

## دور القدرات التسويقية في إدارة معرفة الزبون (دراسة تحليلية لرأء مديرى عينة من المصارف الخاصة في مدينة أربيل)

نسيبة أحمد عبد الواحد<sup>1</sup>, ده شتى عبدالمحسن ابراهيم<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين، أربيل، العراق

Email: nusyba-abdulwahid@su.ed.Krd<sup>1</sup>, dashty.Ibrahim@su.edu.Krd<sup>2</sup>

### الملخص:

الإطار العام: يتمثل الإطار العام للبحث في مشكلة البحث، والتي حددت بإثارة تساؤلات عدة حول طبيعة العلاقة والتأثير من المتغير المستقل (القدرات التسويقية) والمتغير المعتمد (إدارة معرفة الزبون)، ولأجل ذلك تم تصميم مخطط فرضي للبحث وابنقت منه فرضيات رئيسية، ولأجل التتحقق من صحة الفرضيات خضعت جميعها لاختبارات متعددة وتحاليل إحصائية عبر برامج إحصائية مثل (SPSS V.26). واستخدمت عدة أساليب إحصائية منها المحكمين وألفا كرونباخ للتأكد من الصدق والثبات، والتحليل العاملاني والإرتباط البسيط والمتعدد والإندار الخطى البسيط والمتعدد.

الهدف: يهدف البحث الحالي إلى معرفة دور القدرات التسويقية في إدارة معرفة الزبون من وجهة نظر مديرى عينة من المصارف الخاصة في مدينة أربيل، وتمثلت أبعاد المتغير المستقل القدرات التسويقية بـ(الخدمة المصرفية، وإدارة التسuir، والإتصالات التسويقية، وإدارة قنوات التوزيع)، بينما تمثلت أبعاد المتغير التابع إدارة معرفة الزبون بـ(معرفة حول الزبون، ومعرفة للزبون، ومعرفة من الزبون).

منهج البحث: إنتهج البحث المنهج الوصفي المتمثل في وصف المتغيرات الرئيسية والفرعية وكذلك المنهج التحليلي في تحليل العلاقات والأثر بين المتغيرات الرئيسية وأبعادها المعتمدة في البحث، وقد تمثل مجتمع البحث بالمصارف الخاصة في مدينة أربيل، وتم اختيار عدد من هذه المصارف كعينة لتمثيل المجتمع تمثيلاً علمياً، فيما بلغ عدد الأفراد المستجيبين لملء إستمارة الإستبيان (115) فرداً أما الإستمارات الصالحة للتحليل فهي (108) مدير.

الاستنتاجات والمقترنات: توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات الرئيسية منها كشف نتائج تحليل الإرتباط عن وجود علاقات معنوية موجبة وبمستوى عالٍ بين القدرات التسويقية وإدارة معرفة الزبون على المستوى الكلي والجزئي، وهذا يؤكّد إستناد المصارف المبحوثة في تحديد القدرات التسويقية ومساهمتها في إدارة معرفة الزبون. فضلاً عن وجود تأثير ايجابي وبمستويات معنوية لمتغير القدرات التسويقية في إدارة معرفة الزبون، وبحسب ما أفرزته مؤشرات التحليل على المستوى الكلي، وكذلك وأشارت نتائج الإنحدار عن وجود تأثير لكل بعد من أبعاد القدرات التسويقية على التوالي في بناء إدارة معرفة الزبون. وقدّم البحث مجموعة من المقترنات أهمها ضرورة إستثمار العلاقة القوية بين القدرات التسويقية وإدارة معرفة الزبون وتوجيه هذه العلاقة.

**الكلمات المفتاحية:** القدرات التسويقية، إدارة معرفة الزبون، المصارف الخاصة، مدينة أربيل.

### پوخته:

چوارچیوهی گشتی: که تویزینهومکه گرفتی تویزینهومکه له بريتیه له دياريكىرنى گرفتی تویزینهومکه له بريتیه له دياريكىرنى پرسیار لىبارهی سروشنى پېیوندی و کاريگەری و جياوازى نیوان گۈراو سەرەبەخۇ坎ى تویزینهومکه (توانسته بە بازارىكارى) و گۈراوهی پېشت پېیمسىراو (كارگىرى زانىارى مامەڭكار)، ھىلكارىمەكى گەرمەنەي دارىزراوه بۇ تویزینهومکه و تىايىدا چوار گەرمەنەي سەرەكى لى ھەلقۇلاؤ، بۇ بەدىھىنەنلى دروستى گەرمەنەكەن چەندىن تاقىرىدەنەمە ئامارى لە سەرەكرادو. ئىنجا گەرمەنەكەن تاقىرىداونەتمە لە بىرەي كۆمەلە شىكارى و تاقىرىدەنەمە كە ئامارى لە بىرەي پەزىگەرامى ئامارى كۆمېپۇتەرى (Spss). شىوازى ئامارى بەكار ھىنرا لەوانە دادوهران و ئەلغا كەرۇنباخ بۇ دەنیابۇون لە راستگوبى و جىڭىرى، هەروها شىكارى وابەستىي و فاكەتىرى سادمو بەكار ھىنەنلى ئامىرى بەھەكمە بەستىي سادمو ئائۇز و لادانى راستەھىلى سادمو ئائۇز.



**نامنج: نیستا شیکردنمکهی تویزینهومکهی تایبته کانه که بازارکاری بانکه تایبته کانه رههندکانی (گمشیدانی خزمتگوزاری، کارگیری نرخ دانان، پیومندیکردن کانی به بازارکاری، کارگیری ریزموکانی دابهشکردن) له رههندکانی کارگیری ناسینی ماملهکار (زانیاری بوماملهکار، زانیاری له ماملهکارمه، زانیاری درباره ماملهکار).**

**رنیازی تویزینهومکه: رنیازی و هسفی به کارهاتووه، له و هسف کردنی گور اوه سهرمکیه کان و لاومکیه کان، هعروهها رنیازی شیکاری له شیکردنمکهی پیومندیکان و کاریگیری نیوان گور اوه سهرمکیه کان و رههنده همهچشمکانی تویزینهومکه، بانکه تایبته کانی شاری همولیتر که بریتن له (19) بانک، ئینجا (115) فورم لمصر بپریوهرمکانی نمونه تویزینهومکه دابهشکراوه ئینجا (108) گهر اوه تمهو شیاوی شیکارکردن بیت.**

**درهنجامه کان و پیشنازه کان: تویزینهومکه گمیشتوه به کومله دمر منجامیکی سهرمکی لموانه دوزینهومکه ئهنجامه کانی شیکاری و ابهسته له بیونی پیومندیه و اتایی يه ئمربنیکان و بمناسیتکی بهرز له نیوان توانسته کانی به بازارکاری و کارگیری ناسینی ماملهکار لمصر ئاستی گشتی و بھشی. ئمماش بملگیه لمصر سودمندی بانکه کانی ژیر تویزینهومکه له دیاریکردنی توانسته کانی به بازارکاری و به شداریان له بپریوهرمکانی ناسینی ماملهکار، سهرمکیه بوونی کاریگیری ئهربیزی و بمناسیت و اتاییه کان بو گور اوه توانسته به بازارکاریه کان له کارگیری ناسینی ماملهکار، بھپنی دمر خسته ئاماژه شیکاری لمصر ئاستی گشتی، هعروهها ئهنجامه کانی نشیوی ئاماژه کردووه بو بوونی کاریگیری بو هر رههندیک له رههندکانی به بازارکاری یهک لعدوای یهک له بنیادنای کارگیری ناسینی ماملهکار، تویزینهومکه کوملهنیک پیشنازیکردووه له گرنگترینیان و بپریوهرمکانی پیومندی به هیزی نیوان توانسته کانی به بازارکاری و بپریوهرمکانی ناسینی ماملهکار و رنیزی کردن ئهم پیومندی.**

**کلیه ووشکان: توانسته کانی به بازارکاری، بپریوهرمکانی ناسینی ماملهکار، بانکه تایبته کان، شاری همولیتر.**

### **Abstract:**

**The General Framework:** the study's approach is to identify the problem of the study by asking several questions focus on the nature of the relationship, the impact and the difference between the variables of the independent study (marketing capabilities) and the approved variable (customer knowledge management), and a hypothetical scheme of the study was designed and emerged from six main hypotheses, and to verify the validity of the hypotheses were assigned to a set of statistical tests. The hypotheses were tested through a series of analyses and statistical tests by the(SPSS) software. Several statistical methods were used, including arbitrators and Cronbach's alpha to verify validity and reliability, factor analysis, Simple Correlation and Numerity Factors by Pearson's Method and Simple and Multiple Linear Regression.

**Objective:** The current study aimed to identify the role of the marketing capabilities of private banks in their dimensions (banking service devebpmnet, pricing management, distribution channel management, marketing communications) in the dimensions of customer knowledge management (customer knowledge, knowledge from customer, knowledge about customer)

**Methodology of the Study:** The study followed the descriptive approach, in describing the main and sub-variables, as well as the analytical approach in analyzing the relationships and impact between the main variables and their dimensions adopted in the study, the private banks in Erbil city and their sample represented by (19) banks, and distributed (115) forms to the managers who were encouraged and obtained (108) form valid for analysis.

**Conclusions and Recommendations:** The study reached a set of key conclusions, including revealing the results of the link analysis of positive moral relationships and a high level between marketing capabilities and customer knowledge management at the macro and partial level, and this confirms the benefit of the researched banks in determining marketing capabilities and their

contribution to the management of customer knowledge. In addition, there is a positive impact and moral levels of variable marketing capabilities in the management of customer knowledge, as produced by the indicators of analysis at the macro level, as well as the results of the decline indicated the presence of an impact on each dimension of marketing capabilities respectively in building customer knowledge management. The study suggested a set of recommendations, the most important of which is the need to invest in and guide the strong relationship between marketing capabilities, customer knowledge management and guidance.

**Keywords:** Marketing capabilities, customer knowledge management, Private banks, Erbil city.

#### المقدمة:

إن العالم اليوم وبالاخص عالم الأعمال يتجه نحو مرحلة من التطور السريع جداً، والتي لم يسبق أن مرت بها منظمات الأعمال من قبل، ومن هذه التطورات التي حدثت الإهتمام الواضح بالحد الأدنى الثلاثي (الاعتبارات البيئية، والاعتبارات الاجتماعية، والاعتبارات الاقتصادية) فإن الرهان على القاء والاستمرارية للمنظمات للأمد البعيد يعتمد على الأخذ في الإعتبار دراسة جميع الجوانب المتعلقة بعالم الأعمال وإيجاد التوازن ما بين ما تمتلكه المنظمة من القدرات والقابليات والموارد والأنشطة وإستثمارها بكفاءة وفاعلية من أجل تلبية طلبات زبائنها وإرضائهم من جهة، وتحقيق أهدافها من جهة أخرى.

تعد القدرات التسويقية وإدارة معرفة الزبون من الموضوعات الحيوية الحديثة نسبياً في الفكر الإداري المعاصر وذات أهمية بالغة في المرحلة الراهنة نتيجة شدة المنافسة بين المنظمات والانفتاح على العالم المتسم بسرعة التغيرات، لذلك أصبح موضوع القدرات التسويقية مثار إهتمام الدراسات الإدارية وذلك لإرتباطها بمجموعة كبيرة من المتغيرات البيئية والمنطقية والتي تؤثر بدورها في نجاح وتطوير المنظمات وقرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وتمثل القدرات التسويقية قدرة خاصة للمنظمة وتعتمد على تميز الأسواق وتطوير إستراتيجية المزيج التسويقي لمعرفة حاجات ورغبات الزبون لتحقيق رضا الزبون وكسب ولائه.

ترتبط عملية تحديد القدرات التسويقية في المنظمة بالكثير من المتغيرات ومن أهم هذه المتغيرات (إدارة معرفة الزبون) وتعد إدارة معرفة الزبون من الموضوعات المهمة في الوقت الحاضر وخاصة في المنظمات المالية والمصارف الخاصة التي يتم من خلالها رسم إستراتيجيتها للدخول إلى أسواق جديدة وإستغلال الفرص وتحقيق القدرات التسويقية، ومن هذا المنطلق، استشعر الباحث بالدور المحوري للقدرات التسويقية في إدارة معرفة الزبون.

نظراً لأهمية القدرات التسويقية وكذلك إدارة معرفة الزبون جاء البحث الحالي ليتناول إحدى القضايا والمشاكل التي تواجه قطاع المصارف الخاصة، ولغرض تحقيق أهداف البحث وإحتواء مشكلته جرى وضع مخطط فرضي للبحث يضم المتغيرين الرئيسيين: (القدرات التسويقية، وإدارة معرفة الزبون)، وعلى أساس ذلك جرى صياغة الفرضيات الرئيسية والفرعية والتي تحدد علاقات الإرتباط والتأثير بين هذه المتغيرات. وتحقيقاً لما تقدم تناول البحث موضوعاته ضمن أربعة محاور، خصص المحور الأول للإطار العام للبحث ومنهجيته، و Ashtonel المحور الثاني الإطار النظري لمتغيري البحث، تقدمها المبحث الأول الذي خصص لمناقشة المتغير الأول وهو القدرات التسويقية، وتناول المبحث الثاني إدارة معرفة الزبون، وينحصر المحور الثالث على الجانب الميداني من خلال وصف وتشخيص متغيري البحث وإختبار فرضياتهما في مبحثين، حيث تناول المبحث الأول وصف مجتمع البحث وعينته، أما المبحث الثاني فقد تناول وصف مجتمع البحث وتشخيصها، والمبحث الثالث تناول تحليل لنمذج البحث وإختبار فرضياته، واختتم البحث بمحوره الرابع بالإستنتاجات والمقررات وذلك في مبحثين، حيث تناول المبحث الأول أهم الاستنتاجات التي توصل إليها البحث، وتناول المبحث الثاني تقديم المقررات المنسجمة مع الإستنتاجات المؤشرة.



## المحور الأول: الإطار العام للبحث ومنهجيته

### أولاً: مشكلة البحث

تعد القدرات التسويقية وإدارة معرفة الزبون من الموضوعات الحيوية الحديثة نسباً في الفكر الإداري المعاصر وذات أهمية بالغة في المرحلة الراهنة نتيجة شدة المنافسة بين المنظمات والافتتاح على العالم المتسم بسرعة التغيرات.

إن موضوع القدرات التسويقية قد أصبح مثار إهتمام الدراسات الإدارية وذلك لإرتباطها بمجموعة كبيرة من المتغيرات البيئية والتنظيمية والتي تؤثر بدورها في نجاح وتطوير المنظمات وقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وتمثل القدرات التسويقية قدرة خاصة للمنظمة وتعتمد على تميز الأسواق وتطوير إستراتيجية المزيج التسويقي لمعرفة حاجات ورغبات الزبون ولتحقيق رضاه وكسب ولائه، حيث ترتبط عملية تحديد القدرات التسويقية في المنظمة بالكثير من المتغيرات ومن أهم هذه المتغيرات (إدارة معرفة الزبون) والذي يعد من الموضوعات المهمة في الوقت الحاضر وخاصة في المنظمات المالية والمصارف الخاصة التي يتم من خلالها رسم إستراتيجيتها للدخول إلى أسواق جديدة وإستغلال الفرص من خلال القدرات التسويقية، (الفوطيجي: 2021) ومن هذا المنطلق، يستشعر الباحث الدور المحوري للقدرات التسويقية في إدارة معرفة الزبون، وعليه قام بصياغة مشكلة البحث من خلال التساؤلات التالية:

- 1- هل تعتمد المصارف المبحوثة على أبعاد القدرات التسويقية وما هي مستوياتها؟.
- 2- هل تتوافق أبعاد إدارة معرفة الزبون لدى المصارف المبحوثة وما هي مستوياتها؟.
- 3- هل يمكن أن تتفق آراء المستجيبين تجاه متغير القدرات التسويقية وإدارة معرفة الزبون؟.
- 4- هل توجد علاقة ارتباط بين متغير القدرات التسويقية ومتغير إدارة معرفة الزبون؟.
- 5- هل يوجد تأثير معنوي للقدرات التسويقية في إدارة معرفة الزبون؟.

### ثانياً: أهمية البحث

تجسد أهمية هذا البحث من خلال الجانبين الآتيين:

#### أ- الأهمية الأكاديمية:

- 1- تتبّع أهمية البحث في الأهمية الحيوية لمتغيراته بوصفها أحد المواضيع الحديثة في مجال إدارة الاعمال على نحو عام، ومصامين إدارة التسويق على نحو خاص.
- 2- تقم البحث مناقشة فكرية ومفاهيمية لمواضيع حديثة في الفكر الإداري لم يسبق أن تناولتها دراسات كورساتيّة وعلى مستوى العراق.
- 3- يعزز هذا البحث جهود الدراسات السابقة والتي أشارت على حد علم الباحث إلى عدم وجود دراسة تجمع متغيرين للبحث كما في البحث الحالي بشكل مباشر على مستوى إقليم كورستان والعراق.

#### ب- الأهمية الميدانية:

- 1- تأتي أهمية البحث من خلال تطبيقه في إحدى القطاعات التي تقدم خدمات مصرفيّة والتي تعتبر قطاعاً حيوياً في الوقت الراهن.
- 2- يساعد البحث الحالي المصارف الخاصة في الاستثمار وإستغلال مقدراتها التسويقية في الوقت المناسب بسرعة تفوق منافسيها.
- 3- يوضح طبيعة العلاقات والتاثير بين متغيرات البحث، ويزود إدارة المصارف بمعلومات واقعية حول أبعاد المتغيرات المبحوثة ويساعدها على اختيار الأساسيات والسبل الكفيلة لتحقيق كسب ولاء الزبون.
- 4- توفير قاعدة معلومات يمكن توظيفها في المصارف المبحوثة من أجل مواجهة التغيرات الحالية والمستقبلية ولتحديث أساليب عملها وهيكلها وزيادة كفاءتها وفاعليتها.

### ثالثاً: أهداف البحث

في ضوء تحديد مشكلة البحث يحاول البحث الحالي تحقيق الأهداف الآتية:

- 1- التعرف على مدى الاعتماد على أبعاد القدرات التسويقية لدى المصارف المبحوثة.
- 2- الكشف عن مدى توافق أبعاد إدارة معرفة الزبون لدى المصارف المبحوثة.

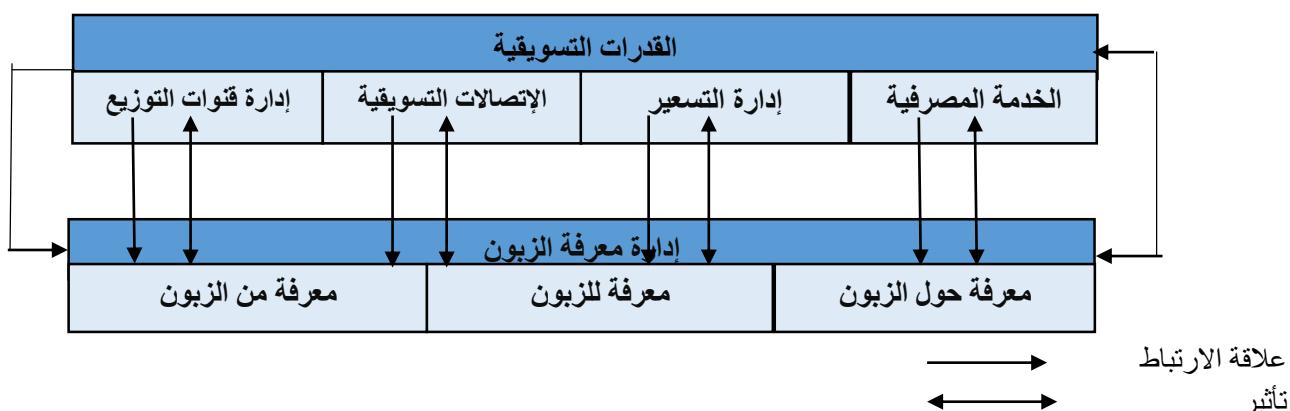


- 3- التعرف على الأهمية الترتيبية لمتغيرات البحث وأبعادها في المصارف المبحوثة.
- 4- التعرف على طبيعة العلاقة والتأثير بين القدرات التسويقية وإدارة معرفة الزبون.
- 5- بناء المخطط الفرضي للبحث ومحاولة اختبار فرضياته وعميم نتائجها على ميدان المصارف المبحوثة.

#### رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

يقدم مخطط البحث صورة معبرة عن فكرة البحث، يوضح طبيعة العلاقات والإتجاهات بين متغيرين وكما موضح في الشكل (1) ليكون مشتملاً لمتغيرات البحث ومن ثم إمكانية قياس علاقات الارتباط والتأثير فيما بينها ولكي يتم فهم المخطط بشكل تفصيلي لابد من توضيح الآتي:

- 1- المتغير المستقل: يشمل القدرات التسويقية والذي يتضمن أربعة أبعاد موضحة في المخطط وهي: (الخدمة المصرفية، وإدارة التسعير، والاتصالات التسويقية، وإدارة قنوات التوزيع).
- 2- المتغير المعتمد: يشمل إدارة معرفة الزبون والذي يتضمن ثلاثة أبعاد موضحة في المخطط وهي: (المعرفة حول الزبون، والمعرفة للزبون، والمعرفة من الزبون).



الشكل (1) المخطط الافتراضي للبحث

المصدر: إعداد الباحثين

#### خامساً: فرضيات البحث

قام الباحثان بصياغة الفرضيات وصولاً إلى تحقيق أهداف البحث الحالي وكما يلي:

- 1- **الفرضية الرئيسية الأولى:** تختلف آراء الأفراد المستجيبين في المصارف المبحوثة تجاه وصف متغيرات البحث الحالية.
- 2- **الفرضية الرئيسية الثانية:** تختلف الأهمية الترتيبية لأبعاد البحث باختلاف طبيعة الإجابة من قبل الأفراد المستجيبين.
- 3- **الفرضية الرئيسية الثالثة:** توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين كل من أبعاد القدرات التسويقية وإدارة معرفة الزبون منفردة ومجتمعة وبين أبعاد القدرات التسويقية وإدارة معرفة الزبون منفردة.
- 4- **الفرضية الرئيسية الرابعة:** توجد علاقة تأثير معنوي للقدرات التسويقية في إدارة معرفة الزبون في المصارف المبحوثة وبين كل بعد من أبعاد القدرات التسويقية وإدارة معرفة الزبون منفردة.

#### سادساً: حدود البحث

يلتزم البحث بعدد من المحددات المكانية والزمانية والبشرية وال موضوعية وهي كالتالي:

1. **الحدود المكانية:** طبق البحث الحالي في المصارف الخاصة ضمن حدود مدينة أربيل حصرأ.
2. **الحدود الزمانية:** تمثلت بمدة إعداد البحث التطبيقي في المصارف المبحوثة، والذي بدأ بتوزيع إستماراة الاستبانة، وإعادتها للمدة من 10/1/2022 - 15/2/2022.



3. الحدود البشرية: يختبر البحث الحالي وفرضياته عبر آراء المديرين ورؤساء الأقسام ومسؤولي الشعب والوحدات الإدارية في المصادر الخاصة في مدينة أربيل.

4. الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على معرفة دور القدرات التسويقية في إدارة معرفة الزبائن.

#### سابعاً: منهج البحث

ينتهج البحث الأسلوب الوصفي التحليلي كونه يركز على استطلاع الآراء ويتميز هذا الأسلوب بنظرية شمولية حيث يتم اقتراح وصف الحالة بتحليلها ومن ثم استخلاص النتائج والمؤشرات الأساسية إذ يستخدم الوصف في جمع البيانات والمعلومات ويستخدم التحليل لأغراض تحديد النتائج والوقوف على أبرز المؤشرات لإختبار صحة الفرضيات أو نفيها والمنبثقة من مخطط البحث الأفراطي.

#### ثامناً: أسلوب جمع البيانات والمعلومات

بغية الحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف البحث اعتمد الباحثان على الأساليب الآتية:

أ- أساليب جمع البيانات للجانب النظري: تم الإعتماد على المصادر العلمية من الأطارات والرسائل والدوريات وكتب ذات صلة بمتغيرات البحث فضلاً عن الاستفادة من خدمات الشبكة العنكبوتية (الإنترنت).

ب- أساليب جمع البيانات للجانب الميداني: تم الإعتماد على إستماراة الاستبانة لغرض جمع بيانات الجانب الميداني وصممت فقراتها بالاستناد إلى المقاييس في البحث والدراسات ذات العلاقة والتي عدلت بما يتناسب مع متطلبات الميدان المبحوث، والجدول (1) يوضح ذلك.

**الجدول (1) هيكل الاستبانة**

المصدر	مجموع العبارات	سلسل الفقرات	المتغيرات الفرعية	المتغيرات الرئيسية	ت
من إعداد الباحثين	5	6 - 1	الخصائص الفردية للمستجيبين، الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، المنصب الوظيفي، عدد سنوات الخدمة الإجمالية.	المعلومات الشخصية	المحور الأول
Morgan, 2012	5	X <sub>1</sub> -X <sub>5</sub>	الخدمة المصرفية	القدرات التسويقية	البيانات التسويقية
Acikdilli, 2013	5	X <sub>6</sub> -X <sub>10</sub>	إدارة التسويق		
حمدي، 2014	5	X <sub>11</sub> -X <sub>15</sub>	الاتصالات التسويقية		
عمر وأخرون، 2015	5	X <sub>16</sub> -X <sub>20</sub>	إدارة قنوات توزيع		
جبير، 2017					
صادق، 2012	5	Y <sub>21</sub> -Y <sub>25</sub>	المعرفة حول الزبائن	إدارة معرفة الزبائن	بيانات العملاء
2016, Tseng	5	Y <sub>26</sub> -Y <sub>30</sub>	المعرفة للزبائن		
قوطاس وهزيل، 2018	5	Y <sub>31</sub> -Y <sub>35</sub>	المعرفة من الزبائن		
سهام ورجم، 2018					
عيشاوي وكربوسة، 2019					
إلهام وخديجة، 2020					
الفوطجي، 2021					

35

مجموع فقرات إستماراة الاستبانة

المصدر: من إعداد الباحثين

**تاسعاً: صدق وثبات البحث:** تم قياس ثبات البحث عن طريق اختبار كرونباخ ألفا حيث بلغت قيمة ألفا لجميع الفقرات (0.948)، والقدرات التسويقية (0.930)، وإدارة معرفة الزبون (0.875).

### الجدول (2) صدق وثبات البحث

قيمة المعامل	عدد العبارات	أبعاد ومتغيرات البحث
0.930	20	القدرات التسويقية
0.875	15	إدارة معرفة الزبون
<b>0.948</b>	<b>35</b>	<b>جمع عبارات الاستبيان</b>

المصدر: من إعداد الباحثين

### عاشرأً: وصف مجتمع البحث ومسوغات اختياره

يعد تحديد مجتمع البحث من المحاور المهمة التي تسهم أسهاماً مباشراً في نجاح أو فشل البحث، باعتباره المصدر الأساسي للحصول على البيانات الخاصة بالبحث، ويمثل مجتمع البحث الحالي المصارف الخاصة في مدينة أربيل والبالغ عدده (46) مصرف، واحتبر البحث فرضياته على المديرين في المصارف الخاصة في مدينة أربيل وبلغ عددهم (108) مدير في (19) مصرف التي مثلت عينة البحث.

إن أسباب اختيار هذا الميدان كمجال للبحث كانت لمسوغات التالية:

1. التطور الذي حققه المصارف الخاصة برعاية البنك المركزي في الإقليم بالإعتماد على التكنولوجيا والنظم المصرفية المتقدمة.
2. النهج المتميز للمصارف الخاصة وإستمراريته في التحديث والتطوير على الخدمات والمنتجات المصرفية.
3. مساهمة المصارف الخاصة في زيادة العمق المالي للاقتصاد المحلي من خلال تنويع رؤوس أموال القطاع الخاص.
4. إيمان المصارف الخاصة باستخدام القدرات التسويقية لإدارة معرفة الزبون لديها.
5. المنافسة الشديدة بين المصارف الخاصة وتزايدها من الناحية الكمية والنوعية والتي تستوجب الإعتماد على القدرات التسويقية من أجل إدارة معرفة الزبون وزيادة قدرتها على البقاء والاستمرار والديمومة في السوق المصرفية.
6. تحتاج إدارة معرفة الزبون في أنشطتها وعملياتها اليومية إلى القدرات التسويقية التي تلعب دوراً في تحديد احتياجات الزبائن وإشباع حاجاتهم واللتزام بمراقبة ومسح وتقدير التغييرات التي تحدث في السوق.
7. ملائمة متغيرات الدراسة مع طبيعة العمل المصرفية.

### المotor الثاني: الجانب النظري

#### أولاً: القدرات التسويقية Marketing Capabilities

##### 1- مفهوم القدرات التسويقية (Marketing Capabilities Concept):

بالرغم من وجود العديد من الدراسات التي تطرقت لموضوع القدرات التسويقية، إلا أنه لم ترد في أدبيات الفكر التسويقي تعريفات محددة وشاملة لهذا المفهوم، ولكن تعتبر القدرات التسويقية هي أحد أبعاد القدرات التنظيمية للمنظمة (محجوبى، 2015: 3)، وعُرِفت (Bruni & Verona, 2009: 101-117) بأنها رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، وإدراك المديرين المشاركين في إنشاء واستخدام وتكامل المعرفة بالسوق وموارد التسويق من أجل التوفيق بين السوق والتغيير التكنولوجي. وعبر (Konwar et al., 2017: 674-704) على أنها فعالية حزمة من الروتينيات المترابطة التي تدعم قدرة الشركات على الانخراط في أنشطة تسويقية محددة والاستجابة للتغيرات في ظروف السوق. وعرف (معمورى وعبدالعزيز، 2019: 517) القدرات التسويقية بأنها عملية متكاملة تعتمد على توظيف المهارات والمعرفة التسويقية وتنميتها، والتي تجعل المؤسسة قادرة على الاستجابة للتغيرات السريعة والمستمرة في حاجات ورغبات الزبون والتبنّى بحالة الأسواق ومواجهة المنافسة بشكل يصعب على الآخرين تقليده، وعرفها (Bulgacov et al., 2016: 27)، بأنها عملية تطوير عن طريق المعارف والخبرات والمهارات التنظيمية التي تمتلكها المنظمة والتي تكون فريدة ومميزة ويصعب تقليدها من قبل المنافسين، وتستمد القدرات التسويقية لإدارة التسويق من خلال القدرة على التحليل الفعال للمنافسة والمنافسين فضلاً عن قدرتها على تقديم أفضل المنتجات وفهم الحاجات المستقبلية لزبائنها والوصول إلى زبائن جدد، ويشير كل من (Vijande et al., 2012: 27) (Qureshi, 2010: 80) إلى أن القدرات التسويقية عبارة عن العمليات المتكاملة التي تجمع عن



طريقها الموارد المعتمدة على المعرفة السوقية مع الموارد التنظيمية لتكوين مخرجات ذات قيمة، وهذه القدرات تأتي عن طريق التكامل بين معرفة الأفراد العاملين ومهاراتهم وخبراتهم. من وجهة نظر (الداود، 2012: 4) يمكن وصف القرارات التسويقية بأنها الخبرات والمعرفة التي يمكن للمؤسسة من خلالها الإستجابة للتغيرات المستمرة في حاجات ورغبات الزبائن، ويشير (خالد وسفيان، 2016: 4) القدرات التسويقية بأنها الطريقة المتكاملة في توظيف المعرف والمهارات وموارد المؤسسة لتلبية احتياجات سوق معينة، والتي تسمح بإضافة قيمة للعروض المقدمة ومواجهة المنافسة مع مرور الوقت.

### الجدول (3) بعض تعاريف للقدرات التسويقية على وفق آراء الكتاب والباحثين

ت	الباحث والسنة ورقم الصفحة	تعريف
1	Mooney, 2007: 12	قابليات مركزية ونشاطات توليد قيمة للمنظمة.
2	Mason et al., 2009: 910	مزيد من المعرفة والمهارات والعمليات والأدوات والممارسات التنظيمية الضرورية لتحقيق الأداء العالي وفقاً لاستراتيجية التسويق.
3	العطوي، 2011: 36	نقاط القوة والموارد غير الملموسة والتي تعطي منتجات المنظمة التفرد والقدرة وعدم قابلية التقليد أو مكلفة التقليد وعدم وجود بديل لها وعدم تناقضها.
4	Neill et al., 2014: 77	أنشطة جماعية تقوم من خلالها المنظمة بتطوير الموارد الداخلية والخارجية ودمجها ونشرها وتعزيز هذه القدرات عن طريق تكوين فعال للموارد والاستجابة بشكل أفضل للتغيرات في بيئتها المتغيرة، وبما يسهم في بناء ميزتها التنافسية والمحافظة عليها.
5	حسن، 2020: 254-235	القدرات التي تستخدم المعرفة السوقية لتكيف الموارد والقدرات التنظيمية.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستناد إلى المصادر المشار إليها في الجدول

استناداً للعرض السابق لتعريف القدرات التسويقية على وفق وجهات نظر الباحثين يحدد الباحثان التعريف الآتي: القدرات التسويقية هي كل المهارات والخبرات والمعارف التي تمتلكها المصارف والتي تستطيع أن توظفها سواء في استغلال الموارد الداخلية المتاحة أو في التوجّه إلى الزبائن أو في مواجهة المنافسين، مما يميزها عن المصارف الأخرى وبشكل يصعب على الآخرين تقليده.

## 2- أهمية القدرات التسويقية (The Importance of Marketing Capabilities)

يشير (Day, 1994: 42) إلى أهمية تعزيز القدرات التسويقية في تعزيز أداء المنظمة العملي وكشف ما هو جيد لديها ومقدرتها على أدائه، وتطوير أدائها التكنولوجي وإدارة عملياتها التنظيمية، وبالتالي زيادة كفائتها في عملية تقديم الخدمة وخفض تكاليف تطوير الخدمات. وتظهر القدرات أهميتها من خلال قدرتها على تمييز منتجاتها من بين منتجات المنافسين عن طريق بناء علامات تجارية متقدمة وناجحة (Bulgacov et al., 2016: 5)، وهذا يعني أن القدرات التسويقية تسعى إلى تلبية احتياجات السوق المتعلقة بالعمل، مما يسمح للمنظمات بتوفير قيمة مضافة كبيرة والتكيّف بشكل أفضل مع ظروف السوق المتغيرة (Vijande et al., 2012: 28)، وبالتالي فإن القدرات التسويقية تمكن المنظمة من إرضاء الزبائن والمحافظة عليهم بشكل أفضل من منافسيها والتي ستساهم في خلق منتجات جديدة مبتكرة وفريدة ومميزة، وصورة قوية للعلامة التجارية مما يوفر قيمة فريدة للزبائن يصعب على المنافسين تقليدها (Vicente et al., 2016: 332)، ويشير (Vicente et al., 2012: 27) بأن أهمية القدرات التسويقية تكمن في ثلاثة نقاط أساسية وهي:

- 1- مرونة التخطيط والتي تعكس المدى الذي تتفذ فيه المنظمات التخطيط الإستراتيجي للتسويق والذي يتنازع مع الحالات البيئية الطارئة ذات الصلة، وهي مهارة أساسية لعمليات التنافس اليومية.
- 2- التنفيذ الفاعل لعمليات التسويق والذي يظهر قدرة المنظمة على تطوير ومراقبة الخطط التسويقية الحديثة، وتطوير منتجات جديدة والتكيّف مع حاجات السوق.
- 3- الاستجابة السريعة لطلبات الزبائن المتغيرة من المنتجات بما يساعد على احتفاظ المنظمة بعلاقات طويلة الأمد معهم، والتي تساهمن في إدارة توقعات الزبائن جنباً إلى جنب مع الصورة والقيمة الكلية للمنظمة.

ويرى الباحثان بأن للقدرات التسويقية أهمية كبيرة للمنظمات يمكن تجسيدها في النقاط الآتية:

- 1- تستهدف القدرات التسويقية إستغلال مهارات وموارد المنظمة لتلبية احتياجات السوق والتكيف مع ظروفه.
- 2- القدرات التسويقية لها دور كبير في التوقعات طويلة الأمد للمنظمة.
- 3- القدرات التسويقية تمثل إطاراً شاملاً لربط إستراتيجية المنظمة والرؤية القائمة على الموارد بريادة الأعمال.
- 4- تعد القدرات التسويقية بمثابة عمليات تكاملية مصممة للحصول على المعلومات حول الأسواق المستهدفة والفرص المتاحة ومن ثم ترجمة هذه المعلومات إلى معرفة وتنفيذها كجزء من الإستراتيجية.
- 5- القدرات التسويقية تساعد المنظمة على ضبط وتكوين موارد其 الداخلية بسرعة لموامة عمليات إدارة التسويق مع الطلب في السوق.

### 3- أبعاد القدرات التسويقية (Dimensions of marketing capabilities)

إن التوجه نحو الأسواق من قبل المنظمات يعد العامل الرئيسي في تطوير القدرات التسويقية والتي زادت من الحاجة إلى المعرفة السوسيولوجية من قبل المنظمات وذلك للتعرف على تلك الأسواق عن طريق النشر والاستجابة للمعلومات الاستخبارية الالزامية والإستجابة السريعة للبيان (Acikdilli, 2013: 35)، وقد تناول الباحثون أبعاداً متعددة للقدرات التسويقية ولكن قد وقع اختيار الباحثين على أربعة من هذه الأبعاد لأغراض هذا البحث والتي كانت أكثر الأبعاد تكراراً لدى الباحثين (Vorhies & Morgan, 2005: 80)، (حمدي، 2014، 19)، ( Tooksoon et al., 2012: 41)، (Acikdilli, 2013: 41)، (عمر واخرون، 2015: 94)، (جيير، 2017: 106)، وكذلك أكثر تتناسب مع الميدان المبحوث وهي:

1- **الخدمة المصرفية (Banking Service):** قبل التطرق إلى مفهوم الخدمة المصرفية وخصائصها لابد من التعرف على الخدمة بصورة عامة، ويشير (Kotler, 1997: 468) الخدمة على أنها كل فعل أو إجراء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر ويكون أساسا غير ملموس لا ينتج عنه تملك لأي شيء، وقد يرتبط أو لا يرتبط تقديمها بمنتج مادي. أما (Shiner, 1990: 31) فيعرف الخدمات بأنها منتج غير ملموس يقدم المنافع للمستفيد نتيجة استخدام جهد بشري أو آلي ولا ينتج عن تلك المنافع حيازة شيء مادي ملموس.

2- **إدارة التسعير (Pricing Management):** (الطائي والعلاق، 2009، 91) يعتبر التسعير المحدد والرهان الاستراتيجي والذي يحدد من خلاله حجم عوائد أو خسائر المصرف فهو يمثل القيمة النقدية المحددة للمنافع التي يحصل عليها الفرد من السلع والخدمات، وإعداد سياسة تسعيرية مستمرة يجب توفر ثلاثة شروط وهي: التكاليف التي يجب تغطيتها، وقيمة المنتج أو الخدمة في السوق من وجهة نظر الزبائن، والمنافسة. ويرى (حمدي، 2015، 68) بأنها تلك القيمة التي يمكن تعديلها صعوداً أو هبوطاً، وفقاً لكافة المتغيرات البيئية المحيطة بعمل المؤسسات المصرفية وبما يتفق والقدرات الشرائية لدى العملاء فضلاً عن مدى قناعتهم بأهمية المنافع التي يحصلون عليها جراء دفع هذه القيمة.

3- **الاتصالات التسويقية (Marketing Communications):** أصبحت الإتصالات التسويقية في الوقت الحاضر هدفاً لكل المنظمات والتي تبحث عن التميز، فإذاً استخدامها تحقق للمنظمة ميزة تنافسية مهمة في الأسواق (الفقيه، 2015: 21)، وتعرف الإتصالات التسويقية على أنها عملية إرسال رسائل إلى الجماهير المستهدفة المختلفة والتي تركز على إخبار وإقناع أو تنكير الزبائن المستهدفين وكذلك نقل المستهلكين من مرحلة الانتباه والإدراك للمنتج مروراً بمرحلة الشراء وحتى الوصول إلى رضا المستهلك (سويدان وحداد، 2003: 353)، ويرى (عكيرمي، 2014: 15) الإتصالات التسويقية على أنها تلك العمليات الاتصالية القائمة على حوار تفاعلي مع الجمهور المستهدف من طرف المؤسسة من خلال رسائل منتظمة ومطورة من أجل خلق مكانة لهذه المؤسسة في أذهان هذه المجتمع المستهدف.

4- **إدارة قنوات التوزيع (Distribution channel management):** بعد عملية إتمام المنتوج يوجه للت تخزين أو للبيع مباشرة، إذ غالباً ما لا يتم وصوله للمستهلك مباشرة حيث يمر بالعديد من المراحل، والتي تعتبر قنوات توزيع يمر عبرها ليصل إلى المستهلك، وتعرف قناة التوزيع بالطريق الذي يسمح بتأمين توجيه السلع من نقطة إلى أخرى، أما دائرة التوزيع فهي مجموعة القنوات التوزيعية المستعملة لتوزيع المنتوج إلى المستهلك (Claude, 1999: 128)، وأكد (الشواباني، 1996: 290) بأن قنوات التوزيع تختلف بالنسبة للسلع الاستهلاكية عن السلع الصناعية، فالقنوات التوزيعية للسلع الاستهلاكية نجد بأنها تتميز بأقصر قناة يتمثل في (المنتوج - المستهلك)، وأطول قناة وهي: (المنتوج - وسيط وكيل - تاجر الجملة - تاجر التجزئة - المستهلك)، أما القنوات التوزيعية بالنسبة للسلع الصناعية فنجد بأنها تتميز بأقصر قناة تتمثل في (المنتوج - مستعمل صناعي)، أما أطول قناة في هذه الحالة فتتمثل في (المنتوج - وسيط وكيل - موزع صناعي - مستعمل صناعي).

## ثانياً: إدارة معرفة الزبون: Customer knowledge management

### 1- مفهوم إدارة معرفة الزبون (customer knowledge management Concept)

تقوم إدارة معرفة الزبون على أساس تقوية قدرات المنظمات لتكوين علاقة مستديمة ومرحبة مع الزبائن، وذلك من خلال مشاركة وتكامل المعلومات والتي تؤدي إلى إحداث تفاعل فعال بين المنظمات وزبائنهما لتلبية احتياجات ورغبات الزبائن حسب حاجاتهم. ومعرفة الزبون تكون على مجالين مختلفين من المعرفة هما: المعرفة التي يمتلكها الزبون بخصوص المواضيع المتعلقة بالمنتجات والخدمات التي لديه اهتمامات بشرائها، والمعرفة التي يجب أن تمتلكها المنظمة والتي يمكن استخدامها لمساعدة الزبون في إتخاذ القرارات الشرائية، (Dous Salomann, Kalbe & Brenner, 2005: 167-178).

يشير (القوطيجي، 2021: 60) إلى أن إدارة معرفة الزبون هي عبارة عن تغذية عكسية من الزبون إلى المنظمة حول احتياجاتهم ورغباتهم ومعرفتهم والذي بدورها تستفاد المنظمة من تلك المعرفة لتلبية احتياجات الزبائن، لتقوم بمعالجتها وتحويلها إلى قيمة تقدمها المنظمة إلى الزبون ولنفسها أيضاً. وكما عرف (Vasireddy, 2016: 30-33) إدارة معرفة الزبون بأنها الإدارة التي تركز على معرفة الزبون، هذه المعرفة التي لها سمات تختلف عن المعرفة التنظيمية من حيث إمكانية نشرها وبشكل واسع بين الأقسام الوظيفية للمؤسسة، كما أن لها الأثر البالغ على أداء الأعمال. فهي تعبر عن مجموعة الأساليب والعمليات والطرق التي تدير معرفة الزبون. وأما (سهام ورجم، 2018: 426) فيريان أن إدارة معرفة الزبون يشير إلى عمليات وتطبيقات إدارة المعرفة الموجهة إلى الزبون، فهي لا تعني فقط تلك التي تكون بين المؤسسة وزبائنهما، بل تتعادل إلى العمليات التي تسهل من تشارك المعرفة بين الزبائن أنفسهم.

إن إدارة معرفة الزبون قد عرفت باعتبارها إحدى مهارات تعلم المنظمة من الزبون والاكتساب والخلق والتحويل والإحتفاظ بالمعرفة فضلاً عن مناقلة تلك المعرفة في سبيل تطوير الأداء والإبداع في المنتجات والخدمات (Barker, 2000: 4). ويرى (صادق، 2012: 238) بأنها العملية التي تستخدمها المنظمة لإدارة التشخيص والإكتساب والإستخدام الداخلي لمعرفة الزبون تعرف جميعها مجتمعة أو يشار إليها مجتمعة على أنها إدارة معرفة الزبون وأن هذه العمليات تقوم بها المنظمة وزبائنهما بالعمل سوياً لتوحيد (ربط) معرفتهم القائمة لابتكار معرفة جديدة.

ويوضح الجدول(4) مجموعة من تعاريف إدارة معرفة الزبون على وفق آراء عدد من الكتاب والباحثين.

**الجدول (4) تعاريف إدارة معرفة الزبون على وفق عدد من الكتاب الباحثين**

المفهوم	الباحث والسنة والصفحة	ت
أنها العملية التي تقوم بها المنظمة بتحرير زبائنهما من الاستلام للخدمات وتعزيزهم كشركاء في المعرفة.	Taherparvar et al, 2014: 591-610	1
عملية إستراتيجية تعمل على تعزيز قيمة الزبائن وخلق ميزة تنافسية من خلال موارد المعرفة للمنظمة واكتساب المعارف الضمنية ومشاركةها مع الزبائن.	Mauro et al., 2017: 902	2
أنها المرشد الملائم أو المنضبط لتمييز المعرفة التسويقية ولترويجها بين (الموظفين والزبائن) لتطوير المعرفة الحالية وخلق معرفة جديدة واستخدامها لتطوير الممارسات والتطبيقات في المجال التسويقي باتجاهات مختلفة.	حمو، 69:2017	3
القدرة على دمج معلومات الزبون ومعرفته في عمليات إدارة معرفة الزبائن الخاصة بالمنظمة.	قرارية، 17:2018	4
مجموعة الممارسات التنظيمية والمهارات الديناميكية المتعلقة بإنشاء وتخزين ونقل المعرفة حول الزبون.	Castagna et al., 2020: 2	5

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستناد إلى المصادر المشار إليها في الجدول.

ويرى الباحثان إن إدارة معرفة الزبون هي عبارة عن مجموعة من العمليات التبادلية من الزبون إلى المنظمة حول احتياجاتهم ورغباتهم ومعرفتهم باستخدام الكفاءات والخبرات والذي بدورها تستفاد المنظمة من تلك المعرفة وفي تلبية احتياجات الزبائن، لتقوم بمعالجتها وتحويلها إلى قيمة تقدمها المنظمة إلى الزبون.

## 2- أهمية إدارة معرفة الزبون The importance of customer knowledge management

إن لإدارة معرفة الزبون أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة، لكونها تحقق نتائج جوهرية في دعم استراتيجيات المؤسسة من خلال بناء علاقات طويلة المدى مع الزبائن ومحاولة المحافظة عليهم عن طريق تقديم خدمات ومنتجات متميزة ومنهم أهمية بالغة من خلال مساهمة إدارة معرفة الزبون بما يلي (لوناس، 2015: 25):

- 1- الإصغاء للزبون مما يعكس المعرفة التي يقدمها الزبون أثناء التعامل مع المؤسسة، وهذه المعرفة تصبح ذات قيمة كبيرة عندما يتم جمعها من قبل منظمات الأعمال.
- 2- هذه العملية هي سلاح ذو حدين (بعدين)، لأن التفاعل بين الزبائن والمؤسسة سوف يعكس المعرفة التي يحتاجها الزبون والتي قد لا تملكها المنظمة، بينما تتعلم المنظمة زبائنها.
- 3- تطوير قطاعات الزبون وتصميم الإتصالات التسويقية وعروض الخدمة والمنتج لمجاراة تلك القطاعات.
- 4- ترقية الترويج والإتصالات التسويقية إلى أقرب ما يمكن إلى الكمال ومن المحتمل إلى حد كبير أن تؤدي إلى تعزيز قيمة عروضهم للزبون.
- 5- تحويل بيانات الزبائن بشكل فعال إلى معرفة قيمة بالزبائن يمكن خزنها والإشتراك بها وتطويرها بشكل مناسب لتحسين إدارة معرفة الزبون داخل المؤسسة.
- 6- تصنيع المنتجات والخدمات حسب طلبات الزبائن ووفقاً لاحتياجاتهم المنفردة.

ويرى الباحثان أن أهمية إدارة معرفة الزبون تأتي عدداً من القضايا الحساسة مثل التكيف التنظيمي، والقدرة على الصمود والبقاء في وجه التغيرات البيئية المتزايدة والحصول على المعلومات من المصادر الخارجية، حيث تعد من الوظائف الرئيسية التي تستند عليها المؤسسات في تصميم منتجاتها والتخطيط لبرامجها التسويقية بالشكل الذي تنتهي برضاء زبائنها، وتكمّن أهميتها باعتبارها خياراً استراتيجياً لبناء وتحقيق التفوق التنافسي.

## 3- أبعاد إدارة معرفة الزبون Dimensions of customer knowledge management

تبين آراء الباحثين حول الأبعاد المستخدمة لإدارة معرفة الزبون، ومن خلال الإطلاع على آراء الباحثين حول أبعاد إدارة معرفة الزبون لوحظ اتفاق أغلب الباحثين على الأبعاد الأساسية الثلاثة التي حددها (بريس، 2006:13) و (Jun Du, 2007:21) و (Roy, 2011:2) و (Zahari et al., 2013: 63) و (Plougastel & Bertin, 2011,31) و (Jiao, 2011:2) و (صادق، 2012:262) و (Tseng, 2013: 191) و (ال مراد، ومحمد، 2013:100) و (Sofianti et al., 2013: 29) و (Khodakarami & Chan, 2014: 51) ذات الاستخدام مختلف لكل منها حول المعرفة وهي المعرفة للزبون، المعرفة من الزبون، المعرفة حول الزبون، وفيما يأتي توضيح الأبعاد الثلاثة:

- 1- **المعرفة حول الزبون Knowledge of Customer:** تعد واحدة من أقدم أشكال نشاطات إدارة المعرفة في حقل إدارة علاقة العميل (الزبون)، فالمعرفة حول الزبون تشمل بالإضافة إلى بياناته الرئيسية والصفقات الماضية، حاجاته الحالية والمتطلبات والرغبات المستقبلية والوضع الاجتماعي أو المهني له، ونشاط الشراء والقدرة المالية (شعباني، وبن خليفه، 2016:10). وأما (فوارح، 2018:10) تعرف المعرفة حول الزبون على أنها المعرفة التي تشير إلى ما ترغب المؤسسة بمعرفته عن الزبون، إذا هي معلومات ذات معنى تحملها المؤسسة حول الزبون الحالي والمحتمل وتشمل مدى تميز العلامة الخاصة بالمؤسسة، والتصورات المستقبلية عن مدى ولاء الزبون للمؤسسة من خلال استمراره في تعامله معها إضافة إلى معرفة حاجاته ورغباته.
- 2- **المعرفة للزبون Knowledge for Customer:** يلتقي هذا المفهوم مع إدارة علاقات الزبون حيث يتضمن سجل تدون فيه تبادلات الزبون والخدمات والمنتجات التي يفضلها وخياراته الشخصية مثل اللغة وأسلوب الإتصالات ويتم من خلالها تحديد قيمة الزبون للمنظمة، وبدأت أغلب المنظمات تطور هذا النوع من معرفة الزبون، بإيجاد ملفات خاصة تتضمن معلومات عن كل زبون، نظراً لأهميته في تهيئة المعلومات الخاصة بالزبون وإمكانية الاستفادة منها في فهم طلبات الزبائن وتطوير علاقات المنظمة بهم (Reinart & Kumer, 2002:8) ويتم الحصول على المعلومات أو المعرفة التي تقدم للزبون من المنظمة نفسها أو المنظمات التي تقدم معلومات استشارية، أو المنافسين، أو من زبائن آخرين، ويشير (فوارح، 2018:10) إلى ما يرحب من المؤسسة، أي تزويد الزبون بالمعلومات التي يمكن أن تساعد في تحديد الخدمة التي يريد أن يشتريها وكيفية استعمالها بفاعلية. وأما (حمو، 2017:231) فإن المعرفة للزبون يقصد بها المعلومات التي يرغب الزبون بالحصول عليها من المؤسسة، والتي تمكّنه من تحديد المنتج أو الخدمة التي يريد أن يشتريها أو يهتم لشرائها وكيفية استعمالها من خلال معلومات عنها وعن السوق والموارد، وقد



ازداد اهتمام المؤسسات بهذا الجانب من المعرفة خاصة بعد إدراك الكثير منها لأهمية الزبون في العملية التسويقية، وهذا ما يجعلها توظف كل طاقاتها لمعرفة وفهم تفضيلاته وحاجاته وتزويده بالمعلومات التي يحتاجها هو والتي تعتبر غزيرة نسبياً.

**3- المعرفة من الزبون**: وتشير (قوارح، 2018: 10) المعرفة من الزبون إلى العلاقة التفاعلية بين المؤسسة والزبون. لقد توسعنا وبشكل كبير لحد الآن في مجال المعلومات والتسويق إما من خلال وضعها بصيغة معينة لافتراض الزبون أو جمع المعلومات عن الزبائن وتطبيقها في قيمة متكررة. وأما (Tseng, 2016: 51-71) فيرى أن المعرفة من الزبون هي كل المعلومات والبيانات التي يتم الحصول عليها من الزبون للاستفادة منها في وضع الخطط التسويقية وبناء العلاقات الجيدة مع الزبون. وأما (إلهام وخديجة، 2020: 12) فترى بأن المعرفة من الزبون هي الإصغاء الجيد للزبون وأخذ تعليقاته بصورة جدية يجلب ولاء أكثر منهم تجاه المنظمة وتعد هذه المادة المتعلمة منهم ذات قيمة اقتصادية إذا استخدمت بفاعلية، ويتم الحصول عليها من خلال وسائل متعددة مثل الزيارات واللقاءات مع الزبائن ونظام الشكاوى وعاداتهم ومعتقداتهم وإيجاد مقاييس ولاء الزبون ورضاهم.

### المحور الثالث: الجانب الميداني

#### وصف وتشخيص وتحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث

##### أولاً: وصف عينة البحث وخصائص الأفراد المستجيبين:

1- **وصف عينة البحث:** تمثلت عينة البحث بـ(19) مصارف خاصة والتي مثلت (41%) من مجتمع البحث، وتمثل المستجيبين مديرى المصارف الخاصة، حيث قام الباحث بتوزيع (115) إستمارة استبيان على مديرى المصارف الخاصة (عينة البحث) في مدينة أربيل. وتم استعادة (108) إستمارة صالحة للتحليل أي أن نسبة الاستجابة بلغت (91.93%). والجدول (5) يوضح ذلك:

**الجدول (5) عدد الاستمار الموزعة والمعداة**

الرقم	اسم المصرف	الموزعة	المعداة	الصالحة	عدد استمارات	النسبة %
1	مصرف جيھان/ باجر	7	6	6	6	5.556
2	مصرف جيھان	9	8	8	8	7.407
3	مصرف عبر العراق للإستثمار	6	5	5	5	4.63
4	مصرف سومر التجاري	6	6	6	6	5.556
5	مصرف آشور الدولي للإستثمار	3	3	3	3	2.778
6	مصرف الشرق الأوسط	8	7	7	7	6.481
7	مصرف التنمية الدولي للإستثمار والتمويل	4	3	3	3	2.778
8	كورستانى الدولى/ فرع بيشه وا	12	12	12	12	11.11
9	العرaciى للتجارة/أربيل	6	5	5	5	4.63
10	مصرف الخليج التجاري/أربيل	9	8	8	8	7.407
11	مصرف المنصور فرع أربيل	9	9	9	9	8.333
12	مصرف بغداد	5	5	5	5	4.63
13	مصرف الدجلة والفرات للتنمية والإستثمار فرع أربيل	4	4	4	4	3.704
14	مصرف قوطاس الإسلامي	8	8	8	8	7.407
15	مصرف الإستثمار العراقي فرع أربيل	2	2	2	2	1.852
16	المصرف الأهلي العراقي فرع أربيل	3	3	3	3	2.778
17	مصرف الاتحاد العراقي	8	8	8	8	7.407

3.704	4	4	4	مصرف بيروت والبلاد العربية /أربيل/BBAC	<b>18</b>
1.852	2	2	2	مصرف المتحد والإستثمار فرع أربيل	<b>19</b>
<b>%100</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>115</b>	<b>المجموع</b>	

المصدر: من إعداد الباحثين

2- **وصف خصائص الأفراد المستجيبين:** نستعرض في هذه الفقرة الخصائص الشخصية للمستجيبين من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التحصيل الدراسي، عدد سنوات الخدمة الإجمالية، عدد سنوات الخدمة كمدير، وعلى النحو الآتي:

أ- **توزيع الأفراد المستجيبين على وفق الجنس:** يشير الجدول (6) إلى أن نسبة الإناث في المصارف المبحوثة هي (50.9%)، أما نسبة الذكور هي (49.1%)، مما يشير إلى مشاركة كلا الجنسين بنسبة متقاربة في شغل المناصب والمسؤوليات الإدارية في المصارف الخاصة في مدينة أربيل.

ب- **توزيع الأفراد المستجيبين على وفق العمر:** يوضح الجدول (6) أن توزيع المستجيبين على وفق سمة العمر، إذ تبين أن أعلى نسبة من الأفراد كانت من بين الفئة العمرية (35 سنة فأقل) والتي بلغت نسبتهم (50.9%)، وتلتها نسبة (31.5%) للفئة العمرية (36 – 45 سنّه)، ثم جاءت الفئة العمرية (46 – 55 سنّه) بالمرتبة الثالثة بنسبة (10.2%)، وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفئة العمرية (أكثر من 55 سنة) وبنسبة بلغت (7.4%). مما يدل على أن غالبية المدراء في المصارف المبحوثة هم من الفئة العمرية الشبابية والتي تمتلك القدرات الذهنية والجسمانية المؤهلة للعمل وبمستويات عالية ولأوقات طويلة في المصارف الخاصة.

ت- **توزيع الأفراد المستجيبين على وفق التحصيل الدراسي:** يبين الجدول (6) المعلومات الخاصة في توزيع المستجيبين حسب التحصيل الدراسي ويظهر بأن غالبيتهم من الذين يمتلكون مؤهلات أكademie ومن حملة شهادة البكالوريوس والتي بلغت (72.2%) في حين كانت نسبة الحاصلين على شهادة الدبلوم العالي جاءت في المرتبة الثانية حيث بلغت نسبته (25%). وجاءت في المرتبة الثالثة والأخيرة حاملي شهادات الماجستير بنسبة (2.8%). مما يدل على التطبيقات الصحيحة لتعليمات المصارف على أن يحمل مدراء الأقسام الشهادات العالمية ولديهم مؤهلات علمية كافية لأداء مهامهم الوظيفية.

ث- **توزيع الأفراد المستجيبين على وفق عدد سنوات الخدمة الإجمالية:** يوضح الجدول (6) أن النسبة الكبرى من الأفراد المستجيبين لديهم خدمة إجمالية في المجال الوظيفي تقع بين (10 – 14 سنة) والتي شكلت نسبتهم (30.6%)، ثم تلتها فئة (أقل من 5 سنوات)، حيث بلغت نسبة (27.8%)، ثم جاء الأفراد الذين لهم خدمة (5 – 9 سنة) إذ بلغت نسبتهم (25.9%)، وتلتها بالمرتبة الأخيرة وبنسبة بلغت (15.7%) الأفراد الذين لهم خدمة (15 سنة فأكثر). مما يدل على تراكم الخبرات الوظيفية لدى أكثرية مدراء الأقسام في المصارف المبحوثة.

ج- **توزيع الأفراد المستجيبين على وفق عدد سنوات الخدمة في المنصب الحالي:** يوضح الجدول (6) أن النسبة الكبرى من الأفراد المستجيبين لديهم خدمة في المنصب الحالي تقع بين (5 سنوات فأقل) والتي شكلت نسبتهم (40.7%)، ثم تلتها فئة (6 – 10 سنّه)، حيث بلغت نسبة (34.3%)، وتلتها بالمرتبة الأخيرة وبنسبة بلغت (25%) فئة (أكثر من 10 سنّات). مما يدل على تباين فترات بقاء المستجيبين في مناصبهم الحالية ويدل ذلك على توافر خدمة جيدة للمديرين في مجال العمل المصرفي.



### الجدول (6) وصف خصائص الأفراد المستجيبين

النسبة %	العدد	الفئة	السمات الشخصية	ت
%49.1	53	ذكور	الجنس	1
%50.9	55	إناث		
%50.9	55	35 سنة أقل	العمر	2
%31.5	34	45-36 سنة		
%10.2	11	55-46 سنة		
%7.4	8	أكثر من 55 سنة		
%25	27	دبلوم	التحصيل الدراسي	3
%72.2	78	بكالوريوس		
%2.8	3	ماجستير		
%0	0	دكتوراه		
%27.8	30	أقل من 5 سنوات	سنوات الخدمة الإجمالية	4
%25.9	28	من 5-9 سنوات		
%30.6	33	من 10-14 سنة		
%15.7	17	15 سنة فأكثر		
%40.7	44	5 سنوات فأقل	سنوات الخدمة في المنصب الحالي	5
%34.3	37	6-10 سنوات		
%25	27	أكثر من 10 سنوات		
%100			مجموع	

المصدر: إعداد الباحثين على وفق نتائج التحليل الاحصائي

### ثانياً: وصف متغيرات البحث وتشخيصها

#### أولاً: وصف متغير القدرات التسويقية

1. وصف بُعد الخدمة المصرفية: تشير معطيات الجدول (7) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X1 – X5) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه بُعد الخدمة المصرفية، والتي تمثل إلى الانفاق وبمستويات جيدة جداً، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (83.31%) من الأفراد المستجيبين متضمنون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (1.85%) من غير المتفقين مع ذلك، وبلغت نسبة الافتراق (84.44%), وجاء هذا بوسط حسابي (4.22) وإنحراف معياري (0.716). مما يعطي دلالة أولية على توافر الخدمة المصرفية الواضحة لدى المصارف الخاصة المبحوثة وبمستويات جيدة جداً. وكانت أعلى نسبة انفاق على مستوى عبارات هذا البُعد هي للعبارة (X1) والتي بلغت (22.87%)، وبوسط حسابي بلغ (4.36)، والتي تنص على امتلاك إدارة المصرف القدرة على تطوير خدمات جديدة. في حين إن أقل نسبة انفاق على مستوى عبارات بُعد الخدمة المصرفية كانت للعبارة (X5) والتي بلغت (82.59%)، وبوسط حسابي بلغ (4.13)، والتي تنص على توافر إدارة المصرف الخدمات الجديدة بطريقة ناجحة.

### الجدول (7) وصف بُعد الخدمة المصرفية

نسبة الاتفا ق (%)	الإنحرا ف المعيار ي	الوس ط الحس ابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفاق		اتفاق بشدة		العبارا ت	أبعاد متغير		
			1		2		3		4		5					
			%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.				
87. 22	0.61 8	4.36	0.0 0	0	0.9 3	1	4.6 3	5	51. 85	56	42. 59	46	X1	الخدمة المصر فية		
86. 11	0.66 2	4.31	0.0 0	0	0.0 0	0	11. 11	12	47. 22	51	41. 67	45	X2			
83. 33	0.74 3	4.17	0.0 0	0	2.7 8	3	12. 04	13	50. 93	55	34. 26	37	X3			
82. 96	0.80 7	4.15	0.9 3	1	2.7 8	3	12. 04	13	49. 07	53	35. 19	38	X4			
82. 59	0.75 0	4.13	0.0 0	0	1.8 5	2	16. 67	18	37. 68	52	26. 09	36	X5			
84. 44	0.71 6	4.22	0.19		1.67		11.30		47.35		35.96		المعدل			
			1.85						83.31							

N=108

المصدر: إعداد الباحثين على وفق نتائج التحليل الاحصائي

2. وصف بُعد إدارة التسعير: تشير معطيات الجدول (8) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات X6–X10 والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه بُعد إدارة التسعير والتي تمثل إلى الاتفاق بمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (77.25%) من المستجيبين متتفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (%3.70) غير متتفقين مع مضمون عبارات هذا البُعد، وبلغت نسبة الاتفاق (81.22%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.06) وإنحراف معياري (0.771)، وهذا يمثل نتيجة أولية على توافق مؤشرات بُعد إدارة التسعير لدى المصادر الخاصة المبحوثة وبمستويات جيدة. وبحسب المؤشر الجزئي فقد كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البُعد هي للعبارة (X7) والتي بلغت (82.59%)، وبوسط حسابي بلغ (4.13)، والتي تشير إلى حرص إدارة المصرف على معرفة تكتيكات جديدة لاستخدامها في التسعير في المستقبل.

في حين إن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بُعد إدارة التسعير هي للعبارة (X10) والتي بلغت (79.07%)، وبوسط حسابي بلغ (3.95)، والتي تنص على اهتمام إدارة المصرف بطرق علمية ومدروسة عند تسعير خدماتها.

## الجدول (8) وصف بُعد إدارة التسويق

نسبة الاتفاق (%)	الإنحصار المعيار ي	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		العمر العمر	أبعاد متغير		
			1		2		3		4		5					
			%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.				
82. 41	0.72 0	4.12	0.0 0	0	2.7 8	3	12. 04	13	55. 56	60	29. 63	32	X6	إدارة النسع ي		
82. 59	0.78 6	4.13	0.0 0	0	3.7 0	4	13. 89	15	48. 15	52	34. 26	37	X7			
81. 11	0.77 1	4.06	0.0 0	0	1.8 5	2	21. 30	23	46. 30	50	30. 56	33	X8			
80. 93	0.76 6	4.05	0.0 0	0	4.6 3	5	12. 96	14	55. 56	60	26. 85	29	X9			
79. 07	0.81 3	3.95	0.0 0	0	5.5 6	6	18. 52	20	39. 86	55	19. 57	27	X10			
81. 22	0.77 1	4.06	0.00		3.70		15.74		49.08		28.17		المعدل			
			3.70						77.25							

N=108

المصدر: إعداد الباحثين على، وفق نتائج التحليل الإحصائي

**3. وصف بُعد الإتصالات التسويقية:** تشير معطيات الجدول (9) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية وإنحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X11 - X15) وخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه بُعد الإتصالات التسويقية والتي تميل إلى الانفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (78.51%) من المستجيبين متقوون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (4.81%) غير متقوين مع مضمون عبارات هذا البُعد، وبلغ نسبة الانفاق (82.15%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.11) وإنحراف معياري (0.816). وهذا يمثل نتيجة أولية على توافر مؤشرات وصف بُعد الإتصالات التسويقية لدى المصادر الخاصة المبحوثة وبمستويات جيدة. وكانت أعلى نسبة انفاق على مستوى عبارات هذا البُعد هي للعبارة (X11) والتي بلغت (85.19%)، وبوسط حسابي بلغ (4.26)، والتي تشير إلى إهتمام إدارة المصرف بتدريب موظفيها على مهارات الإتصالات ليصبحوا أكثر فاعلية، في حين إن أقل نسبة انفاق على مستوى عبارات الإتصالات التسويقية فهي للعبارة (X13) والتي بلغت (79.44%)، وبوسط حسابي بلغ (3.97)، والتي تنص على توافر إدارة المصرف بعض الخدمات المجانية كوسيلة لتنشيط

### الجدول (9) وصف بُعد الإتصالات التسويقية

نسبة الاتفاق (%)	الإنحراف المعيار ي	الوسط الحس ابي	لا اتفاق بشدة		لا اتفاق		محايد		اتفاق		اتفاق بشدة		العبارات	أبعاد متغير		
			1		2		3		4		5					
			%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.				
85. 19	0.71 5	4.26	0.0 0	0	1.8 5	2	10. 19	11	48. 15	52	39. 81	43	X11	الات التسويقية		
82. 41	0.85 1	4.12	0.9 3	1	4.6 3	5	11. 11	12	48. 15	52	35. 19	38	X12			
79. 44	0.91 2	3.97	0.9 3	1	7.4 1	8	14. 81	16	47. 22	51	29. 63	32	X13			
82. 78	0.76 7	4.14	0.0 0	0	3.7 0	4	12. 04	13	50. 93	55	33. 33	36	X14			
80. 93	0.83 6	4.05	0.0 0	0	4.6 3	5	18. 52	20	34. 78	48	25. 36	35	X15			
82. 15	0.81 6	4.11	0.37		4.44		13.33		45.85		32.67		المعدل			
			4.81						78.51							

N=108

المصدر: إعداد الباحثين على وفق نتائج التحليل الاحصائي

4. وصف بُعد إدارة قنوات التوزيع: تشير معطيات الجدول (10) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X20 - X16) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه بعد إدارة قنوات التوزيع والتي تمثل إلى الإنفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (78.96%) من المستجيبين متقدون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (4.26%) غير متقددين مع مضمون عبارات هذا البعد، وبلغ نسبة الاتفاق (%) 81.56، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.08) وإنحراف معياري (0.776). وهذا يمثل نتيجة أولية على توافر مؤشرات وصف بعد إدارة قنوات التوزيع لدى المصادر الخاصة المبحوثة وبمستويات جيدة. وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (X16) والتي بلغت (83.89%)، وبوسط حسابي بلغ (4.19)، والتي تشير إلى توافر إدارة المصرف طرائق جديدة وقنوات توزيعية لتلائم متطلبات الزبائن. في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات الإتصالات التسويقية فهي للعبارة (X20) والتي بلغت (79.44%)، وبوسط حسابي بلغ (3.97)، والتي تنص إلى قيام إدارة المصرف بالبحث عن أساليب بديلة لمنافذ تقديمهم الخدمات بشكل قليل من كلف التوزيع.

### الجدول (10) وصف بُعد إدارة قنوات التوزيع

نسبة الأنثا ق (%)	الإنرا ف المعيار ي	الوسط الحس ابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محاييد		اتفق		اتفق بشدة		العبارا ت	أبعاد متغير		
			1		2		3		4		5					
			%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.				
83. 89	0.69 0	4.19	0.0 0	0	2.7 8	3	7.4 1	8	57. 41	62	32. 41	35	X16	إدارة قنوا ت التوز يع		
81. 67	0.76 3	4.08	0.0 0	0	1.8 5	2	19. 44	21	47. 22	51	31. 48	34	X17			
79. 63	0.86 4	3.98	0.9 3	1	6.4 8	7	12. 96	14	52. 78	57	26. 85	29	X18			
83. 15	0.72 6	4.16	0.0 0	0	3.7 0	4	8.3 3	9	56. 48	61	31. 48	34	X19			
79. 44	0.83 7	3.97	0.0 0	0	5.5 6	6	19. 44	21	36. 96	51	21. 74	30	X20			
81. 56	0.77 6	4.08	0.19		4.07		13.52	50.17		28.79		المعدل				
			4.26					78.96								

N=108

المصدر: إعداد الباحثين على وفق نتائج التحليل الاحصائي

### ثانياً: وصف مُتغير إدارة معرفة الزبون

يمثل المحور الحالي وصفاً لأراء المستجيبين تجاه متغير إدارة معرفة الزبون وبحسب أبعاده المتمثلة بكل من المعرفة حول الزبون، والمعرفة للزبون، والمعرفة من الزبون، وعلى وفق الآتي:

**1. وصف بُعد المعرفة حول الزبون:** تشير إجابات المستجيبين في الجدول (11) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بضمون العبارات (Y1 - Y5) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه وصف بُعد المعرفة حول الزبون والتي تمثل إلى الانفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (79.28%) من الأفراد المستجيبين متافقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (4.81%) غير متافقين مع هذا البعُد، وبلغ نسبة الانفاق (81.59%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.08) وإنحراف معياري (0.780). وهذا يعطي مؤشراً على إنفاق المستجيبين على تَوَافر بُعد المعرفة حول الزبون لدى المصادر الخاصة المبحوثة وبمستويات جيدة. وكانت أعلى نسبة انفاق على مستوى عبارات هذا البعُد هي للعبارة (Y1) بالنسبة (87.04%)، وبوسط حسابي بلغ (4.35)، مما يدل على إحتفاظ إدارة المصرف ببيانات زبائنها الحاليين والسابقين في قاعدة بياناتها. في حين إن أقل نسبة انفاق على مستوى عبارات هذا البعُد هي للمؤشر (Y2) والتي بلغت (78.89%)، وبوسط حسابي بلغ (3.94)، والتي تشير إلى اعتماد إدارة المصرف على تَنَصِّي زبائنها لمعرفة حاجاتهم الحالية والمستقبلية.

### الجدول (11) وصف بعد المعرفة حول الزيتون

نسبة الاتنا ق (%)	الإنها ف المعيار ي	الوسط الحس ابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		العبارا ت	أبعاد متغير		
			1		2		3		4		5					
			%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.				
87. 04	0.66 0	4.35	0.0 0	0	0.9 3	1	7.4 1	8	47. 22	51	44. 44	48	Y1	المعر فة حول الزبـون		
78. 89	0.73 4	3.94	0.9 3	1	4.6 3	5	10. 19	11	67. 59	73	16. 67	18	Y2			
79. 44	0.82 6	3.97	0.0 0	0	3.7 0	4	24. 07	26	43. 52	47	28. 70	31	Y3			
82. 96	0.78 3	4.15	0.0 0	0	4.6 3	5	10. 19	11	50. 93	55	34. 26	37	Y4			
79. 63	0.89 6	3.98	0.9 3	1	8.3 3	9	10. 19	11	41. 30	57	21. 74	30	Y5			
81. 59	0.78 0	4.08	0.37		4.44		12.41	50.11		29.16		79.28		المعدل		
			4.81													

N=108

المصدر: إعداد الباحثين على وفق نتائج التحليل الاحصائي

2. وصف بُعد المعرفة للزيتون: تشير مُعطيات الجدول (12) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات (Y5 – Y10) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه وصف بعد المعرفة للزيتون والتي تمثل إلى الاتفاق وبمستويات جيدة جدا، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (83.72%) من الأفراد المستجيبين متلقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (2.41%) غير متلقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وبلغ نسبة الاتفاق (84.85%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.24) وإنحراف معياري (0.726). وهذا يشير إلى أن المصادر الخاصة المبحوثة تمثل إلى التركيز على بعد المعرفة للزيتون وبمستويات جيدة جدا. وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (Y6) والتي بلغت (90.93%)، وبوسط حسابي (4.55)، وهذا يشير إلى محافظة إدارة المصرف على خصوصية البيانات الشخصية للزيتون. في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (Y10) والتي بلغت (81.48%)، وبوسط حسابي بلغت (4.07) وإنحراف معياري (0.732)، والتي تشير إلى مُراعاة إدارة المصرف في أساليبها التسويقية لمواجهة الزيتون وتقديم كل المعلومات المرتبطة بخدماتها.

## **الجدول (12) وصف بعـد المعرفة للزبـون**

نسبة الاتفاق (%)	نسبة الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		العبارات	أبعاد متغير المعرفة للزبون		
			1		2		3		4		5					
			%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.				
90. 93	0.58 6	4.55	0.0 0	0	0.9 3	1	1.8 5	2	38. 89	42	58. 33	63	Y6	المعرفة للزبون		
86. 30	0.73 2	4.31	0.9 3	1	0.9 3	1	7.4 1	8	47. 22	51	43. 52	47	Y7			
82. 41	0.81 7	4.12	0.9 3	1	3.7 0	4	11. 11	12	50. 93	55	33. 33	36	Y8			
83. 15	0.76 3	4.16	0.0 0	0	2.7 8	3	13. 89	15	48. 15	52	35. 19	38	Y9			
81. 48	0.73 2	4.07	0.0 0	0	1.8 5	2	17. 59	19	40. 58	56	22. 46	31	Y10			
84. 85	0.72 6	4.24	0.37		2.04		10.37		45.15		38.57		المعدل			
			2.41				83.72									

المصدر: إعداد الباحثين على، وفق نتائج التحليل الاحصائي

3. وصف بُعد المعرفة من الزيون: تشير معطيات الجدول (13) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات (Y11 – Y15) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه وصف بُعد المعرفة من الزيون والتي تمثل إلى الإنفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (76.71%) من الأفراد المستجيبين متلقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (4.81%) غير متلقون مع مضمون عبارات هذا البُعد، وبلغ نسبة الاتفاق (80.70%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.04) وإنحراف معياري (0.792). وهذا يدل على أن المصادر الخاصة بالمحوثة تمثل إلى المعرفة من الزيون وبمستويات جيدة. وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البُعد هي للعبارة (Y15) والتي بلغت (84.07%)، وبوسط حسابي (4.20)، وهذا يشير إلى تشجيع إدارة المصرف العاملين على تجميع اراء الزيان حول خدماتها.

في حين إن أقل نسبة إتفاق على مستوى عبارات هذا البُعد هي للعبارة (Y12)، والتي بلغت (74.81%)، وبوسط حسابي بلغت (3.74) وبإنحراف معياري (1.008)، والتي تشير إلى عمل إدارة المصرف على تنظيم لقاءات دورية مع زبائنها لتبادل الأفكار فيما بينهم.



### الجدول (13) وصف بُعد المعرفة من الزبون

نسبة الاتفا ق (%)	الإنها ف المعيار ي	الوسط الحس ابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		العبارا ت	أبعاد متغير		
			1		2		3		4		5					
			%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.				
83.	0.70		0.0		2.7		8.3		55.		33.		Y11	المعر فة من الزبو ن		
89	3	4.19	0	0	8	3	3	9	56	60	33	36				
74.	1.00		3.7		7.4		22.		44.		22.		Y12			
81	8	3.74	0	4	1	8	22	24	44	48	22	24				
79.	0.73		0.0		4.6		14.		60.		20.		Y13			
26	5	3.96	0	0	3	5	81	16	19	65	37	22				
81.	0.72		0.0		1.8		16.		53.		27.		Y14			
48	0	4.07	0	0	5	2	67	18	70	58	78	30				
84.	0.79		0.0		3.7		12.		34.		31.		Y15			
07	4	4.20	0	0	0	4	04	13	78	48	16	43				
80.	0.79		0.74		4.07		14.81	49.73		26.97		المعدل				
70	2	4.04	4.81					76.71								

N=108

المصدر: إعداد الباحثين على وفق نتائج التحليل الاحصائي

والمعطيات الإحصائية الخاصة بأبعاد متغيرات البحث تشير إلى قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على أنه " تختلف آراء المبحوثين في المصارف الخاصة المبحوثة تجاه وصف متغيرات البحث الحالية".

### ثالثاً: الأهمية الترتيبية لأبعاد متغيرات البحث

1. **أبعاد القدرات التسويقية:** يُشير الجدول (14) إلى الأهمية الترتيبية لأبعاد القدرات التسويقية حيث احتلت أبعاد الخدمة المصرفية، وإدارة التسعير، والإتصالات التسويقية، وإدارة قنوات التوزيع أهمية مختلقة، إذ جاء بعد الخدمة المصرفية بالمرتبة الأولى ويوسط حسابي (22.4) وبنسبة الاتفاق (84.44%)، في حين جاء بعد الإتصالات التسويقية بالمرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ (4.11) وبنسبة الاتفاق (82.15%)، ثم جاء بالمرتبة الثالثة بعد إدارة قنوات التوزيع بوسط حسابي بلغ (4.08) وبنسبة الاتفاق (81.56%)، في حين جاء بعد إدارة التسعير في المرتبة الرابعة والأخيرة بوسط حسابي (4.06) وبنسبة الاتفاق (81.22%). مما يمكن الاستنتاج معه أن المصارف الخاصة المبحوثة تعتمد على أبعاد القدرات التسويقية بمستويات ترتيبية مختلفة وعلى وفق رؤية المستجيبين.

### الجدول (14) الأهمية الترتيبية لأبعاد متغير القدرات التسويقية

ترتيب حسب الأهمية	نسبة الاتفاق %	الوسط الحسابي	المتغير	T
الأول	84.44	4.22	الخدمة المصرفية	1
الرابع	81.22	4.06	إدارة التسعير	2
الثاني	82.15	4.11	الإتصالات التسويقية	3
الثالث	81.56	4.08	إدارة قنوات التوزيع	4
-	82.34	4.12	المؤشر الكلي	

المصدر: إعداد الباحثين على وفق نتائج التحليل الاحصائي

2. أبعاد إدارة معرفة الزيتون: جاءت أبعاد إدارة معرفة الزيتون بأهمية ترتيبية متباعدة أيضاً حيث احتلت أبعد المعرفة حول الزيتون، والمعرفة للزيتون، والمعرفة من الزيتون مستويات أهمية مختلفة. وجاء بعده المعرفة للزيتون بالمرتبة الأولى وبوسط حسابي (4.24) وبنسبة الافق (84.85%)، في حين جاء بعد المعرفة حول الزيتون بالمرتبة الثانية وبوسط حسابي (4.08) وبنسبة اتفاق (4.08%)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت بعد المعرفة من الزيتون بوسط حسابي (4.04) ونسبة اتفاق (80.70%). مما يمكن الاستنتاج معه أن المصادر المبحوثة تعتمد على أبعاد إدارة معرفة الزيتون بمستويات ترتيبية مختلفة وعلى وفق رؤية المستجيبين.

**الجدول (15) الأهمية الترتيبية لأبعاد متغير إدارة معرفة الزيتون**

الترتيب حسب الأهمية	معامل الاختلاف %	الوسط الحسابي	المتغير	T
الثاني	<b>81.59</b>	<b>4.08</b>	المعرفة حول الزيتون	<b>1</b>
الأول	<b>84.85</b>	<b>4.24</b>	المعرفة للزيتون	<b>2</b>
الثالث	<b>80.70</b>	<b>4.04</b>	المعرفة من الزيتون	<b>3</b>
-	<b>82.38</b>	<b>4.12</b>	المؤشر الكلي	

المصدر: إعداد الباحثين على وفق نتائج التحليل الاحصائي

وهذه المعطيات الإحصائية تقود إلى صحة اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على أنه " تختلف الأهمية الترتيبية لأنواع متغيرات البحث باختلاف آراء الأفراد المستجيبين".

#### رابعاً: اختبار فرضية العلاقات

1. العلاقة حسب المؤشر الكلي: بينت نتائج تحليل الارتباط بين متغيري البحث وحسب المؤشر الكلي الموضحة في الجدول وجود علاقة ارتباط معنوية ومحبطة بين تلك المتغيرات وعلى مستوى المؤشر وبمستويات عالية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين متغير القدرات التسويقية ومتغير إدارة معرفة الزيتون قيمة (0.791\*\*\*) وعند مستوى معنوية (0.01)، إذ تؤكد هذه النتيجة أن هنالك تلازمًاً بين المتغيرين مما يمكن معه الاستنتاج بأن زيادة اعتماد المصادر الخاصة المبحوثة على القدرات التسويقية يؤدي إلى تحسين إدارة معرفة الزيتون لديها.

وبناء على هذه النتيجة يمكن الباحث الاستنتاج بأن هنالك مستويات معنوية عالية من التلازم بين متغيري البحث لدى المصادر الخاصة المبحوثة، مما يشير إلى أنه كلما اعتمدت المصادر الخاصة المبحوثة للقدرات التسويقية تساعد ذلك في إدارة معرفة الزيتون.

2. العلاقة حسب المؤشر الجزئي: من أجل فهم أوسع لعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث وعلى مستوى أبعاد كل منها منفردة ومجتمعة وبحسب المؤشر الجزئي فإن النتائج في الجدول (16) تشير إلى وجود علاقات ارتباط معنوية ومحبطة بين أبعاد متغير القدرات التسويقية وأبعاد متغير إدارة معرفة الزيتون منفردة ومتحدة، إذ كانت أقوى علاقة ارتباط منفردة بين بعده إدارة قنوات التوزيع وبعده المعرفة من الزيتون والتي بلغت قيمة المعامل لهذه العلاقة (0.698\*\*\*) وبمستوى معنوي (0.01)، في حين إن أقل علاقة ارتباط معنوية منفردة وكانت بين بعده الإتصالات التسويقية وبعده المعرفة حول الزيتون وبقيمة بلغت (0.470\*\*\*) وبمستوى معنوي (0.01). أما علاقات الارتباط بين كل بعد القدرات التسويقية وبين متغير إدارة معرفة الزيتون فقد كانت أقوى هذه العلاقات بين بعد إدارة قنوات التوزيع ومتغير إدارة معرفة الزيتون والتي بلغت (0.755\*\*\*) وبمستوى معنوي (0.01)، في حين إن أقل ارتباط معنوية وكانت بين بعد الخدمة المصرية ومتغير إدارة معرفة الزيتون وبقيمة بلغت (0.618\*\*\*) وبمستوى معنوي (0.01). وبذلك فإن هذه النتائج تدعم تحليل الارتباط حسب المؤشرين الكلي والعام، وأنه كلما زاد توجه المصادر الخاصة المبحوثة على استخدام أبعاد القدرات التسويقية تساعد ذلك المصادر في إدارة معرفة الزيتون.

#### الجدول (16) علاقات الارتباط بين متغيرات البحث منفردة و مجتمعة

المؤشر الكلي	إدارة معرفة الزبون (Y)			المتغير المستقل	المتغير المعتمد
	المعرفة من الزبون	المعرفة للزبون	المعرفة حول الزبون		
0.618**	0.496**	0.565**	0.474**	الخدمة المصرفية	القدرات التسويقية (X)
0.683**	0.587**	0.549**	0.551**	ادارة التسعير	
0.676**	0.652**	0.548**	0.470**	الاتصالات التسويقية	
0.755**	0.698**	0.521**	0.634**	ادارة قنوات التوزيع	
**0.791	**0.705	**0.631	**0.617	المؤشر الكلي	

\*\* معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية ( $Sig. \leq 0.01$ )

N= 108

\* معنوي عندما تكون القيمة الاحتمالية ( $Sig. \leq 0.05$ )

المصدر: إعداد الباحثين على وفق نتائج التحليل الاحصائي

وبذلك فإن نتائج تحليل العلاقات على المستوى الجزئي تدعم وبقوة نتائج تحليل العلاقات بين متغيرات البحث الرئيسية على المستوى الكلي والعام، وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على أنه: (توجد علاقة معنوية بين القدرات التسويقية مجتمعة ومنفردة وبين إدارة معرفة الزبون مجتمعة ومنفردة).

#### خامساً: تحليل علاقات التأثير بين متغيري البحث

يستعرض هذا المحور تحليل تأثير المتغير المستقل المتمثل في المتغير المعتمد المتمثل في إدارة معرفة الزبون على المستوى الكلي والجزئي، وإختبار الفرضية الرئيسية الرابعة تم استخدام معامل الانحدار (Regression Coefficient) البسيط والمتعدد كونها الأدوات الإحصائية المناسبة للتعرف على علاقات التأثير بين متغيرات البحث وأبعادها، إذ سيتم التحقق من مدى صحة تلك الفرضيات وذلك كما يأتي:

1. **تحليل الإنحدار البسيط على المستوى الكلي:** تم استخدام تحليل الإنحدار البسيط للتعرف على تأثير المتغير المستقل (القدرات التسويقية) في المتغير المعتمد (إدارة معرفة الزبون) وعلى المستوى الكلي لتلك المتغيرات حيث تشير نتائج التحليل الموضحة في الجدول (17) إلى الآتي:

وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل (القدرات التسويقية) في المتغير المستجيب أو المعتمد (إدارة معرفة الزبون) وعلى مستوى المؤشر الكلي، إذ بلغت قيمة المستوى المعنوي (P-Value) المحسوبة (0.000) وهي أقل بكثير من قيمة المستوى المعنوي الافتراضي والذي اعتمد البحث، ويدعم ذلك أن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (177.775) كانت أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.931) وبدرجات حرية (1، 106) مما يشير إلى معنوية التأثير عند مستوى (0.05). واستناداً إلى هذه النتيجة يمكن الاستنتاج بوجود العلاقة التأثيرية لمتغير القدرات التسويقية في متغير إدارة معرفة الزبون والذي يشير إلى أن إعتماد المصارف الخاصة المبحوثة على القرارات التسويقية يؤثر في إدارة معرفة الزبون لديهم. كما وتشير نتائج التحليل على المستوى الكلي إلى الآتي:

- في ضوء معادلة الإنحدار تبين أن قيمة الثابت (B0) وبالبالغة (1.128)، وأن هناك ظهوراً لإدارة معرفة الزبون من خلال أبعادها وبمقدارها (1.128) وذلك عندما تكون قيمة القدرات التسويقية ومن خلال أبعادها مساوية للصفر. وعليه يمكن تقسيم هذه النتيجة بأن إدارة معرفة الزبون يستمد إدارتها ومستويات عالية من القدرات التسويقية التي تستخدمها المصارف المبحوثة.



- أما قيمة الميل الحدي (B1) فقد بلغت (0.726) وهي دلالة على أن تغيراً مقداره واحد (1) في متغير القدرات التسويقية يؤدي إلى تغير مقداره (0.726) في إدارة معرفة الزبون، وهو تغير كبير يمكن الإستناد عليه في تفسير العلاقة التأثيرية للمتغير المستقل القدرات التسويقية في المتغير المعتمد إدارة معرفة الزبون.
- أما قيمة (R2) فقد بلغت (0.626) والتي تشير إلى أن ما نسبته (62.6%) من التغير الذي يحدث في إدارة معرفة الزبون يعود إلى القدرات التسويقية، أي أن القيمة التفسيرية للمتغير المستقل فيما يحدث للمتغير المستجيب بلغت (62.6%)، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية والبالغة (37.4%) تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في الأنماذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالي.

**الجدول 17 تأثير القدرات التسويقية في إدارة معرفة الزبون على المستوى الكلي**

إدارة معرفة الزبون				المتغير المعتمد
<b>R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>B1</b>	<b> الثابت - B0</b>	
%62.6	177.775 Sig.(0.000)**	0.726 t(4.991) Sig.(0.000)**	1.128 t(13.333) Sig.(0.000)**	المتغير المستقل القدرات التسويقية

\*\* معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية ( $\leq 0.05$ )  
المصدر: إعداد الباحثين على وفق نتائج التحليل الاحصائي

**1. تحليل الانحدار على المستوى الجزئي:** بهدف التعرف على مستويات التأثير لكافة أبعاد المتغير المستقل فإن القدرات التسويقية في المتغير المعتمد والمتمثل بإدارة معرفة الزبون فقد تم اللجوء إلى تحليل الانحدار المتعدد، إذ أفصحت نتائج التحليل عن وجود عدة نماذج للانحدار (التأثير) الموضحة في الجدول وكالآتي:

1. **الخدمة المصرفية:** تشير معطيات الجدول (18) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً للخدمة المصرفية في إدارة معرفة الزبون، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (65.542) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (38.2%) من التباين الحاصل في إدارة معرفة الزبون، أما النسبة المتبقية والبالغة (61.8%) فتعود إلى متغيرات أخرى، كما أن قيمة ( $\beta$ 1) قد بلغت (0.501) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في الخدمة المصرفية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في إدارة معرفة الزبون بمقدار (0.501)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (8.096) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود إدارة معرفة الزبون بمقدار (2.002) حتى لو كانت قيمة الخدمة المصرفية صفرأ.

2. **إدارة التسعير:** تشير معطيات الجدول (18) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لإدارة التسعير في إدارة معرفة الزبون، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (92.769) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (46.7%) من التباين الحاصل في إدارة معرفة الزبون، أما النسبة المتبقية والبالغة (53.3%) فتعود إلى متغيرات أخرى، كما أن قيمة ( $\beta$ 1) قد بلغت (0.548) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في إدارة التسعير بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في إدارة معرفة الزبون بمقدار (0.548)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (9.632) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود إدارة معرفة الزبون بمقدار (1.892) حتى لو كانت قيمة إدارة التسعير صفرأ.

3. **الاتصالات التسويقية:** تشير معطيات الجدول (18) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً للاتصالات التسويقية في إدارة معرفة الزبون، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (89.385) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (45.7%) من التباين الحاصل في إدارة معرفة الزبون، أما النسبة المتبقية والبالغة (54.3%) فتعود إلى متغيرات أخرى، كما أن قيمة ( $\beta$ 1) قد بلغت (0.526) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في الاتصالات التسويقية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في إدارة معرفة الزبون بمقدار (0.526)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (9.454) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود إدارة معرفة الزبون بمقدار (1.960) حتى لو كانت قيمة الاتصالات التسويقية صفرأ.

4. **إدارة قنوات التوزيع:** تشير معطيات الجدول (18) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لإدارة قنوات التوزيع في إدارة معرفة الزبون، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (140.785) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (57%) من التباين الحاصل في إدارة معرفة الزبون، أما النسبة المتبقية والبالغة (43%) فتعود إلى متغيرات أخرى،

كما أن قيمة  $\beta_1$  (0.591) قد بلغت (0.591) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في إدارة قنوات التوزيع بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في إدارة معرفة الزبون بمقدار (0.591)، ويستدل من قيمة  $t$  (11.865) المحسوبة (t) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود إدارة معرفة الزبون بمقدار (1.711) حتى لو كانت قيمة إدارة قنوات التوزيع صفرًا.

#### الجدول (18) تأثير أبعاد القدرات التسويقية في إدارة معرفة الزبون

إدارة معرفة الزبون (Y)				المتغير المستقل	المتغير المعتمد
F	R <sup>2</sup>	$\beta_1$	الثابت-C		
65.542 Sig.=0.000	%38.2	0.501 T(8.096) Sig.=0.000	2.002 T(8.096) Sig.=0.000	القدرات (X) التسويقية	الخدمة المصرفية
92.769 Sig.=0.000	%46.7	0.548 T(9.632) Sig.=0.000	1.892 T(8.100) Sig.=0.000		إدارة السعير
89.385 Sig.=0.000	%45.7	0.526 T(9.454) Sig.=0.000	1.960 T(8.491) Sig.=0.000		الاتصالات التسويقية
140.785 Sig.=0.000	%57	0.591 T(11.865) Sig.=0.000	1.711 T(8.343) Sig.=0.000		إدارة قنوات التوزيع

N=108

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج الإحصائي SPSS

- وتأسисاً على نتائج تحليل الانحدار فإنه يمكن القول بقبول الفرضية الرئيسية الرابعة التي تتضمن على أنه: ( يوجد تأثير معنوي لأبعاد القدرات التسويقية في إدارة معرفة الزبون).

#### المotor الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

##### أولاً: الاستنتاجات

في ضوء النتائج توصل البحث لـ الاستنتاجات الآتية:

- أظهرت نتائج الوصف لخصائص المستجيبين بأن المديرين من كلا الجنسين مشاركين وبنسبة متقاربة لتحمل مسؤوليات وإدارة المصادر الخاصة وأكثرهم من الفئة العمرية الشبابية الذين يمتلكون قدرات جسمانية والعمل لفترات طويلة.
- أظهرت نتائج الوصف لخصائص المستجيبين بأن أكثرية المديرين لديهم مؤهل كافٍ لإدارة المصادر ويعملون شهادة بكالوريوس.
- أشارت نتائج الوصف والتشخيص لمتغير القدرات التسويقية وأبعادها بأنها متوفرة وبنسبة جيد عالٍ في المصادر الخاصة في مدينة أربيل.
- أشارت نتائج الوصف والتشخيص لمتغير إدارة معرفة الزبون وأبعادها بأنها متوفرة وبنسبة جيد عالٍ في المصادر الخاصة في مدينة أربيل.
- أكذبت النتائج على اختلاف الأهمية الترتيبية للمتغيرات والأبعاد إذ احتل متغير إدارة معرفة الزبون المرتبة الأولى وبمستوى أهمية جيدة من خلال بعدها (المعرفة للزبون)، وإاحتلت القدرات التسويقية المرتبة الثانية من خلال بعدها (الخدمة المصرفية).
- أكذبت نتائج التحليل وجود علاقة موجبة عاليه من التلازم بين متغير القدرات التسويقية ومتغير إدارة معرفة الزبون فكلما اعتمدت المصادر الخاصة على القدرات التسويقية يؤدي ذلك إلى تحسين إدارة معرفة الزبون.
- أوضحت نتائج التحليل على مستوى الأبعاد وجود علاقة موجبة بين أبعاد إدارة قنوات التوزيع وأبعاد المعرفة من الزبون مما يشير ذلك إلى أنه كلما اهتمت المصادر الخاصة بالقدرات التسويقية يؤدي ذلك إلى تحسين إدارة معرفة الزبون.



- 8- أوضحت نتائج التحليل وجود علاقة موجبة بين بعد إدارة قنوات التوزيع وإدارة معرفة الزبون، مما يشير إلى أنه كلما اعتمدت إدارة المصادر الخاصة على إدارة قنوات التوزيع بشكل جيد يؤدي إلى تعزيز إدارة معرفة الزبون.
- 9- أكدت نتائج الانحدار وجود تأثير معنوي لمتغير القدرات التسويقية في متغير إدارة معرفة الزبون ونستنتج من هذه العلاقة أن معرفة الزبون يعتمد على طرق إدارتها وبمستويات عالية على القدرات التسويقية في المصادر الخاصة.

#### ثانياً: التوصيات

اعتماداً على النتائج السابقة تقدم هذا البحث بمجموعة من التوصيات لتخدي القرارات في المصادر الخاصة في أربيل كما يلي:

- 1- ضرورة عمل إدارات المصادر على القيام بالبحث عن أساليب بديلة لمنافذ تقديم الخدمات بشكل يقلل من كلف التوزيع.
- 2- ضرورة إعتماد إدارة المصادر على تقصي زبائنها لمعرفة حاجاتهم الحالية والمستقبلية.
- 3- ضرورة مراعاة إدارة المصادر الخاصة أساساً فيها التسويقية في مواجهة الزبون وت تقديم كل المعلومات المرتبطة بخدماتها.
- 4- ضرورة عمل إدارات المصادر الخاصة على تنظيم لقاءات دورية مع زبائنها لتبادل الأفكار فيما بينهم.
- 5- ضرورة أن توفر إدارة المصادر المبحوثة خدمات جديدة وبطرق ناجحة للاحتفاظ بزبائنها.
- 6- ضرورة إهتمام إدارة المصادر الخاصة بطرق علمية ومدرسة عند تسعير خدماتها.
- 7- ضرورة قيام إدارات المصادر الخاصة بتوفير بعض الخدمات المجانية كوسيلة لتنشيط مبيعاتها.
- 8- ضرورة دعم العلاقات الضعيفة ولا سيما علاقة الإتصالات التسويقية والمعرفة حول الزبون ليتسنى للمصادر الخاصة إدارة معرفة زبائنها.

ضرورة دعم العلاقات الضعيفة بين الخدمة المصرفية وإدارة معرفة الزبون من أجل تنويع خدماتها مقارنة بالمنافسين.

#### المصادر العربية

- 1- المراد، نجلة يونس محمد، ومحمد، بهاء حبيب، (2013)، أثر شركاء المعرفة في تعزيز الحصة السوقية، دراسة تحليلية لأراء عينة من أصحاب المنظمات البيعية صغيرة الحجم للألبسة الجاهزة في مدينة الموصل، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 96، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- 2- بريس، أحمد كاظم، (2006)، 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، العدد 28.
- 3- جثير، سعدون حمود وعبدالغفور، قتيبة أمجد، (2017)، أثر تبني القدرات الديناميكية التسويقية في تحقيق التفوق التنافسي، بحث مقارن بعض شركات الاتصال العراقية، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة الاربعون، العدد 110.
- 4- حسن، آمال منصور، (2020)، تأثير المقدرات التسويقية الديناميكية في التوجه الاستراتيجي، دراسة استطلاعية لعدد المصادر الأهلية/بغداد، مجلة علوم الاقتصاد والإدارة، المجلد 26، العدد 26، ص 235-254.
- 5- حمدي، محمد عقيل، (2014)، اختيار العلاقة بين القدرات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، في وكالات السياحة والسفر بمدينة عمان، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، ص 18.
- 6- حمدي، عبد الرزاق، (2015)، محاضرات في التسويق المصرفى، جامعة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التجاريه وعلوم التسويق، جامعة البويرة، الجزائر.
- 7- حمو، نجا، (2017)، أثر معرفة الزبون على تميز منظمات الأعمال، دراسة لواقع اهتمام مؤسسة كندور بمعرفة الزبون وأثرها على تميزها، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة بشار، مجلد 01، العدد 16.
- 8- خالد، فاشي وسفيان، لرادي، (2016)، أثر القدرات التسويقية على الأداء السوق للمؤسسات لتحقيق التنافسية، دراسة عينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسويق، العدد 16، ص 14-1.
- 9- الداود، الفن ناظر، (2012)، أثر مكونات التفكير في القدرات التسويقية، دراسة استطلاعية لآراء مديرى عينة من المنظمات الفندقية في مدينة دهوك، الريادة وذكاء الاعمال في المنظمات العراقية، المؤتمر العلمي الخامس لكلية الإدارة والاقتصاد /جامعة الموصل.
- 10- سهام، بوصيع ورجم، نصيف، (2018)، إدارة معرفة الزبون كأداة لزيادة ولائه، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 6، العدد 10.
- 11- سويدان، نظام موسى، وحداد، شفيق إبراهيم، (2003)، مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.

- 12- شعباني، مجيد، وبن خليفة، أحمد، (2016)، أثر إدارة معرفة العملاء على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة (مؤسسة أوريدو للاتصالات)، مجلة جامعة العين الأعمال 1. Article 1 Volume 2 Issue 1.
- 13- صادق، درمان سليمان، (2012)، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويفية، ط1، دار كنوز المعرفة العلمية لنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 14- الطائي، حميد عبد النبي والعلاق، بشير عباس، (2009)، تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمي للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
- 15- العطوي، مهند حميد ياسر، (2011)، المقدرات الجوهرية والتسويقي الريادي: العلاقة والاثر دراسة تحليلية على عينة من مديرى الشركات الصغيرة والمتوسطة في محافظة النجف الأشرف، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- 16- عكيريمي، فضيلة، (2014)، تأثير الإتصالات التسويفية على القرار الشرائي للمشترين، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير (أكاديمي) في علوم التسويق، جامعة المسيلة.
- 17- عمر، آخرون، (2015)، استراتيجيات المزيج التسويفي ودورها في زيادة الحصة السوقية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في شركة ستي سنتر التجارية في مدينة زاخو، مجلة جامعة زاخو، العدد 3.
- 18- عيساوي، فاطمة الزهرة، وكربوسة، بثينة، (2019)، أثر إدارة معرفة الزبون على رضا الزبون، البحث حالة المديرية الجمهورية موبيليس - ورقلة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، كلية العلوم الاقتصاد.
- 19- الفقيه، فؤاد عبدالله، (2015)، أثر مزيج الإتصالات التسويفية التكاملية في تحقيق الميزة التنافسية، في الجامعات الأردنية، دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة، رسائل ماجستير غير منشورة، جامعة الزرقاء الأردن.
- 20- قرارية، ريمه، (2018)، أثر إدارة معرفة الزبائن على رضا الزبائن، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة فرحات عباس، العدد 9.
- 21- قوارح، مريم شريفة، (2018)، دور إدارة معرفة الزبون في تحسين الأداء التسويفي، للمؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، في إدارة الأعمال، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- 22- القوطجي، بشار ذاكر صالح، (2021)، التكامل بين إدارة معرفة الزبون وثقة الزبون واسهامه في تعزيز التميز التسويفي، دراسة استطلاعية في شركة اسيا سيل للاتصالات المتنقلة في محافظة نينوى، المجلد 13، العدد 1.
- 23- لوناس، السعيد، (2014-2015)، أثر إدارة معرفة الزبون على تنافسية المؤسسة، مذكرة نيل شهادة ماجستير في علوم التسويق، تخصص إستراتيجية وتسويق، برج بو عريريج.
- 24- محجوبى، محمد الأخضر، (2015)، مساهمة ثقافة المنظمة في القدرات التنظيمية، دراسة استكشافية حول عينة من المؤسسات الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر ص.3.
- 25- معمورى وعبدالعزيز، (2019)، تقييم واقع القرارات التسويفية لدى المؤسسة الاقتصادية الخدمية، دراسة حالة شركة موبيليس للهاتف النقال بشار، مجلة 3613-3612.
- 26- النشواني، صالح، (1996)، الإدارة التسويفية الحديثة: المفهوم والإستراتيجية. مصر، مؤسسة شباب الجامعة.
- 27- الهام، بوريت، وخديجة، مكموش، (2020)، دور إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، دراسة عينة من اطارات مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية جيجل، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل، أكاديمي في علوم التجارية.

1. ACIKDILLI, G. (2013). **The Effect of Marketing Capabilities and Export Market Orientation on Export Performance**, Interdiscipinray Research in Business, Vol. 5, No. 6.
2. BARKER, MICHEL, J. (2000). **Marketing Strategy and Management**, Edition Macmillan Business. London.
3. BRUNI, D. S., & VERONA, G., (2009). **Dynamic Marketing Capabilities in Science-based Firms**: an Exploratory Investigation of the Pharmaceutical Industry. British Journal of Management, 20.
4. BULGACOV, S., & ELBER, S., & MONICA, M. G. (2016). **Dynamic capabilities**, Marketing Capability and Organizational Performance. BBR, Braz. Rev, Vol. 14, No. 5.
5. CASTAGNA, F. (2020). **Customer Knowledge Management In SMEs Facing Digital Transformation**, Sustainability, Vol. 12, No. 38.
6. CLAUDE, D. (1999). **Marketing** (Ed. 2 Eme Édition ). Paris: Sikey Édition.
7. DAY, G. S. (1994). **The Capabilities of Market-driven Organizations**. Journal of Marketing, Vol. 58, No. 4.
8. DOUS, M., & SALOMANN, H., & KOLBE, L., & BRENNER, W. (2005). **Knowledge Management Capabilities in CKM**: Making Knowledge for, from, and About Customers Work. Proceedings of the Eleventh Americas Congerece on Infromation Systems, Omaha: USA.
9. JUN DU, RONG SONG & JIAO, YUAN-YUAN, (2011), **Customer Knowledge Management of Mass Customization Enterprises Based Value Chain**, National Natural Science Foundation of China, IEEE.
10. KHODAKARAMI, F., & CHAN, Y. E., (2014), **Exploring the role of customer relationship management (CRM)**, systems in customer knowledge creation. Information & Management, Canada, Vol. 51, No. 1.
11. KONWAR, Z. N., & MOHAMMAD, F. A., & YUMIAO, T., & FRANK, M., & CHENGANG, W. (2017). **Dynamic Marketing Capabilities**, Foreign Ownership Modes, Sub-National Locations And The Performance Of Foreign Affiliates In Developing Economies, International Marketing Review, Vol. 34, No. 5.
12. KOTLER, P. (1997). Philip – **Marketing Management Analysis** –Planning Implementation & Control –Printed In Prentice –Hall Upper Saddle River New jersey.
13. MASON, G. WILLIAMS, G., & CRANMER, S. (2009). **Employability Skills Initiatives In Higher Education**: What Effects Do They Have On Graduate Labour Market Outcomes, Education Economics, Vol. 17, No. 1.
14. MAURO, F., & JIEMEI Z., & MARGY, C., & LIKE, L., (2017), **The Impact Of Customer Knowledge And Marketing Dynamic Capability On Innovation Performance**: An Empirical Analysis, Journal Of Business & Industrial Marketing, Vol. 32, No. 7.
15. MOONEY, (2007), Core Competence, **Distinctive Competence And Competitive Advantage**, Journal Of Education For Business.
16. MORGAN, N, A. (2012). **Marketing And Business Performance**, Journal Of The Academy Of Marketing Science, 40.
17. NEILL, S., & GURMEET, S., & RAGHUVAR, D. P. (2014). **Technologe and Marketing Capabilities in Developing Economic Context**: Assessing the Resource Based View Within a Boundition, International Journal of Business and Economics, Vol. 13, No. 1.



18. PLOUGASTEL, D., & BERTIN, M. (2011). **Customer Knowledge Management at Komatsu Forest**: A descriptive study with exploratory insights about the integration knowledge from customers at Komatsu Forest. (Unpublished Master Thesis), Umea School of Business.
19. QURESHI, M. S. (2010). **Determinants and Outcomes of Marketing Capabilities in New Technology Based Firms in Berlin**, Germany: An Empirical Study. (Doctorate Dissertation), Berlin.
20. REINARTZ, W., & KUMER, V. (2002). **The Mismanagement of Customer Loyalty**, Harvard Business Review, Vol. 80, No. 7.
21. ROY, T. K., & STAVROPOULOS, C. (2007). **Customer Knowledge Management (CKM)** in the e-Business Environment. (Unpublished PhD Thesis), Business Administration D, Lulea University of Technology.
22. SKINER, S. (1990). G- "Marketing" Haughton - 46 NIfflon Boston.
23. SOFIANTI, T. D., & SURYADI, K., & GOVINDARAJU, R., & PRIHARTONO, B. (2013), **Measuring productivity of customer knowledge management & E-Learning**, Vol. 5, No. 2.
24. TAHERPARVAR, N., & ESMAEILPOUR, R., & DOSTAR, M. (2014). **Customer Knowledge management**, innovation capability and business performance: a case study of the banking industry. Journal of Knowledge Management, Vol. 18, No. 3.
25. TOOKSOON, P., & SUKITNIYAKORN, S., & THAMMAJIT, J. (2012). **The Exploratory Study of Marketing Capabilities and Export Success**: an Investigation of Thai s SMEs. International Conference on Economics Marketing and Management 'IPEDR', Vol. 28, No. C.
26. TSENG, S. (2016). **The effect of knowledge management capability and customer knowledge gaps on corporate performance**. Journal of Enterprise Information Management, Vol. 29, No. 1.
27. VASIREDDY, P. (2016). **Customer Knowledge Management In Organizations Developing A Practice Framework To Achieve 360° View Of Customer**, Doctoral Thesis, Bolton Business School- University Of Bolton- Great Britain.
28. VICENTE, M., & MARIA, J. A., & MALVE, M. (2016). **The impact of marketing capabilities**: technological capabilities and organizational innovation on export performance, International universities, 21.
29. VIJANDE, L. S., & MARIA, J. SANZO-PERE., & JUAN, A. (2012). **Marketing capabilities Development in Small and Medium Enterprises**: Implications for performance. Journal of Centrum Cathedra, Vol. 5, No. 1.
30. VORHIES, D. W., & MORGAN, N. A. (2005). **Benchmarking Marketing Capabilities for Sustainable Competitive Advantage**, Journal of Marketing, 69.
31. ZAHARI, A. S. M., & RAHMAN, B. A., & OTHMAN, A. K., & WAHAB, S. (2013), Investigating the Relationship between Customer Knowledge Management and Knowledge Sharing among Insurance Companies in Malaysia, Asian Social Science; 9 (10), Canadian Center of Science and Education ([www.ccsenet.org/ass](http://www.ccsenet.org/ass)).