



## 1التسويق الرشيق في المصارف واثره في تعزيز رضا الزبائن\*

دراسة تحليلية لآراء عينة من الزبائن في بعض فروع المصارف الحكومية في محافظة كربلاء المقدسة

الباحث  
محمد عبد الحسين كاظم  
جامعة الكوفة/كلية الادارة والاقتصاد  
[Mohammedabd2151987@gmail.com](mailto:Mohammedabd2151987@gmail.com)

الاستاذ المساعد الدكتور  
علي محمود علي سماكة  
جامعة الكوفة/كلية الادارة والاقتصاد  
[alim.somaka@uokua.edu.iq](mailto:alim.somaka@uokua.edu.iq)

### المستخلص:

تهدف الدراسة إلى تحديد التأثير بين التسويق الرشيق في المصارف واثره في تعزيز رضا الزبائن ، وذلك بتحليل آراء عينة لزبائن المصارف المبحوثة في محافظة كربلاء المقدسة. وتم تصميم استمارة الاستبيان وتوزيعها بشكل إلكتروني وعدد المستجيبين (395) مستجيب من زبائن المصارف عينة الدراسة، تم تحليلها باستخدام برامج التحليل الاحصائي (24). SMART (PLS، SPSS v.23) وكذلك تتجسد أهمية الدراسة في كونها من الدراسات التي تهتم وتعالج مشكلة حقيقية يعاني منها قطاع المصرفي وبعض فروع المصارف الحكومية بشكل خاص، باستخدام متغيرات الدراسة لتطوير عملها، لتعزيز رضا زبائن المصارف المبحوثة. وجود فجوة معرفية حول تفسير طبيعة بين المتغيرات و الدراسة الحالية، المتمثلة بالمتغير المستقل (التسويق الرشيق والمتغير التابع(رضا الزبائن). توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات العملية منها ان هناك تأثير ذو دلالة معنوية للتسويق الرشيق في تعزيز رضا الزبائن في المصارف المبحوثة. ويمكن الإفادة من النتائج العملية منها، أن التسويق الرشيق في المصارف واثره في تعزيز رضا الزبائن يؤدي إلى تطوير وتحسين الخدمات المقدمة إلى الزبائن ومن ثم سيعزز رضا للزبائن عن المصارف المبحوثة، الامر الذي يسهم في تحقيق أهدافهم على المدى البعيد. وتهدف الدراسة الى معالج المشكلة التي تعاني منها المصارف وذلك اذا تم تطبيق (التسويق الرشيق في المصارف واثره في تعزيز رضا الزبائن) وكذلك تناولت التأثير بين المتغيرات الدراسة.

<sup>1</sup> بحث مستل من رسالة ماجستير نخصص علوم مالية ومصرفية للطلاب محمد عبد الحسين كاظم بعنوان التسويق الرشيق واثره في تعزيز رضا الزبائن ، تحت اشراف الاستاذ المساعد الدكتور علي محمود علي سماكة ، مقدم الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد /جامعة الكوفة 2022



### **Abstract:**

The study aims to determine the effect between agile marketing in banks and its impact on enhancing customer satisfaction, by analyzing the opinions of a sample of bank customers surveyed in the holy province of Karbala. The questionnaire was designed and distributed electronically, and the number of respondents (395) from bank customers, the sample of the study, was analyzed using statistical analysis programs (24.SMART PLS, SPSS v.23), as well as embodying the importance of the study in that it is one of the studies that concern and address a real problem. The banking sector and some branches of government banks in particular suffer from it, using the variables of the study to develop their work, to enhance the satisfaction of the clients of the surveyed banks. There is a knowledge gap about the interpretation of the nature between the variables and the current study, represented by the independent variable (agile marketing and the dependent variable (customer satisfaction). Benefiting from the practical results, including that lean marketing in banks and its impact on enhancing customer satisfaction leads to the development and improvement of services provided to customers, and then it will enhance customer satisfaction with the surveyed banks, which contributes to achieving their long-term goals. Including banks and that if (agile marketing in banks and its impact on enhancing customer satisfaction) was applied, as well as the effect between the study variables.

Key terms: agile marketing and customer satisfaction.



## المقدمة:

التسويق الرشيق هي خطة بعيدة الامد تتبناها المصارف حتى تتمكن من تقليل الحركات الغير ضرورية و المواهب الغير مستغلة ، ويتمتع التسويق الرشيق بخصائص منها تلبية احتياجات الزبائن بسرعة الممكنة في المصارف ولها دور للحد من الانشطة الاخرى التي تسبب الهدر في الوقت والجهد وايضا الحركة والتكاليف الكبيرة لبعض العمليات ، كما ان لها دور كبير في تعزيز رضا الزبائن ، ويواجه نشاط التسويق في المصارف عينة الدراسة تحدياً. لذلك فإن مشروع الدراسة الحالي هو محاولة متواضعة لتطوير الحلول المناسبة للمشكلة الرئيسية المتمثلة بمعانات المصارف المبحوثة من ضعف الادراك بأهمية التسويق الرشيق لما لها من انعكاس في تعزيز رضا الزبائن، وتم اعتماد استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات من العينة العشوائية في فروع المصارف الحكومية في محافظة كربلاء المقدسة، اذ تم توزيع 395 استمارة ، كذلك تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات المتحصل عليها بهدف التحقق من صحة الفرضيات. وتقسم الدراسة الى اربع مباحث يمثل المبحث الاول منهجية الدراسة والجانب النظري تم عرضه في المبحث الثاني ، بينما تم استعراض التحليل الاحصائي في المبحث الثالث ، وفي المبحث الرابع تم عرض استنتاجات وتوصيات الدراسة .

### المبحث الاول منهجية الدراسة:

#### اولاً: مشكلة الدراسة :

إن العديد من المصارف في العراق وخاصة المصارف المبحوثة تعاني اليوم من مشكلة اساسية ، وهي مشكلة الهدر بالوقت والمال والجهد والموارد في العملية التسويقية ، ويترتب على ذلك الكثير من النتائج السلبية منها الزيادة بالكلف، انخفاض في مستوى الجودة، وكفاءة قليلة للأنشطة والعمليات ، وكذلك إداء وظيفي ضعيف، وبالتالي ينعكس ذلك على عدم الرضا لدى الزبائن . وعموما تعاني المصارف المبحوثة من ضعف الادراك بأهمية التسويق الرشيق وانعكاسها في تعزيز رضا الزبائن. ومن خلال ما تقدم يمكن تأطير مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيسي التالي : **ما هو اثر التسويق الرشيق في تعزيز رضا الزبائن في المصارف المبحوثة ؟** . وينبثق منها التساؤلات الفرعية التالية :

1. ما هو مستوى تطبيق التسويق الرشيق في المصارف المبحوثة؟
2. ما مستوى تحقيق رضا الزبائن في فروع المصارف المبحوثة ؟
3. ما هو التقليل من العمليات التسويق المفرطة في تعزيز رضا الزبائن في فروع المصارف المبحوثة؟
4. ما هو تقليل أوقات الانتظار في تعزيز رضا الزبائن في فروع المصارف المبحوثة؟
5. ما هو التقليل من عمليات وخطوات المعالجة المفرطة في تعزيز رضا الزبائن في فروع المصارف المبحوثة؟



6. ما هو التقليل من الحركات غير الضرورية في تعزيز رضا الزبائن في فروع المصارف المبحوثة؟
7. ما هو تخفيض الانشطة التي لا تضيف قيمة في تعزيز رضا الزبائن في فروع المصارف المبحوثة؟
8. ما هو تنشيط المواهب غير المستغلة والابداع للعاملين في تعزيز رضا الزبائن في فروع المصارف المبحوثة؟

### ثانياً: أهمية الدراسة

تتجسد اهمية الدراسة من خلال الاتي:

1. تبني المفاهيم المعاصرة والحديثة في ظل المنافسة في السوق ، إذ لا تجد هذه الموضوعات القدر الكافي من اهتمام الباحثين.
2. توضيح الفوائد والمنافع التي يمكن ان تحصل عليها المصارف قيد الدراسة من خلال تطبيقها التسويق الرشيق وتشجيع مسؤولي التسويق في المصارف على تطبيقها لما ستحققه من فوائد كثيرة منها تقليل الكلف، تقليل المهل الزمنية، فضلاً عن استبعاد الهدر في الانشطة التسويقية، وزيادة جودة الانشطة التسويقية عن طريق التحسين المستمر.

### ثالثاً: اهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى بلوغ مجموعة من الاهداف أهمها:-

1. التعرف على مدى تطبيق التسويق الرشيق وبيان اثره في تعزيز رضا الزبائن في المصارف المبحوثة.
2. تحديد مستوى تحقيق رضا الزبائن في المصارف المبحوثة.
3. التعرف على طبيعة التسويق الرشيق بكافة ابعادها في تعزيز رضا الزبائن في المصارف المبحوثة.

### رابعاً: فرضيات الدراسة

تم صياغة فروض الدراسة حسب مشكلة الدراسة وأهدافها ومخططها. ويمكن تحديدها على النحو التالي:

- ❖ الفرضية الرئيسة (H1): يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للتسويق الرشيق (بأبعادها مجتمعة) في تعزيز رضا الزبائن في المصارف قيد الدراسة . ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية :
- ❖ (H1-1) يوجد تأثير موجبة ذات دلالة معنوية للتقليل من عمليات التسويق المفرطة في رضا الزبون.
- ❖ (H1-2) يوجد تأثير موجبة ذات دلالة معنوية لتقليل اوقات الانتظار في رضا الزبون.
- ❖ (H1-3) يوجد تأثير موجبة ذات دلالة معنوية للتقليل من عمليات وخطوات المعالجة المفرطة في رضا الزبون.
- ❖ (H1-4) يوجد تأثير موجبة ذات دلالة معنوية للتقليل من الحركات الغير ضرورية في رضا الزبون.



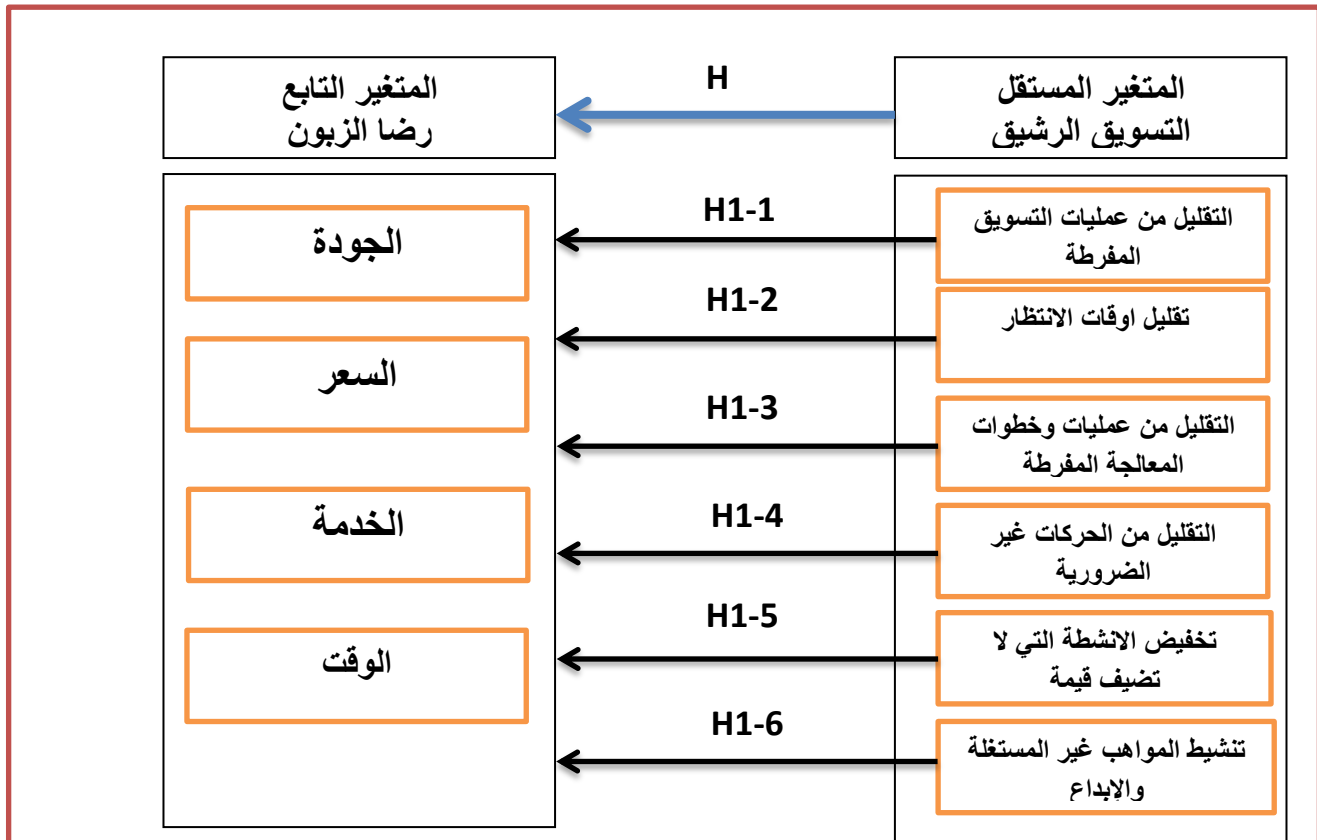
❖ (H1-5) يوجد تأثير موجبة ذات دلالة معنوية تخفيض الانشطة التي لا تضيف قيمة في رضا الزبون.

❖ (H1-6) يوجد تأثير موجبة ذات دلالة معنوية تنشيط المواهب غير المستغلة والابداع للعاملين في رضا الزبون.

### خامسا : المخطط الفرضي للدراسة

ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها وفي ضمن إطارها النظري والتطبيقي تم تصميم مخطط فرضي للدراسة يعبر عن العلاقات المنطقية بين متغيرات الدراسة وهو كما في الشكل (1) ويشير هذا المخطط إلى المتغيرات الآتية:

- 1 المتغير المستقل: وتتجسد أبعاده ب(التقليل من عمليات التسويق المفرطة، تقليل وقت الانتظار، التقليل من عمليات المعالجة المفرطة ، التقليل من الحركات غير الضرورية، تخفيض الانشطة التي لا تضيف قيمة، تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين).
- 2 المتغير التابع: رضا الزبون وتتجسد أبعاده ب(الجودة ، السعر ، الخدمة ، الوقت).



شكل رقم (1) : المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: اعداد الباحث



### سادسا : اساليب جمع المعلومات للدراسة

اعتمدت الدراسة في جانبها النظري والميداني على جمع المعلومات وكالاتي:

1- الجانب النظري: تم توظيف المعرفة النظرية والميدانية للدراسة من خلال (المصادر العربية، المصادر الاجنبية، البحوث المنشورة، الرسائل والاطاريح الجامعية والمواقع الالكترونية الرصينة).

2- الجانب العملي: اعتمد الباحث في تغطية الجانب العملي تم جمع المعلومات من خلال استمارة الاستبيان التي تم توزيعها على افراد العينة وهم زبائن المصارف الحكومية وبشكل عشوائي

### سابعا : حدود الدراسة

و تتمثل فيما يأتي :

أ – **الحدود المكانية للدراسة** : اختار الباحث فروع المصارف الحكومية في محافظة كربلاء المقدسة .

ب – **الحدود الزمانية للدراسة** : و هي المدة التي قام الباحث فيها بإجراء المقابلات و توزيع استمارة الاستبيان على العينة و جمعها و هي المدة من ( 1 / 11 / 2021 – و لغاية 21 / 5 / 2022 ) .

ج - **الحدود البشرية للدراسة**: تضمنت عينة الدراسة بعض الافراد يحملون صفة زبائن في بعض المصارف المبحوثة .

### ثامنا : مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة بالقطاع المصرفي العراقي وتحديدأ المصارف التجارية الحكومية، اما عينة الدراسة فتتمثل بزبائن فروع المصارف الحكومية ضمن حدود محافظة كربلاء المقدسة تم اعتمادها من قبل الباحث وهي موضحة في الجدول رقم (1) الاتي:

جدول (1) : فروع المصارف عينة الدراسة

| اسم المصرف                 | فروع المصرف في محافظة كربلاء المقدسة         |
|----------------------------|--|
| مصرف الرافدين              | مصرف الرافدين فرع العباس <sup>(ع)</sup> -375 |
|                            | مصرف الرافدين فرع الشهداء-139                |
|                            | مصرف الرافدين فرع الخيرات-401                |
|                            | مصرف الرافدين فرع الهندية-83                 |
|                            | مصرف الرافدين فرع عين التمر-228              |
| مصرف الرشيد                | مصرف الرشيد فرع كربلاء-21                    |
|                            | مصرف الرشيد فرع الجامعة-584                  |
|                            | مصرف الرشيد فرع الحسين <sup>(ع)</sup> -526   |
| مصرف العراقي للتجارة (TBI) | فرع كربلاء-988                               |

المصدر : من اعداد الباحث



### تاسعا : مقاييس الدراسة

استخدمت الدراسة استمارة الاستبيان كمقياس للدراسة ، وذلك للحصول على اجابات من عينة الدراسة الحالية فقد اعتمد الباحث في الاستبانة مقياس ليكرت الخماسي والذي يتدرج من (لا اتفق تماماً، لا اتفق، محايد، اتفق، اتفق تماماً) لقياس متغيرات الدراسة. المتمثلة بالتسويق الرشيق والمكون من ستة ابعاد و (24) فقرة. و متغير رضا الزبائن المكون من اربع ابعاد و (16) فقرة. وتضمنت الاستبانة الاقسام الرئيسية الموضحة في الجدول رقم (2)

جدول (2) متغيرات الدراسة والفقرات التي تقيسها والمصادر المعتمدة في قياسها عند تصميم الاستبانة

| المتغيرات الرئيسية | المتغير الفرعي                               | عدد الفقرات | ابعاد المعتمد وحسب المصادر  |
|--------------------|--|-------------|-----------------------------|
| التسويق الرشيق     | التقليل من عمليات التسويق المفرطة            | 4           | Payaro & (Papa,2014, 4)     |
|                    | تقليل وقت الانتظار                           | 4           |                             |
|                    | التقليل من عمليات والخطوات المعالجة المفرطة  | 4           |                             |
|                    | التقليل من الحركات غير الضرورية              | 4           |                             |
|                    | تخفيض الانشطة التي لاتضيف قيمة               | 4           |                             |
|                    | تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين | 4           |                             |
| رضا الزبون         | الجودة                                       | 4           | (اسلام & محمد،2015،         |
|                    | السعر  | 4           | (4)الربيعاوي،2020،          |
|                    | الخدمة                                       | 4           | (32)الخفاجي،2012:           |
|                    | الوقت  | 4           | (88). (ابو فزع،2015، ، (24) |

المصدر : من اعداد الباحث

عاشرا: بيانات عامة عن افراد عينة الدراسة:

أ- النوع الاجتماعي والفئة العمرية لأفراد عينة الدراسة: النتائج في الجدول (3)

توضح التكرارات ، ونسبة النوع الاجتماعي والفئات العمرية.

جدول(3): توزيع افراد العينة حسب النوع الاجتماعي والفئات العمرية:

|          | الفئة العمرية (سنة) |       |       |       |     | النوع الاجتماعي |      |  |
|----------|---------------------|-------|-------|-------|-----|-----------------|------|--|
|          | فاكثر-50            | 50-41 | 40-31 | 30-21 | 20  | انثى            | ذكر  |  |
| التكرار  | 18                  | 68    | 169   | 121   | 19  | 108             | 287  |  |
| النسبة % | 4.6                 | 17.2  | 42.8  | 30.6  | 4.8 | 27.3            | 72.7 |  |

المصدر : اعداد الباحث على وفق نتائج الدراسة



من خلال جدول (3) تبين عينة الدراسة حسب الفئة الاجتماعية نسبة الذكور بلغت (72.7) وبلغت نسبة الاناث (27.3) وهذا يشير الى الفئة الاكثر التي تتعامل مع المصارف التجارية هي الذكور ، اما الفئة العمرية فكانت النسب الاعلى عدد الفئات (31-40) وبنسبة (42.8) اما اقل نسبة فكانت عدد الفئات العمرية (50-فأكثر) وبنسبة (4.6) وهذا يشير الى ان اغلب الزبائن من فئات العمرية المتوسطة.

ب – مستوى التحصيل العلمي: ويشير نتائج في الجدول (4) التكرارات ونسبتها لمستوى التحصيل العلمي.

جدول(4): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

| المؤهل العلمي |       |           |            |         |         |             |
|---------------|-------|-----------|------------|---------|---------|-------------|
| إعدادية فأقل  | دبلوم | بكالوريوس | دبلوم عالي | ماجستير | دكتوراه |             |
| 30            | 46    | 218       | 8          | 64      | 29      | التكرار     |
| 7.6           | 11.6  | 55.2      | 2          | 16.2    | 7.3     | النسبة<br>% |

المصدر: اعداد الباحث على وفق نتائج الدراسة

من خلال جدول (4) يتبين أن نسبة الافراد العينة الذين مستوى التحصيل العلمي لديهم (بكالوريوس) هي النسبة الاعلى والتي بلغت (55.2) اما اقل نسبة فقد كانت عند مستوى التعليم الدبلوم عالي اذا بلغت (0,2)، وتبين من النسب أعلاء الفئة الاكبر من الزبائن هم من حصلة البكالوريوس.





## المبحث الثاني : الجانب النظري

اولا : مفاهيم عامة عن التسويق الرشيق

### 1- مفهوم الرشيق او الترشيح

يرى كل من (Daugnoraitė & Slaitas,2010, 21) ان الفكرة الرئيسية في النهج الرشيق هو تخفيض التكلفة من خلال التخلص من جميع انواع الضائعات في الانشطة التي لا تضيف قيمة للزبون

واشار كل من (المعموري ودهيرب،2018،137) بان الترشيح أو الرشيق هو وضع الأدوات المناسبة والتقنيات الرشيق المطلوبة والتي تساعد في تحديد وتخفيض والغاء الضياع وتحسين الجودة وتخفيض وقت وتكاليف الإنتاج مما يضيف قيمة على المنتج.

### 2- مفهوم التسويق الرشيق

عرف التسويق الرشيق "بانه عبارة عن جهد متواصل لتقليل الفاقد وتحسين القيمة المضافة للمنتجات وتقديم عروض تسويقية متخصصة تستند إلى التحليلات التسويقية التي تم القيام بها ، وبالتالي فإنه يمكن أن يؤدي الى تحسين الأداء التسويقي فهو نشاط منسق ومخطط وفعال للعملية التسويقية" (Jeffrey,2010,190)

كما ويعرف التسويق الرشيق "بانها عملية تم استخلاصها من ممارسة الإنتاج ومن العمليات المتكررة وتأخذ ممارسات الإنتاج هذه في الاعتبار كامل احتياجات الزبائن وموقف المبيعات الفعلي في إدارة العمليات التسويقية ومتطلباتها" (Zhou,2019 ,87)

بينما يعرف كل من التسويق الرشيق "بانه عملية يحدث فيها قياس الاداء والتعديلات الضرورية اثناء عملية التطوير كما يمكن ان يزيد التسويق الرشيق بشكل كبير جدا من اداء العملية التسويقية فهو عملية منظمة ومخططة ومن ابرز متطلبات العصر الحديث "(الجنابي والجبوري،2020، 98،

### 3 - اهداف التسويق الرشيق

إن الهدف الاساسي من التسويق الرشيق هو السعي الى التحسين المستمر والحد من الهدر في المصرف للارتقاء في تحرير الطاقات إذ أن الطاقات العالية تظهر نتائجها في تقليل او منع الهدر اذا كانت المصرف غير قادرة على تحويلها الى ما يخص خدماتها الانتاجية وتحقيق النمو، لذلك فإن الأهداف التي يسعى التسويق الرشيق لتحقيقها يمكن تحديدها كالآتي : (الربيعاوي واخرون، 2016، 55) (Romero & Rossi,2017:13-14)



1. ايجاد حلول موجهة نحو الزبائن.
2. تخفيض استهلاك الموارد المتاحة.
3. التحسين المتكرر للقيمة المضافة النهائية وايصالها الى المستخدم النهائي.
4. تعزيز الجودة والتسليم بشكل اسرع واكثر مرونة.
5. تقليل التكاليف.
6. تقليص الفترات الزمنية لتدفق نشاط العمليات.
7. الحد وحذف الانشطة غير الضرورية.
8. تحقيق الكفاءة العالية بأقل جهد ممكن .
9. التخلص من الانشطة التسويقية التي لا تضيف قيمة للزبون.
10. تحديد الاسواق المتوقعة لمنتجات معينة وتدوين ملاحظات البيع والشراء وسلوك الزبائن وغير ذلك من الظواهر

#### 4- ابعاد التسويق الرشيق :

قد اثرت الاثار المعرفية والخلفيات العلمية على عملية التسويق الرشيق وعلى تحديد ماهية الابعاد التي يمكن ان يركز عليها التسويق الرشيق رغم اختلاف وجهات نظر الباحثين حول الابعاد المستخدمة لقياس التسويق الرشيق، وعليه فان للتسويق الرشيق عدة ابعاد كما يشير اليها الباحثون فهي تختلف بعددها من باحث الى اخر ولكن اغلبهم يجمع على الابعاد الآتية: Payaro (& Papa,2014, 4)

#### أ. التقليل من عمليات التسويق المفرطة :

يحدث التسويق المفرط عندما يكون هناك انحراف بين ما تقدمه المصرف وبين ما يحتاجه السوق فعليا من حيث كمية ونوعية الوثائق والمواد والوظائف نتيجة لسوء التخطيط ، إذ أن انجاز الكثير من الانشطة التسويقية المختلفة أولاً بدون رؤية واضحة واستراتيجية فعالة هو مجال كبير للهدر ، إذ اننا لم نكن متأكدين تماما من الهدف المراد تحقيقه لكن هناك ميزانية أو وقت ينفذ واي نشاط تسويقي يبدو هو نشاط جيد ، وأن اعمال المصرف قد تؤدي بشكل جيد نتيجة لكثير من الجهد والكلفة ، و لا بد من التعرف على الانشطة التي تعمل والانشطة التي لا تعمل، اذ ان قياس العائد على الاستثمار أمر اساس لهذا التعرف.

#### ب.تقليل اوقات الانتظار

يمكن توضيح الانتظار بأنه هو المدة الزمنية المنقضية قبل أن يحصل الزبائن على القيمة المرجوة ، وفي حالة عدم التخطيط لوقت الانتظار فغالباً ما ينظر اليه على أنه يمثل تضييع للوقت وهدراً، إذ يمكن أن يحدث الهدر بسبب المواد ، إذ لم يكن هنالك تأخيرات في تحصيل المواد أو الأوامر، كما أن الزبون دائماً ما ينظر إلى وقت الانتظار على أنه وقت غير ممتع وغير مرضي له لأنه وبصورة عامة دائماً ما تثير غرف الانتظار أو قوائم الانتظار أفكاراً أو مشاعر سلبية، وان الوقت يعتبر مورداً مهماً ونفيساً بالنسبة للمصرف وللزبون.



### ج. التقليل من عمليات وخطوات المعالجة المفرطة

يحدث هذا النوع من الهدر عندما يتم اختيار الحلول الصعبة على الحلول السهلة لأي عملية نشاط وأن هذا النوع من الهدر يصعب تحديده والقضاء عليه، فمن الناحية العملية يعني ذلك استخدام موارد أكثر من اللازم، وإن هذه الطرق والاساليب قد تلحق ضرراً بالمنتج أو المواد، ولاسيما عندما لا يراعى التصحيح الجيد للمنتج مع تقليل الوقت اللازم لإتمام عملية التسويق وتخفيض المصاريف الناتجة عن تلك العملية، وأن أبحاث السوق التي يتم إجراؤها دون فهم وإدراك حقيقي للزبائن ورغباتهم وبالذات البحوث الخاصة بهم يمكن أن تؤدي إلى تطوير حلول مختلفة تماماً عن تلك المطلوبة.

### د. التقليل من الحركات غير الضرورية

أن هذا النوع من الهدر " التحركات غير الضرورية " يتعامل مع الموارد البشرية وكيف تؤدي الأيدي العاملة مهامهم، وهذا النوع من الحركات غير الضرورية من قبل العاملين تؤدي إلى الزيادة في التعب والإرهاق وهدر الوقت، وبالتالي يترتب على ذلك تكاليف أخرى، وهذا هو الهدر الذي لا نرغب به، وهذه الحركات تعد غير منتجة ولا تضيف قيمة مدركة للنشاط التسويقي، فعندما تتطلب الوظائف أنشطة متكررة يمكن أن يؤدي تصميم الوظائف غير الفعال إلى هدر كبير في موارد العمل بمرور الوقت، إذ تحدث الحركة غير الضرورية للعاملين بسبب سوء سير العمل، وسوء الأوامر الإدارية.

### هـ. تخفيض الأنشطة التي لا تضيف قيمة

ان العديد من الافراد يعملون في أنشطة كثيرة واغلب هذه الأنشطة لا تحتوي على قيمة بسبب ضعف التخطيط في المصارف إذ ان العديد من الافراد العاملين لا يدركون الهدف من عمله وبالتالي فان العديد من الأنشطة التسويقية تكون بغير قيمة وتشكل ثقل على عاتق المصرف، وهنا يمكن استخدام معدل العائد على الاستثمار في تحديد قيمة الأنشطة التسويقية وتحديد أي الأنشطة أكثر ربحية وبالتالي امكانية استبعاد الأنشطة غير المرهبة.

### و. تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين

هذا البعد يشير إلى الهدر الناتج جراء سوء استخدام إبداعات العاملين، كما يعد إبداع العاملين غير المستثمر بمثابة هدر للمواهب، مثل ضياع الوقت والمهارات والأفكار والتحسينات وفرص التعلم والمعرفة وحب الاطلاع من خلال عدم إشراك العاملين أو الانصات إليهم، نظراً لأن العاملين هم مركز المصرف لذا يجب تدريبهم على رؤية الضائعات وحل المشكلات كما أن التكلفة الرئيسية لإهدار المواهب داخل المصرف يضيع الوقت اللازم والمناسب لإجراء التحسينات وتلبية متطلبات الزبائن المتغيرة، فالمصرف التي تعتمد على خبرائها فقط من أجل الوصول للأفكار ستكون هذه المصرف أبطأ بكثير في إجراء التحسينات وحل المشكلات ويطلق أيضاً على هذا النوع من الهدر باسم (الهدر في الموهبة).

### ثانياً: مفاهيم عامة عن رضا الزبائن

#### 1- مفهوم رضا الزبائن

ان رضا الزبائن هي ثروة لا تقدر بثمن بنسبة لعمل المصارف، إذ يعد رضا الزبائن من الاسس الرئيسية في عالم الاعمال بصورة عامة وعالم التسويق بصورة خاصة، ويتبين ذلك من خلال مفهوم رضا الزبون .

ويعبر عن رضا الزبون بأنه هو ردة الفعل العاطفية التي تتعلق بمجموعة من المعاملات وترتبط بقوة مع التوقعات الماضية للزبون فهي من وجهة نظر الزبون تمثل القيمة المستلمة،



واما من وجهة نظر المصرف تمثل الاخذ بعين الاعتبار القيمة للمنتج (Mazid  
(2012,1134)

كما ويمكن تعريفه بأنه درجة المعرفة لدى الزبون لمدى فاعلية المصرف في تقديم السلع  
المنتجة التي تلبي حاجات الزبائن الفردية. (Khan , 2013 ، 12)  
كما ويعرف بأنه التقييم الايجابي من قبل الزبون لأداء الخدمة أو الاستخدام فهو امر معروف  
وحيوي لنجاح المصارف في الاسواق التنافسية في شتى المجالات الانتاجية  
والخدمية (Haverila & Fehr, 2016 : 570).

في حين عرفه اخرون بأنه التفاعل مع المنتج المقدم منه ان الزبون يعد سلاح ذو حدين  
اما الرضا او عدم الرضا، فالرضا هو ما تطمح اليه المصارف الانتاجية والخدمية، واما عدم  
الرضا له مردود سلبي يؤدي الى تدهور عمل الشركة وذلك برفض الزبون للمنتج، وبالتالي  
يؤدي الى قبول منتج من شركة اخرى وهذا يساعد على فتح مساحة سوقية لشركات  
المنافسة (Lahap,etal,2016:151)

## 2- اهمية رضا الزبون

ان لرضا الزبون اهمية كبيرة من خلال الدور الذي يلعبه في عالم التسويق الحديث والذي  
يعتبر الزبون المحور الرئيسي وجوهر المنافسة بين المصارف وهو يقوم بإعطاء الثقة للشركات  
التي لها المقدرة على تلبية احتياجاته ورغباته ويمكن توضيح اهمية رضا الزبائن من خلال ما  
يأتي: (Agbor,2011,1) (الجباوي، 2017، 62)

أ. ان الزبون يهدف للحصول على اقصى قدر من الارتياح من المنتجات والخدمات التي  
يشترونها فعلى المصارف بناء علاقات قوية مع زبائنهم لغرض كسب رضاهم ، ومن  
ثم كسب ولائهم حتى يتميزوا على منافسيهم، وهذا يأتي من فك شفرات الزبون  
للوصل الى قلبه واحساسه ومشاعره. الرضا والسرور الكبير تجاه السلعة يخلق جذبا  
عاطفيا للمنتج او للعلامة التجارية وليس تفضيلا عقلايا.

ب. تتبع أهمية رضا الزبون من استمرار المصارف في عملها وتحقيق الأرباح وكسبها  
للميزة التنافسية وتقديم الخدمات بالسعر المناسب والجودة العالية .

ت. ازداد التأكيد في السنوات الأخيرة الى تسليم المنتجات والخدمات الفائقة الجودة الى  
الزبائن والاهتمام بهم و وضعهم في قلب كل نشاط تجاري لان ذلك يمثل المفتاح  
الرئيسي للمنافسة المستمرة.

ث. يحقق رضا الزبون فائدة للمصرف التي يتلقى منها الخدمة الجيدة ويعد موردا اساسيا  
لها ، حيث يعمل بتشجيع ونصح افراد اسرته وأصدقائه بالشراء منها. مما يولد زبائن  
جدد وسيجعله سريع العودة الى المصرف نفسه.(الطائي والعبادي،2009، 223).

ج. أن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه سيقوده إلى التعامل مع المصرف في المستقبل  
مرة أخرى كما يمثل رضا الزبون تغذية عكسية للمؤسسة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة  
إليه مما يقود المصرف إلى تطوير خدماته المقدمة إلى المستهلك. أن المصارف التي



تسعى إلى قياس رضا الزبون تتمكن من تحديد حصتها السوقية. (ابو فزع، 2015، 22).

### 3- خطوات تحقيق رضا الزبون

يمكن تحديد اهم الخطوات المعتمد عليها لغرض تحقيق رضا الزبون كما يأتي (الدعيمي، والمسعودي، 2011، 55) (26 : 2011 : Albro):

- 1- جعل رضا الزبون العنصر الاكثر اهمية والحاسم في ثقافة المصرف .
- 2- القيام بمسح شامل لمعرفة مستوى رضا الزبون عن الخدمات المقدمة من قبل المصرف .
- 3- قياس مستوى جودة العمل للعاملين بشكل مستمر والسماح لهم بالاطلاع على نتائج تقييمهم .
- 4 - تلبية حاجات وتوقعات الزبائن باعتبارها واحدة من عناصر رضا الزبون المطلوب تحقيقها .
- 5- معرفة الزبون فهي احد الابعاد المهمة والحيوية في العملية التسويقية اذا ان الزبون هو من يحدد جودة السلع المطلوبة .

### 4- ابعاد رضا الزبون

ذكر بعض الباحثين (اسلام & محمد، 2015، 4) هناك اربعة ابعاد رئيسية لرضا الزبون والتي من الممكن تطويرها واستخدامها لهذا المتغير وكما يأتي:

#### أ- الجودة:

يرجع تعريف الجودة (QUALITY) الى كلمة يونانية (QUALITAS) تعني سابقا الدقة والانتقان. وقد برزت الجودة في ظل المنافسة القوية في الاسواق وخاصة في عصر الحديث عند تطور التكنولوجيا وجعل من العالم قرية صغيرة، حيث قامت بتطبيقها المصارف لتحقيق ما يطمح اليه الزبائن، من خلال انتاج افضل السلع والخدمات وان ادارة الجودة هي مسؤولية اجتماعية للشركات وهي فلسفة ادارية تكون قادرة على خلق ميزة تنافسية مستدامة وتركز على عملية التحسين المستمر داخل المؤسسات لتوفير قيمة متميزة لزبائن وتلبية احتياجاتهم وزيادة الربحية والانتاجية.

#### ب- السعر:

ان السعر هو مقدار المال الذي يتم دفعه مقابل خدمة معينة او شراء منتج فهو بذلك يشكل مجموع كل القيم التي يتخلى عنها الزبون للحصول على فوائد الخدمات المقدمة ويعتبر السعر احد محددات الرضا اذ ان ارتفاع السعر رغم الجودة العالية المقدمة لا يحقق رضا الزبون مما يعود سلبا على المنتج اذ يعد السعر القيمة النقدية التي يدفعها الزبون للحصول على سلع وخدمات، يمثل كمية النقود التي يدفعها الزبون للحصول على المنتج . ويعتبر السعر احد وحدات المزيج التسويقي وان للسعر اهمية كبيرة في عملية المبادلات التجارية والتأثير على القوة الشرائية فكما كان السعر مرتفع للمنتج تقل القوة الشرائية والعكس بالعكس.



### ت- طبيعة الخدمة:

تعد الخدمة احد المميزات الرئيسية التي تساعد على جذب رضا الزبون، الخدمة هي عملية التي يتم من خلالها تلبية الاحتياجات والرغبات للزبائن ينتج عنها رضا الزبون . وحققت الخدمات مكانة مهمة في حياة المجتمع وتساهم في رفاهيتهم واستقرارهم هذا ما دعا الى زيادة الاهتمام بالخدمات في العصر الحديث بعد أن كان الاهتمام يركز على السلع خاصة مع وجود شركات كبرى متخصصة في مجال الخدمات، ادى الى زيادة اهتمام الإشراف والرقابة عليها.

### ث- الوقت:

ان الوقت يعد من المرتكزات التي تركز عليها المصارف في عملها لتحقيق الميزة التنافسية، فالوقت الضائع للحصول على المنتج يعده الزبائن كلفة الوقت أعلى من الكلفة النقدية وهذا يظهر بوضوح لدى الزبائن الذين لا يرغبون بأن يكون لديهم وقت ضائع لذا يجب الاهتمام به فهو يعتبر من اندر الموارد في العالم واكثرها تأثيرا وتمثل الفرص التي لا يمكن تعويضها مالم يتم استغلالها ويعتبر الوقت من اكثر الموارد اهمية وتأثير على حياتنا.

### 5- خصائص رضا الزبون

للرضا ثلاثة خصائص نلخصها فيما يلي(حسين واخرون ، 2017 ، 54)

- 1- **الرضا الذاتي:** ان رضا الزبون يتعلق بعنصرين مهمين: طبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للتعامل من ناحية، و إدراكه الذاتي من ناحية أخرى، فنظرة الزبون هي النظرة الوحيدة التي يعتمد عليها موضوع الرضا، فالزبون لا يحكم على الخدمة المقدمة بواقعية وموضوعية، بل إنه يستعمل توقعاته التي ينتظرها من الخدمة في الحكم على هذه الخدمة فهو بذلك ينتقل من النظرة الداخلية التي تركز على (الجودة-المطابقة) فالمصرف يجب ان يقدم خدماته واعماله وفق مواصفات تختلف عما يريده الزبون بل يجب ان يلبي رغبات الزبون.
- 2- **الرضا النسبي:** ان هذا الرضا لا يتعلق بحالة مطلقة وانما بتقدير نسبي فكل زبون يقوم بالمقارنة من خلال نظريته لمعايير السوق المختلفة والتي تشبع رغباته، فبالرغم من الرضا الذاتي إلا أنه يتغير حسب مستويات التوقع، ففي حالة زبونين يستعملان نفس الخدمة وفي نفس الشروط، يمكن أن يكون رأيهما حولها مختلف تماما لأن توقعاتهما الأساسية نحو الخدمة مختلفة، وهذا ما يفسر لنا بأنه ليست الخدمات الأحسن هي التي تباع بمعدلات كبيرة فالمهم هنا ليس ان تكون الافضل بل يجب ان تكون اكثر توافقا مع رغبات الزبائن المتجددة.
- 3- **الرضا التطوري ( المتغير):** يمكن لرضا العميل أن يتغير من خلال تطور معيارين هما مستوى التوقع ومستوى الأداء المدرك، فمع مرور الوقت يمكن لتوقعات الزبائن أن تعرف تطورا وقد يكون السبب نتيجة تولد خدمات جديدة، كما يمكن أن يثير إدراك الزبون للجودة خلال عملية تقديم الخدمة فلا بد الاخذ بجميع الاحتمالات المتوقعة والواردة.





### المبحث الثالث: الجانب التطبيقي

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

أ- التحليل الوصفي لمتغير التسويق الرشيق:

باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS تم الحصول على تحليل المتوسط الحسابي كمؤشر للنزعة المركزية للبيانات، كما تم تحليل الانحراف المعياري كمؤشر لمدى تشتت البيانات ويستعرض الجدول (5) ادناه النتائج التي تم التوصل اليها.

جدول (5) التحليل الوصفي لمتغير التسويق الرشيق

| الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | الفقرة | البعد  |
|-------------------|---------------|--------|--|
| 0.02773           | 2.7570        | M1     | التقليل من عمليات<br>التسويق المفرطة               |
| 0.5276            | 2.7595        | M2     |  |
| 0.9427            | 2.6506        | M3     |  |
| 0.13875           | 2.8759        | M4     |  |
| 0.08324           | 2.76075       | M      | تقليل اوقات الانتظار                               |
| 0.90787           | 2.8051        | W1     |  |
| 0.8519            | 2.7266        | W2     |  |
| 0.4768            | 2.6532        | W3     |  |
| 0.14604           | 2.8962        | W4     |  |
| 0.63527           | 2.770275      | W      | التقليل من عمليات<br>وخطوات المعالجة<br>المفرطة    |
| 0.3137            | 2.7646        | R1     |  |
| 0.92203           | 2.8405        | R2     |  |
| 0.99357           | 2.8253        | R3     |  |
| 0.93747           | 2.8430        | R4     |  |
| 0.951023          | 2.81835       | R      | التقليل من الحركات<br>الغير ضرورية                 |
| 0.2335            | 2.7367        | O1     |  |
| 0.5092            | 2.6987        | O2     |  |
| 0.99053           | 2.9671        | O3     |  |
| 0.79359           | 2.2127        | O4     |  |
| 0.89206           | 2.6538        | O      | تخفيض الانشطة التي<br>لا تضيف قيمة                 |
| 0.3034            | 2.8430        | A1     |  |
| 0.4972            | 2.7595        | A2     |  |
| 0.1520            | 2.8000        | A3     |  |
| 0.2410            | 2.9114        | A4     |  |
| 0.2984            | 2.828475      | A      | تنشيط المواهب غير<br>المستغلة والابداع<br>للعاملين |
| 0.2410            | 2.9114        | T1     |  |
| 0.97284           | 2.8481        | T2     |  |
| 0.2105            | 2.8101        | T3     |  |
| 0.7322            | 2.7190        | T4     |  |
| 0.539135          | 2.82215       | T      | التسويق الرشيق                                     |
| 0.566521          | 2.775633      | LMS    |  |

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS



تشير النتائج التي عرضها الجدول (5) إلى أن قيم الوسط الحسابي لجميع فقرات الأبعاد لا تتجاوز الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي والذي يبلغ (3)، وهذا يشير إلى ضعف انتشار هذا المتغير في المنظمات المبحوثة، كذلك فإن النتائج أظهرت انخفاض الانحراف المعياري مما يشير إلى تجانس واتساق الاستجابات.

استناداً إلى نتائج التحليل الوصفي الخاصة بمتغير التسويق الرشيق، فإن الجدول (6) يعرض الأهمية الترتيبية لأبعاد هذا المتغير بالاعتماد على قيم المتوسط الحسابي.

جدول (6) الأهمية الترتيبية لأبعاد متغير التسويق الرشيق

| الأهمية الترتيبية | الانحراف المعياري | المتوسط  | البعد  |
|-------------------|-------------------|----------|--|
| الاول             | 0.2984            | 2.828475 | تخفيض الأنشطة التي لا تضيف قيمة              |
| الثاني            | 0.539135          | 2.82215  | تنشيط المواهب غير المستغلة والابداع للعاملين |
| الثالث            | 0.951023          | 2.81835  | التقليل من عمليات وخطوات المعالجة المفرطة    |
| الرابع            | 0.63527           | 2.770275 | تقليل اوقات الانتظار                         |
| الخامس            | 0.08324           | 2.76075  | التقليل من عمليات التسويق المفرطة            |
| السادس            | 0.89206           | 2.6538   | التقليل من الحركات الغير ضرورية              |

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يستعرض الجدول (6) الأهمية الترتيبية لأبعاد متغير التسويق الرشيق، إذ احتل بعد (تخفيض الأنشطة التي لا تضيف قيمة) المرتبة الأولى وهذا يدل على كونه البعد الأكثر انتشاراً في المنظمة المبحوثة، في حين حل بعد (التقليل من الحركات الغير ضرورية) في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية الترتيبية.

## 2- التحليل الوصفي لمتغير رضا الزبون

باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS تم الحصول على تحليل المتوسط الحسابي كمؤشر للنزعة المركزية للبيانات، كما تم تحليل الانحراف المعياري كمؤشر لمدى تشتت البيانات ويستعرض الجدول (7) ادناه النتائج التي تم التوصل اليها





جدول (7) التحليل الوصفي لمتغير رضا الزبون

| الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | الفقرة | البعد  |
|-------------------|---------------|--------|--------|
| 0.7322            | 2.7190        | Q1     | الجودة |
| 0.3637            | 2.7544        | Q2     |        |
| 0.3609            | 2.6405        | Q3     |        |
| 0.6813            | 2.7089        | Q4     |        |
| 0.534525          | 2.7057        | Q      |        |
| 0.8558            | 2.6911        | P1     | السعر  |
| 0.24857           | 2.3367        | P2     |        |
| 0.21875           | 2.3620        | P3     |        |
| 0.24204           | 2.2810        | P4     |        |
| 0.39129           | 2.4177        | P      |        |
| 0.24204           | 2.2810        | S1     | الخدمة |
| 0.27273           | 2.3367        | S2     |        |
| 0.19419           | 2.4532        | S3     |        |
| 0.1050            | 2.6911        | S4     |        |
| 0.20349           | 2.4405        | S      |        |
| 0.1050            | 2.6911        | H1     | الوقت  |
| 0.2307            | 2.7949        | H2     |        |
| 0.9995            | 2.5722        | H3     |        |
| 0.5382            | 2.7316        | H4     |        |
| 0.46835           | 2.69745       | H      |        |
| 0.399414          | 2.565338      | CS     |        |

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تشير النتائج التي عرضها الجدول (7) إلى أن قيم الوسط الحسابي لجميع فقرات الأبعاد لا تتجاوز الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي والذي يبلغ (3)، وهذا يشير إلى ضعف انتشار هذا المتغير في المنظمات المبحوثة، كذلك فإن النتائج أظهرت انخفاض الانحراف المعياري مما يشير إلى تجانس واتساق الاستجابات.

استناداً إلى نتائج التحليل الوصفي الخاصة بمتغير رضا الزبون، فإن الجدول (8) يعرض الأهمية الترتيبية لأبعاد هذا المتغير بالاعتماد على قيم المتوسط الحسابي.

جدول (8) الأهمية الترتيبية لأبعاد متغير التسويق الرشيق

| الأهمية الترتيبية | الانحراف المعياري | المتوسط | البعد  |
|-------------------|-------------------|---------|--------|
| الأول             | 0.534525          | 2.7057  | الجودة |
| الثاني            | 0.46835           | 2.69745 | الوقت  |
| الثالث            | 0.20349           | 2.4405  | الخدمة |
| الرابع            | 0.39129           | 2.4177  | السعر  |

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS



يستعرض الحلول (8) الأهمية الترتيبية لأبعاد متغير رضا الزبون، إذ احتل بعد (الجودة) المرتبة الأولى وهذا يدل على كونه البعد الأكثر انتشاراً في المنظمة المبحوثة، في حين حل بعد (السعر) في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية الترتيبية.

### 1- اختبار أداة الدراسة (تقييم نموذج القياس)

#### أ- الصدق الظاهري

من أجل التعرف على الصدق الظاهري لمقياس الدراسة وإمكانية اعتماد المقياس تم عرض المقياس على نخبة من الخبراء من أجل إعطاء ملاحظاتهم، وتم إجراء عدد من التعديلات الضرورية وفقاً لأراء الخبراء.

#### ب- معايير تقييم نموذج القياس

يعد تقييم نموذج القياس الخطوة الأولى في التحليل بأسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية PLS-SEM، ويستعرض الجدول (9) معايير تقييم نموذج القياس.

الجدول (9) معايير تقييم نموذج القياس.<sup>2</sup>

| المعايير والحدود المقبولة                        | أوجه القياس                                      |
|--|--|
| $0.60 \leq Composite\ Reliability$ الثبات المركب | ثبات الاتساق الداخلي <i>Internal Consistency</i> |
| $0.70 \leq Cronbach's\ Alpha$ كرونباخ الفا       | <i>Reliability</i>                               |
| $*0.70 \leq Outer\ Loading$ التشعب الخارجي       | ثبات المؤشر <i>Indicator Reliability</i>         |
| متوسط التباين المستخلص $(AVE) \leq 0.50$         | الصدق التقاربي <i>Convergent Validity</i>        |
| نسبة HTMT $> 0.90$                               | الصدق التمييزي <i>Discriminant Validity</i>      |

Source: Hair, J., Hult., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: Sage.

#### ج- تقييم نموذج القياس لمتغير التسويق الرشيق

من خلال استخدام برنامج SmartPLS تم بناء نموذج المسار وتم الحصول على نتائج اختبار تقييم نموذج القياس لمتغير التسويق الرشيق والتي يعرضها الجدول (10) أدناه.

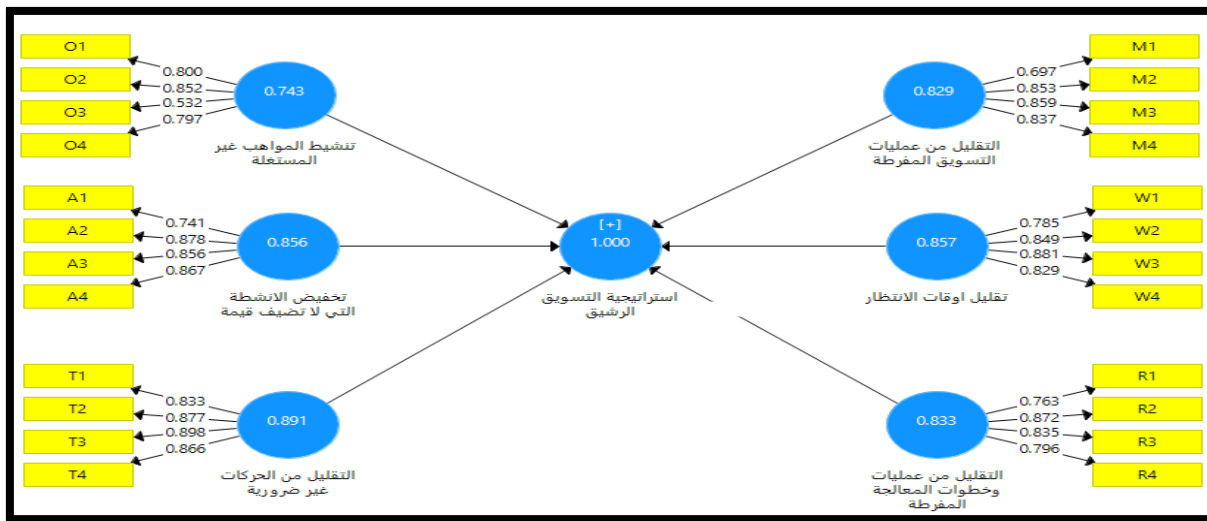
<sup>2</sup> وفقاً لـ (Hair et al., 2017) فإنه يتم: (1) الإبقاء على الفقرة إذا كان التشعب أعلى من (0.7)؛ (2) حذف الفقرة إذا كان التشعب أقل من (0.4)؛ (3) إذا كان التشعب بين (0.7 و 0.4) فإنه يتم اختبار تأثير حذف الفقرة على رفع بقية معايير نموذج القياس وفي ضوء ذلك يتم الإبقاء أو حذف الفقرة.



جدول (10) نتائج اختبار اداة القياس لمتغير التسويق الرشيق

| AVE   | الثبات المركب | كرونباخ الفا | التشبعات | الفقرات |
|-------|---------------|--------------|----------|---------|
| 0.663 | 0.887         | 0.829        | 0.697    | M1      |
|       |               |              | 0.853    | M2      |
|       |               |              | 0.859    | M3      |
|       |               |              | 0.837    | M4      |
| 0.700 | 0.903         | 0.857        | 0.785    | W1      |
|       |               |              | 0.849    | W2      |
|       |               |              | 0.881    | W3      |
|       |               |              | 0.829    | W4      |
| 0.668 | 0.889         | 0.833        | 0.763    | R1      |
|       |               |              | 0.872    | R2      |
|       |               |              | 0.835    | R3      |
|       |               |              | 0.796    | R4      |
| 0.755 | 0.925         | 0.891        | 0.833    | O1      |
|       |               |              | 0.877    | O2      |
|       |               |              | 0.898    | O3      |
|       |               |              | 0.866    | O4      |
| 0.701 | 0.603         | 0.856        | 0.741    | A1      |
|       |               |              | 0.878    | A2      |
|       |               |              | 0.856    | A3      |
|       |               |              | 0.867    | A4      |
| 0.571 | 0.838         | 0.743        | 0.800    | T1      |
|       |               |              | 0.852    | T2      |
|       |               |              | 0.532    | T3      |
|       |               |              | 0.797    | T4      |

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS  
شكل (2) التشبعات وكرونباخ الفا لمتغير التسويق الرشيق



المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS



من خلال النتائج التي عرضها الجدول (10) والشكل (1) يتضح تحقيق كافة المتغيرات والفقرات للمعايير الخاصة بتقييم نموذج القياس. ولغرض التحقق مع الصدق التمييزي فقد تم اجراء اختبار HTMT باستخدام برنامج SmartPLS وكما يظهر في الجدول (11).

### جدول (11) نتائج اختبار HTMT

| تنشيط المواهب غير المستغلة | التقليل من عمليات التسويق المفرطة | التقليل من عمليات وخدوات المعالجة المفرطة | التقليل من الحركات غير ضرورية | التسويق الرشيق | تخفيض الانشطة التي لا تضيف قيمة | تقليل اوقات الانتظار |   |
|----------------------------|-----------------------------------|---|-------------------------------|----------------|---------------------------------|----------------------|---|
|                            |                                   |   |                               |                |                                 |                      | تقليل اوقات الانتظار                      |
|                            |                                   |   |                               |                |                                 | 0.649                | تخفيض الانشطة التي لا تضيف قيمة           |
|                            |                                   |   |                               |                | 0.868                           | 0.858                | التسويق الرشيق                            |
|                            |                                   |   |                               | 0.829          | 0.733                           | 0.643                | التقليل من الحركات غير ضرورية             |
|                            |                                   |   | 0.629                         | 0.859          | 0.686                           | 0.672                | التقليل من عمليات وخدوات المعالجة المفرطة |
|                            |                                   | 0.669                                     | 0.606                         | 0.855          | 0.692                           | 0.747                | التقليل من عمليات التسويق المفرطة         |
| 0.661                      | 0.769                             | 0.61                                      | 0.849                         | 0.695          | 0.651                           |                      | تنشيط المواهب غير المستغلة                |

**المصدر:** اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS

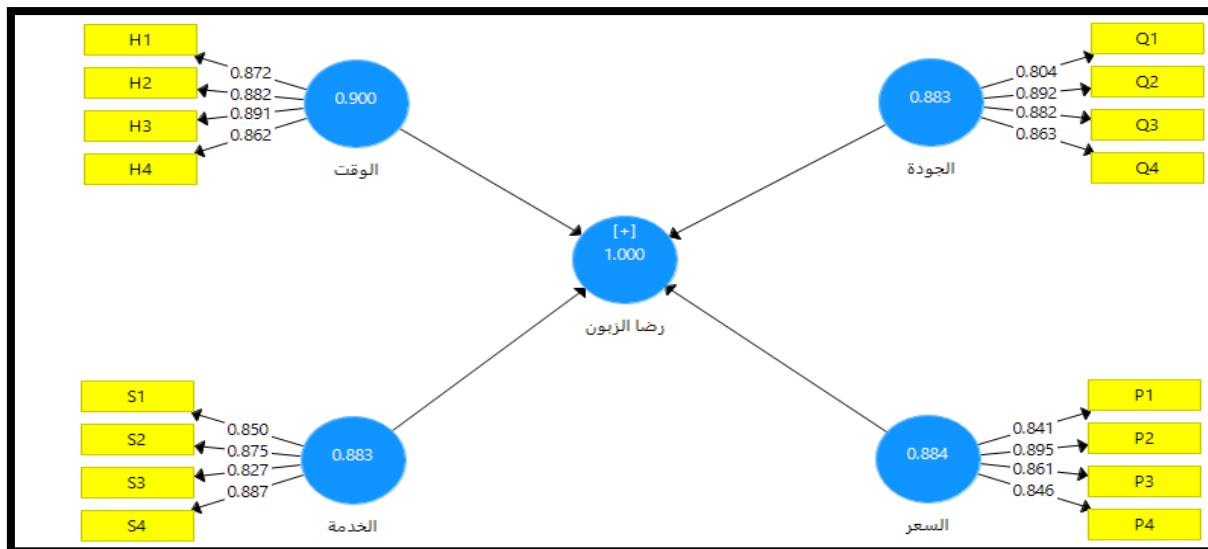
من خلال الجدول (11) يتضح تحقيق كافة المتغيرات للحدود المقبولة من معيار HTMT وبالتالي أداة الدراسة تحقق الصدق التمييزي.

د- تقييم نموذج القياس لمتغير رضا الزبون:

من خلال استخدام برنامج SmartPLS تم بناء نموذج المسار وتم الحصول على نتائج اختبار تقييم نموذج القياس لمتغير الاداء التسويقي والتي يعرضها الجدول (12) ادناه. جدول (12) نتائج اختبار اداة القياس لمتغير رضا الزبون

| الفقرات | التشبعات | كرونباخ الفا | الثبات المركب | AVE   |
|---------|----------|--------------|---------------|-------|
| Q1      | 0.804    | 0.883        | 0.92          | 0.741 |
| Q2      | 0.892    |              |               |       |
| Q3      | 0.882    |              |               |       |
| Q4      | 0.863    |              |               |       |
| P1      | 0.841    | 0.884        | 0.95          | 0.742 |
| P2      | 0.895    |              |               |       |
| P3      | 0.861    |              |               |       |
| P4      | 0.846    |              |               |       |
| S1      | 0.85     | 0.883        | 0.919         | 0.74  |
| S2      | 0.875    |              |               |       |
| S3      | 0.827    |              |               |       |
| S4      | 0.887    |              |               |       |
| H1      | 0.872    | 0.900        | 0.93          | 0.769 |
| H2      | 0.882    |              |               |       |
| H3      | 0.891    |              |               |       |
| H4      | 0.862    |              |               |       |

**المصدر:** اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS



شكل (3) التشعبات وكرونباخ الفا لمتغير رضا الزبون

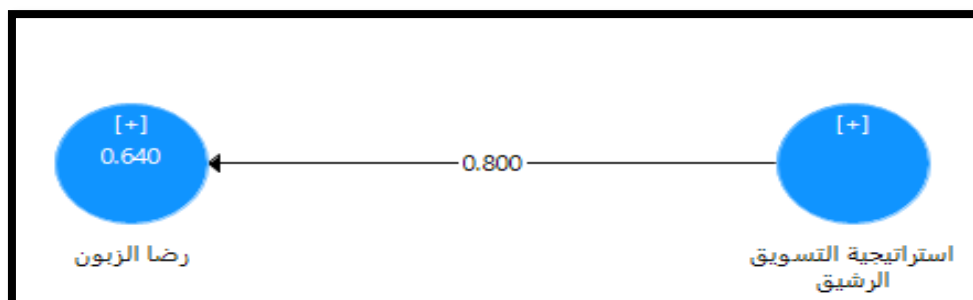
المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS من خلال النتائج التي عرضها الجدول (12) والشكل (3) يتضح تحقيق كافة المتغيرات والفقرات للمعايير الخاصة بتقييم نموذج القياس. ولغرض التحقق مع الصدق التمييزي فقد تم اجراء اختبار HTMT باستخدام برنامج SmartPLS وكما يظهر في الجدول (31).  
جدول (13) نتائج اختبار HTMT

| الوقت | السعر | رضا الزبون | الخدمة | الجودة |            |
|-------|-------|------------|--------|--------|------------|
|       |       |            |        |        | الجودة     |
|       |       |            |        | 0.701  | الخدمة     |
|       |       |            | 0.894  | 0.865  | رضا الزبون |
|       |       | 0.87       | 0.69   | 0.676  | السعر      |
|       | 0.631 | 0.863      | 0.741  | 0.66   | الوقت      |

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS

## 2- اختبار فرضيات الدراسة

1. اختبار الفرضية الرئيسية الاولى: تنص الفرضية الرئيسية الاولى على وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية للمتغير المستقل (التسويق الرشيق) في المتغير التابع الاول (رضا الزبون)، ولغرض اختبار هذه الفرضية فقد تم بناء الانموذج الهيكلي في الشكل (4)، كما يستعرض الجدول (14) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي لهذه الفرضية.



شكل (4) الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضية الرئيسة الاولى

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS  
جدول (14) نتائج تقييم أنموذج الفرضية الرئيسة الاولى

| الفرضية | المسار   | VIF | معامل المسار | t Value | p Value | النتيجة | حجم التأثير f <sup>2</sup> | معامل التحديد R <sup>2</sup> | R <sup>2</sup> المعدل |
|---------|----------|-----|--------------|---------|---------|---------|----------------------------|------------------------------|-----------------------|
| H1      | LMS → CS | 1   | 0.800        | 36.251  | 0.000   | تقبل    | 0.776                      | 0.640                        | 0.639                 |

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS

يستعرض الجدول (14) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي للفرضية الرئيسة الاولى والتي توصلت إلى أن معامل المسار (التأثير) قد بلغ (0.800) والتي تكون معنوية عندما تتجاوز قيمة (t) 1.96 وان لا تتجاوز قيمة (P) 0.05 وفقاً لقاعدة (Hair et al., 2017)، ومن خلال الجدول يتضح تحقق الحدود المطلوبة، وبالتالي قبول هذه الفرضية. كما أظهرت نتائج ان قيم معامل التحديد المعدل قد بلغت (639)% وهذا يشير الى ان متغير (استراتيجيات التسويق الرشيق) استطاع ان يفسر المتغير التابع (رضا الزبون) بنسبة 63.9% وبقيّة النسبة هي عوامل اخرى لم تتناولها الدراسة.

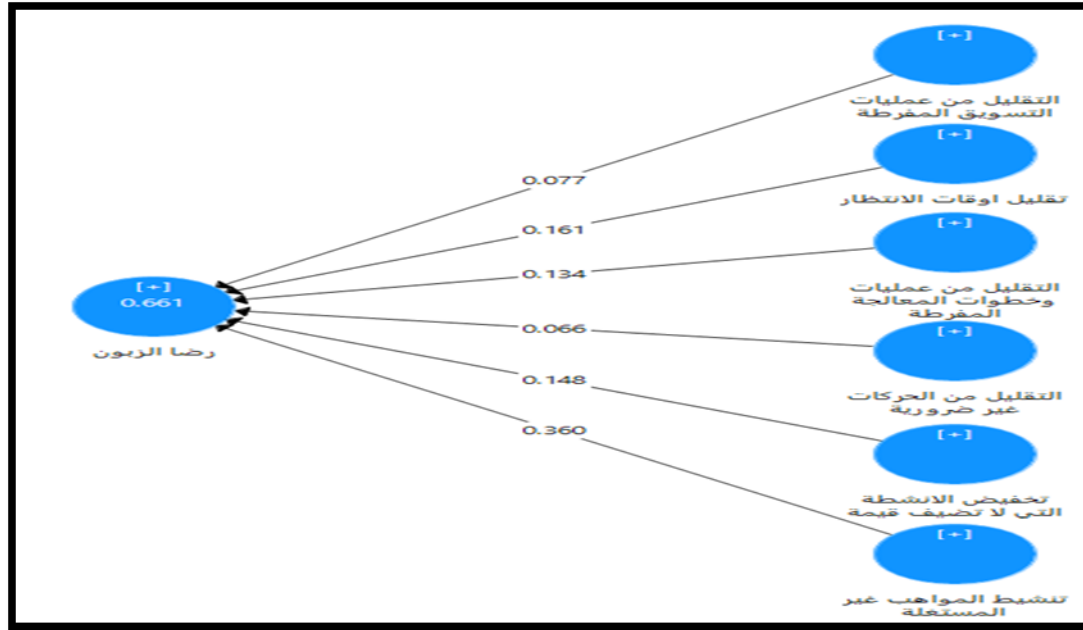
## 2- اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الاولى

تنص الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الاولى ( H1-1, H1-2, H1-3, H1-4, H1-5, H1-6) على ما يأتي:

- (H1-1) يوجد تأثير موجبة ذات دلالة معنوية التقليل من عمليات التسويق المفرطة في رضا الزبون.
- (H1-2) يوجد تأثير موجبة ذات دلالة معنوية تقليل اوقات الانتظار في رضا الزبون.
- (H1-3) يوجد تأثير موجبة ذات دلالة معنوية التقليل من عمليات خطوات المعالجة المفرطة في رضا الزبون.
- (H1-4) يوجد تأثير موجبة ذات دلالة معنوية التقليل من الحركات الغير ضرورية في رضا الزبون.



- (H1-5) يوجد تأثير موجبة ذات دلالة معنوية تخفيض الانشطة التي لا تضيف قيمة في رضا الزبون.
- (H1-6) يوجد تأثير موجبة ذات دلالة معنوية تنشيط المواهب غير المستغلة والابداع للعاملين في رضا الزبون.



شكل (5) الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية

الاولى

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS

جدول (15) نتائج تقييم أنموذج الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الاولاد

| الفرضية | المسار | VIF | معامل المسار | t Value | p Value | النتيجة | حجم التأثير f <sup>2</sup> | معامل التحديد R <sup>2</sup> | R <sup>2</sup> المعدل |
|---------|--------|-----|--------------|---------|---------|---------|----------------------------|------------------------------|-----------------------|
| H1-1    | M→CS   | 1   | 0.077        | 1.218   | 0.224   | ترفض    | 0.006                      | 0.656                        | 0.661                 |
| H1-2    | C→CS   | 1   | 0.161        | 3.14    | 0.002   | تقبل    | 0.028                      |                              |                       |
| H1-3    | R→CS   | 1   | 0.134        | 1.943   | 0.053   | ترفض    | 0.018                      |                              |                       |
| H1-4    | O→CS   | 1   | 0.066        | 1.218   | 0.224   | ترفض    | 0.005                      |                              |                       |
| H1-5    | A→CS   | 1   | 0.148        | 2.668   | 0.008   | تقبل    | 0.021                      |                              |                       |
| H1-6    | T→CS   | 1   | 0.360        | 7.496   | 0.000   | تقبل    | 0.156                      |                              |                       |

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS



يعرض الجدول (15) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الاولى والتي توصلت إلى أن بعض معاملات المسار للفرضيات (H1-2, H1-5, H1-6) معنوية، ما عدا (H1-1, H1-3, H1-4)، غير معنوية، والتي تكون معنوية عندما تتجاوز قيمة (t) 1.96 وان لا تتجاوز قيمة (P) 0.05 وفقاً لقاعدة (Hair et al., 2017)، ومن خلال الجدول يتضح تحقق الحدود المطلوبة للفرضيات (H1-2, H1-5, H1-6)، وبالتالي قبول هذه الفرضيات، وترفض الفرضيات (H1-1, H1-3, H1-4)، لعدم تحقق الحدود المطلوبة. كما أظهرت نتائج ان قيم معامل التحديد المعدل قد بلغت (0.656)% وهذا يشير الى ان أبعاد متغير (التسويق الرشيق) استطاع ان يفسر المتغير التابع (رضا الزبون) بنسبة 65.6% وبقيّة النسبة هي عوامل اخرى لم تتناولها الدراسة.

### المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

#### اولاً: الاستنتاجات:

- 1- من خلال ما تم التوصل إليه في الدراسة من أفكار ومفاهيم ونتائج في الجانب النظري و الجانب التطبيقي ، فقد خلص الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات ،وهي كالآتي:  
1- ادى التسارع المستمر في حدة المنافسة بين المصارف في الأسواق لاسيما الاسواق المالية إلى لجوء المصارف لاتباع اساليب حديثة ومنها التسويق الرشيق لما له من دور كبير في تحقيق رضا الزبائن.
- 2- ان التسويق الرشيق من المرتكزات المهمة في حفظ مكانة المصارف في بيئة العمل وذلك من خلال التخلص من النشاطات التسويقية الغير ضرورية وتقليل التكاليف.
- 3- يعد تطبيق التسويق الرشيق في المصارف كمارسة مثالية تهدف الى تشجيع قدراتها التسويقية ورفع مستوى الاداء فيها والاحتفاظ بالزبائن.
- 4- اثبتت نتائج التحليل الاحصائي ان هناك تقليل من الحركات الغير ضرورية في المصارف المبحوثة عند تسويق الخدمات المصرفية ، وهذا يشير الى تطبيق المصارف المبحوثة الى جزء من التسويق الرشيق فيها.
- 5- اثبتت نتائج التحليل الإحصائي بأن هناك ضعف اهتمام من قبل المصارف المبحوثة في التسعير ولم يتم استخدام الطرق العلمية بالتسعير لما لذلك من فيه اثر مهم في تقليل الكلف وتحقيق رضا الزبائن.

#### ثانياً: التوصيات

من خلال التعرض للجانب النظري والجانب العملي للدراسة وما تضمنته من استنتاجات خلصت الدراسة الى التوصيات التالية :





- 1- تطوير الدراسات والاساليب التي تسعى الى تعزيز اداء المصارف بالاطلاع على كل ما يخص التسويق الرشيق وسبل النهوض بالمصارف وبما يضمن ويحقق رضا الزبون عن طريق تطوير الموارد البشرية وزياد ثقافتهم.
- 2- ضرورة عناية المصارف المبحوثة بنشر ثقافة ازالة الهدر في النشاطات التسويقية بشكل نهائي او تقليلها على الاقل لكونه من اهم ابعاد التسويق الرشيق.
- 3- يتوجب على المصارف المبحوثة تدريب وتهيئة العاملين الحاليين في مجال التسويق في المصارف المبحوثة على تطبيق التسويق الرشيق.
- 4- ضرورة اهتمام المصارف المبحوثة بشكل واضح بأبعاد التسويق الرشيق سيسهم في تعزيز وتحقيق ابعاد رضا الزبائن بالشكل الذي يكون متوافقاً مع متطلبات بيئة الاسواق العالمية والمحلية.
- 5- ضرورة اهتمام ادارة المصارف المبحوثة بتقليل من عمليات التسويق المفرطة عند تسويق الخدمات المصرفية لما لذلك من اثر مهم في زيادة الكلف وتحقيق رضا الزبائن.
- 6- ضرورة استخدام ادارة المصارف لوسائل الحث المختلفة مثل الترويج وغيره لدفع الزبائن الى تغيير نيتهم في عدم اعادة الشراء الى الاستمرار في شراء الخدمات المصرفية.
- 7- ضرورة اهتمام المصارف المبحوثة بشكل واضح بأبعاد التسويق الرشيق مما ينعكس على تعزيز رضا الزبائن بالشكل الذي يكون متوافقاً مع متطلبات البيئة المتغيرة

### المصادر العربية

#### اولاً: القران الكريم

#### ثانياً: الكتب

1. الدعمي، علاء فرحان والمسعودي، فاطمة عبد علي سلمان، المعرفة السوقية والقرارات الاستراتيجية، ا لطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2011.
2. الطائي، يوسف حجيم سلطان والعبادي، هاشم فوزي دباس، "ادارة علاقات الزبون" ط1. دار الوراق للنشر والتوزيع. عمان. الاردن. 2009.

#### ثانياً: الرسائل والاطاريح الجامعية



- 1- ابو فزع، عاصم رشاد محمد، اختبار العلاقة بين جودة الخدمة، ورضا الزبون وقيمة الزبون (دراسة مقارنة بين المصارف الاسلامية والمصارف التجارية في الاردن). رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، كلية الاعمال، 2015.
- 2- اسلام، قراوي و محمد، غازي، (2015)، تأثير جودة الخدمة على رضا الزبون الخارجي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- 3- اسماء، بوحلوف ومنى، لرقط. الترويج الالكتروني واثره على رضا الزبون. رسالة ماجستير. المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميله. معهد العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية. 2018.
- 4- الجباوي، حسنين شهيد. تأثير لوجستك التوزيع في تحقيق رضا الزبون (دراسة تحليلية لآراء عينة من الزبائن والعاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية/هيئة الفرات الاوسط/فرع بابل). رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامع بابل، 2017
- 5- صليحة، منصور وامل، طيايية. أثر جودة الخدمة المصرفية على رضا الزبون (دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية-BADR - وكالة المسيلة 904). رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة محمد بوضياف. الجزائر. 2021.

### ثالثا: المجالات والدوريات والبحوث

1. الجنابي، عادل عباس والجبوري، محمد مراد كاظم، التسويق الرشيق ودوره في تعزيز الكفاءة التسويقية للمصرف (دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينه من القيادات الإدارية في المصارف الخاصة محافظة كربلاء المقدسة). المجلة العراقية للعلوم الادارية. المجلد 17. العدد. 67.2020.
2. حسين، ابراهيم محمد وزبير، نوزاد رجب و عبد الله، بسام احمد. تقييم واقع الخدمة المصرفية في ضوء بعض العوامل الداخلية المتعلقة بالمصرف (دراسة استطلاعية لآراء عينة من الزبائن المتعاملين مع بعض المصارف التجارية في محافظة دهوك). المجلة الاكاديمية لجامعة نوزاد. المجلد 6. العدد 1. 2017.
3. الخفاجي، حاكم جبوري، رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون، دراسة حالة في مصرف بابل الأهلي / فرع النجف، الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة الثامنة – العدد 25. 2012.



4. الربيعاوي، سعدون حمود جثير. انعكاس بيئة اللقاء الخدمي في تعزيز رضا الزبون. مجلة جامعة بغداد، المجلد 26، العدد 117. 2020.
5. المعموري، علي محمد و دهيرب ، محمد سمير. اثر تطبيق التسويق الرشيق على ترشيد التكاليف وتحقيق رضا الزبون. (بحث تطبيقي في شركة اور العامة للصناعات الكهربائية). مجلة الدراسات المحاسبية والمالية. المجلد 13. العدد 43. 2018.

## المصادر الاجنبية

### First: Books

- 1-Jeffrey .M., (2010) "Data-driven marketing: the 15 metrics everyone in marketing should know", 1st ed .edited by Wiley. Usa.//

### Second:Theses Master and Dissertations

- 1- Agbor, J. M. ,(2011). The Relationship between Customer Satisfaction and Service Quality: a study of three Service sectors in Umea <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:448657/FULLTEXT02>
- 2- Daugnoraitė, L.,& Slaitas, K.,(2010). Strategy for the Reverse Supply Chain:Applicability of the Lean and the Agile Concepts, Master's thesis within International Logistics and Supply Chain Management, Jönköping University
- 3- Forsberg, A.,& Karlsson, A.,(2016). Is Lean a waste of Time? A case study of Kjell & Company and the Implementation of Lean into their Central Warehouse, Master Thesis Project in Logistics and Transport Management, University of Gothenburg
- 4- Haverila, M. J., & Fehr, K., (2016). The impact of product superiority on customer satisfaction in Project management. International Journal of Project Management, 34(4), 570-583.//



- 5- Khan, S., (2013). *Attaining Customer Satisfaction. The Role of Customer Value and Relation Base Marketing* A Study of Policy Holders of Peshawar Pakistan, International Journal of Managing Value and Supply Chains (IJMVSC), Vol. 4, No. 1.//
- 6- Lahap, J., Ramli, N. S., Said, N. M., Radzi, S. M., Zain, R. A., (2016). *A Study of Brand Image towards Customer's Satisfaction in the Malaysian Hotel Industry.* Procedia-Social and Behavioral Sciences, 224, 149-157./
- 7- Mazid, J. S., (2012). *An examination of two dimensions of customer perceived value in banking services.* Journal of Basic and Applied Scientific Research, Text Road Publication, Vol.2, No.11, 2012

### **Third: Journals and Periodicals**

- 1- Yusoff, Y., Alias, Z., Abdullah, M., Mansor, Z., (2019), *Agile Marketing Conceptual Framework for Private Higher Education Institutions. International Journal of Academic Research Business and Social Sciences*
- 2- Zhou, Y.X., (2019) *Research on Lean Marketing Management of Mobile Games. Modern Economy*
- 3- Romero, D., & Rossi, M., (2017). *Towards Circular Lean Product-Service Systems,* Procedia CIRP, (64).//
- 5- payaro, A., & Papa A., R., (2014). "*the wastes in the lean marketing. a proposed taxonomy and an explanatory study on italian smes*", journal of business and economics, vol. 7, no.2