

## إدارة علاقات الزبون وتأثيرها في تحسين جودة الخدمة: دراسة استطلاعية في بلدية الدورة

عامر عبداللطيف كاظم<sup>2</sup>  
dr.dr.amer2017@mtu.edu.iq

ايمان ياسين احمد<sup>1</sup>  
dcc0002@mtu.edu.iq

**المستخلص:** هدف البحث الى دراسة و توضيح كل من الارتباط والتأثير بين إدارة علاقات الزبون وجودة الخدمة في دائرة بلدية الدورة. ومن خلال البحث الوصفي التحليلي لُوَحِظَ أن البلدية تحتوي على هيكل إداري متخصص بإدارة علاقات الزبائن على شكل قسم مختص وكذلك شُعب غير مرتبطة بأقسام لكنها تتطلب الزيادة في تطوير مواردها البشرية المختصة بتقديم الخدمات للمواطنين لما لها من تأثير في جودة خدمة البلدية. وهكذا تم وضع عدد من الأسئلة البحثية حول وجود تصور واضح للعاملين وبمختلف التخصصات الفنية والإدارية بشأن استراتيجيات إدارة علاقات الزبون وجودة الخدمة البلدية والعلاقة والتأثير بينهما. تمت صياغة الفرضيات ضمن نموذج افتراضي من أجل التحقق من الارتباط والتأثير بين المتغير المستقل (إدارة علاقات الزبون) والمتغير التابع (جودة الخدمة) في المخطط الفرضي للبحث وكانت عينة البحث عبارة عن (194) شخص متنسب عامل (فني واداري) في البلدية. وبعد تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V.24) خُلصَ البحث إلى عدد من النتائج كان أهمها وجود اتفاق مرتفع الدرجة على ان لتطوير إدارة علاقات الزبون من خلال تدريب العاملين، وتطوير تخطيط المسار الوظيفي دوراً مهماً في نجاح المنظمة وبقائها، إذ إنها ممارسة وفلسفة ادارية تعنى بأهم موارد المنظمة والتي هي العنصر البشري.

**الكلمات المفتاحية:** الزبون، إدارة علاقات الزبون، خدمة الزبون، جودة الخدمة

### 1. المقدمة

ان نجاح المنظمات الخدمية في عالم الاعمال في الحاضر والمستقبل يتوقف على جودة الخدمة المقدمة للزبون وهذا يعتمد على دور الموارد البشرية (الأفراد العاملين) في المنظمة الخدمية، والعاملين في الوحدات الإدارية المختصة بإدارة علاقات الزبون، وان هذا الدور الذي لا يمكن ان يؤدي بشكل سليم مالم تتوفر موارد بشرية تخضع لعملية التطوير الاستراتيجي. ان الدوائر البلدية التي تم اتخاذها كميدان للدراسة الحالية تعد من المنظمات الخدمية التي تلبي حاجات ورغبات أساسية لأبناء المجتمع وترتبط بجوانب مهمة من حياة الفرد وهي البيئة والنظافة العامة، فضلا عن خدمات الطرق والجسور وإعمال التشجير

<sup>1</sup> باحثة: قسم التخطيط والمتابعة- دائرة بلدية الدورة - أمانة بغداد- بغداد - العراق

<sup>2</sup> استاذ مساعد دكتور: قسم تقنيات ادارة الاعمال - الكلية التقنية الإدارية- الجامعة التقنية الوسطى- بغداد - العراق

والمتنزهات وغيرها من الأمور لذا لا بد لنا من الوقوف على هذا المطلب الإنساني، ونوليّه اهتمامنا. متوجهين نحو إدارة علاقات الزبون (المواطن) في هذه المنظمات وبما يتلاءم مع تحقيق أقصى درجة في جودة الخدمات التي تقدمها، فضلاً عن إن مجال الخدمات البلدية يمثل أحد أهم الأجزاء التي يتكون منها قطاع الخدمات بشكل عام ويشكل أساساً لبناء اقتصاديات الدول وتطورها، و لان مشكلة تطوير أداء العاملين ومستلزمات أداء الأنشطة والمهام الموكلة اليهم تعد من المشاكل شديدة الخطورة التي تواجه المنظمات بشكل عام في ظل الظروف الحالية وعدم الاستقرار ونقص في الكفاءات العلمية لذا يتطلب إضافة التحسينات والتطويرات على الجوانب الفنية والهندسية وتقييمها، حيث تتمثل مشكلة البحث في ضعف إدارة علاقات الزبون في البلدية مما انعكس سلباً على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

## 2. منهجية البحث

### 2.1 مشكلة البحث

لم تعد وسائل الاتصال التقليدية كافية وفعالة لفهم حاجات سلوك الزبائن المتطورة ومع انتشار شبكات التواصل الاجتماعي عملت المؤسسات على استخدامها كأداة اتصالية لدعم إدارة علاقات الزبائن مما أتاح لها التواصل والاتصال المستمر مع زبائنها بهدف تقوية العلاقة معهم ومعرفة حاجاتهم و رغباتهم والعمل على تقديم خدمة حسب تطلعاتهم. وأدى الانتشار الواسع لتقنية المعلومات إلى تضخم حجم البيانات والمعلومات التي تتضمن احتياجات المواطنين، وازدياد كمياتها بمعدلات عالية، ومن أجل تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين، الذين أصبح بناء العلاقات معهم يمثل تحدياً أمام المؤسسات العمومية باختلاف أنواعها. وهنا يكون لإدارة علاقات الزبون دوراً إستراتيجياً، فمن خلالها يتم اتخاذ القرارات الصحيحة التي تتعلق بتطوير الخدمات الحالية و ايجاد خدمات جديدة وتحسين منافذ تقديمها وغيرها من المزايا، وفي ظل هذه الظروف التي تتسم بالديناميكية وسرعة التغيير، برزت مشكلة توفير الهيكل الإداري المناسب وتوظيف أنظمة إدارة علاقات الزبون من أجل تحسين الخدمات العمومية، ومنه تمحورت إشكالية هذا البحث حول التساؤل التالي:

هل يوجد تأثير لإدارة علاقات الزبائن في تحسين جودة الخدمة المقدمة من دائرة بلدية الدورة؟

### 2.2 أهمية البحث

تنطلق أهمية البحث من:

1. إيضاح لمفاهيم متغيري البحث (إدارة علاقات الزبون، وجودة الخدمة) والتعرف على أثرها في أداء العاملين ضمن المنظمة قيد الدراسة (دائرة بلدية الدورة).
2. تسليط الضوء على تعزيز العلاقات مع الزبائن، والذي يؤثر بدوره في جودة الخدمة التي تسعى المنظمات على مختلف تخصصاتها لتحقيقها.

3. توجيه أنظار الإدارة العليا في دائرة بلدية الدورة إلى دور إدارة علاقات الزبون في جودة الخدمات التي تقدمها، والحث على الاهتمام بها، خاصةً وأنه لم يسبق تناول هذه المتغيرات الثلاثة في الدوائر البلدية.
4. يكتسب هذا البحث أهمية من خلال الفرق بين البيئة التي تناولتها الدراسات السابقة البيئة الخاصة بالبحث الحالي، وسيساهم هذا البحث أيضًا في تحسين الدراسات في هذا المجال.

### 2.3 أهداف البحث

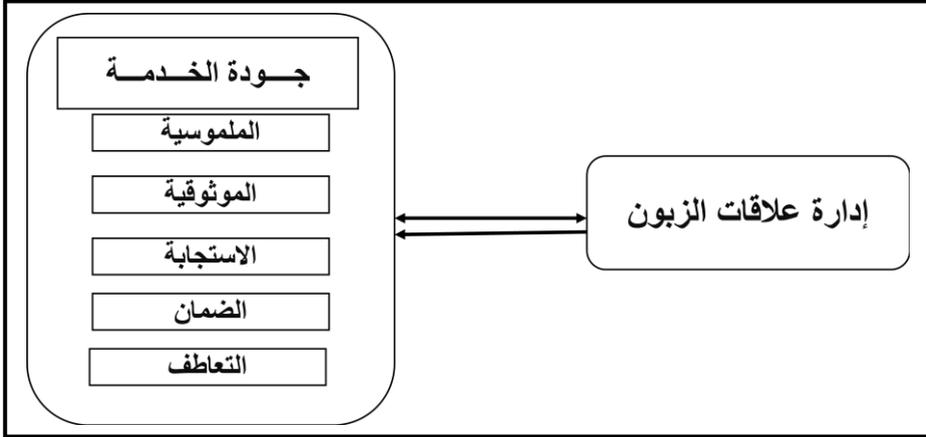
تسعى الورقة البحثية هذه إلى معرفة أثر إدارة علاقات الزبائن على تحسين جودة الخدمة التي تقدمها دائرة لدية الدورة وكذلك التعرف على واقع إدارة علاقات الزبائن وهيكلتها ومستلزمات نجاح خدمة الزبائن على مختلف الفئات الاجتماعية وطبيعة استجابة الافراد العاملين لاحتياجات الزبون.

### 2.4 المخطط الفرضي للدراسة

لقد تم وضع متغيرات البحث وأبعادها في الشكل (1) ومن خلاله توضيح لعلاقة الارتباط المعنوي ومدى تأثيرها في العينة قيد الدراسة. وكان هذين المتغيرين كما يلي:

أ - المتغير المستقل (إدارة علاقات الزبون).

ب - المتغير التابع (جودة الخدمة) وتضمن مجموعة من الأبعاد هي: (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف).



الشكل 1: المخطط الفرضي للدراسة

## 2.5 فرضيات البحث

للإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة الحالية تمت صياغة الفرضيتين التاليتين:  
الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات أثر معنوي لإدارة علاقات الزبائن مع جودة الخدمة.  
الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو أثر معنوي لإدارة علاقات الزبائن في جودة الخدمة.

## 2.6 منهج البحث

على وفق طبيعة الموضوع تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجزء النظري للورقة البحثية لعرض أهم المفاهيم المتعلقة بمتغيرات البحث مما يساهم في تشكيل خلفية علمية يمكن أن تفيد في إثراء الجوانب المختلفة للبحث أما في الجزء التطبيقي تم الاعتماد على المنهج التحليلي في دراسة الحالة وذلك بتوزيع استبيان إلكتروني على عينة من الأفراد العاملين في بلدية الدورة محل البحث وتم التحليل الإحصائي لها من خلال برنامج (SPSS V.24).

أ - مجتمع وعينة البحث: تمثل مجتمع البحث في الأفراد العاملين في دائرة بلدية الدورة وعلى مختلف المستويات الإدارية ومختلف التخصصات الوظيفية (فني، إداري) يقدمون الخدمة للمواطنين بصورة مباشرة أو غير مباشرة. وكانت العينة عشوائية مكونة من (196) شخص، وقد تم توزيع استبيان إلكتروني خلال الفترة الممتدة بين شهري نيسان وحزيران لسنة 2022.

ب - أداة البحث: من أجل الوقوف على الجوانب التحليلية للدراسة واختبار الفرضيات تم تطوير وإعداد استمارة استبيان مناسبة للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة، واشتملت الاستبانة على مجموعة من العبارات لدراسة تأثير إدارة علاقات الزبائن على تحسين جودة الخدمة، وشمل الاستبيان ثلاثة محاور وقد تمثلت فيما يلي:

المحور الأول: وتضمن البيانات الديموغرافية والشخصية لعينة البحث.

المحور الثاني: وتضمن 10 عبارات خاصة بالمتغير المستقل إدارة علاقات الزبائن.

المحور الثالث: يتعلق بالمتغير التابع جودة الخدمة وتضم 17 عبارة موزعة على خمسة أبعاد (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف).

كما تمت الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.24)، ومن أجل تحليل الاستبيان تم اعتماد سلم ليكارت الخماسي (Likert) الخماسي لتحديد درجة موافقة أفراد العينة على عبارات متغيرات البحث.

ت - عينة البحث: تم أخذ عينة عشوائية من مجتمع البحث وقد بلغت (196) وفقاً لقانون ثومبسون لإحتساب العينة\*، وبعد توزيع استمارات الاستبيان تم استرجاع (194) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي.

ث - حدود الدراسة المكانية والزمانية.

- (1) الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة الحالية في إحدى دوائر أمانة بغداد والتي هي دائرة بلدية الدورة. وهي دائرة خدمية عامة يتوجب عليها تقديم العديد من الخدمات الفنية والإدارية للمواطنين، فالخدمات الفنية تتمثل بالأنشطة والفعاليات التي يتم تقديمها للمواطنين بتواجدهم أو من دونه عند تقديم الخدمات، على سبيل المثال: خدمات البيئة والذوق العام، إجراءات صيانة الطرق، صيانة انابيب المياه الصالح للشرب، أنشطة التنظيف ورفع النفايات من المنازل والاسواق، التشجير والحدائق العامة، النافورات والمنتزهات،.. وغيرها. أما الخدمات الإدارية فتتمثل بخدمات توثيق الأملاك والعقارات ضمن حدود مركز العاصمة حسب المساحة والحصص والمالكين، خدمات توثيق تسديد الغرامات والمخالفات البنائية بوصولات ورقياً والكترونياً، خدمات تحصيل رسوم المهنة والاعلان من المحال التجارية والمكاتب ومختلف المهن الممارسة ضمن النطاق الجغرافي المحدد للبلدية، خدمات تحديد المواقع الجغرافية ونوعية ملكيتها (حكومي، ملك خاص) عبر نظام (GPS) العالمي،.. وغيرها من الخدمات الإدارية.
- (2) الحدود الزمانية: إن الحدود الزمانية لهذه الدراسة تتضمن المدة المخصصة لإجراء الدراسة للمدة من (2021 /1/20) ولغاية (2022 / 5/ 30).

. Steven K. Thompson, 2012. Sampling, 3<sup>rd</sup> ed., pp: 59-60\*

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

## 2.7 الإطار النظري للدراسة

### 2.7.1 إدارة علاقات الزبائن

قبل التطرق إلى مفهوم علاقات الزبون لابد من التطرق إلى الزبون ومعرفة من هو الزبون الذي تتعامل معه المنظمة، وعملياً تستخدم كلمة زبون لوصف ثلاثة أنواع من الزبائن الأول هو الزبون الداخلي وهم الأفراد العاملين داخل المنظمة والثاني الزبون على شكل أفراد. وثالثهم الزبون الصناعي أو المؤسسي. والزبون الذي سيتم التعامل معه في هذا البحث هو الفردي وهم المواطنين الذين يتم تقديم الخدمات لهم.

أ - مفهوم الزبون: هنالك العديد من التعاريف التي تطرقت إلى الزبون فلقد عرفه (عبيدات، 1995: 15) بأنه الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة ما وشراؤها لاستخدامه الخاص أو استخدامه العائلي. أما (الجناي، 2006: 38) فقد عرفت الزبون على انه المستخدم النهائي لخدمات المنظمة، وتتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والأساليب والدوافع

والذاكرة، وبموامل خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات التفضيل والأصدقاء، وقد يكون الزبائن أفراداً أو منظمات.

ب- إدارة علاقات الزبون: أن الفكرة الأساسية لإدارة علاقات الزبون منبثقة من اهتمام التسويق المعاصر على الزبون وجعله أحد الأركان الرئيسية للمنظمة في تحقيق النجاح والنمو والبقاء عند امتداد جسور وعلاقات ترابطية مع الزبائن.

ت- تعريف إدارة علاقات الزبائن: يمكن تعريف إدارة علاقات الزبائن هي إستراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المنظمة والمستفيدين بوجه عام، والزبائن على وجه الخصوص تقوم على أساس التحوار والتشاور والثقة المتبادلة بينهم من أجل الاحتفاظ بالزبائن وتحقيق قيمة لهم (Singh and Singh 2016: 26772). وعرفت أيضاً بأنها (القدرة على الحوار المستمر مع الزبائن باستعمال تشكيلة وسائل مختلفة تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون) (Mohan & Jeff, 2010:5). كما تُعد إدارة علاقات الزبائن تطوراً في فلسفة التسويق الحديث، إذ أصبح الزبون يشكل مركز اهتمام وأحد الركائز الأساسية التي تبنى عليه الاستراتيجيات التسويقية لبقاء ونمو المؤسسة في ظل اشتداد المنافسة والذي يرمز إليه اختصاراً باللغة الانجليزية بـ (Customer Relationship Management-CRM) وقد عرفها Philip Kotler على أنها: "عملية تتضمن جمع المعلومات المفصلة والخاصة بكل زبون على حدة، وكذلك الادارة بعناية لكل لحظات الاتصال مع الزبائن، هذا كله من أجل كسب ولاء زبائن المنظمة والاحتفاظ بهم (Philip, Kevin , Delphine, & bernard, 2019: 179). وتعرف إدارة علاقات الزبائن على أنها: "علاقة المنظمة مع زبائنهم، من خلال التكامل ما بين عملياتها الخاصة بتلبية احتياجات او رغبات الزبون ووسائل التواصل، وذلك للوصول إلى أكبر عدد من الزبائن والحفاظ عليهم وكسب ولائهم من خلال التفاعل المباشر معهم" (Chiguvi, 2019:16). ويرى (Kotler, et al., 2020:125) ان إدارة علاقات الزبون عبارة عن العملية الشاملة لبناء والحفاظ على علاقات زبائن مربحة من خلال تقديم قيمة عالية ورضا الزبائن من خلال إدارة معلومات الزبائن التفصيلية، وإدارة نقاط الاتصال بهم بعناية من أجل زيادة ولائهم. وبهذا يرى الباحثان إن إدارة علاقات الزبائن هي نهج يساعد المؤسسة على فهم سلوك الزبون ومعرفة حاجاتهم ورغباتهم، تعتمد على مجموعة من الوسائل التنظيمية والتقنية والبشرية بهدف تحسين العلاقات مع الزبائن الحاليين والمحافظة عليهم واكتساب زبائن جدد.

ث- خصائص إدارة علاقات الزبون: من الخصائص التي تتسم بها إدارة علاقات الزبون بما يأتي (ناصر، 2011: 14)، (Campbell, 2013: 379):

لح احتفاظ بالزبون الحالي المربح للمنظمة، وتكون هذه العلاقة على المدى البعيد. والسعي إلى تحفيز الزبون المتوقع واكتسابه.

لح جمع ودمج معلومات الزبائن من جميع النقاط المخصصة للاتصال.

لح خلق القيمة للزبون، من خلال عمليات المنظمة التي تهدف للاحتفاظ به.

لح تقديم القيمة للزبون من خلال الخدمات المقدمة لهم.

للتحول من ادارة محفظة المنتجات إلى ادارة محفظة الزبون وضرورة التغيير في تطبيقات العمل وقد يكون التغيير للهيكلة التنظيمية لكل المنظمة.

ج - أهمية إدارة علاقات الزبائن: تُعد إدارة علاقات الزبائن مهمة لأنها تساعد في نمو المنظمة والأعمال التجارية والمساهمة بتطويرها. ومع اختراع الإنترنت، تحسنت وتطورت إدارة علاقات الزبائن، وتبحث المنظمات دوماً عن الاستمرار في تحسينها (Lacej & Kalaj, 2015: 637).

إضافة الأهمية للأفراد العاملين في المنظمات الخدمية، وأن علاقة الزبون بالفرد العامل هي جزء أساسي من علاقة الزبائن بالمنظمة ككل.

تحقيق تخفيضات في تكاليف الإعلان من خلال التركيز على حاجات الزبائن وتسهيل استهداف الزبائن المهمين.

من خلال إدارة علاقات الزبون يتم تسهيل تعقب فاعلية حملات الدعاية والإعلان.

إن تصنيف المنظمات المتنافسة يكون على أساس خدمة الزبائن (العلاقة مع الزبون) وليس الأسعار.

تسهيل التعامل بين كل من الزبائن الافراد العاملين وتطوير العلاقة بينهم.

يُعد مفهوم إدارة علاقات الزبون من المفاهيم الحديثة والتي أصبح وجودها في المؤسسة ضرورياً وأساسياً.

وقت أسرع لتطوير وتسويق المنتج.

ح -وظائف إدارة علاقات الزبائن: لإدارة علاقات الزبائن مجموعة واسعة من الوظائف للأعمال. وأهم هذه الوظائف (Campbell, 2013: 377-378)، (Chiguvi, 2019:20):

للحصول على المعلومات وتخزينها.

لإدارة الزبائن.

لإدارة سياسات التسويق.

لزيادة المبيعات.

لتوفير دعم سريع وأفضل من الزبائن.

لمراقبة التكاليف.

لتحسين الجودة.

## 2.8 جودة الخدمة

## 2.8.1 مفهوم الجودة لغةً واصطلاحاً

الجودة لُغَةً مِنْ الفعل أَجَادَ أي أتى بالجيد من قولٍ أو عملٍ، و أجاد الشيء صيره جيداً (المعجم الوسيط، ص145)، وإذا ما عدنا الى (لسان العرب لابن منظور:720) وتتبعنا مادة ( ج ا د ) نجد أن: جود، الجيد: نقيض الرديء، وجاد الى جُودَةً و جَوْدَةً أي صار جيداً، وأجدت الشيء فجاد، والتجويد مثله. وقد قالوا أجودته. ويقال: هذا شيءٌ جيد بين الجُودَةِ -والجَوْدَةِ. وقد جاد جَوْدَةً وأجاد: أي إنه قد أتى بالجيد من القول أو الفعل. ويُقال: أجاد فلانٌ في عمله وأجودَ وجادَ عمله يجودُ جَوْدَةً.

أما المعنى الاصطلاحي للجودة فقد تعددت أشكاله ولا يزال يكتنفه بعض الغموض، فتم تعريفها بواسطة (مجيد و الزيادات، 2008: 113) بأنها الملائمة للغرض ( Fitness For The Purpose ) وكان دفاعهم عن هذا التعريف يستند إلى ان الجودة لا معنى لها الا بالنسبة للغرض او الغاية من المنتج سلعةً أو خدمة. ليس من السهل إعطاء تعريف واحد ودقيق لجودة الخدمة ويرجع ذلك إلى الخصائص العامة المميزة للخدمة مقارنة بالسلع المادية، ويرجع مفهوم الجودة "Quality" إلى الكلمة اللاتينية "Qualitas" والتي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة، وقديماً كانت تعني الدقة والإتقان (العزي، 2019: 59).

وتعددت آراء الكتاب والباحثين وتباينت في موضوع جودة الخدمة وفيما يأتي نعرض أهم تعاريفها: تعرف جودة الخدمة من وجهة نظر (Wright & Lovelock) بأنها تلك الدرجة من الرضا التي يمكن أن تحققها الخدمة المستفيدين والزبائن عن طريق إشباع وتلبية احتياجاتهم و رغباتهم وتوقعاتهم" (حجيم الطائي، فوزي العبادي، 2007، صفحة 32).

ويرى (Booms & Lewis) أن جودة الخدمة هي: "مقياس المدى مطابقة مستوى الخدمة المقدمة مع توقعات الزبائن أي تقديم خدمة ذات جودة مطابقة لتوقعات الزبائن وبصفة متناسقة" (Parasuraman, Zeitham, & Berry, 1985, p. 42).

كما أشار كل من (Berry & Zeithaml & Parasuraman) عام 1988 وهم اول من تناول دراسة جودة الخدمة إلى أنها: "المقارنة بين توقعات الزبون أداء الخدمة الفعلي، وأن تقييم جودة الخدمة أصعب من تقديم جودة المنتج بالنسبة المزيون كون عملية تقييم الجودة لا يعتمد على النتيجة الخدمة فقط ولكن يشمل أيضاً عملية تقديم الخدمة.

وحسب (Payame) فإن جودة الخدمة تتعلق بقدرة المؤسسة على ملاقة توقعات الزبائن أو التفوق عليها، ويمكن تقييم جودة الخدمة من خلال قياس الأداء (مرازقة ومخولف، 2017: 388).

أما (Gaither) فيرى أن جودة الخدمة تتحدد في ضوء إدراك الزبون لجودة الخدمة ودرجة مطابقتها لتوقعاته (خميس والمشهداني، 2019: 241).

من خلال التعريفات السابقة نستنتج أن جودة الخدمة تعكس مدى ملائمة وتطابق الخدمة المقدمة الفعلية لتوقعات الزبون أي أنها مقارنة توقعات الزبائن للخدمة مع إدراكهم للأداء الفعلي لها. ولجودة الخدمة مكونين أساسيين هما: (كامل، 2020: 293).

(أولاً)- الجودة الفنية (Technical Quality): وتشير إلى الجوانب الكمية للخدمة، والتي يمكن التعبير عنها كميًا.

(ثانياً)- الجودة الوظيفية (Functionel Quality): وتشير إلى كيفية إتمام عملية نقل الجودة الفنية إلى المستفيد من الخدمة (الزبون).

### 2.8.2 مستويات جودة الخدمة

تختلف توقعات الزبائن مع إدراكهم للخدمة وهذا راجع لاختلاف معايير التقييم لديهم للجودة فيترتب عن هذا ثلاث مستويات الجودة الخدمة (مرازقة و مخلوف، 2017: 389) يمكن حصرها فيما يأتي:

المستوى الأول: جودة الخدمة المتوقعة (Expected quality of service): وتتمثل في ما يتوقعه الزبون عن مستوى جودة الخدمة المقدمة له، وتعتمد على احتياجات الزبون ورغباته، وخبراته، تجاربه السابقة مع المنظمة، ثقافته واتصالاته بالآخرين.

المستوى الثاني: جودة الخدمة الفعلية (Quality of service achieved): وتتمثل في المستوى الفعلي لأداء الخدمة وما تم انجازه على أرض الواقع، فهي الجودة التي يشعر بها الزبون أثناء حصوله على الخدمة المطلوبة فعليًا.

المستوى الثالث: جودة الخدمة المدركة (Perceived quality of service): وتعبّر عن الجودة التي يدركها الزبون بعد مقارنته بين الجودة المتوقعة والجودة المستحصل عليها فعلاً، ويُعد هذا المستوى من جودة الخدمة الأهم بالنسبة للمنظمة الخدمية لأنه يشكل الأساس في معرفة واستيعاب رضا الزبائن.

### 2.8.3 أبعاد جودة الخدمة

لقد حدد (Parasuraman & Berry, 1988: 20) والعديد من الدراسات اللاحقة (مرازقة و مخلوف، 2017: 389)، (خميس والمشهداني، 2019: 241)، خمسة أبعاد أساسية كمقياس لجودة الخدمة أطلق عليها اسم مقياس (SERVQUAL) والتي يمكن تفصيلها على وفق الآتي:

البعد الأول: الملموسية (Tangible): تتمثل في الجوانب الملموسة والمتعلقة بالخدمة مثل المباني والتقنيات والأجهزة المستخدمة والديكور الداخلي لمكان تقديم الخدمة، فضلا عن مظهر مقدم الخدمة.

البعد الثاني: الموثوقية (Reliability): تعبر عن قدرة المؤسسة بالاعتماد على مقدم الخدمة لإنجاز الخدمة التي يطلبها الزبون بشكل دقيق وموثوق، وتعبر عن مدى وفاء المؤسسة بالتزاماتها اتجاه زبائنها.

البعد الثالث: الاستجابة (Responsiveness): وتعبر عن التعامل الفعال مع متطلبات الزبائن والاستجابة لهم والعمل على إنجازها بسرعة وكفاءة وفعالية وتقديم المساعدة لهم من طرف مقدمي الخدمات.

البعد الرابع: الأمان (Assurance): وهو الشعور بالاطمئنان بأن الخدمة المقدمة للزبون تخلو من الخطأ أو الخطر أو الشك، بالإضافة إلى معرفة وقدرة مقدمي الخدمة في كسب الثقة والأمان لدى زبائنهم.

البعد الخامس: التعاطف (Empathy): والذي يعبر عن درجة عناية الزبون ورعايته بشكل خاص وإشعاره بأهميته والرغبة في تقديم الخدمة له على وفق حاجاته.

## 2.9 الإطار التطبيقي للدراسة

1 - ثبات أداة البحث: لقياس ثبات أداة البحث تم استخدام معامل الثبات الفاكرونباخ (Stability Coefficient Alpha Cronbach) الذي يختبر الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان لتكون الاداة مقبولة إحصائياً للدراسة. يتضح من خلال الجدول (1) إن معاملات الثبات كلها أكبر من (0.60) إذ بلغت قيمة معامل الثبات الكلي (0.97) وهي قيمة مرتفعة تفي لأغراض البحث مقارنةً بالقيمة المرجعية وبالتالي ثبات صحة الاداة للقيام بالبحث التحليلية.

### الجدول 1: اختبار الثبات والموثوقية

المتغير	عدد الفقرات	معامل الفاكرونباخ
إدارة علاقات الزبون	10	0.934
جودة الخدمة	17	0.947
الاستبانة ككل	30	0.973

2 - وصف خصائص عينة البحث: يمثل الجدول (2) تحليلاً مفصلاً للمواصفات الشخصية والوظيفية التي تم جمعها من أداة البحث استمارة الاستبيان.

الجدول 2: توصيف عينة البحث

ت	توصيف عينة البحث	العدد	النسبة
1	على وفق النوع الاجتماعي	ذكر	129
		أنثى	65
			194
2	على وفق التخصص الوظيفي	فني	114
		إداري	80
			194
3	على وفق التحصيل الدراسي	ابتدائية	5
		متوسطة	16
		اعدادية	29
		دبلوم	18
		بكالوريوس	125
		دراسات عليا	1
			194
4	على وفق عدد سنوات الخدمة	اقل من 5 سنة	15
		5 - 10 سنة	43
		10 - 15 سنة	36
		15 - 20 سنة	49
		20 سنة فأكثر	51
			194
5	على وفق التماس مع المواطنين	نعم	122
		كلا	72
			194
6	على وفق التصنيف الوظيفي	إدارة عليا	9
		إدارة وسطى	85
		إدارة تنفيذية	100
			194

- أظهرت نتائج الاستبيان أن نسبة الذكور أعلى من الإناث، أي إن طبيعة العينة ذكورية، وهذا بسبب طبيعة عمل تلك المنظمة.
- أظهرت نتائج الاستبيان بأن نسبة الفنيين كانت أعلى من الإداريين، وهذا بسبب طبيعة عمل تلك المنظمة.

- أظهرت نتائج الاستبيان بأن غالبية المشمولين كانوا من حملة شهادة البكالوريوس، ثم يليهم الإعدادية، ثم الدبلوم، ثم المتوسطة، ثم الابتدائية، وأخيراً الدراسات العليا.
  - أظهرت نتائج الاستبيان بأن غالبية المشمولين كانت لديهم خدمة من 15 الى 20 سنة، يليهم من 5 الى 10 سنوات، ثم الأكثر من 20 سنة، ثم من 10 الى 15 سنة، وبالمرتبة الأخيرة الأقل من 5 سنة.
  - أظهرت نتائج الاستبيان بأن غالبية المشمولين بالاستبيان كانوا على تماس مباشر مع المواطنين عند تقديم الخدمة، وهذا ملائم للبحث لأنه يتعلق بتقديم خدمات للمواطنين بصورة مباشرة.
  - أظهرت نتائج الاستبيان بأن غالبية المشمولين كانوا ضمن الادارة التنفيذية، يليهم ضمن الادارة الوسطى، وأخيراً ضمن الادارة العليا وهذا يخدم البحث بسبب طبيعة المعلومات التي يمتلكونها.
- 3 - حساب الوسط المرجح لمعرفة الاتجاه والاتفاق لآراء المستجيبين لكل سؤال في استمارة الاستبيان: في هذه الفقرة سيتم عرض احصائية لنتائج الدراسة التطبيقية مع تقديم تحليل وتفسير لهذه النتائج، لمتغيرات البحث.
- أ - إدارة علاقات الزبون.
- ب - جودة الخدمة بأبعادها (الموثوقية، والاستجابة، والملموسية، والضمان، والتعاطف).
- إذ يتضمن هذا التحليل حساب الوسط الحسابي المرجح، والانحراف المعياري لكل سؤال لغرض معرفة اتجاه الاجابة، ولأن الاجابات هي واحداً من خمسة خيارات فقد تم اعطاؤها الترميز الرقمي وكما هو موضح في الجدول (3)، يتم بعد ذلك حساب الوسط الحسابي المرجح ثم ايجاد الاتجاه على وفق قيم الوسط المرجح.

الجدول 3: الوسط المرجح للإجابات الواردة في استمارة الاستبيان

الرمز	الرأي	المتوسط المرجح
1	لا أتفق تماماً	من 1 الى 1.79
2	لا أتفق	من 1.8 الى 2.59
3	محايد	من 2.6 الى 3.39
4	أتفق	من 3.4 الى 4.19
5	أتفق تماماً	من 4.2 الى 5

نلاحظ أن طول الفترة المستخدمة هنا هي (4/5) أي حوالي (0.8) وقد حُصِبَت طول الفترة على أساس أن الأرقام الخمسة (1-2-3-4-5) قد حُصرت فيما بينها أربع مسافات. أيضاً معرفة الاتفاق على تلك الآراء من خلال كون قيم الانحراف المعياري أكبر من الواحد (عدم وجود اتفاق) أو أقل من الواحد (وجود اتفاق)، والنتائج موضحة في الجدولين (4) و (5).

تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو محور إدارة علاقات الزبائن: تمثل إدارة علاقات الزبائن المتغير المستقل لهذا البحث حيث تم إجراء تحليل احصائي على هذا المتغير وكانت نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتظهر نتائج اتجاهات أفراد العينة نحو المتغير المستقل في الجدول (4).

#### الجدول 4: التحليل الإحصائي الوصفي لإدارة علاقات الزبون

المتغير	الوسط المرجح	الانحراف	الاتجاه	درجة الاتفاق
إدارة علاقات الزبون	2.65	0.91	محايد	إتفاق

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي لقياس إدارة علاقات الزبائن الاجتماعية بلغ (2,65) وهي درجة متوسطة بناءً على مقياس التحليل المعتمد (2.60-3.39) وهذا يشير إلى أن معظم آراء واتجاهات الأفراد العاملين في البلدية أبدوا عدم موافقتهم ورضاهم عن توجه البلدية والتفاعل مع الزبائن أثناء عملية تقديم الخدمة، وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.91) وهي نسبة مرتفعة والتي توضح درجة تشتت آراء الأفراد العاملين حول إدارة علاقات الزبون.

1 تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو محور جودة الخدمة: وتمثل جودة الخدمة المتغير التابع حيث تم إجراء تحليل احصائي على هذا المتغير بالأبعاد الخمسة لجودة الخدمة (الملموسية، والاعتمادية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف) وكانت نتائج حساب الوسط المرجح والانحراف المعياري لكل بُعد موضحة بالجدول (5).

## الجدول 5: التحليل الإحصائي الوصفي لجودة الخدمة

الأبعاد	الوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه	درجة الاتفاق	الترتيب
الاعتمادية	3.01	0.7	محايد	اتفق	4
الاستجابة	3.61	0.8	اتفق	اتفق	2
الملموسية	3.44	0.8	اتفق	اتفق	3
الضمان	4.14	0.7	اتفق	اتفق	1
التعاطف	2.87	0.8	محايد	اتفق	5
جودة الخدمة	3.73	0.7			

يلخص الجدول (5) ترتيب مستوى الأهمية لأبعاد جودة الخدمة، إذ بلغ المتوسط العام (3.71) وهو أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يشير إلى أن إجابات أفراد العينة لهذا المتغير اتجهت أغلبها بأن جودة الخدمة واضحة ومفهومة وتعمل باستمرار على رفع مستوى أداء الخدمة بالشكل المناسب من خلال إبعادها (الاعتمادية، الاستجابة، الملموسية، الضمان، التعاطف) بالانحراف المعياري البالغ (0.7)، والذي يدل على وجود تشتت متوسط بين إجابات أفراد عينة البحث، وتم ترتيب أهمية كل بعد لمتغير جودة الخدمة، إذ جاء بالمرتبة الأولى (الضمان) وفي الترتيب الأخير (التعاطف).

2 اختبار طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث: بالاعتماد على معامل سبيرمان لاختبار الارتباط سيتم توضيح مدى الارتباط بين متغيرات البحث كما موضح بالجدول (6).

## الجدول (6): تحليل الارتباط لمتغيرات البحث

المتغير	الاعتمادية	الاستجابة	الملموسية	الضمان	التعاطف	جودة الخدمة
إدارة علاقات الزبون	**0.458	**0.453	**0.494	**0.493	**0.543	**0.621
مستوى الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
** وجود علاقة ارتباط عند مستوى الدلالة 0.01 ومستوى ثقة 99%						

يتضح من الجدول (6) أنه يوجد علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين المتغير المستقل إدارة علاقات الزبون وجودة الخدمة إذ بلغت (\*\*0.621) عند مستوى دلالة (0.01). وهذا ما يؤكد وجود علاقة بين إدارة

علاقات الزبون مع أبعاد جودة الخدمة (الاعتمادية، والاستجابة، والملموسية، والضمان، والتعاطف) إذ بلغ معامل الارتباط بين أصغر قيمة ( $0.453^{**}$ ) وأكبر قيمة ( $0.543^{**}$ )، كما ان مستوى الدلالة الإحصائية قد بلغ (0.000) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة القوة ومنه نستنتج انه توجد علاقة لها اثر طردي بين متغيري البحث على مستوى الدائرة البديلة. وبهذا اثبات للفرضية الرئيسة الاولى التي تنص على وجود علاقة معنوية لإدارة علاقات الزبون مع جودة الخدمة.

3 - تأثير ادارة علاقات الزبون في جودة الخدمة وأبعادها: لمعرفة مدى تأثير إدارة علاقات الزبون في جودة الخدمة وأبعادها نتبع تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وتظهر النتائج في الجدول (7).

الجدول 7: نتائج تأثير ادارة علاقات الزبون في جودة الخدمة وأبعادها

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد $R^2$	معامل الانحدار (التأثير) $\beta$	الحد الثابت $\alpha$	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة P	طبيعة العلاقة
إدارة علاقات الزبون	الاعتمادية	0.629	1.061	0.337	*18.013	*324.46	0.000	معنوية عالية
	الاستجابة	0.628	1.051	0.196	*17.994	*323.77	0.000	معنوية عالية
	الملموسية	0.521	0.724	1.020	*10.033	*100.67	0.000	معنوية عالية
	التأكد او الضمان	0.538	0.894	0.352	*14.602	*213.21	0.000	معنوية عالية
	التعاطف	0.526	0.733	1.146	*12.448	*154.94	0.000	معنوية عالية
	جودة الخدمة	0.686	0.891	0.397	*20.495	*420.03	0.000	معنوية عالية
صحة الفرضية الفرعية الرئيسة السادسة بمعنوية عالية عند مستوى ثقة 99% *تمثل القيمة المعنوية بثقة (99%)								

يبين الجدول (7) اختبار تأثير إدارة علاقات الزبون في جودة الخدمة وأبعادها، وتوضح النتائج قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) البالغة (0.686) وهذه دلالة على نسبة تأثير إدارة علاقات الزبون بمقدار (68.6%) في ابعاد جودة الخدمة، وإما النسبة المتبقية (31.4%) فتعود إلى عوامل أخرى لم تظهر في النموذج وإن اية زيادة

في قيمة إدارة علاقات الزبون بوحدة واحدة تؤدي إلى زيادة جودة الخدمة التي تمثلت بمعامل الانحدار ( $\beta$ ) بمقدار (0.891)، وان قيمة (t) المحسوبة (\*\*20.495) كانت أكبر من القيمة الجدولية البالغة (2.326) عند مستوى معنوية (0.01)، وتشير قيمة (F) المحسوبة (420.03) بأنها أكبر من القيمة الجدولية التي بلغت (6.63) عند مستوى معنوية (0.01) بمستوى ثقة (99%)، وبهذا يتضح ان إدارة علاقات الزبون لها تأثير معنوي عالي في جودة الخدمة وجميع ابعادها كما هو واضح في نتائج الجدول (7). وبهذا اثبات للفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على وجود تأثير معنوي لإدارة علاقات الزبون في جودة الخدمة. نلاحظ نتائج التحليل أثبتت بأن هناك علاقة ارتباط قوية ومعنوية بين إدارة علاقات الزبون وبين جودة الخدمات البلدية في البلدية وهذا يشير الى إن توفير خدمات بلدية ذات جودة عالية يتطلب توافر خبرات ومهارات وابتكار وتوافر علاقات انسانية واستخدام تقنيات الحديثة لخدمة المواطنين وهذا يتم من خلال اتباع استراتيجية فعالة لتطوير الموارد البشرية. وقد أظهرت نتائج البحث أن هناك علاقة تأثير قوية ومعنوية لإدارة علاقات الزبون في جودة الخدمات البلدية.

### 3. الاستنتاجات

1. هناك اتفاق مرتفع الدرجة لأفراد عينة البحث لتطوير إدارة علاقات الزبون المتمثلة بتدريب العاملين، وتطوير وتخطيط المسار الوظيفي، وتوجيه العاملين دوراً مهماً في نجاح المنظمة وبقائها، كونها ممارسة وفلسفة ادارية تعنى بأهم موارد المنظمة والمتمثلة بالعنصر البشري.
2. هناك دور مهم تلعبه استراتيجية تطوير إدارة الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمات البلدية، من خلال ما تحققه هذه الاستراتيجية من فوائد تنعكس ايجاباً على جودة الخدمات تتمثل بزيادة تحفيز ورفع مهارات الأفراد العاملين وقابلياتهم على اداء وظائفهم بصورة افضل.
3. اعتماد المراجعة للسجلات الورقية او جداول الاكسل البسيطة وغياب قاعدة بيانات تكنولوجية متكاملة متطورة وفق أحدث البرمجيات يتم تحديثها دورياً، مما يعرقل مواكبة التسارع الكبير في التكنولوجيا، ويجعل الخطط التدريبية غير مجدية.
4. إستناداً الى الاستنتاجات التي توصل اليها البحث يمكن صياغة عدد من التوصيات يأمل الباحث أن تأخذ بها المنظمة عينة البحث:
5. من الضروري أن تتوجه الدائرة البلدية نحو وضع لتطوير مواردها البشرية لكون العنصر البشري هو الاعم في مكونات عناصر الإنتاج والنهوض بإدارة علاقات الزبون.
6. العمل الجاد على ربط المسارات المهنية للعاملين بنوع البرامج التدريبية التي خضعوا لها، فضلاً عن اعتماد اساليب جديدة في الترقيات الوظيفية كان تكون افقية او متقاطعة، على اساس انها اسلوب جديد من اساليب تحفيز الموظفين، والعمل الجاد على ايجاد استراتيجية واضحة لتوجيه للعاملين تكون بمثابة الموجه لضمان تقديم جودة الخدمات البلدية والداعمة لها.

7. الاهتمام ببيئة عمل الموظفين بصورة أكبر وأن تكون ذات أبعاد وخصائص ملائمة للأداء والخدمة البلدية (فنية كانت أو إدارية). وتوفير الافراد ذوي الخبرة في صياغة واعداد قواعد بيانات رصينة يتم الاعتماد عليها أكثر من الاعتماد على السجلات الورقية او على جداول الاكسل البسيطة.
8. الحث على تطوير القدرات للأفراد العاملين في الأقسام والشعب التي تكون على تماس مباشر بالمواطن ليس فقط لإجل الترقية الوظيفية انما لزيادة جودة الخدمة المقدمة للمواطن.

#### 4. المصادر العربية

1. ابن منظور، جمال الدين. (2007)، لسان العرب، ط دار المعارف-1119، كورنيش النيل -القاهرة ج.م.ع. تحميل من موقع مكتبة نور-قسم: المعاجم والقواميس اللغوية العربية، الناشر: دار المعارف <https://www.noor-book.com>.
2. الجنابي، أميرة هاتف. (2006)، "أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي- دراسة مقارنة في عينة من المصارف العراقية"، رسالة ماجستير في علوم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق .
3. خميس، عبد الله عبد الحق، والمشهداني، ياسين ميسر فتحي. (2019). إنعكاس وسائل التواصل الاجتماعي لتعزيز إدارة علاقات الزبائن الإجتماعية بحث استطلاعي لعدد من المدارس الابتدائية الاهلية في مديرية تربية نينوى، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، 11(26)، الصفحات 239-260.
4. الطائي، يوسف حجيم و العبادي، محمد فوزي. 2007، "ادارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، مؤسسة الوراق عمان، الاردن.
5. عبيدات، محمد إبراهيم. (1995)، "إستراتيجية التسويق-مدخل سلوكي"، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الاردن .
6. العزي، سلام جاسم عبد الله. (2019)، جودة خدمات المعلومات ودورها في تحسين الاداء المؤسسي جامعة ديالى إنموذجاً، أطروحة دكتوراه، فلسفة في علم المعلومات والمكتبات، كلية الآداب، الجامعة المستنصرية.
7. كامل، ليث عبد الرزاق. (2020). دور مزيج الاتصالات التسويقية في تعزيز جودة الخدمة دراسة حالة في شركة كورك للاتصالات في كوردستان العراق. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 16(52)، الصفحات 284-302.
8. مجيد، سوسن شاکر والزيادات، محمد عواد. (2008)، الجودة في التّعليم: دراسات تطبيقية، الطبعة الأولى، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع.
9. مرازقة، عيسى ومخولوف، سيهام. (2017)، أهمية جودة الخدمة في تحقيق الرضا لدى العميل. مجلة الاقتصاد الصناعي، 12(01)، الصفحات : 386-404.

10. ناصر، أدهم خالد. (2011)، "تقييم مدى نجاح تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء في شركة جوال للمحافظة على مستوى ولاء المشتركين دراسة حالة قطاع غزة"، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية في غزة، فلسطين.

##### 5. المصادر الأجنبية

11. Campbell, Alexandra J. (2013), "Creating customer knowledge competence: managing customer relationship management programs strategically", *Industrial Marketing Management* 32, 375 – 383, north of Holand.
12. Chiguvi, Douglas; Madondo, Elvis; Dube, Zenzo. (2019), "The Importance of Customer Relationship Management in the Local Government Authorities in Zimbabwe". *Applied Economics and Finance*, Vol. (6), No. (6): 15-29.
13. Kotler, Philip; Armstrong, Gary; Harris, Lloyd C.; He, Hongwei. (2020), "Principles of marketing". 8<sup>th</sup> European Ed., British Library Cataloguing-in-Publication Data.
14. Lacey, A., & Kalaj, E. H. (2015). "The effect of consumer relationship management on satisfaction and loyalty: A focus on Albanian tour operator business". *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 62 S1, 635-642.
15. Parasuraman A., Zeithaml Valarie A., Berry Leonard L., (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring customer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*. 64, 12-40.
16. Parasuraman A.; Zeithaml V.A.; Berry, L. L. (1985), "A conceptual model of service quality and its implications for future research", *Journal of Marketing*, Vol. (49), pp. 41-50.
17. Mohan G. Paul & Jeff S.B. (2010). *CRM at the Speed of Light: Social CRM Strategies, Tools, and Techniques for Engaging Your Customers*, 4<sup>th</sup> éd., New York, USA: The McGraw-Hill.

18. Philip, K., Kevin, L., Delphine, M., & bernard, D. (2009), Investopedia. Consulté le 02 12, 2021, sur Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/s/social-media.asp>.
19. Singh, Sarvesh & Singh, Alok Kumar, (2016), "Customer Relationship Management (CRM)-A statistical perspective", International Journal of Current Research, Vol. (08), Issue (02), pp.26771-26776, Department Commerce, University of Allahabad (U.P.) India.

# Customer Relationship Management and its Impact on Improving Service Quality: an Exploratory Study in the Municipality of Dora

<sup>1</sup> Eman Yassein Ahmed  
dcc0002@mtu.edu.iq

<sup>2</sup> Amer AbdulLatif Kadhum  
dr.dr.amer2017@mtu.edu.iq

**Abstract:** The study aimed to clarify the link and influence between customer relationship management and the quality of municipal service within a theoretical and practical framework that was conducted in the municipality of Dora. Through the pilot study, it was noted that the municipality contains an administrative structure specialized in managing customer relations in the form of a specialized department, as well as divisions that are not linked to divisions, but they require an increase in the development of their human resources specialized in providing services to citizens because of their impact on the quality of municipal service. Thus, a number of research questions were developed about the existence of a clear perception for workers in various technical and administrative disciplines regarding strategies for managing customer relations, the quality of municipal service, and the relationship and influence between them. The hypotheses were formulated within a hypothetical model in order to verify the correlation and effect between the explanatory variable (customer relationship management) and the interactive variable (service quality) in the study model. The study sample consisted of (194) working individuals (technical and administrative) in the municipality. After analyzing the data using the statistical program (SPSS V.24), the study concluded a number of conclusions that indicated the existence of a significant correlation between the study variables based on it. The results also showed a significant effect of customer relationship management on the quality of municipality service. Based on the results, the study recommended a number of recommendations.

**Keywords:** Customer, Customer relationship management, Customer service, Service quality

---

<sup>1</sup> Researcher: Planning and Follow-Up Department, Dora Municipality Department, Baghdad Municipality, Baghdad, Iraq

<sup>2</sup> Assist. Prof. Dr.: Department of Business Administration Techniques, Administrative Technical College, Middle Technical University, Baghdad, Iraq