



## اتجاهات التأثير لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة على القيمة المستدامة للعميل عبر أبعاد إدارة العلاقة مع العميل (دراسة ميدانية على عينة من البنوك التجارية لولاية قسنطينة)

أسماء دردور

جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي

lakehal.asma@gmail.com

### ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على اثر الالتزام بإدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية لولاية قسنطينة في القيمة المستدامة للعميل من خلال أبعاد إدارة العلاقة مع العميل. وتم جمع البيانات الأولية للدراسة من خلال تصميم استبانة خاصة لهذه الدراسة وتوزيعها على عينة مكونة من 117 موظف في ثلاثة عشر وكالة اختيرت كعينة، وتم استعادة 100 استبانة منها واستثناء 17 استبانة لعدم صلاحيتها، كما تم تحليلها من خلال استخدام أساليب إحصائية متنوعة (الانحدارات البسيطة والمتعددة والمتوسطات والانحرافات المعيارية، اختبار كولمنغروف سميرونوف وتحليل المسار). وأظهرت نتائج التحليل أن هنالك التزام واضح من قبل إدارات الوكالات التجارية المشمولة بالدراسة بإدارة الجودة الشاملة، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستلزمات إدارة الجودة الشاملة والقيمة المستدامة للعميل من خلال أو بتوسط إدارة العلاقة مع العميل، وانه يزداد تأثير مستلزمات إدارة الجودة الشاملة في القيمة المستدامة للعميل من خلال الثقة والالتزام.

### الكلمات المفتاحية:

إدارة الجودة الشاملة، إدارة العلاقة مع العميل، التركيز على العملاء الرئيسيين، معرفة العميل، كفاءة التنظيم، الثقة والالتزام، القيمة المستدامة للعميل.

## **Impact Trends Of Total Quality Management Requirements On The Sustainable Value Of The Customer Through The Dimensions Of Customer Relationship Management(Field Study On A Sample Of Commercial Banks Of Constantine)**

### **Abstract :**

This Study Aims To Determine The Impact Of Total Quality Management Requirements(Administrative Leadership, Continuous Improvement, Focus On Customers) In Commercial Banks In Constantine On The Sustainable Value Of The Customer Through The Dimensions Of Customer Relationship Management (Focus On Main Customers, Customer Knowledge, Organizing Efficiency, Trust And Commitment) , Were Collected Preliminary Data For The Study Through The Design Of Identification Especially For This Study And Distributed To A Sample Of 117 Employees From 13 Banking Agencies Selected Sample Representative Of The Commercial Banks Of Constantine, Was Recovered 100 To Identify Them And The Exclusion Of 17questionnaires To Non-Viability, As Analyzed Through The Use Of Statistical Methods The Various Indicators Of Descriptive Statics(Simple And Multiple Regressions, Averages, And Standard Deviations, Kolmogorov-Smirnov Testing And Path Analysis). The Results Of The Analysis Showed That The Impact Of Total Quality Management On The Sustainable Value Of The Customer Is Increased By A Dimension Of Trust And Commitment.

### **Key World:**

Total Quality Management, Customer Relationship Management, Focus On Main Customers, Customer Knowledge, Organizing Efficiency, Trust And Commitment, The Sustainable Value Of The Customer.

### **مقدمة:**

من أكثر الوسائل فعالية لتوليد ولاء العميل هي إرضاءه وتقديم قيمة متفوقة له مستمدة من خدمات ممتازة ومنتجات ذات جودة عالية يقدمها موظفون يتقنون التعامل معه، وهنالك عدد محدود من الدراسات التي قامت بربط متغيرات إدارة الجودة الشاملة والقيمة المستدامة للعميل من خلال إدارة العلاقة مع العميل، ويرى الباحثون أن تأثير إدارة الجودة الشاملة على القيمة

المستدامة للعميل يتوقف على متغيرات ظرفية كالعملاء والمنتجات وطبيعة تسويق العلاقة المطبق. فالإشكالية لا تكمن في البحث عن عملاء جدد فقط وإنما محاولة فهم وإدراك متطلبات العملاء الحاليين والاحتفاظ بهم مما أدى إلى الحاجة إلى وسائل فعالة لتخزين البيانات والمعلومات عنهم، من أجل فهم أحسن لسلوكهم وتصرفاتهم وتفكيرهم وتحليل احتياجاتهم والإحاطة بتطلعاتهم. تحاول هذه الدراسة التحقيق في طبيعة العلاقات التي تربط بين مستلزمات إدارة الجودة الشاملة والقيمة المستدامة من خلال إدارة العلاقة مع العميل بالإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى زيادة تأثير مستلزمات إدارة الجودة الشاملة في القيمة المستدامة للعميل بتوسط إدارة العلاقة مع العميل في البنوك محل الدراسة.

#### مشكلة الدراسة:

ينبثق عن التساؤل الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- هل توجد علاقة تأثير مستلزمات إدارة الجودة الشاملة في القيمة المستدامة للعميل في البنوك محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة تأثير لإدارة العلاقة مع العميل في القيمة المستدامة للعميل في البنوك محل الدراسة؟
- ما هي أبعاد إدارة العلاقة مع العميل الأكثر تأثيرا لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة في القيمة المستدامة للعميل؟

#### أهمية الدراسة:

- على اعتبار أن العميل لم يعد يهتم فقط بتلقي الخدمة وإنما بمستوى إدارة الخدمة وسرعة تقديمها مما توجب على البنوك تبني مستلزمات إدارة الجودة الشاملة.
- محاولة توطيد العلاقة بين البنك والعميل وتحقيق القيمة المستدامة له عن طريق توفير مستلزمات إدارة الجودة الشاملة وتطبيق إدارة العلاقة مع العميل.
- محاولة اختبار علاقة التأثير بين المتغيرات الثلاث (مستلزمات إدارة الجودة الشاملة، إدارة العلاقة مع العميل، القيمة المستدامة للعميل) في البنوك محل الدراسة وتحليل تأثير المسار بين هذه المتغيرات.

### فرضيات الدراسة:

قمنا بصياغة ثلاث فرضيات أساسية للإجابة على الإشكالية المطروحة.  
**الفرضية الرئيسية الأولى:** لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة على القيمة المستدامة للعميل في البنوك محل الدراسة، وتتفرع منها ثلاث فرضيات فرعية:

- لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتحسين المستمر على القيمة المستدامة للعميل في البنوك محل الدراسة.
- لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتركيز على العملاء على القيمة المستدامة للعميل في البنوك محل الدراسة.
- لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقيادة الإدارية على القيمة المستدامة للعميل في البنوك محل الدراسة.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة العلاقة مع العميل على القيمة المستدامة للعميل في البنوك محل الدراسة، وتتفرع منها أربع فرضيات فرعية:

- لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتركيز على العملاء الرئيسيين على القيمة المستدامة للعميل في البنوك محل الدراسة.

- لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمعرفة العميل على القيمة المستدامة للعميل في البنوك محل الدراسة.

- لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لكفاءة التنظيم على القيمة المستدامة للعميل في البنوك محل الدراسة.

- لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للثقة والالتزام على القيمة المستدامة للعميل في البنوك محل الدراسة.

**الفرضية الرئيسية الثالثة:** لا يزداد تأثير مستلزمات إدارة الجودة الشاملة في القيمة المستدامة للعميل بتوسط إدارة العلاقة مع العميل.

### الدراسات السابقة:

- دراسة الموسوي (2007) بعنوان "استخدام أداة نشر وظيفة الجودة في تحسين قيمة الزبون" وقد قام بدراسة ميدانية في إحدى مصانع الجلود وأكد على ضعف التحديد الدقيق لمتطلبات الزبون وتوقعاته وضرورة تبني أداة نشر وظيفة الجودة لتحقيق قيمة العميل.

- دراسة بلال جاسم القيسي (2015) بعنوان "خلق القيمة المستدامة للزبون عبر تكامل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وتسويق العلاقة، دراسة استطلاعية على عدد من المصارف العراقية الخاصة"، وتوصل إلى أن هنالك زيادة في تأثير إدارة الجودة الشاملة على القيمة المستدامة للعميل عبر الالتزام مع تأثير ضعيف عبر بعد التعاطف.

- دراسة jeong gregoir (2003) بعنوان "conceptualizing web site quality and its consequences in the lodging industry"، أكد على أن جودة المواقع تؤدي إلى زيادة رضا العملاء من خلال المعلومات الشاملة وسهولة الوصول مع ضرورة تنظيم وتصميم مواقع سهلة الاستخدام. وتختلف هذه الدراسة عن البقية في أنها اعتمدت على أبعاد للمتغيرات الأساسية تختلف عن الدراسات السابقة، وذلك بناء على خصوصية البنوك الجزائرية وأراء موظفي الإدارة العليا والوسطى في البنوك محل الدراسة.

#### منهج الدراسة:

تم استخدام الأسلوب الوصفي التحليلي، إذ تم وصف واقع ممارسات إدارة العلاقة مع العميل والالتزام بعناصر الجودة الشاملة في البنوك محل الدراسة، كما تم تحليل اثر مستلزمات إدارة الجودة الشاملة في القيمة المستدامة للعميل من خلال أبعاد إدارة العلاقة مع العميل (التركيز على العملاء الرئيسيين، معرفة العميل، كفاءة التنظيم، الثقة والالتزام).

#### ثبات وصدق الاستبانة:

عرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين والمتخصصين في المجال، كما عرضت على بعض الموظفين لدراسة مدى دقة عبارات الاستبانة وملائمتها لأهداف الدراسة. وقد استخدم معامل ألفا كرونباخ والذي بلغ 79.2% مما يشير إلى وجود علاقة اتساق وترابط جيد بين عبارات الاستبانة وهي تزيد عن النسبة المقبولة إحصائياً.

### طرق جمع البيانات:

تم تصميم استبانة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي من خلال المعادلة التالية: طول الفئة=(الحد الأعلى- الحد الأدنى)/الحد الأعلى =  $0.8=5/4$  ومنه وضعت الخيارات التالية: [1- 1.8 درجة منخفضة جدا، [1.8- 2.6 درجة منخفضة، [2.6- 3.4 درجة متوسطة، [3.4- 4.2 درجة جيدة، [4.2- 5 درجة مرتفعة. وتحتوي الاستبانة على 4 أجزاء: الأول يحوي المعلومات المتعلقة بالعيينة (المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)، والثاني يحوي فقرات المتغير المستقل (مستلزمات إدارة الجودة الشاملة) والثالث تناول فقرات المتغير الوسيط (إدارة العلاقة مع العميل) أما الرابع فعرض فقرات المتغير التابع (القيمة المستدامة للعميل).

### - أسلوب تحليل البيانات:

اعتمد أسلوب التحليل الإحصائي، بتحليل المتوسطات والتأثيرات عن طريق برنامج spss و Amos.

- الأدوات الإحصائية المستخدمة: بعد تفريغ الاستبانات وترميزها وإدخالها للحاسوب بتشغيل برنامجي (spss) و (Amos) تم الاستعانة ببعض الأدوات الإحصائية:

• التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بوصف العينة ودرجة موافقتها.

• أساليب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد وما يصاحبها من اختبار- $F$  test للتحقق من وجود علاقة ارتباط بين مستلزمات إدارة الجودة الشاملة والقيمة المستدامة للعميل من جهة و أبعاد إدارة العلاقة مع العميل والقيمة المستدامة للعميل من جهة أخرى عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

• اختبار kolmogorov-smirnov للتأكد من أن العينة تخضع للتوزيع الطبيعي ومن ثم يمكن تطبيق تحليل المسار عليها.

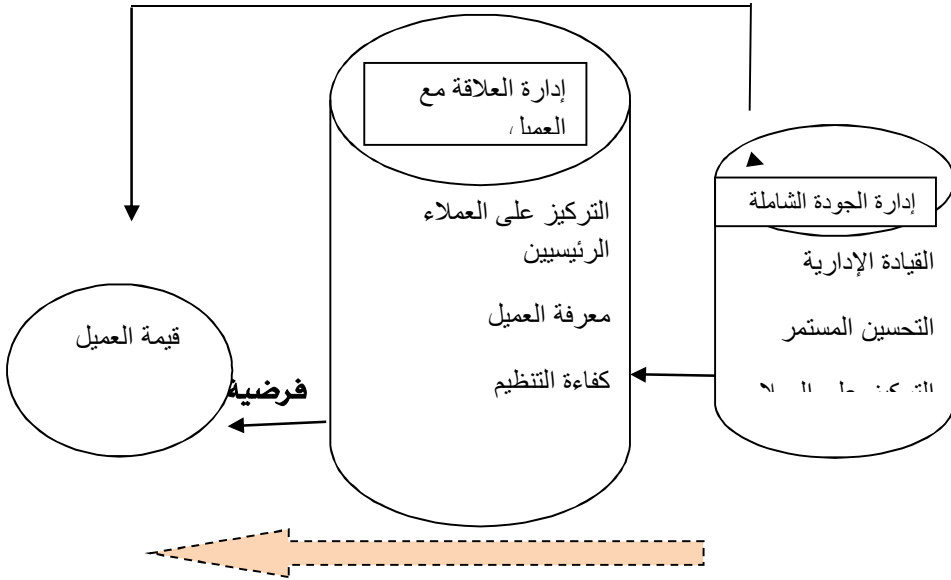
### عيينة الدراسة:

تتمثل عينة الدراسة وهي عينة قصدية ملائمة من جميع الموظفين والعاملة في البنوك الثلاثة عشر المختارة (4 وكالات لبنك سوسيتي جنرال société générale، 3 وكالات لبنك بي ان بي باريبا BNP paribas، 3 وكالات للقرض الشعبي الجزائري CPA، 3 وكالات للصندوق الوطني للتوفير

والاحتياط (CNEP)، وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة 117 استمارة وتم استعادة 100 استبانة منها واستثناء 17 استبانة لعدم صلاحيتها أي بمعدل 85.47% وذلك من الفترة 7 ماي الى 7 سبتمبر 2017.

### نموذج الدراسة:

#### فرضية 1



#### 1- مستلزمات إدارة الجودة الشاملة:

فرضت التطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال على البنوك البحث في إدارة الجودة الشاملة وتبنيها كفلسفة وتوجه عملياتي.

1- 1 تعريف إدارة الجودة الشاملة: ظهرت إدارة الجودة الشاملة كمدخل إداري يركز على الجودة التي تعتمد على مساهمة جميع أفراد المنظمة لتحقيق النجاح طويل الأجل، من خلال تحقيق الرضا للعميل وتحقيق المنافع لجميع أفراد المجتمع، وعرفها Royal mail الطريقة أو الوسيلة الشاملة للعمل التي تشجع العمال على العمل ضمن فريق واحد مما يعمل على خلق القيمة لتحقيق

إشباع حاجات العملاء<sup>1</sup>، مع وضع رضا العميل ضمن أولوياته. كما عرفت على أنها تغيير كبير في نظام التفكير لكل من المدراء والعاملين، وتحتاج إلى مشاركة واسعة النطاق على مستوى المنظمة في ضبط الجودة وتدريب العاملين وإشراكهم ومنحهم السلطة وحتى تنجح المنظمة في تنفيذها لابد من التزام الإدارة العليا مع الاهتمام برضا العميل<sup>2</sup>.

فإدارة الجودة الشاملة تهدف إلى:

- تحقيق رضا العميل وولاءه حاضرا ومستقبلا أي التركيز على العميل.
- تعتمد على التطوير والتحسين المستمر سواء للخدمات أو الموظفين.
- يتطلب تنفيذها التزام الإدارة القيادية بأداء العمل الصحيح بالشكل الصحيح.

1- 2 أهمية إدارة الجودة الشاملة: تتجلى أهميتها في النقاط التالية<sup>3</sup>:

- رفع الكفاءة الإدارية والإنتاجية بتقليص مشاكل العمل.
- تقليص تكاليف الإنتاج و تقديم المنتج بالسرعة والدقة المطلوبة.
- تحقيق رضا العميل من خلال تقليص الشكاوي وتكاليف الجودة وتفاذي تكرار الأعمال.
- تحسين عملية الاتصال في البنك وضمان المشاركة الفعالة لجميع أفرادها في تحسين أداءه.
- زيادة الإنتاجية والجودة بمشاركة الموظفين في عملية التحسين والتدريب المستمرة، مما يحسن من العلاقات مع الموظفين والذي ينعكس إيجابا على تحقيق أهداف البنك.

<sup>1</sup> محمود عبد الفتاح رضوان، إدارة الجودة الشاملة، المجموعة العربية للتدريس والنشر، ط1، مصر، 2012، ص20.

<sup>2</sup> إيمان عسكر حاوي، علاء الدين حسين حسن، مستلزمات إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتحسين العمليات المصرفية دراسة تطبيقية في مصرف الرافدين/بصرة بفروعه الثلاث، مجلة التقني، المجلد 22، العدد 5، العراق، 2009، ص94.

<sup>3</sup> ليث شاكر محسن، علاء فرحان طالب الدعيمي، دور ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بحث استطلاعي في شركة التأمين العراقية العامة، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 7، العدد 21، الفصل الرابع، 2012، ص40.



1- 3 أبعاد إدارة الجودة الشاملة: يتطلب اعتماد إدارة الجودة الشاملة وتنفيذها داخل البنك توفير عدة متطلبات تساعد عملية التفاعل بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومكوناتها مما يؤدي إلى الارتقاء بمستوى الأداء، وقد تناول العديد من الباحثين أبعاد مختلفة لها باختلاف وجهات نظرهم، وقد حاولنا اختيار واختبار الأبعاد التي تناسب دراستنا كما يلي:

1- 3- 1 القيادة الإدارية: لا بد من الاهتمام بالقيادة التي تدير الجودة الشاملة من خلال خلق ثقافة موحدة عن الجودة الشاملة، وهو تعهد أو التزام الإدارة العليا بمبدأ تحسين إدارة الجودة الشاملة وحماستها لتطبيق هذا المبدأ والذي يعد حجر الأساس لنجاح البنك والأفراد ونجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة<sup>4</sup>.

1- 3- 2 التركيز على العملاء: يمثل التركيز على العملاء احد الركائز الأساسية الحديثة وفرص النجاح لأي بنك، وذلك راجع إلى المنافسة الحادة في تقديم خدمات بجودة عالية ومزايا تنافسية عالية، إذ أن التركيز على العميل يعد الأداة الدافعة لإدارة الجودة الشاملة وتحسين الإنتاجية وبالتالي تحقيق أهداف البنك في البقاء إذ تجعله يتمسك بجودة خدماته مما يولد الرضا والولاء، فوجود إدارة جودة شاملة تركز على العميل يكون من خلال:

- معرفة الاحتياجات الحالية والمستقبلية للعميل.
- تقديم خدمات تتماشى والاحتياجات السابقة.
- قياس مدى رضا العميل عن الخدمة المقدمة له.

1- 3- 3 التحسين المستمر: يكون التحسين المستمر سواء في رضا العميل من خلال تلبية احتياجاته ومعرفة تطلعاته أو من حيث مشاركة الموظفين في البنك مما يرفع الروح المعنوية لديهم ويعزز ثقتهم وانتماءهم له، فهو إمكانية تطوير مستوى الجودة باستمرار لتتوافق مع توقعات العميل، ويضم التحسين المستمر تحسين الخدمات وتحسين العمليات بالانتقال إلى العمليات المتزامنة وتقليل وقت الانتقال من قسم إلى آخر، وبالتالي تقديم الخدمات بالسرعة

<sup>4</sup> بلال جاسم القيسي، خلق القيمة المستدامة للزبون عبر تكامل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وتسويق العلاقة دراسة استطلاعية على عدد من المصارف العراقية الخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 85، العراق، ص 210.

والدقة المطلوبة. كما يضم التحسين تحسين مستوى الموظفين في التعامل وتطبيق مبادئ الجودة الشاملة على الميدان وكيفية التعامل مع العملاء.

## 2- إدارة العلاقة مع العميل:

تعد إدارة العلاقة مع العميل فلسفة عمل وجهد متكامل لتمييز وبقاء وتعزيز العلاقة مع العملاء وتقوية العلاقة معهم بشكل دائم لتبادل المنفعة وإضافة قيمة لهم.

2- 1 تعريفها: يختلف تعريف إدارة العلاقة مع العميل باختلاف المقاربات ووجهات النظر حولها والتي تتمثل في:

2- 1- 1 المقاربة التكنولوجية: تتمثل في مجموع البرمجيات التي توضع لغرض جمع ومعالجة وتقديم المعلومة للعميل ومجموعة الوسائل للاتصال به(شبكة الانترنت، مراكز الاتصال..) وهي مقاربة تجمع بين التنظيم التسويقي(المكلف بالعملاء، الشبكات، الشبكات الآلي..) ووسائل التحليل(أدوات صنع القرار واستخراج البيانات..) وهي مهمة وضرورية لتحقيق أحسن علاقة مع العميل ولكنها غير كافية<sup>5</sup>.

2- 1- 2 المقاربة التسويقية: عن طريق تحليل قاعدة البيانات مما يسمح بوضع إستراتيجية تجزئة سوقية فعالة مع شخصنة العلاقة مع العميل، إذ أن تزايد قنوات الاتصال من خلال قنوات التوزيع سمح بالاستجابة لمتطلبات العميل وتفضيلاته، وتعتبر أنظمة المعلومات الأداة التي تسمح بالتعبير عن المقاربة التسويقية بصورة أفضل.

2- 1- 3 المقاربة التنظيمية: تعتبر الجودة مسؤولية الجميع وثقافة العلاقة مع العميل ضرورية لنجاحها، ولا بد أن يقوم أصحاب المصلحة في البنك

<sup>5</sup> Véronique des gares, la gestion de la relation dans la banque, université de tours, p8 : <https://www.google.dz/search?q=v%C3%A9ronique+dse+gares+la+gestion+de+la+relation&oq=v%C3%A9ronique+dse+gares+la+gestion+de+la+relation&aqs=chrome..69i57.31032j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8#https://www.google.dz/search?q=v%C3%A9ronique+dse+gares+la+gestion+de+la+relation&oq=v%C3%A9ronique+dse+gares+la+gestion+de+la+relation&aqs=chrome..69i57.31032j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8#>

بدمج إدارة العلاقة مع العميل والتي يتطلب تنفيذها تغييرا جذريا في التنظيم العام للبنك.

2- 2 أهميتها: تتمثل أهمية إدارة العلاقة مع العميل فيما يلي<sup>6</sup>:

- الوصول إلى العميل المستدام (مدى الحياة) من خلال زيادة ولاءه.

- المساعدة في بناء قاعدة بيانات العملاء والتي تسهل القيام بالأنشطة التسويقية مما يزيد رضا العميل.

- الاستفادة من مزايا الكلمة المنطوقة الناتجة عن العملاء الموالين، وتأثيرها على سلوك الشراء لدى العملاء الجدد.

- تعتبر منفذ توزيع للمنتجات الجديدة للبنك.

- تطوير علاقات مستقبلية مع العميل مما يزيد من رضاهم.

- الاعتماد على الاتصال المستمر مما يخفض من تكاليف الاتصالات

التسويقية وتكاليف استقطاب عملاء جدد.

- تساعد على التجزئة الفعالة للسوق من خلال معرفة العملاء الأكثر ربحية واستقطابهم.

- تساعد على تحقيق الثقة والالتزام والمشاركة في المعاملات، وبالتالي تحقيق جودة الخدمة المقدمة للعميل.

2- 3 أبعادها: يمكن الإشارة إلى الأبعاد التي تم اعتمادها في نموذج الدراسة

كمتغير وسيط كما يلي:

2- 3- 1 التركيز على العملاء الرئيسيين: يتمثل العملاء الرئيسيين في

العملاء الأكثر ربحية وهم المعتادين والموالين للبنك.

2- 3- 2 معرفة العميل: تتمثل في الحصول على المعلومات وتحليلها عن

العملاء مع دراسة ميولاتهم وتوجهاتهم الحالية والمستقبلية، وتحويل المعلومات

إلى معرفة تعمل على تلبية توقعات العملاء لدى ينبغي أن تتوفر لدى البنك

قاعدة معرفية تفصيلية حول حاجات العملاء الحالية والمستقبلية مع محاولة

تعريف العميل بالخدمات وكيفية الاستفادة منها. كما يتعين على البنك

معرفة كيفية استثمار العميل من خلال توفير عدة مستويات من المعرفة عن

<sup>6</sup> حسين وليد حسين عباس وآخرون، إدارة علاقة العملاء، دار الصفاء، عمان، 2016، ص ص 41،

العميل والعمل على تكوين ومعالجة ونشر معرفة العميل ضمن البنك<sup>7</sup>.  
فمعرفة العميل وأذواقه وأسلوبه في الاتصال يسمح بتشخيص الرسالة الاتصالية  
وذلك للقيام باتصالات مع العملاء وإجراء التصحيحات في الوقت المناسب،  
كما يجب تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة لزيادة الاحتفاظ بالعميل  
وتوجيه الأنشطة التسويقية نحو العملاء المربحين<sup>8</sup>.

2- 3- 3 كفاءة التنظيم: تعتبر إدارة العلاقة مع العميل عملية تبادلية  
تمارس بمساعدة تكنولوجيا المعلومات من طرف الموظفين، إذ يصبح الهرم  
التنظيمي للمنظمة موجه نحو العميل ويتموضع العميل في أعلى الهرم  
التنظيمي، وهنا لا بد من الاهتمام بالتسويق الداخلي وتحفيز الموظفين الذين  
يحتكون مباشرة مع العملاء، مع دعمهم للعمل كفريق واحد لإشباع حاجات  
العملاء وتحقيق رضاهم<sup>9</sup>. فالتوجه نحو العميل يقتضي تبني هذه الثقافة من  
طرف التنظيم الداخلي للبنك وإقامة شراكة مع العملاء المربحين للحفاظ  
على علاقات طويلة الأجل.

2- 3- 4 الثقة والالتزام: عرف 2002 dwyer&tanner الثقة على أنها  
الاعتقاد في النزاهة والصدق والموثوقية في شخص ما، وحسب Morgan&  
hunt (1994) تعد الثقة والالتزام أساس أي علاقة ناجحة مع العملاء<sup>10</sup>  
ويعتبر الباحثين أن الالتزام يعتمد على أربع متغيرات (فوائد العلاقة، تكاليف  
إنهاء العلاقة، القيم المشتركة والثقة)، هذه الأخيرة التي يتم تعزيزها من خلال  
التفاعلات المشتركة والاتصالات وهو أمر حيوي لإقامة العلاقات والحفاظ

<sup>7</sup> تامر البكري، محمد احمد هادي طالب، اثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي،  
مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، العدد 4، جامعة بابل، العراق، جوان 2016، ص:9.

<sup>8</sup> Pierre alard, Damien derringer, la stratégie de relation client, donod,  
paris, 2000, p170.

<sup>9</sup> نظام موسى سويدان، عبد المجيد نزار البراوي، إدارة التسويق في المنظمات غير الربحية، ط1،  
دار حامد، الأردن، 2009، ص:57.

<sup>10</sup> Keith MacMillan, kevin money, Arthur money, steve downing,  
relationship marketing in the not-for-profit sector: an extension  
and application of teh commitment-trust theory, journal of  
business research 58, 2005, pp807-808.

عليها<sup>11</sup>، وتستند الثقة والالتزام لنظريات التبادل طويل الأجل. إذ أنها تقود إلى بقاء العلاقة والرغبة في بذل الجهود للحفاظ عليها واستدامتها، وهنا لا بد من الخبرة ومراقبة الإجراءات من البنك ووضع نظرة عن كيفية التصرف في المستقبل لزيادة ثقة العملاء به، ومفهوم الثقة تطور بفعل العلاقة بين العميل و البنك ومدى قدرة هذا الأخير على الوفاء بالتزاماته، وعلى التصرف لمصلحة العميل.

### 3- القيمة المستدامة للعميل:

تركز بيئة الأعمال الحالية على دور قيمة العميل المستدامة في تحقيق مزايا تنافسية للبنك، وعلى تطابق التطورات في مجال التسويق والجودة مع القيمة المستدامة للعميل.

3- 1 تعريفها: تستند قيمة العميل إلى نظرية التبادل فهي مفهوم موجه نحو العميل وعرفها (Monroe, 1990) على أنها المبادلة بين المنافع المستلمة والتضحيات المقدمة للحصول على منتج أو خدمة<sup>12</sup>. والمنفعة حزمة من جودة الخدمة والمكاسب النفسية الأخرى إذ أن الجودة متأصلة في تقييم القيمة إلا أن لهذا المصطلح خصوصيته إذ قسمتها (Sheth&al, 1991) إلى:

- قيمة وظيفية: منافع وخصائص المنتج وصفاته.  
- قيمة عاطفية: المشاعر والجماليات التي يشعر بها العميل عند استخدام المنتج أو الخدمة.

- قيمة اجتماعية: قدرة المنتج على تعزيز مفهوم الذات اجتماعيا.  
- قيمة شرطية: مرتبطة بظروف الشراء.

تنتج القيمة التي يتصورها العميل عن تقييم المكافآت النسبية والتضحيات المرتبطة، وغالبا ما يقيس العميل القيمة من خلال مقارنة النتائج إلى المدخلات

<sup>11</sup> Raechel Johns, Bruce Perrott, the impact of internet banking on business-customer relationships (are you being self-served), international journal of bank marketing, vol26, N7,2008, p468.

<sup>12</sup> Polina kovaljova, gaurav chawla, can sustainability really add customer value ? an exploratory study, the case of gotel ermitage, evian-les bains, France : [http://www.academia.edu/3855621/Can\\_Sustainability\\_Really\\_Add\\_Customer\\_Value\\_An\\_Exploratory\\_Study](http://www.academia.edu/3855621/Can_Sustainability_Really_Add_Customer_Value_An_Exploratory_Study)

بإجراء مقارنات مع عروض المنافسين<sup>13</sup>، فقيمة العميل نية سلوكية أي تنظيم النوايا السلوكية لتحقيق الولاء لمقدم الخدمة طالما أن التبادلات العلاقاتية توفر قيمة أعلى، كما أن القيمة التي يتصورها العميل مساهم رئيسي في نية الشراء.

أما قيمة العميل المستدامة أو قيمة العميل مدى الحياة فهي مجموع الإيرادات المكتسبة من عملاء المنظمة على مدى عمر المعاملات بعد خصم إجمالي تكلفة اجتذاب وخدمة العميل، مع الأخذ بعين الاعتبار عامل الزمن<sup>14</sup>، وينبغي تقدير تكاليف قيمة العميل على مدى عمر العميل بأكمله إلا أن الباحثين يستخدمون من ثلاث إلى أربع سنوات فقط وهو ما يوفر التنبؤ الكافي لكل عميل في قاعدة البيانات، وعادة ما تستخدم هذه التنبؤات كمبادئ توجيهية للاستثمار في تجزئة العملاء ومدخلات البيانات التي غالبا ما يتم استخدامها عند حساب قيمة العميل المستدامة. وقد عرفها (Woodruff, 1999) بأنها التفضيل المتصور لخصائص المنتجات وتقييمها والعواقب الناتجة عن الاستخدام سواء بتسهيل أو تقييد أهداف العميل وأغراضه، حيث أن السمات المستخدمة للحكم على القيمة وأهميتها النسبية سوف تتغير مع تعميق العلاقة بين البنك والعميل، ويجب النظر في قيمة العملاء المستدامة عبر العلاقات الغير مباشرة إذ أن تحقيق القيمة ينطوي على تحويل الفوائد المحتملة إلى فوائد فعلية<sup>15</sup>. ويرى (Holbrook, 1999) أن قيمة العميل المستدامة تمتد إلى المنافع الجماعية فضلا عن المنافع الفردية ومن تم إلى المجتمع ككل، وقد تؤثر العوامل

<sup>13</sup>Zhilin yang, robin T. Peterson, customer perceived value satisfaction and loyalty : the role of switching costs, psychology & marketing, vol21(10),2004, p803.

<sup>14</sup>Mohammad safari kahreh&al, analyzing the applications of customer life time value(CLV) based on benefit segmentation for the banking sector, 2<sup>nd</sup> word conference on business, economics and management WCBEM, procedia-social and behavioral science109, 2014, pp591,592.

<sup>15</sup>Andrew fearne, marian garcia, ben dent, « dimensions of sustainable value chain : implications for value Chain analysis, p6 : [https://www.researchgate.net/profile/Andrew\\_Fearne/publication/235268972\\_Dimensions\\_of\\_sustainable\\_value\\_chains\\_Implications\\_for\\_value\\_chain\\_analysis/links/586b805808ae8fce4919bb90.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Andrew_Fearne/publication/235268972_Dimensions_of_sustainable_value_chains_Implications_for_value_chain_analysis/links/586b805808ae8fce4919bb90.pdf)

الخارجية على القيمة من خلال كشف منتجات جديدة أو أسواق جديدة ووسائل تحسين الإنتاجية.

3- 2 أهميتها: إن القيمة المستدامة للعميل تضمن كسب ثقة العملاء والحصول على رضاهم وولاءهم والحفاظ عليهم وكسبهم، إذ أن هذا المفهوم يضمن المسؤولية الاجتماعية اتجاه كل أصحاب المصلحة وبالأخص العملاء مما يقوي العلاقة ويضمن استمراريتها.

وتتضمن عملية إنشاء القيمة المستدامة للعميل القيمة من البنك إلى العميل، القيمة المحصلة من العميل إلى البنك و إدارة تبادل القيمة، هذه الأخيرة التي تعظم قيمة العملاء المرغوب فيهم مدى الحياة وتؤدي إلى ترسيخ انطباع جيد حول منتجات البنك. إن مفهوم إدارة تبادل القيمة يعطي حركية وديناميكية لتجربة العملاء اليومية، في إطار تطوير العلاقات للدعم والتعلم المتبادل وتجديد المعرفة، فالتسويق اليوم يركز على العميل والخبرة وإدارة العمليات والتدفقات المستمرة بما يخدم التجديد المستمر والتحسين المستدام.

إن قيمة العميل المستدامة مرتبطة بالزمن ومكان تجربة الخدمة، فهي تحسن نوعية الحياة إذ أنها تعبر عن المنافع المجتمعية والتكاليف المرتبطة بها والقادرة على توفير الاستدامة، إذ أن رفاهية المجتمع تتطلب مجموعة من القيم المجتمعية والكامنة في تجارب الخدمة والتفاعلات في القيمة المتبادلة، وهناك ثلاث عوامل تؤدي إلى تحسين القيمة المستدامة في إطار تبادل القيمة<sup>6 1</sup>:

- تطوير العلاقات التي تشكل دعم هيكلي لإنشاء وتطبيق موارد المعرفة.
- التفاعل التواصلي لتطوير هذه العلاقات.
- المعرفة اللازمة لتحسين خدمة العميل.

#### 4- العلاقة بين المتغيرات الثلاث:

اعتمدت العديد من البنوك على مبادئ وممارسات إدارة الجودة الشاملة بهدف التوجه نحو العملاء من خلال إستراتيجية تعتمد على الجودة، إضافة إلى التركيز على الجوانب الثقافية والتشغيلية لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة خاصة

<sup>16</sup>David ballantyne&Richard J varey, creating value-in-use through marketing interaction: the exchange logic of relating, communicating and knowing, marketing theorie, volume6, number3, 2006, p342.

في قطاع الخدمات لما لها من اثر ايجابي على الإستراتيجية والجوانب التشغيلية لتحويل أعمالهم باتجاه العميل وخلق علاقات طويلة الأجل معهم. فالعديد من البنوك حولت نماذج عملها نحو تعزيز خلق القيمة المستدامة للعميل والتسويق والجودة لما لها من دور حاسم<sup>17</sup> فخلال سنوات التسعينات تزايد الاهتمام بخلق القيمة المستدامة والتركيز على التفاعل في العلاقات التسويقية من حيث تطوير الثقة والتوافق بين البائع والمشتري إضافة إلى الرضا المتبادل للمشاركين في العملية التبادلية. فالجودة هي العنصر الذي يركز على اهتمام والتزام البنك بأكمله برضا العميل لتحقيق أقصى قدر من القيمة بين شبكة الفاعلين، فكل من إدارة العلاقة مع العميل وإدارة الجودة الشاملة تركز على القيمة المستدامة للعميل، إذ تعتبر هذه الأخيرة عامل استراتيجي حاسم في الحصول على المزايا التنافسية باعتبارها أساس لتطوير العلاقات، فإدارة العلاقة مع العميل وإدارة الجودة الشاملة متكاملتان إذ توفر إدارة الجودة الشاملة مساهمة في تطوير توجه السوق ونظرية وممارسة التسويق والتوجه نحو العميل، وإدارة العلاقة مع العميل لها دور فاعل من حيث التواصل في الأسواق ومعرفة العملاء إذ تعمل على تركيز جهود البنك لإيجاد قيمة حقيقية ومستدامة لعملائها.

#### 5- اختبار الفرضيات، عرض النتائج وتحليلها:

#### 5- 1 دراسة خصائص العينة: يمكن توضيحها في الجدول التالي:

#### الجدول رقم (1): خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
المستوى التعليمي	ثانوي	14	14%
	جامعي	60	60%
	دبلوم مهني	26	26%
سنوات الخبرة	سنة إلى اقل من 5سنوات	12	12%
	5سنوات إلى اقل من	20	20%

<sup>17</sup> Cristina mele, the synergic relationship between TQM and marketing in creating customer value, international journal, volume17, number3, 2007, p240-242.



		10 سنوات	
68%	68	10 سنوات فأكثر	

المصدر: بالاعتماد على بيانات الاستبانة ومخرجات spss.

5- 2 تحليل البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة: يمكن توضيحها في الجدول رقم (2):

الجدول رقم (2): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد	المتغير
1	0.80	4.20	القيادة الإدارية	إدارة الجودة الشاملة
3	0.88	4.10	التركيز على العملاء	
2	0.79	4.17	التحسين المستمر	
4	0.65	3.91	التركيز على العملاء الرئيسيين	إدارة العلاقة مع العميل
3	0.51	4.45	معرفة العميل	
1	0.33	4.55	كفاءة التنظيم	
2	0.40	4.50	الثقة والالتزام	
	0.58	4.00		
				القيمة المستدامة للعميل

المصدر: بالاعتماد على بيانات الاستبانة ومخرجات spss.

يبين الجدول أعلاه أن مستوى ممارسة إدارة الجودة الشاملة من طرف الوكالات المبحوثة مرتفع لكل الأبعاد وخاصة بعد القيادة الإدارية بمتوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري قدره (0.80) مما يبين التزام الإدارة العليا في عملية التخطيط بالجودة باستمرار كما تعتمد على نظام معلومات لدراسة السوق والمتغيرات الاقتصادية، كما تعتبر إدارة الجودة مؤشر لتقييم إدارة كل قسم من الأقسام، ويليه بعد ذلك بعد التحسين المستمر بمتوسط حسابي قدره (4.17) وانحراف معياري قدره (0.79) مما يدل على أن البنوك تعمل على تحسين الخدمات لإرضاء عملاءها من جهة وتحسين عملياتها بالانتقال إلى العمليات المتزامنة مع تحسين مستوى موظفيها في التعامل مع العملاء وتطبيق مبادئ الجودة الشاملة على أرض الواقع وأخيراً بعد التركيز على العملاء

بوسط حسابي قدره (4.10) وانحراف معياري قدره (0.88) على أساس أن البنوك تتبنى التوجه نحو العميل وأنها تسخر البعدين الأولين لخدمة البعد الثالث.

أما فيما يخص أبعاد إدارة العلاقة مع العميل تبين النتائج أن بعد كفاءة التنظيم أكثر الأبعاد ممارسة بوسط حسابي قدره (4.55) وانحراف معياري (0.33) مما يؤكد على أن البنوك تضع أهداف واضحة لكسب العميل وتعتمد إدارة العلاقة مع العميل في جميع المستويات كما أنها تستخدم أساليب متطورة للتواصل مع عملاءها لتطوير علاقات طويلة معهم كما تمتلك قاعدة بيانات محوسبة خاصة بعملاءها لتسهيل عملية التفاعل معهم، يليه بعد ذلك الثقة والالتزام بوسط حسابي قدره (4.50) وانحراف معياري قدره (0.40) والذي يؤكد أن البنوك تركز على المصداقية في التعامل مع عملاءها لتعزيز ثقتهم من خلال ضمان الدقة والسلامة في التعاملات إضافة إلى الالتزام بسرية التعاملات المصرفية، ثم بعد معرفة العميل بوسط حسابي قدره (4.45) وانحراف معياري قدره (0.51) والذي يبين أن البنوك تتمتع بقاعدة معرفية تفصيلية عن حاجات عملاءها الحالية والمستقبلية، كما تعمل على تعريف العملاء بخدماتها وكيفية الاستفادة منها، إضافة إلى إجراء بحوث حول سلوك العميل اتجاه الخدمات المقدمة والتي تتوافق ومعرفة العميل بها. وفي الأخير بعد التركيز على العملاء الرئيسيين بوسط حسابي قدره (3.91) وانحراف معياري (0.65) مما يدل على أن البنوك تعامل كل العملاء على قدم المساواة لتضمن رضاهم وولاءهم لخدماتها (من بين 13 وكالة وكالة واحدة لبنك سوسبيتي جنرال تهتم فقط بالعملاء الرئيسيين).

وفيما يتعلق بمتغير القيمة المستدامة للعميل بمتغير حسابي قدره (4.00) وانحراف معياري قدره (0.58) يدل على أن البنوك تهتم بالعملاء ذوي القيمة المربحة لها وتحاول إقناعهم باستمرارية التعامل معها كما تعمل على تعزيز ولاءهم ورضاهم بطرق مختلفة حتى تشعر كل العملاء بقيمتهم.

5- 3 اختبار فرضيات الدراسة: يتناول هذا العنصر اختبار الفرضيات التي قامت عليها الدراسة.

**الفرضية الرئيسية الأولى:** لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) مستلزمات إدارة الجودة الشاملة على القيمة المستدامة

للعميل في البنوك محل الدراسة. ويمكن عرض نتائج اختبار الفرضيات الفرعية  
الثلاث في الجدول التالي:

الجدول رقم (3): الارتباط والانحدار الخطي بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة و  
القيمة المستدامة للعميل.

المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة a	قيمة b	R	R <sup>2</sup>	t- test	F	الدلالة
التحسين المستمر	التركيز على العملاء	.053	.220	.460	.210	.824	.0625	وجود
	القيادة الإدارية	.012	.190	.430	.180	.424	.3821	وجود
	التحسين المستمر	.923	.390	.540	.290	.985	.5437	وجود

المصدر: بالاعتماد على بيانات الاستبانة ومخرجات spss, (t=1.99),  
(F=3.96 الجدولية)

يبين الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة للأبعاد التركيز على العملاء  
والقيادة الإدارية والتحسين المستمر كانت على التوالي (25.06)، (21.38)،  
(37.54) وهي أكبر من قيمتها المستخرجة من الجداول الإحصائية  
والبالغة (3.96) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (1 و 98)، مما يوجب رفض  
الفرضيات العدمية الثلاث وقبول الفرضيات البديلة والتي تنص على وجود  
علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة (التركيز على  
العملاء، القيادة الإدارية، التحسين المستمر) على القيمة المستدامة للعميل في  
البنوك محل الدراسة.

ويمكن اختبار الفرضية الرئيسية الأولى في الجدول التالي:

الجدول رقم (4): الارتباط والانحدار الخطي بين مستلزمات إدارة الجودة  
الشاملة والقيمة المستدامة للعميل.

المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة a	قيمة b	R	R <sup>2</sup>	t- test	F المحسوبة	الدلالة
--------------------	-------------------	--------	--------	---	----------------	------------	---------------	---------

وجود	39.47	6.14	0.28	0.53	0.33	2.05	القيمة المستدامة للعميل	مستلزمات إدارة الجودة الشاملة
------	-------	------	------	------	------	------	-------------------------------	-------------------------------------

المصدر: بالاعتماد على بيانات الاستبانة ومخرجات SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة مجتمعة (39.47) وهي أكبر من قيمتها المستخرجة من الجداول الإحصائية والبالغة (3.96) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (1 و 98)، مما يوجب رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة مجتمعة على القيمة المستدامة للعامل في البنوك محل الدراسة.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة العلاقة مع العميل على القيمة المستدامة للعامل في البنوك محل الدراسة. ويمكن عرض نتائج اختبار الفرضيات الفرعية الأربع في الجدول التالي:

الجدول رقم (5): الارتباط والانحدار الخطي بين أبعاد إدارة العلاقة مع

العامل والقيمة المستدامة للعامل.

المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة a	قيمة b	R	R <sup>2</sup>	t- test	F	الدلالة
التركيز على العملاء الرئيسيين كفاءة التنظيم معرفة العامل الثقة والالتزام	القيمة المستدامة للعامل	2.71	0.26	0.33	0.11	3.21	12.23	وجود
		3.83	0.09	0.47	0.22	4.96	26.42	وجود
		1.79	0.45	0.56	0.31	6.31	41.41	وجود
		2.04	0.43	0.68	0.46	8.63	75.93	وجود

المصدر: بالاعتماد على بيانات الاستبانة ومخرجات SPSS, (t=1.99),

(F=3.96 الجدولية)

يبين الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة للأبعاد التركيز على العملاء الرئيسيين وكفاءة التنظيم و معرفة العميل والثقة والالتزام كانت على التوالي (12.23)، (26.42)، (41.41) (75.93) وهي اكبر من قيمتها المستخرجة من الجداول الإحصائية والبالغة (3.96) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (98و1)، مما يوجب رفض الفرضيات العدمية الأربعة وقبول الفرضيات البديلة والتي تنص على وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية لأبعاد إدارة العلاقة مع العميل (التركيز على العملاء الرئيسيين، كفاءة التنظيم، معرفة العميل، الثقة والالتزام) على القيمة المستدامة للعميل في البنوك محل الدراسة.

ويمكن اختبار الفرضية الرئيسية الثانية في الجدول التالي:

الجدول رقم(6): الارتباط والانحدار الخطي بين إدارة العلاقة مع العميل و

القيمة المستدامة للعميل.

المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة a	قيمة b	R	R <sup>2</sup>	t-test	F المحسوبة	الدلالة
إدارة العلاقة مع العميل	القيمة المستدامة للعميل	0.64	0.59	0.71	0.50	9.36	88.9	وجود

المصدر: بالاعتماد على بيانات الاستبانة ومخرجات SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة لإدارة العلاقة مع العميل (88.9) وهي اكبر من قيمتها المستخرجة من الجداول الإحصائية والبالغة (3.96) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (98و1)، مما يوجب رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع العميل على القيمة المستدامة للعميل في البنوك محل الدراسة.

**الفرضية الرئيسية الثالثة:** لا يزداد تأثير مستلزمات إدارة الجودة الشاملة في القيمة المستدامة للعميل بتوسط إدارة العلاقة مع العميل. من اجل اختبار الفرضية تم استخدام تحليل المسار ولتطبيقه تم التأكد من خضوع العينة للتوزيع الطبيعي من خلال اختبار كولموغوروف سميرونوف كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (7): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام (kolmogorov-smirnov)

مستوى المعنوية	الأبعاد	التغيرات
0.01	القيادة الإدارية	مستلزمات إدارة الجودة الشاملة
0.02	التركيز على العملاء	
0.00	التحسين المستمر	
0.00	التركيز على العملاء الرئيسيين	إدارة العلاقة مع العميل
0.00	كفاءة التنظيم	
0.00	معرفة العميل	
0.00	الثقة والالتزام	
0.01		

المصدر: بالاعتماد على بيانات الاستبانة ومخرجات SPSS. وذلك عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وعليه فإن كل متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

ولاختبار الفرضية تم اخذ التأثير المباشر لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة والتأثير غير المباشر على القيمة المستدامة للعميل عن طريق تأثير إدارة العلاقة مع العميل باستخدام أسلوب تحليل المسار والجدول التالي يبين النتائج بالتفصيل:

الجدول رقم (8): وصف اتجاهات التأثير للمتغير التفسيري لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة (X) عبر أبعاد إدارة العلاقة مع العميل (C) في القيمة المستدامة للعميل (Y).

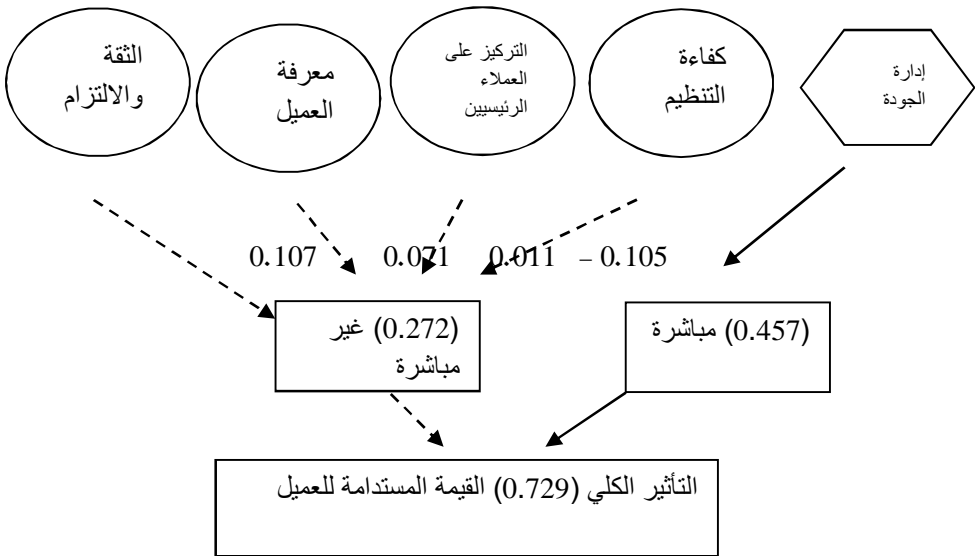
غير المباشر $X_j$	اتجاهات التأثير
0.011 -	تأثير إدارة الجودة الشاملة (X) عبر التركيز على العملاء الرئيسيين (C <sub>1</sub> ) في القيمة المستدامة للعميل (Y).
0.071	تأثير إدارة الجودة الشاملة (X) عبر معرفة العميل (C <sub>2</sub> ) في القيمة المستدامة للعميل (Y).

0.105	تأثير إدارة الجودة الشاملة (X) عبر كفاءة التنظيم (C <sub>3</sub> ) في القيمة المستدامة للعميل (Y).		
0.107	تأثير إدارة الجودة الشاملة (X) عبر الثقة والالتزام (C <sub>4</sub> ) في القيمة المستدامة للعميل (Y).		
المعنوية) (0.00)	R <sup>2</sup> =0.547	الكلية=0.729	المباشر=0.457

المصدر: بالاعتماد على بيانات الاستبانة ومخرجات Amos, spss.

ويمكن التعبير عن الجدول السابق في الشكل التالي:

الشكل رقم (1): اتجاهات التأثير للمتغير التفسيري مستلزمات إدارة الجودة الشاملة (X) عبر أبعاد إدارة العلاقة مع العميل (C) في القيمة المستدامة للعميل (Y).



يوضح الشكل والجدول أعلاه تأثير إجمالي إدارة الجودة الشاملة في القيمة المستدامة للعميل عن طريق أبعاد إدارة العلاقة مع العميل عند وجود مستلزمات إدارة الجودة الشاملة بأنواعها فان ذلك سيؤدي إلى تأثير مباشر في القيمة المستدامة للعميل بمقدار (0.457). وكذلك له تأثير غير مباشر في القيمة المستدامة عن طريق كفاءة التنظيم ب(0.105)، وأيضا إجمالي إدارة الجودة الشاملة له تأثير غير مباشر في القيمة المستدامة عن طريق التركيز على

العملاء الرئيسيين ب(0.011 -) وهو غير مهم لأن قيمته سالبة، كما أن له تأثير غير مباشر في القيمة المستدامة عن طريق معرفة العميل ب(0.071)، وأخيرا إجمالي إدارة الجودة الشاملة له تأثير غير مباشر في القيمة المستدامة عن طريق الثقة والالتزام ب(0.107).

وعليه فإن التأثير الكلي غير المباشر لإجمالي مستلزمات إدارة الجودة الشاملة على القيمة المستدامة للعميل عن طريق إدارة العلاقة مع العميل بلغ (0.272) وان مجموع التأثير الكلي (المباشر وغير المباشر) لإجمالي مستلزمات إدارة الجودة الشاملة بأنواعها الرئيسية بلغ مقدار (0.729).

وبلغ معامل التحديد ( $R^2=0.547$ ) والذي يعبر عن قيمة التأثير لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة على القيمة المستدامة للعميل عن طريق إدارة العلاقة مع العميل وان 45.3 % ترجع لعوامل أخرى لم تدخل النموذج، وقد بلغت القيمة المعنوية للنموذج (0.000)، وتشير النتائج إلى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن تأثير مستلزمات إدارة الجودة الشاملة في القيمة المستدامة يزداد عبر الثقة والالتزام.

### النتائج:

تم التوصل إلى مجموعة من النتائج يمكن إيجازها فيما يلي:

- إدارة تبادل القيمة تعطي حركية وديناميكية لتجربة العملاء اليومية، في إطار تطوير العلاقات للدعم والتعلم المتبادل وتجديد المعرفة، فالتسويق اليوم يركز على العميل والخبرة وإدارة العمليات والتدفقات المستمرة بما يخدم التجديد المستمر والتحسين المستدام.

- التزام الإدارة العليا في البنوك محل الدراسة في عملية التخطيط بالجودة باستمرار كما تعتمد على نظام معلومات لدراسة السوق والمتغيرات الاقتصادية، كما تعتبر إدارة الجودة مؤشر لتقييم إدارة كل قسم من الأقسام.

- بعد كفاءة التنظيم أكثر الأبعاد ممارسة في البنوك محل الدراسة مما يؤكد على أن البنوك تضع أهداف واضحة لكسب العميل وتعتمد إدارة العلاقة مع العميل في جميع المستويات، كما أنها تستخدم أساليب متطورة للتواصل مع عملاءها لتطوير علاقات طويلة معهم، وتمتلك قاعدة بيانات محوسبة خاصة بعملاءها لتسهيل عملية التفاعل معهم.



- وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة على القيمة المستدامة للعميل في البنوك محل الدراسة وهذا يعني استجابة الموظفين لمبادئ إدارة الجودة الشاملة وقدرتهم على التواصل مع العملاء والعمل على المحافظة عليهم.
- وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد إدارة العلاقة مع العميل على القيمة المستدامة للعميل في البنوك محل الدراسة خاصة من خلال الثقة والالتزام ومعرفة العميل.
- إن تأثير مستلزمات إدارة الجودة الشاملة في القيمة المستدامة للعميل يزداد عبر أبعاد إدارة العلاقة مع العميل وكان الدور الأبرز لبعد الثقة والالتزام.
- تسجيل تأثير غير مباشر لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة في القيمة المستدامة للعميل غير ذي أهمية عبر بعد التركيز على العملاء الرئيسيين.

#### التوصيات:

- العمل على الاستمرار في تقديم برامج تدريبية للموظفين.
- ضرورة تعزيز قاعدة ولاء الموظفين والعملاء للبنك مما يساهم في تحقيق القيمة المستدامة للعميل.
- ينبغي استثمار عمليات إدارة العلاقة مع العميل في سبيل تحقيق القيمة المستدامة للعميل.
- ضرورة استثمار التكامل الحاصل بين إدارة الجودة الشاملة وإدارة العلاقة مع العميل بوصفهما الأداة الرئيسية لتحقيق القيمة المستدامة للعميل.

#### المراجع:

#### باللغة العربية:

- 1- إيمان عسكر حاوي، علاء الدين حسين حسن، مستلزمات إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتحسين العمليات المصرفية دراسة تطبيقية في مصرف الرافدين/بصرة بفروعه الثلاث، مجلة التقني، المجلد 22، العدد 5، العراق، 2009.
- 2- بلال جاسم القيسي، خلق القيمة المستدامة للزبون عبر تكامل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وتسويق العلاقة دراسة استطلاعية على عدد من

المصارف العراقية الخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 21، العدد 85، العراق، 2015.

3- تامر البكري، محمد احمد هادي طالب، اثر ادارة علاقات الزبائن على الاداء التسويقي، مجلة كلية الادارة والاقتصاد، العدد 4، جامعة بابل، العراق، جوان 2016.

4- حسين وليد حسين عباس واخرون، ادارة علاقة العملاء، دار الصفاء، عمان، 2016.

5- ليث شاكر محسن، علاء فرحان طالب الدعي، دور ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بحث استطلاعي في شركة التأمين العراقية العاملة، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 7، العدد 21، الفصل الرابع، 2012.

6- محمود عبد الفتاح رضوان، ادارة الجودة الشاملة، المجموعة العربية للتدريس والنشر، ط 1، مصر، 2012.

7- نظام موسى سويدان، عبد المجيد نزار البراوي، ادارة التسويق في المنظمات غير الربحية، دار حامد، ط 1، الاردن، 2009.

#### **بالغة الأجنبية:**

1- Andrew fearne, marian garcia, ben dent, « dimensions of sustainable value chain : implications for value Chain analysis, consulté le 16/06/2017 :

[https://www.researchgate.net/profile/Andrew\\_Fearne/publication/235268972\\_Dimensions\\_of\\_sustainable\\_value\\_chains\\_Implications\\_for\\_value\\_chain\\_analysis/links/586b805808ae8fce4919bb90.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Andrew_Fearne/publication/235268972_Dimensions_of_sustainable_value_chains_Implications_for_value_chain_analysis/links/586b805808ae8fce4919bb90.pdf)

2-Cristina mele, the synergic relationship between TQM and marketing in creating customer value, international journal, volume 17, number 3, 2007.

3- David ballantyne & Richard J varey, creating value-in-use through marketing interaction : the exchange logic of relating, communicating and knowing, marketing theorie, volume 6, number 3, 2006.

4-Keith MacMillan, kevin money, Arthur money, steve downing, relationship marketing in the not-for-profit sector : an extension and application of the commitment-trust theory, journal of business research, number 58, 2005.

5- Mohammad safari kahreh & al, analyzing the applications of customer life time value (CLV) based on benefit segmentation for the

banking sector, 2<sup>nd</sup> word conference on business, economics and management WCBEM, procedia-social and behavioral science109, 2014.

6-pierre alard, Damien derringer, la stratégie de relation client, donod, paris, 2000.

7-Polina kovaljova, gaurav chawla, can sustainability really add customer value ? an exploratory study, the case of hotel ermitage, evian-les bains, France, consulté le 27/02/2017 : [http://www.academia.edu/3855621/Can Sustainability Really Add Customer Value An Exploratory Study](http://www.academia.edu/3855621/Can_Sustainability_Really_Add_Customer_Value_An_Exploratory_Study)

8- Raechel johns, Bruce perrott, the impact of internet banking on business-customer relationships(are you being self-served), international journal of bank marketing, vol26, N7,2008.

9- Véronique des garets, la gestion de la relation dans la banque, université de tours, consulté le 14/10/2015 : [https://www.google.dz/search?q=v%C3%A9ronique+dse+garets+la+gestion+de+la+relation&oq=v%C3%A9ronique+dse+garets+la+gestion+de+la+relation&aqs=chrome..69i57.31032j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8#](https://www.google.dz/search?q=v%C3%A9ronique+dse+garets+la+gestion+de+la+relation&oq=v%C3%A9ronique+dse+garets+la+gestion+de+la+relation&aqs=chrome..69i57.31032j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8#https://www.google.dz/search?q=v%C3%A9ronique+dse+garets+la+gestion+de+la+relation&oq=v%C3%A9ronique+dse+garets+la+gestion+de+la+relation&aqs=chrome..69i57.31032j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8#)

10- Zhilin yang, robin T. Peterson, customer perceived value satisfaction and loyalty: the role of switching costs, psychology & marketing, vol21,number10, 2004.

### الاستبيان:

السادة المحترمون تحية طيبة وبعد

في إطار إجراء دراسة تحت عنوان "اتجاهات التأثير لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة على القيمة المستدامة للعميل من خلال أبعاد إدارة العلاقة مع العميل دراسة ميدانية على عينة من البنوك التجارية لولاية قسنطينة"، تم انجاز هذه الاستبانة لذا نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة المرفقة كاملة لتحقيق أهداف الدراسة وذلك بوضع إشارة (X) في المربع المناسب لإجاباتكم، علما أن كافة البيانات التي تدلون بها سوف تعامل بكل سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

وفي الأخير تقبلوا مني خالص شكري على تعاونكم مسبقا.

المستوى التعليمي: ثانوي  جامعي  بلوم مهني   
 الخبرة المهنية: من 1 إلى اقل من 5 سنوات  من 5-10 سنوات  0 سنوات فأكثر

بدائل الإجابات					المتغير المستقل: مستلزمات إدارة الجودة الشاملة	
غ	غ	م	م	مو	الأسئلة	ا
ير	ير	حايد	وافق	وافق		لرقم
موافق	موافق			بشدة		
بشدة						
					القيادة الإدارية	أ ولا
					تلتزم الإدارة العليا في عملية التخطيط بالجودة باستمرار	1
					يعتمد البنك على نظام معلومات لدراسة السوق والمتغيرات الاقتصادية	2
					يسعى البنك إلى تحقيق الجودة باعتبارها مؤشر لتقييم إدارة كل قسم من الأقسام	3
					التحسين المستمر	ث انيا
					تؤكد برامج تدريب	1

					الموظفين على أهمية الجودة في الخدمات المصرفية والحصول على مستوى عال منها.	
					يؤكد البنك على العمل الجماعي وحل المشاكل بشكل جماعي	2
					تعتمد إدارة البنك على أساليب إحصائية متعددة لقياس ومراقبة الجودة.	3
					التركيز على العملاء	ث الثا
					يضع البنك العميل في نقطة تصميم منتجاته لتقديم أفضل الخدمات	1
					تبذل إدارة البنك جهدا منسقا لمعرفة حاجات العملاء وتعديل الخدمات وفقها.	2
					يسعى الموظفون إلى إقامة علاقات متميزة مع العملاء	3
المتغير الوسيط: إدارة العلاقة مع العميل						
					التركيز على العملاء الرئيسيين	أ ولا
					يحظى العملاء	1

					الرئيسيون بمعاملة خاصة من البنك.	
					يعمل البنك على تقديم خدمات إضافية للعملاء الرئيسيين لضمان ولاءهم.	2
					التركيز على العملاء الرئيسيين يعمل على تحسين مستوى الرضا لديهم.	3
					معرفة العميل	ثانيا
					لبنك قاعدة معرفية تفصيلية عن حاجات العملاء الحالية والمستقبلية.	1
					يعمل البنك على تعريف العملاء بخدماته وكيفية الاستفادة منها.	2
					يجري البنك بحوث حول سلوك العميل اتجاه الخدمات المقدمة والتي تتوافق مع معرفة العميل بها.	3
					كفاءة التنظيم	ثالثا
					يتم ممارسة إدارة	1

					العلاقة مع العميل في كل المستويات الإدارية.	
					يستخدم البنك أساليب متطورة في إدارة العلاقة مع العميل والتواصل مع عملاءه.	2
					للبنك قاعدة بيانات متطورة خاصة بعملائه تسهل عملية التفاعل معهم.	3
					الثقة والالتزام	ر ابعا
					يرتكز البنك على المصداقية في التعامل لتعزيز ثقة العملاء.	1
					يركز البنك على الخدمات الالكترونية في علاقته مع عملاءه لتعزيز ثقتهم و ضمان دقة وسلامة التعاملات.	2
					يعمل البنك على زيادة الثقة ب ضمان والالتزام بسرية التعاملات المصرفية.	3
المتغير التابع: قيمة العميل						
					يقوم البنك بمكافئة الموظفين الذين يسعون لإقامة علاقات	1

					متميزة مع العملاء ذوي القيمة المريحة للبنك.	
					يعزز البنك رضا وولاء العميل بطرق مختلفة لإشعاره بقيمته.	2
					يقوم البنك بإقناع العملاء ذوي القيمة باستمرارية التعامل معه.	3
					يتتبع البنك معلومات العميل بغرض تحديد قيمته.	4