



عمادة البحث العلمي  
DEANSHIP OF SCIENTIFIC RESEARCH

مجلة إدارة الجودة الشاملة

Journal homepage:  
<http://journals.sustech.edu/>



## الدور الوسيط لتكنولوجيا ادارة علاقات العملاء في العلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة ورضا العملاء في المؤسسات المالية في السودان

أميرة محمد علي احمد

### المستخلص:

هدفت هذه الدراسة لمعرفة تأثير إدارة الجودة الشاملة وتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء على رضا العملاء بالمؤسسات المالية. عبر النظريات التي تناولت العلاقة بين الموارد في المؤسسة مثل نظرية الموارد المبنية علي المقاربة (RBV) واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث كانت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات. وتم استخدام عينة قصدية غير احتمالية مناسبة حيث وزعت (230) استبانة للعاملين بالمؤسسات المالية المستهدفة (المصارف، شركات الوساطة المالية، شركات التأمين) بنسبة استرداد بلغت (92%). لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى التحليل الإحصائي SPSS. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء بنسب متفاوتة لكل متغير على حدة، كما أن تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء تؤثر على رضا العملاء من خلال إدارة الجودة الشاملة إلا أن نسبة التأثير متباينة من متغير لآخر. وأظهرت الدراسات أيضاً أن تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء تتوسط العلاقة الايجابية بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء. كما توصلت الدراسة لتوصيات نظرية وتطبيقية تمثلت في إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تتعلق بإدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء ومتخذي القرار على ضرورة الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة لما لها من تأثير على رضا العملاء بالمؤسسات المالية.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة الجودة الشاملة - تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء - رضا العملاء.

### ABSTRACT

Total quality management play important role on customers' satisfaction and achieving competitive advantage for financial institutions in the markets for assuring its sustaining. In spite of that there fewer studies that takes the Issue of Total quality management determinants, on financial institutions especially in developing countries. The purpose of this study to identify the effect of total quality management and customers' relationship management on customers' satisfaction, financial institutions. Through theories witch deal with relationship between resource in companies as (the resources based view approach).Based on the descriptive methodology a survey method was used in this study through questionnaire, The method probability Sampling was use to select the sample total (230) of respondents were inter viewed in (%) and the hypotheses 2target financial institutions, where the percentage of respondents rate (9 tested by multiple regression analysis. The results of the study showed there is a relationship between total quality management and customers satisfaction, but the proportion of the effect varies from variable to another, also the results reveal that there is a positive relationship between the technological customer relationship management and customers satisfaction of

Sudanese financial institutions, technological customer relationship management mediate the relationship between total quality management and customers satisfaction. The study was recommended for decision makers to focus on the total quality management and customer relationship management and its impact on customers' satisfaction. Also the study has theoretical total quality recommendations for future studies to make more studies concerning with customers satisfaction management.

**Keywords:** Total quality management, Customers satisfaction, technological customer relationship management

### المقدمة :

منذ التغيرات التي عرفها قطاع الخدمات. أصبحت هناك ضرورة حيوية ومستعجلة لتحقيق تغيير فعلي في سير عمل المؤسسات الخدمية خاصة وأنه أصبح لها سوق كبير للمنافسة ، وكذلك الانفتاح الذي بات يشهده النشاط الخدمي في مختلف مجالاته المالي والتسويقي والإنتاجي والتكنولوجي والمعلوماتي، كل ذلك يفرض عليها اليوم التغير والتحول والتكيف مع الجديد، خاصة وأن هذه المؤسسات تعمل في محيط سمته الأساسية التغير، في وجود تسابق المنافسين، وحاجات ورغبات العملاء المتغيرة الشيء الذي يجبرها على التكيف مع هذه الظروف وتبني الطرق الحديثة لإدارة أعمالها بجدارة. وقد فرضت هذه التحديات على المؤسسات المالية تطبيق مختلف الاتجاهات الحديثة في الإدارة وسعيها منها إلى تحقيق خدمات تلبي توقعات العملاء، وتحقيق الميزة التنافسية وتفوق أداء المؤسسة على المؤسسات الأخرى بشكل يضمن استمراريتها في السوق، والتي من أهمها إدارة الجودة الشاملة تلك الفلسفة الإدارية الحديثة والتي باتت حاجة أساسية لنجاح وتميز المؤسسة والتي حققت نجاحا باهرا في كافة الميادين بمختلف القطاعات الصناعية والخدمية في الدول المتقدمة، من ضمنها قطاع المؤسسات المالية، حيث تهدف الى تحسين وتطوير جودة الخدمة بصورة مستمرة ، وهي البوابة التي من خلالها يمكن إحداث تغيير جذري في الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة وتحويلها من الأسلوب الإداري التقليدي الى الأسلوب الحديث الذي يحقق مستوى جودة عالية من الخدمات، نتيجة لذلك سعت العديد من المؤسسات المالية الى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (نادر، 2012، ص277). وتعد جودة الخدمات من أهم الأمور التي تسعى اليها المؤسسات على مختلف أنواعها، ولذلك أصبحت شهادة الجودة العالمية هدفاً للمؤسسات ووسيلة لاجتذاب العملاء وأحد أهم متطلبات تحقيق الميزة التنافسية (عساف، 2015، 11). بالإضافة إلى النظم والأساليب الإدارية الحديثة والمرتبطة بالنشاط التسويقي وإدارة علاقات العملاء والتي تعمل على دراسة حاجات العملاء وتفضيلاتهم، اختيار العملاء، التركيز على العملاء المربحين، الاستماع إليهم وجمع بيانات كاملة عنهم بغرض تطوير استراتيجيات تقديم الخدمات، وتطوير سياسات الاتصال، إضافة إلى تطوير العلاقة مع العملاء وتوظيفها من خلال الاعتماد على التكنولوجيا في تفعيل دور إدارة علاقات العملاء والتي تهدف الى تحقيق رضا العملاء وولائهم (عراك، صلاح الدين، 2017) والذي ينعكس بدوره في تحسين الاداء التسويقي بالمؤسسة وتطويرها، حيث ان وجود عملاء راضين وموالين للمؤسسة يضمن التعامل معها بشكل متكرر (العنزي، 2016، ص2)، ويؤدي الى تطوير الولاء لديهم دون الالتفات إلى عروض المؤسسات المنافسة، ولكن عند معاينتنا لواقع المؤسسات المالية في السودان والمطبقة لمبادئ الجودة الشاملة اتضح ان هناك بعض الاخفاقات في جوانب التطبيق مما أضعف نتائجها على الاداء بصورة عامة، ولوجود فجوة في الدراسات التي تناولت إدارة الجودة الشاملة والاداء التسويقي في وجود إدارة علاقات العملاء كمتغير وسيط لتحسين العلاقة، رأينا أهمية دراسة العلاقة

بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة ورضا العملاء في وجود تكنولوجيا ادارة علاقات العملاء كمتغير وسيط في المؤسسات المالية في السودان. للاستفادة من نتائج الدراسة في إيجاد نموذج لمعالجة أوجه القصور في التطبيق.

### مشكلة الدراسة :

إن الغرض من هذه الدراسة هو الكشف عن أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء ورضا العملاء في المؤسسات المالية في السودان وذلك من خلال توضيح مبادئ الجودة الشاملة ومدى نجاح تطبيقها في المؤسسات المالية من خلال التركيز على العملاء وجودة الخدمات المقدمة التي تعد المحرك الأهم لإرضاء العملاء وولائهم ومن ثم الحفاظ على الحصة السوقية لتلك المؤسسات أو زيادتها وذلك من خلال تلخيص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ما هو أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء ورضا العملاء في المؤسسات المالية في السودان ؟ أهداف الدراسة : يمكن تلخيص أهداف هذه الدراسة في النقاط التالية:

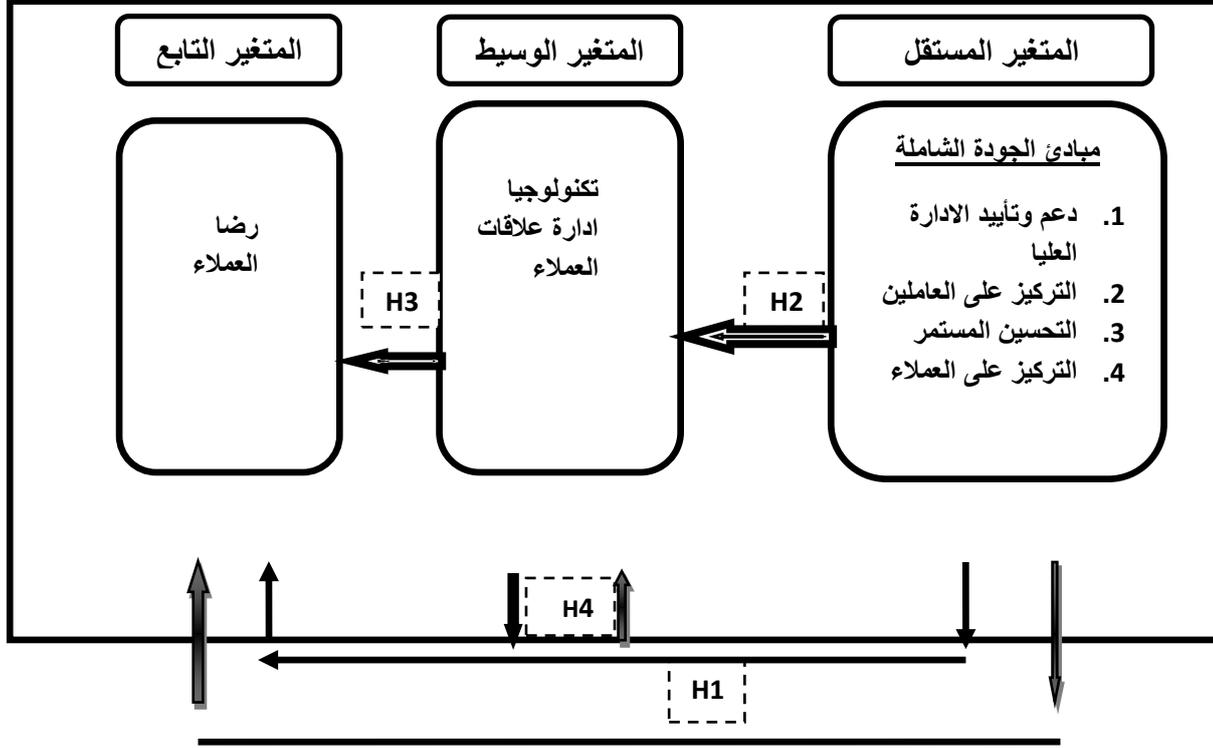
1. الوقوف على مدى اهتمام المؤسسات المالية في السودان بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة ومستوى التطبيق الفعلي لها.
2. التعرف على أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على رضا العملاء في المؤسسات المالية في السودان.
3. التعرف على أثر تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء على رضا العملاء في المؤسسات المالية في السودان .
4. معرفة دور إدارة علاقات العملاء كمتغير وسيط في العلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة ورضا العملاء في المؤسسات المالية في السودان.

### اهمية الدراسة :

1. معرفة دور تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء كمتغير وسيط في العلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة ورضا العملاء في المؤسسات المالية في السودان. طبيعة ما تحاول اختباره من علاقات ، وهي بمثابة محاولة لتكملة جهود باحثين سابقين سعوا إلى تقديم إضافات في الدراسات التي تناولت مفهوم الجودة الشاملة ومبادئها وإدارة علاقات العملاء وتلك التي تناولت رضا العملاء ، وقد أوصى بعض الباحثين بإجراء دراسات مستقبلية في هذه المفاهيم ( محمد زيدان، سالم وآخرون 2011 ) (الكبجي و أبو عواد، 2014، 408)، (خوجلي، 2015).
2. امكانية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في المؤسسات المالية في السودان في ظل التغيرات السريعة في إنجاز الأعمال والتي تحتم على المؤسسات المالية رفع مستوى أدائها والتحسين المستمر وهذا يؤدي إلى جودة خدماتها ومن ثم تحقيق مزايا تنافسية تساعدها في كسب رضا العملاء والحفاظ عليهم .
3. مساعدة متخذي القرار في المؤسسات المالية في كيفية الحفاظ على عملائهم، وعدم مغادرتهم للتعامل مع المؤسسات المنافسة من خلال تبني أنشطة وممارسات تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء التي تؤدي إلى تلبية حاجات وتطلعات العملاء للوصول إلى رضائهم وكسب ولائهم
4. مساعدة متخذي القرار في المؤسسات المالية في تحديد المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ الجودة الشاملة والبحث عن فرص لتطبيقها .
5. إن النتائج التي ستوصل لها الدراسة ستساعد متخذي القرار في المؤسسات المالية على إمكانية تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة بنجاح والاستفادة من نتائج الدراسة خاصة تلك التي لم تزل تمارس أنشطتها بأساليبها التقليدية.
6. لشمولها حقلين من حقول المعرفة والربط بينهما وهما الجودة الشاملة، والتسويق المتمثل في إدارة علاقات العملاء والأداء التسويقي .

**نموذج الدراسة :** على ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها تم تصميم نموذج الدراسة لقياس أثر إدارة الجودة الشاملة على إدارة علاقات العملاء والاداء التسويقي في المؤسسات المالية، وقد تم عرض النموذج على مجموعة من الأكاديميين والخبراء في مجال الادارة والتسويق والجودة الشاملة، تم الأخذ بملاحظاتهم وآرائهم بعين الاعتبار، وتم اجراء التعديلات التي تم اقتراحها من جانبهم ليفي النموذج بمتطلبات الدراسة الشكل أدناه يوضح النموذج الفرضي للدراسة .

الشكل رقم (1) نموذج الدراسة



المصدر من إعداد الدراسة 2021

فرضيات الدراسة :

**الفرضية الرئيسية الاولى:** توجد علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة والمتمثلة في ( دعم والتزام الادارة العليا،

التركيز على العاملين، التحسين المستمر، التركيز على العملاء) ورضا العملاء في المؤسسات المالية في السودان.

1. توجد علاقة إيجابية بين دعم والتزام الادارة ورضا العملاء ..

2. توجد علاقة إيجابية بين التركيز على العاملين و الحفاظ على العملاء .

3. توجد علاقة إيجابية بين التحسين المستمر ورضا العملاء .

4. توجد علاقة إيجابية بين التركيز على العملاء ورضا العملاء

**الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة والمتمثلة في (دعم والتزام الادارة العليا ،

التركيز على العاملين، التحسين المستمر، التركيز على العملاء) وتكنولوجيا ادارة علاقات العملاء في المؤسسات المالية في

السودان . تتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

1. توجد علاقة إيجابية بين دعم والتزام الادارة و تكنولوجيا ادارة علاقات العملاء .

2. توجد علاقة إيجابية بين التركيز على العاملين وتكنولوجيا ادارة علاقات العملاء
3. توجد علاقة إيجابية بين التحسين المستمر وتكنولوجيا ادارة علاقات العملاء .
4. توجد علاقة إيجابية بين التركيز على العملاء وتكنولوجيا ادارة علاقات العملاء .

**الفرضية الرئيسية الثالثة :** توجد علاقة ايجابية بين تكنولوجيا ادارة علاقات العملاء و رضا العملاء في المؤسسات المالية في السودان.

**الفرضية الرئيسية الرابعة :** تكنولوجيا ادارة علاقات العملاء تتوسط العلاقة بين تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة (دعم والتزام الادارة العليا، التركيز على العاملين، التحسين المستمر، التركيز على العملاء) ورضا العملاء. في المؤسسات المالية في السودان. تتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

1. تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء تتوسط العلاقة بين دعم والتزام الادارة العليا ورضا العملاء .
2. تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء تتوسط العلاقة بين التركيز على العاملين ورضا العملاء
3. تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء تتوسط العلاقة بين التحسين المستمر ورضا العملاء .
4. تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء تتوسط العلاقة بين التركيز على العملاء ورضا العملاء.

#### الإطار النظري للدراسة :

مفهوم إدارة الجودة الشاملة : رغم حداثة علم الجودة وظهورها في امريكا واليابان والدول الغربية ، لكن عند إلقاء نظرة تاريخية سريعة يتضح أن الاهتمام بقضية الجودة ونشأتها له تاريخ طويل وعريق، ففي الحضارات القديمة كالحضارة الإغريقية والرومانية والصينية والعربية الإسلامية كان يوجد العديد من القوانين والقواعد الجيدة لممارسة بعض المهن .وفي الحضارة الإسلامية على وجه الخصوص نلاحظ أن هناك دلالات كثيرة من خلال الآيات الكريمة والأحاديث الشريفة قد اهتمت بالجودة. بدأت نشأة الجودة كنظام إداري في اليابان مع بداية النصف الثاني من القرن العشرين وخاصة عندما تم تطبيق مبادئها على المؤسسات الصناعية هناك. ومرت الجودة بمراحل وتطورت عبر التاريخ من خلال علماء الادارة ورواد التطور الاداري أمثال(والتر شيوارت، ديمينج، كرسبي، وجوران)، وبعد النجاح المتميز لهذه الفكرة انتشرت وحاولت العديد من الدول الغربية تطبيقها على مؤسساتها وكانت الولايات المتحدة من أوائل تلك الدول. وقد مرت الجودة بعدة مراحل، بداية بمرحلة ضبط الجودة بواسطة العامل المنفذ، ثم مرحلة ضبط رئيس العمال للجودة ثانياً، ومرحلة ضبط الجودة عن طريق التفويض ثالثاً ومرحلة الضبط الإحصائي للجودة، مرحلة الضبط الشامل للجودة، ومرحلة ضمان الجودة، وأخيراً مرحلة إدارة الجودة الشاملة.

- اختلف الكثير من الباحثين حول إبراز تعريف محدد لإدارة الجودة الشاملة، إلا أن التباين الشكلي في المفاهيم لا يمس جوهر الإطار الفكري الذي ينطوي عليه هذا المفهوم، خاصة وأن كافة المفاهيم التي تناولت إدارة الجودة الشاملة تتمحور حول الهدف الرئيسي الذي تسعى لتحقيقه المؤسسات الاقتصادية والمتمثل في تحقيق رضى العميل. عرفت المؤسسة الدولية للمقاييس وفقاً للمواصفة ISO 9004، إدارة الجودة الشاملة على أنها "عقيدة أو عرف متأصل وشامل في أسلوب القيادة والتشغيل لمنظمة ما، بهدف التحسين المستمر في الأداء على المدى الطويل من خلال التركيز على متطلبات وتوقعات العملاء مع عدم إغفال متطلبات المساهمين وجميع مصالح الآخرين" . وعرفها معهد الجودة الفيدرالي بأنها "منهج تطبيقي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات العميل، إذ يتم استخدام مجموعة من الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات" ، فيما عرفها الدراكية ، على أنها "أحد أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي تعمل على إحداث تغييرات جذرية في أسلوب عمل المؤسسة وفي فلسفتها وأهدافها ، بهدف إجراء تحسينات شاملة في جميع مراحل العمل بالشكل الذي

يتفق مع رغبات العملاء في سبيل الوصول ليس فقط إلى إرضاء العملاء أو إسعادهم وإنما إبهارهم من خلال تقديم سلع وخدمات لا يتوقعونها". كما عُرفت إدارة الجودة الشاملة للخدمات على أنها "ثورة إدارية جديدة وتطور فكري، وثقافة تنظيمية جديدة، أصبحت المدخل الرئيسي إلى التطوير والتحسين المستمر الذي يشمل كافة مراحل ومناحي الأداء ويشكل مسؤولية تضامنية بين الإدارة العليا وكافة الأقسام والإدارات وفروع العمل، سعياً لإشباع حاجات العملاء، ويشمل نطاقها كافة مراحل العمليات منذ بدء التعامل مع الموردين مروراً بعمليات التصميم والتشغيل وحتى تقديم الخدمة للعميل".

- وتجدر الإشارة إلى أنه من الصعوبة بمكان تقديم تعريف دقيق للجودة نسبة لاختلاف وجهات النظر في تناول مفهومها، ولكن من أكثر التعاريف شمولاً، هو التعريف الذي قدمه "Edward Deming"، والذي يُعرّف الجودة بأنها: "ترجمة الاحتياجات المستقبلية للعملاء إلى خصائص قابلة للقياس، بحيث ينتم تصميم المنتج وتقديمه لكسب رضا العميل" (شندي، 1996، ص32). وتتبناه الدراسة لربط الدراسة بين متغيرات تهدف في جملتها إلى تحقيق رضا العملاء والحفاظ عليهم من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

- ومن خلال التعاريف السابقة ترى الدراسة بأن الجودة تشمل على مجموعة من الخصائص المتعلقة بالسلعة أو الخدمة المقدمة إلى جانب الخصائص الخاصة بالعمليات والموارد والإنتاج والمستفيدين، والتي لها القدرة على تلبية حاجات وتوقعات العملاء

**أهمية إدارة الجودة الشاملة:** الاهتمام بالجودة وتطبيقاتها يمكن أن يحقق مزايا هامة للمؤسسة منها: (تحسن سمعة المؤسسة، تحسن الإنتاجية، تقليل الهدر في الموارد، تقليل التكاليف، زيادة الحصة السوقية وتحسن الربحية). كما أشار كاظم الى أن أهمية إدارة الجودة الشاملة تتجلى فيما يلي (انحسار شكاوي العملاء وتقليصها، تقليص المعيب وزيادة رضا العملاء، زيادة الكفاءة، زيادة الانتاجية والارباح المحققة، تحقيق وفورات متعددة في مجال الاتصالات والمشاركة الفاعلة). إن الاستخدام الأمثل لإدارة الجودة الشاملة يؤدي الى تحقيق العديد من الاهداف نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي: خفض التكاليف، الاستجابة السريعة لاحتياجات العميل، تحقيق مستوى عال من الجودة، وأضاف احمد الكردي اهداف أخرى موضعاً أن الهدف الأساسي من تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات هو: (تطوير الجودة للمنتجات والخدمات والإقلال من الوقت والجهد الضائع لتحسين الخدمة المقدمة للعملاء وكسب رضاهم. وهذا الهدف الرئيسي للجودة يشمل ثلاث فوائد رئيسية مهمة، تم ذكرها اعلاه، وهي خفض التكاليف، تحقيق الجودة، تقليل الوقت اللازم لإنجاز مهام العميل). وبعد الاطلاع على اراء وكتابات الأدباء والمفكرين حول أسس ومبادئ ادارة الجودة الشاملة والتي تناولت أهم الأسس التي يبنى عليها نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ترى الدراسة أن اهم تلك المبادئ والمتفق عليها هي (التحسين المستمر، التزام الادارة العليا، التركيز على العاملين، التركيز على العملاء)، وهي المبادئ التي تناولتها الدراسة والموضحة على النحو التالي:

1. **التحسين المستمر:** أي التحسين والتطوير المستمر لمختلف الأنشطة الوظيفية والعمليات الادارية في المؤسسة، وذلك نظراً لان الجودة النهائية ما هي إلا نتيجة لسلسلة من الخطوات والنشاطات المترابطة.

2. **التزام الإدارة العليا:** إن الإدارة العليا في بيئة إدارة الجودة الشاملة تقوم بدور قيادي لتتسيق الجهود وتوحيدها لتحقيق أهداف المؤسسة، ويكون التطوير والتنفيذ مهمة العاملين من خلال فرق العمل ولكي يتحقق النجاح المنشود لها، يجب أن تلتزم الادارة العليا بهذا المفهوم ولضمان الالتزام، وإقناع الآخرين به لا بد من ان يبدأ التطبيق في قمة الهرم التنظيمي، ثم ينحدر للمستويات الدنيا.

**3. التركيز على العاملين :** وهو يتضمن مشاركة العاملين وتحفيزهم وتدريبهم ، المشاركة الإيجابية للعاملين عن طريق المساهمة بأفكار لتطوير الجودة وتحمل المسؤولية مطلب أساسي في فلسفة إدارة الجودة الشاملة وذلك لأن العاملين بغض النظر عن مستوياتهم التنظيمية هم المصدر الأساسي للنجاح والإبداع والإبداع ولا يمكن للمؤسسة أن تحقق أهدافها الخاصة بالجودة الشاملة إلا من خلال تنفيذ العاملين بأهميتها وتحفيزهم لتحقيق مقترحات لتحقيق البرامج الخاصة بالجودة وبأساليب متطورة. كما أن تدريب العاملين وتنقيفهم يشكل جانبا أساسيا في تطبيق إدارة الجودة الشاملة وسبب ذلك أنها تستند إلى عملية التحسين المستمر للخدمات والمنتجات لمواكبة حاجات العميل المتغيرة باستمرار. وكلما كانت برامج التدريب الخاصة بالجودة الشاملة تشمل جميع العاملين في المؤسسة وتتضمن تقنيات إحصائية وعملية تساهم في قياس الجودة وتطويرها، نجحت الإدارة في عملية التطبيق لإدارة الجودة الشاملة، وتتضمن عملية التدريب تأهيل العاملين بالمهارات السلوكية اللازمة لقيامهم بالواجبات التي يكلفون بها، وتعزيز ثقتهم بأنفسهم ليتمكنوا من صنع القرارات بالإضافة إلى تحقيق الامان في عملية التطبيق، ومن اجل تنفيذ هذه البرامج بشكل جيد لابد من توفير الموارد البشرية والمالية والمادية اللازمة لذلك.

**4. التركيز على العملاء :** معيار النجاح لأي مؤسسة هو رضا العملاء وهو المحور الأساسي لإدارة الجودة، فعلى المؤسسة أن تسعى بشكل مستمر ودؤوب على تحقيق رضا العملاء ،ذلك من خلال تقديم خدماتها بشكل متميز يتناسب و توقعات العملاء عنها حتى تكسب ولاءهم وبذلك تحقق النجاح والقدرة على المنافسة وقد تطرق توماس لذلك قائلا "بأن الغالبية العظمى من العملاء يقدرون الخدمات التي تقدمها لهم المؤسسات والتي تستجيب لحاجاتهم ومطالبهم" وبالتالي فان المؤسسة التي لا ترضي مطالب العملاء تظل عرضة للشكوى والتذمر من هؤلاء العملاء، حتى يشعروا بالرضا عما تقدمه لهم في الجودة ."

- **مفهوم رضا العملاء :** يعد مفهوم رضا العملاء على قدر كبير من الأهمية ومن المفاهيم التي أثارت اهتمام الكثير من الباحثين والمهتمين بشؤون الإدارة والتسويق وذلك لإدراك العديد من المؤسسات في العالم أن سبب تميزها قائم على أساس احترام العميل والعمل على إرضائه لأنه يمثل غاية المؤسسات (بطريقة مباشرة أو غير مباشرة) . لذلك أصبحت المؤسسات إنتاجية كانت أم خدمية تسعى إلى تحقيق رضا العميل، لأنها وجدت أصلاً من اجل تلبية حاجاته ورغباته من خلال تقديمها للمنتجات أو الخدمات، أي إن جوهر عمل المؤسسة هو العميل فمن دونه لن تكون هناك مؤسسة أصلاً، وهذا ما يدفعها إلى أن تجعل معظم عملياتها التشغيلية وبرامجها باتجاه تحقيق رضا العميل. وبالتركيز على مجال الخدمات فإن رضا العميل يعدّ من المفاهيم المهمة في مجال تسويقها. وعلى هذا النحو فقد بين (Ueltschy & others, P901-912, 2004) أن رضا العملاء في مجال الخدمات أهم منه في مجال السلع المادية (الإنتاجية) ، وذلك كون العلاقة بينه وبين كل من النمو وتحقيق الأرباح أقوى في الخدمات منه في السلع المادية. وذكر (Jenet.2010.P4) إن الرضا يمثل استجابة عاطفية للتجارب التي يمر بها العميل، ويرتبط بالمنتجات أو الخدمات التي قام بشرائها وأن الاستجابة العاطفية تمثل رد فعل العميل الناجمة عن عملية التقييم والإدراك المعرفية مع ما كان يعتقد بأنه سوف يحصل عليه. وقد بين (Kotler, 2006, p144) أن الرضا عبارة عن "شعور الشخص بالسعادة أو الخيبة التي تنتج من مقارنة الأداء المدرك للمنتج (الناتج) بتوقعاته". ويرى (العبيدي،،2004،ص40) أن هناك عدد من المؤشرات التي من خلالها يمكن تحقيق رضا العميل وهي كما يلي : إشراك العميل في مناقشة خطط الجودة وطرائق تطويرها وتخصيص مكافأة مجزية لكل مقترح يحقق نتائج ايجابية ، دعوة العملاء لزيارة المؤسسة وإطلاعهم علي نشاطاتها وطلب منهم تقديم مقترحاتهم لتطويرها، تقديم هدايا رمزية للعملاء في المناسبات الرسمية وبطاقات تهنئة تتم عن الاحترام والتقدير، زيارة العملاء ميدانياً بين الحين والآخر للاستماع الى آرائهم ومقترحاتهم ، متابعة العملاء الذين اشتروا منتج المؤسسة لمرة واحدة ولم يكرروا عملية الشراء ثانية للوقوف على السبب وإشعار العملاء

بأهميتهم من خلال اعتماد العاملين في مجال التسويق والترويج للإعلانات التي فيها تركيز واضح على أهمية العملاء. وقد أشار Hart في دراسة له عام 1988 حول المؤسسات الخدمية أن زيادة رضا العملاء بواقع (1%) أدى إلى زيادة العائد على حقوق الملكية بواقع (5%). كما ان الدراسة التي قامت بها Reichheld حول شركة بيع البطاقات الائتمانية في الولايات المتحدة أوضحت أن زيادة جهود الاحتفاظ بالعملاء بواقع (5%) خلال خمس سنوات أدى إلى زيادة الأرباح بواقع (60%) . والشيء نفسه في دراسة (Reichheld.1990) و Sasser & والتي أكدت أن تكلفة الاحتفاظ بالعملاء الحاليين أقل بواقع (5) مرات من تكلفة جذب العملاء الجدد (Reichheld.2003.p64-73) وإن الاحتفاظ بالعميل مبني على التفوق (أو المواءمة) بين نوع القيمة التي يبحث عنها العميل وبين المزيج الذي تعرضه المؤسسة . كما أن قياس مستوى رضا العملاء هو مؤشر رئيسي للصحة المالية للمؤسسة، وهناك نماذج عديدة لقياس مستوى رضا العملاء أهمها نموذج كإانو لرضا العملاء الذي يقسم نموذج متطلبات المنتج من حيث مدى تأثيرها في رضا العملاء إلى ثلاثة أنواع : (المتطلبات الأساسية وهي التي يتوقع أن تكون هذه المتطلبات موجودة في المنتج، وبالتالي لا حاجة إلى التعبير عنها. ومتطلبات الأداء وهي تتعلق بالأداء وكلما كانت درجة تلبية هذه المتطلبات عالية كلما كان مستوى الرضا عالي والعكس بالعكس. والمتطلبات الجاذبة: وهي متطلبات غير معبر عنها وغير متوقعة من قبل العميل). إن رضا العملاء يمكن الوصول إليه عبر إنجازات وجهود مستمرة بالإضافة إلى الاستفادة من آليات القياس للتعرف على ردود أفعال العملاء . فهناك مؤشرات يمكن من خلالها الوصول إلى رضا العملاء وهي تؤثر بصورة مباشرة وفعالة في رضا العملاء . وبالرغم من تعدد هذه العوامل إلا أن اغلب الباحثين اتفقوا حول أربعة عوامل أساسية في التأثير على رضا العملاء هي: الخدمة، الجودة، السعر والوقت. إن اكتساب عملاء جدد دون تحقيق رضاهم هو هدف بلا معنى، فتحقيق رضا العميل يتحدد به بقاء تعامله مع المؤسسة ومن ثم إمكانية الاحتفاظ به و تحقيق ولائه و من خلال الرضا، يمكن للمؤسسة المالية قياس مدى ملائمة العرض للطلب، فتعمل قدر المستطاع على تحسين عرضها من الخدمات بما يضمن التكامل مع أنشطتها الوظيفية . وكلما كان العميل راضيا كلما استطاع أن يجلب للمؤسسة عملاء جدد من خلال الأثر الإيجابي لظاهرة "من الفم إلى الأذن" ، مما يشكل لديها مصدر لتحقيق أرباح أكثر.

- مفهوم تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء: قبل التطرق إلى مفهوم علاقات العملاء وتكنولوجيا ادارة علاقات العملاء لابد من التطرق إلى العميل ومعرفة من هو العميل الذي تتعامل معه المؤسسة، عملياً تستخدم كلمة عميل لوصف ثلاثة أنواع من العملاء أولهما العميل الداخلي وهم الأفراد العاملين داخل المؤسسة والثاني العميل على شكل أفراد. وثالثهما العميل الصناعي أو المؤسسي. في دراستنا هذه تم التركيز على العميل الفردي أو الأفراد الذين هم خارج حدود المؤسسة للبيئة الداخلية وتسعى جميع المؤسسات لتحقيق رغبات وحاجات هؤلاء العملاء. وقد عرف (الطائي، وآخرون، 2009، 59) العميل: على انه " اصل من اصول المؤسسة و اساس بقاءها واستمرارها في ظل الظروف البيئية فهو بؤرة النشاط التسويقي" . إن بناء علاقات عميل طويلة المدى تعتبر القلب المحرك والأداة الناجحة لنجاح استراتيجيات المؤسسة وإدارة تسويقها ، إن مفهوم تسويق العلاقة ( RM ) أو مفهوم إدارة علاقات العملاء CRM ، يذهب أبعد من تلبية حاجات ورغبات العملاء إلى خلق الرضا وبالتالي الولاء للمؤسسة ومنتجاتها والذي يعتبر الاحتفاظ الطويل المدى للعملاء (Eric Fimbel, 2006. p405) الذي يمثل النجاح للمؤسسة وأنشطتها التسويقية في الوقت الراهن. فهناك العديد من المداخل لمفهوم إدارة علاقات العملاء ، منها على سبيل المثال : إدارة علاقات العملاء بصفقتها (عملية تكنولوجية، كعملية علائقية، كمبدأ للفعالية التنظيمية، كاستراتيجية المؤسسة). عرفها (Nathalie. 2007.P103)) بأنها "مجموعة من الوسائل التنظيمية والتقنية والبشرية لإدارة علاقة من نوع جديد مع العميل هدفها الأساسي ربط علاقة خاصة و شخصية مع كل عميل". وعُرفت إدارة علاقات العملاء في المؤسسة

المالية بأنها: "استراتيجية أعمال والتي من خلالها يتم تحقيق النتائج الفضلى من حيث تحقيق أعلى ربحية للمؤسسة وفي نفس الوقت رضا عالي وولاء للعملاء وذلك من خلال تنظيم شرائح العملاء وتعزيز سلوكيات رضا العملاء وانجاز عمليات العميل مع وجود تفاعل وتكامل في العمليات والإجراءات ما بين قنوات خدمة العميل والمكاتب الخلفية (الاداريين) وصانعي القرار في المؤسسة" وعليه فإن إدارة علاقات العملاء تعمل على تعريف وتحديد واستقطاب والاحتفاظ بعملاء المؤسسة وتطوير عملاء مربحين من خلال إدارة فعالة مربحة تعمل على تقديم الخدمة المناسبة للعميل المناسب في الوقت والمكان المناسبين، ومن المعروف أن المؤسسات التي استخدمت حلول إدارة علاقات العملاء استطاعت أن تحقق زيادة واضحة في المبيعات مع خفض نفقات التشغيل وتحسين رضا العملاء، كما نجحت في تحسين كفاءة التشغيل وفتح فرص جديدة أمامها، وهذا قد يزيد الربح بمقدار (85%) وذلك بزيادة معدل الاحتفاظ بالعميل (5%)، كما يلعب العميل المخلص دورًا إيجابيًا كبيرًا في عملية الحصول على عملاء جدد بكلفة قليلة أو أحيانًا معدومة، وأخيرًا يبقى العميل الجديد عن طريق العميل المرجعي، فترة أطول، ويستخدم منتجات أكثر من غيره، ويصبح بسرعة عميلًا مريحًا (مسعود، ص61، 2005). يمكن الإشارة إلى أحد أبعاد إدارة علاقات العملاء والتي تم اعتماده في نموذج الدراسة كمتغير وسيط وهو تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء .

- **تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء** هي برامج لبناء العلاقات مع العملاء بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات ( Dawson & Minami, 2008, p375) أو تطبيقات للمكاتب الأمامية والخلفية تساعد إدارة التسويق، والمبيعات وخدمة العملاء، في تكامل وتحليل البيانات المتولدة لأكثر من مصدر (Krasnikov et al, 2009) (Jayachandran et al. 2005) وتساعد الأساليب التكنولوجية الحديثة مثل برامج CRM في الاستجابة السريعة لمطالب العملاء، وتقديم منتجات أكثر ارتباطًا بهم وبجودة أعلى، وبتكلفة منخفضة، مع ضمان سهولة التدفق الكفء للمعلومات بين المنظمة وعمالها، وتوافر الاتصال المتبادل بينهم، وتحليل سلوك العملاء عبر نقاط الاتصال المختلفة وتحسين جودة اتخاذ القرارات (Mithas, et al) (2005)، تصنف برامج إدارة علاقات العملاء إلى البرامج الداخلية التي تركز على إدارة المعرفة، وثقافة المنظمة، والهيكل التنظيمي. والبرامج الخارجية التي تهتم بالتفاعل مع العملاء.

### الدراسات السابقة :

1. دراسة (Miroslav et al 2017) بعنوان: **Total Quality Management Implementation and Guest Satisfaction in Hospitality**. استهدفت هذه الدراسة الكشف عن ادراك ورضا ضيوف الفنادق لمستوى جودة الخدمة الفندقية. على أداء الفنادق التي تبنت إدارة الجودة الشاملة وحازت على شهادة الايزو وايضا تلك التي لم تطبق الجودة الشاملة ولم تتحصل على شهادة الايزو . وقد بينت نتائج الدراسة ان هناك اختلاف بسيط بين ما يدركه الضيوف وبين ما يتوقعونه من مستوى خدمات بالنسبة للمجموعة عينة الدراسة، ايضا تبين ان الضيوف في الفنادق التي تطبق الجودة الشاملة اكثر رضا من غيرهم . وقد أوضحت الدراسة ايضا ان هناك فروقات كبيرة بين إجابات أفراد العينة فيما يخص الرضا عن جودة الخدمة وفي ارتباطهم بالموظفين و القيمة النقدية .

2. دراسة (Elmaki .2017) بعنوان: **Impact of Applying Cost of Quality on Customer Satisfaction (Case study: National Industries Company– Sudan** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تكلفة الجودة على رضا العملاء لشركة الصناعات الوطنية. وأوضحت نتائج الدراسة ان رضا العملاء في شركة الصناعات الوطنية عن الخدمات والمنتجات عالي، تكلفة الجودة لها أثر على الفائدة التسويقية لشركة الصناعات الوطنية.

ايضا توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن شركة الصناعات الوطنية ملتزمة بتبني وتطبيق تكلفة الجودة، حيث انعكس ذلك على انطباق العملاء تجاه الشركة مما أوضح أن تبني البرنامج يعطي ميزة تسويقية عالية.

**3. دراسة: (مصباح، 2017) بعنوان: "تأثير تطبيق تدقيق البيئة التسويقية على الأداء التسويقي للمؤسسة دراسة ميدانية لمتعاملي سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر"** هدف الدراسة التي أجريت على متعاملي سوق الهاتف النقال في الجزائر باعتبارها سوق تنافسي وحيوي، تقدير تأثير عملية تدقيق متغيرات البيئة التسويقية الداخلية والخارجية على مؤشرات الأداء التسويقي (الحصة السوقية، نمو المبيعات ورضا الزبون)، بينت النتائج وجود تأثير معنوي لتدقيق متغيرات البيئة التسويقية الداخلية والخارجية مجتمعة على الأداء التسويقي للمؤسسات الثلاث، كما بينت النتائج أن تأثير البيئة التسويقية ايجابي على مؤشرات الأداء التسويقي مجتمعة (الحصة السوقية، نمو المبيعات ورضا الزبون)، فحسب عينة الدراسة يوجد تأثير لتدقيق البيئة التسويقية في زيادة فعالية الأداء التسويقي لمتعاملي خدمة الهاتف النقال في الجزائر.

**4. دراسة: (حلموس، 2017) بعنوان: "دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية"**. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون لتحقيق ميزة تنافسية مع التركيز على إدارة المعرفة التسويقية في جانبها المتعلق بمعرفة الزبون لدى مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط والتي بلغ عددها ثمانية بنوك. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها : وجود علاقة طردية بين المتغير المستقل الأول إدارة معرفة الزبون وبين المتغير التابع الميزة التنافسية؛ وجود علاقة طردية قوية بين المتغير المستقل الثاني إدارة العلاقة مع الزبون وبين المتغير التابع الميزة التنافسية؛ تستخدم البنوك الجزائرية بولاية الأغواط إدارة المعرفة التسويقية في جانبها المتعلق بإدارة معرفة الزبون؛ تستخدم البنوك الجزائرية بولاية الأغواط إدارة العلاقة مع الزبون؛ تمتلك البنوك الجزائرية بولاية الأغواط الميزة التنافسية؛ وجود تباين واضح في الأهمية بين المتغيرين المستقلين حيث ان متغير المستقل الأول إدارة معرفة الزبون تم ازاحته لعدم معنويته في حين يكتسي المتغير المستقل الثاني إدارة العلاقة مع الزبون أهمية بالغة جداً في تحقيق البنوك الجزائرية بولاية الأغواط للميزة التنافسية.

**5. دراسة (عمير، صلاح الدين، 2017) بعنوان " انعكاس إدارة علاقات الزبون في تعزيز سمعة المنظمة دراسة استطلاعية لعينة من المصارف العراقية الخاصة في مدينة بغداد"**. هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير إدارة علاقات الزبون المحتمل في تعزيز سمعة المنظمة، إذ قدم البحث اطار نظري حول مساهمات الباحثين في متغيرات البحث، فضلاً عن الإطار العملي المتمثل بتحليل طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين كل من إدارة علاقات الزبون بوصفه متغيراً مستقلاً والمتمثل ب(رضا الزبون، ولاء الزبون، وقيمة الزبون)، وسمعة المنظمة بوصفها متغيراً تابعاً في عدد من المصارف العراقية الخاصة في مدينة بغداد ، وكانت أهم الاستنتاجات أن هناك اهتمام بإدارة علاقات الزبون في المصارف العراقية الخاصة، ويعود ذلك إلى اهتمام هذه المصارف ب( رضا الزبون، ولاءه، وقيمته)، كما ظهرت سمعة المنظمة في المصارف العراقية الخاصة بمستوى جيد ويعود ذلك إلى اهتمام المصارف الخاصة ب ( المسؤولية الاجتماعية، جاذبية المنظمة، جودة الخدمة، الموثوقية، المهارات الابداعية، والأداء المالي).

**6. دراسة: (العززي، 2016) بعنوان: " أثر إدارة علاقات العملاء في تحقيق الولاء لعملاء البنوك التجارية دراسة ميدانية للبنوك التجارية في مدينة الزرقاء/الأردن "** .هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أثر إدارة علاقات العملاء المتمثلة في(التوجه نحو العميل ، ووسائل الاتصال الحديثة ( التكنولوجيا ) ، وقاعدة بيانات العميل ، وجودة الخدمة و العلاقة الجيدة مع العميل ) في تحقيق الولاء لعملاء البنوك التجارية في مدينة الزرقاء/الأردن، وتوصلت الدراسة إلى أن البنوك التجارية في مدينة الزرقاء /

الأردن تطبق إدارة علاقات العملاء حيث يحتل فيها مجال ( العلاقة الجيدة مع العميل ) المرتبة الأولى ومجال (قاعدة بيانات العميل ) في المرتبة الأخيرة ، كما توصلت الدراسة إلى أن البنوك التجارية في مدينة الزرقاء / الأردن حققت مستوى ولاء عملاء مرتفعاً وأن لأبعاد إدارة علاقات العملاء والمتمثلة في كل من (العلاقة الجيدة مع العميل ، جودة الخدمة ) أثراً دالاً إحصائياً في تحقيق ولاء عملاء البنوك التجارية في مدينة الزرقاء / الأردن . كما تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية ضعيفة لمجال ( وسائل الإيصال الحديثة للعميل ، التوجه نحو العميل و قاعدة بيانات العميل ) في تحقيق الولاء لعملاء البنوك التجارية في مدينة الزرقاء/الأردن

#### 7. دراسة (Al-Azzam,2016) بعنوان: **The Impact of Customer Relationship Management on Hotels performance in Jordan**

هدفت الدراسة إلى تقييم العلاقة بين إدارة علاقات الزبون وأداء الفنادق في الاردن، وكانت عينة الدراسة مكونة من ( 50 ) فندق من فنادق الاردن، واستخدم الباحث تحليل علاقات الارتباط ومعامل الانحدار لفحص العلاقة بين المتغيرات ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات الزبون وأداء الفنادق .

8. دراسة: أبو سالم، (2015) بعنوان " أثر تطبيق الجودة الشاملة علي كفاءة تسويق السلع والخدمات دراسة تطبيقية على المنشآت الصناعية والخدمية ". تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق الجودة الشاملة علي كفاءة تسويق السلع والخدمات السودانية ، يبدو للباحثة أن معظم المنشآت الخدمية والسلعية السودانية لا تطبق معايير الجودة الشاملة ولا تواكب متطلبات واحتياجات السوق مما سبب لها ضعفاً في المنافسة المحلية والعالمية توصلت الباحثة إلى أهم النتائج التالية: أن هناك إلمام كاف بين إدارات المنشآت الخدمية والصناعية بأهمية إرساء قواعد الجودة الشاملة .

#### 9. دراسة: ( Snezana Toplovic.2014 ) بعنوان **The Implementation of Total Quality Management in order to improve production and enhancing the level of customer**

"satisfaction". هدفت هذه الدراسة إلى اختبار سلوك وتصرفات عملاء الشركات تجاه البنوك التي تبنت تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة المختلفة في عملياتها .أشارت نتائج الدراسة إلى ان التزام واحترام ومسئولية الإدارة العليا تجاه العملاء تعتبر العامل الرئيسي الذي يؤثر في تحقيق رضا العملاء

10. دراسة : (غانم وقرشي، 2011 ) بعنوان " أثر تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن". هدفت الدراسة إلى التعرف على تكنولوجيا المعلومات وكيف يتم ادارتها كما هدفت إلى التعرف على إدارة علاقات الزبائن وما هي العوامل المؤثرة فيها ومعرفة تأثير تكنولوجيا المعلومات على إدارة علاقات الزبائن. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: ان استخدام تكنولوجيا المعلومات يمكنها من تفعيل عملية إدارة العلاقات مع العملاء وبناء علاقات طويلة الأجل معهم؛ تكنولوجيا المعلومات تمكن المؤسسات من معرفة احتياجات ورغبات الزبائن ومن ثم تلبيتها؛ ان أهمية تبني برنامج إدارة علاقات الزبائن تظهر في أنها تمكن المؤسسة من تحقيق نتائج مالية للمؤسسة من خلال الاستحواذ على مختلف تعاملات الزبون والاحتفاظ به لفترة أطول من جهة والتزود بمعرفة الزبون التي تميز المؤسسة من جهة ثانية .

**علاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة:** من خلال استعراض الدراسات الميدانية المتاحة ذات العلاقة العلمية بالدراسة الحالية. وبالبلغ عددها (10) دراسة سابقة، أجريت في البيئة المحلية و العربية و الأجنبية، وذلك خلال الفترة من عام 2011-2017م، حرصاً على مواكبة تحديث وتطوير البيانات في الدراسات التي أجريت مؤخراً ، وذلك بإدراجها بحسب البعد الزمني من الأحدث إلى الأقدم، ومعظم هذه الدراسات اقتصر في التعرض بالبحث إلى جانب واحد أو أكثر من جوانب

متغيرات الدراسة الحالية: (مبادئ الجودة الشاملة، رضا العملاء ، تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء) ولكن ما تتميز به الدراسة الحالية عن نظيراتها من الدراسات السابقة يتمثل في الآتي :

أ. تبين من البحث والتنقيب أنه لا توجد دراسات سابقة في هذا الموضوع على النحو الذي جاءت به الدراسة الحالية ، إذ إنها الدراسة الأولى من نوعها في السودان التي تطرقت إلى إلقاء الضوء على أثر مبادئ الجودة الشاملة على تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء ورضا العملاء في المؤسسات المالية.

ب. تتميز من حيث ربطها بين مبادئ الجودة الشاملة ومتغيرات أخرى ، باعتبارها الدراسة الأولى التي ربطت بين المتغيرات الثلاث في دراسة واحدة (مبادئ الجودة الشاملة ، الحصة السوقية ، تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء).

ج. تتميز من حيث تناولها لمتغير تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء ، حيث أنه في بعض الدراسات السابقة المشار إليها تم اعتبار العملاء جمهور مستهلكين وتأتي المحافظة عليهم حتى لا يتسربوا للمؤسسات المنافسة بهدف تحقيق الأرباح والنمو والتطور. وقد ركزت الدراسة الحالية على مفهوم تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء باعتبار العملاء مورد من موارد المؤسسة يجب الحفاظ عليهم .

د. حاولت الدراسة الحالية اختبار أثر تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء كمتغير وسيط لتحسين العلاقة بين المتغيرين المستقل (مبادئ الجودة الشاملة) والتابع (رضا العملاء) .

هـ. تختلف من حيث تناولها لقطاع المؤسسات المالية في السودان كمجتمع للدراسة الحالية فالدراسات التي طبقت في مجال المؤسسات المالية لا تذكر مقارنة مع الكم الهائل من الرسائل في القطاعات الخدمية الأخرى ، حيث أنه توجد بعض الدراسات في مجال الجودة الشاملة تم تطبيقها على القطاع الصناعي بصورة كبيرة وبعض الدراسات في القطاع الخدمي ولكنها تناولت مؤسسات مختلفة بالتركيز على قطاعات بعينها (الاتصالات التعليم ، الفنادق ، مؤسسات الدولة الخدمية ) وفي قطاع المؤسسات المالية تمت دراسات في تخصصات مختلفة تناول أغلبها موضوع الأداء المالي وبعض منها تناول موضوع الجودة الشاملة ولكن تم ربطها بمتغيرات في مجالات أخرى.

و. سوف تستفيد الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فيما يلي:

1. البدء مما انتهت إليه الدراسات السابقة .
2. إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية.
3. تحديد متغيرات الدراسة وفرضياتها .
4. تحديد محاور وفقرات الاستبيان .
5. تحديد الأساليب الإحصائية التي تناسب الدراسة الحالية.

- **إسلوب الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتبرز أهميته في البحوث العلمية ليس في مجرد أنه يصف الأشياء الظاهرة بل هو أسلوب فعال في جمع البيانات والمعلومات وبيان الفرق والإمكانات التي تساعد في تطوير الوضع الى ما هو أفضل ويهدف المنهج الوصفي الى وصف طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة المتمثلة في إدارة الجودة الشاملة ( كمتغير مستقل ) والأداء التسويقي ( كمتغير تابع ) وتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء ( كمتغير وسيط ) ، حيث لا يقتصر هذا المنهج على وصف الظاهرة وإنما يشمل تحليل البيانات وقياسها وتغييرها والتوصل الى وصف دقيق للظاهرة أو المشكلة ونتائجها

- **مجتمع الدراسة** : يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية التي تسعى الدراسة أن تعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة. يتكون مجتمع الدراسة من الإدارة العليا وإدارات التسويق والجودة الشاملة وخدمة العملاء بالمؤسسات المالية محل الدراسة بولاية الخرطوم. وقد تم اختيار (87) مؤسسة مالية لتمثل مجتمع الدراسة وهي (37 مصرف، 37 شركة وساطة مالية و13 شركة تأمين) كمجتمع للدراسة الميدانية.

- **عينة الدراسة** : تم اختيار مفردات العينة من مجتمع الدراسة الموضح في الفقرة السابقة عن طريق العينة غير الاحتمالية من الإدارات الآتية (الإدارة العليا وإدارات التسويق ، علاقات العملاء والجودة الشاملة ) في المؤسسات المالية المبحوثة، وتم تحديدهم لارتباطهم المباشر في الدراسة الميدانية وفي مجال عملهم بموضوع الدراسة، باعتبارهم من متخذي القرار في هذه المؤسسة. وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة على عينة البحث (230) استبانة، وقد تم استرجاع (216) منها. وبعد فحص الاستبانات لبيان مدى صلاحيتها للتحليل الإحصائي ، تم استبعاد (4) استبانات وذلك بسبب عدم استكمالها لشروط التحليل. وبهذا يصبح إجمالي عدد الاستبانات الصالحة لعملية التحليل الإحصائي (212) استبانة أي بنسبة استجابة بلغت (92% ).

- **أداة الدراسة** : أداة الدراسة عبارة عن الوسيلة التي تستخدم في جمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة. تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة واشتملت الاستبانة على قسمين: **الجزء الأول**: يحتوى على عدد (6) فقرات تناولت المعلومات الشخصية لإفراد عينة الدراسة والمتمثلة في: النوع ، العمر، المؤهل العلمي ، التخصص العلمي ، سنوات الخبرة ، نوع نشاط المؤسسة.

**أما الجزء الثاني فقد تضمن أسئلة من خلال (6) محاور و(30) فقرة والمتمثلة في متغيرات الدراسة:**

- **المتغير المستقل**: مبادئ إدارة الجودة الشاملة ويشتمل على أربعة أبعاد متمثلة في : (دعم والتزام الإدارة العليا، التركيز على العاملين، التحسين المستمر، التركيز على العملاء) ويشتمل هذا المحور على (20) فقرة .

- **المتغير التابع**: هو (رضا العملاء) ويشتمل هذا المحور على (5) فقرات.

- **المتغير الوسيط**: وهو تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء وتتضمن هذا المحور على عدد(5) فقرات .

- **مقياس الدراسة**: كما تم قياس درجة الاستجابات المحتملة على الفقرات إلى تدرج خماسي حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likart Scale)، في توزيع اوزان اجابات أفراد العينة والذي يتوزع من اعلى وزن له والذي اعطيت له (5) درجات والذي يمثل في حقل الاجابة (أوافق بشدة) الى أدنى وزن له والذي اعطى له (1) درجة واحدة وتمثل في حقل الاجابة (لأوافق بشدة) وبينهما ثلاثة اوزان . و كان الغرض من ذلك هو اتاحة المجال أمام أفراد العينة لاختيار الإجابة الدقيقة حسب تقدير أفراد العينة. كما هو موضح في جدول رقم (3)

- **اختبار صدق محتوى المقياس**: بعد أن تم الانتهاء من إعداد الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة وحتى يتم التحقق من صدق محتوى أداة الدراسة والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين بلغ عددهم (11) من المحكمين ، في مجال الإدارة والتسويق والجودة الشاملة والتأمين بالجامعات السودانية كما هو موضح في الملحق (1) و(2) ، وقد طلب من المحكمين إبداء آراءهم حول أداة الدراسة ومدى صلاحية الفقرات وشموليتها وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية أو اية ملاحظات يرونها مناسبة. وبعد أن تم استرجاع الاستبان من جميع الخبراء تم تحليل استجاباتهم والأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات التي اقترحت عليه، مثل تعديل محتوى بعض الفقرات ، وتعديل بعض الفقرات لتصبح أكثر ملائمة ، وحذف بعض الفقرات وتصحيح أخطاء الصياغة اللغوية وقد اعتبرت الدراسة الأخذ بملاحظات المحكمين

وإجراء التعديلات المشار إليها بمثابة الصدق الظاهري وصدق المحتوى للأداة وبالتالي فإن الأداة أصبحت صالحة لقياس ما وضعت له. وبذلك تمّ تصميم الاستبانة في صورتها النهائية ( انظر ملحق 3).

-**اختبار الثبات** : يقصد بالثبات هو اي " المقياس يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة". في نفس الظروف والشروط وبالتالي فهو يؤدي إلى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها إعادة القياس. أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها عدة مرات خلال فترات زمنية معينة وبالتالي كلما زادت درجة الثبات واستقرار الأداة كلما زادت الثقة فيه، وهناك عدة طرق للتحقق من ثبات المقياس منها طريقة التجزئة النصفية وطريقة ألفا كرونباخ، وقد اعتمدت الدراسة لاختبار ثبات أداة الدراسة على معامل ألفا كرونباخ" (Cronbach,Alpha)، والذي يأخذ قيمةً تتراوح بين الصفر والواحد صحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساويةً للصفر. وفيما يلي نتائج اختبار الثبات لمحاو الدراسة:

الجدول رقم ( 1 ) معامل الاعتمادية ألفا كرونباخ لعبارات الاستبيان بعد التحليل الاستكشافي

نوع المتغير	المتغيرات	عدد العبارات	Cronbach's alpha
	دعم والتزام الإدارة العليا	6	.514
المستقل	التركيز على العاملين	5	.639
	التحسين المستمر	4	.652
	التركيز علي العملاء	5	.704
التابع	رضا العملاء	5	.686
الوسيط	تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء	5	.598

المصدر: إعداد الدراسة من نتائج الدراسة الميدانية 2021م

يتضح من الجدول ( ) نتائج اختبار الثبات ، أن قيم ألفا كرونباخ لجميع محاور (مبادئ الجودة الشاملة) اكبر من (0.5) في اغلب المحاور وهذا تعنى ان القيم توفر درجة من الثبات الداخلي لجميع العبارات سواء كان ذلك لكل عبارة على حدة أو على مستوى جميع عبارات المقياس حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ للمقياس الكلي (0.933). وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس عبارات كل الأبعاد (تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء ،الجودة الشاملة ورضا العملاء) تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

**أساليب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة:** لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، تمّ استخدام الأدوات

الإحصائية التالية: 1/ معدل الارتباط 2/معامل الارتباط بيرسون 3/الانحراف الخطى المتعدد 4/الانحراف المعياري 5 /الوسيط.

**التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة):**

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول (4-2) نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات 36 عبارة)

## الجدول رقم (2) التحليل العملي الاستكشافي للمتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة)

Component					العبارات
1	2	3	4	5	
				.780	تحرص الإدارة على ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة في المؤسسة
				.678	تقوم إدارة المؤسسة بتوفير كافة الإمكانيات المادية اللازمة لتجويد الأداء .
		.733			تأخذ إدارة المؤسسة بعين الاعتبار توصيات ومقترحات العاملين عند قيامها بتخطيط وتطوير أهدافها.
		.560			تهتم إدارة المؤسسة بالمبادرات التي تركز على إرضاء العميل وتشجع عليها
		.684			تحدد إدارة المؤسسة الصلاحيات والمسئوليات لكافة العاملين كلا في نطاق عمله.
.614					تقدم إدارة المؤسسة المكافآت للعاملين لتشجيعهم على الإداء بجودة عالية
.842					تدعم المؤسسة مشاركة العاملين في الدورات التدريبية من أجل تطوير أدائهم في مختلف المجالات
.600					تتيح إدارة المؤسسة للعاملين المشاركة في اتخاذ القرار لتحقيق الاهداف
.686					يفتخر العاملون بعملهم في هذه المؤسسة
.668					تحرص المؤسسة على تقليص الفجوة بين توقعات العملاء وإدراكاتهم من الخدمات المقدمة
.519					تحرص إدارة المؤسسة على مراجعة الخطط بصورة مستمرة بغرض تطويرها
.685					تهتم إدارة المؤسسة وبشكل مستمر بتطوير مهارات العاملين
.776					تطور إدارة المؤسسة باستمرار إجراءات وإساليب العمل.
		.853			تستمع المؤسسة الى شكاوي العملاء وتعمل على معالجتها أول بأول
		.771			العاملين بالمؤسسة متفاعلين مع العملاء ويتعاملون معهم بصورة جيدة

## المصدر: إعداد الدراسة من نتائج الدراسة الميدانية 2021م

## التحليل العملي الاستكشافي للمتغير التابع (رضا العملاء):

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول (4-2) نتائج عملية التحليل العملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات 5 عبارات)

## الجدول رقم (3) التحليل العملي الاستكشافي للمتغير التابع (رضا العملاء)

Component			العبارات
1	2	3	
		.728	تتظر المؤسسة للعميل كجزء من أصولها
		.651	هنالك علاقات تقدير واجترام ما بين العاملين والعملاء .
		.653	دائماً تُشعر إدارة المؤسسة العميل بدوره في تحقيق النجاح بالنسبة للمؤسسة
.767			معظم العملاء يكررون تعاملهم مع المؤسسة

المصدر: إعداد الدراسة من نتائج الدراسة الميدانية 2021م

### التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير الوسيط (تكنولوجيا ادارة علاقات العملاء ):

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول (4-2) نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات 50 عبارة)

### الجدول رقم (4) التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير الوسيط (تكنولوجيا ادارة علاقات العملاء )

Component			العبارات
1	2	3	
.930			تقوم المؤسسة بالاتصال المنتظم مع عملائها
.513			تقوم المؤسسة بتحديث معلومات العملاء بشكل دوري
.719			يتم استخدام معلومات العملاء لتحديد العملاء المميزين
	.680		تحرص المؤسسة على تحديث موقعها الالكتروني بصورة مستمرة
	.807		تتيح المؤسسة التعامل من خلال الوسائط الالكترونية للعملاء (الموقع الالكتروني الایمیل ، الفیسبوك ، الواتساب)
	.736		معلومات العميل متاحة في كل فروع المؤسسة

المصدر: إعداد الدراسة من نتائج الدراسة الميدانية 2021م

### مناقشة النتائج

أخضعت بيانات الاستبيان للتحليل العاملي بغرض فهم الاختلافات بين مجموعة كبيرة من متغيرات الاستجابة. حيث أن التحليل العاملي يستعمل متغيرات معيارية لتوزع عليها بنود المتغيرات بحسب انحرافاتها عن الوسط الحسابي وتكون العلاقات بين المتغيرات داخل العامل الواحد أقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى (زغلول، 2003م، 231) تم إجراء عملية التحليل العاملي لعبارات المتغيرات المستقلة مع بعضها البعض وتم استخدام نقطة حذف بمقدار 0.50 كما تم حذف المتغيرات التي يوجد بها تقاطع وقد نتج عنه حذف عدد من البنود الخاصة بكل متغير. يحتوي هذا الجزء على مناقشة النتائج التي تبدأ بـ :

**العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء:** من خلال التحليل العاملي لإجمالي المتغيرات إدارة الجودة الشاملة (دعم ومساندة الإدارة العليا و التركيز على العاملين والتحسين المستمر والتركيز على العملاء) مع المتغيرات رضا العملاء أثبتت الدراسة النتائج المتعلقة بكل مبدأ من مبادئ الجودة الشاملة على حدة على النحو التالي:

- **توجد علاقة إيجابية بين التركيز على العاملين ورضا العملاء:** أثبتت نتائج الدراسة ان هناك علاقة ارتباط إيجابية بين (التركيز على العاملين ورضا العملاء) وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Kim.2016)، والتي تناول فيها أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط وأثر معنوي لمشاركة العاملين على رضا العملاء . وكذلك مع دراسة (Ochieng et al.2016) التي تناولت أثر مبادئ الجودة الشاملة على رضا العملاء في الفنادق دراسة حالة لفندق Merica في كينيا وأثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية بين التركيز على العاملين ورضا العملاء . وهذا يؤكد صحة الفرضية . وترى الدراسة ان هذه النتيجة تبين مدى اهتمام الإدارة العليا بالعاملين بالمستوى الذي يؤدي الى رضا العملاء وهذا يعزى الى إن بعض ادارات المؤسسات المالية محل الدراسة تهتم بجانب تدريب وتطوير العاملين وتأهيلهم من أجل تقديم خدمات متميزة للعملاء .

- لا توجد علاقة إيجابية بين التحسين المستمر ورضا العملاء: تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الطائي والعبادي، 2008) والتي كانت بعنوان "الدور الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقات الزبون دراسة تطبيقية في معمل ببسي الكوفة"، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المنظمة لديها التركيز على مبدأ التحسين المستمر من خلال وجود نظام عمل وعمليات يوثق ويعتمد عليه في تحقيق النتائج المرجوة في كل مرة دون حدوث اختلاف في تلك النتائج، وكانت العلاقة إيجابية بين هذا المبدأ وإدارة علاقات الزبون واحتل هذا المبدأ المرتبة الأولى. من حيث قوة الارتباط. وتعزي الدراسة هذا الاختلاف إلى ان التحسين المستمر في المؤسسات المالية محل الدراسة الحالية تركز على التحسين في عملياتها وأنشطتها دون الالتفات إلى رغبات واحتياجات العملاء والعمل على تنفيذها أو ان التحسين اقل من توقعات العملاء. مما ينعكس في عدم رضاهم عن الخدمات المقدمة. وهذا يؤكد صحة الفرضية .

- لا توجد علاقة إيجابية بين التركيز على العملاء ورضا العملاء: تختلف هذه النتيجة مع دراسة (الشعبي، 2010) تحت عنوان " أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقات الزبون دراسة حالة الشركة اليمنية لصناعة السمن والصابون- تعز" والتي اثبتت وجود أثر ذو دلالة معنوية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقات العملاء بالشركة محل الدراسة ، أي أن الشركة تطبق مبادئ الجودة الشاملة إلا أن مستويات التطبيق كانت بدرجات متفاوتة حيث كان أكثر المبادئ تطبيقاً هو التركيز على العميل وأقلها هو التركيز على العاملين. وتعزي الدراسة ذلك الى ان المؤسسات المالية محل الدراسة تطبق إدارة الجودة الشاملة ولكن بالتركيز على بعض المبادئ الأخرى اكثر من التركيز على العملاء وذلك من خلال (الاختلاف بالاستماع لشكاوي العملاء ومقترحاتهم وعدم تضمينها في تطوير وتحسين الخدمات أو تقديم الاسعار المناسبة دون تجويد الخدمات أو العكس). كما أنها تتفق جزئياً مع دراسة (Miroslav et al..2017) التي استهدفت الكشف عن ادراك ورضا ضيوف الفنادق لمستوى جودة الخدمة الفندقية. على أداء الفنادق التي تبنت إدارة الجودة الشاملة وحازت على شهادة الايزو وايضا تلك التي لم تطبق الجودة الشاملة ولم تحصل على شهادة الايزو. وقد بينت نتائج الدراسة ان هناك اختلاف بسيط بين ما يدركه الضيوف وبين ما يتوقعونه من مستوى خدمات بالنسبة للمجموعة عينة الدراسة، أيضا تبين أن الضيوف في الفنادق التي تطبق الجودة الشاملة اكثر رضاء من غيرهم . وقد أوضحت الدراسة ايضا ان هناك فروقات كبيرة بين إجابات أفراد العينة فيما يخص الرضا عن جودة الخدمة وفي ارتباطهم بالموظفين والقيمة النقدية. وهذا يؤكد صحة الفرضية .

- لا توجد علاقة إيجابية بين دعم ومساندة الإدارة العليا ورضا العملاء: تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الكاروري، 2016) بعنوان "تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة والتميز المؤسسي لترقية الأداء بالمؤسسات العدلية" وتوصلت إلى عدت نتائج أهمها: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لدعم الإدارة العليا بالسلطة القضائية ومساندتها في تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة والتميز المؤسسي. وتختلف مع دراسة ( Snezana Toplovic.2014 ) التي هدفت إلى اختبار سلوك وتصرفات عملاء الشركات تجاه البنوك التي تبنت تطبيق مبادئ الجودة الشاملة المختلفة في عملياتها. وأشارت نتائج الدراسة إلى ان التزام واحترام ومسئولية الإدارة العليا تجاه العملاء تعتبر العامل الرئيسي الذي يؤثر في تحقيق رضا العملاء. وتعزي الدراسة هذا الاختلاف نشأ نتيجة لاختلاف الإدارة في المؤسسات المالية موضع الدراسة الحالية بالالتزام بوضع سياسة الجودة والتوثيق والإجراءات وصحة ودقة البيانات وخلافه ، اكثر منه في الجانب العملي، وذلك سعياً وراء الحصول على الجوائز الخاصة بالتميز المؤسسي والجودة وغيرها .

**العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء:** من خلال التحليل العاملي لإجمالي المتغيرات إدارة الجودة الشاملة (دعم والتزام الإدارة العليا و التركيز على العاملين والتحسين المستمر والتركيز على العملاء) مع متغيرات

إدارة علاقات العملاء (تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء) أثبتت الدراسة النتائج المتعلقة بكل مبدأ من مبادئ الجودة الشاملة على حدة على النحو التالي:

- لا توجد علاقة إيجابية بين دعم ومساندة الإدارة العليا وتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء: تختلف هذه النتيجة مع دراسة (Talib et al., 2012) بعنوان "تطبيق إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمة في البنوك" وتوصلت الدراسة إلى أن نجاح تطبيق الجودة الشاملة يحتاج إلى عدة عوامل أهمها: دعم والتزام الإدارة ومساندتها ، مشاركة العاملين وتحفيزهم والاختلاف بالعملاء من خلال الاستجابة لطلباتهم. كما توصلت إلى أربعة أبعاد افتراضية لجودة الخدمة تتبناها البنوك التي تطبق الجودة الشاملة منها توفر الخدمات الالكترونية، امتت الخدمات المصرفية (إستخدام التكنولوجيا) .هذا مما يدل على أهمية التكنولوجيا في التوجه بالعملاء او لتحقيق رضا العملاء من خلال تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة . وتعزي الدارسة الاختلاف في النتيجة مع الدراسة الحالية إلى ان مجتمع الدراسة يتكون من ثلاث انواع من المؤسسات المالية هي (المصارف ، شركات الوساطة المالية ، وشركات التأمين) مما أدى إلى التباين في النتيجة رغم إستخدام القطاع المصرفي بصورة كاملة لأنتمت الخدمات المصرفية ، وبعض المؤسسات المالية موضع الدراسة تدعم ادارتها تطبيق إدارة الجودة الشاملة ولكن ينصب دعمها إلى إستخدام السرعة واسعار الخدمات في خدمة العملاء دون الاكترث إلى إستخدام التكنولوجيا بصورة كاملة في خدمة العملاء (مثال إستخدام الوسائط الاجتماعية والالكترونية في التواصل مع العملاء كالتطبيقات التي توجد في الهواتف الذكية).

- توجد علاقة إيجابية بين التحسين المستمر وتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء: تتفق مع دراسة (Nasir et. Al. 2013) بعنوان "أهمية إدارة علاقة العملاء في اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية ( دراسة حالة قطاع البنوك في باكستان ) والتي اثبتت نتائجها إلى أن البنوك الخاصة في باكستان تستخدم إلى حد كبير أدوات إدارة علاقة العملاء في اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية حول المنتجات والخدمات الجديدة وفي دخول أسواق جديدة، و إنه يتم إستخدام إدارة علاقات العملاء في تقليل التكاليف التشغيلية وتكاليف التعاملات لأنها عملت على تقليل المسافة بين البنك والعملاء من خلال قنوات الاتصال الحديثة. وكذلك تتفق مع دراسة (العنزي، 2016) والتي هدفت للتعرف على أثر إدارة علاقات العملاء المتمثلة في (التوجه نحو العميل، ووسائل الاتصال الحديثة (التكنولوجيا) ، وقاعدة بيانات العميل، وجودة الخدمة والعلاقة الجيدة مع العميل) في تحقيق الولاء لعملاء البنوك التجارية في مدينة الزرقاء-الأردن. وتوصلت إلى نتائج أهمها أن هذه البنوك تطبق إدارة علاقات العملاء ،حيث يحتل فيها مجال (العلاقة الجيدة مع العميل ) المرتبة الأولى ومجال (قاعدة بيانات العميل ) في المرتبة الأخيرة.

- لا توجد علاقة إيجابية بين التركيز على العاملين وتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء: اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (شنتاي، 2012) والتي أثبتت ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني البنك لتقنية المعلومات والتطبيق الناجح الأنظمة إدارة علاقات العملاء، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تأهيل ونوعية العاملين في البنك والتطبيق الناجح الأنظمة إدارة علاقات العملاء، وتعزي الدارسة هذا الاختلاف نشأ نتيجة اختلاف المؤسسات المالية محل الدراسة الحالية بالتركيز على العاملين والسعي لإرضائهم مادياً وسقل خبراتهم العملية في الجوانب المهنية وتحفيزهم ، ولكن إستخدام التكنولوجيا في إدارة علاقات العملاء يتم من خلال شراء وتملك الأنظمة والبرمجيات الجاهزة من مصادر خارجية والتي تقوم بتدريب أفراد محددین او وحدات واقسام معينة عليها دون الاهتمام بتدريب كافة العاملين في المؤسسة على الاستخدام أو إشراكهم في عملية تطوير وتحسين البرامج وإدارتها .مما يعكس سلباً في اختلافهم باستخدام التكنولوجيا ، ومن ثم في نوع الخدمة التي تقدم للعملاء من خلالهم . لا توجد علاقة إيجابية بين التركيز على العملاء وتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء . وهذا يؤكد صحة الفرضية . ويبين ان بعض

ادارات المؤسسات المالية تهتم بالتحسين المستمر لمنتجاتها وخدماتها وعملياتها وأنشطتها المختلفة ، مما ينعكس ايجاباً على مستوى استخدام التكنولوجيا المستخدمة في تطوير علاقات العملاء .

### العلاقة بين تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء ورضا العملاء :

من خلال التحليل العاملي لمتغيرات إدارة علاقات العملاء (تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء) مع متغيرات الأداء التسويقي (رضا العملاء) أشارت نتائج الدراسة إلى انه :

-توجد علاقة إيجابية بين تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء ورضا العملاء : هذه النتيجة تتفق مع دراسة (قحموش، 2012) التي تناولت "تمتية العلاقة مع الزبون مسار لبناء ولائه" وهدفت هذه الدراسة إلى بيان أهمية تمتية العلاقة مع الزبون في زيادة ولائه، وتحسين الإجراءات التسويقية، وتوصلت إلى أن إدارة علاقة الزبون بشكل جيد تؤدي إلى زيادة ولائه ورضاه ومن ثم تحسين الإجراءات التسويقية. وهذا يؤكد صحة الفرضية . ومؤشر الى ان بعض المؤسسات المالية محل الدراسة تستخدم التكنولوجيا في إدارة علاقات العملاء وتطوير خدماتها وأنشطتها مما ينعكس ايجاباً على رضا العملاء . ولكن تختلف هذه النتيجة مع دراسة (Ali Sorayaei, 2013) والتي هدفت إلى التعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي في الصناعة المصرفية ببنك ميلات وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود أثر لإدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي .وذلك لصغر حجم العينة وتباينها وقد استخدمت استبانيتين (الموظفين والعملاء) ولعدم تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء في المصرف موضع الدراسة .

### الدور الوسيط لتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء في العلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة ورضا العملاء :

من اجل الكشف عن العلاقة الغير مباشرة لابد من تحقيق بعد الشروط , حيث يتم في البداية التحقق من بعض الشروط لاختبار الدور الوسيط والتي تتمثل في الخطوات التالية (1) وجود أثر معنوي ذو دلالة احصائيا للمتغير المستقل على المتغير التابع (2) وجود أثر معنوي ذو دلالة احصائيا للمتغير المستقل على المتغير الوسيط (3) وجود أثر معنوي ذو دلالة احصائيا للمتغير المستقل والمتغير الوسيط على المتغير التابع ,حيث تم استخدام تحليل المسار (Path analysis) بغرض التعرف على العلاقة غير المباشرة.

-تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء لا تتوسط العلاقة بين دعم ومساندة الإدارة ورضا العملاء : هذه النتيجة تتفق مع دراسة (سويدان، 2011) التي هدفت لتقييم تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا الزبون والمحافظة عليه والتي أشارت نتائجها إلى أن هناك تأثير واضح لممارسة إدارة الجودة الشاملة ومنها دعم ومساندة الإدارة العليا على رضا العاملين والزبائن والاحتفاظ بهم. وأن تطبيق الجودة الشاملة يؤدي إلى رضا الزبائن. وتعزي الدراسة هذه النتيجة تؤكد قوة الارتباط بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة (دعم ومساندة الإدارة العليا) ورضا العملاء في المؤسسات المالية محل الدراسة حيث انها لا تحتاج إلى وسيط لتقوية العلاقة.

- تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء لا تتوسط العلاقة بين التحسين المستمر ورضا العملاء : تختلف هذه النتيجة مع دراسة (أبوزيد وحجازي، 2007) التي هدفت لمعرفة أثر تطبيق الحكومة الالكترونية وأبعاد إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى الجودة الخدمة وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن المؤسسات المبحوثة تطبق أبعاد إدارة الجودة الشاملة. كما بينت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة والحكومة الالكترونية في تحسين مستوى جودة الخدمة ، وان تطبيق الحكومة الالكترونية يعزز تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة. وأخيراً بينت الدراسة وجود أثر للتكامل بين تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة و بين تطبيق الحكومة الالكترونية في تحسين مستوى جودة الخدمة. وتعزي الدراسة الاختلاف

إلى أن بعض المؤسسات المالية المبحوثة لا تستخدم التكنولوجيا بصورة مثلى في تحسين الأنشطة والعمليات وكذلك في التوجه نحو العميل .

- **تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء لا تتوسط العلاقة بين التركيز على العاملين ورضا العملاء**: تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Long, et, al., 2013) والتي هدفت إلى التعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن على رضا الزبون، وولائه. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن أبعاد إدارة علاقات الزبون لا تؤثر جميعها على رضا الزبون وولائه، حيث تبين أن أكثر هذه الأبعاد تأثيراً هو سلوك الموظفين الذي له أثر ايجابي، ودال إحصائياً على رضا الزبون وولائه. وتتفق أيضاً مع دراسة (Mithas et al. 2005) التي هدفت إلى التعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن على رضا الزبون. وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة علاقات الزبون تؤثر في معرفة الزبون و رضا الزبون. كما بينت ان الفائدة من تطبيق إدارة علاقات الزبون تكمن في التعامل الايجابي من العاملين وتنمية معرفته ورضاه. وترى الدراسة ان ذلك يعزز قوة العلاقة والتي لا تحتاج لمتغير وسيط في المؤسسات المالية محل الدراسة.

- **تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء تتوسط العلاقة بين التركيز على العملاء ورضا العملاء**: تتفق هذه النتيجة تتفق مع دراسة (Elmaki.2017) التي هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تكلفة الجودة على رضا العملاء لشركة الصناعات الوطنية وأثبتت نتائج الدراسة وجود نواحي إيجابية عالية عن أثر تكلفة الجودة على رضا العملاء وانعكس ذلك على انطباع العملاء تجاه الشركة مما أوضح أن تبني الجودة يعطي ميزة تسويقية عالية . وكذلك مع دراسة (عيدان، 2015) التي استخدم فيها قدرات علاقات العملاء كمتغير وسيط للعلاقة بين أثر استخدام شبكات التواصل الاجتماعي وأداء إدارة علاقات الزبائن وتوصلت إلى ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية للتوجه بالزبون والتكنولوجيا المستخدمة في إدارة علاقات الزبائن في النظام المرتكز على الزبون في تحقيق أداء علاقات الزبائن (رضا الزبون ، ولاء الزبون) ولكن اختلفت الأبعاد مع ما تناولته الدراسة الحالية، وتختلف هذه الدراسة ايضا مع دراستنا في انها تطبيقية بينما تعتبر هذه الدراسة تحليلية. وهذا يؤكد صحة الفرضية . ومؤشر الى إن بعض المؤسسات المالية محل الدراسة تتبنى التوجه بالعملاء من خلال تفعيل إدارة علاقات العملاء بالتركيز على التكنولوجيا في توفير قاعدة بيانات العملاء وتقديم الخدمات الالكترونية التي باتت ميزة تنافسية للمؤسسات .

### النتائج:

-اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في جانب تأثير مبادئ الجودة الشاملة على الأداء بصفة عامة(المؤسسي، التنظيمي، المالي، الإداري، التشغيلي)، ولكنها خرجت بنظرية جديدة حول تأثير مبادئ إدارة الجودة الشاملة (التركيز على العاملين، التحسين المستمر، التركيز على العملاء ، دعم ومساندة الإدارة العليا) على رضا العملاء في المؤسسات المالية في السودان .

-فقد بينت الدراسة وجود علاقة إحصائية بين مبادئ الجودة الشاملة ورضا العملاء ودعمت الفرضية جزئياً. حيث ثبت وجود علاقة إيجابية بين التركيز على العاملين ورضا العملاء، وعلاقة إيجابية بين التحسين المستمر وتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء .

-كما بينت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء ورضا العملاء في المؤسسات المالية في السودان.

-أدخلت الدراسة متغير وسيط هو تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء يتوسط العلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة ورضا العملاء. ودعمت الفرضية جزئياً. حيث ان تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء يتوسط العلاقة بين التركيز على العملاء ورضا العملاء ولا يتوسط العلاقة الإيجابية بين التركيز على العاملين ورضا العملاء، وكذلك تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء لا يتوسط العلاقة

بين التحسين المستمر ورضا العملاء ولا يتوسط العلاقة الإيجابية بين دعم ومساندة الإدارة العليا ورضا العملاء في المؤسسات المالية .

والجزئية التالية توضح العلاقة بين متغيرات الدراسة حسب نتائج اختبار الفرضيات :

الفرضية: توجد علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء : حيث أثبتت النتائج دعم الفرضية دعماً جزئياً . وتلخصت النتيجة في وجود علاقة إيجابية متفاوتة التأثير بين المتغيرين كالآتي:

1. توجد علاقة إيجابية بين التركيز على العاملين ورضا العملاء

2. لا توجد علاقة إيجابية بين التحسين المستمر للعمليات ورضا العملاء

3. لا توجد علاقة إيجابية بين التركيز على العملاء ورضا العملاء .

4. لا توجد علاقة إيجابية بين دعم ومساندة الإدارة العليا ورضا العملاء .

الفرضية: توجد علاقة إيجابية بين مبادئ الجودة الشاملة وتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء : حيث أثبتت النتائج دعم الفرضية دعماً جزئياً . وتلخصت النتيجة في وجود علاقة إيجابية متفاوتة التأثير بين المتغيرين كالآتي:

1. لا توجد علاقة إيجابية بين التركيز على العاملين وتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء .

2. توجد علاقة إيجابية بين التحسين المستمر وتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء .

3. لا توجد علاقة إيجابية بين التركيز على العملاء وتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء .

4. لا توجد علاقة إيجابية بين دعم ومساندة الإدارة العليا وتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء .

الفرضية: توجد علاقة إيجابية بين تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء ورضا العملاء : حيث أثبتت النتائج دعم الفرضية دعماً كلياً.

الفرضية: تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء تتوسط العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورضا العملاء : أثبتت النتائج دعم الفرضية جزئياً ، حيث ان التوسط كان جزئي للمتغير الوسيط مع المتغيرين المستقل والتابع

1. تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء لا تتوسط العلاقة بين التركيز على العاملين ورضا العملاء .

2. تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء لا تتوسط العلاقة بين التحسين المستمر ورضا العملاء .

3. تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء تتوسط العلاقة بين التركيز على العملاء ورضا العملاء .

4. تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء لا تتوسط العلاقة بين دعم ومساندة الإدارة ورضا العملاء .

### التوصيات :

انطلاقاً من نتائج الدراسة النظرية والميدانية يمكن القول أنه لكي يتحقق فعالية الأداء التسويقي في ظل تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وممارسة نظام إدارة علاقات العملاء بالمؤسسات المالية وفق ما هو منشود له من الممكن التوصية بالآتي:

- هذه الدراسة تبين لمتخذي القرار مدى أهمية تبني وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات المالية لتحسين أدائها الكلي .  
- إمكانية استفادة متخذي القرار من نتائج الدراسة في تحديد أكثر مبادئ الجودة الشاملة تأثيراً على رضا العملاء في المؤسسات المالية بعد ترتيبهم حسب نتائج الدراسة ، لإعادة ترتيب أولوياتها في خططها الاستراتيجية لتطوير المؤسسة وتحسين الأداء فيها .

- كما أنها تعكس أهمية وضرورة الدور الذي تلعبه الإدارة العليا في المؤسسات المالية في دعم وتأييد تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ، والعمل على وضعها موضع التنفيذ، إذ ينصب دور الإدارة العليا في هذه الحالة في تبنيه للجودة كشعار لها

ونشر ثقافة الجودة وترسيخ مفاهيمها للعاملين وتنمية مهاراتهم وتحفيزهم وتنسيق الجهود وتكاملها سعياً وراء تحقيق جودة الأداء.

- كما ان علي المؤسسات المالية أن تتبنى منهجية التوجه بالعملاء بتأسيس إدارة علاقات العملاء لدراسة احتياجات ورغبات العملاء ، توطيد العلاقات معهم وكسب رضاهم وولائهم .

- كما أن العلاقة الإيجابية بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي تساعد المؤسسة في وضع آلية لتحقيق رضا العملاء والمحافظة عليهم وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة.

- اكدت الدراسة لمتخذي القرار مدي أهمية الحفاظ على العملاء من خلال رضاهم لزيادة الحصة السوقية ونمو الأرباح. وهذا ما أكدت عليه ايضا دراسات سابقة تناولت العلاقة ما بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة والأداء التسويقي.

- تبين نتائج الدراسة لمتخذي القرار بالمؤسسات المالية مؤشرات عن موقف المؤسسة تجاه العاملين والعملاء مما يساعد في وضع التدابير اللازمة لتحقيق الاهداف الموضوعية.

### المراجع:

#### المراجع العربية:

1. أحمد الكردي، (2012) إدارة الجودة الشاملة ، عن الموقع الإلكتروني [www.kenanaonline.com](http://www.kenanaonline.com)
2. الأمين حلموس (2017) : دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية ، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة خضر بسكرة - الجزائر.
3. البرواري، نزار و النقشبندي، فارس (2013) ، التسويق المبني على المعرفة مدخل الأداء التسويقي المتميز، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع .
4. الداركة، مأمون سليمان(2006) ، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
5. العزاوي، محمد عبد الوهاب(2005)، إدارة الجودة الشاملة، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
6. انتصار الطيب حسن أبو سالم (2015) " أثر تطبيق الجودة الشاملة علي كفاءة تسويق السلع والخدمات دراسة تطبيقية على المنشآت الصناعية والخدمية ، مجلة جامعة دنقلا للبحث العلمي العدد التاسع يونيو
7. بريس، عبد القادر، (2005) ، " جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك" في مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، العدد الثالث، ديسمبر 2005 .
8. بوازيد وسيلة ،(2012) ،مقاربة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف، ماجستير في علوم التسيير، إدارة استراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1.الجزائر .
9. ثامر البكري، احمد هادي طالب(2014) ، أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي : راسة تحليلية على عينة من البنوك التجارية الأردنية"، ماجستير تسويق، جامعة العلوم التطبيقية ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية. الاردن
10. حمود، خضير كاظم(2002)، إدارة الجودة وخدمة العملاء، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى.
11. رقاد هجيرة،(2013)، " علاقات الزبون في المجال البنكي دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بشلغوم العيد" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة قسنطينة 2، الجزائر .

12. صباح محمد أبوتاية (2008) ، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق دار وائل للنشر عمان الأردن 2008 .نقلا عن محمد خوجلي محمد أحمد(2013) ، " إدارة علاقات العملاء وأثرها في بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي " ، رسالة دكتوراه ، كلية الدراسات العليا ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .
13. عبد الله غانم ، محمد قرشيبي(2011) ، أثر تكنولوجيا المعلومات في تدعيم و تفعيل ادارة علاقات الزبائن ، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية العدد العاشر .
14. عراك عمير، أحمد صلاح الدين (2017)، انعكاس إدارة علاقات الزبون في تعزيز سمعة المنظمة دراسة استطلاعية لعينة من المصارف العراقية الخاصة في مدينة بغداد ، IUGJEBS Vol 25, No3،
15. عساف، محمد أحمد حسن(2015) "أثر قدرات سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مجموعة شركات قعوار في الاردن" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط..
16. علاء الغرباوي محمد عبد العظيم أيمن شقير،(2007)، "التسويق المعاصر"،الدار الجامعية، مصر عمر وصفي عقيلي(2001)، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، عمان.
17. عواطف ابراهيم الحداد (2009)، ادارة الجودة الشاملة / طبعة 1، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
18. فواز التميمي ،أحمد الخطيب(2007)،" إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع ،عمان الأردن.
19. كمال رزيق، نصيرة بن عبد الرحمان،(2009) أبعاد ادارة الجودة الشاملة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة الجزائر :جامعة الجزائر، العدد19 .
20. ليث سلمان الربيعي، اسعود محمد المحاميد، أسامة سمير الشخيلي، سامي العدو،( 2014) ، أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي " مجلة دراسات العلوم الادارية ، المجلد41، العدد .
21. محفوظ أحمد جودة(2004)، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان .
22. محمد شحادة العنزي (2016) ، أثر إدارة علاقات العملاء في تحقيق الولاء البنوك التجارية دراسة ميدانية للبنوك التجارية في مدينة الزرقاء الاردن ماجستير التسويق، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية جامعة الزرقاء ، الاردن.
23. مصباح ليلي (2017)، تأثير تطبيق تدقيق البيئة التسويقية على الأداء التسويقي للمؤسسة دراسة ميدانية لمتعاملي سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة2 ، الجزائر، 2017،، نشرت في مجلة دراسات اقتصادية العدد رقم 04 :المجلد 2، 2017 .
24. مؤيد سعيد السالم ،محمد المري (2005)،مدى تطبيق ركائز ادارة الجودة الشاملة في الشركات الصناعية الصغيرة في دولة قطر، المجلة العربية للأداء القاهرة: مجلة نصف سنوية محكمة متخصصة في التنمية الإدارية والاجتماعية ذات العلاقة ،المجلد 25 ،العدد1 ، يونيو .
25. نرمين أحمد عبد المنعم السعدني(2012) ،" أثر تطبيق إدارة علاقات العملاء على أداء البنوك التجارية المصرية"، رسالة دكتوراه الفلسفة في إدارة الاعمال، كلية التجارة - جامعة القاهرة، القاهرة.
26. هدى ابراهيم نادر (2012) " إدارة الجودة الشاملة في شركات التأمين دراسة ميدانية في شركة التأمين العراقية " مجلة دراسات محاسبية و مالية ، المجلد السابع، العدد 18 ، الفصل الأول .

27. يحضيه سملاي ؛ أحمد بلالي، (2004) " الأهمية الاستراتيجية للموارد والكفاءات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية"، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 09-10 مارس..
28. يوسف حجيم سلطان الطائي ،هشام فوزي دباس العبادي (2009)،ادارة علاقة الزبون بط، 1 دار الوراق للنشر والتوزيع ،عمان الاردن.

### المراجع الاجنبية:

29. Al-Azam, A., F., (2016)," The Impact of Customer Relationship in Jordan", International Journal Business and Social Science, Vol.4, No.7.
30. Eric Fimbel, "Management des systems' information", France, 9 edition, Pearson education. 2006.
31. Grant R.M, "The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation", California Management Review, printemps 1991, Vol 33 n°3.
32. Miroslav Knežević & others "Management Implementation and Guest Satisfaction in Hospitality" Singidunum University, Faculty of Tourism and Hospitality Management Belgrade, Serbia. Amfiteatru Economic, 19(44), 124-143 . Vol. 19 • No. 44 • February 2017
33. Nathalie Van Laethem "Toute fonction marketing", Paris, Dunod.2007. p 103
34. Reichheld, F. F. 2003. "Loyalty-Based Management", Harvard Business Review, No.71, March – April.
35. Sandrine Gherra, "Strategies de development durable" , Revue franchise de gestion – N° 204, Lavoisier, Paris, 2010.
36. Snezana Toplovic,(2014),"The Implementation of Total Quality Management in order to improve production and enhancing the level of customer satisfaction" ,faculty of economics. University of Kragujevac.8th international conference inter disciplinarily in engineering .ENTER-ENG.7-9 October .Tirgu -Mures .Romania .Procedia Technology. Available online at www.sciencedirect.com.
37. The Implementation of Total Quality Management in order to improve production and enhancing the level of customer satisfaction" .faculty of economics. University of Kragujevac.8th international conference inter disciplinarily in engineering .ENTER- ENG .2014.7-9 October .Tirgu -Mures .Romania .Procedia Technology 19 (2015) .
38. Ueltschy, Linda C. , Laroche, Michel, Tamilia ,Robert D., and Yannopoulos ,Peter

39. (2004), Cross- cultural Invariance of Measures of Satisfaction and Service Quality, [Electronic Version] Journal of Business Research, Vol., 57..
40. IUG Journal of Economics and Business (Islamic University of Gaza) / CC BY 4.0 Vol 25, No3, 2017-[www.islammemo.cc/fan-el-edara/fkr-Edary/2007/03/29/38548.html](http://www.islammemo.cc/fan-el-edara/fkr-Edary/2007/03/29/38548.html) , consulate. 26-04-2012