

أثر البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمة المصرفية دراسة ميدانية في فروع المصارف الخاصة في محافظة اللاذقية

الدكتور سامر أحمد قاسم*

الدكتور جميل عيسى**

على آدم متوج***

(تاريخ الإيداع ٢٠٢٥ / ٢ / ٩ - تاريخ النشر ٢٠٢٥ / ٥ / ٢٠)

□ ملخص □

هدف البحث إلى دراسة أثر البراعة التسويقية ببعديها (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين جودة الخدمة المصرفية بأبعادها (الاعتمادية، الاستجابة، الملموسية، الموثوقية، التعاطف)، وذلك في فروع المصارف الخاصة في محافظة اللاذقية.

اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وشمل مجتمع البحث جميع العاملين الإداريين في فروع المصارف الخاصة في محافظة اللاذقية، حيث استهدف البحث الحالي (١٤) مصرف، وبالإعتماد على أسلوب الحصر الشامل تم توزيع (١٧٥) استبانة على كافة العاملين الإداريين في فروع المصارف الخاصة، واسترجع منها (١٦٢) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي، وبنسبة استجابة (٩٢.٥٧%).

أظهرت نتائج البحث وجود أثر طردي ذو دلالة معنوية لأبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة، وهذا الأثر كان قوياً مع بعدي الاعتمادية والموثوقية، ومقبولاً مع أبعاد الاستجابة والملموسية والتعاطف.

من توصيات البحث: لتعزيز جودة الخدمة المصرفية عبر البراعة التسويقية، يجب على المصارف فهم العملاء وتلبية احتياجاتهم وبناء علاقات قوية معهم من خلال قنوات اتصال متنوعة، والاستفادة من التسويق المباشر والرقمي للوصول الفعال، مع التركيز على تحفيز الموظفين وقياس رضا العملاء بشكل دوري، بالإضافة إلى الاستثمار في الابتكار لتقديم خدمات متطورة.

كلمات مفتاحية: البراعة التسويقية، جودة الخدمة المصرفية، المصارف الخاصة.

* أستاذ، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

** مدرس، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

*** طالب دراسات عليا (دكتوراه)، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

The Impact of Marketing Prowess on Improving the Quality of Banking Services A Field Study in Private Bank Branches in Lattakia Governorate

Dr Samer Ahmed Qassem*

Dr. Jamil Issa**

Ali Adm Moutoog***

(Received 9/2/2025.Accepted 20/5/2025)

□ABSTRACT □

The aim of the research was to study the effect of marketing prowess in its two dimensions (exploration prowess, exploitation prowess) on improving the quality of banking services in its dimensions (reliability, responsiveness, tangibility, reliability, empathy), in the branches of private banks in Lattakia Governorate.

The research was based on the descriptive approach, and the research community included all administrative workers in the branches of private banks in Lattakia Governorate, as the current research targeted (14) banks, and by relying on the comprehensive enumeration method, (175) questionnaires were distributed to all administrative workers in the branches of private banks, and (162) complete questionnaires were retrieved from them and valid for statistical analysis, with a response rate of (92.57%).

The research results showed the existence of a direct effect with a significant moral significance for the dimensions of marketing ingenuity (exploration ingenuity, exploitation ingenuity) in improving the dimensions of banking service quality in the branches of the private banks under study. This effect was strong with the dimensions of dependability and reliability, and acceptable with the dimensions of responsiveness, tangibility and empathy.

Research recommendations: To enhance the quality of banking services through marketing prowess, banks must understand customers, meet their needs, and build strong relationships with them through diverse communication channels. They must leverage direct and digital marketing to reach out effectively, while focusing on employee motivation and regularly measuring customer satisfaction. They must also invest in innovation to provide advanced services.

Keywords: Marketing Dexterity, Banking Service Quality, Private Banks.

*Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.

** Lecturer, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.

*** Postgraduate Student (PhD), Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.

المقدمة:

تعتبر البراعة التسويقية وجودة الخدمة المصرفية ركيزتين أساسيتين لنجاح أي مؤسسة مصرفية في عالمنا التنافسي. فالبراعة التسويقية هي القدرة على فهم احتياجات العملاء وتوقعاتهم وتقديم المنتجات والخدمات المصرفية التي تلبي هذه الاحتياجات بطريقة مبتكرة وفعالة. أما جودة الخدمة المصرفية فتتجسد في تقديم تجربة مصرفية ممتعة وسلسة للعملاء، بدءاً من التعامل مع الموظفين وصولاً إلى حل المشكلات بسرعة وكفاءة.

ترتبط البراعة التسويقية بجودة الخدمة المصرفية ارتباطاً وثيقاً، فمن خلال البراعة التسويقية، تستطيع المصارف تحديد نقاط القوة والضعف في خدماتها الحالية، وتحديد الفرص الجديدة لتطوير خدماتها وتحسينها وبالتالي، تساهم البراعة التسويقية في رفع مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة للعملاء.

وعلى الجانب الآخر، تؤدي جودة الخدمة المصرفية المتميزة إلى زيادة ولاء العملاء وزيادة كفاءة العمليات المصرفية، مما ينعكس إيجاباً على أداء المصرف وزيادة أرباحه، فالعمل على تحسين جودة الخدمة المصرفية يعتبر استثماراً طويل الأجل، حيث يساهم في بناء سمعة طيبة للمصرف وزيادة قاعدة عملائه.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن البراعة التسويقية وجودة الخدمة المصرفية تعلمان معاً لتحقيق النجاح للمؤسسات المصرفية، فالبراعة التسويقية تساعد المصارف على فهم احتياجات العملاء وتطوير خدماتها، بينما تساهم جودة الخدمة المصرفية في زيادة ولاء العملاء وتحقيق الأرباح.

لذلك، يسعى البحث الحالي لدراسة أثر البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمة المصرفية، وذلك بالتطبيق على فروع المصارف الخاصة في محافظة اللاذقية.

الدراسات السابقة:

١- دراسة (القطار والمعموري، ٢٠٢١) بعنوان: تأثير البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمة: بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي في محافظة كربلاء المقدسة.

هدفت الدراسة إلى تقصي تأثير البراعة التسويقية (استكشاف الفرص، استغلال الفرص) في تحسين جودة الخدمة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف)، وقد جرى اختبار عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي في محافظة كربلاء المقدسة لإجراء البحث بلغ حجمها (١٠٦) عاملاً، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: إدراك إدارة المستشفى المبحوثة بشكل كبير لمتغير جودة الخدمة، ويظهر ذلك عن طريق امتلاكها تجهيزات طبية ومعدات حديثة ذات مواصفات عالمية لتقديم الخدمة، فضلاً عن اعتمادية خدماتها المقدمة وخاصة فيما يتعلق بتوفير الخدمة إلى المرضى بشكل صحيح ودقيق كما أعلن عنها.

٢- دراسة (Khan et al., 2022) بعنوان:

Does ambidexterity in marketing pay off? The role of absorptive capacity.

هل تؤتي البراعة التسويقية ثمارها؟ دور القدرة الاستيعابية.

هدفت الدراسة إلى التحقق من دور البراعة التسويقية بأبعدها (الاستغلال والاستكشاف) عبر الأنشطة التسويقية في تحسين مستوى الأداء التسويقي والأداء البيعي للشركة في ظل توسيط القدرة الاستيعابية في هذه العلاقة، وتمّ التطبيق على (٣١٨) شركة خاصة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في سنغافورة، وتوصلت الدراسة إلى أنّ التفاعل بين الاستغلال التسويقي والاستكشاف التسويقي يؤثر إيجاباً على تحسين الأداء المالي للمنتج الجديد للشركات ذات التوجه السوقي العالي ويؤثر سلباً على الأداء المالي للمنتج الجديد للشركات ذات التوجه السوقي المنخفض. كما اتضح

أنّ التوازن بين بعدي البراعة التسويقية (الاستغلال التسويقي والاستكشاف التسويقي) له تأثير كبير على أداء الشركة، وترتبط البراعة التسويقية بشكل إيجابي بنمو المبيعات بطريقة تصاعدية.

٣- دراسة (Keshavarz & Golgeci, 2023) بعنوان:

The value of the sales function: A multilevel examination of the effect of strategic marketing ambidexterity and industry contingencies.

قيمة وظيفة المبيعات: دراسة متعددة المستويات لتأثير البراعة التسويقية الاستراتيجية والطوارئ الصناعية.

هدفت الدراسة إلى بيان تأثير البراعة التسويقية الاستراتيجية (الاستغلال، الاستكشاف) على مستوى المبيعات داخل الشركات الصناعية الفرنسية، وتمّ التطبيق على عينة مكونة من (١٠٠) مندوب مبيعات يعملون في جميع شركات التصنيع في فرنسا. وتوصلت الدراسة إلى أنّ البراعة التسويقية الاستراتيجية وتفاعلها مع روعة الصناعة وديناميكيتهما هما محددان لزيادة المبيعات، وأظهرت النتائج أنّ الابتكار والموارد التسويقية بعدين من البراعة التسويقية الاستراتيجية التي لها تأثيرات إيجابية على المبيعات. بالإضافة إلى ذلك تتفاعل حالات الطوارئ في الصناعة وديناميكيتهما وقدرتها التنافسية بشكل مختلف مع البراعة التسويقية الاستراتيجية.

٤- دراسة (حسن وعشري، ٢٠٢٤) بعنوان: تأثير البراعة التسويقية على الأداء التنافسي للشركات: دراسة تطبيقية على شركات خدمات اتصالات المحمول في مصر.

هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير البراعة التسويقية (التسويق القائم على الاستكشاف، والتسويق القائم على الاستغلال) على الأداء التنافسي (الأداء الإبداعي وأداء المبيعات وأداء المنتج)، وذلك بالتطبيق على شركات خدمات اتصالات المحمول في مصر. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمّ تصميم قائمة استقصاء وتوجيهها إلى العاملين بشركات خدمات اتصالات المحمول في مصر، وقد بلغ حجم العينة (٣٨٤) مفردة، وبلغ عدد الاستثمارات الصحيحة (٣٣١) استثماراً. توصلت الدراسة إلى وجود تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية للبراعة التسويقية على الأداء التنافسي واتضح أنّ التسويق القائم على الاستكشاف يؤثر بصورة أقوى من التسويق القائم على الاستغلال.

٥- دراسة (علي وسعود، ٢٠٢٤) بعنوان: البراعة التسويقية وتأثيرها في التميز التسويقي.

هدفت الدراسة إلى بيان تأثير البراعة التسويقية بأبعادها (استكشاف الفرص، استغلال الفرص) على التميز التسويقي بالتطبيق على عينة من الجامعات والكليات الأهلية في محافظة بغداد، حيث بلغ حجم العينة (١٠) جامعات وكليات أهلية وهي (التراث، المأمون، بغداد للعلوم الاقتصادية، دجلة الجامعة، النيان، الباني، الفراهيدي، النسور، الحكمة، المنصور)، تمّ توزيع (١٨٠) استبانة، وكان الصالح منها (١٥٥) استبانة. أظهرت النتائج في الكليات والجامعات المبحوثة أنّ ترتيب الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة كانت على التوالي (البراعة التسويقية، التميز التسويقي)، وكان هناك اتفاق حول صدارة متغير البراعة التسويقية، وهو ما يؤكد أنّ إدارة الكلية تتبنى استراتيجيات رائدة للكشف عن الفرص الجديدة واستغلال هذه الفرص.

تعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استطلاع مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت متغيري البحث، نلاحظ أنّ الدراسة الحالية تشابهت مع دراسة (الطار والمعموري، ٢٠٢١) من ناحية الربط بين متغيري الدراسة، ولكن تمّ تطبيقها في القطاع الصحي (المشافي)، وتشابهت مع بقية الدراسات من ناحية تناولها البراعة التسويقية ببعديها (براعة

الاستكشاف، وبراعة الاستغلال). كما تشابهت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات في المنهج المستخدم "المنهج الوصفي"، وأداة جمع البيانات "استبانة"، لكنها اختلفت في بيئة التطبيق مع جميع الدراسات، وفقاً لذلك تتميز الدراسة الحالية بأنها جديدة في البيئة المحلية من ناحية الربط بين متغيري الدراسة، وتطبيقها في البيئة المصرفية، وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في الإطلاع على منهجياتها المختلفة، وإعداد الإطار النظري للبحث، وفي كيفية قياس المتغيرات بما يخدم أغراض البحث الحالي.

مشكلة البحث:

أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية والمقابلات التي أجريت مع (١٥) موظفاً من موظفي فروع المصارف الخاصة في مدينة اللاذقية، والتي شملت بنوك (بيمو السعودي الفرنسي، الائتمان الأهلي، سورية والمهجر)، وجود فجوة بين مستوى الخدمة المصرفية المتوقع والمستوى الفعلي المقدم، مثل: بطء الإجراءات، قلة التفاعل الشخصي مع العملاء، ضعف القنوات المصرفية الإلكترونية.

وحيث أن البراعة التسويقية تمثل القدرة على فهم احتياجات العملاء وتوقعاتهم، وتقديم حلول مبتكرة تلبي هذه الاحتياجات، فإنها قد تؤدي دوراً حاسماً في حل مشكلة ضعف جودة الخدمة المصرفية من خلال تطبيق أدوات وأساليب البراعة التسويقية، يمكن للمصارف تحديد نقاط القوة والضعف في خدماتها، وتطوير استراتيجيات تسويقية فعالة لمعالجة هذه الضعف، وتحسين تجربة العملاء بشكل عام.

بناءً على ذلك، يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الآتي: ما أثر البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة في محافظة اللاذقية؟

أهمية البحث:

تبرز الأهمية النظرية للبحث في كونه يتناول مفهومين محوريين لنجاح المصارف في بيئة تنافسية: البراعة التسويقية وجودة الخدمة المصرفية، فالأولى تمنح المصرف القدرة على التميز وفهم احتياجات العملاء المتطورة وتقديم حلول مبتكرة، بينما تعتبر الثانية الأساس المتين لبناء ولاء العملاء وعلاقات مستدامة.

أما الأهمية العملية للبحث، فتتمثل في أنّ نتائجه قد تُمكن المصارف محل الدراسة من تطوير استراتيجيات تسويقية أكثر فعالية، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، والعمل على تحسين جودة خدماتها المصرفية للتميز عن منافسيها، وبالتالي زيادة حصتها في السوق.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى دراسة أثر البراعة التسويقية ببعديها (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين جودة الخدمة المصرفية بأبعادها (الاعتمادية، الاستجابة، الملموسية، الموثوقية، التعاطف)، وذلك في فروع المصارف الخاصة في محافظة اللاذقية.

فرضيات البحث:

تم اختبار فرضيات البحث عند مستوى معنوية ٠.٠٥:

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الاعتمادية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة.

الفرضية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الاستجابة كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة.

الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الملموسية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة.

الفرضية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الموثوقية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة.

الفرضية الخامسة: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين التعاطف كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة.

منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي القائم على وصف الظاهرة وتحليلها، وتفسير المعلومات التي تم الحصول عليها، والاستفادة منها للوصول إلى تعميمات واستدلالات تشمل المجتمع محل البحث.

مجتمع البحث وعينته:

يشمل مجتمع البحث جميع العاملين الإداريين في فروع المصارف الخاصة في محافظة اللاذقية، حيث استهدف البحث الحالي (١٤) مصرف، وهي (المصرف الدولي للتجارة والتمويل، المصرف العربي السورية، مصرف بيمو السعودي الفرنسي، مصرف الائتمان الأهلي، مصرف بيبيلوس سورية، مصرف سورية والمهجر، مصرف الأردن سورية، مصرف سورية والخليج، مصرف الشرق، فرنسبنك سورية، مصرف قطر الوطني سورية، بنك البركة، بنك الشام، البنك الوطني الإسلامي)، وبناءً على ذلك وبالاعتماد على أسلوب الحصر الشامل تم توزيع (١٧٥) استبانة على كافة العاملين الإداريين في فروع المصارف الأتفة الذكر، واسترجع منها (١٦٢) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي، وبنسبة استجابة (٩٢.٥٧%).

حدود البحث:

الحدود المكانية: فروع المصارف الخاصة في محافظة اللاذقية.

الحدود البشرية: جميع العاملين الإداريين في فروع المصارف.

الحدود الزمانية: تم إجراء البحث خلال الفترة من ٢٠٢٤/٤/١ ولغاية ٢٠٢٤/١٠/١.

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على دراسة أثر البراعة التسويقية ببعديها (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين جودة الخدمة المصرفية بأبعادها (الاعتمادية، الاستجابة، الملموسية، الموثوقية، التعاطف)، وذلك في فروع المصارف الخاصة في محافظة اللاذقية.

الإطار النظري للبحث:

أولاً: مفهوم البراعة التسويقية: البراعة التسويقية هي عبارة عن استراتيجية تسويقية تهدف إلى تطوير إمكانيات ومهارات العاملين لغرض تطوير المعرفة المتوافرة وخلق ابتكارات مستمرة بطريقة لا تؤثر في العمليات الداخلية والممارسات والأنشطة التسويقية (Driessen, etal, 2014, P1). وهي تبني الأنشطة الفعالة لاستكشاف الفرص التسويقية واستغلالها من أجل قيمة مستدامة للزبون والمنظمة والاستفادة من الكفاءات المتوافرة لتحقيق التفوق التنافسي، والإفادة من الموارد الشحيحة لتلبية متطلبات السوق الحالية، وتحقيق التوازن الاستراتيجي لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Josephson et al.,2016, P3). ويُنظر إلى البراعة التسويقية

على أنها مجموعة من الآليات التسويقية التي تقود إلى الاستفادة من الموارد والقدرات الموجودة لتحقيق اختراقات قائمة على أساس تطوير منتجات جديدة قادرة على إحداث اضطراب لدى المنافسين على المدى البعيد وتقود إلى الاستقرار التسويقي للمنظمة (Xu et al.,2016, P118).

ويرى الباحث أن البراعة التسويقية في المصارف هي القدرة على فهم احتياجات العملاء وتلبيتها بفعالية من خلال تقديم منتجات وخدمات مصرفية مبتكرة ومتميزة. تشمل البراعة التسويقية القدرة على تحليل السوق وتحديد الفرص المناسبة، وتطوير استراتيجيات تسويقية فعالة للوصول إلى العملاء المستهدفين، وبناء علاقات قوية وطويلة الأمد مع العملاء. بالإضافة إلى ذلك، تتطلب البراعة التسويقية القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق والمنافسة، وقياس أداء التسويق وتحسينه باستمرار.

ثانياً: أبعاد البراعة التسويقية: تتمثل أبعاد البراعة التسويقية في:

أ- **استكشاف الفرص:** هو عبارة عن أسلوب تسويقي واستراتيجية تهدف إلى اتباع القواعد والضوابط التنظيمية والتسويقية التي تساعد على مواجهة الصعوبات لتطوير قدرات العاملين باعتبارهم الحجر الأساس للقدرات والقابليات اللازمة لتنفيذ الخطط الاستراتيجية للبحث عن الموارد النادرة والفرص المتوافرة في الزمان والمكان المناسبين لتحسين قدرة المنظمة على تحقيق نتائج مقبولة والبقاء في المنافسة والعمل على تشجيع العاملين لاستكشاف ممارسات وطرائق جديدة (Holmqvist & Spicer,2013, P9).

ويرى الباحث أن براعة الاستكشاف هي القدرة على اكتشاف فرص جديدة في السوق لم يتم استغلالها بعد، هذا يتطلب نظرة ثاقبة للسوق، وفهم عميق لاحتياجات العملاء، والقدرة على ربط النقاط وتكوين رؤى جديدة، فالمصرف الذي يتميز بهذه البراعة هو الذي يستطيع أن يبقى خطوة إلى الأمام عن منافسيه، وأن يقدم منتجات وخدمات مبتكرة تلبي احتياجات العملاء المتطورة.

ب- **استغلال الفرص:** يشير مفهوم استغلال الفرص إلى استراتيجية تمثل القاعدة الأساسية لنجاح التوجه الاستراتيجي للمنظمات وتعزيز الدوافع الضرورية في تحقيق النمو وزيادة المبيعات ومعالجة القيود وتحسين القدرات التسويقية والحد من تأثير البدائل التسويقية في الأداء العام للمنظمة (Shirokova, etal, 2013, P180). وعملية استغلال الفرص تمثل قدرة المنظمة على تحسين الأنشطة من أجل خلق قيمة جديدة في الأمد القريب وذلك من خلال توسيع المعرفة والمهارة الحالية، وكذلك توسيع الأسواق والمنتجات والخدمات (الموسوي، ٢٠١٨، ص٤٥٢).

ويرى الباحث أن براعة الاستغلال هي القدرة على تحويل الفرص المتاحة إلى نتائج ملموسة، فالمصرف البارح في استغلال الفرص هو الذي يستطيع أن يتحول بسرعة من مجرد اكتشاف فرصة إلى تنفيذ خطة عمل واضحة لتحقيق أقصى استفادة منها، هذا يتطلب مرونة في اتخاذ القرارات، وقدرة على تخصيص الموارد بكفاءة، وفريق عمل متعاون ومبتكر.

ثالثاً: **مفهوم جودة الخدمة المصرفية وأبعادها:** تُعرّف الجودة في المؤسسة الخدمية بأنها: مقياس إلى أي مدى تلاقي الخدمة توقعات العملاء وأنها تحدد حسب تصور العميل وليس تصورات مقدمي الخدمة، لذلك من المهم جداً تحديد احتياجات ورغبات العملاء، ثم تصميم الخدمة لتلبي هذه المتطلبات، وإنّ جودة الخدمة يمكن أن تساعد المنظمة لتمييز نفسها عن غيرها من الوحدات وأن تكتسب ميزة تنافسية، وأنّ الجودة الفائقة لخدمة هي مفتاح للربحية (Awoke, 2015, P146). أما جودة الخدمة المصرفية فتعرف بأنها: الخدمات المتوقعة والمدركة، وهي المحدد الرئيس لرضا العميل أو عدم رضاه، فبعض الوحدات تجعلها أولويات لتعزيز جودة الخدمة (سويدان وحداد، ٢٠٠٩،

ص ٢٣١). وعرفت الهيئة الأمريكية المشتركة لاعتماد المنظمات المصرفية جودة الخدمة المصرفية بأنها: درجة الالتزام بالمعايير المعاصرة والمُعترف بها بصورة عامة للممارسة الجيدة وعلى النتائج المتوقعة لخدمة معينة أو إجراءات تشخيص، أو هي الملاءمة الذي يتوقعها العملاء من الخدمات المصرفية المقدمة إليهم مع إدراكاتهم الفعلية للمنفعة التي يحصلون عليها العملاء نتيجة حصولهم على الخدمة، لذلك فإنَّ الخدمة المتميزة من وجهة نظر العملاء هي التي تتفق وتتطابق مع توقعاتهم (الحدراوي ومهدي، ٢٠٢٣، ص ٢١٠).

تتمثل أبعاد جودة الخدمة المصرفية بالآتي (عبد الهادي، ٢٠٢٣، ص ٧٥-٧٦):

١- **الاعتمادية:** وهي درجة التزام المصرف نحو الزبائن، وهذا يعني أنَّ المصرف سوف يزود الزبائن بخدمة موثوقة تمثل قدرته على تقديم الخدمة بشكل موثوق ودقيق، وحرص إدارة المصرف على الوفاء بالتزاماتها نحو الزبائن في الأوقات المحددة.

ويرى الباحث أنَّ الاعتمادية في الخدمات المصرفية تُمثل مدى ثقة العميل في أنَّ المصرف سيقدم الخدمة الموعودة في الوقت المحدد وبجودة عالية. إنها تتعلق بقدرة المصرف على الوفاء بوعوده والتزاماته تجاه العملاء. الاعتمادية تعني أيضًا قدرة المصرف على الحفاظ على سجل حافل بالموثوقية والأداء المتسق، مما يشجع العملاء على الاستمرار في التعامل معه على المدى الطويل.

٢- **الاستجابة:** رغبة المصرف واستعداده لتقديم الخدمات التي يطلبها الزبون بسرعة وبدقة.

ويرى الباحث أنَّ الاستجابة تُشير إلى سرعة وفعالية المصرف في التعامل مع استفسارات ومشاكل العملاء. إنها تعكس مدى اهتمام المصرف بوقت العملاء وقدرته على تقديم حلول سريعة ومناسبة. الاستجابة الجيدة تعني توفير قنوات اتصال متعددة مع المصرف، والرد على الاستفسارات في الوقت المناسب، وحل المشكلات بطريقة سلسلة وفعالة.

٣- **الملموسية:** وهي المظاهر المادية لتسهيلات الخدمة التي تقدمها المصارف، المعدات والموظفين وأدوات الاتصال.

ويرى الباحث أنَّ الملموسية تتعلق بالجوانب المادية للخدمة المصرفية، مثل تصميم الفروع، ونظافة المكان، والمواد الترويجية، وتوافر التقنيات الحديثة. إنها تشمل أيضًا المظهر الخارجي للموظفين، وتوافر المعلومات والوثائق اللازمة للعملاء. الملموسية تعطي انطباعًا أوليًا عن المصرف وجودة خدماته، وتؤثر بشكل كبير على تجربة العميل.

٤- **الموثوقية:** وهي المصداقية والأمانة التي يمتاز بها المصرف عند تقديمه الخدمات للزبون.

ويرى الباحث أنَّ الموثوقية تشير إلى قدرة المصرف على تقديم خدماته بشكل متسق وموثوق على مر الزمن. إنها تعني أنَّ العملاء يمكنهم الاعتماد على المصرف لتلبية احتياجاتهم المالية بشكل دائم. الموثوقية تتضمن أيضًا حماية أموال العملاء وسرية معلوماتهم، والامتثال للأنظمة واللوائح المصرفية.

٥- **التعاطف:** الاهتمام الشخصي من قبل إدارة المصرف بالزبائن ومعرفة ما يدور في أذهانه، وما هي

رغباتهم، ويحتاج الزبائن إلى الشعور بأنَّ احتياجاتهم مفهومة من قبل موظفي المصرف.

ويرى الباحث أنَّ التعاطف يعكس مدى اهتمام المصرف بعملائه وفهم احتياجاتهم الفردية، إنه يتعلق بقدرة الموظفين على التعامل مع العملاء بلطف واحترام، والاستماع إلى مشاكلهم ومقترحاتهم، وتقديم حلول مخصصة. التعاطف يجعل العملاء يشعرون بأنهم مهمون بالنسبة للمصرف، ويزيد من ولائهم له.

النتائج والمناقشة:

لتحقيق أهداف البحث اعتمد الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تمّ تصميمها من قبل الباحث، وقد تضمنت الاستبانة (٤٢) بنداً موزعة على محورين: المحور الأول: أبعاد البراعة التسويقية (الاستكشاف والاستغلال)، ويشمل البنود (١-١٢)، والمحور الثاني: أبعاد جودة الخدمة المصرفية (الاعتمادية، الاستجابة، الملموسية، الموثوقية، التعاطف)، ويشمل البنود (١٣-٤٢)، وقد تمّ تحكيم هذه الاستبانة من قبل عدد من السادة أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الاقتصاد، وذلك من أجل التأكد من صدقها، حيث أجمع السادة المحكمين على كفاية بنود الاستبانة بأنها صالحة وتقيس ما وضعت لقياسه، بينما كان لديهم ملحوظات تتعلق بصياغة بعض البنود، حيث تمّ تعديلها في ضوء ملاحظاتهم وآرائهم.

تمّ التأكد من ثبات الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، وكانت النتائج وفق الجدول الآتي:

الجدول (١) اختبار الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة والثبات الكلي

محاور الاستبانة	عدد البنود	قيمة ألفا كرونباخ
براعة الاستكشاف	٦	٠.٨٢٢
براعة الاستغلال	٦	٠.٧٩١
بعد الاعتمادية	٦	٠.٨٠٤
بعد الاستجابة	٦	٠.٨٣٢
بعد الملموسية	٦	٠.٧٦٦
بعد الموثوقية	٦	٠.٧٨٧
بعد التعاطف	٦	٠.٨١٧
الثبات الكلي	٤٢	٠.٨٤٩

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

يبين الجدول (١) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبانة (الثبات الكلي) بلغ (٠.٨٤٩)، وهو أكبر من ٠.٧٠، كذلك يُلاحظ أنّ قيم معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة أكبر من ٠.٧٠، وهذا يدل على ثبات الأداة وصلاحيته للقياس والدراسة.

تمّ الاعتماد على حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS واستخدمت الأساليب الإحصائية الآتية: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الأهمية النسبية، اختبار (t) لعينة واحدة One- Sample T. test. الانحدار المتعدد.

أما معيار الحكم على متوسط الاستجابات وفقاً لمقياس ليكرت:

طول الفئة = (درجة الاستجابة العليا - درجة الاستجابة الدنيا) / عدد فئات الاستجابة

$$\text{طول الفئة} = ٥ / (١ - ٥) = ٠.٨$$

وبناءً عليه تمّ اعتماد التبويب المغلق، وتمّ تحديد المجالات الآتية:

الجدول (٢) تبويب تدرجات سلم ليكرت الخماسي (تبويب مغلق)

المجال	المستوى	الأهمية النسبية
١ - ١.٨	ضعيف جداً	(٢٠-٣٦) %
١.٨١ - ٢.٦٠	ضعيف	(٣٦.٢-٥٢) %

متوسط	٣.٤٠ - ٢.٦١	٦٨-٥٢.٢) %
مرتفع	٤.٢٠ - ٣.٤١	٨٤-٦٨.٢) %
مرتفع جداً	٥ - ٤.٢١	١٠٠-٨٤.٢) %

المصدر: من إعداد الباحث

أولاً: تحديد مستوى البراعة التسويقية بأبعاده (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في فروع المصارف الخاصة في محافظة اللاذقية:

لتحديد مستوى البراعة التسويقية بأبعاده (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في فروع المصارف الخاصة في محافظة اللاذقية، قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومعاملات الاختلاف واختبار الوسط الحسابي لكل فقرة من الفقرات وحسب كل بعد، وفق الآتي:

الجدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى البراعة التسويقية وأبعاده

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	Test Value = 3		
						مؤشر t الاختبار	احتمال الدلالة	القرار
١	يخصص المصرف وقتاً وجهداً كافيين لاستكشاف فرص تسويقية جديدة.	3.27	0.714	65.4	21.8	4.813	.000	دال
٢	يقوم المصرف بمتابعة التطورات في السوق بشكل مستمر للكشف عن فرص جديدة.	3.51	0.672	70.2	19.1	9.659	.000	دال
٣	يشجع المصرف على التفكير الإبداعي لاكتشاف فرص تسويقية غير تقليدية.	3.77	0.557	75.4	14.8	17.594	.000	دال
٤	يُحلل المصرف البيانات التسويقية بشكل منهجي للكشف عن اتجاهات جديدة وفرص محتملة.	٢.٧٢	0.763	54.4	28.1	-4.670	.000	دال
٥	يتعاون المصرف مع العملاء لفهم احتياجاتهم بشكل أفضل واكتشاف فرص جديدة.	3.47	0.638	69.4	18.4	9.376	.000	دال
٦	يقوم المصرف بتقييم المخاطر المرتبطة بالفرص التسويقية الجديدة قبل اتخاذ أي قرار.	3.29	0.763	65.8	23.2	4.837	.000	دال
	إجمالي بعد براعة الاستكشاف	3.34	0.685	66.8	20.5	6.317	.000	دال
٧	يسعى المصرف بجدية إلى استغلال أية فرصة تسويقية جديدة تظهر في السوق.	3.64	0.703	72.8	19.3	11.586	.000	دال
٨	يقوم المصرف بتحويل الأفكار التسويقية الجديدة إلى إجراءات عملية بسرعة وكفاءة.	3.43	0.751	68.6	21.9	7.287	.000	دال

٩	يخصص المصرف الموارد الكافية لاستغلال الفرص التسويقية الواعدة.	3.33	0.788	66.6	23.7	5.330	.000	دال
١٠	يشجع المصرف الموظفين على اقتراح أفكار جديدة لتحسين الأداء التسويقي.	3.72	0.624	74.4	16.8	14.685	.000	دال
١١	يقيم المصرف بانتظام فعالية جهوده في استغلال الفرص التسويقية.	3.24	0.754	64.8	23.3	4.051	.000	دال
١٢	يتعاون المصرف مع مختلف الإدارات لتحقيق أقصى استفادة من الفرص التسويقية.	3.31	0.678	66.2	20.5	5.819	.000	دال
	إجمالي بعد براعة الاستغلال	3.45	0.716	69	20.8	7.999	.000	دال
	جميع أبعاد البراعة التسويقية	3.39	0.701	67.8	20.7	7.081	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

يبين الجدول (٣) أنّ مستوى البراعة التسويقية بشكل عام في فروع المصارف محل الدراسة كان بدرجة متوسطة، وبأهمية نسبية بلغت (٦٧.٨%)، ومعامل اختلاف (٢٠.٧%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، أما فيما يتعلق بكل بعد من أبعاد البراعة التسويقية فكانت وفق الآتي:

١- جاء بعد براعة الاستغلال في المرتبة الأولى، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد (٣.٤٥) وهي ترتفع عن متوسط المقياس (٣)، وبفرق معنوي، وبالتالي هناك فرق موجب بين متوسط عبارات بعد براعة الاستغلال وبين المتوسط الفرضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت ٣)، وبالتالي فإنّ مستوى براعة الاستغلال في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة كان بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (٦٩%).

٢- جاء بعد براعة الاستكشاف في المرتبة الثانية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد (٣.٣٤) وهي ترتفع عن متوسط المقياس (٣)، وبفرق معنوي، وبالتالي هناك فرق موجب بين متوسط عبارات بعد براعة الاستكشاف وبين المتوسط الفرضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت ٣)، وبالتالي فإنّ مستوى براعة الاستغلال في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة كان بدرجة متوسطة، وبأهمية نسبية (٦٦.٨%).

ثانياً: تحديد مستوى جودة الخدمة المصرفية بأبعادها (الاعتمادية، الاستجابة، الملموسية، الموثوقية، التعاطف) في فروع المصارف الخاصة في محافظة اللاذقية:

لتحديد مستوى جودة الخدمة المصرفية بأبعادها (الاعتمادية، الاستجابة، الملموسية، الموثوقية، التعاطف) في فروع المصارف الخاصة في محافظة اللاذقية، قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومعاملات الاختلاف واختبار الوسط الحسابي لكل فقرة من الفقرات وحسب كل بعد، وفق الآتي:

الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق

بمستوى جودة الخدمة المصرفية وأبعادها

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	Test Value = 3	
						مؤشر t الاختبار	احتمال الدلالة
١٣	يسعى المصرف جاهداً لتقديم	٣.٦٧	0.653	73.4	17.8	13.058	.000

							الخدمات بدقة متناهية.	
١٤	يقوم المصرف بتنفيذ التعهدات التي يقطعها للعملاء في الوقت المحدد.	3.71	0.595	74.2	16.0	15.187	0.000	دال
١٥	يتمتع المصرف بسجل حافل بالالتزام بالمواعيد النهائية.	3.54	0.725	70.8	20.5	9.479	0.000	دال
١٦	يحرص المصرف على تقديم معلومات دقيقة وكاملة للعملاء.	3.87	0.514	77.4	13.3	21.542	0.000	دال
١٧	يتميز المصرف بقدرته على التعامل مع المشاكل بشكل فعال وسريع.	3.79	0.607	75.8	16.0	16.564	0.000	دال
١٨	يسعى المصرف باستمرار لتحسين دقة الخدمات المقدمة.	3.65	0.675	73	18.5	12.256	0.000	دال
	إجمالي بعد الاعتمادية	3.71	0.628	74.2	16.9	14.389	0.000	دال
١٩	يقوم المصرف بالاستجابة لطلبات العملاء بسرعة وكفاءة.	3.81	0.587	76.2	15.4	17.562	0.000	دال
٢٠	يحرص المصرف على التواصل مع العملاء بشكل منظم.	3.51	0.706	70.2	20.1	9.194	0.000	دال
٢١	يتوفر في المصرف فريق عمل متجاوب ومستعد لمساعدة العملاء.	3.54	0.681	70.8	19.2	10.092	0.000	دال
٢٢	يقوم المصرف بتخصيص الوقت الكافي لكل عميل لفهم احتياجاته.	3.49	0.709	69.8	20.3	8.796	0.000	دال
٢٣	يسعى المصرف إلى تلبية احتياجات العملاء الفردية.	3.67	0.615	73.4	16.8	13.865	0.000	دال
٢٤	يتميز المصرف بقدرته على حل المشكلات التي يواجهها العملاء.	3.58	0.611	71.6	17.1	12.081	0.000	دال
	إجمالي بعد الاستجابة	3.60	0.652	72	18.1	11.712	0.000	دال
٢٥	يتميز المصرف ببيئة عمل نظيفة ومنظمة.	3.93	0.503	78.6	12.8	23.531	0.000	دال
٢٦	يوفر المصرف للموظفين الأدوات والموارد اللازمة لأداء عملهم بكفاءة.	3.62	0.718	72.4	19.8	10.990	0.000	دال
٢٧	يتميز المصرف بتصميم عصري وجذاب.	3.68	0.598	73.6	16.3	14.472	0.000	دال
٢٨	يوفر المصرف قنوات اتصال متعددة مع العملاء (هاتف، إيميل، فروع، موقع إلكتروني).	3.74	0.665	74.8	17.8	14.162	0.000	دال
٢٩	يتميز المصرف بوضوح الإرشادات	3.79	0.614	75.8	16.2	16.375	0.000	دال

							والمعلومات المتاحة للعملاء.	
٣٠	يحرص المصرف على تحديث التقنيات المستخدمة في تقديم الخدمات.	3.32	0.754	66.4	22.7	5.401	0.000	دال
	إجمالي بعد الملموسية	3.68	0.642	73.6	17.4	13.480	0.000	دال
٣١	يتمتع موظفو المصرف بالكفاءة والخبرة اللازمين لأداء أعمالهم.	3.71	0.668	74.2	18.0	13.527	0.000	دال
٣٢	يثق العملاء في قدرة موظفي المصرف على تقديم المشورة المناسبة.	3.63	0.693	72.6	19.1	11.570	0.000	دال
٣٣	يتميز موظفو المصرف باللباقة والاحترافية في التعامل مع العملاء.	3.75	0.644	75	17.2	14.822	0.000	دال
٣٤	يوفر المصرف برامج تدريبية مستمرة لموظفيه.	3.٨٩	0.49٥	77.8	12.7	22.883	0.000	دال
٣٥	يتمتع موظفو المصرف بمعرفة واسعة بالمنتجات والخدمات المصرفية.	3.٦٨	0.7٢2	73.6	19.6	11.987	0.000	دال
٣٦	يثق العملاء في قدرة المصرف على حماية أموالهم.	3.٨6	0.٥03	77.2	13.0	21.760	0.000	دال
	إجمالي بعد الموثوقية	3.75	0.621	75	16.6	15.371	0.000	دال
٣٧	يحرص موظفو المصرف على فهم احتياجات العملاء الفردية.	٣.71	0.581	74.2	15.7	15.553	0.000	دال
٣٨	يقوم موظفو المصرف بالاستماع إلى آراء العملاء ومقترحاتهم.	3.38	0.738	67.6	21.8	6.553	0.000	دال
٣٩	يسعى المصرف إلى بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء.	3.45	0.745	69	21.6	7.687	0.000	دال
٤٠	يحرص المصرف على التعامل مع العملاء باحترام وتقدير.	3.95	0.467	79	11.8	25.890	0.000	دال
٤١	يقوم موظفو المصرف بتقديم حلول مخصصة لاحتياجات العملاء.	3.28	0.788	65.6	24.0	4.522	0.000	دال
٤٢	يحرص المصرف على تلبية توقعات العملاء.	3.34	0.791	66.8	23.7	5.471	0.000	دال
	إجمالي بعد التعاطف	3.52	0.685	70.4	19.5	9.661	0.000	دال
	جميع أبعاد جودة الخدمة المصرفية	3.65	0.646	73	17.7	12.806	0.000	دال

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

يبين الجدول (٤) أن مستوى جودة الخدمة المصرفية بشكل عام في فروع المصارف محل الدراسة كان بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية بلغت (٧٣%)، ومعامل اختلاف (١٧.٧%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، أما فيما يتعلق بكل بعد من أبعاد جودة الخدمة المصرفية فكانت وفق الآتي:

١- جاء بعد الموثوقية في المرتبة الأولى، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد (٣.٧٥) وهي ترتفع عن متوسط المقياس (٣)، وبفرق معنوي، وبالتالي هناك فرق موجب بين متوسط عبارات بعد الموثوقية وبين المتوسط الفرضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت ٣)، وبالتالي فإن مستوى بعد الموثوقية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة كان بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (٧٥%).

٢- جاء بعد الاعتمادية في المرتبة الثانية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد (٣.٧١) وهي ترتفع عن متوسط المقياس (٣)، وبفرق معنوي، وبالتالي هناك فرق موجب بين متوسط عبارات بعد الاعتمادية وبين المتوسط الفرضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت ٣)، وبالتالي فإن مستوى بعد الاعتمادية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة كان بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (٧٤.٢%).

٣- جاء بعد الملموسية في المرتبة الثالثة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد (٣.٦٨) وهي ترتفع عن متوسط المقياس (٣)، وبفرق معنوي، وبالتالي هناك فرق موجب بين متوسط عبارات بعد الملموسية وبين المتوسط الفرضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت ٣)، وبالتالي فإن مستوى بعد الملموسية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة كان بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (٧٣.٦%).

٤- جاء بعد الاستجابة في المرتبة الرابعة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد (٣.٦٠) وهي ترتفع عن متوسط المقياس (٣)، وبفرق معنوي، وبالتالي هناك فرق موجب بين متوسط عبارات بعد الاستجابة وبين المتوسط الفرضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت ٣)، وبالتالي فإن مستوى بعد الاستجابة في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة كان بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (٧٢%).

٥- جاء بعد التعاطف في المرتبة الرابعة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد (٣.٥٢) وهي ترتفع عن متوسط المقياس (٣)، وبفرق معنوي، وبالتالي هناك فرق موجب بين متوسط عبارات بعد التعاطف وبين المتوسط الفرضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت ٣)، وبالتالي فإن مستوى بعد التعاطف في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة كان بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (٧٠.٤%).

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الاعتمادية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة.

الجدول (٥) تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية في تحسين الاعتمادية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.801	.642	.637	.25809	.642	142.38	2	159	.000

الجدول (٦) تباين الانحدار المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية في تحسين الاعتمادية

ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	18.969	2	9.484	142.388	.000
Residual	10.591	159	.067		
Total	29.560	161			

الجدول (٧) معاملات الانحدار المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية في تحسين الاعتمادية

		Coefficients				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.579	.080		19.619	.000
	براعة الاستكشاف	.528	.042	.764	12.579	.000
	براعة الاستغلال	.471	.050	.781	9.435	.000

يبين الجدول رقم (٥) أن قيمة معامل الارتباط المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الاعتمادية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة بلغت (٠.٨٠١)، وهي تدل على أن الأثر قوي فيما بينهما، وتبين قيمة معامل التحديد المصحح أن التغيرات الحاصلة في بعد الاعتمادية والتي سببتها أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) بلغت (٦٣.٧%). ويبين الجدول (٦) أن قيمة احتمال الدلالة $P = 0.000 < 0.05$ وبالتالي فإن المعنوية الكلية لنموذج الانحدار المتعدد دالة إحصائياً.

وبملاحظة قيم B الموضحة في الجدول رقم (٧) نجد أن هناك أثر طردي قوي ذو دلالة معنوية لأبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الاعتمادية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة، وبالتالي نرفض الفرضية الأولى (الصفرية)، ونقبل الفرضية البديلة، ونقر بوجود أثر طردي قوي ذو دلالة معنوية لأبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الاعتمادية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة.

الفرضية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الاستجابة كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة.

الجدول (٨) تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية في تحسين الاستجابة

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.753	.566	.561	.22311	.566	103.86	2	159	.000

الجدول (٩) تباين الانحدار المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية في تحسين الاستجابة

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.340	2	5.170	103.861	.000
	Residual	7.914	159	.050		
	Total	18.254	161			

الجدول (١٠) معاملات الانحدار المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية في تحسين الاستجابة

		Coefficients				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.097	.070		30.135	.000
	براعة الاستكشاف	.103	.039	.159	2.619	.010

براعة الاستغلال	.365	.043	.769	8.447	.000
-----------------	------	------	------	-------	------

يبين الجدول رقم (٨) أنّ قيمة معامل الارتباط المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الاستجابة كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة بلغت (٠.٧٥٣)، وهي تدل على أنّ الأثر مقبول فيما بينهما، وتبين قيمة معامل التحديد المصحح أنّ التغيرات الحاصلة في بعد الاستجابة والتي سببتها أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) بلغت (٥٦.١%). ويبين الجدول (٩) أنّ قيمة احتمال الدلالة $P = 0.000 < 0.05$ وبالتالي فإنّ المعنوية الكلية لنموذج الانحدار المتعدد دالة إحصائياً.

وبملاحظة قيم B الموضحة في الجدول (١٠) نجد أنّ هناك أثر طردي مقبول ذو دلالة معنوية لأبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الاستجابة كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة، وبالتالي نرفض الفرضية الثانية (الصفريّة)، ونقبل الفرضية البديلة، ونُقر بوجود أثر طردي مقبول ذو دلالة معنوية لأبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الاستجابة كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة.

الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الملموسية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة.

الجدول (١١) تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية في تحسين الملموسية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.778	.606	.601	.24012	.606	122.08	2	159	.000

الجدول (١٢) تباين الانحدار المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية في تحسين الملموسية

ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	14.078	2	7.039	122.085	.000
Residual	9.168	159	.058		
Total	23.246	161			

يبين الجدول رقم (١١) أنّ قيمة معامل الارتباط المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الملموسية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة بلغت (٠.٧٧٨)، وهي تدل على أنّ الأثر مقبول فيما بينهما، وتبين قيمة معامل التحديد المصحح أنّ التغيرات الحاصلة في بعد الملموسية والتي سببتها أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) بلغت (٦٠.١%). ويبين الجدول (١٢) أنّ قيمة احتمال الدلالة $P = 0.000 < 0.05$ وبالتالي فإنّ المعنوية الكلية لنموذج الانحدار المتعدد دالة إحصائياً.

الجدول (١٣) معاملات الانحدار المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية في تحسين الملموسية

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.752	.075		23.399	.000
	براعة الاستكشاف	.449	.037	.645	12.276	.000
	براعة الاستغلال	.376	.046	.702	8.086	.000

وبملاحظة قيم B الموضحة في الجدول (١٣) نجد أنّ هناك أثر طردي مقبول ذو دلالة معنوية لأبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الملموسية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة، وبالتالي نرفض الفرضية الثالثة (الصفريّة)، ونقبل الفرضية البديلة، ونُقر بوجود أثر طردي مقبول ذو دلالة معنوية لأبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الملموسية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة.

الفرضية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة

الاستغلال) في تحسين الموثوقية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة.

الجدول (١٤) تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية في تحسين الموثوقية

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.822	.675	.671	.41428	.675	165.03	2	159	.000

الجدول (١٥) تباين الانحدار المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية في تحسين الموثوقية

ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	56.649	2	28.325	165.036	.000
Residual	27.289	159	.172		
Total	83.938	161			

الجدول (١٦) معاملات الانحدار المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية في تحسين الموثوقية

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.536	.129		4.152	.000
	براعة الاستكشاف	.577	.075	.608	7.708	.000
	براعة الاستغلال	.250	.080	.246	3.118	.002

يبين الجدول رقم (١٤) أنّ قيمة معامل الارتباط المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الموثوقية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة بلغت (٠.٨٢٢)، وهي تدل على أنّ الأثر قوي فيما بينهما، وتبين قيمة معامل التحديد المصحح أنّ التغيرات الحاصلة في بعد الموثوقية والتي سببتها أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) بلغت (٦٧.١%). ويبين

الجدول (١٥) أنّ قيمة احتمال الدلالة $P = 0.000 < 0.05$ وبالتالي فإنّ المعنوية الكلية لنموذج الانحدار المتعدد دالة إحصائياً.

وبملاحظة قيم B الموضحة في الجدول (١٦) نجد أنّ هناك أثر طردي قوي ذو دلالة معنوية لأبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الموثوقية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة، وبالتالي نرفض الفرضية الرابعة (الصفيرية)، ونقبل الفرضية البديلة، ونقر بوجود أثر طردي قوي ذو دلالة معنوية لأبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الموثوقية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة.

الفرضية الخامسة: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين التعاطف كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة.

الجدول (١٧) تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية في تحسين التعاطف

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.709	.502	.496	.19539	.502	80.26	2	159	.000

الجدول (١٨) تبين الانحدار المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية في تحسين التعاطف

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.129	2	3.064	80.267	.000
	Residual	6.070	159	.038		
	Total	12.199	161			

الجدول (١٩) معاملات الانحدار المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية في تحسين التعاطف

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.333	.061		38.286	.000
	براعة الاستكشاف	.208	.034	.319	6.075	.000
	براعة الاستغلال	.283	.038	.731	7.490	.000

يبين الجدول رقم (١٧) أنّ قيمة معامل الارتباط المتعدد لأثر أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين التعاطف كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة بلغت (٠.٧٠٩)، وهي تدل على أنّ الأثر مقبول فيما بينهما، وتبين قيمة معامل التحديد المصحح أنّ التغيرات الحاصلة في بعد التعاطف والتي سببتها أبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) بلغت (٤٩.٦%). ويبين الجدول (١٨) أنّ قيمة احتمال الدلالة $P = 0.000 < 0.05$ وبالتالي فإنّ المعنوية الكلية لنموذج الانحدار المتعدد دالة إحصائياً.

وبملاحظة قيم B الموضحة في الجدول (١٩) نجد أنّ هناك أثر طردي مقبول ذو دلالة معنوية لأبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين التعاطف كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية

في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة، وبالتالي نرفض الفرضية الخامسة (الصفيرية)، ونقبل الفرضية البديلة، ونُقر بوجود أثر طردي مقبول ذو دلالة معنوية لأبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين التعاطف كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة.

الاستنتاجات والتوصيات:

أ- الاستنتاجات:

١- مستوى البراعة التسويقية بشكل عام في فروع المصارف محل الدراسة كان بدرجة متوسطة، وبأهمية نسبية بلغت (٦٧.٨%)، حيث جاءت بعد براعة الاستغلال في المرتبة الأولى، يليه بعد براعة الاستكشاف في المرتبة الثانية.
٢- مستوى جودة الخدمة المصرفية بشكل عام في فروع المصارف محل الدراسة كان بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية بلغت (٧٣%)، حيث جاءت بعد الموثوقية في المرتبة الأولى، يليه بعد الاعتمادية، يليه بعد الملموسية، يليه بعد الاستجابة، يليه بعد التعاطف.

٣- وجود أثر طردي قوي ذو دلالة معنوية لأبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الاعتمادية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة، حيث بلغت التغيرات الحاصلة في بعد الاعتمادية والتي سببتها أبعاد البراعة التسويقية (٦٣.٧%).

٤- وجود أثر طردي مقبول ذو دلالة معنوية لأبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الاستجابة كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة، حيث بلغت التغيرات الحاصلة في بعد الاستجابة والتي سببتها أبعاد البراعة التسويقية (٥٦.١%).

٥- وجود أثر طردي مقبول ذو دلالة معنوية لأبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الملموسية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة، حيث بلغت التغيرات الحاصلة في بعد الملموسية والتي سببتها أبعاد البراعة التسويقية (٦٠.١%).

٦- وجود أثر طردي قوي ذو دلالة معنوية لأبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين الموثوقية كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة، حيث بلغت التغيرات الحاصلة في بعد الموثوقية والتي سببتها أبعاد البراعة التسويقية (٦٧.١%).

٧- وجود أثر طردي مقبول ذو دلالة معنوية لأبعاد البراعة التسويقية (براعة الاستكشاف، براعة الاستغلال) في تحسين التعاطف كأحد أبعاد جودة الخدمة المصرفية في فروع المصارف الخاصة محل الدراسة، حيث بلغت التغيرات الحاصلة في بعد التعاطف والتي سببتها أبعاد البراعة التسويقية (٤٩.٦%).

ب- التوصيات:

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، فيما يلي مجموعة من المقترحات والتوصيات التي يمكن للمصارف تطبيقها لزيادة أثر البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمة المصرفية:

١- يجب أن تركز المصارف على فهم عملائها بشكل أعمق وتحديد احتياجاتهم ورغباتهم بدقة، يمكن تحقيق ذلك من خلال إجراء أبحاث السوق، وتحليل سلوك العملاء، وتخصيص العروض والخدمات لتلبية احتياجات كل شريحة من العملاء.

- ٢- يجب على المصارف بناء علاقات قوية مع عملائها من خلال التواصل المستمر، والاستماع إلى آرائهم ومقترحاتهم، وحل مشاكلهم بسرعة وفعالية، يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير قنوات اتصال متعددة مع العملاء، مثل الخطوط الساخنة، والبريد الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي.
- ٣- يجب على المصارف الاستفادة من التسويق المباشر للوصول إلى العملاء بشكل فردي، وتقديم عروض وعروض خاصة لهم، يمكن تحقيق ذلك من خلال استخدام قنوات التسويق المباشر مثل الرسائل النصية، والبريد الإلكتروني، والمكالمات الهاتفية.
- ٤- يجب على المصارف الاستثمار في التسويق الرقمي للوصول إلى جمهور أوسع من العملاء، وتقديم تجربة مصرفية متكاملة عبر الإنترنت، يمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء مواقع إلكترونية جذابة، وتطوير تطبيقات الهاتف المحمول، واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي للترويج للخدمات المصرفية.
- ٥- يجب على المصارف التركيز على التسويق الداخلي لتحفيز الموظفين على تقديم أفضل خدمة للعملاء، يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير برامج تدريبية للموظفين، وتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات، وتقدير جهودهم.
- ٦- يجب على المصارف قياس رضا العملاء بشكل دوري من خلال إجراء استطلاعات الرأي، وتحليل ملاحظات العملاء، وتتبع مؤشرات أداء الخدمة، يمكن استخدام هذه المعلومات لتحسين جودة الخدمة وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.
- ٧- يجب على المصارف الاستثمار في الابتكار لتقديم خدمات مصرفية جديدة ومبتكرة تلبي احتياجات العملاء المتطورة، يمكن تحقيق ذلك من خلال تطوير منتجات وخدمات مالية جديدة، واستخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي.

المراجع:

أ- المراجع العربية:

- ١- الحدراوي، حامد كريم؛ ومهدي، حميد (٢٠٢٣). دور الحوكمة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية، مجلة الغري لكلية الإدارة والاقتصاد، المجلد (١٩)، العدد (١)، ٢٠١-٢٢٤.
- ٢- حسن، عبد العزيز علي؛ وعشري، تامر إبراهيم السيد (٢٠٢٤). تأثير البراعة التسويقية على الأداء التنافسي للشركات: دراسة تطبيقية على شركات خدمات اتصالات المحمول في مصر، مجلة راية الدولية للعلوم الإدارية، المجلد (٣)، العدد (٩)، ٦٢٤-٦٧٣.
- ٣- سويدان، نظام موسى (٢٠٠٩). التسويق المعاصر، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ٤- عبد الهادي، خالد زيدان (٢٠٢٣). جودة الخدمة المصرفية ودورها في تحسين الأداء المالي: دراسة استطلاعية في مصرف المشرق العربي الإسلامي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٩)، العدد (٤)، ٧٢-٨٢.
- ٥- العطار، فؤاد حمودي؛ والمعموري، أسامة حمزة عبود (٢٠٢١). تأثير البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمة: بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي في محافظة كربلاء المقدسة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (١٧)، العدد (٦٩)، ٩٠-١١٨.

- ٦- علي، حسناء جبار؛ وسعود، ربيع ياسين (٢٠٢٤). البراعة التسويقية وتأثيرها في التميز التسويقي، مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (٣)، العدد (٢)، ١-١٩.
- ٧- الموسوي، كوثر حميد هاني (٢٠١٨). الرشاقة الاستراتيجية ودورها في تحقيق البراعة التسويقية: دراسة تحليلية لأراء عينة من المدراء في شركة الكفيل، مجلة آداب الكوفة، المجلد (٣٥)، العدد (٣٥).

ب- المراجع الأجنبية:

- 8- Awoke, Habtamu. Mekonnen, (2015). *Service quality and customer satisfaction: empirical evidence from saving account customers of banking industry*", European Journal of Business and Management, (7).
- 9- Driessen, Floortje Blindenbach & Ende, Jan Van Den, (2014). *The Locus of Innovation: The Effect of a Separate Innovation Unit on Exploration, Exploitation, And Ambidexterity in Manufacturing and Service Firms*, J Prod Innov Manag;31(5).
- 10- Ho, H., Osiyevskyy, O., Agarwal, J and Reza, S (2020). *Does ambidexterity in marketing pay off? The role of absorptive capacity*, Journal of Business Research 110, 65–79.
- 11- Holmqvist, Mikael and Spicer, André, (2013). *The Ambidextrous Employee: Exploiting And Exploring People's Potential*", In *Managing 'Human Resources' by Exploiting and Exploring People's Potentials*. Published Online, 1-23
- 12- Josephson, B. W., Johnson, J. L., and Maria doss, B. J. (2016). *Strategic marketing ambidexterity: Antecedents and financial consequences*. Journal of the Academy of Marketing Science, 44(4), 539-554.
- 13- Khan, H., Mavondo, F and Zahoor, N (2022). *Integration of outside-in and inside-out entrepreneurial marketing capabilities, marketing agility and resources for entrepreneurial firm performance*, International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research © Emerald Publishing Limited 1355-2554.
- 14- Shirokova, Galina Vega, Gina. and Sokolova, Liubov. (2013). *Performance Of Russian SMEs: Exploration, Exploitation and Strategic Entrepreneurship, Critical Perspectives on International Business*, Vol. 9 Iss 1/2,173 – 203.
- 15- X, Hu, Fen, Yongchun & Zhou, Lianxi (2016). *Market Knowledge Development of Indigenous Chinese Firms for Overseas Expansion: Insights from Marketing Ambidexterity Perspective* Journal of Asian Businesses in A Turbulent Environment , Journal. Of Asian Businesses in A Turbulent Environment, Vol.2, No.5, 115-141.