



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة القادسية
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم العلوم المالية والمصرفية
الدراسات العليا / ماجستير

تسويق الخدمة المصرفية ودورها في تحقيق الأداء المتميز

دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف التجارية

رسالة ماجستير مقدمة

الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية
وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية

تقدم بها الطالب

أحمد محمد جدوع

بإشراف

الاستاذ المساعد الدكتور

حسين فلاح ورد

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية الى معرفة مدى تأثير تسويق الخدمة المصرفية في تحقيق الاداء المتميز لعينة من المصارف المبحوثة، وقد تم اختيار عينة من مدراء وموظفي المصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، اذ بلغت العينة (150) مديراً وموظفاً، وتقوم الدراسة على فرضيتين أساسيتين مفادهما " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تسويق الخدمة المصرفية والأداء المتميز، يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين تسويق الخدمة المصرفية والأداء المتميز " وتتفرع منهما فرضيات فرعية، وقد تم الاعتماد على مقاييس تجريبية من دراسات سابقة للتحقق من هذه الفرضيات، وذلك باستخدام مجموعة متنوعة من الحزم الاحصائية لتحليل ومعالجة البيانات والمعلومات، وبرنامج (SPSS vr.23)، وبرنامج (AMOS vr.23)، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها : وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للمتغير المستقل (تسويق الخدمة المصرفية) بالمتغير المعتمد، وهذا يفسر ان هناك علاقة مشتركة يبين هذه المتغيرات وان الزيادة في احدهما يصحبه زيادة الاخر، وبالتالي فإن ذلك يمثل دقة اختبار المتغيرات المبحوثة المستقلة منها والمعتمدة وامكانية الحصول على نتائج تتصف بالموضوعية بعيدة عن التحيز، وجود تأثير واضح للمتغير المستقل (تسويق الخدمة المصرفية) على جميع ابعاد المتغير المعتمد (الأداء المتميز)، وبالتالي فإن أي زيادة في تأثير المتغير المستقل سيصاحبه زيادة في الاداء المصرفي المتميز والعكس صحيح .

وفي ضوء الاستنتاجات وضع الباحث مجموعة من التوصيات أهمها : ضرورة تبني خطط استراتيجية مستمرة تعمل على تعزيز تسويق خدمات المصارف عينة الدراسة من اجل النجاح والبقاء في الاسواق التنافسية، تنمية قدرات ومهارات العاملين والموظفين في المصارف المبحوثة من اجل بقاء واستمرار تسويق الخدمات بالمستوى المطلوب، لتحقيق التميز في ادائها ووفق الاهداف المخطط لها.

الكلمات الدلالية : المنتج المصرفي ، الترويج ، المزيج التسويقي المصرفي.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَقُلْ رَبِّ ادْخِلْنِي مُدْخَلَ صِدْقٍ
وَأَخْرِجْنِي مَخْرَجَ صِدْقٍ وَاجْعَلْ لِي مِنْ لَدُنْكَ
سُلْطَانًا نَصِيرًا ﴾

صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ

[الإسراء ٨٠]

(أ)

إقرار الخبير القوي

اشهد أن الرسالة الموسومة بـ (تسويق الخدمة المصرفية ودورها في تحقيق الاداء المتميز - دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف التجارية) والتي تقدم بها طالب الماجستير (احمد محمد جدوع) قد تمت مراجعتها من الناحية اللغوية وبذلك اصبحت مؤهلة للمناقشة بقدر تعلق الامر بسلامة الاسلوب وصحة التعبير ولأجله وقعت .



التوقيع

الاسم : م.م. عبد الحسن شهيب احمد

جامعة القادسية / كلية الادارة والاقتصاد

التاريخ



أشهد ان اعداد هذه الرسالة الموسومة بـ (تسويق الخدمة المصرفية ودورها في تحقيق الاداء المتميز - دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف التجارية) قد جرت تحت اشرافي في كلية الادارة والاقتصاد / جامعة القادسية وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية .

التوقيع :

الاسم : أ.م.د. حسين فلاح ورد

التاريخ :



بناء على توصية الاستاذ المشرف ، أرشح هذه الرسالة للمناقشة .

التوقيع :

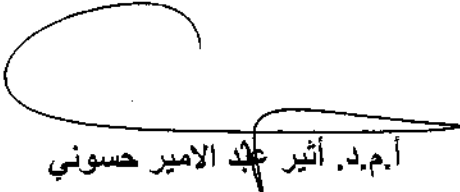
الاسم : م.د. حسن سامي عربي


رئيس قسم العلوم المالية والمصرفية


التاريخ :


إقرار لجنة المناقشة

نشهد أننا رئيس واعضاء لجنة المناقشة اطلعنا على محتويات رسالة الماجستير الموسومة بـ (تسويق الخدمة المصرفية ودورها في تحقيق الاداء المتميز - دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف التجارية) وقد ناقشنا الطالب (احمد محمد جدوع) في مضمونها وفيما له علاقة بها ووجدنا انها جديرة بالقبول لنيل درجة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية وبتقدير (جيد جداً)


أ.م.د. أمير عبد الأمير حسوني
عضواً


أ.د. يوسف حجيم الطائي
رئيساً


أ.م.د. حسين فلاح ورد
عضواً ومشرفاً


أ.م.د. زينب مكي محمود البناء
عضواً

الإهداء

إلى من ... تشرفت الأرض بوجودهم ...
(فاطمة وأبيها وبعليها وبنيتها)
(عليهم أفضل الصلاة والسلام)

إلى من عطروا الأرض بدمائهم الزكية ... في سبيل الوطن
وحفاظا على المقدسات ... شهدائنا الأبرار
(أسكنهم الله فسيح جنانه)

إلى الذي رحل ولم يمهله القدر مشاركتي نجاحي واعلم انه بقربي
في كل لحظة ...
... والدي (رحمه الله)

إلى من تخصني دائما بدعواتها المباركة ... وكانت سر نجاحي
وتفوقي ...
... والدتي الغالية (حفظها الله)



الباحث

(ب)



شكر وتقدير

الحمد لله الأول قبل الإنشاء والإحياء ، والآخر بعد فناء الاشياء، العليم الذي لا ينسى من ذكره، ولا ينقص من شكره، ولا يخيب من دعاه، ولا يقطع رجاء من رجاءه، والصلاة والسلام على سيد الانبياء والمرسلين، الصادق الامين محمد وعلى اله الطيبين الطاهرين. **بداية** يقتضي الوفاء والعرفان أن اتوجه بجزيل شكري وعظيم امتناني الى أستاذي و مشرفي

الفاضل الاستاذ المساعد الدكتور (**حسين فلاح ورد**) على ما بذله من جهد ووقت لغرض الإشراف على رسالتي ومتابعتها بأرائه القيمة وأفكاره الخلاقة جزاه الله عني خير الجزاء. كما أتقدم بفائق الشكر والامتنان الى رئيس قسم العلوم المالية والمصرفية (**م. د. حسن سامي الشمري**) الذي سعى في تذليل العقبات التي واجهتني خلال مدة الدراسة. ويشرفني أن أقف وقفة أجلالٍ واحترام أمام القناديل العلمية التي أضاءت أمامي دروب العلم والمعرفة ، أستاذتي الافاضل في قسم العلوم المالية والمصرفية الذين لم يبخلوا علينا بعلمهم طوال مدة الدراسة فجزاهم الله خيراً.

وأنتقم بجزيل الشكر والامتنان الوافر الى الاساتذة الافاضل رئيس وأعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة، والى الاستاذين الفاضلين اللذين توليا مهمة تقويم الدراسة لغويًا وعلميًا. ولا يسعني الا ان أتقدم بأسمى معاني الشكر والتقدير والامتنان الى كل من أعانني خلال مدة الدراسة وفي مقدمتهم زملائي الاعزاء.

كما أتقدم بجزيل شكري وتقديري لوالدتي العزيزة ولأخوتي وأخواتي الاعزاء لمساعدتهم لي على الاستمرار والعطاء وتهيئة الظروف المناسبة للمثابرة في اتمام مسيرتي العلمية. واتقدم بعبارات الشكر المقرونة بالاعتذار الى كل من لم تسعفني ذاكرتي بذكرهم ، وأسأل الله لهم دوام الموفقية واوفى الجزاء ، وأسأل الله ان يسبغ مراحمه على بلدنا الجريح وان يبسط بساط السلام ويحمي مواطنيه.


الباحث

(ج)

قائمة المحتويات

الصفحة	عنوان الموضوع	ت
أ	الاهداء	1
ب	شكر وتقدير	2
ج	المستخلص	3
د	قائمة المحتويات	4
هـ - و	قائمة الجداول	5
ز	قائمة الاشكال	6
ح	قائمة الملاحق	7
1 - 2	المقدمة	8
3 - 25	الفصل الاول : منهجية الدراسة والجهود المعرفية السابقة	9
4 - 16	المبحث الاول : منهجية الدراسة	10
17 - 25	المبحث الثاني : الجهود المعرفية السابقة	11
26 - 93	الفصل الثاني : الاطار النظري للدراسة	12
28 - 64	المبحث الاول : تسويق الخدمات المصرفية	13
65 - 93	المبحث الثاني : الأداء المصرفي المتميز	14
94 - 144	الفصل الثالث : الجانب العملي للدراسة	15
96- 101	المبحث الاول : نبذة عن المصارف عينة الدراسة	16
102 - 122	المبحث الثاني : اختبار التوزيع الطبيعي	17
123- 133	المبحث الثالث : تحليل وتفسير البيانات	18
134 - 144	المبحث الرابع : اختبار الفرضيات	19
146 - 149	الاستنتاجات و التوصيات	20
150 - 164	المصادر	21
165 - 173	الملاحق	22

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية التي تضمنتها الاستبانة	9
2	بيانات عن المصارف عينة الدراسة	10
3	عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة ونسبة الاستجابة.	12
4	وصف عينة المستجيبين	13
5	الاساليب الاحصائية المستخدمة	15
6	الجهود المعرفية السابقة المتعلقة بتسويق الخدمات المصرفية.	16
7	الجهود المعرفية السابقة المتعلقة بالأداء المصرفي المتميز.	20
8	تعريف التسويق حسب التسلسل الزمني للباحثين.	30
9	تصنيف الخدمة حسب درجة ملموسيتها.	34
10	الفروق الجوهرية بين الخدمات والسلع المادية.	37
11	مراحل تطور التسويق المصرفي.	41
12	تعريف التسويق المصرفي حسب التسلسل الزمني للباحثين والمؤرخين.	42
13	وظائف التسويق المصرفي.	46
14	جوانب المنتج المصرفي.	54
15	مفهوم الاداء المصرفي حسب التسلسل الزمني للباحثين والمؤلفين.	65
16	تعريف الاداء المتميز حسب التسلسل الزمني للباحثين والمؤلفين.	79
17	مداخل قياس الفاعلية.	84
18	اختيار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة باستخدام اختبار الالتواء والتفلطح (Skewness - Kurtosis)	100
19	معاملات الصدق الداخلي لفقرات الاستبانة فيما يخص تسويق الخدمات المصرفية.	101
20	معاملات الصدق الداخلي لفقرات الاستبانة فيما يخص الأداء المصرفي المتميز.	102
21	معامل الثبات (Cronbach's Alpha) لمقياس الدراسة .	103
22	المتغيرات والأبعاد وعدد الفقرات والرموز المستخدمة .	103
23	اختبار (KOM) واختبار (Bartlett's) لمتغيرات الدراسة.	105
24	تباين مكونات أبعاد تسويق الخدمات المصرفية.	106
25	مصفوفة المكونات بعد التدوير الخاصة بتسويق الخدمات المصرفية.	108
26	تباين مكونات أبعاد الأداء المصرفي المتميز.	110
27	مصفوفة المكونات بعد التدوير الخاصة بالأداء المصرفي المتميز.	111

112	يبين مؤشرات حسن المطابقة للمتغيرات قيد الدراسة.	28
113	الاوزان الانحدارية الموزونة للتحليل العاملي التوكيدي.	29
115	يبين الاوزان الانحدارية والخطاء المعياري والقيم الحرجة ومستوى الدلالة لأبعاد محور تسويق الخدمات المصرفية.	30
117	يبين مؤشرات حسن المطابقة للمتغيرات قيد الدراسة.	31
118	الاوزان الانحدارية الموزونة للتحليل العاملي التوكيدي.	32
119	يبين الاوزان الانحدارية والخطاء المعياري والقيم الحرجة ومستوى الدلالة لأبعاد محور للأداء المصرفي المتميز.	33
120	مستويات مقياس (Likert) الخماسي.	34
124	أبعاد تسويق الخدمات المصرفية والمتوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (S.D) ومستوى الإجابة.	35
128	أبعاد الاداء المصرفي المتميز والمتوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (S.D) ومستوى الإجابة.	36
131	قيمة معامل الارتباط ونوع الارتباط وقوته.	37
134	يبين الارتباطات بين ابعاد ممارسات الخداع التسويقي و ابعاد الصورة الذهنية.	38
135	يبين خلاصة الاختبار التأثير للفرضية الرئيسية الثانية وفروعها.	39
136	يبين اختبار مشكلة التعدد الخطي بين ابعاد تسويق الخدمات المصرفية.	40
141	تحليل تسويق الخدمات المصرفية وابعاده الفرعية في الاداء المصرفي المتميز.	41
142	يبين خلاصة الاختبار التأثير للفرضية الرئيسية الثانية وفروعها.	42

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الاشكال	رقم الشكل
3	المخطط الهيكلي للفصل الاول : منهجية الدراسة والجهود المعرفية السابقة.	1
7	المخطط الفرضي للدراسة.	2
25	المخطط الهيكلي للفصل الثاني : الاطار النظري للدراسة.	3
29	خصائص التسويق.	4
37	خصائص الخدمات.	5
52	عناصر المزيج التسويقي المصرفي.	6
61	حقيقة العملية التسويقية المبسطة .	7
67	جوانب الاداء المصرفي الاساسية من وجهة نظر (Venkatraman & RamanuJam)	8
81	الاسباب الداعمة للتميز في المنظمات.	9
87	معايير مالكولم بالدريج للأداء المتميز.	10
92	المخطط الهيكلي للفصل الثالث.	11
109	عدد العوامل المختزلة للجذر الكامن لتسويق الخدمات المصرفية.	12
113	عدد العوامل المختزلة للجذر الكامن للأداء المصرفي المتميز.	13
114	التحليل العملي التوكيدي للمتغيرات الخاصة بالمتغير تسويق الخدمات المصرفية.	14
117	التحليل العملي التوكيدي للمتغيرات الفرعية للمتغير التابع الاداء المصرفي المتميز.	15

قائمة الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	ت
	أسماء السادة محكمين استمارة الاستبانة	١
	الاستبانة	٢
	اسماء السادة التي اجريت المقابلات الشخصية معهم	٣

المقدمة

تشهد اليوم منظمات الاعمال بصورة عامة والمصارف التجارية بصورة خاصة تحديات وصعوبات متعددة، نتيجة التطورات الكبيرة في ميدان الاعمال والمنافسة الشديدة في القطاعات كافة ولاسيما القطاع المصرفي ، اذ إن نمو وبقاء هذا القطاع في ميادين الاعمال يتوقف على قدرته على مواجهة التحديات ومواكبة التطورات ، اذ اصبحت المصارف مطالبة بالابتعاد عن الاعمال الروتينية والاهتمام بالسياسات والاساليب المعاصرة التي تعمل على نموها وتقدمها.

وقد أصبح تسويق الخدمة المصرفية من أهم الوظائف الاساسية للمصارف، اذ اكسب المصارف في البلدان المتقدمة اهمية ونجاحاً هاماً وميزة تنافسية كبيرة من جهة، وولاء وثقة كبيرة للمستثمرين والزبائن من جهة اخرى، واكتسب اهميته نظراً لدوره واهميته الكبيرة ليس فقط على الصعيد المصرفي بل على صعيد الاقتصاد أيضاً، اذ يعد أداة مهمة في تصريف الخدمات المصرفية الى أجزاء السوق وشرائح المجتمع كافة، مما يعمل على مواجهة طلبات واحتياجات الزبائن على الرغم من تعقدها وتغيرها باستمرار، وان مقدرة اي مصرف على انتاج وتقديم خدماته الى الزبائن يكون محدوداً جداً ما لم يصاحبه جهدٌ تسويقي فعّالٌ يعمل على تحديد متطلبات ورغبات الزبائن وتوفيرها لهم.

إن المصارف العراقية بشكل عام والمصارف التجارية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية تواجه العديد من المشكلات والصعوبات المتسارعة، نتيجة العولمة والانفتاح الاقتصادي وسلسلة التطورات التي حدثت، التي تتطلب من الادارة والقائمين عليها مواكبة التطورات وادخال الوسائل والاستراتيجيات الحديثة في العمل المصرفي، وبالخصوص الوسائل والاستراتيجيات التسويقية الحديثة والابتعاد عن الوسائل التقليدية، وبالتالي العمل على ارضاء الزبائن وضمان ولائهم وكسب ثقتهم مما يعمل على تحقيق التميز في اداء المصارف المبحوثة.

لذلك جاءت هذه الدراسة متناولة موضوع تسويق الخدمة المصرفية وتأثيره في تحقيق التميز في أداء عينة من المصارف الأهلية العراقية لما تشكله من أهمية في عملية التنمية الاقتصادية من جهة، ولكون موضوع الاداء المتميز موضوع حديث ومتجدد في المنظمات الخدمية بشكل عام والمجال المصرفي بشكل خاص من جهة ثانية.

وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة مستويات الأداء للمصارف المبحوثة وذلك من خلال معرفة تأثير وعلاقة تسويق الخدمة المصرفية في الأداء المتميز.

وضمن هذا الهدف احتوت الدراسة على عدة فصول تناول **الفصل الأول (منهجية الدراسة وعرض بعض الجهود المعرفية السابقة)** من خلال مبحثين، أهتم الأول بمشكلة وهدف وأهمية الدراسة فضلاً عن فرضيات وأنموذج الدراسة وعرض معلومات عن عينة الدراسة ثم خصص الثاني للجهود المعرفية السابقة من الدراسات العربية والاجنبية.

وتناول **الفصل الثاني (الإطار النظري للدراسة)** مبحثين، تناول المبحث الاول تسويق الخدمة المصرفية من حيث مفهومه وأهميته والتسويق المصرفي والمزيج التسويقي المصرفي، فيما تناول المبحث الثاني الاداء المتميز من حيث مفهومه وأهميته ومعايير نموذج مالكولم بالدريج.

ولغرض تحليل متغيرات الدراسة، خصص **الفصل الثالث (للجانِب العملي للدراسة)** من خلال أربعة مباحث تناول المبحث الأول اختبار التوزيع الطبيعي وأهتم المبحث الثاني تحليل وتفسير البيانات ، أما المبحث الثالث اختبار الفرضيات، واختتمت الدراسة بالاستنتاجات وتقديم توصيات ومقترحات يمكن ان تكون دليل عمل لإدارات المصارف المبحوثة .



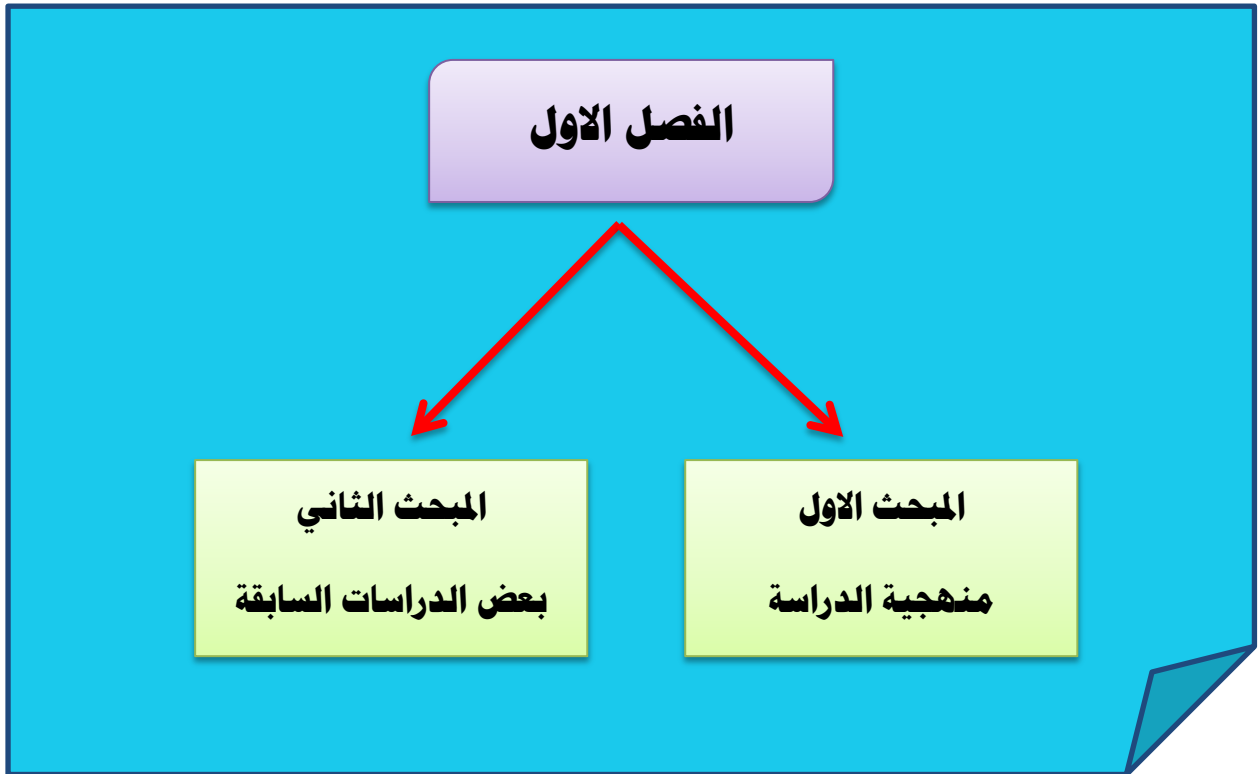
الفصل الأول

منهجية الدراسة والدراسات السابقة



مقدمة

يتضمن هذا الفصل منهجية الدراسة من المشكلة والاهمية والاهداف ومجتمع وعينة الدراسة وحدودها والاساليب الاحصائية المستخدمة، وكذلك يتضمن بعض الدراسات السابقة (العربية والاجنبية) ومجال الاستفادة منها، ويوضح الشكل الاتي المخطط الانسيابي للفصل الاول :



الشكل (1) المخطط الانسيابي للفصل الاول.

المبحث الاول

منهجية الدراسة

إن مستلزمات البحث العلمي تتطلب وضع منهجية توضح وتفسر الاساس العلمي الذي سارت عليه الدراسة ، اذ تعد منهجية الدراسة بمثابة " المسار الذي يوجه الدراسة الى تحقيق الاهداف المحددة من خلال ايضاح مشكلة الدراسة واهميتها والفرضيات التي تستند اليها ، وسبل الوصول الى نتائجها ، وفي ضوء ذلك سيتناول هذا المبحث الاتي :

اولاً : مشكلة الدراسة

ان اقتصار المصارف التجارية العراقية على الاساليب التقليدية في تسويق الخدمات وعدم مواكبتها التطورات الحاصلة في القطاع المصرفي في بلدان العالم المختلفة جعلها تعاني من ضعف في تطوير وادارة اعمالها التسويقية التي تمكن المصارف من ايصال خدماتها الى الزبون ومن هذا المجال تنطلق مشكلة الدراسة التي تتمثل في هل هنالك دور للمزيج التسويقي للخدمة المصرفية في تحقيق الاداء المتميز للمصارف المبحوثة ، وتتفرع من المشكلة التساؤلات الاتية :-

- ❖ هل هنالك دور للمنتج المصرفي في تحقيق الاداء المتميز ؟
- ❖ هل هنالك دور للتسعير في تحقيق الاداء المتميز ؟
- ❖ هل هنالك دور للترويج في تحقيق الاداء المتميز ؟
- ❖ هل هنالك دور للتوزيع في تحقيق الاداء المتميز ؟
- ❖ هل هنالك دور للعاملين (مقدمي الخدمة) في تحقيق الاداء المتميز ؟
- ❖ هل هنالك دور للبيئة المادية في تحقيق الاداء المتميز ؟
- ❖ هل هنالك دور للعمليات في تحقيق الاداء المتميز ؟

ثانياً : أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من خلال تناولها لقطاع حيوي ومهم الا وهو القطاع المصرفي ، إذ تحنل المصارف أهمية كبيرة بالمقارنة مع المنظمات والمؤسسات المالية الاخرى ، فهي تقدم للجماهير خدمات متنوعة ومتعددة ودورها الكبير في جذب الاموال من مصادر عدة و استثمارها في ميادين استثمارية متنوعة ومالها من دور كبير في تنشيط عجلة التنمية في المجتمع ، ومن هنا تبرز أهمية الدراسة في :

- ❖ الظروف التي يمر بها العراق في وقتنا الحالي (الاقتصادية والاجتماعية والسياسية) تتطلب اعادة تصميم وترتيب الوظائف بالشكل الذي يعمل على رفع مستويات الاداء وجودة الخدمة ودراسة الاثر المباشر لها والمتجسد بتحقيق الميزة التنافسية للمصارف العراقية.
- ❖ أهمية المتغيرين (تسويق الخدمات المصرفية والاداء المصرفي المتميز) الكبيرة في دراسات الاداء المصرفي وما في تطبيقهما من مردودات اقتصادية واجتماعية للمصرف والمجتمع.
- ❖ تبرز اهمية الدراسة في جانبها الميداني الذي تستند إليه المصارف المبحوثة في تحديد العلاقة والتأثير بين تسويق الخدمات المصرفية والاداء المصرفي المتميز ، اذ يعد تسويق الخدمات المصرفية ركيزة أساسية لرفع مستوى أداء المصارف المبحوثة وزيادة القدرة على المنافسة مع المصارف الاخرى .
- ❖ تعد هذه الدراسة مهمة اذ هي ستوفر معلومات للإدارة العليا في المصارف عينة البحث عن متطلبات تطبيق تسويق الخدمات المصرفية وكيف يمكن ان يؤثر هذا في تحسين مستوى ادائها و تحقيق التميز.
- ❖ تعد هذه الدراسة مساهمة بإغناء المكتبة العراقية بمتغيرات الدراسة الحالية لزيادة التراكم المعرفي .

ثالثاً : أهداف الدراسة

في ضوء ما تقدم من مشكلة الدراسة واهميتها فإن هدف الدراسة الرئيسي هو تحديد الدور الذي يلعبه تسويق الخدمة المصرفية بأبعاده المختلفة في تحقيق الاداء المتميز في المصارف المبحوثة ، كذلك ترمي الدراسة الى تحقيق مجموعة من الاهداف الاخرى :

١. تحديد مستوى تأثير ابعاد تسويق الخدمة المصرفية لدى المصارف المبحوثة وتشخيص مدى فعاليتها.
٢. توضيح الابعاد ذات التأثير في تحقيق تميز أداء المصارف المبحوثة.
٣. تشخيص دور تسويق الخدمات المصرفية في تحقيق التميز في الاداء المتميز .
٤. اختبار علاقة الارتباط والتأثير بين متغيري الدراسة.
٥. تقديم بعض التوصيات للمصارف عينة الدراسة في ضوء النتائج التي سيتم التوصل اليها ، وصياغة الاليات اللازمة لتنفيذ هذه التوصيات ، وبما يضمن الاستفادة منها في تطوير العمل المصرفي في المجالات التي تضمنتها الدراسة.

رابعاً : فرضيات الدراسة

الفرضية هي فكر منطقي بين المشكلة والحل ويمثل جواب مقترح على سؤال البحث ، ويوضح للباحث تفكيره باتجاه المشكلة وتبسيط الحلول (Supino and Borer,2012: 31) ، ونظراً لمشكلة واهمية واهداف الدراسة تم صياغة الفرضيات الاتية :

أ. الفرضية الرئيسية الأولى :

(لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تسويق الخدمات المصرفية و الاداء المتميز).

وتشتق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية :

١. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المنتج والاداء المتميز.
٢. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التسعير و الاداء المتميز.
٣. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الترويج والاداء المتميز.
٤. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التوزيع والاداء المتميز.
٥. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين العاملين (مقدمي الخدمة) والاداء المتميز.
٦. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البيئة المادية والاداء المتميز.
٧. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين العمليات والاداء المتميز.

ب. الفرضية الرئيسية الثانية :

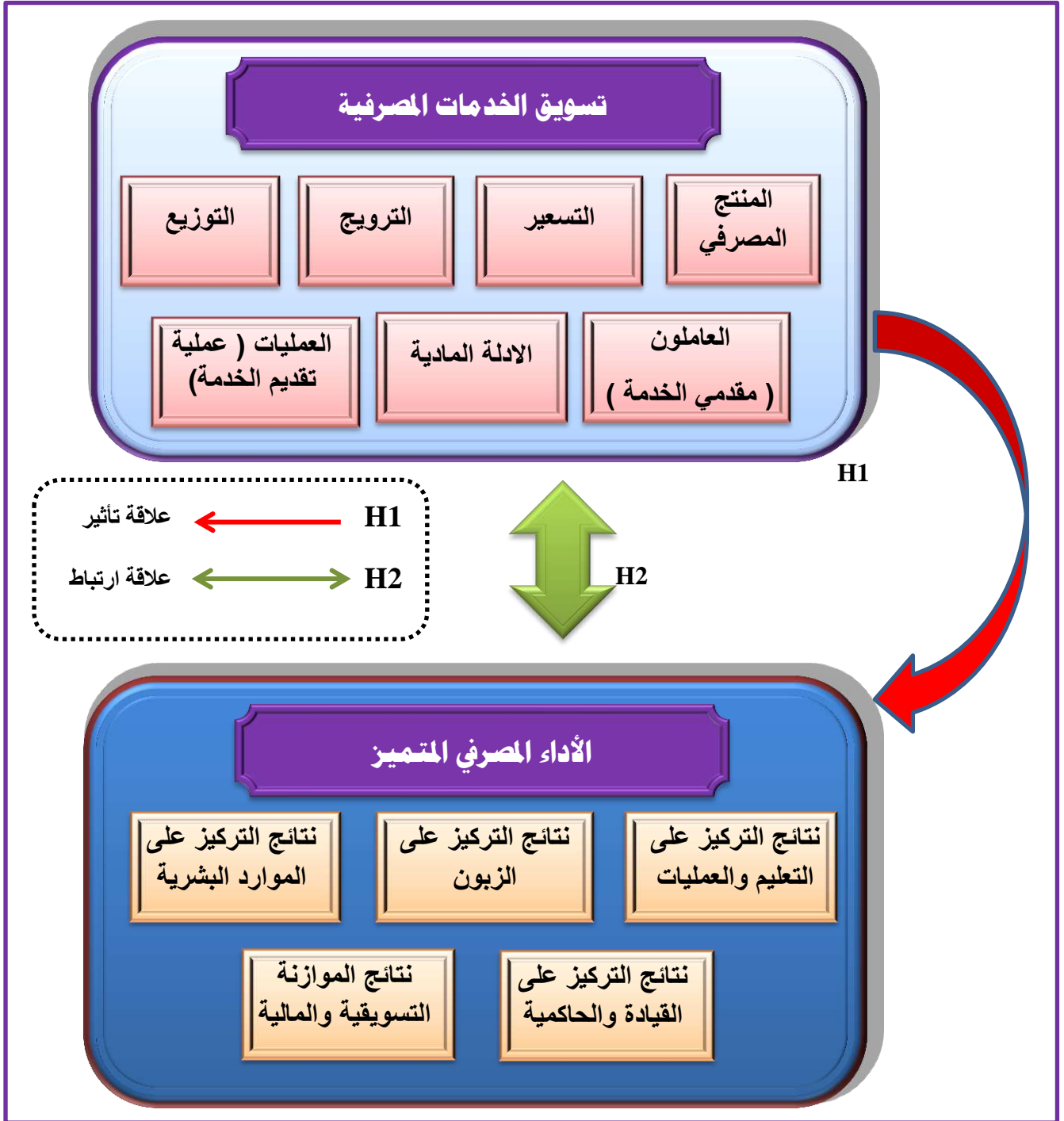
(لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين تسويق الخدمات المصرفية و الاداء المتميز).

وتشتق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية :

١. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الخدمة المصرفية والاداء المتميز.
٢. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التسعير و الاداء المتميز.
٣. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الترويج والاداء المتميز.
٤. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التوزيع والاداء المتميز.
٥. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين العاملين (مقدمي الخدمة) والاداء المتميز.
٦. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين البيئة المادية والاداء المتميز.
٧. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين العمليات والاداء المتميز.

خامساً : المخطط الفرضي للدراسة :

بعد استعراض المشكلة والاهمية واهداف وفرضيات الدراسة لابد من توضيح المخطط الفرضي للدراسة المتمثل بمتغيري الدراسة : المتغير المستقل (تسويق الخدمات المصرفية) ، والمتغير التابع (الاداء المصرفي المتميز) وحيث يمثل السهم ذو الاتجاه الواحد (H1) فرضية التأثير الرئيسية ، والسهم ذو الاتجاهين (H2) فرضية الارتباط الرئيسية وهو موضح في الشكل الاتي :



الشكل (2) المخطط الفرضي للدراسة.

سادساً : طرائق جمع البيانات

اعتمدت الدراسة الحالية في كلا جانبيها النظري والميداني على عدد من المعلومات والادوات منها :

(١) **الجانب النظري** : اعتمد الباحث في تغطية وكتابة الجانب النظري للدراسة على العديد من المصادر العلمية من الكتب والرسائل و الاطاريح والمجلات والدوريات العربية والاجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة ، وكذلك البحوث والمقالات والمؤتمرات عن طريق الانترنت .

(٢) **الجانب الميداني** : اعتمد الباحث في تغطية وتحليل الجانب الميداني على ما يأتي :

- ❖ **المقابلات الشخصية** : تم إجراء العديد من المقابلات الشخصية مع مدراء ومسؤولي الاقسام في المصارف المبحوثة ، بهدف طرح الاسئلة بشكل غير مباشر فيما يتعلق بتسويق الخدمات المصرفية وأبعاده المختلفة فيها ، فضلاً عن توضيح فقرات الاستبانة لضمان الاجابة الصحيحة وبما يخدم الدراسة الحالية .

- ❖ **أداة القياس** : تعد الاستبانة الاداة الرئيسة لجمع البيانات ، وتتكون استمارة الاستبانة من ثلاثة محاور ، تضمن **المحور الاول** المعلومات الديموغرافية الخاصة بالمستجيبين ، وتضمن **المحور الثاني** متغير تسويق الخدمات المصرفية وتم في قياسه اعتماد مقياس (Gilligan & Wilson, 2003) ويتضمن هذا المحور ابعاد تسويق الخدمات المصرفية (المنتج المصرفي " الخدمة " ، التسعير ، الترويج ، التوزيع ، العاملون ، الادلة المادية ، عملية تقديم الخدمة) ، والذي يتضمن (٤) فقرات لكل منها ، أي بمجموع (٢٨) فقرة ، وتضمن **المحور الثالث** متغير الاداء المصرفي المتميز ، وتم في قياسه اعتماد نموذج (Baldridge performance excellence program,2011_2012) ويتضمن هذا المحور ابعاد الاداء المصرفي المتميز (نتائج التركيز على الزبون ، نتائج التركيز على العمليات ، نتائج التركيز على الموارد البشرية ، نتائج التركيز على القيادة والحاكمة ، نتائج الموازنة الادارية والتسويقية) ، والذي يتضمن (٤) فقرات لكل منها ، أي بمجموع (٢٠) فقرة، وقد روعي الوضوح والدقة في صياغة فقرات المقاييس لتمنح المجيب قدرة أكبر على إدراك متغيراتها والهدف منها، والجدول (١) يعرض مكونات أداة القياس وعدد الفقرات الخاصة بكل متغير والمصادر المقتبسة منها وبما ورد في الاستبانة، بعد تعديل بعض الفقرات واعادة صياغتها على وفق آراء السادة المحكمين^١ بما يلائم هدف الدراسة وثقافة مجتمع الدراسة وعينته، واصبحت الاستبانة بشكلها النهائي^٢ قبل التوزيع . وقد تم اعتماد مدرج (Likert) الخماسي والذي يعد من اكثر الاساليب المستعملة في العلوم الادارية والاجتماعية .

^١ - ملحق رقم (١) اسماء السادة المحكمين .

^٢ - ملحق رقم (٣) استمارة الاستبانة .

الجدول (1) المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية التي تضمنتها الاستبانة.

المصادر	عدد الفقرات	الأبعاد الفرعية	المتغيرات الرئيسية	المحاور
من أعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة وبما يخدم الدراسة الحالية.	5	النوع الاجتماعي (الجنس) ، العمر ، المؤهل العلمي ، عدد سنوات الخدمة في القطاع المصرفي .	البيانات الشخصية	المحور الاول
	5			المجموع
(Gilligan & Wilson,2003)	4	المنتج المصرفي (الخدمة)	تسويق الخدمات المصرفية	المحور الثاني
	4	التسعير		
	4	الترويج		
(Payne, 2005)	4	التوزيع		
	4	العاملون		
	4	الادلة المادية		
(Pride&Ferrell,2003)	4	عملية تقديم الخدمة		
	28			المجموع
(Baldrige performance excellence program,2011_2012)	4	نتائج التركيز على الزبون	الاداء المصرفي المتميز	المحور الثالث
	4	نتائج التركيز على العمليات		
	4	نتائج التركيز على الموارد البشرية		
	4	نتائج التركيز على القيادة والحاكمية		
	4	نتائج الموازنة الادارية والتسويقية		
	20			المجموع
	53			المجموع الكلي

المصدر : من أعداد الباحث.

سابعاً : مجتمع الدراسة ووصفه

ان من اهم الاسباب التي دعت الى اختيار قطاع المصارف مجتمعاً للدراسة هو توفر قطاع المصارف البيئة او المناخ الملائم والشروط الموضوعية لنجاح تطبيق متغيرات الدراسة الحالية ولاعتبارات يمكن توضيحها بالاتي :

- 1- دور قطاع الخدمات المصرفية واهميته الكبيرة قياساً بباقي القطاعات الاخرى.
- 2- المرونة والحرية الكبيرة التي تتمتع بها المصارف التجارية مقارنة بباقي القطاعات الاقتصادية الاخرى.

لذا فان المصارف التجارية عينة الدراسة تم اختيارها بأسلوب العينة العشوائية والتي تمثلت ب (10) مصارف تجارية من المصارف المدرجة في سوق العراق المالي من اصل (34) مصرفاً عاملاً في البيئة العراقية وكما موضحة في الجدول (2) :

الجدول (2) المصارف عينة الدراسة

ت	اسم المصرف	رمز المصرف	تاريخ التأسيس	رأسمال التأسيس (المبلغ بالدينار)	تاريخ الادراج	رأسمال الادراج (المبلغ بالدينار)	عدد الفروع
1	المصرف التجاري العراقي	BCOI	11/2/1992	150000000	8/7/2004	1143000000	10
2	مصرف بغداد	BOBB	18/2/1992	100000000	15/6/2004	5280000000	24
3	مصرف الاستثمار العراقي	BIBI	13/7/1993	100000000	15/6/2004	5760000000	23
4	مصرف المتحد للاستثمار	BUND	20/8/1994	100000000	3/2/2009	2500000000	22
5	مصرف الائتمان العراقي	BROI	25/7/1998	200000000	8/7/2004	1600000000	13
6	مصرف سومر التجاري	BSUC	26/5/1999	400000000	4/9/2004	6000000000	10
7	مصرف بابل	BBAY	6/4/1999	500000000	8/7/2004	6300000000	12
8	مصرف الخليج التجاري	BGUC	20/10/1999	600000000	25/7/2004	4120000000	24
9	مصرف الاتحاد العراقي	BUOI	23/9/2000	200000000	30/10/2006	1600000000	8
10	مصرف اشور الدولي	BASH	25/4/2005	2500000000	11/11/2007	5000000000	10

المصدر : من أعداد الباحث بالاعتماد على تقارير سوق العراق للأوراق المالية.

ثامناً : وصف عينة الدراسة

- عينة الدراسة : لجأ الباحث الى استخدام اسلوب العينة العشوائية في اختيار العينة ، وتم تحديد حجم العينة المستهدفة والتي تمثل المجتمع الاصلي بالاعتماد على ما طرحه (Thompson, 2012)، لتحديد الحد الادنى لمجتمع معروف ، وعلى وفق المعادلة الاتية :

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

اذ ان :

= N حجم المجتمع

$Z =$ الدرجة المعيارية وهي (1.964)
 $D =$ نسبة الخطأ المسموح به وهو (0.05)
 $P =$ نسبة توفير الخاصية المحايدة وهي (0.50) وعند التعويض بالمعادلة :

$$n = \frac{278 \times (0.50)(1 - 0.05)}{[\{278 - 1 \times (0.05^2 \div 1.964^2)\} + 0.50(1 - 0.50)]} = 146$$

ويتضح ومن تطبيق المعادلة اعلاه ان الحد الادنى لحجم العينة لمجتمع يتكون من (278) عنصر يساوي تقريباً (146) .

- **توزيع الاستثمارات :** من الامور التي كانت محط اهتمام الباحث عند توزيع استمارة الاستبانة توضيح المفاهيم التي تضمنتها لأفراد عينة الدراسة وعلاقة فقراتها بواقع النشاط المصرفي ، حيث كان عدد الاستثمارات الموزعة الى المستجيبين والتي وزعت بأسلوب العينة العشوائية (183) استمارة على مدراء وموظفي المصارف المبحوثة ، وقد تمثلت ثمرة جهد الباحث في ها المجال في دقة الاجابات ، واتضح ذلك من التقارب الكبير في اجابات افراد العينة على فقرات الاستبانة حيث انعكس ذلك على الانحراف المعياري لتلك الاجابات ، حيث تم استرجاع (160) من أصل (183) ، وبعد تفحص الاستثمارات المسترجعة تم استبعاد (10) استمارات لعدم صلاحيتها وعدم تحقق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبانة ، وهذا يعني ان عدد الاستثمارات الصالحة للدراسة (150) ، وهذا يعني ايضاً ان نسبة الاستثمارات الصالحة للدراسة كانت (82%) ويوضح الجدول (3) عدد الاستثمارات الموزعة لكل مصرف ونسبة الاستجابة .

الجدول (3) عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة ونسبة الاستجابة

ت	اسم المصرف	حجم العينة	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المستلمة	الاستجابة	نسبة الاستجابة %
1	المصرف التجاري العراقي	183	17	17	17	100%
2	مصرف بغداد		21	19	18	85.7%
3	مصرف الاستثمار العراقي		21	22	20	95.2%
4	مصرف المتحد للاستثمار		17	17	15	88.2%
5	مصرف الائتمان العراقي		22	15	14	63.6%
6	مصرف سومر التجاري		13	8	7	53.8%
7	مصرف بابل		18	12	12	66.6%
8	مصرف الخليج التجاري		21	21	20	95.2%
9	مصرف الاتحاد العراقي		19	19	17	89.4%
10	مصرف اشور الدولي		14	10	10	71.4%
	المجموع		183	160	150	82%

المصدر : من أعداد الباحث

ومن أسباب اختيار المصارف عينة البحث الاتي :

- ١- ان المصارف عينة الدراسة جميعها مدرجة في سوق العراق للأوراق المالية ويوجد لها حسابات ختامية وكشوفات مالية متكاملة ودقيقة الى حد كبير وبأشراف جهات رقابية كديوان الرقابة المالية.
- ٢- ان المصارف عينة الدراسة كانت من اكثر المصارف تداولاً لأسهمها خلال السنة واطلها انقطاعاً للتداول.
- ٣- لم يتم دمج هذه المصارف او نقل ملكيتها او تعثرها مالياً خلال مدة الدراسة.

• وصف عينة المستجيبين :

لغرض اعطاء صورة واضحة عن وصف عينة المستجيبين لجا الباحث الى اعداد الجدول الاتي :

الجدول (4) وصف عينة المستجيبين

ت	المتغيرات	الفئات المستهدفة	التكرار	النسبة
١	النوع الاجتماعي	الذكور	93	62%
		الاناث	57	38%
		المجموع	150	100%
٢	الفئة العمرية	من 30 فما دون	49	32.6%
		من 31 - 40	26	17.3%
		من 41 - 50	37	24.6%
		من 51 - 60	20	13.3%
		من 60 فما فوق	18	12%
		المجموع	150	100%
		المجموع	150	100%
٣	المؤهل العلمي	دراسات عليا	14	9.3%
		بكالوريوس	88	59%
		دبلوم	19	12.6%
		اعدادية فأقل	29	19.1%
		المجموع	150	100%
٤	سنوات الخدمة	من (1 - 5) سنة	71	47.3%
		(6 - 10) سنة	47	31.3%
		(11 - 15) سنة	23	15.3%
		من (16) سنة فأكثر	9	6.1%
		المجموع	150	100%

المصدر : من اعداد الباحث.

يلاحظ من الجدول أعلاه :

أ- **النوع الاجتماعي** : تبين من الجدول (4) ان النسبة الغالبة لعينة الدراسة من الافراد المبحوثين كانت من الذكور وتقدر بنسبة (62%) في حسن كانت نسبة الاناث اقل وبنسبة (38%).

ب- **الفئة العمرية** : يتوضح من خلال الجدول (4) ان الاستثمارات الموزعة على الفئة العمرية (30) فما دون كانت بنسبة (32.6%) ، والفئة العمرية من (31 – 40) كانت بنسبة (17.3%) ، بينما كانت الفئة العمرية من (41 – 50) بنسبة (24.6%) في حين كانت الفئة العمرية من (51 – 60) تمثل نسبة (13.3%) ، كما وان الفئة العمرية الاكثر من (61) سنة كانت بنسبة (12%) وتعد هذه النسب مؤشراً جيداً لأنها تعكس درجة النضوج الفكري لدى افراد العينة مما يمكنهم من الاجابة بدقة على فقرات الاستبانة.

ت- **المؤهل العلمي** : يتبين من خلال الجدول (4) ان الاستثمارات التي وزعت على حاملين الدراسات العليا كانت بنسبة (9.3%) ، في حين كانت الاستثمارات الموزعة على حاملين شهادة البكالوريوس بنسبة (59%) ، كما كانت الاستثمارات الموزعة على حاملين شهادة الدبلوم بنسبة (12.6%) ، وان الاستثمارات الموزعة على حاملين شهادة الاعدادية فما دون كانت بنسبة (19.1%) ، ومن خلال هذه النسب نجد ان العينة لها القدرة على استيعاب وفهم فقرات الاستبانة مما ينعكس ايجابياً على اجابتهم وبالاتي دقة النتائج النهائية.

ث- **سنوات الخدمة في القطاع المصرفي** : يتوضح من الجدول (4) ان الاستثمارات الموزعة على المدراء والموظفين الذين لديهم سنوات خدمة من (1 - 5) كانت بنسبة (47.3%) ، في حسن كانت لأصحاب سنوات الخدمة من (6 - 10) بنسبة (31.3%) ، في حين كانت لأصحاب سنوات الخدمة من (11 - 15) بنسبة (15.3%) ، وان الاستثمارات الموزعة على المدراء والموظفين الذين لديهم سنوات خدمة من (16) سنة فأكثر كانت بنسبة (6.1%) ، ومن هذه النسب نجد ان افراد العينة يتمتعون بالنضج الفكري مما يمكنهم من الاجابة بدقة على فقرات الاستبانة.

تاسعاً : منهج الدراسة

لجأ الباحث الى استخدام المنهج الوصفي التحليلي في كتابة الاطار النظري والدراسة الميدانية للمصارف عينة البحث.

تاسعاً : حدود الدراسة

الحدود المكانية : وتمثلت في عدد من المصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية.

الحدود الزمانية : امتدت الحدود الزمنية للدراسة من شهر أيلول (٢٠١٧) الى شهر آب (٢٠١٨) ، وتم توزيع واستلام الاستثمارات وأجراء المقابلات الشخصية خلال الاشهر (شباط ، آذار ، نيسان ، أيار) من سنة (٢٠١٨).

عاشراً : الاساليب الاحصائية المستخدمة

استعان الباحث في اتمام دراسته بمجموعة من الاساليب الاحصائية والموضحة في الجدول الاتي :

الجدول (5) الاساليب الاحصائية المستخدمة

البرنامج المستخدم او الاسلوب او الطريقة	التحليل الاحصائي	الغرض	
(Thompson, 2012)	معادلة كسر المعاينة	تحديد حجم العينة	
(Sekaran, 2003)	الجدول الاحصائية		
اختبار الالتواء والتقلطح (Skewness & Kurtosis) AMOS vr.23 SPSS vr.23	فحص التوزيع الطبيعي للبيانات	فحص بيانات الدراسة	
AMOS vr.23	التحليل العاملي التوكيدي	تقويم وتطوير ادوات قياس الدراسة	
(Hair et al, 2010)	صدق التقارب		
(Hair et al, 2010)	صدق التمايز		
معامل ارتباط الفا كرونباخ (Cronbach Alpha)	الثبات البنائي لأداة الدراسة		الثبات
الارتباط بين الفقرات والابعاد ومتغيراتها	ثبات فقرات أداة القياس		
AMOS vr.23 SPSS vr.23	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والاشكال	الوصف الاحصائي	
SPSS vr.23	معامل الارتباط البسيط Pearson	اختبار الفرضيات	
SPSS vr.23	معادلة الانحدار الخطي البسيط		
SPSS vr.23	معادلة الانحدار الخطي المتعدد		
SPSS vr.23	اختبار (F)		

المصدر : من أعداد الباحث

المبحث الثاني

بعض الدراسات السابقة

يتناول هذا المبحث أهم الجهود المعرفية السابقة التي تسنى للباحث الاطلاع عليها من خلال الدراسات والأبحاث السابقة قدر تعلق الامر بمتغيرات الدراسة ، وجد من خلالها إن هناك عدداً من الدراسات التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة ، إلا أن دراسة جمعت بين تسويق الخدمات المصرفية و الأداء المصرفي المتميز لم تتوافر على حد علم الباحث. وبناءً على ما تقدم سيتم استعراض ما تم الحصول عليه من دراسات تطبيقية ذات الصلة بالموضوع.

أولاً : بعض الدراسات السابقة المتعلقة بتسويق الخدمة المصرفية.

وبحسب الموضح في الجدول (6) الاتي :

الجدول (6) الجهود المعرفية السابقة المتعلقة بتسويق الخدمة المصرفية.

العزاوي (٢٠٠٢)	١- دراسة
تسويق الخدمات المصرفية عبر شبكة الانترنت (تصميم نظام مقترح لمصرف الرشيد).	عنوان الدراسة
وتهدف الدراسة إلى التعرف على التقنيات المستخدمة في المصارف العالمية والعربية والعمل على الاستفادة منها بما يخدم الزبون بشكل خاص ومصارفنا بشكل عام. و تهدف الدراسة الى تشجيع مصارفنا على استخدام الانترنت في تسويق الخدمة المصرفية مما يؤدي ذلك إلى سرعة في العمل وقلة في التكاليف. وكذلك اخذ الاستعدادات اللازمة لمواجهة تكنولوجيا الانترنت وذلك بتوفير البنى التحتية والكفايات الفنية اللازمة. وكذلك وضع خطة لدراسة مدى إمكانية إنشاء موقع للتعاملات المصرفية عبر الانترنت. وتحديد إيجابيات وسلبيات استخدام الانترنت في التعاملات المصرفية ومحاولة تجاوز أو تقليص عدد السلبيات وتقوية الإيجابيات.	هدف الدراسة
مصرف الرشيد – بغداد	مجتمع الدراسة
(٤٥٠) زبون.	عينة الدراسة
استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS 10) للتحليلات الاحصائية الاتية : معامل الارتباط	الاساليب الاحصائية

المستخدمة	البسيط ، الانحدار البسيط ، الانحدار المتعدد.
النتائج	اعتماد الأسلوب الهرمي في المسؤوليات وتحويل الصلاحيات ، مما يؤدي إلى شل حركة الكثير من الموظفين وطول مدة تقديم الخدمة المقدمة للزبائن مما يؤدي إلى حصول ملل للزبون وتركه المصرف . وكذلك اعتماد إصدار القرارات على موافقات الجهات المصرفية العليا فقط ، وكما ظهرت بشكل واضح بالنسبة للعمليات المصرفية الخارجية . و عدم وجود الاهتمام كثيرا بجانب تسويق الخدمة المصرفية ، على الرغم من بروز الأهمية الكبيرة لهذا الجانب ولاسيما في السنوات الأخيرة.
الاستفادة من الدراسة	تعزيز الجانب النظري فيما يخص تسويق الخدمات المصرفية وتطوير الاساليب الاحصائية .
٢ - دراسة	Dan Sarel (2003)
عنوان الدراسة	Marketing online banking services: The voice of the customer تسويق الخدمات المصرفية عبر الانترنت : صوت العميل.
هدف الدراسة	تهدف الدراسة الى أستثمار بنوك الولايات المتحدة الامريكية بكثافة عبر الانترنت لتطوير قدراتها، وتشجيع العمال على أسلوب التسليم الالكتروني الرخيص الجديد.
مجتمع الدراسة	مصارف الولايات المتحدة الامريكية
عينة الدراسة	(٢٧٠) فرد.
الاساليب الاحصائية المستخدمة	الانحراف المعياري ، الوسط الحسابي ، معامل الارتباط ، الانحدار البسيط والمتعدد
النتائج	توصلت الدراسة الى أبداء بعض المبتكرين وبعض المبدعين اهتماما كبيرا ورغبة كبيرة في اعتماد الخدمات المصرفية عبر الإنترنت . كما استثمرت البنوك بكثافة في تطوير القدرات على شبكة الإنترنت على أمل أن تكون قادرة على ان تنتقل الزبائن إلى نظام تسليم أرخص جديد .
الاستفادة من الدراسة	تعزيز الجانب النظري
٣ - دراسة	حرب واخرون (٢٠٠٨)
عنوان الدراسة	دراسة أثر تسويق الخدمات المصرفية على سلوك العملاء بالتطبيق على المصارف العامة في محافظة الاذقية .
هدف الدراسة	دراسة واقع عناصر المزيج التسويقي المصرفي في المصارف العامة في محافظة الاذقية.
مجتمع الدراسة	فروع المصارف العامة في محافظة الاذقية (المصرف التجاري السوري ، المصرف العقاري ، المصرف الصناعي ، المصرف الزراعي ومصرف التوفير)
عينة الدراسة	(١٥٠) زبون .

الوسيط الحسابي – الانحراف المعياري – الانحدار الخطي المتعدد	الاساليب الاحصائية المستخدمة
على الرغم من أن جودة الخدمات التي تقدمها المصارف محل الدراسة تحقق رضا العملاء وتشجعهم للحصول على هذه الخدمات الا أن (٥٨.١) من أفراد العينة أكدوا أن هذه المصارف لا تمنح التسهيلات الكافية. أن الاسعار الحالية التي تفرضها المصارف محل الدراسة على خدماتها تناسب العملاء وتحقق رضائهم وبالتالي تشجعهم للحصول على هذه الخدمات . ان الواقع الحالي لسياسة الترويج المتبعة يشجع افراد العينة ويدفعهم للتعامل مع المصارف محل الدراسة للحصول على الخدمات التي يريدونها .	النتائج
تعزير الجانب النظري	الاستفادة من الدراسة
Popll & Vadgama (2012)	٤- دراسة
Role of Service Marketing in the Growth of Banking Sector in India دور تسويق الخدمات بنمو القطاع المصرفي في الهند	عنوان الدراسة
تحليل الوضع الراهن لتسويق الخدمات في القطاع المصرفي العام والخاص وبيان مدى جودة الخدمات المقدمة للزبون ، والعمل على تطبيق اقتراح منهج تسويق الخدمات في القطاع المصرفي في الهند لضمان رضا الزبائن.	هدف الدراسة
المصارف الهندية	مجتمع الدراسة
تم اختيار(150) زبون يتعاملون مع قطاعي المصارف الهندية العام والخاص ، وقطاع المصارف الاجنبية في العاصمة دلهي.	عينة الدراسة
الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات فضلا عن المقابلات الشخصية مع افراد العينة	الاساليب الاحصائية المستخدمة
إن البنوك الأجنبية صنفت بانها ممتازة من حيث تقديم الخدمات ومن بعدها البنوك الاهلية وبعد ذلك تأتي البنوك الحكومية ، فالمرونة والاجراءات البسيطة هي ما تمتاز به البنوك الهندية ، فضلا عن ذلك تم استنتاج بان مواقف الملاك الوظيفي وأدائهم يلعب دورا " مهما" جدا" في منظمات تسويق الخدمات وكذلك يجب ان يتم تنويع الخدمات المقدمة تحت سقف واحد ، وهذا بدوره يدعو إلى الابتكار والتطور المستمر في مجال تسويق الخدمات .	النتائج
تعزير الجانب النظري بالركائز الاساسية لتسويق الخدمات المصرفية.	الاستفادة من الدراسة
همد (٢٠١٦)	٥- دراسة
دور تسويق الخدمات المصرفية في تحسين الاداء المصرفي	عنوان الدراسة
معرفة دور تسويق الخدمات المصرفية في تحسين خدمات الاداء المصرفي	هدف الدراسة
ولاية البحر الاحمر بورتسودان – البنك السودان المركزي.	مجتمع الدراسة

عينة الدراسة	(١٣٠) فرد.
الاساليب الاحصائية المستخدمة	الوسط الحسابي - الانحراف المعياري - الانحدار الخطي البسيط - الانحدار الخطي المتعدد
التوصيات	إنشاء قسم متخصص بالفرع لتطوير الخدمات المصرفية المقدمة من خلال استقبال راي ومقترحات الزبائن المتعلقة بتطوير الخدمات المقدمة. ضرورة قيام البنك بأجراء دراسات مستمرة لقياس جودة خدماته ومعرفة حاجة عملائه ومتطلباتهم. الاهتمام بتقديم دورات تدريبية مخصصة في مجال الخدمات المصرفية المقدمة.
الاستفادة من الدراسة	تعزيز الجانب النظري فيما يخص تسويق الخدمات المصرفية وتطوير الاساليب الاحصائية.
٦- دراسة	ميرخان وآخرون (٢٠١٨)
عنوان الدراسة	دور خصائص المقدرات الجوهرية في تسويق الخدمات المصرفية
هدف الدراسة	يهدف البحث التعرف على دور خصائص المقدرات الجوهرية في تسويق الخدمات المصرفية.
مجتمع الدراسة	يتمثل مجتمع البحث بكافة المصارف الاهلية العاملة في مدينة أربيل و يبلغ عددهم ٤٨ مصرفا
عينة الدراسة	(١٥٢) زبون.
الاساليب الاحصائية المستخدمة	استخدام برنامج الحزم الاحصائية (SPSS)
النتائج	تبين من وصف خصائص افراد المبحوثين بأن الغالبية العظمى في المديرين في المصارف المبحوثة هم من الذكور ، وذلك الى عزوف الاناث للعمل في القطاع الخاص نتيجة لصعوبة العمل لساعات مطولة وكذلك الثقافة السائدة بعدم تشجيع الاناث للعمل في هذا القطاع. تركزت اعمار اغلبية المديرين في المصارف المبحوثة ضمن فئة المتوسط من العمر مما يدل على اعتماد المصارف على الاشخاص الذين لديهم قدرات كافية لإنجاز الاعمال . كشفت النتائج التحليل الوصفي المستوى العالي جدا من الاتفاق في اجابات المستجيبين لتسويق الخدمات المصرفية مما يدل على توفر عناصر مزيج تسويق الخدمات المصرفية في المصارف المبحوثة وهذه دلالة على فاعلية تسويق الخدمات المصرفية بشكل عام ولكن دون معرفة نسبة مساهمة خصائص المقدرات الجوهرية في هذه الفاعلية .
الاستفادة من الدراسة	تعزيز الجانب النظري فيما يخص تسويق الخدمات المصرفية .

ثانياً : بعض الدراسات السابقة المتعلقة بالإداء المتميز.

وبحسب الموضح في الجدول (7) الاتي :

الجدول (7) بعض الدراسات السابقة المتعلقة بالأداء المتميز.

Cook & Verma (2002)	٧- دراسة
Exploring the Linkages Between Quality System, Service Quality, and performance Excellence: Service Providers perspectives استكشاف العلاقة بين نظام الجودة وجودة الخدمة والاداء المتميز : من وجهة نظر مزودي الخدمة	عنوان الدراسة
اختبار العلاقات المفترضة بين أبعاد ونظام الجودة ممثلة ب (القيادة، والتخطيط الاستراتيجي، والتركيز على الزبون، والموارد البشرية)، والاداء المتميز ممثلة ب (التوكيد، الاعتراف، والأدلة المادية، والاستجابة والمعولية) وأثر هذه العلاقة في تحقيق التفوق في الأداء بدلالة المكتسبات المالية ممثلة ب(الربحية، وتخفيض الكلفة) ومكتسبات القيمة ممثلة ب (مؤشرات رضا الزبون، والتسليم، والمسؤولية الاجتماعية).	هدف الدراسة
المصارف الصينية	مجتمع الدراسة
(٢٥٦) زبون.	عينة الدراسة
دراسة استطلاعية	الاساليب الاحصائية المستخدمة
وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغيرات نظام الجودة وأبعاد جودة الخدمة والتفوق في الأداء.	النتائج
تعزيز الجانب النظري فيما يتعلق بالأداء المصرفي المتميز.	الاستفادة من الدراسة
يوسف (٢٠٠٥)	٨- دراسة
اثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز (دراسة استطلاعية في عينة من كليات جامعة الموصل).	عنوان الدراسة
تهدف الى توفير المعلومات للجهات المستفيدة بدقة عالية وبالوقت المناسب.	هدف الدراسة
جامعة الموصل	مجتمع الدراسة
عينة من التدريسيين حملة لقب أستاذ وأستاذ مساعد في جامعة الموصل.	عينة الدراسة
تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS 10) وبرنامج (Minitab 11) لأجراء التحليلات	الاساليب

الإحصائية: معامل الارتباط البسيط ، الانحدار البسيط ، الانحدار المتعدد والمعادلات الاسية واللوغاريتمية.	الإحصائية المستخدمة
توصلت الدراسة الى وجود علاقة تأثير لراس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز ، فضلاً عن وجود تأثير معنوي لتقنية المعلومات في الأداء المتميز ، كذلك توصلت الدراسة الى وجود علاقات ارتباط معنوية متوسطة القوة بين تقنية المعلومات وراس المال الفكري.	النتائج
تعزيز الجانب النظري وكذلك تطوير الاساليب الاحصائية.	الاستفادة من الدراسة
Linda S. wing (2005)	٩- دراسة
Leadership in high – performance teams: a model for superior team performance القيادة في فرق الأداء العالي نموذج لتحقيق الأداء المتميز للفرق	عنوان الدراسة
Superior Team اكتشاف جوانب علاقات العاملين داخل الشركات المشمولة بقائمة "افضل الشركات الصغيرة للعمل" بالتركيز بشكل خاص على استخدام انظمة عمل الاداء العالي والطريقة التي تؤثر فيها على الاداء في تلك الشركات	هدف الدراسة
مجموعة من الشركات في الولايات المتحدة الامريكية	مجتمع الدراسة
(152) زبون.	عينة الدراسة
الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الانحدار الخطي البسيط.	الاساليب الاحصائية المستخدمة
١. هناك عدد من العوامل التي تحقق قيادة فعالة لفرق الأداء المتميز مثل الموهبة وقيادة الفريق والثقة التنظيمية وغيرها . ٢. أن تبني أنموذجاً عملياً لتحقيق فريق للأداء المتميز يحتاج إلى الأخذ بنظر الاعتبار المخاطر الناجمة عن المغامرات التي تقوم بها الشركات في الأسواق.	النتائج
الاستفادة من بعض الأطر العلمية والإجرائية في دراستنا الحالية.	الاستفادة من الدراسة
Ian Drummond & Ian Stone (2006)	١٠- دراسة
Exploring the potential of high performance work systems in SMEs	عنوان الدراسة

استكشاف امكانيات انظمة عمل الأداء العالي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة	
تهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى اكتشاف وتحديد الطاقة الكامنة لأنظمة الأداء العالي عن طريق العلاقات التي تنشأ داخل منشآت الأعمال بالتركيز على أنظمة عمل الأداء العالي (HPWS) والطريقة التي تدير بها أعمالها .	هدف الدراسة
بريطانيا	مجتمع الدراسة
(٣٠٠) زبون.	عينة الدراسة
الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، النسب المالية .	الاساليب الاحصائية المستخدمة
١. تمتاز المنشآت الصغيرة والمتوسطة بنمو متسارع ، ونجاح في مجال المبيعات باستعمال أنظمة عمل الأداء العالي (HPWS). ٢. تحتاج المنظمات اهتماماً أكثر باستعمال الأنظمة لزيادة العائدات .	النتائج
تعزيز الجانب النظري فيما يتعلق بالإداء المصرفي المتميز .	الاستفادة من الدراسة
الجبوري (٢٠١٢)	١١- دراسة
جودة الخدمة ودورها في الاداء المتميز	عنوان الدراسة
دراسة تحليلية للآراء عينة من موظفي شركة أسيا سيل فرع المنصور).	هدف الدراسة
تحديد ومعرفة نوع وطبيعة العلاقة والتأثير بين جودة الخدمة والاداء المتميز.	هدف الدراسة
احدى شركة اتصالات" اسيا سيل / فرع المنصور.	مجتمع الدراسة
(40) موظفاً.	عينة الدراسة
استعمال برنامج (SPSS Ver19) وقد تم اعتماد الادوات الاحصائية الاتية: الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، الاهمية النسبية ، التحليل العاملي ، معامل الانحدار ومعادلة T و F .	الاساليب الاحصائية المستخدمة
بينت نتائج البحث ان العينة التي شملها البحث اولت الاهتمام المطلوب بجودة الخدمة ومتغيراته الفرعية لتحقيق الاداء المتميز ومتغيراته الفرعية في بيئة الاعمال الخاصة بها. كما اوضحت نتائج البحث أهمية متغيري البحث المتمثلة في جودة الخدمة ومتغيراته والاداء المتميز ومتغيراته من	النتائج

<p>وجهة نظر العينة التي شملها البحث. كما أتضح ان متغيرات جودة الخدمة ترتبط بعلاقة معنوية وذات دلالة احصائية بمتغيرات الاداء المتميز وهذه العلاقة ناتجة عن ايلاء موظفي الشركة الاهتمام الكبير في (جودة الخدمة والاداء المتميز).</p>	
<p>تعزيز الجانب النظري في مجال الاداء المصرفي المتميز.</p>	<p>الاستفادة من الدراسة</p>
<p>كمونة (٢٠١٣)</p>	<p>١٢- دراسة</p>
<p>اللاملموسات ودورها في تحقيق الأداء المتميز باستخدام بطاقة الدرجات الموزونة دراسة ميدانية في جامعة كربلاء.</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>تحديد وتناول اللاملموسات (المتغير المستقل) والتي شملت كل من (المعرفة ، العلاقات ، الإبداع ، براءة الاختراع) ودورها في تحقيق الأداء المتميز باستخدام بطاقة الدرجات الموزونة بأبعاده المتمثلة بـ (المنظور المالي ، منظور الزبون ، منظور العمليات الداخلية ، منظور التعلم والنمو).</p>	<p>هدف الدراسة</p>
<p>جامعة كربلاء</p>	<p>مجتمع الدراسة</p>
<p>كليات جامعة كربلاء</p>	<p>عينة الدراسة</p>
<p>توظيف البرنامج الإحصائي الجاهز للعلوم الاجتماعية (SPSS12 for windows) والأساليب الإحصائية المستخدمة هي : التكرارات والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف ونسب شدة الإجابة ومعامل الارتباط البسيط ومعامل الانحدار البسيط وعامل التحديد (R2) واختبار F واختبار T .</p>	<p>الاساليب الإحصائية المستخدمة</p>
<p>تعد اللاملموسات من أهم مصادر خلق الثروة الربحية ، وذلك من خلال تحقيق التكافؤ والتناغم بين مكوناتها المختلفة للوصول الى الأهداف المنشودة. كما تعد اللاملموسات جوهر المنظمات الحديثة وطريققتها المتميزة في إنشاء القيمة والميزة التنافسية المستدامة غير القابلة للتقليد. كذلك أشارت النتائج الإحصائية لقياس تباين الكليات المبحوثة في تبني متغيرات الدراسة الى وجود تباين من قبل كليات جامعة كربلاء في تبني اللاملموسات بأبعاده وعدم وجود تباين من قبل هذه الكليات في تبني الأداء المتميز بأبعاده.</p>	<p>النتائج</p>
<p>تعزيز الجانب النظري المتعلق بالأداء المصرفي المتميز.</p>	<p>الاستفادة من الدراسة</p>

بناءً على ما تقدم تميزت دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة بالاتي :

- (١) الربط بين متغيرين رئيسيين للدراسة هما تسويق الخدمة المصرفية والاداء المتميز وأبعادهما الفرعية ، في حين اقتصرت الدراسات في الصفحات السابقة على علاقة غير متكاملة من خلال تناولها لمتغير واحد من المتغيرات.
- (٢) تعد الدراسة الحالية محاولة جادة لرفد المصارف الاهلية العراقية بأساليب واليات تسويقية تمكنها من مواكبة التطورات البيئية على المستوى الاقتصادي والاجتماعي ومدتها بقدرات تنافسية فاعلة .



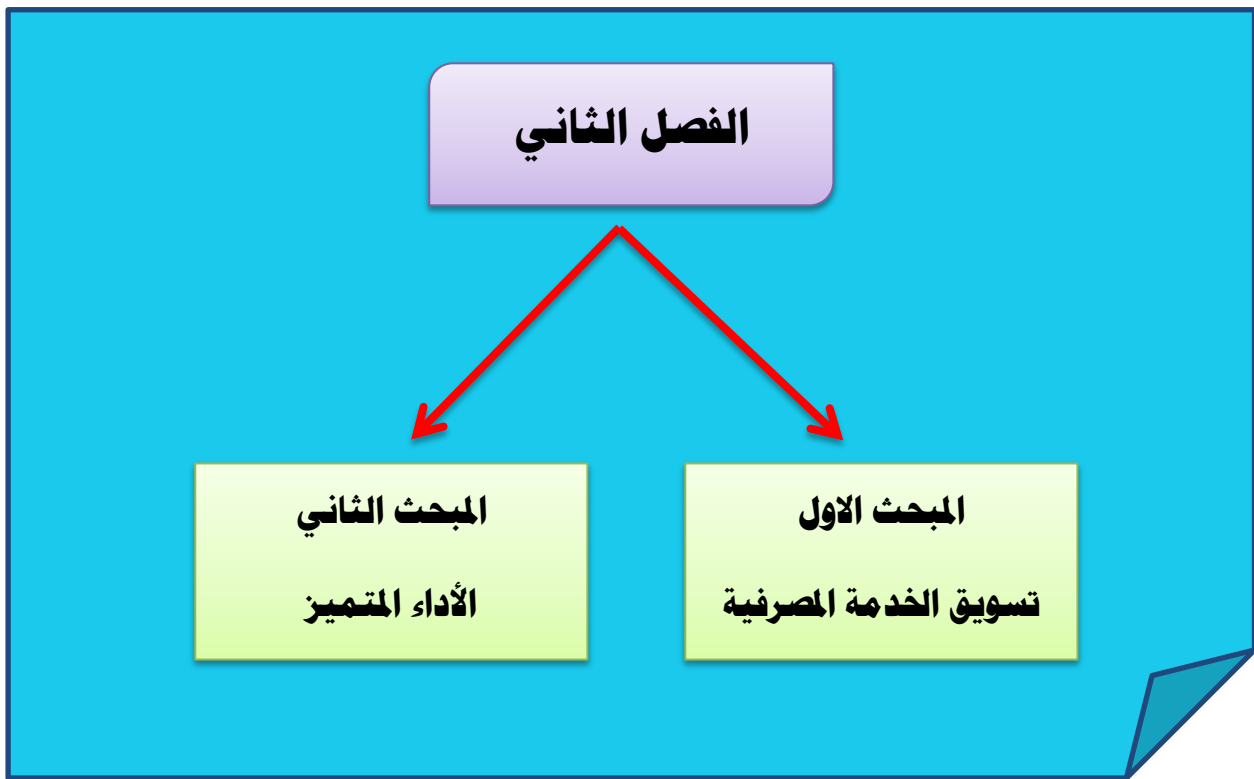
الفصل الثاني

الاطار النظري للدراسة



تمهيد

يتضمن هذا الفصل منهجية الدراسة من المشكلة والاهمية والاهداف ومجتمع وعينة الدراسة وحدودها والاساليب الاحصائية المستخدمة، وكذلك يتضمن بعض الدراسات السابقة (العربية والاجنبية) ومجال الاستفادة منها، ويوضح الشكل الاتي المخطط الانسيابي للفصل الاول :



الشكل (٣) المخطط الانسيابي للفصل الثاني.

المطلب الاول

التسويق المصرفي

أولاً: نشأة ومراحل تطور التسويق المصرفي :

كان لعدم اعارة التسويق اهتماماً كبيراً وعدم حاجة المصارف الى تسويق منتجاتها وخدماتها الاثر الكبير بتأخر ظهور مفهوم " التسويق المصرفي "، إذ ظهر التسويق المصرفي في اوائل الستينيات في الولايات المتحدة الامريكية وانتقل بعدها الى اوربا، وكان من ابرز اسباب انتقاله الى المصارف الاوربية هو موجة المنافسة الكبيرة التي اجتاحت بها الولايات المتحدة المصارف الاوربية بحجة ترويج خدماتها ومنتجاتها المصممة لتلبية حاجات ورغبات المنظمات والمؤسسات الاوربية، حيث كان لهذا التحرك الاثر الكبير في ترسيخ هذه الخدمات والمنتجات في الاسواق الاوربية، الامر الذي دعا المنظمات والمؤسسات المالية الاوربية الى اجراء العديد من الدراسات التسويقية بشأن سوق الادخار وجذب المدخرين، وهكذا قامت المؤسسات بجمع وجذب المدخرين واستخدام الاموال على اعتبار ان التسويق المصرفي يعمل على محورين جذب الموارد واستخدامها.(Bodoc, 1978: 38).

وتقسم المراحل التي مر بها التسويق المصرفي على خمس مراحل يمكن شرحها بأيجاز في الجدول الاتي : (عقل ، ١٩٩٠ ، ص ١٨٤)

الجدول (11) مراحل تطور التسويق المصرفي.

أسم المرحلة	متى سادت	مفهومها التسويقي
مرحلة الترويج	أوائل الستينيات.	الاعلان والعلاقات العامة لجذب زبائن جدد ، والمحافظة على حجم الزبائن الحاليين من خلال وحدات تنظيمية خاصة بالترويج.
مرحلة الاهتمام الشخصي بالعملاء	بعد وضوح عدم فاعلية النشاط الترويجي ، اذ لم تتغير كيفية معاملة العملاء.	بناء صداقات مع العملاء ، عقد دورات تدريبية للعاملين ، وتحديث اساليب العمل للأداء بسرعة ، وتقليل الشكاوي ، وتقديم الخدمات الاستشارية للزبائن ، وتطوير امكان انتظار الزبائن بما يوفر راحتهم.
مرحلة التجديد	بعد شدة المنافسة بين البنوك.	أجراء دراسات وابحاث عن سلوك الفرد ، وحاجاته بهدف اشباعها.
مرحلة نظام التسويق	بعد اتضاح عدم تحقق اهداف البنك في ظل الظروف البيئية المتغيرة باستخدام المفاهيم المعتادة.	أعداد خطط تسويقية والرقابة عليها.

مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق	ظهرت في الثمانينيات ، نتيجة لنمو حركة حماية المستهلك.	تقاس قدرة البنك التسويقية بدرجة موازنته بين تحقيق اهدافه من خلال كل من المصلحة العامة والخاصة.
---------------------------------	---	--

ثانياً : مفهوم التسويق المصرفي :

عرف التسويق المصرفي بالعديد من المفاهيم وحسب اراء الباحثين والمؤلفين الذين كتبوا فيه، وسنتناول تعريفه حسب التسلسل التاريخي للباحثين والمؤلفين وكما في الجدول ادناه :

الجدول (12) مفاهيم التسويق المصرفي حسب التسلسل التاريخي للباحثين والمؤلفين.

المفهوم	السنة	أسم الباحث و المؤلف
هو الاستمرار في تقديم خدمات مصرفية متميزة وكفاءة عالية بهدف رضا الزبون و اظهار صورة متميزة للبنك ، مع تحقيق اقصى قدر ممكن من الارباح للبنك.	1966	Tillman Hodages
هو ذلك الجزء من النشاط الاداري الذي فيه تدفق وانسياب خدمات البنك الى مجموعة محددة من الزبائن مع تحقيق ارباح.	1969	Deruk Rander
هو العملية التي يتم بمقتضاها توجيه خدمات البنك نحو الزبون بكفاءة وملائمة بهدف تلبية حاجات ورغبات زبائن البنك ، وتحقيق أهدافه.	1971	W.Ogden Ross
هو إشباع حاجات المستفيدين عن طريق توصيل الخدمات المصرفية في الزمان والمكان والنوع والتكلفة التسويقية المناسبة عن طريق قبول الودائع وإعطاء القروض والسلف وتحقيق الائتمان والاستثمار من خلال نظام تسويقي متكامل يأخذ بنظر الاعتبار أهداف المستفيدين والمصارف والدولة في ظل مزيج تسويقي فعال.	1982	عبيدان
هو مجموعة المهام التي تهدف الى الموازنة بين عرض البنك من الخدمات المصرفية واحتياجات الزبائن من هذه الخدمات.	1992	S. Coussergues
هو مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تجري في اطار اداري محدد ، وتقوم على توجيه انسياب خدمات البنك بكفاءة وملائمة لتحقيق الاشباع للمتعاملين من خلال عملية مبادلة تحقق اهداف البنك ، وذلك في حدود توجهات المجتمع.	1994	P.Kotler
هو حالة فكرية تهدف الى توجيه مختلف الوسائل والامكانيات المتاحة للمصرف والتأمين لتلبية واشباع وارضاء الزبون ، او هو فن ارضاء الزبون واسعاد رب العائلة في نفس الوقت.	1998	Michel Badoc
هو ذلك النشاط الديناميكي الحركي الذي يمارسه كافة العاملين في البنك ، أيأ كان موقعهم او أيأ كان العمل الذي يقومون به ، حيث يشمل كافة الجهود التي تكفل تدفق الخدمات والمنتجات المصرفية التي يقدمها البنك للزبائن ، سواء مان اقراضاً أو اقتراضاً او خدمات مصرفية متنوعة	1999	الخصيري

ويعمل على اشباع رغبات واحتياجات زبائنه بشكل مستمر يضمن رضاهم عن البنك ويضمن استمرار تعاملهم معه.		
هو مجموعة من الانشطة الرئيسية في اي مؤسسة مالية والتي تضمن وبالتعاون مع الانشطة الاخرى في المصرف استمرار تقديم الخدمات المصرفية الى الزبائن في الوقت والمكان المناسبين وفي الجودة المطلوبة وبأقل تكلفة ممكنة والتي تهدف الى تلبية رغبات الزبون واحتياجاته.	2000	رمضان وجودة
اشباع حاجات العملاء من خلال توصيل الخدمات المصرفية في الوقت والمكان والحجم والنوع والتكلفة التسويقية المناسبة عن طريق قبول ودائع واعطاء القروض والسلف ، وتحقيق الائتمان والاستثمار من خلال نظام تسويقي متكامل يراعي اهداف الزبائن والمصرف .	2005	النجار
هو أنشطة متكاملة ومتخصصة تعمل على توجيه مختلف موارد البنك لتحقيق أهدافه عن طريق إشباع الحاجات والرغبات الحالية و المستقبلية للزبون.	(2008-2009)	نور الدين
دراسة احتياجات الزبائن الحالية ، وتلبية هذه الاحتياجات مع الاحتفاظ بربحية مناسبة ، من خلال نظام اداري شامل ومتكامل ووجود الشعور بالمسؤولية الاجتماعية .	(2011-2012)	عبدات
دراسة السوق المصرفية والزبون مع تحديد مختلف رغباته واحتياجاته وتكييف المؤسسة المصرفية معها ، من خلال اشباع هذه الاحتياجات والرغبات بدرجة اكبر من درجة الاشباع التي يحققها المنافسون ، بهدف ارضائه وكسبه وتحقيق اكبر نفع للمصرف .	(2014-2015)	عمان

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات المذكورة.

ومن خلال التعريفات السابقة يرى الباحث ان التسويق المصرفي " هو الاستراتيجية التي يتبعها البنك في ابتكار الخدمات المصرفية وادائها وتقديمها للزبائن بانسيابية ملائمة وموجهة وبأحسن صورة تكفل اشباع حاجاتهم ورغباتهم وكذلك تحقيق اقصى قدر ممكن من الارباح ، وتضمن ولاء زبائنه له واستمرارهم في التعامل معه.

ثالثاً : أهمية التسويق المصرفي :

لقد ازدادت أهمية التسويق المصرفي في الآونة الاخيرة ولاسيما في ظل التغيرات والتطورات السريعة التي يشهدها العالم في مجال التكنولوجيا والعولمة والانفتاح الاقتصادي ، كما يعد من الانشطة المهمة لأي مؤسسة مالية ، لأنه يتيح قاعدة معلومات اساسية تركز عليها الانشطة الاخرى في المؤسسة المالية ، (رمضان وجودة ، ٢٠٠٠ ، ص ٣٠٣ - ٣٠٤) فضلاً عن ذلك يمكننا حصر أهميته في المؤسسات المالية في :

١- تقديم خدمات مصرفية جديدة للزبائن.

- ٢- افتتاح فروع جديدة للمصارف.
- ٣- استثمار اموال البنك في مشاريع معينة تتطلب دراسات تسويقية خاصة بها .
- ٤- الترويج والاعلان عن الخدمات المصرفية التي يعرضها المصرف وتوفير الموارد اللازمة والامكانيات لذلك.
- ٥- دراسة الزبون ، من حيث حاجاته ورغباته وكيفية اشباعها من الناحية المصرفية والعمل على رضاه وضمن ولائه للمصرف. (عماري ، ٢٠٠٥ ، ص٣٤).
- ٦- اكتشاف الزبائن المحتملين وفق مناهج واسس تسويقية متقدمة تحتاج الى الوعي بها وادراكها بشكل علمي جديد.
- ٧- رسم سياسة الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف لزبائنه في ظل الظروف الاقتصادية والاجتماعية مع تحديد وقت تقديمها مع مراعاة الاسلوب الجيد. (زيدان ، ٢٠٠٤ ، ص١٤).

رابعاً : خصائص التسويق المصرفي :

إن خصائص وتقنيات التسويق المصرفي تشبه الى حد كبير خصائص وتقنيات تسويق الخدمات ، ولكن هنالك بعض الخصائص التي تميز التسويق المصرفي عن تسويق الخدمات للمنظمات الصناعية والتجارية وهذه الخصائص والتقنيات هي : (النصور ، ٢٠١٥ ، ٢٩ - ٣٠)

- ١- النقود : و تعد المادة الخام للعملية الانتاجية المصرفية ، والمادة الاولية للنشاط المصرفي.
- ٢- احتكار كل مصرف لشبكة توزيع خاصة به ، والتي تتمثل بوكالات ودوائر المصرف.
- ٣- وجود علاقات دائمة بين الزبائن والمصرف.
- ٤- أهمية تقسيم السوق الى منظمات كبيرة ومتوسطة وصغيرة ، والى منظمات وافراد.
- ٥- استقطاب وجذب الزبائن ، إذ يقوم المصرف بعمليات بينه وبين المتعاملين معه (مودعين ، مقترضين) .
- ٦- قرب الوكالات المصرفية من الزبائن ، وبعد مراكز القرارات المصرفية عن انشغالات وتعامل الزبائن.
- ٧- مكان انتاج الخدمة المصرفية نفسه هو مكان توزيعها ، والذي يتمثل في فروع المصرف.
- ٨- وجود القوانين يحد من المنافسة ويجعل وجودها شبه المعدوم.

- ٩- تفرض السلطات العمومية قيوداً ادارية و قانونية على تقديم العروض والاسعار في السوق المصرفية ، وبذلك تعمل على تقنين النشاط المصرفي .
- ١٠- تعد فكرة المخاطرة قوية في النشاط المصرفي.

خامساً: أهداف ووظائف التسويق المصرفي :

- يهدف التسويق المصرفي الى ارضاء الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد بما يحقق الربحية للمصرف ، وذلك من خلال ابتكار خدمات مصرفية جديدة وايصالها للزبائن بسهولة وبطرق مناسبة وباستخدام الوسائل الترويجية المتاحة' فضلاً عن ذلك ان التسويق المصرفي يحقق مجموعة من الاهداف منها : (عبد القادر ، ٢٠٠٥ ، ص٢٦١) (عرابة ، ٢٠١٠ ، ص ٢٧-٢٨)
- ١- يساهم التسويق المصرفي في عملية التجديد والتطوير المالي والمصرفي .
 - ٢- تشجيع روح المبادرة في اداء الخدمات المصرفية في الوقت والزمان المناسبين ، وكذلك خلق الود و روح المحبة والانسجام بين موظفي المصرف.
 - ٣- الاستجابة لرغبات وتطلعات الزبائن من خلال ابتكار خدمات مصرفية جديدة تلبى احتياجاتهم.
 - ٤- الاطلاع المستمر والدائم على المصارف المنافسة ، ومعرفة مقدراتها في التأثير على السوق ، وكذلك مراقبة ومتابعة العمل المصرفي.
 - ٥- دراسة السوق والزبائن الاكثر ربحية ، والعمل على تلبية رغباتهم من خلال تصميم وتقديم الخدمات المصرفية التي يرغبون في الحصول عليها في الوقت والزمان المناسبين.
 - ٦- يساعد العاملين في المصرف في وضع الخطط ورسم السياسات والخطط والتكتيكات المناسبة إذ يعد اداة تحليلية رئيسة في فهم النشاط المصرفي .
 - ٧- تحديد المشاريع الجديدة التي يمكن اقامتها والتأسيس والترويج لهذه المشاريع ، وكذلك اكتشاف الفرص الاستثمارية ودراستها .
 - ٨- تحسين سمعة المصرف ، من خلال تطوير اساليب الاداء برفع الوعي المصرفي ولاسيما لدى موظفي المصرف.
 - ٩- دراسة الانتشار الجغرافي لوكالات البنك في السوق المصرفية، والتخطيط لفتح وكالات مصرفية جديدة.
- ويتميز التسويق المصرفي بعدة وظائف اهمها ما يأتي : (ربحي ، ٢٠٠٤ ، ص ١٦٩).

- ١- التعرف على التغيرات والتطورات الاقتصادية وانعكاساتها على الاداء المصرفي بشكل عام وانعكاسها على اداء المصرف بشكل خاص ، من خلال اعداد التقارير السنوية عن الاقتصاد الوطني .
 - ٢- اعداد الحملات الترويجية الخاصة بفعاليات وانشطة المصرف ، في تعامله مع الزبائن والجمهور ، ومتابعة البرامج والاستراتيجيات الخاصة بنشر مفهوم التسويق في ادارة المصرف.
 - ٣- اعداد بحوث للزبائن تتعلق بالخدمات التي يقدمها المصرف وتقييم نشاط المصرف في مدد متقاربة من اجل المشاركة في تطوير جودة الخدمات المصرفية المقدمة بالتنسيق مع الادارات ومراكز العمل.
 - ٤- تحليل القوانين والتشريعات الاستثمارية والاقتصادية والمالية ذات الصلة بنشاط المصرف .
- ويمكن توضيح وظائف التسويق المصرفي بالجدول الاتي :

جدول رقم (13) وظائف التسويق المصرفي .

الوظيفة	لمن تقدم ؟	العمل المطلوب
١- المعرفة والفهم.	<ul style="list-style-type: none"> • الزبائن . • المنافسين . • عمال المصرف. 	<ul style="list-style-type: none"> • جمع الافكار المتعددة حول الزبائن : ❖ متابعة شكاويهم وتحليلها . ❖ اجراء مقابلات وتحديدتها . ❖ اجراء استقصاء على عينه منهم. • الاهتمام بأفكار عمال المصرف وولائهم لانهم مصدر تجديد هام . • معرفة المنافسين وبماذا يقومون ، ومعرفة خدماتهم .
٢- التوجه.	<ul style="list-style-type: none"> • اختيار : • السيناريو . • الميدان . • الوسائل . 	<ul style="list-style-type: none"> • صياغة الاهداف التسويقية ؟ ويتم تحديدها بطريقة واضحة ، ماذا نفعل ؟ متى يمكن ان ننفذ ذلك ؟ ومن الذي يمكن ان يعهد ذلك ؟ • الكيفية التي يمكن بها تنفيذ المطلوب والوسائل المستعملة .
٣- الاعلام .	<ul style="list-style-type: none"> • جذب الزبائن . • زعزعة المنافسين . • تجنيد موظفي البنك . 	<ul style="list-style-type: none"> • اختيار الاسواق المستهدفة . • صياغة القرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي.

المصدر : كريمة ربحي، تسويق الخدمات المصرفية ، مداخلة ضمن المنظومة المصرفية والتحويلات الاقتصادية ، الواقع والتحديات ، جامعة الشلف – الجزائر ، ٢٠٠٤ .

سادساً : مفهوم واهمية الخدمة المصرفية :

إن تطور مفهوم التسويق بشكل عام ادى الى تطور الخدمات المقدمة للزبائن وخاصة الخدمات المصرفية ، إذ هنالك عدة تعريفات للخدمة المصرفية باختلاف الكتاب الذين تناولوا مفهوم الخدمة المصرفية ، كذلك فإن مفهوم الخدمة المصرفية لا يختلف كثيراً عن مفهوم الخدمة بشكل عام، إذ يمكن أن تعرف بأنها :

مجموعة الأنشطة والعمليات ذات المضمون الكامن في العناصر الملموسة والمقدمة من قبل المصرف ، والتي يدركها المستفيدون من خلال ملامحها وقيمتها المنفعية والتي تشكل مصدراً لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية أو في الوقت نفسه تشكل مصدراً لأرباح المصرف من خلال العلاقات التبادلية بين الطرفين (العجارمة ، ٢٠٠٥ ، ص ٣٥).

وعرفت أيضاً بأنها " اوجه النشاط غير الملموس التي يتم التعامل بها في اسواق معينة تهدف الى تلبية كل الاحتياجات والرغبات للمستهلك ، عندما يتم تسويقها من اجل دفع مبلغ من المال ويجب الا تفتقر الخدمات بمنتجات اخرى ". (عودة ، ٢٠١١ ، ص ٤٢)

و يعرفها (Median, 1996, p2) على أنها " فعاليات غير ملموسة تقدم للزبائن على شكل قيمة مالية ". و عرفها (النمر والمراد ، ٢٠٠٢ ، ص ٧٨) بأنها : أي فعل او اداء غير ملموس يقدمه شخص او طرف الى شخص او طرف اخر ، من دون ان ينتج عن ذلك نقل ملكية ما . ويصف (الهيبي ، ٢٠٠٠ ، ص ٢٥٦) الخدمة المصرفية بأنها " تلك الخدمات التي تقوم بها البنوك عادة بهدف تحقيق الربح .

❖ خصائص الخدمات المصرفية :

تتميز الخدمة المصرفية بمجموعة من الخصائص وهي كالآتي:

١. الخدمة المصرفية غير ملموسة:

إن أهم ما يميز الخدمات المصرفية على اختلاف أنواعها هو أنها مصممة بالأساس لإشباع حاجات ورغبات معينة موجودة لدى مجموعة من الزبائن، وان هذه الخدمات غير ملموسة وليس لها كيان

مادي معين، لذا فان الحكم على مدى جودتها لا يمكن ان يتم إلا بعد استخدامها من قبل الزبون علما انها تنتج وتستهلك في آن واحد (الخصيري، ١٩٩٩، ٣٨).

٢. صعوبة تحديد السوق المصرفية بدقة:

إن عدم الاستقرار الاقتصادي والسياسي، والقصور الواضح في الانشطة التسويقية لدى المصارف في البلدان النامية، هو أمر جعل من الصعب جداً تحديد السوق المصرفية بدقة في هذه البلدان . (ابو تايه ، ٢٠٠٨ ، ص ٧٠).

٣. تكامل الخدمة المصرفية في ذاتها :

ينظر المختصون إلى الخدمة المصرفية على أنها كل متكامل في ذاته، وهي بذلك غير قابلة للتجزئة أو التقسيم أو الانفصال. بعبارة أخرى لا يمكن الفصل بين إنتاج وتوزيع الخدمة المصرفية مما يدل على مبدأ التكاملية في أداء هذا النوع من الخدمات ،ومن الجدير بالملاحظة فان الهدف الأساسي للإدارات المصرفية في هذا المجال يتمثل بتحقيق منافع متنوعة من أهمها المنافع المكانية والزمانية، ويقصد بها توفير الخدمات المصرفية في المكان والزمان المناسبين.(معلا، ١٩٩٤، ٥٤)

٤. الحاجة إلى هوية ومفهوم خاص

سبق وشرنا إلى تقارب وتمائل الخدمات والمنتجات المصرفية التي تقدمها المصارف، وبما إن هذه المؤسسات المالية تتنافس مع بعضها لجذب اكبر عدد ممكن من الزبائن، لذا فان أي منها بحاجة إلى تميز الخدمات التي تقدمها عن خدمات المصارف الأخرى، وبما يجسد هوية مميزة للخدمات والمنتجات التي يقدمها المصرف (الخصيري، ١٩٩٩، ٤٥) .

٥. صعوبة التمييز في الخدمة المصرفية :

إن الخدمات المصرفية لا تختلف عن بعضها الا في حدود ضيقة جدا إذ إن هذا النوع من الخدمات يتسم بقدر كبير من التشابه والنمطية، فطبيعة العملية المصرفية معروفة وواضحة وهي غالبا ما تتمثل بالحصول على الأموال من الأسواق المالية ثم العمل على إعادة توظيف هذه الأموال لتحقيق العوائد المستهدفة، إذ إن الخدمات المصرفية غالبا ما تقدم بالاعتماد على مجموعة معايير معروفة وخير مثال على ذلك المعايير التي تستخدم في اختيار الزبون للمصرف الذي يرغب في التعامل معه والمتمثلة بالموقع، والسمعة، وجودة الخدمة، والسرعة، والدقة وغيرها (معلا، ١٩٩٤، ٥٥).

٦. تنوع الخدمات المصرفية :

يسعى المصرف إلى تقديم مجموعة واسعة ومتنوعة من الخدمات المصرفية لغرض إشباع حاجات ومتطلبات الزبائن من الخدمات ، وبما إن حاجات ورغبات الزبائن متنوعة تختلف باختلاف أنواعهم واختلاف مناطق سكنهم ، فالمصرف يقوم بإنجاز معاملات الزبائن بالسرعة والدقة المطلوبة وبالتالي يركز الزبون تعامله مع مصرف معين دون آخر وباستمرار فإذا ما شعر الزبون بان المصرف الذي يتعامل معه لا يقدم له كل الخدمات التي يرغب بها فانه يقوم بالبحث عن مصرف آخر لإشباع حاجاته ورغباته. وبناءً على ذلك فان إدارة المصرف تقوم بتطوير وابتكار خدمات جديدة تقدمها لغرض الاحتفاظ بالزبائن الحاليين والعمل على جذب زبائن جدد إلى المصرف مستقبلاً. (معلا، ١٩٩٤، ٤٦)

٧. الانتشار الجغرافي :

يعتمد المصرف في توزيع خدماته للزبائن على مجموعة من فروع المنتشرة في أماكن عديدة إذ يمتلك المصرف شبكة متكاملة من هذه الفروع المنتشرة جغرافياً لتقديم خدمات مصرفية متنوعة للزبائن ، من أجل تحقيق مجموعة من المنافع المكانية والزمانية للزبون، أي بعبارة أخرى مدى إمكانية المصرف على تقديم خدماته للزبائن على المستوى المحلي او المستوى العالمي (الخصيري، ١٩٩٩، ٤٩).

٨. أشباع رغبات الزبون :

إن الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف للزبائن يجب ان تكون كاملة الاشباع ، بشكلٍ ترضي الزبون تماماً عن خدمات المصرف ولا تدع له مجال للبحث عن مصرف اخر ، كما ان علاقة المصرف والزبائن علاقة دائمية ومستمرة قائمة على تحقيق الاشباع للزبون. (ابو تايه ، ٢٠٠٨ ، ص ٧٠).

٩. تقلبات الطلب :

قد يحدث تقلب في أصناف معينة من الخدمة لأسباب طارئة أو موسمية مثل الطلب على القروض للمشاريع الموسمية، أو بطاقات الائتمان مما يوجد ضغطاً كبيراً على وظائف التسويق في المصارف.

١٠. المسؤولية الائتمانية:

إن أهم مسؤوليات المصارف حماية ودائع ومكاسب زبائنهم، إذ أنها المصدر الرئيس لرأسمال المصرف.

١١. كثافة العمل:

يبقى قطاع الخدمات المصرفية ذا كثافة عمل عالية مما يزيد من كلفة الإنتاج ويؤثر في السعر، وفي الواقع الخدمة الشخصية مسألة مهمة في الخدمات المصرفية وإن الخدمة الشخصية عالية الكلفة وهي مهمة لتعزيز ملاءمة الخدمة للزبون والخدمات المصرفية مقابل ذلك تزيد من استخدامها للتكنولوجيا.

ووفقاً لما ورد أعلاه نستنتج أن الخدمة المصرفية هي خدمة غير ملموسة وغير مادية ويجب أن تتصف بالجودة العالية والدقة والسرعة عند التقديم.

❖ أنواع وتصنيفات الخدمات المصرفية :

ان الخدمات المصرفية لها انواع وتصنيفات عديدة ، ومن اشهر انواع التصنيفات استعمالاً ووضوحاً هو تصنيفها الى مجموعتين : (العجامة ، ٢٠٠٥ ، ص ١٣٥).

المجموعة الاولى : الخدمات المصرفية حسب نوعها :

وتنقسم هذه المجموعة الى عدة اشكال منها :

١- خدمات توظيف الاموال : وتتمثل بالقروض بكافة انواعها من قروض تجارية وصناعية وزراعية وسياحية وقروض طويلة ومتوسطة وقصيرة الاجل ، وبطاقات الائتمان والاعتمادات المستندية والتسهيلات الائتمانية.

٢- خدمات مصادر الاموال : وتتمثل بشهادات الايداع وصناديق الاستثمار والحسابات الجارية والودائع بكافة انواعها من ودائع ثابتة وودائع وقته وغيرها .

٣- الخدمات المختلفة التي يحصل المصرف من خلالها على رسوم وعمولات ، مثل تأجير الصناديق الحديدية والخزائن الخاصة و الكفالات وتحويل العملات وغيرها .

المجموعة الثانية : الخدمات المصرفية حسب الزبون المستفيد من الخدمة :

وتنقسم هذه المجموعة الى خدمات التجزئة للأفراد وخدمات قطاع الشركات :

١- خدمات التجزئة للأفراد : وتشمل الحسابات الجارية والودائع المختلفة وتأجير الخزائن والبطاقات البلاستيكية والقروض الاستهلاكية كقروض الموظفين ، شراء وكساء المساكن ، وتقسيط ثمن السيارة وغيرها من عمليات تمويل السع المعمرة ، والحوالات المالية وشهادات الاستثمار .

٢- خدمات منظمات الاعمال (قطاع الشركات) : كقروض التأسيس وراس المال العامل ، وشهادات الايداع والحسابات الجارية ، والودائع بكافة انواعها ، والكفالات والحوالات المالية ، والاعتمادات المستندية.

تسويق الخدمات بمشاركة الزبون

التسويق بمشاركة الزبون (Customer Generated Marketing): هو الجزء المتنامي في الطريقة الجديدة في الحوار الذي تجريه المنظمات مع زبائننا، وذلك من خلال اعطاء دور اكبر للزبائن أنفسهم في تكوين تجاربهم الخاصة حول العلامة التجارية، وربما قد لا يحدث ذلك من خلال مقابلات الزبائن مع بعضهم البعض في مواقع الفيديوهات المشتركة بينهم مثلاً، بل من خلال دعوتهم من قبل المنظمات كي يقوموا بأداء دور أكثر فعالية في تقييم منتجات وخدمات المنظمات وتعبئتها وتسعيها وترويجها وتوزيعها.

ولذا تنتهج المنظمات الخدمية في الوقت الحالي منهجية جديدة في تقييمها لمنتجاتها التسويقي اثناء تقديم الخدمات للزبائن، التي ممكن ان تكون (تسويق الخدمات بمشاركة الزبون - Customer Generated Services Marketing)، اذ تحرص المنظمات على مشاركة زبائننا في تصميم المزيج التسويقي من خلال تصميم الخدمات وتسعيها وتوزيعها الخ، سعياً منها الى تقديم أداء متميز قياساً بالمنظمات المنافسة لها. (Kotler & Armstrong, 2012, 34)

المطلب الثاني

المزيج التسويقي المصرفي

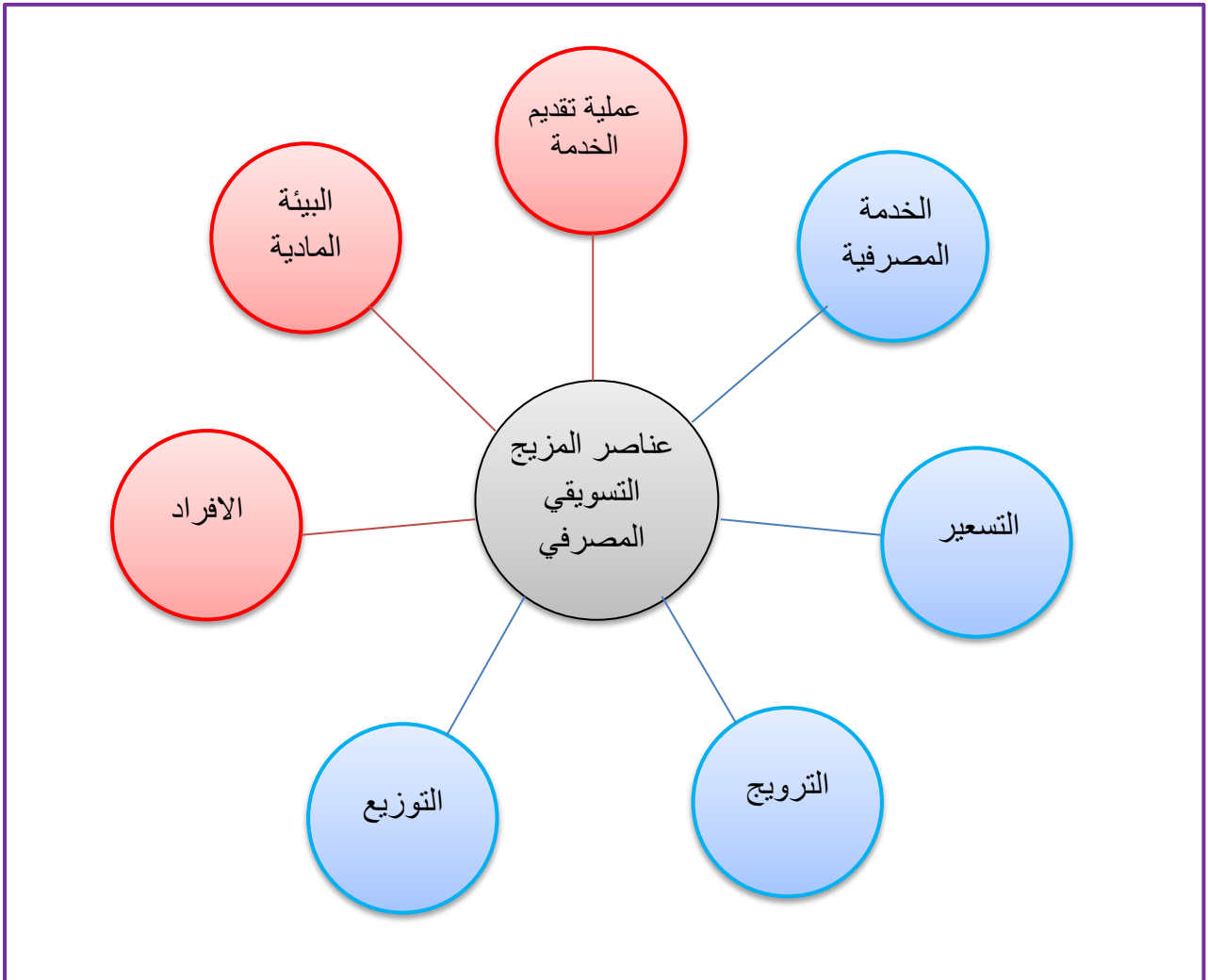
أولاً : مفهوم المزيج التسويقي المصرفي :

يعد المزيج التسويقي الخدمي أحد أبرز العناصر التي تكون أي استراتيجية تسويقية، وقد عرف المزيج التسويقي بأنه " مجموعة المتغيرات التسويقية التي يمكن السيطرة عليها ، وتستخدم المنظمات هذا المزيج لتحقيق هدفها في سوقها المستهدف ". (Kotler & Clarek,1987:112) ، ويعرف بأنه " مجموعة المتغيرات التي يمكن ضبطها وتنظيمها والتحكم بها، والعمل على تنميتها وتعديلها لإشباع حاجة السوق المستهدف الذي تخدمه ". (Bitner, 1990 : 69) ، واما (Palmer; 1997: 31) فقد عرفه " عبارة عن توليفة من العلم والتعلم ومن خلال عملية منطقية ، أو أنه " التكتيك الرئيسي الذي يُمكن لمدراء التسويق استخدامه في بذل جهد تسويقي يُشار إليه عادة باسم " 4Ps " ، (المنتج ، السعر ، التوزيع ، والترويج " (Berkowitz ; 1991:149) ، " وعرفه كلاً من Kotler & Armstrong , 2001:67 () بأنه " مجموعة أدوات أو عناصر التسويق التكتيكية التي يمكن التحكم بها، والمتمثلة بـ (المنتج ، السعر ، الترويج ، المكان) ، والتي تعمل المنظمة إلى مزجها مع بعضها لتحقيق الاستجابة التي ترغبها في السوق المستهدف " .

وقد أشتمل المزيج التسويقي منذ البداية على أربعة عناصر حسب النموذج الذي طوره (McCarthy; 1989: 279) وهي (المنتج ، السعر ، الترويج ، التوزيع) ، وقد ثبت مؤخراً أن العناصر الاربعة للمزيج التسويقي محدودة جداً من إذ انطباقها على الخدمات إذ هي لا تلبى معظم احتياجات ممارسي النشاط التسويقي في قطاع الخدمات ، وذلك يرجع الى الخصائص التي تتصف بها الخدمة ، مما أدى الى قيام الكثير من المحللين بأعادة تعريف المزيج التسويقي بطريقة تنطبق بصورة اكثر على قطاع الخدمات من اجل تكييف المزيج التسويقي التقليدي ليتلاءم مع الحاجات والمتطلبات الخاصة بواقع الخدمات لذلك جرى توسيع التعريف من قبل (Booms & Bitner, 1990 : 47-52) الذين قدما ثلاثة عناصر هما : الافراد والبيئة المادية وعملية تقديم الخدمة.

ثانياً : عناصر المزيج التسويقي المصرفي :

تتطلب عملية نجاح اي استراتيجية تسويقية اختيار مزيج تسويقي فعال ومتكامل لتحقيق نجاحها وبالتالي تحقيق الاهداف الموسومة للمصرف ، كذلك فإن المزيج التسويقي المصرفي لأي مصرف يتكون من العناصر الاتية : (المنتج المصرفي " الخدمة المصرفية" ، التسعير ، الترويج ، التوزيع ، الدليل المادي او البيئة المادية و الافراد او العاملون واخيراً عملية تقديم الخدمة (العجامة ، ٢٠٠٥ ، ٢٤) (Stanton,1997:522)، وهذه العناصر تتمثل في الشكل الاتي :



الشكل (4) عناصر المزيج التسويقي المصرفي.

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على :

Source: Clark; (Marketing Management), Cranfield School of Management, Great Britain; 1st ed, 2000 , 211 .

ويتكون المزيج التسويقي المصرفي من مجموعة من العناصر وهي :

١. المنتج المصرفي (الخدمة المصرفية)

يعد المنتج سواء كان سلعة او خدمة، الاساس الذي تقوم عليه الفعاليات والانشطة التسويقية كافة، إذ يمثل أهم عناصر المزيج التسويقي في اي استراتيجية تسويقية . ويعرف (Kotler & Armstrong, 2001: 291) المنتج المصرفي بأنه " كل شيء يمكن أن يعرض في السوق لجلب الانتباه أو الإقبال عليه، أو استخدامه، أو استهلاكه، والذي يؤدي إلى إشباع حاجة أو رغبة " ، ويتفق (Peter & Donnelly, 1985: 107) مع هذا التعريف الذي عده " مجموعة الاشباعات المادية ، التي يحصل عليها المشتري من الشراء، الملكية، الاستهلاك " ، وعرف ايضاً بأنه " مجموعة من الفعاليات والانشطة الخدمية التي يقدمها المصرفي لغرض تلبية احتياجات زبائنه " ويتميز المنتج المصرفي بمجموعة من المميزات أهمها :

- (١) منتجات او خدمات غير ملموسة ، تباع كفكرة في شكل منتجات معينة .
- (٢) اعتماد المنتج على الودائع في نشأتها وفي خدماتها المصرفية.
- (٣) ارتباط المنتج المصرفي ارتباطاً وثيقاً بمقدم المنتج دون سواه.
- (٤) تعدد وتنوع المنتجات المصرفية . (الصميدعي ويوسف ، ٢٠٠٥ ، ٢٤٠) .

ويعرفه ايضاً (رمضان وجوده ، ٢٠٠٠ ، ٣٠٦) بأنه " نشاط خدمي غير ملموس بهدف إشباع حاجات ورغبات الزبائن ، مقابل دفع عمولة معينة "

كذلك فإن للمنتج المصرفي عدة أشكال أهمها : (Kotler & Armstrong, 2001: 294) .

أ- **المنتج الجوهر (Core Product)** : وهو ما يعبر عنه بالقيمة او المنفعة الجوهرية التي يتوقع الزبون الحصول عليها من خلال شراءه للمنتج او الخدمة المصرفية ، مثلاً عندما يقوم الزبون بفتح حساب شبكات لدى المصرف فإنه لا يشتري دفتر شيكات وانما يستفيد من الملائمة في دفع الفواتير .

ب- **المنتج الملموس (Actual Product)** : ويعنى به المنتج الحقيقي (الفعلي) اي الشيء الذي تراه السوق المستهدفة معروضاً للبيع . مثل بطاقات الائتمان وبطاقات الكي كارد وغيرها إذ انها منتجات ملموسة وتتصف بعدة خصائص هي : طراز معين ومعالم مختلفة ، وسمات متنوعة ، واسم معين ، التعبئة والتغليف، وعلى الرغم من ان الخدمات التي تقدمها المصارف قد لا تكون ملموسة مثل السلع ، الا انها لا تخلو من بعض الخصائص ، مثلاً الاشياء او المواد التي تقدم للزبون الذي يقوم بفتح حساب شيكات جديد من قبل مسؤول الحسابات الجديدة هي عبارة عن تعبئة وتغليف الحساب ، كالمعاملة التي يتلقاها الزبون عند قيامه بالمعاملة التجارية .

ت- **المنتج المدعم (Augmented product)** : ويقصد به " المنتج الفعلي الملموس فضلاً عن كافة العناصر المرافقة و الداعمة له الفعلية (الملموسة) وغير الملموسة ، مثلاً عند قيام زبون معين بشراء سيارة فإنه لا يشتري سيارة فقط ، وانما يشتري السيارة فضلاً عن مجموعة من الخدمات الداعمة مثل الضمان ، والرضا التام ، وخدمات الصيانة والتصليح الخ ... (أحمد ، ٢٠٠١ ، ص ٥٢ - ٥٣) .

والجدول الاتي يوضح الاشكال الثلاثة في قرض عقاري جديد لزبون معين يقدمه احد المصارف :

جدول رقم (14) جوانب المنتج المصرفي.

الجانب Aspect	المكونات Components
المنتج الجوهر	المنفعة المتأتية للزبون من القرض . مثال : أكتب لنفسك قرصاً . لا داعي لان تقدم طلباً جديداً في كل مرة تطلب فيها قرض .
المنتج الفعلي (الملموس)	معالم المنتج ، الطراز ، التغليف والتعبئة ، الصنف ، والجودة. مثال : فائدة تشجيعية على المنتج العقاري ، تقديم قرض بقيمة ٧٠% من ثمن العقار ، الحد الأدنى للقرض \$١٠.٠٠٠ والحد الأقصى للقرض \$١٠٠.٠٠٠ ، الاقساط على مدى ١٢٠ شهراً
المنتج المدعم	عناصر ملموسة وغير ملموسة داعمة ومرافقة للمنتج الفعلي الملموس مثل ، الخدمة والضمان والتسليم المجاني . مثال : طريقة تعامل المصرف مع طالب القرض من خلال مرحلة تقديم الطلب وعملية التقييم ، كشوفات شهرية مفهومة وواضحة ، استجابة سريعة لتساؤلات طالب القرض .

المصدر : أحمد، محمود أحمد ، تسويق الخدمات المصرفية ، عمان ، دار البركة ، ٢٠٠١ ، ص ٥٣ .

٢. التسعير

يعد السعر أحد من اهم عناصر المزيج التسويقي المصرفي إذ يلعب دوراً مهماً في الاستراتيجية التسويقية التي يتبناها المصرف ، ويعد السعر من اهم القرارات التي تتخذها المؤسسات والمنظمات بشكل عام والمصارف بشكل خاص إذ إن السعر المقدم لقاء الخدمات المقدمة للزبون يعد من اهم الايرادات المعتمدة للمصارف ، لقد أجمعت تعريفات السعر العديدة، على أنه القيمة النقدية التي يدفعها الزبون (المستفيد) لقاء حصوله السلعة أو الخدمة، إذ يعرفه (Tengilimoglu & Dzieleski; 2000: 22) بأنه " السعر أو كلفة الخدمة مستوى المقابل النقدي الذي تطالب فيه المنظمة لقاء خدماتها أو سلعتها"، وأما (Macstravic; 1994: 233) فيعرفه من وجهة نظر تسويقية بأنه " يمثل القيمة الاقتصادية التي يوفرها المشتري للمنتج مقابل خدمة أو سلعة " ، وترى جمعية المستشفيات الأمريكية (AHA) السعر بأنه " القيم التي تفرض لقاء كل خدمة والتي يجب أن تعكس بدقة تكاليف التشغيل للخدمة المقدمة مع حصة عادلة لتأمين الاحتياجات المالية الأخرى التي يكون المريض مسؤولاً عنها " (Heshmat; 1993: 17) ، كذلك يُعد السعر العنصر الأهم والأكثر حيوية في المزيج التسويقي المصرفي إذ يمثل مصدر الإيراد أو العائد للمنظمة المصرفية الذي يغطي كلف باقي العناصر الاخرى (Laneaster & Reynolds; 1988: 149) ، ويعد السعر أيضاً مجالاً للتنافس الأكثر سهولة بين المنافسين، والأكثر قدرة على التغلغل في السوق وزيادة حصته فيه، إذ يمكن أن يكون بديلاً عن الترويج لتسويق الخدمة والسلعة (عبيدات، 433: 1992).

هنالك استراتيجيات عديدة للتسعير اهمها :

• التسعير على أساس الكلفة Cost-Based Pricing :

إن استراتيجية التسعير على أساس الكلفة تمثل الاستراتيجية الأكثر شيوعاً وتطبيقاً في اغلب دول العالم ، لأنها بسيطة وعادلة لتحديد مبلغ معين أو نسبة مئوية لأجمالي تكلفة إنتاج وتقديم الخدمة ، فلا يتم المساومة على السعر من قبل الطرفين (المقدم والمستفيد) (Pointer & Zwanziger; 1986: 10) .

• التسعير على أساس المنافسة Competitive-Based pricing :

إن العديد من المنظمات تعمل بهذه الاستراتيجية بغض النظر عن ملكيتها ورسالتها، فستثمر المنظمات القوية منها مواقعها في ذلك وتتخذ المنظمات الضعيفة دور التابع فتنتج أسعاراً مساوية أو أقل أو أكثر لتلك التي تقدم خدمات مشابهة في السوق ذاته، مما يتطلب منها معرفة أسعار المنافسين ونسب أرباحهم، أو التنبؤ بالكلفة الفعلية لقرار معين (Heshmat; 1997: 82-85).

• التسعير على أساس الطلب Demand – Basled – Pricing :

تعمل العديد من المنظمات بهذه الاستراتيجية إذ تعتمد على كمية الطلب على الخدمة في وضع السعر المناسب للخدمة وهذا يعني ان العلاقة بين السعر والطلب علاقة عكسية، إذ يزداد الطلب عند انخفاض السعر وبالعكس ، والذي يصح عند ثبات العناصر المؤثرة في الطلب على الخدمة المعروضة في الظروف الاعتيادية، كذوق المستهلك، والقيمة المدركة للمنتج (Tengilimoglu & ziegiekowski; 2000: 27).

• التسعير الإلزامي (الإلزامي) Mandate Pricing :

هي تلك الخدمات التي تقوم الحكومة بتحديد اسعارها، وتعمل على توفيرها للزبون أو تشرف على إيصالها اليه، بسبب فشل القطاع الخاص في اداء هذه المهمة بشكل ملائم (Pointer & Zwanziger 1989: 5-9).

٣. الترويج

يعد الترويج من اكثر اشكال التسويق المنظورة ، بوصفه يسعى لتحقيق الاتصال بالأفراد وتعريفهم بالمنتج ، وحثهم للحصول عليه وزيادة مبيعات المنظمة وبالتالي تحقيق الربح لها (Stanton, 1984: 58) ، ويعرف بأنه " وظيفة الإعلام والإقناع والتأثير على قرارات شراء الزبون " (Boone & Kurtz, 1998: 561) ، ويشير (Kotler, 1997: 661) اليه بأنه " النشاط الذي يتم ضمن إطار الجهد التسويقي وينطوي على عملية اتصال إقناعي " أو أنه " عدة أدوات محفزة أغلبيتها قصيرة الأجل وهي مصممة لتحفيز عملية الشراء " ،"ويراه (العلاق والطائي، 1999: 329) بأنه " التنظيم بين جهود مقدم الخدمة (البائع) في إقامة منافذ للمعلومات، وفي تيسير بيع السلعة أو الخدمة، أو قبول فكرة معينة " ،

وتتجلى أهمية الترويج بوصفه يعمل على تحقيق الاتصال بالزبائن لتنشيط الطلب على الخدمة ، وبالتالي زيادة مبيعات المنظمة وتحقيق الارباح واهداف المنظمة الاخرى (2: 1997: Simnett).

كذلك فإن تحقيق ترويج مميز لأي منظمة يتطلب وسائل ترويجية تكمل بعضها البعض مشكلة مزيج ترويجي مميز ، ويضم هذا المزيج الترويجي عدة عناصر هي : (Kinnear & Bernhardt, 1990: 465)

أ- البيع الشخصي (الاتصال الشخصي) .

يعد البيع الشخصي العنصر المهيمن في المزيج الترويجي، كالاتصال وكالاتهم يعدان من اهم عناصر المزيج الترويجي، ويرتكز البيع الشخصي على الأداء الشخصي للأفراد لا الآلات (Jones; 1989: 250) ، والذي يعرفه (Kotler, 1991: 588) بأنه " عرض شفوي في محادثة مع زبون مرتقب أو أكثر بهدف زيادة المبيعات "

ب- الاعلان.

يعرف الاعلان بأنه " وسيلة اتصال غير شخصية لإعطاء السلع والخدمات والافكار، وتثبيت حضورها، والإشادة بها من خلال جهة معلومة، مقابل الحصول على أجر مدفوع "

ت- العلاقات العامة .

يشير معهد العلاقات العامة البريطانية الى العلاقات العامة بأنها " مجموعة الجهود الإدارية المرسومة والمتواصلة التي ترمي إلى إقامة ودعم التفاهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها " (Ristino, 1989: 71) .

ث- تنشيط المبيعات .

يعرفها (علي، 2000:31) بأنها " استخدام الطرق المختلفة ذات التأثير الفعال التي تهدف إلى تسريع أو تقوية ردود الأفعال الإيجابية للمستهلكين "

٤. التوزيع

يوصف التوزيع بمجموعة مسميات منها (الموقع ، المكان ، الوصول و الهيكل) (Kotler; 1987: 382) (الصميدعي، 2001: 1)، أما التسمية التي ظهرت في قطاع الخدمات فهي التقديم ، إذ هو يمثل توريد الخدمات بوصفه شبكة العمل لقناة الخدمة (المساعد، 1998: 178) ، ويعرفه (McCarthy; 1989: 279) بأنه " عملية انسياب السلع والخدمات التي تسهم فيها المنظمات والافراد

وانتقالها من المنتج إلى المستهلك " ،أما (Dolye; 1994: 312) فيتفق مع التعريف بعد التوزيع " تلك القرارات والعمليات التي تتعلق بتدفق المنتج أو الخدمة من المنتج إلى المستهلك "، ويشير (Jones; 1989:252) اليه بأنه " توزيع الافراد والتسهيلات المعدة للخدمة".

ويكتسب التوزيع اهمية كبيره لكونه يعد مرحلة وسيطة في انتاج الخدمة وتقديمها للانتفاع بها من خلال توفيرها في الزمان والمكان المناسبين عندما يزداد الطلب عليها في عدة اماكن ملائمة ، وكذلك تقليل التكاليف وتلافي الاخطاء والتأخير والتسليم الدقيق ، وايضاً تحقيق رضا الزبون عن الخدمة المقدمة له (العلاق، 1996 : 91-92).

ويتضمن التوزيع جانبين اساسيين هما :

الجانب الاول : التوزيع المادي - Physical Distribution :

يعرفه (Kotler, 1997 : 591) بأنه " عبارة عن مجموعة من الوظائف التي تشمل التخطيط والرقابة والتنفيذ والانسياب المادي للمواد والسلع النهائية والمعلومات ذات العلاقة من نقاط الانتاج إلى نقاط الاستهلاك لتوفير احتياجات الزبائن .

الجانب الثاني : قنوات التوزيع - Distribution Channels :

يعرفها (Pride & Ferrell; 2000: 350) بأنها " مجموعة من الافراد او الوكلاء او المنشآت الذين يعملون على تيسير مهمة انسياب السلع والخدمات من محلات إنتاجها إلى محلات استهلاكها في أسواقها المستهدفة وبعد تبديل ملكيتها " .

كذلك فإن هناك أمرين ذا اهمية كبيرة يجب أخذهما في عين الاعتبار في تصميم نظام توزيع

المنظمات الخدمية هما : (Amerein ; 1996: 6-16)

١- اختيار القنوات التوزيعية .

٢- توفير التسهيلات المادية لتقديم الخدمات .

٥. الدلائل المادية

يعد الدليل المادي الشيء الملموس للخدمة، أو الشيء الذي يمكن الرقابة عليه الى حد معين من قبل مسوقي الخدمة ، فأن الخدمات، والعقود وأشكال البنائيات، والخطط و الضمانات ، ما هي إلا بعض الأساليب لجعل الخدمات ملموسة (Pirici; 1986: 12) ، وتعرف الادلة المادية أنها " الدليل الملموس أو المرئي الذي يوفر دليلاً لجودة الخدمة " (Lovelock & wright, 1999: 20)، ويراها (Bitner & 54: 1990) Bernard بأنها " مجموعة عوامل المحيط البيئي وكافة البدائل المادية الملموسة ذات العلاقة "، ويشير اليها ايضاً (Cronroos; 1980: 57) بأنها " مظهر المباني ، الأجهزة والمعدات، التي أطلق عليها بالموارد المادية او الفنية التي يتعرف عليها جمهور الزبائن عند ذهابهم إلى المنظمة الخدمية. تكتسب الادلة المادية أهمية كبيرة من خلال تحقيق بعض المزايا التي تفيد في إضافة القيمة لخدمة الزبون، تسهل عملية الخدمة من خلال الارشاد والتثقيف ، من خلال اللافتات، والرموز وكراسات للإرشاد في الشوارع او المباني التي تعطي المعلومات للزبون (Hoffman & Batson; 1997: 213).

٦. العاملون (مقدموا الخدمة)

وتطلق عليهم عدة تسميات مثل ، الاطراف المشاركة (المشاركون) ، الافراد ، مقدموا الخدمة و الناس ، ويعرفهم (Russell; 1998, 27) بأنهم " عبارة عن مجموعة مسوقين بدوام جزئي لهم الاثر المباشر في المخرجات التي يحصل عليها الزبون "، في حين يعرفهم و (Bitner; 1990: 301) بأنهم " الاشخاص العاملون في المنظمة الذين يشاركون في أداء الخدمة وتقديمها إلى الزبون ". وتبرز أهمية مقدموا الخدمة : من خلال أهمية عناوينهم ومهامهم في المنظمة ، وكذلك يعدون عنصراً أساسياً في عروض الخدمة المسؤولة عن تطوير واستمرار العلاقات طويلة الأمد مع جمهور الزبائن ، وايضاً يعدون عنصر التماس حيوي ومباشر في المنظمة الخدمية لأثرهم في تحقيق رضا الزبون (Hutt; Epeh; 1998: 364)، ويختلفون مقدموا الخدمة باختلاف طبيعة عملهم والخدمة المطلوبة منهم وهم المساعدون والفنيون وموظفي الادارة ومسؤولين الاقسام وغيرهم (Clark; 2000: 210).

٧. العمليات (عمليات تقديم الخدمة)

وتسمى ايضاً بالاجراءات وتعرف بأنها عبارة عن " العمليات المتكاملة والمترابطة معاً التي تسيّر باتجاه إنتاج خدمة ذات مواصفات وميزات تعمل على إشباع مختلف رغبات وحاجات الزبائن "

(Payne, 1993: 131)، ويشير اليها (Clark, 2000: 211) بأنها " الإجراءات والعمليات الفعلية والروتين وتدفق النشاطات التي يتم عن طريقها ايصال المنتج أو الخدمة إلى الزبون"، كذلك يراها (الصحف، 1996: 374) بأنها " الاجراءات والعمليات التي تؤدي خلال تقديم الخدمة وإدارة التفاعل بين مقدمها ومستقبلها من الزبائن". كذلك فإن تصميم العمليات والاجراءات داخل أي منظمة يساعدها في تحقيق جودة الخدمة المقدمة من خلال تقليل وقت انتظار الزبون وتقليل الكلفة، وكذلك جذب زبائن محتملين وكسب رضا الزبائن الحاليين وضمان ولائهم واستمرارهم بالتعامل مع المنظمة، وايضاً تحقيق الكفاءة والفاعلية للمنظمة، باعتماد التخطيط والتدقيق عن طريق مراعاة مطابقة المعايير المحددة وعدم تجاوزها سواء كانت سلباً او إيجاباً لأثرها في الاتجاهين (Krajewski, 1996: 156-162).

ثالثاً : تسويق الخدمات المصرفية

❖ مفهوم تسويق الخدمات المصرفية :

يعد تسويق الخدمات المصرفية أحد أهم الموضوعات في وقتنا الحالي، بسبب تدخل الخدمات في أغلب مفاصل حياتنا اليومية، وهو أكثر صعوبة من تسويق السلع بسبب الخصائص التي تنفرد بها الخدمات عن السلع المادية. كذلك فإن لدمج وظائف التسويق في المصارف الأثر في تطوير الخدمات المصرفية، والتي أصبحت محط انظار واهتمام الافراد والمؤسسات التي تتعامل مع المصرف.

وقد عرف تسويق الخدمات المصرفية بأنه " الفلسفة التي تهدف من خلالها المنظمة المالية إلى إرضاء الزبون وتحقيق الأرباح فضلاً عن تأمين إطار متماسك وفعال يتم تنفيذه بمسؤولية اجتماعية". (Pezullo,1989,P:12)، في حين عرفه (شياح، ٢٠٠٨، ص ٤٦) بأنه " النشاط الذي يشمل كافة الجهود التي تبذل من قبل جميع العاملين في المصرف والذي يؤدي إلى تحقيق رضا الزبون وربحية المصرف"، ويرى (عبيدات، ١٩٩٣، ص ٩٥) ان تسويق الخدمات المصرفية بأنه " ذلك النشاط الديناميكي الذي يشتمل على الجهود كافة التي تؤدي في المصرف والتي تكفل تدفق الخدمات المصرفية إلى الزبون سواء أكان إقراضاً أم إيداعاً بشكل يضمن إشباع حاجاته ورغباته".

أما (الخصيري، ١٩٩٩، ص ١٦) فقد عرفه بأنه " النشاط الحركي الذي يمارسه كافة العاملين في المصرف أياً كان موقعهم، وأياً كان العمل الذي يقومون به اعتباراً من رئيس مجلس الإدارة حتى

اصغر عامل فيه " ، وعرف أيضاً على انه " الطريقة التي من خلالها تستطيع المصارف تحقيق أهدافها وتلبية حاجات السوق وتحويل هذه الحاجات إلى طلب حقيقي (Marsh&Wild,1995:164).

في حين يرى الباحث بالاعتماد على الباحثين الذي سبق وتناولوا تعريف تسويق الخدمات المصرفية بأنه " مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تؤدي الى انسياب الخدمات المصرفية من المصرف الى الزبون من اجل اشباع حاجات ورغبات الزبون وتحقيق اهداف المصرف كافة " .

وبالاستناد الى ما تقدم اعلاه يمكننا توضيح تسويق الخدمات المصرفية بأبسط أشكاله أذ يوضح

الشكل (7) حقيقة العملية التسويقية المبسطة :



الشكل (5) حقيقة العملية التسويقية المبسطة .

المصدر: العلاق، بشير عباس، إدارة المصارف(مدخل وظيفي)، جامعة التحدي، 2001: 153.

إذ يوضح الشكل عدة أمور مهمة منها : (العلاق، 2001:153) :

- إنَّ أية إستراتيجية مصرفية فاعلة يجب أن تبدأ بالتركيز على الزبائن وتحديد احتياجاتهم ومتطلباتهم .
- معرفة كيفية تطوير المنتجات والخدمات المصرفية التي ترضي الزبائن وتشبع حاجاتهم من خلال معرفة المصرف بخصائص وسلوك الزبائن .

- هناك وسائل عديدة للتعريف بالخدمات المصرفية وفي مقدمة هذه الطرق الترويج والإعلان والعلاقات العامة وغيرها.
 - ان التسويق المصرفي نشاط ديناميكي متواصل ، بمعنى إنَّ التسويق ليس بالنشاط الذي يبدأ به المصرف وينتهي عنده أو ينسأه بعد حين.
- ❖ أهمية تسويق الخدمات المصرفية :

تأتي أهمية تسويق الخدمات المصرفية في بيان النقاط الآتية :

- ١- معرفة احتياجات ورغبات الزبائن للخدمات المصرفية.
- ٢- الوقوف في وجه المنظمات والمؤسسات المصرفية الأخرى.
- ٣- الحفاظ على الحصة السوقية للمصرف والعمل على زيادتها.
- ٤- تحديد السوق المستهدفة، وتحديد المزيج الترويجي المناسب.
- ٥- دراسة وتحليل سوق الخدمة المصرفية.
- ٦- تقديم خدمات مصرفية تتناسب مع حاجات ورغبات الزبائن.
- ٧- تحديد الأساليب التوزيعية المناسبة للزبائن. (الصميدعي ، ٢٠٠٠ ، ص ٤٩)

المطلب الثاني

الأداء المتميز

أولاً : مفهوم الاداء المتميز :

هنالك عدة تعاريف للأداء المتميز، سنتطرق لتعريفه حسب التسلسل الزمني للباحثين والمؤلفين:

الجدول (15) تعريف الاداء المتميز حسب التسلسل الزمني للباحثين والمؤلفين

ت	الباحث/ الكاتب	السنة الصفحة	مفهوم الأداء المتميز
1	Edgeman, et al	1999 (19)	أسلوب شامل للعمل الذي يراعي الموازنة بين اهتمامات أصحاب المصالح وزيادة احتمالية النجاح للمنظمي في الأمد البعيد من خلال التميز في العمليات التشغيلية والمالية وتطوير العلاقة مع الزبون وتحسين الأداء السوقي.
2	السلمي	٢٠٠٢ (٢٩)	هو أعلى مستوى من مستويات الأداء الذي يمكن أن يحققه الأفراد العاملون في المنظمة.
3	Kotler	2004 (66)	المنظمة التي تستطيع إرضاء زبائنها ولديها القدرة على خلق قيمة لها.
4	Nicole	2005 (11)	القدرة على تحقيق المنفعة القصوى في أثنى موارد المنظمة وهم الأفراد من أجل تقديم نتائج مستدامة.
5	Brown	2006 (4)	هو الأداء الذي يطلق على مجموعة من الممارسات التي تمارسها الإدارة والتي تحاول خلق بيئة من ضمن المنظمة التي يشعر فيها الموظف بالانتماء الكبير والمسؤولية الكبيرة.
6	Dewaal	2008 (2)	هو عملية تكيف المنظمات ونشاطها والمرونة في التنظيم الذي يؤدي إلى ارتفاع أداء العمل .

هو الأداء الذي يمتاز بعدة خصائص هي المرونة و الإبداع و المشاركة بالمعرفة و المهارات و التوافق مع التوجهات التنظيمية و التركيز على الزبون و الاستجابة السريعة للتغيرات التي تطرأ على الأعمال و احتياجات السوق.	2008 (229)	Evans	7
هو الاداء الاعلى عند مقارنته او قياسه بالمنظمات الاخرى في نفس الصناعة او بيئة العمل.	2010 (32)	Pakwihok	8
هو دالة لقدرة المنظمة على تحقيق القيمة المستدامة بمنظور استراتيجي طويل الأمد .	٢٠١٠ (٩٥)	الكرعاوي	9
هو أعلى مستوى من مستويات الأداء الذي تنفرد به المنظمة والذي يحقق بناء معرفي تراكمي وشامل يعكس مستوى نجاح المنظمة وقدرتها على التكيف مع البيئة	٢٠١٣ (٢٩)	كمونة	10

المصدر : من أعداد الباحث اعتماداً على الأدبيات المذكورة في الجدول .

ويرى الباحث ان الاداء المتميز هو " اعلى مستوى اداء يقدمه افراد منظمة معينة والاستغلال الكامل للموارد المتاحة من اجل الوصول الى تحقيق وابتكار اهداف جديدة تعطي المنظمة ميزة تنافسية تفقدها منظمات الاعمال الاخرى في نفس البيئة التي تعمل بها المنظمة .

ثانياً : أهداف الاداء المتميز :

حدد كلاً من (دريوش و عبد القادر ، ٢٠٠٦ : ٧٣٤) مجموعة من الاهداف للأداء المتميز منها :

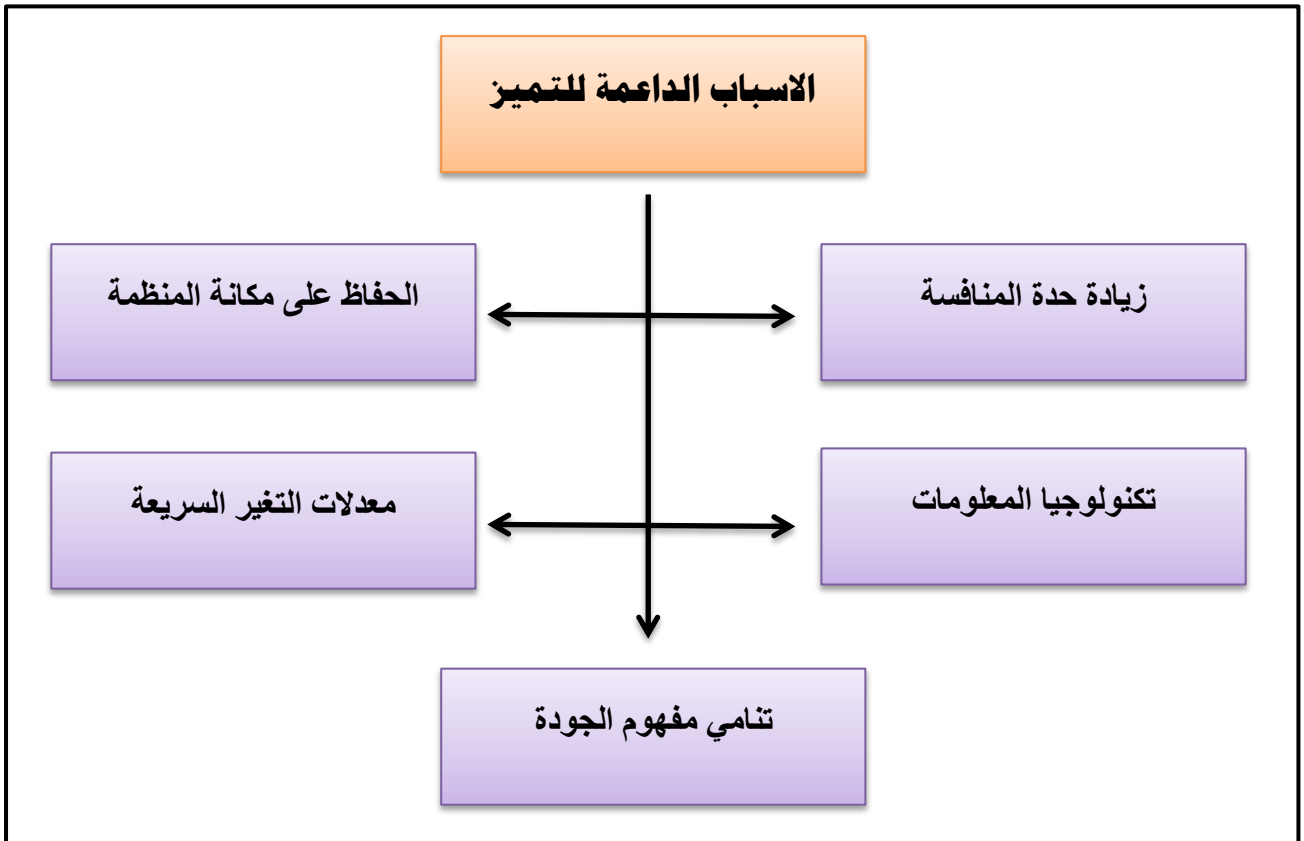
- أ- تشجيع العمل الجماعي داخل المنظمة وزيادة كفاءتها بزيادة التعاون بين اداراتها المختلفة.
- ب- تحقيق مستويات انتاجية عالية جداً من خلال الاستخدام كافة الموارد المتاحة للمنظمة.
- ت- ايجاد ثقافة متميزة تعمل على جذب الزبائن والاحتفاظ بهم من خلال العمل على توفير احتياجاتهم ورغباتهم .
- ث- خلق بيئة اعمال تدعم التحسين الدائم والمستمر .
- ج- تعليم الادارات على اتخاذ القرارات استناداً الى الحقائق لا على حساب المشاعر.

- ح- تحقيق تنمية مستدامة للمنظمة .
- خ- تحسين جودة الخدمات والمخرجات .

ثالثاً : أسباب البحث عن الاداء المتميز :

هنالك عدة اسباب تدعو المنظمات الى البحث عن التميز في ادائها من اهم هذه الاسباب هي :

- ازدياد المنافسة بين منظمات الاعمال .
 - الثورة التكنولوجية وما رافقها من تداعيات حتمت على منظمات الاعمال ان تبتدع وتتميز في عملها.
 - الحفاظ على مكانة المنظمة واستقرارها .
 - مؤشرات التغير السريعة التي تتطلب سرعة في التغير.
 - ازدياد الشعور بالدقة والجودة في العمل . (زايد، ٢٠٠٣ : ٦).
- والشكل التالي يوضح الاسباب التي تدعم التميز في المنظمات :



الشكل (6) الاسباب الداعمة للتميز في المنظمات.

المصدر: زايد، عادل ، الاداء التنظيمي المتميز : الطريق الى منظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة، ٢٠٠٣.

رابعاً : المتطلبات الرئيسية للأداء المتميز :

يجب على المنظمة التي تسعى لتحقيق التميز في أدائها إن توفر ما يساعد على تحقيق غايتها، حيث يجب عليها إن تتجاوز التمسك بالوظائف التقليدية، وبالموارد البشرية التي تملكها وتملكها باقي المنظمات الأخرى، وكذلك ترك أنظمة عملها وهياكلها التقليدية، حيث يتوجب عليها إن توفر المقومات الأساسية للتميز في كمها ونوعها التي تعمل على تحقيق التميز في الاداء في جميع جوانب المنظمة. ويمكن توضيح المتطلبات الرئيسية التي تعمل على في تحقيق التميز للمنظمات في النقاط التالية :

(السلمي، ٢٠٠٢، ص٢٥)

١. بناء منظومة متكاملة من السياسات والاستراتيجيات التي تعمل على التحكم والنمو في عمل المنظمة وتقوم بترشيد قرارات المدراء والمسؤولين.
٢. بناء نظام عمل متطور لتأكيد الجودة الشاملة، حيث يقوم بتحديد آليات العمل و تحليل العمليات (Process Analysis) وتحديد مواصفات شروط الجودة واليات رقابية في ضبط معدلات الجودة.
٣. بناء هياكل تنظيمية مرنة ومتوافقة مع متطلبات الأداء المتميز، وقابلة للتعديل والتكيف مع العوامل المختلفة التي تفرضها بيئة المنظمة، كما يجب على ادارة المنظمة ان تراعي تدفق البيانات وتشابك علاقات العمل عند بناء أو تعديل الهياكل التنظيمية.
٤. نظام معلومات متكامل يضم آليات لرصد المعلومات المطلوبة وتحديد مصادرها ووسائل تجميعها وقواعد معالجتها وتداولها وتحديثها وضعفها واسترجاعها، فضلا عن قواعد وآليات التوظيف لدعم اتخاذ القرار.
٥. نظام متطور لإدارة الموارد البشرية بين القواعد والآليات لتخطيط واستقطاب وتكوين الموارد البشرية وتميئتها وتوجيه أدائها كما يتضمن قواعد واليات تقويمية للأداء وأسس تعويض العاملين على وفق نتائج الأداء.
٦. نظام لإدارة الأداء يتضمن قواعد واليات تحديد الأعمال والانشطة المطلوبة لتنفيذ عمليات المنظمة، وأساس تخطيط الأداء المستهدف وتحديد معدلات ومستويات وقواعد توجيه ومتابعة الأداء وتقويم النتائج والانجازات.

٧. نظام متكامل لتقييم الأداء الفردي وأداء مجموعات وفرق العمل ووحدات الأعمال الاستراتيجية والأداء المؤسسي يعرض تقويم الانجازات بالقياس إلى الأهداف ومعايير الأداء المقررة.
٨. قيادة كفوءة وفعالة تتولى مهمة وضع الأسس والمعايير وتوفير مقومات التنفيذ السليم للخطط وبرامج تؤكد فرص المنظمة في تحقيق التميز.

خامساً : أبعاد الاداء المصرفي المتميز :

ينبغي على المصارف التي تسعى الى تحقيق التميز في ادائها وانشطتها ان تتوفر لديها ثلاث

ابعاد وهذه الابعاد هي : (Rammell & Haysom, 2006: 8)

Effectiveness

❖ الفاعلية :

أن مفهوم الفاعلية يختلف باختلاف إدراكات واحاسيس الاشخاص لكون اهداف الاشخاص لا تتشابه مع بعضها البعض ، وقد اختلف الباحثون في تحديد تعريف دقيق للفاعلية ، فقد عرفها (Row et al, 1994: 207) على أنها " مدى الانحرافات عن الأهداف وبالتالي مدى قدرة المصرف على تلافيها مستقبلاً " ، كما عرفت ايضاً بأنها " مقياس لملائمة الاهداف التي يسعى المصرف الى تحقيقها ودرجة تحقق هذه الاهداف " (Jones & George, 2008: 6) ، كما اشير اليها " بالمسافة السيكلوجية بين النتائج التي يتوقع تحقيقها والاهداف الفعلية المتحققة " (Clark, 2000: 70) ، اما (Daft, 2001: 64) فقد عرف الفاعلية بأنها " المدى الذي تتحقق عنده غايات واهداف المصرف سواء أكانت اهداف وغايات رسمية أم تشغيلية " ، واتفق كلاً من (Johnston & Marshall , 2010: 397) مع (Schermerhorn, 2010: 12) على تعريفها بأنها " مقياس او مؤشر لمخرجات مهمة او انجاز هدف معين من قبل شخص معني " .

وتبرز أهمية الفاعلية المصرفية في كونها تعد المؤشر او المقياس الذي يقيس مدى نجاح وتقديم المصارف ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها وبما يتلاءم مع الأوقات المعينة مسبقاً عن طريق تنفيذ الاستراتيجيات والخطط الموضوعة (الدليمي وسليمان، ٢٠٠١: ٢٤).

كما يعد من الصعب قياس الفاعلية الشاملة للمصارف التجارية لأنها تقوم بتأدية عدة نشاطات في وقت واحد، ولكن يستخدم المدراء عدد من المؤشرات في قياس فاعلية مصارفهم وتوجد مجموعة مداخل لقياس الفاعلية يستخدم المدراء عدد منها ، وان هذه المداخل يطلق عليها " المداخل الظرفية" والتي

تركز على الابعاد المختلفة للمصارف و المتمثلة ب(الموارد والمخرجات والتغذية العكسية) (أبو غنيم، ٢٠٠٧: ١٣٩).

ويرى (عبد الواحد، ٢٠٠٢: ٥٠) أن هنالك مدخلين مهمين لقياس الفاعلية تتمثل بالآتي :-

١- **مدخل الأهداف** :- يتضمن هذا المدخل قياس مدى قدرة المصارف على تحقيق أهدافها عن طريق قياس الفاعلية لمدى قريب جداً من التنفيذ وتتمثل هذه الأهداف ب(تحقيق الربحية ، النمو ، تطوير الإدارة، المسؤولية الاجتماعية ، تحقيق رفاهية العاملين ، الحصة السوقية ، الاستقرار الذاتي للمصرف ، التنوع ، المحافظة على الموارد) .

٢- **مدخل الجمهور** :- ويعتمد هذا المدخل على تكامل أنشطة المصرف من خلال الجمهور (الزبائن المتعاملين مع المصارف) فكل مجموعة او فئة من فئات الجمهور لديها مقياس للفاعلية بسبب اختلاف حاجاتهم ورغباتهم واهتماماتهم في المصرف .

كما ذكر (Pakwihok, 2010; 24) مجموعة من المداخل يمكن توضيحها في الجدول التالي :

الجدول (16) مداخل قياس الفاعلية

ت	المداخل	النطاق
١	الاهداف	تحقيق الاهداف والغايات
٢	الانظمة	الانظمة المفتوحة ، المدخلات ، المخرجات ، العمليات.
٣	أصحاب المصالح الاستراتيجيين	رضا اصحاب المصالح الداخليين والخارجيين.
٤	القيم المتنافسة	أنموذج الاهداف والنظم للوسائل والغايات : تحقيق احتياجات اصحاب المصالح والعلاقات البشرية والانظمة المفتوحة والاهداف العقلانية والانظمة الداخلية من اجل السيرة والمرونة.

Source: Pakwihok, Somnattha , " Achieving Superior Corporate Performance and The Characteristics of Managerial Dimensions: The Stock Exchange of Thailand", Doctoral Thesis in Philosophy (Development Administration) School of Public Administration National Institute of Development Administration, ,2010:p26.

❖ الاستجابة :

Response

وتعني مدى استعداد المصارف لتقديم خدماتها بصورة انية ومفيدة لجمهور الزبائن Schroeder, (2007: 140)، وتعني ايضاً بقاء واستمرار الزبائن بالاطلاع الدائم على وقت انجاز الخدمات Berman (576: 2010, & Evans)، ويشير اليها (Foster,2007:7)، وعرفت ايضاً بأنها " الرغبة في تقديم الخدمة للزبائن بصورة مفيدة وفي الوقت المحدد (Solomon et al, 2009: 337).

كما يجب على المدراء ان يحددوا جمهور زبائنهم ويضعوا خطط وسياسات تعمل على جعل الخدمات ترضي الزبائن بالشكل الذي يتوافق مع حاجاتهم ورغباتهم ، بسبب كون الزبائن هم مصدر ديمومة وبقاء المصرف، وان وضع الخطط الاستراتيجية التي تجعل الخدمة تسد حاجات ورغبات الزبائن يتطلب وظيفة تسويق مناسبة لها دور كبير في سلسلة القيمة ، وتعد سلسلة القيمة سلسلة ماهرة في حال كون مدراء التسويق تركوا تركيزهم نحو المنتجات ونوعياتها ووجهوا جهودهم نحو حاجات ومتطلبات جمهور الزبائن ، حيث الخدمات المطلوبة او المرغوبة من قبل الزبائن هي العنصر الفعال في سلسلة القيمة لدى المصارف ، والتي تعطي المصرف القدرة علة تطوير خدماته لكونها تسهم في زيادة اسعار الخدمات. (Jones & George, 2008: 347)

كما يقوم المدراء بتطوير الخطط والاسراتيجيات الوظيفية التي تسمح لسلسلة القيمة ان تسلم الى الزبائن سواء كانت بسعر اقل ام بالسعر نفسه ، ويعد العامل او الموظف المستجيب افضل من باقي الموظفين او العاملين في انجاز الاعمال ، لذلك يعمد المدراس الى استخدام مجموعة من السياسات والاسراتيجيات لتقييم العمال وهذه السياسات هي : (Goetsch & Davis, 2006: 359)

- أ- اعطي الزبائن ما ترغب في الحصول عليه : اي ان الافراد لهم ميل طبيعي بان يعاملوا معاملة تليق بمعاملتهم التي يعاملون بها غيرهم من الافراد.
- ب- روح التعاون : اي ان تجعل روح التعاون والمساعدة مفتاح العمل .
- ت- قيمة الافراد : يعتبر العاملين ذوي المهارة والخبرة في صيانة الآلات وتشغيلها هم اصحاب القيمة في اي منظمة ، حيث يجب على المدراء تقييم العاملين بعناية.

❖ الكفاءة المالية :

Efficiency

تعد الكفاءة المالية احد انواع المقاييس المعتمدة في قياس التميز في الاداء المصرفي ، وتعني الحكمة في استعمال الاموال، وتقاس بالنسبة بين المدخلات والمخرجات المستعملة في تحقيق الاداء المصرفي، وتصف الكفاءة المالية مجموعة من النسب المالية التي تساعد على فهم لماذا تخسر او تربح المصارف النقود ، وعلى الرغم من الارتباط الكبير بين الربحية والكفاءة المالية الا انها الربحية تختلف عن الكفاءة المالية من حيث كونها تهتم بالعمليات ونتائجها من الربح والخسارة عن فترة معينة او سنة معينة ، اما الكفاءة المالية فتعني فهم وتحليل مكونات المبيعات ومعرفة المبالغ التي تنفقها العمليات على مصاريف وفوائد كافة العمليات. (Doehring, 2001: 1-3)

وتعرف الكفاءة المالية بأنها " التخطيط والاستخدام الحذر في انفاق الاموال على المصاريف الضرورية "، حيث يمكن تقليل الانفاق والبقاء على جودة الخدمات المقدمة في اي مجال من المجالات، وتعرف ايضا بأنها " افضل الاستراتيجيات والاجراءات التي تحقق الاستفادة القصوى من الموارد المالية للمنظمة (Dawson, 2010: 20)، كما تعد الكفاءة المالية من اهم واجبات ادارة المنظمة بسبب كون عن طريق هذا الهيكل التمويلي للمنظمة تحقق الكفاءة المالية وتعمل على تحقيق الارباح. (Estrada & Osorio, 2003: 4)

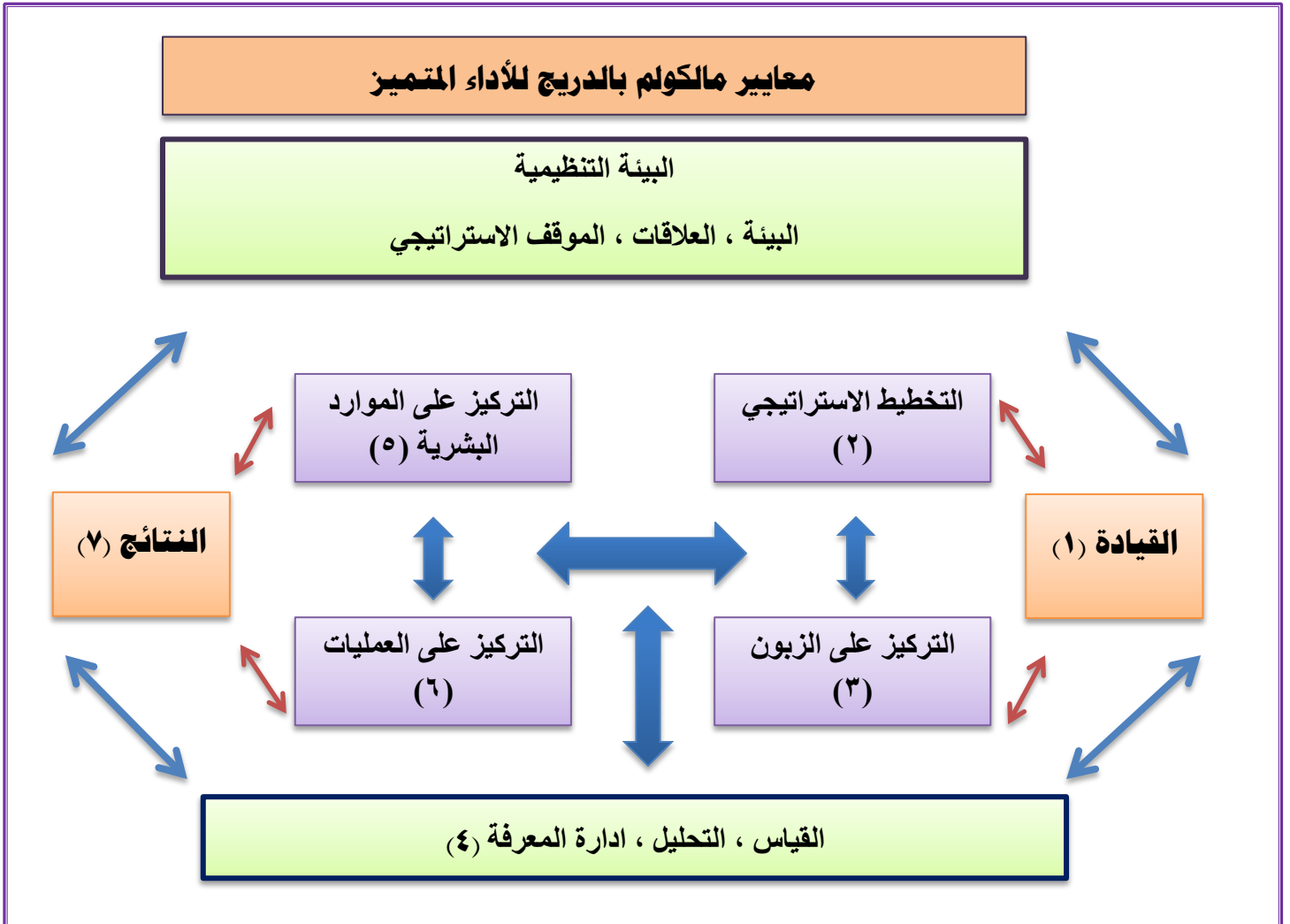
سادساً : جائزة مالكولم بالدريج للأداء المتميز :

(Malcolm Baldrige Award for Excellence Performance)

ان السعي الى انشاء جائزة وطنية في الولايات المتحدة الامريكية جاء بعد جائزة (ديمينج Deming) وما حققته للمؤسسات اليابانية من انجازات ونجاحات في رفع مستوى جودتها ، ومما شجع الامريكان على انشاء هذه الجائزة هو الخبير الياباني للجودة (Ishikawa) الذي اوصى الامريكان بان ينشئون جائزة مماثلة لجائزة (ديمنج) اليابانية لتساهم في رفع مستوى الجودة، حيث قام الكونغرس الامريكي في سنة (1987) بتأسيس أول جوائز الجودة الوطنية " مالكولم بالدريج Malcolm Baldrige) " وجاءت التسمية نسبة الى وزير التجارة الامريكية في ذلك الوقت Malcolm Baldrige)، وتم تسليم اول جائزة في سنة (1988) (mary Walton, 1990: 212).

وتعرف جائزة (مالكولم بالدريج) بأنها " جائزة مرموقة تمنح بشكل سنوي للشركات ومنظمات الاعمال والاعمال الأمريكية التي تحقق مستوى متميز في الجودة التي تركز على الزبون، وتقدم الجائزة الى كل منظمة من قبل رئيس الولايات المتحدة الأمريكية (97: 2002, david A. et al)، وتمنح هذه الجائزة الى المنظمات ذات الجودة والاداء المتميز في الولايات المتحدة الأمريكية اعترافاً بتميزها وكذلك لرفع ادائها وحث باقي المنظمات الاخرى على تحسين جودتها وأدائها، وان الجوائز الاولى التي منحت للمنظمات كانت تقتصر على ثلاث اصناف : الانتاج والخدمة والاعمال الصغيرة ، وفي سنة (1998) تم اضافة صنفين اخرين هما : التعليم والصحة، حيث تمنح ثلاث جوائز لكل صنف او نوع من الانواع الخمسة (الانتاج ، الخدمة ، الاعمال الصغيرة ، التعليم ، الصحة) (News Brifs, 1998 : 655).

كما هنالك عدة معايير لنموذج مالكولم بالدريج يتم اعتمادها في بعض المنظمات كي تمكن المنظمة من تحقيق الاداء المتميز ومن اهمها : القيادة والحاكمة ، التركيز على الزبون ، التركيز على العمليات ، التركيز على الموارد البشرية ، النتائج المالية والتسويقية وكما موضحة في الشكل () التالي :



شكل (7) معايير مالكولم بالدريج للأداء المتميز

Source : Baldrige performance excellence program, Education Criteria for Performance Excellence.

يتبين من الشكل () اعلاه ، ان البيئة التنظيمية تحدد طريقة عمل بيئة المنظمة والتي تشمل العلاقات بين الافراد ، والموقف الاستراتيجي والمزايا وتحسين الاداء بوصفه دليل شامل لبيئة المنظمة ، وايضاً التحديات الاستراتيجية والبيئة التنافسية للمنظمة، اما عملية التحليل والقياس وادارة المعرفة فتقوم بالربط بين المعايير السبعة جميعها من الاعلى الى الاسفل، وان هذا النموذج يتكون من الارقام (١ ، ٢ ، ٣) والتي تمثل القيادة والتركيز على الزبائن والتخطيط الاستراتيجي، وهذه المعايير الثلاث توضع لبيان اهمية التأكيد على العلاقات مع الزبائن والقيادة الاستراتيجية، فضلاً عن ان باقي الارقام (٥ ، ٦ ، ٧) تمثل نتائج التركيز على الموارد البشرية داخل المنظمة ونتائج التركيز على العمليات ونتائجها، وهذه المعايير توضع داخل المنظمة لبيان اهمية التأكيد على تحقيق الاداء للمنظمة، وهذه المعايير جميعها تعمل كموجهات للمنظمة وكل العمليات والاجراءات التي تقوم بها تؤدي الى النتائج النهائية المتمثلة في التركيز على الزبون ، التركيز على الموارد البشرية ، التركيز على العمليات ، التركيز على القيادة والحاكمة ، النتائج المالية والتسويقية.

ونرى بان معايير هذا النموذج تخدم دراستنا الحالية لكونها تركز على الاداء المتميز للمصارف، وبالخصوص نتائج التركيز على الزبون ، ونتائج التركيز على الموارد البشرية ، ونتائج التركيز على العمليات ، ونتائج التركيز على القيادة والحاكمة ، النتائج المالية والتسويقية، لذا سنوضح معايير هذا النموذج بشيء بسيط من التفصيل :-

١- نتائج التركيز على الزبون :

يعد الزبون من اهم العناصر في اي منظمة أعمال، لكون الزبون هو نقطة البداية والنهاية لمختلف أنشطة المنظمة، حيث تعمل الأنشطة على توفير احتياجات ورغبات الزبائن وبالتالي فان الزبائن هم من يقومون بالشراء والاستهلاك والتقييم للأنشطة وان رضائهم عن اي نشاط يعني ازدياد الطلب على المنتج وزيادة مبيعات المنظمة وبالتالي تحقيق الارباح لها، وبالعكس فان عدم رضاه عن المنتج يعني اعراضه عنه، وهذا يعني ايقاف الانتاج وخسارة المنظمة ، وان نتائج التركيز على الزبائن في المنظمة يعني الاجابة على اسئلة الفقرتين الاتيتين :

- ❖ **رضا أو عدم رضا الزبائن :** ما مستويات ومعايير رضا او عدم رضا الزبائن عن أنشطة وخدمات المنظمة ؟ كيف نستطيع مقارنة مستويات رضا الزبائن عن أنشطة هذه المنظمة مع المنظمات الاخرى في نفس المجال التي تقدم نفس الأنشطة ؟
- ❖ **مشاركة (أشراك) الزبائن :** ما مستوى اشراك الزبائن في أنشطة المنظمة وبناء علاقات معهم ؟ (الطائي والعبادي، ٢٠١٠، ١٥٣).

٢- نتائج التركيز على الموارد البشرية :

- تتمثل بنتائج إدارة الموارد البشرية للمنظمة وبيان مدى مشاركة مجاميع الشرائح والقوى العاملة في انجاز الأنشطة والاعمال في المنظمة، وتوفير بيئة عمل مناسبة لهم، حيث يجب جمع المعلومات والبيانات عن هذه الشرائح ومجاميع الموارد البشرية كافة، اذ يجب ان تهتم المنظمة بالتركيز على هذه الموارد، وتعد البيانات والمعلومات التي تجمعها المنظمة معلومات مهمة للمقارنة بين نتائجها ونتائج المنظمات الاخرى التي تشابه طريقة عملها، وهذه البيانات يجب ان تجيب على اسئلة الفقرات التالية :
- ❖ **مشاركة الموارد البشرية :** ما مستوى مشاركة الموارد البشرية في أنشطة المنظمة ؟ وما مدى رضا الموارد البشرية عن تأدية عملها داخل المنظمة.
 - ❖ **بيئة الموارد البشرية :** ما مستوى او مؤشر مناخ الموارد البشرية الخاصة بالمنظمة ؟ وما مدى سلامة الموارد البشرية وخدمات الصحة والامان الذي تتمتع به هذه الموارد في المنظمة.
 - ❖ **قدرات الموارد البشرية :** ما مستوى او معيار قدرات الموارد البشرية في المنظمة ؟ ما مستوى المهارة والتدريب الذي تتمتع به هذه القدرات والقدرات الاخرى ؟
 - ❖ **تنمية الموارد البشرية :** ما مستوى او مؤشر تنمية الموارد البشرية داخل المنظمة ؟ (Kim et al, 2003: 17)

٣- نتائج التركيز على العمليات :

تمثل هذه النتائج الأداء الرئيس بأنشطة وخدمات المنظمة والتي يجب ان تتم بكفاءة وفعالية عالية، وتتمثل هذه النتائج بالعمليات التي تخدم الزبون بشكل مباشر، والعمليات والاستراتيجية ، ويجب ان تنجز عمليات المنظمة من خلال ادخال الانظمة والتقنيات التكنولوجية الحديثة ومن خلال جمع البيانات والمعلومات من الزبائن ونوع العمليات وبحسب قدرات المنظمة، وتشمل هذه المعلومات مقارنة بين نتائج

العمليات داخل المنظمة ونتائج العمليات للمنظمات الاخرى المماثلة، ويجب ان تتوفر معلومات تجيب عن اسئلة الفقرات الاتية :

❖ **نتائج الفاعلية التشغيلية** : ما مستوى او معيار الاداء التشغيلي لنظم عمل المنظمة الاساسية والتي تشمل الانتاجية ، فترة العمل ، وغيرها من المؤشرات والمعايير الاخرى لكفاءة وفاعلية العمليات والابداع والابتكار؟

❖ **نتائج تنفيذ الاستراتيجية المنظمة** : ما مستوى او ما مؤشر انجاز الاستراتيجية المنظمة والتخطيط الاستراتيجي لعمل المنظمة؟ ما مدى بناء الكفاءات الجوهرية التي تنجز اعمال وانشطة المنظمة؟

❖ **نتائج الاستعداد للحالات الطارئة** : ما مستوى او ما معيار استعداد المنظمة الكافي للكوارث المتوقعة الحدوث او الحالات الطارئة؟ (Garvin, 1994: 16)

٤- نتائج التركيز على القيادة والحاكمة :

وتتمثل بالحاكمة والادارة العليا في المنظمة، والالتزام بالأنظمة والمسائل المالية للمنظمة والمسؤولية الاجتماعية، والقوانين وتقديم المعلومات عن نتائج العمليات في المنظمة والتي يجب ان تقارن مع نتائج المنظمات الاخرى المماثلة، والمعلومات يجب ان توفر اجابة على اسئلة الفقرات الاتية :

❖ **القيادة** : ما مستوى نتائج القرارات والاجراءات الاساسية التي تتخذها الادارة العليا في المنظمة، وكذلك كيفية التعامل مع الموارد البشرية وقوى العمل وانسياب الاوامر من المستويات العليا الى المستويات الدنيا في المنظمة.

❖ **الحاكمة** : ما مستوى او معيار الحاكمة للمنظمة، فضلاً عن العلاقات الداخلية والخارجية والمسائل المالية الخاصة بالمنظمة.

❖ **التشريعات واللوائح القانونية** : ما مستوى او مؤشر اللوائح التنظيمية والتشريعات القانونية داخل المنظمة والتي تحكم قوى العمل.

❖ **الاخلاق** : ما مستوى او معيار السلوك الاخلاقي والثقة بالإدارة العليا في المنظمة.

❖ **منفعة المجتمع** : ما مستوى او معيار دعم المنظمة للمجتمع وتقديم المنفعة له. (Martin et al, 2013:

٥- النتائج المالية والتسويقية :

وتشمل النتائج التي تركز على الأداءين (المالي ، التسويقي) من خلال مجموع الزبائن وقطاعات السوق المختلفة، وتجمع البيانات والمعلومات من الزبائن كافة او اجزاء السوق، والبيانات والمعلومات تجيب عن اسئلة الفقرات التالية :

❖ **الأداء المالي :** ما مستوى او مؤشرات الاداء المالي للمنظمة، ما مدى تأثير معايير اداء الميزانية والجدوى المالية للمنظمة (الخطيب، ٢٠١٠: ٤٥).

❖ **أداء السوق :** ما مستوى او معيار اداء السوق للمنظمة وكذلك نمو المبيعات والحصة السوقية للمنظمة (Feldman, 2014: 15).

خامساً : المشاكل والمعوقات التي تواجه الاداء المتميز :

هنالك الكثير من المشاكل والصعوبات التي تقف في طريق تميز منظمات الاعمال وتحد من مقدرتها على مواجهة المنافسة وتحقيق ثقة العملاء من خلال ارتقائها الى مستوى تطلعاتهم نحوها، ومن ثم الحد من مقدرتها على احراز التميز في ادائها، ومن أهم هذه المشاكل والمعوقات هي :- (حسن، ٢٠٠٩: ٣٢٧-٣٢٨).

١. بطئ الاستجابة لمتطلبات التغيير مع السوق، نتيجة لضعف مقدرتها على ملاحظة التغييرات في الاسواق والتكيف السريع معها وبالتالي تقويت الفرص الاستثمارية على المنظمة.
٢. ضعف مستويات اداء المنظمة وعدم التنسيق بين اهدافها وضعف الترابط بين العاملين، وبالتالي ضعف بنائها العام ككل .
٣. غياب الرؤية الواضحة لدى المنظمة في كيفية الاستثمار وتطوير الكفاءات وعدم الوعي في مصادر التميز للمنظمة.
٤. الانظمة والاجراءات التقليدية ، وعدم مواكبة التقنيات والتكنولوجيا الحديثة.
٥. غياب الثقافة التنظيمية المحفزة للتميز، والافتقار الى التطوير.
٦. التركيز على تقديم حلول وقتية للمشاكل الحالية، وعدم الاعتبار لإدارة المستقبل.
٧. الافتقار الى تطوير القيادات الادارية، بسبب ضعف نظم التطوير.

٨. الاثر الكبير لعوامل البيئة الخارجية من عوامل سياسية واجتماعية واقتصادية وغيرها على اداء المنظمة.
٩. التناقض الكبير بين الاهداف المعتمدة والكفاءات البشرية في تحقيق التميز للمنظمة.
١٠. ضعف برامج التخطيط والتطوير والتدريب وسياسة استقطاب العاملين وغيرها.
١١. الافتقار الى النظم الحديثة والاليات الموجهة لإرضاء الزبائن، وكذلك ضعف التوجه التسويقي واستراتيجيات التسويق للمنظمة.



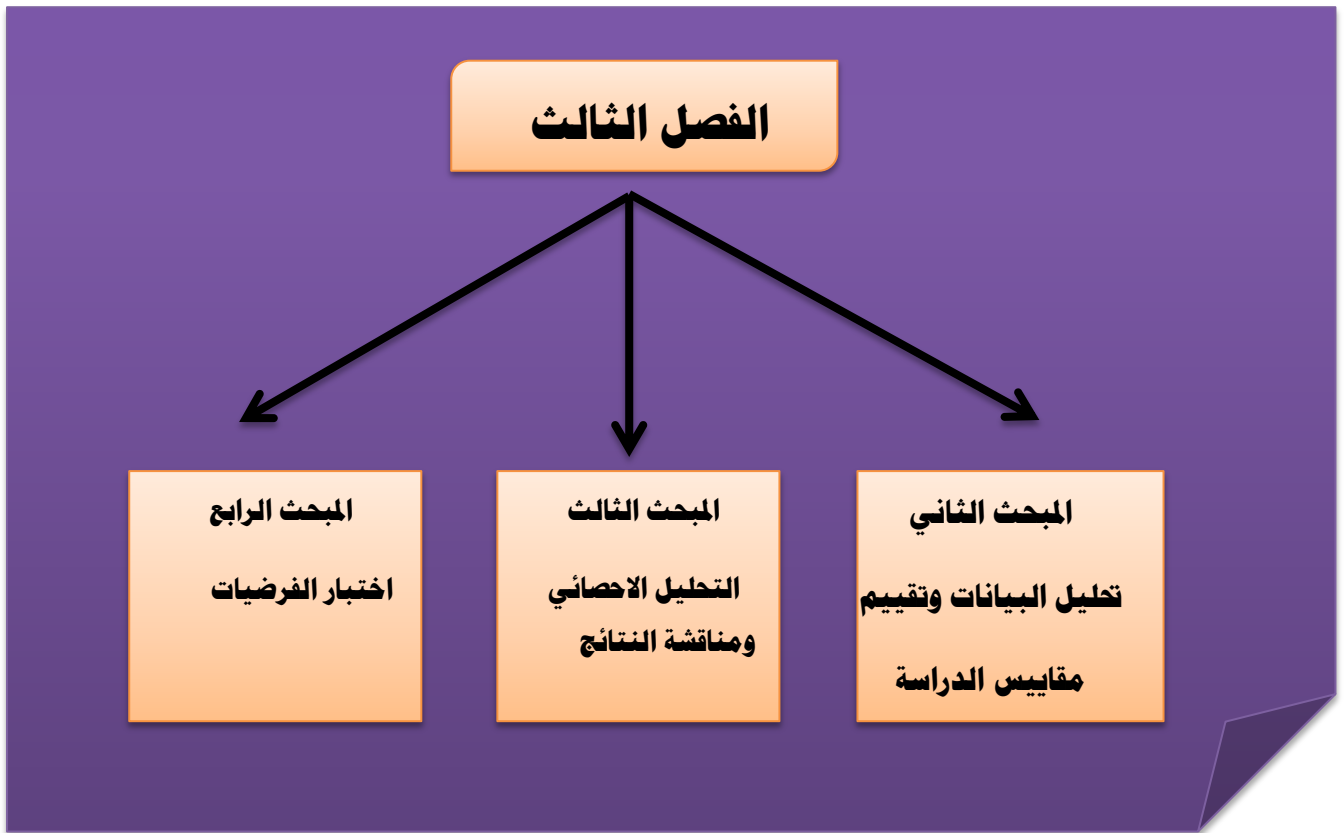
الفصل الثالث

الاطار العملي للدراسة



تمهيد

يتضمن هذا الفصل الجانب العملي والتحليلي لتسويق الخدمة المصرفية والأداء المتميز، من تحليل البيانات وتقييم دقة مقاييس الدراسة وترميز ووصف المتغيرات وتفسير البيانات والمعلومات واختبار فرضيات الارتباط والتأثير، ويوضح الشكل الآتي المخطط الهيكلي للفصل الثالث :



الشكل (8) المخطط الهيكلي للفصل الثالث.

المبحث الأول

تحليل البيانات وتقييم مقياس الدراسة

أولاً : اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات :

يجري تحديد استخدام الأسلوب الإحصائي المناسب في التحليل من خلال تحديد طبيعة توزيع بيانات متغيرات موضوع الدراسة، فإذا كانت البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً، فإن الأسلوب الإحصائي المناسب هو (الإحصاء المعلمي)، أما إذا كان توزيع البيانات غير طبيعي فإن الأسلوب الإحصائي المناسب هو (الإحصاء اللامعلمي) (pallant,2011:57). وهناك طرائق مختلفة يوصى بها لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات وأحد هذه الاختبارات هو اختبار الالتواء والتفلطح " Skewness and Kurtosis" الذي يتميز بالدقة ويوفر صورة واضحة حول طبيعة البيانات فيما إذا كانت تتوزع توزيعاً طبيعياً أم لا .

ويتم إجراء هذا الاختبار عن طريق استخراج قيمة (Z Skewness) وقيمة (Z Kurtosis)، من خلال تقسيم قيمة "Skewness and Kurtosis" على الانحراف المعياري لها (Khine et al, 2013: 36). إذ أنه على وفق هذا الأسلوب فإن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً إذا كانت قيمة (Z) المحسوبة لاختبار (Skewness and Kurtosis) تقع ضمن حدود (±1.96) عند مستوى دلالة معنوية 0.05 (Hair et al., 2010: 71). ويتم استخراج قيمة (Z) المحسوبة من خلال المعادلتين الآتيتين :

$$Z \text{ Skewness} = \text{Skewness} / \sqrt{\sigma} / n$$

$$Z \text{ Kurtosis} = \text{Kurtosis} / \sqrt{\sigma} / n$$

إذ تمثل:

▪ n : حجم العينة.

▪ Skewness and Kurtosis : قيمة الالتواء والتفلطح المستخرجة من البرنامج.

وبما أن القيم الناتجة من المعادلتين وبحسب ما موضح في الجدول (18) تقع ضمن نطاق (+1.96) فإن ذلك يدل على أن البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً، أي أن العينة مماثلة لمجتمع الدراسة الأصلي بما يشير إلى إمكانية استعمال أسلوب الإحصاء المعلمي (Hair et al., 2010: 71).

جدول (17) اختيار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة باستخدام اختبار الالتواء والتفطح (Skewness)
(- Kurtosis)

الاستنتاج	Kurtosis			Skewness			الأبعاد	المتغيرات
	Z Kurtosis	Std. Error	Statistic	Z Skewness	Std. Error	Statistic		
طبيعي	-1.08	0.465	-0.432	-0.82	0.235	-0.287	الخدمة المصرفية	تسويق الخدمات المصرفية
طبيعي	-0.41	0.465	-0.570	-1.08	0.235	-0.432	التسعير	
طبيعي	1.52	0.465	0.307	-0.41	0.235	-0.570	الترويج	
طبيعي	-0.23	.465	-1.033	1.52	0.235	0.307	التوزيع	
طبيعي	0.55	0.465	0.848	-0.23	0.235	-1.033	العاملون	
طبيعي	-0.22	0.465	-1.047	0.55	0.235	0.848	الادلة المادية	
طبيعي	0.37	0.465	1.252	-0.22	0.235	-1.047	العمليات	
طبيعي	-1.52	0.465	-0.305	-0.58	0.235	-0.406	نتائج التركيز على التعلم والعمليات	الاداء المصرفي المتميز
طبيعي	-5.41	0.465	-0.086	-0.74	0.235	-0.318	نتائج التركيز على الزبون	
طبيعي	-0.61	0.465	-0.767	-0.50	0.235	-0.472	نتائج التركيز على الموارد البشرية	
طبيعي	-0.82	0.465	-0.565	-0.37	0.235	-0.632	نتائج التركيز على القيادة والحاكمة	
طبيعي	1.12	0.465	0.415	-0.41	0.235	-0.579	نتائج الموازنة التسويقية والمالية	

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V.23

ثانياً: ثبات مقياس الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على عدد من المقاييس الجاهزة التي استخدمت سابقاً في دراسة سابقة، وتأتي عملية اختبار الصدق الداخلي للاستبيان والذي يعبر فيه عن المدى الذي يكون فيه المقياس أو مجموعة المقاييس ممثلة بشكل صحيح لفقرات الدراسة، بمعنى الى اي مدى تعد أداة جمع البيانات خالية من أي خطأ مقصود (Hair et al.,2010: 4).

ويوضح الجدول (18) معاملات الصدق الداخلي لأداة جمع البيانات من خلال استخدام تحليل (Corrected Item-Total Correlation) والذي يقيس مدى الاتساق الداخلي بين درجة كل فقرة في البعد، والدرجة الكلية لجميع الفقرات التي يتضمنها ذلك البعد. وتعد الفقرة أو السؤال الذي يكون له (0.40) (Corrected Item-Total Correlation) فأكثر، ذا اتساق داخلي ومقبول ويمكن التعويل عليه في التحليل الإحصائي.

الجدول (19) معاملات الصدق الداخلي لفقرات الاستبانة فيما يخص تسويق الخدمات المصرفية.

تسويق الخدمات المصرفية							
التوزيع		الترويج		التسعير		الخدمات المصرفية	
رقم الفقرة	Corrected Item-Total Correlation	رقم الفقرة	Corrected Item-Total Correlation	رقم الفقرة	Corrected Item-Total Correlation	رقم الفقرة	Corrected Item-Total Correlation
1	0.670	9	0.629	5	0.534	13	0.628
2	0.554	10	0.665	6	0.589	14	0.650
3	0.583	11	0.645	7	0.540	15	0.592
4	0.523	12	0.657	8	0.542	16	0.583
مقدمي الخدمة		الادلة المادية		العمليات			
رقم الفقرة	Corrected Item-Total Correlation	رقم الفقرة	Corrected Item-Total Correlation	رقم الفقرة	Corrected Item-Total Correlation		
17	0.487	21	0.743	25	0.669		
18	0.539	22	0.661	26	0.572		
19	0.629	23	0.594	27	0.706		
20	0.661	24	0.632	28	0.669		

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V.23

الجدول (19) معاملات الصدق الداخلي لفقرات الاستبانة فيما يخص الأداء المصرفي المتميز.

الأداء المصرفي المتميز					
نتائج التركيز على الموارد البشرية		نتائج التركيز على الزبون		نتائج التركيز على التعلم والعمليات	
رقم الفقرة	Corrected Item-Total Correlation	رقم الفقرة	Corrected Item-Total Correlation	رقم الفقرة	Corrected Item-Total Correlation
37	0.770	33	0.791	29	0.676
38	0.815	34	0.746	30	0.624
39	0.789	35	0.707	31	0.672
40	0.623	36	0.779	32	0.625
نتائج التركيز على القيادة والحاكمة		نتائج الموازنة التسويقية والمالية			
رقم الفقرة	Corrected Item-Total Correlation	رقم الفقرة	Corrected Item-Total Correlation		
41	0.547	45	0.650		
42	0.447	46	0.637		
43	0.592	47	0.619		
44	0.565	48	0.421		

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V.23

يتضح من الجدول (20) أن جميع فقرات الاستبانة حصلت على قيمة أعلى من (0.40) مما يؤكد عدم حذف أي فقرة، وبما يشير إلى أن درجة الاتساق الداخلي لها مقبولة ويمكن الاعتماد عليها في إجراء التحليل الإحصائي.

ولغرض التأكد من ثبات واتساق الدراسة الحالية قام الباحث أيضا باستخدام (Cronbach's Alpha) للتحقق من الاتساق الداخلي (Internal Consistency) (Pallant,2011:6) لفقرات مقياس الدراسة للمتغيرين (تسويق الخدمات المصرفية والاداء المصرفي المتميز) وابعادهما الفرعية ، والموضحة بالجدول (20) التي تراوحت قيمها لمعامل (Cronbach's Alpha) بين (0.739 – 0.931) وبالتالي تمثل قيم مقبولة من الناحية الاحصائية في البحوث الإدارية والسلوكية لأن قيمتها أكبر من (0.70) مما يدل على أنها تتصف بالاتساق والثبات الداخلي(Pallant, 2011:100).

الجدول (20) معامل الثبات (Cronbach's Alpha) لمقياس الدراسة .

Cronbach's Alpha	المتغيرات الرئيسة والأبعاد الفرعية
0.931	١. تسويق الخدمات المصرفية
0.777	- الخدمة المصرفية.
0.754	- التسعير.
0.817	- الترويج.
0.796	- التوزيع.
0.828	- العاملون (مقدمي الخدمة).
0.828	- الأدلة المادية.
0.826	- العمليات.
0.823	٢. الاداء المصرفي المتميز
0.822	- نتائج التركيز على التعلم والعمليات .
0.887	- نتائج التركيز على الزبون.
0.884	- نتائج التركيز على الموارد البشرية.
0.739	- نتائج التركيز على القيادة والحاكمة.
0.768	- نتائج الموازنة التسويقية والمالية.

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V.23

اما الجدول (22) يوضح وصف وترميز لمتغيرات البحث لضمان الدقة والسهولة في التحليل الإحصائي وبما مبين في أدناه.

جدول (21) المتغيرات والأبعاد وعدد الفقرات والرموز المستخدمة .

الرمز	عدد الفقرات	البعد	المتغير
S	4	الخدمة المصرفية.	تسويق الخدمات المصرفية (S_M)
P	4	التسعير.	
Pr	4	الترويج.	
D	4	التوزيع.	
Em	4	العاملون (مقدمي الخدمة).	

ME	4	الأدلة المادية.	الإداء المصرفي المتميز (E_P)
Pc	4	العمليات.	
	28 فقرة	مجموع عدد فقرات المتغير	
LP	4	نتائج التركيز على التعلم والعمليات	
Cu	4	نتائج التركيز على الزبون	
HR	4	نتائج التركيز على الموارد البشرية	
MB	4	نتائج التركيز على القيادة والحاكمة	
LG	4	نتائج الموازنة التسويقية والمالية	
	20 فقرة	مجموع عدد فقرات المتغير	

المصدر: (عداد الباحث).

ثالثاً : التحليل العاملي الاستكشافي :

التحليل العاملي عبارة عن مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تهدف إلى تخفيض عدد المتغيرات أو البيانات (Data Reduction) المتعلقة بظاهرة معينة (Hair et al., 2010:95). والشرط الأساسي لإجراء التحليل العاملي (سواء كان الاستكشافي أم التوكيدي) في أي دراسة هو أن تكون متغيرات الدراسة موزعة توزيعاً طبيعياً (وهذا ما تم التأكد منه سابقاً)، وأن تكون العلاقة بين المتغيرات خطية (وهذا متحقق)، وحجم العينة أكبر من (100) مفردة (وهذا متحقق). وبما أن حجم العينة (150) مستجيب (Hair et al., 2010:10). لذلك وبعد تحقيق هذه الشروط أصبح بالإمكان تطبيق التحليل العاملي. إذ سيقوم الباحث بأجراء التحليل العاملي الاستكشافي (لاختبار صدق البناء الاستكشافي) الذي يعد الأكثر شيوعاً واستخداماً، لذا يطلق عليه بعضهم اسم " التحليل العاملي " فقط (جودة، 2008: 160)، بوصفه مفيداً في حالة كان مقياس الدراسة مترجماً أو معدلاً ومكيفاً مع الدراسة الحالية لغرض التأكد من التطابق ما بين الهيكل النظري (الأبعاد المحددة في الإطار النظري) والهيكل الاختباري للقياس (الاستبانة أو أداة القياس).

وقد أشتمل التحليل العاملي الاستكشافي على متغيرين رئيسيين وأبعادهما والفقرات التي تضمنتها الاستبانة، إذ يوضح كل متغير حسب ترتيب الفقرات في الاستبانة وبالاستعانة ببرنامج (SPSS V.23) في عملية التحليل الإحصائي للبيانات وبالتركيز على طريقة المكونات الأساسية (Principal Component) . ولغرض التأكد من صدق نموذج القياس وعلى وفق أسلوب (Direct Oblimin) للتدوير المائل والذي ينطوي على استكشاف الفقرات التي ترتبط مع بنية المقياس واستبعاد الأبعاد التي لا ترتبط معه (Hair et al., 2010:115). إذ إن نتيجته ستحدد عدد الأبعاد والعوامل التي تقيس المتغيرات

الأساسية للدراسة، ومن هنا فهو لا يستخدم لاختبار الفرضيات ولكن لغرض استكشاف إمكانية وجود عوامل كامنة وراء المتغيرات ومن ثم الوصول إلى أفضل بناء للمقياس (Brace et al.,2006:306). وسيجري أمام التحليل العاملي الاستكشافي لكل متغير وحسب الخطوات الآتية:

• معيار كفاية العينة ووجود علاقات الارتباط بين المتغيرات.

إن أولى الخطوات لأجراء التحليل العاملي الاستكشافي بصورة صحيحة هو إجراء اختبار KMO (Kaiser-Meyer Olkin) للتأكد من كفاية حجم العينة في الدراسة الحالية، واختبار (Bartlett's) للتأكد من وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية ومعنوية بين متغيرات الدراسة. وبما مبين في الجدول (23) يتضح أن قيمة (KMO) للمتغيرين تجاوزت الـ (0.60) وهذا له دلالة على أن حجم عينة الدراسة كافية لأجراء التحليل العاملي الاستكشافي (Pallant, 2011:192; Brace et al.,2006:318). و يلاحظ أن قيمة (Bartlett's) للمتغيرين هي (0.000) أي أقل من مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة في هذه الدراسة (0.05) مما يشير إلى أن علاقة الارتباط بين المتغيرات والمبينة في الجدول أدناه ذات دلالة إحصائية ومعنوية. وهذا يؤدي إلى التأكيد من أن مصفوفة الارتباط هي ليست مصفوفة الوحدة بمعنى أن معاملات الارتباط بين العوامل لا تساوي صفراً (Pallant,2011:192). مما يعطي مؤشراً على تحقق المعيار الأول من معايير المقاييس التي تخضع لاختبار صدق البناء الاستكشافي (Hair et al., 2010:104).

جدول (22) اختبار (KOM) واختبار (Bartlett's) لمتغيرات الدراسة.

متغيرات الدراسة	اختبار (KOM)	اختبار (Bartlett's)	Sig
تسويق الخدمات المصرفية	0.872	2044.426	0.000
الاداء المصرفي المتميز	0.626	593.355	0.000

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V.23.

• المكونات الأساسية (نسبة التباين ومصفوفة المكونات بعد التدوير) :

بعد التأكد من كفاية حجم عينة الدراسة ووجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ومعنوية بين المتغيرات الرئيسية كخطوة أولى للتحليل العاملي الاستكشافي. سيجري بعد ذلك إجراء خطوتين لإكمال الصدق البنائي الاستكشافي وهما:

الخطوة الأولى: تحديد العوامل الكافية والأكثر وصفا للارتباط بين المتغيرات المرصودة، وتحديد كيف يرتبط كل عامل بذلك المتغير المرصود ، من خلال تباين المكونات (Components Variance). إذ سيتم قياس نسبة التباين المفسر (Total Variance Explained) المتضمن الجذر الكامن والذي لا يمثل نسبة تفسير التباين ولكنه يقيس حجم التباين والذي يستخدم لأغراض المقارنة. وعلى وفق مؤشر (Kaiser) فإن شرط تحقيق المعيار الثاني هو قبول العامل الذي يكون فيه " الجذر الكامن Eigen

(Value) " أكبر من واحد عدد صحيح (1.000) أما إذا كانت قيمة الجذر الكامن أقل من واحد صحيح فيتم رفض العامل (Brace et al., 2006:320). أما شرط تحقق المعيار الثالث فهو أن تكون النسبة التراكمية للتباين المفسر للعوامل المقبولة (على وفق المعيار الثاني) تساوي أو أكبر من (60%)، (Hair et al., 2010:110). **والخطوة الثانية:** هي محاولة تبسيط الحل الأول الناتج من الأمر الأول بعملية تدعى " تدوير العوامل (Rotation Factor)" (Landau & Everitt, 2004:288). إذ تتضمن هذه العملية أو التحليل مصفوفة المكونات بعد التدوير (Rotated Component) ، ويقصد بعملية التدوير هي طريقة هندسية الغرض منها جعل التشبعات (Loading) الكبيرة أكبر والتشبعات الصغيرة أصغر مما كانت عليه قبل التدوير ويوفر برنامج الـ (SPSS) خمسة أساليب للتدوير، وستعتمد الدراسة الحالية على أسلوب (Direct Oblimin) للتدوير المائل إذ يعد مناسباً عندما يكون هناك ارتباط بين الأبعاد الأساسية المكونة للمقياس (Hair et al., 2010:115). كذلك فإن الهدف من التدوير هو جعل العلاقات بين المتغيرات وبعض هذه العوامل أقوى مما يمكن (Pallant, 2011:185-186). إذ يتحقق شرط المعيار الرابع والخامس بأن تؤخذ العوامل التي تزيد تشبعها عن (0.40) حتى تكون ذات دلالة إحصائية، وأن لا تزيد تلك التشبعات بمقدار (0.30) عن تشبعات العوامل الأخرى (Hair et al., 2010:117). وبما مبين في النقاط الآتية لكل متغير:

١. نسبة التباين المفسر عند إدخال بيانات أبعاد تسويق الخدمات المصرفية:

المتكونة من (28) فقرة ، أظهرت النتائج المبينة في الجدول (24) أن قيمة كل من المكونات الخمسة قد تجاوزت الواحد عدد صحيح، أما القيم المتبقية فقد تم استبعادها ونسبة تباين تراكمي مفسر بلغ (81.491) مما يحقق شرط المعيار الثاني والثالث. وهذا يشير إلى اختزال العوامل الـ 28 إلى (5) عوامل.

ويتضح من الجدول (24) أن قيمة الجذور الكامنة للمتغير الأول بلغت (12.486) وبما يفسر (44.593) من التباين الكلي، وقيمة الجذور الكامنة للمكون الثاني بلغت (2.004) وبما يفسر (7.157) من التباين الكلي. وكذلك وقيمة الجذور الكامنة للمكون الثالث بلغت (1.609) وبما يفسر (5.745) من التباين الكلي. وقيمة الجذور الكامنة للمكون الرابع بلغت (1.343) وبما يفسر (4.789) من التباين الكلي. ، قيمة الجذور الكامنة للمكون الخامس بلغت (1.200) وبما يفسر (4.287) من التباين الكلي. وقيمة الجذور الكامنة للمكون السادس بلغت (1.062) وبما يفسر (3.794) من التباين الكلي. وأخيراً ، قيمة الجذور الكامنة للمكون السابع بلغت (1.014) وبما يفسر (3.219) من التباين الكلي. وعلى ضوء ما تقدم يتضح أن جميع نتائج التحليل العاملي الاستكشافي تؤكد وجود صدق البناء الاستكشافي، أي أن الهيكل المفاهيمي (النظري) لمقياس تسويق الخدمات المصرفية هو مطابق لنتائج التحليل العاملي الاستكشافي.

جدول (23) تباين مكونات أبعاد تسويق الخدمات المصرفية

Total Variance Explained						
Extraction Sums of Squared Loadings			Initial Eigenvalues			العوامل
نسبة التباين التراكمية التي تفسرها العوامل المعتمدة (السبعة)	%% التباين المفسرة	القيم الذاتية	نسبة التباين التراكمية التي تفسرها العوامل 28	% التباين المفسرة	القيم الذاتية	
44.593	44.593	12.486	44.593	44.593	12.486	1
51.751	7.157	2.004	51.751	7.157	2.004	2
57.496	5.745	1.609	57.496	5.745	1.609	3
62.293	4.798	1.343	62.293	4.798	1.343	4
66.580	4.287	1.200	66.580	4.287	1.200	5
70.374	3.794	1.062	70.374	3.794	1.062	6
73.594	3.219	1.014	73.594	3.219	1.014	7
			76.628	3.034	.850	8
			79.342	2.714	.760	9
			81.482	2.140	.599	10
			83.537	2.055	.575	11
			85.348	1.812	.507	12
			86.899	1.551	.434	13
			88.407	1.508	.422	14
			89.800	1.393	.390	15
			91.077	1.277	.358	16
			92.286	1.209	.339	17
			93.390	1.104	.309	18
			94.399	1.009	.282	19
			95.365	.966	.270	20
			96.181	.816	.229	21
			96.887	.706	.198	22
			97.577	.690	.193	23

			98.202	.624	.175	24
			98.798	.597	.167	25
			99.342	.543	.152	26
			99.765	.423	.119	27
			100.000	.235	.066	28

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V.23 .

٢. مصفوفة المكونات بعد التدوير لتسويق الخدمات المصرفية:

تبين مصفوفة المكونات بعد التدوير والموضحة في الجدول (25) أن جميع العوامل (الفقرات) تجاوزت قيمة تشبعها عن (0.40) ، فضلا عن ارتباط كل عامل منها مع احد المكونات السبع، مع ملاحظة إخفاء العوامل الأخرى التي حصلت على قيمة تشبع اقل من (0.40).

جدول (24) مصفوفة المكونات بعد التدوير الخاصة بتسويق الخدمات المصرفية

العوامل							الفقرات
7	6	5	4	3	2	1	
						.553	S1
						.644	S2
						.749	S3
						.574	S4
					.661		P1
					.651		P2
					.577		P3
					.673		P4
				.590			Pr1
				.723			Pr2
				.599			Pr3
				.687			Pr4
			.667				D1
			.642				D2
			.841				D3
			.812				D4

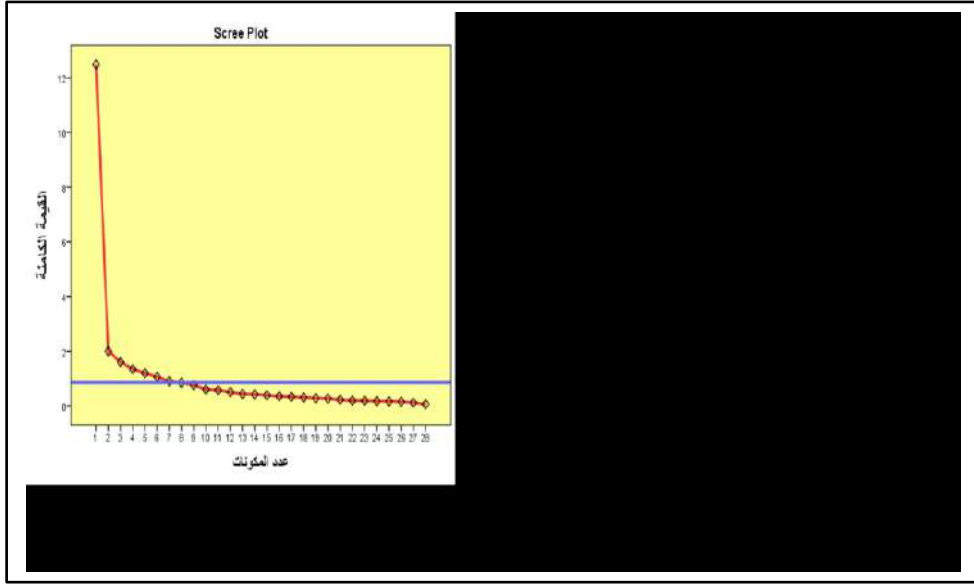
		.654					Em1
		.523					Em2
		.727					Em3
		.763					Em4
	.695						ME1
	.718						ME2
	.746						ME3
	.715						ME4
.490							Pc1
.673							Pc2
.784							Pc3
.566							Pc4

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V.23 .

واعتمادا على الجدول اعلاه (25) نستنتج الآتي:

- العامل الأول: يتضمن الفقرات التي تشبعت عليه (S1 ، S2 ، S3 ، S4) ويمكن ان نسميها المنتج المصرفي.
- العامل الثاني: يتضمن الفقرات التي تشبعت عليه (P1 ، P2 ، P3 ، P4) ويمكن ان نسميه التسعير.
- العامل الثالث: يتضمن الفقرات التي تشبعت عليه (Pr1 ، Pr2 ، Pr3 ، Pr4) ويمكن ان نسميه الترويج.
- العامل الرابع: يتضمن الفقرات التي تشبعت عليه (D1 ، D2 ، D3 ، D4) ويمكن ان نسميه التوزيع.
- العامل الخامس: يتضمن الفقرات التي تشبعت عليه (E1 ، E2 ، E3 ، E4) ويمكن ان نسميه العاملون (مقدمو الخدمة).
- العامل السادس: يتضمن الفقرات التي تشبعت عليه (ME1 ، ME2 ، ME3 ، ME4) ويمكن ان نسميه الادلة المادية.
- العامل السابع: يتضمن الفقرات التي تشبعت عليه (Pc1 ، Pc2 ، Pc3 ، Pc4) ويمكن ان نسميه الادلة المادية.

وعند النظر إلى الشكل (12) الخاص بعدد العوامل لتسويق الخدمات المصرفية والموضح في أدناه، يلاحظ وجود (7) عوامل تقع اعلى قيمة الجذر الكامن (1) الموجودة على المحور (y) وبالتالي يوجد لدينا (7) عوامل وهذا ما أكده الجدول أعلاه (25) الخاص بالمكونات بعد التدوير.



المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V.23
شكل (10) عدد العوامل المختزلة للجذر الكامن لتسويق الخدمات المصرفية.

٣. نسبة التباين المفسر الخاص بالأداء المصرفي المتميز:

عند إدخال بيانات أبعاد الاداء المصرفي المتميز والمكونة من (20) فقرة، أظهرت النتائج المبينة في الجدول (26) إن قيمة كل من المكونات الخمسة قد تجاوزت الواحد عدد صحيح ، أما القيم المتبقية تم استبعادها وبنسبة تباين تراكمي مفسر بلغ (82.013) مما يحقق شرط المعيار الثاني والثالث. وهذا يشير إلى اختزال العوامل الـ (20) إلى (5) عوامل، يعد كل عامل منها بعداً لقياس الاداء المصرفي المتميز. ويتضح من الجدول (26) أن قيمة الجذور الكامنة المكون الأول بلغت (11.693) وبما يفسر (58.466) من التباين الكلي، وقيمة الجذور الكامنة للمكون الثاني بلغت (1.530) وبما يفسر (7.651) من التباين الكلي. وكذلك وقيمة الجذور الكامنة للمكون الثالث بلغت (1.321) وبما يفسر (6.603) من التباين الكلي. وقيمة الجذور الكامنة للمكون الرابع بلغت (1.023) وبما يفسر (4.892) من التباين الكلي . وأخيرا ، قيمة الجذور الكامنة للمكون الخامس بلغت (1.005) وبما يفسر (4.401) من التباين الكلي. وعلى ضوء ما تقدم يتضح أن جميع نتائج التحليل العاملي الاستكشافي تؤكد وجود صدق البناء الاستكشافي، أي أن الهيكل المفاهيمي (النظري) لمقياس الاداء المصرفي المتميز هو مطابق لنتائج التحليل العاملي الاستكشافي.

جدول (26) تباين مكونات أبعاد الأداء المصرفي المتميز.

التباين الكلي المُفسر						
Extraction Sums of Squared Loadings			القيم الكامنة الاولى			العوامل
نسبة التباين التراكمية التي تفسرها العوامل المعتمدة (الخمس)	% التباين المُفسر	القيم الكامنة	نسبة التباين التراكمية التي تفسرها العوامل 28	% التباين المُفسر	القيم الكامنة	
58.466	58.466	11.693	58.466	58.466	11.693	LP1
66.117	7.651	1.530	66.117	7.651	1.530	LP2
72.721	6.603	1.321	72.721	6.603	1.321	LP3
77.612	4.892	1.023	77.612	4.892	1.023	LP4
82.013	4.401	1.005	82.013	4.401	1.005	Cu1
			85.547	3.534	.707	Cu2
			88.204	2.657	.531	Cu3
			90.509	2.305	.461	Cu4
			92.361	1.852	.370	HR1
			94.044	1.683	.337	HR2
			95.525	1.481	.296	HR3
			96.598	1.073	.215	HR4
			97.444	.846	.169	LG1
			98.181	.737	.147	LG2
			98.873	.692	.138	LG3
			99.270	.397	.079	LG4
			99.515	.245	.049	MB1
			99.715	.200	.040	MB2
			99.869	.154	.031	MB3
			100.000	.131	.026	MB4

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V.23.

٣. مصفوفة المكونات بعد التدوير للأداء المصرفي المتميز :

تبين مصفوفة المكونات بعد التدوير والموضحة في الجدول (27) أن جميع العوامل (الفقرات) تجاوزت قيمة تشيعها عن (0.40) ، فضلا عن ارتباط كل عامل منها مع احد المكونات السبع، مع ملاحظة إخفاء العوامل الأخرى التي حصلت على قيمة تشيع اقل من (0.40).

جدول (26) مصفوفة المكونات بعد التدوير الخاصة بالأداء المصرفي المتميز.

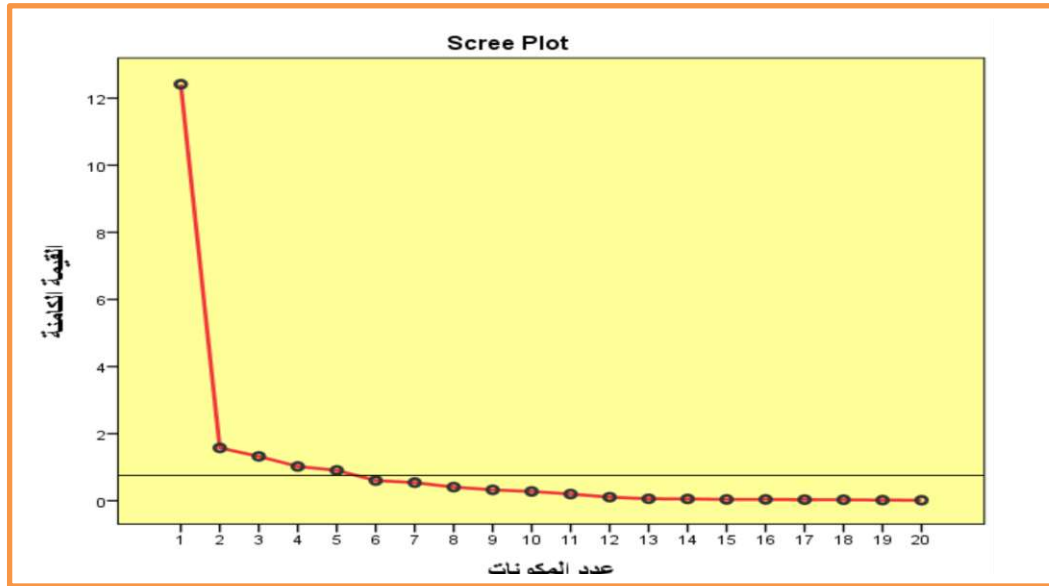
العوامل					الفقرات
5	4	3	2	1	
				.730	LP1
				.583	LP2
				.824	LP3
				.627	LP4
			.735		Cu1
			.820		Cu2
			.771		Cu3
			.687		Cu4
		.791			HR1
		.707			HR2
		.754			HR3
		.853			HR4
	.795				LG1
	.859				LG2
	.681				LG3
	.772				LG4
.586					MB1
.796					MB2
.768					MB3
.907					MB4

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V.23 .

واعتمادا على الجدول اعلاه (27) نستنتج الآتي:

- العامل الأول: يتضمن الفقرات التي تشيعت عليه (LP1 ، LP2 ، LP3 ، LP4) ويمكن ان نسميها نتائج التركيز على التعلم والعمليات.

- العامل الثاني: يتضمن الفقرات التي تشبعت عليه (Cu4 ، Cu3 ، Cu2 ، Cu1) ويمكن ان نسميها نتائج التركيز على الزبون.
 - العامل الثالث: يتضمن الفقرات التي تشبعت عليه (HR4 ، HR3 ، HR2 ،HR1) ويمكن ان نسميها نتائج التركيز على الموارد البشرية.
 - العامل الرابع: يتضمن الفقرات التي تشبعت عليه (LG4 ، LG3 ، LG2 ، LG1) ويمكن ان نسميها نتائج التركيز على القيادة والحاكمية.
 - العامل الخامس: يتضمن الفقرات التي تشبعت عليه (MB4 ، MB3 ، MB2، MB1) ويمكن ان نسميها نتائج الموازنة التسويقية والمالية.
- وعند النظر إلى الشكل (13) الخاص بعدد العوامل للأداء المصرفي المتميز والموضح في أدناه، يلاحظ وجود (5)عوامل تقع اعلى قيمة الجذر الكامن (1) الموجودة على المحور y وبالتالي يوجد لدينا (5) عوامل وهذا ما أكده الجدول أعلاه (27) الخاص بالمكونات بعد التدوير.



المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

شكل (11) عدد العوامل المختزلة للجذر الكامن للأداء المصرفي المتميز.

رابعاً : التحليل العاملي التوكيدي :

يعد التحليل العاملي التوكيدي احد تطبيقات معادلة النمذجة الهيكلية، وسيتم اجراء التحليل العاملي التوكيدي باستخدام برنامج (Amos .23) لغرض التأكد على النتائج التي تم الحصول عليها باستخدام التحليل العامل الاستكشافي للمتغيرات الفرعية المكونة للمتغيرات الاساسية، وفي دراستنا هناك سبعة متغيرات فرعية وهي (المنتج المصرفي، التسعير، الترويج ، التوزيع ، العاملون ، الادلة المادية ، العمليات) بالنسبة للمتغير المستقل تسويق الخدمات المصرفية. اما بالنسبة للمتغير التابع المتمثل بالأداء المصرفي المتميز. هناك خمسة متغيرات فرعية وهي (نتائج التركيز على التعلم والعمليات ، نتائج التركيز على الزبون، نتائج التركيز على الموارد البشرية، نتائج التركيز على القيادة والحاكمية، نتائج الموازنة التسويقية والمالية). اظهر المخطط عدد من القيم التي تمثل مدى مساهمة او تكوين كل (فقرة) في تفسير العامل، وعند الرجوع الى نتائج SPSS لنقارن النتائج الخاصة بالتحليل العاملي الاستكشافي التي حصلنا عليها الموضحة بجدول مصفوفة المكونات (Component Matrix) الموضحة بالجدول (28) والتي اشارت الى نسبة اسهام الفقرات التي أشير اليها بقيم التحليل العاملي الاستكشافي في الجدول (28).

١. التحليل العاملي التوكيدي لمتغير تسويق الخدمات المصرفية :

يبين الشكل (14) التحليل العاملي التوكيدي لنموذج تسويق الخدمات المصرفية وفقا لمؤشرات التعديل (Modification Indices) نموذج حسن المطابقة (Goodness Of Fit) لنموذج العلاقات المتضمن سبعة ابعاد اساسية والمؤلفة من (28) فقرة قد حاز على افضل القيم لكل المؤشرات ، وان جميع تقديرات النموذج دالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.01)$ ، إذ نلاحظ ان قيمة كاي تربيع غير دالة عند المستويين (0.01) و (0.05) ، كما ان مربع كاي المعياري كان اصغر من (5) وهو مؤشر جيد للنموذج ، كذلك كان مؤشر (توكر - لويس) الذي بلغ (0.918) دلالة على مطابقة البيانات للنموذج مطابقة جيدة فضلاً عن مؤشر (رمسي) وهو من اهم المؤشرات في النموذج البنائي والذي بلغت قيمته (0.079) وهو قيمة جيدة لقربها من القيمة صفر إذ التطابق التام . وبما ان جميع المؤشرات حازت على قيم جيدة للمطابقة فالنموذج مقبول .

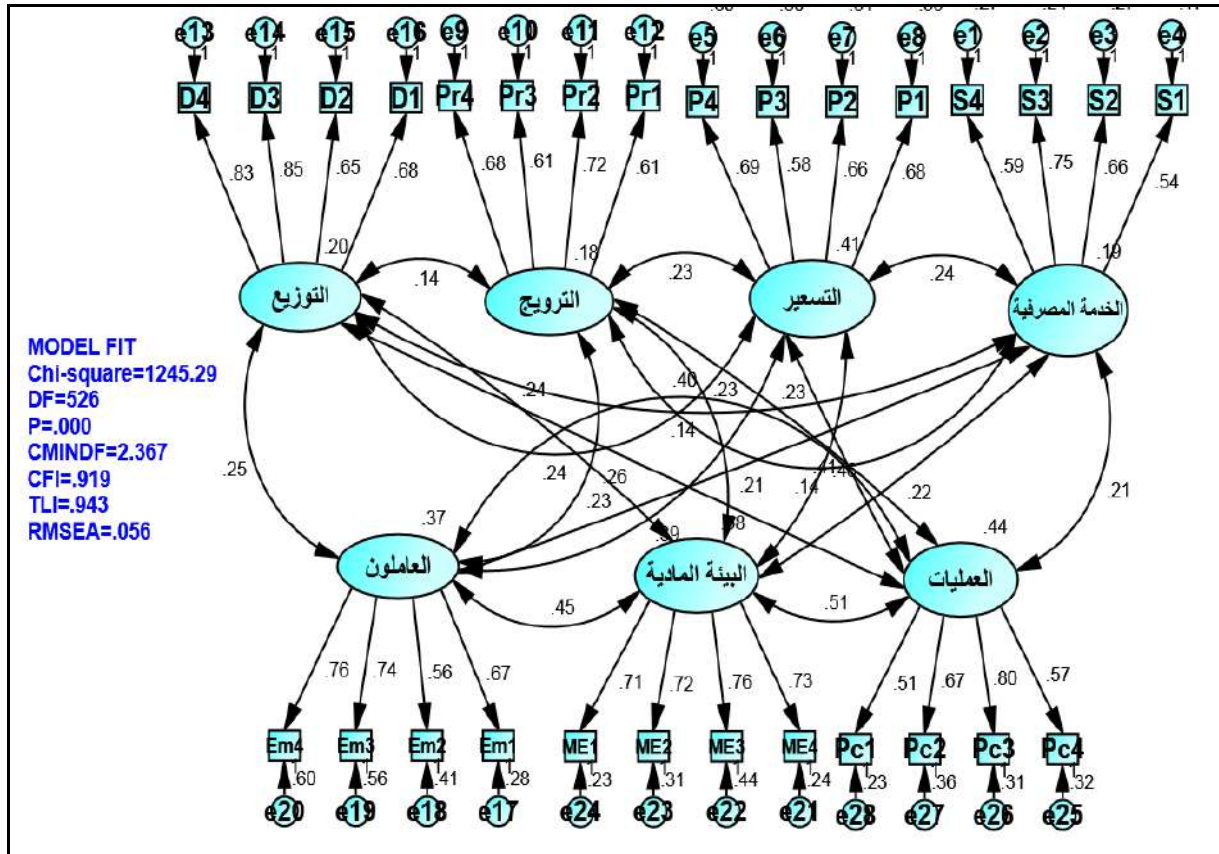
الجدول (27) يبين مؤشرات حسن المطابقة للمتغيرات قيد الدراسة.

القاعدة العامة		المؤشر	
❖ مؤشرات جودة المطابقة (Goodness-of-Fit)			
1245.29	X^2 كاي سكوير	1	
526	درجة الحرية (DF)	2	
2.367	النسبة بين X^2 ودرجة الحرية DF (مؤشر كاي المعياري)	3	

0.919	مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	4
0.056	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)	5
0.943	مؤشر توكر لويس (TLI)	6
الأوزان المقبولة ≤ 0.5	❖ الأوزان الانحدارية المعيارية (التشبعات المعيارية)	

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

Source: Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). "Multivariate Data Analysis", 7th ed., Prentice Hall, Upper Saddle. , Chan, F., Lee, G., Lee, E., Kubota, C., & Allen, Ch., (2007), "Structural Equation Modeling in Rehabilitation Counseling Research", Rehabilitation Counseling Bulletin, 51:1, 53-66.



المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos.23

الشكل (12) التحليل العاملي التوكيدي للمتغيرات الخاصة بالمتغير تسويق الخدمات المصرفية.

وعند مقارنة القيم الظاهرة على الشكل (14) الخاص بالتحليل العاملي التوكيدي لتسويق الخدمات المصرفية مع قيم التحليل العاملي الاستكشافي في الجدول (28) يظهر هناك تقاربا كبيرا بين القيمتين وكما موضحة في الجدول (29) مما يؤكد اختبار صدق الاستبانة.

الجدول (28) الاوزان الانحدارية الموزونة للتحليل العاملي التوكيدي.

الفترة	القيمة العاملي الاستكشافي	القيمة العاملي التوكيدي	الفترة	القيمة العاملي الاستكشافي	القيمة العاملي التوكيدي	الفترة	القيمة العاملي الاستكشافي	القيمة العاملي التوكيدي
S1	.553	.61	ME1	.599	.71	Pr3	.54	.695
S2	.644	.68	ME2	.687	.72	Pr4	.66	.718
S3	.749	.68	ME3	.667	.76	D1	.75	.746
S4	.574	.65	ME4	.642	.73	D2	.59	.715
P1	.661	.85	Pc1	.841	.51	D3	.68	.490
P2	.651	.83	Pc2	.812	.67	D4	.66	.673
P3	.577	.67	Pc3	.654	.80	Em1	.58	.784
P4	.673	.56	Pc4	.523	.57	Em2	.69	.566
Pr1	.590	.74		.727		Em3	.61	
Pr2	.723	.76		.763		Em4	.72	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos.23

ويتضح من جدول (29) الذي يمثل الاوزان الانحدارية والخطأ المعياري والقيم الحرجة ومستوى الدلالة لأبعاد محور تسويق الخدمات المصرفية انه جميع قيم مؤشر (CR) هي اكبر من (1.96) وان جميع تقديرات الانموذج ذات دلالة احصائية عند (0.05) ويتبين ان جميع قيم الأوزان الانحدارية المعيارية لأبعاد تسويق الخدمات المصرفية مساوية او اكبر من (0.05) وهو مؤشر جيد.

جدول (29) يبين الاوزان الانحدارية والخطأ المعياري والقيم الحرجة ومستوى الدلالة لأبعاد محور تسويق الخدمة المصرفية

الفترات	Estimate	S.E.	C.R.	P
S1	.54	0.103	5.24	***
S2	.66	0.122	5.41	***
S3	.75	0.135	5.56	***
S4	.59	0.104	5.67	***
P1	.68	0.132	5.15	***
P2	.66	0.107	6.17	***

P3	<- --	التسعير	.58	0.114	5.09	***
P4	<- --	التسعير	.69	0.137	5.04	***
Pr1	<- --	الترويج	.61	0.1	5.81	***
Pr2	<- --	الترويج	.72	0.129	5.58	***
Pr3	<- --	الترويج	.61	0.12	5.08	***
Pr4	<- --	الترويج	.68	0.121	5.62	***
D1	<- --	التوزيع	.68	0.085	8.00	***
D2	<- --	التوزيع	.65	0.109	5.96	***
D3	<- --	التوزيع	.85	0.123	6.91	***
D4	<- --	التوزيع	.83	0.133	6.24	***
Em ₁	<- --	مقدمي الخدمة	.67	0.122	5.49	***
Em ₂	<- --	مقدمي الخدمة	.56	0.103	5.44	***
Em ₃	<- --	مقدمي الخدمة	.74	0.145	5.10	***
Em ₄	<- --	مقدمي الخدمة	.76	0.151	5.03	***
ME ₁	<- --	الادلة المادية	.71	0.087	8.16	***
ME ₂	<- --	الادلة المادية	.72	0.09	8.00	***
ME ₃	<- --	الادلة المادية	.76	0.105	7.60	***
ME ₄	<- --	الادلة المادية	.73	0.106	6.89	***
Pc1	<- --	العمليات	.51	0.101	5.05	***
Pc2	<- --	العمليات	.67	0.11	6.09	***
Pc3	<- --	العمليات	.80	0.124	6.45	***
Pc4	<- --	العمليات	.57	0.108	5.28	***

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos.23

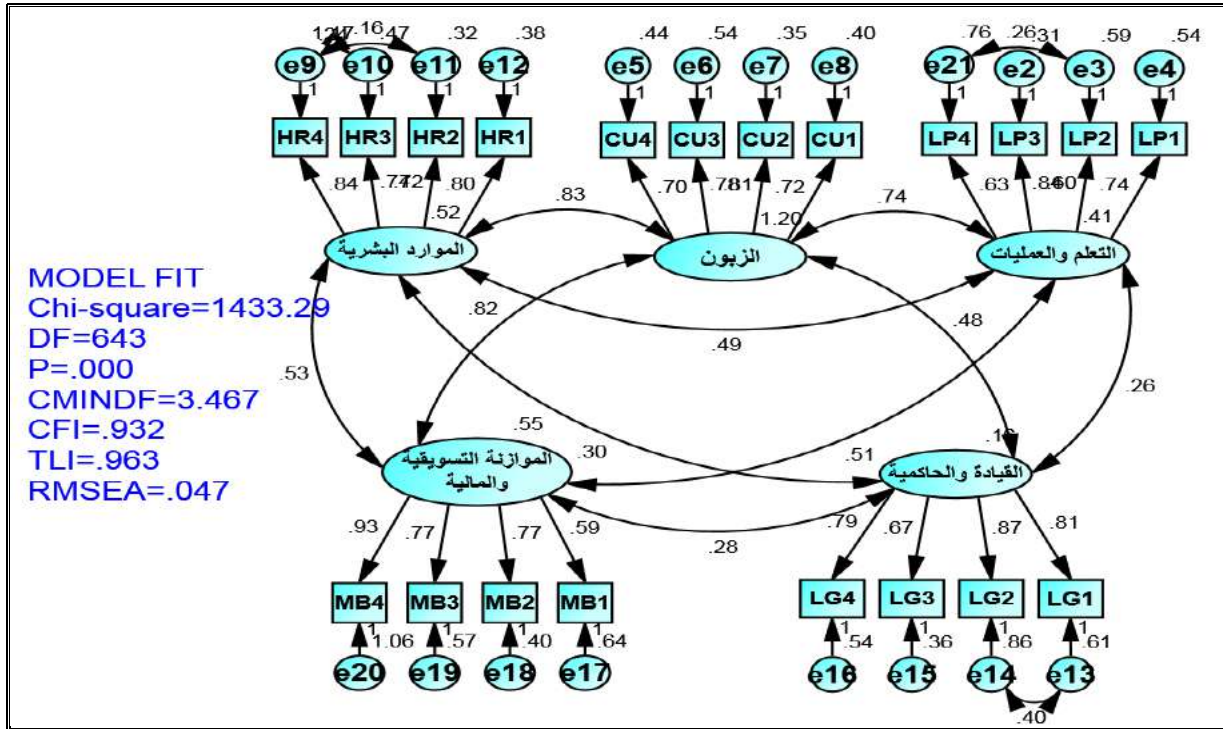
٢. التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الاداء المصرفي المتميز :

يبين الشكل (15) التحليل العاملي التوكيدي لنموذج تسويق الخدمات المصرفية وفقا لمؤشرات التعديل (Modification Indices) نموذج حسن المطابقة (Goodness Of Fit) لنموذج العلاقات المتضمن سبعة ابعاد اساسية والمؤلفة من (20) فقرة قد حاز على افضل القيم لكل المؤشرات ، وان جميع تقديرات النموذج دالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.01$) ، إذ نلاحظ ان قيمة كاي تربيع غير دالة عند المستويين (0.01) و (0.05) ، كذلك فإن مربع كاي المعياري كان اصغر من (5) وهو مؤشر جيد للنموذج ، كذلك كان مؤشر توكر- لويس الذي بلغ (0.963) دلالة على مطابقة البيانات للنموذج مطابقة جيدة فضلاً عن مؤشر رمسي وهو من اهم المؤشرات في النموذج البنائي والذي بلغت قيمته (0.047) وهو قيمة جيدة لقربها من القيمة صفر حيث التطابق التام . وبما ان جميع المؤشرات حازت على قيم جيدة للمطابقة فالنموذج مقبول .

الجدول (30) يبين مؤشرات حسن المطابقة للمتغيرات قيد الدراسة.

القاعدة العامة	المؤشر
	١- مؤشرات جودة المطابقة (Goodness-of-Fit)
1433.29	X^2 كاي سكوير
643	درجة الحرية (DF)
3.463	النسبة بين X^2 ودرجة الحرية DF (مؤشر كاي المعياري)
0.932	مؤشر المطابقة المقارن (CFI)
0.047	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)
0.963	مؤشر توكر- لويس (TLI)
الأوزان المقبولة ≤ 0.5	٢- الأوزان الاتحدارية المعيارية (التشبعات المعيارية)

Source: Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). "Multivariate Data Analysis" ,7th ed., Prentice Hall, Upper Saddle. , Chan, F., Lee, G., Lee, E., Kubota, C., & Allen, Ch., (2007), "Structural Equation Modeling in Rehabilitation Counseling Research", Rehabilitation Counseling Bulletin, 51:1, 53-66.



المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos.23

الشكل (13) التحليل العاملي التوكيدي للمتغيرات الفرعية للمتغير التابع الاداء المصرفي المتميز.

وعند مقارنة القيم الظاهرة على الشكل (15) الخاص بالتحليل العاملي التوكيدي للإداء المصرفي المتميز مع قيم التحليل العاملي الاستكشافي في الجدول (32) يظهر هناك تقاربا كبيرا بين القيمتين وبما موضح في الجدول (32) مما يؤكد اختبار صدق الاستبانة.

الجدول (31) الاوزان الانحدارية الموزونة للتحليل العاملي التوكيدي.

الفرقة	قيم العاملي الاستكشافي	قيم العاملي التوكيدي	الفرقة	قيم العاملي الاستكشافي	قيم العاملي التوكيدي	الفرقة	قيم العاملي الاستكشافي	قيم العاملي التوكيدي
LP1	.730	.74	Cu4	.687	.70	LG3	.681	.67
LP2	.583	.60	HR1	.791	.80	LG4	.772	.79
LP3	.824	.84	HR2	.707	.72	MB1	.586	.59
LP4	.627	.63	HR3	.754	.74	MB2	.796	.77
Cu1	.735	.72	HR4	.853	.84	MB3	.768	.77
Cu2	.820	.81	LG1	.795	.81	MB4	.907	.93
Cu3	.771	.78	LG2	.859	.87			

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

كذلك يتضح من جدول (33) الذي يمثل الاوزان الانحدارية والخطاء المعياري والقيم الحرجة ومستوى الدلالة لأبعاد محور الاداء المصرفي المتميز ان جميع قيم مؤشر (CR) هي اكبر من (1.96) وان جميع تقديرات الانموذج داله احصائيا عند (0.05) ويتبين ان جميع قيم الأوزان الانحدارية المعيارية لأبعاد الاداء المصرفي المتميز مساوية او اكبر من (0.05) وهو مؤشر جيد.

جدول (32) يبين الاوزان الانحدارية والخطاء المعياري والقيم الحرجة ومستوى الدلالة لأبعاد محور للأداء المصرفي المتميز.

الفترات		Estimate	S.E.	C.R.	P
LP1	<---	.54	0.103	5.24	***
LP2	<---	.66	0.122	5.41	***
LP3	<---	.75	0.135	5.56	***
LP4	<---	.59	0.104	5.67	***
Cu1	<---	.68	0.132	5.15	***
Cu2	<---	.66	0.107	6.17	***
Cu3	<---	.58	0.114	5.09	***
Cu4	<---	.69	0.137	5.04	***
HR1	<---	.61	0.1	6.10	***
HR2	<---	.72	0.129	5.58	***
HR3	<---	.61	0.12	5.08	***
HR4	<---	.68	0.121	5.62	***
LG1	<---	.68	0.085	8.00	***
LG2	<---	.65	0.109	5.96	***
LG3	<---	.85	0.123	6.91	***
LG4	<---	.83	0.133	6.24	***
MB1	<---	.67	0.122	5.49	***
MB2	<---	.56	0.103	5.44	***
MB3	<---	.74	0.145	5.10	***
MB4	<---	.76	0.151	5.03	***

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos.23

المبحث الثاني

التحليل الإحصائي لتغيرات الدراسة ومناقشة النتائج

سوف يجري وصف مستوى إجابات عينة الدراسة في القطاع المصرفي ومناقشتها باستخدام الأوساط الحسابية (Mean) والانحرافات المعيارية (Std. Deviation) وقد اعتمد البحث على مقياس (Likert) الخماسي في إجابات العينة للاستمارة، وسيكون مستوى كل متغير ما بين (1-5) مستويات والجدول (34) يوضح ذلك، ويتم حساب الوسط الفرضي بالمعادلة (= مجموع الأوزان / عدد البدائل)، وقد اعتمد البحث على مقياس (Likert) الخماسي في إجابات العينة للأستبانة، وسيكون مستوى كل متغير ما بين (1-5) بأربعة مستويات و الجدول (34) يوضح ذلك، ويشتمل على مستويين في حالة الزيادة عن الوسط الفرضي البالغ (2.60 الى 3.39) فيكون جيداً إذا ما تراوح بين (3.40 الى 4.19) و جيد جدا إذا زاد من (4.20 الى 5) كذلك يتضمن مستويين إذا انخفض عن الوسط الفرضي (2.60 الى 3.39) فيكون ضعيفاً إذا تراوح بين (1.80 الى 2.59) و ضعيف جدا إذا ما انخفض عن (من 1 الى 1.79).

الجدول (33) مستويات مقياس (Likert) الخماسي.

الاتجاه الإجابة	المتوسط المرجح
لا اتفق تماماً	من 1 الى 1.79
لا اتفق	من 1.80 الى 2.59
اتفق الى حد ما	من 2.60 الى 3.39
اتفق	من 3.40 الى 4.19
اتفق تماماً	من 4.20 الى 5

(المصدر : عبد الفتاح ، عز ، مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام (spss) ص ٥٤١ ، دار الخوارزمي للطباعة والنشر ٢٠٠٨)

كانت نتائج الإحصاءات الوصفية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري) لفقرات المتغير المستقل (تسويق الخدمات المصرفية) كالآتي :

أولاً . تسويق الخدمات المصرفية :

لغرض فحص نتائج التحليل الخاص بأبعاد تسويق الخدمات المصرفية ومدى توفرها في الشركة المبحوثة في ضوء استجابات الأفراد المبحوثين في فقرات الدراسة. فقد تم حساب الأوساط الحسابية

والانحرافات المعيارية وأقصى وأدنى قيمة للإجابة الخاصة بكل بُعد من أبعاد متغير تسويق الخدمات المصرفية والموضحة تفصيلها في الجدول (35)، وكالاتي:

١. المنتج المصرفي :

يتضمن هذا البعد على (4) فقرات وبما موضح في الجدول (35). إذ نلاحظ بان جميع فقرات البعد حصلت على قيم أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يشير إلى أن اغلب إجابات عينة الدراسة تؤيد توافر عدد من الخدمات المصرفية المقدمة الى الزبائن بما تلبي الحاجات المتنوعة لهم، أما بالنسبة لقيمة الانحرافات المعيارية الخاصة بالفقرات فقد كانت متقاربة وتراوحت بين (0.658-0.700) وهذا يشير إلى التوافق بين المستجوبين بخصوص الإجابات. أما على المستوى التفصيلي لكل فقرة ، فقد حصلت الفقرة (1) على أعلى متوسط حسابي وبلغ (4.31) وهذا له دلالة على قدرة المصرف على تقديم حزمة متنوعة من الخدمات المصرفية التي تلبي الحاجات الآتية الى زبائنها، أما قيمة الانحراف المعياري فقد كانت قيمتها (0.680) مما يؤشر إلى وجود توافق عالٍ نسبياً بخصوص هذه الفقرة، أي أن اغلب الإجابات تؤيد بدرجة كبيرة هذه الفقرة. أما اقل متوسط حسابي تحقق على مستوى فقرات ، فقد كانت في الفقرة (3) إذ كان المتوسط الحسابي الخاص بها هو (4.08) مما يؤشر الى وجود خدمات مصرفية إلكترونية تتوافق مع الاحتياجات العصرية المستمرة للزبائن وبمستوى أعلى من المتوسط وهذا قد يعود إلى التقدم الخاص في الخدمات.

٢. التسعير :

تضمن هذا البعد (4) فقرات، وكان اعلى قيمة متوسط حسابي لها (4.12) وهو اعلى من المتوسط الفرضي البعد عند الفقرة (7) والمتضمنة (اعتماد سياسة ثابتة في تسعير الخدمة)، وانحراف معياري (0.777) وهذا يشير الى وجود توافق في اجابات المستجيبين بخصوص فقرات هذا يوضح استخدام سياسات محددة ومستقرة في تسعير خدماتها الحالية والجديدة الى الزبائن، الا انها تحتاج الى تعزيز هذا التوجه من خلال زيادة استشعاراتها وتدفق المعلومات والبيانات الخاصة بالادلة الداخلية والخارجية لتبني سياسات قائمة على معلومات منطقية تستطيع من خلالها المصارف تحقيق اهدافها. اما اقل مقدار للوسط الحسابي فكانت عند الفقرة (5) والمتضمنة (مناقشة مدى ملائمة اسعار الخدمة المتحصلة) بمقدار (3.78)، وهذه تشير الى وجود مناقشات جديه ومكثفة من قبل اصحاب القرار بشأن مدى ملائمة الاسعار المقدمة من قبل المصارف لقاء الخدمات المعروضة. اما مقدار الانحراف المعياري فكان (0.916) وهذا يدل على التوافق الكبير في اراء المستجيبين ويشير الى وجود هكذا مناقشات حول اسعار الخدمات.

٣. الترويج :

يتضمن هذا البعد على (4) فقرة وبما موضح في الجدول (35). إذ نلاحظ بان جميع فقرات البعد حصلت على قيم أعلى من الوسط الفرض البالغ (3) وهذا يشير إلى أن اغلب إجابات عينة الدراسة

تؤيد وجود العديد من الاستراتيجيات والوسائل التكتيكية للترويج عن الخدمات المصرفية والمقدمة من قبل المصارف المبحوثة الى الزبائن بما تلبى الحاجات المتنوعة لهم، أما بالنسبة لقيمة الانحرافات المعيارية الخاصة بالفقرات فقد كانت متقاربة وتراوح بين (0.621- 0.906) وهذا يشير إلى التوافق بين المستجوبين بخصوص الإجابات. أما على المستوى التفصيلي لكل فقرة ، فقد حصلت الفقرة (9) المتضمنة (تبني استراتيجية ترويجيه متنوعة في تعريف الجمهور بخدماتها) على أعلى متوسط حسابي وبلغ (4.19) وهذا له دلالة على قدرة المصرف على تقديم حزمة متنوعة من الخدمات المصرفية التي تلبى الحاجات الآتية الى زبائنها، أما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.745) مما يؤشر إلى وجود توافق عالٍ نسبياً بخصوص هذه الفقرة، أي أن اغلب الإجابات تؤيد بدرجة كبيرة هذه الفقرة. أما اقل متوسط حسابي تحقق على مستوى فقرات ، فقد كانت في الفقرة (11) إذ كان المتوسط الحسابي الخاص بها هو (3.81) والمتضمنة (ترويج خدماتها عن طريق الاعلانات على الانترنت وبرامج التواصل الاجتماعي) مما يؤشر الى وجود خدمات مصرفية الكترونية تتوافق مع الاحتياجات العصرية المستمرة للزبائن وبمستوى أعلى من المتوسط وهذا قد يعود إلى التقدم الخاص في الخدمات. اما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.906) وهو يشير الى وجود توافق نسبي ليس كبير في اجابات المستجيبين حول هذه الفقرة.

٤. التوزيع :

يتضمن هذا البعد (4) فقرات وبما موضح في الجدول (35). إذ نلاحظ بان جميع فقرات البعد حصلت على قيم أعلى من الوسط الفرض البالغ (3) وهذا يشير إلى أن اغلب إجابات عينة الدراسة تؤيد مدى ملائمة موقع المصرف وسهولة الوصول اليه من قبل الزبائن ، أما بالنسبة لقيمة الانحرافات المعيارية الخاصة بالفقرات فقد كانت متقاربة وتراوح بين (0.655 - 0.889) وهذا يشير إلى التوافق بين المستجوبين بخصوص الإجابات. أما على المستوى التفصيلي لكل فقرة ، فقد حصلت الفقرة (13) المتضمنة (دراسة مدى ملائمة موقع المصرف وسهولة الوصول اليه) على أعلى متوسط حسابي وبلغ (4.17) وهذا له دلالة على ان الموقع الذي تحظى به المصارف المبحوثة متميز وملائم لجمهور الزبائن في الوصول اليه ، أما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.889) مما يؤشر إلى وجود توافق عالٍ نسبياً بخصوص هذه الفقرة، أي أن اغلب الإجابات تؤيد بدرجة كبيرة هذه الفقرة. أما اقل متوسط حسابي تحقق على مستوى فقرات ، فقد كانت في الفقرة (16) إذ كان المتوسط الحسابي الخاص بها هو (4.02) والمتضمنة (استخدام فروع التوزيع الالكترونية كاستخدام الكي كارد وغيرها) مما يؤشر الى وجود انتشار واسع لفروع توزيع الخدمات المصرفية وبمستوى أعلى من المتوسط وهذا قد يعود إلى التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في تقديم الخدمات المصرفية. اما قيمة الانحراف المعياري كانت (0.757) وهو يشير الى وجود توافق نسبي ليس كبير في اجابات المستجيبين حول هذه الفقرة.

٥. العاملون (مقدمي الخدمة) :

يتضمن هذا البعد (4) فقرات وبما موضح في الجدول (35). إذ نلاحظ بان جميع فقرات البعد حصلت على قيم أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يشير إلى أن اغلب إجابات عينة الدراسة تؤيد وجود خطط لتحديد الاحتياجات من العاملين ومناقشة برامج استقطاب العاملين الكفاء وتحديد الاساليب

الكفاءة للتعامل مع الزبائن، أما بالنسبة لقيمة الانحرافات المعيارية الخاصة بالفقرات فقد كانت متقاربة وتراوحت بين (0.810 - 0.958) وهذا يشير إلى التوافق بين المستجوبين بخصوص الإجابات. أما على المستوى التفصيلي لكل فقرة ، فقد حصلت الفقرة (17) المتضمنة (اعتماد خطط ملائمة لتحديد الاحتياجات من العاملين لديها) على أعلى متوسط حسابي وبلغ (3.17) وهذا له دلالة على قدرة المصرف على اعتماد خطط تتوافق مع احتياجات العاملين من المهارات والمعارف لتحسين قدرتهم على تقديم الخدمة الى الزبائن، أما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.810) مما يؤشر إلى وجود توافق كبير نسبياً بخصوص هذه الفقرة، أي أن اغلب الإجابات تؤيد بدرجة كبيرة هذه الفقرة.

أما أقل متوسط حسابي تحقق على مستوى الفقرات ، فقد كانت في الفقرة (18) إذ كان المتوسط الحسابي الخاص بها هو (3.81) والمتضمنة (مناقشة برامج استقطاب العاملين الاكفاء) مما يؤشر الى الرغبة الجدية بدليل عقد اجتماعات مكثفة لمناقشة استخدام افضل الاساليب الممكنة لاستقطاب العاملين الاكفاء للعمل في المصارف المبحوثة وهذا ما ينعكس ايجاباً على الاداء المصرفي في المستقبل وبمستوى أعلى من المتوسط. اما قيمة الانحراف المعياري كانت (0.906) وهو يشير الى وجود توافق نسبي ليس كبير في اجابات المستجيبين حول هذه الفقرة.

٦. الادلة المادية :

يتضمن هذا البعد (4) فقرات، إذ نلاحظ بان جميع فقرات البعد حصلت على قيم أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا ما يشير إلى أن اغلب إجابات عينة الدراسة تؤيد وجود خطط لتحديد الاحتياجات من العاملين ومناقشة برامج استقطاب العاملين الاكفاء وتحديد الاساليب الكفاءة للتعامل مع الزبائن، أما بالنسبة لقيمة الانحرافات المعيارية الخاصة بالفقرات فقد كانت متقاربة وتراوحت بين (0.826 - 0.910) وهذا يشير إلى التوافق بين المستجوبين بخصوص الإجابات. أما على المستوى التفصيلي لكل فقرة ، فقد حصلت الفقرة (24) المتضمنة (توفير مكان ملائم لراحة الزبائن اثناء تقديم الخدمة لهم) على أعلى متوسط حسابي وبلغ (4.03) وهذا له دلالة على رغبة المصارف بتوفير افضل السبل لراحة الزبائن اثناء تقديم الخدمات المصرفية، أما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.910) مما يؤشر إلى وجود توافق كبير نسبياً بخصوص هذه الفقرة، أي أن اغلب الإجابات تؤيد بدرجة كبيرة هذه الفقرة.

أما أقل متوسط حسابي تحقق على مستوى الفقرات ، فقد كانت في الفقرة (23) إذ كان المتوسط الحسابي الخاص بها هو (3.85) والمتضمنة (أخذ آراءهم ومقترحاتهم بشأن التنظيم الداخلي للمصرف) مما يؤشر الى وجود رغبة حقيقية من قبل ادارة المصارف بالتعرف على آراء ومقترحات العاملين من اجل تحسين وتطوير العمل المصرفي من خلال تحسين التنظيم الداخلي في المصارف المبحوثة وهذا ما ينعكس ايجاباً على الاداء المصرفي في المستقبل وبمستوى أعلى من المتوسط. اما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.826) وهو يشير الى وجود توافق نسبي كبير في اجابات المستجيبين حول هذه الفقرة.

٧. العمليات :

يتضمن هذا البعد (4) فقرات، إذ نلاحظ بان جميع فقرات البعد حصلت على قيم أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا ما يشير إلى تقديم الخدمة بطريقة متناسقة ومناسبة و وضع وسائل مناسبة تعمل على تدفق الخدمات بسهولة وانسيابية ، أما بالنسبة لقيمة الانحرافات المعيارية الخاصة بالفقرات فقد كانت متقاربة وتراوحت بين (0.917 - 0.956) وهذا يشير إلى التوافق بين المستجوبين بخصوص الإجابات. أما على المستوى التفصيلي لكل فقرة ، فقد حصلت الفقرة (25) المتضمنة (تقديم الخدمة بطريقة متناسقة ومناسبة) على أعلى متوسط حسابي وبلغ (4.02) وهذا له دلالة على رغبة المصارف باعتماد افضل الوسائل لتقديم خدمات مصرفية تمتاز بالتناسق والملائمة الى الزبائن ، أما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.956) مما يؤشر إلى وجود توافق نسبيّ بخصوص هذه الفقرة، أي أن اغلب الإجابات تؤيد بدرجة كبيرة هذه الفقرة.

أما اقل متوسط حسابي تحقق على مستوى الفقرات ، فقد كان في الفقرة (27) إذ كان المتوسط الحسابي الخاص بها هو (3.84) والمتضمنة (التسليم اليسير للخدمات المقدمة من قبلها) مما يؤشر الى وجود الانسيابية العالية لتقديم الخدمات المصرفية الى زبائنها في المصارف المبحوثة وهذا ما انعكس ايجاباً على الاداء المصرفي وبمستوى أعلى من المتوسط. اما قيمة الانحراف المعياري كانت (0.917) وهو يشير الى وجود توافق الى حد ما في اجابات المستجيبين حول هذه الفقرة.

جدول (34) أبعاد تسويق الخدمات المصرفية والمتوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (S.D) ومستوى الإجابة

أبعاد تسويق الخدمات المصرفية	ت	الفقرات	المتوسط الحسابي (Mean)	الانحراف المعياري (S.D)	ترتيب الأهمية	اتجاه الإجابة	
المنتج المصرفي	1	تقديم حزمة من البيانات المصرفية التي تلي احتياجات ورغبات الزبائن.	4.31	0.680	1	اتفق تماماً	
	2	تقديم خدماتها إلى الزبائن بأسرع وقت ممكن.	4.08	0.658	3	اتفق	
	3	تقديم خدمات مصرفية إلكترونية.	4.08	0.700	4	اتفق	
	4	أخذ آراءهم ومقترحاتهم بشأن الخدمات المعتمدة من قبلها.	4.23	0.667	2	اتفق تماماً	
	المعدل		4.18	0.68			
	5	مناقشة مدى ملائمة اسعار الخدمة المتحصله.	3.78	0.916	4	اتفق	
	6	تحديد اسعار خدماتها وفقاً لجودة الخدمة المقدمة.	3.84	0.896	3	اتفق	
	7	اعتماد سياسة ثابتة في تسعير الخدمة.	4.12	0.777	1	اتفق	
8	أخذ رأيهم بشأن اسعار الخدمات التي	4.08	0.847	2	اتفق		

		المعدل		تقدمها مقارنة بأسعار خدمات المصارف المنافسة.	التسعير
		0.86	3.96		
اتفق	1	0.745	4.19	تبنى استراتيجية ترويجية متنوعة في تعريف الجمهور بخدماتها.	9
اتفق	3	0.696	4.03	استخدام وسائل ترويج متنوعة للإعلان عن خدماتها مثل، البيع الشخصي والعلاقات العامة وإدارة علاقات الزبون وغيرها.	10
اتفق	4	0.906	3.81	ترويج خدماتها عن طريق الاعلانات على الانترنت وبرامج التواصل الاجتماعي.	11
اتفق	2	0.621	4.07	زيارة المبالغ المخصصة للإعلان عن خدماتها.	12
		0.74	4.03	المعدل	
اتفق	1	0.889	4.17	دراسة مدى ملائمة المصرف وسهولة الوصول اليه.	13
اتفق	4	0.884	4.02	دراسة استراتيجية نشر خدمات الصراف الالي لتوصيل الخدمة.	14
اتفق	3	0.655	4.09	تقديم الخدمات المصرفية عن طريق البطاقات الالكترونية.	15
اتفق	2	0.757	4.13	اعتماد قنوات التوزيع الالكترونية مثل الكي كارد وغيرها.	16
		0.80	4.10	المعدل	
اتفق	1	0.810	3.97	اعتماد خطط ملائمة لتحديد الاحتياجات من العاملين لديها.	17
اتفق	4	0.906	3.81	مناقشة برامج استقطاب العاملين الاكفاء.	18
اتفق	2	0.912	3.92	الاطلاع على برامج تدريب العاملين المتبناء من قبلها.	19
اتفق	3	0.958	3.84	أخذ آراءهم بشأن أسلوب تعامل معهم اثناء تقديم الخدمة لهم.	20
		0.90	3.89	المعدل	
اتفق	2	0.833	3.97	وضع الاشارات والادلة الارشادية للتعرف على مكان تقديم الخدمة.	21
اتفق	3	0.767	3.96	أخذ آراءهم بشأن اجراء تحسين للبناء الخارجي للمصرف.	22
اتفق	4	0.826	3.85	أخذ آراءهم ومقترحاتهم بشأن التنظيم الداخلي للمصرف.	23
اتفق	1	0.910	4.03	توفير مكان ملائم لراحة الزبائن اثناء تقديم الخدمة لهم.	24
		0.83	3.95	المعدل	
اتفق	1	0.756	4.02	تقديم الخدمة بطريقة متناسقة	25

				ومناسبة.	
اتفق	2	0.774	3.97	وضع وسائل مناسبة تعمل على تدفق الخدمات بسهولة وانسيابية.	26
اتفق	4	0.917	3.84	التسليم اليسير للخدمات المقدمة من قبلها.	27
اتفق	3	0.878	3.97	معالجة الاختناقات التي تحدث اثناء تقديم الخدمة.	28
		0.83	3.95	المعدل	

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

ثانياً . الاداء المصرفي المتميز :

لغرض فحص نتائج التحليل الخاص بأبعاد الاداء المصرفي المتميز ومدى توفرها في الشركة المبحوثة في ضوء استجابات الأفراد المبحوثين في فقرات الدراسة. فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وأقصى وأدنى قيمة للإجابة الخاصة بكل بُعد من أبعاد متغير الاداء المصرفي المتميز والموضحة تفصيلها في الجدول (36)، وكالاتي:

١ . نتائج التركيز على التعلم والعمليات:

يتضمن هذا البعد (4) فقرات وبما موضح في الجدول (36)، إذ نلاحظ بان جميع فقرات البعد حصلت على قيم أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا ما يشير إلى أن اغلب إجابات عينة الدراسة تؤيد توافر عدد من الخدمات المصرفية المقدمة الى الزبائن بما تلبي الحاجات المتنوعة لهم، أما بالنسبة لقيمة الانحرافات المعيارية الخاصة بالفقرات فقد كانت متقاربة وتراوحت بين (0.909 - 1.12) وهذا يشير إلى التوافق بين المستجوبين بخصوص الإجابات. أما على المستوى التفصيلي لكل فقرة ، فقد حصلت الفقرة (2) على أعلى متوسط حسابي وبلغ (3.95) وهذا له دلالة على قدرة المصرف على غرز المعرفة والمهارات الاساسية لأداء الخدمات المتنوعة الحالية والمستقبلية، أما قيمة الانحراف المعياري فقد كانت (0.909) مما يؤشر إلى وجود توافق نسبي بخصوص هذه الفقرة، أي أن اغلب الإجابات تؤيد بدرجة كبيرة هذه الفقرة. أما اقل متوسط حسابي تحقق على مستوى فقرات ، فقد كانت في الفقرة (3) إذ كان المتوسط الحسابي الخاص بها هو (3.18) مما يؤشر الى اعتماد المصارف الجودة كأساس في تقديم الخدمات المصرفية وكأداة لتحقيق المنافسة على الصعيد المحلي والاقليمي، اما مقدار الانحراف المعياري فكان (1.119) ويمثل انحرافاً عالياً نسبياً مما يؤشر ضعف التوافق بين اراء المستجيبين بخصوص هذه الفقرة.

٢ . نتائج التركيز على الزبون:

تضمن هذا البعد (4) فقرات، وكان اعلى قيمة متوسط حسابي لها (3.1239) وهو اعلى من المتوسط الفرضي البعد عند الفقرة (8) والمتضمنة (توثيق احتياجات الزبائن بعد تحديدها بشكل دقيق والعمل على تحقيقها)، وانحراف معياري (1.284) وهذا يشير الى ضعف توافق اجابات المستجيبين بخصوص هذه الفقرة وبالتالي تحتاج الى تعزيز هذا التوثيق بشكل اكثر دقة وشمول من خلال بحوث التسويق لأجل جمع البيانات المعلومات الخاصة بهذه الاحتياجات. اما اقل مقدار للوسط الحسابي فكانت عند الفقرة (7) والمتضمنة (تقوم ادارة المصرف بتدريب العاملين على الشفافية والمصادقية في التعامل مع الزبائن) بمقدار (3.13)، وهذه تشير الى وجود برامج تدريبية خاصة بموضوعي المصادقية والشفافية في انجاز الخدمات المقدمة الى الزبائن. اما مقدار الانحراف المعياري فكان (1.043) وهذا يدل انخفاض مستوى التوافق في اراء المستجيبين وبالتالي تحتاج الى بذل جهود مكثفة من خلال زياد عدد ومستوى جودة التدريب.

٣. نتائج التركيز على الموارد البشرية :

يتضمن هذا البعد (4) فقرات وبحسب ما موضح في الجدول (36). إذ نلاحظ بان فقرات البعد اختلفت عن الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا ما يشير إلى أن اغلب إجابات عينة الدراسة تفاوتت مما تؤشر الى ضعف استقطاب العاملين من ذوي المهارات والكفاءات العالية وعد العاملين مصدر قوة للمنظمة ، فضلا عن قلة تبني الافكار والمقترحات البناءة من قبل الادارة . أما بالنسبة لقيمة الانحرافات المعيارية الخاصة بالفقرات فقد كانت متقاربة وتراوحت بين (1.237- 1.304) وهذا يشير إلى ضعف وجود توافق بين المستجوبين بخصوص الإجابات. أما على المستوى التفصيلي لكل فقرة ، فقد حصلت الفقرة (9) المتضمنة (تسعى ادارة المصرف الى استقطاب الموظفين ذوي المهارات والكفاءات العلمية والعملية للعمل فيها) على أعلى متوسط حسابي وبلغ (3.39) وهذا له دلالة على وجود سعي حقيقي بدرجة ليست كبيرة من قبل الادارة العليا لاستقطاب الموظفين ذوي المهارات والكفاءات العلمية، أما قيمة الانحراف المعياري كانت (1.277) مما يؤشر إلى وجود ضعف في التوافق بين اراء المستجيبين بخصوص هذه الفقرة. أما اقل متوسط حسابي تحقق على مستوى الفقرات ، فقد كانت في الفقرة (12) إذ كان المتوسط الحسابي الخاص بها هو (2.89) والمتضمنة (تتبنى ادارة المصرف الافكار والمقترحات الجديدة التي تقدم من قبل العاملين في سبيل تطوير المصرف) بمستوى اقل من المتوسط مما يؤشر الى قلة تبني الافكار والمقترحات الجديدة والهادفة الى تطوير العمل وبالتالي يعكس ايجابا على مستوى الخدمة المقدمة من قبل المصارف المبحوثة، وهذا قد يعود ضعف توجه الادارة العليا نحو هكذا افكار وبالتالي وجود ضعف في الثقافة التنظيمية الهادفة نحو تبني الافكار والمقترحات الجديدة. اما قيمة الانحراف المعياري فكانت (1.304) وهو يشير الى ضعف التوافق وبدرجه عالية نسبياً في اجابات المستجيبين حول هذه الفقرة.

٤. نتائج التركيز على القيادة والحاكمية :

يتضمن هذا البعد (4) فقرات وبما موضح في الجدول (36)، إذ نلاحظ بان جميع فقرات البعد حصلت على قيم أعلى من الوسط الفرضي بشكل كبير البالغ (3) وهذا يشير إلى أن اغلب إجابات عينة الدراسة تؤيد وجود العديد من القوانين والاجراءات التي يجب على الجميع الالتزام بها، أما بالنسبة لقيمة الانحرافات المعيارية الخاصة بالفقرات فقد كانت متقاربة وتراوحت بين (0.665 - 0.889) وهذا يشير إلى التوافق بين المستجوبين بخصوص الإجابات. أما على المستوى التفصيلي لكل فقرة ، فقد حصلت الفقرة (13) المتضمنة (تسود اجواء الالتزام بالأنظمة والقوانين بين كافة العاملين في المصرف) على أعلى متوسط حسابي وبلغ (3.87) وهذا له دلالة على قدرة المصرف على تقديم حزمة متنوعة من الخدمات المصرفية التي تلبي الحاجات الآتية الى زبائننا، أما قيمة الانحراف المعياري كانت (0.885) مما يؤشر إلى وجود توافق عالٍ نسبياً بخصوص هذه الفقرة، أي أن اغلب الإجابات تؤيد بدرجة كبيرة هذه الفقرة. أما اقل متوسط حسابي تحقق على مستوى فقرات ، فقد كانت في الفقرة (16) إذ كان المتوسط الحسابي الخاص بها هو (3.37) والمتضمنة (تلتزم ادارة المصرف باعتماد التغذية الراجعة لغرض تنفيذ القوانين والانظمة والتعليمات) مما يؤشر الى وجود خدمات مصرفية الكترونية تتوافق مع الاحتياجات العصرية المستمرة للزبائن وبمستوى أعلى من

المتوسط وهذا قد يعود إلى التقدم الخاص في الخدمات. اما قيمة الانحراف المعياري كانت (1.141) وهو يشير الى وجود توافق نسبي غير كبير في اجابات المستجيبين حول هذه الفقرة.

٥. نتائج الموازنة التسويقية والمالية :

يتضمن هذا البعد (4) فقرات وبما موضح في الجدول (36)، إذ نلاحظ بان جميع فقرات البعد حصلت على اقل من الوسط الفرضي البالغ (3) وبمعدل (2.95) وهذا ما يشير إلى أن الكثير من إجابات عينة الدراسة تؤيد وجود خطط وتخصيصات مالية لأجل تطوير العاملين بالمعارف والمهارات ومكافئتهم ماليا بما يتوافق مع الجهود المبذولة من قبلهم ، أما بالنسبة لقيمة الانحرافات المعيارية الخاصة بالفقرات فقد كانت متقاربة وتراوحت بين (0.885 - 1.169) وهذا يشير إلى وجود ضعف في التوافق بين المستجوبين بخصوص الإجابات. أما على المستوى التفصيلي لكل فقرة ، فقد حصلت الفقرة (19) المتضمنة (يحصل العاملون في المصارف كافة على اجور مجزية امام ما يقدموه من جهود وما يستنفذوه من وقت في العمل) على أعلى متوسط حسابي وبلغ (3.01) وهذا له دلالة حصول العاملين على اجور عالية مقابل الجهود المبذولة، أما قيمة الانحراف المعياري كانت (0.885) مما يؤشر إلى وجود توافق نسبي بخصوص هذه الفقرة، أي أن اغلب الإجابات تؤيد بدرجة كبيرة هذه الفقرة.

أما اقل متوسط حسابي تحقق على مستوى الفقرات ، فقد كانت في الفقرة (20) إذ كان المتوسط الحسابي الخاص بها هو (2.82) وبمستوى اقل من المتوسط الفرضي ، اي ضعف وجود توافق في الآراء بين المستجيبين والمتضمنة (تقوم ادارة المصرف بتطوير برامج الاداء بما ينسجم مع مواردها المالية المتوفرة) مما يؤشر ضعف الرغبة الجدية لدى ادارة المصارف بتطوير برامج الاداء في المصارف المبحوثة وهذا ما سوف ينعكس سلباً على الاداء المصرفي في المستقبل. اما قيمة الانحراف المعياري كانت (1.169) وهو يشير الى ضعف وجود توافق في اجابات المستجيبين حول هذه الفقرة.

جدول (35) أبعاد الاداء المصرفي المتميز والمتوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (S.D) ومستوى الإجابة.

أبعاد الأداء المصرفي المتميز	ت	الفقرات	المتوسط الحسابي (Mean)	الانحراف المعياري (S.D)	الاهمية النسبية	مستوى الإجابة
نتائج التركيز على التعلم والعمليات	1	تحرص إدارة المصرف على تحسين خدماتها من فترة إلى أخرى.	3.24	1.184	3	اتفق الى حد ما
	2	تمتلك ادارة المصرف القدرة على غرس المعرفة والمهارة عند العاملين.	3.95	0.909	1	اتفق
	3	تعمل ادارة المصرف دعم برامج الجودة في الخدمة التي تقدمها.	3.18	1.119	4	اتفق الى حد ما
	4	تقوم ادارة المصرف بدورات تدريبية للعاملين لحل المشكلات التي يواجهونها اثناء العمل.	3.69	1.090	2	اتفق

المعدل	3.515	1.075	اتفق		
٥	تدرس ادارة المصرف احتياجات ورغبات الزبائن.	3.24	1.159	2	اتفق الى حد ما
6	تعتمد ادارة المصرف الى على دراسة ومعالجة المعلومات الراجعة من الزبائن.	3.16	1.097	3	اتفق الى حد ما
7	تقوم ادارة المصرف بتدريب العاملين على الشفافية والمصادقية في التعامل مع الزبائن.	3.13	1.043	4	اتفق الى حد ما
8	توثيق احتياجات الزبائن بعد تحديدها بشكل دقيق والعمل على تحقيقها.	3.39	1.284	1	اتفق الى حد ما
المعدل		3.23	1.145	اتفق الى حد ما	
9	تسعى ادارة المصرف الى استقطاب الموظفين ذوي المهارات والكفاءات العلمية والعملية للعمل فيها .	3.39	1.277	1	اتفق الى حد ما
10	تنظر ادارة المصرف للعاملين فيها على انهم مصدر للأداء المتميز الذي ينبغي المحافظة عليه.	3.23	1.237	3	اتفق الى حد ما
11	تعد المؤهلات التي يمتلكها العاملين في المصرف مناسبة لتحسين مستوى اداء المصرف.	3.27	1.239	2	اتفق الى حد ما
12	تتبنى ادارة المصرف الافكار والمقترحات الجديدة التي تقدم من قبل العاملين في سبيل تطوير المصرف.	2.89	1.304	4	اتفق
المعدل		3.195	1.26425	اتفق الى حد ما	
13	تسود اجواء الالتزام بالأنظمة والقوانين بين كافة العاملين في المصرف.	3.87	0.885	1	اتفق
14	تقدم ادارة المصرف النصح والمشورة للعاملين فيها لتعزيز روح الالتزام بينهم.	3.64	0.987	2	اتفق
15	تسعى ادارة المصرف لتحقيق اهدافها الاساسية المتمثلة في الربحية	3.41	1.209	3	اتفق

نتائج التركيز على الزبون

نتائج التركيز على الموارد البشرية

نتائج التركيز على القيادة والحاكمة

				والسيولة والنمو وغيرها.	
اتفق الى حد ما	4	1.141	3.37	تلتزم ادارة المصرف باعتماد التغذية الراجعة لغرض تنفيذ القوانين والانظمة والتعليمات.	16
اتفق الى حد ما		1.0555	3.5725	المعدل	
اتفق الى حد ما	3	1.095	2.96	تخصص ادارة المصرف جزءا من موازنتها لدعم برامج تطوير المهارات والتعلم فيها.	17
اتفق الى حد ما	2	1.167	3.01	يعد الانفاق على تحقيق الاداء المتميز في المصارف استثماراً رأسمالياً.	18
اتفق الى حد ما	1	1.100	3.01	يحصل العاملون في المصارف كافة على اجور مجزية امام ما يقدموه من جهود وما يستنفذوه من وقت في العمل.	19
اتفق الى حد ما	4	1.169	2.82	تقوم ادارة المصرف بتطوير برامج الاداء بما ينسجم مع مواردها المالية المتوفرة.	20
		1.132	2.95	المعدل	

**نتائج الموازنة
التسويقية
والمالية**

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

المبحث الثالث

اختبار فرضيات الارتباط والتأثير

أ. اختبار فرضيات الارتباط :

يشير الإحصاء الاستدلالي (Inferential Statistics) إلى الإحصاءات التي تمكننا من الحصول على استنتاجات من بيانات العينة، وتعميمها على مجتمع الدراسة. (Zikmund et al.,2010:413) ومن ثم تقدير قيم مجتمع الدراسة واختبار الفرضيات (Cooper and Schindler,2014:658)، ومن هنا فهو يعد مكملاً للإحصاء الوصفي (الذي يقدم وصفاً لاستجابة عينة الدراسة) بهدف الوصول إلى استنتاجات حول تلك الاستجابة من خلال معرفة ارتباط المتغيرات وطبيعة العلاقة فيما بينها (Howitt and Cramer, 2011:93).

كذلك يستخدم ارتباط بيرسون (Pearson) لاكتشاف قوة العلاقة بين المتغيرات واتجاهها، ويشير الارتباط الإيجابي بين متغيرين إلى أن الزيادة في أحدى المتغيرات يقابلها زيادة في المتغير الآخر، أما الارتباط السلبي فيشير إلى الزيادة في أحد المتغيرات يقابلها انخفاض في المتغير الآخر (Pallant,2011:103)، إذ يكون الارتباط ايجابياً قوياً عندما يكون (+0.3 إلى +0.7). ويجابياً ضعيفاً عندما يكون (0 إلى +0.3)، في حين يكون الارتباط سلبياً قوياً عندما يكون (0.3 - إلى -0.7)، وسلبياً ضعيفاً عندما يكون (0.3 - إلى 0). أما إذا كان معامل الارتباط (+1) فهذا يشير إلى ارتباط ايجابي تام، و(-1) يشير إلى ارتباط سلبي تام، و(0) يشير إلى عدم وجود ارتباط (Saunders et al.,2009:459).

جدول (36) قيمة معامل الارتباط ونوع الارتباط وقوته.

نوع الارتباط وقوته	قيمة معامل الارتباط
ارتباط ايجابي قوي	(+0.3 - +0.7)
ارتباط ايجابي ضعيف	(0 - +0.3)
ارتباط سلبي قوي	(-0.3 - -0.7)
ارتباط سلبي ضعيف	(0 - -0.3)
ارتباط ايجابي تام	(1)
ارتباط سلبي تام	(-1)
عدم وجود ارتباط	(0)

Source: Saunders, M. N., Lewis, P. & Thornhill, A. (2009). Research methods for business students. 5th ed., Pearson Education Limited.

اذ يتضح من خلال معطيات الجدول (37) نتائج قيم معامل الارتباط (بيرسون) بين تسويق الخدمات المصرفية بإبعادها (المنتج المصرفي، التسعير، الترويج، التوزيع ، العاملين (مقدمي الخدمة)، الادلة المادية ، العمليات) و الاداء المصرفي المتميز ، اذ جاءت نتائج تحليل علاقات الارتباط كما يأتي:

❖ اختبار فرضية البحث الرئيسية الاولى :

و التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تسويق الخدمات المصرفية و الاداء المصرفي المتميز). بلغ معامل الارتباط بين تسويق الخدمات المصرفية و الاداء المصرفي المتميز (0.534^{**}) عند مستوى دلالة (0.000)، اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (4.695) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.984)، وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية الاولى والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين تسويق الخدمات المصرفية و الاداء المصرفي المتميز).

اذ تتفرع منها الفرضيات الاتية :

١. اختبار الفرضية الفرعية الاولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المنتج المصرفي و الاداء المصرفي المتميز).

بلغ معامل الارتباط بين المنتج المصرفي و الاداء المصرفي المتميز (0.476^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) ، اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (5.644) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الاولى والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين المنتج المصرفي و الاداء المصرفي المتميز).

٢. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: و التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التسعير و الاداء المصرفي المتميز)

بلغ معامل الارتباط بين التسعير و الاداء المصرفي المتميز (0.355^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) ، اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (4.385) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) ، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد التسعير و الاداء المصرفي المتميز).

٣. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة و التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الترويج و الاداء المصرفي المتميز)

بلغ معامل الارتباط بين الترويج و الاداء المصرفي المتميز (0.367^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) ، اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (5.276) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) ، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد الترويج و الاداء المصرفي المتميز) اي وجود علاقة ارتباط

بمستوى قوي وإيجابي و ذي دلالة معنوية ما بين بعد الترويج و الاداء المصرفي المتميز.

٤. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة و التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التوزيع و الاداء المصرفي المتميز)

بلغ معامل الارتباط بين التوزيع و الاداء المصرفي المتميز (0.351^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) ، اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (4.837) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) ، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد التوزيع و الاداء المصرفي المتميز).

٥. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة و التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين العاملين (مقدمي الخدمة) و الاداء المصرفي المتميز)

بلغ معامل الارتباط بين العاملين (مقدمي الخدمة) و الاداء المصرفي المتميز (0.464^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) ، اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (5.191) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) ، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد العاملين (مقدمي الخدمة) و الاداء المصرفي المتميز).

٦. اختبار فرضية الفرعية السادسة و التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الادلة المادية و الاداء المصرفي المتميز)

بلغ معامل الارتباط بين الادلة المادية و الاداء المصرفي المتميز (0.352^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) ، اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (5.549) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) ، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية السادسة والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الادلة المادية و الاداء المصرفي المتميز).

٧. اختبار فرضية الفرعية السابعة و التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين العمليات و الاداء المصرفي المتميز)

بلغ معامل الارتباط بين العمليات و الاداء المصرفي المتميز (0.343^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) ، اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (4.747) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) ، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية السابعة والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد العمليات و الاداء المصرفي المتميز).

جدول (37) يبين الارتباطات بين ابعاد تسويق الخدمة المصرفية و ابعاد الاداء المتميز.

الاداء المتميز	قيمة الارتباط و قيمة t المحسوبة	تسويق الخدمة المصرفية بأبعاده
**0.534	الارتباط (r)	تسويق الخدمة المصرفية
4.695	قيمة (t)	
**0.476	الارتباط (r)	الخدمة المصرفية
5.644	قيمة (t)	
**0.355	الارتباط (r)	التسعير
4.385	قيمة (t)	
**0.367	الارتباط (r)	الترويج
5.276	قيمة (t)	
**0.351	الارتباط (r)	التوزيع
4.837	قيمة (t)	
**0.464	الارتباط (r)	العاملين (مقدمي الخدمة)
5.191	قيمة (t)	
**0.352	الارتباط (r)	الادلة المادية
5.549	قيمة (t)	
**0.343	الارتباط (r)	العمليات
4.747	قيمة (t)	

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

قيمة t الجدولية = 1.984
حجم العينة (n) = 150

المصدر : اعداد الباحث .

ب. اختبار فرضيات التأثير :

يختص هذا الجزء باختبار فرضيات التأثير التي تم تحديدها في البحث، لغرض تحديد إمكانية الحكم عليها بالقبول أو الرفض ولكن قبل البدء بأجراء اختبار تحليل التأثير بين المتغير المستقل (تسويق الخدمات المصرفية) والمتغير التابع (الاداء المصرفي المتميز) يجب اولاً التأكيد من ان المتغيرات المستقلة لا تعاني من مشكلة التعدد الخطي لذا سيتم اختبارها وذلك عن طريق استخدام اختبار (VIF) وكما هو مبين في الجدول (40).

جدول (38) يبين اختبار مشكلة التعدد الخطي بين ابعاد تسويق الخدمات المصرفية.

قيم اختبار (VIF)							
العمليات	الادلة المادية	العاملين (مقدمي الخدمة)	الترويج	التوزيع	التسعير	الخدمة المصرفية	
2.025	2.624	1.592	1.692	2.532	3.002	---	الخدمة المصرفية
2.108	1.395	2.051	2.451	2.836	----	3.587	التسعير
2.712	1.794	1.883	1.421	---	1.591	2.694	الترويج
2.455	2.911	1.582	---	2.693	1.372	2.654	التوزيع
2.543	2.765	---	1.769	2.556	2.793	2.418	العاملين (مقدمي الخدمة)
2.639	---	2.611	2.895	2.529	1.833	2.821	الادلة المادية
---		1.519	2.887	2.853	1.662	2.724	العمليات

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

اذ كانت فرضية التأثير الرئيسية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين تسويق الخدمات المصرفية و الاداء المصرفي المتميز) . إذ سيتم التحري عنها وفقا لمعادلة الانحدار الخطي البسيط . كالآتي:

$$Y = a + \beta (X)$$

وتمثل Constant (a) مقدار الثابت و هذه العلاقة تعني ان الاداء المصرفي المتميز (Y) هو دالة للقيمة الحقيقية لتسويق الخدمات المصرفية مع ابعاده ($X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7$) إما تقديرات هذه القيم و مؤشرات الإحصائية فقد حسبت على مستوى عينة البحث البالغة (150) لموظفي المصارف المبحوثة وسيتم تحليل مستويات التأثير بين المتغيرات باستخدام الانحدار الخطي البسيط . لغرض تقدير اثر تسويق الخدمات المصرفية من خلال اختبار الفرضية الرئيسية الاولى فضلا عن ابعاده من خلال الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها في الاداء المصرفي المتميز وكالاتي :

أستخدمت المؤشرات الإحصائية المبينة في الجدول () لإظهار النتائج الفرضية الرئيسية وفروعها السبعة.

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية التي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين تسويق الخدمات المصرفية و الاداء المصرفي المتميز). اذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يأتي:

$$Y = a + \beta (X)$$

$$Y = 2.467 + 0.363 (X)$$

- بلغت قيمة (F) المحسوبة لتسويق الخدمات المصرفية في الاداء المصرفي المتميز (21.326) وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (5.18) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءً عليه تقبل الفرضية الرئيسية والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين تسويق الخدمات المصرفية و الاداء المصرفي المتميز) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%).
- و من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.285) يتضح بان لتسويق الخدمات المصرفية تفسر ما نسبته (28%) من المتغيرات التي تطرأ على الاداء المصرفي المتميز اما النسبة الباقية والبالغة (72%) تابعة الى متغيرات اخرى غير داخلة في النموذج البحث.
- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.363) بان زيادة تسويق الخدمات المصرفية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة الاداء المصرفي المتميز بنسبة (36%).
- بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (2.467)، بمعنى عندما يكون تسويق الخدمات المصرفية يساوي لصفر فان الاداء المصرفي المتميز لن تقل عن هذه القيمة.

١. اختبار الفرضية الفرعية الاولى

والتي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء المنتج المصرفي في الاداء المصرفي المتميز) إذ :

- بلغت قيمة (F) المحسوبة للمنتج المصرفي في الاداء المصرفي المتميز (21.481) وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (5.18) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءً عليه تقبل الفرضية الفرعية الاولى والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة للمنتج المصرفي في الاداء المصرفي المتميز) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%).
- و من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.226) يتضح بان الخدمة المصرفية تفسر ما نسبته (22%) من المتغيرات التي تطرأ على الاداء المصرفي المتميز اما النسبة الباقية والبالغة (78%) تابعة الى متغيرات اخرى غير داخلة في النموذج البحث.
- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.276) بان زيادة المنتج المصرفي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة الاداء المصرفي المتميز بنسبة (27%).
- بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (2.738)، بمعنى عندما يكون المنتج المصرفي صفر فان الاداء المتميز لن يقل عن هذه القيمة.

٢. اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

والتي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتسعير في الاداء المصرفي المتميز) إذ :

- بلغت قيمة (F) المحسوبة للتسعير في الاداء المصرفي المتميز (31.471) وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (5.18) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءا عليه الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة للتسعير في الاداء المتميز) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%).
- و من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.126) يتضح بان التسعير يفسر ما نسبته (12%) من المتغيرات التي تطرأ على الاداء المتميز اما النسبة الباقية والبالغة (88%) تابعة الى متغيرات اخرى غير داخلية في نموذج البحث.
- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.411) بان زيادة التسعير بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة الاداء المتميز بنسبة (41%).
- بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (2.528)، بمعنى عندما يكون التسعير صفر فان الاداء المتميز لن يقل عن هذه القيمة.

٣. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

والتي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الترويج في الاداء المتميز) اذ:

- وبما ان قيمة الدلالة المعنوية (Sig) وهي (0.062) وبالتالي فان ($P > 0.05$) وبناءً عليه نرفض الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للترويج في الاداء المتميز) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%).

٤. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة :

والتي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتوزيع في الاداء المتميز) اذ :

- بلغت قيمة (F) المحسوبة لبعد للتوزيع في الاداء المصرفي المتميز (25.426) . وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (5.18) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءً عليه نقبل الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد التوزيع في الاداء المصرفي المتميز) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%).
- و من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.097) يتضح بان بعد التوزيع يفسر ما نسبته (12%) من المتغيرات التي تطرأ على الاداء المصرفي المتميز اما النسبة الباقية والبالغة (88%) تابعة الى متغيرات اخرى غير داخلية في نموذج البحث.
- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.237) بان زيادة بعد التوزيع بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة الاداء المصرفي المتميز بنسبة (23%).
- بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (2.381)، بمعنى عندما تكون قيمة بعد التوزيع صفر فان الاداء المصرفي المتميز لن يقل عن هذه القيمة.

٥. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة :

والتي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده العاملين (مقدمي الخدمة) في الاداء المتميز) اذ :

- بلغت قيمة (F) المحسوبة لبعده العاملين (مقدمي الخدمة) في الاداء المتميز (17.134) . وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (5.18) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءً عليه نقبل الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده العاملين (مقدمي الخدمة) في الاداء المصرفي المتميز) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%) .
- ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.215) يتضح بان بعده العاملين (مقدمي الخدمة) يفسر ما نسبته (21%) من المتغيرات التي تطرأ على الاداء المتميز اما النسبة الباقية والبالغة (79%) تابعة الى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث.
- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.258) بان زيادة بعده العاملين (مقدمي الخدمة) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة الاداء المتميز بنسبة (25%) .
- بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (2.663)، بمعنى عندما تكون قيمة بعده العاملين (مقدمي الخدمة) صفراً فان الاداء المتميز لن يقل عن هذه القيمة.

٦. اختبار الفرضية الفرعية السادسة :

والتي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدلالة المادية في الاداء المتميز) اذ:

- بلغت قيمة (F) المحسوبة لبعده الادلة المادية في الاداء المتميز (32.554) . وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (5.18) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءً عليه نقبل الفرضية الفرعية السادسة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده الادلة المادية في الاداء المصرفي المتميز) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%) .
- ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.123) يتضح بان بعده الادلة المادية تفسر ما نسبته (12%) من المتغيرات التي تطرأ على الاداء المتميز اما النسبة الباقية والبالغة (88%) تابعة الى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث.
- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.362) بان زيادة بعده الادلة المادية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة الاداء المصرفي المتميز بنسبة (36%) .
- بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (2.448)، بمعنى عندما تكون قيمة بعده الادلة المادية صفر فان الاداء المصرفي المتميز لن يقل عن هذه القيمة.

٧. اختبار الفرضية الفرعية السابعة :

والتي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعمليات في الاداء المتميز) اذ:

- بلغت قيمة (F) المحسوبة للعمليات في الاداء المتميز (28.261) . وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (5.18) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءا عليه نقبل الفرضية الفرعية السابعة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعمليات في الاداء المتميز) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%) .
 - و من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.117) يتضح بان بعد العمليات تفسر ما نسبته (12%) من المتغيرات التي تطرأ على الاداء المتميز اما النسبة الباقية والبالغة (88%) تابعة الى متغيرات اخرى غير داخلة في انموذج البحث.
 - و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.481) بان زيادة العمليات بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة الاداء المتميز بنسبة (48%) .
 - بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (2.381)، بمعنى عندما تكون قيمة العمليات صفر فان الاداء المتميز لن يقل عن هذه القيمة.
- الجدول (39) تحليل تسويق الخدمة المصرفية وابعاده الفرعية في الاداء المتميز.

الدالة	Sig	قيمة (F) الجدولية	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد (R^2)	قيمة معامل الميل الحدي (β)	قيمة الحد الثابت (a)	المتغير المعتمد	إبعاد الاداء المتميز
معنوي	0.000	5.18	21.326	0.285	0.363	2.467	Y الاداء المتميز	تسويق الخدمة المصرفية
معنوي	0.011		21.481	0.226	0.276	2.738		الخدمة المصرفية
معنوي	0.000		31.473	0.126	0.411	2.528		التسعير
معنوي	0.062		23.453	0.134	0.053	2.672		الترويج
معنوي	0.000		25.426	0.123	0.237	2.381		التوزيع
معنوي	0.000		17.134	0.215	0.258	2.663		العاملين (مقدمي الخدمة)
معنوي	0.000		32.554	0.123	0.362	2.448		البيئة المادية
معنوي	0.000		28.261	0.117	0.481	2.381		العمليات

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23



الاستنتاجات والتوصيات



الاستنتاجات

١. إن الاسعار التي تفرضها المصارف عينة الدراسة نضير خدماتها التي تقدمها الى الزبائن تلائم و تناسب العملاء، مما يشجعهم على الاقدام على شراء المزيد من الخدمات، وبالتالي يؤدي ذلك الى عمل تحسين في ادائها.
٢. أوضحت نتائج الدراسة ان اداء الأبعاد الفرعية لـ (تسويق الخدمات المصرفية) كان مرضياً، اذ حصلت فقرات هذه الابعاد على اوساط في الغالب اعلى من الوسط الفرضي على مساحة الوسط الحسابي المتوازن، وهذا يعكس رضا افراد العينة على اداء المصرف عينة الدراسة من جهة، وامكانية تفعيل بعض الفقرات التي لم تكن بالمستوى المطلوب الى الفاعلية المطلوبة من جهة ثانية.
٣. تؤكد نتائج الدراسة ان اداء الابعاد الفرعية لـ (الأداء المصرفي المتميز) كان متبايناً بين صعود وهبوط، وهذا يعود الى عدم استقرار البيئة المالية في العراق بسبب الظروف السياسية والاقتصادية التي يمر بها البلد ومالها من تأثير علة الثقة لدى الزبائن، والتي جعلت الاداء المصرفي غير مستقر، وعلى الرغم مما تقدم فالباحث يرى في اداء المصرف عينة الدراسة مقبولاً مقارنة بالتحديات التي يمر بها.
٤. أوضحت نتائج الدراسة ان المصارف عينة الدراسة ركزت اهميتها على تسويق الخدمات المصرفية وابعاده الفرعية في تحقيق الاداء المصرفي المتميز وابعاده الفرعية في بيئة عملها.
٥. أوضحت نتائج الدراسة اهمية المتغيرين (تسويق الخدمات المصرفية والاداء المصرفي المتميز وابعادهما) من وجهة نظر المصارف عينة الدراسة.
٦. أوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية بين تسويق الخدمات المصرفية وابعاده والاداء المصرفي المتميز وابعاده، وهذه العلاقة حقيقية ناتجة عن اعطاء موظفي المصارف عينة الدراسة اهمية كبيرة لمفهومي تسويق الخدمات المصرفية والاداء المصرفي المتميز، وهذا يفسر ان هناك علاقة مشتركة بين هذه المتغيرات وان الزيادة في احدهما تصحبه زيادة الاخر، وان ذلك يمثل دقة اختبار المتغيرات عينة الدراسة المستقلة منها والمعتمدة وامكانية الحصول على نتائج تتصف بالموضوعية وبعيدة عن التحيز.
٧. أوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة تأثير معنوية لأبعاد تسويق الخدمات المصرفية في الاداء المصرفي المتميز، وان من اكثر الابعاد تأثيراً في الاداء المصرفي المتميز هما بعدا (عملية تقديم الخدمة ، التسعير).
٨. أوضحت نتائج الدراسة قبول جميع الفرضيات الرئيسية والفرعية باستثناء فرضية فرعية واحدة (الفرضية الثالثة في الفرضية الرئيسية الثانية)، وهذا يثبت وجود علاقة تأثير معنوية لمكونات تسويق الخدمات المصرفية مجتمعة ماعدا الترويج في ابعاد الاداء المصرفي المتميز مجتمعة، اي لا يمكن لأي مصرف تحقيق اداء عالي من السيولة والربحية لمواجهة المنافسة مع المنافسين في بيئة عمله مالم يهتم بمكونات تسويق الخدمات المصرفية.

التوصيات

استناداً الى الاستنتاجات التي تم التوصل اليها، يمكن عرض مجموعة من التوصيات التي من شأنها ان تعزز من قابليات المصارف العراقية وتدعم الواقع الميداني ، وكما يأتي :

- ١- ضرورة استمرار اهتمام المصارف عينة الدراسة بتسويق الخدمات المصرفية وابعاده الفرعية، والاداء المصرفي المتميز وابعاده الفرعية.
- ٢- تنمية قدرات ومهارات العاملين والموظفين في المصارف عينة الدراسة من اجل بقاء واستمرار تسويق الخدمات بالمستوى المطلوب، لتحقيق التميز في ادائها ووفق الاهداف المخطط لها.
- ٣- ضرورة تبني استراتيجيات تسويقية مناسبة وملائمة تعمل على اصال الخدمات المصرفية الى الزبائن وبالشكل اليسير.
- ٤- أنشاء وحدة إدارية متخصصة برعاية العاملين والموظفين المبدعين ومن ذوي الأداء المتميز ، لممارسة أنشطة متنوعة تعطي دعماً مادياً ومعنوياً للعاملين المتميزين ، وتوفير التسهيلات العلمية والإدارية.
- ٥- ضرورة اعادة ثقة الزبائن بالمصارف عينة الدراسة من خلال تقديم الخدمات بأسعار تناسب الزبائن، وكذلك تدفق الخدمات بانسيابية ملائمة نحو الزبائن .
- ٦- ضرورة تبني خطط استراتيجية مستمرة تعمل على تعزيز تسويق خدمات المصارف عينة الدراسة من اجل النجاح والبقاء في الاسواق التنافسية.
- ٧- ضرورة اعطاء المصارف عينة الدراسة الترويج المزيد من الاهتمام، من خلال انشاء شعبة خاصة بترويج خدماتها، وكذلك العمل على ادخال الوسائل والاساليب الحديثة في الترويج .
- ٨- ضرورة اهتمام المصارف عينة الدراسة بجميع مكونات تسويق الخدمة المصرفية، لكون هذه المكونات لا تعمل بعيداً عن بعضها البعض.



الاصناف



المصادر العربية

- القرآن الكريم

❖ الكتب :

- ١- أبو تايه ، صباح محمد، " التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق"، ط ١ ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، ٢٠٠٨ .
- ٢- أرسلان ، نبيل إسماعيل، " الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي – عملية قياس الأداء المؤسسي"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية – أعمال المؤتمرات ، ٢٠٠٠ .
- ٣- أحمد، أحمد محمود، "تسويق الخدمات المصرفية: مدخل نظري تطبيقي"، ط١، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان – الأردن، ٢٠٠١ .
- ٤- الخضيري، محسن أحمد ، "التسويق المصرفي : مدخل متكامل للبنوك لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات"، ط١، ايتراك للنشر والتوزيع ، القاهرة- مصر ، ١٩٩٩ .
- ٥- الحسيني، فلاح حسن عداي، والدوري، مؤيد عبد الرحمن، "إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر"، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، ٢٠٠٠ .
- ٦- الحسيني، فلاح حسن، "الإدارة الاستراتيجية، مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة"، الطبعة الاولى، دار وائل، عمان، ٢٠٠٠ .
- ٧- الغالبي، طاهر محسن منصور وادريس، وائل محمد صبحي " الادارة الاستراتيجية : منظور منهجي متكامل " الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان – الاردن، ٢٠٠٧ .
- ٨- الربيعي، حاكم محسن محمد وراضي، احمد عبد الحسن " حوكمة البنوك واثرها في الاداء والمخاطرة " الطبعة الاولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان – الاردن، ٢٠١١ .
- ٩- اللوزي، سليمان احمد و أخرون " إدارة البنوك " الطبعة الاولى، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان – الاردن، ١٩٩٧ .
- ١٠- الخضيري، محسن احمد، التسويق المصرفي ، ايتراك للنشر والتوزيع ، ط ١ ، القاهرة ، ٢٠٠٠ .
- ١١- السلمي، علي، " إدارة التميز"، الطبعة الاولى، دار غريب للنشر والتوزيع ، القاهرة، ٢٠٠٢ .
- ١٢- الضمور، هاني حامد ، قنوات ادارة الضمور ، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط ١ ، ٢٠٠٢ .

- ١٣- الضمور، هاني حامد ، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط ٣ ، ٢٠٠٥.
- ١٤- الضمور، هاني حامد ، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط ٤ ، ٢٠٠٨.
- ١٥- الديوه جي ، أبي سعيد أحمد " المفهوم الحديث لإدارة التسويق " دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، ٢٠٠٠.
- ١٦- الراوي، خالد، ومحمود السند، ، "مبادئ التسويق الحديث"، ط١، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠٠٠.
- ١٧- الصحن ، محمد فريد ، ((إدارة التسويق))، الطبعة الاولى، الدار الجامعية الإسكندرية ، ١٩٩٦ .
- ١٨- العلاق، بشير عباس، والطائي، حميد عبد النبي ، "تسويق الخدمات"، مدخل استراتيجي، وظيفي"، ط١، عمان، دار المطبوعات للنشر، ١٩٩٩.
- ١٩- العلاق، بشير عباس، إدارة المصارف (مدخل وظيفي)، جامعة التحدي، 153 : ٢٠٠١.
- ٢٠- العبدلي، قحطان، والعلاق بشير عباس، "التسويق أساسيات ومبادئ"، دار زهران للنشر، عمان، ١٩٩٩.
- ٢١- المساعد، زكي خليل ، "التسويق في المفهوم الشامل" ، ط٢، دار المنير، عمان - الأردن ، ١٩٩٨ .
- ٢٢- المساعد ، زكي خليل ، تسويق الخدمات وتطبيقاته ، عمان الاردن ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، ط ٢ ، ٢٠١٠.
- ٢٣- الصميدعي محمود، استراتيجيات التسويق :مدخل كمي وتحليلي، دار ومكتبة الحامد للنشر، عمان، ٢٠٠٠.
- ٢٤- الصميدعي ، محمود ويوسف ، ردينة ، التسويق المصرفي : مدخل استراتيجي كمي تحليلي ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، ط ١ ، ٢٠٠١ .
- ٢٥- الصميدعي، محمود جاسم ويوسف، ردينة عثمان ، "التسويق المصرفي" ، مدخل استراتيجي كمي تحليل ، ط١، دار المناهج والتوزيع ، عمان - الأردن، ٢٠٠٥ .
- ٢٦- الرحيم ، محمد عبد الله ، التسويق المعاصر ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، مصر ، ١٩٨٨ .
- ٢٧- العجارمة، تيسير، "التسويق المصرفي" ، ط١، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان - الأردن ، ٢٠٠٥ .
- ٢٨- الهيتي ، خالد عبد الرحيم، " إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي "، دار الحامد للنشر والتوزيع - عمان، ١٩٩٩
- ٢٩- المحياوي ، قاسم نايف علوان ، ادارة الجودة في الخدمات ، دار الشروق للنشر ، ط١ ، الاردن ، ٢٠٠٦ .
- ٣٠- النجار ، فريد ، التسويق بالمنظومات والمصفوفات ، بيت الادارة للاستشارات والتدريب ، مصر ، ٢٠٠٥ .

- ٣١- النصور، إياد عبد الفتاح، تسويق المنتجات المصرفية، ط ١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٥.
- ٣٢- النابلسي، محمد سعيد، المخاطر المصرفية، مجلة البنوك، م١٠، ٩٤، بيروت ١٩٩٥.
- ٣٣- حميد الطائي و آخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث (مدخل شامل)، اليازوري، عمان، الأردن، ٢٠٠٦.
- ٣٤- خير الدين، عمرو، التسويق الدولي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط ١، ٢٠٠٣.
- ٣٥- دعبول، محمد وايوب، محمد، مبادئ تسويق الخدمات، دمشق، دار الرضا للنشر والتوزيع، ط١، ٢٠٠٣.
- ٣٦- سويدان، موسى والحداد، شفيق، التسويق: مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، عمان، ٢٠٠٣.
- ٣٧- سويدان، نظام، التسويق المعاصر بمفاهيم جديدة طرأت بعد عامي ٢٠٠٤ و ٢٠٠٧، ط ١، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان - الاردن، ٢٠١٠.
- ٣٨- صادق النمر، درمان، ومحمد، نجلة، تسويق الخدمات المصرفية، بيروت : لبنان، ط ١، ٢٠٠٢.
- ٣٩- علي، عبد الستار محمد، "إدارة الإنتاج والعمليات: مدخل كمي"، دار ألوائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، ٢٠٠٠.
- ٤٠- عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، البيان للطباعة والنشر، ١٩٩٩.
- ٤١- معلا، ناجي، "أصول التسويق المصرفي"، ط١، معهد الدراسات المصرفية، عمان - الأردن، ١٩٩٤.
- ٤٢- معلا، ناجي، الاصول العلمية للتسويق المصرفي، عمان، المؤسسة العامة للتجديد، ط١، ٢٠٠٧.
- ٤٣- رمضان، زياد، وجودة، محفوظ، "الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك"، ط 2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ٢٠٠٣.
- ٤٤- طالب، علاء فرحان، والمشهداني، إيمان شيحان، " الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف"، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١.
- ٤٥- فهد، نصر حمود مزنان " اثر السياسات الاقتصادية في اداء المصارف التجارية"، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩.
- ٤٦- هندي، منير ابراهيم، "إدارة البنوك التجارية"، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، ١٩٩٦.

- ٤٧- ابو غنيم، ازهار نعمة عبد الزهرة، المعرفة التسويقية وتكنولوجيا المعلومات واثرها في تحقيق الاداء المتميز، دراسة حالة في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية، أطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، ٢٠٠٧.
- ٤٨- الجبوري، هدير خيون عاشور، " تأثير المعرفة التسويقية والاستخبارات التنافسية في تحقيق الاداء المتميز " رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، ٢٠١٢.
- ٤٩- العزاوي، هدى عطية علوان " تسويق الخدمات المصرفية عبر شبكة الانترنت : تصميم نظام مقترح لمصرف الرشيد"، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، ٢٠٠٢.
- ٥٠- القطب، محي الدين يحيى، " الخيار الاستراتيجي واثره في تحقيق الميزة التنافسية"، أطروحة دكتوراه، مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، ٢٠١٠.
- ٥١- المحجوب، فائزة عمر محمد، (المخاطرة الاستراتيجية واثرها في الاداء المالي)، رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة إلى مجلس كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، ١٩٩٩.
- ٥٢- المالكي، فوزي محسن عبد سواد " العلاقة بين مؤشرات الاداء المالي وتقييم اسهم الشركات السياحية في العراق " رسالة ماجستير في علوم السياحة وادارة الفنادق، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، ٢٠٠٥.
- ٥٣- الوائلي ، أحمد عبد الله سلمان، " اختيار مؤشرات ومعايير تقييم الأداء الاقتصادي المالي"، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، ٢٠٠٣.
- ٥٤- بركات علي ، محمد علي ، قياس رضا العملاء عن جودة الخدمة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في ادارة الاعمال ، قسم ادارة الاعمال كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، ٢٠٠١ .
- ٥٥- عبدات ، سليمة ، التسويق الخدمات البنكية واثره على رضا الزبون ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، معهد العلوم الاقتصادية : التجارية وعلوم التيسير ، الجزائر ، ٢٠١١-٢٠١٢.
- ٥٦- نور الدين ، رجم ، دور سياسة الترويج في تسويق الخدمات المصرفية ، رسالة لنيل شهادة الماجستير في ادارة التسويق ، جامعة ٢٠ اوت ١٩٥٥ - سكيكدة - ، ٢٠٠٨-٢٠٠٩ .
- ٥٧- جمعي عماري ، التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية ، ملتقى منظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة الشلف ، الجزائر ، ٢٠٠٥ .
- ٥٨- عمان ، احمد ، دور التسويق المصرفي في تطوير الخدمات المصرفية للبنوك التجارية ، مذكرة لنيل شهادة ماستر اكاديمي ، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، ٢٠١٤-٢٠١٥ .

- ٥٩- عبد الله ، سليمة ، دور تسويق الخدمات المصرفية الالكترونية في تفعيل النشاط البنكي ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة - الجزائر ، ٢٠٠٨-٢٠٠٩ .
- ٦٠- عبد الواحد ، نسيبة احمد (التدقيق التسويقي لأنشطة البرامج التسويقية وأثره في تحسين الأداء التسويقي) أطروحة ماجستير إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة صلاح الدين ٢٠٠٢ .
- ٦١- كمونة، علي عبد الامير، اللاملوسات ودورها في تحقيق الاداء المتميز باستخدام بطاقة الدرجات الموزونة، دراسة ميدانية في كليات جامعة كربلاء، ٢٠١٣ .

❖ المجالات والدوريات:

- ٦٢- الدليمي ، خالد شاووذ خلف وسلمان ، احمد عبد الرزاق (قياس كفاءة وفاعلية أداء المصرف العراقي الإسلامي للاستثمار والتنمية) مجلة العلوم الاقتصادية الإدارية ، جامعة بغداد تشرين الأول ٢٠٠١ .
- ٦٣- العبادي، هشام فوزي دباس، "دور استراتيجيات الادارة المرئية في نجاح الادارة الجامعية لتحقيق الاداء المتميز، دراسة تطبيقية في جامعة الكوفة"، المجلة العراقية للدراسات الادارية، المجلة (١)، العدد (٣)، البصرة، العراق، ٢٠٠٧ .
- ٦٤- العبادي، علي رزاق، والعبادي، هاشم فوزي، "استخدام أسلوب المقارنة المرجعية في تقويم الاداء الجامعي"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد التاسع، العدد الثالث، ٢٠٠٧ .
- ٦٥- الميداني ، محمد أيمن عزت (الإدارة التمويلية في الشركات) جامعة الملك فهد للبترول والمعادن ، الظهران ١٩٨٩ .
- ٦٦- عبد القادر، بربيش، الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك"،مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 5، جامعة الشلف ، ٢٠٠٥ .
- ٦٧- دريوش، محمد دحماني وعبد القادر، ناصور، "الاداء المتميز كمدخل للتقنيات الحديثة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الملتقى الدولي، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، يومي ١٦ و ١٧ أبريل ٢٠٠٦ .
- ٦٨- ربحي ، كريمة ، تسويق الخدمات المصرفية ، مداخله ضمن المنظومة المصرفية والتحويلات الاقتصادية ، الواقع والتحديات ، جامعة الشلف - الجزائر ، ٢٠٠٤ .
- ٦٩- مفلح عقل ، ندرة التسويق المصرفي في ظل الركود الاقتصادي ، مجلة البنوك في الاردن ، العدد ١٠ ، ١٩٩٠ .
- ٧٠- زايد، عادل، "الاداء التنظيمي المتميز : الطريق الى منظمة المستقبل"، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، ٢٠٠٣ .

- ٧١- عرابة ، رابح، التسويق البنكي و آفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق: حالة القرض الشعبي الجزائري ،جامعة الجزائر ، ٢٠١٠ .
- ٧٢- عبيدات، محمد إبراهيم وعبيدات، سليمان خالد، "الواقع التسويقي في المصارف التجارية" ، دراسة استطلاعية في الأردن، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد العشر، العدد الثاني، ١٩٩٣ .
- ٧٣- محمد زيدان ، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك ، ملتقى منظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية ، واقع وتحديات ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ،جامعة الشلف، الجزائر ، ٢٠٠٤ .
- ٧٤- يوسف، بو مدين "إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز" ، جامعة بومرداس، ٢٠٠٥ .

Foreign References

❖ Books :

1. Alexander, Aghassipour, (2016). How to Use Technology to Improve Customer Service, Digital Marketing Review, 5(13).
2. Brace, N., Kemp, R., and Snelgar, R. (2006). "Spss for psychologists. 3rd ed., Palgrave Macuillan", UK.
3. Berman, Barry & Evans, Joel R., (2010), "Retail Management : A Strategic Approach", 11th Edition, Pearson Education, Inc. , Upper Saddle River , New Jersey, USA .
4. Booms Bernard And Mary J. Bitner, (1990), " Marketing Strategies And Organization Structures For Service Firms In Marketing Of Services" Journal Of Marketing, Vol. 23, May.
5. Brown ,Donald R. & Harvey ,Don , (2007), "An Experiential Approach to Organization Development", 7th Edition, Pearson Education, Inc. , Upper Saddle River , New Jersey, USA.
6. Boone, Louis .E. & Kurtz , David L , (1998), " Contemporaray Marketing " Mcgraw Hill , Inc, 9th Ed.,.
7. Carr, J, and Griffin, M. (2010). "Business research methods". 8th ed., South-Western, Cengage Learning.

8. Chan, F., Lee, G., Lee, E., Kubota, C., & Allen, Ch., (2007), "Structural Equation Modeling in Rehabilitation Counseling Research", Rehabilitation Counseling Bulletin, 51:1, 53-66.
9. Clark, (2000) , Marketing Management, Cranfield School of Management, Great Britain; 1st ed, 211 .
- 10.Cooper, D. R., and Schindler, P. S., (2014). " Business Research Methods". 12th ed. McGraw-Hill education.
- 11.Deweall, A., Andre, (2008), " The Secret of High Performance Organizations" , European School of Management , Management Oline Review.
- 12.Doyle, Peter, (1994), " Marketing Management & Strategy " Prentice - Hall , U.K.
- 13.Daft , Richard L., (2007), "Understanding The Theory and Design of Organization ", South-Western , Cengage Learning , Mason, USA.
- 14.Daft, Richard L., (2001), "Organization Theory and Design", Thomson South - Western ,USA.
- 15.David ,W. Gravens, (2000), " Strategic Management ", McGraw-Hill Companies , Inc. , USA.
- 16.David, Fred .R, (2001), " Strategic Management Concepts and Cases " 8th Edition, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, USA.
- 17.Deruk Rander.M , Marketing in Banking, The institute of Bankers, London,1969,
- 18.Dibb , Sally, Simkin , Lydon, Pride, Willim M.& Ferrell, O.C. " Marketing Concept Stratigies" 2ed Europe On Editron, U.S.A , Houg-Hton Miffin Company, 1994.
- 19.Eric Vogler, " Management stratagique des services", paris, France 2004.
- 20.Evans , James R, (2008)"production Operation Management Quality performance and value " , 5th ed , west pub.com.
- 21.Fox, E. & kotler, E. (2010). Modern marketing: principles and practice, Tucker: Scott, Foresman & company.p120.
- 22.Foster, Thomas, (2007), "Managing Quality: Integrating The Supply Chain",3rd Edition, Pearson Education, Inc. , Upper Saddle River , New Jersey, USA.

- 23.Goetsch , D. L. & Davis S. B.,(1997), " Introduction To Total Quality " (2nd ed.) Prentice – Hall New Jersey.
- 24.Gats and Higher Education in Canada (2003), The Canadian Ministry of Higher Education.
- 25.Gronroos, Christian, (1980), " An Applied Service Marketing Theory ," Working Paper No.57, Swedish School Of Economics And Business Administration, Helsinki.
- 26.Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). "Multivariate Data Analysis" ,7th ed., Prentice Hall, Upper Saddle.
- 27.Hillestad, Steven G.& Berkowitz, Eric N. (1991), "Health Care Marketing Plans" 2nd Ed.,.
- 28.Hoffman, K. Douglas & Bateson John E.G, (1997), "Essentials Of Services Marketing", The Dryden Press.
- 29.Howitt, D. and Cramer, D. (2011). Introduction to Research Methods in Psychology, 3rd ed., Pearson Education Limited.
- 30.Hodages. R & M. Tillman, Marketing in Banking, Addison Mesty Pub California,1966,p.17.
- 31.Heizer, Jay & Rander, Barry , (2001), "operation management", 6th ed, prentice Hall.
- 32.Hafsi, T. (2002). Global competition and the peripheral player: A promising future, in Fawzy, Samiha, ed.
- 33.Hemple, George, H. & simonson, Donald, G. , (1999), " Bank management " 5th ed ., New york, John wily and sons Inc.
- 34.Hutt, Michael D. Speh, Thomas W, (1998), "Business Marketing Management" 6th Ed., New York.
- 35.Ivancevich, Johan & Konopaske, (2013),"Human Resource Management", ,McGraw Hill, New York .

36. Jones ,Peter, (1989), " Management In Service Industries " ,the Educational institute of American Hotel & Motel Association .
37. Jones ,Gareth R. & George , Jennifer M., (2008), "Understanding and Managing Organization Behaviors", 5 Ed, Pearson Prentice Hall, Inc, Upper Saddle River , New Jersey .
38. Jochen Wirtz et autre, (2009), " Marketing de services ", 6eme edition, Pearson education, France.
39. Johnson & Marchal, (2010), " Exploring Corporate strategy" Forth Edition. , Prentice – Hal.
40. Kinnear ,Thomas C.& Bernhardt , Kennethl, (1990), “ Principles Of Marketing”, 3rd.
41. Krajewski J. Lee & Ritzman , Plarry , (1996), “Operations Management” 4th Ed, Addison-Wesely, Publishing U.S.A. Co.
42. Kline, R. B. (2011). "Principles and practice of structural equation modeling. 3rd ed.," New York: Guilford Press.
43. Lancaster, Geoff & Reynolds, Paul, (1998), "Marketing ", Macmillan Business Master, Creative Print&(Wales), Ebbw Value.
44. Landau, S. and Everitt, B. S. (2004). "A Handbook of Statistical Analyses using SPSS". Chapman & Hall/CRC Press LLC.
45. Lovelock, C., Vandermerwe, S., & Lewis, B., (1996) Services marketing – A European Perspective. Harlow: Prentice Hall Europe. Lovelock, C.H., & Yip, G.S.
46. Lovelock Christopher & Wright Lauren, (1999), “Principles Of Service Marketing And Management”, New Jersey, 1st Ed.
47. Lovelock .E. et jochen .w et Demis .L ,(2004),, marketing des services , 5 ed Pearson, éducation P106.
48. Le golvan Yves, (1998), Dictionnaire: Marketing, Banque, Assurance, Dunod, Paris, France.
49. Michel Badoc, (1998), marketing pour les sociétés financières ,edition d’organisation, paris, p192.
50. McGarthey E.J.W.D. Pereaulte, (1989), “Basic Marketing Managerial Approach” , Universat Book Stall New Dlhi.
51. Macstravic, Scott, (1994), “Price Of Service” , In Cooper, Philip D., Ed., Health Care Marketing : A Foundation For Managed Quality , Third Edition, An Aspen Publication.

52. Naraynan v.k & Nath R., Richard , "Organization Theory :A strategic approach", McGraw-Hill ,USA,1993.
53. Ogden .R ,(1971), Marketing in Commercial Banks, New Jersey , Prentice – Hal, Inc, p.20.
54. P. Kotler & Bloom Paul N. (1984), “Marketing Professional Service” New Jersey,.
55. P. Kotler & Roberta N. Clarke , (1987), “Marketing For Health Care Organization” , New Jersey , Prentice-Hall Inc.,.
56. P. Kotler, (1991), "marketing management", 12 th ed ., prentice-Hall, Inc., New Dalhi India.
57. P. Kotler , (1994) Marketing Management , Analysis ,Planning implementaion an Control, Englewood Cliffs , New Jersey , Prentice - Hall Inc,p.10.P.20.
58. P. Kotler, (1997), “Marketing management”, Analysis, Planning implementation and control, Prentice – Hall of India, New Delhi, p28.
59. P. Kotler et B. Dubois, (2000), Marketing Management, 10 eme édition , Paris , P 40 .
60. P. Kotler et B. Dubois, (2006), Marketing Management, 12émé édition, Pearson Education, France,p320.
61. P. Kotler & G. Armstrong, (1999) , “ Principles of Marketing”, 4th edition Practice-Hall, Inc, U.S.A.
62. P. Kotler, & G. Armstrong, (2008), Principles of Marketing, 12th ed. New Jersey: Prentice Hall, p63.
63. P .Kotler, & G. Armstrong ,(2012),"Principles of Marketing", 14th edition, New York : Pearson Prentice Hall.p115.
64. P. Amerein et autres- Marketing , (1996), Stratégies et Pratiques- Nathan - France ,P 08 .
65. Palmer, K. Adrian, (1997), "Principles of Marketing", First Published .
66. Payne, Adrian, (1995), "The Essence of services marketing", 2and, prentice Hall of India private Limited.
67. Peter ,J.P& Donneily , J.H .Jr, (1985), "Apreiaceto Marketing Management " ,Planotx : Business Pubications .
68. Pezzullo, M.R., (1998), "Marking for banks", 1 st ed., American Bankers Association.
69. Pride, william M.RO.C. Ferrel, (2000), "Makethng: concepts and strtetegies", 2nd ed., Houghton mifflin co.

70. Pallant, J., (2011), "SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using SPSS", 4th edition., p 59-70.
71. Russell, S. Robert & Tyler, W. Bernard, (1998), "Operation Management: Focusing and Competitiveness", 2nd ed, Prentice Hall, p37.
72. Reed, E. and Gill, E. (1989), "Commercial Banking", 4th ed, N.J: Prentice-Hall,
73. Skinner, Steven G, (1990), "Marketing" 2nd edition, Houghton Mifflin Boston, p112.
74. Simnett, Ina, (1997), "Managing Health Promotion", 3rd ed, England.
75. Stanton, William J, (1984), "Fundamentals of Marketing", 6th ed, McGraw Hill, co.
76. Saunders, M. N., Lewis, P. and Thornhill, A. (2009). "Research methods for business students". 5th ed., Pearson Education Limited.
77. Solomon, Michael R. & Marshall, Greg W. & Stuart, Elnora W, (2009), "Marketing: Real People, Real Choices", 6th Edition, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, USA,.
78. Schroeder, Roger G, (2007), "Operations Management: Contemporary Concepts and Cases", 3rd Edition, McGraw-Hill Companies, Inc., New York,.
79. Schermerhorn, John R, (2010), "Introduction to Management: International Student Version", 10th Edition, John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey.
80. Thompson. A, (1994) "Crafting and Executing Strategy", Text and Readings, 15th ed, Irwin-McGraw Hill.
81. Thompson, Steven K, (2012), Samling, Third Edition, published by John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, New Jersey, published Simultaneously Canada.
82. Tuggle, f., "Organizational process and organizations effectiveness", 1998.
83. Turner, D. & Crawford, M., (1994), "Competence Based Competition", 2nd Ed., John Wiley & Sons, New York.
84. Wheelen, L. T. & Hunger, D. D., (2011), "Strategic management and Business Policy", 12th ed, Prentice Hall New York.

❖ Thesis & Periodicals:

- 85.Heshmat, Shahram, (1997), "Commentary:Managed Care And The Relevant Cost For Pricing " , Health Care Management Review, Winter, 22,10.
- 86.Pakwihok, Somnattha , (2010), " Achieving Superior Corporate Performance and The Characteristics of Managerial Dimensions: The Stock Exchange of Thailand", Doctoral Thesis in Philosophy (Development Administration) School of Public Administration National Institute of Development Administration.
- 87.Pointer, D, & Zwanziger, J., (1986) "Pricing Strategy And Tactics In The New Hospital Market Place" Hospital And Health Service Administration, November/ December, 31,6 - 5-18.
- 88.O. Furrer & P. Sollberger, (2006), " The dynamics and evolution of the service marketing literature: 1993–2003 " , The Master Thesis in marketing journals.
- 89.Tengilimoglu, Dilaver & Dziegielewski, Sophia F., (2000), "Health Service Pricing In Turkey" H.M.Q Haworth Press, Inc. Vol.17 (4).

❖ Research and Studies :

- 90.Arnaud and Bruce, Lebnroi, Stephenson,(2017).Helping businesses become more energy efficient, Journal of Technology and Strategy, Vol.(-), No.(-).
- 91.Baldrige,(2012),"Performance Excellence Program, Criteria for Performance Excellence and Award Application Forms".
- 92.Bitner , Marry. J , (1990), "Evaluation Service Encounters", J.O.M., Vol. 54, April.

93. Bankowskiz ,(1989), “ Ethics And Health World Health”, April: 2-6.
94. Cook & Verma, (2002), "Exploring the Linkages Between Quality System, Service Quality, and performance Excellence: Service Providers perspectives", Financial Times/Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
95. Dan Sarel, (2003) " Marketing online banking services: The voice of the customer, Journal of Financial Services Marketing, Vol. 6, No. 4,pp. 306–308.
96. Linda S. wing, (2005), "Leadership in high – performance teams: a model for superior team performance, The American Banker, November, No. 22,technology section, p. 1.
97. Ian Drummond & Ian Stone, (2006), "Exploring the potential of high performance work systems in SMEs", International Journal of Bank Marketing, Vol. 17, No. 7,pp. 324–334.
98. Popll & Vadgama, (2012)" Role of Service Marketing in the Growth of Banking Sector in India, International Journal of Bank Marketing, Vol. 21, No. 1,pp. 29–37.
99. Crook, T. R.& Ketchen, D. J., & Combs, J. G. & Todd, S. Y. , (2008), "Strategic Resources and Performance: A Meta – Analysis", Strategic Management Journal.
100. Ehrens, Tim, (2016).Can online self-service make contact centers more efficient?, Tech Target Magazine, 24(2).
101. Feldman, Horst,(2014)," Venture capital availability and labour market Performance around" the world), Department of Economics, University of Bath, Bath BA2 7AY, UK.
102. Gronroos, Christian,(1980), " An Applied Service Marketing Theory " Working Paper No.57, Swedish School Of Economics And Business Administration, Helsinki,.
103. Helton, Afnoz S.,(2014). Why Strategic Decision Making is an Important Process for your Organization, Digital Marketing Review, 8(2).
104. Jeff, Anna G.,(2017). 10 Creative and Efficient Customer Service Solutions, Small Business , Resource Center, 25(1).
105. Kim , Jonghyeok & Suh , Euiho and Hwang Hyunseok , (2003),"Amodel For evaluation the effectiveness of using the

- balanced scorecard", Journal of Interactive Marketing, VOL.17,NO.2.
106. Martin Jaeger& Desmond Adair& Sondus Al Qudah, (2013)," MBNQA criteria used in the GCC countries " Emerald Group Publishing Limited, The TQM Journal, Vol. 25 No. 2, pp. 110-123.
107. Miller , K. D. & Bromiley , P. (1990) , "Strategic Risk And Corporate Performance: An analysis of Alternative Risk Measures", Academy of Management Journal , Vol . 33 , No . 4.
108. Nowka. F., and Ondukwu, E.,(2009). Competitive Intelligence And Marketing Effectiveness In Corporate Organizations In Nigeria, African Journal Of Marketing Management, Vol(1), No.(1).
109. Salvo, Chasmal N.,(2015). Market Rules, Efficient Market Services Magazine, 6(11).
110. Solcansky .N, and Simberova. I, (2010). Measurement Of Marketing Effectiveness, Economic And Management Journal, 15(-).
111. Semseon. Limits, (2002). Applying marketing to higher education, Australasian Marketing Journal.
112. Pride W. M., and Ferrell, O. C,(2000).Marketing Concepts and Strategies, Houghton Mifflin Company, U.S.A.
113. Bitner, Marry J, (1990), "Evaluation Service Encounters" J.O.M, vol.54, April .
114. Robins , J & Wiersema , M. A, (1995), " Resource based approcl to multi business firm: empirical analysis of port folio inter relationship and corporate financial performance strategic" management journal. Vol .109, No. 4.
115. Row , et. Al, (1994), strategic Management Amethodo logical Approach , Aaddison-wesley publishing company , INC , prentice Hall, Inc . (4ed) .
116. Zastautiene and Vaicialenite, Diva, Laura,(2010). Coherence Model Between Marketing Culture And Marketing Effectiveness, Economic And Management Journal, 15(1).
117. Wright, P ., et al,(1998)," Strategy Manaement concep", 2nd ed, prentice Hall, Iuc.

❖ Internet:

118. Rammell, Bill & Haysom, Mark, (2006), "Framework for Excellence :A Comprehensive Performance Assessment Framework for The Further Education System".
http://readingroom.lsc.gov.uk/lsc/National/Framework_for_Excellence_consultation_doc_July_2006.pdf
119. Dawson, Cragg Ross, (2010), " Financial Efficiency in Schools",. <http://dera.ioe.ac.uk/83/1/DFE-RR007.pdf>
120. Doehring, Todd A, (2001), "Analyzing The Efficiency of Your Operation ", Ag Education & Consulting (AEC).
<http://www.centrec.com/resources/Articles/FinAnalysisFarmRanches/Efficiency.pdf>
121. Estrada, Dairo & Osorio, Polody, (2003), "Effect of Financial Capital on Colombian Banking Efficiency"
<http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra292.pdf>
122. Nicole, M., Young, MSW, (2005), " Qualities a High Performance Organization ", www.opti.-solutions.com,.
123. Linton, I. (2014). Marketing challenges in the service business. Accessed from:
<http://yourbusiness.azcentral.com/marketing-challengesservice-business1399.html>.
124. www.lawmag.co.ae.



اللَّهُ حَقٌّ



ملحق (١)

أسماء السادة محكمين فقرات الاستبانة

ت	الاسم	الكلية والجامعة
1	أ د علاء فرحان طالب	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
2	أ د أكرم الياسري	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
3	أ كامل شكير الوظيفي	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بابل
4	م م د حاكم جبوري الخفاجي	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الكوفة
5	أ م د زينب عبد الرزاق عبود	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بابل
6	أ م د مهدي عطية الجبوري	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بابل
7	أ م د ماجد عبد الامير	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة القادسية
8	أ م م حسين عباس الشمري	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بابل
9	أ م د عبد الفتاح جاسم زعلان	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
10	أ م د حسين علي عبد الرسول	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة القادسية
11	أ م د هاشم فوزي العبادي	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الكوفة
12	أ م د عادل عباس الجنابي	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
13	أ م د أثير عبد الامير حسوني	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة القادسية

ملحق (٢)

أسماء السادة الذين تم مقابلتهم

ت	الاسم	الوظيفة	اسم المصرف	المحافظة
1	سيد عادل	مدير فرع	المتحد للاستثمار	بابل
2	بشار عبد الامير	معاون مدير فرع	المتحد للإستثمار	الديوانية
3	زينب محمد عبد	أمين صندوق	المتحد للإستثمار	الديوانية
4	ابراهيم علي ابراهيم	مشرف حاسبة	المتحد للإستثمار	الديوانية
5	سارة سعد جاسم	أداري خدمة زبائن	المتحد للإستثمار	الديوانية
6	صادق سلمان الخاقاني	مدير فرع	الاتحاد العراقي	النجف
7	امير عبد المنعم الحسنوي	معاون مدير فرع	الاتحاد العراقي	النجف
8	اسلام موحان مشكور	محاسب	الاتحاد العراقي	النجف
9	مرتضى عباس عليوي	مشرف حاسبة	الاتحاد العراقي	النجف
10	علي فاضل عبد المجيد الجابري	مدير فرع	الاستثمار العراقي	النجف
11	اسماعيل حسين كريط	مدير فرع	بغداد للاستثمار	النجف

ملحق رقم (٣)

جامعة القادسية

كلية الادارة والاقتصاد

قسم العلوم المالية والمصرفية

م / استثمارة أستبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نضع بين أيديكم استثمارة استبانة وهي جزء من متطلبات أنجاز رسالة ماجستير في العلوم المالية والمصرفية .

تسعى إلى دراسة (تسويق الخدمات المصرفية وتأثيره في الاداء المصرفي المتميز _دراسة تحليلية لعينة من المصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية) ، وقد وقع الاختيار على القطاع المصرفي العراقي كميدان للدراسة وذلك للمؤهلات التي تمتلكها هذه المصارف في مجال التطبيق ، على أمل أن تخرج هذه الدراسة بنتائج تخدم البحث العلمي في هذا القطاع وذلك بفضل ما ستقدمونه من إجابات موضوعية ودقيقة ، ولكي تكتمل الصورة يرجى ملاحظة النقاط المهمة الآتية :-

١- أن الإجابات ستستخدم للأغراض علمية بحثه فلا حاجة لذكر الاسم أو التوقيع على الاستثمارة.

٢- يرجى أن تكون الإجابة على أساس الواقع الموجود وليس على أساس ما ترونه مناسباً وصحيحاً.

٣- يرجى وضع الإجابة المناسبة لكل فقرة

شاكرين تعاونكم معنا

المشرف

أ م د حسين فلاح ورد

م ٢٠١٨

الباحث

أحمد محمد جدوع

معلومات عامة

١- الجنس : ذكر أنثى

٢- العمر..... سنة

٣- المؤهل العلمي : ثانوية فاضل.....

دبلوم..... بكالوريوس.....

دبلوم عالي..... أخرى.....

٤- سنوات الخدمة في القطاع المصرفي..... سنة

التعريفات الإجرائية الخاصة بمتغيرات الدراسة الأساسية :

أولاً : تسويق الخدمات المصرفية (Banking Services Marketing) : وهو الطريقة التي من خلالها تستطيع المصارف تحقيق أهدافها وتلبية حاجات السوق وتحويل هذه الحاجات إلى طلب حقيقي (Marsh&Wild,1995:164). وسيتم استخدام عناصر المزيج التسويقي وهي :

ت	الفئة	أبعاد المقياس			
		أتفق تماماً	أتفق	لا أتفق	لا أتفق تماماً
<p>أ- الخدمة المصرفية : وهي الأنشطة والعمليات المالية التي يمارسها المصرف بهدف تزويد الزبائن بالقيمة التي من خلالها يتم إشباع حاجاتهم ورغباتهم . (الصميدعي ويوسف ، ٢٠٠٥ ، ٢٦٤)</p>					
<p>- تسعى إدارة المصرف الى مشاركة زبائنها في :-</p>					
١.	تقديم حزمة من الخدمات المصرفية التي تلبي احتياجات ورغبات الزبائن.				
٢.	تقديم خدماتها الى الزبائن بأسرع وقت ممكن.				
٣.	تقديم خدمات مصرفية إلكترونية .				
٤.	أخذ آراءهم ومقترحاتهم بشأن الخدمات المعتمدة من قبل قبلها.				
<p>ب - التسعير : وهو معدل الفائدة على الودائع والقروض والرسوم والعمولات والمصروفات الأخرى التي يتحملها المصرف لقاء تقديم الخدمة . (الصميدعي ويوسف ، ٢٠٠٥ ، ٢٦٤)</p>					
<p>- تهدف ادارة المصرف الى مشاركة زبائنها في :-</p>					
٥.	مناقشة مدى ملائمة اسعار الخدمة المتحصله.				
٦.	تحديد اسعار خدماتها وفقاً لجودة الخدمة المقدمة .				
٧.	اعتماد سياسة ثابتة في تسعير الخدمة.				
٨.	أخذ آرائهم بشأن اسعار الخدمات التي تقدمها مقارنة بأسعار خدمات المصارف المنافسة.				

أ- الترويج : ويعرف بأنه الاتصال الذي يبني ويحافظ على العلاقات مع الزبون من خلال أعلام وإقناع الجمهور بوجهة نظر المصرف بصورة أكثر ايجابية وقبول خدماته (Pride&Ferrell,2003:337).

- تقوم ادارة المصرف بمشاركة زبائنها في :

					٩- تبني استراتيجية ترويجية متنوعة في تعريف الجمهور بخدماتها.
					١٠- استخدام وسائل ترويج متنوعة للإعلان عن خدماتها مثل ، البيع الشخصي والعلاقات العامة وادارة علاقات الزبون وغيرها .
					١١- ترويج خدماتها عن طريق الاعلانات على الانترنت وبرامج التواصل الاجتماعي .
					١٢- زيارة المبالغ المخصصة للإعلان عن خدماتها.

ب- التوزيع : كافة الأنشطة التي تجعل الخدمات متاحة لطلبها في المكان والزمان المناسب (: Dibb, et. al., 1994 : 66).

- تقوم ادارة المصرف بمشاركة زبائنها في :-

					١٣- دراسة مدى ملائمة موقع المصرف وسهولة الوصول اليه.
					١٤- دراسة استراتيجية نشر خدمات الصراف الالي لتوصيل الخدمة .
					١٥- تقديم الخدمات المصرفية عن طريق البطاقات الالكترونية.
					١٦- اعتماد قنوات التوزيع الالكترونية مثل الكي كارد وغيرها.

ج- العاملون (مقدمو الخدمة) : وهم الافراد العاملون في المنظمة المصرفية ، الذين يشاركون في اداء الخدمة وتقديمها الى الزبون ، ويسهمون بشكل مباشر في عملية الاتصال بالزبانن (Payne, 2005, p131).

- تهدف ادارة المصرف الى مشاركة زبائنها في :-

					١٧- أعداد خطط ملائمة لتحديد الاحتياجات من العاملين لديها .
					١٨- مناقشة برامج استقطاب العاملين الاكفاء.
					١٩- الاطلاع على برامج تدريب العاملين المتبناة من قبلها.

					٢٠. أخذ آراءهم بشأن أسلوب تعامل العاملين معهم أثناء تقديم الخدمة لهم .
--	--	--	--	--	--

<p>د- البيئة المادية : وهي الاطار المحيط بالزبائن والعاملين اثناء عملية انتاج وتقديم الخدمة ، مضافاً اليه اي عناصر مادية ملموسة تستخدم للاتصال او دعم دور الخدمة. (Payne, 2005, p131)</p>					
<p>- تقوم ادارة المصرف بمشاركة زبائنها في :-</p>					
					٢١. وضع الاشارات والادلة الارشادية للتعرف على مكان تقديم الخدمة.
					٢٢. أخذ آراءهم بشأن اجراء تحسين للبناء الخارجي للمصرف.
					٢٣. أخذ آراءهم ومقترحاتهم بشأن التنظيم الداخلي للمصرف.
					٢٤. توفير مكان ملائم لراحة الزبائن اثناء تقديم الخدمة لهم.
<p>هـ- العمليات (عملية تقديم الخدمة) : وهي الانشطة المترابطة والمتناسقة و المتكاملة معاً والتي تدفع باتجاه انتاج خدمات ذات مواصفات وخصائص تعمل على اشباع الحاجات والرغبات . (Payne, 2005, p131)</p>					
<p>- تسعى ادارة المصرف الى مشاركة زبائنها في :-</p>					
					٢٥. تقديم الخدمة بطريقة متناسقة ومناسبة .
					٢٦. وضع وسائل مناسبة تعمل على تدفق الخدمات بسهولة وانسيابية.
					٢٧. التسليم اليسير للخدمات المقدمة من قبلها.
					٢٨. معالجة الاختناقات التي تحدث اثناء تقديم الخدمة.

ثانياً : الاداء المصرفي المتميز (Performance Banking Excellence) : وهو اعلى مستوى من مستويات الاداء الذي يمكن ان يحققه المصرف من خلال الاستخدام الاقصى لموارده وامكانياته. (Baldrige performance excellence program,2011_2012:p23) وسيتم استخدام عدة ابعاد منها :

أبعاد المقياس					الفئة	ت
لا أتفق تماماً	لا أتفق	أتفق الى حد ما	أتفق	أتفق تماماً		
أ- نتائج التركيز على التعليم والعمليات : وهي نتائج التركيز على العملية المصرفية للزبائن كافة ، والتي تكون اكثر فعالية بما يخدم الزبائن ويحقق احتياجاتهم.						
					١. تحرص ادارة المصرف على تحسين خدماتها من فترة الى اخرى.	
					٢. تمتلك ادارة المصرف القدرة على غرس المعرفة والمهارة عند العاملين.	
					٣. تعمل ادارة المصرف دعم برامج الجودة في الخدمة التي تقدمها.	
					٤. تقوم ادارة المصرف بدورات تدريبية للعاملين لحل المشكلات التي يواجهونها اثناء العمل.	
ب. نتائج التركيز على الزبون : ان هدف المصرف الاساس هو سد احتياجات ورغبات الزبائن وضمان استمرار ولائهم له ، بما يعود على المصرف بتحقيق الارباح.						
					٥. تدرس ادارة المصرف احتياجات ورغبات الزبائن .	
					٦. تعتمد ادارة المصرف الى على دراسة ومعالجة المعلومات الراجعة من الزبائن.	

					تقوم ادارة المصرف بتدريب العاملين على الشفافية والمصداقية في التعامل مع الزبائن .	٠٧
					توثيق احتياجات الزبائن بعد تحديدها بشكل دقيق والعمل على تحقيقها.	٠٨

<p>ت. نتائج التركيز على الموارد البشرية : هي نتائج التركيز على احد اهم موارد المصرف ، اذ يقوم باستقطاب العاملين وتطوير مهاراتهم لزيادة مستوى ادائهم عن طريق طرائق تعليم حديثة وادخالهم في دورات تدريبية والمحافظة عليهم.</p>						
					تسعى ادارة المصرف الى استقطاب الموظفين ذوي المهارات والكفاءات العلمية والعملية للعمل فيها .	٠٩
					تنظر ادارة المصرف للعاملين فيها على انهم مصدر للأداء المتميز الذي ينبغي المحافظة عليه.	٠١٠
					تعد المؤهلات التي يمتلكها العاملين في المصرف مناسبة لتحسين مستوى اداء المصرف.	٠١١
					تتبنى ادارة المصرف الافكار والمقترحات الجديدة التي تقدم من قبل العاملين في سبيل تطوير المصرف.	٠١٢
<p>ث. نتائج التركيز على القيادة والحاكمية : وتتضمن نتائج التركيز على القيادة في المصرف لتحقيق الاداء المتميز عن طريق التزام ادارة المصرف بالأنظمة والتشريعات والقوانين والتعليمات.</p>						
					تسود اجواء الالتزام بالأنظمة والقوانين بين كافة العاملين في المصرف.	٠١٣
					تقدم ادارة المصرف النصح والمشورة للعاملين فيها لتعزيز روح الالتزام بينهم.	٠١٤
					تسعى ادارة المصرف لتحقيق اهدافها الاساسية المتمثلة في الربحية والسيولة والنمو وغيرها.	٠١٥
					تلتزم ادارة المصرف باعتماد التغذية الراجعة لغرض تنفيذ القوانين والانظمة والتعليمات.	٠١٦
<p>ج. نتائج الموازنة التسويقية والمالية : وهي نتائج القدرات التي يمتلكها المصرف وتعمل على ادارتها ، والسعي الى توظيفها واستعمالها بشكل يحقق الاداء المتميز للمصرف.</p>						

				تخصص ادارة المصرف جزءاً من موازنتها لدعم برامج تطوير المهارات والتعلم فيها.	.١٧
				يعد الانفاق على تحقيق الاداء المتميز في المصارف استثماراً رأسمالياً.	.١٨
				يحصل العاملون في المصارف كافة على أجور مجزية امام ما يقدموه من جهود وما يستنفذوه من وقت في العمل.	.١٩
				تقوم ادارة المصرف بتطوير برامج الاداء بما ينسجم مع مواردها المالية المتوفرة.	.٢٠

Abstract

The present study aims to determine the effect of the marketing of the banking service in achieving the outstanding performance of a sample of the surveyed banks. A sample of managers and employees of banks listed in the Iraqi Stock Exchange was selected. The sample consisted of 150 managers and employees. The study is based on two basic assumptions: There is a significant correlation between the marketing of the banking service and the outstanding performance. There is a significant effect between the marketing of the banking service and the outstanding performance. "Sub-hypotheses are derived from these. (SPSS vr.23) and AMOS vr.23. The study reached a number of conclusions, the most important of which were: a significant correlation between the independent variable (marketing of the banking service) and the dependent variable, This explains the fact that there is a common relationship between these variables and that the increase in one of them is accompanied by the increase of the other. Thus, it represents the accuracy of the test of the independent variables examined and the reliability and the possibility of obtaining objective results that are far from biased. Extend the variable (Superior performance), and therefore any increase in the impact of the independent variable will be accompanied by an increase in outstanding banking performance and vice versa.

In the light of the conclusions, the researcher developed a number of recommendations, the most important of which is: the need to adopt continuous strategic plans to promote the marketing of banking services sample study in order to succeed and stay in competitive markets, develop the abilities and skills of employees and employees in the banks investigated in order to maintain and continue marketing services at the required level, In its performance and in accordance with the planned objectives.

Words Key: banking product, promotion, marketing mix bank.

The Republic of Iraq.

Ministry of Higher Education and Scientific Research.

University of AL-Qadisiyah

College of Administration and Economics.

Department of Finance and Banking.



“Marketing Of Banking Service And Its Role In Achieving Excellence Performance”

*(An Empirical Study Of a Sample Of employees Of Banks listed in the Iraqi Stock
Exchange)*

A Thesis Submitted to

*To the Board of the council of the Collage of Administration and Economics
University of Qadisiyah*

As part of the requirements for a Master's Degree in Finance and Banking

BY

Ahmed Mohammed Gadoaa

Under Supervision

Ass: Dr. Hussein Falah Ward

2019A.D

1440 A.H