

تقييم الأداء الإستراتيجي من منظور العملاء: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية بمحافظة البصرة العراقية سعد عدنان أحمد الأحمد

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع الممارسات الحالية لتنظيم تقييم الأداء الاستراتيجي من منظور العملاء في الشركات الصناعية العامة في محافظة البصرة العراقية (شركة مصافي الجنوب، شركة غاز الجنوب، الشركة العامة للأسمدة الجنوبية).

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، وأستخدم الباحث قائمة استقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتكونت عينة العملاء من (٣٨٤) مفردة من المترددين والوكلاء وكانت نسبة الاستجابة ٨١% وقام الباحث باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS 23 .

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبعد العملاء على أبعاد الأداء الاستراتيجي (الصورة الذهنية، الحصة السوقية، رضا العملاء)

كما قدمت الدراسة عدد من التوصيات التي من أهمها: التركيز على فهم واحتياجات العملاء وتحقيق رغباتهم وسرعة الاستجابة لمطالبهم وتقديم قيم جديدة ومقترحة للعميل مما يتيح جذب عملاء جدد.



Abstract:

The study aimed to identify the reality of current practices of strategic performance evaluation from the perspective of customers of public industrial companies in the Iraqi governorate of Basra (South Refineries Company, South Gas Company, South Fertilizer Company).

The researcher used the descriptive analytical method for this purpose and used the questionnaire as the main instrument for data collection. The sample of customers consisted of 384 individuals of frequent visitors and agents. The response rate was 81% and the researcher used the SPSS 23.

The study found a set of results and the most important of which is that there is a statistically positive effect of customer perspective on the dimensions of strategic performance (image, market share, customer satisfaction).

The study presented a set of recommendations and the most important of which is that it is important to focus on understanding customer needs, achieving their desires, responding to their requirements, and providing new and proposed values for customers in order to attract new customers.



الجزء الأول: منهجية الدراسة

المقدمة:

يتضاعف الجهد المبذول مرتين عندما تفتقد الشركات الرؤية الإستراتيجية، فنحن بصدد لفظ صناعة المستقبل بدلاً من لفظ التخطيط، وعلى الشركات أن تعمل على تحديد مقاييس الأداء.⁽ⁱ⁾

"ولاشك أن عملية تقييم الأداء من العمليات الإستراتيجية في منظمات الأعمال، ذلك أنها تقف على مدى تحقيق معدلات ومعايير الأداء المستهدفة والتعرف على جوانب القوة وتعظيمها والتعرف أيضاً على جوانب القصور والضعف ومحاولة علاجها، وتقييم الأداء ليس هدفاً في حد ذاته وإنما هو أداة ضرورية للتحسين المستمر على مستوى أداء الفرد والأداء الكلي للمنظمة أو حتى على مستوى أداء فرق العمل".⁽ⁱⁱ⁾

وتبنت الكثير من الشركات العامة والخاصة منظور العملاء وذلك لإدراك هذه الشركات لأهمية متطلبات العملاء حيث إن الشركات المتميزة هي تلك التي توفر أعلى قيمة لعملائها وتحفظ بهم وتوطد علاقتها معهم وقام العديد من الباحثين باختبار وتطبيق منظور العملاء، وهو ما ساعد الباحث ومهد له الطريق سعياً لتطوير نظم التقييم المتبعة في الشركات الصناعية العامة بمحاظفة البصرة العراقية أملاً في جعلها أكثر قدرة على تحقيق أهدافها واستغلالاً لمواردها.

وانطلاقاً من أن فهم وإدراك الشركات الصناعية العامة بمحاظفة البصرة العراقية لأبعاد تقييم الأداء الإستراتيجي من منظور العملاء، والذي يمثل أداة متكاملة لتطوير نظم تقييم الأداء الإستراتيجي في تلك الشركات، وأن أي قصور في إدراك منظور العملاء سوف ينعكس سلباً على تقييم الأداء الإستراتيجي في تلك الشركات، جاءت فكرة البحث الحالية والتي تحاول الكشف عن مدى إدراك المدراء بالشركات الصناعية العامة بمحاظفة البصرة العراقية لأبعاد تقييم الأداء الإستراتيجي من منظور العملاء.



مشكلة الدراسة :

في ظل البيئة المعقدة التي تشهدها الشركات الصناعية العراقية في محافظة البصرة وديناميكية العمل والتحديات التي تواجهها وتنافسية الأعمال، بات من الضروري أن تعمل هذه الشركات على تبني مداخل لتقييم أداء الشركات بما يساعد على الحصول على المعلومات الملائمة لصنع القرارات وصياغة الإستراتيجيات الصحيحة.

وانطلاقاً مما سبق، فإنه يمكن صياغة مشكلة الدراسة فيما يلي:

(ضعف إدراك الشركات الصناعية محل البحث لأبعاد تقييم الأداء الإستراتيجي من منظور العملاء مما انعكس سلباً على ممارساتهم في قياس الأداء الفعلي للشركات الصناعية).

ويمكن التعبير عن المشكلة في محاولة الإجابة على التساؤل الآتي:

- ١- ما مدى تأثير بعد العملاء على أبعاد الأداء الإستراتيجي؟
- ٢- ما المقصود بالأداء الإستراتيجي وماهي واقع الممارسات التي تمارسها الشركات محل البحث؟

فروض الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة، تسعى هذه الدراسة إلى التحقق من مدى صحة الفرض التالي: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمنظور العملاء على الأداء الإستراتيجي (الحصة السوقية، الصورة الذهنية، رضا العملاء)".

أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية الدراسة إلى أهمية علمية وأهمية تطبيقية وكما يلي:
أولاً: الأهمية العلمية:

ويمكن تلخيص أهمية الدراسة على المستوى العلمي فيما يلي:

- ١- ندرة الدراسات العربية التي تناولت منظور العملاء كنظام لتقييم الأداء الإستراتيجي، وتحديداً على المستوى العراقي، في حدود علم الباحث.



٢- إلقاء مزيد من الضوء على منظور العملاء كنظام لقياس الأداء، وذلك من خلال مجال التطبيق على الشركات الصناعية العامة محل الدراسة، وتحديدًا في مجال صناعة النفط والأسمدة، وهي من الصناعات الإستراتيجية.
ثانيًا: الأهمية التطبيقية:

١- القطاع الصناعي في جمهورية العراق يمثل ركيزة أساسية وأداة مهمة لتحقيق أهداف التنمية الشاملة والمستدامة، فهو من أسرع القطاعات نموًا في أغلب الأحيان.

٢- إن قياس الأداء الإستراتيجي للشركات الصناعية من منظور العملاء يعد من القضايا الإدارية الحديثة التي تحظى باهتمام كثير من الباحثين في الفترة الأخيرة، باعتبارها أحد المداخل المتميزة في تقييم الأداء الإستراتيجي للمنظمات.

الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة

أولاً: الأداء الإستراتيجي:

١- مفهوم الأداء الإستراتيجي:

يشير الأداء الإستراتيجي إلى نجاح أهداف المنظمة الإستراتيجية، حيث إنه يشمل كلاً من الأداء التنظيمي والفعالية التنظيمية، ويُعبر الأداء الإستراتيجي عن القدرة التنافسية للمنظمة، كما يمثل المركز الأكثر تأثيراً بين المنافسين، مما يحقق مكانة في السوق، ويرفع الوعي بالمنظمة، والاستجابة للتحديات التنافسية؛ التي تنشأ بين المنافسين، كما يدعم الأداء الإستراتيجي عملية التعلم، ويساعد المنظمة في خلق القدرات الفريدة والتنافسية، في المناطق التشغيلية.⁽ⁱⁱⁱ⁾

عرف (Koksal & Ercan ٢٠١٥)^(iv) الأداء الإستراتيجي على أنه "قياس إستراتيجيات الشركة باستخدام المعايير المحددة وتحديد كيفية تفاعل النتائج مع أهداف الشركة". ويرى (محمد، ٢٠١٥)^(v) إن الأداء الإستراتيجي هو "دالة لأنشطة المنظمة كافة وأنه المرآة التي تعكس وضعها من مختلف الجوانب ولذلك فهو عبارة عن نتائج المخرجات التي يتم الحصول عليها من العمليات والمدخلات والتي تعكس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها في الأمد الطويل".



ويمكن للباحث تعريف الأداء الإستراتيجي على أنه أداة تترجم الإستراتيجية إلى مجموعة من مقاييس الأداء، كما يعكس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها في الأجل الطويل، وكذلك يساهم في التوصل إلى الأهداف المنشودة للمنظمة عن طريق رسم المسار الذي تسلكه بأقل التكاليف.

٢- العوامل المؤثرة في الأداء الإستراتيجي:

اتفق (جاد الرب، ٢٠١٦) و(السعد وآخرون، ٢٠١٢) على أن العوامل المؤثرة في الأداء الإستراتيجي تتمثل في الآتي: (vi)·(vii)

أ- **الدافعية:** تعمل الدافعية التنظيمية على مساعدة العاملين في فهم مدى تكامل العناصر الرئيسية للمنظمة مع رسالتها، وذلك بربط تاريخ المنظمة مع إستراتيجيتها الحالية، وربط ثقافتها وإستراتيجيتها مع مستوى الحوافز المساهمة في تنفيذ تلك الإستراتيجية.

ب- **البيئة الخارجية:** تؤثر البيئة الخارجية من خلال الفرص والتهديدات، حيث توجد درجة من التفاعل بين التنظيم وتلك البيئة، ويرتفع الأداء من خلال فهم البيئة واستخدام المعرفة للتأثير فيها.

ج- **القدرات الإدارية:** تتمثل إحدى المحفزات الرئيسية نحو تحقيق الأداء الجيد، حيث تقع القيادة الإدارية في قمة القدرات التنظيمية، وتهدف إلى قياس نجاح إستراتيجية التنظيم، وكذلك المهارات التي تستخدم لخلق الأساس الذي يحتاجه التنظيم في بناء العلاقات الداخلية الضرورية (التحالفات الإستراتيجية، والعلاقات الحكومية، المجهزين الإستراتيجيين)، وإن مهمة القيادة الإدارية جسيمة وكبيرة ويتوقف عليها نجاح أداء المنظمة الذي يعتمد على رضا وأداء العاملين.

٣- أبعاد الأداء الإستراتيجي:

أ- الحصة السوقية:

تعد الحصة السوقية مؤشرا هاما في إبراز مكانة الشركة بالنسبة إلى منافسيها في السوق، ولا تعد مؤشرا لمدى ربحية الشركة، أي أنها لا تشكل هدفاً بحد ذاته. (viii)



يعرف القاموس المحاسبي الحصة السوقية على أنها مبيعات الشركة في السوق مقارنة بإجمالي المبيعات في ذلك السوق.^(ix)

يمكن قياس الحصة السوقية في إطار عدد العملاء أو القيمة النقدية المتحققة من مبيعات المنظمة لكل منتج أو خدمة قياساً إلى القيمة النقدية المتحققة من المبيعات الكلية في السوق،^(x)

يعرف القاموس المحاسبي الحصة السوقية على أنها مبيعات الشركة في السوق مقارنة بإجمالي المبيعات في ذلك السوق.^(xi)

وكذلك عرفت الحصة السوقية على أنها حصص المبيعات الفعلية سواء بالكمية أو المبالغ بالنسبة للمنتج في الفترة المحددة وفي المنطقة الجغرافية المحددة.^(xii)

وتنقسم الحصة السوقية إلى قسمين:^(xiii)

الحصة السوقية الإجمالية: وتساوي مقدار مبيعات الشركة في فترة زمنية معينة مقارنة بمبيعات الصناعة في نفس الفترة.

الحصة السوقية النسبية: وتشير إلى مقدار حصة الشركة كنسبة من مبيعات الشركة الرائدة في نفس الصناعة.

ب- رضا العملاء:

يمثل رضا العملاء دالة في الجودة المدركة وعدم التوكيد، أي المستوى الذي إليه تفشل الجودة المدركة في تحقيق توقعات إعادة الشراء. ويرضى العملاء عندما يكون الأداء المدرك أكبر من الأداء المعياري، ورضا العملاء هو أحد العناصر الرئيسية في إدارة الجودة الشاملة كمدخل يركز على الرضا الكلي من خلال التحسين المستمر للمنتجات.^(xiv)

أول من قدم مفهوم رضا العملاء هو (Cardozo (1965 والذي يعتقد أن رضا العملاء يعمل على رفع سلوك إعادة الشراء لدى العملاء. ويعرف (Howard and Sheth (1969 رضا العملاء على أنه مدى وصول العملاء إلى حالة الرضا النفسي بعد مقارنة ما دفعوه مقابل المنتج وما حصلوا عليه. ويعرف



(2009) Tzeng رضا العملاء على أنه الفجوة بين معايير الخدمة المتوقعة والمعايير الخدمة المحسوسة فعلياً، والاستجابة العاطفية الناتجة ارتكازاً على هذه الفجوة.^(xv)

ويمثل رضا العملاء أحد المفاهيم الجوهرية في التسويق، ويقترح الكثير من الباحثين

(Dube, Renaghan, & Miller, 1994; Kotler, 2003; Yi, 1990)

تعريفات متنوعة لرضا العملاء. حيث إن رضا العملاء هو الموقف أو التقييم الذي يتم تكوينه لدى العملاء من خلال مقارنة توقعاتهم قبل الشراء لما سيحصلون عليه من المنتج بتصوراتهم الشخصية حول الأداء الذي تلقوه بالفعل.^(xvi)

ج- الصورة الذهنية:

يعرف (Lemmink, Schuijf, and Streukens (2003) الصورة الذهنية على أنها المعرفة أو التصورات العامة أو الاجتماعية حول الشركة المحددة. وتشتمل على مصادر الصورة الذهنية للشركة على تعليقات الزبائن وأخبار الشركة، وتجارب المستهلكين والسلوكيات السلبية والإيجابية للشركة نفسها.^(xvii)

يشير اصطلاح الصورة الذهنية إلى الانطباع الكلي في عقول العامة حول المنظمة، ويعرف (Abratt, 1989) الصورة الذهنية على أنها المشاعر والاعتقادات حول الشركة والموجودة في أذهان الجمهور. حيث تؤثر الصورة الذهنية بصورة قوية على عمليات صنع القرار لدى المستهلكين وسلوكياتهم، وذلك من خلال تقديم الاختصارات الذهنية عند معالجة بيانات الشراء.^(xviii)

ثانياً: تقييم الأداء الإستراتيجي:

١- مفهوم تقييم الأداء الإستراتيجي:

"تعد عملية تقييم الأداء المؤسسي أحد الركائز الهامة في السعي نحو تطوير أداء المنظمات والمؤسسات المختلفة، ويمثل تقييم الأداء أو التقييم المعتمد على مجموعة من الإستراتيجيات لتطبيق المعرفة والمهارات"^(xix).



و عرف (جاد الرب، ٢٠٠٩) (xx) تقييم الأداء الإستراتيجي على أنه " العملية التي يتم من خلالها التعرف على الجوانب الإيجابية والجوانب السلبية الخاصة بتحقيق الأهداف وإنجاز معدلات الأداء المستهدفة".

و عرف (درة، جرادات، ٢٠١٤) (xxi) تقييم الأداء على أنه " عملية منظمة لجمع معلومات عن حدث أو عملية، وذلك لقياس قدرة الإدارة على تحقيق الأهداف والكشف عن نقاط الضعف في عمليات الإدارة الإستراتيجية، ويتوقع أن تتخذ قرارات لتحسين الأداء في تلك الإدارة"، مما سبق يعرف الباحث تقييم الأداء على أنه عملية إستراتيجية هادفة للتحسين المستمر تكشف الانحرافات سواء كانت إيجابية أو سلبية وذلك من خلال مقارنة الأداء المتحقق بالفعلي وحسب معيار معد مسبقاً.

٢- أهداف تقييم الأداء الإستراتيجي:

لا يمكن التعرف على نقاط الضعف ومعالجتها ونقاط القوة وتعزيزها ووضع المنظمة الحالي إلا من خلال مفهوم تقييم الأداء، وذلك لأن الغرض من تقييم الأداء هو إيجاد نوع من المنافسة الداخلية بين الإدارات والأقسام المماثلة، وذلك من خلال ربط نظام المكافآت والاجور بنتائج تقييم الأداء. كما يساعد تقييم الأداء على تحسين الأداء الكلي للمنظمة، وتحقيق رضا جميع أصحاب المصالح في بيئتها الداخلية والخارجية، (xxii). ويحقق تفعيل نظم تقييم الأداء الإستراتيجي العديد من الأهداف منها: (xxiii)

- أ- قياس كفاءة وفعالية الأنشطة محل التقييم.
- ب- تحقيق الأهداف المخطط لها من خلال تحفيز العاملين، وذلك بافترض سعي العاملين لتحقيق الأداء المستهدف إذا كان موضوعياً.
- ج- تطبيق مدخل الإدارة بالاستثناء، وذلك من خلال دعم الإدارة في الاهتمام بصورة أكبر بالنتائج الشاذة الملفتة للنظر.



ثالثاً: منظور العملاء:

يعد منظور العملاء جوهر أي إستراتيجية أعمال تصف المزيج الفريد من المنتج والسعر والخدمة والعلاقة والصورة التي تقدمها الشركة، ويحدد منظور العملاء كيفية تميز المنظمة نفسها عن منافسيها لجذب والاحتفاظ وتعميق العلاقات مع العملاء المستهدفين. وقيمة منظور العملاء تعد بالغة الأهمية؛ لأنه يساعد المنظمة على ربط الإجراءات الداخلية بتحسين النتائج مع عملائها، ويجب على الإدارة أن تبذل قصارى جهودها لتلبية وتجاوز توقعات العملاء من خلال التفوق في تقديم الخدمات. (xxiv)

ويوجد بعض المؤشرات الخاصة بهذا المنظور، وهي (الحصة السوقية، والمحافظة على العملاء، وجذب عملاء جدد، ورضا العملاء، وأخيراً ربحية العملاء). (xxv) وتُجمع هذه المؤشرات في سلسلة للعلاقات السببية، حيث يؤدي رضا العميل إلى ولاء وانتماء العميل، ويؤدي تناقل الحديث بين العملاء إلى اكتساب عملاء جدد مع الحفاظ على العملاء الحاليين، ومن ثمَّ زيادة المبيعات وزيادة الحصة السوقية للمنظمة. (xxvi)

ومن وجهة نظر العميل، يوجد عدد من الخصائص المتحركة في محركات القيمة في المنظمات المختلفة، وهي: (العلاقة مع العميل، والسمعة أو الشهرة، وسمات أو خصائص المنتج). (xxvii)

وأشار (Kaplan and Norton) إلى أن جوهر إستراتيجية أي منشأة هو فرضية قيمة العميل، والتي تصف الخيط الفريد بين المنتج والسعر والخدمة والعلاقة والصورة الذهنية التي تقدمها الشركة، ووفقاً لذلك، يجب على المنظمات التعرف على العملاء الذين ترغب في استقطابهم والقطاع السوقي الذي سوف تتنافس فيه. وتعمل المنشأة على تمييز فرضية قيمة العملاء لديها. حيث تختار من بين التميز التشغيلي والعلاقات مع العملاء وقيادة المنتج، ويتعرف المنظور أيضاً على النتائج المطلوبة من توصيل فرضية القيمة المميزة. (xxviii)

رابعاً: تقييم الأداء الإستراتيجي من منظور بطاقة الأداء المتوازن:**١- يؤثر منظور العملاء في الأداء الإستراتيجي:**

أ- التأثير بالحصـة السوقية:

يقيس منظور العملاء مدى رضا العملاء عن المنتجات أو الخدمات، ومن المقاييس الجوهرية لهذا المنظور هو الحصـة السوقية والحفاظ واكتساب واستقطاب العملاء، حيث تبين الحصـة السوقية نسبة مبيعات المنتج المحدد مع إجمالي مبيعات ذلك المنتج في السوق المحدد، ويمكن قياسها من ناحية إيرادات المبيعات وحجم المبيعات وعدد العملاء.^(xxix)

ويركز بعد العملاء بصورة رئيسة على الحصـة السوقية وولاء العملاء ورضا العملاء والربحية واكتساب العملاء.^(xxx)

وأشارت دراسة (Morgan & Fornell, 2013) إلى أن رضا العملاء في الفترة الحالية يرتبط إيجابيا بحصتها السوقية المستقبلية، ولكن حصتها السوقية الحالية ترتبط سلبيا برضا عملائها في المستقبل، وتعتبر الحصـة السوقية ورضا العملاء مؤشرات أداء رئيسة وأهميتهما جوهرية.^(xxxi)

ويفترض كلا من المديرين والباحثين وجود علاقة إيجابية وخطية بين رضا العملاء والحصـة السوقية، لأنه كلما تحسن رضا العملاء كلما وجب على المنشأة أن تستحوذ بصورة مستمرة على الحصـة السوقية.^(xxxii)

ب- التأثير على الصورة الذهنية:

تتمثل أهم أهداف منظور العملاء تحسين الاتصال مع العملاء، تحسين الصورة الذهنية للشركة، تحسين خدمات ما بعد البيع، والمؤشرات المستخدمة في قياس مدى تحقيق الأهداف هي الصورة الذهنية وشهرة المنتج أو الخدمة والشكاوى التي تم الرد عليها / الشكاوى الكلية ومتوسط وقت توصيل المنتج.^(xxxiii)

يصف (Barich & Kotler 1991) الصورة الذهنية على أنها الانطباع الكلي في عقود الجمهور حول المنظمة، ويمكن اعتبار الصورة الذهنية كدالة في تراكم خبرة الاستهلاك أو الشراء عبر الوقت.^(xxxiv)



قيمت الصورة الذهنية كأحد الشروط الهامة لتحقيق رضا العملاء حيث أشارت دراسة (Davies et al., 2003) إلى وجود علاقة إيجابية بين الصورة الذهنية للعلامة التجارية للشركة ورضا العملاء. (xxxv)

وفيما يتعلق بجودة الخدمات والصورة الذهنية ورضا العملاء يشير (&LeBlanc Nguyen, 1998) إلى أن رضا العملاء وجودة الخدمات يرتبط إيجابيا بقيمة العملاء، وتؤثر الجودة بصورة أقوى على قيمة العملاء من رضا العملاء. وتبين نتائجهم أيضا أن العملاء الذين يتلقون مستويات مرتفعة من جودة الخدمات سوف يكونون الصورة الذهنية المرغوبة للمنشأة.

الجزء الثالث: منهجية الدراسة

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة:

١- مجتمع الدراسة : Population of study

يعرف مجتمع الدراسة أنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث أي جميع الأفراد والأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة؛ ولذلك يمكن توضيح مجتمع هذه الدراسة من خلال الآتي:

أ- مجتمع وعينة الدراسة من العملاء:

تم الاعتماد على أسلوب العينة نظراً لكبر مجتمع الدراسة، وتباعده مفرداته جغرافياً، وكذلك محدودية الوقت، والجهد، والتكلفة لإجراء البحث، ونظراً لعدم وجود إطار لعينة عملاء الشركات محل الدراسة؛ فإنه سيتم أخذ عينة مترددين ووكلاء، وتم تحديد العينة بالاستعانة بالجدول الإحصائية، وفي ضوء افتراض أن مجتمع البحث في حدود ٥٠٠٠٠٠٠ عميل إلى ما لا نهاية، ومعامل ثقة ٩٥%، وحدود خطأ ± 0.05 % حيث بلغ حجم العينة ٣٨٤ مفردة، أما سحب مفردات هذه العينة فاعتمد الباحث على إجراءات عينة عشوائية منتظمة، وذلك بمقابلة العملاء المترددين ووكلاء هذه الشركات وتمت على فترات زمنية مختلفة. (xxxvi)

والجدول التالي رقم (١) يوضح نسبة مديري هذه الشركات، وعينة الدراسة على افتراض أن مجتمع البحث في حدود ٥٠٠٠٠٠٠ عميل إلى ما لا نهاية، ومعامل ثقة



٩٥%، وحدود خطأ $\pm 0.5\%$ فبلغ حجم العينة ٣٨٤ مفردة، وكما يتضح في الجدول التالي:

جدول رقم (١)

توزيع عينة العملاء المتعاملين مع الشركات العراقية وفقا لنسبة المدراء

النسبة	عدد الإستثمارات المستردة	عدد الإستثمارات الموزعة	العينة X النسبة	نسبة المدراء	الشركة
٨٥	١١٦	١٣٧	١٣٧	٣٦	شركة مصافي الجنوب
٨٣	١٣٥	١٦٢	١٦٢	٤٢	الشركة العامة للأسمدة الجنوبية
٧٢	٦١	٨٥	٨٥	٢٢	شركة غاز الجنوب
٨١	٣١٢	٣٨٤	٣٨٤	١٠٠	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء بيانات الدراسة الميدانية. والجدول رقم (٢) يوضح أعداد مدراء الشركات محل الدراسة

جدول رقم (٢)

الشركات محل الدراسة مع أعداد مدراء الإدارة العليا والوسطى

إدارة وسطى	إدارة عليا	أسم الشركة
٤٧	٨	شركة مصافي الجنوب
٥٦	٩	الشركة العامة للأسمدة الجنوبية
٢٧	٧	شركة غاز الجنوب
١٣٠	٢٤	الإجمالي

ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات :



تم تفريغ البيانات عن طريق البرنامج الإحصائي المعروف برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Sciences، وتم التحليل الإحصائي باستخدام الحاسب الآلي من خلال برنامج الحزم الإحصائية SPSSV.23، وتعد هذه الخطوة – تفريغ البيانات – خطوة تمهيدية لتبويب البيانات ومن خلاله تم الآتي:

١- الإحصاء الوصفي:

تم الاعتماد على الإحصاء الوصفي، وكل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتوصيف متغيرات الدراسة من خلال البيانات التي تم جمعها، وكذلك تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ (CronBach's Alpha) والذي يستخدم لقياس مدى الصدق والثبات للأسئلة الموجودة في الاستقصاء، وكذلك التأكد من مدى أهمية هذه الأسئلة.

٢- الإحصاء الاستدلالي:

حيث اعتمد الباحث على تحليل بيانات الدراسة على أساليب الإحصاء التحليلي للتعرف على مدى صحة الفروض وهذه الأساليب كما يلي:

أ- تحليل الانحدار الخطي البسيط

هو أسلوب إحصائي يستخدم لاختبار أثر متغير مستقل واحد على متغير تابع واحد بطريقة المربعات الصغرى (OLS)، والذي يحتوي على اختبار معاملات الانحدار (t) واختبار النموذج الكلي (F) وبعض اختبارات التحقق من افتراضات المربعات الصغرى.

ثالثاً: نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

- ١- الإحصاء الوصفي لنتائج بيانات المتغير المستقل (منظور العملاء)
- أ- التحليل الوصفي لبعد العملاء:



جدول رقم (٣)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لعبارات بعد العملاء

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية
١	تسعى الشركة لتقديم منتجات تلبى احتياجات العملاء.	٢.٣٩	١.١٠٦	٤٧.٨	٨
٢	تلتزم بتنفيذ طلبات العملاء في الوقت المحدد.	٢.٢٠	١.١٤٨	٤٤	١٠
٣	توجد لدى الشركة خطة للبحث عن عملاء جدد.	٣.٧٧	١.٠٥٥	٧٥.٤	٢
٤	تهدف الشركة لتحقيق رضا العملاء عن منتجاتنا.	٢.٣٣	١.٢٧٦	٤٦.٦	٩
٥	تقدم الشركة برامج تنشيط مبيعات تناسب فئات العملاء المختلفة.	٣.٥١	١.١٤٣	٧٠.٢	٣
٦	تتميز الشركة عن المنافسين في العلاقات الجيدة مع العملاء.	٢.٤٥	١.١٨١	٤٩	٧
٧	عادة تتجاوز الشركة توقعات العملاء في المعاملات.	٤.١١	١.١٢٥	٨٢.٢	١
٨	تتعامل الشركة بجدية مع شكاوي ومقترحات العملاء.	٣.٠٨	٠.٩٠٤	٦١.٦	٥
٩	توجد لدى الشركة خدمات ما بعد البيع لمنتجاتها.	٢.٨٠	١.١٩٤	٥٦	٦
١٠	لدى الشركات مؤشرات واضحة بشأن رضا العملاء عنها	٣.٢٢	١.٠٧١	٦٤.٤	٤
	إجمالي عبارات بعد العملاء	٢.٩٨	١.٠٥٥	٥٩.٧	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ن=٣١٢



يتضح من الجدول السابق ما يأتي:

- ١- كانت أكثر الفقرات أهمية في بعد العملاء هي (عادة تتجاوز الشركة توقعات العملاء في المعاملات) والتي احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (٨٢.٢%) بمتوسط حسابي (٤.١١) وانحراف معياري (١.١٢٥).
- ٢- كانت أقل الفقرات أهمية في بعد العملاء هي (تلتزم بتنفيذ طلبيات العملاء في الوقت المحدد) والتي احتلت المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (٤٤%) بمتوسط حسابي (٢.٢٠) وانحراف معياري (١.١٤٨).
- ٣- جاء بعد العملاء في مرحلة المحايد، وهذا يتطلب من الشركات محل الدراسة بذل المزيد من الجهود لإرضاء العملاء.
- ٢- الإحصاء الوصفي لنتائج بيانات المتغير التابع (الأداء الإستراتيجي) أ- التحليل الوصفي لبعـد رضا العملاء:

جدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لعبارات رضا العملاء

م	العـبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية
١	أشعر بدرجة رضا عن المنتجات المقدمة من الشركة.	٢.٧٧	١.٢٢٩	٥٥.٤	١
٢	تضع الشركة احتياجاتي و رغباتي في بؤرة اهتماماتها.	٢.٢٣	١.٢٩١	٤٤.٦	٥
٣	تقوم الشركة باستمرار بتطوير جودة منتجاتها.	٢.٢٥	١.١٩٦	٤٥.٠	٤
٤	تتعامل الشركة بعدالة مع عملائها.	٢.٤٤	١.٢٦٥	٤٨.٨	٢
٥	يبذل العاملون بالشركة مجهودات كبيرة للعناية بنا.	٢.٣٣	١.٢٠٢	٤٦.٦	٣
	إجمالي عبارات رضا العملاء	٢.٤٠	١.٠٥٠	٦٦	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ن=٣١٢



يتضح من الجدول السابق أن أغلب عبارات هذا البعد كانت ضمن درجة المحايد وأقرب لعدم الموافقة كما كان إجمالي عبارات هذا البعد ضمن درجة عدم الموافقة بأهمية نسبية (٦٦) ووسط حسابي (٢.٤٠) مما يتطلب من الشركات محل الدراسة الاهتمام بالعملاء، والعمل على زيادة رضاهم.

ب- التحليل الوصفي لبعد الصورة الذهنية:

جدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لعبارات بعد الصورة الذهنية

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية
١	تقوم الشركة بتقديم حلول فورية للمشكلات التي قد تطرأ فجأة.	١.٩٥	٠.٩٦٨	٣٨.٩٧	٤
٢	تحرص الشركة على تزويدنا بالمنتجات الجديدة باستمرار.	١.٧١	٠.٨٦٧	٣٤.١٨	٥
٣	أوصي بالتعامل مع الشركة ممن يطلب مني النصيحة.	٢.٢٠	١.٦٢٣	٤٣.٩٤	٢
٤	تقوم الشركة بتقديم معلومات واضحة عن خدماتها لي.	٢.١٤	١.٣٠٥	٤٢.٨٢	٣
٥	تمتلك الشركة المعرفة والمرونة اللازمة لإنجاز احتياجاتنا المطلوبة.	٢.٤٧	٠.٥٨٥	٤٩.٣٨	١
	إجمالي عبارات بعد الصورة الذهنية	٢.٠٩	١.٠٩٩	٤١	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ن=٣١٢



يتضح من الجدول السابق ما يلي:

أغلب عبارات هذا البعد كانت ضمن درجة عدم الموافقة، كما كان إجمالي عبارات هذا البعد ضمن درجة عدم الموافقة بأهمية نسبية (٤١) ووسط حسابي (٢.٠٩) مما يتطلب من الشركات محل الدراسة العمل على تحسين صورتها الذهنية لدى عملائها

ج- التحليل الوصفي لبعد الحصة السوقية:

جدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لعبارات بعد الحصة السوقية

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية
١	تجذبنا العلامة التجارية لمنتجات الشركة أولاً عن غيرها.	٢.٠٥	٠.٩٠٧	٤١	٥
٢	نتلقى من الشركة معاملة أفضل من المنافسين.	٢.١٧	١.٠٧٦	٤٣.٤	٤
٣	توجد لدى الشركة القدرة والمرونة على التكيف مع التغييرات السوقية.	٢.٤٣	١.٣١٧	٤٨.٦	٢
٤	نتعامل مع الشركة الرائدة في السوق.	٢.٤٠	١.٠٤٢	٤٨	٣
٥	سوف اسعى لجذب عملاء جدد للتعامل مع الشركة.	٢.٩٩	١.٢٦٦	٥٩.٨	١
	إجمالي عبارات بعد الحصة السوقية	٢.٤٠	١.٠٥٧	٤٨	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي
ن=٣١٢

يتضح من الجدول السابق أن أغلب عبارات هذا البعد كانت ضمن درجة عدم الموافقة كما كان إجمالي عبارات هذا البعد ضمن درجة عدم الموافقة بأهمية نسبية



(٤٨) ووسط حسابي (٢.٤٠) مما يتطلب من الشركات محل الدراسة العمل على زيادة حصتها السوقية.

اختبار الفرض:

ينص هذا الفرض على انه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمنظور العملاء على الأداء الإستراتيجي (الحصة السوقية، الصورة الذهنية، رضا العملاء).
لاختبار هذا الفرض تم استخدام الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis طريقة المربعات الصغرى (OLS) ويوضح الجدول رقم (٤) نتائج الانحدار البسيط لهذا الفرض:

جدول رقم (٧)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأبعاد الأداء الإستراتيجي على بعد العملاء

المتغير	Beta	R	R2	Adj R2	المعامل الثابت	قيمة T.	Sig.t	D_W	قيمة F	Sig.f
رضا العملاء	٠.٦٠٥	٠.٦٠٥	٠.٣٦٦	٠.٣٦٣	٠.٦٨٧	١٢.٢٦٢	٠.٠٠٠	١.٣٤٥	١٥٠.٣٦٢	٠.٠٠٠
الصورة الذهنية	٠.٥٧٥	٠.٥٨٥	٠.٣٤٢	٠.٣٣٩	٠.٦٩٢	١١.٦٤٥	٠.٠٠٠	١.١٩٦	١٣٥.٦١٦	٠.٠٠٠
الحصة السوقية	٠.٨٧٥	٠.٥٨٧	٠.٥٤٥	٠.٣٤٢	٠.٧٩٢	١١.٧٢٤	٠.٠٠٠	١.١٥٥	١٣٧.٤٥١	٠.٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

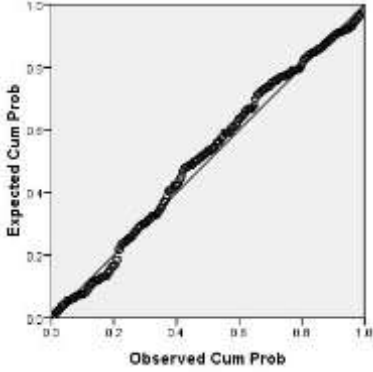
* p<0.05 ** p<0.01



يتضح من الجدول السابق التالي:

- ١- تشير قيم معاملات الارتباط (R) إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد العملاء من جانب وأبعاد الأداء الإستراتيجي (رضا العملاء، والصورة الذهنية، والحصة السوقية) من جانب آخر.
- ٢- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن بعد العملاء يفسر (٣٦.٦%) من التباين في رضا العملاء، و(٣٣.٩%) من التباين في الصورة الذهنية، وتفسر (٣٤.٢%) من التباين في الحصة السوقية، كما يشير معامل جوهرية النموذج (Sig.f) إلى معنوية هذه النتائج عند مستوى دلالة (٠.٠١).
- ٣- القيمة الإحصائية Durbin-Watson كانت ($DW=1.345$) لرضا العملاء، و($DW=1.196$) للصورة الذهنية، و($DW=1.155$) للحصة السوقية، وذلك لاختبار مشكلة الارتباط الذاتي بين بواقي معادلة الانحدار، ومن خلال الرجوع إلى القيم الجدولية نجد أن هذه القيم وفقاً لعدد المتغيرات المستقلة ($K=1$) ودرجة حرية الخطأ ($N=31$) تتراوح بين القيمتين الجدوليتين (D_L 1.50 - D_U 1.30) حيث يتضح أنه لا يوجد ارتباط ذاتي بين البواقي، وبالتالي تحقق شرط استخدام طريقة المربعات الصغرى، والرسوم البيانية الآتية توضح توزيع بواقي الانحدار (الأخطاء العشوائية):

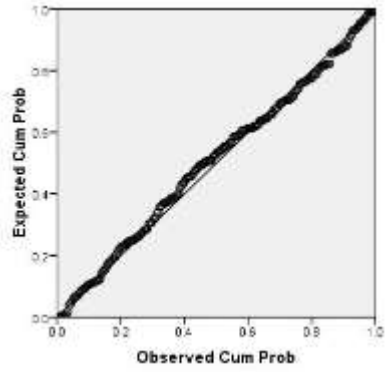




شكل رقم (٢)

توزيع أخطاء معادلة أثر بعد العملاء على الحصة السوقية.

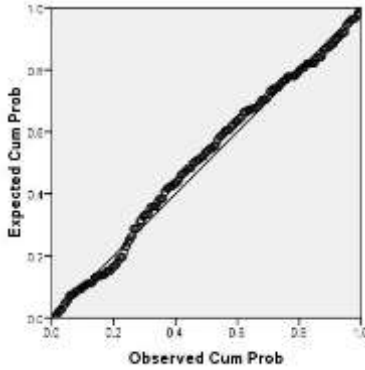
من خلال التحليل SPSS المصدر: برنامج الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.



شكل رقم (١)

توزيع أخطاء معادلة أثر بعد العملاء على رضا العملاء

من خلال التحليل SPSS المصدر: برنامج الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.



شكل رقم (٣)

توزيع أخطاء معادلة أثر بعد العملاء على الصورة الذهنية من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية. SPSS المصدر: برنامج

- من الأشكال السابقة يتضح أن البواقي لها التوزيع الطبيعي المعياري، مما يؤكد على مصداقية معادلة الانحدار.
- من خلال ما سبق يمكن قبول الفرض الذي ينص على أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبعـد العملاء على الأداء الإستراتيجي (رضا العملاء، والصورة الذهنية، والحصة السوقية).

الجزء الرابع: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

- 1- جوهر إستراتيجية أي شركة هو فرضية قيمة العميل، والتي تصف الخيط الفريد بين المنتج والسعر والخدمة والعلاقة والصورة الذهنية التي تقدمها الشركة.
- 2- توصلت الدراسة الى انه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبعـد العملاء على الأداء الإستراتيجي (رضا العملاء، والصورة الذهنية، والحصة السوقية).

ثانياً: التوصيات:

- 1- التركيز على فهم واحتياجات العملاء وتحقيق رغباتهم وسرعة الاستجابة لمطالبهم وتقديم قيم جديدة ومقترحه للعميل مما يتيح جذب عملاء جدد.
- 2- ضرورة تفعيل أنظمة المشاركة في الإدارة وفي اتخاذ القرارات لتسهيل وتطبيق نظام القياس من منظور العملاء.



المراجع:

- (i) الهنداوي، محمد عبدالله محمد، ٢٠١٠، "مدرجات مدراء التسويق لأبعاد قياس الأداء الإستراتيجي وأثرها على الممارسات التسويقية الإستراتيجية"، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، الاقتصاد والإدارة، السعودية، المجلد ٢٨، العدد ١، ص ١١٩-١٧٤.
- (ii) جاد الرب، سيد محمد، ٢٠١٥، "الاتجاهات المعاصرة في إدارة الأعمال: مناهج التمييز التنافسي"، دار الكتب المصرية، ص ١.
- (iii) Yousaf, Zahid & Majid, Abdul,(2016), Strategic performance through inter-firm networks: Strategic alignment and moderating role of environmental dynamism, **World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development**, Vol. 12, No.4, pp. 282-298.
- (iv) Ercan, Tugce, & Koksal, Almula, (2015), Competitive Strategic Performance Benchmarking (CSPB) model for international construction companies, **KSCE Journal of Civil Engineering**, Vol. 20, No.5, pp.1657-1668.
- (v) محمد، اثمار عبدالرزاق، ٢٠١٥، " إستراتيجية التكامل وإعادة الهندسة وأثرهما على الأداء الإستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ط ١، ص ١٨٨.
- (vi) جاد الرب، سيد محمد، ٢٠١٦، الإدارة الإستراتيجية، دار الكتب المصرية، ص ٥٧٥.
- (vii) السعد، مسلم علاوى واخرون، ٢٠١٢، "بطاقة العلامات المتوازنة- مدخل للإدارة المستدامة"، دار الكتب العلمية، بيروت، ط ١، ص ١٨٠.
- (viii) إبراهيم، لجلط، ٢٠١٣، "دور قاعدة بيانات الزبائن في تحليل الحصة السوقية"، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا - الجزائر، العدد ١١، ص ١٠٧-١٢٨.
- (ix) Accounting Coach, market share, 2017, available at: <https://www.accounting coach.com/terms /M/market-share>.
- (x) صديق، بشتيوان فاضل، ٢٠١٦، "دور إدارة العلاقات العامة في زيادة كفاءة الأداء التسويقي للمنظمات السياحية"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة قناة السويس.
- (xi) Accounting Coach, market share, 2017, available at: <https://www.accounting coach.com/terms/M/ market-share>.



(^{xii}) Cooper, Lee G. and Nakanishi, Masao, 2010, "**MARKET-SHARE ANALYSIS**, International Series in Quantitative Marketing", Kluwer Academic Publish, Boston Dordrecht London.

(^{xiii}) شرف، خالد محمد عبد الفتاح، ٢٠١٥، "الموقع الإلكتروني website وأثره على الحصة السوقية للشركات"، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، المجلد ٣٧، العدد ١.

(^{xiv}) Kärnä, Sami, (2014), Analysing customer satisfaction and quality in construction – the case of public and private customers, **ordic Journal of Surveying and Real Estate Research - Special Series Vol. 2**

(^{xv})Huang, Chun-Chen, et al, (2014), THE RELATIONSHIP AMONG BRAND EQUITY, CUSTOMER SATISFACTION, AND BRAND RESONANCE TO REPURCHASE INTENTION OF CULTURAL AND CREATIVE INDUSTRIES IN TAIWAN, **International Journal of Organizational Innovation**, Vol. 6. No. 3. P. 106.

(^{xvi}) Li, Huiying, et al, (2013), Determinants of Customer Satisfaction in the Hotel Industry: An Application of Online Review Analysis, **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, Vol. 18, No. 7, PP. 784-802.

(^{xvii})Wei, Yu-Chen, et al, (2016), A fit perspective approach in linking corporate image and intention-to-apply, **Journal of Business Research**, Vol. 69, No. 6, PP. 2220-2225.

(^{xviii})de Leaniz, Patricia Martínez García and Rodríguez, Ignacio Rodríguez del Bosque, (2016), Corporate Image and Reputation as Drivers of Customer Loyalty, **Corporate Reputation Review**, Vol. 19, No. 2, pp. 166–178.

(^{xix}) المصري، إيهاب عيسى وعامر، طارق عبدالرؤوف، (٢٠١٧)، "التطوير والإصلاح الإداري وتقييم الأداء"، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، ط١، ص١٨٥.

(^{xx}) جاد الرب، سيد محمد، ٢٠٠٩، " إستراتيجيات تطوير وتحسين الأداء- الاطر المنهجية والتطبيقات العملية"، دار الكتب المصرية، القاهرة، ص ٥١.



(xxi) درة، عبد الباري إبراهيم و جرادات، ناصر محمد سعود، ٢٠١٤، "الإدارة الإستراتيجية في القرن الحادي والعشرين- النظرية والتطبيق"، دار وائل لنشر، عمان، ط١، ص ٢٧٥.

(xxii) الغيلي، رياض يحي حسين والقيب، صالح محمد حسين، ٢٠١٥، "مدى إمكانية استخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن في تقييم الأداء للمصارف الإسلامية باليمن من وجهة نظر العاملين في هذه المصارف"، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة، سلطنة عمان، العدد ١٤٣، السنة السابعة والثلاثون.

(xxiii) جيرة، جيهان عبد المنعم عبد العظيم، ٢٠١١، "استخدام مدخل التقييم المتوازن للأداء لتحسين كفاءة وفعالية الهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

(xxiv) Muiruri, Zipporah Karimi & Kilika, James, (2015), **The Influence of the Balanced Score Card on Performance of Public Sector Organizations in Kenya**, Science Journal of Business and Management, Vol. 3, No. 5, pp. 150-156

(xxv) أبو مصطفى، ياسر عادل، ٢٠١٣، "إطار مقترح لاستخدام بطاقات الأداء المتوازن في تقييم الأداء في البنوك"، أطروحة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة قناة السويس.

(xxvi) شعلان، مجدي عبد المعبود محمد ٢٠١٥، تأثير التكامل بين مقاييس الأداء المتوازن BSC والتكلفة على أساس النشاط ABC على قياس وتقييم الأداء، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

(xxvii) مبارز، أسامة محمد مهدي، ٢٠١٥، "تكنولوجيا المعلومات ودورها في رفع كفاءة الأداء المصرفي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن" رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة قناة السويس.

(xxviii) Martello, Michael, et al., (2008), Implementing A Balanced Scorecard In A Not-For-Profit Organization, **Journal of Business & Economics Research**, Vol. 6, No. 9, pp. 67-80.

(xxix) Ahmed, Zafar, et al., (2011), Comparative Significance of the Four Perspectives of Balanced Scorecard, **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**, vol.3,.No 3, pp.981-993.



(^{xxx}) Zavodna, Lucie Sara, (2013), SUSTAINABILITY AS A PART OF BALANCED SCORECARD, **Global Economic Observer**, Vol.1, No.1, pp.110-116.

(^{xxxii}) Rego, Lopo L., et al, (2013), Reexamining the Market Share Customer Satisfaction Relationship, **Journal of Marketing**, Vol.77, No. 5, pp. 1- 20.

(^{xxxiii}) Keiningham, Timothy L., et al., (2014), Service Failure Severity, Customer Satisfaction, and Market Share, **Journal of Service Research**, pp.1-17.

(^{xxxiv}) Monte, Ana Paula & Christiane, Fontenete,(2012), Balanced Scorecard in SMEs – A Proposal for Small Gas Stations in Portugal, World Academy of Science, **Engineering and Technology**, Vol.66, pp.6-29.

(^{xxxv}) Cameran, Mara & Moizer, peter,(2010), Customer satisfaction, corporate image, and service quality in professional services, **The Service Industries Journal**, vol.30, No. 3, pp. 421-435.

(^{xxxvi}) Tu, Yu-Te , et al., (2012) , Corporate Brand Image and Customer Satisfaction on Loyalty, **Journal of Social and Development Sciences**, Vol. 3, No. 1, pp. 24-32.

(^{xxxvii}) سيكاران، أوما. طرق البحث في الإدارة مدخل لبناء المهارات البحثية. ترجمة إسماعيل علي بسيوني، الرياض: دار المريخ للنشر، ٢٠٠٦، ص ٢٩٥.

