

## دراسة تحليلية

### للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك

#### التجارية في مصر

د. إيمان محمود شاذلي (\*)

(\*) د. إيمان محمود شاذلي : حاصلة على ماجستير إدارة الأعمال من كلية التجارة – جامعة بنها والدكتوراه في إدارة الأعمال من كلية التجارة – جامعة المنوفية وتعمل حالياً مدرس إدارة الأعمال بالمعهد العالي للإدارة والسكرتارية – مصر القديمة بالقاهرة ، وتتمثل الاهتمامات البحثية في إدارة التسويق ، ونظم المعلومات الإدارية ، وتسويق الخدمات ، وتنمية معايير الجودة والاعتماد في مؤسسات التعليم العالي . Email : eman.elshazly@ymail.com

#### الملخص

يهتم البحث الحالي بدراسة وتحليل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر ، وتتمثل مشكلة البحث في أن هناك ضعفاً في إلمام المسؤولين بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة بالدور الذي تقوم به تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء وما أهم مجالات استخدامها والى اى مدى تساهم تكنولوجيا المعلومات في زيادة فاعلية أداء إدارة علاقات العملاء.

ويتمثل مجتمع الدراسة في جميع المديرين داخل الإدارات المختصة بالعلاقات مع العملاء والبالغ عدد مفرداته ( ٢٥٩ ) مفردة وقد تم إتباع أسلوب الحصر الشامل ، بالاعتماد على الاستقصاء وذلك لجمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة ، ووصلت نسبة الردود الى حوالي ٧٩% ، وأمكن تحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق بعض اساليب تحليل المتغيرات المتعددة (أسلوب الارتباط ألفا، وأسلوب التحليل العاملي ، واسلوب تحليل التمايز المتعدد، واسلوب تحليل الانحدار المتعدد، واسلوب تحليل التباين أحادى الاتجاه)، كما تم اختبار فروض البحث من خلال بعض الاختبارات الإحصائية المناسبة.

وأظهرت نتائج الدراسة الخاصة بتقييم الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة إمكانية الاعتماد على ٧٦ متغيراً فقط من أصل ١٠٧ متغيراً كمقاييس لدراسة وتحليل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء ، حيث تتمتع جميع هذه المتغيرات بدرجة عالية من الثبات والمصدقية.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات مأخوذة بصورة اجمالية وبين أداء إدارة علاقات

العملاء ، وفي الوقت نفسه تبين أنه ليس جميع مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات تتمتع بعلاقة حقيقية بأداء إدارة علاقات العملاء مأخوذة بصورة فردية.

## **Abstract**

This study is mainly concerned with investigating and analyzing the relationship between Information Technology (IT) and the performance of customer relationship management (CRM) in the commercial banks in Egypt. More specifically, the study seeks to identify the various uses of IT customer relationship management, the main financial, human, technological, organizational, and managerial barriers that would hinder the effective applications of IT in CRM.

Based upon the relevant literature review, the exploratory study conducted in the domain of commercial banking services in Egypt, the researcher could identify the problem of the current study as follows: weak knowledge and poor applications of the IT in areas of CRM in the commercial banks in Egypt (i.e., bank) in a way that can not improve the performance CRM. The study is based on a number of hypotheses that be tested statistically.

The Target Population of this study consist of 259 members including all the senioe and middle managers of CRM department in commercial banks under investigation. Because of its small size, the entire target population was surveyed via the census method. The needed primary data for this study were collected by the survey method. A set of well-designed questionnaire were used to gather the required data via the personal interviews. Each questionnaire included 107 variables developed in relation to the study problem, question, and objectives. The response rate was 79%. The collected data were analyzed by different multivariate analytical techniques (i.e.

Alpha correlation coefficient, Factor Analysis. Multiple discriminate Analysis, Multiple Regression Analysis and One-way ANOVA). In addition, the research hypotheses were tested statistically by t-test, f-test, Chi-square and contingency coefficient.

Reliability and validity of all measures used in the survey were assessed statistically to reduce measurement errors. The outputs of reliability and validity assessment showed that only 76 variables out of 107 variables are reliable and valid, and used in the further analysis.

Finally, there is a strong relationship between IT infrastructure, usage areas and performance of CRM measured by both financial and marketing indicators, taken together. However, not all IT infrastructure and its usage areas have significant relationships with the performance of CRM, taken separately

#### ١ - مقدمة :

ظهرت العديد من التطورات على الساحة العالمية خلال السنوات الأخيرة ذات المظاهر المتعددة، والتي من أبرزها الاهتمام الكبير بمعايير المنظمة العالمية للتوحيد القياسي (ISO) والعولمة وثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والتكتلات والاندماجات والشركات متعددة الجنسية... وغيرها من المظاهر التي زادت من حدة المنافسة، وأثرت على الوضع التنافسي للعديد من المنظمات، والتي جعل العديد منها تنتهج استراتيجيات تسعى إلى تحقيق ميزات تنافسية بهدف البقاء والاستمرار في دنيا الأعمال (Naglaa, 2009).

كما أدى تزايد متطلبات العملاء والتحديثات التكنولوجية المتسارعة إلى إدراك الشركات لأهمية تلبية متطلبات العملاء لكي تظل في المقدمة، والشركات الفائزة هي تلك التي تقدم أفضل قيمة لعملائها وتحفظ بهم وتجذب المزيد منهم، وتوطيد علاقتها معهم وتتحول من أسلوب الصفقات المنفردة إلى التسويق بالعلاقات.

وإدارة علاقات العملاء هي استراتيجية لفهم وتلبية احتياجاتهم، وعندما ظهر

مصطلح التسويق بالعلاقات ازداد الاهتمام بالقيمة المتولدة من الاحتفاظ بالعملاء، وأن العلاقات مع العملاء هي أصول يجب إدارتها على نحو يؤدي إلى الاحتفاظ بهم وزيادة الربحية المتولدة عنهم، فالعملاء هم أفضل أصول الشركات، ومع تزايد إدراك الشركات لأهمية أن تضع العميل في بؤرة اهتمامها في عالم اليوم الشديد التنافسية، يزداد إدراكها بضرورة نشر المعرفة بالعملاء والمنتجات والخدمات داخلياً (في أقسامها المختلفة)، وخارجياً (في نقاط الاحتكاك بالعملاء) وبالتالي فإن مديري الشركات يهتمون بمعرفة العوامل التي تزيد من فاعلية إدارة علاقات العملاء وتساعد على تطوير استراتيجية تهتم بالعملاء (رجب، ٢٠٠٨، ص ٣١٨).

ولقد أصبحت إدارة علاقات العملاء في مقدمة اهتمامات باحثي التسويق وممارسيه؛ لذلك تهدف هذه الدراسة إلى فهم إدارة علاقات العملاء، هذا إلى جانب تحليل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء، وإلى أي مدى تسهم تكنولوجيا المعلومات في تطبيق مبادرات إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر. ولقد اختارت الباحثة مجال البنوك التجارية للدراسة التطبيقية، حيث تواجه البنوك التجارية في مصر العديد من التحديات والظروف المتغيرة التي يشهدها العالم، فيتسم السوق اليوم بعولمة الخدمات، وقد أدت الاتفاقية العامة للرسوم والتجارة إلى إزالة الحواجز التي كانت أمام تصدير الخدمات. ومع تحول الكثير من شركات الخدمات إلى الأسواق العالمية في عملياتها، ومع تزايد التنافس فيما بينهما تزايد الحاجة للتوجه الفاعل بالسوق الذي يتضمن مزيداً من التوجه والاهتمام بالعملاء.

## ٢ - الدراسات السابقة :

تعد الدراسات السابقة هي الركيزة الأساسية التي يقوم عليها موضوع الدراسة خاصة أن تكنولوجيا المعلومات وإدارة علاقات العملاء من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت خلال السنوات الأخيرة، ولقد أسفرت جهود الباحثين خاصة منذ بداية القرن الحادي والعشرين عن ظهور عدة دراسات تناولت موضوع الدراسة وقد تطورت هذه الدراسات تطوراً ملحوظاً.

وبناءً على ذلك سوف تقوم الباحثة بعرض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، وتقسيمها إلى ثلاثة مجموعات كالتالي :

### المجموعة الأولى - دراسات تناولت تكنولوجيا المعلومات والأداء :

تعددت الدراسات التي استهدفت التعرف على الآثار المترتبة على تطبيق تكنولوجيا المعلومات الحديثة بالبنوك. ففي دراسة أجراها (Metawa, 2001) على

عينة من البنوك الوطنية والأجنبية العاملة في دولة البحرين للتعرف على مدى إدراك العاملين بهذه البنوك للتطورات التكنولوجية في مجال تقديم الخدمة المصرفية ، اتضح وجود اتفاق عام بين مفردات الدراسة حول تأثير تكنولوجيا المعلومات على بعض السمات الخاصة بالعاملين وكذلك الخاصة بالبنك مثل: الأمان الوظيفي، ودرجة وضوح الواجبات، والتحفيز، وحجم قوة العمل، والاستخدام الكفاء للموارد البشرية. هذا وقد أفادت نتائج العديد من الدراسات السابقة إلى أهمية الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في خلق المركز التنافسي في البنوك وتحسينه ، حيث أوضحت نتائج الدراسة التي قام بها (Eze, 2001) إلى أن البنوك التجارية النيجيرية استطاعت تحقيق مركز تنافسي متميز بسبب اعتمادها على تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ عملياتها المصرفية.

ولا شك أن النتائج التي توصل إليها Eze تؤكد على وجود علاقة ارتباط قوية بين الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وما حققته البنوك النيجيرية من معدلات عالية للربحية – إلا أنهما يعودان فيؤكدان على ضرورة أن تحول البنوك من تركيزها على عنصر رأس المال المادي إلى زيادة الاهتمام بالعنصر البشري من خلال إعادة تأهيل العمالة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات المتقدمة بوضع سياسات تدريب فاعلة بهذه البنوك لتحقيق النجاح. كما توصلت الدراسة إلى ضرورة إستبدال النظام الآلي بالأعمال التقليدية اليدوية ، لمواكبة تحديات البيئة الخارجية والمنافسة.

وفي دراسة أخرى لمحددات فاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات في الارتقاء بمستويات الأداء التنظيمية وباستقصاء عينة قوامها ٦٠٠ مفردة من العاملين بالمنظمات الخدمية اتضح أن درجة الاستفادة من تطبيق تكنولوجيا المعلومات تتحدد في ضوء مستوى التدريب والتأهيل لدى القائمين على تطبيقها ، كما أوضحت نتائج الدراسة أن غالبية مديري العموم ورؤساء الأقسام يعتمدون بصفة أساسية على تكنولوجيا المعلومات في ترشيد قراراتهم،(Idrees, 2002) هذا ولا يتوقف تأثير تكنولوجيا المعلومات على مجرد تحسين مستويات الأداء التنظيمية فحسب ، ولكن يمتد ليشمل الارتقاء بمستويات الجودة وما ينعكس في النهاية على تحسين مستويات رضا العملاء عما تقدمه المنظمة من سلع وخدمات عالية الجودة. ونظراً لما يترتب على تطبيق تكنولوجيا المعلومات بالبنوك من نتائج إيجابية فإن الأمر يتطلب ضرورة إجراء تقييم دقيق لقرار الإنفاق عليها بحيث تفوق منافعتها ما تنفقه تلك البنوك من تكاليف وهو ما أوصت به إحدى الدراسات (المرسى ، ٢٠٠٥) ، من ضرورة تعميم

استخدام تكنولوجيا المعلومات بالبنوك؛ نظراً لأنها أصبحت ضرورة ملحة لتحقيق التقدم ومواجهة المنافسة العالمية في مجال تقديم الخدمة المصرفية. وتناولت دراسة (العمري ، ٢٠٠٦) الاستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة لتحقيق قيمة عالية لأعمال البنوك وقيمة مضافة لخدماتها بما يسهم في خفض التكلفة ويساعد البنوك في التحسين المستمر لخدماتها وتحقيق رضا العملاء وأن هناك تأثيراً مباشراً وطرياً في الزيادة المتحصلة لقيمة الأعمال في البنوك نتيجة استخدام تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة.

وأنفقت مع هذه الدراسة نتائج دراسة (Wang & Pervaiz , 2007) أن تبنى المنظمات لسياسة تكنولوجيا المعلومات له فوائد كبيرة لا يتم حصرها للممارسات الداخلية فقط بل تتعدى أكبر من ذلك مثل إحداث التغيرات التنظيمية ، وتشجيع عملية الإبداع للعاملين ، هذا إلى جانب أن تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات يساعد على فهم الصعوبات والمشكلات التي تواجه المنظمات والعمل على حلها، كما أن تكنولوجيا المعلومات وقدرتها لها دور في تقييم عمل الشركات والمساهمة في تحسين أرباحها والتنبؤ بدقة التوقعات المستقبلية لها ، وأن الاستخدام الفاعل لتكنولوجيا المعلومات من قبل الشركات يساعدها في تنظيم مواردها البشرية والتنظيمية والمالية بما يحقق ميزة تنافسية للشركة.

كما استهدفت دراسة (Dawson & Mahdi, 2009) بحث تأثير عملية التغيير التكنولوجي على متخذى القرارات في البنوك التجارية ، توصلت الدراسة إلى حاجة المديرين العموم للبنوك ومديري أقسام تكنولوجيا المعلومات إلى التعاون الكافي على تصميم استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات وتأمين مصادر التمويل لتحقيق النجاح ، وتوصلت أيضاً إلى ضرورة الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات لمواكبة تحديات البيئة الخارجية والمنافسة.

وتوصلت دراسة (Doreen & Billy, 2009) التي تناولت عدم وصول المنظمات للتقدم وكفاءة الأداء إلا باستخدام تكنولوجيا المعلومات حتى تتكيف مع المتغيرات العالمية – أن المنظمات التي لا تستخدم تكنولوجيا المعلومات يؤدي ذلك إلى وجود فجوات في أداء أعمالها مثل (انخفاض الإنتاج- انخفاض أداء العاملين- انخفاض جودة السلعة أو الخدمة) مع ضرورة اقتناع المنظمات بإدخال استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات من أجل رفع كفاءة الأداء والإنتاجية منها.

وتوصلت دراسة (Irene, 2009) إلى التعرف على عدد من الميزات الخاصة

بتكنولوجيا المعلومات ذات الصلة بتطوير أداء إدارة الموارد البشرية إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات لها أثر إيجابي على الأداء الوظيفي للموارد البشرية هذا إلى جانب أن تكنولوجيا المعلومات تزيد من إنتاجية ووعي العاملين والتقليل من التكلفة وزيادة كفاءة العاملين. وأن تكنولوجيا المعلومات تؤثر في الأداء التنظيمي للمنظمة .

واستهدفت دراسة (Chorng & Po-Yen , 2013) تحديد أثر تكنولوجيا المعلومات على قدرات أداء الشركات في المستقبل وقيمة الشركة وتم جمع البيانات الثانوية من ٤٨٠ شركة بالإستبانة التي تتضمن أداء الشركة والأداء المستقبلي وقيمة الشركة. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يؤثر إيجابياً ومعنوياً في التركيبات الثلاثة (أداء الشركة - والأداء المستقبلي - وقيمة الشركة) وأن تكنولوجيا المعلومات أكثر ارتباطاً بقيمة الشركة والتي تمثل فرص النمو في الأصول غير الملموسة والابتكار.

#### المجموعة الثانية - دراسات تناولت إدارة علاقات العملاء والأداء :

أجرى الباحث ( Barchly , 2000 ) دراسة استهدفت التعرف على أساس العلاقة والحوافز المؤدية إلى إقامتها مع العميل وأثرها في فاعلية هذه العلاقة ، وتوصلت الدراسة إلى أن العوامل التي تساعد على بناء علاقة ناجحة منها الثقة المتبادلة بين الطرفين ، وقوة الروابط بين هذين الطرفين مثل التعاون وتبادل المعلومات ، وتكامل نظم التشغيل بينهما .

وفى دراسة (XU & Walton, 2005) والتي هدفت لاختبار كيف أن أنظمة إدارة علاقات العملاء التحليلية تستخدم لدعم امتلاك معرفة العميل وكيف أن مثل هذا النظام ممكن أن يطور ، وذلك بالاعتماد على مسح تم إجراؤه في المملكة المتحدة ، وخلص الباحثان أنه لكي يتم كسب المنافع الاستراتيجية من استثمار أنظمة إدارة علاقات العملاء ، فمن ناحية لا بد من إدراك المديرين لقوة أنظمة إدارة علاقات العملاء والأهمية الاستراتيجية لكسب معرفة العميل ، ومن ناحية فإن أنظمة إدارة علاقات العملاء التحليلية يمكن أن تدعم امتلاك معرفة العميل التي من الضروري أن تكون متوفرة بسهولة ، ورخيصة الثمن ، ويرى الباحثان أن تطبيق إدارة علاقات العملاء التحليلية قد يحتاج إلى تغيير الإستراتيجية التنظيمية والهيكلي التنظيمي والعملية الإدارية.

كما وخلص الباحثان إلى أن أنظمة إدارة علاقات العملاء يجب أن تحسن ليس فقط قدرة المنظمة للتفاعل مع العملاء ، وجذب وتبني علاقات واحد مقابل واحد مع

العملاء ، ولكن أيضا القدرة على معرفة العميل وأن النظام لن يزودنا فقط بوجهه نظر العميل لكن أيضا سوف يعمل على توليد أو خلق سلوك العميل وتوقع أنماط الأعمال المستقبلية.

وأكدت دراسة (Bueren et. al., 2008) أن إدارة علاقات العملاء استثمار طويل الأجل، تقوى من الوضع التنافسي عن طريق زيادة ولاء العملاء ، في حين أن هذا يتجاوز نطاق استخدام تكنولوجيا المعلومات فإن هذا يعد أمراً مهماً لإدارة علاقات العملاء الحديثة.

وقد تساءل الكثيرون ما الذي يجعل إدارة علاقات العملاء بالمنظمة أسلوباً مناسباً لتحقيق أهداف منظمات الأعمال؟، وللإجابة عن هذا التساؤل قدم المهتمون بهذه القضية العديد من المبررات تم وضعها في مجموعتين :

● تختص المجموعة الأولى بشدة المنافسة على المستوى المحلي والعالمي ، وصعوبة تمييز المنتجات وجعل المنظمات تتحول من منظور سلعى Product-Centric View إلى منظور العميل Customer-Centric View ، حيث فرضت شدة المنافسة العالمية والمحلية اليوم على المنظمات الاهتمام بإدارة علاقات العملاء لإكتساب عملاء جدد وتطوير السلع والخدمات لإرضاء العملاء والحفاظ عليهم.

● بينما تختص الثانية بالتطورات التكنولوجية في مجال المعلومات ، والتي يسرت التعامل مع وتحليل المعلومات المتنوعة والمعقدة المتعلقة بالعملاء، وذلك من خلال تطبيقات برمجية لإدارة علاقات العملاء بالمنظمة لفهم أكثر عمقاً للعملاء ولاحتياجاتهم ورغباتهم.

وحققت دراسة (رجب ، ٢٠٠٨) مفهوم التوافق بين نظام وعمليات إدارة علاقات العملاء على أنه عنصر وسيط بين نظام إدارة علاقات العملاء والمهام، أى عمليات إدارة علاقات العملاء. ووفقاً للنموذج المقترح من منظور العاملين تم تصنيف عمليات إدارة علاقات العملاء وفقاً لدورة العلاقات إلى أربع مراحل: هى تحديد العميل، وجذب العميل، والاحتفاظ بالعميل، واستعادة العميل.

كما اهتمت دراسة (Tim , 2009) بالإجابة عن السؤال الآتى : إلى أى مدى يمكن للبنوك الاستمرار فى الاستثمار فى تكنولوجيا CRM من خلال دراسة استكشافية لعينة مكونة من ٤٥٠ مدير للبنوك الإستراتيجية؟، وقد أظهرت الدراسة أهمية وجود قدرات لإدارة علاقات العملاء تعمل على تحسين أداء البنوك من خلال تكامل



القدرات الفنية، والإنسانية، والتنظيمية. مع التركيز على أهمية كل من: مستوى تكنولوجيا المعلومات، والمهارات والخبرات المرتبطة بتحويل البيانات للمعرفة عن العميل، والبيئة التنظيمية، وأظهرت الدراسة أن البنوك الأفضل في تطبيق قدرات CRM هي الأفضل في تحقيق ميزات تشغيلية، واقتصادية لتحسين الأداء، كما أن ترتيب القدرات المتمثلة في نجاح CRM تكون كما يأتي (البنية التنظيمية- تكنولوجيا المعلومات- مهارات الأفراد).

### المجموعة الثالثة - دراسات تناولت تكنولوجيا المعلومات ودورها في إدارة علاقات العملاء:

توصلت دراسة (Ryals & Adrian , 2001) إلى أن وجود بنية أساسية لبيانات العملاء شيء أساسي للتبني الناجح لإدارة علاقات العملاء في قطاع الخدمات المالية، وأن نظم مخازن البيانات هي أداة قوية لتحسين الفاعلية (من خلال اختيار العملاء الأكثر جاذبية) وتحسين الكفاءة (أي استهداف العملاء بالعروض المناسبة وتحسين معدل الاستجابة) وأن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات أمر ضروري لنجاح إدارة العلاقات مع العملاء ولذلك لابد من تعريف قطاعات العملاء وفقاً لمدى ربحيتهم وذلك من أجل الاحتفاظ بهم وتحقيق الربح، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن المنظمات التي تقوم بالتركيز على تطوير علاقة طويلة الأجل مع العملاء تزيد من ربحية العمر الزمني لهم.

وترى (عطية، ٢٠٠٢) في دراستها التي هدفت إلى تحديد الوضع القائم في البنك من حيث التركيز على العميل وأداء العميل من ناحية أخرى، معتمدة على بيانات تم جمعها من عينة عشوائية من العاملين في مجال خدمة العملاء في أحد البنوك بلغ قوامها ١٤٩ مفردة من أصل ٣٧٢ من موظف ومدير، وخلصت الباحثة إلى أن معرفة العملاء بداية ومفتاح التميز وأن المعلومات عنصر أساسي للتركيز على العميل وعنصر حاكم لأداء العميل (الرضا - الولاء - الربحية) وأنه كلما زاد تفاعل وتخطيط العلاقات بالعملاء كلما زاد أداء العميل (رضاء العميل - وولاء العميل - وربحية العميل) وأنه كلما زاد التزام الإدارة بتوجيه المنشأة للعميل كلما زاد أداء العميل (رضاء العميل - والولاء - والربحية).

وتضيف (عطية، ٢٠٠٢) " إلى أن المنظمة بإدارتها وموظفيها يسعون من خلال المعلومات (سواء بيانات العميل أو نظم معلومات العميل) إجراء اتصالات فاعلة بالعملاء سواء في مرحلة الأعداد لتطبيق استراتيجية إدارة علاقات العملاء أو مرحلة

التنفيذ ، وذلك بالأساليب والوسائل المناسبة ذات التأثير في العملاء بما يحقق رضاهم وإسعادهم وكسب ولائهم وهذا يحقق قيمة وربحية للعميل والمنظمة.

وتوصلت دراسة (Moorman, 2005) التي تدور حول أثر المعلومات في الاستجابة التنافسية لرغبات العميل – إلى أن المعلومات وحدها تستطيع أن تخلق تفاعلات إيجابية بين المنظمة والعميل ومن ثم تحسين ديناميكية العميل في تعامله مع المنظمة وبالتالي تستطيع أن تخلق ميزة تنافسية للمنظمة تمكنها من تحسين المكانة الاستراتيجية لمنتجاتها في السوق، وتوصلت الدراسة أيضا إلى أن المعلومات التي تتوافر لدى المنشأة تجعلها قادرة على خلق مكانة للمنتج في ذهن العميل.

وقامت دراسة (Jayachandran et .al., 2005) باختبار أثر كل من العمليات والتكنولوجيا المرتبطة بتحقيق العلاقة مع العملاء على أداء المنظمات والذي تم قياسه بمؤشرات كل من الحصة السوقية والأداء المالي بالتطبيق على ١٧٢ منظمة خدمية وصناعية ، واهتمت الدراسة بمجموعة من المتغيرات مثل التوجه بالعلاقة مع العميل ، ونظم الإدارة في التركيز على العميل ، والعمليات المرتبطة لتوفير المعلومات التي تشمل (تدفق المعلومات والحصول عليها وتكاملها وإستخدامها) والحوافز لبناء العلاقات مع العملاء ، والأداء الناتج من العلاقة مثل رضاهم العملاء ، والاحتفاظ بهم. وأظهرت الدراسة وجود أثر إيجابي لتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء (CRM) في التأثير على العلاقة بين العمليات التنظيمية المرتبطة بتوفير المعلومات المتعلقة بعلاقات العملاء وكل من رضاهم العملاء والاحتفاظ بهم ، كما كان لتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء (CRM) أثر إيجابي في الأداء المالي للمنظمات.

واهتمت دراسة (Liu , 2007) بعمل مقارنة بين أداء البنوك التايوانية والأمريكية وما يرتبط بها من اختلاف في مستويات إدارة العلاقات ، من خلال دراسة استكشافية ، وقد وضع الباحث إطار عمل لإدارة علاقات العملاء تتمثل في كل من : إدارة قنوات الاتصال التي تدعم نظم القرارات بالبيانات ، وإدارة بيانات العملاء من خلال تكامل الخطوط الأمامية والخلفية ، إدارة تكنولوجيا المعلومات باستخدام وسائل الإنترنت في الاتصال مع الاستجابة الصوتية التفاعلية (Interactive Voice Response (IVR) ، وخدمة المعلومات الذاتية الفورية عبر المواقع الإلكترونية Web based self service information . وقد أظهرت الدراسة أن البنوك التايوانية تتسم بالبطء في تطبيق CRM مع القدرة على الاحتفاظ بمرکز تنافسي في السوق المصرفي ، كما أوضح الباحث أهمية وجود تغييرات إدارية تشمل التسويق ، والأفراد ، وتغيير الثقافة

## التنظيمية، والمهارات الملائمة لتطبيق CRM.

بينما اهتمت دراسة (Michael et. al., 2007) الإجابة عن التساؤل الآتي "هل يمكن زيادة أدوار رجال البيع من خلال تكنولوجيا CRM" ؟ ، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين مدى قبول رجال البيع لتكنولوجيا المعلومات المرتبطة بإدارة علاقات العملاء وأثر ذلك على تحسين الأداء البيعى من خلال زيادة المعرفة السوقية والفنية ، والمهارات المطلوب توافرها للتعامل مع العميل والمشاركة معه وإمكانية جذب العملاء وتشجيعهم فى إستمرار التعامل مع المنظمة وذلك بالتطبيق على شركات الأدوية الأمريكية، وأظهرت الدراسة أن دمج الأدوات التكنولوجية فى أنشطة البيع له تأثير فى تحسين الأداء البيعى من خلال وجود علاقة إيجابية بين مدى قبول تكنولوجيا المعلومات المرتبطة بإدارة علاقات العملاء وأداء رجال البيع من خلال التأثير على الإنتاجية ومدى تحسن مهارات رجال البيع فى التعامل مع العملاء وزيادة المعرفة الفنية والسوقية.

وقامت دراسة (Deepak, 2008) بإلقاء الضوء على مدى استخدام عملاء البنك وتعودهم على الإنترنت فى المعاملات المصرفية بالإضافة إلى استخدام نظم إدارة علاقات العملاء فى البنوك وذلك بسبب التحفيز فى تكنولوجيا المعلومات والتي تلعب دوراً رئيساً فى بيئة العمل اليوم، وهدفت الدراسة إلى توضيح مدى استخدام عملاء البنك للإنترنت فى تعاملهم مع البنك ومدى فهم واستخدام برامج إدارة علاقات العملاء فى البنوك ، وتوصلت إلى :

- 1- أن إدارة علاقات العملاء تساعد فى الحصول على بيانات العملاء ومنحهم الخدمة المناسبة والأفضل لكل عميل وبشكل مفصل.
  - 2- تساعد إدارة علاقات العملاء على معرفة مستوى المعلومات المتواجدة فى النظام ومراقبة الأداء واتخاذ القرارات التسويقية بشكل فاعل من خلال تقارير الأداء من فروع البنك بالإضافة إلى المعلومات الانتمائية للأفراد.
  - 3- كشف النواحي المختلفة لإدارة علاقات العملاء التحليلية وكيفية استخدامها من أجل التعرف على دورة حياة العميل للاستفادة منها والتقليل من تكاليف البنك.
- وتوضح دراسة (Tim et. al., 2010) أهمية دراسة قدرات متميزة لإدارة علاقات العملاء مثل: المهارات والخبرات اللازمة لمعرفة المستهلك ، والمناخ التنظيمى ، وتوافر بنية أساسية لتكنولوجيا المعلومات، واختبار أثر هذه القدرات فى أداء شركات من قطاعات خدمية متنوعة يبلغ عددها ٤٥٠ شركة من خلال دراسة

مجموعة من المتغيرات الوسيطة مثل التوجه بالسوق ، وجدوى التحول ، وقد أظهرت الدراسة أن من أهم القطاعات الخدمية والتي تحصل على الترتيب الأول في تطبيق إدارة علاقات العملاء هو قطاع الخدمات المالية كما أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين توافر قدرات لإدارة علاقات العملاء وبين كل من التوجه بالسوق والأداء . وتناولت دراسة (Aurora & Antonio , 2011) تحليل تأثير إدارة المعرفة على نجاح إدارة علاقات العملاء وذلك من خلال المتغيرات الوسيطة المؤثرة على إدارة علاقات العملاء مثل المتغيرات التنظيمية ، والتكنولوجية ، ومتغيرات التوجه بالعملاء وتم اختبار هذه المتغيرات على ١٥٣ فندقاً من الفنادق الأسبانية، وذكرت الدراسة أن إدارة معرفة العميل والتوجه بالعملاء من أهم المتغيرات المؤثرة في تطبيق إدارة علاقات العملاء ونجاحها المالي والتسويقي.

واقترحت دراسة (Mahdi et. al., 2013) إطاراً محدداً لتقييم تأثير تكنولوجيا المعلومات كعامل رئيسي لإدارة العلاقة بين المنظمة وعملائها ، ويتضمن هذا الإطار الأدوات الحديثة للبنية التكنولوجية المستخدمة في إدارة علاقات العملاء والمتمثلة في: مراكز الاتصال، والهاتف، والبريد الإلكتروني، والفاكس، ورسائل SMS، والمواقع الإلكترونية كمدخلات، وتمثل العمليات في تجميع وتصنيف للبيانات ، وتحليلها وتفسيرها في شكل معلومات مفيدة ، في حين تتمثل المخرجات في تحسين علاقات العملاء، وتخفيض التكاليف، وزيادة قيمة المعلومات، وتكامل عمليات التشغيل، وزيادة كفاءة الأفراد ذات التواصل مع العملاء، وزيادة القدرات التنافسية.

وفي دراسة (Ng & Hope , 2015) عن احتياجات إدارة علاقات العملاء من المعلومات توصلت الدراسة إلى أن التطورات التكنولوجية تؤدي إلى تحسين المنتجات والخدمات – وأشارت النتائج إلى أنه يمكن الحصول على المزيد من المعلومات عن طريق شبكة الإنترنت – هذا بالإضافة إلى أن هناك اختلافات في متطلبات المعلومات بين الفروع وأن هذه الاختلافات والمسئوليات جزء من استراتيجية المنظمة.

**ومن خلال الدراسات السابقة تظهر الفجوة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية :**

- قلة الدراسات التي تناولت تحليل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وإدارة علاقات العملاء وإنعكاسها على أداء هذه الإدارة.
- الكثير من الدراسات السابقة طبقت في بيئات غير عربية (أجنبية).
- القصور في معرفة المجالات المختلفة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة

علاقات العملاء ، وضرورة الحاجة إلى وجود إدارة علاقات العملاء مدعمة بتكنولوجيا المعلومات في البنوك التجارية في مصر.

### ٣- الدراسة الاستطلاعية:

قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية تتعلق بدراسة وتحليل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر ، ولإجراء الدراسة الاستطلاعية تم اتباع الخطوات الآتية :

#### ١/٣ أهداف الدراسة الاستطلاعية :

- زيادة الإلمام بموضوع البحث من الناحيتين النظرية والتطبيقية .
- المساعدة على التحديد الدقيق لمشكلة البحث.
- اقتراح بعض التساؤلات البحثية والمرتبطة بمشكلة البحث.
- تحديد متغيرات البحث.
- صياغة فروض البحث.

#### ٢/٣ خطوات الدراسة الاستطلاعية :

#### • الدراسة الاستطلاعية المكتبية :

على الرغم من أن قطاع تكنولوجيا المعلومات يعد من القطاعات الحديثة ضمن منظومة القطاعات المولدة للنتائج المحلي الإجمالي وفرص العمالة الجاذبة للاستثمارات المحلية والأجنبية، فإنه استطاع خلال مدة زمنية قصيرة أن يحتل مكانة مرموقة بين هذه القطاعات، حيث زاد عدد الشركات العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في نهاية ديسمبر ٢٠١٣ نحو ١١٧٩ شركة برعوس أموال مصدرها بلغت ما يقرب من ٢٠٣ مليار جنيهه وبتكلفة استثمارية تجاوزت ٣,٦ مليار جنيهه، كما تمكن من توفير ما يقرب من ٣٢ ألف فرصة عمل حتى نهاية ديسمبر ٢٠١٣ (الهيئة القومية للبريد [www.egyptost.org](http://www.egyptost.org)).

ويتكون قطاع تكنولوجيا المعلومات في مصر من صناعتين رئيسيتين هما صناعة البرامج Software وصناعة المعدات Hardware (وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، فبراير ٢٠١٣).

#### (أ) صناعة البرمجيات (البرامج): Software

تعد صناعة البرمجيات من الصناعات ذات القيمة المضافة المرتفعة، نظراً لأن حزمة من برامج الحاسب الآلي قد تساوي بضعة آلاف من الدولارات في حين لا تتعدى قيمة وسيط التخزين الذي يحمل هذه البرامج عدة دولارات.

وتتملك مصر العديد من المقومات لقيام صناعة برمجيات مزدهرة ، فعلى جانب العرض تتمثل الميزة التنافسية في انخفاض متوسط أجر العامل في مجال البرمجيات مقارنة بالعديد من الدول العاملة في هذا المجال، هذا إلى جانب العديد من الميزات الأخرى لمصر ، ومن أهمها : إتقان أغلب مطوري البرامج اللغتين الإنجليزية والعربية، والموقع الجغرافي المتميز لمصر كبوابة للسوق العربية والأفريقية مما يضيف لها مكانة استراتيجية مهمة ، وتجدر الإشارة إلى أن عدد خريجي كليات ومعاهد الهندسة العليا في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات يبلغ نحو ١٦ ألف سنويا، بالإضافة إلى قاعدة راسخة قوامها ٢١ ألف خبير في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والشبكات.

وقد أهتمت الحكومة المصرية بزيادة أعداد المتدربين على استخدام تكنولوجيا المعلومات كأحد سبل تخفيض التكاليف الاستثمارية وتوفير العنصر البشري المدرب لمشروعات البرمجيات، وقد بلغ إجمالي عدد المتدربين في برنامج تنمية المهارات البشرية حتى فبراير ٢٠١٣ نحو ٣٢٠ ألف متدرب ونحو ١٢٠ ألفا في برامج التدريب المتخصصة.

أما على جانب الطلب، فيلاحظ أن نحو ٥٨% من إجمالي سكان مصر يقعون في الفئة العمرية الأقل من ٢٥ عاماً مما يشكل قاعدة عريضة للطلب على منتجات البرمجيات، كما أن التوسع في تدريس الحاسب الآلي وانتشار استخداماته على مستوى الوزارات والهيئات الحكومية إلى جانب الجهود المبذولة لإتاحته لمحدودي الدخل، تمثل عوامل إيجابية من شأنها أن تؤدي إلى زيادة الطلب على البرمجيات ومن ثم زيادة إنتاجه بما يتناسب وطلب السوق المصرية.

وإذا ما أضفنا إلى ذلك طلب السوق العربية على البرمجيات التي يتم إعدادها أو إعادة برمجتها في مصر فإن السوق المصرية تعد بلا شك من الأسواق الواعدة في هذا المجال.

وتتضمن صناعة البرمجيات في مصر ثلاثة أنواع فرعية هي :

١- **برامج التطبيقات** : وتمثل أعلى حصة في صناعة البرامج في مصر، ومنها البرامج التي تستخدم في التطبيقات الآلية للصناعة والأنشطة التجارية مثل برامج المحاسبة.

٢- **أدوات التطبيقات** : وتمثل ثاني حصة في إنتاج البرامج المصرية، وهي الوظيفة التي تساعد المبرمجين المحترفين على بناء وتصميم وتطوير العديد من برامج

### التشغيل وبرامج التطبيقات.

٣- برامج نظم التشغيل: وتمثل أقل حصة، وهي برامج تطبيقات خدمة المستخدم (حسن والجوادي ، ٢٠١٣، ص ٦٢).

أما بالنسبة لصادرات البرمجيات المصرية فقد بلغت نحو ٥٠ مليون دولاراً في عام ٢٠٠٩، تضاعفت لتصل إلى ١٠٠ مليون في عام ٢٠١٠ ونحو ٢٠٠ مليون في عام ٢٠١٢، وتضاعفت لتصل هذه الصادرات إلى ٥٠٠ مليون دولار في عام ٢٠١٣. ويتضح لنا ضآلة الصادرات المصرية في هذا القطاع إذا ما قورنت بصادرات البرامج في دول أخرى في منطقة الشرق الأوسط مثل إسرائيل التي بلغت نحو ٢,٥ مليار دولاراً عام ٢٠١٠، أو دول آسيوية رائدة في هذا المجال مثل الهند التي بلغت صادراتها نحو ٨,٦ مليار دولار عام ٢٠١٠، أو دول أوروبية ذات الاقتصاد الصغير نسبياً مثل أيرلندا التي بلغت صادراتها نحو ١٢ مليار يورو عام ٢٠١١.

### (ب) صناعة المعدات : Hardware

وتشمل تصنيع الحاسبات الآلية ومستلزماتها المختلفة وصناعة المعدات التليفونية والسنترالات وغيرها من الأدوات التي تدخل ضمن تكنولوجيا المعلومات (الهيئة العامة للاستعلامات [www.sis.gov.eg](http://www.sis.gov.eg)).

أما فيما يتعلق بتصنيع معدات وأجهزة الاتصالات فيوجد في مصر – حتى نهاية ديسمبر ٢٠١٠- ثلاث شركات لتصنيع السنترالات وشركتان لتصنيع الألياف الضوئية وأربع شركات لتصنيع كابلات الاتصالات النحاسية. كما بلغت إيرادات صناعة معدات وأجهزة الاتصالات في عام ٢٠١٠ نحو ٦ مليارات جنيه، وقد قامت كل من وزارة الاتصالات والشركة المصرية للاتصالات خلال عام ٢٠١٠ بتوقيع عقود مع خمس شركات عالمية كبرى في مجال تصنيع معدات الاتصالات، بحيث تقوم هذه الشركات باستثمار ما يقرب من ٤٥٠ مليون دولار خلال خمس سنوات، وهو ما من شأنه أن يؤدي إلى زيادة الصادرات في هذا المجال – حسب التقديرات – بنحو ٣٩٠ مليون دولار.

وتعد البنوك أحد أهم الدعامات الأساسية للاقتصاد القومي حيث تقوم بدور فاعل في التنمية والإصلاح الاقتصادي من خلال تبني الاتجاهات التي تسهم في توفير المناخ الملائم لتطوير الخدمة المصرفية، وذلك من خلال الاستفادة بما أفرزته ثورة الاتصالات والمعلومات من أدوات ، وخاصة أن الاستثمار في سوق تكنولوجيا

دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر

د. إيمان محمود شاذلي

المعلومات في مصر بلغ ٨٨٩ مليون دولار أمريكي خلال عام ٢٠١٣ وما يمثل زيادة قدرها ١٠,١٧% مقارنة بعام ٢٠١٠، و٣٣% مقارنة بعام ٢٠٠٩،

كما أن عدد الشركات العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات وصل إلى ١١٧٩ شركة في عام ٢٠١٣ بعد أن كان ٣٦١ شركة في عام ٢٠٠٩ وبزيادة قدرها ٦٤,٥٥% في الوقت الذي دخلت فيه شركات محلية وعالمية ذات رءوس أموال كبيرة لم يعرفها السوق المصري من قبل ووجود شركات بذلك الحجم الضخم يشير إلى أن سوق تكنولوجيا المعلومات في مصر سائر في الاتجاه الصحيح.

وبطول عام ٢٠١٥ وصل حجم الاستثمار في سوق تكنولوجيا المعلومات إلى مليار و ٣١٦ مليون دولار بمعدل نمو مركب يصل إلى ١٠,١٦% مقارنة بعام ٢٠١٣ وتمثل صناعة المكونات المادية الحصة الأكبر في ذلك السوق مشكلة حوالى ٤٧% من إجمالي حجم السوق، تليها الخدمات المعلوماتية بنسبة ٢٩%، أما بالنسبة لسوق الإنترنت فعدد المستخدمين من خدمة الإنترنت ارتفع في ٢٠١٣ ليصل إلى ٣٢,٦٢ مليون مستخدم بكثافة انتشار وصلت إلى ٣٩,٤١% كما وصل عدد المشتركين في خدمة الإنترنت فائق السرعة ADSL ١٢,٤٢ مليون مشترك ومستخدمى الإنترنت عن طريق التليفون المحمول ٣١,٠٦ مليون مستخدم، وقد احتلت مصر المركز الحادى والعشرين بعد أن كانت تحتل المركز الأربعين من بين ٦٠ دولة ضمن تصنيف الدول إلكترونياً.

هذا ويواجه الجهاز المصرفى تحديات مختلفة يرتبط بعضها بتراكمات سابقة وبعضها الآخر يتصل بمستجدات محلية ودولية خاصة فيما يتعلق بقضايا الإدارة المصرفية والحوكمة والاندماج وما يرتبط بهيكل السوق المصرفية وقدرة المؤسسات العاملة فيه على المنافسة، وكذلك المشكلات المتعلقة بقضايا التعثر وتراجع معدلات نمو الائتمان المصرفى، يضاف إلى ذلك كله ما تفرضه المنافسة الإقليمية والدولية من تبعات ترتب عليها ضرورة وجود كيانات مصرفية عملاقة قادرة على مواجهة هذه المنافسة، وهو ما تنبته إليه أخيراً القيادات المسؤولة عن إدارة القطاع المصرفى في مصر باتخاذ قرارات الاندماج بين بعض البنوك التجارية بل مبادرة بنوك أجنبية نحو شراء بعض البنوك الوطنية مثلما حدث بالنسبة للبنك الأهلى سوسيته جنرال، وبنك بى إن بى باريبا والبنك الوطنى للتنمية.

ويشير الجدول رقم (١) إلى بعض المؤشرات التى تظهر حجم الجهد المطلوب لوضع الجهاز المصرفى المصرى فى وضع تنافسى مقارنة بنظيره بالدول العربية.



## جدول رقم (١)

### مؤشرات نتائج أداء عن بعض البنوك العربية لعام ٢٠١٥

الدولة	رأس المال الأساسي (بالمليار دولار)	معدل العائد على رأس المال (%)	معدل العائد على المخاطر (%)	معدل العائد على الأسواق (%)
السعودية	٢٠,٦٠٩	١٦,٧	٨	٢,١٠
الإمارات العربية المتحدة	٨,٩٣١	١٤,٥٠	١٠	١,٩٠
الكويت	٥,٣٨٧	٩	١٠	٠,٥٠
المغرب	٤,٧١٧	١٧,٤٠	١٢	١,٧٠
مصر	٤,٤١٦	٩,٦٠	٨	٠,٥٠
لبنان	٤,١٥٦	١١,٤٠	١٢	٠,٨٠
الأردن	٣,٦٨٨	٨,٨٠	١٢	٠,٩٠
تونس	٢,٥٨١	٥,٤٠	٨	٠,٦٠
عمان	١,٩٦٣	١١,٥٠	١٢	١,٥٠
قطر	١,٩٢٧	١٧	٨	٢

المصدر : دليل المصارف العربية والدولية ، ٢٠١٥

يتضح من الجدول رقم (١) انخفاض المركز التنافسي للبنوك المصرية مقارنة بمثيلاتها العربية الأمر الذي يستدعي الاستفادة بما تتمتع به مصر من ميزات تنافسية في مجال الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات من أجل النهوض بالقطاع المصرفي ليصبح أكثر قدرة على المنافسة، حيث يعد القطاع المصرفي من أكثر القطاعات حرصاً على التطوير والحفاظ على العلاقات مع العملاء؛ وذلك لتوفير واستخدام الموارد المالية التي يعتمد عليها في إتمام العملية الإنتاجية ، ونتيجة لتشابه البنوك في تقديم الخدمات المالية من حيث أنواعها وطريقة تقديم الخدمة ، الأمر الذي يؤدي للبحث عن وسيلة للتمييز في التوجه بالعملاء وإدارة علاقات العملاء. وتتعدد الأسباب الملحة لتطبيق تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء في الخدمات المالية بالمقارنة بالقطاعات الأخرى لما يأتي :

- الزيادة الهائلة في عدد عملاء البنوك زاد من كم البيانات والمعلومات عن العميل والتي تحتفظ بها في قواعد البيانات ، مما أدى إلى صعوبة الصمود في عصر المعلوماتية الحديث والحاجة إلى أنظمة معلوماتية ذكية تتيح للمنظمة تحليلها لخلق صورة فريدة عن العميل.
- فقدان البنوك المصرية لجانب من حصتها السوقية في ظل التكتلات الدولية الناتجة

- عن إنشاء فروع تابعة لها في الأسواق المحلية كنتيجة لإتفاقية تحرير التجارة.
- تسارع التقدم التكنولوجي للبرامج ونظم إدارة علاقات العملاء وعدم مواكبة البنوك المصرية للبنية التكنولوجية وارتفاع تكلفة برامج إدارة علاقات العملاء بما لا يناسب قدرات بعض البنوك. فقد توقع تقرير مجموعة Aberdeen الذي نشر في مايو ٢٠٠٣ أن تزيد معدلات الإنفاق على برامج الكمبيوتر ومنها إدارة علاقات العملاء في مناطق الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بنسبة ٢١%، وقد أثبتت إدارة علاقات العملاء أهميتها أكثر في المملكة العربية السعودية. ، وقد تنبأ تقرير Jupiter Reseach أنه زاد معدل الإنفاق على تكنولوجيا CRM من ٢,٣ بليون دولاراً في عام ٢٠٠٣ إلى ٤,٧ بليون دولاراً في عام ٢٠٠٨ ، أما قطاع الخدمات المالية فسوف يزيد معدل إنفاقه على CRM من ٣,٤ بليون دولاراً في عام ٢٠٠٣ إلى ٥,٩ بليون دولار في عام ٢٠٠٨ ، حيث أطلقت شركة مايكروسوفت ٤ برمجيات معرفة ، تم تصميمها لتلبية الطلبات المتزايدة على تلك الحلول في منطقة الشرق الأوسط.
  - نقص الاهتمام بالعملاء الداخليين للبنوك وهم العاملون ، حيث أن كثير من النظم تضع الحمل الأكبر على موظفي الخطوط الأمامية Front Office الذين يقومون بخدمة العملاء ووضع ضغوط نفسية كبيرة عليهم لأداء عملهم دون تعويضهم بأى مقابل مادي أو معنوي.
  - اختلاف درجة تبنى البنوك المصرية لتطبيقات إدارة علاقات العملاء ، بحيث يتطلب من البنوك هذه الأيام وجود نظم تقنية حديثة ووجود أفراد مؤهلين لتأدية الخدمة بكفاءة وسرعة عالية وفي نفس الوقت السعي نحو مقابلة احتياجات العملاء وتحقيق أداء جيد للبنك بشكل كلي مما يحقق زيادة في الأرباح ، والمبيعات ، وجودة الخدمة ، والاحتفاظ بالعميل.
- ويمكن توضيح النتائج المحققة للبنوك العالمية الرائدة في تطبيق إدارة علاقات العملاء من انخفاض في فقد العملاء ، وزيادة معدل الاحتفاظ بهم ، وزيادة نسبة استجابة العملاء لخدمات البنك، كما يساعد في جذب المزيد من العملاء وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (٢).

## جدول رقم (٢)

### النتائج المحققة للبنوك العالمية الرائدة في تطبيق إدارة علاقات العملاء

نتائج التطبيق	أسم البنك
انخفاض فقد العملاء بنسبة ٥٠%	Wells Fargo in USA
زيادة معدل الاحتفاظ بالعملاء بنسبة ٣٣%	Wachovia in Canada
زيادة استجابة العميل لخدمات البنك بنسبة ٤٠%	Royal Bank of Canada
جذب المزيد من العملاء	Commercial Bank in Taiwan

Source : Liu, H., (2007).

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد من جانب الدراسات البحثية السابقة التي تناولت مفهوم إدارة علاقات العملاء والممارسات التطبيقية الخاصة به، ومع استثمار المنظمات العالمية لأكثر من ٥٠ بليون دولار في تطبيقات تكنولوجيا المعلومات وبرامج إدارة علاقات العملاء لتحقيق الإنسيابية في التعامل مع العملاء ، فإن النتائج التطبيقية للبحوث الأكاديمية ( Tim,2009 ; Chang et. al., 2010 ; Zin eldin , Micheal et. al., 2007 ، الخيال ، 2000 ; Oghojofor et. al., 2012 ، ٢٠٠٨ ) أظهرت أن نسبة تتراوح ما بين ٣٠% - ٧٠% من مشروعات CRM تفشل في تحقيق الهدف منها، نتيجة لوجود خلل في التطبيق ويرجع هذا الخلل طبقاً لنتائج العديد من الدراسات إلى غياب التنسيق بين إدارة المنظمة وعمالها، وعدم ملاءمة الهياكل التنظيمية، وعدم إدراك العامل الإنساني في إدارة علاقات العملاء هذا إلى جانب الافتقار إلى معرفة الدور التكنولوجي لبرامج وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء وهو ما يمثل النقطة البحثية لهذه الدراسة.

#### • الدراسة الاستطلاعية الميدانية:

اعتمدت الباحثة في إجراء الدراسة الاستطلاعية الميدانية على المقابلات الشخصية المتعمقة وفقاً لإطار محدد يحوى مجموعة من الأسئلة مع عينة مبدئية ميسرة قوامها ٢٠ مفردة من المسؤولين بالإدارات المعنية بالعلاقات مع العملاء بالبنوك التجارية في مصر الخاضعة للدراسة (بنوك قطاع الأعمال العام ، وبنوك القطاع الخاص والمشارك ، وفروع البنوك الأجنبية) وذلك لتوضيح أبعاد موضوع الدراسة وكانت المقابلات الشخصية تدور حول الآتي:

١- مدى وجود إدارة علاقات العملاء أو ما يعادلها بالبنوك التجارية في مصر والخاضعة للدراسة.

٢- مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء.

### وتوصلت الدراسة الاستطلاعية إلى ما يأتي :

(أ) توجد بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة إدارات للعلاقات مع العملاء ولكن مع اختلاف المسميات الوظيفية لهذه الإدارات ، والتي تتمثل في الآتي :-

- إدارة علاقات العملاء والقنوات البديلة.
- قطاع تكنولوجيا واتصالات العملاء.
- قطاع خدمة العملاء وضمان الجودة.
- مراكز خدمة العملاء.
- مراكز خدمة العملاء مع العملاء.
- إدارة العلاقات المصرفية مع العملاء.
- إدارة رعاية العملاء.
- مراكز خدمة العملاء وقنوات الاتصال.

(ب) أكد العديد من المديرين أن هناك قصوراً في وجود استراتيجية واضحة نحو التوجه بإدارة علاقات العملاء المدعومة بتكنولوجيا المعلومات في بعض البنوك ، كما يوجد انفصال بين الاستراتيجية والتطبيق الفعلي ، فالطريقة التي تتعامل بها البنوك مع عملائها لا تعكس التأكيد على العلاقات التي ترغب البنوك في تأسيسها مع عملائها ، كما لا توجد خطة محددة لإدارة علاقات العملاء ، مع الاعتقاد بأن الاستثمار في البرامج والتطبيقات المستخدمة في إدارة علاقات العملاء هي التي تساعد في تحسين الخدمة المقدمة لهم.

(ج) اضاف بعض المديرين أن هناك قصور لدى بعض البنوك التجارية الخاضعة للدراسة في الاهتمام بعمل الأبحاث والدراسات المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات وإدارة علاقات العملاء لتحديد قوة العلاقة مع العملاء على الرغم من توافر الدورات التدريبية اللازمة في مجالات إدارة علاقات العملاء وتكنولوجيا المعلومات وهناك فرص لإرسال بعثات خارجية للتعرف على أحدث التطورات في التقنية المصرفية.

(د) يعتقد أغلب المديرين في بعض البنوك التجارية الخاضعة للدراسة أن تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في إدارة علاقات العملاء هي مجرد تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في البنوك ولم تأخذ في الحسبان مجالات استخدامها التي تجعل العميل محور قرارات البنك.

(هـ) اختلاف البرامج التكنولوجية المستخدمة في جمع وتخزين وتحليل بيانات العملاء مع قيام بعض البنوك بعمل البرامج لتلائم إحتياجاتها البنكية في حين تقوم بنوك أخرى بشراء البرامج الجاهزة من بعض الشركات مثل شركة ORACLE

ويوجد بعض آخر من البنوك ليس لديه القدرة على تحديث تطبيقات جديدة نظراً لأن التطبيقات المستخدمة حالياً لم يمض عليها مدة طويلة كما أنها تقوم بالهدف نفسه.

(و) ذكر أغلب المديرين أنه ما زالت تكلفة تكنولوجيا المعلومات مرتفعة وبالأخص تكلفة البرمجيات حيث يمثل الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات التي تحتاجها إدارة العلاقات مع العملاء عبئاً على كاهل بعض هذه البنوك التي سوف تقوم بمتابعة التطورات في هذه التقنية، ومن ثم التحديث المستمر لأنظمة تكنولوجيا المعلومات المطبقة وتوفير قوة بشرية مدربة على استخدام تكنولوجيا المعلومات، وبالأخص في إدارة علاقات العملاء.

(ز) أكد بعض المديرين المسؤولين بالبنوك أنهم لا يدركون تماماً ما المجالات المختلفة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء واعتقادهم بأنها تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في البنوك.

إن ما سبق من نتائج الدراسة الاستطلاعية ساعد الباحثة على التحقق من أن تكنولوجيا المعلومات لها دور فاعل في إدارة علاقات العملاء وكذلك فاعلية أدائها ولكن لا تتبناه بعض البنوك التجارية الخاضعة للدراسة بشكل فعلى حتى يساعدها على الاحتفاظ بعملائها وجذبها لعملاء جدد.

ومن خلال الدراسة الاستطلاعية أمكن الكشف عن العديد من التحديات التي يمكن أن تؤثر سلباً على أداء البنوك التجارية في مصر ، وعلى قدرتها التنافسية في السوق المصرفي والتي يمكن تلخيصها فيما يأتي :

(أ) احتلت البنوك في مصر مراكز متأخرة على المستويين العالمي والشرق الأوسط وفقاً لما ورد بأحدث قائمة لأكبر ألف بنك في العالم، فعلى المستوى العالمي تراجع عدد البنوك المصرية في ترتيب القائمة وفقاً لمعيار رأس المال الأساسي في سنة ٢٠١١ لتقتصر على ستة بنوك مصرية مقابل سبعة في عام ٢٠١٠، ثمانية في عام ٢٠٠٩ ، حيث أصدرت الأمانة العامة لاتحاد المصارف العربية بياناً لعام ٢٠١٤ نشرت فيه أن هناك ٨٣ بنكاً عربياً ضمن أكبر ١٠٠٠ بنك في العالم بحسب الشريحة الأولى لرأس المال والمتضمنة أكبر ١٠٠٠ بنك في العالم، وتضمنت قائمة أكبر ١٠٠٠ بنك ٨٣ بنكاً عربياً وتوزعت ما بين ١٩ بنكاً بالإمارات العربية المتحدة ، يليها ١٣ بنكاً بالمملكة العربية السعودية و ١٨ بنكاً في كل من لبنان وقطر والبحرين و ٩ بنوك بالكويت و ٤ بنوك في كل من مصر وسلطنة عمان و ٥

بنوك المغرب وبنكين بالأردن وبنك بليبيا ليصل مجموع البنوك العربية ضمن لائحة أكبر ١٠٠٠ بنك في العالم بقيمة أصول ٢٤٨٠ مليار دولار وأصول تقترب من ٢,٣ تريليون دولار وعلى المستوى العربي لم تتضمن قائمة أكبر ٢٠ بنكاً عربياً وفقاً لمعيار رأس المال الأساسي (اتحاد المصارف العربية ٢٠١٤)

(ب) تساؤل القدرة على التجديد والابتكار في مجال الخدمات البنكية كماً ونوعاً ، فقد بلغ عدد ما تقدمه البنوك المصرية من خدمات ٤٠ خدمة مقابل ٣٦٠ خدمة للبنوك العالمية، بما يعادل تسعة أضعاف الخدمات التي تقدمها البنوك في مصر (إبراهيم، ٢٠١٣، ص ١٠٥).

(ج) المنافسة وانفتاح الأسواق المالية أمام البنوك العالمية

(د) تنامي ظاهرة الاندماج بين البنوك الكبرى في الدول المتقدمة والتي مكنتها من الاستحواذ على عمليات التمويل الخارجى وإدارة محافظ الاحتياجات النقدية الأجنبية لدى البنوك المركزية في الدول النامية ومنها مصر.

(هـ) الثورة التكنولوجية في مجال الاتصالات والمعلومات وظهور العديد من الخدمات البنكية المستحدثة.

(و) افتقار العديد من البنوك إلى إجراء تحديث شامل في هيكلها المالية والإدارية والبنية التكنولوجية واستراتيجياتها التنافسية.

(ز) معاناة عدد كبير من البنوك الصغيرة للعديد من المشكلات المالية والهيكلية المزمنة التي ساعدت على تفاقم الديون المتعثرة ؛ الأمر الذى دعا تلك البنوك لزيادة المخصصات لمواجهة ظروف التعثر ، مما قلل من أرباحها.

#### ٤- مشكلة البحث وتساؤلاته :

في ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة على البنوك التجارية في مصر اتضح أن جميع البنوك تعتمد على تكنولوجيا المعلومات وتستخدمها في أنشطتها المصرفية ، ولكن يختلف مستوى التطبيق والاستخدام من بنك لآخر بكل نوع من أنواع البنوك التجارية ، فمثلاً البنك الأهلى المصرى وبنك مصر من أكثر بنوك قطاع الأعمال العام تطبيقاً لتكنولوجيا المعلومات فى الوقت الذى اتضح فيه البنك الأهلى سوسيته جنرال والبنك التجارى الدولى وبنك كريدى أجريكول، وبنك HSBC، وبنك أبو ظبى الوطنى، وبنك إسكندرية والبنك العربى من أكثر البنوك الخاصة والأجنبية تطبيقاً لتكنولوجيا المعلومات.

إضافة إلى ما أشارت إليه نتائج الدراسات السابقة من وجود تأثير إيجابى

دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر

د. إيمان محمود شاذلي

لتكنولوجيا المعلومات على الأبعاد المالية والإنتاجية والتسويقية بالبنوك. وإذا سلمنا بأن تكنولوجيا المعلومات هي المحرك الأساسي لأي نجاح في أية منظمة بصفة عامة والبنوك بصفة خاصة، فهل تستخدم إدارة علاقات العملاء تكنولوجيا المعلومات في أنشطتها؟ وما أهم مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء؟ إضافة إلى ذلك فهل هناك تأثير لتكنولوجيا المعلومات ومجالات استخدامها على أداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة؟ حيث إن التقدم الكبير في الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات أدى إلى تطوير أنظمة أو برامج للتسويق والمبيعات وخدمة العملاء تساعد على إدارة محافظ العملاء بفاعلية وكفاءة مهما كانت درجة تباينهم، بالإضافة إلى ذلك فإن هذه الأنظمة والبرامج مصممة لتمكين البنوك من استغلال قدرات قواعد البيانات لجمع كميات هائلة من البيانات عن العملاء وتخزينها واستخلاص المعلومات المفيدة منها ثم نشرها في كافة أقسام البنك.

وفي إطار الدراسات السابقة ذات الصلة وكذلك النتائج التي توصلت إليها الدراسة الاستطلاعية وعلى الرغم من الإمكانيات المتوافرة من تكنولوجيا المعلومات لدى البنوك إلا أن هناك ضعفاً في استخدام الإمكانيات المتوافرة من تكنولوجيا المعلومات لدى البنوك بشكل فاعل، كما أن هناك ضعفاً في معرفة وإلمام المسؤولين بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة بالدور الذي تقوم به تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء ومجالات استخدامها ومدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء هذه الإدارة بما يساعد على دعم الجهود المبذولة من جانب هذه البنوك لتحقيق الميزة التنافسية في ظل المتغيرات البيئية والتكنولوجية السريعة والتحديات المعرفية الموجودة في هذا المجال.

**ومن ثم يمكن ترجمة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:**

- ما أهم مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء؟ وهل تختلف مجموعات البنوك التجارية الخاضعة للدراسة من حيث مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء؟
- هل توجد علاقة بين مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وبين أداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة؟

**٥- أهداف البحث:**

يسعى هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية وذلك من خلال تحقيق الأهداف الآتية:

- تحديد مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة.

- تحديد العلاقة بين مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وبين أداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة.

#### ٦- فروض البحث :

تم صياغة فروض البحث في ضوء كل من الدراسة الاستطلاعية والدراسات السابقة ومشكلة البحث وأهدافه كما يأتي :

**الفرض الأول :** لا تختلف البنوك التجارية الخاضعة للدراسة إختلافاً ذا دلالة إحصائية من حيث مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء إجمالياً ومن حيث أنواع هذه المجالات كل على حدة.

**الفرض الثاني :** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة.

#### ٧- أهمية البحث:

يمكن توضيح أهمية البحث فيما يأتي :

#### (أ) من الناحية الأكاديمية:

- تقدم هذه الدراسة نموذجاً وصفيّاً لقياس وتحليل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء في البنوك التجارية ؛ الأمر الذي يثرى المكتبة المصرية والعربية من ناحية، ويفيد الباحثين المهتمين بأداء البنوك التجارية والعناية بالعملاء ودعم القدرة التنافسية في ظل البيئة التكنولوجية المتطورة ومجتمع المعرفة.

- على الرغم من أنه توجد بعض المحاولات والأبحاث التي تناولت تكنولوجيا المعلومات وإدارة علاقات العملاء على المستويين المحلي والعربي فإن هذه الدراسة - في حدود معرفة الباحثة - تعد أول محاولة للربط بين تكنولوجيا المعلومات ومجالات استخدامها في إدارة علاقات العملاء ومعرفة مدى تأثيرها في أداء إدارة علاقات العملاء وهو ما يمثل في تصور الباحثة إضافة للجهود البحثية والمكتبية في مصر والعالم العربي.



## (ب) من الناحية التطبيقية (العملية) :

تواجه البنوك صعوبات كبيرة حالياً في تصميم وتطبيق أنظمة إدارة علاقات العملاء على أرض الواقع تعتمد على تكنولوجيا المعلومات، وتكتسب الدراسة أهميتها من خلال توجيه البنوك محل الدراسة بضرورة زيادة اهتمامها بالاستفادة من التطورات في تكنولوجيا المعلومات والمجالات المختلفة لاستخدامها في إدارة علاقات العملاء، وأهمية تطبيقها في هذه البنوك ودورها في تنمية العلاقة مع عملائها هذا إلى تركيزها على إمكانية تحقيق ميزة تنافسية للبنوك في السوق المصرفي.

كما أن إدارة علاقات العملاء المدعومة بتكنولوجيا المعلومات لها تأثير في نجاح البنوك، وقد أصبح اجتذاب العملاء وإرضائهم والاحتفاظ بهم من أهم التحديات التي تواجه البنوك، وهذا الاتجاه يتناسب مع تحديات المنافسة التي تواجهها البنوك في مصر في ظل تحرير تجارة الخدمات.

### ٨- أسلوب البحث :

يعتمد البحث على أسلوبى الدراسة المكتبية والميدانية وذلك على النحو الآتى :

#### • أسلوب الدراسة المكتبية :

تستهدف الدراسة المكتبية الحصول على البيانات الثانوية المتعلقة بالإطار الفكرى والفلسفى لتكنولوجيا المعلومات وإدارة علاقات العملاء ومحددات أدائها من الناحية الأكاديمية ، وذلك من خلال المراجع والرسائل العلمية والدوريات والدراسات العربية والأجنبية المتخصصة، وكذلك الأبحاث وأوراق العمل المقدمة فى المؤتمرات ذات العلاقة بموضوع الدراسة سواء داخل مصر أو خارجها بالإضافة إلى البحوث المتوفرة فى شبكة الإنترنت، هذا إلى جانب البيانات الموجودة فى التقارير المنشورة وغير المنشورة وكذلك التقارير التى تصدرها الجهات المتخصصة ذات الصلة بموضوع الدراسة.

#### • أسلوب الدراسة الميدانية :

تتطلب الدراسة الميدانية مجموعة من البيانات الأولية للإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها والمتعلقة بدراسة وتحليل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء، ويتم تجميع هذه البيانات من مجتمع الدراسة وذلك من خلال قائمة الاستقصاء بالمقابلة الشخصية.

### ٩- نوع البحث :

تتعلق هذه الدراسة بتحليل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية فى مصر وبالتالي فإن تصميم هذه الدراسة يعتمد على

دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر

د. إيمان محمود شاذلي

المدخل الوصفي، ويقصد بذلك التركيز في الدراسة التي تم تصميمها على الوصف الدقيق للخصائص والمتغيرات الخاصة بمشكلة الدراسة، وكذلك تحليل العلاقات والاختلافات بين هذه المتغيرات، والتي تتمثل في تحديد مدى وجود إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة وتحديد مستوى استخدام هذه الإدارة لتكنولوجيا المعلومات في أنشطة علاقات العملاء، والتوصل إلى أهم مجالات استخدامها في إدارة علاقات العملاء، أيضا التحقق من نوع ودرجة العلاقة إبيين مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وبين أداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة.

#### ١٠- مجتمع وعينة البحث :

يمكن تعريف مجتمع البحث من وجهة نظر إحصائية على أنه " جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع الدراسة، وتشارك في صفة معينة أو أكثر والتي مطلوب جمع البيانات حولها" (Malhotra, 2009).

ونظراً لأن هذه الدراسة تهتم بتحليل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر (بنوك قطاع أعمال عام، وبنوك قطاع خاص ومشترك، وفروع بنوك أجنبية) لذلك يشتمل مجتمع الدراسة على جميع المديرين في الإدارات المختصة بالعلاقات مع العملاء في البنوك التجارية الخاضعة للدراسة.

وفي ضوء الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة وبمراجعة البيانات الخاصة بهذه البنوك نجد أن جميع البنوك يوجد بها إدارات معنية بالعلاقات مع العملاء ولكن مع إختلاف المسميات الوظيفية لها.

ويرجع اختيار قطاع البنوك التجارية في مصر بصفة خاصة كـمجال لتطبيق تلك الدراسة لعدة أمور :-

- تعد البنوك بصفة عامة والبنوك التجارية بصفة خاصة من أكثر المنظمات التي ينتشر فيها الاهتمام بخدمة العملاء وتنمية العلاقات معهم وتخصيص إدارة أو قسم لممارسة الأنشطة الخاصة بذلك.
- يبلغ عدد البنوك التجارية في مصر (٣٦) بنكاً، منها (٣) بنوك قطاع الأعمال العام، و(٢٦) بنك قطاع خاص ومشترك، و(٧) بنوك فروع لبنوك أجنبية، من إجمالي البنوك العاملة بالجهاز المصرفي المصري والبالغ عددها (٤١) بنكاً وذلك وفقاً للتقرير السنوي للبنك المركزي المصري ٢٠١٢/٢٠١٣ بنسبة ٩٠% من باقى البنوك العاملة ضمن الجهاز المصرفي المصري كما هو موضح في الجدول رقم (٣).

### جدول رقم (٣)

#### هيكل القطاع المصرفي المصري كما في ٣٠ يونيو ٢٠١٦

البيان	بنوك قطاع الأعمال العام	بنوك القطاع الخاص والمشارك	بنوك متخصصة	فروع بنوك أجنبية	الإجمالي
عدد البنوك	٣	٢٦	٥	٧	٤١

المصدر : البنك المركزي المصري – التقرير السنوي ٢٠١٥/٢٠١٦.

#### ١/١٠ مجتمع البحث :

لقد مر اختيار مجتمع الدراسة بالمراحل الآتية :

- تم الحصول على بيان عن عدد البنوك التجارية في مصر وعدد فروعها وفقاً كما هو وارد في دليل بنوك مصر بالمعهد المصرفي المصري ، ودليل المصارف العربية والدولية ، وقاعدة البيانات الخاصة بإدارة البحوث الاقتصادية بالبنك المركزي المصري حيث اشتملت هذه المصادر على عدد وأسماء البنوك، وعدد الفروع، وعناوين وأرقام تليفونات المراكز الرئيسية وكل فرع من فروع البنوك.
- تم إجراء الدراسة على البنوك التجارية في مصر (بنوك قطاع الأعمال العام ، وبنوك القطاع الخاص والمشارك، وفرع البنوك الأجنبية) نظراً للدور الذي تلعبه هذه البنوك في الاقتصاد المصري والتنمية الاقتصادية في مصر وقد تم اختيار المراكز الرئيسية لإجراء الدراسة حيث يسهل فيها تجميع البيانات اللازمة للدراسة.
- تم اختيار البنوك التجارية في مصر مجال الدراسة والبالغ عددها (٣٦) بنكاً والمتمثلة في المراكز الرئيسية فقط، لما تتحمله من عبء العمل الأكبر، كما أن المراكز الرئيسية تنسم بكثافة حجم العمل والعاملين والعملاء المتعاملين معها، كما يوجد بها إدارات لعلاقات العملاء أو ما يعادلها.
- تم إجراء زيارة ميدانية للبنوك التجارية الخاضعة للدراسة لتحديد أعداد المديرين في الإدارات المختصة بالعلاقات مع العملاء هذا بالإضافة بالاتصال هاتفياً ببعض البنوك بمساعدة بعض المسؤولين بالمعهد المصرفي المصري، والبنك المركزي المصري، وبنك مصر، والبنك الأهلي المصري، حيث صار العدد الإجمالي للمديرين داخل الإدارات المختصة بالعلاقات مع العملاء في البنوك التجارية الخاضعة للدراسة والبالغ عدد مفرداته ٢٥٩ مدير بمنزلة حجم مجتمع الدراسة (انظر الجدول رقم ٤).
- نظراً لأن حجم مجتمع الدراسة محدود (٢٥٩ مفردة) ولا يمثل أحد أنواع المجتمعات الكبيرة الحجم فإنه تقرر استخدام أسلوب الحصر الشامل لهذا المجتمع موزعاً على النحو الموضح في الجدول رقم (٤).

#### جدول رقم (٤)

مفردات مجتمع البحث من المديرين في إدارات العلاقات مع العملاء  
أو ما يعادلها بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة

عدد المديرين	عدد البنوك	أنواع البنوك التجارية
٢١	٣	• بنوك قطاع الأعمال العام
١٨٩	٢٦	• بنوك القطاع الخاص والمشارك
٤٩	٧	• فروع ٣ البنوك الأجنبية
٢٥٩	٣٦	الإجمالي

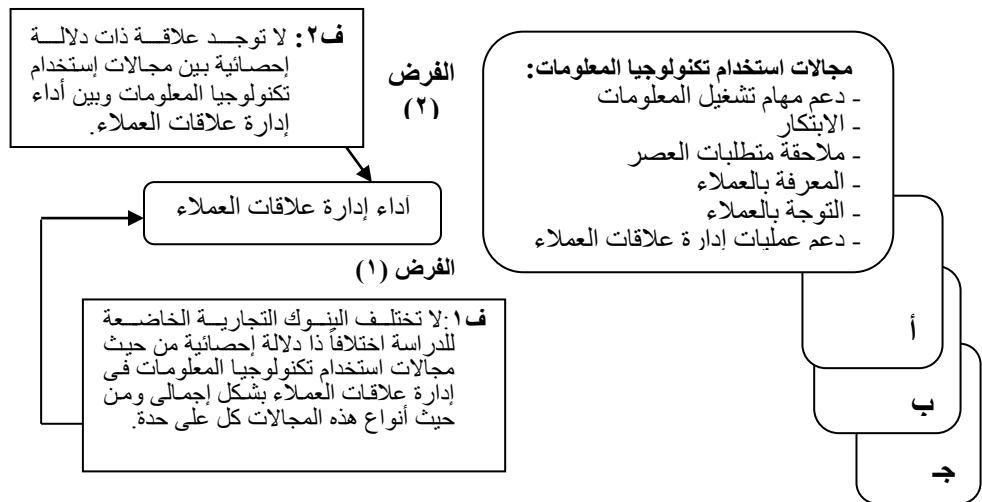
المصدر : الجدول من إعداد الباحثة ، وباستخدام قواعد البيانات الخاصة بكل من إدارة الموارد البشرية بالبنوك الخاضعة للدراسة، وقاعدة بيانات إدارة البحوث الاقتصادية بالبنك المركزي المصري، ودليل المصارف العربية والدولية.

٢/١٠ وحدة المعاينة :

يقصد بوحدة المعاينة تلك المفردة الأساسية التي تتكون منها عناصر مجتمع الدراسة ، ومن ثم تمثل مفردات مجتمع الدراسة المستهدفة عند جمع البيانات اللازمة للدراسة (إدريس، ٢٠١٦، ص ٤٤٥)، وتتمثل وحدة المعاينة في هذه الدراسة في كل ما هو مسئول عن نشاط علاقات العملاء أو ما يعادلها سواء كان (مدير عام أو مدير إدارة أو مدير مركز... الخ) داخل البنوك التجارية الخاضعة للدراسة.

#### شكل (١)

نموذج وصفي لهيكل ومتغيرات الدراسة



## ١١ - أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث :

تم تحليل بيانات الدراسة الميدانية من خلال عدة أساليب تمثلت في : أسلوب معامل الارتباط "ألفا" **Alpha Correlation Coefficient**: وقد تم استخدام هذا الأسلوب للتحقق من درجة الإعتدالية في المقياس متعددة البنود في الدراسة الحالية أسلوب التحليل العاى **Factor Analysis**: وذلك للتحقق من درجة المصادقية في المقاييس المستخدمة، أساليب التحليل الوصفى **Descriptive Techniques** وذلك فى تحليل ووصف إستجابات المستقصى منهم والكشف عن مدى وجود اختلافات بين آراء المسؤولين بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة وذلك نحو متغيرات الدراسة. كما تم أسلوب تحليل التباين **One-way-ANOVA** وذلك لتحليل وتفسير التباين بين البنوك (طبقاً لمليتها) من حيث اهتمامها بالمتغيرات المستقلة، وأخيراً تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد **Multiple Regression** **Correlation Analysis** / (Malhotra, 2009) بغرض الكشف عن العلاقة ونوعها بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة (تحليل الانحدار)، وتحديد درجة وقوة العلاقة (تحليل الارتباط). وتم إختبار فروض الدراسة بمجموعة من الإختبارات الإحصائية التى تتناسب مع طبيعة وأنواع الفروض التى تم صياغتها وهى : اختبار معامل التوافق ، اختبار ف **F-Test** ، كما تم استخدام إختبار **t-test** .

## ١٢ - تقييم مستوى الثبات والصدق فى مقاييس الدراسة

قبل التعرض لتقييم الثبات **Reliability** والصدق **Validity** للمقاييس المستخدمة فى الدراسة، فإنه من الضرورى الإشارة إلى عملية جمع البيانات الأولية الخاصة بهذه الدراسة ثم توصيف مجتمع الدراسة وفقاً لاستجابات المستقصى منهم المستهدفين فى هذه الدراسة.

وفيما يتعلق بتحليل مستوى الثبات / الإعتدالية وكذلك مستوى الصدق / الصلاحية للمقاييس المستخدمة فى الدراسة فإنه تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحقيق هذا الغرض بالنسبة لكل مقياس فرعى وكذلك المقياس الإجمالى.

## ١/١٢ عملية جمع البيانات الأولية :

استهدفت الدراسة الحالية تحليل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة (قطاع الأعمال العام - والقطاع الخاص والمشارك - وفروع البنوك الأجنبية) والتعرف على مدى إهتمام تلك البنوك

دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر

د. إيمان محمود شاذلي

بعناصر ومكونات تكنولوجيا المعلومات ومجالات استخدامها في إدارة علاقات العملاء ومدى تأثيرها في أداء هذه الإدارة بالبنوك محل الدراسة معبراً عنه بالأداء المالي والأداء التسويقي.

وقد تم جمع بيانات الدراسة الميدانية عن طريق الاستقصاء باستخدام أسلوب المقابلة الشخصية، حيث تم تصميم قائمة أسئلة Questionnaire من النوع الموجه ومعلن الغرض Structured and Undisguised Questionnaire. وكانت القائمة موجهة للسادة المديرين المسؤولين بالإدارات المعنية بعلاقات العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة، وقد تم اختبار قائمة الاستقصاء بعرضها على عدد محدود من المفردات المماثلة تماماً لمفردات مجتمع الدراسة المستهدف في هذا البحث للتأكد من وضوح الأسئلة وأنها تقيس فعلاً المتغيرات المراد قياسها، وأنها تحقق الغرض الذي صممت من أجله، وتم الاستجابة إلى كافة الملاحظات التي وردت في الإختبار وقامت الباحثة بعمليات التعديل والإضافة والحذف لبعض محتويات الإستقصاء إلى أن وصلت إلى الصورة التي يسهل فيها جمع البيانات المطلوبة للدراسة.

وقد تم جمع البيانات بأسلوب المقابلة الشخصية من خلال الباحثة بنفسها وأستغرقت عملية جمع البيانات حوالي ثمانية أشهر مع استخدام المتابعة Follow-up ما بين مرة ومرتين لاستيفاء القوائم ومن ثم زيادة نسبة الردود. ومن الصعوبات التي واجهت الباحثة عند جمع البيانات الآتي:

(أ) اختلاف كبير في عناوين وأرقام تليفونات البنوك الخاضعة للدراسة عما جاء في البيان الصادر عن إدارة البحوث الاقتصادية بالبنك المركزي المصري (انظر ملاحق الدراسة).

(ب) عدم السماح باستيفاء أى بيانات لمساعدة الباحثين بناء على قرارات مجلس إدارة بعض البنوك.

(ج) تعدد زيارات الباحثة أكثر من مرة لإدارات الأمن داخل البنوك حتى يتم الموافقة على جمع البيانات.

وفيما يتعلق بمعدل استجابة مديري الإدارات المعنية بالعلاقات مع العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة بلغت نسبة الإستجابة حوالي (٧٩%)، حيث وصل معدل الاستجابة لفروع البنوك الأجنبية إلى (٦١%) مقارنة ببنوك قطاع الأعمال العام (٨١%)، وبنوك القطاع الخاص والمشارك (٨٣%).

وبعد مراجعة القوائم المستوفاه تم استبعاد عدد (٥٥) استمارة منهم لعدم إستيفائها

دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر

د. إيمان محمود شاذلي

بشكل كامل، حيث تم استبعاد إربيع إستثمارات تابعة لبنوك قطاع الأعمال العام، وعدد (٣٢) استثماراً لبنوك القطاع الخاص والمشارك، وعدد (١٩) استثماراً تابعة لفروع البنوك الأجنبية - وبالتالي يصبح عدد القوائم المستوفاه والصالحة للاستخدام في التحليل (٢٠٤) قائمة بنسبة (٧٩%) من إجمالي عدد القوائم البالغة ٢٥٩ قائمة وهي تعد نسبة عالية لهذا النوع من الإستقصاء (انظر الجدول رقم ٥).

### جدول رقم (٥)

معدلات ردود المديرين في البنوك التجارية الخاضعة للدراسة على الإستقصاء

معدل الاستجابة	عدد القوائم الصالحة للتحليل	عدد القوائم غير المستوفاه والمستبعده	عدد القوائم التي تم توزيعها	بيان القوائم نوع البنك
٨١%	١٧	٤	٢١	بنوك قطاع الأعمال العام
٨٣%	١٥٧	٣٢	١٨٩	بنوك القطاع الخاص والمشارك
٦١%	٣٠	١٩	٤٩	فروع البنوك الأجنبية
٧٩%	٢٠٤	٥٥	٢٥٩	الإجمالي

ويمكن تفسير ما سبق بسبب اعتذار بعض المديرين في البنوك عن مساعدة الباحثة في جمع بيانات الدراسة الميدانية بالاستقصاء نظراً لإنشغالهم الدائم، وسفر العديد منهم، على الرغم مما بذلته الباحثة من جهد شاق خلال زيارتها الميدانية المتعددة، والمتابعة المتكررة واستعجال الرد أكثر من مرة من خلال الاتصال الشخصي عبر التليفون مع الأخذ في الحسبان حدود الوقت والتكلفة.

ومن ناحية أخرى فقد لاحظت الباحثة أن هناك اهتماماً كبيراً من جانب المسؤولين بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة بالاستقصاء كوسيلة لتقييم فاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء ، وإمكانية الاستفادة من نتائج هذا الاستقصاء.

### ٢/١٢ تقييم مستوى الثبات Reliability في مقاييس الدراسة :

يشير مفهوم الثبات / الاعتمادية إلى مدى تحرر المقياس المستخدم من خطأ القياس العشوائى Random error ويمكن التحقق من ذلك من خلال عدة طرق أهمها (إدريس، ٢٠١٢ ؛ Malhotra, 2009 ; McDaniel&Gates,2006) طريقة إعادة اختبار المقياس نفسه مرة أخرى Test-retest reliability بعد مدة من الزمن ولكن للمستقصى منهم أنفسهم وفي الظروف نفسها التي سادت الاختبار الأول، والحصول

على نفس النتائج من خلال الارتباط بين قيم المقياس المستخدم مرتين. وهناك أيضا طريقة الشكل المتساوي أو المتكافئ *Equivalent form reliability* والتي تشير إلى استخدام شكلين مختلفين من المقاييس ولكنهما في الوقت نفسه متماثلين تماما من حيث المفهوم الذي يتم قياسه، والحصول على النتائج نفسها من خلال الارتباط بينهما. وأخيراً هناك طريقة الاتساق الداخلي *Internal Consistency* والتي تشير إلى مدى قدرة عدة عينات أو مجموعات من البنود التي يتضمنها مقياس معين على قياس المفهوم نفسه الخاضع للاختبار في مدة زمنية واحدة، ويمكن تحقيق الأخير من خلال تجزئة عينة الدراسة إلى نصفين ومقارنة استجابات المستقصى منهم لكل بند من بنود المقياس من خلال حساب معاملات الارتباط بينهما. وهكذا فإن البنود التي تتمتع بمعاملات ارتباط عالية فانه تكون على درجة عالية من الاتساق الداخلي والثبات.

ويعد أسلوب معامل الارتباط "ألفا لكرونباتش" *Cronbach's Alpha* Coefficient من أكثر الطرق المستخدمة في تقييم الثبات/الإعتمادية في القياس، ويتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرته على قياس درجة الاتساق أو التوافق فيما بين المحتويات المتعددة للمقياس المستخدم.

وفي ضوء ما سبق تقرر استخدام أسلوب "ألفا لكرونباتش" *Cronbach's Alpha Coefficient* للتحقق من مستوى الاتساق الداخلي والثبات في بنود المقياس الكلي المستخدم في الدراسة الميدانية الحالية والمتعلقة بتحليل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة ومن ثم إمكانية الاعتماد عليها في قياس مجموعة الخصائص المستهدفة في هذه الدراسة.

ووفقاً للمبادئ العامة لتنمية واختبار المقاييس في البحوث الاجتماعية والتسويق، تقرر استبعاد أي بند من بنود المقياس الخاضع للاختبار والذي يحصل على معامل ارتباط إجمالي بينه وبين باقى بنود المقياس الأخرى *Item-Total Correlation* أقل من ٠,٣٠ (إدريس، ٢٠١٢).

● مستوى الثبات لمقياس مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء :

اشتمل مقياس مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات على (٤٤ متغيراً)، وبتطبيق المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للمتغيرات التي اشتمل عليها المقياس، أظهرت نتائج تحليل الإعتمادية إلى أن معامل "ألفا" للمقياس ككل يمثل نحو ٠,٩٦ وهو مؤشر لدرجة عالية من الإعتمادية، حيث إن الحدود



دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر

د. إيمان محمود شاذلي

المقبولة لمعامل "ألفا" يتراوح ما بين ٠,٦٠ إلى ٠,٨٠ وذلك وفقاً لمستويات الاعتمادية المستخدمة في العلوم الاجتماعية ، (إدريس ، ٢٠١٦ ، ص ٤٣٣) ويمكن توضيح درجة الاتساق الداخلي للمتغيرات التي يشملها المقياس باستخدام معامل الارتباط "ألفا" وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (٦).

### جدول رقم (٦)

تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات مقاييس مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء باستخدام معامل "ألفا"\*

المحاولة الثانية**		المحاولة الأولى		المقاييس (المتغيرات)
معامل "ألفا"	عدد العبارات	معامل "ألفا"	عدد العبارات	
٠,٨٤	٣	٠,٧٨	٥	أولاً: دعم مهام تشغيل المعلومات
٠,٨٦	٥	٠,٨٦	٥	ثانياً: الابتكار
٠,٨٠	٣	٠,٧٢	٥	ثالثاً: ملاحقة متطلبات العصر (السرعة)
٠,٧٩	٤	٠,٧٨	٥	رابعاً: التوجه بالعملاء
٠,٩٢	٦	٠,٩٠	٨	خامساً: المعرفة بالعملاء
٠,٩٣	١٣	٠,٨٨	١٦	سادساً: دعم عمليات إدارة علاقات العملاء
٠,٩٧	٣٤	٠,٩٦	٤٤	المقياس الكلي

\* تم تطبيق هذا الأسلوب على كل بعد من أبعاد المقياس الخاضع للاختبار على حدة ، بالإضافة إلى المقياس الإجمالي وذلك في كل من المحاولة الأولى والثانية. \*\* تم تطبيق هذه المحاولة بعد استبعاد العبارات التي حصلت على معاملات ارتباط أقل من ٠,٣٠ وذلك بغرض تحسين درجة الاعتمادية للمقياس.

وبفحص معاملات الارتباط الإجمالية لكل متغير من متغيرات المقاييس الخاصة بدعم مهام تشغيل المعلومات، وملاحقة متطلبات العصر، والتوجه بالعملاء، والمعرفة بالعملاء، ودعم عمليات إدارة علاقات العملاء. تبين أن هناك عشرة متغيرات لم تتمكن من مقابلة المعيار السابق تحديده (معاملات ارتباط أقل من ٠,٣٠). وبذلك أصبح عدد المتغيرات التي يتكون منها مقياس دعم مهام تشغيل المعلومات هو ٣ متغيرات بدلاً من ٥ متغيرات ، في حين أصبح مقياس ملاحقة متطلبات العصر ٣ متغيرات بدلاً من ٥ متغيرات، وأصبح مقياس التوجه بالعملاء ٤ متغيرات بدلاً من ٥

دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر

د. إيمان محمود شاذلي

متغيرات، ومقياس المعرفة بالعملاء ٦ متغيرات بدلاً من ٨ متغيرات ، كما أصبح مقياس دعم عمليات إدارة علاقات العملاء ١٣ متغيراً بدلاً من ١٦ متغيراً ، هذا ويكون مقياس الابتكار كما هو دون تغيير ليشتمل على ٥ متغيرات وبذلك يصبح إجمالي المتغيرات التي يشملها مقياس مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات ٣٤ متغيراً.

#### • مستوى الثبات لمقياس في محددات أداء إدارة علاقات العملاء :

بالنسبة لمقياس محددات أداء إدارة علاقات العملاء في البنوك والذي يتكون من (١٤ متغيراً) فقد أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية إلى أن معامل "ألفا" للمقياس ككل يمثل نحو ٠,٩٣ ، وهو مؤشر لدرجة عالية من الاعتمادية ، ويمكن توضيح درجة الإتساق الداخلي للمتغيرات التي اشتمل عليها المقياس باستخدام معامل الارتباط " ألفا " من خلال الجدول رقم (٧).

#### جدول رقم (٧)

تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات مقياس

مؤشرات أداء إدارة علاقات العملاء باستخدام معامل " ألفا "

المحاولة الثانية		المحاولة الأولى		المقاييس (المتغيرات)
معامل "ألفا"	عدد العبارات	معامل "ألفا"	عدد العبارات	
٠,٩٧	٣	٠,٩٦	٤	أولاً: الأداء المالي للبنك
٠,٩٢	٨	٠,٩٠	١٠	ثانياً: الأداء التسويقي للبنك
٠,٩٤	١١	٠,٩٣	١٤	المقياس الكلي

\* تم تطبيق هذا الأسلوب على كل بعد من أبعاد المقياس الخاضع للاختبار على حدة ، بالإضافة إلى المقياس الإجمالي وذلك في كل من المحاولة الأولى والثانية.

\*\* تم تطبيق هذه المحاولة بعد استبعاد العبارات التي حصلت على معاملات ارتباط أقل من ٠,٣٠ وذلك بغرض تحسين درجة الاعتمادية للمقياس.

يتضح من الجدول السابق وبفحص معاملات الارتباط الإجمالية لكل من الأداء المالي والأداء التسويقي تبين أن هناك ثلاثة متغيرات قد حصلوا على معاملات ارتباط أقل من ٠,٣٠ ، ولذلك تقرر إستبعادها من المقياس الكلي ، وأصبح عدد المتغيرات التي يتكون منها مقياس الأداء المالي ٣ متغيرات بدلاً من ٤ متغيرات ، في حين أصبح عدد المتغيرات التي يتكون منها مقياس الأداء التسويقي ٨ متغيرات بدلاً من ١٠

متغيرات ، وبذلك يصبح عدد المتغيرات التي يشملها مقياس محددات أداء إدارة علاقات العملاء ١١ متغيراً ، والمتغيرات التي تم استبعادها من المقياس هي :

- الأداء المالي للبنك (مستوى ربحية العميل).

- الأداء التسويقي للبنك (معدل شكاوى العملاء ، تكاليف فقد العميل).

ورغبة في تحسين درجة الاعتمادية للمقياس نفسه بعد تعديله وتطبيق أسلوب الارتباط " ألفا " مرة ثانية . حيث ارتفع معامل " ألفا " بالنسبة لمقياس الأداء المالي للبنك من ٠,٩٦ إلى ٠,٩٧ . كما ارتفع معامل " ألفا " لمقياس الأداء التسويقي من ٠,٩٠ إلى ٠,٩٢ ، وبذلك ارتفع معامل " ألفا " للمقياس الكلي من ٠,٩٣ إلى ٠,٩٤ ، وهو مؤشر لدرجة عالية من الاعتمادية.

### ٣/١٢ تقييم الصدق / الصلاحية Validity في مقاييس الدراسة :

يشير مفهوم الصدق إلى مدى قدرة المقياس على قياس ما يفترض قياسه. وللتحقق من درجة مصدقية المقياس الخاضع للاختبار والمستخدم في " تحليل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة (قياس المفاهيم الأساسية التي من المفترض أن يتم قياسها وليس شيئاً آخر ، أي دون أخطاء القياس المنتظمة والعشوائية) فإنه تقرر اتباع أكثر من طريقة: (أدريس ، ٢٠١٢ ; McDaniel & Gates, 2006 ; Aaker et. al.,2013)

**الطريقة الأولى :** التي تم اتباعها هي طريقة الصدق الظاهري Face Validity والتي تتعلق بدرجة ما يبدو للباحث من قدرة المقياس على قياس ما يفترض قياسه ، ووفقاً لهذه الطريقة فقد تم إجراء بعض التعديلات للبنود المتعددة التي اشتمل عليها المقياس في قائمة الاستقصاء والخاضع للتقييم، إضافة إلى ذلك فقد تم عرض بنود المقياس نفسه على عدد من المسؤولين بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة.

**أما الطريقة الثانية:** التي تم اتباعها للتحقق من صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة فإنها تمثلت في طريقة صدق المحتوى Content Validity وذلك من خلال قيام الباحثة ببعض الإجراءات التي تتكامل مع بعضها لتحقيق أكبر درجة من صدق المحتوى. فقد قامت الباحثة بالاطلاع على عدد كبير من الدراسات العربية والأجنبية المنشورة والتي تتعلق بتكنولوجيا المعلومات وإدارة علاقات العملاء ومحددات أدائها، والتي على أساسها تم تنمية المفاهيم والتعريفات والمتغيرات الخاصة بالدراسة الحالية كما تم عرض قائمة الاستقصاء على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بقسم إدارة الأعمال ببعض كليات التجارة بجامعة حلوان، وجامعة القاهرة،

دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر

د. إيمان محمود شاذلي

وجامعة الأزهر، وكذلك عدد من المسؤولين بالإدارات المعنية بالعلاقات مع العملاء بالبنوك التجارية في مصر، والخاضعة للدراسة، وبعد الحصول على ردود أفعالهم تم إجراء بعض التعديلات على بنود المقياس ككل إلى أن وصل المقياس للصورة التي يسهل فيها جمع البيانات اللازمة للدراسة.

**أما الطريقة الثالثة:** التي تم اتباعها للتحقق من صدق المقاييس الخاضعة للدراسة فكانت تتمثل في طريقة صدق المفهوم أو البنية الأساسية للمقياس Construct Validity والتي تشير إلى الدرجة التي من خلالها يمكن للمقياس الخاضع للاختبار أن يؤكد أحد الفروض الذي تم تنميتها من نظرية معينة تعتمد على المفاهيم موضوع الدراسة.

ولقد تقرر استخدام أسلوب التحليل العاملي الاستكشافي Exploratory Factor Analysis (EFA) على أنه مفيداً من حيث قدرته على اقتراح الأبعاد الحقيقية للمقياس الخاضع للاختبار ، إضافة إلى قدرته على تخفيض البيانات من خلال استبعاد محتويات المقياس التي تحصل على معاملات تحميل Factor Loading أقل من المعاملات التي يقررها الباحث أو تكون محملة على أكثر من عامل من العوامل المستخرجة. (Aaker et. al.,2013)

ولقد تم تطبيق أسلوب التحليل العاملي Factor Analysis على كل من متغيرات مقياس "مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات، ومقياس عناصر ومكونات تكنولوجيا المعلومات ، ومقياس معوقات إدارة علاقات العملاء ، ومقياس محددات أداء إدارة علاقات العملاء" ، واعتمدت الباحثة على طريقة المكونات الأساسية Principle Component's لاستخلاص العوامل بشرط ألا تقل قيمة أيجن Eigenvalue عن الواحد الصحيح، وعلى طريقة تدوير المحاور بطريقة Varimax عند تدوير هذه العوامل ، وأل يقل معامل التحميل "التشبع" على العوامل عن ٠,٦٠ مع عدم تحميل أي متغير على أكثر من عامل بشكل معنوي (إدريس ، ٢٠١٢ ، ص ٤١).

\* التحقق من صدق مقاييس مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء :

دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر  
د. إيمان محمود شاذلي

### جدول رقم (٨)

العوامل الرئيسية المستخرجة والخاصة بمجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء (مخرجات أسلوب التحليل العاملى الاستكشافي

### (Exploratory Factor Analysis)

المتغيرات الأصلية	العامل (١)	العامل (٢)	العامل (٣)	العامل (٤)	العامل (٥)	العامل (٦)
أولاً						
١ دعم مهام تشغيل المعلومات : الحصول على معلومات العملاء من مصادرها المختلفة						٠,٧٤٩
٢ تقديم المعلومات بالشكل وفقاً للاستخدامات المطلوبة						٠,٧٧٦
٣ تلقى معلومات العملاء وتخزينها للاستخدام لاحقاً						٠,٧٤٨
ثانياً						
٤ الابتكار : ابتكار خدمات مصرفية جديدة في ضوء ما يتوافر من معلومات واقتراحات العملاء						٠,٧٣٨
٥ تطوير الخدمات التي يقدمها البنك لزيادة رضاء العملاء						
٦ صياغة برامج لقياس رضاء العملاء						٠,٦٢٢
٧ تقديم خدمات متنوعة لمقابلة احتياجات العملاء المتنوعة						
٨ تصميم الخدمة وفقاً لقيمة العميل						٠,٦٢٤
ثالثاً						
٩ ملاحقة متطلبات العصر : (السرعة) سرعة تقديم الخدمة للعملاء						٠,٧٩١
١٠ سرعة تدفق المعلومات بين الإدارات المختلفة						٠,٨٦٠
١١ سرعة تقديم العروض المناسبة للشخص المناسب وفي الوقت المناسب						٠,٧٢٩
رابعاً						
١٢ تقديم خدمات متنوعة لمقابلة احتياجات العملاء المختلفة						٠,٦٠٨
١٣ تطوير الخدمات التي يقدمها البنك لإرضاء العملاء						٠,٦٦٦
١٤ التنبؤ بالتوقعات المستقبلية للعملاء						٠,٨٣٠
١٥ وجود آليات فاعلة للتعامل مع شكاوى العملاء						٠,٧٠٩
خامساً						
١٦ المعرفة بالعملاء : توافر قواعد بيانات تمكنه من تجزئة عملائه وفقاً لاحتياجاتهم						٠,٧١٩

دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر

د. إيمان محمود شاذلي

					٠,٦٩٠	توافر قواعد بيانات تمكنه من تحديد العملاء الأكثر ربحية للبنك	١٧
					٠,٧٥٢	مراقبة المعلومات المتعلقة بالعملاء	١٨
					٠,٧١٣	قيام البنك بالرصد المستمر لمعدلات التسرب (تحول العملاء)	١٩
					٠,٦٨٤	قيام البنك بالرصد المستمر لمعدلات الاحتفاظ بالعملاء	٢٠
					٠,٦١٣	توافر المعلومات المتعلقة بكل عميل في كل نقطة اتصال	٢١
						دعم عمليات إدارة علاقات العملاء :	سادساً
					٠,٧٠٥	١- مرحلة تحديد العملاء : تحديد العملاء المحتملين	٢٢
						فهم ما يريد العملاء من خدمات بنكية	٢٣
					٠,٧٠١	تقييم العملاء الأكثر أهمية للبنك	٢٤
					٠,٧٣٣	تحديد العملاء المربحين وغير المربحين للبنك	٢٥
						تقديم عروض مختلفة للعملاء وفقا لقيمتهم المحتملة	٢٦
					٠,٦٤٤	٢- مرحلة جذب العملاء : تفعيل التعامل مع العملاء غير النشطاء	٢٧
					٠,٦٤٧	٣- مرحلة الاحتفاظ بالعميل وتطوير العلاقة : إرسال النشرات الالكترونية الدورية للعملاء	٢٨
						تكيف الخدمة وفقا لقيمة العميل	٢٩
						قياس درجة رضاء العملاء عن الخدمات التي يقدمها البنك	٣٠
					٠,٦٩٥	٤- مرحلة استعادة العملاء : معالجة أخطاء الخدمة	٣١
					٠,٦٦٤	الاستجابة الفورية لمعالجة شكاوى العملاء	٣٢
					٠,٦٧٩	استعادة العملاء غير النشطاء قبل فقدهم	٣٣
					٠,٧٢٨	استعادة العملاء الذين على وشك التحول	٣٤
٧,٩٧٦	٨,٢٤٠	٨,٦١٦	٨,٩٧٠	١٤,٩٥٨	٢٣,١٥٥	نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج	
٧١,٩١٤	٦٣,٩٣٨	٥٥,٦٩٩	٤٧,٠٨٣	٣٨,١١٣	٢٣,١٥٥	النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج	
العوامل التي تم استخراجها من المتغيرات الأصلية :							
- العامل المستخرج رقم (١) : (المعرفة بالعملاء) يضم ٩ متغيرات (١٣، ١٤، ١٥، ١٦، ١٧، ١٨، ١٩، ٢٠، ٢١، ٢٢)							
- العامل المستخرج رقم (٢) : (عمليات إدارة علاقات العملاء) ويضم ٧ متغيرات (٢٢، ٢٤، ٢٥، ٢٧، ٢٨، ٣٣، ٣٤)							
- العامل المستخرج رقم (٣) : (التوجه بالعملاء) يضم ٣ متغيرات (١٢، ٣١، ٣٢)							

- العامل المستخرج رقم (٤) : (ملاحقة متطلبات العصر) يضم ٣ متغيرات (٩، ١٠، ١١)
- العامل المستخرج رقم (٥) : (الابتكار) يضم ٣ متغيرات (٤، ٦، ٨)
- العامل المستخرج رقم (٦) : (دعم مهام تشغيل المعلومات) ويضم ٣ متغيرات (١، ٢، ٣)

وفيما يلي تفسير لنتائج التحليل العاملى الموضح فى الجدول رقم (٨) :

- تم الحصول على ٦ عوامل مستخرجة وتضم ٢٨ متغيراً فقط من المتغيرات الأصلية التى خضعت للتحليل (٣٤ متغيراً ذات ستة أبعاد) والتي تمثل مخرجات تحليل الثبات فى مقياس مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات فى إدارة علاقات العملاء وتم تحميل المتغيرات على العوامل المستخرجة وفقاً للقاعدة السابق الإشارة إليها وهى أن معاملات التحميل لا يجب أن تقل عن ٦٠% لأى متغير بشرط أن لا يتم التحميل على أكثر من عامل مستخرج فى الوقت نفسه.
- أسهمت العوامل المستخرجة (٦ عوامل تضم ٢٨ متغيراً) فى تفسير نحو ٧٢% من التباين الكلى فى المتغيرات الأصلية التى خضعت للتحليل، وتشير هذه النتيجة إلى نجاح أسلوب التحليل العاملى فى تحقيق الهدف الأول من استخدامه فى هذه الدراسة والذى يتمثل فى استخراج الأبعاد الرئيسة فى البيانات الخاضعة للتحليل، كما نجح هذا الأسلوب أيضاً فى تخفيض عدد المتغيرات الخاضعة للتحليل إلى عدد أقل ولكن أكثر صلاحية (من ٣٤ متغيراً إلى ٢٨ متغيراً) وبالتالي تم التخلص من المتغيرات التى تمثل نوعاً من البيانات الزائدة عن الحاجة Redundancy ،

دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر  
د. إيمان محمود شاذلي

التحقق من صدق مقاييس مؤشرات أداء إدارة علاقات العملاء :

جدول رقم (٩)

العوامل الرئيسية المستخرجة والخاصة بمؤشرات أداء إدارة علاقات العملاء

(مخرجات أسلوب التحليل العاملى الاستكشافى Exploratory Factor Analysis)

العامل (٢)	العامل (١)	المتغيرات الأصلية
٠,٨٩٧		الأداء المالى للبنك : ١ الحصة السوقية للبنك.
٠,٩٦٢		٢ ربحية البنك.
٠,٩٥٦		٣ معدل العائد على الاستثمار.
	٠,٩٣٦	ثانياً: ٤ الأداء التسويقى للبنك معدل احتفاظ البنك بالعملاء
	٠,٩٨٠	٥ رضاء العملاء عن البنك.
	٠,٩٦٣	٦ ولاء العملاء القدامى للبنك.
	٠,٩٦٧	٧ ثقة العملاء في البنك.
	٠,٩٦٧	٨ الانطباع الذهني عن البنك.
		٩ نسبة البيع المتقاطع ورفع البيع.
	٠,٩٢٨	١٠ معدل الاستجابة للحملات التسويقية.
	٠,٩١١	١١ معدل مشاركة العميل.
٢٤,٢٨٥	٦٥,٧٢١	نسبة التباين : الذى تم تفسيره لكل عامل مستخرج
٩٠,٠٠٦	٦٥,٧٢١	النسبة المجمعة للتباين: الذى تم تفسيره لكل عامل مستخرج
العوامل التى تم استخراجها من المتغيرات الأصلية : • العامل المستخرج رقم (١) : (الأداء التسويقى) ويضم ٧ متغيرات (٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ١١، ١٠) • العامل المستخرج رقم (٢) : (الأداء المالى) ويضم ٣ متغيرات (١، ٢، ٣)		

أظهرت نتائج التحليل العاملى لمقياس محددات أداء إدارة علاقات العملاء الآتى :  
• تم الحصول على ٢ عامل مستخرج يضم ١٠ متغيرات فقط من المتغيرات الأصلية التى خضعت للتحليل (١١ متغيراً ذات بعدين) والتى تمثل مخرجات تحليل الثبات فى مقاييس محددات أداء إدارة علاقات العملاء وقد تم اختيار هذه المتغيرات لتشكيل عاملين على أساس معاملات التحميل والتى تقرر أن تكون ٠,٦٠ أو أكثر لأى



متغير بشرط أن يكون التحميل على عامل واحد فقط.

• أسهمت العوامل المستخرجة (٢ عامل تضم ١٠ متغيرات بدلاً من ١١ متغيراً) في تفسير نحو ٩٠% من التباين الكلي في المتغيرات الأصلية التي خضعت للتحليل، وتشير هذه النتيجة إلى نجاح أسلوب التحليل العامل في تحقيق الهدف الأول من استخدامه في هذه الدراسة والذي يتمثل في استخراج الأبعاد الرئيسة في البيانات الخاضعة للتحليل، كما نجح في تخفيض عدد المتغيرات الخاضعة للتحليل إلى عدد أقل ولكن أكثر صلاحية (من ١١ متغيراً إلى ١٠ متغيرات) وبالتالي تم التخلص من المتغيرات التي تمثل نوعاً من البيانات الزائدة عن الحاجة Redundancy، وتم استبعاد متغير واحد فقط من مقياس الأداء التسويقي للبنك وهو متغير نسبة البيع المتقاطع ورفع البيع.

وكما هو ملاحظ من الجدول (٩) فإن العوامل المستخرجة وما يشتمل عليها من متغيرات ذات درجة عالية من المصادقية تتمثل في الآتي :

\* **العامل الأول : الأداء التسويقي للبنك ويضم (٧) متغيرات وهي : معدل احتفاظ**

البنك بالعملاء ، رضا العملاء عن البنك ، ولاء العملاء القدامى للبنك ، ثقة العملاء في البنك ، الانطباع الذهني عن البنك ، معدل الإستجابة للحملات التسويقية ، معدل مشاركة العميل.

\* **العامل الثاني – الأداء المالي للبنك ويضم (٣) متغيرات وهي : الحصة السوقية للبنك ، ربحية البنك ، معدل العائد على الاستثمار.**

• بمقارنة العوامل الرئيسية المستخرجة من أسلوب التحليل العامل كما هو موضح في الجدول رقم (٩) بمقاييس مؤشرات أداء إدارة علاقات العملاء في قائمة الاستقصاء عند جمع البيانات اتضح أن هناك تطابقاً إلى حد كبير بصفة عامة بينهما إلا أن الاختلاف بينهما تمثل في عدد المتغيرات التي أشتمل عليها كل منهما، حيث تم تخفيض عدد المتغيرات إلى ١٠ متغيرات بدلاً من ١١ متغيراً فقط بعد تطبيق أسلوب التحليل العامل.

### ١٣- مناقشة نتائج التحليل الإحصائي واختبارات الفروض:

• **مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء بالبنوك :**  
يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي للإجابة عن تساؤل الدراسة المتعلق بتحديد أهم مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء، وهل تختلف البنوك التجارية الخاضعة للدراسة من حيث مجالات استخدام تكنولوجيا

دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر

د. إيمان محمود شاذلي

المعلومات في إدارة علاقات العملاء؟ ومن ثم إثبات صحة/عدم صحة الفرض الدراسي الثالث والذي ينص على "لا تختلف البنوك التجارية الخاضعة للدراسة إختلافًا ذا دلالة إحصائية من حيث مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء ونحو كل نوع من هذه المجالات على حدة" كما هو موضح في الجدول رقم (١٠).

### جدول رقم (١٠)

#### مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء بالبنوك

مستوى المعنوية	اختبار (ف)	الوسط العام	الوسط الحسابي			مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء
			فروع بنوك أجنبية	قطاع خاص ومشترك	قطاع الأعمال العام	
						ولاً- المعرفة بالعملاء:
٠,٢٢١	١,٥٢٢	٢,٧٨	٢,٧٤	٢,٨٥	٢,٧١	تطوير الخدمات التي يقدمها البنك لإرضاء العملاء
٠,١٤٥	١,٩٤٩	٢,٧٩	٣,٠٠	٢,٦٤	٢,٦١	التنبؤ بالتوقعات المستقبلية للعملاء
٠,١٨٧	١,٦٨٩	٢,٦٤	٢,٧٣	٢,٦٥	٣,٠٦	وجود أليات فاعلة للتعامل مع شكاوى العملاء
٠,٨٣٦	٠,١٧٩	٣,٧٨	٣,٥١	٣,٧٨	٣,٨٨	توافر قواعد بيانات تمكنه من تجزئة عملائه وفقاً لاحتياجاتهم
٠,٩٨٤	٠,٠١٦	٣,٥٦	٣,٥٠	٣,٥٦	٣,٥٩	توافر قواعد بيانات تمكنه من تحديد العملاء الأكثر ربحية للبنك
٠,٨٤٦	٠,١٦٧	٢,٦١	٢,٦٠	٢,٦٠	٢,٧٦	مراقبة المعلومات المتعلقة بالعملاء
٠,١٤٧	١,٩٣٨	٢,٣٦	٣,٠٧	٢,٣٩	٢,٦٥	قيام البنك بالرصد المستمر لمعدلات التسرب (تحول العملاء)
٠,١٤٦	١,٩٤٢	٢,٦٢	٣,٢٣	٢,٦٧	٢,٨٨	قيام البنك بالرصد المستمر لمعدلات الاحتفاظ بالعملاء
٠,١٧٠	١,٧٨٦	٢,٨٩	٢,٥٧	٢,٩٢	٣,١٨	توافر المعلومات المتعلقة بكل عميل في كل نقطة اتصال
٠,٨٠٧	٠,٢١٤	٢,٨٤	٢,٥٤	٢,٨٧	٣,٠٥	الوسط الحسابي العام
						ثانياً-عدم عمليات إدارة علاقات العملاء:
						١-مرحلة تحديد العملاء:
٠,٤٠٠	٠,٩٢١	٢,٦٣	٢,٨٠	٢,٦٢	٢,٥٩	تحديد العملاء المحتملين
٠,٣١٦	١,١٥٧	٣,٥٢	٣,٣٠	٣,٥٤	٣,٧٦	تقييم العملاء الأكثر أهمية للبنك
٠,٩٤٢	٠,٠٦٠	٣,٣٩	٣,٣٣	٣,٤٠	٣,٤١	تحديد العملاء المرشحين وغير المرشحين للبنك
٠,٦٩٢	٠,٣٣٣	٣,٠٨	٣,١٤	٣,١٨	٢,٩٤	الوسط الحسابي العام
						٢- مرحلة جذب والحفاظ على العملاء :
**٠,٠٠١	٧,٢٦٢	٣,٣٠	٢,٦٧	٣,٣٩	٣,٦٥	تفعيل التعامل مع العملاء غير النشطاء
*٠,٠٢٩	٣,٥٩٢	٢,٢٧	١,٨٣	٢,٥٧	٢,١٢	إرسال النشرات الإلكترونية النورية للعملاء
٠,١٩٠	٣,٤٠٢	٢,٦٩	٢,٢٥	٢,٩٨	٢,٨٦	الوسط الحسابي العام
**٠,٠٠٣	٦,٠٣٧	٢,٧٨	٢,٩٣	٢,٤٠	٣,٠٠	٢- مرحلة استعادة العملاء :
**٠,٠٠٥	٥,٤٨٥	٢,٧٦	٢,٩٣	٢,٤١	٢,٩٤	استعادة العملاء غير النشطاء قبل فقدهم
**٠,٠٠٢	٦,٤٨	٢,٧٧	٢,٩٣	٢,٤١	٢,٩٧	استعادة العملاء الذين على وشك التحول
						الوسط الحسابي العام
*٠,٥٠٠	٤,٦٩٦	٣,٥٤	٣,٦٧	٣,٤٣	٣,٥١	ثالثاً- التوجه بالعملاء :

دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر

د. إيمان محمود شاذلي

مستوى المعنوية	اختبار (ف)	الوسط العام	الوسط الحسابي			مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء
			فروع بنوك أجنبية	قطاع خاص ومشترك	قطاع الأعمال العام	
						تقديم خدمات متنوعة لمقابلة احتياجات العملاء المختلفة
٠,١٨٧	١,٦٩١	٣,٦٣	٣,٥٢	٣,٥٤	٣,٨٢	معالجة أخطاء الخدمة
*٠,٠٢٤	٣,٨١١	٣,٢٤	٣,٤٧	٢,٨٤	٣,٤١	الاستجابة الفورية لمعالجة شكاوى العملاء
٠,٧٥٩	٠,٢٧٧	٣,٢٥	٣,٥٥	٣,٢٤	٣,٦٥	الوسط الحسابي العام
٠,٨٥٤	٠,١٥٨	٤,٠٧	٤,٠٠	٤,٠٩	٤,٠٦	إبعاً ملاحظة متطلبات العصر: سرعة تقديم الخدمة للعملاء
٠,٣١٤	١,١٦٤	٤,٠٣	٤,٢٧	٣,٩٩	٤,٠٦	سرعة تدفق المعلومات بين الإدارات المختلفة
*٠,٠٢٧	٣,٦٨٤	٣,٨٨	٤,٣٠	٣,٧٨	٤,٠٠	سرعة تقديم العروض المناسبة للشخص المناسب وفي الوقت المناسب
**٠,٠١٨	٤,٠٧	٣,٩٩	٤,١٩	٣,٩٥	٤,٠٤	الوسط الحسابي العام
						خامساً. الابتكار:
**٠,٠٠٠	٨,٤٠٩	٣,٣٢	٣,٩٧	٣,١٨	٣,٤٧	ابتكار خدمات مصرفية جديدة في ضوء ما يتوافر من معلومات واقتراحات العملاء
٠,٩٠٢	٠,١٠٤	٣,٣٥	٣,٣٠	٣,٤٠	٣,٣٥	صياغة برامج لقياس رضا العملاء
٠,٦٥٨	٠,٤١٩	٢,٦٧	٢,٧٧	٢,٦٣	٢,٨٨	تصميم الخدمة وفقاً لقيمة العميل
٠,٤٤٢	٠,٨٢٠	٣,٢٦	٣,٣٥	٣,٠٧	٣,٢٣	الوسط الحسابي العام
**٠,٠٠٧	٥,١٣٢	٣,٥٠	٤,٠٠	٣,٤١	٣,٤١	سادساً. دعم مهام تشغيل المعلومات: الحصول على معلومات العملاء من مصادرها المختلفة
*٠,٠٢٣	٣,٨٤٨	٣,٥٣	٣,٩٧	٣,٤٥	٣,٥٣	تقديم المعلومات بالشكل وفقاً للاستخدامات المطلوبة
٠,٢٩٤	١,٢٣٢	٣,٦٥	٣,٨٧	٣,٦٣	٣,٤٧	تلقي معلومات العملاء وتخزينها للاستخدام لاحقاً
٠,٠٩٨	٢,٣٤	٣,٦٥	٣,٩٥	٣,٥٠	٣,٤٧	الوسط الحسابي العام
٠,٧٧٠	٠,٢٦٢	٣,٢٧	٣,٢٦	٣,١٥	٣,٤١	الوسط الحسابي الإجمالي لجميع مجالات الاستخدام

(١) المقياس المستخدم متدرج من خمس نقاط حيث يشير الرقم (١) إلى " لا تستخدم إطلاقاً " في حين يشير الرقم (٥) إلى "تستخدم دائماً" مع وجود درجة حيادية في المنتصف.

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفقاً لإختبار F-Test.

\*\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١ وفقاً لإختبار F-Test.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ووفقاً لإتجاهات المستقصى منهم ( جدول رقم ١٠) أنه لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين مجموعات البنوك التجارية الخاضعة للدراسة (قطاع الأعمال العام - والقطاع الخاص والمشارك - وفروع البنوك الأجنبية)، من حيث مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء على المستوى الإجمالي، حيث نجد أن المديرين المسؤولين في قطاعات علاقات العملاء يستخدمون إلى حد ما تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء

في مجالات "المعرفة بالعملاء، ودعم عمليات إدارة علاقات العملاء، والتوجه بالعملاء، وملاحقة متطلبات العصر، والابتكار، ودعم مهام تشغيل المعلومات، حيث كان الوسط الحسابي لاستجابتهم هنا حوالى (٣) في "بنوك قطاع الأعمال العام وكذلك بنوك القطاع الخاص والمشارك وفروع البنوك الأجنبية.

ومن ناحية أخرى وفيما يتعلق بمجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء في المجالات المختلفة الخاضعة للدراسة تبين الآتى : (جدول رقم ١٠) :

(١) **مجالات المعرفة بالعملاء** : تستخدم تكنولوجيا المعلومات إلى حد ما في مجالات المعرفة بالعملاء في كل من بنوك قطاع الأعمال العام وبنوك القطاع الخاص والمشارك وكذلك في فروع البنوك الأجنبية حيث الوسط الحسابي (٣) وذلك على المستوى الإجمالى لمجالات المعرفة بالعملاء وبالرجوع لمجموعة البنوك الثلاثة تبين أن هذه البنوك تركز في الأساس على استخدام تكنولوجيا المعلومات في مجالات المعرفة بالعملاء وذلك من خلال توافر قواعد بيانات لدى البنوك تحوى الكثير من معلومات العملاء حتى يمكن البنك من استخدام هذه المعلومات في تحديد العملاء الأكثر ربحية للبنك، ومحاولة البنك تجزئة عملائه وفقاً لاحتياجاتهم بالإضافة إلى توافر هذه المعلومات في كل نقطة اتصال بالبنك، وتطوير الخدمات التى يقدمها البنك لإرضاء العملاء، هذا إلى جانب وجود آليات فاعلة للتعامل مع شكاوى العملاء.

(٢) **مجالات دعم عمليات إدارة علاقات العملاء** : اتضح أنه لا يوجد إختلاف بين مجموعات البنوك التجارية الخاضعة للدراسة نحو هذه المجالات وفقاً للوسط الحسابي الإجمالى لمجالات دورة حياة العلاقة مع العملاء : ففي مرحلة تحديد العملاء تستخدم تكنولوجيا المعلومات إلى حد ما في مجموعات البنوك الثلاثة (قطاع الأعمال العام، والقطاع الخاص والمشارك، وفروع البنوك الأجنبية) حيث الوسط الحسابي (٣)، أما مرحلة جذب والحفاظ على العملاء تستخدم تكنولوجيا المعلومات إلى حد ما في تفعيل التعامل مع العملاء غير النشطاء من قبل مجموعات البنوك الثلاثة الخاضعة للدراسة في هذه المرحلة حيث الوسط الحسابي لاستجابتهم حوالى (٣). وأخيراً مرحلة استعادة العملاء أتضح أن هناك إختلافاً في استخدام تكنولوجيا المعلومات في مرحلة استعادة العملاء حيث تستخدم في بنوك قطاع الأعمال العام حيث الوسط الحسابي (٣) وكذلك فروع البنوك الأجنبية ولا

- تستخدم في بنوك القطاع الخاص والمشارك (٢) تقريباً.
- (٣) **مجالات التوجه بالعملاء**: تستخدم تكنولوجيا المعلومات في مجالات التوجه بالعملاء غالباً في بنوك قطاع الأعمال العام حيث الوسط الحسابي حوالى (٤) وكذلك في فروع البنوك الأجنبية يلي ذلك بنوك القطاع الخاص والمشارك إلى حد ما حيث الوسط الحسابي (٣) .
- (٤) **مجالات ملاحظة متطلبات العصر**: تستخدم تكنولوجيا المعلومات في مجالات ملاحظة متطلبات العصر غالباً في مجموعات البنوك الثلاثة بنوك قطاع الأعمال العام ، وبنوك القطاع الخاص والمشارك، وكذلك فروع البنوك الأجنبية حيث الوسط الحسابي لاستجاباتهم حوالى (٤).
- (٥) **مجالات الابتكار**: تستخدم تكنولوجيا المعلومات إلى حد ما في مجالات الابتكار وذلك بالنسبة لكل من بنوك قطاع الأعمال العام، وبنوك القطاع الخاص والمشارك، وفروع البنوك الأجنبية وذلك وفقاً للوسط الحسابي لاستجابات المستقصى منهم حيث كان حوالى (٣) .
- (٦) **مجالات دعم مهام تشغيل المعلومات**: تستخدم تكنولوجيا المعلومات في دعم مهام تشغيل المعلومات غالباً في البنوك الأجنبية وكذلك بنوك القطاع الخاص والمشارك حيث الوسط الحسابي لاستجاباتهم حوالى (٤) تقريباً يلي ذلك بنوك قطاع الأعمال العام حيث الوسط الحسابي حوالى (٣) تقريباً.
- ومن ناحية أخرى أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن هناك إختلافاً جوهرياً في مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة لبعض المتغيرات كالتالى : (أنظر الجدول رقم ١٠)
- تستخدم تكنولوجيا المعلومات إلى حد ما في التنبؤ بالتوقعات المستقبلية للعملاء في بنوك قطاع الأعمال العام حيث الوسط الحسابي لاستجاباتهم حوالى (٣) ولا تستخدم في بنوك القطاع الخاص والمشارك وكذلك فروع البنوك الأجنبية حيث الوسط الحسابي (٢) تقريباً.
  - تستخدم تكنولوجيا المعلومات في إيجاد آليات فاعلة للتعامل مع شكاوى العملاء في فروع البنوك الأجنبية حيث الوسط الحسابي (٤) وتستخدم إلى حد ما في بنوك قطاع الأعمال العام وكذلك بنوك القطاع الخاص والمشارك حيث الوسط الحسابي حوالى (٣) تقريباً.
  - تستخدم تكنولوجيا المعلومات إلى حد ما في الرصد المستمر لمعدلات تسرب

- العملاء (تحول العملاء) في بنوك قطاع الأعمال العام حيث الوسط الحسابي (٣)، ولا تستخدم في بنوك القطاع الخاص والمشارك وكذلك فروع البنوك الأجنبية حيث الوسط الحسابي لاستجابتهم حوالى (٢).
- تستخدم تكنولوجيا المعلومات في الرصد المستمر لمعدلات الاحتفاظ بالعملاء إلى حد ما في بنوك قطاع الأعمال العام وبنوك القطاع الخاص والمشارك حيث الوسط الحسابي حوالى (٣)، ولا تستخدم في فروع البنوك الأجنبية حيث الوسط الحسابي (٢).
- تستخدم تكنولوجيا المعلومات في تفعيل التعامل مع العملاء غير النشطاء غالباً في بنوك قطاع الأعمال العام حيث الوسط الحسابي (٤) تقريباً، يلي ذلك بنوك القطاع الخاص والمشارك، وكذلك فروع البنوك الأجنبية حيث الوسط الحسابي حوالى (٣).
- تستخدم تكنولوجيا المعلومات في إرسال النشرات الإلكترونية الدورية للعملاء إلى حد ما في بنوك القطاع الخاص والمشارك حيث الوسط الحسابي (٣) تقريباً، ولا تستخدم في بنوك قطاع الأعمال العام وكذلك فروع البنوك الأجنبية حيث الوسط الحسابي (٢) تقريباً.
- بينما تستخدم تكنولوجيا المعلومات في استعادة العملاء غير النشطاء قبل فقدهم إلى حد ما في بنوك قطاع الأعمال العام حيث الوسط الحسابي (٣)، ولا تستخدم تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال في بنوك القطاع الخاص والمشارك، وكذلك فروع البنوك الأجنبية حيث الوسط الحسابي (٢) أيضاً.
- تستخدم تكنولوجيا المعلومات في استعادة العملاء الذين على وشك التحول إلى حد ما في بنوك قطاع الأعمال العام وكذلك في فروع البنوك الأجنبية حيث الوسط الحسابي (٣) تقريباً، في حين لا تستخدم في بنوك القطاع الخاص والمشارك حيث الوسط الحسابي (٢) تقريباً.

ووفقاً لنتائج الإختبار الإحصائي (ف F-Test) في الجدول رقم (٤) فإنه لا يوجد اختلاف ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١، ٠,٠٥) بالنسبة للمجالات الرئيسية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء (المعرفة بالعملاء، ودعم عمليات إدارة علاقات العملاء، والتوجه بالعملاء، وملاحقة متطلبات العصر، والابتكار، ودعم مهام تشغيل المعلومات) بصورة إجمالية ومن ثم يمكن قبول فرض

دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر  
د. إيمان محمود شاذلي

العدم الثالث في هذه الدراسة بصفة إجمالية.

ومن ناحية أخرى فإذا أخذنا المتغيرات بصورة فردية فإنه من بين ٢٨ متغيراً تمثل إجمالي متغيرات مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء نجد أن هناك (١٣ متغيراً) تتمتع بدلالة إحصائية وفقاً لإختبار (F-Test) عند مستوى معنوية (٠,٠١ ، ٠,٠٥) مما يعني أنه توجد إختلافات جوهرية نحو هذه المتغيرات مأخوذه بشكل فردي ، وبذلك يتم رفض فرض العدم جزئياً بالنسبة لهذه المتغيرات ، وقبوله في الوقت نفسه لباقي المتغيرات (١٥ متغيراً) لعدم وجود إختلافات جوهرية بين هذه البنوك في هذا الصدد (أنظر الجدول رقم ١٠).

#### • مؤشرات أداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك:

يتناول هذا الجزء مناقشة نتائج التحليل الإحصائي للإجابة عن تساؤل الدراسة الخاص بما إذا كان هناك إختلاف حقيقي بين مجموعات البنوك التجارية الخاضعة للدراسة (قطاع الأعمال العام – القطاع الخاص والمشارك - فروع البنوك الأجنبية) من حيث محددات أداء إدارة علاقات العملاء ومن ثم التحقق من صحة / عدم صحة الفرض الدراسي الثامن الذي ينص على " لا تختلف البنوك التجارية الخاضعة للدراسة إختلافاً ذا دلالة إحصائية من حيث مستوى أداء إدارة علاقات العملاء."

#### جدول رقم (١١)

#### مؤشرات أداء إدارة علاقات العملاء في البنوك

مستوى المعنوية	اختبار ف	الوسط العام	الوسط الحسابي			محددات الأداء <sup>(١)</sup>
			فروع بنوك أجنبية	قطاع خاص ومشارك	قطاع الأعمال العام	
**٠,٠٠٠	٩,٣٨٦	٣,٤٣	٣,٥١	٢,٨٩	٣,٨١	ولاً - الأداء المالي للبنك : - الحصة السوقية للبنك
**٠,٠٠٠	١٣,١١٣	٣,٣٦	٣,٥٠	٢,٨٥	٣,٧٢	- ربحية البنك
**٠,٠٠٠	١٥,٣٠٦	٣,٣٥	٣,٥٨	٢,٨٢	٣,٦٥	- معدل العائد على الاستثمار
**٠,٠٠٠	١٨,٢٩	٣,٣٨	٣,٥١	٢,٨٥	٣,٧٣	الوسط الحسابي العام
*٠,٠٣٣	٣,٤٧٣	٣,٧٠	٣,٧٣	٣,٧٠	٣,٦٨	ثانياً - الأداء التسويقي للبنك : - معدل احتفاظ البنك بالعملاء
*٠,٠٢٤	٣,٨٠٠	٣,٣٩	٣,٣٣	٣,٣١	٣,٥٣	- رضاه العملاء عن البنك
**٠,٠٠٢	٦,٥٠٨	٣,٤٧	٣,٣٠	٣,٣٥	٣,٧٦	- ولاء العملاء القدامى للبنك

مستوى المعنوية	اختبار ف	الوسط العام	الوسط الحسابي			محددات الأداء <sup>(١)</sup>
			فروع بنوك أجنبية	قطاع خاص ومشترك	قطاع الأعمال العام	
** ٠,٠٠٥	٥,٤٧٠	٣,٥٣	٣,٤٥	٣,٥١	٣,٦٥	- ثقة العملاء في البنك
* ٠,٠٣٠	٣,٥٥٥	٣,١٩	٣,٣٠	٣,١٣	٣,٥٩	- الانطباع الذهني عن البنك
** ٠,٠٠٢	٦,٥٦٦	٣,٠٧	٢,٧٣	٢,٧٢	٣,٧٤	- معدل الاستجابة للحملات التسويقية
** ٠,٠٠٥	٥,٤١٤	٢,٦٩	٢,٥٣	٢,٦٥	٣,٥٣	- معدل مشاركة العميل
** ٠,٠٠١	٦,٤١٤	٣,٤٣	٣,٣٢	٣,٢٥	٣,٦٤	الوسط الحسابي العام
** ٠,٠٠١	٥,٢٦٢	٣,٤٥	٣,٣٥	٣,٣١	٣,٦٩	لوسط الحسابي لجميع محددات الأداء

(١) المقياس المستخدم متدرج من خمس نقاط حيث يشير الرقم (١) إلى " أقل بكثير " في حين يشير الرقم (٥) إلى " أكبر بكثير " مع وجود درجة حيادية في المنتصف.

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفقاً لإختبار F-Test.

\*\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٠١ وفقاً لإختبار F-Test.

#### • العلاقة بين مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء :

يسعى هذا الجزء إلى الإجابة عن تساؤل الدراسة الخاص بنوع ودرجة العلاقة بين مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة (بنوك قطاع الأعمال العام ، وبنوك القطاع الخاص والمشارك ، وفروع البنوك الأجنبية) واختبار صحة الفرض/عدم صحة الفرض الرابع والذي ينص على "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وبين أداء إدارة علاقات العملاء في البنوك التجارية الخاضعة للدراسة". ولقد تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من نوع ودرجة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات) والمتغير التابع (أداء إدارة علاقات العملاء)، وقد تم تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد بطريقتين هما (ENTER) و (STEPWISE) بالطريقة الأولى (ENTER) يتم استخدامها بغرض التوصل إلى نوع وقوة العلاقة في النموذج ككل بين جميع المتغيرات المستقلة (مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات) وبين أداء إدارة علاقات العملاء (المتغير التابع) ، أما الطريقة الثانية (STEPWISE) يتم استخدامها بغرض التوصل إلى نوع وقوة العلاقة بين كل متغير مستقل على حدة (مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات)



دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر

د. إيمان محمود شاذلي

وبين (أداء إدارة علاقات العملاء) كمتغير تابع، ويمكن توضيح نوع ودرجة العلاقة بين المتغيرين السابق الإشارة إليهما، وكذلك الأهمية النسبية لمجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء وذلك على النحو الآتي :

### جدول رقم (١٢)

العلاقة بين مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية

(مخرجات تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis))

معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	(المتغيرات المستقلة) مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء باستخدام Stepwise
٠,٣٤	٠,٥٨	٠,١٧٨	- تقييم العملاء الأكثر أهمية للبنك**
٠,٣٣	٠,٥٧	٠,١١٥	- توافر المعلومات المتعلقة بكل عميل في كل نقطة اتصال**
٠,٣١	٠,٥٦	٠,١٣٦	- تقديم خدمات متنوعة لمقابلة احتياجات العملاء المختلفة**
٠,٣٧	٠,٦١	٠,١٧٦	- توافر قواعد بيانات تمكنه من تجزئة عملائه وفقاً لاحتياجاتهم**
٠,٣٥	٠,٥٩	٠,١٢٥	- تطوير الخدمات التي يقدمها البنك لإرضاء العملاء**
٠,٢٠	٠,٤٥	٠,٣٩٣	- استعادة العملاء غير النشطاء قبل فقدهم**
٠,٢٩	٠,٥٤	٠,١٢٤	- قيام البنك بالرصد المستمر لمعدلات الاحتفاظ بالعملاء**
٠,٢٤	٠,٤٩	٠,١٢٩	- معالجة أخطاء الخدمة**
٠,٢٠	٠,٤٥	٠,٢٢٧	- استعادة العملاء الذين على وشك التحول**
نتائج نموذج الانحدار ككل (نوع وقوة العلاقة بين جميع المتغيرات المستقلة و بين المتغير التابع باستخدام ENTER)			
		٠,٨٢٢	معامل الارتباط R
		٠,٦٧٦	معامل التحديد R <sup>2</sup>
		١٠,٣٦٤	قيمة F المحسوبة F-Test :
		٠,٠٠٠	الدلالة الإحصائية للعلاقة Sig. F في النموذج ككل

\*\* علاقة حقيقية عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠١ وفقاً لإختبار t-test.

### • نوع ودرجة العلاقة :

اشتمل أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد على ٢٨ متغيراً من متغيرات مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات (كمتغيرات مستقلة والتي تتمتع بدرجة عالية من الثبات والمصدقية) وكذلك على متغير واحد وهو أداء إدارة علاقات العملاء (كمتغير تابع) وبتطبيق برنامج ENTER تبين الآتي:

- أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء في البنوك التجارية الخاضعة للدراسة (مأخوذة بصورة إجمالية) وأن هذه العلاقة تمثل ٨٢% (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد (R) وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١ وفقاً لاختبار ف. F-test.
- أن مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة يمكن أن تفسر حوالي ٦٨% (وفقاً لمعامل التحديد  $R^2$ ) من التباين الكلي في أداء إدارة علاقات العملاء في البنوك التجارية الخاضعة للدراسة.

### • الأهمية النسبية لمتغيرات مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء:

وفقاً لمخرجات طريقة الخطوات المتتالية STEPWISE لأسلوب تحليل الإنحدار وكما يظهر في الجدول رقم (١٢) فإنه من بين أبعاد مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وعناصرها المستخدمة في التحليل (٢٨) متغيراً هناك تسعة متغيرات فقط تمثل مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء (المعرفة بالعملاء ، التوجه بالعملاء ، ودعم عمليات إدارة علاقات العملاء) تتمتع دون غيرها بعلاقات ذات دلالة إحصائية (عند مستوى معنوية ما بين ٠,٠١ ، ٠,٠٥ ، لاختبار t-test) بينها وبين أداء إدارة علاقات العملاء كما أن قوة العلاقة (معاملات الارتباط (R) بين كل متغير من متغيرات مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وبين أداء إدارة علاقات العملاء تمتد ما بين (٤٥% ، ٦١%) وأن نسبة التباين المفسرة للمتغير التابع (أداء إدارة علاقات العملاء) عن طريق هذه المتغيرات (مأخوذة بصورة فردية) يعد ضعيفاً حيث تتراوح ما بين (٢٠% ، ٣٧%) وذلك كما موضح في الجدول رقم (١٢).

هذا ويجب الإشارة إلى أن هذه المتغيرات - مرتبة حسب درجة أهميتها - وتشتمل على "تقييم العملاء الأكثر أهمية للبنك، وتوافر المعلومات المتعلقة بكل عميل في كل نقطة اتصال ، وتقديم خدمات متنوعة لمقابلة احتياجات العملاء المختلفة، وتوافر قواعد بيانات تمكنه من تجزئة عملائه وفقاً لاحتياجاتهم ، وتطوير الخدمات التي يقدمها البنك لارضاء العملاء ، واستعادة العملاء غير النشطاء قبل فقدهم، وقيام البنك بالرصد المستمر لمعدلات الإحتفاظ بالعملاء ، ومعالجة أخطاء الخدمة، استعادة العملاء الذين على وشك التحول.

دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر

د. إيمان محمود شاذلي

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرض العدم الرابع وقبول الفرض البديل مأخوذاً بصورة إجمالية وذلك بعد أن أظهر نموذج الانحدار المتعدد أن هناك علاقة عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠١ (وفقاً لاختبار ف) بين مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء، كما تقرر رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل لتسعة متغيرات فقط من العدد الاجمالي للمتغيرات المستقلة في نموذج تحليل الانحدار (٢٨ متغيراً) وذلك لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل منهم وبين المتغير التابع (أداء إدارة علاقات العملاء) عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠١ و ٠,٠٥ وذلك وفقاً لاختبار t-test.

وفي ضوء النتائج التي كشف عنها النموذج الإحصائي لتحليل الانحدار بخصوص نوع العلاقة وقوتها بين مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة أمكن التوصل إلى تسعة مجالات لتكنولوجيا المعلومات يمكن استخدامها في أنشطة إدارة علاقات العملاء والتي من الممكن أن تسهم في التنبؤ بسلوك المتغير التابع وهو أداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك وتتمثل هذه المجالات في :

- توافر قواعد بيانات للعملاء تمكن البنك من تجزئة عملائه وفقاً لاحتياجاتهم.
- توافر المعلومات المتعلقة بكل عميل في كل نقطة اتصال .
- تطوير الخدمات التي يقدمها البنك لإرضاء العملاء.
- تقديم خدمات متنوعة لمقابلة احتياجات العملاء المختلفة .
- معالجة أخطاء الخدمة .
- تقييم العملاء الأكثر أهمية للبنك.
- استعادة العملاء غير النشطاء قبل فقدهم .
- استعادة العملاء الذين على وشك التحول.

بمقارنة نتائج الدراسة بنتائج دراسات أخرى مماثلة ، بالنسبة للعلاقة بين مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات (دعم مهام تشغيل المعلومات، والابتكار، وملاحقة متطلبات العصر، والمعرفة بالعملاء ، والتوجه بالعملاء ، ودعم عمليات إدارة علاقات العملاء) وأداء إدارة علاقات العملاء، فقد توصلت هذه الدراسة إلى أن مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات تؤثر مباشرة في أداء إدارة علاقات العملاء وهي نفس النتيجة التي توصلت إليها دراسة كل من (رجب ، ٢٠٠٨ ، الجمالي، ٢٠١٣، الخيال، ٢٠٠٨، Jay achandran ، ٢٠٠٨، Darshan. Et.al., 2010 ;

وتعتقد الباحثة وفقاً لاتجاهات المستقصى منهم المستهدفين في هذه الدراسة أن البنوك التجارية الخاضعة للدراسة بشكل عام تهتم باستخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء في العديد من المجالات ومنها: دعم مهام تشغيل المعلومات، والابتكار، وملاحقة متطلبات العصر، والتوجه بالعملاء، والمعرفة بالعملاء، ودعم عمليات إدارة علاقات العملاء. ولكنها تركز اهتمامها على المجالات الأكثر تأثيراً في أداء إدارة علاقات العملاء وهي مجالات المعرفة بالعملاء وذلك من حيث توافر قواعد بيانات شاملة عن العملاء تمكن البنك من تجزئة عملائه وفقاً لاحتياجاتهم، وتوافر معلومات العملاء في كل نقطة اتصال، وقيام البنك للرصد المستمر لمعدلات الاحتفاظ بالعملاء، كما تستخدم إدارة علاقات العملاء في البنوك تكنولوجيا المعلومات في مجالات التوجه بالعملاء وذلك لتقديم الخدمات المتنوعة لمقابلة احتياجات العملاء المختلفة ومعالجة أخطاء الخدمة، أما فيما يتعلق بمجالات دعم عمليات إدارة علاقات العملاء فتستخدم تكنولوجيا المعلومات في تقييم العملاء الأكثر أهمية للبنك، ومحاولة استعادة العملاء الذين على وشك التحول.

ولزيادة فاعلية أداء إدارة علاقات العملاء ترى الباحثة أنه يتعين على المسؤولين في البنوك تعزيز الإستفادة من المجالات المختلفة لتكنولوجيا المعلومات في أنشطة إدارة علاقات العملاء لزيادة ولاء ورضاء وثقة العملاء في البنك ومن ثم تخفيض التكاليف وزيادة أرباح البنك.

ومن ثم يتحقق هدف الدراسة الذي يسعى إلى تحديد العلاقة بين مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة.

#### ١٤- نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى تحقيق مجموعة من النتائج وهي:-

- أن معامل الاتساق الداخلي بلغ ٠,٩٦٤، للمقياس المستخدمة في الدراسة والموجهة للمديرين المسؤولين بالإدارات المعنية بالعلاقات مع العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة وهو ما يدل على ثبات الأداة والاعتماد على نتائجها.
- أن التحليل العاملي أكد صدق البناء للمقياس، وقدم دليلاً على صدق البناء العاملي للمقياس المستخدم لمفردات مجتمع الدراسة، وأنه يمكن الاعتماد عليه في الدراسة.
- أن البنوك تهتم بتوافر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات مثل توافر خطوط

- تليفون ، وتوافر مواقع الكترونية لخدمة العملاء ، ووجود أجهزة صراف ألى وكل هذه البنية تمثل تطبيقات لتكنولوجيا المعلومات داخل البنوك لخدمة العملاء.
- أن المجالات الفعلية الهامة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات فى إدارة علاقات العملاء والتي يتعين على المسؤولين الاهتمام بها هى (دعم مهام تشغيل المعلومات ، الابتكار، ملاحقة متطلبات ، المعرفة بالعملاء، التوجه بالعملاء، دعم عمليات إدارة علاقات العملاء).
- أن بعض البنوك لديها أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة ولكنها فى الخطوات الأولى لتبنى بعض النظم التكنولوجية الخاصة بمفهوم إدارة علاقات العملاء وينقصها بعضها الآخر مثل مخازن البيانات Data Warehouse ، ونظم مناجم البيانات Data mining ، وأنظمة قوى البيع Sales Force Automation ، ونظم أتمتة التسويق Marketing Automation.
- أن هناك قصوراً فى استخدام تكنولوجيا المعلومات فى إدارة علاقات العملاء فى بعض البنوك لبعض المجالات وهى كالاتى: (التنبؤ بالتوقعات المستقبلية للعملاء ، قيام البنك بالرصد المستمر لمعدلات تسرب ، قيام البنك بالرصد المستمر لمعدلات الاحتفاظ بالعملاء، إرسال النشرات الإلكترونية الدورية للعملاء، استعادة العملاء غير النشاط قبل قدومهم ،استعادة العملاء الذين على وشك التحول)
- تتمثل أهم مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات الأكثر قدرة على التأثير فى أداء إدارة علاقات العملاء والتي يجب أيضاً الاهتمام بها كالاتى(تقييم العملاء الأكثر أهمية للبنك،توافر المعلومات المتعلقة بكل عميل فى كل نقطة إتصال ،تقديم خدمات متنوعة لمقابلة احتياجات العملاء المختلفة ،توافر قواعد بيانات تمكن البنك من تجزئة عملائه وفقاً لإحتياجاتهم،تطوير الخدمات التى يقدمها البنك لإرضاء العملاء،استعادة العملاء غير النشاط قبل قدومهم ،قيام البنك بالرصد المستمر لمعدلات الاحتفاظ بالعملاء،معالجة أخطاء الخدمة،استعادة العملاء الذين على وشك التحول)

## جدول رقم (١٣) التوصيات وخطة التنفيذ

التوصيات	متطلبات التنفيذ	مسؤولية التنفيذ
- إنشاء إدارة خاصة لإدارة علاقات العملاء مدعومة بتطبيقات تكنولوجيا المعلومات تبشر وتتابع أداء إدارة علاقات العملاء بالبنك.	- وجود دعم كاف من الإدارة العليا لإنشاء إدارة علاقات العملاء - توفير واختيار كوادر إدارية وفنية من ذوى الخبرة فى إدارة علاقات العملاء أو خبراء من الدول التى سبقتنا فى تطبيق هذا المفهوم على المستوى الاقليمى او العالمى - توفير ميزانية خاصة لتصميم نظم إدارة علاقات العملاء - توفير البنية التكنولوجية اللازمة لإدارة علاقات العملاء	- أعضاء الإدارة العليا بالتنسيق مع البنك المركزى - إدارة التسويق - إدارة الموارد البشرية
- تعزيز الاستثمار فى تكنولوجيا المعلومات ودعم تطبيقاتها فى إدارة علاقات العملاء بالبنوك موضع الدراسة فى ضوء الحاجة الفعلية لها مع مراعاة التكيف السليم للتطور فى هذا المجال بما يتلائم مع احتياجات العمل داخل البنك.	- زيادة مساهمة البنوك فى تمويل الاستثمار فى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع توفير الدعم الكافى لذلك. - توفير ميزانية معتمدة لشراء كافة الأجهزة والبرامج المناسبة لتطبيقات إدارة علاقات العملاء.	- أعضاء الإدارة العليا - إدارة علاقات العملاء أو ما يعادلها داخل البنك
- إتاحة الفرص للمديرين والمشرفين للمشاركة فى دورات تدريبية بالداخل وبعثات للخارج للتعرف على كيفية استخدام نظم إدارة علاقات العملاء بكفاءة والتعرف على احدث النظم والبرامج المستخدمة والتي ثبتت كفاءتها تطبيقياً.	- تصميم برامج تدريبية تتعلق بأهمية إدارة علاقات العملاء وتأثيرها فى ثقافة البنك وتشجيع المسؤولين على التغذية العكسية لمعرفة معوقات تطبيقها وكيفية التغلب عليها. - تصميم برامج تدريبية لتنمية المهارات التحليلية لمستخدمى نظم وتطبيقات إدارة علاقات العملاء. - زيادة المخصصات المالية للانفاق على البرامج التدريبية - توفير الدعم المناسب للمهام الخارجية للمتدربين عند إرسالهم لإكتساب خبرات علمية وعملية.	- إدارة الموارد البشرية - إدارة علاقات العملاء أو ما يعادلها داخل البنك - إدارة التسويق - المعهد المصرفى المصرى - الاستعانة بخبراء واستشاريون فى التدريب
- استخدام النظم والبرامج الخاصة بإدارة علاقات العملاء أو الاستعانة بشركات خاصة تقدم حلولاً جاهزة لها Outsourcing.	- الاستعانة بالخبراء فى نظم إدارة علاقات العملاء وخبراء من فروع البنوك الأجنبية الذين تبنوا تلك النظم سابقاً. - المفاضلة بين تكاليف شراء تلك النظم أو الإستعانة بالشركات التى تقدم برامج إدارة علاقات العملاء وتتضمن: الأجهزة، والشبكات، والبريد الإلكتروني. بالإضافة إلى الخدمات الإدارية للأفراد مستخدمى تلك النظم. - توفير الميزانية المخصصة لشراء البرامج الجاهزة من نظم إدارة علاقات العملاء بما يتناسب مع	- الإدارة العليا - إدارة علاقات العملاء أو ما يعادلها داخل البنك - الإدارة المالية

دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر

د. إيمان محمود شاذلي

أهداف البنك ونشاطه		
إدارة علاقات العملاء أو ما يعادلها داخل البنك إدارة نظم وتكنولوجيا المعلومات	- الاستعانة بكوادر بشرية مدربة وذات خبرة في تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في إدارة علاقات العملاء. - توفير الميزانية المخصصة لنظم وإدارة علاقات العملاء.	- تطبيق واستخدام نظم مخازن البيانات Datawarehouse Systems - تطبيق واستخدام نظم مناجم البيانات Data Mining Systems - تطبيق واستخدام نظم وإدارة الحملات التسويقية Campaign Management ، وأتمتة التسويق Marketing Automation - تطبيق واستخدام نظم أتمتة قوى البيع Sales force Automation
الإدارة العليا إدارة التسويق إدارة علاقات العملاء أو ما يعادلها داخل البنك إدارة الموارد البشرية	- السماح للعاملين بعمل زيارات لبنوك أخرى قد سبق وأثبتت نجاحها في تطبيقات إدارة علاقات العملاء، وأن يتم عقد إجتماعات لمناقشة ما تم دراسته خلال هذه الزيارات لعرض الأفكار والاقتراحات والاستفسارات من جميع الحاضرين. - توفير المواد العلمية الكافية والحديثة والخاصة بتكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في إدارة علاقات العملاء بالبنوك لكافة العاملين لزيادة إدراكهم بالمفهوم واهدافه ونتائجه ومعرفة	- التعلم ودعم المركز التنافسي من خلال استخدام القياس المقارن Benchmark learning
إدارة علاقات العملاء أو ما يعادلها داخل البنك مراكز الاتصال وخدمة العملاء إدارة الموارد البشرية	- تطوير نظم ومراكز الاتصال بالاستفادة بالتسويق التليفوني Tele Marketing وزيادة فرص البيع وادخال نظم IVR وهو نظام كمبيوتر يسمح للمتصل بأن يختار اختيارات من قائمة صوتية أو ان يتحدث من خلال الرد نعم/لا بحيث يتم عرض بيانات المتصل في الوقت نفسه على شاشة ورقم إجراء المعاملة أو الخدمة أو تلقى شكواه ويمكن تحويل الاتصال الى الشخص المختص للرد على استفساراته. - تواجد العاملين ٢٤ ساعة في ٧ أيام (٧/٢٤) لتقديم الخدمات في الأوقات وتدريبهم على كيفية الرد وفقا لسيناريوهات جاهزة لسرعة الرد على العميل. - توفير كوادر إدارية وفنية لها خبرة في التعامل مع مراكز الاتصال وخدمة العملاء.	- تطوير نظم ومراكز الاتصال.
الإدارة العليا إدارة علاقات العملاء أو ما يعادلها بالبنك إدارة تكنولوجيا المعلومات المعهد المصرفي	- التعاقد مع شركات متخصصة في تكنولوجيا المعلومات لتوريد أحدث الاجهزة وملحقاتها وبرامج الحماية. - إنشاء قواعد البيانات التي يجب توافرها والقدرة على تحديثها باستمرار. - توفير النماذج المطلوبة للقيام بتحليل البيانات	- الاهتمام بتوفير البنية التكنولوجية المناسبة لإدارة علاقات العملاء من أجهزة، وبرامج، وقواعد بيانات، وأفراد، وشبكات اتصال.

دراسة تحليلية للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية في مصر

د. إيمان محمود شاذلي

<p>المصري إدارة المشتريات</p>	<p>- توفير كافة البرامج اللازمة لتطبيقات إدارة علاقات العملاء. - توفير كوادر بشرية لديها قدرات تكنولوجية وتحليلية.</p>	
<p>إدارة تكنولوجيا المعلومات إدارة علاقات العملاء أو ما يعادلها داخل البنك</p>	<p>- إنشاء نظام اتصال فعال مع العملاء واقامة حوار شخصي معهم. - تكوين وتحديث قاعدة البيانات لتخزين المعلومات عن العملاء الحاليين والمرتبين. - المشاركة في تبادل البيانات والمعلومات بين البنك والعملاء لضمان الثقة واستمرار العلاقة بين الطرفين. - تكوين صورة متكاملة عن العميل من خلال جمع معلومات متكاملة عنه. - تحويل بيانات العملاء الى افكار قابلة للتنفيذ - رصد وتقييم العلاقة مع كل عميل على مدار مدة من الزمن.</p>	<p>- الاستفادة من أدوات تكنولوجيا المعلومات في تصنيف عمليات إدارة علاقات العملاء وفقاً لدورة العلاقة: تحديد العملاء، وجذب العملاء، والاحتفاظ بالعملاء، واستعادة العملاء.</p>



## قائمة المراجع

### أولاً : المراجع العربية

- إدريس ، ثابت عبد الرحمن ، (٢٠١٢)، "معوقات إدارة الجودة والاعتماد في الجامعات المصرية الحكومية وفقاً لإدراكات القيادات الأكاديمية: دراسة تطبيقية"، **مجلة آفاق جديدة للدراسات التجارية ، كلية التجارة - جامعة المنوفية ، السنة (٢٤) ، العدد (١).**
- إدريس ، ثابت عبد الرحمن ، (٢٠١٦)، "بحوث التسويق ، أساليب القياس والتحليل وإختبار الفروض"، القاهرة ، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.
- حسن ، محمد ناجي ، ألوادي ، زينب محمد ، (يناير ٢٠١٣) ، الاقتصاد الرقمي والتجارة في البرامج، **مجلة المدير العربي ، العدد (١٦٩).**
- رجب ، جيهان عبد المنعم ، (٢٠٠٨) ، " دراسة العوامل المؤثرة على المكاسب الفعلية لإدارة علاقات العملاء من منظور العملاء ، ومنظور العاملين " ، **المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة ، كلية التجارة - جامعة عين شمس ، العدد (١) ، الجزء (٢).**
- عطية ، نرمين مجدى ، (٢٠٠٢) ، " إستراتيجية إدارة علاقات العملاء فى القطاع المصرفى واختبار المتغيرات المؤثرة فيها" ، **مجلة الدراسات المالية والتجارية ، كلية التجارة - جامعة بنى سويف ، العدد (٣).**
- العمرى ، غسان عيسى ، (٢٠٠٦) ، " الإستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة لتحقيق قيمة عالية لأعمال البنوك التجارية الأردنية " ، رسالة دكتوراه ، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا - جامعة عمان.
- المرسي ، أمير على ، (٢٠٠٥) ، " تقييم قرار الاستثمار فى تكنولوجيا المعلومات بالتطبيق على قطاع البنوك فى مصر" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة - جامعة المنصورة.

### ثانياً : المراجع باللغة الإنجليزية

- Aaker, D., Kumar, V., Robert,P., and Day, G., (2013) ,"**Marketing Research**", (International Student Version), John Wiley and Sons, Inc, New york.
- Aurora, G., and Antonio, P., (2011), "Analyzing the Impact of Knowledge Management on CRM Success : The mediating Effects of Organizational Factors", **Int. Journal of Information management**, Vol. 31, PP. 437-444.
- Barchly, S.,(2000),"Aconceptual model for Explaining the Effect of Difference in Trust between the Client and the Company on the effectiveness of Relational Setting" , **Journa of marketing** , No .45, PP.21-31.
- Bueren, A., Ragnark, K., and Brenner, W., (2008),"Improving Performance of Customer Processes With Knowledge" , **Business process management**

**Journal**, Vol. 11, No. 5, PP.570-588.

- Chorng, Sh., and Po-Yen, Ch., (2013), "Information Technology Capability-enabled performance, Future Performance, and Value", **Industrial Management and Data System's** , Vol. 113, Iss. 5, PP. 171-184.
- Christopher, G., (2011), "CRM Technology and organizational chang : Evidence for the bureaucritic and E-government paradigms" , **Journal of Government Information Quarterly**, Vol. 28, PP. 346-353.
- Dawson, K. and Mahdi, M., (2009) "The Introduction of Information Technology in the Commercial Banking Sector of Developing Countries" , **Journal of Information Technology & People**, Vol. 20, No. 2, PP.124-135.
- Deepak, A., (2008), " **Customer Relationship Management and E-governance Among Banking Customer**", Turban Collage of Management and Technology. PP. 1-30.
- Eric, N., and Ngai, D., (2011), "Information Technology Operational, and Management Competencise For Supply Chain management : Finding From Case studies", **Journal of strategic information systems**, Vol. 20, PP.232-249.
- Eze, E., (2001), "The Potential Use of Information Technology for Competitive Advantages : An Empirical Examination of Nigerian Commercial Banks," Ph. D., Walden University.
- Idrees, M., (2000), " **The Bureaucratic Decision Making Quality and Use of New Technology in Saudi Arabia**", Ph.D., Mississppi University.
- Irene, L., (2009), " **Relationship Between the Use of Information Technology and Performance of Human Resources Management**", D.B.A., Alliant International University , San Diego.
- Jayachandran , S., Sharma, S., and Raman, P., (2005), " The Role of Information Process and Technology Use in CRM", **Journal of Marketing** , Vol. 69, No. 4, PP.177-192.
- Jayachandran, S., Sharma, S., Peter, K., and Raman, P., (2012) , " **The Role of Relational Information Processes and Technology use in Customer Relationship Management**", View point on (CRM) by Center of International Business research at university of carolina for financial support, PP. 1-48.

- 
- Liu , H., (2007), “Development a Framework For CRM in The Banking Industry”, **Int. Journal of Management** , Vol.24 , No.1,PP. 15-32.
  - Mahdi, B., Mazaher, G., and Mohammad, A., (2013), " Information Technology (IT) as an Improvement Tool for CRM" , **Procedia Social and Behavioral Sciences**, Vol. 41, PP. 59-64.
  - Malhotra, K., (2009) "**Marketing Research An-Applied Orientation**", 3<sup>th</sup> ed., Prentic - Hall International, Inc., New York.
  - McDaniel, G., and Gates, R., (2006) "**Marketing Research Essentials**" , 5<sup>th</sup> ed. , John Wiley & sons, Inc.,New York.
  - Metawa, A., (2001), " Technology in the Banking Industry Perspectives and Implications" , **The Third Annual Scientific Conference in Business Administration**, 8-9<sup>th</sup> Feb. Cairo. PP. 1-10.
  - Michael, A., Douglas, E., and Niels, S., (2007), "Who Sales-rep should Welcome Information Technology : Measuring the impact of CRM based It on Sales Effectiveness", **Int. Journal of Research in Marketing**, Vol. 24, No. 2,PP. 336-349.
  - Moorman, C., (2005) ,"The Effect of Information Competitive Response to Customer Needs and Their Dynamic" , **Harvard Business Review**, No.2, PP. 22-41.
  - Naglaa, D., (2009),"**The Extent of (CRM) Adoption by the Hotel Sector in Egypt**", Ph.D., Faculty of Commerce, Helwan University, Cairo.
  - Ng, H., and Hope, B., (2015), “ **Informatopn requirements For Customer Relationship management**” , A Case study, Victoria university of Wellington, New Zealand , PP. 1-50.
  - Ngai, E., and Chau, D.,( 2009 ), "Application of Data Maining Techniques in CRM:A Literature Review and Classification",**Expert Systems with applications**, Vol. 36, PP. 2592-2602..
  - Russel, W.,(2007) , " A Framwork for CRM ", **California Management Review**, Vol. 43, No.4, PP. 89-109.
  - Ryals, L., and Adrian, P., (2001),"CRM in Financial Services Towards Information–Enabled Relationship Marketing", **Journal of Strategic Marketing**,Vol. 9, PP. 3-27.
  - Tim, C., (2009)”, Why Build A Customer Relationship Management Capability”, **Journal of Strategic Information Systems**, Vol. 16 , No.4,

PP. 301-320.

- Tim, C., Timothy, D., & David, M., (2010), "Customers Relationship management and Firm Performance", **Journal of Information Technology**, Vol. 26 , No. 3, PP. 205-219.
- Wang, L., and Pervaiz, A., (2007), "Information Technology Capability Firm Valuation, Earnings Uncertainty and Forecast Accuracy ", **Journal of Information Systems**, Vol. 21, No. 2, PP. 243-368.
- XU, M., and Walton, J., (2005), "Gaining Customer Knowledge Through Analytical CRM ", **Industrial Management and Data Systems**, Vol. 105 , No. 17, PP. 955-971