

## براعة تكنولوجيا المعلومات وأثرها في تعزيز رضا الزبون

دراسة مسحية لأراء عينة من القيادات في شركة كورك تليكوم(\*)

الباحثة: نجاة امين عثمان

جامعة الموصل

كلية الإدارة والاقتصاد

[najaat.20bap260@student.uomosul.edu.iq](mailto:najaat.20bap260@student.uomosul.edu.iq)

د. أحمد زهير توفيق

جامعة الموصل

كلية الإدارة والاقتصاد

[ahmed\\_zuhair@uomosul.edu.iq](mailto:ahmed_zuhair@uomosul.edu.iq)

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.4.1.14>

تأريخ النشر ٢٠٢٣/١/٣٠

تأريخ قبول النشر ٢٠٢٢/٨/٢١

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٢/٨/٦

### المستخلص

تُعد براعة تكنولوجيا المعلومات بمثابة توازن ديناميكي لكفاءة ومرونة الأعمال، وتتمثل بقدرة المنظمة على استغلال تكنولوجيا المعلومات واستكشافها، من جانب آخر يعد رضا الزبون عنصراً جوهرياً وأساسياً لنجاح المنظمة، وتسعى المنظمات دائماً للحفاظ على زبائنها وإكتساب زبائن جدد بما يحقق لها التفوق والديمومة وزيادة الحصة السوقية، ومع التغييرات التكنولوجية الهائلة أصبح تحقيق رضا الزبون غاية لا تدرك بسهولة، ولا سيما في المنظمات التي يعتمد عملها بشكل أساس على تكنولوجيا المعلومات، عليه يهدف البحث إلى بيان الأثر وعلاقة الارتباط بين براعة تكنولوجيا المعلومات وتحقيق رضا الزبون، إعتد البحث إستمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات عن طريق استطلاع آراء عينة مكونة من (98) من القياديين في شركة كورك تليكوم، وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية لتحليل الاستجابات. وقد كشفت النتائج عن وجود أثر وعلاقة ارتباط معنوية بين براعة تكنولوجيا المعلومات ورضا الزبون، وتم تقديم مجموعة من التوصيات وفي ضوء الأستنتاجات التي توصلت لها الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** براعة تكنولوجيا المعلومات، رضا الزبون.



مجلة اقتصاديات الأعمال  
المجلد (٤) العدد (١) ٢٠٢٣  
الصفحات: ٢٦١-٢٧٤

(\*) البحث مستل من رسالة ماجستير للباحثة الثانية.

## **The Ambidexterity of information technology and its impact on customer satisfaction**

### **A survey study of the opinions of a sample of leaders in Korek Telecom**

#### **Abstract**

Information technology prowess is a dynamic balance of business efficiency and flexibility, and is represented by the organization's ability to exploit and explore information technology capabilities. On the other hand, customer satisfaction is an essential and essential element for the success of the organization. Excellence, sustainability and increasing market share, and with the tremendous technological changes, achieving customer satisfaction has become a goal that is not easily realized, especially in organizations whose work depends mainly on information technology. Accordingly, the research aims to demonstrate the impact and the correlation between information technology prowess and achieving customer satisfaction. The research adopted the questionnaire as a tool for data collection by surveying the opinions of a sample consisting of (98) leaders in Korek Telecom, and statistical tools were used to analyze the responses. The results revealed the existence of an impact and a significant correlation between information technology prowess and customer satisfaction, and a set of recommendations were presented in light of the conclusions reached by the study.

**Key words:** IT Ambidexterity, customer satisfaction.

## المحور الأول: منهجية البحث:

### أولاً: مشكلة البحث:

تواجه المنظمات اليوم ضغوطاً تنافسية متزايدة وسرعة غير مسبوقة للتغيير في ظروف العمل وتطورات هائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وزيادة التغيير في طلبات الزبائن وتوقعاتهم، مما يدفع المنظمات لتحاول جاهدة التأقلم مع هذه التغييرات للحفاظ على ديمومتها وتحقيق التفوق المستمر على منافسيها (Gallo, et al., 2019:20)، وبالنظر إلى الميزانيات الهائلة التي يتم تخصيصها لتكنولوجيا المعلومات، يحتاج مديرو أقسام تكنولوجيا المعلومات إلى تحديد كيفية تقسيم جهودهم وقدراتهم على أستغلال موجودات تكنولوجيا المعلومات والتحري الدائم عن جديد تكنولوجيا المعلومات (Heckmann, et al., 2016)، بالشكل الذي يحقق لها أفضل توازن بين هاتين العمليتين ودون حدوث أي أهدار للأموال والقدرات، وصولاً لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، لذا فبراعة تكنولوجيا المعلومات باتت مطلباً جوهرياً للمنظمات التي تسعى للبقاء والتفوق عن طريق رضا الزبون لنجاح المنظمة، وتسعى المنظمات دائماً للحفاظ على زبائنها وإكتساب زبائن جدد، بما يحقق لها التفوق والديمومة وزيادة الحصة السوقية، ولغرض فهم إطار مشكلة البحث قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية لعينة من متخذي القرار في المنظمة المبحوثة، ووجهت لهم مجموعة من الاسئلة لفهم طبيعة المشكلة، ومن هذه المنطلقات أطر مشكلة البحث بالتساؤلات البحثية الآتية:

1. هل توجد علاقات ارتباط معنوية بين براعة تكنولوجيا المعلومات ورضا الزبون في المنظمة المبحوثة؟
2. هل تؤثر براعة تكنولوجيا المعلومات تأثيراً معنوياً في ورضا الزبون؟

### ثانياً: أهمية البحث:

تبرز الأهمية في تسليط الضوء على أثنين من أهم المتغيرات التي تُعد عناصر جوهريّة لأي منظمة تسعى إلى الديمومة والتفوق لاسيما في ظل الظروف الحالية التي تتسم بالتغيير المتسارع، وخاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات، فلا يكفي أن تمتلك المنظمة تكنولوجيا المعلومات وإنما على المنظمة أن توازن بين استغلالها للتكنولوجيا الحالية، وإدخال كل ما هو جديد من التكنولوجيا في نفس الوقت، لتواكب التطور، هذا إضافة للأهمية الكبيرة لرضا الزبون الذي يعد ركيزة من ركائز نجاح المنظمة.

### ثالثاً: أهداف البحث:

تحدد الأهداف لهذا البحث على النحو الآتي:

1. طرح عرض نظري يُلخص أهم ما توصلت إليه الجهود المعرفية السابقة حول هذه المتغيرات (براعة تكنولوجيا المعلومات ورضا الزبون).
2. تحديد أثر براعة تكنولوجيا المعلومات في رضا الزبون.
3. الخروج بمجموعة من الأستنتاجات والمقترحات التي تسهم في تحسين رضا الزبون.

### رابعاً: أنموذج البحث الافتراضي:

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث تصميم نموذج فرضي الذي يشير إلى العلاقات المنطقية بين أبعاد البحث تعبيراً عن الحلول المؤقتة التي يقترحها الباحثان للإجابة عن الأسئلة البحثية المثارة في مشكلة البحث، الشكل (1).



الشكل (1) نموذج البحث

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان.

#### خامساً: فرضيات البحث:

اعتمد البحث على مجموعة من الفرضيات وهي:

1. لا توجد علاقات ارتباط معنوية بين براعة تكنولوجيا المعلومات ورضا الزبون في المنظمة المبحوثة.
2. لا تؤثر براعة تكنولوجيا المعلومات تأثيراً معنوياً في رضا الزبون في المنظمة المبحوثة.

#### سادساً: أساليب جمع البيانات والمعلومات:

بُغية الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإتمام هذا البحث والوصول إلى النتائج وتحقيق أهداف البحث، فقد اعتمد الباحثان في إكمال البحث الميدانية على المقابلة مع عينة من أفراد الدراسة بهدف أخذ نظرة عامة عن مفهوم أبعاد البحث، وكذلك في توضيح الفقرات الغامضة وشرحها توضيحاً في الاستبانة لديهم في حالة الحاجة إلى ذلك لضمان الإجابة الصحيحة التي تدعم هذا البحث، إذ تُعد استمارة الاستبانة مصدراً رئيساً لجمع البيانات، إذ روعي في صياغتها الوضوح في تشخيص أبعاد البحث وقياسها، ونظراً لعدم توافر المقياس الجاهز لقياس أبعاد البحث، فقد أستند الباحثان إلى البحوث والدراسات التي تناولت أبعاد البحث:

1. الاستغلال: (Revilla,et.al.,2011:10)، (Lee,et.al.,2015:414)، (Severgnini,et.al., 2018:25)، (Syed,et.al.,2019)، (Syed,2020:26).
2. الاستكشاف: (Lee,et.al.,2015:414)، (Benitez,et.al.,2018:48)، (Syed,et.al., 2019)، (Syed,2020:26).
3. رضا الزبون: (Abdul Rahman,2019:146)، (Abuzaid,2019:206)، (ميا وآخرون، ٢٠٢١: ٣١٠).

#### وصف استمارة الاستبانة:

استخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة لإتمام البحث، التي اشتملت على أربعة أجزاء، خصص الأول للمعلومات التعريفية الخاصة بالأفراد المبحوثين، وركز الجزء الثاني من الاستبانة على المقاييس الخاصة بمتغير براعة تكنولوجيا المعلومات الذي شمل متغيرين (الاستغلال، والاستكشاف)، وركز الجزء الثالث على رضا الزبون، وقد استخدم مقياس (Likert) الخماسي.

### الصدق والثبات لإستبانة البحث:

خضعت الاستبانة إلى اختبارات تمثلت بالآتي:

- أ. قياس الصدق الظاهري: يقصد بالصدق قدرة استبانة الدراسة على قياس ما صممت من أجله، وبعد إعداد الاستبانة عرضت على مجموعة من الخبراء المتخصصين، لمعرفة آرائهم بمدى وضوح فقرات الاستبانة وترابطها ومقدار ملاءمتها على قياس متغيرات البحث، وشمولية أبعاد وعوامل الاستبانة وأخذ إجمالاً بتوجيهاتهم شكلاً وجوهراً.
- ب. قياس ثبات الاستبانة: لغرض التحقق من مدى صلاحية المقياس استخدم مقياس (Reliability Alpha) واتضح ان معامل (الفا) على المستوى الاجمالي كان بحدود (93%) وهي نسبة تثبت درجة جيدة جداً من ثبات الاستبانة بالمقارنة مع (Standard Alpha) البالغة (60%).

### سابعاً: أساليب التحليل الإحصائي:

- استخدم الباحثان التحليل الإحصائي باستخدام عدد من الأدوات الإحصائية لغرض الوصول إلى نتائج العلاقات بين الأبعاد والمتغيرات واستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS-Ver13)، وتمثلت الوسائل الإحصائية ب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كونها أدوات وصف متغيرات الدراسة، وعرض مناقشة النتائج الأولية.
١. معامل الارتباط الرتبي (Spearman): واستخدامه لقياس قوة العلاقة بين متغيرين، فضلاً عن استخدامه في تحديد الاتساق الداخلي بين فقرات متغيرات الدراسة.
  ٢. استخدام الانحدار الخطي البسيط: لقياس تأثير المتغيرات المفسرة في المتغيرات المستجيبة.
  ٣. استخدام الانحدار المتعدد المتدرج: لقياس الأثر بين المتغيرات المفسرة والمتغيرات المستجيبة.

### ثامناً: منهج البحث:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث يصف هذا المنهج الظاهرة المدروسة وصفاً كميًا وكيفياً، فضلاً عن استخدام المنهج المسحي في الجانب الميداني الذي يعد من أفضل المناهج المستخدمة في العلوم الاجتماعية، فهو الأكثر ملائمة في جمع البيانات عن السلوكيات والحقائق والأفكار.

### تاسعاً: وصف ميدان ومجتمع وعينته البحث:

لتطبيق البحث الحالي فقد استلزم الأمر البحث عن منظمات تتسم باستخدام تكنولوجيا المعلومات وعلى هذا الأساس وقع الاختيار على شركة كورك تلوكم مكان اجراء البحث الحالية، إذ تم أخذ جميع افرعها الموزعة في محافظات العراق، وتمثلت عينة البحث بالقيادات في شركة كورك، لما تمتلكه هذه العينة من خبرة ومهارة، فضلاً عن كونها المسؤولة عن اتخاذ القرارات، إذ تم توزيع (98) استبانة على القيادات واسترجعت بالكامل أي أن نسبة استجابة المبحوثين بلغت (100%) مما يدل على مدى تعاونهم.

### المحور الثاني: براعة تكنولوجيا المعلومات ورضا الزبون:

أولاً: مفهوم براعة تكنولوجيا المعلومات **Information Technology Ambidexterity**:

في عصر يتميز بالتغير السريع والتعقيد المتزايد والطفرة في التقدم التكنولوجي (Hughes & Ogilvie,2019:22) أصبحت تكنولوجيا المعلومات جزءاً أساسياً من كل منظمة،

إذ تعزز قدرات المنظمة وتوفر لها منصة للمنافسة (Waheed, et al., 2020:182)، وتعد البراعة في تكنولوجيا المعلومات من أهم القدرات الأساسية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات للمنظمات المعاصرة (Zhen, et al., 2021:53)، مع هذا يقوم عدد قليل من الباحثين بتوضيح مفهوم البراعة في تكنولوجيا المعلومات عن طريق اتخاذ أبعاد استغلالية واستكشافية (Waheed, et al., 2020: 183)، إذ عرف كل من (Guinea & Raymond, 2020:248) و (Waheed, et al., 2020: 185) و (Chi(Zhen, et al., 2017:44) براعة تكنولوجيا المعلومات بأنها سعي المنظمة المتزامن لمرونة تكنولوجيا المعلومات وتوحيد تكنولوجيا المعلومات، إذ نلاحظ تركيزهم على المرونة والتوحيد. في حين يرى كل من (Montealegre, et al., 2014:2) و (Tai, et al., 2017:4) و (Syed, 2019:7) و (Magnusson, et al., 2020) و (Zhen, et al., 2021:32) براعة تكنولوجيا المعلومات على أنها القدرة على الموازنة المستمرة لعمليتي أستغلال وأستكشاف تكنولوجيا المعلومات، أي التغلب على أوجه القصور في المنظمة (التجديد) أثناء استخدام التكنولوجيا الحالية واستغلالها، ويؤكد ذلك أيضاً (Lee, et al., 2015:400) الذي يعد براعة تكنولوجيا المعلومات قدرة المنظمة على تنفيذ وسائل تقنية فعالة وألأستفادة منها وتجربة التقنيات الجديدة، وبالتالي إدارة التقنيات الحالية والجديدة بالتزامن وبشكل صحيح، فضلاً عن فهم قيمتها. أما (Chang, et al., 2019:6) فيفسر البراعة في تكنولوجيا المعلومات على أنها تحقيق التوازن بين استراتيجيات الأستكشاف والأستغلال للوصول إلى حالة من الانسجام. ويؤكد (Guinea & Raymond, 2020:248) على أن براعة تكنولوجيا المعلومات هي قدرة المنظمة على إعادة استخدام التقنيات والممارسات الحالية وتجربة أو اكتساب التقنيات والممارسات الجديدة. بينما عرف (Hughes, et al., 2020:203) البراعة بأنها الجودة العالية والمتزامنة التوازن لأنشطة الأستغلال والأستكشاف.

وتعنى البراعة إدارة التفاضلات بين هدفين متنافسين (Zhou, et al., 2018:11) أو محاولة المنظمة لتحقيق كل من الكفاءة على المدى القصير، والمرونة على المدى الطويل، في نفس الوقت عن طريق أستغلال موارد التكنولوجيا المتاحة وأستكشاف موارد التكنولوجيا الجديدة (Heckmann, 2015:2)، وقد اقترح مارس مفهوم "الأستكشاف" و"الأستغلال" كمبادرتين منفصلتين، إذ يرتبط "الأستكشاف" بعمليات "البحث والتنوع والتجريب والأكتشاف" في حين يرتبط "الأستغلال" "بالصقل والكفاءة والاختيار والتنفيذ" (Sohani & Singh, 2017:4)، ويرى مارس أن التوفيق بين الأستكشاف والأستغلال تعد عملية صعبة، لأن النشاطين لهما متطلبات متناقضة فيما يتعلق بالهيكل (Zimmermann, et al., 2017:740)، وبالتالي يتم قياس البراعة كمتغير متعدد الأبعاد يجمع بين العمليتين (Lorens, et al., 2016:434,435).

اعتماداً على ما سبق عرضه يرى الباحثان أن براعة تكنولوجيا المعلومات هي قدرة المنظمة على تحقيق التوازن بين عمليتي الأستغلال والأستكشاف بما يضمن توحيد تكنولوجيا المعلومات ومرونتها لضمان مواكبة الجديد تزامناً مع تحقيق الأستفادة القصوى من هذه التكنولوجيا.

#### ثانياً: شروط تحقيق البراعة:

في بيئة ديناميكية، تُعد براعة تكنولوجيا المعلومات أمراً بالغ الأهمية، إذ أنه يزيد قدرة المنظمة على مواجهة المخاطر، كما يطور مجموعة واسعة من القدرات للمنظمة (Guo, et al.,

- (2020:3)، ولكي تصبح المنظمة قادرة على الوصول للبراعة في تكنولوجيا المعلومات يجب أن تتحقق فيها مجموعة من الشروط والقواعد التي يجب توفرها لتحقيق الكفاءة في البراعة. ويرى العديد من الباحثين أن البراعة في تكنولوجيا المعلومات تتحقق للمنظمة إذا توفرت الشروط الآتية:
1. **وضع خطة:** إذ يجب على المنظمة التي تسعى للوصول لبراعة تكنولوجيا المعلومات وضع خطة محكمة من قبل الإدارة العليا منذ البداية وتنفيذها والرقابة عليها خطوة بخطوة (Du & Pan,2016:4).
  2. **قدرة على التغيير:** أي أن المنظمات يجب ان تكون قادرة على إجراء التغييرات في كل مرحلة من مراحل حياتها وفي أي وقت، إذ يجب عليها أن تطور قدرات ديناميكية – أي تعدل الكفاءات وفقاً للتغيرات البيئية (Ardito,et.al.,2018:4)، (Hughes & Ogilvie,2019:27).
  3. **توفير آليات:** إذ يجب على المنظمة أن توفر العديد من الآليات التي تحقق لها التوازن في كل من عمليتي الاستغلال والاستكشاف، وتتمثل هذه الآليات بالعمليات التنظيمية المختلفة والهيكل، وتكون هذه الآليات إما على مستوى المنظمة ككل أو على مستوى جزئي (Ardito,et.al., 2018:4).
  4. **حوكمة تكنولوجيا المعلومات المتوافقة مع الأعمال:** التي تكون ذات طابع رسمي في إدارة المخاطر التفصيلية ومعايير العمليات وأطر التحكم. من المتوقع عليه أن الحوكمة الفعالة لا تتعلق فقط بالامتثال للضوابط، ولكن أيضاً تكوين ثقافة تنظيمية تعمل على تحسين عملية صنع القرار على مستوى المنظمة بما في ذلك إدارة المخاطر وشفافية عمليات صنع القرار (Bot & Renaud,2012:26).
  5. **تخصيص الموارد:** مع وجود العمليات في مكانها الصحيح لا بد من وجود تخصيص صحيح لإدارة الموارد المختلفة في المنظمة بما يحقق الكفاءة والفاعلية (Hughes & Ogilvie, 2019:27).

### ثالثاً: العوامل المؤثرة في تبني براعة تكنولوجيا المعلومات:

- إن عملية اتخاذ قرار تبني البراعة في تكنولوجيا المعلومات هي عملية مدفوعة بمجموعة من العوامل التي تحدد فيما إذا كان من الضروري تطبيق البراعة في تكنولوجيا المعلومات في المنظمة، ومن أهم هذه العوامل:
1. **السياق البيئي:** يؤثر السياق البيئي في تحديد المنهجية المناسبة لبراعة تكنولوجيا المعلومات في المنظمة، تتميز المستويات الأدنى من الديناميكية بالتكنولوجيات الدائمة وطلبات الزبائن المستقرة والتي يمكن التنبؤ بها (Heckmann & Maedche,2018). فالمنظمات التي تعمل في مثل هذه البيئة يمكنها الاستفادة من إجراءات العمل الأكثر استقراراً والممارسة جيداً وتتميز هذه المنظمات بحركات تنافسية أقل (Acosta,et.al.,2018:7)، في المقابل، مع مستويات أعلى من الديناميكية البيئية، تواجه المنظمات عدم القدرة على التنبؤ بشكل كبير فيما يتعلق بأذواق عملائها وتفضيلاتهم (Lee,et.al.,2015:402)، فتحتاج المنظمات التي تعمل في مثل هذه البيئات إلى الانخراط في إجراءات تنافسية مستمرة، وبالتالي تحتاج المنظمة إلى تحقيق التوازن بين الاستغلال والاستكشاف حتى تكون قدراتها الوظيفية مرنة (Llorens,et.al.,2016:436).
  2. **المعرفة:** تلعب المعرفة دوراً مهماً في دفع المنظمات لتبني براعة تكنولوجيا المعلومات، إذ يلعب تبادل المعرفة دوراً مهماً للمنظمات لزيادة البراعة، إذ أن مشاركة المعرفة لها تأثير إيجابي

كبير على البراعة (Muhammad, *et.al.*, 2020:4). فكلما زاد نشاط تطوير المشاركة بالمعرفة زادت إمكانية تبني البراعة (Kurniawan, *et.al.*, 2020:434)، أن المشاركة الفعالة للمعرفة هي طريقة مهمة لتحسين الكفاءات الأساسية واكتساب ميزة تنافسية، توفر مشاركة المعرفة للمنظمة إمكانية الوصول إلى المعلومات المهمة التي تسهل عمليتي الاستكشاف والاستغلال (Llorens, *et.al.*, 2016:436)، (Acosta, *et.al.*, 2018:7).

٣. **موارد وقدرات تكنولوجيا المعلومات:** إن توفر موارد وقدرات تكنولوجيا المعلومات التي تتميز بها المنظمة عن أقرانها، واستخدام حلول تكنولوجيا المعلومات المناسبة سيعزز سرعة استكشاف واستغلال تكنولوجيا المعلومات (Acosta, *et.al.*, 2018:7)، من المتوقع أن تعزز قدرة تكنولوجيا المعلومات جمع البيانات ومعالجتها للاستجابة في الوقت المناسب لتغيرات السوق وتحديد فرص العمل الجديدة. وعلى نفس المنوال، ستعزز قدرة تكنولوجيا المعلومات من الأستغلال للاستفادة من فرص السوق الحالية واستكشاف فرص وتحديات الأسواق الناشئة (Benitez, *et.al.*, 2018).

#### رابعاً: رضا الزبون:

١. **رضا الزبون:** يحدد رضا الزبون القيمة المتحققة للمنظمة عن طريق الزبون (Ribeiro, *et.al.*, 2018:190)، ويتمثل في مدى قدرة المنظمة على تحقيق رضا الزبون والحصول على ولاءه عن طريق تقديم أفضل المنتجات والخدمات في الوقت المناسب وبالسعر المناسب (Qammach & Al-Sharifi, 2021:5216)، أي عدد الزبائن الذين يتعاملون مع المنظمة، ومدى قدرة المنظمة على زيادة هذا العدد، والأحفاظ بهم (الألمعي، ٢٠٢٠: ٨)، ومدى الربحية المتحققة من الزبائن، ومستوى الرضا المتحقق لدى الزبائن عن طريق الاستمرار في تلبية احتياجاتهم ورغباتهم (Abdul Rahman, 2019:144)، (عبدالله وكوثر، ٢٠٢٠: ٥٢٧)، (عمران وآخرون، ٢٠٢١: ١٤٠).

إذا يمكن القول رضا الزبون يقيس مدى رضا الزبائن عن الخدمات والمنتجات التي تقدمها المنظمة، مثل ملائمة السعر والوقت، وجودة الخدمة، مما يدفع الزبون للاستمرار مع المنظمة.

٢. **أهمية رضا الزبون:** يعد الزبون من أهم العناصر التي يجب أن تركز عليها أي منظمة وذلك تطبيقاً للأستراتيجيات التسويقية التي تركز على الزبون فرضا الزبون ير إلى الاستقرار النفسي تجاه شيء معين، إذ يساعد رضا الزبون على تقليل تكاليف المنظمة لأنه يعمل على تحقيق استقرار في سياسات وخطط المنظمة في فترة زمنية معينة، ويؤدي رضا الزبون إلى بناء علاقة اتصال دائمة بين الزبون والمنظمة (مليكة، ٢٠٢٢: ٩٩)، فالمنظمات التي تحقق رضا الزبون تتمكن من حماية حصتها السوقية، وبالتالي الحفاظ على الربح، فرضا الزبون أصبح نحو الهدف الرئيس لأية منظمة، لذ يمكن القول أن مفتاح الفوز بالسباق التنافسي هو تقديم القيمة المضافة للزبون وتقديم خدمات ومنتجات عالية الجودة وبأسعار تنافسية (العامري، ٢٠٢٢: ٤٠٨).



### المحور الثالث: اختبار فرضيات البحث:

ينصب هذا المحور على اختبار فرضيات البحث وعلى النحو الآتي:

١. لا توجد علاقات ارتباط معنوية بين براعة تكنولوجيا المعلومات ورضا الزبون في المنظمة المبحوثة:

تفصح معطيات الجدول (1) عن توافر علاقة ارتباط معنوية بين براعة تكنولوجيا المعلومات ورضا الزبون، أما بخصوص قوة هذه العلاقة فتبدو اعتماداً على معطيات الجدول (1) بوصفها جيدة، إذ بدت العلاقة بين براعة تكنولوجيا المعلومات ورضا الزبون وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.469) عند مستوى المعنوية (0.01).

عليه... يمكن القول اعتماداً على النتائج السابقة برفض الفرضية وقبول البديلة أي توجد علاقات ارتباط معنوية بين براعة تكنولوجيا المعلومات ورضا الزبون في المنظمة المبحوثة وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Wetering,2021) ودراسة (نجفي وجاسم، ٢٠١٩) و(البغلي والخالدة، ٢٠٢١)، إذ أكدت دراساتهم وجود علاقة بين البراعة وتحسين رضا الزبون.

الجدول (1) علاقة الارتباط بين براعة تكنولوجيا المعلومات ورضا الزبون

| براعة تكنولوجيا المعلومات | رضا الزبون |
|---------------------------|------------|
| 0.469**                   |            |

N = 98

عند مستوى معنوية (0.01)

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

**الفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبراعة تكنولوجيا المعلومات في رضا الزبون في المنظمة المبحوثة عند مستوى دلالة  $(a \leq 0.05)$ .

تُشير معطيات الجدول (2) إلى الأثر الذي تحدثه براعة تكنولوجيا المعلومات في رضا الزبون وعن طريق تحليل البيانات، فقد تم التوصل إلى وجود أثر معنوي فاعل لبراعة تكنولوجيا المعلومات في رضا الزبون فقد تبين أن قيمة (F) المحسوبة كانت (33.599) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,96)، مما يؤشر لنا وجود تأثير لبراعة تكنولوجيا المعلومات في رضا الزبون، فعند اعتماد المنظمة على براعة تكنولوجيا المعلومات يزداد رضا الزبون وذلك عن طريق تحسين الخدمات المقدمة له، وتقليل وقت تقديم الخدمات، وإضافة كل ما هو جديد من الخدمات أولاً بأول، فبراعة تكنولوجيا المعلومات تمثل القوة الداعمة لزيادة رضا الزبون واكتساب الزبائن بأستمرار، ودعماً لذلك فقد بين معامل  $(R^2)$  الذي بلغت قيمته (0.259) وهو بذلك قد فسر (25.9%) من رضا الزبون يعود لبراعة تكنولوجيا المعلومات أما النسبة المكملة لذلك (65.1%) فتعود إلى عوامل لم يتم أخذها بالحسبان، وعن طريق متابعة اختبار (T) تبين ان قيمة (T) المحسوبة بلغت (5.796) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.990) وهذه النتيجة تؤدي إلى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة (يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبراعة تكنولوجيا المعلومات في رضا الزبون عند مستوى دلالة  $(a \leq 0.05)$ ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Wetering,2021) ودراسة (نجفي وجاسم، ٢٠١٩) و(البغلي والخالدة، ٢٠٢١) الذين أجمعوا على وجود علاقة بين البراعة وتحسين رضا الزبون.

الجدول (2) علاقات الأثر بين براعة تكنولوجيا المعلومات ورضا الزبون

| براعة تكنولوجيا المعلومات |        |                |        |        |                |                | رضا الزبون |
|---------------------------|--------|----------------|--------|--------|----------------|----------------|------------|
| قيم F                     |        | R <sup>2</sup> | قيم T  |        | متوسط المربعات | مجموع المربعات |            |
| جدولية                    | محسوبة |                | جدولية | محسوبة |                |                |            |
| 3.947                     | 33.59  | 0.259          | 1.990  | 5.796  | 5.476          | 5.476          | الانحدار   |
|                           |        |                |        |        | 0.163          | 15.647         | الخطأ      |
|                           |        |                |        |        |                | 21.124         | الكلية     |

N = 98

df (1,96)

عند مستوى معنوية (0.05)

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

### المحور الخامس: الاستنتاجات والتوصيات:

#### أولاً: الاستنتاجات:

يحتاج التطبيق الناجح لبراعة تكنولوجيا المعلومات إلى توفر العديد من الشروط، القدرة على التغيير، وضع خطة للبدء بالتطبيق، وتوافر البنى التحتية والآليات المناسبة، حوكمة تكنولوجيا المعلومات وتخصيص الموارد، وقد اتضح عن طريق استجابات الباحثين توفر العديد من هذه الشروط في المنظمة المبحوثة (Bot & Renaud,2012:26)، (Du & Pan,2016:4)، (Ardito,et.al.,2018:4)، (Hughes & Ogilvie,2020:27)، تسهم براعة تكنولوجيا المعلومات المنظمة في تحقيق واحدٍ من أهم أهدافها الجوهرية والمتمثل بتحقيق رضا الزبون والحفاظ عليه وزيادة الحصة السوقية يتفق هذا الاستنتاج مع نتائج دراسة (Lee,et.al.,2015) و (Chang,et.al.,2019) و (Wetering,2021)، هناك العديد من الأسباب التي تحد من تطبيق براعة تكنولوجيا المعلومات بصورة كاملة في المنظمة المبحوثة منها عدم ملاءمة الظروف البيئية المحيطة، عدم توفر المعرفة الكافية واللازمة لتطبيقها، عدم توفر القدرات اللازمة، وعدم ملاءمة الشرائع الحكومية. وقد توصلت الباحثة لهذا الاستنتاج استناداً إلى ما تم عرضه في الجانب النظري من العوامل المؤثرة في تطبيق براعة تكنولوجيا المعلومات، وهذا يتفق مع دراسة (Lee, et.al.,2015:402) و (Llorens,et.al.,2016:436) و (Acosta,et.al.,2018:7) و (Heckmann & Maedche,2018) و (Benitez,et.al.,2018) و (Kurniawan,et.al., 2020:434) و (Muhammad,et.al.,2020:4) أظهرت النتائج وجود براعة تكنولوجيا المعلومات في المنظمة المبحوثة، إذ أشارت النتائج إلى وجود استكشاف واستغلال تكنولوجيا المعلومات في المنظمة المبحوثة ولكن بصورة غير كاملة.

#### ثانياً: التوصيات:

يعد الباحثان إلى تقديم عدداً من التوصيات في الجدول (3).

الجدول (3) التوصيات

| الجهة المعنية بالتطبيق | التوصية   | التسلسل |
|------------------------|---|---------|
| الباحثين               | زيادة الإهتمام بمفهوم براعة تكنولوجيا المعلومات لما له من أثر كبير في تعزيز نجاح المنظمة وتطورها.   | ١       |
| المنظمات بصورة عامة    | العمل على تطبيق براعة تكنولوجيا المعلومات في مختلف المنظمات سواء كانت صناعية أو خدمية، نظراً لأهميتها في المنظمة في عصر التكنولوجيا ولما لها من تأثير كبير في زيادة رضا الزبون. | ٢       |
| المنظمة المبحوثة       | السعي إلى إزالة الفجوة بين ما تم تطبيقه فعلاً من براعة تكنولوجيا المعلومات وما هو غير مطبق والوقوف على الأسباب التي أدت إلى   | ٣       |

| الجهة المعنية بالتطبيق                                 | التوصية   | التسلسل |
|--|---|---------|
|  | عدم تطبيقه بشكل كامل. فالتطبيق الكامل لبراعة تكنولوجيا المعلومات سيؤدي بالمنظمة نحو النجاح والتفوق على المنظمات المنافسة.   |         |
| الإدارة العليا في المنظمة<br>المبحوث + قسم خدمة الزبون | العمل على تحسين الخدمات المقدمة للزبائن، والحرص على تقديم كل ما هو جديد من تكنولوجيا المعلومات.   | ٤       |
| الإدارات في المنظمة المبحوثة                           | العمل على زيادة القدرة الاستكشافية عن طريق إنشاء وحدات معينة تكون وظيفتها مراقبة البيئة والأطلاع على كل ما هو جديد في تكنولوجيا المعلومات تمهيداً لأدخالها في المنظمة لاحقاً. | ٥       |
| الإدارة العليا في المنظمة<br>المبحوثة                  | تحسين القدرة الاستغلالية عن طريق إنشاء وحدة خاصة بهذه العملية، وتعيين موظفين متخصصين في عملية متابعة وتقييم تكنولوجيا المعلومات الحالية والعمل على تحسينها باستمرار.          | ٦       |

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان.

## المصادر والمراجع:

### أولاً: المصادر العربية:

١. الألمعي، علي بن عبد الهادي. ٢٠٢٠. الدور الوسيط لتمكين العاملين في العلاقة بين القيادة التحولية والأداء الإستراتيجي للفنادق الخمس نجوم بالسعودية، مجلة الإقتصاد والقانون، (٧) ١.
٢. البغيلي، فاروق محمد مرضي والخواندة، خلدون، ٢٠٢١، أثر البراعة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي في شركة زين العراق للاتصالات، مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، (٦)، ٣٦٤-٣٨٠.
٣. الشمري، خالد بن أحمد معيوف، ٢٠٢٠، تقييم الأداء الاستراتيجي في جامعة الشقراء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها مجلة التربية جامعة الأزهر كلية التربية بالقاهرة (٥)، ١٨٧، 166-198.
٤. العامري، سارة علي سعيد، ٢٠٢٢، دور الفاعلية التنظيمية في تحقيق رضا الزبون: بحث وصفي تحليلي في مجموعة مختارة من الشركات السياحية في بغداد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٨ (٥٧).
٥. عبدالله أنيس أحمد وكوثر حميد عبدالأمير، ٢٠٢٠، القيمة المضافة للأداء الإستراتيجي عبر نموذج سلسلة قيمة تسويق المعرفة: دراسة وصفية تحليلية في شركة كرونجي للمشروبات الغازية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، (٦) ٥١.
٦. عمران، حسن عبدالسلام علي وأبو القاسم، محمد محمد الساكت والهنوي، فححية محمد عيسى، ٢٠٢١، الذكاء التنافسي كمدخل لتحسين الأداء الإستراتيجي: دراسة تطبيقية بشركة لبيانا للهاتف المحمول مكتي سبها، مجلة جامعة سبها للعلوم البحثية والتطبيقية، (٢٠) ١.
٧. مليكة، شبيخي، ٢٠٢٢، مساهمة حوكمة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين وتحقيق رضا الزبائن، رسالة ماجستير غير منشورة، علوم التيسير، جامعة مصطفى اسطبولي معسكر.
٨. ميا علي بونس، إسبر لمي وماء الباراد نور، ٢٠٢١، دور رأس المال البشري في تطوير الأداء الإستراتيجي: دراسة ميدانية على شركات الصناعة التحويلية العامة في سوريا، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية ، (٤٣) ٣.
٩. نجفي، مصطفى كاظمي وجاسم، هديل رياض، ٢٠١٩، تكاليف الجودة وأثرها في تقويم الأداء الإستراتيجي باستعمال بطاقات الأداء المتوازنة وتطبيقها على إحدى المصانع العراقية، مجلة الإدارة والإقتصاد، (٤٢) ١٢٠.

### ثانياً: المصادر الأجنبية:

10. Abuzaid, A. N. (2018). Scenario Planning as Approach to Improve the Strategic Performance of Multinational Corporations (Mncs). Business: Theory and Practice, 19(0), 195-207. doi:10.3846/btp.2018.20.
11. Ardito, L., Besson, E., Petruzzelli, A. M., & Gregori, G. L. (2018). The influence of production, IT, and logistics process innovations on ambidexterity performance. Business Process Management Journal, 24(5), 1271-1284. doi:10.1108/bpmj-11-2017-0306.
12. Aryono Muhamad Dian, S. R., Sunu Priyawan. (2022). Performance Assessment of Construction Services Companies Based on Approach Balanced Scorecard Method (PT).

- Ganesha Praptama Karya Case Study). *International Journal of Business, Technology, and Organizational Behavior (IJBTOB)*, 2(1), 14-26.
13. Aziz A. Abdul Rahman, A. (2019), The impact of strategic planning on enhancing the strategic performance of banks: evidence from Bahrain. *Banks and Bank Systems*, 14(2), 140-151. doi:10.21511/bbs.14 (2).2019.12.
  14. Benitez, J., Llorens, J., & Braojos, J. (2018). How information technology influences opportunity exploration and exploitation firm's capabilities, *Information & Management*, 55(4), 508-523. doi:10.1016/j.im.2018.03.001.
  15. Bot .Sonia D. & Renau P.E., (2012), Process Ambidexterity for IT Entrepreneurship, *Technology Innovation Management Review*.
  16. Ceptureanu, S. I., Ceptureanu, E. G., & Cerqueti, R. (2021). Innovation ambidexterity and impact on the performance in IT companies: the moderating role of business experience. *Technology Analysis & Strategic Management*, 1-14. doi:10.1080/09537325.2021.1918337
  17. Chandrasekaran, A., Linderman, K., & Schroeder, R. (2012). Antecedents to ambidexterity competency in high technology organizations, *Journal of Operations Management*, 30(1-2), 134-151. doi:10.1016/j.jom.2011.10.002.
  18. Chang, Y., Wong, S. F., Eze, U., & Lee, H. (2019). The effect of IT ambidexterity and cloud computing absorptive capacity on competitive advantage. *Industrial Management & Data Systems*, 119(3), 613-638. doi:10.1108/imds-05-2018-0196.
  19. Guinea Ana Ortiz & Raymond Louis ,2020, "Enabling innovation in the face of uncertainty through IT ambidexterity: A fuzzy set qualitative comparative analysis of industrial service SMEs" *International Journal of Information Management* , 50, <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.05.007>
  20. Guinea Ana Ortiz & Raymond Louis ,2020, "Enabling innovation in the face of uncertainty through IT ambidexterity: A fuzzy set qualitative comparative analysis of industrial service SMEs" *International Journal of Information Management* , 50, <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.05.007>
  21. Guo, J., Guo, B., Zhou, J., & Wu, X. (2020). How does the ambidexterity of technological learning routine affect firm innovation performance within industrial clusters? The moderating effects of knowledge attributes. *Technological Forecasting and Social Change*, 155. doi:10.1016/j.techfore.2020.119990.
  22. Heckmann, C. S., & Maedche, A. (2018). IT ambidexterity for business processes: the importance of balance. *Business Process Management Journal*, 24(4), 862-881. Doi: 10.1108/bpmj-04-2016-0078.
  23. Heckmann, C., (2015), the Impact of Business Process IT Ambidexterity on Business Process Performance, Twenty-Third European Conference on Information Systems (ECIS), Münster, Germany.
  24. Hughes, M., Hughes, P., Morgan, R. E., Hodgkinson, I. R., & Lee, Y. (2020). Strategic entrepreneurship behaviour and the innovation ambidexterity of young technology-based firms in incubators. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 39(3), 202-227. doi:10.1177/0266242620943776.
  25. Kurniawan, P., Hartati, W., Qodriah, S. L., & Badawi, B. (2020). From knowledge sharing to quality performance: The role of absorptive capacity, ambidexterity and innovation capability in creative industry. *Management Science Letters*, 433-442. doi:10.5267/j.msl.2019.8.027.
  26. Magnusson, J., Päivärinta, T., & Koutsikouri, D. (2020). Digital ambidexterity in the public sector: empirical evidence of a bias in balancing practices. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 15(1), 59-79. doi:10.1108/tg-02-2020-0028.
  27. Montealegre, R., Iyengar, K., & Sweeney, J., (2014), Toward a process model of IT adoption ambidexterity: A revelatory case-study.

28. Morabito Vincenzo, 2016, "The Future of Digital Business Innovation Trends and Practices", Springer International Publishing Switzerland, [https://doi.org/10.1007/978-3-319-26874-3\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-319-26874-3_7).
29. Muhammad, F., Ikram, A., Jafri, S. K., & Naveed, K. (2020). Product Innovations through Ambidextrous Organizational Culture with Mediating Effect of Contextual Ambidexterity: An Empirical Study of IT and Telecom Firms, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1). doi:10.3390/joitmc7010009
30. Nwachukwu, V. M. H. C., (2018), STRATEGY EVALUATION PROCESS AND STRATEGIC PERFORMANCE NEXUS.
31. Ogilvie, D. E. H. J. L. (٢٠٢٠). When Sales Becomes Service: The Evolution of the Professional Selling Role and an Organic Model of Frontline Ambidexterity. *Journal of Service Research*, ١٢(١), 22-32.
32. Qammach M. A. , Al-Sharif, N. I. J. (٢٠٢١). The Impact of Critical Success Factors for E-Learning on Strategic Performance An applied study in a sample of the faculties for the University of Baghdad. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, ١٢, ١١.
33. Revilla, E., & Rodríguez-Prado, B. (2018), Bulding ambidexterity through creativity mechanisms: Contextual drivers of innovation success. *Research Policy*, 47(9), 1611-1625. doi:10.1016/j.respol.2018.05.009.
34. Ribeiro, J. d. A., Ladeira, M. B., & Faria, A. F. d. (2018). Modelo De Referência Para a Gestão Estratégica Do Desempenho De Parques Tecnológicos. *REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, 24(3), 183-216. doi:10.1590/1413-2311.232.84262.
35. Rojo, A., Llorens-Montes, J., & Perez-Arostegui, M. N. (2016). The impact of ambidexterity on supply chain flexibility fit, *Supply Chain Management: An International Journal*, 21(4), 433-452. doi:10.1108/scm-08-2015-0328.
36. Severgnini, E., Vieira, V. A., & Cardoza Galdamez, E. V. (2018). The indirect effects of performance measurement system and organizational ambidexterity on performance, *Business Process Management Journal*, 24(5), 1176-1199. doi:10.1108/bpmj-06-2017-0159.
37. Sohani, S. S., & Singh, M. (2017). Multilevel analysis of ambidexterity and tagging of specialised projects in project-based information technology firms. *International Journal of Operations & Production Management*, 37(9), 1185-1206. doi:10.1108/ijopm-04-2016-0212.
38. Soto-Acosta, P., Popa, S., & Martinez-Conesa, I. (2018). Information technology, knowledge management and environmental dynamism as drivers of innovation ambidexterity: a study in SMEs, *Journal of Knowledge Management*, 22(4), 824-849. doi:10.1108/jkm-10-2017-0448.
39. Syed Tahir Abbas et al.,2019," Impact of IT Ambidexterity on New Product Development Speed: Theory and Empirical Evidence", *journal of Decision Sciences Institute*, 51(3) <https://doi.org/10.1111/deci.12399>
40. Syed, T. A., Blome, C., & Papadopoulos, T. J. D. S. (2020). Impact of IT ambidexterity on new product development speed: Theory and empirical evidence. 51(3), 655-690.
41. Van de Wetering, R. J., (2021). IT ambidexterity driven patient agility and hospital patient service performance: a variance approach.
42. Waheed, A., Xiaoming, M., Ahmad, N., Waheed, S. J (2020). Moderating effect of information technology ambidexterity linking new human resource management practices and innovation performance. *Information Technology and Management*, 19(2-3), 181-201.
43. Wenyu (Derek) Du ،S. L. Pan. (٢٠١٦). THE DEVELOPMENT OF TRANSFORMATION AMBIDEXTERITY: A COMPARATIVE STUDY OF FOUR (٢٧٣)

- LEADING IT ORGANIZATIONS. Association for Information Systems AIS Electronic Library.
44. Zhen, J., Cao, C., Qiu, H., & Xie, Z. (2021). Impact of organizational inertia on organizational agility: the role of IT ambidexterity. *Information Technology and Management*, 22(1), 53-65. doi:10.1007/s10799-021-00324.
  45. Zhou, J., Bi, G., Liu, H., Fang, Y., & Hua, Z. (2018). Understanding employee competence, operational IS alignment, and organizational agility – An ambidexterity perspective. *Information & Management*, 55(6), 695-708. doi:10.1016/j.im.2018.02.002
  46. Zimmermann, A., Raisch, S., & Cardinal, L. B. (2017). Managing Persistent Tensions on the Frontline: A Configurational Perspective on Ambidexterity. *Journal of Management Studies*, 55(5), 739-769. doi:10.1111/joms.12311.