



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه، الطور الثالث
فرع العلوم الاقتصادية
تخصص: بنوك وتأمينات

بعنوان:

تأثير إدارة معرفة الزبون في تطوير الخدمات المصرفية دراسة حالة البنوك في ولاية ورقلة

من إعداد الطالبة: قاجة آمنة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 13 سبتمبر 2020

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا	(أستاذ - جامعة ورقلة)	أ.د بن عمارة نوال
مشرفا ومقررا	(أستاذ - جامعة ورقلة)	أ.د بختي إبراهيم
مناقشا	(أستاذ - جامعة ورقلة)	أ.د مناصرية رشيد
مناقشا	(أستاذ محاضر أ - جامعة ورقلة)	أ.د بن تقات عبد الحق
مناقشا	(أستاذ محاضر أ - جامعة غرداية)	د شنيني حسين
مناقشا	(أستاذ محاضر أ - جامعة الأغواط)	د مسعودي عبد الهادي

السنة الجامعية 2020/2019

الإهداء

إلى قدوتي ومثلي الأعلى..... أبي الغالي.

إلى نور عيوني..أمي الحبيبة

إلى سندي ودا عمي...أخي راجح.

إلى عزيزاتي أخواتي: صباح، لوزة، فاطمة، أمال وأميرة

إلى كتا كيت العائلة: رنا، مريم، محمد راني، وسليمان

إلى كل أفراد عائلة قاجمة وحمودة

إلى كل أفراد عائلة بن زيد وخاصة ربيعة وعمي معمر

إلى عائلة بو عسللة وخاصة صديفتي سارة.

إلى جبراني خاصة ناوية وخالتي حورية

إلى زملائي في الدراسة من الابتدائي لغاية الدكتوراه

إلى كل من يحملهم القلب ولم يسعهم القلم.

الشكر

الحمد لله حمدا كثيرا لا ينتهي

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان للأستاذي المشرف بجنتي إبراهيم لإشرافه على هذه الرسالة، حيث لم يخلني بنصائح
وتوجيهاته القيمة.

كما أتقدم بجزيل الشكر للأستاذة مناصرة رشيد للمساعدات التي قدمها لي، كما أشكر الأستاذ مشري فريد من المركز
لجامعي ميلة، ولا أنسى خالص التشكر والتقدير للأستاذ عمر بن عبد الرحمن من الجامعة العالمية الإسلامية الماليزية
وكل توجيهاته ومساندته لي في إنجاز هذا العمل.

كما لا أنسى أن أتقدم بخاص تقديري وشكري للجنة المناقشة التي وافقت على مناقشة هذا العمل حيث أتمنى أن
تسهم ملاحظاتهم القيمة في تصويب هذا العمل المتواضع.

كما أتقدم لى كل من ساهم في تحكيم الاستبيان على رأسهم الأستاذة كنيذة زليخة، كما أشكر كل من ساعدني في توزيع
الاستبيان خاصة مدرء البنوك بورقلة.

في الأخير أشكر كل من ساهم في إنجاز هذا العمل وإتمامه وإن كان بكلمة طيبة

الطالبة: آمنة قاجمة.

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير إدارة معرفة الزبون في تطوير الخدمات المصرفية بالبنوك العاملة في ولاية ورقلة، ومن أجل ذلك تم استخدام الاستبيان كأداة حيث تم توزيعه على كل من المدراء، نواب المدراء، المكلفين بالزبائن والمكلفين بالدراسات في البنوك العاملة في كل من دائرة تقرت، حاسي مسعود، وورقلة، على عينة تقدر بـ 170 مشاهدة، وبعد التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة واختبار الفرضيات تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها أن إدارة معرفة الزبون تساهم في تطوير الخدمات المصرفية، حيث يعتبر بعد التوجه نحو المعرفة للزبون أكثر بعد مؤثر، في حين تؤثر باقي الأبعاد بشكل ضعيف جدا، وعلى ضوء النتائج المتوصل إليها تم وضع مجموعة من التوصيات أهمها الاهتمام بباقي أبعاد إدارة معرفة الزبون وخاصة التوجه نحو المعرفة من الزبون وإدماجها في تطوير الخدمات المصرفية.

الكلمات المفتاحية: إدارة معرفة الزبون، تطوير السوق، اختراق السوق، تطوير الخدمة، تنويع.

Abstract :

The study aims to investigate the impact of the customer's knowledge management on the development of banking services in the operating banks in Ouargla. In order to achieve this goal, a questionnaire was conducted and distributed to managers, deputy managers, employees in charge of customers and those in charge of studies in the operating banks in Touggourt, HassiMessaoud and Ouargla. The questionnaire covered a sample population of 170. After the statistical analysis of the collected data and testing the hypotheses, a number of results were reached, the most important of which are: the knowledge of customer management contributes to the development of banking services, where the customer orientation is the most influential dimension, while the remaining dimensions have a very weak influence. In light of these findings, some recommendations have been set, among which and most importantly is: paying attention to the other dimensions of customer knowledge management, especially the orientation towards knowledge from the customer and its integration in the development of banking services.

Keywords: customer knowledge management, market penetration, market development, diversification.



قائمة المحتويات

أولاً- فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
III	الإهداء
IV	الشكر
VI	الملخص
VII	فهرس المحتويات
IX	فهرس الأشكال
X	فهرس الجداول
XI	فهرس المصطلحات
XII	فهرس الملاحق
أ	المقدمة
27-1	الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات المصرفية
02	تمهيد
02	المبحث الأول: مدخل حول إدارة معرفة الزبون
02	المطلب الأول: مفهوم إدارة معرفة الزبون
06	المطلب الثاني: مداخل واستراتيجيات إدارة معرفة الزبون
10	المطلب الثالث: عوامل نجاح، تحديات وعوائق تطبيق إدارة معرفة الزبون
12	المبحث الثاني: مدخل حول تطوير الخدمات المصرفية
12	المطلب الأول: أساسيات حول تطوير الخدمات المصرفية
16	المطلب الثاني: أساليب، مستلزمات، واستراتيجيات تطوير الخدمات المصرفية
19	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على تطوير الخدمات المصرفية وتحدياتها
21	المبحث الثالث: العلاقة النظرية بين إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات المصرفية
22	المطلب الأول: أهمية دمج معرفة الزبون في تطوير الخدمات المصرفية، ومتطلبات نجاحها ...
23	المطلب الثاني: أشكال مشاركة الزبائن، وعلاقة إدارة معرفة الزبون باستراتيجيات تطوير الخدمات المصرفية
25	المطلب الثالث: التحديات التي تواجه إشراك الزبون في تطوير الخدمات المصرفية
27	خلاصة الفصل

27-	
48-28	الفصل الثاني: الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية
29	تمهيد
29	المبحث الأول: الدراسات العربية
29	المطلب الأول: الدراسات المحلية
33	المطلب الثاني: الدراسات غير المحلية
37	المبحث الثاني: الدراسات الأجنبية
37	المطلب الأول: الدراسات الأوروبية
39	المطلب الثاني: الدراسات الآسيوية
42	المبحث الثالث: تأصيل الدراسة
42	المطلب الأول: تلخيص الدراسات السابقة
47	المطلب الثاني: نقد الدراسات السابقة
48	خلاصة الفصل
74 -49	الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
50	تمهيد
50	المبحث الأول: مجتمع وعينة الدراسة
50	المطلب الأول: مجتمع الدراسة
52	المطلب الثاني: عينة الدراسة
62	المبحث الثاني: مصادر جمع البيانات وأداة الدراسة
62	المطلب الأول: مصادر جمع البيانات
63	المطلب الثاني: أداة الدراسة
71	المبحث الثالث: المنهج والأساليب الإحصائية
71	المطلب الأول: المنهج المستخدم
72	المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة
74	خلاصة الفصل
101 -75	الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج
76	تمهيد
76	المبحث الأول: تحليل عبارات الاستبيان

76	المطلب الأول: تحليل عبارات المحور الأول - إدارة معرفة الزبون -
78	المطلب الثاني: تحليل عبارات المحور الثاني - تطوير الخدمات المصرفية-
80	المبحث الثاني: اختبار الفرضيات
80	المطلب الأول: اختبار الفرضيتين الأولى والثانية
82	المطلب الثاني: اختبار الفرضيتين الثالثة والرابعة
93	المبحث الثالث: مناقشة النتائج
93	المطلب الأول: مناقشة نتائج واقع متغيرات الدراسة
97	المطلب الثاني: مناقشة نتائج العلاقات الإرتباطية ودراسة الفروق
101	خلاصة الفصل
102	الخاتمة
108	قائمة المراجع
116	الملاحق

ثانيا - فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
04 مفهوم إدارة معرفة الزبون وفق KCM ,KRM	1-1
54 توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	1-3
55 توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	2-3
56 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	3-3
57 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة	4-3
58 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة	5-3
59 توزيع أفراد العينة حسب اسم البنك	6-3
60 توزيع أفراد العينة حسب نوع البنك	7-3
61 توزيع أفراد العينة حسب الدائرة	8-3
73 نموذج الدراسة	9-3

ثالثا- فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
04	الفرق بين إدارة معرفة الزبون، إدارة علاقات الزبائن، وإدارة المعرفة	1-1
07	مداخل إدارة معرفة الزبون	2-1
42	ملخص الدراسات السابقة	1-2
50	توزيع البنوك في ورقة	1-3
51	توزع البنوك في دائرة تقرت	2-3
52	توزع البنوك في حاسي مسعود	3-3
53	الاستبانات الموزعة والصالحة	4-3
53	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	5-3
54	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	6-3
55	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسة	7-3
56	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة	8-3
57	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	9-3
58	توزيع أفراد العينة حول متغير اسم البنك	10-3
60	توزع أفراد العينة حسب نوع البنك	11-3
61	توزع أفراد عينة الدراسة حسب الدائرة	12-3
64	تصنيف عبارات المحور الأول	13-3
64	تصنيف عبارات المحور الثاني	14-3
64	تصنيف عبارات الاستبيان	15-3
65	مقياس ليكارت الخماسي	16-3
65	معامل ألفا كرومباخ للاستبيان	17-3
67	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول: المعرفة من الزبون	18-3
68	صدق الاتساق النهائي لعبارات المعرفة حول الزبون	19-3
68	صدق الاتساق النهائي لعبارات التوجه نحو المعرفة للزبون	20-3
69	صدق الاتساق النهائي لعبارات تنمية وتطوير السوق	21-3

69	صدق الاتساق النهائي لعبارات اختراق السوق	22-3
70	الاتساق النهائي لعبارات تطوير خدمات جديدة وتحسين خدمات حالية	23-3
70	صدق الاتساق النهائي لعبارات التنوع	24-3
71	الاتساق البنائي لمحاور الدراسة	25-3
74	المتوسطات المرجحة	26-3
76	اتجاهات إجابات أفراد العينة للمحور الأول - إدارة معرفة الزبون-	1-4
79	اتجاهات إجابات أفراد العينة المدروسة للمتغير التابع: تطوير الخدمات المصرفية	2-4
82	نتائج الانحدار المتعدد لأبعاد إدارة معرفة الزبون على تطوير الخدمات المصرفية بينوك ولاية ورقلة	3-4
84	نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون على تطوير الخدمات المصرفية بأبعادها في بنوك ولاية ورقلة	4-4
86	نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التوجه نحو إدارة المعرفة حول الزبون على تطوير الخدمات المصرفية بأبعادها في بنوك ولاية ورقلة	5-4
87	نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون على تطوير الخدمات المصرفية بأبعادها في بنوك ولاية ورقلة	6-4
89	اختبار التوزيع الطبيعي	7-4
89	اختبار وجود فروق في إجابات أفراد العينة حسب متغير الجنس ونوع البنك	8-4
90	اختبار وجود فرق في إجابات أفراد العينة حسب متغير: السن/ الخبرة/ اسم البنك/ الوظيفة/ الدائرة/	9-4

رابعا- فهرس المصطلحات

الرمز	المصطلح باللغة الانجليزية	المصطلح باللغة العربية
CRM	Customer Relationship Management	إدارة علاقة الزبائن
CKM	Customer Knowledge Management	إدارة معرفة الزبائن
KM	Knowledge Management	إدارة المعرفة

خامسا- فهرس الملاحق:

الصفحة	العنوان	الرقم
116	قائمة محكمي الاستبيان	01
117	الاستبيان	02
120	قائمة المقابلات	03
122	دليل المقابلة	04



أ- توطئة:

شهدت السنوات الأخيرة اهتماما كبيرا بقطاع الخدمات وخاصة الخدمات المصرفية، حيث عرفت هذه الأخيرة نموا بالغا، ويعتبر قطاع الخدمات المصرفية قطاع مهما جدا حيث يعكس مدى تطور النظام النقدي والمصرفي في اقتصاد ما، وهذا ما فرض على البنوك ضرورة مسايرة مختلف التطورات الحاصلة وخاصة التكنولوجية بالإضافة إلى تحقيق رغبات زبائنها، وهذا عن طريق تطوير خدماتها المصرفية، حيث تعتبر إستراتيجية مهمة جدا لما لها من المزايا على غرار تقليل المخاطر، الحصول على مركز تنافسي قوي، زيادة ربحية البنك وتوسيع قاعدة الزبائن وذلك بتحقيق رغباتهم.

يعتبر توفير المعرفة من بين أهم شروط التطبيق الفعال لإستراتيجية تطوير الخدمات، حيث تمكنها من اختيار أساليب التطوير وتحديد الخدمات المراد تطويرها بالإضافة إلى تحديد الفرص التسويقية، وباعتبار أن الزبون هو عصب العمل المصرفي، وفي ظل التوجه الاستراتيجي الحديث نحو الزبون فإن البنوك أصبحت تقوم بجمع مختلف المعلومات من الزبائن وعنهم ومن ثم معالجتها وتوظيفها في اتخاذ القرارات على غرار تطوير الخدمات المقدمة سواء بإجراء تحسينات تقنية أو تسويقية، وهو ما يعرف بإدارة معرفة الزبون، حيث تعتبر هذه الأخيرة عملية كاملة وهادفة يهدف من خلالها إلى الفهم الجيد للزبون واستخدام أفكاره ومقترحاته في تطوير العمل المصرفي، وهذا ما يضمن استمرارية البنوك وتحقيق عوائد مرتفعة.

إن البنوك الجزائرية ليست بمعزل عن التطورات الحاصلة حيث تواجه العديد من التغيرات البيئية، بالإضافة إلى تغير وزيادة طلبات الزبائن، مما جعلها تحاول مواكبة مختلف التغيرات وانتهاج الأساليب الإدارية الحديثة كإدارة معرفة الزبون واستخدامها في اتخاذ مختلف القرارات كتحسين وتطوير خدماتها.

ووفقا لما سبق تطرح الإشكالية التالية:

ب- الإشكالية: هل تؤثر إدارة معرفة الزبون في تطوير الخدمات المصرفية في البنوك العاملة في ولاية

ورقلة؟

ت- الإشكاليات الجزئية:

1- ما هو مستوى تطبيق إدارة معرفة الزبون في البنوك العاملة في الجزائر محل الدراسة؟

2- ما هو مستوى تطوير الخدمات المصرفية في البنوك العاملة في الجزائر محل الدراسة؟

3- ما هي طبيعة العلاقة بين إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات المصرفية في البنوك العاملة في الجزائر محل الدراسة؟

4- هل توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تطوير الخدمات المصرفية تعزى للمتغيرات الشخصية؟

ث- فرضيات الدراسة:

- 1- يوجد مستوى مرتفع من إدارة معرفة الزبون في البنوك العاملة في الجزائر محل الدراسة؛
- 2- يوجد مستوى مرتفع من تطوير الخدمات المصرفية في البنوك العاملة في الجزائر محل الدراسة؛
- 3- توجد علاقة أثر لإدارة معرفة الزبون في تطوير الخدمات المصرفية في البنوك العاملة في الجزائر محل الدراسة؛
- 4- لا توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تطوير الخدمات المصرفية تعزى للمتغيرات الشخصية.

ج- دوافع اختيار الموضوع: توجد مجموعة من الدوافع منها الذاتية ومنها الموضوعية وتمثل أساسا في:

- توافق موضوع الدراسة مع التخصص - بنوك وتأمينات-؛
- الميل الشخصي لموضوع الدراسة والمواضيع المماثلة له؛
- قلة التوجه نحو هذا النوع من البحوث في الجزائر على حد اطلاق، حيث أن أغلبية البحوث تربط بين العوامل المالية والتقنية بتطوير الخدمات المصرفية؛

ح- أهمية الدراسة: تتمثل أهمية هذه الدراسة في:

- يعتبر موضوع إدارة معرفة الزبون من المواضيع التي عرفت اهتمام البحوث الحديثة خاصة في العشرينية الأخيرة؛
- محاولة تقديم إضافة في الجانب العلمي المتعلق بإدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات المصرفية؛
- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية متغيرات الدراسة، حيث تؤدي إدارة معرفة الزبون دورا مهما في تطوير العمل المصرفي؛
- محاولة إبراز الدور المهم الذي يؤديه الزبائن في تطوير الخدمات المصرفية، خاصة في ظل توجه البنوك العالمية لتبني معرفة الزبائن في اتخاذ القرارات الإستراتيجية؛

- السعي نحو التأثير على مدراء البنوك خاصة العمومية لتبني إستراتيجية إدارة معرفة الزبون بشكل شامل واستخدامها في تطوير الخدمات المصرفية بالتناسب مع ما يرغب فيه الزبائن.

خ- أهداف الدراسة: يهدف من خلال هذه الدراسة إلى:

- محاولة معرفة واقع تطبيق كل من إدارة معرفة الزبون ومستوي تطوير الخدمات المصرفية في البنوك العاملة في ولاية ورقلة؛

- تبيان أثر إدارة معرفة الزبون بأبعادها في تطوير الخدمات المصرفية، حيث يمثل هذا الهدف الأساسي لهذه الدراسة؛

- وضع اقتراحات وتوصيات تساهم في تحسين تطبيق إدارة معرفة الزبون ودمجها في تطوير الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية.

د- حدود الدراسة:

- الحدود الزمنية: انحصرت الحدود الزمنية من شهر مارس 2017 إلى غاية أفريل 2019، وهي الفترة التي تم من خلالها إجراء الدراسة الميدانية. - توزيع واسترجاع الاستبيان وإجراء المقابلات.

- الحدود المكانية والبشرية: تم تطبيق هذه الدراسة على العاملين بالبنوك العاملة في ولاية ورقلة، حيث تم اختيار ثلاث دوائر وهي حاسي مسعود، ورقلة، وتقرت.

- الحدود الموضوعية: تتمثل لحدود لموضوعية في أبعاد كل من إدارة معرفة الزبون المتمثلة في لتوجه نحو المعرفة من الزبون، حول الزبون وللزبون، وأبعاد تطوير الخدمات المصرفية المتمثلة في تنمية لسوق، اختراق السوق، تطوير الخدمات والتنويع.

ذ- منهج البحث وأدوات الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي عند تقديم الأدبيات النظرية والتطبيقية إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات المصرفية، والاعتماد على منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي كما تم استخدام التحليل لمناقشة النتائج واختبار الفرضيات في الجانب التطبيقي للدراسة، بالنسبة للأدوات فقد تم استخدام الاستبيان كأداة بالإضافة للمقابلة كأداة مكملة، كم تم الاستعانة ببعض أدوات الإحصاء الوصفي على غرار المتوسطات والانحراف المعياري، بالإضافة إلى الانحدار البسيط والمتعدد، وهذا باستخدام برنامج SPSS22 لتحليل نتائج الاستبيان.

ر- صعوبات البحث: خلال القيام ببحثنا واجهتنا بض الصعوبات أهمها رفض بعض الأفراد للإجابة على الاستبيان، بالإضافة إلى رفض بعض المدراء لإجراء مقابلة، كما تعذر علينا جمع المعطيات الكمية لقياس تطبيق المتغيرات كميًا.

ز- الدراسات السابقة: من أجل إنجاز هذه الدراسة تم الاعتماد على عدة دراسات سابقة حيث امتدت فترتها الزمنية من 2006 إلى غاية 2018، موزعة جغرافيا بنسبة 58.82% عربية، و41.18% أجنبية منها أربع دراسات آسيوية وثلاثة أخرى أوروبية، أغلبيتها عبارة عن مقالات علمية حيث مثلت ما نسبته 88.23% بالإضافة إلى بعض الأطروحات، بالنسبة للدراسات المتبناة فقد تم الاعتماد على الدراسات الأقرب إلى دراستنا من حيث الإشكالية أين تضمنت كلا المتغيرين أو إحدهما.

س- هيكل الدراسة:

بغرض معالجة هذا البحث تم تقسيمه إلى أربعة فصول، وهذا كالتالي:

- الفصل الأول تضمن الجانب النظري للدراسة، بحيث تم من خلاله التطرق إلى المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة والمتمثلة في إدارة معرفة الزبون، تطوير الخدمات المصرفية، بالإضافة إلى إبراز العلاقة النظرية بينهما.

- الفصل الثاني تم من خلاله عرض ومناقشة الدراسات السابقة للموضوع، العربية منها والأجنبية، وهذا بتبيان أوجه التشابه والاختلاف، وإظهار مواطن الاستفادة منها.

- الفصل الثالث تم من خلاله وصف الجانب المنهجي للدراسة، وهذا بعرض مصادر جمع البيانات، أداة الدراسة، المنهج والأدوات المستخدمة..

- الفصل الرابع تضمن عرض نتائج الدراسة ومناقشتها، حيث تم عرض النتائج الإحصائية، ومن ثم اختبار الفرضيات، وأخيرا تم مناقشة النتائج المتوصل إليها ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة.

الفصل الأول: الإطار

النظري لإدارة معرفة الزبون

وتطوير الخدمات المصرفية

تمهيد:

يعتبر الزبون المحور الأساسي في العمل المصرفي، وفي ظل زيادة الوعي المصرفي وانتشار التطور التكنولوجي في كل المجالات، وانفتاح الزبون وتماشيه مع مختلف التطورات، زاد اهتمام البنوك لتجميع المعلومات والمعارف منه وحوله، ومعالجتها بشكل دقيق، ومن ثم استخدامها في تحقيق أهدافها المسطرة ومختلف هذه العمليات تعرف بإدارة معرفة الزبون.

من بين أهم الأهداف التي تضعها البنوك هو تطوير خدماتها، سواء بابتكار خدمات جديدة أو تحسين خدماتها الحالية أو حتى بالدخول بخدماتها الحالية إلى أسواق جديدة، وذلك حسب متطلبات السوق عموماً، وتجسيد رغبات الزبائن بصفة خاصة، وهذا ما يعكس استخدام إدارة معرفة الزبون في تطوير الخدمات المصرفية، ومن أجل الإلمام بمختلف الجوانب المتعلقة بهذه المتغيرات تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كالتالي:

المبحث الأول: مدخل حول إدارة معرفة الزبون.

المبحث الثاني: مدخل حول تطوير الخدمات المصرفية.

المبحث الثالث: العلاقة النظرية بين إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات المصرفية.

المبحث الأول: مدخل حول إدارة معرفة الزبون

في ظل التوجه نحو اقتصاد المعرفة فإن إدارة معرفة الزبون تعتبر من المفاهيم المهمة التي تؤدي أدواراً مختلفة في المؤسسات بصفة عامة والمصارف بصفة خاصة حيث تؤثر بشكل رئيسي على استمراريته والرفع من أدائها، وهذا ما يستوجب الإلمام بمختلف الجوانب النظرية لهذا المصطلح، ومن خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى مصطلح إدارة معرفة الزبون وأهم جوانبه النظرية.

المطلب الأول: مفهوم إدارة معرفة الزبون

يعتبر مصطلح إدارة معرفة الزبون مصطلح هام ظهر في مطلع القرن الحالي، وقد حظي باهتمام العديد من الاقتصاديين لأنه يتناسب مع التوجه الاستراتيجي الجديد للمؤسسات نحو الزبون عكس التوجه القديم الذي كان يبنى على التفوق العملي، ومن خلال هذا المطلب سنقدم بعض التعاريف الخاصة بإدارة معرفة الزبون وأهميتها وأسباب تبنيها

أولاً- تعريف إدارة معرفة الزبون: لإدارة معرفة الزبون العديد من التعاريف تختلف باختلاف وجهات النظر، ومن خلال هذا العنصر سيتم عرض البعض منها، حيث عرفت على أنها:

- إستراتيجية تستخدمها المؤسسات للحصول على بيانات ومعلومات متعلقة بزبائنها من حيث صلتهم بها، وتقوم باستخدام هذه المعلومات لتحسين عملها والتأثير على التغييرات التنظيمية¹، يظهر من خلال هذا التعريف أن الهدف الرئيسي من إدارة معرفة الزبون هو الحصول على البيانات واستخدامها في تحسين العمل.
- إحدى مهارات تعلم المؤسسة من الزبون لاكتساب، خلق، تحويل، والاحتفاظ بالمعرفة، فضلاً عن نقل تلك المعرفة في سبيل تطوير الأداء والإبداع في المنتجات والخدمات²؛ هنا تم تطبيق عمليات إدارة المعرفة على إدارة معرفة الزبون، حيث اعتبر أن الزبون شريك في كل مراحل إنتاج المعرفة الخاصة به.
- هي عملية توظفها المؤسسة لإدارة واكتساب وتحقيق الاستفادة الداخلية من معرفة الزبون، وهي بهذا تعكس عمل جماعي مع الزبائن لجمع المعرفة الموجودة، وخلق معرفة جديدة وهذه المعرفة الجديدة مفتاح لقابلية المنظمة على الإبداع وتعكس وظيفة البحث والتطوير فيها وزيادة قابليتها على تعميم وتحسين منتجات وخدمات جديدة³، من خلال هذا التعريف يظهر بأن الزبون هو عنصر مهم للإبداع بالمؤسسات أي أنه شريك داخلي، كما يساهم عن طريق المعرفة المقدمة منه بتحسين المنتجات والخدمات الجديدة.
- هي مرحلة متقدمة من إدارة المعرفة، والتي تنص على أن الزبون يجب أن يؤخذ كشريك للمؤسسة، حيث تدرك المؤسسة الحديثة أن الزبائن هم أصحاب المصلحة الرئيسيين، لذلك ينبغي أن يكون رضاهم مركز تركيز، وهذا لتحقيق المؤسسة لأهدافها بالإضافة إلى زيادة الأداء وتعزيز الابتكار في الخدمات والمنتجات⁴، هنا يعتبر التعريف عميق جداً حيث ينظر للزبون على أنه شريك في المؤسسة ويعزز عملية ابتكار الخدمات والمنتجات، مما ينعكس على إيجابيا على الأداء.
- من بين التعاريف التي أعطيت لإدارة معرفة الزبون أنها العملية التي تساعد على دمج إدارة علاقات الزبائن مع إدارة المعرفة⁵، وبالتالي يمكن القول بأن إدارة معرفة الزبون هي تلك الآلية التي يتم عن طريقها إدارة علاقة الزبائن باستخدام المعرفة المحصلة منهم وعنهم، والشكل التالي يوضح تعريف إدارة معرفة الزبون انطلاقاً من هذا المنظور:

¹www. Businesdictionary.com a 11 :55 le 23/11/2017.

² حميد فشييت، دور إدارة المعرفة التسويقية في إبداع المنتج، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة الجزائر 3، 2014، ص171.

³ على حسون الطائي، إدارة معرفة الزبون وأبعاد الخدمة الصحية، العلاقة والأثر، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، جامعة بغداد، العراق، العدد 17، 2008، ص 148.

⁴ Zaidi an, **Customer Knowledge Management (CKM) as a Predictor of Innovation Capability with the Moderating Role of Organizational Structure: A Study of the Banking Sector of Pakistan**, Arabian busmanag, vol 7, No 307, 2017, p1.

⁵ Sayyed Mohsen Allameh et al, **Analysis of Relationship between Knowledge Management and Customer Relationship Management with Customer Knowledge Management (Case Study At Azaran Valve Co.)**, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, , Vol. 2, No, 10 October 2012, p 66.

الشكل رقم 1-1: مفهوم إدارة معرفة الزبون وفق crm ; kmc



المصدر: من إعداد الطالبة.

ورغم أن إدارة معرفة الزبون تعتبر عن نتائج تداخل إدارة المعرفة وإدارة علاقات الزبائن إلا أنه يوجد اختلاف بينهم، والجدول الموالي يظهر أهم عناصر الاختلاف بينهم:

الجدول رقم 1-1: الفرق بين إدارة المعرفة، إدارة علاقات الزبائن وإدارة معرفة الزبون

الأبعاد	إدارة المعرفة	إدارة علاقات الزبون	إدارة معرفة الزبون
حقائق بديهية	لو عرفنا فقط ماذا نعرف.	الاحتفاظ أرخص من الاكتساب.	لو عرفنا فقط ماذا يعرف الزبائن.
الأهداف	تحقيق الكفاءة، تخفيض التكاليف، تجنب إعادة الاستثمار في العمليات.	الحفاظ على قاعدة بيانات زبائن المنظمة، دعم قاعدة الزبون.	التعاون مع الزبون لتكوين القيمة المشتركة.
البحث عن المعرفة لدى	العاملين، الفرق، الشركة، شبكات الشركة.	بيانات الزبون.	خبرات الزبون و إبداعه، الرضا مع المنتجات و الخدمات.
المقياس	الأداء مقابل الميزانية	الأداء من ناحية رضا و ولاء الزبون.	الأداء مقابل المنافسين في الابتكار والمساهمة في نجاح الزبون.
متلقي الحافز	عامل	زبون	زبون
دور المنظمة	تشجيع العاملين على المشاركة بمعرفتهم مع زملائهم.	ديمومة بناء العلاقات مع الزبون.	تحويل الزبائن من مستقبل للمنتجات سلمي إلى خلق القيمة.
دور الزبون	سلمي، مستقبل للمنتج	أسير، ترتبط المنتجات والخدمات بمخطط الولاء.	فاعل، شريك في عمليات تكوين القيمة.

Sources : Michael Girbber , Marius leibold , Gilbert Probst, "Five Styles of customer knowledge Management and how smart companies use then to create value", European management journal.vol.20 No.5.october 2002. p: 461.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن إدارة المعرفة هي تلك العملية التي يتم من خلالها جمع مختلف المعلومات عن الزبائن ومنهم، واستخدامها في تحسين وخلق منتجات جديدة، وهذا عن طريق توطيد العلاقة بين المؤسسة والزبون، على أن ينظر للزبون كشريك وليس كمستهلك فقط.

إن مختلف التعاريف المقدمة تبين أن إدارة معرفة الزبون تركز على مجموعة من العمليات تتمثل أساسا

في:¹

- 1- خلق التواصل المناسب مع الزبائن لاكتساب المعرفة.
- 2 - تلخيص وتوثيق المعرفة وتوزيعها بين الموظفين الآخرين.
- 3- نقل هذه المعرفة إلى الطبقات العليا من المنظمة لاتخاذ القرارات اللاحقة بشأن المنتجات والخدمات المصممة خصيصًا لتلبية لاحتياجات الزبائن.
- 4- ترجمة هذه المعرفة للزبائن من خلال تقديم المنتجات والخدمات وفقًا لمتطلباتهم.

ثانياً- أهمية إدارة المعرفة: لإدارة معرفة الزبون أهمية بالغة حيث تساهم في تبادل الأفكار والخبرات بين الزبائن والمؤسسات وهذه المشاركة تعزز ظهور الأفكار الإبداعية والابتكارية، مما يؤدي إلى حصول المؤسسة على ميزة تنافسية وأداء جيد²، كما تساهم في تلبية حاجات الزبون من خلال الإصغاء إليه وإعطائه المعرفة التي تقوي العلاقة بينه و بين المؤسسة، ومن ثم حصول المؤسسة على المعرفة التي تساهم في اختراع منتج أو خدمة³، بالإضافة إلى أنها تقوم بالتحذير المبكر وبيان درجة التنافس⁴، كل هذا يزيد من ربحية المؤسسة وضمان حصولها على مركز تنافسي، إذ تعتبر وسيلة لتقوية المنافسة في السوق حيث تؤدي إلى تحسين وابتكار الخدمات التي يطلبها الزبائن يؤدي إلى نشوء منافسة بين المؤسسات في نفس القطاع رغبة في التميز ومن ثم تحسين الجودة. وقد أشار Murillo and Annabi إلى أن إدارة معرفة الزبون تساهم بالآتي:⁵

- تحسين جودة المنتجات
- تحسين خدمات الزبون
- تحقيق رضا الزبون

¹ Sayyed Mohsen Allameh et all, op.cit , p68.

² Zaidi an, op.cit, page 2.

³ بن الصمة خالد، دور إدارة معرفة الزبون في تحقيق جودة الخدمات الصحية، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية الإخوة مغلاوي ميله، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص تسويق الخدمات، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف، ميله، 2017، ص 41.

⁴ أحمد عبد العزيز يونس خالد علي، دراسة الأثر الوسيط لإدارة معرفة الزبون في العلاقة بين التوجه بالزبائن وتحقيق الأولويات التنافسية في البنوك التجارية الأردنية، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط، الأردن، ماي 2015، ص 20.

⁵ ليث سليمان الربيعي وآخرون، أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 2، 2014، ص 279.

- زيادة المبيعات
- تحسين الاحتفاظ بالزبائن
- معرفة حاجات الزبون المتجددة.

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن لإدارة معرفة الزبون أهمية متعددة من تحقيق رغبات الزبون وكسب رضاه لغاية تنشيط السوق، وجعله أكثر كفاءة وكل هذا ينعكس على الأداء الجيد للمؤسسات وزيادة ربحيتها.

ثالثاً- أسباب تبني إدارة معرفة الزبون

إن مختلف التعاريف المقدمة وتبيان أهمية إدارة معرفة الزبون تظهر لنا أهم الأسباب التي دفعت المؤسسات لتبنيها كتوجه استراتيجي حديث نذكر:¹

- أنظمة المعلومات والمعرفة: تمكنت المؤسسات من تحديد القيمة الكلية للزبون في حالة استمرار علاقته بالمؤسسة وتكلفة خسارته في حالة الزبائن التالفين جراء تعامل المؤسسة معه على أساس الصفقة ومن ثم عدم قدرتها على تحقيق الأداء

- المنافسة: إذ أن المنافسة الشديدة جعلت المؤسسات تتنافس بمنتجاتها وخدماتها على أساس العلاقات الذكية مع الزبون.

- تزايد أهمية قطاع الخدمات: الخدمات في قسمها الأكبر والأهم تتطلب التفاعل مع الزبون لهذا فإن المؤسسات أصبحت أكثر اهتماماً بالجانب الإنساني في التفاعل مما يعني أن العلاقات هي النقاط الأكثر حرجاً في رضا الزبون.

- إنشاء القيمة: إن عملية البيع هي المحاولة للصفقة الواحدة، أي أنها النقطة الواحدة في العلاقة مع الزبون وهذه النقطة يمكن أن تكون حالة معزولة مع زبون عابر أو تكون أساس العلاقات طويلة الأمد بمثابة مرحلة سلسلة متناهية القيمة

المطلب الثاني: مداخل واستراتيجيات إدارة معرفة الزبون

إن الفهم الجيد لإدارة معرفة الزبون يمكن من التطبيق الفعال لها، وهذا لا يتحقق إلا من خلال معرفة مداخل واستراتيجياتها، وهذا ما سيتم عرضه في هذا العنصر.

أولاً- مداخل إدارة معرفة الزبون: أشار Gibbert سنة 2002 إلى أن لإدارة معرفة الزبون خمسة مداخل أساسية يوضحها الجدول الموالي:

¹ أميرة هاتف الجنابي، أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي - دراسة مقارنة بين مجموعة من المصارف العراقية-، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص علوم إدارة الأعمال، جامعة الكوفة، العراق، 2006، ص. ص 67، 68.

الجدول رقم 1-2: مداخل إدارة معرفة الزبون

الملكية الفردية المشتركة	جماعات الابتكار	الإبداع المتبادل	التعلم المشترك على أساس الفريق	الدمج بين العميل والخدمة	
مساهمة الزبون الملموسة	تحديد مهام خبراء متخصصين	خلق خدمات وعمليات جديدة	ابتكار مركز اجتماعي مشترك	تطوير مساعدات وأرباح ملموسة	التركيز
العوائد المختلفة	تفسير الخبراء المحترفين	خلق مردود عالي من الأفكار الجديدة	تسهيل العمل الجماعي والتعامل مع الغير	خدمات متطورة وأرباح ناتجة	الأهداف
برامج التعلم الرسمي للتدريب الوظيفي	أفضل الممارسات	عرض الأفكار، تضارب الأفكار، احتضان الزبون.	عمل جماعي، تقوية تطوير وبرامج نوعية	اتفاق مسبق وتكامل بعد الإنتاج	العمليات
أنظمة توفير مجموعة ip	أنظمة الخبراء، أنظمة توفير، ومجالات العمل المشترك	أنظمة دعم الأفكار وتوليدها	أنظمة مشاركة المعرفة، أنظمة رقمية، زيارات الزبون على شكل فرق	التخطيط، أنظمة التجهيز، أنظمة السيطرة والقرار.	الأنظمة
قيمة ال ip الجديدة وتأثير root على أنظمة الربح الجديدة	السلوك ومنهجية القرار ومعدل النتائج المرتبطة	الإنتاج والعمليات الجديدة ونجاح العمل	إنتاجية الأنظمة والنوعية	الفعالية والكفاءة إرضاء الزبون ونجاحه	مقاييس الأداء
عالي نسبيا	عالي نسبيا	منخفض نسبيا	منخفض إلى عالي	منخفض نسبيا	كثافة أو قوة التفاعل
صريحة أكثر	ضمنية أكثر	ضمنية أكثر	ضمنية أكثر	معرفة صريحة أكثر	نوع المعرفة

Source : Michel gibbert, **five styles of customer knowledge management and how smart companies use them to create value**, european management journal, vol 20 , No 5, 2002, p 465.

وتتضمن مضامين المداخل المحددة في الجدول السابق في:

1- الدمج بين الزبون والخدمة- الدور الثنائي للزبون-: ونعني أن الزبون يمارس الدورين معا مستهلك ومنتج، وفي هذه الحالة فإن المعرفة المشتركة تنتج من ممارسة الدورين معا، وقد تم إنتاج هذا النوع من المعرفة من قبل شركات إنتاج السيارات.¹

2- التعليم المشترك على أساس الفريق: تعمل إدارة معرفة الزبون في المؤسسات ضمن هذه الصيغة على خلق مجموعة جديدة كاملة من سلسلة القيم المشتركة على أساس الفريق لعلاقات التعليم المستفيدة من معرفة عملائها وتطوير العلاقات والأواصر مع العميل وأدائهم التعليمي، ومن خلال معرفة العميل النظامية وتفاعل التعلم المشترك تحولت هوية المؤسسة الأصلية فأصبحت تضم علاقات جديدة لأنظمة سلسلة أو تتابع قيمة جديدة.²

3- الإبداع المتبادل أو المشترك: في السبعينات وجد Eric Vonhippel أن معظم إبداعات الخدمات لا تأتي من داخل البنك الذي ينتج أو يقدم الخدمة بل من وجهة نظر مستخدمي الخدمات، ومؤخرا اقترح Omke and Hippel طرقا ووسائل يمكن للزبون من خلالها أن يصبح مخترعا مشتركا ومطورا مشتركا للخدمات، ومثال ذلك على البنوك³ Mill Général، وقد وجد بعض الباحثين بأن معظم الإبداعات جاءت من قبل المستخدمين النهائيين للمنتج، ويرجع ذلك إلى أن لديهم معرفة خاصة حول كيفية استخدام المنتج ومقارنتها مع احتياجاتهم الخاصة لاستخدامه.⁴

إن الإبداع المتبادل لا يعني البحث عن المتطلبات الإضافية فقط، ولكن إنشاء المعرفة من خلال ممارسات إبداعية قريبة بين المؤسسة وزبائنها⁵

4- جماعات الابتكار: تحصل هذه الجماعات عندما تقوم المؤسسة بتنظيم زبائنها بشكل مجموعات يحملون نفس الاهتمام وتعمل على تشجيع التفاعل بينهم من اجل توليد معرفة.⁶ وتتطلب جماعات الابتكار حدودا وليس وظيفة لخلق معرفة وقيمة مشتركة في عمليات التطوير.⁷

¹ Michel gibbert, **five styles of customer knowledge management and how smart companies use them to create value**, european management journal, vol 20 , No 5, 2002, p 464.

² شباط أحمد، دور إدارة معرفة العميل في تحسين جودة الخدمات المصرفية، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص مالية وبنوك، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة، 2015/2014، ص 37.

³ أميرة هاتف الجنابي، علاء فرحان طالب، إدارة المعرفة -إدارة معرفة الزبون-، دار صفاء لمنشر والتوزيع، 2009، ص 98.

⁴ Michel gibbert, op.cit, page: 464.

⁵ idem.

⁶ Ibid, p 466.

⁷ أميرة هاتف الجنابي، علاء فرحان طالب، مرجع سابق، ص: 100.

5- الملكية الفكرية المشتركة: تعد هذه الحالة الأكثر تطورا من حالة المشاركة بين المؤسسة وزبائنها، إذ تعتبر المؤسسة نفسها مملوكة من طرف زبائنها، ولديهم حق تطوير الإنتاج. إن هذه الخطوة تعني انه بإمكان الزبون أن يقدم أفكارا لتطوير الإنتاج ويكون شريكا في الأرباح المحققة عنه¹

ثانيا- استراتيجيات - أبعاد إدارة معرفة الزبون: اختلف الباحثون في تحديد استراتيجيات أو أبعاد إدارة معرفة الزبون، حيث تم تقسيمها إلى مجموعات تختلف باختلاف وجهات نظر هؤلاء الباحثين، أما الأساس المشترك الذي تم الاعتماد عليه هو اتجاه الحصول على هذه المعرفة، وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على أكثر الأبعاد اعتمادا من قبل الأبحاث والدراسات السابقة، والتي تمثلت في ثلاثة أبعاد تتمثل في:

1- التوجه نحو إدارة المعرفة للزبون: تعتبر هذه المعرفة أحادية الاتجاه يتم إرسالها من البنك للزبون وهي المعرفة التي تمنح للزبون حول الخدمات والمنتجات الخاصة بالمصرف²، ويمكن أن تساعد هذه المعرفة البنوك على الاحتفاظ بزبائنها من خلال التركيز على تغيير تفضيلاتهم والتأثير على تصوراتهم، وزيادة توافقهم مع المنتج مما يؤدي في النهاية إلى شرائه³.

2- المعرفة حول الزبون: وهي تلك المعرفة التي تخص الزبائن الحاليين والمحتملين، والتي تتولى إدارة المؤسسة - البنك - جمعها⁴، وتشمل المعرفة حول الزبون مدى تمييزه للعلامة التجارية الخاصة بالمؤسسة - البنك -، والتصورات المستقبلية عن مدى ولاء الزبون للبنك من خلال استمراره في التعامل معه⁵، وبالتالي يمكن القول بأن المعرفة حول الزبون هو تعرف البنك على خلفية العميل ورغباته وتفضيلاته من خدمات ومنتجات، وهذا ما يمكن البنك من تحديد وتقسيم زبائنه عن طريق مختلف تعاملاتهم معه ومن المعرفة المجمعة تاريخيا خاصة من بيانات مشتريات الزبائن وتعاملاتهم، وبالتالي تكوين البنك لنظرة حول طلبات الزبائن وتفضيلاتهم⁶، وتجدر الإشارة إلى أن هذا النوع من المعرفة هو الذي يمكن المؤسسة أو البنك من اختيار الزبائن الاستراتيجيين حيث يتم من خلالها تحديد الزبائن المناسبين⁷.

¹ Michel gibbert, op. cit , p 466

² Patric lambe, knowledge-based crm :amap,2001, p :3, sur le site: www.staits-knowledge.com a :10 :51 le 08/01/2018.

³ Hadi Najatian khabilabad rt al, **the impact of knowledge management an customer relationship managemen**, 2006, p11. Sure le site : <https://www.researchgate.net/publication/228866038>

⁴ Rowley jennifer, **reflectio on customer knowledge manegere in e-business qulitative market**, interenational journal, vol 5, no 4, 2002, p 296.

⁵ خيري علي اوسو، اتجاهات العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والاحتفاظ بالزبائن، مجلة تنمية الرفادين، العدد 102، المجلد 33، جامعة الموصل، العراق، 2011، ص 153.

⁶ Hadi Najatian khabilabad rt al, **op.cit**, p 11.

⁷ Raminta JOKUBAUSKIENĖ, Rimgailė VAITKIENĖ, **ASSUMPTIONS OF CUSTOMER KNOWLEDGE ENABLEMENT IN THE OPEN INNOVATION PROCESS**, Economics and Business, vol 31, No 201, 2017, p 59.

ولا تكتفي المنظمة بتجميع معلومات حول الزبائن من خلال موظفيها ل تقوم بشرائها من مصادر خارجية، لأنه في هذا النوع من المعرفة متغير الوقت يعتبر الورقة الراجحة للمؤسسات، فالإكتشاف السريع لرغبات الزبائن وترجمتها في شكل منتجات تزيد من قابلية المنظمة على تطوير تشكيلة منتجاتها المقدمة للزبائن وتحقيق التنافسية.¹

3- **المعرفة من الزبون:** هي عبارة عن المعلومات التي يتم جمعها من الزبائن حول المنتجات، الخدمات والمنافسين والأسواق وهذا لفهم البيئة الخارجية، وهذا النوع من المعرفة له طبيعة ضمنية ويحسن القدرة على الابتكار الأمر الذي يؤدي إلى ظهور منتجات جديدة، ومع ذلك يعتبر جمع هذا النوع من المعرفة تحدياً أمام البنوك بالإضافة إلى صعوبة تحويلها من معرفة ضمنية إلى معرفة صريحة ومن أجل جمع هذا النوع من المعرفة فإن البنوك والمؤسسات عادة تستخدم وسائل التواصل الاجتماعية، مثل منتديات المناقشة حيث تساعدهم في كسب المعرفة حيث تعتبر فضاء للعملاء للتعبير عن اقتراحاتهم ومشاكلهم، وبعد اكتساب المعرفة من العملاء تقوم إدارة معرفة الزبون بفحص هذه المعلومات لفهم وجهات نظرهم واستخدامها لتطوير خدماتها ومنتجاتها وأفكارها، وإطلاق خدمات ومنتجات مبتكرة.²

المطلب الثالث: عوامل نجاح، تحديات وعوائق تطبيق إدارة معرفة الزبون

إن عملية إدارة معرفة الزبون عملية معقدة جدا مما يتطلب توفير العديد من العوامل لضمان نجاحها، وهذا لتخفيف التحديات التي تواجهها وعوائق تطبيقها، ومن خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى عوامل نجاح إدارة معرفة الزبون والإشارة إلى التحديات والعوائق التي تواجهها عند تطبيقها.

أولاً- عوامل نجاح إدارة معرفة الزبون: لضمان نجاح عملية إدارة معرفة الزبون يجب تحقيق مجموعة من الشروط تم إدراجها في:³

- زيادة استخدام التكنولوجيا في الاتصال مع الزبائن، خاصة الاتصالات الالكترونية التي يزداد تأثيرها مما يعزز ايجابيا العمليات الداخلية للمؤسسة.
- زيادة قابلية التعلم مع الزبائن حيث يشكل التعلم المنظمي المفتاح لصياغة استراتيجيات جديدة للمؤسسة.

¹ بلوذا ن نجاح، تطبيق إدارة معرفة الزبون في البنوك العمومية الجزائرية، مجلة الدراسات الاقتصادية المجلد 4، العدد 3، 2017، ص:216.

² Nastarn tahepavar and all, **customer knowledge management ,innovation capability and business performance: a case study of the banking industry**, journal of knowledge management, vole18, No 3, 2014, p 594.

³ شباط أحمد، مرجع سابق، ص:41.

- إعادة النظر في الهياكل التنظيمية الموجودة على مستوى المؤسسات في الوقت الحاضر المعمول بها وستحول إلى هياكل داعمة للإبداع وقادرة على احتواء الزبائن ضمنها.
- القيام بكل ما من شأنه تعزيز معرفة الزبون مثل إنشاء موقع على الشبكة الدولية لفائدة الزبائن.
- وضع خطط مناسبة لإدارة مناسبة لإدارة مختلف أنواع الزبائن وكيفية التعامل معهم.
- تطوير المعرفة حيث يحدد مدير إدارة المعرفة الطرق المثلى للوصول إلى المعرفة والعمل بها، وهذا عادة ما يبدأ من جمع البيانات والتأكد من دقتها وبناء الوسائل اللازمة من اجل تحليلها.
- التنفيذ الفعال حيث يجب تخصيص ما يكفي من الوقت والجهود من اجل التأكد أن إدارة معرفة الزبون يتم تنفيذها بنجاح من وجهة نظر الزبون والمؤسسة على حد سواء.

ثانياً- تحديات إدارة معرفة الزبون: رغم أن إدارة معرفة الزبون تحقق مزايا مهمة للبنوك والمؤسسات المطبقة لها إلا أنها تواجه العديد من المشاكل والتحديات التي تحول دون نجاحها مما يؤدي إلى خسارة الزبائن، ومن بين أهم التحديات ما يلي:¹

- 1- **التحديات الهيكلية:** حيث يستوجب على المؤسسات والبنوك التي تنتهج إدارة معرفة الزبون أن توجه اهتمامها إلى الزبون دون المنتج والخدمة كما في السابق، مما يتطلب جهوداً لإعادة التنظيم الهيكلي.
- 2- **التحديات الثقافية:** قد يكون من الصعب على بعض المؤسسات التوجه نحو الزبائن واستخدام المعلومات المتحصل عليها منهم، وخاصة أمام المؤسسات التي تعاني من النرجسية والتي تؤمن بأنها تعرف أكثر من عملائها، وعدم وجود ثقافة المشاركة والاتصال بين الموظفين والزبائن، وعدم مشاركة المعلومات على كافة مستويات المؤسسة.
- 3- **تحديات الكفاءة:** إن اعتماد إدارة معرفة الزبون واعتبار الزبون مصدر ربح للمؤسسة أو البنك يستوجب توفير كفاءات قادرة على التواصل مع الزبائن وفهم احتياجاتهم، وترجمتها بالإضافة إلى القدرة على استخدام التكنولوجيا التي تترجم المعلومات وتنشرها على مستوى المؤسسة وحفظها.
- 4- **الخصوصية أو السرية:** بعض الزبائن يعارضون جمع المؤسسة للمعلومات المتعلقة بهم، لانشغالهم فيما سوف تستخدمها، ولهذا فان بناء ثقة مع الزبائن أمر مهم جداً وصعب من جهة أخرى ويحتاج مجهودات واستراتيجيات.

¹ Pariva haghghat, abdolmajid nyahyabeyg, **customer knowledge management as a strategic and management system**, IPEDR , vole 52, No2, 2012, p 7.

- ثالثاً- عوائق تطبيق إدارة معرفة الزبون: يشير Gibbert وآخرون إلى أنه توجد العديد من العوائق التي تواجه المؤسسة في تطبيقها لإدارة معرفة الزبون وهذا ما يمكنه تقليل فوائد تطبيقها، وتمثل هذه العوائق في:¹
- تعامل المؤسسة مع زبائنها على أنهم مصدر للمعرفة فقط وليسو شركاء لها.
 - عدم الاهتمام لتنوع وتباين الزبائن، واستخدام نوع واحد أو اثنين من المعرفة للتعامل مع كل الزبائن.
 - ضعف الحوافز المناسبة لكل من الزبائن والمؤسسة بالشكل الذي يجعلهم يستفيدون من إدارة معرفة الزبون، إن التحدي هنا عدم إعطاء الزبائن حوافز اقل وعدم تحميل المنظمة كلف الحوافز العالية.
 - عدم كفاءة هيكل وعمليات المنظمة لإدارة معرفة الزبون.
 - الوقوع في فخ الاعتماد بشكل كامل -على معرفة الزبون- (تصبح المنظمة مقادة من قبل الزبون وليس من قبل السوق).
 - عدم الموازنة بين الثقة والحفاظة على سرية المعرفة.

المبحث الثاني: مدخل حول تطوير الخدمات المصرفية

تعتبر البنوك من بين أكثر المؤسسات التي تعرف تغيراً بيئياً مستمراً، بالإضافة إلى أنها تواجه سوقاً محتدمة سواء ما بين البنوك في حد ذاتها أو مع المؤسسات المالية، وفي ظل سعيها للاستمرارية من جهة والحصول على أكبر الأسواق، ومواجهة مخاطرها يتوجب لزاماً عليها أن تقوم بتطوير خدماتها، وقد أكد كل من Dubois و Kotler في كتابهما المعنون بـ Marketing Management، innovez ou disparaissez، أنه لا يمكن للبنوك الاستمرار بدون تطوير خدماتها وتحقيق أهدافها، وهذا تماشياً مع مختلف التطورات الحاصلة ومواجهة التغيرات الدائمة في رغبات الزبائن².

المطلب الأول: أساسيات حول تطوير الخدمات المصرفية

يكتسي موضوع تطوير الخدمات المصرفية أهمية بالغة إذ أنه يضمن استمرارية البنوك ويحقق لها أرباحاً كبيرة، وفي هذا الإطار حضي بالعديد من التعاريف حسب وجهات نظر مختلفة أهمها من وجهة تسويقية، ومن خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى تعريف عملية تطوير الخدمات المصرفية، أهميتها ومراحل تطويرها.

أولاً- تعريف تطوير الخدمات المصرفية: يعتبر مصطلح التطوير من المصطلحات صعبة الضبط من حيث التعريف ويرجع ذلك إلى توسع المصطلح، بالإضافة إلى أنها يضم عدة جوانب كما أنه يتداخل مع العديد من

¹ محمد أحمد كاظم بريس، أثر إستراتيجية التمكين في إدارة معرفة الزبون - دراسة ميدانية لعينة من مدراء معمل الألبسة الرجالية ومعمل

الصناعات الجلدية في محافظة النجف، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 28، 2011، ص14. بتصرف

² Philip Kotler, Bernard Dubois, **Marketing Management**, 10^{ème} édition, public union éditions, paris, 2000, p7.

المصطلحات كالابتكار والإبداع، بالنسبة لتطوير الخدمات المصرفية فقد حظي بمجموعة من التعاريف حسب وجهات نظر مختلفة، ومن بين هذه التعاريف نجد:

- تطوير الخدمات المصرفية هو الرفع من مستوى الخدمات المصرفية وتجديدها بتطبيق تقنيات حديثة مسايرة للتوجهات العالمية في تسيير المصارف¹، من خلال هذا التعريف يظهر أن التطوير هنا يركز على جانب التقنية، ما يعني إجراء تغييرات على الجانب الملموس في الخدمة أو من حيث طريقة تقديمها، والتي يكون هدفها الأساسي تحقيق جودة الخدمة المصرفية.

- عملية تطوير الخدمة المصرفية عملية شاملة ومتكاملة تهدف إلى تعزيز القوى التنافسية للبنك ومن ثم زيادة ربحيته على المدى الطويل²، يظهر من خلال هذا التعريف هو إظهار الهدف الأساسي للتطوير والمتمثل في تحقيق الربح، كما يلاحظ أيضا التركيز على الجانب التسويقي لعملية تطوير الخدمات المصرفية.

- ويعرف تطوير الخدمات المصرفية بأنه إستراتيجية يتمكن بمقتضاها البنك من استغلال فرصة تسويقية من خلال تقديم منتج جديد أو تحسينه³، شمل هذا التعريف جانبيين مهمين من تطوير الخدمات المصرفية وهي تحسين الخدمات القائمة، وابتكار أو تقديم خدمات جديدة.

- يعرف تطوير الخدمة المصرفية على أنه عملية تقديم خدمات مصرفية جديدة سواء كان ذلك بإجراء تحسينات أو تعديلات على خصائص ومنافع الخدمة الحالية، أو إضافة خصائص وفوائد جديدة لها، أو إضافة خدمة مصرفية جديدة كلياً⁴، من خلال هذا التعريف يمكن القول أن الأساس في عملية التطوير هو نظرة الزبون، حيث تكون الخدمة مطورة إذا كانت كذلك من حيث وجهة نظره وتلبي رغباته، حيث يمكن أن تكون جديدة بالنسبة للمصرف أو في السوق أو كليهما معا.

وبناء على ما سبق يمكن تعريف تطوير الخدمة المصرفية على أنها عملية مستمرة ومتكاملة يهدف من خلالها البنك إلى تحقيق التفوق التنافسي، واستمالة زبائن جدد، وهذا عن طريق تحسين الخدمات الحالية، أو ابتكار خدمات جديدة، والدخول بها إلى الأسواق.

¹ كمال رزق، عبد الحليم فضلي، مداخلة بعنوان: تحديث النظام المصرفي الجزائري، الملتقى الدولي حول المنظومة المصرفية الجزائرية واقع وتحديات، جامعة الشلف، 15/14 ديسمبر 2004، ص. ص 377، 378.

² بتول عبد عالي الغالي، دور تطوير الخدمات المصرفية وخصائصها التسويقية في المصارف التجارية، دراسة استطلاعية لعينة من المصارف التجارية العراقية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد السابع، العدد 04، 2017، ص 101.

³ جهاد صيفي، تطوير الخدمات المصرفية كمدخل لدعم القدرة التنافسية في البنوك، دراسة حالة بنك الخليج الجزائر وكالة بسكرة، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص نقود ومالية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013، 2014، ص 22.

⁴ عيشوش عبود، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، دراسة حالة، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2009، 2008، ص 144.

من خلال التعاريف المقدمة يجب الإشارة إلى أنه يجب التفرقة بين نوعين من التطوير وهما: التطوير التقني والذي يشمل الأجزاء الملموسة في الخدمة، والذي يركز أساسا في تطوير الخدمة أو طريقة تقديمها باستخدام تقنيات حديثة على غرار الصرافات الآلية وبطاقات الدفع، أما النوع الثاني فهو التطوير التسويقي والذي يرتبط بمختلف مراحل دورة حياة الخدمة والذي يعتمد أساسا على الإبداع.

إن التفريق بين هذين النوعين من التطوير يعتبر أحيانا صعبا وغير واضح بمعنى أنه قد ينجم تطوير تقني عن تطوير تسويقي، كما حدث في مجال تكنولوجيا معالجة المعلومات التي سمحت بتطوير بطاقات الذاكرة التي أحدثت تغييرات جذرية في أنماط التسديد والبيع.¹

وما يمكن ذكره أن عملية تطوير الخدمة لا تقتصر على الجوانب الفنية المتعلقة بتصميم الخدمة وإنتاجها فقط، وإنما يجب تخطيط العناصر الأخرى للمزيج التسويقي للخدمة المتمثلة بالإعلان، الترويج، التسعير وغيرها.²

وقد حدد كل من Lovelock و heany خمس حالات يمكن اعتبار عندها الخدمات المصرفية جديدة أو مبتكرة:³

- خدمات جديدة بالنسبة للمصرف ولكنها موجودة في الأسواق، ومن أمثلة ذلك قيام العديد من البنوك بإضافة خدمات أخرى إلى خدماتها التقليدية.
 - توسيع خط الخدمة وهي إضافة على خط الخدمة المصرفية طرقا جديدة متميزة لتقديم خدمة قائمة، ومن الأمثلة على ذلك إضافة أصناف جديدة إلى قائمة العروض.
 - إجراء تحسينات على الخدمة القائمة بالشكل الذي يجعلها توفر أداء أفضل وقيمة أكبر للعملاء، ومن الأمثلة على ذلك تمديد ساعات تقديم الخدمة (أيام العطل)، توفير كشف الحسابات للعملاء آليا... الخ.
 - إعادة توزيع الخدمة المصرفية جغرافيا (التوسع) وهذا لتغطية جزء أكبر من العملاء.
 - ابتكارات رئيسية وفيها يستحدث البنك خدمات جديدة لعرضها في السوق لم تكن موجودة من قبل كأجهزة الصراف الآلي التي حلت محل الصراف العادي في الكثير من الخدمات المصرفية.
- هناك ثلاث محاور لتطوير الخدمات المصرفية تتمثل في:⁴

1 غنية فيلاي، أساليب تطوير المنتجات في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة شركة عتاد التكديس والحمولة German قسنطينة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة منتوري قسنطينة، 2007-2008، ص 93.

2 مها عارف برسيم، دور التسويق الالكتروني في تطوير الخدمات الفندقية، دراسة استطلاعية لعينة من الفنادق في بغداد، مجلة الدنانير، العدد 10، 2017، ص 372.

3 جهاد صيفي، مرجع سابق، ص 23.

4 عبد الرحيم ليلي، دور التسويق في تطوير الخدمات، دراسة مقارنة بين البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2014/2015، ص 156.

المحور الأول: تطوير المعاملة البشرية لتصبح أكثر كفاءة ويتحول معها العميل إلى صديق، بل أكثر من ذلك إلى شريك في إنتاج الخدمة المصرفية وبالتالي تحقيق الأهداف التسويقية

المحور الثاني: تطوير الأساليب و الإجراءات و المنافذ التي تمر بها الخدمة في اتجاه العميل.

المحور الثالث: التطوير المستمر في التكنولوجيا المستخدمة في البنوك، بإدخال كل الأنظمة الإلكترونية من أجل راحة العميل وتحقيق المنفعة الزمنية والمكانية.

ثانيا- أهمية تطوير الخدمات المصرفية: إن تطوير الخدمات المصرفية يعتبر أمرا بالغ الأهمية ولا يمكن الاستغناء عنه، حيث أنه يضمن استمرار المصارف، وفي ظل المنافسة المحتدمة والتطور التكنولوجي المستمر يفرض على البنوك تطوير خدماتها لأنه ما يعتبر اليوم خدمة جديدة فانه في المستقبل القريب يصبح متقادما، وهذا ما يضمن استمرارية البنك من جهة وتزايد أرباحه من جهة أخرى، حيث أن المعروف في دورة حياة الخدمة المصرفية أنها ترتبط عكسيا مع الأرباح أي أنه كلما انتقلت الخدمة من مرحلة إلى أخرى عدا المراحل الأولى انخفضت الأرباح التي تحققها، وبالتالي فان تطوير الخدمات المصرفية يضمن تزايد الأرباح، وكل هذا ينعكس على حجم البنك فيساهم في نموه.

ثالثا- مراحل تطوير الخدمة المصرفية: يتم تطوير الخدمات المصرفية عبر مجموعة من المراحل المتسلسلة والمتكاملة، والتي تتمثل في:¹

- 1- مرحلة توليد الأفكار: وتشمل البحث عن أفكار جديدة ذات مضامين خدمية عالية؛
- 2- غربلة الأفكار: وتتضمن عملية فرز الأفكار وتخفيض عددها إلى أقل عدد ممكن؛
- 3- تطوير مفهوم الخدمة المصرفية لغرض توضيح أهمية الخدمة ومدلولها للزبون؛
- 4- اختبار مفهوم الزبون: لتحديد ردود فعل واستجابات العملاء المرتقبين وإجراء التعديلات اللازمة للخدمة؛
- 5- التحليل التجاري: ينطوي على مراجعة التقديرات الخاصة بحجم مبيعات الخدمة والتكاليف الخاصة بإنتاج التسويق للخدمة، والأرباح المتوقعة منها للوقوف على مدى تلبيتها للأهداف الأساسية للمصرف وانسجامها معا؛
- 6- التطوير النهائي للخدمة: وهنا يتم إخراج مفهوم الخدمة إلى صورته بوصفه منتجا فعليا؛
- 7- الاختبار التسويقي للخدمة: بهدف اختبار قدرة الخدمة على إيجاد مواطني قدم لها في السوق الحقيقية وأي معرفة مدى قبولها من قبل المستفيدين ومن ثم معرفة ردود أفعال الزبائن نحو الخدمة الجديدة في السوق لاسيما فيما يتعلق بالتسعير والترويج؛

¹ ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدي، التسويق المصرفي، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2001، ص، 272.

8- طرح الخدمة المصرفية الجديدة في السوق على نطاق واسع والتي تشير إلى بدء دورة حياة الخدمة المصرفية.

المطلب الثاني: أساليب، مستلزمات واستراتيجيات تطوير الخدمات المصرفية

يتم تطوير الخدمة المصرفية باعتماد مجموعة من الأساليب والاستراتيجيات، ونظرا لدرجة تعقد عملية التطوير فإنها تتطلب توفير مجموعة من المستلزمات، ومن خلال هذا المطلب سيتم عرض مختلف هذه العناصر بشكل من التفصيل.

أولاً- أساليب تطوير الخدمة المصرفية: تواجه البنوك كغيرها من المؤسسات الخدمية العديد من الخيارات لتطوير خدماتها، وعموماً فإن البنوك يمكن أن تطور خدماتها من خلال مسارين أساسيين هما:¹

1- **عن طريق التملك:** إذا ما اختارت المؤسسة مسار التملك، فإنه عليها أن تنتهج واحداً أو أكثر من الأساليب الثلاث التالية:

- قيام المؤسسة بالبحث عن مؤسسات خدمية قائمة لشرائها؛
- قيام المؤسسة بشراء حقوق اختراعات وابتكارات من مؤسسات أخرى (شراء جوهر تقنية الخدمة؛
- قيام مؤسسة الخدمة بشراء حقوق امتياز لتقديم خدمات مؤسسة خدمية أو مؤسسات أخرى قائمة؛
- في هذه الأساليب الثلاثة، فإن المؤسسة المعنية لا تبتكر أو تطور خدمات جديدة وإنما تقوم ببساطة بامتلاك حقوق خدمات قائمة.

2- **عن طريق تطوير خدمة جديدة تماما:** إن عملية ابتكار وتطوير خدمة جديدة يتخذ أسلوباً من الأسلوبين التاليين:

- قيام مؤسسة الخدمة بابتكار وتطوير خدمات جديدة معتمدة بالكامل على إمكانياتها المادية والفكرية والبشرية وغيرها؛

- قيام مؤسسة الخدمة بالاتصال بعدد من الباحثين والاستشاريين المستقلين أو بوكالات متخصصة في مجال تطوير خدمات جديدة، وتكليفها بالبحث عن أنجح الوسائل لتطوير خدمات جديدة تحمل اسم المؤسسة المعنية.

ثانياً- مستلزمات التطوير: إن عملية تطوير الخدمة المصرفية تعتبر عملية مستمرة ومعقدة، حيث يستوجب فيها مواكبة مختلف التطورات المحلية والدولية الحاصلة في مجال التكنولوجيا، خاصة في ظل العولمة ورقمنة النشاط المصرفي، كما يستوجب على البنوك خلق الخدمات والتطبيقات الجديدة تتوافق مع المتغيرات التكنولوجية

¹ فائزة تركي، فرحات نسيب، دور تطوير الخدمة في تحديد مستوى رضا الزبون، دراسة حالة مؤسسات اتصالات الجزائر تبسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة العربي التبسي تبسة، 2016/2017، ص، ص 31، 30.

الحاصلة، وكل هذا يستجوب توفير العنصر المادي، التكنولوجي والبشري، ويعتبر هذا الأخير عامل مهم في تطوير الخدمات المصرفية، حيث أن تواجد طاقم بشري مؤهل وذو خبرة كافية يساعد على التجديد والتحسين المستمر للخدمات المصرفية، وما يجب الإشارة إليه إلى أن تطبيق المعايير الدولية الخاصة بالصناعة المصرفية يعتبر عامل مهما في تطوير الخدمة المصرفية، حيث أن تحلي البنوك بهذه المعايير يضمن لها تقديم خدمات ذات جودة أعلى وخصائص أفضل مما يسهم في رفع مستوى الإقبال عليها. ونجاح التطوير يستوجب توافر مستلزمات محددة:¹

1- توافر البيانات والمعلومات اللازمة: وخاصة فيما يتعلق بـ:

أ- معلومات عن الوضع الحالي للمصرف أي تحديد الحالة الراهنة من حيث الخدمات المقدمة واتجاهات العملاء حول هذه الخدمات.

ب- معلومات حول الخدمات المقدمة حاليا في البنك ومدى تطابقها مع تلك المقدمة في مصارف مماثلة سواء في السوق المحلي أو في الدول المجاورة، والتعرف على متطلباتها وأسعار تقديمها ونوعية الموظفين وقدرتهم على التعامل مع الخدمات المطورة ووسائل الترويج لها .

2- وجود تخطيط للخدمات المقدمة: أي أن تنسيق الخدمات المصرفية يتطلب التنسيق بين الخدمات المقدمة حاليا والخدمات المطورة وبالتالي على إدارة البنك وضع خطة واضحة حول الخدمات المصرفية وتوضيح اتجاهات التطور ضمن فترة محددة قادمة والأسلوب والتوقيت والمزيج الترويجي المرافق .

3- بناء تنظيمي سليم: وذلك من حيث التنسيق بين المستويات الإدارية في البنك وتحديد الاختصاصات وتكافؤ السلطات مع المسؤوليات ووضوح الإجراءات والسياسات الإدارية بما يمهّد الطريق أمام التطوير المراد تطبيقه كما أنه يساعد على اكتشاف المعوقات الإدارية والعقبات التي تقف حائلا أمام التطوير.

4- مراعاة الظروف التي يعمل بها الجهاز المصرفي ككل: وذلك من الناحية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية السائدة.

5- متابعة التطوير: إن عملية التطوير هي عملية دائمة ومستمرة ولا تتوقف أو تنتهي عند فترة محددة أي ليست جامدة كما أنها لا بد من أن تأخذ بعين الاعتبار الظروف الطارئة وإعادة النظر بالعملية بشكل مستمر بتحديد النتائج التي وصلت إليها وإحداث التغييرات المطلوبة لاستمرار عملية التطوير والوصول إلى النتائج المرغوبة.

¹ آسيا قاسيمي، أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2015، 2014، ص، ص 275، 276.

6- ترقية قدرات الموظفين مع تطوير الخدمات: أي رفع كفاءة الموظفين بما يتناسب مع مستوى الخدمات المقدمة وتنمية مهارتهم وقدراتهم مع التأكد على أن عملية تطوير الخدمات المقدمة لا بد من أن تسير وبشكل موازي مع تطوير كفاءة القائمين على تقديمها.

ثالثا- استراتيجيات (أبعاد) تطوير الخدمات المصرفية: أمام البنك عدة استراتيجيات لتطوير خدماته منها:

1- تنمية وتطوير السوق: وتعني الاعتماد على الخدمات الحالية لإشباع حاجات ورغبات القطاعات السوقية الجديدة، مثل دعم وتوسيع شبكات التوزيع بهدف الوصول إلى أسواق جديدة، أو تطوير مواصفات الخدمات الحالية وزيادة الترويج بهدف المحافظة على الزبائن الحاليين والوصول إلى زبائن جدد¹، وتجدد الإشارة هنا إلى أن اهتمام البنك ينصب دائما على بيع خدماته الحالية في الأسواق الحالية والجديدة معا، فهو يواصل تطوير خدماته الجديدة لكلا النوعين من الأسواق، وبما أن الخدمات المصرفية هي شريان الحياة في البنك فيجب أن تراقب للتأكد من فعاليتها وكفاءتها، ومن بين ما ينبغي متابعته هنا هو مدى توافق الخدمات المطروحة مع متطلبات السوق، ومدى قدرتها على المنافسة وما إذا كان الترويج مناسباً ومستوى ربحيتها جيداً.²

2- اختراق السوق: وتعتمد هذه الإستراتيجية على قيام البنك بزيادة حجم التعامل لخدماته الحالية في سوقه الحالي، وذلك من خلال تشجيع الزبائن الحاليين على زيادة حجم تعاملهم بالخدمات الحالية ومحاوله جذب زبائن البنوك المنافسة لشراء خدماته، وتفترض هذه الإستراتيجية ما يلي:³

- اتساع السوق المحتمل للخدمة المصرفية؛

- معرفة تامة بالخدمة المصرفية من جانب الجمهور؛

- ارتفاع درجة حساسية السوق للسعر؛

- وجود درجة عالية من المنافسة في السوق.

ويتم اختراق السوق عن طريق:⁴

- تشجيع العملاء الحاليين للبنك وزيادة معدلات استخدامهم لخدمات البنك الحالية وذلك من خلال برنامج لتنشيط التعامل كتوزيع الهدايا والجوائز وغير ذلك.

- محاولة جذب فئات جديدة من العملاء المرتقبين من الذين يتصفون بنفس خصائص العملاء الحاليين للبنك.

¹ Djitli, Mohamed Séghir, **Marketing Stratégique**, Alger: EURL IBN SINA Edition Impression & Diffusion Editions Dgitli,2000, p71.

² بتول عبد العالي غالي، مرجع سابق، ص 101.

³ محمود عبد السلام علي، الفكر الإعلامي الحديث، دار المعتز للنشر والتوزيع، الأردن، 2017، ص 152.

⁴ عبد الرحيم ليلي: مرجع سابق، ص، ص 159، 160.

ولا تتم عملية اختراق السوق إلا إذا تم تجزئته، وتعتبر عملية تجزئة السوق أهم عملية في تطوير الخدمات المصرفية إذ يتم من خلالها تحديد أنماط الزبائن وفقا لاختلاف استجاباتهم لإستراتيجية تسويقية معينة، حيث تعتبر عملية جد معقدة ترتبط بمدى تزايد وتعقد متطلبات الزبائن المنعكسة من خلال تعدد شخصياتهم، ولكي يتحقق النجاح لإستراتيجية تطوير الخدمة يتعين على البنك فهم الحاجات الحالية والمستقبلية للأجزاء المختلفة للسوق، كما يجب أن تتضمن أهداف البنك إشباع حاجات الزبون التي تليها حاليا مصارف أخرى بطريقة غير مناسبة، وإشباع حاجاتهم غير المشبعة بعد، وقد تم الاعتماد على هذه الأخيرة لإستراتيجية للنمو من قبل بعض البنوك على غرار سيتي بنك.¹

3- تطوير خدمات جديدة وتحسين خدمات حالية: هنا تقوم المؤسسة بتطوير خدمات جديدة أو تعديل الخدمات الحالية لتلائم حاجات الزبائن كما أنها تقوم باكتشاف استخدامات جديدة للخدمة.²

4- التنوع: إن هذه الإستراتيجية مختلفة تماما عن الاستراتيجيات الثلاثة السابقة إذ أنها تركز على التعامل مع خدمات جديدة كليا وزبائن جدد خارج نطاق الأنشطة المصرفية العادية ولكنها تعتبر خدمات مكملتها لما تعرض من أنشطة وخدمات مصرفية تقليدية.³

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على تطوير الخدمات المصرفية وتحدياتها

رغم أن عملية تطوير الخدمات المصرفية عملية داخلية إلا أنها تخضع لتأثير العديد من العوامل الداخلية والخارجية، كما تواجه تحديات كثيرة من ولهذا استوجب الإشارة إلى مختلف هذه العوامل والتحديات.

أولاً- العوامل المؤثرة على تطوير الخدمات المصرفية

تم تقسيم العوامل المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية إلى عوامل داخلية أخرى خارجية، ويتم إدراجها في:⁴

1- العوامل الداخلية: وترتبط هذه العوامل بالمصرف نفسه و بيئته الداخلية، و هي:

أ- جهود البحث التطوير في المصرف: وهي الجهود التي تبذلها إدارة البنك فيما يتعلق بمجال البحوث والدراسات المتعلقة بتطوير خدمات مصرفية أو ابتكار خدمات مصرفية جديدة، ومحاوله إيجاد طرق جديدة لتمويل العمليات المصرفية الأخرى.

¹ أحمد محمود الزامل وآخرون، تسويق الخدمات المصرفية، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص، ص 223، 227، 228. بتصرف

² محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار الميسرة للنشر والتوزيع، 2010، ص 189.

³ بن أحمد لخضر، متطلبات تطوير وتحوير الخدمات المصرفية في الجزائر، دراسة الواقع والآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه غير منشورة، تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011/2012، ص، ص 91، 92.

⁴ هوارى معراج، ناصر دادي عدون، المؤثرات الرئيسية على تطوير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية، مجلة الإصلاحات

الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، العدد الأول، 2006، ص، ص 22، 23.

ب- إدارة عملية التطوير في المصرف: وذلك عن طريق الموازنة بين حاجات الزبائن وما يقدمه البنك من خدمات مصرفية، ويعني هذا أن العملية التسويقية يجب أن تعتمد بشكل قوي على ضرورة استمرارية البحوث والدراسات للتعرف على الحاجات والرغبات المختلفة بما يزيد من ربحية البنك ويدعم استقراره.

ت- المناخ التنظيمي والإداري في المصرف: ويقصد به البيئة التنظيمية والإدارية للمصرف، ويتضمن ذلك ما يطبقه من أساليب وأنماط إدارية، وهذه الأساليب إنما تعكس الخبرة والمعرفة المتعمقة، والمقدرة على تقديم خدمات مصرفية جديدة وتطوير الخدمات المصرفية الحالية.

ث- جهود تحفيز الابتكار داخل المصرف: ويقصد بذلك مدى وجود نظام لتشجيع موظفي المصرف على تقديم اقتراحات وأفكار جديدة يمكن معرفتها من خلال اتصالمهم المباشر وغير المباشر بالزبائن، وذلك بالتعرف على الانطباعات المتولدة لدى الزبون عن الخدمة ومدى ملاءمتها لإشباع حاجاته ورغباته وأوجه القصور التي يمكن تجنبها، وبالتالي تطوير هذه الخدمة بمختلف جوانبها

2- العوامل الخارجية: وتتمثل العوامل الخارجية المؤثرة على عملية تطوير الخدمات المصرفية هي:

أ- التغير في حاجات والرغبات المالية والائتمانية للزبائن.

ب- الأنظمة والقوانين الحكومية المنظمة للنشاط المصرفي.

ت- المنافسة بين البنوك والمؤسسات المالية.

ث- مستوى التطور التكنولوجي السائد في الدولة وخارجها.

ثانياً- تحديات تطوير الخدمات المصرفية: توجد العديد من التحديات التي تواجه تطوير الخدمات المصرفية

من بينها:¹

- أن الخدمة الجديدة التي تضاف إلى نطاق الخدمات المصرفية القائمة غالباً ما تجد طريقها إلى التقليد أو

الاستنساخ من قبل البنوك المنافسة، مما يتسبب بصعوبة تمييز المنتج المصرفي من خلال إضافة خدمات جديدة.

- أن هنالك ميلاً طبيعياً لانتشار الخدمات المصرفية، يعزى لسرعة وملاءمة سعر تقديم الخدمات

الجديدة، من قبل البنوك المنافسة التي اعتادت تقليد كل جديد يطرح في السوق.

بالإضافة إلى أنه:²

- مع التطور التكنولوجي أصبحت الخدمات القائمة تقابل حاجات متعددة، ومن الصعب اكتشاف

حاجات جديدة، لكن ذلك ليس مستحيلاً فالحاجات الجديدة تظهر باستمرار فعلى سبيل المثال على الرغم

من حداثة خدمة الصراف الآلي فقد أوضحت إحدى الدراسات أنها تحتاج إلى تطوير، حيث أن 70% من

¹ أحمد محمود الزامل وآخرون، مرجع سابق، ص: 94.

² عبد ناجي، تسويق الخدمات المصرفية، اتحاد المصارف العربية، لبنان، 2003، ص 215.

استخدامها يتم لصرف النقد فقط، فيجب على البنوك أن تفكر في كيفية استغلالها في تقديم خدمات أخرى وأنشطة إعلانية عن البنك وخدماته.

- لا بد أن تحقق الخدمة الجديدة منافع كافية للزبون وفي نفس الوقت أرباحاً مناسبة للبنك، ويعتبر ذلك صعباً خاصة مع تزايد القيود المفروضة من قبل الحكومات على البنوك فيما يتعلق بتوافر خصائص معينة في تصميم الخدمات الجديدة.

- قصر فترة نجاح الخدمة الجديدة، وذلك بسبب تقليد المنافسين لها مما يؤدي إلى انخفاض الأرباح التي تحققها.

ثالثاً- أسباب فشل الخدمة المصرفية المطورة: من بين أسباب فشل الخدمة الجديدة أو الخدمة المطورة ما يلي:¹

- عدم وجود ميزة تنافسية للخدمة المصرفية، أو حدوث ردود أفعال غير متوقعة من قبل المنافسين، أو كليهما معاً؛

- ضعف مكانة البنك في السوق؛

- رداءة نوعية - جودة الخدمة المصرفية؛

- عدم إيصال منافع الخدمة الموعودة للزبائن للبنك؛

- ضعف علاقة السعر والجودة؛

- تقديرات خاطئة عن تكاليف الإنتاج والتسويق؛

- تقديرات خاطئة عن إمكانيات السوق وغيرها من بحوث التسويق الخاطئة؛

- سوء اختيار قنوات التوزيع؛

- التغيير السريع في السوق بعد عرض الخدمة المصرفية.

المبحث الثالث: العلاقة النظرية بين إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات المصرفية

من خلال هذا المبحث سيتم توضيح العلاقة النظرية لإدارة معرفة الزبائن بتطوير الخدمات المصرفية، وذلك بتبيين أهمية دمج إدارة معرفة الزبون في تطوير الخدمات المصرفية، وعوامل نجاح هذه العملية، بالإضافة إلى ذكر عوائق وتحدياتها، ومعرفة أنواع الزبائن المشاركين في هذه العملية.

¹ Peter, J. Paul & Donnelly, James H., **A Preface to Marketing Management**, 9th edition, New York: Mc Graw- Hill Professional, 2002, p-p 115, 116.

المطلب الأول: أهمية دمج معرفة الزبون في تطوير الخدمات المصرفية، ومتطلبات نجاحها.

تحقق عملية دمج معرفة الزبائن في تطوير الخدمات المصرفية أهمية بالغة سواء بالنسبة للسوق، البنك أو للزبون، وعلية الدمج ليست عملية اعتباطية وإنما يشترط فيها توفير مجموعة من العوامل التي تساعد في نجاحها.

أولاً- أهمية دمج معرفة الزبون في تطوير الخدمات المصرفية

أكد الباحثون بأن الابتكار ليس فقط نتاجاً علمياً وإنما هو عبارة عن ترجمة لحاجات المجتمع¹، حيث أن التطوير هو تحويل المعرفة الضمنية - أفكار الزبائن ومقترحاتهم- إلى معرفة صريحة²، ولا يتم استغلال إدارة معرفة الزبون مباشرة في تطوير الخدمات المصرفية وإنما تتم عبر عدة مراحل، باعتبار أن معرفة الزبون هي معرفة فردية، وضمنية في نفس الوقت مما يتطلب جهداً لترجمتها³، بالإضافة إلى أنها غير متجانسة، وبالتالي يجب جمعها وفرزها، ثم يتم دمجها مع معرفة البنك الداخلية ومن ثم نشرها عبر كل الوظائف في البنك وتعميمها، ولا تضمن إدارة معرفة الزبون الحصول على المعرفة فقط واستخدامها في التطوير إنما تساهم بشكل فعال في اختيار الزبائن الاستراتيجيين وبالتالي اتخاذهم كشركاء مناسبين في عملية التطوير، إن الاستثمار في إدارة المعرفة واستغلالها في تطوير الخدمات يحقق للمصرف مجموعة من المزايا تتمثل في: ⁴

- زيادة الحصة السوقية للمصرف بسبب انخفاض تكلفة الخدمة، وزيادة رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة لهم.
- انخفاض شكاوي الزبائن من جودة الخدمة المقدمة لهم باعتبار أن الخدمات تجسد رغباتهم.
- زيادة ربحية البنك نتيجة جذب زبائن جدد لديهم الرغبة في التعامل مع المصرف، وهذا نتيجة تنفيذ إستراتيجية تطوير السوق بناء على المعلومات المجمعة من الزبائن.
- إن توطيد العلاقة مع الزبائن يسمح بحل المشكلات بطريقة علمية ومنهجية، بالإضافة إلى تفادي تكرارها في المستقبل وهذا ما ينعكس إيجاباً على سمعة المصرف.
- تطوير كفاءة البنك في إنتاج الخدمات كما ونوعاً وبما يدعم قدرته على تغطية كافة أوجه النشاط المصرفي المطلوب.

¹ Sindakis Stavros et al, **Customer-centered knowledge: challenges and implications for knowledge-based innovation in the public transport sector**, journal of knowledge management, vol 19, No 3, 2015, p-p 559-578.

² Narges Sharifi Tehrani et all, **The Relationship between Customer Knowledge Management, Customer Relationship with Organizational Innovation and Customer Loyalty (Case Study: Consumers and Manufacturers of Protein Industry in Isfahan Province)**, International Journal of Business and Management Invention, volume 4, No 2, 2015, p 63.

³ Raminta JOKUBAUSKIENĖ, op.cit, 2017, p-p 59,60. بتصرف

⁴ علياء علي عبد الله، أثر إدارة الجودة الشاملة على تطوير الخدمات المصرفية، دراسة حالة بنك الخرطوم وبنك الثروة الحيوانية، ولاية الجزيرة السودان، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزيرة، السودان، 2017، ص- ص: 33-34.

- أكدت الدراسات أن إشراك الزبون في عملية التطوير يرفع من أداء الخدمات المطورة¹.
 - ثانياً- عوامل نجاح إشراك الزبون في تطوير الخدمات المصرفية: لنجاح عملية إشراك الزبون في تطوير الخدمات المصرفية يتطلب تحقيق مجموعة من الشروط، أهمها:
 - الفهم الجيد للزبون.
 - الاستمرارية: أي تتبع متطلبات الزبون في كل مراحل التطوير باعتبار الحاجات تتغير وتتجدد.
 - الاختيار الجيد للزبائن الاستراتيجيين.
 - نشر المعرفة في كل البنك
 - اختبار الخدمة المطورة مع الزبائن الاستراتيجيين.
 - الحصول على المعرفة الصحيحة، وهذا بنقل المعلومات والمعرفة بين مقدم الخدمة والعميل، حيث يجب أن يكون هناك تفاعلات وعمليات اتصال عميقة².
 - الاعتماد على مبدأ التراكمية عند جمع المعرفة.
 - تغيير النظرة للعميل عل انه مجرد مصدر للمعلومات فقط بل يجب اتخاذه كشريك في عملية التطوير.
- المطلب الثاني: أشكال مشاركة الزبائن، وعلاقة إدارة معرفة الزبون باستراتيجيات تطوير الخدمات المصرفية**
- من خلال هذا المطلب سيتم عرض أشكال مشاركة الزبائن في تطوير الخدمات المصرفية، بالإضافة إلى شرح العلاقة بين إدارة معرفة الزبون بتطوير الخدمات المصرفية.
- أولاً- أشكال مشاركة الزبائن:** يمكن للزبون أن يتخذ عدة أشكال للمشاركة في تطوير الخدمات المصرفية، وتختلف هذه الأدوار باختلاف درجة التطور والانفتاح للمصرف، وقد حدد الباحثون العديد من هذه الأدوار، ويمكن ذكر البعض منها والتي تتمثل أساساً في:
- 1- الزبون كمصدر للمعلومات فقط: تعتبر هذه النظرة تقليدية حيث ينظر للزبائن كوسيلة لنقل المعلومات والحصول عليها فقط³؛

¹ Marianna Sigala, **Social networks and customer involvement in new service development (NSD)**, IJCHM, vol 24, No 7, 2012, p 969.

² Pia Hämäri, **CUSTOMER INVOLVEMENT IN NEW SERVICE DEVELOPMENT, Master's Degree Programme in International Marketing Management (MIMM)**, School of Business and Management, , Philandphia , 2016 , p 36.

³ CHRISTINA ÖBERG, **CUSTOMER ROLES IN INNOVATIONS**, International Journal of Innovation Management, vol 14, No 6, 2010, p 992.

2- الزبون كمشارك في عملية التطوير: قد يكون الزبون شريكاً في عملية تطوير الخدمة خلال كل مراحلها من تقديم الفكرة والمعارف إلى غاية تقديم الخدمة في شكلها النهائي، ويعتبر اختيار هذا النوع من الزبائن أمراً صعباً ودقيقاً، خاصة في ما يتعلق بالأمان والسرية؛

3- الزبون كمقيم ومستهلك: وذلك عن طريق تقييم الخدمات والمنتجات الحالية، وتقييم الطابع التجاري لها¹؛

بالإضافة إلى الأدوار السابقة يمكن أن يتخذ الزبون أدوار أخرى ك:²

4- مشارك في التسويق: يدعم الزبون تسويق منتج أو خدمة، خاصة من خلال توصياته، ويمكن أن يكون التأثير التجاري لذلك إيجابياً أو سلبياً، اعتماداً على تجربة العميل ورضاه؛

5- مراقب الجودة: يساعد العميل في ضمان جودة الإنتاج والتسليم. ويمكن تحقيق ذلك من خلال التغذية المرتدة في الوقت المناسب والقيام ببعض الإضافات والتحسينات أو من خلال المشاركة في مراحل الاختبار.

ثانياً- العلاقة بين إدارة معرفة الزبون واستراتيجيات تطوير الخدمة المصرفية

يتم تطوير الخدمات المصرفية وفق العديد من الاستراتيجيات، والتي تحتاج عموماً في تطبيقها إلى إدارة معرفة الزبون، وتتمثل العلاقة التي تربط بينها في:

1- إدارة معرفة الزبون واختراق السوق: يعتبر الزبون أحد أهم مكونات السوق، ويهدف من اعتماد إستراتيجية اختراق السوق الحفاظ على الزبائن الحاليين في الأسواق الحالية، وتساعد إدارة معرفة الزبون في تنفيذ هذه الإستراتيجية، حيث تساهم في استخدام المعارف المجمع والمدرسة في تتبع سلوك المستهلكين الحاليين، والتأثير عليهم بطريقة غير مباشرة في زيادة حجم الإنفاق في السوق الحالي.

2- إدارة معرفة الزبون وتنمية وتطوير السوق: تساهم المعلومات المجمع عن الزبائن في تنمية السوق، إذ يعد تحديد وتوقع احتياجات العملاء ضرورياً للشركات للحصول على ميزة تنافسية وتجزئة السوق³، حيث أنه من الضروري استكشاف ما يرغب فيه العملاء والزبائن المحتملون وما يحتاجونه، في أي قطاع محدد من قطاعات السوق، لكي يكتب النجاح لعملية تطوير المنتجات. وتعمل أبحاث السوق على تحقيق هذه الأهداف عن طريق جمع البيانات وتحليلها، مما يساعد المؤسسات على فهم الأسواق المحتملة والقائمة وخدمتها بشكل أفضل⁴.

¹ CHRISTINA ÖBERG, op.cit, p 993

² Tim Straub et all, **Customer Integration in Service Innovation: An Exploratory Study**, Journal of Technology Management and Innovation, Volume 8, No3, 2013, p 26.

³ Narges Sharifi Tehrani, op.cit, p 63.

⁴ البوابة: دراسة احتياجات العملاء وتطوير المنتج: متاح على الموقع

كما أن إدارة معرفة الزبون تفيد في اكتشاف فرص سوقية جديدة، ... وقال العلماء أن المؤسسة التي لديها سياسات وممارسات مناسبة لإدارة معرفة الزبون ستكتشف فرصًا جديدة للسوق وستستوعب حصتها في السوق الكبيرة أكثر من منافسيها¹.

3- إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمة: في ظل التطورات المستمرة وانفتاح العالم وزيادة وعي الزبائن تغيرت نظرة المؤسسات والمصارف نحو الزبون على أنه مستهلك فقط بل أصبح يدرج كشريك رئيسي يقدم أفكاره لتحسين وابتكار خدمات جديدة. أظهرت الأبحاث أن الأفكار التي تم إنشاؤها بواسطة العميل أكثر إبداعًا²، وتعتبر النظرة الحديثة أن الزبائن أكثر قدرة على الابتكار أن أفكارهم متجددة ومسايرة لمختلف التطورات، لهذا يلعب إشراك الزبون في تطوير الخدمات دورا كبيرا وهذا ما أكدته الدراسات العلمية خلال الثلاث سنوات الأخيرة.

4- إدارة معرفة الزبون والتنوع: من خلال إدارة معرفة الزبون يمكن للمصرف تحديد الزبائن الحاليين والمحتملين بالإضافة إلى جدولة رغباتهم ومقترحاتهم، كما تمكنه أيضا من تجزئة الأسواق، كما يقدم بعض الزبائن اقتراحات لخدمات جديدة، كل هذه العوامل تساهم في تنفيذ إستراتيجية التنوع وهذا بتنوع الخدمات أو الأسواق.

وما تجدر الإشارة إليه أنه لا يتم تصنيف المعلومات لاختيار إستراتيجية معينة حيث أن البنك يمكن أن يعتمد على الاستراتيجيات الأربع في نفس الوقت مع التركيز على واحدة، وبالنسبة للمعلومات المستخدمة فإنه يركز على تلك التي تخدم الإستراتيجية المراد تنفيذها، كما يمكن القول بأنه المعلومة نفسها قد تستخدم في أكثر من إستراتيجية أو في كل الاستراتيجيات في نفس الوقت، وبالمختصر فإن إدارة معرفة الزبون هي أول وأهم خطوة في التخطيط لتطوير الخدمات المصرفية.

المطلب الثالث: التحديات التي تواجه إشراك الزبون في تطوير الخدمات المصرفية

رغم ما تحققه إدارة معرفة الزبون من مزايا في تطوير الخدمات المصرفية إلا أن البنك يواجه مجموعة من التحديات في ذلك، ومن بينها ما يلي:

1- عدم فرز المعرفة: يعتبر فرز المعرفة المجمعة من وعن الزبائن من بين أهم العوامل التي تساهم في نجاح عملية التطوير سواء تعلق الأمر بتطوير السوق أو تطوير الخدمة نفسها، وفشل هذه العملية يؤدي إلى تحقيق نتائج عكسية

¹ Zaidi an, op.cit, page: 3

² Pia Hämäri, op.cit, p 39.

2- **عدم فهم المعرفة:** من بين العناصر التي تساهم في فشل دمج معرفة الزبون في تطوير الخدمات المصرفية هو الفهم الخاطئ لهذه المعرفة، حيث أن عدم الإلمام بما يريده الزبون فعلا، وعدم القدرة على فهمه تؤدي إلى ترجمة خاطئة للمعرفة وبالتالي تقديم خدمة لا تتوافق مع ما يريده الزبون، ويمكن الإشارة هنا إلى أن هذه السلبية قد تكون ناتجة عن الزبون حيث لا يمكنه أو يقدم وصفا خاطئا لما يريد، أو من الموظف الذي لا يفهم أو ينقل بشكل خاطئ لما يريد الزبون.

3- **عدم توفر الموارد الإدارية اللازمة:** تجدر الإشارة إلى أن عملية التطوير يمكن أن تفشل إذا لم تكن هناك إجراءات تنظيمية وإدارة مناسبة خاصة بإدارة معرفة الزبون، حيث أن عملية التطوير المعتمدة على معارف الزبائن تعتمد بشكل أساسي على مدى نجاعة الموارد الإدارية.

4- **عدم تجانس العملاء:** يعتبر عدم تجانس الزبائن من بين أهم التحديات التي تواجهها البنوك عند رغبتها بتطوير الخدمات، حيث يستوجب على البنوك معرفة ما يريده زبائنهم الحاليين والمستقبليين، ومن ثم تصنيفهم ومحاولة تطوير الخدمة حسب ما يطلبونه، وهنا تقع البنوك أمام تحدي كبير وهو عدم تجانس العملاء بحيث لا يمكن للمصرف تحقيق كل طلبات الزبائن، مما يستوجب عليها استهداف فئة أو مجموعة فئات حسب الهدف المسطر.

5- **سوء اختيار الزبائن الاستراتيجيين:** عادة عند قيام البنك بتطوير خدماته حسب معرفة الزبائن فإنه يختار مجموعة من الزبائن يعرفون باسم الزبائن الاستراتيجيين، وهم الزبائن الذين يحقق البنك عوائد مرتفعة من خلال التعامل معهم، كما أن لهم أفكارا جيدة يقدمونها للزبائن، وعند عملية التطوير فإن البنك عادة ما يعتمد عليهم سواء كمصدر للمعلومات والمعارف، أو كفئة لتجربة الخدمة، وهنا قد يقع البنك أمام سوء اختياره للزبائن الاستراتيجيين وهذا ما ينعكس على الخدمة المطورة أو السوق المستهدف.

6- **الاستهداف الخاطئ للسوق:** قد يقع البنك أثناء تطوير خدماته في تحدي كبير وهو الاستهداف الخاطئ للسوق، وهذا ناجم أساسا عن نوع المدخلات التي استخدمها والتي عادة ما تكون معلومات الزبائن، أو في طريقة تفسيرها وإدارتها داخل البنك نفسه.

7- **عدم دمج المعرفة الخارجية مع الداخلية:** يعتبر هذا العنصر من بين أهم المشاكل التي تواجه دمج الزبون في تطوير الخدمة المصرفية، حيث أن إبقاء المعلومات جامدة ومكدسة وعدم استخدامها مع المعرفة الداخلية للبنك يجعل هذا الأخير يقدم خدمات ذات فجوة كبيرة بين ما يريده الزبون وما قدمه المصرف.

8- **إمكانية زيادة التكاليف:** رغم أن العديد من الدراسات أكدت عكس ذلك إلا أن الوقت المهدر والتكاليف على فهم المعرفة وضمان الأمان قد يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الخدمة المطورة.

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى المفاهيم المتعلقة بإدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات المصرفية، من تعاريف، إستراتيجيات، عوائق وتحديات وغيرها، بالإضافة إلى محاولة توضيح العلاقة النظرية بينهما، وفي إطار تحليل الأسس النظرية تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- إدارة معرفة الزبون عملية متسلسلة ومستمرة يتم على أساسها اتخاذ العديد من القرارات الإستراتيجية، وهذا من خلال جمع المعلومات والمعارف المتعلقة بالزبائن، واستخدامها في العديد من المجالات داخل المصرف.

- يتطلب نجاح إدارة معرفة الزبون الفهم الجيد للزبائن وتوفير الموظفين القادرين على ذلك، بالإضافة إلى توفير الوسائل التكنولوجية التي تسهل عليهم جمع، فرز، الاحتفاظ واستعمال هذه المعرفة.

- لإدارة معرفة الزبون مجموعة من الأبعاد تم إجمالها في ثلاثة مبادئ أساسية وهي إدارة المعرفة من الزبون، إدارة المعرفة حول الزبون، وإدارة المعرفة للزبون.

- تطوير الخدمات المصرفية هو عبارة عن عملية تمكن البنك من تحقيق التفوق التنافسي وذلك من خلال تحسين الخدمات أو ابتكار خدمات جديدة، وهذا من خلال تطبيق مجموعة من الاستراتيجيات سواء مجمعة أو كل على حدة وهذا حسب متطلبات المصرف، وقد حددت بأربع استراتيجيات تتمثل في تنمية السوق، اختراق السوق، تطوير الخدمات، والتنويع.

- يعتبر تجميع المعلومات عن الزبائن ورغبتهم أهم خطوة عند تطوير الخدمات المصرفية، وهذا ما يتطلب فهم جيد وترجمة صحيحة لهذه المعلومات لضمان نجاح عملية التطوير.

وبعد التطرق إلى الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة سنتطرق إلى بعض الدراسات السابقة التي عالجت موضوع الدراسة سواء بصفة كلية أو جزئية، ومن خلال الفصل الموالي سيتم عرض بعض الدراسات المحلية والأجنبية التي لها علاقة مباشرة بإشكالية الدراسة.

الفصل الثاني : عرض

وتحليل الدراسات السابقة

حول إدارة معرفة الزبون

وتطوير الخدمات المصرفية

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

تمهيد:

يعتبر موضوع إدارة معرفة الزبون من بين المواضيع الهامة التي لاقت اهتمام الباحثين الاقتصاديين نظرا للتوجه الجديد للمؤسسات والمصارف نحو الزبون وتحقيق رغباته، وذلك بتطوير الخدمات المقدمة له، ويعتبر ربط موضوع إدارة معرفة الزبون بتطوير الخدمات المصرفية من المواضيع المهمة التي تم دراستها في العديد من البلدان والبيئات المختلفة، وقد تعددت الدراسات السابقة لهذا الموضوع والتي عالجته سواء بطريقة كلية أو جزئية، ومن خلال هذا الفصل سيتم التطرق إلى بعض الدراسات السابقة له والتعليق عليها ومقارنتها بدراستنا من حيث نقاط التشابه والاختلاف، بالإضافة إلى تبيان نقاط الاستفادة عنها وما يميز دراستنا عن الدراسات الأخرى.

المبحث الأول : الدراسات العربية

سيتم عرض أهم الدراسات العربية التي تناولت موضوع دراستنا سواء بشكل جزئي أو كلي وقد تم ترتيبها ترتيبا تصاعديا من الأقدم إلى الأحدث، و تم تقسيمها إلى دراسات عربية محلية (جزائرية)، ودراسات عربية غير محلية.

المطلب الأول: الدراسات المحلية

يوجد العديد من الدراسات العربية المحلية التي تطرقت إلى موضوع الدراسة، لكن لوحظ عليها أنها تضمنت متغيرات الدراسات خاصتنا بشكل جزئي، ومن خلال هذا المطلب سيتم التطرق إليها:

أولا: دراسة ناصر داداي عدون، هواري معراج: المؤثرات الرئيسية على تطوير الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية، دراسة ميدانية. 2006

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العوامل التي تؤثر على تطوير الخدمات المصرفية في البنوك التجارية حيث قسمت هذه العوامل أو المؤثرات إلى عوامل داخلية تتمثل في: - جهود البحث والتطوير، إدارة عملية التطوير، المناخ التنظيمي والإداري بالمصرف، جهود تحفيز الابتكار بالمصرف- ، وعوامل خارجية تتمثل في: - التغيير في حاجات ورغبات الزبائن المالية والائتمانية، المنافسة بين البنوك والمؤسسات المالية، مستوى التطور التكنولوجي السائد في الدولة وخارجها-، ومن أجل معالجة إشكالية هذه الدراسة استخدم الباحثان الاستبيان كأداة تحليل وزعت على 140 مدير للبنوك العاملة في الجزائر تم استرجاع 121 منها أخضعت للتحليل الإحصائي على غرار المتوسطات، التباين، الانحدار البسيط والمتعدد، وبعد إجراء مختلف التحليلات توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تلعب جهود البنوك والمؤسسات المالية المنافسة دورا قويا وإيجابيا في تأثيرها على عملية تطوير الخدمات المصرفية لدى البنوك التجارية الجزائرية، وهي تشكل دافعا واضحا لتطوير هذه الخدمات.

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

- وجد أن التطور في الحاجات والرغبات المالية والائتمانية للزبائن وزيادة درجة تعقيدها له تأثير قويا على عملية تطوير الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية
 - للأنظمة والتشريعات تأثير ايجابي قوي على عملية التطوير.
 - ضعف تأثير بحوث التطوير على تطوير الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية رغم أهميته.
- تشابه هذه الدراسة ودراستنا في بعض الجوانب على غرار تطرق الباحثين هنا إلى متغير تطوير الخدمات المصرفية، بالإضافة إلى التشابه في الأداة المستخدمة وميدان الدراسة، كما تختلف في مجموعة من النقاط منها تركز هذه الدراسة على دراسة متغير تطوير الخدمات المصرفية والعوامل المؤثرة فيه، في حين سيتم الربط بين هذا الأخير ومتغير إدارة معرفة الزبون في دراستنا.

ثانيا: دراسة لخضر بن احمد، متطلبات تطوير وتحير الخدمات المصرفية في الجزائر، دراسة الواقع والافاق - 2012/2011

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في إمكانية إنشاء منظومة مصرفية تتماشى والتغيرات الاقتصادية الحاصلة وتحديد المتطلبات الأساسية لتطوير وتحير الخدمات المصرفية في الجزائر، ومدى تحقيق المنظومة المصرفية للتنمية في الجزائر، وقد كانت هذه الدراسة عبارة عن دراسة تحليلية لواقع المنظومة المصرفية مند سنة 1990 إلى غاية 2010، وتحليل أهم العوامل المؤثرة على تطوير الخدمات المصرفية في الجزائر، وفي النهاية توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- ضعف مستوى الخدمة المصرفية المقدمة من قبل البنوك الجزائرية.
- رغم الإصلاحات المصرفية إلا أنها لم تسمح بظهور المنافسة بسبب سيطرة البنوك العمومة على السوق المصرفية الجزائرية.
- يعتبر الإصلاح المالي ضرورة ملحة لاصطلاح المنظومة المصرفية الجزائرية.
- تطوير الخدمات المصرفية أصبح ضرورة ملحة لتحقيق متطلبات ورغبات الزبائن.

تشابه هذه الدراسة ودراستنا في جانب ضيق جيد حيث أشار الباحث إشارة بسيطة إلى رغبات الزبائن كعامل لتطوير الخدمات المصرفية، في حين تختلف في العديد من الجوانب من حيث تركيز الباحث مثلا على جانب الإصلاح المالي والتحرير المصرفي كأحد أهم العوامل التي تساهم في تطوير الخدمات المصرفية، كما تعتبر هذه الدراسة دراسة حالة لكل المنظومة المصرفية بصفة عامة، في حين تمثلت دراستنا في دراسة تحليلية للمصارف على مستوى ولاية ورقلة.

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

ثالثاً- ليلي عبد الرحيم: دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية - دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية- 2014-2015.

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان الدور الذي تلعبه بحوث التسويق بشقيها دراسة الزبون ودراسة السوق المصرفية في تطوير الخدمات المصرفية وذلك بالمقارنة بين مصرفين جزائريين وهما البنك الشعبي الوطني وبنك البركة بالإضافة إلى مصرفين أردنيين وهما البنك الأردني الإسلامي ومصرف الأردن، ومن أجل بلوغ الهدف استخدمت الباحثة المنهج الاستقرائي من خلال قراءة مختلف معطيات البنوك المدروسة بالإضافة إلى المنهج المقارن وذلك بالمقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية، وبعد إتمام الدراسة توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج تتمثل في:

- أن القرض الشعبي الجزائري يعتبر من أوائل البنوك الجزائرية التي قدمت خدمات مصرفية متطورة بغية تلبية احتياجات ورغبات عملائه في السوق المصرفية.

- لم يعد تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية حكراً على البنوك الإسلامية فقط، إذ أصبح في البنوك التقليدية فروع لتقديم هذه الخدمات، ولم يقتصر ذلك على البنوك العاملة في الدول العربية والإسلامية بل تعداها إلى البنوك العالمية

- استطاع بنك البركة الجزائري تطوير خدماته المصرفية المقدمة وفقاً لمبادئ الشريعة الإسلامية إضافة إلى الدعم الذي يحظى به من الشركة الأم وذلك بالتوسع في الشبكة، والتقرب من العملاء فروعاً وزيادة موارده البشرية وتنوع الخدمات والمنتجات المقدمة مما أهله لتحقيق الاستفادة القصوى من الفرص المتاحة في السوق الجزائري المتنامي.

- أظهرت الدراسة أن بنك البركة وبنك القرض الشعبي الجزائري لايعطي الأهمية الكافية لبحوث التسويق ولايعتمدون عليه في اتخاذ القرارات بشأن تطوير خدمات المصرفية، بالرغم من أهميته باعتباره نظام فرعي من نظام المعلومات التسويقية، وخاصة عدم اهتمامهم بدراسات البحث والتطوير وعدم كفاية قيامهما ببحوث العملاء.

- أظهرت الدراسة أن الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك محدودة حالياً، إذ تكتفي بتقديم الخدمات الكلاسيكية حيث أن الخدمات المستحدثة المقدمة من طرفها غير كافية لمواجهة المنافسين، كما أن رغبات واحتياجات العملاء في تطور مما يتطلب تنوع وتطوير هذه الخدمات المصرفية المقدمة إليهم لتلبيتها.

- أظهرت الدراسة نقص تأهيل الموظفين في مجال التسويق المصرفي وذلك لقلة الدورات التدريبية الداخلية والخارجية على مستوى البنوك الجزائرية.

- إن بنك الأردن يهتم بتدريب العاملين في مجال التسويق المصرفي بحيث يخصص لذلك ميزانية كل سنة.

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

- تمكن البنك الأردني الإسلامي من تحقيق درجات عالية من النمو المتواصل وترسيخ مكانته بين كوكبة البنوك الأردنية، وهو ينفرد عليها بتقديم خدمات مصرفية واستثمارية وفق رؤية مختلفة عن البنوك التقليدية، تعتمد الضوابط الشرعية منهجا ومبادئ الاقتصاد الإسلامي أسلوبا في تعامله في السوق المصرفية مع المحافظة على المركز المالي للبنك والسعي المستمر لزيادة حصته في السوق والعمل على ترسيخ القيم التي تحملها الرسالة، إضافة إلى المرونة والإبداع، قدرته على قيادة السوق والتوسع والانتشار الجغرافي والقدرة على التطور والنمو والتغطية الإعلامية الايجابية في تلبية حاجات المتعاملين معه باستمرار.

تشابه هذه الدراسة ودراستنا في معالجة هذه الدراسة لمتغير تطوير الخدمات المصرفية من جانب تسويقي ولكنها اختلفت في تحديد العوامل المؤثرة في هذا التطوير إذ حددتها في التسويق بشقيه دراسة الزبون ودراسة السوق. وتداخل هذه الدراسة ودراستنا في جانب آخر وهو دراسة السوق من جانب الزبون والذي يعبر عن جمع ومعالجة المعلومات عن الزبون وهو ما يعكس إدارة معرفة الزبون، كما تختلف أيضا في نقطة أخرى وهي طريقة معالجة الدراسة حيث اعتمدت على منهج المقارنة في حين اعتمدت دراستنا على منهج دراسة حالة.

رابعا- دراسة جوهرية اقطيني وصباح ترغيني: دور عمليات إدارة المعرفة في دعم الابتكار التسويقي 2016

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير عمليات إدارة المعرفة ممثلة في ثلاثة أبعاد وهي: توليد المعرفة، المشاركة بالمعرفة، وتطبيق المعرفة على دعم الابتكار التسويقي والذي حدد بأربعة أبعاد هي: ابتكار الخدمات، ابتكار التسعير، ابتكار التوزيع، وابتكار الترويج، ومن أجل معالجة إشكالية هذه الدراسة تم استخدام الاستبيان كأداة في ذلك حيث وزع على موظفي شركة جيزي في ولاية بسكرة وقد بلغ عدد الاستبيانات الصالحة للدراسة 45 أخضعت للتحليل الإحصائي باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وقد توصلت الباحثتان إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تساهم عمليات إدارة المعرفة بشكل كبير في تطوير وابتكار الخدمات الجديدة وتنوعها على مستوى المؤسسة محل الدراسة.
- لا تؤثر عمليات إدارة المعرفة على ابتكار التسعير في المؤسسة محل الدراسة.
- وجود اثر مباشر لإدارة المعرفة على ابتكار الترويج في المؤسسة محل الدراسة.
- عدم مساهمة إدارة المعرفة في ابتكار التوزيع على مستوى المؤسسة محل الدراسة.

تشابه هذه الدراسة ودراستنا في بعض الجوانب على غرار تضمن هذه الدراسة لمتغير إدارة المعرفة والتي تشمل بدورها إدارة معرفة الزبون بالإضافة إلى بعد ابتكار الخدمات والذي يعتبر جزءا من تطوير الخدمات، كما تشابه من حيث الأداة المستخدمة وطريقة المعالجة، وتختلف عنها في العديد من الجوانب من بينها الاختلاف في المتغير التابع إذ يتمثل في الابتكار التسويقي في حين يتمثل المتغير التابع في دراستنا في تطوير الخدمات

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

المصرفية، كما يختلف أيضا من حيث ميدان الدراسة حيث طبقت دراستنا في البنوك في حين طبقت هذه الدراسة في مؤسسة الاتصالات جيزي.

خامسا- دراسة بولودان نجاح: تطبيق إدارة معرفة الزبون في البنوك العمومية الجزائرية - 2017 -

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق إدارة معرفة الزبون في البنوك العمومية الجزائرية، ومدى وجود اختلاف في مستويات تطبيقها في البنوك محل الدراسة، ومن أجل بلوغ هذا الهدف تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعطيات، وقد تم توزيعه على موظفي البنوك في ولاية قسنطينة بعدد إجمالي قدر بـ 120 استبانة بمقدار 20 استبانة لكل مصرف، وقد قدر عدد الأبعاد المستخدمة بـ أربعة أبعاد تمثلت في إدارة المعرفة من الزبون، إدارة المعرفة للزبون، إدارة المعرفة حول الزبون، إدارة المعرفة من الزبون للزبون، وقد تم معالجة البيانات إحصائيا بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS باستخدام أدوات التحليل الإحصائي كالمتوسطات، الانحراف، اختبار T لعينة واحدة، وفي النهاية توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تعتمد البنوك الجزائرية العمومية بشكل كبير على استقصاء عملائها لمعرفة حاجياتهم.
- وجود اهتمام كبير من قبل البنوك الجزائرية العمومية لتطبيق إدارة معرفة الزبون.
- تتوجه البنوك العمومية الجزائرية إلى إدارة معرفة الزبون الصريحة - من ، حول وللزبون - كما تعرف عدم الوصول إلى المعرفة الضمنية - من الزبون وللزبون-

تشابه هذه الدراسة مع دراستنا حول إدراجها لمتغير إدارة معرفة الزبون وتطبيقها في البنوك العمومية الجزائرية، وتشابه من حيث أبعاد إدارة معرفة الزبون الثلاثة ، كما تختلف دراستنا عن هذه الدراسة في إدراج متغير تطوير لخدمات المصرفية، وإدراج بعد رابع لأبعاد إدارة معرفة الزبون والمتمثل في المعرفة من وللزبون، كما تختلف أيضا من حيث تطبيق هذه الدراسة على البنوك العمومية فقط في حين طبقت دراستنا حول البنوك العمومية والأجنبية في الجزائر، بالإضافة إلى تضمن هذه الدراسة لمتغير واحد فقط، في حين ربطت دراستنا متغير إدارة معرفة الزبون بتطوير الخدمات المصرفية

المطلب الثاني: الدراسات غير المحلية

سيتم من خلال هذا المطلب إدراج الدراسات السابقة العربية غير المحلية، والتي تتمثل في:

أولا: دراسة ليث سليمان الربيعي وآخرون، أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي ، 2014.

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين إدارة معرفة الزبون، تطوير الخدمات الجديدة، والأداء التسويقي في مصارف بغداد، ومن أجل بلوغ هذا الهدف تم استخدام الاستبيان كأداة للبحث وجمع البيانات حيث وزعت على تسعة مصارف في مدينة بغداد، وقد انحصرت عينة الدراسة في كل من مدراء تطوير

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

الخدمات الجديدة، مديري خدمات الزبائن، ورؤساء الأقسام، حيث بلغ عدد الاستبانات الصالحة 81، ومن أجل معالجة إشكالية البحث استخدم الباحثون مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية كالتكرار، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، الانحدار البسيط والمتعدد، وتحليل الارتباط التشابكي، وهذا باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- ارتفاع مستوى إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة والأداء التسويقي في البنوك العراقية.
- وجود اثر دور دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون في تطوير الخدمات الجديدة في البنوك العراقية
- وجود اثر دور دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون في الأداء التسويقي في البنوك العراقية
- وجود اثر دور دلالة إحصائية لتطوير الخدمات المصرفية في الأداء التسويقي في البنوك العراقية.
- وجود اثر مشترك لإدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي بأبعاده الثلاثة : الربحية، معدل نمو الحصة السوقية، الاحتفاظ بالزبائن.

تشابه هذه الدراسة مع دراستنا من حيث اعتمادها على متغير إدارة معرفة الزبون ومتغير تطوير الخدمات الجديدة والذي يعتبر بعد من أبعاد تطوير الخدمات المصرفية، بالإضافة إلى تطبيق الدراسة في المصارف، كما تشابه من حيث الأداة، فيما يخص نقاط الاختلاف فتتمثل في اعتماد هذه الدراسة على متغير ثالث وهو الأداء التسويقي، بالإضافة إلى تجميع أبعاد إدارة معرفة الزبون مختلفة فيما يخص إدارة معرفة الزبون نظير دراستنا التي اعتمدت على تقسيم الأبعاد كالتالي: كل التوجه نحو المعرفة من الزبون، حول الزبون وللزبون.

ثانيا: دراسة وسام فؤاد دور بحوث التسويق في تطوير الخدمات المصرفية ، دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء والعاملين في البنوك التجارية الخاصة العراقية في محافظة كربلاء 2017.

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان وتحديد دور بحوث التسويق في تطوير الخدمات المصرفية وقد طبقت الدراسة على البنوك الخاصة في محافظة كربلاء حيث وزع الاستبيان على مدراء ورؤساء الأقسام في هذه البنوك والذين قدر عددهم بـ 20 فرد، ومن أجل معالجة إشكالية هذه الدراسة تم استخدام كل من المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، اختبار T، وفي الأخير توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج تتمثل أهمها في:

- اعتماد البنوك محل الدراسة على بحوث التسويق.
- بعد بحث الخدمة مرتفع في البنوك محل الدراسة كأحد أبعاد بحوث التسويق.
- بعد تنمية وتطوير السوق مرتفع في البنوك محل الدراسة.
- لبحوث التسويق تأثير كبير على تطوير الخدمات المصرفية في البنوك محل الدراسة.

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

تشابه هذه الدراسة ودراستنا من حيث إدراجها لمتغير بحوث التسويق والذي يعتبر احد خطوات القيام بإدارة معرفة الزبون حيث يهتم في جانب منه بدراسة سلوك الزبائن ورغباتهم وجمع تلك المعلومات لاستخدامها في تحقيق احتياجاتهم، كما يتشابه أيضا من حيث إدراجها لمتغير تطوير الخدمات المصرفية، أما أوجه الاختلاف بين هذه الدراسة ودراستنا فهي متعددة من بينها إدراجنا لمتغير إدارة معرفة الزبون كمتغير مستقل في حين أدرجت هذه الدراسة متغير بحوث التسويق، كما أنها طبقت على البنوك الخاصة في حين طبقت دراستنا على كل من البنوك العامة والخاصة.

ثالثا: بتول عبد علي غالي: دور تطوير الخدمات المصرفية وخصائصها التسويقية في البنوك التجارية 2017.

سعت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ن بينها التعرف على أهم المشاكل التي تواجه تطوير الخدمات المصرفية في البنوك العراقية واهم الایجابيات الناتجة عن عملية التطوير ومدى تحقيقها لرغبات وحاجات الزبائن، ومعرفة العلاقة بين الخدمة المصرفية التسويقية وتطوير العمل المصرفي، ومن أجل تحقيق هذه الأهداف استعملت الباحثة الاستبيان كأداة وزعت على البنوك التجارية المسجلة في سوق الأوراق المالية العراقي والتي تتمثل في: مصرف بغداد، مصرف بابل، البنك التجاري العراقي، مصرف الخليج التجاري، ومصرف سومر التجارية، وقد بلغ عدد الاستثمارات الموزعة 50 استمارة وبعد استرجاعها وتحليلها إحصائيا عن طريق برنامج spss توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج تتمثل في:

- 1- يوجد العديد من العوامل التي تزيد من صعوبة العمل على البنوك التجارية وعدم قدرتها على مواكبة التطور التكنولوجي الحاصل في البيئة الخارجية؛
- 2- لدى البنوك محل الدراسة قدرة على تطوير أعمالها المصرفية وخدماتها وتعزيز علاقتها مع الزبائن.
- 3- وجود علاقة ارتباط قوية بين الخدمات التسويقية وتطوير العمل المصرفي؛

تشابه هذه الدراسة ودراستنا من حيث الهدف من الدراسة، ميدان الدراسة والأداة المستخدمة بالإضافة إلى إدراج نفس المتغير التابع، وتختلف عنها من حيث المتغير المستقل.

رابعا: مهند أحمد عثمان يوسف: نظم المعلومات التسويقية وأثرها على تطوير خدمات البنوك بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي 2018

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير نظم المعلومات التسويقية على تطوير خدمات البنوك في بنك فيصل الإسلامي، ومن أجل بلوغ هذا الهدف استعمل الباحث الاستبيان كأداة في ذلك حيث وزعت على موظفي البنك محل الدراسة وقد تمثل عدد الاستثمارات الصالحة للدراسة في 50 استمارة وبعد تحليلها ومعالجتها عن طريق البرنامج الإحصائي spss توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج تتمثل في:

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

- نظم المعلومات التسويقية يساعد يؤثر على أداء الخدمات البنكية؛
 - نظم المعلومات التسويقية يساعد على تحقيق الأهداف؛
 - حوسبة النظام المصرفي يؤدي الى تقديم خدمات جيدة؛
 - تطبيق نظام المعلومات التسويقية يساعد على اتخاذ القرار السليم في الوقت المناسب.
- تشابه هذه الدراسة ودراستنا من حيث الهدف من الدراسة كما تتشابه أيضا من حيث إدراجها لمتغير تطوير الخدمات المصرفية، كما يتداخل متغير نظم المعلومات التسويقية مع متغير إدارة معرفة الزبون إذ أن كليهما يهدف إلى جمع المعلومات حول الزبون واستخدامها كمدخلات لتحقيق الأهداف المسطرة، كما تتشابه أيضا في طريقة التحليل والأداة، في حين تختلف في بعض الجوانب على غرار مجتمع الدراسة حيث طبقت هذه الدراسة على بنك واحد في حين طبقت دراستنا على العديد من البنوك الخاصة والعمومية، بالإضافة إلى إدراجها لمتغير نظم المعلومات التسويقية والذي يعتبر اشمل من متغير إدارة معرفة الزبون.

خامسا: دراسة عبد العزيز بشار حسين زكرياء ورعد عدنان زكرياء: عمليات إدارة المعرفة إدارة لتعزيز عملية تطوير المنتجات دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة - نينوي - 2018

- هدفت هذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين إدارة المعرفة وعملياتها في تطوير المنتجات في الشركة العامة لصناعة الألبسة، ومن أجل بلوغ هذا الهدف استخدم الباحث الاستبيان كأداة في جمع المعطيات حيث وزعت على 40 فردا من العاملين في الشركة محل الدراسة وقد استخدمت أدوات التحليل الإحصائي لمعالجة الاستبيان على غرار المتوسطات، الانحراف المعياري والارتباط، وفي الأخير توصل الباحثان إلى مجموعة من النتائج أهمها:
- اعتماد الشركة محل الدراسة على العاملين أصحاب الشهادات العليا وهذا ما يعكس امتلاكهم للمعرفة وبالتالي قدرتهم على تطوير المنتجات؛
 - امتلاك الشركة المدروسة المعارف والمطلوبة، واعتمادها على إدارة المعرفة بمختلف عملياتها: توليد المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نقل المعرفة، وتطبيق المعرفة؛
 - وجود علاقة ارتباطيه بين إدارة المعرفة بمختلف عملياتها و تطوير المنتجات في الشركة محل الدراسة.
- تشابه هذه الدراسة ودراستنا من حيث الهدف من الدراسة حيث تسعى كل واحدة من الدراستين إلى إبراز مساهمة المعرفة كاتجاه جديد في المؤسسات في عملية التطوير، ولكن تختلف من حيث عدة جوانب أولا من حيث متغير إدارة المعرفة حيث ركزت هذه الدراسة على عمليات إدارة المعرفة بصفة عامة في حين تبنت دراستنا إدارة معرفة الزبون بأبعادها والتي تعتبر جزء من إدارة المعرفة، أيضا تختلف من حيث متغير التطوير الذي خص هنا المنتجات في حيث ركزت دراستنا على تطوير الخدمات.

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

المبحث الثاني: الدراسات الأجنبية

من خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى بعض الدراسات السابقة الأجنبية والتي كانت باللغة الانجليزية والمنشورة في بعض البلدان الآسيوية والأوروبية،

المطلب الأول: الدراسات الأوروبية

سيتم التطرق من خلال هذا المطلب إلى الدراسات السابقة الأجنبية الأوروبية التي تطرقت لموضوع الدراسة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة

أولاً: دراسة **pilar carbonell et al** بعنوان:

customer involvement in new servise developement an examination of antexedent and outcoms2009

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز اثر إشراك الزبائن من قبل المؤسسات في عملية تطوير الخدمات الجديدة، من خلال التحقق من آثار مشاركة العملاء على الأبعاد التشغيلية - سرعة الابتكار والجودة التقنية- وأبعاد السوق - التفوق التنافسي وأداء المبيعات والتكنولوجيا- ومن أجل معالجة إشكالية هذه الدراسة استخدم الباحثون أداة الاستبيان في ذلك حيث وزعت على عينة عشوائية على مجموعة من المؤسسات الخدمية في اسبانيا تنوعت بين مؤسسات تامين، مصارف، نقل وصحة ... الخ، وقد بلغ عدد الاستثمارات الصالحة 102 استبانة تم إخضاعها للتحليل الإحصائي، ومن خلال هذا الأخير توصل الباحثون إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- مشاركة الزبائن تأثير ايجابي مباشر على الجودة التقنية وسرعة الابتكار؛
- مشاركة الزبائن تأثير ايجابي غير مباشر على التفوق التنافسي وأداء المبيعات؛
- مشاركة الزبائن تأثير ايجابي على أداء الخدمات الجديدة؛
- مشاركة الزبائن تأثير ايجابي مباشر على حدة التكنولوجيا ؛
- مشاركة العملاء تأثير ايجابي في تطوير الخدمات الجديدة.

تشابه هذه الدراسة ودراستنا في مجموعة من الجوانب من بينها الهدف من الدراسة، استخدام مجموعة من المتغيرات المشتركة من بينها إشراك العملاء والذي يعتبر انعكاس لإدارة معرفة الزبون بالإضافة إلى متغير تطوير الخدمات الجديدة والذي يعتبر جزءا من تطوير الخدمات المصرفية، كما تختلف عليها في بعض الجوانب أهمها تطبيق الدراسة في مجموعة من المؤسسات الخدمية في حين اقتصرنا على المصارف، بالإضافة إلى إدراج هذه الدراسة لمتغير تابع آخر وهو التفوق التنافسي.

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

ثانيا: دراسة Tim Straub et al بعنوان:

Customer Integration in Service Innovation: An Exploratory Study ,2013

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور إدماج الزبائن في خدمات الابتكار في المؤسسات الصناعية، ومعرفة أهم المراحل التي يكون فيها إدماج الزبائن في الابتكار فعال، ومن أجل بلوغ هذا الهدف استخدم الباحثون الاستبيان كأداة في ذلك وزعت على مجموعة من المؤسسات الصناعية بألمانيا والدول المجاورة لها الناطقة بالألمانية، وزع الاستبيان على كل مديري خدمات الابتكار، مدراء الخدمات، مدراء إدارة ابتكار وتطوير الخدمات، وقد بلغ عدد الاستبيانات الموزعة 469 استرجع منها 53 صالحة أخضعت للتحليل الإحصائي، بالإضافة إلى استعانة الباحثين بالمقابلات الشخصية والمكالمات الهاتفية حيث دامت كل واحدة منها حوالي 60 دقيقة، وفي الأخير توصل الباحثون إلى مجموعة من النتائج أغلبيتها مستنتجة من المقابلات وهذه النتائج تتمثل في:

- يكون إدماج الزبائن أكثر فاعلية في المراحل الأولى من الابتكار وتطوير المنتجات؛
 - تكون عملية إدماج الزبائن أكثر فاعلية في المشاريع الصغيرة والحديثة؛
 - يلعب اختيار فئة الزبائن التي يتم إدماجها في عمليات التطوير والابتكار عامل مهم جدا لنجاح العملية؛
 - عملية إدماج الزبائن في خدمات الابتكار في المؤسسات الصناعية تزيد من رضا الزبائن.
- تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا من حيث الهدف منها والأداة المستخدمة، كما تتشابه في خصائص العينة، أيضا تتشابه من حيث إشراك الزبائن ومعارفهم في عمليات التطوير، في حين تختلف في مجموعة من النقاط منها تطبيق هذه الدراسة على المؤسسات الصناعية في حين طبقت دراستنا على المصارف، تختلف أيضا من حيث متغيرات الدراسة حيث اعتمدت على متغير الابتكار في حين اعتمدت دراستنا على متغير تطوير الخدمات، وتختلف أيضا من حيث أن عملية إدماج الزبائن في الابتكار تكن بطريقة مباشرة في حين أن إدارة معرفة الزبون تكون بطريقتين مباشرة وغير مباشرة.

ثالثا- دراسة: Lars Witell et al بعنوان:

The effect of customer information during new product Development on profit from good and services, 2014

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اثر استخدام معرفة العملاء في عملية تطوير الخدمات والمنتجات وتأثيرها على ربحية المؤسسات، ومن أجل معالجة إشكالية هذه الدراسة استخدم الباحثون الاستبيان كأداة لذلك حيث وزعت على 244 مؤسسة مختلفة صناعية وخدمية ب أوروبا وجهت إلى كل من المدراء، مدراء التسويق، مدراء التطوير، تم في النهاية استرجاع 360 استبانة صالحة من بين 3478 استبانة موزعة، بالإضافة

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

إلى مقابلة 100 مدير وإجراء بعض المكالمات الهاتفية بالإضافة إلى تحليل قوائم الربح، وبعد كل التحليلات توصل الباحثون إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- يتفاوت استخدام معرفة الزبائن في تطوير الخدمات والمنتجات من مؤسسة إلى أخرى، وبناء على التحليل الإحصائية توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الخدمية أكثر استخداما لمعلومات الزبائن في عملية التطوير؛
- تستخدم معارف العملاء في المرحلة الأولى فقط من التطوير فقط أما المراحل الأخرى فيم استخدام خبرات المطورين؛
- لاستخدام معارف العملاء في تطوير الخدمات والمنتجات تأثير ايجابي على الأرباح المتأتية من عمليات التطوير دون وجود فروقات بين المؤسسات الخدمية والصناعية.

تشابه هذه الدراسة ودراستنا من حيث الهدف، الأداة وطريقة التحليل، كما تتداخل في عدة جوانب حيث تسعى كليهما إلى معرفة تأثير استخدام معرفة الزبون ودورها في تطوير الخدمات، وتختلف هذه الدراسة عن دراستنا من حيث المتغير التابع حيث سعت هذه الدراسة إلى التركيز على تطوير الخدمات الجديدة فقط في حين ركزت دراستنا على الخدمات القديمة والحديثة، كما أن هذه الدراسة إلى معرفة تأثير معرفة الزبائن على كل من تطوير الخدمات والمنتجات حيث طبقت الدراسة على العديد من المؤسسات الخدمية والإنتاجية في حين طبقت دراستنا على مجموعة من البنوك فقط اذ اهتمت بتغيير تطوير الخدمات فقط، هنالك نقطة اختلاف أخرى حيث أدرجت هذه الدراسة متغير تابع آخر والمتمثل في ربحية المؤسسات.

المطلب الثاني: الدراسات الآسيوية

ظهرت العديد من الدراسات الأجنبية التي اهتمت بموضوع إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات المصرفية في آسيا، وقد تم انتقاء بعض منها سيتم إدراجها في هذا المطلب.

أولا: دراسة **Nastaran Taherparvar et al** بعنوان:

Customer knowledge mangement innovation capability and business performance a case stdy of the banking industry 2014

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اثر إدارة معرفة العملاء على القدرة على الابتكار وأداء الأعمال في الصناعة المصرفية، ومن أجل بلوغ هذا الهدف استخدم الباحثون الاستبيان وزعت على 35 مصرف خاص في مقاطعة قويلان بايران لعينة مقصودة قدر عددها ب 260 وزعت على كل من مدراء المصارف، مدراء البحث والتطوير، مديري الشكاوي، مديري خدمة العملاء، وبعد المعالجة الإحصائية والاقتصادية توصلت الدراسة إلى مجموع من النتائج أهمها:

- لإدارة معرفة الزبائن تأثير على الابتكار وأداء الأعمال في الصناعة المصرفية؛
- لإدارة معرفة الزبون تأثير على كل من سرعة وجودة الابتكار؛

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

- لإدارة معرفة الزبون تأثير على كل من الأداء المالي والتشغيلي في المصارف؛
- وجود تباين في تأثير أبعاد إدارة معرفة الزبون - إدارة معرفة للزبون، إدارة المعرفة حول الزبون، إدارة المعرفة من الزبون- على مختلف أبعاد الابتكار.

تشابه هذه الدراسة ودراستنا من حيث الهدف، الأداة المستخدمة وطرق التحليل، بالإضافة إلى استخدام نفس المتغير المستقل بنفس أبعاده، وربطه بالابتكار والذي يعني خلق خدمات الجديدة وهو جزء من عملية تطوير الخدمات المصرفية، في حين تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في إدراج مجموعة من الأبعاد الأخرى التي تعكس متغير تطوير الخدمات المصرفية.

ثانيا- دراسة **Raminta JOKUBA uskiene et al** بعنوان:

ACCUNPATION OF CUSTOMER KNOWLEDGE enablement in the open innovation product process 2017

اهتمت هذه الدراسة في تحليل معرفة الزبائن ودورها في عمليات الابتكار المفتوح، وبالتالي كان الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو الكشف عن العوامل التي تؤثر في عمليات الابتكار المفتوح بربطه مع إدارة معرفة الزبون، وقد تمثلت هذه الدراسة في دراسة نظرية من خلال عرض مفاهيم ودراسات سابقة حول الموضوع وتجميع النتائج التي توصلت إليها هذه الأخيرة، وبناء على ما سبق وضعت هذه الدراسة مجموعة من الاستنتاجات من بينها:

- تساهم إدارة معرفة الزبون في تحسين قدرات المؤسسات؛
 - تساهم إدارة معرفة الزبون في عمليات الابتكار المفتوح لكن لا تعتبر وحدها العامل المؤثر وإنما توجد تأثيرا للعديد من العوامل الداخلية والخارجية؛
 - بالإضافة إلى إدارة معرفة الزبون تحتاج عملية الابتكار إلى توفر مجموعة من العوامل الأخرى على غرار العوامل التنظيمية والإدارية، الإستراتيجية التشغيلية والأشخاص؛
 - تؤثر أبعاد إدارة معرفة الزبون تأثيرا متفاوتا في عمليات الابتكار حيث يؤثر بعد المعرفة حول الزبون تأثيرا كبيرا مقارنة بالأبعاد الأخرى وهذا ما أكدته العديد من الدراسات؛
 - تعتبر عملية إدارة معرفة الزبون عملية صعبة جدا خاصة من حيث تحويل المعرف من ضمنية إلى صريحة.
- تشابه هذه الدراسة مع دراستنا من حيث بعض الجوانب في الإطار النظري وأيضا من حيث الهدف، بالإضافة إلى تشابه أبعاد إدارة معرفة الزبون المستخدمة، كما تختلف عليها في العديد من الجوانب من بينها كون هذه الدراسة دراسة نظرية في حين أن دراستنا دراسة تحليلية، أيضا تختلف من حيث المتغير التابع حيث تمثل في الابتكار المفتوح في حين تمثل متغير المستقل في دراستنا في تطوير الخدمات المصرفية.

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

ثالثا- دراسة **zaidi an** بعنوان :

customer knowledge management as a predictor of innovation capability with the moderating role of organization structure 2017

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير إدارة معرفة الزبون بأبعادها الثلاثة: التوجه نحو المعرفة من الزبون، التوجه نحو المعرفة حول الزبون، والتوجه نحو المعرفة للزبون على القدرة الابتكارية للبنوك الخاصة في باكستان تحت الدور المعتدل للهيكل التنظيمي ومن أجل معالجة إشكالية هذه الدراسة استخدم الباحث الاستبيان كأداة في ذلك وزعت على موظفي بنوك مقاطعة البنجاب والتي بلغ عددها 301 استبانة صالحة، تم معالجتها إحصائيا عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS، وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- لإدارة معرفة الزبون تأثير ايجابي على القدرة الابتكارية للبنوك الخاصة مع الدور المعتدل للهيكل التنظيمي في باكستان؛

- لإدارة معرفة الزبون تأثير ايجابي مباشر على القدرات الابتكارية للمصارف محل الدراسة.

تشابه هذه الدراسة مع دراستنا من حيث الهدف من الدراسة أيضا من حيث إدراج متغير إدارة معرفة بكل أبعاده المستخدمة في دراستنا، بالإضافة إلى ميدان الدراسة والأداة المستخدمة، وتختلف هذه الدراسة في دراستنا من حيث إدراجها لمتغير القدرة الابتكارية في حين تم إدراج متغير تطوير الخدمات المصرفية في الدراسة خاصتنا، حيث يعتبر الابتكار جزء من التطوير ، كما تم إدراج متغير وسيط وهو الدور المنتظم للهيكل التنظيمي.

رابعا- دراسة: **khadijet teghizedch et al** بعنوان:

knowledge from customer, for customer, or about customer : whith triggers innovation capability the most 2017

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير أبعاد إدارة معرفة الزبون - من الزبون، حول الزبون وللزبون- على القدرات الابتكارية وأداء سوق الخدمة الجديدة، ومن أجل بلوغ هذا الهدف استخدم الباحثون الاستبيان كأداة للدراسة حيث وزعت على 26 مصرفا بنغلاداش وقد تمثلت عينة الدراسة في كل من مدراء المصارف، مدراء التسويق، مدراء تطوير الأعمال والبحوث والابتكار، و مدراء تطوير الخدمات الجديدة، وقد قدر عددهم بـ 253 مجيب، ومن أجل معالجة الدراسة معالجة إحصائية استخدم الباحثون برنامج سمارتبليس، لحساب كل من التباين، الموثوقية، التقارب، الموثوقية المركبة، معامل الارتباط، وبعد إتمام المعالجة الإحصائية والتحليل الاقتصادي توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- لإدارة معرفة الزبائن تأثير على القدرات الابتكارية للمصارف؛
- إدارة معرفة الزبون لها دور كبير في رفع القدرات الابتكارية في البنوك وتحسين أداء سوق الخدمة؛
- لا يوجد لكل من إدارة المعرفة من الزبون وحول الزبون تأثير في القدرات الابتكارية للمصارف.

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

تشابه هذه الدراسة مع دراستنا من حيث إدراج متغير إدارة معرفة الزبون بمختلف أبعاده وربطه بالابتكار والذي يعتبر جزءا من تطوير الخدمات المصرفية، كما تشابه من حيث الأداة وطريقة المعالجة، في حين تختلف الدراسة في مجموعة من النقاط من بينها إدراج هذه الدراسة لمتغير آخر وهو أداء سوق الخدمة الجديدة، كما تختلف أيضا من حيث إدراجنا لمجموعة من الأبعاد التي تعكس تطوير الخدمات المصرفية.

المبحث الثالث: تأصيل الدراسة

من خلال هذا المبحث سيتم تلخيص الدراسات السابقة المدرجة للتمكن من التعليق عليها ونقدتها ومقارنتها بدراستنا، بالإضافة إلى تبيان نقاط الاستفادة منها وهذا من خلال المطلبين التاليين:

المطلب الأول: تلخيص الدراسات السابقة

يوضح الجدول الموالي الدراسات السابقة التي تضمنتها الدراسة حيث تم تبويبها وتلخيصها، وهذا

كالتالي:

الجدول رقم 2-1: ملخص الدراسات السابقة

الرقم	الباحث	العنوان	متغيرات الدراسة	ميدان الدراسة	أداة الدراسة	أهم النتائج
1	ناصر دادي عدون وهواري معراج	المؤثرات الرئيسية على تطوير الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية، دراسة ميدانية 2006	المؤثرات لداخلية: المؤثرات الخارجية:	البنوك التجارية الجزائرية	الاستبيان + التحليل الإحصائي SPSS	يخضع تطوير الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية إلى مجموعة من المؤثرات خاصة تغير رغبات وحاجات الزبائن، وضعف بحوث التطوير عينة الدراسة
2	لخضر بن احمد،	متطلبات تطوير وتحرير الخدمات المصرفية في الجزائر، دراسة الواقع والآفاق- 2011-2012	التحرير المصرفي الإصلاح المصرفي	المنظومة المصرفية الجزائرية	تحليل واقع المنظومة المصرفية الجزائرية.	رغم الإصلاحات المصرفية إلا أنها لم تسمح بظهور المنافسة بسبب سيطرة البنوك العمومة على السوق المصرفية الجزائرية
3	دراسة ليث سليمان الربيعي وآخرون،	أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي، 2014	إدارة معرفة الزبون تطوير الخدمات الجديدة الأداء التسويقي	مصارف بغداد	الاستبيان + التحليل الإحصائي برنامج SPSS	وجود اثر مشترك لإدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي بأبعاده الثلاثة : الربحية، معدل نمو الحصة السوقية، الاحتفاظ بالزبائن.

الدراسات العربية

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

4	ليلي عبد الرحيم:	دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية - دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية- 2014-2015	بحوث التسويق تطوير الخدمات المصرفية	بنك البركة القرض الشعبي الوطني للبنك لأردني الإسلامي ومصرف الأردن	دراسة مقارنة+ منهج استقرائي	-أظهرت الدراسة أن بنك البركة وبنك القرض الشعبي الجزائري لايعطي الأهمية الكافية لبحوث التسويق ولايعتمدون عليه في إتخاذ القرارات بشأن تطوير خدمات المصرفية، وعدم كفاية قيامهما ببحوث العملاء.
5	جوهرة اقطيني و صباح ترغيني	دور عمليات إدارة المعرفة في دعم الابتكار التسويقي 2016	عمليات إدارة المعرفة. ابتكار الخدمات ابتكار الترويج ابتكار التوزيع ابتكار التسعير	مؤسسة الاتصالات جيزي بولاية بسكرة	الاستبيان + التحليل الإحصائي spss	لعمليات إدارة المعرفة تأثير ايجابي على ابتكار الخدمات.
6	بتول عبد علي غالي	دور تطوير الخدمات المصرفية وخصائصها التسويقية في البنوك التجارية 2017	الخصائص التسويقية للخدمة. تطوير الخدمات المصرفية. تطور العمل المصرفي.	المصارف التجارية المسجلة في سوق الأوراق المالية العراقي	الاستبيان+ التحليل الإحصائي برنامج spss	لدى البنوك محل الدراسة قدرة على تطوير أعمالها المصرفية وخدماتها وتعزيز علاقتها مع الزبائن. وجود علاقة ارتباط قوية بين الخدمات التسويقية وتطوير العمل المصرفي.
7	دراسة وسام فؤاد	دور بحوث التسويق في تطوير الخدمات المصرفية، دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء والعاملين في البنوك التجارية الخاصة العراقية في محافظة كربلاء 2017	بحوث التسويق: بحوث السوق بحوث الزبائن تطوير الخدمات المصرفية	المصارف التجارية الخاصة العراقية في محافظة كربلاء	الاستبيان + التحليل الإحصائي spss	لبحوث التسويق تأثير كبير على تطوير الخدمات المصرفية في البنوك محل الدراسة.
8	بولودان نجاح	تطبيق إدارة معرفة الزبون في البنوك العمومية الجزائرية 2017	إدارة المعرفة من الزبون، إدارة المعرفة حول الزبون إدارة المعرفة للزبون، إدارة المعرفة من وللزبون	بعض البنوك العمومية في ولاية قسنطينة	الاستبيان+ التحليل الإحصائي برنامج spss	تتوجه البنوك العمومية الجزائرية إلى إدارة معرفة الزبون الصريحة - من ، حول وللزبون - كما تعرف عدم الوصول إلى المعرفة الضمنية - من الزبون وللزبون-
9	مهند احمد عثمان يوسف	نظم المعلومات التسويقية وأثرها على تطوير خدمات البنوك بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي 2018	نظم المعلومات أداء الخدمات البنكية. خدمات جيدة.	بنك فيصل الإسلامي	الاستبيان+ تحليل بعض الوثائق	نظم المعلومات التسويقية يؤثر على أداء الخدمات البنكية، ويساعد على تطويرها

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

وجود علاقة ارتباطيه بين إدارة المعرفة بمختلف عملياتها و تطوير المنتجات في الشركة محل الدراسة.	الاستبيان+ التحليل الإحصائي برنامج spss	الشركة العامة لصناعة الألبسة - الجاهزة - نينوي	توليد المعرفة، اكتساب المعرفة، خزن المعرفة، نقل المعرفة، وتطبيق المعرفة. تطوير المنتجات	عمليات إدارة المعرفة إدارة لتعزيز عملية تطوير المنتجات دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة - نينوي- 2018	عبد لعزیز بشار حسين زكرياء، رعد عدنان زكرياء:	10	الدراسات الأجنبية
لمشاركة العملاء دور فعال في تطوير الخدمات. لمشاركة العملاء دور فعال في عمليات ابتكار الخدمات من حيث السرعة والجودة. لمشاركة العملاء تأثير ايجابي على التفوق التنافسي.	الاستبيان + التحليل الإحصائي	المؤسسات الخدمية باسبانيا	إشراك العملاء - ابتكار الخدمات - سرعة الابتكار - والجودة التقنية - وأبعاد السوق - التفوق التنافسي وأداء المبيعات والتكنولوجيا-	2009 Customer Involvement in New Service Development: An Examination of Antecedents and Outcomes 2009	pilar carbonell وآخرون بعنوان:	1	
إدماج العملاء يكون أكثر فاعلية في المراحل الأولى من الابتكار، كما انه أكثر فاعلية في المشاريع الصغيرة والجديدة.	استبيان+ تحليل إحصائي+ المقابلات	المؤسسات الصناعية بألمانيا والدول المجاورة لها الناطقة بالالمانية	معارف الزبائن. خدمات الابتكار.	Customer Integration in Service Innovation: An Exploratory Study 2013	Tim Straub وآخرون	2	
يتفاوت استخدام معرفة الزبائن في تطوير الخدمات والمنتجات من مؤسسة إلى أخرى، وبناء على التحليل الإحصائية توصلت الدراسة إلى أن مؤسسات الخدمية كثر استخداما لمعلومات الزبائن في عملية التطوير. تستخدم معارف العملاء في المرحلة الأولى فقط من التطوير فقط أما المراحل الأخرى فيتم استخدام خبرات المطورين.	الاستبيان+ التحليل الإحصائي+ تحليل قوائم الربح		معلومات الزبائن تطوير الخدمات والمنتجات الجديدة. الربح	the effect of customer information during new product development on profit from good and 2014 services	LarsWitell وآخرون	3	
وجود تباين في تأثير أبعاد إدارة معرفة الزبون إدارة المعرفة حول الزبون، إدارة المعرفة من الزبون على مختلف أبعاد الابتكار. تؤثر إدارة معرفة الزبائن على الأداء المالي والتشغيلي للمصارف محل الدراسة	الاستبيان+ التحليل الإحصائي. القوائم المالية ومعلومات من المصارف	المصارف الخاصة في مقاطعة قويلان بايران	إدارة معرفة الزبون: من الزبون، حول الزبون، وللزبون. القدرات الابتكارية. الأداء المالي والتشغيلي	Customer knowledge mangement innovation capability and business performance a case stdy of the banking industry 2014	دراسة nastaran وآخرون	4	

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

تؤثر أبعاد إدارة معرفة الزبون تأثيراً متفاوتاً في عمليات الابتكار حيث يؤثر بعد المعرفة حول الزبون تأثيراً كبيراً مقارنة بالأبعاد الأخرى	/	//	إدارة معرفة الزبون: من الزبون، حول الزبون، وللزبون عمليات الابتكار المفتوح	ACCUNPATI ON OF CUSTOMER KNOWLEDG E enablement in the open innovation product process 2017	Raminta JOKUBA uskiene و آخرون	5
إدارة معرفة الزبون تأثير إيجابي على القدرة الابتكارية للبنوك الخاصة مع الدور المعتدل للهيكلة التنظيمي في باكستان	+ الاستبان التحليل الإحصائي.	البنوك الخاصة في باكستان	التوجه نحو المعرفة من الزبون، التوجه نحو المعرفة حول الزبون، والتوجه نحو المعرفة للزبون القدرة الابتكارية. الهيكل التنظيمي.	customer knowledge management as a predictor of innovation capability with the moderating role of organization structure 2017	zaidi an	6
إدارة معرفة الزبون لها دور كبير في رفع القدرات الابتكارية في البنوك وتحسين أداء سوق الخدمة.	+ الاستبان التحليل الإحصائي	مصارف بنغلادش	إدارة المعرفة من الزبون إدارة المعرفة حول الزبون إدارة المعرفة للزبون القدرات الابتكارية	knowledge from customer, for customer, or about customer : whith triggers innovation capability the most 2017	khadijet teghizedch	7

المصدر: من إعداد الطالبة

تم تصنيف الدراسات السابقة لموضوع بحثنا في الجدول السابق ومن خلاله نلاحظ مجموعة من النقاط ندرجها في التالي:

أولاً: من حيث الفترة الزمنية

من خلال الجدول نلاحظ أن الفترة الممتدة للدراسات السابقة المدرجة تتحصر بين سنة 2006 و2018 في الإجمال، وهي مدة تقدر بـ 12 سنة وهي مدة قصيرة تعكس حداثة الدراسات السابقة المدرجة مما يتيح مقارنة قوية نظراً لتقارب فترات الدراسة.

ثانياً: من حيث ميدان الدراسة

أجريت الدراسات السابقة في ميادين مختلفة منها المؤسسات الخدمية والصناعية، إلا أن أغلب الدراسات اقتصر على المصارف، ويعود سبب التنوع في ميادين الدراسة أن عملية التطوير أصبحت إجبارية في كل الميادين والقطاعات، وخاصة قطاع البنوك الذي أصبح يعرف منافسة شديدة واحتكاك كبير بتكنولوجيات المعلومات والاتصال، كما يلاحظ أيضاً من الجدول وجود دراسة نظرية هدفها وضع إطار نظري لمغيرات الدراسة وسرد أهم نتائج مجموعة من الدراسات السابقة وتجميع أهم النتائج التي توصلت إليها وذكرها في شكل استنتاجات.

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

ثالثا: من حيث متغيرات الدراسة

عند إدراج الدراسات السابقة حاولنا قدر الإمكان إدراج الدراسات التي تشتمل على متغيرات الدراسة خاصتنا وتكون لها علاقة مباشرة بها، ومن خلال الجدول السابق نلاحظ أن أغلبية الدراسات المدرجة قد تضمنت متغيرات الدراسة سواء بصفة كلية أو جزئية، وقد ركزنا على الدراسات التي تتلاءم والهدف من الدراسة، حيث يلاحظ من الجدول السابق إدراج الدراسات التي تضمنت متغير إدارة المعرفة، إدارة معرفة الزبون، إشراك الزبون، إدماج الزبون، وعلاقة هذه المتغيرات إما بتطوير الخدمات أو المنتجات أو ابتكارها، كما يلاحظ وجود مجموعة من الدراسات السابقة خاصة الأجنبية منها أدرجت متغيرات تابعة أخرى بالإضافة إلى متغير تطوير أو ابتكار الخدمات والمنتجات وهو ما يعكس قوة أكثر لتلك الدراسات.

رابعا: من حيث أداة الدراسة والعينة

من خلال الجدول السابق يلاحظ بأن اغلب الدراسات المدرجة استخدمت الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات، وقد اخضع للتحليل الإحصائي عن طريق مجموعة من البرامج وأكثر هذه البرامج المستخدمة ضمن الدراسات المدرجة هو برنامج SPSS، وهذا من خلال اختبارات متعددة على غرار حساب المتوسطات، الانحرافات المعيارية، الارتباط، الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، بالإضافة إلى أداة مساعدة وهي المقابلة، أما بالنسبة للدراسات التي استعملت أكثر من متغير تابع فقد اعتمدت على القوائم المالية للمؤسسات المدروسة وتحليلها، بالنسبة لدراستنا فقد استعملنا الاستبيان بالإضافة إلى المقابلة. أما من حيث العينة فمن خلال عرضنا للدراسات السابقة نلاحظ اختلاف عينة الدراسة ففي بعض الدراسات وزعت الاستبيان على المدراء فقط، أما في بعض الدراسات فقد وزع على كل موظفي البنوك، في حين تم الانتقاء الجيد للأفراد المستجوبين والذين لهم علاقة مباشرة بالموضوع مما يعطي مصداقية أكثر للإجابات لكي تعكس نتائج حقيقية، وبالنسبة لعينة الدراسة خاصتنا فقد تم انتقاؤها للتوافق مع الهدف بغرض التوصل إلى نتائج حقيقية تعكس حقا إشكالية الدراسة.

خامسا: من حيث النتائج

تختلف نتائج الدراسة من دراسة لأخرى، وقد تتشابه في بعض النقاط ويرجع هذا الاختلاف إلى اختلاف البيئة المدروسة، بالإضافة إلى اختلاف الفئة المدروسة ومدى وعيهم.

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزبون و تطوير الخدمات المصرفية:

المطلب الثاني: نقد الدراسات السابقة

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى أهم النقاط التي تميز دراستنا عن الدراسات السابقة المدرجة، وتبيان نقاط القوة والضعف مقارنة بالدراسات السابقة المدرجة، بالإضافة إلى ذكر نقاط الاستفادة منها

أولاً- مميزات الدراسة

لكل دراسة خصوصية تتميز بها عن الدراسات السابقة لها، ودراستنا بدورها لها نقاط تميزها عن الدراسات الأخرى، فإذا ما قارناها بالدراسات النظرية التي قامت بدراسة الموضوع على غرار دراسة JOKUBA uskiene (Raminta و آخرون)، نجد أن دراستنا أضافت الدراسة التطبيقية وهذا لتعزيز النتائج وجعلها أكثر قرباً من الواقع، فحسب اتفاق الباحثين لم يعد الجانب النظري كافياً للتوصل إلى نتائج حقيقية وتعميمها، وهذه نقطة مهمة تعتبر نقطة قوة تتميز بها دراستنا، هذا من جهة أما من حيث اختيار مجتمع وعينة الدراسة فقد تم اختيار عينة الدراسة بدقة حيث قدم الاستبيان للأفراد الذين لهم دراية كافية بالموضوع، ولم يقدم الاستبيان اعتباطياً ولكن بعد مجموعة من الزيارات للمصارف ومعرفة توزيع الموظفين ومن ثم حصر عينة الدراسة، عكس بعض الدراسات المدرجة التي تم توزيع الاستبيان فيها بصورة عشوائية وهذا ما يقلل من قوة النتائج، كما أنه تم الاستعانة بمجموعة من الدراسات وخاصة الأجنبية في تحديد أفراد العينة حيث كان الاختيار موفقاً ودقيقاً على غرار دراسة كل من **Lars Witell وآخرون، Nastaran Taherparvar وآخرون** ودراسة **ليث سليمان الربيعي وآخرون**، هذا من جانب صفات العينة أما من حيث حجم العينة فتعتبر العينة التي أجريت عليها دراستنا عينة جيدة من حيث الحجم في حين يلاحظ في بعض الدراسات المدرجة أن حجم العينة صغير، مثل دراسة **جوهرة اقطيني و صباح ترغيني ووسام فؤاد** مما يضعف من إمكانية تعميم النتائج، في المقابل نجد مجموعة من الدراسات الأجنبية استعملت حجم عينة كبير مقارنة بدراستنا وهذا يرجع إلى اتساع مجتمع الدراسة على غرار دراسة **Lars Witell وآخرون**.

بالنسبة للأداة تم استخدام كل من الاستبيان والمقابلة وهذا بغرض تعزيز النتائج الإحصائية، وتعتبر هذه الخصوصية نقطة إيجابية بالنسبة لدراستنا عكس بعض الدراسات التي اكتفت بالاستبيان كأداة للدراسة، في حين نجد مجموعة من الدراسات استخدمت أكثر من أداة فقد أدرجت القوائم المالية وبعض المعطيات المقدمة من المؤسسات أو البنوك محل للدراسة لتعزيز نتائجها وهذا راجع لبيئتهم المتطورة وتوفر المعلومة مثل دراسة كل من **Lars Witell وآخرون ودراسة nastaran وآخرون**.

كل دراسة تدرج مجموعة من المتغيرات وتدرس العلاقة بينها لمعالجة اشكالياتها، وبالنظر إلى دراستنا نجد أنها أدرجت مختلف المتغيرات بأبعادها كاملة عكس بعض الدراسات التي لوحظ فيه عدم التوافق بين المتغيرات

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول إدارة معرفة الزيتون و تطوير الخدمات المصرفية:

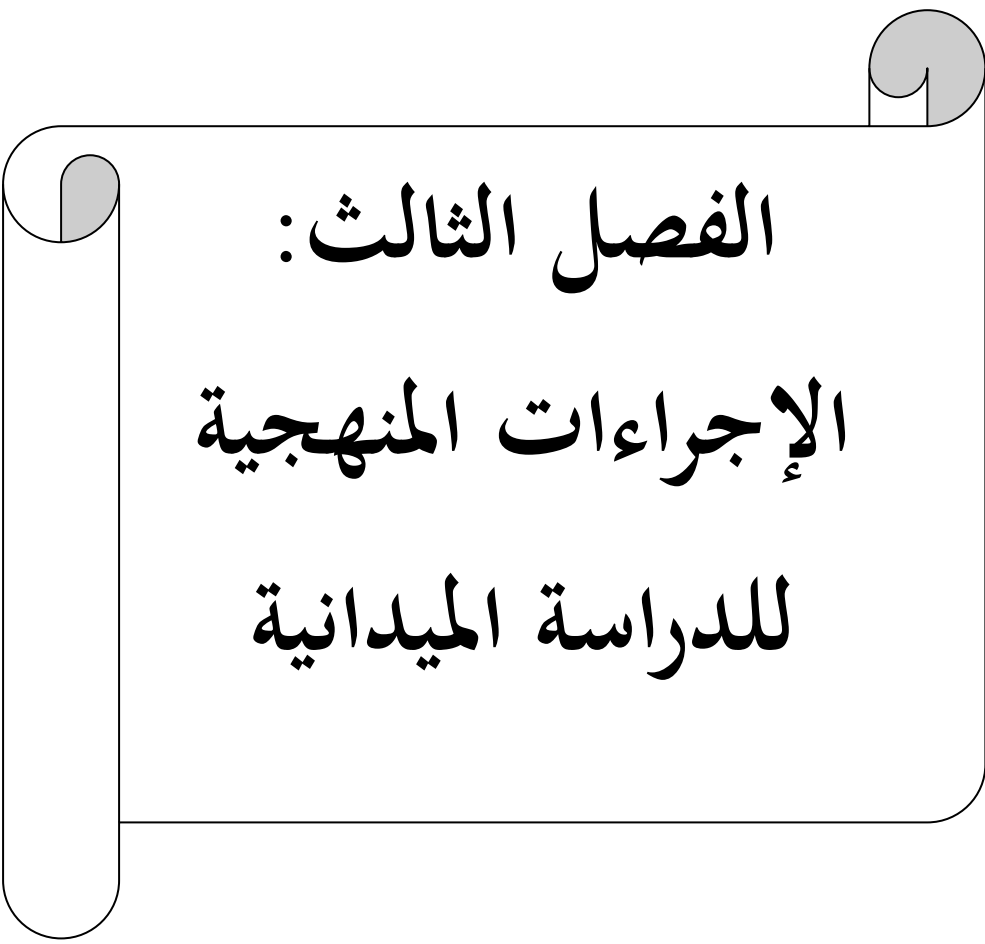
المدرجة في إشكالية الدراسة والمتغيرات المدروسة على غرار دراسة مهند احمد عثمان يوسف ، غير أن أغلبية الدراسات كانت نتائجها قيمة حيث حددت متغيراتها بدقة وعكست إشكالية الدراسة.

ثانيا- مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

- إن إدراج الدراسات السابقة لموضوع الدراسة مكنا من استفادة ابستيمولوجية في عدة جوانب أهمها:
- تسهيل بناء الإطار النظري حيث سهلت لنا الدراسات السابقة معرفة أهم المصادر والمراجع والبحوث التي خاضت في نفس الموضوع أو في مواضيع مقاربة له؛
- بناء منهجية للبحث من خلال تتبع تسلسل منهجيات الدراسات السابقة؛
- التمكن من تحديد حجم وخصائص العينة تحديدا دقيقا؛
- تحديد الوسائل الإحصائية اللازمة وبناء النموذج، حيث تم اختيار أكثر التحاليل والنماذج المستخدمة في الدراسات السابقة واستخدامها في دراستنا؛
- معرفة ما انتهت له أبحاث الآخرين وبالتالي الانطلاق منها أو توضيح بعض الجوانب المبهمة، كما تم الاستعانة ببعض الدراسات الأجنبية ومحاوله تطبيق وهذا من خلال تحليل النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة،

خلاصة الفصل :

تم من خلال هذا الفصل التطرق إلى أهم الدراسات السابقة للموضوع على حد اطلاقنا، حيث تم اختيار الدراسات الأقرب لدراستنا من حيث الهدف، وتضمن هذا الفصل تحليل لسبعة عشر دراسة منها عشرة دراسات عربية منشورة في الجزائر وبعض بلدان المشرق العربي، وسبعة دراسات أجنبية باللغة الانجليزية، وتعتبر كل الدراسات المدرجة دراسات حديثة، وقد تم تحليل هذه الدراسات من عدة جوانب كالمهدف من الدراسة، الأداة، المجتمع والعينة، مع ذكر أهم النتائج وتبيان نقاط القوة والاختلاف، ومن خلال عرض وتحليل هذه الدراسات السابقة تبين لنا وجود اهتمام كبير للموضوع من قبل الباحثين حيث تمت دراسة الموضوع من عدة جوانب ومن عدة وجهات نظر، كما اختلفت الدراسات عن بعضها من حيث المتغيرات المدروسة فهناك دراسات اهتمت بدراسة إدارة معرفة الزيتون وتأثيرها على ابتكار الخدمات أو المنتجات، كما أن هنالك بعض الدراسات اهتمت بدراسة إدارة المعرفة بشكل عام، في حين اقتصر على إدراج متغير إدماج أو إشراك الزيتون في التطوير. بالإضافة إلى بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية والتي تعتبر عملية يتم من خلالها جمع المعلومات حول الزبائن والسوق لتطوير وابتكار الخدمات حسب احتياجاتهم، وما يلاحظ هو اختلاف نتائج الدراسة وهذا راجع إلى اختلاف المتغيرات المدرجة واختلاف البيئة.



الفصل الثالث:
الإجراءات المنهجية
للدراة الميدانية

تمهيد:

من خلال هذا الفصل سيتم التطرق إلى الإطار المنهجي الذي تم اعتماده لإجراء هذه الدراسة، والإجابة على إشكالياتها، حيث يعتبر هذا الفصل بداية للقيام بالدراسة التطبيقية والتي تم إجراؤها بالبنوك العاملة في ولاية ورقلة والتي تتوزع على كل من دائرة ورقلة، تقرت وحاسي مسعود، ويتم من خلال هذا الفصل الإشارة إلى مجتمع وعينة الدراسة ووصفها ديمغرافيا، الأدوات المستخدمة وتوضيح صدقها وثباتها وأهم المراحل التي تم الاعتماد عليها من أجل إعداد الاستبيان، مصادر جمع البيانات، بالإضافة إلى توضيح منهج ونموذج الدراسة، كما تضمن أيضا توضيحا للأساليب الإحصائية المستخدمة، وفق الآتي:

المبحث الأول: مجتمع وعينة الدراسة؛

المبحث الثاني: مصادر جمع البيانات وأداة الدراسة؛

المبحث الثالث: المنهج، الأساليب الإحصائية ونموذج الدراسة.

المبحث الأول: مجتمع وعينة الدراسة

لمعرفة مدى وجود تأثير لإدارة معرفة الزبون في تطوير الخدمات المصرفية تم اختيار البنوك العاملة في بعض دوائر ولاية ورقلة وهي بنوك دائرة تقرت، بنوك دائرة ورقلة وبنوك دائرة حاسي مسعود، وقد تم اختيار هذه الدوائر بالتحديد لارتفاع النشاط التجاري والصناعي بها، وتمركز أغلبية البنوك في هذه الدوائر، وسيتم من خلال هذا العنصر وصف مجتمع وعينة الدراسة.

المطلب الأول: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في البنوك العاملة في كل من دائرة تقرت، ورقلة وحاسي مسعود، وتتمثل في إحدى عشر بنكا تتوزع فروعهم على هذه الدوائر كما يلي:

أولا- دائرة ورقلة: يمكن إظهار توزيع البنوك في دائرة ورقلة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 3-1: توزيع البنوك في ورقلة

اسم البنك	نوع البنك	الدائرة
البنك الجزائري الخارجي	عمومي	دائرة ورقلة
البنك الوطني الجزائري (مديرية وفرعين)		
بنك الفلاحة والتنمية الريفية (مديرية وفرع)		
الصندوق الوطني للتوفير ولاحتياط		

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

بنك التنمية المحلية		
القرض الشعبي الجزائري		
بنك الخليج الجزائري	أجنبي	
سوسيتي جينيرال		
بنك السلام		
9 بنوك	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال الجدول رقم 3-1 يتضح أن عدد البنوك في دائرة ورقلة يقدر بـ 09 بنوك 06 منها عمومية، و03 أجنبية، موزعة على 12 فرعا، حيث يملك كل بنك فرعا واحدا في الدائرة ماعدا البنك الوطني الجزائري الذي يملك 3 فروع موزعة عبر الدائرة، وبنك الفلاحة والتنمية الريفية حيث يتمثل في فرع ومديرية، وهذا لاستقطاب أكبر عدد ممكن من الزبائن.

ثانيا- دائرة تقرت: تعتبر دائرة تقرت من الدوائر التي تعرف نشاطا صناعيا كثيفا في ولاية ورقلة، مما يتطلب تواجد شبكة بنكية تسهل العمل، والجدول الموالي يوضح توزيع البنوك في دائرة تقرت:

الجدول رقم 3-2: توزيع البنوك في دائرة تقرت

اسم البنك	اسم الدائرة
بنك الفلاحة والتنمية الريفية	تقرت
بنك التنمية المحلية	
البنك الوطني الجزائري	
القرض الشعبي الوطني	
البنك الخارجي الجزائري	
الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط	
6 بنوك	

المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال الجدول رقم 3-2 يتضح أن البنوك العاملة في تقرت هي ستة بنوك عمومية فقط.

ثالثا- دائرة حاسي مسعود: تعتبر دائرة حاسي مسعود منطقة صناعية بحثة حيث تتواجد فيها العديد من المؤسسات الصناعية الكبرى على غرار سوناطراك وفروعها بالإضافة إلى العديد من المؤسسات الصناعية

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

الأخرى، وتعتبر البنوك من متطلبات تسهيل عمل هذه المؤسسات، وتتنوع العديد من البنوك في هذه الدائرة وهذا ما يبينه الجدول الموالي:

الجدول رقم 3-3: توزيع البنوك في حاسي مسعود

الدائرة	نوع البنك	اسم البنك
حاسي مسعود	عمومي	البنك الوطني الجزائري
		البنك الخارجي الجزائري (مديرية وفرع)
		القرض الشعبي الجزائري
		بنك الفلاحة والتنمية الريفية
		بنك التنمية المحلية
	أجنبي	سيتي بنك
		سوسيتي جينيرال
		آ بي سي بنك
		بي ان بي باريان
المجموع		9 بنوك

المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال الجدول رقم 3-3 يتضح بان دائرة حاسي مسعود تعرف شبكة بنكية واسعة حيث تقدر بـ 10 فروع منها 5 بنوك عمومية حيث يوجد فرع لكل بنك ماعدا البنك الخارجي الجزائري حيث يوجد وكالة والمديرية لتغطية العمليات الخارجية الواسعة باعتبار وجود استثمارات أجنبية كثيرة في منطقة حاسي مسعود، بالإضافة إلى البنوك الأجنبية والتي تقدر بأربعة بنوك - سيتي بنك، سوسيتي جينيرال، آ بي سي بنك، بي ان بي باريان-.

المطلب الثاني: عينة الدراسة

من أجل القيام بهذه الدراسة تم اختيار عينة تتمثل في موظفي البنوك العاملة في تقرت، ورقلة، وحاسي مسعود، ولكي تتوافق العينة مع الهدف المرجو بلوغه تم توزيع الاستبانة على كل من المدراء، نواب المدراء، المكلفون بالزبائن، والمكلفون بالدراسات على مستوى البنوك. وقد تم توزيع الإستبانة على عينة استطلاعية من أجل إثبات صدق وثبات أداة الدراسة - الاستبيان - ومن ثم تعميم الأداة على العينة الكلية.

أولاً- العينة الاستطلاعية: تم توزيع 50 استبيان على العينة الاستطلاعية، وقد استرجع منها 44 استبيان 40 منها صالحة، ووزعت هذه الاسبانات على كل من القرض الشعبي الوطني، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك التنمية المحلية، والبنك الوطني الجزائري، وهذا بهدف التأكد من صدق وثبات الأداة قبل عملية التوزيع

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

النهائي، وبعد التأكد من توفر كل من الصدق والثبات تم توزيع الإستبانة على أفراد العينة الكلية، ويجب الإشارة إلى أن إجابات عينة الاستطلاعية لم يتم إدراجها ضمن العينة الكلية.

ثانياً- العينة الكلية: تم إجراء الدراسة على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة والمتمثلة في موظفي البنوك العاملة في الدوائر الثلاث محل الدراسة والذين يتمثلون أساساً في مدراء البنوك محل الدراسة ونوابهم، المكلفون بالزبائن والمكلفون بالدراسات، وقد تم اختيار هؤلاء الموظفون بالضبط معرفتهم الكبيرة وعلاقتهم المباشرة بموضوع البحث هذا من جهة، ولتكون الإجابات لها مصداقية أكبر وتعكس الواقع.

وقد تم توزيع 240 إستبانة على مستوى كل البنوك العاملة في الدوائر الثلاث، وقد تم استرجاع 200 استباناً، 30 منها غير صالحة، لنحصل في الأخير على عينة نهائية تقدر بـ 170 مشاهدة، أي بنسبة 70.83٪، وهي العينة التي أجريت عليها الدراسة، والجدول التالي يوضح توزيع الاستبيانات على مختلف البنوك في الدوائر الثلاث:

الجدول رقم 3-4: الاستبيانات الموزعة والصالحة

الدائرة	عدد الإستبانات الموزعة	عدد الإستبانات المسترجعة	عدد الإستبانات المرفوضة	عدد الإستبانات المقبولة
ورقلة	110	89	17	72
تقرت	60	58	8	50
حاسي مسعود	70	53	5	48
المجموع	240	200	30	170

المصدر: من إعداد الطالبة

1- وصف العينة الكلية:

أ- الجنس: يبين الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

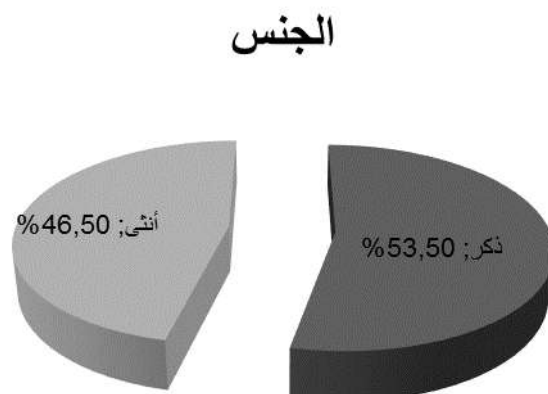
الجدول رقم 3-5: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	
53.5٪	91	ذكر
46.5٪	79	أنثى
100٪	170	المجموع

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم 3-5 يتضح أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث إذ تقدر بـ 53.5% في مقابل 46.5% بالنسبة للإناث، وهو لا يشكل فرق كبير بين الجنسين وهذا راجع لأن العمل البنكي هو عمل إداري بحث يستقطب كلا الجنسين، وتوزيع أفراد العينة حسب الجنس يظهر من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم 3-1: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: مخرجات Excel بناء على بيانات الجدول رقم 3-5

ب- العمر: من خلال الجدول رقم 3-5 يتم توضيح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

الجدول رقم 3-6: توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
من 20 إلى 29	27	15.9%
من 30 إلى 39	86	50.6%
من 40 إلى 49	36	21.1%
من 50 إلى 59	21	12.4%
المجموع	170	100%

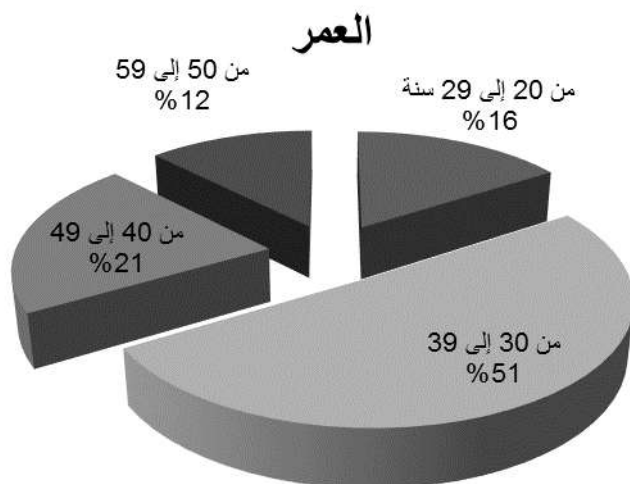
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق يتبين أن أكبر فئة عاملة في البنوك محل الدراسة هي الفئة العمرية بين 30 و39 سنة بما نسبته 50.6%، تليها الفئة العمرية المحصورة بين 40 و49 سنة بنسبة 21.1%، ثم فئة

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

العشرينيات بنسبة 15.9٪، وفي الأخير فئة الخمسينيات بأقل نسبة والتي قدرت بـ 12.4٪، وهذا ما يدل على استقطاب الفئة الشابة في البنوك محل لدراسة، وهذا يظهر من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم 3-2: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر



المصدر: مخرجات Excel بناء على بيانات الجدول رقم 3-6

ت-المستوى الدراسي: يبين الجدول الموالي توزيع أفراد العينة المدروسة حسب متغير المستوى الدراسي

الجدول رقم 3-7: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى الدراسي
22.4٪	38	بكالوريا فأقل
54.7٪	93	ليسانس
4.7٪	8	مهندس
14.7٪	25	ماستر
2.9٪	5	ماجستير
0.6٪	1	دكتوراه
100٪	170	المجموع

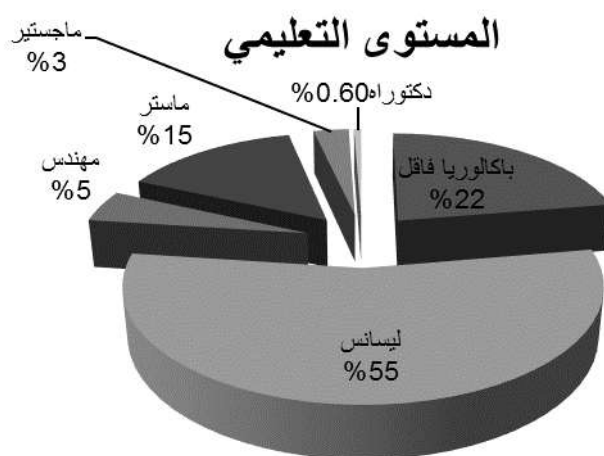
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه يتبين بأن أكثر من 54.7٪ من عينة الدراسة يجوزون على شهادة ليسانس، تليها فئة باكالوريا فأقل بنسبة 22.4٪، ثم الفئة المتحصلة على شهادة الماستر بـ 14.7٪ ثم مهندس بـ 4.7٪

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

ثم الفئة المتحصلة على شهادة الماجستير بـ 2.9٪، أما المرتبة الأخيرة فتعود للفئة المتحصلة على شهادة الدكتوراه بـ 0.6٪ حيث لم يتواجد إلا فرد واحد متحصل على شهادة الدكتوراه ضمن أفراد العينة المدروسة وهذا راجع إلى توجه أغلبية الدكاترة إلى قطاع التعليم العالي (المؤسسات الجامعية ومراكز البحث العلمي)، وعلى العموم يظهر أن الأغلبية العظمى من أفراد عينة الدراسة متحصلون على شهادات جامعية إذ تقدر نسبة المتحصلين على الشهادات الجامعية بـ 77.4٪ من إجمالي العينة المدروسة وهو ما يدل على استقطاب البنوك محل الدراسة لخريجي الجامعة، وهذا يظهر من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم 3-3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: مخرجات Excel بناء على بيانات الجدول رقم 3-7

ث- الخبرة: من خلال هذا العنصر سيتم توضيح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة وهذا ما يوضحه

الجدول الموالي

الجدول رقم 3-8: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

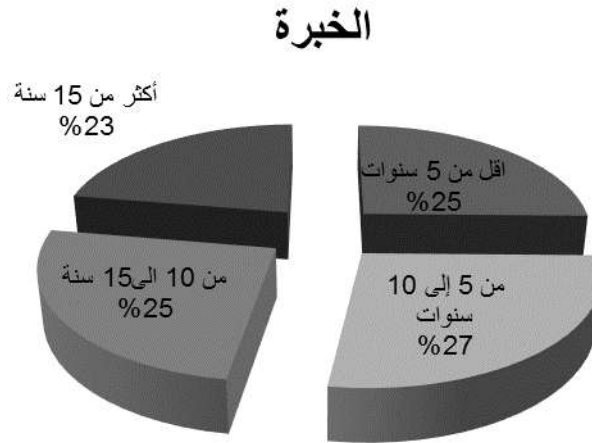
الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	43	25.3٪
من 5 إلى 10 سنوات	46	27.1٪
من 10 إلى 15 سنة	43	25.3٪
أكثر من 15 سنة	38	22.4٪
المجموع	170	100٪

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

من خلال الجدول رقم والذي يعكس توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة يتضح أن الأفراد الذين تتراوح سنوات خبرتهم بين 5 و10 سنوات قد حازوا على أكبر نسبة وهي 27.1٪، تليهم كل من فئة اقل من 5 سنوات و الفئة المحصورة بين 10 و15 سنة خبرة بنسب متساوية تقدر بـ 25.3٪، وفي الأخير فئة التي تتضمن سنوات الخبرة لأكثر من 15 سنة بـ 22.4٪ وقد يعود السبب لكون هذه النسبة اقلهم بسبب تقاعد الموظفين، بالإضافة الى الإتماد لى الفئة الشابة في التوظيف وهذا ما ظهر من خلال توزيع العينة حسب السن كما تعتبر هذه النسب متقاربة نوعا ما مما يعكس تنوع أفراد عينة الدراسة من حيث العمر، وهذا يظهر من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم 3-4: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة



المصدر: مخرجات Excel بناء على بيانات الجدول رقم 3-8

ج- الوظيفة: من خلال هذا العنصر سيتم إظهار توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة

الجدول رقم 3-9: توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة

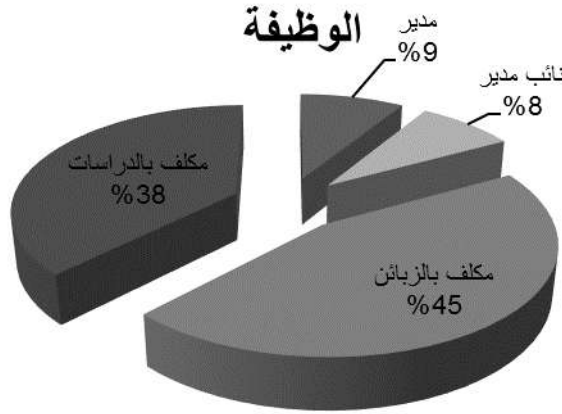
الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
مدير	15	8.8٪
نائب مدير	14	8.2٪
مكلف بالزبائن	77	45.3٪
مكلف بالدراسات	64	37.6٪
المجموع	170	100٪

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

من خلال الجدول أعلاه يتضح بان أكبر نسبة كانت لفئة المكلفين بالزبائن بما نسبته 45.3٪، ثم تليها الفئة الخاصة بالمكلفين بالدراسات بنسبة 37.6٪، ثم بنسب متقاربة بالنسبة لوظيفة المدير ووظيفة نائب المدير والتي قدرتا بـ 8.8٪، و8.2٪ على التوالي، ويعزى سبب انخفاض هذه النسب إلى انه يمكن أن يكون مدير ونائب واحد فقط على مستوى الوكالة، في حين يتواجد العديد من المكلفين بالزبائن والمكلفين بالدراسات على مستوى الفرع الواحد، وهذا يظهر من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم 3-5: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة



المصدر: مخرجات Excel بناء على بيانات الجدول رقم 3-9

ح- اسم البنك: سيتم تبيان توزيع أفراد العينة حسب البنوك، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 3-10: توزيع أفراد العينة حول متغير اسم البنك

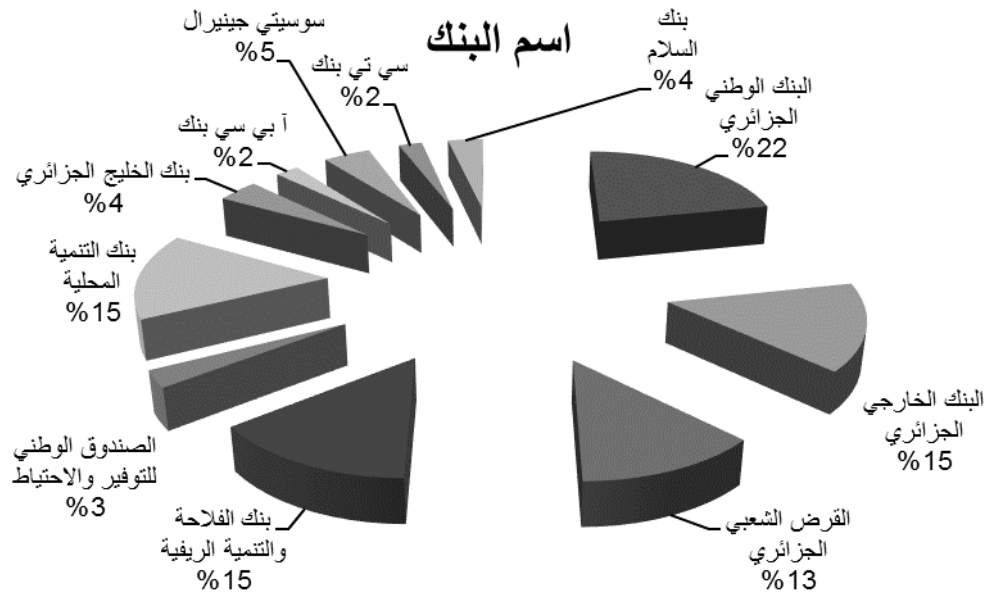
اسم البنك	التكرار	النسبة المئوية
البنك الوطني الجزائري	37	21.8٪
البنك الخارجي الجزائري	26	15.3٪
القرض الشعبي الجزائري	22	12.9٪
بنك الفلاحة والتنمية الريفية	25	14.7٪
الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط	5	2.9٪
بنك التنمية المحلية	26	15.3٪
بنك الخليج الجزائري	7	4.1٪
آبي سي بنك	4	2.4٪
سوسيتي جينيرال	8	4.7٪

سي تي بنك	4	2.4%
بنك السلام	6	3.5%
المجموع	170	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول 3-10 يتبين أن أكبر نسبة لتوزيع أفراد العينة على البنوك حاز عليها البنك الوطني الجزائري بنسبة 21.8% وهذا راجع لسببين أساسيين وهما امتلاكه لعدد من الموظفين لا بأس به وتواجد 5 فروع عبر الدوائر المدروسة 3 منها في ورقلة وواحد في حاسي مسعود والآخر في تقرت، يليها البنك الخارجي الجزائري وبنك التنمية المحلية بنسبة متساوية تقدر بـ 15.3%، ثم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بنسبة 14.7%، ثم الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بنسبة 2.9% هذا بالنسبة للبنوك العمومية، أما فيما يخص البنوك الأجنبية فكانت نسبة توزيع أفراد العينة ضعيفة إذ لم تتجاوز 5% في أي بنك من البنوك الأجنبية، إذ كانت أكبر نسبة في بنك سوسيتي جينيرال بنسبة 4.7% مع العلم أن له فرعين في ورقلة وحاسي مسعود، أما أقل نسبة فهي في بنك آ بي سي وبنك سي تي بنك 2.4%، وهذا بسبب انخفاض عدد الموظفين إذ لا يتجاوز كليا عشر موظفين على مستوى البنك الواحد، وهذا يظهر من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم 3-6: توزيع أفراد العينة حسب اسم البنك



المصدر: مخرجات Excel بناء على بيانات الجدول رقم 3-10

خ- نوع البنك: يوضح الجدول الموالي توزيع أفراد العينة حسب نوع البنك

الجدول رقم 3-11: توزيع أفراد العينة حسب نوع البنك

نوع البنك	التكرار	النسبة المئوية
عمومي	141	82.9%
أجنبي	29	17.1%
محتلط	0	0%
المجموع	170	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم 3-11 يتبين بأن أكبر نسبة لتوزيع أفراد العينة كانت لفئة البنك العمومي بنسبة 82.9%، أما نسبة توزيع أفراد عينة الدراسة في البنوك الأجنبية فقدت بـ 17.1%، ويرجع هذا إلى أن عدد فروع البنوك العمومية - 19 فرعاً - أكبر من عدد فروع البنوك الأجنبية - 6 فروعاً -، هذا من جهة ومن جهة أخرى عدد الموظفين في البنوك العمومية أكبر منه في البنوك الأجنبية، وهذا يظهر من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم 3-7: توزيع أفراد العينة حسب نوع البنك



المصدر: مخرجات Excel بناء على بيانات الجدول رقم 3-11

د- حسب الدائرة: يبين الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدائرة

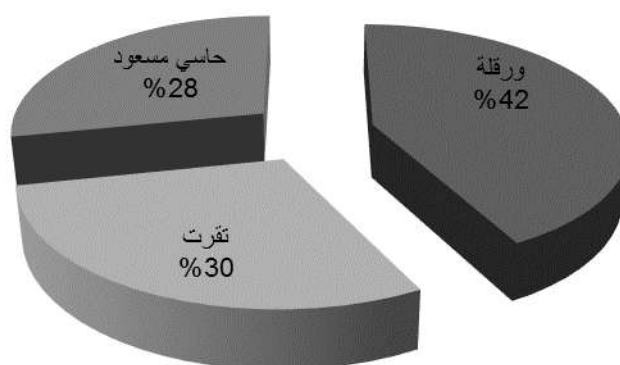
الجدول رقم 3-12: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الدائرة

الدائرة	التكرار	النسبة المئوية
ورقلة	72	42.4%
تقرت	50	29.4%
حاسي مسعود	48	28.2%
المجموع	170	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

يبين الجدول السابق توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدائرة، وتعود أكبر نسبة لدائرة ورقلة بنسبة 42.4% والتي تحتوي على شبكة بنكية واسعة أغلبيتها بنوك عمومية توظف عدد معتبر من الموظفين، ثم دائرة تقرت بنسبة 29.4%، تليها دائرة حاسي مسعود بنسبة 28.2%، وهذا يظهر من خلال الشكل الموالي:
 لشكل رقم 3-8: توزيع أفراد العينة حسب الدائرة

الدائرة



المصدر: مخرجات Excel بناء على بيانات الجدول رقم 3-12

المبحث الثاني: مصادر جمع البيانات، خطوات وأداة الدراسة

إن القيام بأي دراسة علمية يستوجب إتباع خطوات متسلسلة ومتكاملة بهدف الوصول إلى نتائج صحيحة، ويتم الاعتماد على مجموعة من المصادر لإتمامها، ولا يعتبر هذا كافياً إذا لم يتم تحديد الأداة بدقة وبنائها بطريقة سليمة ومن خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى مصادر جمع البيانات وخطوات إنجاز الدراسة، بالإضافة إلى خطوات بناء الأداة واختبار صلاحيتها.

المطلب الأول: مصادر جمع البيانات وخطوات الدراسة

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى مصادر جمع البيانات وخطوات إجراء الدراسة، وهذا كالتالي:

أولاً- مصادر جمع البيانات:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على مجموعة من المصادر المتنوعة منها الأساسية ومنها الثانوية، وقد تمثلت هذه الأخيرة في مصادر عربية وأجنبية تنوعت بين مقالات و أطروحات، بحوث، دوريات وكتب، بغرض وضع الإطار النظري العلمي الخاص بمتغيرات الدراسة - إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات المصرفية-، بالإضافة إلى تحليل ونقد بعض الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

فيما يخص البيانات الأولية فقد تم تصميم الإستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للموضوع من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيعها على مختلف البنوك في تقرت، ورقلة وحاسي مسعود، وذلك لقياس متغيرات الدراسة، ومن ثم تفرغها في البرنامج الإحصائي SPSS، وإجراء مختلف الاختبارات الإحصائية للوصول إلى الهدف المسطر، بالإضافة إلى الاستعانة إلى المقابلة كأداة مكملة.

ثانياً- خطوات الدراسة: من أجل إتمام الدراسة تم إتباع الخطوات التالية:

- وضع إطار نظري مفاهيمي لمتغيرات الدراسة، يشمل أهم الجوانب المتعلقة بإدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات المصرفية من مصادر متنوعة ومتعددة،
- جمع، حصر وتحليل وعرض الدراسات السابقة التي تبنت المواضيع المشابهة، ومن ثم تحديد متغيرات الدراسة بأبعادها،
- إعداد نسخة أولية للإستبانة بهدف معالجة الإشكالية المرجوة والتي مفادها دراسة مدى تأثير إدارة معرفة الزبون في تطوير الخدمات المصرفية بولاية ورقلة، وعرضه على الأستاذ المشرف لإبداء رأيه حول إمكانية الأداة لجمع البيانات المطلوبة لإجراء الدراسة، ثم إجراء التعديلات المطلوبة من قبله،

- تحكيم الإستبانة بعرضها على مجموعة من المحكمين المختصين، وبعد تقديمهم للعديد من الملاحظات المختلفة تم تصحيح وتصويبه بناء على ملاحظاتهم،
- توزيع الإستبانة على عينة أولية على بعض البنوك في دائرة ورقلة للتأكد من صدقه وثباته، وبعد التأكد من هادين الشرطين تم توزيعه على العينة النهائية والتي قدرت بـ 240 موزعة على ورقلة، تقرت، حاسي مسعود.
- تم ترميز المتغيرات وترقيمها وتفريغها في البرنامج الإحصائي spss ومعالجتها إحصائياً للحصول على نتائج الدراسة.
- إجراء العديد من المقابلات مع مدراء البنوك وبعض الموظفين لتفسير النتائج الإحصائية وإزالة الغموض في بعض النقاط.

المطلب الثاني: أداة الدراسة

من خلال هذا العنصر ستم الإشارة إلى المراحل التي تم إتباعها في بناء أداة الدراسة، بالإضافة إلى اختبار صلاحيتها للاستعمال من خلال اختبار الصدق والثبات.

أولاً- إعداد الأداة: تم استخدام الإستبانة كأداة أساسية لجمع المعلومات اللازمة، إذ يعتبر الأداة الأنسب لمثل هذه الدراسات، حيث اعتمدت عليه أغلبية الدراسات السابقة التي بحثت في هذا الموضوع، بالإضافة إلى المقابلة التي أجريت مع بعض مدراء البنوك، وبعض الموظفين.

بالنسبة إلى إعداد أسئلة الإستبانة فقد تم الاعتماد على مجموعة من الدراسات السابقة، حيث تم الاعتماد على كل من دراسة 2017 raminita jokuba uskiene and all ودراسة nastaran and all 2014 في إعداد أسئلة المحور الأول الخاص بإدارة معرفة الزبون، في حين تم الاعتماد على دراسة وسام فؤاد عباس 2017 في وضع أسئلة المحور الثاني الخاص بتطوير الخدمات المصرفية، بالإضافة إلى الاعتماد على الإطار النظري للموضوع.

تنقسم الإستبانة الخاصة بهذه الدراسة إلى محورين أساسيين بالإضافة إلى المعلومات الشخصية وهذا كالتالي:

- 1- البيانات الشخصية: وهي عبارة عن أسئلة موجهة لأفراد عينة الدراسة تخص بياناتهم الشخصية، وتتمثل في: الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، اسم البنك ونوعه.
- 2- المحور الأول: ويشمل أسئلة تخص المتغير المستقل والذي يتمثل في إدارة معرفة الزبون، وقد قسمت هذا المتغير إلى ثلاثة أبعاد كل يبعد يحمل أسئلة معينة تعكس هذا المتغير، ويشمل هذا المتغير 15 سؤالاً كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 3-13: تصنيف عبارات المحور الأول

عدد العبارات	أبعاد المتغير المستقل - إدارة معرفة الزبون-
5 عبارات	التوجه نحو المعرفة من الزبون
5 عبارات	التوجه نحو المعرفة حول الزبون
5 عبارات	التوجه نحو المعرفة للزبون
15 عبارة	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

3- المحور الثاني: ويشمل أسئلة المتغير التابع تطوير الخدمات المصرفية، وقسم هذا المتغير إلى أربعة أبعاد للإحاطة بالمتغير ككل وضع لكل بعد أسئلة تعكسه، وقد شمل هذا المتغير 12 سؤالاً موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 3-14: تصنيف عبارات المحور الثاني

عدد العبارات	أبعاد المتغير التابع - تطوير الخدمات المصرفية-
3 عبارات	تنمية وتطوير السوق
3 عبارات	اختراق السوق
3 عبارات	تطوير خدمات جديدة وتحسين خدمات حالية
3 عبارات	التنويع
12 عبارة	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

ومن خلال الجدولين السابقين يمكن إدراج الجدول الموالي لإظهار تصنيف أسئلة الإستبانة ككل

الجدول رقم 3-15: تصنيف عبارات الاستبيان

عدد العبارات	محاور الاستبيان
15 عبارة	المحور الأول- المتغير المستقل: إدارة معرفة الزبون-
12 عبارة	المحور الثاني - المتغير التابع: تطوير الخدمات المصرفية-
27 عبارة	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

وللإجابة على فقرات الإستبانة تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي كما هو شائع في أغلبية الدراسات السابقة المستعرضة، والجدول الموالي يوضح المقياس المستخدم

الجدول رقم 3-16: مقياس ليكارت الخماسي

بدائل الإجابة	لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما
المقياس	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبة

أما فيما يخص المقابلة فقد أجريت مع بعض مدراء البنوك بولاية ورقلة، وبعض المكلفين بالزبائن والدراسات، وتعتبر المقابلة أداة مساعدة تم الاعتماد عليها للحصول على بعض المعلومات الضرورية لمناقشة النتائج الإحصائية والتوصل إلى نتائج أكثر واقعية ودقة، وقد تم طرح مجموعة من الأسئلة المفتوحة في مجالات متعلقة بإشكالية الدراسة مع تدوين الملاحظات التي يتم تقديمها، ولم يتم الاكتفاء بمقابلة واحدة بل تم تكرار المقابلات مع اغلب المدراء لتأكيد المعلومات من جهة والتدقيق فيها من جهة أخرى، وقد تم إجراء المقابلات خلال سنتي 2018 و2019، أما مدة المقابلات فقد استغرقت ما بين نصف ساعة إلى حوالي ساعة ونصف.

ثانيا- ثبات وصدق الاستبيان

1- اختبار ثبات الأداة: ويقصد بثبات الأداة أنها تعطي أداة جمع البيانات نفس النتائج إذا تم استخدامها وإعادة استخدامها مرة أخرى تحت ظروف مماثلة.¹

أ- معامل ألفا كرومباخ :

وفي هذا العنصر سيتم إظهار ثبات عبارات الإستبانة من خلال حساب معامل ألفا كرومباخ للاستبانة، ويمكن القول على أن عبارات الإستبانة ثابتة إذا كانت قيمة ألفا كرونباخ أكبر أو تساوي من 0.6، والجدول الموالي يبين قيم ألفا كرونباخ لعبارات الاستبانة:

الجدول رقم 3-17: معامل ألفا كرومباخ للاستبيان

رقم	جزء	عدد العبارات	معامل ألفا كرومباخ
1	الاتجاه نحو المعرفة من الزبون	5	0.874

¹ مدحت أبو النصر، قواعد ومراحل البحث العلمي، نشرة مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2004، ص: 184.

2	الاتجاه نحو المعرفة حول الزبون	5	0.852
3	الاتجاه نحو المعرفة للزبون	5	0.862
المحور الأول	إدارة معرفة الزبون	15	0.854
4	تنمية وتطوير السوق	3	0.857
5	اختراق السوق	3	0.845
6	تطوير خدمات جديدة وتحسين خدمات حالية	3	0.853
7	التنوع	3	0.851
المحور الثاني	تطوير الخدمات المصرفية	12	0.899
الاستبيان		27	0.923

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

يمثل الجدول السابق ثبات الإستبانة من خلال حساب معامل ألفا كرومباخ لكل بعد من الأبعاد، بالإضافة لمعامل الثبات للمحورين الأول والثاني، ويظهر أيضا معامل الثبات للاستبانة ككل، وقد قدرت هذه الأخيرة بـ 0.923 وهي أكبر من 0.06 مما يظهر أن الثبات الكلي للاستبيان مرتفع، أما فيما يخص قيمة المعامل بالنسبة للمحورين الأول والثاني فقدرت على التوالي بـ 0.854 و 0.899 وهي قيم مرتفعة مقارنة بالقيمة الدنيا المحددة، نفس الشيء بالنسبة لقيمة المعامل الخاصة بالأبعاد فهي مرتفعة أيضا إذ تنحصر بين 0.845 و 0.874 وهي أكبر من 0.06، وهو ما يدل على أن نسبة ثبات الإستبانة مرتفعة جدا سواء الكلية أو للمحاور والأبعاد، وهو ما يعبر أيضا عن ثبات الأداة.

2- صدق الأداة: لاختبار صدق الأداة يتم اختبار صدقها الظاهري أولا ثم اختبار صدق المحكمين، وقت

تم إجراء مختلف الاختبارين وهذا ما يتم توضيحه من خلال هذا العنصر

أ- الصدق الظاهري- صدق المحكمين -: بهدف التأكد من صدق الأداة تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والكفاءة منهم أساتذة جامعيين ومنهم مهنيين في البنوك، لإبداء رأيهم حول العبارات ومدى دقتها وسلامة الصيغة والمحتوى، وانتماءها للبعد الذي وضعت فيه، ومدى تمكن الموظفين من الإجابة عنها، وقد تم الأخذ بعين الاعتبار أهم الملاحظات المعطاة كأداة الصياغة، الحذف، التغيير، تصويبات منهجية وشكلية، وبعد كل هذا تم إخراج الإستبانة في صيغته النهائية وتوزيعه على العينة الاستطلاعية

ب- **صدق المحتوى:** اعتمد في حساب صدق محتوى الإستبانة على كل من صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد التابعة له، و الصدق البنائي لكل مجال للاستبيان مع الدرجة الكلية له، وهذا ما سيتم عرضه في هذا العنصر:

- **صدق الاتساق الداخلي:**

من خلال الجداول الموالية سيتم توضيح الاتساق الداخلي لعبارات الإستبانة وذلك بحساب معامل الارتباط لكل عبارة والدرجة الكلية للفقرة التابعة لها:

• **صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول: إدارة معرفة الزبون**

من خلال هذا العنصر سيتم إظهار صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول والذي يتمثل في إدارة معرفة الزبون بأبعادها الثلاثة وهي إدارة المعرفة من الزبون، إدارة المعرفة حول الزبون وإدارة المعرفة للزبون، ويظهر هذا من خلال الجداول التالية:

✓ **صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول: المعرفة من الزبون**

الجدول رقم 3-18: صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول: المعرفة من الزبون

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
1	يحاول البنك الحصول على المعلومات حول خدماته المقدمة وجودتها ومدى رضا العملاء عنها	0.628	0.000	دالة
2	يراعي البنك أن يكون الموظفون قادرين على إيجاد تفسير للمعرفة التي يتلقونها من الزبائن.	0.698	0.000	دالة
3	يسعى البنك للحصول على معلومات حول منافسيه من زبائنه.	0.727	0.000	دالة
4	يسعى البنك دائما إلى معرفة نوع الخدمات التي يريدها ويطلبها الزبائن	0.733	0.000	دالة
5	يتم استخدام أفكار الزبائن في تطوير خدمات مبتكرة على مستوى البنك	0.701	0.000	دالة

المصدر من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spss

تم حساب صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول في المحور الأول والذي يتمثل في التوجه نحو المعرفة من الزبون، وذلك بحساب معامل الارتباط بين كل عبارة والبعد الأول ويتضح من الجدول السابق بأن جميع العبارات ترتبط بمستوى معنوية 0.005 مع الدرجة الكلية للبعد التي تنتمي إليه، أما بالنسبة لمعاملات

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

الارتباط فتنحصر بين 0.628 و 0.733 مما يدل على قوة الارتباط بين العبارات والبعد ، وهو ما يعكس أيضا أن هذه العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

✓ صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني: المعرفة حول الزبون

الجدول رقم 3-19: صدق الاتساق الداخلي لعبارات المعرفة حول الزبون

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
6	يحتفظ البنك بمعلومات حول وظيفة ودخل كل زبون	0.573	0.000	دالة
7	لدى البنك معلومات حول صحة ائتمان العميل.	0.740	0.000	دالة
8	لدى البنك معلومات عن مطالب ورغبات الزبائن.	0.802	0.000	دالة
9	لدى البنك معلومات حول شكاوي العملاء ومشاكلهم.	0.566	0.000	دالة
10	لدى البنك معلومات كاملة حول شخصية العميل.	0.775	0.000	دالة

المصدر من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق يتضح أن عبارات بعد التوجه نحو المعرفة من الزبون صادقة، حيث أن كل العبارات دالة عند مستوى 0.005 مع الدرجة الكلية للبعد التابعة له، كما أن معاملات الارتباط قوية حيث أنها محصورة بين 0.566 و 0.802

✓ صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث: المعرفة للزبون

الجدول رقم 3-20: صدق الاتساق الداخلي لعبارات التوجه نحو المعرفة للزبون

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
11	يوفر البنك معلومات للزبائن حول الخدمات الحالية.	0.742	0.000	دالة
12	يقدم البنك معلومات للزبائن حول الخدمات الجديدة والمبتكرة.	0.900	0.000	دالة
13	يوجه البنك طاقمه الإداري للإجابة على تساؤلات الزبائن	0.714	0.000	دالة
14	يوفر البنك معلومات حول مزايا الخدمات الجديدة.	0.791	0.000	دالة
15	يساعد البنك زبائنه في اتخاذ القرار الأفضل من خلال توفير المعلومات .	0.785	0.000	دالة

المصدر من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spss

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

الجدول أعلاه يبين بأن العبارات صادقة لما وضعت لأجله، حيث أن كل العبارات دالة عند مستوى 0.005 مع الدرجة الكلية للبعد التابعة له، كما أن معاملات الارتباط قوية حيث أنها محصورة بين 0.714 و0.900.

✓ صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني: تطوير الخدمات المصرفية

من خلال هذا العنصر سيتم إظهار صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني والذي يتمثل تطوير الخدمات المصرفية بأبعادها الأربعة: تنمية وتطوير السوق، اختراق السوق، تطوير خدمات جديدة وتحسين خدمات حالية و التنوع، ويظهر هذا من خلال الجداول التالية:

✓ صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول: تنمية وتطوير السوق

الجدول رقم 3-21: صدق الاتساق الداخلي لعبارات تنمية وتطوير السوق

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
1	يسعى البنك إلى إيصال خدماته إلى أسواق جديدة	0.775	0.000	دالة
2	يقوم البنك بحملات ترويجية لتعريف الزبائن بالخدمات واكتساب زبائن جدد	0.764	0.000	دالة
3	يعمل البنك على تدعيم وتوسيع شبكات التوزيع لإيصال خدماته إلى قطاعات سوقية جديدة	0.819	0.000	دالة

المصدر من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spss

الجدول أعلاه يبين بأن العبارات صادقة لما وضعت لأجله، حيث أن كل العبارات دالة عند مستوى 0.005 مع الدرجة الكلية للبعد التابعة له، كما أن معاملات الارتباط قوية حيث أنها محصورة بين 0.764 و0.819.

✓ صدق الاتساق النهائي لعبارات البعد الثاني: اختراق السوق

الجدول رقم 3-22: صدق الاتساق الداخلي لعبارات اختراق السوق

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
1	يقدم البنك مزايا عديدة للزبائن الحاليين لتشجيعهم على زيادة حجم تعاملهم بالخدمات	0.700	0.000	دالة
2	يحاول البنك إظهار جودة خدماته لزبائن البنوك المنافسة لجذبه للتعامل معه	0.904	0.000	دالة
3	يسعى البنك لتخفيض تكاليف خدماته لاكتساب ميزة	0.901	0.000	دالة

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

			تنافسية تساعده في جذب الزبائن
--	--	--	-------------------------------

المصدر من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spss

الجدول أعلاه يبين بأن العبارات صادقة لما وضعت لأجله، حيث أن كل العبارات دالة عند مستوى 0.005 مع الدرجة الكلية للبعد التابعة له، كما أن معاملات الارتباط قوية حيث أنها محصورة بين 0.700 و 0.904

✓ صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث: تطوير خدمات جديدة وتحسين خدمات حالية

الجدول رقم 3-23: صدق الاتساق ر. الداخلي لعبارات تطوير خدمات جديدة وتحسين خدمات حالية

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
1	يعمل البنك على تطوير خدماته باستمرار من خلال تحسين الخدمات الحالية بحسب حاجات ورغبات الزبائن	0.793	0.000	دالة
2	يطور البنك خدماته باستمرار بإضافة مزايا وفوائد لخدماته الحالية مثل استخدام التكنولوجيا	0.823	0.000	دالة
3	يقوم البنك بتقديم خدمات جديدة لها مزايا تختلف عن الخدمات الحالية وخدمات المنافسين	0.848	0.000	دالة

المصدر من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spss

الجدول أعلاه يبين بأن العبارات صادقة لما وضعت لأجله، حيث أن كل العبارات دالة عند مستوى 0.005 مع الدرجة الكلية للبعد التابعة له، كما أن معاملات الارتباط قوية جدا حيث أنها محصورة بين 0.793 و 0.848

✓ صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول: التنوع

الجدول رقم 3-24: صدق الاتساق الداخلي لعبارات التنوع

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
1	يسعى البنك إلى تطوير خدمات جديدة	0.930	0.000	دالة
2	يعمل البنك على ابتكار وتطوير خدمات لا مثيل لها في السوق - سوق جديد-	0.927	0.000	دالة
3	يقوم البنك بابتكار خدمات جديدة وإيصالها إلى أسواق جديدة لا تحتوي على مثل هذه الخدمات	0.841	0.000	دالة

المصدر من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spss

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

الجدول أعلاه يبين بأن العبارات صادقة لما وضعت لأجله، حيث أن كل العبارات دالة عند مستوى 0.005 مع الدرجة الكلية للبعد التابعة له، كما أن معاملات الارتباط قوية جدا حيث أنها محصورة بين 0.841 و0.930

- صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة

يتم اختبار صدق الاتساق البنائي للمحاور استبيان الدراسة من خلال حساب معامل الارتباط بين كل بعد و الدرجة الكلية للاستبيان ككل، والجدول الموالي يوضح صدق الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة:

الجدول رقم 3-25: الاتساق البنائي لمحاور الدراسة

رقم البعد	محتوى البعد	قيمة الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
1	إدارة المعرفة من الزبون	0.689	0.000	دالة
2	إدارة المعرفة حول الزبون	0.814	0.000	دالة
3	إدارة المعرفة للزبون	0.749	0.000	دالة
4	تنمية وتطوير السوق	0.736	0.000	دالة
5	اختراق السوق	0.808	0.000	دالة
6	تطوير خدمات جديدة وتحسين خدمات حالية	0.790	0.000	دالة
7	التنوع	0.790	0.000	دالة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول السابق أن جل معاملات ارتباط أبعاد الإستبانة ككل هي دالة عند مستوى دلالة 0.005، كما أنها قوية جدا إذ تنحصر بين 0.689 و0.814، وهذا ما يعكس وجود اتساق بنائي لمحاور الدراسة.

المبحث الثالث: المنهج والأساليب الإحصائية

إن القيام بأي دراسة يتطلب استخدام منهج معين من أجل الوصول إلى نتائج حقيقية ومنهجية، بالإضافة إلى أن كل دراسة علمية تتطلب استخدام أساليب إحصائية معينة تتوافق وطبيعة الهدف المراد تحقيقه، ومن خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى منهج الدراسة المستخدم، ذكر الأساليب الإحصائية التي تم الاعتماد عليها، بالإضافة إلى الإشارة إلى نموذج الدراسة وتوضيح المتغيرات التي تم استخدامها.

المطلب الأول: المنهج المستخدم

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الميدانية والتي تم تطبيقها في البنوك، وقد تم اعتماد منهج دراسة حالة من أجل إنجازها وذلك بجمع البيانات وتحليلها ومن ثم اختبار الفرضيات، هذا لأنه يعتبر المنهج الأفضل والأنسب لهذا النوع من الدراسات، بالإضافة إلى المنهج الوصفي وذلك بوصف متغيرات الدراسة كميًا ونوعيًا، و تحليل العلاقة والأثر بينهم.

المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة ونموذج الدراسة

تختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة بحسب طبيعة الدراسة ونوع البيانات المتوفرة، ومن خلال هذا المطلب سيتم الإشارة إلى أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في دراستنا، مع توضيح النموذج المعتمد في الدراسة.

أولاً- الأساليب الإحصائية المستخدمة: للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم

استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي وهي:

- التكرارات والنسب المئوية: للتعرف على الصفات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة المستهدفة؛
- المتوسط الحسابي المرجح: وذلك لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل فقرة أو بعد،
- معامل الثبات ألفا كرومباخ للتأكد من ثبات أداة الإستبانة، حيث يأخذ هذا المعامل قيمته بني الصفر والواحد، وكلما اقترب من الواحد فهذا يعكس ثبات أكبر للأداة؛
- معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق عبارات الإستبانة وذلك بحساب معامل بيرسون لكل عبارة مع الدرجة الكلية للمجال التابعة له؛ وأيضا حساب معامل الارتباط بين البعاد والدرجة الكلية للاستبيان.
- اختبار t في حالة عينة واحدة لمعرفة متوسط درجة الاستجابة والأهمية النسبية للعبارات، والجدول الموالي يوضح المتوسطات المرجحة والاتجاهات الموافقة لها:

الجدول رقم 3-26: المتوسطات المرجحة

المتوسطات المرجحة	الاتجاه الموافق (مستوى الإجابة الموافقة)
من 1 إلى 1.80	معدومة (غير موافق بشدة)
من 1.81 إلى 2.61	ضعيفة (غير موافق)
من 2.62 إلى 3.42	متوسطة (محايد)
من 3.43 إلى 4.23	عالية (موافق)
من 4.24 إلى 5	عالية جدا (موافق بشدة)

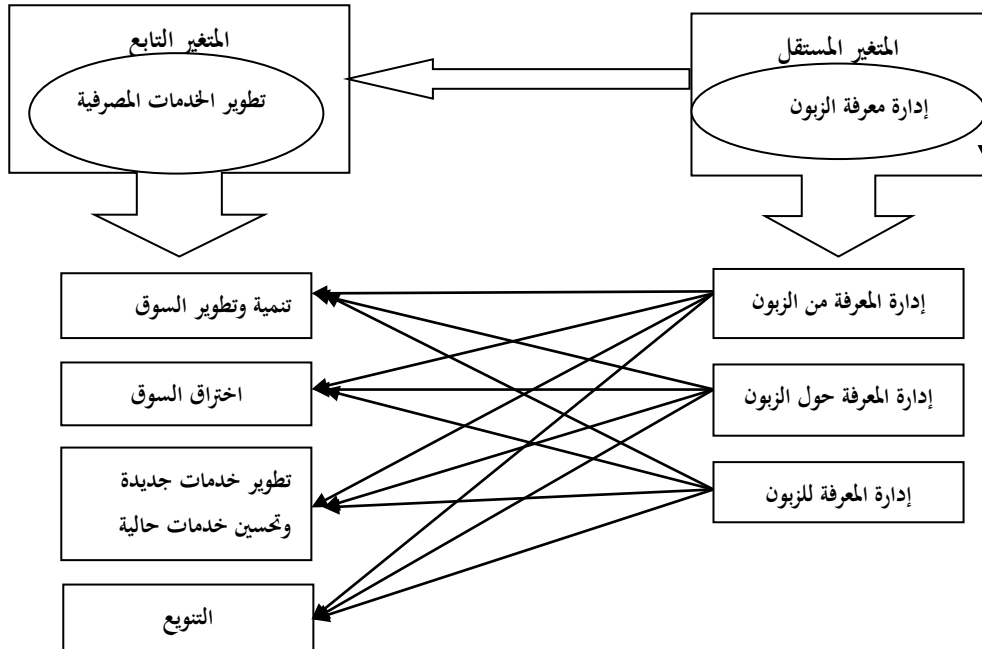
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جدة، 2008، ص: 541.

- دراسة الأبعاد البسيط و المتعدد لمعرفة العلاقة والتأثير بين إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات المصرفية.
- اختبار ANOVA الأحادي لمقارنة فروق إجابة أكثر من عينتين مستقلتين والتي تتمثل في:-
العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، الوظيفة، اسم البنك، نوعه؛
- اختبار t لاختبار مدى وجود فروق في إجابات عينتين مستقلتين حسب متغير الجنس .
- اختبار كوجروف سمرنوف :- لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.

ثانيا- نموذج الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى وجود تأثير لإدارة معرفة الزبون بأبعادها في تطوير الخدمات المصرفية في البنوك محل الدراسة الموزعة على كل من دائرة تقريت، ورقلة وحاسي مسعود، ومعرفة أكثر أبعاد المتغير المستقل تأثيرا في المتغير التابع، وقد تم اختيار أبعاد المتغيرين بناء على الدراسات السابقة والإطار النظري ووجهة نظر الباحثة، والشكل الموالي يوضح الأبعاد التي تم اعتمادها في نموذج الدراسة:

الشكل رقم 3-9: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

يظهر من الشكل السابق بأن المتغير المستقل يتمثل في إدارة معرفة الزبون، أما المتغير التابع فيتمثل في تطوير الخدمات المصرفية، وينقسم كل متغير إلى مجموعة من الأبعاد كالتالي:

1- المتغير المستقل: ويتمثل في إدارة معرفة الزبون والتي تعكس الاستراتيجيات التي تقوم المؤسسة أو البنك من خلالها بجمع مختلف المعلومات من الزبائن وتحويلها إلى معارف تستخدم في تحقيق الأهداف المسطرة من جهة، وتلبية رغبات الزبائن وتنقسم إدارة معرفة الزبون إلى مجموعة من الأبعاد تم اختيار بعضها في بناء النموذج وهي:

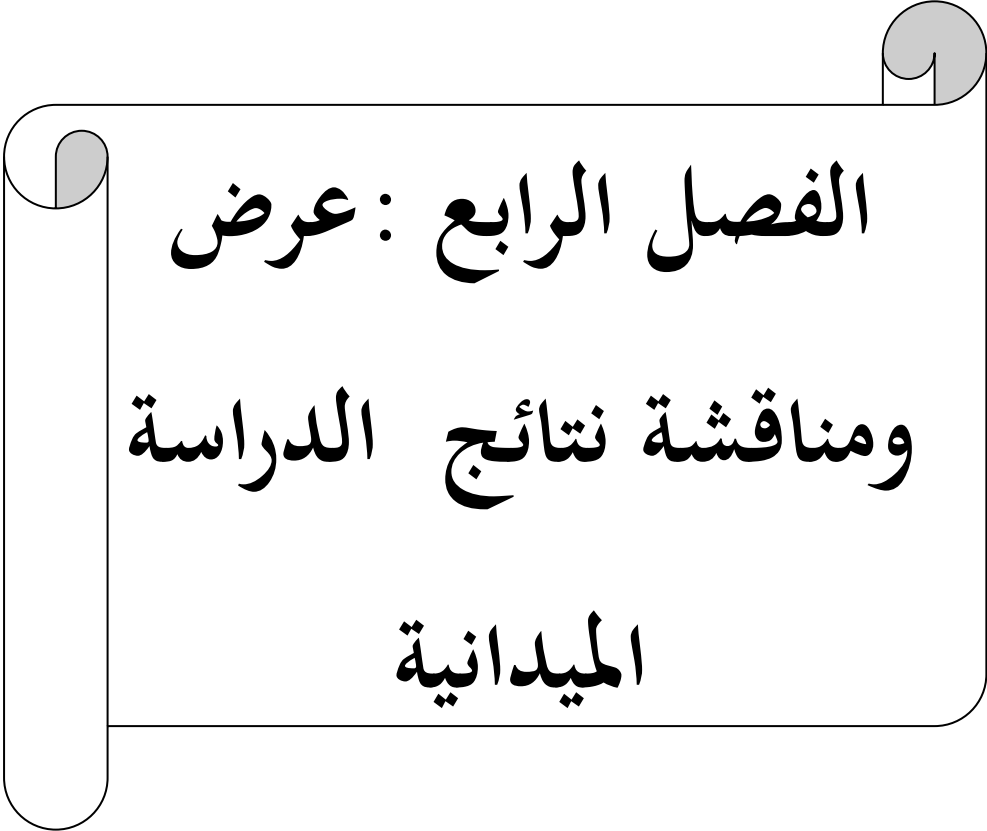
- أ- التوجه نحو المعرفة من الزبون: ويتمثل في المعارف التي يحصل عليها البنك من زبائنه سواء بطريقة مباشرة أو عن طريق وسائط التواصل الاجتماعي حول الخدمات التي يريدها أو الشكاوي التي يقدمها.
- ب- التوجه نحو المعرفة حول الزبون: تخص جمع المعارف حول الزبائن الحاليين والمحتملين.
- ت- التوجه نحو المعرفة للزبون: وهي مجموع المعارف المقدمة من البنك لزبائنه حول مختلف خدماته المتاحة ومزاياها.

2- المتغير التابع: ويتمثل في تطوير الخدمات المصرفية والذي يقدر به إضافة تغييرات أو تحسينات على الخدمات المتواجدة أو خلق خدمات جديدة، وينقسم هذا المتغير إلى:

- أ- تنمية وتطوير السوق: وتعني إشباع حاجات سوقية جديدة بخدمات حالية.
- ب- اختراق السوق: زيادة حجم الخدمة الحالية في السوق الحالي.
- ت- تحسين خدمات حالية وتطوير خدمات حالية.
- ث- التنوع: بخلق توليفة من الخدمات والأسواق.

خلاصة الفصل :

تم من خلال هذا الفصل التطرق إلى الجانب المنهجي لإجراء الدراسة، حيث تم توضيح المعالم الأساسية التي تم إتباعها لإتمام الدراسة التطبيقية وذلك بتبيان مجتمع وعينة الدراسة، الأدوات الإحصائية والمنهج المستخدم، أداة الدراسة واختبار صدقها ومدى صلاحيتها لإجراء الدراسة، وبعد وضع الخطوط العريضة لإجراء الدراسة والتأكد من صلاحية الأداة سيتم استخدامها لاختبار الفرضيات وذلك بدراسة وتحديد أثر أبعاد إدارة معرفة الزبون على تطوير الخدمات المصرفية في البنوك العاملة في ولاية ورقلة باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة للتحليل، والتي على أساسها يتم التوصل إلى النتائج الميدانية ومن ثم تحليلها ومناقشتها وتقديم اقتراحات على إثرها، وهذا ما سيتم التطرق إليه في الفصل الموالي.



الفصل الرابع : عرض
ومناقشة نتائج الدراسة
الميدانية

تمهيد:

بعد التطرق إلى الجانب النظري وعرض الدراسات السابقة، بالإضافة إلى الإحاطة بالإجراءات المنهجية في الفصل السابق، سيتم من خلال هذا الفصل استكمال الجانب التطبيقي للدراسة من خلال مجموعة من الإجراءات لمعرفة تأثير إدارة معرفة الزبون على تطوير الخدمات المصرفية بينوك ولاية ورقلة، وهذا تحليل عبارات الإستبانة وهذا لتبيان اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول المتغيرات المدروسة بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية، اختبار الفرضيات بالاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة، تحليل ومناقشة النتائج

المبحث الأول: تحليل عبارات الاستبيان

من خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى تحليل عبارات الإستبانة لإظهار اتجاه أفراد العينة المدروسة، ومدى استجابتهم للعبارات، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة والانحراف المعياري لها لمعرفة الأهمية النسبية لها، ودرجة موافقة أفراد العينة لها،

المطلب الأول: تحليل عبارات المحور الأول - إدارة معرفة الزبون-

يشمل هذا المطلب تحليل عبارات المحور الأول والذي يعكس المتغير المستقل متمثلاً في إدارة معرفة الزبون بأبعادها الثلاثة التوجه نحو المعرفة من الزبون، التوجه نحو المعرفة حول الزبون والتوجه نحو المعرفة للزبون، والجدول الموالي يبين اتجاهات إجابات أفراد العينة المدروسة.

الجدول رقم 4-1: اتجاهات إجابات أفراد العينة للمحور الأول - إدارة معرفة الزبون-

الرقم	العبرة	متوسط الإجابة	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	أهمية العبرة	الترتيب
1	يحاول البنك الحصول على المعلومات حول خدماته المقدمة وجودتها ومدى رضا العملاء عنها	4.06	1.12	0.00	عالية	1
2	يراعي البنك أن يكون الموظفون قادرين على إيجاد تفسير للمعرفة التي يتلقونها من الزبائن.	3.92	1.12	0.00	عالية	2
3	يسعى البنك للحصول على معلومات حول منافسيه من زبائنه.	3.56	1.21	0.00	عالية	5
4	يسعى البنك دائماً إلى معرفة نوع	3.90	1.24	0.00	عالية	3

الفصل الرابع: عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية:

					الخدمات التي يريدها ويطلبها الزبائن	
4	عالية	0.00	1.24	3.59	يتم استخدام أفكار الزبائن في تطوير خدمات مبتكرة على مستوى البنك	5
	عالية	0.00	0.93	3.81	التوجه نحو المعرفة من الزبون	
1	عالية	0.00	1.14	4.16	يحتفظ البنك بمعلومات حول وظيفة ودخل كل زبون	6
2	عالية	0.00	1.10	4.03	لدى البنك معلومات حول صحة ائتمان العميل.	7
4	عالية	0.00	1.13	3.83	لدى البنك معلومات عن مطالب ورغبات الزبائن.	8
3	عالية	0.00	1.13	3.96	لدى البنك معلومات حول شكاوي العملاء ومشاكلهم.	9
5	عالية	0.00	1.22	3.79	لدى البنك معلومات كاملة حول شخصية العميل.	10
	عالية	0.00	0.92	3.95	التوجه نحو المعرفة حول الزبون	
1	عالية	0.00	1.07	4.21	يوفر البنك معلومات للزبائن حول الخدمات الحالية.	11
2	عالية	0.00	1.23	4.12	يقدم البنك معلومات للزبائن حول الخدمات الجديدة والمبتكرة.	12
4	عالية	0.00	1.13	4.08	يوجه البنك طاقمه الإداري للإجابة على تساؤلات الزبائن	13
3	عالية	0.00	1.13	4.09	يوفر البنك معلومات حول مزايا الخدمات الجديدة.	14
5	عالية	0.00	1.16	4.01	يساعد البنك زبائنه في اتخاذ القرار الأفضل من خلال توفير المعلومات .	15
/	عالية	0.00	1.04	4.10	التوجه نحو المعرفة للزبون	
	عالية	0.00	0.87	3.95	المحور الأول - إدارة معرفة الزبون-	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ بأن الأهمية النسبية لمحور إدارة معرفة الزبون عالية إذ قدر متوسط إجابات العينة بـ 3.95، وهو ما يعكس إدراك أفراد العينة المدروسة لمفهوم إدارة معرفة الزبون بأبعادها وعباراتها، والتي عكست استجابة عالية لإجابات أفراد العينة كالتالي:

1-التوجه نحو المعرفة من الزبون: من خلال الجدول السابق يتضح بأن متوسطات الإجابة لأفراد العينة حول بعد التوجه نحو المعرفة من الزبون قوية حيث قدر متوسط الإجابات لهذا البعد ب: 3.81، حيث تعكس قوة العبارات أيضا أين حازت كل العبارات على قيمة عالية لأهمية العبارة فقد قدرت متوسطات العبارات التي تعكس بعد التوجه نحو المعرفة من الزبون بالقيم التالية: 4.06، 3.92، 3.96، 3.83، و 3.56 بترتيب العبارات التالية على التوالي: العبارة الأولى، العبارة الثانية، العبارة الرابعة، العبارة الخامسة، وأخيرا العبارة الثالثة.

2- التوجه نحو المعرفة حول الزبون: من خلال الجدول السابق يتضح بأن متوسطات الإجابة لأفراد العينة حول بعد التوجه نحو المعرفة حول الزبون قوية حيث قدر متوسط الإجابات لهذا البعد ب: 3.95، حيث تعكس قوة العبارات أيضا أين حازت كل العبارات على قيمة عالية لأهمية العبارة فقد قدرت متوسطات العبارات التي تعكس بعد التوجه نحو المعرفة حول الزبون بالقيم التالية: 4.16، 4.03، 3.90، 3.59، و 3.79 بترتيب العبارات التالية على التوالي: العبارة الأولى، العبارة الثانية، العبارة الرابعة، العبارة الثالثة، وأخيرا العبارة الخامسة،

3- الاتجاه نحو إدارة المعرفة للزبون: يبين الجدول رقم 4-1 بأن الأهمية النسبية لبعد التوجه نحو المعرفة للزبون قوية حيث قدر متوسط هذا البعد ب 4.10، وهو ما يعكس قوة عبارات هذا البعد إذ حصرت قيم متوسطاتها بين 4.21 و 4.01، وقد رتبت العبارات كالتالي: العبارة 1، العبارة 2، العبارة 4، العبارة 3، العبارة 5.

بصفة عامة يظهر الجدول السابق أن الأهمية النسبية لمتغير إدارة معرفة الزبون عالية، إذ تعكس استجابة قوية لأفراد العينة المبحوثين حول هذا المتغير، حيث قدر متوسط الإجابة ب 3.95، وهذا ما أكدته الاتجاه العام لإجابات الأفراد الذين أجريت معهم المقابلة، حيث يسعى أغلبيتهم لجمع المعارف من الزبائن لاستخدامها في تحقيق أهداف البنك، حيث أكد الأفراد المستجوبين أن الزبون أصبح على دراية بما يريد وأكثر اطلاعا بالجانب الإلكتروني في ظل ما توفره تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وبما أن الزبون هو عماد العمل البنكي فيجب الاهتمام برغباته ومطالبه لضمان الاستمرارية خاصة في ظل وجود منافسة قوية.

المطلب الثاني: تحليل عبارات المحور الثاني - تطوير الخدمات المصرفية-

من خلال هذا المطلب سيتم تحليل عبارات المحور الثاني المتعلق بتطوير الخدمات المصرفية ، والذي يشمل أربعة أبعاد تتمثل في: تنمية وتطوير السوق، اختراق السوق، تطوير خدمات جديدة وتحسين خدمات حالية والتنويع، والجدول الموالي يبين اتجاهات أفراد العينة بالنسبة للمتغير التابع.

الجدول رقم 4-2: اتجاهات إجابات أفراد العينة المدروسة للمتغير التابع: تطوير الخدمات المصرفية

الترتيب	أهمية العبارة	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	متوسط الإجابة	العبارة	الرقم
2	عالية	0.00	1.51	3.82	يسعى البنك إلى إيصال خدماته إلى أسواق جديدة	1
1	عالية	0.00	1.20	3.88	يقوم البنك بحملات ترويجية لتعريف الزبائن بالخدمات واكتساب زبائن جدد	2
3	عالية	0.00	1.23	3.77	يعمل البنك على تدعيم وتوسيع شبكات التوزيع لإيصال خدماته إلى قطاعات سوقية جديدة	3
/	عالية	0.00	1.08	3.86	تنمية وتطوير السوق	
1	عالية	0.00	1.16	3.92	يقدم البنك مزايا عديدة للزبائن الحاليين لتشجيعهم على زيادة حجم تعاملهم بالخدمات	4
2	عالية	0.00	1.26	3.88	يحاول البنك إظهار جودة خدماته للزبائن البنوك المنافسة لجذبه للتعامل معه	5
3	عالية	0.00	1.27	3.72	يسعى البنك لتخفيض تكاليف خدماته لاكتساب ميزة تنافسية تساعده في جذب الزبائن	6
/	عالية	0.00	1.07	3.87	اختراق السوق	
2	عالية	0.00	2.52	4.04	يعمل البنك على تطوير خدماته باستمرار من خلال تحسين الخدمات الحالية بحسب حاجات ورغبات الزبائن	7
1	عالية	0.00	1.15	4.05	يطور البنك خدماته باستمرار بإضافة مزايا وفوائد لخدماته الحالية مثل استخدام التكنولوجيا	8
3	عالية	0.00	1.15	3.80	يقوم البنك بتقديم خدمات جديدة لها مزايا تختلف عن الخدمات الحالية وخدمات المنافسين	9
/	عالية	0.00	1.28	3.99	تطوير خدمات جديدة وتحسين خدمات حالية	
1	عالية	0.00	1.07	4.03	يسعى البنك إلى تطوير خدمات جديدة	10
3	عالية	0.00	1.32	3.71	يعمل البنك على ابتكار وتطوير خدمات لا مثيل لها في السوق - سوق جديد-	11
2	عالية	0.00	1.19	3.93	يقوم البنك بابتكار خدمات جديدة وإيصالها إلى أسواق جديدة لا تحتوي على مثل هذه الخدمات	12
/	عالية	0.00	1.05	3.92	التنوع	
/	عالية	0.00	0.97	3.91	المحور الثاني - تطوير الخدمات المصرفية-	

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول رقم 4-2 اتجاه إجابات أفراد العينة المدروسة بالنسبة لمتغير تطوير الخدمات المصرفية

بأبعاده الأربعة، ويتبين من هذا الجدول بأن الأهمية النسبية مرتفعة في كل العبارات، حيث:

1- بالنسبة لتنمية وتطوير السوق: يظهر الجدول بأن الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة عالية في كل عبارات بعد تنمية وتطوير السوق حيث قدرت بـ 3.88 ، 3.82 ، 3.77 بترتيب العبارة 2، العبارة 1 ثم العبارة 3، أما بالنسبة لمتوسط إجابات أفراد العينة المدروسة بالنسبة للبعد ككل فقد قدر بـ: 3.86، مما يعكس أهمية عالية لبعد تنمية وتطوير السوق في البنوك محل الدراسة،

2- بالنسبة لاختراق السوق: من خلال الجدول رقم 4-2 يظهر بأن الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة في هذا البعد عالية حيث قدرت المتوسطات 3.92، 3.88، و3.72، حيث رتبت العبارات كالتالي العبارة الأولى، العبارة الثانية، ثم العبارة الثالثة، وهذا ما انعكس بدوره على الأهمية النسبية للبعد ككل حيث قدر المتوسط الحسابي بـ: 3.87.

3- بالنسبة لتطوير الخدمات الجديدة وتحسين الخدمات الحالية: يبين الجدول رقم 4-2 أن المتوسطات الحسابية لأسئلة هذا البعد تنحصر بين 3.80 و 4.05 وهي ما تدل على أهمية نسبية عالية للعبارات، وقد انعكس هذا الارتفاع على المتوسط الحسابي للبعد ككل إذ قدرت قيمته بـ: 3.99، وهو ما يعكس اتجاه أفراد العينة المدروسة إلى تطوير الخدمات الجديدة وتحسين الخدمات الحالية.

4- بالنسبة للتنوع: يظهر من خلال الجدول رقم 4-2 بأن متوسطات الإجابات في بعد التنوع عالية إذ قدرت قيمتها بـ 4.03، 3.93، و3.71، أما المتوسط الحسابي الكلي لبعد التنوع فقد قدرت قيمته بـ: 3.92، وهو ما يعكس الأهمية النسبية العالية لبعد التنوع وعباراته. وهو ما يظهر وجود التنوع في الخدمات لدى الفئة المدروسة.

المبحث الثاني: اختبار الفرضيات

من خلال هذا المبحث سيتم اختبار فرضيات الدراسة، والتي تمثلت في أربع فرضيات، الفرضيتين الأوليتين تتعلق بواقع تطبيق متغيرات الدراسة- إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات المصرفية- أما الفرضية الثانية فسيتم من خلالها اختبار طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وفي الأخير سيتم اختبار مدى وجود فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية.

المطلب الأول: اختبار الفرضيتين الأولى والثانية

من خلال هذا المطلب سيتم اختبار الفرضيتين الأوليتين، وهذا بتحليل واقع متغيرات الدراسة من وجهة نظر أفراد العينة في البنوك المدروسة، وهذا كالتالي:

أولاً- اختبار الفرضية الأولى: يوجد لدى البنوك الجزائرية محل الدراسة مستوى مرتفع من تطبيق إدارة معرفة الزبون

من أجل اختبار الفرضية الأولى والتي تسعى لقياس مستوى تطبيق إدارة معرفة الزبون بالبنوك العاملة في ولاية ورقلة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول والتي قدر عددها بـ 15 عبارة، بالإضافة إلى إجراء اختبار T لعينة واحدة، ومن خلال مختلف هذه الاختبارات لاحظنا حسب الجدول رقم 4-1 أن المتوسط الحسابي لمتغير إدارة معرفة الزبون مرتفع إذ قدر بـ: 3.95 وهو ما يعكس أهمية عالية له، وهو ما انعكس أيضا في ارتفاع المتوسطات الحسابية لأبعاد هذا المتغير، كما دل اختبار T لعينة واحدة على أن قيمة t لعينة واحدة المقدرة بـ 59.54 دالة إحصائيا حيث بلغ مستوى الدلالة 0.00 وهو أقل من 0.05.

من خلال حساب المتوسط الحسابي، واختبار T لعينة واحدة، تم التوصل إلى وجود موافقة بدرجة عالية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى إدارة معرفة الزبون، وهذا ما يؤدي إلى قبول الفرضية المطروحة والتي مفادها بأن هنالك مستوى إدارة معرفة الزبون مرتفع في البنوك العاملة في ولاية ورقلة.

ثانياً- اختبار الفرضية الثانية: يوجد لدى البنوك الجزائرية محل الدراسة مستوى مرتفع من تطوير الخدمات المصرفية.

من خلال الجدول رقم 4-2 والذي يعكس متوسطات إجابات أفراد العينة حول متغير تطوير الخدمات المصرفية في بنوك ولاية ورقلة لوحظ بأن المتوسط الحسابي لهذا المتغير هو 3.91، ومن خلال اختبار T لعينة واحدة فإن قيمة t لعينة واحدة قد قدر بـ 51.31 عند مستوى دلالة 0.00 وهي أقل من 0.05 وهو ما يعكس مستوى تطوير مرتفع للخدمات المصرفية في البنوك محل الدراسة، وعكس هذا الارتفاع ارتفاعا في المتوسطات الحسابية للأبعاد المكونة له، حيث يوجد لدى أفراد العينة المدروسة اتجاه إلى تحسين الخدمات الحالية وتطوير الخدمات الجديدة أين قدر المتوسط بـ 3.99، كما عكست المتوسطات المرتفعة قيام البنوك بتنفيذ إستراتيجية التنويع حيث تسعى البنوك لمواجهة المنافسة و مواجهة المخاطر من خلالها، كما يتم عن طريقها توسيع قاعدة الزبائن.

من خلال حساب المتوسط الحسابي، واختبار T لعينة واحدة، تم التوصل إلى وجود موافقة بدرجة عالية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية، وهذا ما يؤدي إلى قبول الفرضية المطروحة والتي مفادها بأن هنالك مستوى تطوير الخدمات المصرفية مرتفع في البنوك العاملة في ولاية ورقلة.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيتين الثالثة والرابعة

من خلال هذا المطلب سيتم اختبار الفرضية الثالثة والمتعلقة باختبار نوع العلاقة بين المتغيرين، بالإضافة إلى اختبار الفرضية الرابعة من خلال اختبار وجود فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية

أولاً - اختبار الفرضية الثالثة: سيتم اختبار الفرضية الثالثة والتي كان مضمونها أنه توجد علاقة تأثير لإدارة معرفة الزبون على تطوير الخدمات المصرفية في بنوك ولاية ورقلة.

أما الصياغة الإحصائية لهذه الفرضية هي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون (إدارة المعرفة من الزبون، إدارة المعرفة حول الزبون، إدارة المعرفة للزبون) على تطوير الخدمات المصرفية (تنمية وتطوير السوق، اختراق السوق، تحسين خدمات حالية وتطوير خدمات جديدة، التنوع)، في البنوك العاملة بولاية ورقلة.

وللإجابة على هذه الفرضية تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من مدى تأثير إدارة معرفة الزبون بأبعادها على تطوير الخدمات المصرفية في البنوك العاملة بولاية ورقلة، والجدول الموالي يبين ذلك.

الجدول رقم 3-4: نتائج الانحدار المتعدد لأبعاد إدارة معرفة الزبون على تطوير الخدمات المصرفية ببنوك ولاية ورقلة

SIG	T	B معامل الانحدار		SIG	DF درجة الحرية		B	F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	المتغير التابع
	المحسوبة		من			بين					تطوير الخدمات المصرفية
0.00	2.989	0.18	الزبون	0.0	3	المجموع	0.515	142.5	0.72	0.84	
0.00	3.614	0.23	حول الزبون		166	البواقي					
0.00	7.489	0.50	للزبون		169	المجموع					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال اختبار الانحدار الخطي المتعدد أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير إدارة معرفة الزبون بأبعادها على متغير تطوير الخدمات المصرفية ببنوك ولاية ورقلة، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0.849$ عند مستوى دلالة تقدر بـ 0.00 وهي أقل من 0.05 وهو ما يعكس ارتباطاً قوياً، أما معامل التحديد R^2 فقدرت قيمته بـ 0.72 أي أن 72% من التغير في مستوى تطوير الخدمات المصرفية يفسر من خلال إدارة معرفة الزبون بأبعادها، أما بقية القيمة فتعود لمؤثرات أخرى أو لمستوى الخطأ، وما يؤكد قيمة التأثير هو قيمة F المحسوبة (142.569) عند مستوى دلالة أقل من 0.05 ، وقد بينت نتائج التحليل الإحصائي أيضاً أن

التوجه نحو المعرفة للزبون هو أكثر بعد مؤثر في تطوير الخدمات المصرفية حيث بلغت قيمة التأثير 0.507 عند مستوى دلالة 0.00، أي أن الزيادة بدرجة واحدة من مستوى التوجه نحو المعرفة للزبون تؤدي إلى زيادة مستوى تطوير الخدمات المصرفية بقيمة 0.507، أما ثاني بعد مؤثر في تطوير الخدمات المصرفية هو بعد التوجه نحو المعرفة حول الزبون بقيمة 0.235 بمستوى معنوية 0.00، ثم يليه بعد التوجه نحو المعرفة من الزبون بقيمة 0.187 بمستوى معنوية 0.003، وهذا ما يدل على أن الزيادة بوحدة واحدة في (التوجه نحو المعرفة حول الزبون والتوجه نحو المعرفة من الزبون) تؤدي إلى ارتفاع مستوى تطوير الخدمات المصرفية بـ 0.235 و0.187 على التوالي.

من خلال النتائج الإحصائية التي يظهرها الجدول رقم 3-4 يتبين لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون بأبعادها (إدارة المعرفة من الزبون، إدارة المعرفة حول الزبون، إدارة المعرفة للزبون) على تطوير الخدمات المصرفية في البنوك العاملة بولاية ورقلة، وبالتالي تكون معادلة الانحدار كالتالي:

$$Y = 0.515 + 0.187x_1 + 0.235 x_2 + 0.507 x_3$$

حيث:

1X: التوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون.

2X: التوجه نحو إدارة المعرفة حول الزبون.

3X: التوجه نحو إدارة المعرفة للزبون.

من خلال اختبار الانحدار المتعدد تم قبول الفرضية الرئيسية الثالثة والتي مفادها بأن هنالك علاقة تأثير لإدارة معرفة الزبون بأبعادها على تطوير الخدمات المصرفية في بنوك ولاية ورقلة، وهذا لوجود أثر ذو دلالة إحصائية (مستوى دلالة أقل من 0.05).

بعد قبول الفرضية الرئيسية الثالثة يجب اختبار أثر كل بعد من أبعاد إدارة معرفة الزبون على حدا على مستوى تطوير الخدمات في بنوك ولاية ورقلة، ولذلك تم وضع الفرضيات الجزئية التالية:

1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون على تطوير الخدمات المصرفية بأبعادها لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على الانحدار الخطي البسيط والتي كانت نتائجها موضحة في الجدول الموالي كالتالي:

الجدول رقم 4-4: نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون على تطوير

الخدمات المصرفية بأبعادها في بنوك ولاية ورقلة

SIG	T المحسوبة	B معامل الانحدار	SIG	DF درجة الحرية	F المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	المتغير التابع
0.00	13.134	0.712	0.00	1	172.509	0.507	0.712	تطوير الخدمات المصرفية
				168				
				169				
0.00	12.333	0.689	0.00	1	152.105	0.475	0.689	تنمية وتطوير السوق
				168				
				169				
0.00	10.717	0.637	0.00	1	114.864	0.403	0.637	اختراق السوق
				168				
				169				
0.00	8.809	0.562	0.00	1	77.599	0.316	0.562	تحسين الخدمات الحالية وتطوير الخدمات الجديدة
				168				
				169				
0.00	4.431	0.617	0.00	1	103.436	0.381	0.617	التنوع
				168				
				169				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم 4-4 نلاحظ وجود أثر لبعده التوجه نحو المعرفة من الزبون على تطوير الخدمات المصرفية حيث بلغ الارتباط $R = 0.712$ عند مستوى دلالة أقل من 0.05، أما معامل التحديد R^2 فبلغت قيمته 0.507، أي أن 50.7% من التغير في مستوى تطوير الخدمات المصرفية يعزى إلى التوجه نحو المعرفة من الزبون، أما درجة التأثير فبلغت 0.712، وهي معنوية عند مستوى T يقدر بـ 13.134 بمستوى دلالة 0.00 أي أن التغير بنسبة 71.2% يعزى إلى التغير في التوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون بوحدة واحدة، ويتضح من الجدول أيضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية على أبعاد تطوير الخدمات المصرفية في بنوك ولاية ورقلة وذلك كالتالي:

- بالنسبة لبعده تنمية وتطوير السوق: يوجد تأثير معنوي لبعده التوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون، حيث بلغت قيمة التأثير B 0.698 بقيمة T المحسوبة 12.333 وهي دالة عند مستوى معنوية أقل من 0.05، وهذا ما يفسر بأن التغير في مستوى تنمية وتطوير السوق بنسبة 69.8% يعزى إلى تغير بعد التوجه نحو المعرفة

من الزبون، كما أن ما نسبته 47.5% التغيير في مستوى تنمية وتطوير السوق سببه التوجه نحو المعرفة من الزبون، وهذا من خلال قيمة B^2 التي بلغت قيمتها 0.475 أين بلغت قيمة F المحسوبة 152.105 بمستوى دلالة أقل من 0.05.

- بالنسبة لبعء اختراق السوق: يوجد تأثير معنوي لبعء التوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون، حيث بلغت قيمة التأثير B 0.637 بقيمة T المحسوبة 10.717 وهي دالة عند مستوى معنوية أقل من 0.05، وهذا ما يفسر بأن التغيير في مستوى اختراق السوق بنسبة 63.7% يعزى إلى تغيير بعد التوجه نحو المعرفة من الزبون، كما أن ما نسبته 40.3% من التغيير في مستوى اختراق السوق يفسر من خلال التوجه نحو المعرفة من الزبون، وهذا من خلال قيمة B^2 التي بلغت قيمتها 0.403 أين بلغت قيمة F المحسوبة 114.864 بمستوى دلالة أقل من 0.05.

- بالنسبة تحسين خدمات حالية وتطوير خدمات جديدة: يوجد تأثير معنوي لبعء التوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون على بعد تحسين خدمات حالية وتطوير خدمات جديدة، حيث بلغت قيمة التأثير B 0.562 بقيمة T المحسوبة 8.809 وهي دالة عند مستوى معنوية أقل من 0.05، وهذا ما يفسر بأن التغيير في مستوى تحسين خدمات حالية وتطوير خدمات جديدة بنسبة 56.2% يعزى إلى تغيير بعد التوجه نحو المعرفة من الزبون، كما أن ما نسبته 31.6% من التغيير في مستوى تحسين خدمات حالية وتطوير خدمات جديدة يفسر من خلال التوجه نحو المعرفة من الزبون، وهذا من خلال قيمة B^2 التي بلغت قيمتها 0.316 أين بلغت قيمة F المحسوبة 77.599 بمستوى دلالة أقل من 0.05.

- بالنسبة للتنوع: يوجد تأثير معنوي لبعء التوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون على بعد التنوع، حيث بلغت قيمة التأثير B 0.612 بقيمة T المحسوبة 4.431 وهي دالة عند مستوى معنوية أقل من 0.05، وهذا ما يفسر بأن التغيير بنسبة 61.7% في مستوى التنوع يعزى إلى تغيير بعد التوجه نحو المعرفة من الزبون بوحدة واحدة، كما أن ما نسبته 38.1% من التغيير في مستوى التنوع يفسر من خلال التوجه نحو المعرفة من الزبون، وهذا من خلال قيمة B^2 التي بلغت قيمتها 0.381 أين بلغت قيمة F المحسوبة 103.436 بمستوى دلالة أقل من 0.05.

من خلال هذا الاختبار تأكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التوجه نحو المعرفة من الزبون على أبعاد تطوير الخدمات المصرفية بأبعادها ع في بنوك ولاية ورقلة مستوى دلالة أقل من 0.05، وعليه تم قبول هذه الفرضية الفرعية.

ثانيا: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التوجه نحو إدارة المعرفة حول الزبون على تطوير الخدمات المصرفية بأبعادها

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على الانحدار الخطي البسيط والتي كانت نتائجه موضحة في الجدول الموالي كالتالي:

الجدول رقم 4-5: نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التوجه نحو إدارة المعرفة حول الزبون على تطوير

الخدمات المصرفية بأبعادها في بنوك ولاية ورقلة

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	DF درجة الحرية	SIG	B معامل الانحدار	T المحسوبة	SIG
تطوير الخدمات المصرفية	0.741	0.548	204.004	1	0.00	0.741	14.283	0.00
				168				
				169				
تنمية وتطوير السوق	0.701	0.492	162.416	1	0.00	0.701	12.744	0.00
				168				
				169				
اختراق السوق	0.637	0.402	114.577	1	0.00	0.637	10.704	0.00
				168				
				169				
تحسين الخدمات الحالية وتطوير الخدمات الجديدة	0.593	0.352	91.083	1	0.00	0.593	9.544	0.00
				168				
				169				
التنوع	0.676	0.457	141.353	1	0.00	0.676	11.889	0.00
				168				
				169				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال نتائج التحليل الإحصائي في الجدول أعلاه والذي يوضح العلاقة بين التوجه نحو إدارة المعرفة حول الزبون وتطوير الخدمات المصرفية، يتضح لنا وجود أثر للتوجه نحو إدارة معرفة حول الزبون في تطوير الخدمات المصرفية في بنوك ولاية ورقلة، حيث بلغت قيمة الارتباط R 0.741 بمستوى دلالة أقل من 0.05، وهو ما يعكس ارتباطا قويا، في حين بلغ معامل التحديد R² 0.548، أي أن التغير بنسبة 54.8 يرجع إلى التغير في بعد التوجه نحو المعرفة حول الزبون، أما فيما يخص معامل الانحدار B فبلغت قيمته 0.714 بمستوى معنوية 0.00 وهذا ما يفسر أن التغير بوحدة واحدة في مستوى التوجه نحو إدارة المعرفة حول الزبون تؤدي إلى زيادة مستوى تطوير الخدمات المصرفية بـ 71.4٪، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة أين كانت أكبر من قيمة F الجدولية حيث بلغت قيمتها 14.238 بمستوى معنوية أقل من 0.05، فيما يخص تأثير التوجه نحو المعرفة حول الزبون في كل بعد على حدا من أبعاد تطوير الخدمات المصرفية

فيلاحظ وجود تأثير معنوي لكل بعد على حدا، وهذا ما يبينه الجدول السابق حيث بلغت قيمة الارتباط لكل من تنمية وتطوير السوق، اختراق السوق، تحسين خدمات حالية وتطوير خدمات جديدة والتنوع على الترتيب: (0.701، 0.637، 0.593، 0.676) بمستوى معنوية أقل من 0.05، وهو ما يعكس ارتباطا متوسطا على العموم، فيما يخص معمل التحديد R^2 فقد بلغت على الترتيب (0.492، 0.402، 0.352، 0.457)، أي أن 49.2٪، 40.2٪، 35.2٪، 45.7٪ من التغيير تنمية وتطوير السوق، اختراق السوق، تحسين خدمات حالية وتطوير خدمات جديدة، التنوع على التوالي يرجع إلى التغيير في مستوى التوجه نحو إدارة المعرفة حول الزبون، أما معامل التأثير B فقد بلغت قيمته على التوالي (0.701، 0.637، 0.593، 0.676) عند مستوى معنوية أقل من 0.05، أي أن الزيادة بوحدة واحدة في مستوى إدارة المعرفة حول الزبون تؤدي إلى زيادة في مستوى تنمية وتطوير السوق، اختراق السوق، تحسين خدمات حالية وتطوير خدمات جديدة، التنوع في بنوك ولاية ورقلة بالقيم التالية على التوالي (0.701، 0.637، 0.593، 0.676)، ويؤكد هذا معنوية قيم F لكل أبعاد تطوير الخدمات المصرفية حيث كانت كلها أقل من 0.05 كما هو مبين في الجدول السابق.

من خلال إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط يتوضح لنا وجود تأثير متوسط على العموم للتوجه نحو إدارة معرفة حول الزبون في تطوير الخدمات المصرفية في بنوك ولاية ورقلة، وعليه تم قبول هذه الفرضية الفرعية. ثالثا: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده التوجه نحو إدارة المعرفة للزبون على تطوير الخدمات المصرفية بأبعادها. لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على الانحدار الخطي البسيط والتي كانت نتائجها موضحة في الجدول الموالي كالتالي:

الجدول رقم 4-6: نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون على تطوير الخدمات المصرفية بأبعادها في بنوك ولاية ورقلة

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	DF درجة الحرية	SIG	B معامل الانحدار	T المحسوبة	SIG
تطوير الخدمات المصرفية	0.815	0.665	333.529	1	0.00	0.815	18.263	0.00
				168				
				169				
تنمية وتطوير السوق	0.745	0.556	210.162	1	0.00	0.745	14.497	0.00
				168				
				169				
اختراق السوق	0.714	0.510	174.60	1	0.00	0.714	13.214	0.00
				168				
				169				
تحسين الخدمات	0.704	0.496	165.494	1	0.00	0.704	12.864	0.00

				168				الحالية وتطوير الخدمات الجديدة
				169				
0.00	12.586	0.697	0.00	1	152.412	0.485	0.697	التنوع
				168				
				169				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال نتائج التحليل الإحصائي في الجدول أعلاه والذي يوضح العلاقة بين التوجه نحو إدارة المعرفة للزبون وتطوير الخدمات المصرفية، يتضح لنا وجود أثر للتوجه نحو إدارة معرفة للزبون في تطوير الخدمات المصرفية في بنوك ولاية ورقلة، حيث بلغت قيمة الارتباط $R = 0.815$ بمستوى دلالة أقل من 0.05، وهو ما يعكس ارتباطاً قوياً، في حين بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.665$ ، أي أن التغير بنسبة 66.5% يرجع إلى التغير في بعد التوجه نحو المعرفة للزبون، أما فيما يخص معامل الانحدار B فبلغت قيمته 0.815 بمستوى معنوية 0.00 وهذا ما يفسر أن التغير بوحدة واحدة في مستوى التوجه نحو إدارة المعرفة للزبون تؤدي إلى زيادة مستوى تطوير الخدمات المصرفية بـ 81.5%، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة أين كانت أكبر من قيمة F الجدولية حيث بلغت قيمتها 18.263 بمستوى معنوية أقل من 0.05،

فيما يخص تأثير التوجه نحو المعرفة للزبون في كل بعد على حدا من أبعاد تطوير الخدمات المصرفية فيلاحظ وجود تأثير معنوي لكل بعد على حدا، وهذا ما بينه الجدول السابق حيث بلغت قيمة الارتباط لكل من تنمية وتطوير السوق، اختراق السوق، تحسين خدمات حالية وتطوير خدمات جديدة والتنوع على الترتيب القيم التالية: (0.745، 0.714، 0.704، 0.697) بمستوى معنوية أقل من 0.05، وهو ما يعكس ارتباطاً متوسطاً على العموم، فيما يخص معمل التحديد R^2 فقد بلغت على الترتيب (0.556، 0.510، 0.496، 0.485)، أي أن 55.6%، 51.0%، 49.6%، 48.5% من التغير تنمية وتطوير السوق، اختراق السوق، تحسين خدمات حالية وتطوير خدمات جديدة، التنوع على التوالي يرجع إلى التغير في مستوى التوجه نحو إدارة المعرفة للزبون، أما معامل التأثير B فقد بلغت قيمته على التوالي (: 0.745، 0.714، 0.704، 0.697) عند مستوى معنوية أقل من 0.05، أي أن الزيادة بوحدة واحدة في مستوى إدارة المعرفة للزبون تؤدي إلى زيادة في مستوى تنمية وتطوير السوق، اختراق السوق، تحسين خدمات حالية وتطوير خدمات جديدة، التنوع في بنوك ولاية ورقلة بالقيم التالية على التوالي (: 0.745، 0.714، 0.704، 0.697)، ويؤكد هذا معنوية قيم F لكل أبعاد تطوير الخدمات المصرفية حيث كانت كلها أقل من 0.05 كما هو مبين في الجدول السابق.

من خلال إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط يتوضح لنا وجود تأثير متوسط على العموم للتوجه نحو إدارة معرفة للزبون في تطوير الخدمات المصرفية في بنوك ولاية ورقلة، وعليه تم قبول هذه الفرضية الفرعية.

ثانياً- اختبار الفرضية الرابعة:

من خلال هذا المطلب سيتم اختبار مدى وجود فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حسب تطوير الخدمات المصرفية، وقد تم صياغة الفرضية كالتالي:
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية،
لاختبار هذه الفرضية يستوجب اختبار التوزيع الطبيعي من خلال اختبار كولومجروف، ونتائج هذا الاختبار موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم 4-7: اختبار التوزيع الطبيعي

اختبار Kolmogorov-Smirnov			
عدد العبارات	قيمة الإحصائية Z	مستوى الدلالة	
12	0.105	0.198	واقع تطوير الخدمات المصرفية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss22

من خلال نتائج الجدول يظهر بأن مستوى الدلالة قد قدرت بـ 0.198 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي فإن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي سيتم استخدام اختبار T test لاختبار الفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين، واختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لدراسة الفروق بين متوسطات ثلاث عينات فأكثر.

1- الجنس ونوع البنك:

تم استخدام اختبار t لاختبار الفرق بين متوسط عينتين مستقلتين لمعرفة وجود فرق في إجابات أفراد العينة حول تطوير الخدمات المصرفية بحسب متغير الجنس ونوع البنك، ونتائج الاختبار موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم 4-8: اختبار وجود فروق في إجابات أفراد العينة حسب متغير الجنس ونوع البنك

اختبار t للعينات المستقلة		اختبار Levene s		
درجة الحرية	مستوى الدلالة	قيمة t	مستوى الدلالة	قيمة F
161	0.568	0.573	0.395	0.726
161	0.00	3.861-	0.003	9.37

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss 22

أ- بالنسبة لمتغير الجنس: تتضمن الفرضيات الإحصائية التالية:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير الجنس.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير الجنس.

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة f حسب اختبار Levene s قدرت بـ 0.726 بمستوى معنوية 0.395، وهي أكبر من 0.05 وبالتالي يتم اعتماد اختبار الفروق بين متوسطين في حالة تجانس والذي قدر بـ 0.573 بمستوى دلالة 0.568، وهو أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي نقبل الفرض العدمي والذي مفاده أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حسب متغير الجنس بالنسبة لمتغير تطوير الخدمات المصرفية.

ب- بالنسبة لمتغير نوع البنك: تتضمن الفرضيات الإحصائية التالية:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير نوع البنك.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير نوع البنك.

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة f حسب اختبار Levene s قدرت بـ 9.37 بمستوى معنوية 0.003، وهي أقل من 0.05 وبالتالي يتم اعتماد اختبار الفروق بين متوسطين في حالة عدم التجانس والذي قدر بـ 3.861- بمستوى دلالة 0.00، وهو أقل من مستوى المعنوية 0.005 وبالتالي نقبل الفرض البديل والذي مفاده أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حسب متغير نوع البنك بالنسبة لمتغير تطوير الخدمات المصرفية.

2- اختبار وجود فرق في إجابات أفراد العينة حسب متغير: السن/ الخبرة/ اسم البنك/ الوظيفة/ الدائرة/

الجدول رقم 4-9: اختبار وجود فرق في إجابات أفراد العينة حسب متغير: السن/ الخبرة/ اسم البنك/

الوظيفة/ الدائرة/

المتغير	قيمة f	درجة الحرية	مستوى المعنوية	الدلالة
العمر	1.69	بين المجموعات	0.14	غير دال
		داخل المجموعات		
		المجموع		
المستوى	1.046	بين المجموعات	0.412	غير دال
		داخل المجموعات		
		المجموع		

الخبرة	1.47	بين المجموعات	42	0.052	غير دال
		داخل المجموعات	127		
		المجموع	169		
اسم البنك	1.21	بين المجموعات	42	0.204	غير دال
		داخل المجموعات	127		
		المجموع	169		
الوظيفة	1.53	بين المجموعات	42	0.035	دال
		داخل المجموعات	127		
		المجموع	169		
الدائرة	1.39	بين المجموعات	42	0.80	غير دال
		داخل المجموعات	127		
		المجموع	169		

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ:

- بالنسبة لمتغير السن: تتضمن الفرضيات الإحصائية التالية:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير السن.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير السن.

من خلال اختبار التباين الأحادي لاختبار وجود فروق في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير الجنس، ومن خلال ما يتضمنه الجدول رقم 4-9 نلاحظ أن قيمة f المحسوبة قدرت بـ 1.69 بمستوى دلالة 0.14 وهو أكبر من 0.05، وبالتالي يتم قبول فرضية العدم H_0 والتي مفادها أنه لا يوجد فرق في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية حسب متغير العمر.

- بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي: تتضمن الفرضيات الإحصائية التالية:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي.

بالاعتماد على نتائج تحليل اختبار التباين الأحادي لاختبار وجود فروق في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي، ومن خلال ما يتضمنه الجدول رقم.. نلاحظ أن قيمة f المحسوبة قدرت بـ 1.046 بمستوى دلالة 0.412 وهو أكبر من 0.05، وبالتالي يتم قبول فرضية

العدم H_0 والتي تفرض انه لا يوجد فرق في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية حسب متغير المستوى التعليمي.

- بالنسبة لمتغير الخبرة: تتضمن الفرضيات الإحصائية التالية:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير الخبرة.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير الخبرة.

من خلال نتائج تحليل اختبار التباين الأحادي لاختبار وجود فروق في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير الخبرة ، ومن خلال ما يتضمنه الجدول رقم.. نلاحظ أن قيمة f المحسوبة قدرت بـ 1.47 بمستوى دلالة 0.052 وهو أكبر من 0.05، وبالتالي يتم قبول فرضية العدم H_0 والتي تفرض انه لا يوجد فرق في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية حسب متغير الخبرة.

- بالنسبة لمتغير اسم البنك: تتضمن الفرضيات الإحصائية التالية:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير اسم البنك.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير اسم البنك.

من خلال الجدول رقم 4-9 والذي يتضمن نتائج تحليل اختبار التباين الأحادي لاختبار وجود فروق في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير اسم البنك نلاحظ أن قيمة f المحسوبة قدرت بـ 1.21 بمستوى دلالة 0.204 وهو أكبر من 0.05، وبالتالي يتم قبول فرضية العدم H_0 والتي تفرض انه لا يوجد فرق في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية حسب متغير اسم البنك.

- بالنسبة لمتغير الوظيفة: تتضمن الفرضيات الإحصائية التالية:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير الوظيفة.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير الوظيفة.

من خلال الجدول رقم 4-9 والذي يتضمن نتائج تحليل اختبار التباين الأحادي لاختبار وجود فروق في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير الوظيفة نلاحظ أن قيمة f

المحسوبة قدرت بـ 1.53 بمستوى دلالة 0.035 وهو أقل من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة H_1 والتي تفترض انه يوجد فرق في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية حسب متغير الوظيفة.

- بالنسبة لمتغير الدائرة: تتضمن الفرضيات الإحصائية التالية:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير الدائرة.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير الدائرة.

من خلال الجدول رقم 4-9 والذي يتضمن نتائج تحليل اختبار التباين الأحادي لاختبار وجود فروق في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير الدائرة نلاحظ أن قيمة f المحسوبة قدرت بـ 1.39 بمستوى دلالة 0.08 وهو أكبر من 0.05، وبالتالي يتم قبول فرضية العدم H_0 والتي تفترض انه لا يوجد فرق في إجابات أفراد العينة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية حسب متغير الدائرة.

إذا من خلال اختبار الفرق المتوسطي بين عينتين مستقلتين باستخدام اختبار T لعينة واحدة مستقلة، واختبار التحليل الأحادي $Anova$ ، تم رفض الفرضية الخامسة، والتي مفادها أن هنالك فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراية - إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات المصرفية، حسب متغير الجنس، العمر، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، اسم البنك، الدائرة، في حين لم يثبت ذلك فيما يخص نوع البنك والوظيفة.

المبحث الثالث: مناقشة النتائج

من خلال هذا المبحث سيتم مناقشة النتائج المتوصل إليها، وذلك بتحليل واقع متغيرات الدراسة حسب نظرة أفراد العينة المدروسة، اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

المطلب الأول: مناقشة نتائج واقع متغيرات الدراسة

كما ذكرنا سابقا فإن متغيرات الدراسة تتمثل في إدارة معرفة الزبون بأبعادها كمتغير مستقل، ومتغير تطوير الخدمات المصرفية بأبعاده كمتغير تابع، وقد تم تحليل نتائج الإستبانة من اجل معرفة واقع هذه المتغيرات كما تم الاستعانة بالمقابلة في تفسير بعض النتائج.

أولا - إدارة معرفة الزبون

حسب التحليل الإحصائي فإنه توجد نظرة ايجابية قوية نحو متغير إدارة معرفة الزبون في البنوك محل الدراسة، وهذا ما اتفق مع دراسة (ليث سليمان الربيعي وآخرون 2014) أين توصلت إلى أن الأهمية النسبية لمستوى إدارة معرفة الزبون عالية في البنوك محل الدراسة، وقد انعكس هذا من خلال أبعاد إدارة معرفة الزبون كالتالي:

1- التوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون: حسب نتائج التحليل الإحصائي فإن البنوك تتوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون وهذا ما تم يتفق مع دراسة (بولودان نجاح، 2017)، حيث يحاول كل بنك معرفة مدى جودة خدماته المقدمة للزبائن وذلك من خلال استقصاء الزبائن أو الاعتماد على البحوث الجامعية المنجزة، فقد أوضح بعض المدراء أنه بعد انتهاء الطلبة المتربصين من بحوثهم تقدم نسخة من هذه البحوث للبنك للاستفادة منها، فيما أشار البعض أنه لا يتم الاهتمام كثيرا بجانب الجودة وقد يكون السبب وراء ذلك عدم وعي زبائن هذه البنوك وضعف التنافس مع البنوك الأخرى بسبب طبيعة الملكية وهذا ما اتفق مع دراسة (لخضر بن احمد، 2012) حيث أكد بعدم ظهور المنافسة في البنوك الجزائرية بسبب سيطرة البنوك العمومية،

بالإضافة إلى أنه وفي ظل محاولة كسب حصة سوقية يسعى كل بنك إلى جمع المعلومات حول الخدمات المقدمة من منافسيه باعتماد مجموعة من الاستراتيجيات أهمها الاستفسار من الزبائن، حيث أكد بعض أفراد عينة الدراسة أن الزبون يعتبر كمصدر رئيسي للمعلومات ويقوم البنك باختيار مجموعة من الزبائن يستمد المعلومات منهم، بالإضافة إلى تحليل السوق وتتبع المواقع الاشهارية للبنوك المنافسة، وما يجدر ذكره أن البنوك لا تهتم فقط بمعرفة جودة خدماتها وجمع المعلومات عن خدمات البنوك المنافسة بل يعتبر معرفة رغبات وحاجات الزبائن أمر مهم، حيث يوضع دفتر شكاوى على مستوى البنك من أجل تقديم الشكاوى حول الخدمات أو مقدميها، ثم يتم دراستها وحلها إما على مستوى الفروع أو إرسالها للمديرية الرئيسية، أما بالنسبة للخدمات التي يرغب بها الزبائن فيتم التعبير عنها مباشرة لأحد الموظفين ومن ثم دراستها، وقد قامت البنوك بتخصيص موظفين كمستشارين للزبائن وظيفتهم الأساسية الإجابة عن أسئلة الزبائن وتقديم توضيحات عن مشاغلهم، كما يتم عن طريقهم جمع معلومات من الزبائن حول رضاهم عن الخدمات، وتجميع المعطيات حول الخدمات المراد الحصول عليها وخصائصها.

هذا بالإضافة إلى تكوين دوري للموظفين في طريقة التعامل مع الزبائن والقدرة على فهمهم وترجمة حاجياتهم لتقليص الفجوة بين ما يريده الزبون فعلا وما يقدمه البنك، وما يمكن الإشارة إليه إلى أن مستوى التوجه نحو المعرفة من الزبون يختلف من بنك إلى آخر، بالإضافة إلى اختلاف الاستراتيجيات والتسميات في ذلك.

يؤكد المستجوبون أن أهم العوائق التي يواجهها البنك في التوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون هو تحديد الفئة المستهدفة والتي تمثل زبائن البنك من جهة، بالإضافة إلى عدم قدرة الكثير من الزبائن في وصف ما يريدونه فعلا مما يعسر من تحويلها إلى خدمات فعلية.

2- التوجه نحو إدارة المعرفة حول الزبون: إن قيم متوسطات عبارات بعد التوجه نحو المعرفة حول الزبون تعكس النظرة الايجابية لأفراد عينة الدراسة حول هذا البعد حيث تبين الإدراك الجيد له وهذا ما يتفق مع دراسة (Raminta JOKUBA uskiene et al 2017)، وقد أكدت الدراسة الميدانية ذلك حيث وضع بعض المديرين والمكلفين بالزبائن طريقة القيام بإدارة المعرفة حول الزبائن إذ يتم الاحتفاظ بمعلومات الزبائن في قواعد بيانات الكترونية وأخرى ورقية لدى البنك، ولا يتم الاحتفاظ بالمعلومات الشخصية للزبائن فقط بل يتم الاهتمام برغباتهم وأرائهم، وما ينقلونه عن زبائن البنوك المنافسة، وهذا بهدف وضع نظرة متكاملة حول الزبون ابتداء من بياناته الشخصية لغاية رغباته وتفضيلاته، وفي ظل التطور التكنولوجي تقوم أغلبية البنوك بتطوير برامج الإعلام الآلي الخاصة بحفظ وتنظيم المعلومات لما لهذه الأخيرة من أهمية بالغة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، بالنسبة للمعلومات المتعلقة بشخصية العميل فقد حازت على أقل متوسط مما يبين أهمية نسبية منخفضة مقارنة بالآخرين وقد أعزى بعض المستجوبين ذلك إلى عدم تمكنهم من جمع كل المعلومات التي تتعلق بشخصية العميل والتي تتعلق بالمعرفة الضمنية وهذا ما يتفق مع دراسة (بولودان نجاح 2017) إذ توصلت أن البنوك العمومية الجزائرية تعاني من عدم القدرة للوصول إلى المعرفة الضمنية المتعلقة بزبائنهم، كما أشار بعض الباحثين إلى أن أكثر المعلومات التي يهتمون بجمعها ويؤكدون على دقتها وصحتها هي المعلومات المالية حيث يتم على أساسها اتخاذ القرارات الإستراتيجية كالإقراض.

3- التوجه نحو إدارة المعرفة للزبون: إن ما يعكسه ارتفاع متوسطات إجابات أفراد العينة المبحوثة هو تواجد مستوى جيد من التوجه نحو إدارة المعرفة للزبائن وهذا ما يتفق مع دراسة (khadijet teghizedch 2017)، وقد أكدت المقابلات المجرى مع بعض أفراد العينة المبحوثة أن البنوك تسعى جاهدة لتقديم مختلف المعارف للزبائن من خلال الإشهار، إقامة أبواب مفتوحة، إنشاء صفحات رسمية على مواقع التواصل الاجتماعي، الملصقات والمطويات، هذا بالإضافة إلى توجيه الطاقم الإداري للإجابة على مختلف التساؤلات، كما يخصص موظف يسمى بالمكلف بالزبائن الرئيسي وظيفته الأساسية الإجابة على تساؤلات الزبائن وتوجيههم وإعطائهم مختلف المعلومات عن الخدمات الحالية والجديدة وتبيان مزاياها وطريقة استخدامها، وهذا ما يمكنهم من اتخاذ القرار الأفضل، كما تم الاطلاع على المواقع الالكترونية للبنوك محل الدراسة لملاحظة أهم المعلومات التي تتوفر عليها وقد لوحظ توفر أغلبية المعلومات الضرورية التي يحتاجها الزبون على الموقع، كما تتيح له الوصول إلى بعض معلوماته الشخصية عن طريق الرقم السري للمستخدم.

ثانيا- تطوير الخدمات المصرفية

بالنسبة لتطوير الخدمات المصرفية فيظهر عموما ارتفاع مستوى تطوير الخدمات المصرفية في البنوك محل الدراسة، وهذا ما يتفق مع (دراسة ليث سليمان الربيعي آخرون، 2014) ودراسة (بتول عبد علي غالي، 2017) أين أكدت بأن البنوك محل الدراسة لها قدرة عالية على تطوير خدماتها، في حين تعارض مع دراسة (ليلي عبد الرحيم، 2014)، أين أظهرت أن البنوك الجزائرية لا تقدم خدمات مستحدثة.

وما عكس ارتفاع مستوى تطوير الخدمات في البنوك محل الدراسة هو ارتفاع مستوى الأبعاد كالتالي:

1- تنمية وتطوير السوق: إن المقابلات التي أجريت مع بعض أفراد العينة المدروسة أكدت على التجسيد الفعلي لبعد تنمية وتطوير السوق من خلال الاستراتيجيات التي تحددها البنوك على مستوى المديرية، من حيث تحديد عدد الحملات الترويجية، تقييم الخطوط السوقية وغيرها، وهذا ما اتفق مع دراسة (وسام فؤاد، 2017) حيث توصلت إلى أن مستوى تنمية وتطوير السوق مرتفع في البنوك المدروسة.

2- اختراق السوق: إن ما تعكسه المتوسطات الحسابية لهذا البعد وحسب المقابلات المجراة مع بعض الباحثين أكدت إجاباتهم على توجه أغلبيتهم لإستراتيجية اختراق السوق، وتفضيلهم لها نوعا ما حيث تسعى أغلبية البنوك المدروسة إلى اختراق السوق من خلال الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، والاختيار الجيد لهم وهذا ما توافق مع دراسة (Tim Straub وآخرون، 2013) ، أين أكد أن عملية اختيار الزبائن تؤدي دورا مهما في نجاح عملية التطوير، وحسب مدير بنك آ بي سي بحاسي مسعود فإن عملية اختراق السوق تتم عن طريق تشجيع تعامل الزبائن مع البنك وذلك بتحقيق الجودة في الخدمات وإعطاء مزايا للزبائن الحاليين كتخفيض تكاليف الخدمات وإظهار ذلك للزبائن المحتملين من أجل كسبهم، والبحث على زبائن جدد من خلال مجموعة من الإجراءات التسويقية.

في حين أبدى بعض المستجوبين عن رفضهم لفكرة إعطاء امتيازات للزبائن ككل للاحتفاظ بهم وإنما أكدوا أن الامتيازات تحدد لفئة قليلة تستوجب توفر مجموعة من الشروط، أما بخصوص زبائن البنوك المنافسة فقد عبر البعض بأن الزبون هو المسئول عن اختياراته وله الحرية الكاملة في ذلك، خاصة في ظل تزايد الوعي المصرفي لديه، فيما يخص تخفيض تكاليف الخدمات فقد أشار مدير سوسييتي جينيرال بحاسي مسعود أن تكلفة الخدمة المرتفعة هي ثمن للجودة وبالتالي لا يستوجب التخفيض فيها.

3- تحسين خدمات حالية وتطوير خدمات جديدة: توصلت الدراسة إلى أن مستوى تطوير الخدمة المصرفية مرتفع، ويؤكد الأفراد المستجوبين أن تطوير الخدمات الجديدة أو تحسين الخدمات الحالية لم يعد خيارا وإنما أصبح ضرورة قصوى فرضها التطور التكنولوجي من جهة ووعي الزبائن من جهة أخرى بالإضافة إلى ضغط المنافسة وهذا ما أكدته دراسة (لخضر بن أحمد، 2011) في نتائجها، كما وضح المستجوبون بأن عملية التطوير لا تكون اعتباطية بل هي عملية مدروسة ودقيقة جدا تمر عبر عدة مراحل، من خلال تقديم

طلب للمديرية ومن ثم دراستها هناك وبعدها تقديم طلب لاعتمدها من قبل البنك المركزي وذلك بموافقة مجلس النقد والقرض، وبعد ذلك يتم تعميمها على مختلف فروع البنوك في أنحاء التراب الوطني، خاصة فيما يخص تحسين الخدمة أين يمكن أن يكون التحسين فوراً وعلى مستوى الوكالة.

4- التنوع: يعتبر التنوع كإستراتيجية ضرورية تتبناها البنوك، حيث تقوم بتشكيل توليفة من الخدمات، الضمانات، الزبائن، .. الخ لضمان الربحية من جهة وتقليل المخاطر من جهة أخرى، ومن خلال المقابلات التي تم إجراؤها بين المستجوبون أنه من الاستراتيجيات المتبناة هي التنوع سواء كان ذلك بتنوع الخدمات أو تنوع الأسواق، وهذا بغرض تحقيق توليفة مثلى لتلبية رغبات الزبائن من جهة وتقليل المخاطر من جهة أخرى، وهذا ما يتفق مع دراسة (وسام فؤاد، 2017).

المطلب الثاني: مناقشة نتائج العلاقات الإرتباطية ودراسة الفروق

أولاً - العلاقات الإرتباطية: تم التوصل إلى مجموعة من العلاقات الإرتباطية بين المتغيرات باستخدام بعض الأساليب الإحصائية، وذلك كما يلي:

1- يوجد أثر دال إحصائياً لأبعاد إدارة معرفة الزبون - التوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون، إدارة المعرفة حول الزبون، إدارة المعرفة للزبون- على تطوير الخدمات المصرفية ببنوك ولاية ورقلة وهذا ما اتفق مع دراسة (Pilar Carbonell et al, 2009) ودراسة (ليث سليمان الربيعي وآخرون، 2014)، حيث أن أي أن 72٪ من التغيير في مستوى تطوير الخدمات المصرفية يفسر من خلال إدارة معرفة الزبون بأبعادها، وقد اختلفت قيمة تأثير كل بعد وهذا ما يتفق مع دراسة (nastaran, 2014 وآخرون)، حيث حاز بعد التوجه نحو المعرفة للزبون على أكبر قيمة تأثير إذ يفسر أكثر من النصف التغيير في مستوى تطوير الخدمات المصرفية، وهذا راجع إلى أن سعي البنك لإفهام الزبون حول خدماته وشروطه يسهل العمل من جهة ويختصر الوقت من جهة أخرى، حيث أكد مدير القرض الشعبي الوطني لورقلة بأن الفهم الجيد للزبون وبطريقة صحيحة يعني نجاح العملية البنكية وتخفيض عدد المشاكل المطروحة من قبله، إذ أن عمل البنك لا يقتصر على تقديم الخدمة وإنما كيف تؤدي الخدمة وما مدى إدراك وفهم المتلقي لها، وقد أكد مدير سوسبيتي جينيرال فرع حاسي مسعود أن العلاقة مع الزبون ليست مؤقتة وإنما قد تصل إلى أكثر من عشرين سنة وبالتالي تلعب المعلومات التي يقدمها البنك للزبون أهمية بالغة لأنه عن طريق تلك الإستراتيجية يتمكن من رسم الصورة الذهنية للزبون حول خدماته، وضمان حسن سير العلاقة، وقد أشار المبحوثون إلى أن التوجه نحو إدارة المعرفة للزبون تساهم في تطوير الخدمات المصرفية ولكن بطريقة غير مباشرة، فحسب المنظور التسويقي فإن استهلاك الزبون للخدمة يعتبر كمشاركة جزئية في المرحلة الأخيرة من مراحل تطوير الخدمات المصرفية والمتمثلة في توزيع ومشاركة الخدمة، في حين أشار بعض المدراء وخاصة مدراء البنوك الأجنبية بأنهم يعتمدون على التغذية العكسية من خلال تقديم المعرفة للزبائن

يتم بناء الصورة الذهنية للزبون ومن ثم ومن خلال رد فعل الزبون والرد على استفساراته، حيث تكون الاستفسارات والشكاوي عبارة عن مدخلات لعمليات تطوير الخدمات المصرفية، وهنا لا يعتبر الزبون كمطور للخدمة فعلا وإنما يعتبر كمصدر للمعلومات فقط وهذا ما اتفق مع دراسة (Tim Straub, 2013) التي أكدت بأن عملية اشراك الزبون تكون فعالة في المرحلة الأولى للابتكار فقط، وحسب المقابلات التي أجريت فإن هذه هي الحالة الشائعة.

فيما يخص تأثير بعد التوجه نحو المعرفة من الزبون فقد حاز على تأثير ضعيف جدا ويرجع السبب الرئيسي في ذلك إلى عدم تماثل المعلومات المقدمة من قبل الزبائن من جهة، وعدم وضوح أغلبية المعلومات من جهة أخرى، كما أشار بعض المكلفين بالزبائن بأن المعلومات التي يتم التحصل عليها من قبل الزبائن لا تستخدم عادة في تطوير الخدمات، وقد أوضح الباحثون بأن المعرفة من الزبون وإن استخدمت فجزء بسيط منها فقط يكون صالح لتبنيه في أحد استراتيجيات التطوير أهمها تحسين الخدمة أو إضافة خصائص معينة، وقد أشار أحد الباحثين أنه حتى وفي حالة مجيء الزبون بفكرة جديدة فإن عملية التواصل لا تتكرر مما يضعف من عملية جمع المعلومات، كما أن الزبون عادة يكون غير قادر فعلا عن وصف المعلومة مما يضعف إمكانية إدراجها كمدخلات في أحد استراتيجيات التطوير، وحسب رأي بعض الباحثين فإن أهم المعلومات تعكس في شكل رغبات يعبر عنها الزبائن كالرغبة في فتح فروع جديدة أو المطالبة بتخفيض تكاليف بالإضافة إلى اقتراح خدمات متواجدة بينوك منافسة أو في بنوك من دول أخرى.

2- وجود أثر دال إحصائيا لتأثير بعد التوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون على أبعاد تطوير الخدمات المصرفية بالبنوك في ولاية ورقلة

بينت النتائج الإحصائية وجود أثر متوسط لبعده التوجه نحو المعرفة من الزبون على تطوير الخدمات المصرفية بأبعاده، وهذا ما يتفق مع دراسة (ناصر داددي عدون وهواري معراج، 2006) أين توصلت إلى أن المعلومات التي يتم تجميعها من الزبائن في شكل طلبات ورغبات لها تأثير قوي على عملية تطوير الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية، ويعتبر أثر بعد التوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون ضعيف بالنسبة لكل بعد على حدة، أما أكبر أثر فكان لبعده تنمية وتطوير السوق حيث أكد الباحثون أن الزبائن هم من يعبرون عن احتياجاتهم لأسواق جديدة، أما أضعف تأثير فكان حول تأثير هذا البعد على تحسين الخدمات الحالية وتطوير الخدمات الجديدة، حيث أكد الباحثون بأن المعلومات التي يتم الحصول عليها من الزبائن في أغلب الأحيان غير واضحة وغير متجانسة مما يضعف من إمكانية استخدامها في تطوير خدمات جديدة، وهذا ما اتفق مع دراسة (khadijet teghizedch وآخرون، 2017)، حيث توصلت إلى أن إدارة المعرفة من الزبون لا تؤثر في القدرات الابتكارية للبنوك، أما فيما يخص التحسين فإن استخدام المعلومات المقدمة من الزبائن يستخدم بشكل كبير في التحسين لأنه عادة ما تكون الطلبات محددة والخدمات معينة لدى البنك مما يسهل فهم الزبون،

كما أشار البعض أنه حتى في حالة تقديم الزبون لأفكار متميزة فإن البنك يواجه العديد من العراقيل في استخدامها لتطوير وابتكار خدمات جديدة، أهمها طول مدة الدراسة على مستوى المديرية، ووجوب موافقة مجلس النقد والقرض عليها، بالإضافة إلى التحفظ حول الخدمة من حيث درجة الأمان فقد أشار بعض الباحثين بأن البنوك تستلم بعض الأفكار أو بعض المنتجات على غرار بعض التطبيقات التي يتم تطويرها من قبل طلبة الإعلام الآلي لكن لا يتم تبني هذه الإستراتيجية كسبب من أسباب تطوير الخدمات المصرفية، حيث توجد مجموعة من الخدمات الجديدة بالنسبة للبنك والتي تم تطويرها عن طريق طلب الزبائن على غرار خدمة الحساب صفر بسوسيتي جينيرال، وخدمة رحلتي بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، وخدمة الماستر كارد بـ أبي سي بنك.

3- وجود أثر دال إحصائيا لتأثير بعد التوجه نحو إدارة المعرفة حول الزبون على أبعاد تطوير الخدمات المصرفية بالبنوك في ولاية ورقلة

فيما يخص التوجه نحو المعرفة حول الزبون وتأثيره على تطوير الخدمات المصرفية فإن تأثيره كان ضعيف، ويعتبر هذا عكس ما توصلت إليه دراسة (Raminta JOKUBA uskiene وآخرون، 2017) حيث خلصوا إلى أن لبعده التوجه نحو إدارة المعرفة حول الزبون تأثير كبير على القدرات الابتكارية.

أشار الباحثون إلى أن البنوك عادة تهتم بجمع مختلف المعلومات حول الزبائن خاصة المالية ولكن استخدامها في عملية التطوير يكون بشكل ضعيف، حيث أن أهم المعلومات المجمع حول الزبون هي تلك التي تنعكس في رغبات أو شكاوي يعبر عنها الزبائن أما شفويا أو كتابيا ومعالجتها تنعكس بطريقة غير مباشرة في تطوير الخدمات، ويرجع ضعف التأثير أساسا إلى صعوبة انتقاء المعلومات التي يتم اختيارها كمدخلات للتطوير، وصعوبة تحويل المعلومات المجمع حول الزبون من الصفة الضمنية إلى الصفة الصريحة.

4- وجود أثر دال إحصائيا لتأثير بعد التوجه نحو إدارة المعرفة للزبون على أبعاد تطوير الخدمات المصرفية حسب النتائج الإحصائية فإن لبعده التوجه نحو إدارة المعرفة للزبون تأثير كبير على تطوير الخدمات المصرفية بالبنوك محل الدراسة، وهذا عكس ما توصلت إليه دراسة (zaidi an, 2017) أين أكدت نتائجها أن للتوجه نحو المعرفة من الزبون تأثير ضعيف حول تطوير الخدمات مقارنة بالأبعاد الأخرى، وقد أكدت نتائج دراستنا أن التأثير يختلف من بعد لآخر، حيث كان الارتباط أعلى ضمن بعد تنمية وتطوير السوق إذ أن تطوير أي سوق يعتمد على المعرفة المقدمة للزبائن أين يقوم كل بنك بتقديم توليفة خدماته عن طريق حملاته الترويجية وقنوات الاتصال، وأكد الباحثون أن تطوير الخدمة المصرفية بصفة عامة وتطوير السوق بصفة خاصة ينعكس من خلال مدى فهم الزبون للمعلومات التي يقدمها البنك، حيث أشاروا أن فهم الزبون يعني اختيار صحيح وطلب مستمر ومتنوع وهذا ما ينعكس بدوره على أداء البنك وتوسيع نشاطه إلى أسواق جديدة، وقد أكد مدير

القرض الشعبي الوطني بورقلة أن المعلومات المقدمة للزبائن حول توليفات الخدمات وتشكيلها وتكاليفها ودراسة ردود أفعال الزبائن أدت إلى خلق سوق جديد بولاية ورقلة، وما تم التوصل إليه أيضا أن لبعده التوجه نحو المعرفة للزبون ارتباط قوي مع بعد تحسين الخدمات الحالية وتطوير الخدمات الجديدة، وذلك لأن وضوح ما يقدمه البنك للزبون يزيد من رغبة الزبون في الطلب أكثر كما أن إشباع حاجاته الحالية تؤدي إلى خلق حاجات جديدة مما يزيد من الطلب على المنتجات الجديدة أو تحسين الحالية منها، وهذا ما ينعكس على بعد تطوير الخدمات الحالية وتطوير خدمات جديدة.

ثانيا- مناقشة النتائج المتعلقة بالفروق الإحصائية: تم اختبار وجود فروق في إجابات أفراد العينة حول تطوير الخدمات المصرفية، ومن خلال الاختبارات الإحصائية تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حسب متغير الجنس بالنسبة لتطوير الخدمات المصرفية، وهذا راجع إلى أن عملية تطوير الخدمات المصرفية عبارة عن إستراتيجيات موحدة على مستوى كل بنك يتم تحديدها من قبل الإدارة العليا.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة بالنسبة لمتغير نوع البنك - عمومي، أو أجنبي - بالنسبة لتطوير الخدمات المصرفية، وهذا لصالح البنوك العمومية أين حازت على أكبر متوسطات ويعزى هذا إلى سعي البنوك العمومية إلى خلق خدمات جديدة لمواجهة المنافسة، بالإضافة إلى الدعم الذي تتلقاه من البنك المركزي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير تطوير الخدمات المصرفية - حسب متغير (المستوى التعليمي، الخبرة، اسم البنك، والدائرة)، ويعزى هذا إلى أن الإدارة العليا للبنك هي التي تحدد هذه الاستراتيجيات وآليات تطبيقها مما يجعلها موحدة نوعا ما.

- بالنسبة للسن فإن الدراسة توصلت لنتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطوير الخدمات المصرفية بالنسبة لمتغير السن، وهذا يعزى إلى أن التطوير عملية موجهة ومحددة مركزيا.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حسب الوظيفة بالنسبة لمستوى تطوير الخدمات المصرفية لصالح المكلفين بالدراسات، وهذا راجع إلى إلمام المكلفين بالدراسات بكل ما يخص مستوى التطوير بالإضافة إلى طبيعة الوظيفة.

خلاصة الفصل:

تم من خلال هذا الفصل عرض نتائج الدراسة المتوصل إليها، حيث تم تحليل عبارات الإستبانة بغرض معرفة اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة والتي تتمثل في إدارة معرفة الزبون كمتغير مستقل، وتطوير الخدمات المصرفية كمتغير تابع، ومن ثم اختبار فرضيات الدراسة وهذا باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة حيث تم قبول الفرضيات الثلاث الأولى، كما تم من خلال هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة، وقد تم التوصل إلى أن البنوك العاملة في ولاية ورقلة تعتمد على إدارة معرفة الزبون في تطوير خدماتها المصرفية ولكن يختلف تأثير كل بعد على حدا إذ تم التوصل إلى أن لبعدهم التوجه نحو إدارة المعرفة للزبون أكبر تأثير.

الخاتمة

من خلال هذه الدراسة تمت معالجة الإشكالية الرئيسية والتي تهدف إلى معرفة وجود تأثير إدارة معرفة الزبون في تطوير الخدمات المصرفية، ومن أجل الوصول إلى الهدف المسطر تم وضع إطار نظري يشمل أهم المفاهيم حول متغيرات الدراسة والعلاقة النظرية التي تربطهما، بالإضافة إلى عرض بعض الدراسات السابقة التي عالجت موضوع الدراسة في أحد جوانبه، كما تم تحليل واقع تطبيق إدارة معرفة الزبون في البنوك العاملة في ولاية ورقلة، ومستوى تطوير خدماتها المصرفية، بالإضافة إلى إبراز علاقة التأثير التي تربط بينهما، وفي الأخير تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تم على أساسها وضع بعض الاقتراحات وهذا كالتالي:

نتائج الدراسة:

من خلال معالجة الإشكالية واختبار فرضيات الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تتمثل في:

1. مستوى تطبيق إدارة معرفة الزبون مرتفع في البنوك العاملة في الجزائر محل الدراسة، وهذا ما انعكس من خلال ارتفاع مستوى أبعادها، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى والتي تنص على وجود مستوى مرتفع من إدارة معرفة الزبون في البنوك محل الدراسة.
2. تتجه العاملة في الجزائر محل الدراسة نحو إدارة المعرفة للزبون بشكل كبير، حيث كان مستواها مرتفع مقارنة بالأبعاد الأخرى، خاصة وأن البنوك تحاول تقديم مختلف المعلومات للزبائن عن طريق توفير الطاقم الإداري للإجابة عن الأسئلة، وهذا للحفاظ على الزبائن الحاليين وكسب زبائن جدد.
3. يتفاوت تطبيق أبعاد إدارة معرفة الزبون في البنوك محل الدراسة، حيث تتجه هذه البنوك إلى تطبيق إدارة معرفة للزبون بشكل كبير، تليها إدارة المعرفة من الزبون وفي الأخير التوجه نحو إدارة المعرف حول الزبون، ويرجع سبب الضعف في التوجه نحو المعرفة من الزبون إلى أن البنوك الجزائرية تعرف ضعفا في القدرة على جمع وفهم المعلومات التي يقدمها الزبائن من جهة، وطبيعة الزبون من جهة أخرى.
4. حسب المقابلات المجرى والزيارات الميدانية فإن البنوك العاملة في الجزائر تتفاوت فيما بينها من حيث تطبيق إدارة معرفة الزبون، حيث تعرف البنوك الأجنبية مستوى أعلى من حيث التطبيق، وهذا لأن إدارة معرفة الزبون في هذه البنوك تتسم بإستراتيجية محددة وواضحة، حيث تتخذ اسم «اعرف زبونك، know your customer»
5. عبر المستجوبون بأن أكثر المعلومات التي يتجه البنك في جمعها من وعن الزبائن هي عادة المعلومات المالية.

6. مستوى تطوير الخدمات المصرفية في البنوك محل الدراسة مرتفع، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية والتي مفادها بأنه يوجد مستوى مرتفع لتطوير الخدمات المصرفية في البنوك العاملة في الجزائر.
7. تتجه البنوك الجزائرية محل الدراسة إلى تنمية وتطوير أسواقها عن طريق القيام بحملات ترويجية، وإيصال الخدمات إلى الأسواق الجديدة.
8. تحاول البنوك الجزائرية محل الدراسة اختراق الأسواق، حيث أظهرت النتائج الأهمية النسبية العالية لهذا البعد.
9. هناك اهتمام من قبل البنوك الجزائرية محل الدراسة بتطوير خدماتها المصرفية الجديدة وتحسين خدماتها الحالية، حيث تحاول إضافة مزايا لخدماتها الحالية، والدخول بخدمات جديدة كلياً إلى أسواقها.
10. مستوى تنوع الخدمات المصرفية كان عالٍ حسب إجابات أفراد عينة الدراسة، حيث تقوم البنوك بتنوع خدماتها وأسواقها بغرض تلبية حاجات الزبائن وتقليل المخاطر، وقد أكدت المقابلات أن التنوع من بين أهم الاستراتيجيات التي تعتمد عليها البنوك خاصة تنوع الخدمات، حيث يملك كل بنك توليفة تتكون من 20 خدمة أساسية على الأقل.
11. من خلال الدراسة الميدانية، والمقابلة فقد توضح بأن عملية تطوير الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية محل الدراسة هي عملية تسويقية بحثية، كما أنها عملية مرنة ومستمرة يستهدف من خلالها مواكبة تطورات السوق وتحقيق رغبات الزبائن.
12. أوضح المستجوبون بأنه رغم سعي البنوك لإنجاح عملية تطوير الخدمات المصرفية إلا أنها تواجه العديد من العراقيل، على غرار تأخر الحصول على المعلومة، بالإضافة إلى القيود التي يفرضها البنك المركزي بخصوص عملية التطوير، على غرار طول مدة دراسة طلب التطوير أو إدراج الخدمات الجديدة.
13. حسب ما قدمه المستجوبون فإن عملية تطوير الخدمات الجديدة عملية طويلة تنطلق من جمع المعلومات من قبل الفروع ثم تجميعها وإرسالها للمديرية الرئيسية ليتم دراستها على المستوى المركزي، ومن ثم يتم تقديم النموذج المقترح للبنك المركزي لتتم الموافقة عليه أو رفضه، وفي حالة قبوله فإنه يفرض تعميم الخدمة الجديدة على كافة الفروع مما يشكل تكلفة زائدة خاصة إذا كانت هنالك مناطق ليست بحاجة لهذه الخدمة.

14. أكدت نتائج التحليل الإحصائي بأن لأبعاد إدارة معرفة الزبون مجتمعة أثر مرتفع في تطوير الخدمات المصرفية بالبنوك محل الدراسة، حيث كان لبعد التوجه نحو إدارة معرفة للزبون أكبر تأثير، يليه كل من التوجه نحو المعرفة حول الزبون، ثم التوجه نحو إدارة المعرفة من الزبون بتأثير ضعيف جدا، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة.

15. يوجد لكل بعد من أبعاد إدارة معرفة الزبون على حدة أثر على تطوير الخدمات المصرفية.

16. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للمتغيرات الشخصية - نوع البنك والوظيفة- في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية، وبالتالي رفض الفرضية الرابعة.

17. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب المتغيرات الشخصية - الجنس، العمر، المهنة، الخبرة، إسم البنك، الدائرة- في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطوير الخدمات المصرفية.

بالمقارنة مع نتائج الدراسات السابقة نجد بأن هذه الدراسة تتفق في نتائجها مع أغلبية نتائج الدراسات السابقة - كما تم الإشارة إليه في الفصل الرابع- خاصة فيما يخص مستوى إدارة معرفة الزبون، ومستوى تطوير الخدمات المصرفية، كما أنها تتفق معها من حيث وجود أثر لإدارة معرفة الزبون في تطوير الخدمات المصرفية، كما أنها تختلف مع بعض النتائج خاصة فيما يتعلق بأكثر بعد من أبعاد إدارة معرفة الزبون تأثيرا، حيث توصلت دراستنا إلى أن التوجه نحو المعرفة للزبون هو أكثر الأبعاد تأثيرا في حين كان الأثر الأكبر للتوجه نحو المعرفة من الزبون في بعض الدراسات، أما البعض منها فقد توصل إلى أن المعرفة حول الزبون هي الأكثر تأثيرا، ويرجع هذا الاختلاف عموما إلى اختلاف البيئة المدروسة.

توصيات الدراسة:

من خلال ما تم التوصل إليه تم وضع مجموعة من التوصيات تتمثل في:

- على البنوك محل الدراسة الاهتمام أكثر بإدارة معرفة الزبون ومختلف أبعادها، خاصة التوجه نحو المعرفة من الزبون لما لها من مزايا عديدة؛
- الاهتمام برأي الزبائن في مرحلة ما بعد الاستفادة من الخدمة حيث تسهل على البنك تحسين خدماته من جهة وتقلص الوقت من جهة أخرى؛

الخاتمة :

- عقد لقاءات مشتركة فيما بين البنوك لتوضيح إستراتيجية إدارة معرفة الزبون، وأساليب الاستفادة منها وتطويرها في البنوك الجزائرية؛
- زيادة الدورات التكوينية للموظفين فيما يخص تطبيق إدارة معرفة الزبون، وتحسين مستواهم أكثر لتطوير قدرتهم في فهم الزبون؛
- الاستفادة من تجارب البنوك الأجنبية العاملة في الجزائر من حيث تطبيقها لإدارة معرفة الزبون؛
- الاهتمام أكثر من قبل البنوك محل الدراسة بتطوير خدماتها المصرفية، وابتكار خدمات جديدة منافسة في السوق المحلية والدولية؛
- الاستفادة من خبرات الزبائن وطلباتهم والمعلومات المقدمة من قبلها واستخدامها في خلق الخدمات الجديدة؛
- يستوجب على البنوك محل الدراسة تغيير النظرة التقليدية للزبائن واتخاذهم كشركاء في عمليات الابتكار والتطوير.
- على البنوك الجزائرية الاهتمام بمتطلبات الزبائن واتخاذها بعين الاعتبار في تطوير الخدمات، أو تحسين القائمة منها.
- تقليل الضغوطات التشريعية المفروضة من قبل بنك الجزائر فيما يخص تطوير الخدمات المصرفية، بالإضافة إلى تقليل مدة دراسة طلبات التطوير.
- محاولة تقليص مدة تطوير الخدمات الجديدة.
- تشجيع البنوك محل الدراسة لإظهار مركزها التنافسي من خلال تعديل القوانين المنظمة لها؛
- على البنوك محل الدراسة أن تهتم بطريقة تقديم الخدمة، حيث أن تحسين أساليب تقديم الخدمة من أساليب تطوير الخدمات المصرفية؛
- الاستفادة من البحوث العلمية الجامعية التي تدرس المواضيع المهمة واتخاذها كنقطة انطلاق.
- الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة في مجال إدماج الزبون في عمليات التطوير والابتكار في المجال المصرفي، على غرار كندا، أوروبا... الخ؛

إن ربط موضوع إدارة معرفة الزبون بتطوير الخدمات المصرفية من المواضيع المهمة جدا خاصة في ظل التوجه الاستراتيجي الحديث نحو الزبون، وهذا ما يتطلب البحث في المواضيع المماثلة والمشابهة لها، كدراسة أثر إشراك الزبون في ابتكار الخدمات المصرفية، أو دراسة محددات دمج الزبون في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، كما يمكن دراسة نفس المتغيرات بأساليب معلمية، أو التركيز على دراسة تأثير العوامل التشريعية على فعالية عمليات تطوير الخدمات المصرفية الجزائرية، كما يمكن دراسة نفس الموضوع مع اعتماد البعد التكنولوجي لتطوير الخدمات المصرفية بحيث نتقل من دراسة الأبعاد الأربعة في شكل مصفوفة إلى دراسة المتغيرات التي يضيفها البعد التكنولوجي وبالتالي دراسة التطوير من منظور ثلاثي الأبعاد.



قائمة المراجع

1. لخصر بن أحمد ، متطلبات تطوير وتحسين الخدمات المصرفية في الجزائر، دراسة الواقع والآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه غير منشورة، تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011-2012.
2. جوهرة أقطيني، صباح ترغيني، دور عمليات إدارة المعرفة في دعم الابتكار التسويقي، دراسة تطبيقية لمؤسسة جيزي في بسكرة، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، العدد 02، 2016.
3. مها عارف برسيم، دور التسويق الالكتروني في تطوير الخدمات الفندقية، دراسة استطلاعية لعينة من الفنادق في بغداد، مجلة الدنانير، العدد 10، 2017.
4. محمد أحمد كاظم بريس، أثر إستراتيجية التمكين في إدارة معرفة الزبون - دراسة ميدانية لعينة من مدراء معمل الألبسة الرجالية ومعمل الصناعات الجلدية في محافظة النجف، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 28، 2011،
- 5.فايزة تركي، فرحات نسيب، دور تطوير الخدمة في تحديد مستوى رضا الزبون، دراسة حالة مؤسسات اتصالات الجزائر تبسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة العربي التبسي تبسة، 2016/2017
6. أميرة هاتف الجنابي، أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي - دراسة مقارنة بين مجموعة من البنوك العراقية-، مذكرة ماجستير في علوم إدارة الأعمال، جامعة الكوفة، العراق، 2006
7. أميرة هاتف الجنابي، علاء فرحان طالب، إدارة المعرفة -إدارة معرفة الزبون-، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009
8. الأمين حلموس، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة عينة مجموعة من البنوك بولاية الأغواط، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016.
9. خيرى علي اوسو، اتجاهات العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والاحتفاظ بالزبائن، مجلة تنمية الرافدين، العدد 102، المجلد 33، جامعة الموصل، العراق، 2011

10. ليث سليمان الربيعي وآخرون، أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 2، 2014،
11. كمال رزيق، عبد الحليم فضلي، مداخلة بعنوان: تحديث النظام المصرفي الجزائري، المنتدى الدولي حول المنظومة المصرفية الجزائرية واقع وتحديات، جامعة الشلف، 15/14 ديسمبر 2004
12. أحمد محمود الزامل وآخرون، تسويق الخدمات المصرفية، دار إثراء للنشر والتوزيع، الشارقة، الأردن، الطبعة الأولى، 2012
13. أحمد شباط، دور إدارة معرفة العميل في تحسين جودة الخدمات المصرفية، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص مالية وبنوك، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة، 2015/2014
14. خالد بن الصمة، دور إدارة معرفة الزبون في تحقيق جودة الخدمات الصحية، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية الإخوة مغلاوي ميلة، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص تسويق الخدمات، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف، ميلة، 2017
15. محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار الميسرة للنشر والتوزيع، ط 2010، 1
16. جهاد صيفي، تطوير الخدمات المصرفية كمدخل لدعم القدرة التنافسية في البنوك، دراسة حالة بنك الخليج الجزائر وكالة بسكرة، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص نقود ومالية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013، 2014
17. على حسون الطائي، إدارة معرفة الزبون وأبعاد الخدمة الصحية، العلاقة والأثر، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، جامعة بغداد، العراق، العدد 17، 2008.
18. وسام فؤاد عباس، دور بحوث التسويق في تطوير الخدمات المصرفية - دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من المدراء و العاملين في البنوك التجارية الخاصة العراقية في محافظة كربلاء المقدسة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية المجلد 9، العدد 3، 2017.
19. عبد الرحيم ليلي، دور التسويق في تطوير الخدمات، دراسة مقارنة بين البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص علوم إقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2015/2014

20. أحمد عبد العزيز يونس خالد علي، دراسة الأثر الوسيط لإدارة معرفة الزبون في العلاقة بين التوجه بالزبائن وتحقيق الأولويات التنافسية في البنوك التجارية الأردنية، مذكرة ماجستير في غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2015.
21. عبد لعزیز بشار حسین زكرياء، رعد عدنان زكرياء، عمليات إدارة المعرفة إدارة لتعزيز عملية تطوير المنتجات دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة - نينوي-، مجلة تنمية الرافدين، العدد 37، المجلد 117، 2018.
22. علياء علي عبد الله، أثر إدارة الجودة الشاملة على تطوير الخدمات المصرفية، دراسة حالة بنك الخرطوم وبنك الثروة الحيوانية، ولاية الجزيرة السودان، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزيرة، السودان، 2017.
23. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جدة، 2008.
24. عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، دراسة حالة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2009، 2008.
25. بتول عبد عالي الغالي، دور تطوير الخدمات المصرفية وخصائصها التسويقية في البنوك التجارية، دراسة استطلاعية لعينة من البنوك التجارية العراقية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد السابع، العدد 04، 2017.
26. مهند احمد عثمان يوسف، نظم المعلومات التسويقية وأثرها على تطوير خدمات البنوك بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد 06، 2018.
27. حميد فثيت، دور إدارة المعرفة التسويقية في إبداع المنتج، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة الجزائر 3، 2014.
28. غنية فيلاي، أساليب تطوير المنتجات في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة شركة عتاد التكديس والحمولة German قسنطينة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة منتوري قسنطينة، 2007-2008.

29. آسيا فاسيمي، أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2014، 2015
30. بلوذران نجح، تطبيق إدارة معرفة الزبون في البنوك العمومية الجزائرية، مجلة الدراسات الاقتصادية المجلد 4، العدد 3، 2017.
31. هواري معراج، تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية - دراسة ميدانية-، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص علوم إقتصادية، جامعة الجزائر3، 2005.
32. عبد ناجي، تسويق الخدمات المصرفية، اتحاد البنوك العربية، لبنان، 2003.
33. ناصر دادي عدون، هواري معراج، المؤثرات الرئيسية على تطوير الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، العدد الأول، 2006
34. مدحت أبو النصر، قواعد ومراحل البحث العلمي، نشرة مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2004
35. ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدي، التسويق المصرفي، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2001

قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

1. Sayyed Mohsen Allameh et all, **Analysis of Relationship between Knowledge Management and Customer Relationship Management with Customer Knowledge Management (Case Study At Azaran Valve Co.)**, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, , Vol. 2, No, 10 October 2012
2. Anna S. Cui & Fang Wu, **Utilizing customer knowledge in innovation: antecedents and impact of customer involvement on new product performance**, Academy of Marketing Science, 2015.
3. CHRISTINA ÖBERG, **CUSTOMER ROLES IN INNOVATIONS**, International Journal of Innovation Management, Vol. 14, No. 6, December 2010.
4. Michel gibbert, Marius leibold , Gilbert Probst , **five styles of customer knowledge management and how smart companies use them to create value**, european management journal, vol 20 , No 5, 2002
5. Pariva haghghat, abdolmajid nyahyabeyg, **customer knowledage management as a strategic and management system**, IPEDR , vole 52, No2, 2012.

6. khadijet teghizedch, **knowledge from customer, for customer, or about customer : whith triggers innovation capability the most**, Journal of knowledge management, vol 22, No 01, 2017.
7. Pia Hämäri, **CUSTOMER INVOLVEMENT IN NEW SERVICE DEVELOPMENT**, Master's Degree Programme in International Marketing Management (MIMM), School of Business and Management, Philandphia, 2016.
8. Elina Jaakkola et al , **Does one size fit all? New service development across different types of services**, Journal of Service Management, Vol. 2, 2017
9. Ashwin W. Joshi & Sanjay Sharma, **Customer Knowledge Development: Antecedents and Impact on New Product Performance**, Journal of Marketing, Vol.68, 2004.
10. Pilar carbonell et al, **customer invvovement in new servise developement an examination of antexedent and outcoms**, Product Development & Management Association, No 26, 2009.
11. Philip Kotler, Bernard Dubois, **Marketing Management**, 10éme édition, public union éditions, paris, 2000
12. Raminta JOKUBAUSKIENĖ, Rimgailė VAITKIENĖ, **ASSUMPTIONS OF CUSTOMER KNOWLEDGE ENABLEMENT IN THE OPEN INNOVATION PROCESS**, Economics and Business, vol 31, No 201, 2017
13. Peter, J. Paul & Donnelly, James H., **A Preface to Marketing Management**, 9th edition, New York: Mc Graw- Hill Professional, 2002
14. Rowley jennifer, **reflectio on customer knowledge manegere in e-business qulitative market**, interenational journal, vol 5, no 4, 2002.
15. Najme Mehdibeigi et al , **Customer Knowledge Management and Organization's Effectiveness: explaining the mediator role of Organizational Agility**, Procedia - Social and Behavioral Sciences, No 230, 2016.
16. Narges Sharifi Tehrani et all, **The Relationship between Customer Knowledge Management, Customer Relationship with Organizational Innovation and Customer Loyalty (Case Study:Consumers and Manufacturers of Proteinindustry in Isfahan Province)**, International Journal of Business and Management Invention, volume 4, No 2, 2015.
17. Larry J. Menor et al, **New service development: areas for exploitation and exploration**, Journal of Operations Management, No 20, 2002.
18. Larry J. Menor, **New Service Development Competence and Performance: An Empirical Investigation in Retail Banking**, Vol. 17, No. 3, 2008.
19. Marianna Sigala, **Social networks and customer involvement in new service development (NSD)**, IJCHM, vol 24, No 7, 2012.
20. Sandeep Salunkea et al, **The central role of knowledge integration capability in service innovatiobased competitive strategy**, Industrial Marketing Management, No 76, 2019.

21. Sindakis Stavros et al, **Customer-centered knowledge: challenges and implications for knowledge-based innovation in the public transport sector**, journal of knowledge management, vol 19, No 3, 2015
22. Tim Straub et al, **Customer Integration in Service Straub Straub Innovation: An Exploratory Study**, Journal of Technology Management and Innovation, Volume 8, No3, 2013
23. Nastarn taheerpavar and all, **customer knowledge management ,innovation capability and business performance: a case study of the banking industry**, journal of knowledge management, vole18, No 3, 2014.
24. Vera Blazevic & Annouk Lieven, **Managing innovation through customer oproduced knowledge in electronic services: An exploratory study**, Academy of Marketing Science, vol 36, 2008.
25. Woojung Chang, Steven A. Taylor, **The Effectiveness of Customer Participation in New Product Development - A Meta-Analysis-**, American Marketing Association, Journal of Marketing, 2015.
26. LarsWitell, **the effect of customer information during new product development on profit from good and services**, European Journal of Marketing, vol 48, No 9, 2014.
27. Zaidi An, **Customer Knowledge Management (CKM) as a Predictor of Innovation Capability with the Moderating Role of Organizational Structure: A Study of the Banking Sector of Pakistan**, Arbian busmanag, vol 7, No 307, 2017

ثالثا:المواقع الالكترونية

1. البوابة: دراسة احتياجات العملاء وتطوير المنتج: متاح على الموقع:
<http://www.findevgateway.org> le 17/07/2019 a 08 :21.
2. www. Businesdictionary.com a 11 :55 le 23/11/2017
3. Chan, Joseph O, **Customer Knowledge Management In the Cloud Ecosystem**, Communications of the IIMA: Vol. 16, No 2, 2018, sure le site :
<https://scholarworks.lib.csusb.edu/ciima/vol16/iss2/3>
4. Hadi Najatian khabilabad et al, **the impact of knowledge management an customer relationship management**, 2006 :
<https://www.researchgate.net/publication/228866038>
5. Patric lambe, **knowledge-based crm :amap,2001**, p :3, sur le site: www.staits-knowledge.com a :10 :51 le 08/01/2018
6. Tanika Dewi Sofianti et al, **CUSTOMER KNOWLEDGE MANAGEMENT IN NEW PRODUCT DEVELOPMENT**, sure le site:
<https://www.researchgate.net/publication/228650497>.



الملاحق

الملحق 1: قائمة المحكمين:

الرقم	الاسم	الجهة التابعة لها
1	بختي إبراهيم	جامعة ورقلة
2	مناصرية رشيد	جامعة ورقلة
3	قريشي محمد الصغير	جامعة ورقلة
4	مشري فريد	المركز الجامعي ميله
5	كنيدة زليخة	المركز الجامعي ميله
6	لطرش جمال	المركز الجامعي ميله
7	عقون شراف	المركز الجامعي ميله
8	بن عويده سميه	بنك الفلاحة والتنمية الريفية ميله
9	حيور يحيى	البنك المركزي ميله
10	عمر بن عبد الرحمن	الجامعة العالمية الإسلامية ماليزيا

الملحق 03: الاستبيان¹



جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

استبيان حول تأثير إدارة معرفة
الزبون في تطوير الخدمات المصرفية

سيدي، سيدي:

تحية طيبة..

يشرفني أن أضع بين يديكم هذا الاستبيان راجية منكم الإجابة على الأسئلة الواردة فيه، بهدف اعتمادها كمصدر للبيانات اللازمة لإعداد بحث علمي كجزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه "تخصص بنوك وتأمينات"، لذا أرجو التكرم بقراءة العبارات بدقة والإجابة عنها بموضوعية، علماً بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، وستكون دقة إجاباتكم ومساهمتم عوناً كبيراً لي في التوصل إلى نتائج موضوعية وعملية.

شكراً على حسن تعاونكم.

الباحثة: آمنة قاجة - جامعة ورقلة

إشراف الأستاذ/ إبراهيم بختي

البيانات الشخصية:

1-الجنس: ذكر أنثى

2-العمر: من 20-29 سنة من 30-39 سنة من 40-49 سنة
من 50 - 59 سنة من 60 سنة فأكثر

3-المستوى التعليمي: بكالوريا فأقل الليسانس مهندس
ماجستير دكتوراه

4-الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات 5-10 سنوات

10-15 سنوات أكثر من 15 سنة

5- اسم البنك:

6- نوع البنك : عمومي خاص مختلط

تم الاعتماد في بناء الاستبيان على دراسة ، Nastaran et all 2014 ودراسة¹ Raminita Jokuba uskiene et all في إعداد أسئلة المحور لأول الخاص بإدارة معرفة الزبون، في حين تم الاعتماد على دراسة وسام فؤاد عباس 2017، في وضع أسئلة المحور الثاني الخاص بتطوير الخدمات المصرفية، مع إجراء بعض التعديلات.

المحور الأول: إدارة معرفة الزبون Gestion de la connaissances client					
لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما	أولا- التوجه نحو المعرفة من الزبون :
					1. يحاول البنك الحصول على المعلومات حول خدماته المقدمة وجودتها ومدى رضا العملاء عنها.
					2. يراعي البنك أن يكون الموظفون قادرين على إيجاد تفسير للمعرفة التي يتلقونها من الزبائن.
					3. يسعى البنك للحصول على معلومات حول منافسيه من زبائنه.
					4. يسعى البنك دائما إلى معرفة نوع الخدمات التي يريدها ويطلبها الزبائن.
					5. يتم استخدام أفكار الزبائن في تطوير خدمات مبتكرة على مستوى البنك.
لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما	ثانيا- التوجه نحو المعرفة حول الزبون :
					6. يحتفظ البنك بمعلومات حول وظيفة ودخل كل زبون.
					7. لدى البنك معلومات حول صحة ائتمان الزبائن.
					8. لدى البنك معلومات عن مطالب ورغبات الزبائن.
					9. لدى البنك معلومات حول شكاوي الزبائن ومشاكلهم.
					10. لدى البنك معلومات كاملة حول شخصية الزبون.
لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما	ثالثا- التوجه نحو المعرفة للزبون:
					11. يوفر البنك معلومات للزبائن حول الخدمات الحالية.
					12. يقدم البنك معلومات للزبائن حول الخدمات الجديدة والمبتكرة.

الفهرس:

					13. يوجه البنك طاقمه الإداري للإجابة على تساؤلات الزبائن.
					14. يوفر البنك معلومات حول مزايا الخدمات الجديدة.
					15. يساعد البنك زبائنه في اتخاذ القرار الأفضل من خلال توفير المعلومات.

المحور الثاني: تطوير الخدمات المصرفية Développement de services bancaires					
أولاً- تنمية وتطوير السوق :					
لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً	
					16. يسعى البنك إلى إيصال خدماته إلى أسواق جديدة.
					17. يقوم البنك بعمليات ترويجية لتعريف الزبائن بالخدمات واكتساب زبائن جدد.
					18. يعمل البنك على تدعيم وتوسيع شبكات التوزيع لإيصال خدماته إلى قطاعات سوقية جديدة
ثانياً- اختراق السوق :					
					19. يقدم البنك مزايا عديدة للزبائن الحاليين لتشجيعهم على زيادة حجم تعاملهم بالخدمات.
					20. يحاول البنك إظهار جودة خدماته لزبائن البنوك المنافسة لجذبه للتعامل معه.
					21. يسعى البنك لتخفيض تكاليف خدماته لاكتساب ميزة تنافسية تساعد في جذب الزبائن.
ثالثاً- تطوير خدمات جديدة وتحسين خدمات الحالية :					
					22. يعمل البنك على تطوير خدماته باستمرار من خلال تحسين الخدمات الحالية بحسب حاجات ورغبات الزبائن.
					23. يطور البنك خدماته باستمرار بإضافة مزايا وفوائد لخدماته الحالية مثل استخدام التكنولوجيا.
					24. يقوم البنك بتقديم خدمات جديدة لها مزايا تختلف عن الخدمات الحالية وخدمات المنافسين.
رابعاً- التنوع :					
					25. يسعى البنك إلى تطوير خدمات جديدة.
					26. يعمل البنك على ابتكار وتطوير خدمات لا مثيل لها في السوق (منتج جديد).
					27. يقدم البنك عدة خيارات لزبائنه لتلبية حاجاتهم المصرفية.

ملاحظة: يمكنكم تدوين بريدكم الإلكتروني، إن كنتم ترغبون في الحصول على نتائج الدراسة.

Email :

شكرا لحسن تعاونكم.

ملاحظة: تم الاعتماد على كل من دراسة 2017 raminita jokuba uskiene and all ودراسة 2014 nastaran and all في إعداد أسئلة المحور الأول الخاص بإدارة معرفة الزبون، في حين تم الاعتماد على دراسة وسام فؤاد عباس 2017 في وضع أسئلة المحور الثاني الخاص بتطوير الخدمات المصرفية مع إجراء بعض التعديلات.

الملحق 3: قائمة المقابلات

السيدة	الوظيفة
حميدي جمال	مدير البنك المركزي - فرع ورقلة
بامون سعيد	مدير القرض الشعبي الوطني - فرع تقرت
ضرايفية عبد المالك	مكلف بالزبائن - AGB ورقلة
ضيف الله خليل	مدير سوسيتي جنرال حاسي مسعود
بوغداد سمير	مدير ABC حاسي مسعود
صمعة شهرزاد	مكلف بالزبائن CPA ورقلة
مروة كويسي	مكلف بالزبائن بنك السلام ورقلة
بلقصر أحسن	مدير BNA ورقلة

الملحق 4: دليل المقابلة

محاو المقابلة
- مفهوم إدارة معرفة الزبون من قبل الموظفين؛
- تطوير ثقافة kcm في البنوك محل الدراسة،
- آليات ومشاكل تطبيق kcm في البنوك محل الدراسة،
- واقع تطوير الخدمات المصرفية مع أمثلة واقعية؛

- مشاكل التطوير؛
- كيفية استخدام معرف الزبون في تطوير الخدمات المصرفية.