



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -

UNIVERSITE CHADLI BEN DJEDID -El Tarf-

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

Faculté des sciences Economiques, Commerciales Et Sciences De Gestion



السنة الجامعية: 2026/2025

الرقم التسلسلي:

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

دور التحول الرقمي في تحسين تجربة الزبون - دراسة حالة -

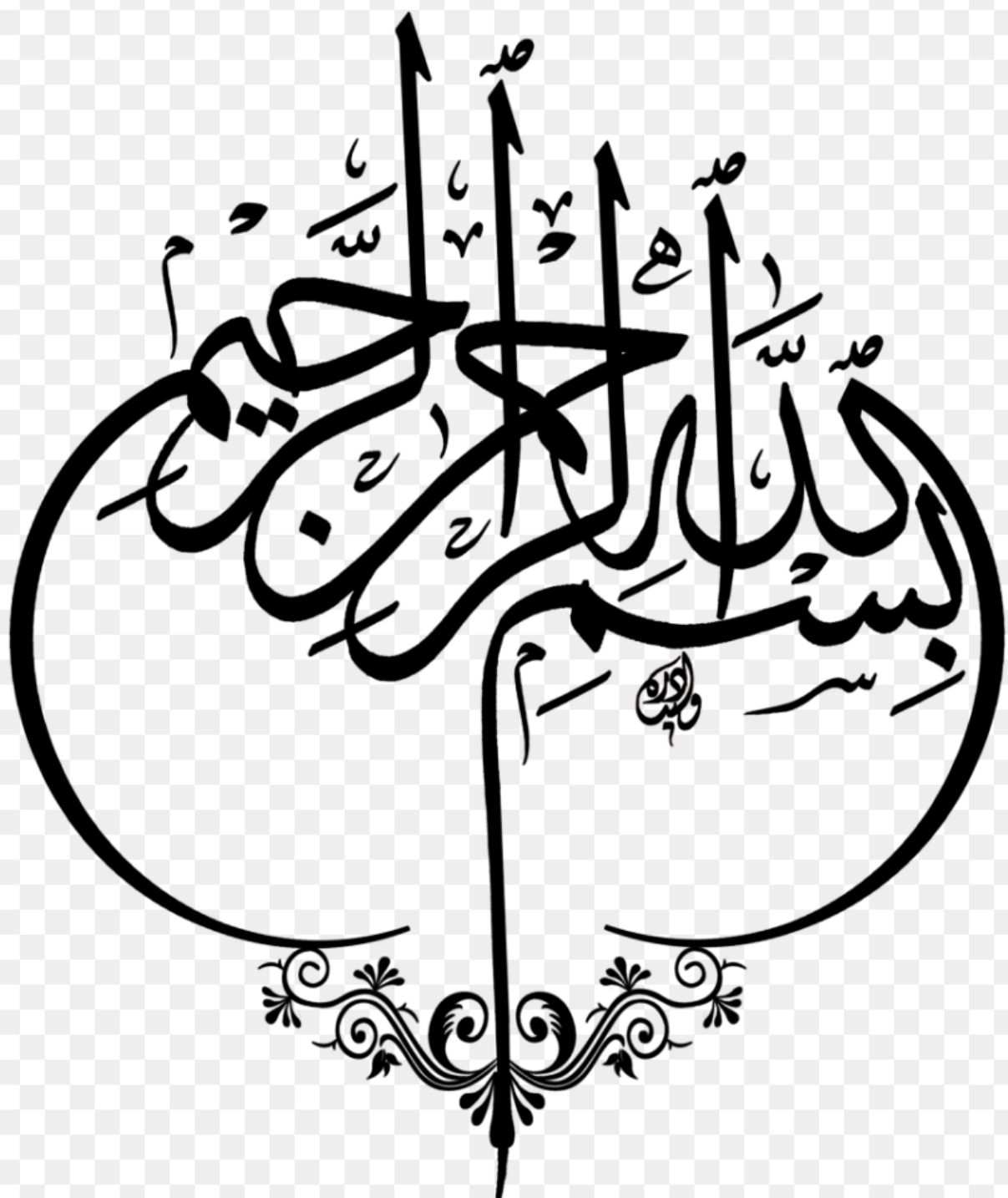
تخصص: إدارة الأعمال

- تحت إشراف الدكتورة:

➤ بوقفة نفيسة

من إعداد الطالبة:

➤ عرفة سندس ريان



تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر التحول الرقمي في تجربة الزبون ببنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (وكالة 314) بولاية الطارف، من خلال دراسة عينة مكونة من (30) مفردة من زبائن المؤسسة البنكية، حيث تم استخدام استمارة استبيان لجمع البيانات من المبحوثين، وقد تم تحليل هذه البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وأفضت الدراسة إلى نتيجة أنه يوجد أثر كبير للتحول الرقمي بمختلف أبعاده على تجربة الزبون.

وخلصت الدراسة في الأخيرة إلى مجموعة من التوصيات من بينها ضرورة تعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية داخل المؤسسات لضمان تقديم خدمات أكثر كفاءة وسرعة، والعمل على تطوير وتحديث الأنظمة والمنصات الرقمية بشكل مستمر بما يتماشى مع احتياجات الزبائن وتطور التكنولوجيا، بالإضافة إلى الاهتمام بتكوين وتدريب الموارد البشرية على استخدام التقنيات الرقمية الحديثة لضمان حسن استغلالها في تحسين الخدمات.

الكلمات المفتاحية: تحول رقمي، رقمنة، زبون، تجربة زبون، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (وكالة 314).

Abstract

This study aims to investigate the impact of digital transformation on customer experience at the National Savings and Housing Fund Bank (CNEP Bank-Branch 314-) in El Tarf Province. The study was conducted on a sample of 30 customers of the bank. A questionnaire was used as the main tool for data collection, and the collected data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The findings revealed that digital transformation, through its various dimensions, has a significant impact on customer experience. The study also concluded with several recommendations, including the need to strengthen investment in digital infrastructure to ensure more efficient and faster service delivery, continuously develop and update digital systems and platforms in line with customer needs and technological advancements, and pay greater attention to training and developing human resources in the use of modern digital technologies to maximize their contribution to service improvement.

Keywords: Digital Transformation, Digitization, Customer, Customer Experience, National Savings and Housing Fund Bank (CNEP Bank-Branch 314-).

إهداء

الحمد لله حبا وشكرا وامتنان على البدء والخيام " وآخر دعواهم الحمد لله رب العالمين "
من قال "أنا لها أنا لها" تلتها وأنا لها وإن أبت رغما عنها أتيت بها نلتها،
وعانقت اليوم مجدا عظيما، ولا الطريق لم يكن الحلم قريبا، ولا الطريق سهلا لكن وصلت
فالحمد لله الذي يسر البدايات وبلغنا النهايات بفضله وكرمه
أهدى بكل حب تخرجي إلى نفسي العظيمة التي تحملت كل العثرات وأكملت رغم
الصعوبات

إلى النور الذي أنار دربي والسراج الذي لا ينطفئ نوره،
والذي بذل جهد السنين من أجل أن أعتلى سلاطم النجاح،
إلى من أحمل اسمه بكل فخر وإلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم
لطالما عاهدته بهذا النجاح ها أنا أتممت وعدي أهديته إليك "والدي العزيز"
إلى من علمتني الأخلاق قبل الحروف إلى الجسر الصاعد بي إلى الجنة
إلى اليد الخفية التي أزالته عن طريقي الأشواك
ومن تحملت كل لحظة ألم مررت بها وساندتني عند ضعفي "والدي العزيزة"
إلى خيرة أيامي وصفوتها، إلى من شددت عضدي بهم فكانوا لي ينابيع أرتوي منها،
إلى ضلعي الثابت "إخواني وأخواتي"
وأحب أن أختم الإهداء إلى صاحبة الفضل الكريمة التي لم تبخل عليا بالتوجيهات والنصائح
الدكتورة "بوقفة نفيسة"

لكل من كان عوننا وسندا في هذا الطريق
أهديكم هذا الإنجاز وثمره تجاهي لطالما تمنيت فحققته

الطالبة: عرفة سندس ريان

شكر وعرفان

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة،
والصلاة والسلام على خير خلقه محمد صلى الله عليه وسلم واله صحبه أجمعين
أما بعد:

أتقدم بهذا العمل البسيط بالشكر لله سبحانه وتعالى على ما يسر لنا
وسهل في إتمام هذه المذكرة، والذي لولاه لما كان يتم شيء.
كذلك أتقدم بالشكر الجزيل والتقدير الخاص والاحترام الفائق
إلى الأستاذة المشرفة " **بوقفة نفيسة** "

كما أتقدم بالشكر الجزيل والتقدير الخالص والاحترام الفائق
إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد حتى ولو بكلمة طيبة،
كما أنه لا يسعني إلا أن أشيد بالفضل الكامن في إنجاز هذه المذكرة.
ولا ننسى دور موظفي بنك " صندوق التوفير والاحتياط "
الذين أتاحوا لي كل السبل التي سهلت لي إتمام المذكرة،
ثم الشكر لجميع أساتذة جامعة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
" الشاذلي بن جديد "

وكما أتقدم بأسمى الشكر والعرفان
إلى كل أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذه المذكرة
وصرفهم جزء من وقتهم الثمين لأجل قراءتها.

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الأشكال	رقم الشكل
22	مراحل تجربة الزبون	01-01
37	الهيكالات لتنظيم لوكالة CNEP	01-02
40	نموذج الدراسة	02-02
44	توزيع العينة حسب الجنس	03-02
45	توزيع العينة حسب العمر	04-02
46	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	05-02
47	توزيع العينة حسب سنوات التعامل مع البنك	06-02

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
41	درجات مقياس ليكرت الخماسي	01-02
42	اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل Alpha Cronbach	02-02
43	ختبار كولموجوروف-سميرنوف Kolmogorov- Smirnov	03-02
43	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	04-02
44	توزيع العينة حسب العمر	05-02
45	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	06-02
46	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات التعامل مع البنك	07-02
47	وصف وتشخيص أبعاد التحول الرقمي من وجهة نظر عينة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط لولاية الطارف	08-02
51	وصف وتشخيص فقرات تجربة الزبون لعينة مؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط	09-02
52	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر التواصل مع العملاء على تجربة الزبون	10-02
53	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الابتكار في تقديم الخدمة على تجربة الزبون	11-02
54	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر جودة الخدمة الرقمية على تجربة الزبون	12-02
55	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تعزيز الولاء على تجربة الزبون	13-02
56	تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر التحول الرقمي على تجربة الزبون	14-02

الصفحة	المحتوى
(i)	ملخص
(ii)	Abstract
(iv)	إهداء
(v)	شكروعرفان
(vi)	قائمة الأشكال
(vii)	قائمة الجداول
(viii)	فهرس المحتويات
(i)	مقدمة
01	الفصلالأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون
(02)	تمهيد
(03)	المبحث الأول: ماهية التحويل الرقمي
(03)	المطلب الأول: مفهوم التحويل الرقمي وتطوره
(06)	المطلب الثاني: التقنيات المستخدمة في التحويل الرقمي
(12)	المطلب الثالث: مزايا وتحديات التحويل الرقمي
(16)	المبحث الثاني: أساسيات حول تجربة الزبون
(16)	المطلب الأول: مفهوم وأبعاد تجربة الزبون وتصنيفاتهم
(20)	المطلب الثاني: مراحل تجربة الزبون
(23)	المطلب الثالث: مؤشرات قياس تجربة الزبون
(26)	المبحث الثالث: انعكاسات التحويل الرقمي على تجربة الزبون
(26)	المطلب الأول: مجال تحسين تجربة الزبون في التحويل الرقمي
(27)	المطلب الثاني: أثر التحولات الرقمية على تجربة الزبون
(28)	المطلب الثالث: انعكاسات التحويل الرقمي على تجربة الزبون
(30)	خلاصة الفصل
31	الفصلالثاني: دراسة ميدانية ببنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-وكالة 314 بالطارف-
(32)	تمهيد

(32)	المبحث الأول: تقديم عام لبنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP-وكالة 314 بالتأرف-
(33)	المطلب الأول: تعريف ونشأة وتطور بنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط
(36)	المطلب الثاني: بطاقة تعريفية أو فنية لوكالة الصندوق-وكالة 314 بالتأرف-
(37)	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي وكالة CNEP-وكالة 314 بالتأرف-
(38)	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
(38)	المطلب الأول: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات
(39)	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
(39)	المطلب الثالث: المعالجة الإحصائية للدراسة
(43)	المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات
(43)	المطلب الأول: وصف وتحليل البيانات الشخصية لعينة المؤسسة محل الدراسة
(47)	المطلب الثاني: تحليل مستوى تطبيق محاور الدراسة بمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط
(52)	المطلب الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات
(56)	خلاصة
(58)	خاتمة
(61)	قائمة المراجع
(66)	الملاحق

مقدمة

مقدمة

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تطورا متسارعا في مجال التكنولوجيا الحديثة، حيث أصبحت الرقمنة والتحول الرقمي من أبرز مظاهر هذا التطور الذي مس مختلف القطاعات الاقتصادية والخدمية والإدارية. وقد فرضت هذه التحولات التكنولوجية واقعا جديدا يقوم على الاعتماد الكبير على أنظمة المعلومات والاتصال الحديثة، مما أدى إلى إعادة تشكيل طريقة تقديم الخدمات وإدارة المؤسسات وعلاقتها بزبائنها. فلم يعد تقديم الخدمة يعتمد على الأساليب التقليدية فقط، بل أصبح التحول الرقمي ضرورة استراتيجية لتحسين الأداء وتعزيز الكفاءة والاستجابة السريعة لمتطلبات البيئة التنافسية.

وفي هذا السياق، برز مفهوم التحول الرقمي كأحد أهم المفاهيم الحديثة التي تعبر عن استخدام التقنيات الرقمية في تطوير العمليات والخدمات وإعادة تصميم نماذج العمل داخل المؤسسات. ويشمل ذلك استخدام التطبيقات الذكية، والمنصات الإلكترونية، والبيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي، بهدف تحسين جودة الخدمات وتسريع الإجراءات وتسهيل الوصول إليها. كما أصبح التحول الرقمي أداة أساسية لتحسين العلاقة بين المؤسسة وزبائنها من خلال توفير خدمات أكثر مرونة وشفافية وسهولة في الاستخدام.

من جهة أخرى، أصبحت تجربة الزبون تمثل محور اهتمام المؤسسات الحديثة، حيث لم يعد الهدف فقط تقديم خدمة، بل توفير تجربة متكاملة للزبون تشمل التفاعل، السرعة، الجودة، والرضا. وتعرف تجربة الزبون بأنها مجموع الانطباعات والتجارب التي يمر بها الزبون خلال تعامله مع المؤسسة عبر مختلف نقاط الاتصال. ومع التحول الرقمي، أصبحت هذه التجربة أكثر تطورا وتعقيدا، إذ تأثرت بشكل مباشر بمدى استخدام المؤسسة للتقنيات الحديثة في تقديم خدماتها وتواصلها مع الزبائن.

وعليه يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية كما يلي:

1. إشكالية الدراسة

ما مدى تأثير التحول الرقمي في تحسين تجربة الزبون ببنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بالطارف؟

2. الأسئلة الفرعية

- هل يوجد تأثير للتواصل مع العملاء على تجربة الزبون ببنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بالطارف؟
- ما مدى مساهمة الابتكار في تقديم الخدمات على تجربة الزبون ببنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بالطارف؟

مقدمة

- هل يوجد تأثير لجودة الخدمات الرقمية على تجربة الزبون بينك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بالطارف؟
- هل يساهم تعزيز الولاء في تجربة الزبون بينك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بالطارف؟

3. الفرضيات

الفرضية الرئيسية:

يساهم التحول الرقمي بشكل إيجابي وفعال في تحسين تجربة الزبون داخل المؤسسة.

الفرضيات الفرعية:

- يوجد تأثير للتواصل مع العملاء على تجربة الزبون بينك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بالطارف.
- يوجد تأثير للابتكار في تقديم الخدمات على تجربة الزبون بينك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بالطارف.
- يوجد تأثير لجودة الخدمات الرقمية على تجربة الزبون بينك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بالطارف.
- يوجد تأثير لتعزيز الولاء على تجربة الزبون بينك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بالطارف.

4. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مفهوم التحول الرقمي وأبعاده؛
- توضيح مفهوم تجربة الزبون وأهم عناصرها؛
- تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين تجربة الزبون؛
- قياس أثر التحول الرقمي على رضا وولاء الزبائن.

5. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعا حديثا يتمثل في التحول الرقمي وأثره على تحسين تجربة الزبون داخل المؤسسات، وهو من المواضيع التي أصبحت تحظى باهتمام متزايد في بيئة الأعمال المعاصرة. كما تبرز أهمية هذه

مقدمة

الدراسة من خلال مساهمتها في توضيح الدور الذي تلعبه التقنيات الرقمية في تحسين جودة الخدمات المقدمة للزبائن، وتسريع الاستجابة لاحتياجاتهم، وتعزيز مستوى رضاهم وولائهم.

6. المنهج المتبع في الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليل العلاقات بين متغيراتها. كما تم اتباع منهج دراسة الحالة عبر التطرق إلى حالة صندوق التوفير والاحتياط بالطارف، بالاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، مع استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل النتائج واستخلاص الاستنتاجات.

7. أسباب اختيار الموضوع

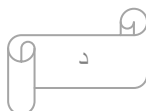
- تم اختيار هذا الموضوع للأسباب التالية:
- الأهمية المتزايدة للتحويل الرقمي في المؤسسات الحديثة؛
- ارتباط الموضوع المباشر بتجربة الزبون ورضاه؛
- الحاجة إلى فهم تأثير الرقمنة والتحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة للزبون؛
- الاهتمام الأكاديمي المتزايد بمواضيع التكنولوجيا الحديثة؛
- الرغبة في دراسة واقع التحويل الرقمي داخل المؤسسات المصرفية.

❖ هيكل الدراسة

لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن التساؤلات المتمثلة في الموضوع وتقسيمها إلى فصلين حيث تم التطرق في كل فصل إلى ما يلي:

➤ **الفصل الأول:** نتناول في هذا الفصل الإطار النظري للدراسة بعنوان الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون.

➤ **الفصل الثاني:** تم التطرق إلى الإطار التطبيقي للدراسة عبر دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط لولاية الطارف.



الفصل الأول:

الإطار النظري للتحويل الرقمي

وتجربة الزبون

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

تمهيد

في ظل التحوّلات الجذرية التي تشهدها الأسواق العالمية اليوم، لم يعد المنتج الجيد أو السعر التنافسي كافيين لضمان بقاء المؤسسات واستمراريتها. فظهور التحويل الرقمي والانفتاح الرقمي وتعدد الخيارات أمام المستهلك أدى لبروز تجربة الزبون كأهم ميزة تنافسية في العصر الحديث، حيث أصبحت الانطباعات والمشاعر التي تتشكل لدى الزبون خلال رحلته مع العلامة التجارية هي المحرك الأساسي لقرار الولاء أو الرحيل. ولدراسة هذا الفصل تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث:

- المبحث الأول: ماهية التحويل الرقمي
- المبحث الثاني: أساسيات حول تجربة الزبون
- المبحث الثالث: أثر التحويل الرقمي في تعزيز تجربة الزبون

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

المبحث الأول: ماهية التحويل الرقمي

يعتبر التحويل الرقمي أحد العوامل التي تحدد مستقبل أي مؤسسة، حيث تعمل هذه الأخيرة على تسخير التكنولوجيا لإحداث تغيير جذري في طرق العمل بالاعتماد على التقنيات الرقمية في تقديم الخدمات والتسيير، من خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى مفهوم التحويل الرقمي وتطوره، والتقنيات المستخدمة في التحويل الرقمي مزايا وتحديات التحويل الرقمي.

المطلب الأول: مفهوم التحويل الرقمي وتطوره

اكتسب مصطلح التحويل الرقمي اهتماما كبيرا، وأصبح يمثل تحولا واسعا نحو طرق أكثر مرونة وكفاءة لممارسة الأعمال، من خلال هذا المطلب سوف يتم تناول مفهوم التحويل الرقمي وتطوره.

أولا: مفهوم التحويل الرقمي

إن مفهوم التحويل الرقمي مركب من شقين التحويل الرقمي:

■ تعريف التحويل الرقمي لغويا:

- **التحويل:** هو تحويل الشيء أو انتقاله من موضع إلى آخر أو من حالة إلى أخرى أو تحويل الشيء إلى أنصافه أو غيره.
- **الرقمي:** من التحويل الرقمي أو أصل الكلمة هي الرقمو هو العلامة، وفي علم الحساب هو الرمز المستعمل للتعبير عن أحد الأعداد البسيطة.¹

■ تعريف التحويل الرقمي اصطلاحا:

التحويل الرقمي هو العملية التي يتم فيها تحويل المواد المكتوبة والمطبوعة (الكتب، المخطوطات، الجرائد)، وحتما المواد السمعية والمواد البصرية إلى شكل ملف رقمي يمكن التعامل معها من خلال تكنولوجيا الحاسوب بطريقة تستخدم المساحات الضوئية أو إعدادات وأجهزة أخرى.²

■ تعريف البنك الدولي:

التحويل الرقمي هو عملية استخدام التقنيات الرقمية لتغيير طريقة عمل المؤسسات الحكومية والخاصة، بهدف تحسين تقديم الخدمات، وتعزيز الكفاءة وتسهيل وصول المواطنين إلى الفرص الاقتصادية.³

¹ فاطمة الزهراء فرحات، دور التحويل الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2019-2020، ص 35.

² مسفرة بنت دخيل الله الختمعي، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات - دراسة الاستراتيجيات المتبعة -، قسم دراسات المعلومات، المجلد 19، العدد 01، جامعة محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، 2010، ص 21.

³ World Bank, World Development Report 2016: Digital Dividends, Washington, DC: World Bank, 2016.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

■ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:

ترى المنظمة أن التحويل الرقمي يشير إلى استخدام البيانات والتقنيات الرقمية لابتكار نماذج أعمال جديدة وتغيير العمليات القائمة، وخلق قيمة مضافة في الاقتصاد والمجتمع¹.

■ تعريف طلق عوض الله السواط:

التحول الرقمي " هو الاستثمار في الفكر وتغيير السلوكيات حدث تحول جذري في طريقة العمل، عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل للخدمة المستفيدة بشكل أسرع وأفضل. فهو التحول من العمل التقليدي البطيء إلى العمل الإلكتروني المتسارع مما يحقق كفاءة الأداء وتطويره"².

■ تعريف خليل اللواح:

يعني التحول في طريقة العمل بالمؤسسات، بحيث يقل العمل الرتيب ويزيد وقت التفكير بالتطوير، وهو تسريع طريقة العمل اليومية بحيث يتم استغلال التطور التكنولوجي الكبير الحاصل للخدمة الزبائن بشكل أسرع وأفضل، كما أنهم يميلون لزيادة الكفاءة في خطط سير العمل بحيث تقل الأخطاء وتزيد الإنتاجية، إضافة لزيادة عدد أعضاء الفريق ودون الحاجة إلى التوظيف ويعني أيضاً تسخير تكنولوجيا المعلومات والاتصال لإحداث تغيير جذري في طرق العمل معنأ خيراً إلى حالة علم نموذج العمل يعتمد على التقنيات الرقمية في تقديم الخدمات³.

■ تعريف نجلاء أحمد يس:

التحول الرقمي هو " عملية تحويل المواد المطبوعة لمواد شكل رقمية التي يستطيع الحاسب التعامل معه، وذلك بتنظيمها بوحدة منفصلة من البيانات التي تطلق عليها Bytes وتخزينها على وسائط تخزين داخلية كالأقراص الصلبة، أو خارجية، أو إتاحتها عبر شبكة الانترنت"⁴.

■ تعريف ربيع زروالي:

تعريف التحول الرقمي بأنه:

عملية تغيير جذرية وشاملة تقوم على أساس إنشاء موارد رقمية وإزالة الطبقات المادية لأعمال وإدخال التقنيات الحديثة على

مختلفة الأنشطة الداخلية والخارجية للمنظمة وأتمتة نماذج الأعمال وذلك بهدف تحسين كفاءة العمليات الرئيسية والأداء التنظيمي للمنظمة"¹.

¹OECD, Going Digital Shaping Policies, Improving Lives, OECD Publishing, Paris, 2019.

² طلق عوض الله السواط، أثر التحويل الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي - حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز -، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 43، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2022، ص 652.

³ خليل اللواح، التحويل الرقمي في زمن الجائحة، مجلة البوغاز للدراسات القانونية والقضائية، العدد 07، المغرب، 2020، ص 227.

⁴ نجلاء أحمد يس، متطلبات التحويل الرقمي لمؤسسات المعلومات العربية، مجلة المكتبات والمعلومات، عضو اتحاد الناشرين الليبيين، العدد 13، دار النخلة للنشر، طرابلس، ليبيا، 2015، ص 30.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

التعريف الإجرائي

يمكن تعريف التحويل الرقمي بأنه نموذج عمل جديد قائم على استعمال التقنيات الرقمية في ابتكار منتجات وخدمات جديدة وطريقة توزيعها والتركيز والتوجه نحو الزبون.

ثانيا: تطور التحويل الرقمي

يتعلق التحويل الرقمي بتبني التغيير وتسريعه، وتوفير فرص الكفاءة والنمو، من خلال فهم الروابط بين التكنولوجيا والأفراد، فيمكننا لأفكار الصغيرة أن تنمو بشكل كبير في فترة زمنية قصيرة جدا. إذا كان مفهوم التحويل الرقمي حديثا، فذلك لأنهم حلت تدريجيا محل مفهوم الرقمية. وقد استخدم هذا الأخير منذ عام 2004 ويرتبط منذ فترة طويلة بمصطلح (التحويل الرقمي) الذي يشير إلى أحدث الثورات التكنولوجية. ويتجاوز مصطلح التحويل الرقمي هذا، حيث يرتبط ارتباطا كاملا بحجم المؤسسة مع الأخذ في الاعتبار كالمنا لا بتكارات التكنولوجيا وكذلك الأبعاد الإستراتيجية والإنسانية.

وحسب Christiane Waterschoot فإن الرقمية تعود إلى ظهور الإنترنت، وهذا الأخير هي التكنولوجيا الرئيسية للقرن الحادي والعشرين. وقد تطورت طبيعتها وهيكلها واستخدامها بمرور الوقت، ومن الواضح أن هذا التطور قد غير أيضا الممارسات التجارية والاجتماعية بشكل عميق، وقد عرف هذا التطور ثلاث مراحل رئيسية الويب 1.0 الويب 2.0 والويب 3.0 حيث أن تلك المراحل فيتطور مستمر، وهي كالآتي²:

- الويب 1.0 (1991-1999) ويعرف أيضا بشبكة الإنترنت التقليدية، وقبل كل شيء هي شبكة ثابتة، تركزت على توزيع المعلومات، نظرا لتعقيد البرامج في ذلك الوقت، كان المستخدم مجرد استقبال بسيط للمعلومات دون أي إمكانية لنشر المحتوى،
- الويب 2.0 (2000-2009) ويعرف أيضا بالشبكة التشاركية أو الاجتماعية، فهي تتميز ببعد المشاركة وتبادل المعلومات والمحتوى، وفي هذه المرحلة لم يعد المستخدم متفرجا بل هو فاعلا لديه الفرصة للتعبير عن نفسه ليتم الاستماع إليه،

¹ ربيع زروالي، مهدي جابر، التحويل الرقمي كآلية لتفعيل عملية التغيير التنظيمي في البنوك التجارية - دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية بعين البيضاء بأم البواقي -، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 06، العدد 01، جامعة محمد الشريف مساعدي، سوق أهراس، الجزائر، 2022، ص363.

² إلهام يحيوي، سارة قرابصي، التسويق الرقمي: كيفية تطبيق التحويل الرقمي في مجال التسويق، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2019، ص134.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

— الويب 3.0 (2010) إلى يومنا وهو الشبكة الدلالية، تهدف إلى تنظيم كتلة المعلومات المتاحة وفقاً للسياق، واحتياجات كل مستخدم مع مراعاة موقعه وتفضيلاته، وهنا يظهر تقارب أنظمة المعلومات الجغرافية والشبكات الاجتماعية وإدارة المشاريع،

وبالتالي فإن Web1.0 يمكن أن يقرأ ما هو موجود على الإنترنت Web2.0 لكتابة المحتوى والتبادل ومن ثم Web3.0 لتكون أكثر اتصالاً، وسيستمر هذا التطور مستقبلاً.

وفي العديد من الحالات يجب تنفيذ التغيير الثقافي قبل أن تبدأ عملية التحويل لأن ثقافة المؤسسات الرقمية مثل الكثير من التطبيقات البرمجية هي عبارة عن شبكات حيث تحتاج المؤسسات إلى إنشاء إطار عمل وهندسة شبكية أكثر مرونة وقادرة على استيعاب الأزمات. وهذا ما يعكس رؤية جوهرية حول كيفية بدء المؤسسات للمسيرة ومقدرتها إلى الماضي قدماً، فيجب إدارة التغيير الرقمي وفهمه في جميع مستويات المؤسسة¹.

المطلب الثاني: التقنيات المستخدمة في التحويل الرقمي

تعددت وتنوعت التقنيات المستخدمة في التحويل الرقمي ومن أهمها:

أولاً: تقنيات تستخدم في الحصول على البيانات وتحليلها

1) الذكاء الاصطناعي:

يتكون الذكاء الاصطناعي من كلمتين:

■ "الذكاء" والتعني القدرة على الفهم والاستنتاج والتحليل والتركيب والتمييز، كما تم تعريفه حسب قاموس Webster

علمائنا القدر على فهم الظروف والحالات الجديدة والمتغيرة،

أي هو القدرة على إدراك وفهم وتعلم الحالات والظروف الجديدة، بمعنى آخر أغفاتها الذكاء هي الإدراك، الفهم، والتعلم؛

■ "الصناعي أو الاصطناعي"

ومعناها الشيء الذي يتم إنتاجه عن طريق نشاط بشري، غير طبعياً، كالماتما التي خلفه من قبل الإنسان من تشكيلاً لشيء يجعلها تتميز عن الأشياء الموجودة بصورة طبيعية.

ترتبط بالفعل صنعاً ويصطنع، وبالتالي تطلق الكلمة على كلاً من الأشياء التي تنشأ نتيجة النشاط والفعال الذي يتم من خلال اصطناع وتشكيلاً لشيء تمييزاً عن الأشياء الموجودة بالفعل المولدة بصورة طبيعية مندو وتدخل إلى إنسان².

¹ إلهام حيوي، سارة قرابصي، المرجع السابق، ص 134.

² أمينة عثمان، تطبيقات الذكاء الاصطناعي كنموذج حديث لتعزيز تنافسية منظمات الأعمال - المفاهيم الأساسية للذكاء الاصطناعي -، الطبعة الأولى، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، جامعة عنابة، الجزائر، 2019، ص 11.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

عرف قاموساً وكسفورد الإنجليزية الذكاء الاصطناعياً بأنه: "نظرية وتطوير أنظمة الكمبيوتر القادرة على أداء المهام التي تتطلب عادة الذكاء البشري".¹

يرجع جذور الذكاء الاصطناعي إلى الأربعينيات مع انتشار الحاسبات وعلى الرغم من غياب تعريف شامل للذكاء الاصطناعي بأنه استجابة المكنائن أو الحاسبات بعد برمجتها من قبل الإنسان بصورة يعتقد البعض بأنها ذكية.²

وتبرز حقيقة أن تعريف الذكاء أكثر صعوبة من تعريف الاصطناعي، حيث يمكن تعريف الذكاء بأنه القوة المعرفية للأفراد على التعلم من خلال تجاربهم باستخدام عقولهم، مع القدرة على تخزين المعلومات الهامة واستحضارهم، بما يحقق لهم تكيفا مع حياتهم اليومية، ويأتي علم الذكاء الاصطناعي ليوجد برامج وخوارزميات ذكية تعمل بنفس الشكل الذي يعمل به العقل البشري أي تملك الآلة نفس خصائص الذكاء التي يمتلكها الإنسان، وعلى الرغم من اتساع مفهوم الذكاء الإنساني وعدم القدرة على تحديده تحديداً دقيقاً إلى أن هناك معايير يمكن الحكم من خلالها ومن تلك المعايير:

- القدرة على التعميم والتجريد،
- التعرف على أوجه الشبه بين المواقف المختلفة،
- التكيف مع المواقف المستجدة.³

(2) البيانات الضخمة:

يقصد بتحليل البيانات الكبيرة والخوارزميات المتقدمة أيالبيانات الكبيرة data-big ويطلق عليها كذلك كفاءاً لأدبيات العربية "البيانات الضخمة" تمثل اليوم محور صناعة وإدارة المعلومات تعلم مستوياً بالعالم، وقد اكتسبت أهميتها بفضل التطورات الحديثة التيار تبطت بخوارزميات algorithmes الحسا بالتبعو دفضلاً بتكارها في القرن الثاني عشر الميلادي إلى ألباب جعفر محمد بن موسى الخوارزمي، وقد دمّلت الخوارزميات تنقلة نوعية وثورة تقنية اعتباراً من ثمانينيات القرن الماضي في تطوير الذكاء الاصطناعي وأساليب البحث عن المعلومات والوصول إليها، لكننا اليوم متحددات لعب منصات الخوارزميات تدور أكبر وأهمها

¹ أمينة حسني، آفاق التحويل الرقمي، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 16، العدد 02، جامعة عنابة، الجزائر، 2022، ص 113.

² هجرية شيخ، دور الذكاء الاصطناعي في إدارة علاقة الزبون الإلكتروني للقرض الشعبي الجزائري، المجلد 10، العدد 02، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، جوان 2018، ص 82.

³ سارة خرشي، أحمد المهدي الزواوي، التكنولوجيا الاتصالية في خدمة التعليم: تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتعليم ذوي الاحتياجات الخاصة، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 06، العدد 04، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، ديسمبر 2021، ص 158.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

فيتنقيحزمالبياناتالكبيرة واستخلاصالمعلوماالمفيدة منها عن طريق محاكاة العقلالبشريفيالتعلمالذاتي، والاستنتاجالمنطقي، واتخاذالقرارات¹.

(3) أنترنت الأشياء وأنترنت الأشياء الصناعي:

أ. أنترنت الأشياء:

يقصد بأنترنت الأشياء قابليةجميعالبياناتوالمعداتوالات.

IOT

ويطلقعليهااختصاراب

وهي عبارة بنية تحتية عالمية لمجتمع معلومات، تسمح بتقديم خدمات متقدمة، آمنة وموثوقة عن طريق الربط بالماضي والافتراضية لبياناتها الأساسية المعلوماتية².

ب. أنترنت الأشياء الصناعي:

هو تقنية توفر إمكانية مراقبة العمليات وأداء المعدات عن بعد، وبالتالي تمنح مهندسي الصيانة فرص لإجراء التحليلات اللازمة لتحديد المشكلات واتخاذ الإجراءات قبل حدوثها.

يعتبر أنترنت الأشياء الصناعي (IIOT) أحد الأدوات الأساسية لعمليات جميع المعلوماتية والعمليات الإنتاجية، والوصول للمنشأة رقمية، جنباً إلى جنب مع التقنيات السحابية، والتحليلات، والذكاء الاصطناعي.

يعتمد مبدأ أنترنت الأشياء الصناعي على ربط الأجهزة المتصلة ببعضها بالإنترنت في المصانع والوحدات الإنتاجية والمنشآت الصناعية، بهدف مشاركة البيانات وتحليلها أو عن بعد، حيث يتم جميع المعلومات بواسطة مستشعرات المعلومات لنقلها عبر بوابة محلية إلى خوادم البيانات السحابية داخل مراكز البيانات، فيتم تحليلها وتقديم النتائج إلى الواجهة المستخدم³.

ج. التوأم الرقمي Digital Twin:

يعرف التوأم الرقمي Digital Twin على أنه نسخة افتراضية تستخدم لتمثيل الأشياء المادية، ووصف حالتها وسلوكها بشكل دقيق باستخدام البيانات التي ترسلها المستشعرات،

¹ فتيحة ملياني، البيانات الضخمة - الفرص والتحديات -، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية، المجلد 01، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2019، ص 65.

² عبد الرحيم وهبة، تكنولوجيا التأمين كمستقبل لصناعة التأمين، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 08، العدد 01، المركز الجامعي لتأميغست، تمراست، الجزائر، 2018، ص 469.

³ دلال الحارثي، المرجع السابق، ص 21.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

كما يمكن أن ينتبأ التوأما الرقمي بالأحداث المستقبلية، أو الأعطال المحتملة لنظرتهما ماد يقبل حدوثها بوقت طويل، ويمكنها أيضا اقتراح طرق لمنع تكرار تلك الأعطال.

يغطي مفهوم التوأما الرقمي ثلاث جوانب أساسية: التوأما الرقمي للمنتج، والتوأما الرقمي للوحدة الإنتاجية أو المصنع، والنمذجة الرقمية لعمليات الإنتاج. كما يعتمد الدور الوظيفي للتوأما الرقمية بشكل أساسي على أهدافها واستخدامها. ففي المجال الصناعي

يمكن أن يقوم التوأما الرقمي بوظيفتين أساسيتين: امتداد لعمليات الإنتاج، وتمرير العمليات التحليلية، أو محاكاة المنتج وتحسين عملية الإنتاج، وخصيص وإعداد معدات تحسين الربحية، أو العائد على الاستثمار¹.

ثانيا: تقنيات تستخدم في تخزين البيانات

(1) تكنولوجيا بلوك تشين:

ارتبطت تقنية البلوك تشين بالعمليات الرقمية، إذ فبدية الأمر اعتقد البعض أنها لا يمكن إنشاء بلوك بدون وجود عملة رقمية، وفيما أخرج عام 2008 منشورقة بيضاء تقدم منظما نقديا الكترونيا لمركزيين نظراء يدعى "بيتكوين" - القائمة بريدية تشفيرية بواسطة شخصاً ومجموعة تستخدم الاسم المستعار ساتوشينا كاموتو. ترجع تسمية البلوك تشين بهذا الاسم للطبيعة عملها وطريقة تسجيل المعاملات وحفظها، فهي تقوم بتسجيل كل معاملة تتم داخل الشبكة في كتلة وتربط الكتلة ببعضها البعض، لذلك أطلق عليها سلسلة الكتل والبلوك تشين، وتكمين فكرتها في إمكانية تبادل القيمة بين طرفين بدون وجود نظام مركزي، والقيمة هنا يمكن أن تكون مبالغ مالية أو ملكيات، بمعنى أيشي، لقيمة عادة ما يتم تبادلها بين طرفين في نظام مركزي كدويو ق، ويعتمد هذا التبادل على تقنيات تشفير وخوارزميات توافق، وكذا شبكة لامركزية التبادل بدون وجود نظام مركزي².

(2) الحوسبة السحابية:

تعرف الحوسبة السحابية بأنها خدمات تقدم للمستخدمين عبر الإنترنت، كعمليات الحوسبة وتخزين البيانات والتطبيقات، من خلال خوادم موجودة في أماكن بعيدة.

¹ دلال الحارثي، المرجع السابق، ص 32.

² صبرة سعيدي، صليحة فلاق، تكنولوجيا البلوك تشين كمدخل لدعم نشاط شركات التأمين وتعزيز الشمول المالي، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، 2022، ص ص 231-232.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

كما عرفت الحوسبة السحابية علماً لها: تكنولوجيا تقدم خدمات نقل المعالجة وقواعد البيانات ومساحة التخزين إلى ما يسمى بالسحابة، وتستخدمها البنوك للتشغيل والتطوير السريع للبرامج والخدمات التقنية وخفض التكلفة مع دعم استمرارية الأعمال.¹

كما عرفت علماً لها: تكنولوجيا تعتمد على نقل المعالجة ومساحة التخزين الخاصة بالحاسوب إلى ما يسمى بالسحابة، وهي جهاز خاد ممتثل وصولاً إليه عن طريق الإنترنت، وبهذا التحول برمجته تكنولوجيا المعلومات تمنح متجارات الخدمات، حيث تساهم هذه التكنولوجيا بعامداً مشاكلاً لصيانة وتطوير برمجته المعلوماتية للشركات المستخدمة لها، وبالتالي يتركز مجهود الجهات المستفيدة على استخدام هذه الخدمات فقط.²

ثالثاً: مجموعة تقنيات الاتصال والمبيعات

للتحول الرقمي أشكالاً ودرجات متعددة، وتختلف المأسسات فيما بينها بطريقة ودرجة التحول حسب طبيعة نشاطها ونوع التقنية التي تحتاجها إلا أن بعضها تقنياً لا يتصف بفتلاً كثر انتشاراً هي:

(1) تطبيقاتها واتفاقيات الذكاء:

وهي أكثر التقنيات حضوراً واستعمالاً في الوقت الحالي حيث تستطيع المأسسات إنشاء تطبيقاتها الخاصة لإدارة أنشطتها وتسهيل خدماتها كالمنازل أعضاء والمستخدمين.³

ويعرف
على أنه
أداة اتصال لاسلكية تعمل خلال الشبكة من أجل بالتموزعة لتغطية مساحة معينة، ثم تترابط عبر خطوط ثابتة أو أقمار صناعية.

(2) وسائل التواصل الاجتماعي:

الخاصة الرئيسية لوسائل التواصل الاجتماعي هي أنها اجتماعية، وهي تقوم على أساس التفاعل بين المستخدمين، الذين يستطيعون التواصل مع بعضهم حول أمور نشرها، وتشكيل مجموعات وتنقية محتوهم.

وفعلياً تتضمن الخدمات مثل خدمة فيس بوك كصفحة مشتركة إضافة إلى الملفات الشخصية للمستخدم،

ويجتمعون مستخدمو الصفحات المشتركة مع بعضهم من خلال اهتماماتهم بالمواد التي يتناولونها هذه الصفحات.

والخاصة الأخرى المشتركة بين وسائل التواصل الاجتماعي هي أنها تكنولوجيا الإعلام. وتحتاج جميع وسائل التواصل الاجتماعي للمؤسسة تكنولوجيا لتقوم بمبوظفتها، وتقوم هذه المؤسسة بنشر الرسائل والصور وأفلام الفيديو ومحتويات أخرى من المستخدمين،

¹ خولة مرسى، هاجر موساوي، تطبيق التحول الرقمي كآلية لتحسين أداء البنوك - دراسة حالة بنك متعدد الجنسيات -، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 06، العدد 01، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر، 2023، ص 526.

² المنتدى العربي للمدن الذكية، تقرير التكنولوجيا والابتكار 2021 - مؤشر جاهزية الدول لتبني التكنولوجيا الرائدة -، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، 2021، ص 27.

³ فاطمة الزهراء فرحات، المرجع السابق، ص 67.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

وعملها في أخذها المؤسسة التكنولوجية هي الإنترنت، ولكنها الشبكة العنكبوتية وحدها لا تكفي، إذ إنها مثل خدمات الإنترنت الأخرى، تحتاج جوساء للتواصل الاجتماعي ليجها زيمكنم خالها الوصول للخدمة.¹

(3) الأنترنت:

يرجع أصل كلمة إنترنت (Internet) أو ما يسمى (بالنت) إلى شبكة أربانت (ARPANET) التي أنشئت سنة 1968م من طرف وكالة مشروعات البحوث المتقدمة بوزارة الدفاع الأمريكي (ARPA)، وهذا سنة 1966م توصيل مراكز البحث وتداول المعلومات المرتبطة بوزارة الدفاع الأمريكية. وفي سنة 1979م راودت بعض طلبة جامعة (دوك) بـ (دورهام) فكرة تتمثل في ربط أجهزة الحاسوب بهدف تبادل معلومات علمية من الموقع العسكري إلى الجامعة.²

ويمكن إعطاء تعريف للإنترنت على أنها عبارة عن شبكة مكونة من آلاف الشبكات المتصلة ببعضها البعض حول العالم³، أي أنها عبارة عن تجمع عالمي لشبكات الحاسوب والتي من خلالها يمكن للمستخدمين تبادل البيانات والمعلومات، ولهذا فهي تسمى شبكة الشبكات.⁴

(4) الإنترنت:

استعمل مصطلح الإنترنت لأول مرة سنة 1994م، وهو يعبر عن شبكة حاسوب داخلية خاصة بالمنظمة، تستخدم فيها تكنولوجيا الإنترنت ولكن ضمن حلقة محدودة، أي أنها محجوزة لأعضاء من المنظمة نفسها، ويهدف بناء مثل هذه الشبكات إلى تأمين الوصول إلى مختلف مصادر المعلومات الخاصة بها بسهولة وفعالية وأرخص التكاليف وهذا لمختلف أعضاء الجماعة.⁵

(5) الإكسترنات:

تعد الإكسترنات ناتجا لتزاوج كل من الإنترنت والإنترنت، فهي شبكة إنترنت تم توسيعها لتمتد إلى جمهور خارجي محدود ومختار (زبائن، موردين، موزعين، عملاء... الخ) والذي له علاقة بطبيعة نشاطها، حيث تسمح له بالمرور عبر الحواجز الأمنية الإلكترونية التي تمنع ولوج الدخلاء والوصول لبيانات المنظمة. وتتميز المعلومات في الإكسترنات بالأمان

¹ نور الهدى عبادة، شبكات التواصل الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 08، العدد 26، جامعة الجزائر، الجزائر، 2016، ص 29.

² نور الدين لعجاج، المعلومات الآلي للسنة الأولى من التعليم الثانوي، الطبعة الأولى، الديوان الوطني للطباعة والمطبوعات المدرسية، الجزائر، 2005، ص 97.

³ محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 216.

⁴ زيد منير عبوي، إدارة التغيير والتطوير، الطبعة الأولى، دار كنوز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 189.

⁵ أمين علوطي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة علوم إنسانية، العدد 38، السنة السادسة، الجزائر، 2008، د ص.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

وهذا يمنع الإخلال بالأمن من المستخدمين غير المرخص لهم بالدخول للشبكة، ويتصل المستخدمون المرخص لهم بشفافية بشبكات منظمات أخرى من خلال إكسترنات.¹

المطلب الثالث: مزايا وتحديات التحويل الرقمي

أولاً: مزايا التحويل الرقمي

من أهم مزايا التحويل الرقمي في المؤسسات ما يلي:

(1) زيادة الإنتاجية:

ويقصد بمزايا تنمية إنتاجية الموارد البشرية والمادية والطبيعية كما وكيفاً، من أمثلتها:²

- زيادة إنتاجية عمال المصانع؛
- زيادة إنتاجية عمال المكاتب؛
- زيادة إنتاجية نظم التعليم.

لقد أثبتت تكنولوجيا المعلومات قدرة فائقة على تقليل تكلفة الإنتاج والخدمة مما تمخض عنه تخفيض التكاليف للعمالة، وتوفير المواد الخام، والمواد الوسيطة، وتقليل استغلال الطاقة.

والتحول الرقمي هو وسيلة فعالة لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة فهي حلقة الوصل التي تربط بين مطالب السوق وأنشطة التصميم لإنتاج التوزيع في نظام متكامل. من جانب آخر فقد ساعدت نظم المعلومات على زيادة رقابة الإدارة على أداء العمالة وضبط جودة الإنتاج.

أما فيما يخص زيادة إنتاجية عمالة المكاتب فيتضح ذلك من خلال ظهور أتمتة المكاتب حيث تعتبر من التقنيات التي دخلت مجالات العمل المختلفة وبسرعة، وهي باختصار العملية التي تتم بها مكنتة العمل في المكاتب والمنظمات بشكل عام وجعله تلقائياً أو أوتوماتيكياً لغرض التقليل من العمل اليدوي والسرعة في الأداء ودقة النتائج المطلوب الحصول عليها، وذلك بهدف زيادة فاعلية التواصل بين زبائن المكاتب وبين مراكز الإدارة والفروع وكذلك سرعة إنتاج الوثائق وتبادلها وتسهيل وضوابط عملها وتخفظ السجلات واستخراجها لسهولة الكشف عن أعمال التقارير.³

(2) تحسين الخدمات:

¹ طارق عبد العال حماد، التجارة الإلكترونية - المفاهيم، التجارب، التحديات، الأبعاد التكنولوجية والمالية والتسويقية والقانونية -، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 90.

² محمد قارطي، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص حقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مستغانم، الجزائر، 2016/2017، ص 21.

³ فاطمة الزهراء فرحات، المرجع السابق، ص 69.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

تؤدي التحولات الرقمية دورا حاسما في تحسين الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة لم تكن متوفرة من قبل في مختلف المجالات التي تنتمي إليها: خدمات المصارف والمواصلات والاتصالات والصحة من خلال ما توفره من زيادة الرفاهية لطلاب الخدمة أو الزبوان والعميل... الخوتسهيل عمل مقدميها¹؛

¹ مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقها في الدول العربية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلوم الدولية، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2007، ص70.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

(3) السيطرة على التعقيد:

عنا لتطورا السرعة والمتلاحقة التي تشهدا المجتمعنا اليوم جعلت من التعقيد واحدة من أهم الصفات التي تتميز بها من أجل التخلص من هذا التعقيد مما اللجوء لتلك المعلومات والاتصال لتجديد نتيجة لتنوع حاجات الأفراد وتشابك العلاقات الاجتماعية والإنسانية. ويساهما التحول الرقمي في توفير الوسائل والتقنيات التي تساعد بفعالية في تحليل الأوضاع المعقدة في المجتمع وتذليل الصعوبات داخل المؤسسات وأخارجها؛¹

(4) دراسة ما ليس متاحا:

أدى

تغير مظاهر الحياة المعاصرة إلى تعدد الظروف والمواقف التي تستوجب الدراسة سواء كانت هذه الظروف فسادية أو حالة فقد يلعب التحول الرقمي دورا مهما في استحضار أزمنة الماضي وتبسيط الأحداث بسرعة المرغوبة لمتابعة تطورها هذا الظواهر، فالتحول الرقمي يلبى حاجات المجتمع المعاصرة في المساهمة في تخفيض خطر الكوارث التي يمكن أن تحدث تقيما للمستقبل؛

(5) المرونة:

تعد المرونة هي الوجهة التي للمجتمعات الحديثة كصفة بديلة عن التعقيد وعاملا مساعدا للتخلص من الآثار السلبية التي تحدثها التغيرات السريعة المفاجئة، بالإضافة إلى المرونة عامل يضمن تكيفا لأفراد والمؤسسات مع المتغيرات التي تتطلبها الرغبة في المتجددة وتكون المرونة مجسدة في العديد من المجالات التي يمكنها : عمليات الإنتاج، وعمليات تقديم الخدمات، بالإضافة إلى اتخاذ القرارات وتوطر قاستغلالها واستخدام المعلومات.²

ثانيا: تحديات التحول الرقمي

يواجه التحول الرقمي تحديات كبيرة تتجاوز مجرد تبني التقنيات الحديثة فمن ناحية نجد عدم سهول تطبيق الأدوات الرقمية ومن ناحية أخرى تمثلت في التغيير الثقافي التنظيمي والسلوكيات الفردية صعبا التحديا لصعوبتها كما أن التعامل مع الأنظمة القديمة غير المتكاملة يعيق عملية التحول ويؤثر على كفاءة الأعمال، ولمواجهة تحديات التحول الرقمي يتعين على المنظمات³:

(1) المهارات الرقمية:

¹ مختار حماد، المرجع السابق، ص 70.

² المرجع نفسه، ص 71-72.

³ هاجر خلف الله، فعالية التحول الرقمي في عمال القدرة التنافسية للصناعات الغذائية في الجزائر - دراسة حالة عينة من مؤسسات الصناعة الغذائية - أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، الاختصاص اقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2024-2025، ص 80.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

التحول الرقمي يتطلب مجموعة من المهارات والخبرات الجديدة مثل تحليل البيانات واتخاذ قرارات تطبيق الذكاء الاصطناعي وتصميم تجربة المستخدم وقد تواجهها العديد من المنظمات صعوبة في العثور على المواهب المناسبة والحفاظ عليها مما يؤدي إلى نقص في المهارات والخبرات اللازمة.

(2) اعتماد التكنولوجيا الجديدة:

قد تكون لدى العديد من المنظمات أنظمة قديمة غير متوافقة مع التقنيات الرقمية الحديثة، هذا يمكن أن يجعل من الصعب دمج الأنظمة والتقنيات الجديدة وقد تتطلب استثمارات كبيرة في تحديث أو استبدال تلك الأنظمة القديمة ومن أهم التحديات التي تقف أمام تبني واعتماد التكنولوجيات الجديدة نجد¹:

— الاستثمار في التكنولوجيات الناشئة:

يتطلب الانتقال السلس من الأساليب التقليدية إلى تقنيات الأتمتة في الصناعة إلى استثمارات كبيرة وهو الأمر الذي يصاحبه ضخامة التكاليف خاصة بالنسبة للصناعات الناشئة، لذلك وحتى يتم مسايرة عصر التحول الرقمي يجب على المصنعين الاستثمار في التكنولوجيا المناسبة وفي الوقت المناسب.

— الميزانية والموارد التحول الرقمي:

قد يستلزم استثمارات كبيرة في التكنولوجيا والبنية التحتية وتجنيد المواهب المناسبة وقد تواجه المنظمات تحديات في تخصيص الميزانية والموارد اللازمة لدعم مبادرات التحول الرقمي،

— أمن البيانات:

مع زيادة استخدام التقنيات الرقمية تزداد مخاطر الهجمات الإلكترونية وتسرب البيانات لذلك يجب على المنظمات تنفيذ تدابير قوية للأمن السيبراني لحماية بياناتها وأنظمتها من هذه التهديدات، ففي عصر التحول الرقمي يمثل الأمن السيبراني أمان البنى التحتية والعمليات والعاملين وسلوكياتهم، حيث يمثل أحد التحديات الرئيسية التي تواجه المنظمات الراغبة في تبني نماذج عمل جديدة كونها تتعرض لخطر الهجمات الإلكترونية.

(3) الانتقال إلى نماذج أعمال جديدة:

تواجه جميع الصناعات تحديات في العمليات الفورية والمنتجات والتفاعل مع العملاء عند دمج نماذج أعمال جديدة في بيئة عملها فوفقا لشركة (Salesforce) فإن النموذج الصناعي الجديد يتطلب معرفة احتياجات العملاء وطرق تفاعلهم مع المنتجات النهائية من أجل تحسين أسلوب التفاعل معهم حيث تستخدم أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM) التي

¹ هاجر خلف الله، المرجع السابق، ص 82-83.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

تعمل بالذكاء الاصطناعي للتعلم من القرارات السابقة والأنماط التاريخية لزيادة المبيعات، كما يمكن أن تستخدم الأجهزة المدعومة بشبكة إنترنت الأشياء (IoT) لفهم كيفية استخدام العملاء للمنتجات أو البحث عن إطلاق أجهزة جديدة.

(4) التغيير:

التحول الرقمي قد يستلزم تغييرات هامة في ثقافة المنظمة وعملياتها وهذا قد يؤدي إلى مقاومة التغيير من قبل الزبائن وأصحاب المصلحة والعملاء مما يعيق عملية التبني والتقدم، إذ يجب أن تعمل المنظمات على تغيير الثقافة التي تؤثر على المنظمة في طريقة تفكير الزبائن واتخاذ القرارات وإدراكها وشعورها وتصرفها بشكل واعي أو لا واعي. ولثقافة المنظمة تأثير كبير في مجالات معينة مثل الأداء ودعم الولاء حيث إن دافع الزبائن واتجاهات التعاون الخاصة بهم هي محددات لثقافة المنظمة وبالتالي من الضروري فهم الهياكل والعمليات غير الرسمية والثقافة التنظيمية الفعلية داخل المنظمة قدر الإمكان من أجل تحويلها. حيث بعد خلق ثقافة رقمية عملية شديدة التحدي كونها تسعى طويل الأمد تتطلب الصبر والعزيمة والاهتمام المستمر إذ تحتاج المنظمات فيها إلى التحفيز للاتحاد وتمكين إلهام الزبائن لبناء التغيير الثقافي معا من أجل بناء وخلق ثقافة رقمية¹.

(5) الابتكار:

يتمثل هذا التحدي في عدم وجود إستراتيجية واضحة للابتكار في العديد من الشركات مما يؤدي إلى ضياع جهود الابتكار الفردية والجماعية بالإضافة إلى ذلك فإن نقص المبادرات السياسية التي تربط الجامعات ومراكز البحث بالبيئة الاقتصادية والاجتماعية يحد من فرص الابتكار، بالإضافة إلى ذلك فإن نقص في حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال يجعل من الصعب على الشركات الناشئة الحصول على الدعم الذي تحتاجه للنمو والنجاح، إذ يمكن لعواقب الابتكار الرقمي على العمل والمجتمع أن تكون إيجابية وسلبية في أن واحد وذلك حسب عوامل مثل نوع الابتكار الرقمي والقطاعات المتأثرة واللوائح والسياسات القائمة حيث يتعين على صانعي السياسة والهيئات التنظيمية تقييم الآثار الاجتماعية والاقتصادية المحتملة للابتكار الرقمي بعناية والتعاون مع الشركات الضمان التوزيع الواسع النطاق للفوائد.

¹ هاجر خلف الله، المرجع نفسه، ص 84.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

المبحث الثاني: أساسيات حول تجربة الزبون

أصبحت تجربة الزبائن اليوم أحد العوامل الحاسمة في نجاح المنظمات، فلم يعد كسب العملاء يقتصر على جودة المنتج أو الخدمة فقط، بل باتت التجربة المتكاملة التي يحصل عليها العميل هي المحرك الأساسي للولاء والاستمرارية لضمان تحقيق تجربة متميزة، تعتمد المنظمات على مجموعة من مقاييس تجربة العملاء التي تساعد في قياس مدى رضا العملاء، وتحليل جودة التفاعل معهم، واتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة لتحسين الخدمات المقدمة، من خلال هذا المبحث سوف يتم التطرق مفهوم وأبعاد تجربة الزبون وتصنيفاتهم، ومراحل ومؤشرات قياس تجربة الزبون.

المطلب الأول: مفهوم وأبعاد تجربة الزبون وتصنيفاتهم

من خلال هذا المطلب سوف يتم التطرق إلى مفهوم وأبعاد تجربة الزبون وتصنيفاتهم.

أولاً: مفهوم تجربة الزبون

قبل التطرق لمفهوم تجربة الزبون يجب تناول أولاً لمفهوم الزبون.

(1) مفهوم الزبون:

تسعى جميع المنظمات لتحقيق رغبات واحتياجات الزبائن، وهناك العديد من التعاريف التي تطرقت إلى الزبون نذكر منها:

الزبون

"هو ذلك الشخص الداخلي والخارجي الذي يقتني منتجاً من منظمة ما من أجل الصناعات والاستهلاك الداخلي (داخل المنظمة) لتحقيق حاجاته ورغباته".

ونميز من خلال هذا التعريف بين الزبون الداخلي والخارجي¹:

- **الزبون الخارجي:** هو ذلك الفرد الذي تتمحور حولها كافة أنشطة وجهود المنظمة،
- **الزبون الداخلي:** ويشمل الأفراد العاملين في جميع الإدارات أو أقسام أو الشعب، الذين يتعاملون مع بعضهم البعض لإنجاز الأعمال. يطلق على العميل المالك السيد، ويعني ذلك ضرورة أن تتمحور وتتمركز حولها كل وظائف المؤسسة، وليس فقط وظيفة التسويق.

أما بخصوص دور إدارة علاقات العملاء في ذلك، فقد ذكر Hansotia 2002 أن

"قلب إدارة علاقات العملاء هو قدرة المؤسسة على الاستفادة من بيانات العملاء بشكل إبداعي

وفعال وكفء لتصميم وتنفيذ الاستراتيجيات التي تركز على العملاء".

¹ كترية سكر، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل إدارة علاقة الزبون - دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية -، مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة العمليات التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010 - 2011، ص 48.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

تطلق مسميات عديدة على العميل فقد يسمى الزبون أو المشتري أو المستهلك أو المستخدم، وفي كثير من الكتب باتت تستخدم لنفس الدلالة، ولكنها كما نلاحظ باحثين من يضعفون قاتين هذا المصطلح حيث أن المصطلح لا يفرق بين المستهلك كفرد يبيع ثغرة سلعة أو خدمة "، "Client" والعميل "Customer" أخذنا الفرق بين المستهلك كمعينة بغرض الشراء، أو يقوم بتقييمها أو الحصول عليها أو استعمالها والتخلص منها للفائض منها، أما العميل فهو الذي يشتري يحتاجها كصفة منتظمة من أحد المؤسسات فهو عميل دائم لها، والمستهلك قد يكون عميلا دائما لها وقد لا يكون¹. كما أن المتخصصين في التسويق يستخدمون مصطلح المستهلك كغالب¹.

ثانيا: تجربة الزبون

يؤدي تبني إدارة علاقات العملاء

إلى تحسين فعالية التسويق، وتحسين تخصيص المنتجات أو الخدمات وتخصيص الجهود التسويقية للعملاء الأفراد وصفبعض الباحثين إدارة علاقات العملاء بأنها مقارنة إستراتيجية لتحديد العملاء الرئيسيين من أجل تطوير علاقة مربحة وإيجابية معهم. فعند ما ينظر إلى إدارة علاقات العملاء من منظور استراتيجي، يتم توجيه المزيد من العناية للعملاء من خلال التركيز على إشباع احتياجاتهم إلى أقصا يمكن.

وفي ظل هذا المنظور يؤكد الباحثين على أن العلاقات ليست كالأشياء الجيدة، وأن العملاء الذين يساهمون بأعلى قيمة للمؤسسة يستحقون اهتماما أكبر من الآخرين مما بالمدرء. وكنتييجة لزيادة شدة المنافسة وانخفاض ولاء العملاء ظهرت مفاهيم تركز على رعاية العلاقات مع العملاء.

حيث يشير Akroush et al. 2011 إلى الضرورة تمييز العملاء الرئيسيين من خلال تقديم منتجات أو خدمات تتلبي توقعات واحتياجات هؤلاء العملاء، وعلى ضوء خبرة المؤسسة بتكاليف تطوير عملاء جدد أكبر من تكاليف الاحتفاظ بالعملاء القدامى باستمرار. وهذا ما يبرر ضرورة تركيز المؤسسة على فهم العملاء وتلبية احتياجاتهم بشكل متفوق على باقي المنافسين في نفس السوق².

خبرة العملاء تنشأ من تفاعلات العملاء الشخصية مع العلامة التجارية أو مزود الخدمة أو المنتجين النواحي التالية:

رحلة العميل، نقاط الاتصال بالعلامة التجارية، والبيئات التي يمر بها العميل بما في ذلك البيئة الرقمية والتشبيك رد فعلهم مع مستوى التماثل³.

¹ أسماء فرادي وآخرون، التسويق لإبداع عيكا لية لتحسين تجربة العميل في المصارف الإسلامية، الملتقى الوطني الافتراضي حول الإبداع في منظمات الأعمال في ظل بيئة عالمية متغيرة، جامعة الشهيد الشيوخ، العربي التبسي، تبسة، الجزائر، يوم الخميس 20 نوفمبر 2023، ص 07.

² محمد الشريف بوفامة، مرمح فحصى، تحليل تأثير التحول الرقمي على تعزيز إدارة علاقات العملاء - دراسة حالة اتصالات الجزائر - المديرية العملية - ميلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ الصوفية، الجزائر، 2024-2025، ص 45.

³ يمينة أحسن، إبراهيم بوسعدنايت، دور التحول الرقمي في تحسين تجربة العملاء في الملتحجرا لالكترونية الجزائرية، المجلة الجزائرية للاقتصاد والتسيير، المجلد 17، العدد 01، جامعة عين تموشنت بلجوجو شعيب، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2023، ص 47.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

يشير مصطلح "تجربة الزبون" إلى مجموعة من التفاعلات بين الزبائن و/أو المنتجات و/أو الخدمات، مما يعني ضمان مشاركة المستهلكين على مستويات مختلفة (عقلانية وعاطفية وحسية وجسدية وروحية).¹

تجربة العملاء هي عملية إدارية للإستراتيجية المصممة من قبل المنظمة بغرض التحسين المستمر للمنتجات وأسلوب التعامل مع العملاء، سواء تم ذلك عن طريق وسيط أو بشكل مباشر عبر مختلف قنوات البيع.²

ثانياً: أبعاد التوجه نحو العميل

يعكس التوجه نحو العميل سبعة أبعاد تتمثل في:³

- (1) الالتزام بخدمة العملاء ومتابعتهم عن كثب؛
- (2) قيادة رضا العملاء لأهداف واستراتيجيات المؤسسة؛
- (3) مداعتماد الاستراتيجيات التنافسية علفهم احتياجات العملاء؛
- (4) مدتكامل وظائف المؤسسة لتلبية احتياجات العملاء السوق؛
- (5) زيادة القيمة للعملاء هو من يقود استراتيجيات المؤسسة؛
- (6) التقييم المنتظم والمتكرر لرضا العملاء؛
- (7) فهم المدراء لكيفية مساهمة الزبائن في القيمة للعملاء . ومن ثم ينبغي على المؤسسة أن تتبنى فلسفة التوجه نحو العميل كإستراتيجية عمل لتطويع علم محاولاً لتجادة لتقديم قيمة للعميل تجعلها راضو في لها . وبالتالى لا يجب أن يكون التوجه نحو العميل مجرد شعار رناناً خالفاً لمضمونهم ثقافة إسعاد العميل وتقديم أقصى قيمة له .⁴

¹ صالح حموتي، سيدي محمد بن أشنهو، تأثير تجربة العلامة والرضا بالعلامة على وفاء الزبائن: دراسة حالة زبائن الخطوط الجوية الجزائرية، مجلة دفاتر، المجلد 15، العدد 02، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2019، ص 135.

² شيماء محمد محمود عبد الخالق، أثر تجربة العميل على شخصية العلامة التجارية-دراسة ميدانية بالتطبيق على ركاب شركات الطيران في مصر-، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 14، العدد 04، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، 2023، ص 2008.

³ محمد الشريف بوفامة، المرجع السابق، ص 45-46.

⁴ محمد الشريف بوفامة، المرجع السابق، ص 45-46.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

ثالثاً: تصنيف الزبائن

توجد عدة زوايا واعتبارات يمكن الاعتماد عليها في تصنيف زبائن المنظمة وتحديد هبقة من أجل إعطاء الفرصة لرجال التسويق لتركيك جهود هوة وجيها التعامل مع الزبائن بشكل فردي.

(1) التصنيف فعلاً أساساً لخصائص الشخصية:

أدرجال بالحثون تحت هذا المعيار ستة أنماط شخصية يمكن أن يتعامل بها الزبون هوي¹:

- **الزبون العاطفي:** هذا الزبون يتصرف فوق عواطفه فلا نجد في الغالب تحليلًا منطقيًا لتصرفاته.
- **الزبون الرشيد:** على عكس الزبون العاطفي، قراراته تتميز بالعقلانية والبحث الدائم عن تحقيق المنفعة من وراء أي سلوك.
- **الزبون اللودود:** يعتبر من الزبائن المرغوب فيهم، فهو لا يسبب أية مشاكلفينقاط البيع يحاول دائما دعماً لاتصال للقائمين بهو ينرجل البيع.
- **الزبون الانفعالي:** يتميز بالمزاج المتقلب ويستجيب بانفعالمعالموافق ويتخذ أحيانا قرارات شراء عشوائية.
- **الزبون الهادي:** يتميز الزبون الهادي بالتأني في اتخاذ قرارات الشراء ولا يستجيب بسرعة لإغراءات رجال البيع فينقطة البيع.
- **الزبون الخجول:** هذا الزبون لا يعبر عن رأيه، يعتبر هذا التصنيف ذات أهمية بالغة في توجيه أعمال واستراتيجيات رجال البيع في التعامل مع زبائنه.

(2) التصنيف فعلاً أساساً أهمية الزبون بالنسبة للمنظمة:

لا يحتل كل زبائن المنظمة نفس المستوى من الأهمية في نشاطها والأثر في ربحية المنظمة، وبناء على هذا المعيار يمكن أن نصنف زبائن المنظمة إلى ثلاثة أصناف هوي:

- **الزبون الإستراتيجي:** هو الزبون الأكثر مردودية، يتميز في الغالب بمستوى عالٍ للمنتجات وعلامة المنظمة.

(1) التصنيف فعلاً أساساً نوعاً لارتباط الزبون بالمنظمة:

تأخذ العلاقة التي يمكن أن تربط الزبون بالمنظمة عدة أوجه، تمثل مختلف نقاط التقاطع بين متغيرين أساسيين هما: حاجة الزبون إلى العلاقات، والحاجة إلى المعلومات.

يمكن أن نتفسر أربعة وضعيات لارتباط الزبون بالمنظمة والزبون هوي:

- **الوضعية الأولى:** الزبون المدرج ضمن هذا الوضعية يعرف فعلاً أنه يزور غشتر يريد الحصول على المنتج الذي سبق في الوقت المناسب بأقل تكلفة، يتميز بة لة رغبت هفي بناء علاقة مع المنظمة أو المشاركة في المشروع.
- **الوضعية الثانية:** هنا نجد الزبائن الراغبين في المعلومات، فهم يهتمون كثيراً بالحصول على المنتج والعلامة المراد شراءها معقلة حاجتهم إلى علاقات، ويتسم الزبون بالباحث عن المعلومات بتم معرفتها ما يريد لكن به حاجة إلى التعلم.

¹ كنزة سكر، المرجع السابق، ص 48.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

- **الوضعية الثالثة:** في هذا الحالة نجد الزبون الراغب في العلاقة، هذا الزبون يعطى أهمية كبيرة وقيمة للمنظمة التي يفترض أنها تدر كبدقة حاجات وخواص غباؤها هي قدرة على تلبية احتياجاتهم من أجل استفادة من المعلومات التي يملكها غالباً ما يكون الزبون الذي يبحث عن العلاقة هو زبون يفقد للخبرة ولا يرغب في بذل مجهود بشكل دائم للبحث عن المعلومات.
- **الوضعية الرابعة:** الزبون الموجود في هذا الوضعية يترجم فكرة متطورة مفادها أن الزبون هو شريك للمنظمة، والزبون الراغب في المشاركة هو الذي يسعى لإقامة علاقات شخصية وطويلة المدد مع المنظمة من أجل تحقيق أهداف مشتركة، وتبرز مثل هذه العلاقات في مجال التعاملات الصناعية.

(2) التصنيف على أساس العائد والنفقة:

- يعتبر العائد والنفقة أو التكلفة متغيرينهما ميني في تحديد أهمية الزبون من مكانته في المنظمة، ويتضمن هذا التصنيفا لمجموعتين تالآتية:¹
- زبائن يزيد عائدهم عن نفقاتهم، هم يمثلون مصدر ربحية للمنظمة، يجب أن نتكثف هذه الأخيرة جهودها لاحتفاظ بهم.
 - زبائن يتساو عائدهم ونفقاتهم، هم زبائن فرصة يمكن استغلالها وتحسين عائداتهم.
 - زبائن يقل عائدهم عن نفقاتهم، ويشكلون عبئاً على المنظمة، إذا المستطعت تحسين عائدهم يجب التخلص منهم.
 - رغم اختلاف فرواها واعتبارات التصنيف فيقصد بالمنظمة من اعتماد أحد هذه التصنيفات هو تحديد ومعرفة خصائص الزبائن الذين يتعامل معهم، وتبقي الخطوة الموالية هي اختيار إستراتيجية مناسبة للتعامل مع كل صنف.

المطلب الثاني: مراحل تجربة الزبون

يمر المستهلك بمجموعة من المراحل في عملية اتخاذ القرار الشرائي للسلع والخدمات، تبدأ هذه المراحل بالشعور بالحاجة، وتنتهي بمرحلة استعمال المستهلك للمنتج ورضا أو عدم رضا هذا الأخير عن القرار الشرائي الذي اتخذته حول هذا المنتج، تمر تجربة الزبون بمراحل متعددة وهي:

أولاً: مرحلة ما قبل الشراء

يمكن أن نلخص المراحل الخمسة الأساسية لعملية الشراء على النحو التالي:²

(1) مرحلة الشعور بالحاجة:

نقطة البداية في عملية الشراء هو إدراك المستهلك وجود حاجة غير مشبعة لديه أو مواجهة لمشكلة ما، ويحدث هذا الشعور نتيجة لتأثير عوامل داخلية كالعطش، الجوع، البرد... إلخ أو خارجية كمشاهدة إعلان عن سلعة أو خدمة ما

(2) مرحلة جمع المعلومات:

¹ كنزة سكر، المرجع السابق، ص 49.

² سعد لسبط، أثر سعر الخدمة على اتخاذ القرار الشرائي للمستهلك النهائي - دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية -، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات تليشهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة وتسويق الخدمات، كلية العلوم والاقتصاد والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011-2012، ص 13-16.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

بعد ما يدرك المستهلك حاجته غير المشبعة أو المشكلة التي يواجهها ينتقل إلى المرحلة التي بعدها وهي جمع المعلومات، حيث يسع المستهلك حصوله على المعلومات من أجل إيجاد حلول للمشكلة الاستهلاكية التي تواجهها ومحاولة التخفيف من حالة التوتر لديه، وكما هو موضح في الشكل (1) -

(1) فإن مصادر المعلومات التي تلجأ إليها المستهلك تنقسم إلى قسمين:

- **مصادر داخلية:** تتمثل في ذاكرة المستهلك وما تحويهم من معلومات مخزنة سابقاً قد تكون معلومات ناتجة عن خبرة المستهلك السابقة في الشراء.
 - **مصادر خارجية:** وتمثل كل المصادر التجارية والمعلومات التي تصدرها هيئات مستقلة كجمعية حماية المستهلك.
- (3) **تقييم البدائل:**

بعد ما يقوم المستهلك بجمع المعلومات وتحولاً لبدائل المتاحة للمنتج الذي يشبع حاجته، تأتمر مرحلة التقييم لهذه البدائل وذلك بالاعتماد على مجموعة من المعايير التي يحددها المستهلك مثل: السعر، الجودة، توفر قطع الغيار... الخ.

وهذه المعايير في غاية الأهمية لرجال التسويق إذ تعتبر عوامل مساعدة في تفسير لماذا يشتري المستهلك هذه العلامة ويتجنب شراء علامة أخرى؟

ويقوم المستهلك في هذه المرحلة باختزال العديد من البدائل ويحتفظ بمجموعة من البدائل لتسما مجموعة المعتمدة.

ثانياً: مرحلة الشراء

وهي تتضمن خطوة واحدة وهي اتخاذ قرار الشراء.

اتخاذ قرار الشراء: بعد تقييم البدائل وترتيبها وفقاً للمعايير التي يحددها المستهلك، ينتقل إلى الخطوة الموالية وهي اتخاذ قرار شراء أو عدم شراء البدائل الذي يراه مناسباً هو يعتبرها أفضل بدلياً يحققها إلى شبا عويحللهم مشكلته، حيث تنو سططينا العزم على الشراء والشراء الفعلي عامليهما¹:

(1) **اتجاهات الآخرين:**

وتتمثل في القوة التأثيرية للآخرين كالأصدقاء أو أفراد العائلة عند العزم على الشراء الفعلي، ويمكن لأرائهم أن تغير قرار الشراء نحو بدلياً أو علامة أخرى.

(2) **العوامل الموقفية غير المتوقعة:**

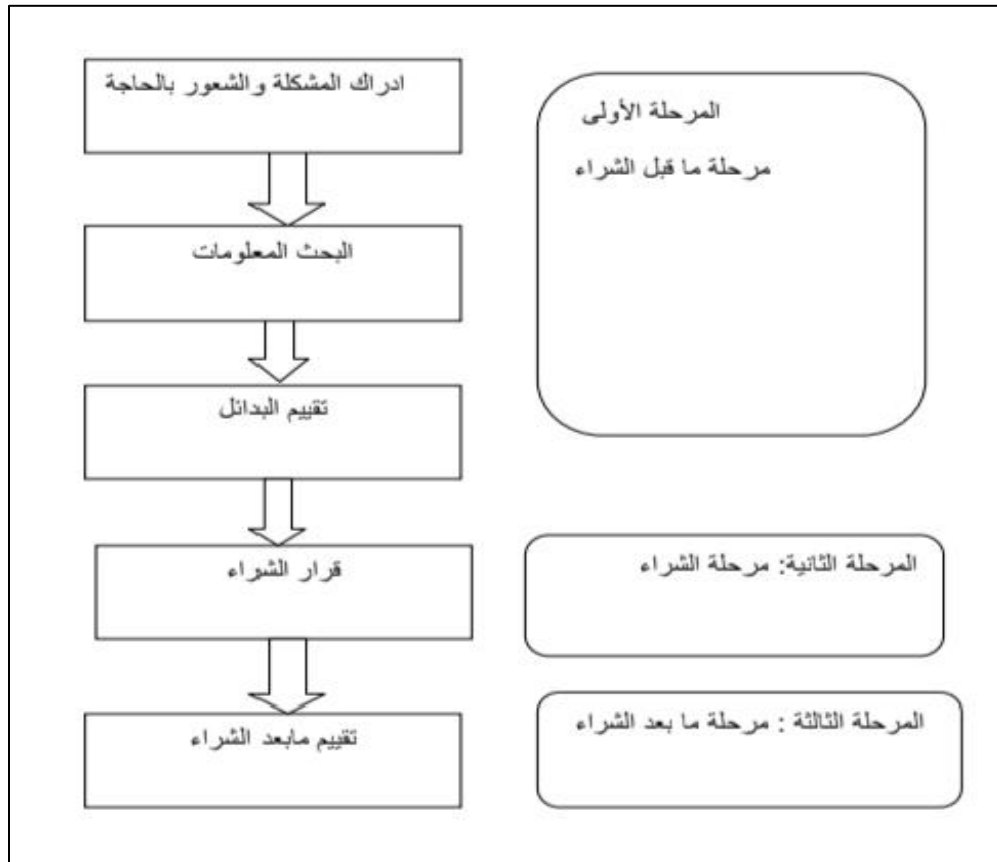
وتتمثل في الظروف والحوالات المرافقة التي تحصل عند تحقق النية والعزم على الشراء كظهور حاجة جديدة أكثر إلحاحاً منا الحاجة المرغوبة بشبا عوها، أو لسلوك البائع غير المناسب، ما يؤدي إلى إلغاء قرار الشراء أو تأجيله.

ثالثاً: مرحلة ما بعد الشراء

المرحلة الأخيرة من مراحل الشراء وتتضمن تقييم ما بعد الشراء، والتي تؤثر على قرارات الشراء المستقبلية، ما يشكل اتجاهات سلبية وإيجابية نحو المنتج، فبعد اتخاذ المستهلك لقرار الشراء فانهم سوف يقومون بتقييم نتائج قراره الشرائي مع مستوئالإل شبا عالمطلوب الرضا المتوقع عن السلعة أو الخدمة.

¹ محمد عايد، فريدة داود، تأثير التسويق الإلكتروني على اتخاذ قرار الشراء لدى المستهلك النهائي - دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر وحدة تيسميسيلت -، مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي، تيسميسيلت، الجزائر، 2018-2019، ص 71.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون



ففي حالة الرضا والشعور الإيجابي نحو المنتج الذي اشتراه فإن ذلك يؤدي إلى تقوية درجة تفضيل المنتج مستقبلاً وتكرار نفس تجربة الشراء، وسيثق بنفس مصدر المعلومات التي تحصل عليها سابقاً، وسيستخدم نفس معايير التقييم للبدائل، وقد يصبح مستهلكاً وفي المنتج والعلامة التجارية.

وفي حالة عدم الرضا فإنا المستهلك لن يعيد تكرار شراء المنتج، وسيعيد النظر في عملية اتخاذ قراره الشرائي، وسيبحث عن مصادر أخرى للمعلومات، من أجل شراء منتج جديد¹.

الشكل (1-1) يوضح مراحل تجربة الزبون

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على المعلومات المقدمة سابقاً.

المطلب الثالث: مؤشرات قياس تجربة الزبون

تشمل مقاييس تجربة العملاء الأساسية ما يلي:

1) نموذج (SERVQUAL (RETRA:

¹ محمد عايد، فريدة داود، المرجع السابق، ص 72.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

- **التعريف المقياس:** يقيس نموذج SERVQUAL جودة الخدمة من خلال مقارنة توقعات العملاء بما حصلوا عليه فعلنا، مما يساعد في تحديد الفجوات بين ما يتوقعه العميل وما يختبره في الواقع يعتمد المقياس على خمسة أبعاد رئيسية تشغل الاعتمادية الاستجابة الضمان التعاطف والعناصر العادية، مما يوفر تحليلا شاملا المختلف جوانب جودة الخدمة.
 - **يتم استخدامه:** يتم استخدام هذا المقياس عندما تحتاج المنظمات إلى تقييم مدى تطابق الخدمات المقدمة مع توقعات العملاء، خاصة في القطاعات التي تعتمد على تقديم الخدمات مثل الضيافة الرعاية الصحية، والخدمات المصرفية.
 - **كيفية حساب المقياس:** يتم حساب الفجوة في جودة الخدمة من خلال طرح الدرجة التي يعطيها العميل التوقعاته عن الخدمة من الدرجة التي يعطيها لتجربته الفعلية معها. بعد ذلك، يتم احتساب متوسط هذه الفجوات لجميع العملاء في جميع الأبعاد. إذا كان الفرق بين التوقعات والتجربة الفعلية كبيرا، فهذا يشير إلى وجود فجوات كبيرة تحتاج إلى تحسين.
 - **المخرج الرئيسي للمقياس:** يستخدم هذا المقياس لتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تحسين في جودة الخدمة، مما يساعد المنظمات في تطوير استراتيجيات لتعزيز تجربة العملاء وتقليل الفجوة بين التوقعات والواقع¹.
- (2) مقياس رضا العملاء (CSAT):
- **تعريف المقياس:** يحدد مقياس رضا العملاء مستوى رضا العميل عن تجربة معينة من خلال طرح سؤال مباشر يطلب من العميل تقييم تجربته باستخدام مقياس رقمي
 - **يتم استخدامه:** يستخدم هذا المقياس بعد كل تفاعل مباشر مع المنظمة، مثل استلام منتج، تجربة خدمة، أو التفاعل مع فريق الدعم الفني، مما يساعد في التعرف على مدى رضا العميل بشكل فوري.
 - **كيفية حساب المقياس:** الحساب معدل رضا العملاء، يتم احتساب عدد العملاء الذين أعطوا تقييما مرتفعا مثل (04) أو (05) كنسبة مئوية من إجمالي عدد العملاء الذين شاركوا في الاستبيان.
 - **المخرج الرئيسي للمقياس:** يساعد في تحديد مستوى رضا العملاء عن التجارب الفردية، مما يمكن المنظمات من اتخاذ إجراءات تصحيحية سريعة لتحسين الخدمات المقدمة.

(3) مقياس الرضا العام (OSAT):

¹ تم الإطلاع عليه من الموقع الإلكتروني: عمرو الصلاحي، 6 مؤشرات KPI أساسية لقياس تجربة العميل، ص ص 06-07، <https://www.scribd.com>، يوم: 2026/01/08، على الساعة: 18:30.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

- **تعريف المقياس:** يقيس مقياس OSAT مستوى الرضا العام عن العلامة التجارية من خلال تقييم تجربة العملاء المتكررة مع المنظمة بدلا من تجربة فردية واحدة
- **يتم استخدامه:** يستخدم هذا المقياس عندما تحتاج المنظمات إلى تقييم رضا العملاء على المدى الطويل، وليس فقط عن تفاعل معين.
- **كيفية حساب المقياس:** يتم حساب معدل الرضا العام عبر حساب نسبة العملاء الذين يعطون تقييما مرتفعا (مثل 4 أو 5) كنسبة مئوية من إجمالي عدد المشاركين في الاستبيان
- **المخرج الرئيسي للمقياس:** يستخدم لفهم الانطباع العام عن العلامة التجارية.
- (4) **مقياس جهد العميل (CES):**
 - **تعريف المقياس:** يقيس مدى سهولة تجربة العمل في تنفيذ مهمة معينة، مثل إتمام عملية شراء، تسجيل حساب، أو حل مشكلة مع خدمة العملاء حيث يعكس هذا المقياس مدى الجهد المطلوب من العميل لإتمام التفاعل.
 - **يتم استخدامه:** يستخدم عند الحاجة إلى تحليل مدى سهولة التفاعل مع الخدمة المقدمة ومعرفة مدى تعقيد العمليات من وجهة نظر العميل.
 - **كيفية حساب المقياس:** يتم حساب متوسط جميع الدرجات التي يمنحها العملاء عند الإجابة على سؤال حول مدى سهولة تنفيذهم للمهمة المطلوبة. إذا كان المتوسط مرتفعا، فهذا يشير إلى أن التفاعل مع الخدمة سهل ومريح، بينما إذا كان منخفضا فإن ذلك يدل على وجود صعوبات نحتاج إلى تحسينها لقياس مدى سهولة تجربة العميل في تنفيذ مهمة معينة مثل إتمام عملية الشراء، تسجيل حساب، أو حل مشكلة مع خدمة العملاء حيث يعكس هذا المقياس مدى الجهد المطلوب من العميل لإتمام التفاعل.
- **المخرج الرئيسي للمقياس:** يستخدم هذا المقياس لتحديد المشكلات التي تجعل تجربة العميل أكثر صعوبة¹.
- (5) **مقياس تحليل المشاعر (Sentiment Score):**
 - **التعريف المقياس:** يستخدم مقياس تحليل المشاعر لفهم اتجاهات العملاء حول العلامة التجارية من خلال تحليل تعليقاتهم وآرائهم.
 - **يتم استخدامه:** يستخدم هذا المقياس عندما تحتاج المنظمات إلى تحليل الانطباعات العامة عن خدماتها أو منتجاتها دون الحاجة إلى استبياناً مباشرة.

¹ تم الإطلاع عليه من الموقع الإلكتروني: عمرو الصلاحي، 6 مؤشرات KPI أساسية لقياس تجربة العميل، ص 08، <https://www.scribd.com>، يوم: 2026/01/08، على الساعة: 19:06.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

- **كيفية حساب المقياس:** الحساب درجة تحليل المشاعر، يتم تصنيف التعليقات والمراجعات إلى إيجابية سلبية، أو محايدة، ثم يتم احتساب نسبة التعليقات الإيجابية مطروحة منها نسبة التعليقات السلبية، ومن لم تقسيم الناتج على إجمالي عدد التعليقات للحصول على نسبة مئوية تعبر عن الانطباع العام.
- **المخرج الرئيسي للمقياس:** يستخدم لتحليل الانطباعات العامة حول العلامة التجارية.
- (6) **مقياس صافي نقاط الترويج (NPS) :**
- **التعريف للمقياس:** يحدد مدى احتمالية أن يوصي العميل بالخدمة أو المنتج الأشخاص آخريين.
- **يتم استخدامه:** يستخدم هذا المقياس عندما تحتاج المنظمات إلى معرفة مدى ارتباط العملاء بعلامتها التجارية وتحليل تأثير تجربة العميل على سلوكياته المستقبلية.
- **كيفية حساب المقياس:** يتم تقسيم العملاء إلى ثلاث فئات بناءً على إجاباتهم
 - **المروجون** العملاء الذين يعطون تقييماً بين 9 و 10، مما يعني أنهم سعداء بالخدمة ومستعدون للتوصية بها.
 - **المحايدون** العملاء الذين يعطون تقييماً بين 7 و 8، وهم راضون ولكنهم ليسوا بالضرورة مروجين للخدمة.
 - **المنتقدون** العملاء الذين يعطون تقييماً بين، ومما يشير إلى أنهم غير راضين وقد ينقلون تجربة سلبية للآخرين.
- الحساب درجة NPS يتم طرح نسبة العملاء المنتقدين من نسبة العملاء المروجين. إذا كانت النتيجة مرتفعة، فهذا يشير إلى أن العملاء راضون ومستعدون للتوصية بالخدمة، بينما إذا كانت منخفضة أو سلبية، فهذا يدل على وجود مشكلات تؤثر على ولاء العملاء.
- **المخرج الرئيسي للمقياس:** يستخدم هذا المقياس لتحديد مدى ولاء العملاء وتأثير تجربتهم على التوصيات الشفهية¹.

المبحث الثالث: انعكاسات التحويل الرقمي على تجربة الزبون

بعد التطرق إلى التحويل الرقمي وتجربة الزبون سوف يتم في هذا الربط بينهما، وذلك بعرض مجال تحسين تجربة الزبون في التحويل الرقمي المطلب الأول، والمطلب الثاني أثر التحولات الرقمية على تجربة الزبون، أما المطلب الثالث يتناول دور التحويل الرقمي في تحسين تجربة الزبون.

المطلب الأول: مجال تحسين تجربة الزبون في التحويل الرقمي

¹ تم الإطلاع عليه من الموقع الالكتروني: عمرو الصلاحي، 6 مؤشرات KPI أساسية لقياس تجربة العميل، ص 08، <https://www.scribd.com>، يوم: 2026/01/08، على الساعة: 19:39.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

نتيجة للتطور التكنولوجي المستمر تزداد توقعات العملاء، لهذا يكون الحل هو تطبيق استراتيجيات التحويل الرقمي لمواكبة التطور التكنولوجي المستمر، وبالتالي تحسين تجربة العملاء. ويمكن ذلك عن طريق إتباع الخطوات التالية¹:

(1) تعزيز تجربة المستخدم:

من الضروري العمل على تحسين الموقع من حيث التصميم والتنقل بين صفحاته، فيكون ذلك من أهم الخطوات الأولية لتحسين صورة العلامة التجارية للمؤسسة، مما يساهم في تحويل زوار الموقع إلى عملاء حقيقيين يريدون شراء الخدمة، وذلك من خلال سلاسة التصفح على الموقع، حيث قد يتسبب الموقع الصعب في الاستخدام في هروب الزائرين منه، وعدم الوصول لعملية الشراء، مما يتسبب في زيادة معدل الارتداد.

(2) التواصل مع العملاء بشكل جيد وسريع:

يسهل التواصل مع العملاء بشكل سريع من الوصول إلى رضا العملاء وزيادة ثقتهم في الشركة، وخاصة بعد انتشار الدردشة الإلكترونية التي حلت هذه المشكلة وساعدت في الإجابة عن جميع تساؤلات العملاء بسرعة، الأمر الذي حل مشكلة الانتظار لفترات طويلة على الهاتف وسماع موسيقى الانتظار أو انتظار الرد من خلال البريد الإلكتروني.

(3) تقليل وقت الانتظار:

من خلال تطبيق التقنيات الحديثة يمكن تقليل وقت انتظار العملاء لإتمام عمليات الشراء والإرجاع والاستبدال تلقائياً دون الحاجة للتعامل مع الزبائن، مما يقلل بدوره من ضغط العمل على الزبائن داخل الشركة.

المطلب الثاني: أثر التحولات الرقمية على تجربة الزبون

يكمن أثر التحولات الرقمية على تجربة الزبون فيما يلي²:

- تطوير تطبيقات وتدفقات عمل للأجهزة المحمولة،
- اعتماد تقنية الاستشعار الذكي لأجل تتبع الطلبات وتنفيذها بطريقة أسرع،
- اعتماد الذكاء الاصطناعي للتفاعل مع العملاء في الوقت الفعلي،
- تحسين الدعم والخدمة المقدمين إلى العملاء باستخدام الأتمتة،
- خفض التكاليف التشغيلية،

¹ تم الإطلاع عليه من الموقع الإلكتروني: مجالات التحويل الرقمي لتحسين تجربة العملاء وجمع / تحليل البيانات، <https://ar.wikipedia.org>، يوم: 2026/03/28، على الساعة: 18:30.

² معيتيقة أحمد حسن القعود، التحويل الرقمي وممارسة الإدارة الإلكترونية، أطروحة لنيل درجة دكتوراه في الهندسة المالية، الجامعة الإلكترونية للدراسات العليا، طرابلس، ليبيا، 2025، ص ص 27-28.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

- يمكن أن يقلل الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية كثيرا من تكاليف التشغيل الجارية.
- ومن خلاله أيضا يمكن تحسين إجراءات العمل الحالية وخفض التكاليف كهذه:
- صيانة المعدات،
- الخدمات اللوجستية والتسليم،
- نفقات الطاقة،
- نفقات الموارد البشرية،
- نفقات دعم العملاء.

المطلب الثالث: انعكاسات التحويل الرقمي على تجربة الزبون

للتحويل الرقمي دور كبير في تحسين تجربة العملاء وذلك من خلال¹:

(1) التحويل الرقمي وفهم العملاء بشكل أفضل:

من خلال استخدام أدوات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي، تستطيع الشركات فهم احتياجات عملائها وسلوكياتهم بشكل أعمق. تسمح هذه البيانات باتخاذ قرارات مدروسة، وتقديم عروض مخصصة تزيد من رضا العميل.

(2) سرعة الاستجابة وتحسين قنوات التواصل:

أصبح العملاء اليوم يتوقعون ردودا فورية وخدمة سريعة. حيث يتيح التحويل الرقمي للشركات تقديم دعم مباشر عبر الدردشة الحية، والرد التلقائي، والبريد الإلكتروني الذكي، مما يعزز من جودة الخدمة ورضا العملاء.

(3) توفير تجربة سلسلة متعددة القنوات:

التحويل الرقمي يضمن تكامل جميع قنوات الاتصال، سواء كانت عبر الموقع الإلكتروني أو التطبيق أو وسائل التواصل الاجتماعي، وهو ما يسمح للعميل بالانتقال بينها بسلاسة دون فقدان أي بيانات أو تكرار للطلبات.

(4) الابتكار في تقديم الخدمة:

¹ تم الإطلاع عليه من الموقع الإلكتروني: كيف يحدث التحويل الرقمي فرقا في تجربة العملاء؟، <https://tahawul.solutions>، يوم: 2026/03/28، على الساعة: 20:30.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

بفضل التقنيات الحديثة مثل الواقع المعزز، وإنترنت الأشياء، والتعلم الآلي، باتت الشركات قادرة على تقديم تجارب تفاعلية ومبتكرة، تعزز من ارتباط العميل بالعلامة التجارية وتمنحه تجربة لا تنسى.

(5) تعزيز الولاء وبناء علاقات طويلة الأمد:

عندما يشعر العميل بأنه محور الاهتمام، وأن احتياجاته يتم تلبيتها بسرعة ودقة، فإن مستوى ولائه يزداد، إن التحويل الرقمي يساعد الشركات على متابعة تفاعلات العميل بشكل دائم، مما يدعم بناء علاقات مستدامة وقائمة على الثقة.¹

¹ تم الإطلاع عليه من الموقع الإلكتروني: كيف يحدث التحويل الرقمي فرقا في تجربة العملاء؟، <https://tahawul.solutions>، يوم: 2026/03/28، على الساعة: 22:00.

الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون

خلاصة الفصل الأول

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى ماهية التحويل الرقمي وأساسيات حول تجربة الزبون، حيث تم أخذ لمحة عامة حول التحويل الرقمي من خلال مفهوم التحويل الرقمي وتطوره، والتقنيات المستخدمة في التحويل الرقمي مزايا وتحديات التحويل الرقمي، وتم التطرق إلى مفهوم وأبعاد تجربة الزبون وتصنيفاتهم، ومراحل ومؤشرات قياس تجربة الزبون، ثم تم تناول أثر التحويل الرقمي في تعزيز تجربة الزبون من خلال عرض مجال تحسين تجربة الزبون في التحويل الرقمي، وأثر التحولات الرقمية على تجربة الزبون، وأخيرا التطرق دور التحويل الرقمي في تحسين تجربة الزبون.

الفصل الثاني:

دراسة ميدانية ببنك الصندوق الوطني

للتوفير والاحتياط - وكالة 314

بالتأرف-

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل الأول إلى الإطار النظري للتحويل الرقمي وتجربة الزبون، وما يتضمنه من مفاهيم أساسية وآليات مصرفية متنوعة، ينتقل هذا الفصل إلى الجانب التطبيقي للدراسة من خلال تسليط الضوء على واقع التحويل الرقمي وتجربة الزبائن في البنوك الجزائرية، بالتركيز على بنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط كنموذج للدراسة.

وبذلك يسعى هذا الفصل إلى ربط الجانب النظري بالواقع التطبيقي، من خلال دراسة أثر التحويل الرقمي على تجربة الزبون ميدانياً، واستخلاص أبرز النتائج والتوصيات انطلاقاً من سبر آراء عينة من زبائن البنك عن طريق الاستبيان، ومن ثم تحليل نتائجها عبر برنامج SPSS.

وعلى هذا الأساس تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كمايلي:

المبحث الأول: تقديم عام لبنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP-وكالة 314 بالطارف-

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم عام لبنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP-وكالة 314 بالطارف-

تم إجراء الدراسة الميدانية بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط لولاية الطارف.

المطلب الأول: تعريف ونشأة وتطور بنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

أولاً: تعريف بنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

يعتبر الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط من البنوك الجزائرية في مجال جمع المدخرات وتقديم القروض للاقتصاد الوطني خاصة قروض السكن وقروض الاستهلاك، فاكسب شعبية في مجال تعبئة الادخار حيث أن شبكة الادخار فيه هي الأكبر من حيث الانتشار.

تأسس الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط كوسيط مالي متخصص في تعبئة الادخار الشعبي بموجب القانون رقم 64 227 المؤرخ في 10 اوت 1964، وهو مؤسسة عمومية ذات شخصية المعنوية والاستقلال المالي، متخصص في جمع أموال التوفير، منح القروض العقارية للخواص وتمويل المقاولين العموميين والخواص بالإضافة الى مؤسسات الانجاز التي لها صلة بالبناء وتبلغ وكالاته 206 وكالة ومديرياته الجهوية البالغ عددها 14 مديرية موزعة على التراب الوطني الجزائري.

رفع سنة 2016 من رأسماله إلى 46.000.000.000 دج بموجب القانون 131/2016 الصادر في 25 ماي 2016، في إطار إعادة رسملة رأس مال البنوك الناشطة في الجزائر.

بلغ عدد حسابات الادخار 7 ملايين حساب عبر وكالات البنك وشبكة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط ، والذي يتكون من 3500 وكالة والتي تجمع الادخار لحساب البنك.

ساهم البنك منذ نشأته الى يومنا هذا في إسكان أكثر من 500 ألف عائلة جزائرية من خلال تمويل مختلف مشاريعهم السكنية في صيغ متنوعة.

وللبنك حاليا 218 وكالة بنكية موزعة عبر كل التراب الوطني ما يعادل 15% من مجموع الوكالات البنكية المتواجدة عبر كل التراب الوطني، وقد بلغ عدد الزبائن 4100 عامل.

ويتشكل الصندوق من الفرع المتصلة بالمقر الرئيسي في العاصمة و تتكون من فروع ومكاتب بريد و قد ألحقت مراكز الادخار الموجودة في مكاتب البريد الميزانية الخاصة

يدار من قبل مجلس إدارة له مدير عام ومراقب عام وهو عضو الاتحاد الدولي للصناديق التوفير.

ثانيا: مراحل تطور الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط مر بمراحل هي:

1. مرحلة الانطلاق والهيكلية: 1964-1970: تمثل نشاطه في جمع التوفير والاحتياط في الدفتر مع منح قروض اجتماعية رهنية وكانت شبكة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط تشمل على وكالتين مفتوحتين فقط للمواطنين في 1967 وعلى 575 نقاط جمع المتواجدة على مستوى شبكة البريد.
2. مرحلة التخصص في النشاط 1971-1979: حيث تم إصدار تعليمة في 1971 تنص على تمويل برامج السكنات لتشجيعه باستعمال موارد الخزينة العمومية له لغاية 1979.
3. مرحلة اللامركزية في نشاط الصندوق 1980-1987: وفي عشرية الثمانينات كان للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط مهام أخرى خصصت للقروض العقارية الموجهة للخواص الترقوي للموفرين وفي 1988 تم بيع 11590 مسكن في إطار بلوغ الملكية وتعدى الى سياسة تنويع القروض الممنوحة فتوسعت شبكة الصندوق الى 120 وكالة موزعة على 47 وكالة ولائية و73 وكالة ثانوية .
4. مرحلة تنويع المنتجات المصرفية واعتماد القروض البنكية غير العقارية 1988-1997
5. وضع قانون النقد والقرض 1990: يبقى للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط الرائد في جمع التوفير بالجزائر وذلك نظرا لأهمية مبالغ التوفير التي جمعها الى غاية 31/12/1990 هي 82 مليار دج، وقيمة القروض التي تم منحها للخواص هي 12 مليار دج.
6. تحول الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط الى بنك في افريل 1997: أصبح الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بنكا بحصوله على الترخيص وأصبحت تسميته الجديدة للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بنك يمكنه القيام بكل العمليات البنكية ما عدا عمليات التجارة الخارجية " .
7. تمويل الاستثمارات في قطاع العقار 31 ماي 2005 قررت الجمعية الغير عادية إعطاء للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بنك - إمكانية تركز أكثر في تمويل النشاطات المرتبطة بالبناء لا سيما المهني الإداري والصناعي والفندقي، السياحي، التربوية والثقافية.
8. إعادة تركز استراتيجي للبنك: في 28 فيفري 2007 قررت الجمعية العامة العادية المرتبطة بإعادة تركز استراتيجي للبنك السماح ب:
9. بما يتعلق بالقروض العقارية للخواص والقروض الاستهلاكية؛
10. بالقروض الرهنية المقررة بالنصوص القانونية السارية المفعول لدى البنك ؛ 11. كما تم منح القروض بصفة أولية وأساسية للموفرين وبصفة ثانوية لغير الموفرين؛ 12. بما يتعلق بتمويل الترقية العقارية

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لبنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-وكالة 314 بالطارف-

تم السماح اقتناء أراضي لبناء وانجاز برامج للسكن؛ 13 البرامج المختارة للتمويل هي البرامج المؤهلة حصريا للموفرين؛

14. من أهم منتجاته توظيف الادخار ويتفرع عنها دفتر ادخار السكن ودفتر الادخار الشعبي والإيداع الخاص بالسكن والإيداع الخاص بالبنك واذونات الصندوق.

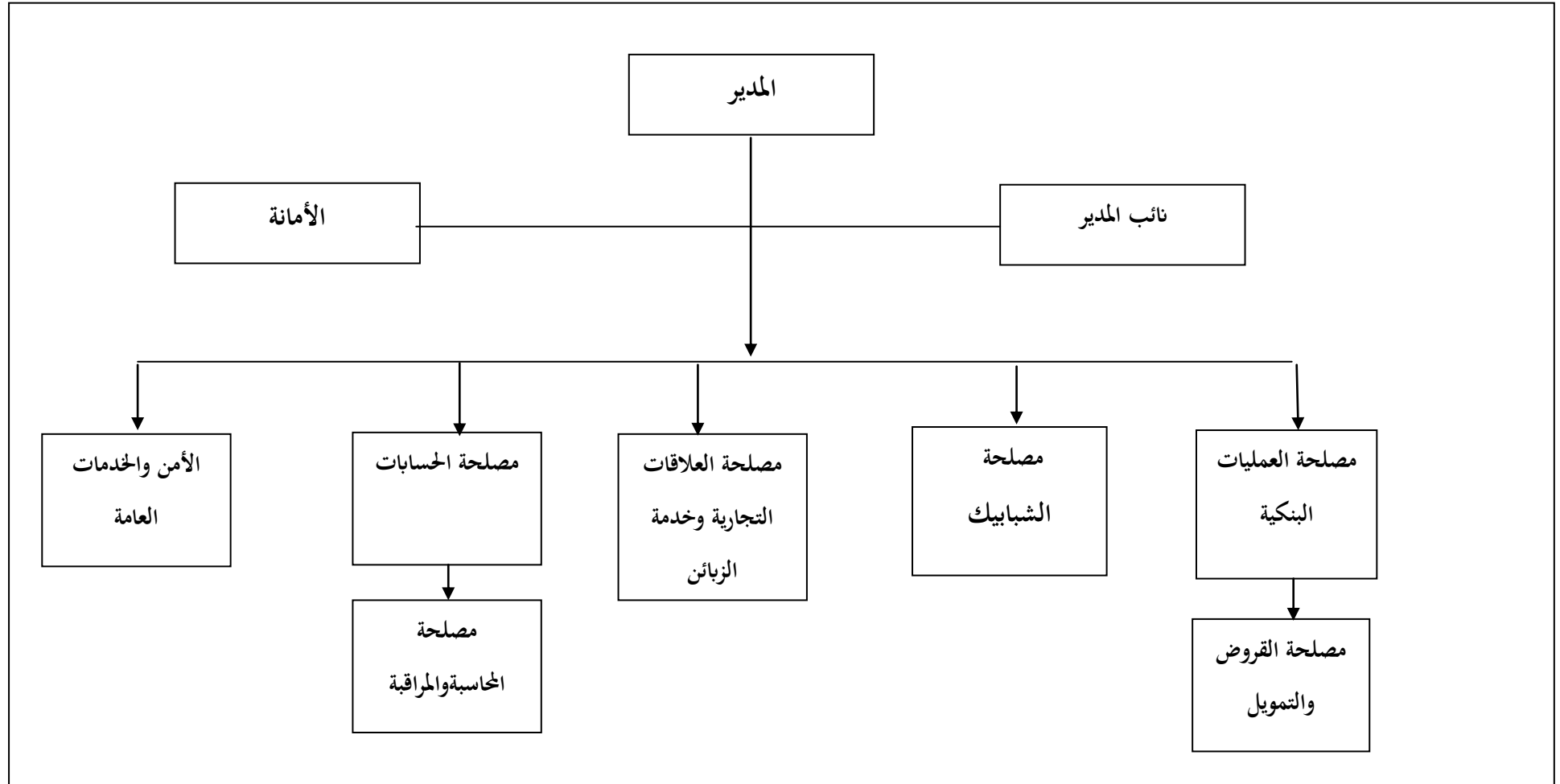
المطلب الثاني: بطاقة تعريفية أو فنية لوكالة الصندوق-وكالة 314 بالطارف-

أنشأت وكالة لكتاب بنك في نوفمبر 2013. وتوفر وكالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP Banque) خدمات مصرفية متنوعة تشمل القروض العقارية، حسابات التوفير، وتمويلات الصيرفة الإسلامية للأفراد والمهنيين. كما تُعد الوكالة جزءاً من شبكة وطنية واسعة متخصصة في تمويل السكن والبناء، وتعمل على تقديم تسهيلات سكنية وخدمات توطين الرواتب.

الفصل الثاني:

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لوكالة CNEP لولاية الطارف-وكالة 314 بالطارف-

الشكل رقم 01-02: الهيكل التنظيمي لوكالة CNEP-وكالة 314 بالطارف-



المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

يتناول هذا المبحث توضيحاً لمنهج الدراسة الميدانية ومصادر جمع البيانات، كذلك يعرض مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى ذلك يتضمن نموذج الدراسة الميدانية ووصف أدواته.

المطلب الأول: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات

أولاً: منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة المتمثلة في التعرف على مدى مساهمة المتغير المستقل المتمثل في التحول الرقمي في تحسين تجربة الزبون في مؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف، تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث تم إتباع المنهج الوصفي من أجل وصف واقع ممارسات التحول الرقمي وكذلك واقع تجربة الزبون في المؤسسة محل الدراسة، وتم إتباع المنهج التحليلي بهدف التعرف على دور التحول الرقمي في تحسين تجربة الزبون بهذه المؤسسة من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها.

ثانياً: مصادر جمع البيانات

تطلب عملية إنجاز الدراسة الميدانية توفر مجموعة من الأدوات البحثية لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة والتي يمكن تصنيفها كما يلي:

1- المصادر الثانوية:

والتي تشمل مختلف المراجع والأدبيات

والدراسات السابقة من كتب، أبحاث، موسوعات، مقالات، أطروحات، مؤتمرات، تقارير...

وغيرها، ذات العلاقة بموضوع التحول الرقمي وتجربة الزبون، بهدف تكوين صورة واضحة عن المتغير المستقل (التحول الرقمي) ومختلف أبعاده، والمتغير التابع (تجربة الزبون)، حيث يتم التمكن من صياغة أداة الاستبيان بشكل صحيح وشامل لمختلف أبعاد مشكلة الدراسة.

2- المصادر الأولية:

تم الاستعانة بمجموعة من الأدوات في جمع المعلومات الضرورية من الميدان محل الدراسة وذلك عن طريق استخدام:

- الاستبيان:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على أسلوب الاستبيان باعتباره من أهم أدوات الدراسة التي تمكن من الحصول على المعلومات، وهو عبارة عن استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المكتوبة ذات الإجابات المحددة، سلمت للمبحوثين للإجابة عنها وإرجاعها.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لبنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

وقد تم إعداد الاستبيان بناءً على موضوع الدراسة ومتغيراته، بحيث تضمن مجموعة من الفقرات موزعة على مجموعة من المحاور لكل متغير من متغيرات الدراسة.

ثالثاً: حدود الدراسة

تحدد هذه الدراسة كما يلي:

- **الحدود المكانية:** عالجت الدراسة الميدانية الواقع العملي للرقمنة وتجربة الزبون في مؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.
- **الحدود الزمنية:** تتمثل الحدود الزمنية لهذه الدراسة في الفترة الممتدة من 10 مارس إلى 20 أبريل 2026
- **الحدود البشرية:** تستند هذه الدراسة الميدانية إلى آراء مجموعة من المبحوثين من زبائن بنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة هو جميع العناصر ومفردات الدراسة، ويتكون مجتمع الدراسة من مؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ولاية الطارف.

ثانياً: عينة الدراسة

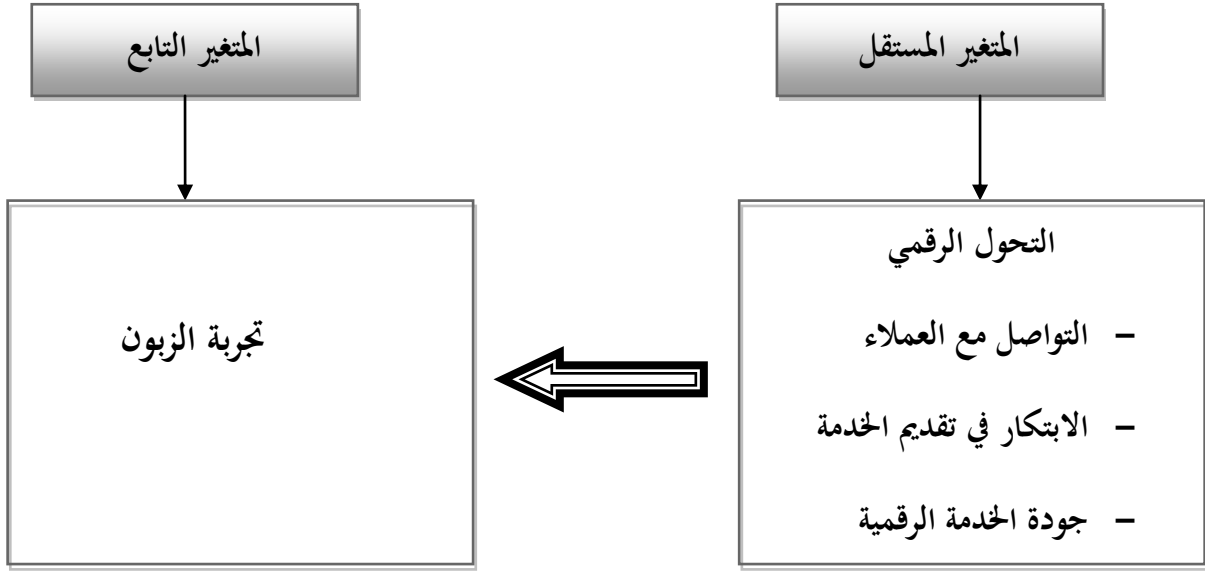
لذلك فقد تم توزيع الاستبيان على عدد من الزبائن بالمؤسسة البنكية سألقة الذكر، حيث تم توزيع 30 استبياناً وتم استرجاعها جميعاً.

المطلب الثالث: المعالجة الإحصائية للدراسة

أولاً - نموذج الدراسة

لتحقيق أغراض الدراسة تم اقتراح نموذجاً لا يعتمد على الدراسات السابقة ومراجعة الأدبيات، يتكون النموذج من متغيرين أحدهما مستقل يتمثل في التحول الرقمي والمتغير التابع يتمثل في تجربة الزبون، كما هو مبين في الشكل الموالي:

الشكل رقم 02-02: نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الطالبة

ثانيا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

- من أجل المعالجة الإحصائية لنتائج الاستبيان تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss النسخة 27، وذلك بعد أن تمت عملية جمع البيانات، ومن ثم فرزها وترميزها، ثم معالجتها باستخدام بعض الأساليب الإحصائية وهي:
- الجداول والتكرارات والنسب المئوية والأشكال البيانية: تم استخدامها من أجل تمثيل الخصائص الديمغرافية والشخصية لأفراد عينة الدراسة؛
 - معامل ألفا كرونباخ (Alpha de cronbach): من أجل قياس مدى ثبات الدراسة عبر قياس درجة الاتساق لفقرات الاستبيان ومتغيرات الدراسة ككل؛
 - الوسط الحسابي: لتحديد مستوى تطبيق العبارات الواردة في الاستبيان ومؤشر لترتيب الأبعاد حسب أهميتها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة،
 - الانحراف المعياري: تم استخدامه لبيان درجة تشتت القيم عن وسطها الحسابي؛
 - معامل الارتباط Person: استخدم بغرض تحديد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، ومعرفة درجة ارتباط فقرات كل محور من محاور الاستبيان؛
 - الانحدار الخطي البسيط (Régression Simple): استخدم في قياس التأثير المعنوي للمتغير المستقل في المتغير التابع.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لبنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

ثالثاً: وصف أداة الدراسة

1- وصف الاستبيان:

بعد الاطلاع على أدبيات البحث والدراسات السابقة تم تصميم الاستبيان بما يتناسب مع موضوع الدراسة وأهدافها، وذلك لجمع البيانات من أفراد العينة المكونة من زبائن مؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، وقد تم مراعاة أن يكون الاستبيان شاملاً لمعرفة دور التحول الرقمي في تحسين تجربة الزبون في هذه المؤسسة.

وقد احتوى الاستبيان على ما يلي:

- **المحور الأول:** شمل البيانات الديمغرافية الشخصية الخاصة بالأفراد المبحوثين (الزبائن) وقد تضمن هذا الجزء 5 أسئلة تتعلق بالجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، وعدد سنوات الخبرة.
- **المحور الثاني:** شمل الفقرات الخاصة بقياس مبادئ التحول الرقمي المطبقة بالمؤسسة وهي في 16 فقرة موزعة على 4 أبعاد كما يلي:

– **البعد الأول:** التواصل مع العملاء ويتضمن أربعة فقرات

– **البعد الثاني:** الابتكار في تقديم الخدمة ويتضمن أربعة فقرات

– **البعد الثالث:** جودة الخدمة الرقمية ويتضمن أربعة فقرات

– **البعد الرابع:** تعزيز الولاء ويتضمن أربعة فقرات

- **المحور الثالث:** شمل مختلف فقرات متغير تجربة الزبون، والمقدرة ب 8 عبارات كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي "likerte scale" لقياس استجابة المبحوثين لفقرات الاستبيان، حيث يطلب من المبحوث أن يحدد درجة موافقته من عدمها على خياراً محددة، وهذا المقياس مكون من خمسة خيارات متدرجة، حيث يختار المبحوث واحد منها علماً أن الحوافز الموضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم 02-01: درجات مقياس ليكرت الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطالبة

فيما يخص الحدود المعتمدة عليها في التعليق على الوسط الحسابي للمتغير اتفقتم تحديد خمسة مستويات هي: المنخفض، المتوسط، والمرتفع.

حيث طول الفئة = الحد الأعلى – الحد الأدنى / عدد المستويات = $5 - 1 / 5 = 0.8$

وبذلك تكون المستويات كالتالي:

- المجال: [1.8-1]: منخفض جدا

- المجال: [2.6-1.8]: منخفض

- المجال: [3.4-2.6]: متوسط

- المجال: [4.2-3.4]: مرتفع

- المجال [5-4.2]: مرتفع جدا

2- قياس ثبات الاستبيان:

لغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة والاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Alpha cronbach)، وقد كانت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 02-02: اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل Alpha Cronbach

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
التحول الرقمي	16	0.889
تجربة الزبون	08	0.843
معامل ألفا كرونباخ الكلي	24	0.926

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-27

يوضح الجدول أعلاه معاملات الثبات (Alpha cronbach) لمحاور الاستبيان، حيث بلغت 0.889 بالنسبة للمتغير المستقل (التحول الرقمي) و0.843 للمتغير التابع (تجربة الزبون)، وهي معاملات مقبولة وتدل على وجود درجة مقبولة من الثبات لجميع متغيرات الدراسة، في حين بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلي للاستبيان 0.926 وهي قيمة كبيرة وأعلى من معامل القبول 0.60، وهذا ما يدل على صلاحية أداة الدراسة وثبات محاورها وقوة تماسكها الداخلي.

3- اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار كولموجروف سمرنوف Kolmogorov- Smirnov لمعرفة ما إذا كانت البيانات محل الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وقد جاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم 02-03: اختبار كولموروف سمرنوف Kolmogorov- Smirnov

المحور	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية sig	نوع التوزيع
الأول: التحول الرقمي	0.076	0.180	طبيعي
الثاني: تجربة الزبون	0.146	0.130	طبيعي

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss-27

يتضح من خلال الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية Sig للمحور الأول المستقل التحول الرقمي بلغت 0.180، وبالنسبة للمحور الثاني تجربة الزبون فقد بلغ مستوى المعنوية 0.130، أي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي فإن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، ويمكن استخدام الاختبارات الإحصائية المعلمية لنموذج الدراسة.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة

بعد جمع المعلومات من أفراد عينة الدراسة، يتناول هذا المبحث وصف وتحليل متغيري الدراسة الميدانية المتمثلين في التحول الرقمي كمتغير مستقل وتجربة الزبون كمتغير تابع، وقبل ذلك سيتم عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة. وصولاً لتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: وصف وتحليل البيانات الشخصية لعينة المؤسسة محل الدراسة

سيتم في هذا المطلب تناول المعلومات الشخصية المتعلقة بأفراد الدراسة والتي تتمثل في: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، اوعدد سنوات التعامل مع البنك. أولاً: الجنس:

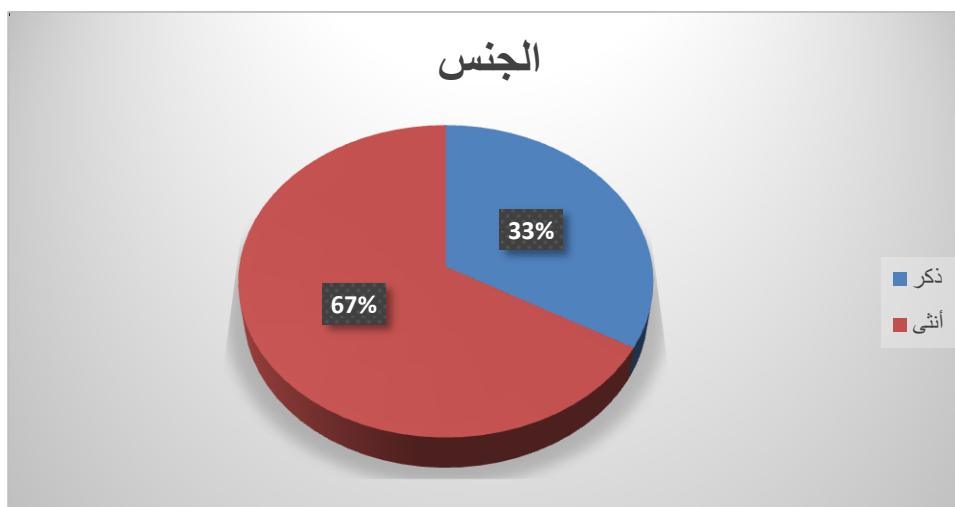
الجدول رقم 02-04: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	10	33.3%
أنثى	20	66.7%
المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-27

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل التالي:

الشكل 02-03: توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: إعداد الطالبة بناء على الجدول رقم 02-04

يوضح الجدول والشكل السابقين عدد المستجوبين حسب الجنس، حيث كانت فئة الاناث هي الأكبر بنسبة 66.7%، بينما بلغت نسبة الذكور 33.3%.

ثانيا: العمر

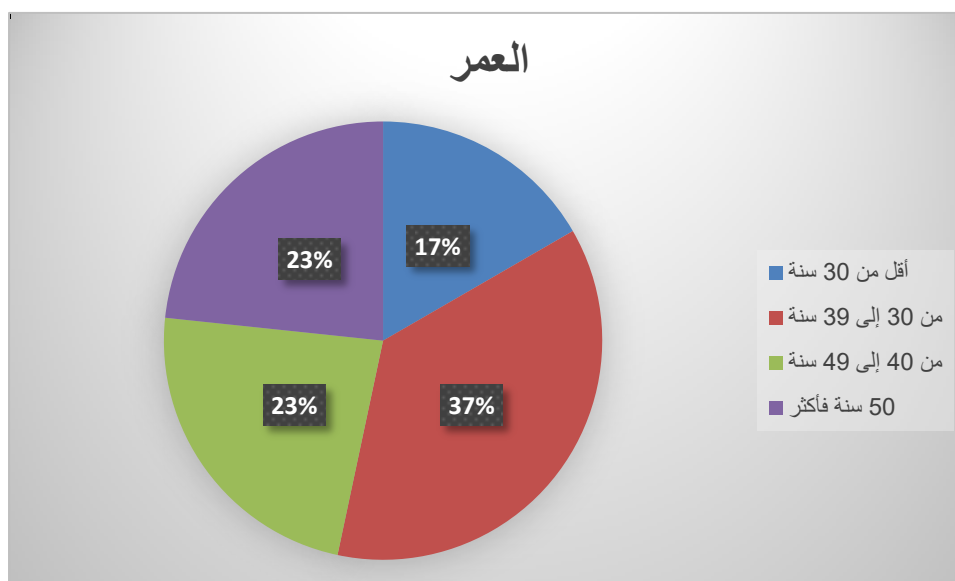
الجدول رقم 02-05: توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	05	16.7%
من 30 إلى 39 سنة	11	36.7%
من 40 إلى 49 سنة	07	23.3%
50 سنة فأكثر	07	23.3%
المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss-27

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل 02-04: توزيع العينة حسب العمر



المصدر: إعداد الطالبة بناءً على الجدول رقم 02-05

يوضح الجدول والشكل السابقين أن الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة تحتل المرتبة الأولى بعدد 11 زبونا تمثل 36.7% من إجمالي العينة. تليها بالتساوي كل من الفئة من 40 إلى 49 سنة، والفئة 50 سنة فأكثر، حيث تحتل كلاهما المرتبة الثانية بعدد 7 زبائن لكل فئة، أي ما نسبته 23.3%. أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت من نصيب فئة أقل من 30 سنة، بعدد 5 زبائن فقط، وهو ما يمثل 16.7% من إجمالي العينة. يعكس هذا التوزيع هيمنة الفئة العمرية المتوسطة (30-39 سنة) على تركيبة زبائن البنك.

ثالثا: المستوى التعليمي

الجدول رقم 02-06: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

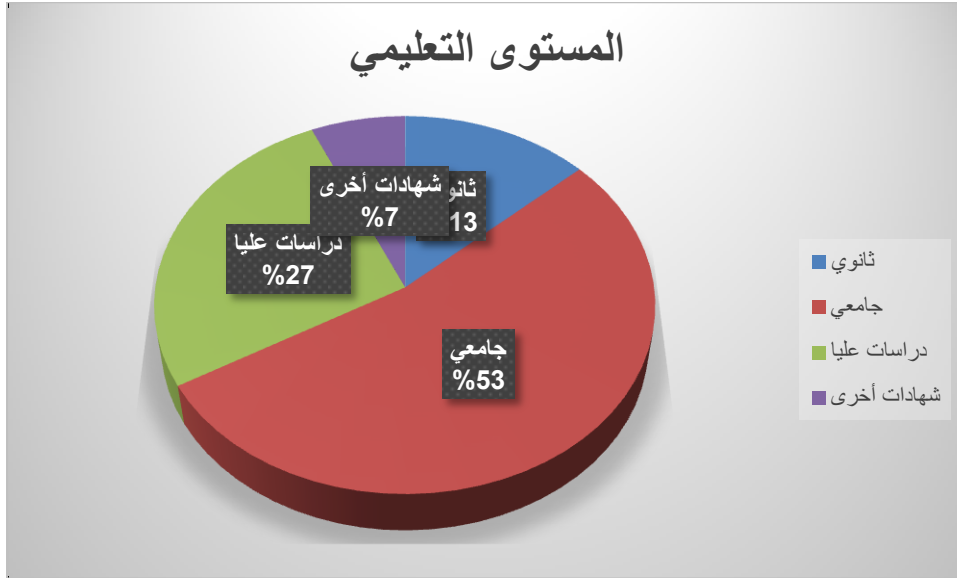
النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
13.3%	04	ثانوي
53.3%	16	جامعي
26.7%	08	دراسات عليا
6.7%	02	شهادات أخرى
100%	30	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss-27

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لبنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل 02-05 توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: إعداد الطالبة بناء الجدول رقم 02-06

يشير الجدول والشكل السابقين أن أفراد العينة ذوي المستوى الجامعي هي التي تحتل المرتبة الأولى في فئة العينة قيد الدراسة بنسبة 53%، تليها بعد ذلك في المرتبة الثانية فئة ذوي الدراسات العليا بعدد 8 زبائن، أما المرتبة الثالثة فهي من نصيب فئة الثانوي بعدد 4 زبائن، في حين تحتل المرتبة الأخيرة فئة الحاصلين على شهادات أخرى بعدد زبائن اثنين فقط.

رابعا: عدد سنوات التعامل مع البنك

الجدول رقم 02-07: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات التعامل مع البنك

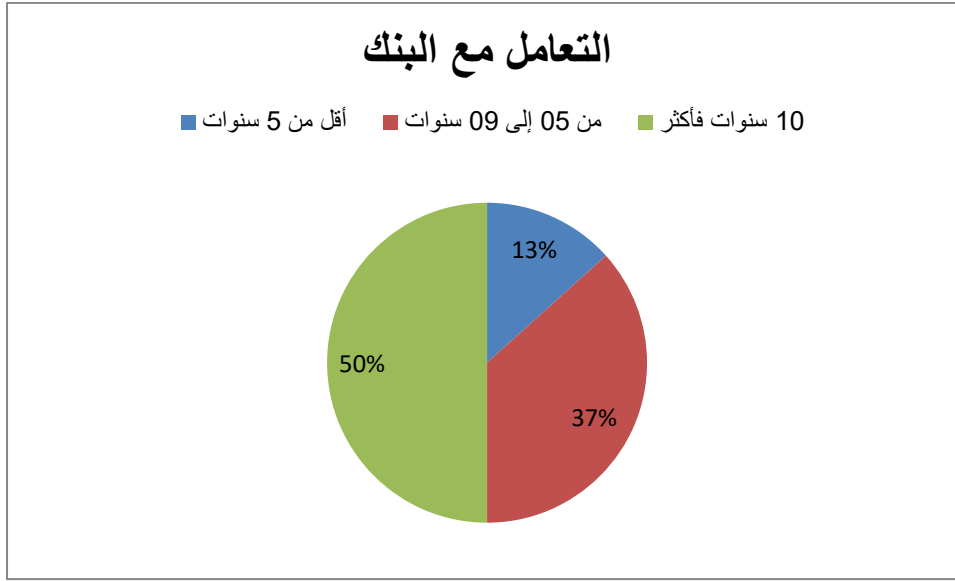
سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	4	13.3%
من 05 إلى 09 سنوات	11	36.7%
10 سنوات فأكثر	15	50%
المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss-27

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الفصل الثاني: دراسة ميدانية ببنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

الشكل رقم 02-06: توزيع العينة حسب سنوات التعامل مع البنك



المصدر: إعداد الطالبة بناء الجدول رقم 02-07

يوضح الجدول والشكل السابقين نصف أفراد عينة الدراسة لمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط يمتلكون سنوات تعامل معه "10 سنوات فأكثر"، وهو ما يدل على وجود نسبة كبيرة من الأفراد ذوي الولاء للبنك والولاء له، مع العلم أن مقر الوكالة حديث الانشاء بمعنى سنوات تعاملهم مع البنك بصفة عامة في مقره القديم، أو وكالات أخرى.

في المرتبة الثانية تأتت فئة الزبائن الذين تتراوح سنوات تعاملهم ما بين "5 إلى 9 سنوات" بنسبة 36.7%. أما الفئة التي تمتلك

"أقل من 5 سنوات" من السنوات، فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بنسبة 13.3%، وهو ما يعكس

المطلب الثاني: تحليل مستوى تطبيق محاور الدراسة بمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

أولاً: تحليل مستوى تطبيق مبادئ التحول الرقمي في عينة مؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط لولاية الطارف

الجدول رقم 02-08: وصف وتشخيص أبعاد التحول الرقمي من وجهة نظر عينة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط لولاية

الطارف

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
1. يتم التفاعل مع الزبائن بشكل مستمر عبر الوسائل الرقمية	3.93	0.98	02	مرتفع
2. توفر المؤسسة قنوات رقمية متعددة للتواصل مع الزبائن	3.70	1.08	04	مرتفع
3. يتم إبلاغ الزبائن بكل المستجدات عبر الوسائل الرقمية.	4.00	0.94	01	مرتفع
4. يتم تحديث الأنظمة الرقمية بشكل دوري	3.86	1.13	03	مرتفع
البعد الاول: التواصل مع العملاء				

الفصل الثاني: دراسة ميدانية ببنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

مرتفع	04	1.08	3.70	1. تعتمد المؤسسة على حلول رقمية مبتكرة في تقديم خدماتها
مرتفع	02	0.53	4.16	2. ساهم التحول الرقمي في تطوير خدمات جديدة للزبائن
مرتفع	03	0.87	4.00	3. تقدم المؤسسة خدماتها بطرق رقمية مبتكرة مقارنة بالطرق التقليدية
مرتفع جدا	01	0.62	4.43	4. تستخدم المؤسسة تقنيات حديثة لتحسين تجربة الزبون
البعد الثاني: الابتكار في تقديم الخدمة				
مرتفع جدا	01	0.53	4.30	1. تتميز الخدمات الرقمية بجودة عالية تلي توقعات الزبائن
مرتفع جدا	03	0.72	4.23	2. تسهم الأنظمة الرقمية في تحسين سرعة إنجاز خدمات الزبائن
مرتفع جدا	04	0.77	4.23	3. توفر المنصات الرقمية تجربة استخدام مريحة وسهلة للزبائن
مرتفع جدا	02	0.91	4.30	4. ساهم التحول الرقمي في تحسين انطباع الزبائن عن البنك
البعد الثالث: جودة الخدمة الرقمية				
مرتفع	03	0.71	3.90	1. ساهم التحول الرقمي في زيادة ولاء الزبائن للمؤسسة
مرتفع جدا	01	0.55	4.36	2. يشعر الزبائن بالارتباط بالمؤسسة نتيجة جودة خدماتها الرقمية
مرتفع	02	0.61	4.20	3. يفضل الزبائن التعامل المستمر مع المؤسسة بسبب خدماتها الرقمية
مرتفع	04	1.19	3.76	4. تقلل الخدمات الرقمية من انتقال الزبائن إلى مؤسسات أخرى منافسة
البعد الرابع: تعزيز الولاء				

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss-27

بناء على نتائج الجدول السابق يتضح ما يلي:

1. بعد التواصل مع العملاء

تشير نتائج تحليل إجابات أفراد العينة إلى أن المؤسسة محل الدراسة تولي اهتماما كبيرا بالتواصل مع العملاء، حيث تقع جميع العبارات الخاصة ببعد التواصل مع العملاء جاءت ضمن مجال مرتفع، مما يدل على التواصل الرقمي الجيد للبنك مع عملائه

- وقد بلغ الوسط الحسابي للعبارة الثالثة "يتم إبلاغ الزبائن بكل المستجدات عبر الوسائل الرقمية" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مرتفع بلغ 4.00 وانحراف معياري 0.94، ما يدل على اهتمام المؤسسة بإخبار وإبلاغ زبائنها بالمستجدات عبر مختلف الوسائل الرقمية، تلتها العبارة الثانية "يتم التفاعل مع الزبائن بشكل مستمر عبر الوسائل الرقمية"، بقيمة وسط حسابي بلغت 3.93، وانحراف معياري 0.98.

- جاءت العبارة الرابعة: يتم تحديث الأنظمة الرقمية بشكل دوري ثالثة في الترتيب لهذا البعد بقيمة وسط حسابي 3.86، وانحراف معياري 1.13 أكبر من 1، مما يدل على تشتت في إجابات أفراد العينة حولها.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لبنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

- أما العبارة المتعلقة بتوفر المؤسسة قنوات رقمية متعددة للتواصل مع الزبائن فقد احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط 3.70 رغم بقائها ضمن المجال المرتفع ، مما يدل على وجود بعض التحفظات أو التفاوت في آراء المستجوبين حولها. وانحراف معياري أكبر من 1 يبين التشتت في الإجابات.
- بشكل عام، يظهر هذا البعد أن المؤسسة تعتمد بشكل قوي على التواصل مع العملاء بصفة كبيرة، بالرغم من اختلاف الطرق واختلاف الترتيب لعباراته، إلا أنها جميعا ذات استجابة مرتفع.

2. بعد الابتكار في تقديم الخدمة

- تشير نتائج هذا البعد إلى تباين نسبي في تقييم العبارات، حيث تراوحت ما بين المجال "مرتفع جدا" و "مرتفع"، أي أنها في المجمل ذات استجابة كبيرة.
- جاءت العبارة الثامنة "تستخدم المؤسسة تقنيات حديثة لتحسين تجربة الزبون" في المرتبة الأولى بمتوسط 4.43 وانحراف معياري منخفض 0.62، ما يدل على رضا عام حول التقنيات المستخدمة الحديثة.
- في المرتبة الثانية، جاءت العبارة "ساهم التحول الرقمي في تطوير خدمات جديدة للزبائن" بمتوسط 4.16، ما يعكس جهدا واضحا من البنك في تطوير الخدمات باستعمال التحول الرقمي.
- أما العبارتان المتعلقةتان بالتواصل وتأمين البيانات فقد سجلتا متوسطين حسابيين بلغا: 4.00 و 3.70 على التوالي، مع انحرافات معيارية أعلى (خاصة العبارة المتعلقة بالحلول الرقمية المبتكرة)، مما يشير إلى وجود تشتت في الإجابات حولها.
- تبين هذه النتائج وجود اهتمام واستجابة من عينة الدراسة ببعد الابتكار في تقديم الخدمة، وهذا الاهتمام بصفة مرتفعة، بالرغم من اختلاف ترتيب فقرات هذا البعد.

3. بعد جودة الخدمة الرقمية

- يعكس هذا البعد استجابة ورضا تام من طرف عينة الدراسة لزبائن بنك صندوق التوفير الاحتياط بالطارف حول جودة الخدمة الرقمية.
- فقد جاءت العبارة الأولى تتميز الخدمات الرقمية بجودة عالية تلبي توقعات الزبائن، في المرتبة الأولى بقيمة وسط حسابي 4.30 وانحراف معياري 0.53، وهي نفس قيمة الوسط الحسابي للعبارة الرابعة ضمن البعد: ساهم التحول الرقمي في تحسين انطباع الزبائن عن البنك، والتي جاءت ثانية بالنظر الى ارتفاع قيمة انحرافها المعياري الذي بلغ 0.91، مما يعني تشتت أكبر مقارنة بالعبارة الأولى.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية ببنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

- جاءت العبارة الثانية "تسهم الأنظمة الرقمية في تحسين سرعة إنجاز خدمات الزبائن" في المرتبة الثالثة بوسط حسابي قيمته 4.23، وهو نفس الوسط الحسابي للفقرة الثالثة التي احتلت المرتبة الرابعة بالنظر لارتفاع قيمة انحرافها المعياري الذي بلغ 0.77.

4. بعد تعزيز الولاء

- تشير نتائج تحليل إجابات أفراد العينة إلى استجابة كبيرة لبعد تعزيز الولاء حيث تقع جميع العبارات الخاصة به جاءت ضمن مجال مرتفع ومرتفع جدا، مما يدل على اهتمام البنك بتعزيز ولاء عملائه.
- وقد بلغ الوسط الحسابي للعبارة الثانية "يشعر الزبائن بالارتباط بالمؤسسة نتيجة جودة خدماتها الرقمية" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مرتفع بلغ 4.36 وانحراف معياري 0.55، وقد جاءت ضمن المجال المرتفع جدا، مما يعكس استجابة واسعة ورضا كبير من طرف العينة.
- جاءت العبارة الثالثة "يفضل الزبائن التعامل المستمر مع المؤسسة بسبب خدماتها الرقمية" في المرتبة الثانية، بقيمة وسط حسابي بلغت 4.20، وانحراف معياري 0.61.
- جاءت العبارة الأولى: ساهم التحول الرقمي في زيادة ولاء الزبائن للمؤسسة الثالثة في الترتيب لهذا البعد بقيمة وسط حسابي 3.90، وانحراف معياري 0.71.
- أما العبارة الرابعة المتعلقة تقلل الخدمات الرقمية من انتقال الزبائن إلى مؤسسات أخرى منافسة فقد احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط 3.76 رغم بقائها ضمن المجال المرتفع، مما يدل على وجود بعض التحفظات أو التفاوت في آراء المستجوبين حولها. وبانحراف معياري أكبر من 1 يبين التشتت في الإجابات.
- بشكل عام، يظهر هذا البعد أن المؤسسة تعتمد بشكل قوي على تعزيز الولاء مع العملاء بصفة كبيرة، بالرغم من اختلاف الطرق واختلاف الترتيب لعباراته، إلا أنها جميعا ذات استجابة مرتفع.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لبنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

ثانيا: تحليل مستوى اهتمام عينة مؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط لولاية الطارف بتحسين تجربة الزبون
الجدول رقم 02-09: وصف وتشخيص فقرات تجربة الزبون لعينة مؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
1. توفر المؤسسة تجربة خدمة سلسلة وسهلة للزبائن	3.96	1.03	03	مرتفع
2. يشعر الزبائن بالرضا عن جودة الخدمات المقدمة	3.93	0.82	04	مرتفع
3. تسهم الخدمات الرقمية في تحسين سرعة إنجاز المعاملات	4.53	0.62	01	مرتفع جدا
4. ساهم التحول الرقمي في تسهيل حصول الزبائن على الخدمات	3.93	1.14	05	مرتفع
5. يشعر الزبائن بالراحة عند استخدام الخدمات الرقمية للمؤسسة	3.80	1.27	07	مرتفع
6. يشعر الزبائن بأن المؤسسة تهتم بملاحظاتهم عبر القنوات الرقمية	3.70	0.94	08	مرتفع
7. تسهم الخدمات الرقمية في تحسين مستوى التواصل بين المؤسسة والزبائن	4.00	0.71	02	مرتفع
8. أدى التحول الرقمي إلى تحسين تجربة الزبون داخل المؤسسة	3.90	0.93	06	مرتفع

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss-27

بناء على نتائج الجدول السابق يتضح ما يلي:

- يبين الجدول السابق استجابة واسعة من عينة الدراسة بمحور تجربة الزبون، وهذا ما توضح قيم الوسط الحسابي التي جاءت ضمن المجال المرتفع في أغلبها، مع تواجد عبارة ضمن المجال المرتفع جدا.
- وقد احتلت العبارة الثالثة: "تسهم الخدمات الرقمية في تحسين سرعة إنجاز المعاملات"، المرتبة الأولى ضمن المحور بقيمة وسط حسابي بلغت 4.53، وهي قيمة ضمن المجال المرتفع جدا، بانحراف معياري قيمته 0.62.
 - تراوحت قيم الوسط الحسابي لباقي عبارات المحور بين القيمتين 4.00 و 3.70، وهي قيم ضمن المجال المرتفع.
 - وقد جاءت العبارة السادسة "يشعر الزبائن بأن المؤسسة تهتم بملاحظاتهم عبر القنوات الرقمية" في المرتبة الأخيرة، بقيمة وسط حسابي بلغت 3.70، وهي قيمة مرتفعة بالرغم من مرتبتها المتأخرة، فيما بلغ انحرافها المعياري القيمة 0.94، وهي قيمة تقترب من 1، مما يعنب تشتتا في إجابات الأفراد حولها.
 - من خلال قيم اللوسط الحسابي لمختلف عبارات المحور، يتضح أن ترتيب العبارات لا يؤثر على درجة الاهتمام من طرف البنك بتجربة الزبون، حيث رغم الاختلاف إلا أن جميعها نالت درجة مرتفعة.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لبنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

المطلب الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

يتناول هذا المطلب بشكل عام اختبار فرضيات الدراسة، وذلك بعد إجراء التحليل الإحصائي لها من خلال دراسة علاقات التأثير بينها من خلال الانحدار الخطي البسيط.

1. التحليل الإحصائي لعلاقات التأثير بين متغيرات الدراسة واختبار فرضيات الدراسة

لاختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بتأثير التحول الرقمي على تجربة الزبون لمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، تم استعمال الانحدار الخطي البسيط، والذي يقيس أثر تطبيق التحول الرقمي كمتغير مستقل (X) على تجربة الزبون كمتغير تابع (Y)، حسب المعادلة التالية $Y=ax+b$ ، وكانت النتائج كما يلي:

1- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتواصل مع العملاء على تجربة الزبون لمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

- الفرضية العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتواصل مع العملاء على تجربة الزبون لمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتواصل مع العملاء على تجربة الزبون لمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

الجدول رقم 02-10: تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر التواصل مع العملاء على تجربة الزبون

البيان	القيمة الثابتة B	قيمة t	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار	المعنوية
أثر التواصل مع العملاء على تجربة الزبون	0.534	5.869	0.552	0.743	0.000

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss-27

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t مقدرة ب (5.869) وهي قيمة معتبرة، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.000) وهو أصغر من (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتواصل مع العملاء على تجربة الزبون. وبالتالي:

- نرفض الفرضية العدمية (H_0) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتواصل مع العملاء على تجربة الزبون للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية ببنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

- نقبل الفرضية البديلة (H_1) التي تقر بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للتواصل مع العملاء على تجربة الزبون للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

2- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في تقديم الخدمة على تجربة الزبون لمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

- الفرضية العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في تقديم الخدمة على تجربة الزبون لمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في تقديم الخدمة على تجربة الزبون لمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

الجدول رقم 02-11: تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الابتكار في تقديم الخدمة على تجربة الزبون

البيان	القيمة الثابتة B	قيمة t	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار	المعنوية
أثر الابتكار في تقديم الخدمة على تجربة الزبون	0.936	7.422	0.663	0.814	0.000

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss-27

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t مقدرة ب (7.422) وهي قيمة معتبرة، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.000) وهو أصغر من (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للابتكار في تقديم الخدمة على تجربة الزبون. وبالتالي:

- نرفض الفرضية العدمية (H_0) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في تقديم الخدمة على تجربة الزبون للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

- نقبل الفرضية البديلة (H_1) التي تقر بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في تقديم الخدمة للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

3- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة الرقمية على تجربة الزبون لمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية ببنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

- الفرضية العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة الرقمية على تجربة الزبون لمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة الرقمية على تجربة الزبون لمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

الجدول رقم 02-12: تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر جودة الخدمة الرقمية على تجربة الزبون

البيان	القيمة الثابتة B	قيمة t	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار	المعنوية
أثر جودة الخدمة الرقمية على تجربة الزبون	0.748	2.779	0.216	0.465	0.010

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss-27

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t مقدرة ب (2.779) بينما مستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.010) وهو

أقل من (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة الرقمية على تجربة الزبون وعليه:

- نرفض الفرضية العدمية (H_0) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة الرقمية على تجربة الزبون للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

- نقبل الفرضية البديلة (H_1) التي تقر وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة الرقمية على تجربة الزبون للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

4- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتعزيز الولاء على تجربة الزبون لمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

- الفرضية العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتعزيز الولاء على تجربة الزبون لمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتعزيز الولاء على تجربة الزبون لمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية ببنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

الجدول رقم 02-13: تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تعزيز الولاء على تجربة الزبون

البيان	القيمة الثابتة B	قيمة t	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار	المعنوية
أثر تعزيز الولاء الرقمية على تجربة الزبون	0.741	3.846	0.346	0.588	0.001

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss-27

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t مقدرة ب (3.846) بينما مستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.001) وهو أقل من (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتعزيز الولاء على تجربة الزبون وعليه:

- نرفض الفرضية العدمية (H_0) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتعزيز الولاء على تجربة الزبون للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

- نقبل الفرضية البديلة (H_1) التي تقر وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتعزيز الولاء على تجربة الزبون للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

- نرفض الفرضية العدمية (H_0) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتعزيز الولاء على تجربة الزبون للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

- نقبل الفرضية البديلة (H_1) التي تقر وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتعزيز الولاء على تجربة الزبون للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

5- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تجربة الزبون لمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

- الفرضية العدمية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تجربة الزبون لمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تجربة الزبون لمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية ببنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

الجدول رقم 02-14: تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر التحول الرقمي على تجربة الزبون

البيان	القيمة الثابتة B	قيمة t	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار	المعنوية
أثر التحول الرقمي على تجربة الزبون	0.748	7.085	0.642	0.801	0.000

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss-27

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t مقدرة ب (7.085) وهي قيمة كبيرة ومعتبرة، بينما مستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للرقمنة على تجربة الزبون. في حين بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.642) أي أنه فسر ما نسبته 64.2% من النموذج والباقي يؤول لعوامل أخرى، أما معامل الانحدار بلغ (0.801) أي أن كل زيادة في تطبيق التحول الرقمي في المؤسسة بوحدة انحراف واحدة، تؤدي إلى زيادة بنسبة 80.1% لتجربة الزبون بمؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط. وعليه:

- نرفض الفرضية العدمية (H_0) التي تؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على تجربة الزبون للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

- نقبل الفرضية البديلة (H_1) التي تقر وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على تجربة الزبون للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بولاية الطارف.

وبذلك تكون معادلة الانحدار كالتالي:

$$\text{تجربة الزبون} = 0.748 + 0.801 \text{ التحول الرقمي}$$

خلاصة الفصل

جاءت الدراسة الميدانية التي تمت على مستوى مؤسسة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط لولاية الطارف، في قالب تحليلي ميداني بغية التحقق ميدانيا من الدور الذي تلعبه التحول الرقمي في تحسين تجربة الزبون حيث في مستهل هذا الفصل تم التطرق إلى تعريف المؤسسة وهيكلها التنظيمي، ثم تحديد طبيعة ومنهجية الدراسة من خلال التعرف على بياناتها ومتغيراتها، وتحديد مجتمع وأداة الدراسة، ومن ثم اختبار صدق الاستبيان وثباته، وبعد ذلك تم التطرق إلى وصف وتشخيص متغيرات الدراسة بالتفصيل وصولا في النهاية إلى اختبار مختلف فرضيات الدراسة. وبعد المعالجة والتحليل لنتائج هذه الدراسة تم التوصل إلى أنه توجد علاقة تأثير بين التحول الرقمي وتجربة الزبون.

خاتمة

خاتمة

في ختام هذه الدراسة، يتبين أن التحول الرقمي أصبح يمثل عنصرا محوريا في تطوير أداء المؤسسات وتحسين علاقتها بزبائنها، حيث لم يعد مجرد خيار تقني بل ضرورة استراتيجية فرضتها التحولات المتسارعة في بيئة الأعمال الحديثة. وقد أظهرت الدراسة أن اعتماد المؤسسات على التقنيات الرقمية يساهم بشكل فعال في تحسين تجربة الزبون من خلال تسهيل الوصول إلى الخدمات، وتسريع الاستجابة للطلبات، وتحسين جودة التفاعل والتواصل مع الزبائن.

فالتحول الرقمي أضحي ركيزة أساسية لتحسين تجربة الزبون وضمان استمرارية المؤسسات في بيئة تنافسية متغيرة، مما يستدعي مزيدا من الاهتمام بتطوير هذا المجال وتعزيزه بما يخدم أهداف المؤسسة واحتياجات الزبائن.

❖ نتائج الدراسة

- نتائج الدراسة
- في ضوء الدراسة النظرية والتحليل المفاهيمي لموضوع أثر التحول الرقمي على تحسين تجربة الزبون، بالإضافة إلى الدراسة الميدانية بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط يمكن استخلاص مجموعة من النتائج كما يلي:
- التحول الرقمي أصبح ضرورة حتمية داخل المؤسسات الحديثة وليس مجرد خيار، نظرا لدوره في تحسين الأداء وتطوير الخدمات.
- يساهم التحول الرقمي بشكل واضح في تحسين تجربة الزبون من خلال تسهيل الوصول إلى الخدمات وتقليل الوقت والجهد المبذول.
- يساهم التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة من خلال تقليل الأخطاء وزيادة فعالية الإجراءات.
- يوجد تأثير للتواصل مع العملاء على تجربة الزبون بينك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط -وكالة 314 بالطارف-؛
- يوجد تأثير للابتكار في تقديم الخدمات على تجربة الزبون بينك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط ب-وكالة 314 بالطارف-؛
- يوجد تأثير لجودة الخدمات الرقمية على تجربة الزبون بينك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط -وكالة 314 بالطارف-؛
- يوجد تأثير لتعزيز الولاء على تجربة الزبون بينك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط -وكالة 314 بالطارف-.

❖ التوصيات والاقتراحات

بناء على النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة حول أثر التحول الرقمي على تحسين تجربة الزبون، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات كما يلي:

- ضرورة تعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية داخل المؤسسات لضمان تقديم خدمات أكثر كفاءة وسرعة؛
- العمل على تطوير وتحديث الأنظمة والمنصات الرقمية بشكل مستمر بما يتماشى مع احتياجات الزبائن وتطور التكنولوجيا؛
- الاهتمام بتكوين وتدريب الموارد البشرية على استخدام التقنيات الرقمية الحديثة لضمان حسن استغلالها في تحسين الخدمات؛
- تحسين جودة القنوات الرقمية للتواصل مع الزبائن وتسهيل عملية التفاعل والرد على استفساراتهم في أسرع وقت ممكن؛
- الاستفادة من تحليل البيانات الرقمية لفهم سلوك الزبائن وتوقع احتياجاتهم المستقبلية؛
- العمل على تبسيط الإجراءات الرقمية وجعلها أكثر سهولة ووضوحا للزبائن؛
- تعزيز ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسسة من خلال نشر الوعي بأهميته بين الموظفين والزبائن؛
- إجراء دراسات دورية لقياس مدى رضا الزبائن عن الخدمات الرقمية وتحسينها باستمرار.

❖ آفاق الدراسة

يمكن أن تفتح هذه الدراسة المجال أمام بحوث مستقبلية حول:

- أثر التحول الرقمي على رضا الزبائن؛
- دور الذكاء الاصطناعي في تحسين تجربة الزبون داخل المؤسسات؛
- العلاقة بين جودة الخدمات الرقمية وولاء الزبائن في ظل التحول الرقمي؛
- معوقات تطبيق التحول الرقمي داخل المؤسسات الجزائرية واقتراح سبل تجاوزها.

قائمة المراجع

❖ الكتب

1. أمينة عثمانية، تطبيقات الذكاء الاصطناعي كتوجه حديث لتعزيز تنافسية منظمات الأعمال - المفاهيم الأساسية للذكاء الاصطناعي-، الطبعة الأولى، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية، جامعة عنابة، الجزائر، 2019.
2. نور الدين لعجاج، المعلومات الآلي للسنة الأولى من التعليم الثانوي، الطبعة الأولى، الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية، الجزائر، 2005، ص 97.
3. محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2006.
4. زيد منير عبوي، إدارة التغيير والتطوير، الطبعة الأولى، دار كنوز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
5. طارق عبد العال حماد، التجارة الإلكترونية - المفاهيم، التجارب، التحديات، الأبعاد التكنولوجية والمالية والتسويقية والقانونية-، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.

❖ المجلات والدوريات

1. مسفرة بنت دخيل الله الختمعي، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات - دراسة الاستراتيجية المتبعة-، قسم دراسات المعلومات، المجلد 19، العدد 01، جامعة محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، 2010.
2. لمين علوطي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة علوم إنسانية، العدد 38، السنة السادسة، الجزائر، 2008.
3. طلق عوض الله السواط، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي - حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز -، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 43، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2022.
4. خليل اللواح، التحول الرقمي في زمن الجائحة، مجلة البوغاز للدراسات القانونية والقضائية، العدد 07، المغرب، 2020.
5. يمينة أحسن، إبراهيم بوسعدنايت، دور التحول الرقمي في تحسين خبرة العملاء في المتاجر الإلكترونية الجزائرية، المجلة الجزائرية للاقتصاد والتسيير، المجلد 17، العدد 01، جامعة عينتموشنت بلحاجبوشعيب، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2023.
6. صالح حموني، سيدي محمد بن أشنهو، تأثير تجربة العلامة والرضا بالعلامة على ولاء الزبائن: دراسة حالة زبائن الخطوط الجوية الجزائرية، مجلة دفاتر، المجلد 15، العدد 02، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2019.

7. شيماء محمد محمود عبد الخالق، أثر تجربة العميل على شخصية العلامة التجارية-دراسة ميدانية بالتطبيق على ركاب شركات الطيران في مصر-، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 14، العدد 04، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، 2023.
- 8.
9. نجلاء أحمد يس، متطلبات التحول الرقمي لمؤسسات المعلومات العربية، مجلة المكتبات والمعلومات، عضو اتحاد الناشرين الليبيين، العدد 13، دار النخلة للنشر، طرابلس، ليبيا، 2015.
10. ربيع زروالي، مهدي جابر، التحول الرقمي كآلية لتفعيل عملية التغيير التنظيمي في البنوك التجارية - دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية بعين البيضاء بأم البواقي -، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 06، العدد 01، جامعة محمد الشريف مساعدية، سوق أهراس، الجزائر، 2022.
11. إلهام يحياوي، سارة قرابصي، التسويق الرقمي: كيفية تطبيق التحول الرقمي في مجال التسويق، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2019.
12. أمينة حسني، آفاق التحول الرقمي، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 16، العدد 02، جامعة عنابة، الجزائر، 2022.
13. هجيرة شيخ، دور الذكاء الاصطناعي في إدارة علاقة الزبون الالكتروني للقرض الشعبي الجزائري، المجلد 10، العدد 02، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، جوان 2018.
14. سارة خرشي، أحمد المهدي الزواوي، التكنولوجيا الاتصالية في خدمة التعليم: تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتعليم ذوي الاحتياجات الخاصة، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 06، العدد 04، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، ديسمبر 2021.
15. فتيحة ملياني، البيانات الضخمة - الفرص والتحديات -، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية، المجلد 01، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2019.
16. عبد الرحيم وهيبية، تكنولوجيا التأمين كمستقبل لصناعة التأمين، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 08، العدد 01، المركز الجامعي لتامنغست، تمنراست، الجزائر، 2018.
17. صبيرة سعيدي، صليحة فلاق، تكنولوجيا البلوك تشين كمدخل لدعم نشاط شركات التأمين وتعزيز الشمول المالي، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، 2022.

18. خولة مرسي، هاجر موساوي، تطبيق التحول الرقمي كآلية لتحسين أداء البنوك - دراسة حالة بنك متعدد الجنسيات -، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 06، العدد 01، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر، 2023.

19. نور الهدى عبادة، شبكات التواصل الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 08، العدد 26، جامعة الجزائر، الجزائر، 2016.

❖ المذكرات والأطروحات

1. فاطمة الزهراء فرحات، دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2019-2020.

2. محمد قارطي، دور الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص حقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مستغانم، الجزائر، 2016/2017.

3. سعد لسبط، أثر سعر الخدمة علما اتخاذ القرار الشرائي للمستهلك النهائي - دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية -، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة وتسويق الخدمات،

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011-2012

3. مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلوم الدولية، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2007.

4. هاجر خلف الله، فعالية التحول الرقمي في دعم القدرة التنافسية للصناعات الغذائية في الجزائر - دراسة حالة عينة من مؤسسات الصناعة الغذائية -، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، الاختصاص اقتصاد وتسيير المؤسسات،

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قلمة، الجزائر، 2024-2025.

5. كنزة سكر، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل إدارة علاقة الزبون - دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية -، مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة العمليات التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010-2011.

6. محمد عايد، فريدة داود، تأثير التسويق الإلكتروني على اتخاذ قرار الشراء لدى المستهلك النهائي - دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر وحدة تيسم سيلت -، مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية،

تخصص تسويق الخدمات، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي، تيسم سيلت، الجزائر، 2018-2019.

معيتيقة أحمد حسن القعود، التحول الرقمي وممارسة الإدارة الالكترونية، أطروحة لنيل درجة دكتوراه في الهندسة المالية، الجامعة الالكترونية للدراسات العليا، طرابلس، ليبيا، 2025.

❖ المواقع الالكترونية

1. <https://www.scribd.com>.
2. <https://www.scribd.com>.
3. <https://ar.wikipedia.org>
4. <https://tahawul.solutions>

❖ الملتقيات والمؤتمرات

1. أسماء فرادي وآخرون، التسويق والإبداع كآلية لتحسين تجربة العميل في المصارف الإسلامية، الملتقى الوطني لافتراض تحول: الإبداع في منظمات الأعمال في بيئة عالمية متغيرة، جامعة الشهيد الشيخ، العربي التبسي، تبسة، الجزائر، يوم الخميس 20 نوفمبر 2023.
2. محمد الشريف بوفامة، مريم فراح فحصي، تحليل تأثير التحول الرقمي على تعزيز إدارة علاقات العملاء - دراسة حالة اتصال الجزائر - المديرية العملية - ميلة - مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوضوفميلة، الجزائر، 2024-2025.

❖ التقارير

1. المنتدى العربي للمدن الذكية، تقرير التكنولوجيا والابتكار 2021 - مؤشر جاهزية الدول لتبني التكنولوجيا الرائدة -، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، 2021.

1. World Bank, World Development Report 2016: Digital Dividends, Washington, DC: World Bank, 2016.
2. OECD, Going Digital Shaping Policies, Improving Lives, OECD Publishing, Paris , 2019.

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد -الطارف-



كلية: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

المستوى: ماستر

استبيان حول

دور التحول الرقمي في تحسين تجربة الزبون

- دراسة حالة -

أخي المجيب/ أختي المحببة، تحية طيبة وبعد

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، الذي يهدف إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تحسين تجربة الزبون، ومن أجل تحقيق الأهداف المرجوة، نرجو منكم قراءة الاستبيان بعناية ودقة، والإجابة على الأسئلة المدرجة أدناه بكل صدق وموضوعية، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن رأيكم، علما أنه سيتم التعامل مع اجابتكم بسرية تامة، ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.

ولكم جزيل الشكر والتقدير على تعاونكم

تحت اشراف

من اعداد: د. بوقفة نفيسة

عرفة سندس ريان

الجزء الأول: المعلومات الشخصية: ضع علامة (x) على الإجابة الملائمة

- 1- الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐
- 2- السن: أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 39 سنة ☐ من 40 إلى 49 سنة ☐ 50 سنة ☐
- 3- المستوى التعليمي: ثانوي ☐ جامعي ☐ ت عليا ☐ ☐ ☐
- 4- مدة التعامل مع البنك: أقل من 05 سنوات ☐ 09 سنوات ☐ 10 سنوات ☐ أكثر ☐

الجزء الثاني: متغيرات الدراسة

رقم	الفقرات	درجة الموافقة				
		تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
المحور الاول: التحول الرقمي						
البعد الاول: التواصل مع العملاء						
1.	يتم التفاعل مع الزبائن بشكل مستمر عبر الوسائل الرقمية					
2.	توفر المؤسسة قنوات رقمية متعددة للتواصل مع الزبائن					
3.	يتم إبلاغ الزبائن بكل المستجدات عبر الوسائل الرقمية.					
4.	يتم تحديث الأنظمة الرقمية بشكل دوري					
البعد الثاني: الابتكار في تقديم الخدمة						
5.	تعتمد المؤسسة على حلول رقمية مبتكرة في تقديم خدماتها					
6.	ساهم التحول الرقمي في تطوير خدمات جديدة للزبائن					
7.	تقدم المؤسسة خدماتها بطرق رقمية مبتكرة مقارنة بالطرق التقليدية					
8.	تستخدم المؤسسة تقنيات حديثة لتحسين تجربة الزبون					
البعد الثالث: جودة الخدمة الرقمية						
9.	تتميز الخدمات الرقمية بجودة عالية تلبي توقعات الزبائن					
10.	تسهل الأنظمة الرقمية في تحسين سرعة إنجاز خدمات الزبائن					
11.	توفر المنصات الرقمية تجربة استخدام مريحة وسهلة للزبائن					
12.	ساهم التحول الرقمي في تحسين انطباع الزبائن عن البنك					
البعد الرابع: تعزيز الولاء						

					13. ساهم التحول الرقمي في زيادة ولاء الزبائن للمؤسسة
					14. يشعر الزبائن بالارتباط بالمؤسسة نتيجة جودة خدماتها الرقمية
					15. يفضل الزبائن التعامل المستمر مع المؤسسة بسبب خدماتها الرقمية
					16. تقلل الخدمات الرقمية من انتقال الزبائن إلى مؤسسات أخرى منافسة

رقم	الفقرات	درجة الموافقة				
		تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
المحور الثاني: تجربة الزبون						
1.	توفر المؤسسة تجربة خدمة سلسلة وسهلة للزبائن					
2.	يشعر الزبائن بالرضا عن جودة الخدمات المقدمة					
3.	تسهل الخدمات الرقمية في تحسين سرعة إنجاز المعاملات					
4.	ساهمت التحول الرقمي في تسهيل حصول الزبائن على الخدمات					
5.	يشعر الزبائن بالراحة عند استخدام الخدمات الرقمية للمؤسسة					
6.	يشعر الزبائن بأن المؤسسة تهتم بملاحظاتهم عبر القنوات الرقمية					
7.	تسهل الخدمات الرقمية في تحسين مستوى التواصل بين المؤسسة والزبائن					
8.	أدى التحول الرقمي إلى تحسين تجربة الزبون داخل المؤسسة					

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,889	16

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,843	8

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,926	24

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
x1	30	2,00	5,00	3,9333	,98027
x2	30	2,00	5,00	3,7000	1,08755
x3	30	2,00	5,00	4,0000	,94686
x4	30	2,00	5,00	3,8667	1,13664
x5	30	2,00	5,00	3,7000	1,08755
x6	30	3,00	5,00	4,1667	,53067
x7	30	2,00	5,00	4,0000	,87099
x8	30	3,00	5,00	4,4333	,62606
x9	30	3,00	5,00	4,3000	,53498
x10	30	2,00	5,00	4,2333	,72793
x11	30	3,00	5,00	4,2333	,77385
x12	30	2,00	5,00	4,3000	,91539
x13	30	2,00	5,00	3,9000	,71197
x14	30	3,00	5,00	4,3667	,55605
x15	30	3,00	5,00	4,2000	,61026
x16	30	1,00	5,00	3,7667	1,19434
y1	30	1,00	5,00	3,9667	1,03335
y2	30	2,00	5,00	3,9333	,82768
y3	30	3,00	5,00	4,5333	,62881
y4	30	2,00	5,00	3,9333	1,14269

y5	30	1,00	5,00	3,8000	1,27035
y6	30	2,00	5,00	3,7000	1,08755
y7	30	2,00	5,00	4,0000	,94686
y8	30	2,00	5,00	3,9000	,71197
r1	30	2,00	5,00	3,8750	,93944
r2	30	3,00	5,00	4,0750	,58777
r3	30	3,50	5,00	4,2667	,42004
r4	30	3,00	5,00	4,0583	,53612
R	30	3,25	5,00	4,0688	,52634
Y	30	2,38	4,88	3,9708	,67569
N valide (liste)	30				

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
R	,201	30	,003	,911	30	,016
Y	,194	30	,006	,895	30	,006

a. Correction de signification de Lilliefors

Corrélations

			r1	r2	r3	r4	R	Y
Méthode de Spearman	r1	Coefficient de corrélation	1,000	,817**	,639**	,556**	,906**	,801**
		Sig. (bilatérale)	.	,000	,000	,001	,000	,000
		N	30	30	30	30	30	30
	r2	Coefficient de corrélation	,817**	1,000	,492**	,616**	,807**	,797**
		Sig. (bilatérale)	,000	.	,006	,000	,000	,000
		N	30	30	30	30	30	30
	r3	Coefficient de corrélation	,639**	,492**	1,000	,775**	,811**	,568**
		Sig. (bilatérale)	,000	,006	.	,000	,000	,001
		N	30	30	30	30	30	30
	r4	Coefficient de corrélation	,556**	,616**	,775**	1,000	,817**	,671**
		Sig. (bilatérale)	,001	,000	,000	.	,000	,000
		N	30	30	30	30	30	30
	R	Coefficient de corrélation	,906**	,807**	,811**	,817**	1,000	,820**
		Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	.	,000
		N	30	30	30	30	30	30
	Y	Coefficient de corrélation	,801**	,797**	,568**	,671**	,820**	1,000
		Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	,000	,000	.
		N	30	30	30	30	30	30

*. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,743 ^a	,552	,536	,46046

a. Prédicteurs : (Constante), r1

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,901	,363		5,243	,000
	r1	,534	,091	,743	5,869	,000

a. Variable dépendante : Y

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,814 ^a	,663	,651	,39918

a. Prédicteurs : (Constante), r2

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,156	,519		,301	,765
	r2	,936	,126	,814	7,422	,000

a. Variable dépendante : Y

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,465 ^a	,216	,188	,60879

a. Prédicteurs : (Constante), r3

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,780	1,154		,676	,505
	r3	,748	,269	,465	2,779	,010

a. Variable dépendante : Y

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,588 ^a	,346	,322	,55626

a. Prédictors : (Constante), r4

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,964	,788		1,222	,232
	r4	,741	,193	,588	3,846	,001

a. Variable dépendante : Y

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,801 ^a	,642	,629	,41149

a. Prédictors : (Constante), R

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	-,214	,595		-,359	,722
	R	1,029	,145	,801	7,085	,000

a. Variable dépendante : Y