

تبني مدخل إدارة علاقات الزبون كفلسفة عمل وتأثيره في أداء المنظمات الخدمية: دراسة تحليلية في مصرف الرشيد / 16 في محافظة القادسية

م. د. حسين فلاح ورد البدري
جامعة القادسية - كلية الإدارة والاقتصاد

تاريخ استلام البحث: 2013/9/29 تاريخ قبول النشر: 2014/3/6

المستخلص:

يستهدف البحث الحالي اختبار وجود تأثير لتبني مدخل إدارة علاقات الزبون كفلسفة عمل من قبل المنظمات الخدمية في أدائها. إذ تم اختيار مصرف الرشيد/ 16 في محافظة القادسية كمجتمع للبحث، كما تم اعتماد استبانة كأداة للبحث، وزعت على الموظفين العاملين في المصرف (قيد البحث). وبعد جمع الاستبانات التي تبلغ عددها (40) استبانة، تم تحليل الإجابات الموجودة فيها، وتوصل البحث إلى بعض الاستنتاجات، وقدم في ضوء ذلك بعض التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تمثل دليلاً إرشادياً لإدارة المصرف (قيد البحث) أو المنظمات الأخرى أيضاً.

A adoption Customer Relationships Management Approach As Philosophy of Work And Its Impact On Services Organizations performance: An analytical Study in Al-Rasheed Bank/br-16 in Al- Qadisiyah Governorate

Dr. Hussein Falah Ward Al-badry
Business Administration Economics College of Qadisiyah University

Abstract

This research aims to examine , if there is impact of a adoption the customer relationship management approach as a work philosophy of service organizational performance. AI-Rasheed bank / branch 16 in Qadisiyah province, was selected as the society of research. Questionnaire has been depended, which has been distributed to employees of bank (under research), And after the analysis process of their answers on questionnaires, the research has ended with some conclusions , and it presents some suggestions which may be useful as a guide to the management of the bank (under research), and to another organizations, too.

تذكر أدبيات التسويق تغيرات جمة، شهدتها البيئة التسويقية خلال أكثر من قرن من الزمن، برزت خلالها العديد من التوجهات الفكرية والعملية لمنظري وممارسي التسويق. إذ كان التوجه في الماضي يركز على الاهتمام على المنتجات وبعد ذلك أخذ الاهتمام يتزايد باتجاه المبيعات، وبعد أن أدرك المسوقون في المرحلة اللاحقة، الأهمية الكبيرة والدور الحاسم للزبون بدأ التركيز بتغيير باتجاه إقامة وإدامة العلاقات الجيدة مع الزبائن والاحتفاظ بهم من خلال تقديم للزبون والحصول على رضاه وولائه وبالشكل الذي يأتي بنتائج إيجابية في أداء منظمات الأعمال.

إن إدارة علاقات الزبون تعد في الوقت الراهن إحدى عوامل النجاح الحاسمة بالنسبة لمنظمات اليوم والتي تنعكس بالفعل على أدائها، سواء كانت الإنتاجية أم الخدمية. وتأسيساً على ما تقدم، يأتي بحثنا الحالي ليدرس وبأسلوب علمي تحليلي تأثير تبني مدخل إدارة علاقات الزبون في أداء المنظمات الخدمية. إذ تم اختيار مصرف الرشيد فرع/ 16 في محافظة القادسية ليمثل مجتمع البحث، وتم اعتماد استبانة وزعت على جميع الموظفين فيه والذين هم على تماس مباشر مع الزبائن، وحرص الباحث على استرجاعها جميعاً. وتم الاعتماد على بعض الإحصاءات الوصفية التي تمثلت بـ (الوسط الحسابي والانحراف المعياري)، فضلاً عن أحد أساليب الإحصاء الاستدلالي المتمثل بـ (الانحدار الخطي البسيط)، الذي أعتمد في اختبار فرضيات البحث. وأختتم البحث بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن أن تكون بمثابة الدليل الإرشادي لإدارة المصرف (قيد البحث) أو المنظمات الأخرى سواء أكان في الوقت الراهن أم في المستقبل.

المبحث الأول

منهجية البحث

يعتمد الباحثون عند دراستهم للظواهر منهجية علمية سلمية تركز إلى إجراءات منطقية متسلسلة وتتناول بالبحث والتحليل مشكلة ما، وتحديد أبعاد هذه المشكلة والمتغيرات المسببة لحدوثها بقصد الوصول إلى النتائج اللازمة لحلها، وتقديم التوصيات والمقترحات المتعلقة بشأنها.

أولاً: مشكلة البحث:

من خلال الزيارات الميدانية المتكررة التي أجراها الباحث لمصرف الرشيد فرع/ 16 في محافظة القادسية والإطلاع عن كثب على واقع العمل المصرفي وتوجيه بعض التساؤلات المتعلقة بموضوع البحث لاحظ الباحث أن العاملون في المصرف يبذلون مجهوداً كبيراً لإقامة العلاقات الطيبة مع الزبائن. والبحث الحالي يتناول بالتحليل أمكانية إيجاد تأثير لإدارة علاقات الزبون في الأداء المنظمي للمصرف قيد البحث.

ولذا تمكن مشكلة البحث في التساؤلات الآتية :

1. هل يؤثر تبني مدخل إدارة علاقات الزبون في الأداء المنظمي.
2. هل يؤثر رضا الزبون في الأداء المنظمي.
3. هل تؤثر قيمة الزبون في الأداء المنظمي.
4. هل يؤثر ولاء الزبون في الأداء المنظمي.

ثانياً: أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من أهمية الموضوع الذي يتناوله إذ يعد موضوع إدارة علاقات الزبون مدخلاً تسويقياً حديثاً تتبناه منظمات الأعمال العالمية لغرض أقامته علاقات طيبة مع زبائنهم من جانب، وتحقق مستويات أداء تسويقي عالية من جانب آخر، وهي تحرص على أن تقدم لزبائنهم قيمة تتجسد على شكل منتجات وخدمات تحاكي حاجاتهم وورغباتهم وتشبعها وتحقق حالة من الرضا والولاء لديهم تجاه المنظمة ذاتها.

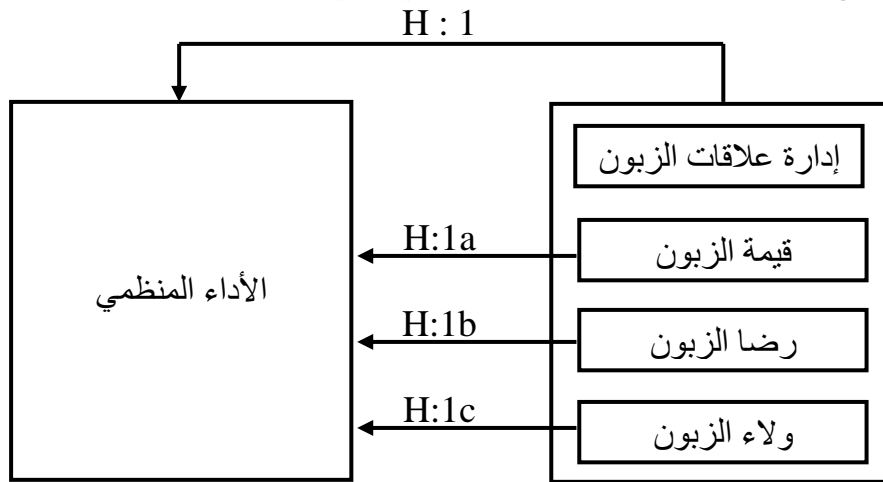
ثالثاً: أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية :

1. التعرف على الدور الجوهرى الذي يلعبه مدخل إدارة علاقات الزبون في تحقيق مستويات عالية من الأداء المنظمي.
2. تبيان كيف يمكن لإدارة المنظمات أن تكون أو أن تقيم علاقات جيدة مع الزبائن.
3. إلقاء الضوء على مكونات إدارة علاقات الزبون على اعتبارها الجوانب الأساس في بناء العلاقات وأدامتها.
4. التعرف على طبيعة العلاقة بين مدخل إدارة علاقات الزبون والأداء المنظمي.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث:

من أجل تبيان وجود تأثير أو علاقة فيما بين متغيري البحث وتوضيح ذلك بشكل مبسط والوقوف على تأثير أبعاد (مكونات) إدارة علاقات الزبون (المتغير المستقل) في الأداء المنظمي (المتغير التابع) أعتمد البحث على المخطط الفرضي الآتي:



خامساً: فرضيات البحث:

ينطلق البحث من فرضية رئيسة مفادها:

H:1 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة علاقات الزبون في الأداء المنظمي وتنبثق من الفرضية الرئيسية أعلاه الفرضيات الثلاث أدناه:

H:1a : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد (قيمة الزبون) في الأداء المنظمي.

H:1b : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد (رضا الزبون) في الأداء المنظمي.

H:1c : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد (رضا الزبون) في الأداء المنظمي.

سادساً: حدود البحث:

1. الحدود المكانية: ينحصر البحث في حدود مصرف الرشيد/ 16 في محافظة القادسية.
2. الحدود الزمنية: أجري البحث خلال المدة الزمنية المحصورة بين 2012/10/15 - 2013/9/22 .

سابعاً : مجتمع البحث وعينته:

ينحصر مجتمع البحث في إحدى تشكيلات وزارة المالية العراقية، وبالتحديد إحدى الدوائر الخدمية التي هي ذات تماس مباشر مع الزبائن وتقدم لهم الخدمات ضمن مجال اختصاصها بالعمل المصرفي وبشكل مستمر. إذ يعد مصرف الرشيد فرع 16 في محافظة الديوانية فرع ضمن عدة فروع تمارس أنشطتها المصرفية على مستوى العراق، وترتبط بالمركز الرئيس الموجود في العاصمة بغداد. وأعتمد البحث أسلوب المسح الشامل إذ تم توزيع استمارة استبانة على جميع الموظفين في مصرف الرشيد / 16 في محافظة القادسية. إذ بلغ عدد الاستثمارات

الموزعة (40) استمارة وحرص الباحث على استرجاعها جميعاً والتأكد شخصياً من صحة الملء الذي يقوم به كل موظف.

ثامناً: الأساليب والأدوات الإحصائية المعتمدة في البحث:

اعتمد في البحث أسلوبين من أساليب الإحصاء الوصفي وهما الوسط الحسابي والانحراف المعياري، أما في جانب التحليل فقد تم استخدام أسلوب الإحصاء الاستدلالي الذي يتمثل بأسلوب تحليل الانحدار البسيط. اعتمدت في الدراسة استبانة (استمارة الاستبيان) التي تم الاعتماد في بنائها على المقياس المستخدم من قبل (البدرى، 2012) بالنسبة للتساؤلات المتعلقة بمتغير (إدارة علاقات الزبون) وعلى المقياس المستخدم من قبل (ورد وحسن، 2010) بالنسبة للتساؤلات المتعلقة بمتغير (الابداع المنظمي). وتضم هذه الاستمارة العديد من التساؤلات حول المتغيرات التي تضمنتها الدراسة، فضلاً عن مجموعة من التساؤلات العامة المتعلقة بالخصائص الديموغرافية للأفراد قيد الدراسة والتي تأتي في مقدمة الاستمارة ولغرض التأكد من تحقق صدق محتوى (مضمون) أداة القياس تم الاستعانة بمعامل (كرونباخ ألفا) الذي تم استخراجها لكافة فقرات الاستبانة و سجلت قيمته (0.94) مما يدل على قوة معامل ثبات أداة القياس وقدرتها على قياس ما وضعت من أجل قياسه ولغرض التحقق من تطابق النتائج التجريبية للمقياس المعتمد في الدراسة مع افتراضاتها النظرية وتحقق صدق المقياس تم اختبار صدق بناء المقياس وتحقيق قبول الفرضيات. وقد اعتمد في قياس درجة استجابة الأفراد المجيبين على الفقرات الواردة في الاستبانة، مقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من الدرجة (1) وهي (لا اتفق تماماً) وانتهاء بالدرجة (5) وهي (أتفق تماماً).

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولاً: إدارة علاقات الزبون: منظور سايكولوجي وتسويقي

تنشأ العلاقات بشكل عام بين طرفين أو أكثر، وتبدأ العلاقة تتكون روابط علانقية، يتبادل الأطراف خلالها عدد من المنافع ربما تكون البعض منها مادية والبعض الآخر معنوية. إذ تكون هذه الروابط في بداية العلاقة بسيطة بطبيعتها وتنشط بمرور الوقت، وتصبح أكثر قوة في الأمد الطويل. وحسب (Kumar, 2008, 3 - 4) أن هناك عدد من النظريات المهمة التي قدمها الباحثون المختصون في مجال علم النفس الاجتماعي تعنى بالعلاقات. مؤكداً أن العلاقات تولد شعوراً شخصياً لدى الأفراد بضرورة الارتباط بالآخرين.

ويميز علماء النفس بين العلاقات الأولية والثانوية التي تنشأ بين الأفراد إذ تعني الأولية بالعلاقات الشخصية في المدى الطويل وتركز على الروابط العاطفية والشعور بالالتزام المتبادل، أما الثانوية فتظهر أكثر في بيئة الأعمال وهي علاقات أكثر سطحية من الأولى موزعة على مدى زمني أقل وتتضمن درجة تفاعل اجتماعية محددة وقواعد استعمال واضحة وأدوار محددة، تتمثل أهم مكونات العلاقات الثانوية بالآتي (عيسى، والشيخ، 2010، 368 - 369):

أ. **الرضا:** يعرف الرضا من الناحية الشعورية كعملية، استجابة للمنظمة، ومن الناحية الإدراكية شعور ايجابي ناتج عن تقييم جوانب العلاقة والمنظمة وممثليها وسلوكهم التعاوني ومقارنتها بالتوقعات، تقييم بطريقة ملائمة للتضحيات المقدمة لنيله، إذا جمعنا بين الناحية الشعورية والإدراكية فهو ظاهرة غير حديثة لأي حالة نفسية (حكم تقييمي)، ناتج عن التجربة والمقارنة مع التفضيلات الأساسية.

ب. **الثقة:** وهي شرط ضروري لتنمية العلاقة وتتبع من احترام شريك التبادل للبعد القانوني للصفقة أو العقد، وتعرف على أنها الاستعداد للاعتماد على شريك التبادل وإدارة العناية به، لأنه يتسم ليس فقط بالسلوك النشط وإنما أيضاً بخصائص جوهرية كالدافعية، والكفاءة، والأمانة، والمصادقية، والوعود، والمسؤولية والميل للمساعدة، وهي شعور واستعداد لإنتاج مسلك المخاطرة للحفاظ على العلاقة.

ج. **الالتزام المتبادل:** تتأثر العلاقة بين الطرفين بدرجة الالتزام المتبادل، وتعرف كإرادة من الطرفين للمحافظة على علاقة دائمة وقوية ومتابعتها على المدى الطويل لزيادة ربحية المنتجات (سلع وخدمات) واستمرار التبادل المريح بين الطرفين، والتفاعل بينهما يترجم بعملية تكيف متبادل ومصدر لأقصى أبداع ممكن بين الطرفين؛ حيث توجد ثلاث صيغ للالتزام كما يأتي:

- الالتزام الشخصي: وهو إرادة الطرفين لإثبات العلاقات وإطالتها قدر ما أمكن.
 - الالتزام الأخلاقي: أحساس وشعور بموجب متابعة العلاقة والمحافظة عليها من الطرفين (التزام المنظمة بتوفير الحد الأدنى من الخدمات لبعض زبائنها حتى في الحالات الطارئة).
 - الالتزام الهيكلي: عدم إمكانية تجاهل العلاقة الموجودة سابقاً في حالة الإخلال بالالتزام ومحاولة تجنب الخسائر.

د. **التبادلية:** تبين الكثير من النظريات الاجتماعية أن التبادل أساس العلاقة، ويفترض فيه العطاء، الأخذ ثم العطاء يتبادل شخصان شيين ينتج عن ذلك إلزامية شعورية بتكرار التبادل، فقد تشتري مؤسسة للورق مواد كيميائية من مؤسسة أخرى، وتشتري هذه الأخيرة من الأولى الورق الذي تحتاجه وهكذا ...، فهما يمارسان التبادلية باستمرار، إذ يفترض فيها:

- وجود ضوابط أخلاقية للرد بعد الاستقبال لدى الطرفين.
 - لا يفترض في التبادلات الحالية، بل قد يتم الاستلام الآن ويؤجل الرد إلى حين.
 - تجعل التبادلية من التفاعل ممكناً لأن أساسه إرادة الفرد في تنمية التبادل مع الآخرين.
 - تهدف التبادلية إلى الإبقاء على الجماعة وتحسين ظروفها من خلال خطة اقتصادية.
 هـ. **التفاعل:** يتطلب التفاعل بعدين أساسيين هما التعامل المادي: كإتمام عملية الشراء أو الصفقة التجارية، وبعد العلاقة وتتضمن الاتصال الشخصي مع الزبون إلى ترك أثر طيب لديه، سواء كان هذا الزبون فرداً أو ممثلاً لمؤسسة وذلك عن طريق:

- التحكم في سرعة الكلام والتركيز على النهايات لتوضيح مضمون الرسالة.
 - التركيز وطرح الأفكار المناسبة في الأوقات المناسبة بنبرة الصوت المناسبة.
 - تنمية مشروعات ترويجية مشتركة، تقديم النصائح والتشارك في المعلومات.
 ومن وجهة نظر تسويقية فإن جل اهتمام المسوقين ينصب في الوقت الحالي على الزبون الذي يعد من وجهة نظرهم أكثر الموجودات قيمة بالنسبة لهم. ولذا يسعى المسوقون إلى البرامج الفاعلة الكفيلة بإقامة العلاقات المربحة معه. وأخذت توجهاتهم التسويقية تتحول من أطار التسويق التقليدي إلى أطار فلسفي جديد يسمى " التسويق بالعلاقات " .

وحسب (حسن، 2003 ' 393) أن التسويق باعتماد مدخل العلاقات هو أسلوب متكامل يتم من خلاله تحديد الزبائن والعمل على استقطابهم. و من ثم إشباع حاجاتهم ورغباتهم على وفق إمكانياتهم وإقامة علاقات طويلة الأجل معهم وهذا يعني الاحتفاظ بهم، مما يساعد المنظمة على تحقيق مستوى الأداء المطلوب.

ويتم ذلك من خلال مجموعة من قنوات الاتصال المباشرة، مثل الانترنت والمكالمات الهاتفية والبيع الشخصي، وهذا يساعد على تعظيم القيمة المتحققة لكل من البائع والمشتري خلال كل عملية تبادل بين وزبائنهما. كما يساعد المنظمة على جعل من السهل على الزبائن إجراء عمليات التفاعل والتبادل مع المنظمة في أي مكان وزمان، وبالطريقة التي يرغبون بها، ويولد الشعور لديهم بأنهم يتعاملون مع منظمة فريدة ومميزة تتعرف إليهم بشكل شخصي في كل حالة تعامل بينهم.

وباعتبار أن التسويق باعتماد مدخل العلاقات يعد المنهج الذي يؤكد مدى استمرارية العلاقات التي يجب أن تتواجد بين المنظمة وزبائنهما، فإن هذا المدخل يركز على مجموعة من

الأنشطة الاستراتيجية التي تقود المنظمة لبناء علاقة طويلة الأمد، والتي تتحدد بالآتي (جروة ووحو، 2008، 4):

أ. معرفة الزبون:

إذ يتم إنشاء قاعدة بيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كل المعلومات والبيانات اللازمة عن زبائن المنظمة.

ب. الاتصال والحوار مع الزبون:

إذ يركز التسويق بالعلاقات على مبادلات تفاعلية بين المنظمة وكل زبون من زبائنها، ولذا فإن المنظمة تعتمد مجموعة من وسائل الاتصال مع الزبون، كالاتصال باتجاه واحد (من المنظمة إلى الزبون)، أو الاتصال باتجاهين (من المنظمة إلى الزبون ومن الزبون إلى المنظمة).

ج. بناء ولاء الزبون:

تهدف المنظمة من وراء بناء علاقة مع الزبون إلى ضمان ولاءه لمنتجاتها أو علامتها.

د. اشتراك الزبون في المنظمة أو علامتها:

هنا تصل العلاقة بين الزبون والمنظمة إلى مرحلة منظورة فيصبح شريك للمنظمة، إذ تؤخذ بعين الاعتبار أفكاره وتطلعاته في تصميم المنتجات أو توجيه الاستراتيجيات التسويقية (اختيار منافذ التوزيع، ومضمون الرسالة الإعلانية، وغيرها).

ولأجل أن تكون استراتيجية المنظمة بالاتجاه الصحيح (بناء علاقات صحيحة مع الزبائن الصحيحين)، تقوم المنظمة بتوجيه كل جهودها التسويقية وبشكل مباشر باتجاه إقامة، وتطوير، والحفاظ على المبادلات العلاقاتية الناجحة مع زبائنها (Morgan & Hunt, 1994, 23).

وأن من خلال التسويق بالعلاقات تتحسن إنتاجية التسويق وفاعليته وكفاءته. إذ إن العديد من ممارسات التسويق بالعلاقات يمكن إن تساعد المنظمة في تحقيق كفاءة التسويق، والتي تتمثل بالاحتفاظ بالزبون، والاستجابة الكافية للزبون، واقتسام الموارد (المشاركة) بين الشركاء، والتي تحقق تخفيض في النفقات التشغيلية للمسوقين. وبالمثل بإمكان تحقيق فاعلية التسويق وبدرجة أكبر، نظراً لأن المنظمة من خلال التسويق بالعلاقات تحاول أن تشرك الزبائن في المراحل المبكرة من أعداد البرنامج التسويقي، وكذلك من خلال التسويق الذي يخصص لكل فرد.

ثانياً: مفهوم إدارة الزبون:

باتت منظمات الأعمال اليوم تركز وبدرجة كبيرة في استراتيجياتها المختلفة (على المستوى الكلي، على مستوى الأعمال، على مستوى الوظائف) على الزبون، وأخذ تأكيد المدراء يزداد حيناً بعد آخر على كيفية إدارة علاقات فاعلة مع زبائنها. وقد درست إدارة علاقات الزبون كموضوع حيوي بكثرة وبالخصوص في العقد الأخير من القرن العشرين والعقد الأول من القرن الحادي والعشرين وما زالت الدراسات والبحوث مستمرة بشأنه. ويشير لنا الفكر التسويقي إلى أن هناك العديد من المفاهيم وردت بشأن إدارة علاقات الزبون، فقد عرفها (Gronroos, 1990, 138)، بأنها:

إقامة وإدامة، وتحسين العلاقات مع الزبائن والشركاء عند مستوى من الربح ولذلك فإن أهداف كل الأطراف ذات العلاقة ستتحقق من خلال التبادل البيئي وتنفيذ الوعود. وعرفها (Shani & Chalan, 1992, 44) بأنها: جهد متكامل لتحديد، إدامة، وتكوين شبكة من العلاقات مع المستهلكين، والقيام بتقوية الشبكة باستمرار، لتحقيق منفعة متبادلة بين الجانبين من خلال القيام بالاتصالات التفاعلية والشخصية، والتي تحقق قيمة مضافة طوال الزمن. أما (Berry, 1995, 925) فإن لديه وجهة نظر استراتيجية ترتبط بإدارة علاقات الزبون إذ شدد على إن القيام بجذب زبائن جدد يجب أن ينظر إليه على أنه مجرد خطوة وسيطة في عملية التسويق وأن القيام بتطوير علاقات قوية مع هؤلاء الزبائن، والحصول على ولائهم يجب أن

يكون جوانب مهمة في عملية التسويق، ولذا فإنه أفترض أن التسويق بالعلاقات ينظر إليه بأنه جذب، وإدامة وتحسين العلاقات مع الزبون.

ومن جانب آخر عرفها (Sheth & parvatiyar, 1995, 5) بأنها:

استراتيجية شاملة وعملية اكتساب، وإدامة، وتكوين شراكات مع زبائن مختارين لخلق قيمة فائقة للشركة والزبائن، وأنها تتضمن التسويق، والمبيعات وخدمة الزبون ووظائف سلسلة التجهيز الخاصة بالمنظمة من أجل تحقيق أقصى مقدار من الكفاءة والفاعلية في تسليم قيمة للزبون.

ومن جانبها عرفا (Kotler & Armstrong, 2008, 13) إدارة علاقات الزبون بأنها: عملية شاملة تتضمن بناء علاقات زبون مربحة من خلال تسليم قيمة فائقة للزبون وكسب رضاه. وتأسيساً على ما تقدم نستطيع أن نعرف إدارة علاقات الزبون بأنها:

استراتيجية تسويقية متكاملة تبدأ بالزبون وتنتهي به وتحرص الشركة من خلالها على إقامة العلاقات الطيبة مع زبائننا لغرض تحقيق الأرباح وكسب رضاهم وولائهم وبشكل مستمر. وبعد استعراض التعريف التي ذكرت بشأن إدارة علاقات الزبون يمكننا القول أن إدارة علاقات الزبون كمفهوم يتضمن ثلاثة مكونات جوهرية هي:

أ- إن إدارة علاقات الزبون نشاط يمارس على مستوى المنظمة ككل.
ب- إن هدف إدارة علاقات الزبون هو تحقيق الربح للمنظمة من خلال بناء العلاقات مع الزبائن والمحافظة عليها لأمد طويل.

ج- يعد الزبون هو المكون الأساس ومحور الاهتمام الجوهري، وعلى المنظمة أن تقدم له قيمة متفوقة وتحاول أن تحصل على رضاه كلما أمكنها ذلك، وبشتى أنواع الوسائل الملائمة أو الصحيحة.

ثالثاً: مكونات إدارة علاقات الزبون

- المكون الأول: قيمة الزبون:

تقوم الشركة بتقديم قيمة لزبائننا مقابل أن تحصل هي على قيمة منهم، وتكمن هذه القيمة بالنسبة للزبائن في المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركة لهم وما مدى تلبية حاجاتهم وورغباتهم.

ويعرف (جلاب، 2004، 56) قيمة الزبون بأنها:

عملية التبادل التي يجريها الزبون بين المنافع التي يحصل عليها من السلعة أو الخدمة وبين تكلفة الحصول عليها، وتشمل منافع المنتج نفسه، خدمات الدعم، الأطراف المشتركة في عملية الشراء والوقت والجهد المبذول للحصول على المنتج، المخاطرة المدركة.

وحسب (طاهر، 2006، 21) أن القيمة لا تعني فقط بيع المنتج ما بسعر معتدل أو منخفض، فالى جانب المنتج والسعر، يتم قياس القيمة أيضاً من ناحية (الجودة، والصورة الذهنية للشركة) والخدمة المرافقة للمنتج وذلك من أجل زيادة أو الإبقاء على مستوى متفوق من إرضاء الزبائن والقيمة المقدمة لهم، وعلى الشركة أن تقوم ببناء شراكات وعلاقات قوية مع زبائننا، لأن الزبون يرغب بالتعامل مع الشركة التي يثق بها ويدرك القيمة في علاقته في علاقته معها، ونتيجة لذلك سيواصل اقتناء منتجاتها بكل ولاء وإخلاص.

ويرى (Kotler & Armstrong , 2008 , 13) إن عملية جذب الزبائن والاحتفاظ بهم يمكن أن تكون مهمة صعبة، فعالباً ما يواجه الزبون في السوق أنواع كثيرة من المنتجات والخدمات ويقوم بشراء منتجات الشركة التي تقدم له أعلى قيمة مدركة والتي تمثل تقييم الزبون للفرق بين كل المنافع المتحققة له، وكل الكلف التي يتحملها نتيجة اقتنائه للمنتجات والخدمات التي تعرضها الشركة في السوق نسبة إلى ما تعرضه الشركات المنافسة الأخرى.

- المكون الثاني: رضا الزبون

يعرف رضا الزبون بأنه:

موقف ذهني يتبناه الزبون بعد أن يجري مقارنة بين التوقعات التي تسبق الشراء والأداء المدرك بعد الشراء. إذ ربما يقوم الزبون بأجراء مثل هكذا مقارنات لكل جزء من الأشياء المعروضة (رضا محدد)، ولكل الأشياء المعروضة بأكملها (رضا شامل) (Soderlund & Vilgon, 1999, 2).

ولذا ينظر إلى الموقف الذهني هذا بأنه حكم معرفي (عقلي) يطلقه الزبون تجاه المنتجات والخدمات بعد أن يعقد مقارنة بين ما توقعه قبل عملية الشراء وما يدركه من أداء لهذه المنتجات أو الخدمات بعد عملية الشراء.

أما (Kotler & Armstrong, 2008, 13) فإنهما ينظران إلى رضا الزبون بأنه: "المدى الذي يتطابق عنده أداء المنتج المدرك مع توقعات الزبون، فإذا ما كان أداء المنتج دون مستوى التوقعات، فسيكون الزبون في هذه الحالة غير راضي، وإذا كان الأداء يتطابق مع التوقعات، فسيكون الزبون في هذه الحالة راضي. أما إذ كان الأداء يتجاوز التوقعات، سيكون الزبون هنا راضي بدرجة كبيرة أو يشعر بالبهجة".

ويتحقق رضا الزبون حسب رأي (الطائي والعبادي, 2008, 15 - 16) من خلال

الاهتمام بالجوانب الآتية:

1. اشتراك الزبائن في مناقشة خطط الجودة وطرائق تطويرها وتخصيص مكافآت مجزية لكل مقترح من مقترحاتهم والذي يحقق نتائج ايجابية.
2. دعوة الزبائن لزيارة المنظمة واطلاعهم على نشاطاتها والطلب منهم تقديم مقترحاتهم لتطويرها.
3. تقديم هدايا رمزية للزبائن في المناسبات الرسمية وبطاقات تهيئة بعبارات تنم عن الاحترام والتقدير.
4. زيارة الزبائن المهمين بين الحين والآخر للاستماع ميدانياً إلى آرائهم ومقترحاتهم.

- المكون الثالث: ولاء الزبون

حسب (Schmidt & Schoeler, 1997, 39) إن الشركات تتبنى برامج الولاء والتي هي عبارة عن جهود تسويقية تقوم الشركة من خلالها بمكافئة وتشجيع سلوك الزبون الموالى من أجل زيادة الربحية الناجمة عن إقامة علاقات زبون مستقرة معه. ويؤكد (Duffy, 2000, 435) على إن هناك توجه للشركات على مستوى العالم بأسره نحو ما يسمى بالتسويق بالولاء إذ تقوم الشركات في اغلب الصناعات بدراسة وتنفيذ وتقييم استراتيجيات وبرامج الولاء التي تستهدف بناء علاقة قوية مع أفضل زبائنهم.

وتستهدف الشركات زيادة معدل دوران زبائن محددین، وهوامش ربح معينة من خلال تكثيف الحوار مع الزبون وتقديم المزيد من الخدمات له، وبالشكل الذي يحرك سلوك الشراء لديه، ثم يتكون لديه هذا النمط الاستهلاكي الذي يقوده إلى الولاء الكامل للمنتج أو العلامة التجارية. وينظر (Kandampully & Suhartant, 2000, 346) إلى ولاء الزبون على انه: هو الزبون الذي يقوم بتكرار الشراء من نفس مقدم الخدمة متى ما أمكنه ذلك، والذي يبدي دائماً مدوداً ايجابياً تجاه مقدم الخدمة.

ومن أجل أن تحصل الشركة على زبائن موالين لها، فان عليها ان تقدم سلع أو خدمات تفوق توقعاتهم. وهناك ثلاثة أبعاد أساسية عندها تستطيع منتجات وخدمات الشركة أن تفوق توقعات الزبائن هي (القيمة، والخدمة، والاستماع لشكاوي الزبائن) (Gould, 1995, 17) وإذا ما أرادت الشركات أن تطور من ولاء الزبون تجاه سلعتها وخدماتها، فعليها أن تتبنى الطرق الآتية (جلاب والعبادي، 2010، 707):

1. الاستخدام التدريجي: تقوم الشركات في أغلب الأحيان بطرح سلعتها وخدماتها بسعر منخفض في بداية تسويقها، وتكون الغاية من هذا السعر المنخفض، جذب الزبون حتى

- يقوم بتجربة السلعة الجديدة، وعند نجاح هذه التجربة يتولد لديه نوع من الولاء تجاه المنتج والخدمة، فيعيد عملية شرائها.
2. متابعة الزبائن الذين قاموا بشراء منتج المنظمة لمرة واحدة ولم يكرروا عملية الشراء ثانية للوقوف على السبب.
3. إشعار الزبائن بأهميتهم من خلال اعتماد العاملين في التسويق على وسائل الترويج والإعلانات التي تتضمن تركيز واضح على أهمية الزبائن.

رابعاً: مفهوم الأداء المنظمي

لم يتفق الباحثون والكتاب في مجال الفكر الإداري حول وضع تعريف محدد للأداء المنظمي، بل اختلفوا في ذلك نظراً لتباين وجهات نظرهم، ولكون المفهوم في حد ذاته يعكس شمولية الحكم على نجاح أو فشل المنظمات و اختلاف مؤشرات قياسه ومجالاته وما إلى ذلك. ويشير (Barney, 1991, 95) إلى إن الأداء المنظمي هو عملية مستمرة لفضية جدلية شاعت بين الباحثين في مجال الفكر المنظمي.

ويؤكد (ecdes, 1991, 131) إن الأداء هو انعكاس لقدرة المنظمة وقابليتها على تحقيق الأهداف. وحسب (Miller & Bromiely, 1995, 751) أن الأداء يعبر عن كيفية استخدام المنظمة لمواردها المالية والبشرية واستغلال هذه الموارد بالشكل الذي يمنحها القدرة على تحقيق الأهداف الموجودة أو التي تسعى إلى تحقيقها.

ويرى (Stannack, 1996, 32) أنه في الأغلب يستخدم الباحثون مصطلح الأداء ليعبروا عن مدى قياس العلاقة التبادلية بين المدخلات والمخرجات.

وبالرغم من ذلك إلا أنه من الضروري هنا إن نتطرق إلى بعض التعاريف التي وردت بشأن الأداء المنظمي وتبيان مضامينه أو مجالاته ومؤشراته وغيرها.

وبالنسبة لـ (Daft, 2000, 25) فإن الأداء المنظمي هو قدرة المنظمة على أنجاز أهدافه بفاعلية وكفاءة باستخدام الموارد. ويشير (Cascio, 2006, 41) إلى إن الأداء المنظمي يعني درجة أنجاز المهام في محيط العمل و التي تعزز أو تدعم عمل العاملين في المنظمة.

وحسب (Shahzad, et. al, 2012, 980) على الرغم من أن مفهوم الأداء المنظمي شائع جداً في الفكر المنظمي، إلا إن وضع تعريف خاص به مسألة صعبة نظراً لأن له معان عدة ولذا ليس هناك تعريف متفق عليه.

أما الكاتبان (Lebans & Enske, 2006, 71) فقد قدما مجموعة من التعاريف التي توضح مفهوم الأداء المنظمي وكالاتي:

- الأداء، هو مجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية التي تعطي معلومات عن درجة تحقيق الأهداف والنتائج.
- الأداء، هو مؤشر ديناميكي يتطلب الحكم والتفسير.
- الأداء، ربما يعبر عنه من خلال استخدام نموذج سببي يصف كيف أن الأفعال الحالية ربما تؤثر في النتائج المستقبلية.
- الأداء، ربما يفهم بشكل مختلف اعتماداً على الشخص الذي يساهم في تقييم الأداء المنظمي (مثلاً، ربما يفهم الأداء من قبل شخص داخل المنظمة بشكل مختلف عن ما يفهمه شخص آخر في منظمة أخرى).
- من أجل أن نعرّف الأداء فإنه من الضروري معرفة محدداته بالنسبة لكل مركز مسؤولية في المنظمة.
- لغرض إعداد تقرير حول مستوى أداء المنظمة، فإنه من الضروري توافر المقدر على وضع النتائج بشكل كميات.

وبناء على ما تقدم نستطيع القول إن الأداء المنظمي هو مؤشر لقدرة المنظمة على الوصول إلى الأهداف المبتغاة، من خلال استخدام مواردها المادية والبشرية بكفاءة وفاعلية، وبالشكل الذي يحقق لها النمو والبقاء والاستمرار.

خامساً: العوامل المؤثرة في الأداء المنظمي

حسب (Longenecker & pringle, 1984, 41)، أن المنظمات لا توجد في الفراغ وغير مستقلة عن المحيط الخارجي، بل إنها تتفاعل مع المجتمع الأوسع الذي توجد فيه مؤثر وتتأثر به. ولذا فإن الأداء المنظمي يتأثر بالعديد من العوامل الخارجية والداخلية وإن من أهم هذه العوامل هي الآتي (بن سفاع، 2008، 7):

1. العوامل التنظيمية:

تعد كل من الحجم والتكنولوجيا من المحددات التنظيمية المهمة التي تؤثر في أداء منظمات الأعمال، إذ تمثل حجم المنظمة انعكاس لحجم الموارد المتاحة لها وحجم نشاطها، فالمنظمات كبيرة الحجم، نظراً لأنها تمتلك طاقة إنتاجية أكبر، فأنها تمتلك القدرة الكافية لزيادة مبيعاتها وأرباحها، فضلاً عن أنها تكون أكثر استقراراً وقدرة على توزيع الأرباح للمساهمين، وبالتالي زيادة أسعار أسهم المنظمة. وبالنسبة لمحور التكنولوجيا، فإن المنظمة كلما كانت تمتلك تكنولوجيا متطورة زادت قدرتها على زيادة المخرجات وبالتالي تحقيق ربحية أكبر مما يعني أداء أفضل.

2. العوامل البيئية:

يتأثر أداء المنظمات بالمتغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة وتتضمن هذه المتغيرات عوامل عدة، ومن بين هذه العوامل هو العامل الاقتصادي إذ كلما كان اقتصاد البلد الذي تعمل فيه المنظمة في حالة نمو وانتعاش، فسيؤثر ذلك بالإيجاب في أدائها حتماً.

3. المهارات الإدارية:

إذ إن المنظمات التي تمتلك كوادر وظيفية تتمتع بمهارات عالية سيكون أدائها أفضل بالتأكيد مقارنة بالمنظمات التي تفتقر لذلك.

كما أن هناك عوامل أخرى تؤثر وبدرجة كبيرة في أداء المنظمة، وهي كالاتي:

1. فاعلية الإدارة:

تمتلك الإدارة الفاعلة القدرة على استثمار رأسمالها البشري وبالشكل الذي يعزز أداءها المنظمي، وتكون أكثر استعداداً لإدخال الابتكارات وتبنيها، فمثلاً إدخال منتجات جديدة، وضع استراتيجيات جديدة، والدخول إلى أسواق جديدة (Boeker & Goodston, 1991, 807).

2. القدرة على تحقيق النجاح الإداري:

إن قدرة المنظمة على تحقيق النجاح الإداري في البيئة الداخلية للمنظمة والذي يتحقق من خلال إيجاد أفضل انسجام وتعاون وتفاعل بين العاملين في القسم الواحد من جانب، وبين مختلف الأقسام ضمن المنظمة من جانب آخر، سوف يسهم في تكوين استقرار نفسي أفضل وتفاعل أفضل ينعكس إيجابياً على أداء المنظمة لكل (الشماع وحمود، 2000، 329).

سادساً: مجالات الأداء المنظمي

هناك العديد من المجالات الأدائية التي تسعى المنظمة لتحقيقها والتي تعبر عن مسؤوليتها تجاه أصحاب المصالح من هذه الجوانب (Miller & Dess, 1996, 12):

1. الربحية:

وهي العوائد التي تحققها المنظمة والتي بدونها لن تستطيع النمو والتطور والتوسع في مجال أعمالها.

2. الإنتاجية:

- وهي العلاقة بين مدخلات ومخرجات المنظمة وتعد التكنولوجيا المستخدمة عاملاً مؤثراً فيها.
3. المسؤولية الاجتماعية:
وتتمثل في التزامات المنظمة تجاه المجتمع من حيث الخدمات والخدمات والأسعار والجودة.
4. الإبداع:
ويتمثل في مجموعة من الجهود التي تبذل في سبيل تطوير أو اكتشاف منتجات جديدة أو الدخول إلى أسواق جديدة.
5. المركز السوقي:
ويتمثل في حصة المنظمة في السوق، والتي تقاس بنسبة الحصة السوقية للمنظمة إلى الحصة السوقية لأكبر منظمة في السوق.
6. الموارد المالية أو المادية:
وتتمثل في التدفق النقدي أو رأس المال والموارد البشرية والمباني والمعدات.
7. التطور الإداري:
ويتمثل في معدلات الإنتاجية والقدرات الإدارية والمعرفة والمعتقدات تجاه تحقيق الأداء المتميز.
8. أداء العامل واتجاهاته:
ويتمثل في المعدلات المتوقعة لإنتاجية العامل والتي تتأثر بالعديد من المؤثرات المادية والبشرية.

المبحث الثالث: الجانب العلمي

أولاً: عرض الخصائص الديموغرافية للأفراد المجيبين (قيد البحث)

1. الجنس :

يبين الجدول (1)، توزيع المجيبين (قيد البحث) حسب نوعين من الجنس وكالاتي:

جدول (1) توزيع المجيبين حسب خاصية الجنس

ت	نوع الجنس	التكرار	النسبة المئوية
1	إناث	30	75%
2	ذكور	10	25%
	المجموع	40	100%

يبدو من الجدول (1) أعلاه أن المجيبين يتوزعون بواقع (75%) إناث، وأن نسبة الذكور تشكل نسبة (25%) فقط.

2. العمر:

تشير خاصية العمر إلى أن المجيبين (قيد البحث) يتوزعون حسب فئات عمرية، وكالاتي:

جدول (2) توزيع المجيبين حسب خاصية العمر

ت	الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
1	30 – 35	10	25%
2	36 – 41	15	37%
3	42 – 47	10	25%
4	50 فأكثر	5	13%
	المجموع	40	100%

يوضح الجدول (2)، أن المجيبين (قيد البحث) يتوزعون حسب خاصية العمر على مستوى أربع فئات، إذ تشكل الفئة العمرية (30 - 35) نسبة (25%) في حيث تشكل الفئة العمرية (36 - 41) نسبة (37%) وتشكل الفئة العمرية (42 - 47) نسبة (25%) إما الفئة العمرية (50- فأكثر) بلغت نسبة (13%) فقط.

3. الحالة الاجتماعية:

يشير الجدول (3) أدناه إلى توزيع المجيبين حسب خاصية الحالة الاجتماعية، وكالاتي:

جدول (3) توزيع المجيبين حسب الحالة الاجتماعية

ت	الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة المئوية
1	غير متزوج	16	40%
2	متزوج	20	50%
3	أرمل	2	5%
4	مطلق	2	5%
	المجموع	40	100%

الجدول (3) أعلاه يبين أن نسبة غير المتزوجين من الأفراد عينة البحث تشكل (40%) وان نسبة المتزوجين بلغت (50%) في حيث إن كلا من خاصية (الأرامل) و (المطلقين) قد شكلت نفس النسبة إذ بلغت (5%) فقط.

4. التحصيل الدراسي:

الجدول (4) يبين توزيع المجيبين حسب التحصيل الدراسي وكالاتي:

جدول (4) توزيع المجيبين حسب التحصيل الدراسي

ت	التحصيل الدراسي	التكرار	النسبة المئوية
1	ابتدائية	5	13%
2	متوسطة	7	17%
3	إعدادية	13	33%
4	بكالوريوس	15	37%
	المجموع	40	100%

يوضح الجدول (4) أعلاه أن من يحملون شهادة الابتدائية بلغ نسبة (13%) وان حملة شهادة المتوسطة بلغ (17%) في حين من يحمل شهادة الإعدادية شكل نسبة (33%) ، بينما الحاصلين على شهادة البكالوريوس يشكلون نسبة (37%) .

5. العنوان الوظيفي:

يبين الجدول (5) توزيع المجيبين حسب عناوينهم الوظيفية، وكالاتي:

جدول (5) توزيع المجيبين حسب العنوان الوظيفي

ت	العنوان الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
1	مشغل الحاسبة	1	2%
2	كاتب	1	2%
3	معاون ملاحظ	20	50%
4	رئيس ملاحظين	5	14%
5	رئيس أمناء صناديق	2	5%
6	مدير أقدم	1	2%
7	معاون مدير	10	25%
	المجموع	40	100%

من الواضح من خلال النظر إلى الجدول (5) أعلاه، إن نسبة (50%) من المجيبين هم من يشغلون عنوان (معاون ملاحظ)، كما إن نسبة (25%) منهم من يشغل عنوان (معاون مدير)، بينما يشغل عنوان (رئيس ملاحظين) نسبة (14%) منهم، وحصلت العناوين الوظيفية الأخرى على نفس النسبة والتي بلغت ما قيمته (2%) فقط .

ثانياً : عرض وتحليل إجابات المجيبين حول أبعاد إدارة علاقات الزبون والأداء المنظمي

1. عرض إجابات المجيبين حول أبعاد إدارة علاقات الزبون:
يبين الجدول (6) أقيام الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي المصرف (قيد الدراسة) حول الفقرات الخاصة بإبعاد إدارة علاقات الزبون الواردة في استبانة البحث، وهي كالآتي:

جدول (6) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات حول إبعاد إدارة علاقات الزبون

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	قيمة الزبون		
1	تتميز الخدمات التي يقدمها المصرف بخصائص تجعل الزبائن يحرصون على الحصول عليها باستمرار .	4,36	0,72
2	لدى المصرف الوسائل الكفيلة بإشعار الزبائن براحة كبيرة قبل وبعد الحصول على الخدمة .	4,13	0,88
3	يحدد المصرف ضمن أسبقيات عمله تلبية متطلبات الزبائن ويأسرع ما يمكن وفي أوقات محددة .	4,11	0,72
4	تأخذ إدارة المصرف على عاتقها تزويد الزبائن بحزمة من المنافع قبل وبعد تأدية الخدمة المصرفية .	4,05	1,54
	الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	4,16	0,96
	رضا الزبون		
5	يقوم المصرف بمشاركة الزبائن بمناقشته خطط عمله والاستماع لمقترحاتهم اللازمة بشأنها .	4,04	0,84
6	يوجه المصرف بين الحين والآخر دعوة للزبائن لزيارته والاطلاع على أنشطته .	3,51	1,02
7	تسعى إدارة المصرف باستمرار إلى إشعار الزبائن بأهميتهم ودورهم المميز في إنجاح مهامها .	3,71	0,97
8	تحرص إدارة المصرف على تفهم ومعرفة أداء الزبائن حول خدماته المقدمة ورضاهم عنها .	3,71	0,97
	الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3,74	0,95
	ولاء الزبون		
9	تولي إدارة المصرف أهمية بالثقة لضمان تحقق قاعدة ولاء قوية لدى زبائننا اتجاه الخدمة المصرفية المقدمة .	3,79	1,20
10	يفضل أغلب الزبائن تكرار الحصول على خدمات المصرف مقارنة بالخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف الأخرى .	3,91	0,95
11	ينتهج المصرف أساليب معينة يجعل الزبائن يدفعون عن خدماته وبالشكل الذي يحقق الولاء لديهم .	3,94	1,57
12	ينتهي المصرف وسائل عديدة للاحتفاظ بزبائنه وضمان استمرارهم بالتعامل معه وطلب خدماته	3,84	1,01
	الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3,87	1,01

تشير النتائج الظاهرة في الجدول (6) أعلاه إلى ما يأتي :

• فيما يتعلق ببعد (قيمة الزبون) :
حصلت الفقرات الأربعة (X1) ، (X2) ، (X3) ، (X4) على أوساط حسابية أعلى من الوسط الفرضي على مساحة المقياس الخماسي والتي بلغت (4,36) ، (4,13) ، (4,11) ، (4,05) ، وانحرافات معيارية بلغت (0,72) ، (0,88) ، (0,72) ، (0,72) ، (1,54) على التوالي مما يدل على إن إدارة المصرف (قيد البحث) وبحسب آراء المجيبين تحرص باستمرار على تقديم خدمات مصرفية ذات قيمة للزبائن تجعل الزبائن يحرصون على الحصول عليها بشكل مستمر .

• فيما يتعلق ببعد (رضا الزبون) :
حصلت الفقرات (X5) ، (X6) ، (X7) ، (X8) على أوساط حسابية أعلى من الوسط الفرضي على مساحة المقياس الخماسي، إذ بلغت (4,03) ، (3,51) ، (3,83) ، (3,71) ، وانحرافات معيارية بلغت (0,84) ، (1,02) ، (0,89) ، (0,97) على التوالي، مما يشير إلى إن إدارة المصرف (قيد البحث) وبحسب آراء المجيبين تسعى باستمرار إلى كسب رضا الزبائن وإشعارهم بالارتياح تجاه الخدمات المقدمة.

• فيما يتعلق ببعد (ولاء الزبون):
حصلت الفقرات (X9) ، (X10) ، (X11) ، (X12) على أوساط حسابية أعلى من الوسط الفرضي على مساحة المقياس الخماسي بلغت (3,79) ، (3,91) ، (3,94) ، (3,84) وانحرافات معيارية بلغت (1,20) ، (0,95) ، (1,57) ، (1,01) على التوالي مما يدل على إن إدارة المصرف (قيد البحث) تحقق قاعدة ولاء قوية لدى الزبائن مما يجعلهم يحرصون على تكرار الحصول على خدمات المصرف مقارنة بالخدمات التي تقدمها المصارف الأخرى.

وبمقارنة الأوساط الحسابية العامة والانحرافات المعيارية العامة التي حصل عليها كل بعد من أبعاد إدارة علاقات الزبون ،نلاحظ أن بعد قيمة الزبون قد حصل على أعلى وسط حسابي عام بلغ (4,16) وانحراف معياري عام بلغ (0,96) مقارنة بالبعدين الآخرين.

2. عرض وتحليل الإجابات حول فقرات (الأداء المنظمي).
يبين الجدول (7) إجابات موظفي المصرف (قيد البحث) عن الفقرات الواردة في الاستبانة التي تتعلق بالأداء (المنظمي) وكالاتي:

جدول (7) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات حول فقرات (الأداء المنظمي)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
13	إن الإجراءات المعتمدة من قبل العاملين في المصرف ضمن إطار الأعمال اليومية تسهم في زيادة إيراداته .	4,06	0,84
14	أشعر بتحسن أدائي وزيادة مخرجات عملي باستمرار طوال بقائي في المصرف	3,82	1,5
15	تأخذ إدارة المصرف بالحسبان التزاماتها الأخلاقية والقانونية اتجاه المجتمع المحيط	3,83	1,1
16	تحرص إدارة المصرف على اعتماد الوسائل والأساليب الجديدة التي تمكنها من تقديم خدمات جديدة أو خدمة زبائن جدد .	3,42	1,13
17	لدى المصرف حصة سوقية كبيرة وموقع سوقي متميز مقارنة بالمصارف الأخرى .	3,80	0,91
18	يملك المصرف موارد مادية بشرية كافية تمكنه من مزاولته أنشطته بفاعلية .	3,66	0,71

0,87	4,87	يمتلك مسؤولي الوحدات الإدارية في المصرف المهارات والقدرات والخبرات الإدارية الداعمة لتطوير أداء العاملين لديهم .	19
1,10	3,73	يميل العاملون في المصرف اتجاه زيادة معدلات أدائهم وبسبب ذلك هو توفر ظروف عمل مرغوبة من قبلهم .	20
1,02	3,83	الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	

تشير النتائج المبينة في الجدول (7) أعلاه إلى إن جميع الفقرات الواردة فيه ، حققت أوساط حسابية أعلى من الوسط الحسابي على مساحة المقياس الخماسي وحصلت الفقرة (X19) على أعلى وسط حسابي بلغ (4,87) وبانحراف معياري (0,87) ، وبلغ الوسط الحسابي العام لمتغير الأداء المنظمي (3,83) وبانحراف معياري عام بلغ (1,02) مما يدل على إن أداء المصرف (قيد البحث) يحسب آراء المجيبين في تحسن مستمر ، كما إن مسؤولي إدارة المصرف ومسؤولي الوحدات الإدارية فيه يمتلكون المهارات والقدرات والخبرات الإدارية الداعمة لتطوير أداء العاملين لديهم وبالشكل الذي ينعكس بالإيجاب دائما على أداء المصرف ككل .

ثالثاً: نتائج التحليل الإحصائي لقياس علاقة التأثير بين متغيري البحث:

1. نتائج اختبار التأثير بين قيمة الزبون والأداء المنظمي

الجدول (8) أدناه يوضح التحليل الإحصائي لعلاقة التأثير بين (قيمة الزبون والأداء المنظمي) وكالاتي:

جدول (8) نتائج التحليل الإحصائي لقياس تأثير قيمة الزبون في الأداء المنظمي

المتغيرات	قيمة معامل B	قيمة (R)	قيمة (R ²)	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة ونوع العلاقة
قيمة الزبون والأداء المنظمي	0,81	0,81	0,65	346,41	علاقة معنوية

تشير نتائج التحليل في الجدول (8) أعلاه إلى إن قيمة (R) بلغت (0,81) وبلغت قيمة (F) المحسوبة (346,41) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية (0,01) ، وبلغت (R²) (0,65) ، بمعنى إن متغير (قيمة الزبون) يفسر ما قيمته (0,65) من التباين الحاصل في متغير الأداء المنظمي، والمتبقي من هذه النسبة يعود إلى عوامل أخرى لم تظهر في النموذج، إما قيمة معامل (B) تشير إلى إن تغير وحدة واحدة في متغير (قيمة الزبون) يؤدي إلى حدوث تغير في الأداء المنظمي بمقدار (0,81) وهذه النتائج تؤكد تحقق الفرضية (H:1a) التي مفادها:

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده قيمة الزبون في الأداء المنظمي)

2. نتائج اختبار التأثير بين رضا الزبون والأداء المنظمي

الجدول (9) أدناه يبين نتائج التحليل الإحصائي لعلاقة التأثير بين (رضا الزبون والأداء المنظمي) وكالاتي:

جدول (9) نتائج التحليل لقياس تأثير رضا الزبون في الأداء المنظمي

المتغيرات	قيمة معامل B	قيمة (R)	قيمة (R ²)	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة ونوع العلاقة
رضا الزبون والأداء المنظمي	0,95	0,95	0,91	637,6	علاقة معنوية

من الواضح من الجدول (9) أعلاه، أن قيمة (R) بلغت (0,95) وبلغت قيمة (F) المحسوبة (637,6) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية (0,01)، وبلغت قيمة (R²) (0,91)، بمعنى إن متغير (رضا الزبون) يفسر ما قيمته (0,91) من التباين الحاصل في متغير الأداء المنظمي، والمتبقي من هذه النسبة يعود إلى عوامل أخرى لم تظهر في النموذج، أما قيمة (B) تشير إلى إن تغير وحدة واحده في متغير (رضا الزبون) يؤدي إلى حدوث تغير في الأداء المنظمي بمقدار (0.95) وهذه النتائج تؤيد تحقق الفرضية (H:1b) التي مفادها:

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده رضا الزبون في الأداء المنظمي)

3. نتائج اختبار تأثير ولاء الزبون في الأداء المنظمي

الجدول (10) يبين نتائج التحليل الإحصائي لتأثير (ولاء الزبون) في (الأداء المنظمي) وكالاتي:

جدول (10) نتائج التحليل الإحصائي لقياس تأثير ولاء الزبون في الأداء المنظمي

المتغيرات	قيمة معامل B	قيمة (R)	قيمة (R ²)	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة ونوع العلاقة
ولاء الزبون والأداء المنظمي	0,83	0,83	0,68	366,3	علاقة معنوية

تبين نتائج في الجدول (10) أعلاه، أن قيمة (R) بلغت (0,83) وبلغت قيمة (F) المحسوبة (366,3) وهي أكبر من قيمة (F) المحسوبة عند مستوى معنوية (0,01)، وبلغت قيمة (R²) (0,68)، بمعنى إن متغير (ولاء الزبون) يفسر ما قيمته (0.68) من التباين الحاصل في متغير الأداء المنظمي، والمتبقي من هذه النسبة فإنه يعود إلى عوامل أخرى لم تظهر في النموذج، أما قيمة معامل (B) تشير إلى إن تغير وحدة واحده في متغير (ولاء الزبون) يؤدي إلى حدوث تغير في الأداء المنظمي بمقدار (0.83) وهذه النتائج تؤكد تحقق الفرضية (H:1c) التي مفادها:

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده ولاء الزبون في الأداء المنظمي)

4. نتائج اختبار التأثير بين إدارة علاقات الزبون والأداء المنظمي

جدول (11) تأثير إدارة علاقات الزبون في الأداء المنظمي

المتغيرات	قيمة معامل B	قيمة (R)	قيمة (R ²)	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة ونوع العلاقة
إدارة علاقات الزبون والأداء المنظمي	0,93	0,93	0,87	411,4	علاقة معنوية

تشير النتائج الظاهرة في الجدول (11) أعلاه إلى إن قيمة (R) وبلغت قيمة (F) المحسوبة (411,4) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة (0,01)، وبلغت (R²) (0,87)، بمعنى إن متغير (إدارة علاقات الزبون) يفسر ما قيمته (0,87) من التباين الحاصل في متغير (الأداء المنظمي)، والمتبقي من هذه النسبة يعود إلى عوامل أخرى لم تظهر في النموذج، إما قيمة معامل (B) تشير إلى إن تغير وحدة واحدة في متغير (إدارة علاقات الزبون) يؤدي إلى تغير في الأداء المنظمي بمقدار (0,93) ولذا تؤكد هذه النتائج قبول الفرضية الرئيسية للبحث التي مفادها:

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة علاقات الزبون في الأداء المنظمي)

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

- في ضوء التحليل الإحصائي لإجابات موظفي المصرف (قيد البحث) حول استبانة البحث توصل البحث إلى جملة من الاستنتاجات وكالاتي:
1. ترمي إدارة المصرف (قيد البحث) وبحسب آراء المجيبين على فقرات الواردة في الاستبانة المعتمدة في البحث، على تقديم خدمات مصرفية ذات قيمة للزبائن تجعلكم يرغبون بالحصول عليها باستمرار.
 2. تسعى إدارة المصرف (قيد البحث) وبحسب آراء المجيبين، إلى كسب رضا الزبائن وإشعارهم بالارتياح تجاه الخدمات المقدمة.
 3. إدارة المصرف (قيد البحث)، وبحسب آراء المجيبين تسعى باستمرار إلى تحقيق قاعدة ولاء قوية لدى الزبائن، مما يجعلهم يحرصون على تكرار الحصول على خدمات المصرف (قيد البحث) مقارنة بالخدمات التي تقدمها المصارف الأخرى.
 4. يمتلك مسؤولو الوحدات الإدارية في المصرف (قيد البحث) المهارات والقدرات والخبرات الداعمة لتطوير أداء العاملين لديهم وبالشكل الذي ينعكس بالإيجاب.
 5. تحقق الفرضية (H:1a) التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده قيمة الزبون في الأداء المنظمي).
 6. تحقق الفرضية (H:1b) التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده رضا الزبون في الأداء المنظمي).
 7. تحقق الفرضية (H:1c) التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده ولاء الزبون في الأداء المنظمي).
 8. تحقق الفرضية الرئيسية التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة علاقات الزبون في الأداء المنظمي).

ثانياً: التوصيات:

- في ضوء الاستنتاجات التي توصل إليها البحث، يتقدم البحث بمجموعة من التوصيات والمقترحات وكالاتي:
1. ضرورة أن تتبنى إدارات المنظمات العاملة في قطاع الصيرفة مدخل إدارة علاقات الزبون كمنهج عمل ثابت ومستمر ضمن سياقات عملها، لما له دور كبير في إدامة العلاقات الطيبة مع الزبائن.
 2. ضرورة استحداث وحدة إدارية مستقلة داخل المصرف (قيد البحث) ترتبط بمدير المصرف تعنى بشؤون العلاقات مع الزبون وتخصيص موظفين كفؤين ومخصصين للعمل في هذه الوحدة.
 3. ضرورة تبني إدارة المصرف (قيد البحث) برامج تدريبية وتطويرية خاصة بإقامة وإدامة علاقات الزبون وتشرك فيه جميع الموظفين في المصرف.
 4. ضرورة الاستعانة بخبراء التسويق من خارج القطاع المصرفي والاستفادة من خبراتهم في هذا الجانب.
 5. ضرورة تشكيل لجان مختصة من قبل إدارات المصارف العاملة في قطاع الصيرفة في العراق، يكون عملها بشكل دوري أو مستمر، وتكون مهامها تشخيص أبرز المشاكل التي يمكن أن تتخللها عملية إقامة العلاقات مع الزبون، واعتماد آليات فاعلة كلها.

المصادر:

أولاً: المصادر العربية:

1. حسن، ألهم فخري أحمد، (2003). "التسويق بالعلاقات"، الملتقى العربي الثلاثي للتسويق في الوطن العربي: الفرص والتحديات.
2. جلاب، إحسان دهش، (2004). "التوافق بين استراتيجيات التكيف وممارسات القيادة الاستراتيجية وأثره في خدمة الزبون: دراسة تحليلية لآراء غنية من مديري المصارف الأهلية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد – الجامعة المستنصرية.
3. جلاب، إحسان دهش، والعبادي، هاشم فوزي دباس، (2010). "التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر"، دار الوراق للنشر والتوزيع.
4. جروة، حكيم و حوحو، محمد، (2008). "تسويق العلاقات من خلال الزبون مدخل لتحقيق المنافسة واكتساب ميزة تنافسية"، الملتقى الدولي الرابع، المنافسة للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية.
5. طاهر، ناجحة محمد، (2006). "الإبداع بالمزيج التسويقي وأثره في تحقيق التفوق التسويقي: دراسة حالة في شركة أو سام لمنتجات الأبواب والمواد الغذائية المحدودة في كربلاء، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة الكوفة.
6. الطائي، يوسف حجيم سلطان والعبادي، هاشم فوزي دباس، (2008). "الدور الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقات الزبون: دراسة تطبيقية في معمل بيبسي الكوفة، مجلة علوم إنسانية، العدد (36).
7. عيسى، بنشوري والشيخ، الداوي، (2010). "تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية العلاقات المؤسسات: تجربة بنك الغلاصة والتنمية الريفية (المديرية الجهوية ورقلة).
8. ورد، حسين فلاح وحسن، عبد الله كاظم، (2010). "إدارة الاحتواء العالي وأثرها في الأداء المنظمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي الشركة العامة للصناعات الكهربائية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (12) العدد (1).

ثانياً : المصادر الانكليزية :

1. Kotler, Philip & Armstrong, Gary. (2008), "Principles of Marketing", 12th ed., pearson prentice Hall.
2. Longenecker, Justin G. & Pringle, Chales D., "Management", 6th.
3. Rai, A. Kumar. (2008), "Customer Relationship Management: Concept and Cases", PHI Learning private Limited, Now Delhi.
4. Gould, Graham, (1993), "Why it is customer loyalty that counts (and how to measure it), Managing Service Quality, Vol. 5(1).
5. Gronroos, C., (1994), "From Marketing Mix to Relationship Marketing – Towards a parading shift in marketing", Asia – Australia Marketing Journal, Vol. 2(1).
6. Duffy, Dennis L., (1998), "Customer Loyalty", strategic Journal of consumer Marketing, Vol. 15(5).

7. Kandampully, Jay & Suhartant. Dwi, "Customer Loyalty in the hotel industry: the role of customer satisfaction and image", International Journal of contemporary Hospitality Management, Vol. 12(6).
8. Morgan, R. M. & Hunt, S.D., (1999), " The Commitment – Trust theory of Relationship Marketing Journal of Marketing, Vol. 58(3).
9. Parvatar, Atul & Sheth, Jadish N., (2001), " Customer Relationship Management: Emerging Pratices, Process, and Discipline", Journal of Econmic and Social Reseaech, Vol.3(2).
10. Shani, David & Chalasani, Sujana, (1992)," Exploiting Niches Using Relationship, Marketing, " Journal of Consumer Marketing, Vol. 9 (3).
11. Soderlund, Magnus & Vilgon. (1999). " Customer Satisfaction and Links to customer profitability: An Empirical Examination of the Association Between Attitudes and Behaviors", SSE/EFI Working paper series in Business Administration No. 1 .
12. Barney, J. B (1991). Firm Resources and Snstained Competitive Adrantage. Journd of Marasemont, 1(17) .
13. Cascio, W. F. (2006).Managing Hnman Resonrces: productiv: ty, Qnality of Life, Profits. Mc Graw – Hill Irwin .
14. Daft, R. L. (2000). organ: Zation Theory and Desing. (7th Ed.) South – western College Pnblishing, Thomson Learning. U.S.A .
15. Heffernan, M. M, & Flood, P.C. (2000) An Exploration of the Relationship between Managerial Competencies Organizational, Characteristic and Performance in an Irish organ: Zation Journal of European Industerial Training. University Press.
16. Ricardo, R., & Wade, D. (2001) .
Corporat Performance Management:
How to Build a Better organization throught Measnrment Driven Strategies Alignment. Butterworth Henineman .
17. Stannack, P. (1996). Perspective on Employees: Performance. Management Research. News, 119 (415).
18. Lebens, M., Euske,K (2006). " Aconceptual and operational delineation of performance , Business Performance a Measurement , Cambridge . University Press .
19. Shahzad , F . ,Luqman R.A, Khan, A.R (2012) ." Impact of organizational Cultural on Organizational Performance : An Overview ", Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business m Vol . (3/4).