



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة المثنى

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم العلوم المالية والمصرفية

دور بناء العلامة التجارية في الصمود الاستراتيجي: التأثير الوسيط لولاء الزبائن (دراسة تحليلية لأراء عينة من قادة مصارف القطاع الخاص العراقي)

رسالة مقدمة الى

مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة المثنى

وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية

من قبل الطالبة

حنين ميثم علي

بإشرافه

الأستاذ المساعد الدكتور

سلام جاسم حمود العارضي

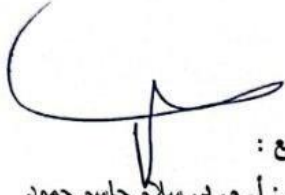
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا ۗ إِنَّكَ
أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ ﴿٣٢﴾

صدق الله العظيم

إقرار المشرف

أقر أن اعداد الرسالة الموسومة (دور بناء العلامة التجارية في الصمود الاستراتيجي: التأثير الوسيط لولاء الزبائن (دراسة تحليلية لأراء عينة من قادة مصارف القطاع الخاص العراقي)) للطالبة (حنين ميثم علي) قد جرت تحت اشرافي في قسم العلوم المالية والمصرفية / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة المثنى، وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية ولأجله وقعت.



التوقيع :

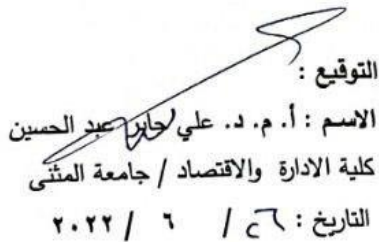
الاسم : أ. م. أ. د. سلام جاسم حمود

كلية الادارة والاقتصاد / جامعة المثنى

التاريخ : ٦ / ٦ / ٢٠٢٢

توصية رئيس قسم العلوم المالية والمصرفية

بناءً على الاقرار الذي تقدم به المشرف، ارشح هذه الرسالة للمناقشة.



التوقيع :

الاسم : أ. م. أ. د. علي حيدر عبد الحسين

كلية الادارة والاقتصاد / جامعة المثنى

التاريخ : ٦ / ٦ / ٢٠٢٢

إقرار المقوم اللغوي

أشهد ان الرسالة الموسومة (دور بناء العلامة التجارية في الصمود الاستراتيجي: التأثير الوسيط لولاء الزبائن) دراسة تحليله لأراء عينة من قادة مصارف القطاع الخاص العراقي، قد جرى مراجعتها من الناحية اللغوية، وقد اصبحت بأسلوب علمي سليم من الالفاظ والتعبير اللغوي والنحوي وانها صالحة للمناقشة، ولأجله وقعت.

التوقيع :

الاسم : م.د عدنان حسين مدلول

كلية التربية الاساسية/ جامعة المنفى

التاريخ : ٢٠٢٢ / ٨ / ٧

الإهداء

الى صديقتي ومعلمتي الأولى التي لولاها لما كنت..... ماما

حبيبي، مُشجعي ورفيق كل خطواتي، العظيم..... بابا

سندي واستقامتي ... اخوتي "يوسف، احمد"

صغيرتي كبيرة العقل ومستشارتي الأبدية، جميلتي ... هديل

الى من بدعمه أصبحت وبفضله صُقلت

واليك يا من تقرأ...

حين

شكر وامتنان

الحمد لله دائماً وأبداً على جميع نعمه وعطاياه، الحمد لله على عظيم رحمته و معجزاته، والصلاة والسلام على الصادق الأمين وخاتم النبيين محمد "صل الله عليه وعلى آله وسلم"، واما بعد:

أتقدم من أعماق قلبي بجزيل الشكر لأستاذي المثالي، المعلم والمربي الفاضل، مشرفي الأستاذ المساعد الدكتور (سلام جاسم حمود العارضي) على حسن المعاملة، فقد كان خير عون لي بدعمه وتشجيعه المستمر، وجهده في جميع مراحل الكتابة، مما ساعد في اعدادها بالشكل الذي بين ايديكم، فجزاه الله عني خير الجزاء.

واتقدم ببالغ الشكر والتقدير الى عمادة كلية الإدارة والاقتصاد، ومعاونيه للشؤون العلمية والإدارية، وإلى السيد رئيس قسم العلوم المالية والمصرفية والسيد مقرر القسم، وكل اساتذتي، للجهد الذي بذلوه معنا طيلة فترة الدراسة، سائلة المولى عز وجل لهم التوفيق.

وايماناً واعترافاً مني بالجميل، اخط شكري وامتناني للأب الأستاذ الدكتور (صباح محمد المطوكي) عميد المعهد التقني السماوة، الذي كانت له بصمة في دعمي وتوجيهي، فله مني جزيل الشكر والاحترام.

كما أتقدم بشكري وتقديري للأساتذة أعضاء لجنة المناقشة المحترمين لتفضلهم قبول مناقشة وتقويم الرسالة، والأساتذة الخبراء والمقومين ومحكمي استمارة الاستبانة، فأسال الله لهم التوفيق والسداد.

ولا يفوتني ان اقدم شكري واحترامي لزملائي في دراسة الماجستير، فكانوا نعم الاخوة والاخوات، واطمئن بالذكر (علي مفتن) لكل ما بذله من جهد معنا طيلة فترة الدراسة، واسأل الله لهم التوفيق في كل مساعيهم.

الباحث

المستخلص:

تهدف الدراسة الحالية إلى تحليل توسط ولاء الزبون بأبعاده (رضا الزبون، التزام الزبون بالعلامة التجارية، الثقة بالعلامة التجارية، جودة الخدمة المدركة) للعلاقة بين بناء العلامة التجارية بأبعاده (مرونة التصميم، اسم العلامة التجارية، الولاء للعلامة التجارية، مواطنة العلامة التجارية) والصمود الاستراتيجي للمصارف الخاصة بأبعاده (مرونة الموارد البشرية، المرونة الاستباقية، المرونة التنافسية، مرونة الموارد)، منطلقة من فرضية رئيسة مفادها (يؤثر متغير بناء العلامة التجارية تأثيراً غير مباشر ذا دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي من خلال ولاء الزبائن).

وتتبع الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي التي كانت فيها عينة الدراسة مكونة من 200 مستجيب، إذ وزعت استمارات الاستبيان على متخذي القرار في (15) مصرف من المصارف الخاصة في وسط وجنوب العراق ، ومن خلال تطبيق التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis (CFA) ومعادلة النمذجة الهيكلية SEM وتحليل المسار Path Analysis ضمن برنامج SPSS.V.23 وكذلك AMOS.V.23.

وتبين وجود تأثير مباشر ذو دلالة احصائية لبناء العلامة على صمود أداء المصارف عينة الدراسة استراتيجياً ويزداد هذا التأثير بدلالة ولاء الزبائن، ولذا صيغت مجموعة من التوصيات في ضوء النتيجة المذكورة أنفاً لغرض الاستفادة منها من قبل العينة المدروسة.

الكلمات الدالة

بناء العلامة التجارية، ولاء الزبائن، الصمود الاستراتيجي، المصارف.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
-	الآية القرآنية
-	الإهداء
-	الشكر والامتنان
أ	المستخلص
ب-ث	قائمة المحتويات
ج-خ	قائمة الجداول
د-ذ	قائمة الأشكال
ر	قائمة الملاحق
2-1	المقدمة
30-4	الفصل الاول: منهجية الدراسة وبعض الاسهامات المعرفية السابقة
20-5	المبحث الاول: منهجية الدراسة
6	أولاً: مشكلة الدراسة
6	ثانياً: هدف الدراسة
7	ثالثاً: الأهمية
8	رابعاً: المخطط الفرضي
10-8	خامساً: فرضيات الدراسة
13-10	سادساً: التعريفات الإجرائية لمتغيرات وأبعاد الدراسة
13	سابعاً: حدود الدراسة
17-13	ثامناً: مجتمع وعينة الدراسة
20-18	تاسعاً: أساليب جمع البيانات وتحليلها
30-21	المبحث الثاني: بعض الاسهامات المعرفية السابقة
24-22	أولاً: دراسات عربية واجنبية تحدثت عن بناء العلامة التجارية
27-25	ثانياً: دراسات عربية واجنبية تحدثت عن ولاء الزبائن
30-28	ثالثاً: دراسات عربية واجنبية تحدثت عن الصمود الاستراتيجي

30	رابعا: خلاصة تحليلية لمجالات الاستفادة من الدراسات السابقة
90-32	الفصل الثاني: الاطار النظري للدراسة
51-33	المبحث الاول: بناء العلامة التجارية
35-34	اولا: العلامة التجارية
39-35	ثانيا: بناء العلامة التجارية 1- مفهوم بناء العلامة التجارية 2- كيفية بناء العلامة التجارية
41-39	ثالثا: أهمية بناء العلامة التجارية
44-41	رابعا: العوامل المؤثرة في بناء العلامة التجارية
45-44	خامسا: المحركات الاساسية لبناء العلامة التجارية
51-46	سادسا: ابعاد بناء العلامة التجارية
70-52	المبحث الثاني: ولاء الزبائن
54-53	اولا: مفهوم ولاء الزبون
57-55	ثانيا: اهمية ولاء الزبون
60-57	ثالثا: انواع الولاء
63-60	رابعا: العوامل المؤثرة على ولاء الزبون
64-63	خامسا: مراحل تحقق الولاء للزبون
70-65	سادسا: ابعاد ولاء الزبون
85-71	المبحث الثالث: الصمود الاستراتيجي
74-72	اولا: مفهوم الصمود الاستراتيجي
77-74	ثانيا: اهمية الصمود الاستراتيجي
78-77	ثالثا: ممارسات الصمود الاستراتيجي
80-79	رابعا: مراحل الصمود الاستراتيجي
84-81	خامسا: ابعاد الصمود الاستراتيجي
89-85	المبحث الرابع: التأطير النظري للعلاقة بين بناء العلامة التجارية والصمود الاستراتيجي بتأثير ولاء الزبون
87-86	اولا: العلاقة بين بناء العلامة التجارية و ولاء الزبون
88-87	ثانيا: العلاقة بين الصمود الاستراتيجي و ولاء الزبون
89-88	ثالثا: العلاقة بين بناء العلامة التجارية والصمود الاستراتيجي

167-91	الفصل الثالث: الجانب العملي من الدراسة
91	المخطط الفرضي للاطار العملي
114-92	المبحث الأول: فحص مصداقية وثبات مقاييس الدراسة
94-93	أولاً: الوصف الخاص بأداة قياس الدراسة
101-94	ثانياً: الاطلاع على صلاحية البيانات التي تم جمعها
113-101	ثالثاً: اجراء اختبار مدى الصدق لمقياس الدراسة
135-114	المبحث الثاني: الوقوف على الواقع الحالي لمتغيرات الدراسة وفقاً لإجابات العينة المدروسة
121-115	أولاً: الواقع الحالي لمتغير بناء العلامة التجارية
128-122	ثانياً: الواقع الحالي لمتغير ولاء الزبون
135-128	ثالثاً: الواقع الحالي لمتغير الصمود الاستراتيجي
165-136	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
146-136	أولاً: اختبار فرضيات الارتباط
165-146	ثانياً: اختبار فرضيات التأثير
174-167	الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات والتوجهات المستقبلية
170-168	المبحث الأول: الاستنتاجات
172-171	المبحث الثاني: أولاً: التوصيات ثانياً: التوجهات المستقبلية
190-174	المصادر والمراجع
203-192	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	ت
14	وصف عينة الدراسة	1
20	مقاييس متغيرات الدراسة	2
20	المدرج الخماسي (Likert)	3
24-22	بعض الدراسات السابقة لمتغير بناء العلامة التجارية	4
27-25	بعض الدراسات السابقة لمتغير ولاء الزبون	5
30-28	بعض الدراسات المقترحة لمتغير الصمود الاستراتيجي	6
46	الابعاد المقترحة لبناء العلامة التجارية	7
65	الابعاد المقترحة من قبل الباحثين حول ولاء الزبون	8
81	ابعاد الصمود الاستراتيجي حسب الدراسات السابقة	9
94	الترميز والتوصيف	10
94	استجابة عينة الدراسة	11
95	فحص البيانات المفقودة	12
98	اختبار اعتدالية البيانات لمتغيرات الدراسة وابعادها	13
99	اختبار التعدد الخطي لأبعاد بناء العلامة التجارية	14
99	اختبار التعدد الخطي لأبعاد ولاء الزبون	15
99	اختبار التعدد الخطي لأبعاد الصمود الاستراتيجي	16
100	اختبار KMO و Bartlett's لأبعاد متغيرات الدراسة	17
101	المدرج الخماسي (ليكرت)	18
103	مؤشرات وقاعدة جودة المطابقة لمعادلة النمذجة الهيكلية	19
106	تقديرات نموذج متغير بناء العلامة التجارية	20
109	تقديرات نموذج متغير ولاء الزبون	21
112	تقديرات نموذج متغير الصمود الاستراتيجي	22
113	الثبات البنائي لأداة الاختبار	23
114	تصنيف فئات الوصف الاحصائي	24
116	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعده مرونة التصميم (n= 200)	25

117	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعء اسم العلامة التجارية (n= 200)	26
119	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعء مواطنة العلامة التجارية (n= 200)	27
120	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعء الولاء للعلامة التجارية (n= 200)	28
121	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية للأبعاد الرئيسة لمتغير بناء العلامة التجارية (n=200)	29
123	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعء رضا الزبون (n= 200)	30
124	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعء التزام الزبون بالعلامة التجارية (n= 200)	31
126	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعء الثقة بالعلامة التجارية (n= 200)	32
127	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعء جودة الخدمة المدركة (n=200)	33
127	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية للأبعاد الرئيسة لمتغير ولاء الزبون (n=200)	34
129	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية بعد مرونة الموارد البشرية (n= 200)	35
131	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعء المرونة الاستباقية (n= 200)	36
132	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعء المرونة التنافسية (n= 200)	37
134	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعء مرونة الموارد (n= 200)	38
134	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية للأبعاد الرئيسة لمتغير الصمود الاستراتيجي (n=200)	39
137	تصنيف مستويات علاقات الارتباط	40

138	مصفوفة الارتباطات بين المتغير المستقل (بناء العلامة التجارية) بأبعاده والمتغير الوسيط (ولاء الزبائن)	41
141	مصفوفة الارتباطات بين المتغير المستقل (بناء العلامة التجارية) بأبعاده و المتغير المعتمد (الصمود الاستراتيجي)	42
144	مصفوفة الارتباطات بين المتغير الوسيط (ولاء الزبائن) بأبعاده و المتغير المعتمد (الصمود الاستراتيجي)	43
148	التقديرات الخاصة بنموذج التأثير بين متغيري بناء العلامة التجارية و ولاء الزبائن	44
152	التقديرات الخاصة بنموذج التأثير بين ابعاد بناء العلامة التجارية و متغير ولاء الزبائن	45
154	التقديرات الخاصة بنموذج التأثير بين متغيري بناء العلامة التجارية و الصمود الاستراتيجي	46
157	التقديرات الخاصة بنموذج التأثير بين ابعاد بناء العلامة التجارية و الصمود الاستراتيجي	47
159	التقديرات الخاصة بنموذج التأثير بين متغيري ولاء الزبائن و الصمود الاستراتيجي	48
163	التقديرات الخاصة بنموذج التأثير بين ابعاد ولاء الزبائن و الصمود الاستراتيجي	49
164	مسارات ومعلمات اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة	50
164	قيم التأثير غير المباشر الخاص باختبار الفرضية الرئيسة الرابعة	51
165	الدلالة الاحصائية للتأثير الوسيط للنموذج الهيكلي لمتغير ولاء الزبون	52

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	المخطط الفرضي للدراسة	8
2	النوع الاجتماعي لعينة الدراسة في مصارف القطاع الخاص العراقي	15
3	الفئة العمرية لعينة الدراسة في مصارف القطاع الخاص العراقي	16
4	المؤهل العلمي لعينة الدراسة في مصارف القطاع الخاص العراقي	16
5	الموقع الوظيفي لعينة الدراسة في مصارف القطاع الخاص العراقي	17
6	عدد سنوات الخبرة لعينة الدراسة في مصارف القطاع الخاص العراقي	17
7	تسلسل عمليات بناء العلامة التجارية	38
8	المحركات الاساسية لبناء العلامة التجارية	45
9	ابعاد بناء العلامة التجارية	47
10	انواع ولاء الزبون	60
11	مراحل تحقق الولاء للزبون	63
12	ابعاد ولاء الزبائن	66
13	ممارسات الصمود الاستراتيجي	78
14	مراحل الصمود الاستراتيجي	80
15	ابعاد الصمود الاستراتيجي	82
16	المخطط الفرضي للإطار العملي	91
17	اختبار شذوذ البيانات	96
18	الصدق البنائي التوكيدي لمقياس بناء العلامة التجارية	104
19	الصدق البنائي التوكيدي لمقياس بناء العلامة التجارية بعد التعديل	105
20	الصدق البنائي التوكيدي لمقياس ولاء الزبون	107
21	الصدق البنائي التوكيدي لمقياس ولاء الزبون بعد التعديل	108
22	الصدق البنائي التوكيدي لمقياس الصمود الاستراتيجي	110
23	الصدق البنائي التوكيدي لمقياس الصمود الاستراتيجي بعد التعديل	111
24	مخطط يوضح مستوى ابعاد متغير بناء العلامة التجارية حسب المتوسطات الحسابية	121
25	مستوى ابعاد متغير ولاء الزبون حسب المتوسط الحسابي	128

135	مستوى ابعاد متغير الصمود الاستراتيجي حسب المتوسط الحسابي	26
148	مسار الانحدار وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية للفرضية الرئيسة الأولى	27
151	مسار الانحدار وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الأولى	28
153	مسار الانحدار وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية للفرضية الرئيسة الثانية	29
157	مسار الانحدار وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الثانية	30
159	مسار الانحدار وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية للفرضية الرئيسة الثالثة	31
162	مسار الانحدار وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الثالثة	32
164	مسارات التأثير المباشر وغير المباشر الخاص باختبار الفرضية الرئيسة الرابعة	33

قائمة الملاحق

العنوان	الرقم
استمارة استبيان	1
مجتمع الدراسة	2
الاستمارات الموزعة والمسترجعة	3
قائمة بأسماء السادة المحكمين لاستمارة الاستبيان	4

المقدمة :

تُعد بيئة العمل المصرفي بيئة ديناميكية غير مستقرة ولهذا فإنّ المصارف البيئية الاستجابة لمتغيرات تلك البيئة أكثر عرضة للتراجع في أدائها وأقل صموداً من الناحية الاستراتيجية وعليه يتوجب على تلك المصارف مراجعة علاقتها مع زبائنهم ومعرفة حجم ولائهم لها وما العوامل التي تؤثر في هذا الولاء وهل إنّ صورة المصارف عالقة بأذهانهم ام انها هي الاخرى عرضة لعدم الصمود؟ وهل إنّ العلامة التجارية لتلك المصارف ذات تأثير قوي وحاسم على ولائهم؟.

ومع تطور المجتمع وفي بيئة القابليات المتزايدة دخل العالم في عصر بناء العلامة التجارية إذ تُعد من الأصول الأكثر قيمة وذات استراتيجية حاسمة تحظى باهتمام الكثير، وهي أكثر من مجرد إعطاء الاسم والاشارة إلى العالم الخارجي بأن مثل هذه الخدمة قد تم ختمها بعلامة المنظمة وبصمتها إذ تُعد أيضاً من العوامل الرئيسة لنجاحها وجذب الزبون إليها، وفي الوقت الذي تشهد فيه الصناعة المصرفية العديد من التحديات المتنامية وتتنافس محتدم على العمل المصرفي يجب مراعاة الخدمة المصرفية للزبائن عن طريق بناء العلامة التجارية لكسب الربحية على المدى الطويل وخلق ولاء والحفاظ عليه (Kotler & Keller, 2006).

بينما يعرف الصمود الاستراتيجي بأنه الاستراتيجية التي تتبعها المنظمة الصامدة القادرة على مواجهة التغيرات البيئية حيث إنّّه لا يتعلق بمواجهة أزمة مرة واحدة وإنما الاستمرار بالتعديلات وتحديث الاستراتيجيات والحفاظ على أداء عالٍ مدة طويلة (Nicolescu, 2009).

ويحقق ولاء الزبون للمنظمات النمو والاستمرارية لنشاطها على المدى البعيد حيث يعد من أهم عوامل نجاح المنظمة؛ ولأنّ أكثر المنظمات المصرفية في القطاع لم تهتم اهتماماً كافياً بمعايير جودة الخدمات المصرفية وإيجاد صيغ مبتكرة لتحقيق رضا الزبون (Khairawati, 2020).

لذلك جاءت هذه الدراسة لتجمع بين بناء العلامة التجارية و الصمود الاستراتيجي من خلال مراعاة أهمية وجود ولاء لزيائن المصارف عينة الدراسة. حيث سيتم تحليل العلاقة بين بناء العلامة التجارية بمتغيراتها الفرعية (مرونة التصميم، اسم العلامة التجارية، الولاء للعلامة التجارية، مواطنة العلامة التجارية) والصمود الاستراتيجي بمتغيراته الفرعية (مرونة الموارد البشرية، المرونة الاستباقية، المرونة التنافسية، مرونة الموارد) وبيان مدى تأثير ولاء الزبون بوصفه متغيراً وسيطاً بمتغيراته الفرعية (رضا الزبون، التزام الزبون بالعلامة التجارية، الثقة بالعلامة التجارية ،جودة الخدمة المدركة).

ومن ثمّ فإنّ هيكل الدراسة مبني على أربعة فصول، يتضمن الفصل الاول مبحثين، خصص المبحث الاول للمنهجية العلمية للدراسة المتمثلة بـ (مشكلة الدراسة، هدف الدراسة، الأهمية، المخطط الفرضي، فرضيات الدراسة، التعريفات الإجرائية لمتغيرات وأبعاد الدراسة، حدود الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، أساليب جمع البيانات وتحليلها) والمبحث الثاني تمت فيه الإشارة الى الدراسات المهمة السابقة مقسمة بحسب متغيرات الدراسة الحالية المستقلة والوسيطه والتابعة. بينما تناول الفصل الثاني الجانب النظري للدراسة وينقسم على أربعة مباحث بحسب متغيرات موضوع الدراسة والعلاقة بينهم، أما الفصل الثالث فسيُمثل بالجانب التطبيقي للدراسة من خلال الاستبانة وتحليل النتائج التي توصل إليها الباحث، واختبار الفرضيات وسيكون ذلك في ثلاث مباحث، وفي الفصل الرابع سوف نوضح أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة في المبحث الأول، وفي المبحث الثاني نذكر التوصيات والمقترحات التي تمت صياغتها لتعزيز الاستنتاجات.

الفصل الأول
منهجية الدراسة
وبعض الاسهامات المعرفية
السابقة

الفصل الأول

تمهيد

اتجهت الدراسة الحالية الى استعراض اهم الاسهامات المعرفية المتعلقة بمتغيراتها(بناء العلامة التجارية، الصمود الاستراتيجي، ولاء الزبائن)، سواء كانت تلك الاسهامات قد عالجتها بشكل منفرد او مجتمع، وهذا الاستعراض هو لمساعدة الباحث في تحديد طبيعة العلاقات النظرية والعملية بين تلك المتغيرات من جانب، وكذلك التعرف على المقاييس المهمة التي تخدم فرضيات واهداف الدراسة الحالية.

ويعرض هذا الفصل مبحثين أساسيين، في المبحث الأول تُوضح منهجية الدراسة المتضمنة مشكلة الدراسة وأهميتها، وهدفها، ونموذجها، وفرضياتها، ومجالات تطبيقها.

أما المبحث الثاني فقد استعرض بعض الإسهامات المعرفية السابقة العربية والأجنبية التي تحدثت عن متغيرات الدراسة (بناء العلامة التجارية، ولاء الزبائن، الصمود الاستراتيجي)، وساهمت في مساعدة الباحث على إنجاز دراسته.

المبحث الاول

منهجية الدراسة

توطئة

يتطرق هذا المبحث لإيضاح المنهجية العلمية التي تبنى عليها الدراسة، لذلك فهو يتناول العناصر الرئيسية للمنهجية التي تتضمن عرض مشكلة الدراسة، والهدف، والأهمية، والمخطط الفرضي، والفرضيات، ووصف عينة الدراسة، وكذلك الأساليب المستخدمة لاستخراج النتائج، وكما مبين في الفقرات الآتية:

أولاً: مشكلة الدراسة

ثانياً: هدف الدراسة

ثالثاً: الأهمية

رابعاً: المخطط الفرضي

خامساً: فرضيات الدراسة

سادساً: التعريفات الإجرائية لمتغيرات وأبعاد الدراسة

سابعاً: حدود الدراسة

ثامناً: مجتمع وعينة الدراسة

تاسعاً: أساليب جمع البيانات وتحليلها

أولاً: مشكلة الدراسة

من خلال مراجعة المصارف عينة الدراسة ودراسة واقع الجهاز المصرفي العراقي بشكل نظري، وجدت الدراسة ان الجهاز المصرفي يتصف بالركود وعدم التطور مما ينعكس على ادائه في تقديم الخدمات مقارنة بالاجهزة المصرفية الإقليمية والعالمية، ويعزى تراجع ادائه الى عدد من الأسباب، من بينها عدم اهتمامه بالعلاقة بينه وبين زبائنه، ومما يؤثر على هذه العلاقة هو وجود علامة تجارية جاذبة مبنية بطريقة صحيحة تضمن صموده في مجال المنافسة، لذلك جاءت هذه الدراسة لتجد إجابة على التساؤلات الآتية:

1- كيف يمكن لبناء العلامة التجارية ان يؤثر على الصمود الاستراتيجي من خلال ولاء الزبائن للمصارف عينة الدراسة؟

2- هل هناك علامة تجارية واضحة للمصارف عينة الدراسة؟

3- هل تراعي المصارف عينة الدراسة عملية بناء علامة تجارية قوية ذات تأثير في الزبون؟

4- الى اي حد يحقق بناء العلامة التجارية صمود استراتيجي للمصارف عينة الدراسة؟

5- ما مدى تأثير بناء العلامة التجارية في ولاء الزبون؟

6- ما مدى تأثير ولاء الزبون في الصمود الاستراتيجي للمصارف عينة الدراسة؟

ثانياً: هدف الدراسة

يُعد موضوع بناء العلامة التجارية من المواضيع الهامة في الوقت الراهن التي جذبت اهتمام الكثير من الباحثين، لذلك تحاول الدراسة الحالية بيان دور بناء العلامة التجارية في الصمود الاستراتيجي مع الأخذ بنظر الاعتبار تأثير ولاء الزبون كمتغير وسيط في المصارف عينة الدراسة وكما يلي:

1- تحديد طبيعة العلاقة بين بناء العلامة التجارية و الصمود الاستراتيجي للمصارف عينة الدراسة.

2- تحليل العلاقة بين بناء العلامة التجارية و ولاء الزبون.

3- تحديد طبيعة العلاقة بين ولاء الزبون والصمود الاستراتيجي للمصارف.

- 4- معرفة نوع التأثير لمتغير بناء العلامة التجارية في الصمود الاستراتيجي.
- 5- معرفة مدى تأثير متغير بناء العلامة التجارية في ولاء الزبون.
- 6- اختبار علاقة التأثير بين ولاء الزبون والصمود الاستراتيجي.
- 7- هل يتوسط ولاء الزبون العلاقة بين بناء العلامة التجارية وبين الصمود الاستراتيجي للمصارف عينة الدراسة.

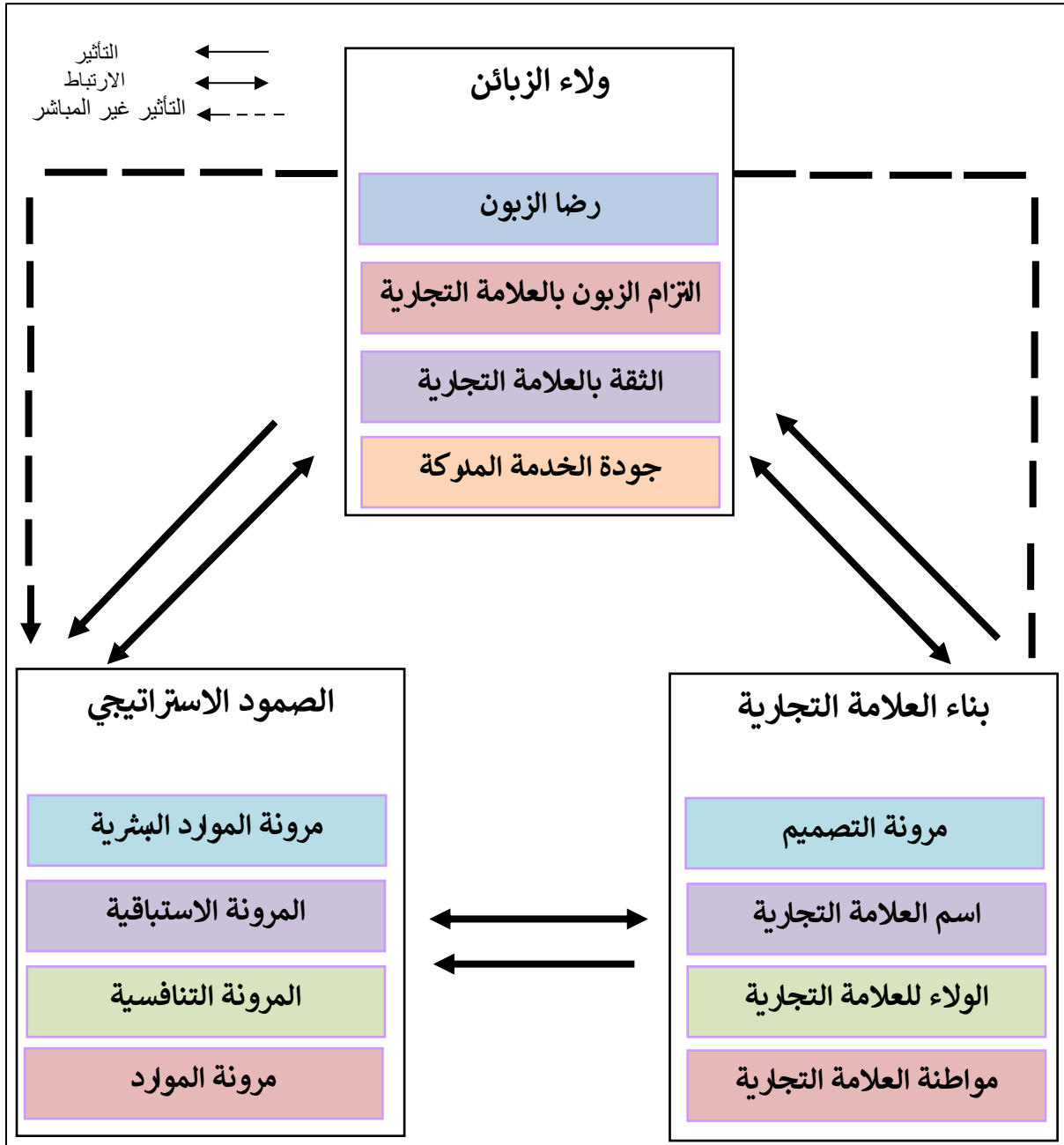
ثالثاً: الأهمية

ينعكس تطوير القطاع المصرفي لأي بلد على تطوره الاقتصادي وهذا دليل على أهمية هذا القطاع، لذلك فأهمية الدراسة الحالية تتضح بالنقاط التالية:

- 1- تعالج بالبحث والتحليل مشكلة من مشاكل القطاع المصرفي ألا وهو الصمود الاستراتيجي.
- 2- حداثة متغيرات الدراسة الحالية وندرة البحوث والدراسات التي تناولتها بشكل منفرد أو مجتمع كما في الدراسة الحالية على حد علم الباحث.
- 3- طريقة التحليل الاحصائي التي تم الاعتماد عليها وهي من الاساليب الاحصائية الحديثة المتمثلة بالتحليل العاملي التوكيدي من خلال تحليل المسار ومعادلة النمذجة الهيكلية.
- 4- اعتماد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي على مجتمع الدراسة وعينتها مما يقرب من واقعية النتائج.
- 5- كبر حجم عينة الدراسة الحالية إذ بلغت (200) مستجوب.

رابعاً: النموذج الفرضي

يوضح الشكل (1) المخطط الفرضي لمعرفة دور بناء العلامة التجارية في الصمود الاستراتيجي للمصرف: التأثير الوسيط لولاء الزبائن:



الشكل (1): النموذج الفرضي للدراسة

المصدر : اعداد الباحث

خامساً: فرضيات الدراسة

تتطلق الدراسة الحالية من فرضيات رئيسة واخرى فرعية وكما يلي:

الفرضية الرئيسية الاولى: يرتبط متغير بناء العلامة التجارية بأبعاده بعلاقة ذات دلالة إحصائية بمتغير ولاء الزبائن، ومنها تتفرع الفرضيات الفرعية:

- 1) يرتبط بعد مرونة التصميم بعلاقة ذات دلالة إحصائية بمتغير ولاء الزبائن .
- 2) يرتبط بعد اسم العلامة التجارية بعلاقة ذات دلالة إحصائية بمتغير ولاء الزبائن.

3) يرتبط بعد مواطنة العلامة التجارية بعلاقة ذات دلالة إحصائية بمتغير ولاء الزبائن
4) يرتبط بعد الولاء للعلامة التجارية بعلاقة ذات دلالة إحصائية بمتغير ولاء الزبائن
الفرضية الرئيسية الثانية: يرتبط متغير بناء العلامة التجارية بأبعاده بعلاقة ذات دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي، ومنها تتفرع الفرضيات الفرعية:

- 1) يرتبط بعد مرونة التصميم بعلاقة ذات دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.
- 2) يرتبط بعد اسم العلامة التجارية بعلاقة ذات دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.
- 3) يرتبط بعد مواطنة العلامة التجارية بعلاقة ذات دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.
- 4) يرتبط بعد الولاء للعلامة التجارية بعلاقة ذات دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.

الفرضية الرئيسية الثالثة: يرتبط متغير ولاء الزبائن بأبعاده بعلاقة ذات دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي، ومنها تتفرع الفرضيات الفرعية:

- 1) يرتبط بعد رضا الزبون بعلاقة ذات دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.
- 2) يرتبط بعد التزام الزبون بالعلامة التجارية بعلاقة ذات دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.
- 3) يرتبط بعد الثقة بالعلامة التجارية بعلاقة ذات دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.
- 4) يرتبط بعد جودة الخدمة المدركة بعلاقة ذات دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.

الفرضية الرئيسية الرابعة: يؤثر متغير بناء العلامة التجارية بأبعاده تأثيرا ذا دلالة إحصائية بمتغير ولاء الزبائن. ومنها تتفرع الفرضيات الفرعية:

- 1) يؤثر بعد مرونة التصميم تأثيرا ذا دلالة إحصائية بمتغير ولاء الزبائن.
- 2) يؤثر بعد اسم العلامة التجارية تأثيرا ذا دلالة إحصائية بمتغير ولاء الزبائن.
- 3) يؤثر بعد مواطنة العلامة التجارية تأثيرا ذا دلالة إحصائية بمتغير ولاء الزبائن.
- 4) يؤثر بعد الولاء للعلامة التجارية تأثيرا ذا دلالة إحصائية بمتغير ولاء الزبائن.

الفرضية الرئيسية الخامسة: يؤثر متغير بناء العلامة التجارية بأبعاده تأثيراً ذا دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي، ومنها تتفرع الفرضيات الفرعية:

1) يؤثر بعد مرونة التصميم تأثيراً ذا دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.

2) يؤثر بعد اسم العلامة التجارية تأثيراً ذا دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.

3) يؤثر بعد مواطنة العلامة التجارية تأثيراً ذا دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.

4) يؤثر بعد الولاء للعلامة التجارية تأثيراً ذا دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.

الفرضية الرئيسية السادسة: يؤثر متغير ولاء الزبائن بأبعاده تأثيراً ذا دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي، ومنها تتفرع الفرضيات الفرعية:

1) يؤثر بعد رضا الزبون تأثيراً ذا دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.

2) يؤثر بعد التزام الزبون بالعلامة التجارية تأثيراً ذا دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.

3) يؤثر بعد الثقة بالعلامة التجارية الجديدة تأثيراً ذا دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.

4) يؤثر بعد جودة الخدمة المدركة تأثيراً ذا دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.

الفرضية الرئيسية السابعة: يؤثر متغير بناء العلامة التجارية تأثيراً غير مباشر ذا دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي من خلال ولاء الزبائن.

سادساً: التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة وأبعادهما

1- العلامة التجارية **Brand**: هي كل إشارة أو رمز أو علامة تميز بها المنظمة سلعها أو خدماتها عن المنظمات الأخرى لكي تشكل قيمة أكبر وصورة فريدة يتم التعرف عليها فور ذكرها أمام الزبون، وتساعده في تحديد توقعاته والتأثير على قرار الشراء لديه أو التعامل مع العلامة التجارية.

2- بناء العلامة التجارية **Brand building**: الجهود المشتركة بين الإدارة والموظفين لتطوير استراتيجيات فعالة ومرنة تهتم بتحديث العلامة التجارية بشكل مستمر مع الأخذ بنظر الاعتبار التغذية الراجعة من الزبائن لتظهرها بالشكل الذي يضمن ولاء الزبائن لها، وجذب زبائن جدد؛ ليكون لها القدرة على الصمود في ظل تنافس شديد.

3- مرونة التصميم **Design Flexibility**: يُقصد بها تكيف تصميم العلامة التجارية واستراتيجياتها بصورة مرنة لتعكس وتستجيب للتطورات واحتياجات الزبائن في سوق متغير باستمرار.

4- اسم العلامة التجارية **Brand Name**: وهو ما يميز مصرفاً من آخر عن طريق حروف أو رموز أو كلمات أو أي شعار آخر لضمان بقائها في اذهان الزبائن، ويعد اسم العلامة التجارية جزءاً من بناء العلامة التجارية بناءً مميزاً إذ يعكس الاسم قوة العلامة التجارية ومدى ضمان استنكارها بسهولة.

5- الولاء للعلامة التجارية **Brand Loyalty**: هو رغبة الزبون في الاستمرار مع علامة تجارية معينة والالتزام بما تتضمنه من معايير، ورفض البدائل المنافسة.

6- مواطنة العلامة التجارية **Brand Citizenship**: تعرف بأنها قيام العاملين في المصرف بأعمال وقرارات تطوعية خارج وقت واجبههم الرسمي، وتشتمل المواطنة على تقبل العلامة التجارية والحماس لها، ومحاولة الترويج بأفضل الوسائل إضافة إلى سعي العاملين إلى تطوير مهاراتهم وقدراتهم العملية من أجل بناء علامة ممتازة تضمن نجاح المنظمة.

7- ولاء الزبائن **Customer loyalty**: وهو تفضيل الزبون لعلامة تجارية معينة أو تكرار التعامل مع منظمة معينة وعلامتها بسبب خدماتها أو منتجاتها أو القيمة التي يحصل عليها، والوفاء لها والثقة بها رغم وجود العديد من المنافسين أي: إنَّ الولاء يُعد اتجاه سلوكي يعتمد على تجربة الزبون، ومدى رضاه عن الخدمة المقدمة في ظل وجود علامة تجارية تتمتع بالصمود أمام المنافسين.

8- رضا الزبون **Customer Satisfaction**: وهو مستوى من إحساس الفرد الناتج عن المقارنة بين الأداء المدرك للخدمة وتوقعاته، ويعتمد على موقفه السابق تجاه المصرف ومدى فاعليته في تقديم الخدمات التي تلبي حاجاته ورغباته، مما يعني أن الزبون يشعر أن المنتج أو الخدمة المحددة التي اشتراها ستلبي احتياجاته أو تلبي رغباته أو تحقق بعض أهدافه. لذلك فإن رضا الزبون هو شعوره بأن استهلاكه للمنتج أو الخدمة يشعره بالسعادة، وخلاف ذلك يكون الشعور بعدم الرضا.

9- التزام الزبون بالعلامة التجارية **Customer Commitment to the Brand**:

هو ارتباط الزبون بالعلامة التجارية عاطفياً أو نفسياً وتفضيله لها وعدم الرغبة في التغيير.

10- الثقة بالعلامة التجارية **Brand Trust**: هي ميل الزبون واستعداده الكامل

للاعتدال على علامة تجارية محددة والثقة في قدرتها على الوفاء بتوقعاته واحتياجاته ورغباته مما يولد علاقة طويلة الأجل بينه وبين جهة تلك العلامة التجارية.

11- جودة الخدمة المدركة **Perceived Service Quality**: وهي الفرق بين

توقعات الزبائن للخدمة المدركة والخدمة الفعلية ومدى قدرتها على مقابلة احتياجات الزبون.

12- الصمود الاستراتيجي **Strategic resilience**: يعرف بأنه الإدارة الاستباقية

لمواجهة التغييرات البيئية من قبل المنظمات قبل أن يكون التغيير إجبارياً، ومواجهة الاضطرابات والأزمات بشكل سريع وتحويل التهديدات إلى فرص والاستفادة منها لضمان قدرة المنظمة على المنافسة والبقاء بما يضمن تلبية رغبات الزبائن.

13- مرونة الموارد البشرية **HR Flexibility**: وهي امتلاك المنظمة المصرفية

مورد بشرية لديها مهارات وسلوكيات لمتابعة البدائل الاستراتيجية في البيئة التنافسية للمنظمة.

14- المرونة الاستباقية **Proactive Flexibility**: تعرف بأنها امتلاك

المؤسسات المصرفية قدرة كافية على استثمار الموارد بكفاءة وسرعة لتحقيق التكيف والاستجابة السريعة والتعامل بشكل مبتكر مع التغييرات البيئية والتقلبات الخارجية وحالات عدم التأكد والقدرة على خلق الفرص واغتنامها والاستعداد لمجابهة الظروف البيئية غير المتوقعة وإحداث التغيير المطلوب.

15- المرونة التنافسية **Competitive Flexibility**: وهي الجهود والاجراءات

المستمرة التي يمارسها المصرف من أجل الحصول على رقعة أكثر اتساعاً في الأسواق إضافةً إلى تقديم الخدمات بالنوعية الجيدة وبصورة مستمرة تلبيةً لحاجات الزبائن بشكل أكثر كفاءة وتمييزاً عن المؤسسات المصرفية الأخرى.

16- مرونة الموارد **Resource Flexibility**: وهي المقدرة على تعامل المصرف

بكل ما يملكه من إمكانات وموجودات مالية وطبيعية وبشرية ومعرفية ومهارات لتقديم خدماتها بأفضل أسلوب عن طريق أنظمة إدارية مختلفة.

سابعاً: حدود الدراسة

1- **الحدود العلمية**: تتمثل بمتغيرات الدراسة الثلاثة (بناء العلامة التجارية، ولاء الزبائن، الصمود الاستراتيجي)

2- **الحدود الزمانية**: إنّ المدة التي تناولتها هذه الدراسة بدأت في (1-11-2021) و انتهت في (20-6-2022)

3- **الحدود المكانية**: اختيرت عينة من المصارف العراقية الخاصة في منطقة الوسط والجنوب، عينة للدراسة، التي أجري فيها الجانب التطبيقي.

4- **الحدود البشرية**: ضمت الدراسة القيادات الإدارية في عينة من مصارف العراق الخاصة، التي بلغ عددها (200) عينة.

ثامناً: التحديات التي واجهت الدراسة

1- قلة المصادر لحدثة الموضوع والجمع بين متغيرات لم يتم التطرق لها مجتمعة على حد علم الباحث.

2- صادف جمع البيانات (توزيع استمارة الاستبيان) اثناء قرارات لجنة الصحة والسلامة مما شكل تحدياً على الباحث في توزيع وجمع الاستمارات.

3- بعض التحديات كانت لها علاقة بتشتت مواقع المصارف عينة الدراسة جغرافياً مما شكل عبئاً زمنياً ومالياً وكذلك جهداً على الباحث.

تاسعاً: مجتمع الدراسة وعينتها

1- مجتمع الدراسة:

إنّ اختيار المجتمع المناسب لتطبيق الدراسة يعد أمراً مهماً وضرورياً يقع على عاتق الباحث للتأكد من تحقيق النتائج المرجوة من دراسته وفرضياته، لذا تم اختيار القطاع المصرفي الخاص في وسط وجنوب العراق.

2- عينة الدراسة

اعتمد الباحث على العينة العمدية لاختبار فرضياتها، اذ تم توزيع الاستبيان على قادة القطاع المصرفي العراقي الخاص ولغرض إعطاء صورة واضحة عن عينة الدراسة التي بلغ عددها (200) فرد، فقد اقترحت الدراسة تفصيلها بالجدول (1) وكما هو في الأدنى:

الجدول(1): وصف عينة الدراسة

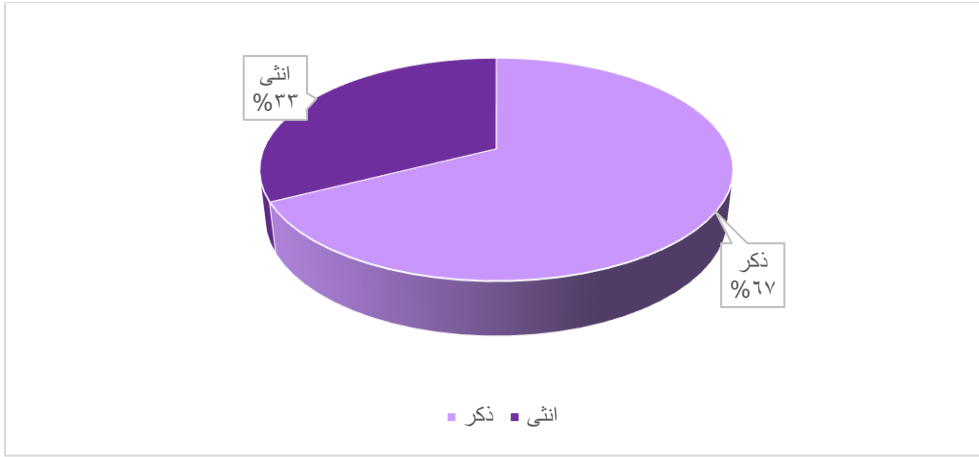
ت	المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة %
أ	النوع الاجتماعي	ذكر	135	67.5 %
		انثى	65	32.5 %
		المجموع	200	100.0 %
ب	الفئة العمرية	20-29	30	15.0 %
		30-39	99	49.5 %
		40-49	66	33.0 %
		50 فأكثر	5	2.5 %
		المجموع	200	100 %
ج	المؤهل العلمي	دبلوم	14	7.0 %
		بكالوريوس	176	88.0 %
		دبلوم عالي	2	1.0 %
		ماجستير	7	3.5 %
		دكتوراه	1	0.5 %
		المجموع	200	100.0 %
د	الموقع الوظيفي	خبير	3	1.5 %
		مدير تنفيذي	1	0.5 %
		رئيس قسم	51	25.5 %
		مدير شعبة	95	47.5 %
		مدير فرع	49	24.5 %
		مدير وحدة تكنولوجيا المعلومات	1	0.5 %
		المجموع	200	100.0 %
هـ	عدد سنوات الخبرة	1-5	26	13.0 %
		6-10	61	30.5 %
		11-15	78	39.0 %
		16 فأكثر	35	17.5 %
		المجموع	200	100.0 %

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V.26 بتصريف الباحث

يلاحظ من الجدول (1) السابق الآتي:

أ. النوع الاجتماعي

يتضح من الجدول (1) المذكور أعلاه والشكل (2) أنّ نتائج المبحوثين الذين تم اختيارهم في مصارف القطاع الخاص العراقي بحسب النوع الاجتماعي كانت متباينة إذ جاءت النسبة الأعلى الى الذكور وبنسبة (67.5%) أمّا الإناث فقد بلغت نسبتهن (32.5%)، وهذه النسب المختلفة في العينة المختارة للقادة العاملين في القطاع المصرفي العراقي الخاص تشير الى أنّ هناك اختلافاً في التوازن فيما يتعلق بتوزيع القيادات في المصارف الخاصة.

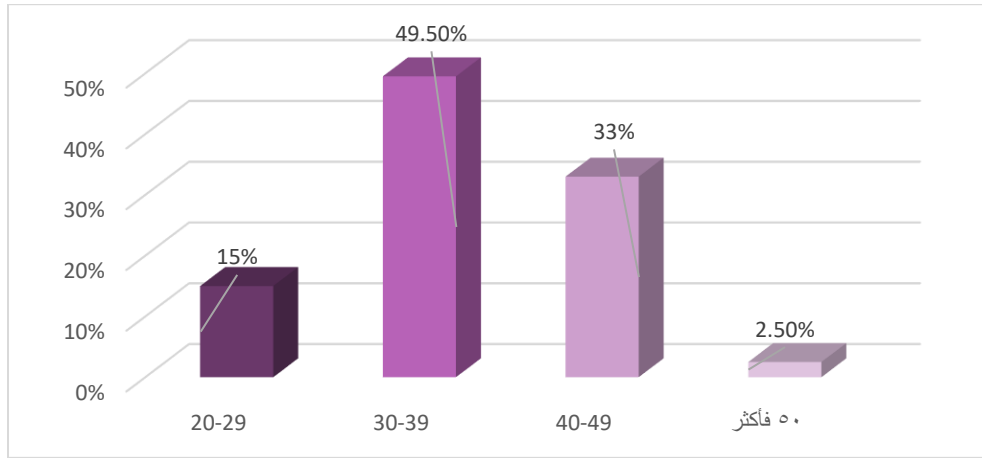


الشكل (2): النوع الاجتماعي لعينة الدراسة في مصارف القطاع الخاص العراقي

المصدر: مخرجات Microsoft word 2010

ب. الفئة العمرية

يتضح من الجدول (1) والشكل (3) الفئة العمرية التي تتباين نسبتها حيث جاءت النسب مختلفة إذ كانت أعلى فئة (30-39) وبنسبة (49.5%) تليها فئة (40-49) بنسبة (33%) ويتضح من ذلك أنّ معظم القيادات في مصارف القطاع الخاص العراقي من فئة الشباب وإنّ ذلك على شيء فإنه يدل على درجة النضج المعرفي وتنوع الأفكار وحادثة المهارات لديهم والتي تدعم دقة الاجابات على فقرات الاستبيان، أمّا الفئتين المتبقيتين فكانت (20-29) وبنسبة (15%) وفئة (50 فأكثر) بنسبة (2.5%) وتمثل النسب الأقل بين الفئات.

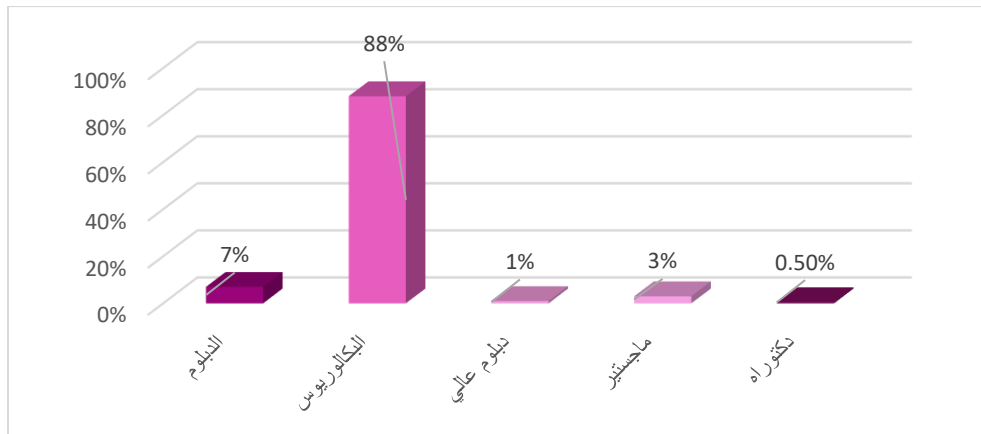


الشكل (3): الفئة العمرية لعينة الدراسة في مصارف القطاع الخاص العراقي

المصدر: مخرجات Microsoft word 2010

ت. المؤهل العلمي

أمّا فيما يخص المؤهل العملي فيلاحظ من الجدول (1) والشكل (4) أنّ النسبة الأكبر كانت من حملة شهادة البكالوريوس وبنسبة (88%) مما يؤكد على امتلاك العينة خصائص علمية جيدة تمكنها من الإجابة على فقرات الاستبيان بشكل صحيح، وجاءت الفئات الأخرى بنسب أقل موزعة بين حملة شهادة الدبلوم بنسبة (7%)، يليها حملة شهادة الماجستير بواقع (3%) وأخيراً الدبلوم العالي والدكتوراه بنسبة (1%) و(0.5%) على التوالي.



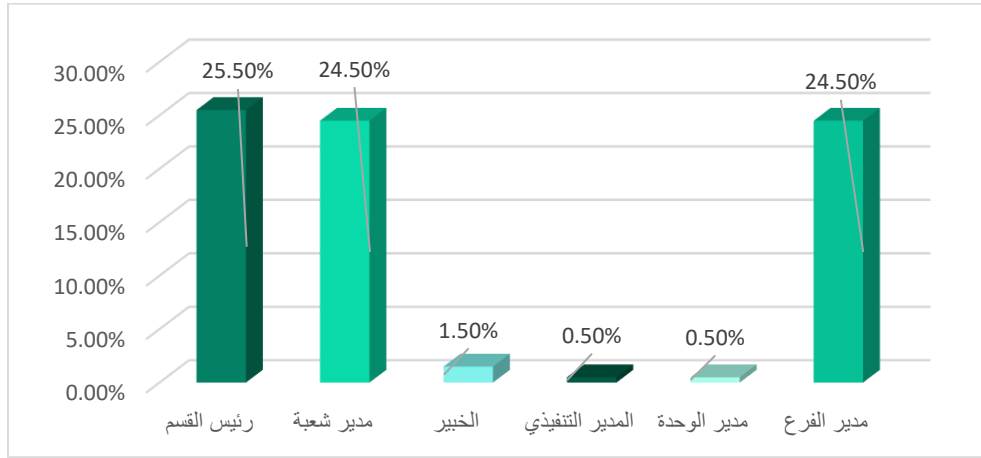
الشكل (4) المؤهل العلمي لعينة الدراسة في مصارف القطاع الخاص العراقي

المصدر: مخرجات Microsoft word 2010

ث. الموقع الوظيفي

يُعد الموقع الوظيفي من أهم أساسيات اختيار عينة الدراسة لكون خبراتهم الوظيفية هي المسؤولة عن مدى دقة الإجابات في الاستبيان، ويلاحظ من الجدول (1) والشكل (5) أنّ معظم افراد عينة الدراسة كانوا مدراء الشعب بنسبة (47.5%) يليها رئيس القسم ومدير

الفرع بالتتابع (25.5%) وجاء الموقع الوظيفي للخبير بنسبة (1.5%) وأخيراً المدير التنفيذي ومدير الوحدة بنسبة (0.5%) لكل منهما.

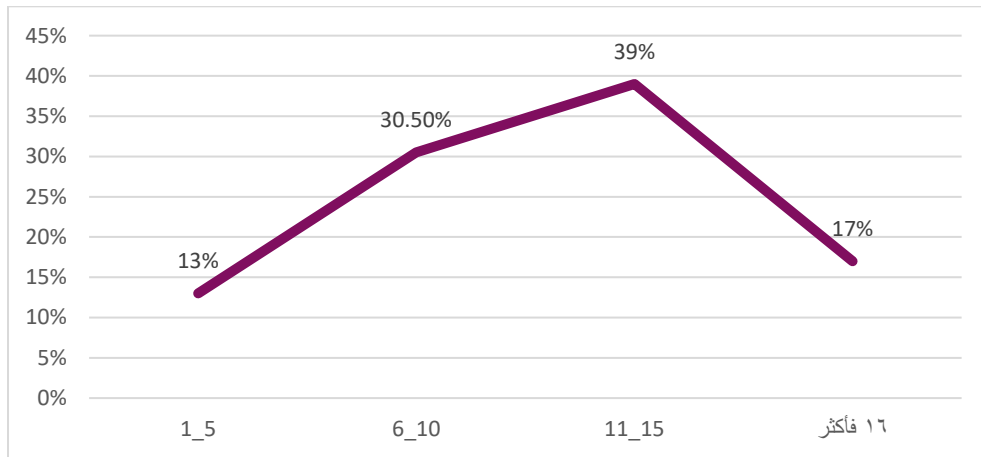


الشكل (5) الموقع الوظيفي لعينة الدراسة في مصارف القطاع الخاص العراقي

المصدر: مخرجات Microsoft word 2010

ج. عدد سنوات الخبرة

يظهر في الجدول (1) والشكل (6) عدد سنوات الخدمة لعينة الدراسة إذ إن الفئة الأكثر بعدد سنوات الخبرة الوظيفية هي فئة (11-15) بنسبة (39%) يليها فئة (6-10) بنسبة (30.5%) وجاءت فئة (16 فأكثر) بنسبة (17.5%) وأخيراً فئة (1-5) بنسبة (13%).



الشكل (6) عدد سنوات الخبرة لعينة الدراسة في مصارف القطاع الخاص العراقي

المصدر: مخرجات Microsoft word 2010

ومما تقدم نلاحظ أن النتائج انعكست من إجابات أفراد العينة مما انضجت مقاييس الدراسة الحالية لتكون بالشكل المناسب وتحقق الغرض منها.

تاسعاً: أساليب جمع البيانات وتحليلها

استعان الباحث بالعديد من الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة وكالاتي:

1- وسائل البحث

تمت تغطية البيانات والمعلومات المطلوبة لموضوع الدراسة الحالية من قبل الباحث على جانبين، هما:

أ. **الجانب النظري:** وفيه تم الاعتماد على ما موجود في الأدبيات من المراجع العربية، والأجنبية، والرسائل، والاطاريح، إضافةً إلى ما وفرته شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) من مقالات وبحوث وكتب قيمة حديثة ذات علاقة بموضوع الدراسة.

ب. **الجانب التطبيقي:** اعتمد الباحث على استمارة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، وعلى النحو الآتي:

- **الاستبانة:** تعد الاستبانة من أهم الأدوات المستعملة في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالجانب التطبيقي للدراسة، ولتصميمها تم الاستعانة بالمصادر ذات الصلة بمتغيرات الدراسة واختيار الأنسب منها، وتم تصميمها بما يخدم أهداف الدراسة وتساعد في اختبار الفرضيات بالشكل المناسب، فضلاً عن ذلك عُرضت الاستبانة على مجموعة من الأساتذة ذوي الاختصاص لتحكيمها لتكون مناسبة لطبيعة البيئة العراقية والعينة المستهدفة وتوجه الدراسة.

- **تصميم استمارة الاستبانة:** من أجل الحصول على معلومات عامة حول عينة الدراسة والمتغيرات الرئيسة والفرعية ونتائج بناء العلامة التجارية، وولاء الزبون، والصمود الاستراتيجي، تطلب من الباحث اعداد استمارة الاستبانة، وقد شملت مقدمة ومحورين، إذ توضح المقدمة الغاية منها، وتؤكد على سرية المعلومات والأمانة العلمية للإجابات وتحثهم على الإجابة الموضوعية الدقيقة التي تعكس الواقع الفعلي في المصارف العراقية الخاصة، أمّا المحور الأول فشمّل (5) فقرات حول المعلومات العامة للعينة (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)،

وجاء المحور الثاني ليشمل الفقرات الخاصة بمتغيرات الدراسة الرئيسة وأبعادها الفرعية حيث تضمن (24) فقرة تخص بناء العلامة التجارية، منها (20) فقرة خاصة بولاء الزبائن، أمّا الصمود الاستراتيجي فتضمن (23) فقرة كما مبين في الملحق (1). ويوضح الجدول (2) المقاييس التي اعتمدها الباحث لقياس متغيرات الدراسة الحالية.

الجدول (2): مقاييس متغيرات الدراسة

عدد الفقرات	المصدر	البُعد	المتغير
6	(Minbashrazgah et al. , 2021)	مرونة التصميم	بناء العلامة التجارية
6		اسم العلامة التجارية	
6		مواطنة العلامة التجارية	
6		الولاء للعلامة التجارية	
5	Lie et al, 2019	رضا الزبون	ولاء الزبائن
5		التزام الزبون بالعلامة التجارية	
5		الثقة بالعلامة التجارية	
5		جودة الخدمة المدركة	
6	(Han & Zhang, 2021)	مرونة الموارد البشرية	الصمود الاستراتيجي
5		المرونة الاستباقية	
6		المرونة التنافسية	
6		مرونة الموارد	

المصدر: من اعداد الباحث

اعتمد الباحث على مدرج (Likert) الخماسي في مقاييس الاستبانة، الذي يعد من أكثر الأدوات المستعملة لسهولة استخراج النتائج ودقتها، وكما موضحة في الجدول (3) الاتي:

الجدول (3) المدرج الخماسي (Likert)

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الباحث

2- الأساليب الإحصائية المستخدمة

أ. فحص بيانات الدراسة

1. فحص القيم المفقودة والمتطرفة <<< Boxplot, SPSS.V.26

2. فحص التوزيع الطبيعي للبيانات <<< اختبار-Kolmogorov

Smirnov,SPSS.V.26

ب. تقويم وتطوير أدوات قياس الدراسة

1. تحليل العامل التوكيدي <<< AMOS.V.24

2. الثبات البنائي لأداة القياس <<< AMOS.V.24

3. ثبات أداة قياس الدراسة <<< معامل ثبات الفا كرو نباخ، SPSS.V.26

ت. الوصف الاحصائي

1. المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التكرارات <<< SPSS.V.26

2. الأهمية النسبية <<< Microsoft Excel 2010

3. الاشكال <<< Microsoft word 2010

ث. اختبار الفرضيات

1. نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) <<< AMOS.V.24

2. معامل الارتباط البسيط (Pearson) <<< SPSS.V.26

3. تحليل المسار Path Analysis <<< AMOS.V.24

المبحث الثاني

بعض الإسهامات المعرفية السابقة

توطئة

نظراً لما تقدمه الدراسات السابقة من أهمية في وضع الأساس المنهجي للدراسة وإعطاء الباحث فكرة شاملة عن الدراسة التي يقوم بإعدادها، يتطرق هذا المبحث إلى عرض مبسط لبعض الإسهامات العربية والأجنبية التي ساهمت في بناء الأساس النظري لمتغيرات الدراسة الحالية المتمثلة بـ(بناء العلامة التجارية، ولاء الزبون، الصمود الاستراتيجي)، إضافة إلى الاطلاع على الأساليب الإحصائية المستخدمة، وكما تم عرضها في الفقرات الآتية:

أولاً- دراسات عربية واجنبية تحدثت عن (بناء العلامة التجارية)

ثانياً- دراسات عربية واجنبية تحدثت عن (ولاء الزبائن)

ثالثاً- دراسات عربية واجنبية تحدثت عن (الصمود الاستراتيجي)

رابعاً- خلاصة تحليلية لمجالات الاستفادة من الدراسات السابقة

اولاً-دراسات عربية واجنبية تحدثت عن (بناء العلامة التجارية)

الجدول (4): بعض الدراسات المتعلقة بمتغير بناء العلامة التجارية

Biedenbach, 2012	الدراسة الأولى
Brand Building in the Business-to-Business Context: The Brand Equity Perspective بناء العلامة التجارية في سياق الأعمال التجارية: منظور حقوق ملكية العلامة التجارية	عنوان الدراسة
التحقق من العوامل التي تؤثر على بناء العلامة التجارية.	هدف الدراسة
التحليل الوصفي	منهج الدراسة
الوعي بالعلامة التجارية وجمعيات العلامة التجارية والجودة المدركة والولاء للعلامة التجارية جميعها ابعاد تؤثر في بناء العلامة التجارية وتكوين حقوق ملكية العلامة التجارية بين المنظمات.	أهم النتائج
اعتماد متغير بناء العلامة التجارية في الدراسة كمتغير مستقل	أوجه التشابه
استخدام بعدي الجودة المدركة والوعي بالعلامة التجارية	أوجه الاختلاف
الاعتماد على الدراسة كأحد الدراسات السابقة التي تقترح ابعاد المتغير المستقل في الدراسة الحالية بالإضافة الى تغطية جزء من الجانب النظري فيما يخص متغير بناء العلامة التجارية	مدى الاستفادة من الدراسة

Itam et al, 2020	الدراسة الثانية
HRD indicators and branding practices: A viewpoint on the employer brand building process مؤشرات تنمية الموارد البشرية وممارسات العلامات التجارية: وجهة نظر حول عملية بناء العلامة التجارية لصاحب العمل	عنوان الدراسة
استكشاف اراء مدراء الموارد البشرية حول أنشطة العلامة التجارية وكيفية بنائها.	هدف الدراسة
شركات متعددة الجنسية في الهند	مجتمع وعينة الدراسة
المقابلة المنظمة لجمع البيانات	أداة القياس
اعتماد منهج استراتيجي لبناء العلامة التجارية للمنظمات.	اهم النتائج

أوجه التشابه	اعتماد متغير بناء العلامة التجارية
أوجه الاختلاف	- مجتمع الدراسة - أداة القياس
مدى الاستفادة من الدراسة	اثراء الجانب النظري للدراسة

الدراسة الثالثة	Hamdon, 2021
عنوان الدراسة	Branding for Startups: The Importance of Brand Building
هدف الدراسة	العلامة التجارية للشركات الناشئة: أهمية بناء العلامة التجارية دراسة وفهم كيفية استفادة المنظمة من بناء العلامة التجارية.
مجتمع وعينة الدراسة	قادة المنظمات
منهج الدراسة	تحليلي وصفي
أداة القياس	الاستبيان
أهم النتائج	ضرورة التركيز على ثلاثة عوامل مختلفة عند بناء العلامة التجارية وهو الاختلاف عن المنافسين وخلق ثقة الزبون والتركيز على شخصية العلامة التجارية
أوجه التشابه	التركيز على متغير بناء العلامة التجارية وهو المتغير المستقل في الدراسة الحالية
أوجه الاختلاف	مجتمع وعينة الدراسة
مدى الاستفادة من الدراسة	التعرف على بناء العلامة التجارية إضافة إلى تسلسل خطوات البناء حيث ساعدت هذه الدراسة بشكل كبير في إغناء الجانب النظري.

الدراسة الرابعة	Minbashrazgah et al, 2021
عنوان الدراسة	Brand specific transactional leadership: the effects of brand building behaviors on employee based brand equity in the insurance industry
	قيادة المعاملات الخاصة بالعلامة التجارية: آثار سلوكيات بناء العلامة التجارية على حقوق ملكية العلامة التجارية القائمة على الموظف في

صناعة التأمين	
دراسة الدور القيادي للمعاملات الخاصة بالعلامة التجارية في تنفيذ النهج الجديد لسلوكيات بناء العلامة التجارية	هدف الدراسة
كانت عينة الدراسة مكونة من (136) مستجيباً موزعة على موظفين شركات التأمين.	مجتمع وعينة الدراسة
المعاينة العشوائية	منهج الدراسة
الاستبانة	أداة القياس
قيادة المعاملات الخاصة بالعلامة التجارية تؤثر على المشاركة والاحتفاظ بها بشكل إيجابي.	اهم النتائج
- أداة القياس - الاعتماد على بناء العلامة التجارية كمتغير في الدراسة	أوجه التشابه
- منهج الدراسة - مجتمع الدراسة	أوجه الاختلاف
دعم الجانب النظري من الدراسة والمساهمة في تحديد ابعاد متغير بناء العلامة التجارية.	مدى الاستفادة من الدراسة

المصدر: من اعداد الباحث

ثانياً - دراسات عربية وأجنبية تحدثت عن (ولاء الزبائن)

الجدول (5): بعض الدراسات المتعلقة بمتغير ولاء الزبون

الدراسة الأولى	Lie et al, 2019
عنوان الدراسة	Analysis of Mediation Effect Of Consumer Satisfaction On The Effect Of Service Quality, Price and Consumer Trust On Consumer Loyalty تحليل تأثير الوساطة لرضا المستهلك على تأثير جودة الخدمة والسعر وثقة المستهلك على ولاء المستهلك
هدف الدراسة	هدفت الدراسة الى اختبار تأثير جودة الخدمات والسعر وثقة المستهلك في ولاء المستهلك.
مجتمع وعينة الدراسة	تكونت الدراسة من (322) مستجيباً موزعة على طلاب الجامعة
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي
أداة القياس	الاستبانة
أهم النتائج	كانت أهم نتائج الدراسة ان السعر المتغير وثقة المستهلك لهما تأثير إيجابي وهام على ولاء المستهلك.
أوجه التشابه	استخدمت الدراسة السابقة أسلوب المنهج الوصفي التحليلي ومعادلة النمذجة الهيكلية وقائمة الاستبيان للتعرف على اراء عينة الدراسة، إضافة إلى أبعاد ولاء الزبائن المتمثلة ب(جودة الخدمة المدركة، الثقة).
أوجه الاختلاف	- مجتمع وعينة الدراسة - اعتمدت الدراسة السابقة على الأبعاد (جودة الخدمة المدركة، الثقة) بينما اعتمدت الدراسة الحالية إضافة الى الثقة وجودة الخدمة المدركة على (التزام الزبون بالعلامة التجارية، ورضا الزبون).
مدى الاستفادة من الدراسة	ساعد في إغناء الجانب النظري للدراسة

بوفريقة، زعباط، 2020	الدراسة الثانية
اثر تبني ابعاد جودة الخدمة المصرفية في بناء ولاء الزبون-دراسة عينة من المصارف الخاصة بولاية جيجل-	عنوان الدراسة
هدفت الدراسة الى التعرف على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف المصارف الخاصة في بناء ولاء زبائنه ومستوى تأثيرها	هدف الدراسة
متكونة من (84) مستجيباً موزعة على زبائن المصارف الخاصة	مجتمع وعينة الدراسة
المنهج الوصفي التحليلي	منهج الدراسة
الاستبانة	أداة القياس
ان جميع أبعاد جودة الخدمة المصرفية تؤثر على ولاء الزبائن	اهم النتائج
- أسلوب المنهج الوصفي التحليلي - قائمة الاستبيان	أوجه التشابه
- مجتمع الدراسة - ولاء الزبون متغير معتمد	أوجه الاختلاف
استخدمت كدراسة سابقة	مدى الاستفادة من الدراسة

Maemunah, 2020	الدراسة الثالثة
Create customer loyalty in travel sector خلق ولاء الزبائن في قطاع السفر	عنوان الدراسة
الدراسة متعلقة بالزبائن المخلصين في قطاع السفر، اذ تتبنى صناعة السفر الاستراتيجيات التي تسعى الى رضا الزبائن ومن ثم خلق ولاءهم	هدف الدراسة
تكونت الدراسة من (240) مستجيب من قادة القرار وصناعه في مجال السفر	مجتمع وعينة الدراسة
المنهج الوصفي التحليلي	منهج الدراسة
الاستبانة	أداة القياس
كانت أهم نتائج الدراسة ان التسويق الالكتروني الاستراتيجي والابتكار والثقة وقيمة الزبون ورضا الزبون لها تأثير إيجابي ومباشر على الولاء	اهم النتائج
- استخدمت الدراسة السابقة قائمة الاستبيان للتعرف على آراء عينة	أوجه التشابه

الدراسة - استخدام برنامج SPSS/ AMOS	
مجتمع وعينة الدراسة	أوجه الاختلاف
تعزيز الجانب النظري لمتغير ولاء الزبون والتعرف على أبعاده.	مدى الاستفادة من الدراسة

Agha et al, 2021	الدراسة الرابعة
Antecedents of Customer Loyalty at Telecomm Sector	عنوان الدراسة
مقدمات ولاء الزبائن في قطاع الاتصالات	هدف الدراسة
تحديد العوامل المؤثرة على ولاء الزبائن في قطاع الاتصالات	مجتمع وعينة الدراسة
مستهلكو الهاتف المحمول	منهج الدراسة
المنهج الوصفي	أداة القياس
الاستبانة	اهم النتائج
كانت اهم نتائج الدراسة ان جودة الخدمة والثقة وصورة المنظمة وتكاليف التبديل لها تأثير كبير وايجابي على ولاء الزبائن	أوجه التشابه
استخدمت الدراسة السابقة قائمة الاستبيان للتعرف على اراء عينة الدراسة، بالإضافة الى ابعاد ولاء الزبائن المتمثلة ب(جودة الخدمة المدركة، الثقة).	أوجه الاختلاف
- مجتمع وعينة الدراسة - اعتمدت الدراسة السابقة على الابعاد (جودة الخدمة المدركة، الثقة، صورة المنظمة وتكاليف التبديل) بينما اعتمدت الدراسة الحالية بالإضافة الى جودة الخدمة المدركة والثقة الى (التزام الزبون بالعلامة التجارية، رضا الزبون).	مدى الاستفادة من الدراسة
ساعد في اغناء الجانب النظري للدراسة	

المصدر: من اعداد الباحث

ثالثاً - دراسات عربية وأجنبية تحدثت عن (الصمود الاستراتيجي)

الجدول (6) بعض الدراسات السابقة عن متغير الصمود الاستراتيجي

Valekangas& Romme, 2013	الدراسة الأولى
How to design for strategic resilience: a case study in retailing. كيفية التصميم من أجل الصمود الاستراتيجي: دراسة حالة في البيع بالتجزئة.	عنوان الدراسة
استكشاف كيفية قيام المنظمات بتطوير الصمود- القدرة على التعافي بسرعة من الازمات البيئية.	هدف الدراسة
بائعو التجزئة الكبار في الولايات المتحدة	مجتمع وعينة الدراسة
المنهج الوصفي	منهجية الدراسة
ان الشك التكويني والتراخي التنظيمي والمشاركة الواعية هي شروط أساسية لصمود المنظمة استراتيجيا.	اهم النتائج
التركيز على الصمود الاستراتيجي الذي يعتبر من متغيرات الدراسة الحالية	أوجه التشابه
- من حيث مجتمع وعينة الدراسة - عدم الاعتماد على الاستبانة في التحليل	أوجه الاختلاف
ساعدت في تعزيز المفاهيم الفكرية الخاصة بالصمود الاستراتيجي	مدى الاستفادة من الدراسة
Manning & Soon, 2016	الدراسة الثانية
.Building strategic resilience in the food supply chain بناء الصمود الاستراتيجي في سلسلة التوريد الغذائي.	عنوان الدراسة
النظر في مفهوم الصمود الاستراتيجي من أجل افتراض اليات مبتكرة لدفع أداء الاعمال	هدف الدراسة
يوجد تضارب في المصالح للمنظمات التي تسعى الى إدارة الطبيعة التعددية لمخاطر سلسلة التوريد الداخلية والخارجية بشكل استراتيجي وفعال.	اهم النتائج
التركيز على الصمود الاستراتيجي في الدراسة	أوجه التشابه

مجتمع وعينة الدراسة	أوجه الاختلاف
تعزيز الجانب النظري للصدوم الاستراتيجي	مدى الاستفادة من الدراسة

بن غزال، 2020	الدراسة الثالثة
أثر المرونة الاستراتيجية على الأداء الاستراتيجي للمجمعات الصناعية- دراسة حالة مجمع صيدال-	عنوان الدراسة
تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد المرونة الاستراتيجية على مستوى الأداء الاستراتيجي في مجمع صيدال من خلال ابعاد بطاقة الأداء المتوازن	هدف الدراسة
تكونت الدراسة من 169 مستجيب موزعة على إطارات العاملين في الوحدات التابعة لمجمع صيدال	مجتمع وعينة الدراسة
التحليل الكيفي والتحليل الكمي	منهج الدراسة
الاستبانة	أداة القياس
وجود تأثير إيجابي ومعنوي للمرونة الاستراتيجية بأبعادها على مستوى الأداء الاستراتيجي لمجمع صيدال.	اهم النتائج
- استخدمت الدراسة السابقة البرنامج الاحصائي SPSS/AMOS - استمارة الاستبيان - الابعاد (مرونة الموارد البشرية، المرونة التنافسية)	أوجه التشابه
- اعتماد متغير المرونة الاستراتيجية كمتغير مستقل - منهج الدراسة	أوجه الاختلاف
ساعد في اثراء الجانب النظري	مدى الاستفادة من الدراسة

Han & Zhang, 2021	الدراسة الرابعة
Multiple strategic orientations and strategic resilience in product innovation	عنوان الدراسة
تعدد التوجهات الاستراتيجية والصدوم الاستراتيجي في ابداع المنتج	هدف الدراسة
كيفية تأثير التوجهات الاستراتيجية المتعددة والصدوم الاستراتيجي بشكل جماعي على تقديم منتجات إبداعية.	

مجتمع وعينة الدراسة	كانت عينة الدراسة مكونة من (303) مستجيباً
منهجية الدراسة	التحليلي الوصفي
أداة القياس	الاستبانة
اهم النتائج	ان التوجه الريادي يحفز المنظمة على الابداع في تقديم المنتجات
أوجه التشابه	- منهج الدراسة - ابعاد الدراسة - استخدام متغير الصمود الاستراتيجي كمتغير تابع
أوجه الاختلاف	- مجتمع وعينة الدراسة
مدى الاستفادة من الدراسة	تم الاستفادة من الدراسة بالجانب النظري إضافة الى التعرف على أبعاد الصمود الاستراتيجي وتعزيزه

المصدر: من اعداد الباحث

رابعاً: خلاصة تحليلية لمجالات الاستفادة من الدراسات السابقة

بعد مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة الحالية (بناء العلامة التجارية، ولاء الزبون، الصمود الاستراتيجي) تم تكوين تصور مبدئي عن العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية ساعد في تعزيزها مفاهيمياً، والمساهمة في إثراء الجانب النظري، والاطلاع على الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسات السابقة والبرامج الإحصائية واسئلة استمارة الاستبانة ومدى إمكانية الاستفادة منها.

وبالاطلاع على ما سبق، تمثلت القيمة العلمية للدراسة الحالية في أنها الدراسة الوحيدة التي تجمع بين متغيرات لم يتم تناولها مجتمعة في أي دراسة سابقة وهي (بناء العلامة التجارية، ولاء الزبون، الصمود الاستراتيجي) على حد علم الباحث.

الفصل الثاني

الأطار النظري للعلاقة بين المتغيرات

الفصل الثاني

تمهيد

إن التقلبات المتسارعة في بيئة الأعمال تدفع المنظمة إلى أن تعمل مجتهدة لمواكبة متطلبات العصر من خلال بناء علامة تجارية إبداعية تحافظ فيها على ميزتها التنافسية في ظل التحديات العالية والتغيرات البيئية التي تواجهها، فضلاً عن صعوبة إرضاء ذائقة الزبون وكسب ولاءه وتلبية متطلباته، إذ إنَّ استشعار المتغيرات البيئية ومجاراتها يتطلب صموداً استراتيجياً لضمان النجاح والاستمرارية.

هذا الفصل يتضمن أربعة مباحث أساسية، المبحث الأول خُصصَ لمناقشة مفهوم بناء العلامة التجارية وأساسه المنهجي، أما المبحث الثاني فركز على متغير ولاء الزبون بمفهومه وأبعاده، في حين يناقش المبحث الثالث مفهوم الصمود الاستراتيجي وأهميته وصولاً إلى أبعاده المختلفة، ويتناول المبحث الرابع العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة.

المبحث الأول/ بناء العلامة التجارية

توطئة

في عالم تشتد فيه المنافسة، كان حتماً على المنظمات وجود طريقة تعكس بها تميزها وتضمن مكاناً ثابتاً في أذهان الزبائن، فبناء العلامة التجارية هو طريقة تسويقية تُستخدم للتمييز بين الخدمات المقدمة للزبائن والمستهلكين من خلال إبراز خصائصها ومزاياها، واستخدام أساليب وتقنيات معينة مصممة لتعزيز الاتصال بين هذه الخدمات وذكريات الزبون، وتتضمن عملية بناء العلامة التجارية وسائل بصرية وعاطفية ومنطقية وثقافية لخلق صورة نفسية وانطباع إيجابي يعكس شخصية المنظمة ورؤيتها وأهدافها أمام الزبائن ، وتحقيق المزيد من الأرباح على المدى الطويل، وعليه تطرق المبحث الأول إلى مفهوم بناء العلامة التجارية وبعض الموضوعات المتعلقة بها، وكما موضح في الفقرات الآتية:

أولاً- العلامة التجارية

ثانياً- بناء العلامة التجارية

ثالثاً-أهمية بناء العلامة التجارية

رابعاً- العوامل المؤثرة في بناء العلامة التجارية

خامساً- المحركات الأساسية لبناء العلامة التجارية

سادساً- أبعاد بناء العلامة التجارية

اولا- العلامة التجارية:

تسعى العديد من المنظمات إلى تحسين أداءها لضمان الاستمرار في مواكبة المنافسة وتجاوزها في السوق بالإضافة إلى تطوير جودة الخدمات المقدمة إلى الزبون لجذبه وتحقيق ولاء واكتساب ثقته ويُعد الاستثمار في العلامة التجارية أحد أهم الأساسيات للارتقاء بالمنظمة، وبالتالي ينبغي للباحث التعريف بمصطلح العلامة التجارية ومفاهيمها المتعددة قبل التطرق إلى مفهوم البناء إذ تنوعت آراء الباحثين والمفكرين لإعطاء تعريف واضح للعلامة التجارية. ويمكن القول إن مصطلح العلامة لغويا مشتق من كلمة العلم بمعنى المعرفة "اي علامة الشيء، المعرفة الدالة عليه" (الشيخ، 2017)، أما مصطلح العلامة التجارية فقد ظهر منذ زمن بعيد وكان الدور الأولي له هو ربط الخدمة بمقدمها، والتخفيف من عدم تاكد الزبون حيث بدأ استخدام العلامة التجارية من قبل المنظمات عندما لوحظ أن الزبون غير متأكد من الخدمة وبالتالي اصبحت العلامة التجارية معرّفًا دقيقاً للخدمة إضافة إلى أنه إشارة لضمان جودة الخدمات (oh et al. , 2020).

عند الأخذ بنظر الاعتبار مصطلح العلامة التجارية قيد الدراسة فقد تعددت مفاهيمها، وكل مفهوم يعكس الجانب الذي تم تناوله في موضوعها، حيث قام (الغريباوي، حسن، 2011) بتعريف العلامة التجارية لغويا على أنها كل ما يدل على الشيء ويميزه عن غيره. أمّا اصطلاحاً فقد عُرفت بأنها كل ما يراد به تمييز خدمة المنظمة عن منافسيها سواء كان اسم أو كلمة أو توقيع أو حروف أو ارقام أو رسوم أو صور أو نقوش أو اختام أو اي رمز اخر (Maury & Mishra, 2012). وإنه لا يشترط أن تكون العلامة التجارية مجرد اسم أو مصطلح أو رمز أو اي مزيج منهم، حيث يمكن أن تكون أيّ ميزة أخرى، بما معناه كل ميزه يمكن أن تسهل على الزبون اتخاذ القرار، إذ يتم من خلالها تمييز المنتج أو الخدمة المعروضة من غيرها. فهي كل ما يشمل القيم المادية والمعنوية التي تُعرّف المنظمة وتجعلها منفردة بخدمتها المقدمة (Keller & Swaminathan, 2020).

وفي اتجاه آخر هناك من يعرفها بأنها نظام لتمييز الخدمات التي تقدمها المنظمة من خدمات المنافسين شكلاً ومضموناً (جمال، 2016). ويذكر (McCracken, 1993) أن "العلامات التجارية لها قيمة، لأنها تضيف قيمة". وتشير إليها (العماي، 2021) من منظور

آخر على انها إضافة عاطفية تزيد القيمة المقدمة للزبائن فهي بمثابة وعد لهم حيث ان تعاملهم وولاءهم يعد أمراً يحسم نجاح العلامة التجارية خاصة في المنظمات التي تقدم خدمة فلا بد ان يكون على استعداد عند تقديم خدمته ان يفني بوعد العلامة التجارية. فاذا اردت ان يكون لك جمهور يتابع عروضك الترويجية ينبغي أن يكون لك رمز يميزك عن الآخرين لكي تستفيد من كل ما تتفقه ويمكن للزبائن التعرف عليك وهذه هي العلامة التجارية (Bengtsson et al. , 2010 ; Foster et al. , 2010).

وعليه تُعد العلامة التجارية من وجهة نظر الزبون أكبر من مجرد رمز أو شعار يربطهم بالمنظمة إنما هي شيء يلامس أذهانهم كلما تطورت علاقتهم بالمنظمة وتعرفوا على تفاصيلها فتزداد ثقتهم بها وبخدماتها حيث تخلق قيمة للعلامة التجارية داخل الزبون وهذا يخلق اتجاهات إيجابية أكثر قوة (الطيب واخرون، 2014).

وبالتالي فإنَّ التعريف التقليدي لمفهوم العلامة التجارية مستوحى من نظرة (Kotler & Keller, 2006 ; ديلمي، 2017). إذ عداها "اسم، مصطلح، اشارة، رمز أو تصميم أو توليفة من هذه العناصر التي يقصد منها تعريف السلع والخدمات لمجموعة من البائعين وتمييزها عن المنافسين". بينما التعريف الأكثر حداثة وعملية للعلامة التجارية انها "الطريق المختصر لإيصال بيانات للأسواق للتأثير على قرارات مجموعة من زبائن صناعات مختلفة".

ومن خلال ما تقدم، يمكن تعريف العلامة التجارية على أنها كل اشارة أو رمز أو علامة تميز بها المنظمة خدماتها عن المنظمات الأخرى لكي تشكل قيمة أكبر وصورة فريدة يتم التعرف عليها فور ذكرها أمام الزبون وتساعده في تحديد توقعاته والتأثير على قرار الشراء لديه أو التعامل مع العلامة التجارية.

ثانياً - بناء العلامة التجارية:

1- مفهوم بناء العلامة التجارية:

ظهرت العلامة التجارية بمفهومها الحديث تدريجياً بسبب التغييرات الاقتصادية وكبر حجمها واستمرار حدوثها، ولمواكبة هذا التطور تفاقمت الحاجة لبناء علامة تجارية قوية تراعي التأثيرات المختلفة والشروط المفروضة وبما أننا بصدد معرفة دور بناء العلامة التجارية

في الصمود الاستراتيجي للمصرف من خلال الدور الوسيط لولاء الزبائن، فقد تم طرح عدة مفاهيم لبناء العلامة التجارية، حيث يعرفها (Biedenbach,2012:18) بأنها قيام المنظمات بتطوير العلامة التجارية لتحقيق تنافسية ناجحة في بيئة التسويق بالاعتماد على ثقة ورضا الزبائن، السعر المناسب، زيادة ولاء الزبون والعديد من المزايا الاخرى التي ترتقي بالمنظمة. ويضيف (Biedenbach,2012:21) أيضا بأنها تمثل المهارات التي يتم بذلها على العلامة التجارية باستخدام جميع موجودات المنظمة بما يخدم حاجة الزبون فعليا بتطوير مزيج خاص من المبادئ الجسدية والنفسية والوظيفية بشكل تنافسي.

ولـ (Kumari, 2020) رأي في بناء العلامة التجارية حيث يراها إجراءً تحفيزياً للزبائن، يتضمن كل ما يعرفه الزبون ويشعر به ويختبره عن عمل المنظمة. وبحسب وجهة نظر (Minbashrazgah et al. , 2021) هي المشاركة الفاعلة للإدارة والأفراد العاملين في تطوير العلامة التجارية وتقديم افكار وسلوكات واستراتيجيات مميزة ترتقي بها وتحسين تجربة الزبائن ورفع اداء العلامة التجارية، بوصفها أحد الانشطة التي تزيد الوعي بالمعروض من المنظمات، اي الكيفية التي يتصور بها الزبون هذه العروض ويفضلها ويلتزم بها (Aaker, 2009).

وإضافة الى ما مر ذكره بشأن بناء العلامة التجارية يرى كل من (Mahmood & Bashir, 2020 ;ltam et al, 2020) أنها أهم الأولويات في قائمة الاستراتيجيات الخاصة بالارتقاء بالمنظمة لما له من تأثير مباشر على التوظيف وجذب الزبون، إذ إنَّ المنظمات تحتاج إلى الابداع والابتكار لتمييز نفسها عن المنافسين وتضع استراتيجيات مبتكرة جديدة في مشروعاتها وتركز على التطوير والحداثة المستمرة للتقنيات والخدمات المقدمة، وان هذا البناء في الحالة الطبيعية يحتاج إلى مدة طويلة من الزمن؛ لذلك يجب العمل بجهد مضاعف لتوظيف العلامة التجارية وتقييمها بشكل صحيح.

تعتمد العلامة التجارية الفعالة على القدرة على ترك انطباع دائم وإيجابي في ذهن الزبائن المستهدفين حيث تركز على العواطف وتستقر في الذهن، لذلك يشار اليها بمصطلح "وشم الدماغ" (Post, 2005).

تأسيسا على كل ما تقدم يمكن تعريف بناء العلامة التجارية على انها: الجهود المشتركة بين الإدارة والأفراد العاملين لتطوير استراتيجيات فاعلة ومرنة تهتم بتحديث العلامة التجارية

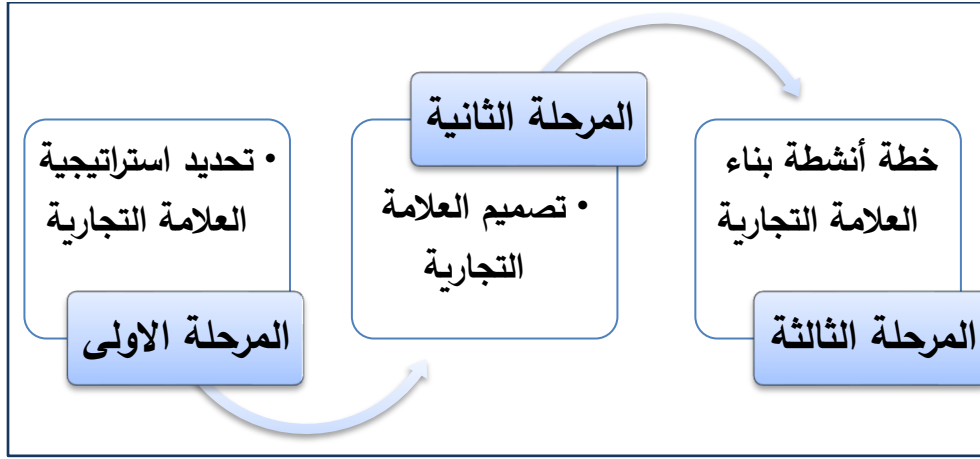
بشكل مستمر مع الأخذ بنظر الاعتبار التغذية العكسية من الزبائن لتظهرها بالشكل الذي يضمن ولاء الزبائن لها، وجذب زبائن جدد.

2- كيفية بناء العلامة التجارية:

في ظل بيئة أعمال غير مستقرة أصبحت الحاجة ملحة الى التميز ولعل أهم ما يمكن أن يميز المنظمة هو بناء علامة تجارية جاذبة، حيث يبين (Bresciani & Eppler, 2010) أنه هناك اطار عمل تم تلخيصه في خطوتين يمكن أن يدعم الرياديون في اتخاذ القرار فيما يتعلق ببناء العلامة التجارية وكالاتي:

-**الخطوة الأولى:** تسلسل عمليات بناء العلامة التجارية: عندما يتعلق الأمر بمرحلة البناء، يُنصح بإجراء الكثير من التغييرات الصغيرة، بدلاً من إجراء بعض التغييرات الأكبر فقط، اذ يتطلب بناء العلامة التجارية رؤية طويلة المدى وتخطيطاً مدعوماً من قبل الادارة العليا ويتم تنفيذه بدقة عبر جميع العمليات الادارية (Hamdon, 2021).

يجب ان تتبع عملية بناء العلامة التجارية وتطويرها ثلاث مراحل رئيسية: (Bresciani & Eppler, 2010) كما موضح في الشكل (7) اولاً، قبل إنشاء المنظمة يجب أن يحدد الريادي استراتيجية علامتها التجارية، التي يجب أن تتماشى مع استراتيجية المنظمة الجديدة. ثانياً، تغطية الجانب المرئي لبناء العلامة التجارية حيث يجب أن يتماشى تصميم العلامة التجارية (الاسم والشعار والالوان والعناصر المرئية الأخرى) مع مهمتها وفلسفتها المحددة. وتركز المرحلة الثالثة في تسلسل إنشاء العلامة التجارية على الخطة الفعلية لبناء العلامة التجارية حيث يجب تطويرها واختيارها بعناية من بين الأنشطة المتاحة، ولا يلزم أن يكون اختيار هذه الأنشطة هو نفسه لكل نوع من أنواع المنظمات.



الشكل (7): تسلسل عمليات بناء العلامة التجارية

المصدر: (Bresciani & Eppler, 2010) بتصريف الباحث

-الخطوة الثانية: إدارة اتجاه العلامة التجارية: لإدارة العلامة التجارية بشكل صحيح يجب أن يتم تزويد كل زبون بقاعدة أساسية مناسبة عن العلامة التجارية يتم من خلالها بناء صورة العلامة التجارية بذهنه كما يرغب مالكيها. ويعزى لسبب نجاح المنظمات عالمياً، وجود مدراء للعلامة التجارية مسؤولين عن خلق صورة ذهنية للزبائن عن أداء علامتهم التجارية وتوجهها وعملها بشكل رصين، وهذا يدل على مدى أهمية العلامة التجارية كأصل من أصول المنظمات في عصرنا الحالي، تسهم في كسب ولاء جميع أصحاب المصالح من مساهمين وزبائن. (Randall, 2000) بينما يُعد اتجاه العلامة التجارية نهجاً تتبعه المنظمة لإنشاء العلامة التجارية وتطويرها وحمايتها في تفاعل مستمر مع الزبون المستهدف لتحقيق مزايا تنافسية دائمة في شكل علامة تجارية. ويركز اتجاه العلامة التجارية على تطويرها بطريقة أكثر نشاطاً ومدروساً، بدءاً من هوية العلامة التجارية بوصفها منصة استراتيجية. (Witt & Rode, 2005) يمكن القول إنه نتيجة لهذا التوجه، تصبح العلامة التجارية "استجابة غير مشروطة لاحتياجات الزبائن ورغباتهم". مع ذلك يجب أن تكون مدروسة بعناية نظراً لأن "ما يطلبه الزبائن في أي لحظة ليس بالضرورة هو نفسه الذي سيعزز العلامة التجارية كمورد استراتيجي". باتباع هذا المنطق، "لا يتم تجاهل احتياجات الزبائن، ولكن لا يُسمح لهم بتوجيه تطوير العلامة التجارية من جانب واحد وتحديد هويتها" (Hogan et al, 2005).

ويتضح مما سبق ان بناء العلامة التجارية الناجحة يعتمد على فهم الطريقة التي تقدم

فيها الخدمة بما يشكل قيمة للزبائن والقدرة على التطوير باستمرار، وبالتالي ستكون مبنية على اسس قوية تساعد في تحقيق الارباح على الرغم من التطور المستمر والمتسارع في بيئة السوق، وتعتبر الخطوط الجوية السنغافورية (SIA) مثال مناسب، ففي الازمة المالية 1997 استطاعت (SIA) بخدماتها العالية واستراتيجياتها التغلب على منافسيها والحفاظ على إيرادات عالية، واستمرت أرباحها مدة خمسة وعشرين عاماً من الربح بلا انقطاع (Boyle, 2003).

ولذا على المنظمات اتباع استراتيجية معينة تتضمن تحديد العلامة التجارية وبنائها وتوضيحها والإعلان عنها للوصول الى أكبر قدر ممكن من الزبائن وترجمة عملها عبر الانترنت مثلاً لضمان قوة الترويج، وينتج عن ذلك بناء علامة تجارية ضخمة وضبط محكم للتكاليف لمجاراة البيئة الاقتصادية المتغيرة (Leland, 2016).

ثالثاً- أهمية بناء العلامة التجارية:

في الاقتصاد العالمي المتغير باستمرار احتلت العلامة التجارية مكانة مهمة لدى المنظمات الصغيرة ومتوسطة الحجم والكبيرة منها، ولاتزال تؤدي دوراً رئيساً في بقاء انواع مختلفة من المنظمات ونجاحها، ففي الوقت الحاضر، تستخدم المنظمات العلامة التجارية ليس فقط بهدف تمييز خدماتها وعروضها التسويقية عن المنافسين، ولكن للوصول إلى عقول وقلوب زبائنهم وخلق روابط خاصة معهم لاكتساب ولائهم أيضاً (Biedenbach, 2012).

إنَّ العلامة التجارية تمثل ميزة القرن الحادي والعشرين إذ إنَّه لا يمكن تخيل خدمة بدون علامة تجارية، تتمثل أهميتها برؤية واضحة للزبون حول الخدمة وطرق تقديمها وتؤثر فيه وفي كل المتعاملين معها من داخل وخارج المنظمة، لذلك يتم تجهيز استراتيجية واضحة عن رؤية العلامة التجارية قبل تجسيد الأفكار في عمل حقيقي وتحمل تكاليف الإعلان والحماية والأبحاث التي قد تنعكس سلباً على العلامة التجارية في حال لم تحقق أيَّ شهرة أو اقبال من الزبائن علي (Armstrong et al., 2014)، وتسمح العلامة التجارية بتحديد الخدمة وتحمي خصائصها ضد أي تقليد من المنافسين إذا ترتبط بمعايير جودة عالية، لهذا تحاول المنظمات بناء علامة تجارية قوية تجعلها ذات قيمة تنافسية ومن ثمَّ حصة سوقية أكبر (Kotler, 2000).

ويؤخذ بنظر الاعتبار انه بدون علامة تجارية لا يكون هناك تمايز بين المنتجات والخدمات المقدمة وتكون الخدمة مشابهة لباقي الخدمات؛ لذلك فإن الهدف من بناء علامة تجارية مميزة هو لدفع الزبائن إلى التوجه للخدمات المقدمة من منظمة معينة من دون التبديل إلى علامة تجارية أخرى، فمن خلال بناء علامة تجارية قوية سيكون للمنظمة منصة تسويق قوية وبالتالي تكون عملية تقديم الخدمة او المنتج اكثر يسراً (Tosti & Stotz, 2001).

وقد أشار العديد من الباحثين الى أهمية بناء العلامة التجارية، نوجزها بأراء كل من (Leland, 2016 ; Dissanayake & Amarasuriya, 2015) وكالاتي :

- يمثل بناؤها قيمة رأسمالية قابلة للتفاوض تضمن تعلق الزبون بالعلامة لا المنظمة.
- تزيد من شهرة المنظمة ومن ثمَّ عدم الحاجة إلى تكاليف الإعلان والأنشطة الترويجية.
- رفع قيمة الخدمة وهو ما يسمى بالقيمة المضافة للعلامة.
- الحماية من التقليد سواء بالشعار أو خصائص الخدمة.
- سهولة التواصل مع الزبائن عبر العلامة التجارية.

بالإضافة الى رأي (Phillips & Rasberry, ; Vallaster & De Chernatony, 2006) (2020) حول أهمية بناء العلامة التجارية لكل من المنظمة والزبون بـ :

1- حماية الخدمة: حيث يساعد بناء العلامة التجارية على حماية خدمات المنظمة عبر الجوانب القانونية التي تخص العلامة التجارية.

2- أحد عوامل الاستقطاب: حيث يجذب بناء العلامة التجارية المميز أصحاب المهارات والكفاءات العالية للعمل بالمنظمة كونها ذات علامة تجارية قوية وتعطي انطباعاً بالثقة للاستثمار في رأس مالها.

وأضاف (Jafari et al, 2016) إنَّ أهمية بناء العلامة التجارية كونها أحد الموجودات الأساسية للمنظمة، التي تحدث فرقاً بإيراداتها ومبيعاتها التي ترتبط باتباع استراتيجية تسويق حديثة تكون فيها العلامة التجارية بمثابة اعلان المنظمة لجذب الزبون وتحقيق ولاءه، وتساعد على التمييز بين الخدمات التي تلبى رغباته، حيث تخلق الثقة لأنها تعكس جودة خدمة صادقة مما يسهم في حمايتها من التقليد والتزوير، ومن الجدير

بالذكر أنّ المنظمات التي تحمل علامة تجارية يزداد الاقبال عليها بشكل أكبر وتخلق زبائن مخلصين ومشاركين جدد لكونها أكثر ثقة وحماية للزبون.

وبما اننا بصدد التطلع الى معرفة دور بناء العلامة التجارية في الصمود الاستراتيجي بتأثير ولاء الزبون فيمكن تلخيص أهمية البناء كالآتي:

1- يمنح بناء العلامة التجارية القدرة على تمييز خدمات المنظمة من غيرها من الخدمات المنافسة لها وفي المجال نفسه، حيث يمكن ومن خلال العلامة التجارية ربط صورتها بذهن الزبون بحيث يستطيع تمييزها، إضافة إلى أنها توفر الحماية قانونياً.

2- تسهم بعملية تكرار تقديم الخدمة وذلك لسهولة تعرف الزبون عليها وبقاء صورتها في ذهنه وبالتالي ارتباطها بأمر جيدة لديه مما يخلق ولاء لها والوفاء بالتعامل معها وكلما كان ولاء الزبون حقيقياً كلما كانت مصدر جذب جيد لزبائن جدد، لذا تركز المنظمات دائماً على بناء متين للعلامة التجارية التي تعد مصدر ربح عالٍ وقدرة على جذب الزبائن والصمود في مواجهة التغييرات.

3- بناء العلامة التجارية بشكل رصين وجعلها علامة تجارية قوية على مستوى عالمي تحمي حصتها السوقية وبالتالي تحول دون قدرة المنافس على دخول النشاط نفسه.

4- تسهل العلامة التجارية عملية التسوق للزبون، إذ تبسط طريق حصوله على خدمته المنشودة أو منتجها خصوصاً مع تزامن المنتجات والخدمات المقدمة لذا يلجأ الزبون إلى علامة تجارية موثوقة لحصوله على مطلبه.

5- تعد مصدر ثقة للزبون إذ انها مؤشر للجودة العالية وقوة الاداء والخدمة، ومن ثمّ فهي تخفف من المخاطر المحتملة التي قد تواجه الزبون، ولأجل ذلك تسعى المنظمات إلى بناء علامة تجارية ذات سمعة طيبة لتكون مستودعاً لثقة الزبائن.

رابعاً- العوامل المؤثرة في بناء العلامة التجارية :

عندما تكون المنظمة جديدة ولا تزال غير معروفة لزبائنها المحتملين يمكن أن يشكل ذلك حاجزاً امام الثقة فيها، وهذا هو السبب في أنّ الطريقة الممكنة لكسب ثقة الزبون هي بناء العلامة التجارية، تؤدي الثقة دوراً كبيراً أيضاً عند إنشاء روابط مع الزبائن تجعلهم ملتزمين بالعلامة التجارية، إذ يمكنها أن تخلق تفاعلاً عاطفياً وعلاقة مع الزبون من خلال التركيز على

شخصية العلامة التجارية فعندما تُبنى على مهمة تدعم الأسباب والاعراض، تسهل على الزبائن التواصل معها. (Hamdon, 2021)

وتضيف ايضا (Hamdon, 2021) ان الاختلاف عن السوق ميزة، من خلال كون المنظمة مختلفة عن المنافسين، حيث يُعد دعم القيادة ، رسالة ورؤية واضحة ، والثقافة التنظيمية ، والقدرات الإدارية في التسويق ، والقدرات في الاتصالات التسويقية ، واتصالات العلامات التجارية الفاعلة، وأنظمة تكنولوجيا المعلومات، وميزانيات التسويق وقدرات البحث، فجميعها عوامل تسمح للمنظمات بإجراء تغييرات فيها بخزية من دون الحاجة إلى التوافق مع قالب معين (Chapleo, 2015).

وإنَّ زيادة التركيز على العلامة التجارية وبناءها كان بسبب التغييرات البيئية التي من الممكن أن تزيد المنافسة بين المنظمات، ويُعد شعار العلامة التجارية أو اسمها أحد أهم العوامل المؤثرة في بناء العلامة بشكل متين إذ إنَّه يحدث فرقا بعملية التذكر من قبل الزبائن والتعرف على العلامة التجارية (Korhonen, 2010)

أكد (Aaker, 2011) أنَّ أهم العوامل المؤثرة في بناء العلامة التجارية تمثلت بالاتي:

- 1- الضغط للتنافس على السعر، إذ إنَّ التكلفة المنخفضة هي عامل النجاح الرئيسي الذي يجبر المنظمات على خفض النفقات.
- 2- زيادة عدد المنافسين، يمكن أن يكون تحدياً عندما يوفر أحد المنافسين بدائل مختلفة يمكن أن تجعل المنظمة الأخرى وخدماتها تبدو قديمة.
- 3- تعقيد استراتيجيات العلامة التجارية وعلاقاتها إذ يُعد بناء علامة تجارية جديدة امراً معقداً ومكلفاً وهذا هو السبب في أنَّ العلامات التجارية الراسخة تميل الى استخدام علاماتها التجارية في سياقات وأدوار مختلفة.
- 4- التحيز تجاه تغيير الاستراتيجيات يعد تحدياً عند بناء العلامة التجارية.
- 5- الانحياز ضد الابتكار حيث تتغير الاسواق باستمرار ولايزال يتعين عند بناء العلامات التجارية التأكد من مواكبة هذا التحول.

6- امتلاك بناء قوي للعلامة من الممكن أن يؤدي إلى حدوث مشكلات عندما يكون هناك ضغط للاستثمار في مكان آخر فقد تصبح المنظمات جشعة وتقلل من الاستثمار في العلامات التجارية بسبب أنها تؤدي أداءً ممتازاً في الوقت الحالي.

ويشير (Anholt, 2006) إلى أن العلامة التجارية الخاصة بالمنتج تختلف تماماً عن علامة الخدمة حيث تكون علامة المنتج محمية بموجب براءة الاختراع مثلاً، بينما علامة الخدمة لا يمكن التماس جودتها إلا بتجربة الزبون، لذلك هناك العديد عوامل تؤثر على بناء العلامة التجارية الخاصة بتقديم الخدمات يجب اخذها بنظر الاعتبار وكالاتي:

1- ضمان جودة الخدمة المقدمة للزبون وجعلها ذات قيمة بالنسبة للعلامة التجارية وبالتالي تكون قيمة الزبون أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح بناء العلامة التجارية.

2- قوة اسم المنظمة وربطه بالعلامة التجارية بحيث تأخذ العلامة اسم المنظمة نفسه عند البناء، وهذا يعزز ثقة الزبون في أنه يتعامل مع منظمة قوية تربط اسمها بعلامتها التجارية.

إن المنظمة يجب أن تتمتع بسمعة طيبة وتكون لها صورة قوية في ذهن الزبون من أجل أن ينعكس ذلك ايجاباً عند بناء علامتها التجارية، وأن تقوم بالتوسع في بناء علامتها بشرط أن يكون التوسع شاملاً لقيم العلامة الأساسية وأن يتوافق معها (Aaker, 2009)، وتأكيداً على ذلك من الواجب ان تملك المنظمة تقنيات متطورة لنشر اسم علامتها التجارية والترويج لمهاراتها المميزة فور بنائها ليصل ذلك الى الزبون مباشرة لتسهيل التعرف عليها والتعامل معها (Georges & Jérôme, 2005).

وفي ضوء ما تقدم توضح الدراسة العوامل المؤثرة على بناء العلامة التجارية في الصمود الاستراتيجي بتأثير ولاء الزبون و كالاتي:

1- الاختيار المناسب لأسم العلامة التجارية وشعارها مما يجعلها سهلة الاستدكار والبقاء في ذهن الزبون.

2- الاستراتيجيات المميزة البعيدة عن التشابه مع المنافسين وعما يثير الملل لدى الزبون، والتكنولوجيا التسويقية المتطورة للوصول الى الزبون والتواصل معه، اي امتلاك تكنولوجيا تسويقية مميزة.

3- القدرة على كشف احتياجات ومتطلبات الزبون وتوفيرها وبالتالي كسب الزبون وتحقيق ولاءه مما يضمن تكرار الشراء وزيادة الربحية والنصح بالشراء من قبل الزبون، إذ إن العلامة التجارية تتعامل مع العواطف.

4- وجود قيادات عليا وموظفين متميزين بالأبداع والابتكار والتصميم ليتم تسليم مهمة البناء لهم، إذ إن العلامة التجارية تحتاج الى عدم تشابهها مع باقي العلامات.

خامسا- المحركات الاساسية لبناء العلامة التجارية:

تتطلب ادارة العمل الناجح كما يُقال الاحتفاظ بالعديد من الكرات في الهواء مرة واحدة (Keeping a lot of balls in the air at once)، قد يؤدي الاستغناء عن احداها الى صعوبة أو استحالة السماح للعمل بالوصول الى اكبر إمكانياته. إذ إن العديد من العلامات التجارية تركز على محاولة كسب الزبون قبل ان تضع الاساس لبنائها بناءً فاعلاً لتكون قادرة على القيام بذلك من خلال عملية قابلة للتكرار.

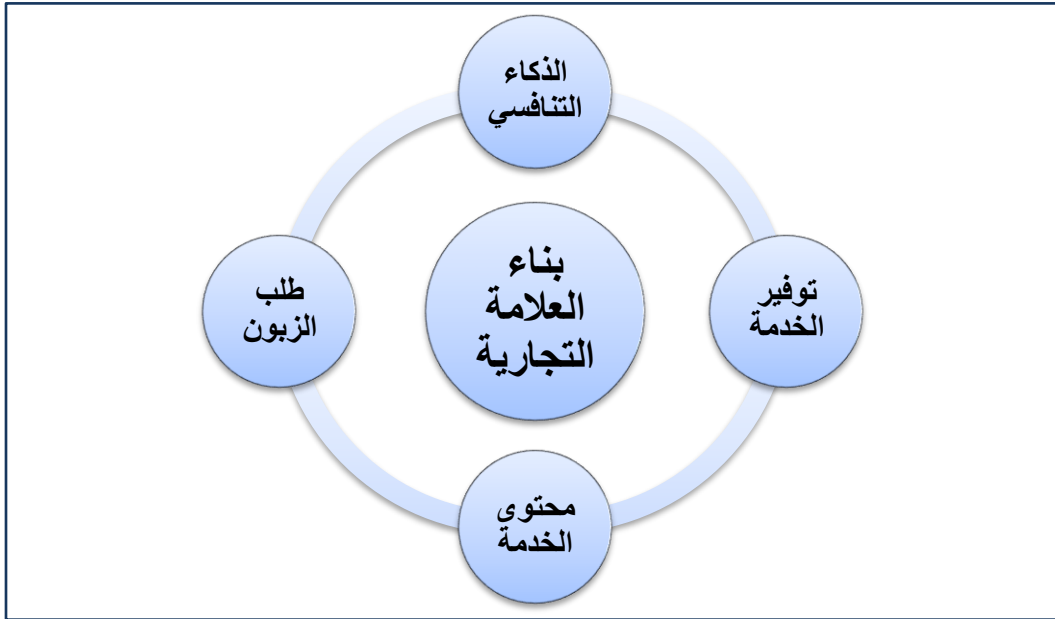
هناك محركات اساسية تعمل معا للسماح للعلامة التجارية بالتميز والتفوق على المنافسين اهمها: (Srivastava et al, 2020)

1- الذكاء التنافسي: يُعد الذكاء التنافسي والفهم الدقيق لكيفية بناء العلامة التجارية والتميز عن المنافسين ، بمثابة رهانات لتطوير إستراتيجية أعمال فاعلة. ففي الوقت الحاضر المنافسة أقوى من أي وقت مضى ويدخل منافسون جدد السوق المصرفية كل يوم. يجب أن تفهم العلامات التجارية الدوافع الرئيسية والاستراتيجيات الأساسية لبنائها، لذا من المهم تقديم خدمات جيدة والتأكد من اختيار الاماكن المناسبة لتركيز الترويج الإعلان، الذي يُعد جزءاً مهماً من وضع العلامة التجارية وخدمتها في أفضل مكان للنجاح.

2- توفير الخدمة: قبل بناء العلامات التجارية يجب التأكد من قدرتها على مواجهة طلبات الزبائن وتلبيتها، مما لا شك فيه أن هناك الكثير مما هو خارج عن سيطرة مقدمي الخدمات والعلامات التجارية. لذا يعد التركيز على تحديد اجود الخدمات المدركة التي تحقق عوامل جذب للزبائن وفهم تأثيرها أمراً ضرورياً للتغلب على العاصفة التي عانت منها العلامات التجارية مؤخراً.

3- محتوى الخدمة: يعد محتوى الخدمة المقدمة أحد أهم جوانب العلامة التجارية نجاحاً. لن تساعد أفضل إستراتيجية إعلانية إذا لم يتم مقابلة الزبون المحتمل بمثال تمثيلي للخدمة عند العثور عليها.

4- طلب الزبائن: يعد طلب الزبون أحد الجوانب التي تخرج إلى حد كبير عن سيطرة العلامات التجارية، وما يمكن أن تفعله العلامات التجارية هو استخدامه كسياق عند تحديد النجاح أو الفشل النسبي خلال أي فترة قياس معينة. يجب أن تكون العلامات التجارية على دراية بنمو أو انخفاض فئتها ككل عند قياس نموها الفردي، فالعلامات التجارية التي تنمو بشكل أبطأ من فئتها ككل تتخلص من حصتها في السوق للمنافسين ، في حين أن العلامات التجارية قد تحقق النجاح بالفعل إذا كانت أعمالها تنقلص بمعدل أبطأ من فئتها بأكملها.



الشكل(8): المحركات الأساسية لبناء العلامة التجارية

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على (Srivastava et al, 2020)

سادسا- ابعاد بناء العلامة التجارية:

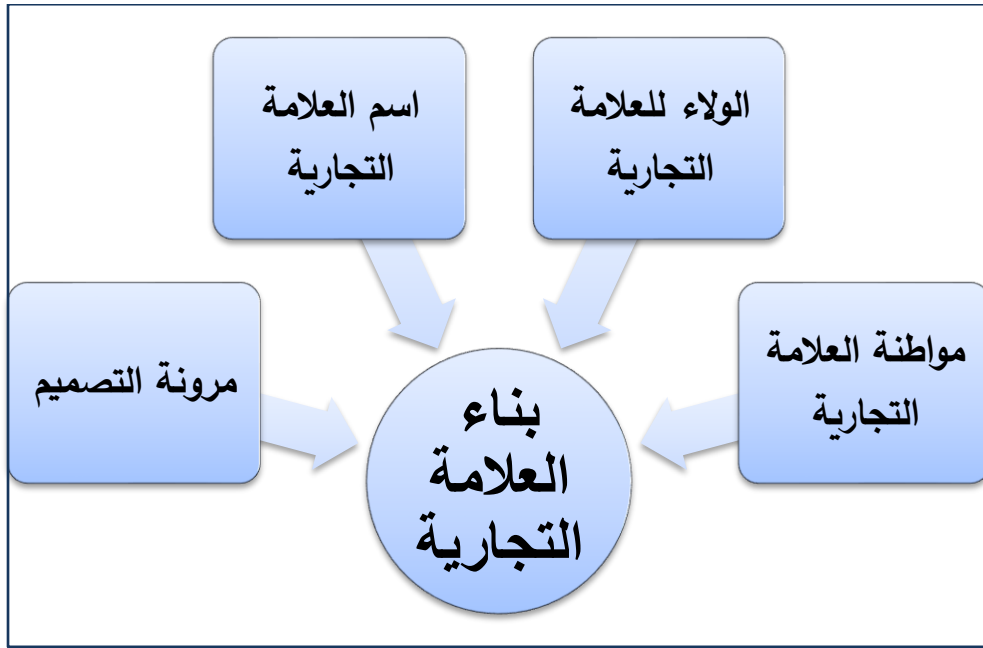
تختلف وجهات النظر حول ابعاد بناء العلامة التجارية فلكل دراسة وجهة نظر معينة حسب موضوع دراستها وسيتم بيان الابعاد المقترحة في الجدول (7) الاتي:

الجدول(7): الابعاد المقترحة للعلامة التجارية

النسبة %	المجموع	قصور & احمد، 2019	العماري & احمد، 2021	Hamdon, 2021	Minbashrazgah et al 2021	Biedenbach, 2012	الابعاد	ت
0	0						مرونة التصميم	1
%75	3	√	√			√	الولاء للعلامة التجارية	2
%50	2	√		√			اسم بالعلامة التجارية	3
%50	2		√		√		مواطنة العلامة التجارية	4

المصدر من اعداد الباحث بالاستناد الى المصادر المذكورة

ومن خلال ما تقدم وبعد مراجعة الباحث للدراسات الموضحة في الجدول (7)، والحصول على اراء العينة المدروسة تم اعتماد الابعاد (مرونة التصميم، اسم العلامة التجارية، الولاء للعلامة التجارية، مواطنة العلامة التجارية) التي تعد الأنسب للدراسة الحالية وعينتها وحسب الشكل (9) :



الشكل(9): ابعاد بناء العلامة التجارية

المصدر: من اعداد الباحث

وفيما يلي استعراض لكل بعد من ابعاد بناء العلامة التجارية التي سوف يتم اعتمادها في الدراسة الحالية كالاتي:

1- مرونة التصميم:

تعد المرونة مفهوما قديما تم تناولها في العديد من الدراسات المختلفة وهي تمثل متطلبا أساسيا للتطور ومواكبة العصر الحديث، وضرورة واجب مراعاتها عند تصميم علامة تجارية معينة بشكل يتوافق مع متطلبات المستقبل وتغييرات بيئة الاعمال المختلفة، اذ انها من اهم ما يؤثر على التصميم واستمراريته بشكل يجعله ملائما للاحتياجات المستقبلية المتجددة (Houghton, 2014).

ان مرونة التصميم من اهم متطلبات البيئة التنافسية المستدامة ويعرفها قاموس أكسفورد (Oxford, 2006) بأنها سهولة تغيير الشيء بما يناسب الظروف البيئية الجديدة، وكذلك هي إعادة تصميم الشيء وفي أي مستوى من المستويات التصميمية بما يضمن استمرارية استخدامها مع المتطلبات الوظيفية المتغيرة (Al-Khatib, 2018).

تميل العديد من المنظمات الجديدة إلى تركيز جهودها التسويقية على خدمة معينة، وفي الوقت نفسه، يفشلون -غالبا- في رؤية أهمية التصميم المرن للعلامة التجارية الخاصة

بالمنظمة منذ البداية، وتعتقد المنظمات عمومًا أن فوائد خدماتها واضحة ويمكن للعلامة التجارية التحدث عن نفسها(حامد، 2019). ومع ذلك، تحتاج المنظمة إلى تطوير علامة تجارية خاصة بها بتصميم مرن واستراتيجية صامدة لفهم محتوى ورسالة العلامة. نتيجة لذلك، سيفهم الزبائن المنظمة تمامًا ويؤمنون بخدماتها، فالعلامات التجارية القوية هي علامات تجارية ذات تصميم مرن، حيث يتم دعم التصميم والتطوير والمحتوى بإستراتيجية تسمح للعلامة التجارية بالتطور بمرور الوقت. وهذه هي أهمية مرونة التصميم التي تواكب تطور القيم الأساسية واحتياجات الزبون في سوق متغير باستمرار، هذا؛ لأنه مع العلامات التجارية المرنة، لن تحتاج المنظمة إلى البدء من نقطة الصفر لأنها تمتلك قاعدة لبدء التوسع والنمو بشكل أسرع(Harada, 2020).

- كيفية تطوير علامة تجارية مرنة للمنظمة: (Andersson& Warell, 2015)

- 1- لا يتم تطوير علامة تجارية الا بمعرفة ماذا يريد الزبون؟ ما هو احتياجه؟ ومدى قدرة المنظمة على تحقيق رغباته، وبالتالي تحديد الأهداف الرئيسية للخدمة المقدمة وحصر الأهداف والرسائل الرئيسية ثم معرفة استراتيجية المحتوى المقدم.
- 2- القدرة على تحسين رسالة المنظمة وفقا لاحتياجات سوق الصناعة المصرفية والتحليل باستمرار للتحقق ما اذا كانت الرسالة تعكس احتياجات الزبائن بمرور الوقت.
- 3- يجب على القيادات العليا والمصممين وضع اهم الاستراتيجيات الخاصة بتصميم العلامة التجارية في الاعتبار حسب نظام تصميم قابل لمواجهة تطورات العصر الحديث، وان نظام التصميم عبارة عن مجموعة من الأفكار القابلة لإعادة الاستخدام، الموجهة بمعايير واضحة، هذا يعكس إمكانيات المنظمة بصريًا ، ويسهل التوسع بشكل أسهل وأسرع.
- 4- ان تصميم العلامة التجارية يحتاج الى تخطيط للتغييرات المرئية المستقبلية والتفكير بشكل استراتيجي لموازنة الصفات الجمالية والسيمائية للخدمة المقدمة ومراعاة المتطلبات الحالية والمستقبلية لتمييز الخدمة.

ومن هذا تعرف الدراسة مرونة التصميم بأنها تكييف تصميم العلامة التجارية واستراتيجياتها بصورة مرنة ليعكس ويستجيب للتطورات واحتياجات الزبائن في سوق متغير باستمرار .

2- اسم العلامة التجارية:

يعرف اسم العلامة التجارية على انه حروف او رموز او كلمات او اي شعار اخر لتمييز المنظمة من غيرها من المنظمات لضمان بقائها في اذهان الزبائن (الخضر، 2016)، ويعد جزءا من بناء العلامة التجارية بشكل متين اذ يعكس الاسم قوة العلامة التجارية ومدى ضمان استذكارها بسهولة (الضمور، 2004)، وتجدر الاشارة الى ان اسم العلامة التجارية هو من اهم القيم المعنوية لبناء العلامة التجارية لأنه اساس كل الارتباطات الذهنية بها ومدى سهولة حفظها من قبل الزبائن وبالتالي اكتساب ترويج مجاني من خلال الكلمة المنطوقة في حال كونها مهمة بالوفاء بكل وعودها للزبائن مما يبني علاقة تؤدي الى الولاء (Melin, 2005).

ويؤخذ بنظر الاعتبار ان منظرو التسويق يتبنون رؤية واضحة حول ان نجاح العلامة التجارية على المدى البعيد يتوقف على الاختيار الصحيح والتوظيف الصحيح لمعنى العلامة التجارية قبل دخولها الأسواق، وان العلامات التجارية ذات الصفات المتسقة في التصميم مع اسم العلامة التجارية تتقل بشكل افضل المعنى المقصود للعلامة التجارية (Klink, 2003)، وان إدارة اسم العلامة التجارية عملية وثيقة للحصول على ميزة تنافسية. (Kurrasa et al. , 2012) في الواقع، لا يحدد اسم العلامة التجارية خدمة فحسب ، بل يثير أيضا الارتباطات التي تساهم في انشاء صورة ذهنية للعلامة التجارية وكذلك في تطوير موقف الزبائن وسلوكهم تجاه هذه العلامة، ومن هذا يمكن القول ان اسم العلامة التجارية يمكن ان يكون استراتيجية رئيسة للمنظمة حتى تتمتع بمزايا نسبية (Del Rio et al. , 2001).

في ضوء ما تقدم يتضح ان اسم العلامة التجارية هو ما يميز المصارف عن غيرها من حروف أو رموز أو كلمات أو أي شعار آخر لضمان بقائها في اذهان الزبائن، ويعد اسم العلامة التجارية جزءاً من بناء العلامة التجارية بشكل مميز اذ يعكس الاسم قوة العلامة التجارية ومدى ضمان استذكارها بسهولة، اذ ان الاختيار الصحيح لأسم العلامة التجارية يؤدي

دوراً كبيراً في تحفيز الزبون على شراء الخدمة وبالتالي ضمان قدرتها التنافسية على المدى البعيد.

3-الولاء للعلامة التجارية

يؤثر الولاء للعلامة التجارية تأثيراً ايجابياً على اداء الاعمال في الاسواق التنافسية في العصر الحديث، فأهمية الاحتفاظ بالزبائن الحاليين تعد أعلى من أهمية اكتساب زبائن جدد؛ لأن استمرارية الزبون مع المنظمة يؤدي الى ولاءه(Perreault et al. , 2013).

ان مفهوم الولاء من المفاهيم المتعارف عليها في العديد من الدراسات ويرى (Oliver, 1999) ان الولاء للعلامة التجارية هو التزام الزبون بإعادة شراء خدمات منظمة ما، على الرغم من جميع الإجراءات المميزة للمنظمات المنافسة في تقديم الخدمات. بالتوازي مع ذلك ، فإن الولاء للعلامة التجارية هو سلوك إعادة شراء، يعكس قراراً واعياً عندما يستمر الزبون في شراء خدمات العلامة التجارية نفسها وهذا ما يُظهر الجانب السلوكي للولاء. (Aaker, 1997) أن الزبائن الذين يظهرون ولاء سلوكياً للعلامة التجارية ماهرون في ترغيب وجذب واكتساب زبائن جدد، اذ يمكن إدراج المشاركة الإيجابية للعلامة التجارية من قبل الزبائن، والتوصية بالعلامة التجارية للزبائن المحتملين وتشجيعهم على شرائها على أنها جانب من جوانب الولاء(De Ruyter & Bloemer,1999).

تتمثل أهمية الولاء للعلامة التجارية بأنها توفر دخلاً مباشراً لأعمال المنظمة، وتعزز الميل لتقديم توصيات موثوقة للأشخاص في بيئتهم وتلعب دوراً حاسماً في جذب زبائن جدد. في هذا الصدد، يُعد الولاء للعلامة التجارية أحد الأصول غير المادية المهمة للمنظمات (Armstrong et al, 2014 ; Jiang & Zhang,2016).

ومن ثَمَّ فإن الولاء للعلامة التجارية هو رغبة الزبون في الاستمرار مع علامة تجارية معينة و يعكس علاقة إيجابية تربطه بخدماتها والالتزام بما تتضمنه من معايير ورفض البدائل المنافسة.

4-مواطنة العلامة التجارية

تعد مواطنة العلامة التجارية من المصطلحات الحديثة التي قدمها (Burmann & Zeplin, 2005) على انها تصرفات العاملين وسلوكهم في المنظمة التي تعزز من بناء العلامة التجارية بشكل يسمح بصمودها امام المنافسين ويمدها بالحياة على المدى البعيد. ان هذه السلوكيات تختلف عند العاملين داخل المنظمة من شخص الى اخر فقد تشمل صورا متعددة كمساعدة الزملاء في العمل او تقديم أفكار مختلفة لتعزيز بناء العلامة التجارية او التوصية بالعلامة التجارية لجذب زبائن جدد (Burmann et al. , 2009). ويراها (Hasan & Hussin, 2011) بأنها اعمال تطوعية خارج الوظيفة الرسمية للعاملين تحت علامة تجارية معينة تشير الى استعدادهم للمساعدة والتصرف الصحيح تحت اسم علامتهم التجارية بما يعزز بنائها. وحسب رأي الباحثين (العماري، 2021) فإن ابعاد مواطنة العلامة التجارية تشمل تقبل العلامة التجارية والحماس لها ومحاولة الترويج لها بأفضل الوسائل بالإضافة الي سعي العاملين في المنظمة الي تطوير مهاراتهم وقدراتهم العملية من اجل بناء علامة ممتازة تضمن نجاح منظماتهم العاملين فيها. واعتمادا على ما سبق تعرفها الدراسة بأنها قيام العاملين في المصرف بأعمال وقرارات تطوعية خارج وقت واجبهم الرسمي.

المبحث الثاني/ ولاء الزبائن

توطئة

اصبح الولاء موضوعاً مهماً إذ تنعكس اهميته في القدرة الكبيرة لدى الزبائن في تحسين وزيادة ارباح المنظمات، اذ تعددت رغبات الزبائن واحتياجاتهم واصبح الزبون اكثر ادراكا وتمييزا وزادت متطلباته، لذلك اهتم التسويق الحديث بالزبون لكونه احد الارقان الاساسية التي تقوم عليها المنظمات لتحقيق النجاح والنمو القدرة على التغلب على المنافسين في ظل صمود استراتيجي و ولاء حقيقي من الزبون للعلامة التجارية الخاصة بالمنظمة، وسنتطرق في هذا المبحث الى ولاء الزبائن وحسب الفقرات الآتية:

أولاً- مفهوم ولاء الزبون

ثانياً- أهمية ولاء الزبون

ثالثاً- انواع الولاء

رابعاً- العوامل المؤثرة على ولاء الزبون

خامساً- مراحل تحقق الولاء للزبون

سادساً- ابعاد ولاء الزبون

اولا- مفهوم ولاء الزبون:

مع تزايد الوعي والمعرفة لدى الزبائن بجودة الخدمات المقدمة ازدادت متطلباتهم ورغباتهم، وذلك بسبب منافسة المنظمات لتقديم افضل ما يمكن للزبون، الامر الذي رفع من صعوبة كسب الزبائن والحفاظ على ولائهم، و ان عدد المنظمات المصرفية المتزايد جعل هدف كسب ولاء الزبون واستمرارية تعامله مع المصرف هدفاً استراتيجياً تسعى المصارف الى تحقيقه (بن أحمد، مطابس، 2020).

يُعد الولاء من المفاهيم الشائعة والقديمة والاكثر انتشاراً في الحياة اليومية لأهميته في العديد من الابحاث، ويستخدم هذا المصطلح للإشارة الى ميل الزبون نحو منتج او خدمة لمنظمة او علامة تجارية معينة دون الاخرى للحصول على احتياجاته، هذا يعني ان مصطلح الولاء يخص الزبون وعلاقته بالخدمة او العلامة التجارية او المنظمة وهو أيضاً قيام الزبون بتكرار التعامل مع المنظمة نفسها او العلامة التجارية نفسها (Behnam et al. , 2020)، ويعد ولاء الزبون احد اكثر التركيبات شيوعاً التي تمت دراستها اذ تعددت الدراسات والافكار وتتنوع حولها، حيث يُعرّف ولاء الزبون بأنه حالة يقوم فيها شخص ما بالشراء بشكل روتيني بناءً على وحدة اتخاذ القرار (Khairawati, 2020).

ويراه (Tabrani et al. , 2018)، سلوك يتخذه الزبون في اعادة الشراء لأنه يحب علامة تجارية معينة او خدمة معينة ويعكس هذا السلوك الولاء والرغبة العاطفية والنفسية والالتزام العميق للزبون في اعادة الشراء والتوصية للآخرين واستعدادهم لدفع المزيد مقابل ما يفضلونه من منتج او خدمة باستمرار في المستقبل، بينما أشار اليه (Gandomi et al. , 2019) على انه السلوك الذي يظهره الزبون في اعادة شراء منتج او تفضيل خدمة معينة من منظمة باستمرار في الفترة المستقبلية مما يتسبب في تكرار شراء العلامة التجارية مع تجاهل التأثيرات الظرفية والجهود التسويقية التي يبذلها المنافسون .

قسم الباحثان (Kiran & Diljit, 2011) مفهوم ولاء الزبائن على مدخلين وكالاتي:

-المدخل العشوائي: ينص على ان ولاء الزبون هو السلوك الذي يظهره الزبون، ويرى هذا النهج ان الهيكل المفضل في الولاء يتم تصويره في سلوك الزبون، ويوضح العديد من المقاييس التشغيلية بما في ذلك حصة الشراء و وتيرة الشراء وغيرها.

-المدخل الحتمي: هو الموقف الذي يصوره الزبون، إذ انه مجرد شرح السلوك الفعلي لزبون المنظمة ليس كافياً لكن الوصف الدقيق لموقفه ضروري لتحديد الهيكل الاساسي لسلوكه، ويقوم هذا السلوك بنية الشراء، تفضيلات الزبون، تحديد اوليات المورد والاستعداد للتوصية.

ان ولاء الزبون يعد من موجودات المنظمة الاستراتيجية غير الملموسة، الذي يمكنه ان يعزز من قوة المنظمة وتطويرها، والحفاظ على الزبون هو مسألة في غاية الاهمية يجب على المنظمة تحقيقها والعمل من اجل ضمانها(Sheth et al, 1999)، وعرف (Butcher et al, 2001) ولاء الزبون بأنه ارتباط نفسي مع مقدمي الخدمة الذي يؤدي الى عدم توجه الزبائن نحو منتجات او خدمات منافسة، وتفضيل العلامة التجارية المرتبطين بها.

ان مفهوم الولاء حسب (Hamid,2012) يشبه معنى الالتزام بعلاقة وان تكون هذه العلاقة ذات قيمة، اذ ان تحديد الولاء للعلامة التجارية يحتاج تكرار الشراء والرعاية وعدد المرات التي يقوم بها الزبون من طلب الخدمة نفسها من العلامة التجارية نفسها لكي يحقق ميزة تنافسية للمنظمة التي بدورها تسعى للمحافظة عليها.

وفق ما تقدم، للدراسة رأي في ولاء الزبون على انه تفضيل علامة تجارية معينة او تكرار التعامل مع منظمة معينة وعلامتها بسبب خدماتها او منتجاتها او القيمة التي يحصل عليها والوفاء لها والثقة بها على الرغم من وجود العديد من المنافسين اي ان الولاء يعد اتجاه سلوكي يعتمد على تجربة الزبون ومدى رضاه عن الخدمة المقدمة في ظل وجود علامة تجارية تتمتع بالصمود امام المنافسين.

ثانياً - أهمية ولاء الزبون:

تحاول معظم العلامات التجارية كسب زبائن جدد وتميل الى الاحتفاظ بهم، ففي البيئة التنافسية حيث يكون للزبائن مجموعة واسعة ومتنوعة من الخيارات وتوافر كمية هائلة من المعلومات المتعلقة بالخدمة، وهذا يجعلهم على دراية مفرطة بالسلع والخدمات ووظائفها

واستخداماتها، لذلك يصعب على المدراء منعهم من التبديل لعلامات تجارية أخرى، وجعلهم مخلصين لهم (Reichheld & Reichheld, 2001).

ان المنظمات تحظى بشعبية اكثر عندما تركز على خدمة الزبون فإذا كان الزبون راضيا عن الخدمة المقدمة وجاذبية العلامة التجارية فسوف يرغب في البقاء مدةً اطول مما سيزيد الأرباح والكلام الايجابي عن المنظمة وهذا يعني انه لكي تكون المنظمة ناجحة من المهم انشاء تجربة شاملة للزبون تتضمن (توقع احتياجات الزبون ورغباته وتلبيتها بشكل افضل من المنافسين) وتحقيق ولاء دائم (Lawrence & Green, 2020). يقول (Milman, 2010) ان البضائع لم تعد هي ما يبحث عنه الزبون بعد الان، بل اصبحت تجاربه مع المنظمة هي الاكثر اهمية.

وان ولاء الزبون للمنظمة يعد احد اهم مؤشرات نجاحها لما له من اهمية كبيرة في ظل الاختلاف المستمر لسلوك الزبائن وتكمن هذه الاهمية في العديد من النقاط يبينها كل من (Timm, 2013 ; Slack & Singh, 2020 ; Griffin & Herres, 2002) :

1- زيادة ربحية المنظمة: ان ربح المنظمة يرتبط بعلاقة طردية مع بقاء الزبون فيها فكلما بقي مدةً اطول زاد تعامله وبالتالي يوصي بالتعامل مع المنظمة التي يثق فيها وهذا بمثابة اعلان مجاني تكسب من خلاله المنظمة زبائن جدد، اذ ان الزبون سيتحدث عن المنظمة وخدماتها ويحث على التعامل معها بسبب ثقته بها و وفاءً لما يعتقد بأنها تقدم الافضل على الرغم من المنافسين، ويعد ذلك افضل ترويج لعلامة المنظمة وبالتالي يزداد الاقبال عليها وترتفع أرباحها (Martínez & Casielles, 2021).

2- خفض التكلفة التسويقية: ان اكتساب الزبون والمحافظة عليه وتحقيق ولائه افضل من الحصول على زبائن جدد، فمعظم التركيز كان على اكتساب زبائن جدد للمنظمة، الا انه اتضح ان فقدان الزبائن الحاليين هو ما سيكلف المنظمة كثيراً؛ لذلك توجه الاهتمام نحو كسب الولاء إضافة الى تحفيز زبائن المنظمة الحاليين على ترغيب زبائن جدد بالتعامل مع المنظمة (Kotler et al. , 2019).

3- الربحية مقابل الشراء: الولاء يعني استمرار تعامل الزبون مع المنظمة مدة اطول ومن ثم زيادة مشترياته وحاجته لتلقي الخدمات وبما يعود بالنفع على المنظمة، وبالمقابل فإن

خسارة هذا الزبون يؤدي الى فقدان التدفقات المالية لهذا الزبون على مدار حياته).

(Kotler & Keller, 2006)

4- جذب زبائن جدد: يُعد ولاء الزبون مصدر اعلان وترويج للمنظمة التي يتعامل معها، اذ انه سوف يتحدث عن خدماتها امام جميع من يعرفهم وبالتالي يمنح المنظمة فرصة الحصول على مستهلكين جدد.

5- مواجهة المنافسين: ان الزبون الذي يثق بعلامة تجارية ومنظمة معينة ويتعامل معها باستمرار لا يهتمه وجود خدمة جديدة تقدمها منظمة منافسة لأنه لا يود تغيير الخدمة التي يحصل عليها حالياً، وبالتالي فإن طرح المنافسين لخدمات جديدة لا يثير مخاوف المنظمة وتصبح قادرة على المواجهة (Monzó et al. , 2015).

ان الولاء يكون من جهة المنظمة والزبون، فولاء المنظمة ينبع من قدرتها على فهم متطلبات وحاجات الزبون وما يجول في خاطره ويعزز العلاقة ما بين المنظمة وزبائنها، اما من جهة ولاء الزبون فهو قدرته على تمييز الخدمات المقدمة اليه وجودتها ومدى ضمانها والبقاء عليها على الرغم من المواصفات المتعددة لدى المنافسين، ويعد الولاء الاساس في مدى نوعية العلاقة بين الزبون والمنظمة، فالولاء الحقيقي يدوم مدة طويلة بسبب تحقيق متطلبات الزبون وحاجته وكسب رضاه والرغبة في المحافظة عليه؛ لأن الزبائن الاوفياء اكثر ربحية ومردودية من غير الاوفياء لكونهم مصدر سمعة وجذب واعلان جيد للمنظمة (Chen & Hitt, 2002).

وينظر (Deleersnyder et al. , 2009) في ان وجود زبائن موالين لمنظمة وعلامتها التجارية يقومون بتقديم توصيات وترويج ايجابي عن العلامة التجارية الخاصة بالمنظمة او العاملين فيها إضافة الى قضائهم وقتاً اطول مع المنظمة، ومن ثمّ تطوير "سلسلة خدمة الربح" اي ان ولاء الزبون هو نتيجة مباشرة لرضا الزبون عن الخدمات المقدمة اليه (Es, 2012).

يعد الولاء من اهم مفاتيح انجاح البرامج التسويقية و اصبح من اهم مصطلحات التسويق تداولاً، فإذا كان الزبون هو اساس التسويق فإن ولاء الزبون من اولويات المنظمة التي تطمح اليه، ويرجع هذا الاهتمام بولاء الزبون لكونه احد اهم ركائز ربح المنظمة وقدرتها على المنافسة سواء أكانت محلية أم كانت عالمية، وبسبب شدة المنافسة اصبح الحصول على زبائن جدد اكثر صعوبة والاصعب هو المحافظة على الزبائن الحاليين (عليوش، توفيق، 2018).

من خلال ما تقدم أعلاه يوضح ان لولاء الزبون للعلامة التجارية اهمية كبيرة حيث يمكن ان تتوسع المنظمة في العمل وتقدم الخدمات بناءً على ثقة الزبائن وكما يلي:

1- تكرار عملية الشراء والتعامل مع المنظمة نفسها باستمرار، اي يكون الزبون اكثر ميلاً للتعامل مع العلامة التجارية التي يثق بها على الرغم من وجود المنافسين وبالتالي رفع جودة تقديم خدمات المنظمة.

2- الربح هو السبب الرئيس الذي يجعل المنظمة تدخل في بيئة عمل معينة، على الرغم من اهمية جذب زبائن جدد الا ان الفائدة الاكبر تكمن في كسب الزبائن القدامى وتحويلهم الى زبائن اوفياء، ومن ثم استمرار تعاملهم مع المنظمة دائماً.

3- ارضى شكل من اشكال التسويق وهو الاعلان عن عمل المنظمة وقدرتها عن طريق الزبائن وبما يخبرون به اصدقائهم وزملائهم وبالتالي يساعد ذلك في جذب زبائن جدد.

4- ثقة المنظمة بزبائنهم الموالين لعلامتها التجارية وبالتالي قدرتها على مواجهة المنافسين، اذ ان المنظمة التي تمتلك قاعدة قوية مع الزبائن المخلصين تجعل من الصعب على منظمة جديدة دخول السوق.

5- سعي المنظمات لتقديم خدمة ذات جودة عالية لكسب ولاء الزبون، او التقليل من الولاء لعلامة تجارية اخرى يمكن ان يحسن حصة المنظمة في السوق.

6- السمعة الجيدة للمنظمة وتنشأ من خلال تقديم ما يرغب به الزبون بأعلى جودة، والاستماع لردود افعال الزبائن والرد عليها بشكل صحيح.

ثالثاً - انواع الولاء:

تم تصنيف ولاء الزبون الى العديد من التصنيفات حيث تختلف حسب المعايير التي تحدد انواع الولاء، إلا أنه وبصفة عامة تم تحديده من خلال عاملين اساسيين: عامل سلوكي مرتبط بتكرار الشراء من منظمة ما، وعامل نفسي يرتبط بميل الزبون تجاه خدمة ما، ومن ثم وحسب العاملين الرئيسيين تم تصنيف انواع الولاء حسب تصنيف (Dick & Basu, 1994) الذي يعد من اشهر التصنيفات واكثرها تداولاً وكالاتي:

أولاً: العامل السلوكي

1- **ولاء حقيقي:** يتضمن الولاء الحقيقي ارتباطاً في المواقف وتكرار التعامل، الولاء الحقيقي هو الموقف الأكثر تفضيلاً الذي يرمز اليه بتكرار التعامل بناءً على موقف نسبي قوي تجاه العلامة التجارية، فالموقف النسبي القوي المقترن بالتعاملات المتكررة يعني الولاء الحقيقي، ومع ذلك لا يعتمد الولاء فقط على الموقف الإيجابي للزبون تجاه العلامة التجارية أو المنظمة، بل على المواقف المتباينة تجاه البدائل أيضاً، هذا يعني انه اذا كان لدى الزبون موقف ايجابي تجاه اكثر من علامة تجارية، (Bowen & Chen, 2001) فأن تكرار التعامل سيتأثر بعوامل اخرى مثل الراحة، وفي هذه الحالة ليس هناك ما يضمن ان الزبون مخلص حقا للعلامة التجارية.

2- **ولاء نسبي:** ويقصد به المقارنة النسبية لولاء الزبون لعلامة معينة مع ولائه للعلامات الاخرى المنافسة سواء أكان الولاء مثالياً أم كان جزئياً أم كان غير مستقر (Ladwein, 1999).

ثانياً: العامل النفسي

1- **ولاء كامن:** يتم العثور على الولاء الكامن عندما يكون لدى الزبون تفضيل إيجابي حقيقي للعلامة التجارية، ولكن من دون تاريخ إعادة شراء ثابت، ويمكن أن يحدث الولاء الكامن مع العلامات التجارية باهظة الثمن التي تجذب إعجاب جميع شرائح المجتمع بغض النظر عن الفرص المحدودة لشراء هذه العناصر، ويشير الولاء الكامن إلى حدوث عمليات تعامل غير متكررة على الرغم من الارتباط العاطفي / النفسي القوي بالخدمة، و لا يترجم وجود موقف إيجابي قوي بالضرورة إلى التعاملات المتكررة ، وفي هذه الحالة يتم تصوير الولاء الكامن.

2- **ولاء زائف:** يحدث الولاء الزائف مع الزبائن ذوي الاتساق السلوكي العالي المرتبط بعلاقة نفسية منخفضة مع العلامة التجارية يعرّف (Zentes et al, 2008) الولاء الزائف بأنه "... موقف يتم فيه ملاحظة تكرار التعامل، ولكنه لا يعتمد على موقف إيجابي قوي تجاه العلامة التجارية".

يمكن أن يكون هذا بسبب نقص البدائل وهو محفوف بمخاطر كبيرة على منظمة التسويق، وفي بعض الحالات يقرر الزبائن عدم التحول إلى علامات تجارية أخرى بسبب ارتفاع تكاليف التحويل أو عدم توفر البدائل ، ويتم تصنيفهم على أنهم زبائن زائفون.

3- **الولاء الموضوعي:** وهو الولاء الذي يخص السلوك والعاطفة والمواقف الذهنية بالنسبة للزبون مع العلامة التجارية، إذ يحسب ان اهم شيء هو ما يفعله الزبون، الا ان هذا غير كافٍ لتفسير ولاء الزبون المستقبلي بل يحدد ولاءه خلال فترة زمنية معينة فقط، إذ لا يمكن تفسير سلوك وعواطف الزبون ومدى تغييرها في المستقبل (Soyer, 1998).

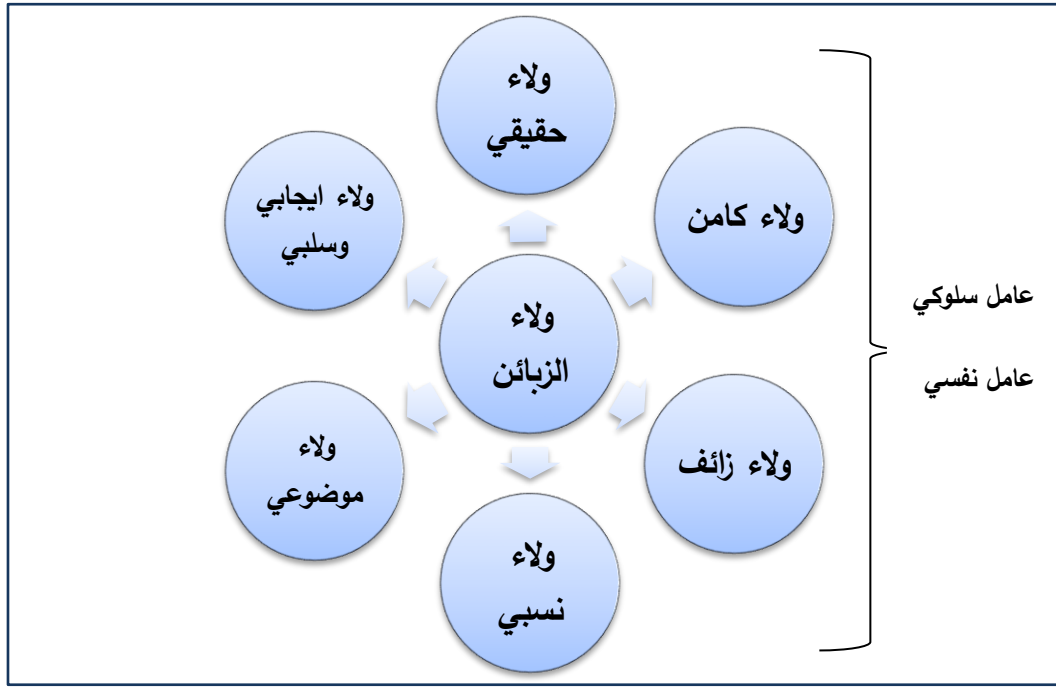
4- **الولاء الايجابي والسلبي:** ويقصد بالولاء الايجابي الولاء طويل الاجل الذي يستمر على الرغم التغييرات البيئية الخارجية حيث يرتبط من خلاله الزبون بعلاقة وطيدة وتفضيل حقيقي لعلامة معينة، اما الولاء السلبي وهو الولاء الروتيني الذي لا يركز على ولاء اساسه التعلق العاطفي من الزبون وانما يغلب على الزبائن صفة التردد وعدم الثقة (Hamon et al, 2004).

إضافة الى ما تم ذكره يرى (Griffin & Herres, 2002) ان هناك اشكالا أخرى للولاء مثل:

1- **الولاء المنعدم:** ويشار الى هذا الولاء عندما يكون الزبون غير مبالٍ بالخدمة التي يود الحصول عليها، ومن ثمّ يكون ارتباطه بالمصرف ضعيفاً اي لا يمتلك ولاء للمصرف الذي يتعامل معه.

2- **الولاء بدافع الخمول:** ويقصد بهذا الولاء عندما يكون الزبون قد اعتاد التعامل مع مصرف معين او بدافع انه قريب، اي ان الولاء هنا يكون بدافع روتيني ولا يتمثل بالولاء لعلامة تجارية معينة مع تكرار التردد على العلامة نفسها او المصرف الا ان الارتباط من ناحية ولاء الزبون يكون ضعيفاً.

3- **الولاء المثالي:** اي الرغبة بتكرار التعامل مع خدمة معينة تروق للزبون، وبالتالي هذا النوع من الولاء هو الولاء الذي تسعى اليه المنظمات فهو يعطي خدمة تسويقية مجانية للمنظمة.



الشكل (10): انواع ولاء الزبون

المصدر: من اعداد الباحث استنادا الى المصادر المذكورة آنفاً

رابعاً- العوامل المؤثرة على ولاء الزبون:

ولاء الزبون هو نقطة اساسية في اي استراتيجية جيدة، ويكون نتيجة التفاعلات العاطفية الإيجابية المتكررة مع العلامة التجارية، تضمن هذه التفاعلات الإيجابية أن تكون الخدمة المقدمة من المنظمة أكثر شهرة من العلامات الأخرى، فإذا كانت علاقة الزبون قوية بما يكفي بالعلامة التجارية للمنظمة، فإنهم سوف يوصون بتلك العلامة للأصدقاء ويروجون لها، الا انه هناك العديد من العوامل التي تؤثر على ولاء الزبون حيث وجدت دراسة (Ariffin, 2021 Wang & Lo, 2003) ان العوامل التي تؤثر في ولاء الزبائن هي كالاتي:

- 1- التصور حول جودة الخدمات المعروضة.
- 2- القدرة التنافسية لخدمات المنافسين عالية الجودة.
- 3- مستوى رضا الزبائن.
- 4- التكلفة المدركة للتغيير الى علامة تجارية اخرى.
- 5- عدم تفضيل الزبائن التحويل لخدمة اخرى تقادياً للمخاطر المترتبة على ذلك.

نكر (Agha et al, 2021) ايضا انه من اهم عوامل التأثير في الولاء هو حساسية الزبون تجاه الحملات الترويجية للمنظمة التي بدأت لجذب الزبائن. ولا ينبغي تجنب الترويج؛ لان هذه الانشطة مهمة للغاية ويمكن ان تؤثر على الزبون من حيث الاحتفاظ به وجذبه، ولكي ترضي العلامة التجارية الزبون يجب ان تلبى توقعاته، فبالنسبة للمنظمة، من الضروري معرفة توقعات الزبون وقياس مدى استجابة المنظمة لها بشكل منتظم، ومع ذلك فأن تلبية توقعات الزبون ليس بالضرورة ضماناً للنجاح (اذا فعل المنافسون الشيء نفسه)، اذ انه يجب تجاوز توقعات الزبون الواعية وبالتالي يمكن للمنظمة تمييز نفسها عن منافسيها.

وفي نفس المنوال وجدت دراسة (Koduah & Farley, 2016) ان الثقة والمعرفة واللياقة للأفراد العاملين وقدرتهم على الهام الثقة، هي من العوامل المهمة التي تؤدي الى الرضا والدوافع المهمة لولاء الزبائن، ويعد عامل جودة الخدمة المقدمة وصورة المنظمة التي يحملها الزبائن لمزودي الخدمة والقيمة المدركة لها علاقة قوية وايجابية مماثلة مع ولاء الزبون.

بينما أضاف كل من (Gong, 2020 ; Vedpathak , 2013) انه من بين اهم العوامل المؤثرة على ولاء الزبائن هي:

- 1- عدد المنافسين: هناك علاقة عكسية بين ولاء الزبون وزيادة عدد المنافسين فكلما زاد عدد المنافسين، اي زادت نسبة توفر البدائل وبالتالي انخفاض الولاء.
- 2- الثقافة المشتركة: وجود ثقافة مشتركة ما بين الزبون والمنظمة من ناحية التطلعات والاهداف، اذ كلما كانت الثقافة بين الزبون والمنظمة متشابهة زاد ولاء الزبون.
- 3- التواصل: كلما كانت طريقة تواصل الزبون مع المنظمة مباشرة زاد ولاء الزبون.
- 4- الثقة: ان التسهيلات التي تقدمها المنظمة الى الزبائن ترفع من ثقة الزبون بالمنظمة ومن ثم يزداد ولاؤه.
- 5- الرضا: ينتج الرضا بسبب توافق توقعات الزبون مع ما يتم تقديمه له.
- 6- الجودة المدركة: يكون للزبون مستويات ونسب لجودة الخدمة المقدمة فاذا توافقت الجودة المدركة مع المتوقعة كلما انعكس ذلك بالإيجاب على الزبون وعلى ولائه تجاه المنظمة.

وللدراسة الحالية وتجميعا لما سبق رأي حول اهم العوامل التي تؤثر على ولاء الزبون للعلامة التجارية بوجود مرونة استراتيجية وكالاتي:

1- سمعة الخدمة التي تقدمها المنظمة التي تؤثر على ولاء الزبائن وعلاقتهم الطويلة مع المنظمة التي يمكن تطويرها.

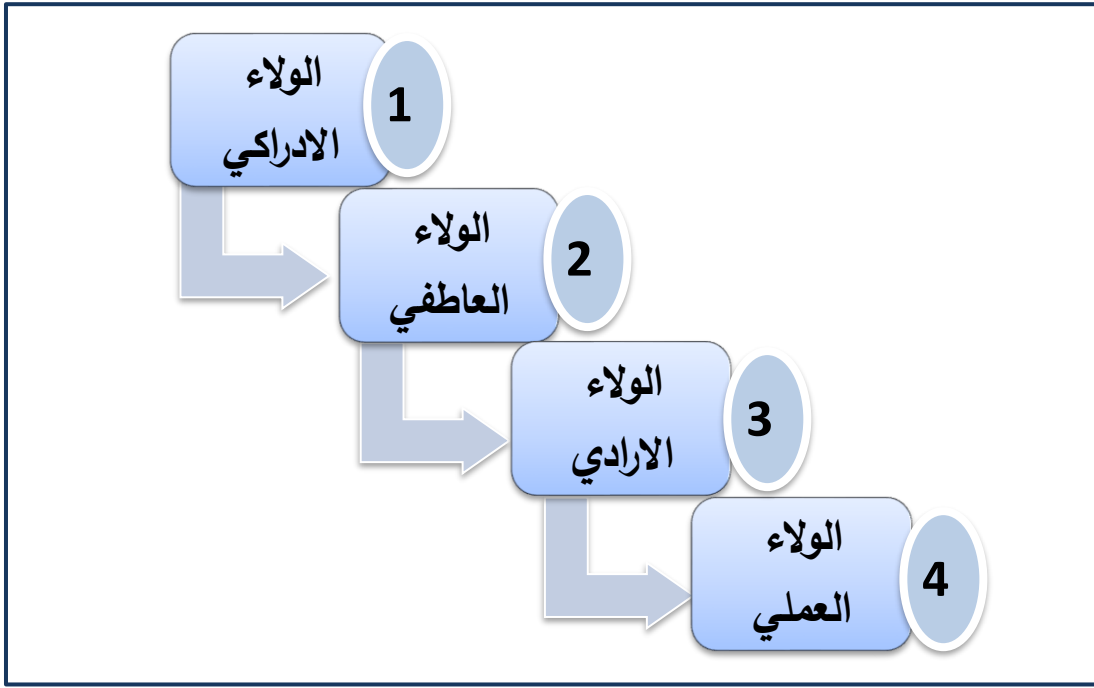
2- القيمة المدركة وتوقعات الزبون وما يتطلع الحصول عليه من خدمة، ويشير الى موقف الزبون وتنبؤاته قبل التعامل مع المنظمة حيث تبنى توقعاته على التجربة السابقة وراء الاخرين حول المنظمة.

3- رضا الزبون الذي يعد احد المفاهيم المهمة في التسويق المعاصر، حيث يمثل رضا الزبون احد الابعاد الاساسية لولاء الزبون، اذ يعزز الولاء من القيمة الفعلية للمنظمة.

4- موظفو المنظمة او ما يعرف بـ "التسويق الداخلي" المؤهلون بشكل سليم لتقديم الخدمات المناسبة للزبائن ويكونون واجهة جيدة للمنظمة، مما يرفع ولاء الزبائن.

خامسا- مراحل تحقق الولاء للزبون:

يمر الزبون بعدة مراحل يتطور فيها ولاؤه للخدمة التي تقدمها المنظمة او العلامة التجارية، وتتمثل المراحل بـ الولاء الادراكي، الولاء العاطفي، والولاء الارادي، والولاء العملي وحسب الشكل(11) الاتي:



الشكل (11): مراحل تحقق الولاء للزبون

المصدر: (Oliver, 2014) بتصرف الباحث

وتم وصف هذه المراحل حسب كل من (Oliver, 2014 ; Tabrani et al, ; Toufaily, 2011 ;
:2018)

1- **الولاء الإدراكي** : يشير الى تفضيل الزبون في البحث عن خدمة معينة في السوق، اذ يعتمد على المعلومات التي يمتلكها وتقييمه لخدمة علامة تجارية مقارنةً بالأخرى؛ لان الزبائن سيجرون عدة مقارنات مع الخدمات او المنتجات البديلة الاخرى قبل اتخاذ القرار، ويختار الزبون الخدمة حسب مستوى الأداء و الجودة، و تتسم هذه المرحلة بالسطحية؛ لأنها تعتمد على المعلومات فقط فإذا اقتنع الزبون بهذه المعلومات فإنه ينتقل الى مرحلة الولاء العاطفي.

2- **الولاء العاطفي**: تعتمد هذه المرحلة على مدى رضا الزبون عن الخدمة ، اي مستوى تفضيله لما يحصل عليه حيث تتمثل هذه المرحلة بمستوى التعاطف والمتعة وقبول التجربة، وما يؤثر على اهمية هذه المرحلة انها عرضة للتغيير في اي وقت؛ لأنها مرتبطة بشعور الزبون ولا يمكن الحفاظ عليها الا بزيادة الالتزام العاطفي لدى الزبائن.

3- **الولاء الارادي:** وهي مرحلة يجتاز فيها الزبون التعلق العاطفي وتحكمه الارادة العميقة لتكرار التعامل مع خدمة معينة، و يملك الرغبة بالالتزام والوفاء تجاه علامة تجارية من دون الأخرى، الا ان هذه المرحلة تتصف بالإرادة والرغبة فقط لذلك من الواجب الانتقال الى المرحلة النهائية للولاء.

4- **الولاء العملي:** وهو حالة الولاء النهائية ويتم فيها التعامل مع سلوك الزبون الفعلي، في هذه المرحلة ليس لدى الزبائن الرغبة فحسب، بل لديهم ايضا الدافع لإعادة التعامل مع علامة تجارية معينة على أساس رضاه عن خدماتها المقدمة.

سادسا- ابعاد ولاء الزبون:

تباينت الدراسات التي تحدثت عن ابعاد ولاء الزبون فكل دراسة قد حددت الابعاد التي تناسب موضوعها، وفيما يلي اراء حول بعض الابعاد المقترحة من الدراسات السابقة في الجدول(8):

جدول(8): الابعاد المقترحة من قبل الباحثين حول ولاء الزبون

ت	الباحث/السنة	جودة الخدمة المدركة	التزام الزبون بالعلامة التجارية	رضا الزبون	الترويج	قبول العلامة التجارية	قيمة الزبون	شراء العلامة التجارية	الثقة بالعلامة التجارية	صورة العلامة التجارية	صورة المنظمة	تكاليف التبديل
1	Uncles et al, 2003	√				√		√				
2	Alber, 2017	√		√					√			
3	Tabrani et al, 2018			√	√				√	√		
4	Lie et al, 2019	√	√	√					√			
5	Khairawati,2020			√								
6	Maemunah, 2020	√		√					√			
7	حسن واخرون، 2021	√		√			√					
8	Agha et al, 2021	√	√						√	√	√	√
	المجموع	5	3	6	1	1	1	1	5	1	1	1
	النسبة المئوية%	62	38	75	12	12	12	12	62	12	12	12

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة في الأعلى

ويتضح مما تقدم اختلاف اساليب اختيار ابعاد ولاء الزبون حسب طبيعة الدراسة وان معظم الدراسات اعتمدت على (رضا الزبون، جودة الخدمة المدركة، الثقة بالعلامة التجارية) تأكيدا على أهميتها في نشاط المنظمات، وبعد الاستطلاع وبما يناسب عينة الدراسة الحالية ومتغيراتها (بناء العلامة التجارية، ولاء الزبائن، الصمود الاستراتيجي) تم اختيار الابعاد (رضا الزبون، التزام الزبون بالعلامة التجارية، الثقة بالعلامة التجارية، جودة الخدمة المدركة) والموضحة في الشكل(12):



الشكل(12): ابعاد ولاء الزبائن

المصدر: من اعداد الباحث

سوف يتم توضيح كل بعد من الابعاد المستخدمة في الدراسة الحالية وكالاتي:

1-رضا الزبون:

هو عملية مقارنة التوقعات والأداء المدرك للخدمة المقدمة الى الزبون، يمكن تعريفه على أنه حكم تقييم فوري بعد الشراء أو استجابة عاطفية لمعاملة حديثة مع المنظمة (Pontevia, 2003). و يُعرّف (Ray, 2001) رضا الزبون بأنه نتيجة عملية المقارنة بين مستوى

التضحية (المادية أو النفسية) التي يقدمها الزبون والتعويض الذي يحصل عليه بعد التعامل مع خدمة معينة ، ومشاعره الجيدة أو السيئة.

(Oliver et al,1997) مما يعني أن الزبون يشعر أن الخدمة المحددة التي اشتراها ستلبي احتياجاته أو تلبى رغباته أو تحقق بعض أهدافه، لذلك فإن رضا الزبون هو شعوره بأن استهلاك المنتج أو الخدمة يشعره بالسعادة، وخلاف ذلك ينتج الشعور بعدم الرضا.

يمكن التمييز بين مفهومين للرضا: المفهوم الأول يجعل الرضا حالة ذهنية ، والتي يتم تعريفها على أنها التقييم والحكم الذي يصدره الزبائن بعد عملية تعامل معينة ، أما المفهوم الثاني فيجعل الرضا حالة تراكمية بمعنى أنه تقييم شامل للتجربة التي تعتمد على عملية الشراء بأكملها لاستهلاك خدمة معينة في فترة محددة (Anderson et al, 1994).

هناك أيضًا ثلاثة محددات لرضا الزبائن: الجودة المدركة (تقييم تجربة الزبون الحديثة/تلبية احتياجات الزبائن ، والموثوقية ، وعدم وجود عيوب) ، والقيمة المدركة (مستوى جودة الخدمة المدرك)، وتوقعات الزبائن (النتبؤ بقدرة المنظمة على تقديم الجودة في المستقبل) (Fornell et al, 1996).

ان الرضا لا يمكن عده غاية فقط ، بل وسيلة لتحقيق ولاء الزبون، بشكل عام ، يمكننا أن نعتقد أن الزبون الراضي مخلص لعلامة تجارية أو منظمة معينة ، لذلك سيرغب بالحصول على المزيد من الخدمات ، ويكون أقل حساسية لأي تلوؤ طفيف في المنظمة أو علاماتها التجارية ، ولا يهتم كثيرًا بالمنافسين، كما يسعى لتقديم بعض الاقتراحات والأفكار المبتكرة التي تساعد على نشر الكلمات الإيجابية حول المنظمة أو العلامة التجارية (Kotler & Keller, 2006).

على المدى الطويل ، عادة ما يُنظر إلى رضا الزبائن على أنه المحدد الأساسي لسلوك الزبون، وقد ركزت العديد من المنظمات على رضا الزبائن وسلوكهم الفعلي، اذ تؤدي زيادة رضا الزبائن إلى زيادة الاحتفاظ بهم، ويؤدي ذلك إلى رفع مستوى الربحية. (Cooil et al, 2007)

ومن خلال ذلك ترى الدراسة ان رضا الزبون هو مستوى من احساس الفرد الناتج عن المقارنة بين الاداء المدرك للخدمة وتوقعاته، ويعتمد على موقفه السابق تجاه المصرف ومدى

فاعليتها في تقديم الخدمات التي تلبى حاجاته ورغباته، مما يعني أن الزبون يشعر أن المنتج أو الخدمة المحددة التي اشتراها ستلبي احتياجاته أو تلبى رغباته أو تحقق بعض أهدافه.

2-التزام الزبون بالعلامة التجارية:

يتعلق الالتزام، بالزبائن الذين يقدرون القيمة النفسية والاجتماعية اكثر من الوظيفية، من السهل ملاحظة ذلك عندما يتعامل هؤلاء الزبائن مع علامات عالية الهوية، وهذا يعني ان متانة العلامة التجارية هي التي تدفع الى اختيارها والالتزام بها من قبل العديد من الزبائن (Uncles et al, 2003).

ولذلك فإن الالتزام بالعلامة التجارية يتعلق بالارتباط بها عاطفياً أو نفسياً، وهو يشبه من الناحية النظرية ولاء الزبون للعلامة التجارية، وينظر الى الالتزام بأنه رغبة الزبون في اتخاذ موقف معين وتفضيله لعلامة معينة وعدم الرغبة في التغيير وهذا امر اساسي لولائه. (Agrawal & Maheswaran, 2005).

ان الالتزام يصف العلاقة بين الزبون والعلامة التجارية فإما ان يكون التزاماً عاطفياً يعتمد على التعلق والمشاعر العاطفية تجاه العلامة التجارية او ان يكون التزاماً معرفياً يعتمد على قوة العلامة التجارية وقدرتها على الصمود أمام المنافسين وتميزها الملحوظ مما يؤدي الى ولاء الزبون لها والثقة بها (Amine, 1998). يميل الأشخاص الملتزمون بعلامة تجارية معينة الى الاخلاص لهذه العلامة وبالتالي مقاومة اي بدائل مماثلة من المنظمات المنافسة ويقدمون كل ما يمكن من اجل المحافظة على هذا الالتزام ودعمه (Zhou et al, 2012)، ومن هذا فإن الالتزام بالعلامة التجارية هو من اهم اسس ولاء الزبون ويستخدمها العديد من الباحثين كعنصر اساسي يعتمد عليه في قياس الولاء (Kim et al, 2008).

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الولاء للعلامة التجارية هو ارتباط الزبون بالعلامة التجارية عاطفياً أو نفسياً وتفضيله لها وعدم الرغبة في التغيير.

3-الثقة بالعلامة التجارية:

تم تحديد الثقة في العلامة التجارية على انها رغبة الزبون في الاعتماد على العلامة التجارية في مواجهة المخاطر بسبب توقعاته بأنها ستؤدي الى نتائج ايجابية، إذ ان ثقة الزبون بالعلامة التجارية وبوجود منظمة صامدة ستؤدي الى الولاء (Lau & Lee, 1999).

تشير الثقة إلى القيم التي تهتم بها المنظمة، وخاصة درجة الصدق وحسن النية، ومن وجهة نظر الزبون تعد الثقة هي قدرة العلامة التجارية على أداء وظائفها المحددة بشكل صحيح مدةً طويلة (Sahin et al, 2011)، وهي الدرجة التي يعتقد الزبائن عندها أن المنظمة مهتمة بالرعاية ولا تتوي إظهار السلوك الانتهازي وانها مدفوعة بالسعي لتحقيق المنفعة المتبادلة (Flavian et al, 2005).

فالثقة بالعلامة التجارية تُعرف بأنها إحساس الزبون بالأمان؛ لأنه يعتقد أن العلامة التجارية ستلبي توقعاته من حيث موثوقية خدماتها وسلامتها، و ان الزبائن يتوقعون من المنظمات أن تمارس سلوكًا قانونيًا وصادقًا وأخلاقيًا وأن تفي بالتزاماتها، وأن سلوكهم يمكن التنبؤ به، و عليه يمكن أن تكون الثقة أيضًا بديلاً ذاتيًا عن الافتقار إلى القواعد أو القوانين ؛ لأن الناس في المجتمع يمكنهم التعاون مع جميع الأطراف الذين يمكن الوثوق بهم مع تجنب التعامل مع الأطراف التي لا تثق بهم (Gefen et all, 2003).

اذ يتم تطوير ثقة العلامة التجارية من التجربة السابقة للزبائن، إنها عملية تعلم فردي للزبائن بمرور الوقت، إذا كان الزبون يثق بعلامة تجارية بناءً على الخبرة السابقة ، فمن شبه المؤكد أنه سيكون راضيًا عن شراء منتجات او خدمات العلامة التجارية (Kuan-Yin et al, 2007)، وثقة الزبون تجلب انطباعاً إيجابياً عن المنظمة وتعزز ثقتهم في جودة الخدمات وهذا عامل مهم في تحقيق رضا الزبون ونية إعادة الشراء لتعزيز الاستمرارية والالتزام العاطفي تجاه العلامة التجارية الذي سيؤدي في النهاية إلى زيادة ولاء الزبون ومشاركتهم لمعلوماتهم الشخصية مع المنظمة عندما يثقون بها ، مما يمكّنها من بناء علاقة أوثق مع الزبائن من خلال توفير الخدمات التي تلبى احتياجاتهم (Park et al, 2017).

تعرف الدراسة الثقة بالعلامة التجارية على انها ميل الزبون واستعداده الكامل على الاعتماد على علامة تجارية محددة والثقة في قدرتها على الوفاء بتوقعاته واحتياجاته ورغباته مما يولد علاقة طويلة الاجل بينه وبين جهة تلك العلامة التجارية.

4-جودة الخدمة المدركة:

يعد مفهوم جودة الخدمة المدركة من المفاهيم المستحدثة في المجال الإداري والخدمي وهي اهم مؤشرات الجودة من وجهة نظر الزبون وهو الذي ينعكس على قراره بإعادة شراء الخدمة من نفس العلامة التجارية، وتعرف جودة الخدمة المدركة بأنها نشاط او خدمة او منتج غير

ملموس يقدم النفع للزبون من دون ان يترتب عليها أي شيء مادي (Armstrong et al, 2014)، وهي من اهم الابعاد التي تؤثر على ولاء الزبون، إذ انه كلما كانت الخدمة التي تقدمها المنظمة مرتفعة زاد ذلك من ولاء الزبون وزيادة ترده للحصول على هذه الخدمة وبذلك تحقق المنظمة هدفها المنشود (Gronroos, 1988)، ويؤخذ بالنظر ان جودة الخدمة المدركة هي مدى لتوافق توقعات الزبون عن الخدمة مع ما هو فعلي من الخدمات المقدمة، وهي تعبر عن الادراك الكلي من قبل الزبائن عن الجودة المرتفعة للعلامة التجارية وتفوقها مقارنة بالبدائل المنافسة، ومن ثم هي شعور او إحساس عام وليست شيئاً ملموساً (Aaker & Equity, 1991).

وبسبب التطور المستمر لاستراتيجيات تحسين الخدمة المقدمة من قبل أي علامة تجارية ازدادت إزاء ذلك توقعات الزبائن حول ما يقدم من خدمات تؤدي الى صعوبة تحقيق مستوى مرضٍ للخدمة المدركة، إذ ان تقييم الخدمة هنا تتم من قبل الزبائن من خلال تجربتهم للعلامة التجارية وليس من قبل المدراء، وتحتاج العلامة التجارية هنا الى بذل اضعاف قدراتها لتوافق ما هو مقدم مع ما هو مدرك (Rios, 2007).

وحسب رأي (حسن واخرون، 2021) ان لجودة الخدمة المدركة أهمية تتمثل بما يأتي:

- 1- تحقيق كفاءة عالية برفع تكاليف الخدمة المقدمة مع بذل جهود عالية لرفع مستوى الجودة وتحقيق خدمات بأعلى كفاءة.
- 2- جذب اكبر عدد من الزبائن حيث تعزى الكفاءة العالية في الخدمة المقدمة الى توافق رغبات الزبائن مما يؤدي الى استقطابهم.
- 3- ارتفاع الأرباح اذ تسهم جودة الخدمة المقدمة الى رفع الطلب عليها ومن ثم زيادة حجم تقديم الخدمة الذي يزيد بالمقابل ربحية المنظمة.
- 4- الميزة التنافسية: إن المنظمات التي تمتاز بخدمة ذات كفاءة عالية تزداد قدرتها على الصمود امام المنافسين.

عند الحديث عن جودة الخدمة المدركة، ترى الدراسة انها الفرق بين توقعات الزبائن للخدمة المدركة والخدمة الفعلية ومدى قدرتها على مقابلة احتياجات الزبون.

المبحث الثالث/ الصمود الاستراتيجي

توطئة

في عالم يتزايد فيه الاضطراب والتعقيد وعدم التأكد، إذ أصبحت الأزمة هي القاعدة وليس الاستثناء، يُنظر إلى الصمود الاستراتيجي بشكل متزايد على أنه سمة حاسمة تعكس قدرة المنظمة على امتصاص الاضطرابات وإعادة التنظيم دون الانهيار، يمكن أن تؤدي الثقة المفرطة في التوقع إلى فقدان المنظمة قدرتها على التكيف مع الظروف أو التهديدات المتغيرة، هذا يؤدي إلى المزيد من الضعف، اذ يجب أن تتكيف كل استراتيجية مع ظروف محددة، وعندما تكون أوجه عدم التأكد كبيرة يكون الصمود هو الانسب على الأرجح، وعندما تكون الظروف مستقرة، والتوقعات حول المستقبل صحيحة بشكل عام ، فإن التوقع سوف يعمل بشكل أفضل. وعليه سنتطرق في هذا المبحث الى مفهوم الصمود الاستراتيجي وبعض الفقرات الآتية:

أولاً- مفهوم الصمود الاستراتيجي

ثانياً- اهمية الصمود الاستراتيجي

ثالثاً- ممارسات الصمود الاستراتيجي

رابعاً- مراحل الصمود الاستراتيجي

خامساً- ابعاد الصمود الاستراتيجي

اولا- مفهوم الصمود الاستراتيجي:

ظهر مفهوم الصمود بصفة عامة واعقب ذلك دخوله الى المجال الإداري بتفاعل المنظمات معه ومع البيئة الخارجية، لينتقل بعدها الى المرحلة العملية ليتم في الشكل الاخير بمصطلح الصمود الاستراتيجي (Al-Zu'bi, 2016)، يمكن لعدد قليل من المنظمات اظهار الصمود من خلال الحفاظ على الاداء العالي لفترة طويلة اذ تركز الادبيات بشكل اساسي على مصطلح الصمود بأنه الفعل التنظيمي للأزمات، والقدرة على تحمل الانتكاسة والتعافي منها (Carmeli & Markman, 2011)، او القدرة على العودة الى حالة الاستقرار بعد الانتكاسة (Spillan & Hough, 2003)، ويتضمن مفهوم الصمود شرط الصمود والقدرة على التكيف واستيعاب صدمات السوق والصدمات البيئية والاستمرار في الحفاظ على سلسلة توازن بكامل طاقتها (Folke, 2006)، إضافة الى انها في جزء منها التجربة الايجابية المحتملة لقدرة المنظمة على التعامل مع مواقف الازمات، والاستفادة من قدرة معززة على التغيير حسب مقتضيات الوضع الاقتصادي والسياسي والاجتماعي (McManus, 2008).

ولا يتعلق الصمود بالاستجابة لأزمة واحدة والتعافي منها، فهو يشمل التوقع والتفاعل مع الاتجاهات البيئية المتغيرة بشكل دائم والتصدي لهذه التغييرات، وان صمود المنظمة يكتسب عندما تكون المنظمة قادرة على تحويل التهديدات المفاجئة الى فرص والتصرف بفاعلية قبل المنافسين والتركيز على التجديد اي الادارة الاستباقية للأزمات (Välikangas & Romme, 2013).

يختلف مفهوم الصمود الاستراتيجي عن الصمود بشكل عام اذ يعد الاول مرتبطاً بالجوانب الاستراتيجية، وعلى الرغم من استخدام مصطلح الصمود الاستراتيجي من قبل العديد من الباحثين الا انه لم يتم الاتفاق على تعريف واحد بسبب اختلاف الآراء (Al-Zu'bi, 2016).

ان مواجهة الازمات والاضطرابات البيئية تؤكد على وجوب كون التكيف اقرب الى "السباحة ضد التيار"، اذ ان التكيف وحده غير كاف عندما يتعلق الامر بالصمود الاستراتيجي نظرا لعالمنا المليء بعدم التأكد وعدم الاستقرار فأن التجديد المستمر او بالأحرى الابتكار

والتحول مطلوبان (Peter, 1990) ،لذا فإن الصمود الاستراتيجي لا يتعلق بالتكيف المناسب في مواجهة الازمات والاضطرابات والتغيرات البيئية، بل يتعلق بامتلاك المنظمة القدرة على التغيير قبل ان تصبح مسألة التغيير واجبة، بمعنى قدرة المنظمة على خلق ما تريد خلقه واجراء تغييرات استباقية بدلا من التغييرات الاجبارية بسبب الازمات، ويبقى كيفية بناء هذه القدرات على التغيير تحديات تواجه المدراء ومختصي الادارة الاستراتيجية على حد سواء (Hamel & Valikangas, 2003; Srour et al, 2016).

ويذكر (Hamel & Valikangas, 2003) أن الصمود الاستراتيجي هو المقدرة على اعادة الابتكار وتصميم النماذج واستراتيجيات الاعمال بشكل ديناميكي، والتوقع والتكيف مع التغييرات التي تهدد قوة المنظمة والقدرة على التغيير قبل ان تصبح الحاجة الى التغيير ضرورية. بينما يعرفه (England, 2015) بأنه قدرة المنظمة على تعديل أدائها في اثناء التغييرات والاضطرابات التي تواجهها أو بعدها، بحيث يمكنها تحمل العمليات المطلوبة في ظل كل من الظروف المتوقعة وغير المتوقعة.

ويرى (Hillman, 2013) ان تعريف الصمود الاستراتيجي يتم تنظيمه على ثلاث مراحل وكالاتي:

1- توقع المخاطر والاتجاهات المستقبلية.

2- فهم الموقف والتصرف بعمق.

3- التعافي السريع والتجديد او اعادة الابتكار.

إضافة الى موائمة العمليات المتخذة مع استراتيجيات المنظمة بشكل فاعل لتكون قادرة على البقاء في البيئات المضطربة والمعقدة (Terpstra et al, 2012).

ولـ (Coffaro, 2020) رأي بخصوص مفهوم الصمود الاستراتيجي هو أن ممارسة التفكير الى الامام في اثناء القيادة عبر الاضطرابات الحالية للتكيف مع ظروف التشغيل الصعبة مع التطلع الى ما وراء هذه الظروف لمواصلة التركيز على الأفق.

ان الصمود الاستراتيجي انعكاس لقدرات المنظمات في البيئات المتجددة، وهو مرتبط بالقدرة على الاستجابة للتغيرات والازمات والعوامل البيئية وسهولة تكيف المنظمة لها، من اجل مواجهة طلبات الزبائن بأفضل ميزة تنافسية عن المنظمات الأخرى وتحقيق ولاءه (Nicolescu,

(2009) ، و انها القابلية على تغيير استراتيجية المنظمة حسب قدراتها وابتكارها واداء القادة والافراد العاملين فيها وتعديل حصتها السوقية والتكيف مع اتجاهات البيئة المتغيرة، وتعتبر خاصية لا يمكن التنبؤ بها من خلال المنظمة، الا انها توعدز بالتحضير للتغيرات (Wang & Lo, 2004).

كما يعرفانه (Toni & Tonchia, 2005) بأنه السرعة التنافسية للانتقال من عمل معين الى اخر، والقدرة على التغيير توافقا مع المتطلبات البيئية، أي قدرتها على مواجهة حالة عدم التأكد في الظروف البيئية المتغيرة، وتكيفها بنجاح مع هذه التغيرات والاستجابة الى كافة المتطلبات المختلفة بتتويج وتجديد مواردها وخدماتها لتقديمها الى الزبون بالشكل الذي يضمن رضاه (Sanchez, 1995). ويشار الى الصمود الاستراتيجي أيضا بأنه قدرة المنظمة على التعامل مع الازمات الاقتصادية والسياسية من خلال استراتيجية سريعة واستباقية، تحول التهديدات الى فرص تكيف من خلال مواردها الاساس لإعادة هيكلة استراتيجياتها، ومن ثمّ تنتقل بين بدائلها الاستراتيجية المتاحة لمواجهة الاضطرابات بهدف تحسين خدماتها وتطويرها (Arafa & ElMaraghy, 2012 ; Voola & Muthaly, 2005).

وبعد مراجعة الادبيات السابقة تؤكد الدراسة ان الصمود الاستراتيجي هو الادارة الاستباقية لمواجهة التغيرات البيئية من قبل المنظمات قبل ان يكون التغيير اجبارياً، ومواجهة الاضطرابات والازمات بشكل سريع وتحويل التهديدات الى فرص والاستفادة منها لضمان قدرة المنظمة على المنافسة والبقاء بما يضمن تلبية رغبات الزبائن.

ثانياً - اهمية الصمود الاستراتيجي:

ان التغيرات البيئية والاضطرابات والازمات المفاجئة وشدة الضغوط على المنظمات ، أدت الى الحاجة لصمود استراتيجي قادر على المواجهة والتهيؤ للرد على هذه الضغوطات، اذ اصبحت اهميتها للمنظمات نابعة من تحقيقها لميزات تنافسية جديدة تضمن امتلاكها قدرات ديناميكية متقدمة (Wreathall, 2017).

ومن ثم تجلت اهمية الصمود الاستراتيجي حسب اراء العديد من الباحثين ف (Wang & Lo, 2004) اكدا اهميتها بالاتي:

1- ان الصمود الاستراتيجي شرط لرفع كفاءة المنظمة وقدرتها على التكيف تجاه التغييرات وبالتالي الصمود ومواجهة المنافسين وادارة نشاطها في ظل هذه الظروف البيئية، ومن الواجب اعتماد الصمود الاستراتيجي في ظل حالات عدم التأكد.

2- تعزيز قدرة استجابة المنظمات لطلبات الزبائن المتقلبة، وبالتالي ضمان قابليتها على فهم تفضيلات الزبون والتفاعل معها وتلبيتها.

3- الاهتمام بقيمة الزبائن من خلال قدرتها على المواكبة والاستجابة السريعة لرغباتهم المتغيرة، وهذا يؤدي الى نمو المنظمة ورفع قيمتها الربحية ومبيعاتها.

مع الاخذ بنظر الاعتبار اهمية الصمود الاستراتيجي في تمكين المنظمة من الدخول في المنافسة في ظل ظروف المنافسة الشديدة في الوقت الحالي، كذلك تمكن المنظمة من تغيير استراتيجياتها متى ما توجه زبائننا الى منتجات بديلة لمنافس اخر (Muthaly, 2005)، وعلى هذا الاساس فالصمود الاستراتيجي يخلق للمنظمة مكانة مميزة في السوق، لكونها قادرة على مواجهة اي ظروف بيئية متغيرة، وقدرتها على الدفاع، وتحديد خصائص خدماتها، وتوزيع قيمة الزبائن الحقيقية نتيجة لقدرتها التنافسية، كل هذا حسب تخصص المنظمة في القطاع السوقي مما يجعلها قادرة على تطوير خدماتها للأفضل ومواجهة رغبة زبائننا، اذ انه من غير المعقول قدرة منظمة واحدة على تغطية كل احتياجات السوق وانما ذلك يتم بما ينسجم مع طبيعة خدمات المنظمة (Bamel & Bamel, 2018).

ويعد الصمود الاستراتيجي الامكانيات المتولدة لتمكين المنظمة من البقاء والصمود خلال فترات الازمات وزيادة سرعة استجابتها لأهم التغييرات التي تحدث في البيئة الخارجية (Li & Zhuo, 2020). بينما يذكر (Ratanapornsiri, 2003) ان للصمود الاستراتيجي اهمية في كونه:

1- يساهم في رفع قدرة المنظمة وكفاءتها على الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحدث في العالم الخارجي.

2- تمكين المنظمات من البقاء والصمود خلال فترة الاضطرابات.

3- القدرة على خلق قيمة وتحقيق ميزة تنافسية من خلال دمج موارد المنظمة الداخلية والخارجية بمختلف مستوياتها.

4- وضع بدائل استراتيجية مختلفة ونطاق واسع من الخيارات قبل ظهور الحاجة اليها، اي انها تساعد بتجهيز استراتيجيات استباقية.

5- تخلق رؤية واضحة للمنظمة بالمستقبل وضرورة الالتزام بها لتقليل الخسائر والتكاليف. ومن وجهة نظر اخرى تبرز اهمية الصمود الاستراتيجي في عدة نقاط يذكر (Miroshnychenko et al, 2021) اهمها:

1- تبني المنظمة قدرات ذات مستوى عالٍ من خلال مساعدتها في ادارة الموارد الاساسية والتكيف مع التغييرات البيئية.

2- التحديث المستمر للإجراءات الاستراتيجية بما يتناسب مع رغبة الزبائن لتحقيق ولأهم بشكل كفوء.

3- قدرة المنظمة على التعامل مع حالات عدم التأكد.

4- يساعد المنظمات مختلفة الاحجام على التغلب على الالتزامات الحديثة والمتغيرة.

5- الاستجابة بشكل مستمر للتغييرات وتحديث الاستراتيجيات على اساسها.

6- يسهم في اظهار الافكار الابداعية لدى القادة والموظفين بما يناسب حاجة المؤسسة وتلبيةً لرغبات الزبائن.

7- الحفاظ على القدرات التنافسية.

ويبين (Worren et al, 2002) و (Teoh & Zadeh, 2013) ان اهمية الصمود

الاستراتيجي تتبع من كونها تحقق ميزة النجاح في منظمات الاعمال وكالاتي:

1- تعد شرطاً اساسياً لرفع المقدرة التنبؤية لدى المنظمة لمواجهة التغييرات المختلفة والسريعة التي تحدث في البيئة الخارجية، والتمكن من ادارة واجباتها خلال هذه الفترات، لذلك من الواجب اعتمادها من قبل الادارات في ظل عدم التأكد.

2- تعزيز قابلية المنظمة على التغيير على وفق رغبات زبائنهم المتغيرة، من خلال العلاقات التفاعلية بينها وبين الزبون.

3- نمو منظمات الاعمال بسبب قدرتها على الاستجابة السريعة وتسهم في عرض خدماتها في اسواق متعددة.

(Radomska, 2015) ان المنظمات الصامدة تستطيع التحول من استراتيجية الى اخرى بسرعة ومرونة، لذلك هي قادرة على مواكبة اي اختلاف او تغييرات في الوضع التنافسي، ومن ثم هي اكثر استباقية في تحليل البيئة وانتهاز الفرص او بالأحرى تحويل التهديدات الى فرص تمكنها من الاستفادة منها.

وعليه توضح الدراسة اهمية الصمود الاستراتيجي للمنظمة ككل وللمصارف على وجه الخصوص و كالاتي:

- 1- يرفع من كفاءة المنظمة وذلك من خلال قدرتها على الرؤية المستقبلية وادارة الازمات وحالات الاختلال الاقتصادي المفاجئ.
- 2- وضع بدائل استراتيجية بشكل مستمر والتحديث فيها بما يتناسب مع القدرة على مواجهة اي اضطرابات إضافة الى تلبية رغبات الزبائن وسد متطلباتهم المختلفة.
- 3- خلق ميزة تنافسية عالية بسبب طبيعتها وذلك بتحويل التهديدات الى فرص وبما يتناسب مع حاجة المنظمة.

ثالثاً- ممارسات الصمود الاستراتيجي:

يُمكن الصمود الاستراتيجي كمارسة، القيادة من تجديد روح العمل الجماعي ، وتركيز أنشطة مؤسساتهم ، وتنفيذ الإستراتيجيات، وفيما يلي خمس ممارسات لرفع مستوى الصمود الاستراتيجي للمنظمة (Coffaro, 2020) (Harter, 2020)

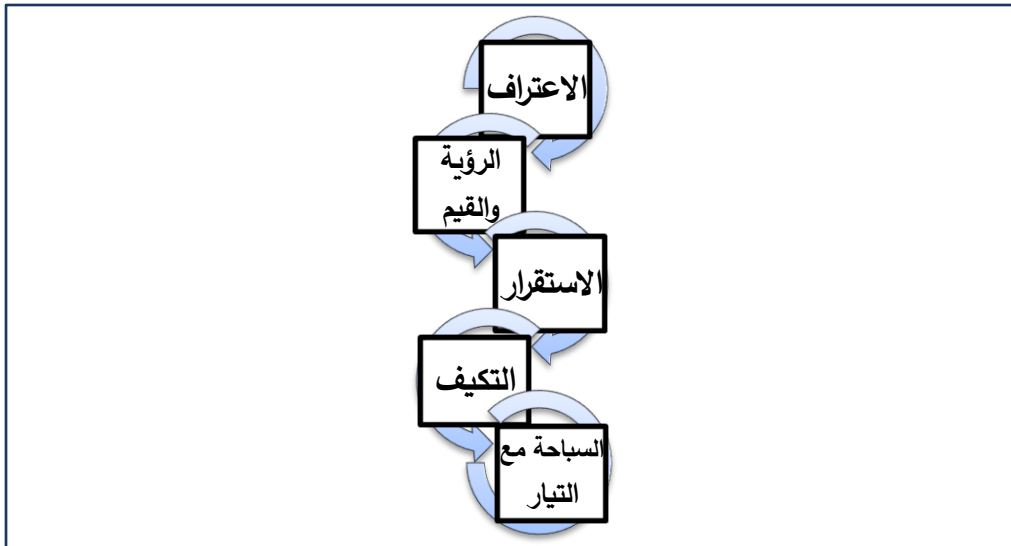
- 1- **الاعتراف بالواقع الحالي:** عندما تكون البيئات غير مؤكدة، ومتغيرة بشكل سريع والوضع الراهن على ما هو عليه، مرن وديناميكي وغير مريح، يمكن ان يشكل ايجاد التوازن الصحيح من قبل المنظمة تحدياً، ومع ذلك فأن قادة المنظمات مسؤولون عن تحريك المنظمة من خلال تحويل الاستراتيجيات الى افعال.
- 2- **الرؤية والقيم:** يتغير العالم الخارجي بشكل سريع، حيث يمكن للمنظمة التعديل على استراتيجياتها وفقاً لذلك، ولكي تستطيع المنظمة مواكبة هذه التغييرات السريعة يجب ان تكون لها رؤية حول الحالة المستقبلية التي تسعى المنظمة جاهدةً الى انشائها، بينما تتمثل القيم بالمعتقدات الاساسية التي تحدد ما تمثله المنظمات ،اذ تكون القيم اكثر

ثباتا من الرؤية، على حد تعبير المؤلف جيم كولنز من Good to Great) Collins, 2001)، يتعين على كل منظمة ان تصارع سؤالاً محيراً: ما الذي يجب ان يتغير وما الذي يجب الا يتغير ابدا؟ يجب ألا تتغير القيم الأساسية وممارسات التشغيل، ويبقى رؤية المنظمة وقيمها راحة المنظمة الأساسية في وضع مضطرب.

3- **الاستقرار مع التركيز على المستقبل:** يجب على قادة المنظمات النظر الى ما وراء الظروف الحالية، هذا يعني استمرار السؤال حول- ما الخطوة التالية لمنظمتنا؟ مع الرؤية والقيم بوصفها نقاط استقرار، والاسهام بإشراك الافراد العاملين في الصمود الاستراتيجي للمنظمة.

4- **التكيف مع تطور المستقبل:** يتم وضع الأهداف بشكل عام على أساس ربع سنوي أو سنوي، وعندما تتغير ظروف التشغيل بسرعة، يجب إعادة تعريف الأهداف في سياق الواقع الديناميكي الحالي، فيؤدي أعضاء الفريق أفضل أداء عندما يعرفون كيف يبدو النجاح وعندما تتوافق التوقعات مع ديناميكيات البيئة.

5- **السباحة مع التيار:** ان افضل طريقة لتجنب الغرق هي البقاء هادئاً، ومحاربة التيار ليست طريقاً للنجاح، بالنسبة لقادة المنظمات يترجم هذا الى فهم التغييرات الشبيهة بالتيار في تدفق بيئة الاعمال، والتكيف بسرعة مع تغييرات الظروف والحفاظ على الرؤية والفرص لتسريع التقدم.



الشكل (13): ممارسات الصمود الاستراتيجي

المصدر: من اعداد الباحث بالاستناد الى ماورد ذكره أنفاً

رابعاً- مراحل الصمود الاستراتيجي:

تعتمد المنظمات على اطار عمل يوضح لها المراحل أو الخطوات التي تحتاج اليها لتنفيذ الصمود الاستراتيجي وممارسته، حتى تتمكن من التكيف مع التغييرات والبيئات المتطورة، اذ يرى (Raynor, 2005) ان اطار عمل الصمود الاستراتيجي يشمل اربع مراحل وهي:

1-التوقع: ويتم في هذه المرحلة اعتماد المنظمة على التوقع حول التغييرات المستقبلية و تحديد العوامل التي تدفعها للتغيير حسب التطورات، و وضع مجموعة من التوقعات المحتملة حول ما ستكون عليه البيئة في المستقبل، وتسمح هذه التوقعات بالتفكير الابداعي للأفراد العاملين ومسؤولي الادارة الاستراتيجية(Abulof et al. , 2021).

2-الصياغة: يتم في هذه المرحلة وضع استراتيجية مثالية للتوقعات المستقبلية، وذلك من خلال قيام الخبير الاستراتيجي بوضع افضل استراتيجية لكل توقع محتمل، وبعدها يتم مقارنة الاستراتيجيات المختارة واعتماد افضل استراتيجية من ناحية الاداء، ومن ثم يتم تحديد عناصر اساسية ومحملة للاستراتيجيات المتوقعة، تتمثل العناصر الاساسية بما سيتم اختياره لمواجهة الاحتمالات المستقبلية، بينما العناصر المحتملة هي ما يتم اتباعه عند حدوث التوقع الذي تستهدفه المنظمة(Morais-Storz et al. , 2018).

3-التجميع: ويتم في هذه المرحلة الحصول على الموارد والعناصر لتنفيذ الاستراتيجيات الاساسية والمحملة، ويتم اتخاذ القرار حول الاستثمار في الاصول والاستثمار في الخيارات المرتبطة بالاصول، وان الاستراتيجية الاساسية مرتبطة بالعناصر التي ستحقق التوقع المستقبلي ومن ثم فإن الاستثمار فيها يكون بمخاطر شبه معدومة(Normandin et al. , 2009).

4-التنفيذ: ويتم في هذه المرحلة تنفيذ جميع الاستراتيجيات الاساسية التي تتخذها المنظمة بعد اجتياز المراحل السابقة واكمالها، ومراقبة البيئة وسلوك الزبائن واداء الافراد العاملين والتنظيم الحكومي واي متغيرات قد تؤثر على اعمالها، وبعد معرفة جميع المتغيرات تقرر المنظمة في النهاية تنفيذ الاستراتيجية او التخلي عنها(Shaw& Maythorne, 2013).



الشكل (14): مراحل الصمود الاستراتيجي

المصدر: (Raynor, 2005) بتصرف الباحث.

خامسا- ابعاد الصمود الاستراتيجي:

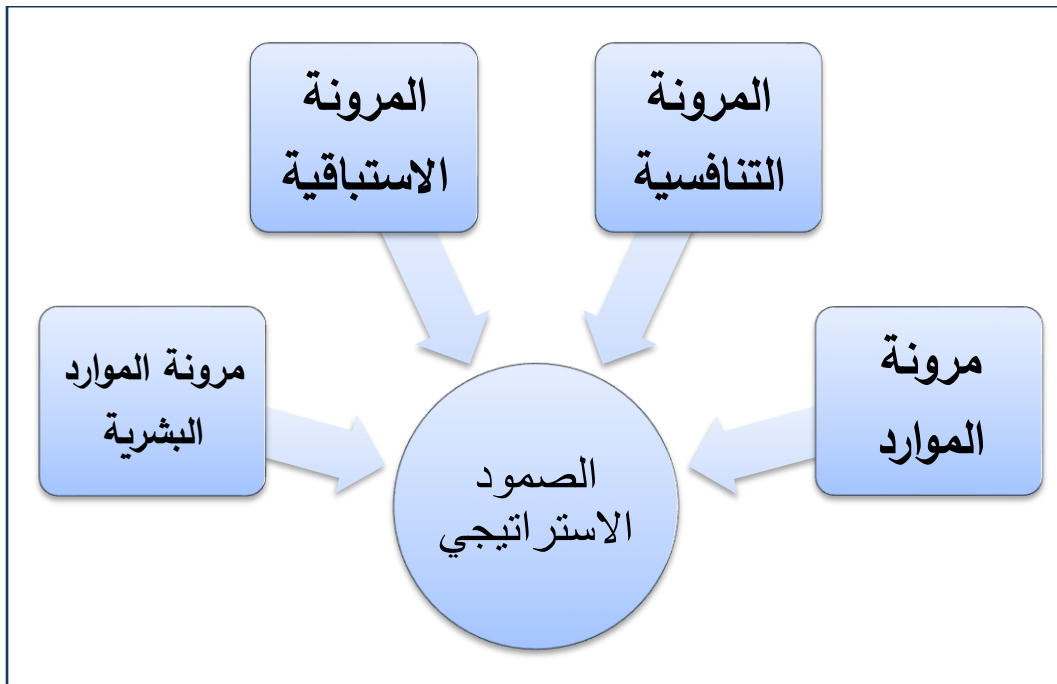
تختلف الآراء حول ابعاد الصمود الاستراتيجي إذ ان كل دراسة اختارت مجموعة من الابعاد حسب اهتمامات الباحثين، وفي الجدول(6) سنبين مجموعة من الابعاد المقترحة:

جدول(9) ابعاد الصمود الاستراتيجي حسب الدراسات السابقة

ن	الباحث/السنة	المرونة السوقية	المرونة التنافسية	مرونة التسعير	مرونة الموارد البشرية	المرونة الإنتاجية	مرونة التنسيق	مرونة الاستجابة	مرونة المعلومات	المرونة الاستباقية	مرونة الموارد	مرونة المعلومات	مرونة التوسع
1	Chod & Rudi, 2005			√							√		
2	Setijono,2010										√		
3	البغدادي، الجبوري، 2015	√	√		√	√							
4	Brozovic, 2016							√		√			
5	العقابي، 2018		√		√							√	
6	عموري، الباي، 2019	√					√				√		
7	بن غزال، 2020		√		√								√
8	Abu-Nahel et al, 2020				√			√	√	√			
9	Han & Zhang, 2021						√				√		
	المجموع	2	3	1	4	1	2	2	1	2	4	1	1
	النسبة المئوية%	22	33	11	44	11	22	22	11	22	44	11	11

المصدر: من اعداد الباحث بالاستناد الى المصادر المذكورة

ومن خلال ما تقدم، وبعد مراجعة الدراسات في جدول (9) يتبين لنا مدى التباين في تحديد الأبعاد بحسب أسلوب الدراسة، وبعد الاستطلاع ولغرض تحديد أبعاد الصمود الاستراتيجي بما يتناسب مع عينة الدراسة الحالية، ومتغيرات الدراسة المتمثلة ب (بناء العلامة التجارية، و ولاء الزبائن، والصمود الاستراتيجي) اتضح ان الأبعاد (مرونة الموارد البشرية، والمرونة الاستباقية، والمرونة التنافسية، ومرونة الموارد) لديها الأولوية من وجهة نظر معظم الباحثين، لذلك ستعتمد الدراسة على الأبعاد الموضحة في الشكل (15) التي تعد الأنسب للدراسة الحالية وعينتها.



الشكل (15) : ابعاد الصمود الاستراتيجي

المصدر: من اعداد الباحث

وفيما يلي توضيح لكل بعد من الأبعاد المعتمدة في الدراسة الحالية وكالاتي:

1- مرونة الموارد البشرية

ان تطورات العصر الحديث، وارتفاع المنافسة، دفعت المنظمات الى زيادة مرونة استراتيجياتها للتكيف مع بيئة الاعمال المعقدة (Hitt et al. , 1998)، وبما ان الموارد البشرية هي احد الموجودات غير الملموسة للمنظمة التي تمثل المهارات والقدرات التي يمكن بناؤها من خلال الموارد والعمليات واعادة تخصيصها وتكوينها بسهولة، مما يساعد المنظمة على التكيف

مع التغييرات البيئية (Al-Abdi,2012)، وتمثل قيمة ثمينة للمنظمة؛ لأنها تعمل على تكيف خصائص القوة البشرية مثل: المعرفة والمهارات والسلوكيات، وهي تمثل مرونة مهارات العاملين وقدرتهم على الاستجابة لأي بديل ومدى قابليتهم على تطبيقه، وإعادة ترتيب المهارات، وسلوك الافراد العاملين الخاص الذي يمكنهم من التكيف مع مواقف محددة (Bhattacharya et al, 2005) ، وتعد مرونة الموارد البشرية عبارة عن اجراءات وخبرات ومهارات العاملين في المنظمة التي يمكن تحويلها الى طاقات تلبي الاحتياجات والقدرة على اداء مجموعة واسعة من المهام حسب حاجة المنظمة (Abu-Nahel et al, 2020).

وبسبب فوائد الموارد البشرية المتعددة أدى ذلك الى بحث المنظمات عن إمكانية تعزيز مرونة مواردها البشرية، وذلك من خلال أنظمة عمل عالية الأداء (Datta et al, 2005) ;Beltrán-Martín et al, 2008).

لذا اشارت الدراسة الى مرونة الموارد البشرية على انها امتلاك المؤسسة المصرفية موارد بشرية لديها مهارات وسلوكيات لمتابعة البدائل الاستراتيجية في البيئة التنافسية للمنظمة.

2-المرونة الاستباقية

تمتاز البيئة الخارجية بالتقلبات وعدم التأكد، لذا من الواجب على المنظمات امتلاك قدرة كافية على استثمار الموارد بكفاءة وسرعة لتحقيق التكيف والاستجابة السريعة والتعامل بشكل مبتكر مع هذه التغييرات، ويُرى ان المرونة الاستباقية هي القدرة على خلق واغتنام الفرص والاستعداد لمجابهة الظروف البيئية غير المتوقعة واحداث التغيير المطلوب (Dwyer et al, 2014).

تسعى المنظمات لتطوير واستحداث استراتيجيات تعمل على رفع مستوى جودة منتجاتها او خدماتها المقدمة لتكون قادرة على الاستجابة للتغيرات المستقبلية في بيئات السوق التنافسية، وتتقبل المخاطر وتأخذ بنظر الاعتبار المبادرة في البحث عن الفرص البيئية (Kandemir & Acur, 2012)، وتساعد المرونة الاستباقية في تشكيل اتجاهات الزبائن على المدى الطويل، وذلك بتطوير المنتجات وتقديم خدمات مميزة، والمنافسة في السوق بكل قوة للحصول على ميزة تنافسية تضمن بقاء المنظمة في صدارة اذهان الزبائن (Adonisi, 2005).

وعليه تبين الدراسة ان المرونة الاستباقية هي امتلاك المؤسسات المصرفية قدرة كافية على استثمار الموارد بكفاءة وسرعة لتحقيق التكيف والاستجابة السريعة والتعامل بشكل مبتكر

مع التغييرات البيئية والتقلبات الخارجية وحالات عدم التأكد والقدرة على خلق الفرص واغتنامها والاستعداد لمجابهة الظروف البيئية غير المتوقعة واحداث التغيير المطلوب.

3- المرونة التنافسية

هاجس المنافسة هو اهم ما يمكن ان يشغل المنظمات في الوقت الحالي، بسبب البيئات الداخلية والخارجية التنافسية التي تتطلب ضرورة تكثيف الجهود والعمل لتحسين القدرات التي تمكن المنظمة من مواصلة النشاط في المستقبل (Tsaousoglou et al, 2019)، ومن ثم فإن المرونة التنافسية تمنح المنظمة القدرة على المنافسة في الاسواق ذات القدرات التنافسية العالية التي تتميز بالتقلبات التكنولوجية المستمرة والطلب غير المؤكد، وهي تعد من اهم ادوات استثمار الفرص ومواجهة المنافسين (البغدادي، الجبوري، 2015).

ان قدرة المنظمة على منافسة ومقاومة البدائل المتاحة من المنافسين الحاليين والجدد وامكانية اعادة هيكلة مواردها والاستجابة السريعة لرغبات الزبائن والقدرة على تجديد استراتيجياتها بما يتلاءم مع التغييرات البيئية كلها تعد ميزة تنافسية تؤدي الى الارتقاء بالمنظمة وخدماتها وبالتالي جذب زبائن جدد وتحقيق ولائهم (بن غزال، 2020).

وفي ضوء ما تم طرحه تعرف الدراسة المرونة التنافسية بالجهود والاجراءات المستمرة التي يمارسها المصرف من اجل الحصول على رقعة اكثر اتساعاً في الاسواق بالإضافة الى تقديم الخدمات بالنوعية الجيدة بصورة مستمرة تلبيةً لحاجات الزبائن بشكل اكثر كفاءة وتمييزاً عن المؤسسات المصرفية الاخرى.

4- مرونة الموارد

تسعى المنظمات الى ان تكون صامدة امام التغييرات المستمرة في بيئة الاعمال والتنافس الشديد في الأسواق المصرفية لذا تعتمد بصورة قد تكون رئيسية على مواردها المتاحة ومدى مرونتها، إذ انها تواجه مخاطر الطلب المحدود من قبل زبائنها وذلك بقدرتها على تقديم خدماتها بأفضل موارد مالية (Chod & Rudi, 2005)، و تتم مواجهة العديد من أساليب الطلب المختلفة حيث يمكن للمنظمة تعديل العرض وفقاً للطلب على خدماتها ومواردها وبالتالي تمنح القدرة على التحكم في الطلب نفسه (Setijono, 2010).

ولأجل بيان مفهوم مرونة الموارد بشكل افضل تعرفه الدراسة على انه المقدرة على تعامل المصرف بكل ما يملكه من امكانات وموجودات مالية وطبيعية وبشرية ومعرفية ومهارات لتقديم خدماتها بأفضل اسلوب من خلال انظمة ادارية مختلفة.

المبحث الرابع

التأطير النظري للعلاقة بين متغيرات الدراسة

توطئة

بعد مراجعة الجوانب النظرية للأدبيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة (بناء العلامة التجارية، ولاء الزبون، الصمود الاستراتيجي) يتبين ان هناك علاقات نظرية بين متغيرات هذه الدراسة، وهذه العلاقات مفترضة ومثبتة من خلال ما تم طرحه من أفكار او نتائج علمي توصل اليه الباحثون في الدراسات التي استعان بها الباحث، وذلك لاستكمال الأساس النظري للدراسة الحالية، وسيتم تناول العلاقة بين متغيرات الدراسة على وفق ما يأتي:

أولاً- العلاقة بين بناء العلامة التجارية و ولاء الزبائن

ثانياً- العلاقة بين الصمود الاستراتيجي و ولاء الزبائن

ثالثاً- العلاقة بين بناء العلامة التجارية والصمود الاستراتيجي

اولا- العلاقة بين بناء العلامة التجارية و ولاء الزبائن:

نظرا لأن الاسواق اصبحت اكثر شراسة Aggressiveness وتنافسية، فإن العديد من المنظمات تدرك اهمية الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، وقد خرجت بعض من هذه المنظمات بمجموعة متنوعة من الاستراتيجيات والانشطة لبناء علاقة طويلة الامد مع زبائنها (Uncles et al, 2003)، ومن هذه الانشطة هو بناء علامة تجارية قوية ذات اسم مميز تتمتع بإمكانية عالية في الحصول على زبائن مخلصين وتطويرها، الى جانب ذلك، تعد مرونة تصميم العلامة التجارية احد العوامل العديدة التي قد تؤثر على السلوك الشرائي للزبون بسبب تفرد الخدمة المقدمة وتخصصها (Huang & Huddleston, 2009)؛ فالعلامة التجارية هوية المنظمة لدى الزبائن والاسواق والمنافسين على حد سواء، (Hollebeek, 2011) اذ يختلف تفاعل الزبون وتجربته مع علامة تجارية معينة عن الأخرى ،فذلك يتمثل بتفاعله مع المنظمة بحسب قوة علامتها التجارية ومدى قدرتها على تلبية حاجاته، هذه التفاعلات العاطفية ليست مجرد تفاعلات شراء (Van Doorn et al, 2010) او معاملات تقليدية (Wei et al, 2013) بل تشجع هذه التفاعلات على ان يصبح الزبائن دعاة للعلامة التجارية بما يضمن تمييزها في الاسواق عن المنافسين (Li, et al, 2020).

ان بناء علامة تجارية ذات اسم او رمز جيد يكون عامل مساعد على توصيل صورة المنظمة وخدماتها بشكل صحيح للزبون، حيث يجب ان يكون بناء العلامة التجارية بشكل ممتاز قابل لتحديدها والتعرف عليها من قبل الزبائن وبما يبرز خصائص المنظمة مثل جودة الخدمات المقدمة فيها وقيمتها (Abdullah et al, 2012).

وأن تصميم العلامة التجارية في اي منظمة دليلاً مهماً للزبائن، وتمكنهم من تحديد اصل الخدمات وتمييزها، وبالتالي تسهيل عملية التسوق الخاصة بهم، فهي اساس العلاقة بين الزبون والمنظمة، فالزبائن لا يمكن ان يكونوا راضين عن العلامة التجارية الا اذا كانت تلبي لهم رغباتهم ومتطلباتهم وتقدم لهم الخدمة بالشكل الذي يتوقعونه، وتلعب الثقة دوراً مركزياً في زيادة ولاء الزبون باتجاه العلامة التجارية وبالتالي التزامه بالعلامة التجارية وتكرار التعامل مع المنظمة (Jevons & Gabbott, 2000).

ويلاحظ (Kwon, 1990) ان المنظمات التي تمتلك ادارة عليا تسعى لتطوير مهارات افرادها في سبيل بناء علامة تجارية بتصميم مرن تكون اكثر تفضيلاً، وتخلق زبائن اكثر قبولاً وولاءً وذلك لأن العلامة التجارية تؤثر في السلوك الشرائي للمستهلكين وتساعد المنظمات في تمييز خدماتها وزيادة عوائدها.

ومما سبق ترى الدراسة انه من الضروري تكافل جهود إدارة المنظمة لبناء علامة تجارية مميزة ذات اساس وتصميم متينين ليكونا السبب الاساسي لرفع قيمة المنظمة وقدرتها التنافسية وتمييز خدماتها وبالتالي جذب الزبائن اليها وبالنتيجة فإن بناء العلامة التجارية له أثر مهم في ضمان ولاء الزبائن وذلك حسب الفرضية الرئيسة الرابعة يؤثر متغير بناء العلامة التجارية بأبعاده تأثيرا ذا دلالة إحصائية بمتغير ولاء الزبائن.

ثانياً - العلاقة بين ولاء الزبائن والصمود الاستراتيجي:

في بيئات السوق المضطربة والمفاجئة والمتطورة باستمرار، ستزدهر المنظمات الصامدة استراتيجيا فقط، ففي كثير من الاحيان عليها ان تكون قادرة على التجاوز والتكيف مع البيئات المعقدة وغير المؤكدة والمهددة، وصمود المنظمة يعزى إلى امتلاكها مرونة استباقية لأداء تعديلات ايجابية تضمن الاستجابة للظروف الصعبة وبالتالي ينعكس ذلك ايجابيا في قدرتها على الاحتفاظ بجودة خدماتها المقدمة الى الزبائن (Lengnick-Hall et al, 2011).

وبما ان المنظمات قادرة على تشكيل استراتيجيات منافسة بسبب مرونة المعلومات التي تحصل عليها فهي تولد قيمة للزبائن من خلال قدرتها على مواكبة متطلباتهم ورغباتهم مما يؤدي الى رضاهم وتكرار تعاملهم مع المنظمة لكونها مهتمة بتقديم الخدمات المميزة لجذبهم ومن ثم تحقيق ولاءهم (Combe & Greenly, 2004).

ان المنظمات التي تمتلك صورة جيدة وموارد بشرية قادرة على مواجهة الاختلالات البيئية، تؤدي الى زيادة قدرتها على تقديم خدماتها بصورة تضمن من خلالها رضا زبائنهم وولاءهم ومن ثم إضعاف التأثير السلبي للمنافسين، فالزبون الذي يشعر بالرضا تجاه خدمات منظمة ما، ويحسن الظن بالمنظمة التي تقدم خدمة ذات جودة عالية ومتطورة ومواكبة للتطورات في العالم الخارجي، يصبح من السهل التأثير فيه وكسب ولاءه ويؤول ذلك الى جذب

زبائن جدد (Amini et al, 2012)، لأنه اذا اتفقت الخدمة المدركة من المنظمة مع الخدمة المتوقعة من قبل الزبون سيكون الاخير راضياً ، فالاستراتيجية القوية للمنظمة هي نقطة بداية ولاء الزبون (Minkiewicz et al, 2011).

ومن خلال ما تقدم يمكن القول إن صمود المنظمات استراتيجياً، وامتلاكها رؤية مستقبلية تضمن قدرتها على التكيف مع متطلبات البيئة المتغيرة، وامكانية تلبية رغبات زبائننا بما تملكه من موارد مرنة قادرة على التعامل معهم، الامر الذي يعزز ولاءهم، وحسب الفرضية الرئيسية السادسة يؤثر متغير ولاء الزبائن بأبعاده تأثيراً ذا دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.

ثالثاً- العلاقة بين بناء العلامة التجارية والصمود الاستراتيجي:

نحن نعيش في عالم اكثر تعقيدا على الاطلاق، مع تحديات هائلة وتغييرات بيئية متسارعة، تواجه المنظمات تحدياً اكثر من اي وقت مضى لتطوير استراتيجيات تنافسية، اذ يعد الصمود الاستراتيجي فن الاستجابة والسيطرة على هذه الازمات بنجاح والخروج منها بشكل اقوى (Fischer, 2020).

يرى (Torres & Augusto, 2019) ان التحسين المستمر لكل عمليات المنظمة ومن بينها الاهتمام بالعلامة التجارية فبناءها ضروري لبقاء المنظمة واستقرارها وطول عمرها التنظيمي Longevity and stability.

(Manning & Soon,2016) بإضافة الى كونها ذات ميزة استباقية، ومن ذلك يجب التطرق الى كل ما يؤثر بها وادامتها من خلال البحث في التطور التاريخي لها، بدءاً من نظرية بورتر الاستراتيجية الكلاسيكية مروراً بالجمود التجاري للأعمال، ثم التحول التنظيمي واخيراً استدامة الاعمال للمنظمات، كل تلك الجذور هي مقدمات لدورة حياة قوة بقاء المنظمات في سوق المنافسة وصمودها من خلال الاعتماد على التحسين المستمر لكل مفاصل عمليات المنظمة الداخلية والخارجية بما في ذلك علامتها التجارية وبنائها واستدامتها (He,2012).

(Alberti et al, 2018) ولا يتحقق نجاح المنظمة الا من خلال انشاء رابطة بين بناء علامة تجارية متينة وضمان القدرة على توفير احتياجات الزبائن ورغباتهم إضافة الى الاستمرار في تقوية هذه الرابطة لكونهما امرين ضروريين لتحقيق الولاء، (Copulsky,

(2011) إذ لا يتم ذلك الا بكون المنظمة مدارة استراتيجيا بأساليب تضمن امتلاكها مرونة في المعلومات والموارد البشرية مما يؤول الى قدرتها على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية ويمكنها ذلك من الصمود امام الازمات.

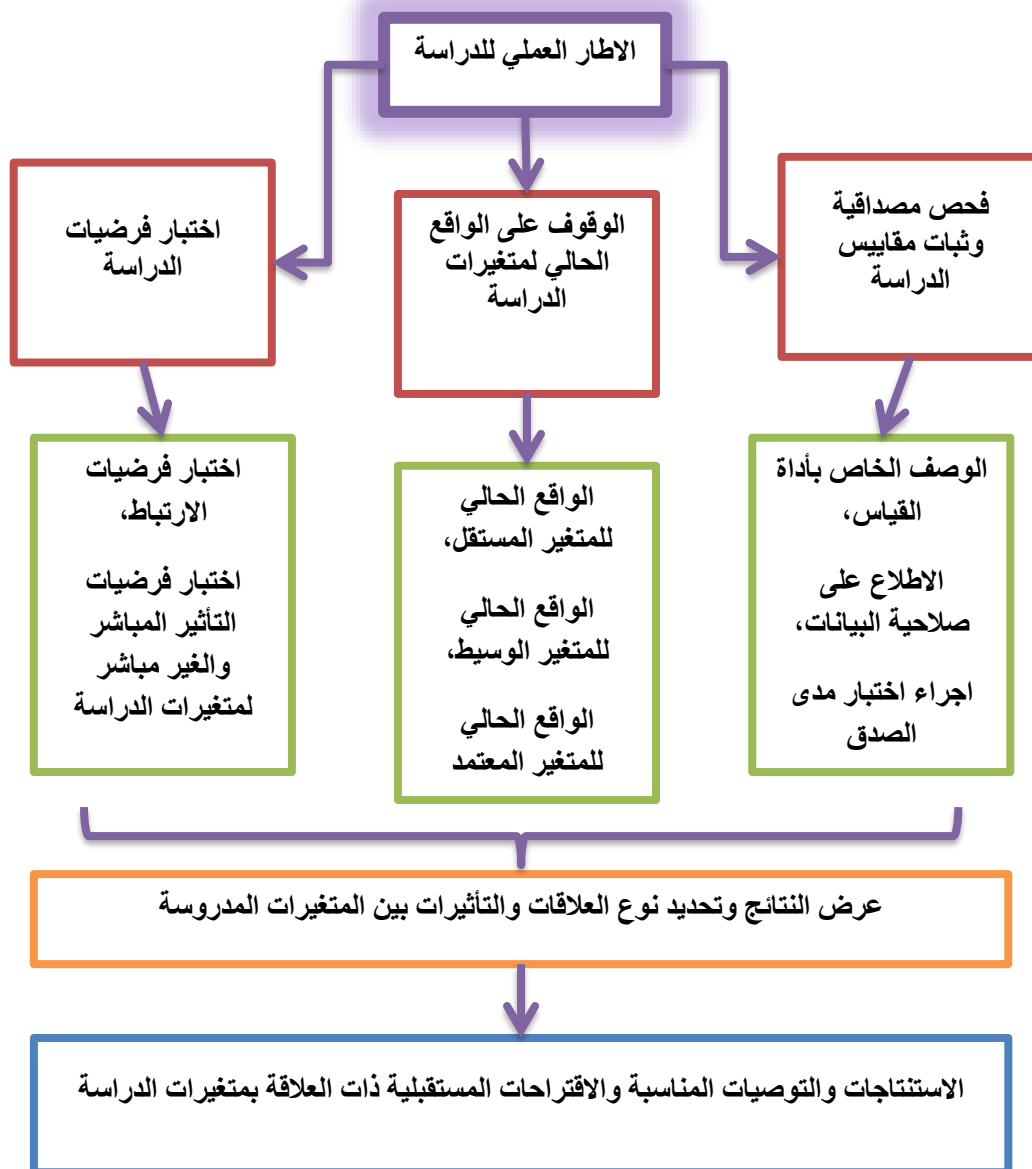
ومن ذلك إذا كانت المنظمة تدار جيداً؛ فأن بناء علامتها التجارية هي الوسيلة لجعلها صامدة استراتيجياً، اذ يقوم كبار المدراء المسؤولين ببناء علامة تجارية قوية تكون هي القاعدة وليس الاستثناء من خلال اظهار الشجاعة للابتكار ومواجهة البيئات المختلفة والقدرة على خلق استراتيجيات مميزة تمكن المنظمة من الاستجابة السريعة لأي تغيير في البيئة (Naef, 2020) ، ومن ثم قيامها بالتصرف بشكل استباقي يضمن بصمتها المميزة في مواجهة الازمات وبما يحقق صمودها على المدى الطويل (Välikangas & Merlyn, 2005).

ومن هذا ترى الدراسة ان التطوير المستمر للعلامة التجارية وبناءها على أساس تصاميم مرنة، وامتلاكها القدرة على الاستشعار الاستباقي لأي اضطرابات في بيئة الاعمال التنافسية، يعزز من صمودها استراتيجياً، وحسب الفرضية الرئيسة الخامسة يؤثر متغير بناء العلامة التجارية بأبعاده تأثيراً ذا دلالة إحصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.

وبحسب حد علم الباحث فإنه لا يوجد اي دراسة سابقة تحدثت عن دور بناء العلامة التجارية في الصمود الاستراتيجي بتأثير ولاء الزبون، وان هذه الدراسة هي اول محاوله للربط بين المتغيرات الثلاثة بناء العلامة التجارية، وولاء الزبائن، والصمود الاستراتيجي.

الفصل الثالث

الاطار العملي للدراسة



الشكل(16): المخطط الفرضي الخاص بالإطار العملي للدراسة

المصدر: من اعداد الباحث

الفصل الثالث

تمهيد

بعد التطرق الى الجانب النظري لمتغيرات الدراسة الحالية، يقدم هذا الفصل البيانات التي تم الحصول عليها بوساطة الاعتماد على الأساليب الإحصائية حول متغيرات عينة الدراسة للقادة في مصارف القطاع الخاص العراقي، واختبار ومناقشة نتائج التحليل الاحصائي لها، ويتضمن الآتي:

المبحث الأول- فحص مصداقية وثبات مقاييس الدراسة

المبحث الثاني- الوقوف على الواقع الحالي لمتغيرات الدراسة وفقا لإجابات العينة المدروسة

المبحث الثالث- اختبار فرضيات الدراسة

المبحث الاول

فحص مصداقية وثبات مقاييس الدراسة

تعد الاستبانة الاداة الرئيسية التي استخدمها الباحث لغرض الحصول على البيانات التي تخص متغيرات الدراسة والمعلومات التي تخص الافراد عينة الدراسة ونتيجة لأهمية ما تتضمنه الاستبانة من بيانات ومعلومات فان التحقق من مدى دقتها في كشف الظواهر المراد دراستها يعد خطوة مهمة في سياق البحث العلمي، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث اساليب احصائية عديدة بهدف الوقوف على مدى دقة مقياس بناء العلامة التجارية وثباته ومصداقيته ممثلاً بالأبعاد (مرونة التصميم، اسم العلامة التجارية، مواطنة العلامة التجارية، الولاء للعلامة التجارية) ومتغير ولاء الزبائن ممثلاً بالأبعاد (رضا الزبون، التزام الزبون بالعلامة التجارية، الثقة بالعلامة التجارية، جودة الخدمة المدركة) ومتغير الصمود الاستراتيجي ممثلاً بالأبعاد (مرونة الموارد البشرية، المرونة الاستباقية، المرونة التنافسية، مرونة الموارد) وهذه الاساليب هي:

اولاً- الوصف الخاص بأداة قياس الدراسة :-

تحتوي الاستبانة المختصة بالدراسة الحالية ثلاثة متغيرات (المتغير المستقل) بناء العلامة التجارية و(المتغير الوسيط) ولاء الزبائن و(المتغير المعتمد) الصمود الاستراتيجي والاتي وصف لكل منها:

1-مقياس بناء العلامة التجارية

يأتي متغير بناء العلامة التجارية بأربعة ابعاد (مرونة التصميم، اسم العلامة التجارية، مواطنة العلامة التجارية، الولاء للعلامة التجارية) ويشمل (24) فقرة .

2-مقياس ولاء الزبائن

يتكون متغير ولاء الزبائن من اربعة ابعاد هي (رضا الزبون، التزام الزبون بالعلامة التجارية، الثقة بالعلامة التجارية، جودة الخدمة المدركة) وبواقع (20) فقرة .

3-مقياس الصمود الاستراتيجي

يشمل مقياس الصمود الاستراتيجي اربعة ابعاد هي (مرونة الموارد البشرية، المرونة الاستباقية، المرونة التنافسية، مرونة الموارد) وبواقع (23) فقرة. والجدول (10) يوضح الترميز الخاص بالمتغيرات وابعادها فضلا عن عدد التساؤلات لكل بعد من ابعاد المتغير .

الجدول (10) الترميز والتوصيف

عدد الفقرات	الرمز	الْبُعد	المتغير
6	DF	B	مرونة التصميم
6	BN		اسم العلامة التجارية
6	BC		مواطنة العلامة التجارية
6	BL		الولاء للعلامة التجارية
5	CS	C	رضا الزبون
5	CC		التزام الزبون بالعلامة التجارية
5	BT		الثقة بالعلامة التجارية
5	PSQ		جودة الخدمة المدركة
6	HRF	S	مرونة الموارد البشرية
5	PF		المرونة الاستباقية
6	CF		المرونة التنافسية
6	RF		مرونة الموارد

المصدر: من اعداد الباحث

ثانياً- الاطلاع على صلاحية البيانات التي تم جمعها:-

يعد الحصول على ادق النتائج واكثرها موثوقية من اهم اهداف الباحث لدراسته عن المتغيرات والوقوف على مدى توافرها في مكان الدراسة، وان هذه الدقة في النتائج التي ينشدها الباحث تستلزم ان تكون مطمئنة للبيانات التي جُمعت وخلت من أي خلل او تكرار او أي خطأ قد يؤدي الى عدم صلاحيتها لكي تعكس حقيقة توافر متغيرات الدراسة، والتأكد من ان البيانات التي جُمعت جيدة وملئمة للتحليل الاحصائي يجب المرور بخطوات عدة هي:

1- استجابة العينة

لضمان تحقيق متطلبات الدراسة عمد الباحث الى توزيع (250) استبانة لعينة الدراسة في المصارف الخاصة العاملة في العراق، تم استرجاع (214) استبانة وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل منها (200) استمارة وكما موضح في جدول (11).

الجدول (11) استجابة عينة الدراسة

الحالة	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المسترجعة	عدد الاستبانات غير المسترجعة	عدد الاستبانات غير الصالحة للتحليل	عدد الاستبانات الصالحة للتحليل
العدد	250	214	36	14	200
النسبة المئوية	100%	85.6%	14.4%	5.6%	80%

المصدر: اعداد الباحث

2- الوقوف على عدم فقدان بعض البيانات

ان احتمالية فقدان جزء من البيانات اثناء عملية ادخالها في البرنامج امر وارد، وعندما يقوم الباحث بتوزيع الاستبانة الخاصة بالدراسة ومن ثم جمعها وعدم البحث عن تلك

البيانات المفقودة او التي فيها خلل قد يؤدي الى نتائج غير دقيقة او قد تؤثر على عمل البرنامج المستخدم؛ لان بعض البرامج تحتاج الى ان تكون البيانات خالية من النقص والخلل حتى تُحلل احصائيا من دون مشاكل، لذا اعتمد الباحث على البرنامج الاحصائي (Spss.v.26) في معرفة ما إذا كانت هناك بيانات مفقودة ولتحقيق ذلك استخدم الباحث اسلوب التكرارات بهدف معرفة المفقود من البيانات، اذ يوضح جدول (12) ترميز التساؤلات وحجم العينة و ما إذا كانت هناك بيانات مفقودة ، وتبين من التحليل انه لا وجود لبيانات مفقودة.

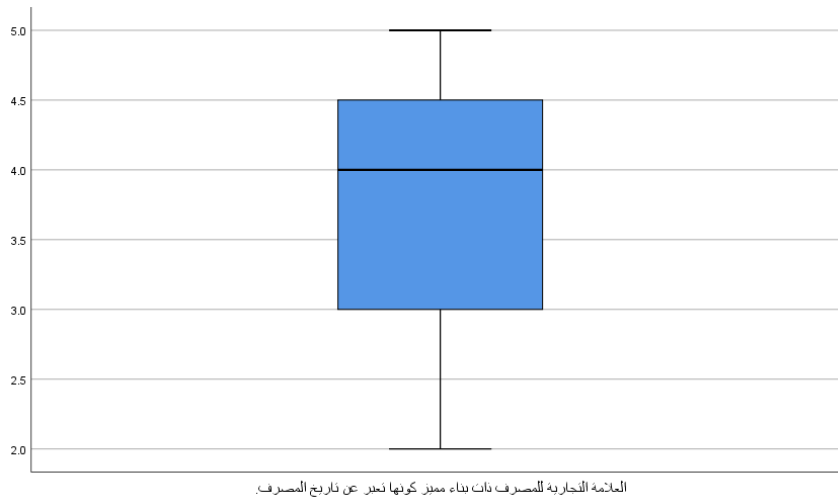
الجدول (12): فحص البيانات المفقودة

ت	الترميز	العينة	البيانات المفقودة	ت	الفقرة	العينة	البيانات المفقودة	ت	الفقرة	العينة	البيانات المفقودة
1	DF1	200	0	24	BL6	200	0	47	HRF3	200	0
2	DF2	200	0	25	CS1	200	0	48	HRF4	200	0
3	DF3	200	0	26	CS2	200	0	49	HRF5	200	0
4	DF4	200	0	27	CS3	200	0	50	HRF6	200	0
5	DF5	200	0	28	CS4	200	0	51	PF1	200	0
6	DF6	200	0	29	CS5	200	0	52	PF2	200	0
7	BN1	200	0	30	CC1	200	0	53	PF3	200	0
8	BN1	200	0	31	CC2	200	0	54	PF4	200	0
9	BN3	200	0	32	CC3	200	0	55	PF5	200	0
10	BN4	200	0	33	CC4	200	0	56	CF1	200	0
11	BN5	200	0	34	CC5	200	0	57	CF2	200	0
12	BN6	200	0	35	BT1	200	0	58	CF3	200	0
13	BC1	200	0	36	BT2	200	0	59	CF4	200	0
14	BC2	200	0	37	BT3	200	0	60	CF5	200	0
15	BC3	200	0	38	BT4	200	0	61	CF6	200	0
16	BC4	200	0	39	BT5	200	0	62	RF1	200	0
17	BC5	200	0	40	PSQ1	200	0	63	RF2	200	0
18	BC6	200	0	41	PSQ2	200	0	64	RF3	200	0
19	BL1	200	0	42	PSQ3	200	0	65	RF4	200	0
20	BL2	200	0	43	PSQ4	200	0	66	RF5	200	0
21	BL3	200	0	44	PSQ5	200	0	67	RF6	200	0
22	BL4	200	0	45	HRF1	200	0				
23	BL5	200	0	46	HRF2	200	0				

المصدر: مخرجات برنامج Spss.v.26 بتصريف الباحث

3- تحديد الشذوذ بالبيانات من عدمه

يشير مصطلح البيانات الشاذة او شذوذ البيانات وتطرفها الى وجود بعض البيانات التي تم إدخالها في البرنامج الاحصائي مرتفعة المستوى عن المتعارف عليه من ارقام، وغير منسجمة مع طبيعة المقياس الذي أُستخدم، وسبب الاهتمام بهذا الفحص هو انعكاسه المباشر في حالة وجود شذوذ على مدى الدقة ومستوى الثقة بالنتائج الممخضة من تحليل تلك البيانات التي لا تمثل حقيقة المتغيرات وتوافرها في بيئة التطبيق وقد اعتمد الباحث تقنية (Box plot) لمعرفة وجود قيم شاذة من عدمها ولكل فقرة من فقرات الاستبانة، فتبين وجود بعض القيم التي شذت عن المستوى المحدد للمقياس، ما أوجب على الباحث الرجوع الى البيانات الأولية، ولوحظ وجود خطأ في اثناء عملية ادخال البيانات في مصفوفة البرنامج الاحصائي (Spss.v.26) وأجريت التصحيحات على البيانات الخاطئة وعليه اصبحت بيانات الدراسة خالية من القيم المتطرفة والشاذة. وفيما يلي نموذجاً لعملية تدقيق الشذوذ لأحدى فقرات المقياس (لم تذكر جميع الفقرات لكونه يخرج عن الهدف العلمي للرسالة)



الشكل (17) اختبار شذوذ البيانات

المصدر : مخرجات برنامج Spss.v.26

4- اجراء اختبار اعتدالية البيانات

ان التحقق من اختبار نوع التوزيع يشكل ضرورة لأنه يساعد في اختيار الباحث لأدوات الاحصائية الملائمة لمجال دراسته، و يعد احد اهم المتطلبات للوصول الى نتائج ذات دقة ومعبرة عن المحتوى المدروس، وانه ضمن المجال الاحصائي يوجد نوعان من توزيع البيانات التي استخدمت في التحليل (Quinlan et al, 2019)، الاول يتعلق بالتوزيع الطبيعي والنوع الثاني يتعلق بالتوزيع غير الطبيعي وان اهمية تحديد ذلك يتمحور حول استخدام الاحصاءات المعلمية او الاحصاءات اللامعلمية وهذا يشكل المبرر الاساس لأجراء اختبار اعتدالية البيانات او ما يعرف بنوع التوزيع أهو توزيع طبيعي ام غير طبيعي؟ لان تحديد نوع التوزيع يعني توجيه الباحث باتجاه اساليب احصائية محددة، فاذا كانت البيانات تتوزع بشكل طبيعي يعتمد الباحث الاساليب الاحصائية المعلمية، اما اذا اظهر الاختبار خلاف ذلك فهذا يعني ضرورة استخدام الاساليب الاحصائية اللامعلمية، علما انه في الاغلب يشير الإحصائيون الى افضلية استخدام الاحصاءات المعلمية في اختبار الفرضيات والسبب يعود الى ان هذه الاحصاءات تتضمن خصائص مميزة على الاحصاءات اللامعلمية لاسيما في نطاق القوة الاحصائية وسهولة التنفيذ والتخمين (Pallant, 2007)، ولغرض التحقق من ان العينة التي استهدفت تتبع بياناتها التوزيع الطبيعي فقد اعتمد الباحث اسلوب (Kolmogorov-Smirnov) لإثبات صحة توزيع البيانات التي جُمعت من العينة الدراسية وبحسب كل متغير من متغيرات الدراسة باستخدام برنامج (Spss.v.26) اذ تساهم هذه الاساليب في تحديد ما اذا كانت الاجابات المتعلقة بتساؤلات الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي ام لا تتبعه، ولتحقيق ذلك يستلزم الامر تحديد القيمة المعيارية للاختبار وعند مستوى معنوية (5%) التي يمكن حسابها من خلال المعادلة الاتية : (Blumberg et all, 2014)

$$D = \frac{1.36}{\sqrt{n}}$$

حيث ان :

D : القيمة المعيارية

n : حجم العينة

وكلما كانت القيمة الاحصائية للاختبار اعلى من القيمة المعيارية عند مستوى (5%) فهذا يدل على ان البيانات ملائمة لكونها تتوزع طبيعياً، اما إذا كان العكس فهذا يعني عدم اتباعها للتوزيع الطبيعي، و يبين الجدول (13) ان جميع قيم الاختبار للمتغيرات وابعادها تتوزع طبيعياً مما يتيح للباحث استخدام الادوات المعلمية .

الجدول (13) اختبار اعتدالية البيانات لمتغيرات الدراسة وابعادها

ت	المتغير	Kolmogorov-Smirnov Test Statistic	القيمة المعيارية D	المعنوية
1	مرونة التصميم	.125	0.096	P= . 000
2	اسم العلامة التجارية	.116	0.096	P= . 000
3	مواطنة العلامة التجارية	.108	0.096	P= . 000
4	الولاء للعلامة التجارية	.107	0.096	P= . 000
5	رضا الزبون	.122	0.096	P= . 000
6	التزام الزبون بالعلامة التجارية	.132	0.096	P= . 000
7	الثقة بالعلامة التجارية	.121	0.096	P= . 000
8	جودة الخدمة المدركة	.104	0.096	P= . 000
9	مرونة الموارد البشرية	.101	0.096	P= . 000
10	المرونة الاستباقية	.116	0.096	P= . 000
11	المرونة التنافسية	.106	0.096	P= . 000
12	مرونة الموارد	.112	0.096	P= . 000

المصدر : نتائج برنامج Spss.v.26 بتصريف الباحث

5- فحص مشكلة التعدد الخطي

يركز هذا الاختبار على معرفة وجود مشكلة تعدد خطي ما بين الابعاد المستقلة من عدمها، اذ يأتي الهدف الاساس من اجراء هذا الاختبار الابتعاد عن اي مشكلة عند اختبار الفرضيات، ويمكن التعرف على هذه المشكلة عبر عامل تضخم التباين (VIF)، وقيمة (Tolerance)، اذ يرى (Hair et al, 2019) بان قيمة (Tolerance) ينبغي ان تكون (0.10) او اكبر، وعكسها عامل تضخم التباين (VIF) ينبغي ان يكون (5) او اقل بوصفه مؤشراً لعدم وجود التعدد الخطي، ولأجل ذلك تم اجراء الاختبار عبر برنامج (Spss.v.26) وكما يظهر في الجدول (14) :

الجدول (14) اختبار التعدد الخطي لابعاد بناء العلامة التجارية

VIF	Tolerance	ابعاد بناء العلامة التجارية
معامل تضخم التباين	معامل	
1.725	.580	مرونة التصميم
1.892	.528	اسم العلامة التجارية
1.387	.721	مواطنة العلامة التجارية
1.550	.645	الولاء للعلامة التجارية

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Spss.v.26

يظهر من نتائج الجدول (14) ان عوامل تضخم التباين (VIF) لابعاد بناء العلامة التجارية كافة، تراوحت بين (1.892-1.387) اي انها اقل من (5)، اما قيم (Tolerance) لابعاد متغير بناء العلامة التجارية فقد جاءت ما بين (.721-.528) وهي اكبر من (0.10)، وهذا يدل على عدم وجود مشكلة تعدد خطي ضمن ابعاد متغير بناء العلامة التجارية للدراسة.

الجدول (15) اختبار التعدد الخطي لابعاد ولاء الزبون

VIF	Tolerance	ابعاد ولاء الزبائن
معامل تضخم التباين	معامل	
1.413	.708	رضا الزبون
1.921	.521	التزام الزبون بالعلامة التجارية
2.060	.485	الثقة بالعلامة التجارية
2.052	.487	جودة الخدمة المدركة

المصدر: نتائج برنامج Spss.v.26 بتصريف الباحث

يتبين من نتائج الجدول (15) ان عوامل تضخم التباين (VIF) لابعاد ولاء الزبون كافة، تراوحت بين (2.060-1.413) اي انها اقل من (5)، اما قيم (Tolerance) لابعاد متغير ولاء الزبون، فقد جاءت ما بين (.708-.485) وهي اكبر من (0.10)، وهذا يدل على عدم وجود مشكلة تعدد خطي ضمن ابعاد متغير ولاء الزبون.

الجدول (16) اختبار التعدد الخطي لابعاد الصمود الاستراتيجي

VIF	Tolerance	ابعاد الصمود الاستراتيجي
معامل تضخم التباين	معامل	
2.351	.425	مرونة الموارد البشرية
1.847	.541	المرونة الاستباقية
1.971	.507	المرونة التنافسية
2.256	.443	مرونة الموارد

المصدر: نتائج برنامج Spss.v.26 بتصريف الباحث

ويتضح أيضا من نتائج الجدول (16) أن عوامل تضخم التباين (VIF) لابعاد الصمود الاستراتيجي كافة، تراوحت بين (1.847-2.351) اي انها اقل من (5)، اما قيم (Tolerance) لابعاد المتغير فقد جاءت ما بين (.425-.541) وهي اكبر من (0.10)، وهذا يدل على عدم وجود مشكلة تعدد خطي ضمن ابعاد متغير الصمود الاستراتيجي .

6- اختبار كفاية حجم العينة:

ان اختبار كفاية حجم العينة جرى بهدف الوصول الى معرفة مدى كفاية العينة التي تعرف من خلال معيار (KMO Kaiser-Meyer-Olkin) والذي يجب ان تكون قيمته اكبر من (0.50) لتكون العينة كافية (Bell et all, 2022);(عز، 2008) وكذلك للتأكد من وجود الارتباطات المقبولة بين فقرات الاستبيان على شرط معنوية القيمة (Chi-Square) للدلالة الى مقبولية معاملات الارتباط المذكورة وكما موضح في الجدول (17).

الجدول (17) اختبار KMO و Bartlett's لابعاد متغيرات الدراسة

المعنوية Sig.	اختبار (Bartlett Test) بالاعتماد على قيمة Chi-Square	اختبار KMO	عدد الفقرات	الابعاد
.000	1423.118	.829	6	مرونة التصميم
			6	اسم العلامة التجارية
			6	مواطنة العلامة التجارية
			6	الولاء للعلامة التجارية
			24	بناء العلامة التجارية
.000	1364.696	.864	5	رضا الزبون
			5	التزام الزبون بالعلامة التجارية
			5	الثقة بالعلامة التجارية
			5	جودة الخدمات المدركة
			20	ولاء الزبون
.000	1586.067	.891	6	مرونة الموارد البشرية
			5	المرونة الاستباقية
			6	المرونة التنافسية
			5	مرونة الموارد
			22	الصمود الاستراتيجي

المصدر: مخرجات برنامج Spss.v.26 بتصرف الباحث

من الجدول (17) يتبين ان قيمة (KMO) هي اكبر من (0.50) التي بلغت (0.829-0.864-0.891). على التوالي وهي قيمة جيدة وتشير الى ان حجم العينة يعد كافيا لأجراء التحليلات الإحصائية، وكما يظهر في الجدول اختبار (Bartlett) الذي يشير الى وجود المعنوية اذ بلغت قيمة الاختبار (1423.118-1364.696-1586.067) على التوالي عند مستوى دلالة (0.000) وهي اصغر من (0.05). وتشير النتائج الى ان مصفوفة الارتباط ليست مصفوفة واحدة، مما يؤكد على ان حجم العينة كافيا و مؤشرا جيدا لأجراء التحليلات الاحصائية.

ثالثا- اجراء اختبار مدى الصدق لمقياس الدراسة:-

استخدم الباحث المدرج الخماسي (ليكرت) لتمثيل متغيرات الدراسة وابعادها وكما يبينه جدول (18).

الجدول (18) المدرج الخماسي (ليكرت)

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الباحث

وبهدف الحصول على افضل النتائج من حيث دقتها ومصداقية قياسها للظواهر المدروسة فان الباحث اجري الاختبارات الاتية لمقياس الدراسة.

1- صدق اداة القياس (الصدق الظاهري)

يتعلق قياس صدق الاستبانة بمدى قابلية تلك الاداة لاختبار البناء المراد قياسه بثقة ومصداقية عالية لتوفر الخصائص التي تمثل الظاهرة المراد دراستها (Hinkin, 1995) ولغرض الوصول الى تلك الدقة والموثوقية في اداة القياس اعتمد الباحث على ما اجاد به المحكمين الذين عرضت الاستبانة بصورتها الاولى عليهم وهم متخصصون في علم الادارة اذ بلغ عددهم (10) محكمين لغرض الوقوف على مدى تمثيل التساؤلات في الاستبانة للظاهرة المراد دراستها، والملحق رقم (4) يبين الاسماء الخاصة بالمحكمين.

ان هذه الخطوة تسهم في بيان رأي المحكمين عن التساؤلات ومدى وضوحها وتعبيرها عن المحتوى الذي تدرسه وهل هناك تساؤلات تحتاج الى تعديل او حذف او اضافة

صياغة معينه لها، ومن خلال ما ابداه المحكمين من اراء اجرى الباحث التعديلات والتوضيحات للتساؤلات مما جعلها ملائمة للمجال الذي يختبره.

2- استكشاف مدى الثبات في فقرات الاستبانة

ان الغرض الرئيس من استخدام الثبات هو لمعرفة هل ان البيانات التي تم جمعها تتسم بنفس الثبات في حالة اعادة توزيع الاستبانة وجمعها من جديد ضمن مدة زمنية مختلفة، واختبار الثبات يتضمن جانبين احدهما مدى الثبات البنائي للمتغير والأخر مدى الثبات البنائي لفقرات المتغير وكما يأتي:-

أ-الصدق البنائي التوكيدي

تهتم هذه الفقرة باستخدام اسلوب التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis) بهدف معرفة الصدق البنائي التوكيدي لمقاييس الدراسة. ويعد التحليل العاملي التوكيدي (CFA) أحد تطبيقات نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) وتتمثل الإجراءات المتبعة في هذا التحليل في تحديد النموذج المفترض ومكوناته من المتغيرات الكامنة (Latent Variables) أو ما يعرف بالمتغيرات غير المقاسة التي تمثل ابعادا مفترضة لمقياس الدراسة يخرج منها أسهم تتجه لمستوى ثانٍ من المتغيرات المقاسة، التي تتعلق بتساؤلات كل بعد من ابعاد المتغير وهنا يفترض أن العبارات مؤشرات للمتغيرات الكامنة. واعتمد في تطبيق هذا الاسلوب على البرنامج الاحصائي (Amos.v.24).

والهدف الاساس من اجراء التحليل العاملي التوكيدي (CFA) يتمثل بالتحقق من

سؤالين اساسين هما :

• هل ان البيانات التي جُمعت من عينة الدراسة تتلاءم وتنسجم مع النموذج الفرضي للقياس ؟

• هل ان نموذج القياس المستخدم (بناء العلامة التجارية، ولاء الزبون، الصمود الاستراتيجي) يتكون بشكل فعلي ومؤكد من الابعاد المحددة، وهل الفقرات التي تتضمنها هذه الابعاد تتصف بالصدق ومقبولة احصائياً؟

للإجابة عن السؤال الاول يتم التحقق منه من خلال مجموعة من المؤشرات يطلق عليها مؤشرات الجودة للمطابقة الظاهرة في الجدول (19). وفي ضوء هذه المؤشرات يُقبل النموذج

الذي افترض او يرفض. اما السؤال الثاني فانه يعتمد على هذه المؤشرات ايضا إضافة الى التحقق من قيم الوزن الانحداري المعياري التي تكون ظاهرة على الاسهم بين المتغيرات الكامنة (و لا يمكن قياسها) مع الفقرات الخاصة بمقياس الدراسة، التي تسمى بتشبعات الفقرات وكلما كانت اكبر من (0.40) فانه يعني ان الفقرة مقبولة احصائيا.

الجدول (19) مؤشرات وقاعدة جودة المطابقة لمعادلة النمذجة الهيكلية

ت	المؤشرات	نسبة جودة المطابقة
1	النسبة بين قيم x^2 ودرجات الحرية df	اقل من 5
2	مؤشر حسن المطابقة (Goodness of Fit Index (GFI)	اكبر من 0.90
3	مؤشر تاكر ولوس (Tucker-Lewis Index (TLI)	اكبر من 0.90
4	مؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index (CFI)	اكبر من 0.95
5	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي: Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	بين 0.08-0.05

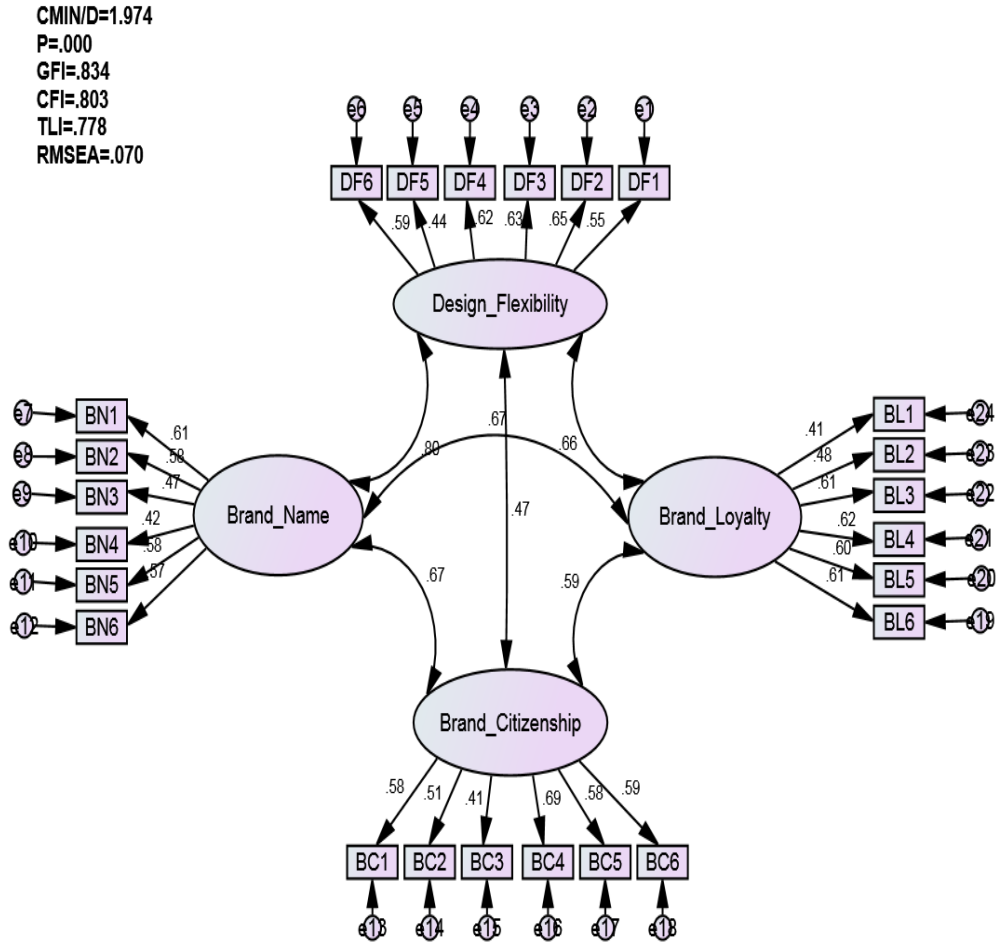
المصدر: (Chan et al.,2007)

وبناء على ما تم ذكره أنفياً سيتم تقسيم الاختبار على جوانب أساسية، الجانب الاول يتعلق بالصدق البنائي التوكيدي لمقياس بناء العلامة التجارية، اما الثاني فهو الصدق البنائي التوكيدي لمقياس ولاء الزبون والجانب الثالث يتعلق بالصدق البنائي التوكيدي لمقياس الصمود الاستراتيجي:

✓ الصدق البنائي التوكيدي لمقياس بناء العلامة التجارية:

تم قياس متغير بناء العلامة التجارية بأربعة ابعاد فرعية هي بعد مرونة التصميم (Design Flexibility) وبواقع (6) فقرات، بعد اسم العلامة التجارية (Brand Name) بواقع (6) فقرات، بعد مواطن العلامة التجارية (Brand citizenship) (6) فقرات، وبعد الولاء للعلامة التجارية (Brand Loyalty) (6) فقرات. و يتضح من الشكل (18) ان جميع التقديرات المعيارية (التشبعات) للفقرات كانت اكبر من المعيار المحدد (0.40) وهي مقبولة احصائيا لكن يلاحظ ان هنالك انخفاض في مؤشرات

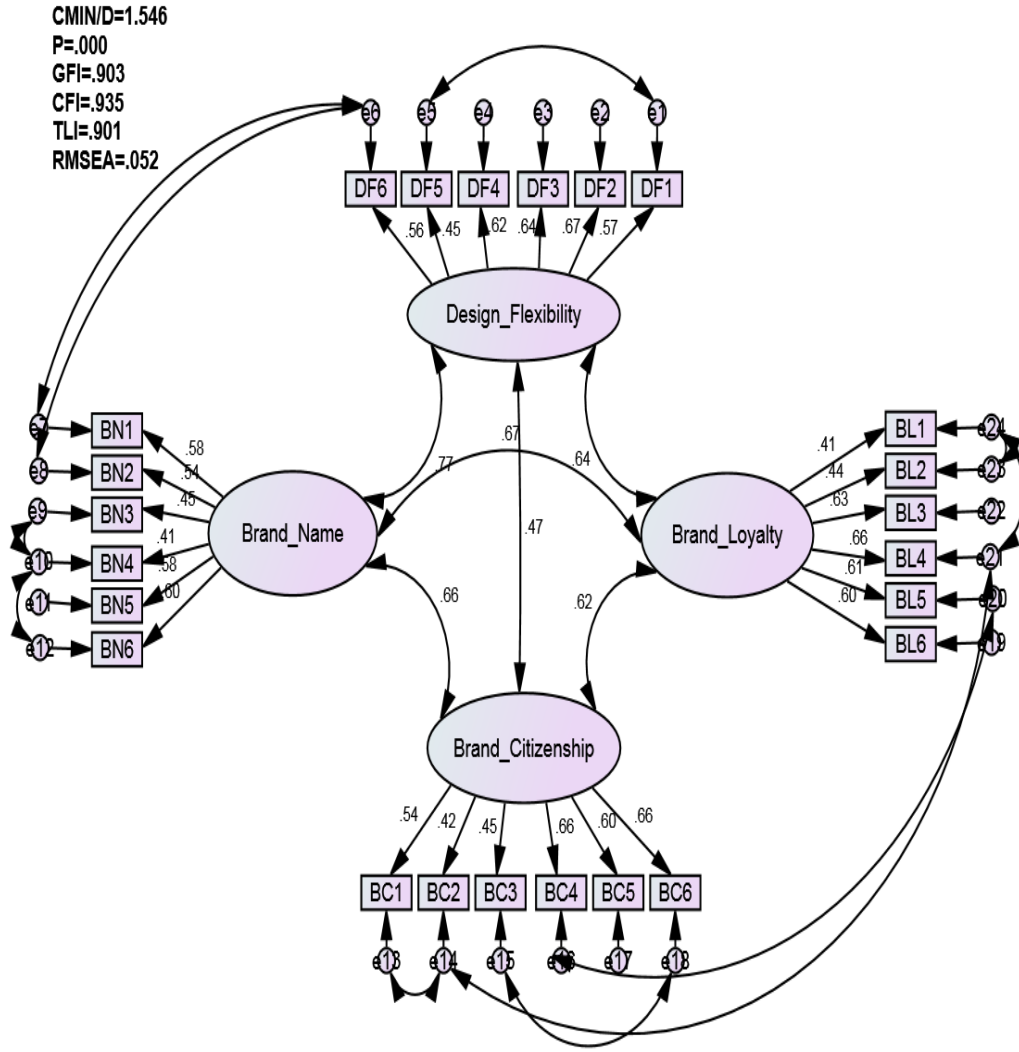
جودة المطابقة للنموذج ووجود امكانية لتحسينها احصائيا من خلال مؤشرات التعديل التي يقترحها البرنامج.



الشكل (18) الصدق البنائي التوكيدي لمقياس بناء العلامة التجارية

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

ان الخطوة التي يجب القيام بها هي اجراء ربط بين اخطاء القياس بهدف تحسين جودة النموذج، وبعد تطبيق (11) مؤشر من مؤشرات التعديل التي اقترحها البرنامج يتضح من الشكل (19) ان الفقرات ال (24) تقيس بنية بناء العلامة التجارية (متغير متعدد الابعاد). فضلا عن مقبولية مؤشرات جودة المطابقة المتضحة في النموذج المختبر والتي توضح قياس الفقرات في النموذج لمتغير متعدد الابعاد و ان البيانات المختبرة مطابقة لنموذج القياس المتمثل هنا بمقياس بناء العلامة التجارية.



الشكل (19) الصدق البنائي التوكيدي لمقياس بناء العلامة التجارية بعد التعديل

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

و يبين جدول (17) خلاصة نتائج التحليل التي يتضح انها معنوية تحت مستوى ($P < .001$) فضلا عن النسبة الحرجة C.R. التي كانت اكبر من (1.96) وبالتالي فهي تحقق المعيار المحدد.

الجدول (20) تقديرات نموذج متغير بناء العلامة التجارية

			S.R.W.	Estimate	S.E.	C.R.	P
BBDF1	<---	Design_Flexibility	.566	1.297	.278	4.661	***
DF2	<---	Design_Flexibility	.673	1.445	.266	5.436	***
DF3	<---	Design_Flexibility	.639	1.312	.246	5.326	***
DF4	<---	Design_Flexibility	.622	1.306	.248	5.268	***
DF5	<---	Design_Flexibility	.453	1.000			
DF6	<---	Design_Flexibility	.561	1.249	.248	5.046	***
BN3	<---	Brand_Name	.451	.910	.180	5.056	***
BN4	<---	Brand_Name	.413	.795	.172	4.626	***
BN5	<---	Brand_Name	.576	1.000			
BN6	<---	Brand_Name	.600	1.132	.182	6.238	***
BN2	<---	Brand_Name	.539	1.054	.180	5.846	***
BC3	<---	Brand_Citizenship	.448	.776	.152	5.111	***
BC4	<---	Brand_Citizenship	.657	1.000			
BC5	<---	Brand_Citizenship	.602	.871	.127	6.880	***
BC6	<---	Brand_Citizenship	.655	1.013	.143	7.104	***
BC2	<---	Brand_Citizenship	.425	.717	.141	5.094	***
BC1	<---	Brand_Citizenship	.544	.874	.138	6.314	***
BL3	<---	Brand_Loyalty	.627	.891	.131	6.817	***
BL4	<---	Brand_Loyalty	.659	1.026	.146	7.007	***
BL5	<---	Brand_Loyalty	.614	1.000			
BL6	<---	Brand Loyalty	.599	1.013	.153	6.599	***
BL2	<---	Brand Loyalty	.442	.678	.132	5.139	***
BL1	<---	Brand Loyalty	.408	.569	.122	4.662	***
BN1	<---	Brand Name	.581	1.133	.184	6.145	***

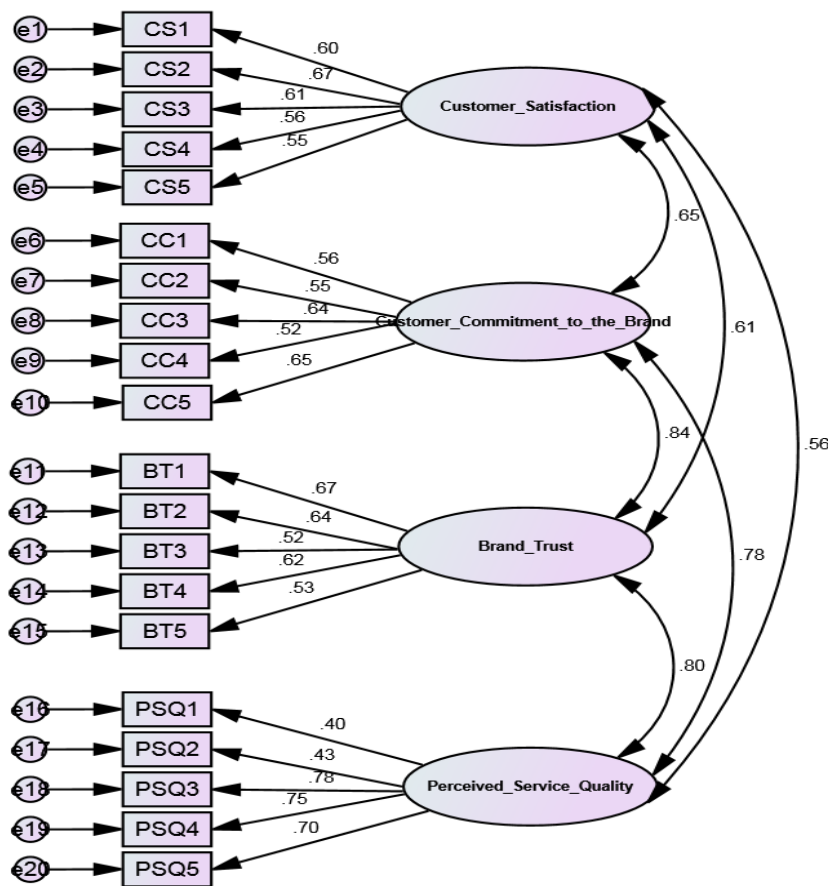
المصدر: ما نتج عن برنامج Aoms.v.24

✓ الصدق البنائي التوكيدي لمقياس ولاء الزبون

ان متغير ولاء الزبون تم قياسه بأربعة ابعاد فرعية، تتمثل بـ بعد رضا الزبون (Customer Satisfaction) ويتكون من (5) فقرات، بعد التزام الزبون بالعلامة التجارية (Customer Commitment to the Brand) وبواقع (5) فقرات، بعد الثقة

بالعلامة التجارية (Brand Trust) وبقوات (5) فقرات، وبعد جودة الخدمة المدركة (Perceived Service Quality) ويتضمن (5) فقرات، ومن الشكل (20) يتضح ان جميع التقديرات المعيارية (التشبعات) للفقرات كانت اكبر من المعيار المحدد (0.40) وهي مقبولة احصائيا لكن يلاحظ ان هنالك انخفاضاً في مؤشرات جودة المطابقة للنموذج ووجود امكانية لتحسينها احصائيا من خلال مؤشرات التعديل التي يقترحها البرنامج(عبد الفتاح، 2008).

CMIN/DF=2.286
P=.000
GFI=.841
CFI=.828
TLI=.801
RMSEA=.080



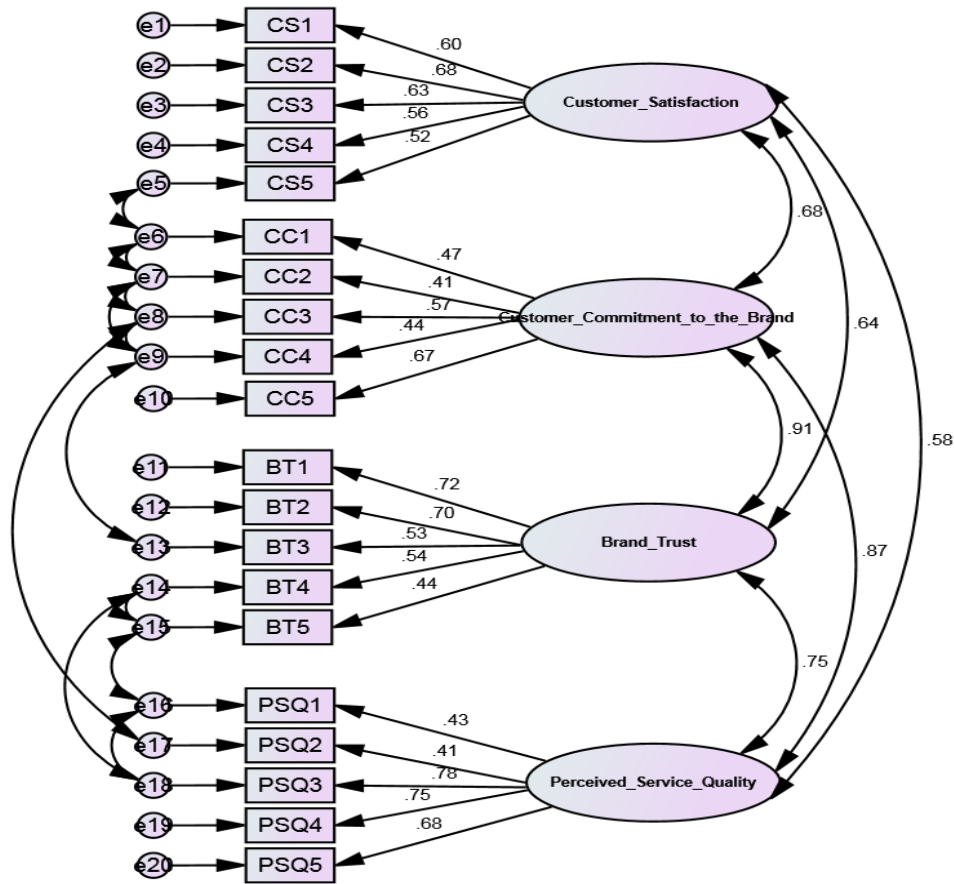
الشكل (20) الصدق البنائي التوكيدي لمقياس ولاء الزبون

المصدر: مخرجات برنامج Aoms.v.24

ان الخطوة التي يجب القيام بها هي اجراء ربط بين اخطاء القياس بهدف تحسين جودة النموذج وبعد تطبيق (11) مؤشرات من مؤشرات التعديل التي اقترحها البرنامج يتضح من

الشكل (21) ان الفقرات ال (20) تقيس بنية ولاء الزبون (متغير متعدد الابعاد). فضلا عن مقبولية مؤشرات جودة المطابقة المبينة في النموذج المختبر والتي توضح ان الفقرات في النموذج خاصه بقياس متغير متعدد الابعاد وان البيانات المختبرة كانت مطابقة لنموذج القياس المتمثل بمقياس ولاء الزبون.

CMIN/DF=1.550
P=.000
GFI=.902
CFI=.938
TLI=.915
RMSEA=.053



الشكل (21) الصدق البنائي التوكيدي لمقياس ولاء الزبون بعد التعديل

المصدر: مخرجات برنامج Aoms.v.24

و يبين جدول (21) خلاصة نتائج التحليل التي يتضح انها معنوية تحت مستوى ($P < .001$) فضلا عن النسبة الحرجة C.R. التي حققت المعيار المطلوب ونسبة اكبر من (1.96).

الجدول (21) تقديرات نموذج متغير ولاء الزبون

			S.R.W.	Estimate	S.E.	C.R.	P
CS3	<---	Customer_Satisfaction	.626	1.138	.177	6.430	***
CC3	<---	Customer_Commitment_to_the_Brand	.572	1.341	.245	5.483	***
BT3	<---	Brand_Trust	.528	.892	.135	6.610	***
PSQ3	<---	Perceived_Service_Quality	.780	1.976	.379	5.216	***
CS4	<---	Customer_Satisfaction	.557	1.109	.187	5.936	***
CS5	<---	Customer_Satisfaction	.523	.957	.168	5.702	***
CS2	<---	Customer_Satisfaction	.678	1.135	.169	6.734	***
CLCS1	<---	Customer_Satisfaction	.596	1.000			
CC2	<---	Customer_Commitment_to_the_Brand	.406	.918	.170	5.390	***
CC1	<---	Customer_Commitment_to_the_Brand	.471	1.000			
CC4	<---	Customer_Commitment_to_the_Brand	.436	1.058	.229	4.632	***
CC5	<---	Customer_Commitment_to_the_Brand	.673	1.467	.247	5.939	***
BT2	<---	Brand_Trust	.700	1.141	.134	8.525	***
BT4	<---	Brand_Trust	.537	.932	.138	6.733	***
BT5	<---	Brand_Trust	.438	.742	.134	5.541	***
BT1	<---	Brand_Trust	.722	1.000			
PSQ2	<---	Perceived_Service_Quality	.405	1.028	.247	4.163	***
PSQ4	<---	Perceived_Service_Quality	.748	1.893	.343	5.517	***
PSQ5	<---	Perceived_Service_Quality	.684	1.907	.355	5.367	***
PSQ1	<---	Perceived_Service_Quality	.434	1.000			

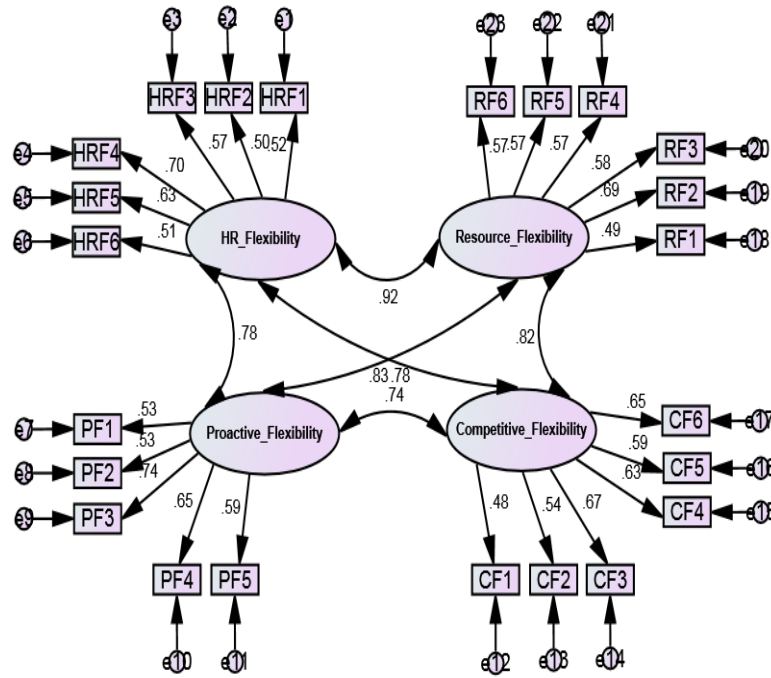
المصدر: مخرجات برنامج Aoms.v.24

✓ صدق البناء التوكيدي الخاص بمقياس الصمود الاستراتيجي

تم قياس متغير الصمود الاستراتيجي من خلال اربعة ابعاد فرعية هي بعد مرونة الموارد البشرية (HR Flexibility) ويتكون من (6) فقرات، بعد المرونة الاستباقية (Proactive Flexibility) وبواقع (5) فقرات، بعد المرونة التنافسية (Competitive Flexibility) وبواقع (6) فقرات، وبعد مرونة الموارد (Resource Flexibility) ويتضمن (6) فقرات، و من الشكل (22) اتضح ان جميع التقديرات المعيارية (التشبعات) للفقرات كانت اكبر من المعيار المحدد (0.40) وهي مقبولة احصائيا لكن يلاحظ ان هنالك انخفاضاً في مؤشرات جودة

المطابقة للنموذج ووجود امكانية لتحسينها احصائيا من خلال مؤشرات التعديل التي يقترحها البرنامج.

CMIN/DF=1.906
P=.000
GFI=.839
CFI=.855
TLI=.837
RMSEA=.067

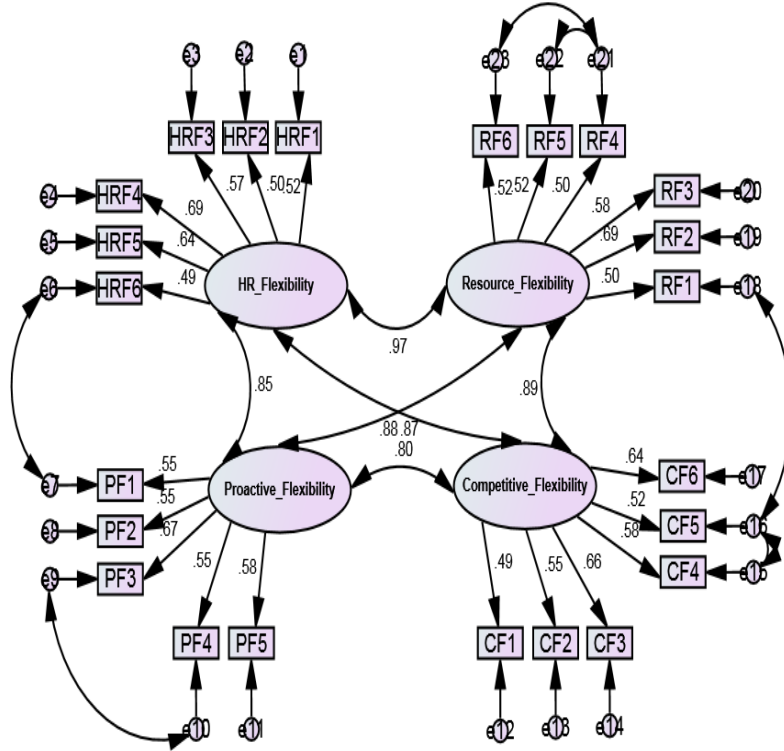


الشكل (22) الصدق البنائي التوكيدي لمقياس الصمود الاستراتيجي

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

ان الخطوة التي يجب القيام بها هي اجراء ربط بين اخطاء القياس بهدف تحسين جودة النموذج، وبعد تطبيق (6) مؤشرات من مؤشرات التعديل التي اقترحها البرنامج يتضح من الشكل (23) ان الفقرات ال (23) تقيس بنية الصمود الاستراتيجي (متغير متعدد الابعاد). فضلا عن مقبولية مؤشرات جودة المطابقة المبينة في النموذج المختبر والتي توضح ان الفقرات في النموذج قاست متغير متعدد الابعاد وان البيانات المختبرة كانت مطابقة لنموذج القياس المتمثل هنا بمقياس الصمود الاستراتيجي.

CMIN/DF=1.509
P=.000
GFI=.902
CFI=.937
TLI=.908
RMSEA=.051



الشكل (23) الصدق البنائي التوكيدي لمقياس الصمود الاستراتيجي بعد التعديل

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

و يبين جدول (22) خلاصة نتائج التحليل التي كانت تحت مستوى ($P < .001$) معنوية، فضلا عن النسبة الحرجة C.R. التي حققت المعيار المطلوب ونسبة اكبر من (1.96).

الجدول (22) تقديرات نموذج متغير الصمود الاستراتيجي

			S.R.W.	Estimate	S.E.	C.R.	P
PF1	<---	Proactive_Flexibility	.554	.926	.161	5.739	***
PF2	<---	Proactive_Flexibility	.547	.913	.161	5.676	***
PF3	<---	Proactive_Flexibility	.671	1.360	.170	8.001	***
PF4	<---	Proactive_Flexibility	.548	1.000			
PF5	<---	Proactive_Flexibility	.583	1.017	.172	5.915	***
CF1	<---	Competitive_Flexibility	.493	4.100	.779	5.266	***
CF2	<---	Competitive_Flexibility	.553	5.117	.901	5.678	***
CF3	<---	Competitive_Flexibility	.655	5.710	.912	6.264	***
CF4	<---	Competitive_Flexibility	.581	5.319	.751	7.082	***
CF5	<---	Competitive_Flexibility	.518	5.000			
CF6	<---	Competitive_Flexibility	.644	6.471	1.043	6.206	***
RF1	<---	Resource_Flexibility	.503	1.024	.185	5.542	***
RF2	<---	Resource_Flexibility	.686	1.250	.186	6.720	***
RF3	<---	Resource_Flexibility	.583	.847	.139	6.110	***
RF4	<---	Resource_Flexibility	.505	.947	.151	6.271	***
RF5	<---	Resource_Flexibility	.523	1.000			
RF6	<---	Resource_Flexibility	.519	.998	.176	5.659	***
SRHRF1	<---	HR_Flexibility	.517	.829	.139	5.946	***
HRF2	<---	HR_Flexibility	.497	.867	.150	5.771	***
HRF3	<---	HR_Flexibility	.570	1.000			
HRF4	<---	HR_Flexibility	.691	1.163	.160	7.288	***
HRF5	<---	HR_Flexibility	.636	1.059	.153	6.902	***
HRF6	<---	HR_Flexibility	.492	.802	.140	5.743	***

المصدر: مخرجات برنامج Aoms.v.24

ب-الثبات البنائي لأداة القياس

استخدم الباحث معامل كرو نباخ الفعالية للتحقق من الثبات البنائي لأداة قياس الدراسة الحالية وكما موضح في الجدول (23):

الجدول (23) الثبات البنائي لأداة الاختبار

المتغير الرئيس	الابعاد	معامل كرو نباخ الفا للبعد	معامل كرو نباخ الفا للمقياس
بناء العلامة التجارية	مرونة التصميم	.774	.874
	اسم العلامة التجارية	.710	
	مواطنة العلامة التجارية	.726	
	الولاء للعلامة التجارية	.729	
ولاء الزبائن	رضا الزبون	.729	.887
	التزام الزبون بالعلامة التجارية	.730	
	الثقة بالعلامة التجارية	.727	
	جودة الخدمة المدركة	.740	
الصمود الاستراتيجي	مرونة الموارد البشرية	.742	.906
	المرونة الاستباقية	.741	
	المرونة التنافسية	.762	
	مرونة الموارد	.747	

المصدر: من اعداد الباحث بناء على نتائج برنامج Spss.v.26

يلاحظ من الجدول (23) ان قيم معامل الثبات كرو نباخ الفا للأبعاد قد تراوحت ما بين (.774-.710) وللمقياس تراوحت بين (.906-.874) وهي قيم تعد مقبولة من وجهة النظر الاحصائية في البحوث الادارية لان قيمها اكبر من (0.70) ما يدل على ان اداة القياس تتصف بالاتساق والثبات الداخلي (عبد الفتاح، 2008).

المبحث الثاني

الوقوف على الواقع الحالي لمتغيرات الدراسة وفقاً لإجابات العينة المدروسة

يختص هذا الجانب من التحليل بتشخيص الواقع الفعلي لمتغيرات الدراسة في مصارف القطاع الخاص العراقي وفقاً لإجابات قادة المصارف المدروسة والبالغ عددهم (200) مستجيب، إذ يشمل المبحث الحالي ثلاثة جوانب رئيسية، يختص الجانب الأول بتشخيص الواقع الحالي للمتغير المستقل المتمثل ببناء العلامة التجارية بأبعاده الأربعة (مرونة التصميم، اسم العلامة التجارية، مواطنة العلامة التجارية، الولاء للعلامة التجارية)، بينما يختص الجانب الثاني بتشخيص الواقع الحالي للمتغير الوسيط المتمثل بولاء الزبون و بأبعاده الأربعة (رضا الزبون، التزام الزبون بالعلامة التجارية، الثقة بالعلامة التجارية، جودة الخدمة المدركة)، أما الجانب الثالث فيهتم بالمتغير المعتمد والمتمثل بالصمود الاستراتيجي بأبعاده الأربعة (مرونة الموارد البشرية، المرونة الاستباقية، المرونة التنافسية، مرونة الموارد)، سيعتمد الوصف الاحصائي للمتغيرات على المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الأهمية النسبية، مستوى الإجابة، والأهمية الترتيبية. واعتمدت الدراسة على مقياس (Likert) الخماسي في الإجابة الخاصة بالعينة المدروسة و ستتراوح مستويات الإجابة لكل متغير من متغيرات الدراسة بين (1-5)، ولغرض معرفة مستوى الإجابة في ضوء النتائج الخاصة بالوصف الاحصائي اعتمدت خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية. ويتم تحديد تلك الفئات باحتساب طول المدى (5-1) وقسمة طوله على عدد الفئات (5) ($4/5=0.80$)، ومن ثم يتم إضافة (0.80) الى الحد الأدنى للمقياس (1) او يتم طرحه من الحد الأعلى للمقياس (Dewberry, 2004) وهذه الفئات كما يلي:

الجدول (24) تصنيف فئات الوصف الاحصائي

المستوى	الفئات	تسلسل الفئة
منخفض جداً	1.80 - 1	1
منخفض	2.60 - 1.81	2
معتدل	3.40 - 2.61	3
مرتفع	4.20 - 3.41	4
مرتفع جداً	5.00 - 4.21	5

المصدر: (Dewberry, 2004) بتصرف الباحث

اولا. الواقع الحالي لمتغير بناء العلامة التجارية:

تختص هذه الفقرة بوصف متغير بناء العلامة التجارية بأبعاده الاربعة وكما يلي:

1. بعد مرونة التصميم:

بعد مرونة التصميم هو احد ابعاد متغير بناء العلامة التجارية كما يوضحه مخطط الدراسة، اذ تختص الفقرة الحالية بتشخيص الواقع الحالي لهذا البعد في مصارف القطاع الخاص العراقي ويبين الجدول (25) كل من المتوسط الحسابي إضافة الى الانحراف المعياري للفقرات والاهمية النسبية ومستوى الاجابة إضافة الى الاهمية الترتيبية الخاصة بإجابات عينة الدراسة حول بعد مرونة التصميم.

و يتبين ان الفقرة (1) المتعلقة ب (يمتلك المصرف استراتيجيات مرنة متطورة باستمرار للعلامة التجارية.) كانت الاعلى من حيث المتوسط الحسابي والبالغ (4.36) وقد كان الانحراف المعياري (0.815) و توضح هذه النتيجة الانسجام الموجود في اجابات العينة المدروسة فيما يخص هذه الفقرة، التي كانت بمستوى اجابة (مرتفع جدا) في حين كانت الاهمية النسبية للفقرة (0.87).

كما حققت الفقرة (5) والخاصة ب (يقيم المصرف اجتماعات ادارية دورية لأعاده النظر في استراتيجيات تصميم العلامة.) على المتوسط الحسابي الاقل من بين الفقرات والبالغ (3.85)، بالإضافة الى انحراف معياري كان بحدود (0.784). الامر الذي يعكس الانسجام الخاص بإجابات العينة المدروسة وكانت بمستوى اجابة (مرتفع) وبلغت الاهمية النسبية للفقرة (0.77).

وبالاعتماد على ما سبق فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعده مرونة التصميم العام (4.08) مع انحراف معياري (0.772) وبمستوى اجابة (مرتفع) واهمية نسبية بلغت (0.82) الامر الذي يوضح ان استراتيجيات المصارف الخاصة العراقية للعلامة التجارية مرنة ومتطورة بشكل مستمر، إذ ان المصارف المدروسة تقوم بعقد اجتماعات بشكل دوري للإدارة بهدف اعادة النظر في استراتيجيات تصميم العلامة التجارية.

الجدول (25) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعء مرونة

التصميم (n= 200)

الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المقياس					الفقرات	
					اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة		
1	مرتفع جدا	0.87	.815	4.36	115	42	43	--	-	ت	يمتلك المصرف استراتيجيات مرنة متطورة باستمرار للعلامة التجارية.
					57.5	21	21.5	--	-	%	
3	مرتفع	0.82	.763	4.08	60	99	39	--	2	ت	العلامة التجارية في المصرف تلبي رغبات الزبائن المتجددة.
					30	49.5	19.5	--	1	%	
5	مرتفع	0.80	.730	4.02	51	106	39	4	-	ت	يوفر المصرف الوقت والكلف عند بناء علامة تجارية مميزة.
					25.5	53	19.5	2	-	%	
4	مرتفع	0.81	.745	4.05	59	92	48	1	-	ت	يهتم المصرف بالتواصل مع المصممين والمطورين للحفاظ على اتساق العلامة التجارية.
					29.5	46	24	0.5	-	%	
6	مرتفع	0.77	.784	3.85	45	82	70	3	-	ت	يقيم المصرف اجتماعات ادارية دورية لإعادة النظر في استراتيجيات تصميم العلامة.
					22.5	41	35	1.5	-	%	
2	مرتفع	0.83	.789	4.13	71	91	31	7	-	ت	تعد مرونة تصميم العلامة المفتاح الاساسي لجعل المصرف يبرز في سوق متطور ومزدحم.
					35.5	45.5	15.5	3.5	-	%	
--	مرتفع	0.82	0.772	4.08	المتوسط الإجمالي						

المصدر : مخرجات برنامج (Spss.v.26) و (Microsoft Excel 2010) بتصريف الباحث

2. بعد اسم العلامة التجارية:

تختص الفقرة الحالية بتشخيص الواقع الحالي لبعء اسم العلامة التجارية في مصارف القطاع الخاص العراقي ويبين الجدول (26) كل من المتوسط الحسابي إضافة الى الانحراف المعياري للفقرات والاهمية النسبية ومستوى الاجابة إضافة الى الاهمية الترتيبية الخاصة بإجابات عينة الدراسة حول بعد اسم العلامة التجارية.

و يتضح ان الفقرة (5) المتعلقة ب (نستعين بأفكار مستندة الى التغذية العكسية من الزبائن في صياغة اسم علامتنا التجارية.) كانت الاعلى من حيث المتوسط الحسابي البالغ (4.28) وقد كان الانحراف المعياري (0.708). ومن ثم فإن هذه النتيجة توضح الانسجام الموجود في اجابات العينة المدروسة فيما يخص هذه الفقرة، والتي كانت بمستوى اجابة (مرتفع جدا) في حين كانت الاهمية النسبية للفقرة (0.86).

كما حققت الفقرة (2) والخاصة ب (يرتبط زبائن المصرف بالاسم التجاري ارتباطاً ذهنياً من خلال سهولة حفظ اسم العلامة.) على المتوسط الحسابي الاقل من بين الفقرات والبالغ (3.90), بالإضافة الى انحراف معياري كان بحدود (0.808). الامر الذي يعكس الانسجام الخاص بإجابات العينة المدروسة وكانت بمستوى اجابة (مرتفع) وبلغت الاهمية النسبية للفقرة (0.78).

وبالاعتماد على ما سبق فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد اسم العلامة التجارية العام (4.03) مع انحراف معياري (0.784). وبمستوى اجابة (مرتفع) واهمية نسبية بلغت (0.81) مما يعني ان الافكار التي تستعين بها المصارف المدروسة في صياغة اسم علامتها التجارية تستند الى التغذية العكسية من الزبائن، إضافة الى ان زبائن المصارف محل الدراسة لهم ارتباط ذهني بالاسم التجاري وذلك لسهولة حفظ اسم العلامة.

الجدول (26) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعد اسم العلامة

التجارية (n=200)

الاهمية الترتيبية	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس					الفقرات		
					اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة			
4	مرتفع	0.79	.804	3.96	51	98	42	9	--	ت	1	يضمن الاسم سهولة استذكار العلامة التجارية للمصرف.
					25.5	49	21	4.5	--	%		
6	مرتفع	0.78	.808	3.90	44	102	46	6	2	ت	2	يرتبط زبائن المصرف بالاسم التجاري ارتباطاً ذهنياً من خلال سهولة حفظ اسم العلامة.
					22	51	23	3	1	%		
2	مرتفع	0.82	.824	4.12	73	86	33	8	--	ت	3	علامة المصرف التجارية لها القابلية على الترويج المجاني بمجرد ذكر اسمها.
					36.5	43	16.5	4	--	%		
5	مرتفع	0.79	.788	3.95	50	97	46	7	--	ت	4	العلامة التجارية للمصرف ذات بناء مميز كونها تعبر عن تاريخ المصرف.
					25	48.5	23	3.5	--	%		
1	مرتفع جدا	0.86	.708	4.28	82	94	21	3	--	ت	5	نستعين بأفكار مستندة الى التغذية العكسية من الزبائن في صياغة اسم علامتنا التجارية.
					41	47	10.5	1.5	--	%		
3	مرتفع	0.80	.770	3.99	51	103	39	7	--	ت	6	تستمد علامتنا التجارية قوتها من نقاط ضعف العلامات التجارية للمصارف المنافسة.
					25.5	51.5	19.5	3.5	--	%		
--	مرتفع	0.81	.784	4.03	المتوسط الإجمالي							

المصدر : نتائج (Spss.v.26) و (Microsoft Excel 2010) بتصريف الباحث

3. بعد مواطنة العلامة التجارية:

تهتم الفقرة بتسليط الضوء على الواقع الحالي لبعده مواطنة العلامة التجارية في المصارف المدروسة ويبين الجدول (27) كل من المتوسط الحسابي إضافة الى الانحراف المعياري لل فقرات والاهمية النسبية ومستوى الاجابة إضافة الى الاهمية الترتيبية الخاصة بإجابات عينة الدراسة حول بعد مواطنة العلامة التجارية.

و يتبين ان الفقرة (4) المتعلقة ب (يشارك العاملون في المصرف معرفتهم مع الزملاء لمساعدتهم في تطوير مهاراتهم فيما يتعلق ببناء العلامة التجارية.) كانت الاعلى من حيث المتوسط الحسابي والبالغ (4.25) وقد كان الانحراف المعياري (0.700). اذ توضح هذه النتيجة الانسجام الموجود في اجابات العينة المدروسة فيما يخص هذه الفقرة، والتي كانت بمستوى اجابة (مرتفع جدا) في حين كانت الاهمية النسبية للفقرة (0.85).

كما حققت الفقرة (3) والخاصة ب (يملك العاملون في المصرف مهارات عالية فيما يخص بناء العلامة التجارية.) على المتوسط الحسابي الاقل من بين الفقرات والبالغ (3.96)، إضافة الى انحراف معياري بحدود (0.791). الامر الذي يعكس الانسجام الخاص بإجابات العينة المدروسة وكانت بمستوى اجابة (مرتفع) وبلغت الاهمية النسبية للفقرة (0.79).

وبالاعتماد على ما سبق فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعده مواطنة العلامة التجارية العام (4.06) مع انحراف معياري (0.727). وبمستوى اجابة (مرتفع) واهمية نسبية بلغت (0.81) مما يعني ان العاملين في المصارف عينة الدراسة يقومون بمشاركة معرفتهم مع الزملاء بهدف مساعدتهم في تطوير مهاراتهم فيما يتعلق ببناء العلامة التجارية، وهم يمتلكون مهارات عالية فيما يخص بناء العلامة التجارية.

الجدول (27) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعء مواطنة العلامة التجارية (n= 200)

الاهمية الترتيبية	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس					الفقرات	
					لا اتفق بشدة	لا اتفق	متوسط	اتفق	اتفق بشدة		
3	مرتفع	0.81	.733	4.07	58	101	38	3	--	ت	يقدم العاملون المساعدة للزملاء والزبائن في سبيل اظهار صورة ايجابية عن علامة المصرف التجارية.
					29	50.5	19	1.5	--	%	
5	مرتفع	0.80	.770	3.98	54	91	52	3	--	ت	لدى العاملين في المصرف الاستعداد التام وتحت اي ظرف للعمل مع العلامة التجارية.
					27	45.5	26	1.5	--	%	
6	مرتفع	0.79	.791	3.96	54	87	55	4	--	ت	يمتلك العاملون في المصرف مهارات عالية فيما يخص بناء العلامة التجارية.
					27	43.5	27.5	2	--	%	
1	مرتفع جدا	0.85	.700	4.25	75	105	15	5	--	ت	يشارك العاملون في المصرف معرفتهم مع الزملاء لمساعدتهم في تطوير مهاراتهم فيما يتعلق ببناء العلامة التجارية.
					37.5	52.5	7.5	2.5	--	%	
2	مرتفع	0.82	.660	4.08	52	112	36	--	--	ت	يقدم العاملون في المصرف اعمالاً اضافية اذا كان ذلك يؤثر ايجابياً على العلامة التجارية.
					26	56	18	--	--	%	
4	مرتفع	0.81	.705	4.03	49	110	38	3	--	ت	يؤدي العاملون في المصرف واجبه من منطلق معايير بناء العلامة التجارية.
					24.5	55	19	1.5	--	%	
--	مرتفع	0.81	.727	4.06	المتوسط الإجمالي						

المصدر : مخرجات (Spss.v.26) (Microsoft Excel 2010) بتصريف الباحث

4. بعد الولاء للعلامة التجارية:

تتعلق الفقرة الحالية بتشخيص الواقع الحالي لبعء الولاء للعلامة التجارية في المصارف قيد الدراسة ويبين الجدول (28) كل من المتوسط الحسابي إضافة الى الانحراف المعياري للفقرات والاهمية النسبية ومستوى الاجابة بالإضافة الى الاهمية الترتيبية الخاصة بإجابات العينة المدروسة حول بعء الولاء للعلامة التجارية.

و يتبين ان الفقرة (3) المتعلقة ب (يلتزم الزبائن بإعادة شراء خدمات المصرف.) كانت الاعلى من حيث المتوسط الحسابي والبالغ (4.27) وقد كان الانحراف المعياري (0.698) اذ توضح هذه النتيجة الانسجام الموجود في اجابات العينة المدروسة فيما يخص هذه الفقرة، والتي كانت بمستوى اجابة (مرتفع جدا) في حين كانت الاهمية النسبية للفقرة (0.85).

وقد حققت الفقرة (5) الخاصة ب (يضع الزبائن العلامة التجارية للمصرف في المرتبة الاولى بين العلامات المنافسة.) على المتوسط الحسابي الاقل من بين الفقرات والبالغ (3.97)، إضافة الى انحراف معياري كان بحدود (0.798). الامر الذي يعكس الانسجام الخاص بإجابات العينة المدروسة وكانت بمستوى اجابة (مرتفع) وبلغت الاهمية النسبية للفقرة (0.79). وبالاعتماد على ما سبق فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعده الولاء للعلامة التجارية العام (4.05) مع انحراف معياري (0.755). وبمستوى اجابة (مرتفع) واهمية نسبية بلغت (0.81)، مما يعني ان زبائن مصارف القطاع الخاص يلتزمون بإعادة شراء الخدمات وهم يضعون العلامة التجارية للمصرف في المرتبة الاولى من بين العلامات المنافسة.

الجدول (28) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعده الولاء للعلامة

التجارية (n= 200)

الاهمية الترتيبية	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس					الفقرات	
					اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة		
4	مرتفع	0.80	.687	4.01	46	112	40	2	--	ت	1 لا يهتم زبائن المصرف بتوفير اي بدائل منافسة للعلامة التجارية التي يتعاملون معها.
					23	56	20	1	--	%	
3	مرتفع	0.81	.753	4.03	57	93	48	2	--	ت	2 يؤمن زبائن المصرف بأن هذه العلامة التجارية توفر عروضاً مميزة مقارنة بالمنافسين.
					28.5	46.5	24	1	--	%	
1	مرتفع جدا	0.85	.698	4.27	77	103	17	2	1	ت	3 يلتزم الزبائن بإعادة شراء خدمات المصرف.
					38.5	51.5	8.5	1	0.5	%	
2	مرتفع	0.81	.764	4.07	58	103	34	4	1	ت	4 يقوم زبائن المصرف بالترويج عن خدمات المصرف للآخرين.
					29	51.5	17	2	0.5	%	
6	مرتفع	0.79	.798	3.97	53	93	49	4	1	ت	5 يضع الزبائن العلامة التجارية للمصرف في المرتبة الاولى بين العلامات المنافسة.
					26.5	46.5	24.5	2	0.5	%	
5	مرتفع	0.80	.830	3.99	58	88	49	3	2	ت	6 لا يهتم زبائن المصرف كثيراً بالسعر عند تعاملهم مع علامتهم المفضلة.
					29	44	24.5	1.5	1	%	
--	مرتفع	0.81	.755	4.05	المتوسط الإجمالي						

المصدر : مخرجات (Spss.v.26) (Microsoft Excel 2010) بتصرف الباحث

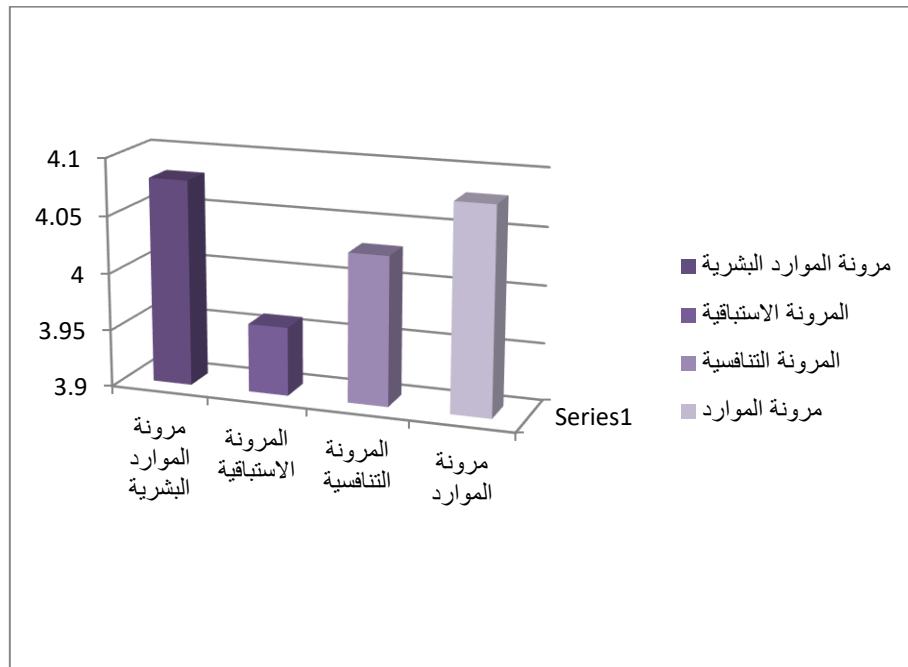
ويخلص الجدول (29) مستويات ابعاد بناء العلامة التجارية :

الجدول (29) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية للأبعاد الرئيسة لمتغير بناء العلامة التجارية (n=200)

الاهمية الترتيبية	الأهمية النسبية	درجة الاجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البعد الرئيس
1	مرتفع	0.82	.772	4.08	مرونة التصميم
4	مرتفع	0.81	.784	4.03	اسم العلامة التجارية
2	مرتفع	0.81	.727	4.06	مواطنة العلامة التجارية
3	مرتفع	0.81	.755	4.05	الولاء للعلامة التجارية
--	مرتفع	0.81	.760	4.06	المتوسط الاجمالي لمتغير بناء العلامة التجارية

المصدر : مخرجات (Spss.v.26) (Microsoft Excel 2010) بتصرف الباحث

ومن الجدول (29) يتبين ان بعد مرونة التصميم حل بالترتيب الاول من حيث الاهمية الترتيبية وفقا لإجابات قادة المصارف الخاصة العراقية، فيما حل بعد اسم العلامة التجارية في الترتيب الاخير من حيث الاهمية الترتيبية لابعاد بناء العلامة التجارية، وقد حصل متغير بناء العلامة التجارية على متوسط حسابي عام مرتفع قدره (4.06) وانحراف معياري (0.760)، الشكل (24) في الأدنى يبين ترتيب ابعاد بناء العلامة التجارية بالاعتماد على المتوسطات الحسابية:



الشكل (24) مخطط يوضح مستوى ابعاد متغير بناء العلامة التجارية حسب المتوسطات الحسابية

المصدر : مخرجات Microsoft word 2010

ثانيا. الواقع الحالي لمتغير ولاء الزبون:

تختص هذه الفقرة بوصف متغير ولاء الزبون بأبعاده الاربعة وكما يلي:

1. بعد رضا الزبون :

يعد رضا الزبون احد ابعاد متغير ولاء الزبون كما يوضحه مخطط الدراسة، اذ تختص الفقرة الحالية بتشخيص الواقع الحالي لهذا البعد في مصارف القطاع الخاص العراقي ويبين الجدول (30) كل من المتوسط الحسابي إضافة الى الانحراف المعياري للفقرات والاهمية النسبية ومستوى الاجابة بالإضافة الى الاهمية الترتيبية الخاصة بإجابات عينة الدراسة حول بعد رضا الزبون .

و يتبين ان الفقرة (1) المتعلقة ب (ان استمرار الزبائن في التعامل مع المصرف مبني على اساس جعله جزءا من العائلة.) كانت الاعلى من حيث المتوسط الحسابي والبالغ (4.51) وقد كان الانحراف المعياري (0.634). اذ توضح هذه النتيجة الانسجام الموجود في اجابات العينة المدروسة فيما يخص هذه الفقرة، التي كانت بمستوى اجابة (مرتفع جدا) في حين كانت الاهمية النسبية للفقرة (0.90).

كما حققت الفقرة (3) والخاصة ب (يعتبر الزبائن العاملین في المصرف اهلا للثقة.) على المتوسط الحسابي الاقل من بين الفقرات البالغ (4.01)، إضافة الى انحراف معياري كان بحدود (0.687). الامر الذي يعكس الانسجام الخاص بإجابات العينة المدروسة وكانت بمستوى اجابة (مرتفع) وبلغت الاهمية النسبية للفقرة (0.80).

وبالاعتماد على ما سبق فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعده رضا الزبون العام (4.19) مع انحراف معياري (0.681) وبمستوى اجابة (مرتفع) واهمية نسبية بلغت (0.84) الامر الذي يوضح ان استمرار الزبائن في التعامل مع المصارف العراقية الخاصة مبني على اساس عد هذه المصارف جزءا من العائلة وهم يعتبرون العاملین في المصارف المدروسة اهلا للثقة.

الجدول (30) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعده رضا الزبون (n= 200)

الاهمية الترتيبية	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس					الفقرات	
					اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة		
1	مرتفع جدا	0.90	.634	4.51	114	75	9	2	--	ت	ان استمرار الزبائن في التعامل مع المصرف مبني على اساس اعتباره جزءا من العائلة.
					57	37.5	4.5	1	--	%	
3	مرتفع	0.83	.634	4.13	52	123	23	2	--	ت	يرى الزبائن ان مظهر المصرف يعكس طبيعة الخدمة المقدمة.
					26	61.5	11.5	1	--	%	
5	مرتفع	0.80	.687	4.01	46	112	40	2	--	ت	يعتبر الزبائن العاملين في المصرف اهلا للثقة.
					23	56	20	1	--	%	
4	مرتفع	0.81	.753	4.03	57	93	48	2	--	ت	يشعر الزبائن بالارتياح لاتخاذهم قرار التعامل مع المصرف.
					28.5	46.5	24	1	--	%	
2	مرتفع جدا	0.85	.698	4.27	77	103	17	2	1	ت	يلتمس الزبائن ان الخدمات المالية المقدمة لهم من المصرف تفوق توقعاتهم ويتضح لهم انها في تطور وازدياد بشكل دائم.
					38.5	51.5	8.5	1	0.5	%	
--	مرتفع	0.84	.681	4.19	المتوسط الإجمالي						

المصدر : نتائج برنامج (Spss.v.26) (Microsoft Excel 2010) بتصريف الباحث

2. بعد التزام الزبون بالعلامة التجارية:

تختص الفقرة الحالية بتشخيص الواقع الحالي لبعده التزام الزبون بالعلامة التجارية في مصارف القطاع الخاص العراقي ويبين الجدول (31) كل من المتوسط الحسابي إضافة الى الانحراف المعياري للفقرات والاهمية النسبية ومستوى الإجابة إضافة الى الأهمية الترتيبية الخاصة بإجابات عينة الدراسة حول بعد التزام الزبون بالعلامة التجارية.

و يتبين ان الفقرة (5) المتعلقة ب (يستمر الزبائن بالتعامل مع العلامة التجارية للمصرف ويقدمون كل ما يمكن لذلك). كانت الاعلى من حيث المتوسط الحسابي والبالغ (4.37) وقد كان الانحراف المعياري (0.766). اذ توضح هذه النتيجة الانسجام الموجود في اجابات العينة المدروسة فيما يخص هذه الفقرة، والتي كانت بمستوى اجابة (مرتفع جدا) في حين كانت الاهمية النسبية للفقرة (0.87).

وقد حققت الفقرة (4) والخاصة ب (يفضل الزبائن متانة العلامة التجارية للمصرف ولا يهتمون لارتفاع قيمة خدماتها.) على المتوسط الحسابي الاقل من بين الفقرات والبالغ (3.95), إضافة الى انحراف معياري كان بحدود (0.855). الامر الذي يعكس الانسجام الخاص بإجابات العينة المدروسة وكانت بمستوى اجابة (مرتفع) وبلغت الاهمية النسبية للفقرة (0.79).

وبالاعتماد على ما سبق فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعده التزام الزبون بالعلامة التجارية العام (4.07) مع انحراف معياري (0.802) وبمستوى اجابة (مرتفع) واهمية نسبية بلغت (0.81) مما يعني ان زبائن المصارف عينة الدراسة يستمرون في التعامل مع العلامة التجارية للمصرف ويقدمون كل ما يمكن لذلك، وهم يفضلون متانة العلامة التجارية للمصرف ولا يباليون لارتفاع قيمة الخدمات المقدمة لهم .

الجدول (31) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعده التزام الزبون بالعلامة التجارية (n= 200)

الاهمية الترتيبية	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس					الفقرات		
					اتفق بشدة	اتفق	متوسط	لا اتفق	لا اتفق بشدة			
2	مرتفع	0.81	.764	4.07	58	103	34	4	1	ت	1	يشعر الزبائن بالفخر لتعاملهم مع العلامة التجارية للمصرف.
					29	51.5	17	2	0.5	%		
4	مرتفع	0.79	.789	3.97	53	93	49	4	1	ت	2	عادة ما يخبر الزبائن الجميع ان العلامة التجارية للمصرف هي افضل علامة يمكن التعامل معها.
					26.5	46.5	24.5	2	0.5	%		
3	مرتفع	0.80	.830	3.99	58	88	49	3	2	ت	3	يخلص الزبائن للمصرف ولا يرغبون في التعامل مع علامة تجارية اخرى.
					29	44	24.5	1.	1	%		
5	مرتفع	0.79	.855	3.95	58	82	54	4	2	ت	4	يفضل الزبائن متانة العلامة التجارية للمصرف ولا يهتمون لارتفاع قيمة خدماتها.
					29	41	27	2	1	%		
1	مرتفع جدا	0.87	.766	4.37	105	68	23	4	--	ت	5	يستمر الزبائن بالتعامل مع العلامة التجارية للمصرف ويقدمون كل ما يمكن لذلك.
					52.5	34	11.5	2	--	%		
--	مرتفع	0.81	.802	4.07	المتوسط الإجمالي							

المصدر : مخرجات (Spss.v.26) (Microsoft Excel 2010) بتصرف الباحث

3. بعد الثقة بالعلامة التجارية:

تهتم الفقرة الحالية بالوقوف على الواقع الحالي لبعء الثقة بالعلامة التجارية في المصارف المدروسة ويبين الجدول (32) كل من المتوسط الحسابي إضافة الى الانحراف المعياري لل فقرات والاهمية النسبية ومستوى الاجابة إضافة الى الاهمية الترتيبية الخاصة بإجابات عينة الدراسة حول بعد الثقة بالعلامة التجارية.

و يتبين ان الفقرة (1) المتعلقة ب (يشعر الزبائن بالأمان من خلال تعاملهم مع العلامة التجارية للمصرف.) كانت الاعلى من حيث المتوسط الحسابي البالغ (4.19) وقد كان الانحراف المعياري (0.610). اذ توضح هذه النتيجة الانسجام الموجود في اجابات العينة المدروسة فيما يخص هذه الفقرة، التي كانت بمستوى اجابة (مرتفع) في حين كانت الاهمية النسبية للفقرة (0.84).

كما حققت الفقرة (5) الخاصة ب (يرى الزبائن بان العلامة التجارية للمصرف تسعى لإشباع حاجاتهم المتغيرة.) على المتوسط الحسابي الاقل من بين الفقرات والبالغ (4.02)، إضافة الى انحراف معياري كان بحدود (0.757) الامر الذي يعكس الانسجام الخاص بإجابات العينة المدروسة وكانت بمستوى اجابة (مرتفع) وبلغت الاهمية النسبية للفقرة (0.80).

وبالاعتماد على ما سبق فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعء الثقة بالعلامة التجارية العام (4.09) مع انحراف معياري (0.719) وبمستوى اجابة (مرتفع) واهمية نسبية بلغت (0.82) ومن ثم فان زبائن المصارف المدروسة يشعرون بالأمان من خلال التعامل مع العلامة التجارية للمصرف ويرون بان العلامة التجارية تسعى لإشباع حاجاتهم المتغيرة.

الجدول (32) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعد الثقة بالعلامة التجارية (n= 200)

الاهمية الترتيبية	مستوى الإجابة	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس					الفقرات	
					أفق بشدة	ثقة	إدراك	لا ثقة	لا ثقة		
1	مرتفع	0.84	.610	4.19	58	122	19	1	--	ت	يشعر الزبائن بالأمان من خلال تعاملهم مع العلامة التجارية للمصرف.
					29	61	9.5	0.5	--	%	
2	مرتفع	0.81	.719	4.04	52	106	39	3	--	ت	يثق الزبائن بجودة خدمات العلامة التجارية للمصرف لمصداقيتها.
					26	53	19.5	1.5	--	%	
3	مرتفع	0.81	.744	4.07	58	100	40	1	1	ت	يعتبر الزبائن العلامة التجارية للمصرف اسما يمكن الثقة به.
					29	50	20	0.5	0.5	%	
4	مرتفع	0.83	.766	4.16	74	87	36	3	--	ت	يثق الزبائن بان المصرف يطور خدماته غير المالية باستمرار.
					37	43.5	18	1.5	--	%	
5	مرتفع	0.80	.757	4.02	54	101	40	5	--	ت	يرى الزبائن بان العلامة التجارية للمصرف تسعى لإشباع حاجاتهم المتغيرة.
					27	50.5	20	2.5	--	%	
--	مرتفع	0.82	.719	4.09	المتوسط الإجمالي						

المصدر : مخرجات (Spss.v.26) (Microsoft Excel 2010) ويتصرف الباحث

4. بعد جودة الخدمة المدركة

تتعلق الفقرة الحالية بتشخيص الواقع الحالي لبعد جودة الخدمة المدركة في المصارف قيد الدراسة ويبين الجدول (33) كل من المتوسط الحسابي إضافة الى الانحراف المعياري للفقرات والاهمية النسبية ومستوى الاجابة إضافة الى الاهمية الترتيبية الخاصة بإجابات عينة الدراسة حول بعد جودة الخدمة المدركة.

و يتبين ان الفقرة (3) المتعلقة ب (يعامل المصرف معلومات الزبائن الخاصة بسرية تامة.) كانت الاعلى من حيث المتوسط الحسابي البالغ (4.24) وقد كان الانحراف المعياري (0.776) اذ توضح هذه النتيجة الانسجام الموجود في اجابات العينة المدروسة فيما يخص هذه الفقرة، والتي كانت بمستوى اجابة (مرتفع جدا) في حين كانت الاهمية النسبية للفقرة (0.85).

وقد حققت الفقرة (1) الخاصة ب (يتوقع الزبائن بان المصرف قادر على تقديم خدمات خالية من الاخطاء.) على المتوسط الحسابي الاقل من بين الفقرات والبالغ (3.87)، إضافة الى انحراف معياري كان بحدود (0.704). الامر الذي يعكس الانسجام الخاص بإجابات العينة المدروسة وكانت بمستوى اجابة (مرتفع) وبلغت الاهمية النسبية للفقرة (0.77) .

وبالاعتماد على ما سبق فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعده جودة الخدمة المدركة العام (4.00) مع انحراف معياري (.774) وبمستوى اجابة (مرتفع) واهمية نسبية بلغت (0.80), مما يعني ان مصارف القطاع الخاص العراقي تعامل معلومات زبائنها بسرية تامة, إضافة لذلك فان زبائن هذه المصارف يتوقعون انها تمتلك القدرة على تقديم خدمات خالية من الاخطاء.

الجدول (33) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعده جودة الخدمة

المدركة (n= 200)

الاهمية الترتيبية	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس					الفقرات	
					لا اتفق بشدة	لا اتفق	متوسط	اتفق	اتفق بشدة		
5	مرتفع	0.77	.704	3.87	35	107	55	3	--	ت	يتوقع الزبائن بان المصرف قادر على تقديم خدمات خالية من الاخطاء .
					17.5	53.5	27.5	1.5	--	%	
4	مرتفع	0.78	.771	3.91	48	89	60	3	--	ت	يثق الزبائن بقدرة العاملين في المصرف على تقديم الخدمات بسهولة ويسر .
					24	44.5	30	1.5	--	%	
1	مرتفع جدا	0.85	.776	4.24	84	84	27	5	--	ت	يعامل المصرف معلومات الزبائن الخاصة بسرية تامة.
					42	42	13.5	2.5	--	%	
2	مرتفع	0.82	.770	4.08	61	98	37	3	1	ت	يلاحظ الزبائن استجابة العاملين في المصرف لاحتياجاتهم مهما كانت درجة انشغال العاملين.
					30.5	49	18.5	1.5	0.5	%	
3	مرتفع	0.78	.847	3.92	55	82	56	6	1	ت	يلتمس الزبائن انجاز المصرف لخدماتهم بالطريقة الصحيحة من المرة الاولى.
					27.5	41	28	3	0.5	%	
--	مرتفع	0.80	.774	4.00	المتوسط الإجمالي						

المصدر : مخرجات (Spss.v.26) (Microsoft Excel 2010) بتصريف الباحث

ويخلص الجدول (34) مستويات ابعاد ولاء الزبون :

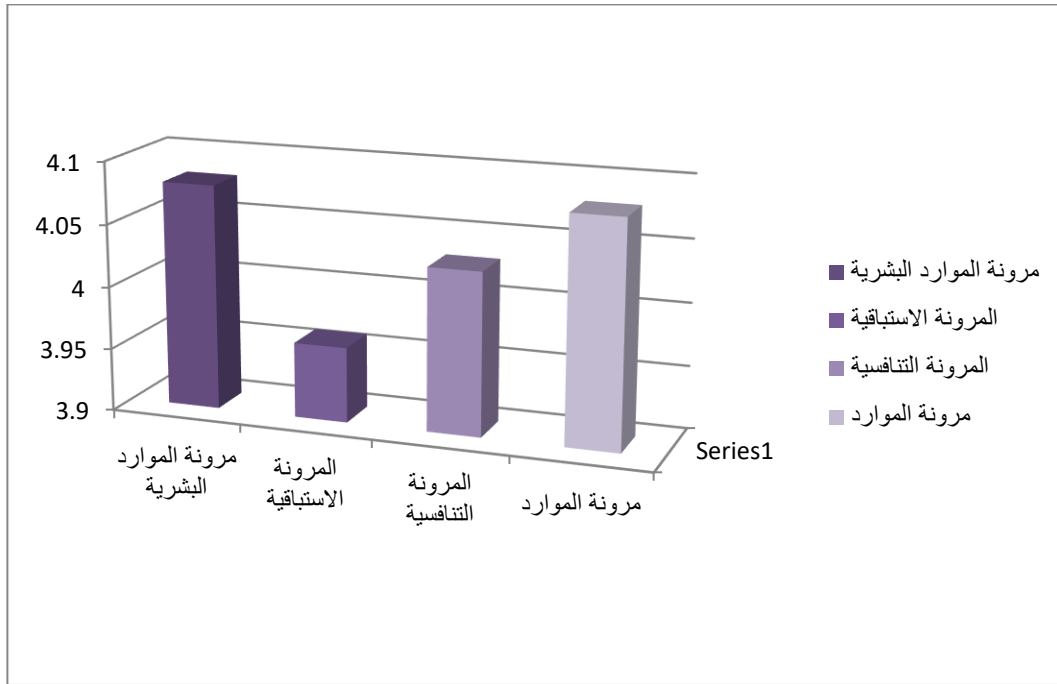
الجدول (34) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية للأبعاد الرئيسة لمتغير

ولاء الزبون (n=200)

الاهمية الترتيبية	الأهمية النسبية	مستوى الإجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البعد الرئيس
1	مرتفع	0.84	.681	4.19	رضا الزبون
3	مرتفع	0.81	.802	4.07	التزام الزبون بالعلامة التجارية
2	مرتفع	0.82	.719	4.09	الثقة بالعلامة التجارية
4	مرتفع	0.80	.774	4.00	جودة الخدمة المدركة
--	مرتفع	0.82	.744	4.09	المتوسط الاجمالي لمتغير ولاء الزبون

المصدر : (Spss.v.26) (Microsoft Excel 2010) بتصريف الباحث

يتضح من الجدول (34) ان بعد رضا الزبون حل بالترتيب الاول من حيث الاهمية الترتيبية وفقا لإجابات عينة الدراسة، فيما حل بعد جودة الخدمة المدركة في الترتيب الاخير من حيث الاهمية الترتيبية لابعاد ولاء الزبون، وقد حصل متغير ولاء الزبون على متوسط حسابي عام مرتفع قدره (4.09) وانحراف معياري (.744)، الشكل (25) في الأدنى يبين ترتيب ابعاد ولاء الزبون بالاعتماد على المتوسطات الحسابية:



الشكل (25) مستوى ابعاد متغير ولاء الزبون حسب المتوسط الحسابي

المصدر : مخرجات Microsoft word 2010

ثالثاً. الواقع الحالي لمتغير الصمود الاستراتيجي:

تختص هذه الفقرة بوصف متغير الصمود الاستراتيجي بأبعاده الاربعة وكما يلي:

1. بعد مرونة الموارد البشرية :

بعد مرونة الموارد البشرية هو احد ابعاد متغير الصمود الاستراتيجي كما يوضحه مخطط الدراسة، حيث تختص الفقرة الحالية بتشخيص الواقع الحالي لهذا البعد في مصارف القطاع الخاص العراقي ويبين الجدول (35) كل من المتوسط الحسابي إضافة الى الانحراف المعياري للفقرات والاهمية النسبية ومستوى الاجابة إضافة الى الاهمية الترتيبية الخاصة بالإجابات حول بعد مرونة الموارد البشرية.

و يتبين ان الفقرة (5) المتعلقة ب (يتأقلم العاملون في المصرف مع تغير ساعات العمل كلما دعت الحاجة لذلك). كانت الاعلى من حيث المتوسط الحسابي البالغ (4.32) وقد كان

الانحراف المعياري (0.768). اذ توضح هذه النتيجة الانسجام الموجود في اجابات العينة المدروسة فيما يخص هذه الفقرة، التي كانت بمستوى اجابة (مرتفع جدا) في حين كانت الاهمية النسبية للفقرة (0.86).

كما حققت الفقرة (2) والخاصة ب (لدى العاملين في المصرف القدرة على اداء مهام متنوعة بنفس الكفاءة.) على المتوسط الحسابي الاقل من بين الفقرات والبالغ (3.93)، بالإضافة الى انحراف معياري كان بحدود (0.805). الامر الذي يعكس الانسجام الخاص بإجابات العينة المدروسة وكانت بمستوى اجابة (مرتفع) وبلغت الاهمية النسبية للفقرة (0.79).

وبالاعتماد على ما سبق فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعده مرونة الموارد البشرية العام (4.08) مع انحراف معياري (0.776) وبمستوى اجابة (مرتفع) واهمية نسبية بلغت (0.82)، مما يعني ان العاملين في المصارف المدروسة لديهم القدرة على التأقلم مع تغير ساعات العمل اذا ما دعت الحاجة الى ذلك إضافة الى ذلك فان لديهم القدرة على اداء مهام متنوعة بالكفاءة نفسها.

الجدول (35) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية بعد مرونة الموارد البشرية (n=200)

الاهمية الترتيبية	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس					الفقرات		
					اتفق بشدة	اتفق	لا اوافق	لا اوافق بشدة	ت			
4	مرتفع	0.80	.740	4.02	54	97	47	2	--	ت	1	يمتلك المصرف قوة عاملة تتميز بمهارات ومعارف متنوعة.
					27	48.5	23.5	1	--	%		
6	مرتفع	0.79	.805	3.93	53	84	60	2	1	ت	2	لدى العاملون في المصرف القدرة على اداء مهام متنوعة بنفس الكفاءة.
					26.5	42	30	1	0.5	%		
5	مرتفع	0.79	.810	3.96	56	83	58	2	1	ت	3	يتميز العاملون في المصرف بقدرتهم على التكيف مع الحالات الطارئة.
					28	41.5	29	1	0.5	%		
2	مرتفع	0.84	.777	4.20	80	84	32	4	--	ت	4	يقوم المصرف بالمناورة بالعاملين بين اقسام وفروع المصرف بما يتناسب واحتياجات العمل.
					40	42	16	2	--	%		
1	مرتفع جدا	0.86	.768	4.32	94	83	16	7	--	ت	5	يتأقلم العاملون في المصرف مع تغير ساعات العمل كلما دعت الحاجة لذلك.
					47	41.5	8	3.5	--	%		
3	مرتفع	0.81	.756	4.04	55	104	35	6	--	ت	6	تقوم ادارة المصرف بتشجيع العاملين ليتماشى سلوكهم مع المهام الجديدة.
					27.5	52	17.5	3	--	%		
---	مرتفع	0.82	.776	4.08	المتوسط الإجمالي							

المصدر: نتائج برنامج (Spss.v.26) (Microsoft Excel 2010) واعداد الباحث

2. بعد المرونة الاستباقية :

تختص الفقرة الحالية بتشخيص الواقع الحالي لبعء المرونة الاستباقية في مصارف القطاع الخاص العراقي ويبين الجدول (36) إجابات عينة الدراسة لكل من المتوسط الحسابي إضافة الى الانحراف المعياري لل فقرات والاهمية النسبية ومستوى الاجابة إضافة الى الاهمية الترتيبية الخاصة حول بعء المرونة الاستباقية.

و يتبين ان الفقرة (3) المتعلقة ب (يحرص المصرف وبشكل مستمر على تكييف خدماته بما يتلاءم مع التغييرات ومتطلبات وحاجات سوق الصناعة المصرفية.) كانت الاعلى من حيث المتوسط الحسابي البالغ (4.14) وقد كان الانحراف المعياري (0.906) اذ توضح هذه النتيجة الانسجام الموجود في اجابات العينة المدروسة فيما يخص هذه الفقرة، التي كانت بمستوى اجابة (مرتفع) في حين كانت الاهمية النسبية للفقرة (0.83).

وقد حققت الفقرة (1) الخاصة ب (للمصرف القدرة على الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن.) على المتوسط الحسابي الاقل من بين الفقرات البالغ (3.88)، إضافة الى انحراف معياري كان بحدود (0.750). الامر الذي يعكس الانسجام الخاص بإجابات العينة المدروسة وكانت بمستوى اجابة (مرتفع) وبلغت الاهمية النسبية للفقرة (0.78).

وبالاعتماد على ما سبق فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعء المرونة الاستباقية العام (3.96) مع انحراف معياري (0.799) وبمستوى اجابة (مرتفع) واهمية نسبية بلغت (0.79)، ولذا فان المصارف المدروسة تحرص باستمرار على ان تكييف خدماتها بما يتلاءم مع ما يتطلبه سوق العمل المصرفي، إضافة لذلك فأنها تمتلك القدرة على الاستجابة الفورية لاحتياجات الزبائن.

الجدول (36) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعء المرونة الاستباقية (n= 200)

الاهمية الترتيبية	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس					الفقرات	
					لا اتفق بشدة	لا اتفق	متوسط	اتفق	اتفق بشدة		
5	مرتفع	0.78	.750	3.88	43	91	64	2	--	ت	1 للمصرف القدرة على الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن.
					21.5	45.5	32	2	--	%	
2	مرتفع	0.79	.746	3.97	51	92	56	1	--	ت	2 تؤكد ادارة المصرف على الاستجابة للطلبات المتجددة للزبائن في الاسواق.
					25.5	46	28	0.5	--	%	
1	مرتفع	0.83	.906	4.14	81	81	22	16	--	ت	3 يحرص المصرف وبشكل مستمر على تكييف خدماته بما يتلاءم مع التغييرات ومتطلبات وحاجات سوق الصناعة المصرفية.
					40.5	40.5	11	8	--	%	
3	مرتفع	0.78	.816	3.91	45	105	37	13	--	ت	4 تحرص ادارة المصرف على وضع استراتيجيات تستجيب للتغيرات التي تحدث في سوق الصناعة المصرفية بصورة سريعة.
					22.5	52.5	18.5	6.5	--	%	
4	مرتفع	0.78	.779	3.90	45	95	54	6	--	ت	5 لدى ادارة المصرف القدرة على تغيير اساليب العمل لديها باستمرار.
					22.5	47.5	27	3	--	%	
--	مرتفع	0.79	.799	3.96	المتوسط الإجمالي						

المصدر: من اعداد الباحث (Microsoft Excel 2010) وبالاعتماد على نتائج (Spss.v.26)

3. بعد المرونة التنافسية:

تهتم الفقرة الحالية بالوقوف على الواقع الحالي لبعء المرونة التنافسية في المصارف المدروسة ويبين الجدول (37) إجابات العينة الدراسية لكل من المتوسط الحسابي إضافة الى الانحراف المعياري للفقرات والاهمية النسبية ومستوى الاجابة إضافة الى الاهمية الترتيبية حول بعد المرونة التنافسية.

و يتبين ان الفقرة (3) المتعلقة ب (يتمتع المصرف بالقدرة على التعامل و الاستجابة السريعة مع ضغوطات المنافسين.) كانت الاعلى من حيث المتوسط الحسابي البالغ (4.21) وقد كان الانحراف المعياري (0.732) اذ توضح هذه النتيجة الانسجام الموجود في اجابات العينة المدروسة فيما يخص هذه الفقرة، والتي كانت بمستوى اجابة (مرتفع جدا) في حين كانت الاهمية النسبية للفقرة (0.84).

وقد حققت الفقرة (6) والخاصة ب (يعمل المصرف على تحسين قدرته على مواجهة التغيرات الطارئة في بيئته التنافسية.) على المتوسط الحسابي الاقل من بين الفقرات البالغ (3.96)، إضافة الى انحراف معياري كان بحدود (0.844). الامر الذي يعكس الانسجام الخاص بإجابات العينة المدروسة وكانت بمستوى اجابة (مرتفع) وبلغت الاهمية النسبية للفقرة (0.79).

وبالاعتماد على ما سبق فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعده المرونة التنافسية العام (4.03) مع انحراف معياري (0.771) وبمستوى اجابة (مرتفع) واهمية نسبية بلغت (0.81) مما يعني ان المصارف العراقية الخاصة لديها القدرة على التعامل والاستجابة السريعة مع ضغوطات المنافسين، وهي تعمل على تحسين قدراتها لمواجهة أي تغييرات طارئة في البيئة العملية.

الجدول (37) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعده المرونة

التنافسية (n= 200)

الاهمية الترتيبية	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس					الفقرات	
					لا اتفق بشدة	لا اتفق	متوسط	اتفق	اتفق بشدة		
4	مرتفع	0.80	.698	3.99	45	109	44	2	--	ت	1 للمصرف القدرة على الاستجابة لتغييرات اذواق ورغبات الزبون اسرع من المنافسين.
					22.5	54.5	22	1	--	%	
3	مرتفع	0.80	.777	4.00	57	89	51	3	--	ت	2 يتابع المصرف دائماً التحركات الصادرة من طرف المنافسين في الاسواق.
					28	44.5	25.5	1.5	--	%	
1	مرتفع جدا	0.84	.732	4.21	72	102	22	3	1	ت	3 يتمتع المصرف بالقدرة على التعامل و الاستجابة السريعة مع ضغوطات المنافسين.
					36	51	11	1.5	0.5	%	
2	مرتفع	0.81	.768	4.05	57	102	36	4	1	ت	4 يدرس المصرف انعكاسات خدمات المنافسين في سوق الصناعة المصرفية على خدماته.
					28.5	51	18	2	0.5	%	
5	مرتفع	0.79	0.810	3.96	53	92	49	5	1	ت	5 يحرص المصرف على تقديم خدماته بأسعار تنافسية مقارنة بالمنافسين .
					26.5	46	24.5	2.5	0.5	%	
6	مرتفع	0.79	.844	3.96	58	83	54	3	2	ت	6 يعمل المصرف على تحسين قدرته على مواجهة التغيرات الطارئة في بيئته التنافسية.
					29	41.5	27	1.5	1	%	
---	مرتفع	0.81	.771	4.03	المتوسط الإجمالي						

المصدر : مخرجات (Spss.v.26) (Microsoft Excel 2010) بتصريف الباحث

4. بعد مرونة الموارد:

تتعلق الفقرة الحالية بتشخيص الواقع الحالي لبعده مرونة الموارد في المصارف قيد الدراسة ويبين الجدول (38) كل من المتوسط الحسابي إضافة الى الانحراف المعياري لل فقرات والاهمية النسبية ومستوى الاجابة إضافة الى الاهمية الترتيبية الخاصة بإجابات عينة الدراسة حول بعد مرونة الموارد.

و يتبين ان الفقرة (2) المتعلقة ب (تمكن موارد المصرف ادارته من التعامل مع العديد من الظروف البيئية المتغيرة.) كانت الاعلى من حيث المتوسط الحسابي البالغ (4.37) وقد كان الانحراف المعياري (0.766). اذ توضح هذه النتيجة الانسجام الموجود في اجابات العينة المدروسة فيما يخص هذه الفقرة، التي كانت بمستوى اجابة (مرتفع جدا) في حين كانت الاهمية النسبية للفقرة (0.87).

وقد حققت الفقرة (6) والخاصة ب (تستثمر موارد المصرف في استكشاف واستغلال الفرص بوصفها براعة تنظيمية مستدامة.) على المتوسط الحسابي الاقل من بين الفقرات البالغ (3.90)، إضافة الى انحراف معياري كان بحدود (0.808). الامر الذي يعكس الانسجام الخاص بإجابات العينة المدروسة وكانت بمستوى اجابة (مرتفع) وبلغت الاهمية النسبية للفقرة (0.78).

وبالاعتماد على ما سبق فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعده مرونة الموارد العام (4.08) مع انحراف معياري (0.774) وبمستوى اجابة (مرتفع) واهمية نسبية بلغت (0.82)، الامر الذي يعني ان موارد المصارف المدروسة تمكن ادارتها من التعامل مع العديد من الظروف البيئية المتغيرة و ان هذه الموارد تستثمر في عملية استكشاف الفرص واستغلالها بوصفها براعة تنظيمية مستدامة.

الجدول (38) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية لبعء مرونة

الموارد (n=200)

الاهمية الترتيبية	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس					الفقرات	
					لا اتفق بشدة	لا اتفق	متوسط	اتفق	اتفق بشدة		
5	مرتفع	0.79	.855	3.95	58	82	54	4	2	ت %	يلتزم المصرف بتوفير الموارد اللازمة في توظيف المعلومات الجديدة.
					29	41	27	2	1		
1	مرتفع جدا	0.87	.766	4.37	105	68	23	4	--	ت %	تمكن موارد المصرف ادارته من التعامل مع العديد من الظروف البيئية المتغيرة.
					52.5	34	11.5	2	--		
2	مرتفع	0.84	.610	4.19	58	122	19	1	--	ت %	يستثمر المصرف موارده المتاحة في مجالات عديدة.
					29	61	9.5	0.5	--		
3	مرتفع	0.83	.798	4.13	71	91	31	7	--	ت %	يملك المصرف موارد مرنة تمكنه من تطوير وتقديم وتسويق خدماته المتنوعة.
					35.5	45.5	15.5	3.5	--		
4	مرتفع	0.79	.804	3.96	51	98	42	9	--	ت %	توزيع الموارد مستند الى خطط مرسومة تتسم بالمرونة حسب متطلبات بيئة العمل المصرفي.
					25.5	49	21	4.5	--		
6	مرتفع	0.78	.808	3.90	44	102	46	6	2	ت %	تُستثمر موارد المصرف في استكشاف واستغلال الفرص بوصفها براعة تنظيمية مستدامة.
					22	51	23	3	1		
---	مرتفع	0.82	.774	4.08	المتوسط الإجمالي						

المصدر : مخرجات (Spss.v.26) (Microsoft Excel 2010) بتصرف الباحث

ويخلص الجدول (39) مستويات ابعاد الصمود الاستراتيجي:

الجدول (39) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة الدراسة والاهمية الترتيبية للأبعاد الرئيسة لمتغير

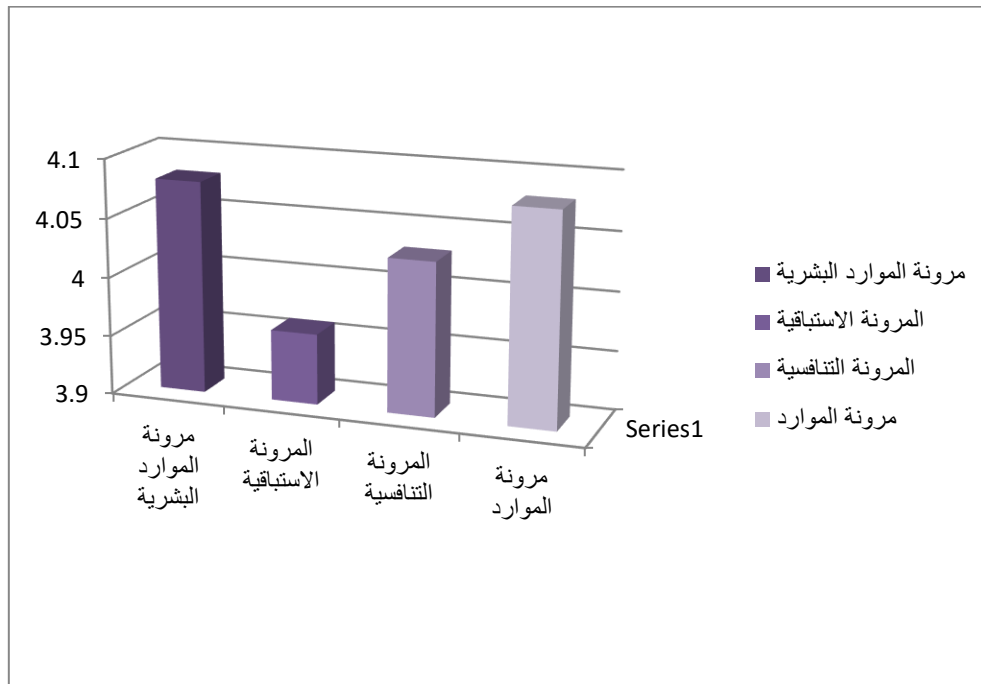
الصمود الاستراتيجي (n=200)

الاهمية الترتيبية	مستوى الإجابة	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البعء الرئيس
2	مرتفع	0.82	.776	4.08	مرونة الموارد البشرية
4	مرتفع	0.79	.799	3.96	المرونة الاستباقية
3	مرتفع	0.81	.771	4.03	المرونة التنافسية
1	مرتفع	0.82	.774	4.08	مرونة الموارد
--	مرتفع	0.81	.780	4.04	المتوسط الاجمالي لمتغير الصمود الاستراتيجي

المصدر : مخرجات (Spss.v.26) (Microsoft Excel 2010) واعداد الباحث

ويبين الجدول (39) السابق ان بعد مرونة الموارد حل بالترتيب الاول من حيث الاهمية الترتيبية وفقا لإجابات قادة المصارف الخاصة العراقية، فيما حل بعد المرونة الاستباقية في الترتيب الاخير من حيث الاهمية الترتيبية لابعاد الصمود الاستراتيجي، وقد حصل متغير

الصمود الاستراتيجي على متوسط حسابي عام مرتفع قدره (4.04) وانحراف معياري (0.780)، الشكل (26) في الأدنى يبين ترتيب ابعاد الصمود الاستراتيجي بالاعتماد على المتوسطات الحسابية:



الشكل (26) مستوى ابعاد متغير الصمود الاستراتيجي حسب المتوسط الحسابي

المصدر : مخرجات Microsoft word 2010

المبحث الثالث

اختبار فرضيات الدراسة

يهتم المبحث الحالي باختبار علاقات الارتباط واختبار فرضيات التأثير المباشر وغير المباشر بين متغيرات الدراسة، ولهذا فإن هذه الفقرة تتضمن جانبين، يتعلق الجانب الاول باختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة متمثلة بـ (بناء العلامة التجارية، ولاء الزبائن، الصمود الاستراتيجي) في حين اهتم الجانب الثاني باختبار علاقة التأثير المباشر والتأثير غير المباشر بين المتغيرات المدروسة، وقد اعتمد الباحث على تقنية (Pearson) لاختبار علاقة الارتباط بين المتغيرات، في حين اعتمدت نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) في برنامج (Amos.v.24) لاختبار التأثير المباشر بين المتغيرات فضلا عن التأثير غير المباشر الخاص (بالنموذج الوسيط). وان تقنية نمذجة المعادلة الهيكلية تعتبر اداة اختبار جيدة تحتوي في اجراءاتها التعامل مع عدد كبير من المتغيرات المستقلة والمعتمدة، فضلا عن قابليتها للتعامل مع المتغيرات غير المقيسة (الكامنة) التي شكلها ابعاد مقيسه. فالانحدار، والمعادلات الانية (مع او بدون اخطاء الارتباط)، واختبار المسار واختبار العاملي والنماذج السببية كلها حالة خاصة من نمذجة المعادلة الهيكلية، وهي طريقة تأكيدية اكثر من كونها طريقة استكشافية. ويتضمن هذا المبحث جانبين كالآتي:

اولا: اختبار فرضيات الارتباط

1. الفرضية الرئيسية الاولى: (يرتبط متغير بناء العلامة التجارية بأبعاده بعلاقة ذات

دلالة احصائية بمتغير ولاء الزبائن).

لتوضيح طبيعة العلاقة بين بناء العلامة التجارية و ولاء الزبون اعتمدت تقنية (Pearson) بهدف اختبار فرضية الارتباط الرئيسية الاولى الخاصة بالعلاقة بين المتغير المستقل (بناء العلامة التجارية) وأبعاده (مرونة التصميم، اسم العلامة التجارية، مواطنة العلامة التجارية، الولاء للعلامة التجارية) وبين المتغير الوسيط (ولاء الزبائن). ويتنبأ الباحث من خلال هذه الفرضية بوجود علاقة ارتباط بين بناء العلامة التجارية و ولاء الزبائن في مصارف القطاع الخاص العراقي. اذ يبين جدول (41) المصفوفة الخاصة بمعاملات الارتباط البسيط بين بناء العلامة التجارية و أبعاده و ولاء الزبائن. وقبل القيام باختبار فرضيات الدراسة

فان الجدول (40) يوضح حجم العينة (200) ونوع الاختبار (2-tailed). اما مختصر (Sig.) الظاهر في الجدول فيهتم بتوضيح معنوية الاختبار لعلاقة الارتباط ويتم ذلك من خلال المقارنة بين قيمة (t) المحسوبة و الجدولية اذ يجريها البرنامج من دون ان يظهر قيمتها و يُعتمد على ظهور علامة (***) على المعامل الخاص بالارتباط مما يعني ان قيمة (t) الجدولية اصغر من المحسوبة . و اعتمدت قاعدة (Saunders et al , 2009) للحكم على مقدار قوة معامل الارتباط وكما يلي:

الجدول (40) تصنيف مستويات علاقات الارتباط

ت	مستوى علاقة الارتباط	مقدار معامل الارتباط R
1	منخفضة	اقل من 0.30-0.00
2	قوية	بين 0.70-0.31
3	قوية جدا	اعلى من 0.99-0.71%
4	لا توجد	اذا كان 0
5	تامة (ايجابية ام سلبية)	اذا كان $1 \pm$
6	سلبية ضعيفة	اقل من 0.00-(-0.30)
7	سلبية قوية	بين (-0.70)-(-0.31)
8	سلبية قوية جدا	اعلى من (-0.71)-(-0.99)%

المصدر : (Saunders et al , 2009) بتصرف الباحث

لتحديد مدى القبول للفرضية الرئيسية الاولى او رفضها اعتمد على قيمة معامل الارتباط البسيط ومستوى معنويته بين متغير بناء العلامة التجارية(المستقل) ومتغير ولاء الزبائن (الوسيط)، والجدول (41) يبين تحقق الارتباط المعنوي وبالاتجاه الموجب بين متغير بناء العلامة التجارية ومتغير ولاء الزبائن، إذ بلغ معامل الارتباط (Pearson) البسيط فيما بينهم (**0.859). وتوضح هذه القيمة أن العلاقة الطردية قوية جدا بين المتغيرين، وإن ما يوجه الباحث لقبولها، المعنوية التي كانت بمستوى معنوية (0.000). ودرجة ثقة (0.99)، و يبين الجدول (41) قيمة علاقة الارتباط ومعنويتها، مما يدفع باتجاه القبول بالفرضية الرئيسية الأولى التي تتمثل بـ (يرتبط متغير بناء العلامة التجارية بأبعاده بعلاقة ذات دلالة احصائية بمتغير ولاء الزبائن). عند معنوية (0.01) أي قبولها بمستوى ثقة (0.99).

الجدول (41) مصفوفة الارتباطات بين المتغير المستقل (بناء العلامة التجارية) بأبعاده و المتغير الوسيط (ولاء الزبائن)

مرونة التصميم	مرونة التصميم		اسم العلامة التجارية			بناء العلامة التجارية
	Pearson Correlation	1	التجارية	مواطنة العلامة التجارية	الولاء للعلامة التجارية	
مرونة التصميم	Sig. (2-tailed)					
	N	200				
	Pearson Correlation	.612**	1			
اسم العلامة التجارية	Sig. (2-tailed)	.000				
	N	200	200			
	Pearson Correlation	.337**	.467**	1		
مواطنة العلامة التجارية	Sig. (2-tailed)	.000	.000			
	N	200	200	200		
	Pearson Correlation	.491**	.500**	.447**	1	
الولاء للعلامة التجارية	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		
	N	200	200	200	200	
	Pearson Correlation	.628**	.665**	.541**	.842**	.859**
ولاء الزبائن	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	200	200	200	200	200

المصدر: مخرجات برنامج Spss .v.26

و مما سبق يمكن تفسير العلاقة بين متغير بناء العلامة التجارية ومتغير ولاء الزبائن بوجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين تبين مدى توافر متغير بناء العلامة التجارية (بأبعاده) مما يؤثر انعكاس بناء العلامة التجارية بنسبة قوية جدا و طردية لظهور ولاء الزبائن في المصارف المدروسة.

و من الفرضية الرئيسية تتفرع اربع فرضيات فرعية هي:-

أ- الفرضية الفرعية الاولى: (يرتبط بعد مرونة التصميم بعلاقة ذات دلالة احصائية بمتغير ولاء

(الزبائن .)

يتنبأ الباحث من خلال هذه الفرضية بوجود علاقة ارتباط بين بعد مرونة التصميم و متغير ولاء الزبائن في المصارف المدروسة. والجدول (41) يبين انه هنالك علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد مرونة التصميم و متغير ولاء الزبائن اذ بلغ معامل الارتباط بمتغير ولاء الزبائن (**.628) وبمستوى معنوية عند (0.01) وبدرجة ثقة كانت (0.99) وهذا يشير الى ايجابية ومدى العلاقة الطردية بينهما وقوتها. وما يعزز قبول النتيجة المذكورة انفاً هو القيمة المحسوبة ((Sig. (2-tailed)) لعلاقة الارتباط بين بعد مرونة التصميم و ولاء الزبائن وبالبالغة (0.000)، وبالتالي دلت النتيجة على ان علاقة الارتباط معنوية وضمن مستوى قوي.

وتأسيساً على ما تقدم يمكن تفسير معامل الارتباط بأنه ذو علاقة طردية إيجابية بين بعد مرونة التصميم ومتغير ولاء الزبائن.

ب- الفرضية الفرعية الثانية: (يرتبط بعد اسم العلامة التجارية بعلاقة ذات دلالة احصائية بمتغير

ولاء الزبائن)

يتوقع الباحث من خلال هذه الفرضية وجود علاقة ارتباط بين بعد اسم العلامة التجارية و ولاء الزبائن في المصارف عينة الدراسة. والجدول (41) يبين انه هناك علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد اسم العلامة التجارية ومتغير ولاء الزبائن اذ بلغ معامل الارتباط بمتغير ولاء الزبائن (**0.665). وبمستوى معنوية عند (0.01) وبدرجة ثقة كانت (0.99) وهذا يشير الى العلاقة الإيجابية والطردية بينهما ومدى قوتها. وتتعرز النتيجة السابقة حسب القيمة المحسوبة ((Sig. (2-tailed)) لعلاقة الارتباط بين بعد اسم العلامة التجارية و ولاء الزبائن وبالغلة (0.000)، وتدل النتيجة على العلاقة المعنوية وضمن مستوى قوي. ومما تقدم يتضح ان علاقة الارتباط طردية وإيجابية بين بعد اسم العلامة التجارية ومتغير ولاء الزبائن.

ت- الفرضية الفرعية الثالثة: (يرتبط بعد مواطنة العلامة التجارية بعلاقة ذات دلالة احصائية

بمتغير ولاء الزبائن)

يتنبأ الباحث من خلال هذه الفرضية بوجود علاقة ارتباط بين بعد مواطنة العلامة التجارية و متغير ولاء الزبائن في المصارف الخاصة عينة الدراسة. الجدول (41) يبين وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد مواطنة العلامة التجارية ومتغير ولاء الزبائن اذ بلغ معامل الارتباط بمتغير ولاء الزبائن (**0.541). وبمستوى معنوية عند (0.01) وبدرجة ثقة كانت (0.99) وهذا يشير الى العلاقة الإيجابية والطردية بينهما ومدى قوتها. وما يعزز قبول النتيجة المذكورة انفاً هو قيمة ((Sig. (2-tailed)) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد مواطنة العلامة التجارية و ولاء الزبائن وبالغلة (0.000)، ومن ثم دلت النتيجة على علاقة الارتباط ذات المعنوية وضمن المستوى القوي.

و مما سبق يمكن تفسير علاقة معامل الارتباط بين بعد مواطنة العلامة التجارية ومتغير ولاء الزبائن بأنها إيجابية وطردية.

ث-الفرضية الفرعية الرابعة: (يرتبط بعد الولاء للعلامة التجارية بعلاقة ذات دلالة احصائية بمتغير ولاء الزبائن)

يتنبأ الباحث من خلال هذه الفرضية بوجود علاقة ارتباط بين بعد الولاء للعلامة التجارية و متغير ولاء الزبائن في المصارف عينة الدراسة. حيث يتبين من الجدول (41) ان هنالك علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد الولاء للعلامة التجارية و متغير ولاء الزبائن اذ بلغ معامل الارتباط بمتغير ولاء الزبائن (**0.842). وبمستوى معنوية عند (0.01) وبدرجة ثقة كانت (0.99) وهذا يشير الى ان العلاقة بينهما ايجابية وضمن مستوى قوي. وما يعزز قبول النتيجة المذكورة هي القيمة المحسوبة ((Sig. (2-tailed)) للعلاقة بين بعد الولاء للعلامة التجارية و ولاء الزبائن والبالغة (0.000)، وان دلت النتيجة على شيء فهي تدل على علاقة الارتباط المعنوية ذات المستوى القوي جدا.

ويستنتج مما سبق ان معامل الارتباط للعلاقة بين بعد الولاء للعلامة التجارية و متغير ولاء الزبائن طردية ايجابية.

2. الفرضية الرئيسية الثانية: (يرتبط متغير بناء العلامة التجارية بأبعاده بعلاقة ذات دلالة احصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي)

تهتم هذه الفرضية ببيان طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (بناء العلامة التجارية) و المتغير المعتمد (الصمود الاستراتيجي) التي يوضحها جدول (42) الخاص بمصفوفة قيم الارتباط بين المتغيرين، ويتنبأ الباحث من خلالها بوجود علاقة ارتباط بين متغير بناء العلامة التجارية و متغير الصمود الاستراتيجي في مصارف القطاع الخاص العراقي، اذ يتضح ان العلاقة ايجابية ومعنوية بين متغير بناء العلامة التجارية و الصمود الاستراتيجي، وكانت قيمة الارتباط بينهما (**0.896). وتوضح قيمة الارتباط قوة العلاقة الطردية بين المتغيرين عند مستوى ثقة وبناء على ذلك تقبل الفرضية.

الجدول (42): مصفوفة الارتباطات بين المتغير المستقل (بناء العلامة التجارية) بأبعاده و المتغير المعتمد (الصمود الاستراتيجي)

		Design Flexibility		Brand Name	Brand Citizenship	Brand Loyalty	Brand building
Design Flexibility	Pearson Correlation	1					
	Sig. (2-tailed)						
	N	200					
Brand Name	Pearson Correlation	.612**	1				
	Sig. (2-tailed)	.000					
	N	200	200				
Brand Citizenship	Pearson Correlation	.337**	.467**	1			
	Sig. (2-tailed)	.000	.000				
	N	200	200	200			
Brand Loyalty	Pearson Correlation	.491**	.500**	.447**	1		
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000			
	N	200	200	200	200		
Strategic resilience	Pearson Correlation	.689**	.764**	.551**	.783**	.896**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	200	200	200	200	200	200

المصدر: مخرجات برنامج Spss .v.26

وتأسيساً على ما سبق فسرت علاقة الارتباط بين بناء العلامة التجارية ومتغير الصمود الاستراتيجي بأنها علاقة طردية توضح مستوى ارتباط بناء العلامة التجارية بأبعاده بتعزيز صمود مصارف القطاع الخاص العراقي الاستراتيجي عينة الدراسة.

أ- الفرضية الفرعية الاولى (يرتبط بعد مرونة التصميم بعلاقة ذات دلالة احصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي)

يتنبأ الباحث من خلال هذه الفرضية بوجود علاقة ارتباط بين بعد مرونة التصميم و متغير الصمود الاستراتيجي في المصارف المدروسة، ويبين الجدول (42) انه هناك علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد مرونة التصميم و متغير الصمود الاستراتيجي حيث بلغ معامل الارتباط بمتغير الصمود الاستراتيجي (0.689^{**}) وبمستوى معنوية عند (0.01) وبدرجة ثقة كانت (0.99) وهذا يشير الى العلاقة الإيجابية والقوية بينهما. وما يعزز قبول النتيجة المذكورة انفاً هو القيمة المحسوبة (2-tailed) (Sig.) للعلاقة بين بعد مرونة التصميم و الصمود الاستراتيجي وبالغلة (0.000)، ولا تدل هذه النتيجة الا على العلاقة المعنوية وضمن مستوى ارتباط قوي.

ومن ذلك يمكن تفسير معامل الارتباط للعلاقة بين بعد مرونة التصميم و متغير الصمود الاستراتيجي بانها طردية إيجابية.

ب-الفرضية الفرعية الثانية (يرتبط بعد اسم العلامة التجارية بعلاقة ذات دلالة احصائية بمتغير
الصمود الاستراتيجي)

يتنبأ الباحث من خلال هذه الفرضية بوجود علاقة ارتباط بين بعد اسم العلامة التجارية و متغير الصمود الاستراتيجي للمصارف عينة الدراسة. فيما يوضح الجدول (42) العلاقة الموجبة والمعنوية بين بعد اسم العلامة التجارية و متغير الصمود الاستراتيجي حيث يبلغ معامل الارتباط (0.764^{**}) بمتغير الصمود الاستراتيجي، وبمستوى معنوية عند (0.01) وبدرجة ثقة كانت (0.99) وهذا يشير الى العلاقة الإيجابية والقوية بينهما. وما يعزز قبول هذه النتيجة هو القيمة المحسوبة ((2-tailed). Sig. بين بعد اسم العلامة التجارية و الصمود الاستراتيجي وعلاقتها البالغة (0.000)، وبالتالي دلت النتيجة على العلاقة المعنوية وضمن مستوى ارتباط قوي جدا.

ومما سبق تفسر العلاقة بين بعد اسم العلامة التجارية و متغير الصمود الاستراتيجي بانها علاقة ارتباط طردية ايجابية.

ت-الفرضية الفرعية الثالثة(يرتبط بعد مواطنة العلامة التجارية بعلاقة ذات دلالة احصائية بمتغير
الصمود الاستراتيجي)

يتنبأ الباحث من خلال فرضية الارتباط الفرعية الثالثة بوجود علاقة ارتباط بين بعد مواطنة العلامة التجارية و متغير الصمود الاستراتيجي في المصارف المدروسة. و يبين الجدول (42) ان هناك علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد مواطنة العلامة التجارية و متغير الصمود الاستراتيجي اذ بلغ معامل الارتباط بمتغير الصمود الاستراتيجي (0.551^{**}) وبمستوى معنوية عند (0.01) وبدرجة ثقة كانت (0.99) وهذا يشير الى العلاقة الإيجابية والقوية. وما يعزز قبول هذه النتيجة هو القيمة المحسوبة ((2-tailed). Sig. لعلاقة الارتباط بين بعد مواطنة العلامة التجارية و الصمود الاستراتيجي وبالغلة (0.000)، وهذه النتيجة تدل على العلاقة المعنوية ضمن المستوى القوي.

وتأسيسا على ما تقدم تُفسر العلاقة بين بعد مواطنة العلامة التجارية و متغير الصمود الاستراتيجي بانها علاقة ارتباط طردية ايجابية.

ث-الفرضية الفرعية الرابعة (يرتبط بعد الولاء للعلامة التجارية بعلاقة ذات دلالة احصائية بمتغير
الصمود الاستراتيجي)

يتنبأ الباحث من خلال هذه الفرضية بوجود علاقة ارتباط بين بعد الولاء للعلامة التجارية و متغير الصمود الاستراتيجي في مصارف القطاع الخاص العراقي عينة الدراسة. و يتضح من الجدول (42) علاقة الارتباط الموجبة والمعنوية بين بعد الولاء للعلامة التجارية و متغير الصمود الاستراتيجي اذ بلغ معامل الارتباط بمتغير الصمود الاستراتيجي (**.783) وبمستوى معنوية عند (0.01) وبدرجة ثقة كانت (0.99) وهذا يشير الى العلاقة الطردية والايجابية بينهما. وما يعزز قبول هذه النتيجة هو القيمة المحسوبة (Sig. (2-tailed) لعلاقة الارتباط بين بعد الولاء للعلامة التجارية و الصمود الاستراتيجي والبالغة (0.000)، وهذا يدل على معنوية العلاقة وضمن المستوى القوي جدا.

ومن هذا يمكن تفسير معامل الارتباط والعلاقة بين بعد الولاء للعلامة التجارية و متغير الصمود الاستراتيجي بأنها ايجابية طردية.

3. الفرضية الرئيسية الثالثة: (يرتبط متغير ولاء الزبائن بأبعاده بعلاقة ذات دلالة احصائية بمتغير

الصمود الاستراتيجي).

تهتم هذه الفرضية ببيان طبيعة العلاقة بين المتغير الوسيط (ولاء الزبائن) و المتغير المعتمد (الصمود الاستراتيجي) التي يوضحها جدول (43) الخاص بمصفوفة قيم الارتباط بين المتغيرين.

ويتنبأ الباحث من خلال هذه الفرضية بان متغير ولاء الزبائن يرتبط بمتغير الصمود الاستراتيجي في المصارف المدروسة. يتضح وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين متغير ولاء الزبائن و الصمود الاستراتيجي، وكانت قيمة الارتباط بينهما (**.904) وتوضح قيمة الارتباط العلاقة الطردية بين المتغيرين عند مستوى ثقة وبناء على ذلك تقبل الفرضية.

الجدول (43): مصفوفة الارتباطات بين المتغير الوسيط (ولاء الزبائن) بأبعاده و المتغير المعتمد (الصمود الاستراتيجي)

		Customer Satisfaction	Customer Commitment to the Brand	Brand Trust	Perceived Service Quality	Customer loyalty
Customer Satisfaction	Pearson Correlation	1				
	Sig. (2-tailed)					
	N	200				
Customer Commitment to the Brand	Pearson Correlation	.496**	1			
	Sig. (2-tailed)	.000				
	N	200	200			
Brand Trust	Pearson Correlation	.450**	.606**	1		
	Sig. (2-tailed)	.000	.000			
	N	200	200	200		
Perceived Service Quality	Pearson Correlation	.444**	.606**	.663**	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		
	N	200	200	200	200	
Strategic resilience	Pearson Correlation	.623**	.819**	.737**	.748**	.904**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	200	200	200	200	200

المصدر: مخرجات برنامج Spss .v.26

يبين ما سبق علاقة الارتباط بين ولاء الزبائن ومتغير الصمود الاستراتيجي انها علاقة طردية بين المتغيرين توضح مستوى ارتباط ولاء الزبائن بأبعاده بتعزيز الصمود الاستراتيجي للمصارف الخاصة العراقية المدروسة.

أ- الفرضية الفرعية الاولى (يرتبط بعد رضا الزبون بعلاقة ذات دلالة احصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي)

يتتبع الباحث من خلال هذه الفرضية بوجود علاقة ارتباط بين بعد رضا الزبون و متغير الصمود الاستراتيجي في مصارف القطاع الخاص العراقي عينة الدراسة. في حين يبين الجدول (43) ان هناك علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد رضا الزبون و متغير الصمود الاستراتيجي اذ بلغ معامل الارتباط بمتغير الصمود الاستراتيجي (**.623) وبمستوى معنوية عند (0.01) وبدرجة ثقة كانت (0.99) وهذا يشير الى العلاقة الطردية بينهما. وما يعزز قبول هذه النتيجة هو القيمة المحسوبة ((Sig. (2-tailed)) لعلاقة الارتباط بين بعد رضا الزبون و الصمود الاستراتيجي والبالغة (0.000)، وهذه النتيجة تدل على العلاقة المعنوية وضمن مستوى قوي.

وبالتالي يمكن تفسير العلاقة ومعامل الارتباط بين بعد الزبون ومتغير الصمود الاستراتيجي بأنها طردية ايجابية.

ب- الفرضية الفرعية الثانية (يرتبط بعد التزام الزبون بالعلامة التجارية بعلاقة ذات دلالة احصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي)

يتنبأ الباحث من خلال الفرضية الفرعية الثانية بوجود علاقة ارتباط بين بعد التزام الزبون بالعلامة التجارية ومتغير الصمود الاستراتيجي في المصارف المدروسة. اذ يوضح الجدول (43) علاقة الارتباط الموجبة والمعنوية بين بعد التزام الزبون بالعلامة التجارية ومتغير الصمود الاستراتيجي، وبلغ معامل الارتباط بمتغير الصمود الاستراتيجي (0.819^{**}) وبمستوى معنوية عند (0.01) وبدرجة ثقة كانت (0.99) وهذا يشير الى العلاقة الإيجابية والطردية. وما يعزز قبول هذه النتيجة هو القيمة المحسوبة (2-tailed) (Sig.) لعلاقة الارتباط بين بعد التزام الزبون بالعلامة التجارية و الصمود الاستراتيجي والبالغة (0.000)، و تدل على معنوية العلاقة وضمن مستوى ارتباط قوي جدا.

ومما تقدم يمكن تفسير معامل الارتباط والعلاقة بين بعد التزام الزبون بالعلامة التجارية ومتغير الصمود الاستراتيجي بأنها إيجابية طردية.

ت- الفرضية الفرعية الثالثة (يرتبط بعد الثقة بالعلامة التجارية بعلاقة ذات دلالة احصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي)

يتنبأ الباحث من خلال هذه الفرضية بوجود علاقة ارتباط بين بعد الثقة بالعلامة التجارية و متغير الصمود الاستراتيجي في المصارف عينة الدراسة. حيث يبين الجدول (43) علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد الثقة بالعلامة التجارية و متغير الصمود الاستراتيجي اذ بلغ معامل الارتباط بمتغير الصمود الاستراتيجي (0.737^{**}) وبمستوى معنوية عند (0.01) وبدرجة ثقة كانت (0.99) وهذا يدل على العلاقة الطردية الإيجابية بينهما. وما يعزز قبول هذه النتيجة هو القيمة المحسوبة (2-tailed) (Sig.) لعلاقة الارتباط بين بعد الثقة بالعلامة التجارية و الصمود الاستراتيجي والبالغة (0.000)، في حين تدل النتيجة على معنوية علاقة الارتباط وضمن مستوى ارتباط قوي جدا.

ويمكن تفسير العلاقة ومعامل الارتباط بين بعد الثقة بالعلامة التجارية و متغير الصمود الاستراتيجي بأنها طردية ايجابية.

ث-الفرضية الفرعية الرابعة (يرتبط بعد جودة الخدمة المدركة بعلاقة ذات دلالة احصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي)

يتنبأ الباحث من خلال الفرضية الفرعية الرابعة بوجود علاقة ارتباط بين بعد جودة الخدمة المدركة و متغير الصمود الاستراتيجي في المصارف العراقية الخاصة عينة الدراسة. والجدول (43) يبين وجود هذه العلاقة وانها علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد جودة الخدمة المدركة و متغير الصمود الاستراتيجي اذ بلغ معامل الارتباط بمتغير الصمود الاستراتيجي (**.748) وبمستوى معنوية عند (0.01) وبدرجة ثقة كانت (0.99) وهذا يدل على العلاقة الإيجابية الطردية بينهما. وما يعزز قبول هذه النتيجة هو القيمة المحسوبة (Sig. (2-tailed)) لعلاقة الارتباط بين بعد جودة الخدمة المدركة و الصمود الاستراتيجي وبالغلة (0.000)، وان هذه النتيجة تدل على معنوية علاقة الارتباط وضمن مستوى علاقة ارتباط قوي جدا.

ومما سبق نفسر العلاقة و معامل الارتباط بين بعد جودة الخدمة المدركة و متغير الصمود الاستراتيجي بانها علاقة طردية ايجابية.

ثانيا: اختبار فرضيات التأثير:

سيتم اختبار فرضيات التأثير الرئيسية والفرعية بين متغيرات الدراسة بالاعتماد على اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) ومن ثم اصبحت تقنيات نمذجة المعادلة الهيكلية من اهم الادوات التي يمكنها الوصول الى سلسلة من الارتباطات المترابطة بين المتغيرات المستقلة والمعتمدة بطريقة قابلة للقياس، و ان (SEM) تقنية احصائية شاملة تدرس فرضيات العلاقة بين المتغيرات الملاحظة والكامنة، بالإضافة الى ذلك تجدر الاشارة الى ان تقنية (SEM) اكثر قيمة بكثير من تحليلات الانحدار المتعدد، لا سيما في حالة المتغيرات المقيسة، وبذلك فان SEM اسلوب فعال للغاية من حيث تمثيل التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للمتغيرات الكامنة على العوامل المقيسة في النموذج الافتراضي وبذلك يمكن تحديد مستوى التأثير المباشر بين المتغيرات عن طريقها، وكما يلي:

1. الفرضية الرئيسية الاولى: (يؤثر متغير بناء العلامة التجارية بأبعاده تأثيرا ذا دلالة احصائية بمتغير ولاء الزبائن).

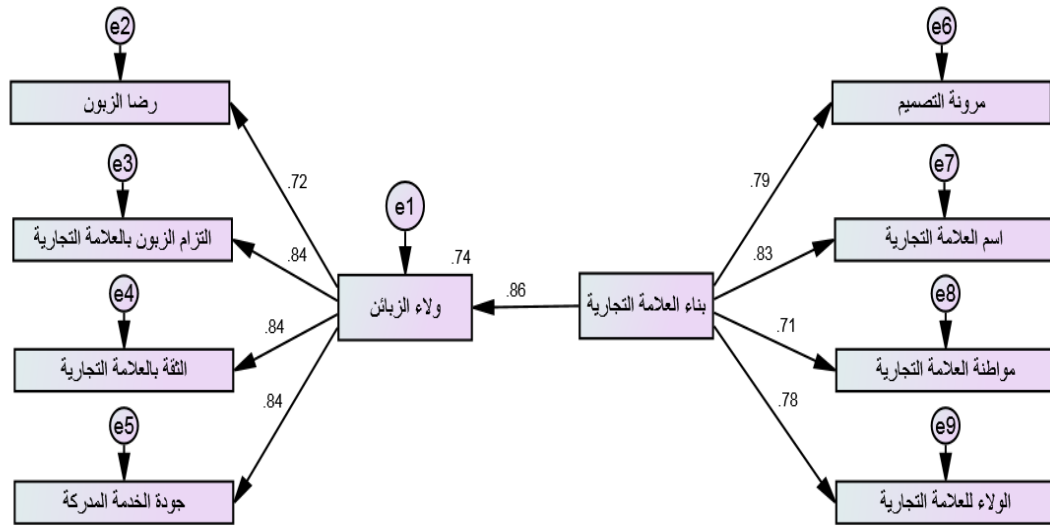
تتبا الفرضية الرئيسية الاولى من فرضيات التأثير بان بناء العلامة التجارية لمصارف القطاع الخاص العراقي له تأثير مباشر بمتغير ولاء الزبائن، ولتوضيح النموذج الهيكلي للتأثيرات بين متغيري بناء العلامة التجارية و ولاء الزبائن من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية SEM يبين كل من الشكل (27) والجدول (44) نموذج الفرضية الرئيسية الاولى الهيكلي، وللتحقق من تنبؤ هذه الفرضية تم الاعتماد على معامل بيتا (B) والتي تظهر قيمتها على الاسهم التي تمتلك اتجاه واحد بين متغيري بناء العلامة التجارية و ولاء الزبائن والتي كانت قيمتها (0.86)، الامر الذي يعني ان توافر انحراف معياري بمقدار وحدة واحدة من بناء العلامة التجارية سينتج عنه توافر ولاء الزبائن للمصارف الخاصة العراقية عينة الدراسة بنسبة (0.86) ولذا فمتغير بناء العلامة التجارية له تأثير مباشر في ولاء الزبائن بنسبة (0.86).

و ان نسبة C.R الحرجة التي تظهر في الجدول (44) كانت بمقدار (23.645) ومن ثم فهي مقبولة لأنها اكبر من المقدار المحدد (1.96) وعند مستوى دلالة (0.000)، و ان معامل التفسير لمتغير ولاء الزبائن والظاهرة في الشكل (27) قد بلغت (0.74) مما يعني ان متغير بناء العلامة التجارية له القدرة على تفسير (0.74) من التغيرات التي تطرأ على ولاء الزبائن للمصارف المدروسة، اما بالنسبة لما تبقى من نسبة والبالغ (0.26) من التغيرات فانه يرجع الى متغيرات اخرى غير داخلة في الدراسة الحالية.

وبناءً على هذه النتائج يمكن تفسير ذلك بان مصارف القطاع الخاص العراقي عينة الدراسة اذا ما اهتمت بمرونة التصميم واسم العلامة التجارية إضافة لمواطنة العلامة التجارية و الولاء للعلامة التجارية فان ذلك سيؤثر ايجابا في تعزيز كل من رضا الزبون والتزام الزبون بالعلامة التجارية والثقة بالعلامة التجارية و جودة الخدمة المدركة لديها.

وبالاعتماد على النتائج المذكورة انفاً يتم قبول الفرضية الرئيسية الاولى من فرضيات

التأثير.



الشكل (27) مسار الانحدار وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية للفرضية الرئيسة الاولى

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

الجدول (44) التقديرات الخاصة بنموذج التأثير بين متغيري بناء العلامة التجارية و ولاء الزبائن

		B	Estimate	S.E.	C.R.	P	
ولاء الزبائن	<---	بناء العلامة التجارية	.859	.938	.040	23.645	***
مرونة التصميم	<---	بناء العلامة التجارية	.791	1.048	.058	18.209	***
اسم العلامة التجارية	<---	بناء العلامة التجارية	.831	1.079	.051	21.036	***
مواطنة العلامة التجارية	<---	بناء العلامة التجارية	.713	.873	.061	14.325	***
الولاء للعلامة التجارية	<---	بناء العلامة التجارية	.782	.999	.057	17.673	***
رضا الزبون	<---	ولاء الزبائن	.721	.809	.055	14.672	***
التزام الزبون بالعلامة التجارية	<---	ولاء الزبائن	.844	1.115	.050	22.190	***
الثقة بالعلامة التجارية	<---	ولاء الزبائن	.836	.990	.046	21.480	***
جودة الخدمة المدركة	<---	ولاء الزبائن	.843	1.085	.049	22.105	***

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

وتتفرع من الفرضية الرئيسية الاولى اربع فرضيات فرعية :

أ. الفرضية الفرعية الاولى: (يؤثر بعد مرونة التصميم تأثيراً ذا دلالة احصائية بمتغير ولاء الزبائن).

يتنبأ الباحث من خلال هذه الفرضية بان مرونة التصميم للمصارف المدروسة لها تأثير مباشر في ولاء الزبائن للمصارف الخاصة بالدراسة، ولاختبار تنبؤ الباحث من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية تم الاعتماد على القيمة التي تظهر على الاسهم ذات الاتجاه الواحد بين ابعاد بناء العلامة التجارية ومتغير ولاء الزبائن التي تمثل معامل بيتا (B) والظاهرة في الشكل (28)، التي بلغت (0.16) بين بعد مرونة التصميم ومتغير ولاء الزبائن مما يعني ان لبعد مرونة التصميم تأثيراً مباشراً في متغير ولاء الزبائن بمقدار (0.16) بالتالي فان ذلك يعني ان توافر انحراف معياري بمقدار وحدة واحدة من بعد مرونة التصميم سينتج عنها توافر ولاء الزبائن للمصارف عينة الدراسة بنسبة (0.16) وما يعزز هذه النتيجة هو قيمة C.R. الحرجة الموضحة في الجدول (45) والبالغة (4.084) وهي اكبر من المعيار المحدد (1.96) عند مستوى دلالة (0.000).

إضافة الى ذلك فان قيمة معامل التفسير المبينة في الشكل (28) كانت عند مستوى (0.81) مما يعني ان ابعاد بناء العلامة التجارية تفسر ما نسبته (0.81) من التغيرات التي تطرأ على متغير ولاء الزبائن في المصارف قيد الدراسة.

وبالاعتماد على النتائج المذكورة انفاً تقبل الفرضية الفرعية الاولى المتفرعة من الفرضية الرئيسية الاولى.

ب. الفرضية الفرعية الثانية : (يؤثر بعد اسم العلامة التجارية تأثيراً ذو دلالة احصائية بمتغير ولاء الزبائن).

يتوقع الباحث من خلال هذه الفرضية ان اسم العلامة التجارية للمصارف العراقية الخاصة عينة الدراسة يؤثر بشكل مباشر بمتغير ولاء الزبائن، ولاختبار هذا التوقع من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية اعتمد الباحث على القيمة التي تظهر على الاسهم ذات الاتجاه الواحد بين ابعاد بناء العلامة التجارية ومتغير ولاء الزبائن والتي تمثل معامل بيتا (B) والظاهرة في الشكل (28)، التي بلغت (0.21) بين بعد اسم العلامة التجارية ومتغير ولاء الزبائن مما يعني

ان لبعء اسم العلامة التجارية تأثيراً مباشراً في متغير ولاء الزبائن بمقدار (0.21) ومن ثم فان توافر انحراف معياري بمقدار وحدة واحدة من بعد اسم العلامة التجارية سينتج عنها توافر ولاء الزبائن للمصارف عينة الدراسة بنسبة (0.21) وما يعزز هذه النتيجة هو قيمة C.R. الدرجة الموضحة في الجدول (45) والبالغة (4.905) وهي اكبر من المعيار المحدد (1.96) عند مستوى دلالة (0.000).

وبالاعتماد على النتائج المذكورة انفاً تقبل الفرضية الفرعية الثانية المتفرعة من الفرضية الرئيسية الاولى.

ت. الفرضية الفرعية الثالثة : (يؤثر بعد مواطنة العلامة التجارية تأثيراً ذا دلالة احصائية بمتغير ولاء الزبائن).

يتوقع الباحث من خلال هذه الفرضية ان بعد مواطنة العلامة التجارية للمصارف المدروسة يؤثر على متغير ولاء الزبائن بشكل مباشر، ولاختبار هذا التوقع من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية اعتمد الباحث على القيمة التي تظهر على الاسهم ذات الاتجاه الواحد بين ابعاد بناء العلامة التجارية ومتغير ولاء الزبائن والتي تمثل معامل بيتا (B) والظاهرة في الشكل (28)، التي بلغت (0.12) بين بعد مواطنة العلامة التجارية ومتغير ولاء الزبائن مما يعني ان لبعء مواطنة العلامة التجارية تأثيراً مباشراً في متغير ولاء الزبائن بمقدار (0.12) بالتالي فان توافر انحراف معياري بمقدار وحدة واحدة من بعد مواطنة العلامة التجارية سينتج عنها توافر ولاء الزبائن للمصارف عينة الدراسة بنسبة (0.12) وما يعزز هذه النتيجة هو قيمة C.R. الدرجة الموضحة في الجدول (45) والبالغة (3.302) وهي اكبر من المعيار المحدد (1.96) عند مستوى دلالة (0.000).

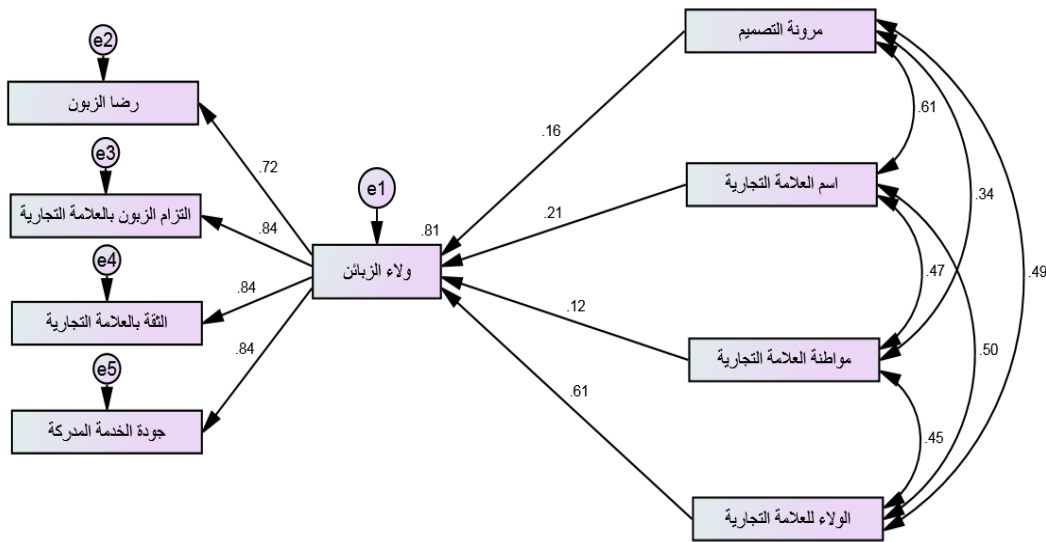
وبالاعتماد على النتائج المذكورة انفاً تقبل الفرضية الفرعية الثالثة المتفرعة من الفرضية الرئيسية الاولى.

ث. الفرضية الفرعية الرابعة : (يؤثر بعد الولاء للعلامة التجارية تأثيراً ذا دلالة احصائية بمتغير ولاء الزبائن).

يتوقع الباحث من خلال هذه الفرضية ان لبعء الولاء للعلامة التجارية تأثيراً مباشراً على متغير ولاء الزبائن في المصارف المدروسة، ولاختبار هذا التوقع من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية اعتمد الباحث على القيمة التي تظهر على الاسهم ذات الاتجاه الواحد بين ابعاد بناء

العلامة التجارية ومتغير ولاء الزبائن التي تمثل معامل بيتا (B) والظاهرة في الشكل (28)، والتي بلغت (0.61) بين بعد الولاء للعلامة التجارية ومتغير ولاء الزبائن مما يعني ان لبعده الولاء للعلامة التجارية تأثيراً مباشراً في متغير ولاء الزبائن بمقدار (0.61) وبالتالي فان توافر انحراف معياري بمقدار وحدة واحدة من بعد الولاء للعلامة التجارية سينتج عنها توافر ولاء الزبائن للمصارف عينة الدراسة بنسبة (0.61) وما يعزز هذه النتيجة هو قيمة C.R. الحرجة الموضحة في الجدول (45) وبالبالغة (15.903) وهي اكبر من المعيار المحدد (1.96) عند مستوى دلالة (0.000).

وبالاعتماد على النتائج المذكورة انفاً تقبل الفرضية الفرعية الرابعة المتفرعة من الفرضية الرئيسية الاولى



الشكل (28) مسار الانحدار وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الاولى

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

الجدول (45) التقديرات الخاصة بنموذج التأثير بين ابعاد بناء العلامة التجارية و متغير ولاء الزبائن

		B	Estimate	S.E.	C.R.	P	
ولاء الزبائن	<---	مرونة التصميم	.164	.135	.033	4.084	***
ولاء الزبائن	<---	اسم العلامة التجارية	.206	.173	.035	4.905	***
ولاء الزبائن	<---	مواطنة العلامة التجارية	.119	.106	.032	3.302	***
ولاء الزبائن	<---	الولاء للعلامة التجارية	.605	.517	.033	15.903	***
رضا الزبون	<---	ولاء الزبائن	.721	.809	.055	14.672	***
التزام الزبون بالعلامة التجارية	<---	ولاء الزبائن	.844	1.115	.050	22.190	***
الثقة بالعلامة التجارية	<---	ولاء الزبائن	.836	.990	.046	21.480	***
جودة الخدمة المدركة	<---	ولاء الزبائن	.843	1.085	.049	22.105	***

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

2. الفرضية الرئيسية الثانية: (يؤثر متغير بناء العلامة التجارية بأبعاده تأثيراً ذو دلالة احصائية

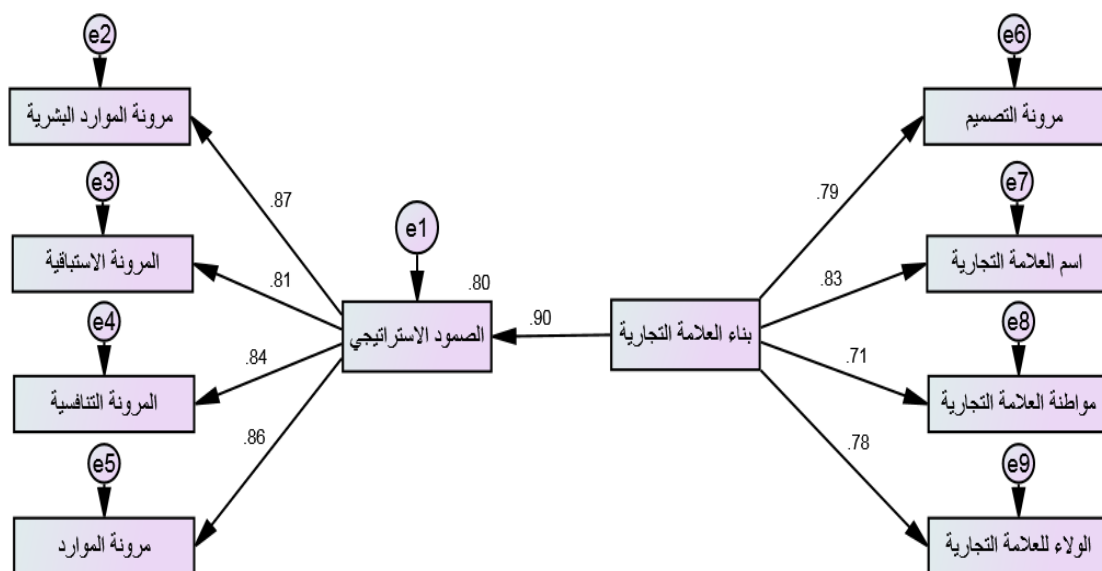
بمتغير الصمود الاستراتيجي).

تتنبأ الفرضية الرئيسية الثانية بوجود تأثير مباشر لبناء العلامة التجارية في مصارف القطاع الخاص العراقي في الصمود الاستراتيجي، ولتوضيح النموذج الهيكلي للتأثيرات بين متغيري بناء العلامة التجارية و الصمود الاستراتيجي من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية SEM يبين كل من الشكل (29) والجدول (46) نموذج الفرضية الرئيسية الثانية الهيكلي، وللتحقق من تنبؤ هذه الفرضية تم الاعتماد على (B) والتي تظهر قيمتها على الاسهم التي تمتلك اتجاه واحد بين متغيري بناء العلامة التجارية و الصمود الاستراتيجي والتي كانت قيمتها (0.90)، الامر الذي يعني ان توافر انحراف معياري بمقدار وحدة واحدة من بناء العلامة التجارية سينتج عنها توافر الصمود الاستراتيجي للمصارف الخاصة العراقية عينة الدراسة بنسبة (0.90) ولذا فمتغير بناء العلامة التجارية له تأثير مباشر في متغير الصمود الاستراتيجي بنسبة (0.90).

كما ان نسبة C.R. الحرجة التي تظهر في الجدول (46) كانت بمقدار (28.398) ومن ثمّ فهي مقبولة لأنها اكبر من المقدار المحدد (1.96) عند مستوى دلالة (0.000)، كما ان معامل التفسير لمتغير الصمود الاستراتيجي والظاهرة في الشكل (29) قد بلغت (0.80) مما يعني ان متغير بناء العلامة التجارية له القدرة على تفسير (0.80) من التغيرات التي تطرأ على الصمود الاستراتيجي للمصارف المدروسة، اما بالنسبة لما تبقى من نسبة والبالغ (0.20) من التغيرات فانه يرجع الى متغيرات اخرى غير داخلية في الدراسة الحالية.

وبناءً على هذه النتائج يمكن تفسير ذلك بان مصارف القطاع الخاص العراقي عينة الدراسة اذا ما اهتمت بمرونة التصميم واسم العلامة التجارية ومواطنة العلامة التجارية والولاء للعلامة التجارية لديها فان ذلك سيؤثر ايجابا في تعزيز كل مرونة مواردها البشرية والمرونة الاستباقية والمرونة التنافسية ومرونة الموارد لديها.

وبالاعتماد على النتائج المذكورة انفاً يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية من فرضيات التأثير.



الشكل (29) مسار الانحدار وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية للفرضية الرئيسية الثانية

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

الجدول (46) التقديرات الخاصة بنموذج التأثير بين متغيري بناء العلامة التجارية و الصمود الاستراتيجي

المتغير والابعاد	المسار	المتغيرات	B	Estimate	S.E.	C.R.	P
الصمود الاستراتيجي	<---	بناء العلامة التجارية	.896	1.035	.036	28.398	***
اسم العلامة التجارية	<---	بناء العلامة التجارية	.831	1.079	.051	21.036	***
مواطنة العلامة التجارية	<---	بناء العلامة التجارية	.713	.873	.061	14.325	***
مرونة الموارد البشرية	<---	الصمود الاستراتيجي	.870	1.001	.040	24.849	***
المرونة الاستباقية	<---	الصمود الاستراتيجي	.810	1.021	.052	19.510	***
المرونة التنافسية	<---	الصمود الاستراتيجي	.839	.983	.045	21.789	***
مرونة الموارد	<---	الصمود الاستراتيجي	.862	.998	.042	24.019	***
مرونة التصميم	<---	بناء العلامة التجارية	.791	1.048	.058	18.209	***
الولاء للعلامة التجارية	<---	بناء العلامة التجارية	.782	.999	.057	17.673	***

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

وينفرع من الفرضية الرئيسية الثانية اربع فرضيات فرعية:

أ. الفرضية الفرعية الاولى: (يؤثر بعد مرونة التصميم تأثيرا ذا دلالة احصائية بمتغير الصمود

الاستراتيجي).

يتنبأ الباحث من خلال هذه الفرضية بان الصمود الاستراتيجي للمصارف عينة الدراسة يتأثر مباشرة بمرونة التصميم، ولاختبار تنبؤ الباحث من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية تم الاعتماد على القيمة التي تظهر على الاسهم ذات الاتجاه الواحد بين ابعاد بناء العلامة التجارية و متغير الصمود الاستراتيجي التي تمثل معامل بيتا (β) والظاهرة في الشكل (30)، التي بلغت (0.21) بين بعد مرونة التصميم و متغير الصمود الاستراتيجي مما يعني ان لبعد مرونة التصميم تأثيراً مباشراً في متغير الصمود الاستراتيجي بمقدار (0.21) ومن ثمَّ فان ذلك يعني ان توافر انحراف معياري بمقدار وحدة واحدة من بعد مرونة التصميم سينتج عنها توافر الصمود الاستراتيجي للمصارف عينة الدراسة بنسبة (0.21) وما يعزز هذه النتيجة هو قيمة C.R. الحرجة الموضحة في الجدول (47) وبالبالغة (5.532) وهي اكبر من المعيار المحدد (1.96) عند مستوى دلالة (0.000).

إضافة الى ذلك فان قيمة معامل التفسير المبينة في الشكل (30) كانت عند مستوى (0.83) مما يعني ان ابعاد بناء العلامة التجارية تفسر ما نسبته (0.83) من التغيرات التي تطرأ على متغير الصمود الاستراتيجي في المصارف قيد الدراسة.

وبالاعتماد على النتائج المذكورة انفاً تقبل الفرضية الفرعية الاولى المتفرعة من الفرضية

الرئيسية الثانية.

ب. الفرضية الفرعية الثانية: (يؤثر بعد اسم العلامة التجارية تأثيراً ذا دلالة احصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي).

يتوقع الباحث من خلال هذه الفرضية ان لبعء اسم العلامة التجارية تأثيراً مباشراً في الصمود الاستراتيجي للمصارف المدروسة، ولاختبار هذا التوقع من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية اعتمد الباحث على القيمة التي تظهر على الاسهم ذات الاتجاه الواحد بين ابعاد بناء العلامة التجارية وبتغير الصمود الاستراتيجي التي تمثل معامل بيتا (B) والظاهرة في الشكل (30)، التي بلغت (0.36) بين بعد اسم العلامة التجارية وبتغير الصمود الاستراتيجي مما يعني ان لبعء اسم العلامة التجارية تأثيراً مباشراً في متغير الصمود الاستراتيجي بمقدار (0.36) وبالتالي فان توافر انحراف معياري بمقدار وحدة واحدة من بعد اسم العلامة التجارية سينتج عنها توافر الصمود الاستراتيجي للمصارف عينة الدراسة بنسبة (0.36) وما يعزز هذه النتيجة هو قيمة C.R. الحرجة الموضحة في الجدول (47) والبالغة (8.981) وهي اكبر من المعيار المحدد (1.96) عند مستوى دلالة (0.000).

وبالاعتماد على النتائج المذكورة انفاً تقبل الفرضية الفرعية الثانية المتفرعة من الفرضية الرئيسية الثانية.

ت. الفرضية الفرعية الثالثة: (يؤثر بعد مواطنة العلامة التجارية تأثيراً ذا دلالة احصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي).

يتوقع الباحث من خلال هذه الفرضية ان الصمود الاستراتيجي يتأثر مباشرة ببعء مواطنة العلامة التجارية في مصارف القطاع الخاص العراقي عينة الدراسة، ولاختبار هذا التوقع من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية اعتمد الباحث على القيمة التي تظهر على الاسهم ذات الاتجاه الواحد بين ابعاد بناء العلامة التجارية وبتغير الصمود الاستراتيجي والتي تمثل معامل بيتا (B) والظاهرة في الشكل (30)، والتي بلغت (0.11) بين بعد مواطنة العلامة التجارية وبتغير الصمود الاستراتيجي مما يعني ان لبعء مواطنة العلامة التجارية تأثيراً مباشراً في متغير الصمود الاستراتيجي بمقدار (0.11) ومن ثم فان توافر انحراف معياري بمقدار وحدة واحدة من بعد مواطنة العلامة التجارية سينتج عنها توافر الصمود الاستراتيجي للمصارف عينة الدراسة بنسبة (0.11) وما يعزز هذه النتيجة هو قيمة C.R. الحرجة الموضحة في

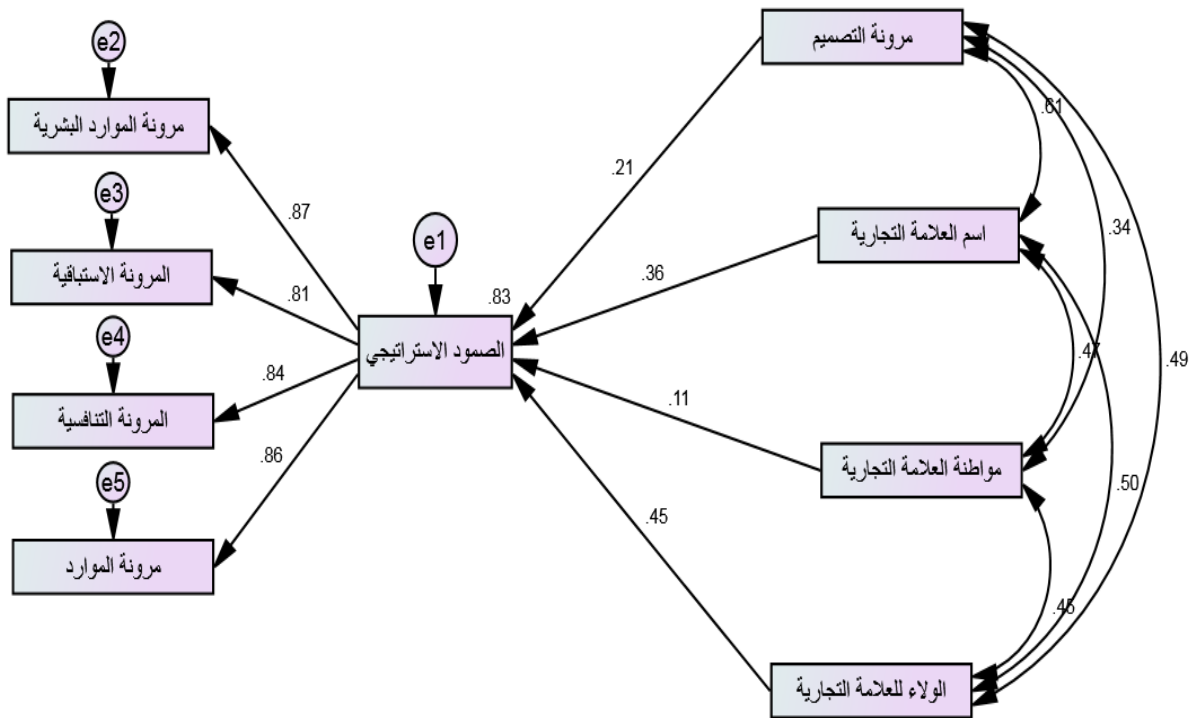
الجدول (47) والبالغة (3.269) وهي اكبر من المعيار المحدد (1.96) عند مستوى دلالة (0.001).

وبالاعتماد على النتائج المذكورة انفاً تقبل الفرضية الفرعية الثالثة المتفرعة من الفرضية الرئيسية الثانية.

ث. الفرضية الفرعية الرابعة: (يؤثر بعد الولاء للعلامة التجارية تأثيراً ذا دلالة احصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي).

يتوقع الباحث من خلال هذه الفرضية ان الصمود الاستراتيجي للقطاع المصرفي العراقي الخاص يتأثر مباشرةً ببعء الولاء للعلامة التجارية، ولاختبار هذا التوقع من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية اعتمد الباحث على القيمة التي تظهر على الاسهم ذات الاتجاه الواحد بين ابعاد بناء العلامة التجارية ومتغير الصمود الاستراتيجي والتي تمثل معامل بيتا (B) والظاهرة في الشكل (30)، التي بلغت (0.45) بين بعد الولاء للعلامة التجارية ومتغير الصمود الاستراتيجي وهذا يعني ان لبعء الولاء للعلامة التجارية تأثيراً مباشراً في متغير الصمود الاستراتيجي بمقدار (0.45) الامر الذي يعني ان توافر انحراف معياري بمقدار وحدة واحدة من بعد الولاء للعلامة التجارية سينتج عنها توافر الصمود الاستراتيجي للمصارف عينة الدراسة بنسبة (0.45) وما يعزز هذه النتيجة هو قيمة C.R. الحرجة الموضحة في الجدول (47) والبالغة (12.501) وهي اكبر من المعيار المحدد (1.96) عند مستوى دلالة (0.000).

وبالاعتماد على النتائج المذكورة انفاً تقبل الفرضية الفرعية الرابعة المتفرعة من الفرضية الرئيسية الثانية.



الشكل (30): مسار الانحدار على وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

الجدول (47) التقديرات الخاصة بنموذج التأثير بين ابعاد بناء العلامة التجارية و الصمود الاستراتيجي

المسار	B	Estimate	S.E.	C.R.	P
الصمود الاستراتيجي <--- مرونة التصميم	.211	.183	.033	5.532	***
الصمود الاستراتيجي <--- اسم العلامة التجارية	.358	.318	.035	8.981	***
الصمود الاستراتيجي <--- مواطنة العلامة التجارية	.112	.105	.032	3.269	.001
الصمود الاستراتيجي <--- الولاء للعلامة التجارية	.451	.408	.033	12.501	***
مرونة الموارد البشرية <--- الصمود الاستراتيجي	.870	1.001	.040	24.849	***
المرونة الاستباقية <--- الصمود الاستراتيجي	.810	1.021	.052	19.510	***
المرونة التنافسية <--- الصمود الاستراتيجي	.839	.983	.045	21.789	***
مرونة الموارد <--- الصمود الاستراتيجي	.862	.998	.042	24.019	***

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

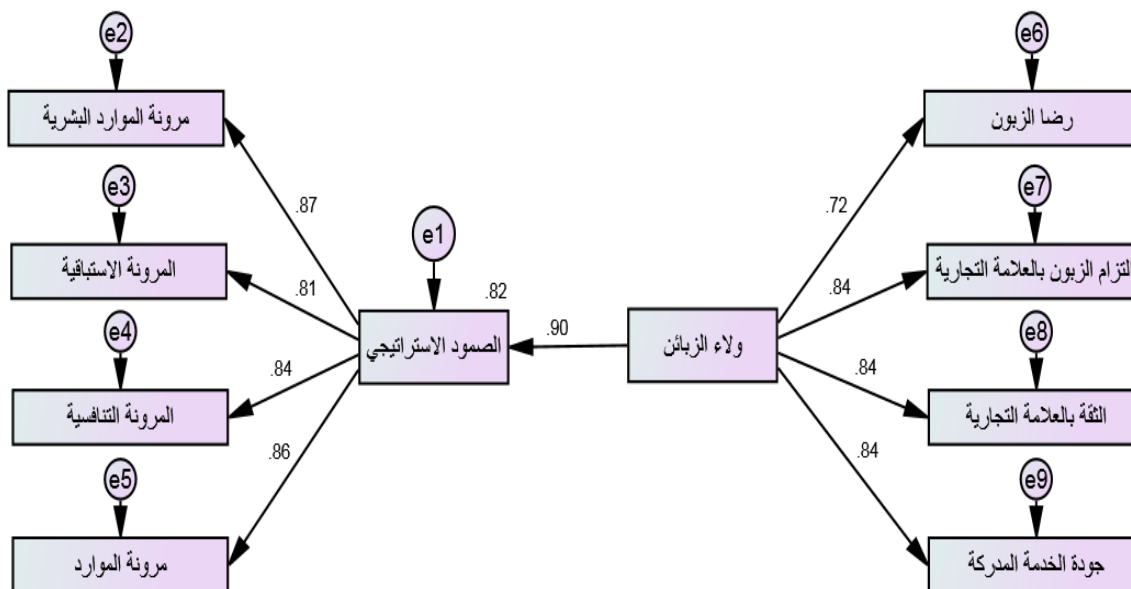
3. الفرضية الرئيسية الثالثة: (يؤثر متغير ولاء الزبائن بأبعاده تأثيراً ذو دلالة احصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي).

تتنبأ الفرضية الرئيسية الثالثة من فرضيات التأثير بتأثر الصمود الاستراتيجي للمصارف العراقية الخاصة عينة الدراسة بشكل مباشر بمتغير ولاء الزبائن، ولتوضيح النموذج الهيكلي للتأثيرات بين متغيري ولاء الزبائن و الصمود الاستراتيجي من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية SEM يبين كل من الشكل (31) والجدول (48) نموذج الفرضية الرئيسية الثالثة الهيكلي، وللتحقق من تنبؤ هذه الفرضية تم الاعتماد على (B) والتي تظهر قيمتها على الاسهم التي تمتلك اتجاه واحد بين متغيري ولاء الزبائن و الصمود الاستراتيجي والتي كانت قيمتها (0.90)، الامر الذي يعني ان توافر انحراف معياري بمقدار وحدة واحدة من ولاء الزبائن سينتج عنها توافر الصمود الاستراتيجي للمصارف الخاصة العراقية عينة الدراسة بنسبة (0.90) ولذا فمتغير ولاء الزبائن له تأثير مباشر في متغير الصمود الاستراتيجي بنسبة (0.90).

وان نسبة C.R الحرجة التي تظهر في الجدول (48) كانت بمقدار (29.869) ومن ثم فهي مقبولة لأنها اكبر من المقدار المحدد (1.96) وعند مستوى دلالة (0.000)، وان معامل التفسير لمتغير الصمود الاستراتيجي والظاهرة في الشكل (31) قد بلغت (0.82) مما يعني ان متغير ولاء الزبائن له القدرة على تفسير (0.82) من التغيرات التي تطرأ على الصمود الاستراتيجي للمصارف المدروسة، اما بالنسبة لما تبقى من نسبة والبالغ (0.18) من التغيرات فانه يرجع الى متغيرات اخرى غير داخلة في الدراسة الحالية.

وبناءً على النتائج المذكورة يمكن تفسير ذلك بان مصارف القطاع الخاص العراقي عينة الدراسة اذا ما اهتمت برضا زبائنها والتزام الزبون بالعلامة التجارية والثقة بالعلامة التجارية بالإضافة لجودة الخدمة المدركة فان ذلك سيؤثر ايجاباً في تعزيز كل مرونة مواردها البشرية والمرونة الاستباقية والمرونة التنافسية ومرونة الموارد لديها.

وبالاعتماد على هذه النتائج يتم قبول الفرضية الرئيسية الثالثة من فرضيات التأثير.



الشكل (31) مسار الانحدار وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية للفرضية الرئيسة الثالثة

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

الجدول (48) التقديرات الخاصة بنموذج التأثير بين متغيري ولاء الزبائن و الصمود الاستراتيجي

		B	Estimate	S.E.	C.R.	P	
الصمود الاستراتيجي	<---	ولاء الزبائن	.904	.957	.032	29.869	***
رضا الزبون	<---	ولاء الزبائن	.721	.809	.055	14.672	***
التزام الزبون بالعلامة التجارية	<---	ولاء الزبائن	.844	1.115	.050	22.190	***
الثقة بالعلامة التجارية	<---	ولاء الزبائن	.836	.990	.046	21.480	***
جودة الخدمة المدركة	<---	ولاء الزبائن	.843	1.085	.049	22.105	***
مرونة الموارد البشرية	<---	الصمود الاستراتيجي	.870	1.001	.040	24.849	***
المرونة الاستباقية	<---	الصمود الاستراتيجي	.810	1.021	.052	19.510	***
المرونة التنافسية	<---	الصمود الاستراتيجي	.839	.983	.045	21.789	***
مرونة الموارد	<---	الصمود الاستراتيجي	.862	.998	.042	24.019	***

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

وتتفرع اربع فرضيات فرعية من الفرضية الرئيسية الثالثة:

أ. الفرضية الفرعية الاولى: (يؤثر بعد رضا الزبون تأثيرا ذا دلالة احصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي).

يتنبأ الباحث من خلال هذه الفرضية بان رضا الزبون يؤثر مباشرة في الصمود الاستراتيجي للمصارف المدروسة، ولاختبار تنبؤ الباحث من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية تم الاعتماد على القيمة التي تظهر على الاسهم ذات الاتجاه الواحد بين ابعاد ولاء الزبائن ومتغير الصمود الاستراتيجي التي تمثل معامل بيتا (B) والظاهرة في الشكل (32)، التي بلغت (0.20) بين بعد رضا الزبون ومتغير الصمود الاستراتيجي مما يعني ان لبعد رضا الزبون تأثيرا مباشرا في متغير الصمود الاستراتيجي بمقدار (0.20) وبالتالي فان توافر انحراف معياري بمقدار وحدة واحدة من بعد رضا الزبون سينتج عنها توافر الصمود الاستراتيجي للمصارف عينة الدراسة بنسبة (0.20) وما يعزز هذه النتيجة هو قيمة C.R. الحرجة الموضحة في الجدول (49) والبالغة (5.616) وهي اكبر من المعيار المحدد (1.96) عند مستوى دلالة (0.000).

إضافة الى ذلك فان قيمة معامل التفسير المبينة في الشكل (32) كانت عند مستوى (0.83) مما يعني ان ابعاد ولاء الزبائن تفسر ما نسبته (0.83) من التغيرات التي تطرأ على متغير الصمود الاستراتيجي في المصارف قيد الدراسة.

وبالاعتماد على النتائج المذكورة انفاً تقبل الفرضية الفرعية الاولى المتفرعة من الفرضية الرئيسية الثالثة.

ب. الفرضية الفرعية الثانية: (يؤثر بعد التزام الزبون بالعلامة التجارية تأثيرا ذا دلالة احصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي).

يتوقع الباحث من خلال هذه الفرضية ان بعد التزام الزبون بالعلامة التجارية له تأثير على متغير الصمود الاستراتيجي وبشكل مباشر في المصارف المدروسة، ولاختبار هذا التوقع من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية اعتمد الباحث على القيمة التي تظهر على الاسهم ذات الاتجاه الواحد بين ابعاد ولاء الزبائن ومتغير الصمود الاستراتيجي والتي تمثل معامل بيتا (β) والظاهرة في الشكل (32)، التي بلغت (0.44) بين بعد التزام الزبون بالعلامة التجارية ومتغير الصمود الاستراتيجي مما يعني ان لبعد التزام الزبون بالعلامة التجارية تأثير مباشر في متغير

الصمود الاستراتيجي بمقدار (0.44) ومن ثم فان توافر انحراف معياري بمقدار وحدة واحدة من بعد التزام الزبون بالعلامة التجارية سينتج عنها توافر الصمود الاستراتيجي للمصارف عينة الدراسة بنسبة (0.44) وما يعزز هذه النتيجة هو قيمة C.R. الحرجة الموضحة في الجدول (49) والبالغة (10.803) وهي اكبر من المعيار المحدد (1.96) عند مستوى دلالة (.000).

وبالاعتماد على هذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الثانية المتفرعة من الفرضية الرئيسية الثالثة .

ت. الفرضية الفرعية الثالثة: (يؤثر بعد الثقة بالعلامة التجارية الجديدة تأثيرا ذا دلالة احصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.)

تتوقع هذه الفرضية ان صمود المصارف عينة الدراسة الاستراتيجي يتأثر بشكل مباشر ببعء الثقة بالعلامة التجارية، ولاختبار هذا التوقع من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية اعتمد الباحث على القيمة التي تظهر على الاسهم ذات الاتجاه الواحد بين ابعاد ولاء الزبائن ومتغير الصمود الاستراتيجي التي تمثل معامل بيتا (B) والظاهرة في الشكل (32)، التي بلغت (0.22) بين بعد الثقة بالعلامة التجارية ومتغير الصمود الاستراتيجي مما يعني ان لبعء الثقة بالعلامة التجارية تأثيرا مباشرا في متغير الصمود الاستراتيجي بمقدار (0.22) الامر الذي يعني ان توافر انحراف معياري بمقدار وحدة واحدة من بعد الثقة بالعلامة التجارية سينتج عنها توافر الصمود الاستراتيجي للمصارف عينة الدراسة بنسبة (0.22) وما يعزز هذه النتيجة هو قيمة C.R. الحرجة الموضحة في الجدول (49) والبالغة (5.130) وهي اكبر من المعيار المحدد (1.96) عند مستوى دلالة (.000).

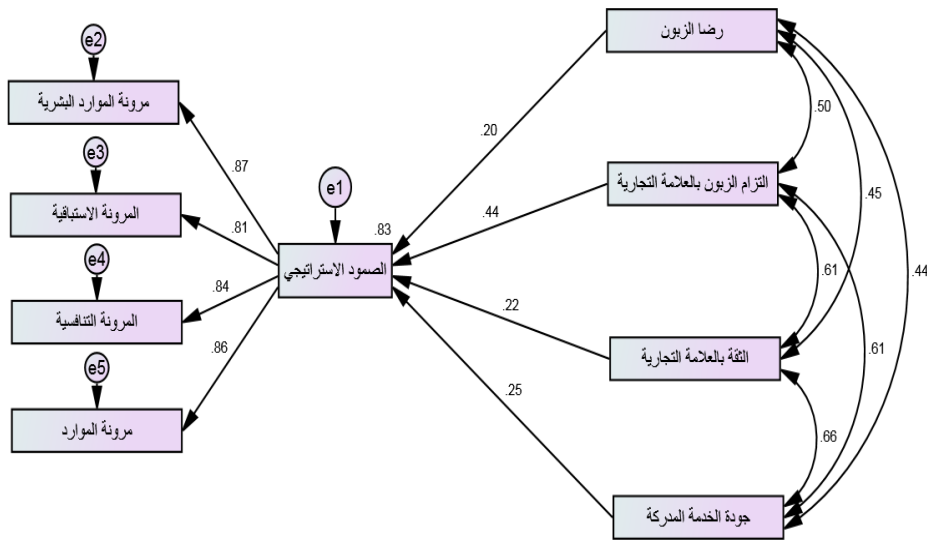
وبالاعتماد على النتائج المذكورة تقبل الفرضية الفرعية الثالثة المتفرعة من الفرضية الرئيسية الثالثة.

ث. الفرضية الفرعية الرابعة: (يؤثر بعد جودة الخدمة المدركة تأثيرا ذا دلالة احصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي.)

يتوقع الباحث من خلال هذه الفرضية ان جودة الخدمة المدركة في مصارف القطاع الخاص العراقي تؤثر مباشرة في متغير الصمود الاستراتيجي، ولاختبار هذا التوقع من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية اعتمد الباحث على القيمة التي تظهر على الاسهم ذات الاتجاه الواحد

بين ابعاد ولاء الزبائن ومتغير الصمود الاستراتيجي التي تمثل معامل بيتا (B) والظاهرة في الشكل (32)، التي بلغت (0.25) بين بعد جودة الخدمة المدركة ومتغير الصمود الاستراتيجي مما يعني ان لبعد جودة الخدمة المدركة تأثيرا مباشرا في متغير الصمود الاستراتيجي بمقدار (0.25) وبالتالي فان توافر انحراف معياري بمقدار وحدة واحدة من بعد جودة الخدمة المدركة سينتج عنها توافر الصمود الاستراتيجي للمصارف عينة الدراسة بنسبة (0.25) وما يعزز هذه النتيجة هو قيمة C.R. الحرجة الموضحة في الجدول (49) والبالغة (5.984) وهي اكبر من المعيار المحدد (1.96) عند مستوى دلالة (0.000).

وبالاعتماد على هذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الرابعة المتفرعة من الفرضية الرئيسية الثالثة.



الشكل (32) مسار الانحدار وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثالثة

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

الجدول (49)التقديرات الخاصة بنموذج التأثير بين ابعاد ولاء الزبائن و الصمود الاستراتيجي

		B	Estimate	S.E.	C.R.	P
الصمود الاستراتيجي	<---	رضا الزبون	.196	.185	.033	5.616 ***
الصمود الاستراتيجي	<---	التزام الزبون بالعلامة التجارية	.439	.352	.033	10.803 ***
الصمود الاستراتيجي	<---	الثقة بالعلامة التجارية	.216	.193	.038	5.130 ***
الصمود الاستراتيجي	<---	جودة الخدمة المدركة	.251	.207	.035	5.984 ***
مرونة الموارد البشرية	<---	الصمود الاستراتيجي	.870	1.001	.040	24.849 ***
المرونة الاستباقية	<---	الصمود الاستراتيجي	.810	1.021	.052	19.510 ***
المرونة التنافسية	<---	الصمود الاستراتيجي	.839	.983	.045	21.789 ***
مرونة الموارد	<---	الصمود الاستراتيجي	.862	.998	.042	24.019 ***

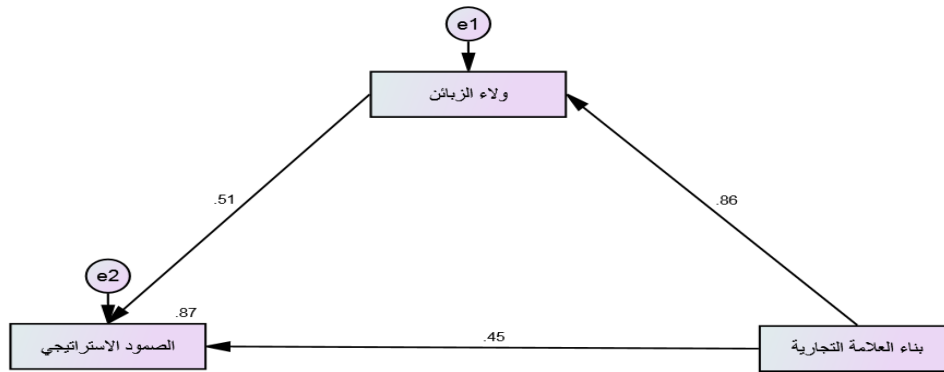
المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

4. الفرضية الرئيسية الرابعة: (يؤثر متغير بناء العلامة التجارية تأثيراً غير مباشر ذا دلالة

احصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي من خلال ولاء الزبائن.)

تهتم هذه الفرضية باختبار الدور الوسيط لولاء الزبائن، إذ تنص الفرضية على انه (يؤثر متغير بناء العلامة التجارية تأثيراً غير مباشر ذا دلالة احصائية بمتغير الصمود الاستراتيجي من خلال ولاء الزبائن.)، ويتنبأ الباحث من خلالها بان متغير بناء العلامة التجارية للمصارف العراقية الخاصة عينة الدراسة يؤثر في صمودها الاستراتيجي من خلال الدور الوسيط لولاء الزبائن.

ولاختبار مدى تأثير متغير بناء العلامة التجارية في الصمود الاستراتيجي من خلال متغير ولاء الزبائن (المتغير الوسيط) قام الباحث باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) من خلال برنامج (Amos.v.24). ويوضح الشكل (33) المسارات المعيارية للانحدار وقيم (R^2) للتأثير المباشر بين بناء العلامة التجارية (المتغير المستقل) و الصمود الاستراتيجي (المتغير المعتمد) والتأثير غير المباشر عن طريق المتغير المستقل (بناء العلامة التجارية) والمتغير الوسيط (ولاء الزبائن) والمتغير المعتمد (الصمود الاستراتيجي).



الشكل (33) مسارات التأثير المباشر وغير المباشر الخاص باختبار الفرضية الرئيسة الرابعة

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

اذ يتبين تحقق تأثير مباشر لمتغير بناء العلامة التجارية و الصمود الاستراتيجي ضمن اختبار النموذج الوسيط في نمذجة المعادلة الهيكلية وكما يوضحها الشكل (33) والجدول (50) اذ بلغت قيمته ($P < 0.01$, $\beta = 0.859$)، وهي معنوية عند (0.01) اما عن حجم التأثير غير المباشر لتوسط المتغير الوسيط (ولاء الزبائن) فيبينها الجدول (51) والذي بلغ (0.442) مما يوضح وجود تأثير غير مباشر لمتغير بناء العلامة التجارية في الصمود الاستراتيجي من خلال ولاء الزبائن.

الجدول (50) مسارات ومعلمات اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة

		B	Estimate	S.E.	C.R.	P
ولاء الزبائن	<---	بناء العلامة التجارية	.859	.938	.040	23.645 ***
الصمود الاستراتيجي	<---	بناء العلامة التجارية	.454	.524	.057	9.149 ***
الصمود الاستراتيجي	<---	ولاء الزبائن	.515	.545	.052	10.383 ***

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

الجدول (51) قيم التأثير غير المباشر الخاص باختبار الفرضية الرئيسة الرابعة

العلاقة بين المتغيرات	Indirect Effect	R ²
بناء العلامة التجارية<--->ولاء الزبائن<--->الصمود الاستراتيجي	.442	.87

المصدر : مخرجات برنامج Amos.v.24

وبذلك فإن تغييراً مقداره وحدة واحدة في بناء العلامة التجارية يؤثر بشكل مباشر في الصمود الاستراتيجي عند دخول متغير ولاء الزبائن بمقدار (0.859) ويؤثر بشكل غير

مباشر من خلال متغير ولاء الزبائن بمقدار (0.442) ، وضمن مستوى معنوية (0.01) كما يوضحها جدول (51) فضلا عن معامل C.R. الذي كان قيمته اكبر من قيمة (1.96) وهي قيمة تدل على معنوية الاختبار. اما قيمة معامل التفسير (R^2) فقد بلغت (0.87) وهذا يعني ان بناء العلامة التجارية و ولاء الزبائن تفسر ما نسبته (0.87) من التغيرات التي تحدث في الصمود الاستراتيجي، واما النسبة المتبقية البالغة (0.13) فهي تعود لمتغيرات اخرى غير داخلية في الدراسة ، وهذه النتائج تؤكد وجود تأثير مباشر على الصمود الاستراتيجي، ووجود تأثير غير مباشر بين بناء العلامة التجارية و الصمود الاستراتيجي من خلال ولاء الزبائن اي ان عملية التوسط جزئية وليست تامة على مستوى مصارف القطاع الخاص العراقي عينة الدراسة.

وقد اجرى الباحث اختبار Bootstrap للتحقق من معنوية الافتراضات الخاصة بالدور الوسيط للمسارات الانحدارية (بناء العلامة التجارية الى ولاء الزبائن الى الصمود الاستراتيجي) أي التأكد من الدلالة الاحصائية للتأثير غير المباشر، ويستهدف هذا الاختبار معنوية التأثير غير المباشر والذي تعرض نتائجه في الجدول (52)، التي تدل قيمته البالغة (0.004) على معنوية نتائج اختبار الدور الوسيط كونها اقل من (0.05)، وهذا يشير الى ان هذا المتغير هو متغير وسيط بمعنى ان وجود التأثير غير المباشر هو حقيقي والعكس صحيح اذا كانت قيمة المعنوية اكبر من (0.05) و تُعزز ذلك قيمة الحدود الدنيا لفترة الثقة والحدود العليا التي كانت ضمن اتجاه واحد ففي حالة كونها تملك الاشارة نفسها فهذا دليل على الدلالة الاحصائية للتأثير غير المباشر وفي حالة كونها تملك اشارتين مختلفتين فهذا دليل على عدم معنوية اختبار التأثير غير المباشر.

الجدول (52) الدلالة الاحصائية للتأثير الوسيط للنموذج الهيكلي لمتغير ولاء الزبون

الدلالة الاحصائية للتأثير الوسيط	Lower Bounds	Upper Bounds	P
بناء العلامة التجارية---> ولاء الزبائن ---> الصمود الاستراتيجي	.358	.529	.004

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

الفصل الرابع

المبحث الأول: الاستنتاجات

المبحث الثاني: التوصيات والتوجهات
المستقبلية

الفصل الرابع

تمهيد

يوضح هذا الفصل مجموعة من الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة نتيجة للجوانب الفكرية والاجرائية ذات الصلة بمتغيراتها واختبار نتائج فرضياتها، وعلى ضوء ذلك تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات المناسبة والتوجهات المستقبلية ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة، وكما يأتي:

المبحث الأول: الاستنتاجات.

المبحث الثاني: التوصيات والتوجهات المستقبلية.

المبحث الاول

الاستنتاجات

توطئة

يتناول هذا المبحث الاستنتاجات الفكرية المتعلقة بالجانب النظري لمتغيرات الدراسة وكذلك الاستنتاجات الإجرائية المتعلقة والمستندة على نتائج الجانب العملي الميداني، وقد انتهجت الدراسة هذه الطريقة في صياغة الاستنتاجات من اجل بيان العلاقات النظرية والدراسات التي أجريت على متغيراتها لكي تكون قاعدة للتأطير الفكري لتحليل فرضيات الدراسة وقبولها من خلال نتائج التحليل لبيانات الدراسة الميدانية.

أولا : الاستنتاجات الفكرية:

تناولت الدراسة الحالية في الفصل الثاني التأطير النظري المتعلق بمتغيرات الدراسة سواء أكانت مستقلة ومتمثلة ببناء العلامة التجارية بأبعادها (مرونة التصميم، الولاء للعلامة التجارية، مواطنة العلامة التجارية، اسم العلامة التجارية) أم كانت وسيطة والتي تمثلت بولاء الزبون بأبعاده (رضا الزبون، التزام الزبون بالعلامة التجارية، الثقة بالعلامة التجارية، جودة الخدمة المدركة) وكذلك التابعة التي وصفها متغير الصمود الاستراتيجي بأبعاده (مرونة الموارد البشرية، المرونة التنافسية، المرونة الاستباقية، مرونة الموارد) وتبين لنا ان هنالك علاقات نظرية بين تلك المتغيرات أسهمت بشكل فاعل في نتائج الدراسة الحالية وقبول فرضياتها وسيتم مناقشتها بحسب طبيعة العلاقات بين تلك المتغيرات:

- 1- اتضح للباحث من خلال مراجعة الجانب النظري للدراسة ان متغير بناء العلامة التجارية يمكن المنظمات من تمييز خدماتها من خلال ربط الصورة الذهنية للعلامة التجارية بذهن الزبون بالشكل الذي يجعلها فريدة ومختلفة عن الخدمات المنافسة.
- 2- يتبين للباحث من خلال مراجعة الادبيات النظرية لمتغير ولاء الزبائن انه يساهم في تعزيز قدرة المنظمات على مواجهة المنافسين من خلال امتلاكها زبائن يتميزون بالإخلاص للعلامة التجارية نتيجة للخدمات والقيمة التي يحصلون عليها من المنظمة.
- 3- استنتج الباحث من خلال الاطلاع على الجانب النظري لمتغير الصمود الاستراتيجي انه يساعد على رفع كفاءة المنظمات من خلال الرؤية المستقبلية لإدارة التقلبات البيئية التي تواجه المنظمة والعمل على بناء بدائل استراتيجية ديناميكية لكي تتناسب مع القدرة على مواجهة التقلبات البيئية .

4- اتضح للباحث ان هنالك دعم فكري يشير الى ان بناء العلامة التجارية يعزز من ولاء الزبائن من خلال تطوير استراتيجيات فعالة تتسم بالمرونة لتحديث علامة المنظمة التجارية بالاعتماد على التغذية الراجعة من زبائن المصرف بالشكل الذي يضمن ولائهم.

5- يتبين لنا بعد الاطلاع على الاسهامات الفكرية ذات العلاقة بمتغير بناء العلامة التجارية انه يعزز من الصمود الاستراتيجي للمنظمات من خلال تطوير العلامة التجارية بشكل مستمر لجذب زبائن جدد مما يعطي القدرة لهذه المنظمات في مواجهة التنافسية العالية في بيئة العمل ومن ثم صمودها استراتيجيا.

6- أتضح كذلك ان ولاء الزبائن يعزز من الصمود الاستراتيجي للمنظمات من خلال عمله على كسب زبائن قدامى والعمل على تحويلهم الى زبائن أوفياء مما يضمن استمراره في التعامل مع المنظمة بشكل دائم الامر الذي يعزز من قدرتها على مواجهة التغيرات في بيئة العمل المتجددة.

ثانيا: الاستنتاجات الإجرائية:

1- بينت لنا نتائج التحليل العملي لبيانات الدراسة ان طبيعة العلاقة بين متغيراتها المستقل (بناء العلامة التجارية ومتغيراته) والتابع (الصمود الاستراتيجي بأبعاده) ومن خلال الدور الوسيط لولاء الزبائن انها خطية إيجابية أي ان جهود المصارف في بناء العلامة التجارية يؤثر في صمودها استراتيجيا ويزداد هذا التأثير من خلال الدور الوسيط لولاء الزبائن.

2- وجدت الدراسة من خلال الاطلاع على الاتجاه العام لاجابات افراد العينة ان هنالك علامة تجارية لكل مصرف من المصارف المدروسة وكل علامة تستند الى جهود بناء مدروسة من قبل الإدارات العليا لتلك المصارف وبما يضمن ترسخها باذهان زبائن تلك المصارف.

3- بينت نتائج الدراسة ان بناء العلامة التجارية للمصارف المبحوثة يمتاز بمرونة التصميم وهذه المرونة انعكست على زيادة ولاء الزبائن لعلامة كل مصرف مبحوث وبشكل متباين نسبيا من مصرف لآخر.

4- يتضح جليا من خلال نتائج الدراسة ان ولاء زبائن المصارف العراقية الخاصة المبحوثة قد تأثر باسم العلامة التجارية لكل مصرف من المصارف أعلاه وهذا يعني ان قيادات المصارف عينة الدراسة مدركة للدور الذي يلعبه اسم العلامة التجارية في عملية خلق صورة ذهنية للزبون يسهل استذكارها وبالتالي تضمن ولاءه.

- 5- وجد ان القيادات عينة الدراسة في المصارف لديهم رؤية مستقبلية حول أهمية مواطنة العلامة التجارية من قبل العاملين الأمر الذي يعزز من بنائها بأسلوب متين مما ينعكس بصورة إيجابية على ولاء زبائنها.
- 6- من خلال نتائج الدراسة اتضح ان الولاء للعلامة التجارية هدف من اهداف الإدارة العليا يراد به رفع قدرة المصارف عينة الدراسة على تقديم الخدمات بصورة افضل للزبون مما يسهم في تكرار تعامله مع العلامة ويؤدي الى تحقيق ولاءه.
- 7- اتضح ومن خلال نتائج الدراسة ان امتلاك علامة تجارية ذات تصميم مرن يساعدها على التكيف والنمو بشكل أسرع بوجود قاعدة متينه واستراتيجيات تضمن إمكانية مواجهتها للأزمات المختلفة ومن ثم صمودها.
- 8- أظهرت الدراسة ان للقيادات العليا رؤية واضحة حول اسباب نجاح بناء العلامة التجارية على المدى البعيد حيث يتضح انه يتوقف على الاختيار والتوظيف الصحيح لأسم العلامة التجارية قبل دخولها الأسواق مما يضمن صمودها استراتيجيا امام المنافسين.
- 9- تظهر لنا النتائج استمرار العاملين في المصارف عينة الدراسة على الترويج للعلامة التجارية وتعزيز القدرة على بنائها من خلال تقديم أفكار واستراتيجيات متميزة يحقق صمودها الاستراتيجي.
- 10- يتضح كذلك ان الولاء للعلامة التجارية لكل مصرف مبحوث يساهم بشكل فاعل وكبير في الصمود الاستراتيجي للمصارف عينة الدراسة.
- 11- أثبتت النتائج الخاصة بتحليل مستويات ولاء الزبائن للمصارف المدروسة ان (رضا الزبون) يساهم وبشكل فاعل في صمود المصارف محل الدراسة استراتيجياً.
- 12- ظهر من خلال إجابة عينة الدراسة بأن القيادات تعي أهمية التزام الزبون بالعلامة التجارية وهذا ينسحب على تحفيز تحسين ادائها الداخلي وبما يضمن تكيف استراتيجياتها بحسب رغبات الزبائن لضمان صمودها امام المنافسين.
- 13- من خلال ما تبين من نتائج الدراسة الحالية اتضح انه عندما يثق الزبون بعلامة تجارية معينة يكون اكثر ميلا للتعامل معها مما يضمن اتساع حجم تعاملاتها مع الزبائن وضمان قدرتها على مواجهة المنافسين ويعنى ذلك ان امتلاك قاعدة قوية من الزبائن المخلصين تجعل المصارف اكثر صموداً.
- 14- تؤكد النتائج ان الادراك الكلي من قبل الزبائن حول الجودة المرتفعة للخدمة التي تقدمها العلامة التجارية دليل على التطور المستمر في استراتيجياتها وادارتها الاستباقية لتلافي الاضرار وهذا يدل على صمودها.

المبحث الثاني

التوصيات والتوجهات المستقبلية

توطئة

يستعرض هذا المبحث اهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة لتعزيز الاستنتاجات التي تم تناولها في المبحث الأول، فضلا عن اهم التوجهات والمقترحات المستقبلية للباحثين المهتمين بموضوع الدراسة.

أولا: التوصيات:

- 1- نظرا لأهمية بناء العلامة التجارية للمصارف المدروسة يتوجب على الإدارات العليا لتلك المصارف ان تهتم بتحويل الرؤية الخاصة باعتماد ابعاد بناء العلامة التجارية المتمثلة ب(مرونة التصميم، اسم العلامة التجارية، الولاء للعلامة التجارية، مواطنة العلامة التجارية) وتحويلها الى واقع فعلي لما له من قدرة على رفع كفاءة المصرف وينعكس ذلك على تحقيق نتائج افضل فيما يخص ولاء زبائنه.
- 2- من اجل تفعيل طاقات الموارد البشرية وضمان القدرة على الاستباقية في الدخول الى الأسواق والاستجابة السريعة للمتغيرات البيئية يتوجب على القيادات العليا في المصارف المدروسة الاخذ بنظر الاعتبار بناء علامة تجارية بشكل يضمن صمود المصرف امام المنافسين وتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين منها.
- 3- ضرورة استثمار الإدارات العليا للعلاقة الإيجابية بين ولاء الزبائن المتمثل ب(رضا الزبون، ثقة الزبون بالعلامة التجارية، التزام الزبون بالعلامة التجارية، الجودة المدركة) مع الصمود الاستراتيجي لأن رفع كفاءة المصارف وصمودها يعتمد بنسبة عالية على ولاء زبائنها.
- 4- ضرورة الانطلاق من رأي الزبون من خلال الاعتماد على التغذية الراجعة منه حول مراحل بناء العلامة التجارية لضمان تحقيق حالة من التوافق بين الصورة الذهنية التي يرسمها الزبون لعلامة مصرفه التجارية وما سيتم بناءه من علامة من قبل الإدارات العليا لتلك المصارف.
- 5- خلق حالة من الوعي بأهمية العلامة التجارية ومراحل بنائها من قبل الإدارة العليا للمصارف المدروسة لدى موظفي تلك المصارف لخلق الاستعداد لتقبل التغيير المرن

وحسب متطلبات ذلك من قبل الزبائن وهذا يقود الى حتمية تبني تلك الإدارات رؤية مشتركة حول بناء العلامة التجارية.

6- بما ان المصارف تعمل في بيئة ديناميكية غير مستقرة وهذا يخلق حاجة الى التكيف مع متغيراتها الداخلية والخارجية فعلى المصارف ان تستند الى تصاميم مرنة تستجيب الى تلك المتغيرات لضمان تكيف العلامة التجارية مع الاهتمام بالتغذية العكسية من الزبائن بهذا الخصوص.

7- تركيز الجهود التسويقية وبخاصة الجهود الترويجية على العلامة التجارية لخلق فهم واستيعاب مناسبين لدى الزبائن لما تعنيه فلسفة التصميم والشعار وعلاقته بطبيعة عمل المصرف المستهدف وبيئته.

8- طالما ان ولاء الزبون يستند بشكل أساس إلى رضاه فعلى إدارات المصارف الاهتمام بسرعة انجاز معاملات الزبون وجودة الخدمة المقدمة وتكاليفها التنافسية لكون تلك المتغيرات (سرعة الإنجاز, الجودة, وتكلفة الخدمة التنافسية) هي متغيرات تساهم في رفع مستويات رضا الزبون.

9- لضمان التزام الزبون بالعلامة التجارية فان من الضروري على الإدارات العليا للمصارف المدروسة ان تهتم بأداء العلامة التجارية الوظيفي والملموس من خلال التركيز على تقديم خدمات تلبي رغبات الزبون مما يقود الى صمود المصارف استراتيجيا.

10- الاهتمام المستدام بالاستراتيجيات الخاصة ببناء العلامة التجارية لزرع الثقة لدى الزبائن بها مما يضمن زيادة الحصة السوقية ومبيعات تلك المصارف وهذا بدوره يقود الى الصمود في ظل منافسة المصارف الأخرى.

ثانيا: التوجهات المستقبلية:

لغرض تعزيز أهمية الدراسة الحالية في مجال بناء العلامة التجارية والصمود الاستراتيجي بتوسيط ولاء الزبون، يقترح الباحث التوسع في تطبيق الدراسة الحالية كأن تكون على المصارف الحكومية العاملة في العراق إضافة الى المصارف الأهلية لتكون دراسة مقارنة أو تطبيقها على مجتمع اخر (شركات صناعية)، في حين تقترح الدراسة الحالية دراسة دور بناء العلامة التجارية المستند الى الزبون في الصمود الاستراتيجي بتوسط إدارة علاقات الزبائن .CRM

المصادر والمراجع

المصادر العربية

○ القرآن الكريم

أولاً: الكتب

- 1- الضمور ه.ح (2004)، التسويق الدولي، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 2- عبد الفتاح، عز. (2008)، مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام Spss, دار الخوارزمي للطباعة والنشر.

ثانياً: المجلات والدوريات

- 3- البغدادي، عادل هادي، الجبوري، حيدر جاسم(2015)، اثر البراعة التنظيمية في تحقيق المرونة الاستراتيجية: دراسة ميدانية مقارنة بين شركتي الاتصالات (زين واسيا سيل) في العراق، مجلة القادسية للعلوم الاقتصادية والإدارية-المجلد 17، العدد 1.
- 4- الخطيب، نور (2018) دور المرونة في تعزيز مشاركة المستخدمين في المراكز المجتمعية (The role of flexibility in reinforcement the users' sharing in community centers). مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية.
- 5- العماوي، أ. ح. أ. & ،أمانى حسين أحمد. (2021). دور العلامة التجارية الداخلية في تحسين الاداء الداعم للعلامة التجارية وجودة الخدمة بالبنوك التجارية في مصر .مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، 7(11).
- 6- جمال & ,دريز. (2016). صورة العلامة التجارية: الماهية والمكونات .مجلة الحقيقة-440، (2)15، 459.
- 7- مصطفى سعيد الشيخ. (2018). أثر أبعاد العلامة التجارية على رضا الزبائن دراسة تطبيقية على شركة سامسونج للهاتف المحمول في مدينة الزرقاء-الأردن AL GHAREE for Economics and Administration Sciences, 15(1).
- 8- حسن، عيد & ،أبوزيد. (2021). أثر التسويق التفاعلي على تعزيز ولاء العملاء لشركات السياحة المصرية .مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات، 5(1).
- 9- عكروش، محمد & خنفر، (2010). أثر العلامة التجارية في رضى العملاء لمنتجات الأجهزة الخلوية : دراسة ميدانية على طلبة الجامعات الأردنية. المجلة الاردنية في ادارة الاعمال. 6(1).
- 10- عموري، فاديه، الباي، محمد. (2019). دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة البسكرة للاسمنت، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 21، العدد 01.

- 11- قدير & احمد، (2019). أثر أبعاد قيمة العلامة التجارية في بناء الصورة الذهنية: دراسة تطبيقية على مستخدمي العلامات الرياضية العالمية في الجزائر. مجلة البشائر الاقتصادية. 5(3).
- 12- مجاهد هاني الطهراوي. (2019). أثر نظم دعم القرار في فاعلية المرونة الاستراتيجية: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الاردنية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 27(1).
- 13- محمد الخضر. (2016). الأثر المُعدّل لمُصادقة المشاهير على العلاقة بين إدراك المستهلكين للعلامة التجارية واتجاهاتهم نحو امتدادها 38, Tishreen University Journal–Economic and Legal Sciences Series. (6).
- 14- مصطفى سعيد الشيخ. (2017). أثر أبعاد العلامة التجارية على رضا الزبائن. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 14(4).
- ثالثاً: الرسائل والاطاريح**
- 15- العقابي، فرح حسين (2018). دور السمات الشخصية للقائد في قيادة منظمات الاعمال بتوسيط المرونة الاستراتيجية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 16- الغريايوي، ع. ا. ح & علا الدين حسن. (2011). تأثير الممارسات التسويقية على بناء قيمة العلامة التجارية واختيارها دراسة تطبيقية على سوق السيارات في مصر. المجلة العلمية التجارة والتمويل.
- 17- بن احمد، اسية مطابس. (2020). تعزيز الصورة الذهنية كمدخل لكسب ولاء زبائن البنوك الاسلامية في الجزائر.
- 18- الطيب، عبد الحكيم، زرقين & عبود. (2014). أزمات العلامة التجارية وأثرها على سلوك المستهلك.
- 19- بن عليوش & توفيق. (2018). دور التوجه السوقي في تعزيز ولاء العميل: دراسة حالة شركة جازي (Doctoral dissertation).
- 20- بن غزال. (2020). اثر المرونة الاستراتيجية على الاداء الاستراتيجي للمجمعات الصناعية- دراسة حالة مجمع صيدال. (Doctoral dissertation, university de Biskra).
- 21- بوفريقة، ربيعة، زعباط، سامي. (2020). اثر تبني ابعاد جودة الخدمة المصرفية في بناء ولاء الزبون دراسة عينة من المصارف الخاصة بولاية جيجل. مجلة الاستراتيجية والتنمية.
- 22- حامد. (2019). اثر فلسفة و فكر المرونة علي التصميم الداخلي المعاصر. مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية.

- 23- ديلمي، فتيحة. (2017). (أثر بناء قيمة للعلامة التجارية لدى المستهلك في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة الاقتصادية)، (Doctoral dissertation)، جامعة محمد بو ضياف المسيلة، معهد العلوم التجارية.
- 24- عمر، حذيفه محمد أحمد & سامي مصطفى محمد علي (2021). الدور الوسيط للمسؤولية الإجتماعية في العلاقة بين التميز التنظيمي وولاء العملاء، (Doctoral dissertation)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

المصادر الأجنبية

Books

- 25- Aaker, D. A. (2009). Managing brand equity. Simon and Schuster.
- 26- Aaker, D. A. (2012). Building strong brands. Simon and Schuster.
- 27- Anholt, S. (2006). Brand new justice. Routledge.
- 28- Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., & Kotler, P. (2014). Principles of marketing. Pearson Australia.
- 29- Bell, E., Harley, B., & Bryman, A. (2022). Business research methods. Oxford university press
- 30- Beltrán-Martín, L, Roca-Puig, V, Escrig-Tena, E. & Bou-Llugar, J (2008) „Human Resource Flexibility as a Mediating Variable Between High Performance Work Systems and Performance”, Journal of Management, Vol. 34, No. 5, pp. 1009-1044.
- 31- Blumberg, B., Cooper, D., & Schindler, P. (2014). EBOOK: Business Research Methods. McGraw Hill.
- 32- Brozovic, D (2016), Strategic Flexibility: A Review of the Literature, International Journal of Management Reviews, Vol. 1, pp1–29.
- 33- Collins James, C. (2001). Good to great. NY: HarperCollins.
- 34- Copulsky, J. R. (2011). Brand resilience: Managing risk and recovery in a high-speed world. St. Martin's Press.
- 35- Dewberry, C. (2004). Statistical methods for organizational research: Theory and practice. Routledge.
- 36- Georges, L. E. W. I., & Jérôme, L. (2005). Branding management. Edition Pearson Education France.
- 37- Griffin, J. (1995). Customer loyalty. Jossey-Bass.

-
- 38- Griffin, J., & Herres, R. T. (2002). Customer loyalty: How to earn it, how to keep it (p. 18). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
 - 39- Hitt, M.A, Keats, B.W. and Demarie, S.M (1998) ,Navigating in the new competitive landscape: building flexibility and competitive advantages in the 21st century, The Academy of Management Executive, Vol. 12, No. 4, pp. 22- 42.
 - 40- Keller, K. L., & Swaminathan, V. (2020). Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity. Harlow: Pearson.
 - 41- Kotler, P. (2000). Marketing management: The millennium edition (Vol. 10). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
 - 42- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). Marketing management 12e. New Jersey, 143.
 - 43- Kotler, P., Keller, K., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2019). Marketing Management: 4th European Edition. Pearson UK.
 - 44- Ladwein, R. (1999). Le comportement du consommateur et de l'acheteur. Paris: Economica.
 - 45- Leland, K. (2016). The brand mapping strategy: Design, build, and accelerate your brand. Entrepreneur Press.
 - 46- McCracken, G. (1993). An Anthropological Perspective. Brand equity & advertising: Advertising's role in building strong brands, 125-142.
 - 47- Oliver, R. L. (2014). Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer: A behavioral perspective on the consumer. Routledge.
 - 48- pallant, J.(2007), SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis using SPSS for Windows, 3rd edition, McGraw-Hill .
 - 49- Peter, S. (1990). The fifth discipline. The Art & Practice of Learning Organization. Doupleday Currence, New York.
 - 50- Phillips, M., & Rasberry, S. (2020). Marketing without advertising. Nolo.
 - 51- Quinlan, C., Babin, B., Carr, J., & Griffin, M. (2019). Business research methods. South Western Cengage.
 - 52- Reichheld, F. F., & Reichheld, F. R. (2001). Loyalty rules!: how today's leaders build lasting relationships. Harvard Business Press.
 - 53- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). Research methods for business students . Pearson Education Limited : Prentice Hall , England.
 - 54- Soyer, J. (1998). Fonction formation. Éditions d'Organisation.

Journals, Periodicals & Researches

- 55- Aaker, D. A. (2011). Brand relevance: Making competitors irrelevant. John Wiley & Sons.
- 56- Aaker, D. A., & Equity, M. B. (1991). Capitalizing on the Value of a Brand Name. New York, 28(1), 35-37.
- 57- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. Journal of marketing research, 34(3), 347-356.
- 58- Abdalamer, S. E., Sabbar, M. H., & Tanak, A. S. (2019). Corporate Governance and Firm Performance. Global Journal of Accounting and Finance, 2, 63-70.
- 59- Abdullah, R. B., Ismail, N. B., Rahman, A. F. B. A., Suhaimin, M. B. M., Safie, S. K. B., Tajuddin, M. T. H. M., ... & Nair, G. K. S. (2012). The relationship between store brand and customer loyalty in retailing in Malaysia. Asian Social Science, 8(2), 171.
- 60- Abulof, U., Penne, S. L., & Pu, B. (2021). The Pandemic Politics of Existential Anxiety: Between steadfast resistance and flexible resilience. International Political Science Review, 42(3), 350-366.
- 61- Abu-Nahel, Z. O., Alagha, W. H., Al Shobaki, M. J., Abu-Naser, S. S., & El Talla, S. A. (2020). The Reality of Applying Strategic Flexibility in Non-Governmental Hospitals.
- 62- Adonisi, M. (2005). The relationship between corporate entrepreneurship, market orientation, organizational flexibility and job satisfaction (Doctoral dissertation, University of Pretoria).
- 63- Agha, A. A., Rashid, A., Rasheed, R., Khan, S., & Khan, U. (2021). Antecedents of customer loyalty at telecomm sector. Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry, 12(9), 1352-1374.
- 64- Agrawal, N., & Maheswaran, D. (2005). The effects of self-construal and commitment on persuasion. Journal of Consumer Research, 31(4), 841-849.
- 65- Alber, R. F. (2017). Antecedent Customer Loyalty. Journal Management Dan Pemasaran Jasa, 10(2), 293-310.
- 66- Alberti, F. G., Ferrario, S., & Pizzurno, E. (2018). Resilience: resources and strategies of SMEs in a new theoretical framework. International journal of learning and intellectual capital, 15(2), 165-188.

-
- 67- Al-Zu'bi, H. A. (2016). Strategic thinking competencies and their impact on strategic flexibility. *Journal of Current Research in Science*, 4(1), 35.
- 68- Amine, A. (1998). Consumers' true brand loyalty: the central role of commitment. *Journal of strategic marketing*, 6(4), 305-319.
- 69- Amini, A., Darani, M., Afshani, M., & Amini, Z. (2012). Effectiveness of marketing strategies and corporate image on brand equity as a sustainable competitive advantage. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(2), 192-205.
- 70- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of marketing*, 58(3), 53-66.
- 71- Andersson, T., & Warell, A. (2015). Aesthetic flexibility in the management of visual product branding. *Procedia Manufacturing*, 3, 2191-2198.
- 72- Arafa, A., & ElMaraghy, W. H. (2012). Enterprise strategic flexibility. *Procedia CIRP*, 3, 537-542.
- 73- Ariffin, N. H. M., Nasir, N. N. A. M., & Azma, Z. (2021). A Survey on Customer Loyalty in Online Shopping.
- 74- Audrain-Pontevia, A. F. (2003). étude de la dynamique de la satisfaction: bilan et perspectives de recherche. In *Congrès International de l'Association Française de Marketing* (pp. 958-970).
- 75- Bamel, U. K., & Bamel, N. (2018). Organizational resources, KM process capability and strategic flexibility: a dynamic resource-capability perspective. *Journal of Knowledge Management*.
- 76- Behnam, M., Doyle, J. P., & Delshab, V. (2020). The impact of consumer knowledge on profitable consumer loyalty through perceived service quality and psychological involvement in non-profit sport clubs. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*.
- 77- Bengtsson, A., Bardhi, F., & Venkatraman, M. (2010). How global brands travel with consumers: An examination of the relationship between brand consistency and meaning across national boundaries. *International Marketing Review*.
- 78- Bhattacharya, M., Gibson, D. E., & Doty, D. H. (2005). The effects of flexibility in employee skills, employee behaviors, and human resource practices on firm performance. *Journal of Management*, 31(4), 622-640.

-
- 79- Bowen, J. T., & Chen, S. L. (2001). The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International journal of contemporary hospitality management*.
- 80- Boyle, E. (2003). A study of entrepreneurial brand building in the manufacturing sector in the UK. *Journal of product & brand management*.
- 81- Bresciani, S., & Eppler, M. J. (2010). Brand new ventures? Insights on start-ups' branding practices. *Journal of Product & Brand Management*.
- 82- Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeek, L. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of business research*, 66(1), 105-114.
- 83- Burmann, C., & Zeplin, S. (2005). Building brand commitment: A behavioural approach to internal brand management. *Journal of brand management*, 12(4), 279-300.
- 84- Burmann, C., Zeplin, S., & Riley, N. (2009). Key determinants of internal brand management success: An exploratory empirical analysis. *Journal of brand management*, 16(4), 264-284.
- 85- Butcher, K., Sparks, B., & O'Callaghan, F. (2001). Evaluative and relational influences on service loyalty. *International journal of service industry management*.
- 86- Cachero-Martínez, S., & Vázquez-Casielles, R. (2021). Building consumer loyalty through e-shopping experiences: the mediating role of emotions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 60, 102481.
- 87- Carmeli, A., & Markman, G. D. (2011). Capture, governance, and resilience: Strategy implications from the history of Rome. *Strategic Management Journal*, 32(3), 322-341.
- 88- Chan, F., Lee, G., Lee, E., Kubota, C., & Allen, Ch. (2007). Structural Equation Modeling in Rehabilitation Counseling Research, *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 51(1), pp 53-66.
- 89- Chapleo, C. (2015). Brand 'infrastructure' in nonprofit organizations: challenges to successful brand building?. *Journal of Marketing Communications*, 21(3), 199-209.
- 90- Chen, P. Y., & Hitt, L. M. (2002). Measuring switching costs and the determinants of customer retention in Internet-enabled businesses: A study of the online brokerage industry. *Information systems research*, 13(3), 255-274.
- 91- Chod, J., & Rudi, N. (2005). Resource flexibility with responsive pricing. *Operations Research*, 53(3), 532-548.

-
- 92- Combe, I. A., & Greenley, G. E. (2004). Capabilities for strategic flexibility: a cognitive content framework. *European Journal of Marketing*.
- 93- Cooil, B., Keiningham, T. L., Aksoy, L., & Hsu, M. (2007). A longitudinal analysis of customer satisfaction and share of wallet: Investigating the moderating effect of customer characteristics. *Journal of marketing*, 71(1), 67-83.
- 94- Cooper, R. G. (2019). The drivers of success in new-product development. *Industrial Marketing Management*, 76(January 2018),pp 36–47.
- 95- Datta, D. K., Guthrie, J. P., & Wright, P. M. (2005). Human resource management and labor productivity: does industry matter?. *Academy of management Journal*, 48(1), 135-145.
- 96- De Ruyter, K., & Bloemer, J. (1999). Customer loyalty in extended service settings: The interaction between satisfaction, value attainment and positive mood. *International journal of service industry management*.
- 97- Del Rio, A. B., Vazquez, R., & Iglesias, V. (2001). The role of the brand name in obtaining differential advantages. *Journal of Product & Brand Management*.
- 98- Deleersnyder, B., Dekimpe, M. G., Steenkamp, J. B. E., & Leeflang, P. S. (2009). The role of national culture in advertising's sensitivity to business cycles: An investigation across continents. *Journal of Marketing Research*, 46(5), 623-636.
- 99- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the academy of marketing science*, 22(2), 99-113.
- 100- Dissanayake, R., & Amarasuriya, T. (2015). Role of brand identity in developing global brands: A literature based review on case comparison between Apple iPhone vs Samsung smartphone brands. *Research journal of business and management*, 2(3), 430-440.
- 101- Dwyer, L. M., Cvelbar, L. K., Edwards, D. J., & Mihalič, T. A. (2014). Tourism firms' strategic flexibility: The case of Slovenia. *International Journal of Tourism Research*, 16(4), 377-387.
- 102- England, R. (2015). Strategic resilience for through-life engineering services. *Procedia CIRP*, 38, 187-196.

-
- 103- Fischer, M.(2020). Resilience as a strategic approach to brand management. <https://www.diefirma.de/en/blog/resilience-brand-management>
- 104- Flavian, C., Guinaliu, M., & Torres, E. (2005). The influence of corporate image on consumer trust: A comparative analysis in traditional versus internet banking. *Internet research*.
- 105- Folke, C. (2006). Resilience: The emergence of a perspective for social–ecological systems analyses. *Global environmental change*, 16(3), 253-267.
- 106- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings. *Journal of marketing*, 60(4), 7-18.
- 107- Foster, C., Punjaisri, K., & Cheng, R. (2010). Exploring the relationship between corporate, internal and employer branding. *Journal of Product & Brand Management*.
- 108- Gandomi, A., Bazargan, A., & Zolfaghari, S. (2019). Designing competitive loyalty programs: a stochastic game-theoretic model to guide the choice of reward structure. *Annals of Operations Research*, 280(1), 267-298.
- 109- Gefen, D., Karahanna, E., & Straub, D. W. (2003). Trust and TAM in online shopping: An integrated model. *MIS quarterly*, 51-90.
- 110- Gong, X., Cheung, C. M., Zhang, K. Z., Chen, C., & Lee, M. K. (2020). Cross-side network effects, brand equity, and consumer loyalty: evidence from mobile payment market. *International Journal of Electronic Commerce*, 24(3), 279-304.
- 111- Gronroos, C. (1988). Service quality: The six criteria of good perceived service. *Review of business*, 9(3), 10.
- 112- Hair, J., Joseph, F., William, C., Barry, J., & Rolph, E. (2019), *Multivariate Data Analysis*, 7th ed, Cengage Learning Emea.
- 113- Hamel, G., & Valikangas, L. (2003). En busca de la resilience. *Harvard Business Review*, 81(9), 40-52.
- 114- Hamon, C., Lézin, P., & Toullec, A. (2004). *Customer management*, Dunod edition.
- 115- Han, C., & Zhang, S. (2021). Multiple strategic orientations and strategic flexibility in product innovation. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1), 100136.

-
- 116- Hasan, H., & Hussin, Z. (2011). Exploring the dimension of internal brand citizenship behavior in Malaysia: A case of northern Malaysia hotel. *World Review of Business Research*, 1(1), 25-33.
- 117- He, N. (2012). How to Maintain Sustainable Competitive Advantages-----Case Study on the Evolution of Organizational Strategic Management. *International Journal of Business Administration*, 3(5), 45.
- 118- Hillman, J. (2013, October). Empirical Research on Organizational Resilience: How far have we come. In Autumn meeting of the Section Sustainability management of the German Academic Association for Business Research, Dresden.
- 119- Hinkin, T. R. (1995). A review of scale development practices in the study of organizations. *Journal of management*, 21(5), 967-988.
- 120- Hogan, S., Almquist, E., & Glynn, S. E. (2005). Brand-building: finding the touchpoints that count. *Journal of Business Strategy*.
- 121- Hollebeek, L. D. (2011). Demystifying customer brand engagement: Exploring the loyalty nexus. *Journal of marketing management*, 27(7-8), 785-807.
- 122- Houghton, A. S. (2014). Flexible Branding: An explorative case study on the effectiveness of an adaptable visual identity.
- 123- Huang, Y., & Huddleston, P. (2009). Retailer premium own-brands: creating customer loyalty through own-brand products advantage. *International Journal of Retail & Distribution Management*.
- 124- Itam, U., Misra, S., & Anjum, H. (2020). HRD indicators and branding practices: A viewpoint on the employer brand building process. *European Journal of Training and Development*.
- 125- Jafari, B., Far, F. B., Babaei, A., & Faraji, M. (2016). Branding an Important Step in Business Success. *Modern Applied Science*, 10(12).
- 126- Jevons, C., & Gabbott, M. (2000). Trust, brand equity and brand reality in internet business relationships: an interdisciplinary approach. *Journal of Marketing Management*, 16(6), 619-634.
- 127- Jiang, H., & Zhang, Y. (2016). An investigation of service quality, customer satisfaction and loyalty in China's airline market. *Journal of air transport management*, 57, 80-88.
- 128- Kandemir, D., & Acur, N. (2012). Examining proactive strategic decision-making flexibility in new product development. *Journal of Product Innovation Management*, 29(4), 608-622.

-
- 129- Keller, K. L., & Lehmann, D. R. (2006). Brands and branding: Research findings and future priorities. *Marketing science*, 25(6), 740-759.
- 130- Khairawati, S. (2020). Effect of customer loyalty program on customer satisfaction and its impact on customer loyalty. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 9(1), 15-23.
- 131- Kim, J., Morris, J. D., & Swait, J. (2008). Antecedents of true brand loyalty. *Journal of advertising*, 37(2), 99-117.
- 132- Kiran, K., & Diljit, S. (2011). Antecedents of customer loyalty: Does service quality suffice?. *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 16(2), 95-113.
- 133- Klink, R. R. (2003). Creating meaningful brands: The relationship between brand name and brand mark. *Marketing Letters*, 14(3), 143-157.
- 134- Kuan-Yin, L., Hui-Ling, H., & Hsu, Y. C. (2007). Trust, satisfaction and commitment-on loyalty to international retail service brands. *Asia Pacific Management Review*, 12(3).
- 135- Kumari, N. (2020). Attracting customers through brand building strategies. *Journal of Xi'an University of Architecture & Technology*.
- 136- Kurrasa, C., Paola, A. T., & Vigolo, V. (2012). Brand name and brand image between linguistics and marketing. R. Boerrigter y H. Nijboer (eds.), 13-31.
- 137- Kwon, Y. H. (1990). Brand name awareness and image perception of women's daytime apparel. *Perceptual and Motor Skills*, 71(3), 743-752.
- 138- Lau, G. T., & Lee, S. H. (1999). Consumers' trust in a brand and the link to brand loyalty. *Journal of Market-Focused Management*, 4(4), 341-370.
- 139- Lawrence, K., & Greene, H. (2020). Customer Loyalty the Disney Way. *International Journal of Arts & Sciences*, 13(1), 83-94.
- 140- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human resource management review*, 21(3), 243-255.
- 141- Li, G., & Zhuo, R. (2020, July). Research on the Influence Mechanism of Strategic Flexibility on Business Model Innovation. In *International Conference on Management Science and Engineering Management* (pp. 325-338). Springer, Cham.

-
- 142- Li, M. W., Teng, H. Y., & Chen, C. Y. (2020). Unlocking the customer engagement-brand loyalty relationship in tourism social media: The roles of brand attachment and customer trust. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 44, 184-192.
- 143- Lie, D., Sudirman, A., Efendi, E., & Butarbutar, M. (2019). Analysis of mediation effect of consumer satisfaction on the effect of service quality, price and consumer trust on consumer loyalty. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(8), 412-428.
- 144- Maemunah, S. (2020). Create a Customer Loyalty in The Travel Sector. *Business and Entrepreneurial Review*, 20(2), 141-152.
- 145- Mahmood, A., & Bashir, J. (2020). How does corporate social responsibility transform brand reputation into brand equity? Economic and noneconomic perspectives of CSR. *International Journal of Engineering Business Management*, 12, 1847979020927547.
- 146- Manning, L., & Soon, J. M. (2016). Building strategic resilience in the food supply chain. *British Food Journal*.
- 147- Maurya, U. K., & Mishra, P. (2012). What is a brand? A Perspective on Brand Meaning. *European Journal of Business and Management*, 4(3), 122-133.
- 148- Milman, A. (2010). The global theme park industry. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*.
- 149- Minbashrazgah, M. M., Garbollah, H. B., & Varmaghani, M. (2021). Brand-specific transactional leadership: the effects of brand-building behaviors on employee-based brand equity in the insurance industry. *Kybernetes*.
- 150- Minkiewicz, J., Evans, J., Bridson, K., & Mavondo, F. (2011). Corporate image in the leisure services sector. *Journal of Services Marketing*.
- 151- Miroshnychenko, I., Strobl, A., Matzler, K., & De Massis, A. (2021). Absorptive capacity, strategic flexibility, and business model innovation: Empirical evidence from Italian SMEs. *Journal of Business Research*, 130, 670-682.
- 152- Morais-Storz, M., Platou, R. S., & Norheim, K. B. (2018). Innovation and metamorphosis towards strategic resilience. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.

-
- 153- Murtiningsih, D., Moeljadi, M., Noermijati, N., & Rofiaty, R. (2016). The Effect Of Brand Trust And Brand Loyalty (Studies In The University Of Budi Luhur Jakarta). *International Journal of Business, Economics and Law*, 11(2), 57-61.
- 154- Muthaly, S(2005). *Strategic Flexibility And Organizational Performance: The Mediating Effects Of Total Market Orientation* Ranjit Voola, Univar's
- 155- Naef, P. (2020). Resilience as a city brand: The cases of the Commune 13 and Moravia in Medellin, Colombia. *Sustainability*, 12(20), 8469.
- 156- Nicolescu, O. (2009). Main features of SMEs organisation system. *Revista de Management Comparat Internațional*, 10(3), 405-413.
- 157- Normandin, J. M., Therrien, M. C., & Tanguay, G. A. (2009, June). City strength in times of turbulence: strategic resilience indicators. In *Proc. of the Joint Conference on City Futures, Madrid* (pp. 4-6).
- 158- Oh, T. T., Keller, K. L., Neslin, S. A., Reibstein, D. J., & Lehmann, D. R. (2020). The past, present, and future of brand research. *Marketing Letters*, 31(2), 151-162.
- 159- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty?. *Journal of marketing*, 63(4_suppl1), 33-44.
- 160- Oliver, R. L., Rust, R. T., & Varki, S. (1997). Customer delight: foundations, findings, and managerial insight. *Journal of retailing*, 73(3), 311-336.
- 161- Oxford University Press,2006,Oxford wordpower,p300.
- 162- Park, E., Kim, K. J., & Kwon, S. J. (2017). Corporate social responsibility as a determinant of consumer loyalty: An examination of ethical standard, satisfaction, and trust. *Journal of business research*, 76, 8-13.
- 163- Perreault Jr, W., Cannon, J., & McCarthy, E. J. (2013). *Basic marketing*. McGraw-Hill Higher Education.
- 164- Post, K. (2005). *Brain tattoos: Creating unique brands that stick in your customers' minds*. SAGE Publications.
- 165- Radomska, J. (2015). Strategic flexibility of enterprises. *Journal of Economics, Business and Management*, 3(1), 19-23.
- 166- Randall, G. (2000). *Branding: A practical guide to planning your strategy*. Kogan Page Limited.

-
- 167- Ratanapornsiri, V. (2003). The moderating influence of strategic flexibility on relationship of market orientation and business performance. Nova Southeastern University.
- 168- Ray, D. (2001). Mesurer et développer la satisfaction clients. Ed. d'Organisation.
- 169- Raynor, M. (2005). Strategic flexibility. A Deloitte Research Monograph, 1.
- 170- Rios, R. (2007). Sources and antecedents of brand equity for online companies (Doctoral dissertation, RMIT University).
- 171- Roger-Monzó, V., Martí-Sánchez, M., & Guijarro-García, M. (2015). Using online consumer loyalty to gain competitive advantage in travel agencies. *Journal of Business Research*, 68(7), 1638-1640.
- 172- Sahin, A., Zehir, C., & Kitapçı, H. (2011). The effects of brand experiences, trust and satisfaction on building brand loyalty; an empirical research on global brands. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1288-1301.
- 173- Sanchez, R. (1995). Strategic flexibility in product competition. *Strategic management journal*, 16(S1), 135-159.
- 174- Setijono, D. (2010). Latent dimensions of strategic flexibility. In *The 4th International Conference on Operations and Supply Chain Management*, <http://gebrc.nccu.edu.tw/proceedings/APDSI/2010/papers/f070.pdf>.
- 175- Shaw, K., & Maythorne, L. (2013). Managing for local resilience: Towards a strategic approach. *Public Policy and Administration*, 28(1), 43-65.
- 176- Sheth, J. N., Mittal, B., & Newman, B. I. (1999). *Consumer behavior and beyond*. NY: Harcourt Brace.
- 177- Slack, N. J., & Singh, G. (2020). The effect of service quality on customer satisfaction and loyalty and the mediating role of customer satisfaction: Supermarkets in Fiji. *The TQM Journal*.
- 178- Spillan, J., & Hough, M. (2003). Crisis planning in small businesses:: Importance, Impetus and Indifference. *European Management Journal*, 21(3), 398-407.
- 179- Srivastava, A., Dey, D. K., & Balaji, M. S. (2020). Drivers of brand credibility in consumer evaluation of global brands and domestic brands in an emerging market context. *Journal of Product & Brand Management*.

-
- 180- Srour, M., Baird, K., & Schoch, H. (2016). The role of strategic flexibility in the associations between management control system characteristics and strategic change. *Contemporary Management Research*, 12(3).
- 181- Tabrani, M., Amin, M., & Nizam, A. (2018). Trust, commitment, customer intimacy and customer loyalty in Islamic banking relationships. *International Journal of Bank Marketing*.
- 182- Teoh, S. Y., & Zadeh, H. S. (2013, July). Strategic Resilience Management Model: Complex Enterprise Systems Upgrade Implementation. In *PACIS* (p. 242).
- 183- Terpstra, V., Foley, J., & Sarathy, R. (2012). *International marketing*. Naper Press
- 184- Timm, P. R. (2013). *Customer service: Career success through customer loyalty*. Pearson Higher Ed.
- 185- Toni, A. D., & Tonchia, S. (2005). Definition and linkages Between Operational and Strategic Flexibilities." *omega* 33.
- 186- Torres, P., & Augusto, M. (2019). Building resilience to negative information and increasing purchase intentions in a digital environment. *Journal of Business Research*, 101, 528-535.
- 187- Tosti, D. T., & Stotz, R. D. (2001). Brand: Building your brand from the inside out. *Marketing management*, 10(2), 28.
- 188- Toufaily, E. (2011). Customer Loyalty to an Online Stock Broker: What Roles for Website Features and Relationship Marketing?
- 189- Tsaousoglou, G., Efthymiopoulos, N., Makris, P., & Arigos, E. V. (2019). Personalized real time pricing for efficient and fair demand response in energy cooperatives and highly competitive flexibility markets. *Journal of Modern Power Systems and Clean Energy*, 7(1), 151-162.
- 190- Tweneboah-Koduah, E. Y., & Farley, A. Y. D. (2016). Relationship between customer satisfaction and customer loyalty in the retail banking sector of Ghana. *International Journal of Business and Management*, 11(1), 249.
- 191- Uncles, M. D., Dowling, G. R., & Hammond, K. (2003). Customer loyalty and customer loyalty programs. *Journal of consumer marketing*.
- 192- Välikangas, L., & Merlyn, P. (2005). Strategic resilience: staying ahead of a crisis. *Handbook of Business Strategy*.

-
- 193- Välikangas, L., & Romme, A. G. L. (2013). How to design for strategic resilience: a case study in retailing. *Journal of Organization Design*, 2(2), 44-53.
- 194- Vallaster, C., & De Chernatony, L. (2006). Internal brand building and structuration: the role of leadership. *European journal of marketing*.
- 195- Van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. C. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. *Journal of service research*, 13(3), 253-266.
- 196- Vedpathak, S. (2013). Role of branding in achieving customer loyalty. *Indian Streams Research Journal*, 3(1).
- 197- Voola, R., & Muthaly, S. (2005). Strategic flexibility and organisational performance: The mediating effects of total market orientation. In *Australian New Zealand Marketing Academy Conference (ANZMAC 2005)* (pp. 117-125). RMIT University.
- 198- Wang, Y. G., & Lo, H. P. (2003). Customer-focused performance and its key resource-based determinants in dynamic environments. *The Journal of Management Development*, 22(6), 483-526.
- 199- Wang, Y., & Lo, H. P. (2004). Customer-focused performance and its key resource-based determinants: an integrated framework. *Competitiveness Review: An International Business Journal*.
- 200- Wei, W., Miao, L., & Huang, Z. J. (2013). Customer engagement behaviors and hotel responses. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 316-330.
- 201- Witt, P., & Rode, V. (2005). Corporate brand building in start-ups. *Journal of Enterprising Culture*, 13(03), 273-294.
- 202- Worren, N., Moore, K., & Cardona, P. (2002). Modularity, strategic flexibility, and firm performance: a study of the home appliance industry. *Strategic management journal*, 23(12), 1123-1140.
- 203- Wreathall, J. (2017). Properties of resilient organizations: an initial view. In *Resilience engineering* (pp. 275-285). CRC Press.
- 204- Zentes, J., Morschett, D., & Schramm-Klein, H. (2008). Brand personality of retailers—an analysis of its applicability and its effect on store loyalty. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 18(2), 167-184.

-
- 205- Zhou, Z., Zhang, Q., Su, C., & Zhou, N. (2012). How do brand communities generate brand relationships? Intermediate mechanisms. *Journal of Business research*, 65(7), 890-895.

Thesis and Dissertation

- 206- Al-Abdi, Ali Razzaq Jiyad (2012). Implications of high performance work systems in functional outputs within the framework of human resource resilience practices: (an empirical study applying the theory of multi-level theory to a sample of Iraqi universities), unpublished doctoral thesis, College of Administration and Economics, University of Baghdad
- 207- Baeva, D. Y. (2011). Strong brands: how brand strategy and brand communication contribute to build brand equity: the case of navigator (Doctoral dissertation).
- 208- Biedenbach, G. (2012). Brand building in the business-to-business context: The brand equity perspective (Doctoral dissertation, Umea Universitet).
- 209- Es, R. A. J. (2012). The relationship between service quality and customer loyalty, and its influence on business model design-A study in the Dutch automotive industry (Master's thesis, University of Twente).
- 210- Hamdon, N. (2021). Branding for Startups: The Importance of Brand Building.
- 211- Hamid, A. S. E., & Laith, A. (2012). Effect of e-banking services on customer value and customer loyalty. Unpublished Thesis. Jordan: Faculty of Business Middle East University.
- 212- Korhonen, A. (2010). The Brand Image versus the Brand Identity of a New Brand: Case RIPS Ruis Snack.
- 213- McManus, S. T. (2008). Organisational resilience in new zealand.
- 214- Melin, E. (2005). Employer branding: likenesses and differences between external and internal employer brand images.

Internet

- 215- Coffaro, D.(2020). Strategic resilience.
<https://leadchangegroup.com/strategic-resilience/>

-
- 216- Fischer, M.(2020). Resilience as a strategic approach to brand management. <https://www.diefirma.de/en/blog/resilience-brand-management>
- 217- Harter,J.(2020). From Gallup Is Your Culture Resilient Enough to Survive Coronavirus? https://www.gallup.com/workplace/311270/culture-resilient-enough-survive-coronavirus.aspx?utm_source=workplace-newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=WorkplaceNewsletter_Jun_06092020&utm_content=5keyelements-cta1&elqTrackId=78aa69c6485347c9bfd858a055ced845&elq=e642439ed5df44a298b8689b1a8b6884&elqaid=4245&elqat=1&elqCampaignId=901
- 218- N. Harada, 2020, Enhance Company Growth with Flexible Branding, <https://jumpstory.com/blog/flexible-branding-how-to-use-it-to-enhance-your-company/>

الملاحق

ملحق (1)

استمارة استبيان

السيدات والسادة الأفاضل ..

تحية طيبة :

يجري الباحث دراسة بعنوان (دور بناء العلامة التجارية في الصمود الاستراتيجي : التأثير الوسيط لولاء الزبائن - دراسة تحليلية لأراء عينة من قادة مصارف القطاع الخاص العراقي-)، وهي دراسة ميدانية على المصارف الخاصة العاملة في العراق، وتعد جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية من جامعة المثنى.

وبوصفكم صناع القرار ومتخذيهِ في مصارفكم، وانطلاقاً من موقعكم الإداري وتعايشكم مع الأحداث و الأزمات ميدانياً فأنتم الأصلح لتزويد الدراسة بالمعلومات الواقعية والصحيحة، وعليه نتوجه اليكم بالاستبانة المرفقة راجين منكم ولما تمتلكونه من خبرة في مجال عملكم الاجابة على فقراتها.

ان الباحث على ثقة تامة بأنكم ستكونون خير عون لخدمة البحث العلمي في المقام الأول وتطويراً لأداء مصارفكم في المقام الثاني، علماً أن المعلومات الواردة في الاستبانة لأغراض البحث العلمي فقط وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

مع وافر الشكر والتقدير..

الباحث

إشراف

حنين ميثم علي حسين

أ.م.د. سلام جاسم حمود العارضي

2022 م

1443 هـ

المحور الاول: المعلومات العامة

النوع الاجتماعي:	<input type="checkbox"/>	نكر	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	انثى
الفئة العمرية:	<input type="checkbox"/>	29-20	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	39-30
	<input type="checkbox"/>	49-40	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	50 - فأكثر
المؤهل العلمي:	<input type="checkbox"/>	دبلوم	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	دبلوم عالي
	<input type="checkbox"/>	ماجستير	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	دكتوراه
الموقع الوظيفي:	<input type="checkbox"/>	مدير عام	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	نائب مدير عام
	<input type="checkbox"/>	مدير تنفيذي	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	رئيس قسم
	<input type="checkbox"/>	مدير فرع	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	مدير وحدة
عدد سنوات الخبرة:	<input type="checkbox"/>	5-1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	10-6
	<input type="checkbox"/>	15-11	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	16-فأكثر

المحور الثاني : متغيرات الدراسة :

بناء العلامة التجارية: الجهود المشتركة بين الإدارة والموظفين لتطوير استراتيجيات فعالة ومرنة تهتم بتحديث العلامة التجارية بشكل مستمر مع الأخذ بنظر الاعتبار التغذية الراجعة من الزبائن لتظهرها بالشكل الذي يضمن ولاء الزبائن لها، وجذب زبائن جدد؛ ليكون لها القدرة على الصمود في ظل تنافس شديد.

1- مرونة التصميم

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	الفقرات
1	2	3	4	5	
					1 يمتلك المصرف استراتيجيات مرنة متطورة باستمرار للعلامة التجارية.
					2 العلامة التجارية في المصرف تلبى رغبات الزبائن المتجددة.
					3 يوفر المصرف الوقت والكلف عند بناء علامة تجارية مميزة.
					4 يهتم المصرف بالتواصل مع المصممين والمطورين للحفاظ على اتساق العلامة التجارية.
					5 يقيم المصرف اجتماعات ادارية دورية لإعادة النظر في استراتيجيات تصميم العلامة.
					6 تعد مرونة تصميم العلامة المفتاح الاساسي لجعل المصرف يبرز في سوق متطور ومزدحم.

2- اسم العلامة التجارية

					1 يضمن الاسم سهولة استذكار العلامة التجارية للمصرف.
					2 يرتبط زبائن المصرف بالاسم التجاري ارتباطاً ذهنياً من خلال سهولة حفظ اسم العلامة.
					3 علامة المصرف التجارية لها القابلية على الترويج المجاني بمجرد ذكر اسمها.
					4 العلامة التجارية للمصرف ذات بناء مميز كونها تعبر عن تاريخ المصرف.
					5 نستعين بأفكار مستندة على التغذية العكسية من الزبائن في صياغة اسم علامتنا التجارية.
					6 تستمد علامتنا التجارية قوتها من نقاط ضعف العلامات التجارية للمصارف المنافسة.

3- مواطنة العلامة التجارية :

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	الفقرات
--------------	---------	-------	------	-----------	---------

1	2	3	4	5	
					1 يقدم العاملون المساعدة للزملاء والزبائن في سبيل اظهار صورة ايجابية عن علامة المصرف التجارية.
					2 لدى العاملين في المصرف الاستعداد التام وتحت اي ظرف للعمل مع العلامة التجارية.
					3 يمتلك العاملون في المصرف مهارات عالية فيما يخص بناء العلامة التجارية.
					4 يشارك العاملون في المصرف معرفتهم مع الزملاء لمساعدتهم في تطوير مهاراتهم فيما يتعلق ببناء العلامة التجارية.
					5 يقدم العاملون في المصرف اعمالاً اضافية اذا كان ذلك يؤثر ايجابياً على العلامة التجارية.
					6 يؤدي العاملون في المصرف واجبه من منطلق معايير بناء العلامة التجارية.

4- الولاء للعلامة التجارية

					1 لا يهتم زبائن المصرف بتوفر اي بدائل منافسة للعلامة التجارية التي يتعاملون معها.
					2 يؤمن زبائن المصرف بأن هذه العلامة التجارية توفر عروضاً مميزة مقارنة بالمنافسين.
					3 يلتزم الزبائن بإعادة شراء خدمات المصرف.
					4 يقوم زبائن المصرف بالترويج عن خدمات المصرف للآخرين.
					5 يضع الزبائن العلامة التجارية للمصرف في المرتبة الاولى بين العلامات المنافسة.
					6 لا يهتم زبائن المصرف كثيراً بالسعر عند تعاملهم مع علامتهم المفضلة.

ولاء الزبائن: وهو تفضيل الزبون لعلامة تجارية معينة أو تكرار التعامل مع منظمة معينة وعلامتها بسبب خدماتها أو منتجاتها أو القيمة التي يحصل عليها، والوفاء لها والثقة بها رغم وجود العديد من المنافسين أي: إنَّ الولاء يُعد اتجاه سلوكي يعتمد على تجربة الزبون، ومدى رضاه عن الخدمة المقدمة في ظل وجود علامة تجارية تتمتع بالصمود أمام المنافسين.

1- رضا الزبون

الفقرات					
لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	
1	2	3	4	5	
					1 ان استمرار الزبائن في التعامل مع المصرف مبني على اساس اعتباره جزءاً من العائلة.

2	يرى الزبائن أن مظهر المصرف يعكس طبيعة الخدمة المقدمة.				
3	يعتبر الزبائن العاملين في هذا المصرف اهلاً للثقة.				
4	يشعر الزبائن بالارتياح لاتخاذهم قرار التعامل مع المصرف.				
5	يلتمس الزبائن ان الخدمات المالية المقدمة لهم من المصرف تفوق توقعاتهم ويتضح لهم انها في تطور وازدياد بشكل دائم.				
2- التزام الزبون بالعلامة التجارية					
1	يشعر الزبائن بالفخر لتعاملهم مع العلامة التجارية للمصرف.				
2	عادة ما يخبر الزبائن الجميع ان العلامة التجارية للمصرف هي افضل علامة يمكن التعامل معها.				
3	يخلص الزبائن للمصرف ولا يرغبون في التعامل مع علامة تجارية اخرى.				
4	يفضل الزبائن متانة العلامة التجارية للمصرف ولا يهتمون لارتفاع قيمة خدماتها.				
5	يستمر الزبائن بالتعامل مع العلامة التجارية للمصرف ويقدمون كل ما يمكن لذلك.				

3- الثقة بالعلامة التجارية					
الفقرات					
لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	
1	2	3	4	5	
					1 يشعر الزبائن بالأمان من خلال تعاملهم مع العلامة التجارية للمصرف.
					2 يثق الزبائن بجودة خدمات العلامة التجارية للمصرف لمصداقيتها.
					3 يعتبر الزبائن العلامة التجارية للمصرف اسماً يمكن الثقة فيه.
					4 يثق الزبائن بأن المصرف يطور خدماته غير المالية باستمرار.
					5 يرى الزبائن بأن العلامة التجارية للمصرف تسعى لإشباع حاجاتهم المتغيرة.
4- جودة الخدمة المدركة					
					1 يتوقع الزبائن بأن المصرف قادر على تقديم خدمات خالية من الاخطاء.
					2 يثق الزبائن بقدرة العاملين في المصرف على تقديم الخدمات بسهولة ويسر.
					3 يعامل المصرف معلومات الزبائن الخاصة بسرية تامة.
					4 يلاحظ الزبائن استجابة العاملين في المصرف لاحتياجاتهم مهما كانت درجة انشغال العاملين.
					5 يلتمس الزبائن انجاز المصرف لخدماتهم بالطريقة الصحيحة من المرة الاولى.

السمود الاستراتيجي: يعرف بأنه الإدارة الاستباقية لمواجهة التغييرات البيئية من قبل المنظمات قبل أن يكون التغيير إجبارياً، ومواجهة الاضطرابات والأزمات بشكل سريع وتحويل التهديدات إلى فرص والاستفادة منها لضمان قدرة المنظمة على المنافسة والبقاء بما يضمن تلبية رغبات الزبائن.

1- مرونة الموارد البشرية

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	الفقرات
1	2	3	4	5	
					1 يمتلك المصرف قوة عاملة تتميز بمهارات ومعارف متنوعة.
					2 لدى العاملين في المصرف القدرة على اداء مهام متنوعة بنفس الكفاءة.
					3 يتميز العاملون في المصرف بقدرتهم على التكيف مع الحالات الطارئة.
					4 يقوم المصرف بالمناورة بالعاملين بين اقسام وفروع المصرف بما يتناسب واحتياجات العمل.
					5 يتأقلم العاملون في المصرف مع تغير ساعات العمل كلما دعت الحاجة لذلك.
					6 تقوم ادارة المصرف بتشجيع العاملين ليتماشى سلوكهم مع المهام الجديدة.

2- المرونة الاستباقية

					1 للمصرف القدرة على الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن.
					2 تؤكد ادارة المصرف على الاستجابة للرغبات المتجددة للزبائن في الاسواق.
					3 يحرص المصرف وبشكل مستمر على تكييف خدماته بما يتلاءم مع التغييرات ومتطلبات وحاجات سوق الصناعة المصرفية.
					4 تحرص ادارة المصرف على وضع استراتيجيات تستجيب للتغييرات التي تحدث في سوق الصناعة المصرفية بصورة سريعة.
					5 لدى ادارة المصرف القدرة على تغيير اساليب العمل لديها باستمرار وابتكار وسائل جديدة بما يمكنها من مواجهة تطورات المنافسة في سوق الصناعة المصرفية ومخاطر الطلب غير المتوقعة على خدماتها.

3- المرونة التنافسية

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	الفقرات
1	2	3	4	5	
					1 للمصرف القدرة على الاستجابة لتغييرات اذواق ورغبات الزبون اسرع من المنافسين.
					2 يتابع المصرف دائماً التحركات الصادرة من طرف المنافسين في الاسواق.
					3 يتمتع المصرف بالقدرة على التعامل و الاستجابة السريعة مع ضغوطات

					المنافسين.
					4 يدرس المصرف انعكاسات خدمات المنافسين في سوق الصناعة المصرفية على خدماته.
					5 يحرص المصرف على تقديم خدماته بأسعار تنافسية مقارنة بالمنافسين .
					6 يعمل المصرف على تحسين قدرته على مواجهة التغيرات الطارئة في بيئته التنافسية.
4- مرونة الموارد					
					1 يلتزم المصرف بتوفير الموارد اللازمة في توظيف المعلومات الجديدة.
					2 تمكن موارد المصرف ادارته من التعامل مع العديد من الظروف البيئية المتغيرة.
					3 يستثمر المصرف موارده المتاحة في مجالات عديدة.
					4 يمتلك المصرف موارد مرنة تمكنه من تطوير وتقديم وتسويق خدماته المتنوعة.
					5 توزيع الموارد مستند الى خطط مرسومة تتسم بالمرونة حسب متطلبات بيئة العمل المصرفي.
					6 تُستثمر موارد المصرف في استكشاف واستغلال الفرص كبراعة تنظيمية مستدامة.

الملحق (2)

مجتمع الدراسة

المصرف	الفروع المستجيبة للدراسة	سنة التأسيس	رأس مال المصرف
مصرف بغداد	العمارة	1992	100 مليون دينار
	ذي قار		
	السماوة		
	الديوانية		
مصرف الجنوب الاسلامي	الكوت	2016	250 مليار
	العمارة		
	السماعة		
	الديوانية		
مصرف الخليج التجاري	الكوت	1999	600 مليون
	العمارة		
	السماعة		
	الحلة		
مصرف ايلاف الإسلامي	البصرة	2001	2 مليار
	ذي قار		
	السماعة		
	العمارة		
المصرف المتحد للاستثمار	الديوانية	1994	1 مليار
	الحلة		
	ذي قار		
مصرف التنمية الدولي	العمارة	2011	100 مليار
	الكوت		
	النجف		
	كربلاء		
مصرف بابل	العمارة	1999	500 مليون
	الحلة		
	النجف		
	كربلاء		
مصرف الطيف الإسلامي	الحلة	2006	85 الف دولار
	ذي قار		

		الديوانية	
		العمارة	
250 مليار	2002	الكوت	مصرف الاتحاد العراقي
		البصرة	
		العمارة	
		ذي قار	
51 مليار	1992	الحلة	مصرف العراق الإسلامي
		السماوة	
		الديوانية	
250 مليار	2005	العمارة	المصرف الوطني الإسلامي
		البصرة	
		النجف	
250 مليار	2005	البصرة	مصرف اشور الدولي
		كربلاء	
250 مليار	1998	كربلاء	مصرف الائتمان العراقي
		البصرة	
		الحلة	
250 مليار	1993	العمارة	مصرف الاستثمار
		الحلة	
		النجف	
250 مليار	2017	العمارة	مصرف الثقة الدولي
		الحلة	
		البصرة	

ملحق (3)

الاستثمارات الموزعة والمسترجعة

المصرف	الفروع المستجيبة للدراسة	حجم العينة	الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات الصالحة	نسبة الاستجابة
مصرف بغداد	العمارة	200	4	4	4	%100
	ذبي قار		5	5	5	%100
	السماوة		3	3	3	%100
	الديوانية		3	3	3	%100
مصرف الجنوب الإسلامي	الكويت		5	5	5	%100
	العمارة		3	3	6	%50
	السماوة		2	2	2	%100
	الديوانية		2	2	2	%100
مصرف الخليج التجاري	الكويت		3	3	6	%50
	العمارة		2	2	4	%50
	السماوة		2	2	2	%100
	الحلة		3	3	6	%50
مصرف ايلاف الإسلامي	البصرة		3	3	6	%50
	ذبي قار		3	3	3	%100
	السماوة		5	5	5	%100
	العمارة		4	4	4	%100
المصرف المتحد للاستثمار	الديوانية		2	2	4	%50
	الحلة		2	2	4	%50
	ذبي قار		4	4	4	%100
مصرف التنمية الدولي	العمارة		3	3	6	%50
	الكويت		6	6	6	%100
	النجف		2	2	2	%100
	كربلاء		2	2	2	%100
مصرف بابل	العمارة		4	4	4	%100
	الحلة		2	2	4	%50
	النجف		2	2	4	%50
	كربلاء		4	4	4	%100
مصرف الطيف	الحلة		3	3	3	%100

%100	5	5	5		ذي قار	الإسلامي
%50	3	3	6		الديوانية	
%50	2	2	4		العمارة	
%50	2	2	4		الكويت	مصرف الاتحاد العراقي
%50	4	4	8		البصرة	
%100	5	5	5		العمارة	
%100	6	6	6		ذي قار	
%100	5	5	5		الحلة	مصرف العراق الإسلامي
%100	5	5	5		السماعة	
%100	10	10	10		الديوانية	
%100	6	6	6		العمارة	المصرف الوطني الإسلامي
%100	6	6	6		البصرة	
%100	2	2	2		النجف	
%100	4	4	4		البصرة	مصرف اشور الدولي
%100	4	4	4		كربلاء	
%100	3	3	3		كربلاء	مصرف الائتمان العراقي
%100	8	8	8		البصرة	
%100	6	6	6		الحلة	
%100	8	8	8		العمارة	مصرف الاستثمار
%100	6	6	6		الحلة	
%100	4	4	4		النجف	
%100	8	8	8		العمارة	مصرف الثقة الدولي
%100	7	7	7		الحلة	
%100	8	8	8		البصرة	
%100	200	214	250	200		المجموع

ملحق (4)

قائمة بأسماء السادة المحكمين لاستمارة الاستبيان

ت	الاسم	اللقب العلمي	الاختصاص	موقع العمل
1	د. عبد الرضا فرج بدرأوي	أستاذ	إدارة الاعمال	جامعة البصرة
2	د. هاشم فوزي العبادي	أستاذ	الاستراتيجية ونظرية المنظمة	جامعة الكوفة
3	د. حسين علي عبد الرسول	أستاذ	إدارة تسويق	جامعة القادسية
4	د. جواد محسن راضي	أستاذ مساعد	الإدارة الاستراتيجية	جامعة القادسية
5	د. احمد كاظم عبد العبودي	أستاذ مساعد	إدارة التسويق	جامعة القادسية
6	د. حاتم علي عبدالله الحمداني	أستاذ مساعد	الإدارة الاستراتيجية	جامعة تكريت
7	د. عادل عباس عبد حسين الجنابي	أستاذ مساعد	الإدارة الاستراتيجية	جامعة كربلاء
8	د. علي حميد هندي	أستاذ مساعد	الإدارة المالية	جامعة الكوفة
9	د. كمال كاظم الحسني	أستاذ مساعد	نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي	جامعة المثنى
10	د. سعد مجيد عبد علي الجنابي	أستاذ مساعد	إدارة مالية	جامعة المثنى

Abstract:

The current study aims to analyze the relationship between brand building as an independent variable and the loyalty of Iraqi private banks customers. Depending on the main hypothesis which is **(Brand building for private commercial banks affects their strategic resilience and this effect increases with the loyalty of their customers)**.

This study follows the descriptive analytical methodology with a sample of 200 respondents distributed among decision makers in private commercial banks in central and southern Iraq, Using Confirmatory Factor Analysis (CFA) ,Structural Equation Modeling (SEM) and Path Analysis, within the program **SPSS.V.23** and **AMOS.V.23** .

It was found that there is a direct and statistically significant effect of brand building on the resilience of the performance of the study sample banks strategically, and this effect increases in terms of customer loyalty, and therefore a set of recommendations were formulated in light of the above result for the purpose of benefiting from them by the studied sample.

Keywords: Brand building, customer loyalty, strategic resilience, banks.

Ministry of Higher Education and Scientific Research

University of AL- Muthanna

College of Administration and Economics

Department of Finance and Banking Sciences



**The role of brand building in strategic resilience: the
mediating effect of customer loyalty
Analytical study on a sample of Iraqi private sector
banks leaders**

Master Thesis Submit
to the board of Administration and Economic College - Muthanna University
as apart of fulfilment to obtaining a Master's degree in Financial and
Banking Sciences

by

Haneen Maitham Ali

Supervised By

Assist. Prof: Salam Jassim Hmood

1444 H.O

2022 A.D