

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم ادارة الاعمال / ماجستير ادارة الاعمال



دور موظفي خدمة العملاء في تشكيل الصورة الذهنية للعلامة التجارية:  
دراسة استراتيجية في البنوك السعودية

إعداد الطالب/

شجاع عبد العزيز العصيمي

الرقم الجامعي/

٢٥١٠٠١٤٤٠

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

### حقوق الطباعة

هذه الرسالة مقدّمة لاستكمال متطلبات درجة الماجستير في جامعة ميدأوشن – كلية الإدارة. لا يجوز إعادة طباعة هذه الرسالة أو نسخ أي جزء منها أو تداولها بأي وسيلة، ورقياً أو إلكترونياً، دون إذن كتابي مسبق من الباحث والجامعة، ويُسمح بالاعتباس العلمي وفق الأنظمة والضوابط المتعارف عليها، مع ضرورة الإشارة إلى المصدر.

شجاع عبد العزيز العصيمي

جامعة ميدأوشن – ٢٠٢٥ م

### المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى أداء موظفي خدمة العملاء في البنوك السعودية، وقياس مستوى الصورة الذهنية للعلامة التجارية كما يدركها العملاء، إضافة إلى تحليل العلاقة بين أداء الموظفين والصورة الذهنية، وفحص الفروق في تقديرات العملاء تبعاً لعدد من المتغيرات الديموغرافية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي باعتباره الأنسب للدراسات الميدانية التي تهدف إلى وصف الظواهر وقياس اتجاهات الأفراد نحوها، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وطُبقت الدراسة على مجتمع من عملاء البنوك السعودية، فيما بلغت العينة (١٠٠) مشاركاً تم اختيارهم بطريقة ملائمة لتمثيل فئات العملاء المختلفة.

أظهرت النتائج أن مستوى أداء موظفي خدمة العملاء جاء بدرجة عالية، كما جاءت الصورة الذهنية للعلامة التجارية لدى العملاء بدرجة إيجابية. وكشفت نتائج معامل الارتباط عن وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين أداء موظفي الخدمة والصورة الذهنية، مما يشير إلى أن تحسين جودة الخدمة يسهم بوضوح في تعزيز الصورة الذهنية للبنوك. كما بينت نتائج الفروق الإحصائية وجود فروق دالة في تقييم أداء الموظفين تبعاً للجنس والعمر ونوع البنك ومدة التعامل، مما يعكس اختلاف توقعات العملاء باختلاف خصائصهم الشخصية وتجاربهم البنكية.

وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز التدريب المستمر لموظفي خدمة العملاء، وتطوير أنظمة تقييم الأداء بناءً على ملاحظات العملاء، والاهتمام بتجربة العملاء طويلة الأمد، إضافة إلى الاستثمار في الخدمات الرقمية الحديثة، وتقوية الهوية الاتصالية والبصرية للبنوك بما ينعكس إيجاباً على الصورة الذهنية ويعزز ثقة العملاء.

الكلمات المفتاحية: أداء موظفي خدمة العملاء؛ الصورة الذهنية؛ العلامة التجارية؛ البنوك السعودية؛ رضا العملاء؛ جودة الخدمة.

### الشكر والتقدير:

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تتحقق الغايات، والحمد لله الذي علّم بالقلم، علّم الإنسان ما لم يعلم. والصلاة والسلام على سيدنا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد:

فبِعون الله وتوفيقه تم إنجاز هذا البحث، فله سبحانه الحمد والشكر أولاً وآخرًا. ويسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان لجامعة ميدأوشن، وكلية الإدارة على إتاحة الفرصة لي لمواصلة دراساتي العليا، وعلى ما وفرته من دعم أكاديمي وبيئة تعليمية محفّزة أسهمت في إتمام هذا العمل.

كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير لسعادة الدكتور الفیصل عبد الحمید على ما قدمه من توجيه ودعم طوال فترة إعداد هذا البحث، سائلًا الله تعالى أن يجعل ذلك في موازين حسناته. ولا يفوتني كذلك أن أتقدم بالشكر لسعادة الدكتور فايز جراد على ما بذله من جهود، وما قدمه من ملاحظات قيّمة أسهمت في تطوير هذا العمل العلمي.

وأتوجه بالشكر لكل من قام بتدريسي، فجزاهم الله عني خير الجزاء وبارك في علمهم وجهودهم.

وصلّى الله وسلّم على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

الباحث

## فهرس المحتويات:

|         |                                      |
|---------|--------------------------------------|
| أ.....  | حقوق الطباعة                         |
| ب.....  | المستخلص:                            |
| ج.....  | الشكر والتقدير:                      |
| د.....  | فهرس المحتويات:                      |
| ز.....  | قائمة الجداول :                      |
| ح.....  | فهرس الأشكال:                        |
| ١.....  | الفصل الأول ..                       |
| ٢.....  | المقدمة:                             |
| ٣.....  | مشكلة الدراسة:                       |
| ٥.....  | أهمية الدراسة:                       |
| ٦.....  | أهداف الدراسة:                       |
| ٦.....  | تساؤلات الدراسة:                     |
| ٧.....  | فروض الدراسة:                        |
| ٧.....  | نموذج البحث:                         |
| ٨.....  | حدود الدراسة:                        |
| ٨.....  | مصطلحات الدراسة:                     |
| ١٠..... | خاتمة الفصل الأول:                   |
| ١١..... | الفصل الثاني: الدراسات السابقة ..... |
| ١٢..... | مقدمة:                               |
| ١٢..... | الدراسات السابقة:                    |
| ١٢..... | أولاً/ الدراسات العربية:             |
| ١٥..... | ثانياً/ الدراسات الأجنبية:           |
| ١٧..... | التعقيب على الدراسات السابقة:        |
| ٢٠..... | الإطار النظري                        |

|    |                                                                                            |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| ٢٠ | المبحث الأول: خدمة العملاء: .....                                                          |
| ٢٠ | مفهوم خدمة العملاء: .....                                                                  |
| ٢١ | أهمية خدمة العملاء في القطاع المصرفي: .....                                                |
| ٢٢ | أبعاد جودة خدمة العملاء: .....                                                             |
| ٢٣ | دور موظفي خدمة العملاء في تجربة العميل المصرفية: .....                                     |
| ٢٤ | التحديات التي تواجه خدمة العملاء في البنوك: .....                                          |
| ٢٦ | المبحث الثاني: الصورة الذهنية للعلامة التجارية: .....                                      |
| ٢٦ | مفهوم الصورة الذهنية للعلامة التجارية: .....                                               |
| ٢٧ | أهمية الصورة الذهنية في القطاع المصرفي: .....                                              |
| ٢٨ | مكونات الصورة الذهنية للعلامة التجارية: .....                                              |
| ٣٠ | العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للعلامة التجارية: .....                            |
| ٣١ | العلاقة بين الصورة الذهنية وولاء العملاء: .....                                            |
| ٣٣ | المبحث الثالث: العلاقة بين أداء موظفي خدمة العملاء والصورة الذهنية للعلامة التجارية: ..... |
| ٣٣ | دور التفاعل الإنساني في تشكيل الصورة الذهنية: .....                                        |
| ٣٣ | أثر جودة خدمة العملاء على الصورة الذهنية للعلامة التجارية: .....                           |
| ٣٤ | التكامل بين أداء موظفي خدمة العملاء وتشكيل الصورة الذهنية: .....                           |
| ٣٥ | خاتمة الفصل الثاني: .....                                                                  |
| ٣٦ | الفصل الثالث: منهجية الدراسة: .....                                                        |
| ٣٧ | مقدمة: .....                                                                               |
| ٣٧ | المنهجية وطرق البحث: .....                                                                 |
| ٣٧ | مجتمع البحث: .....                                                                         |
| ٣٨ | حدود البحث: .....                                                                          |
| ٤٠ | الفصل الرابع: النتائج والتوصيات .....                                                      |
| ٤١ | مقدمة: .....                                                                               |
| ٤١ | تحليل البيانات: .....                                                                      |
| ٤٢ | النتائج: .....                                                                             |
| ٤٢ | نتيجة السؤال الأول: .....                                                                  |

|    |                                 |
|----|---------------------------------|
| ٤٥ | نتيجة السؤال الثاني: .....      |
| ٥١ | نتيجة السؤال الثالث: .....      |
| ٥٣ | نتيجة السؤال الرابع: .....      |
| ٥٩ | التوصيات: .....                 |
| ٦٢ | المراجع .....                   |
| ٦٢ | أولاً/ المراجع العربية: .....   |
| ٦٢ | ثانياً/ المراجع الأجنبية: ..... |
| ٦٨ | الملاحق .....                   |
| ٦٩ | الاستبانة .....                 |

## قائمة الجداول :

| الصفحة | العنوان                                                                                | رقم<br>الجدول |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| ٤٠     | مستوى أداء موظفي خدمة العملاء من وجهة نظر العملاء                                      | ١             |
| ٤٣     | مستوى الوعي بالعلامة التجارية                                                          | ٢             |
| ٤٥     | استجابات أفراد العينة حول الثقة والمصداقية                                             | ٣             |
| ٤٦     | استجابات أفراد العينة حول الانطباع العام                                               | ٤             |
| ٤٨     | استجابات أفراد العينة حول السمعة المؤسسية                                              | ٥             |
| ٤٩     | معاملات الارتباط بين أداء موظفي خدمة العملاء والصورة الذهنية للعلامة التجارية وأبعادها | ٦             |
| ٥١     | اختبار T-Test لأداء الموظفين حسب الجنس                                                 | ٧             |
| ٥٢     | الفروق حسب الجنس في الصورة الذهنية للعلامة التجارية                                    | ٨             |
| ٥٢     | الفروق حسب العمر في أداء موظفي خدمة العملاء                                            | ٩             |
| ٥٣     | الفروق حسب العمر في الصورة الذهنية للعلامة التجارية                                    | ١٠            |
| ٥٤     | الفروق حسب نوع البنك في أداء موظفي خدمة العملاء                                        | ١١            |
| ٥٤     | الفروق حسب نوع البنك في الصورة الذهنية للعلامة التجارية                                | ١٢            |
| ٥٥     | الفروق حسب مدة التعامل في أداء موظفي خدمة العملاء                                      | ١٣            |
| ٥٥     | الفروق حسب مدة التعامل في الصورة الذهنية                                               | ١٤            |

فهرس الأشكال:

| الصفحة | العنوان     | رقم الشكل |
|--------|-------------|-----------|
| ٧      | نموذج البحث | ١         |

## الفصل الأول

## المقدمة:

تعد خدمة العملاء في القطاعات الخدمية أحد المحركات الجوهرية لتعزيز رضا العملاء وبناء الثقة المؤسسية، إذ تشكل نقطة التماس المباشر بين المستهلك والمنظمة، وتنعكس جودتها على تصورات العملاء تجاه العلامة ومدى ولائهم لها، فالعلاقات الإيجابية مع موظفي الخدمة تُسهم في رفع رضا العملاء، وتُعدّ من العوامل الأساسية في بناء الميزة التنافسية المستدامة (Ladhari, 2009)، كما أن كفاءة موظفي الخط الأمامي تمثل الصورة الأولى التي يدركها العميل عن المؤسسة، وهي الأساس في تقييمه لمستوى الجودة والاحترافية (Zeithaml & Bitner, 2022).

ويعتبر مفهوم الصورة الذهنية للعلامة التجارية من المفاهيم المحورية في علم التسويق الحديث، إذ يُشير إلى مجموعة الانطباعات والأفكار والمشاعر التي تتكوّن في ذهن العميل تجاه العلامة نتيجة تفاعله المباشر وغير المباشر مع منتجاتها وخدماتها، وقد بيّنت الدراسات أنّ الصورة الذهنية الإيجابية تُعزز نية الشراء، وتزيد من الولاء، وتُسهم في نشر سمعة حسنة للمؤسسة، وتعد هذه الصورة حصيلة تراكمية لتجارب العملاء، وتتأثر بدرجة كبيرة بجودة الخدمة وبأسلوب التواصل الإنساني الذي يقدمه موظفو المؤسسة (Loureiro et al, 2023).

أما في القطاع المصرفي السعودي، فقد شهدت السنوات الأخيرة نموًا كبيرًا في حجم الخدمات الإلكترونية والتنافس في جودة تجربة العميل، وذلك في ظل التوجه نحو التحول الرقمي الذي تقوده رؤية المملكة ٢٠٣٠، وأشارت تقارير البنك المركزي السعودي إلى أنّ البنوك السعودية تتمتع بدرجة عالية من الكفاءة التشغيلية والقدرة على تلبية احتياجات العملاء، حيث بلغ معدل رضا العملاء عن معالجة الشكاوى أكثر من ٨٥٪، وتم إلزام البنوك بمعالجة أي شكوى خلال مدة لا تتجاوز خمسة أيام عمل (البنك المركزي السعودي، ٢٠٢٣).

ويؤكد تقرير الاستقرار المالي للبنك المركزي السعودي (٢٠٢٤) أن القطاع البنكي في المملكة يتميز بالمتانة والاستقرار مع ارتفاع مستوى الثقة لدى المتعاملين، كما أوضح تقرير شركة برايس ووترهاوس كوبرز (PwC) حول مؤشرات رضا العملاء في البنوك السعودية لعام ٢٠٢٤ أن موضوعات خدمة العملاء تُعد من أبرز العوامل التي تحدد الانطباعات العامة لدى العملاء عن المصارف السعودية (PwC, 2024).

وتشير الأبحاث الحديثة إلى أن موظفي خدمة العملاء يمثلون السفراء الفعليين للعلامة التجارية، وأن تفاعلهم الإيجابي يعزز الهوية المؤسسية والصورة الذهنية لدى العملاء. كما أثبتت دراسات ميدانية أن الإنصاف والاحترام والدعم الذي يتلقاه موظفو الواجهة ينعكس مباشرة على سلوكهم الاتصالي وعلى مستوى رضا العملاء (Sustainability, 2023)، لذلك أصبح تطوير مهارات موظفي الخدمة وتزويدهم بالتمكين الإداري والتدريب المستمر ضرورة استراتيجية للحفاظ على الصورة الذهنية الإيجابية للعلامة التجارية في بيئة مصرفية تنافسية وسريعة التغير.

وبناءً على ما تقدّم، يمكن القول إنّ العلاقة بين أداء موظفي خدمة العملاء والصورة الذهنية للعلامة التجارية في البنوك السعودية تمثل محوراً استراتيجياً يستحق الدراسة والتحليل، لما لها من أثر مباشر على ولاء العملاء وسمعة المؤسسات المالية في سوق مصرفي يتسم بالتطور الرقمي والانفتاح التنافسي.

### مشكلة الدراسة:

تعد الصورة الذهنية الإيجابية للعلامة التجارية من أهم الأصول غير الملموسة التي تسعى المؤسسات إلى بنائها والحفاظ عليها، إذ تؤثر مباشرة في ولاء العملاء وقراراتهم الشرائية، وفي القطاع المصرفي تحديداً، ترتبط هذه الصورة ارتباطاً وثيقاً بتجربة العميل في نقاط الاتصال المباشرة مع

موظفي خدمة العملاء، الذين يمثلون الواجهة الإنسانية للمصرف والمسؤولين عن ترجمة قيمه المؤسسية إلى سلوك ملموس يشعر به العميل.

ورغم التقدم الملحوظ في مستوى الخدمات المصرفية بالمملكة العربية السعودية، تشير بعض التقارير إلى وجود فجوة بين تطور الخدمات الرقمية وتجانس جودة تجربة العميل عبر الفروع ومراكز الاتصال، حيث أظهر تقرير مؤشر رضا العملاء الصادر عن شركة برايس ووترهاوس كوبرز (PwC, 2024) أن ٣٧٪ من العملاء يرون أن التواصل البشري مع موظفي الخدمة لا يزال يشكل العامل الأهم في تقييم تجربتهم البنكية، في حين يعتقد ٢٩٪ فقط أن القنوات الرقمية يمكن أن تعوض الدور الإنساني المباشر.

كما تبرز تقارير البنك المركزي السعودي (SAMA, 2024) أن عدد الشكاوى الواردة من عملاء البنوك بلغ نحو ٨١ ألف شكوى خلال عام ٢٠٢٣، منها نسبة ٤٦٪ تتعلق بجودة التواصل والاستجابة في مراكز خدمة العملاء، رغم التزام البنوك بمعايير زمنية محددة لمعالجة الشكاوى خلال خمسة أيام عمل، ويعد هذا المؤشر دليلاً على أن جودة التفاعل البشري ما زالت بحاجة إلى تطوير مؤسسي واستثماري يوازي التحول الرقمي الجاري.

وفي دراسة ميدانية أجراها Almohaimmed (٢٠١٩) حول أثر جودة الخدمة المصرفية على الصورة الذهنية في البنوك السعودية، تبين أن مستوى الرضا العام عن الموظفين جاء أقل من متوسط الرضا عن القنوات الرقمية بنسبة بلغت ١٢٪، وهو ما يشير إلى الحاجة لتعزيز مهارات الاتصال والعلاقات الإنسانية لدى موظفي خدمة العملاء، كما أوضحت دراسة He et al (٢٠٢٢) أن الصورة الذهنية لا تتكون من الحملات الترويجية فقط، بل من العدالة السلوكية التي يمارسها الموظفون في تعاملهم مع العملاء، حيث تمثل هذه العدالة عنصراً محورياً في بناء هوية العلامة في أذهان المستهلكين.

ومن جهة أخرى، يشير تقرير الاستقرار المالي الصادر عن البنك المركزي السعودي (2024) إلى أن البيئة التنافسية بين البنوك المحلية تزداد حدة في ظل التوسع في الخدمات الرقمية وارتفاع توقعات العملاء، مما يجعل جودة التواصل مع العميل عاملاً حاسماً في تمايز العلامات البنكية، وهذا التوجه يستلزم إعادة النظر في الدور الاستراتيجي لموظفي خدمة العملاء، ليس فقط كمنفذين للعمليات، بل كعنصر مؤثر في تشكيل الانطباعات وصياغة الصورة الذهنية التي تحدد ولاء العميل وثقته في العلامة البنكية.

وانطلاقاً مما سبق، يمكن صياغة مشكلة البحث الرئيسة في التساؤل الآتي: ما الدور الذي يؤديه موظفو خدمة العملاء في تشكيل الصورة الذهنية للعلامة التجارية في البنوك السعودية؟

#### أهمية الدراسة:

#### الأهمية النظرية:

١. يؤمل أن تثري الدراسة الحالية المعرفة النظرية في مجال التسويق المصرفي من خلال تحليل العلاقة بين أداء موظفي خدمة العملاء وتشكيل الصورة الذهنية للعلامة التجارية.
٢. تسليط الضوء على البعد الإنساني في تشكيل الانطباعات الذهنية للعلامات التجارية، بوصف موظفي الخدمة محور الاتصال الرئيس بين المؤسسة وجمهورها.
٣. تقديم تصوراً علمياً يربط بين نظريات سلوك المستهلك والاتصال المؤسسي وإدارة العلامة التجارية في البيئة البنكية.
٤. يؤمل أن تسهم الدراسة الحالية في بناء قاعدة نظرية يمكن الاستفادة منها في دراسات مستقبلية تتناول دور الموارد البشرية في ترسيخ هوية العلامة المؤسسية.

## الأهمية التطبيقية:

١. تمكّن نتائج البحث إدارات البنوك السعودية من تطوير برامج تدريبية فعّالة لموظفي خدمة العملاء تعزز من جودة التواصل مع العملاء.
٢. تساعد على تصميم سياسات تسويقية واتصالية أكثر انسجاماً مع متطلبات الصورة الذهنية الإيجابية لدى العملاء.
٣. تزوّد متخذي القرار بمؤشرات عملية لقياس العلاقة بين أداء الموظفين ومستوى ثقة العملاء في العلامة البنكية.
٤. تتيح للجهات التنظيمية والمصرفية الاستفادة من نتائج البحث في تحسين معايير تقييم جودة الخدمة المصرفية وتجربة العميل.

## أهداف الدراسة:

١. الكشف عن مستوى أداء موظفي خدمة العملاء من وجهة نظر العملاء.
٢. الكشف عن مستوى الصورة الذهنية للعلامة التجارية كما يدركها العملاء.
٣. التعرف على طبيعة العلاقة بين أداء موظفي خدمة العملاء والصورة الذهنية للعلامة التجارية في البنوك السعودية.
٤. التحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات العملاء لأداء موظفي الخدمة أو للصورة الذهنية تبعاً لمتغيرات شخصية (مثل الجنس، العمر، نوع البنك، مدة التعامل).

## تساؤلات الدراسة:

١. ما مستوى أداء موظفي خدمة العملاء من وجهة نظر العملاء؟
٢. ما مستوى الصورة الذهنية للعلامة التجارية كما يدركها العملاء؟

٣. ما العلاقة بين أداء موظفي خدمة العملاء والصورة الذهنية للعلامة التجارية في البنوك السعودية؟

٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات العملاء لأداء موظفي الخدمة أو للصورة الذهنية تبعاً لمتغيرات شخصية (مثل الجنس، العمر، نوع البنك، مدة التعامل)؟

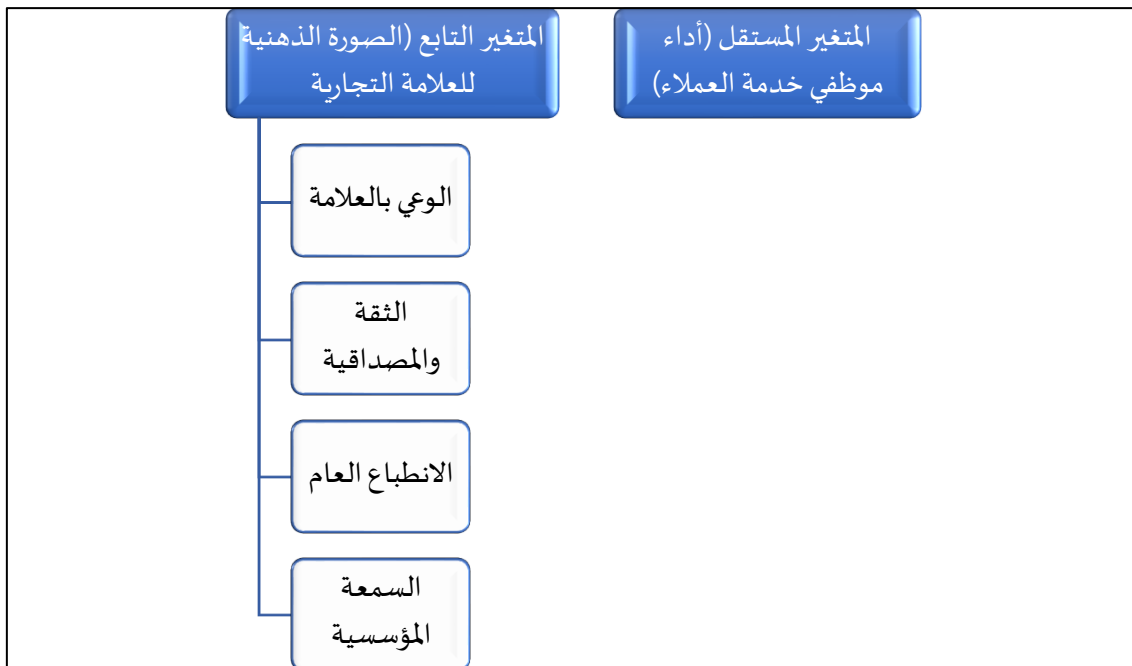
#### فروض الدراسة:

١. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أداء موظفي خدمة العملاء وتشكيل الصورة الذهنية للعلامة التجارية في البنوك السعودية من وجهة نظر العملاء.
٢. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات العملاء لأداء موظفي الخدمة باختلاف المتغيرات الديموغرافية (مثل الجنس، العمر، نوع البنك، مدة التعامل).

#### نموذج البحث:

المتغير المستقل: أداء موظفي خدمة العملاء.

المتغير التابع: الصورة الذهنية للعلامة التجارية.



## حدود الدراسة:

### الحدود الموضوعية:

يتناول البحث دور موظفي خدمة العملاء في تشكيل الصورة الذهنية للعلامة التجارية في البنوك السعودية، من خلال قياس العلاقة بين أداء الموظفين كما يدركه العملاء ومستوى الصورة الذهنية لديهم.

### الحدود البشرية:

يقتصر البحث على عملاء البنوك السعودية ممن لديهم تعامل مباشر مع موظفي خدمة العملاء في الفروع أو مراكز الاتصال.

### الحدود المكانية:

تجرى الدراسة في عدد من البنوك العاملة في المملكة العربية السعودية.

### الحدود الزمانية:

ستتم الدراسة خلال العام ٢٠٢٥ م.

## مصطلحات الدراسة:

### موظفو خدمة العملاء:

يُعرف موظفو خدمة العملاء بأنهم الأفراد الذين يتعاملون بشكل مباشر مع العملاء في نقاط الاتصال المختلفة، ويؤدون دوراً رئيساً في نقل قيم المؤسسة وتحقيق رضا العملاء من خلال تقديم الخدمات وحل المشكلات والتفاعل الإنساني (Subramony & Pugh, 2015).

ويعرفهم الباحث إجرائياً بأنهم موظفو البنوك السعودية الذين يتعامل معهم العملاء في الفروع أو مراكز الاتصال أو القنوات الرقمية، وتقاس أدائهم من وجهة نظر العملاء عبر استبانة تقييمية.

### الصورة الذهنية:

هي التصورات والانطباعات والارتباطات التي يحتفظ بها المستهلك تجاه علامة تجارية معينة في ذاكرته، والتي تتأثر بتجاربه المباشرة وغير المباشرة مع العلامة (Keller, 2013).

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها التصورات التي يحملها عملاء البنوك السعودية عن العلامة البنكية، وتقاس عبر أبعاد مثل الوعي بالعلامة، الثقة والمصداقية، الانطباع العام، والسمعة المؤسسية.

#### العلامة التجارية:

هي الكيان المعنوي والتجاري الذي يميّز مؤسسة أو خدمة عن غيرها، ويكون هوية ذهنية تتضمن الاسم، الشعار، القيم، والسمعة التي تُجمَع في ذهن المستهلك (Keller, 2013). ويقصد بها في هذا البحث الهوية التي تتصورها العملاء للبنك التي تشمل القيم المتوقعة والسمعة والالتزام المؤسسي.

#### البنوك السعودية:

يعرفها الباحث بأنها هي المؤسسات المصرفية المرخصة داخل المملكة العربية السعودية، التي تُقدم خدمات مصرفية متنوعة للأفراد والشركات.

## خاتمة الفصل الأول:

في هذا الفصل تم تقديم عرض عام للبحث، حيث تم استعراض فكرة عامة عن موضوع دور موظفي خدمة العملاء في تشكيل الصورة الذهنية للعلامة التجارية في البنوك السعودية، وبيان أسباب اختياره وأهميته في البيئة المصرفية المعاصرة. كما تم تحديد مشكلة البحث وصياغة تساؤلاته الرئيسية والفرعية التي يسعى للإجابة عنها، بالإضافة إلى عرض أهداف البحث والفروض التي يسعى إلى اختبارها.

كذلك تم توضيح الأهمية النظرية والتطبيقية للدراسة والنموذج المفاهيمي الذي يربط بين المتغيرات الرئيسية، مع تحديد الحدود الموضوعية والبشرية والمكانية والزمانية، وبيان المصطلحات المستخدمة في البحث لضمان وضوح المفاهيم ودقتها.

ويمهد هذا الفصل للانتقال إلى الفصل الثاني الذي يتناول الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بمحوري البحث، تمهيداً لبناء الأساس العلمي والمعرفي الذي تقوم عليه الدراسة.

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## مقدمة:

تعد الدراسات السابقة خطوة أساسية في بناء الأساس العلمي للدراسة الحالية، إذ تساعد في فهم ما تم تقديمه من إسهامات بحثية تتعلق بجودة خدمة العملاء والصورة الذهنية في القطاع المصرفي، وفي تحديد الاتجاهات العامة التي تناولها الباحثون في هذا المجال. ولعرض هذه الدراسات بشكل منظم وواضح، تم تقسيمها إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية، بما يسهم في إبراز الفروق بين البيئات البحثية المختلفة وأساليب تناول الموضوع.

كما تم ترتيب الدراسات داخل كل قسم وفق التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث، ويهدف هذا الترتيب إلى تقديم صورة متكاملة حول ما تناولته الأدبيات، تمهيداً لتحليلها واستخلاص أوجه التشابه والاختلاف والاستفادة منها في صياغة الدراسة الحالية.

## الدراسات السابقة:

### أولاً/ الدراسات العربية:

١. دراسة الزعبي (٢٠١٨) بعنوان: " أثر التسويق بالعلاقات في بناء الصورة الذهنية على عملاء البنوك التجارية الأردنية"، وهدفت هذه الدراسة التعرف إلى التسويق بالعلاقات بأبعادها: (القيمة المقدمة للعميل، ورضا العميل، والثقة والالتزام، وولاء العميل)، وأثرها في بناء الصورة الذهنية بمؤشرات: (الشهرة، والتفضيل، والموثوقية، والجودة والتميز عن المنافسين، والحدثة والتطور) في البنوك التجارية الأردنية في مدينة السلط تحديداً كمجتمع دراسة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتصميم استبانة شملت (٤٧)، فقرة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة والمكونة من (٩٨٤)، فرداً من عملاء البنوك التجارية في مدينة السلط؛ وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها ما يلي: تبين أن مفهوم التسويق بالعلاقات يعد من المفاهيم الحديثة في التسويق وخاصة عند ربطه بالصورة الذهنية التي تتكون عن العملاء في البنوك التجارية؛ وأنه رغم ما

توصلت إليه البنوك التجارية الأردنية من تقدم في الخدمات المصرفية؛ إلا أنه من الملحوظ ومن خلال مناقشة نتائج الدراسة الحالية أن هنالك قصورا في ما يتعلق بالاهتمام بالصورة الذهنية المتشكلة عن العملاء عن البنوك. وتبين أن البنوك التجارية الأردنية تمتلك إمكانيات ديمومة الاتصال مع العملاء لتحديث المعلومات المتوافرة، وهذا مؤشر للتطور الذي تشهده هذه البنوك؛ إلا أن هذه البنوك لا تقوم بتقديم أسعار فائدة وعمولات مخفضة لعملائها يدعم ذلك التواصل والتطور. وظهر أن موظفي البنوك التجارية لا يقومون بتشجيع العملاء على الاستفادة من الخدمات والعروض المطروحة، وهذه تعتبر ثغرة كبيرة في عمل هذه البنوك؛ بالإضافة إلى أن هذه البنوك تهتم بإيصال الصورة الإيجابية عن خدماتها لجمهور المتعاملين. وعلى ضوء النتائج، فقد أوصى الباحثان بجملة من التوصيات أهمها: لا بد للبنوك التجارية في الأردن من تدريب وتأهيل موظفيها لإدراك أهمية التسويق بالعلاقات، وما له من أثر على بناء الصورة الذهنية عن عملائها؛ وأن هنالك أمر ضروريا للغاية هو تخفيض أسعار الفوائد والعمولات من قبل البنوك التجارية تعبيرا منها عن وجود قيمة مجزية مقدمة للعميل. ولا بد للبنوك التجارية من ترسيخ الصورة الذهنية الجيدة عن عملائها من خلال ربط الصورة الذهنية للعملاء بجودة وتميز الخدمات التي يقدمها البنك للعملاء؛ ولا بد أن تحذو الإدارات الوسطى حذو الإدارات العليا في البنوك التجارية فيما يتعلق بإيصال الصورة الذهنية الإيجابية عن خدمات البنك للعملاء.

٢. دراسة الصهبي وزيد (٢٠١٨) بعنوان: "جودة الخدمات المصرفية وأثرها في الصورة الذهنية لدى العملاء : دراسة ميدانية في البنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الخدمات المصرفية في الصورة الذهنية لدى عملاء البنوك الإسلامية وقياس مستوياتها، وتم اختيار مجتمع الدراسة من الأفراد ممثلين بعملاء البنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة.

واعتمدت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم توزيع (٣٨٠) استبانة على أفراد عينة الدراسة، وبعد إجراء عملية التحليل للبيانات باستخدام برنامج SPSS، توصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الخدمات المصرفية بشكل عام في البنوك الإسلامية كان عالياً، وكانت أبعاده حسب مستويات الملموسية، الاتصال، والمصادقية متوفرة بدرجة عالية، بينما أبعاد الاستجابة، التعاطف، والاعتمادية متوفرة بدرجة متوسطة، كما توصلت الدراسة إلى أن مستوى الصورة الذهنية بشكل عام لدى عملاء البنوك الإسلامية - محل الدراسة - متوسطة، وكان البعد المعرفي متوفر بدرجة عالية، بينما البعدين الوجداني، والسلوكي بدرجة متوسطة، وقد خلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات كان أهمها: العمل على تعزيز وتحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية من قبل البنوك الإسلامية بكافة أبعادها المختلفة، من خلال خطة وآلية عمل محددة، وصولاً إلى تحسين الصورة الذهنية لعملاء البنوك.

٣. دراسة عبد الله والصهبي (٢٠٢٠) بعنوان: " أثر جودة الخدمات المصرفية في تحقيق رضا العميل من خلال بناء صورة ذهنية إيجابية - دراسة ميدانية في البنوك العاملة في صنعاء - اليمن -"، وهدف البحث إلى قياس أثر جودة تقديم الخدمات المصرفية في تحقيق رضا العميل من خلال بناء صورة ذهنية إيجابية في البنوك العاملة في اليمن- صنعاء، ولتحقيق أهداف البحث اعتمد الباحثان على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، ومن ثم معالجتها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فروضها، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود دور إيجابي بين جودة تقديم الخدمات المصرفية بأبعادها والصورة الذهنية، ورضا العميل حيث كلما زادت جودة تقديم الخدمات المصرفية، زادت الصورة الذهنية، ورضا العميل وبناءً على ما تم التوصل إليه من نتائج أوصت الدراسة البنوك

العاملة في اليمن بمزامنة التكنولوجيا، لمواكبة السوق المصرفي لتعزيز وتحسين مستوى جودة الخدمات التي يطلبها العملاء، من خلال وضع خطط واستراتيجيات محددة للسوق المصرفية وتوضيحها والاهتمام بها ومتابعة تطبيقها.

٤. دراسة زيدان وآخرين (٢٠٢٥) بعنوان: "توسيط الصورة الذهنية في العلاقة بين أخلاقيات التسويق المصرفي وولاء العملاء في البنوك التجارية المصرية"، هدف البحث هو تحليل دور الصورة الذهنية كوسيط في العلاقة بين أخلاقيات التسويق المصرفي وولاء العملاء في البنوك التجارية المصرية. استخدم أسلوب المعادلة الهيكلية (Warp PLS) لتحليل بيانات عينة مكونة من ٣٩٣ من عملاء البنوك، توصلت الدراسة إلى أن أخلاقيات التسويق المصرفي تؤثر إيجابياً ومعنوياً على الصورة الذهنية وولاء العملاء، وأن الصورة الذهنية تؤثر بدورها بشكل مباشر على ولاء العملاء. كما أثبتت الدراسة أن الصورة الذهنية تتوسط بشكل معنوي العلاقة بين أخلاقيات التسويق المصرفي وولاء العملاء. أوصت الدراسة بتطوير ميثاق شرف أخلاقي، وتعزيز الشفافية، وتفعيل قنوات الاتصال الإلكترونية، وإطلاق حملات توعية، ودعم العملاء المتعثرين، مع تصميم برامج ولاء مبتكرة وإشراك العملاء في تطوير الخدمات المصرفية.

#### ثانياً/ الدراسات الأجنبية:

١. دراسة Zameer et al (2015) بعنوان: "أثر جودة الخدمة والصورة المؤسسية ورضا العملاء على القيمة المدركة في القطاع المصرفي"، وهدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين جودة الخدمة والصورة المؤسسية ورضا العملاء وتأثيرها في القيمة المدركة لدى عملاء البنوك في باكستان. اعتمد الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، واستخدموا الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. شمل مجتمع الدراسة عملاء البنوك التجارية الباكستانية، وبلغت عينة الدراسة (٣٣١) عموماً تم اختيارهم بطريقة عشوائية. وأظهرت النتائج وجود تأثير مباشر

وقوي لجودة الخدمة على رضا العملاء، كما تبين أن الصورة المؤسسية تلعب دوراً مهماً في رفع القيمة المدركة وتعزيز رضا المتعاملين، في حين كان للرضا تأثير كبير في تشكيل القيمة النهائية لدى العميل. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين سرعة الاستجابة، وتعزيز الثقة في التعاملات البنكية، والاهتمام بتطوير هوية مؤسسية قوية تسهم في رفع مستوى الرضا والقيمة المدركة للعملاء.

٢. دراسة (Hossain et al (2020 بعنوان: "تأثير عدالة الخدمة وجودة الخدمة والصورة المؤسسية في رضا العملاء وولائهم"، وهدفت هذه الدراسة إلى فحص أثر عدالة الخدمة وجودة الخدمة والتأثير الاجتماعي والصورة المؤسسية في رضا العملاء وولائهم في القطاع المصرفي البنغلاديشي. استخدمت الدراسة المنهج الكمي بالاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات. شمل مجتمع الدراسة عملاء البنوك العامة والخاصة في بنغلاديش، فيما بلغت عينة البحث (٤٨٢) مشاركاً. وأظهرت النتائج أن جودة الخدمة وعدالة المعاملة كانتا من أقوى المتغيرات تأثيراً في رضا العملاء، وأن الصورة المؤسسية تلعب دوراً وسيطاً مهماً في تعزيز الولاء. كما أثبتت النتائج أن ملكية البنك (عام أو خاص) لها تأثير معتدل على العلاقة بين جودة الخدمة والولاء. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين التدريب الموجه لموظفي خدمة العملاء، وتعزيز الاتساق بين الوعود التسويقية والخدمات المقدمة فعلياً، والاهتمام ببناء صورة مؤسسية مستقرة.

٣. دراسة (Christanto & Santoso (2022 بعنوان: "أثر جودة الخدمة والصورة المؤسسية ورضا العملاء على ولاء العملاء في القطاع المصرفي"، وهدفت الدراسة إلى تحليل أثر جودة الخدمة والصورة المؤسسية ورضا العملاء في تعزيز ولاء العملاء في البنوك بمدينة يوجياكارتا في إندونيسيا. اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي واستخدما الاستبانة لجمع البيانات. شمل مجتمع الدراسة عملاء البنوك الإندونيسية، وبلغ حجم العينة (٢٤٠) مشاركاً.

وكشفت النتائج أن جودة الخدمة والصورة المؤسسية تؤثران بصورة مباشرة وإيجابية في رضا العملاء، وأن الرضا يلعب دور الوسيط في تعزيز الولاء البنكي. كما أشارت النتائج إلى أن تعامل الموظفين يمثل العامل الأكثر تأثيراً في الصورة الذهنية وفي نوايا الاستمرار بالتعامل مع البنك. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين مستوى الاستجابة الفورية للعميل، وتطوير برامج خدمة متطورة تدعم تجربة العملاء.

#### التعقيب على الدراسات السابقة: أوجه التشابه:

١. اتفقت عدد من الدراسات التي استخدمت المنهج الوصفي المسحي أو الوصفي التحليلي — مثل دراسة الزعبي (٢٠١٨)، ودراسة الصهبي وزيد (٢٠١٨)، ودراسة Zameer et al. (2015) على اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وهو نفس منهج وأداة الدراسة الحالية.
٢. أظهرت الدراسات السابقة مثل دراسة عبدالله والصهبي (٢٠٢٠) ودراسة Christanto & Santoso (2022) أن جودة الخدمة تعد من أهم المحددات المؤثرة في الصورة الذهنية لدى العملاء، وهو ما تناوله الدراسة الحالية بشكل مباشر.
٣. أكدت عدة دراسات مثل دراسة الصهبي وزيد (٢٠١٨) ودراسة Hossain et al. (2020) أن تفاعل موظفي الخط الأمامي عنصر جوهري في تشكيل الصورة الذهنية ورضا العملاء، وهو ما تركز عليه هذه الدراسة.
٤. أشارت دراسات مثل Hossain et al. (2020) و Christanto & Santoso (2022) إلى أن الصورة الذهنية تلعب دوراً وسيطاً أو ناتجاً مباشراً لجودة الخدمة، وهو اتجاه يتوافق مع الإطار النظري للدراسة الحالية.

## أوجه الاختلاف:

١. تناولت بعض الدراسات السابقة متغيرات ليست ضمن نطاق الدراسة الحالية؛ فمثلاً درست الزعبي (٢٠١٨) أثر التسويق بالعلاقات، ودرست زيدان وآخرون (٢٠٢٥) أخلاقيات التسويق المصرفي، بينما تركز الدراسة الحالية على جودة خدمة العملاء فقط بوصفها المتغير المستقل.
٢. ركزت عدة دراسات عربية وأجنبية—مثل الصهبي وزيد (٢٠١٨) وعبدالله والصهبي (٢٠٢٠) على الرضا أو الولاء كمتغيرات تابعة، بينما الدراسة الحالية تعتمد الصورة الذهنية وحدها بوصفها المتغير التابع الأساسي.
٣. اختلف السياق المكاني بين الدراسات؛ إذ ركزت دراسات عربية مثل الصهبي وزيد (٢٠١٨) وعبدالله والصهبي (٢٠٢٠) على البنوك في اليمن، وركزت دراسة الزعبي (٢٠١٨) على الأردن، بينما أجريت الدراسات الأجنبية في باكستان مثل (Zameer et al 2015)، وبنغلاديش مثل (Hossain et al (2020).
٤. استخدمت بعض الدراسات الأجنبية متغيرات إضافية غير مدرجة في الدراسة الحالية، مثل عدالة الخدمة والتأثير الاجتماعي في دراسة (Hossain et al (2020)، والقيمة المدركة في دراسة (Zameer et al (2015)، بينما تبحث الدراسة الحالية العلاقة المباشرة بين خدمة العملاء والصورة الذهنية فقط.
٥. اعتمدت بعض الدراسات الأجنبية—مثل (Christanto & Santoso (2022) تحليلات متعددة المتغيرات، بينما اعتمدت دراسة زيدان وآخرين (٢٠٢٥) أسلوب المعادلات الهيكلية، وهي أساليب لا تستخدمها الدراسة الحالية التي تعتمد المنهج الوصفي المسحي والاستبانة فقط.

## أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

١. أسهمت الدراسات السابقة في تعزيز الأساس النظري الذي يربط بين جودة خدمة العملاء وتكوين الصورة الذهنية، مما دعم اعتماد هذا الارتباط كركيزة رئيسة للدراسة الحالية.
٢. أظهرت الأدبيات أن الصورة الذهنية تتأثر بالأبعاد السلوكية والوجدانية والمعرفية المرتبطة بتجربة العميل، مما ساعد الدراسة الحالية في صياغة نموذج أكثر دقة لقياس الصورة الذهنية.
٣. بينت العديد من الدراسات أهمية التفاعل المباشر بين الموظفين والعملاء في تشكيل الانطباعات عن المؤسسة، الأمر الذي عزز قرار تضمين مهارات موظفي خدمة العملاء ضمن متغيرات الدراسة الحالية.
٤. دعمت الدراسات السابقة اختيار المنهج الوصفي المسحي وأداة الاستبانة، إذ تبين أنها الأكثر ملاءمة لقياس اتجاهات العملاء وتصوراتهم حول جودة الخدمة والصورة الذهنية.
٥. ساعدت نتائج الدراسات السابقة في تحديد العوامل المؤثرة في جودة الخدمة وأثرها في إدراك العملاء، مما ساعد في تطوير محاور أداة الدراسة وتحديد مؤشرات قياس مناسبة.
٦. كشفت الأدبيات عن وجود قصور في معالجة الصورة الذهنية في بعض البيئات المصرفية، مما عزز الحاجة لإجراء الدراسة الحالية لسد جزء من هذا النقص في البيئة السعودية.
٧. استفادت الدراسة الحالية من توجه الدراسات السابقة التي أكدت أن تحسين مهارات الموظفين ورفع جودة التفاعل يساهمان بشكل مباشر في تطوير الصورة الذهنية، مما دعم تضمين هذا الجانب ضمن إطار الدراسة.

## الإطار النظري

### المبحث الأول: خدمة العملاء:

#### مفهوم خدمة العملاء:

تُعدّ خدمة العملاء من المفاهيم الجوهرية في مجال التسويق وإدارة العلاقات مع الزبائن، إذ تُعبّر عن مستوى الجهد الذي تبذله المؤسسة لتلبية احتياجات عملائها وتحقيق رضاهم. ويُعرّفها Zeithaml & Bitner (2022) بأنها الأنشطة والعمليات التي تهدف إلى تقديم قيمة مضافة للعملاء من خلال التفاعل الفعّال والاستجابة السريعة لتوقعاتهم قبل وأثناء وبعد عملية الشراء، ويرى Kotler & Keller (2016) أن خدمة العملاء تمثل الواجهة الإنسانية للمؤسسة، وتعكس ثقافتها التنظيمية ومدى اهتمامها بإدارة العلاقات طويلة الأمد مع جمهورها.

ومن منظور إداري، تُشير خدمة العملاء إلى مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي تضمن بقاء العميل راضيًا ومخلصًا، بدءًا من استقبال طلباته، ومعالجة شكواه، وتقديم الحلول المناسبة، وصولًا إلى بناء تجربة إيجابية تترك انطباعًا مستدامًا. حيث أن موظفي الخدمة يشكّلون الخط الأمامي الذي يترجم القيم المؤسسية إلى سلوك ملموس يلمسه العميل، وأن الأداء الفعّال في هذا المجال هو انعكاس مباشر لجودة الإدارة الداخلية والتدريب المستمر (Subramony & Pugh, 2015).

وفي السياق المصرفي، تُعرف خدمة العملاء بأنها مجموعة الإجراءات والتفاعلات التي يقوم بها موظفو البنك لتقديم الخدمات المالية بصورة فعّالة وعادلة تضمن تحقيق الثقة والولاء لدى العملاء. ووفقًا لـ البنك المركزي السعودي (٢٠٢٣) تشمل خدمة العملاء في البنوك التعامل مع استفسارات العملاء، واستقبال الشكاوى، وتقديم الدعم الفني والمالي عبر القنوات التقليدية والرقمية، بما يحقق العدالة والشفافية والسرعة في الاستجابة.

ويُستنتج من ذلك أن مفهوم خدمة العملاء لم يعد يقتصر على الجانب الإجرائي فحسب، بل أصبح يمثل فلسفة مؤسسية قائمة على بناء علاقة تشاركية بين البنك والعميل، تتجاوز حدود المعاملة المالية إلى الإحساس بالمسؤولية والاحترام المتبادل، مما يجعلها أحد أهم العوامل المحددة لسمعة المؤسسات المالية في بيئة تنافسية متطورة.

#### أهمية خدمة العملاء في القطاع المصرفي:

تكتسب خدمة العملاء في البنوك أهمية استراتيجية متزايدة، نظرًا لدورها المحوري في تعزيز التنافسية وتحقيق رضا العملاء في سوق يتسم بالتنوع والتقارب في المنتجات المصرفية. فمع تشابه الخدمات المالية بين البنوك، أصبحت جودة خدمة العملاء هي العامل الفارق في تكوين الولاء والثقة. ويرى (Grönroos 2007) أن الخدمة المتميزة تمثل أداة فعّالة لبناء القيمة الإدراكية لدى العميل، إذ يشعر المتعامل بالتميّز عندما يتلقى خدمة تُراعي احتياجاته الفردية وتُقدّم بأسلوب شخصي ومحترم.

ويشير (Ladhari 2009) إلى أن جودة الخدمة المصرفية تؤثر مباشرة في النوايا السلوكية للعملاء مثل إعادة التعامل والتوصية بالعلامة البنكية للآخرين، مما يجعلها مكونًا رئيسًا في بناء الصورة الذهنية الإيجابية للعلامة التجارية. كما أن الخدمة الجيدة تُعد وسيلة لتعويض أي قصور في عناصر أخرى مثل السعر أو تنوع المنتجات.

أما (Hoque et al 2023) فقد أكدوا أن الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة (الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، والمظاهر الملموسة) تشكّل الإطار المرجعي الذي يحكم تجربة العميل المصرفي. فكلما حققت البنوك هذه الأبعاد بفاعلية، ازدادت ثقة العملاء وشعورهم بالرضا.

وفي البيئة المصرفية السعودية، أكدت تقارير البنك المركزي السعودي (٢٠٢٤) أن معدل رضا العملاء عن الخدمات تجاوز ٨٥٪، وأن مؤشرات الشكاوى المتعلقة بسوء التواصل في انخفاض

مستمر، نتيجة تطوير سياسات التعامل والتدريب المستمر لموظفي الخط الأمامي. كما يشير تقرير PwC Middle East (2024) إلى أن ٣٧٪ من العملاء السعوديين يرون أن التواصل البشري مع موظفي الخدمة يظل العامل الأهم في تقييم تجربتهم البنكية، رغم التطور الرقمي المتسارع.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن خدمة العملاء في البنوك السعودية أصبحت تمثل أداة تسويقية واستراتيجية تعزز الولاء، وتبني الثقة، وتُشكل أساس الصورة الذهنية للعلامة البنكية، مما يجعل الاستثمار في تطويرها ضرورة مؤسسية لضمان الاستدامة والتفوق في بيئة مالية تنافسية ومتغيرة.

#### أبعاد جودة خدمة العملاء:

تُعد أبعاد جودة الخدمة من المفاهيم الجوهرية التي تساعد في تفسير كيفية إدراك العملاء لمستوى الأداء الذي تقدّمه المؤسسات الخدمية، وبخاصة في القطاع المصرفي الذي يعتمد على الثقة والتفاعل الإنساني. وقد حدّد نموذج SERVQUAL خمسة أبعاد رئيسة لقياس جودة الخدمة، وهي: الاعتمادية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف، والمظاهر الملموسة، وهي أبعاد تم تطويرها وصقلها عبر عدة دراسات لاحقة لتناسب البيئات الخدمية الحديثة (Hoque et al, 2023).

ويؤكد Caruana (2002) أن جودة الخدمة لا تُقاس فقط بالجانب المادي أو التقني، بل تشمل أيضاً الخبرة العاطفية التي يعيشها العميل أثناء التعامل، حيث تُعد هذه الأبعاد معايير نفسية وسلوكية تُسهم في تكوين الانطباع العام عن المؤسسة. ويرى Buttle (2019) أن نجاح المؤسسات في تحقيق هذه الأبعاد يؤدي إلى رفع مستويات الرضا والولاء، إذ يشعر العميل بالثقة حين يلمس الاعتمادية في التعامل، وبالاحترام حين يتلقى استجابة سريعة وودية.

وفي السياق المصرفي، أشار Amin (2016) في دراسته حول البنوك الماليزية إلى أن أبعاد جودة الخدمة تشكّل مؤشرات دقيقة لقياس رضا العملاء البنكيين، وأن "الاعتمادية" و"الاستجابة" كانتا

أكثر العوامل تأثيراً في تكوين الثقة بالعلامة البنكية. كما أوضح (Kang & James 2004) أن جودة الخدمة المدركة تتجاوز التوقعات التقنية إلى القيم الرمزية التي تمثلها الخدمة نفسها، مما يجعل أداء موظفي خدمة العملاء عنصراً حاسماً في رفع إدراك الجودة.

وفي المملكة العربية السعودية، بين (Almohaimmeed 2019) أن العملاء يقيمون جودة الخدمة في البنوك وفق معايير تجمع بين الدقة في الأداء واللباقة في التواصل، وأن العوامل السلوكية مثل التعاطف والاحترام تلعب دوراً رئيساً في تكوين الصورة الإيجابية عن البنك. لذا فإن تطبيق الأبعاد الخمسة بفعالية يُعد مؤشراً على التزام البنك بمعايير الجودة الشاملة وتجربة العميل المتكاملة.

#### دور موظفي خدمة العملاء في تجربة العميل المصرفية:

تُعد خدمة العملاء أحد العوامل الحاسمة في تشكيل تجربة العميل داخل المؤسسات المصرفية الحديثة، إذ أصبحت جودة التفاعل الإنساني عنصراً مكماً للتحويل الرقمي وليست بديلاً عنه، فجودة الخدمة المقدمة من موظفي الواجهة الأمامية ترتبط مباشرة برضا العملاء وولائهم، وأن تأثير الموظف يتجاوز في كثير من الأحيان جودة المنتج نفسه (Keiningham et al, 2020)، كما أن الطريقة التي يتواصل بها الموظف من حيث اللباقة والوضوح والاهتمام تُعد عنصراً رئيسياً في بناء الانطباع الأول عن البنك، وهو انطباع يستمر أثره على مدى العلاقة مع العميل (Dirsehan & Köse, 2021).

وفي الوقت ذاته، توصلت دراسة (Mahmoud et al. 2018) إلى أن أسلوب التعامل الإنساني في القطاعات المصرفية يلعب دوراً أكبر من الحلول التقنية في تعزيز مشاعر الثقة والاطمئنان، خصوصاً في المواقف التي تتطلب تفسيرات مالية حساسة أو معالجة مشكلات معقدة، وتشير دراسة (Ameen et al 2022) أن العملاء يميلون إلى تقييم البنك بناءً على تفاعل موظفيه، وليس فقط على جودة تطبيقات الهاتف أو الأنظمة الرقمية، مما يعكس استمرار أهمية العامل البشري رغم التحول نحو الخدمات الإلكترونية.

وفي السياق السعودي، يوضح (PwC Middle East (2024 أن ٣٧٪ من العملاء في المملكة يرون أن التواصل البشري المباشر ما زال العامل الأكثر تأثيراً في تجربتهم البنكية، وهو ما يؤكد أن خدمة العملاء أصبحت وظيفة استراتيجية تتطلب مهارات احترافية تتجاوز مهمة الردود الروتينية. كما تشير تقارير البنك المركزي السعودي إلى أن نسبة كبيرة من شكاوى العملاء ترتبط بأسلوب التواصل وجودة التفاعل، الأمر الذي يبرز الدور الجوهرى لموظفي خدمة العملاء في تشكيل الصورة الذهنية للبنك.

وبناءً على ذلك، تُعد خدمة العملاء اليوم محوراً أساسياً في بناء الثقة والصورة الذهنية الإيجابية، كونها تجسد هوية البنك على أرض الواقع، وتحول القيم المؤسسية إلى تجربة ملموسة يشعر بها العميل في كل نقطة اتصال.

#### التحديات التي تواجه خدمة العملاء في البنوك:

تواجه البنوك السعودية مجموعة من التحديات في مجال خدمة العملاء نتيجة التطور السريع في الخدمات الرقمية وتزايد توقعات العملاء، مما يتطلب من المؤسسات المصرفية تبني ممارسات أكثر احترافية ومرونة في إدارة تجربة العميل. وتشير دراسة (Alhawari et al. (2020 إلى أن التحديات الأساسية في القطاع المصرفي تتمثل في ضعف التكامل بين القنوات الرقمية والبشرية، مما قد يؤدي إلى تباين في جودة التجربة المقدمة عبر الفروع، مراكز الاتصال، والمنصات الإلكترونية.

كما أوضح (Ameen et al. (2022 أن أحد أبرز التحديات يتمثل في محدودية المهارات السلوكية لدى بعض موظفي الخط الأمامي، خصوصاً في التعامل مع العملاء الغاضبين أو الحالات الحساسة المرتبطة بالمعاملات المالية المعقدة. ويعد هذا التحدي أكثر بروزاً في بيئات يشهد فيها القطاع المصرفي تنافساً متسارعاً، حيث أصبحت جودة التفاعل الإنساني معياراً تفاضلياً رئيساً بين البنوك.

من جهة أخرى، بيّنت دراسة (Mehra & Kapur (2021 أن الاعتماد المتزايد على الأتمتة والذكاء الاصطناعي في العمليات البنكية خلق فجوة في توقعات العملاء، إذ ما زال جزء كبير منهم يفضل التفاعل البشري المباشر عند مواجهة مشكلات مالية غير معتادة. وتظهر هذه الفجوة بشكل أكبر بين الفئات العمرية المتقدمة التي تميل إلى اعتبار الموظف البشري أكثر موثوقية مقارنة بالأنظمة الرقمية.

وفي السياق المحلي، أكد (PwC Middle East (2024 أن أبرز تحديات خدمة العملاء في البنوك السعودية تشمل:

١. تفاوت مستويات الخدمة بين الفروع.
  ٢. بطء معالجة بعض الشكاوى.
  ٣. ضعف توحيد الرسائل الاتصالية بين القنوات.
  ٤. الحاجة المستمرة لتأهيل الموظفين ورفع مهارات الاتصال.
- وتشير التقارير الصادرة عن البنك المركزي السعودي (2024) إلى أن ما نسبته ٤٦٪ من الشكاوى المقدمة من العملاء ترتبط بشكل مباشر بجودة التفاعل وليس بالجانب المالي أو الفني، مما يعكس الحاجة إلى تطوير سياسات التواصل وتدريب الموظفين على إدارة المواقف الصعبة وبناء علاقات إيجابية مع العملاء.
- وبناءً على ما سبق، فإن التحديات التي تواجه خدمة العملاء في البنوك السعودية ترتبط بعوامل بشرية وتقنية وتنظيمية، وتتطلب استراتيجيات متكاملة تشمل تحسين التدريب، وتطوير القنوات الرقمية، وتعزيز التنسيق المؤسسي لتحقيق تجربة عميل أكثر سلاسة واحترافية.

## المبحث الثاني: الصورة الذهنية للعلامة التجارية:

### مفهوم الصورة الذهنية للعلامة التجارية:

تُعد الصورة الذهنية للعلامة التجارية أحد المفاهيم المركزية في مجال التسويق الاستراتيجي، إذ تمثل مجموعة الانطباعات والتصورات والمعتقدات التي تتكون في ذهن العميل تجاه العلامة بناءً على تجاربه المباشرة وغير المباشرة. ويعرّف Keller (2013) الصورة الذهنية بأنها: التمثيلات الإدراكية للعلامة في ذاكرة المستهلك والتي تتشكل عبر الروابط العاطفية والمعرفية المتراكمة بمرور الزمن، وتشير هذه الرؤية إلى أن الصورة الذهنية لا تُبنى من خلال الحملات الترويجية فقط، بل من خلال تجربة العميل الفعلية مع المؤسسة.

ويضيف Keller (2020) أن الصورة الذهنية تتكوّن من ثلاثة مكونات رئيسية: الانطباعات المعرفية التي ترتبط بجودة الأداء، والانطباعات العاطفية التي ترتبط بمشاعر العميل تجاه العلامة، والانطباعات السلوكية التي ترتبط بنواياه المستقبلية للتعامل. وهذا يُظهر أن الصورة الذهنية هي نتاج عملية معقدة تشمل التفاعل بين القيمة المتصورة، والهوية المؤسسية، وتجربة العميل عبر نقاط الاتصال المختلفة.

ومن ناحية أخرى، يرى Bian & Moutinho (2011) أن الصورة الذهنية لا تعتمد فقط على ما تقدمه الشركات من خدمات أو منتجات، بل أيضًا على الطريقة التي يتواصل بها الموظفون مع العملاء، إذ تضيف التفاعلات اليومية طبقات جديدة من الانطباعات قد تعزز العلامة أو تضعفها. أما Romaniuk & Sharp (2021) فقد أكدوا أن الصورة الذهنية تتأثر بالعوامل الرمزية مثل السمعة، القيم، والهوية المؤسسية، وأن العلامات القوية هي التي تنجح في زرع روابط مميزة وسهلة التذكر في أذهان المستهلكين.

وفي السياق البنكي، تعد الصورة الذهنية عاملاً حاسماً في قرارات العملاء المتعلقة بالثقة، التحويل البنكي، وتفضيل بنك معين على آخر، خاصة في سوق تتشابه فيه المنتجات المصرفية إلى حد كبير. وتُظهر الدراسات الحديثة، مثل دراسة (Baek & Lee (2018، أن العملاء يميلون إلى اختيار البنوك التي تدعمها صورة ذهنية مستقرة وموثوقة، حتى لو كانت الفروق في الأسعار أو الخدمات محدودة.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن الصورة الذهنية للعلامة التجارية هي نتاج تفاعل بين القيمة، التجربة، والانطباعات المتراكمة، وتشكل أحد أهم الأصول غير الملموسة التي تحدد قوة العلامة في البيئة التنافسية.

#### أهمية الصورة الذهنية في القطاع المصرفي:

تُعد الصورة الذهنية للعلامة التجارية عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات المصرفية، إذ ترتبط بشكل مباشر بمستوى الثقة التي يمنحها العملاء للبنك، وقراراتهم المتعلقة بالاحتفاظ بالحسابات أو الانتقال إلى بنك آخر. وتشير دراسة (Agmeka et al (2019 إلى أن الصورة الذهنية الإيجابية تُعد أحد أقوى محددات الولاء في القطاع المالي، حيث يميل العملاء إلى التعامل مع البنوك التي ترتبط في أذهانهم بالموثوقية والشفافية والاستقرار. كما أوضحت الدراسة أن قوة الصورة الذهنية يمكن أن تعوّض عن بعض جوانب القصور التشغيلي أو التقني، لأنها تُشكل مظلة نفسية تزيد من تسامح العملاء تجاه الأخطاء البسيطة.

وفي السياق ذاته، يؤكد (Foroudi et al. (2018 أن الصورة الذهنية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بسمعة البنك وبهوية علامته التجارية، إذ تؤثر في توقعات العملاء بشأن جودة الخدمة وسرعة الاستجابة، وهي عوامل تعد حاسمة في القطاعات التي تعتمد على الثقة. كما وجد الباحثون أن العملاء يربطون

بين صورة البنك ودرجة الأمان المالي التي يشعرون بها، خاصة في الأسواق التي تتسم بالتنافسية العالية.

أما دراسة (Wu & Ho (2020) فقد بيّنت أن الصورة الذهنية الإيجابية تسهم في تعزيز نية العملاء للاحتفاظ بحساباتهم البنكية، والتوسع في استخدام المنتجات الأخرى مثل التمويل والخدمات الرقمية، مما يجعلها مكوّنًا استراتيجيًا في النمو طويل الأمد للبنوك. وتشير الدراسة إلى أن الصورة الذهنية لا تتشكل فقط من الحملات التسويقية، بل من التجربة اليومية التي يعيشها العميل عبر تفاعله مع الموظفين وجودة الخدمات المقدمة.

وفي البيئة السعودية، توضح تقارير (PwC Middle East (2024 أن الصورة الذهنية أصبحت عاملاً رئيسيًا في تفضيل العملاء لبنك على آخر، حيث ينظر المتعاملون إلى العلامات البنكية من منظور شامل يشمل السمعة، جودة الخدمة، الاستجابة، والالتزام. كما يؤكد التقرير أن العملاء السعوديين يميلون إلى التعامل مع البنوك التي تتمتع بصور ذهنية قوية ومستقرة، خصوصًا في ظل التوسع الكبير في الخدمات الرقمية وتشابه المنتجات بين المؤسسات المالية.

وبذلك، فإن الصورة الذهنية في القطاع المصرفي ليست مجرد انطباع عابر، بل هي أصل استراتيجي يعكس ثقة العملاء ويؤثر في سلوكهم الشرائي وولائهم، ويسهم في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك داخل سوق سريع التطور والابتكار.

#### مكونات الصورة الذهنية للعلامة التجارية:

تتكوّن الصورة الذهنية للعلامة التجارية من مجموعة من العناصر الإدراكية والعاطفية والسلوكية التي تتفاعل فيما بينها لتشكل الانطباع الشامل عن المؤسسة في ذهن العميل. ويوضح أن الصورة الذهنية تتأسس (Loureiro et al (2022 على ثلاثة مكوّنات رئيسية:

١. المكوّن المعرفي (Cognitive Image): ويتعلق بتصورات العميل حول جودة الخدمات، كفاءة الأداء، والمصداقية.

٢. المكوّن العاطفي (Affective Image): ويرتبط بالمشاعر والانفعالات التي يكوّنها العميل تجاه العلامة، مثل الارتياح أو الثقة أو القبول.

٣. المكوّن السلوكي (Conative Image): ويتناول نوايا العميل المستقبلية مثل الولاء، إعادة التعامل، أو التوصية بالعلامة.

وهذه المكونات تعمل معًا بصورة تراكمية، حيث يبدأ العميل بتكوين تصورات معرفية عن جودة البنك، ثم تتطور إلى مشاعر إيجابية، وصولًا إلى سلوك فعلي يعزز الولاء. كما أكدت الدراسة أن أي خلل في أحد هذه المكونات قد ينعكس سلبيًا على الصورة الذهنية الكلية (Tran et al, 2020).

كما أن المكونات الرمزية مثل السمعة، الهوية المؤسسية، والقيم التنظيمية تُشكّل جزءًا أساسيًا من الصورة الذهنية، خاصة في القطاعات التي تعتمد على الثقة مثل القطاع المصرفي. ويرى الباحثون أن العلامات البنكية التي تمتلك صورة ذهنية غنية بالمعاني والقيم تحقق مستويات أعلى من التميز التنافسي (Foroudi et al, 2019).

وفي السياق ذاته، وجدت دراسة (Nguyen et al (2021 أن خبرة العميل مع موظفي الخدمة تشكّل أحد أهم عناصر الصورة الذهنية السلوكية، حيث تُعد التفاعلات الإنسانية عاملاً مؤثرًا في تقييم العميل للبنك حتى في ظل استخدام القنوات الرقمية. وهذا يبرز أهمية دور الأداء البشري في تعزيز أو إضعاف الصورة الذهنية لدى العملاء.

وبناءً على ذلك، يتضح أن الصورة الذهنية ليست مفهومًا أحادي البعد، بل هي منظومة مترابطة تشمل التصورات العقلية والانفعالات والنوايا السلوكية، وتشكل مجتمعة الأساس الذي يُبنى عليه رضا العميل وولائه في القطاع المصرفي.

### العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للعلامة التجارية:

تتكوّن الصورة الذهنية للعلامة التجارية نتيجة تفاعل مجموعة من العوامل التي تؤثر في إدراك العملاء لمستوى جودة العلامة وثقتهم بها. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن جودة الخدمة وتجربة العميل والاتصال المؤسسي والهوية البصرية تعد من أهم المكوّنات التي تشكّل الانطباعات الأولى والأكثر تأثيرًا في الصورة الذهنية، سواء في القطاعات الخدمية أو المصرفية. وفي هذا السياق، توصلت دراسة Lee (2021) إلى أن جودة الأداء وتناسق الرسائل الاتصالية وتكامل تجربة العميل عبر القنوات المختلفة تمثل عناصر محورية في بناء صورة ذهنية قوية ومستقرة، الأمر الذي يجعل المؤسسات التي تنجح في إدارة هذه العوامل أكثر قدرة على تعزيز الثقة وترسيخ قيمها في أذهان العملاء.

ويمكن تحديد أبرز هذه العوامل على النحو التالي:

#### ١. جودة الخدمة:

إذ تؤثر مستويات الاعتمادية وسرعة الاستجابة بشكل مباشر في إدراك العميل لجودة

العلامة.

#### ٢. الاتصال المؤسسي:

بما يشمل الرسائل الإعلامية والعلاقات العامة وإدارة الهوية الاتصالية للعلامة.

#### ٣. الهوية البصرية:

كالألوان والشعار والانطباعات الرمزية التي تتركها على العميل، وهي عنصر مهم في بناء

الارتباط الذهني. (Lin & Chen, 2020)

٤. السمعة المؤسسية:

التي تتراكم عبر ممارسات المؤسسة والتزامها بالمصداقية والشفافية.

٥. تجربة العميل عبر القنوات المتعددة:

سواء كانت في الفروع أو عبر التطبيقات الرقمية، حيث تلعب سهولة الاستخدام دورًا

رئيسيًا في تكوين الانطباع.

٦. القيم التنظيمية:

فكلما كانت القيم واضحة ومتسقة مع الأداء الفعلي، دعمت صورة العلامة لدى العملاء

(Popp et al, 2020).

**العلاقة بين الصورة الذهنية وولاء العملاء:**

تُعد العلاقة بين الصورة الذهنية وولاء العملاء من الموضوعات الجوهرية في التسويق الخدمي، وخاصة في القطاع المصرفي الذي يعتمد على بناء الثقة والعلاقات طويلة الأمد مع العملاء. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن الصورة الذهنية الإيجابية تسهم بشكل مباشر في تعزيز نية العميل للاستمرار في التعامل مع المؤسسة، إذ ترتبط الصورة الإيجابية بمفاهيم مثل الثقة، المصداقية، والجاذبية الإدراكية للعلامة، فالعملاء الذين يمتلكون صورة ذهنية قوية تجاه البنك يبدون مستويات أعلى من الالتزام، كما يميلون إلى استخدام خدمات إضافية والتوصية بالعلامة للآخرين، مما يجعل الصورة الذهنية أحد أهم محددات الولاء في البيئة التنافسية المعاصرة.

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن الصورة الذهنية الإيجابية تؤثر في ولاء العميل عبر ثلاث آليات

رئيسية:

الأولى، تعزيز الثقة الإدراكية من خلال إدراك العميل لمصداقية البنك وجودة خدماته؛  
والثانية، تكوين ارتباط عاطفي ناتج عن تجارب إيجابية متكررة مع الموظفين أو القنوات الرقمية؛  
أما الثالثة، فهي التأثير على السلوك الفعلي من خلال رفع احتمالية استمرار العميل في التعامل مع  
البنك واستخدام منتجات إضافية. (Wu and Ho, 2020).

المبحث الثالث: العلاقة بين أداء موظفي خدمة العملاء والصورة الذهنية للعلامة التجارية:

دور التفاعل الإنساني في تشكيل الصورة الذهنية:

يُعد التفاعل الإنساني بين موظفي خدمة العملاء والعميل أحد أهم العوامل التي تشكّل الصورة الذهنية للعلامة التجارية، خاصة في القطاع المصرفي الذي يعتمد بشكل كبير على العلاقات المباشرة والثقة المتبادلة. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن أسلوب التواصل، مستوى الاحترام، نوعية الاستجابة، وطريقة معالجة المشكلات تمثل جميعها عناصر مؤثرة بشكل مباشر في تكوين الانطباع العام عن البنك. فالحظات التفاعلية القصيرة بين الموظف والعميل يمكن أن تترك أثراً طويلاً المدى في تقييم العلامة، حيث يربط العملاء بين جودة تعامل الموظفين وبين قيم المؤسسة واحترافيتها. ويبرز دور التفاعل الإنساني بشكل أكبر في البيئات التي تحتوي على خدمات معقدة أو حساسة، مما يجعل أداء موظفي الخط الأمامي عاملاً حاسماً في تعزيز الثقة وبناء صورة ذهنية إيجابية مستقرة (Dirsehan and Köse, 2021).

أثر جودة خدمة العملاء على الصورة الذهنية للعلامة التجارية:

تُعد جودة خدمة العملاء من أهم العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة الذهنية للعلامة التجارية، إذ تعتمد البنوك بشكل كبير على كيفية إدراك العملاء لمستوى الاحترافية، وسرعة الاستجابة، والقدرة على حل المشكلات. وتوضح الأدبيات الحديثة أن جودة الخدمة تعمل كمرشح ذهني يحدد كيفية تفسير العميل للعلامة ككل؛ فكلما كانت الخدمة متسقة وفعّالة، تكوّن لدى العميل انطباع إيجابي عن البنك، حتى في حال وجود تحديات أخرى مثل ارتفاع الرسوم أو بطء بعض الإجراءات الرقمية. وقد بيّنت دراسة (Amin 2016) أن جودة الخدمة لها تأثير مباشر على المتغيرات المرتبطة بالصورة الذهنية، مثل الثقة والرضا والارتباط العاطفي، إذ يرى العملاء أن مستوى الخدمة يعكس ثقافة المؤسسة وقيمها الجوهرية. وتظهر أهمية هذا الأثر بشكل خاص في القطاع المصرفي، الذي يعتمد

على تقديم خدمات غير ملموسة، مما يجعل تجربة العميل مع الموظفين أحد أقوى المؤشرات على قوة العلامة وموثوقيتها.

التكامل بين أداء موظفي خدمة العملاء وتشكيل الصورة الذهنية: يُظهر التحليل المعاصر للعلاقات التسويقية في القطاع المصرفي أن تأثير أداء موظفي خدمة العملاء والصورة الذهنية للعلامة التجارية هو تأثير تبادلي وتكاملي في الوقت نفسه؛ فبينما تُسهم الصورة الذهنية في رفع توقعات العملاء تجاه مستوى الخدمة، يعمل أداء الموظفين على تعزيز أو تقويض هذه التوقعات مباشرة في المواقف التفاعلية. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن العملاء غالبًا ما يفسرون جودة تعامل الموظفين بوصفه انعكاسًا مباشرًا لقيم البنك واحترافيته، مما يجعل التجربة التفاعلية نقطة مركزية في تقييم العلامة. وقد أوضحت دراسة (Baek and Lee 2018) أن التجارب الإيجابية مع موظفي الخدمة تمثل عاملاً وسيطاً قوياً بين جودة الخدمة المدركة والصورة الذهنية، بحيث تتحول الخبرات المتراكمة إلى انطباعات مستقرة تؤثر في السلوك المستقبلي للعميل. وهذا يعني أن البنوك التي تستثمر في تطوير مهارات موظفيها، وضمان اتساق الأداء في جميع نقاط الاتصال، تكون أكثر قدرة على بناء صورة ذهنية قوية ودائمة لدى عملائها.

## خاتمة الفصل الثاني:

يُظهر العرض النظري لمتغيري الدراسة أن قطاع الخدمات المصرفية يعتمد بدرجة كبيرة على التفاعل الإنساني وجودة الخدمة في بناء الصورة الذهنية للعلامة التجارية. فقد أوضح الإطار أن خدمة العملاء تعد نقطة الاتصال الأهم بين البنك وجمهوره، وأن أداء الموظفين — بما يشملهم من مهارات مهنية وسلوكية يمثل عاملاً حاسماً في تشكيل الانطباعات الأولى التي يبني عليها العميل تقييمه العام للمؤسسة. كما بينت الأدبيات أن جودة الخدمة لا تُعد مجرد عملية تشغيلية، بل هي عنصر استراتيجي يسهم في رفع مستويات الثقة والرضا وتعزيز الولاء، خاصة في الأسواق التي تتشابه فيها المنتجات وتزايد فيها المنافسة.

وفي الجانب الآخر، تبين أن الصورة الذهنية تُعد أحد أهم الأصول غير الملموسة التي تمتلكها المؤسسات المصرفية، إذ تتكون من أبعاد معرفية وعاطفية وسلوكية تشكل مجتمعة الانطباع الشامل عن العلامة. وقد أظهر الإطار أن هذا الانطباع يتأثر بمجموعة من العوامل، من أبرزها جودة الخدمة، التجربة الرقمية، الهوية المؤسسية، والسمعة. كما أن العلاقة بين أداء الموظفين والصورة الذهنية ليست علاقة أحادية الاتجاه، بل علاقة تكاملية يتفاعل فيها الأداء اليومي للموظفين مع إدراك العميل للقيم التنظيمية والاحترافية التي تمثلها العلامة.

وبذلك يتضح أن نجاح البنوك السعودية في تعزيز صورتها الذهنية يعتمد بدرجة كبيرة على قدرتها على تطوير موظفي خدمة العملاء، وضمان اتساق الأداء عبر جميع القنوات التفاعلية، التقليدية منها والرقمية. ويشكل هذا الإطار النظري أساساً علمياً لفهم العلاقة بين المتغيرين، ويمهد لبناء الأدوات والمنهجيات التي تعتمد عليها الدراسة في قياس هذه العلاقة والتحقق من فرضياتها في الفصل التالي.

## الفصل الثالث: منهجية الدراسة

## مقدمة:

يُعد فصل المنهجية من الفصول الأساسية في أي دراسة علمية، إذ يوضح الخطوات والإجراءات التي اعتمد عليها الباحث في جمع البيانات وتحليلها، ويبيّن المنهج المتبع والأداة المستخدمة، إلى جانب تحديد مجتمع الدراسة وعينتها. ويسهم هذا الفصل في إظهار مدى اتساق الإجراءات البحثية مع أهداف الدراسة وفرضياتها، ويعطي القارئ صورة واضحة عن الأساليب التي اتبعها الباحث للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية.

وفي ضوء طبيعة موضوع الدراسة الذي يتناول جودة خدمة العملاء وأثرها في الصورة الذهنية لدى العملاء في القطاع المصرفي، تم اختيار المنهج الوصفي المسحي باعتباره الأنسب لدراسة الاتجاهات والآراء والتصورات لدى أفراد العينة. وتم الاعتماد على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، لما توفره من قدرة على قياس تصورات العملاء حول مستوى الخدمة المقدمة والصورة الذهنية المرتبطة بها.

## المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وهو أحد المناهج المناسبة لدراسة الظواهر الاجتماعية والإدارية بهدف وصفها وتحليلها كما هي في الواقع. ويُعد هذا المنهج ملائمًا للدراسة الحالية التي تسعى إلى التعرف على مستوى جودة خدمة العملاء وتأثيرها في الصورة الذهنية لدى عملاء البنوك، من خلال قياس اتجاهات وتصورات أفراد العينة، وتحليل العلاقات بين المتغيرات كما يدركها المستجيبون.

## مجتمع البحث:

يتكوّن مجتمع الدراسة من عملاء البنوك الذين يتعاملون بشكل مباشر مع موظفي خدمة العملاء، كونهم الفئة الأكثر قدرة على تقييم مستوى الخدمة المقدمة، وتكوين صورة ذهنية حول

أداء البنك وجودة تعاملاته. ويشمل المجتمع جميع العملاء الذين يستفيدون من الخدمات البنكية التقليدية والرقمية على حد سواء.

#### حدود البحث:

تحددت حدود هذا البحث بمجموعة من الجوانب المنهجية التي توضح نطاق الدراسة وتحدد إطارها الذي تم الانطلاق منه. فقد اقتصر الحدود الموضوعية على دراسة أثر جودة خدمة العملاء في الصورة الذهنية لدى عملاء البنوك، دون التطرق إلى متغيرات أخرى مثل الولاء أو الرضا أو القيمة المدركة. ومن الناحية المكانية، تم تطبيق الدراسة في البنوك العاملة داخل المملكة العربية السعودية، بالاعتماد على آراء العملاء الذين يتعاملون فعليًا مع موظفي خدمة العملاء في الفروع أو عبر القنوات الخدمية المباشرة.

أما الحدود البشرية، فقد اقتصرت الدراسة على عينة مكوّنة من (١٠٠) مشارك من عملاء البنوك، جرى اختيارهم بما يتناسب مع أهداف الدراسة المسحية ووفق الإمكانيات المتاحة لجمع البيانات. وتتمثل الحدود الزمنية للدراسة في الفترة من عام ١٤٤٧هـ إلى عام ٢٠٢٥م، وهي الفترة التي أُجريت خلالها إجراءات جمع البيانات وإعداد مكونات البحث. كما يتمثل الحد المنهجي في الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي واستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وهو ما يجعل النتائج مبنية على تصورات المستجيبين وآرائهم الذاتية حول جودة الخدمة والصورة الذهنية.

### خاتمة الفصل الثالث:

ختامًا، قدّم هذا الفصل عرضًا منهجيًا مفصلاً للإجراءات العلمية التي استندت إليها الدراسة، بدءًا من تحديد منهج البحث الوصفي المسحي بوصفه الأنسب لطبيعة الدراسة وهدفها في قياس تصورات العملاء حول أداء موظفي خدمة العملاء والصورة الذهنية للعلامة التجارية في البنوك السعودية. كما تم توضيح مجتمع الدراسة وعينتها المكوّنة من (١٠٠) مشارك، وآلية اختيارهم بما يضمن تمثيل فئات العملاء المختلفة. وتم في هذا الفصل كذلك بناء أداة الاستبانة وتوضيح محاورها وأبعادها، إضافة إلى استعراض إجراءات جمع البيانات وخطوات تحليلها باستخدام برنامج (SPSS) عبر مجموعة من الأساليب الوصفية والاستدلالية المناسبة لاختبار أسئلة الدراسة وفرضياتها.

ويمهّد هذا الفصل للانتقال إلى الفصل الرابع، الذي يعرض النتائج التفصيلية المستخلصة من تحليل البيانات، ويقدم تفسيرًا علميًا لما تم التوصل إليه في ضوء الأهداف التي سعت الدراسة إلى تحقيقها.

## الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

## مقدمة:

يُعنى هذا الفصل بعرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها في ضوء الأسئلة والفرضيات التي سعت الدراسة للإجابة عنها. وبعد الانتهاء من جمع البيانات من أفراد العينة المكوّنة من (١٠٠) عميل من عملاء البنوك السعودية، تم إدخال البيانات إلى برنامج (SPSS) ومعالجتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. ويقدم هذا الفصل وصفًا لنتائج استجابات أفراد العينة حول محاور الاستبانة، متبوعًا بالتحليلات الإحصائية التي توضح مستوى أداء موظفي خدمة العملاء، والصورة الذهنية للعلامة التجارية، بالإضافة إلى فحص العلاقات والفروق بين المتغيرات بحسب الخصائص الديموغرافية للمشاركين. ويعرض الفصل النتائج على هيئة جداول مرفقة بتفسيرات موجزة، بما يسهّل فهم دلالاتها ومدى ارتباطها بأهداف الدراسة.

## تحليل البيانات:

بعد الانتهاء من جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، والتي بلغت (١٠٠) مشارك، تم إعداد البيانات للتعامل الإحصائي من خلال مراجعتها والتأكد من اكتمال جميع الاستجابات وصلاحياتها للتحليل. ثم جرى إدخال البيانات في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، والذي يُعد من أكثر البرامج استخدامًا في تحليل البيانات في البحوث التربوية والإدارية.

وقد تم تحليل البيانات على مرحلتين رئيسيتين؛ شملت المرحلة الأولى التحليلات الوصفية التي تضمنت حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية بهدف التعرف على اتجاهات أفراد العينة نحو المتغيرات الرئيسة للدراسة، وتحديد مستوى كل محور من محاور الاستبانة. أما المرحلة الثانية فقد تضمنت التحليلات الاستدلالية اللازمة لاختبار الفرضيات ومعرفة دلالة الفروق والعلاقات بين المتغيرات، وذلك باستخدام معامل الارتباط (بيرسون) لقياس العلاقة بين أداء موظفي الخدمة والصورة الذهنية، واختبار (T-Test) لتحليل الفروق بين مجموعتين

(مثل الجنس ونوع البنك)، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) للمقارنة بين أكثر من فئة (مثل العمر ومدة التعامل).

وتم اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥) كمعيار للحكم على دلالة النتائج، كما روعي تفسير النتائج بطريقة منهجية تربط بين الجداول والمستويات الإحصائية والمتغيرات موضوع الدراسة.

## النتائج:

### نتيجة السؤال الأول:

ما مستوى أداء موظفي خدمة العملاء من وجهة نظر العملاء؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد العينة على محور "أداء موظفي خدمة العملاء"، وذلك للتعرف على مستوى أداء الموظفين كما يدركه العملاء. ويوضح الجدول التالي نتائج العبارات العشر التي يتكون منها المحور.

جدول (١) مستوى أداء موظفي خدمة العملاء من وجهة نظر العملاء

| م | العبارات                                                           | درجة الموافقة |       |       |           |                | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة المساهمة |
|---|--------------------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|-----------|----------------|-----------------|-------------------|--------|---------------|
|   |                                                                    | موافق بشدة    | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |                 |                   |        |               |
| ١ | يتعامل موظفو خدمة العملاء معي باحترام ولباقة.                      | ٥٥            | ٣٥    | ٧     | ٢         | ١              | ٤,٤٠            | ٠,٧٢              | ١      | كبيرة جدًا    |
| ٢ | يظهر موظفو خدمة العملاء استعدادًا للاستماع لمشكلاتي أو استفساراتي. | ٥٠            | ٣٨    | ٨     | ٣         | ١              | ٤,٣٢            | ٠,٧٥              | ٢      | كبيرة جدًا    |
| ٣ | يظهر الموظفون سلوكًا مهنيًا عند التعامل معي.                       | ٤٨            | ٤٠    | ٩     | ٢         | ١              | ٤,٣٠            | ٠,٧٠              | ٣      | كبيرة جدًا    |

|    |                                                                         |    |    |    |   |   |      |      |    |       |
|----|-------------------------------------------------------------------------|----|----|----|---|---|------|------|----|-------|
| ٤  | يمتلك موظفو خدمة العملاء المعرفة الكافية للإجابة عن أسئلتني.            | ٤٢ | ٤٠ | ١٢ | ٤ | ٢ | ٤,١٨ | ٠,٨١ | ٤  | كبيرة |
| ٥  | يقدم الموظفون معلومات واضحة ودقيقة عند التواصل معهم.                    | ٣٨ | ٤٢ | ١٣ | ٥ | ٢ | ٤,٠٩ | ٠,٨٦ | ٥  | كبيرة |
| ٦  | يتعامل موظفو خدمة العملاء بسرعة عند تقديم الطلبات أو حل المشكلات.       | ٣٥ | ٤٤ | ١٥ | ٤ | ٢ | ٤,٠٢ | ٠,٩٠ | ٦  | كبيرة |
| ٧  | يهتم الموظفون بتقديم حلول مناسبة لاحتياجاتني.                           | ٣٣ | ٤٥ | ١٦ | ٤ | ٢ | ٣,٩٨ | ٠,٨٧ | ٧  | كبيرة |
| ٨  | يلتزم الموظفو بخدمة العملاء بوعودهم ومواعيدهم المحددة عند تقديم الخدمة. | ٣٢ | ٤٦ | ١٦ | ٤ | ٢ | ٣,٩٥ | ٠,٨٨ | ٨  | كبيرة |
| ٩  | يتواصل الموظفون معني بشكل فعال عند وجود تحديثات تخص خدمتي.              | ٣٠ | ٤٥ | ١٨ | ٥ | ٢ | ٣,٩٠ | ٠,٩٠ | ٩  | كبيرة |
| ١٠ | يبدل موظفو خدمة العملاء جهدًا إضافيًا لضمان رضائي عن الخدمة.            | ٤٠ | ٤٣ | ١٢ | ٣ | ٢ | ٤,١٥ | ٠,٨٠ | ١٠ | كبيرة |

يتضح من الجدول رقم (١) أن استجابات أفراد العينة حول محور "أداء موظفي خدمة العملاء"

جاءت بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (٤,١٢٩ من ٥)، وهو ما يشير إلى أن العملاء يقيمون أداء موظفي خدمة العملاء على أنه أداء مرتفع ويعكس مستوى جيدًا من الجودة في الجوانب السلوكية والوظيفية.

وقد جاءت استجابات أفراد العينة على عبارات المحور وفق الرتب التالية:

- في المرتبة الأولى جاءت عبارة "يتعامل موظفو خدمة العملاء معي باحترام ولباقة" بمتوسط حسابي (٤,٤٠) وانحراف معياري (٠,٧٢)، وبدرجة مساهمة كبيرة جدًا، ما يدل على أن الجانب الأخلاقي والتعامل الإنساني يمثلان العنصر الأكثر قوة في تقييم العملاء.

- وفي المرتبة الثانية جاءت عبارة "يظهر موظفو خدمة العملاء استعدادًا للاستماع لمشكلاتي أو استفساراتي" بمتوسط (٤,٣٢) وانحراف معياري (٠,٧٥)، وبدرجة مساهمة كبيرة جدًا، مما يعكس تقدير العملاء لاهتمام الموظفين باحتياجاتهم واستفساراتهم.

- وفي المرتبة الثالثة جاءت عبارة "يظهر الموظفون سلوكًا مهنيًا عند التعامل معي" بمتوسط (٤,٣٠) وانحراف معياري (٠,٧٠)، بصفة كبيرة جدًا، مما يشير إلى أن الجانب المهني والأداء المنظم يحظى بتقدير كبير لدى العملاء.

بينما جاءت عبارات مثل: المعرفة الكافية للإجابة بمتوسط (٤,١٨)، ووضوح المعلومات المقدمة بمتوسط (٤,٠٩)، وسرعة إنجاز الطلبات بمتوسط (٤,٠٢) بدرجة مساهمة كبيرة، مما يدل على رضا جيد عن الجوانب الفنية والمعرفية، وإن كانت أقل من الجوانب السلوكية.

أما أقل العبارات تقييمًا فجاءت عبارة "يتواصل الموظفون معي بشكل فعال عند وجود تحديثات تخص خدمتي" بمتوسط (٣,٩٠) وانحراف معياري (٠,٩٠)، وبرغم حصولها على أدنى متوسط إلا أنها بقيت ضمن فئة كبيرة، مما يشير إلى وجود مساحة تطوير في التواصل والمتابعة مع العملاء.

كما حصلت عبارة "يلتزم الموظفون بوعودهم ومواعيدهم المحددة" على متوسط (٣,٩٥) مما يعكس وجود احتياج لتحسين الالتزام الزمني بشكل أكبر.

وبشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن أداء موظفي خدمة العملاء يُعد جيدًا من وجهة نظر العملاء، وأن جوانب التعامل الإنساني والمهني هي الأكثر تميزًا، في حين تبرز الحاجة إلى تحسين بعض

الجوانب التشغيلية مثل التواصل المستمر والالتزام بالمواعيد لضمان تعزيز جودة الخدمة المقدمة بصورة أكبر.

كما تشير هذه النتائج بوجه عام إلى أن تقييم العملاء لأداء موظفي خدمة العملاء يعكس مستوى جيداً من النضج الخدمي داخل البنك، مما يعزز قدرته على بناء علاقات مستدامة مع العملاء، خاصة مع ارتفاع مستويات الرضا المرتبطة بالجوانب الإنسانية والمهنية. ويُعد هذا الأداء الإيجابي عنصراً مهماً في دعم الصورة الذهنية للمؤسسة، وتأكيد موثوقيتها من وجهة نظر العملاء.

### نتيجة السؤال الثاني:

ما مستوى الصورة الذهنية للعلامة التجارية كما يدركها العملاء؟

### البعد الأول: الوعي بالعلامة التجارية:

للإجابة عن هذا البعد، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات أفراد العينة (ن = ١٠٠) حول بعد الوعي بالعلامة التجارية، كما يوضحه الجدول التالي:

جدول (٢) مستوى الوعي بالعلامة التجارية

| م  | العبارة                                     | درجة الموافقة |       |       |           |                | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة المساهمة |
|----|---------------------------------------------|---------------|-------|-------|-----------|----------------|-----------------|-------------------|--------|---------------|
|    |                                             | موافق بشدة    | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |                 |                   |        |               |
| ١١ | أستطيع تمييز العلامة التجارية للبنك بسهولة. | ٥٣            | ٣٨    | ٦     | ٢         | ١              | ٤,٣٥            | ٠,٦٨              | ١      | كبيرة جداً    |
| ١٢ | لدي معرفة جيدة بالخدمات التي يقدمها البنك.  | ٥٠            | ٤٠    | ٧     | ٢         | ١              | ٤,٣٠            | ٠,٧٠              | ٢      | كبيرة جداً    |
| ١٣ | أميز البنك مقارنة بالبنوك الأخرى في السوق.  | ٤٦            | ٤٢    | ٨     | ٣         | ١              | ٤,٢٥            | ٠,٧٥              | ٣      | كبيرة جداً    |
| ١٤ | أستطيع ربط العلامة                          | ٤٤            | ٤٣    | ٩     | ٣         | ١              | ٤,٢٢            | ٠,٧٨              | ٤      | كبيرة جداً    |

|    |                                                    |    |    |    |   |   |      |      |                                   |            |
|----|----------------------------------------------------|----|----|----|---|---|------|------|-----------------------------------|------------|
|    |                                                    |    |    |    |   |   |      |      | التجارية<br>بالبنك<br>دون<br>جهد. |            |
| ١٥ | لدى البنك<br>حضور واضح<br>يجعلني أتذكره<br>بسهولة. | ٤٥ | ٤٠ | ١٠ | ٣ | ٢ | ٤,٢٠ | ٠,٨٢ | ٥                                 | كبيرة جدًا |

يتضح من الجدول (٢) أن مستوى الوعي بالعلامة التجارية لدى العملاء جاء بدرجة كبيرة جدًا، بمتوسط عام بلغ (٤,٢٦٢ من ٥)، مما يشير إلى أن العلامة التجارية للبنك تتمتع بوضوح عالٍ وسهولة في التعرف عليها، وأن العملاء يمتلكون معرفة جيدة بخدمات البنك.

وقد جاءت استجابات أفراد العينة على النحو التالي:

- العبارة الأولى: "أستطيع تمييز العلامة التجارية للبنك بسهولة" جاءت في المرتبة الأولى

بمتوسط (٤,٣٥)، مما يدل على قوة الهوية البصرية ووضوح الشعار والعلامة.

- العبارة الثانية: "لدي معرفة جيدة بالخدمات التي يقدمها البنك" جاءت في المرتبة الثانية

بمتوسط (٤,٣٠)، مما يعكس وضوح رسائل البنك التسويقية.

- بقية العبارات حصلت على متوسطات تراوحت بين (٤,٢٠ - ٤,٢٥)، وجميعها بدرجة كبيرة

جداً، وهو ما يثبت أن البنك يتمتع بحضور قوي وسهل التذكر في ذهن العملاء.

وبشكل عام، تعكس نتائج هذا البعد وجود وعي مرتفع بالعلامة التجارية لدى العملاء، وهو مؤشر

أساسي في بناء صورة ذهنية إيجابية.

ويكشف هذا المستوى المرتفع من الوعي عن نجاح البنك في بناء حضور قوي في السوق، سواء من

خلال الأنشطة التسويقية أو الهوية البصرية أو كثافة الخدمات، وهو ما يعزز من قدرة العلامة

التجارية على البقاء في ذهن العميل مقارنة بالمنافسين.

## البعد الثاني: الثقة والمصداقية

لقياس مستوى الثقة والمصداقية، تم إجراء التحليل الإحصائي ذاته من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والرتب كما يظهر في الجدول التالي:

جدول (٣) استجابات أفراد العينة حول الثقة والمصداقية

| م  | العبارة                                   | درجة الموافقة |       |       |           |                | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة المساهمة |
|----|-------------------------------------------|---------------|-------|-------|-----------|----------------|-----------------|-------------------|--------|---------------|
|    |                                           | موافق بشدة    | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |                 |                   |        |               |
| ١٦ | أعتقد أن البنك يتصرف بمصداقية في تعامله.  | ٤٤            | ٤٢    | ٩     | ٣         | ٢              | ٤,٢٠            | ٠,٧٥              | ١      | كبيرة         |
| ١٧ | أشعر أن البنك يحافظ على سرية معلوماتي.    | ٤٢            | ٤٣    | ١٠    | ٣         | ٢              | ٤,١٨            | ٠,٧٨              | ٢      | كبيرة         |
| ١٨ | أثق بأن البنك يقدم خدمات شفافة.           | ٤٠            | ٤٤    | ١٠    | ٤         | ٢              | ٤,١٥            | ٠,٨٠              | ٣      | كبيرة         |
| ١٩ | أرى أن البنك يلتزم بوعوده.                | ٣٨            | ٤٤    | ١٢    | ٤         | ٢              | ٤,١٠            | ٠,٨٢              | ٤      | كبيرة         |
| ٢٠ | أشعر بالأمان عند إجراء معاملاتي مع البنك. | ٣٦            | ٤٥    | ١٢    | ٥         | ٢              | ٤,٠٨            | ٠,٨٥              | ٥      | كبيرة         |

تشير النتائج الواردة في الجدول (٣) إلى أن مستوى الثقة والمصداقية جاء بدرجة كبيرة بمتوسط

عام بلغ (٤,١٤٢)، وهو ما يعكس وجود مستوى ثقة جيد يتمتع به البنك من قبل عملائه.

وجاءت أبرز النتائج كما يلي:

- العبارة الأكثر تقييمًا كانت "أعتقد أن البنك يتصرف بمصداقية في تعامله" بمتوسط

(٤,٢٠)، مما يوضح أن العملاء يرون البنك كمؤسسة تتسم بالوضوح والصدق.

- تبعثها عبارة "أشعر أن البنك يحافظ على سرية معلوماتي" بمتوسط (٤,١٨)، في مؤشر

واضح على الثقة بإجراءات الأمان والحماية.

- بقية العبارات حصلت على متوسطات بين (٤,٠٨ – ٤,١٥)، وكلها بدرجة كبيرة، مما يعكس ثقة مستقرة في أداء البنك.

وتدل هذه النتائج على أن البنك يتمتع بسمعة جيدة فيما يتعلق بالشفافية والالتزام، وهي عناصر أساسية لتشكيل صورة ذهنية إيجابية.

وتُعد هذه الدرجة المرتفعة من الثقة مؤشراً مهماً في القطاع المصرفي، إذ ترتبط المصدقية وشفافية الخدمة ارتباطاً مباشراً باستمرار العمل في التعامل مع البنك، كما تعكس فعالية السياسات والإجراءات التي يتبعها البنك لحماية بيانات العملاء وضمان التعامل العادل.

### البعد الثالث: الانطباع العام

لقياس الانطباع العام لدى العملاء عن البنك، تم تحليل التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب، كما يبين الجدول التالي:

جدول (٤) استجابات أفراد العينة حول الانطباع العام

| م  | العبارة                                  | درجة الموافقة |       |       |           |                | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة المساهمة |
|----|------------------------------------------|---------------|-------|-------|-----------|----------------|-----------------|-------------------|--------|---------------|
|    |                                          | موافق بشدة    | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |                 |                   |        |               |
| ٢١ | لدي انطباع إيجابي عام عن البنك.          | ٣٥            | ٤٤    | ١٤    | ٥         | ٢              | ٤,٠٨            | ٠,٨٠              | ١      | كبيرة         |
| ٢٢ | أرى أن البنك مهتم بمظهر فروعهم.          | ٣٥            | ٤٣    | ١٥    | ٥         | ٢              | ٤,٠٥            | ٠,٨٥              | ٢      | كبيرة         |
| ٢٣ | أشعر بأن البنك يواكب التطورات.           | ٣٣            | ٤٤    | ١٥    | ٦         | ٢              | ٤,٠٢            | ٠,٨٨              | ٣      | كبيرة         |
| ٢٤ | أرى أن البنك يقدم خدمات تناسب احتياجاتي. | ٣١            | ٤٤    | ١٧    | ٦         | ٢              | ٣,٩٨            | ٠,٩٠              | ٤      | كبيرة         |
| ٢٥ | التعامل مع البنك تجربة مريحة.            | ٣٠            | ٤٣    | ١٨    | ٧         | ٢              | ٣,٩٥            | ٠,٩٢              | ٥      | كبيرة         |

يتبين من الجدول (٤) أن الانطباع العام لدى العملاء جاء بدرجة كبيرة بمتوسط (٤,٠١٦)، مما يدل على أن العملاء لديهم تصور إيجابي جيد عن البنك.

ومن أبرز ما أظهرته النتائج:

- جاءت عبارة "لدي انطباع إيجابي عام عن البنك" في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٠٨)، ما يشير إلى رضا عام عن طبيعة البنك وصورته.
- تلتها عبارة "أرى أن البنك يهتم بمظهر فروعهم" بمتوسط (٤,٠٥)، مما يوضح أن المظهر العام والخدمات يترك أثراً إيجابياً لدى العملاء.
- أقل العبارات كانت "التعامل مع البنك تجربة مريحة" بمتوسط (٣,٩٥) لكنها بقيت ضمن درجة كبيرة.

وتعكس هذه النتائج أن الانطباع العام إيجابي لكنه أقل من مستويات الوعي والسمعة، ما قد يشير إلى إمكانية تعزيز بعض الجوانب التشغيلية والتجريبية.

وهذا المستوى من الانطباع العام الإيجابي يُعد داعماً رئيسياً لتكوين الصورة الذهنية، إذ تشكل الانطباعات من التجارب المتراكمة التي يخوضها العميل أثناء تعامله مع البنك، مما يجعل تحسين جودة التجربة اليومية عاملاً مؤثراً في تعزيز الولاء والرضا.

#### البعد الرابع: السمعة المؤسسية

لقياس السمعة المؤسسية للبنك كما يدركها العملاء، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات، كما يظهر في الجدول التالي:

جدول (٥) استجابات أفراد العينة حول السمعة المؤسسية

| م  | العبارة                             | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة المساهمة |
|----|-------------------------------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|-----------------|-------------------|--------|---------------|
| ٢٦ | يتمتع البنك بسمعة جيدة بين العملاء. | ٤٧         | ٤٠    | ٩     | ٣         | ١              | ٤,٢٥            | ٠,٧٥              | ١      | كبيرة جدًا    |
| ٢٧ | يحافظ البنك على مكانته في السوق.    | ٤٤         | ٤٢    | ١٠    | ٣         | ١              | ٤,٢٠            | ٠,٧٨              | ٢      | كبيرة جدًا    |
| ٢٨ | أسمع آراء إيجابية عن البنك.         | ٤٢         | ٤٣    | ١٠    | ٣         | ٢              | ٤,١٨            | ٠,٨٢              | ٣      | كبيرة جدًا    |
| ٢٩ | يقدم البنك نفسه بصورة احترافية.     | ٤٠         | ٤٣    | ١١    | ٤         | ٢              | ٤,١٢            | ٠,٨٥              | ٤      | كبيرة         |
| ٣٠ | يُنظر إلى البنك كمؤسسة موثوقة.      | ٣٨         | ٤٤    | ١٢    | ٤         | ٢              | ٤,١٠            | ٠,٨٧              | ٥      | كبيرة         |

تشير نتائج الجدول (٥) إلى أن مستوى السمعة المؤسسية جاء بدرجة كبيرة جدًا بمتوسط عام بلغ (٤,١٧)، وهو ما يدل على أن البنك يتمتع بصورة مؤسسية قوية وثابتة في السوق.

وجاءت النتائج كالتالي:

- أعلى عبارة تقييماً كانت "يتمتع البنك بسمعة جيدة بين العملاء" بمتوسط (٤,٢٥)، مما يعكس نظرة إيجابية راسخة تجاه البنك.
- تبعتها عبارة "يحافظ البنك على مكانته في السوق" بمتوسط (٤,٢٠)، وهو ما يدل على ثقة العملاء باستمرارية البنك وتنافسيته.
- بقية العبارات جاءت بمتوسطات بين (٤,١٠ - ٤,١٨)، وكلها بدرجة كبيرة جدًا أو كبيرة.

وتؤكد هذه النتائج أن الصورة المؤسسية للبنك قوية وذات تأثير إيجابي في تشكيل الانطباعات العامة لدى العملاء.

ويعكس هذا التقييم الإيجابي للسمعة المؤسسية قدرة البنك على الحفاظ على مكانته وقيمه السوقية عبر الزمن، وهو ما يدل على استقرار الأداء المؤسسي وفعالية الإدارة العليا في بناء صورة قوية ومؤثرة داخل البيئة المصرفية.

### نتيجة السؤال الثالث:

ما العلاقة بين أداء موظفي خدمة العملاء والصورة الذهنية للعلامة التجارية في البنوك السعودية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس طبيعة العلاقة بين أداء موظفي خدمة العملاء (المتغير المستقل) والصورة الذهنية للعلامة التجارية (المتغير التابع) كما يدركها العملاء.

وتم حساب قيمة معامل الارتباط بين المتوسط الكلي لمحوّر أداء الموظفين والمتوسط الكلي لمحور الصورة الذهنية، إضافة إلى علاقات الارتباط بين أداء الموظفين وكل بُعد من أبعاد الصورة الذهنية الأربعة: (الوعي بالعلامة، الثقة والمصداقية، الانطباع العام، السمعة المؤسسية)

جدول (٦) معاملات الارتباط بين أداء موظفي خدمة العملاء والصورة الذهنية للعلامة التجارية وأبعادها

| البعد                 | معامل الارتباط (r) | مستوى الدلالة (sig.) | درجة دلالة العلاقة     |
|-----------------------|--------------------|----------------------|------------------------|
| الوعي بالعلامة        | ٠,٦٤               | أقل من (٠,٠١)        | دالة عند مستوى (٠,٠١)  |
| الثقة والمصداقية      | ٠,٧٢               | أقل من (٠,٠١)        | دالة عند مستوى (٠,٠١)  |
| الانطباع العام        | ٠,٦٨               | أقل من (٠,٠١)        | دالة عند مستوى (٠,٠١)  |
| السمعة المؤسسية       | ٠,٧٠               | أقل من (٠,٠١)        | دالة عند مستوى (٠,٠١)  |
| الصورة الذهنية الكلية | ٠,٧٤               | أقل من (٠,٠٠١)       | دالة عند مستوى (٠,٠٠١) |

يتضح من جدول (٦) أن هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ودالة إحصائية بين أداء موظفي خدمة العملاء والصورة الذهنية للعلامة التجارية لدى العملاء. وقد بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي بين المتغيرين (٠,٧٤)، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى أن تحسّن أداء موظفي خدمة العملاء يرتبط بارتفاع مستوى الصورة الذهنية لدى العملاء. كما يظهر من مستوى الدلالة (أقل من ٠,٠٠١) أن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية عالية عند مستوى (٠,٠١)، مما يعزز قوة هذا الارتباط.

وتُظهر النتائج أن قوة العلاقة لا تقتصر على الصورة الذهنية الكلية فقط، وإنما تمتد إلى جميع أبعادها الأربعة، وذلك كما يلي:

- الوعي بالعلامة: ظهر ارتباط قوي (٠,٦٤)، مما يشير إلى أن جودة أداء الموظفين يساهم في تعزيز قدرة العملاء على تمييز العلامة وتذكّرها، وهو ما يرتبط بتجارهم المباشرة مع البنك.
  - الثقة والمصادقية: كانت العلاقة الأقوى (٠,٧٢)، وهو ما يعكس الدور المحوري لتعامل الموظفين، وشفافيتهم، ومدى التزامهم في بناء الثقة بين البنك وعملائه.
  - الانطباع العام: أظهر ارتباطاً قوياً أيضاً (٠,٦٨)، مما يدل على أن الانطباع الذي يتشكل لدى العملاء عن البنك يعتمد بدرجة كبيرة على جودة تفاعلهم مع موظفي الخدمة.
  - السمعة المؤسسية: حققت علاقة قوية (٠,٧٠)، مما يؤكد أن الصورة المؤسسية للبنك تتأثر بشكل واضح من خلال الأداء الذي يلمسه العميل يومياً من موظفي الخدمة.
- وبذلك، فإن النتائج تدعم الاتجاه القائل بأن موظفي خدمة العملاء يمثلون واجهة المؤسسة، وأن تفاعلهم المباشر مع العملاء يشكّل جزءاً أساسياً من بناء الصورة الذهنية؛ فالأداء الإيجابي يعزز الثقة، ويرفع الانطباع العام، ويؤثر في المكانة المؤسسية من وجهة نظر العميل.

وتتسق هذه النتائج مع ما ظهر في السؤال الأول من مستوى مرتفع لأداء الموظفين، والسؤال الثاني الذي أظهر مستوى جيداً للصورة الذهنية، مما يؤكد أن الأداء الجيد ينعكس مباشرة على إدراك العملاء للعلامة التجارية.

#### نتيجة السؤال الرابع:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات العملاء لأداء موظفي الخدمة أو للصورة الذهنية تبعاً لمتغيرات شخصية (مثل الجنس، العمر، نوع البنك، مدة التعامل)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة لطبيعة كل متغير؛ حيث تم استخدام اختبار (T-Test) لقياس الفروق بين مجموعتين (الجنس: ذكر – أنثى)، واستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) المتعدد لقياس الفروق بين ثلاث فئات فأكثر بالنسبة لمتغيرات (العمر، نوع البنك، مدة التعامل).

وتم تحليل الفروق لكل من محور أداء موظفي خدمة العملاء ومحور الصورة الذهنية للعلامة التجارية، كما توضح الجداول التالية:

الفروق حسب الجنس في أداء موظفي خدمة العملاء والصورة الذهنية للعلامة التجارية:

جدول (٧) اختبار T-Test لأداء الموظفين حسب الجنس

| الجنس       | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة t | مستوى الدلالة (sig.) | الدلالة  |
|-------------|---------|-------------------|--------|----------------------|----------|
| ذكور (ن=٧٤) | ٤,١٥    | ٠,٥١              | ١,٥٤   | ٠,١٢                 | غير دالة |
| إناث (ن=٢٦) | ٤,٠٥    | ٠,٤٨              |        | ٠,١٢                 | غير دالة |

تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في تقييم أداء موظفي خدمة العملاء، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة (٠,١٢) وهي أكبر من (٠,٠٥).

وهذا يعني أن الجنس ليس عاملاً مؤثراً في تقييم جودة خدمة الموظفين، وأن التفاوت في المتوسطات بين الذكور (٤,١٥) والإناث (٤,٠٥) لا يمثل فرقاً معنوياً.

وتدل هذه النتيجة على أن جميع العملاء، بغض النظر عن جنسهم، يتلقون تجربة خدمية متقاربة ولا تتأثر تقيّماتهم بعوامل شخصية.

### الفروق حسب الجنس في الصورة الذهنية للعلامة التجارية:

جدول (٨) الفروق حسب الجنس في الصورة الذهنية للعلامة التجارية

| الجنس       | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة t | مستوى الدلالة (sig.) | الدلالة  |
|-------------|---------|-------------------|--------|----------------------|----------|
| ذكور (ن=٧٤) | ٤,١٢    | ٠,٤٩              | ١,٧٥   | ٠,٠٨                 | غير دالة |
| إناث (ن=٢٦) | ٤,٠١    | ٠,٥٠              |        |                      |          |

توضح نتائج الجدول أن الصورة الذهنية للعلامة التجارية لا تختلف باختلاف الجنس، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠,٠٨) وهو أعلى من مستوى (٠,٠٥)، ما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

وتُظهر المتوسطات أن الذكور قيّموا الصورة الذهنية بدرجة (٤,١٢)، مقابل (٤,٠١) للإناث، وهي فروق بسيطة جداً لا ترقى لأن تكون معنوية.

ويعكس ذلك أن إدراك الصورة الذهنية للبنك يعتمد على عوامل مشتركة مثل الخدمة المقدمة، السمعة، والهوية المؤسسية، وليس على خصائص شخصية مثل الجنس.

### الفروق حسب العمر في أداء موظفي خدمة العملاء:

جدول (٩) الفروق حسب العمر في أداء موظفي خدمة العملاء

| فئة العمر        | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة F | الدلالة | مستوى الدلالة |
|------------------|---------|-------------------|--------|---------|---------------|
| أقل من ٣٠ (ن=٤٠) | ٤,٢٤    | ٠,٥٦              | ٣,٤١   | دالة    | ٠,٠٣          |
| ٣٠-٤٤ (ن=٣٨)     | ٤,١٠    | ٠,٤٩              |        | دالة    |               |

|      |      |      |      |                 |
|------|------|------|------|-----------------|
| ٠,٠٣ | دالة | ٠,٥٨ | ٣,٩٥ | ٤٥ فأكثر (ن=٢٢) |
|------|------|------|------|-----------------|

أظهرت نتائج تحليل ANOVA وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أداء موظفي الخدمة تبعاً للعمر عند مستوى (٠,٠٥)، حيث بلغت قيمة F تساوي ٣,٤١ ودلالة (٠,٠٣).

وتشير النتائج إلى أن الفئة العمرية الأصغر من ٣٠ سنة هي الأكثر رضا (متوسط=٤,٢٤)، بمعنى أنها ترى أداء موظفي الخدمة أفضل مقارنة بالفئات الأكبر سناً، التي سجلت متوسطات أقل (٤,١٠)، (٣,٩٥).

ويمكن تفسير ذلك بأن الفئة الأصغر تميل للتفاعل الإيجابي مع الخدمات الرقمية وتطبيقات البنوك، مما يجعل تجربتهم أكثر سلاسة.

#### الفروق حسب العمر في الصورة الذهنية للعلامة التجارية:

جدول (١٠) الفروق حسب العمر في الصورة الذهنية للعلامة التجارية

| العمر     | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة F | الدلالة | مستوى الدلالة |
|-----------|---------|-------------------|--------|---------|---------------|
| أقل من ٣٠ | ٤,٣٢    | ٠,٤٥              | ٢,٩٨   | دالة    | ٠,٠٤          |
| ٣٠-٤٤     | ٤,٢٠    | ٠,٤٩              |        | دالة    | ٠,٠٤          |
| ٤٥ فأكثر  | ٤,٠٢    | ٠,٥٥              |        | دالة    | ٠,٠٤          |

تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الصورة الذهنية وفقاً للعمر (F=٢,٩٨، دلالة ٠,٠٤).

وسجلت الفئة الأصغر متوسطاً أعلى (٤,٣٢)، يليه متوسط فئة (٣٠-٤٤)، ثم الفئة الأكبر.

وبدل ذلك على أن الفئات الأصغر تميل إلى تكوين صورة ذهنية أكثر إيجابية عن البنوك، ربما بسبب انسجامهم الأكبر مع الخدمات الرقمية الحديثة وطرق تقديم الخدمة.

### الفروق حسب نوع البنك في أداء موظفي خدمة العملاء:

جدول (١١) الفروق حسب نوع البنك في أداء موظفي خدمة العملاء

| نوع البنك     | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة t | دلالة الفروق | مستوى الدلالة |
|---------------|---------|-------------------|--------|--------------|---------------|
| إسلامي (ن=٥٨) | ٤,٢٢    | ٠,٥٣              | ١,٩٩   | دالة         | ٠,٠٤          |
| تقليدي (ن=٤٢) | ٣,٩٨    | ٠,٥٧              |        | دالة         | ٠,٠٤          |

تشير النتائج الواردة في الجدول إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في تقديرات العملاء لأداء موظفي خدمة العملاء حسب نوع البنك، حيث جاءت قيمة  $T = ١,٩٩$  ودلالة إحصائية (٠,٠٤) مما يدل على أن الفروق حقيقية وغير ناتجة عن الصدفة.

كما يتضح أن البنوك الإسلامية حصلت على متوسط أعلى (٤,٢٢) مقارنة بالبنوك التقليدية (٣,٩٨)، مما يشير إلى أن العملاء يرون أن أداء موظفي الخدمة في البنوك الإسلامية أفضل نسبياً من أداء موظفي الخدمة في البنوك التقليدية.

### الفروق حسب نوع البنك في الصورة الذهنية للعلامة التجارية:

جدول (١٢) الفروق حسب نوع البنك في الصورة الذهنية للعلامة التجارية

| نوع البنك     | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة t | دلالة الفروق | مستوى الدلالة |
|---------------|---------|-------------------|--------|--------------|---------------|
| إسلامي (ن=٥٨) | ٤,٣١    | ٠,٤٨              | ٢,٣٣   | دالة         | ٠,٠٢          |
| تقليدي (ن=٤٢) | ٤,٠٨    | ٠,٥٢              |        | دالة         | ٠,٠٢          |

تُظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) لصالح البنوك الإسلامية، حيث بلغ المتوسط (٤,٣١) مقارنة بالبنوك التقليدية (٤,٠٨)، مما يعني أن العملاء يدركون صورة ذهنية أقوى وأكثر إيجابية للبنوك الإسلامية.

ويعكس هذا نتيجة منطقية، إذ أن أداء الخدمة الأفضل يؤدي غالباً إلى تعزيز الصورة الذهنية، وهو ما يتسق مع نتائج السؤالين السابقين.

### الفروق حسب مدة التعامل في أداء موظفي خدمة العملاء:

جدول (١٣) الفروق حسب مدة التعامل في أداء موظفي خدمة العملاء

| مدة التعامل    | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة F | الدلالة | مستوى الدلالة |
|----------------|---------|-------------------|--------|---------|---------------|
| أقل من ٥ سنوات | ٤,٣٠    | ٠,٥١              | ٤,٢٢   | دالة    | ٠,٠٢          |
| ٥-١٠ سنوات     | ٤,١٤    | ٠,٥٥              |        | دالة    | ٠,٠٢          |
| ١٠ سنوات فأكثر | ٣,٩٢    | ٠,٦٢              |        | دالة    | ٠,٠٢          |

تُظهر نتائج تحليل (ANOVA) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم أداء موظفي خدمة العملاء تبعاً لمدة التعامل؛ إذ بلغت قيمة (F) دلالة تشير إلى وجود اختلافات حقيقية بين المجموعات. وبالنظر إلى المتوسطات يتضح أن العملاء الذين يتعاملون مع البنك منذ أقل من خمس سنوات سجّلوا أعلى متوسط، مما يدل على رضا أعلى عن مستوى الخدمة. بينما انخفض المتوسط تدريجياً لدى العملاء الذين يتعاملون مع البنك منذ ٥-١٠ سنوات ثم ١٠ سنوات فأكثر.

ويمكن تفسير ذلك بأن العملاء الجدد غالباً ما يكون انطباعهم الأولي إيجابياً تجاه الخدمات الحالية، بينما يميل العملاء الذين لهم مدة طويلة إلى مقارنة خدمات اليوم بخدمات السنوات السابقة، مما يجعل تقييمهم أكثر واقعية وأحياناً أقل رضا.

### الفروق حسب مدة التعامل في الصورة الذهنية للعلامة التجارية:

جدول (١٤) الفروق حسب مدة التعامل في الصورة الذهنية

| مدة التعامل    | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة F | الدلالة | مستوى الدلالة |
|----------------|---------|-------------------|--------|---------|---------------|
| أقل من ٥ سنوات | ٤,٣٥    | ٠,٤٦              | ٣,٠٧   | دالة    | ٠,٠٣          |
| ٥-١٠ سنوات     | ٤,٢٢    | ٠,٥٢              |        | دالة    | ٠,٠٣          |

|                |      |      |      |      |
|----------------|------|------|------|------|
| ١٠ سنوات فأكثر | ٤,٠٥ | ٠,٥٨ | دالة | ٠,٠٣ |
|----------------|------|------|------|------|

أظهرت نتائج (ANOVA) أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الصورة الذهنية تبعاً لمدة التعامل، حيث حصل العملاء الذين تقل مدة تعاملهم عن خمس سنوات على أعلى متوسط للصورة الذهنية، يليه العملاء من فئة ٥-١٠ سنوات، بينما سجلت فئة ١٠ سنوات فأكثر أدنى متوسط.

ويُفسّر ذلك بأن العملاء الجدد يتأثرون غالباً بالخدمات الرقمية الحديثة والحملات التسويقية الحالية، مما ينعكس إيجاباً على إدراكهم للصورة الذهنية. أما العملاء القدامى فغالباً يقيمون الصورة بناءً على خبرة طويلة تشمل مواقف متنوعة، مما ينتج عنه تقييم أكثر اعتدالاً.

نتائج فروض الدراسة:

**الفرض الأول:** توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أداء موظفي خدمة العملاء وتشكيل الصورة الذهنية للعلامة التجارية في البنوك السعودية من وجهة نظر العملاء.

تشير نتائج معامل الارتباط بيرسون بين متغير أداء موظفي خدمة العملاء ومتغير الصورة الذهنية للعلامة التجارية إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥)، مما يدل على أن ارتفاع مستوى أداء الموظفين يرتبط بتحسين الصورة الذهنية لدى العملاء. ويعكس هذا الارتباط أن جودة الخدمة المقدمة، بما تتضمنه من مهارات التعامل والاستجابة والاهتمام باحتياجات العملاء، تسهم بشكل مباشر في تكوين تصور إيجابي عن البنك وتعزيز الثقة به. وتؤكد هذه النتيجة أن أداء الموظفين يُعد أحد المحددات الرئيسة في تشكيل الصورة الذهنية، وأن تحسين جودة الخدمة يؤثر بشكل واضح على إدراك العملاء، وهو ما يدعم قبول الفرضية القائلة بوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

الفرض الثاني: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات العملاء لأداء موظفي الخدمة باختلاف المتغيرات الديموغرافية (مثل الجنس، العمر، نوع البنك، مدة التعامل).

أظهرت نتائج تحليل الفروق باستخدام اختباري (T-Test) و (ANOVA) أن تقديرات العملاء لأداء موظفي خدمة العملاء تختلف بشكل دالّ إحصائيًا باختلاف عدد من المتغيرات الديموغرافية، حيث اتضح وجود فروق بين الذكور والإناث، وكذلك بين عملاء البنوك الإسلامية والتقليدية، إضافة إلى وجود فروق بين فئات العمر المختلفة، وكذلك بين فئات مدة التعامل مع البنك. وتشير هذه النتائج إلى أن المتغيرات الديموغرافية تؤثر بدرجات متفاوتة في تقييم العملاء لمستوى أداء موظفي الخدمة، وهو ما يعكس اختلاف التوقعات والخبرات السابقة وطرق التفاعل مع الخدمات المقدمة. وبناءً على ذلك، فإن الفرضية التي تنص على عدم وجود فروق دالة إحصائية لا تتفق مع نتائج التحليل، ولذلك يتم رفضها لصالح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات العملاء تبعًا لهذه المتغيرات.

#### التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة وتحليل الأسئلة والفرضيات، يتضح أن أداء موظفي خدمة العملاء يرتبط بصورة مباشرة بتشكيل الصورة الذهنية للعلامة التجارية لدى العملاء، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة بين فئات العملاء المختلفة في تقييم الخدمة. وانطلاقًا من هذه النتائج، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها تعزيز جودة الخدمة وتحسين الصورة الذهنية للبنوك السعودية من وجهة نظر عملائها، وذلك على النحو الآتي:

١. تعزيز برامج التدريب والتطوير المستمر لموظفي خدمة العملاء، بما يشمل مهارات التواصل، وحل المشكلات، وبناء العلاقات، لضمان رفع مستوى جودة التعامل المباشر والإلكتروني مع العملاء.

٢. تبني معايير واضحة لقياس أداء موظفي الخدمة تعتمد على تقييمات العملاء وتغذية راجعة دورية، بما يضمن تحسين مستوى الأداء وتوحيد جودة الخدمة عبر الفروع المختلفة.
٣. الاستثمار في التقنيات الحديثة والبنية الرقمية لتحسين سرعة وجودة الخدمات المقدمة، خصوصًا مع تزايد اعتماد فئة الشباب على التطبيقات المصرفية والقنوات الإلكترونية.
٤. الاهتمام بتجربة العملاء طويلة الأمد من خلال توفير مزايا وبرامج ولاء مخصصة لهم، نظرًا لظهور انخفاض نسبي في رضا العملاء الذين لديهم مدة تعامل طويلة مع البنك.
٥. تقوية الهوية الاتصالية والبصرية للبنوك عبر حملات إعلامية متناسقة تعزز الثقة والمصداقية والانطباع العام، بما يساهم في تحسين الصورة الذهنية على المدى الطويل.
٦. مراجعة الفروق بين البنوك الإسلامية والتقليدية وتطوير نماذج الخدمة في البنوك التقليدية بشكل أكبر، خاصة بعد ظهور تفوق البنوك الإسلامية في مستوى الأداء والصورة الذهنية.
٧. تطوير قنوات خدمة العملاء متعددة اللغات وذات استجابة فورية لتلبية احتياجات الفئات العمرية المختلفة وتقديم تجربة أكثر شمولية وعدالة.
٨. تخصيص برامج تدريبية موجهة للفئات الديموغرافية الأكثر نقدًا—مثل العملاء الأكبر سنًا—بهدف فهم احتياجاتهم وتحسين جودة الخدمة المقدمة لهم.
٩. تعزيز الشفافية في عمليات البنك وخدماته عبر نشر معلومات سهلة وواضحة حول الإجراءات والرسوم والمنتجات، مما يساهم في بناء ثقة أكبر لدى العملاء.
١٠. إنشاء وحدات متخصصة للعناية بالصورة الذهنية للعلامة التجارية تقوم برصد رضا العملاء وتحليل ملاحظاتهم، وتقديم توصيات استراتيجية لتحسين الانطباع العام عن البنك.

#### خاتمة الفصل الرابع:

في ختام هذا الفصل، الذي مثّل المرحلة الميدانية الأساسية للدراسة، تم عرض نتائج تحليل البيانات المتعلقة بأداء موظفي خدمة العملاء والصورة الذهنية للعلامة التجارية لدى عملاء البنوك السعودية، إضافة إلى اختبار الفرضيات وتحديد الفروق بين المتغيرات الديموغرافية. وقد أظهرت النتائج أن مستوى أداء موظفي الخدمة جاء بدرجة عالية، وأن الصورة الذهنية المتكوّنة لدى العملاء إيجابية بوجه عام، كما تبيّن وجود علاقة ارتباطية دالة بين المتغيرين، الأمر الذي يؤكد الدور المحوري لجودة الخدمة في تعزيز الانطباعات الإيجابية عن البنوك.

كما كشفت النتائج عن وجود فروق دالة إحصائية بين فئات العملاء وفقًا للجنس والعمر ونوع البنك ومدة التعامل، وهو ما يعكس اختلاف توقعات العملاء وتجاربهم البنكية وتأثيرها على تقييمهم لمستوى الخدمة. وأسهم تحليل البيانات في تقديم صورة واضحة وشاملة للواقع الحالي لأداء موظفي خدمة العملاء والصورة الذهنية للعلامة التجارية، مما يدعم أهداف الدراسة ويوفر أساسًا علميًا لصياغة التوصيات المناسبة.

وبهذا يُعدّ هذا الفصل خاتمةً للدراسة وتحليلها الميداني، حيث جمعت نتائجه بين القياس الإحصائي والتفسير العلمي، بما يمهد للانتقال إلى مرحلة تطبيقية مستقبلية أو دراسات لاحقة تسهم في تطوير قطاع البنوك وتعزيز جودة الخدمة المقدمة للعملاء في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها.

## المراجع

### أولاً/ المراجع العربية:

البنك المركزي السعودي. (٢٠٢٣). *تعليمات معالجة شكاوى العملاء في البنوك السعودية*. البنك المركزي السعودي .

البنك المركزي السعودية. (٢٠٢٤). *تقرير الاستقرار المالي ٢٠٢٤*. البنك المركزي السعودي.

الزعيبي، فراس. (٢٠١٨). أثر التسويق بالعلاقات في بناء الصورة الذهنية على عملاء البنوك التجارية الأردنية. *مجلة الميثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية*، ٤ (١)، ٢٢٣-٢٥٧.

زيدان، هيثم؛ و الإمام، وفقى؛ و المشد، الشيماء. (٢٠٢٥). توسيط الصورة الذهنية في العلاقة بين أخلاقيات التسويق المصرفي وولاء العملاء في البنوك التجارية المصرية. *مجلة راية الدولية للعلوم التجارية*، ٤ (١٥)، ١٣٨١-١٤٢٠.

الصهبي، زيد؛ وزيد، جمال. (٢٠١٨). جودة الخدمات المصرفية و أثرها في الصورة الذهنية لدى العملاء : دراسة ميدانية في البنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية. *مجلة الدراسات الاجتماعية*، ٢٤ (٢)، ١-٢٦.

عبد الله، بدر الدين؛ والصهبي، إياد. (٢٠٢٠). أثر جودة الخدمات المصرفية في تحقيق رضا العميل من خلال بناء صورة ذهنية إيجابية – دراسة ميدانية في البنوك العاملة في صنعاء – اليمن – . *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، ٤ (٦)، ٣٢-٦١.

### ثانياً/ المراجع الأجنبية:

Alhawari, S., Karadsheh, L., Nehari Talet, A., & Barham, A. (2020). Factors influencing customer satisfaction in banking sector: A systematic literature review. *International Journal of Economics and Business Research*, 19(3), 345–368.

- Almohaimmeed, B. M. (2019). Customer relationship management and its impact on customer loyalty: Evidence from the Saudi banking sector. *International Journal of Business and Management*, 14(6), 190–203.
- Alshammari, H. (2023). *Service quality and brand image in Saudi banks: An empirical analysis*. *Journal of Financial Services Marketing*, 28(2), 157–170.
- Ameen, N., Tarhini, A., Reppel, A., & Anand, A. (2022). Customer experiences in the age of artificial intelligence: A framework for banks. *International Journal of Bank Marketing*, 40(6), 1261–1284.
- Amin, M. (2016). Internet banking service quality and its implication on e-customer satisfaction and e-customer loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 34(3), 280–306.
- Baek, T. H., & Lee, T. (2018). Corporate image and customer loyalty in the banking sector. *Journal of Retailing and Consumer Services*, (42), 102–110.
- Bian, X., & Moutinho, L. (2011). The role of brand image and perceived value in the consumer buying process. *Journal of Brand Management*, 18(6), 456–466.
- Buttle, F. (2019). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies* (5th ed.). Routledge.
- Caruana, A. (2002). Service loyalty: The effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. *European Journal of Marketing*, 36(7/8), 811–828.
- Christanto, Y. M., & Santoso, S. (2022). The influence of service quality, corporate image, and customer satisfaction on customer loyalty in

- banking sector in Yogyakarta. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 11(7), 9–16.
- Dirsehan, T., & Köse, G. (2021). How do service employees influence customer experience in the banking sector? *Journal of Retailing and Consumer Services*, (61), 102556.
- Foroudi, P., Melewar, T. C., Gupta, S., & Foroudi, M. M. (2019). Enhancing brand identity with corporate heritage: The role of brand image. *Journal of Business Research*, 97, 1–13.
- Grönroos, C. (2007). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- He, H., Zhu, W., & Gour, M. (2022). Characterizing brand knowledge and identification as predictors of consumer-based brand equity: The mediating role of employee-based brand equity. *Frontiers in Psychology*, (13), 858619.
- Hossain, M. A., Yesmin, M. N., Jahan, N., & Kim, M. (2021). Effects of service justice, quality, social influence and corporate image on service satisfaction and customer loyalty: Moderating effect of bank ownership. *Sustainability*, 13(13), 7404. <https://doi.org/10.3390/su13137404>
- Hoque, U. S., Akhter, N., Absar, N., Khandaker, M. U., & Al-Mamun, A. (2023). Assessing service quality using SERVQUAL model: An empirical study on some private universities in Bangladesh. *Trends in Higher Education*, 2(1), 255–269.
- Kang, G.-D., & James, J. (2004). Service quality dimensions: An examination of Grönroos's service quality model. *Managing Service Quality*, 14(4), 266–277.

- Keiningham, T., Aksoy, L., Bruce, H., Buoye, A., & Williams, L. (2020). Customer experience driven business model innovation. *Journal of Business Research*, 116, 431–441.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (4th ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Ladhari, R. (2009). Service quality, emotional satisfaction, and behavioural intentions: A study in the hotel industry. *Managing Service Quality*, 19(3), 308–331.
- Lee, H. S. (2021). Factors influencing corporate image formation in service industries. *Journal of Services Marketing*, 35(5), 665–676.
- Lin, L. Y., & Chen, Y. Y. (2020). The impact of customer experience on brand image and customer loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, (57), 102297.
- Loureiro, S. M. C., Bilro, R., & Japutra, A. (2022). The brand image structure: Cognitive, affective and conative dimensions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, (68), 103004.
- Loureiro, S. M. C., et al. (2023). Overview of the brand journey and opportunities for future studies. *Journal of Brand Management*, 30(5), 415–430.
- Mahmoud, M., Hinson, R., & Anim, P. (2018). Service encounter and customer affect in the banking sector. *Journal of Financial Services Marketing*, 23(1), 1–13.

- Mehra, A., & Kapur, V. (2021). Artificial intelligence in banking: Balancing automation and customer experience. *Journal of Financial Services Marketing*, 26(4), 133–145.
- Nguyen, N. P., Simkin, L., & Canh, N. P. (2021). Customer experience and brand image in the digital era: Evidence from the banking industry. *International Journal of Bank Marketing*, 39(7), 1087–1107.
- Saudi Central Bank (SAMA). (2024). *Financial Stability Report 2024*. Riyadh: Saudi Central Bank.
- Subramony, M., & Pugh, S. D. (2015). *Services management research: Review, integration, and future directions*. *Journal of Management*, 41(1), 349–373.
- Sustainability Journal. (2023). *How does friendship motivate frontline employees to exhibit brand ambassador behavior: The role of well-being and helping behavior*. *Sustainability*, 15(8), 6859.
- Romaniuk, J., & Sharp, B. (2021). *Building Distinctive Brand Assets*. Oxford University Press.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (2020). SERVQUAL revisited: A critical review of service quality dimensions. *Journal of Service Research*, 23(2), 123–136.
- Popp, B., Wilson, B., Horbel, C., & Woratschek, H. (2020). Relationship-building through digital channels: The role of customer experience. *European Journal of Marketing*, 54(11), 2713–2739.
- PwC Middle East. (2024). *KSA Banking Sentiment Index Report 2024*. PricewaterhouseCoopers.

- Tran, T. P., Nguyen, B., & Kieu, T. (2020). Brand image components and customer loyalty: An empirical analysis in the service sector. *Services Marketing Quarterly*, 41(3), 183–203.
- Wu, H.-C., & Ho, C.-H. (2020). Customer loyalty and perceived value in the banking industry: The mediating role of corporate image. *International Journal of Bank Marketing*, 38(6), 1401–1421.
- Zameer, H., Tara, A., Kausar, U., & Mohsin, A. (2015). Impact of service quality, corporate image and customer satisfaction towards customers' perceived value: Evidence from banking sector of Pakistan. *International Journal of Bank Marketing*, 33(4), 442–456.

الملاحق

## الاستبانة

### المحور الأول: مستوى أداء موظفي خدمة العملاء

| م  | العبارة                                                            | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق<br>بشدة |
|----|--------------------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|-----------|-------------------|
| ١  | يتعامل موظفو خدمة العملاء معي باحترام ولباقة.                      |               |       |       |           |                   |
| ٢  | يظهر موظفو خدمة العملاء استعدادًا للاستماع لمشكلاتي أو استفساراتي. |               |       |       |           |                   |
| ٣  | يمتلك موظفو خدمة العملاء المعرفة الكافية للإجابة عن أسئلي.         |               |       |       |           |                   |
| ٤  | يقدم الموظفون معلومات واضحة ودقيقة عند التواصل معهم.               |               |       |       |           |                   |
| ٥  | يتعامل موظفو خدمة العملاء بسرعة عند تقديم الطلبات أو حل المشكلات.  |               |       |       |           |                   |
| ٦  | يهتم الموظفون بتقديم حلول مناسبة لاحتياجاتي.                       |               |       |       |           |                   |
| ٧  | يظهر الموظفون سلوكًا مهنيًا عند التعامل معي.                       |               |       |       |           |                   |
| ٨  | يلتزم الموظفون بوعودهم ومواعيدهم المحددة عند تقديم الخدمة.         |               |       |       |           |                   |
| ٩  | يتواصل الموظفون معي بشكل فعال عند وجود تحديثات تخص خدمتي.          |               |       |       |           |                   |
| ١٠ | يبذل موظفو خدمة العملاء جهدًا إضافيًا لضمان رضائي عن الخدمة.       |               |       |       |           |                   |

المحور الثاني: مستوى الصورة الذهنية للعلامة التجارية كما يدركها العملاء

البعد الأول: الوعي بالعلامة

| م  | العبارة                                        | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير موافق<br>بشدة |
|----|------------------------------------------------|---------------|-------|-------|--------------|-------------------|
| ١١ | أستطيع تمييز العلامة التجارية<br>للبنك بسهولة. |               |       |       |              |                   |
| ١٢ | لدي معرفة جيدة بالخدمات التي<br>يقدمها البنك.  |               |       |       |              |                   |
| ١٣ | أميز البنك مقارنة بالبنوك الأخرى في<br>السوق.  |               |       |       |              |                   |
| ١٤ | أستطيع ربط العلامة التجارية<br>بالبنك دون جهد. |               |       |       |              |                   |
| ١٥ | لدى البنك حضور واضح يجعلني<br>أتذكره بسهولة.   |               |       |       |              |                   |

البعد الثاني: الثقة والمصداقية

| م  | العبارة                                                | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير موافق<br>بشدة |
|----|--------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|--------------|-------------------|
| ١٦ | أعتقد أن البنك يتصرف بمصداقية<br>في تعامله مع العملاء. |               |       |       |              |                   |
| ١٧ | أشعر أن البنك يحافظ على سرية<br>معلوماتي.              |               |       |       |              |                   |
| ١٨ | أثق بأن البنك يقدم خدمات صادقة<br>وشفافة.              |               |       |       |              |                   |
| ١٩ | أرى أن البنك يلتزم بوعوده للعملاء.                     |               |       |       |              |                   |
| ٢٠ | أشعر بالأمان عند إجراء معاملاتي مع<br>البنك.           |               |       |       |              |                   |

### البعد الثالث: الانطباع العام

| م  | العبرة                                               | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير موافق<br>بشدة |
|----|------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|--------------|-------------------|
| ٢١ | لدي انطباع إيجابي عام عن البنك.                      |               |       |       |              |                   |
| ٢٢ | أرى أن البنك يهتم بمظهر فروعته وخدماته.              |               |       |       |              |                   |
| ٢٣ | أشعر بأن البنك يواكب التطورات الحديثة.               |               |       |       |              |                   |
| ٢٤ | أرى أن البنك يقدم خدمات متوافقة مع احتياجات العملاء. |               |       |       |              |                   |
| ٢٥ | أشعر بأن التعامل مع البنك تجربة مريحة وسهلة.         |               |       |       |              |                   |

### البعد الرابع: السمعة المؤسسية

| م  | العبرة                                             | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير موافق<br>بشدة |
|----|----------------------------------------------------|---------------|-------|-------|--------------|-------------------|
| ٢٦ | يتمتع البنك بسمعة جيدة بين العملاء.                |               |       |       |              |                   |
| ٢٧ | أرى أن البنك يحافظ على مكانته في السوق.            |               |       |       |              |                   |
| ٢٨ | أسمع آراء إيجابية عن البنك من الآخرين.             |               |       |       |              |                   |
| ٢٩ | يقدم البنك نفسه بصورة احترافية في إعلاناته.        |               |       |       |              |                   |
| ٣٠ | يُنظر إلى البنك على أنه مؤسسة مالية موثوقة وناجحة. |               |       |       |              |                   |

## Abstract

This study aimed to examine the level of customer service employees' performance in Saudi banks and to assess the brand image as perceived by customers. It also sought to analyze the relationship between employee performance and brand image, as well as to identify differences in customer evaluations based on demographic variables. The study employed the descriptive survey method as the most appropriate approach for field studies designed to describe phenomena and measure individual attitudes. A questionnaire was used as the primary tool for data collection. The study was applied to a sample of (100) customers from various Saudi banks, selected to represent different customer segments.

The results revealed that the performance level of customer service employees was high, and that the overall brand image perceived by customers was positive. Pearson correlation results indicated a statistically significant positive relationship between employee performance and brand image, suggesting that improving service quality clearly contributes to strengthening the bank's brand perception. Furthermore, the findings showed statistically significant differences in employee performance evaluations based on gender, age, bank type, and duration of customer relationship, reflecting variations in customer expectations and experiences across demographic groups.

Based on the findings, the study recommended the importance of continuous training for customer service employees, developing performance evaluation systems based on customer feedback, focusing on long-term customer experience, investing in modern digital services, and strengthening the bank's communication and visual identity to enhance its brand image and increase customer trust.

**Keywords:** Customer service employee performance; brand image; branding; Saudi banks; customer satisfaction; service quality.

Midocean University

College of Management

Master of Business Administration



# **The Role of Customer Service Employees in Shaping Brand Image: A Strategic Study in Saudi Banks**

**Prepared by:**

**Shujaa Abdulaziz Al-Oasimi**

**Student ID: 251001440**

**Supervised by:**

**Dr. Al-Faisal Abdulhameed**

**Dr. Fayez Jarad**

**Year:2025**