة الى اتباع المنهج الكمي التحليلي لاختبار الفرضيات والعلاقات بين المتغيرات، واستخدام البرنامج الاحصائي Warp PLS 7، لتحليل النموذج الهيكلي واختبار التأثيرات المباشرة وغير المباشرة. توصلت نتائج الدراسة الى وجود تأثير معنوي غير مباشر لجودة خدمة تقنية الشات بوت على كل من الصورة الذهنية للعلامة وخبرة العميل، وكذلك وجود تأثير معنوي مباشر لخبرة العميل على الصورة الذهنية للعلامة، فضلا عن وجود تأثير معنوي غير مباشر لجودة خدمة تقنية الشات بوت على الصورة الذهنية للعلامة عند توسيط خبرة العميل.

8. " ايمان احمد نبيل عبد الهادي سليمان"، (2025) مقال علمي تحت عنوان:

" العلاقة بين خريطة رحلة العميل والتزامه: الدور الوسيط لخبرة العميل، دراسة ميدانية على متاجر التجزئة الالكترونية(امازون)بمصر".

○ هدفت الدراسة الى تحديد التأثير الوسيط لخبرة العميل في العلاقة بين خريطة رحلة العميل كمتغير مستقل، والتزام العميل كمتغير تابع في متاجر التجزئة الإلكترونية (أمازون) بمصر. تم الاستعانة باداة الاستبيان، موجهة نحو 285 عميل، مع انتهاج المنهج الوصفي التحليلي لتحليل العلاقات بين المتغيرات، وتم استخدام برنامجي التحليل الإحصائي IBM SPSS Statistics و AMOS، لاختبار الفرضيات والنموذج المفاهيمي للدراسة. توصلت نتائج الدراسة الى وجود تأثير معنوي لخريطة رحلة العميل على كل من خبرة العميل والالتزام، اضافة الى وجود تأثير معنوي لخبرة العميل على التزامه، وجود تأثير وسيط لخبرة العميل في العلاقة بين خريطة رحلة العميل والتزامه في القطاع محل الدراسة.

9. " يارا محمد عبد الواحد، فاطمة فتحي مصطفى"، (2025) مقال علمي تحت عنوان:

"تحليل الدور الوسيط لارتباط العميل بين خبرة العميل الذكية ورفاهية عملاء البنوك التجارية في مصر."

○ هدفت الورقة البحثية إلى دراسة العلاقة بين خبرة العملاء الذكية ونوايا العملاء للاستمرار في تبني الخدمات البنكية الجديدة بشكل مباشر، مع دراسة الدور المعدل للجهازية التكنولوجية. تم الاعتماد على أداة الاستبيان، وُجهت إلى 384 عميل من عملاء البنوك في محافظة الدقهلية، مع اتباع المنهج الكمي. تم تحليل البيانات باستخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM)، بالاعتماد على البرنامج الإحصائي WarpPLS 7، لفحص الفرضيات والعلاقات بين المتغيرات.

توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد خبرة العملاء الذكية على نوايا الاستمرار في تبني الخدمات الذكية للبنوك. كما توصلت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي معدل للتفاوت التكنولوجي في العلاقة بين أبعاد خبرة العملاء الذكية (الميزة النسبية، المتعة المدركة، التخصيص) ونوايا العملاء للاستمرار في تبني الخدمات الذكية. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي معدل للابتكارية التكنولوجية في العلاقة بين أبعاد خبرة العملاء الذكية (التفاعل المدرك، المتعة المدركة، السيطرة المدركة) ونوايا العملاء للاستمرار في تبني الخدمات الذكية للبنوك محل الدراسة.

ثانياً: الدراسات الاجنبية.

1. "كيارا جنتيلي، وآخرون" (Chiara Gentile, et al)، (2007) مقال علمي تحت عنوان:

"How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer ."

"كيفية الحفاظ على خبرة العميل: نظرة عامة على مكونات الخبرة التي تساهم في خلق القيمة مع العميل."

● هدفت الدراسة الى تطوير نموذج تفسيري لمفهوم خبرة العميل، من خلال تقديم إطار نظري شامل لمكونات الخبرة التي تساهم في خلق القيمة للشركة والعميل، وذلك من خلال منظور عملي قابل للتطبيق من قبل مديري التسويق. اجريت الدراسة الميدانية على ثلاث علامات تجارية معروفة (Apple، Ferrari، Illy)، بالاستعانة باستبيان موجه نحو العملاء، كما تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، لاستخلاص استنتاجات عملية وتفسيرية. توصلت الدراسة انه لكل مكون من مكونات خبرة العميل (العاطفي، السلوكي، الحسي، المعرفي، والاجتماعي، القيمي) تأثير متميز على إدراك العميل للقيمة، وتختلف أهمية كل مكون تبعاً للقطاع أو نوع المنتج، فيجب على الشركات تبني استراتيجيات شاملة تستند إلى إدارة مكونات خبرة العميل وليس التركيز فقط على المنتج أو الخدمة المقدمة.

2. "فريد ليمك، وآخرون" (fred lemke, et al)، (2011) مقال علمي تحت عنوان:

"Customer Experience Quality: An Exploration in Business and Consumer Contexts Using Repertory Grid Technique."

"جودة خبرة العميل: دراسة في سياقي الأعمال والمستهلكين باستخدام تقنية شبكة السجل."

- سعت الدراسة الى تحديد كيفية تقييم العملاء لجودة تعاملهم مع الشركات، وتطوير نموذج مفاهيمي يوضح العلاقة بين جودة خبرة العميل، والقيمة المدركة من الاستخدام، والنتائج المرتبطة بالعلاقة مثل الرضا والولاء، اضافة الى استكشاف الفروقات في تقييم هذه الجودة بين نوعي B2C وB2B، هذا ما يبرر انتهاج المنهج النوعي، مع الاستعانة بـ40 مقابلة، واداة "Repertory Grid Technique (RGT)"، لفهم كيفية ادراك العملاء لجودة خبراتهم. توصلت الدراسة أن جودة خبرة العميل تبني على عدة أبعاد (منها الطمأنينة، لحظات الحقيقة، تجربة المنتج، التركيز على النتائج، وجودة العلاقة)، كما يركز عملاء B2B على الجوانب الوظيفية، بينما يهتم عملاء B2C بالجوانب العاطفية والعلاقاتية، و أشارت الدراسة أن جودة خبرة العميل تؤثر إيجابيا في القيمة المدركة، التي بدورها تؤثر في كل من الرضا والولاء.

3. "فيليب كلاوس، وستان ماكلان (Stan Maklan & Philipp 'Phil' Klaus)، مقال علمي (2013) تحت عنوان:

"Towards a better measure of customer experience."

"نحو مقياس أفضل لخبرة العميل."

- هدفت الدراسة إلى تطوير والتحقق من صحة مقياس جديد لقياس جودة خبرة العميل (EXQ) الذي يعكس ما يختبره العملاء فعلا وما يقدرونه، من خلال الاعتماد على 1,064 عميل من عملاء أحد البنوك البريطانية، والاستعانة بأداة الاستبيان لقياس أبعاد خبرة العميل، كما تم اتباع النهج الكمي باستخدام تحليل العامل الاستكشافي والتوكيدي (EFA & CFA)، إضافة إلى تحليل الانحدار الخطي المتعدد. توصلت نتائج الدراسة الى تطوير مقياس (EXQ) جودة الخبرة مع أربعة أبعاد (خبرة المنتج، التركيز على النتيجة، لحظات الحقيقة، راحة البال)، واطهر صلاحيته التنبؤية القوية فيما يتعلق بولاء العملاء، وأشارت الى ان مقياس جودة الخدمة التقليدية لا تمثل بصورة شاملة ما يشكل خبرة العميل.

4. "برشانت شوهان، وسمار سارابهاي" (Samar Sarabhai & Prashant Chauhan)، مقال علمي تحت عنوان:

"Customer experience quality in omni-channel banking: identifying the factors affecting customer experience in the Indian context.."

"جودة خبرة العميل في الخدمات المصرفية متعددة القنوات: تحديد العوامل المؤثرة على خبرة العميل في السياق الهندي."

- هدفت الدراسة إلى فهم تصورات العملاء المتعاملين مع البنوك الهندية التي تعتمد استراتيجية القنوات المتعددة (Omni-channel) تجاه جودة خبرة العميل، وسعت إلى تحديد العوامل المؤثرة في هذه التصورات، مع التركيز على أهمية خبرة العميل كعامل تنافسي في القطاع المصرفي الهندي. اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان، ووجهت إلى 400 عميل من مستخدمي الخدمات المصرفية متعددة القنوات في الهند، وتم اتباع المنهج الكمي لتحليل البيانات، باستخدام تحليل العوامل الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis - EFA) لاكتشاف البنى الكامنة بين المتغيرات، وتحليل العوامل التأكيدية (Confirmatory Factor Analysis - CFA) للتحقق من صدق وثبات النموذج المقترح.

توصلت الدراسة إلى أن جودة خبرة العميل في البنوك متعددة القنوات تتأثر بعدة عوامل رئيسية، وهي: سهولة الاستخدام، الاتساق عبر القنوات المختلفة، الاستجابة السريعة، الخصوصية والأمان، التمكين الرقمي، الشفافية، والابتكار. وبناءً على هذه النتائج، تم تقديم نموذج لقياس خبرة العميل متعددة القنوات في السياق المصرفي، إلى جانب إطار عملي يُساعد البنوك في تحسين استراتيجياتها المتعلقة بإدارة خبرة العميل وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق.

5. "بثينة العبيدين، واخرون" (Buthina Alobidyeen, et al)، مقال علمي تحت عنوان:

"Structure and Measurement of Customer Experience Management".

"هيكل وقياس إدارة خبرة العميل".

- هدفت الدراسة إلى إجراء اختبار تجريبي لفهم دور إدارة خبرة العملاء وكيف يمكن أن تحفز النوايا السلوكية الإيجابية لدى المتسوقين الذين يزورون البنوك، باعتبارها عنصراً أساسياً في تعزيز رضا العملاء. تم استخدام أداة الاستبيان، موجهة نحو 330 عميل من عملاء البنوك الباكستانية، وتم اتباع المنهج الكمي لتحليل البيانات، مع استخدام أدوات إحصائية متعددة منها: نموذج المعادلات الهيكلية (SEM) باستخدام برنامج AMOS، وتحليل الوساطة من خلال طريقة Hayes، بالإضافة إلى برنامج SPSS لإجراء اختبارات الموثوقية والانحدار.

توصلت الدراسة أن إدارة خبرة العميل لها تأثير إيجابي قوي على رضا العملاء، كما أن رضا العملاء يلعب دور الوسيط بين إدارة خبرة العميل والكلام الإيجابي الشفهي. كذلك، تبين أن رضا العملاء يؤثر بشكل إيجابي على الكلام الإيجابي الشفهي، وأن هناك تأثيراً إيجابياً مباشراً وكبيراً لإدارة خبرة العميل على هذا النوع من السلوك الإيجابي.

6. " أنجيلو بونفانتني، وآخرون" (Angelo Bonfanti, et al)، (2022) مقال علمي تحت عنوان:

"Customer Experience Management Strategies in Upscale Restaurants: Lessons from the Covid-19 Pandemic."

"استراتيجيات إدارة خبرة العميل في المطاعم الفاخرة: دروس مستفادة من جائحة كوفيد-19."

- هدفت الدراسة إلى التركيز على تصورات أصحاب المطاعم حول احتياجات العملاء المتغيرة بعد جائحة كوفيد-19، واستكشاف إجراءات واستراتيجيات مديري المطاعم لخلق تجارب لا تنسى قبل تفشي الجائحة وبعده، بالإضافة إلى تحديد الاستراتيجيات التي يمكن الحفاظ عليها مستقبلاً. تم الاعتماد على أداة المقابلة، ووجهت إلى 18 مدير من مطاعم حائزة على نجمة ميشلان في عشر دول مختلفة، وتم اتباع المنهج النوعي لتحليل البيانات باستخدام التحليل الموضوعي (Thematic Analysis).

توصلت الدراسة إلى أن التجارب الغامرة والمذهلة كانت تعد الاحتياجات الأساسية للعملاء قبل تفشي جائحة كوفيد-19، في حين برزت التجارب المطمئنة والاجتماعية، إلى جانب خدمات الطعام المنزلية الفريدة كاحتياجات رئيسية بعد تفشي الجائحة، أما فيما يتعلق باستراتيجيات إدارة خبرة العملاء، فقد كانت قبل الجائحة تتمحور حول: الانغماس في تجربة العميل، والتفاعل، وإثارة الفضول، والاستمتاع، بينما منذ تفشي الجائحة، ركزت الاستراتيجيات على: طمأننة العملاء، إضفاء الود، التركيز على تجربة الطعام، وتقديم تجربة منزلية فاخرة.

7 " إيكاتيرينا بانينا" (Ekaterina Panina)، (2022). اطروحة دكتوراه بعنوان:

"CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT IN BUSINESS MARKETS Strategic Roles of Target Experiences."

"إدارة خبرة العميل في الأسواق بين الشركات: الأدوار الاستراتيجية للخبرات المستهدفة."

- هدفت الدراسة إلى التركيز على الخبرات المستهدفة التي تسعى الشركات المقدمة للخدمة إلى تحقيقها، ودورها في خلق قيمة في الأسواق بين الشركات (B2B). تم اتباع المنهج النوعي، والاعتماد على أداة المقابلة من خلال تطبيقها على مختصين في إدارة خبرة العميل من 41 شركة تعمل في سوق الشركات (B2B). توصلت الدراسة إلى خصائص متعددة للخبرات المستهدفة التي تحددها شركات B2B (مثل الدقة، والإسناد، والنطاق)، ودورها الرئيسي في توجيه إجراءات إدارة خبرة العميل وخلق ميزة تنافسية للشركة، إضافة إلى الأنشطة المختلفة لإدارة خبرة العميل (مثل تسهيل الخبرة، وفهم خبرة العميل، ومواءمة الهيكل التنظيمي والثقافة لخدمة تجربة العميل).

8. "مارتن ويتزلز، واخرون" (Martin Wetzels, et al)، (2023) مقال علمي تحت عنوان:

"there is a secret to success: linking customer experience management practices to profitability."

"سر النجاح: ربط ممارسات إدارة خبرة العميل بالربحية."

- هدفت الدراسة إلى تحليل كيفية ربط خبرة العملاء (من خلال ممارسات الإدارة (بربحية الشركة، وذلك من خلال تطبيق المنهج الكمي لتحليل البيانات، بالاعتماد على تحليل التجميع (Cluster Analysis) وتحليل الانحدار (Regression Analysis)، بهدف تحديد أثر ممارسات إدارة خبرة العميل على ربحية الشركات. تم استخدام أداة الاستبيان، ووجهت إلى 273 شركة تتبنى استراتيجيات مخصصة لإدارة خبرة العميل.
- توصلت الدراسة إلى أن ممارسات إدارة خبرة العميل تختلف بين الشركات، ولها تأثير ملموس على الأداء. كما أظهرت النتائج أن الشركات التي تتبنى نهجاً شاملاً في إدارة خبرة العميل تحقق أداءً أفضل من نظيراتها. وأكدت الدراسة أن التركيز على العملاء وتقديم تجارب مميزة لهم يؤدي إلى نتائج أفضل من التركيز على خفض التكاليف فقط.

9. "كلوديا توم ديك، وداي إن داني هان" (Claudia Tom Dieck & Dai-in Danny Han)، (2023) مقال علمي تحت عنوان:

"The role of immersive technology in Customer Experience Management."

"دور التكنولوجيا الغامرة في إدارة خبرة العميل."

- هدفت الدراسة إلى التحقق من دور التكنولوجيا في تعزيز خبرة العميل وإدارة خبرة العميل، من خلال الاعتماد على أداة المقابلة، على عينة مكونة من 15 خبير من مؤسسات مختلفة بريطانية، واتجاه المنهج النوعي لتحليل آراء الخبراء واستخلاص أبعاد تأثير التكنولوجيا على خبرة العميل. توصلت الدراسة إلى أن التكنولوجيا الغامرة يمكن أن تساهم بشكل كبير في تخصيص تجارب العميل والتي لا تنسى، كما يمكن أن تكون أداة تميز رئيسية على العلامات التجارية في الأسواق التنافسية.

10 "أولانبيكون كيهيندي، أييني ناومي" (Ayeni Naomi & Olanipekun Kehinde)، (2024) مقال علمي بعنوان:

"Digital Payment Option Adoption and Customer Experience Management among SMES in the Retail Sector."

"تبني خيارات الدفع الرقمي وإدارة خبرة العميل بين الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع التجزئة."

- هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير اعتماد خيارات الدفع الرقمية على خبرة العملاء في قطاع التجزئة في إبادان، ولاية أوي، بنيجيريا، وذلك من خلال استخدام أداة الاستبيان وتطبيقها على عينة مكونة من 200 مشارك من تجار منطقة إبادان، واتباع المنهج الكمي الوصفي، لتحليل العلاقة بين اعتماد هذه الخيارات وتحسين خبرة العميل. توصلت الدراسة إلى أن خيارات الدفع الرقمية والحلول الرقمية ضرورية لتعزيز خبرة العملاء بين الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع التجزئة في بنيجيريا.

11. "طارق قندوز" (Tarek Guendouz)، (2024) مقال علمي تحت عنوان:

" Artificial Intelligence-Powered Customer Experience Management (Moving from Mass to Hyper-Personalization in light of Relationship Marketing."

"إدارة خبرة العميل مدعومة بالذكاء الاصطناعي (الانتقال من الاستهداف الجماهيري إلى التخصيص الفائق في ضوء تسويق العلاقات)".

- هدفت الدراسة إلى تحليل دور الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة خبرة العميل، وتحديد كيف يمكن أن يساهم في التحول من التخصيص العام (Mass Personalization) إلى التخصيص المتقدم (Hyper-Personalization) في إطار التسويق الموجه بالعلاقة، من خلال اعتماد النهج الكمي، واستخدام واستبيان الكتروني موجه نحو 247 مشارك، و أداة (Machine Learning)، لتحليل بيانات العملاء. توصلت الدراسة أن استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة خبرة العميل يساعد في تقديم تجارب فردية ومميزة لكل عميل، من خلال تحليل سلوكه، وتفضيلاته الشخصية، مما يعزز العلاقة بين الشركات والعملاء.

12. "هيونسو كيم، كيفن كام فونغ سو" (Kevin Kam Fung So & Hyunsu Kim) (2024) مقال علمي تحت عنوان:

"Customer touchpoints: Conceptualization, index development, and validation".

"نقاط التلامس مع العميل: التصور، تطوير المؤشر، والتحقق من الصلاحية".

- هدفت الدراسة إلى تحديد وتوضيح مفهوم نقاط التلامس مع العملاء وتفعيله، إضافة إلى تطوير مؤشر نقاط التلامس (CTi)، والتحقق من صلاحيته من خلال دراسة العلاقات النظرية بينه وبين كل من تجربة العميل وولاء العلامة التجارية. تم الاعتماد على أداة الاستبيان، الموزعة على عينة مكونة من 1000 عميل في قطاع الضيافة والسياحة، مع انتهاج المنهج الكمي في تحليل البيانات، وتم استخدام التحليل العامل الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis – EFA)، والتحليل العامل التأكيدي (Confirmatory Factor Analysis – CFA)، ونموذج المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling – SEM). توصلت نتائج الدراسة إلى وجود ستة أبعاد رئيسية لنقاط التلامس مع العملاء (المحفزات البيئية، الاتصالات التي تبادلها العلامة التجارية، الواجهات التكنولوجية، التفاعل بين العميل والموظف، التفاعل بين العملاء، والتفاعل مع الخدمة الأساسية)، كما أظهرت الدراسة أن مؤشر نقاط التلامس (CTi) يرتبط إيجابياً بكل من تجربة العميل وولاء العلامة التجارية.

13. "تيوكو مودا نانانتا، واخرون" (Teuku MudaNanta, et al) (2025) مقال علمي تحت عنوان:

"The Effect of Digital Touchpoint Usage Experience on Customer Loyalty Mediated by Digital Engagement and Customer Satisfaction."

"تأثير تجربة استخدام نقاط التماس الرقمية على ولاء العملاء بوساطة التفاعل الرقمي ورضا العملاء".

- هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير استخدام نقاط التلامس الرقمية، من خلال تطبيق "myIndiHome" -اندونيسيا-، على ولاء العميل، مع التفاعل الرقمي ورضا العميل كمتغيرات وسيطة، من خلال الاستعانة بأداة الاستبيان، الموزعة على 385 عميل مستخدم للتطبيق، واتباع المنهج الكمي، لقياس العلاقة بين المتغيرات بدقة. كشفت النتائج أن استخدام نقاط التلامس الرقمية لها تأثير إيجابي على التفاعل الرقمي، ورضا العميل، وولاء العميل، كما أن للتفاعل الرقمي ورضا العميل تأثير إيجابي على ولاء العميل، إضافة إلى ذلك، التفاعل الرقمي له تأثير إيجابي على رضا العميل، وأن المتغيرات الوسيطة لهما دور جزئي في التوسط بين استخدام نقاط التلامس الرقمية وولاء العميل.

14. "نانسي غاثوني كيليسوا، وشيم موجوفا" (Shame MugovaK& Nancy Gathoni Kiliswa) (2025) مقال علمي تحت عنوان:

"Customer experience and customer loyalty in retail multichannel banking: A mediation Analysis."

"خبرة العميل وولاء العميل في الخدمات المصرفية متعددة القنوات بالتجزئة: تحليل الوساطة."

• هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير خبرة العميل على ولاءه في منظومة البنوك متعددة القنوات. وتم الاعتماد على أداة الاستبيان، موجهة نحو 466 عميل مصري في مدينة ديربان (جنوب أفريقيا)، مع استخدام المنهج الكمي لتحليل البيانات، والاعتماد على نماذج المعادلات الهيكلية الجزئية لاختبار العلاقات بين المتغيرات.

توصلت الدراسة إلى أن خبرة العميل تؤثر على ولاءه للبنك بشكل غير مباشر، أي أن جودة الخدمة ورضا العميل يلعبان دور الوسيط في العلاقة بين خبرة العميل وولائه. وبالتالي، فإن تحسين تجربة العميل يساهم في تعزيز جودة الخدمة المقدمة، ويزيد من رضا العميل، مما يؤدي إلى تعزيز ولاءه للبنك.

15. "دانيال جيمس إدواردز" (Daniel James Edwards)، (2025) مقال علمي تحت عنوان:

"ANALYZING THE STRATEGIC IMPACT OF CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT (CXM) ON SMES IN DERBY, UK."

"تحليل الأثر الاستراتيجي لإدارة خبرة العميل (CXM) على الشركات الصغيرة والمتوسطة في ديربي، المملكة المتحدة."

• هدفت الدراسة إلى قياس أثر برامج إدارة خبرة العميل المطبقة في الشركات الصغيرة والمتوسطة على مؤشرات الأداء (النمو، الربحية، ولاء العملاء)، بالإضافة إلى تقديم إطار استراتيجي لدمج إدارة خبرة العميل مع التحول الرقمي في الشركات الصغيرة. اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان، وجهت إلى 132 شركة صغيرة ومتوسطة في مدينة ديربي (Derby)، وتم اتباع المنهج الكمي لتحليل البيانات، مع استخدام اختبار كاي-تربيع (Chi-square test) لتحليل العلاقات بين المتغيرات النوعية.

أظهرت نتائج الدراسة أن ممارسات إدارة خبرة العميل ترتبط إيجابياً وبصورة معنوية بكل من نمو الإيرادات ($\beta = 0.41, p < 0.01$)، والربحية ($\beta = 0.37, p < 0.05$)، كما تبين أن أثر إدارة خبرة العميل كان أقوى لدى الشركات التي يتجاوز عدد موظفيها خمسين موظفاً، والتي تمتلك مستويات مرتفعة من التحول الرقمي.

○ الفجوة البحثية:

اهتم العديد من الباحثين، والممارسين بدراسة إدارة خبرة العميل، نظراً لدورها الحيوي في تعزيز العلاقة بين المؤسسات، وعملائها، وتحقيق مستوى أعلى من التفاعل، والالتزام. وتناولت الدراسات السابقة جوانب متعددة لهذه الإدارة، بما يشمل تحليل أبعاد خبرة العميل (الحسية، العاطفية، الإدراكية، السلوكية، الاجتماعية)، وعلاقتها بسلوكيات العملاء، وولائهم، سواء في قطاع الخدمات المصرفية، أو السياحة والفنادق، أو المطاعم، أو قطاع البيع بالتجزئة، كما ركزت بعض الدراسات على دور التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، والتقنيات الغامرة، وخيارات الدفع الرقمية، في تحسين خبرة العميل، وتعزيز التفاعل الرقمي.

على الرغم من هذه الجهود البحثية، إلا أن مراجعة الدراسات تكشف عن وجود ثغرات بحثية، أهمها:

- معظم الدراسات التطبيقية أجريت في سياقات دولية، أو في قطاعات بعيدة عن التأمين، ولم تستهدف المؤسسات المحلية التامينية،

- كثير من الدراسات ركزت على تأثير جانب، أو بعد محدد من خبرة العميل (مثل البعد الرقمي، أو الحسي) على نتائج معينة مثل الولاء، أو الرضا، دون دراسة شاملة لكيفية إدارة الخبرة بشكل كامل، لتعزيز العلاقة بين المؤسسة، والمتعامل،

- معظم الدراسات ركزت على أثر الخبرة على سلوك العميل، دون ربطها بشكل واضح بالكيفية التي يمكن من خلالها للإدارة الاستراتيجية للخبرة أن تعزز العلاقة المؤسسية المباشرة بين المؤسسة والمستفيدين،

من هذا المنطلق، تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال تركيزها على مؤسسة تأمينية محلية كحالة ميدانية، لدراسة إدارة خبرة العميل بشكل متكامل، واستكشاف كيف يمكن لتطبيقها أن يساهم في تعزيز العلاقة بين المؤسسة، ومتعاملها، بما يشمل جوانب (جودة الخدمة، الموظفين مقدمي الخدمة، البيئة المحيطة، ومدى تأثيرها على كل من الرضا، الاستجابة، والموثوقية). ومن خلال هذا التركيز، تحدف الدراسة إلى سد الفجوة بين الدراسات الدولية ذات السياقات المختلفة، وتقديم إطار تطبيقي عملي يمكن أن يدعم المؤسسات التأمينية في تحسين استراتيجياتها، وتعزيز علاقتها مع متعاملها.

○ هيكل الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تقديم فهم شامل لإدارة خبرة العميل، ودورها في تعزيز العلاقة بين المؤسسة، وعميلها، مع التركيز على تطبيقاتها العملية داخل مؤسسة تأمينية محلية. تم تنظيم الدراسة بطريقة منهجية تضمن تغطية جميع الجوانب النظرية، والتطبيقية للبحث، وذلك عبر فصلين رئيسيين يسبقهما مقدمة عامة، ويليهما خاتمة عامة، مع المراجع، و الملاحق.

تبدأ الدراسة بمقدمة تعرض خلفية البحث، وأهميته، وتحدد مشكلة الدراسة، والفجوات العلمية التي تسعى لسدها، كما توضح أهداف البحث، وحدوده المكانية، والزمنية، وتقدم لمحة عن منهجية البحث، وأدوات جمع البيانات المستخدمة، بما يتيح للقارئ فهم السياق العام للدراسة، والإطار الذي ستناقش ضمنه النتائج.

الفصل الأول مخصص للإطار المفاهيمي لإدارة خبرة العميل، والعلاقة بين المؤسسة والعميل. يتناول أولاً أساسيات خبرة العميل، بدءاً من مفهوم العميل، وأنواعه، وتصنيفاته، ثم التعريف بخبرة العميل، وأهميتها، وصولاً إلى تحديد أبعادها، ومحدداتها الأساسية. كما يتناول الفصل إدارة خبرة العميل، موضوعاً ماهيتها، وأهدافها، ومكوناتها، والمراحل المختلفة لتطبيقها، بالإضافة إلى استعراض النماذج، والتقنيات المعتمدة في هذا المجال، والأبعاد العملية لإدارة الخبرة. وفي ختام هذا الفصل، يتم التركيز على العلاقة بين المؤسسة والعميل، حيث يستعرض مفهوم العلاقة، وقيمتها بالنسبة للمؤسسة، ومراحل تطورها، والاستراتيجيات المستخدمة لبناء هذه العلاقة، مثل التسويق التفاعلي، وإشراك العميل، مع تحليل الأبعاد المختلفة لهذه العلاقة مثل الثقة، الرضا، والاستجابة.

يعنى الفصل الثاني بالدراسة الميدانية، ويهدف إلى تطبيق الإطار النظري عملياً في سياق مؤسسة تأمينية محلية. يبدأ الفصل بتقديم نظرة عامة على قطاع التأمين، حيث يتم تعريف قطاع الخدمات، وقطاع التأمين بشكل عام، مع تسليط الضوء على تطور قطاع التأمين في الجزائر، والتعريف بالشركة التأمينية المستهدفة. ثم يتناول الهيكل المنهجي للدراسة، ويشرح بالتفصيل المسار الإجرائي للبحث من تصميم أدوات جمع البيانات، واختيار العينة، وصولاً إلى تحليل، وتفسير اتجاهات أفراد الدراسة نحو المتغيرات المختلفة، كما يشمل الفصل اختبار فرضيات البحث، وعرض النتائج العملية، مع التركيز على كيفية تطبيق إدارة خبرة العميل لتعزيز العلاقة بين المؤسسة، وعميلها.

تختتم الدراسة بخاتمة عامة تلخص النتائج المستخلصة من البحث، كما تقدم توصيات عملية للواقع المحلي، مع اقتراح محاور للبحوث المستقبلية. وتشمل الدراسة كذلك الملاحق التي تحتوي على الأدوات البحثية، والجدول، والأشكال، بالإضافة إلى قائمة المصادر والمراجع العربية، والأجنبية التي اعتمدت في إعداد البحث.

○ صعوبات الدراسة:

- نقص المراجع، والمصادر العلمية المتاحة في المكتبات، مما استدعى بذل جهد إضافي لتجميع المعلومات اللازمة، وتحليلها بشكل مناسب.

الفصل الاول:

"الاطار المفاهيمي لإدارة خبرة العميل و العلاقة بين المؤسسة والعميل".

تمهيد

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة تزايداً في الاهتمام بتحسين العلاقة بين المؤسسة والعميل، باعتبارها عنصراً محورياً في تحقيق الاستدامة، والتفوق التنافسي، خاصة في القطاعات الخدمية التي تعتمد على التفاعل المستمر مع الزبائن. وقد برزت إدارة خبرة العميل كأحد المفاهيم الحديثة التي تسعى المؤسسات من خلالها إلى تطوير نماذج تواصل أكثر فعالية، وذات طابع شخصي مع العملاء، بما يضمن تعزيز رضاهم، وولائهم على المدى الطويل.

إن تزايد حدة المنافسة وتنوع الخيارات أمام العملاء دفع المؤسسات إلى مراجعة أنماط تعاملها التقليدية، وتبني ممارسات تركز على فهم أعمق لمسار العلاقة مع العميل، وتحسين كافة النقاط التي تمس تجربته التفاعلية. ومن هذا المنطلق، يهدف هذا الفصل إلى تسليط الضوء على الركائز النظرية الأساسية المرتبطة بمحوري الدراسة، بما يتيح فهماً أشمل للعلاقات التي تربط بين إدارة خبرة العميل، وجودة العلاقة (مؤسسة- عميل).

ولتحقيق ذلك، يتناول الفصل الأول ثلاث مباحث أساسية: يعنى المبحث الأول بتوضيح الأساسيات العامة المتعلقة بخبرة العميل، ويتناول المبحث الثاني مختلف الجوانب المرتبطة بإدارة خبرة العميل، في حين يخصص المبحث الثالث لدراسة العلاقة بين المؤسسة والعميل.

المبحث الأول:

"أساسيات حول خبرة العميل".

- المبحث الأول: "أساسيات حول خبرة العميل".

- المطلب الأول: "ماهية العميل".

أ. مفهوم العميل:

✓ يعد العميل عنصرا محوريا لنجاح المؤسسة، وتحقيق اهدافها. تباينت تعاريفه لاختلاف وجهات النظر، فنجد:

○ مجموعة العمل 58 (Task Group 58 - TG 58) التابعة للمجلس الدولي للبحوث والابتكار في البناء والتشييد (International (CIB) Council for Research and Innovation in Building and Construction) عام 2005، تعرفه بأنه:

الشخص أو الجهة (شركة أو مؤسسة)، لديه في وقت معين السلطة أو القدرة على أن يبدأ ويكلف الآخرين بأعمال التصميم والبناء، الهدف من هذا هو تحسين أداء المنظمة، سواء من الجانب الاجتماعي (مثل المسؤولية الاجتماعية، أو تحسين بيئة العمل)، أو من الجانب التجاري (زيادة الأرباح، كفاءة العمل، إلخ).¹

○ كما يعرفه النصاروي ادريس في مقاله "DEMARCHE QUALITE ET SATISFACTION DES CLIENTS"، بأنه ذلك الذي يشتري، ويستعمل، ويدفع، ويستفيد، وله تأثير على مصير وجود وتطور المؤسسة، فهو إذا الفاعل الأهم في المؤسسة والذي يستحق احترامها المطلق. لذا، من البديهي أن يتم التعرف جيدا على متطلباته وتوقعاته، والالتزام بإرضائها بشكل كامل ومستمر.

إلى جانب العميل العادي المسمى "خارجي" في عالم المؤسسة، نجد فئة أخرى من العملاء تسمى "داخلية"، يتعلق الأمر بمختلف مصالح المؤسسة، يجب، إذا أن تعامل مصالح المؤسسة كعمليات مترابطة فيما بينها، ويجب على كل واحدة منها أن تلتزم بإرضاء احتياجات الأخرى.²

○ ويمكن القول ايضا، انه من يدفع المال لاقتناء منتجات او خدمات المنظمة.³

○ وبمنظور اخر، العميل هو المستخدم النهائي للسلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة، وتتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والادراك والدوافع والذاكرة، وعوامل خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات التفضيل والاصدقاء، وقد يكون الزبائن افرادا او مؤسسات، سواء من مناطق الريف او المدينة او مختلف شرائح المجتمع.⁴

¹ Peter S. Brandon, Shu-Ling Lu, **Clients Driving Innovation**, Wiley, Place of publication not specified, edition not specified, 2009, p19.

² ENNESRAOUI DRISS, **DEMARCHE QUALITE ET SATISFACTION DES CLIENTS**, , vol. 18, n° 18, Maroc, 2018, p152.

³ لدرع نعيمة، اثر ادارة معرفة الزبون على تحقيق الابتكارات التسويقية- دراسة على عينة من البنوك بمدينة سطيف-، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس(سطيف1)، الجزائر، 2025، ص19.

⁴ خنشول اسيا ايمان، محاضرات في مقياس ادارة العلاقة مع الزبون"موجهة الى طلبة السنة اولى ماستر"، تخصص تسويق الخدمات، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 اوت 1955(سكيكدة)، 2020، ص27.

انطلاقاً مما سبق، وعفهوم شامل:

✓ العميل هو شخص أو جهة، داخلية كانت ام خارجية، يدفع قيمة مالية للحصول على منتجات أو خدمات المؤسسة، يؤثر رضاه، توقعاته، قراراته، ونظراته بشكل مباشر على توجهات المؤسسة واستراتيجياتها، باعتباره مصدر إيراداتها، وسبباً في نجاحها، نموها، واستمراريتها، لذلك يجب أن تؤخذ احتياجاته بعين الاعتبار، كونه العنصر الأساسي لتحقيق التميز والتنافسية في السوق.

ب. الاختلاف ما بين العميل والزبون:

➤ يتميز مصطلح العميل عن الزبون، بحيث تظهر فروقات دقيقة ومهمة، تعكس طبيعة العلاقة بين المؤسسة والمستفيد، من سلعتها أو خدماتها.

فالعميل (Client): هو الشخص الذي تربطه علاقة مستمرة، ومتكررة مع المؤسسة، لا تقتصر العلاقة معه على عملية بيع واحدة، بل تتعداها إلى علاقة طويلة الأجل تتسم بالثقة، والتواصل المستمر، حيث تسعى المؤسسة إلى تلبية احتياجاته بشكل متكرر، وتعمل على تعزيز رضاه، وولائه. بينما، **الزبون (Customer):** هو الشخص الذي يقوم بعملية شراء واحدة أو عدة عمليات شراء متفرقة دون وجود علاقة مستمرة مع المؤسسة، يتم التركيز على لحظة الشراء فقط، دون اهتمام المؤسسة ببناء علاقة طويلة الأمد معه، وينظر إليه كمشتري للمنتج أو الخدمة في إطار معاملة تجارية محددة، ومباشرة⁵.

ت. أهمية العميل:

● تبرز أهمية العميل بالنسبة للمؤسسة، من خلال النقاط التالية:

- المصدر الاساسي لإيرادات المنظمة،
- العميل حاليا يعتبر من أهم أصول المنظمة،
- العميل اهم مصدر الخارجي، للحصول على المعلومات المؤدية للتحسين، والتطوير،
- التحديد الدقيق للعميل يمثل العنصر الرئيسي الاول في عملية تصميم المنتج،
- العميل هو العنصر الاساسي في خلق الفرص الوظيفية،
- اشباع حاجات العميل هي الوسيلة لتحقيق الربح، والنمو، والبقاء،
- ارتفاع العائد المالي من المنتجات الموجهة من قبل الزبائن،
- رضا العميل اساس تقييم منتجات المنظمة، والمنظمة ككل،
- يعتبر العميل محور التركيز في قرارات المنظمة،
- النهوض بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة.⁶

⁵ ereza Šonková and Monika Grabowska, "Customer engagement: transactional vs. relationship marketing", *Journal of International Studies*, Vol. 8, No. 1, Czech Republic, 2015, p. 198.(adapted).

⁶ لدرع نعيمة، اثر ادارة معرفة الزبون على تحقيق الابتكارات التسويقية- دراسة على عينة من البنوك بمدينة سطيف-، مرجع سبق ذكره، ص25.

- المطلب الثاني: "تصنيف العميل".

• تصنيف العميل:

✓ يعد تصنيف العميل عملية استراتيجية، تمكن المؤسسة من اتخاذ قرارات مدروسة تعزز من قدراتها التنافسية، واستمرارها في السوق. يعتمد التصنيف على مجموعة من المعايير التي تحدد طبيعة العلاقة بين الزبون والمؤسسة، كالعلاقة التنظيمية، نوع السوق الذي ينتمي إليه، أهميته الاستراتيجية، والسمات الشخصية:

أ. حسب العلاقة التنظيمية:

• ينقسم زبائن المؤسسة الى:

1. زبون داخلي: وهو يشمل الافراد العاملين في جميع الإدارات والاقسام الذين يتعاملون مع بعضهم البعض لانجاز الاعمال.

2. زبون خارجي: وهم الذين يتعاملون مع السلعة او الخدمة التي تنتجها الشركة ويتلقون المخرجات النهائية منها.⁷

ب. حسب السوق الذي ينتمي اليه:

• وفقا لدراسات كل من (Kotler et al)، والصيادي، تم تحديد ستة أسواق رئيسية لزبائن المنظمة:

- ب.1 الزبائن الأفراد: هم المشترين للسلع والخدمات من صفة منظمة ومستمرة ويطلق عليهم مصطلح الزبائن الأفراد الذين يشكلون النسبة الأكبر من الزبائن، حيث تتولى المنظمة توفير منتجاتها من سلع وخدمات بما يتناسب مع مستوى دخلهم إضافة للتسهيلات الزمنية والبيئية التي تميز عملية الشراء.
- ب.2 الزبائن الصناعيين: قد يكونون منظمات على شكل شخص طبيعي أو معنوي، وتتم عمليات شراء المنتجات والخدمات الصناعية من العمليات المهمة والأساسية للمنظمة.
- ب.3 الزبائن التجاريين: هم الوسطاء بمختلف أنواعهم (تجار الجملة، تجار التجزئة، وكلاء، وغيرهم)، وهم يمثلون حلقة وصل بين المنظمة وأسواقها، حيث يقومون ببيع منتجات المنظمة إلى المشتري أو المستهلك الأخير مقابل عمولة معينة أو هامش ربح يتم الاتفاق عليه بين الأطراف.
- ب.4 الزبائن الحكوميين: يقصد بهم زبائن (البلديات، والوزارات، وغيرها)، مشترياتهم لا تكون عبر الأفراد ولكن عبر منظمات حكومية ذات الاختصاص (مثل المشترين) الذين يتعاملون بالمناقصات والعقود للحصول على عروض مهمة لتلبية احتياجات معينة.
- ب.5 زبائن المنظمات الخاصة: هم زبائن يمثلون منظمات استقبال خاصة (بشركات خاصة وغيرها)، وهذه الزبائن تتعامل مع حاجات ذات طابع خاص ومحدد.

⁷ بوجاهم السعيد، عفامية عبد الرحيم، استراتيجية التوزيع واثرا على تنمية رضا الزبون -دراسة حالة مؤسسة مطاحن عبيدي (قالمة)، مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة8ماي1945(قالمة)، الجزائر، 2017، ص4.

⁸ لدرع نعيمة، اثر ادارة معرفة الزبون على تحقيق الابتكارات التسويقية- دراسة على عينة من البنوك بمدينة سطيف-، مرجع سبق ذكره، ص20-21.

ب.6 الزبائن الدوليين: هم من الزبائن الذين يتم التعامل معهم خارج الوطن، إما عن طريق منظمات حكومية أو خاصة.

✓ أما دليل أفسو اشار انه يمكن للمنظمات بيع منتجاتها لثلاثة انواع رئيسية من الزبائن:

- الادارات العامة (من المنظمة إلى الإدارة)،

- المنظمات الاخرى (من المنظمة إلى المنظمة)،

- والافراد (من المنظمة إلى المستهلك).

✓ ويمكن للمنظمة بيع منتجاتها لأكثر من نوع واحد من الزبائن في نفس الوقت.⁸

ت. على أساس الأهمية الاستراتيجية:

• يمكن أن تصنف عملاء المؤسسة إلى ثلاث أصناف هي:

ت.1 العميل الاستراتيجي: وهو الزبون الأكثر مردودية، يتميز في الغالب بمستوى ولاء عالي للمنتجات أو خدمات المؤسسة.

ت.2 العميل التكتيكي: هذا النوع من الزبائن أقل مردودية، لكنه يحتل مكانة مهمة في سلم أولويات وانشغالات المنظمة التي تسعى لرفعه إلى مستوى أحسن.

ت.3 العميل الروتيني: هو زبون يتساوى احتمال استمراره في التعامل مع المنظمة أو قطع العلاقة معها، حيث يشكل لها فرصة أو تهديد.⁹

ث. على أساس السمات الشخصية:

• ان معرفة المؤسسة لمختلف طباع عملائها مهم، لتحسن جودة التفاعل، فيمكن تصنيفهم الى:

ث.1 العميل الصامت: الصمت قد يكون طبيعي، او تكتيكي للحصول على المعلومات،

ث.2 العميل الثرثار: يرغب في الكلام طوال الوقت، مجادل، يحب النقاش، اجتماعي، متحمس، غير منطقي في الرد،

ث.3 العميل المجادل: يثير المشاكل من خلال المقاطعة، ومناقشة كل كلمة،

ث.4 العميل المتشكك: لا يصدق ما يقال له بسهولة،

ث.5 العميل المتردد: لا يستطيع اتخاذ القرار، يلجا لمرافقة اصدقائه لمعاونته في عملية الشراء،

ث.6 العميل المماطل: يتماثل في دفع المبالغ المستحقة، المماطلة في انهاء العملية البيعية في الوقت الحاضر،

ث.7 العميل العصبي: انفعالي، ردة فعله سريعة، ياخذ قرارات بشكل متسرع،

⁹بوجاهم السعيد، عثمانية عبد الرحيم، استراتيجية التوزيع واثرها على تنمية رضا الزبون -دراسة حالة مؤسسة مطاحن عبيدي (قالمة)، مرجع سبق ذكره، ص4-5.

- ث.8 العميل المندفع: يتخذ قرار شراء سريع، مثلاً: بسبب المال الوفير، أو الوقت القليل،
- ث.9 عميل يرغب في معاملة خاصة: يرغب في الحصول على رعاية أو اهتمام خاص به،
- ث.10 الزبون المغرور: يتسم بالتعجرف، ويعتز بنفسه كثيراً، يتباهى بقدراته إلى حد الثرثرة والتصلب في الرأي،
- ث.11 العميل الطامع: ينتهج فرصة المنافسة للضغط على المنظمة بنوع من المساومة (كنخفيض السعر، تأجيل الدفع....)،
- ث.12 العميل الكاذب: يتصف بالخداع، والتضليل للبيانات، لاقتناع البائع مثلاً بالبيع بسعر أقل،
- ث.13 العميل المتعجل: غير صبور ويحتاج إلى أداء كل أعماله في اللحظة دون تأخير،
- ث.14 عميل خشن المعاملة: كلماته قد تكون قاسية، ومؤلمة في كثير من الأحيان،
- ث.15 العميل العليم ببواطن الأمور: يتصور أنه يمتلك الخبرة، والتجربة، والمعلومات الكافية، للتفاوض مع البائع، والسيطرة عليه،
- ث.16 العميل الودود: يتسم بالطيبة، والمودة، والاحترام، والهدوء،
- ث.17 العميل الايجابي: يتمتع بدكاء وفطنة، ويتخذ قرارات رشيدة،
- ث.18 العميل كبير السن: يمتلك رصيد كبير من الخبرة، يتسم بقدر كبير من الهيبة،
- ث.19 العميل امرأة: تحب التميز والاختلاف، أحياناً تأخذ وقت أكبر من الرجل في التفكير.¹⁰

¹⁰ لدرع نعيمة، أثر إدارة معرفة الزبون على تحقيق الابتكارات التسويقية- دراسة على عينة من البنوك بمدينة سطيف-، مرجع سبق ذكره، ص22-23.

- المطلب الثالث: " تعريف خبرة العميل، واهميتها".

أ. مفهوم خبرة العميل:

لم يعد نجاح المؤسسات يقاس فقط بجودة ما تقدمه من خدمات، بل بمدى عمق الأثر الذي تتركه في نفوس عملائها. من هذا المنطلق، ظهر مفهوم "خبرة العميل" ليعيد صياغة العلاقة بين المؤسسة والعميل، ليس بوصفها مجرد تبادل منفعي، بل كرحلة متكاملة من المشاعر والانطباعات والمعاني.

بدأ الاهتمام بهذا المفهوم مع بروز قصور مقياس جودة الخدمة التقليدي (SERVQUAL)، الذي ركز على الفجوة بين التوقعات والواقع، لكنه أغفل البعد العاطفي والإدراكي للتجربة. هذا النقص دفع الباحثين (مثل Klaus & Maklan) إلى اقتراح مقارنة جديدة تنظر إلى تجربة العميل كتقييم شامل، يشمل كل تفاعل مباشر، أو غير مباشر مع المؤسسة، ويجمع بين ما يشعر به، وما يدركه خلال رحلة شرائه.

تحول المفهوم تدريجياً من مجرد أداة لقياس رضا العميل إلى إطار استراتيجي يعكس القيمة الفعلية التي يعيشها عبر الزمن، وعبر مختلف القنوات، حيث بات ينظر إلى التجربة على أنها حصيلة إدراكية، وعاطفية تبنى لحظة بلحظة، وتؤثر بشكل مباشر في قرارات الولاء، والتفاعل. وهكذا، أصبح الاهتمام بالخبرة ليس مجرد خيار تسويقي، بل ضرورة تنافسية في بيئة يتزايد فيها وعي العميل، وتوقعاته باستمرار¹¹.

○ وفي ظل هذا التحول المفاهيمي، تنوعت مقاربات الباحثين في تعريف "خبرة العميل"، نجد أن:

- colin sham يعرفها: "كمجموع جميع التفاعلات بين العميل والمؤسسة، فهي مزيج من الأداء الفعلي، والمشاعر التي يتم توليدها، ويقاس كل ذلك مقابل توقعات العميل عبر مختلف نقاط التفاعل."¹²

- أما (Meyer & Schwager, 2007) يصفانها، بانها: "الاستجابة الداخلية والذاتية، يديها العملاء نتيجة أي تواصل مباشر، أو غير مباشر مع الشركة".

- بينما (Shaw 2002) يضيف عناصر إلى هذا التعريف، على أنها: "مزيج من الأداء المادي للمؤسسة، والحواس التي يتم تحفيزها، والمشاعر التي يتم استحضارها، ويتم قياس كل ذلك بشكل حدسي مقابل توقعات العملاء، عبر جميع لحظات التواصل"¹³.

- من جهة أخرى، عرف كل من (Lemon & Verhoef, 2016) خبرة العميل، بانها: "بناء متعدد الأبعاد، يركز على استجابات العميل الإدراكية، والعاطفية، والسلوكية، والاجتماعية، والحسية لعروض الشركة، خلال رحلة الشراء الكاملة للعميل"¹⁴.

¹¹ Ahmed Almoraish et al., "Conceptualising Customer Experience in B2B Services," a conference paper presented within a conference titled "ATINER's Conference Paper Series," 2016, Greece, pages (6-7). (adapted).

¹² Roy Barnes & Bob Kelleher, *Customer Experience For Dummies*, Wiley, U.S., 1st edition, 2014, p. 8.

¹³ James Seligman, "Customer Experience Management – The Experiential Journey", Lulu Press, U.S., no edition number mentioned, 2018, p. 23.

¹⁴ علاء الدين احمد ابو عساكر، عبد الحكيم احمد ربيع نجم، "تأثير التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي على خبرة العميل بالتطبيق على عملاء شركات تكنولوجيا المعلومات بمحافظة غزة"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 5، العدد الاول، مصر، سنة 2024، ص 525.

- كما يعرفها (Anshu et al., 2022) ، بأنها: " الانطباع الذي كونه العميل على مر الزمن، وذلك نتيجة تعامله مع منتجات المنظمة، والذي ادى لتكوين ادراك معين مرتبط بجواسه الخمسة".¹⁵
- في حين (Sikora et al.,2022)، يعتبرها: "كاستراتيجية تسعى المنظمة من خلالها الى تقديم تجربة افضل مع العميل، من خلال كيفية التفاعل معه، والتركيز على تجربته الشرائية".¹⁶
- ووفقا ل (Karna,2017) ، يرى خبرة العميل، بأنها: " تفسيرا شخصيا من التفاعل بين العميل والشركة، والذي يظهر في ذهن العميل".¹⁷
- و عرفها (Hassenzahl & Tractinsky, 2006)، على انها: "النتيجة المترتبة على كل من حالة المستخدم الداخلية(الميل، والتوقعات، والاحتياجات، والدوافع، والمزاج)".¹⁸
- كما اعتبرها (Kita & Havír, 2017) ، انها: " تدور حول الادراكات، وتتضمن التفاعل العقلائي، والجسدي، والعاطفي، واللاواعي، والنفسي للعميل، بكل ما يتعلق بمنظمة معينة".¹⁹
- اما (Watkinson Matt , 2012) : "فخبرة العميل هي الجانب النوعي من أي تفاعل يحدث بين الفرد والمؤسسة، أو منتجاتها أو خدماتها، في أي لحظة زمنية".²⁰

✓ فبالرغم من اختلاف المنطلقات النظرية السابقة، الى انها تصب جميعا في اعتبار خبرة العميل:

حvisلة للمشاعر والانطباعات الإدراكية، المتولدة بعد سلسلة من التفاعلات مع المؤسسة، عبر مختلف نقاط الاتصال، والقنوات المتاحة. تتباين هذه الخبرة بين الإيجابية والسلبية، تبعا لمدى انسجام التجربة الواقعية مع التوقعات المسبقة، وتقاس من خلال الفجوة بين ما كان منتظرا، وما تم إدراكه فعليا، مما ينعكس بشكل مباشر على مستوى الرضا، والارتباط العاطفي للعميل.

15 امير سالم الشوربجي، "دور أنشطة التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي في تطوير خبرة عملاء شركات التطوير العقاري بمصر"، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 23، العدد الاول، مصر، سنة 2022، الصفحة 228.

16 عبد الحميد عبد الله محمد الهنداوي، "نموذج مقترح للعلاقة بين خبرة العميل والشراء الفعلي من خلال تطبيقات الشراء الذكية: تطبيق نموذج قبول التكنولوجيا"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 5، العدد الاول، مصر، سنة 2024، ص 725.

17 محمد سمير محمد المتولي، "خبرة العميل كمتغير وسيط في العلاقة بين الخدمات المصرفية الرقمية ورضا العميل دراسة تطبيقية على البنوك التجارية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 4، العدد الاول، مصر، سنة 2023، ص 1519.

18 علاء الدين احمد ابو عساكر، عبد الحكيم احمد ربيع نجم، "تأثير التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي على خبرة العميل بالتطبيق على عملاء شركات تكنولوجيا المعلومات بمحافظة غزة"، مرجع سبق ذكره، ص 525.

19 عبد القادر محمد عبد القادر، وآخرون، "تأثير التسويق الحسي(السمع والبصر) على استجابة العميل عند توسيط خبرة العميل بالتطبيق على عملاء سلاسل المطاعم بمحافظة الدقهلية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 44، العدد 3، مصر، سنة 2020، ص 5.

²⁰ Watkinson, Matt, "The Ten Principles Behind Great Customer Experiences", Pearson FT Publishing, UK, 1st ed., 2012, p. 1.

ب. أهمية خبرة العميل :

- ✓ تعد خبرة العميل عرضا اقتصاديا حقيقيا، تماما كالسلع والخدمات، وتشكل في حد ذاتها مستوى متقدما من القيمة التي تقدمها المؤسسة. وتعتمد الشركات الحديثة على تغليف خدماتها، ومنتجاتها بخبرات متميزة بهدف زيادة جاذبيتها، وتعزيز القيمة المدركة لدى العميل. كما أن تصميم خبرات جذابة، ومتعمدة يمكن المؤسسات من فرض مقابل مالي عليها، على غرار ما هو معمول به مع الخدمات. ويمثل الانتقال من تقديم الخدمات إلى تقديم الخبرات تطورا اقتصاديا جديدا، شبيها بالتحول التاريخي من الاقتصاد الصناعي، إلى اقتصاد الخدمات. وتخطاير المؤسسات التي لا تتبنى منطق الخبرة بأن تبقى حبيسة سوق متجانس ذي طابع سلعي منخفض القيمة، في حين توفر الخبرة وسيلة حيوية للتميز من خلال تحسين الإدراك القيمي لدى العميل. وتختلف الخبرة عن باقي العروض الاقتصادية، حيث أن السلع قابلة للاستبدال، والمنتجات ملموسة، والخدمات غير ملموسة، أما الخبرات فهي تبقى في الذاكرة، مما يساهم في تعزيز العلاقة بين المؤسسة، والعميل على المدى الطويل²¹.
- ✓ إذ إن تجاهل هذه الخبرة يعد مؤشرا على لامبالاة قد تؤثر سلبا على سمعة المؤسسة وثقة العملاء فيها. فالخبرات السلبية، الناتجة عن التعقيد في التعامل، أو الغموض في العروض، أو غياب اللمسة الإنسانية، من شأنها أن تولد مشاعر ندم لدى العملاء، وتدفعهم في نهاية المطاف إلى العزوف عن التعامل مع المؤسسة مستقبلا.²²

²¹ Pine, B. Joseph and Gilmore, James H., The Experience Economy: Work Is Theater & Every Business a Stage, Boston: Harvard Business Press, 1999, pp. 98.(adapted).

²² Christopher Meyer and André Schwager, Understanding Customer Experience, Harvard Business Review, Reprint No. R0702G, 2007, p. 1.(adapted).

- المطلب الرابع: " أبعاد، ومحددات خبرة العميل".

أ. إبعاد خبرة العميل:

✓ يميز الباحثان "Pekovic& Rolland" في دراستهما " dimensions of customer experience"، المقدمة سنة(2020)، بين ستة ابعاد لخبرة العميل، وهي: الخبرة العاطفية، الخبرة المعرفية، الخبرة الحسية، الخبرة الاجتماعية، الخبرة السلوكية، الخبرة التكنولوجية:

أ. الخبرة العاطفية:

- هي الخبرة التي تعكس المشاعر الداخلية للعميل، نتيجة لتفاعله مع المنتج والمنظمة، ويمكن ان تكون هذه المشاعر ايجابية او سلبية، مثل الرضا، الندم، السعادة، الغضب.

ب. الخبرة المعرفية:

- توضح الخبرة المعرفية طريقة تفكير العملاء، والتي تنتج من خلال المعلومات التي يكتسبها العميل في تفاعله مع المنظمة، او المنتجات، او العمليات التي يقوم بها، فهي الخبرات التي تركز على الفكر والعمليات العقلية الواعية، بحيث تسعى المؤسسة الى تقديم عروض تجذب انتباه العميل، او تحفز فضوله، او تدفعه للتفكير بطريقة جديدة.

ت. الخبرة الحسية:

- هي الخبرة المكونة نتيجة تفاعل الحواس الخمسة للعميل(السمع، البصر، الشم، التذوق، اللمس) مع المنتج اثناء مرحلة الاستهلاك، تهدف الى تحفيز الحواس لخلق صورة ذهنية، وانطباع ايجابي لدى العميل.

ث. الخبرة الاجتماعية:

- تتكون الخبرة الاجتماعية نتيجة تفاعل العملاء مع المنظمة اثناء عملية الاستهلاك، فهي تحفز شعور العميل بالانتماء الى جزء من مجموعة لها قيم مشتركة، فبذلك تعزز العلاقات الاجتماعية بين العملاء، والمنظمة.

ج. الخبرة السلوكية:

- تتمثل في تصرفات العميل الناتجة عن تفاعله مع الشركة، كتقديم اقتراحات، او مشاركة معلومات، مما يساعدها على تطوير استراتيجياتها، وتحسين خدماتها، وتجارب عملائها.

ح. الخبرة التكنولوجية:

- تظهر الخبرة التكنولوجية من خلال تفاعل العميل مع الإنترنت أثناء رحلة الشراء، أو التسوق، وأيضا من خلال تفاعله مع التكنولوجيا مثل تطبيقات الهواتف الذكية، حيث يساهم كليهما في تسهيل التفاعل مع الشركة، وتوفير تجربة سريعة وفعالة.²³

²³ سنية محمد أحمد سليمان سبع، تأثير استخدام الواقع المعزز على خبرة العميل عند توسيط جودة الخدمة المقدمة: دراسة تطبيقية على عملاء مواقع التسوق الإلكتروني لأجهزة الهواتف المحمولة في مصر، *المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية*، المجلد 4، العدد 13، مصر، ص 46-47.

ب. محددات خبرة العميل:

✓ تتأثر خبرة العميل بمجموعة من المحددات الأساسية، تشمل: البيئة الاجتماعية، الخدمات الذاتية التكنولوجية، خبرة العميل و العلامة التجارية، ديناميكية خبرة العميل، واستراتيجيات إدارة خبرة العميل التي تنتهجها المؤسسة، كونه عناصر مرتبطة لتشكيل خبرة العميل، فنجد:

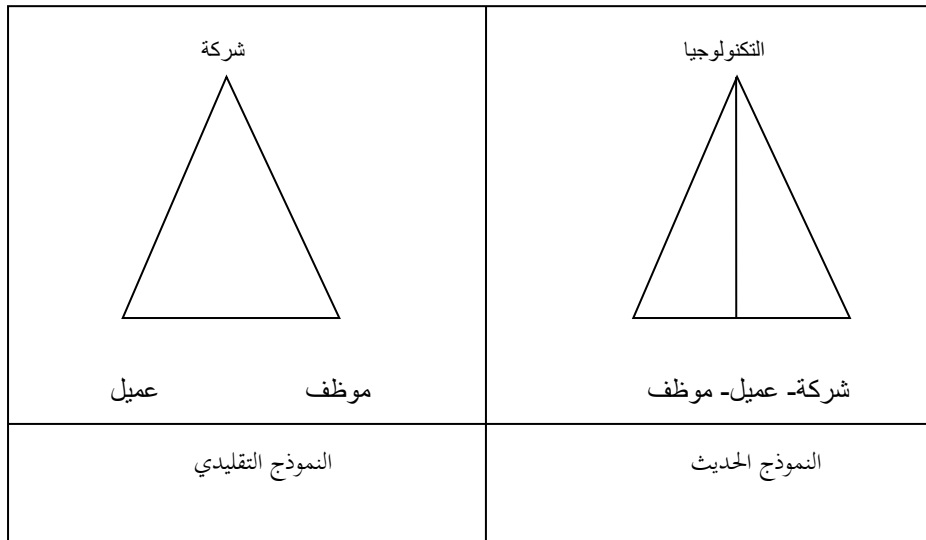
1. البيئة الاجتماعية:

- تتأثر خبرة العميل بالبيئة الاجتماعية، غالبا ما يوجد العديد من العملاء في المتجر في الوقت نفسه، ويمكن لتجربة كل عميل أن تؤثر على تجربة الآخرين، على سبيل المثال، إذا كان هناك عميل يطالب باهتمام البائع، فقد يؤثر ذلك سلبا على تجربة عميل آخر يحتاج أيضا إلى المساعدة، بالإضافة إلى ذلك، غالبا ما يزور العملاء أماكن البيع بالتجزئة برفقة أصدقاء، أو أفراد من العائلة، مما قد يؤثر أيضا على تجربة العميل نفسه وكذلك على تجربة العملاء الآخرين. وبالتالي، فإن أحد عناصر خبرة العميل التي من المهم أخذها بعين الاعتبار هو البيئة الاجتماعية.

2. الخدمات الذاتية التكنولوجية:

- نظرا للأهمية المتزايدة للتكنولوجيا في تفاعلات العملاء مع الشركات، اقترح باراسورامان (2000) نموذج "المهرم" لتسويق الخدمات، الذي يوسع النموذج التقليدي ثنائي الأبعاد "نموذج المثلث" (يمثل التفاعلات بين الشركة والعميل، والشركة والموظف، والموظف والعميل)، إلى نموذج هرمي ثلاثي الأبعاد بوضع "التكنولوجيا" في قمته، ليعكس حقيقة أن التفاعلات بين الشركات والموظفين والعملاء باتت غالبا تتم عبر وسيط تكنولوجي

(نموذج المثلث) - الشكل رقم (02) -



وبالتالي، تصبح أنظمة تقديم الخدمة القائمة على التكنولوجيا جزءا أساسيا لتشكيل خبرة العميل، الامر الذي يستدعي دراسة تأثيرها، خصوصا في الخدمات الذاتية، كالتسوق والدفع عبر الانترنت، او حجز المواعيد الكترونيا، دون الحاجة الى موظف.

3. خبرة العميل، والعلامة التجارية:

- تؤثر تصورات العميل حول العلامة التجارية على تجربته مع المؤسسة، حيث وجد كل من Fitzsimons و Chartrand (2008)، أن نوع العلامة التجارية وتصورات المستهلكين لها يمكن أن يؤثر في سلوكهم، بالإضافة إلى ذلك، وجد Ofir و Simonson (2007)، أن التوقعات التي يعبر عنها العملاء قبل خوض تجربة الخدمة، تؤثر بشكل كبير على تقييمهم اللاحق لتجربة الشراء والشركة، وهذا يشير إلى أن تصورات العملاء المسبقة عن العلامة التجارية، يمكن أن تؤثر بدرجة كبيرة على خبرتهم، إذا تم تحفيزها قبل خوض التجربة.

4. ديناميكية خبرة العميل:

- عند دراسة خبرة العميل، من الضروري اعتماد نظرة شاملة تأخذ بعين الاعتبار أن هذه الخبرة لا تقتصر فقط على التفاعل الذي يحدث أثناء لحظة تقديم الخدمة، بل تشمل سلسلة من المراحل المتداخلة، تبدأ من البحث عن المنتج أو الخدمة، وتمر بمرحلة الشراء والاستهلاك، وتستمر حتى ما بعد البيع (مثل الدعم الفني أو خدمات الضمان) (Neslin et al., 2006)، بالإضافة إلى ذلك، قد يخوض العميل تجربته عبر عدة قنوات (مثل المتجر الفعلي، الموقع الإلكتروني، التطبيق)، ويمكن أن تتكرر هذه التجارب مع الوقت، مما يستدعي دراسة كيفية تطورها وتغيرها.
- تشير الأبحاث (Boulding et al., 1993; Bolton & Drew, 1991; Mittal et al., 1999) ، إلى أن الرضا الحالي للعميل يؤثر على توقعاته المستقبلية، ومع ذلك يمكن أن تؤدي الأحداث غير المتوقعة أو الحرجة (تجربة سيئة)، إلى تغيير كبير في تقييم العميل، بحيث يعيد النظر في تجربته السابقة، ويحدث موقفه بناء على المعلومات الجديدة (Bolton, 1998; van Doorn & Verhoef, 2008).

5. استراتيجية إدارة خبرة العميل:

- تعتبر استراتيجيات إدارة خبرة العميل من المحددات الجوهرية التي تؤثر بشكل مباشر في تكوين وتطور تجربة العميل مع المؤسسة، وتشير دراسات Verhoef et al. (2009) إلى أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات مدروسة لإدارة خبرة العميل تحقق مستويات أداء أعلى، خصوصا عندما تكون هذه الاستراتيجيات مدججة بعمليات تشغيلية، فمثلا، القدرة على تقديم تجربة غنية ومميزة دون تحميل العميل أعباء مالية إضافية يعد من العوامل الحاسمة في تعزيز كل من الولاء والرضا.
- وبالتالي، استراتيجية إدارة خبرة العميل تمثل عنصرا محوريا لا يقتصر دوره على تحسين جودة التجربة الحالية فقط، بل يؤثر في استمرارية العلاقة مع العميل على المدى البعيد، مما يجعلها محمدا أساسيا يجب مراعاته في تصميم تجربة العميل الشاملة²⁴.

²⁴ Verhoef, et al, "Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies", *Journal of Retailing*, vol 85, n1, Elsevier Inc, USA, 2009, pp(34-35-36-37-38-39). (adapted)

المبحث الثاني :

"ادارة خبرة العميل"

- المبحث الثاني: " ادارة خبرة العميل".

- المطلب الاول: " ماهية ادارة خبرة العميل".

أ. مفهوم ادارة خبرة العميل:

نشأ مفهوم إدارة خبرة العميل تدريجياً ضمن الأدبيات التسويقية، انطلاقاً من الأعمال المبكرة لـ "Holbrook و (1982) Hirschman" التي تناولت تجربة المستهلك، بوصفها ظاهرة تتجاوز الخصائص الوظيفية، وتشمل أبعاداً إدراكية وانفعالية. وفي السياق ذاته، أشار "Crosby و (1987) Nancy" إلى دور التفاعلات الاجتماعية، في تعزيز الروابط بين العملاء. مع نهاية التسعينيات، اعتبر "Pine و (1998) Gilmore"، أن المؤسسات أصبحت تواجه تشابهاً متزايداً في الخدمات، مما دفعها إلى التنافس من خلال التجارب المصممة والموجهة. وفي هذا الإطار، عرف "Schmitt (2003)" إدارة خبرة العميل " بأنها عملية استراتيجية تهدف إلى تنظيم التجربة الكاملة للعميل مع المؤسسة، أو المنتج". وقد وسع De Keyser ، وآخرون (2015) نطاق المفهوم ليشمل عناصر معرفية، عاطفية، جسدية، حسية، اجتماعية وروحية، تنشأ من التفاعل المباشر، أو غير المباشر مع مختلف الأطراف. وبمرور الوقت، أصبح التركيز على تصميم، وإدارة هذه الخبرة أحد المحاور الأساسية للتمييز المؤسسي²⁵ ، ما أدى الى ظهور عدة مفاهيم، توضح أبعادها المختلفة، أبرزها:

- هي "الاستراتيجية المصممة لتشكيل تجربة العميل، بطريقة تخلق قيمة لكل من العميل، والمؤسسة".
(Verhoef ، وآخرون، 2009).²⁶

- كما عرفها (2002) Seybold ، بأنها " التمثيل المتسق، والتنفيذ الخالي من العيوب، عبر قنوات التوزيع ونقاط التفاعل، للاتصال العاطفي، والعلاقات التي ترغب المؤسسة ان يمتلكها عملاؤها، مع علامتها التجارية".

- اما (Esch وآخرون 2006) اعتبروا إدارة خبرة العميل، بأنها عملية إدارة الاستراتيجية، للتجربة الكاملة للعميل، مع المنتج، أو الخدمة²⁷.

- وتشير إدارة خبرة العميل بشكل عام، إلى مجموعة من الأنشطة التي تعتمدها الشركات، لتحفيز، وتحديث خبرات العملاء، بما يلي، أو يتجاوز توقعاتهم، وتفضيلاتهم. (Lemon & Verhoef 2016).²⁸

²⁵ Prashant Chauhan & Samar Sarabhai, "Customer Experience Management: Evolution and the Paradigm Shift in Marketing," Business Perspectives, Vol. 17, No. 1, India, 2018, pp. 19/20.(adapted).

²⁶ Jaakkola, E. et al., *Understanding and Managing Customer Experiences*, Routledge, United Kingdom, 1st edition, 2022, p. 10.

²⁷ Sivave Mashingaidz, "Customer Experience Management: New Game Strategy for Competitiveness", Journal of Governance and Regulation, Volume 3, Issue 3, Zimbabwe, 2014, p. 55.

²⁸ Wirtz, J. et al., Customer experience management in B2B markets: CXM value propositions and archetypical CXM strategies, Journal of Business Research, vol. 157, no. 2, Singapore-Sweden-Finland-UAE, 2023, p. 2.

- كما يمكن اعتبارها عملية تعنى بتوضيح ما يعتقده العميل عن الشركة عند نقاط التفاعل، من خلال الاستقصاء، ودراسة الملاحظات، وبحوث السوق، بما يمكن المديرين التنفيذيين من خلق توقعات قابلة للتحقيق، وتقديم خبرات أفضل مع المنتجات. Meyer Christopher and Ander Schwager, (2007)²⁹

- وهي، ادارة تفاعلات العميل، لبناء حقوق العلامة التجارية، ومن ثم تحقيق ربحية طويلة الامد،³⁰

- ايضاً، هي نهج استراتيجي، وعملية مستمرة الحدوث، بهدف تكوين ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة، وذلك عن طريق دمج الخبرة العاطفية، والعقلانية، وإدارة نقاط الاتصال الخاصة بالمنظمة بشكل فعال.³¹ (Pekovic and Rolland, 2018).

○ من خلال المفاهيم السابقة، يمكن ادراج إدارة خبرة العميل بانما نهج استراتيجي، ومنظومة إدارية متكاملة، تهدف إلى تصميم وإدارة تفاعلات، وتجارب العميل مع المؤسسة، عبر مختلف نقاط الاتصال، والقنوات، بطريقة تحقق قيمة مضافة للطرفين، بحيث تساهم في بناء علاقة عاطفية، وعقلانية متوازنة بين العميل، والعلامة التجارية، مع ضمان اتساق التمثيل، وتقديم الخبرات الحالية من العيوب، استناداً إلى التحليل المستمر لتوقعات العملاء، واحتياجاتهم، وملاحظاتهم، ما يمكن المؤسسة من تكوين ميزة تنافسية مستدامة، وتحقيق الربحية طويلة

²⁹ طلعت أسعد عبد الحميد، عبد العزيز علي حسن، منال محمد أحمد المكباتي، "توسيط ثقة العميل في العلاقة بين إدارة خبرات العملاء وإعادة الشراء: دراسة تطبيقية على عملاء خدمات الإبداع في البنوك التجارية بجمهورية مصر العربية"، مجلة البحوث التجارية، المجلد 38، العدد 1، كلية التجارة - جامعة الرقايق، مصر، 2016، ص. 5

³⁰ حمدي جمعة عبد العزيز، متطلبات تطبيق سيجمما الإنسانية كمدخل لإدارة خبرة العملاء في تجارة التجزئة بمصر: دراسة حالة شركة Tec-B للتجارة والتوزيع، المجلة العلمية للبحوث التجارية، المجلد الخامس، العدد الثاني، مصر، 2017، ص 18.

³¹ خوشفي رمضان شرفاين، درمان سليمان صادق، أثر إدارة خبرة الزبون في الرضاة التسويقية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من المستشفيات الخاصة في إقليم كوردستان العراق، مجلة جامعة دهوك، المجلد 62، العدد 1، العراق، 2023، ص 574.

ب. أهمية ادارة خبرة العميل:

✓ تعد ادارة خبرة العميل من المفاهيم الحديثة التي اكتسبت اهمية متزايدة في بيئة الاعمال التنافسية، لما لها من دور محوري في تعزيز العلاقة بين المؤسسة والعميل، ويمكن تعداد اهميتها، في النقاط التالية:

- تساهم إدارة خبرة العميل في تشكيل توقعات العملاء بطريقة إيجابية تعكس صورة المؤسسة، وقدراتها،
- تعزز رضا العملاء من خلال تقديم تجارب تتماشى مع احتياجاتهم، وتطلعاتهم،
- تدعم بناء الولاء من خلال توفير تجارب مميزة، ومستقرة تعزز ارتباط العميل بالمؤسسة،
- تساهم في غرس الثقة، وخلق روابط عاطفية قوية بين العميل، والشركة،
- تؤدي إلى تحقيق نتائج تسويقية مهمة، مثل زيادة الحصة من محفظة العميل، وارتفاع معدل التوصيات الإيجابية،
- تساهم في تحسين الأداء المالي للمؤسسة، وزيادة الربحية،
- تعزز القيمة السوقية للمؤسسة، وتحسن تدفقاتها النقدية، مع تقليل مستوى المخاطر،
- تدعم التأثير الإيجابي على سلوك العملاء، واتجاهاتهم، ما يساهم في اكتساب ميزة تنافسية مستدامة³².

³²Havir, David, "Customer Experience Management Overview", conference paper presented at Brno University of Technology, December 10–11, 2016, Czech Republic, pp. 10–11.(adapted).

ت. علاقة ادارة خبرة العميل بمصطلحات ذات صلة:

✓ يمكن الاشارة الى مجموعة من المصطلحات المرتبطة بادارة خبرة العميل، والتي تتكامل فيما بينها، لتشكيل رؤية شاملة، ومتراصة، من ابرزها:

➤ مفهوم رحلة العميل:

رحلة العميل هي المسار الذي يمر به الفرد أثناء قيامه بعمليات الشراء، واستهلاك المنتجات، أو الخدمات، وذلك عبر سلسلة من التفاعلات التي تتم من خلال قنوات متعددة ومتراصة. ينظر إلى هذه الرحلة من منظور العميل نفسه، حيث تتجسد في تجربته الشخصية، وتفاعله مع العلامة التجارية، بدءاً من مرحلة البحث والاهتمام، ومروراً باتخاذ القرار، وصولاً إلى التفاعل بعد الشراء. وتتأثر هذه الرحلة بالتطورات الرقمية، وتغير سلوكيات العملاء، إذ أصبح بإمكانهم التبديل بين الخيارات بسرعة، والمشاركة الفعالة في تشكيل صورة المؤسسة من خلال المنصات الرقمية، في هذا السياق، لم تعد المؤسسات تتحكم بشكل كامل في تفاصيل العلاقة، بل أصبحت مطالبة بفهم شامل لكيفية حدوث الرحلة، وكيف يعيشها العملاء فعلياً، بهدف خلق تجربة متكاملة، تضمن الولاء، والرضا³³.

✓ علاقة رحلة العميل بإدارة خبرة العميل:

تعد رحلة العميل مكوناً أساسياً في إدارة خبرة العميل، إذ تمثل الإطار الذي تنشأ ضمنه الخبرات نتيجة تفاعل العميل مع نقاط التماس المختلفة أثناء سعيه لتحقيق هدف شرائي أو خدمي. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن فهم كيفية ظهور خبرة العميل يستلزم دراسة رحلة العميل من منظور يتمحور حوله، بحيث تؤخذ بعين الاعتبار أهدافه، وسياقه الشخصي، وظروفه الاجتماعية والثقافية. ومن خلال هذا الفهم، يمكن لمقدمي الخدمة تصميم نقاط تماس فعالة ومتكاملة، تساهم في توجيه وتحسين استجابات العميل الشعورية والسلوكية. وعليه، فإن إدارة خبرة العميل لا يمكن فصلها عن تحليل وتخطيط رحلة العميل، لأنها تتيح للمؤسسة التأثير في التجربة بشكل استباقي وشامل³⁴.

➤ مفهوم نقاط الاتصال:

تشير نقاط الاتصال إلى كافة اللحظات والقنوات التي يتفاعل من خلالها العميل مع المؤسسة، سواء عبر الوسائط الرقمية، أو من خلال التفاعل المباشر. وتمثل هذه النقاط البنية الأساسية التي تتشكل من خلالها خبرة العميل، عبر مختلف مراحل العلاقة مع المؤسسة. ومع تزايد توقعات العملاء، وسعيهم نحو تجارب أكثر تخصيصاً وتجاوباً، أصبحت المؤسسات مطالبة بتطوير نقاط اتصال، تتسم بالمرونة والقدرة على التكيف. لم تعد العلاقة مع العميل تقتصر على الاتصال الأحادي، بل تطورت لتبني على حوار مستمر، وتفاعل مشترك، حيث ينظر إليه كشريك في تصميم التجربة. ومن هنا برز توجه حديث يدعو إلى تمكينهم من المشاركة في تطوير تلك النقاط، بما يعزز من عمق العلاقة ويجولها إلى تجربة تفاعلية ذات طابع إنساني ومخصص³⁵.

Harald Pol et al., "Customer Journey: From Practice to Theory", in Service Science, Management and Engineering Education ³³ for the 21st Century, 1st edition, Routledge, United Kingdom, 2021, p. 2.(adapted).

³⁴ Elina Jaakkola et al., The Palgrave Handbook of Service Management(Understanding and Managing Customer Experiences),Palgrave Macmillan, Cham, edition not mentioned, 2022, pp.5-6-7-8-9.(adapted).

³⁵ Jansberg, Clarinda, et al, *Brand Touchpoints*, ResearchGate [Online academic report], 2018, p. 22.
[file:///C:/Users/SPLENDID/Downloads/BrandTouchPointsDraft21218%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/SPLENDID/Downloads/BrandTouchPointsDraft21218%20(1).pdf) .(adapted)

✓ علاقة نقاط الاتصال بإدارة خبرة العميل:

تشكل نقاط الاتصال الأداة المركزية التي تعتمد عليها المؤسسات في إدارة خبرة العميل عبر مختلف مراحل رحلته الشرائية، بدءاً من ما قبل الشراء، مروراً بمرحلة الشراء، وصولاً إلى ما بعده. وقد أشارت الدراسات إلى أن كل نقطة اتصال سواء كانت مباشرة كالتفاعل مع الموظفين أو غير مباشرة، كالإعلانات، والمراجعات الرقمية، تؤثر على إدراك العميل، واستجاباته الحسية، والعاطفية، والمعرفية تجاه العلامة التجارية. ومن ثم، فإن إدارة خبرة العميل لا تتم بشكل معزول، بل تركز على التخطيط الاستراتيجي والتحكم الدقيق في هذه النقاط، بما يضمن تحقيق تجربة متكاملة ومتناسقة. كما أن المؤسسات الرائدة تسعى إلى تعزيز نقاط الاتصال الواقعة خارج نطاق تحكمها، مثل وسائل التواصل الاجتماعي، وتوصيات العملاء عبر توجيه المحتوى، والتفاعل لخلق تأثير إيجابي، ومستدام على التجربة الكلية.³⁶

➤ مفهوم نقطة التلامس:

هي نقطة مميزة في تجربة الاتصال بين الشركة والعميل، تتضمن عناصر معرفية، عاطفية، سلوكية، حسية واجتماعية، ويمكن أن تكون مباشرة، أو غير مباشرة، وتمثل كل نقطة تلامس تفاعلاً محدداً، قد يؤدي إلى تجربة إيجابية، أو سلبية. فكل تفاعل فردي، مثل وقت انتظار أطول من المتوقع، أو موظف غير ودود، أو موقع إلكتروني بطيء التحميل، يمكن أن يؤثر بشكل حاسم على تقييم العميل لتجربته الكلية، حتى وإن كانت باقي عناصر التجربة مثالية.³⁷

✓ علاقة نقطة التلامس بإدارة خبرة العميل:

تعد نقاط التلامس من المكونات الأساسية في بناء تجربة العميل، وإدارتها، إذ تتوزع هذه النقاط على مراحل مختلفة من رحلة العميل، وينظر إليها على أنها لحظات حاسمة تساهم بشكل مباشر، أو غير مباشر في تشكيل قرارات الشراء، والسلوكيات المصاحبة لها. وقد أوضح (Verhoef & Lemon) أن تعدد وتنوع نقاط التلامس، لا سيما في البيئات الرقمية، يفرض تحدياً أمام المؤسسات يتمثل في ضرورة فهم مساهمة كل نقطة في النتيجة النهائية، سواء من حيث إتمام الشراء أو التأثير في نية العميل. ويبرز هنا دور إدارة خبرة العميل في تحليل هذه النقاط وتحديد ما يعرف بـ"لحظات الحقيقة"، أي النقاط الأكثر تأثيراً في النتائج السلوكية للعملاء، بهدف توجيه الموارد وتحسين التجربة في المراحل الأكثر حساسية. وبهذا، فإن العلاقة بين نقاط التلامس وإدارة خبرة العميل تقوم على فهم تراكمي وديناميكي لتأثيرات هذه اللحظات عبر مسار الشراء، ما يسمح بتصميم استراتيجيات دقيقة تضمن تجربة أكثر تكاملاً وتأثيراً.³⁸

➤ مفهوم لحظات الحقيقة:

تشير **لحظة الحقيقة** إلى كل موقف أو تفاعل يحدث بين العميل، أو العميل المحتمل وبين مقدم الخدمة، يكون له تأثير مباشر في تشكيل انطباع العميل عن المؤسسة، أو العلامة التجارية، أو المنتج، أو الخدمة. وتمثل هذه اللحظة نقطة حاسمة ضمن نقاط التلامس في رحلة العميل، حيث يقارن العميل التجربة الفعلية بما وعد به عبر الرسائل التسويقية، والعلامة التجارية. وتتطلب أن تكون التفاعلات سلسلة، متنسقة، ومعبرة عن الصورة الذهنية التي تروج لها المؤسسة. وتعد هذه اللحظات فرصاً استراتيجية لتوليد تجارب إيجابية تؤثر على رضا العميل وولائه، خاصة عندما يتم التعرف

³⁶ Hala Emad El-Deen El-Barkouky "The Role of Touchpoints in Shaping the Customer Experience throughout the Customer Journey", Scientific Journal for Financial and Commercial Studies and Research, Vol. 5, No. 2 (Part 1), Egypt, 2024, pp.272-273-274.(adapted).

³⁷ homas Aichner & Benjamin Gruber, *Managing Customer Touchpoints and Customer Satisfaction in B2B Mass Customization: A Case Study*, International Journal of Industrial Engineering and Management (IJEM), Vol. 8, No. 3, Serbia, 2017, pp. 132–133.(adapted).

³⁸ Lemon, Katherine N. & Verhoef, Peter C., "Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey", Journal of Marketing, Vol. 80, No. 6, American Marketing Association, 2016, p. 82.(adapted).

عليها وتحسينها، سواء كانت مادية أو رقمية، فردية أو جماعية، بسيطة أو معقدة، وذلك لضمان جودة الخدمة في كل مرحلة من مراحل العلاقة مع العميل³⁹.

➤ مفهوم تجربة العميل متعددة القنوات:

تعرف تجربة العميل متعددة القنوات على أنها نسيج تكاملي في علاقة المؤسسة بالعميل، يهدف إلى رفع مستوى رضا العملاء، من خلال توفير خدمات متسقة، ومتراصة عبر مختلف القنوات، سواء كانت تقليدية (غير رقمية) أو رقمية، بما يشمل أيضا تكامل الاتصال الموجه والمتحكم به بين هذه القنوات. وتعد هذه التجربة متعددة الأبعاد، إذ تشمل استجابات معرفية، وعاطفية، وسلوكية، وحسية، واجتماعية يقدمها العملاء تجاه عروض المؤسسة، وتمتد عبر كامل مراحل رحلتهم الشرائية، من الاتصال الأول إلى ما بعد الشراء. كما تؤكد الأدبيات أن فعالية هذه التجربة تعتمد على إدارة متناغمة لنقاط التفاعل المختلفة، بما يحقق قيمة مشتركة للطرفين⁴⁰.

✓ علاقة تجربة العميل متعددة القنوات بإدارة خبرة العميل:

تؤكد الأدبيات الحديثة أن توفير تجربة متعددة القنوات يتطلب من المؤسسات تطوير آليات دقيقة لإدارة خبرة العميل، تقوم على دمج الثقافة التنظيمية مع التسعير، والعمليات، وقنوات التواصل، إذ تساهم هذه الإدارة التكاملية في تعزيز تنسيق القنوات المختلفة، وضمان استجابة فعالة لتوقعات العملاء. وتشير الدراسات إلى أن تجربة العميل متعددة القنوات تتكون من أبعاد مترابطة تشمل: الاتصال، والتكامل، والاتساق، والمرونة، والتخصيص. إن تفعيل هذه الأبعاد ضمن منهج إداري موحد يتيح للمؤسسات تقديم خبرة ذات قيمة، من خلال تجربة متماسكة، وسلسلة عبر مراحل الرحلة، مما يعزز الرضا، ويقوي العلاقة بين العميل، والمؤسسة⁴¹.

➤ مفهوم شكوى العميل:

تشير شكوى العميل إلى أي رد فعل يصدر عن المستهلك نتيجة شعوره بعدم الرضا عن منتج، أو خدمة. ويمكن أن تظهر من خلال أفعال واضحة، مثل التقدم بشكوى إلى الشركة، أو الحديث السليبي عنها مع الآخرين، أو من خلال ردود غير مباشرة، مثل تجاهل المشكلة، أو التوقف عن الشراء دون إعلام الجهة المعنية. وتعد كل هذه الأشكال تعبيراً مشروعاً عن الشكوى ما دامت ناتجة عن إدراك المستهلك لوجود خلل في التجربة⁴².

✓ علاقة شكوى العميل بإدارة خبرة العميل:

تعد شكاوى العملاء من أبرز اللحظات التفاعلية الحساسة ضمن مسار إدارة خبرة العميل، ليس فقط باعتبارها مؤشراً على وجود خلل في التفاعل الخدمي، بل باعتبارها فرصة فعلية لإعادة تشكيل العلاقة بين العميل، والمؤسسة. ويؤكد Dibeehi و Dobrev (2014) أن الطريقة التي تدار بها الشكوى تمثل بعداً جوهرياً في تقييم العميل لتجربته، بل قد تتفوق من حيث التأثير على النتيجة النهائية ذاتها. فمن منظور إدارة خبرة العميل، لا

³⁹ Buhalis Dimitrios & Mohammad Shahidul Islam, "Moment of Truth." In *Handbook on Tourism and Technology*, 1st ed., Edward Elgar Publishing, UK, 2022, p. 240.(adapted).

⁴⁰ Lisnawati et al, "Intervention entitled: Omnichannel Customer Experience: A Literature Review", presented within the "5th Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship", under the title "Proceedings of the 5th Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship (GCBME 2020)", 11–12 August 2020, Indonesia, p. 587.(adapted).

⁴¹ Gereaa, et al, "Omnichannel Customer Experience and Management: An Integrative Review and Research Agenda", *Sustainability*, vol. 13, no. 5, Switzerland, 2021, pp. 9-10.(adapted).

⁴² Jagdip Singh, "Consumer Complaint Intentions and Behavior: Definitional and Taxonomical Issues", *Journal of Marketing*, Vol. 52, No. 1, 1988, pp. 94–95.(adapted).

يكفي أن تحل المشكلة، بل يجب أن يحاط العميل بتجربة معالجة تتسم بالاحترام، والعدالة، وسرعة الاستجابة. هذا التفاعل يشكل لحظة حاسمة (Moment of Truth) يمكن أن تعزز الانطباع الإيجابي، أو تفاقم السلبية، ولهذا تعد الشكوى أداة استراتيجية لفهم توقعات العملاء، وتحسين إدارتهم تجاه المؤسسة، مما يجعل إدارتها بعناية جزءاً لا يتجزأ من نجاح أي نظام متكامل لإدارة خبرة العميل.⁴³

➤ مفهوم صوت العميل:

يشير مفهوم "صوت العميل (Voice of Customer - VoC)" إلى مجمل الاتصالات الصادرة عن العملاء، مثل تسجيلات المكالمات، الرسائل النصية والبريدية، محادثات الدردشة، وملاحظات ممثلي الخدمة. تعد هذه البيانات مصدراً غنياً لفهم مشاعر العملاء، ومستوى رضاهم، واهتماماتهم، وتستخدم لاستخلاص رؤى تشغيلية تدعم اتخاذ القرار. ومن خلال دمج هذه المعلومات مع البيانات المؤسسية، تستطيع المؤسسة ليس فقط تحديد العملاء المعرضين للانسحاب، بل أيضاً فهم أسباب ذلك، واتخاذ إجراءات استباقية، لتحسين تجربتهم.⁴⁴

✓ العلاقة ما بين صوت العميل وإدارة خبرة العميل:

يعد "صوت العميل (Voice of the Customer - VoC)" أداة محورية في دعم إدارة خبرة العميل، إذ يوفر إطاراً منهجياً لجمع وتحليل آراء العملاء بهدف تحسين الأداء المؤسسي. ووفقاً لما ورد في Voice of the Customer Toolkit، فإن النجاح في برامج صوت العميل يقاس من خلال مؤشرات رئيسية، تعبر بدقة عن تطور تجربة العميل، أبرزها مؤشر الولاء (LMI) الذي يقيم مدى استعداد العميل للتعامل مجدداً، أو التوصية بالخدمة، ومؤشر جهد العميل (CES) الذي يقيس مقدار الجهد المبذول من طرف العميل خلال التفاعل، والعائد على تجربة العميل (ROCE) الذي يربط بين تفاعلات العملاء، والعوائد المالية. توضح هذه المؤشرات كيف يساهم صوت العميل في تتبع التحسينات ذات العلاقة بتجربة العميل، ويمكن المؤسسات من تحويل التغذية الراجعة إلى قرارات استراتيجية. وهكذا، فإن العلاقة بين صوت العميل، وإدارة خبرة العميل هي علاقة تكاملية، حيث يستخدم صوت العميل كوسيلة لتوجيه التحسينات، وتحقيق التفاعل الأمثل مع العميل، ما يعزز الولاء، ويقلل من الشكاوى، ويحقق استدامة في جودة الخدمات على المدى الطويل.⁴⁵

➤ مفهوم تجربة العميل:

تشير تجربة العميل إلى مجموعة من التفاعلات التي تحدث بين العميل والمنتج، والتي تستحضر المشاعر أو تثير الفعل أو رد الفعل. (2020) Pekovic&Rolland ,⁴⁶

⁴³ Qaalfa Dibeethi & Zhecho Dobrev, "The Customer Complaints X-Ray: The Key to Customer Retention and Loyalty via Customer Complaints Handling", professional report, Beyond Philosophy, United Kingdom, 2014, p. 5.(adapted).

⁴⁴ Duflos, et al, "Voice of the Customer Toolkit: A Guide to Creating Customer Feedback Loops ", Toolkit, 2022, pp.47-48-49, customersguide.cgap.org/resources.(adapted).

⁴⁵ Graham Freeman & Nicole M. Radziwill, "Voice of the Customer (VoC): A Review of Techniques to Reveal and Prioritize Requirements for Quality", Journal of Quality Management Systems, Vol. 2018, Issue No. 3, USA, 2018, pp. 4-5.(adapted).

⁴⁶ عماد عبد العزيز عبد القصي النجار، تأثير تجربة العميل على نية إعادة الشراء : الدور الوسيط لقيمة العلامة التجارية والدور المعدل للمتغيرات الديموغرافية والاسم التجاري، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد الخامس، العدد الأول، مصر، 2024، ص 921.

✓ العلاقة بين تجربة العميل، وإدارة خبرة العميل:

تعد تجربة العميل نقطة الانطلاق لفهم إدارة خبرة العميل، إذ تشير الأدبيات إلى أن تجربة العميل تمثل استجابات، وردود أفعال العميل العفوية، وغير المتعمدة اتجاه مجموعة من المثيرات التي يتعرض لها خلال تفاعله مع المؤسسة، أو الخدمة، وتشمل هذه التجربة أبعادا معرفية، وعاطفية، وحسية، وسلوكية واجتماعية. (Brakus et al., 2009; Gentile et al., 2007; Schmitt, 1999; Verhoef et al., 2009) ومن هذا المنطلق، يمكن فهم إدارة خبرة العميل على أنها الممارسة التي تهدف إلى فهم هذه الاستجابات، وتحليلها، وتوجيهها، لضمان تحسين جودة التفاعل مع العميل، في مختلف نقاط الاتصال. ووفقا لما أشار إليه (Becker & Jaakkola (2020)، فإن تجربة العميل تسبق عمليات التقييم المتعمدة، كالرضا، والجودة المدركة، مما يؤكد أن إدارة الخبرة ينبغي أن تبنى على إدراك الطابع التلقائي للتجربة، ومن ثم توظيفه في تصميم استراتيجيات تراعي ردود الفعل غير المعلنة للعملاء، بذلك، تشكل إدارة خبرة العميل امتدادا تنظيميا لتحليل، وتحسين التجربة الفردية، وتعكس انتقال المؤسسة من التركيز على النتائج، إلى التركيز على التفاعل الحي، والمباشر مع العميل.⁴⁷

➤ تعريف إدارة العلاقة مع الزبون:

يمكن اعتبار إدارة علاقات العملاء، على أنها القدرة على الحوار المستمر مع العملاء باستخدام تشكيلة واسعة من الوسائل، التي تعمل على البقاء باتصال دائم معه، فهي تقنية تضمن الاتصال المستمر بين الطرفين.⁴⁸ (Zabin & Sawhney, 2001).

✓ العلاقة بين إدارة العلاقة مع الزبون، وإدارة خبرة العميل:

بينت الأدبيات الحديثة، وجود علاقة تكاملية بين إدارة العلاقة مع العميل (CRM) وإدارة خبرة العميل (CXM)، حيث ينظر إلى هذه الأخيرة بوصفها امتدادا طبيعيا ومكملا ل CRM فقد أوضح (Uusitalo (2012 أن CXM لا تهدف إلى استبدال CRM، بل إلى تعزيزها من خلال التركيز على التجربة الآنية للعميل، بينما يهتم CRM بالمعلومات المنظمة، والتاريخية حول تفاعلات العميل مع المؤسسة. في السياق ذاته، يرى (Leber (2013 أن دمج مكونات كل من CRM و CXM، هو السبيل الأمثل لتحقيق رؤية شاملة للعميل، مما يمكن المؤسسات من فهم قاعدة عملائها بشكل أعمق، وتدعم هذه الرؤية تحليلات أخرى مثل ما ورد عند Meyer و (Schwager (2007، حيث يتبادل CXM، و CRM البيانات، والمعلومات، ف CXM يعتمد على مدخلات غير مهيكلية ناتجة عن مشاعر العملاء، وتصوراتهم، بينما يستند CRM إلى بيانات هيكلية داخلية. ومن هذا المنطلق، يتكامل النظامين وظيفيا واستراتيجيا، فساهم CRM في جمع البيانات، وتوثيق العلاقات، في حين يعزز CXM فهم المؤسسة لاحتياجات العميل، وتجاربه العاطفية في اللحظة الراهنة، بما يؤدي في النهاية إلى تحسين التفاعل وتعزيز الولاء.⁴⁹

➤ تعريف إدارة معرفة الزبون:

إدارة معرفة الزبون هي العملية التي تستخدمها المؤسسة من أجل اكتساب، وخلق، وتطوير، وتوليد المعرفة عن الزبائن، وفق إستراتيجية تسويقية محكمة⁵⁰.

⁴⁷ أمينة أبو النجا محمد، "إدارة علاقات العملاء وأثرها على جودة العلاقة والاحتفاظ بالعميل: دراسة تطبيقية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 41، العدد 4، مصر، سنة 2017، ص8. (بتصرف).

⁴⁸ فاطمة الزهرة عيشاوي، بثينة كربول، اثر إدارة معرفة الزبون على رضا الزبون، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر، سنة 2018/2019، ص. 3.

⁴⁹ Ahmed AlHarbi, & et al, "Improving customer oriented decision making through the customer interaction approach", Journal of Decision Systems, Vol. 25, Supplement 1, France, 2016, pp. 57-58-60.(adapted).

⁵⁰ Becker, Larissa, Toward a customer-centric perspective of customer experience, Doctoral Dissertation, School of Social Sciences, Hanken School of Economics, Finland, 2020, pp. 28-29.(adapted).

✓ العلاقة بين ادارة معرفة الزبون، و ادارة خبرة العميل:

شير الأدبيات الحديثة إلى أن ادارة معرفة العميل تمثل مصدرا مهما للمعرفة داخل المؤسسة، حيث ينظر اليه كمنتج للخبرات، والمعاني من خلال تفاعله مع المنتجات، أو الخدمات .وتعد هذه الخبرات المعاشة، بما تحمله من أبعاد حسية، وعاطفية، أساسا لما يعرف بـ "المعرفة التجريبية"، وهي معرفة قابلة للاستخدام في الابتكار وصنع القرار .(Quintane et al., 2011) ، ومن هذا المنطلق، تتكامل إدارة خبرة العميل مع إدارة معرفة العميل (CKM)، إذ تعمل الأولى على خلق التجربة، بينما تقوم الثانية باستخلاص المعرفة منها، وتوظيفها داخل المؤسسة.⁵¹

⁵¹ . Dhouha Jaziri, "The advent of customer experiential knowledge management approach (CEKM): The integration of offline & online experiential knowledge", Journal of Business Research, Vol. 94, Special Issue C, United States of America, 2019, p. 1.(adapted).

ث. مهام ادارة خبرة العميل:

✓ تتولى ادارة خبرة العميل مجموعة من المهام الاساسية، وهي:

■ مهمة: رصد صوت العميل:

✓ ينطلق رصد صوت العميل من تحديد الاحتياجات كما يعبر عنها العملاء أنفسهم، بوصفها إدراكات لفظية للفوائد المنتظرة من المنتج أو الخدمة. ووفق Griffin وHauser (1993)، فإن هذه الاحتياجات لا تختزل في الحلول، أو الخصائص التقنية، بل تفهم بوصفها تمثيلات صريحة لما يتطلع إليه العميل من التجربة، وتجمع هذه الاحتياجات عبر أدوات بحث ميدانية، ثم تنظم في بنية هرمية، تندرج من احتياجات استراتيجية توجه قرارات التطوير، إلى احتياجات تكتيكية تحدد معايير التقييم، وصولاً إلى احتياجات تشغيلية، تترجم إلى تعليمات تصميم، وتنفيذ.

✓ هذا التنظيم المنهجي لصوت العميل يمكن فرق العمل من الموازنة بين الأولويات الفعلية للعملاء، وبين قدرات المؤسسة، ويستخدم كأداة لضبط قرارات التصميم، وتخصيص الموارد، ضمن مسار تطوير تجربة متسقة، وقائمة على بيانات واقعية.⁵²

■ مهمة: التنسيق بين قنوات التفاعل، وتكاملها:

✓ تعد عملية دمج القنوات من المهام الجوهرية في إدارة خبرة العميل، حيث تسعى المؤسسات إلى تشغيل قنواتها المتعددة بشكل متزامن ومنسق، بما يضمن تقديم خدمات موحدة، ومتسقة للعملاء، ويشير تكامل القنوات إلى التدابير التي تتخذها الشركات لتعزيز التعاون السلس بين قنواتها المختلفة، بما يضمن تحقيق تجربة متواصلة في جميع مراحل الشراء، ويهدف هذا التكامل إلى توحيد المحتوى، والمعلومات المقدمة للعملاء عبر القنوات كافة، مع ضمان سهولة تنقلهم بينها أثناء تفاعلهم مع المؤسسة، مما يعزز تجربتهم، ويزيد من مستويات رضاهم، وولائهم. وينظر إلى دمج القنوات باعتباره وسيلة استراتيجية، لتحسين الأداء العام للمؤسسة، من خلال تحقيق التآزر بين مكوناتها، وتقديم تجربة موحدة وشاملة.⁵³

■ مهمة: إدارة التفاعل الفوري مع العميل:

✓ تعد إدارة التفاعل الفوري مع العميل من المهام المحورية في إدارة خبرة العميل، خاصة في ظل البيئة الرقمية المتسارعة، وتزايد توقعات العملاء للتواصل اللحظي. فقد أشارت دراسات حديثة إلى أن هذا النوع من التفاعل يساهم بشكل مباشر في تعزيز رضا العميل، من خلال تقديم استجابات سريعة، وفعالة تتماشى مع سياق التجربة الفعلية، كما أن التواصل الفوري يجد من مشاعر الإحباط، ويعزز الشعور بالاهتمام، والمتابعة، مما ينعكس إيجاباً على مستويات الولاء، والاحتفاظ بالعميل. وتشدد الأدبيات الحديثة على أهمية دمج قنوات التواصل اللحظي ضمن استراتيجية متعددة القنوات، لضمان اتساق الخدمة وتقديم دعم شخصي، وسلس عبر مختلف مراحل تفاعل العميل.⁵⁴

⁵² Griffin, Abbie & Hauser, John R., "The Voice of the Customer", Marketing Science, Vol. 12, No. 1, USA, 1993, pp. 3–4.(adapted).

⁵³ Yuanyuan Liu, Siti Hasnah Hassan, "The impact of enhanced omnichannel integration on consumer responses in an omnichannel context", Global Business and Management Research: An International Journal, Vol. 16, No. 4s, Malaysia, 2024, pp. 629–630.(adapted).

⁵⁴ Muhammad, Taley, and Yulia Stukalina, "Real-Time Customer Communication in E-Commerce: Improving Customer Experience, Satisfaction and Loyalty," research paper presented at the 14th International Scientific Conference "Business and Management 2024," titled Business and Management 2024, Vilnius Gediminas Technical University, 12–13 September 2024, Lithuania, pp. 79–80.(adapted).

■ مهمة: التخصيص المعتمد على البيانات:

✓ يمثل التخصيص المعتمد على البيانات، وظيفة أساسية في إدارة خبرة العميل، إذ يبنى على استخدام ثلاث فئات من معلومات العميل: الهوية، وقابلية التواصل، وقابلية التتبع. ويقصد بالهوية المعلومات الشخصية التي تستخدم لتوثيق هوية العميل، بينما تشير قابلية التواصل إلى الوسائل التي يمكن من خلالها الوصول إلى العميل، عبر القنوات المباشرة، أو الرقمية، وتشير قابلية التتبع إلى قدرة المؤسسة على تحديد تفاعل العميل، مع خدماتها سواء كان تفاعلاً، مسجلاً، أو غير مسجل. ويعد هذا التصنيف أساساً في الوصول إلى حالة التخصيص الفائق، الذي يتيح تقديم تجربة دقيقة، تتلاءم مع خصائص، وسلوك كل عميل. وتتمثل النتيجة المثالية في بناء ملف عميل، يتضمن هذه الأنواع الثلاثة من البيانات، مما يتيح إمكانية التخصيص الدقيق، والتواصل الشخصي المستند إلى سجل تفاعلي شامل عبر القنوات المختلفة.⁵⁵

■ مهمة: حوكمة تجربة العميل:

✓ تعد حوكمة تجربة العميل جانباً تنظيمياً أساسياً في إدارة خبرة العميل، بحيث تركز على تقديم تجربة موحدة، عبر مختلف نقاط الاتصال. الهدف منها هو بناء تجربة متكاملة تحل العميل من مجرد مستهلك راضٍ، إلى عميل وفي، ثم إلى مدافع نشط عن العلامة التجارية. غير أن هذا المسار يواجه العديد من التحديات، لا سيما في ظل التحول الرقمي الذي أدى إلى تضاعف عدد نقاط التفاعل، وصعوبة دمجها في رؤية واحدة شاملة داخل المؤسسة، وغالباً ما تحتفظ كل وحدة تنظيمية بمنظور جزئي لتجربة العميل، مما يعيق تكوين فهم مشترك، ومتكامل. كما أن الاعتماد على تحليلات البيانات لا يكفي ما لم تترجم نتائجها إلى مفاهيم إدارية قابلة للتنفيذ. من هنا، تبرز أهمية الحوكمة بوصفها الإطار الذي ينظم الأدوار، ويربط البيانات باتخاذ القرار، ويضمن تكامل الجهود نحو تحقيق تجربة عميل متناسقة، وموجهة استراتيجياً.⁵⁶

⁵⁵ Valdez Mendia, J. M. & Flores-Cuautle, J. J. A., "Toward Customer Hyper-Personalization Experience — A Data-Driven Approach," Cogent Business & Management, Vol. 9, No. 1, United Kingdom, 2022, pp. 3–4.(adapted).

⁵⁶ Keller, Thorben, "A Conceptual Framework for the Governance of Customer Experience in the Digital Age," a research paper presented at the conference Organizing for Digital Innovation, entitled: Workshop on Organizing for Digital Innovation, March 11–12, 2016, Amsterdam, the Netherlands, p. 3.(adapted).

- المطلب الثاني: مكونات ادارة خبرة العميل، ومرآحلهآ.

أ. مكونات ادارة خبرة العميل:

✓ تمثل إدارة خبرة العميل عملية منهجية، تستند إلى مجموعة من المكونات التي تشكل الخبرة، وتوجه تفاعل العميل مع المؤسسة، سواء على المستوى الظرفي، أو السلوكي، أو الثقافي، وهو ما يظهر من خلال العناصر التالية:

➤ المكون الظرفي:

- أوضح (Belk (1975) أن الظروف التي تحيط بالفرد أثناء تجربته، مثل **الزمن والمكان**، تعد من العوامل المؤثرة في سلوكه. وقد ميز بين ثلاثة مستويات لهذه الظروف⁵⁷:

- **الموقف (Situation)**: لحظة محددة في وقت ومكان معين يعيش فيها الفرد تجربة معينة.
- **البيئة (Environment)**: السياق الأشمل الذي يشمل القوانين والعادات والتقاليد والعوامل الاجتماعية والثقافية المحيطة.
- **الإعداد السلوكي (Behavioral Setting)**: هو حالة أو مكان يتصرف فيه الناس بطريقة متكررة ومنظمة، بسبب طبيعة المكان والوقت، مما يجعل سلوكهم فيه متوقعا.

- ويشير Belk إلى أن كل تجربة تحدث ضمن موقف معين تمثل تفاعلا مؤقتا مع عناصر البيئة المحيطة، وأن هذه الظروف تلعب دورا حاسما في تشكيل قرارات وسلوك المستهلك. ومن هنا، فإن مراعاة هذه الأبعاد الظرفية تعد ضرورية في تصميم تجربة عميل فعالة.

➤ المكون التشاركي أو الخلق المشترك:

- يعد "الخلق المشترك" أحد المكونات الحديثة، والمحورية في إدارة خبرة العميل، حيث لم يعد دوره يقتصر على استهلاك ما تقدمه المؤسسة، بل أصبح طرفا مشاركا في تشكيل الخبرة وصياغة التجربة وتطويرها. لا تستمد القيمة اليوم فقط من جودة المنتج أو الخدمة، بل من نوعية التفاعل الذي يجمع المؤسسة بالعميل، وهو التفاعل الذي يساهم في بناء خبرة متكاملة تعكس توقعات العميل واحتياجاته، ويوضح "Ramaswamy & Prahalad" (2004) ، أن نقطة لقاء العميل بالمؤسسة أصبحت مركز خلق القيمة، مما يفرض على الشركات بناء بيئات تفاعلية تشجع المشاركة، وتثري الخبرة، ويبرز نموذج DART كإطار عملي لهذا التوجه، من خلال: (الحوار المتبادل، إتاحة الوصول إلى المعلومات، تقاسم المخاطر والمكاسب، والشفافية)، هذه العناصر لا تعزز فقط جودة التفاعل، بل ترسخ العلاقة بين الطرفين، وتمنح العميل دورا أكثر عمقا، وتأثيرا في التجربة التي يعيشها، ويتفاعل معها، والخبرة المكونة لديه عبر التفاعلات المتراكمة مع المؤسسة.⁵⁸

⁵⁷ Belk, R. W, "Situational Variables and Consumer Behavior", Journal of Consumer Research, vol. 2, no. 3, USA, 1975, p 157.(adapted).

⁵⁸ Prahalad & Ramaswamy, "Co-creating Unique Value with Customers", Strategy & Leadership, vol. 32, no.3, USA, 2004, pp. 4-8.(adapted).

➤ المكون الثقافي:

- يعتبر المكون الثقافي من المكونات الأساسية في إدارة خبرة العميل، نظرا لتأثيره الكبير على الطريقة التي يختبر بها العميل الخدمة ويتفاعل معها، إذ تتأثر خبرته إلى حد كبير بالقيم والمعايير الثقافية التي ينتمي إليها، والتي توجه إدراكه لما يعد خدمة مميزة، أو مقبولة، على سبيل المثال، يفضل بعض العملاء التفاعل الإنساني والعناية الشخصية، في حين يركز آخرون على سرعة الخدمة وكفاءتها، كما تختلف توقعات العملاء بشأن أسلوب التعامل تبعاً للقيم الاجتماعية التي نشؤوا عليها، مثل أهمية الاحترام المتبادل، أو الحساسية تجاه الفروقات الشخصية، لذا، فإن إدماج الفهم الثقافي في تصميم الخدمة، يساهم في تقديم تجربة أكثر انسجاماً مع توقعات العملاء، ويعد ذلك أحد مفاتيح نجاح إدارة خبرة العميل، وتحسين مستوى ارتباطهم العاطفي وثقتهم بالمؤسسة.⁵⁹

➤ المكون القيمي :

- يعد المكون القيمي من الدعائم الأساسية في إدارة خبرة العميل، إذ تعتمد الخبرة التي يكونها العميل على تقييمه الشخصي لما يحققه من فوائد مقابل ما يبذله من مال أو وقت أو جهد. فالقيمة هنا لا تقاس من منظور المؤسسة، بل من منظور العميل ذاته، الذي يكون تصورات شخصية حول ما يتوقعه من المنتج أو الخدمة، وما يعتقد أنه قد حصل عليه فعلاً عند الاستخدام. يشير (Woodruff 1997) إلى أن فهم "قيمة العميل" يتطلب التمييز بين نوعين من القيمة: القيمة المتوقعة قبل الشراء، والقيمة المحصلة أثناء أو بعد الاستخدام، مؤكداً أن هذه التصورات تتأثر بعوامل وظيفية، عاطفية، اجتماعية، وحتى ظرفية. وتظهر الدراسات أن التركيز فقط على السمات أو الخصائص الفنية للمنتج، لا يكفي لفهم ما يقدره العميل فعلاً. لذلك، فإن تصميم خبرة عميل ناجحة يبدأ من إدراك عميق لما يشكل قيمة حقيقية للعميل، وتحويل هذا الإدراك إلى ممارسات واستراتيجيات تعزز رضاه، وولاءه للمؤسسة.⁶⁰

➤ المكون التنظيمي:

- يمثل المكون التنظيمي أحد الأركان الأساسية في إدارة خبرة العميل، حيث لا يكفي تحسين الأداء عبر العمليات التشغيلية فقط، بل يتطلب الأمر ترسيخ ثقافة مؤسسية تتمحور حول ما يعرف بـ "التوجه نحو خبرة العميل"، ويعد هذا التوجه إطاراً تنظيمياً يدمج بين القيم المؤسسية، والسلوكيات الإدارية التي تعزز من جودة الخبرة المقدمة، ويشمل ذلك دعم التعلم التنظيمي من خلال التحفيز على فهم رحلة العميل، وتحسينها بشكل مستمر، وتمكين الموظفين للتفاعل بمرونة وتعاطف، إضافة إلى ترسيخ هذه المبادئ ضمن السياسات الإدارية، وآليات اتخاذ القرار. يعكس هذا التوجه التزام المؤسسة بجعل خبرة العميل جزءاً من بنيتها التنظيمية، ومرجعاً في صياغة توجهاتها الإستراتيجية.⁶¹

⁵⁹ Mattila, A. S., "The Impact of Culture on the Customer Service Experience", *Journal of Hospitality & Tourism Research*, vol. 10, no. 2, USA, 2007, pp. 264–265(adapted).

⁴Woodruff, R. B., "Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 25, no. 2, USA, 1997, pp. (140–141-142).(adapted).

⁵ Arkadan, F. et al., "Customer Experience Orientation: Conceptual Model, Propositions, and Research Directions", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 52, no. 6, UK, 2024, pp. 1567–1568.(adapted).

⁶Sun, Baohong & Li, Shibo, "Adaptive Learning and Proactive Customer Relationship Management", *Journal of Interactive Marketing*, vol. 20, no. 3–4, USA, 2006, pp. 9–10.(adapted).

➤ المكون الاستباقي:

- يعد المكون الاستباقي من الركائز الأساسية في إدارة خبرة العميل، حيث يعزز قدرة المؤسسة على التفاعل مع احتياجات العملاء قبل التعبير عنها بشكل صريح، إذ تبنى الخبرة الفعلية ليس فقط على جودة التفاعل، بل على مدى قدرة المؤسسة على توقع سلوك العميل المستقبلي، والعمل على تطوير التجربة بشكل استباقي، ويتجسد دور هذا المكون في تمكين المؤسسة من دراسة أثر قراراتها الحالية على سلوك العملاء في المستقبل، ومقارنة البدائل الممكنة، لاختيار الأنسب من حيث تحقيق رضا العميل، والعائد المالي على المدى الطويل، ويتطلب ذلك تحقيق توازن دقيق بين تكلفة الإجراءات الحالية والفوائد المنتظرة، بالاعتماد على أدوات تحليلية متقدمة مثل النماذج التنبؤية، بهدف صياغة قرارات تسويقية أكثر فاعلية.⁶²

➤ المكون السلوكي الرقمي:

- يعد المكون السلوكي الرقمي من العناصر المحورية في إدارة خبرة العميل، كونه يمكن المؤسسات من تتبع وتحليل أنماط تفاعل العملاء في الزمن الحقيقي عبر القنوات الرقمية المختلفة، إذ لم تعد الخبرة تبنى فقط على نقاط الاتصال التقليدية، بل أصبحت تعتمد بشكل متزايد على البيانات السلوكية الفورية، التي تجمع من استخدامات العملاء الفعلية للتطبيقات، والمواقع والخدمات الرقمية، وتظهر نتائج حديثة أن استخدام تحليلات البيانات اللحظية، يساهم في تقديم تجارب مخصصة، وتقليل أوقات الاستجابة بنسبة تصل إلى 75%، وزيادة معدلات الرضا والمشاركة والاحتفاظ بالعملاء، غير أن تفعيل هذا المكون يتطلب استثمارات في تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتكامل البيانات، إلى جانب مراعاة حوكمة الخصوصية، وبناء الثقة مع العملاء، وبالتالي، فإن دمج السلوك الرقمي ضمن إطار إدارة خبرة العميل لا يحقق فقط تحسينات في الأداء التشغيلي، بل يعزز أيضا القيمة التي يدركها العميل في كل لحظة من تفاعله مع المؤسسة.⁶³

⁶³ Barnby Barnabas & Joshua Johnson, "Driving Digital Transformation with Real-Time Data Analytics in Customer Experience Management", Nigeria, 2023, unpublished research paper, pp. 4-5. (adapted).

ب. مراحل إدارة خبرة العميل:

➤ تبنى إدارة خبرة العميل على سبع مراحل مترابطة، تبدأ بفهم العميل وتنتهي بتعزيز العلاقة والولاء، تهدف إلى تقديم تجربة متكاملة، تعزز من رضا العميل وارتباطه المستدام بالمؤسسة، وذلك من خلال:

✓ أولاً: فهم العميل:

تعد "مرحلة فهم العميل" الأساس الذي تنطلق منه إدارة خبرة العميل، حيث يسعى الفرد إلى تحقيق أهدافه من خلال تفاعل مقصود مع المؤسسة، بناء على تصورات السابقة، وتوقعاته المستقبلية حول التجربة. في هذه المرحلة، يعتمد العميل على محاكاة ذهنية مسبقاً لما قد يواجهه خلال تفاعله مع المؤسسة، مستنداً إلى خبراته السابقة، وانطباعاته عن القيمة التي قد يحصل عليها، سواء كانت اقتصادية، عاطفية، اجتماعية، أو وظيفية، ويقوم العميل بتقدير هذه التجربة المتوقعة سلفاً، ويحدد قراره بالتفاعل مع المؤسسة بناءً على مدى جاذبية أو نفور تلك التصورات، هذا القرار غالباً لا يكون ناتجاً لتحليل عقلائي واع فقط، بل قد يتم بتأثير من العادات السابقة، أو نتيجة لتوقع تلقائي غير واع، وبالتالي، فإن المؤسسة التي تسعى إلى تحسين تجربة عملائها يجب أن تبدأ أولاً بفهم كيف يبني العميل تصورات، وكيف يتوقع القيمة، وكيف يختار المسار التفاعلي الذي يعتقد أنه سيقوده إلى تحقيق أهدافه⁶⁴.

✓ ثانياً: تصميم تجربة متكاملة:

يعتمد "تصميم تجربة متكاملة" على إدراك أن العملاء لا يعيشون رحلتهم مع المؤسسة بشكل خطي وفق مراحل ونقاط اتصال تقليدية، بل يدركونها كسلسلة من الأحداث المميزة التي تحدث تغيرات واضحة في تجربتهم، ووفقاً لما بينه Reitsamer وBecker (2024)، فإن هذه الأحداث تشكل مرجعاً أساسياً في بناء ما يعرف بالتجربة المتذكّرة، وهي ما يؤثر لاحقاً في سلوك العميل وقراراته.

كما يعتبر توقيت استرجاع العميل لتجربته عنصراً حاسماً في توجيه الجهود التصميمية، فإذا كانت المؤسسة تسعى إلى تحقيق نتائج فورية، مثل تحفيز العميل على تقديم تقييم إيجابي أو التوصية بالخدمة، فمن الأفضل التركيز على تحسين اللحظات القصيرة والمميزة داخل التجربة، لما تتركه من أثر مباشر في الذاكرة، أما إذا كانت المؤسسة تهدف إلى بناء علاقة طويلة الأمد مع العميل، مثل تعزيز ولاءه أو تشجيعه على تكرار التعامل بعد فترة من الزمن، ينبغي أن تصمم التجربة بصورة مترابطة ومتكاملة، بحيث تراكم انطباعات إيجابية عبر مراحل متعددة، وترسخ في الذاكرة كصورة شاملة إيجابية. فعلى سبيل المثال، قد تعتمد شركة تأمين على تجربة موحدة تبدأ من الاستشارة الأولى، مروراً بإجراءات الاشتراك، ثم خدمة ما بعد البيع، وصولاً إلى المتابعة المستمرة، مما يعزز تذكر التجربة ككل، ويدفع العميل إلى تجديد العقد، أو التوصية بالخدمة بعد أشهر من التفاعل⁶⁵.

✓ ثالثاً: مواجعة الثقافة والتنظيم:

تعد "مواجعة الثقافة التنظيمية" مع أهداف إدارة خبرة العميل خطوة حاسمة نحو بناء تجربة متكاملة، في هذه المرحلة، تتجاوز المؤسسات البنى التقليدية القائمة على "الأمر، والسيطرة"، لتبني ثقافات إيجابية مثل الثقافة التمكينية، وثقافة التركيز على الخارج (Outside-in)، حيث تمنح الصلاحيات

⁶⁴ De Keyser, Arne et al, "A Framework for Understanding and Managing the Customer Experience", Marketing Science Institute Working Paper Series, Report No. 15-121, Marketing Science Institute, Cambridge, MA, 2015, pp (22-23).(adapted).

⁶⁵ Bernd F. Reitsamer, Larissa Becker, "Customer journey partitioning: A customer-centric conceptualization beyond stages and touchpoints", Journal of Business Research, Vol. 181, No. 114745, Austria-Finland, 2024, pp. (4-6).(adapted).

للموظفين لاتخاذ قرارات فورية تصب في مصلحة العميل، يتجلى ذلك في ثقة القيادة بموظفيها، وإيمانها بقدرتهم على التصرف بحكمة ومرونة، تظهر علامات هذه المواهبة في الاستخدام الإيجابي للغة داخلية تدور حول احتياجات العميل، وفي شعور الموظفين بالانتماء والمسؤولية، مما يعكس مباشرة على تجربة العميل التي تصبح أكثر مرونة، وواقعية، ومتصلة باحتياجاته الحقيقية، على النقيض تبرز التحديات حين تسود ثقافات سلبية، مثل ثقافة "هم"، أو "القائد الديكتاتوري"، حيث يسود الخوف، وتختفي المسؤولية الجماعية، ويظهر الانفصال بين الإدارات، مما يؤدي إلى تجارب عميل مشوشة ومحبطة، لذا، فإن مواهبة الثقافة والتنظيم لا تتم فقط عبر تغيير الهيكل الإداري، بل تتطلب قيادة ملهمة تعزز ثقافة تدعم خبرة عميل متميزة، متكاملة، وقابلة للتحسين المستمر.⁶⁶

✓ رابعاً: تقديم التجربة:

في هذه المرحلة، يتم اختبار الحلول المقترحة ميدانياً، عن طريق إطلاق التجربة فعلياً على نطاق محدود، مع مجموعة مختارة من العملاء، لمدة زمنية قصيرة نسبياً (تتراوح بين أيام إلى أسابيع)، وينفذ هذا النموذج التجريبي من خلال مختلف قنوات التفاعل، سواء الرقمية (مثل التطبيقات والمواقع الإلكترونية)، أو الميدانية (مثل نقاط الخدمة)، أو الهاتفية (مثل مراكز الاتصال)، مع مراعاة معايير الجودة، والسرعة في الاستجابة، وتخصيص التجربة حسب احتياجات كل عميل.

لضمان التطبيق الفعال، يدرّب عدد من الموظفين الميدانيين على تنفيذ النموذج وفقاً للتصميم الموضوع، مما يساهم في التقاط ردود فعل العملاء، وسلوكياتهم أثناء التجربة، وبالتالي، فهي فرصة للتعلّم العملي، حيث يتم التعرف على مواطن القوة، ومجالات التحسين، استناداً إلى الأدلة الواقعية، مما يتيح تعديل التجربة قبل تعميمها على نطاق أوسع، وبذلك، فإن هذه المرحلة تعد حلقة وصل حيوية بين تصميم التجربة، ومرحلة تقييمها، وتحسينها بشكل مستمر، في إطار دورة إدارة خبرة العميل⁶⁷.

✓ خامساً: قياس الخبرة:

بعد تنفيذ التجربة على نطاق محدود، والتفاعل الواقعي مع العملاء، تأتي مرحلة "قياس الخبرة" لتقييم مدى فاعلية التجربة، وتحقيقها للقيمة المتوقعة، بحيث، لا يقتصر القياس على مؤشرات الأداء التقليدية (مثل رضا العميل، أو سرعة الخدمة)، بل يتوسع ليشمل البعد العاطفي، والانطباعات الذهنية، التي تولدها التجربة لدى العميل، ولهذا الغرض، يتم استخدام مزيج من الأدوات الكمية والنوعية، مثل "صافي نقاط الترويج" (NPS) (هي أداة تقيس ولاء العملاء عبر سؤال بسيط: ما مدى احتمالية أن توصي بهذه الخدمة، أو المنتج لصديق؟، ويتم حسابها بطرح نسبة المنتقدين من نسبة المرشحين)، إلى جانب تحليل المشاعر (Emotion Analysis) (أسلوب يستخدم الذكاء الاصطناعي لتحليل لغة العميل، وتعبيراته المكتوبة أو المنطوقة، لاستخلاص مشاعره الإيجابية أو السلبية، وفهم دوافعه العاطفية).

ويعد الجمع بين هذه الأدوات بمثابة رافعة تحليلية قوية، إذ يوفر رؤية متعددة الأبعاد حول كيفية إدراك العميل للتجربة، ولماذا تفاعل معها بطريقة معينة، كما تتيح هذه المرحلة للمؤسسة فرصة لفهم الفجوات في التصميم والتنفيذ، واستكشاف التباينات بين ما تم التخطيط له، وما تم إدراكه فعلياً من طرف العملاء، ومن هنا، تمثل هذه المرحلة نقطة تحول حاسمة في إدارة خبرة العميل، حيث تبني عليها قرارات التحسين، وتصاغ استراتيجيات التحول نحو تجارب أكثر فاعلية وتخصيصاً⁶⁸.

⁶⁶ Shaw Colin, & Ivens John, "Building Great Customer Experiences", 1st ed., Palgrave Macmillan, London, United Kingdom, 2002, pp(134-135-136). (adapted).

⁶⁷ Da Silva, Edson Coutinho, "Customer Experience Project: A Framework to Create and Deliver Value to Customers", International Journal of Marketing Studies, Vol. 13, No. 3, Canada, 2021, pp. 27. (adapted).

⁶⁸ Adoreboard Ltd., "Measuring Customer Experience: Combining NPS with Emotion Analysis", Professional White Paper, Adoreboard Ltd, UK, (n.d), pp. (13-14-15-16). (adapted).

✓ سادسا: التحسين المستمر:

تمثل مرحلة "التحسين المستمر" عنصرا محوريا في إدارة خبرة العميل، حيث تهدف إلى تطوير التجربة المقدمة للعملاء بمرور الزمن، من خلال استخدام ما يتم جمعه من ملاحظات وبيانات، لتحديث العمليات، والخدمات بشكل مستدام. وتؤكد شركة McKinsey أن ترسيخ هذه العقلية، يتطلب التركيز على محورين أساسيين، يتمثل أولهما في تمكين الموظفين في الخطوط الأمامية، من الاستفادة الفعلية من ملاحظات العملاء، عبر تحويل آرائهم إلى تحسينات عملية في تصميم الإجراءات وتنفيذها، وهو ما يساهم في تجديد تجربة العميل، وتحقيق توقعاته المتغيرة.

يتطلب هذا التوجه تحولا سلوكيا داخل المؤسسة، تقوده القيادة من خلال تقديم نماذج فعلية للتغيير، وتوفير الحوافز، والتدريب اللازمين، بما يعزز وعي الموظفين بأهمية التحسين بالنسبة للعميل، ولأدائهم وللمؤسسة ككل، أما المحور الثاني، فيكمن في دمج صوت العميل بشكل منهجي داخل تصميم الخدمة، لضمان أن تظل خبرة العميل عنصرا فاعلا في عملية الابتكار، والتطوير المستمر، وليس مجرد نتيجة تقاس بمؤشرات رقمية⁶⁹.

✓ سابعا: تعزيز العلاقة والولاء:

يعد "تعزيز العلاقة والولاء" المرحلة الختامية، من دورة إدارة خبرة العميل، حيث تؤدي الخبرات الإيجابية المتراكمة إلى بناء روابط عاطفية، تترجم إلى ولاء طويل الأمد.

أشارت العديد من الدراسات أن تجربة العميل، لا سيما في البيئات الخدمية، تلعب دورا أساسيا في تعزيز العلاقة، والنية في الاستمرار بالتعامل مع المؤسسة، وأوضحت، أن الولاء لا يتولد فقط من الرضا اللحظي، وإنما من التجربة الشاملة، التي يخوضها العميل عبر نقاط التلامس المختلفة (touchpoints)، تشمل مراحل ما قبل، أثناء، وبعد الشراء.

كما بين Verhoef، وآخرون (2009)، Klaus، (2012)، Maklan، أن بناء ولاء مستدام يتطلب إدارة دقيقة لخبرة العميل، بما يعزز العلاقة بشكل تراكمي ومستمر، وليس فقط عبر جودة المنتج أو الخدمة، بل عبر التجربة المتكاملة ذات الطابع العاطفي والاجتماعي، تساهم في تمييز المؤسسة عن منافسيها، وتعزز من مكانتها في ذهن العميل، على المدى الطويل⁷⁰.

⁶⁹ Duncan, Ewan & et al, " Customer Experience: Creating Value Through Transforming Customer Journeys" , volume not specified, no. 1, McKinsey Company, UK, 2016, pp. 61–62.(adapted).

⁷⁰ Kavitha, S. & Haritha, P., "Building Customer Loyalty through Customer Experience Management", Journal of Management and Science, Vol. 6, No. 3, India, 2016, p. 292.(adapted).

أ. نماذج ادارة خبرة العميل:

تزايد الاهتمام في الأدبيات المعاصرة بتبني ممارسات تنظيمية تركز على "إدارة خبرة العميل"، باعتبارها أداة استراتيجية تسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وتعزيز القيمة المتصورة لدى العميل، من خلال بناء خبرات شاملة تتكون على امتداد العلاقة مع المؤسسة، وقد أدى هذا التوجه إلى تطوير نماذج مفاهيمية وتطبيقية متنوعة، تسعى إلى فهم وتحليل وإدارة التفاعلات المتراكمة التي تشكل خبرة العميل، بما يدعم اتخاذ قرارات أكثر وعياً، وفاعلية على المستوى المؤسسي، وهو ما سيتم عرضه في الفقرات التالية:

✓ قدمت "Maria Holmlund" وآخرون، سنة (2020)، في دراستهم نموذجاً متكاملًا "لإدارة خبرة العميل"، بالاعتماد على تحليلات البيانات الضخمة (BDA)، لتحويل بيانات العملاء إلى معلومات يمكن الاستفادة منها لتقديم تجارب مميزة، واكتساب خبرات قيمة. يعتمد النموذج في تنفيذه على ستة مراحل أساسية، تشمل كل من التخطيط، التقييم، الفحص والتحليل، اتخاذ القرار، التنفيذ، التعلم والتطوير:⁷¹

أ. الاستراتيجية: (Strategize) :

- تركز هذه المرحلة على وضع خطة واضحة لأهداف خبرة العميل المراد تحقيقها، سواء كانت تشغيلية قصيرة المدى، أو استراتيجية طويلة المدى. كما تجيب عن الاسئلة التالية:

- ما نوع إجراءات خبرة العميل التي ترغب المنظمة في اتخاذها (قصيرة المدى، أكثر تشغيلية؟. أم طويلة المدى، أكثر استراتيجية)؟،
- هل النية تحسین نقطة اتصال واحدة، عدة نقاط اتصال، أم الرحلة الكاملة للعميل؟.

ب. التقييم: (Assess) :

- في هذه المرحلة، تحدد المنظمة نوع رؤى خبرة العميل المطلوبة لدعم الإجراءات المرجوة، وكذلك نوع التحليلات اللازمة لتوليد تلك الرؤى، بالإضافة إلى تقييم الحلول المتوفرة داخلياً أو خارجياً. ويتم الاجابة عن الاسئلة الرئيسية التالية:

- ما نوع رؤى خبرة العميل المطلوبة؟،
- ما نوع تحليلات خبرة العميل (وصفية، استقصائية، تنبؤية، توجيهية) اللازمة؟،
- هل لدى المنظمة حلول داخلية لتطبيق التحليلات المطلوبة؟،
- ما هي الحلول الخارجية المحتملة وهل هي أفضل من الحلول الداخلية؟.

ت. الفحص: (Examine) :

- تهدف هذه المرحلة إلى التأكد من قدرة المنظمة على الوصول إلى رؤى خبرة العميل، واستخدامها بشكل فعال، بالإضافة إلى دراسة نوعية البيانات المتاحة وطرق إدارتها، ويتم الاجابة عن الأسئلة التالية:

- هل المنظمة مجهزة للوصول بسهولة إلى رؤى خبرة العميل وتصويرها؟،
- هل يتم تدريب صناع القرار على استخدام هذه الرؤى، خاصة المستخلصة من تحليلات متقدمة؟،

⁷¹ Maria Holmlund, et al, "Customer Experience Management in the Age of Big Data Analytics: A Strategic Framework," *Journal of Business Research*, Vol. 116, no issue number, USA, 2020, p. 362.(adapted).

- ما نوع بيانات خبرة العميل المطلوبة (منظمة/غير منظمة، مطلوبة/غير مطلوبة)؟،
- عند أي نقاط اتصال في المجالات الرقمية، الفيزيائية، والاجتماعية تتوفر بيانات حول تجربة العميل؟،
- هل تملك المنظمة هذه البيانات، أو شركاؤها، أو أطراف أخرى؟،
- كيف يتم التقاط، تنظيم، ودمج هذه البيانات؟،
- هل هناك اعتبارات قانونية، أخلاقية، أو خصوصية عند الحصول على البيانات الجديدة؟.

ث. اتخاذ القرار: (Decide) :

- في هذه المرحلة، تتخذ القرارات بناء على الرؤى المحصلة، مع ضمان تمكين جميع صناعات القرار من الوصول إليها لاتخاذ قرارات سريعة وفعالة، وتجب هذه الخطوة عن الاسئلة التالية:

- ما نوع إجراءات خبرة العميل التي ترغب المنظمة في اتخاذها (تشغيلية قصيرة المدى، أم استراتيجية طويلة المدى)؟،
- هل النية تحسین نقطة اتصال واحدة، عدة نقاط اتصال، أم الرحلة الكاملة؟،
- هل جميع صناعات القرار لديهم وصول إلى الرؤى لاتخاذ قرارات سهلة وسريعة؟.

ج. التنفيذ: (Implement) :

- تهدف هذه المرحلة إلى تطبيق القرارات المتخذة، وتجربة الحلول الجديدة بشكل عملي، مع مراقبة الأداء وحل المشكلات بشكل مستمر، ويتم الاجابة عن الاسئلة التالية:

- ما أفضل طريقة لإطلاق تجربة تجريبية، وقياس نجاحها أو فشلها؟،
- كيف يتم دمج حلول تجربة العميل مع أنظمة التشغيل الأخرى (مثلا CRM)؟،
- كيف تتم مراقبة وحل مشاكل تجربة العميل؟.

ح. التعلم: (Learn) :

- تركز هذه المرحلة على مراجعة النتائج المستخلصة من التنفيذ، وتقييم الحاجة لتطوير تحليلات وبيانات جديدة، بالإضافة إلى دراسة الخيارات المتاحة من حيث التكلفة والفوائد، كما يتم الاجابة عن الاسئلة التالية:

- هل يمكن الحصول على رؤى خبرة العميل المطلوبة باستخدام التحليلات، والبيانات المتوفرة داخليا؟،
- هل ينبغي الاستثمار في تطوير تحليلات جديدة، أو جمع بيانات جديدة؟،
- هل يتم ذلك داخليا، أم من خلال الاستعانة بطرف خارجي؟،
- ما هي التكاليف (الأجهزة، البرمجيات، الموارد البشرية، إلخ)، والفوائد لكل خيار (قصير الأجل، مقابل طويل الأجل)؟.

✓ اقترح كل من " Farah Arkadan, et al" ، في دراستهم المقدمة سنة (2024)، نموذجاً مفاهيمياً، يقوم على ستة مكونات تنظيمية رئيسية، تشكل

الأساس الثقافي، والسلوكي لنجاح إدارة خبرة العميل داخل المؤسسة:⁷²

⁷² Farah Arkadan et al, "Customer Experience Orientation: Conceptual Model, Propositions, and Research Directions," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 39, no issue number, United Kingdom, 2024, pp(1568, 1569, 1570, 1571, 1572).(adapted)

أ. توجه الرحلة: يشير هذا المكون إلى التحفيز على التفكير والعمل وفق منطق "رحلة العميل"، بدلا من المهام المنعزلة، أو الوحدات التنظيمية.

ب. التحسين المستمر للخبرة: يركز هذا المكون على السعي الدائم لتحسين خبرة العميل، باستخدام بيانات وقياسات الأداء.

ت. تمكين خبرة العميل: يهدف هذا المكون إلى إعطاء الموظفين السلطة والمسؤولية، لتحسين الخبرة في نطاق دورهم.

ث. تنظيم الرحلة: يتعلق هذا المكون بتصميم الهياكل التنظيمية والعمليات، بما يتماشى مع رحلة العميل.

ج. فرض الخبرة: يشير هذا المكون إلى اتخاذ قرارات استراتيجية تضع خبرة العميل في المقدمة، حتى لو لم تكن هناك فوائد مالية فورية واضحة.

ح. مواعمة الخبرة مع الغرض المؤسسي: يؤكد هذا المكون على ضرورة التأكد من أن خبرة العميل تعكس بوضوح غرض المؤسسة وقيمتها.

✓ قدم "David Marutschke" في دراسته، سنة 2023، نموذجا ارشاديا يهدف إلى فهم وتحليل ممارسات إدارة خبرة العميل داخل المؤسسات، ركز على ستة محاور رئيسية، وهي: تعريف خبرة العميل (العقليات، والأهداف)، استراتيجية خبرة العميل والتنظيم، تصميم وتخطيط رحلة العميل، تنفيذ رحلة العميل، مراقبة وتقييم رحلة العميل، تكييف رحلة العميل:⁷³

أ. تعريف خبرة العميل، العقليات، والأهداف:

- يهدف هذا المكون إلى تأكيد تعريف الإدارة لمفهوم خبرة العميل، وفهمهم للنتائج المرجوة من تطبيقه.

ب. استراتيجية خبرة العميل، والتنظيم:

- يركز على فهم المنظور الاستراتيجي لإدارة خبرة العميل، وكيفية تنظيم الوظائف عبر مراحل الرحلة، إلى جانب توضيح آليات مشاركة، وتفسير المعلومات داخل المؤسسة.

ت. تصميم، وتخطيط رحلة العميل:

- يتعلق بكيفية تصميم، نمذجة، وتوزيع رحلات العملاء بشكل مترابط، ومنسجم داخل المنظمة.

ث. تنفيذ رحلة العميل:

- يتناول كيفية تخصيص الموارد المالية، التقنية، والبشرية لتنفيذ نقاط الاتصال بفعالية، مع الحفاظ على مستوى موحد من جودة الخدمة عبر مختلف مراحل الرحلة.

ج. مراقبة، وتقييم رحلة العميل:

- يهدف إلى فهم كيفية تحديد، تنسيق، ومتابعة مؤشرات الأداء الخاصة بنقاط الاتصال، إلى جانب كشف التباين بين تجربة العميل المخططة.

⁷³ David Marutschke, "Customer Experience Management: A Guided Framework for Qualitative Research", Journal of Serviceology, Vol. 8, No. 2, Japan, 2023, pp(2, 3, 4).

ح. تكييف رحلة العميل:

- يركز على فهم كيفية إعادة تفسير وتطوير نقاط الاتصال، وكذا نقاط التلامس، بشكل مستمر، مع ابتكار رحلات عميل جديدة كلياً، تعكس تجربته المحسنة، وخبرته الفريدة.

✓ قدم " Edson Coutinho da Silva " في دراسته، سنة (2021)، تصوراً منهجياً متكاملًا لإدارة خبرة العميل، من خلال سلسلة مترابطة من الخطوات، بدءاً بمرحلة البحث عن العملاء، وتنتهي بمرحلة توسيع نطاق التطبيق: ⁷⁴

أ. بحث العملاء:

- تبدأ المرحلة بجمع المعلومات الدقيقة حول العملاء، و تتضمن تصميم أدوات بحث فعالة، استقطاب المشاركين لضمان تمثيل شامل، ومن ثم تنفيذ البحث لجمع البيانات، وأخيراً تحليل النتائج لاستخلاص الرؤى الرئيسية حول احتياجات العملاء وتوقعاتهم.

ب. تطوير أفكار تجريبية العميل:

- بناء على نتائج البحث، يتم التركيز على توليد أفكار إبداعية لتحسين خبرة العميل، و يتم غالباً بالتعاون مع أصحاب المصلحة المعنيين لضمان الشمولية والتنوع في الأفكار، ومن ثم تحويلها إلى مفاهيم قابلة للتطبيق.

ت. إعداد النموذج الأولي:

- في هذه المرحلة تتحول الأفكار إلى واقع ملموس، وتشمل كل من:

- التخطيط: تحديد كيفية بناء النموذج الأولي،
- التصميم: وضع التفاصيل المرئية والوظيفية للنموذج،
- الإنتاج: بناء النموذج الأولي الفعلي،
- التنفيذ: اختبار النموذج الأولي مع مجموعة صغيرة من المستخدمين،
- القياس: جمع البيانات حول أداء النموذج الأولي، وتفاعل المستخدمين معه.

ث. قياس ومشاركة النتائج:

- بعد اختبار النموذج الأولي، يتم التركيز على تقييم فعاليته، من خلال:

- تحديد أهداف القياس: ما الذي نريد معرفته عن أداء النموذج؟،
- تصميم أدوات القياس،
- تطبيقها،
- تحليل البيانات: فهم ما تعنيه الأرقام والملاحظات،
- تقديم التغذية الراجعة: مشاركة النتائج مع الفرق المعنية، لتحديد نقاط القوة والضعف، واتخاذ القرارات المستقبلية.

⁷⁴ Edson Coutinho Da Silva, " Customer Experience Project: A Framework to Create and Deliver Value to Customers ", International Journal of Marketing Studies, Vol. 13, No. 3, Canada, 2021, p. 29.(adapted).

ج. التوسيع:

- تهدف المرحلة الأخيرة، إلى:

- وضع استراتيجية للتوسيع: تحديد الخطوات اللازمة لتطبيق النموذج على نطاق واسع،
- تحسين قابلية النموذج للتطبيق على نطاق أوسع: تكيف النموذج ليناسب بيئات وسياقات مختلفة،
- تقديمه إلى الجهات المعنية: عرض وتبرير فائدته للمسؤولين، وأصحاب القرار، لضمان الدعم اللازم للتنفيذ الواسع.

✓ قدم كل من "Atanu Adhikari & Saurabh Bhattacharya"، في دراستهما سنة (2015)، اطارا شاملا لفهم خبرة العميل، مع ابراز الطبيعة الديناميكية، والمتكاملة لهذه الخبرة، واهمية فهم كل مكون لتقديم تجارب ناجحة: 75

- تبدأ سيرورة النموذج بنقطة اساسية، تتمثل في "الخبرة كمنتج"، حيث يتم التمييز بين المنتجات ذات الخبرة الخالصة، واخرى تجمع بين المادة والخبرة. بعد تحديد المنتج، ينتقل التركيز الى كيفية بناء هذه الخبرة فعليا من خلال "الخبرة كتفاعل حسي"، والتي تتجسد في نقاط تلامس متعددة، تشمل (بيئة المتجر المادية، والبيئة الرقمية عبر الانترنت، وايضا التفاعل البشري المباشر مع موظفي الشركة)، تمثل هذه التفاعلات الحسية المتنوعة المورد الأساسي الذي يشكل خبرة العميل نفسها، ويتضح بناء الخبرة من خلال عنصر "تكوين خبرة العميل"، حيث تتشابك عدة عناصر محورية تبدأ "بالسوابق" التي تمثل المعرفة المسبقة للعميل وتوقعاته، مروراً بالمشاركة المعرفية والعاطفية، التي تعكس مدى انخراط العميل عقليا وشعوريا مع التجربة، وصولا الى مساهمة العميل الفعالة في تشكيل خبرته، بعد تكوينها يتم "استهلاك الخبرة" على مستويين، الداخلي (من خلال المعالجة، والتقييم الشخصي في ذهن العميل)، والخارجي (من خلال مشاركتها مع الاخرين)، هذا الاستهلاك يصب بأكلا جانبيه في "تأثيرات خبرة العميل" النهائية، والتي تترجم الى نتائج ملموسة، تتمثل في تعزيز او تغيير تصور العلامة التجارية لدى العميل، وفي الاخير "التأثير على سلوك الشراء" المستقبلي، سواء بالولاء واعادة الشراء، او بالتحول الى منافسين.

يتضمن النموذج مجموعة من العوامل المؤثرة على قوة العلاقة بين المكونات المختلفة، تشمل كل من الخصائص الذاتية للعميل، وخصائص المجموعة (اذا كانت التجربة جماعية)، بالإضافة الى خبرة العميل السابقة مع المنتج، السعر، أو العروض الترويجية، كما يؤكد الباحثان أن النجاح في تقديم خبرة إيجابية، يتطلب فهما عميقا لكافة هذه المكونات المترابطة، والعوامل المؤثرة.

✓ عرض "Botha, et al"، في دراستهم المقدمة سنة (2015)، اطارا منهجيا لمساعدة المؤسسات على تحسين خبرة عملائها، متضمنا سبعة مراحل رئيسية،

وهي: 76

1. المرحلة الاولى: تطوير اهداف الاطار:

- تعتمد هذه المرحلة على اداة التخطيط الاستراتيجي، حيث تقوم المؤسسة بتحديد اهدافها الإستراتيجية المتعلقة بخبرة العميل، مع الاخذ بعين الاعتبار الرؤية الشاملة للمؤسسة، لتحقيق التكامل، و يتم تحديد شريحة العملاء للتركيز عليها، من اجل تحسين الخبرة.

⁷⁵ Atanu Adhikari, Saurabh Bhattacharya, "Appraisal of Literature on Customer Experience in Tourism Sector: Review and Framework", *Current Issues in Tourism*, Vol. 19, No. 4, UK, 2015, p 4.(adapted).

⁷⁶ Botha, G.J. et al, "Enhancing Customer Experience through Business Process Improvement: An Application of the Enhanced Customer Experience Framework (ECEP)", *South African Journal of Industrial Engineering*, Vol. 23, No. 2, South Africa, 2012, p 41(adapted) .

ب. المرحلة الثانية: تحديد العمليات الأساسية، ومؤشرات الاداء الرئيسية (KPIs) لكل عملية:

- ضمن هذه المرحلة يتم تحديد جميع العمليات التي تؤثر بشكل مباشر، او غير مباشر على خبرة العميل، باستخدام اداة سلسلة القيمة (يتم تحديد العمليات الأساسية، والداعمة، مع توثيقها بالتفصيل، بما في ذلك خطواتها، المدخلات، والمخرجات، اضافة الى وضع مؤشرات الاداء الرئيسية (KPIs) لكل عملية، لقياس فعاليتها، وادائها).

ت. المرحلة الثالثة: جمع بيانات العملاء:

- في هذه المرحلة يتم جمع بيانات قيمة من العملاء لفهم احتياجاتهم، وتوقعاتهم، وتصوراتهم الحالية عن تجربتهم مع المؤسسة، يمكن ان يتم ذلك من خلال استبيانات، او مقابلات تسمح بجمع ردود فعل نوعية، بناء على البيانات المجمعة، يتم تحديد متطلبات العملاء، وتقييم اهمية كل متطلب بالنسبة للعميل، اضافة الى قياس مستوى رضاهم الحالي عن مدى تلبيةها.

ث. المرحلة الرابعة: ربط العمليات بمتطلبات العملاء:

- خلال هذه المرحلة، يتم تحديد مدى تأثير كل عملية على تلبية متطلبات العملاء المختلفة، مما يساعد على فهم أي العمليات هي الأكثر أهمية لتحسين خبرة العميل، يتم الاعتماد على اداة نشر وظيفة الجودة (quality function deployment) (تساعد هذه الاداة في تحديد العلاقة بين ما يريده العميل، وكيف يمكن للمؤسسة تحقيق ذلك من خلال عملياتها)، لترجمة صوت العميل الى متطلبات فنية، ومنتجات تلي توقعاته.

ج. المرحلة الخامسة: تحديد الأولويات بناء على التأثير والاداء:

- يتم في هذه المرحلة تصنيف العمليات، وتحديد أولوياتها بناء على تأثيرها على خبرة العميل، ومستوى ادائها الحالي، لضمان توجيه الجهود، والموارد نحو العمليات التي تحقق أكبر عائد، وتحسينها دون أي تاخير، باستخدام كل من اداة (QFD)، و (IPA) (Importance-Performance Matrix).

ح. المرحلة السادسة: تقدير المستوى المطلوب لكل عملية:

- يتم تحديد الوضع الحالي لأداء كل عملية مقارنة بالهدف المرغوب فيه، بناء على معايير المقارنة المرجعية، الغرض من هذه الاخيرة هو مقارنة اداء العمليات الداخلية، بافضل الممارسات في الصناعة، او المنافسين، لتحديد الفجوات ووضع اهداف واقعية، وقابلة للتحقيق.

خ. المرحلة السابعة: تحديد مبادرات التحسين، واختبار تأثيرها على خبرة العميل:

- بعد تحديد العمليات ذات الأولوية، وتحديد اهداف الاداء، يتم تطوير مبادرات تحسين محددة، وتستخدم نمذجة المحاكاة لاختبار هذه المبادرات، وتقييم تأثيرها المحتمل على خبرة العميل قبل تنفيذها على نطاق واسع، مما يسمح بالتنبؤ بالمخاطر، وتقييمها، وتعديل الخطط حسب الحاجة، وكنتيجة نهائية من هذه المرحلة، هي عمليات تجارية معدلة، ومحسنة، تهدف الى تعزيز خبرة العميل بشكل مباشر وفعال.

✓ قدم كل من "Mohammad Sadeghi Far, et al"، في دراستهم سنة (2022)، نموذجاً يوضح العوامل المؤثرة في إدارة خبرة العميل، باعتبارها ظاهرة رئيسية، وما يترتب عليها من نتائج، من خلال مجموعة من المكونات:⁷⁷

ا. الشروط الأولية:

○ من خلال تحديد مجموعة من العناصر الأساسية التي تمهد الطريق لإدارة خبرة العميل، وتشمل:

- جودة التوجه نحو العملاء: أي، مدى إعطاء المنظمة الأولوية لاحتياجات عملائها، ورضاهم، وتركيزها عليهم،

⁷⁷ Sadeghi Far, M. et al. "Proposing a Customer Experience Management Model Based on the Grounded Theory Approach in Aviation Industry", Journal of System Management, Vol. 8, No. 2, 2022, p 41.(adapted).

- الوضع الاقتصادي والسياسي: وتشمل كل من البيئة الاقتصادية والسياسية، والتي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على عمليات الأعمال وسلوك العملاء،

- صنع السياسات الكلية: وتشير الى السياسات واللوائح الحكومية التي قد تؤثر على الصناعات، وتفاعلات العملاء،

- المرافق والموارد التنظيمية: وتتضمن كل من القدرات الداخلية، والبنية التحتية، والموارد المتاحة داخل المنظمة، لدعم الأنشطة المتعلقة بالعملاء.

ب. الظاهرة الرئيسية:

- إدارة خبرة العميل: يمثل التركيز الأساسي للنموذج، من خلال عمليات واستراتيجيات تتبعها المنظمة، لإدارة وتطوير تفاعلات العملاء، وتصورتهم طول رحلتهم.

ت. الشروط المتداخلة:

- تعتبر كعوامل تتوسط العلاقة بين الشروط الأولية وإدارة خبرة العميل، وتؤثر بشكل مباشر على الاستراتيجيات، من خلال:

- قدرة الموارد البشرية (المهارات، والمعرفة، وتوافر الأفراد لإدارة تفاعلات العملاء بفعالية)،

- قدرة العملاء (قدرة العملاء، ورغبتهم في التفاعل مع المنظمة، والاستفادة من عروضها).

ث. الاستراتيجيات :

- يوضح هذا القسم الإجراءات، أو المناهج المحددة المعتمدة، لتحقيق إدارة فعالة لخبرة العميل، تصنف هذه الاستراتيجيات بشكل عام على النحو التالي:

- تحويل نظام صنع القرار: تغييرات في كيفية اتخاذ القرارات داخل المنظمة، ومن المرجح أن تصبح أكثر تركيزاً على العملاء،

- تحويل النظام المالي: تعديلات على العمليات والأنظمة المالية، لدعم مبادرات خبرة العميل (على سبيل المثال، تخصيص ميزانية لخدمة العملاء، تحفيز الموظفين للتركيز على تلبية احتياجات العملاء)،

- تحويل نظام الاتصال: بمعنى، اجراء تحسينات في كيفية تواصل المنظمة مع عملائها، بهدف الوضوح والاتساق والاستجابة.

ج. الشروط السياقية:

- تمثل المتغيرات البيئية الخارجية التي تؤثر في الإطار العام لعمل المنظمة، وتشمل:

- الدعم غير المؤسساتي: الدعم المؤسسي الخارجي الذي تتلقاه المنظمة من كيانات مثل جمعيات الصناعة، أو الجهات الرقابية، والتي تساهم في تعزيز قدرتها على تنفيذ استراتيجياتها،

- التفاعلات الاقتصادية الكلية: الظروف الاقتصادية الشاملة التي تشكل سلوك المستهلك، وتوجه استراتيجيات الشركات،

- نظام الإدارة: الإطار العام لمبادئ الإدارة، وممارساتها، وهياكلها داخل المنظمة.

ح. النتائج:

- تتعلق بالنتائج المرجوة الناتجة عن الإدارة الفعالة لخبرة العملاء، وتصنف إلى:

ح.1. نتائج تنظيمية:

- الربحية الاقتصادية: زيادة المكاسب المالية للمنظمة.
- تحقيق القيمة المؤسسية: ويقصد بها تعظيم الفائدة الكلية التي تقدمها المنظمة، بما يدعم مكانتها التنافسية في السوق.
- التفاعل بين المنظمات / تعزيز الانضباط التنظيمي: من خلال تحسين التعاون مع المنظمات الأخرى، ونهج أكثر انضباطاً للعمليات الداخلية.

ح.2. نتائج العملاء:

- رضا العملاء: درجة رضا العملاء عن تفاعلاتهم، والتجربة الكلية مع المؤسسة.
 - ولاء العملاء: ميل العملاء المتكرر لاختيار منتجات، أو خدمات المنظمة، والدفاع عنها.
- ✓ اقترح " Ronald Sukwadi"، في دراسته المقدمة، سنة (2015)، اطارا نموذجيا لإدارة خبرة العملاء، مع التركيز على الابتكار المستمر، متضمنا خمس خطوات رئيسية متسلسلة ومتداخلة، هي: ⁷⁸

- 1. تحليل العالم التجريبي للعميل:** تعتبر كخطوة أولى، وأساسية، تبدأ بتحديد احتياجات العميل (Identifying customer needs) مع الاستعانة بنموذج (SERVQUAL)، لتقييم جودة الخدمة من منظور العميل، يهدف هذا التحليل إلى فهم شامل لخبراتهم الحالية، توقعاتهم، ودوافعهم، كما تتطلب هذه المرحلة استخدام أدوات، مثل تحليل المجموعات (Cluster analysis)، واختبار الجداول المتقاطعة (Cross tabulation test)، لتقسيم العملاء إلى شرائح، واستهدافهم بشكل فعال، بناء على خصائصهم وتفضيلاتهم المشتركة.
- 2. بناء منصة التجربة:** بناء على الفهم المكتسب من الخطوة الأولى، يتم في هذه المرحلة تصميم وتطوير منصة للتجربة، ليست بالضرورة مادية، بل اطار يقدم من خلاله تجارب مناسبة، كما يتم التركيز على تحديد كيف ترغب المنظمة أن ينظر إليها في أذهان العملاء، مقارنة بالمنافسين، ومدى تميز تجاربها المقدمة .
- 3. تصميم تجربة العلامة التجارية:** في هذه الخطوة، يتم ترجمة المنصة إلى خبرات ذات عناصر ملموسة، ومصممة خصيصا لتعزيز العلامة التجارية، يتضمن ذلك، تخطيط كل نقطة اتصال بين العميل والعلامة التجارية، لتقديم تجربة متناسقة، وجذابة، تعكس قيم العلامة التجارية، ورسالتها.
- 4. هيكلية واجهة العميل:** تركز هذه المرحلة على الجانب العملي والتنفيذي للتفاعل مع العميل، من خلال تحديد وتنظيم كل نقاط الاتصال، وقنوات التفاعل، (مثل مواقع الويب، التطبيقات، المتاجر الفعلية، خدمة العملاء)، كما تستخدم مصفوفة بيت الجودة (HOQ Matrix) (أداة من منهجية نشر وظيفة الجودة (QFD))، والتي تساعد على ربط متطلبات العملاء بالخصائص التصميمية والتشغيلية للمنتج أو الخدمة، وبالتالي ضمان أن الواجهة تلي توقعات العملاء.

⁷⁸ Sukwadi, R. "Utilizing Customer Experience Management Framework to Create a Delightful Service Experience", *International Journal of Industrial Engineering and Management (IJIEM)*, Vol. 6, No. 1, Serbia, 2015, p 34.(adapted).

5. الالتزام بالابتكار المستمر: بعد تطبيق الخطوات السابقة، ينبغي للمنظمة أن تحافظ على الابتكار المستمر لتحسين التجربة باستمرار، وخبرة عملائها، من خلال التركيز على أنظمة المعلومات والبيانات، لأنها تلعب دوراً محورياً في جمع الملاحظات، تحليل الأداء، وتحديد فرص الابتكار والارتقاء المتواصل، كما يدعم الابتكار بالتحليلات المستمرة للعالم التجريبي للعميل (الخطوة 1)، مما يؤدي إلى ضمان خبرة تراكمية إيجابية، تعزز ولاء العميل، وتدعم العلاقة المستدامة مع المؤسسة.

✓ عرض كل من "Grisna Anggadwita , Bachruddin Saleh Luturlean"، في ورقتهما البحثية، المقدمة سنة (2015)، أطارا متكاملًا يوضح كيفية تشكيل خبرة العميل، وتأثيرها على نتائج مهمة، كرضا العميل، نيته للعودة، وقيمتها الإجمالية للفندق، من خلال الأبعاد التالية:⁷⁹

* تعتمد إدارة خبرة العميل كعملية أساسية على خمسة أبعاد رئيسية تمثل المدخلات التي تشكل خبرة العميل:

1. **المنتج/الخدمة:** يتضمن هذا البعد كل ما يقدمه الفندق من مرافق وخدمات مادية، ويشمل كل من الغرف، قاعة الاحتفالات، المطعم، مركز اللياقة البدنية، نادي الأطفال، والمحلات التجارية، بالإضافة إلى المنتجات والمعارض، تمثل هذه العناصر جوهر ما يستهلكه العميل، ويشكل الأساس في بناء خبرته المادية.
2. **واجهة الخدمة:** تتعلق هذه الواجهة بالتفاعلات المباشرة بين العميل ومقدمي الخدمة، أو الأنظمة التقنية، تشمل شخص الخدمة (مثل موظفي الاستقبال أو خدمة الغرف)، الدعم التقني، التواصل، ضمان الخدمة، والمرافق الأمنية، هنا تتجلى خبرة العميل من خلال جودة التفاعل البشري، سرعة الاستجابة، الاحترافية، وكفاءة تسليم الخدمة، مما يؤثر على مستوى رضا العميل، وشعوره بالاهتمام.
3. **السعر والترويج:** يغطي هذا البعد الجوانب المالية والتسويقية، يشمل برامج الولاء، عضوية النادي، الفعاليات، البرامج، والإعلانات، تلعب هذه العناصر دوراً في تشكيل توقعات العميل، وقيمتها المتصورة للخدمة، بالإضافة إلى تحفيزه على الاختيار والعودة، وتعزيز خبرته، من خلال تقديم مزايا إضافية أو الشعور بالتقدير.
4. **قنوات الاتصال والتوزيع:** يشمل هذا البعد الطرق التي يتواصل بها الفندق مع العملاء، وكيفية توزيع خدماته، يتضمن وسائل التواصل الاجتماعي، تطبيقات الهاتف المحمول، حجوزات الفنادق، الوكلاء، تساهم هذه القنوات في سهولة الوصول إلى الفندق، الحصول على المعلومات، وإجراء الحجوزات، فهي تشكل جزءاً مهماً من خبرة العميل الأولية، وتساهم في إرساء توقعات إيجابية قبل الوصول.
5. **يؤكد البعد الخامس على أهمية العلاقة مع العلامة التجارية،** مما يعكس الارتباط العاطفي والمعرفي الذي يطره العميل مع هوية الفندق وسمعته، بحيث يتجاوز الأمر مجرد الخدمة المقدمة، ليشمل الثقة في العلامة التجارية، وقيمتها، والتجارب السابقة التي بناها العميل معها، العلاقة القوية مع العلامة التجارية تعزز خبرة العميل بالولاء، الانتماء، والتفضيل المستمر.

– تتكامل الأبعاد الخمسة لتكوين خبرة العميل، والتي يصفها النموذج بأنها ذات طبيعة معرفية، عاطفية، وجسدية، مما يؤكد أن تقييم العميل لا يقتصر على الجوانب الوظيفية للخدمة، بل يمتد ليشمل الأحاسيس والمشاعر التي تثيرها التجربة (مثل الراحة، السعادة، والهدوء)، إضافة إلى التفاعلات الجسدية مع البيئة والمرافق، يتأثر تشكيل هذه الخبرة بشكل كبير بموقف العميل وبيئته الاجتماعية، من حيث الاتجاهات ونمط الحياة الشخصي، مما يشير إلى أن خبرة العميل هي نتاج تفاعل ديناميكي بين ما يقدمه الفندق، وبين السياق الشخصي، والاجتماعي للعميل.

* أما فيما يخص نتائج إدارة خبرة العملاء، فإن النموذج يحدد ثلاثة مخرجات تنتج عن جودة خبرة العميل، وهي:

1. **رضا العميل:** وهو الشعور الذي ينتاب العميل بعد تلقي الخدمة، ويعكس مدى تلبية خبرته الفعلية لتوقعاته أو تجاوزها، خبرة العميل الإيجابية، والتميزة تؤدي مباشرة إلى مستويات عالية من الرضا.

⁷⁹ Bachruddin Saleh Luturlean & Grisna Anggadwita, "A Framework for Conceptualizing Customer Experiences Management in the Hotel Industry", research paper presented at the 3rd International Seminar and Conference on Learning Organization (ISCL0 2015), Indonesia, 2015, p 2.(adapted).

2. نية الزيارة المتكررة: وتشير إلى احتمالية ورغبة العميل في العودة إلى الفندق، وتكرار تجربته مستقبلاً.

3. قيمة العميل: وهي القيمة الإجمالية التي يمثلها العميل للفندق على المدى الطويل، لا تقتصر هذه القيمة على الإنفاق الحالي، بل تشمل ولاء العميل الدائم، وتوصياته الشفهية الإيجابية، التي تبنى على أساس خبرته المميزة، مما يسهم في جذب عملاء جدد وتعزيز مكانة الفندق في السوق.

ب. تقنيات إدارة خبرة العميل:

تشكل تقنيات إدارة خبرة العميل أساساً مهماً لتحسين الأداء، وتلبية توقعات العملاء، من خلال أدوات تساعد على فهم سلوكهم، وتخصيص الخدمات، وتعزيز التواصل الفعال. من أبرز هذه التقنيات: تحليل المشاعر، التنبؤ بسلوك العميل، منصات القنوات المتعددة، الذكاء الاصطناعي التوليدي، نظام CRM.

1. تقنية تحليل المشاعر:

يعد تحليل المشاعر من أبرز التقنيات المعتمدة في إدارة خبرة العميل، إذ يوظف لاستخلاص الانطباعات العاطفية للعملاء تجاه المنتجات والخدمات، من خلال تحليل المحتوى النصي الذي ينتجونه على منصات التواصل الاجتماعي، ومواقع التقييم. وتتضمن ثلاث مراحل أساسية: تبدأ بإنشاء الموارد اللازمة عبر جمع، وتوصيف مجموعات نصية تعرف باسم "كوربوس"، يتم تمييزها وفقاً لاستقطاب الرأي (إيجابي، سلبي، محايد)، ثم تليها مرحلة التصنيف التي تشمل مستويات مختلفة، من تحليل الوثيقة الكاملة إلى الجملة، والكلمة، والجانب المحدد، وتستخدم فيها خوارزميات تعلم آلي (مثل: Naive Bayes, SVM, kNN)، أما المرحلة الثالثة، فتتمثل في تطبيقات تحليل المشاعر، حيث تدمج هذه التقنية في أنظمة التوصية، والتصنيف، وتلخيص المراجعات، ما يسمح بتشكيل صورة دقيقة حول تفضيلات العملاء وتوقعاتهم، من خلال هذا التحليل، يمكن للشركات تحسين قراراتها التسويقية، والتعرف على نقاط القوة، والضعف في عروضها، والتفاعل بفعالية مع التقييمات الجماهيرية، ومع أن هذا النوع من التحليل يواجه تحديات متعددة، مثل تعدد اللغات، واستخدام السخرية، أو المشاعر الضمنية، إلا أن قدرته على تقديم فهم دقيق للعواطف، والتوجهات يجعل منه أداة استراتيجية محورية في تطوير تجربة العميل، وتعزيز خبرته.⁸⁰

2. تقنية التنبؤ بسلوك العميل:

في ظل تطور قدرات تخزين البيانات، وزيادة قوة المعالجة، أصبحت المؤسسات أكثر قدرة على استثمار تحليلات البيانات الضخمة ضمن جهودها لتحسين إدارة خبرة العميل. ومن بين هذه التحليلات، تبرز تقنية التنبؤ بسلوك العميل كأداة محورية، تتيح للمؤسسة الانتقال من الفهم الوصفي، إلى التنبؤ الاستباقي. وتستخدم تحليلات البيانات التنبؤية (Predictive BDA) للإجابة على سؤال "ما الذي يمكن أن يحدث؟"، من خلال توقع الاتجاهات، والسلوكيات المستقبلية للعملاء استناداً إلى أنماط البيانات السابقة، وتشمل النماذج المعتمدة في هذا السياق: (السلاسل الزمنية المبنية على الانحدار، النماذج القائمة على القيم السابقة للمتغير، نماذج التصنيف، الأشجار العشوائية، نماذج الفصل القائم على الهوامش (SVM)، الأساليب البيانية، والشبكات العصبية)، تمكن هذه النماذج المؤسسات من بناء تصورات دقيقة حول سلوك العملاء المتوقع، مما يساعد على اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة، مثل تخصيص الخدمات، تحسين الحملات التسويقية، وتقديم عروض مخصصة تعزز الرضا والولاء.⁸¹

3. منصات القنوات المتعددة:

تعد منصات القنوات المتعددة (Omnichannel Platforms) من أبرز التقنيات الحديثة المعتمدة في إدارة خبرة العميل، لما توفره من تكامل سلس بين القنوات الرقمية، وغير الرقمية، يهدف إلى تقديم تجربة موحدة، وشخصية للعميل، عبر مختلف نقاط الاتصال. ويقوم هذا النهج على دمج استراتيجيات التواصل، والتفاعل بحيث يشعر العميل بالاستمرارية، والاتساق أثناء تنقله بين القنوات، سواء كانت رقمية مثل التطبيقات، والمواقع الإلكترونية، أو تقليدية مثل: الفروع، ومراكز الاتصال. وتشير الدراسات إلى أن تجربة العميل ضمن بيئة القنوات المتعددة تتميز بطابعها الشمولي، والمتعدد الأبعاد، حيث تشمل استجابات معرفية، عاطفية، سلوكية، حسية، واجتماعية، مما يعكس التفاعل العميق، والشخصي مع المؤسسة، عبر مراحل الرحلة الشرائية

⁸⁰ Olivera Grljević, Zita Bošnjak, "Sentiment Analysis of Customer Data", STRATEGIC MANAGEMENT, Vol. 23, No. 3, Serbia, 2018, pp.(40, 41, 42, 43, 44, 45, 46).(adapted).

⁸¹ Holmlund, M., et al., "Customer experience management in the age of big data analytics: A strategic framework", Journal of Business Research, Vol. 116, No. not mentioned, UK, 2020, p. 360.(adated).

المختلفة (المرحلة السابقة للشراء، أثناء الشراء، وما بعده)، كما تؤثر هذه التجربة بشكل إيجابي في عدة متغيرات سلوكية، منها نية الشراء، نية التكرار، القيمة المدركة، الرضا، والانطباع الذاتي للعميل. وتساهم هذه المنصات في تعزيز إدارة خبرة العميل، من خلال قدرتها على دمج مفاهيم محورية مثل: تكامل القنوات، وتناسق التفاعل، وتخصيص الخدمات، مما يؤدي إلى تقديم تجربة مترابطة، وموحدة تثرى خبرة العميل، وتزيد من تفاعله، وولائه للمؤسسة⁸².

4. الذكاء الاصطناعي التوليدي:

يعتبر الذكاء الاصطناعي التوليدي من أبرز التقنيات الحديثة التي تساهم في تطوير إدارة خبرة العميل، نظرا لقدرته على التفاعل الطبيعي مع العملاء، وتخصيص العمليات وفقا لاحتياجاتهم، كما تشير الدراسات إلى أن استخدام روبوتات الدردشة، والمساعدات الافتراضية، وأنظمة الاستجابة الصوتية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي، يمكن أن يعزز من جودة التفاعل مع العميل منذ أول نقطة اتصال، وتمنح القدرة على تقديم حلول فورية ودقيقة، مما يرفع من مستوى الرضا والانخراط.

تمتد قدرات هذه التقنية لتشمل تعزيز الكفاءة التشغيلية داخل المؤسسة، من خلال أتمتة سير العمل، وتحليل البيانات، وتوليد محتوى تسويقي مخصص، مما يؤدي إلى خفض التكاليف وتحسين الإنتاجية، وتبرز أيضا فعاليته في دعم الموظفين من مختلف التخصصات، سواء عن طريق اعداد تقارير وإحصاءات للإدارة، أو توفير اقتراحات برمجية للمطورين، أو صياغة محتوى تسويقي للفرق المختصة، مما يعزز من الأداء العام، ويوفر الوقت والموارد⁸³.

5. نظام CRM:

يعد نظام إدارة علاقات العملاء (CRM) من التقنيات الجوهرية في إدارة خبرة العميل، لما له من دور أساسي في تحليل وفهم احتياجاتهم، وتوقعاتهم، كما يمثل وسيلة فعالة لتعزيز التواصل، والتفاعل عبر مختلف القنوات، ويزداد تأثيره وضوحا عند دمجها مع أنظمة الدعم الفني، وخدمات ما بعد البيع، الأمر الذي يساهم في تقديم تجربة أكثر تكاملا، واستجابة دقيقة للاحتياجات.

ورغم التحديات المرتبطة بتكامل الأنظمة، وجودة البيانات، فإن نجاح تطبيق CRM يعتمد بدرجة كبيرة على تحليل المعطيات، وتحويلها إلى رؤى قابلة للتنفيذ، تساهم في تصميم استراتيجيات أكثر دقة، وفعالية. وتجدر الإشارة إلى أن فاعلية هذا النظام لا تقتصر على الجانب التقني فحسب، بل تستلزم أيضا ترسيخ ثقافة تنظيمية تتمحور حول تلبية توقعات المتعاملين، وتضع تحسين تجربتهم في صلب أولوياتها، بمشاركة جميع مكونات المؤسسة. وبذلك، يعد CRM منصة استراتيجية متكاملة، تمكن من إدارة العلاقات مع العملاء بشكل مستدام، يعزز من التميز التنافسي⁸⁴.

⁸² Lisnawati et al, "Omnichannel Customer Experience: A Literature Review," Paper presented at the 5th Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship (GCBME 2020), Indonesia, 2020, pp. 587–588..(adated).

⁸³ AL Qudah, Mohammad Ali & Leyla Muradkhanli, "The Use of Generative Artificial Intelligence for Customer Services," *Problems of Information Technology*, vol. 15, no. 1, Azerbaijan, 2024, pp. 11–12.(adapted).

⁸⁴ Kurniadewi, Hasanah, "The Role of Customer Relationship Management in Improving Customer Experience: A Literature Review," *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science (DIJEMSS)*, vol. 6, no. 4, Jakarta, Indonesia, 2025, p. 3219.(adapted).

- المطلب الرابع: "ابعاد ادارة خبرة العميل".

• ابعاد ادارة خبرة العميل:

✓ تستند إدارة خبرة العميل إلى مجموعة من نقاط التفاعل الرئيسية، التي تعتبر كاساس في تشكيل تصورات العميل، وانطباعاته، خلال مختلف مراحل تعامله مع المؤسسة. وتعد كل من جودة الخدمة، والموظفين مقدمي الخدمة، والبيئة المحيطة من أبرز هذه الأبعاد، حيث تشكل مكونات أساسية يعتمد عليها في بناء خبرته، وتقييمه العام للتجربة.

أ. جودة الخدمة المقدمة:

○ أولاً: مفهوم جودة الخدمة:

✓ اختلفت الاتجاهات الفكرية، حول مفهوم جودة الخدمة، حيث:

- يعرفها (Wright & Christopher, 2002)، بأنها: "درجة الرضا التي يمكن ان تحققها الخدمة للمستفيدين، عن طريق إشباع، وتلبية حاجاتهم، ورتبائهم، وتوقعاتهم".⁸⁵

- اما (Petar, 1989)، يعتبرها: "الفرق بين ما هو متوقع ان يحصل عليه المستفيد، وبين الواقع".

- بينما (ابو رمان، 1997): "فهي نجاح الخدمة في تلبية احتياجات المستفيد، بين النوعيات التي تلي نفس الحاجة".⁸⁶

- ويعرفها (Keiler & Kotler)، على انها: "درجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة، مع توقعات الزبون لهذه الخدمة".⁸⁷

- وايضا، هي: "درجة من التميز في الخدمة، يشعر بها الزبون".⁸⁸

✓ من خلال وجهات النظر المطروحة، يمكن اعتبار جودة الخدمة، بأنها:

○ قدرة المؤسسة على تلبية، واشباع حاجات، ورتبائ زبائنها، من خلال تقديم خدمة فعالة، تحقق شعورهم بالرضا.

⁸⁵ سعد عزيز حبيب الروقي، "جودة الخدمة التعليمية رؤى وآفاق تحقيق الريادة العالمية في التعليم"، دار النشر غير مذكورة، مكة المكرمة، الطبعة الاولى، سنة 2021، ص17.

⁸⁶ عادل محمد عبد الله، "إدارة جودة الخدمات"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، سنة 2013، ص87.

⁸⁷ جوال محمد، حيمود محمد، "تقييم جودة الخدمات الإدارية المقدمة للطلبة: دراسة حالة عينة من طلبة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله"، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله، سنة(2018-2019)، ص14.

⁸⁸ صالح بوضياف، "قياس جودة الخدمة: مفاهيم وأدوات"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، رقم المجلد غير مذكور، العدد02، الجزائر، سنة 2009، ص85.

✓ تتمثل أهمية جودة الخدمة فيما يلي:

- تعزيز الحصة السوقية،
- تمكن جودة الخدمة المؤسسات من فرض أسعار أعلى من المنافسين، مقابل القيمة المضافة،
- تؤدي الجودة العالية إلى خفض الأخطاء، والتكاليف المرتبطة بإعادة العمل،
- خفض تكاليف الاحتفاظ بالعملاء،
- زيادة ولاء العملاء وتقليل معدل فقدهم،
- زيادة الإنفاق من العملاء الحاليين،
- العملاء الذين يحظون بتجربة خدمة مميزة يروجون للمؤسسة بين معارفهم، وهو ما يقلل تكاليف التسويق، ويجلب عملاء جدد،
- جودة الخدمة تؤدي إلى رفع رضا العملاء، مما ينعكس على مؤشرات مالية مثل قيمة الأسهم، والعائد على الاستثمار،
- تحقيق عوائد أعلى من الاستثمار في الجودة، مقارنة بتقليل التكاليف،
- جودة الخدمة تؤثر في مؤشرات مالية متعددة بشكل مباشر، وغير مباشر، مثل: التدفقات النقدية، وتقلب الأرباح، والقيمة السوقية المضافة.
- تحقيق ميزة التنافسية المستدامة،
- تقلل من خطر فقدان العملاء المؤثرين.⁸⁹

○ ثالثاً: معايير جودة الخدمة:

✓ تشمل معايير جودة الخدمة على العناصر التالية:

- الأداء: يشير إلى الخصائص الأساسية للخدمة.
- الخصائص الداعمة: هي السمات الإضافية للخدمة (كسهولة الاستخدام، والتكنولوجيا).
- المنانة: مدى قوة الفعالية للخدمة، أثناء العمر الاقتصادي.
- القيمة: تقدير العميل للمنافع المحصلة من الخدمة، مقارنة بالتكاليف المدفوعة.
- المطابقة: مطابقة المواصفات والمعايير، التي تم إعلانها للعميل.
- الخدمات المقدمة: مدى الاهتمام بالشكاوي، وحل المشكلات، بالإضافة إلى سهولة التصحيح.⁹⁰

⁸⁹Zeithaml, Valarie A., Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm, McGraw-Hill Education, USA, 7th Edition, 2018, pp. 474-475-478-480-482. (adapted).

⁹⁰ أولسليمان سمية، " استراتيجيات جودة الخدمات، وأثرها على تحقيق و تنمية الميزة التنافسية لشركات التأمين في الجزائر: دراسة حالة شركة أكسا للتأمينات"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم السياسة والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، سنة (2021-2022)، ص 39، 40.

○ رابعا: العوامل المؤثرة في جودة الخدمة:

✓ تشير وثيقة (Juran,2020)، بشكل ضمني، إلى مجموعة من العوامل المؤثرة في جودة الخدمة المقدمة للعميل، يمكن استخلاصها من خلال النقاط التالية:

- التركيز على خلق قيمة للعميل:

- يبدأ تحسين جودة الخدمة من خلال فهم القيمة المتوقعة من منظور العميل، وترجمتها إلى نتائج ملموسة.

- القدرة على التكيف مع احتياجات العميل المتغيرة:

- ان من الضرورة الاعتماد على المرونة في تقديم الخدمة، وذلك بناء على الفهم المتجدد لسلوك العملاء، وتوقعاتهم.

- الدعم من القيادة العليا:

- ان نجاح أي مبادرة لتحسين الخدمة، يتطلب التزاما استراتيجيا من الإدارة العليا.

- مشاركة الموظفين وتمكينهم:

- تكمن أهمية دور الموظفين المباشرين في تشكيل تجربة العميل، وجودة التفاعل.

- التحسين المستمر:

- فالجودة لا تتحقق دفعة واحدة، بل هي نتيجة لمسار تطوير مستمر.

- الاعتماد على البيانات لاتخاذ القرار:

- وهو ما يعكس الحاجة إلى أدوات قياس، وتحليل تساعد في اتخاذ قرارات تحسين دقيقة، وفعالة

- التخطيط والتنفيذ المنهجي:

- يدل على أن تحسين جودة الخدمة يتطلب مراحل واضحة تبدأ بالتأهيل، ثم التشخيص، ثم التنفيذ التحويلي.

- تجنب القرارات المتسارعة وغير المبنية:

- وذلك، من خلال تجنب المبادرات العشوائية التي لا تبنى على فهم دقيق، والتي قد تضر بجودة الخدمة بدل تحسينها⁹¹.

⁹¹ Juran Global, "A 3-Step Approach to Sustaining Measurable Breakthrough Results – The Source for Breakthrough Strategy", Whitepaper, Juran Global, USA, 2020, p. 2.(adapted).

ب. الموظفين مقدمي الخدمة:

أولاً: مفهوم الموظفون مقدموا الخدمة:

✓ يمكن تعريف الموظفين مقدمي الخدمة، أنهم:

- الأفراد الذين يمثلون واجهة المؤسسة في التفاعل المباشر مع العملاء، وتنعكس جودة أدائهم من خلال كفاءتهم، وودهم، ومساعدتهم، واستجابتهم لاحتياجات الزبائن، مما يجعلهم العامل الحاسم في إدراك جودة الخدمة، ورضا العميل، وبناء ولائه للعلامة التجارية⁹².
- وايضا، هم العاملون في المناصب المواجهة للعملاء داخل المؤسسات الخدمية، حيث يؤديون دورا حاسما في تقديم الخدمة وتحقيق رضا العملاء والتميز التنافسي. وتتطلب أدوارهم تنفيذ المهام التشغيلية بكفاءة، والتفاعل مع العملاء بلطف ومهنية، مما يجعلهم بمثابة حلقة وصل حيوية بين المؤسسة وبيئتها الخارجية. ويظهر الأداء الفعال لهؤلاء الموظفين ارتباطا مباشرا بالنجاح السوقي، والمالي للمؤسسة، الأمر الذي يجعل من إدارة الموارد البشرية، بما يشمل التوظيف، والتدريب، والتحفيز، والاحتفاظ، عنصرا استراتيجيا لتمكينهم، وتعزيز إنتاجيتهم، وولائهم، باعتبارهم من أصعب الموارد المؤسسية التي يمكن للمنافسين تقليدها⁹³.

○ بناء على ما سبق فإن الموظفون مقدمو الخدمة هم واجهة المؤسسة أمام عملائها، يؤديون دورا محوريا في جودة التفاعل، وتقديم الخدمة، ويعد أدائهم المهني، والاستجابي أساسا لتحقيق رضا العملاء، وولائهم، ودعامة لنجاح المؤسسة.

ثانياً: خصائص الموظفين مقدمي الخدمة:

✓ يعد الموظفون مقدمو الخدمة عنصرا جوهريا في تقديم الخدمات، وتتجلى أهميتهم من خلال مجموعة من الخصائص التي تؤهلهم للعب دور محوري في تعزيز تجربة العميل ونجاح المؤسسة. من أبرز هذه الخصائص:

- الظهور البارز والتفاعل المباشر مع العميل، حيث يشكل الموظفون جزءا مريئا وأساسيا من الخدمة، وهم بمثابة واجهة المؤسسة في نظر العميل.
- القدرة على تشكيل تجربة العميل وتحديد القيمة المتصورة، فهم مسؤولون بشكل مباشر عن نقل وعد العلامة التجارية وتجسيده.
- الفهم العميق لاحتياجات العملاء ورغباتهم، ما يمكنهم من تكييف تقديم الخدمة بشكل شخصي يتماشى مع توقعات كل عميل.
- المساهمة في بناء علاقات طويلة الأمد وتعزيز الولاء، من خلال التفاعل الإنساني وتقديم خدمة متسقة وشخصية.
- الجمع بين تقديم الخدمة وتحقيق المبيعات، إذ يكلف الكثير منهم مهام مزدوجة تشمل الجانب البيعي.
- التأثير الإيجابي في الإنتاجية التشغيلية للمؤسسة، بفضل الحافز الذاتي والمجهود التطوعي الذي يبذلونه خارج نطاق الواجبات الرسمية.
- القدرة على إحداث تأثير عاطفي إيجابي على العملاء، من خلال ما يعرف بالعدوى العاطفية، التي تنتقل من الموظف الراضي إلى العميل.
- وتنعكس هذه الخصائص أيضا في سلسلة مترابطة من النتائج الإيجابية تبدأ برضا الموظف، مروراً بجودة الخدمة، ثم رضا العميل وولائه، وانتهاء بالنمو المالي وربحية المؤسسة⁹⁴.

⁹² Francesc Fusté Forné, "Front-line Employees-Customer Relationship Experience: Exploratory Case on Mission Identification in the Spanish Hospitality Industry". Cuadernos de Turismo, volume not specified, n° 36, Spain, 2015, P.204.(adapted).

⁹³ Lovelock, Christopher & Wirtz, Jochen, Services Marketing: People, Technology, Strategy, 8th Edition, World Scientific Publishing Co. Inc., USA, 2016, p. 402.(adapted).

⁹⁴ Wirtz, J. & Jerger, C., "Managing service employees: literature review, expert opinions, and research directions", The Service Industries Journal, Vol. 36, Nos. 15-16, 2016, pp. 759-760.(adapted).

- كما توصل Barrick و Mount (1991) في دراستهما، حول أبعاد الشخصية الخمسة الكبرى (Big Five Personality Dimensions) إلى أن أبعادا مثل الانبساطي (Extraversion) ، والضمير الحي (Conscientiousness) ، والاستقرار العاطفي (Emotional Stability) ، والتوافق (Agreeableness) ، والانفتاح على الخبرة (Openness to Experience) ، ترتبط إيجابيا بمستويات عالية من الأداء في مختلف الوظائف، وخصوصا تلك التي تتطلب تفاعلا إنسانيا مستمرا.

وعند إسقاط هذه الأبعاد على بيئة العمل الخدمي، يمكن استنتاج أن الموظف الفعال يتميز ب: التواصل الواضح، والانفتاح الاجتماعي (مستمد من الانبساطية)، والاحترافية، والدقة، والالتزام (ناבע من الضمير الحي)، والهدوء، والقدرة على إدارة الانفعالات (نايجة عن الاستقرار العاطفي)، واللباقة، المرونة، والتعاون (مرتبطة بالتوافق)، فضلا عن القدرة على التكيف، وفهم متطلبات العميل المتغيرة (من الانفتاح على الخبرة).

وعليه، فإن خصائص الموظف مقدم الخدمة لا يمكن فصلها عن سماته الشخصية الأساسية، مما يجعل عملية التوظيف، والتدريب مبنية على فهم علمي دقيق لهذه السمات⁹⁵.

ثالثا. أهمية الموظفين مقدمي الخدمة:

✓ تكمن أهمية الموظفين مقدمي الخدمة، في:

1. موظفو الخط الأمامي هم واجهة المؤسسة، ويتحكمون مباشرة في تجربة العميل،
2. سلوكهم يحدد ما إذا كان العميل سيكون مروجاً للعلامة التجارية، أم ناقداً لها،
3. إذا لم يكن الموظف مدركاً لوعده العلامة التجارية، فلن يحققها في تفاعلاته مع العملاء،
4. تجربة سلبية واحدة قد تؤثر على أكثر من مائة عميل محتمل، بسبب تناقل الشكاوى شفهيًا،
5. القيمة تخلق عبر التفاعل بين الموظف والعميل، وليس من المنتج وحده،
6. تدريب الموظفين على كيفية التعامل مع الشكاوى ضروري جدًا لتقديم تجربة مرضية،
7. تمكين الموظفين والاستماع إليهم يرفع من قيمتهم الذاتية ويزيد من فعاليتهم،
8. وجود مسارات مهنية واضحة يعزز من الدافعية والاحتفاظ بالموظفين، مما ينعكس على تجربة العميل.⁹⁶

⁹⁵ Barrick, M. R., & Mount, M. K., The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis, Personnel Psychology, vol. 44, no. 1, USA, 1991, pp. 3-5.(adapted).

⁹⁶ Azihan Othman, *Critical Role of Frontline Service Employees in Internal Branding*, The International Journal of Humanities & Social Studies, Vol. 6, Issue 9, Malaysia, 2018, pp. 164-165.(adapted).

ت . البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة):

أولاً: مفهوم البيئة المحيطة:

✓ يمكن تعريف البيئة المحيطة، بأنها:

- البيئة التي يتم فيها تجميع الخدمة، والتي يتفاعل فيها البائع مع العميل، إلى جانب السلع الملموسة التي تسهل أداء، أو توصيل الخدمة. (Bitner (1992)
- وايضا، هي بيئة مشيدة، أو محيط مادي من صنع الإنسان، على عكس البيئة الطبيعية، أو الاجتماعية،⁹⁷
- كما يمكن تعريفها، بأنها، المحيط الفيزيائي للبيئة التي يستهلك فيها المنتج، أو الخدمة، و تؤثر على العملاء، والموظفين من خلال عناصرها المختلفة كالإضاءة، والتنظيم، والنظافة،⁹⁸
- وتعرف البيئة المحيطة أو مكان تقديم الخدمة (Servicescape) ، بأنها البيئة الفيزيائية التي تقدم فيها الخدمات، وتشمل التصميم المكاني، والعناصر البصرية، واللمسة، والوظيفية للمكان، وتعد عاملا حاسما في تجربة العميل وتفاعل الموظف، إذ تؤثر على سلوكياتهم ومشاعرهم، كما تساهم في تحقيق الأهداف التسويقية، والتنظيمية للمؤسسة. تختلف أهمية وتصميم هذه البيئة بحسب نوع الخدمة، وطبيعة التفاعل، وقد تكون بسيطة (مثل أجهزة الخدمة الذاتية)، أو معقدة (مثل المستشفيات).⁹⁹

○ بناء على ماسبق، يمكن تعريف البيئة المحيطة، على انها "الإطار المادي، والاجتماعي الذي يتم فيه تنفيذ العمليات الخدمية، يتفاعل فيه العميل مع مكونات التجربة، ومقدميها، مما يؤثر على انطباعاته، وسلوكه، وتقييمه العام. وتشمل هذه البيئة التصميم المكاني، العناصر الحسية، الوظيفية، والرمزية، تلعب دورا مهما في تسهيل تقديم الخدمة، وخلق تجربة ايجابية، تساهم في تحقيق رضا العميل، وتعزيز علاقته بالمؤسسة.

ثانياً: خصائص البيئة المحيطة:

✓ تكمن خصائص البيئة المحيطة، في:

1. العناصر الحسية والجمالية:

- تعد العناصر الحسية والجمالية من أبرز مكونات البيئة المحيطة في بيئات تقديم الخدمة، لما لها من تأثير مباشر وغير واع على إدراك العميل وسلوكه. وتشمل هذه العناصر كل ما يتعلق بالحواس الخمس، مثل الموسيقى، والروائح، والألوان. تلعب الموسيقى، على سبيل المثال، دورا في تشكيل مشاعر العميل من خلال إيقاعها وحجمها وانسجامها، إذ يمكن أن تؤثر على وتيرة حركته وسرعة تفاعله. أما الروائح، فإنها قادرة على إثارة مشاعر قوية لدى العملاء، وقد تؤدي إلى حالة من الاسترخاء أو التحفيز، تبعا لنوع الرائحة وشدتها. كما تملك الألوان القدرة على التأثير على الحالة النفسية، فالألوان الدافئة كالأحمر والبرتقالي غالبا ما ترتبط بالمزاج الإيجابي والنشاط، في حين تعكس الألوان الباردة كالأزرق شعورا بالسكينة والارتياح. إن لهذه

Syarah Syazwani Arifin, Izran Sarrazin Mohammad, Rohaya Abdul Jali, "Measuring the Impact of Elements in Servicescape on Business Performance: A Literature Review", International Journal of Accounting, Finance and Business, Vol. 7, No. 40, Malaysia, 2022, p. 68.(adapted).

Manis, K. T. & Palabiyik, J., Beerscape: Are there best practices for hosting an inaugural beer festival?, Journal of Hospitality & Tourism Cases, Vol. 9, No. 4, USA, 2020, p. 41.(adapted).

⁹⁹ Bitner, Mary Jo. "Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees", The Journal of Marketing, Vol. 56, No. 2, United States of America, 1992, pp. 58-59.(adapted).

الأبعاد الحسية مجتمعة أثرا عميقا في تشكيل التجربة الكلية للعميل داخل المؤسسة الخدمية، مما يجعلها عنصرا استراتيجيا لا يمكن إغفاله في تصميم الخدمات.¹⁰⁰

2. النظافة والنظام:

- تشكل النظافة والترتيب عناصر أساسية في البيئة المادية للخدمات، لما لهما من تأثير مباشر على الانطباعات الأولى للعملاء ومدى رضاهم وولائهم لاحقا. فالنظافة تساهم في تكوين تقييم إيجابي عن جودة الخدمة المقدمة، في حين أن أي خلل أو اتساخ في البيئة المحيطة قد يعد فشلا في تقديم الخدمة من منظور العميل. وتؤكد الدراسات أن نظافة المكان تعزز من مشاعر الراحة والانطباع بالاحترافية، وترتبط ارتباطا إيجابيا بنوايا إعادة التفاعل مع المؤسسة، مثل الرغبة في التوصية بالخدمة أو العودة لاستخدامها من جديد.
- كما يرتبط الترتيب والنظام العام داخل بيئة تقديم الخدمة براحة العملاء وسهولة تحركهم، الأمر الذي يؤثر بدوره على مدة بقائهم داخل المكان وعلى احتمالية زيادة إنفاقهم. ولا يقتصر أثر النظافة على المرافق فقط، بل يشمل أيضا المظهر الخارجي للموظفين، بما في ذلك نظافة ولباقة ملابسهم، حيث يؤثر ذلك على مشاعر الثقة والارتياح لدى العميل، ويعد جزءا من الصورة العامة للمؤسسة في ذهن.¹⁰¹

3. المعدات والتقنيات:

- تعد المعدات والتقنيات جزءا جوهريا من البعد المادي للبيئة المحيطة، حيث تشمل الآلات والأجهزة التكنولوجية، مثل أنظمة الدفع الإلكتروني، والشاشات التفاعلية، والأجهزة الرقمية الأخرى، التي تستخدم لتسهيل، وتبسيط العملية الخدمية. وفقا لما أشار إليه (Rosenbaum & Massiah, 2011, p. 474)، فإن طريقة ترتيب هذه المعدات، وتكاملها داخل الفضاء الخدمي، تأسهم بشكل مباشر في تحفيز تفاعل العميل الإيجابي، أو إحساسه بعدم الراحة، إذ تساعد في تحسين تجربة الاستخدام، وزيادة الكفاءة، ودعم العملاء بطرق مريحة ومبتكرة. كما أن الوظائف التي تؤديها هذه المعدات، تساهم في إنجاح عملية تبادل الخدمة، وتعكس مستوى التقدم، والاحترافية الذي تتمتع به المؤسسة.
- وبهذا، فإن الاستخدام الفعال للمعدات، والتقنيات لا يعد فقط عاملا مساعدا، بل ينظر إليه كعنصر تصميمي يؤثر على تصورات العملاء حول هوية المكان، وإمكاناته، مما يجعل منه مكونا حاسما، في تشكيل تجربة العميل داخل بيئة الخدمة¹⁰².

4. العلامات التوجيهية والرموز البصرية:

- تلعب العلامات التوجيهية، والرموز البصرية دورا محوريا في تشكيل بيئة الخدمة، إذ تستخدم كوسائل اتصال فعالة لنقل المعلومات المتعلقة بالخدمة، وتوجيه سلوك العملاء، بل وحتى تعزيز الهوية الثقافية للمؤسسة. ينظر إلى هذه العناصر بوصفها جزءا من الانطباع الأول الذي يتكون لدى العميل، مما يؤثر على تقييمه لجودة المكان، ومصداقية المؤسسة المقدمة للخدمة. كما أن التنظيم الجيد للافتات، مثل إشارات الاتجاهات، المخارج، أو التعليمات الخاصة بالاستخدام، يساهم في تحسين تجربة التنقل داخل المكان، ويضفي شعورا بالراحة، والثقة. علاوة على ذلك، فإن الرموز الزخرفية، أو الثقافية قد

¹⁰⁰ Christopher Lovelock & Jochen Wirtz, "Services Marketing", World Scientific Publishing, Singapore, 1st edition, 2022, p. 353.(adapted).

¹⁰¹ Nuray Türker & et al, "Measuring the Effect of Restaurant Servicescapes on Customer Loyalty", Turizm Akademik Dergisi, Vol. 6, No. 2, Turkey, 2019, pp. 256-257-258-259.(adapted).

¹⁰² Mark S. Rosenbaum & Carolyn Massiah, "An Expanded Servicescape Perspective", Journal of Service Management, Vol. 22, No. 4, USA, 2011, pp. 474-475.(adapted).

تستخدم لخلق طابع بصري جذاب، يعزز من جاذبية البيئة المحيطة، ويؤثر بشكل إيجابي في الحالة النفسية للعميل، ما ينعكس بدوره على تصورات حول جودة الخدمة ككل¹⁰³.

5. مستوى الضوضاء:

○ يعد مستوى الضوضاء من العناصر الجوهرية ضمن الظروف المحيطة في البيئة المادية، حيث يصنف كأحد المؤثرات البيئية غير المباشرة، التي تؤثر على إدراك العملاء، وانطباعاتهم العاطفية داخل بيئة الخدمة. فقد أكدت الدراسات أن التحكم في مستوى الضجيج، يساهم في تحسين الشعور بالراحة النفسية، ويعزز من جودة التجربة الكلية، مما يؤثر إيجاباً على نوايا العملاء تجاه المؤسسة، مثل الرغبة في العودة، أو التوصية بالخدمة. في المقابل، تؤدي الضوضاء المفرطة، إلى التشويش، والانزعاج، وتقليل الرضا العام. لذا، يعتبر ضبط الضوضاء عاملاً أساسياً في إدارة البيئة المحيطة، وتوجيه استجابات العملاء¹⁰⁴.

ثالثاً: أهمية البيئة المحيطة:

✓ تكمن أهمية البيئة المحيطة، فيما يلي:

- تأثير على الحالة الشعورية للعميل من خلال ما تحدثه من استجابات عاطفية، مثل المتعة، أو الاستياء، ودرجات مختلفة من الاستثارة، وتشير الدراسات إلى أن هذه المشاعر تؤثر في سلوك العميل، مثل قرارات البقاء، الإنفاق، أو التفاعل مع المنتجات. كما قد تنتقل المشاعر الإيجابية الناتجة عن البيئة، إلى تقييمات العميل للأشخاص، أو الأشياء داخل نفس المكان، مما يبرز دور البيئة في تشكيل تجربة العميل¹⁰⁵.
- البيئة المحيطة تلعب دوراً حاسماً في تشكيل الانطباع الأولي للعميل، وهو ما يؤثر مباشرة على توقعاته، وجودة إدراكه للخدمة، حتى قبل التفاعل مع الموظفين.
- تعد البيئة المحيطة عنصراً تمهيدياً لتجربة العميل الكلية، إذ تسهل (أو تعرقل) تفاعل العميل مع الخدمة، مما ينعكس على تقييمه للراحة، والكفاءة، والرضا العام،
- تؤثر البيئة المحيطة على الاستجابات السلوكية، والعاطفية للعملاء، مثل: الرغبة في البقاء لفترة أطول، العودة مستقبلاً، والتوصية بالمنشأة للآخرين،
- البيئة المحيطة تعكس هوية المؤسسة، ومستوى احترافيتها، وجودتها، فالعناصر المادية كالنظافة، والمعدات الحديثة، والتصميم تساهم في بناء صورة ذهنية إيجابية لدى العميل،
- تلعب البيئة المحيطة دوراً وقائياً في تقليل حالات الفشل الخدمي، إذ أظهرت الدراسات أن العديد من الإخفاقات الخدمية المرتبطة بعدم الرضا تعود إلى مشاكل في النظافة، أو المعدات، أو التخطيط المكاني¹⁰⁶.
- التصميم الجيد الذي يسهل وصول العملاء إلى مرافق الخدمة، يرفع من احتمالية عودتهم،
- توزيع المساحات بطريقة مريحة ينعكس إيجابياً على مشاعرهم أثناء التفاعل مع المكان، أما الوظائف فهي تعنى بقدرة كل عنصر مادي على دعم تحقيق أهداف العملاء، والموظفين داخل المكان،
- التصميم الداخلي الجيد الذي يشمل تجانس الأثاث، الصور، النباتات والزينة، يعزز من مستويات الجودة الوظيفية المتوقعة من المكان¹⁰⁷.

¹⁰³ Siu, N. Y.-M. et al., "The impact of the servicescape on the desire to stay in convention and exhibition centers: The case of Macao", International Journal of Hospitality Management, Vol. 31, No. 2, UK, 2012, p. 238(adapted).

¹⁰⁴ Han, Heesup et al., " Do Ambient Conditions (Air Quality, Noise Level and Temperature) and Image Congruity Matter for Boosting Customer Approach Behaviors in the FSC Sector?", Sustainability, Vol. 12, No. 24, Switzerland, 2020, pp. 2-3.

¹⁰⁵ Bitner, Mary Jo. "Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees." op. cit, p. 63.

¹⁰⁶ Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R., The servicescape as an antecedent to service quality and behavioral intentions, Journal of Services Marketing, Vol. 27, No. 4, 2013, pp. 272-273.

- تشجيع سلوكيات الإقبال، وتفادي سلوكيات النفور،
- ترتبط جودة البيئة بمستوى الاستمتاع أثناء التواجد في مكان الخدمة، ما ينعكس على مستوى التفاعل الإيجابي، ورضا العميل،
- كلما شعر العميل بأن البيئة تتيح له استخدام المساحة بطريقة شخصية، ومناسبة، زاد شعوره بالانتماء، والارتباط بها، مما يؤثر إيجابيا على سلوكه،
- وجود بيئة جذابة ومريحة، يزيد من احتمال بقاء العميل، وتكرار زيارته، مما يساهم في بناء علاقات طويلة الأمد، بين المؤسسة والعميل.¹⁰⁸

¹⁰⁷Norhidayah Mohd Rashid et al., “Understanding how physical dimensions influence exhibitors’ satisfaction in convention centres”, a research paper presented at the proceedings of the 2nd Global Conference on Business and Social Science (GCBSS–2015), held on 17–18 September 2015, in Bali, Indonesia, p. 778.(adapted).

¹⁰⁸ Karthik Namasivayam, Ingrid Y. Lin, Hospitality and Service Management, McGraw-Hill, United States, 2nd Edition, 2015, pp. 55–56.(adapted).

المبحث الثالث :

"العلاقة بين المؤسسة، والعميل"

- المبحث الثالث: "العلاقة بين المؤسسة، والعمل".

- المطلب الاول: "مفهوم العلاقة(مؤسسة-عمل)، وقيمتها بالنسبة للمؤسسة".

أ. مفهوم العلاقة(مؤسسة-عمل):

✓ تعد العلاقة (مؤسسة-عمل) محورا أساسيا في بناء استراتيجيات النمو، والاستدامة، ويمكن التطرق الى بعض المفاهيم المرتبطة بها كالآتي:

- هي علاقة ثنائية بين طرفين، تشمل سلسلة من الوقائع المتتالية باستمرار، تنتج عنها مجموعة من التفاعلات المتبادلة، ولكي يكون الزبون مركز نشاط المؤسسة يجب الحصول على المعلومات المتعلقة به بسرعة وسهولة، وبناء قاعدة بيانات فعالة تضمن سيورة بناء العلاقة، وصيانتها¹⁰⁹.(Helms, 2006).

- هي القدرة على الحوار المستمر مع العملاء، باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة، التي تعمل على البقاء باتصال دائم معهم.¹¹⁰

- عبارة عن مجموعة من التفاعلات المتراكمة عبر الزمن، بين المؤسسة والزبون، والتي تعطي فرصة لتحويل التبادلات إلى علاقات شراكة.
Czipiel(1990)¹¹¹.

- هي الجهود المخططة، والمقصودة، والمدعمة، لإيجاد التفاهم، والثقة، والمحافظة على التفاهم المتبادل، بين المنظمة وجمهورها.(المعهد البريطاني).¹¹².

- حسب كوتلر فإن العلاقة مع الزبون تمثل العملية التي تساعد المؤسسة على توفير، وجلب كل المعلومات، والمميزات، وكذا الخصائص المتعلقة بكل عميل على حدا، ومن ثم تقوم بمحاولة تحقيق، وتلبية رغباته، عن طريق عملية الاتصال، التي تؤدي إلى الوصول لنقطة الرضا لديه، ومنه كسب ولاءه للمنتجات والخدمات.¹¹³

¹⁰⁹ حلايلي ناريمان، بن بوزيان محمد، دور خصائص الخدمات المصرفية الالكترونية في تعزيز العلاقة مع الزبون، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 17، العدد 1، الجزائر، سنة 2022، ص105.

¹¹⁰ نوري خيرة، ادارة العلاقة مع الزبون ودورها في تفعيل اتجاهه، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، المجلد 33، العدد 2، الجزائر، سنة 2018، ص 175.

¹¹¹ ديلمي فتيحة، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولاء للعلامة، مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، سنة 2008-2009، ص 37.

¹¹² صدادقة مريم، العلاقات العامة و الترويج للمنتوج، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى - تاسوست - جيجل، الجزائر، سنة 2014-2015، ص 19.

¹¹³ بوعاج موسى، لعدادة عبد الغاني، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولاءه، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصفوف ميلة، الجزائر، سنة 2019-2020، ص 5.

○ من خلال المفاهيم السابقة، يمكن تعريف العلاقة (مؤسسة-عميل)، بأنها عملية تفاعلية مستمرة، وثنائية الاتجاه، تقوم على تبادل المعلومات، وبناء الثقة، والتفاهم المتبادل، تشمل سلسلة من التفاعلات المتراكمة عبر الزمن، والتي تهدف إلى تحويل المعاملات الفردية، إلى علاقة شراكة دائمة، من خلال الحوار المستمر مع العملاء، باستخدام قنوات اتصال متنوعة، وجمع، وإدارة البيانات الخاصة بهم، ضمن قاعدة معلومات فعالة، ما يسمح للمؤسسة بتلبية احتياجاتهم، وتحقيق رضاهم، وتعزيز ولائهم عبر التواصل الفعال، وتقديم عروض، وخدمات تتماشى مع توقعاتهم.

ب. أهمية العلاقة (مؤسسة-عميل):

✓ يعتبر العميل مفتاح الميزة التنافسية، وتحقيق الأرباح، فهو المصدر الرئيسي للدخل بالنسبة للمؤسسة، وذلك من خلال الاستجابة المستمرة لرغباته، والاحتفاظ به، وزيادة ولائه، لكونه محور اساسي في تطور اي مؤسسة وبقائها في السوق، وتكمن قيمة العلاقة (مؤسسة-عميل)، في:

- الحصول على زبائن جدد، والحفاظ على الزبائن الحاليين، وكذلك توطيد علاقات طويلة الأجل مع الزبائن المرشحين، وتفعيل التعامل مع الزبائن غير المرشحين،

- توجيه المؤسسة مزيجها التسويقي الإبداعي للعملاء الذين تم انتقاؤهم، واضفاء الطابع الشخصي لهم، وتحقيق التميز عن المنافسين،¹¹⁴

- تحقيق وفورات اقتصادية أكبر من خلال مبدأ الاحتفاظ بالزبائن،

- رغبة الزبون في تقليل حجم الخيارات لاتخاذ القرار الشرائي،

- تخفيض الجهد المبذول في معالجة البيانات حول المعروض في السوق،

- تفضيل العميل التعامل مع المؤسسات التي تحقق أكثر إنسجاما مع منظومته،

- الرفع من معدل الأرباح بتخفيض معدل تسرب الزبائن،

- يجعل العميل متسامحا مع الزيادات التي تطرأ في أسعار منتجات المؤسسة،

- تخفيض تكاليف الترويج، من خلال الاستفادة من توصيات الزبائن الحاليين، حيث يقدمون دعاية مجانية ويجذبون زبائن جدد من محيطهم العائلي والمهني،

- تراجع التكلفة الزمنية والمادية عند خدمة هذا العميل، جراء التعامل مع العميل ذاته،

- من خلال تحفيز عملية التواصل، فإن المؤسسة تستطيع أن تستغل آراء، واقتراحات الزبائن في عملية البحث، والتطوير،

- منع الزبائن من التحول إلى المنافسين، مما يعني حماية الحصة السوقية للمؤسسة.¹¹⁵

¹¹⁴ بن داودية أحمد، ادارة العلاقة مع الزبون مدخل لكسب ولائه للمؤسسة الخدمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، (2016-2017)، ص48.(بتصرف).

¹¹⁵ زعابة مصطفى، محاولة تقييم أهمية إدارة علاقات الزبائن في ضمان ولاء الزبون الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، (2021-2022)، ص 21، 22، 26، 27، 28.

- المطلب الثاني: "مراحل علاقة المؤسسة بالعميل".

• مراحل العلاقة (مؤسسة-عميل):

✓ تتطور العلاقة بين المؤسسة والعميل عبر مراحل متتابعة تعكس طبيعة التفاعل، ومستوى الارتباط بين الطرفين، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

أولاً. مرحلة جذب الزبون :

- يتم تشخيص العميل المناسب وفقاً للمعايير التي تنسجم مع تصورات المنظمة، وتعمل بعد ذلك على محاولات لجذبه، باستعمال طرق مختلفة، مع تشجيعه على التردد إليها.

ثانياً. مرحلة الإجابة على تساؤلات الزبون:

- حينما يتردد الزبون إلى المنظمة يبادر بطرح مجموعة من الأسئلة، والاستفسارات تعد الإجابة عنها في غاية الأهمية، إذ أن التعثر في الإجابة عن هذه التساؤلات، قد يؤدي إلى رسم صورة غير مناسبة، مما يجعلهم لا يقبلون عليها، ويصابون بخيبة أمل، وإحباط، والعكس بالعكس تماماً، وتمتاز هذه المرحلة بكونها قصيرة، ولكنها مهمة جداً.

ثالثاً. مرحلة الترحيب بالزبون:

- هي فرصة لإظهار الاهتمام، وفهم توقعاته منذ لحظة دخوله المنظمة، فكلما كان الاستقبال مهنيًا ولبقًا، زادت احتمالات تقبله للخدمة، واستمرار تعامله مع المؤسسة.

- تعد من المراحل المهمة في علاقة المنظمة مع الزبون، إذ تتضح المعلومات الضرورية التي يحتاجها بشأن السلعة أو الخدمة التي تتعامل بها المنظمة، والذي هو بصدد طلبها، كما أن المنظمة ستكون على علم بما يحمله الزبون من طبائع، ورغبات، وطموحات، وقدرات في الدفع.

رابعاً. مرحلة تبادل المعلومات:

- مرحلة تطور علاقة الزبون بالمنظمة تتم إدارة العلاقة بين الطرفين بشكل آمن مع الاستجابة لطلبات ورغبات الزبون بشكل دقيق في الوقت المحدد وقد تتسم هذه المرحلة بالمتالية إذ قد لا يصل إليها كافة الزبائن.

خامساً. مرحلة تطور علاقة الزبون بالمنظمة:

- تتم إدارة العلاقة بين الطرفين بشكل آمن، مع الاستجابة لطلبات ورغبات العميل بشكل دقيق، وفي الوقت المحدد، و تتسم هذه المرحلة بالمتالية، إذ لا يصل إليها كافة الزبائن.

سادسا. مرحلة إدارة المشكلات:

- قد تظهر أثناء التعاملات بين الزبون والمنظمة بعض المشاكل والمعوقات، التي تحتاج إلى حلول من جانب المنظمة، وعلى المنظمة استثمارها، من خلال ما يتوفر لديها من معرفة في هذا المجال، واستحضار خزين الخبرات، والمهارات لغرض التمسك بالزبون، وبعكسه سيغادر الزبون إلى منافس آخر.

سابعا. مرحلة استعادة الزبون:

- إن إدارة هذه المرحلة تعتمد بشكل كبير على قدرنا من المعلومات، والبيانات المتوفرة لدى المؤسسة، سواء في قواعد البيانات الخاصة بالعمل، أو فيما يتعلق بالمعلومات، والمعرفة التي يوفرها مركز المعرفة في المنظمة، لغرض فهم أسباب فقدانه، وتحليل سلوكياته السابقة، ومن خلال هذا التحليل، يمكن للمؤسسة تقديم عروض مخصصة، وتطوير أساليب تواصل فعالة، تساهم في إعادة جذب الزبون، وتحفيزه للعودة الى التعامل معها من جديد.¹¹⁶

¹¹⁶ بلمهدي يوسف، محاضرات في إدارة علاقات الزبائن " موجهة لطلبة السنة أولى ماستر، تخصص تسويق الخدمات"، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة لونيبي علي-البليدة 02-، الجزائر، سنة 2020-2021، ص45، 46، 47.

- المطلب الثالث: "التسويق التفاعلي وإشراك العميل كاستراتيجية لبناء العلاقة (مؤسسة-عميل)".

أ. التسويق التفاعلي:

أولاً: مفهوم التسويق التفاعلي:

- وهو مرتبط بفكرة أن جودة الخدمات، والسلع المقدمة للزبائن، تعتمد بشكل أساسي، ومكتف علي جودة التفاعل، والعلاقة بين البائع والمشتري.¹¹⁷
- أيضاً، هو، محاولة من المؤسسة للوصول الى الجمهور، من خلال قنوات اتصال تفاعلية، تسمح بالمشاركة، والتفاعل النشط بين الطرفين، في سبيل معرفة احتياجات، ورغبات العميل الفرد، وتقديم المنتج الذي يلام احتياجاته.¹¹⁸
- و أوضح (Deighton, 2019)، انه الاتجاه الناشئ في العملية التسويقية، الذي من خلاله تم الانتقال من تسويق يستند على صفقة تجارية، إلى تسويق يستند على التواصل والمحادثة. حيث يهدف التفاعل بين المنظمة والعميل، الى استخلاص المعلومات من كلا الطرفين، ومحاولة التوفيق بين المصالح، والإمكانيات، وتحديث التكرارات بمرور مدة معينة، تسمح للمنظمة بإنشاء قواعد البيانات، التي توفر فرص الشراء اللاحقة، والمصممة خصيصاً للعميل.¹¹⁹
- كما يمكن القول، أن التسويق التفاعلي هو "مزيج من تسويق العلاقات، وتسويق الخدمات، حيث تبنى الروابط بين القوى العاملة والعملاء، لتقديم خدمات عالية الجودة". (Aslama, et al , 2015).¹²⁰

✓ استناداً على التعاريف السابقة، يمكن اعتبار لتسويق التفاعلي:

نحجا تسويقيا معاصرا يركز على بناء علاقات تواصلية مباشرة، وتفاعلية بين المؤسسة والعميل، من خلال قنوات اتصال تتيح المشاركة الفعالة للطرفين، بمهدف فهم احتياجات العميل الفردية، وتقديم منتجات، وخدمات مصممة خصيصاً لتلبية تلك الاحتياجات. ويجمع التسويق التفاعلي بين مبادئ تسويق العلاقات، وتسويق الخدمات، حيث يبنى على التفاعل المستمر، تبادل المعلومات، والتنسيق بين مصالح الطرفين، ما يساهم في إنشاء قواعد بيانات تدعم قرارات الشراء المستقبلية، وتعزز من جودة العلاقة المؤسسة-عميل.

¹¹⁷ عبد الهادي مسعودي، خيرة مسعودي، التسويق التفاعلي عبر المواقع الالكترونية للمنظمات، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد الثاني، الجزائر، سنة 2018، ص204.

¹¹⁸ الوازن بوبكر، التسويق التفاعلي كمدخل لتحقيق ولاء العملاء في المؤسسات الخدمية، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، 2021-2022، ص32.

¹¹⁹ بن تركي أمينة، دور التسويق التفاعلي في تحقيق رضا الزبون المصري، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، سنة 2022-2023، ص3.

¹²⁰ منى محمد مسعد حسن، وآخرون، "أثر التسويق التفاعلي على تعزيز ولاء العملاء لشركات السياحة المصرية"، مجلة كلية السياحة والفنادق، المجلد 5، عدد (1/1)، مصر، ٢٠٢١، ص20.

ثانيا: أهمية التسويق التفاعلي:

✓ تكمن أهمية التسويق التفاعلي، فيما يلي:

- تعزيز المبيعات وكسب عملاء جدد من خلال حملات تسويقية مكثفة، وتشجيع العملاء على تكرار الشراء،
- إشراك العملاء في العملية الإنتاجية،
- سهولة التفاعل مع العملاء من خلال التفاعل معهم، ومعرفة متطلباتهم، واحتياجاتهم،
- إمكانية التنافس بأسلوب إبداعي، إذ يساعد على جذب العملاء، والإحتفاظ بهم كعملاء دائمين،¹²¹
- خلق ميزة تنافسية، وتحسين الصورة الذهنية للعميل،
- يزيد ثقة، ورضا، وولاء العملاء، وبالتالي يوسع قاعدة العملاء المرشحين، ويزيد من معدل الاحتفاظ بهم،
- تخصيص الرسالة المراد إيصالها الى كل عميل، وبالتالي تحقيق الاتصال الفعال مع كل عميل على حدى،
- تحقيق عملية الحوار المتكرر، والتفاعل المستمر بين العملاء والمؤسسة،¹²²

ثالثا: خصائص التسويق التفاعلي:

✓ يمكن التعرف على خصائص التسويق التفاعلي من خلال النقاط التالية:

- يعد وسيلة اتصال، وقناة توزيع في آن واحد، حيث أنه لا يتوقف بمجرد إرسال رسالة إلى الزبائن المحتملين، بل يتلقى طلباتهم ليكون بذلك قناة توزيع مباشرة دون وسطاء،
- نظام تفاعلي يسمح بالتواصل ثنائي الاتجاه بين المؤسسة وزبائنها، مما يسمح للمؤسسة معرفة اعتراضات وشكاوى الزبون، وتزويده بحل مرضي،
- يمكن إدارة أي من حملات التسويق التفاعلية القابلة للقياس والملاحظة، واتباعها من خلال تتبع النتائج التي تم الحصول عليها من المستفيدين، وبالتالي تمهيد الطريق لرجال التسويق لوضع شرح تسويقي لكل حالة،
- سلاح تنافسي غير مرئي للمنافسين، بحيث أن عملية التسويق التفاعلية لا تكون مرئية للمنافسين بعكس الدعاية في وسائل الإعلام، والتي تسمح لهم بتحديد حجم الميزانية والمحتوى، وهذه الخاصية تسمح بالاستهداف الدقيق لزبائن تم تحديدهم بعناية فائقة، وربما على المستوى الفردي، على عكس التسويق العام الذي تعتمد فيه المؤسسات على النطاق الاقتصادي¹²³.

¹²¹ سحر بركة محمد إبراهيم، زكي مكي إسماعيل، دور التسويق التفاعلي في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على القطاع الصناعي الخاص بولاية الخرطوم، المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي، المجلد الثاني، العدد الثالث، السودان، سنة 2024، ص295. (بتصرف).

¹²² عبد الصمد بوحفص، أبعاد التسويق التفاعلي وعالقه بنية إعادة الشراء في المؤسسات الخدمية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-، الجزائر، سنة 2022-2023، ص4، 5. (بتصرف).

ب. اشراك العميل:

اولا. مفهوم اشراك العميل:

- اعتبرت قنديل ان مشاركة العميل تعني " اعتبار العميل الاساس في تصميم الخدمة المقدمة اليه، حتى تصل اليه كما يحتاجها، ولو فشلت الخدمة، يكون اقل تاثرا بفشلها، باعتباره طرفا في تصميمها، ويعيد التعامل مع المنظمة مرة اخرى.

- كذلك يرى كل من Chang and Taylor، ان مشاركة العميل عبارة عن ظاهرة توفير المعرفة، حيث يشارك العميل بمدخلاته المتعلقة بالاحتياجات، والحلول، في عملية تطوير المنتجات الجديدة في المنظمة.¹²⁴

- استراتيجية يتعاون طبقا لها مقدموا الخدمة والعملاء، لإنتاج القيمة المشتركة، والتي تسمح بتبادل المعلومات، والخبرات، وتعزز العلاقة بينهم.

(Abror et al , 2023).

- وهو، سلوك مطلوب(اساسي) من اجل المشاركة في خلق القيمة للعميل بشكل ناجح. (Gong & Yi,2012).¹²⁵

✓ استنادا على التعريف السابقة يمكن تعريف اشراك العميل، على انه:

استراتيجية تسويقية تضع العميل في مركز عملية تصميم، وتقديم الخدمة، بحيث ينظر إليه كشريك فاعل، ومساهم رئيسي في تحديد احتياجاته، وصياغة الحلول التي تلبيها، من خلال مشاركته الفعلية بالمعرفة، والمدخلات المتعلقة بمتطلباته الخاصة. ويعد إشراك العميل سلوكا أساسيا يهدف إلى تحقيق إنتاج مشترك للقيمة بين المؤسسة والعميل، عبر التعاون وتبادل المعلومات، والخبرات، مما يسهم في تحسين جودة الحلول المقدمة، وتقليل أثر فشل الخدمة، وتعزيز فرص إعادة التعامل مع المؤسسة مستقبلا.

123 بوحلمة شيماء، بوغريف زهير، أثر التسويق التفاعلي على رضا زبائن المؤسسات الفندقية: دراسة ميدانية على عينة من زبائن فندق دار العز بجيجل، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 15، العدد 2، الجزائر، 2024، ص 361.

124 فيصل سالم الكيخيا، مريم محمد حسن، اثر مشاركة العميل على نواتج الخدمات المصرفية المقدمة في المصارف التجارية الليبية العامة العاملة في مدينة بنغازي، مجلة جامعة بنغازي العلمية، المجلد 33، العدد 2، ليبيا، سنة 2020، ص 83.

125 محمد فوزى أمين البردان، توسيط سلوكيات المشاركة في خلق القيمة في العلاقة بين تماثل العميل مع الشركة وولاء العميل بالتطبيق على عملاء شركات الاتصالات المصرية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، المجلد غير مذكور، العدد الثامن، مصر، سنة 2019، ص 58.

ثانياً. مستويات اشراك العميل:

✓ تصنف مستويات اشراك العميل، الى:

1. مستوى المشاركة المنخفض:

الخدمة التي تتطلب مستوى منخفض من المشاركة، تحتاج فقط إلى الحضور الجسدي للعميل. وعادة، تكون خدمة موحدة بدرجة عالية، بحيث ينفذون فقط بعض المهام التنفيذية، ويمكن وصفهم كمشاركين في تنفيذ الخدمات العامة.

2. مستوى المشاركة المعتدل:

مستوى المشاركة المعتدل يتطلب بعض المدخلات (السلوك التعاوني) من العملاء، مثل المعلومات، والجهد، فيصبح مستشاراً للمنظمة، وكذلك مفتشاً للجودة، وناقلاً للمعلومات (الإيجابية والسلبية) للعملاء المحتملين، والحاليين الآخرين. التغذية الراجعة السلبية، وكذلك الإيجابية تنسب إلى السلوك التعاوني، حيث تعتبر هذه المدخلات (المعلومات) نقطة انطلاق جيدة للتحسينات.

3. مستوى المشاركة العالي:

مستوى المشاركة العالي هو الحالة التي يشارك فيها العميل إنشاء الخدمة مع مقدم الخدمة، ويقدم وقته، وغيره من الموارد (عادة الموارد الذهنية)، لتصميم، وتحسين الخدمة، ويشمل ذلك الشراكة مع المنظمة¹²⁶.

ثالثاً. أهمية مشاركة العميل:

✓ تتمثل أهمية مشاركة العميل، في:

- تشجيعهم على تقديم التغذية الراجعة والاقتراحات يساعد في ربطهم بشكل أوثق مع الشركة،
- يمكن للشركات استعادة العملاء المنصرفين ببساطة، من خلال التواصل معهم وتشجيعهم على المشاركة،
- تفاعل العميل مع الشركة غالباً ما يكون أكثر قابلية للتوجيه من تواصل العملاء مع بعضهم البعض، كما أنه يكون أكثر خضوعاً لسيطرة الإدارة،
- عند تقديم العملاء لملاحظاتهم، يمكن للإدارة مراقبة مساهماتهم،
- العملاء الذين يقدمون ملاحظات يصبحون من أكثر العملاء ولاءً. لقد استثمروا بالفعل وقتهم وجهدهم لمساعدتك، وبالطبع، سيشترون منك في المستقبل،¹²⁷
- تحسين جودة الخدمة المدركة من خلال المشاركة الفعالة للعملاء من بداية عملية الخدمة،

¹²⁶ Damkuvienė, Milda, and Petukienė, Evandzelina, "Co-Creation of Public Services: Levels of Customers' Participation," *Advances in Journal of Social Science*, Vol. 2, Issue 1, Lithuania, 2018, pp.42-43.(adapted).

¹²⁷ Omar Merlo et al., "Why Customer Participation Matters", *MIT Sloan Management Review*, volume not mentioned, winter issue, USA, 2014, pp. 81-83.(adapted).

- قدرة الشركة على تنويع الخدمات وعدم تنميطها، حيث إنخفاض درجة إتصال العميل بالشركة، وقلة تدخله في الانتاج تزيد من فرصة توحيدها،
- إستخدام أسلوب إشراك العملاء كمعيار للعملاء وإستراتيجية لتطبيق تميز الخدمة، والتنافس بين الشركات،
- تعزيز ولاء العملاء من خلال كسب رضاهم،
- يساعد إشراك العميل في بناء قيمة للشركة، وتحقيق أقصى قدر من الربحية، وكلما كانت العلاقة بين الشركة والعميل طويلة الاجل، فان هذا يجعل الشركة تحقق أقصى درجة من الربحية،
- زيادة عمليات إعادة الشراء من خلال الكلمة الايجابية المنطوقة¹²⁸.

128 نزمين ربيع مرسي خليل، واخرون، إشراك العميل وتأثيره على تطوير أداء شركات السياحة المصرية من وجهة نظر العملاء، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، المجلد17، العدد1، مصر، سنة2023، ص205، 206.

ت. دور التسويق التفاعلي وإشراك العميل، في بناء العلاقة (مؤسسة-عميل):

يشكل التسويق التفاعلي، وإشراك العميل، استراتيجية محورية لبناء علاقة قوية بين المؤسسة والعميل، حيث يقوم التسويق التفاعلي على التواصل المباشر مع العميل عبر قنوات تفاعلية تتيح التبادل المستمر للمعلومات، وفهم احتياجاته بدقة لتقديم عروض مخصصة. أما إشراك العميل، فيعني اعتباره شريكا فعليا في تصميم وتقديم الخدمة، من خلال مساهمته في تحديد احتياجاته، وتقديم مدخلاته، لتطوير المنتجات .

ويساهم الدمج بين التسويق التفاعلي، وإشراك العميل في بناء علاقة مؤسسية مستدامة وطويلة الأمد، تقوم على التفاعل المتواصل، والمشاركة الفعلية للعملاء، في مختلف مراحل تصميم، وتقديم الخدمة، مما يسمح للمؤسسة بفهم احتياجاتهم بدقة، وتقديم حلول مخصصة تلي تطلعاتهم. فالتواصل المستمر، وتبادل المعلومات يعززان من ثقة العميل، وارتباطه بالمؤسسة، بينما يضمن إشراكه كشريك في خلق القيمة، وتقديم منتجات، وخدمات مصممة وفق توقعاته الخاصة، وهو ما يمنحها ميزة تنافسية حقيقية في بيئات الأعمال.

- المطلب الرابع: " أبعاد علاقة المؤسسة بالعميل".

• ابعد العلاقة (مؤسسة-عميل):

✓ تعد العلاقة بين المؤسسة والعميل من المتغيرات الأساسية التي تحدد نجاح المؤسسة، واستدامتها في السوق. وتتأثر بمجموعة من الأبعاد الرئيسية التي تساهم في تعزيز التجربة الشاملة للعميل، مما يفضي إلى خبرة مميزة تكون الأساس الذي تبني عليه المؤسسة سمعتها، وتفاعلها المستمر مع عملائها. من أبرز هذه الأبعاد الرضا، الاستجابة، والموثوقية، التي تتكامل جميعها لتساهم في بناء علاقة قوية ومستدامة بين الطرفين، مما يعزز الولاء، ويزيد من القدرة التنافسية للمؤسسة.

أ. رضا العميل:

اولا. مفهوم رضا العميل:

✓ تعددت المفاهيم حول العلاقة (مؤسسة-عميل)، حيث يمكن اعتباره:

- رد فهل يحدث بعد الشراء، يعكس مقدار حب، أو كراهية العميل للخدمة، بعد تقييمه لها. (Woodsid, et al).¹²⁹
- هو إستجابة عاطفية تحدث نتيجة شراء، وإستخدام المنتج، ومقارنة ما هو متوقع بما حدث فعلا.
- ذلك الاحساس بالمتعة، أو عدمها الذي يتشكل بعد المقارنة بين التوقعات القبلية، وتجربة الاستهلاك.¹³⁰
- كما عرفت معايير (ISO9000، لسنة 2000) الرضا، بأنه رأي العميل حول درجة تلبية حاجاته، و توقعاته من خلال أداء المنتجات، و الخدمات المستلمة.¹³¹
- حالة نفسية موجزة يخوضها العميل عند ثبوت، أو عدم ثبوت صحة التوقعات فيما يخص تجربة، أو تمام خدمة معينة. (& getty thompson).¹³²

○ من خلال المفاهيم السابقة يمكن تعريف رضا العميل، بانه: "استجابة عاطفية من العميل تتشكل بعد تقييمه لتجربة السلعة أو الخدمة، بناء على مقارنة ما كان يتوقعه مع ما تم تقديمه فعلا، ويعكس هذا التقييم مدى قدرة المؤسسة على تلبية توقعاته، واحتياجاته".

¹²⁹ هيلين عبد الرحيم مراد، قياس رضا العميل عن الخدمة المقدمة وعلاقته بسلوك ما بعد الشراء "دراسة تطبيقية على شركة مصر للطيران"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 31، العدد2، مصر، 2017، ص90.

¹³⁰ الحاج رشيد عباسي، محمد عبد الباسط فقيه، اثر اخلاقيات مقدم الخدمة على رضا العملاء "دراسة حالة المؤسسة الخاصة بالامل الواعد"، مذكرة مقدم لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية التجارية والتسيير، جامعة قاصدي مرياح-ورقلة-، الجزائر، 2019-2020، ص11.

¹³¹ كشيده حبيبة، اليات تدعيم الميزة التنافسية من خلال تحقيق رضا العميل "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2013-2014، ص80.

¹³² بوقاسي أمال، جودة خدمة العملاء في مؤسسة خدماتية "دراسة حالة مؤسسة كاتيمتفو اوطو - وكيل خدمة معتمد رونو- الجزائر"، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل ش هادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2013-2014، ص82.

○ ثانيا. أهمية رضا العملاء:

✓ يعتبر رضا العميل بمثابة مكسب من مكاسب المنظمة في ظل اشتداد حدة المنافسة، وتكمن أهميته، في:

- إذا كان العملاء راضين عن أداء المنظمة فإنهم سيتحدثون للآخرين مما يولد عملاء جدد،
- إذا كان العملاء راضين عن الخدمة المقدمة إليهم من قبل المنظمة، سيقبل من احتمال توجيههم إلى المنظمات الأخرى المنافسة،
- إن المنظمة التي تهتم برضا العملاء ستكون لديها القدرة على حماية نفسها من المنافسين، وبالأخص فيما يتعلق بالمنافسة السعرية،
- يساعد العملاء المنظمة على تقديم مؤشرات تقييم كفاءتها، وتحسينها،
- يمثل رضا العملاء تغذية عكسية للمنظمة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة إليهم، مما يقود المنظمة إلى تطوير خدماتها المقدمة إلى المستفيدين،
- إذا كان العملاء راضين عن الخدمة المقدمة إليهم من قبل المنظمة، فإن قرارهم بالرجوع إليها سيكون سريعا،
- إن رضا العملاء عن الخدمة المقدمة إليهم سيقودهم الى التعامل مع المنظمة في المستقبل مرة أخرى،
- إن المنظمة التي تسعى إلى قياس رضا العملاء، تتمكن من تحديد حصتها السوقية،
- يعتبر رضا العملاء مقياس لجودة الخدمة،
- يساعد رضا العملاء المنظمة على تقديم مؤشرات تقييم كفاءتها، وتحسينها نحو الأفضل.
- وقد حدد Kotler حقائق تبين أهمية رضا العملاء في شكل إحصائيات، هي:
 - الحصول على عملاء جدد يكلف المنظمة من 5 إلى 10 أضعاف تكلفة رضا العملاء الحاليين،
 - تخفيض معدل خسارة العملاء بنسبة 5%، يزيد من الأرباح بنسبة 25%-80% حسب نوع الصناعة،
 - معدل ربح العميل يزيد مع امتداد فترة الشراء.¹³³

¹³³ ونام براهيمية، شهرزاد غمراني، أهمية جودة الموقع الإلكتروني في تحقيق رضا العملاء، مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة 80ماي 1945-قليلة-، الجزائر، سنة 2022-2023، ص 25، 26.

ثالثا. خصائص رضا العميل:

✓ تكمن خصائص رضا العميل، فيما يلي:

- رضا العملاء أو المستفيدين حالة نفسية، لأنه خبرة ذاتية ترتبط بتوقعات العملاء من جهة، ومن إدراكهم الذاتي للخدمة التي تم الحصول عليها،
- رضا العملاء أو المستفيدين هي حالة نسبية، تختلف من فرد لآخر، ففي حالة وجود عميلان يستفيدان من نفس الخدمة بنفس الشروط، يمكن أن يكون رأيهما مختلف.
- الرضا تطوري، حيث يتغير رضا العميل من خلال تطور التوقعات، والخدمات، والإدراكات،
- الرضا يتميز بعدم الثبات، تتغير حالة رضا العملاء، أو المستفيدين من وقت لآخر، ومن خدمة إلى أخرى، ومن مقدم خدمة لآخر ومن منظمة لأخرى،
- ليس من السهل تحقيق رضا العملاء أو المستفيدين، ولكن يمكن تحقيقه بالتخطيط، والابتكار في الخدمة، وتنويعها.
- من الاعتقادات الشائعة الخاطئة، تصور بأن رضا العميل، أو المستفيد من عدمه مرتبط فقط بسعر السلعة، أو رسوم الخدمة، إلا أن رضا العميل، أو المستفيد في الواقع مرتبط أيضا بشكل وثيق بأمور أخرى، مثل: أسلوب تعامل مقدم الخدمة، مكان الخدمة، وقت الانتظار، جودة الخدمة، خدمة ما بعد البيع¹³⁴.

رابعا. اساليب تحسين رضا العميل:

✓ إن عملية تحسين الرضا تتم من خلال الأساليب، التالية:

- **الجودة المدركة:** إن تحسين الأداء الداخلي للمؤسسة، والذي يتمثل في تحسين الجودة، الغرض منه إرضاء العميل، إلا أن قياس الجودة في الداخل هو ضروري لكن غير كاف، حيث يجب على المؤسسة أن تقوم بقياس رضا عملائها أيضا، قد تكون الجودة جيدة لكن رضا العملاء ليس في نفس درجة هذه الجودة.
- **تحليل عدم الرضا:** في حالة عدم الرضا تصبح عدد الاتصالات التي من الضروري على المؤسسة أن تقوم بمعالجة المشاكل المسببة لهذه الحالة، ومدى معالجتها عوامل ضرورية لحالة الرضا، إن البحث عن الأسباب يجب أن يكون بشكل دقيق لأن عدم الرضا المعالج بطريقة سيئة معادل لعميل مفقود، كما أن هذه الحالة غير ناتجة عن رداءة الخدمة فقط، إنما تتعداه إلى مشاكل التسير، عيوب في الاتصال، عيوب في العلاقة مع عميل... إلخ.
- **متابعة العميل:** أن متابعة العميل تأخذ عدة أشكال هدفها إقامة علاقة وثيقة بين العميل والمؤسسة، ومن المهم أن تكون هذه العلاقات شخصية أي أن يتعامل كل عميل بصفة منفردة. ويعد أساس متابعة العميل الاستماع اليقظ له بالإضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار كل مشاكله، حتى ولو كان خاطئ فيها.
- **ولاء العميل:** إن العميل الوفي مردوبيته تمثل مرتين من جلب عميل جديد، ويكلف اقل، ومن هذا فان على المؤسسة ان توجه استراتيجياتها نحو اعتبار ولاء العميل كنقطة بداية، والتسير الجيد بعدم الرضا يعتبر ركيزة فعالة لخلق الرضا، بحيث كلما كان العميل راضيا، كلما كان أكثر ميلا لاعادة استعمال الخدمة التي ولدت الرضا.¹³⁵

¹³⁴ عبد الناصر محمد سيد أحمد، "تقييم عملية قياس رضا المستفيدين عن الخدمات العامة بالمؤسسات الحكومية في جمهورية مصر العربية"، بحث أكاديمي، معهد القاهرة الجديدة للعلوم الإدارية والحاسب الآلي، القاهرة، مصر، بدون تاريخ نشر، ص 141.

¹³⁵ عون محمد أيوب، عاتي هيثم، تأثير جودة الخدمة على رضا العميل، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسير، جامعة العربي التبسي - تبسة- الجزائر، 2023-2024، ص 46.

اولا . مفهوم الاستجابة للعميل:

✓ اختلفت المفاهيم حول توضيح مصطلح الاستجابة للعميل، فنجد:

- من خلال إجراءات فعالة، وسريعة، وتعد ذات أهمية متزايدة لتحقيق النجاح المستدام¹³⁶.
- ويمكن اعتبارها ايضا، بأنها سرعة مقدم الخدمة في الرد على طلبات المستفيدين، واستفساراتهم، والاستجابة لها، ومن ثم فهي تعكس، مدى قدرة، ورغبة، واستعداد مقدم الخدمة بشكل دائم، في تقديم الخدمة للمستفيدين عند احتياجهم لها.¹³⁷
- هو التوازن بين قدرة الشركة على استشعار التغيرات في حاجات، ورغبات العملاء، في الوقت الملائم ، وبأقل تكاليف ممكنة.¹³⁸

من خلال التعاريف السابقة يمكن اعتبار استجابة العميل، بأنها "قدرة المنظمة على التعامل بسرعة، وفعالية مع احتياجات العملاء، واستفساراتهم، من خلال إجراءات مرنة وسريعة. تعكس هذه الاستجابة مدى استعداد المؤسسة، على تلبية متطلبات العملاء في الوقت المناسب، وبأقل تكلفة ممكنة، مما يعزز من خبراتهم، ويساهم في تحقيق نجاحها المستدام.

¹³⁶ Jayachandran, S., Hewett, K., & Kaufman, P. (2004). Customer Response Capability in a Sense-and-Respond Era: The Role of Customer Knowledge Process. Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 32, No. 3, pp. 219

¹³⁷ شذى داود سليمان السبع، دراسة تحليلية للفجوة بين خدمة الاتصالات المقدمة للعميل وبين إدراكه لجودة الخدمة، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد الخامس عشر، العدد الاول، 2023، ص6.

¹³⁸ آمنة أبو النجا محمد، "صوت العميل وأثره على الاستجابة الرشيقة للعميل: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات المصري"، بحث أكاديمي، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، بدون تاريخ نشر، ص8.

ثانيا. أهمية الاستجابة للعميل:

✓ تكمن أهمية الاستجابة للعميل، فيما يلي:

-تعتبر عامل اساسي لتحقيق ميزة التنافسية،

- رسم صورة إيجابية عن المؤسسة في ذهن العميل،

- رغبة العميل في زيادة التعامل مع المؤسسة،

- تحدث العميل بشكل ايجابي عن المؤسسة،

- تحقيق زيادة الارباح،

- تقليل خسارة العملاء،

- تعزيز رضا وولاء العميل.

ثالثا. اساليب تحسين الاستجابة للعميل:

✓ من بين اساليب تحسين الاستجابة للعميل، مايلي:

- التركيز على إدارة تجربة العميل باعتبارها أداة استراتيجية :يمثل فهم كيفية تقديم الخدمة، وليس فقط ما يتم تقديمه، عاملا رئيسيا في تعزيز فعالية استجابة المؤسسة للعملاء.

- الاهتمام بجميع نقاط الاتصال المباشرة وغير المباشرة مع العميل : تشمل هذه النقاط الاتصالات التسويقية، الإعلان، الوجود على الإنترنت، وخدمات ما بعد البيع. تعد جميعها مؤثرة في التقييم الكلي للعميل للتجربة، متجاوزة التفاعل المباشر فقط.

- التركيز على بناء علاقة مع العميل تحقق له الطمأنينة : يتم ذلك من خلال تقديم إرشادات واضحة، وإظهار الخبرة، والاحترافية العالية طوال جميع مراحل تقديم الخدمة.

- الاهتمام بلحظات الحقيقة :وهي التفاعلات المباشرة التي تشكل نقاطا حاسمة في تجربة العميل، وتؤثر بدرجة كبيرة على سلوكه في التوصية بالخدمة للآخرين.

- الاعتماد على أدوات قياس متقدمة مثل EXQ : تستخدم هذه الأدوات لمراقبة أبعاد تجربة العميل، وربطها بمؤشرات أداء رئيسية كالرضا، الولاء، وسلوك التوصية، بهدف تحسين الاستجابة، بناء على نتائج هذه القياسات.

- تحليل الخبرات السابقة للعميل مع المؤسسة :تعتبر هذه الخبرات عوامل مؤثرة في تكوين نوايا سلوكية إيجابية لدى العميل، وتعزيز ولائه للمؤسسة.

- التعامل مع تجربة العميل كعامل مفسر، أكثر شمولاً للسلوك الاستهلاكي، من رضا العميل التقليدي :تغطي تجربة العميل التفاعلات الكلية مع المؤسسة، مما يتيح تحديد المجالات ذات الأولوية لتحسين الاستجابة بفاعلية أكبر.

- الاعتماد على نتائج تقييم تجربة العميل، لتحديد الاستراتيجيات المؤثرة في سلوك العميل : يمكن المؤسسات من اتخاذ إجراءات عملية، وواضحة لتحسين استجابتها، وتفاعلها مع العملاء¹³⁹.

¹³⁹ Klaus, Phil and Maklan, Stan, "Towards a Better Measure of Customer Experience", International Journal of Market Research, vol. 55, no. 2, United Kingdom, 2013, pp. 237-238/239/240.(adapted).

ج. الموثوقية:

اولا. مفهوم الموثوقية:

✓ تباينت مفاهيم الموثوقية المدرجة في الادبيات، وهي كالآتي:

- تنطوي الموثوقية على اتساق الأداء، والاعتمادية، ويعني ذلك أن المؤسسة تؤدي الخدمة بشكل صحيح من المرة الأولى، من خلال امتلاكها المهارات، والمعرفة المطلوبة في إعداد الفواتير، وحفظ السجلات بشكل صحيح، وأداء الخدمة في الوقت المحدد، وقدرتها على الوفاء بوعودها.¹⁴⁰
- الموثوقية هي القدرة على أداء الخدمات الموعودة بشكل يمكن الاعتماد عليه وبدقة.¹⁴¹
- كما تعني الموثوقية أن المؤسسة تفي بوعودها، (الوعود المتعلقة بالتسليم، وتقديم الخدمة، وحل المشكلات، والتسعير).¹⁴²

من خلال المفاهيم السابقة، يمكن اعتبار الموثوقية بأنها قدرة المؤسسة على تقديم الخدمة الموعودة للعملاء بدقة، واستمرارية، مع ضمان الوفاء بالوعود المتعلقة بالتسليم، وحل المشكلات. وتساهم في تعزيز ثقة العملاء من خلال التزامها بتقديم خدمات ثابتة، وموثوقة تساهم في تحسين تجربتهم، واثراء خبرتهم.

ثانيا. اساليب الالتزام بالموثوقية:

✓ تتعدد اساليب التزام المؤسسات بالموثوقية ، ومن ابرزها:

- أداء الخدمة الموعودة بشكل يعتمد عليه:
وهو قدرة المؤسسة على تنفيذ الخدمة كما تم الاتفاق عليه مع العميل، بصورة منتظمة ومستمرة دون إخلال أو تقصير.
- تنفيذ الخدمة بدقة:
أي تقديم الخدمة بالشكل الصحيح منذ المرة الأولى، بما يعكس التزام المؤسسة بالمعايير، والمواصفات المتفق عليها مع العميل.
- الوفاء بالوعود والالتزامات تجاه العميل:
وتتمثل في التزام المؤسسة بتقديم الخدمة في الوقت المحدد، وبالمستوى الموعود به، مما يعزز من ثقة العميل، واعتماده على المؤسسة.
- الاعتمادية في تقديم نفس مستوى الأداء باستمرار:
ويقصد به قدرة المؤسسة على تقديم نفس مستوى الخدمة في كل مرة يتعامل فيها العميل مع المؤسسة، ما يضمن له تجربة متكررة ومستقرة.¹⁴³

¹⁴⁰Henderson, Roxana, "Service Quality: A Critical Literature Review", Global Journal of Management and Business Research Marketing, Volume 13, Issue 8, Brazil, 2013, pp.3-4.

¹⁴¹ Shariif, Bala Alhaji, et al., "Assessing the Impact of Service Reliability and Tangibility on Customer Satisfaction: Evidence from Jaiz Bank Plc," World Journal of Finance and Investment Research, Vol. 9, No. 3, Nigeria, 2025, p. 67

¹⁴² Assefa, Sintayehu, "Service Quality Dimensions: Key on Customer Satisfaction – A Glance on Commercial Bank of Ethiopia," Journal of Culture, Society and Development, Vol. 9, No. 3, Ethiopia, 2019, p. 14.

¹⁴³ Landrum et al., "Measuring IS System Service Quality with SERVQUAL: Users' Perceptions of Relative Importance of the Five SERVPERF Dimensions", Informing Science: The International Journal of an Emerging Transdiscipline, vol. 12, no. not specified, USA, 2009, p. 20.(adapted).

✓ تتمثل أهمية الموثوقية في النقاط التالية:

- تعد الموثوقية من أهم الجوانب الأساسية في تقديم الخدمة بالنسبة للعملاء،
- تمثل قدرة المؤسسة على تنفيذ الالتزامات، والوفاء بالوعود بدقة، وبكل امانة،
- تعتبر الموثوقية أحد أكثر الجوانب التي يقيم العملاء من خلالها أداء المؤسسة،
- شعول العميل بالارتياح في تعامله مع المؤسسة،
- رعة العميل في التعامل أكثر مع المؤسسة،
- التعامل الهين في حالة حدوث المشكلات،
- كسب عملاء جدد¹⁴⁴ .

¹⁴⁴ Shukri, Shakeerah, et al., "Role of Responsiveness, Reliability and Tangibility on Customer Satisfaction", International Journal of Advanced Research, Vol. 8, No. 11, Malaysia, 2020, p. 1009.(adapted).

ختم الفصل

خاتمة الفصل:

أصبحت إدارة خبرة العميل اليوم أداة استراتيجية لإعادة بناء العلاقة بين المؤسسة والعميل على أسس أكثر عمقا وتفاعلا، فهي لا تقتصر على تحسين الخدمة، بل تساهم في تشكيل تصورات العميل وتعزيز ولائه، ومن خلال فهمها وإدارتها بفعالية، تتمكن المؤسسة من تطوير علاقة تتجاوز التعاملات الظرفية نحو شراكة طويلة الأمد، ما يجعلها عنصرا حاسما في استدامة الأداء المؤسسي، والتميز في السوق.

أما العلاقة بين المؤسسة والعميل، فقد تحولت من مجرد تبادل منفعي إلى رابطة تفاعلية قائمة على الثقة، والقيمة المتبادلة، ويتوقف نجاح هذه العلاقة على قدرة المؤسسة في الإصغاء للعميل، والتجاوب مع توقعاته، وتقديم تجربة متكاملة تشعره بالتقدير والخصوصية، ما يعزز من فرص الحفاظ عليه ضمن دائرة الولاء، والارتباط المستدام.

الفصل الثاني:

"الدراسة الميدانية حول تطبيق ادارة خبرة العميل و دورها في تعزيز العلاقة مؤسسة عميل في قطاع التأمينات".

تمهيد

يمثل هذا الفصل الجانب العملي للدراسة، إذ ينتقل من الإطار النظري الذي تناولناه مسبقاً إلى الواقع الميداني، قصد التحقق من مدى تجسيد مبادئ إدارة خبرة العميل داخل المؤسسات الخدمية، وقد وقع الاختيار على الشركة الوطنية للتأمين (SAA) بعين تيموشنت كنموذج تطبيقي، لكونه يمثل وحدة مصغرة ضمن شبكة واسعة للشركة الأم، ويعكس طبيعة العمل الميداني في تقديم خدمات التأمين لعملاء المنطقة.

يتضمن هذا الفصل عرضاً موجزاً للمؤسسة محل الدراسة، ثم توضيح المنهجية المعتمدة في جمع البيانات، وتحليلها، قبل الانتقال إلى عرض، ومناقشة النتائج الإحصائية في ضوء الفرضيات المطروحة. ومن خلال ذلك، نسعى إلى الكشف عن واقع إدارة خبرة العميل في قطاع التأمين، ومدى مساهمتها في بناء علاقة متينة بين المؤسسة، وعملائها.

المبحث الاول:

" ماهية قطاع التأمين."

- المبحث الأول: " ماهية قطاع التأمين".

- المطلب الأول: " مفهوم كل من قطاع الخدمات، وقطاع التأمين".

أ. مفهوم قطاع الخدمات:

○ تتباين آراء الاقتصاديين حول تعريف قطاع الخدمات، نظرا لصعوبة الوصول إلى تعريف شامل يغطي كافة الأنشطة الخدمية المتنوعة، والمرتبطة بقطاعات أخرى، فنجد:

- مفهوم هيئة التعاون الاقتصادي والتنمية (CECD): عرف قطاع الخدمات، بأنه "يشمل سلسلة من الأنشطة الاقتصادية التي لا ترتبط مباشرة بالصناعة بأشكالها المختلفة، السلع، أو الزراعة".

- بينما النظام الخدمي يحدد قطاع الخدمات على أنه: "مجموعة الأنشطة الإنتاجية ذات المخرجات غير الملموسة، التي تهدف إلى تلبية احتياجات الوحدات الاستهلاكية".

- كما يعرف قطاع الخدمات كقطاع حيوي يؤدي دورا رئيسيا، ومهما في اقتصادات الدول حول العالم، ويعد نواة النشاط الاقتصادي، والمحفز للتنمية الاقتصادية، بفضل ما يوفره من خدمات، ومتطلبات أساسية، ومستمرة، وضرورية.¹⁴⁵

✓ من خلال المفاهيم السابقة يمكن ادراج تعريف قطاع الخدمات، بانه:

"مجموعة من الأنشطة الاقتصادية، والإنتاجية غير الملموسة، التي لا ترتبط بشكل مباشر بالزراعة، أو الصناعة، تتمثل مهمته الأساسية في تلبية احتياجات الأفراد، والمؤسسات من خلال توفير خدمات متنوعة، مستدامة، مالية كانت، ام اجتماعية، تقنية، أو تجارية، بما يجعله قطاعا محوريا في هيكل الاقتصاد الوطني، والعالمي، ومحركا رئيسيا للتنمية الاقتصادية، لما يوفره من متطلبات داعمة، لاستمرارية، وتطور باقي القطاعات. ويعد قطاع التأمين من أبرز مكوناته، بحكم دوره في إدارة المخاطر، وتوفير الحماية المجتمعية."

¹⁴⁵ رحمة بامحمد، سمراء غريب، عوامل نمو وتطور قطاع الخدمات: دراسة تحليلية، مجلة أفكار وآفاق، المجلد 12، العدد 4، الجزائر، سنة 2025، ص24.

ب. مفهوم قطاع التأمين:

○ تعددت مفاهيم التأمين، نظرا لاختلاف وجهات النظر، سواء كانت اقتصادية، اجتماعية، وظيفية، او قانونية، فنجد:

- "Hines & William" يعرف التأمين بأنه: طريقة يتم بواسطتها تجميع الأخطار المعرض لها مجموعة من الأشخاص، أو المنشآت، عن طريق تحصيل الاشتراكات (الأقساط)، التي تعتبر بمثابة رأس المال الذي يدفع منه التعويضات.¹⁴⁶

- كما يعتبر التأمين نظام يهدف إلى حماية الأفراد أو المنشآت من الخسائر المادية المحتملة، الناشئة عن تحقق الأخطار المؤمن منها، وذلك عن طريق نقل عبئها إلى المؤمن الذي يتعهد بتعويض المؤمن له، عن كل أو جزء من الخسائر المالية التي يتكبدها، وذلك في مقابل أقساط محددة، محسوبة وفقا لمبادئ رياضية وإحصائية.¹⁴⁷

- ومن المنظور القانوني، هو عقد يلزم المؤمن بمقتضاه أن يؤدي إلى المؤمن له، أو المستفيد الذي اشترط التأمين لصالحه، مبلغا من المال، او ايرادا مرتبا، او اي عوض مالي اخر في حالة تحقق الخطر المبين في العقد، نظير قسط يؤديه المؤمن له للمؤمن.¹⁴⁸

✓ من خلال المفاهيم السابقة، يمكن تعريف قطاع التأمين "كمنظومة اقتصادية، اجتماعية ذات طبيعة قانونية، ووظيفية متكاملة، تقوم على مبدأ تجميع الأخطار، وتوزيع أعبائها بين الأفراد، والمؤسسات، بما يوفر حماية مالية ضد الخسائر المحتملة، استنادا إلى أقساط محسوبة على أسس رياضية، وإحصائية دقيقة. كما يجسد هذا القطاع في بعده القانوني عقدا ملزما يضمن التعويض عند تحقق الخطر، مما يجعله ركيزة أساسية في استقرار الأنشطة الاقتصادية، وحماية المصالح المجتمعية".

¹⁴⁶ ترغيني صرينة، قطاع التأمين في الجزائر وآفاقه المستقبلية، مجلة البحوث والدراسات التجارية، المجلد غير مذكور، العدد03، الجزائر، سنة2018، ص 196.

¹⁴⁷ مصعب بالي، مسعود صديقي، مساهمة قطاع التأمين في نمو الاقتصاد الوطني، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، المجلد غير مذكور، العدد02، الجزائر، سنة 2016، ص22.

¹⁴⁸ بلقاضي اسحاق، علية باسم، دور التأمين على السيارات في تفعيل قطاع التأمين في الجزائر "دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف-المسيلة-، الجزائر، سنة 2018-2019، ص9.

ت. خصائص الخدمة التأمينية:

- ان اشتركت خدمة التأمين مع معظم الخدمات الأخرى، في خصائص معينة مثل: عدم الملموسية، عدم الانفصالية، عدم التجانس، عدم القابلية للتلف، وعدم الملكية، فإنها تختلف عنها، وتنفرد بخصائص عديدة، تتمثل فيما يلي:
 - تتميز خدمة التأمين بأنها خدمة آجلة، وليست حاضرة، وقد يترتب عن ذلك طرق خاصة في مجال التسويق، وما يؤكد ذلك هو أن عقد التأمين عبارة عن عقد احتمالي، ذلك أن الخطر المؤمن ضده يكون محتمل الحدوث، كما انه قد لا يحدث على الإطلاق،
 - تقوم خدمة التأمين أساسا على الوعد المستامن، أو الخطر، لذلك فإن المتعاقد، أو مشتري الوثيقة قد لا ينتفع بذلك في حال عدم تحقق الخطر، وفي هذه الحالة لا يكسب المستامن أية فائدة، او منفعة من خدمة التأمين ، وعلى عكس ذلك فإن شركة التأمين تعتبر هي المستفيدة الوحيدة من تحصيلها لأقساط، ومن عوائد استثمارها لهذه المبالغ المجمعة،
 - انطلاقا من خصائص عقد التأمين، يمكن أن نخلص إلى خاصية تميز خدمة التأمين، بناء على أن عقد التأمين يعد عقد يقبل بكافة الشروط المعروضة عليه من بائع الوثيقة (شركة التأمين)، دون إمكانية، أو حق في المعارضة، إين لا يملك حامل وثيقة التأمين أية حقوق تحول له التفاوض في سعرها، او في تحديد شروطها¹⁴⁹.

¹⁴⁹ خارف صافية، اثر جودة الخدمة التامينية على رضا الزبون-دراسة مقارنة بين المؤسسة الجزائرية للتأمين SAA، والشركة الدولية للتأمين واعادة التأمين CIAR-بالولاية المنتدبة المنبوعة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر اكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح-ورقلة-، الجزائر، سنة 2017-2018، ص11.

أ. لمحة تاريخية عن قطاع التأمين في الجزائر:

✓ مر قطاع التأمين منذ استرجاع السيادة الوطنية بمرحلتين أساسيتين، هما:

- المرحلة الأولى: (1966-1994) (مرحلة الاحتكار): عرف قطاع التأمين خلال هذه الفترة احتكار شبه تام من طرف الدولة باعتباره قطاع حساس، حيث أن كل الشركات التي كانت تمارس نشاط العمليات التأمينية هي شركات عمومية، و التي كان عددها آنذاك لا يتجاوز شركتان (02) هما SAA و CAAT، اذ تميزت هذه الفترة بوجود تعاضدتين، وفي سنة 1985 تم تأسيس شركة وطنية جديدة هي CAAR، شركات تأمين مختصة، أي كل شركة كانت مكلفة بنوعية معينة من الأخطار مع غياب شبه كلي للمنافسة، وهذا إلى غاية سنة 1989، أين تم استحداث سلسلة من الإصلاحات، التي أدخلت القطاع في عهد جديد هو مرحلة الانفتاح، و التحرر.

- المرحلة الثانية: (1995، إلى يومنا هذا) (مرحلة الانفتاح): جاء قانون 95-07 المؤرخ في 25 جانفي 1995 المتعلق بالتأمينات، ليحدث تغييرات جذرية في القطاع من بينها:

- إلغاء الاحتكار، و الهيمنة الحكومية على عمليات التأمين، و حرية ممارسة المهنة،
- استحداث عمليات الوساطة، الأعوان العاملون، و السماسرة،
- فتح المجال للخوادم المحليين، و الأجانب.

و بالتالي ظهرت شركات تأمين جديدة خاصة، وأجنبية، حيث قفز تعدادها الإجمالي من 5 إلى 20 شركة خلال الفترة الممتدة من 1995 إلى وقتنا الحالي، مما يفسر التطور الملحوظ الذي شهده القطاع¹⁵⁰.

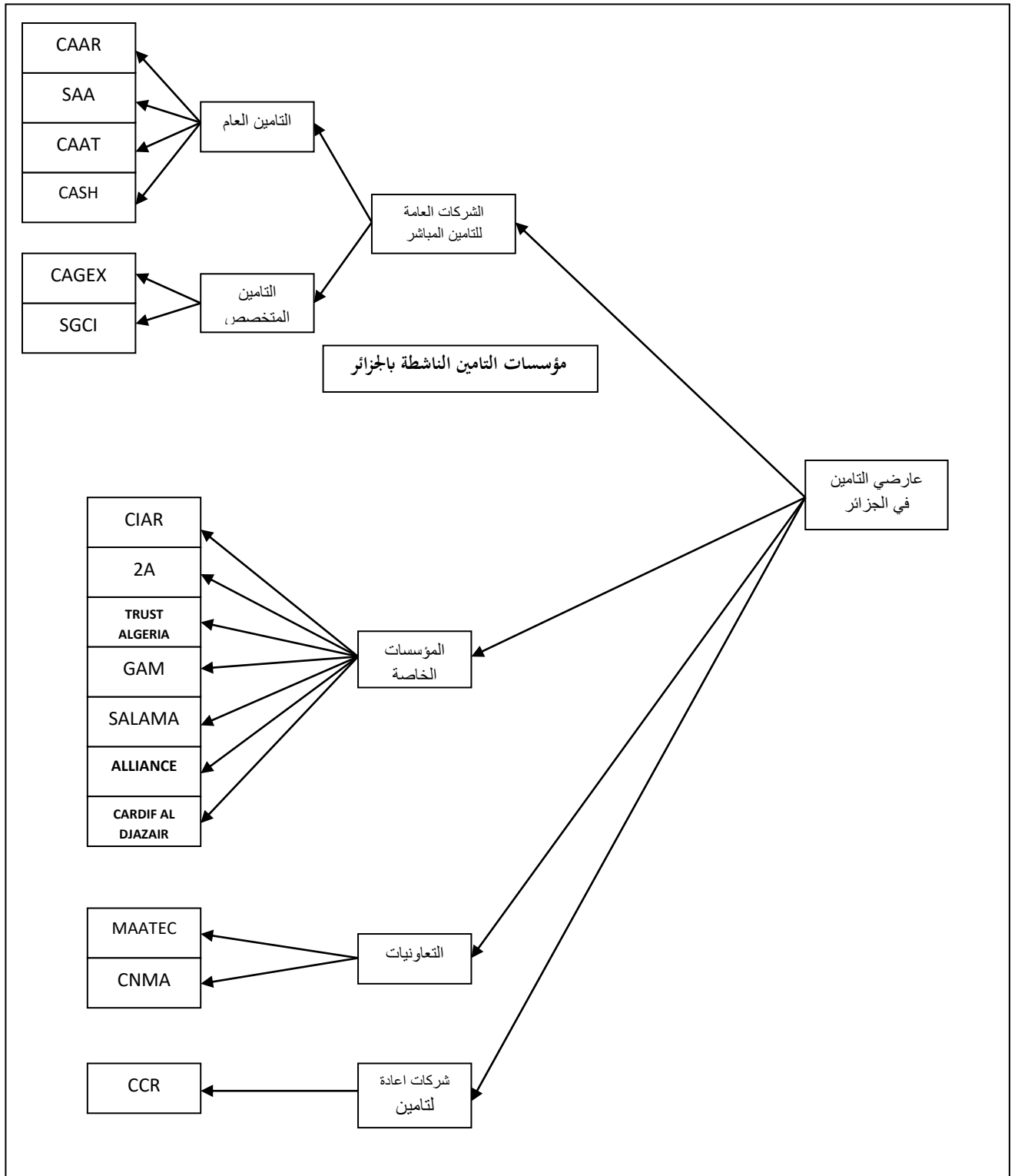
¹⁵⁰ زينب شطبية، رشيد مناصرية، جميلة العمري، تحليل انتاجية وتنافسية قطاع التأمين في الجزائر خلال الفترة (2010-2014)، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد لم يذكر، العدد 04، الجزائر، سنة 2017، ص 328.

ب. عارضى التامين فى الجزائر:

✓ يتالف سوق التامين الجزائري من 16 شركة تامين، ستة مؤسسات تامين عامة، سبعة مؤسسات خاصة، تعاونيتين، شركتين متخصصتين، وشركة لاعادة التامين، ويتم توضيح ذلك من خلال الشكل الاتي:¹⁵¹

¹⁵¹ حورية حميدوش، دور قطاع التامين في تحقيق التنمية الاقتصادية -دراسة حالة الجزائر(في الفترة 1995-2010)، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية فرع نقود وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، سنة 2010-2011، ص142.

الشكل رقم - 03 -



المصدر: حورية حميدوش، دور قطاع التأمين في تحقيق التنمية الاقتصادية -دراسة حالة الجزائر (في الفترة 1995-2010)، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية فرع نقود وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، سنة 2010-2011، ص 142.

ت. شروط سير شركات التأمين:

✓ حتى تضمن هيئات الرقابة السير الحسن لشركات التأمين، فرضت عليها بعض الشروط، نذكرها كالتالي:

- على شركات التأمين، وإعادة التأمين، وفروع شركات التأمين الأجنبية، أن تكون قادرة في أي وقت على تبرير التقديرات المتعلقة بالالتزامات النظامية، التي يخضع عليها تأسيسها، وهي:

ا. الاحتياطات،

ب. الأرصدة التقنية،

ت. الديون التقنية.

- ويجب أن تقابل هذه الالتزامات أصولا مقابلة لها، وهي:

ا. سندات، وودائع، وقروض،

ب. قيم منقولة، وسندات ماثلة،

ت. أصولا عقارية،

ث. أصولا أخرى.

- على شركات التأمين، وإعادة التأمين، وكذا وسطاء التأمين مسك الدفاتر، والسجلات التي تحدد قائمتها، وأشكالهما، بقرار من الوزير المكلف بالمالية،

- يجب على شركات التأمين وإعادة التأمين، وفروع شركات التأمين الأجنبية، أن ترسل الى لجنة الإشراف على التأمينات، في 30 جوان من كل سنة وكآخر اجل الميزانية، والتقارير الخاص بالنشاط، وجداول الحسابات، والإحصائيات، وكل الوثائق الضرورية المرتبطة بها،

- يجب على الشركات أن تقوم سنويا بنشر ميزانيتها، وحسابات نتائجها في أجل أقصاه 60 يوما، بعد المصادقة عليها من طرف الهيئة المسيرة للشركة،

- عندما تقوم شركات التأمين بإبرام اتفاق يخص التعريفات، او الشروط العامة، والخاصة للعقود، أو التنظيم المهني، أو المنافسة، أو التسيير المالي ، يتعين على موقعي هذا الاتفاق تبليغه مسبقا إلى إدارة الرقابة، قبل وضعه حيز التنفيذ تحت طائلة البطلان.

- يجب أن تخضع كل مساهمة في رأسمال شركة تأمين، أو إعادة تأمين، التي تتعدى نسبة 20% من رأسمال الشركة، إلى موافقة مسبقة من لجنة الإشراف على التأمينات.

- يجب أن تتنازل كل شركات التأمين الناشطة في السوق عن نسبة 10% من إجمالي التأمينات لشركة CCR ، و 5% لشركة AFRICA-RE ،
لكن تغير هذا الشرط ليصبح التنازل لشركة CCR مقدر بـ 50%.¹⁵²

¹⁵² حورية حميدوش، دور قطاع التأمين في تحقيق التنمية الاقتصادية -دراسة حالة الجزائر(في الفترة 1995- 2010)، مرجع سبق ذكره، ص 166-167.

ث. هيئات الرقابة على سوق التأمين في الجزائر:

✓ يعد سوق التأمين في الجزائر من القطاعات المنظمة، والخاضعة لرقابة هيئات رسمية، تعمل على ضمان حسن سير النشاط التأميني، وحماية مختلف معاملاته، بما يساهم في تطويره، ويمكن تلخيصها كما يلي:

1. مديرية التأمينات: هي سلطة مراقبة تابعة لوزارة المالية، عن طريقها يمكن معرفة ما يجري داخل هذا القطاع، تقوم بإعداد النصوص ذات الطابع التشريعي والتنظيمي، التي لها علاقة بالتأمين، وإعادة التأمين، وتطبيقها، وكذا فحص الشروط العامة، والخاصة لعقود التأمين.

2. المجلس الوطني للتأمينات: CNA : تم إنشاؤه في 25 جانفي 1995 بموجب الأمر 07/95، ويسعى إلى تطوير نشاط التأمين، وتنظيمه ليصبح ركيزة من ركائز الاقتصاد الوطني، يتكون من أربع لجان يترأسها وزير المالية، وهي :

- لجنة الاعتماد التي تمنح الاعتماد لشركات التأمين، والسماسة،

- اللجنة القانونية، أو التشريعية،

- لجنة التسعيرة، وحماية حقوق المؤمن لهم،

- لجنة تنظيم، وتطوير سوق التأمين،

○ وأهم صالحيات هذا المجلس، تتمثل في:

- إمكانية تقديم إقتراحات لوزير المالية حول كل ما يساهم في وضع الاجرائيات الكفيلة بتشيد نشاط التأمين وترقيته،

- تقديم إقتراحاته طبقا للتشريع المعمول به فيما يخص كل الإجراءات المتعلقة بالقواعد عادة التقنية، والمادية، الرامية الى تحسين الظروف العامة لعمل شركات التأمين، وإعادة التأمين، وظروف الوسطاء،

- وضع الشروط العامة لعقود التأمين، والتعريفات،

- تنظيم الوقاية من الأخطار.

○ ويعين أعضاء المجلس الوطني للتأمينات لمدة ثالث سنوات قابلة للتجديد.

3. الاتحاد الجزائري للتأمين، وإعادة التأمين : UAAR : أنشئ في 22 فيفري 1994، وله صفة الجمعية المهنية، ويختلف عن CNA كونه يهتم بمشاكل المؤمنين، حيث لا تشتمل عضويته إلا على شركات التأمين، أما المجلس الوطني للتأمين فيهتم بمشاكل السوق بصفة عامة، ونجد في الإتحاد الجزائري للتأمين وإعادة التأمين ممثلين عن وزارة المالية ووزارات أخرى، فهذا الإتحاد هو على شكل جمعية لها هيئة دائمة متمثلة في: (المدير التنفيذي، وجمعية عامة، ورئيس، ومجلس يمثل كل من شركات التأمين العمومية، والخاصة. ومن أهم مصالح الإتحاد ما يلي:

- ترقية نوعية الخدمات المقدمة من طرف شركات التأمين، وإعادة التأمين،

- تحسين مستوى أداء التأهيل، والتكوين،

- ترقية ممارسة المهنة بالتعاون مع الأجهزة، والمؤسسات المعنية،

-الحفاظ على أديبات ممارسة المهنة.

4. لجنة الاشراف على التأمينات : CSA : أستحدثت هذه اللجنة بموجب المادة 27 من القانون 06/04 المتتم والمعدل للمادة 209 من الأمر 95/07، وهي تمثل سلطة الرقابة بواسطة الهيكل المكلف بالتأمينات لدى الوزارة المالية، بحيث ان مراقبة الدولة لنشاط التأمين واعادة التأمين ينفذ من طرف هذه اللجنة، والتي تهدف إلى:

- حماية مصالح المؤمن لهم، والمستفيدين من عقود التأمين، والسهر على ضمان قانونية عمليات التأمين، وكذا قدرة مؤسسات التأمين على الوفاء،

- تحسين، وتطوير السوق الوطني للتأمين، ودمجه مع الأنشطة الاقتصادية، والاجتماعية،

○ تتشكل هذه اللجنة من خمسة أعضاء، وهم:

- ممثل عن وزير المالية،

-خبير في التأمينات يقترحه وزير المكلف بالمالية،

- الرئيس يعين من طرف وزير المالية.¹⁵³

¹⁵³ بن يونس زينب، عثمانى عزيزة، قطاع التأمين في الجزائر الواقع والتحديات - دراسة السوق الجزائرية للتأمين 2006-2015، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، سنة 2017-2018، ص45-46-47.

أ. نبذة عن الشركة الوطنية للتأمين (SAA) :

الشركة الوطنية للتأمين (SAA) هي مؤسسة اقتصادية عمومية جزائرية، ذات بعد اقتصادي، واجتماعي، تهدف إلى حماية الأفراد، والمؤسسات من مختلف الأخطار. تم إنشاؤها في أعقاب استقلال الجزائر، وبفضل الانخراط القوي لنسائها ورجالها، والمعرفة المؤكدة، والقدرة على الاستماع للنشط، والفعال لمسيرها، تحافظ SAA اليوم على ريادتها في السوق الجزائري بأكثر من 02 مليون زبون، وتعد من أعرق شركات التأمين، وإعادة التأمين في الجزائر، إذ تغطي جميع فروع التأمين، وتتوفر على شبكة واسعة من الوكالات عبر كامل التراب الوطني.

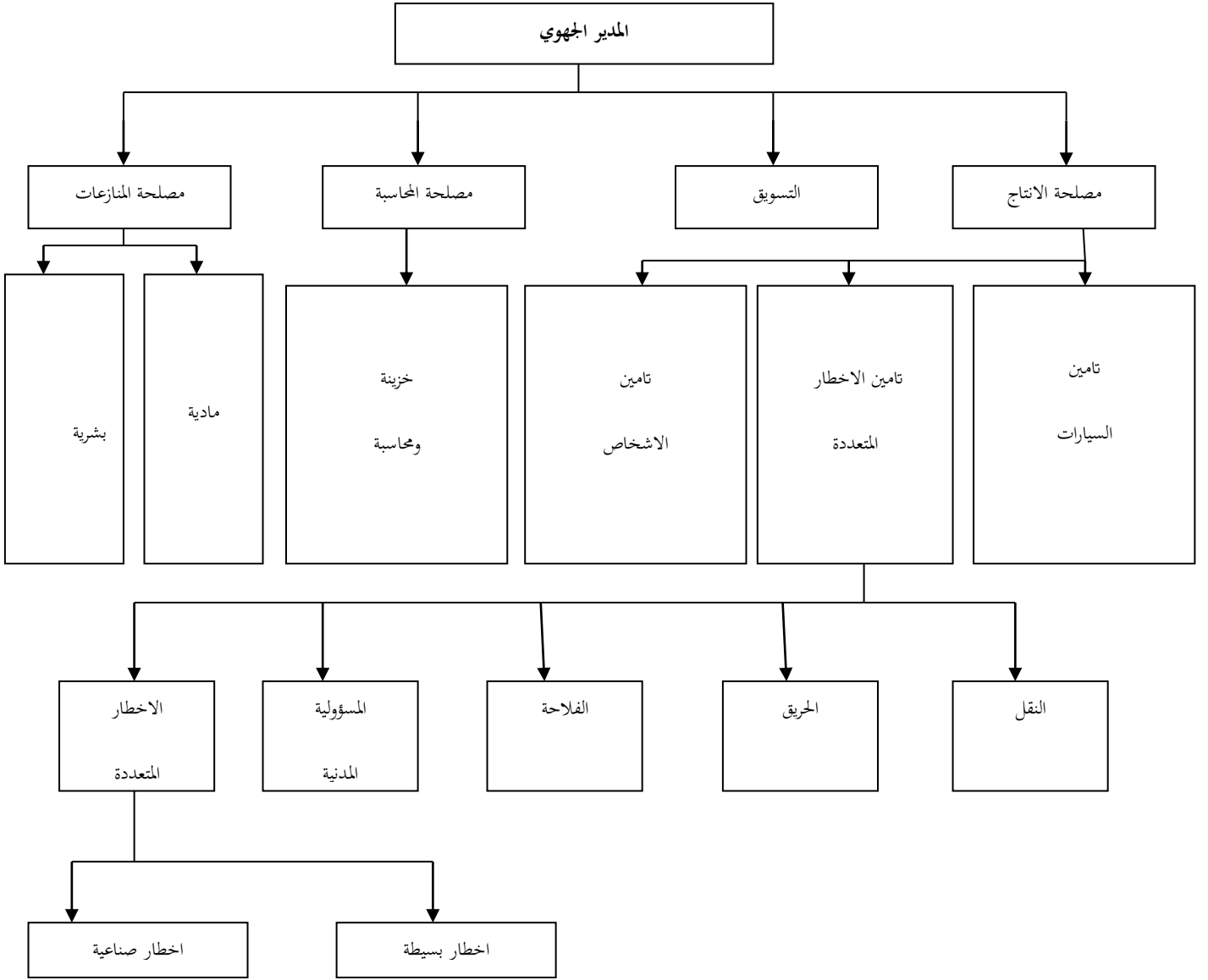
القيم التي تتميز بها SAA تجذب جذورها في أسس المجتمع الجزائري التي صاغها عبر تاريخه العريق الممتد لآلاف السنين. إن احترام الكلمة المعطاة، والالتزام اتجاه الزبائن، والشركاء هو القوة الدافعة وراء أي فعل أو قرار يومي يتخذه موظفوها، كما أن الثقة المتبادلة هي أساس علاقتها مع جميع شركائها، و تنعكس البساطة، والصدق في لغتها اليومية مع المؤمن لهم، كما تعتمد SAA على خبرة تراكمت طوال حياة الشركة باعتبارها ثروة يتقاسمها جميع موظفيها، وعلى المسؤولية التي تشكل الكلمة المفتاحية في استراتيجياتها الإدارية من خلال مواجهة المخاطر ببصيرة، والريادة التي تعني أن تكون قائدا يوميا بالمعنى الكامل للكلمة، إضافة إلى الالتزام بالوعود عبر الوعي التام بمسؤولياتها، ودورها الاقتصادي، والاجتماعي. وفي هذا الإطار، يندرج فرع عين تيموشنت كأحد الفروع المحلية النشطة التابعة للشركة، حيث يسهم بدوره في تجسيد رؤية المؤسسة على المستوى الإقليمي من خلال تقديم مختلف خدمات التأمين لزبائن الولاية، وضمان تغطية شاملة لمختلف الأخطار، مع الالتزام بنفس القيم الجوهرية للشركة الأم.

ب. لمحة تاريخية عن تأسيس الشركة الوطنية (SAA):

- في سنة 1963، ظهرت الشركة الوطنية للتأمين كشركة تأمين عامة، في شكل شركة مختلطة (جزائرية-مصرية) (61% للجزائر، 39% لمصر)، و تم افتتاح أول نقطة بيع لها في الجزائر العاصمة تحت اسم "SAA Assurances"، في نفس السنة أصبحت الشركة الجزائرية بنسبة 100% بموجب الأمر رقم 66-127 بمناسبة إقرار احتكار الدولة للعمليات التأمينية،
- سنة 1966، تخصصت الشركة بموجب القانون في تأمين شريحة المخاطر البسيطة، وطورت عروضاً موجهة للأفراد، والمهنيين، والجماعات، والمؤسسات،
- أما في سنة 1976، فقد عرفت المؤسسة إعادة توجيه استراتيجي كبير، تمثل في اعتماد التنوع كخيار للتنمية،
- وفي سنة 2014، رفعت رأسمالها الاجتماعي إلى 30 مليار دينار جزائري (ما يعادل 275 مليون دولار أمريكي)، وحققت مؤشرات الأداء الأعلى في السوق بحفظه متنوعة،
- سنة 2016، واصلت الشركة الوطنية للتأمين مسار التحول والتطوير، حيث أظهرت صموداً كبيراً رغم الأزمة الوبائية، وحققت نتائج متوافقة مع الاستراتيجية المعتمدة، مع قيادة واضحة، ومسؤولة، ومحفوظة أعمال متنوعة، وإدارة مثلى للالتزامات، ما عزز من ملاءمتها المالية القوية،
- وخلال الفترة 2020/2022، رفعت الشركة رأسمالها الاجتماعي إلى 35 مليار دينار جزائري، في خطوة استراتيجية مهمة توجت عدة عقود من النجاح. و احتفلت الشركة في هذه الفترة بمرور 60 سنة على تأسيسها، مما يعكس متانتها المالية، وريادتها في السوق،
- في سنة 2023، جددت الشركة هذا المسار الاستراتيجي، برفع رأسمالها الاجتماعي إلى 35 مليار دينار جزائري، مؤكدة بذلك قوتها المالية، ومكانتها الريادية¹⁵⁴.

¹⁵⁴ موقع اطلع عليه يوم 2025/09/10، على الساعة 23:00pm، <https://la.saa.dz/fr/about> .

أ. الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة:



المصدر: مدير الوكالة محل الدراسة .

- الشكل رقم (04) -

المبحث الثاني:

"الهيكلة المنهجية، والتطبيق الميداني للدراسة".

- **المبحث الثاني:** "الهيكل المنهجي، والتطبيق الميداني للدراسة".

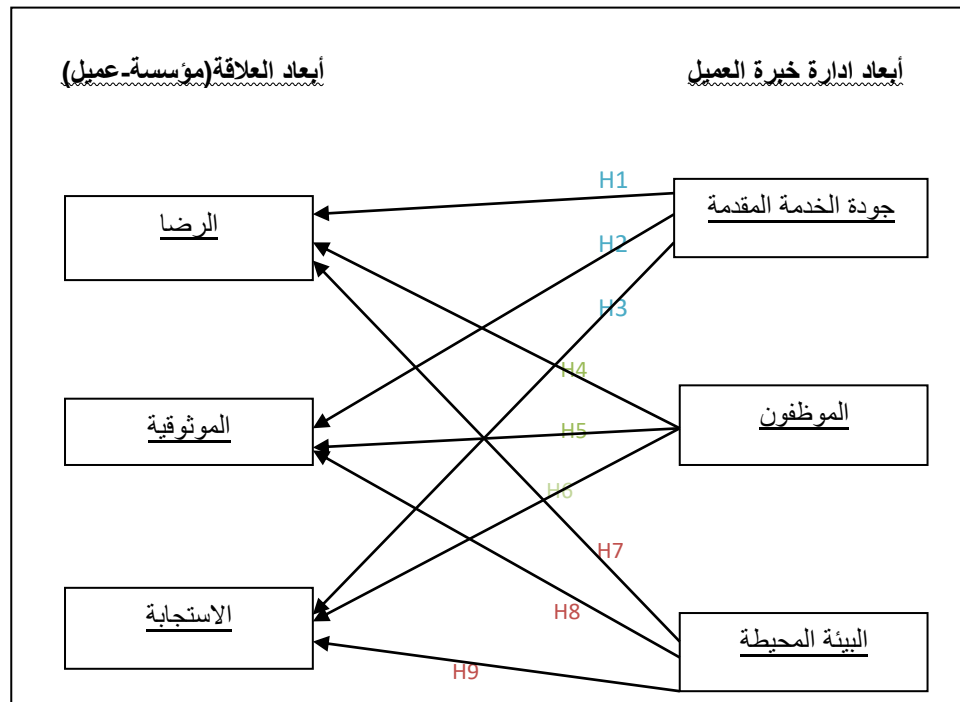
- **المطلب الأول:** "المسار الاجرائي للدراسة".

- ✓ بعد عرض الجانب النظري للدراسة، واستعراض أهم المفاهيم ذات الصلة، يتم الانتقال إلى تحديد الإطار المنهجي الذي تعتمد عليه، فهو الخطة العملية التي توجه خطوات الدراسة الميدانية، من خلال توضيح مجتمع، وعينة الدراسة، الأدوات، والأساليب الاحصائية المستخدمة، كما يحدد النموذج المفاهيمي، والفرضيات المراد اختبارها. ومن ثم، فإن وضوح هذا الجانب يساهم في ضمان مصداقية النتائج، وموضوعية التحليل.
- ✓ يمثل هذا الجزء ابرازا لكل من نموذج الدراسة، الفرضيات المطروحة، منهج الدراسة، مجتمع، وعينة الدراسة.

أ. نموذج الدراسة:

- ✓ يجسد نموذج الأبعاد الرئيسية للدراسة، لكل من المتغير المستقل (ادارة خبرة العميل)، والمتغير التابع (العلاقة مؤسسة-عميل)، وعلاقتها المفترضة، بما يشكل الاطار المرجعي لاختبار الفرضيات ميدانيا.

نموذج الفرضيات الرئيسية لأبعاد للدراسة -الشكل رقم(05)-



المصدر: من اعداد الطالبة

ب. فرضيات الدراسة:

✓ انطلاقاً من الإطار النظري، والدراسات السابقة، يتضح أن إدارة خبرة العميل تعد من العوامل الأساسية في تعزيز العلاقة بين المؤسسة وعميلها، وذلك من خلال أبعادها الثلاثة: جودة الخدمة المقدمة، الموظفون (مقدمو الخدمة)، والبيئة المحيطة. وفي سياق المؤسسة التأمينية SAA، من المتوقع أن تؤثر هذه الأبعاد بشكل مباشر على عناصر العلاقة (الرضا، الاستجابة، والموثوقية). وعليه، يمكن صياغة فرضيات الدراسة التالية، لاختبار أثر إدارة خبرة العميل بأبعادها، على تعزيز العلاقة (مؤسسة-عميل).

○ الفرضية الرئيسية الأولى:

✓ لجودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة التأمينية، أثر ذو دلالة احصائية، على العلاقة (مؤسسة-عميل)، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

- H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، لجودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة التأمينية، على الرضا.
- H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، لجودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة التأمينية، على الموثوقية.
- H3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، لجودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة التأمينية، على الاستجابة.

○ الفرضية الرئيسية الثانية:

✓ للموظفين مقدمي الخدمة من طرف المؤسسة التأمينية، اثر ذو دلالة احصائية، على العلاقة (مؤسسة-عميل)، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

- H4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، للموظفين مقدمي الخدمة من طرف المؤسسة التأمينية، على الرضا.
- H5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، للموظفين مقدمي الخدمة من طرف المؤسسة التأمينية، على الموثوقية.
- H6: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، للموظفين مقدمي الخدمة من طرف المؤسسة التأمينية، على الاستجابة.

○ الفرضية الرئيسية الثالثة:

✓ للبيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة) بالمؤسسة التأمينية، اثر ذو دلالة احصائية، على العلاقة (مؤسسة-عميل)، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

- H7: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، للبيئة المحيطة بالمؤسسة التأمينية، على الرضا.
- H8: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، للبيئة المحيطة بالمؤسسة التأمينية، على الموثوقية.
- H9: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، للبيئة المحيطة بالمؤسسة التأمينية، على الاستجابة.

ت. مجتمع وعينة الدراسة:

- ✓ يتضمن مجتمع الدراسة جميع عملاء المؤسسة التأمينية، باعتبارهم الفئة التي تتعامل مباشرة مع مختلف خدمات المؤسسة، وهم يمثلون الشريحة المستهدفة لاختبار أثر إدارة خبرة العميل على العلاقة (مؤسسة-عميل). يشمل هذا المجتمع عملاء من فئات عمرية، ومستويات تعليمية، ووضعية مهنية متنوعة، ما يوضح تنوع خصائص عملاء المؤسسة.
- ✓ أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بالاعتماد على عينة غير احتمالية ملائمة، حيث جرى تحديد سبعون (70) عميلاً مسبقاً من عملاء المؤسسة، وتم توزيع سبعون 70 استبياناً بشكل مباشر. وبعد استرجاع الاستبيانات، وفرزها، تبين أن جميعها صالحة للتحليل الإحصائي، وهو ما يمثل حجم عينة مناسبة لأهداف هذه الدراسة، ويسمح بإجراء التحليلات الإحصائية، واختبار الفرضيات بدرجة مقبولة من الدقة.
- ✓ ويرجع اختيار هذا النوع من العينات إلى صعوبة حصر مجتمع الدراسة كاملاً من جميع عملاء المؤسسة، بسبب القيود الزمنية، والعملية، الأمر الذي جعل الاعتماد على العينة الملائمة الحل الأكثر واقعية، وملاءمة لإنجاز الدراسة التطبيقية.

ت. منهج الدراسة:

في ضوء طبيعة موضوع الدراسة، وإشكالياتها، تم اعتماد المنهج (الوصفي، التحليلي)، باعتباره الأكثر ملاءمة. ويتضمن شقين متكاملين: الأول وصفي، يهدف إلى تحديد ملامح الظاهرة المدروسة المتمثلة في إدارة خبرة العميل داخل المؤسسة التأمينية، من خلال استعراض أبعادها الرئيسية، وآثارها على العلاقة مع العملاء، أما الثاني فهو تحليلي، يسعى إلى معالجة البيانات التطبيقية إحصائياً لاختبار الفرضيات الموضوعية، والكشف عن طبيعة، وقوة العلاقات بين المتغيرات المستقلة (جودة الخدمة، الموظفون، البيئة المحيطة)، والمتغيرات التابعة (رضا العملاء، الاستجابة، الموثوقية). وبذلك يتيح هذا المنهج الجمع بين الوصف الدقيق للظاهرة، والتحليل الكمي للعلاقات، بما يضمن الوصول إلى نتائج علمية رصينة.

ج. مرجعيات جمع المعلومات:

- اعتمدت الدراسة على مصدرين أساسيين:
- الأدبيات، والدراسات السابقة: وتشمل الكتب المرجعية، المقالات العلمية، الرسائل الجامعية، والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع إدارة خبرة العميل وعلاقتها بأبعاد العلاقة (رضا العملاء، الاستجابة، الموثوقية)، وذلك لتأطير الجانب المفاهيمي، وبناء النموذج النظري للدراسة.
- المصادر التطبيقية: تمثلت في البيانات الميدانية التي جمعت عن طريق الاستبيان الموزع على عينة مكونة من 70 عميلاً من عملاء المؤسسة التأمينية، وذلك بهدف اختبار الفرضيات المطروحة، متضمناً شقين مترابطين:

■ الجانب الأول:

يتعلق بالخصائص الديموغرافية، الاقتصادية، والاجتماعية لعينة الدراسة، مثل: الجنس، الفئة العمرية، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، الوضعية المهنية، الدخل الشهري، مدة التعامل مع المؤسسة، عدد الزيارات، ونوع التأمين. يهدف هذا الجزء إلى التعرف على خصائص العينة، وإبراز مدى تنوعها.

▪ الجانب الثاني:

يشمل 58 عبارة مقسمة على محورين:

- المحور الأول: يتضمن الابعاد الاساسية لادارة خبرة العميل (جودة الخدمة المقدمة، الموظفين مقدمي الخدمة، البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)، ويحمل

28 عبارة (11 عبارة لبعء جودة الخدمة، 10 عبارات لبعء الموظفين مقدمي الخدمة، 7 عبارات لبعء البيئة المحيطة).

- المحور الثاني: يتضمن الابعاد الاساسية للعلاقة (مؤسسة-عميل)، (الاستجابة، الرضا، الموثوقية)، ويحمل 30 عبارة (8 عبارات لبعء الاستجابة، 12

عبارة لبعء الموثوقية، 10 عبارات لبعء الرضا).

✓ كما ارتبطت عبارات الاستبيان بمقياس سلم ليكرت الخماسي، والذي يعبر من خلاله أفراد العينة عن مدى موافقتهم (اتجاه، ورأي إيجابي لأفراد العينة)، أو عدم موافقتهم (اتجاه، ورأي

سلي لأفراد العينة)، لكل عبارة من عبارات الاستبيان، ضمن خمس درجات كما يلي:

• جدول: درجات مقياس ليكرت الخماسي. (رقم 1)

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

المصدر: من إعداد الطالبة

✓ وتم الاستعانة بخمسة خيارات، لتعيين درجة موافقة الباحثين على عبارات الاستبيان، بعد تحديد طول الفئة، باستخدام المدى ((5-1)/5 = 0.8)، كما هو مبين في الجدول

التالي:

• جدول: مجالات مقياس ليكرت الخماسي. (رقم 2)

درجة الموافقة	مقياس ليكرت	مجال المتوسط الحسابي
درجة منخفضة جدا	غير موافق بشدة	من 01 إلى 1.80 درجة
درجة منخفضة	غير موافق	من 1.81 إلى 2.60 درجة
درجة متوسطة	محايد	من 2.61 إلى 3.40 درجة
درجة عالية	موافق	من 3.41 إلى 4.20 درجة
درجة عالية جدا	موافق بشدة	من 4.21 إلى 5 درجة

المصدر: من إعداد الطالبة

ح. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

✓ تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS: V27) "Statistical Package for the Social Sciences"، وبرنامج "Excel" لتصميم الأشكال

البيانية الخاصة بعرض خصائص عينة الدراسة. كما جرى توظيف عدد من الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة الدراسة، وفرضياتها، على النحو الآتي:

- التكرار، والنسبة المئوية، والرسوم البيانية: لوصف أفراد العينة الدراسة، وإجاباتهم على عبارات الاستبيان.
- معامل ألفا كرونباخ: لاختبار ثبات مقياس الدراسة، من خلال بيانات العينة الاستطلاعية.
- معامل الارتباط بيرسون: ويستخدم لقياس اتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرين، ومن خلال قيمة معامل الارتباط يمكن إقرار، أو عدم إقرار وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، وتم توظيفه في حساب صدق الاستبيان.
- المتوسط الحسابي: وهو متوسط مجموعة من القيم، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها، وذلك بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول الاستبيان، ومقارنتها بالمتوسط الفرضي المقدر ب (03)، لأن التنقيط يتراوح من (01) إلى (05)، والمتوسط يساعد في ترتيب العبارات حسب أعلى قيمة له.
- الانحراف المعياري: وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة اتجاه كل فقرة أو بعد، والتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات، ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركز الإجابات وعدم تشتتها، وبالتالي تكون النتائج أكثر مصداقية، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات لصالح الأقل تشتتاً عند تساوي المتوسط الحسابي المرجح بينها.
- معامل الانحدار: تم استخدامه في اختبار فرضيات الدراسة، من أجل تحديد اثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

أ. تقدير صدق وثبات عبارات الاستبيان للعينة التطبيقية (الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة):

يمكن تعريف الخصائص السيكومترية بأنها دلائل، أو مؤشرات إحصائية عن مدى جودة الإستبيان، وفقراته إذ توجد خصائص سيكومترية للعبارات، وهي تمييز العبارة، واتساقها الداخلي أي صدقها، وايضا خصائص سيكومترية للاستبيان، وهي صدقه، وثباته.

اولا: تقدير صدق عبارات الاستبيان للعينة التطبيقية:

○ صدق المحكمين (الصدق الظاهري):

ويقصد به المظهر العام للاستبيان من حيث المفردات، وكيفية صياغتها، ودقتها، وموضوعيتها، ومدى مناسبة الأداة للغرض الذي وضع لأجله، ويتم التوصل إليه من خلال توافق تقديرات المحكمين والمختصين. 155

○ صدق الاتساق الداخلي:

بعد حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبيان، مع المحور الذي تنتمي إليه، تم الحصول على الدرجات التالية، وهي موضحة في شكل جداول مدونة، بالاعتماد على البرنامج الاحصائي، SPSS. V27 :

جدول رقم (3): يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعده جودة الخدمة نفسها

العبارة 11	العبارة 10	العبارة 9	العبارة 8	العبارة 7	العبارة 6	العبارة 5	العبارة 4	العبارة 3	العبارة 2	العبارة 1	معامل الارتباط	جودة الخدمة نفسها
0,830**	0,800**	0,592**	0,828**	0,853**	0,854**	0,768**	0,795**	0,828**	0,865**	0,700**	معامل الارتباط	جودة الخدمة نفسها
0,000	0,000	0,001	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	مستوى الدلالة	جودة الخدمة نفسها

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 27

يبين جدول صدق الاتساق الداخلي لبعده جودة الخدمة نفسها أن جميع العبارات الإحدى عشرة قد أظهرت معاملات ارتباط موجبة، ومرتفعة مع الدرجة الكلية للبعده، حيث تراوحت بين (0,592) و(0,865)، وكلها دالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0,01)، وهو ما يعكس اتساقا داخليا جيدا، ومصداقية عالية للبعده، فالعبارة (2) سجلت أعلى ارتباط (0,865) مما يدل على أنها الأكثر تعبيرا عن مفهوم جودة الخدمة نفسها، تلتها العبارات (6، 7، 11) بارتباطات قوية تجاوزت (0,830)، وهو ما يشير إلى أهميتها في قياس البعده، بينما سجلت العبارة (9) أقل ارتباط (0,592) ورغم ذلك فهي مقبولة دلاليا وتبقى مساهمتها إيجابية في تعزيز الاتساق العام، مما يؤكد أن جميع العبارات تسهم في قياس هذا البعده بشكل متكامل، وعليه يمكن القول ان بعد جودة الخدمة نفسها يتمتع بصدق اتساق داخلي قوي، مما يعزز من موثوقية أداة البحث في قياس جودة الخدمات التأمينية من منظور العملاء.

جدول رقم (4): يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعدها الموظفون (مقدمو الخدمة)

العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	
21	20	19	18	17	16	15	14	13	12		
0,944**	0,824**	0,889**	0,812**	0,877**	0,883**	0,852**	0,950**	0,894**	0,937**	معامل الارتباط	الموظفون (مقدمو الخدمة)
0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	مستوى الدلالة	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 27

جدول صدق الاتساق الداخلي لبعدها الموظفون (مقدمو الخدمة) يوضح أن جميع العبارات المرتبطة بهذا البعد (من العبارة 12، إلى العبارة 21) قد أظهرت معاملات ارتباط مرتفعة جدا مع البعد الكلي، حيث تراوحت القيم بين (0,812) و(0,950)، وهي قيم تشير إلى وجود ارتباط قوي، وموجب بين كل عبارة والبعد العام، كما أن جميع معاملات الارتباط معنوية إحصائيا عند مستوى (Sig=0,000)، وهو ما يعكس دلالة قوية على أن هذه العبارات متجانسة فيما بينها، وتساهم بشكل فعال في قياس البعد، وبالتالي فإن البعد يتمتع بصدق داخلي مرتفع يدل على جودة بناء المقياس، وقدرته على تمثيل مفهوم "الموظفون مقدمو الخدمة"، وهذا يعزز من موثوقية الأداة المستخدمة، ويمتص مصداقية أكبر للنتائج المستخلصة من التحليل، إذ أن ارتفاع الاتساق الداخلي يعتبر شرطا أساسيا للحكم على صلاحية المؤشر في قياس الظاهرة موضوع الدراسة.

جدول رقم (5): يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعدها البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)

العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	
28	27	26	25	24	23	22		
0,698**	0,365*	0,859**	0,844**	0,866**	0,786**	0,761**	معامل الارتباط	البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)
0,000	0,047	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	مستوى الدلالة	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 27

يبين جدول صدق الاتساق الداخلي لبعدها البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)، أن جميع العبارات المدرجة ضمن هذا البعد أظهرت معاملات ارتباط إيجابية، ودالة إحصائية مع الدرجة الكلية، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0,365) و(0,866)، وهو ما يعكس وجود انسجام عام بين العبارات، وقدرتها على قياس البعد بشكل متكامل، وتجدر الإشارة إلى أن العبارة (27)، ورغم أنها سجلت أدنى قيمة ارتباط (0,365) مقارنة ببقية العبارات، إلا أنها تظل مقبولة من الناحية الإحصائية، لأنها دالة عند مستوى Sig = 0,047، مما يعني أنها تساهم بدرجة معقولة في تفسير البعد، ولا تمثل عنصرا شاذا، وبالمقابل جاءت باقي العبارات بقيم ارتباط مرتفعة جدا، ودالة عند (0,000)، وهو ما يعزز من قوة الاتساق الداخلي، ويؤكد أن أداة القياس تتمتع بموثوقية جيدة في تمثيل بعد البيئة المحيطة، الأمر الذي يسمح بالاعتماد على هذا البعد في التحليل الإحصائي بثقة.

جدول رقم (6): يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعده الاستجابية

العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة		
29	30	31	32	33	34	35	36		
0,780**	0,850**	0,907**	0,503**	0,817**	0,786**	0,748**	0,850**	معامل الارتباط	الاستجابية
0,000	0,000	0,000	0,005	0,000	0,000	0,000	0,000	مستوى الدلالة	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 27

يبين جدول صدق الاتساق الداخلي لبعده الاستجابية، أن جميع العبارات المدرجة ضمن هذا البعد حققت معاملات ارتباط موجبة، ودالة إحصائياً مع الدرجة الكلية، حيث تراوحت القيم بين (0,503) و(0,907)، وهو ما يعكس انسجاماً جيداً بين العبارات، وقدرتها على قياس البعد بشكل متكامل، وتوضح النتائج أن العبارة (32) سجلت أقل قيمة ارتباط (0,503) مقارنة بباقي العبارات، لكنها تبقى مقبولة إحصائياً لأنها دالة عند مستوى (Sig = 0,005)، مما يعني أنها تسهم بدرجة معقولة في تفسير البعد، بينما أظهرت باقي العبارات معاملات ارتباط مرتفعة جداً، ودالة عند (0,000)، وهو ما يؤكد قوة الاتساق الداخلي، ومصداقية البعد، وبالتالي يمكن الاعتماد على مقياس الاستجابية في التحليلات اللاحقة بثقة عالية.

جدول رقم (7): يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعده الموثوقية

العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة		
37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48		
0,875**	0,955**	0,880**	0,908**	0,813**	0,906**	0,940**	0,924**	0,839**	0,808**	0,734**	0,822**	معامل الارتباط	الموثوقية
0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	مستوى الدلالة	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 27

يبين جدول صدق الاتساق الداخلي لبعده الموثوقية، أن جميع العبارات المدرجة ضمن هذا البعد أظهرت معاملات ارتباط موجبة، وقوية مع الدرجة الكلية، حيث تراوحت القيم بين (0,734) و(0,955)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى (0,000)، مما يعكس انسجاماً مرتفعاً بين العبارات، وقدرتها على قياس البعد بشكل متكامل، ونلاحظ أن العبارة (38) حققت أعلى قيمة ارتباط (0,955)، مما يدل على مساهمتها الكبيرة في تفسير البعد، بينما سجلت العبارة (47) أدنى قيمة ارتباط (0,734)، لكنها تبقى مقبولة إحصائياً وتؤكد مساهمتها في الاتساق العام، وعليه يمكن القول إن بعد الموثوقية يتمتع بدرجة عالية من المصداقية، والاتساق الداخلي، مما يضمن الاعتماد عليه في التحليلات اللاحقة بثقة عالية.

جدول رقم (8): يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعده الرضا

العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	الرضا		
49	50	51	52	53	54	55	56	57	58			
0,938**	0,955**	0,945**	0,934**	0,911**	0,745**	0,952**	0,927**	0,865**	0,794**	1	معامل الارتباط	الرضا
0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		مستوى الدلالة	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 27

يبين جدول صدق الاتساق الداخلي لبعده الرضا، أن جميع العبارات المرتبطة بهذا البعد أظهرت معاملات ارتباط موجبة، ومرتفعة مع الدرجة الكلية، حيث تراوحت القيم بين (0,745) و(0,955)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى (0,000)، وهو ما يؤكد وجود انسجام قوي بين هذه العبارات، وقدرتها على قياس بعد الرضا بشكل متكامل، ونلاحظ أن العبارة (50) قد حققت أعلى قيمة ارتباط (0,955) مما يعكس أهميتها في

تفسير البعد، بينما سجلت العبارة (55) أدنى قيمة ارتباط (0,745) إلا أنها تظل مقبولة إحصائياً وتساهم في الاتساق الكلي، وعليه فإن بعد الرضا يتميز بدرجة عالية من الموثوقية، والاتساق الداخلي، مما يعزز الاعتماد عليه في التحليلات الإحصائية اللاحقة بثقة، وموضوعية.

○ صدق الاتساق البنائي:

تم اختبار صدق الاتساق البنائي لاداة الدراسة، للتأكد من مدى ارتباط كل محور من محاور اداة الدراسة، بالدرجة الكلية لقررات الاستبيان، بحيث القيم التحصل عليها موضحة في شكل جداول مدونة، بالاعتماد على البرنامج الاحصائي، SPSS. V27 :

جدول رقم (9): يوضح صدق الاتساق البنائي للمتغير المستقل "ادارة خيرة العميل"

البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)	الموظفون (مقدمو الخدمة)	جودة الخدمة نفسها	جودة الخدمة		
0,966**	0,958**	0,976**	1	معامل الارتباط	ادارة خبرة العميل
0,000	0,000	0,000		مستوى الدلالة	
0,932**	0,898**	1	0,976**	معامل الارتباط	جودة الخدمة نفسها
0,000	0,000		0,000	مستوى الدلالة	
0,874**	1	,898**	0,958**	معامل الارتباط	الموظفون (مقدمو الخدمة)
0,000		0,000	0,000	مستوى الدلالة	
1	0,874**	0,932**	0,966**	معامل الارتباط	البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)
	0,000	0,000	0,000	مستوى الدلالة	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 27

يبين جدول صدق الاتساق البنائي للمتغير المستقل "ادارة خيرة العميل"، أن جميع أبعاد المتغير قد سجلت معاملات ارتباط مرتفعة جداً، وإيجابية مع البعد الكلي نفسه، حيث تراوحت القيم بين (0,874) و(0,976)، وكلها دالة إحصائياً عند مستوى (0,000)، وهذا يعكس قوة الترابط بين البعد الكلي لادارة خبرة العميل، ومكوناته الفرعية المتمثلة في: جودة الخدمة نفسها، الموظفون (مقدمو الخدمة)، والبيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)، كما نلاحظ أن أعلى ارتباط سجل بين ادارة خبرة العميل، وجودة الخدمة نفسها (0,976)، مما يدل على أن هذا البعد يمثل المكون الأكثر تفسيراً لادارة خبرة العميل، يليه بعد البيئة المحيطة (0,966)، ثم بعد الموظفون مقدمي الخدمة (0,958)، وهي نسب عالية تعكس تكامل الأبعاد في قياس المتغير، كما أن العلاقات البيئية بين الأبعاد نفسها جاءت قوية، حيث بلغ الارتباط بين جودة الخدمة نفسها، والبيئة المحيطة (0,932)، وبين جودة الخدمة نفسها والموظفون (0,898)، وبين الموظفون والبيئة المحيطة (0,874)، وهذا يؤكد أن جميع الأبعاد الثلاثة متكاملة، ومتناسقة في تفسير مفهوم ادارة خبرة العميل، وأنها مجتمعة تشكل بناء متماسكاً، وموثوقاً يمكن الاعتماد عليه في التحليل الإحصائي اللاحق.

جدول رقم (10): يوضح صدق الاتساق البنائي للمتغير التابع للعلاقة (مؤسسة-عميل)

		العلاقة مؤسسة/عميل			
الرضا	الموثوقية	الاستجابة	1	معامل الارتباط	العلاقة
,930**	,913**	,810**	1	معامل الارتباط	مؤسسة/عميل
0,000	0,000	0,000		مستوى الدلالة	
,568**	,528**	1	,810**	معامل الارتباط	الاستجابة
0,001	0,003		0,000	مستوى الدلالة	
,927**	1	,528**	,913**	معامل الارتباط	الموثوقية
0,000		0,003	0,000	مستوى الدلالة	
1	,927**	,568**	,930**	معامل الارتباط	الرضا
	0,000	0,001	0,000	مستوى الدلالة	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 27

يبين جدول صدق الاتساق البنائي للمتغير التابع "العلاقة (مؤسسة-عميل)"، أن جميع الأبعاد المكونة له قد حققت معاملات ارتباط قوية، وإيجابية، ودالة إحصائية عند مستوى (0,000)، مما يعكس انسجامها في تفسير البعد الكلي، حيث بلغ الارتباط بين العلاقة (مؤسسة-عميل) وبعد الرضا (0,930)، وهو الأعلى، مما يدل على أن الرضا يمثل البعد الأكثر تأثيراً في تشكيل العلاقة بين المؤسسة والعميل، يليه بعد الموثوقية (0,913)، ثم بعد الاستجابة (0,810)، وهي قيم مرتفعة تؤكد أن جميع الأبعاد الثلاثة مترابطة بشكل وثيق مع المتغير الكلي، كما تكشف النتائج عن وجود ترابط قوي بين الموثوقية والرضا (0,927)، مما يعزز فكرة أن ثقة العميل في المؤسسة تساهم بشكل مباشر في تعزيز مستوى رضاه، بينما جاء الارتباط بين الاستجابة، وبقية الأبعاد متوسط القوة نسبياً، حيث بلغ (0,528) مع الموثوقية، و(0,568) مع الرضا، ورغم أن هذه القيم أقل نسبياً من بقية الارتباطات، إلا أنها دالة إحصائية، وتؤكد أن سرعة استجابة المؤسسة تبقى عاملاً مساهماً في بناء علاقة جيدة مع العملاء، وعليه فإن النتائج توضح أن أبعاد العلاقة (مؤسسة-عميل) متكاملة فيما بينها، وتشكل معاً بناء متماسكاً يبرز أهمية الموثوقية، والرضا، كأقوى محددات لهذه العلاقة، مع بقاء الاستجابة عنصراً مكملاً يعزز فاعلية التفاعل بين المؤسسة، وعمالها.

ثانياً: قياس ثبات الاستبيان:

- يقصد بثبات الاستبيان: انه يعطي نفس النتائج إذا ما أعيد على نفس المجموعة، في نفس الظروف ، أي أن يكون الاختبار قادراً على أن يحقق دائماً النتائج نفسها، في حالة تطبيقه مرتين على نفس المجموعة.

توجد عدة معادلات، وطرق إحصائية لحساب ثبات الاستبيان، في دراستنا تم التحقق من ثبات عبارات محاور الاستبيان، من خلال استخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ.

- طريقة معامل ألفا كرونباخ: تعد من أكثر مقاييس الثبات استخداماً من طرف الباحثين، حيث يقيس درجة ثبات عبارات الاستبيان، بمعنى ما نسبة الحصول على نفس النتائج، أو الاستنتاجات فيما لو أعيد تطبيق نفس الأداة وفق ظروف مماثلة.¹⁵⁶ وهناك مجالات مختلفة لدرجة الثبات لمعامل

: Cronbach's Alpha

جدول رقم (11): يوضح المجالات المختلفة لدرجة الثبات (Alpha)

قيمة (Alpha)	دلالة (Alpha)
$0.6 > \text{Alpha}$	غير كافية
$0.65 > \text{Alpha} > 0.6$	ضعيفة
$0.70 > \text{Alpha} > 0.65$	مقبولة نوعاً ما
$0.85 > \text{Alpha} > 0.70$	حسنة
$0.90 > \text{Alpha} > 0.85$	جيدة
$0.90 < \text{Alpha}$	ممتازة

المصدر: Mana carricano et Fanny Poujol ,Analyse de données avec spss ,Edition PERSON ,2009, p53

وفي دراستنا تم التحصل على النتائج التالية:

¹⁵⁶ -مصطفى طويطي، التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان -تطبيقات عملية على برنامج Excel- ، دار النشر الجامعي ،تلمسان، الجزائر، 2018، ص 149.

جدول رقم (12): يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha لخواص الاستبيان

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	محاوير الإستهبان	
0,919	11	جودة الخدمة نفسها	جودة الخدمة
0,969	10	الموظفون (مقدمو الخدمة)	
0,793	7	البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)	
0,969	28	المجموع الكلي لعبارات المحور	
0,894	8	الاستجابة	المحور الثاني مؤسسة/عبد
0,968	12	الموثوقية	
0,968	10	الرضا	
0,971	30	المجموع الكلي لعبارات المحور	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 27

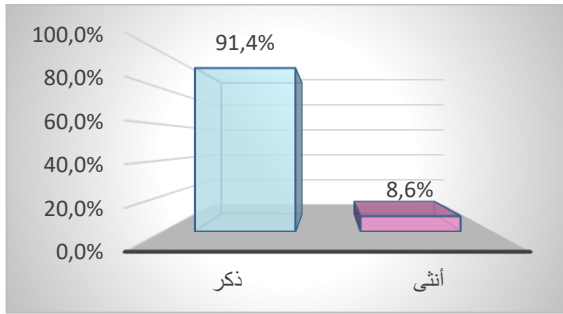
يظهر من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ ذات قيم مرتفعة في جميع محاور الاستبيان، وهي أكبر من الحد الأدنى 0.70، مما يدل على ثبات أداة الدراسة، وتصدر الإشارة أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كلما اقتربت من 01 دل على أن قيمة الثبات ممتازة، ومنه فإن الاستبيان على درجة عالية من الصدق، والثبات.

ب. العرض، والتحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة على محاور الاستبيان:

اولاً: وصف عينة الدراسة:

- فيما يلي عرض للبيانات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة:

شكل رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج EXCEL

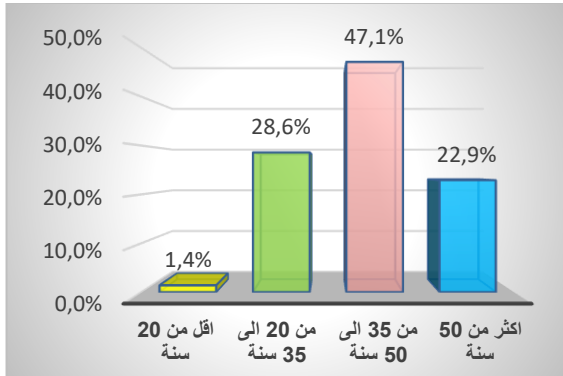
جدول رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الإجابة
91,4	64	ذكر
8,6	6	أنثى
100,0	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 27

يتضح من الجدول، والشكل أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (91,4%)، مقابل نسبة ضئيلة من الإناث بلغت (8,6%)، وهو ما يعكس هيمنة الذكور على مجتمع الدراسة.

شكل رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج EXCEL

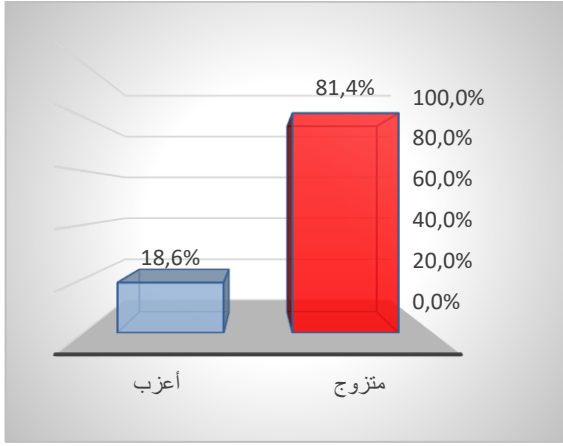
جدول رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة	التكرار	الإجابة
1,4	1	أقل من 20 سنة
28,6	20	من 20 إلى 35 سنة
47,1	33	من 35 إلى 50 سنة
22,9	16	أكثر من 50 سنة
100,0	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 27

يوضح الجدول، والشكل أن الفئة الأكثر تمثيلاً في العينة هي فئة (من 35 إلى 50 سنة) بنسبة (47,1%)، تليها فئة (من 20 إلى 35 سنة) بنسبة (28,6%)، ثم فئة (أكثر من 50 سنة) بنسبة (22,9%)، بينما مثلت الفئة العمرية (أقل من 20 سنة) نسبة ضئيلة جداً بلغت (1,4%) فقط، وهذا يعكس أن معظم أفراد العينة من الفئات العمرية الناضجة، والفاعلة في سوق العمل، وهو ما ينسجم مع طبيعة الموضوع المدروس.

شكل رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج EXCEL

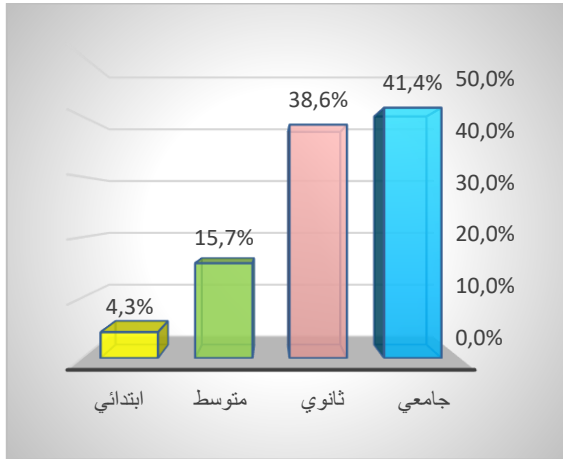
جدول رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

النسبة	التكرار	الإجابة
18,6	13	أعزب
81,4	57	متزوج
100,0	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 27

يبين الجدول، والشكل أن غالبية أفراد العينة متزوجون بنسبة (81,4%)، مقابل نسبة أقل من العزاب بلغت (18,6%)، وهو ما يعكس أن مجتمع الدراسة يغلب عليه الطابع الأسري المستقر.

شكل رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج EXCEL

جدول رقم (16): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	الإجابة
4,3	3	ابتدائي
15,7	11	متوسط
38,6	27	ثانوي
41,4	29	جامعي
100,0	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 27

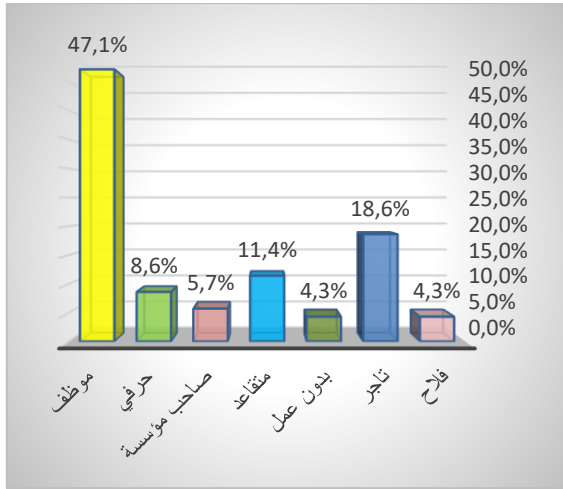
يتضح من الجدول، والشكل أن المستوى الجامعي هو الأكثر تمثيلاً في العينة بنسبة (41,4%)، يليه المستوى الثانوي بنسبة (38,6%)، بينما جاء المستوى المتوسط بنسبة (15,7%)، وأخيراً المستوى الابتدائي بنسبة ضعيفة جداً (4,3%).

جدول رقم (17): توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية

النسبة	التكرار	الإجابة
47,1	33	موظف
8,6	6	حرفي
5,7	4	صاحب مؤسسة
11,4	8	متقاعد
4,3	3	بدون عمل
18,6	13	تاجر
4,3	3	فلاح
100,0	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 27

شكل رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج EXCEL

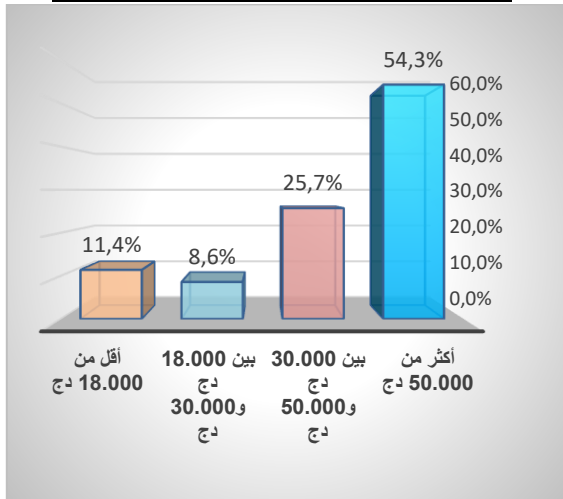
يبين الجدول، والشكل أن غالبية أفراد العينة من فئة الموظفين بنسبة (47,1%)، تليها فئة التجار بنسبة (18,6%)، ثم المتقاعدين بنسبة (11,4%)، بينما جاءت نسب بقية الفئات أقل، حيث بلغت (8,6%) للحرفيين، (5,7%) لأصحاب المؤسسات، و(4,3%) لكل من فئة الفلاحين، وفئة غير العاملين، وهذا التوزيع يعكس هيمنة الفئة الوظيفية على عينة الدراسة بما يتناسب مع طبيعة المجتمع المدروس، كما أن تمثيل مختلف الفئات الأخرى يمنح الدراسة بعداً أوسع لفهم تباين الآراء، باختلاف الوضعية المهنية.

جدول رقم (18): توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري

النسبة	التكرار	الإجابة
11,4	8	أقل من 18.000 دج
8,6	6	بين 18.000 دج و 30.000 دج
25,7	18	بين 30.000 دج و 50.000 دج
54,3	38	أكثر من 50.000 دج
100,0	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 27

شكل رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري

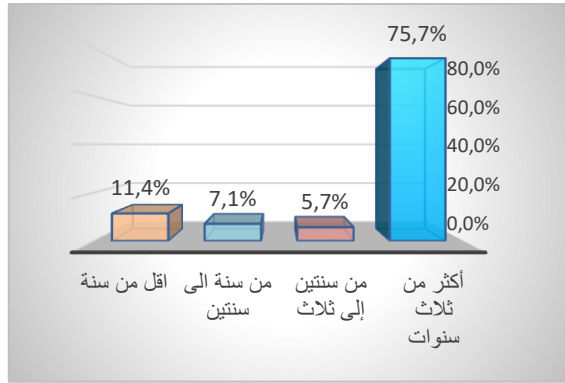


المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج EXCEL

يوضح الجدول، والشكل أن الشريحة الأكبر من العينة تنتمي إلى فئة ذوي الدخل المرتفع (أكثر من 50.000 دج) بنسبة (54,3%)، تليها فئة أصحاب الدخل المتوسط (بين 30.000 دج و 50.000 دج) بنسبة (25,7%)، في حين أن نسب الفئات الأقل دخلاً جاءت متواضعة، إذ بلغت

(11,4%) لفئة أقل من 18.000 دج، و(8,6%) للفئة الواقعة بين 18.000 دج و30.000 دج، وهذا يعكس أن غالبية الباحثين يتمتعون بقدره مالية مريحة نسبيا.

شكل رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب مدة التعامل مع المؤسسة التأمينية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج EXCEL

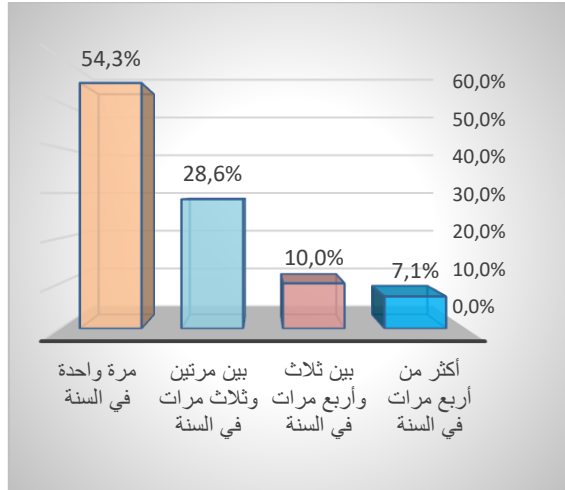
جدول رقم (19): توزيع أفراد العينة حسب مدة التعامل مع المؤسسة التأمينية

النسبة	التكرار	الإجابة
11,4	8	أقل من سنة
7,1	5	من سنة إلى سنتين
5,7	4	من سنتين إلى ثلاث
75,7	53	أكثر من ثلاث سنوات
100,0	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 27

يوضح الجدول، والشكل أن الغالبية الساحقة من أفراد العينة يتعاملون مع المؤسسة التأمينية منذ أكثر من ثلاث سنوات بنسبة (75,7%)، في حين أن نسبة الذين تعاملوا معها لمدة أقل من سنة بلغت (11,4%)، تليها نسبة (7,1%) لفئة من سنة إلى سنتين، و(5,7%) فقط لفئة من سنتين إلى ثلاث سنوات.

شكل رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب عدد الزيارات لمؤسسة التأمين



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج EXCEL

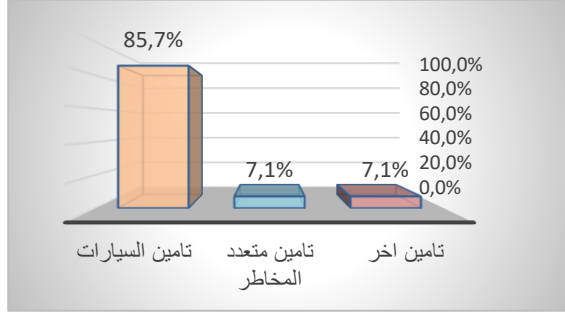
جدول رقم (20): توزيع أفراد العينة حسب عدد الزيارات لمؤسسة التأمين

النسبة	التكرار	الإجابة
54,3	38	مرة واحدة في السنة
28,6	20	بين مرتين وثلاث مرات في السنة
10,0	7	بين ثلاث وأربع مرات في السنة
7,1	5	أكثر من أربع مرات في السنة
100,0	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 27

يوضح الجدول، والشكل أن أغلبية أفراد العينة يزورون مؤسسة التأمين مرة واحدة فقط في السنة بنسبة (54,3%)، تليها فئة الذين يزورون المؤسسة بين مرتين، وثلاث مرات في السنة بنسبة (28,6%)، بينما بلغت نسبة الذين يزورونها بين ثلاث، وأربع مرات (10,0%)، في حين أن نسبة قليلة فقط قدرها (7,1%) صرحت بأنها تزور المؤسسة أكثر من أربع مرات في السنة.

شكل رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب نوع التأمين المقدم



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج EXCEL

جدول رقم (21): توزيع أفراد العينة حسب نوع التأمين المقدم

النسبة	التكرار	الإجابة
85,7	60	تأمين السيارات
7,1	5	تأمين متعدد المخاطر
7,1	5	تأمين اخر
100,0	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 27

يتضح من الجدول، والشكل أن الغالبية العظمى من أفراد العينة يتعاملون مع المؤسسة من خلال تأمين السيارات بنسبة مرتفعة بلغت (85,7%)، في حين أن نسبة ضئيلة فقط قدرت بـ (7,1%) تتعامل عبر تأمين متعدد المخاطر، ونفس النسبة (7,1%) صرحت بأنها تستفيد من تأمينات أخرى.

ثانياً: تحليل ابيانات الجزء الثاني من الاستبيان:

✓ عرض، وتحليل إجابات أفراد العينة على فقرات المحور الأول من الاستبيان الموجه للأفراد، والمتعلق "بإدارة خبرة العميل" (جودة الخدمة نفسها، الموظفون مقدمو الخدمة، البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)).

1. بعد جودة الخدمة نفسها:

جدول رقم (22) نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة ببعدها: جودة الخدمة نفسها.

الدرجة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1.	الخدمة التأمينية المقدمة تغطي احتياجاتي بشكل كاف	3,9714	0,97760	درجة عالية
2.	الخدمة التأمينية المقدمة ذات جودة عالية مقابل القيمة المدفوعة	4,0000	0,94792	درجة عالية
3.	الخدمة التأمينية تتم في الوقت المحدد دون تأخير	3,8571	1,15828	درجة عالية
4.	تسعى المؤسسة التأمينية إلى تحسين جودة خدماتها باستمرار	4,1143	0,89350	درجة عالية
5.	الخدمة التأمينية المقدمة ذات مستوى عالٍ في كل مرة أتعامل فيها مع المؤسسة	4,0429	1,10906	درجة عالية
6.	إجراءات الحصول على الخدمة سهلة وواضحة	4,5286	0,50279	درجة عالية جداً
7.	الوثائق المطلوبة للحصول على الخدمة واضحة وغير معقدة	4,4857	0,73707	درجة عالية جداً
8.	الإرشادات الخاصة بملء الوثائق واضحة	4,3429	0,81447	درجة عالية جداً
9.	توجد بدائل إلكترونية لتسليم الوثائق	1,4571	0,75538	درجة منخفضة
10.	المؤسسة التأمينية توفر وسائل سهلة لتقديم الشكوى	3,7000	1,28931	درجة عالية
11.	تقدم المؤسسة حلولاً فعالة ودقيقة لأي مشكلة	3,6857	1,21038	درجة عالية
	مستوى بعد جودة الخدمة نفسها حسب وجهة نظر أفراد العينة	3,8361	0,64552	درجة عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 27.

تشير نتائج تحليل بعد جودة الخدمة نفسها إلى أن أفراد العينة قد قيموا هذا البعد بدرجة عالية، بمتوسط حسابي عام قدره (3,8361)، وانحراف معياري (0,64552)، وهو ما يعكس بشكل واضح إدراك العملاء لجودة الخدمات التأمينية المقدمة، حيث أظهرت النتائج أن معظم العبارات المرتبطة بهذا البعد حصلت على متوسطات حسابية مرتفعة، إذ جاء أعلى تقييم في سهولة، ووضوح إجراءات الحصول على الخدمة بمتوسط (4,5286)، تليها وضوح الوثائق المطلوبة بمتوسط (4,4857)، ثم وضوح الإرشادات الخاصة بملء الوثائق بمتوسط (4,3429)، وجميعها صنفت بدرجة عالية جداً، مما يبرز أن تبسيط الإجراءات، وتوضيح الوثائق، والتعليمات يعد من أبرز نقاط القوة في إدارة خبرة العميل داخل المؤسسة التأمينية، كما حصلت بقية

العبارات على متوسطات بين (3,85)، و(4,11)، وهو ما يعكس رضا العملاء عن جودة الخدمة المقدمة في تغطية احتياجاتهم، وعن التزام المؤسسة بالتحسين المستمر، وكذلك جودة الخدمة مقارنة بالقيمة المدفوعة، الأمر الذي يعزز الثقة، ويزيد من احتمالية بناء علاقة طويلة الأمد بين المؤسسة والعميل، إلا أن النتائج أظهرت نقطة ضعف واضحة تمثلت في غياب البدائل الإلكترونية لتسليم الوثائق بمتوسط متدن (1,4571)، وهو ما يكشف عن فجوة مهمة في مواكبة التحول الرقمي، وتسهيل التعاملات عن بعد، ويفهم من ذلك أن العملاء رغم رضاهم الكبير عن جودة الخدمات التقليدية إلا أنهم ما زالوا يتطلعون إلى حلول رقمية أكثر مرونة، وعصرية، كما أن التقييمات المتعلقة بوسائل تقديم الشكاوى، وحلول المؤسسة للمشكلات تراوحت حول المتوسط (3,68 – 3,70)، مما يشير إلى أن هذه الجوانب بحاجة إلى تعزيز إضافي لتحقيق رضا أكبر، وبناء عليه يمكن القول ان مستوى جودة الخدمة يمثل ركيزة أساسية في إدارة خبرة العميل، حيث يساهم في تعزيز العلاقة (مؤسسة – عميل)، من خلال إرضاء توقعات العملاء، وتلبية احتياجاتهم، غير أن التوجه نحو إدماج الحلول الرقمية سيضعف من فعالية هذا البعد، وسيساهم في جعل تجربة العميل أكثر سلاسة، ورضا على المدى الطويل.

2. بعد الموظفون (مقدمو الخدمة):

جدول رقم (23) نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بـ: الموظفون (مقدمو الخدمة).

الدرجة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1.	يظهر الموظف احترامه منذ بداية المحادثة إلى نهايتها	4,5714	0,52672	درجة عالية جدا
2.	الموظف جاهز لتقديم الخدمة	4,5286	0,55746	درجة عالية جدا
3.	يتعامل الموظف بمرونة دون توتر أو غضب	4,4286	0,69306	درجة عالية جدا
4.	جميع العملاء يعاملون بنفس الاحترام دون تمييز	4,2143	1,01999	درجة عالية جدا
5.	يستمتع الموظف للتعامل بدقة وصبر دون مقاطعة	4,3286	0,69619	درجة عالية جدا
6.	لا يتجاهل الموظف أسئلة العميل	4,4429	0,67321	درجة عالية جدا
7.	يظهر الموظف لباقة حتى عند رفض الخدمة	4,1429	0,85611	درجة عالية
8.	يستقبل الموظف المشكلة بلباقة دون تهرب أو تبرير	4,3857	0,68721	درجة عالية جدا
9.	يعترف الموظف بالخطأ عند حدوثه ويسعى لحله	3,9571	0,96962	درجة عالية
10.	يتابع الموظف الحل ويتأكد من فعاليته	4,2000	0,92627	درجة عالية جدا
	مستوى بعد الموظفون (مقدمو الخدمة) حسب وجهة نظر أفراد العينة	4,3200	0,57068	درجة عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 27.

تكشف نتائج بعد الموظفين (مقدمو الخدمة) عن مستوى عال جدا من رضا العملاء بمتوسط حسابي عام بلغ (4,3200)، وانحراف معياري (0,57068)، وهو ما يعكس بوضوح الدور المحوري الذي يلعبه الموظفون في تشكيل خبرة العميل، وتعزيز العلاقة (مؤسسة - عميل)، حيث جاءت معظم العبارات المرتبطة بهذا البعد بتقديرات مرتفعة جدا، فالموظف يظهر الاحترام من بداية المحادثة إلى نهايتها بمتوسط (4,5714)، ويتميز بجاهزيته لتقديم الخدمة بمتوسط (4,5286)، ويتعامل بمرونة دون توتر، أو غضب بمتوسط (4,4286)، وهي مؤشرات قوية، تدل على أن الجانب السلوكي، والمهني للموظفين يرقى إلى مستوى توقعات العملاء، بل ويساهم في ترسيخ صورة إيجابية للمؤسسة، كما أظهرت النتائج أن الموظفين يعاملون العملاء باحترام دون تمييز (4,2143)، ويستمعون بدقة، وصبر (4,3286)، ولا يتجاهلون أسئلة العميل (4,4429)، ويستقبلون المشكلات بلباقة (4,3857)، وهو ما يعكس بيئة خدمية قائمة على العدالة، والاهتمام الحقيقي بالزبون، وقد برزت بعض الجوانب التي حصلت على درجة عالية فقط، وليست عالية جدا مثل الاعتراف بالخطأ عند حدوثه، والسعي لحله بمتوسط (3,9571)، وإظهار اللباقة عند رفض الخدمة بمتوسط (4,1429)، ما يدل على أن هناك مجالاً للتحسين في إدارة المواقف الحساسة التي قد تؤثر على رضا العميل إذا لم تتم معالجتها بالشكل الأمثل، ومع ذلك فإن متابعة الموظف للحل، والتأكد من فعاليته بمتوسط (4,2000) يعزز الثقة، ويظهر روح المسؤولية، وعليه يمكن القول ان هذه النتائج تؤكد أن الموظفين يمثلون واجهة المؤسسة، وأن تفاعلهم الإيجابي، والمهني مع العملاء يشكل أحد أهم عناصر إدارة خبرة العميل، فالتواصل الفعال، والاحترام، والمرونة، والاستماع كلها عوامل تنعكس مباشرة على جودة العلاقة مع المؤسسة، وتدعم استمراريتها، غير أن تطوير مهارات الموظفين في التعامل مع الأخطاء، والاعتراضات سيجعل هذه العلاقة أكثر متانة، واستدامة.

3. بعد البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة):

جدول رقم (24) نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة ببعده: البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1.	مكان المؤسسة مناسب لاستقبال جميع العملاء	4,4143	0,73214	درجة عالية جدا
2.	قاعات الانتظار مريحة	4,5429	0,65244	درجة عالية جدا
3.	تجهيزات المؤسسة تلائم احتياجات العملاء	4,5143	0,67551	درجة عالية جدا
4.	المؤسسة تهتم بالنظافة والتنظيم	4,6143	0,51900	درجة عالية جدا
5.	مكان تقديم الخدمة سهل الوصول	4,4571	0,77433	درجة عالية جدا
6.	توفر خدمات إضافية تزيد من إيجابية التجربة	1,6857	0,87713	درجة منخفضة جدا
7.	يتم تحديث المعدات والتجهيزات بشكل دوري	3,8143	1,10719	درجة عالية
	مستوى البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة) حسب وجهة نظر أفراد العينة	4,0066	0,44451	درجة عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 27.

تشير نتائج بعد البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)، إلى أن المؤسسة قد نجحت بشكل عام في توفير بيئة مادية ملائمة للعملاء بمتوسط حسابي عام بلغ (4,0066)، وانحراف معياري (0,44451)، وهو ما يعكس مستوى عال من الرضا عن هذا الجانب، إذ أظهرت النتائج أن معظم العبارات

حصلت على تقييمات عالية جدا، مثل ملاءمة مكان المؤسسة لاستقبال جميع العملاء (4,4143)، وراحة قاعات الانتظار (4,5429)، وتلاؤم التجهيزات مع احتياجات العملاء (4,5143)، بالإضافة إلى اهتمام المؤسسة بالنظافة، والتنظيم الذي حقق أعلى متوسط (4,6143)، وسهولة الوصول إلى مكان تقديم الخدمة (4,4571)، وهذه المؤشرات تؤكد أن الأبعاد المادية، واللوجستية تشكل عنصرا أساسيا في تعزيز تجربة العميل كونها تعكس صورة إيجابية عن المؤسسة، وتدعم انطباعه بمجديتها، واحترافيتها، غير أن النتائج كشفت عن ضعف واضح في جانب توفير الخدمات الإضافية التي تزيد من إيجابية التجربة، حيث سجلت العبارة الخاصة بذلك أدنى متوسط (1,6857)، وبدرجة تقييم منخفضة جدا، وهو ما يشير إلى غياب هذا البعد التكميلي الذي يمكن أن يمنح المؤسسة ميزة تنافسية، ويجعل تجربة العميل أكثر شمولية، وتميزا، أما بخصوص تحديث المعدات، والتجهيزات فقد حصل على متوسط (3,8143) بدرجة عالية، لكنه يظل أقل نسبيا من باقي المؤشرات المرتفعة، مما يوحي بأن المؤسسة تقوم بعملية التحديث، لكنها ربما لا تكون بالقدر الكافي، أو بوتيرة سريعة تتماشى مع توقعات العملاء، وعليه يمكن القول ان المؤسسة نجحت في توفير بيئة خدمة أساسية مريحة، وملائمة، وهو ما يعزز رضا العملاء، ويزيد من ثقتهم، إلا أن تطوير الخدمات الإضافية، والاستثمار في تحديث التجهيزات بشكل مستمر يمثل فرصة مهمة لرفع مستوى تجربة العميل، وجعل العلاقة معه أكثر قوة.

✓ عرض، وتحليل إجابات أفراد العينة على فقرات المحور الثاني من الاستبيان الموجه للأفراد، والمتعلق بـ: (العلاقة مؤسسة-عميل).

1. بعد الاستجابة:

جدول رقم (25) نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بـ: الاستجابة.

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1.	تظهر المؤسسة الاهتمام والسرعة في الرد	4,1714	0,93206	درجة عالية
2.	تقدم الخدمة في الوقت المناسب	4,0714	1,14615	درجة عالية
3.	يتم الرد على الاستفسارات دون الحاجة إلى الإلحاح	4,1571	0,97261	درجة عالية
4.	يمكن متابعة حالة الطلب إلكترونياً	1,4714	0,77500	درجة منخفضة جداً
5.	تتعامل المؤسسة مع المشكلات بسرعة وجدية	3,7857	1,23819	درجة عالية
6.	تأخذ الشكاوى بعين الاعتبار لتحسين الخدمات	4,0714	0,96791	درجة عالية
7.	تتابع المؤسسة فعالية الحلول بعد المعالجة	3,8429	1,08529	درجة عالية
8.	تقدم تعويضات مناسبة عند حدوث أخطاء	3,7571	1,19705	درجة عالية
	مستوى بعد الاستجابة نفسها حسب وجهة نظر أفراد العينة	3,6683	0,76228	درجة عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 27.

تكشف نتائج بعد الاستجابة عن مستوى عالٍ من رضا العملاء بمتوسط حسابي عام بلغ (3,6683)، وانحراف معياري (0,76228)، وهو ما يشير إلى أن المؤسسة تظهر كفاءة معتبرة في سرعة التفاعل، والتجاوب مع العملاء، حيث جاءت أغلب العبارات بتقييم عالٍ على غرار الاهتمام، والسرعة في الرد (4,1714)، وتقديم الخدمة في الوقت المناسب (4,0714)، والرد على الاستفسارات دون الحاجة إلى الإلحاح (4,1571)، بالإضافة إلى التعامل مع المشكلات بسرعة، وجدية (3,7857)، وأخذ الشكاوى بعين الاعتبار لتحسين الخدمات (4,0714)، ومتابعة فعالية الحلول بعد المعالجة (3,8429)، وأيضاً تقديم التعويضات المناسبة عند حدوث الأخطاء (3,7571)، وهو ما يعكس إدراك العملاء لجدية المؤسسة في معالجة انشغالهم، ومحاولة إرضائهم عبر إجراءات ملموسة تساهم في ترسيخ الثقة، وتعزيز استمرارية العلاقة، غير أن النتائج أظهرت نقطة ضعف جوهرية تمثلت في إمكانية متابعة حالة الطلب إلكترونياً، حيث حصلت على أدنى متوسط (1,4714)، وبدرجة منخفضة جداً، الأمر الذي يعكس قصوراً واضحاً في التحول الرقمي للخدمات المقدمة، ويشكل عائقاً أمام تطوير تجربة العميل خاصة في ظل التوجه العام نحو الرقمنة، وتفضيل العملاء للتعاملات الإلكترونية التي توفر الوقت، والجهد، وعليه يمكن القول أن المؤسسة قد نجحت في بناء صورة إيجابية على مستوى سرعة الاستجابة، وفعالية التعامل المباشر مع العملاء، لكنها مدعوة إلى الاستثمار في تطوير المنصات الرقمية، وتعزيز خدمات المتابعة الإلكترونية، بما يواكب توقعات العملاء، ويجعل استجابتها أكثر عصرية، وشمولية، مما يساهم في تقوية العلاقة (مؤسسة-عميل) على المدى البعيد.

جدول رقم (26) نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بـ: الموثوقية.

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
9.	أثق في قدرة المؤسسة على تقديم الخدمة بكفاءة	4,1000	0,96534	درجة عالية
10.	لا تحدث تغييرات أثناء التعامل الفعلي	4,1571	0,89501	درجة عالية
11.	تحتزم المؤسسة تطبيق العقد دون تعديل غير مبرر	4,3857	0,78561	درجة عالية جدا
12.	السياسات واضحة وغير مضللة	4,3429	0,77806	درجة عالية جدا
13.	العقود خالية من المصطلحات المعقدة	4,1714	0,91638	درجة عالية
14.	يتم شرح التفاصيل بوضوح قبل التوقيع	4,1571	1,04446	درجة عالية
15.	توفر المؤسسة الحماية اللازمة لبياناتي الشخصية	4,4714	0,71670	درجة عالية جدا
16.	بياناتي تُستخدم لغرض الخدمة فقط	4,4286	0,69306	درجة عالية جدا
17.	المؤسسة تفي بالتزاماتها المالية في الوقت المحدد	3,8286	1,30741	درجة عالية
18.	تقدم فواتير دقيقة وشفافة	4,0571	1,11493	درجة عالية
19.	تلتزم المؤسسة بالعدالة في حل المشكلات	3,9571	1,06914	درجة عالية
20.	تتحمل المؤسسة المسؤولية وتقدم تعويضا عند الخطأ	3,9143	1,13881	درجة عالية
	مستوى بعد الموثوقية حسب وجهة نظر أفراد العينة	4,1596	0,68806	درجة عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 27.

توضح نتائج بعد الموثوقية، أن المؤسسة تتمتع بدرجة عالية من الثقة، والاعتمادية في نظر العملاء بمتوسط حسابي عام (4,1596)، وانحراف معياري (0,68806)، حيث أظهرت معظم العبارات مستويات تقييم مرتفعة، تدل على إدراك العملاء لمصداقية المؤسسة في تعاملاتها، فقد جاءت نتائج العبارات الخاصة باحترام تطبيق العقد دون تعديل غير مبرر (4,3857)، ووضوح السياسات، وعدم تضليلها (4,3429)، وتوفير الحماية اللازمة للبيانات الشخصية (4,4714)، واستخدام البيانات لغرض الخدمة فقط (4,4286) بدرجة عالية جدا، ما يعكس التزام المؤسسة بمعايير الشفافية، والوضوح، وحماية حقوق العملاء، وهو ما يعد ركنا أساسيا في بناء الثقة طويلة المدى، كما أن العقود جاءت خالية من التعقيد اللغوي (4,1714)، والتفاصيل يتم شرحها بوضوح قبل التوقيع (4,1571)، مما يساهم في تعزيز الإحساس بالأمان، والطمأنينة لدى العميل أثناء التعامل، إضافة إلى ذلك تبين أن المؤسسة تفي بالتزاماتها المالية في الوقت المحدد (3,8286)، وتقدم فواتير دقيقة، وشفافة (4,0571)، وتلتزم بالعدالة في حل المشكلات (3,9571)، وتتحمل المسؤولية عند وقوع الخطأ، وتقدم تعويضات (3,9143)، وهي نتائج تبرز مستوى عالي من النزاهة، والموثوقية في الأداء، ورغم

وجود تفاوت طفيف في بعض المؤشرات المرتبطة بالالتزامات المالية، أو العدالة في حل المشكلات، إلا أن ذلك لا يؤثر على الصورة العامة التي يراها العملاء، والتي تقوم على أساس الصدق، والالتزام، والشفافية، وبالتالي فإن هذه النتائج تؤكد أن الموثوقية تمثل أحد أعمدة العلاقة (مؤسسة-عميل)، وأن نجاح المؤسسة في تكريس هذا البعد ينعكس إيجاباً على تعزيز ولاء العملاء، وضمان استمرارية تعاملهم معها.

3. بعد الرضا:

جدول رقم (27) نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة ببعده: الرضا

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1. أشعر بالرضا التام بعد التعامل مع المؤسسة	4,3000	0,95326	درجة عالية جداً
2. تلبية المؤسسة توقعاتي من حيث الخدمة	4,1143	0,97122	درجة عالية
3. تحرص المؤسسة على خلق تجربة مرضية باستمرار	4,1143	0,95618	درجة عالية
4. تهتم باستفساراتي ومشاكلي دون تجاهل	4,1571	0,98739	درجة عالية
5. تقدم حلولاً واقعية ومرضية للمشكلات	4,0857	0,98897	درجة عالية
6. التكاليف مناسبة لجودة الخدمة	3,7571	1,27899	درجة عالية
7. الموظفون يتعاملون باحترافية	4,3429	0,86620	درجة عالية جداً
8. الوثائق واضحة وخالية من الغموض	4,5429	0,55653	درجة عالية جداً
9. مكان تقديم الخدمة مريح	4,4000	0,68947	درجة عالية جداً
10. أشعر بالرضا عن التعامل المالي مع المؤسسة	4,3571	0,85186	درجة عالية جداً
مستوى الرضا حسب وجهة نظر أفراد العينة	4,2171	0,73563	درجة عالية جداً

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 27.

بالاعتماد على نتائج بعد الرضا، يتضح أن المؤسسة استطاعت أن تحقق درجة عالية جداً من الرضا لدى عملائها، حيث بلغ المتوسط العام (4,2171)، مع انحراف معياري (0,73563)، وهو ما يكشف عن تجانس نسبي في آراء المستجوبين حول جودة التجربة المقدمة، وهذا يدل على

أن المؤسسة لم تكنفني فقط بتقديم الخدمة، وإنما اهتمت أيضا بجعل هذه الخدمة متكاملة من حيث الدقة، الوضوح، الاحترافية، والاهتمام بالعميل. ومن أبرز ما يعززه هو وضوح الوثائق، وخلوها من أي غموض (4,5429)، واحترافية الموظفين في التعامل (4,3429)، وهما عاملان أساسيان يرفعان من ثقة العميل، ويجعلانه يشعر بالأمان في جميع مراحل التعامل، كما أن راحة مكان تقديم الخدمة (4,4000)، والرضا عن المعاملات المالية (4,3571)، يدلان على أن المؤسسة تهتم بجوانب غير مباشرة من الخدمة، مثل البيئة المادية، وجودة الإجراءات، التي تعتبر مكملة للتجربة الكلية للعملاء. إلى جانب ذلك، فقد أبرزت النتائج أن العملاء يشعرون بالرضا التام عن تعاملهم مع المؤسسة (4,3000)، ويؤكدون أنها تلي توقعاتهم (4,1143)، وتحرص على خلق تجربة مرضية باستمرار (4,1143)، إضافة إلى اهتمامها باستفساراتهم، ومشاكلهم (4,1571)، وهذه كلها مؤشرات تدل على وجود سياسة ممنهجة لإدارة العلاقة مع العملاء بشكل يضمن تلبية حاجاتهم، والتكيف مع تطلعاتهم، غير أن بعض المؤشرات مثل ملائمة التكاليف لجودة الخدمة (3,7571) سجلت درجة أقل نسبيا، وهو ما قد يشير إلى ضرورة مراجعة سياسة التسعير، أو تعزيز القيمة المضافة للخدمة، حتى يشعر العملاء بتوازن أكبر بين السعر، والجودة. بوجه عام يمكن القول ان نتائج هذا البعد تؤكد أن المؤسسة تتبنى مقاربة شاملة لإرضاء عملائها، من خلال دمج البعد المادي (الوثائق، المكان، المعاملات المالية)، مع البعد المعنوي (الاهتمام، الاحترافية، الحلول الواقعية)، الأمر الذي يجعل تجربة العميل إيجابية، ومتكاملة، ومن منظور إداري فإن تحقيق هذا المستوى المرتفع من الرضا يمثل رصيذا استراتيجيا للمؤسسة، لأنه يساهم في تعزيز ولاء العملاء الحاليين، ويزيد من فرص استقطاب عملاء جدد عبر التوصية الشفوية، كما يمنح المؤسسة ميزة تنافسية في سوق التأمين الذي يتسم بحدة المنافسة، وتنوع البدائل، وبالتالي فإن الحفاظ على هذا المستوى، وتطويره باستمرار، يعد ضرورة حيوية لضمان استدامة نجاح المؤسسة على المدى الطويل.

- **المطلب الثالث:** "إختبار فرضيات الدراسة".

- إختبار الفرضيات الإحصائية هو من أهم ما يميز البحوث الميدانية، والتجريبية، والهدف الأساسي منها يتمثل في استنتاج خصائص المجتمع، أو بعضها من ملاحظات العينة التي أخذت منه.

أ. إختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

✓ جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة التأمينية، أثر ذو دلالة احصائية، على العلاقة (مؤسسة-عميل)، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

جدول رقم (28) نتيجة الفرضية الرئيسية الأولى

المعنوية الجزئية /معاملات الانحدار			القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA		
مستوى المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	r	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0,001	-3,350	-1,105	(Constant)	0,782	0,884	0,000	244,157
0,000	15,626	1,263	جودة الخدمة				

قاعدة القرار: نقارن بين قيمة مستوى المعنوية (sig) المحسوب باستخدام برنامج spss مع مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا 0.05، فإذا كانت (Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 فإن العلاقة بين المتغيرات دالة إحصائياً. أي نرفض الفرضية الصفرية (H_0)، ونقبل الفرضية البديلة (H_1).

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 27

تشير نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى إلى أن جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة التأمينية تمثل عاملاً أساسياً ومؤثراً في طبيعة العلاقة بين المؤسسة، والعميل، حيث أوضحت مخرجات تحليل الانحدار أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية قوية مع قيمة F مرتفعة، ومستوى معنوية يساوي 0,000، وهو أقل بكثير من مستوى الدلالة 0,05، الأمر الذي يؤكد أن العلاقة ليست عشوائية، وإنما ذات أساس علمي معتبر، كما أن قيمة معامل الارتباط البالغة 0,884، تعكس وجود علاقة ارتباط قوية جداً، وإيجابية بين جودة الخدمة، والعلاقة (مؤسسة - عميل)، في حين أن معامل التحديد R²، أظهر أن جودة الخدمة تفسر ما نسبته 78,2% من التغيرات في العلاقة بين المؤسسة والعميل، وهذه النسبة المرتفعة تؤكد أن غالبية الاختلافات في مستوى العلاقة تعود إلى الاختلافات في جودة الخدمة، أما على صعيد معاملات الانحدار الجزئية فقد تبين أن لمتغير جودة الخدمة معامل موجب، وعالي الدلالة، حيث بلغت قيمة B حوالي 1,263، وقيمة t بلغت 15,626، مع مستوى معنوية يساوي 0,000، وهو ما يدل على أن أي تحسن في جودة الخدمة ينعكس إيجاباً وبشكل ملموس على طبيعة العلاقة مع العملاء، وبناء على هذه النتائج تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة على العلاقة (مؤسسة - عميل)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بكون العميل في قطاع التأمين يولي أهمية بالغة لجودة الخدمة، على اعتبار أن منتجات التأمين غير ملموسة، وتقوم أساساً على الثقة، والاطمئنان، وبالتالي فإن كلما ارتفعت

جودة الخدمة من حيث الكفاءة، والسرعة، والدقة، والشفافية، ازدادت ثقة العميل بالمؤسسة، وارتفع مستوى رضاه، وتعمقت علاقته بها، مما ينعكس في شكل ولاء أكبر، واستعداد لمواصلة التعامل معها، بل والتوصية بخدماها للغير، وهو ما يجعل جودة الخدمة أداة استراتيجية للمؤسسة في بناء علاقة متينة مع عملائها، وضمان استمرارية تعاملهم معها في بيئة تنافسية شديدة.

✓ **H1**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، لجودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة التأمينية، على الرضا.

جدول رقم (29) نتيجة الفرضية H1

المعنوية الجزئية / المعاملات الانحدار				القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA	
مستوى المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	r	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0,013	-2,561	-1,032	(Constant)	0,717	0,847	0,000	172,092
0,000	13,118	1,295	جودة الخدمة				

قاعدة القرار: نقارن بين قيمة مستوى المعنوية (sig) المحسوب باستخدام برنامج SPSS مع مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا 0.05 فإذا كانت (Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 فإن العلاقة بين المتغيرات دالة إحصائياً. أي نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 27

تشير نتائج اختبار الفرضية H1 إلى أن جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة التأمينية، لها أثر مباشر، وذو دلالة إحصائية قوية، على مستوى رضا العملاء، حيث أوضح تحليل الانحدار أن النموذج ككل يتميز بمعنوية عالية جداً، إذ بلغت قيمة F المحسوبة 172,092 مع مستوى دلالة يساوي 0,000، وهو أقل بكثير من 0,05، ما يعني أن العلاقة بين جودة الخدمة، والرضا ليست وليدة الصدفة، بل هي علاقة سببية، ومثبتة إحصائياً، كما أن معامل الارتباط r البالغ 0,847 يعكس وجود ارتباط قوي جداً بين المتغيرين، في حين أن معامل التحديد R² البالغ 0,717 يوضح أن جودة الخدمة تفسر ما نسبته 71,7% من التباين في رضا العملاء، وهي نسبة معتبرة تعكس قوة تأثير هذا العامل، كما أن النتائج الجزئية بينت أن معامل الانحدار لجودة الخدمة (B=1,295) كان موجبا، وبدرجة دلالة عالية جداً (Sig=0,000) مع قيمة t مرتفعة بلغت 13,118، ما يعني أن أي تحسن في جودة الخدمة يؤدي بشكل تلقائي إلى ارتفاع مستوى رضا العملاء، وبناء على هذه النتائج تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تفيد بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة على رضا العملاء، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رضا العميل في قطاع التأمين لا يرتبط فقط بمدى حصوله على الخدمة، وإنما بمدى شعوره بجودتها من حيث الشفافية، والسرعة، ودقة الإجراءات، وسهولة المعاملات، وبالتالي كلما زادت جودة الخدمة ارتفع إحساس العميل بالرضا، واطمئنانه اتجاه المؤسسة، وهو ما يعزز من استعداده للاستمرار في التعامل معها، والاحتفاظ بعلاقة طويلة الأمد، كما أن هذه النتيجة تؤكد أن جودة الخدمة تمثل عاملاً استراتيجياً للمؤسسات التأمينية، لأنها تساهم مباشرة في بناء رضا مستدام لدى العملاء، مما ينعكس في شكل ولاء أكبر، وتقليل احتمالات الانتقال إلى مؤسسات منافسة.

✓ H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، لجودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة التأمينية، على الموثوقية.

جدول رقم (30) نتيجة الفرضية H2

المعنوية الجزئية / المعاملات الانحدار			القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA		
مستوى المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	r	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0,068	-1,853	-0,712	(Constant)	0,706	0,84	0,000	162,981
0,000	12,766	1,202	جودة الخدمة				

قاعدة القرار: نقارن بين قيمة مستوى المعنوية (sig) المحسوب باستخدام برنامج spss مع مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا 0.05 فإذا كانت (Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 فإن العلاقة بين المتغيرات دالة إحصائياً. أي نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 27

تشير نتائج اختبار الفرضية H2، إلى أن جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة التأمينية تؤثر بشكل مباشر، وذو دلالة إحصائية على مستوى الموثوقية، حيث أظهر اختبار ANOVA أن النموذج ككل معنوي بدرجة عالية جداً، إذ بلغت قيمة F المحسوبة 162,981 مع مستوى دلالة 0,000، وهو أقل بكثير من 0,05، ما يدل على أن العلاقة بين جودة الخدمة، والموثوقية قوية، وليست نتيجة الصدفة، كما أن معامل الارتباط r البالغ 0,84 يعكس وجود علاقة ارتباط قوية جداً بين جودة الخدمة، والموثوقية، بينما يبين معامل التحديد R² البالغ 0,706 أن جودة الخدمة تفسر 70,6% من التباين في الموثوقية، وهو مستوى مرتفع يدل على أن أغلب إدراك العملاء لموثوقية المؤسسة يرتبط بجودة الخدمة التي يتلقونها، كما أن نتائج معاملات الانحدار الجزئية أوضحت أن معامل جودة الخدمة (B=1,202) كان موجبا، وبدرجة دلالة عالية جدا (Sig=0,000)، مع قيمة t معتبرة بلغت 12,766 ما يعني أن كل تحسن في جودة الخدمة يؤدي بالضرورة إلى ارتفاع درجة الموثوقية التي يمنحها العميل للمؤسسة، وبناء على ذلك تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود أثر دال لجودة الخدمة على الموثوقية، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الموثوقية في قطاع التأمين ترتبط ارتباطا وثيقا بمدى التزام المؤسسة بتعهداتها، ودقتها في تنفيذ العقود دون مبالغة، أو تغيير، كما أن وضوح الإجراءات، وسهولة الوثائق، وشفافية المعلومات تعزز إحساس العميل بأن المؤسسة جديرة بالثقة، وبالتالي كلما تحسنت جودة الخدمة زادت ثقة العميل، وارتفعت الموثوقية، وهذا يعكس أن المؤسسات التأمينية التي تسعى لتقوية صورتها، وتعزيز ثقة عملائها ينبغي أن تجعل من جودة الخدمة محورا استراتيجيا في سياساتها التشغيلية، والتسويقية لأنها تمثل العامل الأكثر تأثيرا في بناء سمعة الموثوقية، والمحافظة عليها.

✓ H3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، لجودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة التأمينية، على الاستجابة.

جدول رقم (31) نتيجة الفرضية H3

المعنوية الجزئية / لمعاملات الانحدار			القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA		
مستوى المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	r	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0,001	-3,467	-1,573	(Constant)	0,666	0,816	0,000	135,294
0,000	11,632	1,293	جودة الخدمة				

قاعدة القرار: نقارن بين قيمة مستوى المعنوية (sig) المحسوب باستخدام برنامج SPSS مع مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا 0.05 فإذا كانت (Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 فإن العلاقة بين المتغيرات دالة إحصائياً. أي نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 27

تشير نتائج اختبار الفرضية H3، إلى أن جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة التأمينية لها أثر إيجابي، وذو دلالة إحصائية على مستوى الاستجابة، إذ أظهر اختبار ANOVA أن النموذج ككل معنوي بدرجة عالية، حيث بلغت قيمة F المحسوبة 135,294 مع مستوى معنوية 0,000، وهو أقل بكثير من 0,05، ما يؤكد أن العلاقة بين جودة الخدمة، والاستجابة علاقة قوية، وغير عشوائية، كما أن معامل الارتباط r بلغ 0,816، وهو ما يعكس وجود ارتباط قوي جداً بين المتغيرين، في حين أن معامل التحديد R² بلغ 0,666، أي أن جودة الخدمة تفسر ما نسبته 66,6% من التباين في الاستجابة، وهو مستوى معتبر يكشف أن معظم استجابة المؤسسة لشكاوى، واستفسارات العملاء تعتمد بشكل كبير على مستوى جودة الخدمة، أما بالنسبة لمعاملات الانحدار الجزئية، فقد أظهرت النتائج أن معامل جودة الخدمة (B=1,293) كان موجبا، ومعنويا عند مستوى دلالة 0,000، مع قيمة t معتبرة بلغت 11,632، ما يعني أن أي تحسن في جودة الخدمة ينعكس مباشرة على تحسن استجابة المؤسسة لعملائها، وبناء على ذلك تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود أثر ذو دلالة لجودة الخدمة على الاستجابة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الاستجابة تمثل أحد الأبعاد الجوهرية التي يقيم العملاء من خلالها مستوى جودة الخدمة، فحين تكون الخدمة المقدمة واضحة، ودقيقة، ومنظمة يسهل على المؤسسة الرد السريع على العملاء، ومعالجة شكاويهم بفعالية، كما أن الإجراءات البسيطة، والوثائق الواضحة تسهل متابعة الطلبات، وحل المشكلات دون تعقيد، أو تأخير، وهو ما يزيد من سرعة التفاعل مع احتياجات العملاء، ويعزز لديهم الشعور بأن المؤسسة تهتم بأرائهم، وتأخذها على محمل الجد، وبالتالي فإن تحسین جودة الخدمة لا ينعكس فقط على رضا العملاء، بل يتعدى ذلك ليقوي قدرة المؤسسة على الاستجابة بفعالية، ومرونة لمتغيرات السوق، وتوقعات العملاء، مما يعزز استدامة العلاقة بين المؤسسة، والعميل.

أ. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

✓ للموظفين مقدمي الخدمة من طرف المؤسسة التامينية، اثر ذو دلالة احصائية، على العلاقة (مؤسسة-عميل)، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

جدول رقم (32) نتيجة الفرضية الرئيسية الثانية

المعنوية الجزئية /معاملات الانحدار				القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA	
مستوى المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	r	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0,975	0,032	0,013	(Constant)	0,592	0,77	0,000	98,820
0,000	9,941	0,926	الموظفين مقدمي الخدمة				

قاعدة القرار: نقارن بين قيمة مستوى المعنوية (sig) المحسوب باستخدام برنامج spss مع مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا 0.05 فإذا كانت (Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 فإن العلاقة بين المتغيرات دالة إحصائياً. أي نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 27

تشير نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية، إلى أن للموظفين مقدمي الخدمة في المؤسسة التامينية أثراً معنوياً وإيجابياً على العلاقة (مؤسسة - عميل)، حيث أظهر تحليل الانحدار أن النموذج ككل معنوي بدرجة عالية جداً، إذ بلغت قيمة F المحسوبة 98,820 بمستوى دلالة 0,000، وهو ما يؤكد أن العلاقة ليست عشوائية، وإنما قوية، وذات دلالة إحصائية، كما أظهر معامل الارتباط r قيمة معتبرة بلغت 0,77، مما يدل على وجود ارتباط قوي بين أداء الموظفين، ومستوى العلاقة مع العملاء، في حين بلغ معامل التحديد R² ما نسبته 0,592، أي أن 59,2% من التباين في العلاقة بين المؤسسة والعميل، يمكن تفسيره مباشرة من خلال أداء الموظفين، وهو ما يعد نسبة معتبرة توضح أن جودة تفاعل الموظفين مع العملاء تعتبر من المحددات الجوهرية لنجاح العلاقة، أما على مستوى معاملات الانحدار فقد أظهرت النتائج أن معامل الموظفين مقدمي الخدمة (B=0,926) موجب، ومعنوي بقيمة t بلغت 9,941، ومستوى دلالة 0,000، ما يعني أن أي تحسن في التزام الموظفين، ومرونتهم، واستجاباتهم ينعكس بشكل مباشر، وإيجابي على تعزيز العلاقة بين المؤسسة والعميل، وبناء على قاعدة القرار تم رفض الفرضية الصفرية H₀، وقبول الفرضية البديلة H₁ التي تؤكد وجود أثر للموظفين على العلاقة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الموظفين يشكلون الواجهة المباشرة للمؤسسة، ويعكسون صورتها لدى العملاء، فكلما اتسمت تعاملاتهم بالاحترام، واللباقة، والقدرة على حل المشكلات بفعالية، كلما عزز ذلك ثقة العملاء، ورضاهم، وهو ما يؤدي إلى علاقة أكثر استقراراً، واستمرارية، كما أن مهارات الموظفين في الاستماع، الصبر، والاعتراف بالأخطاء عند وقوعها تمثل مؤشراً قوياً على مصداقية المؤسسة، ومهنتها، وبالتالي فإن الاستثمار في تطوير مهارات الموظفين، والارتقاء بكفاءاتهم لا يعد فقط مطلباً تنظيمياً، بل هو شرط استراتيجي لبناء علاقة متينة، ومستدامة مع العملاء.

✓ H4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، للموظفين مقدمي الخدمة من طرف المؤسسة التأمينية، على الرضا.

جدول رقم (33) نتيجة الفرضية H4

المعنوية الجزئية / المعاملات الانحدار				القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA	
مستوى المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	r	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0,899	-0,127	-0,056	(Constant)	0,589	0,767	0,000	97,340
0,000	9,866	0,989	الموظفين مقدمي الخدمة				

قاعدة القرار: نقارن بين قيمة مستوى المعنوية (sig) المحسوب باستخدام برنامج spss مع مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا 0.05 فإذا كانت (Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 فإن العلاقة بين المتغيرات دالة إحصائياً. أي نرفض الفرضية الصفريية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 27

تشير نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة H4 ، إلى أن الموظفين مقدمي الخدمة داخل المؤسسة التأمينية لهم أثر معنوي، وقوي على مستوى رضا العملاء، حيث أظهر اختبار ANOVA أن النموذج ككل معنوي بدرجة عالية جداً، إذ بلغت قيمة F المحسوبة 97,340 عند مستوى معنوية 0,000، وهو ما يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية، وليست عشوائية، كما بلغت قيمة معامل الارتباط r نحو 0,767، بما يعكس قوة الارتباط الموجب بين أداء الموظفين، ورضا العملاء، في حين بلغ معامل التحديد R² قيمة معتبرة قدرها 0,589، أي أن ما نسبته 58,9% من التغيرات في مستوى رضا العملاء يمكن تفسيرها مباشرة من خلال أداء الموظفين، وجودة تعاملهم، وهذه النسبة توضح أن الموظف يمثل العنصر الجوهر في تكوين تجربة إيجابية للعميل، أما على مستوى معاملات الانحدار فقد أظهرت النتائج أن معامل الموظفين مقدمي الخدمة (B=0,989) كان موجبا، ومعنويا بدرجة عالية جداً، حيث بلغت قيمة t نحو 9,866 بمستوى دلالة 0,000، وهو ما يعني أن أي تحسن في التزام الموظفين، أو مهاراتهم، أو سلوكياتهم أثناء تقديم الخدمة ينعكس بشكل مباشر، وإيجابي على رضا العملاء، وبناء على قاعدة القرار تم رفض الفرضية الصفريية H0 ، وقبول الفرضية البديلة H1، التي تنص على وجود أثر للموظفين على الرضا، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الموظف هو الواجهة الإنسانية للمؤسسة، ويقدر ما يكون تعامله مهنيا وقائما على الاحترام، والاستماع الجيد، وحسن الاستجابة، وحل المشكلات بمرونة، كلما شعر العميل بالرضا، والثقة اتجاه المؤسسة، فالرضا هنا لا يتشكل فقط من خلال جودة الخدمة في بعدها المادي، وإنما من خلال البعد التفاعلي الذي يصنعه الموظف مع العميل، وهو ما يؤكد أن الاستثمار في تنمية مهارات الموارد البشرية، وتدريبهم على أساليب خدمة العملاء يعد ركيزة أساسية لضمان مستويات مرتفعة من الرضا، وبالتالي بناء علاقة طويلة المدى، ومستدامة بين المؤسسة التأمينية، وعملائها.

✓ H5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، للموظفين مقدمي الخدمة من طرف المؤسسة التأمينية، على الموثوقية.

جدول رقم (34) نتيجة الفرضية H5

المعنوية الجزئية / المعاملات الانحدار				القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA	
مستوى المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	r	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0,289	1,069	0,482	(Constant)	0,498	0,706	0,000	67,578
0,000	8,221	0,851	الموظفين مقدمي الخدمة				

قاعدة القرار: نقارن بين قيمة مستوى المعنوية (sig) المحسوب باستخدام برنامج spss مع مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا 0.05 فإذا كانت (Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 فإن العلاقة بين المتغيرات دالة إحصائياً. أي نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 27

تشير نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة H5 ، إلى أن الموظفين مقدمي الخدمة في المؤسسة التأمينية يؤثرون بشكل معنوي على مستوى الموثوقية التي يدركها العملاء، فقد أظهر اختبار ANOVA أن النموذج ككل دال إحصائياً بدرجة عالية جداً، إذ بلغت قيمة F المحسوبة 67,578 عند مستوى معنوية 0,000، وهو ما يثبت أن العلاقة بين أداء الموظفين، والموثوقية ليست عشوائية بل جوهرية، كما أن معامل الارتباط r بلغ 0,706، مما يعكس وجود علاقة قوية، وموجبة، بينما بلغ معامل التحديد R² قيمة 0,498، أي أن ما نسبته 49,8% من التغير في مستوى الموثوقية يمكن تفسيره من خلال أداء الموظفين، وهي نسبة معتبرة توضح أن نصف ثقة العملاء تقريباً تتشكل من خلال تعامل مباشر مع مقدمي الخدمة، أما بالنسبة لمعاملات الانحدار فقد أظهرت النتائج أن معامل الموظفين مقدمي الخدمة (B=0,851) جاء موجبا، ومعنوياً جداً، حيث بلغت قيمة t نحو 8,221 بمستوى دلالة 0,000، وهو ما يعني أن تحسين سلوكيات الموظفين في خدمة العملاء من حيث الالتزام بالمواعيد، الدقة في المعاملات، احترام الوعود، والشفافية في نقل المعلومات، يؤدي مباشرة إلى تعزيز ثقة العملاء في المؤسسة، ورفع مستوى الموثوقية لديها، وبناء على قاعدة القرار تم رفض الفرضية الصفرية H0، وقبول الفرضية البديلة H1 ، التي تنص على وجود أثر للموظفين مقدمي الخدمة على الموثوقية، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الموثوقية لا ترتبط فقط بقدرة المؤسسة على تقديم خدمة تقنية جيدة، بل تتأسس بدرجة كبيرة على مصداقية الموظفين، والتزامهم، فكلما لمس العميل جودة الموظف، ووضوحه، وحسن متابعته، كلما ازداد شعوره بالثقة تجاه المؤسسة، وهذا يعزز من أهمية الاستثمار في تدريب الموظفين على قيم الصدق، الشفافية، والدقة، بما يضمن بناء صورة ذهنية قوية، وسمعة إيجابية للمؤسسة التأمينية.

✓ H6: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، للموظفين مقدمي الخدمة من طرف المؤسسة التأمينية، على الاستجابة.

جدول رقم (35) نتيجة الفرضية H6

المعنوية الجزئية / المعاملات الانحدار			القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA		
مستوى المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	r	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0,441	-0,774	-0,389	(Constant)	0,494	0,703	0,000	66,465
0,000	8,153	0,939	الموظفين مقدمي الخدمة				

قاعدة القرار: نقارن بين قيمة مستوى المعنوية (sig) المحسوب باستخدام برنامج SPSS مع مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا 0.05 فإذا كانت (Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 فإن العلاقة بين المتغيرات دالة إحصائياً. أي نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 27

تشير نتائج اختبار الفرضية الفرعية السادسة H6، إلى أن الموظفين مقدمي الخدمة في المؤسسة التأمينية يؤثرون بشكل جوهري على مستوى الاستجابة المدركة لدى العملاء، حيث أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن النموذج ككل دال إحصائياً بقيمة F بلغت 66,465 عند مستوى معنوية 0,000، وهو ما يؤكد أن العلاقة بين أداء الموظفين، واستجابة المؤسسة ليست وليدة الصدفة بل تعكس ارتباطاً حقيقياً، كما أن معامل الارتباط r بلغ 0,703، مما يشير إلى علاقة قوية، وموجبة بين المتغيرين، في حين بلغت قيمة معامل التحديد R² نحو 0,494، أي أن ما نسبته 49,4% من التغير في مستوى الاستجابة يفسره أداء الموظفين، وهو ما يدل على أن نصف إدراك العملاء لمدى سرعة استجابة المؤسسة، وفعاليتها في تلبية احتياجاتهم يعتمد بدرجة مباشرة على تصرفات الموظفين، أما بالنسبة لمعامل الانحدار الجزئي فقد أظهرت النتائج أن معامل الموظفين مقدمي الخدمة جاء موجبا بقيمة (B=0,939)، ومعنوي بدرجة عالية جدا، إذ بلغت قيمة t حوالي 8,153 بمستوى دلالة 0,000، مما يعني أن تحسين أداء الموظفين في سرعة التفاعل مع العملاء، والقدرة على الإجابة عن استفساراتهم، وتقديم الحلول الفعالة في الوقت المناسب، كلها عوامل تسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الاستجابة لدى المؤسسة، وبالرجوع إلى قاعدة القرار تم رفض الفرضية الصفرية H0، وقبول الفرضية البديلة H1، التي تؤكد وجود أثر إحصائي للموظفين مقدمي الخدمة على الاستجابة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن العملاء عادة ما يقيمون قدرة المؤسسة على الاستجابة من خلال تعاملهم المباشر مع موظفيها، فكلما كان الموظف أكثر سرعة في الرد، وأكثر مرونة في التعامل، وأكثر فعالية في تقديم الحلول، انعكس ذلك على إدراك العميل لمستوى الاستجابة المؤسسية ككل، مما يعزز من أهمية الاستثمار في تنمية مهارات الموظفين في فنون التواصل، وخدمة العملاء، وترسيخ ثقافة المبادرة، وسرعة التفاعل مع انشغالات الزبائن، مما يؤدي إلى تحسين صورة المؤسسة، وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق.

ب. اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

✓ للبيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة) بالمؤسسة التأمينية، اثر ذو دلالة احصائية، على العلاقة (مؤسسة-عميل)، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

جدول رقم (36) نتيجة الفرضية الرئيسية الثالثة

المعنوية الجزئية / المعاملات الانحدار			القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA		
مستوى المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	r	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0,740	0,333	0,198	(Constant)	0,380	0,616	0,000	41,684
0,000	6,456	0,952	البيئة المحيطة				

قاعدة القرار: نقارن بين قيمة مستوى المعنوية (sig) المحسوب باستخدام برنامج spss مع مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا 0.05 فإذا كانت (Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 فإن العلاقة بين المتغيرات دالة إحصائياً. أي نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 27

تشير نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة، إلى أن البيئة المحيطة بمكان تقديم الخدمة داخل المؤسسة التأمينية تؤثر بشكل دال إحصائياً على طبيعة العلاقة بين المؤسسة، والعملاء، حيث أظهر نموذج الانحدار أن قيمة F المحسوبة بلغت 41,684 بمستوى معنوية (Sig=0,000)، وهو ما يثبت أن النموذج ككل دال إحصائياً، وأن تأثير البيئة المحيطة ليس عشوائياً، بل يعكس ارتباطاً حقيقياً، كما أن قيمة معامل الارتباط r بلغت 0,616، مما يشير إلى وجود علاقة موجبة متوسطة القوة بين جودة البيئة المادية للعاملين، والعملاء، وبين قوة العلاقة (المؤسسة-العميل)، إضافة إلى ذلك فقد بلغ معامل التحديد R² قيمة 0,380، أي أن نحو 38% من التغير في طبيعة العلاقة مع العملاء يمكن تفسيره بجودة البيئة المحيطة بمكان تقديم الخدمة، وهو ما يعد نسبة معتبرة بالنظر إلى الطابع المعقد للعلاقات بين المؤسسات، وزبائنهم، أما بالنسبة للمعامل الجزئي فقد تبين أن تأثير البيئة المحيطة موجب، وذو دلالة عالية (Sig=0,000، t=6,456، B=0,952)، مما يدل على أن كل تحسن في عناصر البيئة المادية مثل الراحة داخل المكاتب، نظافة المكان، توفر التجهيزات، سهولة الوصول، وملائمة ظروف الاستقبال، ينعكس إيجاباً على إدراك العملاء لجودة العلاقة مع المؤسسة، وبالاعتماد على قاعدة القرار تم رفض الفرضية الصفرية H₀، وقبول الفرضية البديلة H₁، التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة المحيطة على العلاقة (مؤسسة-عميل)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن البيئة المادية لا تؤثر فقط على راحة العملاء أثناء تعاملهم، بل تشكل أيضاً رسالة غير مباشرة حول مستوى التنظيم، والاحترافية داخل المؤسسة، فكلما كان مكان تقديم الخدمة مريحاً، ومنظماً، وملائماً، عزز ذلك ثقة العملاء بالمؤسسة، ورفع من درجة رضاهم، وتقديرهم لمستوى الاهتمام بهم، مما يجعل من الاستثمار في تهيئة البيئة المحيطة، وتحسينها أحد العوامل الاستراتيجية لتعزيز العلاقة مع العملاء، وضمان ولائهم.

✓ H7: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، للبيئة المحيطة بالمؤسسة التأمينية، على الرضا.

جدول رقم (37) نتيجة الفرضية H7

المعنوية الجزئية / معاملات الانحدار				القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA	
مستوى المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	r	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة المحسوبة F
0,991	-0,012	-0,007	(Constant)	0,406	0,637	0,000	46,462
0,000	6,816	1,054	البيئة المحيطة				

قاعدة القرار: نقارن بين قيمة مستوى المعنوية (sig) المحسوب باستخدام برنامج spss مع مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا 0.05 فإذا كانت (Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 فإن العلاقة بين المتغيرات دالة إحصائياً. أي نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 27

تشير نتائج اختبار الفرضية H7 إلى أن البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة) داخل المؤسسة التأمينية، تمثل عاملاً مؤثراً بشكل دال إحصائياً على مستوى رضا العملاء، حيث أوضح نموذج الانحدار أن قيمة F بلغت 46,462 بمستوى معنوية (Sig=0,000)، مما يؤكد دلالة النموذج ككل، وعدم عشوائية العلاقة، كما أن معامل الارتباط r بلغ 0,637، وهو ما يعكس وجود علاقة موجبة متوسطة إلى قوية بين جودة البيئة المادية، ورضا العملاء، أما قيمة معامل التحديد R² فكانت 0,406، أي أن نحو 40,6% من التغير في مستوى الرضا، يمكن تفسيره بتحسين، أو تدهور البيئة المحيطة، وهو ما يعد مؤشراً جوهرياً على أهمية هذا المتغير في تشكيل اتجاهات العملاء، وبالنسبة للمعامل الجزئي فقد تبين أن أثر البيئة المحيطة موجب، ومرتفع الدلالة (B=1,054، t=6,816، Sig=0,000)، مما يعني أن كل تحسن في عناصر البيئة مثل نظافة المكاتب، جودة الأثاث، التهوية، الإضاءة، توفير مقاعد مريحة، تنظيم فضاء الاستقبال، وسهولة الولوج إلى الخدمات، يعزز بشكل مباشر إحساس العملاء بالرضا عن تعاملهم مع المؤسسة، وبالاعتماد على قاعدة القرار يتم رفض الفرضية الصفرية H0، وقبول الفرضية البديلة H1، التي تفترض وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة المحيطة على رضا العملاء، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رضا العملاء لا يعتمد فقط على جودة الخدمة، أو أداء الموظفين، وإنما يتأثر أيضاً بالمحيط المادي الذي يعكس صورة المؤسسة، واهتمامها بجمهورها، فالمكان المريح، والمرتب يرسل رسائل ضمنية عن الاحترافية، والعناية بالتفاصيل، مما يعزز الثقة، ويجعل تجربة العميل أكثر إيجابية، وهذا يبرز ضرورة أن تولي المؤسسات التأمينية عناية خاصة بجودة بيئة العمل كجزء لا يتجزأ من استراتيجيات تحسين رضا العملاء، واستدامة العلاقة معهم.

✓ H8: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، للبيئة المحيطة بالمؤسسة التأمينية، على الموثوقية.

جدول رقم (38) نتيجة الفرضية H8

المعنوية الجزئية / المعاملات الانحدار				القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA	
مستوى المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	r	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0,625	0,491	0,290	(Constant)	0,389	0,624	0,000	43,334
0,000	6,583	0,966	البيئة المحيطة				

قاعدة القرار: نقارن بين قيمة مستوى المعنوية (sig) المحسوب باستخدام برنامج spss مع مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا 0.05 فإذا كانت (Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 فإن العلاقة بين المتغيرات دالة إحصائياً. أي نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 27

تشير نتائج اختبار الفرضية H8، إلى وجود أثر دال إحصائياً للبيئة المحيطة بالمؤسسة التأمينية على الموثوقية، حيث أظهرت نتائج الانحدار أن قيمة F بلغت 43,334، وبمستوى معنوية (Sig=0,000)، مما يثبت دلالة النموذج ككل، كما أن معامل الارتباط r بلغ 0,624، وهو ما يعكس علاقة موجبة متوسطة إلى قوية بين جودة البيئة المادية للمؤسسة، ومستوى الموثوقية المدركة من طرف العملاء، بينما بلغت قيمة معامل التحديد R² نحو 0,389، ما يعني أن 38,9% من التغير في الموثوقية، يمكن تفسيره بتحسين، أو تدهور البيئة المحيطة، وهو مؤشر ذو دلالة عملية يؤكد أهمية البيئة في تعزيز الثقة، والاعتماد على المؤسسة، أما على مستوى المعاملات الجزئية فقد تبين أن البيئة المحيطة لها أثر موجب، وقوي على الموثوقية (B=0,966، t=6,583، Sig=0,000)، بما يؤكد أن تحسين الظروف المادية مثل تنظيم فضاءات الاستقبال، نظافة القاعات، والمكاتب، وضوح اللوحات الإرشادية، وسهولة التنقل داخل المؤسسة، يعزز شعور العملاء بالثقة في التعامل مع المؤسسة التأمينية، ويمنحهم انطباعاً بالجدية، والاحترافية، وبالاستناد إلى قاعدة القرار يتم رفض الفرضية الصفرية H0، وقبول الفرضية البديلة H1، وهو ما يفسر بأن الموثوقية لا تبني فقط على وضوح العقود، أو التزام المؤسسة بتعهداتها، وإنما تتأثر أيضاً بعوامل غير مباشرة كالبيئة المادية التي تشكل إطاراً داعماً، يساهم في ترسيخ صورة إيجابية عن المؤسسة، ويؤكد التزامها بمعايير الجودة، والاحترافية، وعليه فإن المؤسسات التأمينية التي تهتم بتهيئة بيئة عمل مرحة، ومنظمة تعزز تلقائياً مستوى الموثوقية في أذهان عملائها، مما يدعم العلاقة طويلة المدى معهم.

✓ H9: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، للبيئة المحيطة بالمؤسسة التأمينية، على الاستجابة.

جدول رقم (39) نتيجة الفرضية H9

المعنوية الجزئية / المعاملات الانحدار				القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA	
مستوى المعنوية (SIG)	t	B	المعاملات نموذج الانحدار	R ²	r	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0,679	0,416	0,304	(Constant)	0,240	0,49	0,000	21,449
0,000	4,631	0,840	البيئة المحيطة				

قاعدة القرار: نقارن بين قيمة مستوى المعنوية (sig) المحسوب باستخدام برنامج spss مع مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا 0.05 فإذا كانت (Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 فإن العلاقة بين المتغيرات دالة إحصائياً. أي نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 27

تشير نتائج اختبار الفرضية H9، إلى وجود أثر دال إحصائياً للبيئة المحيطة بالمؤسسة التأمينية على الاستجابة، حيث أظهرت نتائج الانحدار أن قيمة F بلغت 21,449 عند مستوى معنوية (Sig=0,000)، وهو ما يدل على معنوية النموذج ككل، كما أن معامل الارتباط r بلغ 0,490، مما يعكس علاقة موجبة متوسطة القوة بين البيئة المادية للمؤسسة، ومستوى الاستجابة المدركة من طرف العملاء، في حين بلغ معامل التحديد R² حوالي 0,240، ما يعني أن 24% من التغير في مستوى الاستجابة يفسر من خلال جودة البيئة المحيطة بالمؤسسة، وهو ما يعد مؤشراً معتبراً رغم أن الجزء الأكبر من التغير يعود لعوامل أخرى مرتبطة أساساً بكفاءة الموظفين، والأنظمة الداخلية، وسرعة المعالجة، أما على مستوى المعاملات الجزئية فقد تبين أن البيئة المحيطة لها أثر موجب، ودال على الاستجابة (B=0,840، t=4,631، Sig=0,000)، مما يعني أن تحسين ظروف المكان سواء من خلال سهولة الوصول، وضوح التنظيم الداخلي، راحة قاعات الانتظار، أو توفر تجهيزات مناسبة يعزز من قدرة المؤسسة على الاستجابة لاحتياجات العملاء بشكل أسرع، وأكثر فعالية، وبالاعتماد على قاعدة القرار يتم رفض الفرضية الصفرية H0، وقبول الفرضية البديلة H1، وهو ما يؤكد أن الاستجابة ليست فقط نتاجاً لعوامل بشرية، أو تنظيمية، وإنما تتأثر أيضاً بالبيئة المادية التي توفر إطاراً يساعد على تقديم الخدمة بسلاسة، ويختصر الجهد، والوقت بالنسبة لكل من الموظف، والعميل، وعليه فإن المؤسسات التأمينية التي تستثمر في تحسين بيئتها المادية تعزز من قدرتها على الاستجابة لعملائها، وترتك لديهم انطباعاتاً إيجابية عن كفاءتها، وجودة خدماتها.

ختام الفصل

في ختام هذا الفصل، أظهرت نتائج الدراسة الميدانية على المؤسسة محل الدراسة، أن إدارة خبرة العميل تمثل ركيزة عملية لتحسين الأداء، وتعزيز متانة العلاقة مع العملاء، حيث برزت جودة الخدمة، وكفاءة الموظفين، والبيئة المحيطة، كعوامل أساسية أسهمت في ترسيخ الثقة، ورفع مستويات الرضا، غير أن جانب الاستجابة أظهر عن فرص لتحسينه بما يساهم في الوصول إلى تجربة أكثر تكاملاً. ومن ثم، فإن وعي المؤسسة بهذه الأبعاد، واعتماد أساليب فعالة في تفعيلها يشكل ضمانة حقيقية لاستمراريتها، وقدرتها على تقديم قيمة أعلى لعملائها.

خاتمة عامة

الخاتمة

يعد فهم العلاقة بين المؤسسة، وعملائها نقطة أساسية في تطوير استراتيجيات القطاع التأميني، إذ لم تعد الجودة التقنية للخدمات وحدها كافية لضمان ولاء العميل، بل أصبح من الضروري التركيز على تجربة متكاملة تأخذ بعين الاعتبار مختلف الأبعاد التي تؤثر على إدراكه. وقد بينت هذه الدراسة أن إدارة خبرة العميل تمثل إطارا شاملا يجمع بين جودة الخدمة المقدمة نفسها، كفاءة الموظفين مقدمي الخدمة، وجودة البيئة المادية لمكان تقديم الخدمة، وذلك من أجل ترسيخ علاقة متينة مع العملاء، وتعزيز مؤشرات الرضا، الموثوقية، والاستجابة.

وعلى المستوى التطبيقي، أظهرت نتائج البحث للمؤسسة محل الدراسة أن الأداء في مجال جودة الخدمة، كدقة معالجة الملفات التأمينية، وسرعة تسوية التعويضات، كان مقبولا لكنه بحاجة إلى تحسينات تضمن تقليص الفجوات الزمنية، وتفاذي الأخطاء الإجرائية، كما برز دور الموظفين باعتبارهم الحلقة الأكثر تأثيرا في تجربة العميل، حيث كشفت الاستبيانات أن سلوكهم المهني، ومهاراتهم الاتصالية عامل رئيسي في بناء الثقة مع الزبائن، أما البيئة المادية لمكان الاستقبال، أسهمت بدورها في تكوين صورة إيجابية عن المؤسسة، فالتنظيم الجيد لفضاءات المؤسسة، ونظافة المرافق، إضافة إلى توفر مقاعد مريحة، وأجواء هادئة، كلها عوامل أسهمت في تعزيز شعور العملاء بالاطمئنان، والراحة منذ لحظة دخولهم.

كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد جودة الخدمة، وبعد الاستجابة، حيث أن وضوح الخدمة، ودقتها يعززان من سرعة تجاوب المؤسسة مع متطلبات العملاء،

وتبين أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد الموظفين مقدمي الخدمة، وبعد الرضا، إذ أن كفاءة الموظفين في التعامل مع العملاء، واحترافيتهم انعكست بشكل مباشر على مستوى رضاهم عن المؤسسة،

وأظهرت نتائج التحليل كذلك وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد البيئة المحيطة، وبعد الموثوقية، حيث أسهمت البيئة المادية، والتنظيمية الملائمة في تعزيز صورة المؤسسة باعتبارها جهة موثوقة تحترم التزاماتها،

و برهنت النتائج على أن البيئة المادية لمكان الاستقبال ترتبط إيجابيا بدرجة رضا العملاء عن المؤسسة، إذ ساهمت عوامل مثل التنظيم، والنظافة، وسهولة الوصول في تشكيل صورة ذهنية إيجابية،

ووجدت علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة، ورضا العملاء، ما يوضح أن رفع مستوى الخدمة المقدمة يسهم بشكل مباشر في تحسين رضاهم.

وايضا وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الموظفين مقدمي الخدمة، وموثوقية المؤسسة، حيث أظهرت النتائج أن احترافية التعامل، والقدرة على التواصل تعزز ثقة العملاء في المؤسسة.

ومن خلال المقارنة بين الأبعاد المؤثرة، اتضح أن جودة الخدمة كانت الأكثر تأثيرا على الاستجابة، تليها كفاءة الموظفين مقدمي الخدمة في تعزيز الرضا، ثم البيئة المحيطة في تدعيم الموثوقية.

وبناء على ما سبق، فإن الارتقاء بخبرة العميل في المؤسسة التأمينية يستدعي تبني رؤية متوازنة تضع العميل في مركز الاهتمام، وتبرز إدارة خبرة العميل كمدخل واعد لتحويل كل تفاعل إلى فرصة لتعزيز الثقة، وترسيخ العلاقة، بما يضمن استمراريتها، وبمنح المؤسسة مكانة أكثر رسوخا في سوق يتشكل وفق احتياجات، وتوقعات العملاء.

● الاقترحات:

انطلاقا من النتائج المتوصل إليها، كان من الضروري صياغة جملة من الاقتراحات العملية التي من شأنها أن تساعد المؤسسة التأمينية محل الدراسة على، تحسين ادائها، ورفع من ايجابية خبرة عملائها:

- من المهم الاستثمار في تنمية قدرات الموظفين، وذلك عبر تنظيم برامج تدريبية منتظمة في الاتصال الفعال، إدارة شكاوى العملاء، والذكاء العاطفي، بما يضمن تعزيز احترافية التعامل مع العملاء،

- يستحسن تطوير النظام الداخلي لمعالجة الملفات التأمينية، من خلال إدماج أدوات رقمية حديثة تمكن من تقليص الفجوات الزمنية، والحد من الأخطاء الإجرائية، بما يرفع من فعالية الخدمة،

- إيلاء أهمية خاصة لمسألة توفير فضاءات مناسبة لركن السيارات بالقرب من المقرات، باعتبار ذلك عاملا أساسيا في تسهيل الولوج إلى المؤسسة،

- من المفيد إدماج آليات دورية لقياس خبرة العميل، سواء باستعمال استبيانات، أو منصات تفاعلية، مما يسمح بجمع آراء العملاء، وتحليلها لصالح التحسين المستمر،

- يستحسن أن تسعى المؤسسة تدريجيا نحو توفير تجربة متعددة القنوات (حضوريا، ورقميا)، بما يتيح للعميل اختيار الوسيلة الأنسب لتلبية حاجاته.

● افاق الدراسة:

رغم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج مهمة، تبقى مفتوحة على آفاق بحثية أوسع يمكن أن تثري الموضوع، وتعمق الفهم النظري، والتطبيقي لإدارة خبرة العميل في القطاع التأميني، من خلال:

- يمكن مستقبلا تطبيق هذه الدراسة على مؤسسات تأمينية أخرى قصد المقارنة، واستخلاص مؤشرات أكثر شمولا تعكس واقع القطاع،

- يقترح إدماج أبعاد جديدة في بحوث لاحقة، مثل دور التحول الرقمي، أو الذكاء الاصطناعي في تشكيل خبرة العميل، كبعد اساسي لتعزيز دور ادارة خبرة العميل،

- تفتح هذه الدراسة المجال لبحوث إضافية تستكشف العلاقة بين إدارة خبرة العميل، والتنافسية داخل السوق الوطني، والإقليمي، بما يبرز الدور الاستراتيجي لهذه الممارسة في دعم استدامة القطاع.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولا. المصادر العربية:

• كتب:

1. سعد عزيز حبيب الروقي، "جودة الخدمة التعليمية رؤى وآفاق تحقيق الريادة العالمية في التعليم"، دار النشر غير مذكورة، مكة المكرمة، الطبعة الأولى، سنة 2021.
2. عادل محمد عبد الله، "إدارة جودة الخدمات"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، سنة 2013.

• مقالات:

1. أمنة أبو النجا محمد، "إدارة علاقات العملاء وأثرها على جودة العلاقة والاحتفاظ بالعميل: دراسة تطبيقية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 41، العدد 4، مصر، سنة 2017.
2. امير سالم الشوربجي، "دور أنشطة التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي في تطوير خبرة عملاء شركات التطوير العقاري بمصر"، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 23، العدد الأول، مصر، سنة 2022.
3. بوخملة شيماء، بوعكريف زهير، أثر التسويق التفاعلي على رضا زبائن المؤسسات الفندقية: دراسة ميدانية على عينة من زبائن فندق دار العز بجيجل، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 15، العدد 2، الجزائر، 2024.
4. ترغيني صبرينة، قطاع التأمين في الجزائر وآفاقه المستقبلية، مجلة البحوث والدراسات التجارية، المجلد غير مذكور، العدد 03، الجزائر، سنة 2018.
5. حلايلي ناريمان، بن بوزيان محمد، دور خصائص الخدمات المصرفية الالكترونية في تعزيز العلاقة مع الزبون، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 17، العدد 1، الجزائر، سنة 2022.
6. حمدي جمعة عبد العزيز، متطلبات تطبيق سيجما الإنسانية كمدخل لإدارة خبرة العملاء في تجارة التجزئة بمصر: دراسة حالة شركة Tec-B للتجارة والتوزيع، المجلة العلمية للبحوث التجارية، المجلد الخامس، العدد الثاني، مصر، 2017.
7. خوشفي رمضان شرفاين، درمان سليمان صادق، أثر إدارة خبرة الزبون في الرضا التسويقية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من المستشفيات الخاصة في إقليم كردستان العراق، مجلة جامعة دهوك، المجلد 62، العدد 1، العراق.
8. رحمة بالحمد، سمراه غربية، عوامل نمو وتطور قطاع الخدمات: دراسة تحليلية، مجلة أفكار وآفاق، المجلد 12، العدد 4، الجزائر، سنة 2025.
9. زينب شطبية، رشيد مناصرية، جميلة العمري، تحليل إنتاجية وتنافسية قطاع التأمين في الجزائر خلال الفترة (2010-2014)، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد لم يذكر، العدد 04، الجزائر، سنة 2017.
10. سحر بركة محمد إبراهيم، زكي مكّي إسماعيل، دور التسويق التفاعلي في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على القطاع الصناعي الخاص بولاية الخرطوم، المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي، المجلد الثاني، العدد الثالث، السودان، سنة 2024.
11. سنية محمد أحمد سليمان سبع، تأثير استخدام الواقع المعزز على خبرة العميل عند توسيط جودة الخدمة المقدمة: دراسة تطبيقية على عملاء مواقع التسوق الإلكتروني لأجهزة الهواتف المحمولة في مصر، المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية، المجلد 4، العدد 13، مصر.
12. شذى داود سليمان السبع، دراسة تحليلية للفجوة بين خدمة الاتصالات المقدمة للعميل وبين إدراكه لجودة الخدمة، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد الخامس عشر، العدد الأول، 2023.
13. صالح بوضياف، "قياس جودة الخدمة: مفاهيم وأدوات"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، رقم المجلد غير مذكور، العدد 02، الجزائر، سنة 2009.

14. طلعت أسعد عبد الحميد، عبد العزيز علي حسن، منال محمد أحمد المكياتي، "توسيط ثقة العميل في العلاقة بين إدارة خبرات العملاء وإعادة الشراء: دراسة تطبيقية على عملاء خدمات الإيداع في البنوك التجارية بجمهورية مصر العربية"، مجلة البحوث التجارية، المجلد 38، العدد 1، مصر، 2016.
15. عبد الحميد عبد الله محمد الهنداوي، "نموذج مقترح للعلاقة بين خبرة العميل والشراء الفعلي من خلال تطبيقات الشراء الذكية: تطبيق نموذج قبول التكنولوجيا"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 5، العدد الأول، مصر، سنة 2024.
16. عبد القادر محمد عبد القادر، وآخرون، "تأثير التسويق الحسي (السمع والبصر) على استجابة العميل عند توسيط خبرة العميل بالتطبيق على عملاء سلاسل المطاعم بمحافظة الدقهلية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 44، العدد 3، مصر، سنة 2020.
17. علاء الدين احمد ابو عساكر، عبد الحكيم احمد ربيع نجم، "تأثير التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي على خبرة العميل بالتطبيق على عملاء شركات تكنولوجيا المعلومات بمحافظة غزة"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 5، العدد الأول، مصر، سنة 2024.
18. عماد عبد العزيز عيد القصبي النجار، تأثير تجربة العميل على نية إعادة الشراء : الدور الوسيط لقيمة العالمة التجارية والدور المعدل للمتغيرات الديموجرافية والاسم التجاري، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد الخامس، العدد الأول، مصر، 2024.
19. فيصل سالم الكيخيا، مريم محمد حسن، اثر مشاركة العميل على نواتج الخدمات المصرفية المقدمة في المصارف التجارية الليبية العامة العاملة في مدينة بنغازي، مجلة جامعة بنغازي العلمية، المجلد 33، العدد 2، ليبيا، سنة 2020.
20. محمد سمير محمد المتولي، "خبرة العميل كمتغير وسيط في العلاقة بين الخدمات المصرفية الرقمية ورضا العميل دراسة تطبيقية على البنوك التجارية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 4، العدد الأول، مصر، سنة 2023.
21. محمد فوزي أمين اليردان، توسيط سلوكيات المشاركة في خلق القيمة في العلاقة بين تماثل العميل مع الشركة وولاء العميل بالتطبيق على عملاء شركات الاتصالات المصرية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، المجلد غير مذكور، العدد الثامن، مصر، سنة 2019.
22. مصعب بالي، مسعود صديقي، مساهمة قطاع التأمين في نمو الاقتصاد الوطني، المجلة الجزائرية للدراسات الحاسوبية والمالية، المجلد غير مذكور، العدد 02، الجزائر، سنة 2016.
23. منى محمد مسعد حسن، وآخرون، "أثر التسويق التفاعلي على تعزيز ولاء العملاء لشركات السياحة المصرية"، مجلة كلية السياحة والفنادق، المجلد 5، عدد (1/1)، مصر، 2021.
24. نرمين ربيع مرسي خليل، وآخرون، إشراك العميل وتأثيره على تطوير أداء شركات السياحة المصرية من وجهة نظر العملاء، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، المجلد 17، العدد 1، مصر، سنة 2023.
25. نواري خيرة، ادارة العلاقة مع الزبون ودورها في تفعيل اتجاهه، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، المجلد 33، العدد 2، الجزائر، سنة 2018 .
26. هبلين عبد الرحيم مراد، قياس رضا العميل عن الخدمة المقدمة وعلاقته بسلوك ما بعد الشراء "دراسة تطبيقية على شركة مصر للطيران"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 31، العدد 2، مصر، 2017.

● اطروحات :

1. أولسليمان سمية، " استراتيحية جودة الخدمات، وأثرها على تحقيق و تنمية الميزة التنافسية لشركات التأمين في الجزائر: دراسة حالة شركة أكسا للتأمينات"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، سنة (2021-2022).
2. بلقاضي اسحاق، علية باسم، دور التامين على السيارات في تفعيل قطاع التامين في الجزائر "دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف-المسيلة-، الجزائر، سنة 2018-2019.
3. بن تركي أمينة، دور التسويق التفاعلي في تحقيق رضا الزبون المصري، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة-، سنة 2022-2023.

4. بن داودية أحمد، ادارة العلاقة مع الزبون مدخل لكسب ولائه للمؤسسة الخدمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، (2016-2017).
5. بن يونس زينب، عثمانى عزيزة، قطاع التأمين في الجزائر الواقع والتحديات - دراسة السوق الجزائرية للتأمين 2006-2015، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، سنة 2017-2018.
6. بوجاهم السعيد، عثمانية عبد الرحيم، استراتيجية التوزيع واثراها على تنمية رضا الزبون -دراسة حالة مؤسسة مطاحن عبيدي (قلمة)، مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة 8ماي 1945 (قلمة)، الجزائر، 2017.
7. بوعاج موسى، لعدادرة عبد الغاني، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولاءه، مذكرة مكلمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة، الجزائر، سنة 2019-2020.
8. بوقاسي أمال، جودة خدمة العملاء في مؤسسة خدماتية "دراسة حالة مؤسسة كاماتيفو اوطو - وكيل خدمة معتمد رونو- الجزائر"، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2013-2014.
9. جوال محمد، حميمود محمد، "تقييم جودة الخدمات الإدارية المقدمة للطلبة: دراسة حالة عينة من طلبة المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة"، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة، سنة (2018-2019).
10. الحاج رشيد عباسي، محمد عبد الياسط فقيه، اثر اخلاقيات مقدم الخدمة على رضا العملاء "دراسة حالة المؤسسة الخاصة الامل الواعد"، مذكرة مقدم لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية التجارية والتسيير، جامعة قاصدي مرياح-ورقلة-، الجزائر، 2019-2020.
11. حورية حميدوش، دور قطاع التأمين في تحقيق التنمية الاقتصادية -دراسة حالة الجزائر(في الفترة 1995-2010)، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية فرع نقود وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، سنة 2010-2011.
12. خارف صافية، اثر جودة الخدمة التامينية على رضا الزبون -دراسة مقارنة بين المؤسسة الجزائرية للتأمين SAA، والشركة الدولية للتأمين واعادة التأمين CIAR-بالولاية المنتدبة المنيعه، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح-ورقلة-، الجزائر، سنة 2017-2018.
13. ديلمي فتيحة، تنمية العلاقة مع الزبون كاساس لبناء ولاءه للعلامة، مذكرة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2008-2009.
14. زعابة مصطفى، محاولة تقييم أهمية إدارة علاقات الزبائن في ضمان ولاء الزبون الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، (2021-2022).
15. صدادقة مريم، العلاقات العامة و الترويج للمنتوج، مذكرة مكلمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى - تاسوست- جيجل-، الجزائر، سنة 2014-2015.
16. عبد الصمد بوحفص، أبعاد التسوق التفاعلي وعالقه بنية إعادة الشراء في المؤسسات الخدمية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح - ورقلة-، الجزائر، سنة 2022-2023.
17. عبد الهادي مسعودي، خيرة مسعودي، التسويق التفاعلي عبر المواقع الالكترونية للمنظمات، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد الثاني، الجزائر، سنة 2018، ص 204.
18. عون محمد أيوب، عاتي هيثم، تأثير جودة الخدمة على رضا العميل، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي - تبسة-، الجزائر، 2023-2024.

19. فاطمة الزهرة عيشاوي، بثينة كربوسة، اثر إدارة معرفة الزبون على رضا الزبون، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-، الجزائر، سنة 2018/2019.
20. كشيده حبيبة، اليات تدعيم الميزة التنافسية من خلال تحقيق رضا العميل "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2013-2014.
21. لدرع نعيمة، اثر ادارة معرفة الزبون على تحقيق الابتكارات التسويقية- دراسة على عينة من البنوك بمدينة سطيف-، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس(سطيف1)، الجزائر، 2025.
22. الوازن بوبكر، التسويق التفاعلي كمدخل لتحقيق ولاء العملاء في المؤسسات الخدمية، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، 2021-2022.
23. واثم براهيمية، شهرزاد غمراني، اهمية جودة الموقع الالكتروني في تحقيق رضا العملاء، مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة 80ماي 1945-قالمة-، الجزائر، سنة 2022-2023.

● محاضرات:

1. بلمهدي يوسف، محاضرات في إدارة علاقات الزبائن "موجهة لطلبة السنة أولى ماستر، تخصص تسويق الخدمات"، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة لونيسي علي-البليدة 02-، الجزائر، سنة 2020-2021.
2. خنشول اسيا ايمان، محاضرات في مقياس ادارة العلاقة مع الزبون"موجهة الى طلبة السنة اولى ماستر"، تخصص تسويق الخدمات، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 اوت 1955(سكيكدة)، 2020.

● منشورات بحثية:

1. أمينة أبو النجا محمد، "صوت العميل وأثره على الاستجابة الرشيقة للعميل: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات المصري"، بحث أكاديمي، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، بدون تاريخ نشر.
2. عبد الناصر محمد سيد أحمد، "تقييم عملية قياس رضا المستفيدين عن الخدمات العامة بالمؤسسات الحكومية في جمهورية مصر العربية"، بحث أكاديمي، معهد القاهرة الجديدة للعلوم الإدارية والحاسب الآلي، القاهرة، مصر، بدون تاريخ نشر.

● مواقع الكترونية:

1. موقع اطلع عليه يوم 2025/09/10، على الساعة 23:00pm، <https://la.saa.dz/fr/about>.

• الكتب:

1. Buhalis Dimitrios & Mohammad Shahidul Islam, "Moment of Truth." In *Handbook on Tourism and Technology*, 1st ed., Edward Elgar Publishing, UK, 2022.
2. Christopher Lovelock & Jochen Wirtz, " *Services Marketing* ", World Scientific Publishing, Singapore, 1st edition, 2022.
3. Elina Jaakkola et al., The Palgrave Handbook of Service Management(Understanding and Managing Customer Experiences), Palgrave Macmillan, Cham, edition not mentioned, 2022.
4. Harald Pol et al., "Customer Journey: From Practice to Theory", in Service Science, Management and Engineering Education for the 21st Century, 1st edition, Routledge, United Kingdom, 2021.
5. Jaakkola, E. et al., *Understanding and Managing Customer Experiences*, Routledge, United Kingdom, 1st edition, 2022.
6. James Seligman, " *Customer Experience Management – The Experiential Journey* ", Lulu Press, U.S., no edition number mentioned .
7. Karthik Namasivayam, Ingrid Y. Lin, Hospitality and Service Management, McGraw-Hill, United States, 2nd Edition, 2015.
8. Lovelock, Christopher & Wirtz, Jochen, Services Marketing: People, Technology, Strategy, 8th Edition, World Scientific Publishing Co. Inc., USA, 2016.
9. Peter S. Brandon, Shu-Ling Lu, Clients Driving Innovation , Wiley, Place of publication not specified, edition not specified, 2009.
10. Roy Barnes & Bob Kelleher, *Customer Experience For Dummies*, Wiley, U.S., 1st edition, 2014.
11. Shaw Colin, & Ivens John, " *Building Great Customer Experiences* ", 1st ed., Palgrave Macmillan, London, United Kingdom, 2002.
12. Watkinson, Matt, " *The Ten Principles Behind Great Customer Experiences* ", Pearson FT Publishing, UK, 1st ed., 2012.
13. Zeithaml, Valerie A., Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm, McGraw-Hill Education, USA, 7th Edition, 2018.

• المقالات:

1. Ahmed AlHarbi, & et al, "Improving customer oriented decision making through the customer interaction approach", Journal of Decision Systems, Vol. 25, Supplement 1, France, 2016.
2. AL Qudah, Mohammad Ali & Leyla Muradkhanli, "The Use of Generative Artificial Intelligence for Customer Services," *Problems of Information Technology*, vol. 15, no. 1, Azerbaijan, 2024.
3. Arkadan, F. et al., " *Customer Experience Orientation: Conceptual Model, Propositions, and Research Directions* ", Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 52, no. 6, UK, 2024.
4. Assefa, Sintayehu, "Service Quality Dimensions: Key on Customer Satisfaction – A Glance on Commercial Bank of Ethiopia," Journal of Culture, Society and Development, Vol. 9, No. 3, Ethiopia, 2019.
5. Atanu Adhikari, Saurabh Bhattacharya, " *Appraisal of Literature on Customer Experience in Tourism Sector: Review and Framework* ", *Current Issues in Tourism*, Vol. 19, No. 4, UK, 2015.
6. Azihan Othman, *Critical Role of Frontline Service Employees in Internal Branding*, The International Journal of Humanities & Social Studies, Vol. 6, Issue 9, Malaysia, 2018 .
7. Barrick, M. R., & Mount, M. K., The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis, Personnel Psychology, vol. 44, no. 1, USA, 1991.

8. Belk, R. W, "*Situational Variables and Consumer Behavior*", *Journal of Consumer Research*, vol. 2, no. 3, USA, 1975.
9. Bernd F. Reitsamer, Larissa Becker, "Customer journey partitioning: A customer-centric conceptualization beyond stages and touchpoints", *Journal of Business Research*, Vol. 181, No. 114745, Austria-Finland, 2024.
10. Bitner, Mary Jo. "Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees", *The Journal of Marketing*, Vol. 56, No. 2, United States of America, 1992.
11. Botha, G.J. et al," *Enhancing Customer Experience through Business Process Improvement: An Application of the Enhanced Customer Experience Framework (ECEP)* ", *South African Journal of Industrial Engineering*, Vol. 23, No. 2, South Africa, 2012 .
12. Da Silva, Edson Coutinho, "Customer Experience Project: A Framework to Create and Deliver Value to Customers", *International Journal of Marketing Studies*, Vol. 13, No. 3, Canada, 2021.
13. Damkuvienė, Milda, and Petukienė, Evandzelina, "Co-Creation of Public Services: Levels of Customers' Participation," *Advances in Journal of Social Science*, Vol. 2, Issue 1, Lithuania, 2018.
14. David Marutschke, "*Customer Experience Management: A Guided Framework for Qualitative Research* ", *Journal of Serviceology*, Vol. 8, No. 2, Japan, 2023.
15. De Keyser, Arne et al, "*A Framework for Understanding and Managing the Customer Experience* ", Marketing Science Institute Working Paper Series, Report No. 15-121, Marketing Science Institute, Cambridge, MA, 2015.
16. Dhouha Jaziri, "The advent of customer experiential knowledge management approach (CEKM): The integration of offline & online experiential knowledge", *Journal of Business Research*, Vol. 94, Special Issue C, United States of America, 2019 .
17. Duncan, Ewan & et al," *Customer Experience: Creating Value Through Transforming Customer Journeys*" , volume not specified, no. 1, McKinsey Company, UK, 2016.
18. Edson Coutinho Da Silva," *Customer Experience Project: A Framework to Create and Deliver Value to Customers* ", *International Journal of Marketing Studies*, Vol. 13, No. 3, Canada, 2021.
19. ENNESRAOUI DRISS, DEMARCHE QUALITE ET SATISFACTION DES CLIENTS, vol. 18, n° 18, Maroc, 2018.
20. ereza Šonková and Monika Grabowska, "Customer engagement: transactional vs. relationship marketing", *Journal of International Studies*, Vol. 8, No. 1, Czech Republic, 2015.
21. Farah Arkadan et al, "Customer Experience Orientation: Conceptual Model, Propositions, and Research Directions," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 39, no issue number, United Kingdom, 2024.
22. Francesc Fusté Forné," *Front-line Employees-Customer Relationship Experience: Exploratory Case on Mission Identification in the Spanish Hospitality Industry* ", *Cuadernos de Turism*, volume not specified, n° 36, Spain, 2015.
23. Gereá, et al, "Omnichannel Customer Experience and Management: An Integrative Review and Research Agenda", *Sustainability*, vol. 13, no. 5, Switzerland, 2021.
24. Graham Freeman & Nicole M. Radziwill," *Voice of the Customer (VoC): A Review of Techniques to Reveal and Prioritize Requirements for Quality* ", *Journal of Quality Management Systems*, Vol. 2018, Issue No. 3, USA, 2018.
25. Griffin, Abbie & Hauser, John R., "The Voice of the Customer", *Marketing Science*, Vol. 12, No. 1, USA, 1993.
26. Hala Emad El-Deen El-Barkouky "The Role of Touchpoints in Shaping the Customer Experience throughout the Customer Journey" , *Scientific Journal for Financial and Commercial Studies and Research* , Vol. 5, No. 2 (Part 1), Egypt, 2024.
27. Han, Heesup *et al.*," *Do Ambient Conditions (Air Quality, Noise Level and Temperature) and Image Congruity Matter for Boosting Customer Approach Behaviors in the FSC Sector?* ", *Sustainability*, Vol. 12, No. 24, Switzerland, 2020.
28. Havir, David, "Customer Experience Management Overview", conference paper presented at Brno University of Technology, December 10–11, 2016, Czech Republic.

29. Henderson, Roxana, "Service Quality: A Critical Literature Review", *Global Journal of Management and Business Research Marketing*, Volume 13, Issue 8, Brazil, 2013.
30. Holmlund, M., et al., "Customer experience management in the age of big data analytics: A strategic framework", *Journal of Business Research*, Vol. 116, No. not mentioned, UK, 2020.
31. homas Aichner & Benjamin Gruber, *Managing Customer Touchpoints and Customer Satisfaction in B2B Mass Customization: A Case Study*, *International Journal of Industrial Engineering and Management (IJIEM)*, Vol. 8, No. 3, Serbia, 2017.
32. Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R., The servicescape as an antecedent to service quality and behavioral intentions, *Journal of Services Marketing*, Vol. 27, No. 4, 2013.
33. Jagdip Singh, "*Consumer Complaint Intentions and Behavior: Definitional and Taxonomical Issues*", *Journal of Marketing*, Vol. 52, No. 1, 1988.
34. Jayachandran, S., Hewett, K., & Kaufman, P. Customer Response Capability in a Sense-and-Respond Era: The Role of Customer Knowledge Process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 32, No. 3, (2004).
35. Kavitha, S. & Haritha, P., "*Building Customer Loyalty through Customer Experience Management*", *Journal of Management and Science*, Vol. 6, No. 3, India, 2016.
36. Klaus, Phil and Maklan, Stan, "Towards a Better Measure of Customer Experience", *International Journal of Market Research*, vol. 55, no. 2, United Kingdom, 2013.
37. Kurniadewi, Hasanah, "The Role of Customer Relationship Management in Improving Customer Experience: A Literature Review," *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science (DIJEMSS)*, vol. 6, no. 4, Jakarta, Indonesia.
38. Landrum et al., "Measuring IS System Service Quality with SERVQUAL: Users' Perceptions of Relative Importance of the Five SERVPERF Dimensions", *Informing Science: The International Journal of an Emerging Transdiscipline*, vol. 12, no. not specified, USA, 2009.
39. Lemon, Katherine N. & Verhoef, Peter C., "*Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey*", *Journal of Marketing*, Vol. 80, No. 6, American Marketing Association, 2016.
40. Manis, K. T. & Palabiyik, J., Beerscape: Are there best practices for hosting an inaugural beer festival?, *Journal of Hospitality & Tourism Cases*, Vol. 9, No. 4, USA, 2020.
41. Maria Holmlund, et al, "Customer Experience Management in the Age of Big Data Analytics: A Strategic Framework," *Journal of Business Research*, Vol. 116, no issue number, USA, 2020.
42. Mark S. Rosenbaum & Carolyn Massiah, "An Expanded Servicescape Perspective", *Journal of Service Management*, Vol. 22, No. 4, USA, 2011.
43. Mattila, A. S, "The Impact of Culture on the Customer Service Experience", *Journal of Hospitality & Tourism Research*, vol. 10, no. 2, USA, 2007.
44. Nuray Türker & et al, "*Measuring the Effect of Restaurant Servicescapes on Customer Loyalty*", *Turizm Akademik Dergisi*, Vol. 6, No. 2, Turkey, 2019.
45. Olivera Grljević, Zita Bošnjak, "Sentiment Analysis of Customer Data ", *STRATEGIC MANAGEMENT*, Vol. 23, No. 3, Serbia, 2018.
46. Omar Merlo et al., "Why Customer Participation Matters", *MIT Sloan Management Review*, volume not mentioned, winter issue, USA, 2014.
47. Prahalad & Ramaswamy, "*Co-creating Unique Value with Customers*", *Strategy & Leadership*, vol. 32, no.3, USA, 2004.
48. Prashant Chauhan & Samar Sarabhai, "Customer Experience Management: Evolution and the Paradigm Shift in Marketing," *Business Perspectives*, Vol. 17, No. 1, India, 2018.
49. Sadeghi Far, M. et al. "*Proposing a Customer Experience Management Model Based on the Grounded Theory Approach in Aviation Industry*", *Journal of System Management*, Vol. 8, No. 2, 2022.
50. Shariif, Bala Alhaji, et al., "Assessing the Impact of Service Reliability and Tangibility on Customer Satisfaction: Evidence from Jaiz Bank Plc," *World Journal of Finance and Investment Research*, Vol. 9, No. 3, Nigeria, 2025.
51. Shukri, Shakeerah, et al., "Role of Responsiveness, Reliability and Tangibility on Customer Satisfaction", *International Journal of Advanced Research*, Vol. 8, No. 11, Malaysia, 2020.
52. Siu, N. Y.-M. et al., "*The impact of the servicescape on the desire to stay in convention and exhibition centers: The case of Macao*", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No. 2, UK, 2012.
53. Sivave Mashingaidz, "Customer Experience Management: New Game Strategy for Competitiveness", *Journal of Governance and Regulation*, Volume 3, Issue 3, Zimbabwe, 2014.

54. Sukwadi, R. "Utilizing Customer Experience Management Framework to Create a Delightful Service Experience", *International Journal of Industrial Engineering and Management (IJIEM)*, Vol. 6, No. 1, Serbia, 2015.
55. Sun, Baohong & Li, Shibo, "Adaptive Learning and Proactive Customer Relationship Management", *Journal of Interactive Marketing*, vol. 20, no. 3–4, USA, 2006.
56. Syarah Syazwani Arifin, Izran Sarrazin Mohammad, Rohaya Abdul Jali, "Measuring the Impact of Elements in Servicescape on Business Performance: A Literature Review", *International Journal of Accounting, Finance and Business*, Vol. 7, No. 40, Malaysia, 2022.
57. Valdez Mendia, J. M. & Flores-Cuautle, J. J. A., "Toward Customer Hyper-Personalization Experience — A Data-Driven Approach," *Cogent Business & Management*, Vol. 9, No. 1, United Kingdom, 2022.
58. Verhoef, et al, "Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies", *Journal of Retailing*, vol 85, n1, Elsevier Inc, USA, 2009.
59. Wirtz, J. & Jerger, C., "Managing service employees: literature review, expert opinions, and research directions", *The Service Industries Journal*, Vol. 36, Nos. 15–16, 2016.
60. Wirtz, J. et al., Customer experience management in B2B markets: CXM value propositions and archetypical CXM strategies, *Journal of Business Research*, vol. 157, no. 2, Singapore-Sweden-Finland-UAE, 2023.
61. Woodruff, R. B, "Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 25, no. 2, USA, 1997.
62. Yuanyuan Liu, Siti Hasnah Hassan, "The impact of enhanced omnichannel integration on consumer responses in an omnichannel context", *Global Business and Management Research: An International Journal*, Vol. 16, No. 4s, Malaysia, 2024.

الاطروحات: •

1. Becker, Larissa, Toward a customer-centric perspective of customer experience, Doctoral Dissertation, School of Social Sciences, Hanken School of Economics, Finland, 2020.

الملتقيات: •

1. Ahmed Almoraish et al., "Conceptualising Customer Experience in B2B Services," a conference paper presented within a conference titled "ATINER's Conference Paper Series," 2016, Greece.
2. Bachruddin Saleh Luturlean & Grisna Anggadwita, "A Framework for Conceptualizing Customer Experiences Management in the Hotel Industry", research paper presented at the 3rd International Seminar and Conference on Learning Organization (ISCLO 2015), Indonesia, 2015.
3. Havir, David, "Customer Experience Management Overview", conference paper presented at Brno University of Technology, December 10–11, 2016, Czech Republic.
4. Keller, Thorben, "A Conceptual Framework for the Governance of Customer Experience in the Digital Age," a research paper presented at the conference Organizing for Digital Innovation, entitled: Workshop on Organizing for Digital Innovation, March 11–12, 2016, Amsterdam, the Netherlands.
5. Lisnawati et al, "Intervention entitled: Omnichannel Customer Experience: A Literature Review", presented within the "5th Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship", under the title "Proceedings of the 5th Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship (GCBME 2020)", 11–12 August 2020, Indonesia.
6. Muhammad, Taley, and Yulia Stukalina, "Real-Time Customer Communication in E-Commerce: Improving Customer Experience, Satisfaction and Loyalty," research paper presented at the 14th International Scientific Conference "Business and Management 2024," titled Business and Management 2024, Vilnius Gediminas Technical University, 12–13 September 2024, Lithuania.
7. Norhidayah Mohd Rashid et al., "Understanding how physical dimensions influence exhibitors' satisfaction in convention centres", a research paper presented at the proceedings of the 2nd Global Conference on Business and Social Science (GCBSS–2015), held on 17–18 September 2015, in Bali, Indonesia.

تقرير مهني: •

1. Adoreboard Ltd., "Measuring Customer Experience: Combining NPS with Emotion Analysis", Professional White Paper, Adoreboard Ltd, UK, (n.d).
2. Juran Global, "A 3-Step Approach to Sustaining Measurable Breakthrough Results – The Source for Breakthrough Strategy", *Whitepaper*, Juran Global, USA, 2020.

3. Qaalfa Dibeehi & Zhecho Dobrev, "*The Customer Complaints X-Ray: The Key to Customer Retention and Loyalty via Customer Complaints Handling*", professional report, Beyond Philosophy, United Kingdom, 2014.

• منشورات بحثية :

1. Barnty Barnabas & Joshua Johnson, "Driving Digital Transformation with Real-Time Data Analytics in Customer Experience Management ", Nigeria, 2023, unpublished research paper.
2. Christopher Meyer and André Schwager, Understanding Customer Experience, Harvard Business Review, Reprint No. R0702G, 2007.
3. Pine, B. Joseph and Gilmore, James H., The Experience Economy: Work Is Theater & Every Business a Stage, Boston: Harvard Business Press, 1999.

• تقرير أكاديمي:

1. Jansberg, Clarinda, et al, *Brand Touchpoints*, ResearchGate [Online academic report], 2018, [file:///C:/Users/SPLENDID/Downloads/BrandTouchPointsDraft21218%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/SPLENDID/Downloads/BrandTouchPointsDraft21218%20(1).pdf) .

• دليل الكتروني:

2. Duflos, et al, "*Voice of the Customer Toolkit: A Guide to Creating Customer Feedback Loops*", Toolkit, 2022, customersguide.cgap.org/resources.

الملاحق



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عين شمس - بلحاج بوشعيب
كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

الملحق رقم (01): "استبانة الدراسة".

استبيان لدراسة تحت عنوان

"ادارة خبرة العميل ودورها في تعزيز العلاقة (مؤسسة-عميل)"

السنة الثانية ماستر، تخصص ادارة اعمال

تحت اشراف:

- الأستاذة نواله.

من اعداد الطالبة:

- بوعزم حفصة كوثر

السنة الدراسية الجامعية: 2025/2024.

• في إطار اعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر، بعنوان "ادارة خبرة العميل ودورها في تعزيز العلاقة(مؤسسة-عميل)"، تخصص "ادارة أعمال". ينجز هذا الاستبيان للاستفادة من أجوبتكم على العبارات المطروحة، ولتوفير بيانات كمية تثري الجانب التطبيقي.

نشكركم على المشاركة، ونطمئنكم ان المعلومات المقدمة تستخدم لغرض البحث العلمي فقط.

- اشر بعلامة (+)، على الخيار المناسب:

○ الجنس:

- انثى

- ذكر

○ الفئة العمرية:

- من 35 الى 50 سنة

- اقل من 20 سنة

- اكثر من 50 سنة

- 20- من الى 35 سنة

○ الحالة الاجتماعية:

- متزوج

- أعزب

○ المستوى التعليمي:

- ثانوي

- ابتدائي

- جامعي

- متوسط

○ الوضعية المهنية:

- متقاعد

- طالب

- بدون عمل

- موظف

- تاجر

- حربي

- فلاح

- صاحب مؤسسة

○ الدخل الشهري:

- بين 18.000 دج و30.000 دج

- أكثر من 50.000 دج

- أقل من 18.000 دج

- بين 30.000 دج و50.000 دج

○ مدة التعامل مع المؤسسة التامينية:

- اقل من سنة

- من سنة الى سنتين

- من سنتين إلى ثلاث سنوات

- أكثر من ثلاث سنوات

○ عدد الزيارات لمؤسسة التامين:

- مرة واحدة في السنة

- بين ثلاث وأربع مرات في السنة

- بين مرتين وثلاث مرات في السنة

- أكثر من أربع مرات في السنة

○ نوع التامين المقدم:

- تامين السيارات

- تامين متعدد المخاطر

- تامين اخر

✓ سؤال

في نظرك، كيف يمكن تحسين جودة الخدمة التامينية؟

● الاجابة:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الاسئلة	
					<p>- الخدمة التامينية المقدمة تغطي احتياجاتي بشكل كاف.</p> <p>- الخدمة التامينية المقدمة ذات جودة عالية من الاتقان، مقابل القيمة المدفوعة.</p> <p>- الخدمة التامينية تتم في الوقت المحدد، دون تاخير.</p> <p>- تسعى المؤسسة التامينية الى تحسين جودة خدماتها باستمرار.</p> <p>- الخدمة التامينية المقدمة ذات مستوى عال، في كل مرة أتعامل فيها مع المؤسسة.</p>	جودة الخدمة نفسها
					<p>- اجراءات الحصول على الخدمة التامينية سهلة، وواضحة.</p> <p>- الوثائق المطلوبة للحصول على الخدمة التامينية واضحة غير معقدة.</p> <p>- الارشادات واضحة للملئ وثائق الحصول على الخدمة التامينية.</p> <p>- توجد بدائل الكترونية لتسليم الوثائق المطلوبة، للحصول على الخدمة التامينية.</p>	
					<p>- توفر المؤسسة التامينية وسائل سهلة، لتقديم الشكوى.</p> <p>- تقدم المؤسسة التامينية حلولاً فعالة، ودقيقة، لاي مشكلة حاصلة.</p>	

					<p>- يظهر موظف المؤسسة التامينية احترامه منذ بداية المحادثة الى غاية نهايتها.</p> <p>- موظف المؤسسة التامينية جاهز لتقديم الخدمة.</p> <p>- المرونة في التعامل، دون اظهار التوتر او الغضب.</p> <p>- يعامل موظفو المؤسسة التامينية العملاء بنفس درجة الاحترام دون تمييز.</p> <p>- يستمع موظف المؤسسة التامينية الى العميل بشكل دقيق، وبصبر دون مقاطعته.</p> <p>- لا يتجاهل موظف المؤسسة التامينية اسئلة العميل.</p> <p>- يظهر موظف المؤسسة التامينية لباقتة، حتى عند رفض الخدمة.</p>	<p>الموظفين (مقدمين الخدمة)</p>
					<p>- استقبال موظف المؤسسة التامينية للمشكلة بلباقة، دون اندفاع، او تحرب، او تبرير، مع التركيز على فهم المشكلة.</p> <p>- الاعتراف بالخطأ في حالة حدوث المشكلة، والعمل على حلها.</p> <p>- متابعة الحل من قبل موظف المؤسسة التامينية، والتأكد من فعاليته.</p>	
					<p>- مكان المؤسسة التامينية مناسب لاستقبال جميع فئات العملاء.</p> <p>- قاعات الانتظار في المؤسسة التامينية مريحة</p> <p>- تجهيزات المؤسسة التامينية تلائم احتياجات العميل.</p> <p>- المؤسسة التامينية مهتمة بنظافة، وتنظيم مكان تقديم الخدمة.</p> <p>- مكان تقديم الخدمة التامينية سهل الوصول اليه.</p> <p>- وجود خدمات اضافية في مكان تقديم الخدمة التامينية،</p>	<p>البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)</p>

					يزيد من مستوى ايجابية التجربة. - تحرص المؤسسة التامينية على تحديث المعدات، والتجهيزات بشكل دوري، للرفع من ايجابية تجربة تقديم الخدمة.
<u>المحور الثاني: العلاقة (مؤسسة- عميل).</u>					
					الاستجابة - تظهر المؤسسة التامينية الاهتمام والسرعة في الرد عند التواصل معها. - تقدم المؤسسة الخدمة التامينية في الوقت المناسب. - يتم الرد على الاستفسارات، دون الحاجة الى الالاح. - يمكنني متابعة حالة طلبي الكترونيا، دون الحاجة الى الانتقال المتكرر.
					- تتعامل المؤسسة التامينية مع المشكلات بسرعة وجدية، دون تسويق. - تاخذ المؤسسة التامينية الشكوى بعين الاعتبار، لتحسين خدماتها بشكل مستمر. - تتابع المؤسسة التامينية مدى فعالية الحلول بعد معالجة المشكلات. - يتم تقديم تعويضات مناسبة في حالة حدوث خطأ من طرف المؤسسة التامينية.

					<p>- لا اشك في قدرة المؤسسة المؤسسة التامينية على تقديم الخدمة بكفاءة.</p> <p>- لا يوجد اي تغييرات اثناء التعامل الفعلي مع المؤسسة التامينية.</p> <p>- تحترم المؤسسة التامينية تطبيق كل ما ورد في العقد، دون تعديل غير مبرر.</p> <p>- سياسات المؤسسة التامينية واضحة دون اجهام، او تضليل.</p> <p>- المعلومات الموجودة في العقود خالية من المصطلحات المعقدة.</p> <p>- يتم شرح تفاصيل العقود والوثائق المطلوبة بوضوح، وشفافية قبل الامضاء عليها.</p>	<u>الموثوقية</u>
					<p>- توفر المؤسسة التامينية الحماية اللازمة لبياناتي الشخصية من الاختراق.</p> <p>- تعالج المؤسسة التامينية بياناتي الشخصية لغرض تقديم الخدمة، وليس لاغراض اخرى.</p>	
					<p>- المؤسسة التامينية تفي بالتزاماتها المالية في الوقت المحدد.</p> <p>- المؤسسة التامينية تقدم فواتير مالية دقيقة، دون اي غموض.</p>	
					<p>- تلتزم المؤسسة التامينية بالعدالة في حل المشكلات.</p> <p>- تتحمل المؤسسة التامينية مسؤوليتها الكاملة في حالة وقوع الخطأ، وتلتزم بتعويض الضرر دون تاخير.</p>	

					<p>- احدى بالرضا التام بعد تعامل مع المؤسسة التامينية.</p> <p>- المؤسسة التامينية تلي توقعاتي من ناحية الخدمة المقدمة.</p> <p>- تسعى المؤسسة التامينية الى خلق تجربة مرضية، في كل مرة أتعامل معها.</p> <p>- تهتم المؤسسة التامينية باستفساراتي، والمشاكل المطروحة دون تجاهل، مما يزيد من مستوى رضاي</p> <p>- المؤسسة التامينية تقدم حلولاً واقعية، و مرضية في معالجاتها للمشكلات.</p> <p>- التكاليف المطلوبة من المؤسسة تناسب جودة الخدمة التامينية المقدمة.</p> <p>- يتعامل موظفو المؤسسة التامينية بكل احترافية، مما يترك انطباعاً ايجابياً لدي.</p> <p>- اشعر بالاطمئنان ناحية الوثائق المقدمة، بحيث تتضمن جميع التفاصيل الضرورية، وبوضوح دون اي غموض.</p> <p>- مكان تقديم الخدمة التامينية مريح، مما يزيد من رضاي في تعامل مع المؤسسة .</p> <p>- اشعر بالرضا في التعامل المالي مع المؤسسة التامينية، لان يتم بأمان.</p>	<p><u>الرضا</u></p>
--	--	--	--	--	---	---------------------

الملحق رقم (02): " النتائج الإحصائية المتعلقة باختبارات الارتباط بيرسون، و الصدق البنائي " .

نتائج اختبار الارتباط بيرسون بين بعد جودة الخدمة نفسها، وعباراته.

جودة الخدمة نفسها	جودة الخدمة نفسها	العبارة 1	العبارة 2	العبارة 3	العبارة 4	العبارة 5	العبارة 6	العبارة 7	العبارة 8	العبارة 9	العبارة 10	العبارة 11	
جودة الخدمة نفسها	Corrélation de Pearson	1	,700**	,865**	,828**	,795**	,768**	,854**	,853**	,828**	,592**	,800**	,830**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 1	Corrélation de Pearson	,700**	1	,598**	,588**	,407*	,471**	,437*	,402*	,458*	,546**	,445*	,591**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,001	,026	,009	,016	,028	,011	,002	,014	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 2	Corrélation de Pearson	,865**	,598**	1	,765**	,711**	,706**	,803**	,722**	,801**	,445*	,561**	,589**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,014	,001	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 3	Corrélation de Pearson	,828**	,588**	,765**	1	,766**	,832**	,736**	,711**	,674**	,321	,547**	,521**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,084	,002	,003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 4	Corrélation de Pearson	,795**	,407*	,711**	,766**	1	,826**	,794**	,706**	,666**	,206	,569**	,617**
	Sig. (bilatérale)	,000	,026	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,275	,001	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 5	Corrélation de Pearson	,768**	,471**	,706**	,832**	,826**	1	,776**	,593**	,643**	,163	,492**	,589**
	Sig. (bilatérale)	,000	,009	,000	,000	,000		,000	,001	,000	,389	,006	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 6	Corrélation de Pearson	,854**	,437*	,803**	,736**	,794**	,776**	1	,829**	,909**	,251	,615**	,625**
	Sig. (bilatérale)	,000	,016	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,180	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 7	Corrélation de Pearson	,853**	,402*	,722**	,711**	,706**	,593**	,829**	1	,910**	,311	,814**	,599**
	Sig. (bilatérale)	,000	,028	,000	,000	,000	,001	,000		,000	,095	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 8	Corrélation de Pearson	,828**	,458*	,801**	,674**	,666**	,643**	,909**	,910**	1	,223	,660**	,585**
	Sig. (bilatérale)	,000	,011	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,235	,000	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 9	Corrélation de Pearson	,592**	,546**	,445*	,321	,206	,163	,251	,311	,223	1	,400*	,563**
	Sig. (bilatérale)	,001	,002	,014	,084	,275	,389	,180	,095	,235		,029	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 10	Corrélation de Pearson	,800**	,445*	,561**	,547**	,569**	,492**	,615**	,814**	,660**	,400*	1	,795**
	Sig. (bilatérale)	,000	,014	,001	,002	,001	,006	,000	,000	,000	,029		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 11	Corrélation de Pearson	,830**	,591**	,589**	,521**	,617**	,589**	,625**	,599**	,585**	,563**	,795**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,001	,003	,000	,001	,000	,000	,001	,001	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

نتائج اختبار الارتباط بيرسون بين بعد الموظفين (مقدمي الخدمة)، وعباراته.

		الموظفون (مقدمو الخدمة)	العبارة 12	العبارة 13	العبارة 14	العبارة 15	العبارة 16	العبارة 17	العبارة 18	العبارة 19	العبارة 20	العبارة 21
الموظفون (مقدمو الخدمة)	Corrélacion de Pearson	1	,937**	,894**	,950**	,852**	,883**	,877**	,812**	,889**	,824**	,944**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 12	Corrélacion de Pearson	,937**	1	,878**	,942**	,711**	,769**	,846**	,700**	,837**	,700**	,942**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 13	Corrélacion de Pearson	,894**	,878**	1	,886**	,668**	,778**	,796**	,769**	,787**	,602**	,768**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 14	Corrélacion de Pearson	,950**	,942**	,886**	1	,761**	,761**	,844**	,736**	,889**	,680**	,940**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 15	Corrélacion de Pearson	,852**	,711**	,668**	,761**	1	,793**	,733**	,594**	,652**	,804**	,816**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,001	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 16	Corrélacion de Pearson	,883**	,769**	,778**	,761**	,793**	1	,733**	,751**	,652**	,751**	,816**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 17	Corrélacion de Pearson	,877**	,846**	,796**	,844**	,733**	,733**	1	,610**	,746**	,610**	,844**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 18	Corrélacion de Pearson	,812**	,700**	,769**	,736**	,594**	,751**	,610**	1	,722**	,626**	,680**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 19	Corrélacion de Pearson	,889**	,837**	,787**	,889**	,652**	,652**	,746**	,722**	1	,777**	,831**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 20	Corrélacion de Pearson	,824**	,700**	,602**	,680**	,804**	,751**	,610**	,626**	,777**	1	,736**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 21	Corrélacion de Pearson	,944**	,942**	,768**	,940**	,816**	,816**	,844**	,680**	,831**	,736**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

نتائج اختبار الارتباط بيرسون بين بعد البيئة المحيطة، وعبارة

		البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)	العبارة 22	العبارة 23	العبارة 24	العبارة 25	العبارة 26	العبارة 27	العبارة 28
البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)	Corrélacion de Pearson	1	,761**	,786**	,866**	,844**	,859**	,365*	,698**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,047	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 22	Corrélacion de Pearson	,761**	1	,968**	,902**	,817**	,706**	-,105	,232
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,581	,218
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 23	Corrélacion de Pearson	,786**	,968**	1	,939**	,854**	,742**	-,124	,275
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,514	,141
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 24	Corrélacion de Pearson	,866**	,902**	,939**	1	,908**	,901**	-,086	,421*
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,652	,020
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 25	Corrélacion de Pearson	,844**	,817**	,854**	,908**	1	,815**	,000	,393*
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	1,000	,032
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 26	Corrélacion de Pearson	,859**	,706**	,742**	,901**	,815**	1	,017	,551**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,929	,002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 27	Corrélacion de Pearson	,365*	-,105	-,124	-,086	,000	,017	1	,327
	Sig. (bilatérale)	,047	,581	,514	,652	1,000	,929		,078
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 28	Corrélacion de Pearson	,698**	,232	,275	,421*	,393*	,551**	,327	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,218	,141	,020	,032	,002	,078	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

نتائج اختبار الارتباط بيرسون بين بعد الاستجابة، وعبارته

	الاستجابة	العبارة 29	العبارة 30	العبارة 31	العبارة 32	العبارة 33	العبارة 34	العبارة 35	العبارة 36	
الاستجابة	Corrélation de Pearson	1	,780**	,850**	,907**	,503**	,817**	,786**	,748**	,850**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,005	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 29	Corrélation de Pearson	,780**	1	,822**	,820**	,261	,631**	,434*	,405*	,622**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,164	,000	,017	,027	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 30	Corrélation de Pearson	,850**	,822**	1	,851**	,346	,571**	,544**	,495**	,757**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,061	,001	,002	,005	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 31	Corrélation de Pearson	,907**	,820**	,851**	1	,318	,690**	,576**	,651**	,831**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,087	,000	,001	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 32	Corrélation de Pearson	,503**	,261	,346	,318	1	,194	,229	,117	,360
	Sig. (bilatérale)	,005	,164	,061	,087		,304	,224	,537	,051
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 33	Corrélation de Pearson	,817**	,631**	,571**	,690**	,194	1	,794**	,725**	,564**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	,000	,304		,000	,000	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 34	Corrélation de Pearson	,786**	,434*	,544**	,576**	,229	,794**	1	,755**	,615**
	Sig. (bilatérale)	,000	,017	,002	,001	,224	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 35	Corrélation de Pearson	,748**	,405*	,495**	,651**	,117	,725**	,755**	1	,579**
	Sig. (bilatérale)	,000	,027	,005	,000	,537	,000	,000		,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 36	Corrélation de Pearson	,850**	,622**	,757**	,831**	,360	,564**	,615**	,579**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,051	,001	,000	,001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

نتائج اختبار الارتباط بيرسون بين بعد الموثوقية، وعباراته.

الموثوقية	العبارة	الموثوقية	العبارة 37	العبارة 38	العبارة 39	العبارة 40	العبارة 41	العبارة 42	العبارة 43	العبارة 44	العبارة 45	العبارة 46	العبارة 47	العبارة 48
الموثوقية	Corrélation de Pearson	1	,875**	,955**	,880**	,908**	,813**	,906**	,940**	,924**	,839**	,808**	,734**	,822**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 37	Corrélation de Pearson	,875**	1	,777**	,750**	,752**	,677**	,752**	,793**	,705**	,665**	,640**	,793**	,833**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 38	Corrélation de Pearson	,955**	,777**	1	,896**	,908**	,754**	,837**	,883**	,958**	,788**	,769**	,616**	,769**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 39	Corrélation de Pearson	,880**	,750**	,896**	1	,800**	,680**	,801**	,844**	,878**	,636**	,566**	,681**	,689**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 40	Corrélation de Pearson	,908**	,752**	,908**	,800**	1	,880**	,811**	,856**	,826**	,723**	,751**	,551**	,607**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,002	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 41	Corrélation de Pearson	,813**	,677**	,754**	,680**	,880**	1	,719**	,852**	,679**	,630**	,615**	,490**	,486**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,006	,006
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 42	Corrélation de Pearson	,906**	,752**	,837**	,801**	,811**	,719**	1	,948**	,856**	,705**	,687**	,646**	,687**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 43	Corrélation de Pearson	,940**	,793**	,883**	,844**	,856**	,852**	,948**	1	,851**	,743**	,725**	,631**	,676**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 44	Corrélation de Pearson	,924**	,705**	,958**	,878**	,826**	,679**	,856**	,851**	1	,744**	,686**	,638**	,806**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 45	Corrélation de Pearson	,839**	,665**	,788**	,636**	,723**	,630**	,705**	,743**	,744**	1	,964**	,430**	,615**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,018	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 46	Corrélation de Pearson	,808**	,640**	,769**	,566**	,751**	,615**	,687**	,725**	,686**	,964**	1	,362**	,559**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,049	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 47	Corrélation de Pearson	,734**	,793**	,616**	,681**	,551**	,490**	,646**	,631**	,638**	,430**	,362**	1	,829**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,002	,006	,000	,000	,000	,018	,049		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 48	Corrélation de Pearson	,822**	,833**	,769**	,689**	,607**	,486**	,687**	,676**	,806**	,615**	,559**	,829**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,006	,000	,000	,000	,000	,001	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

نتائج اختبار الارتباط بيرسون بين بعد الرضا، وعباراته

	الرضا	العبارة 49	العبارة 50	العبارة 51	العبارة 52	العبارة 53	العبارة 54	العبارة 55	العبارة 56	العبارة 57	العبارة 58	
الرضا	Corrélation de Pearson	1	,938**	,955**	,945**	,934**	,911**	,745**	,952**	,927**	,865**	,794**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 49	Corrélation de Pearson	,938**	1	,902**	,844**	,976**	,872**	,654**	,872**	,879**	,757**	,674**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 50	Corrélation de Pearson	,955**	,902**	1	,881**	,925**	,970**	,624**	,913**	,867**	,837**	,697**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 51	Corrélation de Pearson	,945**	,844**	,881**	1	,870**	,849**	,728**	,908**	,916**	,788**	,706**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 52	Corrélation de Pearson	,934**	,976**	,925**	,870**	1	,896**	,665**	,843**	,855**	,727**	,648**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 53	Corrélation de Pearson	,911**	,872**	,970**	,849**	,896**	1	,653**	,877**	,891**	,700**	,544**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 54	Corrélation de Pearson	,745**	,654**	,624**	,728**	,665**	,653**	1	,624**	,694**	,437*	,488**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,016	,006
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 55	Corrélation de Pearson	,952**	,872**	,913**	,908**	,843**	,877**	,624**	1	,939**	,874**	,736**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 56	Corrélation de Pearson	,927**	,879**	,867**	,916**	,855**	,891**	,694**	,939**	1	,717**	,616**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 57	Corrélation de Pearson	,865**	,757**	,837**	,788**	,727**	,700**	,437*	,874**	,717**	1	,906**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,016	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة 58	Corrélation de Pearson	,794**	,674**	,697**	,706**	,648**	,544**	,488**	,736**	,616**	,906**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,002	,006	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

صدق الاتساق البنائي لمحور العلاقة (مؤسسة- عميل)

		العلاقة مؤسسة/عميل	الاستجابة	الموثوقية	الرضا
العلاقة مؤسسة/عميل	Corrélacion de Pearson	1	,810**	,913**	,930**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30
الاستجابة	Corrélacion de Pearson	,810**	1	,528**	,568**
	Sig. (bilatérale)	,000		,003	,001
	N	30	30	30	30
الموثوقية	Corrélacion de Pearson	,913**	,528**	1	,927**
	Sig. (bilatérale)	,000	,003		,000
	N	30	30	30	30
الرضا	Corrélacion de Pearson	,930**	,568**	,927**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000	
	N	30	30	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

صدق الاتساق البنائي لمحور ادارة خبرة العميل

		ادارة خبرة العميل	جودة الخدمة نفسها	الموظفون (مقدمو الخدمة)	البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)
جودة الخدمة	Corrélacion de Pearson	1	,976**	,958**	,966**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30
جودة الخدمة نفسها	Corrélacion de Pearson	,976**	1	,898**	,932**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30
الموظفون (مقدمو الخدمة)	Corrélacion de Pearson	,958**	,898**	1	,874**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30
البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)	Corrélacion de Pearson	,966**	,932**	,874**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم(03): نتائج ثبات عناصر الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

قيمة معامل ألفا كرونباخ لقياس الموظفين (مقدمو الخدمة)

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,919	11

Fiabilité

Echelle : (مقدمو الخدمة) الموظفين

قيمة معامل ألفا كرونباخ لقياس البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,969	10

Fiabilité

Echelle (مكان تقديم الخدمة) البيئة المحيطة

قيمة معامل ألفا كرونباخ لقياس البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,969	10

Fiabilité

Echelle :

قيمة معامل ألفا كرونباخ لقياس جودة الخدمة نفسها

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,793	7

Fiabilité

Echelle : جودة الخدمة نفسها

قيمة معامل ألفا كرونباخ لقياس الاستجابة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,969	28

Echelle : الاستجابة

قيمة معامل ألفا كرونباخ لقياس الموثوقية

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,894	8

Fiabilité

Echelle : الموثوقية

قيمة معامل ألفا كرونباخ لقياس الرضا

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,968	12

Fiabilité

Echelle : الرضا

قيمة معامل ألفا كرونباخ لقياس العلاقة (مؤسسة-عميل).

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,968	10

Fiabilité

Echelle : العلاقة مؤسسة/عميل

قيمة معامل ألفا كرونباخ الكلية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,971	30

قيمة معامل ألفا كرونباخ لقياس الموثوقية

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,894	8

Echelle : الموثوقية

الملحق رقم (04): نتائج الخصائص الديموغرافية، والسلوكية لعينة الدراسة.

		الجنس		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	ذكر	64	91,4	91,4	91,4
	أنثى	6	8,6	8,6	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

		الحالة الاجتماعية		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	أعزب	13	18,6	18,6	18,6
	متزوج	57	81,4	81,4	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

		المستوى التعليمي		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	ابتدائي	3	4,3	4,3	4,3
	متوسط	11	15,7	15,7	20,0
	ثانوي	27	38,6	38,6	58,6
	جامعي	29	41,4	41,4	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

		الوضعية المهنية		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	موظف	33	47,1	47,1	47,1
	حرفي	6	8,6	8,6	55,7
	صاحب مؤسسة	4	5,7	5,7	61,4
	متقاعد	8	11,4	11,4	72,9
	بدون عمل	3	4,3	4,3	77,1
	تاجر	13	18,6	18,6	95,7
	فلاح	3	4,3	4,3	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

		الدخل الشهري		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	أقل من 18.000 دج	8	11,4	11,4	11,4
	بين 18.000 دج و 30.000 دج	6	8,6	8,6	20,0
	بين 30.000 دج و 50.000 دج	18	25,7	25,7	45,7
	أكثر من 50.000 دج	38	54,3	54,3	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

مدة التعامل مع المؤسسة التأمينية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من سنة	8	11,4	11,4	11,4
	من سنة الى سنتين	5	7,1	7,1	18,6
	من سنتين إلى ثلاث	4	5,7	5,7	24,3
	أكثر من ثلاث سنوات	53	75,7	75,7	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

عدد الزيارات لمؤسسة التأمين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مرة واحدة في السنة	38	54,3	54,3	54,3
	بين مرتين وثلاث مرات في السنة	20	28,6	28,6	82,9
	بين ثلاث وأربع مرات في السنة	7	10,0	10,0	92,9
	أكثر من أربع مرات في السنة	5	7,1	7,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

نوع التأمين المقدم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تأمين السيارات	60	85,7	85,7	85,7
	تأمين متعدد المخاطر	5	7,1	7,1	92,9
	تأمين اخر	5	7,1	7,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

الملحق رقم (05): نتائج لإحصاءات الوصفية لأبعاد خبرة العميل، والعلاقة (مؤسسة-عميل).

الإحصاءات الوصفية للمتغير ادارة خبرة العميل، وابعاده.

	N	Moyenne	Ecart type
العبارة 1	70	3,9714	,97760
العبارة 2	70	4,0000	,94792
العبارة 3	70	3,8571	1,15828
العبارة 4	70	4,1143	,89350
العبارة 5	70	4,0429	1,10906
العبارة 6	70	4,5286	,50279
العبارة 7	70	4,4857	,73707
العبارة 8	70	4,3429	,81447
العبارة 9	70	1,4571	,75538
العبارة 10	70	3,7000	1,28931
العبارة 11	70	3,6857	1,21038
جودة الخدمة نفسها	70	3,8361	,64552
العبارة 12	70	4,5714	,52672
العبارة 13	70	4,5286	,55746
العبارة 14	70	4,4286	,69306
العبارة 15	70	4,2143	1,01999
العبارة 16	70	4,3286	,69619
العبارة 17	70	4,4429	,67321
العبارة 18	70	4,1429	,85611
العبارة 19	70	4,3857	,68721
العبارة 20	70	3,9571	,96962
العبارة 21	70	4,2000	,92627
الموظفون (مقدمو الخدمة)	70	4,3200	,57068
العبارة 22	70	4,4143	,73214
العبارة 23	70	4,5429	,65244
العبارة 24	70	4,5143	,67551
العبارة 25	70	4,6143	,51900
العبارة 26	70	4,4571	,77433
العبارة 27	70	1,6857	,87713
العبارة 28	70	3,8143	1,10719
البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)	70	4,0066	,44451
جودة الخدمة	70	4,0540	,48100
N valide (liste)	70		

الإحصاءات الوصفية للمتغير العلاقة (مؤسسة-عميل)، وابعادها.

	N	Moyenne	Ecart type
العبارة 29	70	4,1714	,93206
العبارة 30	70	4,0714	1,14615
العبارة 31	70	4,1571	,97261
العبارة 32	70	1,4714	,77500
العبارة 33	70	3,7857	1,23819
العبارة 34	70	4,0714	,96791
العبارة 35	70	3,8429	1,08529
العبارة 36	70	3,7571	1,19705
الاستجابة	70	3,6683	,76228
العبارة 37	70	4,1000	,96534
العبارة 38	70	4,1571	,89501
العبارة 39	70	4,3857	,78561
العبارة 40	70	4,3429	,77806
العبارة 41	70	4,1714	,91638
العبارة 42	70	4,1571	1,04446
العبارة 43	70	4,4714	,71670
العبارة 44	70	4,4286	,69306
العبارة 45	70	3,8286	1,30741
العبارة 46	70	4,0571	1,11493

العبارة 47	70	3,9571	1,06914
العبارة 48	70	3,9143	1,13881
الموثوقية	70	4,1596	,68806
العبارة 49	70	4,3000	,95326
العبارة 50	70	4,1143	,97122
العبارة 51	70	4,1143	,95618
العبارة 52	70	4,1571	,98739
العبارة 53	70	4,0857	,98897
العبارة 54	70	3,7571	1,27899
العبارة 55	70	4,3429	,86620
العبارة 56	70	4,5429	,55653
العبارة 57	70	4,4000	,68947
العبارة 58	70	4,3571	,85186
الرضا	70	4,2171	,73563
العلاقة مؤسسة/ عميل	70	4,0136	,68667
N valide (liste)	70		

الملحق رقم (06): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر أبعاد خبرة العميل، على العلاقة (مؤسسة-عميل)، وأبعادها

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	جودة الخدمة ^b	.	Introduire

- a. Variable dépendante : العلاقة مؤسسة/عميل
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,884 ^a	,782	,779	,32284

- a. Prédicteurs : (Constante), جودة الخدمة

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	25,447	1	25,447	244,157	,000 ^b
	de Student	7,087	68	,104		
	Total	32,535	69			

- a. Variable dépendante : العلاقة مؤسسة/عميل
b. Prédicteurs : (Constante), جودة الخدمة

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	-1,105	,330		-3,350	,001
	جودة الخدمة	1,263	,081	,884	15,626	,000

- a. Variable dépendante : العلاقة مؤسسة/عميل

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	جودة الخدمة ^b	.	Introduire

- a. Variable dépendante : الرضا
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,847 ^a	,717	,713	,39436

- a. Prédicteurs : (Constante), جودة الخدمة

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	26,764	1	26,764	172,092	,000 ^b
	de Student	10,575	68	,156		

Total	37,339	69			
-------	--------	----	--	--	--

- a. Variable dépendante : الرضا
b. Prédictors : (Constante), جودة الخدمة

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	-1,032	,403		-2,561	,013
	جودة الخدمة	1,295	,099	,847	13,118	,000

- a. Variable dépendante : الرضا

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	جودة الخدمة ^b	.	Introduire

- a. Variable dépendante : الموثوقية
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,840 ^a	,706	,701	,37607

- a. Prédictors : (Constante), جودة الخدمة

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	23,050	1	23,050	162,981	,000 ^b
	de Student	9,617	68	,141		
	Total	32,667	69			

- a. Variable dépendante : الموثوقية
b. Prédictors : (Constante), جودة الخدمة

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	-,712	,384		-1,853	,068
	جودة الخدمة	1,202	,094	,840	12,766	,000

- a. Variable dépendante : الموثوقية

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	جودة الخدمة ^b	.	Introduire

- a. Variable dépendante : الاستجابة
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,816 ^a	,666	,661	,44410

a. Prédicteurs : (Constante), جودة الخدمة

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	26,683	1	26,683	135,294	,000 ^b
	de Student	13,411	68	,197		
	Total	40,094	69			

a. Variable dépendante : الاستجابة

b. Prédicteurs : (Constante), جودة الخدمة

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	-1,573	,454		-3,467	,001
	جودة الخدمة	1,293	,111	,816	11,632	,000

a. Variable dépendante : الاستجابة

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الموظفون (مقدمو الخدمة) ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : العلاقة مؤسسة/عميل

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,770 ^a	,592	,586	,44162

a. Prédicteurs : (Constante), الموظفون (مقدمو الخدمة)

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	19,273	1	19,273	98,820	,000 ^b
	de Student	13,262	68	,195		
	Total	32,535	69			

a. Variable dépendante : العلاقة مؤسسة/عميل

b. Prédicteurs : (Constante), الموظفون (مقدمو الخدمة)

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	,013	,406		,032	,975
	الموظفون (مقدمو الخدمة)	,926	,093	,770	9,941	,000

a. Variable dépendante : العلاقة مؤسسة/عميل

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الموظفون (مقدمو الخدمة) ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الرضا

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,767 ^a	,589	,583	,47522

a. Prédicteurs : (Constante), الموظفون (مقدمو الخدمة)

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	21,983	1	21,983	97,340	,000 ^b
	de Student	15,357	68	,226		
	Total	37,339	69			

a. Variable dépendante : الرضا

b. Prédicteurs : (Constante), الموظفون (مقدمو الخدمة)

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	-,056	,437		-,127	,899
	الموظفون (مقدمو الخدمة)	,989	,100	,767	9,866	,000

a. Variable dépendante : الرضا

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الموظفون (مقدمو الخدمة) ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الموثوقية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,706 ^a	,498	,491	,49086

a. Prédicteurs : (Constante), الموظفون (مقدمو الخدمة)

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	16,283	1	16,283	67,578	,000 ^b
	de Student	16,384	68	,241		
	Total	32,667	69			

a. Variable dépendante : الموثوقية

b. Prédicteurs : (Constante), الموظفون (مقدمو الخدمة)

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,482	,451		1,069	,289
	الموظفون (مقدمو الخدمة)	,851	,104	,706	8,221	,000

a. Variable dépendante : الموثوقية

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الموظفون (مقدمو الخدمة) ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الاستجابة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,703 ^a	,494	,487	,54605

a. Prédicteurs : (Constante), الموظفون (مقدمو الخدمة)

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	19,818	1	19,818	66,465	,000 ^b
	de Student	20,276	68	,298		
	Total	40,094	69			

a. Variable dépendante : الاستجابة

b. Prédicteurs : (Constante), الموظفون (مقدمو الخدمة)

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	-,389	,502		-,774	,441
	الموظفون (مقدمو الخدمة)	,939	,115	,703	8,153	,000

a. Variable dépendante : الاستجابة

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة) ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : العلاقة مؤسسة/عميل

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,616 ^a	,380	,371	,54463

a. Prédicteurs : (Constante), البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	12,364	1	12,364	41,684	,000 ^b
	de Student	20,170	68	,297		

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)	.	Introduire

a. Variable dépendante : الرضا

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Total	32,535	69			
-------	--------	----	--	--	--

a. Variable dépendante : العلاقة مؤسسية/عميل

b. Prédicteurs : (Constante), البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,198	,595		,333	,740
	البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)	,952	,148	,616	6,456	,000

a. Variable dépendante : العلاقة مؤسسية/عميل

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,637 ^a	,406	,397	,57115

a. Prédicteurs : (Constante), البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	15,157	1	15,157	46,462	,000 ^b
	de Student	22,183	68	,326		
	Total	37,339	69			

a. Variable dépendante : الرضا

b. Prédicteurs : (Constante), البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	-,007	,623		-,012	,991
	البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)	1,054	,155	,637	6,816	,000

a. Variable dépendante : الرضا

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)	.	Introduire

a. Variable dépendante : الموثوقية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,624 ^a	,389	,380	,54168

a. Prédicteurs : (Constante), البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	12,715	1	12,715	43,334	,000 ^b
	de Student	19,952	68	,293		
	Total	32,667	69			

- a. Variable dépendante : الموثوقية
b. Prédictors : (Constante), (بيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	,290	,591		,491	,625
	البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)	,966	,147	,624	6,583	,000

- a. Variable dépendante : الموثوقية

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)	.	Introduire

- a. Variable dépendante : الاستجابة
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,490 ^a	,240	,229	,66950

- a. Prédictors : (Constante), (بيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	9,614	1	9,614	21,449	,000 ^b
	de Student	30,480	68	,448		
	Total	40,094	69			

- a. Variable dépendante : الاستجابة
b. Prédictors : (Constante), (بيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	,304	,731		,416	,679
	البيئة المحيطة (مكان تقديم الخدمة)	,840	,181	,490	4,631	,000

- a. Variable dépendante : الاستجابة

