

Human Resource Skills and Their Role in Achieving Digital Service Quality: An Analytical Study of Employee Opinions in Asia Cell Telecommunications Company

Assistant Lecturer Mouath Abdullah AL hassawi ¹, Assistant Lecturer Zaid Khaleel Ibrahim ²,
Lecturer Amal Sarhan Sulaiman Al-tai ²

¹ Department of Business Administration, College of Management and Economics, University of Mosul, Mosul, Iraq.

² Department of Industrial Management, College of Management and Economics, University of Mosul, Mosul, Iraq.

* Corresponding author: amal_sarhan@uomosul.edu.iq

Received: 09/10/2023

Accepted: 25/10/2023

Abstract

The current research aims to shed light on the skills of human resources and their role in achieving digital service quality, by applying them within Asia Cell Telecommunications Company. This was done through distributing a questionnaire to a random sample of 70 employees working in the mentioned company. The research problem was formulated by the main question: "What is the role of human resource skills in achieving digital service quality in Asia Cell Company?" Based on this question, two hypotheses were formulated to determine the nature of the relationship and the impact between the main research variables. Under these hypotheses, a theoretical model for the research was constructed. Data and information were collected and processed using the SPSS.V-26 statistics software, relying on the descriptive analytical method. The research reached a set of results, the most important of which confirmed the presence of a statistically significant correlation and impact between human resource skills and digital service quality at both the overall and partial levels. Among the main recommendations provided by the research is the encouragement and motivation of work teams within the company to apply new skills in the context of daily work. This is achieved through sharing experiences and utilizing the findings after the completion of each training program. This approach can enable the company to improve team performance and achieve better digital service quality.

Keywords: Skills, human resources, quality, digital service, Asia Cell, communications.

مهارات الموارد البشرية ودورها في تحقيق جودة الخدمة الرقمية دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة اسيا سيل للاتصالات

م.م. معاذ عبد الله هادي الحساوي ¹، م.م. زيد خليل إبراهيم ²، م.م. امال سرحان سليمان الطائي ²

قسم إدارة الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، الموصل، العراق.

قسم الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، الموصل، العراق.

* البريد الإلكتروني للمؤلف المراسل: amal_sarhan@uomosul.edu.iq

الخلاصة

يهدف البحث الحالي إلى تسليط الضوء على مهارات الموارد البشرية ومعرفة دورها في تحقيق جودة الخدمة الرقمية، وذلك من خلال تطبيقه في شركة آسيا سيل للاتصالات. عبر توزيع استبانة على عينة عشوائية مكونة من 70 موظفاً يعملون في الشركة المذكورة. تمثلت مشكلة البحث بالتساؤل الرئيسي: "ما هو دور مهارات الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمة الرقمية في شركة آسيا سيل؟" واستناداً إلى هذا التساؤل، صُنِّعت فرضيتان لتحديد طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغيرات الرئيسية للبحث. وبموجب هذه الفرضيات، تم بناء نموذج فرضي للبحث. وتم جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها باستخدام برنامج الإحصائيات SPSS.V-26 بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. توصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها، أثبتت وجود علاقة ارتباط وتأثير إحصائية معنوية بين مهارات الموارد البشرية وجودة الخدمة الرقمية على المستويين الكلي والجزئي. ومن بين المقترحات الرئيسية التي قدمها البحث: تشجيع وتحفيز فرق العمل داخل الشركة على تطبيق المهارات الجديدة في سياق العمل اليومي. ويتم ذلك من خلال تبادل التجارب والاستفادة من التحقيقات بعد انتهاء كل برنامج تدريبي. هذا النهج من شأنه أن يُمكن الشركة من تحسين أداء الفرق وتحقيق جودة خدمات رقمية أفضل.

الكلمات المفتاحية: مهارات، الموارد البشرية، جودة، الخدمة الرقمية، آسيا سيل، اتصالات.

1. المقدمة

يعيش العالم اليوم في عصر رقمي متقدم، حيث أصبحت التقنية والاتصالات جزءاً لا غنى عنه في حياتنا اليومية. إذ تسعى شركات الاتصال للهواتف النقالة إلى تقديم خدمات رقمية متميزة وذات جودة عالية لتلبية احتياجات الزبائن المتنوعة وتحقيق التميز التنافسي في سوق متزايدة التطور وسريعة التغير. وفي هذا السياق، تظهر مهارات الموارد البشرية بوصفها عنصراً أساسياً لضمان تحقيق هذه الأهداف. إذ تعد مهارات الموارد البشرية جوهرية في توجيه وتطوير القوى العاملة لدى شركات الاتصال للهواتف. فهي تتعامل مع العديد من الجوانب التي تؤثر بشكل مباشر على تقديم الخدمة الرقمية بجودة عالية. من بين هذه الجوانب توظيف واختيار الموظفين المناسبين، وتطوير مهاراتهم، وإدارة الأداء، وتعزيز التفاعل والتعاون داخل الفرق العاملة، وتعزيز الاستدامة والتحسين المستمر. هذا وتناول البحث أربع مباحث ضم الأول منهجية البحث والثاني الجانب النظري للبحث وتضمن المبحث الثالث الجانب العملي أما الرابع شمل أبرز الاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول: المنهجية

أولاً: مشكلة البحث

المشكلة الأساسية التي تواجه المنظمات الحديثة هي الحاجة الملحة لفهم العلاقة بين مهارات الموارد البشرية وجودة الخدمات الرقمية في سياق منظماتها الخاصة. يتم استدلال بهذه المشكلة من خلال التحديات التي تواجهها هذه المنظمات في بيئة تنافسية، حيث يتعين عليها أن تكون لديها موظفين مجهزين بمهارات متقدمة للتكيف مع التطورات التكنولوجية وتقديم خدمات تتسم بالجودة العالية. واستناداً على ما سبق تم صياغة مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس "ما دور مهارات الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمة الرقمية في شركة آسيا سيل للاتصالات" ومن خلال هذه التساؤل تم طرح ثلاث أسئلة بحثية:

1. ما مستوى توافر الأبعاد الفرعية لمتغيري البحث (المستقل، المعتمد) في الشركة المبحوثة؟
2. ما طبيعة علاقة الارتباط بين مهارات الموارد البشرية وجودة الخدمات الرقمية (مجتمعة ومنفردة)؟
3. هل يوجد تأثير لمهارات الموارد البشرية في جودة الخدمات الرقمية (مجتمعة ومنفردة)؟

ثانياً: أهمية البحث

1. يظهر أهمية البحث بشكل واضح من خلال ملء الفجوة البحثية المتعلقة بالعلاقة بين مهارات الموارد البشرية وجودة الخدمات الرقمية. وهذا يتجلى في اكتشاف الباحثان لنقص في الدراسات الأكاديمية المتعلقة بهذا الموضوع حسب اطلاعهما.

2. يُساهم البحث بشكل كبير في إغناء أدبيات الإدارة من خلال تقديم معرفة جديدة ومتقدمة في هذا الميدان. سيكون لهذا البحث تأثير هام في توجيه الباحثين والطلاب المستقبليين نحو فهم أفضل للعلاقة بين مهارات الموارد البشرية وجودة الخدمات الرقمية.
3. فيما يتعلق بالتطبيقات المستقبلية، سيزود هذا البحث المنظمات والشركات التي تعمل في مجال تقديم الخدمات الرقمية بمعلومات قيمة. سيعتمد التقرير على أسس علمية قوية، مما سيمكن تلك المؤسسات من توجيه استراتيجياتها وسياساتها بهدف تحسين مهارات موظفيها وتعزيز جودة خدماتها الرقمية.

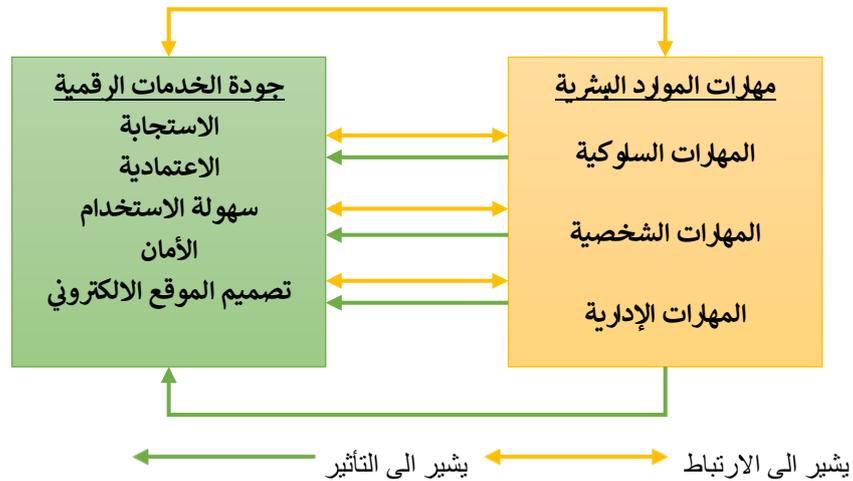
ثالثاً: أهداف البحث

يسعى هذا البحث الى تحقيق الأهداف الآتية:

1. وصف وتشخيص المتغيرات المرتبطة بالبحث عبر تشخيص ووصف المتغيرات المهمة في السياق الذي يشمل فهم مهارات الموارد البشرية وجودة الخدمات الرقمية. وسيتم تحليل هذه المتغيرات بشكل دقيق لفهم كيفية تأثيرها المحتمل على أداء الشركة.
2. اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات البحث. من خلال استخدام أساليب إحصائية لتحليل البيانات وتقييم مستوى وجود علاقة ارتباط إيجابية أو سلبية بين مهارات الموارد البشرية وجودة الخدمات الرقمية.
3. بيان مقدار تأثير مهارات الموارد البشرية في جودة الخدمات الرقمية. وتحديد ما إذا كان هناك تأثير إيجابي أو سلبي بين هذه المتغيرات في الشركة المبحوثة.
4. الوصول إلى مجموعة من الاستنتاجات استناداً إلى النتائج التي تم الوصول إليها والتي يمكن من خلالها تقديم مجموعة من المقترحات. يهدف ذلك إلى تحديد الإجراءات التي يمكن أن تكون مفيدة في تحسين أداء مهارات الموارد البشرية للشركة المبحوثة.

رابعاً: النموذج الفرضي للبحث

تظهر الفكرة الأساسية في البحث والتي تمثلها الإطار النظري على أن هناك علاقة تأثير متوقعة بين مهارات الموارد البشرية كمتغير مستقل وجودة الخدمات الرقمية كمتغير معتمد. تم تصميم نموذج فرضي يوضح هذه العلاقة ويمكن تصوره كما هو موضح في الشكل (1).



الشكل (1) نموذج البحث الفرضي

المصدر: من إعداد الباحثان

خامساً: فرضيات البحث

الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين مهارات الموارد البشرية (مجتمعة) وجودة الخدمات الرقمية (مجتمعة) في الشركة المبحوثة، وينتفع منها الفرضية الآتية:

- يوجد علاقة ارتباط إيجابية معنوية بين كل بعد من ابعاد مهارات الموارد البشرية (منفردة) وجودة الخدمات الرقمية (مجتمعة).

الفرضية الثانية: يوجد تأثير معنوي وإيجابي للمهارات الموارد البشرية (مجتمعة) في جودة الخدمات الرقمية (مجتمعة) في الشركة المبحوثة، ويتفرع منها الفرضية الفرعية الآتية:

- يوجد تأثير إيجابي ومعنوي لكل بعد من ابعاد مهارات الموارد البشرية (منفردة) في جودة الخدمات الرقمية (مجتمعة).

سادساً: المنهج المتبع في البحث

تم توظيف المنهج الوصفي التحليلي في البحث لقياس العلاقة والتأثير بين المتغيرات في شركة اسيا سيل للاتصالات. تم ذلك من خلال تصميم استبانة خاصة تضمنت المتغيرات الرئيسية والفرعية لكل محور من محاور البحث. هذه الاستبانة تعد وسيلة قيمة لجمع البيانات، وستسمح بتحليلها بشكل دقيق لفهم العلاقة بين مهارات الموارد البشرية وجودة الخدمات الرقمية.

سابعاً: حدود البحث: تم تحديدها على النحو التالي:

- الحدود المكانية: فرع الشمال في شركة اسيا سيل للاتصالات هو السياق الذي يقتصر عليه البحث.
- الحدود البشرية: تم اختيار عينة عشوائية تضمنت 70 عاملاً في شركة اسيا سيل للاتصالات.
- الحدود الزمنية: الفترة الزمنية التي تغطيها البحث تمتد من 2023 /1/1 إلى 2023 /9/1.

ثامناً: أسلوب جمع البيانات والمعلومات

اعتمد البحث على مجموعة من المصادر العربية والأجنبية المتعلقة بالموضوع، مثل الرسائل الجامعية والمجلات العلمية والكتب والمؤتمرات ذات الصلة. تم البحث في المصادر المتاحة داخل العراق وخارجه، وكذلك من خلال الإنترنت. تم استخدام هذه المصادر لدعم وتوجيه الجانب النظري للبحث. بالإضافة إلى ذلك، تم تصميم أداة الاستبانة لجمع البيانات الضرورية للبحث. وتم تضمين الأسئلة والفقرات في الاستبانة بناءً على ما توصلت إليه الأبحاث والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع. فضلاً عن الاستفادة من آراء الخبراء في هذا المجال لتحديد محتوى الاستبانة.

ونظراً لعدم توفر مقياس جاهز لقياس متغيرات البحث، اعتمد الباحثون مقياس (Likert) الخماسي. هذا المقياس يسمح للعينة المستجيبة بتقديم تقييم مرن لمدى اتفاقهم مع الفقرات المتعلقة بمحاور الاستبانة. تم تصنيف الإجابات على المقياس من 1 إلى 5 حسب الاستجابة (أتفق بشدة، أتفق، الى حد ما، لا أتفق، لا أتفق بشدة). هذا المقياس يمنح الباحثون بيانات كمية قابلة للتحليل لقياس علاقات الارتباط والتأثيرات بين المتغيرات المدروسة. وتضمن متغير مهارات الموارد البشرية ثلاث متغيرات فرعية شمل كل متغير على (4 فقرات)، اما متغير جودة الخدمات الرقمية شمل خمس ابعاد فرعية وضم كل بعد (3 فقرات). وتم اتباع خطوات مهمة لضمان الصدق الظاهري للاستبانة في هذا البحث:

1. عرض الاستبانة على مجموعة محكمين: تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في المجال للتحقق من وضوح فقراتها ومدى توافقها مع فرضيات البحث وأهدافه. هذه الخطوة تسهم في تحسين جودة الاستبانة وضمان فهمها السليم من قبل المشاركين بالإجابة.
2. قياس ثبات الاستبانة: تم استخدام مقياس (Cronbach-Alpha) لتحديد درجة ثبات الاستبانة بشكل كلي بلغت قيمتها (0.917)، وهي قيمة جيدة جداً تشير إلى ثبات الاستبانة في هذا البحث، إذ ما قارنها مع القيم المعتادة لـ (Cronbach-Alpha) في العلوم الإدارية (60%) مما يؤكد جودة ثبات الاستبانة. أما درجة ثبات المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل فقد بلغت لبعدها المهارات السلوكية (0.899) والشخصية (0.901) والإدارية (0.898). في حين بلغت درجة ثبات المتغيرات الفرعية للمتغير المعتمد لبعدها سهولة الاستخدام (0.905) الاعتمادية (0.904) الأمان (0.904) الاستجابة (0.903) تصميم الموقع الإلكتروني (0.905).

تاسعاً: الأدوات المستخدمة في التحليل الإحصائي

تم اعتماد مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتوافق مع طبيعة توجهات البحث ومتطلبات اختبار فرضياته باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS-V.26) الأساليب المستخدمة تشمل:

1. النسب المئوية، الأوساط الحسابية، والانحراف المعياري: يُستخدم هذه الإحصائيات لتلخيص وتحليل البيانات، والتي تشمل تحليل توزيع البيانات، حساب القيم المركزية وقياس الانحراف في البيانات.
2. معامل الارتباط: يتم استخدام هذا المعامل لتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث وقوته التفسيرية..
3. معامل الانحدار: يستخدم هذا المعامل لتحديد معنوية تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد.
4. اختبار (T): يُستخدم لبيان فاعلية متغيرات البحث والتحقق من معنوية التأثير بين المتغيرات احصائياً.
5. اختبار (F): يُستخدم للتحقق من معنوية التأثير للعينة بأكملها احصائياً.

المبحث الثاني: الإطار النظري

المحور الأول: مهارات الموارد البشرية

أولاً: مفهوم مهارات الموارد البشرية وتعريفها:

يعد تطوير وإدارة مهارات الموارد البشرية ركناً أساسياً لكافة أنواع المنظمات بغض النظر عن حجمها، إذ تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية وتمكينها من جذب وتأهيل الكفاءات اللازمة لمواجهة تحديات العولمة المتجددة. يُنصب التركيز في هذه العملية على تحقيق أهداف المنظمة من خلال تنويع الأنشطة والمهام التي تتطلب مهارات ومعرفة وسلوكيات متعددة. تبرز أهمية مهارات الموارد البشرية في دعم المنظمة وتمكينها لتحقيق أهدافها. ورغم اختلاف وجهات النظر بين الكتاب والباحثين في تحديد تعريف دقيق لمفهوم مهارات الموارد البشرية، إلا أن التنوع في هذه المهارات لا يمنع من أهميتها في تحقيق التميز والنجاح في سياق التشغيل المتعلق بالسياق البشري. ويمكن تقديم المفاهيم المتعددة للمهارات بحسب آراء بعض من الكتاب والباحثون من خلال الجدول (1):

الجدول (1) مفهوم وتعريف مهارات الموارد البشرية لبعض الباحثون

| المفهوم | الباحث | ت |
|---|-------------------------------|---|
| "تشكل مجموعة متكاملة تضم المعرفة، القدرات، والاستعدادات التي يتم تطويرها واكتسابها من خلال تجربة العمل والأداء المهني. هذه المهارات تشمل الجوانب الشخصية والمهنية التي تساعد الفرد أو المجموعة على تحقيق الأداء المميز وتحقيق الأهداف المحددة" | Gope & Passiante, 2018, (657) | 1 |
| هي العملية التي تتضمن تخطيطاً وتنظيماً وتوجيهاً ورقابةً وتنفيذاً للسياسات والممارسات المتعلقة بشؤون الموارد البشرية داخل المنظمة. تهدف إدارة الموارد البشرية إلى تحسين أداء الموظفين وتحقيق أهداف المنظمة من خلال تنظيم واستغلال مواردهم بشكل فعال والحفاظ على استدامتهم. | (Townley, 2019,223) | 2 |
| تشير إلى مجموعة واسعة من المهارات والقدرات التي يجب على فريق إدارة شؤون الموارد البشرية في المنظمات تطويرها واكتسابها. تتنوع مهارات الموارد البشرية بين المهارات التقنية والاجتماعية، وتهدف جميعها إلى تحسين الأداء العام للموظفين وتعزيز | (Ozyilmaz, 2020, 194) | 3 |

| | | |
|--|----------------------------------|---|
| البيئة العمل داخل المنظمة. تمكن هذه المهارات موظفي قسم الموارد البشرية من أداء المهام والمسؤوليات المتعددة المدرجة في وظائفهم. | | |
| تمثل القدرة على تحويل المعرفة النظرية والعملية إلى إجراءات فعالة وذات تأثير في الأنشطة اليومية. تمكن هذه المهارات الفرد من تنفيذ المهام بكفاءة وفاعلية، وتساهم في تحقيق أهداف المنظمة وفي تلبية توقعات الزبائن. | (Ozyilmaz, 2020, 193) | 4 |
| “النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المنظمة من المورد البشري المتميز المتمثلة بالمهارات التقنية والاجتماعية والاتصالية والإدارية والابتكارية والابداعية للاستفادة منها بأعلى كفاءة ممكنة وتوفيرها بالأعداد والكفاءة اللازمة” | Amaechi & (Obiweluzor, 2020, 65) | 5 |
| تمثل مجموعة القدرات والمهارات التي يتمتع بها أفراد المنظمة والتي تسمح لهم باستخدام قدراتهم ومعارفهم بكفاءة وفاعلية. هذه المهارات تمكن الأفراد من القيام بالمهام المختلفة بطريقة دقيقة وسلسة، وتمكنهم من تحقيق الأهداف المنظمة بأقل قدر ممكن من الوقت والجهد، | (Harmoko, 2021, 418) | 6 |
| "مجموعة المعرفة والقدرات التي يتمتع بها الأفراد في المنظمة، والتي تتميز بأنها مهيكلية ومنظمة بطريقة تدعم تحقيق أهداف المنظمة وفقاً للوضعيات المحددة. هذه المهارات تمثل مختلف الجوانب التي تؤثر في أداء الأفراد وأداء المنظمة بشكل عام." | Sedyastuti et al., 2021, (249) | 7 |

الجدول: من اعداد الباحثون بالاستناد الى المصادر الواردة فيه.

بموجب ما سبق يرى الباحثون أن مهارات الموارد البشرية تمثل مجموعة من القدرات والمعرفة والسلوكيات التي يحتاجها المحترفون في مجال إدارة الموارد البشرية. هذه المهارات تشمل القدرة على التفاعل مع العاملين في المنظمة بشكل فعال، وتوجيه وتطوير فرق العمل، وتنفيذ استراتيجيات التوظيف والتدريب، وإدارة الأداء وحل المشكلات. بالإضافة إلى ذلك، تتضمن مهارات التفاوض، وإدارة التغيير، والتعامل مع التنوع، وضمان الامتثال للسياسات والقوانين المتعلقة بالعمل. تلك المهارات تساهم في تحقيق أداء متفوق للموظفين وتعزيز البيئة العملية وتحقيق أهداف المنظمة بشكل شامل.

ثانياً: خصائص مهارات الموارد البشرية:

مهارات الموارد البشرية لا تقتصر على الأفراد بمفردهم، بل تعتمد على التفاعل والتعامل مع أفراد المجموعات والمجتمعات التي يتعاملون معها. هذا يتضمن التفاعل مع زملاء العمل والزبائن والشركاء والمجتمع المحيط. يمكن أن تكون هذه المهارات متداخلة ومرتبطة ببعضها البعض. في بعض الحالات، قد يكون من الممكن استخدام مهارة واحدة دون الحاجة إلى الأخرى، وفي أحيان أخرى قد يكون هناك تكامل بين مهارات مختلفة لتحقيق هدف معين. يجب على المحترفين في هذا المجال أن يكون لديهم القدرة على اختيار المهارة المناسبة للموقف أو المشكلة التي يواجهونها، وهذا يعكس مرونة وتفاعلية مهاراتهم في مجال إدارة الموارد البشرية، والمهارات تتسم بخصائص ومميزات من أهمها: (Townley, 2019, 227)

1. تحقيق التغيير وتقديم المساعدة: يُستخدم توظيف مهارات الموارد البشرية كأداة لتحقيق أهداف تتضمن تغييراً أو تحسناً. تُظهر هذه المهارات في مراحل متعددة من العمل وتهدف إلى تطوير العمليات وتحقيق نتائج أفضل.

2. تداخل الجوانب العملية والبشرية: تتداخل مهارات الموارد البشرية بين جوانب عملية تتعلق بأداء المهام وجوانب إنسانية تعامل مع التفاعلات والعلاقات بين الأفراد. تحدث هذه التداخلات أثناء مواجهة المواقف والتحديات.
3. المرونة والتنوع المرونة والتنوع في الاستخدام: تتميز مهارات الموارد البشرية بقبليتها للاستخدام المرن في مختلف السياقات. يُمكن للفرد استخدام مجموعة متنوعة من هذه المهارات وفقاً للحاجة والسياق المحدد.
4. التفاعل والمشاركة: تتركز مهارات الموارد البشرية على التفاعل بين الفرد وبيئته المحيطة. تعتمد على التواصل والتفاعل مع الآخرين، وفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم المختلفة.
5. تحقيق أهداف المنظمة: تهدف مهارات الموارد البشرية إلى دعم تحقيق أهداف المنظمة التي ينتمي الفرد إليها. تهدف هذه المهارات إلى دعم استراتيجيات المنظمة وتحقيق أداء متميز لضمان نجاحها.

اتساقاً مع ما سبق أن مهارات الموارد البشرية تعد جزءاً من الاستراتيجية الشاملة للمنظمة، حيث يتوجب على المختصين في هذا المجال توجيه جهودهم لتحقيق أهداف المنظمة والمساهمة في نجاحها. وبشكل عام، مهارات الموارد البشرية تركز على التفاعل البشري وتحقيق التوازن بين احتياجات الموظفين وأهداف المنظمة، مما يساهم في بناء بيئة عمل إيجابية وفاعلة.

ثالثاً: ابعاد مهارات الموارد البشرية

تم تحديد وتصنيف هذه الابعاد بالاعتماد على دراسة الباحثون (smith et al., 2007, 5-7) ، (Ibrahim, 2022, 3) ، (Abboud & Ahmed, 2022, 54):

1. **المهارات السلوكية:** هي مجموعة من المهارات التي يظهرها الفرد من خلال سلوكه اليومي وتفاعلاته مع الآخرين في بيئة العمل. يشمل هذا الجانب القدرة على التواصل بفعالية، وبناء علاقات إيجابية مع الزملاء والزيائن، وإدارة الصراعات وحل المشكلات بشكل بناء (McClellan & Collins, 2019, 193)، وتصنف المهارات السلوكية الى:
 - أ. المهارات التقنية: مجموعة من القدرات والمعرفة التي تختص بالاستخدام الفعال والمهاري للأدوات والتقنيات المتعلقة بمجال محدد. هذه المهارات تتطلب فهماً عميقاً للأدوات والبرمجيات والأجهزة والعمليات التقنية المتعلقة بمجال معين. تشمل المهارات التقنية القدرة على تنفيذ المهام وحل المشكلات وتحسين الأداء باستخدام التكنولوجيا والأدوات المتاحة (Turulja & Bajgoric 2018, 262).
 - ب. المهارات التفاعلية: هذا النوع من المهارات يتعلق بالقدرة على التفاعل مع الآخرين بشكل فعال، ويتضمن إدارة الموارد البشرية والمالية بكفاءة عالية. يتطلب من قادة المنظمة أن يكونوا قادرين على إدارة الموارد المختلفة للمنظمة بشكل مؤثر وفعال، وتخصيص الصلاحيات اللازمة للأفراد لإدارة أعمالهم، وفي هذا السياق، يمكن تجزئة المهارات التفاعلية إلى عدة جوانب منها الاتصال الفعال ومناقشة واتخاذ القرارات ونقل المعلومات والقدرة على إقناع الآخرين وتفويض الصلاحيات. (Ritter, et al, 2018, 92).

2. **المهارات الشخصية:** تعتبر المهارات الشخصية أيضاً جزءاً مهماً من مجموعة المهارات التي يحتاجها الفرد لتحقيق النجاح في مجال الأعمال والحياة. تتضمن هذه المهارات الجوانب الداخلية والشخصية التي تؤثر على الأداء والتفاعل مع الآخرين منها بالالتزام والرقابة الذاتية وتشمل قدرة الفرد على تحديد أهدافه الشخصية والمهنية والالتزام بها، إضافة إلى الابتكار والرؤية إذ تعبر عن قدرة الفرد على التفكير الإبداعي وابتكار حلول جديدة ورؤية مستقبلية مع القدرة على التغيير هذه المهارات تتعلق بالقدرة على قيادة الفرق وتحفيزها لتحقيق الأهداف المشتركة والمهارات الشخصية يمكن تعلمها وتطويرها من خلال التدريب واكتساب الخبرات. هذه المهارات تساهم في تطوير الشخصية وتحسين القدرات التفاعلية والقيادية للفرد، مما يعزز من قدرته على التأثير والنجاح في مجال الأعمال والحياة بشكل عام (Ritter, et al, 2018, 94) وأشار (Nathalie C. & Swaleyah, 2017, 174) أن المهارات الشخصية يمكن تحديدها في:

أ. الرؤية والمرونة: القدرة على وضع رؤية واضحة للمستقبل تساعد على توجيه الجهود نحو الأهداف المشتركة. يجب أن تكون هذه الرؤية قابلة للتحقق وتطبيقها عملياً. المرونة أيضاً مهمة، حيث يجب على الفرد التكيف مع التغييرات والتعامل بشكل إيجابي مع الصعوبات التي قد تواجهه أثناء تحقيق الرؤية.

ب. التوجه بالأفكار والتصرفات: القدرة على التحلي بالشجاعة والاستعداد لتنفيذ الأفكار دون الانتظار للحصول على الموافقات. هذا يساعد في تحويل الأفكار إلى أفعال فعالة ويساهم في تحقيق النجاح.

ت. الاصرار على تجاوز الفشل: الفشل ليس نهاية الطريق بل درساً قيماً. يجب على الفرد أن ينظر إلى الفشل على أنه فرصة للتعلم والنمو. والقدرة على تجاوز العقبات والتحديات تساهم في تعزيز الثقة بالنفس.

ث. القدرة على وضع أهداف ذاتية: تحديد الأهداف الشخصية هو جزء أساسي من تطوير الذات. يجب على الفرد أن يكون لديه رؤية واضحة لما يرغب في تحقيقه ووضع أهداف قابلة للقياس والتحقق لضمان تحقيقها بشكل مستدام.

3. المهارات الإدارية: هذا النوع من المهارات يتعلق بالقدرة على إدارة المهام والعمليات في المنظمة بكفاءة وفعالية. تشمل المهارات الإدارية القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة وتنفيذ الأنشطة الإدارية المختلفة المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه والتحفيز. هذه المهارات الإدارية تلعب دوراً حاسماً في نجاح مشروعات الأعمال وإدارة المنظمات بشكل فعال وتحقيق الأهداف المؤسسية بأفضل طريقة ممكنة. (Townley, 2019, 225)، ويشير (Ritter, et al, 2018, 93) ان المهارات الإدارية تتمثل بالآتي:

أ. القدرة على القيام بأدوار متعددة: هذا يشير إلى ضرورة أن يكون العاملين قادرين على التعامل مع مختلف التخصصات والجوانب في المنظمة. يعني ذلك أنه يجب على الشخص تجاوز الحدود الوظيفية المحددة والتفاعل مع مختلف الأقسام والوظائف لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل أفضل.

ب. فهم البيئة المحيطة: يعتبر فهم البيئة المحيطة أمراً أساسياً لاتخاذ القرارات الصائبة. يجب أن يكون العاملين على دراية بالعوامل الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على أداء المنظمة، ويجب أن يكونوا قادرين على التكيف مع التغييرات واتخاذ الإجراءات المناسبة.

ت. العمل على تشكيل وتدريب فرق العمل وتشجيع المناقشات الحرة والقدرة على ابتكار شيء جديد: هذه المهارة تعكس أهمية بناء فرق العمل المتكاملة والفعالة. يجب أن يكونوا قادرين على تشجيع التفاعل والتواصل بين أفراد الفريق، وتقديم الدعم الضروري لتطوير المهارات وتحفيزهم لتحقيق الأهداف.

ث. ابتكار بدائل إدارية جديدة: يجب أن يكون العاملين مستعدين لاستكشاف واعتماد أساليب إدارية جديدة تساهم في تطوير المنظمة وتحسين أدائها. القدرة على التفكير الإبداعي والابتكار تساعد في تحسين العمليات والعثور على حلول أفضل للتحديات المعقدة.

المحور الثاني: جودة الخدمات الرقمية

أولاً: مفهوم جودة الخدمة الرقمية وتعريفها:

قبل اللجوء بجودة الخدمة الرقمية ينبغي التطرق الى مفهوم الجودة إذ تعرفها الجمعية الأمريكية " مجموعة الخصائص الكلية للسلعة أو الخدمة التي تعبر عن قدرتها على تلبية الحاجات الصريحة والضمنية للزبائن. هذا التعريف يشير إلى أهمية توفير منتج أو خدمة تلبية توقعات واحتياجات الزبائن". (Ali, et al, 2021, 19)، وحسب رأي (Fisher) تعبر عن "التميز والأداء الممتاز ويشير إلى أن الجودة تظهر عندما تكون خصائص المنتج أو الخدمة ممتازة مقارنة بالمعايير الموضوعية ومن وجهة نظر المنظمة والزبون" (Boudaoud, et al, 2023, 43). وتعرفها المنظمة الدولية للمعايير (ISO) أنها خصائص الكيان بشكل عام، سواء كان ذلك منتجاً أو خدمةً أو نظاماً أو منظمةً، وتعكس قدرته على تلبية الحاجات الصريحة والضمنية للزبائن. (Zahra&Baker,2018,543).

في حين جودة الخدمات هناك عدة تعاريف لجودة الخدمة تذكر منها: " مدى انطباق جودة الخدمة مع المواصفات والمعايير المحددة من وجهة نظر الزبون. يعني ذلك أن الجودة تقاس استناداً إلى مدى تلبية الخدمة لتوقعات واحتياجات الزبون، وليس وفقاً لرؤية الإدارة في المنظمة". (Prentice & Wang,2020, 747)، وتعرف أيضاً بأنها: " وهي قياس مدى انسجام مستوى الجودة المقدمة مع توقعات الزبون. يعكس هذا التعريف أهمية تحقيق تطابق بين ما تقدمه الخدمة وما يتوقعه الزبون منها، حيث يعتبر الجانب المتلقي للخدمة هو المحك الأساسي لتقييم الجودة". (Matraeva, et al, 2020, 80)، ومما تقدم فإنه يمكن تحديد جودة الخدمة من خلال الفائدة

التي يحصل عليها الزبون من الخدمة. يشمل هذا التعريف مجموعة من المنافع والقيم الملموسة وغير الملموسة المتعلقة بالخدمة. يعتمد هذا التعريف على تجربة الزبون وتقييمه للخدمة والقيمة التي حصل عليها. (Ahmed, 2023, 111).

أما جودة الخدمة الرقمية: قام الباحثون بوضع عدة تعريفات لجودة الخدمات الرقمية نذكر منها:

- عرفها (Kamal, et al, 2022, 93) " هي مدى سهولة وفاعلية الموقع أو التطبيق في تسهيل عمليات البيع والشراء وتسليم الخدمات بكفاءة للمستخدمين، وهذا التعريف يبرز أهمية توفير تجربة مستخدم مريحة وسلسلة على المنصة الرقمية، حيث يساهم في جذب الزبائن وتحقيق رضاهم وتحسين التفاعل مع المنصة.

- وأشار لها كلا من (Demir, et al, 2021, 1443) " هي مدى تمكين الزبائن من الوصول والاستفادة من الخدمات عبر الإنترنت بدون الحاجة لتدخل بشري، مما يساهم في تحقيق تجربة سلسة وفعالة للمستخدمين، هذا التعريف يعكس أهمية توفير منصات رقمية تقدم خدمات تلبي احتياجات الزبائن بشكل مستقل وبأعلى مستويات الجودة والكفاءة".

- ويرى (Shafiee & Bazargan 2018, 32,) أن جودة الخدمات الرقمية هي " نجاح الأعمال الرقمية وتحقيق رضا الزبائن. وتوفير جودة خدمة عالية عبر المنصات الرقمية له تأثير كبير على تجربة المستخدم واحتمالية إتمام عمليات الشراء والتفاعل. هذا التوجه ينطبق على مجموعة واسعة من الأعمال الرقمية، بدءًا من المتاجر الإلكترونية وصولاً إلى منصات تقديم الخدمات الرقمية المتنوعة".

- وبين (Hasyim, 2022, 445) وهي عبارة عن استخدام التكنولوجيا وتقنيات المعلومات لتسهيل العمليات وتحسين تجربة الزبائن. تعكس هذه الخدمات انتقال الأعمال التقليدية إلى البيئة الرقمية واعتماد تقنيات حديثة لتحقيق الفاعلية وتلبية احتياجات الزبائن بشكل أكثر سهولة وراحة".

- وقد عرف (Pencarelli, 2020, 463) وتعني بتحويل المنتجات والخدمات التقليدية إلى شكل رقمي وتقديمها من خلال شبكة الإنترنت باستخدام تكنولوجيا المعلومات. يتيح الإنترنت ووسائل التواصل الرقمية تقديم الخدمات بشكل أكثر وضوحًا وفاعلية للزبائن وتسمح لهم بالتفاعل مباشرة مع الشركات وتقديم ملاحظاتهم، مما يساهم في تحسين الخدمات وتلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل.

وأشار الباحثون إلى جودة الخدمة الرقمية هي مدى تلبية وتجاوز توقعات المستخدمين والزبائن فيما يتعلق بالخدمات والتجارب التي يحصلون عليها من خلال وسائل ومنصات رقمية. تتضمن هذه الخدمات العديد من العوامل مثل سهولة الاستخدام، والسرعة، والأمان، والوصول إلى المحتوى المناسب، والتفاعل مع المستخدمين بشكل فعال، وحل المشكلات والاستفسارات بسرعة وكفاءة. تتضمن جودة الخدمة الرقمية أيضًا جوانب مثل التصميم الجذاب والواجهة البسيطة والتجربة المستخدم المريحة. يتعلق الأمر أيضًا بتوافر الخدمة بشكل مستمر وموثوق به، بالإضافة إلى قدرتها على التكيف مع مختلف الأجهزة والمنصات والظروف المختلفة. في النهاية، يتعلق تقديم جودة الخدمة الرقمية بضمان تقديم تجربة مرضية للمستخدمين وتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم بأعلى مستويات الأداء والكفاءة والرضا.

ثانياً: خصائص جودة الخدمات الرقمية

تشير الدراسات إلى أن جودة الخدمة الرقمية تتجلى أهميتها في الوصول السهل والمريح، مما يشمل توفير موقع أو تطبيق يعمل طوال الوقت، وتحديثات فورية وإعلامات سريعة للزبائن، مثل الإشعارات بالتغييرات والعروض الجديدة، مما يساهم في التفاعل المستمر للزبائن مع المنصة الرقمية. وجودة الخدمات الرقمية تتضمن تفعيل التواصل المباشر بين المؤسسات والزبائن عبر التكنولوجيا. ويمكن للزبائن تقديم ملاحظاتهم بسهولة، وتستجيب الشركات بسرعة لتحسين الخدمات. هذا يوفر وقتاً وجهداً، ويمكن الزبائن من اتخاذ قرارات مستنيرة بناءً على المعلومات المقدمة (Kraus, 2019, 360). وتُمكن هذه الخصائص الزبائن والمنظمات من تحقيق الاتي:

(Tien, et al, 2021, 757)

1. تحسين تجربة الزبائن عبر الوصول السهل والتواصل الفعال. مما يؤدي إلى رضا وإيجابية أكبر تجاه المنصة الرقمية والخدمات المقدمة.

2. توفير الوقت والجهد من خلال الخدمات الرقمية وإجراء العمليات عبر الإنترنت يُقلل من حاجة الزبائن للذهاب إلى مكان مادي أو الانتظار لفترات طويلة.

3. تحقيق تفاهم وتواصل أعمق لاحتياجات الزبائن، مما يساهم في تحسين الخدمات وتطويرها بشكل يلبي تلك الاحتياجات.
4. استجابة سريع للتغييرات والتحديثات، مما يساعد الزبائن في البقاء على اطلاع بالتغييرات والعروض الجديدة.
5. تحسين عمليات اتخاذ القرار، وهذا يمكن الزبائن من اتخاذ قرارات أفضل بناءً على معلومات دقيقة.
6. زيادة التفاعل وتعزيز التواصل الثنائي، مما يعزز من التواصل الثنائي ويساهم في تطوير الخدمات وفقاً لمتطلباتهم.
7. تحقيق فعالية في العمليات وتبسيطها. التواصل والتفاعل الرقمي تساهم في تيسير العمليات اليومية وتحقيق فعالية أكبر في تنفيذ الأنشطة والمهام.
8. تعزيز الابتكار من خلال جمع الأفكار والاقتراحات، مما يدعم عمليات الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي تطلعات السوق.

بشكل عام، يرى الباحثون أن هذه الخصائص تمكن الزبائن والمنظمات من تحسين التفاعل، وتوفير الوقت والجهد، وتحقيق تجربة أفضل وتحقيق أهدافهم بشكل أكثر فاعلية.

ثامناً: أبعاد جودة الخدمة الرقمية

هناك اختلافات بين جودة الخدمات الرقمية والتقليدية، خصوصاً في عملية التواصل. في الخدمات التقليدية، التواصل يكون شخصياً بين الزبون ومقدم الخدمة، بينما في الخدمات الرقمية يكون عبر وسائط رقمية، واعتمد عدد من الباحثين على ابعاد جودة الخدمة الرقمية، فذكر (Kesharwani, 2020, 114) الابعاد هي (الاستجابة، سهولة الاستخدام، لاعتمادية، إضفاء الطابع الشخصي، تصميم المواقع، الأمان)، وأشار (Alhosani & Tariq, 2020, 2131) ان لجودة الخدمة الرقمية ابعاد هي (الاعتمادية، ضمان الجودة، الاستجابة، الملموسية، الخطر المدرك، الأمان، السعر)، كما بين (Egala, et al, 2021, 1430) ابعاد جودة الخدمات الرقمية (الكفاءة، توفير النظام، تنفيذ الالتزامات، الخصوصية، الاستجابة، الاتصال)، ومن خلال الدراسات اعلاه نلاحظ أن أغلب الباحثين اتفقوا على مجموعة من الأبعاد لجودة الخدمات الرقمية وهي (الاستجابة، الاعتمادية، سهولة الاستخدام، الأمان، تصميم الموقع الإلكتروني)، وعليه سنعتمد على هذه الأبعاد لقياس جودة الخدمات الرقمية في بحثنا الحالي: (Alhosani & Tariq, 2020, 2131)، (Kesharwani, 2020, 114-115)، (Egala, et al, 2021, 1430).

1. **سهولة الاستخدام:** تتعلق بمدى سهولة استخدام النظام أو الموقع الإلكتروني للزبائن. واجهة بسيطة وسهلة تعزز من تجربة إيجابية للمستخدم وتقلل من الصعوبات التي قد تواجهه أثناء التفاعل، مما يمكنهم من الاستفادة من الخدمات الرقمية بكفاءة.
2. **الاعتمادية:** تشير إلى قدرة مقدم الخدمة الرقمية على تقديم معلومات دقيقة وموثوقة بشكل منتظم. يعتمدون الزبائن على هذه الاعتمادية لضمان تحقيق توقعاتهم وتنفيذ الوعود المعلنة. يتضمن ذلك الدقة، والتوقيت، والأهمية، والوضوح، وهو ما يساهم في تحقيق مستوى عالٍ جداً من الرضا، ويعبر أيضاً عن الثبات والتسلسل في الأداء.
3. **الأمان:** يعبر عن قدرة مقدم الخدمة على حماية معلومات الزبائن الشخصية والمالية. يتضمن ذلك توفير بيئة آمنة للمعاملات والمعلومات الحساسة، وضمان عدم وصول أشخاص غير مخولين إليها. الأمان يُشعر الزبائن بالثقة والاطمئنان في الخدمة، ويضمن خلوها من المخاطر.
4. **الاستجابة:** تشمل قدرة مقدم الخدمة الرقمية على التفاعل والاستجابة لاحتياجات وملاحظات الزبائن بسرعة وتميز. يتضمن ذلك تلبية الطلبات، الرد على الاستفسارات، ومتابعة ملاحظات الزبائن بدقة. هذه الخصائص تعكس اهتمام مقدم الخدمة بالزبائن وقدرته على بناء علاقة إيجابية معهم.
5. **تصميم الموقع الإلكتروني:** يعبر تصميم الموقع عن جاذبية وسهولة الاستخدام. تصميم جذاب ومبهج يعزز تجربة المستخدم ويساهم في تعزيز الانطباع الإيجابي عن الخدمة. يلعب تصميم الموقع الإلكتروني دوراً مهماً في تقييم الزبائن لجودة الخدمات الرقمية.

المبحث الثالث: الإطار العملي للبحث

أولاً: التحليل الوصفي لمتغيرات البحث وعرض النتائج في ضوء إجابات العينة المستجيبة وتشخيصها.

1. وصف إجابات العينة تجاه متغير مهارات الموارد البشرية ومناقشتها: تشير البيانات في الجدول (2) إلى تفاوت إجابات الأفراد الذين شملهم البحث حول متغير مهارات الموارد البشرية إذ أظهرت النسب الكلية أن نسبة الاتفاق بين الأفراد بلغت 81.1893%، بينما كانت نسبة الاتفاق إلى حد ما 11.6207%، ونسبة عدم الاتفاق بلغت 7.19%. وكان متوسط الإجابات الإجمالي 4.1433 وهذا الرقم يفوق الوسط الفرضي للبحث (3). وبلغ معامل الانحراف المعياري للمتغير 0.89825 يمكن تفسير هذا بأن الأفراد المبحوثين يمتلكون فهماً جيداً لجميع الجوانب المتعلقة بأبعاد مهارات الموارد البشرية فضلاً عن توافر هذه الأبعاد بمستوى جيد في الشركة المبحوثة.

ومن ناحية أخرى، كشفت النتائج أن بعد "المهارات السلوكية" حقق أعلى نسبة اتفاق بلغت 82.55% بين جميع أبعاد مهارات الموارد البشرية، في حين كانت نسبة الاتفاق إلى حد ما 11.05%، ونسبة عدم الاتفاق كانت 6.4%. وبلغ متوسط الإجابات لهذا البعد 4.2075 وهذا الرقم أعلى من الوسط الحسابي الفرضي للبحث (3) وجاء بمقدار انحراف معياري بلغ 0.88175 ويشير ذلك إلى أن العاملين يتكيفون مع سلوكيات الأفراد من أجل رفع مستويات نشاط شركتهم.

من ناحية أخرى، أظهرت النتائج أن بعد "المهارات الشخصية" حصل على أقل نسبة اتفاق بين الأفراد المبحوثين بلغت 80.318%، ونسبة الاتفاق إلى حد ما كانت 12.312% ونسبة عدم الاتفاق بلغت 7.37%. وكان متوسط الإجابات الإجمالي لهذا البعد 4.0575 وهو أعلى من الوسط الفرضي للبحث (3) بانحراف معياري بلغ 0.90675 وهذا يشير إلى حرص العاملين على تجاوز الفشل ومقاومة الاحباط عند أداء الأنشطة المستحدثة في شركتهم.

الجدول (2) وصف أبعاد مهارات الموارد البشرية وتشخيصها

| الترتيب | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | نسب الاستجابة | | | أبعاد مهارات الموارد البشرية |
|---------|-------------------|---------------|---------------------------|-------------|---------------------|------------------------------|
| | | | (لا أتفق بشدة، لا أتفق) % | إلى حد ما % | (أتفق بشدة، أتفق) % | |
| الأولى | 0.88175 | 4.2075 | 6.4 | 11.05 | 82.55 | المهارات السلوكية |
| الثالثة | 0.90675 | 4.0575 | 7.37 | 12.312 | 80.318 | المهارات الشخصية |
| الثانية | 0.90625 | 4.165 | 7.8 | 11.5 | 80.7 | المهارات الإدارية |
| --- | 0.89825 | 4.1433 | 7.19 | 11.6207 | 81.1893 | النسب الكلية |

الجدول: من أعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي. n=70

2. وصف إجابات العينة تجاه متغير جودة الخدمة الرقمية ومناقشتها: يشير الجدول (3) إلى أن المتغير "جودة الخدمة الرقمية" حقق نسبة اتفاق إجمالية بلغت 80.682% ونسب اتفاق إلى حد ما 14.192% ونسب عدم الاتفاق 5.126% بمتوسط حسابي إجمالي قدره 4.1668 وهو أعلى من المتوسط الفرضي للبحث المقدر بقيمة (3)، وبانحراف معياري بمقدار 0.86994 ويوحى ذلك بأن أفراد العينة لديهم إدراك جيد لجميع فقرات الأبعاد التي تصف متغير جودة الخدمة الرقمية، وهذا يؤكد توافر هذه الأبعاد بنسب جيدة وفي الاتجاه الصحيح في الشركة المبحوثة.

ومن أكثر الأبعاد التي أسهمت في ارتفاع نسب الاستجابة الكلية، كان لبعد الأمان، إذ حصل على أعلى نسبة اتفاق وبلغت 85.3%، بنسب اتفاق إلى حد ما 9.5% ونسب عدم الاتفاق 5.2% بمتوسط حسابي إجمالي قدره 4.34 وهو أعلى من المتوسط

الفرضي (3) وانحراف معياري بمقدار 0.8507 يمكن تفسير هذا بأن الشركة تحافظ على سرية معلومات الزبائن عن التعامل معهم عبر القنوات الرقمية.

من ناحية أخرى، حصل بعد الاعتمادية على أقل نسبة اتفاق وبلغت 76.7%، ونسب الاتفاق الى حد ما 17.6% ونسبة عدم الاتفاق 5.7%، وجاء هذا بمتوسط حسابي قدره 4.04 وهو أعلى من المتوسط الفرضي للبحث (3) بانحراف معياري بلغ 0.863 هذا يشير بشكل أولي إلى أن الشركة تقدم نظام رقمي يعمل بشكل مستمر وموثوق.

الجدول (3) وصف ابعاد جودة الخدمة الرقمية وتشخيصها

| الترتيب | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | نسب الاستجابة | | | ابعاد جودة الخدمة الرقمية |
|---------|-------------------|---------------|---------------------------|-------------|---------------------|---------------------------|
| | | | (لا أتفق بشدة، لا أتفق) % | الى حد ما % | (اتفق بشدة، أتفق) % | |
| الثالث | 0.861 | 4.127 | 4.73 | 17.2 | 78.07 | سهولة الاستخدام |
| الخامس | 0.863 | 4.04 | 5.7 | 17.6 | 76.7 | الاعتمادية |
| الاول | 0.8507 | 4.34 | 5.2 | 9.5 | 85.3 | الأمان |
| الرابع | 0.8923 | 4.1 | 6.2 | 13.83 | 79.97 | الاستجابة |
| الثاني | 0.8827 | 4.227 | 3.8 | 12.83 | 83.37 | تصميم الموقع الالكتروني |
| --- | 0.86994 | 4.1668 | 5.126 | 14.192 | 80.682 | النسب الكلية |

الجدول: من اعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي. n-70

ثانياً: عرض نتائج اختبار فرضيات الارتباط وتحليلها.

1. نتيجة اختبار الفرضية الأولى (علاقة الارتباط) بين مهارات الموارد البشرية وجودة الخدمة الرقمية على المستوى الكلي: يعكس التحليل الذي تم اجرائه والمبين في الجدول (4) نتائج تفصيلية تؤكد وجود هذا الارتباط الايجابي والمعنوي بين المتغيرين الرئيسيين. وتبلغ قيمة معامل الارتباط 0.849^{**} بمستوى معنوية بلغت 0.000 وهذا يشير إلى أن ثمة مستويات معنوية جيدة من التلازم الإيجابي بين مهارات الموارد البشرية وجودة الخدمة الرقمية.

الجدول (4) القيمة الكلية لمعامل الارتباط بين مهارات الموارد البشرية وجودة الخدمة الرقمية

| مستوى المعنوية | قيمة الارتباط | نتيجة معامل الارتباط الكلي | |
|----------------|---------------|---------------------------------|------------------------------|
| | | المتغير المستقل | المتغير المعتمد |
| 0.000 | 0.849^{**} | مهارات الموارد البشرية (مجتمعة) | جودة الخدمة الرقمية (مجتمعة) |

المصدر: من إعداد الباحثون استناداً إلى نتائج التحليل الاحصائي $n=70$ $P \leq 0.05$

"واستناداً إلى نتائج تحليل علاقات الارتباط على المستوى الكلي لمتغيرات البحث تقبل الفرضية الأولى على مستوى الشركة

المبحوثة".

2. تتناول هذه الفقرة اختبار الفرضية المتفرعة من الفرضية الأولى، والتي تتناول الارتباط بين ابعاد مهارات الموارد البشرية على المستوى الجزئي وجودة الخدمة الرقمية. تظهر النتائج المنتقاة من التحليل المعروض في الجدول (5) وجود ارتباط ايجابي ومعنوي بين ابعاد مهارات الموارد البشرية الثلاثة وجودة الخدمة الرقمية. وتشير القيم المذكورة إلى درجة الارتباط ومستوى المعنوية الخاصة بكل علاقة. وبلغت قيمة معامل الارتباط بين المهارات السلوكية وجودة الخدمة الرقمية 0.794^{**} بالإضافة إلى ذلك، تظهر قيمة معامل الارتباط بين المهارات الشخصية وجودة الخدمة الرقمية 0.764^{**} وتسجل قيمة معامل الارتباط بين المهارات الادارية وجودة الخدمة الرقمية 0.809^{**} وجميع قيم الارتباط جاءت بمستوى معنوية 0.000 يُظهر هذا التحليل الإحصائي أن ابعاد مهارات الموارد البشرية تلعب دورًا فعالاً في تحقيق جودة الخدمة الرقمية في الشركة المبحوثة.

الجدول (5) الارتباط بين مهارات الموارد البشرية على المستوى الجزئي وجودة الخدمة الرقمية

| جودة الخدمة الرقمية (مجتمعة) | | |
|------------------------------|---------------|---------------------------------------|
| مستوى المعنوية | قيمة الارتباط | ابعاد مهارات الموارد البشرية (منفردة) |
| 0.000 | 0.794^{**} | المهارات السلوكية |
| 0.000 | 0.764^{**} | المهارات الشخصية |
| 0.000 | 0.809^{**} | المهارات الإدارية |

المصدر: من إعداد الباحثون استناداً إلى التحليل الإحصائي $P \leq 0.05$ $n=70$

"واستناداً إلى نتائج تحليل علاقات الارتباط على المستوى الجزئي لمتغيرات البحث تقبل الفرضية الفرعية المتفرعة من الأولى على مستوى الشركة المبحوثة".

ثالثاً: عرض نتائج اختبار فرضيات التأثير وتحليلها.

1. في هذه الفقرة سيتم اختبار الفرضية الثانية، والتي تُفرض وجود تأثير ايجابي ومعنوي لمهارات الموارد البشرية في جودة الخدمة الرقمية. تعكس نتائج التحليل الواردة في الجدول (6) وجود هذا التأثير الإيجابي والمعنوي. وبموجب قيمة F المحسوبة البالغة 176.294 تظهر أنها تفوق قيمتها الجدولية 3.978 عند درجتي حرية 68.1 وبلغت قيمة T المحسوبة 13.278 تظهر أيضاً تفوقها لقيمتها الجدولية 1.994 ويؤكد النتيجة الإيجابية لهذا التأثير قيمة β_1 التي بلغت 1.048 مع مستوى المعنوية Sig التي بلغت 0.000 والذي تقل عن مستوى المعنوية الافتراضية المعتمدة في البحث 0.05 وتُظهر قيمة R² التي بلغت 0.722 أن نسبة كبيرة تصل إلى 72.2% من التغير الذي يحدث في جودة الخدمة الرقمية يمكن أن يرتبط بمهارات الموارد البشرية. تُشير هذه النتائج إلى أن مهارات الموارد البشرية تلعب دوراً هاماً وإيجابياً في تحقيق جودة الخدمة الرقمية. وتشير أيضاً إلى أن هناك نسبة من التأثير البالغة 27.8% تعود لعوامل أخرى غير مُدرجة في النموذج الفرضي للبحث.

الجدول (6) القيم الكلية لنتائج اختبار تأثير مهارات الموارد البشرية في جودة الخدمة الرقمية

| جودة الخدمة الرقمية (مجتمعة) | | | | | | |
|------------------------------|----------------|----------|---|----------|---|---------------------------------|
| β_1 | R ² | اختبار T | | اختبار F | | |
| | | T | T | Sig | F | F |
| | | | | | | مهارات الموارد البشرية (مجتمعة) |

| | | | | | | |
|-------|-------|----------|----------|-------|----------|----------|
| | | الجدولية | المحسوبة | | الجدولية | المحسوبة |
| 1.048 | 0.722 | 1.994 | 13.278 | 0.000 | 3.978 | 176.294 |

المصدر: من إعداد الباحثون استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي N= 70 / d.f = 68.1

"وبناءً على ما تقدم من نتائج اختبار فرضيات التأثير على المستوى الكلي للمتغيرات الرئيسية، تقبل الفرضية الثانية على مستوى الشركة المبحوثة".

2. سيتم في هذه الفقرة اختبار الفرضية الفرعية المشتقة من الفرضية الثانية، وذلك لتحديد تأثير ابعاد مهارات الموارد البشرية الثلاثة في تحقيق جودة الخدمة الرقمية. تشير نتائج البحث الموضحة في الجدول (7) إلى وجود تأثير إيجابي وملحوظ لهذه الابعاد في تحقيق جودة الخدمة الرقمية على المستوى الجزئي. وقد بلغت قيمة F المحسوبة للبعد الأول "المهارات السلوكية" 115.657 وهي تفوق قيمتها الجدولية المحددة بـ 3.978 بدرجتي حرية 68.1 كما تُظهر قيمة T المحسوبة بواقع 10.754 أن لديها تأثير ملحوظ بشكل إيجابي، وتعد أكبر من القيمة الجدولية البالغة 1.994 مما يُدعم هذا التأثير من قبل قيمة β_1 التي بلغت 2.674 وكذلك مستوى المعنوية Sig الذي بلغت 0.000 ومن المثير للاهتمام أن قيمة R2 البالغة 0.630 تُشير إلى أن حوالي 63.0% من التغيرات في جودة الخدمة الرقمية يمكن تفسيرها من خلال المهارات السلوكية، في حين يمكن أن تعزى النسبة المتبقية البالغة 37.0% إلى عوامل تأثيرية أخرى لم يتم تضمينها في النموذج الفرضي للبحث.

وقد تبين أن قيمة F المحسوبة للبعد الثاني "المهارات الشخصية" بلغت 95.075 وهي تفوق قيمتها الجدولية المحددة بقيمة 3.978 بدرجتي حرية 68.1. وتُظهر قيمة T المحسوبة بواقع 9.751 أن هناك تأثيراً إيجابياً وملحوظاً، إذ تتجاوز القيمة الجدولية المبينة بقيمة 1.994. وهذا التأثير مدعوم أيضاً بقيمة β_1 التي وصلت إلى 2.802 فضلاً عن مستوى المعنوية Sig الذي بلغ 0.000 وتجدر الإشارة إلى أن قيمة R2 البالغة 0.583 تُظهر أن نسبة تقارب 58.3% من التغيرات في جودة الخدمة الرقمية يمكن تفسيرها من خلال المهارات الشخصية. ومع ذلك، يُلاحظ أن هناك نسبة متبقية تبلغ 41.7% تعود إلى عوامل تأثيرية أخرى غير مدرجة في النموذج الفرضي للبحث.

في حين تبين أن البعد الثالث "المهارات الادارية" قد أظهر نتائج مهمة، حيث وصلت قيمة F المحسوبة إلى 128.534 وهذه القيمة تتجاوز القيمة الجدولية المحددة بقيمة 3.978 بدرجتي حرية 68.1. بالإضافة إلى ذلك، تظهر قيمة T المحسوبة والتي بلغت 11.337 أن هناك تأثيراً إيجابياً وملحوظاً، حيث تفوق القيمة الجدولية المبينة بقيمة 1.994. وتدعم هذه النتائج قيمة β_1 التي وصلت إلى 2.673 بالإضافة إلى مستوى المعنوية Sig البالغ 0.000 ويجدر بالذكر أن قيمة R2 البالغة 0.654 تشير إلى أن نحو 65.4% من التغيرات في جودة الخدمة الرقمية يمكن تفسيرها من خلال المهارات الادارية. ومع ذلك، يلاحظ أن هناك نسبة متبقية تبلغ 34.6% يمكن أن تُعزى إلى عوامل تأثيرية أخرى غير مدرجة في النموذج الفرضي للبحث.

جدول (7) نتائج تأثير ابعاد مهارات الموارد البشرية (على المستوى الجزئي) في جودة الخدمة الرقمية

| جودة الخدمة الرقمية (مجتمعة) | | | | | | |
|------------------------------|----------|----------|----------------|--------|---------------------|---------------------------------------|
| قيمة Sig | قيمة F | | قيمة β_1 | قيمة T | قيمة R ² | ابعاد مهارات الموارد البشرية (منفردة) |
| | الجدولية | المحسوبة | | | | |
| 0.000 | 3.978 | 115.657 | 2.674 | 10.754 | 0.630 | المهارات السلوكية |

| | | | | | | |
|-------|-------|---------|-------|--------|-------|-------------------|
| 0.000 | 3.978 | 95.075 | 2.802 | 9.751 | 0.583 | المهارات الشخصية |
| 0.000 | 3.978 | 128.534 | 2.673 | 11.337 | 0.654 | المهارات الإدارية |

المصدر: من اعداد الباحثون 1.994= الجدولية (T) قيمة / $P \leq 0.05$ / $N= 70$ / $d . f = 68.1$

"بناءً على نتائج تحليل واختبار الفرضية المتعلقة بالتأثير (على المستوى الجزئي) لمتغيرات البحث في جودة الخدمة الرقمية، تقبل الفرضية الفرعية المتفرعة من الثانية على مستوى الشركة المبحوثة".

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

في هذا المبحث، نستعرض أهم الاستنتاجات التي توصلنا إليها من خلال تحليل نتائج جانب البحث العملي. وسنقدم أيضاً مجموعة من المقترحات القائمة على هذه الاستنتاجات.

أولاً: الاستنتاجات

1. أظهرت نتائج وصف وتشخيص إجابات الأفراد المبحوثين تجاه متغير "مهارات الموارد البشرية" أن المتوسط العام كان جيداً. وهذا يُشير إلى توجه الأفراد المبحوثين نحو الاهتمام بمهارات الموارد البشرية بالطريقة الصحيحة. أما فيما يخص تنوع إجاباتهم بشأن ابعاد مهارات الموارد البشرية على المستوى الجزئي، لوحظ تباين طفيف، حيث جاءت المهارات السلوكية في المرتبة الأولى، وتلتها المهارات الادارية في المرتبة الثانية، في حين حلت المهارات الشخصية في المرتبة الثالثة والأخيرة بين هذه الأبعاد. هذا يُشير إلى توافر هذه الابعاد في الشركة المبحوثة، حسب متوسطات النتائج، حيث تجاوزت جميعها المتوسط الفرضي للبحث.
2. بينت نتائج وصف وتشخيص إجابات المبحوثين تجاه متغير "جودة الخدمة الرقمية" أن المتوسط العام كان جيداً. أما على مستوى كل بُعد، أظهرت النتائج أنَّ بعد الامان كان في المرتبة الأولى، وهذا يعد إنجازاً مهماً بالنسبة لشركة تقدم خدمة اتصالات هاتفية تحتوي على معلومات شخصية مهمة لجميع زبائننا. وجاء بعد تصميم الموقع الالكتروني في المرتبة الثانية، فيما حلَّ بعد سهولة الاستخدام في المرتبة الثالثة. بينما كان بعد الاستجابة في المرتبة الرابعة، وقد تباينت النتائج بشأن بعد الاعتمادية الذي جاء في المرتبة الأخيرة. وذلك يُشير إلى توافر هذه الابعاد بنسب متباينة في الشركة المبحوثة، وفقاً لمتوسطات النتائج التي كانت جميعها أكبر من المتوسط الفرضي.
3. تبين وجود علاقة ارتباط إيجابية وذات دلالة إحصائية بين مهارات الموارد البشرية وجودة الخدمة الرقمية على الصعيد الكلي. يمكن تفسير هذا بأن زيادة اهتمام الشركة بتطوير مهارات موظفيها سيؤدي بالتأكيد إلى رفع مستوى جودة الخدمات الرقمية التي تقدمها.
4. تم التحقق من وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كل من بُعد من ابعاد مهارات الموارد البشرية الثلاثة على الصعيد الجزئي، وجودة الخدمة الرقمية. وعلى الرغم من وجود هذه العلاقة، إلا أنها كانت متباينة في درجاتها. فقد تبين أن بُعد المهارات الإدارية كان له العلاقة الأقوى بجودة الخدمة الرقمية، مما يُظهر أهميتها البالغة في تحسين جودة تلك الخدمات. بعد ذلك، جاءت مهارات السلوكية في المرتبة الثانية، وهذا يفسر وجود ارتباط وثيق بين هذه البعد ومتغير جودة الخدمة الرقمية في الشركة. فيما حلت المهارات الشخصية في المرتبة الثالثة، وهذا يُبين لنا أن تقديم خدمات رقمية عالية الجودة يتطلب امتلاك مهارات شخصية قوية لدى العاملين في الشركة.
5. تم التوصل إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي لمهارات الموارد البشرية على الصعيد الكلي في جودة الخدمة الرقمية. وهذا يُفسر أن الأفراد الذين شملتهم العينة في الشركة يؤكدون بوضوح أن امتلاك العاملين لهذه المهارات يلعب دوراً هاماً في رفع مستوى جودة الخدمات الرقمية التي يقدمونها في شركتهم.

6. تم التحقق من وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين كل بُعد من أبعاد مهارات الموارد البشرية على الصعيد الجزئي، في جودة الخدمة الرقمية. على الرغم من وجود هذا التأثير، إلا أنه كان متبايناً على مستوى الأبعاد. فقد تبين أن أعلى نسبة تأثير كانت لبُعد المهارات الإدارية، وهذا يُفسّر لنا أهميته البارزة في تحقيق خدمة رقمية ذات جودة عالية. في المرتبة الثانية جاء بُعد المهارات السلوكية، مما يُظهر لنا دورها الفعّال في تعزيز جودة الخدمة. وفي المرتبة الثالثة جاءت بُعد المهارات الشخصية، مما يُشير إلى أن اهتماماً عاماً بتلك المهارات يُساهم بشكل فعّال في تعزيز فاعلية الخدمة ورفع جودتها في الشركة. هذا يُعزّز أيضاً تحقيق الشركة لرؤيتها المستقبلية وتحقيق أهدافها المطلوبة.

ثانياً: المقترحات

1. ضرورة تصميم برامج تدريب متخصصة لتطوير مهارات العاملين في الشركة، ويمكن أن تكون هذه البرامج عبارة عن ورش عمل تفاعلية أو دورات تدريبية تتناول مفاهيم وأساليب التطوير الشخصي والسلوكي والإداري.
2. ضرورة الاعتماد على المدربين المتخصصين والمحترفين وخبراء في مجالات تطوير المهارات. ذلك يساهم في توفير تجربة تدريبية ذات جودة عالية وملائمة لاحتياجات العاملين في الشركة.
3. تشجيع على التطبيق العملي وتحفّز العاملين في الشركة على تطبيق المهارات الجديدة في بيئة العمل اليومية. من خلال مناقشة تجاربهم وتحقيقاتهم بعد انتهاء كل برنامج تدريبي. مما سيمكن الشركة على تحسين أداء فرق العمل وتحقيق جودة خدمات رقمية أفضل.
4. ضرورة وضع خطط لتعزيز المهارات السلوكية لدى العاملين. ويمكن تنفيذ برامج تدريب تركز على تطوير التواصل الفعّال والتعامل مع الزبائن بشكل إيجابي.
5. التركيز على تحسين تصميم الخدمة الرقمية عبر تقديم خدمة رقمية سهلة الاستخدام وفعّالة فضلاً عن تحسين تصميم واجهة وتجربة المستخدم للتأكد من سهولة التفاعل مع الخدمات.
6. رفع مستوى الأمان والاعتمادية هذا يمكن أن يشمل تطوير حماية البيانات وتقديم ضمانات عالية لاستمرارية الخدمة.
7. تقوية الاستجابة والتجاوب من خلال الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن وتقديم المساعدة الفورية عبر استخدام تقنيات الدردشة الحية وتعزيز نظام دعم الزبائن.
8. ضرورة قياس ومتابعة الأداء من خلال تنفيذ أنظمة متابعة وقياس لجودة الخدمات الرقمية. عبر الاستناد إلى بيانات الأداء لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين مستمر.
9. التواصل مع الزبائن واستخدام استطلاعات رأيهم وملاحظاتهم لتقديم تحسينات تستند إلى ملاحظاتهم ومتطلباتهم.
10. استخدام التقنيات من خلال البحث عن تكنولوجيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي والتحليلات لتحسين تجربة الزبائن وتوفير خدمات مُحسّنة.

المصادر:

1. Ahmed, M. A. H. (2023). The Impact of the Quality of Electronic Banking Services in Achieving Customer Satisfaction from the Point of View of Al Rajhi Bank Customers. *International Journal of Business and Management*, 17(1), 105-116.
2. Alhosani, F. A., & Tariq, M. U. (2020). Improving Service quality of smart banking using quality management methods in UAE. *International Journal of Mechanical Production Engineering Research and Development (IJMPERD)*, 10(3), 2249-8001, 2127–2140.
3. Ali, B. J., Gardi, B., Jabbar Othman, B., Ali Ahmed, S., Burhan Ismael, N., Abdalla Hamza, P., ... & Anwar, G. (2021). Hotel service quality: The impact of service quality on customer satisfaction in

- hospitality. Ali, B.J., Gardi, B., Othman, B.J., Ahmed, S.A., Ismael, N.B., Hamza, P.A., Aziz, H.M., Sabir, B.Y., Anwar, G. (2021). Hotel Service Quality: The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Hospitality. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(3), 14-28.
4. Amaechi, A. A., & Obiweluozor, N. (2020). Impact of Human Resource Management on Teachers' Productivity in Colleges of Education in North Central Geopolitical Zone of Nigeria. *Üniversitepark Bülten*, 9(1), 62-72.
 5. Boudaoud, H., Bouziane, H., & Boulekroune, R. (2023). Internal Marketing as an Entrance to Building Quality of Services (Study the mobile phone market in Algeria). *Economic Notebooks Magazine*, 14(1), 35-52.
 6. Demir, A., Maroof, L., Sabbah Khan, N. U., & Ali, B. J. (2021). The role of E-service quality in shaping online meeting platforms: a case study from higher education sector. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 13(5), 1436-1463.
 7. Egala, S. B., Boateng, D., & Mensah, S. A. (2021). To leave or retain? An interplay between quality digital banking services and customer satisfaction. *International Journal of Bank Marketing*, 39(7), 1420-1445.
 8. Gope, S., Elia, G., & Passiante, G. (2018). The effect of HRM practices on knowledge management capacity: a comparative study in Indian IT industry. *Journal of Knowledge Management*, 22(3), 649-677.
 9. Harmoko, D. D. (2021). Digital Literacy as A Solution to Improve the Quality of Indonesia's Human Resources. *Research and Development Journal of Education*, 7(2), 413-423.
 10. Hasyim, U., & Ali, H. (2022). Reuse Intention Models through Customer Satisfaction During the Covid-19 Pandemic: Cashback Promotion and E-Service Quality Case Study: OVO Electronic Money in Jakarta. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(3), 440-450.
 11. Kamal, S., Naim, A., Magd, H., Khan, S. A., & Khan, F. M. (2022). The Relationship Between E-Service Quality, Ease of Use, and E-CRM Performance Referred by Brand Image. In *Building a Brand Image Through Electronic Customer Relationship Management* (pp. 84-108). IGI Global.
 12. Kesharwani, S. (2020). E-service quality in banking industry-a review. *Global Journal of Enterprise Information System*, 12(2), 111-118.
 13. Kraus, S., Palmer, C., Kailer, N., Kallinger, F. L., & Spitzer, J. (2019). Digital entrepreneurship: A research agenda on new business models for the twenty-first century. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(2), 353-375.
 14. Matraeva, L. V., Kaurova, O. V., Maloletko, A. N., & Vasiutina, E. S. (2020). Conceptual model to measure public service quality and service satisfaction: Russian practice. *Calitatea*, 21(177), 77-85.
 15. McClean, E., & Collins, C. J. (2019). Expanding the concept of fit in strategic human resource management: An examination of the relationship between human resource practices and charismatic leadership on organizational outcomes. *Human Resource Management*, 58(2), 187-202.

- 16.**Nathalie, C., & Swaleyah, B. (2017). Turning the flashlight on human resources in schools: A case study in a secondary school in Mauritius. *People: International Journal of Social Sciences*, 3(1), 165-187.
- 17.**Ozyilmaz, A. (2020). Hope and human capital enhance job engagement to improve workplace outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(1), 187-214.
- 18.**Pencarelli, T. (2020). The digital revolution in the travel and tourism industry. *Information Technology & Tourism*, 22(3), 455-476.
- 19.**Prentice, C., Dominique Lopes, S., & Wang, X. (2020). The impact of artificial intelligence and employee service quality on customer satisfaction and loyalty. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29(7), 739-756.
- 20.**Ritter, B. A., Small, E. E., Mortimer, J. W., & Doll, J. L. (2018). Designing management curriculum for workplace readiness: Developing students' soft skills. *Journal of Management Education*, 42(1), 80-103.
- 21.**Ritter, B. A., Small, E. E., Mortimer, J. W., & Doll, J. L. (2018). Designing management curriculum for workplace readiness: Developing students' soft skills. *Journal of Management Education*, 42(1), 80-103.
- 22.**Sedyastuti, K., Suwarni, E., Rahadi, D. R., & Handayani, M. A. (2021, April). Human Resources Competency at Micro, Small and Medium Enterprises in Palembang Songket Industry. In 2nd Annual Conference on Social Science and Humanities (ANCOSH 2020) (pp. 248-251). Atlantis Press.
- 23.**Shafiee, M. M., & Bazargan, N. A. (2018). Behavioral customer loyalty in online shopping: The role of e-service quality and e-recovery. *Journal of theoretical and applied electronic commerce research*, 13(1), 26-38.
- 24.**Tien, N. H., Diem, P. T., Van On, P., Anh, V. T., Van Dat, N., Hung, N. T., & Tam, B. Q. (2021). The formation and development of CRM system at Thien Hoa electronics supermarket in Vietnam. *International Journal of Research and Growth Evaluation*, 2(4), 752-760.
- 25.**Townley, B. (2019). Foucault, power/knowledge, and its relevance for human resource management. In *Postmodern Management Theory* (pp. 215-242). Routledge.
- 26.**Turulja, L., & Bajgoric, N. (2018). Information technology, knowledge management and human resource management: Investigating mutual interactions towards better organizational performance. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 48(2), 255-276.
- 27.**Zahra, A. A., Osman, J. C., & Baker, H. (2018). Study the Impact of Quality Management System ISO 9001 on Machinery Breakdowns. *Al-Nahrain Journal for Engineering Sciences*, 21(4), 539-548.
- 28.**Smith, William L., Schallenkamp, Ken, Eichholz, Douglas E. (2007)"Entrepreneurial skills assessment: an exploratory study business", School of Business Emporia State University, *International Journal of Management and Enterprise Development*, 4 (2). DOI:10.1504/IJMED.2007.011791.

29.Ibrahim, Wafaa Suleiman, (2022), “Human resource skills and their role in achieving creativity, an exploratory study of the opinions of a sample of teaching staff at Polytechnic University / Dohuk”, Academic Journal of Nawroz University, 11 (2), pp. 1-14.

Abboud, Ali Hammadi and Ahmed, Donia Tariq (2022), “The Impact of Change in Developing the Skills of Tourism Human Resources: An Exploratory Study of a Sample of Premium Class Hotel Managers in Baghdad,” Journal of the University College of Economic Sciences, Issue 68, pp. 39-65