



جامعة العربي التبسي - تبسة



كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية، وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

الرقم التسلسلي: / 2022

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

فرع: العلوم التجارية

التخصص: تسويق خدمي

المذكرة موسومة بـ:

دور إدارة معرفة الزبون في تحقيق ولائه

دراسة حالة : بنك الفلاحة و التنمية الريفية ولاية تبسة

إشراف الأستاذ (ة):

- حفناوي امال

من إعداد:

- باجي وفاء

- مشري ايمان

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
أ.عبيدي امال	استاذ مساعد -أ-	رئيسا
د.حفناوي امال	استاذ محاضر -أ-	مشرفا ومقررا
أ.لعروق حنان	استاذ مساعد -أ-	عضوا مناقشا

السنة الجامعية : 2021-2022



شكر و عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

قال الله تعالى: "رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ" سورة النمل الآية 19

الشكر لله نحمده ونشكره الذي أعاننا على إنجاز هذا العمل المتواضع.

لا بد ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية في وقفة نعود بها إلى سنوات قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير.

وقبل أن نمضي قدما نقدم أسمى عبارات الشكر والتقدير لجميع أساتذة الكلية اللذين كانوا عوننا طيلة الخمس سنوات.

كما نتقدم بالشكر الخاص والتقدير للأساتذة المشرفة "حفناوي آمال" التي لم تبخل علينا بتوجيهاتها العلمية والقيمة رغم انشغالاتها والتي تحملتنا طيلة هذه الفترة فنسأل الله أن يحقق لها الريادة في حياتها وأن يوصلها إلى أسمى وأرقى المعالي.

كما لا ننسى أن نشكر لجنة المناقشة على قبولهم مذكرتنا ومناقشتها وتصويب أخطائنا.

ونشكر كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد أو حتى بكلمة طيبة.

الإهداء:

الحمد لله الذي هداني وأنار لي طريقي فلو لا فضله العظيم لما وصلت لما أنا عليه، ولو لا نعمته لما استطعت إتمام هذا العمل المتواضع.

ولو لا كرمه وجوده لما وصلت إلى هذه الدرجة من العلم والمعرفة.

أهدي ثمرة جهدي وعصارة سنين الدراسة والكفاح إلى من قال فيهما جل شأنه: "وَخَفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا"

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار إلى من أحمل اسمه بكل افتخار أرجو الله أن يرحمه ويسكنه فسيح جناته "أبي الغالي" لطالما تمنيتك أن تكون سندي وتفتخر بي في مثل هذا اليوم رحمك الله يا غالي.

إليك يا أجمل فرحة زينت ملامح طفولتي، وزرعت الثقة في حاضري ورسمت أبعاد مستقبلي، أيتها الجوهرة المصونة واللؤلؤة المكنونة أهديك كل لحظات سعادتي "أمي الغالية" أطال الله في عمرك.

إلى من أتقاسم معهم طعم الحياة وأنس بوجودهم إخوتي كل باسمه: عبد العالي، أمال، سامي، نفيسة، أكرم.

إلى شموع العائلة الذين بقدمهم ملئ البيت بهجة وسرورا أبناء أختي الكناكيت "تاج الدين ووائل".

إلى خطيبي حفظه الله من كل شر.

إلى من شجعني وكان سندا لي طول مشواري الدراسي "عمي عميروش"، وإلى كل أهلي وأقاربي دون استثناء أشكركم على دعمكم لي طول مسيرتي الدراسية شكرًا.

إلى من أسعد برفقتهم كل صديقاتي دون استثناء.

إلى كل أساتذتي من الابتدائي للجامعة.

إلى كل من نستهم مذكرتي ولم تنساهم ذاكرتي.

إلى كل طالب علم ومحب للمعرفة.

الإهداء

الحمد لله الذي هداني وأنار لي طريقي فلولا فضله العظيم لما وصلت لما أنا عليه ولولا نعمته لما استطعت إتمام هذا العمل البسيط ولولا كرمه وجوده لما وصلت إلى هذه الدرجة من العلم والمعرفة.

اهدي ثمرة جهدي وعصارة سنين الدراسة والكفاح إلى من قال فيهما جل شأنه

"واخفض لهما جناح الذل والرحمة وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا"

إلى من علمتني أن أصنع من أحزاني وفشلي مجدافا لقاربي حتى أصل إلى بر الأمان،

إلى من كبرت في دفئها وترعرعت في حنانها، إلى من لا يمكن رد جميلها ولا تقدير حبها أمي الحبيبة مريومة حفظها الله وأطال في عمرها

إلى مصدر قوتي وعزيمتي، إلى من ضحى بشبابه من أجلنا،

إلى من أعطى دائما دون مقابل وبعطفه بدأت حياتي وبرعايته أحببت دراستي وبجهد

نلت شهادتي إلى من كان سندي وعوني في الشدة والرخاء إلى معلمي ومرشدي أبي الحنون

رشيد حفظه الله وأطال في عمره

إلى الأعمدة التي أرتكز عليها إخوتي رمزي وعقبه وأختي وسندي في الحياة ضحى

أسأل الله أن يحفظهم ويوفقهم ويرعاهم

إلى كل الأهل وصديقاتي ورفقاء دربي " حياة، وفاء، أية، صبرينة، ريمة، أية، منال،

إيمان، ليلي، أحلام" وتحية خاصة إلى الكتاكيت "دودو الصغير ولينا" حفظهما الله لوالديهما

إلى كل من يسعى إلى إعلاء راية الأمة بكل عزم وهمة

إيمان مشري

الفهارس

الصفحة	المحتويات
-	الشكر.....
-	الإهداء.....
-	الفهارس
I	فهرس الجداول.....
III	فهرس الأشكال.....
IV	فهرس الملاحق.....
أ-و	مقدمة.....
الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة معرفة الزبون	
8	تمهيد.....
9	المبحث الأول: ماهية إدارة المعرفة.....
9	المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة.....
13	المطلب الثاني: أهداف ومتطلبات إدارة المعرفة.....
16	المطلب الثالث: مزايا إدارة المعرفة.....
18	المبحث الثاني: إدارة معرفة الزبون.....
18	المطلب الأول: مفهوم إدارة معرفة الزبون.....
21	المطلب الثاني: أبعاد وعمليات إدارة معرفة الزبون.....
27	المطلب الثالث: مقارنة بين إدارة المعرفة، إدارة علاقات الزبائن، وإدارة معرفة الزبون
29	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني: الأسس النظرية لولاء الزبون	
31	تمهيد.....
32	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لولاء الزبون.....
32	المطلب الأول: أساسيات حول الزبون.....
38	المطلب الثاني: مفهوم الولاء وأنواعه.....
44	المطلب الثالث: مراحل ولاء الزبون وأساليب قياسه.....
47	المبحث الثاني: علاقة إدارة معرفة الزبون بتحقيق رضاه وولائه.....
47	المطلب الأول: علاقة إدارة معرفة الزبون بجودة الخدمة.....
50	المطلب الثاني: علاقة إدارة معرفة الزبون بتحقيق رضاه.....

53	المطلب الثالث: علاقة إدارة معرفة الزبون بالولاء.....
58	خلاصة الفصل.....
	الفصل الثالث: دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -BADR-
60	تمهيد.....
61	المبحث الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -BADR-.....
61	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية.....
65	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية والمنتجات والخدمات التي يقدمها
69	المطلب الثالث: لمحة عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لووكالة بدر (المديرية الجهوية) لولاية تبسة
70	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية.....
71	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة.....
72	المطلب الثاني: تصميم الدراسة.....
74	المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية.....
77	المبحث الثالث: نتائج الدراسة.....
77	المطلب الأول: عرض وتحليل إجابات الأفراد حول محور الخصائص الشخصية.....
82	المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات الأفراد حول محاور الدراسة (إدارة معرفة الزبون والولاء.....
92	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.....
102	خلاصة الفصل.....
104	الخاتمة.....
108	قائمة المراجع.....
	الملاحق.....

فهرس الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
27	العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة علاقات الزبائن وإدارة معرفة الزبون	01
42	أنواع الولاء	02
73	يوضح المقياس الخماسي	03
74	فئات المقياس الخماسي ودلالاتها	04
77	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	05
78	توزيع العينة حسب متغير العمر	06
79	توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي	07
80	توزيع العينة حسب متغير المستوى الوظيفي	08
81	توزيع العينة حسب متغير الأقدمية في العمل	09
83	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد التوجه نحو المعرفة حول الزبون	10
84	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد التوجه نحو المعرفة من الزبون	11
86	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد التوجه نحو المعرفة للزبون	12
87	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول بعد التوجه نحو المعرفة من زبون لزبون	13
89	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المقياس السلوكي	14
90	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المقياس الموقفي	15
91	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المقياس التركيبي	16
93	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	17
94	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	18
95	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	19

96	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	20
97	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	21
98	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية	22
99	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	23
100	نتائج الفرضية الفرعية الثانية	24
101	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	25

فهرس الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	أبعاد إدارة معرفة الزبون	21
02	مراحل دورة حياة الزبون	37
03	مختلف أدوات التوجه بالزبائن	51
04	دور إدارة معرفة الزبون في التنبؤ بسلوك الزبون	54
05	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر)	66
06	الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر) لولاية تبسة	70
07	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	77
08	توزيع العينة حسب متغير العمر	78
09	توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي	79
10	توزيع العينة حسب متغير المستوى الوظيفي	80
11	توزيع العينة حسب متغير الأقدمية في العمل	81

تمهيد

تمهيد:

تواجه المؤسسات المعاصرة على اختلاف أنواعها تحديات ومتغيرات متسارعة، فأصبح نجاح المؤسسات مرهونا بمدى قدرتها على التحكم في محيطها بهدف البقاء والاستمرار، وهذا ما يفرض عليها تحقيق أعلى مستويات من الأداء، فهي تسعى للاستجابة للتغيرات المستمرة والتغلب عليها، من خلال تلبية حاجات وتوقعات الزبائن بالسرعة الممكنة.

ومن بين المداخل الفكرية المعاصرة التي اهتمت بالمعرفة إدارة المعرفة التي تشكل أحد التطورات الفكرية المعاصرة حيث ازداد اهتمام المؤسسات الحديثة اليوم لإدارة المعرفة وذلك بالنظر إليها على أنها تعد أساسا فاعلا لعمليات الإبداع والابتكار وأساسا للرشد الإداري. ومع ظهور المدخل الجديد القائم على الزبون والمتمثل في إدارة معرفة الزبون كان لزاما على المؤسسة الأخذ به إذ يعتبر الزبون مركز الاهتمام والمؤشر الأكثر أهمية في نجاح او فشل المؤسسة.

حيث تعتبر إدارة معرفة الزبون جزء مهما من إدارة المعرفة الكلية في المؤسسة، وقاعدة من قواعدها الأساسية، وذلك من خلال رصد كل التغيرات في أذواقه وتوقعاته لزيادة رضاه وولائه، فهي أكثر موردا استراتيجي تسعى المؤسسة لامتلاكه، والاهتمام به يثري تجاربها ويساعد على تحقيق أهدافها.

وقد تزايد اهتمام المؤسسات في الآونة الأخيرة بولاء الزبون بدرجة كبيرة حفاظا على بقائها، فبالإضافة إلى اهتمامها بمعرفة الزبائن أصبح لابد عليها من مسايرة المستجدات لأجل الارتقاء بخدماتها.

أولا: الإشكالية

من خلال هذه الدراسة المعنونة بـ "دور إدارة معرفة الزبون في تحقيق ولاءه" والتي سيتم معالجتها من أجل توضيح الواقع الفعلي لدور إدارة معرفة الزبون في كسب ولاءه في المؤسسة الخدمية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -تبسة-

وفي هذا الصدد وبعد الاطلاع على إطار الدراسة وأهمية القيام بها والوقوف على الأهداف المنتظر الوصول إليها تبرز معالم إشكالية هذه الدراسة من خلال السؤال الرئيسي التالي:

ما علاقة إدارة معرفة الزبون في تحقيق ولاءه في بنك الفلاحة والتنمية الريفية -تبسة-؟

وتندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي أسئلة فرعية تتمثل في:

- هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة معرفة الزبون وولاء الزبون؟
- هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعرفة حول الزبون وولاء الزبون السلوكي؟
- هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعرفة من الزبون وولاء الزبون الموقفي؟
- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون على ولاء الزبون؟
- هل هناك أثر للتوجه نحو المعرفة من الزبون على ولاء الزبون الموقفي؟
- هل هناك أثر للتوجه نحو المعرفة للزبون على ولاء الزبون التركيبي؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

- ✓ الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة معرفة الزبون وولائه بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha\%$
- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعرفة حول الزبون وولاء الزبون السلوكي عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha\%$.
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعرفة من الزبون وولاء الزبون الموقفي عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha\%$.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعرفة للزبون وولاء الزبون التركيبي عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha\%$.
- ✓ الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون على ولاء الزبون بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha\%$.
- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة حول الزبون على ولاء الزبون السلوكي عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha\%$.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة من الزبون على ولاء الزبون الموقفي عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha\%$.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة للزبون على ولاء الزبون التركيبي عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha\%$.

ثالثا: أهمية الدراسة

- إبراز العلاقة الموجودة بين المتغيرات والوصول إلى نتائج ومقترحات تساعد على اتخاذ القرار، والتعرف على كيفية الاستفادة من معرفة الزبون لتحقيق ولائه في المؤسسة محل الدراسة.

رابعا: أهداف الدراسة

- تحديد المفاهيم المتعلقة بإدارة معرفة الزبون وولاء الزبون.
- تحديد درجة تأثير أبعاد إدارة معرفة الزبون على تحقيق ولائه من طرف المؤسسة المبحوثة، وذلك من خلال تحليل الدلالات الإحصائية لعلاقات الارتباط بين المتغيرات والدور الذي تلعبه إدارة معرفة الزبون في تحقيق ولائه.
- تقديم بعض الاقتراحات التي من شأنها أن تساهم أو تساعد في تحسين مستوى تطبيقها لعمليات إدارة معرفة الزبون وذلك لتحقيق التميز في أدائها.
- الأهمية المتزايدة لإدارة المعرفة في تحقيق نجاح المؤسسة.
- الكشف عن أحد أهم أساليب تحقيق ولاء الزبائن في المؤسسة.

خامسا: أسباب اختيار الموضوع

من بين الأسباب التي دفعت لاختيار موضوع الدراسة ما يلي:

- محاولة إبراز أهمية إدارة معرفة الزبون ودورها في تحقيق ولائه.
- زيادة الاهتمام في الآونة الأخيرة بإدارة معرفة الزبون والدور الذي تلعبه في تحقيق ولائه.
- تلاؤم موضوع الدراسة مع طبيعة التخصص الذي ندرسه أي تسويق الخدمات.

سادسا: المنهج المستخدم

تم الاعتماد في الدراسة على مناهج مختلفة تتماشى مع طبيعة كل فصل من فصول الدراسة، حيث اعتمد كل من المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة.

سابعا: حدود الدراسة

1. الحدود المكانية للدراسة:

- تمت الدراسة التطبيقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية -تبسة-.
- 2. الحدود الزمانية للدراسة:
- استغرقت فترة الدراسة الميدانية من 04-03-2022 / 04-04-2022.
- 3. الحدود البشرية للدراسة:
- الموظفون العاملون في بنك الفلاحة والتنمية الريفية -تبسة-.
- 4. الحدود الموضوعية للدراسة:
- تناولت الدراسة موضوع "دور إدارة معرفة الزبون في تحقيق ولاءه دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -تبسة-"، حيث تم الاعتماد على أربعة أبعاد لإدارة معرفة الزبون وهي المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، المعرفة للزبون، المعرفة من زبون لزبون.

عاشرا: الدراسات السابقة

يعتبر استطلاع الأبحاث السابقة من المراحل المنهجية في البحث العلمي، بهدف التعرف على الإسهامات السابقة من موضوع البحث وسيتم فيما يلي عرض بعض الدراسات.

1. دراسة (AlirezaNodehi and AfarinAzam) 2014.

"Analysis of Impact of Customer Knowledge Management on Customer Loyalty(Case "Study : Tehran Private Banks)

سعت هذه الدراسة إلى اختبار أثر إدارة معرفة الزبائن على ولاء الزبائن في البنوك الخاصة في طهران، ولمعالجة هذه الإشكالية تم اختيار عينة تتكون من (450) من مديري وزبائن البنوك، واستخدم الباحثات أداة الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتحليلها بواسطة برنامج spss، ومن أبرز النتائج المتحصل عليها من خلال هذه الدراسة أن إدارة معارف الزبائن لها تأثير على ولاء الزبون.

2. دراسة "فاطمة الزهرة و بثينة كربوسة" سنة 2019 بعنوان "أثر إدارة معرفة الزبون على رضا الزبون" دراسة حالة المديرية الجهوية موبيليس -ورقلة-

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة معرفة الزبون على رضا الزبون بالإضافة إلى التعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، كما تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة من خلال الملاحظة العلمية والمقابلة الشخصية والاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات،

واقترحت عملية التوزيع على عينة عشوائية بسيطة، بحيث بلغ عدد عينة الدراسة (45) فرد في مؤسسة موبيليس، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستثمارات عن طريق استخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) "نسخة 19"، وخلصت الدراسة إلى وجود مستوى عالي وجيد من إدارة معرفة الزبون ورضا الزبون العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل إدارة معرفة الزبون والمتغير التابع رضا الزبون علاقة طردية قوية، بعد المعرفة للزبون أكثر أبعاد إدارة معرفة الزبون أهمية في تحقيق رضا الزبون. ومن أبرز النتائج المتحصل عليها من خلال هذه الدراسة ما يلي:

- اتضح أن هناك مستوى مرتفع لرضا الزبون في مؤسسة موبيليس، وهذا راجع إلى اعتماد المؤسسة على موظفين ماهرين في تقديم الخدمة وكسب رضا الزبون؛
- توصلت الدراسة إلى أن هناك اهتمام جيد ومرتفع لمؤسسة موبيليس بإدارة معرفة الزبون؛
- العلاقة الارتباطية بين إدارة معرفة الزبون كمتغير مستقل ورضا الزبون كمتغير تابع علاقة طردية قوية؛
- هناك أثر لإدارة معرفة الزبون على رضا الزبون ونظرا إلى ما توفره المؤسسة من معلومات التي يرغب زبون معرفتها عنها وعن خدماتها.

ما يميز دراستنا على الدراسات السابقة:

يتمثل الفرق بين هذه الدراسات الثلاث وهذه الدراسة التي بعنوان "دور إدارة معرفة الزبون في تحقيق ولاءه" بأن الدراسات السابقة تناولت المواضيع ذات العلاقة إدارة معرفة الزبون وولائه ورضائه، وقدم الباحثون جهدا طيبا ساهم في إثراء موضوع الدراسة، وقد استفادت دراستنا من الدراسات السابقة في مراحل تحديد المتغيرات وتحديد مشكلة الدراسة، وتطوير أداة الدراسة كان هناك أوجه التشابه بين دراستنا والدراسات السابقة، كما أن هناك أوجه الاختلاف جعلت هذه الدراسة تتميز عن الدراسات السابقة في أوجه مختلفة أوجه التشابه تتمثل في:

أن هذه الدراسة مثل جميع الدراسات السابقة تناولت موضوع إدارة معرفة الزبون وولائه ورضائه كمتغيرات الدراسة، أما أوجه الاختلاف التي جعلت هذه الدراسة تختلف عن جميع الدراسات السابقة هو أن هذه الدراسة كان قد أجريت على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة -تبسة-، ولقد أتت هذه الدراسة لتسليط الضوء على إدارة معرفة الزبون وكيف يتحقق ولاء الزبون من خلالها وجاءت أيضا لتقدم بها مساهمة عملية تفيد الباحثين والمختصين في مجال التسويق.

ثامنا: صعوبات الدراسة

من أهم الصعوبات التي واجهتنا في إنجاز هذا البحث ما يلي:

- نقص المراجع في موضوع إدارة معرفة الزبون.
- عدم جدية بعض الموظفين في ملأ ورقة الاستبيان.
- صعوبة استرجاع الاستبيان من المؤسسة.

تاسعا: هيكل الدراسة

تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول فيما يخص الفصل الأول فقد تم التطرق فيه إلى الإطار النظري لإدارة معرفة الزبون وقسم بدوره إلى مبحثين، المبحث الأول كان بعنوان ماهية إدارة المعرفة وبخصوص المبحث الثاني فقد تم التطرق فيه إلى إدارة معرفة الزبون. أما الفصل الثاني متعلق بالأسس النظرية لولاء الزبون وقد قسم إلى مبحثين، المبحث الأول كان بعنوان الإطار المفاهيمي لولاء الزبون، أما المبحث الثاني فقد تناول علاقة إدارة معرفة الزبون بجودة الخدمة، الرضا والولاء. أما بخصوص الفصل الثالث فقد تم التطرق فيه إلى دراسة الحالة بعنوان دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -تبسة- وقسم بدوره إلى ثلاثة مباحث المبحث الأول بعنوان تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، أما المبحث الثاني يتضمن الإطار المنهجي للدراسة، أما المبحث الثالث تضمن نتائج الدراسة وفي الخاتمة تم رصد مختلف النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة.

الفصل الأول:

الإطار النظري لإدارة معرفة

الزبون

تمهيد

تعتبر إدارة المعرفة من العمليات التي تساهم في التطور المؤسسي، وتطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات فتح آفاقا واسعة لتعزيز مكانتها وامكانياتها وقدراتها.

ويعد المدخل الجديد القائم على الزبون والمتمثل في إدارة معرفة الزبون الذي يقوم على معرفة حاجات ورغبات الزبائن، نظرا لارتباطها بتحقيق أهداف المؤسسة وضمان نجاحها في ظل التغيرات الحاصلة، إذ أصبح الزبون محورها ومركزها وتحاول بشكل أو بآخر تكريس جهودها في تلبية حاجاته واستغلال معارفه فهو يمثل أحد العوامل التي تساهم في نجاح وفشل المؤسسة.

وقصد التعرف على إدارة معرفة الزبون تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما:

- المبحث الأول: ماهية إدارة المعرفة
- المبحث الثاني: مدخل لإدارة معرفة الزبون

المبحث الأول: ماهية إدارة المعرفة

تعد إدارة المعرفة أكثر الموضوعات شيوعاً في الوقت الحاضر، حيث تعد أهم المفاهيم المعاصرة التي حظيت باهتمام الباحثين، وهي من النظريات الحديثة التي توصل إليها الفكر الإداري والهادفة إلى بناء قاعدة من المعرفة تلجأ إليها المؤسسات وتعتمد عليها بشكل كبير نظراً لأهميتها البالغة، كما تساعد وتزود المؤسسة بالقدرة على مواجهة التحديات ونجاحها واستمراريتها.

المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة

تحتاج المؤسسات للمعرفة في مزاولة نشاطها وتقوم بجمعها وتخزينها عن طريق إدارة المعرفة لما لها من أهمية في تحسين أداء المؤسسات. وقبل التطرق إلى مفهوم إدارة المعرفة يجب تعريف المعرفة وهي:

لغة: عرف، يعرف، معروف، عرفانا أي أدركه بحاسة من حواسه فهو عارف وعريف¹.

اصطلاحاً: هناك اختلاف بين الكتاب والباحثين حول إعطاء مفهوم عام للمعرفة وهذا الاختلاف أدى إلى تعدد التعاريف المقدمة. يتمثل أهمها فيما يلي:

عرفها butler على أنها: "مزيج من الخبرات المتراكمة والقيم والمعلومات السابقة وبصيرة الخبرات التي تقدم إطاراً عاماً لتقييم ودمج الخبرات والمعلومات الجديدة فهي متصلة ومطبقة في عقل العارف بها وغالباً ما تصبح المعرفة جزءاً لا يتجزأ ليس فقط في وثائق ومستودعات المؤسسة ولكن أيضاً في الإجراءات التنظيمية والعمليات والممارسات والقواعد"².

وعرفت أيضاً على أنها: "حصيلة التطور العلمي والإنساني للمجتمع وتتميز بالاستمرارية والتجدد مع التأكيد على استخدام هذه المعرفة بوصفها عنصراً من عناصر الإنتاج وسلعة اقتصادية مهمة فضلاً عن أن تخزين المعرفة لدى الدولة والمجتمع في جميع المجالات وتطبيق هذه المعرفة هو دليل على التقدم الاقتصادي والعلمي"³.

¹ مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، الطبعة الأولى، مكتبة الشروق الدولية، مصر، 2003، ص 595.
² أحمد محمد عثمان، دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2018، ص 27.
³ هدى زوير وأخرون، الاقتصاد المعرفي، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، الكوفة، 2010، ص 16.

وعرفت أيضا على أنها: "الاستخدام الكامل والمكثف للمعلومات والبيانات والتي ترتبط بقدرات الإنسان الأصلية والمكتسبة والتي توفر له الإدراك والتصور والفهم من المعلومات"¹.

عرفت أيضا بأنها: " الإمتزاج الخفي بين المعلومة والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم نتلقى المعلومات ونخرجها بما تدركه حواسنا والمعلومات وسيط لاكتساب المعرفة ضمن وسائل عدة كالحديث والتخمين والممارسة الفعلية"².

من خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج ما يلي:

- المعرفة يتم الحصول عليها من خلال استخدام حواس الفرد وتتجدد وتتطور بناء على المدركات الحسية؛
- المعرفة مرتبطة بالفرد والمؤسسة؛
- المعرفة مزيج من المفاهيم والأفكار والقواعد والاجراءات التي تغذي الأفعال والقرارات؛
- المعرفة حصيلة من المعلومات التي تجمعت وتكاملت فيما بينها بشكل معين؛
- المعرفة مجموعة من المعلومات والمهارات والخبرات التي يكتسبها الشخص عن طريق الممارسات ثم استخدامها.

أولاً: تعريف إدارة المعرفة

هناك العديد من التعاريف المقدمة لإدارة المعرفة أهمها ما يلي:

- " هي مجموعة العمليات التي تشمل تحديد الفجوة المعرفية والتنقيب عن المعرفة وتطويرها و تخزينها وتفعيلها ونشرها واستثمارها"³.

- "هناك من يرى أن إدارة المعرفة هي مفهوم ومنهج يستخدم تقنية المعلومات كأداة لتجميع ومشاركة المعلومات والخبرات وليس أداة من أدوات تقنية المعلومات"⁴.

¹ نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الجازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 09.

² فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 60.

³ حامد كاظم متعب الشيباوي، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2020، ص 68.

⁴ نعيم ابراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، عالم الكتب للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 79.

- "هي عملية تقوم بها المؤسسة، تهدف من ورائها إلى استخراج معارف عاملها وتخزينها ونقلها إلى أفراد آخرين للاستفادة منها عن طريق تطبيقها في الأعمال اليومية، من أجل التحسين من أداء عمالها وبالتالي التحسين من الأداء الكلي لها"¹.

- "هي المصطلح الذي استخدم لتوضيح العمليات التي تجمع الأفراد والمعلومات سوية لتحديد واكتساب المعرفة والمعالجة والخبز واستخدام وإعادة استخدام المعرفة لتطوير الفهم لابتكار القيمة"².

- "هي عملية اكتشاف توليد وتخزين وتخطيط وتحليل وتقييم وتنفيذ المتغيرات المتعلقة بالمعرفة لتحقيق الأهداف الموضوعية بشكل منظم ومقصود وهادف"³.

ومن هنا يمكن القول أن إدارة المعرفة هي الأنشطة والعمليات والاتجاهات التي تجمع بين الأفراد والمعلومات سوية والتي تساهم في التطوير المؤسسي، والتي تعمل على إنتاج واكتساب المعرفة وتصنيفها وتخزينها ونشرها واستخدامها، أو إعادة استخدامها بهدف تحقيق رؤية المؤسسة وأهدافها الموضوعية بشكل منظم ومقصود وهادف، حيث أنها الإدارة المؤسسة للأصول المعرفية.

ثانياً: أهمية إدارة المعرفة

تتمثل أهمية إدارة المعرفة فيما يلي:

- تعد إدارة المعرفة فرصة لتقليل التكاليف ورفع المجهودات؛
- عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المؤسسة؛
- تعد إدارة المعرفة أداة المؤسسات الفاعلة لاستثمار رأس مالها الفكري؛
- توفر فرصة للحصول على ميزة تنافسية دائمة للمؤسسة⁴.
- تعزز قدرة المؤسسة للاحتفاظ بالأداء المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه؛
- تعمل إدارة المعرفة على تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوفر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.

¹ عبد الرزاق براهيم، تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية "دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016، ص 19.

² انتصار عربوات، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة الجزائرية "دراسة ميدانية بجامعة باتنة 01، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الموارد البشرية والتنمية الإدارية، جامعة باتنة 01، الجزائر، 2019، ص 32.

³ حميد فيصل وآخرون، واقع تطبيق إدارة معرفة الزبون في الوكالات السياحية بولاية الوادي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2021، ص 08.

⁴ منذر منصور عبد الله، الاقتصاد المعرفي، الطبعة الأولى، دار الكونز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 19.

الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة معرفة الزبون

- إدارة المعرفة ذات صفة حركية ولها القدرة على حل المشكلات؛
- تلعب دوراً أساسياً في بقاء المؤسسة على المدى البعيد؛
- تعد المعرفة من أهم الموارد في منظمات الأعمال التي تسعى نحو النجاح والاستمرار¹.
- بناء وتنمية قدرة المؤسسة على التعامل مع المتغيرات وزيادة احساسها بالتغيير وتوقعه في وقت مبكر يسمح للإدارة بالاستعداد للمواجهة؛
- ربط كل المعارف والخبرات بما يمكن من تطوير وتنمية المؤسسة ككيان تفاعلي؛
- تهيئة الفرص لنمو المؤسسة وتطويرها بمعدلات تتناسب مع قدراتها وكذا الفرص المتاحة، وذلك بتعميق استخدام نتائج العلم ومنتجات التقنية المتجددة، إلى جانب الخبرة المتراكمة لأفرادها؛
- مساندة الإدارة في مباشرة عملية التمدد الفكري بنذ القديم من المفاهيم والأساليب واكتساب الجديد منها، أي الخروج من الإطار الفكري القديم، ثم استقبال المفاهيم والخبرات والتقنيات الجديدة واستيعابها وتوظيفها في عملياً المؤسسة، وبذلك يتحقق التعلم التنظيمي؛
- توفير مناخ ملائم يحفز العاملين ذوي المعرفة على إطلاق معارفهم الكاملة وإتاحتها للمؤسسة، مما يؤكد أن المستوى المعرفي هو الأساس في تحديد الدرجات الوظيفية وما يتبعها من صلاحيات ومزايا².
- تعد إدارة المعرفة الأداة الحقيقية الفعالة لاستثمار رأس المال الفكري وتنمية الموارد البشرية؛
- إن تطبيق إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمؤسسات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة؛
- تعد إدارة المعرفة عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المؤسسة المختلفة في اتجاه تحقيق الأهداف؛
- تعد إدارة المعرفة أداة تحفيز للمؤسسات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لتوفير معرفة جيدة، والكشف المسبق عن الفجوات في أداء المؤسسة؛
- تعزز إدارة المعرفة قدرة المؤسسة للاحتفاظ بالأداء الفعال المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه³.

¹ حامد كاظم الشيباوي، مرجع سابق، ص 69، 70.

² عبد الرزاق براهيم، مرجع سابق، ص 18.

³ عدي إباد خليل فياض، درجة ممارسة العمادات والدوائر الإدارية بالجامعة الإسلامية لإدارة المعرفة وعلاقتها بمستوى فاعلية اتخاذ القرار لديها، رسالة ماجستير، أصول التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015، ص 18، 19.

ومن هنا يمكن الاستنتاج أن إدارة المعرفة تلعب دوراً هاماً حيث تساهم في مساعدة المؤسسات على الاستفادة والتعلم من الدروس والتجارب وتساعد في تطوير قدرتها على الابتكار والإبداع واكتساب الخبرات والمهارات ومعرفة كيفية إدارة المعلومات كما تساعد على الحد من المخاطر المتوقعة والأزمات ومنه يمكن القول بأنها عنصر استمرارية المؤسسة وبقائها في عالم تتسارع فيه التغيرات.

المطلب الثاني: أهداف ومتطلبات إدارة المعرفة

لإدارة المعرفة مجموعة من الأهداف تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلالها، كما تستلزم توفر مجموعة من المتطلبات لتحقيق أهداف المؤسسة ونجاحها.

أولاً: أهداف إدارة المعرفة

تتمثل فيما يلي:¹

- تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية؛
- تحسين خدمة العملاء عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة؛
- تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية؛
- زيادة العائد المالي عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفعالية أكبر؛
- تحسين صورة المؤسسة وتطوير علاقاتها بمثيلاتها؛
- تكوين مصدر موحد للمعرفة؛
- إيجاد بيئة تفاعلية لتجميع وتوثيق ونقل الخبرات التراكمية المكتسبة من وأثناء الممارسة اليومية؛
- الاعتراف بحماية المعرفة في المؤسسة؛
- تحديد المعارف والكفاءات في المؤسسة التي توجد خارج جدرانها؛
- تعلم كيفية تحسين الذاكرة العملية؛
- اعتراف جماعات تقاسم الممارسات بنجاح المؤسسة وتشجيعها؛
- خلق المعارف الضرورية لتطوير المؤسسة.

¹ نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص 90.

وهناك أهداف أخرى متمثلة في:¹

- توليد المعرفة اللازمة لتحقيق عمليات التعلم، ونشرها إلى الجهات ذات العلاقة؛
- تساعد على بناء اختصاصي المعرفة وهم الأشخاص الذين لديهم معلومات حول تخصص ما؛
- أسرار المعرفة من مصادرها وخبزنها وإدامتها، وتحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها؛
- خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المؤسسة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين، وبناء امكانيات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز والتنافس من خلال جمع الأفكار الذكية من ميدان العمل ونشرها بالشكل المناسب؛
- تهدف إلى الإبداع والتصميم الهادف، والتكيف مع الاضطرابات والتعقيدات البيئية بما يؤدي إلى التنظيم الذاتي والتعلم، وبالتالي فإنها تهدف من خلال ذلك إلى خلق القيمة عن طريق التخطيط لها والجودة العملياتية إدارة تطوير العاملين، والتقييم المستمر لجودة المنتج والإنتاج
- السعي لإيجاد قيادة فاعلة وقادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة.

ثانياً: متطلبات إدارة المعرفة

إن أول العمليات اللازمة لإدارة المعرفة هي استيفاء المعلومة الدقيقة والصحيحة وتوثيقها، ثم تبادلها عبر وسائل التفاعل المختلفة داخل منظمات الأعمال.²

ولتحقيق إدارة المعرفة في المؤسسة هناك متطلبات لا بد من تحقيقها، أهمها:³

1. توفير البنية التحتية اللازمة والمعدة بالتقنية اللازمة: وتتمثل بتوفير أجهزة الحاسوب والبرمجيات الخاصة بذلك مثل برمجيات ومحركات البحث الالكترونية وجميع الأمور ذات العلاقة، وهذه تشير بطريقة أو بأخرى إلى تقنية أنظمة المعلومات؛
2. توفير الموارد البشرية اللازمة: تعد الموارد البشرية من أهم المقومات التي يتوقف عليها نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها، فتقع على عاتقها مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة وحفظها وتوزيعها والقيام بإعداد البرمجيات والأنظمة اللازمة لذلك؛

¹ ربما علي حلاق، دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق، رسالة ماجستير، التربية المقارنة والإدارة التربوية، جامعة دمشق، دمشق، 2014، ص43.

² نعيم ابراهيم الظاهر، المرجع نفسه، ص92.

³ حامد كاظم متعب الشيباوي، مرجع سابق، ص74، 75.

3. **الهيكل التنظيمي:** يعد الهيكل التنظيمي من المتطلبات الأساسية لنجاح أي عمل بما يحتويه من مفردات قد تقيد الحرية والإبداعات الكامنة لدى الموظفين، ولذا لا بد أن يتصف الهيكل التنظيمي بالمرونة ليستطيع أفراد المعرفة إطلاق إبداعاتهم والعمل بحرية لاكتشاف وتوليد المعرفة؛
4. **العامل الثقافي:** فينطلب تطبيق إدارة المعرفة توفير ثقافة إيجابية داعمة لإنتاج المعرفة وتقاسمها وتأسيس بيئة تنظيمية تقوم على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة في العلاقات بين الأفراد.
5. **الالتزام الاستراتيجي المستدام:** ويقصد به التزام الإدارة العليا بدعم الجهود الهادفة تجاه المعرفة بشكل عام فلا بد أن يشجع المديرون جميع أنواع السلوك المؤدي إلى إيجاد المعرفة وتبادلها ونشرها، وهذا يتطلب إنشاء إدارة خاصة بالمعرفة تتولى مسؤولية تأسيس فريق للمعرفة ولتوفير البنية التحتية اللازمة.

كما يمكن تلخيص أهم متطلبات إدارة المعرفة فيما يلي:¹

- دعم الإدارة العليا المتواصل الاستراتيجية إدارة المعرفة؛
- توفير بنية تكنولوجية تساعد على خلق وتوزيع المعرفة في المؤسسة؛
- توفير كادر بشري قادر على خلق وتطوير إدارة المعرفة وتوزيعها على العاملين في المؤسسة؛
- توفير قنوات متعددة لسهولة نشر وانتقال المعرفة؛
- تشجيع الموظفين على الإبداع والتعلم داخل المؤسسة وخارجها.

ومن هنا يتضح أن المتطلبات متكاملة فيما بينها وغياب أحدهما من شأنه أن يعيق عملية تطبيق إدارة المعرفة، ونجاحها مرتبط بوجود هذه العناصر إضافة إلى ذلك يتطلب تهيئة بيئة تنظيمية ملائمة للوصول إلى أقصى استفادة ممكنة من المعرفة، حيث تكون بيئة مشجعة على الإدارة الفعالة للمعرفة وهذه البيئة تتطلب هياكل تنظيمية مرنة وملائمة لإدارة المعرفة وقيادة وثقافة تنظيمية محفزة للعمل الجماعي البناء، ومشجعة على تبادل المعلومات وكذا تكنولوجيا معلومات فيما بينها وذات صلة وثيقة بالمعرفة.

¹ صبري محمد عوض ماضي، اتجاهات المدراء في البلديات الكبرى في قطاع غزة لدراسة إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص 56.

المطلب الثالث: معيقات وعوامل نجاح إدارة المعرفة

لإدارة المعرفة عوامل تساعد على نجاحها ومن ثم نجاح المؤسسة، ومعيقات قد تؤدي إلى فشلها يجب على المؤسسة أن تأخذها بعين الاعتبار.

أولاً: عوامل نجاح إدارة المعرفة

منها ما يلي:¹

- وجود نظم للفهم ونشر التعلم والمشاركة به؛
- تحفيز العاملين نحو التطوير والمشاركة بالرؤية الجماعية، وتوفير الفرص للأفراد للمشاركة في الحوار والبحث والنقاش؛
- التشجيع ومكافأة روح التعاون وتعلم الفريق والتأكيد على ذلك بصورة دائمة؛
- تحديد وتطوير القادة الذين يدعمون نماذج التعلم على مستوى الفرد والفريق والمؤسسة؛
- مساعدة الأفراد لتحديد دور ومتطلبات ومضامين وتطبيقات المعرفة لإنجاز أعمالهم؛
- تركيز الاهتمام على تدفق المعرفة أكثر من تخزينها؛
- التركيز على الحالات المتميزة في المؤسسات أثناء عمليات المقارنة المرجعية لعمليات المؤسسة بقصد المقارنة والتعلم؛
- وضع خطة دفع تعتمد على المهارة كجزء من النظام الأشمل للحوافز والمكافآت.

ثانياً: معيقات إدارة المعرفة

يتمثل أهمها فيما يلي:²

- سيطرة الثقافة التي تكبح التشارك في المعرفة؛
- عدم دعم القيادة العليا للإدارة المعرفية؛
- الإدراك الغير الكافي لمفهوم إدارة المعرفة ومحتواها؛
- الافتقار إلى التكامل بين نشاطات المؤسسة المرتبطة بإدارة المعرفة وبين تعزيز التعلم المنظمي؛
- الافتقار إلى التدريب المرتبط بإدارة المعرفة؛

¹ صبري محمد عوض ماضي، مرجع سابق، ص 72.

² نفس المرجع السابق، ص 71.

- الافتقار إلى الوقت الكافي لتعلم كيفية استخدام وتنفيذ نظام إدارة المعرفة؛
- الافتقار إلى فهم مبادرة إدارة المعرفة بشكل صحيح بسبب الاتصال غير الفعال وغير الكفؤ؛
- عدم توفر البنية التحتية اللازمة مما يعني الفشل الذي يؤدي إلى انعكاسات سلبية على المؤسسة؛
- عدم توفر الكادر البشري المؤهل بالشكل الكافي للقيام بمهارة إدارة المعرفة مما ينعكس سلبا على برامج تدريب الموظفين ونوعيتها.

وهناك معوقات أخرى تتمثل في:¹

- عدم دقة المعلومات والبيانات؛
- عدم اتساق المعلومات الواردة من المصادر الأخرى؛
- إن انسياب المعلومات المعرفية الرديئة إلى مصادر القرار دون أن تكتشف فإنها تقود إلى قرارات سيئة وغير رشيدة؛
- طبيعة المعرفة ذاتها وسرعة تقادمها قبل توظيفها، أو بعدم صلاحيتها للتعميم على جميع المؤسسات العاملة وفي بيئات مختلفة؛
- طبائع بعض البشر وخلفياتهم ونزوع البعض منهم إلى الأنانية والذاتية باحتكار المعرفة أو إساءة استغلالها أو بوقوعهم في مصيدة النجاح؛
- العادات والتقاليد التي ترسخ أحيانا الخجل من التساؤل عما يجمله الفرد،
- الأمية الحضارية والتقنية الناجمة عن قصور البيئة التحتية للاتصالات والشبكات أو الجهل بالتعامل مع الحواسيب والبرمجيات وتوظيفها في إدارة المؤسسات وتقديم الخدمات؛
- نقص الدعم والتمويل لتطبيق إدارة المعرفة؛
- عدم توافر الوقت الكافي لدى الأفراد العاملين لإدارة المعرفة؛
- عدم القدرة على قياس العوائد المادية لإدارة المعرفة.

المؤسسات مهما كانت طبيعتها تعتمد على المعرفة والتي يكون مصدرها داخليا وخارجيا أي داخل المؤسسة وخارج حدودها، والاستفادة منها عن طريق تطويرها وتنميتها من أجل تحقيق أهدافها، كما تسعى دائما للحصول على الموارد المعرفية المتميزة واللازمة لبقائها واستمراريتها.

¹ريما علي حلاق، مرجع سابق، ص 47-49.

المبحث الثاني: مدخل لإدارة معرفة الزبون

تعتبر إدارة معرفة الزبون من الأساليب الإدارية، وهي أحد أنواع إدارة المعرفة ذات العلاقة بإدارة علاقات الزبائن، إذ تركز على احتياجات الزبائن ورصد كافة التغيرات الحاصلة في أذواقهم وسلوكياتهم، وكذلك دراية المؤسسة بما هو مطلوب في السوق والسعي لتحقيقه بما يلبي حاجات ورغبات الزبون.

المطلب الأول: مفهوم إدارة معرفة الزبون

تعتبر إدارة معرفة الزبون من المفاهيم الحديثة التي ركزت على معرفة الزبون لإشباع حاجات ورغبات الأفراد وتعزيز علاقته بالمؤسسة.

أولاً: تعريف إدارة معرفة الزبون

اختلف مفهوم إدارة معرفة الزبون من باحث لآخر:

عرفها فرانسيسكو وكارولينا على أنها "تطبيق لتقنيات إدارة المعرفة وأنشطة دعم تبادل المعرفة بين المؤسسة وعملائها بذلك يمكن اتخاذ قرارات لصياغة وتنفيذ استراتيجية مناسبة"¹.

وعرفها درمان سليمان صادق بأنها: "مجموعة الجهود المبذولة من قبل المؤسسة لفهم وإدراك حاجات الزبون وتوقعاته ثم الإيفاء بها وذلك من خلال توجيه وجمع البيانات والمعلومات باتجاهين من المؤسسة إلى الزبون وبالعكس وصولاً إلى تعزيز علاقة الزبون بالمؤسسة بما يحقق رضاه وولائه وتمثل مدخل لإدارة المؤسسة يعتبر فيها الزبون مصدراً من مصادر المعرفة فهي عملية تفاعل بين مبادئ إدارة معرفة وإدارة علاقة زبون"².

¹NajatBenhamou, Importance of customer knowledge in business organization, International journal of academic research in business and social sciences, Vol 7, N 11, 2017, p 176.

² درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، الطبعة الأولى، دار الكنوز العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 239، 240.

كما عرفها (dong) "هي إحدى المهارات التعليمية التي يحصل عليها من الزبون والاكساب والخلق والاحتفاظ بالمعرفة إضافة إلى مناقلة تلك المعرفة في سبيل تطوير الأداء والايدياع في المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة"¹.

ويرى كل من "موريل وعنابي" بأن إدارة معرفة الزبون تسهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للزبون، تحقيق رضاه ومعرفة حاجاته المتجددة وزيادة المبيعات"².

عرفت إدارة معرفة الزبون أيضا على أنها: "تطبيق لتقنيات وأنشطة إدارة المعرفة لدعم تبادل المعرفة بين المؤسسة وزبائنهم كما يمكنها اتخاذ قرارات صياغة وتنفيذ استراتيجية ملائمة"³.

من خلال هذه التعاريف يمكن القول أن إدارة معرفة الزبون: هي مهارات تعليمية تكتسب من الزبون وذلك ببذل جهد من قبل المؤسسة لإدراك وفهم حاجات الزبون من خلال جمع البيانات والمعلومات واتخاذ قرارات لصياغة وتنفيذ استراتيجية مناسبة وصولا لتعزيز العلاقة مع الزبون، وبذلك يتحقق الرضا والولاء من الزبون، حيث تكون ساهمت في تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للزبون وتلبية حاجاته المتجددة وبذلك زيادة رقم الأعمال.

ثانيا: أهمية إدارة معرفة الزبون

تتمثل فيما يلي:⁴

- تمكن إدارة معرفة الزبون المؤسسات من تحسس واكتشاف فرص السوق الظاهرة قبل منافسيها، وكذلك خلق قيمة اقتصادية للمؤسسة بشكل أسرع وكذلك لزبائنهم وللعاملين معها؛
- تستطيع المؤسسات من خلال إدارة معرفة زبائنهم تحسس فرص السوق الظاهرة قبل منافسيها وخلق قيمة اقتصادية لها بشكل أسرع وكذلك لزبائنهم وللعاملين معها؛

¹ عبد الرحمن جمال موسى، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إدارة معرفة الزبون دراسة حالة: "مجموعة أبو الحاج - التكريتي المميز"، رسالة ماجستير، إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2017، ص 23.

² سهام بوصيب ونصيب رجم، إدارة معرفة الزبون كأداة لزيادة ولاء، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة باجي مختار، عنابة، مجلد 6، العدد 10، الجزائر، 2018، ص 427.

³ Carolina Lopez-Nicolas, Francisco Jose Molina-Castillo, Customer Knowledge Management and e-Commerce: The Role of Customer Perceived Risk, International Journal of Information Management, Vol 28, N°02, 2008, P102.

⁴ درمان سليمان صادق، مرجع سابق، ص 242-244.

الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة معرفة الزبون

- إدارة معرفة الزبون عملية استراتيجية تعمل خلالها المؤسسات على تحويل زبائنها من المستلمين السلبيين للمنتجات إلى مستلمين أقوياء على أنهم شركاء معرفة؛
- تهتم بالحصول على المعرفة الموجودة لدى الزبائن والمساهمة فيها وتوسيعها من أجل الحصول على الفائدة للطرفين (الزبون، المؤسسة)؛
- تشير الأدلة المتوفرة إلى أهمية إدارة معرفة الزبون كأداة تنافسية قوية تساهم في النجاح المطرد لكل من المؤسسات وزبائنها تتكون من مبادئ المعرفة وإدارة علاقة الزبون ولكنها تسير بخطى حثيثة إلى مستوى أعلى في إيجاد قيمة متبادلة (مشتركة) وأداء مشترك؛
- تهدف إدارة معرفة الزبون من رفع شأن الاستثمار في علاقات الزبون لتقوية المكانة التنافسية وتحقيق أعلى مردودات؛
- يمكن لإدارة معرفة الزبون تحسين نوعية الخدمة المقدمة وفترة استدعاء الخدمة في نظام التنفيذ وهذا ما يعزز انتقال المعرفة إلى الزبون وينتج عن ذلك رضا وولاء عالي من جانب الزبون وبالتالي مردود أعلى، كذلك تسهيل إيجاد المحتوى يؤدي إلى تخفيض الكلف؛
- إن معرفة الزبون أصبحت أكثر أهمية لنجاح العمل أكثر من أي وقت مضى، فالمؤسسات الناجحة لا تمتلك معرفة الزبون فقط بل أنها قادرة على استخدامها في اتخاذ القرارات الجدية، ولهذا فإن التركيز المتزايد على إدارة معرفة الزبون أمر لا بد منه؛
- تساعد المؤسسات على بناء علاقات قوية وذات فائدة متبادلة مع زبائنها في الطريق التي يختارونها لتعريفهم؛
- يتم استخدامها في تحسين الخدمة المستمرة وصفقات بناءة لتلبية حاجات الزبون، والتقليل من الزمن في معالجة طلباته؛
- لقد وجدت المؤسسات بأن بامتلاكها مزيد من المعرفة ويتم تحويله إلى زبائنها يعطي المؤسسة صورة أفضل لدى المجتمع والذي يكون بمثابة شريك محط ثقة المجتمع والمؤسسة، وإن هذا بدوره يجلب مزيد من العمل مع الزبائن الحاليين بالإضافة إلى الزبائن الجدد؛
- إن لاستراتيجية إدارة معرفة الزبون عدة جوانب غير أن الأساسية منها هو أن تصبح المؤسسة أكثر تركيزاً على الزبون.

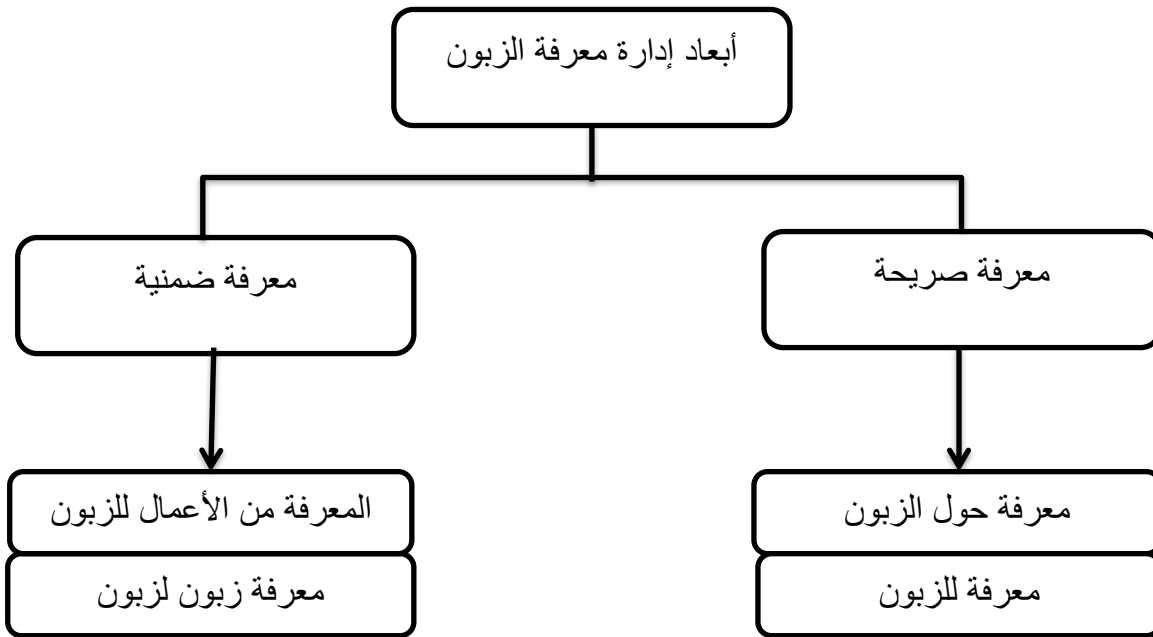
المطلب الثاني: أبعاد وتطبيقات إدارة معرفة الزبون

لتطبيق إدارة معرفة الزبون توجد أبعاد ومجموعة من التطبيقات المتمثلة في التحديات التي تتعرض لها إدارة معرفة الزبون والفوائد التي تحققها المؤسسة منها.

أولاً: أبعاد إدارة معرفة الزبون

يتضح من خلال الشكل (1) أن إدارة معرفة الزبون تتضمن بعدين أساسيين كل بعد يتضمن بعدين فرعيين من المعرفة وهم:

الشكل(1): أبعاد إدارة معرفة الزبون



المصدر: درمان سليمان صادق، مرجع سابق، ص 261.

1. معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون): يلتقي هذا المفهوم مع إدارة علاقات الزبائن والتنقيب على البيانات فالمعرفة تحاول فهم دوافع الزبائن وترجمتها بطريقة شخصية، ولا تبحث المعرفة على البيانات والمعلومات الأساسية للزبون كالاسم والعنوان.....إلخ فقط، وإنما تحتوي أيضا على سجل معاملاته مع المؤسسة والمنتجات والخدمات التي تم استعمالها من قبله، وبعض التفضيلات الشخصية كاللغة التعامل معه، طريقة الاتصال.....، وتقوم المؤسسات عادة بخلق مستودعات

بيانات وتكوين ملفات عن الزبائن كما تستخدم أيضا للتقيب من أجل فهم التركيبة الديمغرافية وحتى السلوكية للزبائن وتقسيمهم إلى أقسام مختلفة، ومن أجل خلق معرفة صحيحة ومفيدة حول الزبائن ينبغي على المؤسسات أن لا تعتمد فقط على البيانات المحصلة من خلال تعاملاتها مع الزبائن، بل يجب عليها دمجها في عملياتها وفي التكنولوجيا¹.

2. المعرفة من أجل الزبائن (معرفة للزبون): يتركز المفهوم الأساسي لهذا المدخل في ضرورة إطلاع الزبون على معلومات عن المؤسسة تشمل منتجاتها وخدماتها وجهود البحث والتطوير فيها حيث يمكن الاستفادة من الزبون منها وبما يساعده عن ترشيد استخدامه لخدماتها مما يعطي للزبون ميزة تدفعه لترسيخ علاقاته مع المؤسسة وتعطي للزبون منافع استباقية مثل تحديد وقت للزبون وتقليل وقت استلام الخدمة وأخذ وجهة نظره في تحقيق التقدم المستمر للخدمة وتنظيم هيكلها للالتقاء الأفضل مع حاجات الزبون مع النظر في زاوية أخرى إلى تجارب المؤسسات الأخرى في هذا المجال. ومن شأن هذا المدخل وضع معلومات المؤسسة الداخلية على طاولة الزبون².

3. المعرفة من الزبون (المعرفة من الأعمال إلى الزبون): تعد الزبائن فرصة أمام المؤسسة من أجل التعلم، ويقع هذا النوع من المعرفة في الغالب ضمن مجال عمل خدمة الزبون أو قسم التسويق، ففهم ما يعرفه الزبائن، تجاربهم مع المؤسسة، حاجاتهم والدوافع الكامنة وراء علاقتهم معها، أمر جيد بالنسبة لها فهو يساعدها على تحسين على تحسين خدماتها ومنتجاتها بشكل مستمر بالإضافة إلى تجزئة الأسواق بشكل أكثر فعالية وتطوير استراتيجية أعمال ناجحة وخلق منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة. فعلى الزبائن مقاسمة ومشاركة المؤسسة تجاربهم الجيدة منها والسيئة، وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن استماع المؤسسات للزبائن عن طريق الزيارات، اللقاءات، نظام الشكاوي، عاداتهم ومعتقداتهم من الزبائن، وأخذ تعليقاتهم بعين الاعتبار من أجل تعزيز منتجاتها وخدماتها بشكل أفضل وكذلك ستزيد من ولائهم لها³.

4. الابداع (الخلق) المشترك للمعرفة (معرفة زبون لزبون): تهدف لتسهيل التفاعل بين الزبون والمؤسسة حول تطوير معرفة جديدة مثل تصميم برمجيات في الوقت الذي تقوم فيه المؤسسات للإصغاء إلى حاجات الزبائن لتطوير منتجات أو خدمات جديدة حتى لا تسير المؤسسة في الطريق الخطأ. وإذا كانت المؤسسة ترغب بمعرفة ما يريده الزبون غير أن المشكلة الحقيقية تكمن في

¹سهام بوصيب ونصيب رجم، مرجع سابق، ص 429.

²علي حسون الطائي، مرجع سابق، ص 150.

³سهام بوصيب ونصيب رجم، مرجع سابق، ص 424.

الزبون ذاته أحيانا لا يعرف ما يريده من المؤسسة وأن تفتح قنوات للتفاعل مع الزبائن لتبصيرهم ولفتح منافذ لهم، إن ضمان هذا التعاون الفعال مع الزبائن هو التحدي الذي يواجه مدراء المعرفة في المستقبل¹.

ثانيا: تحديات إدارة معرفة الزبون

يمكن إبرازها فيما يلي:

1. **التحديات الهيكلية:** يتطلب تطبيق إدارة معرفة الزبون بصورة فعالة التحول من التنظيم المرتكز على المنتج إلى التنظيم المرتكز على الزبون، وكذلك التحول من التركيز على الزبون وهذا التحول يواجه جملة من الصعوبات منها القلق المتعلق بالربح².

وكذلك تحديات هيكلية أخرى³:

✓ التحول من الهيكل العمودي إلى الهيكل الشبكي: فالهيكل الشبكي يساعد على التواصل من العديد من الجهات والأطراف الخارجية والتي تسمح بالحصول على معارف جديدة ومن مختلف المناطق.

✓ التحول من العمل الفردي إلى العمل الجماعي: ذلك أن العمل يتيح إمكانية تقاسم المعارف الموجودة لدى الأفراد والتي تهتم بالزبون.

ومن الأسباب الرئيسية وراء مشاكل المؤسسة في هذا المجال هي⁴:

- القلق المتعلق بالربح عند التركيز على الزبائن وليس على منتجات البيع؛
- ضعف في تحقيق موازنة بين الحوافز والأهداف مع منظور الزبون؛
- وأخيرا نماذج العمل يجب أن نوقف عملية التخطيط السنوية. إن هذا سيؤمن بأننا جميعا لدينا نفس الأهداف في التركيز على الزبون وأن ذلك سيشجعنا في أن يساعد الذين لديهم دوافع الرجوع إلى وجهة النظر التي نقضي بالتركيز على المنتج.

¹ علي حسون الطائي، مرجع سابق، ص151.

² نفس المرجع السابق، ص151.

³ سهام بوصيب ونصيب رجم، مرجع سابق، ص431.

⁴ درمان سليمان صادق، مرجع سابق، ص 255.

2. **التحديات الثقافية:** تختلف من شكل إلى آخر حيث أنها تقوم بالتغير في ثقافة المؤسسة وتكون فلسفة المؤسسة بالتوجه إلى زيادة المعرفة عن الزبائن وفتح قنوات التفاعل من الزبون إلى أنها عملية تحتاج إلى تغيير في سلوك العاملين وإن تنعكس داخل المؤسسة وتعزز ثقافتنا فيها باتجاه الزبون¹.
3. **تحديات السرية الخصوصية:** ينبغي على المؤسسات أن تراعي مشاعر الزبائن ومعلوماتهم الخاصة وهذا يحتاج منها إلى دراسة الجوانب القانونية في طبيعة تعاملها مع زبائنهم. فبعض الزبائن لا يشعرون بالراحة لمعرفة المؤسسة المعلومات عنهم. يجب بناء علاقة مع كل زبون على حدى وفقا لخصوصياته كما تحتاج لرسم سياسات عمل فعالة تراعي وتستجيب للاعتبارات أعلاه².
4. **تحديات المهارات والكفايات:** يجب أن يكون هناك توجه نحو الزبون وتغيير العمليات الداخلية والعمليات الثقافية التي تحتاج إلى غايات فهم الزبائن وسلوكه والتي تتضمن التفاعل الإيجابي معهم كما أن يجب تحويل هذا الفهم إلى المعرفة التي تحتاج إلى مهارات بالإضافة إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير المعلومات وتحويلها إلى معرفة يحتاج إلى مهارات وكفايات أخرى تقنية فإن تطبيق إدارة معرفة الزبون تحتاج إلى مجموعة متكاملة من مهارات والكفايات في المؤسسات التي تريد الحصول على الميزة التنافسية والديمومة من خلال إدارة المعرفة عن الزبون التي تمتلكها³.
5. **تحديات التكنولوجيا:** وهنا تشكل تكنولوجيا المعلومات أهم تلك التحديات، حيث أن أنظمة إدارة علاقات الزبائن، أنظمة التشارك، الخريطة التكنولوجية للمعرفة وأنظمة التواصل الاجتماعي تشكل كلها البنية التحتية لإدارة معرفة الزبون. فهي تسمح بتوفير كميات كبيرة من المعلومات وعلى تقوية التعاون بين الإدارة وفرق العمل والزبائن، لكن يبقى التحدي الأكبر هو في اختيار التكنولوجيا المناسبة. وتبقى التكنولوجيا مجرد وسيلة مساعدة تسهل من إدارة معرفة الزبون، فالحقيقة أن الأفراد هم المسؤولون عن نشر المعارف والمعلومات فالمورد الأساسي لمعارف المؤسسة يتمثل في رأسمالها الفكري وقواعد المعرفة لديها⁴.

أما بخصوص التحديات التي تواجه إدارة معرفة الزبون بشكل خاص في المؤسسات فهي: ⁵

¹ عبد الرحمن جمال موسى، مرجع سابق، ص28.

² نفس المرجع السابق، ص28.

³ نفس المرجع السابق، ص28.

⁴ سهام بوصيب ونصيب رجم، مرجع سابق، ص433.

⁵ درمان سليمان صادق، مرجع سابق، ص257.

- صعوبة الحصول على نظرة كاملة للزبائن؛
- الحاجة إلى التحرك بعيدا من قنوات متفككة؛
- عبء النظم القديمة المفككة وقواعد البيانات المتباينة التي تخزن بيانات الزبون المالية؛
- كلفة وتعقيد مواجهة القوانين والنظم الحكومية وأمن الزبون والمتطلبات الخصوصية؛
- الضغط على الهوامش والأرباح والنمو المتوقعة من زيادة المنافسة؛
- التكاليف المرتبطة بالاحتفاظ بالزبائن وتطوير ولاء الزبون.

أما حلول هذه التحديات ومواجهتها فهي كالاتي:¹

- تقديم وسيلة ثابتة ويمكن التنبؤ بها لخدمة الزبون عبر جميع القنوات من خلال القيام بعملية اتخاذ القرارات القائمة على المعلومات؛
- تكوين بصيرة لكسب الزبائن ومعرفة الزبون الذي يمكن الأفراد من تطوير علاقات مربحة من الزبائن؛
- عرض شامل لمعلومات الزبون، وسهولة التنقيب أدوات إدارة العلاقة؛
- مساعدة الأفراد بالاحتفاظ على الزبائن المربحين عن طريق فتح المجال أمامهم للحصول على المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب؛
- تقديم استراتيجيات متعددة التي تسمح للأفراد تخزين المعلومات باستمرار تفاعل الزبون القيم واستخدام تلك المعلومات باعتبارها أحد الأصول لتحسين نتائج الأعمال وتجربة (خبرة) الزبون؛
- تطوير الكفاءة التشغيلية من خلال عملية التمكين.

ثالثا: فوائد إدارة معرفة الزبون:

يتمثل أهمها فيما يلي:²

- زيادة التعاون بين المؤسسات وزبائنهما الأمر الذي قد يساعد على خلق معرفة جديدة للمؤسسة والزبون التي من شأنها ان تصبح هذه المعرفة هي القائدة والمحرك الأساسي لعمليات الإنتاج الابداعية والابتكارية؛

¹ نفس المرجع السابق، ص 257، 258.

² سهام بوصيب ونصيب رجم، مرجع سابق، ص 27.

- لها تأثير على انعكاس نتائج الأعمال من زيادة في المبيعات والأرباح من خلال تشكيل مجموعات عمل تتكون من المؤسسة والزبائن وتكون هذه المجموعات ذات أثر واضح على عمليات المؤسسة الداخلية؛
 - زيادة استخدام التكنولوجيا في تقوية الاتصالات مع الزبائن وزيادة المعرفة وهذا يؤدي إلى تقليل تكاليف الاتصال من الزبائن وزيادة التواصل المباشر وغير مباشر مع الزبائن؛
 - توسيع نشاطات المؤسسة من خلال تحويل نمط الزبون من النمط الفردي إلى النمط الجماعي حيث ستصبح ذات قيمة ومولدة للمعرفة عن الأسواق وهذا يساعد المؤسسة على تجزئة السوق إلى مجموعات متجانسة ذات خصائص متشابهة؛
 - استفادة المؤسسة وتنمية نشاطاتها من خلال التعلم من الزبائن حيث تقوم بصياغة استراتيجيات جديدة للمؤسسة بما ينسجم مع حاجات ورغبات الزبون؛
- وهناك أيضا فوائد ومخرجات إدارة معرفة الزبون للمؤسسات ذات التوجهات السوقية يمكن تلخيصها فيما يلي:¹

- تحسين المنتجات؛
- تحسين خدمة الزبون؛
- تعزيز رضا الزبون؛
- زيادة حجم المبيعات؛
- تحديد مستويات تحسين خدمة الزبون؛
- كشف احتياجات معرفة الزبون الجديدة؛
- تحديد شكل ونوعية المعرفة الموجهة للزبون.

¹ درمان سليمان صادق، مرجع سابق، ص 245.

المطلب الثالث: المقارنة بين إدارة معرفة الزبون وإدارة علاقات الزبائن

بالرغم من وجود تداخل بين المفاهيم الثلاثة إدارة المعرفة وإدارة علاقات الزبائن وإدارة معرفة الزبون إلا أن هناك فروقات جوهرية تميز كل مفهوم عن الآخر.

حيث أن إدارة معرفة الزبون وهي تعمل على إيجاد مواقع وعمليات جديدة للمعرفة المشاركة بين المؤسسات وزبائنهم. أنها عملية استراتيجية مستمرة تمكن المؤسسات من خلالها زبائنهم على التحرك (التحول) من مصادر سلبية للمعلومات ومتسلمي خدمات ومنتجات إلى شركاء أقوياء في المعرفة. وتشير الأدلة المتوفرة إلى أهمية إدارة معرفة الزبون كأداة تنافسية قوية تساهم في النجاح المطرد (المحسن) لكل من المؤسسات وزبائنهم تتكون من مبادئ المعرفة وإدارة علاقة الزبون ولكنها تسير بخطى حثيثة إلى مستوى أعلى في إيجاد قيمة عالية متبادلة (مشتركة) وأداء عالي مشترك¹.

جدول رقم (1): العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة علاقات الزبائن وإدارة معرفة الزبون

الأبعاد	إدارة المعرفة	إدارة علاقات الزبائن	إدارة معرفة الزبون
المعرفة التي تبحث عن	الزبون، الفريق، المؤسسة، شبكة معلومات المؤسسة	قاعدة بيانات الزبون	تجربة الزبون، الابداع، الرضا أو عدم الرضا عن الخدمات والمنتجات
العمليات	خلق المعرفة، المشاركة، النشر	خلق قاعدة زبائن ثابتة ووفية وتحسين خدمات الزبائن	توليد ونشر معرفة الزبون ضمن التنظيم وبين التنظيم وزبائنه
القاعدة	لو أننا نعرف ما نعرفه	المحافظة ا رخص من الكسب	لو أننا نعرف فقط ما يعرفه الزبائن
العقلاني	معلومات موحدة وغير مغلقة للموظفين حول الزبائن واجراءات	البحث عن المعلومات حول الزبون في قاعدة	احراز المعلومات مباشرة من الزبون، إضافة إلى اقتسام

¹ درمان سليمان صادق، مرجع سابق، ص 281.

الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة معرفة الزبون

المعلومات وتوسيعها	بيانات المؤسسة	المبيعات	
الأداء مقابل المنافسين في الاختراع والنمو والمساهمة في نجاح الزبون	الأداء في ضوء رضا الزبون وإخلاصه	الأداء مقابل الميزانية	المقياس
التعاون مع الزبائن لخلق قيمة مشتركة	المحافظة على قاعدة زبائن المؤسسة	اهداف فعالة، ادخار الكلفة الأولية والأدلة في إدارة العملة	أهداف
نجاح الزبون، ابتكار، التعلم المنظمي	المحافظة على الزبون	رضا الزبون	المنافع
ايجابي مساهم في عملية خلق القيمة	مأخوذاً أو منشداً للمنتوج والخدمة بواسطة خطط الإخلاص للعمل	تلقي سلبي للمنتوج	تلقي الحافز
تجربة الزبون مع التلقي السيء للمنتوج والخدمة والخلق الفعال للقيمة	بناء علاقة مثمرة مع الزبائن	تشجيع الموظفين لمشاطرة المعلومات مع زملائهم	دور التعاون

المصدر: درمان سليمان صادق، مرجع سابق، ص 281، 282.

تعتبر إدارة معرفة الزبون مفهوماً شاملاً لمجموعة من العمليات التي تركز على معرفة الزبون وكيفية التعامل معه من أجل إنجاز علاقة معه وذلك بإشباع حاجاته ورغباته والحفاظ عليه

خلاصة الفصل:

تعتبر إدارة المعرفة أنشطة وعمليات تقوم بها المؤسسة لتحقيق رؤية مستقبلية لأهدافها وتطويرها وتساعد على اكتساب الخبرات والمهارات وكذلك استمرارية وبقاء المؤسسة.

وتقوم إدارة معرفة الزبون على بذل المؤسسة جهودا لإدراك حاجات ورغبات الأفراد وتحقيقها وتعزيز علاقتها مع الزبون، وكذلك تحسين جودة منتجاتها وتلبية الحاجات والرغبات المتجددة للزبائن بهدف تحقيق رضاهم وولائهم وزيادة مبيعات هذه المؤسسة.

الفصل الثاني:

الأسس النظرية لولاء الزبون

تمهيد:

يعتبر جذب الزبون وإرضائه ركيزة اهتمام المؤسسة، فهو يعبر عن حاضرها وسبب وجودها، ولتحقيق طموحات ورغبات المؤسسة انتقلت من إرضاء الزبون إلى البحث عن الوسائل التي من خلالها تتمكن من الاحتفاظ به لأطول وقت ممكن وبناء علاقة دائمة معه، وذلك من خلال تقديم أداء متميز يزيد من ارتباط وتعلق الزبون بالمؤسسة، مما يكون لديه حالة من الولاء للعلامة أو المنتج أو المؤسسة أو المحل، ولتحقيق هذا الولاء أصبحت المؤسسات تبحث عن التميز من خلال تبني الأفكار الجديدة والابتكار والتنويع والتجديد، سعياً نحو تحقيق التطابق بين توقعات الزبون وإدراكاته خاصة في ظل التغيير المستمر في رغبات الزبون.

وقصد التعرف على ولاء الزبون وعلاقته بإدارة معرفة الزبون تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين

هما:

- المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لولاء الزبون
- المبحث الثاني: علاقة إدارة معرفة الزبون بجودة الخدمة، الرضا والولاء

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لولاء الزبون

كان اهتمام المؤسسات منذ فترة طويلة بالزبون وكيفية جذبهم، ومحاولة إرضائه وتلبية حاجاته ورغباته، وتسعى لاكتساب ولائه لأنه يعد الركن الأساسي والمفتاح لتحقيق أهدافها ونموها واستمراريتها، مما أدى بالكثير من الباحثين للاهتمام به ودراسته والكشف عن الوسائل والطرق لبنائه والمحافظة عليه.

المطلب الأول: أساسيات حول الزبون

يعتبر الزبون من الأسس التي تقوم عليها المؤسسة لما له من أهمية ويختلف الزبائن من زبون إلى آخر حسب أنواع وتصنيفات مختلفة.

أولاً: تعريف الزبون

تعددت تعاريف الزبون واختلف في تعريفه الباحثين:

حيث عرف على أنه: "أصل من أصول المؤسسة وأساس بقائها واستمرارها في ظل الظروف البيئية فهو بؤرة النشاط التسويقي"¹.

يعرف أيضاً بأنه: "المستخدم النهائي لخدمات المؤسسة وتتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والأساليب والدوافع والذاكرة وبالعوامل خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات التفضيل والأصدقاء وقد يكون الزبائن أفراداً أو مؤسسات"².

وعرفت جمعية التسويق الأمريكية الزبون "بأنه مشتري المنتجات أو الخدمات الفعلي أو المتوقع"³.

¹ منية دحدوح وبثينة حمدي، دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحسين الخدمة الصحية، الملتقى الوطني الأول حول التسيير الصحي، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، الجزائر، 2018، ص 03.

² راهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار الراجية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 88.

³ نور الصباغ، أثر التسويق الإلكتروني على رضا الزبائن في قطاع الاتصالات، مذكرة ماجستير، إدارة الأعمال التخصصي، الجامعة الافتراضية السورية، 2016، ص 42.

كما يعرف على أنه: "ذلك الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة ما وشراؤها لاستخدامه الخاص أو استخدامه العائلي"¹.

وقد عرف الزبون أيضا بأنه: "الشخص الطبيعي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء السلع والخدمات من السوق الاستهلاكي الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء والاستهلاك"².

وعرف على أنه: "مختلف الأطراف اللذين يتعاملون مع المؤسسة أو تربطهم علاقة معينة بها"³.

ومنه يمكن الاستنتاج بأن الزبون هو شخص يقوم بالبحث عن سلعة ما، ويقوم بشرائها عبر دفع مبلغ معين، أو الحصول على خدمة معينة من مؤسسة ما بغية الاستفادة منها بشكل نهائي، كما أن الزبون يعتبر أصل من أصول المؤسسة وهو أي شخص يتعامل معها وتربطه علاقة معها.

ثانيا: أهمية الزبون

تكمن أهمية الزبائن لأي مؤسسة فيما يلي:⁴

6. الزبون هو المبرر الوحيد لوجود المؤسسة؛
7. الزبون هو الأساس في خلق الفرص الوظيفية وفرص الترقية؛
8. إشباع حاجات الزبون هي الوسيلة لتحقيق الربح والنمو والاستقرار؛
9. نمطية الخدمات وصعوبة تميزها؛
10. تشبع الأسواق وكثافة المنافسة؛
11. النهوض بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؛
12. تأمين الدعم المادي والمعنوي للمؤسسة العامة.
13. يوفر الزبون للمؤسسة عوائد ويحقق لها أرباحا ويزيد من قيمتها السوقية⁵.

¹ حسين وليد حسين عباس وأحمد عبد محمود الجنابي، إدارة علاقات الزبون، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2017، ص 16.

² يوسف حجيم الطائي وهاشم فوزي الدباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، دار الوراق، عمان، الأردن، 2009، ص 59، 60.

³ جيل غريفت، طرق كسب الزبائن وزيادة الأرباح، الطبعة الأولى، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر والتوزيع، السعودية، 2001، ص 29.

⁴ جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، دليل في خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية للنشر، عمان، 2006، ص 23.

⁵ سونيك غوبتا ودونالد ليهمان، إدارة العملاء كاستثمارات طويلة الأمد، الطبعة الأولى، الدار العربية للعلوم - ناشرون، لبنان، 2006، ص

ثالثا: أنواع الزبائن

هناك عدة أنواع من الزبائن أهمها:¹

6. **الزبون الداخلي:** يقصد به المورد البشري في المؤسسة، وهم القائمون على إعداد استراتيجيات المؤسسة وتنفيذ أنشطتها وخططها، تفاعل هذا العنصر يشكل مختلف الأطر التنظيمية في المؤسسة وثقافتها واتجاهاتها.

7. **الزبون الخارجي:** يعبر عن العلاقات التي يمكن أن تربط المؤسسة بمحيطها الخارجي، وهناك ثلاث عملاء خارجيين أساسيين للمؤسسة هم:

– **المورد:** يقصد به مختلف مصادر التمويل أو التمويل التي تتعامل معها المؤسسة بما في ذلك مورد رأس المال كالبنوك ومختلف المؤسسات المصرفية، ومورد المواد الأولية، مورد بالعنصر البشري (سوق العمل)، وتعتبر عقود المؤسسة مع الموردين في الغالب من العقود المتوسطة أو الطويلة الأجل تتطلب تطوير علاقة قوية معهم تسمح بمشاركتهم في خلق القيمة للزبون.

– **الموزع:** ينبغي اعتبار الموزع عنصر استراتيجي في نشاط المؤسسة لأن العلاقات التعاونية داخل قنوات التوزيع تساهم في تحقيق رضا الزبون النهائي وبالتالي تحقيق ربحية المؤسسة، وتنتج حالة التعاون هذه من وجود اتصال مباشر ما بين الموزعين والزبائن على اختلاف أنواعهم وخصائصهم، ويمثل الموزعين مجموعة المؤسسات التسويقية التي تسهل مختلف التدفقات بين المؤسسة والزبون.

– **الزبون:** يعتبر الزبون في الفكر التسويقي العميل الأكثر أهمية، ويمثل الشخص الذي يشتري ويستعمل ما تنتجه المؤسسة.

رابعا: دورة حياة الزبون

هو نموذج يصف علاقة الأشخاص بالمؤسسة ويوضح مراحل تطور هذه العلاقات كلما انتقل الشخص إلى مرحلة أخرى حيث أصبحت العلاقة أكثر عمقا وتعززت ثقة الزبون بالمؤسسة من خلال

¹ مزيان عبد القادر، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء "دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي -CNMA-"، رسالة ماجستير، تسويق دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2012، ص 78.

قدرتها على تكوين قاعدة معرفية تفهم من خلالها حاجات الزبائن ورغباتهم وتجسيدها في منتجات ذات قيمة وتحقق فائض للزبون¹.

لذلك فإن القاعدة الزبائية التي تمتلكها المؤسسة يمكن أن تقسم إلى ثلاثة مراحل وعلى أساس دورة حياة الزبون ضمن المؤسسة وهذه المراحل هي:²

المرحلة الأولى: الحصول على الزبون

المرحلة الثانية: التطوير

المرحلة الثالثة: الاحتفاظ بالزبون

وفي تحديد آخر تم تحديد دورة حياة الزبون كما يلي:

1. اختيار الزبون: يعني التعرف على أنواع الزبائن الذي سوف تسوق المؤسسة لهم وذلك يعني تحديد المجاميع المختلفة للزبائن والتي يمكن تطوير العروض لهم واستهدافهم من خلال عملية الاكتساب والاحتفاظ والاتساع أن مراجعة الطرق المختلفة لتقسيم الزبائن من خلال القيمة ومن خلال تفاصيل دورة حياة المؤسسة.

2. اكتساب الزبون: تشير هذه المرحلة إلى فعالية التسويق التي تبني علاقات مع الزبائن الجدد وبينما تخفض تكاليف الاكتساب واستهداف زبائن من ذوي القيمة العالية.

3. الاحتفاظ بالزبون: وتشير هذه المرحلة إلى فعاليات التسويق التي اتخذتها المؤسسة لحفظ وجود الزبائن، كما تعد المفتاح لتشخيص العروض ذات العلاقة على أساس الاحتياجات الشخصية والموقع في دورة حياة الزبون تفصيليا.

4. اتساع الزبون: وتشير إلى زيادة مدى وعمق المنتجات التي يشتري بها الزبون من المصنع. وهذا غالبا ما يشار له بتطوير الزبون. وهناك مجموعة من تقنيات اتساع الزبون والتي تكون مهمة بصورة خاصة في خط البيع بالتقسيط أهمها:

– إعادة البيع: بيع منتجات متشابهة للزبائن الحاليين؛

– البيع المشتق: (تفاصيل البيع) بيع منتجات إضافية والتي ربما تكون ذات علاقة قريبة من المشتريات الأصلية؛

¹ يوسف حجيم الطائي وهاشم فوزي دباس العبادي، مرجع سابق، ص 68.

² نفس المرجع السابق، ص 68، 69.

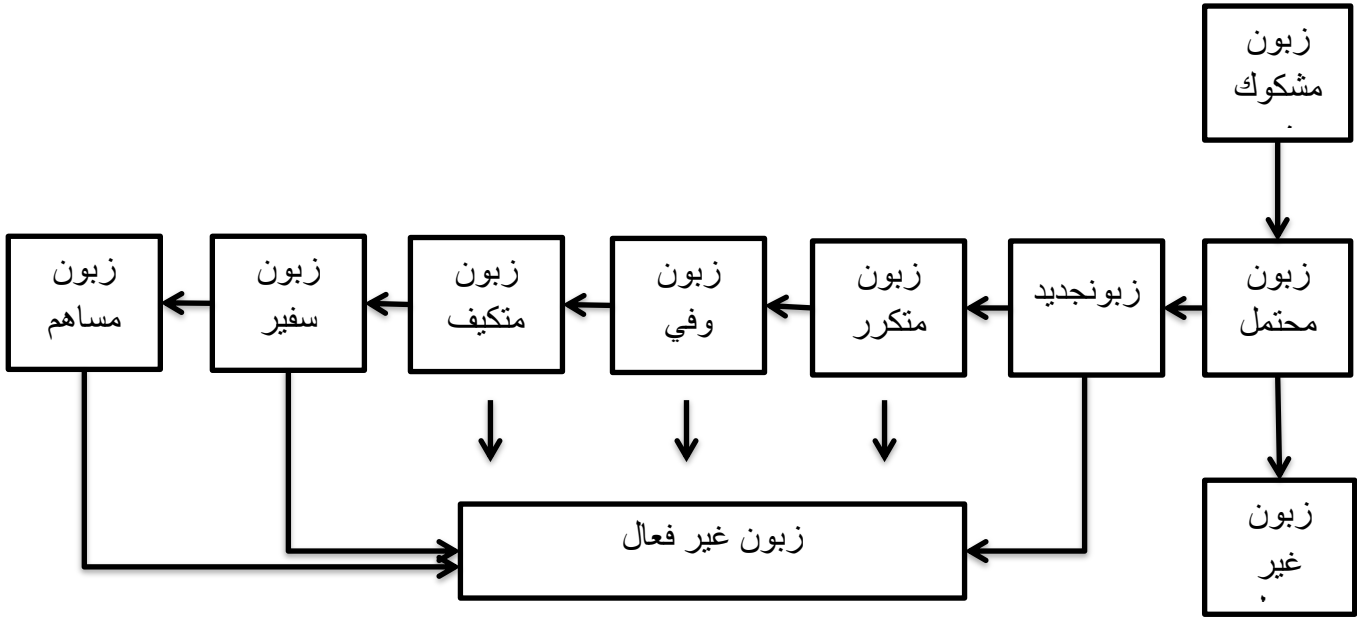
- ارتفاع سعر البيع: وهو فرع من فروع البيع المتقاطع ولكن في هذه الحالة تبيع الشركة منتجات بسعر عالي؛
 - ردود الفعل: الزبون الذي لم يشتري لفترة من الزمن أو الذي توقف عن عملية الشراء والذي يمكن تشجيعه للشراء مرة ثانية؛
 - البيع على الطلب: توليد مبيعات استجابة لتوصيات الزبائن الحاليين على سبيل المثال (عضو يحصل على اتفاق مع عضو آخر).
- ومن الجدير بالذكر بأنه لا بد من التمييز بين الاحتفاظ بالزبون واتساع الزبون، فالاحتفاظ بالزبون يتضمن حفظ الزبائن وتكوين القيم العالية لهم، وذلك باختيار الزبائن من ذوي العلاقة المتينة وجعلهم يشترون ويكررون عملية الشراء ومن ثم تطوير استراتيجيات تشجع المراقبة وتقوية العلاقة، بينما اتساع الزبون يشمل تطوير زبائن يجربون منتجات ذات مديات أوسع وذلك لتحويل معظم الزبائن إلى زبائن ذو قيم عالية.

بعدما كانت المؤسسات تركز أكثر على دورة حياة المنتج، أصبح اليوم اهتمام المؤسسات التي تستجيب لمعايير التسويق الحديث هو التركيز على دورة حياة الزبون، ويتطلب هذا التحول بناء علاقات قوية مع هذا الأخير سعياً منها للمحافظة عليه أطول وقت ممكن، من خلال الاستجابة لرغباته وحاجاته، وحسب (ph. kotler) فإن دورة حياة الزبون "عبارة عن تلك الفترة التي تتراوح بين تعامل الزبون مع منتجات المؤسسة (مرحلة جمع المعلومات) إلى غاية مرحلة الولاء أو التخلي النهائي عنها"¹

ومن خلال الشكل الموالي يقدم (ph. kotler) مراحل تطور الزبون والتي تختزل دورة حياة هذا الأخير.

¹فتيحة ديلمي، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة "دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري CPA وكالة المسيلة"، رسالة ماجستير، تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009، ص 124.

الشكل رقم (2):مراحل دورة حياة الزبون



المصدر: فتيحة ديلمي، مرجع سابق، ص125.

يتضح من الشكل أن تطور علاقة الزبون بالمؤسسة تمر بعدة مراحل :

ففي البداية يقوم الزبون بالبحث عن المعلومات من مصادر داخلية وأخرى خارجية، وقد تنتهي العلاقة في هذه المرحلة في حالة ما إذا حصل الزبون على معلومات ليست لصالح العلامة، ويصبح الزبون زبونا غير مؤهل، أما في حالة ما تكونت قناعة لديه بشراء علامة المؤسسة فالزبون المحتمل يصبح زبونا جديدا، ويقوم بالشراء إما متأثرا بالإعلانات أو بآراء الأصدقاء، أو من خلال وجود خبرة من شراعات سابقة مشابهة، وبعد عملية الشراء يتكون لدى الزبون انطباع معين و بناء عليه يتخذ قرارا بإعادة شراء العلامة أو بعدم شراها مرة أخرى، وفي الحالة الأولى يصبح زبونا متكررا، وباستمرار تكرار الشراء ينتقل الزبون على مرحلة الزبون الوفي، هذا الوفاء سيكون دافعا لأن يجعله متكيفا مع أي عروض تقدمها المؤسسة مما يعكس درجة عالية من التعلق بالعلامة، والذي يؤدي بالزبون لأن يتحدث إيجابيا عن هذه الأخيرة ،ويصبح بذلك سفيرا لها عند زبائن آخرين، وبإدراك المؤسسة لأهمية هذا الزبون فإنها تنظر إليه على أنه حليف لها، ويتولد شعور لدى الطرفين بوجود نوع من الشراكة بينهما، والتي تولد التزاما من كل طرف تجاه الطرف الآخر.

وما تجدر الإشارة إليه أن الزبون قد يكون عرضة للتخلي عن العلامة في أي مرحلة من هذه المراحل، ويسمى هنا "زبونا غير فعال"، ويمكن للمؤسسة أن تعيد تنشيطه من خلال استراتيجيات وأدوات كسب الولاء¹.

المطلب الثاني: مفهوم الولاء وأنواعه

يعتبر الولاء من المفاهيم الحديثة التي لاقت اهتماما واسعا وركزت عليه المؤسسات للحفاظ على زبائنها وكسب زبائن جدد.

أولا: تعريف الولاء

اختلف مفهوم الولاء من باحث إلى آخر:

يعرف أيضا بأنه: "عبارة عن ارتباط مادي ومعنوي بين العميل والمؤسسة أو خدمة معينة تتمثل في استمرار الزبون على الإقبال على شراء منتجاتها أو الاستفادة من خدماتها حتى مع وجود البديل المنافس، وذلك بسبب مجموعة دوافع عاطفية وذهنية في نفس الزبون"².

ويرى البعض أن الولاء هو: "الأداء التام من قبل رجال التسويق والموردون والإيفاء بالوعود من قبل المؤسسات اتجاه زبائنها، كما أنه يمثل التزام راسخ عند الزبائن في إعادة شراء المنتج المفضل في المستقبل، وهذا يعني ان الزبون يعطي الأفضلية في تعاملاته لعلامة تجارية أو مؤسسة معينة، دون التعامل مع مؤسسة منافسة أخرى أو علامة تجارية أخرى"³.

وعرف أيضا على أنه: "استجابة سلوكية غير عشوائية يتم التعبير عنها بمرور الوقت من خلال وحدة اتخاذ القرار والتي تتعلق بعلامة تجارية واحدة أو أكثر، من مجموعة من العلامات التجارية المتنافسة ووفقا لعملية صنع القرار النفسي أو عملية التقييم"⁴.

¹فتيحة ديلمي، مرجع سابق، ص 125.

²أيوب محمود محمد، أثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون "دراسة تطبيقية على عينة من مشتركي شركة إيرث لينك لخدمات الإنترنت في محافظة اربيل"، رسالة ماجستير، إدارة أعمال، جامعة زاخو، العراق، 2020، ص 80.

³ نجاح يخلف، دور التسويق بالعلاقات في كسب ولاء الزبائن "دراسة ميدانية لشركات الاتصالات: موبيليس، جزي، أوريدو"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، علوم التسيير، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2018، ص 85.

⁴LadweinRichard, le comportement du consommateur et de l'acheteur, édition economica, 2ème édition, France, 2003, p399.

كما عرف الولاء على أنه: "عدد المرات التي يختار فيها الزبون نفس السلعة أو الخدمة لصنف معين مقارنة بإجمالي مشترياته داخل نفس الصنف"¹.

ويتصف الولاء بالتحيز والتوجه نحو مؤسسات محددة وينطوي على استجابات سلوكية تتمثل بتكرار شراء المنتج نفسه².

من خلال التعريفات السابقة يمكن الاستنتاج أن الولاء هو: ارتباط مادي ومعنوي في إعطاء الأفضلية وذلك بتكرار عملية الشراء لمنتج أو خدمة أو علامة تجارية معينة، وينطوي على استجابات سلوكية ودوافع عاطفية وذهنية في نفس الزبون، كما يتصف بالتوجه والتحيز نحو مؤسسات محددة دون التعامل مع منافسين رغم المحاولات والجهود التسويقية التي يقومون بها لتغيير قراره. فالأداء التام من قبل رجال التسويق والموردون والإيفاء من قبل المؤسسات للزبائن يمثل التزام راسخ لديهم في إعادة شراء منتج مفضل يتم التعبير عنه من خلال اتخاذ القرار وفقا لعملية صنع القرار النفسي أو عملية التقييم.

ثانياً: أهمية الولاء

يمكن حصرها فيما يلي:³

- تخفيض التكاليف التشغيلية والتسويقية: لأن الاحتفاظ بالزبائن الحاليين يكلف أقل من الحصول على زبائن جدد كما أن تكاليف التسويق لزبائن جدد يكلف من (4-6) مرات قياساً بالزبائن الحاليين.
- تحقيق التميز أو التفرد للعلامة: يمثل ولاء العملاء مصدراً ثابتاً للدخل فهم أقل حساسية للأسعار كما أن وتيرة الشراء لديهم تكون أعلى وبكمية أكبر لمنتجات المؤسسة مما يسهم في تميزها وزيادة أرباحها بنسبة أكبر.

¹ لطيفة كلاخي وعبد الله بن حمو، دور التسويق بالعلاقات في كسب ولاء العملاء "دراسة حالة وكالة لجدار للسياحة والأسفار بتيارت" -دراسة استكشافية-، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 12، العدد 01، الجزائر، 2022، ص180.

² أحمد عبد العباس الموسوي، أبعاد التسويق بالعلاقات وتأثيره في تحقيق ولاء الزبون "دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينية من موظفي وزبائن المصارف الأهلية العراقية"، رسالة ماجستير، إدارة أعمال، جامعة كربلاء، العراق، 2013، ص48.

³ نفس المرجع السابق، ص 49، 50.

- الحماية من المنافسين: التقليل من توجه الزبائن نحو علامة أو منتجات جديدة بسبب ولائهم للعلامة أو المنتج الحالي وذلك حماية للمؤسسة ومنتجاتها من المنافسين في السوق.
- الدعاية الشفهية أو المجانية للمؤسسة ومنتجاتها (الكلمة المنطوقة): يميل الزبائن الموالين إلى نشر العلامة التجارية من خلال التحدث عن المؤسسة ومنتجاتها إلى الآخرين وهو شكل من أشكال التسويق والذي يولد دعاية مجانية وهذا السلوك دليل على ارتياح الزبائن.

وتبرز أهمية الولاء أيضا من خلال ما يلي:¹

- الزبائن الأوفياء هم أكثر مردودية وربحية للمؤسسة من الزبائن غير الأوفياء، لأنهم يميلون إلى زيادة مشترياتهم من المؤسسة كلما زادت فترة تعاملهم معها وزادت معرفتهم وتقديرهم لها؛
- رقم الأعمال الذي يحققه الزبون الوفي يكون أقل تذبذبا وتقلبا من رقم أعمال الزبون غير الوفي، فبحكم ارتباطه بالمؤسسة فإن محاولات المنافسين لجذبه وتغيير سلوكه لن تؤثر فيه، كما أن احتمال تخليه عن العلامة أو المنتج ي فترة الأزمات ضعيف، مثلا انتشار إشاعات كاذبة عن العلامة أو المنتج؛
- الزبون الوفي يقوم بنقل انطباعاته الإيجابية عن المؤسسة إلى الأشخاص من حوله، فهو يقوم بالإشهار عن طريق *bouche à oreille*، فهو بذلك يعتبر قناة اتصال ترويجية مجانية للمؤسسة.
- الولاء يقوي تموقع المنتج في السوق: يفرض الولاء تموقع للمنتج سواء في السوق بين المنتجات أو في أذهان الزبائن، فالعلامات القوية تجد لها تموقعا في السوق لأن الموزعين يدركون أن الزبائن يريدون هذه العلامات وولاءهم لها يدفعهم إلى طلبها وشرائها؛
- الولاء يسمح بجذب زبائن جدد: إذا كان لدى المؤسسة قاعدة جيدة من الزبائن الأوفياء، فمن السهل جدا جذب زبائن جدد، خاصة عندما يكون شراء المنتج فيه مخاطرة. فالاستعمال الدائم من طرف مجموعة من الزبائن لعلامة معينة يعتبر رسالة ضمان للزبائن المحتملين، سواء عن غير قصد أي بالقدوة، أو عن قصد عن طريق نشر الأفكار الإيجابية عن المؤسسة؛

¹ زهوة خلوط، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن "دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر"، رسالة ماجستير، علوم تجارية، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2014، ص 57، 58.

– الولاء يمنح الوقت والسهولة في الاستجابة للمنافسة: إذا قام منافس بإطلاق منتج أحسن، فامتلاك قاعدة من الزبائن الأوفياء يمنح للمؤسسة الوقت للاستجابة، لأن الزبون الوفي راضي لا يبحث عن التجديد، في كل الأحوال يمكن أن لا يكون منتبها حتى لوجود منتجات جديدة.

بالإضافة إلى ما سبق تظهر أهمية الولاء فيما يلي:¹

– يعتبر العميل ذو الولاء للمؤسسة مصدرا من المصادر التي يمكن الرجوع إليها عند القيام بأنشطة جديدة، كما أن توصيات هؤلاء العملاء تؤدي غالبا إلى اجتذاب عملاء جدد من دون ان تتحمل المؤسسة أي تكلفة تسويقية إضافية؛

– الحد من تقديم الأسعار التشجيعية خصوصا وأن العميل ذو الولاء يكون على استعداد لدفع سعر أعلى للحصول على القيمة المرغوبة كما أن العميل الجديد يحتاج إلى عدة سنوات كي يشتري بنفس معدل العميل القديم الذي ترك المؤسسة؛

– يستغرق موظف المؤسسة أو مزود الخدمة 50% فقط من الوقت المنفق في عرض البيع للفرد العادي أي أنه يستهلك نصف الوقت الذي من الممكن أن ينفقه على العميل الجديد عند تقديمه لعروض البيع بالنسبة للعميل ذو الولاء؛

– يعد ولاء العملاء أكثر أهمية في القطاع الخدمي بالمقارنة مع القطاع السلعي وذلك يعود إلى إدراك العملاء بأن ارتفاع تكاليف التحول في قطاع الخدمات أكثر مقارنة بتكاليف التحول في السلع فضلا عن أن عملية تقديم الخدمة تشكل فرصا أكثر للاتصال والتفاعل الشخصي فيما بين العميل ومقدم الخدمة؛

– أصبح الولاء من أهم مصطلحات التسويق تداولاً لكونه من أهم المفاتيح لإنجاح البرامج التسويقية فإذا كان العميل هو مركز العملية التسويقية فإن ولاء العميل من أولويات المؤسسة وأعلى طموح تريده في العميل هذا الاهتمام المتزايد بالولاء يعود إلى المنافسة سواء على المستوى المحلي أو العالمي هذه الأخيرة أصبحت أكثر شراسة ما جعل الحصول على عملاء جدد أكثر صعوبة لذا فإن الولاء اليوم يشكل الأساس الذهبي لقياس نوعية العلاقة فالولاء الحقيقي يدوم لفترة أطول ودليل على رضا العملاء بمنتجات المؤسسة فتحقيق الولاء يعني أن المؤسسة حققت مصلحة العملاء وهو ما يزيد في متانة العلاقة.

¹أيوب محمد محمود، مرجع سابق، ص 80، 81.

ثالثاً: أنواع الولاء

اختلف الباحثين في تقسيم أنواع الولاء فمنهم من قسمه إلى:¹

- **الولاء السلوكي:** الولاء تبعاً لسلوك الزبون الذي يعكس استمرارية عملية الشراء، والذي ينطوي على بعدين: الأول إن الزبون لا يزال فعالاً وراغباً في استهلاك المزيد من منتجات المؤسسة، بمعنى آخر إن العلاقة مع الزبون تتطور لتصبح طويلة الأمد، أما البعد الثاني فيشير إلى أن المؤسسة لاتزال محتفظة بحصتها السوقية من خلال هذا الزبون، بمعنى آخر أن نسبة المبيعات لن تنخفض وبالتالي المحافظة على استقرار ربحية المؤسسة.
- **الولاء الموقفي:** الولاء تبعاً لموقف الزبون ولمكونات توجهاته مثل معتقداته ومشاعره ونية الشراء لديه. ويشمل الزبائن أصحاب الالتزام القوي باتجاه مورد معين وبحسب موقف وتوجه هذا المورد أو المنتج، كما يساعد المؤسسة على فهم احتياجات الزبون وتطوير الالتزام إلى درجة عالية تجعل الزبون يقاوم كافة جهود المنافسين.

وفي تقسيم آخر جاءت أنواع الولاء على النحو التالي:²

الجدول رقم (2): أنواع الولاء

منخفض	مرتفع	تكرار الشراء الموقف
ولاء كامن	ولاء حقيقي	قوي
عدم وجود ولاء	ولاء زائف	ضعيف

المصدر: نجاح يخلف، مرجع سابق، ص 88.

من خلال الجدول يمكن التمييز بين الأنواع التالية للولاء:

1. **ولاء كامن:** يكون لدى الزبون اتجاهات مرتفعة لكنه لا يقوم بتكرار الشراء، وقد يكون السبب في ذلك أن قرار الشراء لا يتم اتخاذه بناء على رغبة الزبون وحده بل إن هنالك تأثير من قبل المحيطين به على هذا القرار، أو عدم توافر المنتج بكثرة، أو ضعف القدرة الشرائية لدى الزبون، أو كون المنتج لا يشكل حاجة أساسية لدى الزبون.

¹ أحمد عبد العباس الموسوي، مرجع سابق، ص 52، 53.

² نجاح يخلف، مرجع سابق، ص 88، 89.

2. **الولاء الحقيقي:** إذ أن الزبون يملك اتجاهات قوية نحو العلامة يترجمها من خلال القيام المتكرر بعملية الشراء. وهذا النوع هو المرغوب والذي تسعى إليه كل المؤسسات فهؤلاء الزبائن يقومون بوظيفة الترويج للمؤسسة وخدماتها من خلال ما يقولونه للآخرين عن تجاربهم الجيدة كيف ان هذه المنتجات والخدمات استطاعت أن تلبى رغباتهم واحتياجاتهم.
 3. **الولاء الزائف:** يكون لدى الزبون ميل قليل اتجاه العلامة لكنه مع ذلك يقوم بشراء المنتج وتكرار هذه العملية، وقد يكون السبب في ذلك قلة البدائل المتاحة أمام الزبون التي ما إن توجد حتى يتحول الزبون عن استخدام العلامة.
 4. **عدم الولاء:** يمثل حالة من الارتباط الضعيف عندما لا يميل الزبون للعلامة، ونتيجة لذلك لا يقدم على شرائها، وتتعدد الأسباب وراء هذا الميل السلبي اتجاه العلامة كانخفاض القيمة المدركة لها أو ضعف الاتصالات التسويقية، وفي هذا النوع لا جدوى من إتباع سياسات وبرامج ولاء الزبائن، وتعتبر هذه البرامج هدرا للمال والجهد.
- وقسمت أنواع الولاء أيضا كما يلي:¹

1. **الولاء المطلق والولاء النسبي:** الولاء المطلق أو المثالي هو الولاء الذي يسعى عامة مسؤولو التسويق لتحقيقه لدى زبائنهم، إلا أنهم نادرا ما يحصلون عليه. لهذا تلجأ بعض المؤسسات إلى تسويق خدماتها بالاشتراك، فهي تعتبر الزبون وفيّ إذا جدد اشتراكه، أما الزبون الذي لا يجدد اشتراكه فهو غير وفيّ. لكن غالبا التصور الذي يضعه مسؤولو التسويق للولاء ليس مطلق بل نسبي، فهم يعتبرون أن الزبون الوفيّ إذا كان يقوم بمعظم تعاملاته أو على الأقل جزء مهم من مشترياته عند نفس المحل. منه ولاء الزبائن لم يعد خاصية ثنائية (وفيّ/ غير وفيّ) وإنما خاصية للتمييز بالدرجات، وهدف التسويق ليس الحصول على الولاء المطلق لكن زيادة درجات ولاء الزبائن باستمرار.
2. **الولاء الموضوعي والذاتي:** يمكن تعريف الولاء بشكل موضوعي استنادا إلى السلوكيات (الأفعال)، أو بشكل ذاتي استنادا إلى مواقف ذهنية والتعلق والتفضيل. غالبا مسؤولو التسويق يهتمون أساس بالولاء الموضوعي (أو السلوكي) لأنهم يرون أن ما هو مهم بالنسبة للمؤسسة هو

¹ زهوة خلوط، مرجع سابق، ص 58-60.

ما يفعله الزبون وليس ما يفكر فيه حتى يقوله. فمختلف طرق قياس الولاء تركز على ملاحظة سلوك الشراء فهي تشير ضمناً إلى الولاء الموضوعي.

3. **الولاء السلبي والولاء الإيجابي:** الولاء السلبي الذي يلاحظ في السلوكيات ولا يستند على المواقف والإدراكات، بل هو نتيجة لعوامل خارجية تجبر الزبون على إظهار سلوك الولاء. ويكون الولاء السلبي نتيجة لعدة أسباب منها: الكسل (البحث عن حل مقبول أو معياري)، التخوف من خطر كامن، الولاء الإجباري. إن الولاء السلبي يكون ضعيف ومن الخطر على أي مؤسسة أو علامة الاعتماد عليه لأنه من الممكن أن يزول بين يوم وآخر بمجرد زوال مسبباته.

الولاء الإيجابي عكس الولاء السلبي، فهو الولاء الناتج عن اقتناع وتعلق وتفضيل حقيقيين تجاه علامة أو منتج، وهو أكثر قوة وأطول مدة من الولاء السلبي لأنه قادر على مقاومة التغيرات السلبية في المحيط الخارجي، فهذا النوع من الولاء هو الذي يجب أن تسعى المؤسسات لتحقيقه لدى زبائنها.

كما صنفت أنواع الولاء كذلك كالتالي:¹

- **ولاء الاحتكار:** وذلك في حالة عدم وجود بدائل أمام الزبون.
- **الولاء الخامل:** ويعني الكسل وعدم رغبة الزبون في البحث عن بديل آخر.
- **ولاء الملاءمة:** مثل أن يكون موقع الشركة قريب من سكن الزبون وملائم له.
- **ولاء السعر:** وهو أن يعرف الزبون أسعار المنتجات البديلة ويحرص على شراء الأرخص.
- **الولاء المحفز:** مستمد من تقديم جوائز للزبائن الأكثر شراء أو ولاء.
- **الولاء العاطفي:** وهو الولاء لاسم تجاري معين.

المطلب الثالث: مراحل ولاء الزبون وأساليب قياسه

كسب ولاء الزبائن والحفاظ عليهم يمر بعدد من المراحل، على المؤسسة أن تتبناها لتحقيقه، كما أن هناك مجموعة من الأساليب تمكنها من قياس ولاء زبائنها.

¹جلول شريفي، واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولاءه "دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات لبعض الولايات الممثلة للغرب الجزائري (سعيدة، تلمسان، وهران)"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسويق، كلية علوم اقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2015، ص 93.

أولاً: مراحل ولاء الزبائن

يمر كسب ولاء الزبائن والحفاظ عليهم بمجموعة من المراحل تتمثل فيما يلي:¹

- بناء ولاء الموظفين: القاعدة الأساسية للولاء هي "أخدم موظفيك أولاً وبالمقابل سيخدمون زبونك"، فولاء الموظفين للمؤسسة من الأمور الأساسية التي تؤثر على ولاء الزبائن، لذلك يتوجب على أي مؤسسة أولاً كسب ولاء موظفيها وتنمية روح الانتماء للمؤسسة لديهم، وهم بدورهم سيساهمون مساهمة فعالة في كسب ولاء الزبائن، كما ان الموظف غير الوفي لا يستطيع بناء قاعدة من الزبائن الأوفياء، وهذا لعدة اسباب:
- بناء علاقات شخصية قوية بالزبائن يستغرق وقتاً طويلاً؛
- الموظف الوفيّ فرصته أكبر للتعلم وزيادة الكفاءة؛
- بقاء الموظف مدة طويلة في نفس المكان يوفر تكلفة التعيين والتدريب، ويسمح باستثمارها في إعطاء الزبائن مزيداً من القيمة.

فالموظف الكفاء والوفاي يملك الموهبة والحماس الكافيين لدفعه نحو زيادة إنتاجيته، إنشاء فائض كبير من القيمة للمؤسسة والزبون.

- تطبيق قاعدة 80/20: وهي 80% من أرباح المؤسسة تنتج عن 20% من زبائنها، فالمؤسسة الذكية هي التي تقسم زبائنها بناء على قيمة أنشطتهم، ومراقبتها للتأكد من أن الزبائن ذوي القيمة العالية للمؤسسة يحصلون على حصتهم العادلة من العروض الترويجية الخاصة والمكافآت.

- تحديد مرحلة الولاء لدى الزبائن والعمل على تطويرها: إن تحديد المؤسسة لمستوى ولاء زبائنها سيسمح لها بتحسين مستور رضاهم وولائهم إلى مستوى أعلى، وإذا كان برنامج وعملية إدارة العلاقة مع الزبون لا تدفع الزبائن لمستوى أعلى من الولاء، فإن على المؤسسة أن تراجع برنامجها من جديد؛

- اخدم أولاً بع ثانياً: إن زبائن اليوم تتوفر لديهم المعلومات التي يحتاجونها للشراء وهم في نفس الوقت غير متسامحين، فهم يتوقعون الحصول على الخدمة بشكل يرضيهم ودون إزعاج، فإذا

¹زهوة خلوط، مرجع سابق، ص 66-68.

وجدوا خدمة زبائن جيدة في مكان آخر فإنهم يقولون "إذا كان بإمكان هؤلاء تقديم هذه الخدمة فلم لا تقدمها أنت" فالموقف المستقبلي للزبائن في الشراء أو الاشتراك مع المؤسسة يعتمد على مدى قدرتها على المنافسة؛

– الاهتمام بشكاوى الزبائن: في معظم الشركات فإن 10% من شكاوى الزبائن تكون غير واضحة، ولكن 90% منها واضحة تحتوي على سلبيات من وجهة نظر الزبون مثل الفواتير غير المدفوعة، عدم اهتمام موظف البيع باستقبال الزبائن. هذه الشكاوي ستؤثر سلبا على المؤسسة خاصة إذا أهملتها، فالزبون غير الراضي سيقوم بنقل الكلام السلبي عن المؤسسة، كما يستطيع إيصال هذا الكلام إلى آلاف الزبائن عبر الإنترنت. فعلى المؤسسة تجنب ذلك والحد من تأثير الصحافة بوضع نظام يسهل للزبائن تقديم الشكاوى لها والتعامل معها بجدية، كما عليها إصدار تعليمات قوية بخصوص الوقت اللازم للرد على شكاوي الزبون وتحليلها وكتابة التقارير بذلك.

– استمرار تجاوب المؤسسة لاحتياجات زبائنها: يجب على المؤسسة أن تحاول فهم زبائنها باستمرار لتتمكن من الاستجابة لاحتياجاتهم وتلبية رغباتهم. هذا عن طريق الاستماع الدائم للزبون، الذي يعتبر من أساسيات بناء ولاء الزبون. سيسمح للمؤسسة بالكشف عن رغبات الزبائن واحتياجاتهم وحتى تصوراتهم، من ثم الاستجابة لهذه الاحتياجات بأحسن الصيغ عن طريق الاستعانة بما يستجد من تطورات تكنولوجية حديثة لمواكبة التطورات.

– تحديد تعريف الزبائن للقيمة: يجب على المؤسسة تحديد تعريف القيمة بالنسبة للزبائن، لأنها بذلك ستمكن من تغطية احتياجاتهم وبناء ولائهم بشكل أقوى، كما يجب عليها الاستثمار في أبحاث ولاء الزبون التي تمكنها من فهم القيمة التي يتوقعها الزبون وتغطيتها.

– على المؤسسة أن تستعيد زبائنها المفقودين: يجب على التعرف على أسباب تسرب الزبائن والقضاء عليها، لأن هروب الزبائن يعتبر علامة فشل خطيرة وهو دليل على تراجع مستوى القيمة التي تقدمها المؤسسة لزبائنها، ويعتبر استعادة الزبائن المفقودين مصدرا لتزايد الدخل، لذا على المؤسسات وضع استراتيجية ليس فقط لاكتساب زبائن جدد والاحتفاظ بهم بل أيضا لاستعادة الزبائن المفقودين.

- توفر مهارات الأداء في موظفي الخط الأمامي للمؤسسة: ففي مراكز الاستعلامات يجب ان يكون الموظفين قادرين للإجابة عبر البريد الإلكتروني وموقع الشركة بشكل جيد بالإضافة لأن يكونوا ودودين ومساعدين عند استقبال المكالمات الهاتفية.

ثانيا: أساليب قياس ولاء الزبون

توجد ثلاث طرق لقياس الولاء تتمثل في:¹

- **المقاييس السلوكية:** سلوك الشراء المتكرر هو دليل على الولاء ومن مشكلات هذا النهج السلوكي هو تكرار الشراء ليس دائما نتيجة للالتزام النفسي نحو العلامة التجارية.
- **المقاييس الموقفية:** هي بيانات خاصة بالمواقف تعكس الارتباط العاطفي والنفسي المتأصل في الولاء وتوجد هناك شواهد عندما يتمسك العميل بموقف إيجابي لمؤسسة معينة ولكنه لا يستخدم منتجاتها وخدماتها. فقد يقدر العميل المؤسسة تقديرا عاليا وينصح الآخرين بها ولكنه يشعر بأن منتجاتها غالية جدا لأن استخدامها على أساس منظم.
- **مقاييس ولاء مركبة تجمع بين البعدين الأولين:** عن طريق أولويات خدمة العميل أو ميله لتبديل العلامة التجارية أو الماركة وتكرار الشراء ومجمل الكمية المشتراة.

كل مؤسسة بحاجة إلى تبني علاقة متينة مع الزبائن وذلك بالتركيز على حاجاتهم ورغباتهم لكسب ثقتهم التامة تجاه خدمات المؤسسة لكسب ولائهم، والذي لا يمكن تحقيقه إلا بوجود علاقة طيبة وحسنة مع الزبائن، فولاء الزبون يمثل ربحية المؤسسة ونموها واستمراريتها، فهو أهم ما تريد المؤسسة الوصول إليه.

¹جلول شريفي، مرجع سابق، ص 94.

المبحث الثاني: العلاقة بين إدارة معرفة الزبون وولاء الزبون

يعتبر الزبون من الأسس التي تقوم عليها المؤسسة، لذلك فهي تعتمد إدارة معرفة الزبون، عن طريق الإصغاء للزبائن، مما يساهم في كسب وتعزيز رضاهم، وتحقيق ولائهم وبناء علاقات طويلة المدى معهم.

المطلب الأول: علاقة إدارة معرفة الزبون بجودة الخدمة

تعتبر إدارة معرفة الزبون ركيزة أساسية للمؤسسات، إذ تعتمد عليها للتغيير والتطوير والتميز، حيث تعد من أهم وأنجح الأساليب الإدارية في مجال إدارة الأعمال. فهي وسيلة الإدارة لاكتساب المعرفة المتعلقة بالزبائن، ومن الزبائن وللزبائن لمواكبة التغيرات المستمرة في حاجاتهم ورغباتهم والعمل على تلبيتها وبالتالي كسب ولائهم للمؤسسة ومنتجاتها وهذا يساهم في التحسين المستمر للجودة.

وتتمثل خطوات تحقيق الجودة في الخدمة فيما يلي:¹

❖ إظهار المواقف الإيجابية تجاه الآخرين: وتقاس من خلال عدة معايير أهمها:

- مدى الاهتمام بمساعدة الآخرين؛
- التحمس العملي؛
- الابتسامة والإيجابية نحو الآخرين؛
- جعل الزبون هو الرئيس.

❖ تحديد حاجات الزبون: تتحقق هذه الخطوة عن طريق:

- ✓ إدراك المتطلبات الزمنية لجودة خدمة الزبون؛
- ✓ فهم الحاجات الإنسانية.

❖ العمل على توفير حاجات الزبائن: وذلك من خلال:

- يقظة الموظف ولطفه؛
- تأدية كافة المهام والواجبات التي تتطلب وظيفة كل موظف؛

¹ سعيدة بورزاق ومريم بن مزيد، دور إدارة معرفة الزبون في تحسين جودة الخدمات "دراسة على عينة من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية جيجل"، مذكرة ماستر، قسم علوم تجارية، كلية علوم اقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2020، ص23.

- الاتصال عن طريق إرسال رسائل واضحة؛
- الوفاء بالحاجات الأساسية للزبائن.

❖ **التأكد من أن الزبائن سيعودون للتعامل مع المؤسسة مرة أخرى:** يتحقق ذلك من خلال:

- العمل على العناية والاهتمام بشكاوي الزبائن؛
- أن يعرف الموظف كيفية كسب الزبائن؛
- ضرورة إدراك الأسباب التي تجعل الزبائن أكثر صعوبة من غيرهم؛
- اتخاذ الخطوة الإضافية لتقديم خدمة جيدة للزبائن.

وتساهم إدارة معرفة الزبون في تحسين جودة الخدمة وبالتالي تحقيق رضا وولاء الزبون، وتتمثل هذه الاسهامات فيما يلي:¹

- تعد جودة الخدمات من أهم المفاهيم التي تبني عليها أي مؤسسة خدمية استراتيجياتها التسويقية نظرا لكون الجودة من أكثر العوامل التي تحكم استمرارية العلاقة بين المؤسسة وزبائنها؛
- تشجيع الزبائن على تقديم الاقتراحات التي من شأنها تحسين جودة الخدمة المقدمة والعمل على حل المشاكل التي تعترضه وتجسيد الاقتراحات في حدود إمكانيات المؤسسة؛
- العمل على نشر ثقافة الجودة والتوجه نحو الزبون بين جميع الموظفين في المؤسسة لاسيما مقدمي الخدمات وموظفي الاستقبال؛
- تتعلق جودة الخدمات بمدى قدرة المؤسسة على تلبية توقعات الزبائن من جهة ومدى مطابقتها معايير الأداء من جهة أخرى؛
- تسعى المؤسسات إلى الارتقاء بمستوى جودة خدماتها وتحسينها بشكل خاص ومستمر لتلبية حاجات ورغبات زبائنها وذلك بالاعتماد على التطبيق الأمثل لإدارة معرفة الزبون من خلال تنمية قدرات العاملين وتدريبهم على التعامل مع الزبائن؛
- تساهم إدارة معرفة الزبون في تحسين جودة الخدمات لتحقيق رضاه؛
- تساهم إدارة معرفة الزبون في تمكين المؤسسة من التعرف على زبائنها وبناء علاقة طويلة الأمد وتحافظ على الزبائن القدامى عن طريق تقديم الخدمات والمنتجات المتميزة وذات جودة لهم؛

¹ نسبية مراكشي، دور إدارة معرفة الزبون في تحسين جودة الخدمات "دراسة حالة موبيليس أم البواقي"، مذكرة ماستر، قسم علوم تجارية، كلية علوم اقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2019، ص 70، 71.

- تساهم إدارة معرفة الزبون في تلبية حاجات الزبون من خلال الإصغاء إليه وإعطائه المعرفة التي ستسرع وتقوي من العلاقة بين الزبون والمؤسسة. وفي مقابل ذلك تحصل المؤسسة على المعرفة التي ستساهم في تحسين الخدمات المقدمة، إذ أن المؤسسة التي تمتلك الفهم الأفضل لتوقعات وحاجات الزبائن ستكون قادرة على خدمة الزبون وتحقيق رضاه؛
- تساهم إدارة معرفة الزبون في تحسين جودة الخدمة باعتبارها مصدر للمعرفة التي يتم توظيفها في اتخاذ القرارات المتعلقة بتصميم الجودة.
- إن نجاح البنوك في تقديم خدمات ذات جودة تتماشى مع توقعات الزبائن أو حتى تتفوق عليها مرهون بمدى اهتمامها باتخاذ التدابير اللازمة لتصميم الخدمة وتسليمها بالجودة المتوقعة للزبون.¹

المطلب الثاني: علاقة إدارة معرفة الزبون بتحقيق رضاه

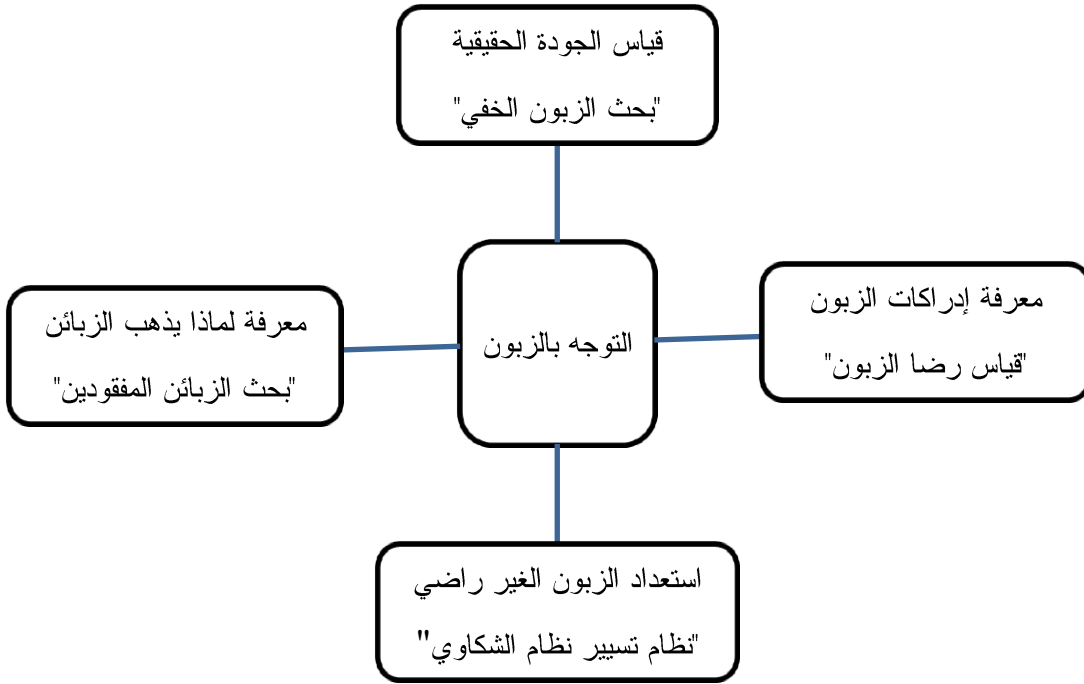
تساعد إدارة معرفة الزبون في كسب رضاه، وذلك بمعرفة حاجاته ورغباته وتلبيتها لهم وبالتالي بناء علاقة معهم وكسب رضائهم.

يعد رضا الزبون أصلاً من أصول المؤسسة وهو أساس بقائها في ظل بيئة اشتدت فيها المنافسة وأصبح البقاء فيها لمن يملك ميزة تنافسية لا يمكن تقليدها في ظل التغيرات الجديدة أصبح من الضروري على المؤسسة ألا تكتفي بتحقيق رضا الزبائن بل عليها أن تقيسه للتعرف على درجته، وتوجد مجموعة من الأساليب المتعلقة بقياس رضا الزبون.²

¹سعيدة بورزاق ومريم بن مزيد، مرجع سابق، ص 28.

²جلول شريفي، مرجع سابق، ص 84.

الشكل رقم (3): مختلف أدوات التوجه بالزبائن



المصدر: جلول شريقي، مرجع سابق، ص 86.

وتتمثل هذه الأساليب فيما يلي:¹

- القياسات الدقيقة: وهي متعددة يتمثل أهمها فيما يلي:
- الحصة السوقية: وذلك من خلال عدد الزبائن، رقم الأعمال سواء الإجمالي أو الخاص بكل زبون وكمية المشتريات.
- معدل الاحتفاظ بالزبون (أقدمية الزبون): يعتمد قياس الرضا أو عدم الرضا على الزبائن من خلال معدل نمو مقدار النشاط المنجز من الزبائن الحاليين كما قد يكون هذا القياس بصفة نسبية أو مطلقة وهي تعبر عن الزبائن الذين احتفظت المؤسسة بعلاقة دائمة معهم.
- جلب زبائن جدد: من أجل نمو مقدار النشاط تبذل المؤسسة جهودها لتوسيع قاعدتها من الزبائن (لكسب أكبر عدد ممكن من الزبائن).
- المردودية: تهتم المؤسسة بمردودية الأنشطة ويمكن حساب المردودية من خلال قياس الربح الصافي الناتج عن كل زبون أو صنف من الزبائن.

¹ نفس المرجع السابق، ص 84-87.

- عدد المنتجات المستهلكة من قبل الزبون: إن كان الزبون يفتني أكثر من منتج للمؤسسة في ظل سوق غير احتكارية فهذا خير دليل على أنه راضي من المؤسسة وخدماتها.
- كما أن هناك مقاييس أخرى بخلاف المقاييس السابقة ومنها:
 - معدل إعادة الشراء؛
 - معدل الوفاء؛
 - عدد شكاوي الزبائن؛
 - قيمة وكمية المردودات.
- القياسات التقريبية: تعتمد على نوعين:
 - البحوث الكيفية: أصبح الزبون يمثل نقطة ارتكاز ولقد ظهرت عدة اشعارات تؤكد هذا مثل: "الزبون أولاً"، "الزبون دوماً على حق"، "وضع الزبون في مركز المؤسسة". وتعتمد على انطباعات الزبائن من خلال:
 - تسيير شكاوي الزبائن؛
 - بحوث حول الزبائن المفقودين؛
 - بحوث الزبون الخفي؛
 - بحوث قياس رضا الزبون.
 - البحوث الكمية: تجسد استخدام بحوث الرضا من خلال الاستقصاء لمعرفة مدى رضا الزبون عم جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة.

إن أهمية الزبون والاهتمام به تحدث استجابة الزبون لمنتج أو خدمة معينة وذلك بعد قيامه بالشراء من خلال مقارنته بين الأداء المدرك للمنتج وبين التوقعات قبل الشراء، ونتيجة المقارنة سواء بالرضا أو عدم الرضا، تكون مقدمة أساسية لتحقيق رضا الزبون، والرضا هو حالة عاطفية مميزة للفرد، وتكون ناتجة عن خبراته الشرائية السابقة، وتختلف عن التقييم المعرفي للمنتج¹.

وعلى الرغم من أن بعض الباحثين قد توصل إلى أن الرضا هو شرط ضروري ومسبق لتحقيق ولاء الزبون، إلا أن هذا الاستنتاج لا يمكن اعتباره قاعدة عامة. فالعديد من الزبائن الذين

¹السعيد لوناس، أثر إدارة معرفة الزبون على تنافسية المؤسسة دراسة ميدانية "مؤسسة كوندور برج بوعريريج"، مذكرة ماستر، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم تجارية، جامعة المسيلة، المسيلة، الجزائر، 2015، ص 37، 38.

أظهروا شعورا عاليا تجاه المنتجات التي قاموا بشرائها قد تحولوا إلى شراء منتجات أخرى، ومن ناحية أخرى فالزبون الذي لا يشعر بالرضا قد يظل ولاؤه كما هو، ويستمر في التعامل مع المؤسسة وبشكل متكرر¹.

من أجل تحقيق رضا الزبون يستوجب على المؤسسات خاصة الخدمية منها تحقيق ما يلي:²

- التحدث المباشر مع الزبون ومعرفة رضاه وعدم رضاه؛
- إدارة وتوجه أعمال المؤسسة إلى الوصول لرضا الزبون؛
- الاصغاء لكل ما يتعلق بالزبون وتنفيذ توقعاته؛
- معرفة الرضا عن طريق التقدير والقياسات؛
- الاعلان عن انجازات وخدمات المؤسسة حتى تشعر الزبون بأنها من المؤسسات الجيدة.

من خلال ما سبق فإن رضا الزبون لا يتحقق من دون الفهم والمعرفة التامة لحاجات وتوقعات الزبائن الأساسية وهذا ما يتبعه استخدام معرفة الزبون لتعزيز الرضا، ورعاية الزبائن وضمان عملية الشراء لدى الزبون.

المطلب الثالث: علاقة إدارة معرفة الزبون بالولاء

تعتبر إدارة معرفة الزبون من الركائز التي تقوم عليها المؤسسة فالمعرفة تساعد المؤسسة على تلبية حاجات الزبائن ورغباتهم وبذلك تكسب وتحقق ولاءهم.

بناء على الدراسات التي توصلت إلى أن زيادة ولاء الزبون بنسبة (5%) يؤدي إلى زيادة الأرباح بنسبة (25-95%)، يظهر جليا أهمية الاهتمام بالزبون وتكثيف جهود المؤسسة وخاصة التسويقية منها في سبيل الوصول إلى ولاءه والرفع من مستواه، وتعتبر إدارة معرفة الزبون إحدى تلك المداخل الجديدة، فهي تعد من العمليات الجوهرية التي تستخدم في جذب الزبائن وتعزيز

¹ نفس المرجع السابق، ص 38.

² نفس المرجع السابق، ص 38.

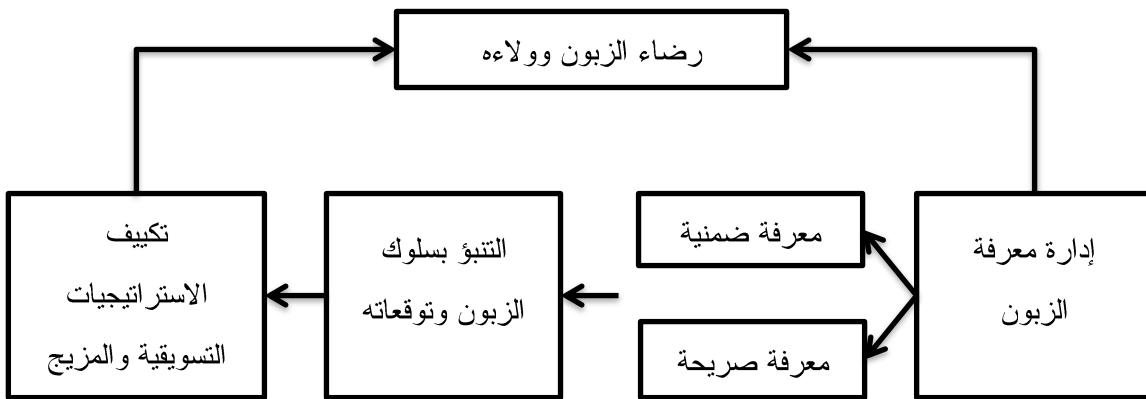
العلاقات معهم، وحتى تكون هذه الإدارة فعالة في جذب الزبائن وزيادة ولائهم فإنها مطالبة بالاهتمام بمهمتين أساسيتين هما:¹

❖ إنشاء الزبائن: تعتبر هذه المهمة من أولويات أي مؤسسة أعمال، وهي ترتبط مباشرة بدور الإدارة في البحث عن الأسواق والشرائح السوقية الجديدة على الأسس التقليدية المتعارف عليها (جغرافية، سكانية، اجتماعية...) أو على أساس الحاجات الجديدة والتي تضطلع إدارة معرفة الزبون بالبحث عنها وتطويرها.

❖ التركيز على الزبائن الملائمين: وهم الزبائن الذين يكونون موالين للمؤسسة ومعتادين على التعامل معها، والذين يمكن التعامل معهم من خلال الهرم الذي يقسم الزبائن إلى أربع فئات من حيث الربحية (فئة البلاتين، فئة الذهبية، فئة الحديد والفئة الرصاصية).

وما ينبغي التأكيد عليه أن الوصول إلى ولاء الزبون لن يتحقق إلا من خلال الفهم الجيد لذلك الزبون وحصر جميع توقعاته والتنبؤ بسلوكياته، وهذا ما تحاول إدارة معرفة الزبون الوصول إليه، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (4): دور إدارة معرفة الزبون في التنبؤ بسلوك الزبون



المصدر: سهام بوصبع نصيب رجم، مرجع سابق، ص 438.

يوضح الشكل أعلاه الخطوات التي يمكن من خلالها تفعيل دور إدارة معرفة الزبون في الوصول إلى رضا الزبون وزيادة ولائه، فإدارة معرفة الزبون بأبعادها الأربعة تشكل في مجملها

¹سهام بوصبع ونصيب رجم، مرجع سابق، ص 437، 438.

نوعي المعرفة والمتمثلتان في المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية المتعلقة بالزبائن، والتي يتم استخدامها في التنبؤ بسلوك الزبون والتحديد الدقيق لتوقعاته، ولا ينتهي الأمر عند هذا الحد إذ ينبغي على المؤسسة تكثيف وتكثيف كامل الجهود والاستراتيجيات التسويقية وكذا سياسات المزيج التسويقي من أجل الوفاء بتلك التوقعات، وفي النهاية تحقيق رضاه والذي يؤدي في كثير من الأحيان إلى تحقيق وولائه ذلك ان العلاقة بين رضا الزبون وولائه علاقة جد قوية¹.

فالولاء هو الهدف الثاني الذي تسعى إلى تحقيقه جميع المؤسسات إلى أبعد الحدود والسبب الأساسي أن كسب الزبون لم يعد مشكلة، لكن المحافظة عليه هو المعادلة الأصعب، وفوق كل هذا يعد الولاء هدف آخر في أن تستمر العلاقة بين الزبون والمؤسسة².

ويعتبر أيضا ولاء الزبون على أنه قوة العلاقة بين الاتجاه النسبي للفرد وبين تفضيل هذا الفرد لتكرار الشراء، ولكن هذه العلاقة يتوسطها العديد من المعايير الاجتماعية والعوامل الموقفية بالإضافة إلى مقدمات معرفية وشعورية ونزوعية تتعلق بالاتجاه النسبي يمكن أيضا أن تساهم في تحقيق ولاء الزبون، بالإضافة إلى الجوانب السلوكية والإدراكية وتلك المتعلقة بالدافعية، كما أن محور الارتكاز الأساسي للأنشطة التسويقية لأي مؤسسة هو تنمية والحفاظ على الزبائن وتدعيم ولاء الزبائن تجاه المنتجات أو الخدمات التي تقدمها، بالإضافة إلى ما سبق فإن ولاء الزبائن يعد هدفا هاما في مجال التخطيط الاستراتيجي للتسويق ويمثل محور الارتكاز لبناء وتنمية الميزة التنافسية التي يمكن أن تحقق للمؤسسة كلها من خلال إدارة التسويق. وفي ظل الظروف السيئة الحالية والتي تتمثل في زيادة المنافسة ونضوج الأسواق الاستهلاكية بسرعة من ناحية أخرى، فإن مهمة إدارة ولاء الزبائن أصبحت تمثل تحديا كبيرا³.

إضافة إلى ما سبق تسعى إدارة معرفة الزبون من خلال ابعادها الأربعة، إلى تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وهذا لن يتم إلا من خلال جملة من الآليات والعمليات التي تتم داخلها إذ ينبغي تشكيل مستودعات بيانات تتضمن بيانات تتعلق بالمؤسسة وبيانات تتعلق بالزبائن باستخدام التنقيب على البيانات، ومحاولة الاستفادة منها بعد تحويلها إلى معلومات ومعارف وتطبيق العمليات المختلفة لإدارة

¹سهام بوضوح ونصيب رجم، مرجع سابق، ص 438.

²السعيد لونس، مرجع سابق، ص 36.

³نفس المرجع السابق، ص 36، 37.

المعرفة عليها، فالدمج بين المعارف الموجودة في المؤسسة ومعارف الزبون ومحاولة إدخالها في كافة العمليات الداخلية للمؤسسة وإتاحتها بشكل واسع أمام العاملين يساهم في تقديم خدمات مناسبة وبأسعار مناسبة وبسرعة وجودة عاليتين، الأمر الذي يزيد من رضا الزبائن ويخفض من شكاويهم، وبالتالي الزيادة في مستوى ولائهم للمؤسسة التي يتعاملون معها¹.

ويمكن تلخيص أهم اسهامات إدارة معرفة الزبون في كسب ولائه فيما يلي:²

- أصبحت إدارة معرفة الزبون من أهم المعارف التي تسعى المؤسسات للحصول عليها من البيئة الخارجية، وذلك في ظل المنافسة الشديدة التي أضحت تميز عالم الأعمال في الوقت الحاضر؛
- إن اهتمام المؤسسة بالأنواع الأربعة لمعرفة الزبون والتي تشكل أبعاد إدارة معرفة الزبون، سوف يصب في مصلحتها ومصلحته ويحقق للطرفين قيمة مضافة وذلك من خلال تقوية ثقة الزبائن بأنفسهم نتيجة لإصغاء المؤسسة لمتطلباتهم، كما يساعد المؤسسة على معرفة ردود أفعال زبائنهم حول ما تقدمه من منتجات وخدمات؛
- زيادة مستوى ولاء الزبون هو أحد الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها، وفي سبيل ذلك تتبنى جملة من الأساليب الإدارية والتسويقية، من بينها إدارة معرفة الزبون هذه الأخيرة التي تمكن المؤسسات من التقرب أكثر من الزبائن والفهم الجيد لهم وبناء علاقات طويلة الأمد معهم، وتصنيع منتجات وتقديم خدمات تفي بتوقعاتهم وتطلعاتهم؛
- ينبغي على المؤسسات النظر إلى الزبائن على أنهم مصدر للمعرفة وليس مصدرا للعوائد فقط؛
- جعل إدارة معرفة الزبون واحدة من الفلسفات الإدارية التي تركز عليها جهود المؤسسة، وذلك من خلال محاولة التذليل من التحديات المختلفة التي تحول دون الاستفادة منها وتدعيم هيكلها التنظيمي بوحدات تهتم بهذه الإدارة؛

¹ سهام بوضيع ونصيب رجم، مرجع سابق، ص 439.

² نفس المرجع السابق، ص 439، 440.

- إن الوصول إلى ولاء الزبون والزيادة من مستواه، لا يتأتى إلا من خلال تكثيف اهتمام المؤسسات بالأبعاد الأربعة لإدارة معرفة الزبون-المعرفة من الزبون، المعرفة حول الزبون، المعرفة للزبون والخلق المشترك للمعرفة مجتمعة.

وعموما يتضح أن إدارة معرفة الزبون تساعد على:¹

- تشخيص توقعات الزبون؛
- ترجمة تلك التوقعات إلى سلع وخدمات؛
- تحسين علاقات الزبون المنشئة للقيمة من خلال إشباع حاجاته، وهذا ما ينعكس على معاودة الزبون للشراء الأمر الذي يؤدي إلى ولاءه لها.
- إن إدارة معرفة الزبون هي العملية الجوهرية في جذب الزبائن واستدامة علاقاتهم وتفاعلهم مع المؤسسة².

تهتم المؤسسات بالزبون وتسعى لبناء علاقات متينة معه، من خلال جمع معلومات وبيانات عنه، وذلك عن طريق إدارة معرفة الزبون، للتعرف على حاجاته التي يريد تلبيتها ورغباته التي يسعى لإشباعها، فتعمل المؤسسة على تحقيقها بمستوى عالي من الجودة وبذلك كسب رضاه وتحقيق ولاءه.

¹ إسهام بوضبع ونصيب رجم، مرجع سابق، ص 439.

² السعيد لونس، مرجع سابق، ص 37.

خلاصة الفصل:

تم التوصل في نهاية هذا الفصل إلى إدراك مدى مساهمة إدارة معرفة الزبون في تحقيق ولاءه. فالولاء يعبر عن ثقة وارتباط وثيق بين الزبون والمنتج، وكيفية الاحتفاظ بالزبائن لأطول فترة ممكنة، فهو الركن الأساسي والمفتاح لتحقيق أهداف المؤسسة ووصولها إلى التميز والريادة والاستمرارية. ولابد من تسيير علاقة الزبون بالمؤسسة وذلك بضبطها عن طريق إدارة معرفة الزبون التي تقوم بجمع المعلومات والبيانات عن الزبون والبداية بجذبه وصولا الى كسب ولاءه، وخلق قيمة لإرضائه عن طريق تلبية حاجاته التي يطلبها وبالجودة التي يريدها.

الفصل التطبيقي

تمهيد:

بعد التطرق في الجانب النظري لمختلف المفاهيم الخاصة بإدارة المعرفة وولاء الزبون في الفصلين الأول والثاني على التوالي، سيتم في هذا الفصل التطرق للدراسة التطبيقية، حيث تم اختيار بنك الفلاحة والتنمية الريفية - تبسة - كدراسة حالة، وذلك بأخذ عينة من عمالها، وسيتم في هذا الفصل تبيان مدى تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية تبسة لخدمات ترقى إلى تطلعات الزبائن ودور إدارة معرفة هؤلاء الزبائن في تحقيق ولائهم وكذا مدى اهتمامها بتلبية مختلف حاجاتهم ورغباتهم.

وفي هذا الصدد سيتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

➤ المبحث الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية؛

➤ المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة؛

➤ المبحث الثالث: نتائج الدراسة.

المبحث الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية –بدر-

من أجل إعطاء نظرة عامة حول المؤسسة محل الدراسة، سوف يتم في ما يلي التطرق إلى التعرف على بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وبنك الفلاحة والتنمية الريفية للمديرية الجهوية لولاية تبسة.

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية

أولاً: نشأة وتعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

ينتمي بنك الفلاحة والتنمية الريفية الى قطاع العمومي، إذ يعتبر وسيلة من وسائل سياسة الحكومة الرامية إلى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي، تم إنشائه بموجب مرسوم رقم 106/82 المؤرخ في 03 مارس 1982 تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري، وذلك بهدف المساهمة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية ودعم نشاطات الصناعات التقليدية والحرفية.

وفي هذا الإطار قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتمويل المؤسسات الفلاحية التابعة للقطاع الاشتراكي مزارع الدولة والمجموعات التعاونية، وكذلك المستفيدين الفرديين للثورة الزراعية، مزارع القطاع الخاص، تعاونيات الخدمات والدواوين الفلاحية، والمؤسسات الفلاحية والصناعية إلى جانب قطاع الصيد البحري.

وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 22 مليار دينار جزائري، مقسم إلى 2200 سهم بقسمة 1000000 دج للسهم الواحد، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14 افريل 1990 الذي منح استقلالية أكبر للبنوك وألغى من خلاله نظام التخصيص، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية والمتمثلة في منح التسهيلات الائتمانية وتشجيع عمليات الادخار بنوعها بالفائدة ودون الفائدة، والمساهمة في التنمية مع وضع البنك استراتيجية شاملة من خلال التغطية الجغرافية لكامل التراب الوطني بأكثر من 300 وكالة.

ثانيا: تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية

مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تطوره بعدة مراحل وهي:

- مرحلة 1982-1990: خلال هذه المرحلة انصب اهتمام البنك على تحسين موقعه في السوق المصرفي والعمل على ترقية العالم الريفي عن طريق تكثيف فتح الوكالات المصرفية في المناطق ذات النشاط الفلاحي.

- مرحلة 1991-1999: بموجب قانون النقد والقرض الذي ألغي من خلاله التخصيص القطاعي للبنوك، توسع نشاط بنك الفلاحة والتنمية الريفية ليشمل مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني خاصة قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة دون الاستغناء عن القطاع الفلاحي، الذي تربطه علاقات مميزة، أما في المجال التقني فقد شهدت هذه المرحلة إدخال وتعميم استخدام الإعلام الآلي عبر مختلف وكالات البنك، لقد تميزت هذه المرحلة بمايلي:

1991: تم الانخراط في نظام سويفت (Swift) لتسهيل معالجة وتنفيذ عمليات التجارة الخارجية.

1992: تم وضع نظام sybu يساعد على سرعة أداء العمليات المصرفية من خلال ما يسمى télétraitement إلى جانب تعميم استخدام الإعلام الآلي في كل عمليات التجارة الخارجية.

1993: الانتهاء من إدخال الإعلام الآلي على جميع العمليات المصرفية.

1994: بدء العمل بمنتج جديد يتمثل في بطاقة السحب بدر.

1996: ادخال نظام المعالجة عن بعد لجميع العمليات المصرفية.

1998: بدء العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك CIB.

✓ مرحلة 2000-2004: تميزت هذه المرحلة بمساهمة بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك العمومية في تدعيم وتمويل الاستثمارات المنتجة، ودعم برامج الإنعاش الاقتصادي والتوجه نحو تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمساهمة في تمويل قطاع التجارة الخارجية وفقا لتوجهات اقتصاد السوق، إلى جانب توسيع تغطيته لمختلف مناطق الوطن وذلك عن طريق فتح المزيد من الوكالات، وللتكيف مع التحولات الاقتصادية والاجتماعات التي تعرفها البلاد،

واستجابة لاحتياجات ورغبات الزبائن قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوضع برامج على مدى 5 سنوات يتمحور أساسا حول عصرنة البنك وتحسين أدائه، والعمل على تطوير منتجاته وخدماته، بالإضافة إلى تنبيه استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال العمل المصرفي، هذا البرنامج الطموح حقق نتائج هامة نذكرها فيما يلي:

- عام 2000: القيام بفحص دقيق لنقاط القوة والضعف في سياسته، مع وضع استراتيجية تسمح للبنك باعتماد المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي.

- عام 2001: سعي منه لإعادة تقييم موارده قام البنك بإجراء عملية تطهير محاسبية لجميع حقوقه المشكوك في تحصيلها بغية تحديد مركزه المالي ومواجهة المشاكل المتعلقة بالسيولة وغيرها، والعمل على زيادة بتقليص مدة مختلف العمليات المصرفية تجاه الزبائن، إلى جانب ذلك قام البنك بتحقيق مفهوم البنك الجالس la banque assise مع خدمات مشخصة.

- عام 2002: تعميم تطبيق مفهوم البنك الجالس مع خدمات مشخصة على مستوى جميع وكالات البنك.

- عام 2004 إلى يومنا هذا: كانت سنة 2004 مميزة بالنسبة للبنك الذي عرف إدخال تقنية جديدة تعمل على سرعة تنفيذ العمليات المصرفية تتمثل في عملية نقل الشيك عبر الصورة، فبعد أن كان يستغرق وقت تحصيل شيكات البنك مدة تصل إلى 15 يوم أصبح بإمكان الزبائن تحصيل شيكات بنك بدر في وقت وجيز، وهذا يعتبر إنجاز غير مسبوق في مجال العمل المصرفي في الجزائر، كما عمل مسؤولو بنك بدر خلال عام 2004 على تعميم استخدام الشبايبك الآلية للأوراق النقدية المرتبطة ببطاقات الدفع les guichets automatiques des billets بالإضافة إلى:

1. التقنيات الجديدة:

تتمثل في:

- إنجاز وحدة نمطية لتحصيل الشبكات عن طريق المعالجة عن بعد syrat، ولا تخص الا بنوك بدر؛
- تنمية الوحدات النمطية المتعلقة بقبض وفحص ومسح ورؤية صور الشيكات scanner؛

- تنمية وإعادة وحدة نمطية لتسيير التوطين البنكي domiciliation bancaire بجميع الوكالات المحلية للاستغلال ذات كفاءة عامة؛
- تنمية وإقامة وحدة نمطية لمعالجة العمولات الثابتة للبنك غير المتمركزة بجميع الوكالات للاستغلال؛
- تحسين برنامج وأدوات الوحدة النمطية لتسيير القروض module de prêt؛
- إنجاز بالتعاون مع شركة aebs طبقا للملاحة اليومية لأرصدة وحركات الزبائن عن طريق موقع البنك على الأنترنت؛
- مطبقات تسيير الميزانية والتسيير الآلي لتحويلات الحرة وتسيير الممنوعات من دفاتر الشيكات والتسيير النقدي للشبابيك الآلية للبنك وكالة مركزية؛
- إنجاز الاشتغال في إطار مشروع التعويض ما بين البنوك عن بعد؛
- تحضير الواجهات البنكية اللازمة؛
- تحضير المرور إلى المعايير الجديدة لأجهزة الدفع.

2. التنمية النقدية

وتتمثل المحاور الكبرى للتنمية النقدية في ما يلي:

- المشروع البنكية الأنتربنكية: تتمثل في وضع الحل النقدي لإقامة الشبابيك الآلية على مستوى بعض الوكالات ايداع بطاقة السحب CBR؛
- المشروع النقدي بين البنوك: ويتمثل في موقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR على الانترنت www.badr-bank.net والذي دخل في الخدمة فعلا يوم 7 أوت 2004 لبعض الوكالات.

3. تنمية الموارد البشرية:

خلال سنة 2004 اتخذت الأعمال المختلفة الموائية اتجاه الموارد البشرية:

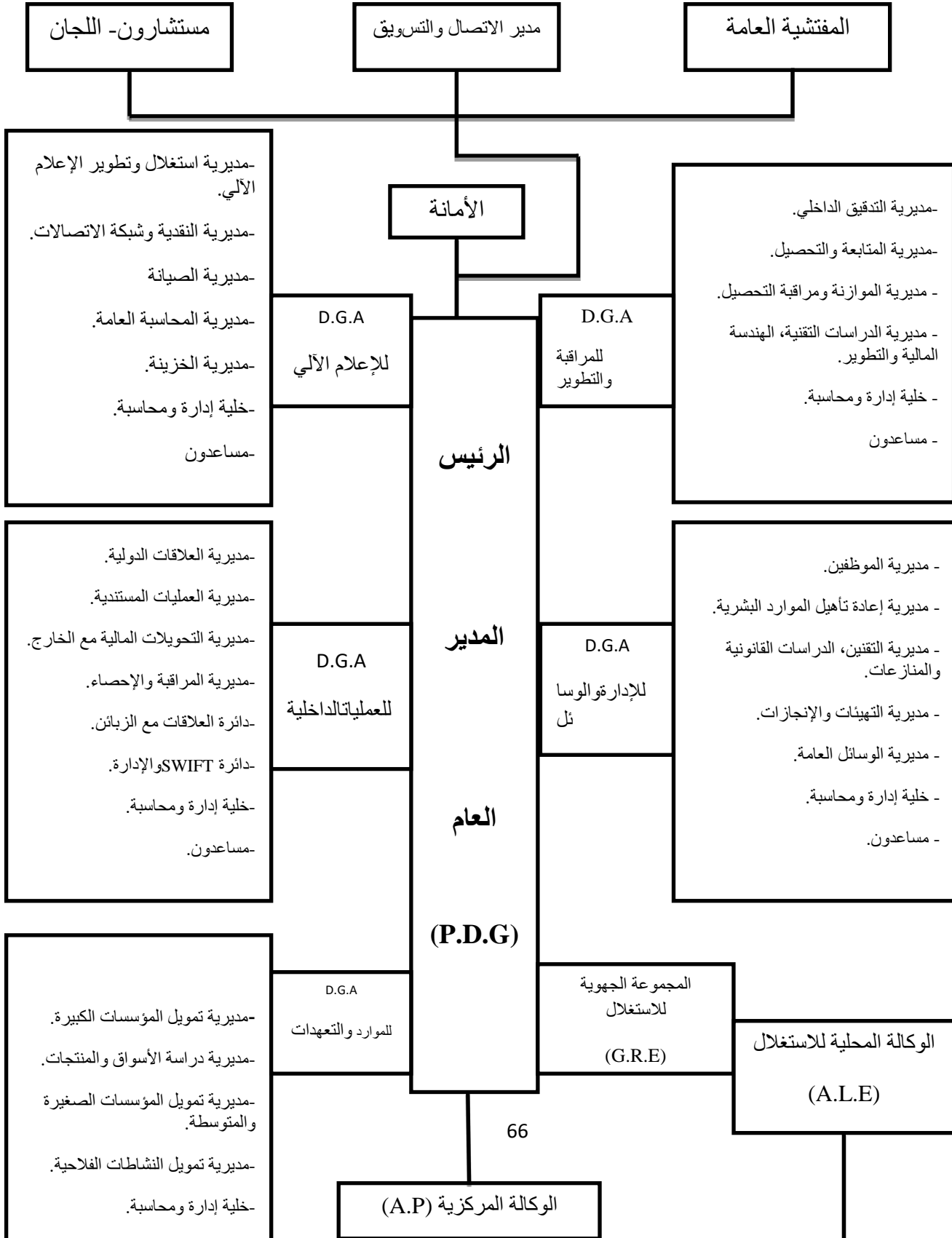
- وضع نظام إعلامي للموارد البشرية على مستوى الهياكل المركزية، والتي ازيلت مركزيتها مع تعميم التكوين على البرامج المعلوماتية؛
- إعداد جهاز أو نظام تقييم الكفاءات والقدرات الأدائية؛
- إعداد مشروع نظام التفاضلي المتغير الموجه بإدخال التسويق حسب الغاية والرفع من قيمة الأداء؛

- إعداد نظام تقييم المكونات المتمركزة على أنظمة المؤهلات والمميزات الشخصية عن طريق معالم الحرف والكفاءات؛
- إدخال التسيير التوقيعي للموارد البشرية المصادق عليها من طرف خبراء؛
- الاهتمام بالتكوين الذي كان إحدى المحاور الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية والمنتجات والخدمات التي يقدمها

أولاً: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر)



المصدر: مصلحة الزبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية المديرية الجهوية لولاية تبسة

ثانيا: المنتجات والخدمات التي تقدمها التي يقدمها البنك

يهدف بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال وضع السياسات تتعلق بالمنتجات والخدمات، أي الرفع من الحصة السوقية والعمل على إرضاء العميل عبر الاهتمام بتوقعاتهم وإشباع حاجاتهم ورغباتهم.

1. منتجات بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

تتمثل أهم هذه المنتجات في:

- الحساب الجاري: يكون مفتوحا للأشخاص الطبيعيين والمعنويين الذين يمارسون نشاطا تجاريا (تجار، صناعيين، مؤسسات تجارية، فلاحون، ... إلخ)، هذا المنتج أو خدمة المصرفية بدون فائدة.
- حساب الصكوك (الشيكات): تكون حسابات مفتوحة لجميع الأفراد أو الجماعات التي تمارس أي نشاط تجاري (جمعيات، إدارة، .. الخ)، وذوي الأجور الراغبين الاستعانة بالشيكات لتصفية الحسابات
- دفتر التوفير: وهو عبارة عن منتج مصرفي يمكن الراغبين من ادخار أموالهم الفائضة عن احتياجاتهم على أساس فوائد محددة من طرف البنك، أو بدون فوائد حسب رغبات المدخرين وباستطاعة هؤلاء المدخرين الحاملين لدفتر التوفير القيام بعمليات دفع وسحب الأموال في جميع الوكالات التابعة للمصرف، وبذلك فإن هذا المنتج يجنب اصحاب دفاتر التوفير مشاكل وصعوبات نقل الأموال من مكان لآخر.
- دفتر توفير الشباب: مخصص لمساعدة أبناء المدخرين للتمرس والتدبير على الادخار في بداية حياتهم الادخارية. إن دفتر توفير الشباب يفتح للشباب الذين لا يتجاوز اعمارهم 19سنة إلا من قبل

ممثلهم الشرعيين، حيث حدد المبلغ الأولي ب 500دج ، كما يمكن أن يكون الدفع في صورة نقدية أو عن طريق تحويلات تلقائية أوتوماتيكية منتظمة. كما يستفيد الشاب صاحب الدفتر عند بلوغه الأهلية القانونية ذو الأقدمية التي تزيد عن 5 سنوات الاستفادة من قروض مصرفية تصل إلى مليونين دينار جزائري.

- **سندات الصندوق:** عبارة عن تفويض لأجل وبعائد موجه للأشخاص المعنويين والطبيعيين.
- **الإيداعات لأجل:** وهي وسيلة تسهل على الأشخاص الطبيعيين والمعنويين إيداع الأموال الفائضة عن حاجاتهم إلى أجل محددة بنسبة فوائد متغيرة من طرف المصرف.
- **حساب بالعملة الصعبة:** هذا الحساب يسمح بجعل نقود المدخرين بالعملة الصعبة متاحة في كل لحظة مقابل عائد محدد حسب شروط المصرف.
- **بطاقة بدر:** هذه البطاقة موجهة لزبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر)، حيث تمكن صاحب البطاقة من القيام بكل من عمليات الدفع والسحب للأوراق النقدية عبر الموزع الآلي للأوراق النقدية يطلق عليه (D A B)، كما تمكن أصحابها من القيام بعمليات السحب من الموزعات الآلية لباقي المصارف الأخرى.

كما توجد عدة منتجات أخرى لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية، كالدفتر المخصص للسكن إضافة إلى الاعتمادات والقروض التي يمنحها المصرف لزبائنه، التي تكون وفق دراسات وشروط مسبقة (قروض الاستثمار، قروض الاستغلال،... الخ).

2. خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

تظهر أهم هذه الخدمات في:

- فتح مختلف الحسابات للزبائن وتخليص الصكوك بأمر معني أو بأمر الآخرين؛
- التحويلات المصرفية؛
- الخدمات المتعلقة بالدفع والتحويل فيما يخص التعاملات الخارجية؛
- خدمة كراء الخزائن الحديدية؛

- خدمات البنك للمعاينة التي تمكن الزبائن من معاينة ومراجعة التحويلات التي طرأت على أرصدهم عبر استعمال الأرقام الشخصية السرية لهم المعطاة من طرف البنك، من خلال استعمال أجهزة الإعلام الآلي المتاحة؛
- خدمات الفحص السلبي، التي تسمح بخدمة أحسن لزبائن البنك باستعمال شبكة الفحص السلبي في تنفيذ العمليات التحويلية المصرفية في الوقت الحقيقي؛
- شباك الصيرفة الإسلامية؛
- خدمة التأمين المصرفي.

المطلب الثالث: لمحة عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة بدر (المديرية الجهوية) لولاية تبسة

أولاً: بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر (المديرية الجهوية) لولاية تبسة

يستلهم بنك بدر قوته من هيكله التنظيمي المنبسط عبر التراب الوطني، تأسست المديرية الجهوية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية تبسة في 13 مارس 1982 ولها سبع وكالات موزعة عبر تراب الولاية تضم المديرية حوالي (112) عامل (40) عامل يعملون على مستوى المديرية اغلبهم من حاملي الشهادات، والباقي (72) عامل موزعين على مستوى الوكالات التابعة للمديرية الجهوية، ويمتلك المصرف محل الدراسة موقع استراتيجي في وسط الولاية (الحي الشهير الفوبور).

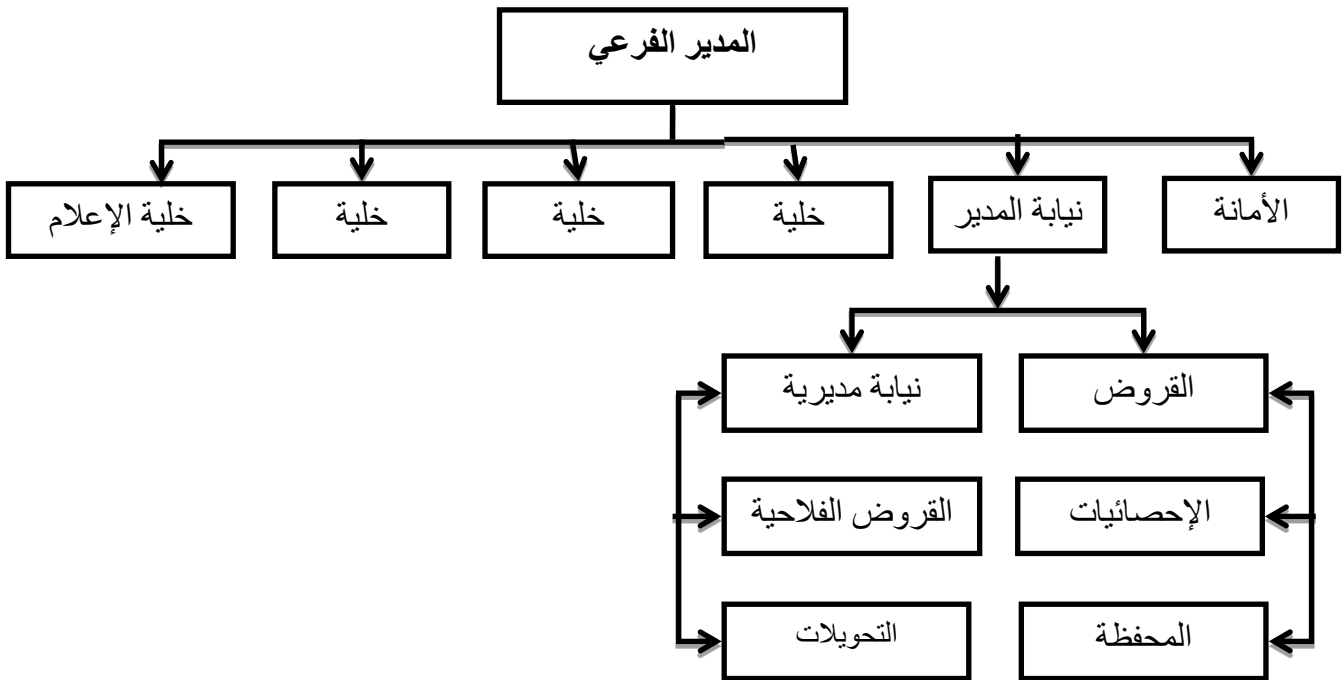
ثانياً: أهم الامتيازات التي يقدمها البنك (المديرية الجهوية لولاية تبسة)

من المعروف أن جميع المصارف التجارية تشترك جميعاً في مجال واحد وهو العلاقات المالية المصرفية، وعليه سيتم التطرق إلى أهم الامتيازات التي يمنحها المصرف والمتمثلة في:

- سرعة تنفيذ العمليات المصرفية من سحب، ايداع، تحويل؛
- التقييم المنتظم لبيانات تسليم طلبات منح القروض وهو ما يفرض سرعة دراستها وتحليلها؛
- ظهور وظيفة المكلف بالعميل الذي يسعى إلى تنفيذ ومعالجة عمليات العميل؛
- الاعتماد على موزعات الية للأوراق النقدية لتسهيل العملية المصرفية، وكذا سرعة تنفيذها؛
- الجودة والسرعة في أداء الخدمات المصرفية على مستوى واجهة المكتب؛

ثالثاً: الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر) لولاية تبسة

الشكل رقم (06): الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر) لولاية تبسة



المصدر: مصلحة الزبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية المديرية الجهوية لولاية تبسة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية

تعد منهجية البحث الموجه الذي يقود الباحث لدراسة وتقصي مختلف مراحل البحث، وأيضا الإجابة على مختلف الأسئلة وفك الغموض وإيجاد تفسيرات علمية واقعية لإشكال موضوع الدراسة إلا أن هذه الأساليب والإجراءات تشكل مقياسا لجمع ومعرفة المعلومات حول متغيرات الدراسة التي يرجى من خلالها الوصول إلى نتائج نهائية وإيجاد حلول للتساؤلات الخاصة بموضوع الدراسة.

حيث تهدف هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين إدار معرفة الزبون وتحقيق لوائه

(حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية تبسة)، حيث تم في هذا المبحث عرض

طريقة إنجاز الدراسة وذلك من خلال المجتمع وعينة الدراسة وكذا أساليب جمع البيانات وتصميم الدراسة.

المطلب الأول: مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة

يعتبر مجتمع الدراسة بالغ الأهمية،

حيث يجب اختيار هبة دقيقة لمجتمع الدراسة هو الأفراد الذين يحملون بيانات الظاهر فقيده الدراسة،

والمنهج المناسب لهذا الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي الذي يمتاز بنظر تشمولية واقتراحه صفا لظاهرة موضوعه

حتمنا حيث لا تعرف دور إدار معرفة الزبون في المؤسسة في تحقيق لاء الزبائن (دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

-فر عتبسة-)

من خلال جمع معلومات دقيقة عن الظاهر وتم تحليل المعلومات التي سيتم الحصول عليها لاستخلاص نتائج الجانب التطبيقي

فتم اختيار مجتمع الدراسة المتمثلا في الموظفين العاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية تبسة،

وبالتالي فالمجتمع المدروس هو كل موظف في إطار المؤسسة، تما اعتماد عينة عشوائية من 60 موظفا إداريا

أين تم توزيع استمارات الاستبيان خلال الفترة معحثهم على الإجابة بكل موضوعية على فقرات الاستبيان وشحال عبارات التيلم

تكون واضحة لهم، حيث وزعت 60 نسخة من الاستبيان وكان عدد الاستبيانات المسترجعة 52 جميعها قابلة للتحليل.

ثالثا: طرق جمع البيانات

تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان لجمع البيانات الأولية:

1) مراحل تطوير اداة الدراسة (الاستبيان)

تم العبور على عدة مراحل لإعداد الاستبيان إلى أن وصل إلى شكله النهائي، وتتمثل هذه المراحل في:

- ✓ **المرحلة الأولى:** تم الاعتماد في تطوير الدراسة على عدد من الدراسات والكتب المتعلقة بموضوع دور ادارة معرفة الزبون في تحقيق ولائه "استبيان موجه لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -تبسة -"، وتم صياغة عبارات الاستبيان للدراسة الحالية بما يتوافق مع فرضيات هذه الدراسة.
- ✓ **المرحلة الثانية:** عرض الاستبيان بشكله الأولي على الأستاذة، والذي عرضت مجموعة من التعديلات المختلفة والهامة التي تم الالتزام بها، حيث تم إعادة صياغة بعض الفقرات وتعديل ما يخدم الإشكالية المطروحة، وذلك بناء على مقترحات الأستاذة الفاضلة ليخرج الاستبيان بشكله النهائي.

المطلب الثاني: تصميم الدراسة

إن أداة الدراسة المختارة تمثلت في الاستبانة والتي تعرف بأنها مجموعة من الأنشطة أو العبارات المرتبطة حول موضوع معين اقتصادي، اجتماعي، ثقافي، يتم إرساله للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة للأسئلة أو العبارات الواردة فيها ويتم بواسطة الاستبانة التوصل إلى حقائق جديدة في الموضوع الدراسة أو التأكد من معلومات متعارف عليها لكنها غير مدعمة بحقائق.

وتتكون استبانة الدراسة من جزأين يتم توضيحها على النحو التالي:

1) الجزء الاول من الاستبانة

بحيث يشمل البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين والمتمثلة في الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي والأقدمية في العمل.

2) الجزء الثاني من الاستبانة

وهو يتضمن كل من المتغير المستقل (إدارة معرفة الزبون) والمتغير التابع (تحقيق الولاء) وفق التقسيم التالي:

❖ المحور الاول الخاص بإدارة معرفة الزبون: يشمل هذا المحور 24 فقرة موزعة على ابعاد إدارة معرفة الزبون وفق التقسيم التالي:

- التوجه نحو المعرفة من الزبون: ويشمل الفقرات التي أرقامها (6,5,4,3,2,1).
- التوجه نحو المعرفة حول الزبون: ويشمل الفقرات التي أرقامها (12,11,10,9,8,7).
- التوجه نحو المعرفة للزبون: ويشمل العبارات التي أرقامها (18,17,16,15,14,13).
- التوجه نحو المعرفة من الزبون للزبون: ويشمل العبارات التي أرقامها (24,23,22,21,20,19).

❖ المحور الثاني الخاص بولاء الزبون: حيث يشمل هذا المحور 18 فقرة موزعة لقياس مستوى ولاء الزبون وفق التقسيم التالي:

- المقياس السلوكي: ويشمل الفقرات أرقامها (6,5,4,3,2,1).
- المقياس الموقفي: ويشمل الفقرات أرقامها (12,11,10,9,8,7).
- المقياس السلوكي: ويشمل الفقرات أرقامها (18,17,16,15,14,13).

كما تجدر الإشارة إلى أنه تم الاعتماد في الاستبانة على الأسئلة المغلقة، والتي تحدد الخيارات المحتملة لكل عبارة من أجل التحكم أكثر في عملية تفرغ الإجابات وذلك وفق المقياس الخماسي والذي تتراوح درجاته بين غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة، وتأخذ القيم والأوزان التالية (1، 2، 3، 4، 5) على الترتيب حسب المستويات المدرجة في الإجابة وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): يوضح المقياس الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	02	03	04	05

المصدر: محمد عبد الشتوي وعودة الله بدوي مشاركة، درجة توافر الصحة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في البلديات الفلسطينية "دراسة ميدانية (بلدية البيرة)"، المجلة العربية للإدارة، المجلد 39، العدد 4، فلسطين، 2019، ص 132.

وللحكم على المؤشرات الإحصائية والتي من بينها المتوسط الحسابي لابد من وضع حدود دنيا وعليا للمقياس الخماسي وهذا بحساب المدى يعرف بأنه الفرق المطلق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة في الظاهرة ويحسب وفق العلاقة التالية: $R=MIN-MAX$

$$\text{المدى هو } 4=1-5$$

طول المدى يتمثل في العلاقة النسبية بين المدى وعدد الفئات والذي يمثل المدى / عدد الفئات وتحسب العلاقة التالية: $L=R/C$ ومنه $L=5/6$

حيث C تمثل عدد الفئات

كما يتم إضافة تلك القيمة 0.8 إلى أقل قيمة في المقياس وهي (01) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة الأولى أي (1,8=0,8+1) وعلى هذا الأساس تتكون فئات المقياس الخماسي الموضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (04): فئات المقياس الخماسي ودلالاتها

رقم الفئة	مجال الفئة	الدرجات	الاوزان	دلالة الفئة
01] 1,8 - 1]	غير موافق بشدة	01	منخفض جدا
02] 2,6 - 1,8]	غير موافق	02	منخفض
03] 3,4 - 2,6]	محايد	03	متوسط
04] 4,2 - 3,4]	موافق	04	مرتفع
05] 5 - 4,2]	موافق بشدة	05	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على المقياس الخماسي

المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية

لقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية الضرورية وهذا لمعالجة المعلومات المتحصل عليها من الاستبيانات المسترجعة، وذلك بعد فحصها وتبويبها حتى تسهل عملية تحليلها بواسطة الحاسوب ومن ثم تحليل البيانات المجمعة وحساب النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS هو عبارة عن نظام خاص يقوم بالتحليلات الإحصائية البسيطة منها والمعقدة، ظهر مع تطور أجهزة الحاسوب ونتيجة الصعوبات التي تعرفها التحليلات الإحصائية الخاصة بالحجم الكبير للبيانات⁸⁸.

وفيما يلي عرض أساليب الإحصاء الوصفي المتمثلة في التوزيعات التكرارية والنسب المئوية المتوسطات والانحراف المعياري وضمن الإحصاء الاستدلالي نجد معاملات الارتباط... الخ وسيتم عرضها كما يلي بنوع من التفصيل:

1. التكرارات والنسب المئوية: تمت الاستعانة بالتكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وكذا لتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات محاور الاستبيان⁸⁹، وتحسب بالقانون الموالي:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{تكرار المجموعة} \times 100}{\text{المجموع الكلي للتكرارات}}$$

2. المتوسط الحسابي: يعد المتوسط الحسابي من أعم المقاييس المستخدمة ضمن أساليب النزعة المركزية وتختلف طريقة حسابه حسب حالة البيانات سواء كانت مبوبة أو غير مبوبة فالوسط الحسابي يضرب كل قيمة بعدد مرات تكرارها ثم جمع حاصل الضرب والقسمة على مجموع القيم أو التكرارات⁹⁰، ويمكن حسابه بالعلاقة التالية⁹¹:

$$\bar{x} = \frac{\sum nixi}{N}$$

⁸⁸ محمد بلال الزعبي وعباس الطلافحة، النظام الإحصائي SPSS، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، 2004، ص 12.
⁸⁹ عبد الفتاح علاوي، أثر التغيير التنظيمي على أداء الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص غدارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013، ص 259.
⁹⁰ أحمد حسين الرفاعي، مناهج البحث العلمي (مناهج إدارية تطبيقية)، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص 247، 248.
⁹¹ عبد الفتاح علاوي، مرجع سابق، ص 260.

ni: عدد خيارات عينة الدراسة للخيار الواحد.

Xi: وزن الخيار في أداة الدراسة وهو يتراوح بين 1 و5 في دراستنا.

N: مجموع أفراد العينة وفي دراستنا 52 فرد موظف.

3. الانحراف المعياري: يعتبر من أكثر مقاييس التشتت أهمية يهدف إلى توضيح درجة التشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الوسط الحسابي أو انخفاض تشتت كلما اقتربت قيمته من الصفر ويحسب وفق الصيغة التالية⁹²:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum ni(xi - \bar{x})^2}{N}}$$

4. معامل الارتباط بيرسون (R): يستخدم هذا الأسلوب الإحصائي لدراسة ومعرفة العلاقة بين متغيرين أو أكثر وتتراوح قيمة معامل الارتباط بين [-1,+1] فكلما اقتربت قيمة هذا المعامل (+1) كان الارتباط طردي وقوي والعكس صحيح⁹³.

5. الانحدار الخطي المتعدد: إن الانحدار الخطي المتعدد يأخذ بعين الاعتبار تأثير متغيرين مستقلين أو أكثر على المتغير التابع لذا يعتبر امتدادا للانحدار البسيط⁹⁴. ولقد تم الاعتماد على الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة دور إدارة معرفة الزبون وأبعاده في تحقيق ولائه ومن ثم إمكانية اختبار الفرضيات المتعلقة بهذا الخصوص.

ويتم تقييم الانحدار الخطي المتعدد باستخدام مجموعة من المعايير الإحصائية أبرزها "معامل التحديد أو التفسير" الذي يقيس نسبة التغير في المتغير التابع نتيجة تغير المتغيرات المستقلة، أو بعبارة أخرى فإن سلوك المتغير التابع وتغييره يعتمد على عاملين:

- الأول يمكن تفسيره عن طريق المتغيرات المستقلة.
 - الثاني يكون غير مفسر ويرجع إلى عوامل أخرى لم يتم وضعها أو أخذها بعين الاعتبار في النموذج (غير مقدرة) والتي عادة ما يطلق عليها بالمتبقي (Résiduel) أو معامل الخطأ (e_i)
- أما فيما يخص قيمة معامل التحديد أو التفسير فهي تتراوح بين الصفر وواحد أي $0 \leq R^2 \leq 1$

⁹² جودت عزت عطوي، أساليب البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 293

⁹³ ريحي مصطفى عليان و محمد عثمان غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، الطبعة الأولى دار صفاء للنشر، الأردن، 2000، ص 162.

⁹⁴ أحمد حسين الرفاعي، مرجع سابق، ص 282.

وعليه كلما زادت (R^2) زادت قوة تفسير معادلة الانحدار⁹⁵.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة

يتضمن هذا المبحث الخصائص الشخصية للعينة، وعرض وتحليل بيانات متغيرات الدراسة واستعراض أهم النتائج المتوصل إليها من خلال تحليل الاستبيان، بالإضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل إجابات الأفراد حول محور الخصائص الشخصية

سيتم من خلال هذا الجزء التعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي والأقدمية في العمل.

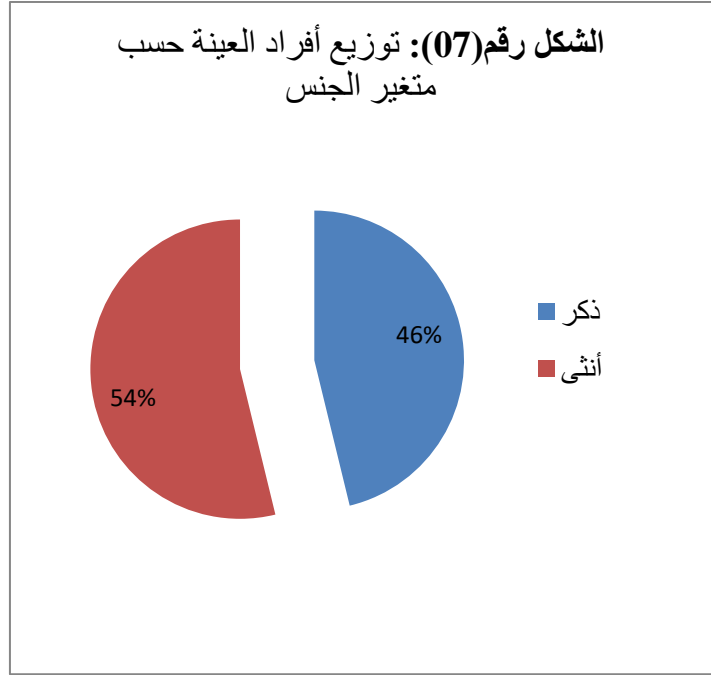
أولاً: من حيث الجنس

الجدول رقم(05): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة%
ذكر	24	46,2
أنثى	28	53,8
المجموع	52	100

⁹⁵ احمد حسين الرفاعي، مرجع سابق، ص279، 280.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يظهر في الجدول رقم (05) والشكل (07) أن أفراد العينة الذكور والإناث متفاوتين حيث بلغت نسبة الذكور 46,2% ونسبة الإناث بلغت 53,8%، وهذا راجع إلى أن الأغلبية المتخرجة من الجامعة إناث، بالإضافة إلى هذه النوعية من الوظائف تجذب الإناث بشكل أكبر بالإضافة إلى التخصص الخاص بالمتقدمين للعمل في البنك.

ثانيا: من حيث العمر

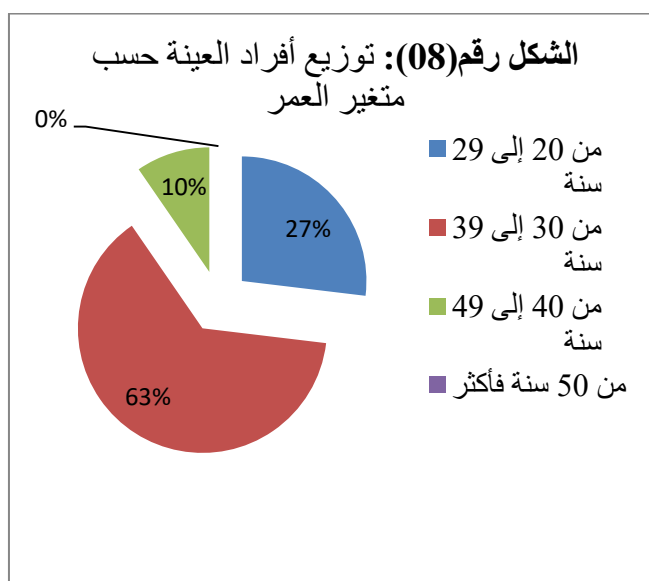
يبين الجدول والشكل الموالين أفراد العينة حسب متغير العمر:

الجدول رقم (06): توزيع العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة %
من 20 إلى 29 سنة	14	26,9
من 30 إلى 39 سنة	33	63,5
من 40 إلى 49 سنة	5	9,6
من 50 سنة فأكثر	0	0

المجموع	52	100
---------	----	-----

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يظهر من الجدول رقم (06) والشكل رقم (08) توزيع أفراد العينة حسب العمر حيث يتضح أن الفئة العمرية (من 30 إلى 39 سنة) هي الفئة الغالبة بنسبة (63,5%)، يلي ذلك الفئة العمرية (من 20 إلى 29 سنة) بنسبة (26,9%) من أفراد عينة الدراسة، تليها فئة (من 40 إلى 49 سنة) ونسبتها (9,6%) من عينة الدراسة، أما الفئة (من 50 سنة فأكثر) فكانت (0%). ويلاحظ من خلال هذه النتائج أن أغلبية أفراد العينة في مقتبل العمر (شبابية) وهي التي السد العاملة الشابة التي يرتكز عليها عمل البنك.

ثالثاً: من حيث المستوى التعليمي

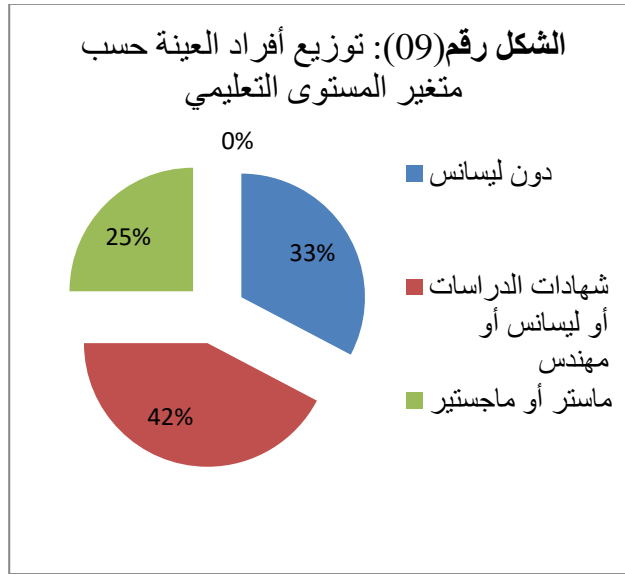
يبين الجدول والشكل التاليين يوضحان توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

الجدول رقم (07): توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
دون ليسانس	17	32,7
شهادات الدراسات أو ليسانس أو مهندس	22	42,3
ماستر أو ماجستير	13	25
أخرى	0	0

المجموع	52	100
---------	----	-----

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

من خلال الجدول رقم (07) والشكل رقم (09) يظهر أن المستوى التعليمي للمبحوثين ذوي (شهادات الدراسات أو ليسانس أو مهندس) بنسبة (42,3%)، وتليها فئة (دون ليسانس) نسبتها (32,7%)، أما نسبة (25%) فكانت من نصيب (الماستر أو الماجستير)، نلاحظ هنا أن النسب متقاربة ولكن فئة شهادات الدراسات أو ليسانس أو مهندس هي المتفوقة لأن طبيعة نشاط المؤسسة يتطلب مستوى تعليمي عالي.

رابعا: المستوى الوظيفي

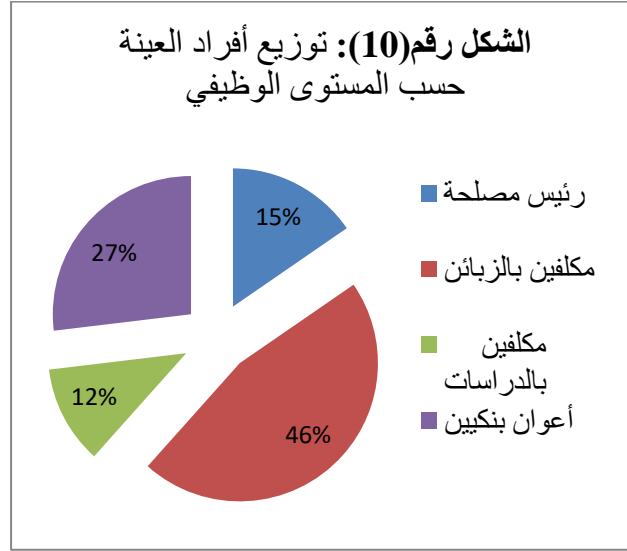
يتبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي في الجدول والشكل المواليين:

الجدول رقم (08): توزيع العينة حسب متغير المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة %
رئيس مصلحة	8	15,4
مكلفين بالزبائن	24	46,2
مكلفين بالدراسات	6	11,5
أعوان بنكيين	14	26,9

المجموع	52	100
---------	----	-----

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن الفئة الأكبر هي فئة المكلفين بالزبائن بنسبة (46,2%)، يليها فئة الأعوان البنكيين بنسبة (26,9%)، ثم فئة رؤساء المصالح بنسبة (15,4%)، وفي الأخير المكلفين بالدراسات بنسبة (11,5%).

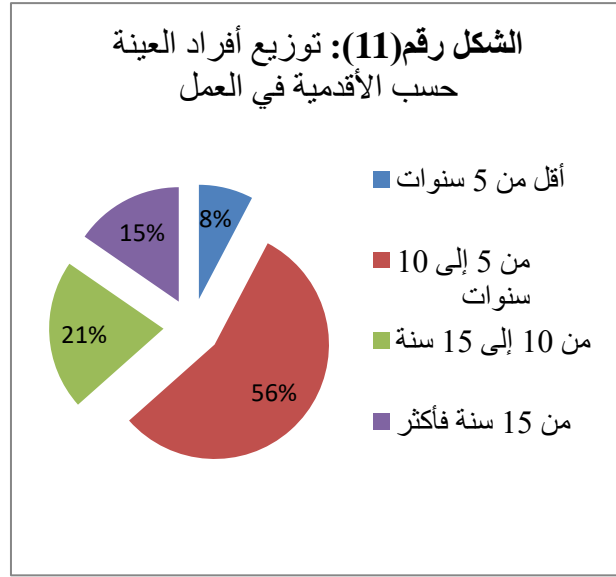
خامسا: الأقدمية في العمل

الجدول والشكل التاليين يبينان توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل:

الجدول رقم (09): توزيع العينة حسب متغير الأقدمية في العمل

الأقدمية في العمل	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	4	7,7
من 5 إلى 10 سنوات	29	55,8
من 10 إلى 15 سنة	11	21,2
من سنة 15 فأكثر	8	15,4
المجموع	52	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

في ما يتعلق بالجدول رقم(09) والشكل رقم(11) فإن أكبر نسبة هي الفئة من (5 إلى 10 سنوات) والممثلة بنسبة (55,8%)، تليها فئة (من 10 إلى 15 سنة) بنسبة (21,2%)، ثم تليها فئة (أكثر من 15 سنة) بنسبة (15,4%)، وفي الأخير تأتي الفئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (7,7%)، والملاحظ هنا أن الموظفون أغلبيتهم ذو خبرة مهنية.

المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات الأفراد حول محور الدراسة (إدارة معرفة الزبون وولاء الزبون)

سيتم في ما يلي تحليل المتغير المستقل والمتمثل في إدارة معرفة الزبون، ويكون ذلك بالاعتماد على المتوسط الحسابي باعتباره أهم مؤشرات النزعة المركزية، وكذلك الانحراف المعياري الذي يعد هو الآخر أهم مؤشرات التشتت.

أولاً: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد إدارة معرفة الزبون

من أجل التعرف على إدارة معرفة الزبون لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، تم تخصيص 24 فقرة موزعة على أربعة أبعاد لإدارة معرفة الزبون وهي: التوجه نحو المعرفة حول الزبون، التوجه نحو المعرفة من الزبون، التوجه نحو المعرفة للزبون والتوجه نحو المعرفة من زبون لزبون، حيث تم

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية –BADR-

حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي وكذا الانحراف المعياري لكل عبارة كما توضحه الجداول التالية:

1. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد التوجه نحو المعرفة حول الزبون:

يتضمن بعد التوجه نحو المعرفة حول الزبون 06 فقرات، فبعد تفرغ إجابات أفراد العينة حولها تم الحصول على النتائج التي يظهرها الجدول التالي:

الجدول رقم(10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد التوجه نحو المعرفة حول الزبون

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	لدى البنك فرق خاصة لتتبع المعلومات حول الزبائن	2,5385	1,24399	6	منخفض
2	توجد علاقة بين العاملين في البنك والزبائن تمكنهم من فهم حاجاتهم ورغباتهم	3,1731	1,27911	4	متوسط
3	يعمل البنك بدقة في البحث عن حاجات زبائنه ويتحرى عنها باستمرار	3,0769	1,11753	5	متوسط
4	يعمل البنك على الاستفادة من المعلومات التي تم جمعها حول حاجات ورغبات الزبائن	3,4038	0,97538	2	مرتفع
5	يتلقى البنك شكاوي الزبائن ويهتم بها بجدية	3,2885	1,03538	3	متوسط
6	يحفظ البنك بقاعدة بيانات دقيقة وكافية عن	3,4808	1,50151	1	مرتفع

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية –BADR-

				كل زبون يتعامل معه
متوسط	-	0,9176	3,16025	إجمالي البعد

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

بالرجوع إلى الجدول السابق يمكن استنتاج ما يلي:

احتلت الفقرة رقم (6) المرتبة الأولى "يحتفظ البنك بقاعدة بيانات دقيقة وكافية عن كل زبون يتعامل معه"، بانحراف معياري (1,50) وهو مرتفع نسبيا لأنه أكبر من (1) أي يوجد تشتت ملحوظ في إجابات المبحوثين حول هذه الفقرة، ومتوسط حسابي (3,48) بدرجة مرتفعة، فحسب آراء عينة البحث فإن البنك يحتفظ بقاعدة بيانات دقيقة وكافية عن كل زبون يتعامل معه تدل على إجماع المبحوثين بالموافقة على هذه الفقرة.

جاءت الفقرة رقم (1) "لدى البنك فرق خاصة لتتبع المعلومات حول الزبائن" في المرتبة الأخيرة، أين بلغ وسطها الحسابي (2,54) بدرجة منخفضة وانحرافها المعياري (1,24)، أي أن مفردات العينة ترى أن البنك ليس لديه فرق خاصة لتتبع المعلومات حول الزبائن.

بشكل عام فقد بلغ الوسط الحسابي في البعد الأول (المعرفة حول الزبون) قيمة (3,16) بدرجة متوسطة الأمر الذي يدل على أن البنك يمتلك معلومات قليلة حول زبائنه، وبلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا البعد (0,92) وهو أقل من (1) وبالتالي وجود تشتت كبير في إجابات المبحوثين تجاه فقرات هذا البعد.

2. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد التوجه نحو المعرفة من الزبون:

يتضمن بعد التوجه نحو المعرفة من الزبون 06 فقرات، فبعد تفريغ إجابات أفراد العينة حولها تم الحصول على النتائج التي يظهرها الجدول التالي:

الجدول رقم(11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد التوجه نحو المعرفة من الزبون

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
-------	--------	-----------------	-------------------	--------	---------

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية –BADR-

1	عند وضع الأهداف يقوم البنك بأخذ مقترحات وملاحظات الزبائن	3,4423	1,0558	2	مرتفع	
2	يشجع البنك العاملين على جمع آراء الزبائن حول خدماته	3,4423	0,77746	3	مرتفع	
3	يهتم البنك بتجارب زبائنه مع الخدمات الأخرى ويستفيد منها	3,3462	0,98786	4	متوسط	
4	يقوم البنك بعمل دراسات استقصائية لمعرفة مدى رضا زبائنه عن الخدمات المقدمة	2,7308	0,99243	6	متوسط	
5	يوفر البنك موقع الكتروني خاص به يساعد الزبائن على تسجيل اقتراحاتهم وآرائهم حول البنك وخدماته	3,1538	0,82568	5	متوسط	
6	يراعي البنك أن يتلقى العاملين للمعرفة الكافية من الزبائن لتحسين الخدمات المقدمة	3,6346	1,12073	1	مرتفع	
إجمالي البعد						متوسط
		3,291	0,5893	-		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

بالرجوع إلى الجدول السابق يمكن استنتاج ما يلي:

احتلت الفقرة رقم (6) المرتبة الأولى: "يراعي البنك أن يتلقى العاملين للمعرفة الكافية من الزبائن لتحسين الخدمات المقدمة"، بانحراف معياري (1,12) وهو مرتفع نسبيا لأنه أكبر من (1) أي يوجد تشتت ملحوظ في إجابات المبحوثين حول هذه الفقرة، ومتوسط حسابي (3,63) بدرجة مرتفعة، فحسب آراء عينة البحث فإن البنك يراعي أن يتلقى العاملين المعرفة الكافية من الزبائن لتحسين الخدمات المقدمة وهذا يدل على إجماع المبحوثين بالموافقة على هذه الفقرة.

جاءت الفقرة رقم (4) "يقوم البنك بعمل دراسات استقصائية لمعرفة مدى رضا زبائنه عن الخدمات المقدمة" في المرتبة الأخيرة، أين بلغ متوسطها الحسابي (2,73) بدرجة متوسطة وانحرافها المعياري (0,99)، أي أن مفردات العينة ترى أن البنك لا يهتم بشكل كبير بعمل دراسات استقصائية لمعرفة مدى رضا زبائنه عن الخدمات المقدمة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية –BADR-

بشكل عام فقد بلغ الوسط الحسابي في البعد الثاني (المعرفة من الزبون) قيمة (3,29) بدرجة متوسطة الأمر الذي يدل على أن البنك لا يهتم بشكل كبير على أخذ المعلومات من الزبائن، وبلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا البعد (0,59)، وهو أقل من (1) وبالتالي وجود تشتت كبير في إجابات المبحوثين تجاه فقرات هذا البعد.

3. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد التوجه نحو المعرفة للزبون:

يتضمن بعد التوجه نحو المعرفة للزبون 06 فقرات، فبعد تفرغ إجابات أفراد العينة حولها تم الحصول على النتائج التي يظهرها الجدول التالي:

الجدول رقم(12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد التوجه نحو المعرفة للزبون

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	يتوفر لدى البنك دليل ارشادي (كتالوج) يحتوي معلومات عن شروط الحصول على الخدمة وكيفية الانتفاع بها	2,8269	1,16688	6	متوسط
2	يسعى البنك إلى تطوير علاقته بزبائنه وتوسيع معرفتهم به	3,4808	1,07540	1	مرتفع
3	يفضل البنك عدم عرض اقتراحاته حول الخدمات الجديدة للزبائن إلى حين إتمامها	3,1731	1,21625	5	متوسط
4	يعمل البنك على تقديم عروض تتناسب مع حاجات الزبائن	3,4615	1,07487	2	مرتفع
5	يقدم البنك تفاصيل للزبائن عن خدماته المقدمة	3,2885	0,93592	4	متوسط
6	لموظفي البنك القدرة على الإجابة عن كل استفسارات الزبائن	3,3462	1,20269	3	متوسط
	إجمالي البعد	3,2628	0,8167	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

بالرجوع إلى الجدول السابق يمكن استنتاج ما يلي:

احتلت الفقرة رقم (2) المرتبة الأولى: "يسعى البنك إلى تطوير علاقته بزبائنه وتوسيع معرفتهم به"، بانحراف معياري (1,08) وهو مرتفع نسبيا لأنه أكبر من (1) أي يوجد تشتت ملحوظ في إجابات المبحوثين حول هذه الفقرة، ومتوسط حسابي (3,48) بدرجة مرتفعة، فحسب آراء عينة البحث فإن البنك يسعى لتطوير علاقته بالزبائن وتوسيع معرفتهم به وهذا يدل على إجماع المبحوثين بالموافقة على هذه الفقرة.

جاءت الفقرة رقم (1) "يتوفر لدى البنك دليل ارشادي (كتالوج) يحتوي معلومات عن شروط الحصول على الخدمة وكيفية الانتفاع بها" في المرتبة الأخيرة، أين بلغ متوسطها الحسابي (2,83) بدرجة متوسطة وانحرافها المعياري (1,17)، أي أن مفردات العينة ترى أن البنك لا يهتم بشكل كبير على توفير دليل ارشادي (كتالوج) يحتوي معلومات عن شروط الحصول على الخدمة وكيفية الانتفاع بها.

بشكل عام فقد بلغ الوسط الحسابي في البعد الثالث (المعرفة للزبون) قيمة (3,26) بدرجة متوسطة الأمر الذي يدل على أن البنك لا يهتم بشكل كبير لتوفير المعلومات للزبائن، وبلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا البعد (0,82)، وهو أقل من (1) وبالتالي وجود تشتت كبير في إجابات المبحوثين تجاه فقرات هذا البعد.

4. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد التوجه نحو المعرفة من زبون لزبون:

يتضمن بعد التوجه نحو المعرفة من زبون لزبون 06 فقرات، فبعد تفريغ إجابات أفراد العينة حولها تم الحصول على النتائج التي يظهرها الجدول التالي:

الجدول رقم(13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول بعد التوجه نحو المعرفة من زبون لزبون

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
-------	--------	-----------------	-------------------	--------	---------

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية –BADR-

1	يحاول البنك ابتكار طرق مناسبة لتحقيق العدالة في التعامل مع مختلف الزبائن	3,3654	1,15519	2	متوسط
2	يتأثر الزبائن برأي زبائن آخرين حول الخدمة المطلوبة	3,3462	1,20269	3	متوسط
3	يقدم البنك معلومات ويتبادلها بين زبائنها عن طريق شبكة معلوماتية	3,1538	0,97789	4	متوسط
4	يساعد ولاء الزبائن البنك على كسب زبائن جدد من خلال علاقتهم ببعض البعض	3,5192	1,2877	1	مرتفع
5	تقديم آراء الزبائن فيما بينهم حول البنك وخدماته	3,1346	1,13809	5	متوسط
6	تفاعل موظفين متخفين بصفة زبائن قصد التعرف على آراء الزبائن	2,7692	1,29275	6	متوسط
إجمالي البعد		3,2147	0,8583	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

احتلت الفقرة رقم (4) المرتبة الأولى: "يساعد ولاء الزبائن البنك على كسب زبائن جدد من خلال علاقتهم ببعض البعض"، بانحراف معياري (1,29) وهو مرتفع نسبيا لأنه أكبر من (1) أي يوجد تشتت ملحوظ في إجابات المبحوثين حول هذه الفقرة، ومتوسط حسابي (3,52) بدرجة مرتفعة، فحسب آراء عينة البحث فإن ولاء الزبائن يساعد البنك على كسب زبائن جدد من خلال علاقتهم ببعض البعض وهذا يدل على إجماع المبحوثين بالموافقة على هذه الفقرة.

جاءت الفقرة رقم (6) "تفاعل موظفين متخفين بصفة زبائن قصد التعرف على آراء الزبائن" في المرتبة الأخيرة، أين بلغ متوسطها الحسابي (2,77) بدرجة متوسطة وانحرافها المعياري (1,29)، أي أن مفردات العينة ترى أن البنك لا يهتم بشكل كبير بتفاعل موظفين متخفين بصفة زبائن قصد التعرف على آراء الزبائن.

بشكل عام فقد بلغ الوسط الحسابي في البعد الرابع (المعرفة من زبون لزبون) قيمة (3,21) بدرجة متوسطة الأمر الذي يدل على أن البنك لا يهتم بشكل كبير على المعرفة المتداولة بين الزبائن،

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية –BADR-

وبلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا البعد (0,86)، وهو أقل من (1) وبالتالي وجود تشتت كبير في إجابات المبحوثين تجاه فقرات هذا البعد.

ثانياً: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول مقاييس ولاء الزبون

من أجل التعرف على ولاء الزبائن ببنك الفلاحة والتنمية الريفية، تم تخصيص 18 فقرة موزعة على ثلاثة مقاييس لولاء الزبون وهي: المقياس السلوكي، المقياس الموقفي والمقياس التركيبي، حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي وكذا الانحراف المعياري لكل عبارة كما توضحه الجداول التالية:

1. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول المقياس السلوكي:

يتضمن المقياس السلوكي 06 فقرات، فبعد تفرغ إجابات أفراد العينة حولها تم الحصول على النتائج التي يظهرها الجدول التالي:

الجدول رقم (14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول

المقياس السلوكي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	يرغب الزبون بالتعامل مع البنك بشكل دائم	3,2500	1,08239	4	متوسط
2	ينصح الزبائن أقاربهم وأصدقائهم للتعامل مع البنك	3,5	0,93934	2	مرتفع
3	يتعامل الزبون مع البنك يقع ضمن ميوله واتجاهاته	3,3654	1,12073	3	متوسط
4	يتمتع الزبون بعلاقة قوية مع البنك	3,5385	0,75307	1	مرتفع
5	يتعامل الزبون مع البنك بشكل مرن	3,2308	0,96234	5	متوسط
6	يلتزم الزبون بعملية الشراء من البنك	3	1,02899	6	متوسط
	إجمالي البعد	3,3141	0,7099	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

احتلت الفقرة رقم (4) المرتبة الأولى: "يتمتع الزبون بعلاقة قوية مع البنك"، بانحراف معياري (0,75) وهو منخفض نسبيا لأنه أقل من (1) أي عدم وجود تشتت ملحوظ في إجابات المبحوثين حول هذه الفقرة، ومتوسط حسابي (3,54) بدرجة مرتفعة، فحسب آراء عينة البحث فإن الزبون يتمتع بعلاقة قوية مع البنك وهذا يدل على إجماع المبحوثين بالموافقة على هذه الفقرة.

جاءت الفقرة رقم (6) "يلتزم الزبون بعملية الشراء من البنك" في المرتبة الأخيرة، أين بلغ متوسطها الحسابي (3) بدرجة متوسطة وانحرافها المعياري (1,03)، أي أن مفردات العينة ترى أن البنك لا يهتم بشكل كبير بالتزام الزبون بعملية الشراء منه.

بشكل عام فقد بلغ الوسط الحسابي في المقياس الأول (المقياس السلوكي) قيمة (3,31) بدرجة متوسطة الأمر الذي يدل على أن البنك لا يهتم بشكل كبير على سلوك الزبائن لكسب ولائهم، وبلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا المقياس (0,71)، وهو أقل من (1) وبالتالي وجود تشتت كبير في إجابات المبحوثين تجاه فقرات هذا المقياس.

2. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول المقياس الموقفي:

يتضمن المقياس الموقفي 06 فقرات، فبعد تفريغ إجابات أفراد العينة حولها تم الحصول على النتائج التي يظهرها الجدول التالي:

الجدول رقم(15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول

المقياس الموقفي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	يحس الزبون بالرضا التام عن سعر الفائدة ومستوى الخدمة في البنك	3,4038	1,05272	6	مرتفع
2	يحس الزبون بشعور ايجابي لتلقيه الخدمة في وقت قصير	4,1538	0,93692	2	مرتفع
3	يمتلك الزبون انطبعا ايجابيا عن البنك وخدماته	3,6731	0,85683	5	مرتفع

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية –BADR-

مرتفع	3	1,01923	3,9808	4	يחס الزبون بالتميز والفخر كونه من زبائن البنك
مرتفع	1	0,95762	4,1538	5	يتميز البنك بالأمانة والمصداقية وقت الأزمات
مرتفع	4	0,81279	3,9231	6	يركز الزبون على الأشياء الايجابية في البنك
مرتفع	-	0,51166	3,8814		إجمالي البعد

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

احتلت الفقرة رقم (5) المرتبة الأولى: "يتميز البنك بالأمانة والمصداقية وقت الأزمات"، بانحراف معياري (0,96) وهو منخفض نسبيا لأنه أقل من (1) أي عدم وجود تشتت ملحوظ في إجابات المبحوثين حول هذه الفقرة، ومتوسط حسابي (4,15) بدرجة مرتفعة، فحسب آراء عينة البحث فإن البنك يتميز بأمانة ومصداقية وقت الأزمات وهذا يدل على إجماع المبحوثين بالموافقة على هذه الفقرة.

جاءت الفقرة رقم (1) "يחס الزبون بالرضا التام عن سعر الفائدة ومستوى الخدمة في البنك" في المرتبة الأخيرة، أين بلغ متوسطها الحسابي (3,40) بدرجة متوسطة وانحرافها المعياري (1,05)، أي أن مفردات العينة ترى أن البنك لا يهتم بشكل كبير بإحساس الزبون بالرضا التام عن سعر الفائدة ومستوى الخدمة في البنك.

بشكل عام فقد بلغ الوسط الحسابي في المقياس الثاني (المقياس الموقفي) قيمة (3,88) بدرجة مرتفعة الأمر الذي يدل على أن البنك يهتم بشكل كبير بالمواقف التي يقوم بها زبائنه لكسب ولائهم، وبلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا المقياس (0,51) وهو أقل من (1) وبالتالي وجود تشتت كبير في إجابات المبحوثين تجاه فقرات هذا المقياس.

3. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول المقياس التركيبي:

يتضمن المقياس التركيبي 06 فقرات، فبعد تفرغ إجابات أفراد العينة حولها تم الحصول على النتائج التي يظهرها الجدول التالي:

الجدول رقم (16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول

المقياس التركيبي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	يستفيد الزبائن من خدمات البنك	3,4423	1,36358	2	مرتفع
2	يتعامل الزبائن مع البنك لأن خدماته تتميز بالجودة	3,4615	1,01868	1	مرتفع
3	يلبي البنك كل ما يحتاجه الزبون باستمرار	3,0192	0,82819	4	متوسط
4	يدافع الزبائن عن البنك عندما ينتقدها الزبائن بشكل خاطئ أو ظالم	2,9808	1,11127	5	متوسط
5	يفكر الزبائن في التعامل مع بنك آخر مستقبلا	2,6538	1,04571	6	متوسط
6	يرغب الزبائن في الاطلاع على كل ما هو جديد في البنك	3,1154	1,33804	3	متوسط
	إجمالي البعد	3,1121	0,59749	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

احتلت الفقرة رقم (2) المرتبة الأولى: "يتعامل الزبائن مع البنك لأن خدماته تتميز بالجودة"، بانحراف معياري (1,02) وهو مرتفع نسبيا لأنه أكبر من (1) أي يوجد تشتت ملحوظ في إجابات الباحثين حول هذه الفقرة، ومتوسط حسابي (3,46) بدرجة مرتفعة، فحسب آراء عينة البحث فإن الزبائن يتعاملون مع البنك لأن خدماته ذات جودة وهذا يدل على إجماع الباحثين بالموافقة على هذه الفقرة.

جاءت الفقرة رقم (5) "يفكر الزبائن في التعامل مع بنك آخر مستقبلا" في المرتبة الأخيرة، أين بلغ متوسطها الحسابي (2,65) بدرجة متوسطة وانحرافها المعياري (1,05)، أي أن مفردات العينة ترى أن البنك لا يهتم بشكل كبير في تفكير الزبائن في التعامل مع بنك آخر مستقبلا.

بشكل عام فقد بلغ الوسط الحسابي في المقياس الثالث (المقياس التركيبي) قيمة (3,11) بدرجة متوسطة الأمر الذي يدل على أن البنك لا يهتم بشكل كبير بسلوك وموقف الزبائن معا، وبلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا المقياس (0,60) وهو أقل من (1) وبالتالي وجود تشتت كبير في إجابات المبحوثين تجاه فقرات هذا المقياس.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

من خلال هذا المطلب سيتم اختبار الفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية، وبالتالي سيتم رفض أو قبول فرضيات الدراسة

أولا: اختبار التوزيع الطبيعي

قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية تم إجراء اختبار كلمجروف-سمرنوف (kolmogrof-simirnov) من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار أو بعبارة أخرى للتحقق من مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (normal distribution) كاختبار ضروري للفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا.

وقد تم إجراء الاختبار بعد توزيع كل الاستثمارات وجمعها من قبل أفراد عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم(17): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

محاور الاستبيان	محتوى المحور	قيمة Z	مستوى الدلالة sig
المحور الأول	ادارة معرفة الزبون	1,553	0,016
المحور الثاني	ولاء الزبون	0,812	0,524
الاستبيان ككل		1,1825	0,27

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة للمحور الأول أقل من (0,05) أي أن المحور الأول لا يتبع التوزيع الطبيعي، أما المحور الثاني فإن مستوى الدلالة أكبر من (0,05) وهذا يدل على أن بيانات المحور الثاني تتبع التوزيع الطبيعي.

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية التابعة لها

تتمثل فرضيات هذه الدراسة في فرضيتين رئيسيتين، وتدرج ضمن كل واحدة فرضيات فرعية، ولاختبار هذه الفرضيات ستعتمد على قاعدة القرار التالية:

- إذا كان مستوى الدلالة sig أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة نقبل الفرضية الصفرية H_0 .

- إذا كان مستوى الدلالة sig أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0,05) تقبل الفرضية البديلة H_1 .

من أجل قبول الفرضية أو رفضها تم الاعتماد على مجموعة من المؤشرات الإحصائية منها معامل الارتباط R ، ومعامل التحديد R^2 ، نقوم باختبار الفرضية الرئيسية القائلة بأنه: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة معرفة الزبون وولائه بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية $5\% \geq \alpha$ والجدول التالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية:

الجدول رقم(18): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

مستوى الدلالة sig	R^2	R	الفرضية الرئيسية الأولى
0,000	0,739	0,860	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة معرفة الزبون وولائه بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية $5\% \geq \alpha$

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

وبالنسبة لاختبار صحة الفرضية الرئيسية فقد أظهرت النتائج الواردة في الجدول رقم (18) ما يلي:

- وجود علاقة ارتباط موجبة مرتفعة بين المتغيرين (إدارة معرفة الزبون وولاء الزبون)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0,860$ وهو دال لأن قيمة "sig" جاءت مساوية للصفر وهي أقل من مستوى المعنوية 5 %

- كما يشير معامل التحديد R^2 الذي بلغت قيمته 0,739 الى مساهمة إدارة معرفة الزبون في تحقيق ولاء الزبون بنسبة 73,9 % وهو يدل على وجود تأثير ايجابي لهذا البعد على المتغير التابع، أما الباقي بنسبة 26,1 % من المتغيرات فتنسب إلى عوامل أخرى.

وهكذا نثبت صحة الفرضية الرئيسية الأولى ونقول أنه: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة معرفة الزبون وتحقيق ولاء الزبون بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية $\alpha \geq 5\%$.

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى القائلة بأنه: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعرفة حول الزبون وولاء الزبون السلوكي عند مستوى المعنوية $\alpha \geq 5\%$. والجدول التالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية:

الجدول رقم (19): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية الفرعية الأولى	R	R^2	مستوى الدلالة sig
توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعرفة حول الزبون وولاء الزبون السلوكي عند مستوى المعنوية $\alpha \geq 5\%$.	0,745	0,555	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (19) ما يلي:

- وجود علاقة ارتباط موجبة بين المعرفة حول الزبون وولاء الزبون السلوكي، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0,745$ إذ جاءت قيمة "sig" مساوية للصفر وهي أقل من مستوى المعنوية المقبول وهي دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 5 %.

- كما يشير معامل التحديد R^2 الذي بلغت قيمته 0,555% إلى مساهمة المعرفة حول الزبون في تحقيق الولاء السلوكي بنسبة 55,5% أما الباقي من التغيرات بنسبة 44,5% فتتسبب إلى عوامل أخرى.

وتأسيسا على ما تقدم فإنه يتقرر رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المعرفة حول الزبون وولاء الزبون السلوكي بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية $\alpha \geq 5\%$.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

اختبار الفرضية الفرعية الثانية القائلة بأنه: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعرفة من الزبون وولاء الزبون الموقفي عند مستوى المعنوية $\alpha \geq 5\%$ والجدول التالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية:

الجدول رقم (20): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الدلالة	مستوى sig	R^2	R	الفرضية الفرعية الثانية
	0,000	0,181	0,425	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعرفة من الزبون وولاء الزبون الموقفي عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 5\%$.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (20) ما يلي:

- يوجد علاقة ارتباط موجبة بين المعرفة من الزبون وولاء الزبون الموقفي، حيث بلغ معامل الارتباط $R=0,425$ إذ جاءت قيمة "sig" مساوية للصفر وهي أقل من مستوى المعنوية 5% وهي دالة إحصائيا.

- كما يشير معامل التحديد R^2 الذي بلغت قيمته 0,181% إلى مساهمة المعرفة من الزبون في تحقيق ولاء الزبون الموقفي بنسبة 18,1% أما الباقي بنسبة 81,9% من التغيرات فتتسبب إلى عوامل أخرى.

وتأسيسا على ما تقدم فإنه يتقرر رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 ، وبهذا نقول أنه: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المعرفة من الزبون وولاء الزبون الموقفي بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية $\alpha \geq 5\%$.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة القائلة بأنه: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعرفة للزبون وولاء الزبون التركيبي عند مستوى المعنوية $\alpha \geq 5\%$ والجدول التالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية:

الجدول رقم (21): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية الفرعية الثالثة	R	R^2	مستوى الدلالة sig
توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعرفة للزبون وولاء الزبون التركيبي عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 5\%$.	0,752	0,565	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (21) ما يلي:

- يوجد علاقة ارتباط موجبة بين المعرفة للزبون وولاء الزبون التركيبي وهي دالة إحصائية، حيث بلغ معامل الارتباط 0,752، بمستوى دلالة مساو للصفر وهي أقل من مستوى المعنوية المقبول 5%.
- كما يشير معامل التحديد R^2 الذي بلغت قيمته 0,565 إلى مساهمة المعرفة للزبون في تحقيق ولاء الزبون التركيبي بنسبة 56,5% أما الباقي بنسبة 43,5% من التغيرات فتتسبب إلى عوامل أخرى.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية –BADR-

وتأسيسا على ما تقدم فإنه يتقرر رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 ، وبهذا نقول أنه: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المعرفة للزبون وولاء الزبون التركيبي بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha$ %.

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية التابعة لها

من أجل قبول أو رفض الفرضية تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط لإدارة معرفة الزبون على تحقيق ولاء الزبون، ثم نقوم باختبار الفرضية الرئيسية القائلة بأنه: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون على ولاء الزبون بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha$ % والجدول التالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية:

الجدول رقم (22): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

الدلالة	مستوى sig	T	معامل الانحدار	الحد الثابت	الفرضية الرئيسية الثانية
	0.000	11,893	4,307	0,734	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون على ولاء الزبون بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha$ %.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

وفقا لما ورد في الجدول رقم (22) يتضح أن معنوية معامل الانحدار المتعلق بالمتغير المستقل إدارة معرفة الزبون أقل من مستوى المعنوية 5 %، حيث بلغت "sig" 0,000.

واعتمادا على القيم بالجدول السابق يمكننا بناء العلاقة التالية:

$$Y=0,734+4,307$$

يتضح من خلال المعادلة أن معامل التأثير جاء موجب بقيمة 4,307 ما يعني أن الاهتمام بإدارة معرفة الزبون بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة تحقيق ولاء الزبون من قبل المؤسسة محل الدراسة 4,307.

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى القائلة بأنه: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة حول الزبون على ولاء الزبون السلوكي عند مستوى المعنوية $\alpha \geq 5\%$ والجدول التالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية:

الجدول رقم (23): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية الفرعية الأولى	الحد الثابت	معامل الانحدار	T	مستوى الدلالة sig
يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة حول الزبون على ولاء الزبون السلوكي عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 5\%$.	0,564	2,869	7,898	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

بناء على النتائج الواردة في الجدول رقم (23) يلاحظ ان معنوية معامل الانحدار المتعلق ببعد المعرفة حول الزبون أقل من مستوى المعنوية 5% حيث بلغت "sig" 0,000، وهذا ما توضحه لنا قيمة T المحسوبة حيث بلغت 7,898.

كما يتضح عن الجدول أن معامل التأثير أيضا جاء موجب بقيمة 2,869 واعتمادا على القيم بالجدول السابق يمكن بناء العلاقة التالية:

$$Y = 0,564 + 2,869x_3$$

فمن خلال المعادلة السابقة يتضح التأثير الذي يحدثه بعد المعرفة حول الزبون في تحقيق ولاء الزبون السلوكي، حيث أن زيادة الاهتمام بالمعرفة حول الزبون بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة تحقيق ولاء الزبون السلوكي ب 2,869.

من خلال التفسير السابق لنتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط ترفض الفرضية H_0 ونقبل الفرضية H_1 ، ما يعني أننا نقبل صحة الفرضية الفرعية الثالثة ونقول بأنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة حول الزبون على ولاء الزبون السلوكي بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية $\alpha \geq 5\%$."

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

اختبار الفرضية الفرعية الثانية القائلة بأنه: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة من الزبون على ولاء الزبون الموقفي عند مستوى المعنوية $\alpha \geq 5\%$ والجدول التالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية:

الجدول رقم (24): نتائج الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية الفرعية الثانية	الحد الثابت	معامل الانحدار	T	مستوى الدلالة sig
يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة من الزبون على ولاء الزبون الموقفي عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 5\%$.	0,164	2,806	3,321	0,002

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

وفقا لما ورد في الجدول رقم (24) يتضح لنا أن معنوية معامل الانحدار المتعلق ببعد المعرفة من الزبون أقل من مستوى المعنوية 5% حيث بلغت "sig" 0,000، وهذا ما توضحه لنا قيمة T المحسوبة حيث بلغت 3.321.

كما يتضح عن الجدول أن معامل التأثير جاء موجب بقيمة 2,806 بمستوى معنوية 0,002 وهو أقل من 0,05، واعتمادا على القيم بالجدول السابق يمكننا بناء العلاقة التالية:

$$Y = 0.164 + 2.806x_2$$

فمن خلال المعادلة يتضح أن التأثير الذي يحدثه بعد المعرفة من الزبون في تحقيق ولاء الزبون الموقفي كبير حيث أن زيادة الاهتمام بالمعرفة من الزبون بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في تحقيق ولاء الزبون الموقفي ب 2,806.

من خلال التفسير السابق لنتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط ترفض الفرضية H_0 ونقبل الفرضية H_1 ، ما يعني أن الفرضية صحيحة ونقول بأنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة من الزبون على ولاء الزبون الموقفي بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية $\alpha \geq 5\%$ ".

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة القائلة بأنه: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة للزبون على ولاء الزبون التركيبي عند مستوى المعنوية $\alpha \geq 5\%$ والجدول التالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية:

الجدول رقم (25): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية الفرعية الثالثة	الحد الثابت	معامل الانحدار	T	مستوى الدلالة sig
يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة للزبون على ولاء الزبون التركيبي عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 5\%$.	0,557	2,386	8,065	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

بناء على النتائج الواردة في الجدول رقم (25) يلاحظ ان معنوية معامل الانحدار المتعلق ببعد المعرفة للزبون أقل من مستوى المعنوية 5% حيث بلغت "sig" 0,000، وهذا ما توضحه لنا قيمة T المحسوبة حيث بلغت 8,065.

كما يتضح عن الجدول أن معامل التأثير أيضا جاء موجب بقيمة 2,386 واعتمادا على القيم بالجدول السابق يمكننا بناء العلاقة التالية:

$$Y = 0,557 + 2,386x_3$$

فمن خلال المعادلة السابقة يتضح التأثير الذي يحدثه بعد المعرفة للزبون في تحقيق ولاء الزبون التركيبي، حيث أن زيادة الاهتمام بالمعرفة للزبون بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة تحقيق ولاء الزبون التركيبي ب 2,386.

من خلال التفسير السابق لناتج اختبار الانحدار الخطي البسيط ترفض الفرضية H_0 ونقبل الفرضية H_1 ، ما يعني أننا نقبل صحة الفرضية الفرعية الثالثة ونقول بأنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة للزبون على ولاء التركيبي الموقفي بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية $\alpha \geq 5\%$ ".

خلاصة الفصل:

تم من خلال هذا الفصل التعرف على بنك الفلاحة والتنمية الريفية "وكالة تبسة" واعتمدت الدراسة على الاستبيان الذي تكون من محورين أساسيين وهما "إدارة معرفة الزبون وولاء الزبون" في جميع معلومات الدراسة الميدانية التي تم توزيعها على عمال البنك، حيث اقتصر على 52 استبيان صالح للتحليل الإحصائي ثم تمت المعالجة الآلية باستخدام برنامج (spss) حسب أغراض الدراسة أين تم تطبيق عدة أساليب إحصائية تتناسب مع فرضيات الدراسة ومتغيراتها.

وبعد عرض وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة معرفة الزبون وولاء الزبون في بنك الفلاحة والتنمية الريفية تبسة.

خاتمة

الخاتمة:

من خلال الدراسة التي تم القيام بها في الفصل النظري والتطبيقي والمتمثلة في دور إدارة معرفة الزبون في تحقيق ولائه، والتي تم السعي من خلالها لإثبات مدى مساهمة أبعاد إدارة معرفة الزبون في تحقيق ولائه، حيث تتفرع إدارة معرفة الزبون إلى بعد المعرفة حول الزبون والمعرفة من الزبون والمعرفة للزبون والمعرفة من زبون لزبون، وبهذا يمكن القول أن إدارة معرفة الزبون إحدى مهارات تعلم المؤسسة من الزبون والتي يمكن أن تؤثر على ولائه لأنه الدافع الأساسي لوجود أية مؤسسة كما يساهم في تحقيق أهدافها الرئيسية ألا وهو البقاء والاستمرارية والنمو.

أولاً: النتائج

يمكن تلخيص النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة فيما يلي:

1. يتضمن متغير إدارة معرفة الزبون أربعة أبعاد حيث يؤثر كل بعد بدرجة معينة وذلك حسب رأي عينة الدراسة المتمثلة في موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة، إذ يأتي بعد التوجه نحو المعرفة من الزبون في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3,291، ويأتي في المرتبة الثانية بعد التوجه نحو المعرفة للزبون بمتوسط حسابي قدره 3,2628، بينما جاء بعد التوجه نحو المعرفة من زبون لزبون في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 3,2147، أما المرتبة الرابعة والأخيرة فكانت لبعده التوجه نحو المعرفة حول الزبون بمتوسط حسابي قدره 3,16025.
2. ويتضمن المتغير التابع ولاء الزبون ثلاث مقاييس إذ يأتي المقياس الموقفي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3,8814، أما في المرتبة الثانية فيأتي المقياس السلوكي بمتوسط حسابي قدره 3,3141، بينما في المرتبة الثالثة والأخيرة يأتي المقياس التركيبي بمتوسط حسابي قدره 3,1121.
3. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة معرفة الزبون وولائه بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha\%$.
4. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعرفة حول الزبون وولائه الزبون السلوكي عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha\%$.

5. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعرفة من الزبون وولاء الزبون الموقفي عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha$ %.
6. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعرفة للزبون وولاء الزبون التركيبي عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha$ %.
7. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون على ولاء الزبون بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha$ %.
8. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة حول الزبون على ولاء الزبون السلوكي عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha$ %.
9. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة من الزبون على ولاء الزبون الموقفي عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha$ %.
10. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة للزبون على ولاء الزبون التركيبي عند مستوى المعنوية $5 \geq \alpha$ %.

ثانياً: التوصيات

من خلال هذه الدراسة ومن خلال النتائج المتوصل إليها يمكن تقييم جملة من التوصيات أهمها:

- الاهتمام أكثر بموضوع إدارة معرفة الزبون وإدراك نتائجها على المؤسسة؛
- التطلع أكثر لأداء الزبائن حول الخدمات المقدمة وتلبية رغباتهم؛
- الاهتمام بشكاوي الزبائن وأخذها بعين الاعتبار لمعالجتها واعتبارها فرصة للتعرف على النقائص ونقاط الضعف؛
- أخذ المؤسسة بعين الاعتبار كل المتغيرات الخارجية المتعلقة بالزبائن من أجل إدراك الفرص المتاحة واستغلالها ومواجهة التهديدات التي قد تتعرض إليها؛
- ضرورة تقديم خدمات مطورة أو جديدة متميزة.

ثالثاً: آفاق الدراسة

من خلال هذه الدراسة تتضح مجموعة من المواضيع الهامة التي لم تسمح حدود الدراسة بدراستها والتوسع فيها، مما يدفعنا لاقتراحها كمحاور لأبحاث مستقبلية، أهمها:

- تأثير التسويق بالعلاقات على ولاء الزبون؛
- أهمية إدارة معرفة الزبون في إدارة علاقات الزبائن في المؤسسة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

1. المراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب.

1. أحمد حسين الرفاعي، مناهج البحث العلمي (مناهج إدارية تطبيقية)، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.
2. أحمد محمد عثمان، دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2018.
3. جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، دليل في خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية للنشر، عمان، 2006.
4. جودت عزت عطوي، أساليب البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
5. جيل غريفت، طرق كسب الزبائن وزيادة الأرباح، الطبعة الأولى، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر والتوزيع، السعودية، 2001.
6. حامد كاظم متعب الشيباوي، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2020.
7. حسين وأيد حسين عباس وأحمد عبد محمود الجنابي، إدارة علاقات الزبون، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2017.
8. درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، الطبعة الأولى، دار الكنوز المعرفية العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
9. ريحي مصطفى عليان و محمد عثمان غنيم، مناهج واساليب البحث العلمي، الطبعة الأولى دار صفاء للنشر، الأردن، 2000.

10. زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
11. سونيك غوبتا ودونالد ليهمان، إدارة العملاء كاستثمارات طويلة الأمد، الطبعة الأولى، الدار العربية للعلوم - ناشرون، لبنان، 2006.
12. فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
13. مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، الطبعة الأولى، مكتبة الشروق الدولية، مصر، 2003.
14. محمد بلال الزعبي وعباس الطلافحة، النظام الإحصائي spss، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الاردن، 2004.
15. منذر منصور عبد الله، الاقتصاد المعرفي، الطبعة الأولى، دار الكنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
16. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
17. نعيم ابراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، عالم الكتب للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
18. هدى زوير وآخرون، الاقتصاد المعرفي، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، الكوفة، 2010.
19. يوسف حجيم الطائي وهاشم فوزي الدباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، دار الوراق، عمان، الأردن، 2009.

ثانيا: المجلات

1. سهام بوصبع ونصيب رجم، إدارة معرفة الزبون كأداة لزيادة ولاء، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة باجي مختار، عنابة، مجلد 6، العدد 10، الجزائر، 2018.
2. لطيفة كلاخي وعبد الله بن حمو، دور التسويق بالعلاقات في كسب ولاء العملاء "دراسة حالة وكالة لجدار للسياحة والأسفار بتيارت" -دراسة استكشافية-، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 12، العدد 01، الجزائر، 2022.
3. محمد عبد الشتوي وعودة الله بدوي مشاركة، درجة توافر الصحة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في البلديات الفلسطينية "دراسة ميدانية (بلدية البيرة)"، المجلة العربية للإدارة، المجلد 39، العدد 4، فلسطين، 2019.

ثالثا: الملتقيات

1. منية دحدوح وبثينة حمدي، دور ادارة العلاقة مع الزبون في تحسين الخدمة الصحية، الملتقى الوطني الأول حول التسيير الصحي، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2018.

رابعاً: الرسائل والأطروحات

- أطروحات الدكتوراه

1. انتصار عريوات، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة الجزائرية "دراسة ميدانية بجامعة باتنة 01، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الموارد البشرية والتنمية الإدارية، جامعة باتنة 01، الجزائر 2019.
2. جلول شريفي، واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولاءه "دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات لبعض الولايات الممثلة للغرب الجزائري (سعيدة، تلمسان، وهران)"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسويق، كلية علوم اقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2015.
3. عبد الرزاق براهيم، تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية "دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016.
4. عبد الفتاح علاوي، أثر التغيير التنظيمي على أداء الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013.
5. نجاح يخلف، دور التسويق بالعلاقات في كسب ولاء الزبائن "دراسة ميدانية لشركات الاتصالات: موبيليس، جزي، أوريدو"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، علوم التسيير، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2018.

- مذكرات الماجستير:

1. أحمد عبد العباس الموسوي، أبعاد التسويق بالعلاقات وتأثيره في تحقيق ولاء الزبون "دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينية من موظفي وزبائن المصارف الأهلية العراقية"، رسالة ماجستير، إدارة أعمال، جامعة كربلاء، العراق، 2013
2. أيوب محمود محمد، أثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون "دراسة تطبيقية على عينة من مشتركي شركة ايرث لينك لخدمات الإنترنت في محافظة اربيل"، رسالة ماجستير، إدارة أعمال، جامعة زاخو، العراق، 2020.
3. ريماء علي حلاق، دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق، رسالة ماجستير، التربية المقارنة والادارة التربوية، جامعة دمشق، دمشق، 2014.
4. زهوة خلوط، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن "دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر"، رسالة ماجستير، علوم تجارية، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2014.
5. صبري محمد عوض ماضي، اتجاهات المدراء في البلديات الكبرى في قطاع غزة لدور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011.
6. عبد الرحمن جمال موسى، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إدارة معرفة الزبون دراسة حالة: "مجموعة أبو الحاج - التكنسي المميز"، رسالة ماجستير، إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2017.
7. عدي إياد خليل فياض، درجة ممارسة العمادات والدوائر الإدارية بالجامعة الإسلامية لإدارة المعرفة وعلاقتها بمستوى فاعلية اتخاذ القرار لديها، رسالة ماجستير، أصول التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015.

8. فتيحة ديلمي، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة "دراسة حالة القرص الشعبي الجزائري CPA وكالة المسيلة"، رسالة ماجستير، تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009.
9. مزيان عبد القادر، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء "دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي -CNMA-"، رسالة ماجستير، تسويق دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2012.
10. نور الصباغ، أثر التسويق الالكتروني على رضا الزبائن في قطاع الاتصالات، مذكرة ماجستير، ادارة الأعمال التخصصي، الجامعة الافتراضية السورية، 2016.
- مذكرات ماستر:
1. حميد فيصل وآخرون، واقع تطبيق إدارة معرفة الزبون في الوكالات السياحية بولاية الوادي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2021.
2. السعيد لونس، أثر إدارة معرفة الزبون على تنافسية المؤسسة دراسة ميدانية "بمؤسسة كوندور برج بوعريريج"، مذكرة ماستر، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم تجارية، جامعة المسيلة، المسيلة، الجزائر، 2015.
3. سعيدة بورزاق ومريم بن مزيد، دور إدارة معرفة الزبون في تحسين جودة الخدمات "دراسة على عينة من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية جيجل"، مذكرة ماستر، قسم علوم تجارية، كلية علوم اقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، الجزائر، 2020.

4. نسبية مراكشي، دور إدارة معرفة الزبون في تحسين جودة الخدمات "دراسة حالة موبيليس أم البواقي"، مذكرة ماستر، قسم علوم تجارية، كلية علوم اقتصادية وعلوم التسير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2019.

خامسا: المقابلات

1- مصلحة الزبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية المديرية الجهوية لولاية تبسة

II. المراجع الأجنبية:

1. Carolina Lopez-Nicolas, Francisco Jose Molina-Castillo, Customer Knowledge Management and e-Commerce: The Role of Customer Perceived Risk, International Journal of Information Management, Vol 28, N°02, 2008.
2. Ladwein Richard, le comportement du consommateur et de l'acheteur, édition economica, 2ème édition, France, 2003
3. Najat Benhamou, Importance of customer knowledge in business organization, International journal of academic research in business and social sciences, Vol 7, N 11, 2017

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة تبسة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تخصص: تسويق خدمات

السيدة (ة) الكريم(ة)-

تحية طيبة...

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، أملين أن تمنحنا جزءا من وقتك الثمين، وشكرك على حسن التعاون، وكلنا ثقة بدقة الإجابة وموضوعيتها حول الفقرات الواردة فيها. الهدف من وضع الاستبيان هو استكمال لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق خدمات بعنوان: دور إدارة معرفة الزبون في تحقيق ولأئه دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -تبسة-

ونحيطك علما بأن المعلومات الواردة ستحاط بالسرية التامة وهي لغاية البحث العلمي فقط وسوف يتم تحويل الإجابات إلى مؤشرات رقمية تستخدم في التحليل.

وتفضل بقبول فائق الاحترام والتقدير.

تحت إشراف الأستاذة:

حفناوي أمال

الطالبتان:-

- مشري إيمان

- باجي وفاء

❖ الجزء الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس: ذكر أنثى

2- العمر:

من 20 إلى 29 سنة من 30 إلى 39 سنة من 40 إلى 49 سنة من 50 سنة فأكثر

3- المستوى التعليمي:

دون ليسانس شهادات الدراسات أو ليسانس أو مهندس

ماستر أو ماجستير أخرى ماهي؟؟

4- المستوى الوظيفي:

.....

5- الأقدمية في العمل:

أقل من 5 سنوات من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات

من 10 سنوات إلى 15 سنة من 15 سنة فأكثر

❖ الجزء الثاني: محاور الدراسة

- المحور الأول: إدارة معرفة الزبون

• البعد الأول: المعرفة حول الزبون

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	لدى البنك فرق خاصة لمتابعة المعلومات حول الزبائن					
2	توجد علاقة بين العاملين في البنك والزبائن تمكنهم من فهم حاجاتهم ورغباتهم					
3	يحتفظ البنك بقاعدة بيانات دقيقة وكافية عن كل زبون يتعامل معه					
4	يعمل البنك على الاستفادة من المعلومات التي تم جمعها حول حاجات ورغبات الزبائن					
5	يتلقى البنك شكاوي الزبائن ويهتم بها بجدية					
6	يعمل البنك بدقة في البحث عن حاجات زبائنه ويتحرى عنها باستمرار					

• البعد الثاني: المعرفة من الزبون

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
7	عند وضع الأهداف يقوم البنك بأخذ مقترحات وملاحظات الزبائن					
8	يشجع البنك العاملين على جمع آراء الزبائن حول خدماته					
9	يهتم البنك بتجارب زبائنه مع الخدمات الأخرى ويستفيد منها					
10	يقوم البنك بعمل دراسات استقصائية لمعرفة مدى رضا زبائنه عن الخدمات المقدمة					
11	يوفر البنك موقع الكتروني خاص به يساعد الزبائن على تسجيل اقتراحاتهم وآرائهم حول البنك وخدماته					
12	يراعي البنك أن يتلقى العاملين للمعرفة الكافية من الزبائن لتحسين الخدمات المقدمة					

• البعد الثالث: المعرفة للزبون

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
13	يتوفر لدى البنك دليل ارشادي (كتالوج) يحتوي معلومات عن شروط الحصول على الخدمة وكيفية الانتفاع بها					
14	يسعى البنك إلى تطوير علاقته بزبائنه وتوسيع معرفتهم به					
15	يفضل البنك عدم عرض اقتراحاته حول الخدمات الجديدة للزبائن إلى حين إتمامها					
16	يعمل البنك على تقديم عروض تتناسب مع حاجات الزبائن					
17	يقدم البنك تفاصيل للزبائن عن خدماته المقدمة					
18	لموظفو البنك القدرة على الإجابة عن كل استفسارات الزبائن					

• البعد الرابع: المعرفة من زبون لزبون

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
19	يحاول البنك ابتكار طرق مناسبة لتحقيق العدالة في التعامل مع مختلف الزبائن					
20	يتأثر الزبائن برأي زبائن آخرين حول الخدمة المطلوبة					
21	يقدم البنك معلومات ويتبادلها بين زبائنها عن طريق شبكة معلوماتية					
22	يساعد ولاء الزبائن البنك على كسب زبائن جدد من خلال علاقتهم ببعضهم البعض					
23	تقديم آراء الزبائن فيما بينهم حول البنك وخدماته					
24	تفاعل موظفين متخفين بصفة زبائن قصد التعرف على آراء الزبائن					

- المحور الثاني: ولاء الزبون
 • المقياس الأول: المقياس السلوكي

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	يرغب الزبون بالتعامل مع البنك بشكل دائم					
2	ينصح الزبائن أقاربهم وأصدقائهم للتعامل مع البنك					
3	يتعامل الزبون مع البنك يقع ضمن ميوله واتجاهاته					
4	يتمتع الزبون بعلاقة قوية مع البنك					
5	يتعامل الزبون مع البنك بشكل مرن					
6	يلتزم الزبون بعملية الشراء من البنك					

• المقياس الثاني: المقياس الموقفي

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
7	يحس الزبون بالرضا التام عن سعر الفائدة ومستوى الخدمة في البنك					
8	يحس الزبون بشعور ايجابي لتلقيه الخدمة في وقت قصير					
9	يمتلك الزبون انطبعا ايجابيا عن البنك وخدماته					
10	يحس الزبون بالتميز والفخر كونه من زبائن البنك					
11	يتميز البنك بالأمانة والمصداقية وقت الأزمات					
12	يركز الزبون على الأشياء الايجابية في البنك					

• المقياس الثالث: المقياس التركيبي

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
13	يستفيد الزبائن من خدمات البنك					
14	يتعامل الزبائن مع البنك لأن خدماته تتميز بالجودة					
15	يلبي البنك كل ما يحتاجه الزبون باستمرار					
16	يدافع الزبائن عن البنك عندما ينتقدها الزبائن بشكل خاطئ أو ظالم					
17	يفكر الزبائن في التعامل مع بنك آخر مستقبلا					
18	يرغب الزبائن في الاطلاع على كل ما هو جديد في البنك					

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي تبسة

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم : علوم اقتصادية
العلوم التجارية

الرقم: /ق.ع.ت.ك.ع.إ.ق.ت.ع.ت.ج.ن/ 2022 / 2021

اتفاقية التربص

المادة الأولى:

هذه الاتفاقية تضبط علاقات جامعة تبسة ممثلة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية ، والعلوم التجارية ،
وعلوم التسيير

مع المؤسسة :
مقرها في :
ممثلة من طرف :
الرتبة :

هذه الاتفاقية تهدف إلى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الآتية أسماؤهم :

1-
2-
3-
4-

وذلك طبقا للمرسوم رقم : 88-90 المؤرخ في 03/05/1988 القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1989.

المادة الثانية:

يهدف هذا التربص إلى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرنامج والمخططات التعليمية في
تخصص الطلبة المعنيين.

التخصص:
.....

المادة الثالثة:

التربص التطبيقي يجري في مصلحة :
الفترة من : إلى :

.....
.....
.....
.....

المادة الرابعة:

برنامج التريـص المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذـه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة:

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر يكلف بمراقبة تنفيذ التريـص التطبيقي هؤلاء الأشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الأمثل للبرنامج وكل غياب للمتريـص ينبغي أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية.

المادة السادسة:

خلال التريـص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المتريـص مجموع الموظفين في واجباته المحددة في النظام الداخلي وعليه يحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم لأماكن تريـصهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الأمن والنظافة وتبين لهم الأخطاء الممكنة.

المادة السابعة:

في حالة الإخلال بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في إنهاء تريـص الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

المادة الثامنة:

تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المتريـص ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهر بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والأمن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التريـص.

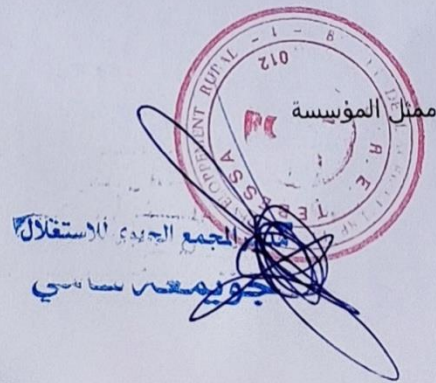
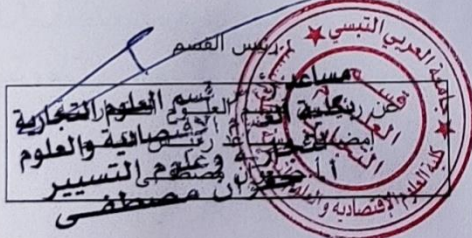
المادة التاسعة:

في حالة حادث ما على المتريـصين بمكان التوجيه يجب على المؤسسة أن تلجأ إلى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريرا مفصلا مباشرة إلى القسم

المادة العاشرة:

تتحمل المؤسسة التكفل بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجود وإلا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية النقل، المسكن، المطعم

حرر بتبسة في: 01.10.2022



الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مساهمة إدارة معرفة الزبون في تحقيق ولاءه والعلاقة الموجودة بينهما، ومن أجل ذلك تم إبراز أهم المفاهيم حول إدارة معرفة الزبون وأهميتها وأهدافها بالنسبة للمؤسسة الخدمية، وأيضاً دراسة ولاء الزبون وأهم مقاييسه. ثم تطبيق الدراسة على المؤسسة الخدمية (بنك الفلاحة والتنمية الريفية- وكالة تبسة)، وتم توزيع استمارة استبيان على عينة مكونة من 52 موظف، حلت إجاباتهم باستعمال برنامج spss v26 من أجل معرفة مدى ارتباط ولاء الزبون لهذه المؤسسة بإدارة معرفة الزبون، وفي الأخير تم التوصل إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بينهما وأن إدارة معرفة الزبون تؤثر بشكل كبير على ولاء الزبون ومن أهم التوصيات التي تم تقيماً على ضوء ذلك وجوب الاهتمام أكثر بموضوع إدارة معرفة الزبون وإدراك نتائجها على المؤسسة؛

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، إدارة معرفة الزبون، الزبون، ولاء الزبون.

Subject:

This study aimed to know the contribution of customer knowledge management in achieving loyalty and the relationship between them, and for that the most important concepts about customer knowledge management and its importance and objectives for the service organization were highlighted, and also the study of customer loyalty and its most important measures. Then the study was applied to the service institution (Bank of Agriculture and Rural Development - Tebessa Agency), and a questionnaire was distributed to a sample of 52 employees, whose answers were analyzed using the spss v26 program in order to know the extent to which the customer's loyalty to this institution is related to the management of customer knowledge. A statistically significant relationship between them and that customer knowledge management greatly affects customer loyalty. One of the most important recommendations that were evaluated in the light of this is the necessity of paying more attention to the issue of Managing customer knowledge and realizing its results on the organization.

key words: Knowledge management, customer knowledge management, customer, customer loyalty.