

محددات الثقافة التسويقية  
وانعكاسها على رضا العملاء  
دراسة تطبيقية على بنوك القطاع العام التجارية  
بمحافظة المنوفية

د. عبد العزيز على مرزوق

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ

## ملخص البحث

يسعى هذا البحث إلى التحقق من الممارسات الفعلية لمحددات الثقافة التسويقية في البنوك التجارية المصرية التابعة للقطاع العام من ناحية، وإمكانية التمييز بين هذه البنوك على أساس هذه المحددات وما يترتب عليها من الشعور بالرضا من جانب العملاء الأفراد المتعاملين مع هذه البنوك من ناحية أخرى. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه ليس هناك تمييز بين البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة من حيث درجة ممارستها الفعلية للثقافة التسويقية بصورة كلية، ولكن هناك بعض محددات الثقافة التسويقية تمكنت من التمييز بين البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة. ومن ناحية أخرى كشفت الدراسة إلى أن هناك تمييز بدرجة كبيرة جداً بين البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة من حيث مستوى رضا عملاء هذه البنوك، وأن البنوك التي تحقق درجة عالية من ممارسات الثقافة التسويقية تحقق درجة عالية من رضا عملائها عن بنك التعامل، وأخيراً توصلت الدراسة إلى أن الخصائص الديموجرافية للعاملين ( السن، الخبرة، المستوى الإداري ) فقط تؤثر على اتجاهاتهم نحو الثقافة التسويقية.

## Abstract

This research aimed to investigate the current practices of marketing culture determinants in the Egyptian commercial banks. In addition to differentiating between these banks based on these determinants. The results of the research showed that there is difference between the Egyptian commercial banks according to some marketing culture. Also, there is a significant correlation between marketing culture and customer satisfaction. In addition to this, the research results indicated that there is a difference between employees' attitudes toward their marketing culture according to their demographic variables.

## ١- مقدمة:

يشير رضا العميل إلى درجة مطابقة أداء الخدمة مع توقعات العميل، وينتج عن ذلك درجات مختلفة من الرضا، فإذا كان أداء الخدمة ضعيفاً أو أقل من التوقعات فإن العميل يشعر بعدم الرضا، وإذا كان الأداء منسجماً مع التوقعات فإن العميل يكون راضياً، وإذا كان الأداء يفوق التوقعات فإن العميل يصبح عالي الرضا أو مسروراً جداً (Kotler&Armstrong,2001).

وقد أدركت المنظمات الناجحة أن رضا العميل وإشباع رغباته المتعددة والمتباينة يعد من أهم العناصر التي يجب أن تؤخذ في الحسبان عند صياغة أهدافها الإستراتيجية والتكتيكية، كما أنه العامل الحاسم في تحقيق أية ميزة تنافسية، فاستمرار المنظمة في السوق يتوقف على تمكنها من تقديم الخدمة بالمستوى الذي يحقق رضا عملائها، وهذا المستوى يتفق مع أو يتفوق على المستوى الذي تقدمه المنظمات المنافسة (إدريس، ١٩٩٦).

ويمكن للمنظمات أن تشبع رغبات وحاجات عملائها بدرجة تتفوق على المنافسين من خلال تبني المفهوم الحديث للتسويق، والذي ينظر للعميل على أنه نقطة البدء في تخطيط أوجه نشاط المنظمة، وأنه سيد السوق قولاً وعملاً، بمعنى أن سياسات وإستراتيجيات التسويق في المنظمة بل سياسات وإستراتيجيات المنظمة ككل ينبغي أن تبدأ وتنتهي بالعميل.

ويعتبر التوجه بالعميل (السوق) أساس الثقافة التسويقية، والالتزام به يؤدي إلى تحقيق مستوى أداء مرضٍ ومتميز للمنشأة في السوق وبناء سمعة طيبة لها، لذلك فإن الثقافة التسويقية للمنظمة القائمة على التوفيق بين أهدافها وأهداف العملاء ورغباتهم هي الأساس في تحقيق كفاءة وفعالية المنظمة Nerver (J.C.;1990).

وتعتبر الثقافة التسويقية عن هوية المنظمة، وتعكس الأنطباع الذي تتركه هذه المنظمة بما تقدمه من منتجات وخدمات لدى كافة الأطراف التي تتفاعل معها من عملاء وعاملين وموردين ومنافسين والمجتمع ككل، كما تتضمن في طبيعتها إجابة على كثير من الاستفسارات التي قد تتبادر إلى أذهان الأطراف التي تتفاعل مع المنظمة (ورد في صديق، ١٩٩٨).

وقد أشار أحد الباحثين (Webster, 1992) إلى أن الثقافة التسويقية تعتبر من أهم مقومات نجاح تسويق الخدمات، وأن عدم توافق الثقافة التسويقية للمنظمة مع ثقافة كل من عاملها وعمالها يؤدي إلى عدم قدرتها على البقاء والاستمرار وتعرضها لسلسلة من الإخفاقات المستمرة. وفي ضوء ما سبق، تسعى هذه الدراسة إلى بحث طبيعة العلاقة بين الثقافة التسويقية ورضا عملاء البنوك التجارية المصرية التابعة للقطاع العام بمحافظة المنوفية:

## ٢- مفاهيم الدراسة:

### ١/٢- الثقافة التنظيمية:

ينظر (Hofstede, 1990) إلى الثقافة التنظيمية على أنها خليط من القيم والمعتقدات المتوقعة خلال فترة زمنية معينة، والتي ينتج عنها أنماط سلوكية تحدد كيفية تصرف الأفراد واتخاذهم لقراراتهم، وهي بذلك مفاهيم متكاملة وراسخة تحقق من خلالها المنظمة أهدافها وإستراتيجياتها، ونظراً لتأثير الثقافة التنظيمية على اتجاهات العاملين وقيمهم وأنماط سلوكهم فإنه لا يمكن فصل هذا التأثير وانعكاساته على مستويات الأداء والإنجاز الكلي للمنظمة.

وهي بذلك تختلف عن مفهوم المناخ التنظيمي والذي يهتم بسياسات المنظمة التي تفيد في تفسير ظاهرة تنظيمية معينة، بينما يهتم الباحثون في الثقافة

التنظيمية بفهم القيم والتقاليد والمعتقدات التي تحكم تصرفات وأنشطة العاملين بالمنظمة (Webster,1990)

## ٢/٢- الثقافة التسويقية :

يعرف (Webster,1993) الثقافة التسويقية بأنها مجموعة من القيم والمعتقدات التي تساعد الفرد على فهم وظيفته التسويقية وما يحدث فعلاً في المجال التسويقي بالمنظمة. وبمعنى آخر فإن الثقافة التسويقية تعتبر أحد أوجه تطبيقات الثقافة التنظيمية في إدارة التسويق بالمنظمة. بينما يعرفها كلا من (Diana L and Myron;1997) على أنها تشير إلى فهم العاملين بالمنظمة ومتخذي القرارات بها لاحتياجات وتطلعات عملائهم، وإنتاج السلع والخدمات التي تتطابق مع هذه الاحتياجات والتطلعات، ومعاملة كل عميل على أنه العميل الأوحد، وإتباع العاملين بالمنظمة لأنماط سلوكية مقبولة من قبل العملاء، إلى الحد الذي يمكن هؤلاء العملاء من توقع سلوكيات وتصرفات العاملين تجاههم مقدماً، علاوة على أنها تحدد أنماط السلوك التي تحكم مستويات الأداء ومعايير الإنتاج، إلى جانب الميل نحو التجديد والابتكار المستمر بما يتلاءم مع متطلبات البيئة.

## ٣/٢- رضا العميل:

تباينت رؤى الباحثين حول مفهوم رضا العميل، فيعرفه (Fornell,1992) على أنه " عملية تقييم كلي اعتماداً على الشراء الإجمالي وخبرة المستهلك لأداء السلعة أو الخدمة المستهدفة مقارنة مع توقعات إعادة الشراء عبر الزمن ". بينما يعرغه (Oliver,1999) بأنه " شعور العميل بأن عملية الاستهلاك تشبع لديه بعض الحاجة، والرغبة، والهدف، وأن عملية الإشباع هذه ذات سعادة بالنسبة له " بينما يعرفه (الصحن، ٢٠٠٢) بأنه " مستوى من إحساس الفرد الناتج عن المقارنة بين الأداء المدرك وتوقعاته " .

### ٣- الدراسات السابقة

أطلع الباحث على العديد من الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث، ويمكن تصنيف تلك الدراسات إلى ثلاثة مجموعات وذلك على النحو التالي :

#### ١/٣- دراسة متعلقة بالثقافة التسويقية:

بالرغم من حداثة مفهوم الثقافة التسويقية نسبياً، إلا أن هناك اهتماماً ملحوظاً بهذا المفهوم على المستوى البحثي. ففي دراسة قام بها (Webeser,1991) تناولت اتجاهات العاملين في مختلف المستويات الإدارية تجاه الثقافة التسويقية بالمنظمات الخدمية، وبينت نتائج الدراسة أن هناك اختلافات جوهرية بين عناصر الثقافة التسويقية باختلاف المستوى الإداري، بالإضافة إلى أن عدم التوافق الثقافي بين المستويات الإدارية له تأثير واضح على انخفاض درجة الولاء التنظيمي لدى العاملين.

واستمراراً لجهود الباحثين في مجال الثقافة التسويقية وعلاقتها ببعض المتغيرات توصلت دراسة أخرى لنفس الباحث السابق (Webster,1992) إلى أن الثقافة التسويقية من أهم مقومات نجاح تسويق الخدمات، وأن عدم التوافق بين الثقافة التسويقية للمنظمة وثقافة كل من العاملين بها وعمالها يؤدي إلى عدم قدرتها على البقاء أو الاستمرار في دنيا الأعمال. وفي نفس الاتجاه توصلت دراسة (Roger,1992) إلى وجود علاقة قوية بين الثقافة التسويقية وبين نمط التكنولوجيا المستخدم. وعلى نفس المنوال، توصلت دراسة (Webster,1993) إلى وجود علاقة قوية بين الثقافة التسويقية للمنظمات الخدمية ومعدلات ربحيتها معبراً عنها بمعدل العائد على الاستثمار.

وللتعرف على أبعاد عناصر الثقافة التسويقية وتحديد مدى تطبيقها في منظمات خدمية، توصلت دراسة (الهورى، ١٩٩٤) إلى وجود اختلاف بين شركة مصر للطيران والخطوط اليمنية في تطبيق معايير الثقافة التسويقية،

فدرجّة تطبيق المعايير في الخطوط الجوية اليمنية أعلاما هي عليه في شركة مصر للطيران، كما أن الثقافة التسويقية الفعلية في الشركتين موضوع الدراسة لا تختلف عن معايير الثقافة التسويقية النموذجية بمنظمات الأعمال.

وفي اتجاه آخر، قام (Luk, S., 1997) بقياس أثر الثقافة التسويقية على جودة الخدمة السياحية، وأكدت نتائج الدراسة على وجود علاقة إيجابية بين الثقافة التسويقية وجودة الخدمة السياحية المقدمة، كما أنه يمكن لوكالات السفر تقديم خدمة ذات جودة عالية من خلال التوجه بالسوق وتبني عناصر الثقافة التسويقية وخاصة معيار جودة الخدمة ومعيار العلاقات الشخصية.

وفي دراسة أخرى (الهُواري، ١٩٩٧) استهدفت تحديد مدى تطابق معايير الثقافة التسويقية في قطاع الخدمات المصرفية بمدينة الإحساء بالمملكة العربية السعودية، ودراسة العلاقة بين الثقافة التسويقية في قطاع البنوك وربحية البنوك العاملة في هذا القطاع، وتوصلت الدراسة إلى أنه رغم تطبيق البنوك موضع الدراسة لمعايير الثقافة التسويقية بدرجة عالية ٨٥.٩%، أن ذلك لم ينعكس على ربحية البنوك. وتختلف دراسة (صديق، ١٩٩٨) مع نتائج الدراسة السابقة، حيث توصلت إلى أن هناك علاقة بين كل عنصر من عناصر الثقافة التسويقية على حدة، والثقافة التسويقية ككل وبين متوسط معدل النمو في مبيعات الشركات التابعة للشركات القابضة للصناعات الغذائية.

وللتعرف على مدى تطبيق معايير الثقافة التسويقية في المكتبات، قام (قطر، ٢٠٠١) بدراسة على العاملين في مكتبة القاهرة الكبرى والمنظمة العربية للعلوم الإدارية، وبينت نتائج الدراسة أن هناك اختلافاً بين مستوى تطبيق معايير الثقافة التسويقية بين المكتبتين وأن مستوى تطبيقها في مكتبة المنظمة العربية للعلوم الإدارية أعلى منها في مكتبة القاهرة الكبرى.

وفي اتجاه آخر، ركزت دراسة (Margaret, et al.,2001) على بحث مدى مصداقية مقياس ويستر للثقافة التسويقية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المقياس بأبعاده الستة (جودة الخدمة، العلاقات الشخصية، المهمة البيعية، التنظيم، الاتصالات الداخلية، الابتكار والتجديد) يتمتع بدرجة عالية من المصداقية في قياس الثقافة التسويقية النموذجية، فيما عدا بعد جودة الخدمة يتمتع بدرجة مصداقية منخفضة.

ويتشابه نتائج الدراسة السابقة جزئياً مع نتائج دراسة (Osman, et al., 2005) والتي استهدفت قياس الثقافة التسويقية باستخدام نموذج وبستر بالتطبيق على العاملين في الخطوط الأمامية بالفنادق التركية، وتوصلت الدراسة إلى أن لكلا من العلاقات الشخصية والمهمة البيعية والاتصالات الداخلية والابتكار والتجديد تأثير إيجابي على الثقافة التسويقية، في حين أن بعدى جودة الخدمة والتنظيم ليس لهما أي تأثير على الثقافة التسويقية.

بينما تناولت دراسة (Farrell,2005) أثر تطبيق الثقافة التنظيمية الموجهة بالسوق على اتجاهات وسلوكيات رجال البيع، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن القيم الموجهة بالسوق تؤثر على صراع الدور وغموض الدور والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي لدى رجال البيع، كما أن المعايير الموجهة بالسوق لها أثر ضعيف على التوجه بالعمل بالنسبة لرجل البيع.

كما استهدفت دراسة (الهنداوي، ٢٠٠٦) تحديد العلاقة بين الثقافة التسويقية والتوجه بالسوق بالتطبيق على عينة من بنوك قطاع الأعمال العام والخاص بمحافظة الدقهلية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى اختلاف الأهمية النسبية لأبعاد الثقافة التسويقية المؤثرة في التوجه بالسوق وفقاً لنمط ملكية البنك، كما توصلت إلى أن بعض أبعاد الثقافة تؤثر في التوجه بالسوق.



بينما أظهرت نتائج دراسة (Chou-Kang, et al., 2007) أن للثقافة التسويقية تأثير مباشر على تكرار العميل لشراء الخدمات السياحية، وتعنى هذه النتيجة أنه يمكن للإدارة العليا لشركات السياحة الاعتماد على الثقافة التسويقية لتطوير الخدمات السياحية.

في حين اهتمت دراسة (RajeshSingh,2009) بدراسة الثقافة التسويقية السائدة في المكتبات الفنلندية، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود ثلاث أنواع من الثقافات التسويقية بتلك المكتبات هي (قوية - متوسطة - ضعيفة).

### ٢/٣- الدراسات المتعلقة برضا العميل:

تعتبر قضية رضا العميل من القضايا التي أثار اهتمام الباحثين والممارسين على السواء خلال السنوات القليلة الماضية، وقد تنوعت الجهود البحثية التي تناولت هذه القضية من زوايا مختلفة. ففي دراسة مبكرة قام (Parasuraman,1988) توصل إلى أن محددات رضا العملاء عن الخدمات المقدمة إليهم تتمثل في التسهيلات المادية، ثبات واتساق الخدمة، سرعة الاستجابة لمطالب العملاء، نقل المعلومات بطريقة مفهومة للعملاء، الثقة بين العميل ومقدم الخدمة، المحافظة على أموال العملاء وتحقيق الفورية في التعامل، كفاءة وقدرة موظف الخدمة، اللباقة والذوق في التعامل، معرفة وفهم احتياجات ورغبات العملاء، سهولة التعامل والتحدث مع موظفي الخدمة. في حين استهدفت دراسة (Bitner,1990) تقييم أثر البيئة المادية على رضا العملاء عن الخدمة المقدمة لهم، وتوصلت الدراسة إلى أنه عندما لا ترقى الخدمة إلى مستوى توقعات العميل، فقد يكون ذلك فرصة لزيادة مستوى الرضا، كما أن تزويد العملاء بالشرح المنطقي لأسباب الإخفاق في أداء الخدمة وتوعيتهم عن ذلك بطريقة ما ربما يخفف من حالة عدم الرضا.

ولتقييم رضا أو عدم رضا العملاء عن الخدمات المهنية، توصل (Crane,1991) إلى أن من أهم أسباب عدم رضا العملاء عن الخدمات المهنية هي المشكلات الفنية للجودة والتي تتمثل في طول وقت الانتظار، والتكلفة المغالى فيها للخدمة، والمشكلات الوظيفية للجودة مثل غلظة موظفي الخدمة. وفي دراسة قام بها (Smart and Martin,1992) للتعرف على العناصر الأساسية لرضا العملاء عن استجابات المنتجين لهم، أشارت نتائج الدراسة إلى أن عدم قيام المنتج بالرد على مراسلات العملاء يشيء مكتوب له تأثير ملحوظ على استجابات العملاء، ومن ثم على مستوى رضاهم. وفي القطاع الصحي توصلت دراسة (Payrat, Cooper and Schnaph,1993) إلى أن محددات رضا العملاء عن الخدمات الصحية للعيادات الخارجية تتمثل في العوامل الفنية مثل المعلومات، والملائمة، وعلاقات الود المتبادلة بين الأشخاص.

وفي قطاع البنوك الكويتية تناول (إدريس، ١٩٩٦) محددات التسويق الداخلي والخارجي وتأثيرها على رضا عملاء هذه البنوك. وتوصلت الدراسة إلى البنوك التي تمارس بدرجة عالية كل من التسويق الداخلي والخارجي تحقق درجة عالية من رضا العملاء.

في حين تركز اهتمام دراسة (عبد الرحمن، ١٩٩٧) على التعرف على أبعاد رضا العملاء عن مستوى أداء الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية بقطاع الأعمال العام المصري، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن نسبة الرضا عن مستوى أداء الخدمات المصرفية ليست مرتفعة حيث بلغت ٥٥%، الأمر الذي من شأنه أن يعرض هذه البنوك لخطر فقد عملائها من الأفراد، كما تبين أن هناك اختلاف في إدراك العملاء لمجموعات عناصر الرضا عن الخدمة المصرفية موضع البحث.

بينما تناولت دراسة (الألفي، ٢٠٠٢) قياس رضا العميل عن الخدمة المقدمة وعلاقتها بسلوك ما بعد الشراء بالتطبيق على شركة مصر للطيران، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين رضا العميل عن جودة الخدمة المقدمة وبين سلوك ما بعد الشراء، فزيادة رضا العميل يؤدي إلى تكرار العميل لعملية الشراء. وفي نفس الاتجاه، توصلت دراسة (الإمام، ٢٠٠٣) إلى وجود علاقة موجبة ودالة إحصائياً بين محددات جودة الخدمة الصحية ورضاء العملاء عن هذه الخدمة.

وتتفق مع النتائج السابقة دراسة (محمد، ٢٠٠٥) والتي أجريت بهدف قياس رضا العملاء عن جودة الخدمة التعليمية، وتوصلت إلى وجود علاقة جوهرية بين عناصر جودة الخدمة التعليمية في كلية الإدارة ومستويات رضا الطلبة بشكل جزئي، كما أثبتت نتائج الدراسة اختلاف مستويات رضا الطلبة عن جودة الخدمة التعليمية باختلاف المركز الرئيسي والفروع، والتخصصات، والنوع، وكذلك اختلاف مستويات رضا كل من أعضاء هيئة التدريس والطلبة عن عناصر جودة الخدمة التعليمية في كلية الإدارة.

وفي اتجاه آخر، تناولت دراسة (Birgit Leisen Pollack, 2008) طبيعة العلاقة بين جودة الخدمة ورضا العملاء بالتطبيق على ثلاث قطاعات خدمية (الخدمات المصرفية - خدمات تصفيف الشعر - خدمات الهاتف)، وأوضحت نتائج الدراسة أثر العلاقة على نموذج الانحدار بشكل ضعيف في البداية ومع زيادة جودة الخدمة وعند نقطة معينة زاد الأثر الإيجابي لمعدل الرضا وعدم الرضا. وعلى نفس المنوال، استهدفت دراسة (Janet et al., 2009) قياس العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة المصرفية عبر الإنترنت ورضا العملاء بالتطبيق على البنوك في نيوزيلندا، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة قوية بين جودة الخدمة المصرفية عبر الإنترنت من خلال نظام

المعلومات المتوفرة على الشبكة ونوعية الخدمة المصرفية وبين رضا العملاء، كما أوضحت الدراسة عدم وجود اهتمام كبير لدى البنوك لفهم أبعاد جودة الخدمة التي تؤثر على رضا العملاء. ولم تقتصر دراسة (Wen-Ying Yang, et al., 2009) على تحديد طبيعة العلاقة بين جودة الخدمة ورضا العملاء، بل تناولت أثر جودة الخدمة الإلكترونية على رضا وولاء العميل، وبينت نتائج الدراسة أن جودة الخدمة الإلكترونية لها تأثير على رضا العملاء والذي بدوره يؤثر في ولاء العملاء. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (Panagiotis, T., 2010) والتي طبقت على قطاع خدمات التليفون المحمول في اليونان، وتوصلت إلى أن رضا العملاء يتوسط العلاقة بين جودة الخدمة وولاء العملاء. بينما بحثت دراسة (Jinlong, Z., et al., 2010) محددات رضا عملاء التليفون المحمول في الصين، وأكدت نتائج الدراسة أن الثقة وجودة الخدمة المتوقعة والقيمة المتوقعة للعميل تساهم في تشكيل رضا العملاء عن خدمات الرسائل الفورية من التليفون المحمول.

في حيث سعت دراسة (Mohinder, C., 2010) إلى تحديد أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على جودة الخدمة ورضا العملاء في مجال الخدمة الفندقية بالهند، وأشارت النتائج إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية لها تأثير إيجابي على تحسين نوعية الخدمة وكذلك على رضا العملاء والأداء، كما أكدت النتائج على أن زيادة رضا العملاء لا يمكن أن يتحقق من خلال زيادة الاستجابة لاحتياجات العميل ولكن من خلال خلق قيمة للعميل.

### ٣/٣- الدراسات المتعلقة بعلاقة الثقافة التسويقية برضا العملاء:

أهتم عدد قليل من الباحثين بدراسة طبيعة العلاقة بين الثقافة التسويقية ورضا العملاء، ومن هذه الدراسات دراسة (Jaworski, 1988) والتي أكدت نتائجها على أنه يمكن للمنظمات أن تزيد من فعالية الاتصال بعملائها وتوثيق

صلتها بهم عن طريق بناء ثقافة تسويقية قائمة على أساس التوجه بالسوق. وفي نفس الاتجاه توصلت دراسة (Stephen, 1993) إلى أن الثقافة التسويقية للمنظمة والقائمة على أساس التوجه بالسوق ترتبط ارتباطاً جوهرياً بولاء وانتماء عملاء المنظمة. وقد أكدت النتيجة السابقة دراسة (Pradeep, 1993) حيث توصلت إلى وجود علاقة قوية بين الثقافة البيعية لرجال البيع وبين ارتفاع مستويات رضا العملاء، وقد شملت عناصر الثقافة البيعية وفقاً لتلك الدراسة كل من جودة الخدمة، وتكلفة أداء الخدمة، وقت أداء الخدمة، وراحة العميل. وفي نفس الاتجاه أكدت دراسة كل من (Appiah et al., 1998) أن هناك علاقة قوية بين الثقافة التسويقية ورضا العميل، كما توصلت إلى أن هناك ستة أبعاد للثقافة التسويقية وهي، جودة الخدمة، والعلاقات الشخصية، والاتصالات الداخلية، والمهمة البيعية، والتجديد والابتكار، والتنظيم.

كما تناولت دراسة (Satyendra Singh, et al., 1999) تحديد أثر الثقافة التسويقية على أداء المنظمات الخدمية في المملكة المتحدة، وأوضحت نتائج الدراسة أن الثقافة التسويقية في رأي الأكاديميين ومديري التسويق تساهم بشكل كبير في تحقيق رضا العملاء، كما أظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين الثقافة التسويقية والاحتفاظ بالعملاء والربحية.

بينما بحثت دراسة (Alan Fayal, et al., 2000) في أثر الثقافة التسويقية على قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالعملاء في الشركات السياحية، وأوضحت الدراسة وجود علاقة قوية بين الثقافة التسويقية والاحتفاظ بالعملاء، كما أكدت الدراسة على أن غرس الثقافة التسويقية في الممارسات التسويقية للشركات السياحية يعتبر مصدر هام للحصول على ميزة تنافسية في مجال السياحة.

وبعد عرض الدراسات السابقة يمكن استخلاص النتائج التالية :

• يحظى موضوع الثقافة التسويقية باهتمام ملحوظ من قبل العديد من الباحثين، إلا أن هناك تبايناً في اهتمامات الباحثين، فالبعض منهم ركز على متطلبات بناء ثقافة تسويقية، واهتم البعض الآخر بمدى تطبيق معايير الثقافة التسويقية في المنظمات، في حين اهتم جانب آخر من الباحثين بكيفية قياس الثقافة التسويقية.

• أن للثقافة التسويقية القوية دور هام في زيادة فاعلية الاتصالات بعملاء المنظمة، وتقوية المركز التنافسي لها، وزيادة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين، وتحسين جودة الخدمة، وزيادة رضا العملاء، وتكرار العميل للشراء، والميل نحو التجديد والابتكار، وزيادة معدلات الأرباح، وزيادة القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية.

• يختلف تطبيق معايير الثقافة التسويقية باختلاف طبيعة نشاط المنظمة ( طيران - مكاتب - سياحة) وباختلاف المستوى الإداري.

• يتمتع مقياس ويسترن بأبعاده الستة (جودة الخدمة، والعلاقات الشخصية، والمهمة البيعية، والتنظيم، والاتصالات الداخلية والابتكار والتجديد) بدرجة عالية من المصدقية، ما عدا بعدى جودة الخدمة والتنظيم، حيث أشارت نتائج دراسة كلا من (Mehmet, et al.2005); (Douglas, et al.2001) بأنهما يتمتعان بدرجة منخفضة من المصدقية.

• هناك اهتمام قليل جداً بدراسة أثر المتغيرات الشخصية للعاملين على اتجاهاتهم نحو الثقافة التسويقية.

• عدم وجود تصنيف موحد لأبعاد رضا العملاء عن جودة الخدمة يحظى بقبول الباحثين والمهتمين بقياس جودة الخدمة، وأن تحديد أبعاد رضا العملاء عن جودة الخدمة يتوقف على طبيعة الخدمة نفسها.

• هناك اهتمام ملحوظ من قبل العديد من الباحثين بدراسة طبيعة العلاقة بين الثقافة التسويقية ورضاء العملاء على المستوى الأجنبي، إلا أنه لا توجد دراسة واحدة على المستوى العربي - في حدود علم الباحث - تناولت الثقافة التسويقية وانعكاسها على رضاء العملاء في بنوك القطاع العام التجارية وهو ما يأمل أن يغطيه الباحث في هذه الدراسة.

#### ٤- مشكلة البحث:

كشفت الدراسة الاستطلاعية(\*) التي قام بها الباحث من خلال المقابلات الفردية والجماعية مع عدد من المديرين والعاملين والعملاء في فروع البنوك التجارية بالقطاع العام المصري، وكذلك من خلال الملاحظة الشخصية لأصحاب التعامل مع العملاء من جانب موظفي الخط الأمامي في فروع هذه البنوك عن ما يلي:

- انتقاز شكاوي الأفراد حول تدني مستوي جودة الخدمة المصرفية.
- سيطرة حالات من عدم الرضا لدي العديد من العملاء الأفراد حول أداء موظفي الخدمات.
- بطء الاستجابة في حالات الاستفسار والرد على الشكاوي.
- ضعف ثقة العملاء في العاملين بالبنك.
- عدم الفهم الكافي لعناصر وأبعاد الثقافة التسويقية مع قصور واضح في تطبيقها، وإن كان هناك بعض الممارسات للثقافة التسويقية والتي تتعلق بجودة الخدمة، والعلاقات الشخصية، ولكن بشكل منفصل ولا تعبر عن وجود سياسات هادفة لتنمية رضاء عملاء هذه البنوك.

\* تمثلت الدراسة الاستطلاعية في عقد مقابلة شخصية مع (٥) مدراء بنوك و(١٥) موظف بنك و(٢٠) عميل بنك وذلك خلال الفترة من ٢٠١١/٦/١ إلى ٢٠١١/٦/٣٠ بهدف التعرف على أبعاد الثقافة التسويقية السائدة في تلك البنوك والوقوف على درجة رضا عملاء تلك البنوك على جودة الخدمة المصرفية المقدمة.

■ قصور في فهم العلاقة بين الثقافة التسويقية ورضاء العملاء مما ترتب عليه انخفاض درجة رضاء عملاء هذه البنوك.

■ تطبق هذه البنوك بعض أبعاد الثقافة التسويقية دون إدراك بأنها تتعلق بالثقافة التسويقية.

وتأسيساً على ما تقدم فإن النتائج الأولية التي تم التوصل إليها من إجراء الدراسة الاستطلاعية تشير إلى وجود قصور في إدراك وفهم وتطبيق محددات الثقافة التسويقية ومن ثم كان لذلك انعكاساته على مستوى رضاء العملاء في البنوك التجارية المصرية التابعة للقطاع العام.

ولذا يمكن صياغة مشكلة البحث على النحو التالي "عدم التطبيق الفعال لمحددات الثقافة التسويقية في البنوك التجارية المصرية التابعة للقطاع العام له انعكاساته السلبية على رضاء عملاء هذه البنوك".

#### ٥- أهداف الدراسة:

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

١/٥- تقييم الممارسات الفعلية لمحددات الثقافة التسويقية في بنوك القطاع العام التجارية المصرية محل الدراسة، وتحديد أهم محددات الثقافة التسويقية التي يمكن أن تساعدنا في التطبيق العملي علي التمييز بين بنوك القطاع العام من حيث تطبيق هذه المحددات عملياً.

٢/٥- الكشف عن درجة التشابه أو الاختلاف بين بنوك القطاع العام التجارية المصرية من حيث مستوى رضاء العملاء، وتحديد وتوصيف تلك الخصائص التي تفسر هذا التشابه أو الاختلاف من وجهة نظر العملاء.



٣/٥- توصيف العلاقة بين ممارسة الثقافة التسويقية في بنوك القطاع العام التجارية المصرية وبين درجة الرضا التي تحظى بها هذه البنوك من جانب عملائها.

٤/٥- تحديد وتوصيف مدى الاختلاف في آراء العاملين بينوك القطاع العام التجارية المصرية محل الدراسة نحو الثقافة التسويقية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية.

#### ٦- أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من المساهمات المحتملة التي يمكن أن تحققها، سواء على المستوى الأكاديمي أو العملي، والتي تتمثل فيما يلي :

١/٦- أهمية قضية رضا العملاء، حيث تمثل واحدة من أولويات قطاع البنوك بصفة عامة وقطاع البنوك التجارية بصفة خاصة نظراً لاعتماده بصفة رئيسة على ودائع العملاء من ناحية، ومن ناحية أخرى يعد رضا العميل أحد العناصر الحاكمة لتحقيق ميزة تنافسية للبنوك في سوق الخدمات المصرفية.

٢/٦- أهمية قطاع البنوك التجارية في تنشيط مناخ الاستثمار باعتبارها مصدر تمويل ووسيط نشط يمثل عصب اقتصاديات الدول حيث توفر ٥٠% من مصادر الأموال للشركات في الدول المتقدمة وما يقرب من ٩٠% بالنسبة للدولة النامية (مرزوق، ٢٠٠٨).

٣/٦- محاولة الوصول إلى المحددات الرئيسية للثقافة التسويقية التي يمكن أن تميز بين بنوك القطاع العام التجارية في التطبيق العملي، والكشف عن مدى تأثير هذه المحددات على مستويات رضا عملاء بنوك التعامل.

٤/٦- من الناحية التطبيقية يمكن أن تستفيد البنوك التجارية عموماً وبنوك القطاع العام التجارية المصرية بصفة خاصة من نتائج هذا البحث في تطوير

الأداء المصرفي وتحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء وزيادة رضاهم من خلال التطبيق الواعي والصحيح لعناصر ومحددات الثقافة التسويقية. ٥/٦- يمكن أيضاً أن تستفيد إدارة بنوك القطاع العام التجارية المصرية من نتائج هذا البحث في تطوير سياساتها في التسويق من خلال تبني برامج وخطط الثقافة التسويقية، وخاصة ما يتعلق بالتحديد الدقيق لرغبات العملاء وتوقعاتهم، وتوجيه الجهود نحو مقابلة احتياجات العملاء، وتبسيط إجراءات التعامل مع العملاء، والتزام العاملين بالسلوك الأخلاقي في التعامل. ٦/٦- كما يمكن أن تستفيد إدارة الموارد البشرية ببنوك القطاع العام التجارية المصرية من نتائج هذا البحث في إعادة هيكلة ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتعلقة بالاختيار والتعيين والتدريب والتطوير والعلاقات الداخلية وتقييم الأداء، وتمكين العاملين، الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى تحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية، وزيادة رضاء العملاء.

#### ٧- فروض الدراسة:

تم تنمية فروض هذا البحث اعتماداً على بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بالبحث ومنها (إدريس، ١٩٩٦؛ محمود، ٢٠٠٩؛ مرزوق، ٢٠٠٨)، وتتمثل فروض هذا البحث في الآتي:

١/٧- لا يوجد تمييز ذي دلالة إحصائية بين البنوك التجارية الخاضعة للدراسة (بنك مصر، بنك القاهرة، البنك الأهلي) من حيث الاتجاهات التقييمية للعاملين تجاه ممارسة هذه البنوك للثقافة التسويقية.

٢/٧- ليس هناك اختلاف متمايز وذو دلالة إحصائية بين مجموعات البنوك التجارية الثلاث الخاضعة للدراسة (بنك مصر، بنك القاهرة، البنك الأهلي) من حيث مستوى رضاء عملائها عنها.

٣/٧- البنوك التي تمارس بدرجة عالية الثقافة التسويقية تحقق مستويات منخفضة من الرضا الإجمالي من جانب العملاء المتعاملين معها.  
٤/٧- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين في بنوك القطاع العام التجارية (بنك مصر، بنك القاهرة، البنك الأهلي) نحو محددات الثقافة التسويقية وفقاً لخصائصهم الديموجرافية (النوع، والسن، ومستوي التعليم، ومدة الخدمة، والمستوي الإداري).

#### ٨- منهجية الدراسة :

اعتمد منهج بحث مشكلة الدراسة على أسلوبين متكاملين : تمثل الأول منهما في المسح المكتبي الذي شمل إلى جانب بيانات ثانوية من مصادرها المختلفة، مراجعة وتقييم الدراسات السابقة ذات العلاقة المباشرة أو غير المباشرة بالثقافة التسويقية ورضاء العملاء، وقد ساعد ذلك في تحقيق عدة أهداف أبرزها :

• تحديد مدى أهمية الدراسة الحالية وموقعها من أدبيات التسويق.

• اختيار منهج البحث المناسب لتحقيق أهداف الدراسة.

أما الأسلوب الثاني، فقد تمثل في المسح الميداني، والذي شمل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للاستدلال الإحصائي واختبار فروض الدراسة، وذلك من خلال استقصاء تم تصميمه وتوزيعه على عينة الدراسة، وذلك على النحو التالي :

#### ١/٨- مجتمع الدراسة والعينة :

ينصب اهتمام هذا البحث على دراسة أثر الثقافة التسويقية على الرضا الكلي لعملاء بنوك القطاع العام التجارية المصرية، لذا تتضمن الدراسة الميدانية لهذا البحث على مجتمعين مستقلين هما:

١/١/٨ - مجتمع وعينة العاملين في البنوك التجارية التابعة للقطاع العام :  
تم إجراء هذا البحث على فروع بنوك القطاع العام التجارية بمحافظة  
المنوفية والبالغ عددها (٢٩ فرعاً) منها ١١ فرعاً للبنك الأهلي المصري، و١٢  
فرعاً لبنك مصر، و٦ فروع لبنك القاهرة، ويتمثل مجتمع البحث في مديري  
الفروع ونائبه أو وكيله والصرفيين وذلك بجميع فروع بنوك القطاع العام  
التجارية بمحافظة المنوفية، ووفقاً لسجلات شئون العاملين بالإدارة العامة  
لبنوك القطاع العام التجارية الثلاثة الخاضعة للدراسة فقد بلغ حجم مجتمع  
البحث ٧٣٤ مفردة.

أما فيما يتعلق بحجم العينة فقد تم استخدام الجداول الإحصائية لتحديد حجم  
العينة (بزرعة، ٢٠٠٨) وحيث أن مجتمع البحث هو ٧٣٤ مفردة وبافتراض  
أن حدود الخطأ ٥% وبالكشف في الجداول الإحصائية عند حجم مجتمع البحث  
وحدود الخطأ عند ٥% يكون حجم العينة هو (٣٢٢ مفردة).

وبالنسبة لنوع العينة فقد تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية الطبقية  
متعددة المراحل، وفي ضونها تم توزيع العدد الإجمالي لعينة العاملين على  
البنوك التجارية الثلاثة الخاضعة للدراسة وذلك على أساس نسبة عدد العاملين  
في مجتمع البحث، وبعد ذلك تم توزيع حصة كل بنك على الفروع التابعة له،  
وأخيراً لضمان تمثيل المستويات الوظيفية في العينة تم توزيع حصة كل فرع  
على الوظائف المختلفة (مدير فرع / مدير إدارة / مراقب / مشرف مصرفي)  
بطريقة عشوائية بالاستعانة بكشوف العاملين في إدارة شئون العاملين بالبنوك  
الخاضعة للدراسة.

جدول رقم (١)

توزيع عينة العاملين على بنوك القطاع العام التجارية

بيان	عدد العاملين بكل بنك	النسبة المنوية	حجم عينة العاملين بكل بنك
البنك الأهلي	٢٤٥	%٣٤	١٠٩
بنك مصر	٣١٧	%٤٣	١٣٨
بنك القاهرة	١٧٢	%٢٣	٧٥
الإجمالي	٧٣٤	%١٠٠	٣٢٢

وتمثلت وحدة المعاينة في كل من مدير الفرع ونائبه أو وكيله والصرافين وذلك بكل فرع من فروع بنوك القطاع العام التجارية موضع الدراسة. ٢/١/٨ - مجتمع وعينة عملاء البنوك التجارية التابعة للقطاع العام:

يتمثل مجتمع هذا البحث في عملاء بنوك القطاع العام التجارية (البنك الأهلي - بنك مصر - بنك القاهرة) بمحافظة المنوفية. أما مجتمع الدراسة الإستنتاجية فهو عبارة عن العملاء الذين تم حصولهم على الخدمة بالفعل، وتم جمع البيانات منهم لحظة خروجهم من البنك حتى تكون صورة الخدمة مكتملة لديهم.

وبالنسبة لعينة عملاء بنوك القطاع العام التجارية فقد تم تحديدها في ضوء الاقتراضات التالية (بازرعة، ٢٠٠٨):

- حجم مجتمع البحث يزيد عن ١٠٠ ألف مفردة.
- نسبة توافر الخصائص المطلوب دراستها في مجتمع الدراسة ٥٠%.
- مستوى الثقة ٩٥%، وبالتالي فإن نسبة الخطأ المسموح به ٥% حيث أن هذا المستوى هو المقبول في البحوث الاجتماعية.

وبتطبيق الافتراضات السابقة وبالرجوع إلى الجداول الإحصائية يكون حجم العينة ٢٨٤ مفردة وحيث أنها ستوزع على ٢٩ فرع لبنوك القطاع العام التجارية فقد رأى الباحث زيادة حجم العينة إلى ٤٠٠ مفردة لرفع درجة تمثيل العينة لمجتمع البحث.

وفي ضوء إجراءات العينة العشوائية الطبقية تم توزيع الحجم الكلي لعينة العملاء على بنوك القطاع العام التجارية وفقاً لعدد الفروع لكل بنك. (انظر جدول رقم (٢)).

### جدول رقم (٢)

#### توزيع عينة العملاء على بنوك القطاع العام التجارية

بيان	عدد الفروع بكل بنك	النسبة النئوية	حجم عينة عملاء كل بنك
البنك الأهلي المصري	١١	%٣٨	١٥٢
بنك مصر	١٢	%٤١	١٦٤
بنك القاهرة	٦	%٢١	٨٤
الإجمالي	٢٩	%١٠٠	٤٠٠

وتمثلت وحدة المعاينة في هذه العينة في العميل الفرد. ولسحب مفردات عينة العملاء تم إتباع إجراءات العينة الاعتراضية، وذلك نظراً لصعوبة الحصول على كشف بأسماء عملاء البنوك، ولاعتبارات السرية الخاصة بحسابات العملاء في البنوك، ومن ثم صعوبة توافر إطار عينة لعملاء البنوك التجارية الخاضعة للدراسة.

#### ٢/٨- متغيرات الدراسة وأساليب القياس:

في ضوء مشكلة البحث، يشتمل هذا البحث على متغيران هما متغير الثقافة التسويقية (متغير مستقل)، ويتعلق بأبعاد الثقافة التسويقية في البنوك محل

الدراسة، بينما يمثل الرضا الكلي لعملاء البنوك التجارية (المتغير التابع)، ويتعلق بدرجة رضا العملاء عن مستوى الخدمة المصرفية المقدمة من البنوك. موضع الدراسة، بالإضافة للمتغيرات الشخصية للعاملين بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة (متغير مستقل).

وفيما يتعلق بالقياس، تم قياس متغير الثقافة التسويقية باستخدام مقياس (Webster, 1993; Jogman, 1997) حيث يحظى بدرجة عالية من الصدق والثبات على المستوى الأجنبي والعربي (الهورى، ١٩٩٤؛ صديق، ١٩٩٨). ويتكون هذا المقياس من (٣٤ متغير) تغطي الأبعاد الستة للثقافة التسويقية (انظر جدول رقم ٣).

وتم قياس اتجاهات المستقصى منهم المستهدفين نحو متغيرات الثقافة التسويقية من خلال سؤال واحد متعدد المحتوى وباستخدام مقياس ليكرت للموافقة / وعدم الموافقة والمكون من خمس درجات حيث يشير الرقم (١) إلى عدم الموافقة التامة، بينما يشير الرقم (٥) إلى الموافقة التامة مع وجود درجة حيادية في المنتصف.

جدول رقم (٣)  
المتغيرات الخاصة بالثقافة التسويقية

م.	المتغيرات	عدد العبارات
١	جودة الخدمة	٨ - ١ (بقائمة الاستقصاء)
٢	العلاقات الشخصية	١٣ - ٩ (بقائمة الاستقصاء)
٣	المهمة البيعية	٢٠ - ١٤ (بقائمة الاستقصاء)
٤	التنظيم	٢٥ - ٢١ (بقائمة الاستقصاء)
٥	الاتصالات الداخلية	٣١ - ٢٦ (بقائمة الاستقصاء)
٦	التجديد والابتكار	٣٤ - ٣٢ (بقائمة الاستقصاء)

وبالنسبة لقياس الرضا الكلي لعملاء البنوك التجارية موضع الدراسة اعتمد الباحث على مقياس كلا من (عبد الرحمن، ١٩٩٧؛ عبد المحسن، ١٩٩٧؛ الهواري، ٢٠٠١) والذي يضم (٤٠ متغير) تغطي الأبعاد السبعة لرضا العملاء عن مستوى الخدمات المصرفية (انظر جدول رقم ٤).

#### جدول رقم (٤) متغيرات رضا العملاء

م	المتغيرات	عدد العبارات
١	حسن موقع البنك	٨-١ (بقائمة الاستقصاء)
٢	ملائمة سعر الخدمة	١٤-٩ (بقائمة الاستقصاء)
٣	كفاءة العاملين بالبنك	٢٠-١٥ (بقائمة الاستقصاء)
٤	المهارات السلوكية للعاملين بالبنك	٢٥-٢١ (بقائمة الاستقصاء)
٥	جودة الخدمة وتميزها	٣٠-٢٦ (بقائمة الاستقصاء)
٦	بساطة إجراءات الحصول على الخدمة	٣٦-٣١ (بقائمة الاستقصاء)
٧	الاهتمام بوقت واستفسارات العميل	٤٠-٣٧ (بقائمة الاستقصاء)

وتم قياس متغيرات رضا العملاء باستخدام مقياس ليكرت للرضا / وعدم الرضا والمكون من خمس درجات حيث يشير رقم (١) إلي غير راضى على الإطلاق، بينما يشير الرقم (٥) إلى الرضا التام مع وجود درجة حيادية في المنتصف.

وفيما يتعلق بالخصائص الشخصية للعاملين في البنوك موضع الدراسة، فقد تناول الباحث هذا العامل كمتغير مستقل مؤثراً على إدراك العاملين لمحددات الثقافة التسويقية، وتمثلت الخصائص الشخصية والمهنية للعاملين في البنوك التجارية الخاضعة للدراسة في النوع (ذكر / أنثى)، السن، مستوى التعليم، المستوى الإداري، مدة الخدمة.



### ٣/٨ - تصميم الاستقصاء وجمع البيانات:

اعتمدت هذه الدراسة بصفة رئيسية على الاستقصاء في جمع البيانات الأولية اللازمة. ونظراً لوجود عينتين مستقلتين في هذه الدراسة تم تصميم قائمتين مختلفتين وجهت الأولى إلى العاملين بالبنوك التجارية محل الدراسة واحتوت على سؤالين فقط يتعلق الأول منها بأبعاد الثقافة التسويقية السائدة في البنوك (٣٤ عبارة)، بينما يتعلق السؤال الثاني بالتغيرات الشخصية للعاملين في تلك البنوك (السن - النوع - مستوى التعليم - سنوات الخبرة - المستوى الإداري). أما القائمة الثانية فوجهت إلى عملاء البنوك التجارية من الأفراد وتضم سؤال واحد فقط يتعلق بمحددات رضا العملاء عن مستوى الخدمة المصرفية (٤٠ عبارة).

وتعتبر قائمة الاستقصاء المستخدمة موجهة نظراً لأن كلا من الأسئلة والاستجابات البديلة تم تحديدها مسبقاً، كما أنها تعتبر مباشرة كذلك، حيث أنها تمكن المستقصى منه من معرفة أهداف الدراسة بوضوح من خلال طبيعة الأسئلة المستخدمة، وبذلك فإن جميع الأسئلة التي تضمنتها القائمة تم توجيهها لجميع المستقصى منهم بنفس الصيغة ونفس الترتيب، مما يقلل من احتمالات التحيز في جمع البيانات.

أما فيما يتعلق بأسلوب جمع بيانات قائمة العاملين، فقد تم من خلال المقابلة الشخصية القصيرة مع المستقصى منهم، حيث تم تسليم قوائم الاستقصاء إليهم للإجابة عليها في الوقت المناسب لاحقاً، وذلك بعد شرح أهداف الاستقصاء للمستقصى منهم، ثم تم جمعها منهم بعد ذلك، وقد بلغت نسبة الردود ٩٦%.

وبالنسبة لقائمة استقصاء العملاء تم تسليمها لهم من خلال المقابلة الشخصية القصيرة مع شرح أهداف الاستقصاء، وتم جمعها منهم في نفس المقابلة الشخصية، وقد بلغت نسبة الردود ٩٥%. واستعان الباحث في توزيع

و جمع قوائم استقصاء العاملين والعملاء ببعض المدرسين المساعدين والمعيرين بعد تدريبهم على المقابلة الشخصية وشرح أهداف البحث لهم.

٤/٨- ثبات وصدق أداة البحث :

بغرض تقليل أخطاء القياس المحتملة في المقاييس متعددة المحتوى التي تم استخدامها في قائمة الاستقصاء (٣٤ متغيراً لقياس أبعاد الثقافة التسويقية، و ٤٠ متغيراً لقياس رضا عملاء البنوك التجارية محل الدراسة) تم حساب معامل الثبات باستخدام طريقة ألفا لكرونباخ.

جدول رقم (٥)

معامل الثبات والصدق لمقاييس متغيرات الدراسة

معامل الصدق	معامل الثبات (Alpha)	أبعاد الثقافة التسويقية
٠.٨٢٧	٠.٦٨٤٧	• جودة الخدمة
٠.٩١٨	٠.٨٤٣٦	• العلاقات الشخصية
٠.٩٧٣	٠.٩٤٨٣	• المهمة البيعية
٠.٩٧٩	٠.٩٦٠٣	• التنظيم
٠.٩٨٧	٠.٩٧٥٨	• الاتصالات الداخلية
٠.٩٨٩	٠.٩٧٨٦	• التجديد والابتكار
٠.٩٥٦	٠.٩١٥٥	معامل الصدق والثبات الكلي
معامل الصدق	معامل الثبات	أبعاد رضا العملاء
٠.٨٨٦	٠.٧٨٦٥	• حسن موقع البنك
٠.٨٩٣	٠.٧٠٤٨	• ملائمة سعر الخدمة
٠.٨٧	٠.٧٥٨٣	• كفاءة العاملين بالبنك
٠.٩٠٢	٠.٨١٤٣	• المهارات السلوكية للعاملين بالبنك
٠.٩٠٤	٠.٨١٧٣	• جودة الخدمة وتميزها
٠.٩١٨	٠.٨٤٢٩	• بساطة إجراءات الحصول على الخدمة
٠.٩٠٥	٠.٨٢٠٤	• الاهتمام بوقت واستفسارات العميل
٠.٩٥٧	٠.٩١٧٦	معامل الصدق والثبات الكلي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

كما تم حساب الصدق الذاتي بإيجاد الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاختبار. ويوضح الجدول رقم (٥) معاملات الثبات والصدق لأبعاد الثقافة التسويقية وأبعاد رضا العملاء.

ويتبين من الجدول السابق أن كل معاملات الثبات والصدق كانت دالة إحصائية عند مستوي ٠.٠١. مما يؤكد على تمتع استقصاء أبعاد الثقافة التسويقية واستقصاء رضا العملاء الوارد بالبحث بخصائص الاختبار الجيد، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

#### ٥/٨- أساليب تحليل البيانات واختبار الفروض:

في ضوء طبيعة مشكلة البحث، وأهدافه وفروضه، تم اختيار مجموعة من أساليب تحليل البيانات واختبار الفروض المتاحة من خلال الحاسب الآلي وباستخدام حزمة أساليب التحليل الإحصائية الخاصة بالعلوم الإنسانية والمعروفة باسم SPSS، وبالتحديد فقد تم اختيار الأساليب التالية. (إدريس، ١٩٦٦):

١. معامل ارتباط ألفا كرونباخ للتحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوى المستخدمة في الدراسة.
٢. أسلوب تحليل التمايز المتعدد: وذلك للتمييز بين مجموعات بنوك القطاع العام التجارية الثلاث الخاضعة للدراسة (البنك الأهلي، بنك مصر، بنك القاهرة) من حيث الاتجاهات التقويمية للعاملين بها نحو ممارستها للثقافة التسويقية ومستوى رضا العملاء، وتحديد الأهمية النسبية لمحددات الثقافة التسويقية ورضا العملاء.
٣. أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه لتحديد الاختلاف بين اتجاهات العاملين في البنوك محل الدراسة نحو الثقافة التسويقية وفقا لخصائصهم الديموجرافية

٤. الاختبارات الإحصائية لفروض الدراسة : واشتملت على كل من اختبار F-test، واختبار T-test، واختبار ويلكس لامدا Wilk's Lambda و اختبار مربع كاي، واختبار Tukey وتعتبر جميع هذه الاختبارات مصاحبة لأساليب التحليل التي تقرر استخدامها والمتوافرة في حزمة الأساليب الإحصائية SPSS.

#### ٩- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية:

يعرض الباحث فيما يلي لأهم نتائج الدراسة مع إجراء تحليل ومناقشة لهذه النتائج، وتم تقسيمها إلى أربعة نتائج رئيسية، كل واحدة منها خصصت لاختبار صحة فرض من فروض الدراسة، وذلك على النحو التالي :

#### ١/٩- تحليل ومناقشة النتائج الخاصة باختبار صحة الفرض الأول :

ينص الفرض الأول للدراسة على أنه " لا يوجد تمييز ذي دلالة إحصائية بين البنوك التجارية الخاضعة للدراسة (بنك مصر، بنك القاهرة، البنك الأهلي) من حيث الاتجاهات التقييمية للعاملين بها نحو ممارسة هذه البنوك للثقافة التسويقية "

ولتحديد مدى وجود تمييز ذي دلالة إحصائية بين بنوك القطاع العام التجارية المصرية موضع الدراسة من حيث الاتجاهات التقييمية للعاملين بها نحو ممارسة هذه البنوك للثقافة التسويقية، تم تطبيق أسلوب تحليل التمايز المتعدد Multiple Discriminant Analysis علي نموذج إشمئل على ثلاثة مجموعات من العاملين والتي تمثل أنواع البنوك الثلاثة الخاضعة للدراسة والمصنفة مسبقاً (المتغير التابع )، وكذلك اتجاهات العاملين نحو محددات الثقافة التسويقية (المتغيرات المستقلة). وكان عدد مفردات العينة الإجمالية للعاملين بالبنوك الثلاثة هو (٣٠٩ مفردة). وبتطبيق أسلوب التحليل المشار إليه

وباستخدام اختبار ويلكس أمكن اختبار صحة الفرض الأول وذلك على النحو التالي :

أ- التمييز بين بنوك قطاع العام التجارية على أساس ممارسة الثقافة التسويقية:

أظهرت نتائج تحليل التمايز المتعدد أن هناك علاقة معنوية وارتباط متوسط (معامل الارتباط يمثل ٠.٥٠٧) بين اتجاهات العاملين في البنوك الثلاثة (بنك مصر، بنك القاهرة، البنك الأهلي) وبين الممارسات الفعلية لمحددات الثقافة التسويقية في هذه البنوك التي يعملون بها (نموذج العلاقة يعتبر معنويا عند مستوى معنوية ٠.٠١).

كما أن التفاوت بين اتجاهات العاملين نحو ممارسة البنوك التي ينتمون إليها للثقافة التسويقية يعتبر ذو درجة ضعيفة الي حد ما (نسبة التباين الذي أمكن تفسيره في النموذج لا يزيد عن ٢٥% في الدلالة الثانية لتحليل التمايز المتعدد)، وذلك كما يتضح في الجدول رقم (٦).

أخيرا بلغت النسبة المئوية للتصنيف الدقيق للعاملين على البنوك الثلاثة وفقا لاتجاهاتهم نحو ممارسة الثقافة التسويقية ٧٣.٥% و هي نسبة تعتبر عالية ولكن ليست بدرجة كبيرة للتمييز بين هذه البنوك.

ومما يؤكد هذه النتيجة أن هناك حوالي ٢٦.٥% من مفردات عينة العاملين تتشابه فيما بينها من حيث اتجاهاتها نحو ممارسة البنوك التي تعمل بها للثقافة التسويقية.

جدول رقم (٦)  
دوال تحليل التمايز المتعدد و مصفوفة التقسيم علي أساس  
ممارسة البنوك للثقافة التسويقية

(أ) دوال التمايز					
رقم الدالة	قيمة إيجن	التباين	معامل الارتباط		
١	1.015	74.6	.710		
٢	.345	25.4	.507		
رقم الدالة	ويلكس لامبدا	كا <sup>٢</sup>	درجات الحرية	المعنوية	
١	.369	288.7	68	.000	
٢	.743	85.87	33	.000	
(ب) مصفوفة التقسيم					
البنوك	المفردات	التنوع بعضوية المجموعات			الإجمالي بعد التقسيم
		الأهلي	مصر	القاهرة	
بنك الأهلي بنك مصر بنك القاهرة	عدد	٧١	١٠	٢٤	١٠٥
		١	١٠٩	٢٣	١٣٣
		١٥	٩	٤٧	٧١
بنك الأهلي بنك مصر بنك القاهرة	نسبة	٦٧.٦	٩.٥	٢٢.٩	١٠٠
		٠.٨	٨٢	١٧.٣	١٠٠
		٢١.١	١٢.٧	٦٦.٢	١٠٠
النسبة المئوية للتقسيم الدقيق للمفردات					
٧٣.٥%					

ب- الأهمية النسبية لمحددات الثقافة التسويقية:

باستخدام أسلوب تحليل التمايز المتعدد أمكن تحديد الأهمية النسبية لمحددات الثقافة التسويقية الأكثر قدرة علي التمييز بين البنوك الثلاثة الخاضعة للدراسة وفقا لاتجاهات العاملين بها نحو ممارسة هذه البنوك لمحددات الثقافة التسويقية.

جدول رقم (٧)

عوامل و معاملات التمايز بين بنوك القطاع العام التجارية  
على أساس ممارسة الثقافة التسويقية (مخرجات تحليل التمايز)

معامل التمايز	الوسط الحسابي في المجموعات					متغيرات الثقافة التسويقية الأكثر قدرة على التمييز بين البنوك	
	بنك القاهرة	بنك مصر	بنك الأهلي	بنك مصر	بنك القاهرة		
*٠.٥٨٢	A	٤.٢٨	B	٣.٨٩	A	٤.٤٢	• تنمية مهارات مقدمى الخدمة عن طريق التدريب.(المهمة البيعية)
*٠.٢٨٨	B	٤.٠٧	C	٣.٨٢	A	٤.٣٤	• يشجع البنك على الابتكار والتطوير في أداء الخدمة المصرفية(المهمة البيعية)
*٠.٤٣١	A	٤.٢٤	B	٣.٩٣	A	٤.٤٤	• يقلل البنك التغيير والتطوير في مجال خدماته (الابتكار).
*٠.٣٢٢	A	٣.٩٧	B	٣.٦٦	A	٤.١٠	• يهتم البنك باختيار وتعيين عماله من أنسب العناصر(المهمة البيعية).
*٠.٢١٩	AB	٣.٩٠	B	٣.٧٨	A	٤.٠٦	• يأخذ البنك في الحسبان مهارات الاتصال لدى العاملين به (جودة الخدمة).
*٠.٣٧٢	A	٤.٠٧	B	٣.٨٣	A	٤.٠٤	• يحدد البنك سياسات وإجراءات العمل بحيث تكون متاحة لأي عامل عند الطلب (الاتصالات).
*٠.٢١٤	A	٤.٢٨	B	٤.٠٣	AB	٤.٢١	• يشعر العاملون بالسعادة عندما يقومون بالبحث عن عملاء جدد (المهمة البيعية).

\*دالة إحصائية عند ٠.٠٥ طبقاً لاختبار F

•الرموز المختلفة (A و B ... الخ) بينها اختلافات معنوية الدلالة الإحصائية (اختبار توكى عند ٠.٠٥)

وقد اشتملت هذه المحددات على سبعة متغيرات فقط وتتعلق بكل من المهمة البيعية، الابتكار والتجديد، وجودة الخدمة، الاتصالات الداخلية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (٧).

ومما سبق يمكن القول أن ممارسات الثقافة التسويقية المتعلقة بتنمية مهارات مقدمى الخدمة عن طريق التدريب، ووضوح سياسات وإجراءات العمل بالبنك، وتشجيع إدارة البنك على الابتكار والتطوير في أداء الخدمة، تأتي في مقدمة العوامل التي تميز بين البنوك الخاضعة للدراسة من حيث ممارستها الفعلية للثقافة التسويقية (معامل التمايز تمثل 0.60، 0.43، 0.37، علي التوالي )، يليها في ذلك كل من برامج الاختيار والتعيين، وتنمية مهارات الاتصال لدى العاملين، وشعور العاملين بالسعادة عند البحث عن عملاء جدد (معامل التمايز تمثل 0.22، 0.32، 0.21 علي التوالي).

وفي ضوء ما سبق يمكننا فرض فرض العدم والذي ينص علي أنه " لا يوجد تمييز ذي دلالة إحصائية بين البنوك التجارية الخاضعة للدراسة (بنك مصر، بنك القاهرة، البنك الأهلي) من حيث الاتجاهات التقويمية للعاملين تجاه ممارسة هذه البنوك للثقافة التسويقية ". وقبول الفرض البديل مأخوذ بصورة إجمالية وذلك بعد أن تبين أن هناك تمييزاً ذا دلالة إحصائية بين مجموعات البنوك الثلاثة الخاضعة للدراسة على أساس الاتجاهات التقويمية للعاملين بها نحو ممارسة هذه البنوك للثقافة التسويقية. وقد اعتمد هذا القرار على كل من قيمة ويلكس لامدا في الدالتين الأولى والثانية لتحليل التمايز والتي لم تزيد عن 0.36، 0.74 على التوالي. كما أن قيمة كا المحسوبة (288.7، و 85.8) بدرجات حرية 68، و 33 في نفس الدالتين على التوالي تفوق نظيرتها الجدولية عند مستوى معنوية 0.001 (انظر جدول رقم 6). ومن ناحية أخرى تقرر رفض نفس فرض العدم بالنسبة لسبعة متغيرات فقط من متغيرات الثقافة



التسويقية (٣٤ متغيراً) مأخوذة بصورة فردية وذلك لقدرة كل منها على التمييز بين مجموعات البنوك الثلاثة عند مستوى معنوية يفوق ٠.٠١ أو ٠.٠٥ وفقاً لنتائج اختبار (ف) (انظر جدول رقم ٧).

٢/٩- تحليل ومناقشة النتائج الخاصة بصحة الفرض الثاني:  
يسعى هذا الجزء لاختبار صحة الفرض الثاني للبحث والذي ينص على أنه " ليس هناك اختلاف متمايز وذو دلالة إحصائية بين مجموعات البنوك التجارية الثلاث الخاضعة للدراسة (بنك مصر، بنك القاهرة، البنك الأهلي) من حيث مستوى رضا عملائها عنها ". ولإثبات صحة أو عدم صحة هذا الفرض تقرر استخدام أسلوب تحليل التمايز المتعدد، وقد اعتمد تصميم نموذج التحليل على ثلاث مجموعات من العملاء لبنوك التعامل الثلاث (كمتغير تابع)، وسبعة عناصر لقياس درجة رضا العملاء عن هذه البنوك (كمتغيرات مستقلة)، واشتملت عينة العملاء الإجمالية التي خضعت للتحليل على ٤٠٠ مفردة. وبتطبيق أسلوب تحليل التمايز المتعدد من خلال طريقة ويلكس لامبدا WILKS Lambda أمكن اختبار صحة الفرض السابق على النحو التالي :

أ- التمييز بين بنوك القطاع العام التجارية المصرية على أساس رضا العملاء:

تبين نتائج تحليل التمايز المتعدد وذلك كما يتضح في الجدول رقم (٩) أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين نوعية بنك التعامل ومستوى رضا العملاء عن البنك، وتعتبر العلاقة متوسطة (بلغ معامل الارتباط المتعدد ٠,٦٠). كما أن نسبة التباين بين أنواع البنوك الثلاثة الخاضعة للدراسة على أساس مستويات رضا العملاء لا تزيد عن ١٩%.

وأما بخصوص النسبة المئوية للتصنيف الدقيق لعينة العملاء على مجموعات بنوك التعامل الثلاثة وفقاً لمستويات رضائهم عن هذه البنوك فقد

بلغت ٨٣.٧%، وهى نسبة تعتبر عالية جداً للتمييز بين البنوك. و منما يؤكد هذه النتيجة أن هناك حوالي ١٦.٣% من مفردات عينة العملاء تتشنت بشكل واضح عن المراكز الرئيسية للمجموعات التي ينتمون إليها.

جدول رقم (٩)  
دوال تحليل التمايز المتعدد و مصفوفة التقسيم علي أساس مستوى رضاء عملاء البنوك التجارية المصرية

(أ) دوال التمايز					
رقم الدالة	قيمة إيجن	التباين	معامل الارتباط		
١	-٢.٤٥٣	٨١.٠	٠.٨٤٣		
٢	٠.٥٧٤	١٩.٠	٠.٦٠٤		
رقم الدالة	ويلكس لامبدا	كا <sup>٢</sup>	درجات الحرية	المنعوية	
١	٠.١٨٤	٦٠٥.١٤	٨٠	٠.٠٠٠	
٢	٠.٦٣٥	١٦٢.٠٨	٣٩	٠.٠٠٠	
(ب) مصفوفة التقسيم					
البنوك	المفردات	التنيز بعضوية المجموعات			
		الأهلي	مصر	القاهرة	
بنك الأهلي بنك مصر بنك القاهرة	عدد	١١٨	٨	٢٠	
		٣	١٣٨	١٤	
		١٢	٥	٦٢	
بنك الأهلي بنك مصر بنك القاهرة	نسبة	٨٠.٨	٥.٥	١٣.٧	
		١.٩	٨٩.٠	٩.٠	
		١٥.٢	٦.٣	٧٨.٥	
		النسبة المئوية للتقسيم الدقيق للمفردات			٨٣.٧%

وفي ضوء ما سبق يمكن القول بأن هناك تفاوت بين بنوك القطاع العام التجارية المصرية من حيث رضاء العملاء الأفراد نحوها.

ب- الأهمية النسبية لعوامل رضا العملاء عن بنوك القطاع العام المصرية:  
باستخدام أسلوب تحليل التمايز المتعدد أمكن تحديد الأهمية النسبية لعوامل  
رضا العملاء الأكثر قدرة على التمييز بين البنوك الثلاثة الخاضعة للدراسة  
وفقاً لاتجاهات عملاء هذه البنوك تجاه عوامل الرضا.

وتبين نتائج تحليل التمايز المتعدد في الجدول رقم (١٠) أن هناك ست  
عشرة عاملاً فقط من عوامل رضا العملاء عن بنك التعامل تعتبر أكثر قدرة  
على التمييز بين بنوك القطاع العام التجارية الثلاثة (البنك الأهلي - بنك مصر  
- بنك القاهرة)، ويأتي في مقدمة العوامل الأكثر قدرة على التمييز بين بنوك  
التعامل - مرتبة حسب أهميتها - حل المشاكل التي تواجه العميل أثناء  
حصوله على الخدمة، خبرة ومهارات موظفي البنك، تعدد وتنوع الخدمات  
المصرفية، توافر كافة الإجراءات والمستندات والنماذج. وبلي ذلك مجموعة  
أخرى من العوامل تضم كل من وجود لوحات إرشادية واضحة، والرغبة في  
إتمام العمل حتى النهاية، وتوفير البنك الضمان الكافي لعدم فقد المدخرات،  
وتوافر المعرفة الوظيفية لدى العاملين بالبنك، وسرعة الوفاء باحتياجات  
وتوقعات العملاء.

ويأتي في المرتبة الأخيرة مجموعة أخرى من العوامل نجحت في التمييز  
بين بنوك القطاع العام التجارية المصرية وتتعلق برفع آراء ومقترحات  
وشكاوى العملاء للمعنيين، وتعدد فروع البنك في المناطق الجغرافية، واحترام  
رغبات ومشاعر العملاء عند تقديم الخدمة، وقرب البنك من المنزل، وتقديم  
ردود كافية على تساؤلات العملاء، ومنح التسهيلات الائتمانية.

جدول رقم (١٠)  
عوامل ومعاملات التمايز بين البنوك التجارية بالقطاع العام  
على أساس مستوى رضا العملاء (مخرجات تحليل التمايز)

معامل التمايز	الوسط الحسابي في المجموعات			عوامل رضا العملاء الأكثر قدرة على التمييز بين البنوك	
	بنك القاهرة	بنك مصر	البنك الأهلي		
*.٣٥	B	٤.٢٠	C ٣.١٠	A ٤.٤٥	• حل المشاكل التي تواجه العميل أثناء حصوله على الخدمة.
*.٣٦٥	A	٣.٦٧	B ٣.٠٣	A ٤.٢٧	• خبرة ومهارات موظفي البنك.
*.٢٧٨	B	٣.٨١	C ٣.٢٣	A ٤.٣١	• تعدد وتنوع الخدمات المصرفية.
.٢٠٩	B	٤.٠٩	C ٣.٠١	A ٤.٤٧	• توافر كافة الإجراءات والمستندات والنماذج.
*.٢٦٣	A	٣.١٣	B ٢.٨٣	C ٢.٢٥	• وجود لوحات إرشادية واضحة.
*.٠٦٣	A	٣.٧٠	B ٣.١٩	C ٢.٥٣	• المتابعة من جانب الموظف والرغبة في إتمام العمل حتى النهاية.
*.٦٩٥	B	٣.٨٥	C ٢.٧٥	A ٤.١٠	• يوفر البنك الضمان الكافي لعدم فقد المدخرات.
*.١٤	A	٣.٧٨	B ٢.٥٧	A ٤.٢٧	• توافر المعرفة الوظيفية لدى العاملين بالبنك.
*.٠٦٢	A	٣.٨٧	B ٣.٠٢	A ٤.٢١	• سرعة الوفاء باحتياجات وتوقعات العملاء.
*.١٠٨	A	٣.٩٥	B ٢.٦٧	A ٤.١٨	• رفع آراء ومقترحات وشكاوى العملاء للمعنيين.
*.٤١٦	A	٣.٩٤	B ٢.٩٤	A ٤.٠٨	• تعدد فروع البنك في المناطق الجغرافية.
*.٠١١	B	٣.٧٠	C ٢.٨٤	A ٤.٠٦	• احترام رغبات ومشاعر العملاء عند تقديم الخدمة.
*.١٣٥	B	٣.٨٥	C ٢.٧٥	A ٤.٠٥	• قرب البنك من المنزل.
*.٠٦٥	B	٣.٧١	C ٢.٨٧	A ٤.٢٧	• تقديم ردود كافيته على تساؤلات العملاء.
*.٠٤٧	B	٣.٦٨	C ٢.٩٥	A ٤.٢٦	• منح التسهيلات الائتمانية.

• دالة إحصائية عند 0.05 طبقاً لاختبار F.

• الرموز المختلفة (A و B ... الخ) بينها اختلافات معنوية الدلالة الإحصائية (اختبار توكي عند ٠.٠٥).

ويلاحظ مما سبق إنه باستثناء وجود لوحات إرشادية واضحة، فإن محددات رضا العملاء ذات القدرة العالية على التمييز بين بنوك القطاع العام التجارية تتعلق بخصائص تعكس الثقافة التسويقية مثل جودة الخدمة، المهمة البيعية، الاتصالات الداخلية.

وتبد وهذه النتيجة منطقية حيث أن رضا العملاء عن جودة الخدمة التي يقدمها البنك لا تتحقق بدون التعرف على حاجات ورغبات العملاء بشكل منظم، ورفع كفاءة العاملين وتدريبهم بصفة مستمرة، وتنمية العلاقات الشخصية داخل البنك، والاهتمام بمكافأة العاملين وتحفيزهم، وتبسيط إجراءات الحصول على الخدمة، وتنوع الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء.

وتتفق النتائج السابقة مع ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة (على سبيل المثال: إدريس، ١٩٩٦؛ Perry, 1991؛ Kelly, 1990) والتي أكدت على أن رضا العميل عن بنك التعامل إنما هو انعكاس لثقافة التوجه بالعميل ( الثقافة التسويقية).

وفي ضوء ما سبق يمكننا رفض فرض العدم والذي ينص علي أنه "ليس هناك اختلاف متمايز وذو دلالة إحصائية بين مجموعات البنوك التجارية الثلاثة الخاضعة للدراسة (بنك مصر، بنك القاهرة، البنك الأهلي) من حيث مستوى رضا عملائها عنها". وقبول الفرض البديل مأخوذ بصورة إجمالية وذلك بعد أن تبين أن هناك تمييزاً ذا دلالة إحصائية بين مجموعات البنوك الثلاثة الخاضعة للدراسة من حيث مستوى رضا العملاء. وقد اعتمد هذا القرار على كل من قيمة ويلكس لامدا في الدالتين الأولى والثانية لتحليل التمايز والتي لم تزيد عن ٠.١٨، ٠.٦٣ على التوالي. كما أن قيمة كا<sup>٢</sup> المحسوبة (١٦٢.٠٨، ٦٠٥.١٤) بدرجات حرية ٨٠، و ٣٩ في نفس الدالتين على التوالي تفوق نظيرتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٠١ (انظر جدول رقم 9). ومن ناحية أخرى، تقرر رفض نفس فرض العدم بالنسبة لستة عشر متغيراً فقط من

متغيرات رضا العملاء عن خصائص البنوك (٤٠ متغيراً) مأخوذة بصورة فردية. وقد استند هذا القرار إلى وجود اختلاف متميز بين مستوى الرضا بين البنوك الثلاثة على أساس كل متغير من هذه المتغيرات على حده وعند مستوى معنوية ٠.٠٠١ أو ٠.٠٥ وفقاً لنتائج اختبار (ف) (انظر جدول رقم ١٠).

### ٣/٩- تحليل ومناقشة النتائج الخاصة بصحة الفرض الثالث:

يستهدف هذا الجزء اختبار صحة الفرض الثالث والذي ينص على أن " البنوك التي تمارس بدرجة عالية الثقافة التسويقية تحقق مستويات منخفضة من الرضا الإجمالي من جانب العملاء المتعاملين معها. وباستخدام أسلوب مربع كاي (٢كا) أمكن اختبار صحة هذا الفرض، وذلك على النحو التالي :

أ- تحليل مربع كاي لمستويات الثقافة التسويقية بين البنوك التجارية الثلاثة: تبين نتائج الجدول رقم (١١) وجود اختلاف ذو دلالة إحصائية في مستويات الثقافة التسويقية بين البنوك التجارية الثلاثة الخاضعة للدراسة.

حيث جاء في المرتبة الأولى البنك الأهلي المصري (٨٨.٦% مرتفع، ٧.٦% متوسط، ٣.٨% منخفض) على التوالي، وفي المرتبة الثانية جاء بنك القاهرة حيث بلغت نسبة التباين في مستوى الثقافة التسويقية في البنك على التوالي (٨٣.١%، ١٢.٧%، ٤.٢%)، وجاء بنك مصر في المرتبة الثالثة من حيث نسبة التباين في مستوى الثقافة التسويقية والتي بلغت (66.2%، 18.0%، 15.8%) على التوالي.

ومما يؤكد وجود فروق في مستوى الثقافة التسويقية بين البنوك الثلاثة الخاضعة للدراسة قيمة مربع كاي حيث بلغت ٢٠.٦٤ بدرجات حرية ٤ عند مستوى معنوية ٠.٠٠١.

جدول رقم (١١)  
نتائج تحليل اختبار مربع كاي (كا) لمستوى الثقافة التسويقية بين البنوك

البنك	مستوى الثقافة			
	الاجمالي	مرتفع	متوسط	منخفض
الاهلي	العدد	٩٣	٨	٤
	النسبة المئوية داخل البنوك	%٨٨.٦	%٧.٦	%٣.٨
	النسبة المئوية داخل المستوى	%٣٨.٨	%١٩.٥	%١٤.٣
	النسبة المئوية من الاجمالي	%٣٠.١	%٢.٦	%١.٣
مصر	العدد	٨٨	٢٤	٢١
	النسبة المئوية داخل البنوك	%٦٦.٢	%١٨	%١٥.٨
	النسبة المئوية داخل المستوى	%٣٦.٧	%٥٨.٥	%٧٥
	النسبة المئوية من الاجمالي	%٢٨.٥	%٦.٨	%٦.٨
القاهرة	العدد	٥٩	٩	٣
	النسبة المئوية داخل البنوك	%٨٣.١	%١٢.٧	%٤.٢
	النسبة المئوية داخل المستوى	%٢٤.٦	%٢٢	%١٠.٧
	النسبة المئوية من الاجمالي	%١٩.١	%٢.٩	%١
الاجمالي	العدد	٢٤٠	٤١	٢٨
	النسبة المئوية داخل البنوك	%٧٧.٧	%١٣.٣	%٩.١
	النسبة المئوية داخل المستوى	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠
	النسبة المئوية من الاجمالي	%٧٧.٧	%١٣.٣	%٩.١
اختبار مربع كاي				
مستوى المعنوية		د.ح	قيمة مربع كاي (كا)	
٠.٠٠٠		٤	٢٠.٦٤٦	

ب- تحليل مربع كاي لمستويات رضا العملاء بين البنوك التجارية الثلاثة:  
تبين نتائج الجدول رقم (١٢) وجود درجة تباين عالية في مستوى رضا العملاء بين البنوك التجارية الثلاثة الخاضعة للدراسة. حيث جاء في المرتبة الأولى البنك الأهلي المصري (٩٣.٩% مرتفع، ٥.٤% متوسط، ٠.٧% منخفض) على التوالي، وفي المرتبة الثانية جاء بنك القاهرة حيث بلغت نسبة التباين في مستوى رضا العملاء في البنك على التوالي (٦٥.٨%، ٢٥.٣%، ٨.٩%)، وجاء بنك مصر في المرتبة الثالثة من حيث نسبة التباين في مستوى رضا العملاء والتي بلغت (٤٢.٦%، ٣٨.٧%، ١٨.٧%) على التوالي. مما يؤكد وجود فروق معنوية في مستوى رضا العملاء بين البنوك الثلاثة الخاضعة للدراسة قيمة مربع كاي بلغت ٠.٩١ بدرجات حرية ٤ عند مستوى معنوية ٠.٠٠١.

ومن نتائج الجدول رقم (١٢) ورقم (١٣) يمكن رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل، حيث أشارت نتائج اختبار مربع كاي وجود فروق معنوية ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٠١ بين البنوك الثلاث الخاضعة للدراسة بالنسبة لقيم الوسط الحسابي لممارسة الثقافة التسويقية ورضا العملاء (مأخوذة بصورة إجمالية، وكل إثنين على حده). وتشير هذه النتائج أن البنك الذي يمارس بدرجة عالية محددات الثقافة التسويقية يحقق درجة أعلى من رضا العملاء.

وتتشابه النتائج السابقة مع ما توصلت إليه بعض الدراسات منها (على سبيل المثال: (Stephen,1993: Appiah et al.,1998: herriff,1997)



جدول رقم (١٢)  
نتائج تحليل اختبار مربع كاي (كا<sup>٢</sup>) لمستوى رضا العملاء بين البنوك

البنك	مستوى رضا العملاء			
	منخفض	متوسط	مرتفع	الإجمالي
الأهلي	العدد	٨	١٢٨	١٤٧
	النسبة المئوية داخل البنوك	%٠.٧	%٥.٤	%٩٣.٩
	النسبة المئوية داخل المستوى	%٢.٧	%٩.١	%٣٨.٦
	النسبة المئوية من الإجمالي	%٠.٣	%٢.١	%٣٨.٦
مصر	العدد	٢٩	٦٦	١٥٥
	النسبة المئوية داخل البنوك	%١٨.٧	%٣٨.٧	%٤٢.٦
	النسبة المئوية داخل المستوى	%٧٨.٤	%٨٦.٢	%٢٥.٨
	النسبة المئوية من الإجمالي	%٧.٦	%١٥.٧	%١٧.٣
القاهرة	العدد	٧	٢٠	٧٩
	النسبة المئوية داخل البنوك	%٨.٩	%٢٥.٣	%٦٥.٨
	النسبة المئوية داخل المستوى	%١٨.٩	%٢٢.٧	%٢٠.٣
	النسبة المئوية من الإجمالي	%١.٨	%٥.٢	%١٣.٦
الإجمالي	العدد	٣٧	٨٨	٣٨٢
	النسبة المئوية داخل البنوك	%٩.٧	%٢٣.١	%٦٧.٢
	النسبة المئوية داخل المستوى	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠
	النسبة المئوية من الإجمالي	%٩.٧	%٢٣.١	%٦٧.٢
اختبار مربع كاي				
قيمة مربع كاي (كا <sup>٢</sup> )		د.ح	مستوى المعنوية	
٠.٩١		٤	٠.٠٠٠	

٤/٩ - تحليل ومناقشة النتائج الخاصة باختبار صحة الفرض الرابع :

ينص الفرض الأخير لهذه الدراسة علي أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين في بنوك القطاع العام التجارية (بنك مصر، بنك القاهرة، البنك الأهلي) نحو أبعاد الثقافة التسويقية وفقاً لخصائصهم الديموجرافية (النوع، والسن، ومستوي التعليم، ومدة الخدمة، والمستوي الإداري).  
ويتطبيق أسلوب تحليل التباين الأحادي الاتجاه أمكن الإجابة علي صحة الفرض الرابع وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (١٢)، والذي تبين نتائجه

أن هناك فروقا في اتجاهات العاملين نحو محددات الثقافة التسويقية وفقا لخصائصهم الديموجرافية (السن، الخبرة، المستوى الإداري) فقط حيث أن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة ٠.٠١

جدول رقم ( ١٣ )

التحليل الوصفي و نتائج تحليل التباين لمتغيرات الثقافة التسويقية مع المتغيرات الديموجرافية

المتغير الديموجرافية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ف (ج. د)	المتغير الديموجرافية
النوع				٠.٥٣٤	٠.٣٨٨ (٣.٧-١)
• ذكر	٢٢١	١٣٧.٢	١٥.٦		
• أنثى	٨٨	١٣٨.٣	١١.١		
السن				*٠.٠٣٠	٣.٥٣٤ (٣.٦-٢)
• أقل من ٣٠ سنة	٩٤	١٣٥.٥	١٦.٢		
• من ٣٠-٤٥ سنة	١٣٩	١٣٩.٩	١٤.٨		
• أكثر من ٤٥ سنة	٧٦	١٣٥.٦	١٣.٥		
مستوى التعليم				٠.٦٠٩	٢.٢٣٠ (٣.٦-٢)
• تعليم متوسط	٣١	١٤٢.٧	١١.٢		
• تعليم جامعي	٢٤٥	١٣٧.٠	١٤.٥		
• أعلى من الجامعي	٣٣	١٣٦.٥	١٩.٦		
الخبرة				*٠.٠٠٤	٥.٧٣٣ (٣.٦-٢)
• أقل من ٥ سنوات	٨٦	١٣٤.٢	١٦.٦		
• من ٥ إلى ١٥ سنة	١١٣	١٤٠.٩	١٣.٢		
• أكثر من ١٥ سنة	١١٠	١٣٦.٦	١٤.٨		
المستوى الإداري				*٠.٠٤٩	٢.٤٦٧ (٣.٦-٢)
• إدارة عليا	٤٤	١٤١.٨	١١.٧		
• إدارة وسطي	٧٧	١٣٥.٩	١٥.٤		
• إدارة تنفيذية	١٨٨	١٣٧.١	١٥.٤		
إجمالي حجم العينة = ٣٠٩					

\*معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥)

• الرموز المختلفة (A و B ... الخ) بينها اختلافات معنوية الدلالة الإحصائية (اختبار توكي عند ٠.٠٥)

وللتحقق من الفروق والاختلافات بين اتجاهات العاملين نحو محددات الثقافة التسويقية وبين النوع والسن ومستوي التعليم ومدة الخدمة والمستوي الإداري، فقد تم استخدام الوسط الحسابي و الانحراف المعياري اختبار توكي Tukey . وأكدت نتائج الجدول السابق ( رقم ١٤ ) وجود اختلافًا في الوسط الحسابي لمتغيرات الثقافة التسويقية مع بعض المتغيرات الديموجرافية (السن، الخبرة، المستوى الإداري) فقط .

وفي ضوء نتائج التحليل السابق يتضح أن هناك اختلافات بين اتجاهات العاملين نحو أبعاد الثقافة التسويقية باختلاف خصائصهم الديموجرافية (السن، الخبرة، المستوى الإداري) . فالعاملون الذين تتراوح أعمارهم من ٣٠ - ٤٥ لديهم اتجاهات إيجابية نحو أبعاد الثقافة التسويقية في حين تتشابه اتجاهات العاملين أقل من ٣٠ سنة و ٤٥ سنة فأكثر نحو أبعاد الثقافة التسويقية . وبالنسبة لعنصر الخبرة فإن العاملين الذين تتراوح مدة خبرتهم من ٥ - ١٥ سنة يتفوقون في اتجاهاتهم الإيجابية نحو محددات الثقافة التسويقية عن العاملين الذين لديهم مدة خبرة أقل من ٥ سنوات وأكثر من ١٥ سنة . كما يتبين أن العاملين في مستويات الإدارة العليا لديهم اتجاهات إيجابية بصورة أكبر عن الفئات الأخرى من العاملين بالبنوك موضع الدراسة نحو أبعاد الثقافة التسويقية .

وتتفق هذه النتائج السابقة جزئياً مع نتائج دراسة (Webster, 1991) والتي توصلت إلى أن الثقافة التسويقية تختلف باختلاف المستوى الإداري .

وفي ضوء ما سبق فقد تقرر رفض فرض العدم و الذي ينص علي أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين في بنوك القطاع العام التجارية (بنك مصر، بنك القاهرة، البنك الأهلي) نحو أبعاد الثقافة التسويقية وفقاً لخصائصهم الديموجرافية (النوع، والسن، ومستوي التعليم، ومدة الخدمة، والمستوي الإداري) . و ذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل التباين واختبار توكي Tukey وجود اختلافًا جوهرياً بين محددات الثقافة التسويقية وفقاً لاختلاف الخصائص الديموجرافية (السن، الخبرة، المستوى الإداري) .

## ١١- نتائج الدراسة :

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن بيانها على النحو التالي :

١/١٠- تمارس البنوك التجارية المصرية (بنك مصر، بنك القاهرة، البنك الأهلي) بدرجة متوسطة سياسات وبرامج الثقافة التسويقية الموجهة للعاملين بها والتي تتجسد في جودة الخدمة والعلاقات الشخصية والمهمة البيعية والتنظيم والاتصالات الداخلية والتجديد والابتكار. كما أنه ليس هناك تمييز بدرجة كبيرة بين البنوك الثلاثة الخاضعة للدراسة من حيث درجة ممارسة الثقافة التسويقية.

٢/١٠- تتمثل أهم محددات الثقافة التسويقية الأكثر قدرة على التمييز بين البنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة في تنمية مهارات مقدمى الخدمة عن طريق التدريب، ويشجع البنك على الابتكار والتطوير في أداء الخدمة المصرفية، وقبول البنك للتغيير والتطوير في مجال خدماته، واهتمام البنك باختيار وتعيين عماله من أفضل العناصر، وأخذ البنك في الحسبان مهارات الاتصال لدى العاملين به، وقيام البنك بتحديد سياسات وإجراءات العمل بحيث تكون متاحة لأي عامل عند الطلب، وشعور العاملين بالسعادة عندما يقومون بالبحث عن عملاء جدد.

٣/١٠- هناك تمييز بين مستوي الرضاء العام لعملاء بنوك القطاع العام التجارية المصرية الخاضعة للدراسة، حيث حقق البنك الأهلي المصري درجة عالية من رضاء العملاء يليه بنك القاهرة، في حين جاء بنك مصر في المرتبة الثالثة والأخيرة.

٤/١٠- من أهم محددات رضاء العملاء الأكثر قدرة على التمييز بين البنوك التجارية المصرية (بنك مصر، بنك القاهرة، البنك الأهلي) كل من قدرة البنك على حل المشاكل التي تواجه العميل أثناء حصوله على الخدمة،

وخبرة ومهارات موظفي البنك، وتعدد وتنوع الخدمات المصرفية، وتوافر كافة الإجراءات والمستندات والنماذج، وجود لوحات إرشادية واضحة، ورغبة العاملين في إتمام العمل حتى نهايته، وتوفير البنك الضمان الكافي للأفراد بعدم فقد المدخرات، وتوافر المعرفة الوظيفية لدى العاملين بالبنك، وسرعة الوفاء باحتياجات وتوقعات العملاء.

٥/١٠- تحقق البنوك التي تمارس بدرجة عالية محددات الثقافة التسويقية درجة عالية من رضا العملاء، حيث أثبتت نتائج الدراسة أنه بسبب اختلاف درجة الممارسة الفعلية لمحددات الثقافة التسويقية تتفاوت درجة رضا العملاء عن بنك التعامل.

٦/١٠- يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو محددات الثقافة التسويقية وفقاً لبعض الخصائص الديموجرافية ممثلة في (السن، والخبرة، والمستوى الإداري)، كما لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين باقي الخصائص الديموجرافية للعاملين ممثلة في النوع والمستوى التعليمي وبين اتجاهاتهم التقييمية نحو محددات الثقافة التسويقية في بنوك القطاع العام التجارية الخاضعة للدراسة.

٧/١٠- يعتبر السن، والخبرة، والمستوى الإداري أكثر العوامل الديموجرافية تأثيراً على اتجاهات العاملين في بنوك القطاع العام التجارية نحو أبعاد الثقافة التسويقية جميعها والمتمثلة في (جودة الخدمة، والعلاقات الشخصية، المهمة البيعية، التنظيم، الاتصالات الداخلية، التجديد والابتكار) موضع الدراسة الحالية حيث ظهرت اختلافات واضحة في اتجاهات مفردات عينة الدراسة التقييمية نحو محددات الثقافة التسويقية وفقاً لاختلاف الخصائص الديموجرافية للعاملين ممثلة في السن، والخبرة، والمستوى الإداري.

## ١١- التوصيات

في ضوء النتائج السابقة للدراسة، يمكن تقديم بعض التوصيات العملية التي يمكن أن تسترشد بها بنوك القطاع العام التجارية في مصر لتحسين رضا العملاء ومن ثم الارتقاء بجودة الخدمة المصرفية المقدمة للعملاء، وذلك على النحو التالي:

١/١١- يجب على الإدارة في بنوك القطاع العام التجارية أن توجه مزيداً من الاهتمام لمتغيرات وعناصر الثقافة التسويقية التي أثبتت الدراسة أنها يمكن أن تؤدي إلى تحسين رضا العملاء عن جودة الخدمة المصرفية، ويقترح في هذا الصدد ما يلي :

١/١/٢١- إعادة النظر في مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لعملاء بنوك القطاع العام التجارية المصرية، وذلك من منطلق أن جودة الخدمة المصرفية أحد العناصر الرئيسة للثقافة التسويقية، ويمكن تحقيق ذلك وذلك على النحو التالي:

- إنشاء نظام مستمر للتعرف على احتياجات ورغبات العملاء، والعمل على تلبية تلك الاحتياجات والرغبات في الخدمات المصرفية المقدمة.
  - تصميم نظام لقياس أداء مقدمي الخدمة المصرفية بناء على أسس موضوعية، وأن يتم القياس بصفة مستمرة.
  - وضع إجراءات ومعايير محددة لماهية ونوعية وكيفية أداء الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك لعملائها ومراجعتها بشكل مستمر.
- ٢/١/١١ - إعادة النظر في طبيعة العلاقات الشخصية في بنوك القطاع العام التجارية، وذلك من منطلق أنها إحدى المحددات الرئيسة للثقافة التسويقية، ويمكن أن يتم ذلك عن طريق:-

- فتح قنوات الاتصال بصفة مستمرة بين المديرين والمشرفين ومع العاملين في المستويات الدنيا.
- اهتمام مسنولي البنوك بمشاعر العاملين، ومعاملة كل فرد على أنه عنصر أساسي في البنك.
- العمل على نشر ثقافة التكافل داخل البنك لنشر روح الأخوة و الزمالة بإنشاء صناديق الزمالة على سبيل المثال، و المساندة و التعاون بين كل من الرؤساء و المرؤوسين للارتقاء بمستوي الخدمة.
- ٣/١/١١ - إعادة النظر في طبيعة أداء المهمة البيعية بنوك القطاع العام التجارية، وذلك من منطلق أنها أحد المحددات الرئيسية للثقافة التسويقية، ويمكن أن يتم ذلك عن طريق:-
- اهتمام إدارة البنك باختيار وتعيين أفضل العناصر البشرية لأداء المهام البيعية، والبعد عن نظام الوسائط والمجاملات في الاختيار والتعيين.
- مراعاة أن تركز البرامج التدريبية المتاحة للعاملين على تقديم معلومات كافية عن العملية البيعية، وتعمل على تنمية مهارات التعامل مع الآخرين متضمنة التعامل مع العاملين داخل البنك ومهارة التعامل مع العملاء.
- تشجيع العاملين على الابتكار وتقديم الأفكار الجديدة لتطوير الخدمات المصرفية المقدمة من البنك، من خلال التكريم المادي والمعنوي لأصحاب الأفكار المبتكرة والتميزة
- عدم الأخذ بنظام الأقدمية عند وضع المكافآت و لكن الأخذ بعنصر الكفاءة في الأداء وتحقيق الإنجازات.
- ٤/١/١١ - إعادة النظر في عناصر التجديد والابتكار في بنوك القطاع العام التجارية المصرية، وذلك من منطلق أن التنظيم الفعال أخذ العناصر الرئيسية للثقافة التسويقية، ويمكن أن يتم ذلك عن طريق:-

• العمل على نشر ثقافة التغيير بين العاملين بنوك القطاع العام التجارية المصرية.

• الحرص على تنمية الاستعداد والرغبة في تجربة وتطبيق الأفكار الجديدة لدى العاملين في بنوك القطاع العام التجارية.

٢/١١- يجب على إدارة التسويق بنوك القطاع العام التجارية المصرية أن تعمل على تنمية ونشر ثقافة التوجه بالعميل والتي تنطوي على مقابلة احتياجات ورغبات العملاء من خلال العلاقة الفردية بين العاملين بالبنك - خاصة ممن هم في الخط الأمامي - والعملاء، ويمكن لإدارة التسويق أن تحقق ذلك من خلال تصميم وتنفيذ العديد من الدورات التدريبية وورش العمل والندوات وإصدار الكتب .

٣/١١- في ضوء ما توصلت إليه بعض الدراسات (إدريس، ١٩٩٦) من أن نجاح إدارة المنظمة في تحقيق رضا العميل الداخلي سوف يؤثر في نجاحها في تحقيق رضا العميل الخارجي من خلال وجود علاقات التفاعل بين الموظف مقدم الخدمة والعميل مستقبل الخدمة، فإنه يمكن لإدارة الموارد البشرية و المعنية بالعميل الداخلي (الموظف) أن تساهم في تحقيق درجة عالية من رضا العملاء الخارجيين وذلك من خلال إعادة هيكلة وظائف إدارة الموارد البشرية على النحو التالي:

١/٣/١١- الاختيار والتعيين : يجب التركيز في المقابلات الشخصية للعاملين الجدد على مدى توافر وتوافق عناصر ومتغيرات الثقافة التسويقية لدى المتقدمين لشغل الوظيفة مع الثقافة التسويقية للمنظمة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال العديد من الاختبارات.

٢/٣/١١- التدريب والتطوير: تصميم وتنفيذ العديد من البرامج التدريبية للعاملين الجدد والقدامى حول عناصر ومتغيرات الثقافة التسويقية



المرغوبة في المنظمة، وعمل التقييمات المستمرة للتأكد من نقل أثر التدريب إلى حيز التنفيذ:

٣/٣/١١ - التقييم والمكافآت: تطوير وتعديل برامج تقييم أداء العاملين ومكافآتهم بحيث تتضمن معايير التقييم قياس عناصر ومتغيرات الثقافة التسويقية لدى العاملين في المنظمات بجانب العناصر الأخرى، مع ربط برامج المكافآت بمدى الالتزام بعناصر الثقافة التسويقية أثناء أداء الأعمال.

٤/٣/١١ - التصميم الوظيفي: مراعاة أن يكون تصميم الوظيفة ملائم لطبيعة الثقافة التسويقية للمنظمة، فمثلا قيمة معينة مثل التجديد والابتكار تدفع صاحبها للمساهمة بدرجة كبيرة في نجاح المنظمة، وحرصه الدائم على الوصول إلى الأفضل، ويتطلب ذلك أن يسمح تصميم الوظيفة التي يمارسها الفرد بدرجة عالية من الاستقلالية والمرونة.

٥/٣/١١ - تمكين العاملين: منح العاملين في الخط الأمامي مع العملاء الخارجيين مزيداً من السلطة وحرية التصرف لاتخاذ القرارات اللازمة في المواقف المختلفة لمعالجة المشاكل التي تعترض سير العمل وتقلل من رضاء العملاء.

٦/٣/١١ - فرق العمل: تكوين فرق عمل متجانسة داخل المنظمة، لأن ذلك من شأنه أن يساعد على تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء، وكفاءة الاتصالات الداخلية والخارجية، وزيادة الميول الابتكارية لدى أعضاء الفريق.

## ١٢ - مجالات لبحوث مستقبلية:

سعت الدراسة الحالية إلى تقييم الممارسات الفعلية لمحددات الثقافة التسويقية في بنوك القطاع العام المصرية وانعكاسها على درجة رضاء عملاء هذه

البنوك، وفي ضوء نتائج الدراسة الحالية يمكن تقديم بعض المقترحات لمجالات بحثية وذلك على النحو التالي :

١/١٢- إجراء نفس الدراسة على قطاع البنوك التجارية المتخصصة والإسلامية والأجنبية في الدول العربية الأخرى في محاولة للوصول إلى نماذج أكثر شمولية وعمقا للثقافة التسويقية وأثرها على رضا العملاء.

٢/١٢- الثقافة التسويقية وعلاقتها بجودة الخدمة.

٣/١٢- إجراء دراسة مقارنة عن محددات الثقافة التسويقية في البنوك المصرية والبنوك الأجنبية.

٤/١٢- أثر الثقافة التسويقية على صنع القرارات الأخلاقية التسويقية.

٥/١٢- تقييم دور الثقافة التسويقية في دعم الميزة التنافسية للبنوك التجارية المصرية.

٦/١٢- أثر الثقافة التسويقية على الأداء التنظيمي.

٧/١٢- أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العميل.

### قائمة المراجع

#### أولاً: المراجع العربية:

(١) أحمد عبد الكريم عبد الرحمن، " أبعاد رضا العملاء عن مستوى أداء الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية بقطاع الأعمال العام في مصر - دراسة ميدانية"، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة - جامعة سوهاج، المجلد الحادي عشر، العدد الأول، (يونيو : ١٩٩٧).

(٢) أسماء رشاد محمد محمود، تقييم دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي - بالتطبيق على البنوك التجارية المصرية بالقطاع العام، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة - جامعة المنوفية، ٢٠٠٩.

- (٣) ثابت عبد الرحمن إدريس، تحليل المحددات الرئيسية للتسويق الداخلي والخارجي وآثارها على رضا العملاء - دراسة تطبيقية على البنوك الكويتية، مجلة البحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، ١٩٩٦.
- (٤) ريم محمد صالح الألفي، قياس رضا العميل عن الخدمة المقدمة وعلاقته بسلوك ما بعد الشراء. دراسة تطبيقية على شركة مصر للطيران"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٢.
- (٥) عبد العزيز على مرزوق، تمكين العاملين كمدخل لتحسين مستوى جودة الخدمة المصرفية بالبنوك التجارية المصرية، رسالة دكتوراه - غير منشورة، كلية التجارة - جامعة المنوفية، ٢٠٠٨.
- (٦) مبروك الهواري، " معايير الثقافة التسويقية في منظمات الخدمات ومدى تطبيقها في شركتي الخطوط الجوية اليمنية ومصر للطيران (دراسة مقارنة)، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، المجلد الرابع، العدد السادس والأربعون، (١٩٩٤).
- (٧) \_\_\_\_\_، " تحليل الثقافة التسويقية في منظمات الخدمات بالتطبيق على قطاع الخدمة المصرفية في نطاق مدينة الإحساء بالمملكة العربية السعودية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد الواحد والعشرون، العدد الأول، (١٩٩٧).
- (٨) \_\_\_\_\_، " رضا العميل مجدداً، أهميته، والممارسات الإدارية اللازمة لتحقيقه بالتطبيق على الخدمات المصرفية بمدينة الإحساء بالمملكة العربية السعودية"، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة - جامعة القاهرة فرع بنى سويف، السنة الحادية عشر، العدد الأول، مارس ٢٠٠١.
- (٩) محمد جلال سليمان صديق، " علاقة الثقافة التسويقية بمعدل نمو المبيعات في الشركات التابعة للشركة القابضة للصناعات الغذائية" المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد الثاني والعشرون، العدد الثاني، (١٩٩٨).

(١٠) محمد عبد الله محمد الهنداوى، " تحليل العلاقة بين الثقافة التسويقية والتوجه بالسوق - دراسة تطبيقية مقارنة بين البنوك التجارية العامة والخاصة بمحافظة الدقهلية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد الثلاثون، العدد الثاني، (٢٠٠٦).

(١١) محمد فريد الصحن، " قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٢.

(١٢) محمود صادق بازرعة، بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية، جده، مكتبة خوارزم، (٢٠٠٨).

(١٣) محمود قطر، " معايير الثقافة التسويقية ومدى تطبيقها بمراقف المعلومات"، بحث مقدم للمؤتمر القومي الخامس لأخصائي المعلومات، جامعة أسيوط، إبريل، ٢٠٠١.

(١٤) هاله طه محمد، قياس الرضا عن جودة الخدمة التعليمية في كلية الإدارة أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مجلة الإدارة، المجلد الأول، العدد الأول، ٢٠٠٥.

(١٥) وفقى السيد الإمام، " محددات جودة الخدمة الصحية وأثرها على رضا العملاء في المستشفيات الجامعية والخاصة بمحافظة الدقهلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، العدد الأول، المجلد السابع والعشرون، ٢٠٠٣.

#### ثانيا: المراجع الأجنبية:

(1) Appiah, A. K. and Singh,S., " Marketing culture and Marketing Effectiveness in UK organization", *Journal of International Marketing and Marketing Research*, Vol .22, No. 2, (June;1997).

- (2) Bitner, M. J., "Evaluating Service Encounter :The Effect of Physical Surroundings and Employee Responses ", *Journal of Marketing* , Vol. 54,2, (Apr :1990).
- (3) Birgit,L., "The nature of the service quality and satisfaction relationship ; Empirical evidence for the existence of satisfiers and dissatisfiers“, *Managing Service Quality*, Bedford: Vol. 18, Iss. 6,(2008).
- (4) Crane, F.G., "Customer Satisfaction/Dissatisfaction With Professional Services ", *Journal of Professional Services Marketing* , Vol. 7, No:2,(1991).
- (5) Cheng- Yuan H.and Chou-Kang C," Exploring Customer Repeat Patronage in Tourism : The Influence of Marketing Culture, Relational Selling, and Sales Expertise , *Journal of American Academy of Business*, Cambridge Hollywood;Vol.10 .Iss,2, (Mar ,2007)
- (6) Diana L., Mc Afree R. and Myron G., " Customer for Life: Does it fit Your culture ?", *Business Horizons*, Vol. 40, No.4,(July/ Aug:1997).
- (7) Farrell, M., "The effect of a market oriented organizational culture on sales force behavior and attitudes", *Journal of Strategic Marketing* , Vol. 13, No.4,(December: 2005).
- (8) Fornell, C. et. al., "The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose , and finding ",*Journal of Marketing*;( October:1996).

- (9) Gardon Oliver, Marketing Today, 3<sup>rd</sup> ed, N.Y. Prentice-Hall, Inc, (1997).
- (10) Hofstede, G. Neuijen. D. and Ohayon G., "Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases" *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35, (June :1990).
- (11) Hsin Hsin, C., et.al., "The impact of e-service Quality, Customer satisfaction and Loyalty on e-Marketing : Moderating effect of perceived value", *Total Quality Management & Business Excellence*, Abingdon, Vol .20, Iss,4,(2009).
- (12) Ilias, A., and Panagiotis, T., " Investigating the Impact of services quality and customer satisfaction on customer loyalty in mobile telephony in Greece, *TOM Journal*, Bingley: Vol.22, Iss,3, (2010).
- (13) Jaworski B. J., " Toward A Theory of Marketing control : Environmental context, control Types and consequences", *Journal of Marketing*, Vol:52,(July:1988).
- (14) Kotler, P., and Gary A., Principles of Marketing, Prentice - Hall, Inc., Englewood Cliffs, (New Jersey: 2001).
- (15) Kwaku, A Alan, F., and Satyendra, S., " Marketing culture and performance in UK service firms", *The Service Industries Journal*, London: Vol. 19, Iss.1, (Jan;1999).
- (16) Luk, S., "An examination of the role of marketing culture in service quality", *International Journal of*

- Contemporary Hospitality Management*, Bradford :Vol .9,Iss.1,(1997).
- (17) Margaret, M., Stephen, M., and Douglas A., " The reliability of Webster's marketing culture instrument: Some Western Australian Findings, *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics* : Patrington: Vol.13,Iss, 4. (2001).
- (18) Mohinder, C., "The Impact of HRM of practices on service quality , Customer Satisfaction and performance in the Indian hotel industry, *The International Journal of Human Resource Management*, London: Vol.21,Iss,4 (Mar;2010).
- (19) Michel, R.N., et.al.,: An examination of the relationship between service quality dimensions, overall internet banking service quality and customer satisfaction: A New Zealand study", *Marketing Intelligence & planning*. Bradford: Vol.27, Iss, 1, (2009).
- (20) Nerver J.C., and Slater S.F., " The Effect of A Market orientation on Business Profitability" *Journal of Marketing*, (October:1990).
- (21) Osman M Karatepe, Turgay Avci, Mehmet Tekinkus , " Measuring Marketing Culture: A Study of Frontline Employees in Turkish Hotels, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, Binghamton: Vol. 18,Iss.1. (2005).

- (22) Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., and Perry, L.L. "SERVQUAL: A multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, Vol.64, No.1,(Spring:1988).
- (23) Payrot, M, Cooper. P. D., and Schnaph. D., " Consumer Satisfaction and Perceived Quality of Outpatient Health Services", *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 13, No.1, (Winter:1993).
- (24) Pradeep G. and Venkata M., " The Influencing satisfaction for Dental services", *Journal of Health care Marketing* ; (Winter:1993).
- (25) Rajesh Sing. " Does your library have a marketing culture? Implications for service providers, *Library Management* , Bradford : Vol.30,Iss.3.( 2009)
- (26) Roger, M. A., " Managing New Technology Adoption", *Business Quarterly*, Vol. 56, No. 4,(spring:1992).
- (27) Smart T. D and Martin L., " Manufacturer Responsiveness to Consumer Correspondence Perceptions", *Journal of Consumer Affairs*, Vol.26, No.1, (Summer:1992).
- (28) Stephen, P., T.," Developing A Marketing culture ", *Manager Up date*,Vol.4,No.4, (Summer:1993).
- (29) Webster, C., " What Kind of Marketing culture Exists in Your Service Firm? An Audit" , *Journal of Service Marketing* , Vol.6. 2,(Spring:1992).



- (30) \_\_\_\_\_., " Toward the Measurement of the Marketing culture of A service firm" , *Journal of Business Research* , Vol.21. No.4,(1990).
- (31) \_\_\_\_\_., " Refinement of the Marketing Culture Scale and the Relationship Between Marketing Culture and Profitability of a Service firm ",*Journal of Business Research*, Vol.26,(1993).
- (32) \_\_\_\_\_., " The Effects of Employee Position on Attitudes Toward Marketing Culture" , *Journal of the Academy of Marketing Service*, Vol.19,No.4,(1991).
- (33) Zhaohua, D., Yaobin lu, K., and Jinlong ,Z., " Understanding customer satisfaction and Loyalty: An empirical study of mobile instant messages in China", *International Journal of information Management*, Kidlington:Vol.30,Iss,4,(May:2011).

