



SCREENED BY

iThenticate®
Professional Plagiarism Prevention

Journal of Contemporary Business Research

 Print ISSN 3062-56C
Online ISSN 3062-56I


MEDIATING CUSTOMER SATISFACTION IN THE RELATION BETWEEN EMOTIONAL INTELLIGENCE OF EMPLOYEES AND CUSTOMER RETENTION

AbdelHamid N. Basyouny^{1*}; M.G.A. Khazam¹; Rania M. El-Masawy¹; T.I. Ashry² and T.A. AbdelHamid³

1. Dept. Business Admin., Fac. Commerce, Arish Univ., Egypt.

2. Dept. Business Administration, Fac. Commerce, Mansoura Univ., Egypt.

3. Dept. Marketing, Fac. Commerce, Mansoura Univ., Egypt.

ARTICLE INFO

Article history:

Received: 03/10/2024

Revised: 29/10/2024

Accepted: 14/11/2024

Keywords:

Emotional intelligence,
customer satisfaction,
customer retention.

ABSTRACT

This study aimed to determine the relationship between the dimensions of emotional intelligence of commercial banks employees (self-awareness, self-management, awareness of others, and others relationship management), customer satisfaction and customer retention. Testing the direct impact of emotional intelligence (self-awareness, self-management, awareness of others and other relationships management) on customer satisfaction and customer retention. Then, testing the indirect impact of emotional intelligence on customer retention mediating customer satisfaction. The researchers relied on testing these relationships and effects on the statistical programs SPSS 23 and WARP PLS7. Developing a questionnaire and collecting valid (396) form. The study concluded that there is a positive significant relationship among the dimensions of emotional intelligence (self-awareness, self-management and other relationships management) of commercial bank employees, customer satisfaction and customer retention. The dimensions of emotional intelligence (self-awareness, self-management and other relationships management) had a significant impact on Customer satisfaction while the absence of such impact of the dimension of awareness of others on customer satisfaction. Also, all dimensions of emotional intelligence (self-awareness, self-management, others awareness and other relationships management) impacted customer retention significantly. Emotional intelligence dimensions (self-awareness, self-management, other relationships management) impacted customer retention, mediating customer satisfaction while this effect was not present for awareness of others.

المقدمة

الشركات إلى اكتساب عملاء جدد فحسب، بل تسعى أيضاً إلى الاحتفاظ بالعملاء الحاليين من خلال تحسين جودة الخدمة في جوانب مختلفة (Kurniawan *et al.*, 2025).

ووفقاً لـ Sabir (2020)، تقوم الشركات عادةً بتصميم استراتيجيات خبرة العملاء الخاصة بها من أجل رفع مستوى معدل رضا العميل الذي يمثل الأولوية الأولى لها، ويشير Hallencreutz and Parmler (2019) أن رضا العميل يمثل جانب أساسي للجودة وعامل النجاح في جميع الصناعات والقطاعات المجتمعية، وبالتالي، يجب فهمه وقياسه وإدارته.

يتعلق الذكاء العاطفي بقدرة الموظف على التحكم في عواطفه بدلاً من السماح لمشاعره بالسيطرة عليه Rickard *et al.* (2025). كما يلعب الذكاء العاطفي دوراً مهماً كعامل مؤثر على الفعالية التنظيمية وازدهار المنظمة، كما أنه ضروري وحيوي للإدارة الفعالة والقيادة، كما يؤدي دوراً مهماً في تطوير المواقف الإيجابية المتعلقة بالعمل (Loi *et al.* 2021).

ولا يمكن للشركات أن تظل سلبية وتنتظر العملاء ليأتوا إليها فالعملاء يسعون دائماً إلى الحصول على أفضل المنتجات أو الخدمات لتلبية احتياجاتهم. ولا تهدف

* Corresponding author: E-mail address:

<https://doi.org/10.21608/jcbre.2024.422432>

في أن الذكاء العاطفي يتضمن إدارة مشاعر الفرد وعواطفه وانفعالاته ومحاوله التأثير في انفعالات وعواطف الآخرين، ويرى Quílez-Robres et al. (2025) أن الذكاء العاطفي هو القدرة على إدراك العواطف وإدارتها وتنظيمها، وتعزيز التفكير التكيفي وفهم معنى وعواقب العواطف مما يسمح للفرد بالتطور فكريًا واجتماعيًا وعاطفيًا.

أبعاد الذكاء العاطفي

تبين للباحثين أن أبعاد الذكاء العاطفي التي تناولتها الدراسات تمثلت في:

المقياس المطور في دراسة Delcourt et al. (2013) والذي يتكون من أربعة أبعاد هي:

1. تقييم العاطفة الذاتية: يعكس قدرة الموظف على فهم العواطف والتعبير عنها.
 2. تقييم عواطف الآخرين: يعكس قدرة الموظف على إدراك وفهم عواطف الآخرين.
 3. ضبط العواطف: يعكس قدرة الموظف على ضبط عواطفه.
 4. استخدام العواطف: يعكس قدرة الموظف على استخدام عواطفه والاستفادة منها.
- بينما قدم Bar-on (2006) نموذج لأبعاد الذكاء العاطفي تتمثل في:
1. داخل الشخص (داخلية): تقدير الذات، الإصرار، الاستقلالية، تحقيق الذات.
 2. العلاقات الشخصية: التعاطف، المسؤولية الاجتماعية، العلاقات الشخصية.
 3. التكيف: الاختبارات الواقعية، المرونة، حل المشاكل.
 4. إدارة الضغط: تحمل الإجهاد، السيطرة على الانفعالات.
 5. محتويات المزاج العام: التفاؤل والسعادة.

وفي هذه الدراسة قام الباحثون بقياس الذكاء العاطفي باستخدام نموذج Golman وذلك للأسباب التي يذكرها (محبوب، 2018) كما يلي:

- 1- يعد نموذج جولمان أكثر نماذج الذكاء العاطفي شيوعاً في الاستخدام.
- 2- يتمتع هذا النموذج بدرجة عالية من الصدق والثبات.
- 3- قدرة هذه النموذج العالية على التنبؤ باتجاهات وسلوكيات الأفراد.

هذا ويرى Delcourt (2013)، أن الدراسات السابقة استخدمت التقارير الذاتية للموظفين أو تقارير المشرفين

يعد الاحتفاظ بالعملاء هدفاً أساسياً للعديد من الشركات وتتفق معظم الشركات مبالغ ضخمة من المال والوقت في تطوير علاقات تعاونية طويلة الأجل مع المستهلكين المستهدفين لتعزيز أدائها في بيئة السوق شديدة التنافسية (Rosário and Casaca, 2023).

كما يشير Han et al. (2019) أن الاحتفاظ بالعميل أثبت بما لا يدع مجالاً للشك أنه طريق تحقيق الربحية طويلة الأجل، وأن الحصول على عملاء جدد في كثير من الأحيان أكثر من 5 إلى 25 مرة تكلفة من الحفاظ على العميل الموجود، ومن ناحية أخرى فإن خسارة العميل الحالي تلحق الضرر بالمنظمة إلى حد كبير، و79% من العملاء قرروا التبديل بين العلامات التجارية خلال أسبوع من تجربتهم مع خدمة العملاء منخفضة الجودة، مما يمكن أن يرفع متوسط تكلفة التحويل إلى 1،6 تريليون دولار.

ويجب أن يحتفظ المديرون بالعملاء من خلال الاستجابة السريعة لاحتياجاتهم والتواصل بشكل فعال مما يساعد في إرضاء العملاء والاحتفاظ بهم Negassa and Japee (2023).

إن القطاع المصرفي من أهم القطاعات الاقتصادية في مصر حيث بلغ المركز المالي للبنوك العاملة في مصر بخلاف البنك المركزي 21187.81 مليار جنيه بنهاية ديسمبر 2024، وقد بلغت الودائع لدى البنوك العاملة في مصر بما فيها الودائع الحكومية 12776.65 مليار جنيه بنهاية ديسمبر 2024 (النشرة الإحصائية الشهرية الصادرة عن البنك المركزي: يناير 2025).

هذه الأرقام السابقة توضح أهمية دور البنوك والمصارف في النشاط الاقتصادي وأثرها على الاقتصاد المصري، مما يدفع هذه البنوك إلى البحث دائماً عما تستطيع به جذب المزيد من العملاء الجدد والاحتفاظ بعملائها الحاليين والتنافس فيما بينهم على هذا الأمر، ورفع كفاءة الموظفين لتحقيق أهدافها من حيث الاستثمار والاستقرار وتعظيم قيمة أصحاب المصالح.

لذا حاولت هذه الدراسة إلقاء الضوء على العلاقات بين الذكاء العاطفي لموظفي البنوك والاحتفاظ بالعميل ورضا العميل.

الإطار النظري والدراسات السابقة

الذكاء العاطفي

مفهوم الذكاء العاطفي

أظهرت العديد من الدراسات البحثية أن الذكاء العاطفي يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على أداء الفرد (Korakis and Poulaki, 2025)، ومن خلال مراجعة التعريفات السابقة للذكاء العاطفي نجد أنها تكاد تجمع على تعريف واحد للذكاء العاطفي وتنشابه جميعاً

لمرة واحدة عند الحصول عليها، بل يقوم بتقييم خبرته مع الخدمة من خلال تجارب متوالية، Davras and Caber, 2018; Elmeguid et al., 2019.

وبيعبر (Kaura et al., 2015) عن أن الرضا هو شعور الشخص بالسعادة أو خيبة الأمل الناتجة عن مقارنة أداء المنتج المدرك (أو النتيجة) فيما يتعلق بتوقعاته، وأن المعاملات الخاصة بالتعامل والتراكمي Transaction-specific and cumulative هما مفهومان مختلفان لرضا العميل يرتبط الرضا الخاص بالتعامل بتقييم تقديم خدمة معينة، بينما يرتبط الرضا التراكمي بالتقييم الشامل لمزود الخدمة عبر الزمن، ويفترض الرضا التراكمي أنه يتم الجمع بين الأحكام الفردية لتشكيل تقييم الوفاء الممتع للاحتياجات، الرضا العام هو تجميع لجميع التقييمات السابقة الخاصة بالمعاملات ويتم تحديثه بعد كل معاملة.

هذا وإن كانت التعريفات السابقة من خلال المناظير المذكورة متشابهة ومتشابهة إلى حد كبير، فأنا من خلال هذه الدراسة سنقوم بقياس رضا عملاء البنوك التجارية، وهي علاقة طويلة الأجل تستمر لفترات زمنية طويلة يُعبر العميل من خلالها عن رضاه العام خلال فترات تعامله مع البنك، لذا فإننا سنعمد في هذه الدراسة على منظور التقييم الزمني المتراكم لتعريف رضا العميل الذي تم إقراره في دراسات (Davras and Caber, 2019; Elmeguid et al., 2018)، والذي يمثل تقييمات العميل الشاملة لكافة جوانب الخدمة وتقديمها وخبرة العميل مع الخدمة المتراكمة عبر الزمن، حيث لا يكتفي العميل بتقييم جانب واحد من جوانب الخدمة أو تقييمها لمرة واحدة عند الحصول عليها، بل يقوم بتقييم خبرته مع الخدمة من خلال تجارب متوالية عبر الزمن، وهوما يعني اهتمام هذه الدراسة بالرضا العام للعميل عن خدمات البنك الذي يتعامل معه.

أبعاد رضا العميل

يؤكد (Hallencreutz and Parmler, 2019) أن قياسات رضا العميل تعد المؤشر الأكثر انتشاراً للأداء غير المالي فتحقيق مستوى عالي من رضا العميل يؤدي إلى تعزيز صورة الشركة وحماية حصة السوق الحالية وزيادة ولاء العميل وتقليل شكاوى العميل وتعزيز الأداء المالي، وبالتالي فإن فهم الدوافع الكامنة وراء تطور رضا العميل مع مرور الوقت أمر بالغ الأهمية، ورضا العميل جانب أساسي للجودة وعامل النجاح في جميع الصناعات والقطاعات المجتمعية لذا يجب فهمه وقياسه وإدارته.

وسيتم استعراض المقاييس التي تم استخدامها في قياس رضا العميل في الدراسات التي تناولته:

مقياس جودة الخدمة Service Quality "SERVQUAL"

أشار (Yilmaz et al., 2019)، إلى أن رضا العميل عن الخدمات المصرفية للأفراد هو بناء متعدد الأبعاد، ومع ذلك، فقد تم الاعتراف بـ SERVQUAL بشكل

لقياس الكفاءة العاطفية للموظفين، وكلاهما له قيود كبيرة عند استخدامه في لقاءات الخدمة للتنبؤ بمخرجات العميل وبالتالي يجب تبني منظور العميل للكفاءة العاطفية للموظفين واستخدام تصورات العميل للكفاءة العاطفية للموظفين للتنبؤ بنتائج العميل، فعندما يقيس الباحثون الكفاءة العاطفية للموظفين من خلال مطالبة الموظفين بالتقرير الذاتي بشكل عام (أي عبر اللقاءات والمواقف)، فإن العاملين يعاملون الكفاءة العاطفية كسمة ثابتة، ولأن الموظفين لا يتصرفون بالضرورة بنفس الطريقة (من حيث الكفاءة العاطفية) مع كل عميل عبر جميع لقاءات الخدمة مع مبالغة الموظفين في تقديراتهم، كما أن الكفاءة العاطفية ليست سمة ثابتة أو مستقرة، فمن المحتمل أن يختلف الموظفون من حيث الأداء العاطفي عبر اللقاءات بسبب كلا من العوامل الفردية (مثل التحفيز، المزاج، والحالة العاطفية، والعوامل المحيطة) مثل شخصية العميل والحالة العاطفية له)، وبالتالي قام Delcourt (2013) بدراسة الكفاءة العاطفية للموظفين المدركة من جانب العميل.

وهوما كرره وأكده (Delcourt, 2017; Delcourt, 2016) في دراساته، وتبعه (Thiel, 2018) في ذات النهج وهو النهج الذي سنتبعه في قياس الذكاء العاطفي في هذه الدراسة حيث سيتم قياس الذكاء العاطفي للموظفين المدرك من جانب العميل لتحقيق ثبات وحدة المعاينة والتغلب على عيوب التقرير الذاتي.

رضا العميل: Customer Satisfaction

مفهوم رضا العميل

من خلال استعراض الباحثين لتعريف مفهوم رضا العميل الذي تناولته الدراسات السابقة فقد تناولت تعريف رضا العميل من ثلاث جهات نظر، المنظور الأول هو منظور التوقعات والإدراك حيث يشير (Eren, 2021) أن رضا العميل هو حكم شامل لدرجة توافق أداء الخدمة أو السلعة مع توقعات العميل، ومفهوم رضا العميل في هذه الدراسات يمثل الفرق بين التوقعات قبل الحصول على الخدمة والإدراك بعد الحصول عليها وتمثل الدراسات الآتية هذا المنظور: (Cheng et al., 2019; Ju et al., 2019; Iglesias et al., 2019).

بينما يمثل المنظور الثاني لرضا العميل المنظور النفسي حيث يمثل تقديم الخدمة مصدر لسعادة العميل فيتحقق الرضا أو يكون مصدر للإحباط فيتحقق عدم الرضا، ويمثل هذا المنظور وتم عرضه في دراسة (Bi et al., 2019).

فيما يمثل المنظور الثالث لتعريف رضا العميل منظور التقييم الزمني المتراكم، والذي يمثل تقييمات العميل الشاملة لكافة جوانب الخدمة وتقديمها وخبرة العميل مع الخدمة المتراكمة عبر الزمن، حيث لا يكتفي العميل بتقييم جانب واحد من جوانب الخدمة أو تقييمها

ومن خلال هذه الدراسة سيتم قياس رضا عملاء البنوك التجارية، وهي علاقة طويلة الأجل تستمر لفترات زمنية طويلة يُعبر العميل من خلال هذه العلاقة عن رضاه العام خلال فترات تعامله مع البنك، لذا فإننا سنعتمد في هذه الدراسة على منظور التقييم الزمني المتراكم لقياس رضا العميل الذي تم إقراره في دراسات (Davras and Caber 2018)، (Elmeguid et al 2019).

الاحتفاظ بالعميل

الاحتفاظ بالعملاء هو ميل العميل إلى البقاء مع مقدم الخدمة الخاص به (Artha et al., 2022). كما يشير (Schaeffer and Sanchez, 2020) أن الاحتفاظ بالعميل يمثل الإجراءات التي تتخذها منظمة لضمان ولاء العميل وتجنب رحيله عنها.

تنمية فروض الدراسة ونموذج الدراسة

الذكاء العاطفي ورضا العميل

تناولت الدراسات العلاقة بين الذكاء العاطفي للموظفين ورضا العميل نستعرضها كما يلي:

سلط (Franky et al., 2024) الضوء على التفاعل المعقد بين عوامل الموارد البشرية والذكاء العاطفي ورضا العملاء في المؤسسات التعليمية، وكشف أن الانضباط في العمل والاحترافية وتبادل المعرفة لها تأثيرات مباشرة أو غير مباشرة كبيرة. وتؤكد النتائج على أهمية الذكاء العاطفي كوسيط، بين عوامل الموارد البشرية ورضا العملاء وأن المؤسسات يجب أن تركز على تطوير هذه الذكاء العاطفي للعاملين جنباً إلى جنب مع مقاييس الموارد البشرية التقليدية لتعزيز رضا العملاء.

فيما وضح (Lucia-Palacios et al., 2020) أنه خلال تقييمهم للموظفين، يقوم العميل بتقييم قدرة الموظفين على تشخيص وتلبية احتياجاته، وقدرتهم على فهم العميل، والرعاية الشخصية التي يبذلونها، مع إيلاء الاعتبار لكل من الراحة والتفاعل الاجتماعي وبالتالي، يمكن التمييز بين فئتين كبيرتين من الاختصاصات: الكفاءة الوظيفية وكفاءة التفاعل، فيشير الأول إلى معرفة الموظف في الخطوط الأمامية بالمنتج وقدرته على مساعدة العميل في مهمة الشراء الخاصة بهم، ويشمل ذلك تقديم خدمة مناسبة، هذا الأخير يتعلق بالقدرات الاجتماعية وبناء العلاقات والتواصل لدى الموظف في الخطوط الأمامية، إن كفاءة الموظف الأمامي الوظيفية تؤدي إلى زيادة نوايا العميل للعودة والتوصية بالمتجر، ويزيد من المبيعات والرضا وجودة الخدمة والولاء، من ناحية أخرى، يمكن لكفاءات التفاعل زيادة الرضا، الولاء، وجودة الخدمة، والعواطف الإيجابية، وتقلل من المشاعر السلبية.

كبير كبعد يؤثر بشدة على رضا العميل بشكل عام نظراً لأن SERVQUAL نفسها عبارة عن بنية متعددة الأبعاد.

وأضاف (Bell 2017) أن أداة SERVQUAL أصبحت وسيلة شائعة لقياس رضا العميل في صناعات الخدمات، حيث تقيس خمسة جوانب من جودة الخدمة لتكوين درجة الرضا العام، هذه الجوانب الخمسة هي العناصر المادية والاعتمادية والاستجابة والضمان والعاطفة.

نموذج كانو (نظرية العوامل الثلاثة) Kano Model

يرى (Bi et al. 2020) أنه وفقاً لنظرية العوامل الثلاثة لرضا المستهلك، يمكن تصنيف السمات ذات العلاقات غير المتماثلة المختلفة إلى ثلاث فئات، سمات الإثارة والسمات الأساسية وسمات الأداء، وتميز نظرية العوامل الثلاثة تبعاً لـ (Albayrak, 2019) بين ثلاثة عوامل للرضا:

- 1- العوامل الأساس (الراضية): تمثل الحد الأدنى من المتطلبات وتسبب عدم الرضا إذا لم يتم الوفاء بها ولكنها لا تؤدي إلى رضا العميل إذا تم الوفاء بها أو تجاوزها، فالعوامل الأساسية متوقع وجودها فالعميل يعتبرهم كشرط مسبقة وأمرًا مفروضًا منه.
- 2- عوامل الإثارة (الراضية): هي العوامل التي تزيد من رضا العميل لو تم تقديمها ولكنها لا تسبب عدم الرضا إذا لم يتم تقديمها.
- 3- عوامل الأداء (الهجينة) تؤدي إلى الرضا إذا كان الأداء مرتفعاً وعدم الرضا إذا كان الأداء منخفضاً.

نظرية العدالة Equity theory

تناقش نظرية العدالة Equity theory Han et al., (2019) أن الناس لديهم الدافع لمقارنة نسبة مدخلاتهم مع العوائد والمخرجات في تعاملاتهم مع الآخرين (مقارنة ما ضحى به مع ما حصل عليه)، وبناءً على نظرية العدالة ظهرت نظرية جديدة تسمى FAIRSERV لعملية تقييم جودة خدمة العميل، حيث تتكون FAIRSERV من أربعة أبعاد: العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية، والعدالة المعلوماتية.

رضا العميل التراكمي

يرى (Thiel, 2018) رضا العميل كنتيجة مهمة للعملاء ترتبط في النهاية ببرحية الشركة، يمكن عرضها إما خاصة بالمعاملة أو تراكمية، فرضا العميل عن معاملة معينة هو حكم تقديري بعد الاختيار لمناسبة شراء معينة، وأن رضا العميل التراكمي هو تقييم شامل يعتمد على تجربة الشراء والاستهلاك الإجمالية مع سلعة أو خدمة بمرور الوقت.

الذكاء العاطفي ورضا العميل بشكل غير مباشر مثل دراسة (Lucia-Palacios et al., 2020).

فيما درس وفحص القسم الثاني من الدراسات المذكورة العلاقة بين الذكاء العاطفي ورضا العميل بشكل مباشر، إلا أن هذا القسم ينقسم أيضًا إلى قسمين عند قياس هذه العلاقة قسم فحص هذه العلاقة من خلال القياس باستقصاءين منفصلين ووحدين للمعينة: العميل والموظف، أحدهما لقياس الذكاء العاطفي للموظف أجاب عنه الموظف والآخر لقياس رضا العميل أجاب عنه العميل وتتمثل هذه المدرسة في دراسة (Giardini and Frese, 2008) وتم فيها قياس الذكاء العاطفي من خلال التقرير الذاتي للموظفين عن ذكائهم العاطفي.

فيما تمثل الاتجاه الثاني بقياس الذكاء العاطفي للموظفين المدرك من جانب العميل من خلال استقصاء واحد ووحدة معاينة واحدة تتمثل في العميل وقياس رضا العميل من خلال ذات الاستقصاء الذي يجيب عنه العميل ويتمثل هذا الاتجاه في الدراسات التالية: (Kernbach and Schutte, 2005; Delcourt, 2013; Delcourt et al., 2017; Delcourt et al., 2016; Thiel, 2018).

هذا ويرى (Delcourt 2013) أن الدراسات السابقة استخدمت التقارير الذاتية للموظفين أو تقارير المشرفين لقياس الكفاءة العاطفية للموظفين، وكلاهما له قيود كبيرة عند استخدامه في لقاءات الخدمة للتنبؤ بمخرجات العميل وبالتالي يجب تبني منظور العميل للكفاءة العاطفية للموظفين واستخدام تصورات العميل للكفاءة العاطفية للموظفين للتنبؤ بنتائج العميل، وبالتالي قام Delcourt (2013) بدراسة الكفاءة العاطفية للموظفين المدركة من جانب العميل.

وهو ما كرره واكده (Delcourt, 2016) و (Delcourt, 2017) في دراساته، وتبعه Thiel (2018) في ذات النهج وهو النهج الذي سيتبعه الباحثون في قياس الذكاء العاطفي في هذه الدراسة حيث سيتم قياس الذكاء العاطفي للموظفين المدرك من جانب العميل لتحقيق ثبات وحدة المعاينة والتغلب على عيوب التقرير الذاتي.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسات السابقة مع دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة فإنه يمكن صياغة الفروض التالية:

الفرض الأول

توجد علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء العاطفي للموظفين الأمامين في البنوك التجارية (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين)، ورضا العميل والكلمة المنطوقة.

ويفيد (Oh and Jang, 2020) أن مفهوم الذكاء العاطفي اكتسب الكثير من الاهتمام في قطاع الخدمات، حيث يحدث التفاعل بين موظفي الخدمة والعميل بشكل متكرر، وأحد الأسباب التي جعلت الذكاء العاطفي ينال الكثير من اهتمام الدراسات هو ارتباطه القوي مع رضا العميل، حيث أن رضا العميل مشتق من المشاعر الإيجابية التي يجدها العميل خلال لقاء الخدمة، كما أن الموظفين ذوي المستويات العالية من الذكاء العاطفي أكثر قدرة على توليد عواطف إيجابية مع العميل، على هذا النحو، فإن الموظفين ذوي الذكاء العاطفي العالي يدبرون عواطفهم بشكل فعال من خلال إظهار اتجاهات وعواطف إيجابية أثناء تقديم الخدمة.

وقام (Thiel, 2018) بالتحقق من تأثير أبعاد الكفاءة العاطفية للموظفين المدركة من قبل العميل (الإدراك والفهم وتنظيم العواطف)، على رضا العميل وولاءهم، مؤكداً على قياس دور الكفاءة العاطفية للموظفين في لقاءات الخدمة من منظور العميل، وتوصل أن أبعاد الكفاءة العاطفية للموظفين المدركة لها تأثيرات مختلفة على رضا العميل وولائهم.

وفحص (Delcourt, 2013) أثر الكفاءة العاطفية للموظف المدركة من قبل العميل (customer perceived employee emotional competence (EEC)) على رضا وولاء العميل، وبمعينة من 247 عميل توصل إلى تأثير الكفاءة العاطفية للموظفين المدركة من قبل العميل على رضا العميل.

وفحص (Giardini and Frese, 2008) دور الكفاءة العاطفية للمشاركين في تقديم الخدمة وتقييمات العميل حول اللقاء ورضا العميل في البنوك الألمانية وجمع البيانات من 394 مقدم للخدمة و394 عميل للبنك باستخدام الاستقصاء، وكان الهدف من الدراسة قياس الحالة العاطفية لكل من الموظف والعميل في نفس الوقت وتحليل المتغيرات على نفس المستوى الذي تقع فيه النظرية، لأن النموذج يحتوي على متغيرات من مستويين، ومستخدم النماذج الخطية الهرمية (HLM) الذي يسمح بمعالجة وربط المتغيرات من مستويات مختلفة، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين الذكاء العاطفي للموظفين ورضا العميل.

سعى (Kernbach and Schutte 2005) إلى فحص ما إذا كان الذكاء العاطفي العالي لدى مقدمي الخدمة يؤدي إلى زيادة رضا العميل، وتوصل إلى أن الذكاء العاطفي العالي الذي عرضه مزود الخدمة أدى إلى زيادة الرضا عن معاملة الخدمة، وأنه كلما زاد الذكاء العاطفي لمقدم الخدمة زاد رضا العميل.

وباستعراض الدراسات المذكورة عليه نجد أنها تنقسم إلى قسمين قسم حاول الاقتراب من دراسة العلاقة بين

الفرض الثاني

يوجد تأثير معنوي للذكاء العاطفي للموظفين في البنوك التجارية (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) على رضا العميل.

الذكاء العاطفي والاحتفاظ بالعميل

فحص (Prasad, 2012) العلاقة بين مستويات الذكاء العاطفي وعوامل تأثير الذكاء العاطفي لموظفي البنك على أداء خدمة الموظفين وتأثيره على الاحتفاظ بالعميل في القطاع المصرفي الهندي، وتوصلت الدراسة أن أداء الموظفين للخدمة وقدرتهم على الاحتفاظ بالعميل يعتمد على أبعاد الذكاء العاطفي التالية (مستخدما مقياس جولمان): الوعي الاجتماعي والتنظيم الذاتي والوعي الذاتي، وتوصلت النتائج أيضاً إلى أنه كلما زاد الوعي الاجتماعي، انخفض أداء الخدمة بينما انخفضت القدرة على الاحتفاظ بالعميل مع زيادة التنظيم الذاتي، وتمثل مجتمع الدراسة في موظفي البنوك وتم جمع البيانات الأولية من عينة من 300 موظف بنكي باستخدام استبيان يتكون من أسئلة مفتوحة ومغلقة.

وحاول (Kidwell et al., 2011) معرفة كيفية استخدام مندوبي المبيعات للعواطف والوجدان في تحقيق عوائد إيجابية لمنظمتهم، ووجدوا أن الذكاء العاطفي يرتبط إيجابياً بالأداء في مجالي العقارات والتأمين، وأن رجال البيع ذوي المستوى العالي من الذكاء العاطفي يحققون مستوى عالي من الأرباح والاحتفاظ بالعملاء، وأن الذكاء العاطفي يؤثر على قرارات العملاء.

وستحاول هذه الدراسة استكشاف وإيضاح العلاقة بين الذكاء العاطفي والاحتفاظ بالعميل.

ويمكن صياغة الفرض الثالث لهذه الدراسة كما يلي:

الفرض الثالث

يوجد تأثير معنوي إيجابي للذكاء العاطفي للموظفين في البنوك التجارية (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) على الاحتفاظ بالعميل.

رضا العميل والاحتفاظ بالعميل

استكشف (Gazi et al., 2025) كيف يعمل رضا العملاء كوسيط في الارتباطات بين جودة الخدمة والكفاءة والموثوقية والاحتفاظ بالعملاء (CR) وولاء العملاء (CL) داخل صناعة الخدمات المصرفية الإلكترونية في بنجلاديش، وحددت الدراسة وجود ارتباط إيجابي بين جودة الخدمة والكفاءة والموثوقية والاحتفاظ بالعملاء وولاء العملاء، حيث لعب رضا العملاء دوراً وسيطاً في هذا الارتباط.

كما أكد Rahman et al. (2024) تأثير الاحتفاظ بالعملاء يتأثر بعوامل مختلفة، بما في ذلك رضا العملاء، والمشاركة، والقيمة المدركة، وجودة الخدمة. وأضاف Adeniran et al. (2024) أنه يمكن أن يحدث فقدان العملاء بسبب عوامل مختلفة، بما في ذلك عدم الرضا عن جودة الخدمة، والتسعير، وخدمة العملاء، وتوافر عروض أفضل من المنافسين. لا يقتصر تأثير فقدان العملاء على خسارة الإيرادات؛ بل يؤثر أيضاً على سمعة العلامة التجارية وموقعها في السوق. وبالتالي، أصبح فهم وتوقع فقدان العملاء أولوية قصوى للشركات، مما يسمح لها بالاحتفاظ بالعملاء وتحسين الأداء التجاري الإجمالي بشكل استباقي.

وهدف Negassa and Japee (2023) لإيضاح تأثير الترابط والاستجابة والتواصل مع العميل بشكل مباشر على الاحتفاظ بالعملاء ورضاهم، وكذلك كيفية تأثير الترابط والاستجابة والتواصل بشكل غير مباشر على الاحتفاظ بالعملاء من خلال رضا العملاء المصرفيين. أظهرت النتائج أن الترابط والتواصل كان لهما تأثير مباشر وهام على الاحتفاظ بالعملاء، ولكن الاستجابة لم تكن كذلك. كما أن الترابط والتواصل والاستجابة لها تأثير مباشر وهام على رضا العملاء. وعلى نحو مماثل، فإن رضا العملاء له تأثير مباشر على الاحتفاظ بالعملاء. من ناحية أخرى، لوحظ أن الترابط والاستجابة لهما تأثير غير مباشر، ولكنه مهم على الاحتفاظ بالعملاء من خلال رضا العملاء، في حين أن التواصل لم يكن كذلك.

قدم Rahmatulloh and Melinda (2021) تفسيراً لتأثير جودة الخدمة ورضا العملاء على نية إعادة الشراء، الكلمة المنطوقة، والاحتفاظ بالعملاء حيث أظهرت النتائج أن جودة الخدمة كان لها تأثير إيجابي كبير على رضا العملاء والاحتفاظ بهم؛ وكان لرضا العملاء تأثير إيجابي كبير على نية إعادة الشراء والكلمة المنطوقة. لم يكن لرضا العملاء تأثير كبير على الاحتفاظ بالعملاء.

واستكشف (Chen and Liu, 2019) العلاقة بين رضا العميل عن المزيج التسويقي والولاء والاحتفاظ بالعميل والوضع السوقي التنافسي، وأشارت النتائج إلى أن الولاء يتوسط العلاقة بين رضا العميل والاحتفاظ، وأن الوضع التنافسي يتوسط التأثير المباشر لرضا العميل على الاحتفاظ.

كما فحص (Han et al., 2018) تأثير تطابق الصورة الذهنية لدى العملاء ورضاهم على الاحتفاظ بالعميل، وتوصلت الدراسة أن كلاً من تطابق الصورة الذهنية لدى العميل ورضا العميل يؤثران على الاحتفاظ بالعميل، وفحص (Parawansa, 2018) تأثير الالتزام ورضا العميل على العلاقة بين جودة الخدمة والاحتفاظ

بالعميل ورضا العميل كهدف رئيسي، وبعضها استهدف هذا القياس كهدف فرعي، وقد قامت الدراسات بقياس هذه المتغيرات منفصلة سواء كمتغيرات مستقلة أو تابعة.

والدراسة الحالية تهدف بشكل أساسي إلى قياس أثر الذكاء العاطفي على الاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل مجمعة هذه المتغيرات الثلاث وهو ما لم تتطرق إليه الدراسات السابقة.

مجالات الدراسة

تعددت مجالات التطبيق التي تناولتها الدراسات السابقة، حيث تم التطبيق في سوق الملابس الجاهزة، سوق محلات السلاسل التجارية، سوق المنظفات، سوق مستحضرات التجميل، سوق الإلكترونيات، سوق السيارات، قطاع المطاعم وأن كانت هناك دراسات اتفقت مع مجال هذه الدراسة في مجال البنوك التجارية فسيتم الاستفادة من هذه الدراسات في كيفية تحديد نوع العينة والإجراءات المتبعة في هذه الدراسات والأساليب الإحصائية وطرق جمع البيانات.

طبيعة السوق

البحوث السابقة تناولت أسواق ومستهلكين دول عديدة، وتختلف طبيعة السوق والمستهلك المصري عن طبيعة هذه الأسواق، نظرًا لاختلاف المستوى الاقتصادي ولثقافي والاجتماعي.

ومن خلال مراجعة الباحثين للدراسات السابقة وعبر البحث في قواعد البحث المختلفة والمتعددة عبر الإنترنت والمكتبات توصل الباحثون أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت متغيرات البحث معًا الذكاء العاطفي، ورضا العميل، والاحتفاظ بالعميل وهذه هي الفجوة البحثية التي تنطلق منها هذه الدراسة.

مشكلة الدراسة

تم إجراء دراسة استطلاعية للمساعدة في تحديد مشكلة الدراسة، وذلك بالاعتماد على الملاحظة والمقابلات الشخصية لعينة ميسرة قوامها 40 مفردة من عملاء البنوك التجارية، وتم إجراء مقابلات شخصية مع هذه المفردات، اعتمادًا على إطار المقابلة الذي تم اعداده في ضوء الدراسات السابقة، وذلك لإنشاء فكرة أولية عن متغيرات البحث (الذكاء العاطفي للموظفين الأماميين ورضا العميل والاحتفاظ بالعميل) والعلاقة بينهم ودرجة توافرهم، والتعرف على الدور الذي يمكن أن يلعبه رضا العميل في العلاقة بين الذكاء العاطفي والاحتفاظ بالعميل لدى عملاء البنوك التجارية والتعرف على ظواهر المشكلة.

وبينت هذه الدراسة الاستطلاعية المؤشرات المبدئية التالية:

بالعميل في البنوك الريفية في ماكاسار بإندونيسيا، وأظهرت نتائج التحليل تأثيرًا كبيرًا بين متغيرات جودة الخدمة، والالتزام، ورضا العميل على الاحتفاظ بالعميل وأن الالتزام ورضا العميل يتوسطان تأثير جودة الخدمة على الاحتفاظ بالعميل.

وبحث (Darzi and Bhat,2018) تأثير قدرات الموظفين ورضا العميل على الاحتفاظ بالعميل في القطاع المصرفي، وأكد أن قدرة الموظفين ورضا العميل لهما تأثير إيجابي كبير على الاحتفاظ بالعميل.

ومن خلال الاستعراض السابق للدراسات السابقة والعلاقة بين متغيرات الدراسة يمكن صياغة الفرض الرابع للدراسة كالآتي:

الفرض الرابع

يوجد تأثير معنوي إيجابي لرضا عميل البنوك التجارية على الاحتفاظ بالعميل.

كذلك سيتم دراسة التأثير غير المباشر للذكاء العاطفي على الاحتفاظ بالعميل والاحتفاظ بالعميل عند توسيط رضا العميل وهو ما تم صياغته في الفروض التالية:

الفرض الخامس

يوجد تأثير للذكاء العاطفي للموظفين في البنوك التجارية (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) على الاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل.

وبناءً على الدراسات السابقة والفروض السابق ذكرها تمثل الإطار الفكري للدراسة كما في شكل (1).

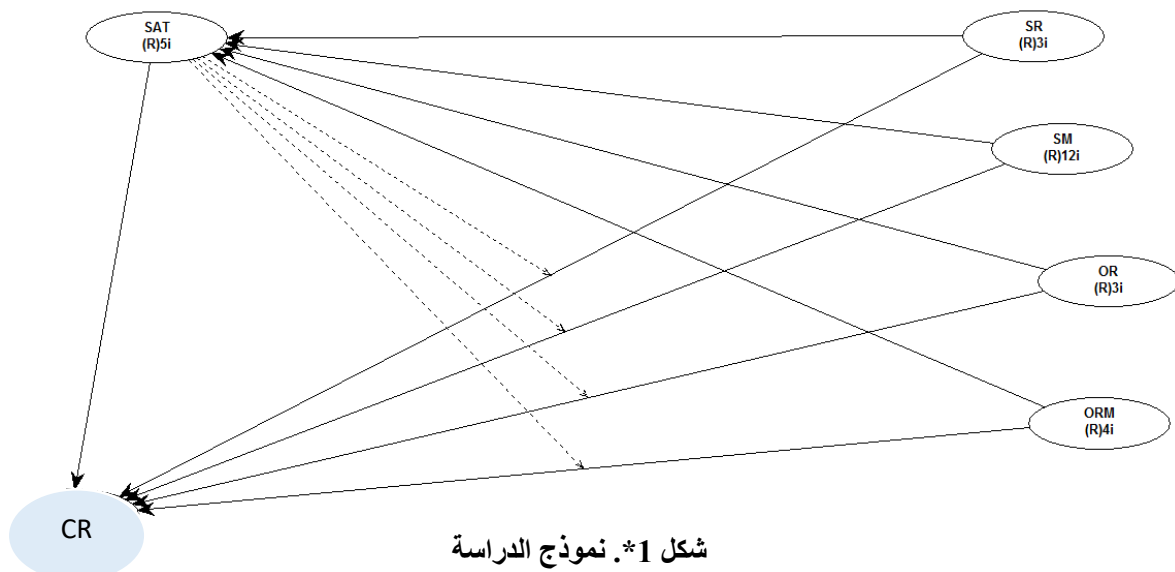
وبمراجعة الدراسات السابقة تتضح أهمية البحث والدراسة في موضوع الذكاء العاطفي، رضا العميل والاحتفاظ بالعميل، ويتضح أهمية الذكاء العاطفي ودوره في نجاح العاملين في المنظمة، كذلك يتضح دور الاحتفاظ بالعميل في الاتصال بين المستهلكين ودورها كأداة هامة للاتصال التسويقي بين العميل، وأهمية رضا العميل للمنظمة.

وهناك دراسات تناولت كل من الذكاء العاطفي، الاحتفاظ بالعميل ورضا العميل وقد قدمنا لبعض منها، وستقدم الدراسات السابقة مصدر خصص للبحث الحالي، في جانبه النظري والتطبيقي.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الخطوات المتبعة في قياس متغيرات الدراسة وأبعادها في الدراسات السابقة، مع مراعاة اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الآتي:

الأهداف

تعددت أهداف الدراسات الأجنبية السابقة بشكل كبير، فالبعض منها استهدف قياس الذكاء العاطفي، الاحتفاظ



* (SR: إدراك الذات، SM: إدارة الذات، OR: إدراك الآخرين، ORM: إدارة العلاقات مع الآخرين، CS: رضا العميل، CR: الاحتفاظ بالعميل).

2. هل يؤثر الذكاء العاطفي للموظفين الأماميين بالبنوك التجارية المصرية (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) بالبنوك التجارية المصرية على رضا العميل؟

3. هل يؤثر الذكاء العاطفي للموظفين الأماميين بالبنوك التجارية المصرية (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) بالبنوك التجارية المصرية على الاحتفاظ بالعميل في البنوك التجارية؟

4. هل يؤثر رضا العميل على الاحتفاظ بالعميل؟

5. هل يؤثر الذكاء العاطفي للموظفين الأماميين بالبنوك التجارية المصرية (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) بالبنوك التجارية المصرية على الاحتفاظ بالعميل عند توسيط رضا العميل؟

أهداف الدراسة

سيتم الإجابة على تساؤلات الدراسة من خلال الأهداف التالية:

1- بيان العلاقة بين الذكاء العاطفي للموظفين الأماميين بالبنوك التجارية المصرية (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) بالبنوك التجارية المصرية ورضا العميل والكلمة المنطوقة.

2- تحديد أثر الذكاء العاطفي للموظفين الأماميين (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) بالبنوك التجارية المصرية على رضا العميل.

- وجود تفاوت بين العملاء في إدراك الذكاء العاطفي حيث أفاد بعض العملاء عن تمتع موظفي البنك بالسيطرة على انفعالاتهم مع إظهار روح الود والتعاون في التعامل، فيما أعرب البعض عن عدم إظهار الموظفين لروح التعاون وعدم تمتعهم بروح الود والبشاشة وتجههم وعدم بناء موظفي البنك لعلاقات اجتماعية معهم.

- وجود تفاوت بين العملاء فيما يتعلق برضاهم عن البنك وتجهيزاته المادية ونظامه الإداري، فقد أشار بعض العملاء عن رضاهم وإعجابهم بمستوى تجهيزات البنك والبيئة المادية التي يتم فيها لقاء الخدمة فيما أعرب البعض عن استيائهم من النظام الإداري المتبع في البنوك ومع شكاوهم من طول هذه الإجراءات وطول مدة الانتظار.

ومن خلال استعراض الباحثين للدراسات السابقة والبيانات الثانوية والدراسة الاستطلاعية يمكن استنباط بعض ظواهر مشكلة الدراسة متمثلة في وجود فجوة بحثية بين الدراسات السابقة والدراسات التي تناولت موضوع العلاقة بين الذكاء العاطفي للموظفين والاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل عن البنوك التجارية.

بناءً على ما تقدم فإن هذه الدراسة جاءت للإجابة على التساؤلات الآتية:

1. هل توجد علاقة معنوية بين الذكاء العاطفي للموظفين الأماميين بالبنوك التجارية المصرية (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) ورضا العميل والاحتفاظ بالعميل؟

البنوك قد تزايد دوره وأثره اقتصاديا واجتماعيا بشكل كبير.

6. إن القطاع المصرفي من أهم القطاعات الاقتصادية في مصر حيث بلغ المركز المالي للبنوك العاملة في مصر بخلاف البنك المركزي 21187.81 مليار جنيه بنهاية ديسمبر 2024، وقد بلغت الودائع لدى البنوك العاملة في مصر بما فيها الودائع الحكومية 12776.65 مليار جنيه بنهاية ديسمبر 2024 (المصدر: النشرة الإحصائية الشهرية الصادرة عن البنك المركزي: يناير 2025).

7. تتناول الدراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي للموظفين والاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل وفقًا لبيانات سيتم جمعها من العميل، مما يساعد البنوك التجارية المصرية في تحديد متغيرات الذكاء العاطفي الأكثر تأثيرًا على رضا العميل والأكثر تأثيرًا على الكلمة المنطوقة.

8. تم هذه الدراسة متخذي القرار في مجال الخدمات عمومًا والبنوك التجارية المصرية خصوصًا بتوصيف منهجي للعلاقة بين الذكاء العاطفي للموظفين والاحتفاظ بالعميل ورضا العميل.

9. تزايد المنافسة بين البنوك لابد أن يدفعها نحو ما يميزها في السوق للحصول على حصة سوقية أكبر والاحتفاظ بحصتها الحالية، وهو ما يمكن أن يقدمه تحسين وتقوية الاحتفاظ بالعميل وزيادة رضا العميل.

10. إن رضا العميل أصبح من أهم الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها من أجل علاقة طويلة الأجل مع العميل، وخاصة في قطاع البنوك حيث التواصل مع العميل من أهم العمليات الحيوية التشغيلية فإن رضا العميل هم مفتاح النجاح (Belas and Gabcova, 2016).

أسلوب الدراسة

يتمثل أسلوب الدراسة في البيانات المطلوبة ومصادرها، مجتمع وعينة الدراسة، أداة جمع البيانات الأولية، متغيرات الدراسة وأساليب قياسها، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، ذلك على النحو التالي:

البيانات المطلوبة ومصادرها

اعتمد الباحثون على البيانات الآتية:

البيانات الثانوية

المتوفرة في الكتب والدوريات والرسائل العلمية حتى تكون عمادًا يستند إليه الباحثون في الجانب النظري الخاص بالذكاء العاطفي، الاحتفاظ بالعميل ورضا العميل، وما يرتبط بها بالإضافة إلى الاطلاع على دوريات

3- تحديد أثر الذكاء العاطفي للموظفين الأماميين (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) بالبنوك التجارية المصرية على الاحتفاظ بالعميل في البنوك التجارية.

4- تحديد أثر رضا العميل عن البنوك التجارية المصرية على الاحتفاظ بالعميل.

5- تحديد أثر الذكاء العاطفي (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) للموظفين بالبنوك التجارية المصرية غير المباشر على الاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل.

6- التوصل إلى عدد من المقترحات والتوصيات التي يمكن أن تساعد في رفع كفاءة وفعالية الفكر التسويقي والتنافسي للبنوك التجارية في مصر.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها مما يلي:

الأهمية العلمية

1- تعتبر الدراسة تدعيمًا للجهود البحثية في مجال الذكاء العاطفي في التسويق، والتي تعتبر حقلاً من حقول المعرفة يحتاج إلى المزيد من الدراسات.

2- تعتبر الدراسة من أوائل الدراسات التي تتناول أثر الذكاء العاطفي على الاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل.

3- تنبعث أهمية الدراسة من أهمية متغيراتها المذكورة الذكاء العاطفي للموظفين، رضا العميل، الاحتفاظ بالعميل وإيضاح العلاقة بينهم.

الأهمية العملية

1. مواجهة البنوك التجارية الحكومية لمنافسة شديدة من البنوك الخاصة مما يستوجب زيادة جهود البنوك التجارية كلها لجذب العميل والاحتفاظ به.

2. حاجة البنوك إلى عروض تسويقية وخدمات مصرفية حقيقية تؤدي إلى جذب العميل والحفاظ عليه.

3. انخفاض تكلفة التحول من بنك لآخر وبالتالي حاجة البنوك للمحافظة على العميل وحاجتها لإهتمامها بعلامتها التجارية وتحسين أداء الموظفين وتحسين الاحتفاظ بالعميل.

4. حاجة البنوك أن تعمل على زيادة جهودها نحو تحسين الاحتفاظ بالعميل والذكاء العاطفي للموظفين.

5. مع التطور والتقدم السريع في قطاع المصارف والتنافس المحموم بين البنوك أصبحت قضية تسويق الخدمة والتميز والبحث عن حصة أكبر في السوق تحظى بدرجة عالية من الاهتمام خاصة وأن قطاع

الاحتفاظ بالعميل

تم قياسه في هذه الدراسة اعتمادًا على المقاييس والعبارات الواردة في جدول (3).

تحليل البيانات واختبار الفروض

وصف خصائص عينة الدراسة

قام الباحثون بوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة من عملاء البنوك التجارية وذلك من حيث النوع، الفئة العمرية، المؤهل، عدد سنوات التعامل مع البنك، حيث جاءت الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (ن=396) كالآتي:

1- بالنسبة للمتغير الديموجرافي النوع، نال الذكور العدد الأكبر من عينة الدراسة حيث بلغ عددهم 306 مفردة بنسبة 77،2%، بينما بلغ عدد الإناث في العينة 90 مفردة بنسبة 22،8%.

2- بالنسبة للمتغير الديموجرافي المؤهل حاز الحاصلون على مؤهل جامعي على المرتبة الأكثر في العينة حيث بلغ عددهم 334 مفردة بنسبة 84،%، ثم الحاصلون على دراسات عليا بعدد 39 مفردة بنسبة 10،%، ثم الحاصلون على مؤهل أقل من الجامعي بعدد 24 مفردات بنسبة 6،%.

3- بالنسبة للمتغير الديموجرافي الفئة العمرية جاءت الفئة العمرية من 40 لأقل من 60 في المرتبة الأولى حيث بلغ عددهم 238 مفردة بنسبة 60،%، ثم الفئة العمرية من 25 لأقل من 40 بعدد 150 مفردة بنسبة 37،9%، ثم الفئة العمرية من 60 فأكثر بعدد 6 مفردات بنسبة 1،5%، ثم الفئة العمرية من 18 لأقل من 25 بعدد 2 مفردة بنسبة 0،05%.

4- بالنسبة للمتغير الديموجرافي عدد سنوات التعامل مع البنك، جاء من يتعاملون مع البنك أكثر من 10 سنوات في المرتبة الأولى في عينة الدراسة بعدد 150 مفردة بنسبة 37،9%، ثم جاء من يتعاملون مع البنك من 7-10 سنوات في المرتبة الثانية بعدد 144 مفردة بنسبة 36،4%، ثم من يتعاملون مع البنك من 3-6 سنوات بعدد 102 مفردة بنسبة 25،7%.

التحليل الوصفي لبيانات

التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد الدراسة

تمثلت متغيرات هذه الدراسة في المتغير المستقل الذكاء العاطفي ويتكون من أربعة أبعاد (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين إدارة العلاقات مع الآخرين)، والمتغير الوسيط رضا العميل، والمتغير التابع الاحتفاظ بالعميل، هذا وقد نتج التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد الدراسة عن الجدول الآتي:

ومن خلال قراءة بيانات الجدول أعلاه يمكن للباحثين استنباط الآتي:

ونشرات البنك المركزي المصري، والبنوك التجارية المختلفة العاملة في مصر.

البيانات الأولية

استخدم الباحثون أسلوب قوائم الاستقصاء التي تعد من أكثر الأساليب شيوعاً في جمع البيانات.

مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في عملاء البنوك التجارية في مصر.

عينة الدراسة ونوعها

نظراً لعدم قدرة الباحثين الحصول على بيانات عملاء البنوك ومن ثم عدم توافر إطار محدد لمجتمع الدراسة، تم أخذ عينة اعتراضية منتظمة من مجتمع الدراسة، مع توافر وجود درجة كبيرة من التجانس بين مفردات المجتمع.

وحدة المعاينة

تتمثل وحدة المعاينة بتلك الدراسة في العميل الفرد للبنوك التجارية بمصر، بشرط أن يمكنه قراءة الاستقصاء وقبول التعاون في البحث.

أداة جمع البيانات

اعتمد الباحثون في تجميع البيانات الأولية من مصادرهما الميدانية، على قائمة استقصاء تم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض نتيجة لما كشفت عنه الدراسات السابقة وتم نشر رابط القائمة عبر الإنترنت Online Survey بالاعتماد على Google Drive حيث تم نشرها على الإنترنت على ثلاث مراحل زمنية للحصول على أكبر نسبة ممكنة من الاستجابة حيث تم جمع 396 استجابة، وتضمنت هذه القائمة مجموعة أسئلة لقياس أبعاد المتغيرات التالية:

1- الذكاء العاطفي للموظفين. 2- رضا العميل. 3- الاحتفاظ بالعميل.

قياس متغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة

الذكاء العاطفي للموظفين تم قياسه في هذه الدراسة اعتماداً على المقاييس والعبارات الواردة بالدراسات التالية:

المتغير الوسيط

رضا العميل

تم قياسه في هذه الدراسة اعتماداً على المقاييس والعبارات الواردة بالدراسات التالية:

جدول 1. عبارات قياس أبعاد الذكاء العاطفي

البعد	العبارات	المصدر
إدراك الذات	1-يعبر معظم الموظفين عن مشاعر الود بكل وضوح	(Akins,2015)، (محجوب،2018)
	2-أرى أن معظم الموظفين يؤدون عملهم بكل ثقة في كل الزيارات	
إدارة الذات	3-يتمتع موظفو البنك بفهم كامل للعمليات المصرفية التي أتعامل فيها	
	4-يحتفظ معظم موظفي البنك بالهدوء في مواجهة المواقف الصعبة	
	5-يتحكم موظفو البنك في ضبط انفعالاتهم ومشاعرهم	
	6-يسيطر موظفو البنك على ردود أفعالهم	
	7-يمتلك موظفو البنك القدرة على التركيز والتفكير السليم تحت الضغوط.	
	8-يحرص موظفو البنك على تحقيق العدالة في التعامل مع العملاء.	
	9-أشعر بأن معظم موظفي البنك مدربون على اكتساب ثقة العملاء من خلال التعاملات اليومية	
	10-يحافظ موظفو البنك على المعايير الأخلاقية للعمل	
	11-تتطابق أقوال موظفي البنك مع أفعالهم.	
	12-ينشر موظفو البنك التفاؤل في نفوس المتعاملين	
إدراك الآخرين	13-يقابل موظفو البنك العملاء بوجه بشوش بغض النظر عن الضغوط التي يتعرضون لها	
	14-لدي موظفو البنك حل جاهز وفوري للمشكلات المالية التي تواجه العملاء	
	15-يحاول موظفو البنك القضاء على المعوقات التي قد تواجه العملاء.	
	16-يتوقع موظفو البنك احتياجاتي دون أن أعبر عنها صراحة	
	17-يتعاطف موظفو البنك مع مشاعر العملاء.	
	18-ينصت موظفو البنك للعملاء جيدًا.	
	19-يساعد موظفو البنك العملاء على تقبل سياسات التغيير.	
	20-يسيطر موظفو البنك على أعصابهم عند حدوث أي خلاف	
	21-يشجعني موظفو البنك العملاء على تقديم أي شكاوى أو مقترحات	
	22-يوفر موظفو البنك المعلومات المطلوبة للعملاء بسرعة	
المصدر: إعداد الباحثين اعتمادًا على الدراسات المذكورة أعلاه		

جدول 2. عبارات قياس رضا العميل

العبرة	المصدر
1. يعجبني مستوى اداء موظفي البنك	(Lucia-Palacios et al., 2020; Hamada, 2019)
2. يعجبني مستوى التجهيزات في البنك	
3. يعجبني النظام الإداري المتبع في البنك مع العملاء	
4. الموقع الالكتروني للبنك يقدم خدمات جيدة	
5. بشكل عام، أنا راض عن البنك	
المصدر: إعداد الباحثين اعتمادًا على الدراسات المذكورة أعلاه.	

جدول 3. عبارات قياس أبعاد الاحتفاظ بالعميل

المصدر	العبرة
(Han et al.,2020) (Mahmoud ،2019)	1. سيظل هذا البنك خيارى الأول للتعامل مع البنوك.
Eid, 2015)	2. فى المستقبل سأزيد من تعاملاتى مع هذا البنك.
(Han et al.,2020) (Mahmoud ،2019)	3. استمتع بالتعامل مع هذا البنك.
(Han et al.,2020) (Mahmoud ،2019)	4. سأستمر فى التعامل مع هذا البنك.
المصدر: إعداد الباحثين اعتمادًا على الدراسات المذكورة	

جدول 4. التحليل الوصفى لمتغيرات وأبعاد الدراسة

المتغير	البعد	الوسط الحسابى	الانحراف المعياري	التباين
الذكاء العاطفى	إدراك الذات	3,600	0,934	0,874
	إدارة الذات	3,490	0,937	0,879
	إدراك الآخرين	2,950	1,050	1,112
	إدارة العلاقات مع الآخرين	3,330	1,007	1,014
المتغير اجمالاً		3,410	0,899	0,808
رضا العميل		3,460	0,949	0,901
الاحتفاظ بالعميل		3,340	1,184	1,403

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

3- فيما يتعلق بالمتغير التابع الثانى الاحتفاظ بالعميل فقد بلغ الوسط (3,340) وانحراف معياري قدره (1,184)، مما يعنى قدرة متوسطة للبنك على الاحتفاظ بالعميل ونية العملاء فى هذه العينة فى الاستمرار مع البنوك التجارية التى يتعاملون معها.

التحليل الاستنتاجى لمتغيرات الدراسة

تم استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة للتحقق من الصدق والثبات، بالإضافة إلى اختبار فروض الدراسة من خلال تحليل نمذجة المعادلة البنائية Structural Equation Modeling (SEM) وتم تحليل البيانات باستخدام (SPSS V23) و (WarpPls 7) وتمثلت أساليب الاختبار فى

1- معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient: وذلك لاختبار ثبات الاتساق الداخلى للمتغيرات.

2- ثبات المكونات Composite Reliability(CR): وذلك لاختبار ثبات الاتساق الداخلى للمتغيرات.

1- فيما يتعلق بالمتغير المستقل الذكاء العاطفى فقد بلغ الوسط الحسابى له (3,410) وانحراف معياري قدره (0,874) مما يعنى وجود إدراك من جانب مفردات العينة حول أبعاد الذكاء العاطفى وأن معظم آراء المستقصى منهم تميل إلى الموافقة، وقد حقق بعد إدراك الذات أعلى المتوسطات الحسابية بوسط حسابى (3,600) وانحراف معياري قدره (0,874)، تلاه بعد إدارة الذات بوسط حسابى (3,490) وانحراف معياري قدره (0,879)، ثم بعد إدارة العلاقات مع الآخرين بوسط حسابى قدره (3,330) وانحراف معياري قدره (1,014)، وأخيرًا جاء بعد إدراك الآخرين بوسط حسابى قدره (2,950) وانحراف معياري قدره (1,112).

2- فيما يتعلق بالمتغير الوسيط فى هذه الدراسة رضا العميل فقد بلغ الوسط الحسابى (3,460) وانحراف معياري قدره (0,949)، مما يعنى توفر حالة من الرضا لدى مفردات العينة عن البنوك التجارية التى يتعاملون معها.

الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) مع الاحتفاظ بالعميل.

ف1-3: توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين رضا العميل مع الاحتفاظ بالعميل.

ولاختبار صحة هذه الفروض تم حساب معامل ارتباط بيرسون التي يوضحها جدول(7).

من الجدول أعلاه يستنتج الباحثون ما يلي:

1- ثبوت صحة الفرض الفرعي الأول: حيث توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين أبعاد الذكاء العاطفي للموظفين الأماميين (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) مع رضا العميل حيث بلغت قيمة ارتباط بيرسون (0.733، 0.632، 0.778، 0.705) على التوالي ليكون بعد إدارة الذات أكثر الأبعاد ارتباطاً مع رضا العميل، بينما كان بعد إدراك الآخرين أقل أبعاد الذكاء العاطفي ارتباطاً مع رضا العميل.

2- ثبوت صحة الفرض الفرعي الثاني: حيث يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد الذكاء العاطفي للموظفين (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) والاحتفاظ بالعميل حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.607، 0.684، 0.551، 0.585) على التوالي ليكون بعد إدارة الذات أكثر الأبعاد ارتباطاً مع الاحتفاظ بالعميل، بينما كان بعد إدراك الآخرين أقل أبعاد الذكاء العاطفي ارتباطاً مع الاحتفاظ بالعميل.

3- ثبوت صحة الفرض الفرعي الثالث: حيث يوجد ارتباط معنوي إيجابي قوي بين رضا العميل مع الاحتفاظ بالعميل، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون بينهما 0.712.

وبالتالي ثبوت صحة وقبول الفرض الأول " توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين أبعاد الذكاء العاطفي للموظفين الأماميين (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) ورضا العميل والاحتفاظ بالعميل".

التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة:

قام الباحثون بتقييم معاملات المسار بين المتغيرات الكامنة في النموذج باستخدام البرنامج الإحصائي Warp pls 7، حيث تم فحص معاملات المسار من أجل تحديد التأثير وحجمه وأهميته، والمسارات التي تُعارض علامتها العلاقة المفترضة نظرياً فأنها لا تدعم فروض الدراسة المقترحة.

3- متوسط التباين المستخرج (AVE) Average Variance Extracted: لقياس الصدق التمايزي Discriminant Validity.

4- تحليل المسار باستخدام PLS القائم على نموذج المعادلة الهيكلية Structural Equation Modeling (SEM) وذلك في وضع نموذج المعادلة الهيكلية باستخدام PLS لاختبار التأثيرات المباشرة وغير المباشرة والإجمالية للمتغيرات.

ويستعرض الباحثون هذه الاختبارات فيما يلي:

من الجدول أعلاه يتضح أن نتائج اختبارات تقييم نموذج القياس أسفرت جميعها عن نتائج جيدة ومعايير مقبولة، لتدعم جميعها وتؤكد على ثبات وصدق نموذج القياس، وبالتالي سينتقل الباحثون إلى الخطوة التالية ألا وهي تقييم النموذج الهيكلي للدراسة واختبار الفروض.

اختبار فروض الدراسة وتقييم النموذج الهيكلي للدراسة

في هذا الجزء قام الباحثون باختبار فروض الدراسة وتقييم النموذج الهيكلي للدراسة من خلال فحص العلاقات بين المتغيرات المستقلة والوسيطية والمتغيرات التابعة، ولكن قبل ذلك تم التيقن من مؤشرات جودة وملائمة وصلاحية نموذج الدراسة.

مؤشرات جودة وملائمة وصلاحية نموذج الدراسة

يوضح جدول (6) مؤشرات صلاحية وملائمة وجودة النموذج.

من الجدول أعلاه تبين للباحثين أن جميع المؤشرات مقبولة مما يدل ويؤكد على جودة وصلاحية نموذج الدراسة.

اختبار فروض الدراسة

تمثل الفرض الأول في هذه الدراسة في فحص ودراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة وبعضها البعض حيث تمت صياغة الفرض الرئيسي الأول كالتالي:

ف1: توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين أبعاد الذكاء العاطفي للموظفين الأماميين (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) ورضا العميل والكلمة المنطوقة.

ومن ثم تمت صياغة الفروض الفرعية التالية:

ف1-1: توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين أبعاد الذكاء العاطفي للموظفين الأماميين (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) مع رضا العميل.

ف1-2: توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين أبعاد الذكاء العاطفي للموظفين الأماميين (إدراك الذات، إدارة

جدول 5. ملخص معاملات اختبار الصدق والثبات

المتغير	الفا كرونباخ α	الثبات المركب CR	متوسط التباين المستخرج (AVE)	الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج
إدراك الذات	0.762	0.864	0.679	(0.824)
إدارة الذات	0.952	0.958	0.657	(0.811)
إدراك الآخرين	0.836	0.902	0.754	(0.869)
إدارة العلاقات مع الآخرين	0.885	0.921	0.744	(0.863)
رضا العميل	0.880	0.913	0.677	(0.823)
الاحتفاظ بالعميل	0.947	0.962	0.862	(0.929)

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

جدول 6. مؤشرات صلاحية وملائمة وجودة النموذج.

مؤشر الصلاحية	القيمة الفعلية	قيمة P	معيار الصلاحية	النتيجة
متوسط معامل المسار (APC)	0.156	P<0.001	P<0.05	مقبول
متوسط معامل التحديد (ARS)	0.648	P<0.001	P<0.05	مقبول
متوسط معامل التحديد المعدل (AARS)	0.642	P<0.001	P<0.05	مقبول
متوسط عامل مؤشر التباين (AVIF)	4.715		مقبول ≥ 5	مقبول

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

جدول 7. مصفوفة ارتباط المتغيرات

المتغير	إدراك الذات	إدارة الذات	إدراك الآخرين	إدارة العلاقات مع الآخرين	رضا العميل	الاحتفاظ بالعميل
إدراك الذات	1					
إدارة الذات	0.796	1				
إدراك الآخرين	0.557	0.785	1			
إدارة العلاقات مع الآخرين	0.660	0.809	0.823	1		
رضا العميل	0.705	0.778	0.632	0.733	1	
الاحتفاظ بالعميل	0.607	0.684	0.551	0.585	0.712	1

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

ف3-3: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدراك الآخرين على الاحتفاظ بالعميل.

ف4-3: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدارة العلاقات مع الآخرين على الاحتفاظ بالعميل.

ومن خلال جدول (9) يمكن للباحثين استنتاج التالي:

تؤثر أبعاد الذكاء العاطفي (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) تأثيراً معنوياً إيجابياً على الاحتفاظ بالعميل حيث كان معامل المسار بقيم (0.088، 0.304، 0.121، 0.171) عند مستوى معنوية $0.001 > 0.05$ وهي قيم توضح التأثير القوي لهذه الأبعاد على الاحتفاظ بالعميل وبمعامل تحديد 0.686 وبالتالي قبول الفروض الفرعية ف3-1، ف3-2، ف3-3، ف4-3، وبالتالي قبول الفرض الثالث.

تمثل الفرض الرابع كالتالي:

ف4: يوجد تأثير معنوي إيجابي لرضا العميل على الاحتفاظ بالعميل.

ويوضح جدول (10) نتائج التأثير المباشر لرضا العميل على الاحتفاظ بالعميل.

ومن خلال جدول (10) الذي يظهر نتائج التأثير المباشر لرضا العميل على الاحتفاظ بالعميل يمكن للباحثين استنتاج التالي:

1- يؤثر رضا العميل على الاحتفاظ بالعميل حيث كان معامل المسار بقيمة 0.452 عند مستوى معنوية $0.001 > 0.05$ مما يوضح التأثير القوي المعنوي لرضا العميل على الاحتفاظ بالعميل وبمعامل تحديد 0.690 وبالتالي قبول الفرض الخامس.

تمثل الفرض الخامس في التالي:

ف5: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الذكاء العاطفي للموظفين (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) على الاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل.

ف5-1: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدراك الذات على الاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل.

ف5-2: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدارة الذات على الاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل.

ف5-3: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدراك الآخرين على الاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل.

ف5-4: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدارة العلاقات مع الآخرين على الاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل.

وقد جاءت نتائج التأثير غير المباشر لأبعاد الذكاء العاطفي على الاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل كما يوضحها جدول (11).

والمعيار في هذا الاختبار كما يذكر (Huber et al, 2007) ينبغي أن تكون قيم المعاملات جوهريّة عند مستوى معنوية أقل من أو يساوي 0.05، وتكون القيم ذات الأثر أكبر من أو يساوي 0.02، 0.15، 0.35 ما يدل على أن أثر المتغير الكامن التابع على المتغير المستقل صغير أو متوسط أو كبير على التوالي، حيث أن القيم الأقل من 0.02 تدل على أن المتغيرات غير مرتبطة.

هذا وقد تمثل الفرض الثاني في التالي:

ف2: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الذكاء العاطفي للموظفين الأماميين (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) على رضا العميل.

ومن ثم تمت صياغة الفروض الفرعية التالية:

ف2-1: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدراك الذات على رضا العميل.

ف2-2: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدارة الذات على رضا العميل.

ف2-3: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدراك الآخرين على رضا العميل.

ف2-4: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدارة العلاقات مع الآخرين على رضا العميل.

ومن خلال جدول (8) الذي يظهر نتائج معاملات المسار للتأثير المباشر لأبعاد الذكاء العاطفي على رضا العميل يمكن للباحثين استنتاج التالي:

من خلال الجدول عالية يتضح للباحثين أن لأبعاد الذكاء العاطفي (إدراك الذات، إدارة الذات، إدارة العلاقات مع الآخرين) تأثير معنوي إيجابي على رضا العميل حيث كان معامل المسار بقيم (0.328، 0.249، 0.283) عند مستوى معنوية $0.001 > p$ وهي قيم توضح التأثير القوي لهذه الأبعاد على رضا العميل وبمعامل تحديد 0.658 وبالتالي قبول الفروض الفرعية ف2-1، ف2-2، ف2-4، بينما كان تأثير إدراك الآخرين على رضا العميل بقيمة 0.018 عند $p=357$ وهي قيمة غير معنوية وبالتالي رفض الفرض الفرعي ف2-3، وبالتالي قبول الفرض الثاني جزئياً.

- تمثل الفرض الثالث في التالي: ف3: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الذكاء العاطفي للموظفين (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) على الاحتفاظ بالعميل.

ومن ثم تمت صياغة الفروض الفرعية التالية:

ف3-1: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدراك الذات على الاحتفاظ بالعميل.

ف3-2: يوجد تأثير معنوي إيجابي لإدارة الذات على الاحتفاظ بالعميل.

جدول 8. التأثير المباشر لأبعاد الذكاء العاطفي على رضا العميل

الفرضية	المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل المسار	p-value	حجم التأثير	معامل التحديد R2	النتيجة
ف-1-2	إدراك الذات	رضا العميل	0.249	$0.001 >$	0.176	0.658	قبول الفرض
ف-2-2	إدارة الذات	رضا العميل	0.328	$0.001 >$	0.258		قبول الفرض
ف-3-2	إدراك الآخرين	رضا العميل	0.018	0.357	0.012		رفض الفرض
ف-4-2	إدارة العلاقات مع الآخرين	رضا العميل	0.283	$0.001 >$	0.212		قبول الفرض

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

جدول 9. التأثير المباشر لأبعاد الذكاء العاطفي على الاحتفاظ بالعميل

الفرضية	المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل المسار	p-value	حجم التأثير	معامل التحديد R2	النتيجة
ف-1-3	إدراك الذات	الاحتفاظ بالعميل	0.088	0.039	0.054	0.686	قبول الفرض
ف-2-3	إدارة الذات	الاحتفاظ بالعميل	0.304	$0.001 >$	0.208		قبول الفرض
ف-3-3	إدراك الآخرين	الاحتفاظ بالعميل	0.121	0.008	0.068		قبول الفرض
ف-4-3	إدارة العلاقات مع الآخرين	الاحتفاظ بالعميل	0.171	$0.001 >$	0.103		قبول الفرض

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

جدول 10. نتائج التأثير المباشر لرضا العميل على الاحتفاظ بالعميل والكلمة المنطوقة

الفرضية	المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل المسار	p-value	حجم التأثير	معامل التحديد R2	النتيجة
ف-4	رضا العميل	الاحتفاظ بالعميل	0.452	$0.001 >$	0.323	0.690	قبول الفرض

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

جدول 11. نتائج التأثير غير المباشر لأبعاد الذكاء العاطفي على الاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل

الفرض	المتغير المستقل	المتغير الوسيط	المتغير التابع	معامل المسار	قيمة P	حجم التأثير	النتيجة
ف-1-5	إدراك الذات	رضا العميل	الاحتفاظ بالعميل	0.113	$0.001 >$	0.069	قبول الفرض
ف-2-5	إدارة الذات	رضا العميل	الاحتفاظ بالعميل	0.148	$0.001 >$	0.102	قبول الفرض
ف-3-5	إدراك الآخرين	رضا العميل	الاحتفاظ بالعميل	0.008	0.407	0.005	رفض الفرض
ف-4-5	إدارة العلاقات مع الآخرين	رضا العميل	الاحتفاظ بالعميل	0.128	$0.001 >$	0.077	قبول الفرض

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

الموظف الأمامي للبنك على إدارة التفاعل مع العملاء وحل مشاكلهم ورضا العميل.

هذا وقد كان أكثر أبعاد الذكاء العاطفي ارتباطاً برضا العميل هو بعد إدارة الذات، ثم إدارة العلاقات مع الآخرين، تلاه بعد إدراك الذات بينما كان بعد إدراك الآخرين أقل أبعاد الذكاء العاطفي ارتباطاً برضا العميل، وهذا يؤكد على أهمية احتفاظ موظف البنك بهدوئه وثباته الانفعالي رغم ضغوط العمل وقدرته على مواجهة المواقف الصعبة وعلاقة ذلك برضا العميل، وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسات (Giardini and (Kernbach and Schutte, 2005) Lucia-Palacios et al., 2020) Frese, 2008) (Oh and Jang, 2020) في وجود علاقة ارتباط بين الذكاء العاطفي ورضا العميل.

5-1: توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين إدراك الذات والاحتفاظ بالعميل، وهو ما يعني وجود علاقة إيجابية بين إدراك الموظف الأمامي للبنك لقدراته الشخصية وتوافر ثقته بنفسه وتقديره لذاته والاحتفاظ بالعميل.

6-1: توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية معنوية قوية بين إدارة الذات والاحتفاظ بالعميل، وهو ما يعني وجود علاقة إيجابية بين قدرة الموظف الأمامي للبنك على أداء الأنشطة بالشكل المطلوب وقدرته على السيطرة على مشاعره الشخصية والاحتفاظ بالعميل.

7-1: توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية معنوية متوسطة بين إدراك الآخرين والاحتفاظ بالعميل، وهو ما يعني وجود علاقة إيجابية بين قدرة الموظف الأمامي للبنك على قراءة مشاعر الآخرين وتحديد احتياجاتهم والاحتفاظ بالعميل.

8-1: توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين إدارة العلاقات مع الآخرين والاحتفاظ بالعميل، وهو ما يعني وجود علاقة إيجابية بين قدرة الموظف الأمامي للبنك على حل مشاكل العملاء وزيادة الدوافع لديهم والاحتفاظ بالعميل.

هذا وقد كان أكثر أبعاد الذكاء العاطفي ارتباطاً بالاحتفاظ بالعميل بعد إدارة الذات، تلاه بعد إدراك الذات ثم إدارة العلاقات مع الآخرين، بينما كان بعد إدراك الآخرين أقل أبعاد الذكاء العاطفي ارتباطاً برضا العميل، وهذا يؤكد على توافر المبادرة والتفاؤل لدى موظف البنك الأمامي وعلاقة ذلك بالاحتفاظ بالعميل.

9-1: وجود علاقة معنوية إيجابية قوية بين رضا العميل والاحتفاظ بالعميل، وهو ما يتفق مع ما توصل إليه (Eid, 2015) (Danesh et al., 2012) (Parawansa, 2018)، وهو ما يدل على وجود علاقة بين إشباع البنك لحاجات العملاء وتوقعاتهم مع قدرة البنك

ومن خلال جدول (11) الذي يظهر نتائج معاملات المسار للتأثير غير المباشر لأبعاد الذكاء العاطفي على الاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل يمكن للباحثين استنتاج التالي:

تؤثر أبعاد الذكاء العاطفي (إدراك الذات، إدارة الذات، إدارة العلاقات مع الآخرين) تأثيراً معنوياً إيجابياً على الاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل حيث كان معامل المسار بقيم (0.105، 0.092، 0.122) عند مستوى معنوية > 0.001 وهي قيم توضح تأثير هذه الأبعاد على الكلمة المنطوقة عند توسيط رضا العميل وبالتالي قبول الفروض الفرعية ف-1، ف-2، ف-4، ف-7، ف-8، فيما كانت قيمة معامل المسار لتأثير بعد إدراك الآخرين على الاحتفاظ بالعميل عند توسيط الكلمة المنطوقة بقيمة (0.008) وقيمة $P = 0.407$ مما يعني عدم معنوية هذا التأثير وفرض الفرض الفرعي ف-3، وبالتالي قبول الفرض الثامن جزئياً.

مناقشة نتائج البحث وتفسيرها

حاولت هذه الدراسة تحديد العلاقة بين الذكاء العاطفي للموظفين في البنوك التجارية، والاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل، مع بيان التأثير المباشر للذكاء العاطفي على رضا العميل، الاحتفاظ بالعميل ثم بيان تأثير الذكاء العاطفي غير المباشر على الاحتفاظ بالعميل عند توسيط رضا العميل.

وجاءت نتائج الدراسة كالتالي:

1- العلاقة بين الذكاء العاطفي للموظفين في البنوك التجارية (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين)، ورضا العميل والاحتفاظ بالعميل.

1-1: توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية قوية بين إدراك الذات ورضا العميل، وهو ما يعني وجود علاقة إيجابية قوية بين إدراك موظف البنك لذاته ومشاعره وعواطفه وانفعالاته ورضا العميل.

2-1: توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية قوية بين إدارة الذات ورضا العميل، وهو ما يعني وجود علاقة إيجابية قوية بين إدارة الموظف الأمامي للبنك لردود أفعاله وقدرته على السيطرة على مشاعره وانفعالاته ورضا العميل.

3-1: توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين إدراك الآخرين ورضا العميل، وهو ما يعني وجود علاقة إيجابية بين إدراك الموظف الأمامي للبنك لاحتياجات الآخرين وفهم مشاعرهم ورضا العميل.

4-1: توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية قوية بين إدارة العلاقات مع الآخرين ورضا العميل، وهو ما يعني وجود علاقة إيجابية قوية بين قدرة

بالعميل ثم إدارة العلاقات مع الآخرين ثم بعد إدراك الآخرين ثم بعد إدارة الذات.

ويرى الباحث ان تفسير ذلك يعزو إلى أنه عندما يحسن الموظفون التعبير عن علاقات الود والترحاب مع العميل، يؤثر ذلك بشكل مباشر على أداء الخدمة ومستوى تقديمها وإدراكه لذاته وقدراته، مما يؤثر بشكل مباشر وإيجابي على نية العميل في الاستمرار بالبنك وبالتالي قدرة البنك على الاحتفاظ بالعميل.

كذلك فحينما يستشعر عميل البنك هدوء الموظف وتحكمه في ردود أفعاله وثباته الانفعالي وقدرته على اكتساب ثقة العميل وإدارته لذاته بكفاءة وفاعلية، يزيد ذلك من طول العلاقة بين العميل والبنك وبالتالي يؤثر على الاحتفاظ بالعميل.

كما أنه عندما يهتم موظفو البنك بالعملاء ويسعون إلى إشباع حاجاتهم، ومساعدتهم بشتى الطرق وأداء مهام وظائفهم بكفاءة وفاعلية، يزيد ذلك من زيادة وطول العلاقة بين البنك والعميل.

كما تشير نتائج الدراسة إلى وجود تأثير لإدارة العلاقات مع العملاء على الاحتفاظ بالعميل، ويرجع ذلك إلى أنه عندما يحسن الموظف الأمامي مساعدة العملاء في تقبل التغيير في سياسات البنك، أو تسعير الخدمات والاستفادة من ذلك والاهتمام بتوفير المعلومات المطلوبة يؤثر ذلك على نية العميل في الاستمرار بالبنك وبالتالي يزيد الاحتفاظ بالعميل.

5- يوجد تأثير معنوي إيجابي قوي لرضا العميل على الاحتفاظ بالعميل، وهو ما يتفق مع نتائج دراسات (Diaz,2017) (Darzi and Bhat,2018) (Han et al.,2018)، وهذا يستطیع الباحث تفسيره بأنه كلما أعجب العميل بمستوى تجهيزات البنك والنظام الإداري المتبع في البنك، وسهولة استخدام الموقع الإلكتروني للبنك وتقديمه لخدمات جيدة يزيد ذلك من نية العميل في الاستمرار مع البنك وزيادة التعاملات المالية والمصرفية معه.

6- يوجد تأثير معنوي إيجابي غير مباشر للذكاء العاطفي للموظفين (إدراك الذات، إدارة الذات، إدارة العلاقات مع الآخرين) على الاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل، مع عدم معنوية تأثير بعد إدراك الآخرين على الاحتفاظ بالعميل عند توسيط رضا العميل.

ويرى الباحثون منطقية هذا التأثير حيث إنه كان هناك تأثير لأبعاد الذكاء العاطفي (إدراك الذات، إدارة الذات، إدارة العلاقات مع الآخرين) على رضا العميل، وكذلك فلرضا العميل تأثير إيجابي معنوي على الاحتفاظ بالعميل، فمن الطبيعي بناءً على هذه العلاقات وجود تأثير إيجابي معنوي لتوسيط رضا العميل في العلاقة بين

على الاحتفاظ بالعميل ونية العميل في الاستمرار مع البنك.

2- يوجد تأثير معنوي إيجابي للذكاء العاطفي (إدراك الذات، إدارة الذات، إدارة العلاقات مع الآخرين) على رضا العميل، مما يوضح التأثير القوي لهذه الأبعاد على رضا العميل، وهو ما يتفق مع نتائج دراسات (Giardini and (Kernbach and Schutte,2005) (Danquah,2014 (Delcourt,2013)(Frese,2008 (عبدالله,2014) (Thiel,2018) في وجود اثر للذكاء العاطفي للموظفين على رضا العميل.

وقد كان لبعد إدارة الذات التأثير الأكبر على رضا العميل تلاه إدارة العلاقات مع الآخرين ثم بعد إدراك الذات، بينما كان تأثير إدراك الآخرين على رضا العميل بقيمة غير معنوية مما يشير إلى عدم وجود تأثير معنوي لبعد إدراك الآخرين على رضا العميل.

ويفسر الباحثون ذلك بأنه إذا كان لدى موظفي البنك القدرة على تفهم الذات ومعرفة قدراتهم الشخصية وتقديره لذاته، فإن ذلك ينعكس على زيادة ثقته بنفسه ومن ثم ينعكس على مستوى أدائه لعمله، مما ينعكس على إدراك العميل لذلك وزيادة مستوى إدراك الذات عمومًا، وبالتالي يؤدي إلى زيادة رضا العميل وإشباع حاجاتهم ورغباتهم.

كذلك فحينما يمتلك موظفو البنك القدرة على حل مشكلات العمل والقدرة الجيدة على التعبير اللفظي وحسن انتقاء الكلمات، والقدرة على العمل رغم الضغوط المختلفة التي يتعرض لها، يؤدي ذلك إلى مستوى عالي من إدارة الذات، وبالتالي زيادة في توقعات العملاء وإشباع لهذه التوقعات وتأثير ذلك على رضا العميل.

وحين يكون لدى موظفي البنك القدرة على التعامل مع العميل بكفاءة وفاعلية وقدرة على حل مشكلات العميل، وأي صراع أو اضطراب قد يحدث في علاقته مع البنك، فإن ذلك ينتج عنه مستوى مرتفع من إدارة العلاقات مع الآخرين، وبالتالي إشباع حاجات وتوقعات العميل مما يؤثر على رضا العميل.

في حين أن توقع حاجات العميل يكون في إطار ضيق داخل العملية المصرفية، نظرًا لأن العميل لابد أن يفصح عن الخدمة المالية التي يحتاجها، ولا يستطيع الموظف الاعتماد على التخمين، ونظرًا لحساسية العمليات المالية والمصرفية المرتبطة بحساب المسجل، فقد غاب تأثير بعد إدراك الآخرين على رضا العميل.

3- يوجد تأثير معنوي إيجابي للذكاء العاطفي للموظفين في البنوك (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) على الاحتفاظ بالعميل، وهو ما يتفق مع دراسة (Prasad,2012)، وقد كان لبعد إدراك الذات التأثير الأكبر على الاحتفاظ

7. تقدم الدراسة عدد من المقترحات إلى البنوك التجارية المصرية وموظفيها لتحقيق المزيد من الذكاء العاطفي ورضا العميل والاحتفاظ بالعميل والاستفادة من هذه المصطلحات الادارية والتسويقية.

8. تزويد المهتمين بمجال الصرافة والبنوك وإدارة الموارد البشرية فيها وإدارات التسويق وخدمة العملاء، بكيفية جعل العميل هو المسوق لمنتجات وخدمات المنظمة مجاناً من خلال إيضاح تأثير الذكاء العاطفي على رضا العميل والاحتفاظ بالعميل.

9. تقديم عدد من التوصيات والمقترحات لموظفي البنك وإدارات البنوك التي تسهم وتساعد في زيادة فاعلية وكفاءة البنوك.

توصيات الدراسة

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث إدارات البنوك التجارية المصرية وموظفيها بما في جدول (5-1).

محددات الدراسة وبحوث مستقبلية

تم إجراء هذه الدراسة تحت عدد من المحددات والتي يمثل تغييرها فرصة لعدد من البحوث المستقبلية التي يمكن إجرائها وتطويرها، وتمثلت في التالي:

1- محددات تطبيقية: تم إجراء هذه الدراسة وتطبيقها في مجال البنوك التجارية، لذلك يمكن إجراء هذه الدراسة بذات متغيراتها مع تغيير مجال الدراسة بإجرائها على البنوك المتخصصة مثل بنك الاسكان والتعمير وبنك التنمية والانتماء الزراعي، كذلك يمكن إجراء هذه الدراسة بذات متغيراتها مع تغيير مجالها بالتطبيق على مجالات أخرى مثل مجال الاتصالات أو المنظمات الحكومية أو التعليمية أو قطاع السياحة والفنادق.

2- محددات زمنية: تم جمع بيانات هذه الدراسة خلال الفترة من 2024\7\1 حتى 2024\10\1 لذلك يمكن إجراء هذه الدراسة بعد فترة من الزمن.

3- محددات موضوعية: قامت هذه الدراسة باستخدام نموذج Golman للذكاء العاطفي، فيمكن إجراء هذه الدراسة باستخدام النماذج الأخرى للذكاء العاطفي، كذلك يمكن إجراء هذه الدراسة باستخدام متغير وسيط مختلف مثل الصورة الذهنية للعلامة التجارية أو ولاء العميل، وأيضاً يمكن إجراء هذه الدراسة باستخدام متغيرات تابعة مختلفة مثل جودة الخدمة المدركة، بهجة العميل وامتثال العميل والكلمة المنطوقة الالكترونية.

(إدراك الذات، إدارة الذات، إدارة العلاقات مع الآخرين) والاحتفاظ بالعميل.

بينما كانت العلاقة المباشرة بين بعد إدراك الآخرين ورضا العميل غير معنوية وبالتالي سيكون تأثير بعد إدراك الآخرين غير معنوي على الاحتفاظ بالعميل عند توسيط رضا العميل.

ويرجع ذلك إلى أنه إذا كان الموظف الأمامي لديه إدراك لذاته وتفهم لقدراته الشخصية وثقة بالنفس، مع قدرة على التكيف مع الغير والتأقلم مع الموقف وقدرة على حل الصراع وتضارب المصالح مع العميل، فإن ذلك يزيد من تحقيق وإشباع حاجات واحتياجات العملاء بشكل يفوق توقعاتهم، وبالتالي يزيد ذلك من نية استمرار العميل مع البنك وإقامة علاقة طويلة الأجل معه والاحتفاظ بالعميل.

كذلك فإنه نظراً لطبيعة البنك المالية والمصرفية الحساسة فإن توقع حاجات العميل لا يؤدي بالتبعية إلى زيادة رضا العميل، وبالتالي لا يؤدي إلى زيادة معنوية في الاحتفاظ بالعميل عند توسيط رضا العميل.

مساهمات الدراسة

يمكن عرض ما ساهمت به هذه الدراسة كالتالي:

1. توفر الدراسة مساهمات علمية حول العلاقة بين الذكاء العاطفي للموظفين ورضا العميل والاحتفاظ بالعميل مع إمداد الباحثين والبنوك التجارية بطبيعة هذه العلاقة.

2. ساهمت هذه الدراسة في إيضاح تأثير الذكاء العاطفي للموظفين بالبنوك التجارية المصرية على رضا العميل، وتحديد دور أبعاد الذكاء العاطفي وتأثيرهم على رضا العميل.

3. ساهمت هذه الدراسة في تحديد تأثير أبعاد الذكاء العاطفي للموظفين بالبنوك التجارية المصرية على الاحتفاظ بالعميل وأياً أكثر تأثيراً عليه.

4. أظهرت هذه الدراسة تأثير رضا العميل عن البنوك التجارية المصرية على الاحتفاظ بالعميل.

5. تحديد تأثير الذكاء العاطفي للموظفين بالبنوك التجارية المصرية غير المباشر على الاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل.

6. تعد هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي أدخلت مفهوم الذكاء العاطفي إلى دراسات التسويق عموماً ودراسات تسويق الخدمات البنكية والمالية على وجه الخصوص.

جدول 1-5. توصيات الدراسة

الهدف	الفرض	النتيجة	التوصية	المنفذ	كيفية التطبيق
1- استيضاح وجود علاقة بين الذكاء العاطفي للموظفين بالبنوك التجارية (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) مع رضا العميل والاحتفاظ بالعميل.	1-توجد علاقة معنوية إيجابية بين الذكاء العاطفي للموظفين في البنوك التجارية (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، العلاقات مع الآخرين) مع رضا العميل والاحتفاظ بالعميل.	1-توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين الذكاء العاطفي للموظفين في البنوك التجارية (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، العلاقات مع الآخرين) مع رضا العميل والاحتفاظ بالعميل.	1-الاهتمام بتنمية وتطوير الذكاء العاطفي للموظفين.	إدارة البنك- قطاع الموارد البشرية.	1- وضع برامج تدريبية لتطوير وتنمية مهارات وقدرات الذكاء العاطفي لدى موظفي البنك عمومًا وللموظفين الأماميين خصوصًا . 2-تدريب الموظفين على تحسين القدرات اللغوية واللفظية لرفع مستوى وقع كلماتهم على العميل وحسن انتقاء الكلمات والالفاظ. 3-تدريب موظفي البنك على اظهار الود والحميمية في علاقاتهم مع العملاء وإنشاء علاقات شخصية معهم، واكتساب ثقتهم. 4-تدريب الموظفين على نشر التفاؤل والطاقة الإيجابية في نفوس العملاء.
الهدف	الفرض	النتيجة	التوصية	المنفذ	كيفية التطبيق
2- تبني فلسفة رضا العميل.			2- تبني فلسفة رضا العميل.	إدارة البنك	1-التحسين المستمر للنظام الإداري المتبع في البنك وتبسيط الاجراءات البنكية. 2-الاهتمام بالخدمات التي يقدمها الموقع الالكتروني وتطبيقات المحمول البنكية مع سهولة الاستخدام وسهولة تنفيذ العمليات المصرفية . 3-زيادة جوانب المتعة والعمل على الجوانب النفسية مع العميل، من خلال اعتماد برنامج نقاط أو مكافآت أو برنامج رحلات للعملاء. 4-الاهتمام الشخصي بكل عميل عند زيارته للبنك.
الهدف	الفرض	النتيجة	التوصية	المنفذ	كيفية التطبيق
3- تبني برامج الحفاظ على العملاء.			3- تبني برامج الحفاظ على العملاء.	قطاع التسويق بالبنك	1- الاهتمام بمشاعر وعواطف وانفعالات العملاء وقراءة لغة جسددهم. 2- توافر الثقة بالنفس والتقدير الذاتي مع معرفة نقاط الضعف والقوة الذاتية. 3- الفهم الكامل والجيد للإجراءات البنكية والعمليات المصرفية وما يرتبط بها من معلومات. 4- الاحتفاظ بالهدوء في مواجهة المواقف الصعبة، والسيطرة على الانفعالات وردود الأفعال، والتركيز والتفكير السليم تحت الضغط.
الهدف	الفرض	النتيجة	التوصية	المنفذ	كيفية التطبيق
1- الاهتمام بمقترحات العملاء وشكاويهم وارشادهم إلى التعامل مع هذه الأمور مع توفير المعلومات المطلوبة من العميل والتعاون معه.			1- الاهتمام بمقترحات العملاء وشكاويهم وارشادهم إلى التعامل مع هذه الأمور مع توفير المعلومات المطلوبة من العميل والتعاون معه.	الموظفون	1- الاختيار الجيد لموظفي البنوك عند استقطابهم وادخال اسئلة تقييمية تقيس الذكاء العاطفي لهم في مقابلات التعيين الشخصية. 3- الانتقاء الجيد لموظفي الخطوط الأمامية الذين يتعاملون مباشرة مع العملاء. 1-الاهتمام بمقترحات العملاء وشكاويهم وارشادهم إلى التعامل مع هذه الأمور مع توفير المعلومات المطلوبة من العميل والتعاون معه.

الهدف	الفرض	النتيجة	التوصية	المتنفذ	كيفية التطبيق
2-تحديد أثر الذكاء العاطفي للموظفين بالبنوك التجارية المصرية على رضا العميل.	2- يوجد تأثير معنوي إيجابي للذكاء العاطفي للموظفين في البنوك التجارية (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) على رضا العميل.	2- توصلت الدراسة لوجود أثرًا معنويًا إيجابيًا لأبعاد الذكاء العاطفي (إدراك الذات، إدارة الذات، إدارة العلاقات مع الآخرين) على رضا العميل، بينما كان تأثير إدراك الآخرين على رضا العميل غير معنوي.	4- تبني فلسفة رضا العميل.	إدارة البنك	1- إرشاد ومساعدة الموظفين في التعامل والتصرف مع المواقف الصعبة التي قد يتعرضون لها عند تعاملهم مع العملاء والجمهور، ووضع إرشادات لهذه المواقف.
4-تحديد أثر الذكاء العاطفي للموظفين بالبنوك التجارية المصرية على الاحتفاظ بالعميل.	4- يوجد تأثير معنوي إيجابي للذكاء العاطفي للموظفين في البنوك التجارية (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) على الاحتفاظ بالعميل.	4- تؤثر أبعاد الذكاء العاطفي (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين، إدارة العلاقات مع الآخرين) إيجابيًا على الاحتفاظ بالعميل.	تأسيس برامج للاحتفاظ والعناية بالعميل.	إدارة التسويق وإدارة خدمة العملاء بالبنك	كيفية التطبيق 1- تبسيط إجراءات التعامل مع العميل وتبسيط الإجراءات البنكية. 2- تبني الإدارة لسياسة واضحة ومعلنة وإجراءات سهلة للمقترحات والشكاوى من خلال تخصيص خط ساخن ومجاني للشكاوى والمقترحات. 3- تخصيص بريد الكتروني للشكاوى والمقترحات والرد على هذه الشكاوى والمقترحات خلال فترة زمنية قصيرة ومحددة. 4- تقوية أواصر العلاقات الاجتماعية مع العميل وأشعار العميل أن البنك ليس مجرد خزانة لحفظ ممتلكاته بل محفظة استثمارية لممتلكاته ومشاعره وحاجاته وطلباته. 5- زرع ثقافة أن العميل هو الأصل الأهم لدى البنك وأن الاحتفاظ به هو الوقود الاستراتيجي للبنك.
1- الحفاظ على المعايير الأخلاقية للعمل، والصدق في القول مع العملاء والحرص على مصلحة العملاء.				الموظفون	
2- إقامة علاقات اجتماعية وشخصية جيدة مع العميل دون الإخلال بالقواعد الأخلاقية والسلوكية للبنك.					
3- محاولة القضاء على المعوقات والمشاكل التي قد تواجه العميل.					
4- الانصات الجيد للعميل واعطائه مساحة للحديث عن احتياجاته.					
5- السعي إلى إشباع احتياجات العميل الوظيفية والمصرفية ومحاولة مساعدته بشتى الطرق.					

المصدر: إعداد الباحثين.

based Kano model. *Int. J. Prod. Res.*, 1-21.

Chen, C.M. & Liu, H.M. (2019). The moderating effect of competitive status on the relationship between customer satisfaction and retention, *Total Quality Manag. & Business Excellence*, 30(7-8), 721-744.

Cheng, B.L., Gan, C.C., Imrie, B.C. & Mansori, S. (2019). Service recovery, customer satisfaction and customer loyalty: evidence from Malaysia's hotel industry. *Int. J. Quality and Service Sci.*

Darzi, M.A. & Bhat, S.A. (2018). Personnel capability and customer satisfaction as predictors of customer retention in the banking sector, *Int. J. Bank Marketing*.

Davras, O., & Caber, M. (2019). Analysis of hotel services by their symmetric and asymmetric effects on overall customer satisfaction: A comparison of market segments. *Int. J. Hospitality Manag.*, 81, 83-93.

Delcourt, C., Gremler, D.D., Allard CR, v. R. & Marcel, v.B. (2013). Effects of perceived employee emotional competence on customer satisfaction and loyalty, *J. Service Manag.*, 24(1), 5-24.

Delcourt, C., Gremler, D.D., De Zanet, F., & van Riel, A.C. (2017). An analysis of the interaction effect between employee technical and emotional competencies in emotionally charged service encounters, *J. Service Manag.*, 28(1), 85- 106.

Delcourt, C., Gremler, D.D., van Riel, A.C. & van Birgelen, M.J. (2016). Employee emotional competence: Construct conceptualization and validation of a customer-based measure, *J. Service Res.*, 19(1), 72-87.

Elmeguid, S.M.A., Ragheb, M.A., Tantawi, P.I. & Elsamadicy, A.M. (2018). Customer satisfaction in sharing

المراجع

التقرير الشهري للبنك المركزي يناير 2025.

محجوب، ابراهيم جمال الدين. أثر الذكاء العاطفي للقادة على النواتج الوظيفية للموظف بتوسيط التفاعل بين الاسرة والعمل "دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة.

Adeniran, I.A., Efunniyi, C.P., Osundare, O.S., Abhulimen, A.O. & One Advanced, U. (2024). Implementing machine learning techniques for customer retention and churn prediction in telecommunications. *Computer Sci. & IT Research J.*, 5(8).

Albayrak, T. (2019). The inclusion of competitor information in the three-factor theory of customer satisfaction. *International J. Contemporary Hospitality Manag.*, 31(4), 1924-1936.

Artha, B., Zahara, I., & Sari, N.P. (2022). Customer retention: a literature review. *Social Sci. Studies*, 2(1), 030-045.

Bar-On R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI), Consortium for Research on Emotional Intelligence– Issues in Emotional Intelligence.

Belas, J. & Gabčová, L. (2016). The relationship among customer satisfaction, loyalty and financial performance of commercial banks, *Economics and Manag.*, 19 (1).

Bell, L.W. (2017). The relationship of customer satisfaction and engagement in co-creation of value, Doctoral dissertation, Grand Canyon Univ.

Bi, J.W., Liu, Y., Fan, Z.P., & Cambria, E. (2019). Modeling customer satisfaction from online reviews using ensemble neural network and effect-

- Iglesias, O., Markovic, S. & Rialp, J. (2019).** How does sensory brand experience influence brand equity? Considering the roles of customer satisfaction, customer affective commitment, and employee empathy. *J. Business Res.*, 96, 343-354.
- Ju, Y., Back, K.J., Choi, Y., & Lee, J.S. (2019).** Exploring Airbnb service quality attributes and their asymmetric effects on customer satisfaction. *Int. J. Hospitality Manag.*, 77, 342-352.
- Kernbach, S. & Schutte, N.S. (2005).** The impact of service provider emotional intelligence on customer satisfaction. *J. Services Marketing*.
- Kidwell, B., Hardesty, D.M., Murtha, B.R., & Sheng, S. (2011). Emotional intelligence in marketing exchanges. *J. marketing*, 75(1), 78-95.
- Korakis, G., & Poulaki, I. (2025).** A Systematic Literature Review on the Relationship Between Emotional Intelligence and Transformational Leadership—A Critical Approach. *Businesses*, 5(1), 4.
- Kurniawan, A., Hidayatun, U.S., Jayanti, A., Septyarini, E., & Sudibyo, T.D. (2025).** Enhancing Customer Loyalty: The Role Of Service Quality In Customer Satisfaction. *J. Lifestyle and SDGs Review*, 5(2), e04412-e04412.
- Loi, N., Golledge, C., & Schutte, N. (2021).** Negative affect as a mediator of the relationship between emotional intelligence and uncivil workplace behaviour among managers. *J. Manag. Develop.*
- Lucia-Palacios, L., Pérez-López, R., & Polo-Redondo, Y. (2020).** Does stress matter in mall experience and customer satisfaction?. *J. Services Marketing*, 34(2), 177-191.
- Negassa, G.J., & Japee, G.P. (2023).** The effect of bonding, responsiveness and economy the case of ridesharing service in Alexandria, Egypt. *The Business & Manag. Review*, 9(4), 373-382.
- Eren, B.A. (2021).** Determinants of customer satisfaction in chatbot use: evidence from a banking application in Turkey. *Int. J. Bank Marketing*.
- Franky, F., Marwan, J., Watriningsih, W., & Damayanti, N. (2024).** Managing Human Capital for Better Impact of Emotional Intelligence and Customer Satisfaction. *Salud, Ciencia y Tecnología-Serie de*
- Gazi, M.A.I., Masud, A.A., Sobhani, F.A., Islam, M.A., Rita, T., Chaity, N.S., ... & Senathirajah, A.R.B.S. (2025).** Exploring the mediating effect of customer satisfaction on the relationships between service quality, efficiency, and reliability and customer retention, loyalty in E-banking performance in emerging markets. *Cogent Business & Manag.*, 12(1), 2433707.
- Giardini, A., & Frese, M. (2008).** Linking service employees' emotional competence to customer satisfaction: A multilevel approach. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(2), 155-170.
- Hallencreutz, J., & Parmler, J. (2019).** Important drivers for customer satisfaction—from product focus to image and service quality.(artículo científico) *Gestión de la calidad total y excelencia empresarial*, 1-10.
- Han, H., Shim, C., Lee, W.S., & Kim, W. (2019).** Product performance and its role in airline image generation and customer retention processes: gender difference, *J. Travel & Tourism Marketing*, 36(4), 536-548.

- Repurchase Intention, Word of Mouth and Customer Retention for Party Equipment Rental ``Suyono" in Surabaya. *KnE Social Sciences*, 46-56.
- Rickard, M.J.F.X., Ackermann, D.M., Schnitzler, M., & Kozlowski, D. (2025).** Emotional Intelligence as a Component of Surgical Coaching: A Scoping Review. *J. surgical edu.*, 82(1), 103316.
- Rosário, A., & Casaca, J.A. (2023).** Relationship marketing and customer retention-a systematic literature review. *Studies in Business and Econ.*, 18(3), 44-66.
- Sabir, S.S. (2020).** Does product design stimulate customer satisfaction? Mediating role of affect. *Asia Pacific J. Marketing and Logistics*, 32(6), 1255-1268.
- Schaeffer, S.E. & Sanchez, S.V.R. (2020).** Forecasting client retention—A machine-learning approach, *J. Retailing and Consumer Services*, 52, 101918.
- Thiel, I.V. (2018).** The relationship between customer-perceived employee emotional competence (EEC) and rapport as drivers of customer satisfaction and customer loyalty: An analysis across different service types, Master thesis, Radboud Univ.
- Yilmaz, V., Ari, E. & Gurbuz, H. (2018).** Investigating the relationship between service quality dimensions, customer satisfaction and loyalty in Turkish banking sector: an application of structural equation model. *Int. J. Bank Marketing*, 36(3), 423-440
- communication on customer retention: the mediating role of customer satisfaction. *J. relationship marketing*, 22(2), 115-131.
- Oh, H., & Jang, J. (2020).** The role of team-member exchange: Restaurant servers' emotional intelligence, job performance, and tip size. *J. Human Res. in Hospitality & Tourism*, 19(1), 43-61.
- Parawansa, D.A.S. (2018).** Effect of commitment and customers' satisfaction on the relationship between service quality and customer retention in rural banks in Makassar, Indonesia, *J. Manag. Develop.*
- Prasad, N. (2012).** A Study on Employees' Emotional Intelligence and Customer Retention in the Banks at Bangalore, *The Int. J. Res. Publications: Research J. Social Sci. & Manag.*, 2.
- Quílez-Robres, A., Usán, P., Lozano-Blasco, R., & Salavera, C. (2023).** Emotional intelligence and academic performance: A systematic review and meta-analysis. *Thinking Skills and Creativity*, 49, 101355.
- Rahman, M.H., Das, A.C., Shak, M.S., Uddin, M.K., Alam, M.I., Anjum, N., ... & Alam, M. (2024).** TRANSFORMING CUSTOMER RETENTION IN FINTECH INDUSTRY THROUGH PREDICTIVE ANALYTICS AND MACHINE LEARNING. *The American J. Engineering and Technol.*, 6(10), 150-163.
- Rahmatulloh, M.Z.A., & Melinda, T. (2021).** Analysis of the Effect of Service Quality and Customer Satisfaction on the

الملخص العربي

توسيط رضا العميل في العلاقة بين الذكاء العاطفي للموظفين والاحتفاظ بالعميل دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في مصر

عبد الحميد نظمي بسيوني¹، محمود غريب علي خزام¹، رانيا محمد المساوي¹،
تامر إبراهيم عشري²، طلعت أسعد عبد الحميد³

1. قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة العريش، مصر.
2. قسم إدارة الأعمال المساعد، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر.
3. قسم التسويق، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر.

استهدفت الدراسة تحديد العلاقة بين أبعاد الذكاء العاطفي لموظفي البنوك التجارية (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين وإدارة العلاقات مع الآخرين)، ورضا العميل والاحتفاظ بالعميل، مع بيان الأثر المباشر للذكاء العاطفي (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين وإدارة العلاقات مع الآخرين) على كل من رضا العميل والاحتفاظ بالعميل ثم بيان أثر الذكاء العاطفي غير المباشر على الاحتفاظ بالعميل عند توسيط رضا العميل، وبسبب وجود تفاوت بين العملاء في إدراك الذكاء العاطفي، ووجود تفاوت بين العملاء فيما يتعلق برضاهم عن البنك وتجهيزاته المادية ونظامه الإداري، ولذلك اعتمد الباحثون في اختبار هذه العلاقات والتأثيرات على البرنامجين الإحصائيين SPSS 23 و WARP PLS7، وتم تصميم قائمة استبيان لجمع البيانات وبلغ عدد القوائم الصالحة (396) استمارة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين أبعاد الذكاء العاطفي (إدراك الذات، إدارة الذات وإدارة العلاقات مع الآخرين) لموظفي البنوك التجارية، ورضا العميل والاحتفاظ بالعميل، ووجود أثر لأبعاد الذكاء العاطفي (إدراك الذات، إدارة الذات وإدارة العلاقات مع الآخرين) على رضا العميل وعدم وجود أثر لبعد إدراك الآخرين على رضا العميل كذلك أثرت أبعاد الذكاء العاطفي جميعها (إدراك الذات، إدارة الذات، إدراك الآخرين وإدارة العلاقات مع الآخرين) على الاحتفاظ بالعميل، مع وجود أثر لأبعاد الذكاء العاطفي (إدراك الذات، إدارة الذات وإدارة العلاقات مع الآخرين) على الاحتفاظ بالعميل بتوسيط رضا العميل بينما لم يكن هذا التأثير موجوداً لبعد إدراك الآخرين، وكانت أهم التوصيات الاهتمام بتنمية وتطوير الذكاء العاطفي للموظفين، وتبني فلسفة رضا العميل.

الكلمات الاسترشادية: الذكاء العاطفي، رضا العميل، الاحتفاظ بالعميل.

