

جودة الخدمات المصرفية وأثرها في
تحقيق الميزة التنافسية

دراسة استطلاعية لمصرف اشور الدولي للاستثمار
من وجهة نظر الزبائن

الأستاذ المساعد الدكتور

عبد الله عبد الرحيم إدريس
جامعة النيلين / كلية التجارة
الدكتور

ثائر فارس عبد الله
جامعة النيلين / كلية التجارة

الملخص:

يهدف هذا البحث الى التعرف على أثر جودة الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الزبائن في أحد المصارف التجارية الخاصة في بغداد، اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي وشمل زبائن المصرف المبحوث أذ تم توزيع (401) استبانة وجمعت الاستبانات الصالحة للتحليل من (386) مستجيب يمثلون مجتمع الدراسة وباستخدام برنامج SPSS V.23 مع اعتماد أساليب الإحصاء الوصفي لاختبار فرضياته، توصل البحث الى عدد من الاستنتاجات منها اهتمام المصرف المبحوث بجودة خدماته المقدمة لزبائنه نتيجة لإشباع حاجاتهم فضلا عن تطابق خدماته مع توقعاتهم والعمل بثقة ومصداقية وتعاطف مع الزبائن بفعل الاستجابة والاعتمادية والاهتمام ببيئته المادية، وأختتم البحث بمجموعة من التوصيات منها ضرورة الاهتمام الجاد بالسمعة المصرفية كونها تعكس جانبا مهما من أقبال الزبائن على المصارف والاستفادة من اراء الزبائن في تحسين جودة وسمعة الخدمة المصرفية لضمان تحقيق الميزة التنافسية المطلوبة.

Abstract

This research aims at identifying the impact of the quality of banking services in achieving competitive advantage from the customers' perspective in one of the private commercial banks in Baghdad. The research adopts the descriptive analytical method, it includes the customers of the respondent bank, (401 questionnaires) are distributed. Data is collected from (386 valid questionnaires). The respondents represent the study community. The research adopts the SPSS V. 23 program with the use of the descriptive statistical methods to test its hypotheses. The research reaches a number of conclusions, such as the interest of the respondent bank in the quality of services provided to its customers as a result of satisfying their needs as well as matching its services with their expectations and work with confidence, credibility and sympathy with the customers due to efficiency and dependency and paying attention to the material environment of the work. The study concluded with a set of recommendations, including the need to pay serious attention to banking reputation as it reflects an important aspect of customers' interest in banks and benefit from the views of customers in improving the quality and reputation of banking services to ensure the desired competitive advantage.

المقدمة:

يشهد العالم موجة من التغيرات والتطورات المتسارعة في منظمات الاعمال بشكل عام والمنظمات المصرفية بشكل خاص، وأصبحت لجودة الخدمات واشتداد المنافسة بين المؤسسات أبلغ الأثر في وضع مجموعة من الفعاليات التي تمكنها من الوقوف في وجه المنافسين من خلال إنشاء علاقات وطيدة مع الزبائن والاهتمام بجودة الخدمات عن طريق رفع درجة المقبولية والاستجابة السريعة والثقة والمصداقية والتي لا غنى عنها في عمل المؤسسات المصرفية ومن خلالها يتحقق قدر عال من الفاعلية والحصول على حصة سوقية وبالتالي رضا الزبائن فاتحة بذلك أفقا واسعة أمام المسوقين لإقامة علاقات مباشرة مع عملائهم باقل التكاليف ، ان بحثنا هذا سيركز على دراسة جودة الخدمة المصرفية واثرها في تحقيق الميزة التنافسية.

أولاً / مشكلة البحث:

يمكن تشخيص مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس: هل لأهمية جودة الخدمة المصرفية المقدمة أثر على ميزتها التنافسية؟ وتنتقل في ضوءها التساؤلات الآتية:

1. هل تدرك الإدارات المصرفية لأهمية جودة الخدمات المصرفية المقدمة في المصارف.
2. ما مدى ادراك الإدارات المصرفية لأهمية الميزة التنافسية وأبعادها؟ وهل يوجد سعي من قبل الإدارات المصرفية لتحقيق الميزة التنافسية.
3. ما أثر أبعاد جودة الخدمات على الميزة التنافسية.

ثانياً / أهمية البحث:

1. اهتمام البحث باستطلاع آراء الزبائن عن جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف العراقية.
2. التعرف على مدى توافر وتطبيق الجودة في الخدمات المصرفية المقدمة للزبائن وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية.
3. ان ما يقدمه البحث من نتائج وتوصيات ستكون مفيدة لمتخذي القرار في المصارف عند وضع استراتيجية مستقبلية لعمل تلك المصارف.

ثالثاً / أهداف البحث:

1. التعرف على واقع وحقيقة الدور الذي تولية الإدارات المصرفية لجودة الخدمة المصرفية المقدمة ودوره في تحقيق الميزة التنافسية.
2. معرفة مدى تأثير جودة الخدمات المصرفية على تحقيق الميزة التنافسية.
3. معرفة وتحديد اهم الابعاد لجودة الخدمات المصرفية.
4. مواكبة المصارف لمعايير المؤسسات الدولية والارتقاء بالعمل المصرفي.

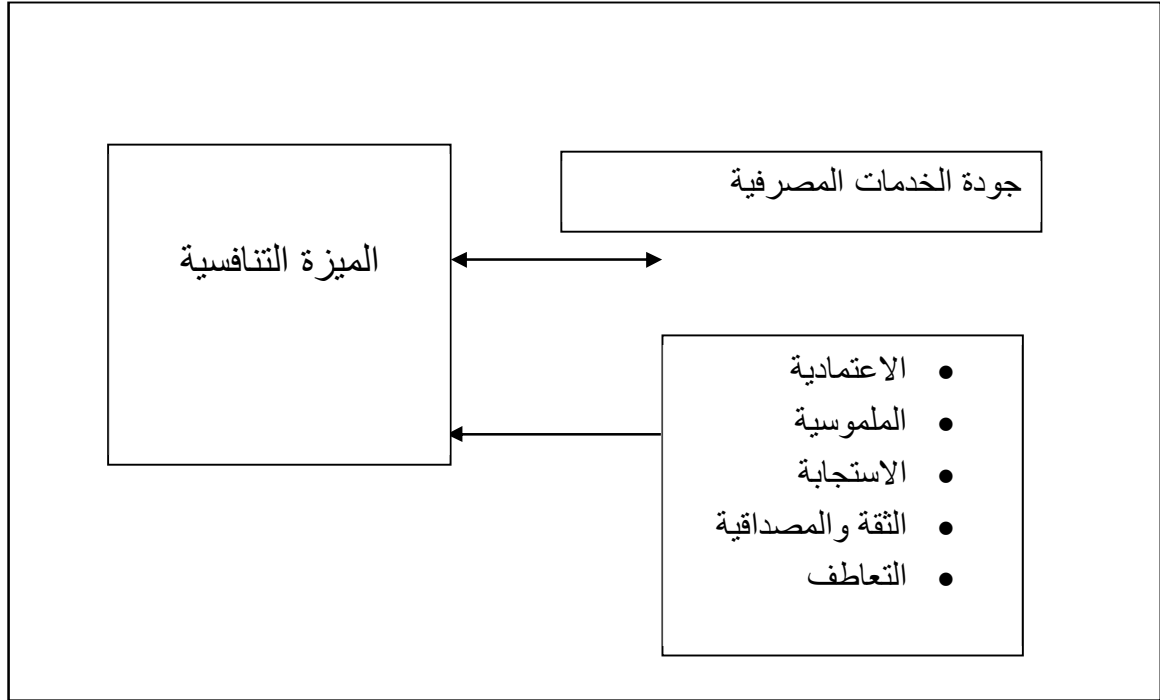
رابعا / مخطط البحث ومتغيراته:

1. متغيرات مخطط البحث:

أ. جودة الخدمات المصرفية (المتغير المستقل)، متمثلة بأبعادها (الاعتمادية، الملموسية، الاستجابة، الثقة والمصداقية، التعاطف).

ب. الميزة التنافسية (المتغير التابع)، متمثلة بأبعادها (الاحتفاظ بالزبون، الجودة، المرونة، التسليم، الابداع).

2. مخطط الدراسة:



خامسا / فرضيات البحث:

1. الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباطات دلالة معنوية بين جودة الخدمة المقدمة والميزة التنافسية بأبعادها، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الاتية:

أ. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاعتمادية والميزة التنافسية بأبعادها.

ب. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقة والمصداقية والميزة التنافسية بأبعادها.

ت. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاستجابة والميزة التنافسية بأبعادها.

ث. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الملموسية والميزة التنافسية بأبعادها.

ج. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التعاطف والميزة التنافسية بأبعادها.

2. الفرضية الرئيسية الثانية: وجود تأثير ذو دلالة معنوية لجودة الخدمة المقدمة في الميزة التنافسية بأبعادها، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الاتية:

أ. وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاعتمادية في الميزة التنافسية.

ب. وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للثقة والمصادقية في الميزة التنافسية.

ت. وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاستجابة في الميزة التنافسية.

ث. وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للملموسية في الميزة التنافسية.

ج. وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتعاظم في الميزة التنافسية.

سادسا/ الاساليب الإحصائية المعتمدة:

سيتم اعتماد البرنامج الإحصائي SPSS V.23 في تحليل البيانات والمعلومات.

سابعا / مجتمع الدراسة وعينة البحث:

تم اختيار مصرف اشور الدولي موقعا لأجراء الدراسة ليكون مجتمع الدراسة، وتم اختيار عينة قدرها (386) زبون من المتعاملين مع المصرف المبحوث في بغداد لتكون عينة الدراسة حسب المعادلة الإحصائية التالية لتقدير حجم العينة في حالة المجتمعات الكبيرة (عودة والقاضي، 2002، 458):

$$N = \frac{P(1 - P)Z^2}{E^2}$$

حيث أن:

N : عينة البحث P : النسبة في المجتمع

1-p : النسبة المكملة في المجتمع Z : معامل الثقة

E : الخطأ في تقدير النسبة

$$N = \frac{0.5 * 0.5 * (1.96^2)}{(0.05^2)} = 384$$

وتم توزيع (401) استبانة وأسترجع منها (391) استبانة بنسبة (97.5%)، وبعد تدقيق الاستبانات المسترجعة وجد أن هناك (5) استبانة غير صالحة للتحليل وبنسبة (1.25%)، وبالتالي فأن مجموع العينة الإحصائية الاستمارات الصالحة للتحليل هو (386) استبانة، ويشكل ما نسبته (96.25%) من مجموع الاستبانات الموزعة، وبعد ان أنتهى الباحث من تحديد العينة النهائية للدراسة والبالغة (386) زبونا، وزعت حسب خصائصهم ومعلوماتهم الشخصية وكما موضح في الجدول رقم (2) الآتي:

الجدول (1) خصائص عينة البحث

ت	المتغيرات	توزيع الفئة	العدد	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكر	257	66.6%
		انثى	129	33.4%
	المجموع		386	100%
2	الفئات العمرية	29-20	113	29.3%
		39-30	134	34.7%
		49-40	95	24.6%
		59-50	39	10.1%

1.3%	5	60 فأكثر		
100%	386		المجموع	
14.5%	56	ثانوية	التحصيل الدراسي	3
8.5%	33	دبلوم تقني		
53.6%	207	بكالوريوس		
9.1%	35	دبلوم عالي		
6.7%	26	ماجستير		
7.5%	29	دكتوراه		
100%	386		المجموع	
63.7%	246	متزوج	الحالة الاجتماعية	4
29.3%	113	اعزب		
0.8%	3	مطلق		
6.2%	24	ارمل		
100%	386		المجموع	

ديموغرافية العينة :

1. توزيع عينة البحث وفقا لنوع الجنس: يتضح من الجدول (2)، ان عدد الذكور لمجتمع البحث بلغ (257) وبنسبة مقدارها (66.6%) من اجمالي عينة البحث، فيما بلغت نسبة الاناث (33.4%) بأجمالي عدد (129).

2. توزيع مجتمع البحث على وفق فئاتهم العمرية : يتضح من الجدول (2)، ان نسبة الاعمار المتراوحة بين (30-39) سنة اعلى نسبة من عينة البحث، بنسبة مقدارها (34.7%) وبتكرار (134)، فيما بلغت نسبة الاعمار التي تتراوح بين (20-29) بنسبة (29.3%) وبتكرار (113)، فيما جاءت الاعمار المتراوحة بين (40-49) بنسبة (24.6%) وبتكرار (95)، فيما ظهرت الاعمار (50 - 59) بنسبة (10.1%) وبتكرار (39) ، بينما كانت اقل نسبة (1.3%) لزبائن المصرف للفئة العمرية (60 سنة فأكثر) وبتكرار (5) ويعد اغلب زبائن المصرف من الفئات العمرية التي تمارس الاعمال وتزاول المهن .

3. توزيع مجتمع البحث على وفق التحصيل الدراسي : يتضح من الجدول (2)، ان اعلى نسبة تحصيل دراسي للعينة المبحوثة، كانت لشهادة البكالوريوس بتكرار (207) وبنسبة مقدارها (53.6%)، فيما كانت نسبة شهادة الثانوية (14.5%) وبتكرار (56)، فيما جاءت نسبة شهادة الدبلوم العالي (9.1%) وبعدها (35)، بينما تظهر نسبة شهادة الدبلوم التقني (8.5%) وبتكرار (33)، وشهادة الدكتوراه بنسبة وتكرار (7.5%، 29) على الترتيب، بينما كانت اقل نسبة لشهادة الماجستير (7.5%) وبتكرار (26) وهذه

النتائج تظهر ان عينة البحث من الطبقة المتعلمة الواعية لكافة خدمات المصرف، الامر الذي سهل استقبالهم لاستمارة الاستبيان ومن ثم ابداء آرائهم بموضوعية وفقا لذلك الادراك .

4. توزيع عينة البحث بحسب الحالة الاجتماعية: يظهر الجدول (2) الحالة الاجتماعية لعينة البحث، اشارة لأعلى نسبة لحالة المتزوجين (63.7%) وبتكرار (246) مستجيب، بينما كانت نسبة العزاب (29.3%)

وتكراراً مقداره (113)، ونسبة الارامل من عينة البحث (6.2%) بتكرار (24)، فيما كانت اقل نسبة لفئة المطلقين (0.8%) وبتكرار (3).

ثامنا: قياس صدق وثبات الاستبانة:

1. ثبات صدق الاستبانة: تحقق الباحث من صدق الاتساق الداخلي ومدى ثبات الاستبانة من خلال استعمال معامل (الفكرونيباخ)، ويشير الجدول (4) الى معاملات (Crobach Alpha) لاستمارة الاستبيان اذ اتضح ان معامل الثبات العام للاستبانة مرتفع، اذ بلغت قيمته (0.907)، فالاستبانة بجميع محاورها تتمتع بدرجة عالية من الثبات وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في اجراء التطبيق والتحليل الميداني، وكانت قيمة صدق الاستمارة لجميع محاورها (0.952). بينما كان اختبار الثبات بطريقة التجزئة النصفية : تستعمل طريقة التجزئة النصفية (Split - Half) في قياس ثبات الاستبانة، من خلال تجزئة فقرات المقياس الى نصفين متجانسين، ولغرض حساب الثبات ، تم استعمال جميع استمارات افراد عينة البحث والبالغ عددهم (386) استمارة، اذ قسمت فقرات المقياس البالغ عددها (60) فقرة الى نصفين، يضم النصف الاول الفقرات الزوجية، فيما يضم النصف الثاني الفقرات الفردية، واستخرج معامل الارتباط بيرسون بين درجات الاسئلة الفردية ودرجات الاسئلة الزوجية (0.848)، وباستعمال معادلة (Sperman-Brown Coefficient) سبيرمان - براون التصحيحية ، بلغ معامل الثبات بهذه الطريقة (0.926) وهو معامل ثبات عالي، وحسب ما موضح في الجدول التالي:

الجدول (2) ثبات مقياس الصديق والثبات للبحث

المتغير	أبعاد أداة القياس	الرمز	عدد الفقرات	قيمة معامل الثبات
جودة الخدمات المصرفية المقدمة	الاعتمادية الثقة والمصداقية الاستجابة الملموسية التعاطف	X	30	0.914
الميزة التنافسية	الاحتفاظ بالزبون الجودة المرونة التسليم الابداع	Y	30	0.918
ثبات الاستبانة بشكل عام				0.907
الصديق				0.952

2. تم اجراء اختبار (T- Test Samples) لاختبار صديق المقياس ، اذ يذكر (الكبيسي ، 2002 ، 20) " يكون المقياس صادقا اذا كانت هناك فروق معنوية بين مجموعتين او اكثر " ، فقد اجرى الباحث الاختبار التائي لمعرفة فيما اذا كانت هناك فروقات ذات دلالة معنوية لأبعاد المقياس ، فبعد اجراء اختبار (t) ، تم مقارنة النتائج لقيمة (t) المحسوبة مع قيمة (t) الجدولية عند مستوى معنوية (sig= 0.01) وبدرجة حرية (n1+n2+n3-3) ، لعينة البحث المتكونة من (386) مستجيب، فإذا كانت قيمة (T-Test Samples) المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية ، دل ذلك على وجود فروقات ذات دلالة معنوية بين الابعاد الامر الذي يؤكد صديق المقياس المعد للدراسة الظاهرة ، اذ يظهر الجدول (5) قيم اختبار (t) المحسوبة والجدولية ، والفروقات المعنوية بينهما ولكافة المقاييس المستعملة في استمارة الاستبيان ، مما يدعم صديق تمثيلها للمتغيرات (جودة الخدمات ، الميزة التنافسية) .

الجدول رقم (3) اختبار التائي لأبعاد الاستبانة

الابعاد	قيمة (t) المحسوبة	Sig	قيمة (t) الجدولية عند مستوى معنوية 0.01
الاعتمادية	13.869	0.000	1.67
الثقة والمصدقية	27.707	0.000	
الاستجابة	21.517	0.000	
الملموسية	23.101	0.000	
التعاطف	24.425	0.000	
الاحتفاظ بالزبون	32.446	0.000	
الجودة	22.908	0.000	
المرونة	22.600	0.000	
التسليم	24.072	0.000	
الابداع	15.913	0.000	
جودة الخدمات المصرفية	25.271	0.000	
الميزة التنافسية	26.935	0.000	
درجة الحرية	n-1 386-1= 385	0.000	

تاسعا / أداء جمع البيانات والمعلومات:

تم تصميم استبانة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالدراسة والتي تكونت من اربعة أجزاء، تضمن الجزء الأول المعلومات العامة لأفراد عينه البحث كالجنس والعمر والمستوى التعليمي والحالة الاجتماعية، في حين تضمن الجزء الثاني (30) سؤال يتعلق بجودة الخدمة المصرفية المقدمة، وتضمن الجزء الثالث (30) سؤال تتعلق بالميزة التنافسية وأخيرا تضمن الجزء الرابع من الاستبانة سؤال أفراد عينه البحث فيما إذا كانت لديهم أي مقترحات او ملاحظات لم يتم ذكرها في الاستبانة لغرض ذكرها في الاجابة.

عاشرا / حدود الدراسة:

1. الحدود البحثية: سوف يتحدد البحث علميا وعمليا بمتغيراته، جودة الخدمات، الميزة التنافسية.
2. الحدود المكانية: العراق - بغداد - مصرف اشور الدولي للاستثمار.
3. الحدود البشرية: الزبائن المتعاملين مع المصرف المبحوث.
4. الحدود الزمانية: تمثلت بالمدة التي ابتدأت منذ توزيع أستمارة الاستبيان على مجتمع البحث وأعادتها من (2017/1/25) ولغاية (2017/5/15).

احد عشر / الدراسات السابقة:

1. دراسة (فارس، وآخرون، 2015):

وهي دراسة تحليلية تناولت موضوع استراتيجيات الاتصالات التسويقية ودورها في تعزيز أبعاد جودة الخدمة المصرفية المقدمة، هدفت الدراسة الى التعرف على مدى تبني الإدارات المصرفية لمتغيرات استراتيجية الاتصالات التسويقية ومدى تأثيرها في تعزيز ابعاد جودة الخدمة المصرفية المقدمة، وتم التوصل الى عدد من الاستنتاجات منها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغيرات استراتيجية الاتصالات التسويقية وبين أبعاد عناصر تعزيز إدارة جودة الخدمات المصرفية المقدمة، كذلك توصلت الدراسة الى عدد من التوصيات منها ضرورة قيام الإدارات المصرفية بوضع خطوات عملية للاهتمام بالعناصر الأساسية لاستراتيجية الاتصالات التسويقية وتفعيلها وتهيئة البيئة الإدارية والتسويقية لتقديم الخدمات بالجودة المناسبة.

2. دراسة (عبدالله 2008):

وردت هذه الدراسة تحت عنوان (قياس جودة الخدمة بالمصارف التجارية السعودية) دراسة مسحية لآراء عملاء مصرف الراجحي بمدينة الرياض، هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى الجودة الكلية للخدمات المصرفية وفق أبعاد جودة الخدمات (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) من وجهة نظر عملاء المصرف، وتوصلت الدراسة الى عدد من الاستنتاجات منها ان مستوى الجودة الكلية للخدمة المصرفية بمصرف الراجحي تعتبر جيدة، وتوصلت الدراسة الى عدد من التوصيات منها ضرورة الاستعانة بمقياس للأداء لتحديد أبعاد جودة الخدمة المصرفية، وكذلك ضرورة وضع استراتيجيات لتطوير الخدمة المصرفية التجارية في المملكة لمواجهة المنافسة العالمية.

المبحث الأول

الجانب النظري

المطلب الأول: جودة الخدمات المصرفية

اولا / مفهوم جودة الخدمات المصرفية:

قبل البحث في مفهوم جودة الخدمات المصرفية لابد من التعرف على مفهوم الجودة وجودة الخدمات، فالجودة تعني السمات والخصائص النهائية للخدمة / المنتج والتي تنبثق من قدرتها على تحقيق الرضا التام ومقابلة احتياجات المستهلك (الصحن، 2002، 90). أما جودة الخدمات فتعني الخصائص التي تتمتع بها سلعة أو خدمة معينة وان الجودة هي مسألة نسبية تعتمد على معايير محدده مسبقا (جواد والمؤمن ، 1990 ، 98) ، وتعرف كذلك بأنها معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة، أو أنها الفرق بين توقعات الزبائن للخدمة أدراكهم للأداء الفعلي لها (الحداد، 1999، 236)، وينظر معهد المقاييس القومي الأمريكي والجمعية الامريكية للسيطرة النوعية الى جودة الخدمة على أنها

مجموع الخصائص والصفات التي تمتاز بها السلعة أو الخدمة التي تجعلها تفي بالاحتياجات المطلوبة (الفضل والطائي، 2004، 24)، أما جودة الخدمات المصرفية فتشير إلى قدرة المصرف على الاستجابة لتوقعات الزبائن ومتطلباتهم أو التفوق عليها من خلال تقديم الخدمة الممتازة التي تعزز موقع المصرف ومكانته في السوق المستهدف، ويرى الباحث أن العنصر الحاسم للارتقاء بالخدمة المصرفية وتجويدها هو الكادر البشري المؤهل في المنظمات المصرفية من حيث القدرات والمؤهلات على جذب الزبائن والاحتفاظ بهم.

ثانياً/ أبعاد جودة الخدمات:

تناولت معظم الدراسات المتعلقة بجودة الخدمة المصرفية الأبعاد التي يبني عليها الزبائن توقعاتهم وبالتالي حكمهم على جودة الخدمات المقدمة من قبل المصارف، ألا أن المعايير التي يعتمد عليها في تقييم جودة الخدمة هي تلك التي يحددها المستفيد من الخدمة (الطائي والعلاق، 2009، 243)، أن من الصعب وضع معايير موحدة لجودة الخدمات لما لها من خصائص تميزها عن المنتجات المادية الملموسة، لذلك تعددت أبعاد (معايير) جودة الخدمات المصرفية ولجأ العديد من الكتاب والباحثين منهم (Parasurman & Zeithamal, 1988, 4)، إلى دمج وتوحيد أبعاد جودة الخدمات المصرفية حسب نموذج (SERVQUAL) بخمسة أبعاد تمثل معايير تقييم الزبون لجودة الخدمة والتي سوف تتفق مع دراستنا الحالية وهي (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الثقة والمصادقية، التعاطف)، والذي تم اعتماده واستخدمه من قبل عدة باحثين منهم (معلا، 1998 والصحن، 1994) لقياس جودة الخدمة المصرفية، وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

1. الملموسية Tangibles: تعني الدليل المادي للخدمة وتشير إلى المظهر الملموس للأشياء باعتبارها تعزز ثقة الزبائن بالخدمة المقدمة، أن الملموسية تعني الوسائل المادية المتمثلة بالمرافق العامة وهيئة الموظفين (Kotler, 2000, 59)، كما أن المنظمات المصرفية تعتمد في الغالب بند الملموسية باعتباره واحد من عناصر تحسين الصورة ومؤشراً للجودة لدى الزبائن (الجريري، 2006، 73).

2. الاعتمادية Reliability: ويشير هذا البعد إلى إمكانات المنظمة المصرفية على توفير الخدمات المصرفية بشكل يعتمد عليه من قبل الزبائن، وكذلك القدرة على تسليم تلك الخدمات في الأوقات المحددة لها اعتماداً على أن الزبائن والمتعاملين يحترمون المصرف الذي يحافظ على مواعيده (Kotler, 1997, 478)، ويبحثون عنه للحصول على الخدمات المصرفية كونه يعتمد الدقة كأسلوب في عمله.

3. الاستجابة Responsiveness: ويشير إلى إمكانات المنظمات المصرفية على تفهم احتياجات الزبائن والمتعاملين وإمكاناتها في توفير الخدمة الثابتة والفورية مع توفر الرغبة الحقيقية لمساعدة الزبائن

وتقديم الخدمة الفورية والرد على استفساراتهم واعتماد المجاملة والتهديب في التعامل، حيث أن الاستجابة تعني الرغبة في المساعدة أي وجود الإرادة لمساعدة الزبائن وتزويدهم فورا بالخدمة.

4. الثقة والمصداقية Assurance & Credibility: تسعى جميع المنظمات الى كسب قناعة الزبون وذلك بقدرة المصرف على كسب ثقة الزبائن بالمعلومات ولطف القائمين على تقديم الخدمة (Kotler, 2000, 59)، حيث يشير هذا البعد الى الثقة والمصداقية والأمانة في كل من المصرف ومقدم الخدمة ويعتمد ذلك كله على نوعية الخدمة التي يطلبها الزبائن والمتعاملين وقدرات الملاكات البشرية على أشباع احتياجات الزبائن وفق توقعاتهم.

5. التعاطف (التقمص العاطفي) Empathy: يشير هذا البعد الى أن الاهتمام بالزبون والأصغاء لحاجاته وأبداء العناية والاهتمام الشخصي به يجعل مقدم الخدمة مركزا على فهم طبيعة الزبائن وحاجاتهم والعمل على تحقيقها وبالتالي كسب رضا الزبائن (Kotler, 1997, 472)، والتعاطف يعني العناية بالزبون والاهتمام بالمشكلات التي قد يتعرض لها في المصرف والعمل على إيجاد حلول بطرائق إنسانية (احمد، 2001، 111).

ثالثا / مستويات جودة الخدمة المصرفية وطرق قياسها: ويمكن التمييز بين خمسة مستويات لجودة الخدمات المصرفية (Adrian, 1996, 181)، وهي كما يلي:

1. الجودة التي يتوقعها العملاء والتي يجب توفرها في الخدمة المصرفية.
2. الجودة المدركة، وهي التي ترى إدارة المصرف أنها تتناسب احتياجات وتوقعات عملائه وعليه يتم تقديم الخدمة المصرفية بالموصفات التي أدركها لتكون في مستوى رضا الزبون.
3. الجودة القياسية (الفنية) والتي تحدد وفق المواصفات النوعية للخدمة المصرفية.
4. الجودة الفعلية ويقصد بها أداء العاملين بالمصرف لجودة الخدمة وتقديمها طبقا للمواصفات التي حددها وهي تتوقف على مدى مهارة العاملين.
5. الجودة المروجة للزبائن وتعني تقديم المعلومات الخاصة بالخدمة المصرفية وخصائصها، وما تعهد المصرف بتقديمه للزبائن من خلال المزيج الترويجي من اعلان وترويج مبيعات ... الخ.

المطلب الثاني: الميزة التنافسية

اولا: مفهوم الميزة التنافسية: هناك عدة تعاريف ومفاهيم للميزة التنافسية، فهي المجالات التي تتفوق بها المنظمة على منافسيها في السوق (Havery, 1981, 59). وكذلك تمثل المصدر الذي يعزز وضع المنظمة في السوق بما يحقق لها الربح من خلال امتيازها على منافسيها في مجالات المنتج/ الخدمة والسعر والتكلفة والتركيز في الإنتاج (Fahy, 1989, 18). فضلا عن ايشيء يميز المنظمة او منتجاتها او خدماتها تميزا ايجابيا عن منافسيها في انظار زبائنهم النهائيين (Evan, 1993, 83). كما تعد خاصية او

مجموعة خصائص نسبية تنفرد بها المنظمة ويمكنها الاحتفاظ بها لمدة طويلة نسبياً نتيجة صعوبة محاكاتها، وتحقق تلك المدة المنفعة لها وتمكنها من التفوق على المنافسين بما تقدمه من خدمات/ منتجات للزبائن (الزعيبي، 1999، 61). وقد عرفت قدرة المنظمة على تقديم منتجات أو خدمات متميزة قادرة على تقديم أكبر اشباع للزبائن بحيث لا يتجهوا الى منتجات أو خدمات منافسة أو بديلة طيلة المدة (المياحي، 2004، 47). ويراها آخرون بالقدرة على تزويد العملاء بمنتجات أو خدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق (العنزي ومحمد، 2006، 40) نستنتج مما سبق انه لا يمكن ان تمتلك أو تبني اية منظمة ميزة تنافسية دون ان ترتقي بأدائها الى مستوى تتفوق به على المنافسين الآخرين ضمن مدة زمنية مناسبة.

ثانياً: أهمية الميزة التنافسية: يمكن تحديد أهمية الميزة التنافسية بما يأتي (العاني، 2004، 82):

تعد بمثابة السلاح الاساس لمواجهة تحديات السوق ، و تمثل معياراً مهماً لتحديد المنظمات الناجحة عن غيرها، وتعد مؤشراً ايجابياً نحو توجه المنظمة لاحتلال موقع قوي في السوق من خلال حصولها على حصة سوقية اكبر من منافسيها ، كما تمكن أهمية موقع الميزة التنافسية في دراسة الادارة الاستراتيجية ، الامر الذي يدفع بعض الكتاب والمفكرين الى القول ان الادارة الاستراتيجية هي الميزة التنافسية (Lynch, 2000, 153)، و تعد عاملاً مهماً وجوهرياً لعمل المنظمات على اختلاف انواعها وانتاجها، وتقديم التوجيه والتحفيز لعموم المنظمة مع توافر الانسجام بين المنظمة والفرص في البيئة ، تتمثل في القيمة الكبيرة التي تقدمها المؤسسة للمستهلك والتي تدفعه الى تكرار التعامل مع المؤسسة وبالتالي ترداد حصتها السوقية او سمعتها، وبما ان المنافسين قادرين على تقليد الميزة التنافسية فلا بد للمنظمة من اللجوء الى الابتكار والابداع دائماً لتطوير ميزتها التنافسية بما يضمن لها البقاء في السوق، وقد تم تصنيف الابتكار الى ثلاث أنواع (Nigel, 2002, 22) :

(الابتكار بالمنتجات والخدمات (منتجات جديدة، مواد جديدة، والابتكار بالعملية (تكنولوجيا تصنيع توزيع جديدة، الابتكار الاداري والتنظيمي)، اذ تؤدي دوراً كبيراً في تنمية الميزة التنافسية لأي منظمة، وان استدامة الميزة التنافسية تحدث عندما تضع وتطور المنظمات استراتيجيات لا يستطيع المنافسون تقليدها والنفاد اليها.

ثالثاً: ابعاد الميزة التنافسية:

ان القدرة على جذب الافراد الذين يتمتعون بالمهارات العالية المرتبطة بالكفاءات الجوهرية للمنظمة والمحافظة عليهم من اهم اسباب النجاح المنظم لتطوير ميزتها التنافسية، وكذلك ان اختيار البعد التنافسي الذي يمكن ان يحقق للمنظمة ميزتها التنافسية في السوق مرهون بعاملين الاول يتمثل بمصادر المنظمة (المدخلات، العمليات) والثاني يتعلق بالسوق وحاجات الزبائن، اي التعبير عن حالة الموازنة بين البيئة

الداخلية للمنظمة القوة والضعف والبيئة الخارجية الفرص والتهديدات (البكري، 2007، 214). وعلى الرغم من الاختلاف الحاصل بين الكتاب والباحثين في تحديد ابعاد التنافس الا انهم اتفقوا على خمسة ابعاد اساسية تعد كل منها مصدر لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة وهي (الاحتفاظ بالعميل، الجودة، المرونة، التسليم، الابداع).

1. الاحتفاظ بالزبون: وهو نية الزبون الاستمرار في استخدام عروض الشركة او المنظمة طالما أنها قادره على تحقيق ذلك وبالتالي فإن قدره الشركة او المنظمة على الاحتفاظ بعميلها يعد أحد الاستراتيجيات الدفاعية من أجل البقاء في السوق التنافسية الحالية (الربيعاوي وحسين، 2015).

2. الجودة (Quality):

عرفت الجودة بأنها مقابلة أو التفوق على توقعات الزبائن (Daniels, 2009, 703) ويقصد بها كذلك الملائمة لغرض الاستعمال وتعتمد على أدراك متطلبات الزبون وتلبية حاجات العميل فالزبون يسعى الى الحصول على سلع وخدمات ذات جودة اعلى اعتمادا على المفاضلة بين السعر والجودة، كما ان المنظمات لا تستطيع المنافسة بتحقيق كافة الابعاد بل تختار جانبا تعتقد انها قادرة على تقديم شئ مميز من خلاله عما يقدمه المنافسون.

3. المرونة (Flexibility):

ويقصد به رد الفعل السريع للاستجابة للتغيرات التي تحصل في المزيج الإنتاجي والخدمي (Leong, 1990, 87)، وجاء هذا البعد نتيجة التطور والابداع التكنولوجي والذي يعني قدرة النظام على الاستجابة للتغيرات في حجم الطلب وخصائص المنتجات والخدمات وذلك بالقدرة على تغيير الطاقة الانتاجية/ الخدمية او تصميم منتج يتناسب مع توقعات ورغبات العملاء وفي التوقيتات المناسبة.

4. التسليم (Delivery):

ان التحولات السريعة في حياة الانسان وفي عالم اليوم ادت الى ان يكون الوقت عامل مهم في قرارات الشراء التي يمكن ان يتخذها الزبون أو العميل، حيث تنامت الحاجة الى التسليم السريع والفاعل بوصفة شكلا من اشكال تمايز المنظمة وبعدها تنافسيا لاغنى عنه في ظل تزايد اهمية الوقت للزبون أو العميل، حيث أن الوقت الذي يستغرقه المنتج يمكن المنظمات من تحديد منتجات جديدة والدخول الى أسواق جديدة بسرعة أكبر (Evans, 1997, 88).

5. الابداع (Innovation): يتضمن الابداع قيام المنظمة بتقديم الخدمات او انتاج منتجات او استخدام طرق جديدة للمدخلات لم يسبق لها ان تستخدم، وهذا يعني اجراء تغييرات تكنولوجية معينة فالأبداع يعبر عن طبيعة التغيرات التكنولوجية الجديدة اللازمة لسد حاجة السوق وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

خامسا / العلاقة بين جودة الخدمات والميزة التنافسية

تسعى المنظمات الى التطوير المستمر لتحقيق التميز والبقاء في الأسواق في ظل اشتداد المنافسة والتغير في رغبات وتفضيلات واحتياجات الزبائن من خلال تطبيق الجودة الشاملة، وتسعى المنظمات من خلال الجودة الى التسابق للحصول على حصة سوقية من خلال مطابقة المنتج أو الخدمة للمعايير المتعارف عليها والاستجابة لمتطلبات الزبائن وإرضائهم، وهناك عدد من النقاط المهمة التي تسهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال تطبيق الجودة وهي تقنية الإنتاج في الوقت المحدد، تقنية إعادة الهندسة، تقنية القياس المقارن، إدارة الجودة الشاملة(العبهار،2005،176). أن المصارف أصبحت تستعمل جودة الخدمات المصرفية كسلاح تنافسي فعال لتمييز بخدماتها عن منافسيها وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية في المصرف، ويتطلب التنافس بالجودة في المصارف عدة مقومات أهمها(قطب،2004،148): استلهاهم حاجات العملاء وتوقعاتهم كأساس لتصميم الخدمات وكافة وظائف ونظم المصرف، أي اعتبار العميل هو المحور الرئيس الذي تدور حوله كل استراتيجيات المصرف، وجعل الجودة على رأس أولويات الإدارة العليا في المصرف، وزرع وتنمية ثقافة الجودة لدى كل العاملين في المصرف، واختيار وتدريب وتحفيز العاملين لتقديم أداء متميز قائم على الابتكار المصرفي فنيا وتسويقيا، وتبني فلسفة تأكيد الجودة المنسجمة مع مبدأ الجودة من المنبع والأداء السليم من المرة الأولى بدلا من تبني فلسفة مراقبة الجودة، وتبني مفهوم التحسين المستمر تحت مظلة إدارة الجودة الشاملة، استخدام التكنولوجيا المتقدمة للمعلومات في تصميم وتقديم الخدمات المصرفية. ومن الممكن أن تعود على المصارف عدد من المزايا في حالة تقديمها للخدمات بجودة عالية واكتسابها لميزة تنافسية تمكنها من زيادة ولاء الزبون وتحفيزه للتعامل معها وبالتالي تحقيق حصولها على حصة سوقية مناسبة، ولهذا فأن العلاقة بين جودة الخدمات المصرفية والميزة التنافسية هي علاقة ارتباط قوية ومهمة تؤدي الى بناء جسور الثقة بين المنظمات والزبائن لجذبهم وزيادة ولائهم لتحقيق التميز.

المبحث الثاني

الجانب العملي

المطلب الأول /تحليل ومناقشة النتائج وفقاً لآراء عينة البحث

يتم عرض وتحليل نتائج المتغيرات المكونة لأبعاد جودة الخدمات والميزة التنافسية، من خلال معرفة آراء عينة البحث الى اين تتجه لكل فقرة من فقرات الاستبيان المتعلقة بمتغيرات البحث، اذ اعتمد الباحث مقياس ليكرت الخماسي في استقصاء آراء العينة.

اولاً/ تحليل استجابات عينة البحث وفقاً لأبعاد جودة الخدمة المصرفية المقدمة:

أ- الاعتمادية :

1. حازت الفقرة (36) (يولي المصرف رعاية خاصة لي كزيون) على أعلى وسط حسابي لبعدها الاعتمادية (3.61) وبانحراف معياري (0.907)، وبمعامل اختلاف نسبي (26%)، وأهمية نسبية (70%)، إذ تتفق أغلب عينة البحث على تقديم الرعاية الجيدة للزيون من المصارف ولكن بشكل نسبي نتيجة التذبذب والتبعثر في الاجابات، فاعلم الزبائن يتفقون من مصالحهم الشخصية وكيف تلبى من قبل المصرف وعند اختلاف هذه المصالح قد ينظر الزبون للخدمة بمنظار شخصي الحكم وهذا ما لمسها الباحث من خلال مقابلاته وسؤاله لكثير من الزبائن.

2. فيما كان اقل المتوسطات الحسابية (3.44) للفقرة (34) (تعاطف المصرف مع الزبائن عندما واجهوا المشكلات واسهم في حلها)، وبانحراف معياري (0.887)، وبأهمية نسبية ومعامل اختلاف نسبي (71%) ، وعلى التوالي، فعلى الرغم من توفر التعاطف من المصارف مع الزبائن واسهامها في الحل الا ان هذا الامر لا يكون بالضرورة حل جميع مشكلات الزبائن المختلفة، ومن مشاهدات الباحث وجد ان المصرف يولي اهتماماً بالمشكلات التي تعيق الارتقاء بجودة الخدمة دون النظر للمنظور الشخصي للزبائن.

الجدول (4) تحليل آراء عينة البحث لبعدها الاعتمادية

معدل الاختلاف	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة											
				لا اوافق بشدة		لا اوافق		محايد		أوافق		اوافق بشدة			
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
28	69	9630.	3.45	1.8	7	14	54	35.8	138	33.9	131	14.5	56	31q	
26	70	9150.	3.48	1.3	5	11.7	45	38.9	150	34.5	133	13.7	53	32q	
25	71	8870.	3.56	1	4	11.1	43	31.1	121	43.8	169	12.7	49	33q	
24	69	8420.	443.	1.3	5	9.6	37	42.2	163	37.3	441	9.6	37	34q	
27	69	9200.	463.	1	4	11.7	45	43	661	29.3	131	15	58	35q	
25	72	9170.	613.	2.1	8	.69	37	27.5	106	46.6	180	14.2	55	36q	
62	70	9070.	503.	الاعتمادية											

ب- الثقة والمصادقية : حازت الفقرة (40) (ان الخدمة المتميزة تجعل من زبائن المصرف كمندوبي بيع في توجيه واقناع زبائن جدد للتعامل مع المصرف)، على أعلى متوسط حسابي لتوفر بعد الثقة والمصادقية (4) وبانحراف معياري (0.690) وبمعامل اختلاف نسبي وأهمية نسبية بلغت (17%) ، (80%) على التوالي ، إذ تشير نتائج هذه الفقرة لعمل زبائن المصرف مندوبي ومروجي اعلان للمصارف التي يتعاملون معها نتيجة لمجمل الخدمة الجيدة والتعامل الحسن واكتساب الثقة بين الاطراف المتعاملة خلال مدة الزمن. بينما كان أدنى متوسط حسابي (3.69) للفقرة (37) (حظيت ادارة المصرف بالثقة العالية من قبل الزبائن) ، وبانحراف معياري (0.786)، ومعامل اختلاف نسبي وأهمية نسبية (21%)،

(74%)، اذ تشير النتائج لتوفر الثقة بين الزبون وإدارة المصرف المبحوث واتفاق وتجانس لآراء المستجيبين حول هذه الفقرة نتيجة للتعامل الجيد والخدمة المقدمة من تلك الإدارات وبناء مناخ للمصداقية والاستجابة السريعة للزبائن.

الجدول (5) تحليل آراء عينة البحث لبعث الثقة والمصداقية

معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										
				لا اوافق بشدة		لا اوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
21	74	8670.	693.	0.5	2	4.9	19	32.9	127	47.9	185	13.7	53	37q
20	75	8760.	773.	30.	1	5.2	20	726.	310	53.4	602	14.5	56	38q
19	77	3070.	833.	0.3	1	2.8	11	26.4	021	54.7	211	15.8	61	39q
17	80	0.690	4	0.3	1	2.8	11	14	54	63.2	244	19.7	76	40q
19	80	0.774	3.98	0.8	3	3.9	15	14.5	56	58	224	22.8	88	41q
22	75	0.820	3.76	0.5	2	4.7	18	31.6	122	45.1	174	18.1	70	42q
20	77	0.761	483.	الثقة والمصداقية										

ت - الاستجابة :

حازت الفقرة (47) (حظي الزبائن بالمعاملة الطيبة من موظفي المصرف) على أعلى متوسط حسابي لبعث الاستجابة (3.80) وبشكل متوفر حول الوسط ، وبانحراف معياري (0.807) ، وبمعامل اختلاف نسبي (21%) ، وبأهمية نسبية مقدارها (76%) ، اذ تدل النتائج على استعداد ورغبة مورد الخدمة على تقديم المساعدة للزبون وحل مشكلاته بفعل المعاملة الطيبة والاحترام المتبادل ، ولقد لاحظ الباحث العلاقات الطيبة التي تربط اغلب الزبائن مع موظفي المصرف والية استقباله وتعاملاتهم الجيدة، فيما كان ادنى متوسطا حسابيا (3.55) وبدرجة متوفر حول الوسط للفقرة (48) (تستجيب الادارة المصرفية بسرعة لرغبات الزبائن في تقديم منتج مصرفي بجودة عالية) ، وبانحراف معياري (0.908) ، وبمعامل اختلاف نسبي مقداره (26%) ، وأهمية نسبية (71%) ، تشير النتائج لتوفر الاستجابة النسبية للمصرف نحو تقديم منتج وخدمة مصرفية بجودة عالية، اذ تختلف استجابة افراد العينة حولها وتشتت آرائهم كونهم ينتظرون الشيء الكثير من ادارات المصرف بفعل تطور ذوق الزبون ومحاكته لتجارب مصارف اجنبية تعامل معها.

الجدول (6) تحليل آراء عينة البحث لبعء الاستجابة

معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة											
				لا اوافق بشدة		لا اوافق		محايد		أوافق		اوافق بشدة			
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
21	75	9970.	763.	0.5	2	5.2	20	28	108	50.3	194	16.1	62	q43	
22	73	0.806	653.	1	4	6.5	25	30.8	191	50.3	194	11.4	44	q44	
21	74	8570.	703.	0.3	1	6.5	25	29.5	114	50.8	196	13	50	q45	
21	76	0.799	3.79	0.3	1	7.3	28	21.2	82	55.7	215	15.5	60	q46	
21	76	0.807	3.80	0.8	3	6.2	24	21.5	83	55.7	215	15.8	61	74q	
26	71	0.908	3.55	2.3	9	6	23	42	162	33.9	131	15.8	61	84q	
22	74	0.817	3.71	الاستجابة											

ث - الملموسية :

تظهر نتائج الجدول (14) حصول الفقرة (53) (ان مهارات العاملين في تقديم الخدمات المصرفية بدقة هي احدى وسائل قياس مستوى اداء المصرف)، اذ حصلت على متوسطاً حسابياً (3.96)، وانحرافاً معيارياً (0.827)، ومعامل اختلاف نسبي (21%)، وأهمية نسبية مقدارها (79%)، اذ يرى الباحث النتائج لاتفاق وتجانس عينة البحث حول المهارة التي يتمتع بها مورد الخدمة وتعد في ذهن الزبون مؤشراً لمقياس الاداء الجيد. بينما كان المتوسط الحسابي (3.42) للفقرة (49) (سعت ادارة المصرف على توفير الراحة للزبائن قبل حصولهم على الخدمة المصرفية)، بشكل متوفر حول الوسط، الا ان انحرافها المعياري كان (1.017) اذ يؤشر لتشتت وتبعثر في آراء عينة البحث حول هذه الفقرة، وهذا ما يتفق مع معامل الاختلاف النسبي (30%)، اذ تمثل هذه اعلى نسبة عدم اتفاق حول الفقرات.

الجدول (7) تحليل آراء عينة البحث لبعء الملموسية

معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة											
				لا اوافق بشدة		لا اوافق		محايد		أوافق		اوافق بشدة			
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
30	68	1.017	423.	4.1	16	11.9	46	36.5	141	32.4	125	15	58	q49	
21	79	0.819	933.	80.	3	3.9	15	7.02	80	50.5	195	24.1	93	q50	
22	73	0.818	673.	0.5	2	4.4	71	39.1	511	39.6	153	16.3	63	q51	
19	79	0.735	3.95	0.5	2	2.8	11	18.1	70	58.5	226	19.9	77	q52	
21	79	0.827	3.96	1.6	6	3.9	15	15.3	59	55.7	215	23.8	91	q53	
28	69	0.978	3.47	4.4	17	9.3	36	34.2	132	39.4	152	12.7	49	q54	
23	75	0.866	3.73	الملموسية											

ج - التعاطف (التقمص العاطفي)

حازت الفقرة (60) (ان التحسين المستمر للخدمات التي يقدمها المصرف يعزز من قدرته التنافسية ويزيد من حصته السوقية) على متوسطاً حسابياً (4.01)، وانحراف معياري (0.756)، وبمعامل اختلاف نسبي (19%)، وأهمية نسبية (80%)، تشير النتائج الى انتهاج المصرف المبحوث اليات التحسين

والتطوير المستمر لخدماته للمواءمة بين جودة الخدمة المقدمة ورضا الزبون، ومجمل ولاء الزبون سيسهم في زيادة الحصة السوقية للمصارف في مقارنة مع مصارف أخرى في نفس القطاع. فيما أظهرت نتائج الجدول (15) حصول الفقرة (59) (يولي المصرف اهتماما شخصيا بالزبائن لتلبية طلباتهم) على أدنى متوسط حسابي لبعده التعاطف (3.62) وبشكل متوفر حول الوسط، وانحراف معياري (0.823)، وبمعامل اختلاف نسبي (19%)، وبأهمية نسبية (72%)، إذ يوفر المصرف اهتماما كبيرا بالزبائن فيما يتعلق بالتعاملات الرسمية والخدمات المصرفية بشكل معتدل ولجميع الزبائن، وقد اختلفت بعض آراء العينة في الإجابة عن هذا السؤال وبما وجده الباحث من خلال المشاهدات الميدانية ولقاءاته مع الزبائن، بأن هناك كبار السن والمتقاعدين يحتاجون لاهتمام معين وخدمات تتناسب أعمارهم من وجهة نظرهم أقل مما يتوقعونه.

الجدول (8) تحليل آراء عينة البحث لبعده التعاطف (التقمص العاطفي)

معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة											
				لا اوافق بشدة		لا اوافق		محايد		أوافق		اوافق بشدة			
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
22	75	8050.	3.74	0.5	2	4.1	16	32.9	127	45.3	175	17.1	66	55q	
22	73	8220.	3.66	80.	3	7.3	28	29.8	151	49.2	190	13	50	56q	
19	76	7220.	3.78	0.3	1	2.6	01	30.3	171	52.8	204	14	54	57q	
20	75	7480.	3.77	0.8	3	3.6	14	26.9	104	55.7	215	13	50	58q	
23	72	8230.	623.	1.8	7	4.4	17	35.8	138	45.9	177	12.2	47	59q	
19	80	7560.	4.01	0.5	2	3.6	14	14	54	58	224	23.8	92	60q	
12	57	790.7	763.	التعاطف (التقمص العاطفي)											

ومن خلال الجدول (16) يتضح المتغير جودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصرف المبحوث متوفرة لكون وسطها الحسابي (3.71) أعلى من الوسط الفرضي والبالغ (3)، فيما كان الانحراف المعياري (0.826)، ومعامل الاختلاف النسبي (22%)، والأهمية النسبية لبعده جودة الخدمات المصرفية المقدمة (74%) وجاء ترتيب الأبعاد الفرعية على الترتيب وكما موضحاً بالجدول (16).

الجدول (9) ترتيب أبعاد متغير جودة الخدمات المصرفية المقدمة

الترتيب	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
الأول	20	77	0.761	3.84	الثقة والمصداقية
الثاني	21	75	0.779	3.76	التعاطف
الثالث	23	75	0.866	3.73	الملموسية
الرابع	22	74	0.817	3.71	الاستجابة
الخامس	26	70	0.907	3.50	الاعتمادية
	22	74	0.826	3.71	الخدمات المصرفية المقدمة

ثانيا : تحليل استجابة عينة البحث وفقاً لأبعاد الميزة التنافسية :

أ- الاحتفاظ بالزبون :

تظهر نتائج الجدول (17) حصول الفقرة (61) (ان معرفة احتياجات ورغبات الزبائن تساعد في جذبهم والاحتفاظ بهم لاحقاً) على أعلى متوسط حسابي لبعدها الاحتفاظ بالزبون (4.16)، وبانحراف معياري (0.733)، وبمعامل اختلاف نسبي (18%)، وبأهمية نسبية (83%)، اذ تشير النتائج لتوفر المعرفة لدى المصرف بدراسة سلوك الزبون ومعرفة احتياجاته وتحقيق رغباته في قطاع المصارف، الامر الذي ادى لكسب ولاء الزبائن وجعلهم يتفقون في آرائهم على وجود هذه الفقرة. فيما حصلت الفقرة (66) (حرصت الادارات المصرفية على بناء علاقات متميزة مع الزبائن) على أدنى متوسط حسابي (3.80) لبعدها الاحتفاظ بالزبون وبشكل متوفر حول الوسط نظراً لكون وسطها الحسابي اعلى من الوسط الفرضي (3)، وبانحراف معياري (0.860)، وبمعامل اختلاف نسبي (23%)، وأهمية نسبية (76%)، تشير النتائج لاهتمام واضح ونسبي لإدارة المصرف المبحوثيناء علاقات عمل مع زبائنهم، بفعل ادراكها لحكم الزبون على جودة الخدمة المصرفية لا يكون جيداً الا من خلال المقارنة بين ما يتوقعه منها وما يتلقاه فعلاً.

الجدول (10) تحليل اراء عينة البحث لمتغير الاحتفاظ بالزبون

معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة											
				لا اوافق بشدة		لا اوافق		محايد		أوافق		اوافق بشدة			
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
18	83	0.733	4.16	0.3	1	1.6	6	13.7	53	50.5	195	33.9	131	61q	
19	82	20.76	4.12	50.	2	2.1	8	14.5	56	51	197	31.9	123	62q	
18	82	4670.	4.08	0.5	2	1.8	7	15.5	60	53.4	206	28.8	111	63q	
19	79	6270.	3.96	0	0	4.9	19	16.3	63	56.7	219	22	85	64q	
22	79	5780.	3.93	1	4	4.1	16	22	85	46.9	181	25.9	100	65q	
23	76	0.860	3.80	1.6	6	4.1	16	26.9	104	47.2	182	20.2	78	66q	
20	80	0.787	4	الاحتفاظ بالزبون											

ب- الجودة :

حازت الفقرة (69) (امتلاك موظفو المصرف المعرفة الكافية لأداء العمل المناط بهم) على أعلى وسطاً حسابياً لبعدها الجودة وبوسط حسابي مقداره (3.83)، وبانحراف معياري (0.703)، وبمعامل اختلاف نسبي وأهمية نسبية (18% ، 77%) على الترتيب، اذ تشير النتائج لامتلاك موظفو المصرف مهارات وقدرات تحليلية واستنتاجية ومعرفة تؤهلهم لسرعة الاستجابة في مساعدتهم لطالبي الخدمة والسلعة المصرفية، فضلاً عن اللباقة واللباقة والكياسة والاحترام للزملاء والادارة والزبون. فيما اظهرت نتائج الجدول (18) حصول الفقرة (71) (ركزت الادارات المصرفية على تقديم منتجات عالية الجودة والتفوق على توقعات الزبائن) ، على أدنى متوسطاً حسابياً (3.62) ، وبانحراف معياري (0.824) ، وبمعامل اختلاف نسبي (23%) ، وأهمية نسبية (72%) ، اذ تشير النتائج لتركيز ادارة المصرف المبحوث على تقديمها منتج وخدمة مصرفية تتلاءم مع توقعات الزبائن ، بل وتتعداها

أحيانا اما ظهور نسبة اختلاف وتشتت في الآراء وعدم الاتفاق فينبع من خلال عدم تلاقي المصالح لبعض الزبائن مع قواعد واجراءات المصرف، او لنظرة الزبون لعامل الوقت في الإنجاز، او يعزى لطموح الزبائن من المصارف التي يتعاملون معها الشيء الكثير اسوة بالمصارف الأخرى.

الجدول (11) تحليل آراء عينة البحث لبعيد الجودة

معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										
				لا اوافق بشدة		لا اوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
21	67	6800.	803.	1	4	3.6	14	27.5	106	50.3	194	17.6	68	67q
21	73	0.760	3.66	80.	3	3.1	12	37.6	451	46.4	179	12.2	47	68q
18	77	0370.	833.	0.3	1	3.4	31	22.8	88	60.1	232	13.5	52	69q
21	75	9670.	53.7	0.5	2	5.7	22	26.9	104	51.8	200	15	58	70q
23	72	4820.	623.	0.8	3	5.2	20	40.2	155	39.4	152	14.5	56	71q
22	73	0.813	3.66	1.3	5	3.1	12	38.6	149	42.2	163	14.8	57	71q
12	47	0.784	723.	الجودة										

ت- المرونة :

يظهر الجدول (19) حصول الفقرة (78) (لدى العاملين في المصارف القدرة على التكيف السريع والاستجابة لمتطلبات العمل) على أعلى متوسط حسابي (3.80) من بين فقرات بعد المرونة وبشكل متوفر حول الوسط ، وبانحراف معياري (0.707) ، وبمعامل اختلاف نسبي (19%) ، وأهمية نسبية (76%) ، اذ تشير النتائج لامتلاك مورد الخدمة لدى المصرف المبحوث القدرة على التكيف مع متطلبات العمل ، وان هذا التكيف من وجهة نظر الباحث يعود لحسن الاختيار والاستقطاب الجيد والتعيين وفق اسس علمية صحيحة مما يكسب المصرف موردا بشريا متعدد الكفاءات ويمكن تدريبه وتطويره بشكل يتلاءم مع التغيرات في بيئة العمل. فيما كان أدنى المتوسطات الحسابية لفقرات بعد المرونة ، للفقرة (74) (حرصت الادارات المصرفية على الاهتمام بآراء ومقترحات العاملين في اعادة تصميم نظم العمل المتنوعة) وبوسط حسابي (3.60) وبشكل متوفر حول الوسط ، وبانحراف معياري (0.782) ، وبمعامل اختلاف نسبي وأهمية نسبية (22%) ، (72%) على الترتيب ، اذ تشير النتائج لانتهاج المصرف المبحوث لأليات المشاركة ، وفتح نوافذ للمقترحات والتي تسهم في استقرار اداء المصرف ومن ثم الانطلاق نحو النمو والحصول على الميزة السوقية، اما الاختلاف في آراء عينة البحث فيعزى لمستوى ادراكهم للفقرة فمنهم من تكون علاقته محدودة واطلاعه ضيق بدرجة اهتمام ادارات المصارف بآراء مورد خدمتها.

الجدول (12) تحليل آراء عينة البحث لبعيد المرونة

معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	قياس الاستجابة				
				لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة

				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
21	47	0.788	3.72	0.3	1	4.9	19	32.4	125	47.2	182	15.3	59	q73
22	72	0.782	03.6	50.	2	4.7	18	42.7	651	39.9	154	12.2	47	q74
20	75	0.739	3.74	0.3	1	3.9	51	30.6	118	52.6	203	12.7	49	q75
22	47	0.799	3.69	1	4	5.7	22	28.5	110	52.3	202	12.4	48	67q
22	37	0.810	3.66	0.8	3	6	23	33.2	128	46.9	181	13.2	51	77q
19	67	0.707	3.80	0.3	1	3.9	15	23.8	92	59.8	231	12.2	47	87q
12	47	0.771	073.	المرونة										

ث- التسليم :

حازت الفقرة (84) (استطاع المصرف تقديم خدماته المصرفية بالسرعة الممكنة) على أعلى وسط حسابي (3.85) لبعد التسليم وبشكل متوفر حول الوسط، وبانحراف معياري (0.691)، ومعامل اختلاف وأهمية نسبية (18% ، 77%)، اذ تشير النتائج لاتفاق عالي لعينة البحث حول تقديم المصرف المبحوث لخدماته المصرفية بالسرعة الممكنة والتي يتوقعها الزبون، لذلك قلت درجة تشتتهم، فضلا عن وجود اهتمام عالي بهذه الفقرة لدى الزبون والمصارف على حد سواء. فيما حصلت الفقرة (80) (تركز الادارات المصرفية على تخفيض وقت اعداد المنتجات المصرفية الذي يكون ما بين استلام طلبات الزبائن وتليبيتها) على أدنى المتوسطات الحسابية (3.53) لبعد التسليم وبشكل متوفر حول الوسط، وبانحراف معياري (0.763)، ومعامل اختلاف نسبي وأهمية نسبية (22% ، 71%)، مما يشير لاهتمام المصرف المبحوث باختزال الوقت بين استلام طلب الخدمة وتليبيتها وهذا الشيء انعكس على اتفاق اغلب افراد العينة على توفر هذه الفقرة لدى المصارف.

الجدول (13) تحليل اراء عينة البحث لبعد التسليم

معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										
				لا اوافق بشدة		لا اوافق		محايد		أوافق		اوافق بشدة		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
22	47	1680.	683.	0.5	2	4.4	71	38.3	148	40.4	561	16.3	63	q79
22	71	0.763	533.	50.	2	3.9	15	48.7	188	35.8	138	11.1	43	q80
22	74	9370.	683.	0.5	2	4.4	71	36.3	140	44.3	171	14.5	56	q81
20	67	5770.	803.	0.5	2	4.9	19	23.1	89	57.5	222	14	54	q82
19	67	0.736	3.82	0.5	2	3.4	13	24.9	96	56.7	219	14.5	56	q83
18	77	0.691	3.85	0	0	4.4	17	19.4	75	63.2	244	13	50	q84
12	47	590.7	723.	التسليم										

ج- الابداع : حصلت الفقرة (89) (يؤمن المصرف بأن الابداع في تحسين الخدمة المصرفية المقدمة يعزز من مركزه التنافسي)، على أعلى وسطا حسابيا لبعد الابداع (3.94) ، وبانحراف معياري (0.747) ومعامل اختلاف نسبي (19%) ، وأهمية نسبية بلغت (79%) ، اذ تدل النتائج اعلاه على توفر البعد لدى المصرف المبحوث نتيجة لأدراك ادارتها لا سبيل للارتقاء بجودة الخدمة المصرفية دون التحسين والابداع المتواصل لبلوغ الهدف

والغاية بالحصول على موقع تنافسي افضل من الحالي على المدى القريب والمتوسط والبعيد. بينما كانت اقل المتوسطات الحسابية للفقرة (88) (خصص المصرف جوائز للأفكار المبدعة لتطوير عمل المصرف) ، اذ بلغ متوسطها الحسابي (3.25) وبشكل متوفر حول الوسط ، وبانحراف معياري (1.023) ، ومعامل اختلاف نسبي (32%) ، واهمية نسبية (65%) ، اذ تشير النتائج لنسبة اختلاف وتشنت لآراء عينة البحث حول وجود جوائز ومكافآت للأفكار المبدعة والتي تسهم في تطوير الخدمة المصرفية ، وهذا يتفق مع مشاهدات الباحث ومعايشته الميدانية ، اذ لاحظ ضعف انظمة الحوافز والمكافآت لمورد الخدمة المبدع واختزالها بكتب شكر او مكافئة بسيطة لا توازي الجهد والعمل المبذول.

الجدول (14) تحليل آراء العينة لبعء الابداع

معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										
				لا اوافق بشدة		لا اوافق		محايد		أوافق		اوافق بشدة		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
28	69	0.986	473.	2.1	8	13	50	37.6	145	30.6	118	16.8	65	q85
24	69	0.833	443.	80.	3	9.6	37	44.6	172	34.7	134	10.4	40	q86
25	69	0.862	433.	1.8	7	9.8	38	42	162	36.8	142	9.6	37	q87
32	65	1.023	253.	4.4	17	17.6	68	38.1	147	28	108	11.9	46	q88
19	79	0.747	3.94	0.5	2	3.4	13	17.6	68	58.3	225	20.2	78	q89
20	75	0.759	3.76	0.5	2	5.2	20	24.9	96	56.5	218	13	50	q90
25	71	0.868	3.55	الابداع										

ويتضح من الجدول (22) توفر متغير الميزة التنافسية لدى المصرف المبحوث، اذ حصل على وسطاً حسابياً (3.74)، وبانحراف معياري (0.794)، وبمعامل اختلاف نسبي واهمية نسبية (21% ، 75%) على الترتيب، اذ يضطلع المصرف المبحوث للتمتع بميزة تنافسية ينفرد بها عن المصارف الاخرى ضمن نفس قطاع العمل، وبما يميزها عن منافسيها في نظر المستفيدين من التعامل معها، ونلاحظ ترتيب ابعاد الميزة التنافسية موضحاً بالجدول (22).

الجدول (15) ترتيب ابعاد متغير الميزة التنافسية

الترتيب	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
الاول	20	80	0.787	4	الاحتفاظ بالزبون
الثاني	21	74	0.759	3.72	التسليم
الثالث	21	74	0.784	3.72	الجودة
الرابع	21	74	0.771	3.70	المرونة
الخامس	25	71	0.868	3.55	الابداع
	21	75	0.794	3.74	الميزة التنافسية

المطلب الثاني / اختبار وتحليل فرضيات علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

أولاً: علاقة الارتباط بين المتغير (جودة الخدمة المقدمة) والمتغير (الميزة التنافسية) إجمالاً وعلى مستوى الأبعاد.

انطلقت الفرضية الرئيسة الأولى من توقع (وجود علاقة ارتباط معنوي بين جودة الخدمة المقدمة والميزة التنافسية بأبعادها)، وقد أظهر الجدول (26) علاقات الارتباط الطردية الموجبة بين جودة الخدمة المقدمة والميزة التنافسية إجمالاً وعلى مستوى الأبعاد، إذ كانت النتائج كالآتي:

أ- أظهر بعد الاعتمادية علاقات ارتباط معنوية إيجابية مع متغير الميزة التنافسية وأبعادها ستة علاقات إيجابية طردية، أي بنسبة (100%) من العلاقات، جميعها تحت دلالة معنوية (0.00)، إذ حقق بعد الاعتمادية علاقة ارتباط قوية طردية معنوية مع المتغير الميزة التنافسية (0.641**)، بينما كانت علاقة ارتباطها مع الاحتفاظ بالزبون (0.393**)، وعلاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع بعد الجودة (0.589**)، فيما كان معامل ارتباط بعد الاعتمادية مع بعد المرونة معنوياً طردياً موجباً (0.602**)، بينما كانت معامل ارتباط بعد الاعتمادية مع بعد التسليم معنوياً (0.571**)، وأخيراً علاقة ارتباط معنوية لبعد الاعتمادية مع بعد الإبداع (0.624**)، إذ تشير علاقة الارتباط لبعد الاعتمادية مع إجمالي بعد الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة أقوى من العلاقة مع كل بعد على حدى، أي تعمل أبعاد الميزة التنافسية مجتمعة وبشكل تدأبي، مما يدل على اهتمام المصرف بقدرة أنظمة الخدمة على الأداء الجيد خلال الوقت المحدد للإنجاز والظروف التشغيلية بهدف اكتساب ميزة تنافسية والحصول على مكانة سوقية وبما يميزها عن سائر المنافسين وبنفس القطاع، إذ توفر هذه النتيجة دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاعتمادية والميزة التنافسية بأبعادها.

ب- أظهر بعد الثقة والمصداقية علاقة ارتباط معنوية إيجابية مع متغير الميزة التنافسية وأبعادها ستة علاقات إيجابية طردية، أي بنسبة (100%) من العلاقات، جميعها تحت دلالة معنوية (0.00)، إذ حقق بعد الثقة والمصداقية أقوى علاقة ارتباط طردية معنوية مع المتغير الميزة التنافسية (0.729**)، بينما كانت علاقة ارتباطها مع الاحتفاظ بالزبون (0.546**)، وعلاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع بعد الجودة (0.658**)، فيما كان معامل ارتباط بعد الثقة والمصداقية مع بعد المرونة معنوياً طردياً موجباً (0.656**)، بينما كانت معامل ارتباط بعد الثقة والمصداقية مع بعد التسليم معنوياً طردياً موجباً (0.660**)، وأخيراً علاقة ارتباط معنوية لبعد الثقة والمصداقية مع بعد الإبداع (0.646**)، إذ تشير علاقة الارتباط لبعد الثقة والمصداقية مع إجمالي بعد الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة أقوى من العلاقة مع كل بعد على حدى، أي تعمل أبعاد الميزة التنافسية مجتمعة وبشكل تدأبي بشكل أقوى مما لو

كانت منفردة، إذ يدل على اهتمام المصرف بتنمية معارفه وقدراته وخاصة موارده البشرية ، للعمل على تطبيع الثقة والمصادقية في نفوس زبائنها ، بهدف اكتساب ميزة تنافسية والحصول على مكانة سوقية وبما يميزها عن سائر المنافسين وبنفس القطاع ، إذ توفر هذه النتيجة دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على : وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقة والمصادقية والميزة التنافسية بأبعادها .

ت- أظهر بعد الاستجابة علاقات ارتباط معنوية ايجابية مع متغير الميزة التنافسية وابعادها ستة علاقات ايجابية طردية، أي بنسبة (100%) من العلاقات ، جميعها تحت دلالة معنوية (0.00) ، إذ حقق بعد الاستجابة أقوى علاقة ارتباط طردية معنوية مع المتغير الميزة التنافسية (0.752**) ، بينما كانت علاقة ارتباطها مع الاحتفاظ بالزبون (0.521**)، وعلاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع بعد الجودة (0.693**) ، فيما كان معامل ارتباط بعد الاستجابة مع بعد المرونة معنوياً طردياً موجباً (0.704**)، بينما كانت معامل ارتباط بعد الاستجابة مع بعد التسليم معنوياً (0.684**) ، وأخيراً علاقة ارتباط معنوية لبعد الاستجابة مع بعد الابداع (0.668**) ، إذ تشير علاقة الارتباط لبعد الاستجابة مع اجمالي بعد الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة أقوى من العلاقة مع كل بعد على حدى ، إذ تعمل ابعاد الميزة التنافسية مجتمعة وبشكل تدأبي بشكل افضل مما لو كانت منفردة ، مما يدل على استعداد المصرف المبحوث على اعداد مورد خدمة يكون مستعداً لتقديم المساعدة لزبائن المصرف حال طلبها وبشكل فوري ، بهدف اكتساب ميزة تنافسية والحصول على مكانة سوقية وبما يميزها عن سائر المنافسين وبنفس القطاع ، إذ توفر هذه النتيجة دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على : وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاستجابة والميزة التنافسية بأبعادها .

ث- أظهر بعد الملموسية علاقات ارتباط معنوية ايجابية مع متغير الميزة التنافسية وابعادها ستة علاقات ايجابية طردية، أي بنسبة (100%) من العلاقات ، جميعها تحت دلالة معنوية (0.00) ، إذ حقق بعد الملموسية أقوى علاقة ارتباط طردية معنوية مع المتغير الميزة التنافسية (0.741**) ، بينما كانت علاقة ارتباطها مع الاحتفاظ بالزبون (0.550**)، وعلاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع بعد الجودة (0.683**) ، فيما كان معامل ارتباط بعد الملموسية مع بعد المرونة معنوياً طردياً موجباً (0.671**)، بينما كانت معامل ارتباط بعد الملموسية مع بعد التسليم معنوياً (0.685**) ، وأخيراً علاقة ارتباط معنوية لبعد الملموسية مع بعد الابداع (0.634**) ، إذ تشير علاقة الارتباط لبعد الملموسية مع اجمالي بعد الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة أقوى من العلاقة مع كل بعد على حدى ، إذ تعمل ابعاد الميزة التنافسية مجتمعة وبشكل تدأبي بشكل افضل مما لو كانت منفردة ، مما يدل على

اعتناء المصرف بالمبحوث ببيئته المادية كالمباني والاثاث والمكائن ، فضلا عن المظهر الشخصي لمقدمي الخدمة بغية لفت انظار الزبائن لمظهر موظفيها ، بهدف اكتساب ميزة تنافسية والحصول على مكانة سوقية وبما يميزها عن سائر المنافسين وبنفس القطاع ، اذ توفر هذه النتيجة دعما كافيا لقبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسة الاولى والتي تنص على : وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الملموسية والميزة التنافسية بأبعادها .

ج- اظهر بعد التعاطف علاقات ارتباط معنوية ايجابية مع متغير الميزة التنافسية وابعادها ستة علاقات ايجابية طردية ، اي بنسبة (100%) من العلاقات ، جميعها تحت دلالة معنوية (0.00) ، اذ حقق بعد التعاطف اقوى علاقة ارتباط طردية معنوية مع المتغير الميزة التنافسية (0.736**) ، بينما كانت علاقة ارتباطه مع بعد الاحتفاظ بالزبون (0.579**) ، وعلاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع بعد الجودة (0.693**) ، فيما كان معامل ارتباط بعد التعاطف مع بعد المرونة معنويا طرديا موجبا (0.670**) ، بينما كانت معامل ارتباط بعد التعاطف مع بعد التسليم معنويا (0.638**) ، واخيرا علاقة ارتباط معنوية لبعد التعاطف مع بعد الابداع (0.623**) ، اذ تشير علاقة الارتباط لبعد التعاطف مع اجمالي بعد الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة اقوى من العلاقة مع كل بعد على حدى ، اذ تعمل ابعاد الميزة التنافسية مجتمعة وبشكل تدأبي افضل مما لو كانت منفردة ، مما يدل على اعتناء المصرف بالمبحوث بمظاهر الاحترام ومراعاة مشاعر طالبي الخدمة ومقتنييها والتعامل معهم بود واحترام اثناء عمليات الاتصال ، بغية اكتساب ميزة تنافسية والحصول على مكانة سوقية وبما يميزها عن سائر المنافسين وبنفس القطاع ، اذ توفر هذه النتيجة دعما كافيا لقبول الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسة الاولى والتي تنص على : وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التعاطف والميزة التنافسية بأبعادها .

ح- اظهر اجمالي متغير جودة الخدمة المقدمة علاقات ارتباط معنوية ايجابية مع متغير الميزة التنافسية وابعادها ستة علاقات ايجابية طردية ، اي بنسبة (100%) من العلاقات ، جميعها تحت دلالة معنوية (0.00) ، اذ حقق متغير اجمالي جودة الخدمة المقدمة اقوى علاقة ارتباط طردية معنوية مع المتغير الميزة التنافسية (0.831**) ، بينما كانت علاقة ارتباطها مع الجودة (0.765**) ، وعلاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع بعد المرونة (0.763**) ، فيما كان معامل ارتباطها مع بعد الابداع معنويا طرديا موجبا (0.739**) ، بينما كانت معامل ارتباطها مع بعد التسليم معنويا (0.747**) ، واخيرا علاقة ارتباط معنوية لمتغير جودة الخدمة المقدمة مع بعد الاحتفاظ بالزبون (0.595**) ، اذ تشير علاقة الارتباط لمتغير اجمالي جودة الخدمة المقدمة مع اجمالي متغير الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة اقوى من العلاقة مع كل بعد على حدى ، اي تعمل ابعاد جودة الخدمة وابعاد الميزة التنافسية مجتمعة بشكل تدأبي ، مما يدل على اهتمام المصرف بالمبحوث بإشباع حاجات زبائنه من خلال تقديم خدمة

متوافقة مع توقعات الزبائن وملبية للمواصفات المحددة من قبلهم ، بهدف توليد مكانة سوقية بين المصارف الأخرى ومن ثم الحصول على ميزة تنافسية أفضل من منافسيها ، إذ توفر هذه النتيجة دعماً كافياً لقبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على : وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين جودة الخدمة المقدمة والميزة التنافسية بأبعادها .

الجدول (16) معاملات الارتباط للعلاقة بين جودة الخدمة المقدمة والميزة التنافسية

ت	المتغيرات المعتمدة المتغيرات المستقلة	الاحتفاظ بالزبون	الجودة	المرئية	التسليم	الاجتماع	الميزة التنافسية
1	الخدمة المصرفية المقدمة	**5950.	**7650.	**7630.	**7470.	**7390.	**8310.
		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2	الاعتمادية	**3930.	**890.5	**6020.	**5710.	**6240.	**6410.
		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3	الثقة والمصداقية	**5460.	**6580.	**6560.	**6600.	**6460.	**7290.
		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
4	الاستجابة	**5210.	**930.6	**7040.	**6840.	**6680.	**7520.
		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
5	الملموسية	**500.5	**6830.	**6710.	**6850.	**6340.	**7410.
		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
6	التعاطف	**5790.	**6930.	**6700.	**6380.	**6230.	**7360.
		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

N= 386 Sig=0.01 Level (2-tailed)

المطلب الثالث / اختبار وتحليل فرضيات التأثير

أولاً: تأثير جودة الخدمة المقدمة في الميزة التنافسية:

انطلقت الفرضية الرئيسية الثانية من توقع (وجود تأثير ذو دلالة معنوية لجودة الخدمة المقدمة في الميزة التنافسية بأبعادها)، ولغرض التحقق من صحة الفرضية من عدمها تم تنفيذ نماذج الانحدار البسيط، بحسب الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية وكالاتي:

أ- تظهر نتائج الجدول (29) ، انموذج تأثير البعد المستقل الاعتمادية في المتغير المعتمد (الميزة التنافسية) ، تحت مستوى معنوية (sig=0.00) وهي اقل من قيمة الدلالة (0.01) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة (267.98) وهي اعلى من قيمة (F) الجدولية (6.8) ، إذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.411$) ، إذ يفسر البعد المستقل الاعتمادية ما قيمته (41.1%) من المتغير المعتمد الميزة التنافسية ، وكانت قيمة ($\beta=0.488$) ، اي ان التغير لوحدة واحدة في البعد المستقل الاعتمادية ، سيحدث تغييراً في المتغير المعتمد الميزة التنافسية بنسبة (48.8%)، إذ توفر هذه النتيجة دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية (وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للاعتمادية في الميزة التنافسية) ، وهو يعد تأثيراً متوسطاً نسبياً ، وبأنموذج انحدار وكالاتي :

$$\text{الميزة التنافسية (Y)} = 2.031 + 0.488 (\text{الاعتمادية})$$

ب- فيما تظهر نتائج الجدول (29) ، انموذج تأثير للبعد المستقل الثقة والمصادقية في المتغير المعتمد (الميزة التنافسية)، تحت مستوى معنوية ($\text{sig}=0.00$) وهي اقل من قيمة الدلالة (0.01) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة (434.55) وهي اعلى من قيمة (F) الجدولية (6.8) ، اذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.531$) ، اذ يفسر البعد المستقل الثقة والمصادقية ما قيمته (53.1%) من المتغير المعتمد الميزة التنافسية ، وكانت قيمة ($\beta=0.663$) ، اي التغير لوحدة واحدة في البعد المستقل المصادقية ، سيحدث تغييرا في المتغير المعتمد الميزة التنافسية بنسبة (66.3%)، اذ توفر هذه النتيجة دعما كافيا لقبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية (وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للثقة والمصادقية في الميزة التنافسية) ، وهو يعد تأثيرا متوسطا نسبياً ، وبأنموذج انحدار وكالاتي :

$$\text{الميزة التنافسية (Y)} = 1.197 + 0.663 (\text{الثقة والمصادقية})$$

ت- بينما تظهر نتائج الجدول (29) ، انموذج تأثير للبعد المستقل الاستجابة في المتغير المعتمد (الميزة التنافسية) ، تحت مستوى معنوية ($\text{sig}=0.00$) وهي اقل من قيمة الدلالة (0.01) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة (500.64) وهي اعلى من قيمة (F) الجدولية (6.8) ، اذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.566$) ، اذ يفسر البعد المستقل الاستجابة ما قيمته (56.6%) من المتغير المعتمد الميزة التنافسية ، وكانت قيمة ($\beta=0.630$) ، اي ان التغير لوحدة واحدة في البعد المستقل الاستجابة ، سيحدث تغييرا في المتغير المعتمد الميزة التنافسية بنسبة (63%)، اذ توفر هذه النتيجة دعما كافيا لقبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية (وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للاستجابة في الميزة التنافسية)، وهو يعد تأثيرا عالي نسبياً ، وبأنموذج انحدار وكالاتي :

$$\text{الميزة التنافسية (Y)} = 1.407 + 0.630 (\text{الاستجابة})$$

ث- اذ تظهر نتائج الجدول (29) ، انموذج تأثير للبعد المستقل الملموسية في المتغير المعتمد (الميزة التنافسية) ، تحت مستوى معنوية ($\text{sig}=0.00$) وهي اقل من قيمة الدلالة (0.01) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة (467.87) وهي اعلى من قيمة (F) الجدولية (6.8) ، اذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.549$) ، اذ يفسر البعد المستقل الملموسية ما قيمته (54.9%) من المتغير المعتمد الميزة التنافسية ، وكانت قيمة ($\beta=0.642$) ، اي ان التغير لوحدة واحدة في البعد المستقل الملموسية ، سيحدث تغييرا في المتغير المعتمد الميزة التنافسية بنسبة (64.2%)، اذ توفر هذه النتيجة دعما كافيا لقبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثانية (وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للملموسية في الميزة التنافسية) ، وهو يعد تأثيرا عالي نسبياً ، وبأنموذج انحدار وكالاتي :

$$\text{الميزة التنافسية (Y)} = 1.343 + 0.642 (\text{الملموسية})$$

ج- وتظهر نتائج الجدول (29) ، انموذج تأثير البعد المستقل التعاطف في المتغير المعتمد (الميزة التنافسية) ، تحت مستوى معنوية ($\text{sig}=0.00$) وهي اقل من قيمة الدلالة (0.01) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة (455.10) وهي اعلى من قيمة (F) الجدولية (6.8) ، اذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.542$) ، اذ يفسر البعد المستقل التعاطف ما قيمته (54.2%) من المتغير المعتمد الميزة التنافسية ، وكانت قيمة ($\beta=0.647$) ، التغير لوحدة واحدة في البعد المستقل التعاطف ، سيحدث تغييرا في المتغير المعتمد الميزة التنافسية بنسبة (64.7%)، اذ توفر هذه النتيجة دعما كافيا لقبول الفرضية الفرعية الخامسة ، من الفرضية الرئيسة الثانية (وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتعاطف في الميزة التنافسية) ، وهو يعد تأثيرا عالي نسبياً ، وبأنموذج انحدار وكالاتي :

$$\text{الميزة التنافسية (Y)} = 1.304 + 0.647 (\text{التعاطف})$$

ح- فيما كان انموذج تأثير اجمالي للمتغير المستقل جودة الخدمة المقدمة في المتغير المعتمد (الميزة التنافسية) ، تحت مستوى معنوية ($\text{sig}=0.00$) وهي اقل من قيمة الدلالة (0.01) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة (855.015) وهي اعلى من قيمة (F) الجدولية (6.8) ، اذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.690$) ، اذ يفسر المتغير المستقل جودة الخدمة المصرفية المقدمة ما قيمته (69%) من المتغير المعتمد الميزة التنافسية ، وكانت قيمة ($\beta=0.815$) ، اي ان التغير لوحدة واحدة في المتغير المستقل جودة الخدمة المقدمة ، سيحدث تغييرا في المتغير المعتمد الميزة التنافسية بنسبة (81.5%)، اذ توفر هذه النتيجة دعما كافيا لقبول الفرضية الرئيسة الثانية (وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لجودة الخدمة المقدمة في الميزة التنافسية بأبعادها) ، ويعد تأثيرا عالي نسبياً ، وبأنموذج انحدار وكالاتي :

$$\text{الميزة التنافسية (Y)} = 0.719 + 0.815 (\text{جودة الخدمة المقدمة})$$

الجدول (17) تأثير جودة الخدمة المقدمة في الميزة التنافسية (N=386)

المتغيرات المستقلة وابعادها	A	β	R^2	AR^2	df	Sig	F المحسوبة	المتغير المعتمد
الاعتمادية	2.031	0.488	0.411	0.409	385	0.00	267.98	الميزة التنافسية
الثقة والمصادقية	1.197	0.663	0.531	0.530	385	0.00	434.55	
الاستجابة	1.407	0.630	0.566	0.565	385	0.00	500.64	
الملموسية	1.343	0.642	0.549	0.548	385	0.00	467.87	
التعاطف	1.304	0.647	0.542	0.541	385	0.00	455.10	
جودة الخدمة المقدمة	0.719	0.815	0.690	0.689	385	0.00	855.01	

Sig= 0.01 F= 6.8

الاستنتاجات

1. يظهر اهتمام المصرف المبحوث بقدرة انظمته وخدماته على الاداء الجيد، فضلا عن رعايته للزبون الحالي مع تعاطف ملحوظ لمشكلاتهم وايجاد حلول لها.
2. يعنى المصرف المبحوث بالثقة والمصداقية مع زبائنه، الامر الذي جعلهم متحمسين ليكونوا مندوبي بيع، فضلا عن دورهم في اقناع وجذب زبائن جدد مع ايلائهم لخدمة المصارف الثقة المناسبة.
3. يقدم المصرف المبحوث المساعدة لزبائنه في ضوء المعاملة الطيبة، ويأمل الزبون خضوع هذه المعاملة لسرعة استجابة وفقا لتوقعاته.
4. يهتم المصرف المبحوث ببنيتها المادية (المباني، الاثاث، الديكور، المعدات، المكائن، الانارة) فضلا عن مهارات موردها البشري المتممة بالدقة والجودة، مع اهتمام محدود في راحة الزبون اثناء انتظار حصوله على الخدمة او السلعة المصرفية.
5. يعنى المصرف المبحوث بمشاعر الود والاحترام لزبائنه، فضلا عن التحسين المستمر لخدماته سعياً منها لتعزيز القدرات التنافسية والحصول على ميزة تنافسية مع اهتمام شخصي محدود في تلبية طلبات زبائنه.
6. ظهر اهتمام المصرف المبحوث في جودة خدماته المقدمة لزبائنه الحاليين والمتوقعين نتيجة لإشباع حاجاتهم ورغباتهم ، فضلا عن تطابق خدماته مع توقعاتهم والعمل بثقة ومصداقية وتعاطف مع الزبائن بفعل الاستجابة والاعتمادية والاهتمام ببيتها المادية .
7. يحافظ المصرف المبحوث على زبائنه نتيجة لمعرفته واطلاعه المستمر على احتياجاتهم ورغباتهم وفقاً لإمكانيته في مساعاه لجذبهم مراراً وتكراراً والاحتفاظ بهم، مع علاقات عمل متميزة ومحدودية في علاقاتها الشخصية.
8. على الرغم من محدودية اهتمام المصرف المبحوث بآراء ومقترحات مورد خدماته، الا انه يمتلك قدرة في التكيف والاستجابة السريعة لكافة الظروف والتحوللات التي تطلبها ادارته نتيجة لاكتسابه مرونة عالية.
9. يعمل المصرف المبحوث على تقليل زمن التسليم بفعل تقديمه خدمات سريعة، مع انتظار زبائنه لتقليل عامل الزمن عند اعدادها للمنتج المصرفي وخصوصا الوقت بين الطلب والتسليم.
10. يلبي المصرف المبحوث توقعات زبائنه نظرا لاملاكه مورد خدمة معرفي يعمل على تحليل حاجات ورغبات الزبائن المتجددة، الا انها تحتاج للجودة والتفوق المستمرين.
11. يظهر اهتمام للمصرف المبحوث بالأعمال المصرفية الجديدة، نتيجة لخبرة وحماس ادارته في الحصول على ميزة تنافسية في ضوء تبنيها مبدا التحسين المستمر، الا انها قليلا ما تنتظر الى مكافئة افكار مورد خدماتها وتثمين جهودهم الابداعية.

12. يظهر اهتمام المصرف المبحوث بتنفيذ الافكار والعمليات الجديدة من خلال ابتكاره لوسائل خدمة مصرفية حديثة، واستعمالها بشكل منفرد وبمرونة ملحوظة، الامر الذي ساهم باحتفاظه بزيائنه والعمل على تسليمهم الخدمة ضمن الوقت الذي يطمحون اليه وبجودة عالية، فضلا عن اهتمامه المحدود بالأبداع.

التوصيات

1. نوصي الإدارات المصرفية بإيلاء الزبائن الاهتمام الخاص برعايتهم والتعاطف معهم عند طلبهم للخدمة المصرفية أو أجابه لأي سؤال من قبل الزبون وكذلك عند مواجهتهم لبعض المشكلات في المصرف وسرعة إيجاد الحلول لتلك المشكلات لضمان أفضل علاقة بين الإدارات المصرفية والزبائن.
2. نوصي الإدارات المصرفية بالاهتمام بشكل خاص براحة الزبائن أثناء (انتظارهم) للحصول على الخدمة المصرفية وأشعارهم بنوعية وحجم (البنية المادية المصرفية) المصممة لخدمتهم (قاعاتانتظار، تكييف هواء، كراج سيارة، ...الخ) لضمان جذب أكبر عدد من الزبائن والاحتفاظ بهم.
3. نوصي الإدارات المصرفية بأهمية أعداد نظام مكافأة للمبدعين تثنينا لمجهوداتهم الإبداعية كونها تعطي تلك المصارف الأرجحية والميزة التنافسية على غيرها من المصارف.
4. يوصي الباحث الإدارات المصرفية لفتح قنوات اتصال متعددة مع الزبائن ومنها (صندوق الشكاوى) المواطنين (الزبائن) لمعرفة المشاكل التي تواجههم أثناء حصولهم على الخدمة المصرفية لغرض فحص كفاءة الأداء وتحقيق مستوى مناسب من رضا الزبائن والمتعاملين.
5. يوصي الباحث الإدارات المصرفية بالتركيز على الأبعاد الأساسية للميزة التنافسية كونها مقياس لنجاح الإدارات المصرفية وقدرتها في البقاء والحصول على المزيد من الحصة السوقية.
6. ضرورة الاهتمام الجاد بالسمعة المصرفية كونها تعكس جانبا مهما من أقبال وحركة الزبائن على المصارف والاستفادة من آراء الزبائن في تحسين جودة وسمعة الخدمات المصرفية لضمان تحقيق الميزة التنافسية المطلوبة.

المصادر

1. قطب، احمد سيد، اداره الجودة الشاملة كمدخل للتنافسية في الصناعة المصرفية، مجلة افاق اقتصادية، مركز البحوث غرفة التجارة والصناعة دبي، المجلد 25، العدد 97، لسنة 2004
2. عودة، احمد والقاضي، منصور، الإحصاء الوصفي والاستدلالي، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت، 2002
3. احمد، محمود احمد، تسويق الخدمات المصرفية: مدخل نظري تطبيقي، دار البركة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2001
4. المياحي، اسيل هادي، أسلوب فريق العمل وأثره في تعزيز عملية التحسين المستمر والميزة التنافسية للمنظمة، رسالة ماجستير في اداره الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2004
5. العلاق، بشير والطائي، حميد، تسويق الخدمات: مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، دار العقل، عمان، 1999
6. البكري، ثامر ياسر ، التسويق الأخضر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2007
7. الزعبي، حسن علي، أثر نظام المعلومات الاستراتيجي في بناء وتطوير المزايا التنافسية وتحقيق عوامل التفوق التنافسي، أطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال، جامعه بغداد، 1999
8. العنزي، سعد ومحمد، خميس ناصر، التنافسية قوة في ظل العولمة الجديدة، الطبعة الأولى، مجله العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعه بغداد، المجلد 12، العدد 44، لسنة 2006
9. الربيعاوي، سعدون ووليد، حسين، حسين وليد، رأس المال الفكري، 2015
www.books.google.iq/books?id=bbsdqaaqpaj
10. جواد، شوقي ناجي والمؤمن، قيس ، سياسات الاعمال، مطبعة الراوي، بغداد، 1990
11. الجريري، صالح عمرو ، أثر التسويق الداخلي وجوده الخدمات على رضا الزبائن، أطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال، جامعة دمشق، 2006
12. الكبيسي، صلاح الدين عواد ، ادارة المعرفة وأثرها على الابداع التنظيمي، أطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2002
13. بن رشود، عبدالله بن صالح ، قياس جودة الخدمة بالمصارف التجارية السعودية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، 2008
14. العاني، علي فائق ، دور اداره المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير في اداره الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعه بغداد، 2004
15. الحداد، عوض برير، تسويق الخدمات المصرفية، دار البيان للطباعة والنشر، القاهرة، 1999

16. الجنابي، فارس عبدالله، وحمودي، مي، والجنابي، ثائر فارس، استراتيجيات الاتصالات التسويقية ودورها في تعزيز ابعاد جودة الخدمة المصرفية المقدمة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعه كربلاء، المجلد 11، العدد 46، لسنة 2015
17. العبدار، فله ، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعه الجزائر، 2005
18. الصحن، محمد فريد، إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002
19. الصحن، محمد فريد، الجودة المدركة للخدمات المصرفية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، ملحق العدد الثاني، المجلد 31، جامعه الإسكندرية، 1994
20. الفضل، مؤيد عبد الحسين والطائي، يوسف حليم ، ادارة الجودة الشاملة من المستهلك الى المستهلك، الطبعة الأولى، مؤسسه الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004
21. معلا، ناجي ، قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية في الأردن، مجلة الدراسات للعلوم الادارية، المجلد 25، العدد 2، لسنة 1998
- Adrian,Payne,"The Essence of service marketing",printice-hall,New York,1996
- 22.
- 23.Daniels,J.,Radebaugh,L,&Sullivan,D,"International Business Environment and Operation",prentice-hall,U.S.A,2009
- 24.Evan,William,"organization theory ",Macmillan publishing company ,New York,1993
- 25.Evans,J,R,"Production,Operation Management Quality Performance and Value",5th ed,west publishing,co,U.S.A,1997
- 26.Fahy,liam,"The strategic planning Management reader"prentice-Hall,inc,newjersey,1989
- 27.Havery,R.A.,Shirley,E.M., "Pathways to productivity Important Omega,vol.(9),no.2,1981
- 28.Kotler ,Phillps, ("Marketing Management:Analysis Planning Implementation and Control"),9th ed,New Delhi,prentice-hall of india,private limited,2000
- 29.Kotler, Philip, "Marketing Management", qth Ed, Printice-Hall, New jersey, 1997
- 30.Leong,keong,.Snyder,David&Ward,Peter,"Research in The Process and Content of Manufacturing Strategy", Omega,The international journal of management Science,vol.18,no(2),1990
- 31.Lynch,Richard,"Corforate Strategy", 2nd Ed,Financial Times Prentice-Hall,Inc,Person Education Limited,London,2000
- 32.Nigel,King &Neil,Anders,"Managing innovation and Change",Acritical guide For Organization,Thomson Learning,New York,2002

33.Parasurman, Zeithaml.A,Leonard,Berry,"A multiplan scale of measuring customer perception of service quality",journal of retailing,vol.64,spring,1988