الجمهورية العربية السورية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
الجامعة الافتراضية السورية

Syrian Arab Republic
Ministry of Higher Education and Scientific Research
Syrian Virtual University

"العلاقة بين إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية"

(دراسة ميدانيَّة على فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس)

"The relationship between customer relationship management and enhancing functional agility"

(Field study on the branches of the Commercial Bank of Syria in Tartous Governorate)

بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال تأهيل وتخصص

إعداد الطالب:

بشار بدور (bashar_125482)

إشراف:

د. حيدر عبد الله

عام: 2023

شكر وتقدير

الشكر لله - عز وجل - الذي أنار لي الدرب، وفتح لي أبواب العلم وأمدني بالصبر والإرادة لإتمام هذه البحث العلمي, فله الحمد والشكر حمدًا طيبًا مُباركًا يليق بجلاله، ومن باب قول المُصطفى صل الله علية وسلم "لا يشكر الله من لا يشكر الناس."

فإن الوفاء يقتضي أن يُرد الفضل لأهله، لذلك أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى من كان له الفضل بعد الله في إخراج هذا البحث العلمي, الأستاذ الدكتور حيدر عبد الله لتفضله بالإشراف على هذه الرسالة, والذي وجدت فيه أستاذًا فاضلاً معطَاء, بذل الجهد، وقدَّم التوجيه السليم والرأي السديد، الذي ساعدني في تخطى الكثير من الصعاب فجزاه الله عنى خير الجزاء وأمده الله بدوام الصحة والعافية.

الملخص العربي

الطالب: بشار بدور (bashar_125482)

العُنوان: " العلاقة بين إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية "

(دراسة ميدانيَّة على فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس)

الجامعة الافتراضيّة السّورية

عام: 2023

إشراف: أ.د. حيدر عبد الله

هدفت الدراسة إلى تحديد علاقة إدارة علاقات العملاء بمعاييرها (الاتصال، والثقة في التعامل، وتلبية احتياجات العملاء، وجودة العلاقات) في تعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

اعتمد الباحث على المقاربة الاستنباطية في التفكير، كما قام بالاعتماد على المنهج الوصفيّ التحليليّ وذلك بالإفادة من المراجع، والكتب، والمقالات الخاصة بموضوع البحث، والاعتماد على الدّراسة الميدانية لبيان دور إدارة علاقات العملاء بمعاييرها (الاتصال، والثقة في التعامل، وتلبية احتياجات العملاء، وجودة العلاقات) في تعزيز الرشاقة الوظيفية، وقام بتصميم استبانة بالاعتماد على الدراسات السابقة وقام بتوزيعها على عينة البحث بغية الحصول على البيانات الأولية وذلك لمعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال اختبار الفرضيات؛ حيث سيقوم بإدخال البيانات في برنامج spss /20/ ومن ثم قام بمعالجتها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تخدم موضوع البحث.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء والقدرة على الصمود إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس

الكلمات المفتاحية: إدارة علاقات العملاء الاتصال، الثقة في التعامل، تلبية احتياجات العملاء، جودة العلاقات، الرشاقة الوظيفية، المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود.

Abstract

Student Name: Bashar Bodour

Title: "The relationship between customer relationship management and enhancing functional agility"

(Field study on the branches of the Commercial Bank of Syria in Tartous Governorate)

Syrian Virtual University

2023Year:

Supervisor: Prof. Dr. Haider Abdullah

The study aimed to determine the relationship of customer relationship management with its standards (communication, trust in dealing, meeting customer needs, and quality of relationships) in enhancing functional agility (initiative, adaptive ability, resilience) in the Commercial Bank of Syria branches in Tartous governorate.

The researcher relied on the deductive approach in thinking, and also relied on the analytical descriptive approach by benefiting from references, books, and articles on the subject of the research, and relying on the field study to demonstrate the role of customer relationship management with its standards (communication, trust in dealing, meeting customer needs, and quality of relationships) in promoting functional agility, and he designed a questionnaire based on previous studies and distributed it to the research sample in order to obtain primary data in order to find out the relationship between the variables of the study by testing hypotheses; Where he will enter the data into the spss program /20/ and then process it using a set of statistical methods that serve the subject of the research.

The study concluded that there is a statistically significant relationship between communication, one of the standards of customer relationship management, and the ability to withstand, one of the dimensions of functional agility in the branches of the Commercial Bank of Syria in Tartous Governorate, and the existence of a statistically significant relationship between confidence in dealing, one of the criteria of customer relationship management, and the promotion of functional agility in branches The Commercial Bank of Syria in Tartous Governorate, and the existence of a statistically significant relationship between meeting customer needs, one of the criteria for managing customer relations In the branches of the Commercial Bank of Syria in Tartous Governorate, and the existence of a statistically significant relationship between customer relations management and the enhancement of functional agility in the branches of the Commercial Bank of Syria in Tartous Governorate.

Keywords: Customer Relationship Management Communication, trust in dealing, meeting customer needs, quality of relationships, functional agility, initiative, adaptability, resilience..

جدول المحتويات

			رقم الصّفحة
	العُنوان		
	شكر وتقدير		2
	الإهداء		3
	ملخص الدراسة عربي		4
	ملخص الدراسي أجنبي		5
	قائمة المحتويات (الفهرست)		6
	قائمة الجداول		7
	قائمة الأشكال		8
	قائمة المصطلحات		8
1	**الفَصل الأوَّل**	**الإطار العام للبَحث**	
	1-1	مقدمة	10
	2-1	المراجعة الأدبيَّة والنقديَّة	10
	3-1	مشكلة البحث	14
	4-1	أهميَّة البحث	15
	5-1	أهداف البحث	15
	6-1	فرضيَّات البحث	16
	7-1	متغيرات وأنموذج الدراسة	17
	8-1	منهجيَّة البحث	17
	9-1	مجتمع وعينة البحث	17
	10-1	حدود البحث	18
	11-1	مصطلحات البحث	18
2	**الفَصل الثّاني**	**الإطار النّظري للبَحث**	
		المبحث الأول **إدارة علاقات العملاء**	
		تمهيد	20
	2–1–1	مفهوم إدارة علاقات العملاء	20
	2–1–2	التطور التاريخي لإدارة علاقات العملاء	21
	2–1–3	مبادئ إدارة العلاقة العملاء	21
	2–1–4	خصائص إدارة علاقات العملاء	22
	2-1-5	نظريات إدارة علاقات العملاء	22
	2-1-6	أنظمة المعلومات في إدارة علاقات العملاء	23
		ملخص المبحث الأول	24
		المبحث الثاني **الرشاقة الوظيفية**	
	2–2–1	مفهوم الرشاقة الوظيفية	25
	2–2–2	أبعاد الرشاقة الوظيفية	26
	2–2–3	اختلاف مفهوم الرشاقة الوظيفية عن المفاهيم الأخرى	27
		ملخص المبحث الثاني	29
3	**الفَصل الثالث**	**الإطار العَملي للبَحث** **"الدراسة العملية"**	

	3–1	لمحة عن المصارف التجارية في طرطوس	**31**
	3-2	أداة الدراسة	**32**
	3-3	اختبار ثبات وصدق المقياس	**32**
	3-4	معامل ثبات متغيرات الدراسة كلّ على حده	**33**
	3-5	مقياس الصّدق (الاتّساق الداخلي لفقرات الاستبانة)	**33**
	3-6	توصيف المغيرات الديموغرافية	**33**
	3-7	توصيف الإحصاءات الوصفية لعبارات الاستبانة	**35**
	3-8	اختبار الفرضيات	**37**
	3-9	تحليل التباين للعلاقة بين إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية	**46**
	3-10	الاستنتاجات والتوصيات	**57**
		المراجع	**51**
4	**الملاحق**		**54**

قائمة الجَّداول

رقم الجَّدول	عُنوان الجَّدول	رقم الصَّفحة
3-1	عدد العبارات الداخلة في التحليل والمستثناةCase Processing Summary	**32**
3-2	معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة	**32**
3-3	معامل ألفا كرونباخ لكل متغيّر على حده	**33**
3-4	التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الجنس	**33**
3-5	التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب المؤهل العلمي	**34**
3-6	الإحصاءات الوصفية الخاصّة ببنود محور إدارة علاقات العملاء	**35**
3-7	الإحصاءات الوصفية الخاصّة ببنود محور الرشاقة الوظيفية	**36**
3-8	معامل ارتباط بيرسون بين الاتصال وتعزيز (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود)	**37**
3-9	معامل ارتباط بيرسون بين الثقة في التعامل وتعزيز (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود)	**39**
3-10	معامل ارتباط بيرسون بين الثقة في التعامل وتعزيز (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود)	**41**
3-11	معامل ارتباط بيرسون بين الثقة في التعامل وتعزيز (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود)	**43**
3-12	معامل ارتباط بيرسون بين إدارة علاقات العملاء في التعامل وتعزيز الرشاقة الوظيفية	**45**
3-13	تحليل التباين للعلاقة بين إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية.	**46**

قائمة الأشكال

رقم الشَّكل	عُنوان الشَّكل	رقم الصَّفحة
1-1	أنموذج البحث	**17**
1-3	التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة حسب الجنس	**34**
2-3	التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	**35**

قائمة المصطلحات

المصطلح بالعربية	المصطلحات بالأجنبية
إدارة علاقات العملاء الاتصال	**Customer Relationship Management**
الاتصال	Communication
الثقة في التعامل	trust in dealing
تلبية احتياجات العملاء	meeting customer needs
جودة العلاقات	quality of relationships
الرشاقة الوظيفية	**functional agility**
المبادرة	initiative
القدرة على التكيف	adaptability
القدرة على الصمود	resilience

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

1–1 مقدمة:

تعدّ إدارة علاقات العملاء مطلباً استراتيجياً للمنظمات بمختلف أشكالها، إذ يمتلك العملاء قدراً كبيراً من القوة، وذلك لأنهم الوحيدون الذين يملكون الحق في اتخاذ القرار بالتعامل مع المنظمة أم لا، ونطاق وتوقيت ذلك التعامل. إنّ الكثير من المنظمات تفشل في الاستمرار في مزاولة نشاطها، أو تتدهور مستويات أدائها ليس بسبب القصور في التصميم الداخلي أو عدم ملائمة الموقع أو تخلف التكنولوجيا، أو عدم ملائمة العلاقات، ولكن لعدم ارتقائها إلى توقعات العملاء إن الأعمال لا يمكن أن تستمر بدون عملاء، ولذلك فإنّ على المنظمات أن تدير أعمالها بالطريقة الي تكفل تحقيق رضا العملاء ومن ثم الحفاظ عليهم، إنّ العناية بالعملاء يمثل المدخل لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة والطريق لزيادة الأرباح وتحقيق النمو المستمر.

ومن جانب آخر، نشأ مفهوم الرشاقة في خمسينيات القرن الماضي في مجال القتال الجوي حيث تم وصفه بأنه «قدرة الطائرة على تغيير حالة المناورة»، وفي أوائل التسعينيات شاع مفهوم الرشاقة في التصنيع وسرعان ما توسع المفهوم ليشمل سياق الأعمال حيث تم تعريفه على أنه قدرة تنظيمية للاستجابة السريعة للتغييرات والتعامل بمرونة مع التغيير غير المتوقع من أجل النجاة من التهديدات غير المسبوقة في بيئة الأعمال وقد انبثق من هذا المفهوم مصطلحات أخري مثل عالقات العمل الرشيقة، وسلاسل التوريد الرشيقة والأحدث مثل رشاقة القوى العاملة ولا يزال وضع تعريف متفق عليه لرشاقة القوى العاملة يمثل تحدياً للباحث حيث تم النظر إليها من وجهات نظر مختلفة، وهذا ما تطرق له الباحث خلال المبحث الحالي.

وبناءً عليه الغاية من الدراسة الحالية بيان العلاقة بين إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

2-1 المراجعة الأَدبيَّة والنقديَّة:

الدِّراسات العربيَّة:

دراسة (الخزاعلة والعزام، 2023) بعنوان:

(دور إدارة علاقات العملاء على رضا العميل في شركات التأمين الأردنية)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة علاقات العملاء المتمثلة في (إدارة معرفة العملاء، إدارة علاقات العملاء القائمة على التكنولوجيا، توقعات العميل، تنظيم علاقات العملاء) على رضا العميل في شركات التأمين الأردنية.

وتوصلت الدراسة إلى أن جميع أبعاد إدارة علاقات العملاء لها دور إيجابي على رضا العملاء في شركات التأمين الأردنية.

دراسة (Kalogiannidis & Chatzitheodoridis , 2022) بعنوان:

(Effects of Agile Customer Relation Management System on Business Performance and Entrepreneurship)

العنوان باللغة العربية: (آثار نظام إدارة علاقات العملاء الرشيقة على أداء الأعمال وريادة الأعمال)

هدفت الدراسة إلى استكشاف الطرق الخاصة جدًا التي قد يؤثر بها استخدام إدارة علاقات العملاء الرشيقة على أداء شركة تجارية.

وجدت النتائج إلى أن استخدام إدارة علاقات العملاء الرشيقة يساعد الشركات على أن تصبح أكثر تحفيزاً وكفاءة وتصميماً في نهجها لإدارة العملاء، وأنه يتم إنشاء اتصالات طويلة الأجل مع العملاء نتيجة لاستخدام مثل هذا النظام.

دراسة (Abuanzeh *et al*, 2022) بعنوان:

(The role of strategic agility towards competitiveness with mediating effect of knowledge management)

العنوان باللغة العربية: (دور الرشاقة الاستراتيجية نحو التنافسية مع تأثير وسيط لإدارة المعرفة)

هدفت الدراسة إلى فحص دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق التنافسية من خلال التحليل التأثير الوسيط لبناء إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الحكومي الأردني.

وجدت النتائج تأثيراً مهماً وإيجابياً لكل من الرشاقة الاستراتيجية وإدارة المعرفة في تحقيق التنافسية. على العكس من ذلك، لم تظهر إدارة المعرفة أي تأثير على القدرة التنافسية. لكن كان لها تأثير وساطة من الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق القدرة التنافسية

دراسة (بخيت، 2021) بعنوان:

(أثر إدارة علاقات العملاء في الأداء التنظيمي وتحليل الدور الوسيط لجودة العلاقة: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بالقاهرة الكبرى)

هدف الدراسة إلى اختبار أثر تطبيق إدارة علاقات العملاء على الأداء التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في القطاع المصرفي المصري من خلال جودة العلاقة، كمتغير وسيط.

وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان منها وجود أثر لتطبيق إدارة علاقات العملاء (التركيز على كبار العملاء، وتنظيم علاقات العملاء، ومعرفة العملاء، وعلاقات العملاء الالكترونية) في الأداء التنظيمي مقاسا ببطاقة الأداء المتوازن (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم التنظيمي) في البنوك التجارية العاملة في القطاع المصرفي المصري من خلال جودة العلاقة كمتغير وسيط. كما اثبتت النتائج أن دخول جودة العلاقة كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء

(كمتغيرات مستقلة) وبين الأداء التنظيمي بأبعاده (كمتغيرات تابعة)، قد أثر على قوة العلاقة بينهما بالزيادة، كما جاءت علاقات العملاء الإلكترونية، أكثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيرا في بعد العملاء كأحد أبعاد الأداء التنظيمي في البنوك التجارية من خلال متغير جودة العلاقة، ثم معرفة العملاء يليها التركيز على كبار العملاء، وأخيرا تنظيم علاقات العملاء، أما أكثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيرا في جودة العلاقة فقد كانت علاقة العملاء الإلكترونية يليها معرفة العملاء ثم التركيز على كبار العملاء، وأخيرا تنظيم علاقات العملاء، كما كان أكثر أبعاد الأداء التنظيمي تأثرا بجودة العلاقة بعد العملاء، يليه البعد المالي، ثم بعد التعلم، وأخيرا بعد العمليات الداخلية..

دراسة (الدريني، 2021) بعنوان:

(تأثير الذكاء العاطفي على رشاقة القوى العاملة: بالتطبيق على العاملين بقطاعات نظم وتكنولوجيا المعلومات بالشركة المصرية للاتصالات)

هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، وإدارة الذات، والوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات) على أبعاد رشاقة القوى العاملة (الاستباقية، والقدرة على التكيف، والمثابرة) بالتطبيق على العاملين بقطاعات نظم وتكنولوجيا المعلومات بالشركة المصرية للاتصالات.

وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان منها وجود ارتباط معنوي إيجابي بين الذكاء العاطفي وكل بعد من أبعاد رشاقة القوى العاملة.

دراسة (Alqershi *et al*, 2020) بعنوان:

Competitive Advantage Achievement through Customer Relationship Management Dimensions.

العنوان باللغة العربية: (انجاز الميزة التنافسية من خلال أبعاد إدارة علاقات العملاء).

هدفت الدراسة الى تحديد تأثير ادارة علاقات العملاء التفاعلي على الميزة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة عن طريق تعظيم التنمية وربحية الشركة من خلال الفهم الجيد لسلوك العملاء.

توصلت النتائج الى ان ثلاثة ابعاد فقط من ادارة علاقات العملاء وهي (علاقات العملاء القائمة على التكنولوجيا، التركيز على العميل الرئيس، ادارة معرفة العملاء، ادارة علاقات العملاء بالمنظمة) لها تأثير كبير على الميزة التنافسية للشركات محل الدراسة، كما توفر النتائج دعماً لنظرية العرض القائمة على الموارد التي تنص على انه يمكن للشركة تحسين ادائها استناداً الى الموارد الداخلية، كما ان الدمج بين موارد الشركة وقدراتها يمكن ان يخلق اداء عالي وميزة تنافسية بالإضافة الى ذلك من الافضل تصور ادارة علاقات العملاء كقدرات ذات ترتيب اعلى تتضمن مجموعة من الانشطة الفنية والبشرية والتجارية ذات الصلة لكنها مكلفة بسبب وجود آليات العزل مثل الغموض السببي والاعتماد على المسار والمهارات المترابطة.

دراسة (الحوامدة والقرالة، 2020) بعنوان:

(أثر رشاقة القوى العاملة في فاعلية المنظمة: دراسة تطبيقية على شركة البوتاس العربية)

هدفت الدراسة إلى بيان أثر رشاقة القوى العاملة في فاعلية المنظمة في شركة البوتاس العربية.

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان منها إن مستوى تطبيق رشاقة القوى العاملة في شركة البوتاس العربية من وجهة نظر المبحوثين قد جاء بدرجة مرتفعة ومتوسط حسابي مقداره (4.00). إن مستوى فاعلية المنظمة في شركة البوتاس العربية من وجهة نظر المبحوثين قد جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي مقداره (4.04). هناك أثر ذو دلالة إحصائية لرشاقة القوى العاملة (المرونة المهنية، العلاقات الشخصية، تحمل ضغوط العمل، تعلم مهارات وإجراءات العمل) في فاعلية المنظمة ككل وأبعادها بصورة منفردة كل على حدة (تحقيق الأهداف، التطوير الذاتي للمنظمة، توظيف الموارد، رضا الموظفين).

<u>اختلاف الدِّراسة الحالية عن الدِّراسات السّابقة:</u> بعد استطلاع الدِّراسات الّسَّابقة ذات الصِّلة بموضوع الدِّراسة، نلاحظ أَنَّ الدِّراسة الحاليَّة تناولت إدارة علاقات العملاء وأبعادها وعلاقتها بتعزيز الرشاقة الوظيفية؛ حيث تعد هذه الدراسة من الدراسات الأولى في سورية التي تدرس تأثير إدارة علاقات العملاء في الرشاقة الوظيفية (بحسب علم الباحث)؛ حيث أن إدارة علاقات العملاء تمثّل أهم العوامل المسؤولة عن جودة العمل الوظيفي من خلال الرشاقة الوظيفية، وخصوصاً أَنَّ الدِّراسة سوف تستقصي آراء عيّنة من العاملين بالمستويات الإدارية (الأعلى والمتوسط والأدنى) حول دور هذه الأبعاد المؤثرة في إحداث تحسين جذري في تعزيز الرشاقة الوظيفية من خلال معالجة العديد من نقاط الضعف في أداء القوى العاملة، والذي من الممكن أن ينعكس إيجاباً على عمل فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس، وبالتالي يحقق لها الاستمرارية والنجاح.

تسهم هذه الدراسة من الناحية النظرية في الأدبيات الموجودة من خلال دمج والتحقيق في دور معايير إدارة علاقات العملاء في بيئة وظيفية رشيقة. بينما من الناحية العملية، تقدم هذه الدراسة بعض الآثار المترتبة على الإدارة فيما يتعلق بتعزيز ممارسات إدارة علاقات العملاء والوعي الوظيفي داخل المنظمة وتطوير ثقافة الرشاقة الوظيفية.

3-1 مشكلة البحث:

من خلال الدراسة الاستطلاعية والمقابلات التي قام بها الباحث مع بعض موظفي فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس، وقد تم تصميم استبيان لهذا الغرض، تبين أن هناك مجموعة من العوامل التي تعيق الرشاقة الوظيفية ومنها عدم الاهتمام بـ: (الاتصال، والثقة في التعامل، وتلبية احتياجات العملاء، وجودة العلاقات) معايير إدارة علاقات العملاء.

وبناءً على الملاحظة والدراسات السابقة ومن خلال مقابلات أجراها الباحث مع عدد من العاملين في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس وكان عددهم 15 عامل، لاحظ أنَّ هناك توجُّه حقيقي لدى إدارة هذا المصرف نحو تعزيز الرشاقة الوظيفية، من خلال تعزيز (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود).

وهذا يشير إلى أن الجهود التي تبذل في تطبيق إدارة علاقات العملاء لا تتناسب مع تطبيق معاييرها مما ينعكس على تعزيز الرشاقة الوظيفية وبالتالي أبعادها، إضافة إلى سوء الفهم غير الكاف لإدارة علاقات العملاء، مما دفع الباحث إلى معرفة إدارة علاقات العملاء في بيئة عمل هذا المصرف، وكيف يمكنها تعزيز الرشاقة الوظيفية والتي تعد الهدف الأساسي في عمل المصرف.

وبناءً على ما سبق قام الباحث بمراجعة أدبيَّة فيما يخص العلاقة بين إدارة علاقات العملاء في تعزيز الرشاقة الوظيفية، وبناءً عليه قام الباحث بصياغة مشكلة الدِّراسة بالتَّساؤل الرَّئيس الآتي:

هل لإدارة علاقات العملاء بمعاييرها (الاتصال، والثقة في التعامل، وتلبية احتياجات العملاء، وجودة العلاقات) علاقة في تعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؟

وعن هذا التَّساؤل تتفرع مجموعة من التَّساؤلات الفرعيَّة:

التساؤل الفرعي الأول: هل للاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء علاقة في تعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

التساؤل الفرعي الثاني: هل للثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء علاقة في تعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

التساؤل الفرعي الثالث: هل لتلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء علاقة في تعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

التساؤل الفرعي الرابع: هل لجودة العلاقات إحدى معايير إدارة علاقات العملاء علاقة في تعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

1-4 أَهميَّة البحث:

تظهر أهميَّة الدِّراسة من ناحيتين نظريَّة وعمليَّة:

فمن الناحية النظرية: ستستفيد إدارة فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس التي تحاول تعزيز الرشاقة الوظيفية من هذه الدراسة من خلال تطبيق نتائج الدراسة هذا لأنه إذا تم تطبيق معايير إدارة علاقات العملاء بنجاح، فإن جميع المنظمات المصرفية وغير المصرفية تريد تطبيق نفس المفاهيم التي تحسن من بيئة عملها وأداء عامليها وبالتالي الحصول على نفس النتائج.

ــ تغطية الفجوة البحثية المُشار إليها سالفاً من خلال دراسة التأثيرات المباشرة لمعايير إدارة علاقات العملاء على الرشاقة الوظيفية بالتطبيق على العاملين في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

ـ تبرز أهمية البحث من الضرورة الملحة للرشاقة الوظيفية بوصفها السبيل الذي يعزز مكانة المنظمات المصرفية في ظل التحديات الراهنة التي تمر بها الدول العربية.

ومن الناحية العمليَّة: يستمد هذا البحث أهميته من المجال التطبيقي الذي يتم التطبيق عليه وهو فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس وهو مجال تطبيقي له حساسيته وأهميته داخل سورية والذي يمثل المصدر الرئيس للخدمات المصرفية بمختلف أشكالها وأنواعها، وبناء عليه كان لا بد من السعي نحو تطوير هذا المكان المهم.

ـ الحاجة لمدخل يساهم في تعزيز الرشاقة الوظيفية في المنظمات المصرفية.

1-5 أهداف البحث:

يهدُف البحث بشكل أساسي إلى:

الهدف الرئيس: تحديد علاقة إدارة علاقات العملاء بمعاييرها (الاتصال، والثقة في التعامل، وتلبية احتياجات العملاء، وجودة العلاقات) في تعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

وينبثق عنه الأهداف الفرعية الآتية:

الهدف الفرعي الأول: تحديد العلاقة بين الاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

الهدف الفرعي الثاني: تحديد العلاقة بين الثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

الهدف الفرعي الثالث: تحديد العلاقة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

الهدف الفرعي الرابع: تحديد العلاقة بين جودة العلاقات إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

6-1 فرضيَّات البحث:

فرضيَّة البحث الرَّئيسة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين إدارة علاقات العملاء بمعاييرها (الاتصال، والثقة في التعامل، وتلبية احتياجات العملاء، وجودة العلاقات) وتعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

ويتفرَّع عن هذه الفرضيَّة الفرضيَّات الفرعيَّة الآتية:

الفرضيَّة الفرعية الأول: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

الفرضيَّة الفرعية الثاني: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

الفرضيَّة الفرعية الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

الفرضيَّة الفرعية الرابع: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين جودة العلاقات إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

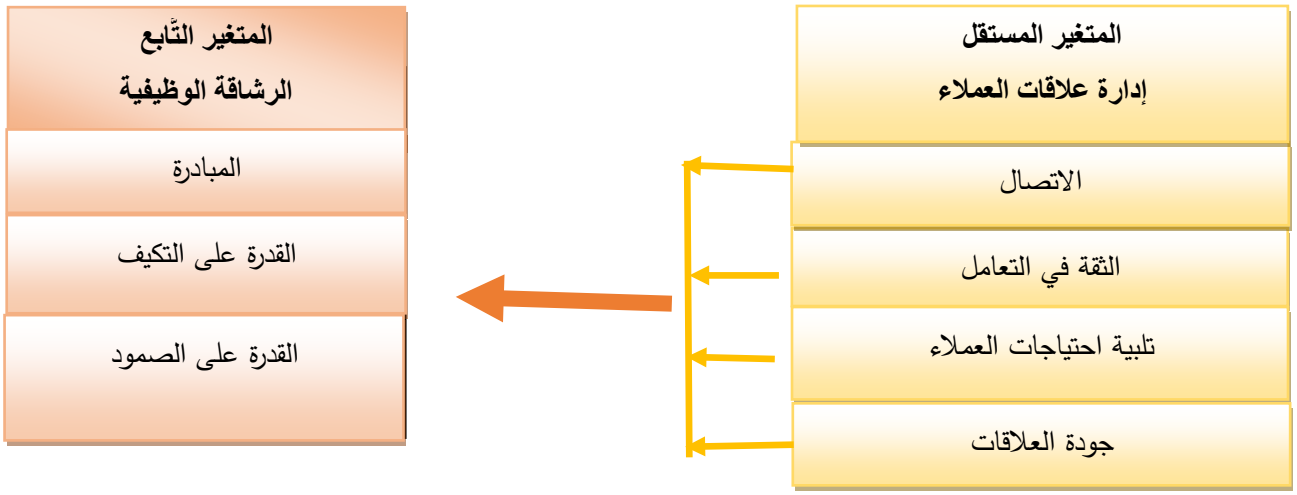
1-7 متغيرات وأنموذج الدراسة:

تتمثل متغيرات الدراسة في الآتي:

المتغير المستقل: إدارة علاقات العملاء، وتشمل: الاتصال، والثقة في التعامل، وتلبية احتياجات العملاء، وجودة العلاقات

المتغير التابع: الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود).

أنموذج الدراسة:



الشكل (1): نموذج البحث

المصدر: من إعداد الباحث

1-8 منهجيَّة البحث:

اعتمد الباحث على المقاربة الاستنباطية في التفكير، كما قام بالاعتماد على المنهج الوصفيّ التحليليّ وذلك بالإفادة من المراجع، والكتب، والمقالات الخاصة بموضوع البحث، والاعتماد على الدّراسة الميدانية لبيان دور إدارة علاقات العملاء بمعاييرها (الاتصال، والثقة في التعامل، وتلبية احتياجات العملاء، وجودة العلاقات) في تعزيز الرشاقة الوظيفية، وقام بتصميم استبانة بالاعتماد على الدراسات السابقة وقام بتوزيعها على عينة البحث بغية الحصول على البيانات الأولية وذلك لمعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال اختبار الفرضيات؛ حيث سيقوم بإدخال البيانات في برنامج spss /20/ ومن ثم قام بمعالجتها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تخدم موضوع البحث.

1-9 مجتمع وعينة البحث:

تمثل مُجتمع البحث المستهدف بالعاملين في المستويات الإدارية الثَّلاثة في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس سورية، حيث قام الباحث بمسح شامل لمجتمع البحث وذلك لتحديد علاقة إدارة علاقات العملاء بمعاييرها (الاتصال، والثقة في التعامل، وتلبية احتياجات العملاء، وجودة

العلاقات) في تعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

حيث تمثل حجم عينة البحث النهائية ب 111 مفردة.

1-10 حدود البحث:

حدود زمانيَّة: فترة توزيع الاستبانة في شهر كانون الثاني 2023.

حدود مكانيَّة: تمت الدِّراسة على المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

حدود بشرية: العاملين في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس

حدود موضوعية: متغيرات الدراسة.

1-11 مصطلحات البحث:

إدارة علاقات العملاء: تعرف بأنها ثقافة باتجاه العملاء يتم من خلالها انشاء استراتيجية للحصول وتعزيز الربحية المتأتية من العملاء والاحتفاظ بهم وتحقيق المنافع المتبادلة لكل من المنظمة والعميل (Rababah, 2011, p: 22).

الرشاقة الوظيفية: من وجهة نظر (حسني، 2022، ص420) يشير مفهوم الرشاقة عادة للقدرة على التحرك بسرعة وبمرونة وسهولة، أما في سياق الموارد البشرية يشير مصطلح الموارد البشرية الرشيقة إلى تصميم وظائف الموارد البشرية بأسلوب جديد يسهل من الاستجابة للتغير في الأنشطة والهياكل وبما يتوافق مع الأوضاع البيئية المستجدة.

الفصل الثاني

إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية

المبحث الأول

إدارة علاقات العملاء

تمهيد:

في ضوء الانتقال من عصر الصناعة إلى عصر المعرفة و المعلومة ، أصبح من الضروري على المؤسسة التي تزاول الأنشطة تتميز بعدم الملموسية إلى التوجه نحو الزبون و الذي من خلاله تستمد قوتها و تتمكن من تحقيق أقصى الأرباح و ضمان استمراريتها ، لهذا أصبحت مثل هذه المؤسسات الخدمية تسعى جاهدة لكسب الزبائن و بناء علاقات طويلة الأمد معهم ، ومن أجل ذلك ظهرت إدارة متخصصة في هذا المجال تعرف بإدارة علاقات الزبائن CRM وتمثل هذه الإدارة الأساس الذي تعتمد عليه المؤسسة في زيادة قاعدة عملائها من الزبائن ، فنتيجة للإدارة الجيدة و استجابة المؤسسة لاحتياجات زبائنها ورغباتم ، فإن ذلك يؤدي الى ارتفاع مستوى ولاء الزبائن للمؤسسة إلى جانب جذب عدد أكبر من الزبائن من خلال السمعة الجيدة التي يتداولها الزبائن القدامى عن المؤسسة ، لكي تحافظ المؤسسة على مستوى تنافسها و مستوى نجاحها و أدائها في ظل التطورات الهائلة للنشاط الاقتصادية لم يعد الاعتماد وعلى المقاييس المالية مثل : الربحية كمقياس لمدى التقدم و النجاح أمرا كافيا أدى إلى مقاييس غير مالية والتي تسمح بقياس و بفهم كيف يمكن خلق القيمة من أصول غير ملموسة .

2-1-1 مفهوم إدارة علاقات العملاء:

تعرف بأنها ثقافة باتجاه العملاء يتم من خلالها انشاء استراتيجية للحصول وتعزيز الربحية المتأتية من العملاء والاحتفاظ بهم وتحقيق المنافع المتبادلة لكل من المنظمة والعميل (Rababah, 2011, p: 22).

وبحسب (Rababah, 2011, P: 22) ثقافة باتجاه العملاء يتم من خلالها انشاء استراتيجية للحصول وتعزيز الربحية المتأتية من العملاء والاحتفاظ بهم وتحقيق المنافع المتبادلة لكل من المنظمة والعميل.

ومن وجهة نظر (Croxton et al, 2001, P: 15) توفر عملية ادارة علاقات العملاء هيكل لكيفية تطوير العلاقة مع العملاء والحفاظ عليها، خاصة كبار عملاء المنظمة، مما يسهل من تلبية مختلف احتياجاتهم على اختلاف شرائحهم، كما تساعد ادارة علاقات العملاء في تحسين عمليات المنظمة عبر التخلص من الانشطة التي ليس لها قيمة بالإضافة الى تقديم تقارير الاداء لقياس ربحية العملاء.

2-1-2 التطور التاريخي لإدارة علاقات العملاء:

حسب دراسة (بن حمو، 2016، ص 18)* مع زيادة حدة المنافسة والتي اختلطت حسابات المنظمات التي كانت تعطي اهمية للإنتاج على حساب السوق ومعطياته في هذا الوقت ظهر العميل في قمة اهتمامات المنظمات واصبحت تنتج وتقدم الخدمة على ضوء ما يحتاج هذا العميل وليس العكس والتنافس اصبح قائماً على من يشبع اكبر الحاجات والرغبات وعلى عدد العملاء هل ممكن ارضائهم وكسب ولاءهم، وفي هذه المرحلة كان على المنظمات ان تتبع العميل فيما يسمى باستراتيجية سحب السوق (Market-) Strategy Pull، ولعل التطور الثالث الكبير الذي حصل بعد ذلك هو مع إدارة المعرفة التي اعتبرت العميل كمصدر اساسي مهم للمعرفة والذي يرتكز على معرفة السوق وتغيراته وهذا ما يبين قيمة العميل للمنظمات والذي عبر عنه بمفهوم رأس المال الزبوني (Customer- Capita) والذي عرف بأنه الثؤوة المنظمة في خدمة المنظمة مع عملائها. هذا ما أدى الى ظهور التوجه الجديد للمنظمات والذي عرف بإدارة خدمة العملاء (CRM).

2-1-3 مبادئ إدارة العلاقة العملاء:

بحسب (إبراهيمي وصديق، 2014، ص8)† من مبادئ إدارة علاقة الزبون ما يلي:

ـــ التركيز على حصة الزبون بدلا من التركيز على الحصة السوقية وهذا يعني زيادة العائد المتأتي من كل زبون قدر المستطاع.

ـــ التركيز على الاحتفاظ بالعمل وهو أسلوب أفضل من حيث الفعالية والكلفوية من مجرد استقطاب الزبون.

ـــ التركيز على تكرار المستويات من خلال اتباع سياسات البيع المتقطع والبيع المتصاعد وهي سياسات تؤدي إلى تعظيم هوامش الربح.

ـــ ينبغي استخدام الحوار بهدف الاصغاء لحاجات ورغبات الزبون تستند على الثقة والولاء.

*1 بن حمو، نجاة (2016). إدارة خدمة العملاء كأداة لتحقيق الميزة التنافسية: دراسة المؤسسة كوندور إلكترونيك ببرج بوعريريج، اطروحة دكتوراه، جامعة ابن بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

†17 . إبراهيمي، مليكة ؛ صديق ليندة (2014). التسويق بالعلاقات ودوره في رفع أداء المنظمة، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الوطني حول التسويق بالعلاقات وكلية العلوم الاقتصادية والتجارية التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، ص8.

2-1-4 خصائص إدارة علاقات العملاء:

من خصائص إدارة علاقات العملاء (بن ساسي، 2018، ص7)[‡]:

1ـ الفاعلية: إنها من الوسائل التبادلية الجديدة في عصر الإعلام الآلي، والذي لا يمكن أن تحده المسافات.

2ـ التواصل: تعني قدرة التكنولوجيا على الارتباط بشبكة تسمح بالحوار مع الآلات التي تستعمل نفس بروتوكولات الاتصال.

3ـ إمكانية التواجد في عدة أماكن مرة واحدة: التكنولوجيا توضع للاستعمال دون قيود مكانية ولا زمانية.

4ـ الآنية: وترتبط بقدرة التكنولوجيا على معالجة وتحليل المعلومات في وقت قياسي.

5ـ الترابط: التكنولوجيا الحديثة تسمح بوضع علاقة بين مجموعات الأفراد أو المنظمات التي لها اهتمامات مشتركة.

6ـ الانتقال: مثل استخدام تكنولوجيا الهاتف النقال التي تساعد على تحريك الزبون وتعطيه إمكانية المشاركة والدخول في أنواع من الخدمات.

7ـ التقارب: تمثل التكنولوجيا الحديثة وسيلة للتقرب من الزبون، كمتا يعتبر تعدد الوسائط أيضاً شكل من أشكال تقريب المسافات بين الزبائن والمنظمات.

بحسب (عباس والجنابي، 2017، ص39) هناك عدد من الخصائص التي تتمتع بها إدارة خدمة الزبون يمكن تحديد أبرزها في التالي:

ـ التوجيه: الاهتمام الجدي التوجه نحو الزبون.

ـ الوسائل: استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات.

ـ المعلومات: كل البيانات الممكنة عن الزبون.

ـ الهدف: تحقيق ربحية المنظمة وزيادتها.

ـ دور العاملين: تحديد طلبات الزبون وتوحيدها في نماذج معينة.

2-1-5 نظريات إدارة علاقات العملاء:

يمكن النظر إلى إدارة علاقات العملاء من ثلاث زوايا (أبو زنيد، 2018، ص20)[§]:

1ـ المستوى الوظيفي أو وجهة النظر الوظيفية وهي تعبر عن مجموعة من العمليات التي يتم القيام بها لتنفيذ الوظائف التسويقية مثل إدارة القوي البيعية أو إدارة الحملات الإعلانية.

---

‡ بن ساسي، فضيلة (2018). أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء المؤسسي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: "دراسة حالة للمديرية الجهوية للشركة الجزائرية للتأمين فرع ورقلة". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة -، ص7.

§ أبو زنيد، سمير (2018). إدارة عالقات العملاء في البنوك العامة في فمسطين: مقترحات للتطوير. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العلي، جامعة الخليل، ص20.

2ـ المواجهات التي تتم مع العملاء: تعبر عن مجموعة من الأنشطة التي تقدم وتطرح وجهة نظر العميل الفردية عبر قنوات الاتصال المعنية التواصل معه. ويعني هذا توفير المعلومات المتعلقة بالعملاء بصورة رسمية لجميع الوظائف التي تقع في مواجهات مباشرة مع العملاء.

3ـ وجهة نظر اعتبارها فلسفة مع المستوى العام للشركة: وفي هذه الحالة تكون المعرفة المتعلقة العملاء وتفضيلاتهم تطبيقات تهم المنظمة كلها مثل البحوث والتطور والتسوق والإنتاج والتشغيل والتوريد. واذا تم تبني نظام إدارة العلاقات مع العملاء على المستوى العام للشركة يعني ذلك تطبيق الإدارة الاستراتيجية للعلاقات مع العمل.

2-1-6 أنظمة المعلومات في إدارة علاقات العملاء:

هدف نظم إدارة العلاقات مع العملاء إلى (نوري، 2021، ص25)[**]:

تطوير رأي مشترك مع الزبون لتحسين الخدمة وتلبية الرغبات المتغيرة.

إتمام العلاقة مع الزبون، وزيادة التواصل معه والاستجابة لتساؤلاته المختلفة.

تحليل العلاقة بين الزبون والمنتج والمؤسسة.

تحديث الملف الالكتروني للزبون باستمرار.

-زيادة الحصة السوقية في الأسواق.

-السرعة و الدقة في الوصول إلى الأسواق.

وصول إلى رضا الزبون، وإشباع رغباته واحتياجاته.

[**] نوري، عيسى (2021). أثر تفعيل أنظمة المعلومات في تحسين إدارة علاقات العملاء: دراسة حالة مطاحن سيدي أرغيس "أم البواقي". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي –أم البواقي-، ص25.

ملخص المبحث الأول:

أصبح التحدي الاكبر للمنظمة حالياً هو خلق خدمة مميزة دائمة وصريحة مع عملائها تقدم على اساس المنفعة المتبادلة بين الطرفين اي المنتج والعميل وهو ما اصطلح على تسميته بإدارة علاقة العملاء وهي رؤية استراتيجية حديثة للتسويق تهدف من خلالها المنظمة لمعرفة عملائها بشكل جيد، حيث تسعى المنظمات الاقتصادية الى تحسين قدراتها التنافسية والرفع من كفاءة ادائها من مختلف جوانبها.

المبحث الثاني

الرشاقة الوظيفية

1-2-2 مفهوم الرشاقة الوظيفية:

مصطلح (WFA) هذا المعنى من خلال تكوينه من جزأين"Agility and Workforce" ، وهي كلمة توحي بالاستجابة السريعة للمنظمة للتغير البيئي المفاجئ. أن مصطلح (WFA) مشتق بشكل أساسي من خفة الحركة التي تم تطويرها في الخمسينيات من القرن الماضي في القتال الجوي، مما يعني قدرة الطائرة على تغيير حالة المناورة، التي سرعان ما أصبحت مرجعًا محوريًا لدراسات أنظمة التصنيع. من خلال التدويل المتزايد للمنافسة والحاجة إلى علاقات إنتاجيه تعاونية، ظهر مفهوم الرشاقة في التصنيع في أوائل التسعينيات كاستراتيجية تنافسية جديدة لتلبية متطلبات الزبائن المتنوعة من حيث السعر والمواصفات والجودة والكمية والتسليم. لقد قيل أن المرونة التنظيمية تتطلب قوة عاملة رشيقة، أذ سعت أبحاث الرشاقة بشكل أساسي إلى فهم السرعة والمرونة من منظور العمليات وكانت هناك حاجة لاستدعاء مفهوم القوى العاملة الذي وصفه Dracker في عام 1959بأنه "صانع المعرفة"، الذي سيؤدي لتكامل كل من المنظمة والموظف إلى نمو الأعمال في الأسواق التنافسية لمواجهة التغيير المستمر وغير المتوقع والقدرة على الاستجابة بسرعة لتغيرات السوق والتعامل بمرونة مع غير متوقع من التغييرات من أجل النجاة من التهديدات غير المسبوقة لبيئة الأعمال (الحدراوي، 2023)††

عرَّف (الدريني، 2021، ص7)‡‡ الرشاقة الوظيفية على أنها سلوك استباقي وتكيفي وتوليدي للقوى العاملة. يتكون السلوك الاستباقي من جانب: المبادرة والارتجال. المبادرة الاستباقية تعني البحث النشط عن الفرص للمساهمة في النجاح التنظيمي وأخذ زمام المبادرة في متابعة تلك الفرص التي تبدو واعدة. تتطلب السلوكيات التكيفية تولي أدوار متعددة لأدائها بقدرات مختلفة عبر المستويات، وغالباً ما تنقل المشاريع في وقت واحد من دور إلى آخر بسرعة كبيرة. يجب على الموظفين أن يتعلموا في وقت واحد في مجالات كفاءة متعددة وأن يتعلموا من خلال المشاركة النشطة للمعلومات والمعرفة.

†† الحدراوي، رافد حميد (2023). دور رشاقة الموارد البشرية في تعزيز الازدهار التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في معمل الألبسة الرجالية الجاهزة في النجف الأشرف. كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، على الرابط:
https://www.aijhssa.us/%D8%AF%D9%88%D8%B1-%D8%B1%D8%B4%D8%A7%D9%82%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%A7%D8%B1%D8%AF%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%AA%D8%B9%D8%B2%D9%8A%D8%B2-%D8%A7%D9%84%D8%A3/.

‡‡ الدريني، سارة السيد. تأثير الذكاء العاطفي على رشاقة القوى العاملة: بالتطبيق على العاملين بقطاعات نظم وتكنولوجيا المعلومات بالشركة المصرية للاتصالات. المجلة العربية للإدارة (تحت النشر)، المجلد. 44، العدد. 3، 2021، ص7.

ومن وجهة نظر (حسني، 2022، ص420)[§§] يشير مفهوم الرشاقة عادة للقدرة على التحرك بسرعة وبمرونة وسهولة، أما في سياق الموارد البشرية يشير مصطلح الموارد البشرية الرشيقة وفقاً لمعهد HR Tend Institute إلى تصميم وظائف الموارد البشرية بأسلوب جديد يسهل من الاستجابة للتغير في الأنشطة والهياكل وبما يتوافق مع الأوضاع البيئية المستجدة

2-2-2 أبعاد الرشاقة الوظيفية:

بحسب دراسة (الحوامدة وقراله، 2020، ص162-163)[***] تتمثل أبعاد الرشاقة الوظيفية على النحو الآتي:

المرونة المهنية: وتعني القدرة والكفاءة على أداء مهام مختلفة من قبل فرق مختلفة في المنظمة، حيث يعد العمل الجماعي عملية مهمة تساعد في حل المشكلات واتخاذ القرارات، فالعمل الجماعي من قبل العاملين ممن لديهم القدرة والكفاءة في العمل يؤثر في عملية اتخاذ القرارات بدلاً من تحديد المشكلة، لغاية الوصول إلى اتخاذ القرار المناسب لحل المشكلة، وتنفيذه، ويعد العمل الجماعي من الوسائل المناسبة لنجاح القرارات وسهولة تطبيقها؛ مما ينعكس في النهاية إيجابا مستوى الأداء الفردي والمؤسسي كله، وعليه فإنه من الضرورة إشراك المرؤوسين في العملية الإدارية واتخاذ القرارات التي تؤثر فيهم أو في أعمالهم؛ وذلك ضمانا لوضوح الرؤية وتبادل الرأي، ولضمان تعاونهم والوصول إلى قرارات أكثر صحة وأبعد عن الخطأ.

تعلم مهام العمل وإجراءاته: وهو تعلم طرق جديدة لأداء مهام الوظائف، لإعادة تنظيم الوظائف، حيث يستطيع العاملون في المنظمة تعلم مهام العمل وإجراءاته من خلال البرامج التدريبية التي توفرها المنظمة، فالتدريب هو اللبنة الأساسية لتنمية القوى البشرية من أجل مواكبة التطورات السريعة لمختلف الجوانب والميادين، وأصبح عملاً استراتيجي لأي منظمة، تخصص له موازنات مستقلة ومراكز متخصصة من أجل النهوض بهذه العملية وإكساب الأفراد خبرات ومهارات جديدة تساهم في تعزيز هدف المنظمة، وترفع من مستوى أداء العاملين فيها. كما يؤدي التدريب إلى تجدد المهارات والقدرات للأفراد العاملين فيها، ومن ثم يؤدي إلى تنشيط مرافق المنظمة وأقسامها وإداراتها المنظمة كافة، ويبعث الروح في العملية الإنتاجية لها، فتصبح المنظمة كأنها ولدت من جديد بمهارات وقدرات وخبرات متقدمة عن مرحلة الإنطاق

مرونة التعامل مع الآخرين: وتعني العمل بروح الفريق، وتلبية احتياجات الجمهور.

[§§] حسني، محمد شميس. الدور الوسيط للموارد البشرية الرشيقة في العلاقة بين إدارة المواهب وتعزيز التحول الرقمي في المؤسسات العامة. دراسة ميدانية على الهيئة القومية للبريد المصري. مجلة الدراسات المالية والتجارية، المجلد (32)، العدد (2)، 2022 ص. 420.

[***] الحوامدة، نضال؛ قراله، إسراء جميل. أثر رشاقة القوى العاملة على الفاعلية التنظيمية دراسة تطبيقية على شركة البوتاس العربية. مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، العدد (2)، المجلد (6)، 2020، ص.162-163.

القدرة على التكيف والتعامل مع المواقف غير المتوقعة وغير المؤكدة: على المنظمات أن تعمل على القيام بعملية التحليل البيئي؛ كونه يساعد إداراتها على توفير نظام الإنذار المبكر؛ ومن ثم من أجل الاستعداد الأمثل لمواجهة التهديدات قبل ظهورها بوقت مناسب، وبالتالي تصميم استراتيجيات كفؤة قادرة على مواجهة التهديد والتقليل من أثاره السلبية على عملياتها أو تحويله إلى إيجابيات باتجاه تحقيق الأهداف الاستراتيجية والقدرة على استغلال الفرص المتاحة واستغلال نقاط القوة وتخطي نقاط الضعف

الأبداع في حل المشكلات: يعد الإبداع من الأمور الهامة بالنسبة لمنظمات الأعمال والتي تواجه بيئة تنافسية متغيرة، وقد أصبح تشجيع الإبداع والحث عليه في مقدمة الأهداف التي تسعى العديد من المنظمات إلى تحقيقها، وقد ازدادت أهميته في ظل ازدياد حدة المنافسة. ويعنى الإبداع في حل المشكلات تقديم حلول مبتكرة لمشكلات العمل، وتعد هذه المهمة جزءً من الأداء المعقد الذي يتطلب مهارات وقدرات معينة يشترط توافرها فيمن يعهد إليه من العاملين حلَ المسائل المعقدة، لذا لا بد من زيادة تأثير الأفراد والمعلومات من خلال تشجيع الإبداع وتمكين التدفق الحر لمعلومات، وتبادل الأفكار، والتعاون، والتعاضد ضمن المنظمة وخارجها، والاهتمام بالمبادرات الفردية والمسؤولية الشخصية

حمل ضغوط العمل: وتعني القدرة على التعامل مع المواقف الصعبة في العمل، والصبر، وأداء مهام العمل رغم ظروف العمل. إن لعملية التوافق بين قدرات الفرد العامل وحاجاته ومتطلبات العمل أثراً في مستوى معاناته للضغوط في العمل، فكلما زاد توافق قدراته مع متطلبات الوظيفة قلت معاناته للضغوط في العمل، فقدرات الفرد وحاجاته هي التي تحدد درجة صعوبة مسببات الضغط عنده أو سهولتها، فالعامل الذي يمتلك مهارات عالية تنخفض معاناته من الضغوط في مواجهة متطلبات الإنتاج المرتفعة، ومن ثم يستطيع تحمل ضغوط العمل.

2-2-3 اختلاف مفهوم الرشاقة الوظيفية عن المفاهيم الأخرى:

تعرف الرشاقة التنظيمية: بأنها قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال تطوير منتجاتها وزيادة معرفتها بمواردها البشرية مما يؤثر في تنمية المنظمة وتطورها إيجابياً في بيئة سريعة التغير (العنزي، 2022، ص614)[†††].

رشاقة عملية اتخاذ القرار: هي القدرة على جمع وتراكم وهيكلة، وتقييم المعلومات ذات الصلة من مصادر متنوعة لتفسير الآثار المترتبة على الأحداث الخاصة على الأعمال دون تحيز، وتحديد الفرص والتهديدات القائمة على تفسير الأحداث، ووضع خطط العمل التي توجه كيفية إعادة تكوين الموارد وعمل إجراءات تنافسية جديدة، وتتألف مهمة صنع القرار من بضعة أنشطة مترابطة والتي تفسر العديد من الأحداث المعينة وتجمع وتراكم وتقوم بهيكلة وتقيم المنظمات. وتحديد الفرص والتهديدات والمعلومات المرتبطة

[†††]العنزي، يوسف عبد الله هيكل (2022). دور الرشاقة التنظيمية في تدعيم الأداء الوظيفي) دراسة تطبيقية على القطاع الحكومي بدولة الكويت). المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية – المجلد الثالث عشر – العدد الثالث، ص614.

من مصادر متنوعة لفهم الآثار المترتبة على الأحداث المعينة على أعماله ومن خلال هذه الأنشطة، تحدد المنظمات الفرص والتهديدات.

رشاقة الاستشعار: هي القدرة التنظيمية لفحص ومراقبة الأحداث من التغير البيئي (تغيير تفضيل الزبون، تحركات المنافسين الجديدة، والتكنولوجيات الجديدة) في الوقت المناسب، إذ تشير مهمة الاستشعار إلى عملية الرصد الاستراتيجي للأحداث البيئية التي يمكن أن يكون لها تحثير كبير على الاستراتيجية التنظيمية، والعمل التنافسي، والأداء المستقبلي، وتشتمل مهمة الاستشعار أنشطة مثل الحصول على معلومات تتعل بالأحداث، والذي يتجلى فيها التغير البيئي، وتنقية من المعلومات غير المهمة التي تعتمد على أساس قواعد محددة سلفا، وتستهل هذه المهمة مهام صنع القرار والممارسة والتي تؤدي إلى التكيف التنظيمي مع التغير البيئي أو حدوث التغيرات البيئية الجديدة.

رشاقة تطبيق العمل (الممارسة): القدرة على إعادة تكوين الموارد التنظيمية، واعادة هيكلة علاقات تغيير التجهيز على أساس خطط U بتشكيل حيوي وجذري، وتعديل العمليات، وتقديم منتجات وخدمات جديدة ونماذج سعرية للتسوق في الوقت المناسب وتتكون مهمة الممارسة من مجموعة من الأنشطة لإعادة تجميع الموارد التنظيمية وتعديل العمليات التجارية على أساس مبادئ العمل الناتجة من مهمة اتخاذ القرار للتصدي للتغير البيئي.

ملخص المبحث الثاني:

تناولنا مفهوم الرشاقة الوظيفية بشيء من الشرح بالإضافة إلى أبعادها، وسنتناول خلال الفصل القادم العلاقة بين إدارة علاقات العملاء والرشاقة الوظيفية وذلك من خلال الدراسة العملية التي سيجريها الباحث.

الفصل الثالث

الدراسة العملية

1-3 لمحة عن المصارف التجارية في طرطوس:

تقوم المصارف التجارية السورية بطرطوس بمختلف الأعمال والخدمات المصرفية بالإضافة إلى تمويل النشاط الاقتصادي والتجاري (الداخلي والخارجي) وذلك وفق الضوابط والحدود التي يضعها مجلس النقد والتسليف نذكر على سبيل المثال:

1. تمويل العمليات التجارية ومنح السلف والقروض الاستثمارية والتسهيلات المصرفية بكافة أنواعها مقابل ضمانات عينية أو شخصية أو غيرها من الضمانات.
2. فتح حسابات الدفع الالكتروني والحسابات الجارية المدينة بالعملة السورية والعملات الأجنبية لآجال مختلفة والتحويل بين الحسابات المختلفة
3. تصريف العملات وحسم السندات.
4. فتح الاعتمادات المستندية وتمويل الأنشطة الداخلية والخارجية.
5. تعهدات التصدير، والتسهيلات المالية.
6. عمليات الأسهم والأوراق المالية.
7. إصدار وقبول الكفالات بأنواعها التجارية والمؤقتة وحسن التنفيذ.

بالإضافة إلى الخدمات المصرفية التالية:

1. الودائع لأجل، حسابات التوفير
2. التحويلات الصادرة والواردة ونظام الحوالات الفورية (التسويات) SYGS الداخلية منها والخارجية.
3. الشيكات المصدقة والمباعة والسياحية وتقاص الشيكات.
4. بطاقات الدفع الالكتروني بنوعيها الجاري والائتماني.
5. تأجير الصناديق الحديدية: يوفر المصرف التجاري السوري خدمة تأجير الصناديق الحديدية للاحتفاظ بالممتلكات الهامة للزبائن بأمان وسرية تامة، وهي من أهم سمات المصرف التجاري المميزة له عن أي مصرف آخر
6. كما يقوم المصرف التجاري السوري بالعمل على توطين رواتب عدد كبير من المؤسسات العامة والخاصة وتفعيل القروض القصيرة والمتوسطة والطويلة.

- وبشكل عام القيام بجميع العمليات المصرفية لمصلحته أو لمصلحة الغير أو بالاشتراك معه سواء في الجمهورية العربية السورية أو بالخارج.

وتهدف المصارف التجارية بطرطوس مثل باقي المصارف التجارية الأخرى إلى:

1. تمويل نشاطات التجارة الداخلية والخارجية بشكل يتوافق مع الخطة الاقتصادية للدولة.
2. المساهمة في تمويل المشروعات والاستثمار بها لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

3. تحقيق الهدف الاقتصادي، في زيادة ربحية المصرف من خلال زيادة حجم عملياته في الائتمان والاستثمار والايداع والعمليات المصرفية وتحقيق الأمان للأموال المتاحة.
4. القيام بإجراء دورات مستمرة ومتتالية للعاملين الفنيين، والجهاز الاداري للمصرف بهدف إكسابهم الخبرات العملية ووضعهم بصورة المتغيرات المستمرة ليكونوا قادرين على مواجهة هذه المتغيرات بكفاءة عالية والعمل على تقديم أفضل الخدمات المصرفية والتسهيلات للزبائن، بأقل كلفة وبتوقيت مناسب الأمر الذي يدفع الزبون الى زيادة وتعزيز الثقة بالمصرف الذي يقدم الأفضل.

2-3 أداة الدراسة:

اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، مع قيامه بالمقابلات الشخصية مع عدد من أفراد عيّنة البحث، وقد قام الباحث بتضمين الاستبانة مجموعة من التساؤلات بقصد جمع بيانات حول العلاقة بين إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية وهي تُمثل:

1ــ سؤالين حول البيانات الشخصية.

2ـ 32 عبارة، تتعلق بإدارة علاقات العملاء والرشاقة الوظيفية وقد اعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي.

3-3 اختبار ثبات وصدق المقياس:

استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقاييس (غدير، 2012، P، 234-246)، حيث تمّ حساب معامل كرونباخ لحساب ثبات جميع عبارات الاستبانة معاً كما هو موضّح بالجدول رقم (3-1)؛ وحساب ثبات متغيّرات الدّراسة كلّ على حده.

الجدول (3-1) عدد العبارات الداخلة في التحليل والمستثناةCase Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	111	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	111	100.0

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

ويُظهر الجدول (3–2) أنّ قيمة ثبات معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلّية يساوي 0.690 (معامل ثبات مقبول) وهي أكبر من 0.6، وهذا يدلّ على أنّ جميع العبارات تتمتع بثبات جيّد ولا داعي لحذف أيّة عبارة.

الجدول (3-2) معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة

Cronbach's Alpha	N of Items
0.690	34

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

4-3 معامل ثبات متغيرات الدراسة كلّ على حده:

كما قام الباحث بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيّرات الدراسة كلّ على حده وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (3--3) معامل ألفا كرونباخ لكل متغيّر على حده

المتغير	Cronbach's Alpha	N of Items
الاتصال	.669	5
الثقة في التعامل	.671	5
تلبية احتياجات العملاء	.617	5
جودة العلاقات	.692	5
المبادرة	.613	4
القدرة على التكيف	.687	4
القدرة على الصمود	.695	4

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

وجد الباحث من خلال الجدول السابق أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ للعبارات المستخدمة في قياس كل متغير على حده كانت جميعها أكبر من 0.6، وهذا يدلّ على ثبات مقبول للبيانات وصلاحيتها للدراسة ولا داعي لحذف أيّة عبارة من العبارات.

5-3 مقياس الصّدق (الاتّساق الداخلي لفقرات الاستبانة):

حيث قام الباحث بدراسة علاقة أطراف عدّة في الدّراسة مع طرف أساسيّ كالمتوسّط الإجمالي، واختبار تلك العلاقة؛ حيث كانت العلاقة الناتجة معنوية أي ذات دلالة إحصائية؛ وكان ذلك مؤشّراً على صدق المقياس. $Sig = p = 0.000 < \alpha = 0.01$، وبذلك يكون الباحث قد تأكّد من صدق وثبات فقرات الاستبانة، وأصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق على عيّنة الدّراسة الأساسيّة.

6-3 توصيف المغيرات الديموغرافية:

وذلك من خلال معرفة توزيع المبحوثين حسب المتغيّرات الديمغرافية كما يأتي:

ـــ **التوزيع النسبي للمبحوثين حسب الجنس**: يبيّن الجدول (3-4) التوزيع النسبي لأفراد العينة من العاملين في الشركة حسب الجنس كما يأتي:

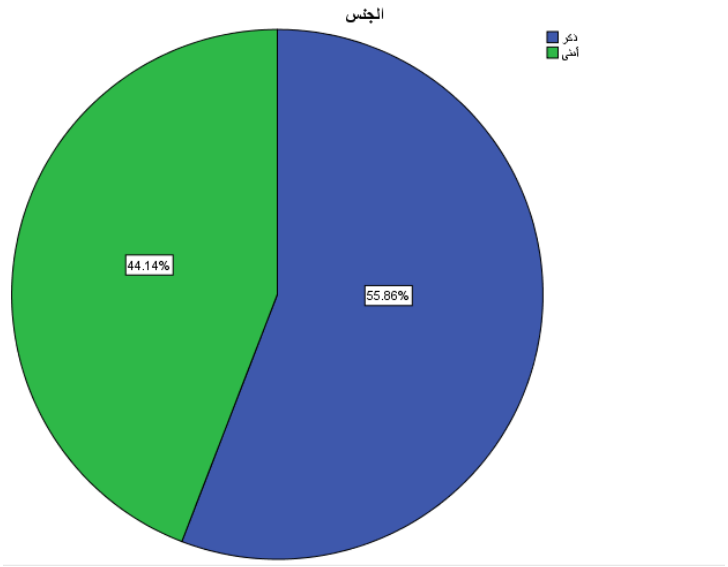
الجدول (3-4) التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	62	55.9	55.9	55.9
	أنثى	49	44.1	44.1	100.0
	Total	111	100.0	100.0	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

يظهر الجدول أعلاه (3-4) أن 55.9% من أفراد العينة موضوع البحث هم من الذكور، وتبلغ نسبة الإناث 44.1%.

والشكل (3-1) يظهر التوزيع النسبي للمبحوثين حسب الجنس:



الشكل (3-1) التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الجنس

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

ـــ التوزيع النسبي للمبحوثين حسب الجنس: يبيّن الجدول (3-5) التوزيع النسبي لأفراد العينة من العاملين في الشركة حسب الجنس كما يأتي:

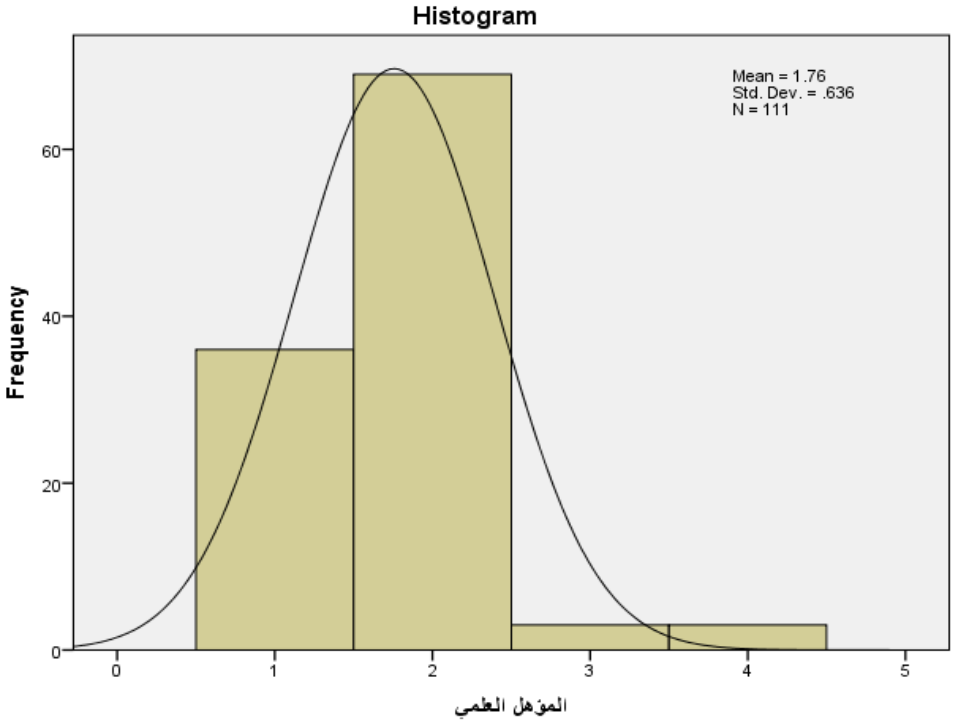
الجدول (3-5) التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب المؤهل العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوية ومادونها	36	32.4	32.4	32.4
	إجازة جامعية	69	62.2	62.2	94.6
	ماجستير	3	2.7	2.7	97.3
	دكتوراه	3	2.7	2.7	100.0
	Total	111	100.0	100.0	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

يظهر الجدول أعلاه (3-5) أن 62.2% من أفراد العينة موضوع البحث هم من حملة الإجازة الجامعية، وتبلغ نسبة الثانوية وما دونها 32.4%، بينما حملة الدكتوراه والماجستير 2.7%.

والشكل (3-1) يظهر التوزيع النسبي للمبحوثين حسب المؤهل العلمي:



الشكل (3-1) التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

3-7 وصف الإحصاءات الوصفية لعبارات الاستبانة:

قام الباحث بحساب الإحصاءات الوصفية لكل عبارة من عبارات الاستبانة وذلك لمعرفة متوسط إجابات أفراد العينة

قام الباحث بحساب الإحصاءات الوصفية لكل عبارة من عبارات محور إدارة علاقات العملاء:

الجدول (3-6) الإحصاءات الوصفية الخاصّة ببنود محور إدارة علاقات العملاء

المحور	العبارات	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Sig. (2-tailed)
الاتصال	يقوم المصرف بالاتصال بالعميل عند تقديم خدمات جديدة	111	4.08	1.088	.103	.000
	يستخدم المصرف وسائل التواصل الحديثة للاتصال مع العملاء	111	4.23	.771	.073	.000
	يقدم المصرف منشورات وإعلانات عن خدماته بشكل كافي	111	4.05	.893	.085	.000
	يقوم مندوبي المصرف بإجراء زيارات للعملاء المميزين لتحقيق التواصل المستمر	111	4.15	.886	.084	.000
	تتميز الاتصالات بين العملاء والمصرف بالسهولة واليسر	111	3.98	1.144	.109	.000
الثقة في التعامل	يقوم موظفو المصرف بتوضيح كل ما يلزم بتعاملات العميل معهم	111	4.15	.811	.077	.000
	يقدم المصرف للعميل نصائح مهنية واستشارية في كيفية الاستفادة من الخدمات المقدمة	111	4.13	.788	.075	.000
	يفي المصرف بالوعود تجاه العملاء	111	4.05	.908	.086	.000
	يتعامل الموظفون في المصرف بثقة مع العملاء	111	4.09	1.041	.099	.000
	يشارك المصرف العملاء المناسبات الخاصة بهم لكسب ثقة وولاء العميل	111	4.11	.928	.088	.000

تلبية احتياجات العملاء	يقدم المصرف خدمات متنوعة تلبي احتياجات العملاء المتجددة	111	4.13	.821	.078	.000
	يقدم المصرف للعملاء الخدمة بسرعة عالية مما يوفر لهم الوقت والجهد	111	4.14	.851	.081	.000
	يضع المصرف تلبية حاجات العملاء في سلم أولوياته	111	3.89	1.139	.108	.000
	يركز المصرف على راحة العملاء عند تعاملهم مع الموظفين	111	4.20	.698	.066	.000
	يأخذ المصرف بعين الاعتبار والدراسة الاقتراحات المقدمة من العملاء	111	4.22	.802	.076	.000
جودة العلاقات	يتمتع المصرف بسمعة مميزة بسوق العمل	111	4.24	.789	.075	.000
	لدى العملاء رغبة أكيدة في التعامل مع المصرف بشكل مستمر	111	4.29	.813	.077	.000
	مستوى جودة الخدمات المقدمة للعميل تتسق مع توقعاته	111	4.28	.765	.073	.000
	يوفّر المصرف سجلات دقيقة ومنظمة خاصة بالعملاء يمكن العودة إليها بسهولة	111	4.31	.671	.064	.000
	يركز المصرف على تحقيق الجودة العالية في جميع أعماله	111	4.23	.891	.085	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

إنّ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس محور إدارة علاقات العملاء كانت أكبر من مقياس الحياد المستخدم (3)، وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على تلك العبارات وفق إجابات أفراد العينة.

قام الباحث بحساب الإحصاءات الوصفية لكل عبارة من عبارات محور الرشاقة الوظيفية:

الجدول (3-7) الإحصاءات الوصفية الخاصّة ببنود محور الرشاقة الوظيفية

المحور	العبارات	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Sig. (2-tailed)
المبادرة	أستطيع التنبؤ بالمشاكل التي قد تواجهني في عملي قبل أن تحدث	111	4.24	.823	.078	.000
	أنا قادر على حل المشاكل الجديدة والمعقدة في العمل بمفردي	111	4.18	.865	.082	.000
	أبحث دوماً عن فرص لإحداث تحسن في عملي	111	4.20	.807	.077	.000
	أحاول إيجاد طرق أكثر فعالية لأداء وظيفتي ومهامي	111	4.20	.861	.082	.000
القدرة على التكيف	لدي علاقات جيدة مع الأشخاص من مختلف الأقسام أو التخصصات	111	4.21	.832	.079	.000
	أستطيع العمل على عدة مشاريع أو أنشطة في نفس الوقت	111	4.35	.722	.069	.000
	أستطيع استخدام معدات وأساليب جديدة في العمل بسرعة	111	4.05	1.013	.096	.000
	أنا دائم الاطلاع على المستجدات في التقنيات والأساليب في مجال عملي	111	4.28	.677	.064	.000
القدرة على التكيف	أنا قادر على أداء وظيفتي دون معرفة الصورة الكلية للمصرف	111	4.20	.903	.086	.000
	أستطيع التعامل مع الحالات التي تبدو فيها الأمور مربكة	111	4.32	.663	.063	.000
	أنا قادر على تحديد ما يجب فعله عندما تكون تعليمات العمل غير واضحة	111	4.29	.813	.077	.000
	أنا قادر على أداء العمل بشكل جيد مع وجود عبء العمل أو تقييد الجدول الزمني	111	4.32	.763	.072	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

أنّ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس محور الرشاقة الوظيفية كانت أكبر من مقياس الحياد المستخدم (3)، وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على تلك العبارات وفق إجابات أفراد العينة.

8-3 اختبار الفرضيات:

قام الباحث باختبار الفرضية الرئيسة والفرضيات المتفرّعة عنها:

الفرضيَّة الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين الاتصال وتعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود)، ومعامل التحديد

الجدول (3-8) معامل ارتباط بيرسون بين الاتصال وتعزيز (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود)

		الاتصال	المبادرة	القدرة على التكيف	القدرة على الصمود	الرشاقة الوظيفية
الاتصال	Pearson Correlation	1	.988**	.980**	.717**	.819**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	111	111	111	111	111
المبادرة	Pearson Correlation	.988**	1	.479**	.750**	.627**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	111	111	111	111	111
القدرة على التكيف	Pearson Correlation	.980**	.479**	1	.340**	.669**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	111	111	111	111	111
القدرة على الصمود	Pearson Correlation	.717**	.750**	.340**	1	.635**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	111	111	111	111	111
الرشاقة الوظيفية	Pearson Correlation	.819**	.627**	.669**	.635**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	111	111	111	111	111

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

1ـــ هناك علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز المبادرة إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.988 وهو يدل على ارتباط قوي وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.976، وهو يدلّ على أنّ 97.6% من تغيرات تعزيز المبادرة تتبع لتغيرات الاتصال، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء والمبادرة إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة.**

2ـــ هناك علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز القدرة على التكيف إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.980 وهو يدل على ارتباط قوي وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.960، وهو يدلّ على أنّ 96% من تغيرات تعزيز القدرة على التكيف تتبع لتغيرات الاتصال، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء و القدرة على التكيف إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة.**

3ـــ هناك علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز القدرة على الصمود إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.717 وهو يدل على ارتباط قوي وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.514، وهو يدلّ على أنّ 51.4% من تغيرات تعزيز القدرة على الصمود تتبع لتغيرات الاتصال، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء و القدرة على الصمود إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة.**

4 هناك علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.819 وهو يدل على ارتباط قوي وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.671، وهو يدلّ على أنّ 67.1% من تغيرات تعزيز الرشاقة الوظيفية تتبع لتغيرات الاتصال، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة.**

<u>الفرضيَّة الفرعية الثاني</u>: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس. قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين الثقة في التعامل وتعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود)، ومعامل التحديد

الجدول (3-9) معامل ارتباط بيرسون بين الثقة في التعامل وتعزيز (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود)

		الثقة في التعامل	المبادرة	القدرة على التكيف	القدرة على الصمود	الرشاقة الوظيفية
الثقة في التعامل	Pearson Correlation	1	.809**	.421**	.266**	.377**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.005	.000
	N	111	111	111	111	111
المبادرة	Pearson Correlation	.809**	1	.779**	.831**	.622**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	111	111	111	111	111
القدرة على التكيف	Pearson Correlation	.421**	.779**	1	.340**	.679**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	111	111	111	111	111
القدرة على الصمود	Pearson Correlation	.266**	.831**	.340**	1	.665**
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.000		.000
	N	111	111	111	111	111
الرشاقة الوظيفية	Pearson Correlation	.377**	.622**	.679**	.665**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	111	111	111	111	111

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

1ـــ هناك علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز المبادرة إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.809 وهو يدل على ارتباط قوي وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.654، وهو يدلّ على أنّ 65.4% من تغيرات تعزيز المبادرة تتبع لتغيرات الثقة في التعامل، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء والمبادرة إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة.**

2ـــ هناك علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز القدرة على التكيف إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.421 وهو يدل على

ارتباط ضعيف وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.177، وهو يدلّ على أنّ 17.7% من تغيرات تعزيز القدرة على التكيف تتبع لتغيرات الثقة في التعامل، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء و القدرة على التكيف إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة.**

3ـــ هناك علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز القدرة على الصمود إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.266 وهو يدل على ارتباط ضعيف وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.071، وهو يدلّ على أنّ 7.1% من تغيرات تعزيز القدرة على الصمود تتبع لتغيرات الثقة في التعامل، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء و القدرة على الصمود إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة.**

4 هناك علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.377 وهو يدل على ارتباط ضعيف وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.142، وهو يدلّ على أنّ 14.2% من تغيرات تعزيز الرشاقة الوظيفية تتبع لتغيرات الثقة في التعامل، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة.**

الفرضيَّة الفرعية الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

الجدول (3-10) معامل ارتباط بيرسون بين الثقة في التعامل وتعزيز (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود)

		تلبية احتياجات العملاء	المبادرة	القدرة على التكيف	القدرة على الصمود	الرشاقة الوظيفية
تلبية احتياجات العملاء	Pearson Correlation	1	.502**	.911**	.799**	.770**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	111	111	111	111	111
المبادرة	Pearson Correlation	.502**	1	.864**	.557**	.616**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	111	111	111	111	111
القدرة على التكيف	Pearson Correlation	.911**	.864**	1	.340**	.879**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	111	111	111	111	111
القدرة على الصمود	Pearson Correlation	.799**	.557**	.340**	1	.881**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	111	111	111	111	111
الرشاقة الوظيفية	Pearson Correlation	.770**	.616**	.879**	.881**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	111	111	111	111	111

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

1ـــ هناك علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز المبادرة إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.502 وهو يدل على ارتباط ضعيف وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.252، وهو يدلّ على أنّ 25.2% من تغيرات تعزيز المبادرة تتبع لتغيرات تلبية احتياجات العملاء، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء والمبادرة إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة.**

2ـــ هناك علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز القدرة على التكيف إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.911 وهو يدل

على ارتباط قوي وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.830، وهو يدلّ على أنّ 83% من تغيرات تعزيز القدرة على التكيف تتبع لتغيرات تلبية احتياجات العملاء، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء و القدرة على التكيف إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة.**

3ـــ هناك علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز القدرة على الصمود إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.799 وهو يدل على ارتباط جيد وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.638، وهو يدلّ على أنّ 63.8% من تغيرات تعزيز القدرة على الصمود تتبع لتغيرات تلبية احتياجات العملاء، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء و القدرة على الصمود إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة.**

4 هناك علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.770 وهو يدل على ارتباط جيد وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.593، وهو يدلّ على أنّ 59.3% من تغيرات تعزيز الرشاقة الوظيفية تتبع لتغيرات تلبية احتياجات العملاء، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة.**

الفرضيَّة الفرعية الرابع: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين جودة العلاقات إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

الجدول (3-11) معامل ارتباط بيرسون بين الثقة في التعامل وتعزيز (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود)

		جودة العلاقات	المبادرة	القدرة على التكيف	القدرة على الصمود	الرشاقة الوظيفية
جودة العلاقات	Pearson Correlation	1	.425**	.466**	.507**	.588**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	111	111	111	111	111
المبادرة	Pearson Correlation	.425**	1	.640**	.666**	.590**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	111	111	111	111	111
القدرة على التكيف	Pearson Correlation	.466**	.640**	1	.801**	.511**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	111	111	111	111	111
القدرة على الصمود	Pearson Correlation	.507**	.666**	.801**	1	.660**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	111	111	111	111	111
الرشاقة الوظيفية	Pearson Correlation	.588**	.590**	.511**	.660**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	111	111	111	111	111

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

1ـــ هناك علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز المبادرة إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.425 وهو يدل على ارتباط ضعيف وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.181، وهو يدلّ على أنّ 18.1% من تغيرات تعزيز المبادرة تتبع لتغيرات تلبية احتياجات العملاء، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء والمبادرة إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة.**

2ـــ هناك علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز القدرة على التكيف إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.466 وهو يدل

على ارتباط ضعيف وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.217، وهو يدلّ على أنّ 21.7% من تغيرات تعزيز القدرة على التكيف تتبع لتغيرات تلبية احتياجات العملاء، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء و القدرة على التكيف إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة.**

3ـــ هناك علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز القدرة على الصمود إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.507 وهو يدل على ارتباط ضعيف وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.257، وهو يدلّ على أنّ 25.7% من تغيرات تعزيز القدرة على الصمود تتبع لتغيرات تلبية احتياجات العملاء، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء و القدرة على الصمود إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة.**

4 هناك علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.588 وهو يدل على ارتباط ضعيف وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.346، وهو يدلّ على أنّ 34.6% من تغيرات تعزيز الرشاقة الوظيفية تتبع لتغيرات تلبية احتياجات العملاء، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة.**

فرضيَّة البحث الرَّئيسة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين إدارة علاقات العملاء بمعاييرها (الاتصال، والثقة في التعامل، وتلبية احتياجات العملاء، وجودة العلاقات) وتعزيز الرشاقة الوظيفية (المبادرة، القدرة على التكيف، القدرة على الصمود) في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس.

الجدول (3-12) معامل ارتباط بيرسون بين إدارة علاقات العملاء في التعامل وتعزيز الرشاقة الوظيفية

		إدارة علاقات العملاء	الرشاقة الوظيفية
إدارة علاقات العملاء	Pearson Correlation	1	.818**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	111	111
الرشاقة الوظيفية	Pearson Correlation	.818**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	111	111

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

1ـــ هناك علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.818 وهو يدل على ارتباط قوي وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.669، وهو يدلّ على أنّ 66.9% من تغيرات تعزيز الرشاقة الوظيفية تتبع لتغيرات إدارة علاقات العملاء، وبما أنّ $Sig = p= 0.000 < a=0.01$، **فإنّ الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة.**

3-9- تحليل التباين للعلاقة بين إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية:

الجدول (3-13) تحليل التباين للعلاقة بين إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية.

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الاتصال	Between Groups	5.633	14	.402	1.2241	000.
	Within Groups	31.557	96	.329		
	Total	37.190	110			
الثقة في التعامل	Between Groups	10.905	14	.779	.71312	000.
	Within Groups	27.563	96	.287		
	Total	38.468	110			
تلبية احتياجات العملاء	Between Groups	1.909	14	.136	.41812	000.
	Within Groups	31.335	96	.326		
	Total	33.244	110			
جودة العلاقات	Between Groups	7.070	14	.505	3.1211	.000
	Within Groups	15.530	96	.162		
	Total	22.600	110			
إدارة علاقات العملاء	Between Groups	2.146	14	.153	1.4981	000.
	Within Groups	9.825	96	.102		
	Total	11.971	110			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

ويبين جدول تحليل التباين للنماذج المدروسة (3-13) أن قيمة احتمال الدلالة Sig= 0.00 بالنسبة لـ (الاتصال، الثقة في التعامل، تلبية احتياجات العملاء، جودة العلاقات) وهي أصغر من مستوى الدلالة α= 0.05 وهذا يعني قبول معادلات الانحدار.

10-3 الاستنتاجات والتوصيات:

1-10-3 الاستنتاجات:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء والمبادرة إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء والقدرة على التكيف إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء والقدرة على الصمود إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء والمبادرة إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء والقدرة على التكيف إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء والقدرة على الصمود إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء والمبادرة إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء والقدرة على التكيف إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين تلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء والقدرة على الصمود إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين جودة العلاقات إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين جودة العلاقات إحدى معايير إدارة علاقات العملاء والمبادرة إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين جودة العلاقات إحدى معايير إدارة علاقات العملاء والقدرة على التكيف إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين جودة العلاقات إحدى معايير إدارة علاقات العملاء والقدرة على الصمود إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين جودة العلاقات إحدى معايير إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس

2-10-3 التوصيات:

- ضرورة الاهتمام بالاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء نظراً لدوره المهم في تعزيز المبادرة إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- ضرورة الاهتمام بالاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء نظراً لدوره المهم في تعزيز القدرة على التكيف إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- ضرورة الاهتمام بالاتصال إحدى معايير إدارة علاقات العملاء نظراً لدوره المهم في تعزيز القدرة على الصمود إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- ضرورة الاهتمام بالثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء نظراً لدوره المهم في تعزيز المبادرة إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- ضرورة الاهتمام بالثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء نظراً لدوره المهم في تعزيز القدرة على التكيف إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس

- ضرورة الاهتمام بالثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء نظراً لدوره المهم في تعزيز القدرة على الصمود إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- ضرورة الاهتمام بالثقة في التعامل إحدى معايير إدارة علاقات العملاء نظراً لدوره المهم في تعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- ضرورة الاهتمام بتلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء نظراً لدوره المهم في تعزيز المبادرة إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- ضرورة الاهتمام بتلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء نظراً لدوره المهم في تعزيز القدرة على التكيف إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- ضرورة الاهتمام بتلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء نظراً لدوره المهم في تعزيز القدرة على الصمود إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس؛
- ضرورة الاهتمام بتلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء نظراً لدوره المهم في تعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- ضرورة الاهتمام بتلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء نظراً لدوره المهم في تعزيز المبادرة إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- ضرورة الاهتمام بتلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء نظراً لدوره المهم في تعزيز القدرة على التكيف إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- ضرورة الاهتمام بتلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء نظراً لدوره المهم في تعزيز القدرة على الصمود إحدى أبعاد الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس
- ضرورة الاهتمام بتلبية احتياجات العملاء إحدى معايير إدارة علاقات العملاء نظراً لدوره المهم في تعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس

- ضرورة الاهتمام بإدارة علاقات العملاء نظراً لدوره المهم في تعزيز الرشاقة الوظيفية في فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس

3-10-3 آفاق مستقبلية للدراسة:

يوصي الباحث باستمرار الدراسات المستقبلية المتعلقة بإدارة علاقات العملاء والرشاقة الوظيفية مثل:

ـــ العلاقة بين إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة التنظيمية.

ـ تأثير إدارة علاقات العملاء في تعزيز الولاء التنظيمي.

ـ تقييم واقع الرشاقة الوظيفية في شركات القطاع العام.

المراجع:

العربية:

1. إبراهيمي، مليكة ؛ صديق ليندة (2014). التسويق بالعلاقات ودوره في رفع أداء المنظمة، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الوطني حول التسويق بالعلاقات وكلية العلوم الاقتصادية والتجارية التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، ص8.
2. أبو زنيد، سمير (2018). إدارة عالقات العملاء في البنوك العامة في فمسطين: مقترحات للتطوير. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العلي، جامعة الخليل، ص20.
3. بخيت، أماني محمد توفيق. أثر إدارة علاقات العملاء في الأداء التنظيمي وتحليل الدور الوسيط لجودة العلاقة: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بالقاهرة الكبرى. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد (12)، 2021، ص ص: 302 – 336.
4. بن حمو، نجاة (2016). إدارة خدمة العملاء كأداة لتحقيق الميزة التنافسية: دراسة المؤسسة كوندور إلكترونيك ببرج بوعريريج، اطروحة دكتوراه، جامعة ابن بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
5. بن ساسي، فضيلة (2018). أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء المؤسسي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: "دراسة حالة للمديرية الجهوية للشركة الجزائرية للتأمين فرع ورقلة". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة -، ص7.
6. الحدراوي، رافد حميد (2023). دور رشاقة الموارد البشرية في تعزيز الازدهار التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في معمل الألبسة الرجالية الجاهزة في النجف الأشرف. كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، على الرابط:

https://www.aijhssa.us/%D8%AF%D9%88%D8%B1-%D8%B1%D8%B4%D8%A7%D9%82%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%A7%D8%B1%D8%AF%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%AA%D8%B9%D8%B2%D9%8A%D8%B2-%D8%A7%D9%84%D8%A3/.

7. حسني، محمد شميس. الدور الوسيط للموارد البشرية الرشيقة في العلاقة بين إدارة المواهب وتعزيز التحول الرقمي في المؤسسات العامة. دراسة ميدانية على الهيئة القومية للبريد المصري. مجلة الدراسات المالية والتجارية، المجلد (32)، العدد (2)، 2022 ص. 420.
8. حسني، محمد شميس. الدور الوسيط للموارد البشرية الرشيقة في العلاقة بين إدارة المواهب وتعزيز التحول الرقمي في المؤسسات العامة. دراسة ميدانية على الهيئة القومية للبريد المصري. مجلة الدراسات المالية والتجارية، المجلد (32)، العدد (2)، 2022 ص. 420.
9. الحوامدة، نضال؛ قراله، إسراء جميل. أثر رشاقة القوى العاملة على الفاعلية التنظيمية دراسة تطبيقية على شركة البوتاس العربية. مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، العدد (2)، المجلد (6)، 2020، ص.162-163.

10.الحوامدة، نضال؛ قراله، إسراء جميل. أثر رشاقة القوى العاملة على الفاعلية التنظيمية دراسة تطبيقية على شركة البوتاس العربية. مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، العدد (2)، المجلد (6)، 2020، ص.162-163.
11.الخزاعلة، صهيب زهير؛ العزام، عبد الفتاح محمود. دور إدارة علاقات العملاء على رضا العميل في شركات التأمين الأردنية. مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، العدد (19)، المجلد (5)، 2023.
12.الدريني، سارة السيد. تأثير الذكاء العاطفي على رشاقة القوى العاملة: بالتطبيق على العاملين بقطاعات نظم وتكنولوجيا المعلومات بالشركة المصرية للاتصالات. المجلة العربية للإدارة (تحت النشر)، المجلد. 44، العدد. 3، 2021، ص 7.
13.الدريني، سارة السيد. تأثير الذكاء العاطفي على رشاقة القوى العاملة: بالتطبيق على العاملين بقطاعات نظم وتكنولوجيا المعلومات بالشركة المصرية للاتصالات. المجلة العربية للإدارة (تحت النشر)، المجلد. 44، العدد. 3، 2021، ص 3-25.
14.العنزي، يوسف عبد الله هيكل (2022). دور الرشاقة التنظيمية في تدعيم الأداء الوظيفي) دراسة تطبيقية على القطاع الحكومي بدولة الكويت). المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية – المجلد الثالث عشر – العدد الثالث، ص614.
15.نوري، عيسى (2021). أثر تفعيل أنظمة المعلومات في تحسين إدارة علاقات العملاء: دراسة حالة مطاحن سيدي أرغيس "أم البواقي". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي –أم البواقي-، ص25.

الأجنبية:

1. Abuanzeh, A; Alnawayseh, A; Qtaishat, Gh; Alshurideh, M. The role of strategic agility towards competitiveness with mediating effect of knowledge management. Uncertain Supply Chain Management, 2022, doi: 10.5267/j.uscm.2022.6.003.
2. Alqershi, Nagwan; Ismail, Abdussalaam I; Abualrejal, Hussein; Salahudin, Shahrul N. *Competitive Advantage Achievement through Customer Relationship Management Dimensions*. Journal of Distribution Science, 2020, p: 61-67.
3. Kalogiannidis, S; Chatzitheodoridis, F. Effects of Agile Customer Relation Management System on Business Performance and Entrepreneurship. Wseas transactions on environment and development, DOI: 10.37394/232015.2022.18.48.
4. Rababah, Khalid. Customer Relationship Management (CRM) Processes from Theory to Practice: The Pre-implementation Plan of CRM System, International Journal of e-Education, e- Business, e- Management and e- Learning, Vol 1 (1), International Academy Publishing, San Bernardino, California, USA, 2011.

الملاحق

الجمهورية العربية السورية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الجامعة الافتراضية السورية

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد المحترم.....

السيدة المحترمة.....

تحية طيبة وبعد...

لدعم البحث العلمي في التوصل إلى أفضل النتائج من خلال هذه الاستبانة–يرجى الإجابة على الأسئلة بإشارة √ في المكان المخصص–لأن هذه الدّراسة تتعلق بـ: " **العلاقة بين إدارة علاقات العملاء وتعزيز الرشاقة الوظيفية": (دراسة ميدانيَّة على فروع المصرف التجاري السوري في محافظة طرطوس)**". ويقدر الباحث تعاونكم ومساهمتكم من خلال هذه الاستبانة مع العلم أن البيانات والمعلومات المقدّمة من قبلكم سيتم استخدامها لغرض البحث المرتبط بهذه الاستبانة فقط وبخصوصية تامة، لذا أرجو التكرم بتعبئة هذه الاستبانة بكل موضوعية ونزاهة، علماً أن المعلومات الواردة فيها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

الباحث:

أولاً: البيانات الشخصية:

1-الجنس:

- ذكر ☐
- أنثى ☐

2-المؤهل العلمي الذي حصلت عليه:

- ثانوية وما دونها ☐
- إجازة جامعية ☐
- ماجستير ☐
- دكتوراه ☐

ثانياً: محاور الدراسة:

ت	الأسئلة الاختصاصية (ضع إشارة X تحت الخيار المناسب)	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	المحور الأول: إدارة علاقات العملاء					
	أولاً: الاتصال	**غير موافق بشدة**	**غير موافق**	**محايد**	**موافق**	**موافق بشدة**
1	يقوم المصرف بالاتصال بالعميل عند تقديم خدمات جديدة					
2	يستخدم المصرف وسائل التواصل الحديثة للاتصال مع العملاء					
3	يقدم المصرف منشورات وإعلانات عن خدماته بشكل كافي					
4	يقوم مندوبي المصرف بإجراء زيارات للعملاء المميزين لتحقيق التواصل المستمر					
5	تتميز الاتصالات بين العملاء والمصرف بالسهولة واليسر					
	ثانياً: الثقة في التعامل	**غير موافق بشدة**	**غير موافق**	**محايد**	**موافق**	**موافق بشدة**
6	يقوم موظفو المصرف بتوضيح كل ما يلزم بتعاملات العميل معهم					
7	يقدم المصرف للعميل نصائح مهنية واستشارية في كيفية الاستفادة من الخدمات المقدمة					
8	يفي المصرف بالوعود تجاه العملاء					
9	يتعامل الموظفون في المصرف بثقة مع العملاء					
10	يشارك المصرف العملاء المناسبات الخاصة بهم لكسب ثقة وولاء					

	العميل					
	ثالثاً: تلبية احتياجات العملاء	**غير موافق بشدة**	**غير موافق**	**محايد**	**موافق**	**موافق بشدة**
11	يقدم المصرف خدمات متنوعة تلبي احتياجات العملاء المتجددة					
12	يقدم المصرف للعملاء الخدمة بسرعة عالية مما يوفر لهم الوقت والجهد					
13	يضع المصرف تلبية حاجات العملاء في سلم أولوياته					
14	يركز المصرف على راحة العملاء عند تعاملهم مع الموظفين					
15	يأخذ المصرف بعين الاعتبار والدراسة الاقتراحات المقدمة من العملاء					
	رابعاً: جودة العلاقات	**غير موافق بشدة**	**غير موافق**	**محايد**	**موافق**	**موافق بشدة**
16	يتمتع المصرف بسمعة مميزة بسوق العمل					
17	لدى العملاء رغبة أكيدة في التعامل مع المصرف بشكل مستمر					
18	مستوى جودة الخدمات المقدمة للعميل تتسق مع توقعاته					
19	يوفّر المصرف سجلات دقيقة ومنظمة خاصة بالعملاء يمكن العودة إليها بسهولة					
20	يركز المصرف على تحقيق الجودة العالية في جميع أعماله					
	المحور الثاني: الرشاقة الوظيفية	**غير موافق بشدة**	**غير موافق**	**محايد**	**موافق**	**موافق بشدة**
	المبادرة					
21	أستطيع التنبؤ بالمشاكل التي قد تواجهني في عملي قبل أن تحدث					
22	أنا قادر على حل المشاكل الجديدة والمعقدة في العمل بمفردي					
23	أبحث دوماً عن فرص لإحداث تحسن في عملي					
24	أحاول إيجاد طرق أكثر فعالية لأداء وظيفتي ومهامي					
	القدرة على التكيف					
25	لدي علاقات جيدة مع الأشخاص من مختلف الأقسام أو التخصصات					
26	أستطيع العمل على عدة مشاريع أو أنشطة في نفس الوقت					
27	أستطيع استخدام معدات وأساليب جديدة في العمل بسرعة					
28	أنا دائم الاطلاع على المستجدات في التقنيات والأساليب في مجال عملي					
	القدرة على الصمود					
29	أنا قادر على أداء وظيفتي دون معرفة الصورة الكلية للمصرف					
30	أستطيع التعامل مع الحالات التي تبدو فيها الأمور مربكة					

31	أنا قادر على تحديد ما يجب فعله عندما تكون تعليمات العمل غير واضحة					
32	أنا قادر على أداء العمل بشكل جيد مع وجود عبء العمل أو تقييد الجدول الزمني					

فضلاً: إضافة أية بيانات أو معلومات قد تراها مهمة وأغفلناها من هذه الاستبانة وتدعم مجرى البحث:

.....

شاكرين لكم حسن تعاونكم

Syrian Arab Republic

Ministry of Higher Education

Syrian Virtual University

Master of Business Administration

““The relationship between customer relationship management and enhancing functional agility”

(Field study on the branches of the Commercial Bank of Syria in Tartous Governorate)

Research submitted to obtain a master's degree in Business Administration

Prepared By:

Bashar Bodour

(bashar_125482)

Under Supervision of:

Prof. Dr. Haider Abdullah

2023