

ديناميكيات المعرفة ودورها في تحقيق إدارة تجربة الزبون**Knowledge Dynamics and Role in Achieving of Management of Customer Experience**

أ.د. لمياء سلمان عبد علي الزبيدي

Lamyaa Salman Ali Abd al-Zubaidi

Al-Mustansiriyah University

College of Administration and Economics

Lamyaaalman@yahoo.com

م.د. نادية داخل عناد اللامي

Nadia Dakhil Enad Al-lami

University of Baghdad

nadia.d@coadec.uobaghdad.edu.iq

تاريخ تقديم البحث: 2022/06/29

تاريخ قبول النشر: 2022/08/07

المستخلص

تناول البحث الحالي القطاع المصرفي الاهلي في بغداد، ومنه انطلقت مشكلة البحث للإجابة عن مدى ادراك إدارات المصارف المبحوثة لأهمية متغيرات البحث والمتمثلة بـ(ديناميكيات المعرفة وإدارة تجربة الزبون) وهل هناك علاقة بين هذين المتغيرين، وقد هدف البحث الى تحليل العلاقة بين متغيرات البحث تحليلًا وصفيًا وعمليًا لعلاقة ديناميكيات المعرفة كمتغير مستقل و إدارة تجربة الزبون كمتغير تابع لمجتمع البحث والمتمثل بالمصارف الاهلية، وبغية تحقيق هذه الأهداف جرى اختيار مجال البحث (10) مصارف كمجتمع للبحث هي: الشرق الاوسط، الاستثمار العراقي، الأهلي العراقي، بابل، الخليج التجاري، ايلاف الإسلامية، الاتحاد العراقي، الوطني الإسلامي، اشور الدولي، التنمية الدولية تمثلت العينة بـ (120) مدير في المصارف المبحوثة، اهم الاستنتاجات تمكنت ابعاد ديناميكيات المعرفة مجتمعة في إحداث المزيد من التأثيرات الإيجابية في تحقيق ادارة تجربة الزبون.

الكلمات المفتاحية: ديناميكيات المعرفة، مجالات ديناميكية المعرفة، ديناميكية المعرفة العالية، إدارة تجربة الزبون.

ABSTRAC

The current research dealt with private banking sector in Baghdad, and from it the research problem was launched to answer extent to which the surveyed bank administrations realized the importance of the research variables represented by (knowledge dynamics, customer experience management) and is there relationship between these two variables, and the research aimed to analyze relationship between research variables in descriptive analysis And practically for relationship of knowledge dynamics as an independent variable and management of customer experience as a variable dependent on the research community represented by private banks, and in order to achieve these goals, the field of research (10) banks as research community was chosen: Middle East, Iraqi investment, Iraqi National, Babylon, Commercial gulf, Islamic Elaf The Iraqi Federation, the Islamic National, Ashur International, International Development, sample was represented by (120) managers in surveyed banks.

Keywords: knowledge dynamics, knowledge dynamic domains, high knowledge dynamism, customer experience management.

المقدمة

نحن نعيش في عالم معقد لامتناهي، و ان العقل محدود في قدرته على تمثيل وفهم اللامتناهي في الزمان والمكان والتعقيد، ومن اجل فهم هذا العالم طور العقل نماذج تفكير باعتبارها تمثيل ادراكي وعاطفي، لذا فان نماذجنا العقلية لا تحدد كيفية فهم العالم فقط ولكن كيفية اتخاذ القرارات ، ومن بين العديد من النماذج العقلية تلعب الاستعارات دورا مهما في فهم الظواهر الجديدة وفي هيكلية التفكير وفي تطوير مفاهيم جديدة ، وبما ان المعرفة التنظيمية تمثل تركيبا استدلاليا تعكس ظاهرة ديناميكية ناتجة من تكامل المعرفة للأفراد العاملين، و فهم طبيعة هذه المعرفة يعتمد على الاستعارة المستعملة ، ادى الى بروز العديد من الموضوعات الحديثة المستمدة من الطروحات الفكرية والرؤى الفلسفية جسدها الباحثون والاكاديميون في مساهماتهم البحثية، ومن بين هذه الموضوعات ديناميكيات المعرفة، وإدارة تجربة الزبون.

بناء على ما تقدم جرى تسليط الضوء على موضوع ديناميكيات المعرفة منطلق من دورها الاساسي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال مجالات ديناميكية المعرفة وما تتضمن هذه المعارف من دوافع وقيم والتي تعتبر ضرورية لخلق المعرفة الجديدة و ادراك الميزة التنافسية للمنظمة في سوق الاعمال، وتساهم ديناميكيات المعرفة العالية الانتروبيا¹ ، في عملية صنع القرار حيث تتفاعل وتتحوّل جميع مجالات المعرفة بشكل مستمر مما يؤدي إلى نتيجة التعاضد ذات قيمة، وهذا التحول يمكن ان يفسر كيفية قيام الافراد باتخاذ القرارات خصوصا عندما يتصرفوا كزبائن، كما تلعب دورا حاسما في وضع استراتيجيات الاعمال.

ونظراً لأهمية ديناميكيات المعرفة وتأثيرها في ادارة تجربة الزبون في منظمات الأعمال، ولندرة الدراسات في هذا المجال وقلة تنبئها في منظمات الأعمال العراقية، ظهرت أهمية تجسيدها ميدانياً في المنظمات الخدمية العراقية، وتحديدًا المصارف الاهلية ، تم اختيار المصارف الاهلية كمجتمع للبحث ، وكما هو معروف أن المصارف الاهلية تعتمد بشكل أساس على عناصر المعرفة والخبرة التي تمتلكها ، اضافة الى انها بتماس مع الزبائن ، لتتعلق بذلك مشكلة البحث التي جرى صياغتها وفق بعدين فكري، والثاني: تطبيقي، والتي تدور حول ادارة تجربة الزبون من خلال تأثير ديناميكيات المعرفة.

وعليه فقد تناول البحث أربعة مباحث :خصص الأول لعرض منهجية البحث أما المبحث الثاني تطرق الى الجانب النظري للمبحث فيما خصص المبحث الثالث لعرض وتحليل النتائج التطبيقية بينما خصص المبحث الرابع لتقديم الاستنتاجات والتوصيات.

اولاً: منهجية البحث

1. مشكلة البحث

اتجه الكثير من أصحاب رؤوس الأموال لإيداع أموالهم في المصارف الأهلية بحثاً عن الفائدة العالية والأمان، مما يتطلب تحليل الأطر المعرفية الخاصة بصناعة استراتيجيات المصارف في العراق وذلك بالتركيز على أبعاد ديناميكيات المعرفة على قدر تعلق الأمر بإدارة تجربة الزبون. إذ تتجسد مشكلة البحث الميدانية في محدودية اهتمام إدارات المصارف الأهلية لبنني ديناميكيات المعرفة وإيلاء مزيداً من الاهتمام في ادارة تجربة الزبون. إذ تعتمد المصارف المبحوثة في تسيير معظم شؤونها على الأنماط التقليدية من المعرفة واختيار نوع منفرد، يتباين من مصرف لآخر ، مع محدودية تفعيل إدارة تجربة الزبون ، وهذا ما لاحظته الباحثتان من خلال زيارتهما للمصارف المبحوثة، الأمر الذي جعلهما تضعان تساؤلاً رئيساً يعد جوهر مشكلة البحث الحالية الا وهو ماهية ديناميكيات المعرفة والكشف عن مستويات وجودها وماهي علاقتها بمتغيرات أخرى كإدارة تجربة الزبون خصوصاً عند مدراء المصارف الأهلية لما لها من أهمية في التنمية الاقتصادية .وبذلك تتحدد مشكلة البحث في ضرورة وأهمية معرفة الأثر الممكن أن تضيفه ديناميكيات المعرفة الى ادارة تجربة زبون لمصارف عينة البحث، من ثم فإن مشكلة البحث يمكن أن تتبلور بمجموعة من التساؤلات الآتية:

1- ما مستوى إدراك وفهم لكل من (ديناميكيات المعرفة -إدارة تجربة الزبون) في المصارف عينة البحث؟

2- هل توجد علاقة ارتباط بين ديناميكيات المعرفة وإدارة تجربة الزبون في المصارف عينة البحث؟

3- هل يوجد تأثير لديناميكيات المعرفة في ادارة تجربة الزبون للمصارف عينة البحث؟

¹ الإنتروبيا كلمة يونانية من " تروبي " أو " تروپوس " وتعني قيمة التحول، وهي مقدار المعلومات المطلوبة لحل مشكلة في كل جوانبها وعلاقتها التبادلية (Leeuw et al,2013: 962)

ثانياً: أهمية البحث وأهدافه الأساسية:

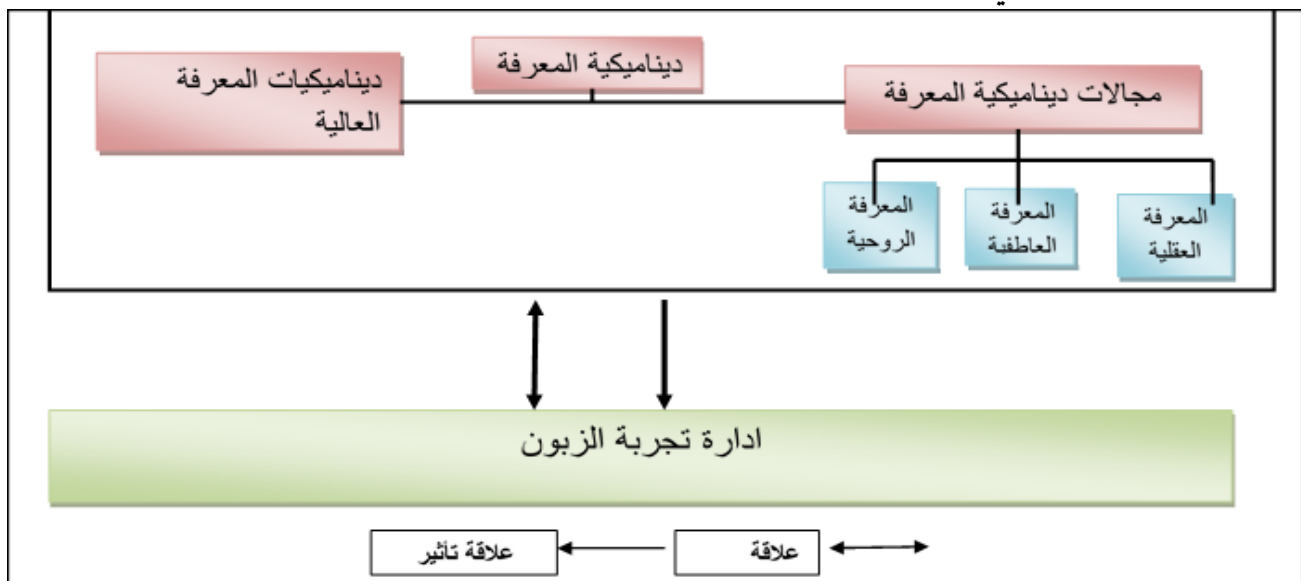
- 1-أهمية البحث: يستمد البحث أهميته من خلال تناوله لموضوعات ذو أهمية كبيرة لما لها من دور كبير في الارتقاء بأداء المصارف الخاصة العراقية واستمرارها في عالم الأعمال ويمكن توضيح ذلك من خلال الآتي:
 - أ-جذب مزيداً من اهتمام المصارف المبحوثة بدinاميكيات المعرفة، كونها تتعامل مع شرائح كبيرة من الزبائن الذي يمكن ان تتنوع احتياجاتهم بشكل كبير.
 - ب-تقديم اطر إرشادية مدعمة بمؤشرات رقمية مستوحاة من واقع العمل الميداني تسهم في تعزيز قدرات المصارف في ادارة تجربة الزبائن.
 - ج-التعريف بأهمية ودور المتغيرات التي يتناولها هذا البحث، فدinاميكيات المعرفة وما لهذا المتغير من دور كبير في نجاح منظمات الأعمال في ظل التطورات التي تشهدها بيئة الأعمال واشتداد حدة المنافسة، مما يتطلب من تلك المنظمات أن تركز على ديناميكيات المعرفة من أجل تعزيز ادارة تجربة الزبائن.
 - د-ارتباط تجربة الزبائن مع الحاجة الملحة للمصارف بضرورة الاستجابة لمتطلباتهم ومواكبة التطورات وبما يؤدي الى النجاح والميزة التنافسية المستدامة.

2 - أهداف البحث: يطمح هذا الإسهام العلمي المتواضع إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- أ-تكوين رؤية معاصرة ضمن الإطار النظري لموضوعات متنوعة وحديثة في العملية الإدارية، والوقوف على طبيعة العلاقات القائمة بين متغيرات البحث وبما يمكن الوصول الى مفاهيم وصياغات جديدة تتيح الوقوف على آخر المستجدات في مجال تلك المتغيرات، فضلاً عن تحديد الأفكار الجوهرية ذات العلاقة.
- ب-التعرف على واقع المصارف الأهلية في بغداد من ناحية تبنيها لديناميكيات المعرفة في تحقيق إدارة تجربة الزبائن، ومدى تلاؤم واقع المصارف مع هذا البحث.
- ج-الكشف عن العلاقات الرابطة الممكنة بين ابعاد ديناميكيات المعرفة وإدارة تجربة الزبائن.
- د-قياس واختبار مدى تأثير ديناميكيات المعرفة في إدارة تجربة الزبائن.

ثالثاً: مخطط البحث وصياغة فرضياته:

1- مخطط البحث الفرضي



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

2- فرضيات البحث: تنبثق الفرضيات من التساؤلات المطروحة وما شُخص في مشكلة البحث وضمن سياق التوجهات الفكرية والميدانية

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ديناميكيات المعرفة وإدارة تجربة الزبون وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الثانوية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة العقلية وإدارة تجربة الزبون.

الفرضية الثانوية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة العاطفية وإدارة تجربة الزبون.

الفرضية الثانوية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة الروحية وإدارة تجربة الزبون.

الفرضية الرئيسية الثانية: تؤثر ديناميكيات المعرفة ذات دلالة معنوية في إدارة تجربة الزبون وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: تؤثر المعرفة العقلية ذات دلالة معنوية في إدارة تجربة الزبون.

الفرضية الفرعية الثانية: تؤثر المعرفة العاطفية ذات دلالة معنوية في إدارة تجربة الزبون.

الفرضية الفرعية الثالثة: تؤثر المعرفة الروحية ذات دلالة معنوية في إدارة تجربة الزبون.

الفرضية الفرعية الرابعة: تؤثر ديناميكيات المعرفة العالية ذات دلالة معنوية في إدارة تجربة الزبون.

رابعاً: مجتمع البحث وعينته:

مجتمع البحث: للإيفاء بمتطلبات الجانب التطبيقي للبحث، وتحقيق أهدافه، كان لابد من اختيار مجتمع البحث يتطابق وينسجم مع ما يسعى ويطمح إلى تحقيقه. ومن أجل اختبار الفرضيات ميدانياً في البيئة العراقية، فقد اختارت الباحثتان القطاع المصرفي بوصفها المكون الأبرز لقطاع الخدمة في العراق وحصر المصارف الأهلية العاملة في مدينة بغداد هي: (الشرق الأوسط، الاستثمار العراقي، التجاري العراقي، البصرة الدولي، الائتمان العراقي، دار السلام، الاقتصاد، بغداد، المتحد، سومر، الوركاء، الموصل للتنمية، الشمال للتمويل، المنصور، عبر العراق، أربيل للاستثمار، حمورابي، العراقي الإسلامي، كوردستان الدولي الإسلامي، جيهان الإسلامي، الجنوبي الإسلامي، العالم الإسلامي، العربية الإسلامية، الدولي الإسلامي، الوفاق الإسلامي، الأهلي العراقي، بابل، الخليج التجاري، ايلاف الإسلامية، الاتحاد العراقي، الوطني الإسلامي، اشور الدولي، التنمية الدولية)، والمسجلة في البنك المركزي العراقي، إذ يمثل قطاع المصارف بشكل عام و المصارف الأهلية بشكل خاص مجالاً خصباً للبحث، إذ أن أغلب الدراسات تشير إلى نجاح قطاع الخدمات المصرفية لأنه ذو تماس فاعل مع الزبون. وتبعاً لذلك فقد كانت المصارف الأهلية (37) مصرفاً في بغداد وبعد استبعاد مصارف التحويل المالي ومصارف تحت الوصاية (مصرف دجلة والفرات، التعاون الإسلامي، الهدى)، مما يعني أن مجتمع البحث تمثل بـ (33) مصرف، ارتأت الباحثتان أخذ نسبة (40%) من المجتمع للأسباب (تعويض الخطأ المعياري، احتمالية عدم الارجاع والتالف والمستبعد) من العدد الكلي لتصبح المصارف الخاضعة للبحث متمثلة بـ (12) مصرفاً هي: الشرق الأوسط، الاستثمار العراقي، الأهلي العراقي، بابل، الخليج التجاري، ايلاف الإسلامية، الاتحاد العراقي، الوطني الإسلامي، اشور الدولي، التنمية الدولية، مصرف المتحد، مصرف بغداد، مسجلة جميعها في سوق بغداد للأوراق المالية وكما توضحها المعادلة (1):

$$\text{عدد المصارف الخاضعة للدراسة} = 33 * 40\% = 12.4 \dots\dots\dots (1)$$

الا ان اثنان من مصارف لم تستجيب للاستبيان (مصرف المتحد) و(مصرف بغداد) اعتذر بكتاب رسمي، مصرف لذا اصبحت عدد المصارف الخاضعة للبحث (10) مصارف، وبلغ عدد افراد المجتمع للمصارف الخاضعة للبحث (197) مدير في الادارة العامة للمصارف ومن لهم علاقة بالزبون الذين يصنعون القرار في المصارف، ومن خلال استعمال الباحثتان لمعادلة ثومبسون لإيجاد عينة البحث:

$$n = \frac{N * p(1 - p)}{[N - 1 * (d^2 \div z^2)] + p(1 - p)}$$

N = حجم المجتمع

z = الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.59 وتساوي 1.96

d = نسبة الخطأ وتساوي 0.05

p = نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي 0.50

تم اختيار عينة منهم تمثلت بالمدراء في الادارة العامة للمصارف، وقد تم الاعتماد على طريقة العينة العشوائية بهدف جمع البيانات اللازمة، وتم تحديد حجم العينة بالاعتماد على الطرق الاحصائية المناسبة وبلغ الحجم المطلوب (120) مدير (خبير ، عضو مجلس الإدارة ، مدير فرع ، مدير قسم ، مدير شعبة) من الذين يصنعون القرار في المصرف ومن لهم علاقة بالزبون، فقد تم توزيع الاستبانة على المصارف الخاضعة للبحث وفق الجدول (1).

الجدول (1) عينة البحث الخاصة بالمدراء في الادارة العامة للمصارف

التسلسل	اسم المصرف	سنة تأسيس المصرف	رأس المال بالمليار كما في 2017/12/31	عدد الفروع في بغداد فقط عدا المحافظات	عدد المدراء في الادارة العامة للمصرف ممن لهم علاقة بالزبون	عدد الاستبانة الموزعة	عدد الاستبانة المسترجعة
1	الشرق الأوسط	1993	250	8	27	17	15
2	الاستثمار العراقي	1993	250	6	26	14	11
3	الأهلي العراقي	1995	250	3	15	12	11
4	بابل	1999	250	3	16	13	13
5	الخليج التجاري	2000	300	8	27	17	16
6	إيلاف الإسلامي	2001	250	4	15	12	11
7	الاتحاد العراقي	2002	252	6	26	14	13
8	الوطني الإسلامي	2005	251	2	14	12	11
9	اشور الدولي	2005	250	3	16	10	6
10	التنمية الدولي	2011	250	3	15	11	10
المجموع					197	132	117

المصدر/ من اعداد الباحثان

وقد تم توزيع (132) استبانة واسترجاع (117) منها وفق الجدول (2) وهي تمثل نسبة (89%) ، وبهذا تكون عدد الاستبانات الجاهزة (117) استبانة.

الجدول (2) توزيع الاستبانة

العينة المطلوبة	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المسترجعة	النسبة المئوية	الاستبانات غير المسترجعة	النسبة المئوية	الاستبانات غير الصالحة	الاستبانات الجاهزة	المستبعد من البيانات المتطرفة	الصالح
120	132	117	89%	15	11%	0	117	11	106

وقد تم اختبار البيانات الشاذة وبلغ عدد الاستبانات الشاذة والمتطرفة (11) تم استبعادها وهنا اصبح حجم العينة (106) الصالحة للتحليل الاحصائي، بعد اختبار الباحثان للبيانات من خلال اختبار (Box Plot) ، وبنسبة (88.33%) من الاستبانات الكلية الموزعة على عينة قيد البحث.

خامساً : أساليب وطرائق جمع بيانات البحث: استخدمت الباحثتان في تغطية الجانب النظري والتطبيقي عدداً من الوسائل لجمع البيانات والمعلومات، يمكن أن نوضحها وفقاً لما يأتي:

1- الجانب النظري: تم الاستناد في تغطية الجانب النظري إلى كل من المصادر العربية، والأجنبية من حيث الكتب، والتقارير، والدوريات، والرسائل والاطاريح، وأيضاً تمت الاستفادة وبشكل مكثف من الشبكة المعلومات الدولية للانترنت، التي وفرت جانباً كبيراً من أحدث المقالات وأوراق المؤتمرات العلمية.

2 - الجانب التطبيقي: لتحقيق أهداف البحث وتحديد متغيراته وأبعادها واختبار فرضياتها تم جمع البيانات بالطرق التالية:

(أ) **الوثائق والسجلات الرسمية:** تم الحصول على بعض الوثائق الخاصة بالبنك المركزية والمصارف المبحوثة وتأشير بعض المعلومات الخاصة بها.

(ب) **الاستبانة:** يعد الاستبيان أداة ملائمة للحصول على بيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين حول ظاهرة أو مشكلة بحثية ، حيث تم صياغة الاستبانة كما في الملحق (1) وفق تدرجات مقياس (Likert) خماسي الاستجابة ، ليتناسب مع صيغة الأسئلة الإدراكية لفقرات الاستبانة و جدول (3) يوضح هيكلية مقياس البحث.

الجدول (3) هيكلية مقياس البحث

المتغير الرئيس	نوعه	المتغير الفرعي	العامل	الرمز	المقياس المعتمد وفقراته
ديناميكيات المعرفة	متغير مستقل			X	(Bratianu,C.&Vatamanescu, 2017:150)
		مجالات ديناميكية المعرفة		XA	
			المعرفة العقلية	X1	1-4
			المعرفة العاطفية	X2	5-7
			المعرفة الروحية	X3	8-10
		ديناميكيات المعرفة العالية		XB	11-20
إدارة تجربة الزبون	متغير معتمد			Y	(Olenius,L.,2013:45) 21-40

اعداد الباحثتان

سادساً: اختبارات الصدق والثبات:

من أجل إجراء الاستعدادات الإحصائية للبيانات يتوجب إجراء اختبارات الصدق والثبات للبيانات لأداة القياس وكالاتي :

(1) الصدق الظاهري للأداة: للتعرف على الصدق الظاهري ومدى ملائمة اداة القياس تم استخدام مقياس جاهز لجميع المتغيرات.

(2) ثبات الاستبانة: يشير الثبات الى التأكد من ان الإجابة تكون نفس الإجابة في حالة إعادة تكرار تطبيق الاداة على العينة نفسها في وقت مختلف، ومن أجل القيام بالاختبار تم اعتماد معامل الفا كرو نباخ، والذي تشير إليه الدراسات بأنه يكون مقبولا بالقيم اكبر من (0.70) ، وبعد اجراء تطبيق الاختبار اتضح بان جميع المحاور اعطت نتائج مقبولة على انفراد ومجمعة وكما موضح في الجدول (4).

الجدول (4) معامل الثبات

المحور	عدد الفقرات	الرمز	معامل الثبات
ديناميكيات المعرفة	20	X	0.820
ادارة تجربة الزبون	20	Y	0.802
جميع محاور الاستبانة	40		0.894
صدق الاستبانة	94.5%		

سابعاً : الدراسات السابقة ومجالات الإفادة منها : تم طرح عدد من الدراسات التي أجريت في مجال متغيرات البحث كالتالي:
1-الدراسات السابقة الخاصة بديناميكيات المعرفة كما في جدول(5).

جدول (5) الدراسات الخاصة بديناميكيات المعرفة

1-عنوان الدراسة	دینامیکیات المعرفة knowledge dynamics
الباحث والسنة	دراسة Bratianu, C.(2016)
مشكلة الدراسة	هل يمكن الاستفادة من الطاقة لتفسير ديناميكيات المعرفة ؟
هدف الدراسة	تقديم منظور جديد عن ديناميكيات المعرفة
منهج الدراسة	التحليل النظري/ يقوم هذا المنظور على استعارة الطاقة لنظرية الطيف المعرفي متعدد المجالات
موقع الدراسة وعينتها	دراسة نظرية
نتائج الدراسة	تقديم التحول المعرفة التنظيمية العالي (الانتروبي) الكامنة الى معرفة تنظيمية تشغيلية والتي تتحقق من خلال التكامل التنظيمي .
مجالات الافادة	تأطير الجانب النظري لبعده ديناميكيات المعرفة العالية(الانتروبيا)
2-عنوان الدراسة	The Impact of the Entropic Knowledge Dynamics in the Decision-Making Process
الباحث والسنة	اثر ديناميكيات المعرفة الانتروبيا في عملية صنع القرار Bratianu, C, & Vatamanescu, E,(2017)
مشكلة الدراسة	ما العلاقة بين ديناميكيات المعرفة العالية مع عملية صنع القرار.
هدف الدراسة	وصف مدخل ديناميكيات المعرفة العالية (الانتروبيا) و دراسة تأثيرها في عملية صنع القرار .
منهج الدراسة	المنهج الوصفي الاستطلاعي و استخدام الاستبانة بمستويين: -المستوى الاول يحتوي على اسئلة تتناول الدور الذي يلعبه كل مجال من مجالات المعرفة الثلاث (المعرفة العقلية، المعرفة العاطفية ، المعرفة الروحية) في صنع القرار - المستوى الثاني يحتوي على اسئلة تتناول الطريقة التي تؤثر بها ديناميكيات المعرفة في صنع القرار
موقع الدراسة وعينتها	في رومانيا لجامعتين عريقتين - عينتها طلبة قسم إدارة الأعمال
نتائج الدراسة	ان مجالات ديناميكيات المعرفة لها دور في صنع القرار لكن تأثير ديناميكيات المعرفة العالية كبير، اذ ظهر ان الطلبة يعطون اهمية لديناميكيات المعرفة العالية (الانتروبيا) فهم يعدون تفاعلات وتحولات المعرفة على انها اهم عامل لصنع القرار
مجالات الافادة	تم استخدام المقياس للبحث الحالية

2-الدراسات السابقة الخاصة بإدارة تجربة الزبون كما في جدول (6).

جدول (6) الدراسات السابقة الخاصة بإدارة تجربة الزبون

1-عنوان الدراسة	تغيير الغد في تجربة الزبون Changing Tomorrow in Customer Experience
الباحث والسنة	Olenius, 2013
مشكلة الدراسة	كيف يفكر موظفي الشركات في موضوعات تجربة الزبون و إدارة تجربة الزبون؟
هدف الدراسة	البحث في كيفية تفكير موظفي الشركة في مختلف مستوياتها في تجربة الزبون وإدارة تجربة الزبون
منهج الدراسة	المنهج الكمي (استبانة المقابلة شبه المهيكلية)
موقع الدراسة وعينتها	-احدى الشركات الفنلندية - موظفي الشركة
نتائج الدراسة	يعتقد اغلب الموظفين ان مفهوم إدارة تجربة الزبون ليس مألوفاً مثل إدارة علاقة الزبون، الا انه يمكن تحديد خبرة زبون ممتازة وانهم قادرين على تخطيط مقابلة مع الزبون وتقديم الخبرة مقدماً، والاعتراف بفوائد إدارة تجربة الزبون ورضا الزبون ،وتعد الشركة المبحوثة متميزة عن المنافسين بطريقة ايجابية
مجالات الافادة	تم استخدام استبانة المقابلة شبه المهيكلية واعتماد نموذج الدراسة كمقياس للبحث الحالية
2-عنوان الدراسة	Customer experience management and business performance
الباحث والسنة	Gronholdt, et al (2015)
مشكلة الدراسة	كيف تؤثر إدارة تجربة الزبون في أداء الأعمال الخاصة بالشركات؟
هدف الدراسة	معرفة مدى تأثير إدارة تجربة الزبون في أداء الأعمال الخاصة بالشركات الدنماركية وتحديد ودراسة العلاقة القائمة بين إدارة تجربة الزبون من جهة وبين التمايز والاداء السوقي والاداء المالي للشركات من جهة اخرى.
منهج الدراسة	المنهج المسحي التطبيقي
موقع الدراسة وعينتها	- عدد من الشركات الدنماركية - مديري الشركات
نتائج الدراسة	هناك تأثير من قبل إدارة تجربة الزبون في اداء الشركات، وان التمايز بين الشركات ذات الأداء العالي والشركات ذات الاداء المتدني يعتمد على قدرات كل منها في اتقان إدارة تجربة الزبون، مع إدراك الشركات دور تجربة الزبون عن منتجاتها وخدماتها واخذها بالحسبان ضمن عملياتها لغرض تحقيق النجاح على الصعيد المالي والسوقي.
مجالات الافادة	تعزير الجانب النظري والتعرف على بعض المصادر والمراجع

3- الدراسات الرابطة كما في جدول (7).

جدول (7) الدراسات الرابطة

1-عنوان الدراسة	Leveraging the Customer Base: Creating Competitive Advantage Through Knowledge Management زيادة قاعدة الزبون :خلق الميزة التنافسية من خلال إدارة المعرفة
الباحث والسنة	Ofek & Sarvary,(2001)
مشكلة الدراسة	ما مدى تأثير نشوء مفاهيم جديدة لإدارة المعرفة على النمط التنافسي لشركات الخدمة المتخصصة بالمعرفة التي تهدف لتقديم حلول معرفية لزيائنها لزيادة قاعدة الزبائن ؟
هدف الدراسة	تشخيص مدى تأثير نشوء مفاهيم جديدة لإدارة المعرفة على النمط التنافسي لشركات الخدمة المتخصصة بالمعرفة التي تهدف لتقديم حلول معرفية لزيائنها لزيادة قاعدة الزبائن.
منهج الدراسة	دراسة تحليلية
موقع الدراسة	في الولايات المتحدة الأمريكية ل(40) شركة كبرى للخدمات الاستشارية
نتائج الدراسة	أكدت النتائج ان الشركات التي تركز على العرض تطمح لتقليل التكاليف قدر الامكان ، في حين تركز الشركات التي تتبنى اقتصاديات الحجم الكبير على جانب الطلب , وتركز على زيادة الجودة ، وإضافة قيمة مضافة للزبون. يعود ازدياد الاهتمام من قبل الشركات على أنظمة إدارة المعرفة الى اسباب ثلاثة هي: النمو والعولمة والتطورات في تكنولوجيا المعلومات
مجالات الافادة	اثراء الجانب النظري لمبحث العلاقة بين متغيري ديناميكية المعرفة وإدارة تجربة الزبون
2-عنوان الدراسة	تنافسية منظمات الاعمال طبقا لدور إدارة المعرفة في التوجه نحو الزبون باستخدام معيار القيمة المضافة
الباحث والسنة	ادهام , (2015)
مشكلة الدراسة	تحديد مستوى متغيرات البحث في الشركتين المبحوثتين وكيفية ترجمة الطروحات الفكرية عن العلاقة بين إدارة المعرفة والتوجه نحو الزبون والتنافسية إلى إطار عمل لدراسة وفحص واختبار ومقارنة تنافسية الشركتين المبحوثتين ؟
هدف الدراسة	تتمحور في مضمونها حول بناء تصور واضح عن البعد المفاهيمي والفلسفي و العملي للروابط والتجاذبات والتأثيرات بين إدارة المعرفة والتوجه نحو الزبون والتنافسية
منهج الدراسة	-المنهج الكمي المقارن لتحليل المحتوى -المنهج الوصفي التحليلي المقارن لتحليل الاستبانة
موقع الدراسة وعينتها	في اربيل ، شركتي اربيل ستيل و GK ستيل عينة من (78) فردا تمثل مجتمع البحث من مديريين ومهندسين وفنيين
نتائج الدراسة	وقد أظهرت النتائج صحة اغلب فرضيات البحث
مجالات الافادة	تم توظيفها لربط متغيري ديناميكيات المعرفة وإدارة تجربة الزبون.

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على الدراسات المشار إليها

ثامناً : ادوات التحليل والمعالجة الاحصائية : تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية والبرامج الجاهزة لغرض إدخال البيانات والمعلومات في البحث الحالي وكالاتي :

1. اختبار علاقات الارتباط من خلال Pearson's correlation، لتحديد مستوى الارتباط بين ابعاد ومتغيرات البحث واختبار (T) لاختبار معنوية ارتباط بيرسون بواسطة برنامج SPSS.V.23.
- اختبار فرضيات التأثير، معامل التحديد R2، اختبار F لاختبار معنوية نماذج الانحدار الخطي البسيط والمتعدد من خلال أسلوب ونمذجة المعادلة الهيكلية لتحديد الدور الوسيط من خلال برنامج AMOS.V.23.

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

اولاً/ التأصيل الفكري لديناميكيات المعرفة

1- مفهوم ديناميكيات المعرفة

تعرف المعرفة knowledge بحسب قاموس أكسفورد بكونها معلومات يمتلكها الفرد (oxford,1980: 238) في حين يعرفها المعجم الوسيط بأنها التعلم وكل ما يدركه او يستوعبه العقل و التجربة العملية والمهارة والاعتقاد او التعود وادراك معلومات منظمة على حل مشكلة (الوسيط،1972: 877) والمعرفة اصطلاحاً تتضمن فهم المعلومات التي لها قيمة نتيجة تفاعلها مع راس المال البشري بالتجربة او البحث وهي القدرة على استخدام المعلومات في حل المشكلات المعقدة والتكيف مع التغيير وهي ايضا قدرة فردية لإتقان المجهول وترجمة المعلومات الى اجراءات في سياق الاعمال وهي ما يعرفه موظفوها حول التخصصات المرتبطة

بالعمل والمنتجات والعمليات وزبائنها والآخرين والاختفاء و النجاحات (احمد ، 2017:860) والمعرفة وفقاً ل (1988، Drucker) مصدر الميزة التنافسية ومصدر النمو الاقتصادي منذ ذلك الحين، مع العرض فان نظرة المنظمة على اساس المورد، ونظرة المنظمة على اساس القدرة قد اخذ بالحسبان الموجودات الغير ملموسة على انها موجودات رئيسية، مما ادى الى تطور توجه المنظمة المستند على المعرفة، وان العصر الذي كانت فيه المنظمة تدار وليس معرفتها قد استبدل تدريجياً بالتركيز الإداري على المعرفة (SimonaV.,2008:91). اما الديناميكية (Dynamics) في اللغة يشير المصطلح الى معاني فعال، نشيط ، مليء بالقوة والحيوية (الوسيط،1972:307) وفي الاصطلاح يشير الى نمط او عملية نمو او تغيير او نشاط غير ثابت (احمد ، 2017:840). وتعرف ديناميكيات المعرفة من وجهة نظر Nonaka بأنها عمليات نقل متعددة تتضمن: التنشئة، التجسيد، والربط، والتدوير (47؛ Nonaka&Konno,1998).

ومن منظور المجال تعرف انها مجال يتعامل مع تحول شكل معين من المعرفة الى شكل اخر ،وبتحديد اكثر تشير ديناميكيات المعرفة الى تحول من مجال المعرفة الإدراكية الى مجال معرفة عاطفية وبالعكس (Bratianu,et al,2012:1)، وقد اضاف مجال ثالث وهو مجال المعرفة الروحية، وأشار تعتمد ديناميكيات المعرفة الجديدة على تحولات مجالات المعرفة الثلاثة يمكن ان تتحول المعرفة لاي مجال معرفي اخر (Bratianu,2016:327).

تعد ديناميكيات المعرفة بانها فهم وتفسير عمليات: توليد المعرفة، نقل المعرفة، تحويل المعرفة، وتشارك المعرفة، فديناميكية توليد المعرفة ماهي الا عملية مستمرة تتجاوز الذات (Nonaka & Takeuchi, 1995:43) ، وبناءاً على ديناميكيات المعرفة الفردية يتم بناء ديناميكيات المعرفة التنظيمية، وعلى النقيض من المعرفة الفردية فان المعرفة التنظيمية تكون ديناميكية بدرجة كبيرة حيث تنتقل بواسطة مختلف القوى (Bratianu,C.,Orzeal,2010:50)، ومتى ما تفاعل الفرد مع الآخرين في المنظمة، فالنتيجة سوف تكون تجاوز الفرد لحدود الآخرين مغيراً بذلك ذاته و ذات الآخرين والمنظمة في نفس الوقت (Dalkir,2005:58). لذلك ينبغي على ادارة المعرفة ان تأخذ بنظر الاعتبار العوامل البشرية بأسلوب نظامي لتحويل المعرفة الفردية الى موارد منظمة (Widen-2007:50) (Wulff & Suomi,2007:50) (Bratianu,C., 2013:7)، وقد عرفها Nonaka بأنها معتقد صحيح مبرر ومنطقي يقوم على اساس ان المعرفة عملية انسانية ديناميكية لتعديل المعتقدات التي يؤمن بها الفرد او مجموعة من الافراد بحيث تكون تلك العملية مبررة ويتم انشائها من خلال تفاعل نوعي المعرفة الصريحة والضمنية (جرادات وآخرون : 2011: 40).

مما تقدم ترى الباحثتان ان (ديناميكيات المعرفة عملية تحول مستمر للمعتقدات، وفق منطق العلم يضمن مسابرة الحقائق والطموح في ظل تغييرات بيئة المنظمة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة).

2- ابعاد ديناميكيات المعرفة :

طرحنا نماذج ديناميكيات المعرفة بمنظورين الأول القائمة على استعارة المعرفة بوصفها تدفقاً وأول من طرحها Nonaka,1995 بنموذج SECI وهو عمليات نقل متعددة تتضمن: التنشئة، التجسيد، والربط، والتدوير التي تشير الى ان البعد المعرفي يحاول الوصول الى تحويل المعرفة الصريحة الى معرفة ضمنية والعكس، أي تحويل المعرفة الضمنية الى معرفة صريحة، اما البعد الوجودي فيوضح لنا تحويل معرفة الفرد الى معرفة جماعية (Nonaka&Konno,1998:47). و الثاني استعارة المعرفة بوصفها طاقة وأول من طرحها Bratianu& Andriessen,2008 بأنموذج المتعددة المجالات لديناميكيات المعرفة والذي اطلق عليها نظرية الطيف المعرفي والتي تتضمن : المعرفة العقلية، المعرفة العاطفية، معرفة الروحية، وأشار اذ يمكن ان تتحول المعرفة لاي مجال معرفي اخر (Bratianu&,2016:331)، لذا تتبنا الباحثتان ابعاد انموذج مجالات ديناميكيات المعرفة كونه احدث النماذج التي فسرت ديناميكيات المعرفة وكونه الأقرب من حيث الابعاد مع متغير ادارة تجربة الزبون التي تتضمن الشعور بتجربة الزبون، والمعرفة بتجربة الزبون. فيما يلي توضيح ابعاد ديناميكيات المعرفة:

أولاً- مجالات ديناميكيات المعرفة: وتشمل ثلاثة اصناف اساسية هي: المعرفة العقلانية، والمعرفة العاطفية، والمعرفة روحية (Bratianu, C., 2013:213).

أ- المعرفة العقلانية (الادراكية): وتستعمل المعرفة العقلانية بشكل رئيس في صنع قرار اداري وفي ادارة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات، وقد ساوى العديد من الباحثين ما بين المعرفة العقلانية وما بين المعرفة الادراكية وهو ما يعني النظر بكلا الشكلين من مظاهر المعرفة كمعرفة صريحة وضمنية، وعلى الرغم من ان المعرفة الضمنية لا تحتضن فقط المعرفة العقلانية ولكنها ايضا تحتضن المعرفة العاطفية، فالأخذ بعين الاعتبار المعرفة العقلانية فانه ينبغي علينا من مناقشة المكون الضمني (Bejinaru, R., 2016:521-522).

ب- المعرفة العاطفية: تعد المعرفة العاطفية اساس لتفكير وصنع القرار ويجب النظر اليها على انها مجال معرفي مستقل، ووفقا لـ (Damasio, 1999:26) فان المعرفة العاطفية تمثل نوع خاص من "المعرفة الصامتة" وبالتالي فهي تعد تمثيل البيئة الخارجية في العقل بسبب المعلومات العاطفية التي يستلمها من خلال الجسد والنظام الحسي، وتجرى معالجة المعلومات بواسطة ذكاء عاطفي اي الذكاء داخل الفرد ذاته والذكاء ما بين الافراد وفقا لنماذج الذكاء المتعددة.

ج- المعرفة الروحية: ان المعرفة الروحية هي ديناميكيات مستمرة ذات معرفة عقلانية ومعرفة عاطفية وإنها تمنح القوة لعملية اتخاذ القرار، وحينما تتخذ قرارات فان جعل من المعتقد والقيم خطوطا ارشادية للتفاعل ازاء المشكلة المعنية باستخدام تشكيلة من التفكير العقلاني والعاطفي، وترتبط المعرفة الروحية بطريقة العمل والحياة، والفرد الذي يعمل فقط من اجل المال ولا يجد اية قيمة روحية في فعالياته اليومية فانه سوف يصبح غير راضي وغير منتج، اذ يشعر بالضغط في جهود العمل وعاجلا ام اجلا سوف ينهار، ان تلك الحالة هي اكثر اقترانا بعمال المعرفة مقارنة بالقوى العاملة الصناعية ، ويؤيد ذلك (Zohar & Marshal, 2000:17) الحاجة للحس بالمعنى والهدف الدافع في الحياة وبدون ذلك سوف يصاب الفرد بالمرض او الموت، وتشمل المعرفة الروحية على الحس الاعمق بالوجود ، والطموح بالحياة، والدوافع، والقيم، والمبادئ الاخلاقية التي يعيش بها الفرد وطرق دمج وترسيخ كل تلك الجوانب في الحياة والعمل، ان المعرفة الروحية تمتلك تحفيز التفكير الى ما وراء الاهتمامات والانجازات الفردية بان نفكر من اجل المجتمع الصغير والمجتمع الكبير وبطرق خلاقة ومبدعة مثلما يقوم به القادة الروحانيين.

ثانيا: ديناميكية المعرفة العالية (الانتروبية): تشير ديناميكية المعرفة الانتروبية الى الديناميكية العالية للمعرفة او شدة ديناميكية المعرفة اي التحولات ذات القيمة، ففي مجال مصدر استعارة الطاقة توجد ثلاثة أشكال من الطاقات: الميكانيكية، الحرارية، والكهربائية، في المقابل في مجال الهدف، نعين ثلاثة أشكال من المعرفة: عقلانية، عاطفية، والروحية. وقد تأخذ بالاعتبار تحول المعرفة الضمنية الى معرفة صريحة بغض النظر عن الطبيعة لذلك الشكل من المعرفة فان التحول يولد التعاضد الذي يؤثر على عملية صنع واتخاذ القرار، ويصف كل من (Bratianu, C. & Vatamanescu, E., 2017:151) (152) تكون ديناميكيات المعرفة الانتروبية على انواع المعارف الثلاث: العقلية والعاطفية والروحية وعند تطبيقها في عملية صنع القرار الإداري، تتفاعل جميعها الثلاث بطريقة لأخطيه مما يؤدي إلى نتيجة التعاضد.

ثانيا/ التأصيل الفكري لإدارة تجربة الزبون

1- مفهوم إدارة تجربة الزبون: ان الاسهامات العلمية المختلفة ذات التصورات والتفسيرات المختلفة عن ادارة تجربة الزبون والتي قدمها الباحثين قدمت منظورات مختلفة يمكن تبويبها كالآتي:

منظور العمليات، اشار (Schmitt (2003) إنه يمثل العملية أو المنهج المستخدم ، في إدارة لقاءات الزبائن، عبر قنوات التسويق بشكل مكثف مع المنظمة أو العلامة التجارية (Schmitt, 2003:179)، ان إدارة تجربة الزبون تغطي عمليات تصميم وتنفيذ تجربة الزبون على طول رحلة الزبون ، لخلق قيمة لكل من الزبون والمنظمة ، تتجسد بما يفكر فيه الزبون حول المنظمة خلال جميع اللقاءات ،وتعطي الإدارة أداة الحماية لاكتشاف رحلة الزبون، حينما لا تتوافق التوقعات مع التجربة الفعلية (Meyer & 119).

(Schwager 2007)، لذا تعد ادارة تجربة الزبون عملية تستخدمها المنظمات لفحص جميع التفاعلات مع الزبون من خلال اللقاءات بينهما (Hakkinen,2017:11). ومن منظور الاتصال والتفاعل، فقد نظر الى فكرة ادارة تجربة الزبون على انها استجابة الزبائن الشخصية، والنابعة من انفسهم نحو اي اتصال يتم في المنظمة، سواء كان ذلك الاتصال مباشر او غير مباشر، يتم الاتصال المباشر من خلال عملية الشراء والاستخدام وتوفير الخدمة في الغالب يبادر الزبون في البدء بهذا الاتصال، اما بالنسبة الى الاتصال غير المباشر فغالبا ما ينطوي على اللقاء غير متوقع مع ممثلي منتجات المنظمة او خدماتها او علامتها التجارية (Meyer & Schwager, 2007: 125)، ويأخذ شكل توصيات للزبون بهدف التسويق الشفوي، وائتقادات او اعلان عن السلع او الخدمات، او تقارير جديدة، او مراجعات (Nagasawa,2008:317) (Ding,et al, 2011: 360)، وقد اشار كل من (Gentile et al,2007:399) انها مجموعة من التفاعلات التي تحدث بين الزبون والمنتج، او المنظمة او جزء من المنظمة، والتي تعمل على اثاره ردود فعل الزبون، وتعد هذه التجربة شخصية بشكل بحث، وتشير الى مدى مشاركة الزبون في عمليات المنظمة لمختلف المجالات، كذلك عبر عنها ممارسة لتصميم تفاعلات الزبون والتفاعل مع الزبون، من اجل تلبية او تجاوز توقعات الزبائن، وبالتالي زيادة رضا الزبون وولائه وكسب تأييده، ومن منظور المعرفي، فقد اشارت دراسة (Avaya,2014) الى ادارة تجربة الزبون على انها فرع من فروع المعرفة يعمل على ادارة علاقات الزبون، وادارة التعامل معهم، على ان ذلك يمثل احد موجودات المنظمة، واعتبرت ان هذه الادارة تهدف الى انشاء قاعدة من الزبائن للمنظمة ومنتجاتها او خدماتها، وذلك من خلال تحقيق الرضا على المنتجات او الخدمات، ومن ثم العمل على تحويل هؤلاء الزبائن الى مؤيدين للمنظمة، وخدماتها او منتجاتها، ومناصرين لها يقومون بالدفاع عنها، وعن علامتها التجارية. اما من جانب منظور الاستراتيجي، فقد اوضح (Schmitt) يطلق ادارة تجربة الزبون على "خلق تجربة الزبون" اذ تعرف ادارة تجربة الزبون بانها العملية التي يتم من خلالها ادارة تجربة الزبون كاملة، بشكل استراتيجي، وذلك لما يخص تجربته مع المنظمة ذاتها، او المنتج الذي تقدمه، والهدف من ادارة تجربة الزبون هو تعزيز العلاقات مع الزبون، وبناء ولاء الزبون (Schmitt,2003: 24)، وهي استراتيجية تتطلب عملية تغيير وتحقيق العديد من التقنيات (Das & Hot,2014:30)، و اضاف (Georgescu & Popa,2014: 7) انها مدخل استراتيجي يمكن تصنيفه على انها عملية مستمرة الحدوث، تهدف الى خلق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة، وذلك من خلال دمج التجربة العاطفية والعلائقية وادارة عجلة نقاط الاتصال الخاصة بالمنظمة بشكل فاعل. ومن منظور خلق قيمة تمثل ادارة تجربة الزبون بمثابة فلسفة اعمال، تهدف الى خلق قيمة زبون متزايدة بطرق تحفز الزبائن على ابقاء ولائهم للمنظمة، والحفاظ على الزبائن المناسبين للمنظمة. (Das&Hot,2014:30). اما منظور الفاعلية، يرى ان CEM عملية تحسين فاعلية العاملين والانشطة والمعلومات والثقافة التي ترتبط بتجربة الزبون في كل نقطة من نقاط الاتصال ضمن المنظمة. و اشار منظور التوقع والتصور، بأنها تقييم يعتمد على المقارنة، بين توقعات وتصورات الزبائن لمنتجات المنظمة، اعتماداً على الخبرات السابقة، وعلى درجة تأثرهم بالمحفزات التسويقية المقدمة من قبل المنظمة، وعروض المنتجات، والتفاعلات الحية التي تقوم بها في اوقات مختلفة وفي مختلف نقاط الاتصال، بمعنى اخر، تعد ادارة تجربة الزبون الاداة التي تستخدمها المنظمة لإدارة تصورات الزبائن (Shaw&Levens,2005:44)، وتعمل هذه الاداة على ادارة تفاعلات هؤلاء الزبائن، مع اي جزء من اجزاء المنظمة سواء على الصعيد النفسي والعاطفي واللاشعوري والمادي والعلائقي (Palmer,2010: 200)، كما ان التقييم الذي سيقدمه الزبون سيكون معتمد على المقارنة، التي ستعقد بين توقعاته واستجابته للمحفزات المنبثقة عن تفاعله مع المنظمة، وما تطرحه من منتجات او خدمات، وذلك تبعاً للوقت والظروف التي جرى فيها الاتصال او نقطة الاتصال (Teixeira,et al,2012: 370). ومن جانب منظور الابداع، تطلق ادارة تجربة الزبون على أفضل الابداعات، وتولد قيمة ممتازة وتجربة زبون ممتازة (Das&Hot,2014:30). اخيراً من منظور دورة حياة الزبون، يؤكد ان ادارة تجربة الزبون هي مجموعة من العمليات التي تستخدمها المنظمة من اجل جذب ومراقبة وتنظيم كل التفاعلات بين الزبون والمنظمة طوال دورة حياة الزبون (Das&Hot,2014:30).

مما تقدم تتفق الباحثتان مع منظور التفاعلي، حيث ان ادارة تجربة الزبون هي ممارسة لتصميم تفاعلات الزبون والتفاعل مع الزبون من اجل تلبية او تجاوز توقعات الزبائن، وبالتالي زيادة رضا الزبون وكسب ولائه.

2- إبعاد ادارة تجربة الزبون

اعتمد البحث الحالي على مقياس (Olenius, L, 2013:9) وفيما يلي توضيح لكل بعد من الإبعاد التي اعتمدها البحث الحالي:

1- الشعور بتجربة الزبون، يمكن الشعور بتجربة الزبون من خلال التركيز على الحالة العاطفية للزبون.

2- المعرفة بتجربة الزبون، يمكن التركيز على معرفة تجربة الزبون من خلال معرفة توقعات الزبون.

العواطف والتوقع في ادارة تجربة الزبون: التجربة هي حدث مباشر معزول نسبيا بعواطف معقدة والتي تترك انطبعا وتمثل قيمة معينة للفرد ضمن سياق من الظروف المعينة (Boswijk et al. 2012: 61)، اما العواطف هي المشاعر العابرة (Shaw, 2007: 26) وهي وسيلة لمعالجة المعلومات، قوة العاطفة هي ما يربطنا مع بعض وهي التي تبني الثقة (Coughter 2012:116)، اما التعاطف ثنائية الخطوات هو فهم مشاعر شخص ومشاركة هذه المشاعر (Broughton, 2012: 72).

مع العرض اشار كل من (Das,N.,Hot,K,,2014:31) لفهم ادارة تجربة الزبون يتطلب معرفة لبعض الجوانب الاساسية وهي:-

1- توقع الزبون تجاه السلع والخدمات، يبدأ توقع الزبون في النية لشراء السلع او الخدمات، عندما يكون الفرد مهيباً ذهنياً لشراء منتج، فانه من الواضح بان لديه بعض التوقعات عن ذلك المنتج، في هذه الحالة يتطلب فهم توقعات الزبون من المشتري وعلى المنظمة ان تعرف مع من تتعامل من الزبائن، ووفقاً لذلك تحدد استراتيجياتها.

2- تفاعل الزبون مع السلع والخدمات، يبدأ تفاعل الزبون مع المنتج والخدمة، عندما يقوم الزبون بشراء المنتج فانه يكون لديه توقع محدد مسبقاً يتعلق بالمنتج وتحتاج المنظمة الى معرفة كيف ومتى يستعمل الزبون سلعها وخدمتها .

3- انعكاس تفكير الزبون بالتجربة مع السلع والخدمات، من الواضح انه بعد استعمال المنتج فان الزبون يحتفظ ببعض التجربة السلبية او الايجابية، ينشأ انعكاس تفكير الزبون من الذاكرة الماضية من خبرته مع المنتج، ينبغي ان تقوم المنظمة بمبادرة لمعرفة كل ناحية من نواحي تجربة الزبون مع المنتج (Das,N.,Hot,K,,2014:32). كذلك ان التوقعات، والخبرات، وصورة المنظمة، والتي تتضمن الجودة التشغيلية والمادية، هي الاساس للإشارة الى جودة الخدمة وتعد جودة الخدمة معيار لدرجة تطابق الاداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن، وإن تقديم خدمة ذات جودة عالية تعني التوافق مع توقعات الزبائن على أساس الموائمة (Berry et al., 1994:133)، أبعاد جودة الخدمة ثلاث هي: الجودة المادية (المعدات والمباني والأصول الملموسة)، جودة المنظمات (صورة ومظهر المنظمة)، الجودة التفاعلية (اتصال الزبون بموظفي الخدمة)، وقد اشار (Galloway, 1996:22-29) هناك خمسة محددات رئيسية لجودة الخدمة تتضمن: الاحتراف والمهارات، السمعة والمصادقية، السلوك والاتجاه، إمكانية الوصول والمرونة، الموثوقية والثقة. ان خبرات الزبون المميزة تخلق من خلال تجاوز توقعات الزبون المادية والتشغيلية على نحو مستمر (Shaw & Ivens 2002: 27)، وكلما كان توقعات الزبون اكثر واقعية كلما كانت احتمالية مقابلة التوقعات بالواقع اكثر، كلما كانت جودة الخدمة المدركة جيدة من قبل الزبون اكثر احتمالية (Ojasalo, J. 1999:84). وقد استنتج كل من (Olenius, 2013:59) بان تجربة الزبون هي الجودة التي ينبغي تقديمها للزبون، وليس فقط لبيع المنتج، وان ذلك يؤدي بالنهاية الى الزيادة مبيعات، والى تقوية ولاء الزبائن والالتزام بالعلاقات مع المنظمة المتعاونة. وقدم (Arussy, 2010: 252-253) برسم نظرة شاملة عن تجربة الزبون والتي يمكن ان تساعد برسم رحلة الزبون كاملة، وان وجهات النظر هذه تساعد المنظمة على تحقيق مدخل شمولي بتجربة الزبون ويمكن ان ينظر اليها على انها مرشد في تخطيط استراتيجيات، وعمليات ادارة تجربة الزبون CEM من خلال الخطوات التالية:.

1- التقييم: وهي تقييم الجودة واولوية التجربة، تشمل: سمات مادية وعاطفية، المادية - الاهمية مقابل الرضا، والعاطفية - المعرفة، الاستعداد، والانغماس.

2- الموائمة :وهي تقييم كيفية موائمة التجربة لحياة زبائنك ، تشمل: الوعد للعلامة التجارية -القيمة والايفاء بالوعد ، موائمة اسلوب الحياة - مقابلة قيم الزبون مع قيم المنظمة.

3- العمل :وهي تقييم نتائج التجربة،من خلال: ولاء الزبون ،شبكة العمل لتوسيع الاعمال لامد طويل .

تتطلب جميع وجهات النظر تلك بان يقوم الافراد العاملون في المنظمة بقياس وفهم عمق علاقاتهم العاطفية مع الزبون، وان دورة التقييم العاطفي ينبغي ان تكون منتظمة، وليس مشروع لفترة زمنية واحدة، لكي تكون مرشد للكثير من الاعمال ولقياس نجاح جهود الافراد العاملين، وان تقييم التجربة، أي نوع من المعنى، وباي نتيجة يمكن النظر اليها على أنها نقطة اتصال في أعداد رؤية شاملة عن تصور الزبائن في المنظمة ككل (Arussy 2010: 252- 257) وتعتمد موثوقية المنظمة على نشاطات وعلى القصة التي ما وراء هذه النشاطات وعلى التعاون ما بين هاتين العمليتين (Olenius, L, 2013: 19).

ووفقا لما طرح اعلاه ترى الباحثتان ان القيمة ، والجودة ، والتوقعات هي عوامل مهمة عند بناء خبرات للزبائن وايضا عندما تحاول المنظمات فهم كيفية تقديم خبرات زبون مميزة كل ذلك يتطلب من المنظمة استراتيجية جيدة لادارة تجربة الزبون CEM وايضا اهمية التركيز على العواطف والمشاعر المختبرة والتي تكون لدى الزبون.

دور ديناميكيات المعرفة في ادارة تجربة الزبون: تعد ديناميكيات المعرفة الميزة الابرز مقارنة بالموارد المادية والمعلومات ،كونها وليدة تفاعل بشري، فهي ليست مادة مستقلة تنتظر الاكتشاف والربط، فالمعرفة تولد من قبل الافراد في ضوء تفاعلاتهم مع بعضهم البعض ، من جهة ومع البيئة من جهة اخرى(Nonaka et al. 2008:7) .

مع العرض، ان الافراد هم في الاساس صناع قرار عاطفيين، في كل من السوق وفي موقع العمل وفقا ل (Hill, 2008: 2)، فالعواطف والمشاعر تولد معرفة عاطفية، وتكون قادرة على التحول الى معرفة عقلانية ومعرفة روحية، ان تحويل العواطف الى افكار يسمح بدراسة العاطفة باستعمال اساليب واسس مفاهيمية للعلم الادراكي، وتظهر النتائج بان العواطف والمعرفة الادراكية يكونان متشابكتان لا ينفصل عن بعضها البعض الاخر، وان تأثير العواطف في الافكار والافعال من شأنه اضعاف دافع لرود افعال عاطفية جديدة(Gladwell, 2005: 70).

ويعد اختلاف متطلبات العمل واختلاف طبيعة ونطاق ونوع الوظيفة مجسدا للدور العاطفي الكبير لاسيما في قطاع الخدمات، وان دور ديناميكيات المعرفة تجعل المدراء والافراد العاملين يتعايش مع الزبون من خلال المعرفة التي يمتلكونها والمتمثلة (بالمعرفة العقلانية والمعرفة العاطفية والمعرفة الروحية) والتي تمنحهم القوة لعملية اتخاذ القرار،اذ يتطلب ان يكون لديهم القدرة على فهم مشاعر الزبون الايجابية والسلبية على حد سواء، حيث تلعب العواطف دورا أساسيا في تكوين تجربة الزبون ،اذا تحدد احتياجات الزبون على ضوء مشاعر وتوقعات الزبون، و تكمن تجربة الزبون في تلبية توقعاته، وهذا ما يتوافق مع طروحات (Allen, Machleit & Kleine, 1992؛ Arnold & Thompson, 2005؛ Oliver, 1993؛ Palmer, 2010) ، اذ يتفق العديد على أهمية العواطف فيما يتعلق الأمر بتجربة الزبون، فمن المهم الاعتراف بأن المشاعر تلعب دورا أساسيا في بناء تجربة الزبون.

من العرض اعلاه تلاحظ الباحثتان دور العواطف بالمنظمة من خلال فهم احتياجات الزبائن من قبل(المدراء التنفيذيين والافراد العاملين) اصحاب المعرفة(المعرفة العقلانية ومعرفة العاطفية والمعرفة الروحية)،فضلا عن دورها في سلوك عملية الشراء من قبل الزبائن و ورغبة في الاستمتاع في الشراء ومع ذلك، فمن المهم التأكيد على أن تجربة الزبون يمكن أن تكون عاطفية أو عقلية على حد سواء، او كلا من التجربة العاطفية والعقلية مع المنظمة، ومن ثم فإن تجربة الزبون تنتظر الى كل من المشاعر والعواطف، وكذلك الى ارتباطات المنظمة.

و اشار (Shaw & Ivens, 2005:89) من خلال التفاعل ما بين المنظمة والزبون فان تجربة الزبون هي مزيج من الاداء الملموس للمنظمة، والحواس المحفزة، والمشاعر المثارة، والتي تقاس حدسيا مقابل تجربة الزبون عبر لحظات الاتصال.

وان تجربة الزبون هي المحفزات الذي تقوم به المنظمة مقابل احساس الزبون وهذا ما عززه تأكيد (Shaw, 2007 : 10) بأن "المشاعر تدفع حياتنا اليومية و هي في صميم وجودنا". ففي بعض الحالات تتغلب الحالة العاطفية على العقلية، اذ يتخذ الزبائن القرارات بناءً على توقعاتهم المسبقة لما ستكون عليه التجربة، وليس على ما هو عليه في الواقع الفعلي و يتم صياغة هذا التوقع بناءً على "عرض القيمة وردود افعال الزبائن الآخرين".

المبحث الثالث : الجانب العملي للبحث

يتناول هذا المبحث تحليل البيانات من الاستبانة والمتعلق بالتحليل الوصفي لعينة البحث واختبار الفرضيات وكما يأتي:

أولاً: التحليل الوصفي : يتضمن الجنس، اتضح ان نسبة الذكور كانت أكثر من الاناث، اذ كانت نسبتهم (56.6%) مقابل (43.4%) للإناث وان النسبة مقاربة وهذا يشير الى وجود توازن في هذا المعيار التحصيل الدراسي، اتضح ان اغلب افراد العينة هم من حملة شهادة البكالوريوس بنسبة (84.9%)، مع وجود (9.4%) من حملة الشهادات العليا تمثلت بالدبلوم العالي (1.9%) والماجستير (7.6%)، ولم تسجل اية نسبة لحملة شهادة الدكتوراه، وهي إشارة إلى ان المصارف الاهلية العراقية تتمتع بمؤهلات علمية عالية تؤهلها للعمل في الميدان المعرفي، إذ ان الغالبية العظمى هم من الحاصلين على الشهادة الجامعية، فضلاً عن تفهم العينة قيد البحث لمتغيرات البحث وادراكهم لأهمية البحث لمستقبل المصارف ، فكان تفهمهم وتعاونهم جيد، **العمر:** سجلت الفئة العمرية (31-40) نسبة (54.7%) من عينة البحث ، فيما حصلت الفئة العمرية (21-30) على نسبة (21.7%)، وجاءت الفئة العمرية (41-50) بنسبة (15.1%) من اجمالي العينة قيد البحث، والفئة العمرية (أكثر من سنة 50) بنسبة (8.5%) وهذا يؤشر على ان غالبية افراد العينة هم من الفئة القادرة على العمل والإنتاج والقطاع المعرفي ضمن قطاع المصارف، **المنصب الوظيفية:** كانت اكثر النسب ضمن افراد العينة هم مديري الاقسام بنسبة (84.9%) مع وجود (12,3%) من مسؤولي الشعب و(1.9%) من مديري الفرع ، فيما سجلت العينة وجود خبير واحد فقط وبنسبة (0.8%)، **سنوات الخدمة في المصرف :** ان غالبية افراد العينة هم من ذوي الخدمة الوظيفية (6-10) سنوات بنسبة (49.1%) تليها الفئة (11-15) بنسبة (20.8%) ، وهذا يشير الى ان الفئة العمرية من (6-15) سنة تشكل (69.8%) من افراد العينة والسبب في ذلك مرتبط بالأسباب المذكورة انفا في فقرة العمر ، **سنوات الخدمة في القطاع المصرفي :** كانت نسبة الفئات (6-10) و (11-15) ، هي (44.3%) ، (23.6%) على التوالي مما يشكل نسبة (67.9%) من افراد العينة وهذه النسب تؤشر ان هناك حاجة للأفراد ذوي الخبرات الوظيفية العالية، هذا يرتبط بشكل اساس بتاريخ تأسيس هذه المصارف، **الدورات تطويرية لإدارة تجربة الزبون:** يؤشر هذا المعيار ان هناك ضعف واضح في تلقي الدورات التدريبية فقد سجلت نسبة الافراد الذين تلقوا دورات تطويرية متخصصة في إدارة خدمة الزبون (22%) وهي نسبة ضعيفة تبين ان هناك ضعف بخوض المديرين بدورات التدريبية لتجربة الزبون . وهذا يؤشر الحاجة الى الدورات التطويرية

ثانياً : اختبار فرضيات علاقات الارتباط والتأثير يتضمن الاتي :

الفرضية الرئيسة الأولى : (توجد علاقة ارتباط معنوية بين ديناميكيات المعرفة وإدارة تجربة الزبون)

تم اجراء تحليل الارتباط لبيانات البحث وذلك من اجل الوقوف على قيمة الارتباطات البينية بين المتغيرات قبل المضى في اجراء تحليل التأثير، وكلما اقتربت درجة الارتباط من الواحد الصحيح فانه يعني ان درجة الارتباط قوية ، واذا ابتعدت عن الواحد الصحيح واقتربت من الصفر فان ذلك يشير الى ضعف العلاقة بين المتغيرات ، وتشير الدراسات ان العلاقات بشكل عام تكون ضعيفة في حالة كانت قيمة معامل الارتباط اقل من (0.30) ، وان العلاقة الارتباطية تكون متوسطة اذا كانت القيمة بين (0.30-0.70) ، وتكون العلاقة قوية في حالة قيمة الارتباط اكبر من (0.70) (McGuigan, 2008).

من مراجعة قيم التحليل في الجدول (8) نستنتج ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين المعرفة العقلية وإدارة تجربة الزبون ، فقد بلغت قيمه الارتباط العام (0.265) ، وان هذه القيمة هي قيم مقبولة وإيجابية طردية ومعنوية فقد سجلت نسبة مستوى الدلالة قيمة

مقبولة واصغر من ($P < 0.05$) وهذا يؤشر قبول الفرضية الفرعية الاولى، اذ تشير هذه النتيجة لاي اهتمام من قبل المصارف بالمعرفة العقلية بمقدار وحدة واحدة ، فأن ذلك الاهتمام سيزداد تلقائياً بإدارة تجربة الزبون بمقدار علاقة الارتباط بينها.

الجدول (8) نتائج معامل الارتباط بين ديناميكيات المعرفة وإدارة تجربة الزبون

T	ادارة تجربة الزبون		الابعاد والمتغيرات
	P	R	
3.987	0.006	0.265**	المعرفة العقلية
6.895	0.001	0.313**	المعرفة العاطفية
5.871	0.002	0.302**	المعرفة الروحية
4.658	0.000	0.385**	مجالات ديناميكيات المعرفة
5.877	0.001	0.308**	ديناميكيات المعرفة العالية
7.473	0.000	0.418**	ديناميكيات المعرفة

$$T(0.05) = 1.97 \quad T(0.01) = 2.36$$

المصدر من اعداد الباحثان

أظهرت النتائج في الجدول أعلاه وجود علاقات ارتباطية طردية ايجابية بين متغيرات البحث كلا من المتغير المستقل (ديناميكيات المعرفة) وإبعاده : مجالات ديناميكيات المعرفة ((المعرفة العقلية، المعرفة العاطفية، المعرفة الروحية)) (ديناميكيات المعرفة العالية)) والمتغير المعتمد (ادارة تجربة الزبون)، وهذا يدل على ان حدوث اي تغير ايجابي في المتغير المستقل او ابعاده فإنه سيحدث تغيراً ايجابياً في المتغير المعتمد، والعكس بالعكس، وهذا يثبت فرضية البحث الرئيسية الاولى التي نصت على (توجد علاقة ارتباط معنوية بين ديناميكيات المعرفة وإدارة تجربة الزبون) وفرضياتها الفرعية ، وكذلك يقدم دعماً أولياً لفرضيات التأثير.

الفرضية الرئيسية الثانية: (توجد علاقة تأثير معنوية لديناميكيات المعرفة في إدارة تجربة الزبون).

من اجل التعرف على علاقات التأثير بين المتغيرات ، تم استخدام اسلوب تحليل الانحدار .

ومن خلال متابعة قيم التحليل ضمن الجدول (9) يتضح ان متغير ديناميكيات المعرفة يؤثر معنوياً في إدارة تجربة الزبون، فقد سجلت قيمة معاملات الانحدار (2.281) لاحصاء (α) ، و (0.463) لاحصاء (β) ، وان النموذج قادر على تفسير (17.5%) من التباين الحاصل في المتغير المعتمد بالاعتماد على قيمة معامل التحديد ، وان النموذج هو نموذج معنوي فقد سجلت قيمة (f) المحتسبة قيمة مقبولة اكبر من القيمة المجدولة ، ويدعم ذلك قيمة مستوى الدلالة التي بلغت قيمة مقبولة وهي اصغر من (0.05)، ومن هنا فان النتائج تدعم تحقق الفرضية الرئيسية الثانية بشكل عام.

الجدول (9) نتائج تأثير ديناميكيات المعرفة في إدارة تجربة الزبون على مستوى عينة البحث

ادارة تجربة الزبون						المتغير المعتمد
معاملات الانحدار						المتغير المستقل
f (0.01)	f (0.05)	f	R2	β	A	ديناميكيات المعرفة
الجدولية	الجدولية	المحسوبة				
6.85	3.92	22.041	0.175	0.463	2.281	

$$N = 106$$

المصدر من اعداد الباحثان

وهذا يثبت فرضية البحث الرئيسية الثانية التي نصت على (توجد علاقة تأثير معنوية لديناميكيات المعرفة في إدارة تجربة الزبون). وفيما يخص التأثير على المستوى المتعدد والعالمي ، يوضح الانموذج ضمن الشكل (2) بان هنالك تأثير متعدد للأبعاد مجتمعة بفقراتها بلغت قيمته (0.56) .



المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات الخاصة لمتغيري ديناميكيات المعرفة وإدارة تجربة الزبون أكدت نتائج التشخيص المقابلة بالآتي:

28

3- ظهرت النتائج ان المدراء قد وظفوا ديناميكيات المعرفة لتعزيز ادارة تجربة الزبون، حيث كانت النتائج اجمالاً متوسط بنسبة اعلى من الابعاد الفرعية المنفردة، وكان تصنيف الارتباط بالأبعاد الفرعية متوسط بالترتيب الاول مجالات ديناميكية المعرفة والمرتبة الثانية ديناميكية المعرفة العالية وكما يأتي:

أ- تبين ان مدراء المصارف استطاعوا ايجاد حالة من الترابط بين مجالات ديناميكيات المعرفة (المعرفة العاطفية، والمعرفة الروحية) وادارة تجربة الزبون بنسبة متوسطة، الا ان المعرفة العقلية جاءت معنوية بنسبة ضعيفة، وهذا يعود الى ان المدراء لا يستندوا في اتخاذ قراراتهم على المعرفة العقلية التي تتكون من انعكاس التفكير العقلاني، وانما اعتمدوا على مشاعرهم وتصوراتهم والقيم التي يحملونها وهذا ما يعزز ادارة تجربة الزبون لمعرفة مشاعر وتوقعات الزبون.

ب- ظهر اعتماد المدراء على ديناميكيات المعرفة العالية (تفاعل المستمر لجميع المعارف العقلية والعاطفية والروحية) في صنع القرار لتعزيز ادارة تجربة زبون لان ديناميكيات المعرفة العالية تخلق حالة التعاضد في صنع القرار فيستطيع المدراء الذين لهم علاقة بالزبون من تفهم مشاعر الزبون وتوقعات وتلبية احتياجاتهم من خلال ديناميكيات المعرفة العالية.

4- بينت نتائج اختبار فرضية التأثير ان ابعاد ديناميكيات المعرفة مجتمعة (مجالات ديناميكيات المعرفة وديناميكية المعرفة العالية) الإسهام في إحداث المزيد من التأثيرات الإيجابية في تحقيق ادارة تجربة الزبون وهي نتيجة تراها الباحثان منطقية اذ يتطلب من المدراء توافر ديناميكيات المعرفة والتي تعكس على فهم مشاعر الزبون الايجابية والسلبية حيث تلعب العواطف دوراً أساسياً في تكوين تجربة الزبون إذا تحددت احتياجات الزبون على ضوء المشاعر وتوقعاته.

ثانياً: التوصيات

1- ان تعمل ادارة المصارف الاهلية على تعزيز العلاقة التي تربط بين مجالات ديناميكية المعرفة (العقلية والعاطفية، والروحية) وادارة تجربة الزبون من خلال التفاعل مع الزبون لفهم رغباتهم ومتطلباتهم وتوقعاتهم وبما يؤدي الى مطابقة او تجاوز هذه التوقعات.

2- ضرورة توظيف ديناميكيات المعرفة العالية (تفاعل المستمر لجميع المعارف العقلية والعاطفية والروحية) من قبل المصارف في صنع القرار، من خلال تعزيز ادارة تجربة زبون، لان ديناميكيات المعرفة العالية تخلق حالة التعاضد في صنع القرار فيستطيع المدراء الذين لهم علاقة بالزبون من تفهم مشاعر الزبون ومعرفة توقعاتهم وتلبية احتياجاتهم.

3- ضرورة تعزيز التغيرات التي حققتها ديناميكيات المعرفة (مجالات ديناميكيات المعرفة، الديناميكيات العالية) في ادخال المزيد من التغيرات في ادارة تجربة الزبون من خلال سعي المدراء في المصارف والموظفين الذين لديهم علاقة مباشرة مع الزبائن الى معرفة رغباتهم واحتياجاتهم وفهم مشاعرهم وتوقعاتهم بالطرق الاتية:

أ- استخدام مبادئ العمل للعواطف السلبية والايجابية كدليل ارشادي تساعد بتقديم تجربة للزبون من منظور المنظمة.

ب- اعطاء المزيد من الاهتمام بمجالات المعرفة (العقلية، العاطفية، الروحية) من خلال اخضاع المدراء والعاملين لندوات وورش عمل او تخصيص برامج تدريبية لتشر مفهوم المعرفة العاطفية وارتباطه بالذكاء العاطفي ومفهوم المعرفة الروحية وارتباطه بالذكاء الروحي والدور الذي تلعبه بنجاح المصارف وتنمية الذكاء العاطفي المتعدد، والذي من خلاله يفهم الفرد انفعالاته ومشاعره ومشاعر الآخرين وكذلك القدرة على التواصل معهم وتكييف السلوك والتعامل مع هذه المشاعر كجزء من طاقة البشر النفسية التي لا يجب اهمالها.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

أ- الكتب

1. احمد، ابو بكر سلطان (2017) "ادارة المعرفة- من النظريات الفلسفية الى الممارسات العملية في القطاعين الخاص والعام والمؤسسات الدولية". مركز البحوث والتواصل المعرفي، الرياض، ط1.
2. جرادات، ناصر، المعاني، احمد، الصالح، اسماء (2011) "ادارة المعرفة"، مكتبة الجامعة، ط1، اثراء للنشر والتوزيع، الاردن.
3. مصطفى، إبراهيم و الزيارات، احمد والقادر، حامد والنجار، محمد (1972) "المعجم الوسيط"، ج1، مؤسسة الصديق للطباعة والنشر، القاهرة-مصر.

ب- الرسائل والاطاريح الجامعية

1. ادهام، عيد الستار (2015) "تنافسية منظمات الاعمال طبقا لدور ادارة المعرفة في التوجه نحو الزبون باستخدام معيار القيمة المضافة" اطروحة دكتوراه، جامعة بغداد.

ثالثاً: المصادر الأجنبية

أ. الكتب

1. Arussy, L.(2010). Customer Experience Strategy. 4i, a Strativity Group Media Company, USA.
2. Avaya (2014), Customer Experience Management: Transform Your Customer Experience, Achieve Your Business Goals, Avaya1-4.
3. Boswijk, A., Peelen, E. & Olthof, S.(2012.) Economy of Experiences. 3rd edition. Publication of The European Centre for the Experinece and Transformation Economy BV. Netherlands.
4. Broughton, P. D. (2012). The Art of the Sale: Learning from the Masters about the Business of Life. USA, New York: The Penguin Press.
5. Coughter, P.(2012). The Art of the Pitch. USA, New York: Palgrave Macmillan.
6. Dalkir K., (2005), Knowledge Management in Theory and Practice, Elsevier Inc., USA..
7. Damasio AR (1999) The feelings of what happens: Body and emotion in the making of consciousness, Harcourt, New York.
8. Gladwell, M. (2005), Blink. The power of thinking without thinking. New York: Back Bay Books.
9. Hill, D. (2008). Emotionomics. Leveraging emotions for business success. Revised Edition. London: Kogan Page.
10. Nonaka, I., and Takeuchi, H. (1995) The knowledge-creating company. How Japanese companies create the dynamics of innovation. Oxford: Oxford University Press.
11. Nonaka, I., Toyama, R. & Hirata, T. (2008). "Managing flow. A process theory of the knowledge based firm". New York: Palgrave Macmillan .
12. Ojasalo, J. (1999). Quality Dynamics in Professional services. Swedish School of Economics and Business Administration. Finland, Helsinki
13. Schmitt, Berndh, (2003)," Customer experience management, a revolutionary approach to connecting with your customers". Hoboken, New Jersey, John Wiley & sons, Inc.
14. Shaw, C & Ivens, J. , (2002) , " Building Great Customer Experiences ", Published by Macmillan, Hampshire .
15. Shaw, C& Ivens, J. ,(2005)," Building Great Customer Experiences" MacMillan -Hill, New York .
16. Shaw, C. (2007). The DNA of Customer Experience. USA, New York: Palgrave MacmillanSchmitt, Berndh, (2003)," Customer experience management, a revolutionary approach to connecting with your customers". Hoboken, New Jersey, John Wiley & sons, Inc.
17. Zohar, D. & Marshal, I. (2000). SQ: Spiritual intelligence. !e ultimate.

ب. المجلات و الدوريات

1. Bejinaru,R.(2016)"knowledge dynamics impact: on intellectual capital in organizations "management dynamics in the knowledge economy .vol.4no.4,pp.515-534.
2. Berry, L.L., Parasuraman, A. & Zeithaml, A. 1994. The service-quality puzzle. Journal of Marketing, 58:132-139.
3. Bratianu C, Bejinaru,R.,Iordache S.,(2012)" Knowledge Dynamics in Business Negotiation" Business and management review Vol. 2(3)pp.01-10 may ,
4. Bratianu, C. & Vatamanescu, E.M. (2017)." The impact of the entropic knowledge dynamics in the decision-making process" Spain, 7-8 September 2017, Vol. 1, pp. 146-153. Academic Conferences and Publishing International, Reading, UK
5. Bratianu, C., Orzea, I. (2010)"Organizational Knowledge Creation", management ,marketing challenges for knowledge society ,Vol.5,No.3,pp41-62.
6. Bratianu,C.(2016)"knowledge dynamics", management dynamics in the knowledge economy,vol.4,no.3,pp323-337.
7. Bratianu,C.,(2013) ENERGY METAPHORS FOR KNOWLEDGE DYNAMICS"
8. Bratianu,C.,(2013)" The Triple Helix of the Organizational Knowledge" Management Dynamics in the Knowledge Economy , Volume 1 no. 2, pp. 207-220.
9. Damasio AR (1999) The feelings of what happens: Body and emotion in the making of consciousness, Harcourt, New York.
10. Das,N.,Hota,K,(2014)"aconceptual study on customer experience management" IJMBS vol.4,issut 3,July.
11. Ding, X.D., Huang, Y. & Verma, R.,(2011). Customer experience in online financial services: A study of behavioral intentions for techno-ready market segments. Journal of Service Management, 22(3), 344-366.
12. Galloway, R.L. & Blanchard, R.F.(1996) Variation in the perception of quality with lifestage in retail banking. International Journal of Bank Marketing, 14(1):22-29.
13. Gentile C, Spiller N, Noci G, (2007), "How to sustain the Customer Experience: An overview of experience components that co-create value with the customer", European Management Journal,Vol (25), NO (5) , p 395 – 410.
14. Georgescu, A. & Popa, V. (2014), "Customers' satisfaction and enthusiasm through transferring a fun experience of excellent quality: case study gambling industry", paper presented at Supply Chain Management for Efficient Customer Response Conference, Valahia University of Targoviste.
15. Grønholdt, L. & Martensen,A. & Jørgensen,S. & Jensen,P. (2015)," Customer experience management and business performance ", International Journal of Quality and Service Sciences,.7 (1) , 90 – 106
16. Hashem, T., Al-Aqra, S. & Haikal, E.,(2017). Marketing Managers Degrees of Awareness about the Significance of the Customer Experience Management (CEM) in the Jordanian Banking, Insurance and Financial Services Sectors. Global Journal of Management and Business Research, 17(1), 23-32.
17. Leeuw, Sander de, and Ruud Grotenhuis, Ad R. van Goor, (2013) "Assessing complexity of supply chains: evidence from wholesalers", International Journal of Operations & Production Management, Vol. 33 Iss: 8, p.962.
18. Meyer, C. & Schwager, A. (2007).Understanding Customer Experience. Harvard Business Review, February (p.117–126).
19. Nagasawa, S.Y., (2008). Customer experience management: Influencing on human Kansei to management of technology. The TQM Journal, 20(4),312-323.

20. Nonaka, I., and Konno, N. (1998). The concept of “Ba”: Building a foundation for knowledge creation. California Management Review, 40(3), 40-54.
21. Ofek & Sarvary,(2001)" Leveraging the Customer Base: Creating Competitive Advantage Through Knowledge Management, Management Science © 2001 INFORMS,Vol. 47, No. 11, November 2001 pp. 1441–1456.
22. Palmer, A. (2010). Customer experience management: A critical review of an emerging idea. Journal of Services Marketing 24(3), 196 – 208 .
23. Simona V.,(2008)" ORGANIZATIONAL KNOWLEDGE DYNAMICS"p:91-104.
24. Teixeira, J., Patrício, L., Nunes, N.J., Nóbrega, L., Fisk, R.P. & Constantine, L.,(2012). Customer experience modeling: from customer experience to service design. Journal of Service Management, 23(3), 362-376.
25. Widen-Wulff, Gunilla.& Soumi, Reima.(2007)," Utilization of information Resource for Business Success: Knowledge Sharing model", Information Resource Management Journal,201(1), pp46-67,Idea Group Inc.

ج. الرسائل والأطاريح الجامعية

1. Hakkinen,A., (2017)"Title of thesis " The role of innovations in Customer Experience Management "" Master's Thesis.
2. Olenius,(2013) Changing Tomorrow in Customer Experience, Master's Thesis.

ملحق (1)

م / استبانة

السيدات / السادة المدراء في الادارة العامة لمصرف

تحية طيبة..

أعدت هذه الاستبانة لقياس متغيرات البحث الموسوم (ديناميكيات المعرفة ودورها في تحقيق إدارة تجربة الزبون - دراسة ميدانية لآراء عينة من قيادات المصارف العراقية) راجين تفضلك بالإجابة على الأسئلة بعناية، وذلك بوضع علامة (✓) أما الإجابة التي تختارونها، ونود أعلامكم بأن المعلومات ستستخدم لأغراض البحث فقط. ولا داعي لذكر الاسم

الباحثان

الجزء الاول : معلومات عامة

1- اسم المصرف:

2- الجنس () ذكر () أنثى

3- التحصيل الدراسي :

() إعدادية () دبلوم () بكالوريوس

() دبلوم عالي () ماجستير () دكتوراه

4- العمر :

() 30-21 سنة () 40-31 سنة () 50-41 سنة () أكثر من 50 سنة

5- المنصب الوظيفي :

() خبير () مدير فرع () عضو مجلس ادارة

() مدير قسم () مسؤول شعبة

6- عدد سنوات الخدمة في المصرف :

() (5 سنة فأقل) (6-10 سنة) (11-15 سنة)

() (16-20 سنة) (أكثر من 20 سنة)

7- عدد سنوات الخدمة في القطاع المصرفي :

() (5 سنة فأقل) (6-10 سنة) (11-15 سنة)

() (16-20 سنة)

() (21-25 سنة) (أكثر من 25 سنة)

8- هل خضعت لدورات تطويرية في مجال ادارة خبرة الزبون نعم () كلا () عددها ()

الجزء الثاني: متغيرات البحث

أولاً: ديناميكيات المعرفة: تعني مجالات المعرفة التي تتحرك داخلها أنواع المعارف لدى الافراد والمصارف ومن خلالها تتحقق ديناميكيات المعرفة العالية.

1-مجالات ديناميكية المعرفة وهي اشكال اساسية من المعرفة والتي تكون عقلانية ، عاطفية ، روحية.

ت	الفقرات	اتفق تماماً	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أتفق تماماً
أ	المعرفة العقلية: هي نتاج التفكير العقلاني ومعالجة المعلومات المنطقية ، والتي تتسم بالموضوعية عند اتخاذ القرارات					
1	اعتمد المناقشات القائمة على الدليل عند اتخاذ القرارات					
2	تعتمد الحلول على التحليل الموضوعي خطوة تلو الأخرى					
3	يعتمد صنع القرار الناجح على التفكير العقلاني					
4	تعتمد قراراتي على التفكير المنطقي في ضوء المعلومات المتاحة					
ت	الفقرات	اتفق تماماً	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أتفق تماماً
ب	المعرفة العاطفية: هي نتيجة معالجة المعلومات المتولدة عن طريق العواطف والمشاعر					
5	تساعد التصورات على تقديم حلول ممكنة للمشكلات المختلفة					
6	اعتمد على مشاعري عند صنع القرار					
7	لدي القدر الكافي من الذكاء العاطفي عند صنع القرار					
ت	الفقرات	اتفق تماماً	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أتفق تماماً
ج	المعرفة الروحية: وهي عملية دمج المعتقدات والقيم والاتجاهات الايجابية التي تتوافق مع العمل ، والتي تعكس فهمنا لمعنى وجودنا					
8	تساعد القيم الثقافية على اتخاذ القرارات الصحيحة					
9	اعتمد الاتجاهات الايجابية حيال المهام الصعبة					
10	اشارك قيم فريق العمل في حل المشكلات المختلفة					

2- ديناميكيات المعرفة العالية: والتي تقوم على افتراض أن المجالات الأساسية للمعرفة :المعرفة العقلانية ،المعرفة العاطفية ،

المعرفة الروحية هي في تفاعل مستمر ، والمعرفة من كل مجال يمكن أن تتحول إلى معرفة لأي مجال آخر .

ت	الفقرات	اتفق تماماً	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أتفق تماماً
11	يولد الحدس العديد من الافكار المعرفية					
12	اعتمد تحليل البيانات بصورة دقيقة عند اتخاذ القرار					
13	اتعامل مع البيانات الخارجية من خلال خبرتي ومعرفتي الشخصية					
14	اشارك التجارب المهمة مع فريق العمل بموضوعية					
15	استفيد من التغذية الراجعة لصناعة القرار لظروف مماثلة					
16	اعتمد القيم الشخصية كموجه لتفسير المعلومات					
17	غالبا ما ابر عن مشاعري بانفتاح من اجل فهم افضل من قبل فريق عملي					
18	انظر لقيم الآخرين عند التعامل مع الآخرين					
19	اشعر بالارتياح عند تطابق القيم و المبادئ مع فريق العمل					
20	يعمل المناخ الايجابي للفريق على تدعيم اطر التعاون					

ثانيا: ادارة تجربة الزبون : عملية تصميم تفاعلات الزبون، والتفاعل مع الزبون، وفهم مشاعرهم، وتوليد قيمة من اجل تلبية او تجاوز توقعات الزبائن بشأن جودة الخدمة، و زيادة رضا الزبون وولائه للمصرف.

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محاو ليد	لا أتفق	لا أتفق تماما
21	يقيم المصرف استجابة عواطف الزبون وتفاعله مع الخدمة المقدمة وجعلها دائما ايجابية.					
22	يتمتع المصرف بعلاقات مثينة مع الزبائن .					
23	يملك المصرف مديرين جيدين يضعون قيمة الزبون هدفا رئيسيا لهم .					
24	يستجيب المصرف بسرعة لأي استفسار او شكوي يتقدم بها الزبون بشأن الخدمة المقدمة					
25	يقدم المصرف خدمة ممتازة من خلال توفير برامج لتحديد الاستجابة لمتطلبات الزبائن التي تم رصدها .					
26	يقوم المصرف بالمقارنة بين تجربة الزبون المقدمة من قبله مقابل التجربة المقدمة من قبل مصارف اخرى .					
27	المصرف على نحو مستمر يعمل على قياس مستوى تجربة زبائنه .					
28	يملك المصرف رؤية واضحة لعملية تجربة الزبون					
29	تعمل ادارة المصرف وموظفيها على الاستماع لصوت الزبون					
30	يسعى المصرف جاهدا لتوجه نحو الزبون من خلال تحقيق رغبات واحتياجات الزبائن					
31	يسعى المصرف الى جعل الزبون يشعر برضا بخصوص قرار الاستمرار والتعامل مع المصرف *					
32	يدعم مناخ المصرف التوجه نحو جودة الخدمة باستمرار					
33	يسعى المصرف لجعل الزبون يستمر بالتعامل لمدة اطول لتحقيق الولاء .					
34	-يملك المصرف خارطة خدمة الزبون التي تحدد التفاعلات التي تؤثر على ولاء الزبون					
35	يهتم المصرف ب (ردود الفعل) لأبداء آرائهم بشأن الخدمة والعروض التي يقدمها المصرف					
36	يستعمل المصرف التخطيط الاستباقي لمفاجأة الزبون لتكوين شعور ايجابي نحو خدمات المصرف المقدمة					
37	يقوم المصرف بتوظيف العاملين ذوي المهارات (الاحترافية) المناسبة للتفاعل مع الزبائن					
38	يقوم المصرف بتدريب جميع العاملين لكي يكونوا مساعدين ومستجيبين لحاجة الزبائن					
39	يعمل المصرف على زيادة شعور الزبون بالثقة من خلال الالتزام بالوعود التي يعطيها المصرف					
40	يتفق الافراد العاملين على قيام المصرف بالتعرف على الزبون المهم والتعامل معه بصورة مختلفة					