



**Tikrit Journal of Administrative  
And Economics Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

PISSN: 1813-1719

EISSN: 1813-1813



**The impact of customer experience in achieving continuous  
improvement, an exploratory study in a number of private banks in  
the governorate of Dohuk**

Researcher: Hala Dhnoon Nouri  
College of Administration and Economics  
University of Mosul  
Hala.20bap5@student.uomosul.edu.iq

Assist. Prof. Dr. Laila Jarallah Khalil  
College of Administration and Economics  
University of Mosul  
Layla\_garallah@uomosul.edu.iq

**Abstract**

The aim of the research deals with identifying the impact of the customer's experience in achieving continuous improvement. The research objective deals with a group of leading organizations in the field of providing banking services and facilities to the beneficiaries, and a number of Dohuk banks were selected, as the research sample amounted to (40) male and female employees in the surveyed banks. The descriptive and analytical approach was reached, and a number of conclusions were reached, the most important of which is the customer experience, an important role in encouraging banks to benefit from customers' experiences in improving the quality of services they provide.

**Keywords:** Customer experience, continuous improvement, private banks in the governorate of Dohuk.

أثر تجربة الزبون في تحقيق التحسين المستمر دراسة استطلاعية في عدد من  
المصارف الأهلية في محافظة دهوك

أ.م.د. ليلي جار الله خليل  
كلية الإدارة والاقتصاد  
جامعة الموصل

الباحثة: هالة ذنون نوري  
كلية الإدارة والاقتصاد  
جامعة الموصل

**المستخلص**

يتناول هدف البحث التعرف على أثر تجربة الزبون في تحقيق التحسين المستمر، كما يتناول هدف البحث مجموعة من المنظمات الرائدة في مجال تقديم الخدمات والتسهيلات المصرفية للمستفيدين، وتم اختيار عدد من مصارف دهوك إذ بلغت عينة البحث (40) موظف وموظفة في المصارف المبحوثة، وتم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي، وتم التوصل إلى جملة من الاستنتاجات أهمها لتجربة الزبون دورٌ مهم في تشجيع المصارف على الاستفادة من تجارب الزبائن في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها، وتم تقديم عدد من المقترحات أهمها ضرورة الاهتمام بمتغير تجربة الزبون حتى يمكن للمصارف المبحوثة تحقيق الاستمرارية في السوق.  
الكلمات المفتاحية: تجربة الزبون، التحسين المستمر، المصارف الأهلية في محافظة دهوك.

## المقدمة

يواجه العالم المعاصر الكثير من المتغيرات المتسارعة في ظل ثورة الاتصالات التي أحدثت تحولاً جزئياً في شتى مجالات الحياة المختلفة، كما أن التغيرات التي يشهدها قطاع المصارف الأهلية أصبحت سريعة ومتغيرة إلى حد كبير في السنوات الماضية، مما أدى إلى الاهتمام المكثف بعملية الدمج ودخول العديد من قطاع المصارف الأهلية على الإنترنت والعمل على إدخال أساليب تسويقية ناجحة تهدف إلى جذب الزبائن من خلال تقديم خدمات متطورة تسهم في إرضائهم والاحتفاظ بهم، من أجل تحقيق أهداف تسويقية ناجحة.

وتعد تجربة الزبون من الموضوعات التسويقية المهمة والتي أقيمت عليها العديد من الباحثين والممارسين وخاصة في المجالات التي تشهد تغيرات سريعة ومتطورة، لذا فكان من الضروري على القطاعات المختلفة عامةً والمصارف الأهلية خاصةً أن تبحث عن أساليب تسويقية ناجحة ومتميزة ومتنوعة تستطيع من خلالها أن تتجاوز الأطر الرسمية وتفكر من خلالها فوق التقليدية والروتين في أداء الخدمات والمهام لتحقيق التميز والاستمرارية في أدائها في ظل المنافسة الكبيرة التي تشهدها قطاع المصارف الأهلية، ويتضمن البحث المباحث الآتية:

المبحث الأول: منهجية البحث

المبحث الثاني: الجانب النظري

المبحث الثالث: الجانب العملي

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

## المبحث الأول: منهجية البحث

**أولاً. مشكلة البحث:** تتمثل مشكلة البحث في مجموعة من الإجراءات المهمة والمحورية التي ينبغي على الباحثة أن تسلط الضوء عليها، حيث أن المصارف الأهلية من المنظمات المهمة والحيوية التي تسعى إلى تنمية الاقتصاد وازدهاره وتقديم العديد من الخدمات التي يمكن أن يستفيد منها الأفراد والمجتمع، كما أنها تمثل المدخل الذي يمكن في ضوئها فهم بعض الأمور الواقعية التي تحتاج إلى حلول ومعالجات معينة، وكذلك ترشد إلى أسباب اختيار موضوع البحث واعتماد متغيراتها، وبناءً على ما سبق: يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:

1. هل يمتلك الأفراد المبحوثون تصوراً واضحاً عن تجربة الزبون؟
2. هل يمتلك الأفراد المبحوثون تصوراً واضحاً عن التحسين المستمر؟
3. هل هناك علاقة ارتباط معنوية بين تجربة الزبون والتحسين المستمر للمصارف المبحوثة؟
4. هل تؤثر تجربة الزبون معنوياً في التحسين المستمر للمصارف المبحوثة؟

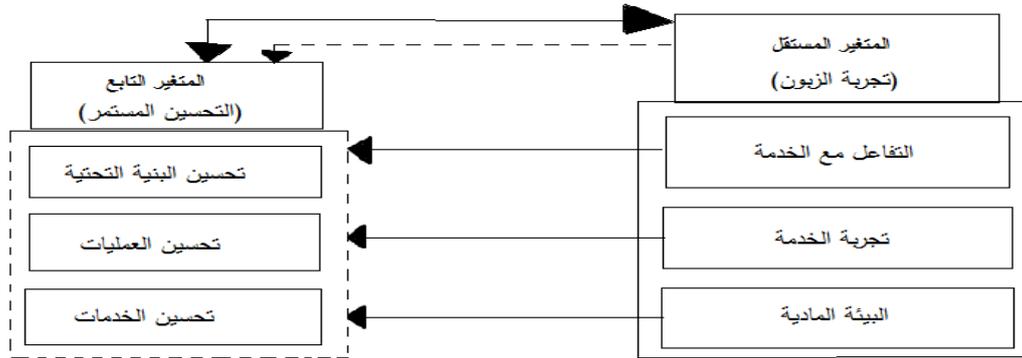
**ثانياً. أهمية البحث:** يستمد البحث أهميته من خلال الآتي:

1. الجانب الأكاديمي: ويتحقق الجانب الأكاديمي من خلال قيام هذا البحث بتقديم إطار نظري متكامل لتجربة الزبون وبدلالة أبعاده والتحسين المستمر وبدلالة أبعاده، إذ يعد إضافة جديدة بالاهتمام في ظل الأبحاث القليلة عن كلا المتغيرين.
2. الجانب الميداني: وتتنضح أهمية هذا البحث في الجانب الميداني من خلال إسهامه في تقديم مجموعة من الاستنتاجات التي يمكن من خلالها أن تساعد في توجيه المنظمات المبحوثة لطرح تلك المفاهيم المهمة بهدف دراستها وتفسيرها والاستفادة منها في تطبيق هذه الاتجاهات الحديثة التي تساعدنا

في تحقيق نجاحاً كبيراً في عملها، وتسهم أيضاً في تقوية العلاقات بينها وبين الزبائن وتمكنها من التغلب على المشكلات التي قد تواجهها.

**ثالثاً. أهداف البحث:** في ضوء تحديد مشكلة البحث وأهميتها يسعى البحث لتحقيق الأهداف الآتية:

1. تشخيص مدى إدراك الأفراد المبحوثين لمتغير تجربة الزبون والتحسين المستمر.
  2. التعرف على طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين متغيري البحث.
  3. التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات وتقديم جملة من المقترحات تفيد المنظمات المبحوثة.
- رابعاً. المخطط الفرضي للبحث:** استناداً للإطار الفكري لأدبيات تجربة الزبون والتحسين المستمر، تم تصميم المخطط الفرضي للبحث والذي يعبر عن العلاقة المنطقية بين المتغيرين الرئيسيين للبحث، وكما هو موضح في الشكل (1) وهي:



المخطط الفرضي للبحث

**خامساً. فرضيات البحث:** ينطلق البحث من فرضيتين رئيسيتين هما:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين تجربة الزبون وتحقيق التحسين المستمر، ويتفرع منها الفرضيات الآتية:
  - 1-1 لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين التفاعل مع الخدمة وتحقيق التحسين المستمر بأبعاده.
  - 2-1 لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين تجربة الخدمة وتحقيق التحسين المستمر بأبعاده.
  - 3-1 لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين البيئة المادية وتحقيق التحسين المستمر بأبعاده.
2. الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إحصائية لتجربة الزبون في تحقيق التحسين المستمر، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:
  - 1-2 لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إحصائية بين التفاعل مع الخدمة وتحقيق التحسين المستمر بأبعاده.
  - 2-2 لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إحصائية بين تجربة الخدمة وتحقيق التحسين المستمر بأبعاده.
  - 3-2 لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إحصائية بين البيئة المادية وتحقيق التحسين المستمر بأبعاده.

**سادساً. أساليب جمع البيانات والمعلومات:**

1. **الجانب النظري:** استعانت الباحثان بالمصادر الرقمية المتمثلة بالرسائل والأطاريح والبحوث العربية والأجنبية ذات العلاقة بمتغيرات البحث الحالي وأبعادها والتي كان لها قيمة عالية في إثراء البحث الحالي بالمعلومات الحديثة والمتنوعة وذات الثقة العالية.
2. **الجانب العملي:** اعتمدت الباحثان على استمارة الاستبيان (المحلق 1) والتي تضمنت جميع أبعاد متغيري البحث (تجربة الزبون، والتحسين المستمر) عبر مقياس ليكرت الخماسي (أُتفق تماماً- أُنق- أُنق لحد ما- لا أُنق تماماً) وأخذ الوزن من (5-1) وعلى التوالي، وتضمنت الاستمارة محورين أساسيين كما موضح في الجدول (1) الآتي:

الجدول (1): محاور استمارة الاستبيان

المحور الأول	المعلومات العامة	الجنس، الفئة العمرية، التحصيل الدراسي، الخبرة العملية	المصادر	من إعداد الباحثة
المحور الثاني	المتغير المستقل: تجربة الزبون	التفاعل مع الخدمة. تجربة الخدمة. البيئة المادية.	المصادر	(عطية، 2018:7)، و(حسوني، 2021:531).
	المتغير التابع: التحسين المستمر	تحسين البنية التحتية.. تحسين العمليات. تحسين الخدمات.	المصادر	(عباس، 2014:69)، و(منصور، 2021:46)

**سابعاً. أساليب التحليل الإحصائي:** استناداً إلى طبيعة توجهات البحث الحالي وأهدافه وآليات اختبار فرضيته، فسوف يتم الاعتماد على البرمجيات الجاهزة (SPSS) لإجراء التحليل الإحصائي المطلوب، وتتمثل هذه الأدوات في:

1. التكرارات: لاستعراض الإجابات الخاصة بعينة البحث.
2. النسب المئوية: لبيان نسبة الإجابة عن متغير معين من مجموع الإجابات.
3. الوسط الحسابي: لعرض متوسط الإجابات عن متغير معين.
4. الانحراف المعياري: يظهر درجة تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.
5. معامل الانحدار البسيط والمتعدد: لتحديد معنوية تأثير المتغير (المستقل) التفسيري مجتمعة في المتغير (المعتمد) المستجيب.
6. معامل الارتباط البسيط والمتعدد: ويستعمل لتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات وقوتها التفسيرية.

**المبحث الثاني: الجانب النظري****المحور الأول: تجربة الزبون**

**أولاً. مفهوم تجربة الزبون:** تعد تجربة الزبون منهجاً متكاملماً يسعى لتقديم خدمات جديدة تتوافق مع رغبات وحاجات الزبائن وتسعى المنظمة لحصول الزبون على تجربة إيجابية تجاه الخدمات المقدمة إليه ويعد أمراً هاماً من أجل تحقيق التقدم والبقاء للمنظمة، إذ تلجأ المنظمات الناجحة إلى الاستفادة من هذه التجارب في تحسين جودة الخدمات المقدمة من خلالها وابتكار خدمات جديدة تتوافق مع توقعات الزبائن، فإذا شعر الزبون بتقديم خدمة جيدة تلبى رغباته فغالباً ما يصبح زبوناً مقبلاً على استخدام هذه الخدمات باستمرار وهذا نتيجة للتجربة الإيجابية التي اكتسبها من خلال

تعامله مع المنظمة، أما في حالة وجود تجربة سيئة فإن الزبون يبتعد عنها ويعطي انطباعاً سيئاً عن استخدامها. (Kurata & Nam, 2013: 276)، عرفت بأنها نظر الزبائن إلى تفاعلاتهم مع المنظمة معينة وتحدث هذه التفاعلات في أي وقت تقوم فيها المنظمة وزبائنها بتبادل ثنائي مباشر في أحد مراكز الخدمة أو على مواقع الويب أو عبر الهاتف، ويشار إلى لحظات التفاعل هذه بنقاط الاتصال والتي يُنتج عنها أثر سلبي أو إيجابي وتؤثر على الزبون عاطفياً وجسدياً وفكرياً وروحياً (قاضي، 2019: 5).

ووصفها بأنها وظيفة أداء الخدمة بالنسبة لتوقعات الزبون والتي تلبي احتياجات الزبائن بالطريقة المناسبة (Patel & Patel, 2020: 599).

مما سبق يمكننا تعريفها بأنها مجموعة من الخبرات والتجارب التي يمتلكها الفرد بناء على بعض الخدمات المقدمة له من عدد من المصارف الأهلية والتي يتم التفاعل والتعامل معها من قبل هذه المصارف والتي تهدف إلى التواصل مع الزبائن الداخليين والخارجيين بهدف كسب ثقتهم ورضاهم والعمل على إيجاد صورة إيجابية عن المصارف من خلال توظيف مختلف الوسائل المتاحة للاتصال.

ثانياً. أبعاد تجربة الزبون: إن المنظمات التي تسعى للمنافسة المتميزة في الأسواق تكون على معرفة بالتجارب الإيجابية والسلبية للزبائن والعمل على ابتكار خدمات جديدة تتوافق مع ميولهم، وعلى هذا الأساس يمكن اعتماد أبعاد تجربة الزبون كأبعاد رئيسة للبحث والتي يمكن من خلال دراستها الاستفادة منها في تقييم الزبائن للخدمات المقدمة من مختلف المستويات، ويمكن تحديد أبعاد تجربة الزبون بالآتي (عطية، 2018: 7)، و (Kurniawati, et al., 2019: 18)، و (Jung, et al., 2019: 82)، و (Xuping, et al., 2019: 1769)، و (حسوني، 2021: 531):

1. التفاعل مع الخدمة: تسعى المنظمات إلى تحقيق النجاح من خلال تقديم العديد من الخدمات التي تهدف إلى تلبية حاجات الزبائن والتفاعل معها، والتفاعل مع الخدمات هو من الأمور المهمة التي يستطيع الزبون من خلالها تقييم هذه المنظمة والخدمات التي توفرها، وقد تناول العديد من الباحثين التفاعل مع الخدمة بالعديد من التعريفات التي نذكر منها، فقد عرفت بأنها لحظة الحقيقة التي توضح التفاعل الإنساني بين الزبائن ومقدم الخدمة.
2. تجربة الخدمة: إن الخدمات التي تقدمها المنظمة للزبائن لها دور إيجابي في جذب الزبائن واستمالة سلوكهم من أجل تجربة الخدمة والإقبال عليها، فالزبائن الذين يمتلكون تجارب مختلفة عن المنظمة والخدمات المقدمة لهم يستندون في الحكم على هذه المنظمة والخدمات من خلال تجاربهم، فقد عرفت بأنها الزبائن ذوي التجربة الذين يتخذون قرارات تستند إلى حد كبير على تجاربهم السابقة ولديهم تفضيلات أكثر استقراراً من الزبائن عديمي التجربة.
3. البيئة المادية: تتطلع المنظمات إلى تحقيق الارتقاء بخدماتها والعمل على المحافظة على الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد من خلال تقديم خدمات تلبي حاجات الزبائن، والبيئة المحيطة بالزبون يجب أن تكون بيئة ملائمة من حيث مظهر المباني وجميع العوامل المادية الملموسة، فقد عرفت بأنها الموارد الفنية والمادية التي يتعرف عليها الزبون عند ذهابه إلى المنظمة الخدمية أو عندما يأتي مقدم الخدمة إلى موقع الزبون لتقديم الخدمة له، بما في ذلك عوامل البيئة المحيطة وجميع البدائل المادية الملموسة ذات العلاقة.

## المحور الثاني: التحسين المستمر

أولاً. مفهوم التحسين المستمر: يتحقق النجاح للمنظمة من خلال قدرتها على تحقيق أهدافها التسويقية والارتقاء بالخدمات التي تقدمها للزبائن من خلال إحداث التحسين المستمر والدائم على الخدمات التي تمتلكها مما يسهم المحافظة على الزبائن الحاليين وجذب أكبر عدد من الزبائن الجدد، كما أن العمل على تقديم خدمات ذات جودة وقيمة عالية يسهم في تحقيق التميز للمنظمة تتميز بها عن منافسيها من المنظمات الأخرى. (Thompson & et al., 2018: 4)؛ وقد عرف التحسين المستمر على أنه السعي المتواصل لتطوير وتحسين السلع والخدمات والعمليات لتلبية حاجات ورغبات الزبائن والتقليل أو الحد من جميع النشاطات التي لا تضيف قيمة مهمة في عملية إنتاج الخدمات والسلع. (الشعار، 2015: 411)، كما التحسين المستمر على أنه سلسلة من العمليات والإجراءات الهادفة إلى تحسين مختلف الأنشطة والعمليات التي تقوم بها المنظمة بشكل مستمر (إسماعيل، 2019: 722)، ووصف بأنه عملية تتضمن إحداث تغييرات شاملة في مجالات العمل في المنظمات الصناعية، بهدف تحقيق مستوى الجودة الخدمات التي تقدمها للسوق (الخليلة، 2021: 10).

ومما سبق يمكننا تعريفها بأنها مجموعة من العمليات والنشاطات التي تتيح للمنظمات تطوير وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها للزبائن بما تتوافق مع رغباتهم وتوقعاتهم بشكل مستمر. ثانياً. أبعاد التحسين المستمر: تعمل المنظمات على تحقيق الاستمرارية في الأسواق من خلال تطوير وتحسين جودة خدماتها التي تقدمها مما يسهم في المحافظة على الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد، وعلى هذا الأساس يمكن اعتماد أبعاد التحسين المستمر كأبعاد رئيسة للبحث والتي يمكن من خلال دراستها الاستفادة منها في زيادة الإقبال على الخدمات التي تقدمها المنظمة، وتحدد أبعاد التحسين المستمر، بالآتي (عباس، 2014: 69)، و(أبو عني، 2015: 76)، و(خيال، 2018: 408)، و(منصور، 2021: 46):

1. تحسين البنية التحتية: إن المنظمات التي تسعى إلى تحقيق أهدافها التسويقية يجب عليها الاهتمام بتحسين البنية التحتية لها وذلك من خلال ما تقدمه للزبائن والمنظمات من دعم يسهم في مساعدتهم للوصول إلى تحقيق هذه الأهداف حيث أن المنظمات تعمل على توفير الوسائل والأدوات التي تساعد في هذا المجال، ويشار إلى أن تحسين البنية التحتية له العديد من الفوائد والمميزات حيث أنها تعمل على تحسن في عملية اتخاذ القرارات التي تتعلق بالمهام المرغوب إتمامها مما يسهم في خلق بيئة مناسبة تعمل على تلبية توقعات وأهداف جميع المستفيدين من الخدمات التي تقدمها المنظمة على المدى الطويل.
2. تحسين العمليات: تعد عملية تحسين العمليات من القرارات المهمة التي تقع على عاتق المنظمة، فتحسين الخدمات تعد أحد العوامل المهمة التي تجذب الزبائن وتكسب رضاهم، حيث يشار إلى أن تحسين العمليات هي نشاط يمثل أساس النشاطات في المنظمة والتي يمكن من خلالها تحقيق أهدافها بزيادة زبائنها وإيراداتها وتحقيق الربحية.
3. تحسين الخدمات: إن العمل على تحسين الخدمات من العمليات التي تستخدمها المنظمة بشكل أساسي وتعد مفتاح لتحقيق الأهداف المرغوب تحقيقها للعمل على معرفة المشكلات التي تواجه المنظمة والعمل على إيجاد الحلول المناسبة وزيادة الإقبال على الاستفادة من الخدمات، حيث يشار

إلى أنها القدرة على تقييم وقياس جودة الخدمات التي تقدمها المنظمة لتحديد نقاط القوة والضعف التي تعاني منها أي خدمة.

### المبحث الثالث: الجانب العملي

أولاً. وصف وتشخيص الأفراد المبحوثين: إن اختيار العينة المناسبة يعد أمراً مهماً وضرورياً للحصول على نتائج دقيقة تعكس المشكلة التي تناولها البحث، إذ يمكن من خلال وصف وتشخيص أفراد العينة الحصول على حقائق توضح مدى ملاءمتها لإتمام البحث والجدول (2) يوضح خصائص أفراد العينة المبحوثة.

الجدول (2): وصف الأفراد المبحوثين

الجنس							
الذكور				الإناث			
العدد		%		العدد		%	
53		48.6		56		51.4	
الفئات العمرية							
30-21 سنة		40-31 سنة		50-41 سنة		51 سنة فأكثر	
العدد		%		العدد		%	
40		36.7		42		38.6	
19		17.4		8		7.3	
التحصيل الدراسي							
إعدادية فما دون		بكالوريوس		دبلوم فني		دراسات عليا	
العدد		%		العدد		%	
16		14.7		52		47.7	
37		33.9		4		3.7	
الخبرة العملية							
أقل من (5) سنوات		من 5-10 سنوات		أكثر من (10) سنوات			
العدد		%		العدد		%	
40		36.7		32		29.4	
37		33.9					

الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات الاستبانة.

يتبين من خلال الجدول (2) أن أغلب الفئات العمرية للعاملين في المنظمة هم من فئة الشباب، إذ أن (36.7%) يمثلون الفئة العمرية (21-30 سنة) أما الفئة العمرية (31-40 سنة) فقد جاءت بنسبة (38.6%)، وقد جاءت الفئة العمرية (41-50 سنة) بنسبة (17.4%)، في حين جاءت الفئة العمرية (51 سنة فأكثر) بنسبة (7.3%) وهذا يؤكد على اهتمام المنظمة بتوظيف الطاقات الشبابية في إتمام أعمالها لما تمتاز به هذه الفئات من القدرة على العمل، أما فيما يتعلق بجانب جنس الأفراد المبحوثين فقد جاء فئة الذكور بنسبة (48.6%) أما فئة الإناث فقد جاءت بنسبة (51.4%)، وفيما يتعلق بجانب التحصيل الدراسي يتضح من الجدول أن النسبة الأكبر من الأفراد العاملين في المنظمة هم من حملة شهادة البكالوريوس إذ جاءت بنسبة (47.7%)، أما فئة الأفراد الذين يحملون شهادة الدراسات العليا جاءت بنسبة (3.7%)، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين يحملون شهادة الدبلوم الفني نسبة (33.9%)، أما فئة الأفراد الذين يحملون شهادة الإعدادية فما دون كانت نسبتهم

(14.7%)، وهذا يدل على أن غالبية الأفراد العاملين في المنظمة لديهم مؤهلات للإجابة على فقرات استمارة الاستبيان إضافة إلى خلفيتهم العلمية التي تؤهلهم للعمل في المنظمة، وأخيراً فيما يتعلق بجانب عدد سنوات الخدمة فقد جاءت الأفراد الذين لديهم خدمة تتراوح بين (5-10) سنوات بنسبة (29.4%)، أما الأفراد الذين لديهم خدمة (أكثر من 10) سنوات فقد كانت نسبتهم (33.9%)، أما الأفراد الذين لديهم خدمة (أقل من 5 سنوات) فجاءت نسبتهم (36.7%)، وهذا يوضح أن غالبية الأفراد العاملين في المنظمة لديهم الخبرة الكافية في مجال عملهم.

### ثانياً. وصف وتشخيص متغيري البحث:

1. وصف وتشخيص متغير تجربة الزبون (المستقل) بأبعاده الثلاثة:
  - أ. التفاعل مع الخدمة

الجدول (3): التفاعل مع الخدمة

معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										الفقرات
				لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
14.24%	85.69%	0.60997	4.2844	0%	0	2%	2	3%	3	61%	66	35%	38	X1
15.31%	84.59%	0.64740	4.2294	0%	0	1%	1	9%	10	56%	61	34%	37	X2
16.70%	83.85%	0.70023	4.1927	1%	1	1%	1	8%	9	58%	63	32%	35	X3
20.76%	80.73%	0.83806	4.0367	1%	1	6%	7	8%	9	57%	62	28%	30	X4
17.23%	82.02%	0.70639	4.1009	0%	0	2%	2	15%	16	55%	60	28%	31	X5
16.80%	83.38%	0.70041	4.1688	3%		8%		89%						المعدل العام

المصدر: من إعداد الباحثين: بالاستناد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.V24

ب. تجربة الخدمة

الجدول (4): تجربة الخدمة

معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										الفقرات
				لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
18.23%	80.37%	0.73260	4.0183	0%	0	5%	5	12%	13	61%	66	23%	25	X16
14.45%	81.47%	0.58857	4.0734	0%	0	1%	1	11%	12	68%	74	20%	22	X17
16.27%	81.47%	0.66258	4.0734	0%	0	2%	2	13%	14	61%	67	24%	26	X18
13.20%	84.77%	0.55942	4.2385	0%	0	0%	0	6%	7	63%	69	30%	33	X19
15.15%	83.30%	0.63119	4.1651	0%	0	1%	1	10%	11	61%	66	28%	31	X20
15.43%	82.28%	0.63487	4.1138	2%		11%		87%						المعدل العام

المصدر: من إعداد الباحثين: بالاستناد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.V24

## ج. البيئة المادية

الجدول (5): البيئة المادية

معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										الفقرات
				لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
15.58%	83.49%	0.65041	4.1743	0%	0	1%	1	12%	13	57%	62	30%	33	X21
13.82%	84.40%	0.58306	4.2202	0%	0	0%	0	8%	9	61%	67	30%	33	X22
16.61%	80.92%	0.67200	4.0459	1%	1	1%	1	12%	13	65%	71	21%	23	X23
17.59%	80.37%	0.70687	4.0183	0%	0	3%	3	16%	17	59%	64	23%	25	X24
18.51%	81.47%	0.75408	4.0734	1%	1	2%	2	14%	15	56%	61	28%	30	X25
16.40%	82.13%	0.67328	4.1064	1%		11%		88%						المعدل العام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستناد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.V24.

2. وصف وتشخيص متغير التحسين المستمر (المعتمد):

الجدول (6): وصف وتشخيص متغير التحسين المستمر (المعتمد)

معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										الفقرات
				لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
15.40%	82.39%	0.63428	4.1193	0%	0	2%	2	9%	10	64%	70	25%	27	Y31
15.44%	81.83%	0.63160	4.0917	1%	1	0%	0	10%	11	67%	73	22%	24	Y32
18.01%	82.39%	0.74193	4.1193	1%	1	2%	2	11%	12	57%	62	29%	32	Y33
18.63%	80.00%	0.74536	4.0000	1%	1	4%	4	11%	12	63%	69	21%	23	Y34
20.76%	79.08%	0.82085	3.9541	2%	2	4%	4	14%	15	59%	64	22%	24	Y35
17.62%	81.14%	0.71480	4.0569	3%		11%		86%						المعدل العام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستناد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.V24

ثانياً: اختبار فرضيات البحث

□ علاقات الارتباط بين تجربة الزبون والتحسين المستمر:

- الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين تجربة الزبون والتحسين المستمر بأبعاده على المستوى العام.

الجدول (7): نتائج علاقة الارتباط بين تجربة الزبون والتحسين المستمر على المستوى العام

مستوى المعنوية	t		معامل الارتباط	تجربة الزبون التحسين المستمر
	الجدولية	المحسوبة		
0.000	1.984	19.243	0.771	

( $P \leq 0.05$ ,  $N = 109$ ,  $DF = 107$ )

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً لمخرجات برنامج SPSS.V24.

وفقاً لما جاء من نتائج ضمن الجدول (7) فإنه يلاحظ وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائياً بين تجربة الزبون والتحسين المستمر بأبعاده على المستوى العام، وذلك عند مستوى معنوية (0.000)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ما قيمته (0.771)، عند مستوى المعنوية (0.05) ودرجة حرية (107)، ووفقاً لقيمة (T) المحسوبة والبالغة (19.243)، فقد جاءت أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.984)، وعليه يمكن رفض الفرضية الصفرية للفرضية الرئيسية الأولى، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائياً بين تجربة الزبون والتحسين المستمر بأبعاده على المستوى العام).

1. الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائياً بين التفاعل مع الخدمة والتحسين المستمر بأبعاده.

الجدول (8): نتائج علاقة الارتباط بين التفاعل مع الخدمة والتحسين المستمر

مستوى المعنوية	t		معامل الارتباط	التفاعل مع الخدمة التحسين المستمر
	الجدولية	المحسوبة		
0.000	1.984	12.349	0.604	

( $P \leq 0.05$ ,  $N=109$ ,  $DF=107$ )

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً لمخرجات برنامج SPSS.V24.

وفقاً لما جاء من نتائج ضمن الجدول (8) فإنه يلاحظ وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائياً بين التفاعل مع الخدمة والتحسين المستمر بأبعاده، وذلك عند مستوى معنوية (0.000)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ما قيمته (0.604)، عند مستوى المعنوية (0.05) ودرجة حرية (107)، ووفقاً لقيمة (T) المحسوبة والبالغة (12.349)، فقد جاءت أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.984)، وعليه يمكن رفض الفرضية الصفرية للفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الأولى، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائياً بين التفاعل مع الخدمة والتحسين المستمر بأبعاده).

2. الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائياً بين تجربة الخدمة والتحسين المستمر بأبعاده.

الجدول (9): نتائج علاقة الارتباط بين تجربة الخدمة والتحسين المستمر

مستوى المعنوية	t		معامل الارتباط	تجربة الخدمة التحسين المستمر
	الجدولية	المحسوبة		
0.000	1.984	18.337	0.437	

( $P \leq 0.05$ ,  $N=109$ ,  $DF=107$ )

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً لمخرجات برنامج SPSS.V24.

وفقاً لما جاء من نتائج ضمن الجدول (9) فإنه يلاحظ وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائياً بين تجربة الخدمة والتحسين المستمر بأبعاده، وذلك عند مستوى معنوية (0.000)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ما قيمته (0.437)، عند مستوى المعنوية (0.05) ودرجة حرية (107)، ووفقاً لقيمة (T) المحسوبة والبالغة (18.337)، فقد جاءت أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.984)، وعليه يمكن رفض الفرضية الصفرية للفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية

الأولى، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائياً بين تجربة الخدمة والتحسين المستمر).

3. الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائياً بين البيئة المادية والتحسين المستمر بأبعاده.

الجدول (10): نتائج علاقة الارتباط بين البيئة المادية والتحسين المستمر

مستوى المعنوية	t		معامل الارتباط	البيئة المادية التحسين المستمر
	الجدولية	المحسوبة		
0.000	1.984	18.337	0.678	

( $P \leq 0.05$ ,  $N = 109$ ,  $DF = 107$ )

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً لمخرجات برنامج SPSS.V24.

وفقاً لما جاء من نتائج ضمن الجدول (10) فإنه يلاحظ وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائياً بين البيئة المادية والتحسين المستمر بأبعاده، وذلك عند مستوى معنوية (0.000)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ما قيمته (0.678)، عند مستوى المعنوية (0.05) ودرجة حرية (107)، ووفقاً لقيمة (T) المحسوبة والبالغة (18.337)، فقد جاءت أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.984)، وعليه يمكن رفض الفرضية الصفرية للفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسة الأولى، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائياً بين البيئة المادية والتحسين المستمر بأبعاده).

□ علاقات الأثر بين تجربة الزبون والتحسين المستمر:

- الفرضية الرئيسة الثانية: لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية إحصائياً لتجربة الزبون في التحسين المستمر بأبعاده على المستوى العام.

الجدول (11): نتائج تأثير تجربة الزبون في التحسين المستمر على المستوى العام

مستوى المعنوية	F		R <sup>2</sup>	التأثير 1β	تجربة الزبون التحسين المستمر
	الجدولية	المحسوبة			
0.000	3.937	156.743	0.594	0.889 (12.520)*	

( $P \leq 0.05$ ,  $N = 109$ ,  $DF = (1, 107)$ )

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً لمخرجات برنامج SPSS.V24.

استناداً لما ورد من معطيات ضمن الجدول (11) يلاحظ وجود تأثير ذو دلالة معنوية إحصائياً لتجربة الزبون في التحسين المستمر بأبعاده على المستوى العام، وقد جاءت قيمة (F) المحسوبة مؤكدة لذلك حيث تبلغ قيمتها (156.743) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.937) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1, 107)، وعليه يمكن الاستدلال عن مستويات تأثير تجربة الزبون وقوتها على النجاح التسويقي على المستوى العام، إضافة إلى ذلك تتضح قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بما مقداره (0.594)، الأمر الذي يشير بدوره إلى أن تجربة الزبون قد أسهمت في تفسير ما نسبته (59.4%) من مجموع التأثيرات المتحققة في التحسين المستمر على المستوى العام، أما المتبقي منها فإنه يعود لمتغيرات عشوائية خارجة عن نموذج الانحدار أصلاً، فضلاً عن ذلك ومن خلال متابعة معاملات ( $\beta$ )، يمكن توضيح نتائج (T)، إذ

جاءت قيمة (T) المحسوبة بما قيمته (12.520)، وهي أكبر من القيمة الجدولية التي تبلغ (1.984)، ووفقاً لذلك ترفض الفرضية الصفرية للفرضية الرئيسية الثانية ويتم قبول الفرضية البديلة عنها والتي نصت على (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية إحصائياً لتجربة الزبون في التحسين المستمر بأبعاده على المستوى العام).

1. الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية إحصائياً للتفاعل في الخدمة في التحسين المستمر بأبعاده.

الجدول (12): نتائج تأثير التفاعل مع الخدمة في التحسين المستمر

مستوى المعنوية	F		R <sup>2</sup>	التأثير	التفاعل مع الخدمة
	الجدولية	المحسوبة		1β	
0.000	3.937	61.505	0.365	2.639 (7.843)*	التحسين المستمر

$$(P \leq 0.05, N = 109, DF = (1, 107))$$

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً لمخرجات برنامج SPSS.V24.

استناداً لما ورد من معطيات ضمن الجدول (12) يلاحظ وجود تأثير ذو دلالة معنوية إحصائياً للتفاعل في الخدمة في التحسين المستمر بأبعاده، وقد جاءت قيمة (F) المحسوبة مؤكدة لذلك حيث تبلغ قيمتها (61.505) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.937) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1, 107)، وعليه يمكن الاستدلال عن مستويات تأثير التفاعل مع الخدمة وقوته على النجاح التسويقي، إضافة إلى ذلك تتضح قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) بما مقداره (0.365)، الأمر الذي يشير بدوره إلى أن التفاعل مع الخدمة قد أسهم في تفسير ما نسبته (36.5%) من مجموع التأثيرات المتحققة في التحسين المستمر، أما المتبقي منها فإنه يعود لمتغيرات عشوائية خارجة عن نموذج الانحدار أصلاً، فضلاً عن ذلك ومن خلال متابعة معاملات (β)، يمكن توضيح نتائج (T)، إذ جاءت قيمة (T) المحسوبة بما قيمته (7.843)، وهي أكبر من القيمة الجدولية التي تبلغ (1.984)، ووفقاً لذلك ترفض الفرضية الصفرية للفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية ويتم قبول الفرضية البديلة عنها والتي نصت على (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية إحصائياً للتفاعل في الخدمة في التحسين المستمر بأبعاده).

2. الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية إحصائياً لتجربة الخدمة في التحسين المستمر بأبعاده.

الجدول (13): نتائج تأثير تجربة الخدمة في التحسين المستمر

مستوى المعنوية	F		R <sup>2</sup>	التأثير	تجربة الخدمة
	الجدولية	المحسوبة		1β	
0.000	3.937	127.534	0.544	3.699 (11.293)*	التحسين المستمر

$$(P \leq 0.05, N = 109, DF = (1, 107))$$

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً لمخرجات برنامج SPSS.V24.

استناداً ما ورد من معطيات ضمن الجدول (13) يلاحظ وجود تأثير ذو دلالة معنوية إحصائياً لتجربة الخدمة في التحسين المستمر بأبعاده، وقد جاءت قيمة (F) المحسوبة مؤكدة لذلك

حيث تبلغ قيمتها (127.534) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.937) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1, 107)، وعليه يمكن الاستدلال عن مستويات تأثير تجربة الخدمة وقوتها على التحسين المستمر، إضافة إلى ذلك تتضح قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بما مقداره (0.544)، الأمر الذي يشير بدوره إلى أن تجربة الخدمة قد أسهمت في تفسير ما نسبته (54.4%) من مجموع التأثيرات المتحققة في التحسين المستمر، أما المتبقي منها فإنه يعود لمتغيرات عشوائية خارجة عن أنموذج الانحدار أصلاً، فضلاً عن ذلك ومن خلال متابعة معاملات ( $\beta$ )، يمكن توضيح نتائج (T)، إذ جاءت قيمة (T) المحسوبة بما قيمته (11.293)، وهي أكبر من القيمة الجدولية التي تبلغ (1.984)، ووفقاً لذلك ترفض الفرضية الصفرية للفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية ويتم قبول الفرضية البديلة عنها والتي نصت على (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية إحصائياً لتجربة الخدمة في التحسين المستمر بأبعاده).

3. الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية إحصائياً للبيئة المادية في التحسين المستمر بأبعاده.

الجدول (15): نتائج تأثير البيئة المادية في التحسين المستمر

مستوى المعنوية	F		$R^2$	التأثير	البيئة المادية
	الجدولية	المحسوبة		$1\beta$	
0.000	3.937	90.847	0.45 9	3.206 (9.531)*	التحسين المستمر

( $P \leq 0.05$ ,  $N = 109$ ,  $DF = (1, 107)$ )

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً لمخرجات برنامج SPSS.V24.

استناداً لما ورد من معطيات ضمن الجدول (15) يلاحظ وجود تأثير ذو دلالة معنوية إحصائياً للبيئة المادية في التحسين المستمر بأبعاده، وقد جاءت قيمة (F) المحسوبة مؤكدة لذلك حيث تبلغ قيمتها (90.847) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.937) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1, 107)، وعليه يمكن الاستدلال عن مستويات تأثير البيئة المادية وقوتها على التحسين المستمر، إضافة إلى ذلك تتضح قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بما مقداره (0.459)، الأمر الذي يشير بدوره إلى أن البيئة المادية قد أسهمت في تفسير ما نسبته (45.9%) من مجموع التأثيرات المتحققة في التحسين المستمر، أما المتبقي منها فإنه يعود لمتغيرات عشوائية خارجة عن أنموذج الانحدار أصلاً، فضلاً عن ذلك ومن خلال متابعة معاملات ( $\beta$ )، يمكن توضيح نتائج (T)، إذ جاءت قيمة (T) المحسوبة بما قيمته (9.531)، وهي أكبر من القيمة الجدولية التي تبلغ (1.984)، ووفقاً لذلك ترفض الفرضية الصفرية للفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية ويتم قبول الفرضية البديلة عنها والتي نصت على (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية إحصائياً للبيئة المادية في التحسين المستمر بأبعاده)، وهذا يؤكد على أن المنظمة تسعى إلى التحسين المستمر في تقديم خدماتها للزبائن من خلال توفير بيئة مادية محيطة بهم تكون مناسبة وملائمة لهم مما يسهم في زيادة الإقبال على الاستفادة من الخدمات التي تقدمها المنظمة.

## المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. **الاستنتاجات:** اتساقاً مع الجانب النظري ونتائج التحليل الإحصائي توصل البحث إلى الاستنتاجات الآتية:

1. لتجربة الزبون دورٌ مهم في تشجيع المنظمة على الاستفادة من تجارب الزبائن في تحسين جودة وكفاءة الخدمات التي تقدمها بما تتوافق مع توقعات الزبائن وتفضيلاتهم ومتطلبات السوق.
2. أن التحسين المستمر للخدمات يعتمد على مجموعة من الأدوات والأنشطة التسويقية التي تتبعها من أجل تحقيق الاستمرارية في تسويق خدماتها بحيث تصل إلى أكبر عدد من الزبائن.
3. أظهرت نتائج الوصف والتشخيص لمتغير تجربة الزبون أن هناك استجابة مرتفعة من قبل الأفراد المبحوثين تجاه أبعاد هذا المتغير، حيث جاء بعد التفاعل مع الخدمة بالمرتبة الأولى، وهذا يؤكد على اهتمام المنظمات بدراسة حاجات الزبائن وتلبيتها من أجل زيادة إقبالهم على التفاعل مع الخدمات المقدمة إليهم وكسب ولائهم ورضاهم عن الخدمات وعن هذه المنظمات.
4. أظهرت نتائج الوصف والتشخيص لمتغير التحسين المستمر أن هناك استجابة مرتفعة من قبل الأفراد المبحوثين تجاه أبعاد هذا المتغير، وهذا يؤكد على أن المنظمات المبحوثة تعمل على تقديم خدمات ذات جودة عالية تسهم في تحقيق التميز لها تتميز بها عن منافسيها من المنظمات الأخرى.
5. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية بين تجربة الزبون والتحسين المستمر على المستوى الكلي، وهذا يؤكد أن المنظمات المبحوثة تحقق نجاحها التسويقي من خلال تطبيق أبعاد تجربة الزبون.

### ثانياً. المقترحات:

1. يتطلب من المنظمات المبحوثة الاهتمام بشكل كبير بمتغير تجربة الزبون حتى يمكنها التقدم والنجاح وتحقيق الاستمرارية في السوق.
2. ضرورة تبني المنظمات المبحوثة لمفهوم التحسين المستمر وزيادة الاهتمام به إذ أن ذلك سيعزز من قدرة المنظمات المبحوثة على تحقيق العديد من الأهداف التسويقية.
3. ينبغي على المنظمات المبحوثة زيادة الاهتمام بالبيئة المادية المحيطة بالزبائن لما لها من دور كبير في تعزيز صورة المنظمة وطبيعتها أمام الزبائن.
4. ينبغي على المنظمات المبحوثة البحث عن الأساليب الحديثة التي تهدف إلى تحسين خدماتها وتسهم في ابتكار خدمات جديدة من أجل جذب الزبائن لتجربتها والإقبال عليها بصورة مستمرة.
5. ينبغي على المنظمة المبحوثة توفير البرامج التدريبية اللازمة للعاملين بها لتحسين قدرتهم على تحقيق الأهداف التسويقية والعمل على جذب الزبائن للاستفادة من الخدمات والتفاعل معها.

### المصادر

#### أولاً. المصادر العربية

##### أ. الرسائل والأطاريح الجامعية:

1. أبو غنيم، أزهار نعمة عبد الزهرة، 2015، المعرفة التسويقية وتكنولوجيا المعلومات وأثرهما في الأداء التسويقي، دراسة حالة في الشركة العامة لأسمنت الجنوبية، رسالة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، مصر.

2. الخلايلة، رakan عبد الفتاح فارس، 2021، أثر التحسين المستمر في الميزة التنافسية في شركات الصناعات البلاستيكية في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، 1-106.
3. عطية، خالد عبد الفتاح توفيق، 2018، أثر إدارة خبرة الزبون على الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات الفلسطينية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، 1-129.
4. قاضي، كنانة نديم، 2019، أثر تجربة العملاء على رضا عملاء الشركة السورية للاتصالات، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 1-94.
5. منصور، أنس إبراهيم جميل، 2021، أثر التوجه الريادي في التحسين المستمر في دائرة الجمارك الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، 1-103.

#### ب. الدوريات:

1. إسماعيل، محمد إسماعيل محمود، 2019، أثر التحسين المستمر على جودة الخدمة المصرفية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، مج1، ع4، 171-739.
2. حسوني، أنير عبد الأمير، 2021، توظيف تجربة الزبون في تعزيز السلوكيات التطوعية للزبون: دراسة تحليلية في مطاعم الوجبات السريعة في منطقة الفرات الأوسط، مجلة الدراسات المستدامة، مؤسسة الدراسات المسدامة، مج3، 528-552.
3. خيال، زينب أمين السيد، 2018، دور تحسين العمليات الداخلية في دعم التميز الإداري، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، مج9، ع1، 404-421.
4. الشعار، قاسم إبراهيم، 2015، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وأثرها في الإبداع التكنولوجي: دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في الأردن، دراسات- العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، مج42، ع2، 409-425.

#### ج. الكتب:

- 1- عباس، علي، 2014، الرقابة الإدارية في منظمات الأعمال، الطبعة 1، عمان، الأردن، دار إثراء للنشر والتوزيع.

#### ثانياً. المصادر الأجنبية:

#### A. Thesis & Dissertations:

1. Kurniawati, r, sri, h & walyoto, m., M., (2019), Analysis pengaruh atmosphere restaurant Dan customer experience terhadap minat berkunjung ulang demean kepuasan plangent sebagai variable intervening (study kasus pada konsumen kedai tend daunt Surakarta) (doctoral dissertation, Iain Surakarta).

#### B. Periodicals:

1. Jung, L. H., & Soo, K. M., (2019), The effect of brand experience on brand relationship quality, Academy of Marketing Studies Journal, 16(1), 87.

2. Kurata, Hisashi & Hyunnam, Seong, (2013), After sale service competition in supply chain: Dose uncertainty affect profit maximization and customer satisfaction, Journal of Service Management, 15(7), 268-280.
3. Patel, K & Patel, P., (2020), A study on Customer Experience towards Coffee culture with special reference to Surat, Adajan, International Journal of research in Engineering Science and Management, 3(3), 596\_602.
4. Xuping, W, Honghui, H., Zhiying, Z & Mingming, Z., (2019), Bi-level Optimization Model of O2O Fresh Product Experience Store Location Considering Service Quality, Procardia Computer Science, 159, 1767-1776.

### C.Books:

1. Thompson, a, Peteraf, M, Gamble, J & Strickland, A, J., (2018), Crafting and Executing Strategy, 21 Ed, USA, New York, and McGraw-Hill Education.

الملحق (1): استمارة الاستبيان



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الموصل  
كلية الإدارة والاقتصاد  
قسم إدارة التسويق

م/ استمارة الاستبيان

السادة والسيدات المحترمون  
تحية طيبة...

نضع بين أيديكم استمارة الاستبيان التي تمثل مقياساً لمتغيرات البحث الموسومة (تجربة الزبون وأثرها في تحقيق التحسين المستمر دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في (المصارف الأهلية) وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة التسويق، وانطلاقاً من ثقتنا بالخبرة التي تمتلكونها لأفاق العمل في منظماتكم والتي تعتبر من المنظمات الرائدة في مجال تقديم الخدمات للزبائن، يرجى تفضلكم متكرمين باختيار الإجابة التي تتوافق مع آرائكم، علماً أن البيانات سيتم التعامل معها بسرية تامة ولا داعي لتثبيت الاسم والتوقيع على الاستمارة، لذا نرجو منكم الإجابة عن فقراتها كافة بدقة وموضوعية مع التفضل بقراءة الملاحظات الآتية:

1. إن إجاباتكم عن الاستمارة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.
2. رأيكم الموضوعي هو المطلوب، إذ ليس هناك إجابات صحيحة أو خاطئة.
3. ستجدون أمام كل فقرة (5) بدائل تتراوح بين (أتفق تماماً، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق تماماً).
4. شاكرين تعاونكم معنا ولكم منا خالص الشكر والتقدير.

الباحثة: هالة ذنون نوري

أ.م.د. ليلي جار الله خليل

## أولاً. البيانات الشخصية:

- أ- الجنس: ذكر  أنثى
- ب- الفئة العمرية: من ٢٠-٣٠ سنة  ٣١-٤٠  ٤١-٥٠  ٥١ فأكثر
- ج- التحصيل الدراسي: إحصائية فما دون  دبلوم فني  بكالوريوس  دراسات عليا
- د- عدد سنوات الخبرة: أقل من ٥ سنوات  من ٥-١٠ سنوات  أكثر من ١٠ سنوات

ثانياً. الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث: نرجو من حضراتكم الإشارة بعلامة (√) تحت الإجابة التي تختارونها:

1. تجربة الزبون: هي الاستجابة الداخلية والذاتية للزبائن لأي اتصال مباشر أو غير مباشر مع المنظمة إذ يحدث الاتصال المباشر عموماً في إطار الشراء والاستخدام والخدمة وعادةً ما يبديه الزبون، وغالباً ما يتضمن الاتصال غير المباشر لقاءات غير مخطط لها مع خدمات المنظمة أو خدماتها أو علاماتها التجارية ويتخذ شكل توصيات شفوية أو انتقادات وإعلانات وتقارير إخبارية ومراجعات وما إلى ذلك. (Keiningham, et al, 2020: 432)

2. التفاعل مع الخدمة: التفاعل بين الزبون ومقدم الخدمة داخل المنظمة أو عبر مراكز الاتصال. (Yang & He, 2011: 4)

ت	العبارة	تتفق تماماً	تتفق	محايد	لا تتفق	لا تتفق تماماً
1	يعمل العاملون في المنظمة على مساعدة الزبون ومعرفة توقعاته.					
2	يدرك العاملون في المنظمة حاجات الزبون ويعملون على الاستجابة لطلباتهم.					
3	توفر المنظمة العديد من وسائل الاتصال المستمر لتلبية حاجات الزبون.					
4	يراعي العاملون في المنظمة الملاحظات والاقتراحات التي يقدمها الزبون تجاه الخدمة.					
5	يحاول العاملون في المنظمة معرفة التجارب الإيجابية والسلبية تجاه الخدمة وتحليلها لخدمة الزبون.					

3. تجربة الخدمة: هي إدراك الزبائن لوجود الخيارات والقدرة على المقارنة بين العروض المتاحة. (Maklan, 2012: 781)

ت	العبارة	تتفق تماماً	تتفق	محايد	لا تتفق	لا تتفق تماماً
6	تقدم المنظمة مجموعة متنوعة من العروض التي ترضي حاجات الزبون.					
7	تتيح المنظمة خدمات وعروض ذات جودة معقولة.					

ت	العبارة	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
8	تقوم المنظمة بحل المشكلات التي تؤثر على عملية تجربة الخدمات المقدمة.					
9	يلتزم العاملون في المنظمة بالاستجابة لشكاوى واستفسارات الزبون.					
10	يستطيع الزبون المقارنة بين عروض الخدمات التي توفرها المنظمة.					

4. البيئة المادية: هي الموارد الفنية والمادية التي يتعرف عليها الزبون عند ذهابه إلى المنظمة الخدمية أو عندما يأتي مقدم الخدمة إلى موقع الزبون لتقديم الخدمة له، بما في ذلك عوامل البيئة المحيطة وجميع البدائل المادية الملموسة ذات العلاقة (Xuping, et al., 2019: 1769).

ت	العبارة	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
11	توفر المنظمة أجواء مريحة للزبون داخل المصرف.					
12	تهيئ المنظمة بيئة محيطة ملائمة للزبون تعطيه انطباعات إيجابية.					
13	توفر المنظمة الإمكانات الفنية لراحة الزبون داخل المصرف.					
14	توفر المنظمة مرافق مادية نظيفة داخل المصرف تتناسب مع الزبائن الذين يترددون إلى المصرف.					
15	تستخدم المنظمة الديكورات والتصميمات الأنيقة والمريحة للزبون.					

5. التحسين المستمر: هو عملية تتضمن إحداث تغييرات شاملة في مجالات العمل في المنظمات الصناعية، بهدف تحقيق مستوى الجودة الخدمات التي تقدمها للسوق (الخلايلة، 2021: 10).

6. تحسين البنية التحتية: هي القدرة على تقديم دعم لوجستي يساعد المنظمة في الوصول لتحقيق الأهداف المرجوة من خلال توفير الوسائل والدورات والتقنيات المساعدة في هذا المجال. (عباس، 2014: 69)

ت	العبارة	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
16	تعمل المنظمة على توفير التدريب اللازم للعاملين بها.					
17	تسعى المنظمة إلى رفع كفاءة العاملين لتأدية مهامهم بكفاءة.					
18	تتميز المنظمة بتوفير شبكات داخلية تسهل إنجاز الخدمات للزبائن.					
19	تمتلك المنظمة إمكانات فنية تيسر إنجاز الأعمال.					
20	تعمل المنظمة على توفير المراجعة الدورية لقواعد البيانات الخاصة بالزبائن.					

7. تحسين العمليات: هي نشاط يمثل أساس النشاطات في المنظمة والتي يمكن من خلالها تحقيق أهدافها بزيادة زبائنها وإيراداتها وتحقيق الربحية (خيال، 2018: 408).

ت	العبارة	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
21	تقوم المنظمة بتحسين جودة العمليات التي تقدمها للزبون باستمرار.					
22	تعمل المنظمة على تطوير الأنشطة الفنية التي تقدمها بطرق بسيطة وسهلة.					
23	تعد المرونة الكافية لإعادة تحديث العمليات إحدى الطرق المهمة التي تسعى المنظمة لتطبيقها.					
24	يعد استخدام التقنيات الحديثة في المنظمة أحد العوامل المهمة التي تحفز العاملون على إنجاز أعمالهم بكفاءة.					
25	يقدم العاملون في المنظمة أفكار جديدة تهدف إلى تحسين العمليات باستمرار.					

8. تحسين الخدمات: هو القدرة على تقييم وقياس جودة الخدمات التي تقدمها المنظمة لتحديد نقاط القوة والضعف التي تعاني منها أي خدمة (منصور، 2021: 48).

ت	العبارة	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
26	تسعى المنظمة إلى تقديم خدمات تواكب التكنولوجي.					
27	يحرص العاملون في المنظمة إلى تكوين علاقات إيجابية مع مراجعهم.					
28	يسعى العاملون في المنظمة إلى تقديم الخدمات بإجراءات تتسم بالسرعة.					
29	تعمل المنظمة على تقديم خدماتها بجودة عالية.					
30	تشجع المنظمة العاملين بها على اقتراح أفكار جديدة.					