

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة بوليتكنك فلسطين

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات



واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل

فريق البحث:

شيماء أبو ريان

لينا محمد شيلوي

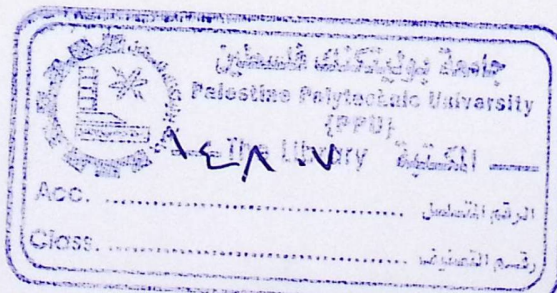
ميساء سلامة كريمة

إشراف:

أ. عبد الناصر دعنا

قدم هذا البحث إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في تخصص إدارة الأعمال
المعاصرة

كانون أول / ٢٠١٥م



الشكر والتقدير

لا بد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة، نعود إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذنين بذلك جهوداً كبيرة في بناء جيل الغد لبتعث الأمة من جديد.. وقبل أن نمضي نقدم أيات الشكر والإمتنان والتقدير والمحبة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة . والذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة .

إلى جميع أساتذتنا الأفاضل ..

"كن عالماً فإن لم تستطع، فكن متعلماً، فإن لم تستطع، فأحب العلماء فإن لم تستطع فلا تبغضهم"

وأخص بالشكر والتقدير إلى كل من ساعد على إتمام هذا البحث وقدم لنا يد المساعدة والعون وزودنا بالمعلومات اللازمة لإتمام هذا البحث ونخص بالذكر :

الأستاذ عبد الناصر دعنا والذي كان خير معلم لنا .

أما الشكر الذي من النوع الخاص فنحن نتوجه بالشكر أيضاً إلى كل وقف بجانبنا ودعمنا من أهل وأصدقاء الذين منحونا الثقة والصبر فلولاهم لما بقيت عزميتنا قوية في إتمام عملنا على أكمل وجه وتقبل التحدي في اجتياز هذه المرحلة من حياتنا .

فشكراً .. لكل من ساندنا

شكراً .. لكل من شعروا بإمكانية نجاحنا

فريق البحث

الإهداء

نهدي هذا العمل المتواضع ...

إلى من بلغ الرسالة .. وأدى الأمانة .. ونصح الأمة .. إلى نبي الرحمة ونور العالمين ..

سيدنا محمد "صلى الله عليه وسلم"

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار .. إلى من علمني العطاء دون إنتظار .. إلى من أحمل اسمه بكل إفتخار ..

والدي العزيز

إلى بسمه الحياة وسر الوجود .. من كان دعاؤها سر نجاحي .. ويلسم لجراحي ..

أمي الغالية

إلى من يحملون في أعينهم أجمل الذكريات .. وكانوا سنداً لي في كل وقت وحين ..

أخواتي وأخواني

إلى الذين تحلوا بالإخاء .. وتميزوا بالوفاء والعطاء .. إلى الذين لن تكفيهم السطور .. فابقيت لهم قلبي مكاناً ..

إلى أصدقائي

إلى الذين عزفوا بدمائهم الزكية .. ويشموخهم وعزتهم لحن وطننا الغالي .. شهدائنا الأبرار

إلى الحضن الدافئ .. إلى الأرض التي أرتوي منها أملاً غير منقطع .. فلسطين الحبيبة

إلى كل محبٍ للعلم وللمعرفة ..

إلى أستاذي الفاضل ..

أ. عيد الناصر دعنا

وإلى كل زملائي في جامعة بوليتكنك فلسطين

قائمة المحتويات

أ	الشكر والتقدير	
ب	الإهداء	
ت	قائمة المحتويات	
ح	قائمة الجداول	
١	المصطلحات الإجرائية	
٢	ملخص الدراسة	
	الفصل الأول	
-	الإطار العام للدراسة	
٣	المقدمة	
٣	مشكلة الدراسة	
٤	أسئلة الدراسة	
٤	أهداف الدراسة	
٤	أهمية الدراسة	
٥	حدود الدراسة	
٥	الهيكل التنظيمي لمحتويات الدراسة	
	الفصل الثاني	
-	المبحث الأول	
٧	تمهيد	
٧	مفهوم إدارة علاقات العملاء	
٨	العوامل المؤثرة في ظهور إدارة علاقات العملاء	
٩	أهمية إدارة علاقات العملاء	

٩	أهداف إستخدام إدارة علاقات العملاء
١٠	سياسة المنظمات في التعامل مع العملاء
١٠	مكونات إدارة علاقات العملاء
١٢	التحديات التي تواجه تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء
١٣	تطور إدارة علاقات العملاء
١٤	محركات إدارة علاقات العملاء
١٥	العوامل المؤثرة على إدارة علاقات العملاء
١٦	استراتيجية إدارة علاقات العملاء
١٦	تصنيفات العملاء
١٧	التغيير الذي تتطلبه إدارة علاقات العملاء
-	المبحث الثاني - قطاع المصارف في فلسطين
١٨	تمهيد
١٩	هيكلية القطاع المصرفي الفلسطيني
١٩	لمحة عامة عن بنك فلسطين
٢١	إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين
-	المبحث الثالث - الدراسات السابقة
٢٢	المحور الأول: الدراسات العربية
٢٥	المحور الثاني: الدراسات الأجنبية
٢٩	المحور الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة
	الفصل الثالث
	منهجية وإجراءات الدراسة
٣٤	المقدمة

٣٤	منهج الدراسة
٣٤	مجتمع الدراسة
٣٥	عينة الدراسة
٣٥	أدوات جمع البيانات
٣٦	صدق الأداة
٣٩	ثبات أداة الدراسة
٣٩	خطوات تطبيق وإجراءات الدراسة
٤٠	المعالجة الإحصائية
٤٠	تصحيح المقياس
الفصل الرابع	
-	تحليل نتائج الدراسة
٤٢	تحليل نتائج الدراسة
الفصل الخامس	
النتائج والتوصيات	
٥٣	النتائج
٥٦	التوصيات
قائمة المراجع	
٥٧	_ المراجع العربية
٥٨	_ المراجع الأجنبية + website
-	الملاحق
-	

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
٣-٣-٢	جدول التعقيب على الدراسات السابقة	٢٩
(١)	جدول خصائص العينة الديموغرافية	٣٤
(٢)	جدول نتائج معامل الارتباط بيرسون (Person correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للأداة.	٣٦
(٣)	جدول نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أداة الدراسة	٣٩
(٤)	جدول مفاتيح التصحيح	٤١
(٥)	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل	٤٢
(٦)	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآليات اكتساب عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين في بنك فلسطين في محافظة الخليل، مرتبة حسب الأهمية	٤٢
(٧)	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل	٤٤
(٨)	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام البيانات كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن، مرتبة حسب الأهمية	٤٤
(٩)	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الالتزام بالخصوصية كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل، مرتبة حسب الأهمية	٤٦
(١٠)	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل، مرتبة حسب الأهمية	٤٧
(١١)	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية العمليات المرتبطة بإدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل، مرتبة حسب الأهمية	٤٨
(١٢)	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور الأفراد العاملين البنك كأحد مكونات إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل، مرتبة حسب الأهمية	٥٠

٥١	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحديات التي تواجه إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل	(١٣)
----	---	------

• إدارة علاقات العملاء (CRM):

يرى (Scott Nelson) أحد المحللين البارزين في إدارة علاقات العملاء أن هناك نظريتان في مجال إدارة علاقات العملاء يجري الحديث عنهما بين منظمات الأعمال حاليا: النظرية الأولى تعتبر إدارة علاقات العملاء فلسفة إدارية إذا تبنتها المنظمات فستحقق النجاح وتميز في علاقاتها مع عملائها شريطة أن تقام هذه الفلسفة على أساس تحسين مستوى رضا العميل والوصول به إلى أعلى درجات الولاء وزيادة الربحية ورفع المردودية. اما النظرية الثانية فتتظر إليها على إنها برامج تطبيقية بمعنى أنها تطبيقات لتقنيات تكنولوجية .

ملخص الدراسة:

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين-فروع ومكاتب بنك فلسطين في محافظة الخليل، حيث أجريت الدراسة خلال شهر تشرين ثاني من العام ٢٠١٥ م، و تكوّن مجتمع الدراسة من موظفي بنك فلسطين في فروع ومكاتب محافظة الخليل والذين يعملون في الإدارة وقسمي التسويق وخدمة العملاء، وقد بلغ حجم العينة (٣٥) موظف وموظفة من مجتمع الدراسة . حيث طبقت الدراسة بإستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وبإستخدام استبانة تكونت من قسمين ،القسم الأول بيانات عامة ،والقسم الثاني أسئلة توصف واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين والذي يتكون من (٦٦) فقرة موزعة على ثلاثة محاور ،وقمت المعالجة الإحصائية بإستخدام برنامج (SPSS).

وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في فروع ومكاتب بنك فلسطين في محافظة الخليل كان مرتفعاً والذي تم قياسه من خلال الأليات المتبعة لإكتساب العملاء الجدد والمحافظة على العملاء الحاليين في ظل بيئة شديدة المنافسة حيث كان اهتمام بنك فلسطين بأليات اكتساب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين مرتفعاً وذلك حسب رأي موظفي بنك فلسطين في محافظة الخليل، وكذلك من خلال مكونات إدارة علاقات العملاء حيث أظهرت النتائج أن بنك فلسطين مدرك لأهمية جمع المعلومات عن العملاء من أجل استخدامها بما يصب في مصلحة العميل والمؤسسة سواء بتوزيع إستبانات على عملائه أو بمقابلات وغيرها من الوسائل ،ايضا الاهتمام بخصوصية العملاء والمعلومات المتعلقة بهم ، كذلك الاهتمام بالأفراد واستقطابهم ،واستخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات العملاء . أما عن التحديات التي تواجه إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين فهناك العديد من التحديات التي تشكل عائقا أو حدت من عدم وجود قسم خاص لإدارة علاقات العملاء والتي تتوافق مع الدراسة والتي تؤكد على أن التحدي الأكبر يتمثل في ضرورة بذل أعلى جهد في تحديد الأشخاص والموارد المطلوبة لتنفيذ مثل هذه الأنظمة.

من خلال النتائج السابقة فقد توصل فريق البحث إلى ضرورة اهتمام بنك فلسطين بإدارة علاقات العملاء بشكل أكثر فعالية ، والعمل بجد من أجل تأسيس قسم خاص لإدارة علاقات العملاء وذلك لأنه محور أعمال المنشأة والذي يساعد على تحليل أفضل للعملاء ورغباتهم واحتياجاتهم ليتمكن البنك من معرفة كيف يجب أن يحافظ عليهم ،واستخدام التكنولوجيا والبرمجيات اللازمة لتطوير وتحسين إدارة علاقات العملاء ، وكذلك زيادة وتحسين وتطوير وسائل جمع المعلومات عن العملاء وذلك حتى تكون المعلومات التي يتم تجميعها عن العملاء بشكل أكثر فاعلية وكفاءة في فهم احتياجاتهم .

الفصل الاول

الإطار العام للدراسة

١-١ مقدمة

أصبح العالم اليوم أكثر إنفتاحاً وتعقيداً , وغير مستقرًا، حيث إن ما خلفه التسارع التكنولوجي الذي مس كل القطاعات الصناعية ووجود العولمة أثر بشكل كبير على انفتاح الأسواق وزيادة المنافسة بين المؤسسات بشكل واضح , ولم يعد من السهل الحصول على موقع جيد في السوق أو استهداف قطاع جديد . وفي ظل هذه الضغوط، أصبحت هذه المؤسسات تبحث عن مميزات تنافسية ، ووسائل تضمن استمرارها وبقائها في السوق.

كما إن تطور التصور التسويقي ومختلف مفاهيمه، قدم حلولاً جيدة للمؤسسات، في مقدمتها " مفهوم العميل " في ظل ما يعرف بالتسويق بالعلاقات، الذي تم من خلاله تطوير برامج متعددة القنوات لإدارة العلاقة مع عملاء المؤسسة، يستخدم بالتناوب البريد المباشر، التسويق التلفزيوني، البريد الإلكتروني، التسويق عبر الهاتف بواسطة الرسائل القصيرة أو غيرها من الوسائل التكنولوجية الحديثة، مما يستدعي استخدام تقنيات إدارة علاقات العملاء " CRM " ، التي تعتبر استراتيجية لفهم وتوقع وإدارة احتياجات العملاء (حشلاف حياة 2014)

هذا وتعتبر المؤسسات البنكية من أهم المؤسسات التي تحتاج إلى تطبيق إدارة علاقات العملاء، باعتبارها مؤسسة خدمية تواجه مشكلة سهولة تقليد المنافسين للخدمة بشكل كبير مقارنة بالسلع، وهذا ما يزيد من حدة المنافسة، مما يستدعي بقوة التفكير بمشروع إدارة علاقات العملاء الذي يعتبر إجابة لإشكاليات المؤسسة المتمثلة في تدعيم وتمتين ولاء العملاء، دمج مختلف القنوات وتحسين الإنتاجية مع تقليل التكاليف، مما يمنح للمؤسسة ميزة تنافسية تتفوق بها على باقي المؤسسات المنافسة.(حشلاف حياة 2014)

١-٢ مشكلة الدراسة:

لقد ازداد إهتمام المنظمات على مختلف أنواعها بالعمل واعتبرته بعضها بأنه رأس مالها الحقيقي وبدأت تلك المنظمات تعيد تنظيم هيكلها التنظيمية لتتوافق وتتسجم مع متطلباته وتلبية احتياجاته المصرفية ، ويزداد دور المصارف صعوبة في ظل إرتفاع حدة المنافسة الناتجة عن الزيادة النسبية في عدد المصارف العاملة في فلسطين وزيادة نسبة المعروض من الخدمات المصرفية وضيق الفرص التسويقية داخل السوق الفلسطينية الناتجة عن حالة عدم الاستقرار التي يعيشها المجتمع الفلسطيني وبعد موضوع إدارة علاقات العملاء حديثاً نسبياً وما زالت الدراسات فيه محدودة على النطاق المحلي وخاصة في القطاع المصرفي فما زالت تلك الدراسات قليلة ولا تتناسب مع دور المصارف في تقديم

هذه الخدمة الى المواطنين، (مجلة البنوك في فلسطين، ٢٠٠٣، ص٤٩)

الفصل الاول

الإطار العام للدراسة

١-١ مقدمة

أصبح العالم اليوم أكثر إنفتاحاً وتعقيداً , وغير مستقرًا، حيث إن ما خلفه التسارع التكنولوجي الذي مس كل القطاعات الصناعية ووجود العولمة أثر بشكل كبير على انفتاح الأسواق وزيادة المنافسة بين المؤسسات بشكل واضح , ولم يعد من السهل الحصول على موقع جيد في السوق أو استهداف قطاع جديد . وفي ظل هذه الضغوط، أصبحت هذه المؤسسات تبحث عن مميزات تنافسية ، ووسائل تضمن استمرارها وبقائها في السوق.

كما إن تطور التصور التسويقي ومختلف مفاهيمه، قدم حلولاً جيدة للمؤسسات، في مقدمتها " مفهوم العميل " في ظل ما يعرف بالتسويق بالعلاقات، الذي تم من خلاله تطوير برامج متعددة القنوات لإدارة العلاقة مع عملاء المؤسسة، يستخدم بالتناوب البريد المباشر، التسويق التلفزيوني، البريد الإلكتروني، التسويق عبر الهاتف بواسطة الرسائل القصيرة أو غيرها من الوسائل التكنولوجية الحديثة، مما يستدعي استخدام تقنيات إدارة علاقات العملاء " CRM " ، التي تعتبر استراتيجية لفهم وتوقع وإدارة احتياجات العملاء (حشلاف حياة 2014)

هذا وتعتبر المؤسسات البنكية من أهم المؤسسات التي تحتاج إلى تطبيق إدارة علاقات العملاء، باعتبارها مؤسسة خدمية تواجه مشكلة سهولة تقليد المنافسين للخدمة بشكل كبير مقارنة بالسلع، وهذا ما يزيد من حدة المنافسة، مما يستدعي بقوة التفكير بمشروع إدارة علاقات العملاء الذي يعتبر إجابة لإشكاليات المؤسسة المتمثلة في تدعيم وتمتين ولاء العملاء، دمج مختلف القنوات وتحسين الإنتاجية مع تقليل التكاليف، مما يمنح للمؤسسة ميزة تنافسية تتفوق بما على باقي المؤسسات المنافسة.(حشلاف حياة 2014)

١-٢ مشكلة الدراسة:

لقد ازداد إهتمام المنظمات على مختلف أنواعها بالعمل واعتبرته بعضها بأنه رأس مالها الحقيقي وبدأت تلك المنظمات تعيد تنظيم هيكلها التنظيمية لتتوافق وتنسجم مع متطلباته وتلبية احتياجاته المصرفية ، ويزداد دور المصارف صعوبة في ظل إرتفاع حدة المنافسة الناتجة عن الزيادة النسبية في عدد المصارف العاملة في فلسطين وزيادة نسبة المعروض من الخدمات المصرفية وضيق الفرص التسويقية داخل السوق الفلسطينية الناتجة عن حالة عدم الاستقرار التي يعيشها المجتمع الفلسطيني وبعد موضوع إدارة علاقات العملاء حديثاً نسبياً وما زالت الدراسات فيه محدودة على النطاق المحلي وخاصة في القطاع المصرفي فما زالت تلك الدراسات قليلة ولا تتناسب مع دور المصارف في تقدم

هذه الخدمة الى المواطنين، (مجلة البنوك في فلسطين، ٢٠٠٣، ص٤٩)

وتبدو مشكلة الدراسة أكثر وضوحاً في التساؤلات التالية:

١. ما هو واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل.

والذي يتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

أ. ما هي الآليات التي يستخدمها بنك فلسطين لإستقطاب عملاء جدد والاحتفاظ بهم في ظل بيئة شديدة المنافسة؟

ب. ما هو واقع اهتمام بنك فلسطين بمكونات إدارة علاقات العملاء .وقد انبثق عنه الأسئلة الفرعية التالية:

ب/١ ما هو واقع استخدام بيانات الزبائن كأحد مكونات إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟

ب/٢ ما هو واقع التزام بنك فلسطين في محافظة الخليل بالخصوصية كأحد مكونات إدارة علاقات العملاء؟

ب/٣ ما هو واقع استخدام بنك فلسطين في محافظة الخليل للتكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات العملاء؟

ب/٤ ما هو دور الأفراد العاملين في بنك فلسطين في محافظة الخليل كأحد مكونات إدارة علاقات العملاء ؟

ت. ما هي أهم التحديات التي تواجه إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟

١-٣ اهداف الدراسة:

١. التعرف على واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل.

٢. التعرف على الآليات التي يتبعها بنك فلسطين في محافظة الخليل لإكتساب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين في ظل

بيئة شديدة المنافسة .

٣. التعرف على واقع اهتمام بنك فلسطين في محافظة الخليل بمكونات إدارة علاقات العملاء.

٤. التعرف على التحديات التي تواجه إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل.

١-٤ أهمية الدراسة:

أولاً: أهمية الدراسة بالنسبة لبنك فلسطين والمجتمع:

١. تساعد على توضيح أهميه تعزيز دور إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين.

٢. تقدم معلومات تساعد في التوضيح للعديد من المؤسسات عن أهمية ودور مفهوم إدارة علاقات العملاء في تحقيق أهداف الشركة.

ثانياً: أهمية الدراسة بالنسبة لفريق البحث :

أن هذه الدراسة ستمكن فريق البحث من إنهاء متطلبات التخرج والحصول على درجة البكالوريوس في تخصص إدارة الأعمال المعاصرة.

١-٥ حدود الدراسة:

حدود زمنية: بدأت هذه الدراسة في الفصل الثاني 2014\2015 ومن المتوقع ان تنتهي في الفصل الاول. 2015\2016

حدود مكانية: تقتصر هذه الدراسة على فروع ومكاتب بنك فلسطين في محافظة الخليل.

حدود بشرية: تقتصر هذه الدراسة على موظفي بنك فلسطين في فروع ومكاتب محافظة الخليل والذين يعملون في الأقسام التالية: الإدارة، التسويق وخدمة العملاء.

١-٦ الهيكل التنظيمي لمحتويات الدراسة :

تتكون الدراسة من خمسة فصول وهي على النحو التالي:

الفصل الأول (الإطار العام للبحث):

ويتضمن المقدمة، وأهداف الدراسة، ومشكلة الدراسة، أهمية الدراسة، محددات الدراسة، والهيكل التنظيمي لمحتويات الدراسة.

الفصل الثاني (الإطار النظري):

فيشمل الإطار النظري، و الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة "واقع ادارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل".

الفصل الثالث (الطريقة والاجراءات):

يتضمن هذا الفصل منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة، وأدوات الدراسة.

الفصل الرابع (تحليل نتائج الدراسة):

يتضمن هذا الفصل البيانات التي تم البحث فيها بالإضافة إلى تفرغ الاستبيانات، وعرض النتائج وتحليلها.

الفصل الخامس (الاستنتاجات والتوصيات):

يتضمن الاستنتاجات والتوصيات المتعلقة بمشكلة الدراسة والتي هي دراسة واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل.

الفصل الثاني

المبحث الأول

الاطار النظري والدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل مراجعة للأدب النظري السابق المتعلق بموضوع الدراسة، حيث قام فريق البحث بالاطلاع على المقالات والدراسات التي ركزت على موضوع إدارة علاقات العملاء، ولقد تم تقسيم مكونات هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، الأولى: تم تناول فيه مفهوم إدارة علاقات العملاء، وأهميته، وأهدافه، ومحدداته. في حين تناول المبحث الثاني لمحة عامة عن البنوك الفلسطينية ولمحة عن بنك فلسطين وإدارة علاقات العملاء في البنك، في حين تطرق المبحث الثالث للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع هذه الدراسة؛ لتوضيح ما قدمته هذه الدراسات لأدبيات الموضوع إضافة إلى ملخص لتلك الدراسات.

٢-١ المبحث الأول : الاطار النظري للدراسة

٢-١-٢ تمهيد

لقد تم تناول موضوع إدارة علاقات العملاء بواسطة عدد من الأكاديميين والباحثين والمتخصصين في مجال التسويق وتكنولوجيا المعلومات وعلى الرغم من ان ادارة علاقة العملاء هو مفهوم جديد نسبياً فإنه يحظى باهتمام متزايد لمستقبل واعد في هذا المجال (Paulissen et.Al.2007)

٢-١-٢ مفهوم ادارة علاقات العملاء:

تناولت الدراسات السابقة جوانب مختلفة لإدارة علاقات العملاء من خلال التعريفات التي اوردتها:

فعرّفها(Dwyer and Tanner) على انها العملية التي تتناول جميع الجوانب لتحديد حاجيات العميل , تكوين معرفة عن العميل ,بناء علاقة مع العميل ,وتشكيل تصورههم للمنظمة ومنتجاتها.

كما عرفها (Swift,2011)على إنها وضع صورة شاملة عن احتياجات, وتوقعات, وسلوكيات العميل وإدارة هذه العوامل للتأثير على اداء المؤسسة.

الفصل الثاني

المبحث الأول

الاطار النظري والدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل مراجعة للأدب النظري السابق المتعلق بموضوع الدراسة، حيث قام فريق البحث بالاطلاع على المقالات والدراسات التي ركزت على موضوع إدارة علاقات العملاء، ولقد تم تقسيم مكونات هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، الأولى: تم تناول فيه مفهوم إدارة علاقات العملاء، وأهميته، وأهدافه، ومحدداته. في حين تناول المبحث الثاني لمحة عامة عن البنوك الفلسطينية ولمحة عن بنك فلسطين وإدارة علاقات العملاء في البنك، في حين تطرق المبحث الثالث للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع هذه الدراسة؛ لتوضيح ما قدمته هذه الدراسات لأدبيات الموضوع إضافة إلى ملخص لتلك الدراسات.

١-٢ المبحث الأول : الاطار النظري للدراسة

١-١-٢ تمهيد

لقد تم تناول موضوع إدارة علاقات العملاء بواسطة عدد من الأكاديميين والباحثين والمتخصصين في مجال التسويق وتكنولوجيا المعلومات وعلى الرغم من ان ادارة علاقة العملاء هو مفهوم جديد نسبياً فإنه يحظى باهتمام متزايد لمستقبل واعد في هذا المجال (Paulissen et. Al.2007)

٢-١-٢ مفهوم ادارة علاقات العملاء:

تناولت الدراسات السابقة جوانب مختلفة لإدارة علاقات العملاء من خلال التعريفات التي اوردتها:

فعرفها(Dwyer and Tanner) على انها العملية التي تتناول جميع الجوانب لتحديد حاجيات العميل , تكوين معرفة عن العميل ,بناء علاقة مع العميل ,وتشكيل تصورهم للمنظمة ومنتجاتها.

كما عرفها (Swift,2011)على إنها وضع صورة شاملة عن احتياجات, وتوقعات, وسلوكيات العميل وإدارة هذه العوامل للتأثير على اداء المؤسسة.

ويرى (Srinivasan and Moorman,2005) إدارة علاقات العملاء بأنها النظرة الشمولية لقيمة العميل المعتمدة على توجيه المنظمة الذي يهدف إلى بناء علاقات مريحة معه من خلال استخدام التسويق التفاعلي والمبيعات، والخدمات.

وأدركها (الشراعية، ٢٠١٠) على أنها استراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المنظمة والعميل تقوم على أساس التحوار والتشاور والثقة المتبادلة بينهم من أجل الاحتفاظ بالعملاء وتوليد قيمة لهم .

ويرى (Scott Nelson) أحد المحللين البارزين في إدارة علاقات العملاء أن هناك نظريتان في مجال إدارة علاقات العملاء يجري الحديث عنهما بين منظمات الأعمال حالياً: النظرية الأولى تعبر إدارة علاقات العملاء فلسفة إدارية إذا تبنتها المنظمات فستحقق النجاح وتميز في علاقاتها مع عملائها شريطة أن تقام هذه الفلسفة على أساس تحسين مستوى رضا العميل والوصول به إلى أعلى درجات الولاء وزيادة الربحية ورفع المردودية. أما النظرية الثانية فتتطرق إليها على أنها برامج تطبيقية بمعنى أنها تطبيقات لتقنيات تكنولوجياية .

كذلك عرفها (نجم، ٢٠٠٥) على أنها الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصال وبرمجياتها وأنظمتها الخبيرة من أجل أدامة وتطوير العلاقة مع الزبائن. ومن خلال استعراض التعريفات السابقة يتضح بأن هناك هدفين لإدارة علاقات الزبائن يتمثلان في كسب زبائن جدد من خلال تفعيل الزبائن المحتملين والمحافظة على الزبائن الحاليين (KOÇOĞLU, 2012) .

٢-١-٣ العوامل المؤثرة في ظهور إدارة علاقات العملاء:

تعتبر إدارة علاقات العملاء ذات أهمية كبيرة للمنظمات في علمنا اليوم في ظل البيئة التكنولوجية الحالية التي جعلت من نظم الإدارة التقليدية غير قابلة للتطبيق، ويوضح كل من

(Karakostas,2005,Mobarek,2005,Hart2006) العوامل التي جعلت المنظمات تتبنى هذا المفهوم كما يلي :

١. ظهور مفهوم التسويق بالعلاقات الذي يدعو للاتجاه نحو إقامة العلاقة مع العميل بدلاً من إبرام الصفقات

.Transaction

٢. التعامل مع العميل الحالي يكون أقل تكلفة بالمقارنة باستقطاب عميل جديد من خلال تكرار الشراء وجذب عملاء جدد وانخفاض الحساسية للسعر.

٣. التطور التكنولوجي، واختلاف احتياجات العملاء، وتفضيلاتهم وسلوكهم الشرائي، وحساسيتهم للأسعار، وزيادة قدرتهم في التعبير عن رضاهم، أو عدم رضاهم عن المنظمة باستخدام الوسائل التكنولوجية المختلفة.

٤. الرغبة في تقديم خدمات ومنتجات حسب طلب العملاء لتعظيم القيمة المقدمة لهم.

٥. شدة المنافسة العالمية وصعوبة تمييز المنتجات من خلال استراتيجية التركيز على المنتج، وإنما من خلال استراتيجية التركيز على العميل .

٢-١-٤ أهمية إدارة علاقات العملاء

ادت المنافسة المتزايدة الى اهتمام المنظمات بإدارة علاقات العملاء بدرجة أكبر وقد اوضحت بحوث التسويق ان اغلب الافراد يقررون الشراء استنادا للبيانات التي لديهم وان الانترنت يتيح للعملاء عدد أكبر من المنظمات والمنتجات وبيانات عن الاسعار أكثر من قبل كما ان الانترنت يسمح لهم بتقييم المنافسين في السوق كما اوضحت الابحاث ان العملاء دائما ما يرغبون في اقامة علاقات مع بعض المنظمات ولديهم الرغبة في ان يدفعوا مبالغ مالية مقابل اقامة هذه العلاقات (عبدالرحمن عمرو، ٢٠٠٧) ان الهدف العام لإدارة علاقات العملاء هو تحسين فاعلية التسويق وزيادة قيمة العميل او إيجاد قيم متبادلة يمكن ان تنجز بزيادة الكفاءات / او الفعاليات التسويقية نتيجة لاتجاه المنظمات نحو العميل بدلا عن التركيز على المنتج فيمكن لها ان تعظم كفاءتها وفعاليتها التسويقية من خلال توجيه مبرمجها التسويقي الابداعي للعملاء الذين تم انتقائهم واضفاء الطابع الشخصي في تكوين علاقات معهم ليتسنى لها تحقيق اهدافها التسويقية عن طريق تقديم منتجات و/ او خدمات تلي حاجات العملاء للحصول على ولائهم والتزامهم تجاه المنظمة ومشاركتهم في طرح الافكار الابداعية (حجيم يوسف وفوزي هاشم ٢٠٠٩) يمكن من خلال الإدارة الجيدة لعلاقات العملاء:

- (١) جذب واكتشاف عملاء جدد
- (٢) تخفيض التكلفة وذلك بتركيز ادارة علاقات العملاء على خدمة العميل وتوفير كل ما يلزمه وكذلك تخفيض تكلفة الدعاية ونفقات حملات الترويج للمنتج او الخدمة.
- (٣) اتمام الصفقات بدرجة اسرع وذلك بتبسيط عمليات التسويق والبيع وقدرة المنظمة على الاستجابة الاسرع لطلبات العملاء (عبدالرحمن عمرو، ٢٠٠٩)

٢-١-٥ اهداف استخدام ادارة علاقة العملاء:

- (١) تحقيق توازن فعال و تفاعلي بين توظيفات الشركة المقبلة وتوجهاتها الانتاجية والخدمية وبين تحقيق رضا وحاجات الزبون بهدف تعظيم الربح.
- (٢) التواصل المستمر مع الزبون وتحديد نشاطات المنظمة ذات القيمة بالنسبة له.
- (٣) استخدام معلومات العميل لتحسين الاداء المستمر والتعلم من عمليات النجاح والاختفاق.
- (٤) تحقيق تكامل افضل للنشاطات التسويقية والخدمية وللمبيعات
- (٥) توفير معلومات ومدخلات لبحوث التسويق وللخطة الاستراتيجية من خلال دراسة ميول العملاء وتوجهاتهم ووضع افتراضات حول تعاملاتهم المستقبلية.

٦) زيادة معدلات الاحتفاظ بالعملاء وزيادة ولائهم و ربحيتهم.

٧) جذب عملاء جدد.

٨) تفعيل كلمة الفم اذ ان العملاء الموالين هم وسيلة جيدة للترويج عن طريق كلمة الفم والتي بدورها تعتبر وسيلة فعالة ومهمة

لاستقطاب زبائن جدد (Bose, 2002)

٢-١-٦ سياسة المنظمات في التعامل مع العملاء.

تستطيع المنظمات من خلال إدارة علاقات العملاء معرفة عملائها الجدد وعملائها الموالين وعملائها الذين تحولوا الى منافسين اخرين، ومع هذه الاصناف الثلاثة تخصص المنظمة لكل صنف سياسة تعامل خاصة به سواء من اجل المحافظة عليه أو استعادته. وهناك ثلاثة سياسات خاصة بالتعامل مع الزبائن وهي كما يلي:

١. سياسة اكتساب عملاء جدد: وتركز المنظمة في هذه الحالة على جذب عملاء منافسيها إما عن طريق الاسعار، أو بإنتاج سلع وخدمات جديدة غير معروضة في السوق، أما عن تنفيذ هذه السياسة فهو يتطلب جمع المعلومات عن مقترحات وتفضيلات الزبائن الجدد وغيرهم.

٢. سياسة الاحتفاظ بالعملاء الحاليين : وتركز هذه السياسة على تقديم تشجيعات مثل الخصومات والهدايا وتقديم خدمات ما بعد البيع، تقديم الضمانات، التحسين المستمر في جودة الخدمات والمنتجات، الاستجابة لشكاوى العملاء والعملاء وما الى ذلك.

٣. سياسة استعادة العملاء القدامى : العملاء القدامى هم اقل تكلفة من العملاء الجدد لأن بياناتهم محفوظة لدى المنظمة، يكفي فقط العودة لهذه البيانات أخذ الافكار منها في كيفية استعادتهم، وتتضمن هذه السياسة الاتصال بالعملاء والزبائن القدامى من أجل اخبارهم بالسلع والخدمات الجديدة. (سويفت رونالد، ٢٠٠٢).

٢-١-٧ مكونات إدارة علاقات العملاء:

لقد عرفت الكاتبة Kincaid إدارة علاقات العملاء على أنها "الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات، العمليات، التكنولوجيا، والأشخاص لإدارة علاقات الزبائن من خلال وظائف (التسويق، عمليات البيع، الاهتمام بالزبائن ودعم الخدمات) تقاطعا مع دورة حياة المستهلك كاملة". استنادا لهذا التعريف فان ادارة علاقات العملاء تتكون من (المعلومات، التكنولوجيا، العمليات والاشخاص).

أولا: الأفراد

٦) زيادة معدلات الاحتفاظ بالعملاء وزيادة ولائهم و ربحيتهم.

٧) جذب عملاء جدد.

٨) تفعيل كلمة الفم اذ ان العملاء الموالين هم وسيلة جيدة للترويج عن طريق كلمة الفم والتي بدورها تعتبر وسيلة فعالة ومهمة

لاستقطاب زبائن جدد (Bose, 2002)

٢-١-٦ سياسة المنظمات في التعامل مع العملاء.

تستطيع المنظمات من خلال إدارة علاقات العملاء معرفة عملائها الجدد وعملائها الموالين وعملائها الذين تحولوا الى منافسين اخرين، ومع هذه الاصناف الثلاثة تخصص المنظمة لكل صنف سياسة تعامل خاصة به سواء من اجل المحافظة عليه أو استعادته. وهناك ثلاثة سياسات خاصة بالتعامل مع الزبائن وهي كما يلي:

١. سياسة اكتساب عملاء جدد: وتركز المنظمة في هذه الحالة على جذب عملاء منافسيها إما عن طريق الاسعار، أو بإنتاج سلع وخدمات جديدة غير معروضة في السوق، أما عن تنفيذ هذه السياسة فهو يتطلب جمع المعلومات عن مقترحات وتفضيلات الزبائن الجدد وغيرهم.

٢. سياسة الاحتفاظ بالعملاء الحاليين : وتركز هذه السياسة على تقديم تشجيعات مثل الخصومات والهدايا وتقديم خدمات ما بعد البيع، تقديم الضمانات، التحسين المستمر في جودة الخدمات والمنتجات، الاستجابة لشكاوى العملاء والعملاء وما الى ذلك.

٣. سياسة استعادة العملاء القدامى : العملاء القدامى هم اقل تكلفة من العملاء الجدد لأن بياناتهم محفوظة لدى المنظمة، يكفي فقط العودة لهذه البيانات أخذ الافكار منها في كيفية استعادتهم، وتتضمن هذه السياسة الاتصال بالعملاء والزبائن القدامى من أجل اخبارهم بالسلع والخدمات الجديدة. (سويفت رونالد، ٢٠٠٢).

٢-١-٧ مكونات إدارة علاقات العملاء:

لقد عرفت الكاتبة Kincaid إدارة علاقات العملاء على أنها "الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات، العمليات، التكنولوجيا، والأشخاص لإدارة علاقات الزبائن من خلال وظائف (التسويق، عمليات البيع، الاهتمام بالزبائن ودعم الخدمات) تقاطعا مع دورة حياة المستهلك كاملة". استنادا لهذا التعريف فان ادارة علاقات العملاء تتكون من (المعلومات، التكنولوجيا، العمليات والاشخاص).

أولا: الأفراد

المقصود بالأفراد هم الموظفين المرتبطين بإدارة علاقات العملاء حيث تولي استراتيجية العلاقة مع العملاء اهتماما كبيرا في الأفراد، حيث أنهم يقومون بدور معقد أكثر مما يبدو عليه الواقع، حيث أن دورهم متواصل من البداية وحتى النهاية، لذا لا بد من تطوير أداء الموظفين بشكل دائم عن طريق التدريب والتحفيز المادي والمعنوي وتقييم أداءهم على أساس رضا الزبائن (التميمي، ٢٠١٠).

ثانيا: المعلومات

للمعلومات حتى يستطيع إنجاز الأعمال الخاصة به، بالإضافة حاجة الإدارة للمعلومات لتستطيع إنجاز مهامها المتعلقة بالتحكم، قياس الأداء والتحسين المستمر للعمليات، وتعتبر الأدوات والأنظمة التكنولوجية غير مفيدة ما لم ينتج عن البيانات الموجودة معلومات يمكن الاستفادة منها . وتستخدم المعلومات ليس فقط في إجراء الأعمال اليومية الروتينية ولكنها تستخدم أيضا لقياس الأداء الفردي والأداء الجماعي وأيضا قياس مستوى رضا العملاء، وتستخدم أيضا في التعرف على توجهات العملاء و أسباب المشاكل، وبذلك يمكن للمنظمة أن تزيد من رضا العملاء وتحسين الإنتاجية والتحسين من جودة الخدمات والمنتجات المقدمة بالإضافة إلى زيادة الكفاءة والفاعلية (الغصين، ٢٠١٤).

ثالثا: الخصوصية وأمن المعلومات

تعتبر الخصوصية أحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني الأساسية، ويقصد بها حق العملاء والجماعات والمؤسسات في تحديد نوع وكمية وكيفية وتوقيت استخدام البيانات والمعلومات التي تخص العملاء والجماعات والمؤسسات من قبل المواقع الإلكترونية. (عقل والنادي، ٢٠٠٧) إن السرية والخصوصية هما من العوائق التي تواجه العاملين في التجارة الإلكترونية، حيث تؤثر في تقبل بعض العملاء لفكرة التسوق عبر الإنترنت بشموليتها، خاصة أن عملية التبادل الإلكتروني تحتاج إلى الحصول على بعض البيانات من العملاء مثل الاسم، والنوع ، والجنسية والعنوان وطريقة السداد ورقم الائتمان وغيرها(مرسي وأبو بكر، ٢٠٠٦) ٣٢ وبسبب عمليات التخريب والسرقة التي يمارسها لصوص الإنترنت فقد وجدت العديد من التطبيقات التكنولوجية مثل التشفير Encryption وبروتوكول الطبقة الآمنة Secure Socket Layer SSL والذي يعمل على تشفير الصفحة بعد أن يملأها الزبون بالبيانات والمعلومات المطلوبة ويجري إرسالها باستخدام المتصفح بصورة آمنة ويجري فك التشفير وتحليل الترميز بعد أن تصل إلى الجهة المطلوبة بعيداً عن عبث الآخرين. (أبو فارة، ٢٠٠٤).

رابعا: تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء:

إن التطورات السريعة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعطي فرصاً كبيرة للمنظمات اليوم، لبناء والاحتفاظ بعلاقات طويلة الأجل مع العملاء، الأمر الذي يحقق الهدف النهائي من تحول هذه العلاقات إلى زيادة في الربحية ويعتبر التحدي المواجه لإدارة علاقات الزبائن، هو التعرف على الاحتياجات الفردية لهم، بغرض تنمية وتحسين العلاقات طويلة الأجل معهم (Sun,2006). وقد تعرضت العديد من

المقصود بالأفراد هم الموظفين المرتبطين بإدارة علاقات العملاء حيث تولي استراتيجية العلاقة مع العملاء اهتماما كبيرا في الأفراد، حيث أنهم يقومون بدور معقد أكثر مما يبدو عليه الواقع، حيث أن دورهم متواصل من البداية وحتى النهاية، لذا لا بد من تطوير أداء الموظفين بشكل دائم عن طريق التدريب والتحفيز المادي والمعنوي وتقييم أداءهم على أساس رضا الزبائن (التميمي، ٢٠١٠).

ثانيا: المعلومات

للمعلومات حتى يستطيع إنجاز الأعمال الخاصة به، بالإضافة حاجة الإدارة للمعلومات لتستطيع إنجاز مهامها المتعلقة بالتحكم، قياس الأداء والتحسين المستمر للعمليات، وتعتبر الأدوات والأنظمة التكنولوجية غير مفيدة مالم ينتج عن البيانات الموجودة معلومات يمكن الاستفادة منها . وتستخدم المعلومات ليس فقط في إجراء الأعمال اليومية الروتينية ولكنها تستخدم أيضا لقياس الأداء الفردي والأداء الجماعي وأيضا قياس مستوى رضا العملاء، وتستخدم أيضا في التعرف على توجهات العملاء و أسباب المشاكل، وبذلك يمكن للمنظمة أن تزيد من رضا العملاء وتحسين الإنتاجية والتحسين من جودة الخدمات والمنتجات المقدمة بالإضافة إلى زيادة الكفاءة والفاعلية (الغصين، ٢٠١٤).

ثالثا: الخصوصية وأمن المعلومات

تعتبر الخصوصية أحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني الأساسية، ويقصد بها حق العملاء والجماعات والمؤسسات في تحديد نوع وكمية وكيفية وتوقيت استخدام البيانات والمعلومات التي تخص العملاء والجماعات والمؤسسات من قبل المواقع الإلكترونية. (عقل والنادي، ٢٠٠٧) إن السرية والخصوصية هما من العوائق التي تواجه العاملين في التجارة الإلكترونية، حيث تؤثر في تقبل بعض العملاء لفكرة التسوق عبر الإنترنت بشموليتها، خاصة أن عملية التبادل الإلكتروني تحتاج إلى الحصول على بعض البيانات من العملاء مثل الاسم، والنوع ، والجنسية والعنوان وطريقة السداد ورقم الائتمان وغيرها(مرسي وأبو بكر، ٢٠٠٦) ٣٢ وبسبب عمليات التخريب والسرقة التي يمارسها لصوص الإنترنت فقد وجدت العديد من التطبيقات التكنولوجية مثل التشفير Encryption وبروتوكول الطبقة الآمنة Secure Socket Layer SSL والذي يعمل على تشفير الصفحة بعد أن يملأها الزبون بالبيانات والمعلومات المطلوبة ويجري إرسالها باستخدام المتصفح بصورة آمنة ويجري فك التشفير وتحليل الترميز بعد أن تصل إلى الجهة المطلوبة بعيداً عن عبث الآخرين. (أبو فارة، ٢٠٠٤).

رابعا: تكنولوجيا إدارة علاقات العملاء:

إن التطورات السريعة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعطي فرصاً كبيرة للمنظمات اليوم، لبناء والاحتفاظ بعلاقات طويلة الأجل مع العملاء، الأمر الذي يحقق الهدف النهائي من تحول هذه العلاقات إلى زيادة في الربحية ويعتبر التحدي المواجه لإدارة علاقات الزبائن، هو التعرف على الاحتياجات الفردية لهم، بغرض تنمية وتحسين العلاقات طويلة الأجل معهم (Sun,2006). وقد تعرضت العديد من

الدراسات لمفهوم تكنولوجيا إدارة علاقات الزبائن فمنهم من يعرفها بأنها برامج لبناء العلاقات مع العملاء بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات

(Minami & Dawson 2008,p.375) أو أنها تطبيقات للمكاتب الأمامية والخلفية تساعد إدارة التسويق، والمبيعات، وخدمة العملاء، في تكامل وتحليل البيانات المتولدة لأكثر من مصدر (Jayachandran et al ,2005, Krasnikov ٢٠٠٩) (et al

خامسا :عمليات إدارة علاقات العملاء:

لتطبيق استراتيجية إدارة علاقات العملاء ، فإن الأمر يتطلب تطبيق مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تساعد على جذب العملاء، والحفاظ عليهم وتطوير العلاقة معهم، مع تغيير في الثقافة التنظيمية المرتبطة بإدارة الزبائن، والعمل على تركيز جهود المنظمة في المعرفة الكاملة عنهم وتحقيق الولاء لهم.

(Aizcorbe, 2007,p.7; Kim & Kim p.484,2009) ترتبط عمليات إدارة علاقات العملاء بالأنشطة الاستراتيجية، التي تعمل على تجزئة العملاء إلى مجموعات ودراسة الخدمات والمنتجات المرتبطة بكل مجموعة، ودراسة التكلفة والعائد من الاحتفاظ بهم، كما ترتبط بالأنشطة التشغيلية للمنظمة، ويتم من خلالها جمع البيانات عن العملاء ونشر المعرفة عنهم في جميع أنحاء المنظمة، والعمل على بناء وتقوية العلاقات معهم (Keramati et al,2010,p7)، وقد اهتمت العديد من الدراسات بتحديد مكونات عمليات إدارة علاقات العملاء فقد حددها (Zablah,2004) في المكونات التالية :

(١) عملية إدارة المعرفة: وتمثل في جمع البيانات عن الزبائن، واحتياجاتهم وآرائهم وتفضيلاتهم، والعمل على نشرها داخل التنظيم.

(٢) عملية إدارة التفاعل: و تتم من خلال تقييم العملاء وتحديد أولوياتهم ومدى الاستجابة لرجال البيع

والمعلومات الناشئة من التعامل مع الزبائن، والتفاعل بين البائع والمشتري، والتبادل المعلوماتي بينهما.

التحديات التي تواجه تطبيق نظام ادارة علاقات العملاء:

المشكلات الخاصة بكيفية التنفيذ بالإضافة إلى ارتفاع التكلفة، وصعوبة تحليل العملاء ووضع المقاييس لما يحتاجون إليه و يكمن التحدي الكبير في ضرورة بذل أعلى جهد في تحديد الأشخاص والموارد المطلوبة لتنفيذ مثل هذه الأنظمة، حيث إنها ليست مجرد أنظمة أو برمجيات يتم تطبيقها، ولكنها ثقافة ومعرفة يجب أن تنعكس على تنظيم الشركة وهي كلها كما أن استخدام الانترنت وإن كان يخفض من تكلفة خدمة العملاء، إلا أنه يحد من العلاقات القائمة على الحوار مع العميل، ويشوب وجود وانتشار فرص استخدام الانترنت بعض المخاوف لدى المتعاملين معه مثل الصراع فيما بين القنوات التسويقية (المقدمة للخدمة) وحروب الأسعار، ولأن الاستراتيجيات التي وضعها الخبراء

في عالم علاقات العملاء تركز على الاتصال والتواصل مع العميل، وأن المنظمات التي يعملون بها تتمسك بهذا المبدأ كأهم أولوياتها فإنه لا بدليل لمثل هؤلاء من استخدام الانترنت لدعم هذه الميزة (عمروش ، فادي - ٢٠٠٩ م ، ص ١١)

٢-١-٨ تطور ادارة علاقات العملاء :

لقد تبنت العديد من الشركات الكبيرة والمتوسطة الحجم هذا المفهوم ومن ابرزها شركة Hewlt Packard وشركة Microsoft وان كانت افكاره ومبادئه في تطوير مستمر الا ان ذلك التطور كان حصيلة لمراحل عديدة يمكن توضيح ذلك كما يلي:

١) التسويق الواسع (Mass Marketing) علاقة المنظمة بمجموعة كبيرة من الزبائن

ويعتبر النموذج الاول الذي ساد بين المنظمة وزبائنها ويمثل المحاولات الاولى للمنظمات التي سعت نحو بناء علاقات فعليه وباستخدام معايير تقييم واقعية مثل حصة السوق وسمعة العلامة التجارية... وقد احدثت هذه المفاهيم الجديدة نجاحات كبيرة ساعدت في تجاوز الازمة التي عصفت بمفاهيم الادارة التقليدية واطلقت العنان لريادة الفكر التسويقي الحديث واختياره لمفاهيمه الجديدة كل ذلك تم من خلال علاقة غير مباشرة تربط اقسام التسويق حديثة النشأة بمجهور واسع من المشترين وباستخدام وسائل الاتصال التي اعتمدت على قيادة حملات ترويجية واعلانية كان لها اثارها الايجابية الواضحة على ارقام المبيعات وحصة السوق الا ان هذا النجاح سرعان ما بدأ بالانحسار بسبب الوعود الكبيرة التي قدمتها تلك الحملات الترويجية وضعف الخدمات المقدمة من قبل المنظمات الى زبائنها وكذلك كنتيجة لاتساع حدة المنافسة التي اعتمدت التقليد في احد جوانبها والابتكار والابداع في الجانب الاخر.

٢) السوق المستهدف (Target marketing) علاقات المنظمة بمجموعه من الزبائن

بسبب التطورات المتلاحقة التي شهدتها نمايات القرن الماضي وبشكل خاص في مجال الاتصالات والمعلومات اصبح لازما على المنظمات اختيار اهدافها التسويقية بصورة أكثر دقة ومن خلال اختيار فئات محددة من الزبائن وتوجيه جهود المنظمة التسويقية نحو فهم وادراك حاجات ورغبات ذلك الجزء من السوق الذي اصبح يعرف بالسوق المستهدف وقد حققت تلك الاستراتيجيات نجاحات أكبر من سابقتها الا انه لم تؤسس لإقامة علاقات طويلة الامد مع الزبائن لذلك سرعان ما تعثرت خطواتها بسبب ضعف قدرة المنظمات في الحفاظ على الزبائن وارتفاع التكاليف التسويقية مقارنة بالإيرادات المتحققة وتوقعات الادارة وكذلك التنوع في حاجات ورغبات المستهلكين الى الدرجة التي يصعب معها اشباع حاجات فئه واسعه من المستهلكين وباستخدام نفس المزيج التسويقي.

علاقات الزبائن (Customers relationships)

(one -to-one interactive)

ان اتساع المنافسة المحلية والدولية ، التطورات التكنولوجية المتسارعة ، رفع معظم الحواجز بين المنظمة وزبائنها وتطور وسائل الاتصال، كل هذه العوامل كان لها اثرها الكبير في تبني المنظمات لفلسفة تسويقية جديدة اصبحت المصدر الاساسي لمعظم الاستراتيجيات التي تختارها المنظمات ، فالدخول الى اسواق جديدة لم تعد بالمهمة السهلة امام المنظمات ولم يستطيع رجال التسويق تحقيق الوعود الكبيرة حول ارقام المبيعات وحصص السوق ونسب النمو، واخيرا فان الدراسات اثبتت ان كلفة الحصول على زبائن جدد تفوق كلفة الاحتفاظ بالزبائن الحاليين بعدة مرات ومن هنا توجهت النظرة الفلسفية الجديدة نحو تطوير المفاهيم التي تعمل على تعميق العلاقة بين المنظمة من جهة وزبائنها من جهة اخرى في محاولة لتحقيق مجموعه من الغايات اهمها:

- زيادة ولاء الزبائن الاكثر ربحية بالنسبة للمنظمة
- تطوير فاعلية وكفاءة الحملات الترويجية لان اختيار الزبائن الاكثر ربحية تؤدي الى تقليل الكلف من جهة والوصول الى الاهداف التسويقية بسرعة أكبر من جهة اخرى
- رؤيا افضل للفرص التسويقية المتاحة في ظل تزايد حدة المنافسة العالمية
- تحقيق تقارب كبير بين خصائص المنتجات وتفضيلات الزبائن
- تحقيق استقرار في المبيعات وحصصا سوقية متنامية باستقرار

ومن هنا يحاول المدخل الجديد تحقيق اعلى درجة من التفاعل بين المنظمة وزبائنها من خلال علاقة مباشرة مبنية على فهم اعلم للحاجات المتغيرة وادراك افضل لتفضيلات الزبائن وفاعلية اعلى في استخدام الاستراتيجيات التسويقية (Sims,2000. Davepart,2003. Applegate,2003)

٢-١-٩ محركات ادارة علاقات العملاء:

من اجل التطبيق الناجح لمفهوم ادارة علاقات العملاء هناك خمس عناصر اساسية يجب توفرها لضمان التنفيذ الناجح لهذا المفهوم وهي :

(١) الاستراتيجية: ان التوجه الاستراتيجي الكلي للمنظمة يجب ان يوجع نحو خدمة الزبائن Customer-oriented

strategy اي ان أنشطة وفعاليات المنظمة في كل المستويات يجب ان توجه نحو الزبائن واشباع حاجاتهم والاستجابة

لتفضيلاتهم في الشراء.

(٢) الميزة التنافسية : ان اختيار الاستراتيجية التنافسية يكون مبني على اساس تمييز العرض التسويقي الذي تقدمه المنظمة عن

العروض الاخرى وفق المعطيات الاساسية الناتجة عن تعامل المنظمة مع زبائنها وبذلك فالمنظمات القادرة على تغيير ادراك

افضل لزبائنها تكون اقرب الى النجاح من المنظمات الاخرى.

ان اتساع المنافسة المحلية والدولية ، التطورات التكنولوجية المتسارعة ،رفع معظم الحواجز بين المنظمة وزبائنها وتطور وسائل الاتصال، كل هذه العوامل كان لها اثرها الكبير في تبني المنظمات لفلسفة تسويقية جديدة اصبحت المصدر الاساسي لمعظم الاستراتيجيات التي تختارها المنظمات ، فالدخول الى اسواق جديدة لم تعد بالمهمة السهلة امام المنظمات ولم يستطيع رجال التسويق تحقيق الوعود الكبيرة حول ارقام المبيعات وحصة السوق ونسب النمو، واخيرا فان الدراسات اثبتت ان كلفة الحصول على زبائن جدد تفوق كلفة الاحتفاظ بالزبائن الحاليين بعدة مرات ومن هنا توجهت النظرة الفلسفية الجديدة نحو تطوير المفاهيم التي تعمل على تعميق العلاقة بين المنظمة من جهة وزبائنها من جهة اخرى في محاولة لتحقيق مجموعه من الغايات اهمها:

- زيادة ولاء الزبائن الاكثر ربحية بالنسبة للمنظمة
- تطوير فاعلية وكفاءة الحملات الترويجية لان اختيار الزبائن الاكثر ربحية تؤدي الى تقليل الكلف من جهة والوصول الى الاهداف التسويقية بسرعة اكبر من جهة اخرى
- رؤيا افضل للفرص التسويقية المتاحة في ظل تزايد حدة المنافسة العالمية
- تحقيق تقارب كبير بين خصائص المنتجات وتفضيلات الزبائن
- تحقيق استقرار في المبيعات وحصصا سوقية متنامية باستقرار

ومن هنا يحاول المدخل الجديد تحقيق اعلى درجة من التفاعل بين المنظمة وزبائنها من خلال علاقة مباشرة مبنية على فهم اعمق للحاجات المتغيرة وادراك افضل لتفضيلات الزبائن وفاعلية اعلى في استخدام الاستراتيجيات التسويقية (Sims,2000. Davepart,2003.) (Applegate,2003

٢-١-٩ محركات ادارة علاقات العملاء:

من اجل التطبيق الناجح لمفهوم ادارة علاقات العملاء هناك خمس عناصر اساسية يجب توفرها لضمان التنفيذ الناجح لهذا المفهوم وهي :

(١) الاستراتيجية: ان التوجه الاستراتيجي الكلي للمنظمة يجب ان يوجع نحو خدمة الزبائن Customer-oriented

strategy اي ان أنشطة وفعاليات المنظمة في كل المستويات يجب ان توجه نحو الزبائن واشباع حاجاتهم والاستجابة

لتفضيلاتهم في الشراء.

(٢) الميزة التنافسية : ان اختيار الاستراتيجية التنافسية يكون مبني على اساس تمييز العرض التسويقي الذي تقدمه المنظمة عن

العروض الاخرى وفق المعطيات الاساسية الناتجة عن تعامل المنظمة مع زبائنها وبذلك فالمنظمات القادرة على تغيير ادراك

افضل لزبائنها تكون اقرب الى النجاح من المنظمات الاخرى.

٣) المعلومات: وتمثل المعلومات حول الزبائن، المبيعات، المنتجات، سلوك الشراء كل هذه المعلومات تكون بلا فائدة اذا لم يتم الاستفادة منها فعليا في صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات التسويقية التي تلائم الواقع الذي يسعى الزبون للوصول اليه، وهي الطريقة التي تختارها لممارسة انشطتها ووظائفها الاساسية وهي تؤثر بدرجة كبيرة في اختيار طريقة التعامل مع الزبائن .

٤) التكنولوجيا: توجد في اسواق اليوم العديد من البرمجيات الخاصة بهذا المفهوم ولكن مثل هذه التقنيات لا تكون كافية للنجاح بدون استخدام العقل البشري الذي يحاول تحقيق الموازنة المطلوبة بين تلك البرمجيات والمشاعر الانسانية التي تمثل الخصوصية التي يجب اخذها بعين الاعتبار عند التعامل مع كل زبون (Carke, 1998. pplegte, 2003)

٢-١-١٠ العوامل المؤثرة على ادارة علاقات العملاء:

١) الاستراتيجية:

وتعني النظرة الشمولية لرؤية وتوجهات ادارة المنظمة نحو ايجاد قيمة للعميل من خلال التعرف على العملاء والاسواق معا من ناحية ربط وتكامل البيانات المتعلقة بالعميل وحسب القطاعات السوقية المستهدفة ومن ثم القيام بتحليلها للوصول الى مجموعة من البدائل المتضمنة تقدم مزيج تسويقي ابداعي واختيار البديل الافضل على اساس تحقيقه للقيمة المدركة من قبل العميل.

٢) التكنولوجيا:

تشمل استخدام انظمة تكنولوجية حديثة متكاملة في المنظمة شرط ان يتم الاخذ في الاعتبار فهم واستيعاب مدركات العاملين والعملاء لتلك التكنولوجيات الحديثة من خلال اختيار هذه الانظمة قبل شرائها من قبل مسؤولي التقنية في المنظمة فضلا عن قيام المنظمة بتدريب العاملين عليها ليتسنى لهم التعرف عليها وتطبيقها بسهولة في حالة استيعابها وهذا يحدث في المنظمات المبدعة التي تعتبر جميع الاطراف الداخلة في العملية التسويقية هو شركاء لها بما فيهم العاملين والعملاء لان هذا سيساعد على الاحتفاظ بعملائها الحاليين لفترة اطول.

٣) ثقافة المنظمة

وتتمثل في القيم والعادات والتقاليد التي تؤمن بها المنظمة اذ تلعب دور مهم في توطيد العلاقات مع الاطراف المتعاملة معها سواء من الداخل او الخارج لدعم العميل وايجاد قيمة له وبما ان الابداع هو التغيير فيجب على المنظمة ادارته بالشكل الذي يؤمن لها التميز والتفوق على الاخرين ودعم المبدعين من خلال تقديم جوائز تحفيزية لهم بغرض تشجيعهم على المزيد من الافكار الابداعية بما ينسجم وثقافة المنظمة. (حجيم يوسف و فوزي هاشم ٢٠٠٩)

٢-١-١١ استراتيجية ادارة علاقات العملاء:

تتكون استراتيجية ادارة علاقات العملاء الناجحة من مجموعة معقدة من الانشطة التي تتكون مع بعضها البعض وهي الاساس للميزة التنافسية الدائمة وصعبة التقليد.

تتكون استراتيجية ادارة علاقات العملاء من اربعة مكونات وهي:

(١) توجه لإدارة- العميل:

يعرف توجه الادارة-العميل بأنه مجموع من القيم والمعتقدات والاجراءات الاستراتيجية التنظيمية التي تجعل تنفيذ اساسيات ادارة العميل ممكنة. ويتسم توجه الادارة للعميل باعتقاد والتزام الادارة العليا ان العميل يقع في مركز النشاط ويميز توجه الادارة للعميل ان العملاء ليسوا متجانسين في احتياجاتهم وقيمتهم للمنظمة ، وان توجه العميل يعكس الاستعداد للعملاء المختلفين بطرق مختلفة.

(٢) تكامل العمليات التنظيمية وضبطها :

في اطار ادارة علاقات العملاء الاستراتيجية وضبط العمليات التنظيمية من انتاج العمليات والنظم ونظم المكافآت التي تجعل من الممكن تنفيذ اساسيات ادارة العميل على مستوى التنظيم كله وتجعلها مترامنة وعادة ما تسود فكرة ان ادارة علاقات العملاء تؤثر على أنشطة وعمليات البيع وخدمات المبيعات ولكن في الحقيقة يجب شمول معظم ان لم يكن كل الاقسام والوظائف في مبادرة ادارة علاقات العملاء الاستراتيجية.

(٣) استخلاص المعلومات وتعديل التقنية:

في اطار ادارة علاقات العملاء الاستراتيجية يشمل الحصول على المعلومات وضبط التقنية والعمليات اللازمة لجمع معلومات العميل المناسبة والموثوقة وتخزينها وتشغيلها والتي تجعل من الممكن تنفيذ اساسيات ادارة العميل. ويتسم استخلاص المعلومات وضبط التقنية بإمكانية تحويل البيانات الى معلومات مفيدة لجعل عمليات ادارة العميل أكثر فاعلية وكفاءة وبالتالي يمكن تحقيق ميزة تنافسية.

(٤) تنفيذ إدارة علاقات العميل:

يناسب تنفيذ ادارة علاقات العملاء العمليات والانشطة اللازمة لاستراتيجية ادارة علاقات العملاء الناجحة تلخص في

مصنوفة تنفيذ ادارة علاقات العملاء التي تتكون من بعدين اساسيين:

أ- بعد العميل اي تأثير المراحل المتغيرة لعلاقة المنظمة-العميل(مراحل الحصول على العميل ونموه والاحتفاظ به وخروجه)

ب- بعد الادارة اي الأنشطة والعمليات التي تتكون منها ادارة علاقات العملاء التحليلية وادارة علاقات العملاء التشغيلية

(كومار في وريتاير ويرنر ٢٠٠٦)

٢-١-١٢ تصنيفات العملاء:

٢-١-١١ استراتيجية ادارة علاقات العملاء:

تتكون استراتيجية ادارة علاقات العملاء الناجحة من مجموعة معقدة من الانشطة التي تتكون مع بعضها البعض لتشكل التنافسية الدائمة وصعبة التقليد.

تتكون استراتيجية ادارة علاقات العملاء من اربعة مكونات وهي:

١) توجه لإدارة- العميل:

يعرف توجه الادارة-العميل بأنه مجموعه من القيم والمعتقدات والاجراءات الاستراتيجية التنظيمية التي تكمل ككل هذه العناصر التي يمكنها ان تجعل الشركة متميزة عن منافسيها. ويتسم توجه الادارة للعميل باعتقاد والتزام الادارة العليا ان العميل يقع في مركز النشاط وليس مجرد مستهلك. ويتجاسر في احتياجاتهم وقيمتهم للمنظمة ، وان توجه العميل يعكس الاستعداد للعملاء المختلفين بطرق مختلفة.

٢) تكامل العمليات التنظيمية وضبطها :

في اطار ادارة علاقات العملاء الاستراتيجية وضبط العمليات التنظيمية من انتاج العمليات والنظم وضبط استراتيجيتها. تنفيذ اساسيات ادارة العميل على مستوى التنظيم كله وتجعلها متزامنة وعادة ما تسود فكرة ان ادارة علاقات العملاء وعمليات البيع وخدمات المبيعات ولكن في الحقيقة يجب شمول معظم ان لم يكن كل الانشطة وعمليات الادارة الاستراتيجية.

٣) استخراج المعلومات وتعديل التقنية:

في اطار ادارة علاقات العملاء الاستراتيجية يشمل الحصول على المعلومات وتعديلها وتطويرها واستخدامها المناسبة والموثوقة وتخزينها وتشغيلها والتي تجعل من الممكن تنفيذ اساسيات ادارة العميل. بإمكانية تحويل البيانات الى معلومات مفيدة لجعل عمليات ادارة العميل أكثر كفاءة.

٤) تنفيذ إدارة علاقات العميل:

يناسب تنفيذ ادارة علاقات العملاء العمليات والانشطة الالاتية التي يمكنها ان تجعل الشركة متميزة عن منافسيها. مصفوفة تنفيذ ادارة علاقات العملاء التي تتكون من اربعة عناصر هي:

أ- بعد العميل اي تأثير المراحل المتفرقة أعلام العميل على الشركة

ب- بعد الادارة اي الانشطة والعمليات التي يمكنها ان تجعل الشركة متميزة عن منافسيها

(كومار في وريانتز ويرنر ٢٠٠٦)

٢-١-١٢ تصنيفات العملاء:

يقسم العملاء الى: العملاء القمة، والعملاء الكبار والمتوسطين والصغار اضافة الى الاصناف التالية:
(١) العملاء الغير فعالين: وهم العملاء الذين كانوا قد تعاملوا مع الشركة في الماضي لكنهم لم يقوموا باي عملية شراء في الفترة الاخيرة)
خلال الستة اشهر الماضية او السنة الماضية مثلاً)

(١) **العملاء المتوقعين الفعالين:** وهؤلاء هم الافراد او الشركات الذين قام قسم التسويق بإنشاء علاقة ما معهم، لكنهم لم يشتروا أي شيء حتى الان ، وقد يكونوا اشخاصا استجابوا للمراسلات، او اشخاص طلبوا معلومات عن الشركة، او توصل اليهم قسم التسويق عن طريق المعارض التجارية... الخ.

(٢) **العملاء المأمولين:** وهم الاشخاص الذين يحتاجون الى منتج الشركة، لكن لم يتم بعد انشاء أي علاقة معهم.

(٣) **باقي افراد العالم:** وهم الاشخاص الذين لا يحتاجون الى منتجات المنظمة، وبما ان المنظمة لن تحقق أي فائدة من هذه المجموعة فمن المهم وضع صورة عنهم لتحديد زمن التسويق وكمية النقود التي تنفق لمحاولة الاتصال بهم (Boyett).

Joseph & Boyett, Jimmie, op. cit)

٢-١-١٣ التغيير الذي تتطلبه إدارة علاقات الزبائن:

تتطلب إدارة علاقات الزبائن عدداً من التغيرات الهامة في المنظمات منها":

(١) التحول من الرضا إلى الولاء :

لكن لا يجب أن يفهم من هذا أنها تهدف إلى ترسيخ ولاء كل الزبائن، فكما ذكرنا سابقاً تقوم إدارة علاقات الزبائن بفرز وإقصاء العملاء غير المرشحين والتفرغ والتركيز على الزبائن المرشحين فقط، إذ أن التعامل مع الزبائن المرشحين يزيد من ربحية الشركة ومتوسط قيمة دورة حياة الزبون، وذلك بسبب توافق الزبائن مع الكفاءات المحورية Core Competencies للشركة، فإذا اضطرت الشركة للتخلي عن مجال ما تتفوق به، أو الدخول في مجال بعيد عن خبراتها بهدف إرضاء بعض العملاء غير المرشحين، فإن نفقاتها تتضخم وميزتها التنافسية تتلاشى ويتقلص ربحها.

(٢) التحول من التعاملات إلى العلاقات:

تهدف إدارة علاقات الزبائن إلى توطيد علاقات طويلة الأجل مع الزبائن المرشحين، فما يربط أي مؤسسة بزبائنها العاديين إنما هو مجرد معاملات Transactions قد يخسر فيها أحد الطرفين، ولكن أحدهما لا يحرص على تحويل هذه المعاملات العابرة إلى علاقات Relations دائمة، بينما تهدف إدارة علاقات الزبائن إلى تعزيز العلاقات بدلاً من التعاملات. (سويفت روتالد ٢٠٠٢)

٢-٢ المبحث الثاني:

سيتم الاستعراض في هذا المبحث عن قسمين، الأول: لمحة عامة عن قطاع المصارف في فلسطين والثاني: لمحة عن بنك فلسطين الذي سيتم اجراء الدراسة عليه.

١-٢-٢ تمهيد:

لقد عانى القطاع المصرفي الفلسطيني - شأنه شأن جميع قطاعات الاقتصاد وشرائح المجتمع - من نير الاحتلال وسياساته التدميرية، فمنذ اللحظة الأولى لقيام إسرائيل باحتلال باقي أجزاء فلسطين (الضفة الغربية وقطاع غزة) عام ١٩٦٧، أصدرت الأمر العسكري رقم (٧) بتاريخ ٧/٦/١٩٦٧، القاضي بإغلاق جميع المصارف ومؤسسات التسليف في المناطق الفلسطينية. سمح لاحقاً للمصارف الإسرائيلية بفتح فروع لها في الضفة الغربية وقطاع غزة، حيث قامت المصارف الإسرائيلية بتقديم الخدمات التقليدية للمصارف، ولكنها لم تقم بالدور الطبيعي الذي تقوم به عادة المصارف الوطنية من دعم للتنمية، بل عملت على تكريس الاحتلال المهادف إلى تدمير الاقتصاد الفلسطيني وإضعاف قطاعاته، وتسخيرها لخدمة الاقتصاد الإسرائيلي. فقد قامت السياسة المصرفية الإسرائيلية في المناطق الفلسطينية على منع تأسيس مصارف وطنية فلسطينية، وفرض شروط تعجيزية على المصارف الأجنبية الراغبة بإعادة فتح فروعها في المناطق الفلسطينية، والاقتران على تسهيل عمليات التبادل التجاري بين الضفة وغزة من جانب، وإسرائيل من جانب آخر، وعدم تمويل أية مشاريع تنموية في المجتمع الفلسطيني، والتشديد في منح التسهيلات وفي أضييق الحدود، وربط الموافقة على بعض القروض -خاصة القروض الزراعية - بموافقة الحاكم العسكري الإسرائيلي، بالإضافة إلى قصر التعامل بعملة الشيكال فقط، مما أدى إلى حدوث خسائر فادحة بمدخرات المواطنين نظراً لعدم استقرار هذه العملة. مع بداية العملية السلمية في المنطقة العربية في مطلع التسعينات، وانعقاد مؤتمر مدريد للسلام في تشرين أول ١٩٩١، وما ترتب عليه من توقيع وثيقة إعلان المبادئ (أوسلو) حول ترتيبات الحكومة الذاتية الانتقالية الموقع في واشنطن بتاريخ ١٣ أيلول ١٩٩٣، بدأت سياسة مصرفية جديدة في المناطق الفلسطينية، وشهد النظام المصرفي الفلسطيني فترة تحول جذري مقارنة مع الفترة السابقة فأول مرة يتم تأسيس سلطة نقدية في فلسطين، تقوم بمهام البنك المركزي، وتعهد إليها سلطة ترخيص ومراقبة المصارف. وهكذا نشأت سلطة النقد الفلسطينية بموجب بروتوكول الاتفاق الاقتصادي الفلسطيني - الإسرائيلي الموقع في باريس بتاريخ ٢٩ نيسان ١٩٩٤ بين منظمة التحرير الفلسطينية وحكومة الاحتلال الإسرائيلي. (سلطة النقد الفلسطينية)

٢-٢-٢ هيكلة القطاع المصرفي الفلسطيني:

ظل عدد المصارف المرخصة في نهاية العام ٢٠١٤ حسب التقرير السنوي لسلطة النقد الفلسطينية مستقرا عند ١٧ مصرفا محليا ووافدا منها ٧ مصارف محلية و ١٠ مصارف وافدة، منها 8 أردنية، و مصرف مصري، ومصرف أجنبي. وتعمل هذه المصارف من خلال شبكة من الفروع والمكاتب المنتشرة في مختلف المناطق، موزعة بن ١٤٢ فرع ومكتب للمصارف المحلية، ١٣٨ فرع ومكتب للمصارف الوافدة. (سلطة النقد الفلسطينية).

٢-٢-٣ لمحة عامه عن بنك فلسطين:

تأسس بنك فلسطين في العام ١٩٦٠ بمدينة غزة، وياشر أعماله في العاشر من شباط عام ١٩٦١ كمؤسسة مالية رائدة تسعى للنهوض بمستوى الخدمات المصرفية في فلسطين بتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، إلى أن توسعت خدماته لتلبي جميع الاحتياجات المالية لمختلف الشرائح والقطاعات الاقتصادية. يعد بنك فلسطين اليوم من أكبر البنوك الوطنية، برأس مال يبلغ ١٦٠ مليون دولار. ليحافظ على صدارة البنوك العاملة في فلسطين من حيث رأس المال المدفوع وموجودات بلغت حتى نهاية عام ٢٠١٤ ما قيمته ٢.٤٢ مليار دولار ويعد البنك من أكثر البنوك انتشارا من حيث عدد الفروع التي وصلت إلى ٥٤ فرعا ومكثبا، بالإضافة إلى ١١٢ صراف آلي منتشر في مختلف محافظات الوطن. وبكادر بلغ عدده ١,٢٨٠ موظفة وموظف، يعملون على خدمة أكثر من ٦٩٨,٢٩٧ عميل من أفراد، شركات ومؤسسات بمختلف الأنواع والأحجام بالإضافة إلى الفلسطينيين المغتربين، كما بلغت الحصة السوقية للبنك من التسهيلات الإئتمانية والودائع للقطاع المصرفي الفلسطيني ٢٥.٧١ % و ٢٣ % على التوالي. وقد عمل البنك على زيادة حجم الدعم المقدم لمختلف المشاريع الإقتصادية وتم التركيز على دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة في فلسطين وتأسيس وحدة خاصة في البنك لتقديم الخدمات المختلفة الصحاب هذه المشاريع، وتقديم التمويل اللازم لجميع الشرائح الإجتماعية والقطاعات الاقتصادية، من أجل تحفيز الإقتصاد الوطني. عمل بنك فلسطين بالتعاون مع مؤسسة التمويل الدولية IFC على تطبيق الممارسات الفضلى في ادارة المخاطر ليكون بذلك أول مؤسسة فلسطينية تؤسس نظام فعال لإدارة كافة أنواع المخاطر على كل المستويات. كما ان وجود نظام فعال وسياسة لإدارة المخاطر له أثر على الإستثمار وزيادة الثقة والإطمئنان من قبل المودعين. يمتلك بنك فلسطين المركز الوحيد لإصدار وقبول بطاقات الإئتمان والخصم في فلسطين، حيث يعتبر المصدر الوحيد لهذه البطاقات بكافة أنواعها (Easy Life, Visa, Visa Electron, MasterCard) (CashCard) من خلال مركز مختص يعمل منذ العام ١٩٩٩. في عام ٢٠٠٥، أدرج سهم بنك فلسطين للتداول في البورصة الفلسطينية، وأصبح الان ثاني أكبر الشركات المدرجة حيث تبلغ قيمته السوقية ما يزيد عن ١٤ % من إجمالي القيمة السوقية للبورصة. وفي عام ٢٠٠٧، أسس البنك شركة الوساطة للأوراق المالية لتكون الذراع الاستثماري للبنك، حيث تعمل الشركة على تقديم خدمات البيع والشراء لأسهم الشركات المدرجة في بورصة فلسطين وبورصات أخرى في الشرق الأوسط، اذ حصلت ولفترات متتالية على المركز الأول

كأنشط الشركات في استقطاب المستثمرين وحجم التداول من بين ثنائي شركات وساطة في فلسطين. أما في العام ٢٠١١ فقد أسس البنك شركة PalPay لخدمات الدفع الإلكترونية بما فيها دفع فواتير الخدمات، وشحن الهواتف بمختلف أنواعها عن طريق الانترنت ومن خلال شبكة لنقاط البيع الإلكترونية التابعة للبنك والتي يصل عددها إلى حوالي ٥,٥٠٠ نقطة بيع موزعة على المحال التجارية والفنادق والمطاعم ومراكز الاتصالات والخدمات العامة. تقديراً لدور وإنجازات بنك فلسطين وتميزه بتقديم الخدمات البنكية والاجتماعية والإقتصادية وتطوره الدائم، استمر البنك بالحصول على جوائز محلية ودولية عديدة، كان من أبرزها؛ حصوله على جائزة «أفضل بنك في فلسطين» من عدة مؤسسات عالمية مرموقة، منها Euromoney، و Global Finance، و (www.bank of palestine.com).

رؤية البنك:

نطمح أن نكون مؤسسة مالية ومصرفية متميزة ومنتشرة إقليمياً.

رسالة البنك:

بنك فلسطين مؤسسة مالية رائدة تسعى للنهوض بمستوى الخدمات المالية والمصرفية وتعمل على مواكبة التطور التكنولوجي والاتجاهات الحديثة في المجال المالي والمصرفي وتساهم في عملية البناء والتنمية وفقاً لأفضل السياسات والممارسات العالمية. (www.bank of palestine.com)

الاهداف العامة للبنك:

- الزيادة المضطردة لحصتنا في السوق المصرفي الفلسطيني.
- تقديم خدمات مالية ومصرفية بالجودة والأداء الأمثل.
- مواكبة التطور التكنولوجي العالمي بما يخدم مصالح عملائنا.
- المساعدة في بناء مجتمعنا وتنميته.
- التطوير والارتقاء بمستوى أداء البنك إدارياً ومهنياً.
- الاستمرار في خلق البرامج والخدمات المتجددة التي تلي حاجات العملاء والمواطنين
- التوسع الانتشار محليا وإقليمياً ودولياً. (www.bank of palestine.com)

الخدمات التي يقدمها بنك فلسطين:

يؤمن البنك بأهمية إيصال الخدمات والمنتجات لجميع فئات المجتمع، لذلك يعمل بنك فلسطين على توفير حزمة من الخدمات المتنوعة والمنتجات المالية العصرية لجميع عملائه من الأفراد والشركات بجميع أحجامها لتعزيز فرص الاستثمار، والمساهمة في تحقيق النمو الاقتصادي

كأنشط الشركات في استقطاب المستثمرين وحجم التداول من بين ثنائي شركات وساطة في فلسطين. أما في العام ٢٠١١ فقد أسس البنك شركة PalPay لخدمات الدفع الإلكترونية بما فيها دفع فواتير الخدمات، وشحن الهواتف بمختلف أنواعها عن طريق الانترنت ومن خلال شبكة لنقاط البيع الإلكترونية التابعة للبنك والتي يصل عددها إلى حوالي ٥,٥٠٠ نقطة بيع موزعة على المحال التجارية والفنادق والمطاعم ومراكز الاتصالات والخدمات العامة. تقديراً لدور وإنجازات بنك فلسطين وتميزه بتقديم الخدمات البنكية والاجتماعية والإقتصادية وتطوره الدائم، استمر البنك بالحصول على جوائز محلية ودولية عديدة، كان من أبرزها؛ حصوله على جائزة «أفضل بنك في فلسطين» من عدة مؤسسات عالمية مرموقة، منها Euromoney، و Global Finance، و (www.bank of palestine.com).

رؤية البنك:

نطمح أن نكون مؤسسة مالية ومصرفية متميزة ومنتشرة إقليمياً.

رسالة البنك:

بنك فلسطين مؤسسة مالية رائدة تسعى للنهوض بمستوى الخدمات المالية والمصرفية وتعمل على مواكبة التطور التكنولوجي والاتجاهات الحديثة في المجال المالي والمصرفي وتساهم في عملية البناء والتنمية وفقاً لأفضل السياسات والممارسات العالمية. (www.bank of palestine.com)

الاهداف العامة للبنك:

- الزيادة المضطردة لحصتنا في السوق المصرفي الفلسطيني.
- تقديم خدمات مالية ومصرفية بالجودة والأداء الأمثل.
- مواكبة التطور التكنولوجي العالمي بما يخدم مصالح عملائنا.
- المساعدة في بناء مجتمعنا وتنميته.
- التطوير والارتقاء بمستوى أداء البنك إدارياً ومهنياً.
- الاستمرار في خلق البرامج والخدمات المتجددة التي تلي حاجات العملاء والمواطنين
- التوسع الانتشار محلياً وإقليمياً ودولياً. (www.bank of palestine.com)

الخدمات التي يقدمها بنك فلسطين:

يؤمن البنك بأهمية إيصال الخدمات والمنتجات لجميع فئات المجتمع، لذلك يعمل بنك فلسطين على توفير حزمة من الخدمات المتنوعة والمنتجات المالية العصرية لجميع عملائه من الأفراد والشركات بجميع أحجامها لتعزيز فرص الاستثمار، والمساهمة في تحقيق النمو الاقتصادي.

المستدام. ويهدف البنك ضمن سياسته في التوسع والانتشار، إلى الوصول إلى أكبر عدد من العملاء على مستوى الوطن، مؤمنا بالإمكانات الكبيرة التي تتمتع بها فلسطين وشبابها المتعلم. وبالرغم من شح الموارد والصعوبات التي مرت، إلا أنهم أثبتوا قدرتهم على الإبداع والابتكار والتطوير. ومن هنا فقد وجد البنك نفسه عنصرا أساسيا وداعما لإبداعهم وتنمية روح المبادرة، وذلك بتوفير حزمة من المنتجات والخدمات التي تدعم قدرته في لعب دور أكبر في المجتمع الفلسطيني. (www.bank of palestine.com)

٢-٢-٤ إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين:

قام فريق البحث بمقابلة م. جعفر الشراونة مدير بنك فلسطين فرع دورا والذي قدم لنا معلومات عن إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين وهي كالأتي يمتلك بنك فلسطين قاعدة بيانات ضخمة عن عملائه، لكن هذه البيانات مشتتة عبر الهيكل التنظيمي للبنك أي لا يوجد لدى بنك فلسطين برنامج إدارة علاقات للعملاء مستقل بحد ذاته ومدرج ضمن الهيكل التنظيمي للبنك.

لكن هذا لا يعني عدم استخدام تطبيقات إدارة العلاقة مع العملاء في بنك فلسطين فإدارة علاقات العملاء موجودة بشكل ضمني في معظم أقسام ودوائر بنك فلسطين كونها تعتمد على الاتصال المباشر مع العملاء وجمع المعلومات وتقديم الخدمات لهم. وعليه فان التوجه الحديث لبنك فلسطين هو إنشاء نظام مركزي يتبع للإدارة العامة يقوم بجمع المعلومات من كافة الفروع وتحليلها للإرتقاء بمستوى الخدمة المقدمة للجمهور وإرضاء العملاء والمحافظة عليهم .

آلية العمل داخل الأقسام الأكثر قربا للعملاء في بنك فلسطين(العلاقات العامة، البيع المباشر)

- يتلقى جميع العاملين في هذه الأقسام تدريبا لكيفية التعامل مع العملاء بصورة مرضية للعميل وذلك من خلال برامج تدريب رسمية للموظفين كل حسب مجاله.
- آلية تقديم العروض في بنك فلسطين :عاداتا عندما يعلن بنك فلسطين عن خدمة معينة سواء للأفراد أو الشركات يتم الإعلان عنها بشكل عام عبر الإعلانات والمواقع الالكترونية والمنشورات والرسائل القصيرة.
- يهتم بنك فلسطين بصورة أساسية في الحصول على المعلومات الضرورية التي يحتاجها عن العملاء عند تقديم خدمة معينة ومن هذه المعلومات :

✓ اسم الشركة ،اسم العميل

✓ حجم التداول

✓ طبيعة العمل

✓ المخاطر المتوقعة

✓ المكان

- يتم إجراء تحليل لهذه البيانات حتى يتم تحديد العملاء الأكثر قيمة بالنسبة للبنك وأي العملاء يجب أن يوليه البنك اهتماما أكبر، مع العلم أن معيار المفاضلة بين العملاء هو الربحية.
- يتم استقبال شكاوي العملاء عن طريق صندوق الشكاوي الذي يكون مسئول عنه مدقق داخلي يتبع دائرة الامتثال في البنك، أو الكترونيا عن طريق النموذج المرفق للشكاوي عبر الموقع الالكتروني للبنك أو عن طريق خطوط الهاتف .

٢-٣ المبحث الثالث: الدراسات السابقة

اطلع فريق البحث على عدد من الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، وسوف يتم استعراضها مقسمة الى قسمين، الاول يتعلق بالدراسات العربية والثاني بالدراسات الأجنبية، ويتم عرض هذه الدراسات وفق الترتيب الزمني لإجرائها من الأحدث الى الأقدم .

٢-٣-١ الدراسات العربية

الدراسة الاولى: (الغصين، ٢٠١٤) بعنوان دور برامج إدارة علاقة العملاء في خلق ميزة تنافسية (دراسة تطبيقية شركة فيوجن

لخدمات الانترنت و أنظمة الاتصالات)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور برامج إدارة علاقة العملاء في خلق ميزة تنافسية في شركة فيوجن لخدمات الانترنت وأنظمة الاتصالات، واتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع البيانات عن الظاهرة وتفسيرها، وقد تم جمع المعلومات الأولية من خلال استبانة تم توزيعها على أفراد العينة والمتمثلة في مشتركين الدفع المسبق لخدمة الانترنت المنزلي على اختلاف سرعاتهم في شركة فيوجن، وقد بلغ حجم العينة ١١١ عميل وهي تمثل ٣١% من مجتمع الدراسة الذي يتكون من ٢٢١١ مشترك، وكانت نسبة الاسترداد ٩٢.٢%. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: - أن هناك دور لمكونات برامج إدارة علاقة العملاء (من مركز الاتصال، الدعم الفني، التنقيب عن البيانات، الخدمات عبر الانترنت) في خلق ميزة تنافسية في شركة فيوجن ٢٢.١٢% بنسبة - يعتبر مركز الاتصال أعلى المكونات التي كان لها دور في خلق ميزة تنافسية بنسبة ٨١.٣٩%، و ذلك بسبب نظام الاتصالات الرقمي الحديث المستخدم في شركة فيوجن وآلية عمله وورطه بالبرمجيات المستخدمة. - تعتبر الخدمات عبر الإنترنت من أقل المكونات التي كان لها دور في خلق ميزة تنافسية وبنسبة ٢٢.٢٢%، حيث أن هذا الجانب بحاجة إلى المزيد من الاهتمام والتطوير. - كما أشارت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين حول خلق ميزة تنافسية من خلال برامج إدارة علاقة العملاء تعزو إلى العمر، الجنس، المؤهل العلمي،

- يتم إجراء تحليل لهذه البيانات حتى يتم تحديد العملاء الأكثر قيمة بالنسبة للبنك وأي العملاء يجب أن يوليه البنك اهتماما أكبر، مع العلم أن معيار المفاضلة بين العملاء هو الربحية.
- يتم استقبال شكاوي العملاء عن طريق صندوق الشكاوي الذي يكون مسئول عنه مدقق داخلي يتبع دائرة الامتثال في البنك، أو الكترونيا عن طريق النموذج المرفق للشكاوي عبر الموقع الالكتروني للبنك أو عن طريق خطوط الهاتف .

٢-٣ المبحث الثالث: الدراسات السابقة

اطلع فريق البحث على عدد من الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، وسوف يتم استعراضها مقسمة الى قسمين، الاول يتعلق بالدراسات العربية والثاني بالدراسات الأجنبية، ويتم عرض هذه الدراسات وفق الترتيب الزمني لإجرائها من الأحدث الى الأقدم .

٢-٣-١ الدراسات العربية

الدراسة الاولى: (الفصين، ٢٠١٤) بعنوان دور برامج إدارة علاقة العملاء في خلق ميزة تنافسية (دراسة تطبيقية شركة فيوجن

لخدمات الانترنت و أنظمة الاتصالات)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور برامج إدارة علاقة العملاء في خلق ميزة تنافسية في شركة فيوجن لخدمات الانترنت وأنظمة الاتصالات، واتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع البيانات عن الظاهرة وتفسيرها، وقد تم جمع المعلومات الأولية من خلال استبانة تم توزيعها على أفراد العينة والمتمثلة في مشتركى الدفع المسبق لخدمة الانترنت المنزلي على اختلاف سرعاتهم في شركة فيوجن، وقد بلغ حجم العينة ١١١ عميل وهي تمثل ٣١% من مجتمع الدراسة الذي يتكون من ٢٢١١ مشترك ، وكانت نسبة الاسترداد ٩٢.٢%. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: - أن هناك دور لمكونات برامج إدارة علاقة العملاء (من مركز الاتصال، الدعم الفني، التنقيب عن البيانات، الخدمات عبر الانترنت) في خلق ميزة تنافسية في شركة فيوجن ٢٢.١٢% - يعتبر مركز الاتصال أعلى المكونات التي كان لها دور في خلق ميزة تنافسية بنسبة ٨١.٣٩%، و ذلك بسبب نظام الاتصالات الرقمي الحديث المستخدم في شركة فيوجن وآلية عمله وربطه بالبرمجيات المستخدمة. - تعتبر الخدمات عبر الإنترنت من أقل المكونات التي كان لها دور في خلق ميزة تنافسية وبنسبة ٢٢.٢٢%، حيث أن هذا الجانب بحاجة إلى المزيد من الاهتمام والتطوير. - كما أشارت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين حول خلق ميزة تنافسية من خلال برامج إدارة علاقة العملاء تعزو إلى العمر، الجنس، المؤهل العلمي،

المهنة، سرعة الاشتراك، مدة الاشتراك، مستوى الدخل. وقد أوصت الباحثة بضرورة التطوير المستمر لمهارات موظفي مركز الاتصال والمتعلقة بمهارات الاتصال والتواصل، وفحص جودة مكالمات موظفي مركز الاتصال، والعمل .

الدراسة الثانية: دراسة (الشبيل، ٢٠١٢) تطبيقات إدارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء الإلكتروني وأثرها في بناء القيمة للزبون
هدفت الدراسة إلى اختبار أثر تطبيق إدارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء الإلكتروني على قيمة الزبون والمتمثلة بالقيمة النقدية والقيمة العاطفية والقيمة الاجتماعية على عينة من المتسوقين إلكترونياً من مواقع التسوق الإلكتروني في عمان، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة لجمع البيانات الأولية من عينة البحث، وتم توزيع ٢٦٢ استبانة ، وبلغ عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل ٢٥٧ استبانة وتم تحليل بياناتها، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق إدارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء الإلكتروني لها أثر إيجابي على قيمة الزبون، كما أظهرت النتائج أن أكثر المراحل تأثيراً إيجابياً على قيمة الزبون النقدية كانت مرحلة الشراء، وأن أكثر المراحل تأثيراً إيجابياً على قيمة الزبون العاطفية كانت مرحلة ما بعد الشراء.

الدراسة الثالثة: دراسة (التميمي ٢٠١٠) أثر إدارة علاقات العملاء مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الفلسطينية الخلوية - جوال في الضفة الغربية

هدفت هذه الدراسة بشكل رئيس إلى التعرف على مدى تأثير مكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن على درجة الولاء لدى زبائن شركة جوال في الضفة الغربية، كما سعت إلى معرفة مدى اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها وقد أظهرت الدراسة العديد من النتائج أبرزها:

١. أن واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية كان عالياً حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا الواقع (٤.٠٦) مع انحراف معياري (٠.٢٩) من وجهة نظر العاملين فيها.

٢. أن مستوى ولاء الزبائن لشركة جوال كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (٣.١١)، مع انحراف معياري (٠.٨٢) من وجهة نظر زبائن شركة جوال في الضفة الغربية.

٣. وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها و يبين مستوى ولاء الزبائن، بحيث كلما ازداد اهتمام شركة جوال بمكونات إدارة المعرفة مع الزبائن ازداد مستوى ولاء الزبائن للشركة

الدراسة الرابعة: دراسة (فقهاء، ٢٠١٠) إدارة معلومات العملاء وأثرها في الأداء المؤسسي والميزة التنافسية: دراسة ميدانية على

الشركات المساهمة العامة الفلسطينية

هدفت هذه الدراسة إلى تفسير دور إدارة معلومات العملاء في تحسين الأداء المؤسسي، والميزة التنافسية لدى الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية. وقد اشتملت إدارة معلومات العملاء على ثلاثة أبعاد، هي: الحصول على معلومات العملاء، وضمان جودتها، والاستفادة منها. وتم تجسيد الأداء المؤسسي من خلال نمو المبيعات، والحصة السوقية، وهامش الربح مقارنة مع العام السابق. أما الميزة التنافسية، فتم تجسيدها من خلال المقارنة مع المنافسين باعتماد عدد من المؤشرات التنافسية. واعتمدت الدراسة على فرضيتين رئيسيتين تمحورتا حول مدى تأثير إدارة معلومات العملاء وعلاقتها في الأداء المؤسسي، والميزة التنافسية للشركات المساهمة العامة. وقد تكون مجتمع الدراسة من الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، وتم اختيار عينه عشوائية بسيطة ممثلة من مجتمع الدراسة تكونت من (٣٣) شركة. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: - وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة معلومات العملاء، وتحقيق مستويات أعلى من الأداء المؤسسي بأبعاده الثلاثة مجتمعة، ومنفردة، باستثناء بعد نمو المبيعات، حيث لم يرتبط بعلاقة معنوية مع جهود إدارة معلومات العملاء، بينما كان هناك تأثير قوي لإدارة معلومات العملاء في نمو الحصة السوقية، ثم في نمو الهامش الربحي للشركات الفلسطينية. - وجود تأثير مهم ومعنوي لإدارة معلومات العملاء في تحقيق مستويات أعلى من الميزة التنافسية لدى الشركات الفلسطينية. - إن الشركات التي تستفيد من المعلومات التي تجمعها حول عملائها بنفس مقدار الجهود التي تبذلها في عملية جمع هذه المعلومات، والعمل على ضمان جودتها. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات الهادفة إلى زيادة اهتمام إدارات الشركات بمعلومات العملاء كأصل من أصول المؤسسة.

الدراسة الخامسة: دراسة (المطيري، ٢٠١٠) بعنوان "أثر جودة الخدمة والتسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن" دراسة تحليلية

على عينة من المسافرين على شركة طيران الجزيرة في الكويت"

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر جودة الخدمة والتسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن في شركة طيران الجزيرة وقد استخدم الباحث منهج الوصف التحليلي ومن خلال استبانة تم تصميمها وفقا للخطوات العملية المتعارف عليها، ولقد تناولت الدراسة آراء المسافرين على خطوط الطيران ولقد بلغ حجم العينة ١٠٠ مسافر. وقد خلصت الدراسة إلى التالي: - مستوى جودة الخدمة المقدمة في شركة طيران الجزيرة متوسط، وهذا يدل على أن اهتمام شركة طيران الجزيرة يركز على جوانب إدارية أخرى مما يؤثر على جودة الخدمة المقدمة. - أن مستوى التسويق بالعلاقات في شركة طيران الجزيرة بدولة الكويت متوسط، ويستنتج من ذلك إغفال شركة الجزيرة للطيران أهمية العلاقات في كسب الزبائن والترويج للخدمات التي تقدمها الشركة لذلك لا بد من تدريب الإداريين وتوعيتهم لأهمية التسويق بالعلاقات. - لجودة الخدمة المقدمة أثر إيجابي مباشر على التسويق بالعلاقات، ويستنتج من ذلك أنه مع زيادة متطلبات الزبائن وتطور نوعية المنتج و مع استمرار التقدم التكنولوجي يتطلب تدريب الموظفين وتأهيلهم لتلبية خدمات الزبائن، وبالتالي رفع مستوى الخدمة المقدمة وتحسين العلاقات مع الزبائن مما يؤدي إلى زيادة التسويق بالعلاقات. وقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات: - ضرورة تدريب الإداريين في شركة الجزيرة للطيران وتوعيتهم لأهمية التسويق بالعلاقات. - الاهتمام بحل مشكلات متلقي الخدمات وذلك من خلال دراسة احتياجاتهم الحالية

والمستقبلية والعمل على تحقيقها. - تحسين قدرة الشركة على الاتصال مع العملاء و ذلك من خلال تدريب العاملين في الشركة على أفضل الممارسات بالاتصال والتواصل مع الزبائن وخدمتهم بما يحقق للشركة ميزة تنافسية على المستوى البعيد.

٢-٣-٢ الدراسات الاجنبية:

الدراسة الاولى: (Nasir.,2013) "دراسة حالة قطاع البنوك في باكستان" أهمية إدارة علاقة العملاء في إتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية.

study on banking sector of Pakistan "Significance of customer relationship management in strategic marketing

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة لأي درجة يشارك نظام إدارة علاقة العملاء في إتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية في قطاع البنوك الخاصة في باكستان، وقد تم جمع بيانات هذه الدراسة من مصادرها الثانوية والمصدر الأساسي من خلال استبانة تم توزيعها على مدراء الفروع والمدراء التنفيذيين ومدراء العلاقات العامة بواقع ١٠ استبانة موزعه على ٢٠ بنوك خاصة في باكستان وكانت نسبة الاستبانات المستردة ٨٥%.

وقد أشارت النتائج إلى أن البنوك الخاصة في باكستان تستخدم إلى حد كبير أدوات إدارة علاقة العملاء في إتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية حول المنتجات والخدمات الجديدة وفي دخول أسواق جديدة، أو انه يتم استخدام إدارة علاقة العملاء في تقليل التكاليف التشغيلية وتكاليف التعاملات لأنها عملت على تقليل المسافة بين البنك والعملاء من خلال قنوات الاتصال الحديثة.

وأشارت إلى أن المعرفة أكثر حول العميل تعتبر مصدر من مصادر الميزة التنافسية للبنوك من خلال القدرة على معرفة العملاء المرشحين ، وبناء عليه يتم عمل الخطط التسويقية المناسبة، وأشارت الدراسة أيضا إلى أنه بدأ استخدام أدوات إدارة علاقة العملاء في البنوك الخاصة في عملياتها ، وظهور المفاهيم الأساسية مثلا الهاتف المصرفي، خدمات التنبيه عبر الرسائل القصيرة، الخدمات المصرفية الإلكترونية، مراكز الاتصال، التسويق عبر البريد الإلكتروني، فمن خلال كل هذه الأدوات أصبح من السهل جذب عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين. وقد أوصت الدراسة بضرورة استخدام نظام إدارة علاقة العملاء من باقي البنوك حيث أنهم سيحصلون على فوائد عديدة من خلال إضافة التكنولوجيا المناسبة لبرامج إدارة علاقة العملاء، حيث سيتم تقديم الخدمات للعملاء بناء على احتياجاتهم وفي الوقت المناسب مما سيكون له انعكاس إيجابي على الأداء الكلي للبنك.

الدراسة الثانية: "دراسة اجريت في طهران(٢٠١٣) بعنوان: أثر عوامل إدارة علاقة العملاء على رضا العملاء وولائهم"

”Impact of CRM factors on customer satisfaction and loyalty“

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر عناصر إدارة علاقة العملاء على رضا العملاء وولائهم من سلوك الموظفين، جودة الدعم الفني، تطوير العلاقات، تفاعل الإدارة خلال قياس كل من : (وأجريت الدراسة على فئة المخازن في طهران، وتبنت الدراسة المنهج الكمي حيث تم توزيع ما يقارب ٢٠٠ استبانة على الموظفين في المخازن، وقد أشارت النتائج إلى أن سلوك الموظفين من أكثر العوامل التي تساهم في تحقيق رضا العملاء وولائهم، وأن الموظفين الذين لديهم علاقة جيدة مع العملاء تعمل على زيادة رضا وولاء العملاء، وأشارت أيضا أن إدارة علاقة العملاء واحدة من الاستراتيجيات الأساسية التي يمكن أن توظف من خلال المنظمة لتحسين الميزة التنافسية وقد أوصت الدراسة ليس فقط بضرورة التركيز على سلوك الموظفين وتطوير العلاقات لتحقيق رضا العملاء وإنما أيضا أن يكون لديهم المعرفة الجيدة عن المنتجات ومهارات الاتصال والتواصل لتمكين من إنشاء علاقة مع العملاء، وأوصت أيضا بضرورة تدريب الموظفين على الاستجابة لمطالبات العميل في الوقت المناسب بالإضافة إلى إبداء الاهتمام بالعلاقة بالعملاء. وأشارت الدراسة أنه من خلال تحسين كفاءة العاملين في هذا المجال سيؤدي إلى تحسين جودة الخدمة المقدمة بشكل عام، وأوصت بضرورة تحفيز الموظفين دائما حيث أن الموظف المحفز سيكون قادر على تقديم خدمات أفضل للعميل.

الدراسة الثالثة: (keshvari,2012) "أثر إدارة علاقة العملاء الإلكترونية في توجهات العميل وارتباطها في خلق ميزة تنافسية

The impact of ECRM on customers' attitude and its association with generating competitive advantage in the Iranian B2B context.

هدف هذا البحث إلى دراسة الميزة التنافسية الناتجة عن إدارة علاقة العملاء الإلكترونية في المؤسسات المالية، وقد تم استخدام النهج الاستنباطي في هذه الدراسة، وتمت دراسة الحالة من خلال توزيع استبانة على ما يقارب من ٤٠ من عملاء وموظفي المؤسسات المالية. وقد خلصت الدراسة إلى أن أهم فوائد استخدام نظام إدارة علاقة العملاء الإلكترونية هي : تحسين إدارة التدفقات النقدية، رضا العملاء الدوليين، زيادة الأمان ، انتشار قنوات الاتصال مثل الإنترنت وجودة الخدمة.

وأشارت إلى أن العملاء هم العناصر الأساسية للبنوك والمؤسسات المالية والتي تقوم بالتركيز عليها لإدارة علاقة العملاء، وهذا التحسين يدفع العملاء إلى إدراك أن التحسين في إدارة التدفقات المالية هو من أهم فوائد إدارة علاقة العملاء الإلكترونية.

وأشارت إلى أن تطبيق نظام إدارة علاقة العملاء الإلكترونية في المؤسسات المالية والبنوك يعمل على خلق مزايا تنافسية لكل من العملاء والبنك، مثل تحسين الربحية المتكاملة للعميل، خفض زمن الاستجابة لطلبات العميل، تحسين الاستجابة لنشاط العملاء، الاستفادة من

التسويق والعوامل الاستراتيجية. وأوصت بضرورة أن يقوم البنك بتحسين الأمور المتعلقة بأمن المعاملات والضمانات بشكل أكبر من ذلك لتحقيق رضا العملاء.

الدراسة الرابعة: (Nili,2010) دراسة حالة البنوك الإيرانية "أثر إدارة علاقة العملاء على الإحتفاظ بالعملاء في البنوك الإلكترونية"

study of Iranian banks "The impact of CRM on customer retention in electronic banking"

هدفت هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين مصادر إدارة علاقة العملاء، عمليات إدارة علاقة العملاء، برامج الإحتفاظ بالعملاء من خلال إدارة علاقة العملاء، بالإضافة إلى دراسة أثر إدارة علاقة العملاء على الإحتفاظ بالعملاء في البنوك الإلكترونية، وقد أجريت هذه الدراسة على البنوك الأساسية الأربعة وفروعها في إيران ، وتم ذلك من خلال استبانة تم توزيعها على صناع القرار في البنوك الأساسية وفروعها وبلغ حجم العينة ٣٤١ بنك، وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج منها:

- أن مصادر إدارة علاقة العملاء والتي تحتوي على المصادر التكنولوجية والبنية التحتية لها تأثير مباشر على عمليات إدارة علاقة العملاء.

- عمليات إدارة علاقة العملاء تؤثر بشكل مباشر على برامج الإحتفاظ بالعملاء.

- أن إدارة علاقة العملاء ظاهرة متعددة الأبعاد، والتي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار في جميع المستويات.

- أشارت أنه إذا أرادت المنظمة الحصول على أكبر قيمة من إدارة علاقة العملاء فينبغي تصميم استراتيجيات عملاء مناسبة وذات أهداف محددة ، وحيث أنه لا يمكن لجميع المنظمات أن تتبع نفس الاستراتيجية فتعتبر بذلك خطوة هامة نحو امتلاك ميزة تنافسية.

- أن العنصر البشري يعتبر من أهم مصادر إدارة علاقة العملاء، وأنه لتحقيق أهداف إدارة علاقة العملاء بما فيها الإحتفاظ بالعملاء فإن المهارات الفنية والسلوكية والخبرات مطلوبة لدى العنصر البشري.

الدراسة الخامسة: (Wegner and Hughes,2010) "المبيعات والخدمات: إدارة علاقة العملاء الاجتماعية: توجه

جديد في التسويق"

"Social CRM: The new frontier of marketing,sales and services"

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الشبكات الاجتماعية في التسويق والمبيعات والخدمات ، وقد أشارت الدراسة إلى أن أغلب تعاملات العملاء تحدث خارج المنظمة ، وأنه على المنظمات تعديل نظام التشغيل الخاص بإدارة علاقة العملاء لديها ودمج قنوات

الاتصال الخارجية بغرض زيادة النمو والحفاظ على درجة عالية من رضا العملاء، وأشارت أيضا أن هناك زيادة في عدد المستخدمين النشطين لمواقع الوسائل الاجتماعية ، وينظرون إلى هذه المواقع كمصدر هام وموثوق به للمعلومات حول الشركات والمنتجات والعلامات التجارية التي تمهم.

وأشارت الدراسة أيضا إلى أن المنظمات التي تدرك أهمية الشبكات الاجتماعية وتدمج إدارة علاقة العملاء الاجتماعية في عملياتها الخاصة بالعملاء في التسويق والمبيعات والخدمات فإن لديها وضع أفضل وفي نفس الوقت هي تعمل على تحسين العلاقة مع عملائها ، وتقلل تكاليف التسويق والبيع وتقديم الخدمات. وأوصت الدراسة بضرورة استخدام الشبكات الاجتماعية من قبل المنظمة واستخدامها في أغراض المحادثة مع العملاء ومساعدتهم في اتخاذ قرار الشراء ، بالإضافة إلى استخدام هذه المعلومات في تقييم المنظمة ومنتجاتها من خلال ما يتحدث به العميل عنها ، وأوصت بضرورة زيادة استخدام مواقع التواصل الاجتماعي بشكل أكبر في الخدمات والدعم الفني المقدم للعملاء بحيث يجعل العملاء قادرين على التعامل مع بعضهم البعض كما يتعاملون مع الشركة، وذلك بغرض إيجاد حلول لمشاكلهم بسرعة وسهولة من خلال هذه المواقع. وأشارت أنه إذا كانت إدارة علاقة العملاء الاجتماعية عنصر هام في استراتيجيات العملاء فإن هذه المنظمات تصبح في وضع أفضل لتحقيق مكانة أقوى وأكثر تميزا في السوق وتوفير لأرقى الخدمات وتقليل في التكاليف التشغيلية وتحقيق للميزة التنافسية.

الدراسة السادسة: (Rootman.2006) دراسة "تأثير برامج إدارة علاقة العملاء على جودة الخدمات في البنوك"

The influence of customer relation management on services quality of the banks

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر كل من : (الاتصال في الاتجاهين، السلوك، المعرفة، كفاءة الخدمة المقدمة في البنوك) على إدارة علاقة العملاء في بيئة البنوك بالإضافة إلى تأثير علاقة العملاء على جودة الخدمة المقدمة في البنوك.

بالإضافة إلى أنها تهدف إلى تحليل مدى أهمية إدارة علاقة العملاء في تحسين جودة الخدمة المصرفية المقدمة في البنوك، وتسعى إلى تقديم التوصيات بشأن الوسائل التي من خلالها تتمكن المؤسسات المصرفية من تكييف هذه المتغيرات لتحسين إدارة علاقة العملاء وجودة الخدمة المصرفية في البنوك. وقد تمثلت عينة البحث في أربع من أكبر البنوك التجارية في أمريكا الجنوبية (First Rand – Standard Bank

(Nedcar – Absahg-

وخلصت الدراسة إلى:

- لا توجد علاقة بين المتغيرات (الاتصال في الاتجاهين - كفاءة الخدمات البنكية) من جهة وبين نظام إدارة علاقة العملاء أي أنها لا تتغير وليست ذات تأثير على نظام إدارة علاقة العملاء.

- توجد علاقة إيجابية بين المتغيرات (السلوك - المعرفة) من جهة وبين نظام إدارة علاقة العملاء من جهة أخرى.

- توجد علاقة طردية بين برامج إدارة علاقة العملاء وجودة الخدمة المصرفية المقدمة في البنوك وقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات:

حيث أن المعرفة والسلوك هي من أكثر العوامل التي تؤثر على برامج إدارة علاقة العملاء يوصي الباحث بتنظيم التدريب وورش العمل للموظفين خاصة بذلك. يوصي الباحث بضرورة تحفيز الموظفين على زيادة المعرفة عن العملاء ومعرفتهم بشكل شخصي مما يؤدي إلى خلق جو مريح لدى العملاء وبدوره يؤدي إلى تحسين الخدمة المقدمة.

يوصي الباحث بعمل أبحاث مشابهة في مناطق أخرى وللمجموعة من البنوك الأصغر حجماً و دراسة متغيرات جديدة غير التي ورد ذكرها في هذه الدراسة حيث أن ٢٠.٣% من التغير الحادث في مستوى الخدمة المقدمة يرجع إلى نظام إدارة العملاء وبالتالي فإن جودة الخدمة ونظام إدارة علاقة العملاء بحاجة إلى المزيد من الأبحاث والاختبارات.

٢-٣-٣-٣ التعقيب على الدراسات السابقة

اسم معد الدراسة / السنة	عنوان الدراسات السابقة	تفاصيل الدراسات السابقة/ الحالية
الغصين (٢٠١٤)	دور ادارة علاقات العملاء في خلق ميزة تنافسية	تمت هذه الدراسة في فلسطين -غزه- وكانت عينة الدراسة مشتركوي الدفع المسبق لخدمة الانترنت المنزلي على اختلاف سرعاتهم في شركة فيوجن. واوصت الباحثة بضرورة التطوير المستمر لمهارات موظفي مركز الاتصال والمتعلقة بمهارات الاتصال والتواصل وفحص جودة مكالمات موظفي مركز الاتصال والعمل أما دراستنا فقد تمت على بنك فلسطين في محافظة الخليل، وكانت عينة الدراسة هي الإدارة وقسمي التسويق وخدمة العملاء .. تعد دراستنا الأولى على

<p>احد بنوك فلسطين المتعلقة بإدارة علاقات العملاء</p> <p>كما انما تهدف لمعرفة الأليات التي اتبعها البنك</p> <p>لإكتساب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين</p> <p>بالاضافة إلى معرفة واقع مكونات ادارة علاقات</p> <p>العملاء في البنك واهم التحديات التي واجهت ادارة</p> <p>علاقات العملاء في البنك.</p>		
<p>تمت هذه الدراسة في عمان-الاردن- وكانت عينه</p> <p>الدراسة عينة من المتسوقين إلكترونيا من مواقع التسوق</p> <p>الإلكتروني في عمان حيث تم توزيع ٢٦٢ استبانة،</p> <p>وبلغ عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل ٢٥٧ استبانة</p> <p>تم تحليلها واوصت هذه الدراسة على ضرورة اهتمام</p> <p>الموقع الإلكتروني بإظهار سياساته في حماية أمن الموقع</p> <p>الإلكتروني وحماية الخصوصية للزبائن لتعزيز الثقة بموقع</p> <p>المنظمة، بالإضافة الى عدم الاعتماد الكلي على</p> <p>استخدام بطاقة الائتمان لإتمام عملية الشراء والتنوع</p> <p>في أساليب الدفع المطروحة على الموقع الإلكتروني لما له</p> <p>أثر إيجابي على قيمة الزبون النقدية.</p>	<p>تطبيقات إدارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء</p> <p>الإلكتروني وأثرها في بناء القيمة للزبون</p>	<p>الشهيل،(٢٠١٢)</p>
<p>تمت هذه الدراسة في محافظة الخليل بفلسطين وكانت</p> <p>عينه الدراسة تم توزيع استبانتين: الاولى وزعت على</p> <p>عينة البحث المكونة من العاملين في شركة جوال في</p> <p>إدارات المكاتب الأمامية بواقع ٧٥ استبانة. ، في حين</p> <p>وجهت الثانية إلى زبائن شركة جوال بواقع ١٠٠٠</p> <p>استبانة.</p>	<p>أثر إدارة علاقات العملاء مع الزبائن على ولاء</p> <p>مستخدمي شركة الاتصالات الفلسطينية الخلوية -</p> <p>جوال في الضفة الغربية</p>	<p>التميمي(٢٠١٠)</p>

<p>تمت هذه الدراسة فلسطين وكانت عينه الدراسة الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، حيث تم اختيار عينه عشوائية بسيطة ممثلة من مجتمع الدراسة تكونت من (٣٣) شركة. واوصى الباحث بزيادة اهتمام إدارات الشركات بمعلومات العملاء كأصل من أصول المؤسسة.</p>	<p>تفسير دور إدارة معلومات العملاء في تحسين الأداء المؤسسي، والميزة التنافسية لدى الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية.</p>	<p>فقهاء (٢٠١٠)</p>
<p>تمت هذه الدراسة في الباكستان وكانت عينه الدراسة مدراء الفروع والمدراء التنفيذيين ومدراء العلاقات العامة بواقع ١٠ استبانة موزعه على ٢٠ بنوك خاصة في باكستان وكانت نسبة الاستبانات المستردة ٨٥%. واوصى الباحث بضرورة استخدام نظام إدارة علاقة العملاء من باقي البنوك حيث أنهم سيحصلون على فوائد عديدة من خلال إضافة التكنولوجيا المناسبة لبرامج إدارة علاقة العملاء، حيث سيتم تقديم الخدمات للعملاء بناء على احتياجاتهم وفي الوقت المناسب مما سيكون له انعكاس إيجابي على الأداء الكلي للبنك</p>	<p>أهمية إدارة علاقة العملاء في اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية.</p>	<p>(Nasir, 2013)</p>
<p>تمت هذه الدراسة في طهران وكانت عينه الدراسة فئة المخازن في طهران، وتبنت الدراسة المنهج الكمي حيث تم توزيع ما يقارب ٢٠٠ استبانة على الموظفين في المخازن. واوصت الدراسة على ضرورة التركيز على سلوك الموظفين وتطوير العلاقات لتحقيق رضا العملاء و أيضا أن يكون لديهم المعرفة الجيدة عن المنتجات ومهارات الاتصال والتواصل لتمكن من إنشاء علاقة</p>	<p>معرفة أثر عناصر إدارة علاقة العملاء على رضا العملاء وولائهم من سلوك الموظفين، جودة الدعم الفني، تطوير العلاقات، تفاعل الإدارة.</p>	<p>(sang chio, 2013)</p>

<p>مع العملاء، وأوصت أيضا بضرورة تدريب الموظفين على الاستجابة لمتطلبات العميل في الوقت المناسب بالإضافة إلى إبداء الاهتمام العناية بالعملاء. وأشارت الدراسة أنه من خلال تحسين كفاءة العاملين في هذا المجال سيؤدي إلى تحسين جودة الخدمة المقدمة بشكل عام، وأوصت بضرورة تحفيز الموظفين دائما حيث أن الموظف المحفز سيكون قادر على تقديم خدمات أفضل</p>		
<p>تمت هذه الدراسة في إيران وكانت عينه الدراسة توزيع استبانة على ما يقارب من ٤٠ من عملاء وموظفي المؤسسات المالية. واصلت الدراسة على ضرورة أن يقوم البنك بتحسين الأمور المتعلقة بأمن المعاملات والضمانات بشكل أكبر من ذلك لتحقيق رضا العملاء.</p>	<p>أثر إدارة علاقة العملاء الإلكترونية في توجهات العميل وارتباطها في خلق ميزة تنافسية في المؤسسات المالية الإيرانية"</p>	<p>(keshvari,2012)</p>
<p>تمت هذه الدراسة في إيران وكانت عينه الدراسة البنوك الأساسية الأربعة وفروعها في إيران وتم ذلك من خلال استبانة تم توزيعها على صناع القرار في البنوك الأساسية وفروعها وبلغ حجم العينة ٣٤١ بنك. واصلت الدراسة بأن العنصر البشري يعتبر من أهم مصادر إدارة علاقة العملاء، وأنه لتحقيق أهداف إدارة علاقة العملاء بما فيها الاحتفاظ بالعملاء فإن المهارات الفنية والسلوكية والخبرات مطلوبة لدى العنصر البشري.</p>	<p>أثر إدارة علاقة العملاء على الاحتفاظ بالعملاء في البنوك الإلكترونية</p>	<p>(Nili,2010)</p>
<p>تمت هذه الدراسة في أمريكا وأوصت الدراسة بضرورة</p>	<p>المبيعات والخدمات: إدارة علاقة العملاء الاجتماعية</p>	<p>(Wegner and Hughes,2010)</p>

<p>استخدام الشبكات الاجتماعية من قبل المنظمة واستخدامها في أغراض المخاطبة مع العملاء ومساعدتهم في اتخاذ قرار الشراء بالإضافة إلى استخدام هذه المعلومات في تقييم المنظمة ومنتجاتها من خلال ما يتحدث به العميل عنها ، وأوصت بضرورة زيادة استخدام مواقع التواصل الاجتماعي بشكل أكبر في الخدمات والدعم الفني المقدم للعملاء بحيث يجعل العملاء قادرين على التعامل مع بعضهم البعض كما يتعاملون مع الشركة، وذلك بغرض إيجاد حلول لمشاكلهم بسرعة وسهولة من خلال هذه المواقع.</p>	<p>توجه جديد في التسويق "</p>	
---	-------------------------------	--

الرقم	الاسم	الدرجة	النسبة المئوية
1	م.م	21	40.0
2	م.م	24	44.0
3	م.م	25	47.0
4	م.م	2	4.0
5	م.م	4	8.0
6	م.م	3	6.0
7	م.م	3	6.0

الفصل الثالث

منهجية وإجراءات الدراسة

مقدمة:

تناول هذا الفصل وصفاً كاملاً ومفصلاً لطريقة وإجراءات الدراسة التي قام بها المحلل لتنفيذ هذه الدراسة وشمل وصف منهج الدراسة، مجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، أداة الدراسة، صدق الأداة، ثبات الأداة، إجراءات الدراسة، والتحليل الإحصائي.

منهج الدراسة:

استخدم فريق البحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة في الوقت الحاضر وكما هي في الواقع، وهو المنهج المناسب والأفضل لمثل هذه الدراسات.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في بنك فلسطين في محافظة الخليل من العام ٢٠١٥، والبالغ عددهم (٣٥)، موظف، والجدول رقم (١) يبين خصائص العينة الديموغرافية:

جدول (١): خصائص العينة الديموغرافية

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	21	60.0
	أنثى	14	40.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس	32	91.4
	ماجستير	3	8.6
الوصف الوظيفي	مدير إدارة	4	11.4
	مدير دائرة	1	2.9
	مشرف	3	8.6

62.9	22	موظف إداري	المستوى الإداري الذي يتبع له
5.7	2	مساعد إداري	
8.6	3	موظف	
13.9	5	التسويق	
68.6	24	خدمة العملاء	
17.1	6	الإدارة	

عينة الدراسة :

اختار فريق الدراسة عينة غير احتمالية من موظفي الإدارة وقسمي التسويق وخدمة العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل من مجتمع الدراسة .

أداة الدراسة:

تم بناء أداة الدراسة على شكل استبانة، حيث تم توزيع (٩٢) إستبيان لبنك فلسطين في محافظة الخليل وتم استرجاع ٣٥ استبيان. حيث تم توزيع (٤٠) استبيان في بنك فلسطين فرع الخليل من قبل موظفي الموارد البشرية في البنك، فكان عدد الإستبانات المسترجعة (١٧) استبيان، أما في فرع دورا تم توزيع (١٥) إستبيان واسترجاع (٦) إستبانات. أما فيما يتعلق بمكاتب الخليل، فقد تم توزيع (١٠) إستبانات لمكتب ترقوميا وكان المسترجع منها (٣) إستبانات، وتوزيع (٧) استبانات إلى مكتب يطا فكان المسترجع منها (٤) استبانات، مكتب السلام فكانت الإستبانات المسترجعة (٣) استبانات من أصل (١٠) تم توزيعها، ومكتب سعير، فكانت الإستبانات المسترجعة (٢) من أصل (١٠) تم توزيعها وقد كانت الاستبانة مكونة من قسمين: حيث احتوى القسم الأول على المعلومات العامة وهي (الجنس، المؤهل العلمي، الوصف الوظيفي، المستوى الإداري) وتكون القسم الثاني من (٦٦) فقرة موزعة على ثلاثة محاور حيث تكون المحور الأول من (١١) فقرة تقيس آليات اكتساب عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين، والثاني من (٤٦) فقرة تقيس مكونات إدارة علاقات الزبائن، وكانت موزعة على خمسة مجالات فقد تكون المجال الأول من (١٢) فقرات تقيس مكونات إدارة مكون البيانات، والثاني من (١٠) فقرات الخصوصية، الثالث من (٨) فقرات تقيس التكنولوجيا، الرابع من (٨) فقرات تقيس العمليات المرتبطة بإدارة علاقات العملاء، والخامس تكون من (١٠) فقرات تقيس الأفراد، وتكون المحور الثالث من (٧) فقرات تقيس تحديات إدارة علاقات العملاء، وكانت جميعها تشترك في قياس واقع

تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين فرع الخليل، وبعد عرضها وإجراء التعديلات اللازمة من إضافة و حذف تم اعتمادها بصيغتها النهائية بناء على طلب المحكمين.

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق الأداة من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون (Person correlation) لفقرات الدراسة مع الدرجة الكلية للأداة. وذلك كما هو واضح في الجدول (٢).

جدول رقم (٢): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Person correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للأداة.

الرقم	الفقرات	قيمة (r)	الدلالة الإحصائية	الرقم	الفقرات	قيمة (r)	الدلالة الإحصائية
١.	يهتم البنك بتعريف العملاء بالخدمات التي يقدمها	0.641	0.000	٣٤.	Q34	0.326	0.056
٢.	يعمل البنك على إقناع العملاء بالخدمات التي يقدمها	0.589	0.000	٣٥.	Q35	0.360	0.034
٣.	يقوم البنك بجملة مستمرة لجذب العملاء	0.516	0.002	٣٦.	Q36	0.518	0.001
٤.	يهتم البنك بإستعادة العملاء اللذين لديهم ميول للتحويل	0.696	0.000	٣٧.	Q37	0.423	0.011
٥.	يعمل البنك على إنشاء خدمات جديدة لجذب عملاء جدد	0.290	0.091	٣٨.	Q38	0.645	0.000
٦.	يعمل البنك على تحسين وتطوير خدماته الحالية	0.718	0.000	٣٩.	Q39	0.711	0.000
٧.	يتابع البنك حالات انسحاب العملاء	0.701	0.000	٤٠.	Q40	0.589	0.000
٨.	يتابع البنك شكاوى واقتراحات العملاء	0.598	0.000	٤١.	Q41	0.641	0.000

0.000	0.667	Q42	.٤٢	0.006	0.453	يقوم البنك بعمل حملات توعية حول الخدمات المصرفية	.٠٩
0.000	0.559	Q43	.٤٣	0.003	0.494	يقوم البنك بالتواصل مع العملاء لإخبارهم عما هو جديد	.١٠
0.000	0.623	Q44	.٤٤	0.123	0.265	يهتم البنك بسياسة التوسع من خلال إقامة الفروع والمكاتب في المناطق النائية	.١١
0.020	0.393	Q45	.٤٥	0.000	0.606	يقوم البنك بتوزيع استبانات عن الخدمات المقدمة	.١٢
0.000	0.589	Q46	.٤٦	0.000	0.594	يجمع البنك بيانات عن عملائه من خلال ما يصرحون به عند تلقيهم الخدمة	.١٣
0.000	0.707	Q47	.٤٧	0.000	0.595	يستخدم البنك الموقع الإلكتروني بالإضافة لصفحاته عبر مواقع التواصل الاجتماعي كوسيلة لجمع البيانات عن عملائه	.١٤
0.000	0.630	Q48	.٤٨	0.003	0.492	يقوم البنك بجمع معلومات عن عملائه من خلال طرف ثالث (جهات حكومية أو رقابية او وكالات مصرفية)	.١٥
0.000	0.614	Q49	.٤٩	0.124	0.265	يجمع البنك بيانات عن عملائه من خلال بياناتهم المالية	.١٦
0.000	0.563	Q50	.٥٠	0.230	0.208	يجمع البنك بيانات عن عملائه من خلال تعاملاتهم التجارية (معاملات الصراف الألي، القروض، خدمة الانترنت البنكية، الهاتف)	.١٧
0.002	0.498	Q51	.٥١	0.057	0.325	يهتم البنك بجمع معلومات عن منافسيه	.١٨
0.001	0.523	Q52	.٥٢	0.002	0.503	يهتم البنك بجمع البيانات حول البيئة	.١٩

المحيطة بعملائه							
0.000	0.593	Q53	.٥٣	0.021	0.390	تعتبر البيانات عنصر مهم من عناصر اتخاذ القرار	.٢٠
0.000	0.730	Q54	.٥٤	0.198	0.223	يهتم البنك بتحديث بيانات عملائه بشكل مستمر	.٢١
0.000	0.721	Q55	.٥٥	0.173	0.236	يتم وضع البيانات التي يحصل عليها البنك من عملائه في قاعدة بيانات	.٢٢
0.000	0.692	Q56	.٥٦	0.636	0.083	تتعامل إدارة البنك مع قاعدة البيانات كأحد الموارد المهمة للبنك	.٢٣
0.000	0.801	Q57	.٥٧	0.039	0.351	يراعي البنك خصوصية عملائه أثناء جمع البيانات عنهم	.٢٤
0.000	0.862	Q58	.٥٨	0.018	0.398	يهتم البنك بفحص البيانات الشخصية للعملاء للتأكد من دقتها	.٢٥
0.004	0.477	Q59	.٥٩	0.029	0.368	يتبع البنك سياسات وضوابط أمنية صارمة لمنع الوصول الغير مصرح به للمعلومات	.٢٦
0.006	0.458	Q60	.٦٠	0.224	0.211	يقوم البنك بتدريب العاملين وتأهيلهم على الحفاظ على سرية البيانات الشخصية للعملاء	.٢٧
0.031	0.366	Q61	.٦١	0.057	0.325	لا يستخدم البنك بيانات العميل لأي غرض دون الحصول على إذن مسبق منه	.٢٨
0.005	0.466	Q62	.٦٢	0.074	0.306	يبدل البنك جهوداً كافية لمنع الوصول الغير مصرح به للبيانات	.٢٩
0.001	0.531	Q63	.٦٣	0.040	0.348	يقوم البنك بتوثيق الوصول للمعلومات	.٣٠

0.008	0.440	Q64	.٦٤	0.187	0.229	يقوم البنك بتحسين وتطوير إجراءاته المتعلقة بأمن المعلومات	.٣١
0.018	0.396	Q65	.٦٥	0.281	0.188	يستخدم البنك برمجيات معينة للحفاظ على أمن المعلومات (برامج كشف الدخول الغير مصرح به ، برامج الحماية من الفيروسات)	.٣٢
0.011	0.426	Q66	.٦٦	0.289	0.184	لا يلجأ البنك بأي شكل من الأشكال إلى بيع بيانات العملاء الشخصية إلى مؤسسات أخرى	.٣٣

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلى أن جميع قيم مصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للأداة دالة إحصائياً عدا الفقرة رقم (٦٦)، مما يشير إلى قوة الاتساق الداخلي لفقرات الأداة و أنها تشترك معا في قياس واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل من وجهة نظر موظفيه ، على ضوء الإطار النظري الذي بني على أساسه.

ثبات أداة الدراسة:

قام المحلل بحساب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي وبحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، وذلك كما هو

موضح في الجدول (٢).

جدول رقم (٣): نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أداة الدراسة

البيان	عدد الحالات	عدد الفقرات	قيمة ألفا
الدرجة الكلية	٣٥	٦٦	٠.٩٤٤

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن قيمة ثبات أداة الدراسة عند الدرجة الكلية بلغت (٩٤.٤%)،

وبذلك تتمتع الاستبانة بدرجة مرتفعة من الثبات وقابلة لاعتمادها لتحقيق أهداف الدراسة.

خطوات تطبيق الدراسة:

١. تحديد موضوع الدراسة والمتمثل في التعرف على واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل.

٢. الحصول على كتاب تسهيل مهمة من جامعة بوليتكنيك فلسطين لغايات جمع البيانات.
٣. تقديم الكتاب إلى بنك فلسطين في مدينة الخليل والحصول على الموافقة بتطبيق أداة الدراسة في البنوك عينة الدراسة.
٤. بعد التأكد من صدق أداة الدراسة قام فريق البحث بطبع (٩٥) إستبيان وتوزيع واسترجاع (٣٥) إستبيان على مجموعة من موظفي بنك فلسطين في محافظة الخليل.
٥. قام العاملين بتعبئة الاستبانة بما هو مطلوب منهم وبعد ذلك قام فريق البحث بجمعها منهم وقد بلغت الاستبيانات المسترجعة (٣٥) استبانة.
٦. قام فريق البحث بتسليم الاستبانات إلى المحلل الإحصائي والذي قام بدوره بإدخالها إلى جهاز الحاسوب لتحليل النتائج باستخدام برنامج التحليل الإحصائي.

المعالجة الإحصائية:

بعد جمع بيانات الدراسة، قام المحلل الإحصائي بمراجعتها وذلك تمهيداً لإدخالها للحاسوب، لعمل المعالجة الإحصائية للبيانات، وقد تم إدخالها وذلك بإعطائها أرقاماً معينة، حيث أعطي كل مستوى من مستويات درجة الموافقة درجة معينة، فأعطيت موافق جداً (٥) درجات، موافق (٤) درجات، محايد (٣) درجات، معارض (٢) درجتان، معارض بشدة (١) درجة واحده، بحيث كلما زادت الدرجة كلما زاد واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل.

وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون (Person correlation)، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS.

تصحيح المقياس:

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي وهو أسلوب لقياس السلوكيات ويستعمل في الاستبيانات وبخاصة في مجال الإحصاء. ويعتمد المقياس على ردود تدل على درجة الموافقة أو الاعتراض على صيغة ما، معتمداً على المتوسط الحسابي في التعبير عن واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل، بناء على المتوسطات الحسابية:

جدول (٤): مفاتيح التصحيح

الدرجة	المتوسط الحسابي
منخفضة	١.٠٠ - ٢.٣٣
متوسطة	٢.٣٤ - ٣.٦٧
مرتفعة	٣.٦٨ - ٥.٠٠

الفصل الرابع

تحليل نتائج الدراسة

مقدمة:

يتضمن هذا الفصل تحليلاً إحصائياً للبيانات الناتجة عن الدراسة، وذلك من أجل الإجابة على أسئلتها.

السؤال الأول: ما واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق إدارة علاقات

العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (٥).

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل.

الواقع	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المقياس
مرتفع	٠.٤١	٤.٣٢	واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل

نلاحظ من الجدول السابق ومن خلال المعطيات الواردة في الجدول أن واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في

بنك فلسطين في محافظة الخليل كان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي ٤.٣٢ مع انحراف معياري ٠.٤١.

السؤال الثاني: ما هي الآليات التي يستخدمها بنك فلسطين لاكتساب العملاء الجدد والاحتفاظ بالعملاء

الحاليين في محافظة الخليل؟.

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآليات اكتساب عملاء

جدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين في بنك فلسطين في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في

الجدول رقم (٦).

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآليات اكتساب عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين في ظل بيئة شديدة

المنافسة في بنك فلسطين في محافظة الخليل، مرتبة حسب الأهمية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب
مرتفعة	٠.٤٠٦	٤.٨٠	آليات اكتساب عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين في بنك فلسطين في محافظة الخليل
			٣ يقوم البنك بحملات مستمرة لجذب العملاء

مرتفعة	٠.٤٩٠	٤.٧٧	يهتم البنك بتعريف العملاء بالخدمات التي يقدمها
مرتفعة	٠.٥٨٣	٤.٦٩	يهتم البنك بسياسة التوسع من خلال اقامة الفروع والمكاتب في المناطق النائية
مرتفعة	٠.٦٠٤	٤.٦٠	يعمل البنك على انشاء خدمات جديدة لجذب عملاء جدد
مرتفعة	٠.٦٩٥	٤.٦٠	يعمل البنك على اقناع العملاء بالخدمات التي يقدمها
مرتفعة	٠.٨٥٣	٤.٥١	يعمل البنك على تحسين وتطوير خدماته الحالية
مرتفعة	٠.٥٦٢	٤.٤٩	يتابع البنك شكاوى واقتراحات العملاء
مرتفعة	٠.٦٩٨	٤.٤٣	يهتم البنك باستعادة العملاء اللذين لديهم ميول للتحويل
مرتفعة	٠.٨٣٢	٤.٣١	يتابع البنك حالات انسحاب العملاء
مرتفعة	٠.٧٩٧	٤.٢٠	يقوم البنك بالتواصل مع العملاء لاجبارهم عما هو جديد
مرتفعة	٠.٨٦٨	٤.٢٠	يقوم البنك بعمل حملات توعية حول الخدمات المصرفية
مرتفع	0.47	٤.٥٠	آليات اكتساب عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين في بنك فلسطين في محافظة الخليل

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن استخدام بنك فلسطين في محافظة الخليل للآليات الموضحة في الجدول أعلاه كان مرتفعاً حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٤٤) مع انحراف معياري (٠.٥٠)، وكان أهم الاسئلة (يقوم البنك بحملات مستمرة لجذب العملاء) وهي قيام البنك بحملات مستمرة لجذب العملاء بالخدمات التي يقدمها) وهي اهتمام البنك بتعريف انحراف معياري (٠.٤٠)، تلاها (يهتم البنك بتعريف العملاء بالخدمات التي يقدمها) وهي اهتمام البنك بسياسة العملاء على الخدمات المقدمة بمتوسط حسابي (٤.٧٧)، مع انحراف معياري (٠.٤٩)، تلاها (يهتم البنك بسياسة التوسع من خلال اقامة الفروع والمكاتب في المناطق النائية) وتمثل في اهتمام البنك بسياسة التوسع من خلال إقامة الفروع والمكاتب في المناطق النائية بمتوسط حسابي (٤.٦٩)، مع انحراف معياري (٠.٥٨)، وكان أقلها أهمية السؤال التالي (يقوم البنك بعمل حملات توعية حول الخدمات المصرفية) المتمثلة في القيام بحملات توعية حول الخدمات المصرفية بمتوسط حسابي (٤.٢٠)، مع انحراف معياري (٠.٨٦).

السؤال الثالث: ما واقع الاهتمام بمكونات إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (٧).

جدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل .

الواقع	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المقياس
مرتفع	٠.٤٢	٤.٤٥	واقع مكونات إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل

نلاحظ من الجدول السابق ومن خلال المعطيات الواردة في الجدول أن واقع تطبيق مكونات إدارة علاقات

العملاء في بنك فلسطين في مدينة الخليل كان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي ٤.٤٥ مع انحراف معياري ٠.٤٢.

وقد انبثق عنه الأسئلة الفرعية التالية:

الإجابة عن السؤال الفرعي الأول: ما واقع استخدام بيانات الزبائن كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام البيانات

كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (٨).

جدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام البيانات كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن، مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	واقع استخدام البيانات كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الواقع
٢١	يهتم البنك بتحديث بيانات عملائه بشكل مستمر	٤.٧١	٠.٥٧٢	مرتفع
٢٢	يتم وضع البيانات التي يحصل عليها البنك من عملائه في قاعدة بيانات	٤.٦٩	٠.٥٣٠	مرتفع
٢٣	تتعامل إدارة البنك مع قاعدة البيانات كأحد الموارد المهمة للبنك	٤.٦٣	٠.٤٩٠	مرتفع
٢٠	تعتبر البيانات عنصر مهم من عناصر اتخاذ القرار	٤.٥٧	٠.٦٠٨	مرتفع
١٧	يجمع البنك بيانات عن عملائه من خلال تعاملاتهم التجارية (معاملات الصراف الألي، القروض، خدمة الإنترنت البنكية، الهاتف)	٤.٤٠	٠.٦٥١	مرتفع

مرتفع	٠.٨٢٥	٤.٢٩	يهتم البنك بجمع معلومات عن البيئة المحيطة بعملائه
مرتفع	٠.٨٦٠	٤.٢٩	يجمع البنك بيانات عن عملائه من خلال ما يصرحون به عند تلقيهم الخدمة
مرتفع	٠.٩٤٢	٤.٢٣	يهتم البنك بجمع معلومات عن منافسيه
مرتفع	٠.٨٤٣	٤.٢٣	يجمع البنك بيانات عن عملائه من خلال بياناتهم المالية
مرتفع	١.٠٦٠	٤.٢٣	يستخدم البنك الموقع الإلكتروني بالإضافة لصفحاته عبر مواقع التواصل الاجتماعي كوسيلة لجمع البيانات عن عملائه
مرتفع	١.٢٦٩	٣.٩١	يقوم البنك بتوزيع استبانات عن الخدمات المقدمة
مرتفع	١.٣٥٨	٣.٨٧	يقوم البنك بجمع معلومات عن عملائه من خلال طرف ثالث (جهات حكومية أو رقابية أو وكالات مصرفية)
مرتفع	0.48	4.34	واقع استخدام البيانات كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن واقع استخدام البيانات كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن كان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٣٤) مع انحراف معياري (٠.٤٨)، وكان أهم الاستلثة (تعتبر البيانات عنصر مهم من عناصر اتخاذ القرار) المتمثلة في اعتبار البيانات عنصر مهم من عناصر اتخاذ القرار حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٧١)، مع انحراف معياري (٠.٥٧)، تلاها (يهتم البنك بتحديث بيانات عملائه بشكل مستمر) وهي اهتمام البنك بتحديث بيانات عملائه بشكل مستمر حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٦٩)، مع انحراف معياري (٠.٥٣)، تلاها (يتم وضع البيانات التي يحصل عليها البنك من عملائه في قاعدة بيانات) والتي تتمثل في وضع البيانات التي يحصل عليها البنك من عملائه في قاعدة بيانات حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٦٣)، مع انحراف معياري (٠.٤٩)، وكان أقلها أهمية السؤال التالي (يستخدم البنك الموقع الإلكتروني بالإضافة لصفحاته عبر مواقع التواصل الاجتماعي كوسيلة لجمع البيانات عن عملائه) وهي استخدام البنك للبريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي لجمع البيانات عن عملائه حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٨٧)، مع انحراف معياري (١.٣٥).

الإجابة عن السؤال الفرعي الثاني: ما واقع الالتزام بالخصوصية كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟.

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الالتزام بالخصوصية كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (٩).

جدول(٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الالتزام بالخصوصية كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل ، مرتبة حسب الأهمية

الواقع	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	واقع الالتزام بالخصوصية كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل
مرتفع	٠.٤٧٣	٤.٨٠	يقوم البنك بتوثيق الوصول الى المعلومات
مرتفع	٠.٥٠٥	٤.٧٤	يقوم البنك بتحسين وتطوير اجراءاته المتعلقة بأمن المعلومات
مرتفع	٠.٦٦٧	٤.٧١	يبدل البنك جهوداً كافية لمنع وصول الغير مصرح به للبيانات
مرتفع	٠.٤٧١	٤.٦٩	يقوم البنك بتدريب العاملين وتأهيلهم على الحفاظ على سرية البيانات الشخصية للعملاء
مرتفع	٠.٥٣٠	٤.٦٩	يستخدم البنك برمجيات معينة للحفاظ على أمن المعلومات (برامج كشف الدخول الغير مصرح به، برامج الحماية من الفيروسات)
مرتفع	٠.٥٣٩	٤.٦٦	يتبع البنك سياسات وضوابط أمنيته صارمة لمنع وصول غير المصرح به للمعلومات
مرتفع	٠.٧٢٥	٤.٦٦	لا يلجأ البنك بأي شكل من الأشكال إلى بيع بيانات العملاء الشخصية إلى مؤسسات أخرى
مرتفع	٠.٥٥٣	٤.٦٠	يراعي البنك خصوصية عملائه أثناء جمع البيانات عنهم
مرتفع	٠.٧٤١	٤.٥٤	لا يستخدم البنك بيانات العميل لأي غرض دون الحصول على إذن مسبق منه
مرتفع	٠.٦٤١	٤.٥٢	يهتم البنك بفحص البيانات الشخصية للعملاء للتأكد من دقتها
مرتفع	0.40	٤.٦٦	واقع الالتزام بالخصوصية كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل

شتر المعطيات الواردة في الجدول السابق واقع الالتزام بالخصوصية كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين فرع الخليل كان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٦٦) مع انحراف معياري (٠.٤٠)، وكان أهم الاسئلة يبذل البنك جهودا كافيه لمنع الوصول الغير مصرح به للبيانات) وهي بذل الجهد الكافي لمنع الوصول الغير مصرح به لبيانات العملاء بمتوسط حسابي (٤.٨٠)، مع انحراف معياري (٠.٤٧)، تلاها السؤال التالي (يقوم البنك بتوثيق الوصول الى المعلومات) المتمثلة في توثيق الوصول للمعلومات بمتوسط حسابي (٤.٧٤)، مع انحراف معياري (٠.٥٠)، تلاها (لا يستخدم البنك بيانات العميل لاي غرض دون الحصول على اذن مسبق منه) وهي الحصول على اذن مسبق قبل استخدام بيانات العميل لغرض معين بمتوسط حسابي (٤.٧١)، مع انحراف معياري (٠.٦٦)، وكان أقلها أهمية السؤال التالي (يراعي البنك خصوصية عملائه اثناء جمع البيانات عنهم) وهي مراعاة خصوصية العملاء أثناء جمع البيانات عنهم بمتوسط حسابي (٤.٥٢)، مع انحراف معياري (٠.٦٤).

الإجابة عن السؤال الفرعي الثالث: ما واقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟.

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (١٠).

جدول (١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل ، مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	واقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الواقع
		٤.٨٠	٠.٤٧٣	مرتفع
٣٥	يقدم البنك الخدمات الالكترونية لعملائه	٤.٨٠	٠.٤٧٣	مرتفع
٣٤	يملك البنك البرمجيات الخدمية التي تمكنه من خدمة عملائه	٤.٧١	٠.٦٦٧	مرتفع
٣٦	يعمل البنك على ارشاد عملائه حول كيفية الاستفادة من الخدمات الألكترونيه	٤.٦٦	٠.٥٣٩	مرتفع
41	يحفظ البنك بقاعدة بيانات شاملة عن عملائه	٤.٦٣	٠.٥٩٨	مرتفع
37	يستخدم البنك وسائل التكنولوجيا في إدارة علاقات العملاء (الموقع الإلكتروني ،صفحات البنك عبر مواقع التواصل الإجتماعي)			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق واقع الالتزام بالخصوصية كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين فرع الخليل كان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٦٦) مع انحراف معياري (٠.٤٠)، وكان أهم الاسئلة (يبدل البنك جهودا كافيته لمنع الوصول الغير مصرح به للبيانات) وهي بذل الجهد الكافي لمنع الوصول الغير مصرح به لبيانات العملاء بمتوسط حسابي (٤.٨٠)، مع انحراف معياري (٠.٤٧)، تلاها السؤال التالي (يقوم البنك بتوثيق الوصول الى المعلومات) المتمثلة في توثيق الوصول للمعلومات بمتوسط حسابي (٤.٧٤)، مع انحراف معياري (٠.٥٠)، تلاها (لا يستخدم البنك بيانات العميل لاي غرض دون الحصول على اذن مسبق منه) وهي الحصول على اذن مسبق قبل استخدام بيانات العميل لغرض معين بمتوسط حسابي (٤.٧١)، مع انحراف معياري (٠.٦٦)، وكان أقلها أهمية السؤال التالي (يراعي البنك خصوصية عملائه أثناء جمع البيانات عنهم) وهي مراعاة خصوصية العملاء أثناء جمع البيانات عنهم بمتوسط حسابي (٤.٥٢)، مع انحراف معياري (٠.٦٤).

الإجابة عن السؤال الفرعي الثالث: ما واقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟.

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (١٠).

جدول (١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل، مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	واقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الواقع
٣٥	يقدم البنك الخدمات الالكترونية لعملائه	٤.٨٠	٠.٤٧٣	مرتفع
٣٤	يملك البنك البرمجيات الخدمية التي تمكنه من خدمة عملائه	٤.٨٠	٠.٤٧٣	مرتفع
٣٦	يعمل البنك على ارشاد عملائه حول كيفية الاستفادة من الخدمات الإلكترونيه	٤.٧١	٠.٦٦٧	مرتفع
41	يحتفظ البنك بقاعدة بيانات شاملة عن عملائه	٤.٦٦	٠.٥٣٩	مرتفع
37	يستخدم البنك وسائل التكنولوجيا في إدارة علاقات العملاء (الموقع الإلكتروني، صفحات البنك عبر مواقع التواصل الاجتماعي)	٤.٦٣	٠.٥٩٨	مرتفع

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق واقع الالتزام بالخصوصية كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين فرع الخليل كان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٦٦) مع انحراف معياري (٠.٤٠)، وكان أهم الاسئلة (يبدل البنك جهودا كافيه لمنع الوصول الغير مصرح به للبيانات) وهي بذل الجهد الكافي لمنع الوصول الغير مصرح به لبيانات العملاء بمتوسط حسابي (٤.٨٠)، مع انحراف معياري (٠.٤٧)، تلاها السؤال التالي (يقوم البنك بتوثيق الوصول الى المعلومات) المتمثلة في توثيق الوصول للمعلومات بمتوسط حسابي (٤.٧٤)، مع انحراف معياري (٠.٥٠)، تلاها (لا يستخدم البنك بيانات العميل لاي غرض دون الحصول على اذن مسبق منه) وهي الحصول على اذن مسبق قبل استخدام بيانات العميل لغرض معين بمتوسط حسابي (٤.٧١)، مع انحراف معياري (٠.٦٦)، وكان أقلها أهمية السؤال التالي (يراعي البنك خصوصية عملائه أثناء جمع البيانات عنهم) وهي مراعاة خصوصية العملاء أثناء جمع البيانات عنهم بمتوسط حسابي (٤.٥٢)، مع انحراف معياري (٠.٦٤).

الإجابة عن السؤال الفرعي الثالث: ما واقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟.

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (١٠).

جدول (١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل ، مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	واقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الواقع
٣٥	يقدم البنك الخدمات الالكترونية لعملائه	٤.٨٠	٠.٤٧٣	مرتفع
٣٤	يمتلك البنك البرمجيات الخدمية التي تمكنه من خدمة عملائه	٤.٨٠	٠.٤٧٣	مرتفع
٣٦	يعمل البنك على ارشاد عملائه حول كيفية الاستفادة من الخدمات الإلكترونيه	٤.٧١	٠.٦٦٧	مرتفع
41	يحتفظ البنك بقاعدة بيانات شاملة عن عملائه	٤.٦٦	٠.٥٣٩	مرتفع
37	يستخدم البنك وسائل التكنولوجيا في إدارة علاقات العملاء (الموقع الإلكتروني ،صفحات البنك عبر مواقع التواصل الاجتماعي)	٤.٦٣	٠.٥٩٨	مرتفع

40	يتوافر في البنك اجهزة ومعدات حديثه ومتطورة	٤.٦٠	٠.٧٣٦	مرتفع
39	يملك البنك المعدات والأجهزة المناسبة لخدمة عملائه	٤.٥٤	٠.٧٤١	مرتفع
38	يتم التعامل مع العملاء بشكل مباشر من خلال البريد الالكتروني والانترنت بصورة اساسية	٤.٣١	٠.٨٦٧	مرتفع
	واقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل	٤.٦٣	0.44	مرتفع

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن واقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل كان مرتفع حيث بلغ المتوسط حسابي (٤.٦٣) مع انحراف معياري (٠.٤٤)، وكان أهم الاسئلة (يملك البنك البرمجيات الخدمية التي تمكنه من خدمة عملائه) وهي امتلاك البنك للبرمجيات الخدمية التي تمكنه من خدمة عملائه بمتوسط حسابي (٤.٨٠)، مع انحراف معياري (٠.٤٧)، تلاها السؤال التالي (لا يلجأ البنك باي شكل من الاشكال الى بيع بيانات العملاء الشخصية الى مؤسسات اخرى) بمتوسط حسابي (٤.٨٠)، مع انحراف معياري (٠.٤٧)، تلاها (يقدم البنك الخدمات الالكترونية لعملائه) وهي تقدم الخدمات الالكترونية للعملاء بمتوسط حسابي (٤.٧١)، مع انحراف معياري (٠.٦٦)، وكان أقلها أهمية السؤال التالي (يستخدم البنك وسائل التكنولوجيا في ادارة علاقات العملاء الموقع الالكتروني، صفحات البنك عبر مواقع التواصل الاجتماعي) وتمثل في استخدام البنك لوسائل التكنولوجيا في إدارة علاقات العملاء كالموقع الالكتروني وصفحات التواصل الاجتماعي حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٣١)، مع انحراف معياري (٠.٨٦).

الإجابة عن السؤال الفرعي الرابع: ما أهمية العمليات المرتبطة بإدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية العمليات المرتبطة بإدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين فرع الخليل مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (١١).

جدول (١١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية العمليات المرتبطة بإدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل، مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	أهمية العمليات المرتبطة بإدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية
---------	--	-----------------	-------------------	---------

مرتفعة	٠.٥٨٣	٤.٦٩	يوجه البنك جهوده نحو العملاء المستهدفين من خلال التسويق المباشر	٤٤
مرتفعة	٠.٧٠١	٤.٥٤	يهتم البنك بآراء وتفضيلات العملاء حول الخدمة المقدمة	٤٢
مرتفعة	٠.٦١٢	٤.٥١	يهتم البنك بتحديد عملائه والتعرف على العملاء المحتملين والمربحين له	٤٣
مرتفعة	٠.٦١١	٤.٤٦	يقدم البنك عروضاً مختلفة لعملائه وفقاً لقيمهم المحتملة	٤٥
مرتفعة	٠.٧٧٥	٤.٤٠	يدرس البنك الحاجات المستقبلية لعملائه	٤٩
مرتفعة	٠.٦٩٥	٤.٤٠	يهتم البنك بتحقيق رضا عملائه تجاه الخدمة المقدمة	٤٧
مرتفعة	٠.٦٩٥	٤.٤٠	يحرص العاملون بالبنك على الإستجابة السريعة لشكاوى العملاء والتعرف على المشاكل وحلها	٤٨
مرتفعة	١.٠٧١	٤.١٧	عمل البنك على جذب عملائه غير النشيطين	٤٦
مرتفعة	0.54	٤.٤٤	أهمية العمليات المرتبطة بإدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل	

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن أهمية العمليات المرتبطة بإدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل كانت مرتفعة حيث بلغ المتوسط حسابي (٤.٤٤) مع انحراف معياري (٠.٥٤)، وكان أهم الاسئلة (يهتم البنك بتحديد عملائه والتعرف على العملاء المحتملين والمربحين له) وهي اهتمام البنك بتحديد عملائه والتعرف على العملاء المحتملين والمربحين له بمتوسط حسابي (٤.٦٩)، مع انحراف معياري (٠.٥٨)، تلاها السؤال (يحفظ البنك بقاعدة بيانات شاملة عن عملائه) والتي تتمثل في احتفاظ البنك بقاعدة بيانات شاملة عن عملائه بمتوسط حسابي (٤.٥٤)، مع انحراف معياري (٠.٧٠)، تلاها (يهتم البنك بآراء وتفضيلات العملاء حول الخدمة المقدمة بمتوسط حسابي (٤.٥١)، مع انحراف معياري (٠.٦١)، وكان أقلها أهمية السؤال (يقدم البنك عروضاً مختلفة لعملائه وفقاً لقيمهم المحتملة) وهي تقدم البنك للعروض المختلفة وفقاً لقيم العملاء المحتملة بمتوسط حسابي (٤.١٤)، مع انحراف معياري (١.٠٧).

الإجابة عن السؤال الفرعي الخامس: ما دور الأفراد العاملين بالبنك كأحد مكونات إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟.



للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور الأفراد العاملين البنك كأحد مكونات إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (١٢).

جدول (١٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور الأفراد العاملين البنك كأحد مكونات إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل ، مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	دور الأفراد العاملين البنك كأحد مكونات إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدور
٥١	يتوفر في البنك كادر مدرب حول كيفية التعامل مع العملاء	٤.٦٠	٠.٦٠٤	مرتفع
٥٢	يعتمد البنك على موظفيه في نجاح بناء علاقة طويلة الامد مع العملاء	٤.٥٧	٠.٦٥٥	مرتفع
٥٠	الثقافة السائدة في البنك موجهة نحو الإهتمام بالعملاء	٤.٥٧	٠.٥٥٨	مرتفع
٥٤	يطور البنك أداء موظفيه ليصبح موجهاً نحو الإهتمام بالعملاء	٤.٣٧	١.٠٠٣	مرتفع
٥٣	يهتم البنك بعقد ورش عمل ولقاءات لإكساب الموظفين الخبرة والمعرفة اللازمة	٤.٢٣	٠.٩٤٢	مرتفع
٥٩	يعمل البنك على مشاركة موظفيه مناسباتهم الاجتماعية	٤.١٧	١.٠٧١	مرتفع
٥٦	يتوفر في البنك ادارة قادرة على فهم العملاء وتوقعاتهم والاستجابة لها بالسرعة الممكنة	٤.١٧	١.١٢٤	مرتفع
٥٥	يهتم البنك بتحقيق الرضا الوظيفي لموظفيه ليساهموا بفعالية في رفع مستوى الخدمة المقدمة	٤.٠٦	١.٣٢٧	مرتفع
٥٧	يقوم البنك بعمل لقاءات مفتوحة بين الإدارة والموظفين	٣.٩٧	١.٤٤٥	مرتفع
٥٨	يعمل البنك على خلق بيئة محفزة للإبداع وتبادل المعرفة	٣.٨٦	١.٢١٦	مرتفع

مرتفع	0.76	٤.٢٥	دور الأفراد العاملين البنك كأحد مكونات إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل
-------	------	------	--

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن دور الأفراد العاملين البنك كأحد مكونات إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل كان مرتفع حيث بلغ المتوسط حسابي (٤.٢٥) مع انحراف معياري (٠.٧٦)، وكان أهم الاسئلة (الثقافة السائدة في البنك موجهة نحو الاهتمام بالعملاء) وهي الثقافة السائدة في بنك فلسطين موجهة نحو الاهتمام بالعملاء بمتوسط حسابي (٤.٦٠)، مع انحراف معياري (٠.٦٠)، تلاها السؤال (يتوفر في البنك كادر مدرب حول كيفية التعامل مع العملاء) والتي تتمثل في وجود كادر مدرب على كيفية التعامل مع العملاء بمتوسط حسابي (٤.٥٧)، مع انحراف معياري (٠.٦٥)، تلاها (يدرس البنك الحاجات المستقبلية لعملائه) وهي دراسة الحاجات المستقبلية للعملاء بمتوسط حسابي (٤.٥٧)، مع انحراف معياري (٠.٥٥)، وكان أقلها أهمية السؤال (يقوم البنك بعمل اللقاءات المفتوحة بين الادارة) المتمثلة في إقامة لقاءات مفتوحة بين العملاء والإدارة بمتوسط حسابي (٣.٨٦)، مع انحراف معياري (١.٢١).

الإجابة عن السؤال السادس: ما مستوى التحديات التي تواجه إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهم التحديات التي من الممكن أن تواجه إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (١٣).

جدول (١٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحديات التي تواجه إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة

الخليل

المرتبة	التحديات التي تواجه إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
٦٠	يواجه البنك صعوبة في كيفية تنفيذ نظام إدارة علاقات العملاء	٣.٣٧	١.٥١٦	متوسط
٦١	تشكل التكلفة عائقا امام تنفيذ نظام ادارة علاقات العملاء	٣.٢٦	١.٥٤٠	متوسط
٦٤	يواجه البنك صعوبة في تحديد الأشخاص المرتبطين بإدارة علاقات العملاء	٣.١٧	١.٤٨٥	متوسط
٦٢	يواجه البنك صعوبة في تحليل عملائه	٣.١٤	١.٤٧٨	متوسط

متوسط	١.٤٩٤	٣.٠٦	يواجه البنك صعوبة في فهم احتياجات عملائه	٦٣
متوسط	١.٦٧١	٢.٩٧	يعاني البنك من نقص في التقنيات والبرمجيات المرتبطة بإدارة علاقات العملاء	٦٥
متوسط	١.٦٣٤	٢.٩١	يعاني البنك من نقص في الكوادر المدربة لتطبيق إدارة علاقات العملاء	٦٦
متوسط	1.42	٣.١٢	مستوى التحديات التي تواجه إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل	

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن مستوى التحديات التي تواجه إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل كان متوسط حيث بلغ المتوسط حسابي (٣.١٢) مع انحراف معياري (١.٤٢)، وكان أهم الاسئلة والتي تعبر عن أهم تحدي يواجه إدارة علاقات العملاء (يواجه البنك صعوبة في كيفية تنفيذ نظام إدارة علاقات العملاء) المتمثلة في صعوبة تنفيذ نظام لإدارة علاقات العملاء بمتوسط حسابي (٣.٣٧)، مع انحراف معياري (١.٥١)، تلاها السؤال (يواجه البنك صعوبة في فهم احتياجات عملائه) وهي صعوبة فهم وتحليل احتياجات العملاء بمتوسط حسابي (٣.٢٦)، مع انحراف معياري (١.٥٤)، تلاها السؤال (تشكل التكلفة عائقا امام تنفيذ نظام ادارة علاقات العملاء) المتمثلة بتحدي التكلفة بمتوسط حسابي (٣.١٧)، مع انحراف معياري (١.٤٨)، وكان أقلها أهمية الفقرة (يعاني البنك من نقص في الكوادر المدربة لتطبيق ادارة علاقات العملاء) وهي نقص الكوادر المدربة لتطبيق إدارة علاقات العملاء بمتوسط حسابي (٢.٩٢)، مع انحراف معياري (١.٦٣).

٦٣	يواجه البنك صعوبة في فهم احتياجات عملائه	٣.٠٦	١.٩١٤
٦٥	يعاني البنك من نقص في التقنيات والبرمجيات المرتبطة بإدارة علاقات العملاء	٣.٦٥٧	١.٧٧٤
٦٦	يعاني البنك من نقص في الكوادر المدربة لتطبيق إدارة علاقات العملاء	٣.٩١١	١.٦٣٤
	مستوى التحديات التي تواجه إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل	٣.١٢	١.٤٢

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن مستوى التحديات التي تواجه إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل كان متوسط حيث بلغ المتوسط حسابي (٣.١٢) مع انحراف معياري (١.٤٢)، وكان أهم الاستطاه والتي تعبر عن أهم تحدي يواجه إدارة علاقات العملاء (يواجه البنك صعوبة في كيفية تنفيذ نظام إدارة علاقات العملاء) المتمثلة في صعوبة تنفيذ نظام لإدارة علاقات العملاء بمتوسط حسابي (٣.٣٧)، مع انحراف معياري (١.٥١)، تلاها السؤال (يواجه البنك صعوبة في فهم احتياجات عملائه) وهي صعوبة فهم وتحليل احتياجات العملاء بمتوسط حسابي (٣.٣٦)، مع انحراف معياري (١.٥٤)، تلاها السؤال (تشكل التكلفة عائقاً أمام تنفيذ نظام إدارة علاقات العملاء) المتمثلة بتحدي التكلفة بمتوسط حسابي (٣.١٧)، مع انحراف معياري (١.٤٨)، وكان أقلها أهمية المقرة (يعاني البنك من نقص في الكوادر المدربة لتطبيق إدارة علاقات العملاء) وهي نقص الكوادر المدربة لتطبيق إدارة علاقات العملاء بمتوسط حسابي (٣.٩٢)، مع انحراف معياري (١.٦٢).

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

بعد إجراء هذه الدراسة والتي هدفت إلى دراسة واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل، فإن فريق البحث قد توصل إلى النتائج التالية:

مناقشة السؤال الأول: ما واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟.

تبين أن واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل كان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي ٤.٣٢ مع انحراف معياري ٠.٠٤١. وهي نتيجة منطقية وتعني أن بنك فلسطين في محافظة الخليل هو فعلياً يطبق إدارة علاقات العملاء على الرغم من عدم وجود قسم خاص بإدارة علاقات العملاء .

مناقشة السؤال الثاني: ما هي الآليات التي يتبعها بنك فلسطين في محافظة الخليل لاكتساب العملاء الجدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين؟.

تبين أن مستوى اهتمام بنك فلسطين في محافظة الخليل بالآليات التي تم وضعها في الاستبانة لاكتساب العملاء الجدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين كان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٤٤) مع انحراف معياري (٠.٥٠)، وهذه نتيجة منطقية والتي أثبتتها موظفي بنك فلسطين في محافظة الخليل من وجهة نظرهم أن البنك يهتم بتعريف العملاء بالخدمات التي يقدمها، ويعمل على إقناعهم بها، يقوم بحملات مستمرة لجذب العملاء، يهتم باستعادة العملاء الذين لديهم ميول للتحويل للمنافسين، يعمل على انشاء وتطوير وتحسين خدمات جديدة لجذب واستقطاب العملاء، ويتابع حالات انسحاب العملاء وشكاويهم، ويقوم بحملات توعية حول الخدمات المصرفية التي يقدمها وكيفية الاستفادة منها .

مناقشة السؤال الثالث: ما واقع مكونات إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟.

تبين أن واقع تطبيق مكونات إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل كان مرتفعاً حيث بلغ المتوسط الحسابي ٤.٤٥ مع انحراف معياري ٠.٠٤٢. والتي تعني أن بنك فلسطين في محافظة الخليل يقوم بجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالعملاء ويحافظ على خصوصية وسرية المعلومات ويستخدم التكنولوجيا الحديثة سواء في جمع البيانات أو استقطاب عملاء جدد، وتظهر كذلك أهمية العمليات المتعلقة بإدارة علاقات العملاء، كما يتم الإهتمام

بالأفراد باعتبارهم جوهر العمل والتي تعتمد إدارة علاقات العملاء عليهم. والتي تشترك جميعها من أجل التعرف على واقع مكونات إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل .

مناقشة السؤال الفرعي الأول: ما واقع استخدام بيانات الزبائن كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟.

تبين أن واقع استخدام البيانات كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن كان مرتفعا حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٣٤) مع انحراف معياري (٠.٤٨)، وهي نتيجة منطقية، حيث أثبت موظفي بنك فلسطين في محافظة الخليل من وجهة نظرهم أن البنك يقوم بتوزيع استبانات عن الخدمة التي يقدمها، ويجمع بيانات عن عملائه من خلال ما يصرحون به عند تلقيهم الخدمات، ويستخدم الموقع الإلكتروني الخاص به كوسيلة لجمع البيانات عن عملائه كذلك صفحات التواصل الاجتماعي، أيضا يعمل البنك على جمع بيانات عن عملائه من خلال بياناتهم المالية ومن أطراف ثالثة (جهات حكومية ورقابية ووكالات مصرفية). كما ويجمع البنك معلومات عن منافسيه والبيئة المحيطة بعملائه.

مناقشة السؤال الفرعي الثاني: ما واقع الالتزام بالخصوصية كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟.

تبين أن واقع الالتزام بالخصوصية كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين فرع الخليل كان مرتفعا حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٦٦) مع انحراف معياري (٠.٤٠)، وهي نتيجة منطقية، حيث أثبت موظفي بنك فلسطين في محافظة الخليل من وجهة نظرهم أن البنك يراعي خصوصية عملائه أثناء جمع البيانات، ويهتم بفحص البيانات الشخصية للعملاء للتأكد من دقتها، والحرص على منع الغير من الوصول للمعلومات المتعلقة بالعملاء، كذلك يدرّب الموظفين ويتم تأهيلهم للحفاظ على سرية البيانات الشخصية للعملاء، ولا يستخدم البنك بيانات العملاء لأي غرض إلا بإذن مسبق من العميل .

مناقشة السؤال الفرعي الثالث: ما واقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين فرع الخليل؟.

تبين أن واقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين فرع الخليل كان مرتفعا حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٦٣) مع انحراف معياري (٠.٤٤). وهذه نتيجة منطقية، حيث أثبت موظفي بنك فلسطين في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، أن البنك يمتلك البرمجيات التكنولوجية اللازمة من أجل خدمة العملاء، كما ويقدم خدمات الكترونية لعملائه، ويرشد عملائه حول كيفية الاستفادة من الخدمات الإلكترونية، ويستخدم وسائل التكنولوجيا في إدارة علاقات العملاء كالموقع الإلكتروني، وصفحات البنك عبر مواقع التواصل الاجتماعي، تتم عملية التعامل مع العملاء بشكل مباشر من خلال البريد الإلكتروني والإنترنت. ويحتفظ بقاعدة بيانات شاملة عن عملائه .

بالأفراد بإعتبارهم جوهر العمل والتي تعتمد إدارة علاقات العملاء عليهم. والتي تشترك جميعها من أجل التعرف على واقع مكونات إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل .

مناقشة السؤال الفرعي الأول: ما واقع استخدام بيانات الزبائن كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟.

تبين أن واقع استخدام البيانات كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن كان مرتفعا حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٣٤) مع انحراف معياري (٠.٤٨)، وهي نتيجة منطقية، حيث أثبت موظفي بنك فلسطين في محافظة الخليل من وجهة نظرهم أن البنك يقوم بتوزيع استبيانات عن الخدمة التي يقدمها، ويجمع بيانات عن عملائه من خلال ما يصرحون به عند تلقيهم الخدمات، ويستخدم الموقع الإلكتروني الخاص به كوسيلة لجمع البيانات عن عملائه كذلك صفحات التواصل الاجتماعي، أيضا يعمل البنك على جمع بيانات عن عملائه من خلال بياناتهم المالية ومن أطراف ثالثة (جهات حكومية ورقابية ووكالات مصرفية). كما ويجمع البنك معلومات عن منافسيه والبيئة المحيطة بعملائه.

مناقشة السؤال الفرعي الثاني: ما واقع الالتزام بالخصوصية كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟.

تبين أن واقع الالتزام بالخصوصية كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين فرع الخليل كان مرتفعا حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٦٦) مع انحراف معياري (٠.٤٠)، وهي نتيجة منطقية، حيث أثبت موظفي بنك فلسطين في محافظة الخليل من وجهة نظرهم أن البنك يراعي خصوصية عملائه أثناء جمع البيانات، ويهتم بفحص البيانات الشخصية للعملاء للتأكد من دقتها، والحرص على منع الغير من الوصول للمعلومات المتعلقة بالعملاء، وكذلك يدرّب الموظفين ويتم تأهيلهم للحفاظ على سرية البيانات الشخصية للعملاء، ولا يستخدم البنك بيانات العملاء لأي غرض إلا بإذن مسبق من العميل .

مناقشة السؤال الفرعي الثالث: ما واقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين فرع الخليل؟.

تبين أن واقع استخدام التكنولوجيا كأحد مكونات إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين فرع الخليل كان مرتفعا حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٦٣) مع انحراف معياري (٠.٤٤). وهذه نتيجة منطقية، حيث أثبت موظفي بنك فلسطين في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، أن البنك يمتلك البرمجيات التكنولوجية اللازمة من أجل خدمة العملاء، كما ويقدم خدمات الكترونية لعملائه، ويرشد عملائه حول كيفية الاستفادة من الخدمات الإلكترونية، ويستخدم وسائل التكنولوجيا في إدارة علاقات العملاء كالموقع الإلكتروني، وصفحات البنك عبر مواقع التواصل الاجتماعي، يتم عملية التعامل مع العملاء بشكل مباشر من خلال البريد الإلكتروني والإنترنت. ويحفظ بقاعدة بيانات شاملة عن عملائه .

مناقشة السؤال الفرعي الرابع: ما أهمية العمليات المرتبطة بإدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟.

تبين أن أهمية العمليات المرتبطة بإدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل كانت مرتفعة حيث بلغ المتوسط حسابي (٤.٤٤) مع انحراف معياري (٠.٥٤)، وهي نتيجة منطقية حيث أثبت موظفي بنك فلسطين في محافظة الخليل من وجهه نظرهم أن البنك يهتم بأراء وتفضيلاته، كما ويهتم بتحديد عملائه والتعرف على العملاء المحتملين والمربحين منهم، ويقدم عروضاً لعملائه من خلال التسويق المباشر، أيضاً يهتم برضا عملائه تجاه الخدمات المقدمة، كذلك يحرص على الاستجابة السريعة لشكاوي العملاء والتعرف على المشاكل التي تواجههم والعمل على حلها، ويدرس الحاجات المستقبلية لعملائه .

مناقشة السؤال الفرعي الخامس: ما دور الأفراد العاملين في البنك كأحد مكونات إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟.

تبين أن دور الأفراد العاملين البنك كأحد مكونات إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل كان مرتفعاً حيث بلغ المتوسط حسابي (٤.٢٥) مع انحراف معياري (٠.٧٦)، وهي نتيجة منطقية تتناسب مع ما أكده موظفي بنك فلسطين في محافظة الخليل من وجهه نظرهم أن البنك لديه ثقافة تُعنى بالإهتمام بالعملاء، ويتوفر فيه كادر مدرب حول كيفية التعامل مع العملاء، ويعمل على بناء علاقات طويلة الأجل مع العملاء، يهتم بعقد ورش العمل ولقاءات لإكساب الموظفين الخبرة والمعرفة اللازمة، يهتم بتحقيق الرضا الوظيفي لموظفيه ليساهموا في رفع مستوى الخدمة المقدمة، ويقوم البنك بعمل لقاءات مفتوحة ما بين الإدارة والموظفين .

مناقشة السؤال السادس: ما مستوى التحديات التي تواجه إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل؟.

تبين أن مستوى التحديات التي تواجه إدارة علاقات الزبائن في بنك فلسطين في محافظة الخليل كان متوسط حيث بلغ المتوسط حسابي (٣.١٢) مع انحراف معياري (١.٤٢)، وهي نتيجة منطقية تتلاءم مع ما أكده موظفي بنك فلسطين من وجهه نظرهم أن البنك يواجه صعوبة في كيفية تنفيذ نظام إدارة علاقات العملاء، وتشكل التكلفة عائقاً أمام تنفيذ إدارة علاقات العملاء، كذلك يواجه البنك صعوبة في تحليل وفهم احتياجات عملائه، و يعاني من نقص في التقنيات والبرمجيات المرتبطة بإدارة علاقات العملاء، كما ويعاني البنك من نقص في الكوادر المدربة لتطبيق إدارة علاقات العملاء .

ثانياً: التوصيات:

بناءً على النتائج السابقة فإن فريق البحث يقترح ويوصي بما يلي:

١. يوصي فريق البحث بنك فلسطين في محافظة الخليل، على ضرورة وجود أنظمة وبرمجيات خاصة بتحليل العملاء وسلوكياتهم والتي لها دور كبير في فهم احتياجاتهم .
٢. يوصي فريق البحث بنك فلسطين في محافظة الخليل، أن يقوم البنك ب جلب واستخدام تقنيات وبرمجيات حديثة تحسن من عمل إدارة علاقات العملاء.
٣. يوصي فريق البحث بنك فلسطين في محافظة الخليل، بتشكيل برامج تدريبية وورشات عمل من أجل النهوض بمستوى الموظفين لتطبيق إدارة علاقات العملاء .
٤. وضع آليات محددة وواضحة تساعد البنك على اكتساب المزيد من العملاء.
٥. التعرف على التحديات التي تواجه البنوك أثناء تطبيقها إدارة علاقات العملاء والعمل على وضع الحلول المناسبة لها.
٦. عمل المزيد من الدراسات والأبحاث للتعرف على واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء في بنك فلسطين في محافظة الخليل وكذلك في البنوك الحكومية والخاصة في فلسطين.

المراجع العربية:

ابوفاره يوسف احمد (٢٠٠٤) التسويق الالكتروني. الطبعة الثانية. دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع. الاردن

عبدالرحمن عمرو (٢٠٠٧) ادارة علاقات العملاء. الطبعة الاولى. دار الخبرات المهنية للإدارة. مصر

حجيم يوسف و فوزي هاشم (٢٠٠٩) ادارة علاقات الزبون. الطبعة الاولى دار الوراق للنشر. عمان

فادي عمروش (٢٠٠٩) ادارة علاقات العملاء. الطبعة الاولى. دار الهدى للنشر. سوريا

الدراسات العربية:

الفقيهاء (٢٠١٠) "ادارة معلومات العملاء وأثرها في الاداء المؤسسي والميزة التنافسية : دراسة ميدانية على الشركات المساهمة العامة الفلسطينية. جامعة النجاح <http://scholar.najah.edu/ar/journal>

شيرين التميمي. (٢٠١٠) " اثر ادارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمى شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية-حوال في الضفة الغربية ، رسالة ماجستير إدارة أعمال - كلية الدراسات العليا - جامعة الخليل .

دخيل المطيري(٢٠١٠) " اثر جودة الخدمة والتسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن -دراسة تحليلية على عينة من المسافرين على شركة طيران الجزيرة في دولة الكويت . كلية الاعمال . جامعة الشق الاوسط.

سوزي السبيل(٢٠١٢)"تطبيقات ادارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء الالكتروني وأثرها في بناء القيمة للزبون . كلية الاعمال. جامعة الشرق الاوسط

نرمين السعدنى (٢٠١٢) "اثر تطبيق ادارة علاقات العملاء على اداء البنوك التجارية المصرية" رسالة دكتوراه . كلية التجارة جامعة القاهرة

لما الغصين (٢٠١٤) " دور برامج ادارة علاقة العملاء في خلق ميزة تنافسية-دراسة تطبيقية(شركة فيوجن لخدمات الانترنت وانظمة الاتصالات) . رسالة ماجستير - كلية التجارة - الجامعة الاسلامية-غزة.

Shaista Nasir Malik, Shakil Adnan; Nawaz, Bilal; Hussain, Mahdi (2013)"Significance. of Customer Relationship Management in Strategic Marketing Decisions": A Study on Banking Sector of Pakistan . Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In sang chio , KhalafinezhadRaha , Khairuzzaman Ismail .Business4.10 (Feb)pp: 575-584 &AbdRasidSitiZalekh (2013)" Impact of CRM Factors on Customer Satisfaction and Loyalty" Asian Social Science; Vol. 9, No. 10; 2013.

KeshvariRozita (2012)"the impact of E-CRM on Customers Attitude and Its Association with Generating Competitive Advantage in Iranian Financial B2B Context" International Business Research Vol. 5, No. 4; April 2012.

NiliAlireza (2010) " the impact of CRM on Customer Retention in Electronic Banking.Case of Iranian Banks:

Wagner & Hughes(2010) "Social CRM: the new frontier of marketing, sales and service".

Rootman, M Tiat& J Bosch(2006)" the influence of Bank Employees on Bank Customer Relationship Management " .

Website

www.bank of Palestine.com

www.pma.ps/ar-eg/home.aspx

<https://sqarra.wordpress.com/bank>

[.http://sokarcrm.com](http://sokarcrm.com)

[.https://samehar.wordpress.com/2006/06/25/a625](https://samehar.wordpress.com/2006/06/25/a625)

[.http://www.tas-wiki.com/tw6977.html](http://www.tas-wiki.com/tw6977.html)

Abstract:

The aim of this study to identify the reality of the application of the customer relations management in the Bank of Palestine-branches and offices Palestine Bank in Hebron governorate, where the study was conducted during the month of November of the year 2015m, and be a study of the staff of the Bank of Palestine in the branches and offices of the Hebron governorate who work in the department as well as the sections of the Marketing and Customer Service The sample size (35) male and female employees from the study. Where the study applied using the descriptive approach analytical work, using identify consisted of two parts, the First Section general statements, and section II questions described the reality of the application of the customer relations management in the Bank of Palestine which consists of (66) a paragraph distributed on three axes, and statistical treatment using the program (SPSS).

The results of the study showed that the reality of the application of the customer relations management in the branches and offices of the Bank of Palestine in the governorate of Hebron was high which was measured through the mechanisms for the acquisition of new clients and to maintain current customers under the highly competitive environment where the attention of the Bank of Palestine mechanisms for the acquisition of new clients and to maintain current customers high, according to the opinion of the staff of the Bank of Palestine in the governorate of Hebron, as well as through the components of the customer relations management where the results showed that the Bank of Palestine is aware of the importance of the collection of information on clients to be used for the benefit of the customer and the foundation both the distribution of creation of its clients or interviews and other means, also the concern of the specificity of the clients and information concerning them , also the

interest of individuals and attract tourists, the use of modern technology in the customer relations management. The challenges facing the Department Customer Relations in the Bank of Palestine, there are many challenges that pose an obstacle or limited the absence of a special section of the Department of customer relations which are consistent with the study, which affirms that the biggest challenge is the need to make the highest effort in identifying the persons and the resources required for the implementation of such systems.

Through the previous results had been reached, the search team to the need the attention of the Bank of Palestine with customer relationship more effectively, and work hard for the establishment of a special section of the Department of customer relations because the focus of the work of the treaty which help in the analysis of customers better and wishes and needs so that the bank to know how must preserve them, and the use of technology and the necessary hardware and software for developing customer relations management, as well as to increase and improve the development of methods of collecting information to customers so that the information collected about clients more effectively and efficiently in the understanding of their needs.