



Journal of  
**TANMIYAT AL-  
RAFIDAIN**

(*TANRA*)

A scientific, quarterly,  
international, open access, and peer-  
reviewed journal

Vol. 45 , No. 149  
March. 2026

© University of Mosul |  
College of Administration  
and Economics, Mosul,  
Iraq.



*TANRA* retain the copyright of published articles, which is released under a “Creative Commons Attribution License for CC-BY-4.0” enabling the unrestricted use, distribution, and reproduction of an article in any medium, provided that the original work is properly cited.

**Citation:** Al-Haj Kanbr, A. Z. (2026). The Influence of E-Marketing on Achieving Organizational Excellence: A Survey Study of Private Bank Branches in Damascus. *TANMIYAT AL-RAFIDAIN*, 45 (149), 226-249.

<https://doi.org/10.33899/tanra.v45i149.51191>

P-ISSN: 1609-591X  
e-ISSN: 2664-276X  
tanmiyat.uomosul.edu.iq

Research Paper

## The Influence of E-Marketing on Achieving Organizational Excellence: A Survey Study of Private Bank Branches in Damascus

Ahmed Zoher Al-Haj Kanbr 

Department of Business Administration, Faculty of Administrative Sciences, Al-Ittihad Private University, Syria.

**Corresponding author:** Ahmed Zoher Al-Haj Kanbr  
[ahmadkanbr13@gmail.com](mailto:ahmadkanbr13@gmail.com)

**DOI:** <https://doi.org/10.33899/tanra.v45i149.51191>

**Article History:** Received: 15/10/2025, Revised: 21/12/2025,  
Accepted: 3/2/2026, Published: 1/3/2026.

### Abstract

*This study addresses a crucial issue in the contemporary banking sector: the role of e-marketing in achieving organizational excellence as a key driver of competitive advantage. The research focused specifically on branches of private banks operating in Damascus, aiming to analyze how transforming digital tools into "internal differentiation capabilities" can contribute to a bank's superiority over its competitors and the achievement of a competitive advantage within a changing economic and technological environment. The study employed a descriptive-analytical (quantitative) methodology, collecting data through a questionnaire distributed to a sample of 70 administrative staff members in the targeted banks. The data were then statistically analyzed using SPSS to test hypotheses regarding the impact of digital channels on competitive advantage. The study concluded that adopting e-marketing methods is a fundamental pillar for achieving organizational excellence, which positively impacts competitive advantage. The statistical results showed that marketing through the official website has a statistically significant impact on enhancing competitive advantage, with the largest effect size (coefficient of determination) of 31%. Marketing through social media platforms also has a statistically significant impact on enhancing competitive advantage, with a contribution of 24%. These findings confirm that excellence in managing these digital platforms transforms them from mere technological tools into a tangible "external competitive advantage. Based on these results, the study recommends intensifying efforts and achieving excellence in social media marketing, with a focus on measuring the true impact of promotional campaigns to ensure effective performance.*

### Keywords:

E-marketing, organizational excellence, competitive advantage, private banks



ورقة بحثية

## تأثير التسويق الإلكتروني في تعزيز التميز المنظمي: دراسة مسحية في فروع البنوك الخاصة في دمشق

أحمد زهير الحاج قنبر <sup>id</sup>

قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة الاتحاد الخاصة، سورية.

المؤلف المراسل: أحمد زهير الحاج قنبر ([ahmadkanbr13@gmail.com](mailto:ahmadkanbr13@gmail.com))

DOI: <https://doi.org/10.33899/tanra.v45i149.51191>

تاريخ المقالة: الاستلام: 2025/10/15، التعديل، التنقيح: 2025/12/21، القبول: 2026/2/3،  
النشر: 2026/3/1

### المستخلص

تتناول هذه الدراسة قضية جوهرية في القطاع المصرفي المعاصر، وهي دور التسويق الإلكتروني في تحقيق التميز التنظيمي كمدخل رئيسي لتعزيز الميزة التنافسية. ركز البحث بشكل خاص على فروع المصارف الخاصة العاملة في مدينة دمشق، بهدف تحليل كيف يمكن لتحويل الأدوات الرقمية إلى "قدرات تميز داخلي" أن يساهم في تفوق المصرف على منافسيه وتحقيق ميزة تنافسية في ظل بيئة اقتصادية وتكنولوجية متغيرة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي (الكمي)، حيث جُمعت البيانات عبر استبانة وُزعت على عينة مكونة من 70 موظفاً إدارياً في المصارف المستهدفة، وتمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج SPSS لاختبار الفرضيات المتعلقة بأثر القنوات الرقمية في التميز التنافسي. خلصت الدراسة إلى أن تبني أساليب التسويق الإلكتروني يمثل ركيزة أساسية لتحقيق التميز التنظيمي الذي ينعكس إيجاباً على الميزة التنافسية. وأظهرت النتائج الإحصائية ما يلي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق عبر الموقع الإلكتروني الرسمي في تعزيز الميزة التنافسية، حيث كان له الأثر الأكبر بمعامل تحديد بلغ 31%. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي في تعزيز الميزة التنافسية بنسبة مساهمة بلغت 24%. تؤكد هذه النتائج أن التميز في إدارة هذه المنصات الرقمية يحولها من مجرد أدوات تقنية إلى "ميزة تنافسية خارجية" ملموسة. بناءً على النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تكثيف الجهود وتحقيق التميز في التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي، مع التركيز على قياس الأثر الحقيقي للحملات الترويجية لضمان كفاءة الأداء.

### الكلمات الرئيسية:

التسويق الإلكتروني، التميز المنظمي، الميزة التنافسية، المصارف الخاصة.

مجلة

## تنمية الرافدين

(TANRA): مجلة علمية، فصلية،

دولية، مفتوحة الوصول، محكمة.

المجلد (45)، العدد (149)،

آذار 2026

© جامعة الموصل |

كلية الإدارة والاقتصاد، الموصل، العراق.



تحتفظ (TANRA) بحقوق الطبع والنشر للمقالات المنشورة، والتي يتم إصدارها بموجب ترخيص (Creative Commons Attribution) (CC BY-4.0) الذي يتيح الاستخدام، والتوزيع، والاستساخ غير المقيد وتوزيع للمقالة في أي وسيط نقل، بشرط اقتباس العمل الأصلي بشكل صحيح.

الاقتباس: قنبر، أحمد زهير الحاج (2026). تأثير التسويق الإلكتروني في تعزيز التميز المنظمي: دراسة مسحية في فروع البنوك الخاصة في دمشق. تنمية الرافدين، 45 (149)، 226-249.

<https://doi.org/10.33899/tanra.v45i149.51191>

P-ISSN: 1609-591X

e-ISSN: 2664-276X

[tanmiyat.uomosul.edu.iq](http://tanmiyat.uomosul.edu.iq)

## 1. مقدمة:

يشهد العالم المعاصر تحولات دراماتيكية متسارعة نتيجة الثورة الرقمية والتطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما فرض على المؤسسات بمختلف أنواعها، ولا سيما القطاع المصرفي، ضرورة إعادة النظر في استراتيجياتها التقليدية لضمان البقاء والاستمرارية. وفي ظل هذه البيئة التنافسية الشديدة، برز التسويق الإلكتروني ليس كأداة تكميلية فحسب، بل كعصب حيوي واستراتيجية جوهرية تمكن المنظمات من الوصول إلى شريحة أوسع من العملاء وتلبية احتياجاتهم بدقة وسرعة فائقة. إن الانتقال من الأنماط التسويقية الكلاسيكية إلى الفضاء الرقمي عبر المواقع الإلكترونية ومنصات التواصل الاجتماعي لم يعد خياراً ترفيهياً، بل أصبح ضرورة ملحة لتحقيق التميز المنظمي الذي يمثل الغاية الأسمى لأي منظمة تسعى للريادة (Fatmawati and Garad, 2022).

وتكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة في ظل الواقع الاقتصادي السوري، حيث تسعى المصارف الخاصة في مدينة دمشق إلى تعزيز حصتها السوقية وتحسين مستويات ربحيتها من خلال توظيف التقنيات الحديثة في بناء علاقات مستدامة مع العملاء. إن التميز المؤسسي في القطاع المصرفي يتطلب تكاملاً فريداً بين جودة الخدمات المقدمة وبين كيفية ترويجها وإيصالها للجمهور المستهدف بطرق مبتكرة تضمن رضا العميل وتقوى المصرف على منافسيه وتحقيق ميزة تنافسية. ومن هنا، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على واقع التسويق الإلكتروني في هذه المصارف، محاولةً رصد العلاقة بين استخدام الأدوات الرقمية وبين تعزيز المؤشرات التنافسية والتميز التنظيمي باتجاه تحقيق ميزة تنافسية.

تهدف الدراسة من خلال منهجها الوصفي التحليلي إلى تقديم رؤية علمية واضحة حول مدى فاعلية القنوات التسويقية الإلكترونية المعتمدة في المصارف الخاصة بدمشق، مع التركيز على دورها في رفع كفاءة الأداء المصرفي. ومن خلال تحليل آراء الكوادر الإدارية، يسعى البحث إلى وضع إطار عملي يساعد صناع القرار في القطاع المصرفي على فهم الفجوات التسويقية وتطوير آليات التفاعل الرقمي، بما يضمن تحقيق ميزة تنافسية مستدامة تعكس صورة ذهنية متميزة للمصرف في أذهان العملاء، وتؤدي في نهاية المطاف إلى الارتقاء بمستوى التميز المؤسسي في القطاع المالي السوري.

يشهد العالم اليوم تحولات متسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما أدى إلى ظهور مفاهيم تسويقية حديثة مثل "التسويق الإلكتروني" الذي أصبح أداة استراتيجية للمنظمات المعاصرة (السيد والنجار، 2023). يعتبر القطاع المصرفي من أكثر القطاعات تأثراً بهذه المتغيرات التكنولوجية، حيث اتجهت المصارف العالمية نحو تبني الأساليب الرقمية لتقليص الفجوات الزمانية والمكانية التي يعاني منها التسويق التقليدي (البنك الدولي، 2022).

في سورية، وعلى الرغم من التحديات الاقتصادية، تسعى المصارف الخاصة إلى تعزيز حضورها التنافسي من خلال اعتماد قنوات اتصال إلكترونية متعددة تشمل المواقع الإلكترونية، ومنصات التواصل

الاجتماعي، والبريد الإلكتروني، والتطبيقات الذكية. هذه القنوات تتيح تفاعلاً مستمراً مع العملاء، مما يعكس إيجاباً على مؤشرات الأداء التنافسي مثل الحصة السوقية والربحية ورضا العملاء (شوملي، 2023).

## 2. منهجية الدراسة

### 2.1. مشكلة البحث:

يعيش عالم الأعمال المعاصر ثورة رقمية أدت إلى تغيير جذري في مفاهيم المنافسة والتميز؛ حيث لم يعد كافياً للمنظمات الاعتماد على الاستراتيجيات التقليدية للوصول إلى جمهورها. إن التحول نحو "التسويق الإلكتروني" بات ضرورة حتمية لضمان الاستمرارية، إلا أن المشكلة العالمية التي تواجه العديد من المؤسسات تكمن في "فجوة الأداء الرقمي"، وهي عدم القدرة على ترجمة التواجد عبر الإنترنت إلى تميز مؤسسي ملموس وأثر حقيقي في الميزة التنافسية (Sadeq, et. al, 2023).

وعند تسليط الضوء على القطاع المصرفي في سوريا، وتحديدًا المصارف الخاصة في مدينة دمشق، تتمثل مشكلة البحث في ضعف اعتماد المصارف الخاصة السورية على استراتيجيات التسويق الإلكتروني المتكاملة، مما يحد من قدرتها على تعزيز ميزتها التنافسية في بيئة مصرفية تتحول رقمياً بشكل متسارع. ويكون التساؤل الأساسي للبحث: ما مدى تأثير تطبيق أساليب التسويق الإلكتروني (الموقع الإلكتروني، مواقع التواصل الاجتماعي) على تعزيز التميز المنظمي باتجاه تحقيق ميزة تنافسية لفروع المصارف الخاصة في دمشق؟

### 2.2. أهمية البحث: تأتي أهمية هذا البحث من النقاط التالية:

تتجلى أهمية البحث في إسهامه في إغناء الأدبيات العربية المتعلقة بمجال التسويق المصرفي الإلكتروني، وبشكل خاص داخل القطاع المصرفي السوري. فالبحث ويقدم إطار نظري يربط بين الأدوات الرقمية الحديثة وبين التميز المنظمي في بيئة عمل محلية ذات خصوصية اقتصادية وتقنية. وكذلك للبحث أهمية من حيث حاجة المصارف السورية حالياً لتبني استراتيجيات رقمية فعالة تمكنها من مواجهة التحديات التنافسية المتزايدة وفرض بصمتها في السوق.

### 2.3. أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تقديم إطار نظري حول متغيرات الدراسة.
2. اختبار تأثير التسويق الإلكتروني بابعاده على تحقيق ميزة تنافسية من خلال تعزيز التميز المنظمي للمصارف الخاصة في دمشق.
3. تقديم توصيات عملية تساعد المصارف في تحسين أدائها التسويقي الرقمي.

**2.4. فرضيات البحث:** بهدف الإجابة على السؤال الرئيسي وما يرتبط به، تم صياغة الفرضيات التالية:  
**الفرضية الرئيسية:** يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأساليب التسويق الإلكتروني على تعزيز التميز المنظمي لفروع المصارف الخاصة السورية محل البحث عند درجة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).  
ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتسويق عبر الموقع الإلكتروني على تعزيز تعزيز التميز المنظمي لفروع المصارف الخاصة السورية محل البحث عند درجة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).
- **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي على تعزيز تعزيز التميز المنظمي لفروع المصارف الخاصة السورية محل البحث عند درجة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

### 2.5. منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات الأولية عن طريق أداة الاستبيان المصممة خصيصاً للدراسة، كما تم الاستعانة بالبيانات الثانوية من مصادرها المختلفة من كتب ومراجع ودراسات سابقة متعلقة بموضوع البحث.

### 3. الدراسات السابقة:

1. **دراسة Mutoni (2022):** تأثير التسويق الإلكتروني على أداء البنوك التجارية في رواندا - حالة بعض البنوك المختارة في رواندا-. هدف هذا البحث إلى معرفة أثر التسويق الإلكتروني على أداء المصارف التجارية روندا، حيث تم إجراء دراسة ميدانية على مصرفين تجاريين (مصرف بروت التجاري، مصرف إكويتي)، وتشكلت عينة البحث من 95500 عميل و 243 موظف، وأشارت النتائج إلى وجود تأثير كبير لأبعاد التسويق الإلكتروني (تطوير موقع الويب، التسويق عبر البريد الإلكتروني، الإعلانات الإلكترونية، تطبيقات الهواتف الذكية والتسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي) على أداء البنوك التجارية في روندا من خلال (زيادة الربحية، الرفع من الحصص السوقية وجودة الخدمة وولاء العملاء).
2. **دراسة شوملي (2023):** هدف هذا البحث إلى معرفة أثر أساليب التسويق الإلكتروني على الميزة التنافسية للمصارف التجارية في الأردن، حيث تم إجراء دراسة ميدانية على 12 مصرفاً تجارياً في الأردن، وتشكلت عينة البحث من 120 فرداً من موظفي أقسام التسويق من جميع المصارف قيد البحث، وتوصل البحث إلى وجود أثر كبير لأبعاد أساليب التسويق الإلكتروني (تعزيز محركات البحث، تسويق المحتوى، الإعلانات الإلكترونية، البريد الإلكتروني وجعل موقع الويب سهل الاستخدام) على الميزة التنافسية للمصارف التجارية في الأردن من خلال (فتح أسواق جديدة، انخفاض التكاليف، جودة الخدمة، تنويع الخدمات المقدمة وتقوية العلاقات مع العملاء).

3. دراسة (Darweesh, et. al (2024)، دراسة هدفت إلى اختبار أثر التسويق الإلكتروني على التميز في الأداء في عدد من الشركات التجارية بمدينة السلمانية ، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من (81) موظفًا في (8) شركات، مع قياس التسويق الإلكتروني وفق مزيج PS7، والتميز في الأداء عبر أبعاد: جودة الخدمة، جودة المنتج، ورضا الزبون. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية قوية بين التسويق الإلكتروني والتميز في الأداء ( $r=0.772$ )، كما ثبت وجود تأثير معنوي مباشر، حيث فسّر التسويق الإلكتروني (59.5%) من التغيير في التميز في الأداء . وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بتطبيق استراتيجيات التسويق الإلكتروني لتعزيز الأداء التنافسي.

4. دراسة (Enad & Rana (2023)، هدفت الدراسة إلى اختبار أثر التسويق الإلكتروني في تعزيز الأداء العالي في مصرف الاستثمار العراق، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي على عينة مكونة من (50) موظفًا، وقاست أبعاد التسويق الإلكتروني وعلاقتها بأبعاد الأداء العالي. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين التسويق الإلكتروني والأداء العالي ( $r=0.602$ ) ، كما ثبت وجود تأثير مباشر له في الأداء، حيث فسّر (36%) من التغيير في الأداء العالي، وأوصت الدراسة بتعزيز استخدام التكنولوجيا والخدمات الإلكترونية لدعم الأداء المصرفي

5. دراسة بن يوسف وآخرون (2020)، هدفت إلى تحليل دور التسويق الإلكتروني في تحسين أداء البنوك التجارية في الجزائر، من خلال دراسة ميدانية بينوك ولايتي البويرة وغرداية . اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة لجمع البيانات. توصلت النتائج إلى وجود أثر إيجابي للتسويق الإلكتروني في تحسين أداء البنوك، من خلال رفع جودة الخدمات المصرفية وتعزيز الحصة السوقية وتقليل التكاليف، وأوصت بضرورة تطوير الاستراتيجيات الرقمية وتعزيز الاعتماد على أدوات التسويق الإلكتروني لزيادة القدرة التنافسية.

#### 8. التعقيب على الدراسات السابقة:

يتفق هذا البحث مع الدراسات السابقة كونه يتناول متغيرات ذات علاقة بموضوع البحث، في حين اختلف هذا البحث عن ما سبق من حيث دراسة الأثر بين أساليب التسويق الإلكتروني (التسويق عبر الموقع الإلكتروني، التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي) وأثرها على تعزيز التميز المنظمي في مجال التسويق والذي يقود المنظمة لتحقيق الميزة التنافسية المصرفية من خلال زيادة الحصة السوقية وزيادة الربحية وتحقيق رضا العملاء، حيث لم تتطرق أي دراسة سابقة إلى هذه المتغيرات مجتمعة، إضافة إلى اختلاف بيئة البحث حيث أن أبحاث متعددة أجريت في دول مختلفة حول العالم أما بحثنا أُجري على فروع المصارف الخاصة السورية في دمشق.

#### 4. الإطار النظري للبحث:

##### 4.1. التسويق الإلكتروني:

يُعد التسويق الإلكتروني استراتيجية تسويقية معاصرة تتماشى وتتكيف مع تطورات العصر الحالي، مما يُمكن المسوقين من الوصول إلى جمهورهم وعملائهم عبر القنوات الأكثر فعالية وملاءمة. ويعتمد التسويق الإلكتروني على الهواتف الذكية، والأجهزة اللوحية، والبريد الإلكتروني، وأجهزة التلفاز الذكية كقنوات اتصال مع الجمهور المستهدف، وغالباً ما يحقق نتائج أفضل. كما يتميز التسويق الإلكتروني بشفافية ممتازة عند مقارنته بطرق التسويق التقليدية (خارج الإنترنت)، حيث يتيح للمتسوقين مقارنة السلع واختيار أفضل الأسعار. علاوة على ذلك، فهو يتيح للمسوقين قياس أثر العملية التسويقية والوصول إلى الجمهور المستهدف بأسرع وقت ممكن (Orazymbetova, et. al, 2020; Al-Gasawneh, et. Al, 2023). ويعرف التسويق الإلكتروني بأنه تسويق المنتجات أو الخدمات من خلال مختلف التقنيات والقنوات الإلكترونية ويستخدم جميع أشكال التسويق التي تحدث عبر الإنترنت، ويمتد أيضاً إلى أشكال إلكترونية أخرى لا تتطلب الإنترنت. (Onobrakpeya, A., & Mac-Attama, A, 2017) ومن أكثر التعاريف شمولاً هو التعريف المقدم من طرف معهد التسويق الإلكتروني، والذي وصف التسويق الإلكتروني بأنه: "استخدام التقنيات الإلكترونية لإنشاء اتصال متكامل ومستهدف وقابل للقياس، يساعد على اكتساب العملاء والاحتفاظ بهم مع بناء علاقات أعمق معهم". (Wymbs, C, 2011).

يتميز التسويق الإلكتروني بكونه استراتيجية معاصرة تتكيف مع بيئة الأعمال الحالية، حيث تعتمد على قنوات اتصال ذكية كالهواتف، البريد الإلكتروني، والتطبيقات للوصول للجمهور بفعالية. كما يتسم بالشفافية العالية التي تسمح للعملاء بمقارنة السلع والأسعار بسهولة، مما يمنحهم أفضلية على الطرق التقليدية. إضافة إلى ذلك، يوفر ميزة القياس الدقيق لأثر الحملات التسويقية والوصول السريع للمستهدفين، مع خفض التكاليف التشغيلية للمؤسسات (AISokkar, et. Al, 2025).

##### 4.2. أساليب التسويق الإلكتروني:

هنالك أساليب متعددة للتسويق الإلكتروني نذكر منها

1- التسويق عبر الموقع الإلكتروني: يعرف الموقع الإلكتروني على أنه مجموعة من الصفحات، النصوص، الصور ومقاطع الفيديو الإلكترونية، المترابطة فيما بينها وفقاً لهيكل متماسك وتفاعلي. وهو شكل من أشكال التسويق عبر الإنترنت، تعتمد عليه معظم المصارف في تنفيذ استراتيجيتها التسويقية من حيث تنفيذ الأفكار، التوزيع، الترويج وتسعير الخدمات المصرفية. (Ghezali, f., & Boudi, a, 2019)

2- التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي: يعرف التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي بأنه استخدام المصرف لمواقع الشبكات الاجتماعية على الإنترنت مثل فيسبوك، تويتر، يوتيوب، انستغرام وغيرها من المواقع لإنشاء محتوى حول الخدمات التي يقدمها ومشاركتها مع الجماهير الذين يقضون أوقاتهم على هذه الشبكات (Madhuri, S, 2015) ، مما يؤدي إلى زيادة الوعي بالعلامة التجارية، والتواصل مباشرة مع

العملاء المستهدفين، وزيادة حركة المرور على الموقع الإلكتروني. (Azizi, N., & Bouacha, M, 2019)

### 4.3. التمييز المنظمي

يُعد التمييز المنظمي هدفاً استراتيجياً تسعى إليه المنظمات المعاصرة لضمان استدامة الأداء وتعزيز قدرتها التنافسية في بيئات ديناميكية ومتغيرة ، ويعكس هذا المفهوم قدرة المنظمة على تحقيق أداء أمثل في مختلف مجالات عملها، بما يشمل الاستراتيجية، والقيادة، والهيكلة التنظيمية، والموارد البشرية، والثقافة التنظيمية (Rahmati, & Jalilvand, 2024)، بما يضمن تقديم قيمة مضافة لأصحاب المصلحة وتحقيق نتائج منفوقة ومستدامة، ولا يُنظر إلى التمييز المنظمي بوصفه حالة ثابتة، بل هو ممارسة مستمرة تتطلب التطوير الدائم للعمليات والقدرات التنظيمية، وتشجيع الابتكار، وتعزيز مشاركة العاملين في تحقيق الأهداف، بما يحقق التوافق بين الأداء ومتطلبات البيئة الداخلية والخارجية (Al-Awamleh, & Alshaer, 2025). التمييز المنظمي يتحقق من خلال تكامل القيادة الفاعلة، والأداء المرتفع، والمناخ التنظيمي الداعم، بما يعكس في صورة تفوق تشغيلي، وكفاءة أعلى، وسمعة تنظيمية إيجابية في السوق. ومن ثم فإن العلاقة بين التمييز المنظمي والميزة التنافسية هي علاقة سببية وتكاملية، حيث يشكل التمييز المنظمي البنية الداخلية التي تُنتج الميزة التنافسية وتضمن استمراريتها في بيئة تنافسية متغيرة (Laguia, et. al, 2024).

التمييز المنظمي الناتج عن جودة التسويق الرقمي يخلق حالة من التفرد والابتكار في تقديم الخدمات، مما يؤدي بالضرورة إلى إيجاد ميزة تنافسية خارجية تتجسد في تحسين الصورة الذهنية، وزيادة الحصة السوقية، والسبق التكنولوجي وغيرها (العميدي، 2025). ستنند التمييز التسويقي إلى مبدأ 'التفرد المدرك'، حيث تسعى المنظمة جاهدة لإيجاد تصور لدى الزبائن بأن ما تقدمه يمثل شيئاً استثنائياً على مستوى القطاع الذي تعمل فيه. هذا التمييز لا يتوقف عند جودة الخدمة فحسب، بل يمتد ليشمل الطريقة التي تُقدم بها، مما يعزز من مكانة العلامة التجارية. وفي سياق البيئة المصرفية، يبرز استخدام التقنيات الحديثة كأداة جوهرية لخلق هذا التمايز، مما يحول الخدمة من مجرد إجراء تقليدي إلى ميزة تنافسية تُعرف بها المنظمة وتتفوق من خلالها (Bakar, 2026).

يتبلور التمييز التسويقي كحالة من التفوق المؤسسي القائم على المزاجية الاحترافية بين الموارد البشرية الماهرة والتقنيات التكنولوجية المتطورة؛ حيث تُمكن هذه التوليفة المنظمة من صياغة عرض خدمي يتجاوز توقعات المنافسين. ولا يكتسب هذا التمييز مشروعته إلا من خلال (إدراك الزبائن) وقبولهم للقيمة المضافة المقدمة لهم، حيث يجد المتعاملون في خدمات المنظمة منافع وقيماً استثنائية تتفوق نوعاً وكمّاً عما يطرحة المنافسون الآخرون في السوق. وبذلك، يتحول التمييز من مجرد امتلاك للأدوات التقنية إلى قدرة تنافسية مستدامة تضمن ولاء الزبائن وترسخ مكانة المنظمة كقائد في قطاعها (Agarwal and Shukla, 2013).

والتميز يعني الابتكار ، بمعنى ان تكون المنظمة مختلفة عن المنافسين أو غير المنافسين فهو ينشئ شريحة سوقية من خلال الإستجابة المنفردة لحاجتها عن طريق الإبتكار ، ويتم التميز من خلال تحقيق ميزة تنافسية او من خلال التوصل الى كل ما هو جديد بشكل اكبر وأسرع من المنافسين في السوق (Alafi, K. K., & Ismaeel, B, 2024). وبذلك، لذلك فان التسويق الإلكتروني يعزز التميز المنظمي في مجال التسويق الذي تتحول فيه هذه الجهود إلى ميزة تنافسية تُمكن المصرف من التفوق على منافسيه في البيئة المصرفية السورية.

#### 4.3.1. الميزة التنافسية المبنية على التميز المنظمي

يُعرف التميز التسويقي بأنه سعي المنظمة الدؤوب لتحقيق التفوق في فهم الأسواق، واتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتقديم القيمة ومراقبتها بدرجة تتجاوز المنافسين وظيفياً وبشكل ملموس. وتتحقق الميزة التنافسية هنا عندما تتحول أبعاد التميز المنظمي التسويقي مثل التبادل المعرفي بين البائع والزبون والاتصال الإبداعي للخدمة إلى قدرات تمكن المنظمة من تقديم منافع محددة للزبائن تفوق ما يقدمه الآخرون. إن هذا التميز يخلق ميزة تنافسية لا تقتصر على الربحية والقدرة التنافسية" الحالية فحسب، بل تمتد لتشمل تقدير الزبائن والسيطرة على السوق، مما يؤدي إلى إرباك المنافسين وردعهم عن دخول القطاع. وبذلك، تصبح الميزة التنافسية الناتجة عن التميز المنظمي التسويقي هي الضمان الحقيقي لبقاء المنظمة واستمرارها في مركز ريادي مستقبلاً، من خلال تحويل التميز الداخلي في الأداء إلى قيمة فريدة مدركة خارجي (Kaewmungkoon et al, 2026) (Al-Owaidi, 2024) يرى KOTLER & ARMSTRONG أن الميزة التنافسية تمثل مقابلة أداء المؤسسة بأداء منافسيها، للتعرف على نقاط قوتها والقيام بتعزيزها، والتعرف على نقاط ضعفها لغرض التقليل منها. (Kotler, P., & Armstrong, G, 1999) ويرى O'SULLIVAN & ABELA بأن الميزة التنافسية هي مصطلح يستخدم من قبل المتخصصين في مجال التسويق لوصف وتحليل كفاءة وفعالية العملية التسويقية، وذلك بالتركيز بين مخرجات الأنشطة واستراتيجيات التسويق وبين الأهداف المطلوبة لتلك الأنشطة والاستراتيجيات (O'Sullivan, D., & Abela, A, 2007). وعليه يمكن تعريف الميزة التنافسية المصرفية على أنها توليفة مركبة من ثلاث أبعاد رئيسية، أولها يتمثل في مدى تكيف المصرف مع بيئته الخارجية ومدى قدرته على مواجهة المنافسة والتغلب عليها، وثانيها هي الفعالية التسويقية والتي تتجسد في تحقيق الأهداف الموضوعية في الخطة التسويقية، أما آخرها فهي الكفاءة التسويقية التي تعبر عن مدى قدرة المصرف على تعظيم مخرجاته التسويقية في مقابل التقليل من عدد المدخلات.

#### 5. الإطار التطبيقي للبحث:

**5.1. مجتمع وعينة البحث:** تكوّن مجتمع البحث من جميع الموظفين الإداريين في فروع المصارف الخاصة في دمشق، وتم اختيار عينة عشوائية من مفردات المجتمع مؤلفة من 75 فرداً، وتلبية لأغراض البحث فقد تم توزيع 75 استبانة على أفراد العينة وبعد استرجاعها قمنا باستبعاد 5 منها لعدم صلاحيتها للتحليل الاحصائي، ليصبح عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل 70 استبانة (نسبة استجابة 93.3%).

**5.2. أداة البحث:** يعتمد هذا البحث على أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة، وتضمنت قسمين:

**1- القسم الأول:** ويتضمن المتغيرات الديمغرافية ممثلة في الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي والخبرة.

**2- القسم الثاني:** مقاييس البحث ويتضمن محورين:

- **المحور الأول:** أساليب التسويق الإلكتروني واشتمل على 12 عبارة، موزعة على أربعة أبعاد ممثلة في التسويق عبر الموقع الإلكتروني، التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي، التسويق عبر البريد الإلكتروني، التسويق عبر الهاتف المحمول.

- **المحور الثاني:** الميزة التنافسية وتضمن 9 عبارات.

وقم تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي المتدرج لاستجابات أفراد العينة على العبارات وفق تدرج خماسي، والذي يتضمن خمس بدائل والتي أعطيت لها الأوزان التالية:

**الجدول 1.** الأوزان المعطاة للبدائل المتاحة في الاستبيان

البدائل	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5
قيم المتوسط الحسابي	من 1 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.4	من 3.41 إلى 4.2	من 4.21 إلى 5

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة

**5.3. ثبات أداة البحث:**

يشير الثبات إلى الاتساق والدقة وإمكانية الحصول على نفس النتائج بعد إجراءات التطبيق لأكثر من مرة، أو هو ببساطة مدى اتساق الدرجات عند تكرار التجربة، وانطلاقاً من هذا قمنا بالتحقق من ثبات الأداة المستخدمة في البحث وفق معامل ألفا كرونباخ كما موضح في الجدول الموالي:

الجدول 2. ثبات محاور الاستبيان عن طريق معامل ألفا كرونباخ

محاوّل الاستبيان	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
أساليب التسويق الإلكتروني	12	0.92
الميزة التنافسية	9	0.88
المجموع الكلي	21	0.89

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26

يلاحظ من خلال الجدول رقم (02) أن قيمة معامل الثبات وفق معامل ألفا كرونباخ بالنسبة لمحاور الاستبيان يزيد عن الحد المقبول والمقدر بـ (0.60)، كما أن معامل الثبات الكلي يساوي (0.89) وهو يستجيب لهذا الشرط، وبالتالي فإن الاستبيان المعتمد عليه في البحث يتصف بدرجة عالية من الثبات والموثوقية.

5.4. وصف خصائص عينة البحث: فيما يلي وصف للمتغيرات الديموغرافية لعينة البحث:

الجدول 3. المتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة

المتغيرات	الفئة	التكرارات	النسبة
الجنس	ذكر	27	%38.6
	أنثى	43	%61.4
الفئة العمرية	من 18-30 سنة	3	%4.3
	من 31-40 سنة	20	%28.6
	من 41-50 سنة	33	%47.1
	50 سنة فأكثر	14	%20.0
المستوى التعليمي	ثانوي أو أقل	4	%5.7
	معهد متوسط	4	%5.7
	جامعي	54	%77.1
المسمى الوظيفي	دراسات عليا	8	%11.4
	مسؤول خدمة العملاء	31	%44.3
	رئيس قسم	26	%37.1
عدد سنوات الخبرة	مدير	13	%18.6
	أقل من 5 سنوات	6	%8.6
	من 5-10 سنوات	12	%17.1
	من 10-15 سنوات	22	%31.4
	أكثر من 15	30	%42.9

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26

**1-الجنس:** يلاحظ أن عينة البحث متنوعة بين الجنسين ولكن بنسب متفاوتة، حيث نسبة الإناث هي الأعلى بما يعادل (61.4%) من إجمالي عينة البحث، ونسبة الذكور أقل بما يعادل (38.6%).

**2-العمر:** الفئات العمرية لعينة البحث متنوعة، حيث احتلت الفئة العمرية (من 41-50 سنة) أعلى نسبة بـ(47.1%). ثم تليها الفئة العمرية (من 31-40 سنة) بنسبة (28.6%)، في حين نسبة المبحوثين ضمن الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) بلغت (20%)، أما أدنى نسبة فقد كانت من نصيب الفئة العمرية (من 18-30 سنة) بنسبة (4.3%)، ويتضح لنا بأن تركيبة الموظفين الإداريين في المصارف محل البحث تجمع بين الشباب وكبار السن.

**3-المستوى التعليمي:** معظم أفراد عينة البحث مستواهم الدراسي جامعي، حيث بلغت نسبتهم (77.1%)، تلي هذه الفئة الأفراد الذين بلغ مستواهم التعليمي دراسات عليا (11.4%)، أما الفئة ذات المستوى العلمي معاهد متوسطة وثانوي أو أقل فقد بلغت نفس النسبة ألا وهي (5.7%)، وهذا يدل على قدرة أفراد العينة على تفهم كافي لأسئلة الاستبانة و الإجابات عليها.

**4-الوظيفة:** بلغت نسبة أفراد البحث من مستوى مسؤول خدمة عملاء (44.3%) ومن مستوى رئيس قسم (37.1%) ومن مستوى مدير (18.6%) وهذا مناسب لأغراض البحث.

**5-سنوات الخبرة:** أغلب أفراد عينة البحث فاقت خبرتهم 15 سنة بنسبة (42.9%)، تليها نسبة (31.4%) للموظفين الذين تراوحت خبراتهم من 10 إلى 15 سنة، في حين نسبة الموظفين الذين تتراوح خبراتهم من 5 إلى 10 سنوات بلغت (17.1%)، أما أدنى نسبة فقد كانت من نصيب الموظفين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات بنسبة (8.6%)، وهذا مؤشر يدل على امتلاك المصارف الخاصة السورية لخبرات كبيرة تمكنها من تعزيز الميزة التنافسية للمصارف، وهذا ما يعد عنصراً إيجابياً للبحث.

#### 5.5. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

اعتمدنا في هذا البحث بشكل أساسي على استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.26) في معالجة وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة البحث، وفيما يلي عرض للأساليب الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في معالجة بيانات هذا البحث:

- 1-اختبار ألفا كرونباخ: (Cronbach's Alpha)، من أجل معرفة ثبات أداة البحث.
- 2-التكرار والنسب المئوية لإظهار نسب إجابات مفردات عينة البحث.
- 3-المتوسطات الحسابية، لمعرفة درجة موافقة العينة المدروسة عن أسئلة الاستبيان.
- 4-استخدام الانحرافات المعيارية، لقياس درجة تشتت قيم إجابات عينة البحث عن وسطها الحسابي.

5- اختبار الانحدار الخطي البسيط: لتحديد نوع العلاقة وقوتها ودرجة التأثير بين مختلف المتغيرات التي شملتها البحث.

#### 5.6. تحليل نتائج إجابات عينة البحث ومناقشتها:

يمكننا تلخيص النتائج المتحصل عليها من إجابات عينة البحث حول المتغير المستقل (أساليب التسويق الإلكتروني) كما يلي:

الجدول 4. اتجاهات آراء أفراد العينة حول أساليب التسويق الإلكتروني

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
1	للمصرف موقع الكتروني معروف لكافة عملائه ويسهل الوصول إليه.	4.34	0.66	موافق بشدة
2	يحدث المصرف الموقع الالكتروني بصفة دورية مما يسمح للعملاء بالتعرف على الخدمات الجديدة.	4.14	0.79	موافق
3	يوزع المصرف خدماته من خلال موقعه الالكتروني	4.16	0.69	موافق
<b>البعد الأول: التسويق عبر الموقع الالكتروني</b>				
1	بروح المصرف لخدماته من خلال استخدام الإعلانات على مواقع التواصل الاجتماعي	3.70	0.92	موافق
2	يقوم المصرف من خلال مواقع التواصل الاجتماعي بتتبع الأشخاص الذين يبدون نوع من الاهتمام بخدماته	2.94	0.98	محايد
3	يستخدم المصرف مواقع التواصل الاجتماعي لقياس التأثير على الحملات الترويجية لخدماته	3.27	0.93	محايد
<b>البعد الثاني: التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي</b>				
1	يرد المصرف على تساؤلات العملاء من خلال البريد الالكتروني	3.56	0.91	موافق
2	لدى المصرف فريق مختص للرد على استفسارات العملاء من خلال البريد الالكتروني	3.71	0.90	موافق
3	يزود المصرف عملائه بكشف حساب بشكل دوري من خلال البريد الالكتروني	3.70	1.00	موافق
<b>المجموع الكلي للمتغير (أساليب التسويق الإلكتروني)</b>				
		3.79	0.54	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26

1- تحليل النتائج المتعلقة بإجابات عينة البحث حول التسويق عبر الموقع الإلكتروني: يتضح لنا من الجدول رقم (04)، أن بعد التسويق عبر الموقع الإلكتروني قد بلغ المتوسط الحسابي العام له (4.21)، وبانحراف معياري بلغ (0.61)، وباتجاه عام نحو موافق بشدة، كما نلاحظ حصول العبارة " للمصرف موقع الكتروني معروف لكافة عملائه ويسهل الوصول إليه" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.34)

وبانحراف معياري بلغ (0.66)، في حين حصلت العبارة "يوزع المصرف خدماته من خلال موقعه الإلكتروني" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.16) وبانحراف معياري بلغ (0.69)، فيما حلت العبارة "يحدث المصرف الموقع الإلكتروني بصفة دورية مما يسمح للعملاء بالتعرف على الخدمات الجديدة" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (4.14) وبانحراف معياري بلغ (0.79)، وعليه فإن هذه النتائج تشير أن المواقع الإلكترونية للمصارف محل البحث تتميز بالبساطة والحدثة ما يعكس رؤية المصارف نحو سعيها لتوزيع خدماتها عبر المواقع الإلكترونية لهذه المصارف.

**2- تحليل النتائج المتعلقة بإجابات عينة البحث حول التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي:** يتضح لنا من الجدول رقم (04)، أن بعد التسويق عبر موقع التواصل الاجتماعي قد بلغ المتوسط الحسابي العام له (3.30)، وبانحراف معياري بلغ (0.78)، وباتجاه عام نحو محايد، كما نلاحظ حصول العبارة "يروج المصرف لخدماته من خلال استخدام الإعلانات على مواقع التواصل الاجتماعي" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.70) وبانحراف معياري بلغ (0.92)، في حين حصلت العبارة "يستخدم المصرف مواصل التواصل الاجتماعي لقياس التأثير على الحملات الترويجية لخدماته" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.27) وبانحراف معياري بلغ (0.93)، فيما حلت العبارة "يقوم المصرف من خلال مواقع التواصل الاجتماعي بتتبع الأشخاص الذين يبدون نوع من الاهتمام بخدماته" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.94) وبانحراف معياري بلغ (0.98)، وعليه هذه النتائج تشير أن المصارف محل البحث لم تطبق استراتيجية التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي بالشكل المطلوب الذي يسمح لها بالاستفادة من المزايا الأخرى التي تتيحها هذه الاستراتيجية التسويقية بخلاف ميزة الترويج.

**3- تحليل النتائج المتعلقة بإجابات عينة البحث حول المتغير المستقل (أساليب التسويق الإلكتروني):** يتضح لنا من الجدول رقم (04)، أن المتغير المستقل (أساليب التسويق الإلكتروني) قد بلغ المتوسط الحسابي العام له (3.79)، وبانحراف معياري بلغ (0.45)، وباتجاه عام نحو موافق، وعليه فإن هذه النتائج تدل على توفر الممارسات الدالة على أبعاد المتغير المستقل (أساليب التسويق الإلكتروني)، كما نلاحظ أن ترتيب هذه الأبعاد كان على التوالي: التسويق عبر الموقع الإلكتروني، التسويق عبر الهاتف المحمول، التسويق عبر البريد الإلكتروني، التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي.

**4- تحليل النتائج المتعلقة بإجابات عينة البحث حول المتغير التابع (التميز المنظمي):** يمكننا تلخيص النتائج المتحصلة عليها من إجابات عينة البحث حول المتغير التابع (التميز المنظمي) كما يلي:

الجدول 5: اتجاهات آراء أفراد العينة حول التميز المنظمي

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
1	ساهمت أساليب التسويق الإلكتروني في الرفع من الحصة السوقية للمصرف	3.84	0.67	موافق
2	ساهمت أساليب التسويق الإلكتروني في الحفاظ على العملاء الحاليين والحصول على عملاء جدد	3.96	0.69	موافق
3	ساهمت أساليب التسويق الإلكتروني في تعزيز الأسواق الحالية وفتح أسواق جديدة	3.76	0.69	موافق
4	ساهمت أساليب التسويق الإلكتروني في زيادة تعاملات المصرف مما أدى إلى زيادة الأرباح	3.80	0.69	موافق
5	ساهمت أساليب التسويق الإلكتروني في زيادة كفاءة استخدام الموارد مما أدى إلى زيادة الأرباح	3.64	0.70	موافق
6	ساهمت أساليب التسويق الإلكتروني في انخفاض التكاليف الكلية للمصرف مما أدى إلى زيادة الربحية	3.44	0.81	موافق
7	ساهمت أساليب التسويق الإلكتروني في بناء علاقات جيدة بين المصرف وعملائه	4.13	0.61	موافق
8	يشعر العملاء بالرضا في التعامل مع المصرف بعد اعتماده على أساليب التسويق الإلكتروني	4.07	0.69	موافق
9	ساهمت أساليب التسويق الإلكتروني في تحقيق تغطية جيدة لطلبات العملاء وتلبية رغباتهم	3.93	0.71	موافق
	المجموع الكلي للمتغير (التميز المنظمي)	3.84	0.53	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26

يتضح لنا من الجدول رقم (05)، أن المتغير التابع (الميزة التنافسية) قد بلغ المتوسط الحسابي العام له (3.84) وبانحراف معياري بلغ (0.53)، وباتجاه عام نحو موافق، وتشير النتائج المتحصل عليها أن أساليب التسويق الإلكتروني التي اعتمدها المصارف محل البحث ساهمت في الرفع من حصتها السوقية وزيادة ربحيتها وتحقيق رضا العملاء من خلال توسيع قاعدة العملاء وزيادة كفاءة استخدام الموارد التسويقية مع بناء علاقات جيدة مع العملاء، وهي كلها عوامل أدت إلى تعزيز الميزة التنافسية للمصارف.

#### 5.6. اختبار فرضيات البحث :

بهدف الإجابة على مشكلة البحث قمنا باختبار فرضيات البحث على النحو التالي:

-الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأساليب التسويق الإلكتروني على تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الخاصة السورية محل البحث عند درجة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ولاختبار صحة هذه الفرضية من عدمها، تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط لتحليل العلاقة بين المتغير المستقل (أساليب التسويق الإلكتروني) والمتغير التابع (التميز المنظمي)، وهذا ما يلخصه الجدول التالي:

الجدول 6. نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر المتغير المستقل (أساليب التسويق الإلكتروني) على المتغير التابع (التميز المنظمي)

اختبار t		معامل الانحدار	القيمة الثابتة	المتغير المستقل
المعنوية	القيمة	0.61	1.51	أساليب التسويق الإلكتروني
0.00	6.63			
			0.00	المعنوية الكلية للنموذج
			0.39	مؤشرات جودة الفريق
			0.63	معامل الارتباط R

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26

من خلال الجدول رقم (06)، يتضح لنا أن قيمة معامل التحديد  $R^2$  قد بلغت (0.39) بمعنى أن المتغير المستقل (أساليب التسويق الإلكتروني) يفسر ما نسبته (39%) من التباين الحاصل في المتغير التابع "التميز المنظمي" والنسبة المتبقية تعزى لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

كما قد بلغت قيمة معامل الارتباط R (0.63)، وهي تشير لعلاقة ارتباط طردية بين المتغير المستقل والتابع، وبالنظر لقيمة F فإن نموذج الانحدار يعتبر معنوياً وفقاً لمستوى المعنوية الذي كان أقل من 0.05.

في حين بلغت قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل "أساليب التسويق الإلكتروني" (0.61)، وهي تشير لوجود علاقة معنوية بين هذا المتغير والمتغير التابع "التميز المنظمي"، وهذا يعني أن وجود أي زيادة في أساليب التسويق الإلكتروني بمقدار درجة واحدة يؤدي إلى زيادة في الميزة التنافسية بمقدار (0.61)، ونتيجة اختبار t إلى أن هذه العلاقة معنوية وذات دلالة احصائية بحيث كانت أقل من مستوى الدلالة 0.05.

انطلاقاً من كل ما سبق يمكن القول بأنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأساليب التسويق الإلكتروني على تعزيز التميز المنظمي والذي سيتنتج عنه ميزة تنافسية للمصارف الخاصة السورية محل البحث عند درجة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، ومنه فإن الفرضية الرئيسية للبحث مقبولة.

-الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتسويق عبر الموقع الإلكتروني على تعزيز التميز المنظمي للمصارف الخاصة السورية محل البحث عند درجة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ولاختبار صحة هذه الفرضية من عدمها، تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لتحليل العلاقة بين المتغير المستقل (التسويق عبر الموقع الإلكتروني) والمتغير التابع (التميز المنظمي)، وهذا ما يلخصه الجدول التالي:

الجدول 7. اختبار الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر المتغير المستقل (التسويق عبر الموقع الإلكتروني) على المتغير التابع (التميز المنظمي)

اختبار t		معامل الانحدار	القيمة الثابتة	المتغير المستقل
المعنوية	القيمة	0.48	1.83	التسويق عبر الموقع الإلكتروني
0.00	5.5			
			0.00	قيمة F المحسوبة-المعنوية
			0.31	معامل التحديد R <sup>2</sup>
			0.55	معامل الارتباط R

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26

من خلال الجدول رقم (07)، يتضح لنا أن قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> قد بلغت (0.31)، بمعنى أن المتغير المستقل "التسويق عبر الموقع الإلكتروني" يفسر ما نسبته (31%) من التباين الحاصل في المتغير التابع "الميزة التنافسية"، والنسبة المتبقية تعزى لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

كما قد بلغت قيمة معامل الارتباط R (0.55)، وهي تشير لعلاقة ارتباط طردية بين المتغير المستقل والتابع، وبالنظر لقيمة F فإن نموذج الانحدار يعتبر معنوياً وفقاً لمستوى المعنوية الذي كان أقل من 0.05.

في حين بلغت قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل "التسويق عبر الموقع الإلكتروني" (0.48)، وهي تشير لوجود علاقة معنوية بين هذا المتغير والمتغير التابع "التميز المنظمي"، وهذا يعني أن وجود أي زيادة في التسويق عبر الموقع الإلكتروني بمقدار درجة واحدة يؤدي إلى زيادة في الميزة التنافسية بمقدار (0.48)، وتشير نتيجة اختبار  $t$  إلى أن هذه العلاقة معنوية وذات دلالة احصائية بحيث كانت أقل من مستوى الدلالة 0.05.

انطلاقاً من كل ما سبق يمكن القول بأنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتسويق عبر الموقع الإلكتروني على تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الخاصة السورية محل البحث عند درجة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، ومنه فإن هذه الفرضية مقبولة.

-الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي على تعزيز التميز المنظمي للمصارف الخاصة السورية محل البحث عند درجة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ولاختبار صحة هذه الفرضية من عدمها، تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لتحليل العلاقة بين المتغير المستقل (التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي) والمتغير التابع (التميز المنظمي)، وهذا ما يلخصه الجدول التالي:

الجدول 8. نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر المتغير المستقل (التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي) على المتغير التابع (التميز المنظمي)

اختبار $t$		معامل الانحدار	القيمة الثابتة	المتغير المستقل
المعنوية	القيمة	0.33	2.74	التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي
0.00	4.68			
			0.00	المعنوية الكلية للنموذج
			0.24	معامل التحديد $R^2$
			0.49	معامل الارتباط $R$

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26

من خلال الجدول رقم (08)، يتضح لنا أن قيمة معامل التحديد  $R^2$  قد بلغت (0.24)، بمعنى أن المتغير المستقل "التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي" يفسر ما نسبته (24%) من التباين الحاصل في المتغير التابع "التميز المنظمي"، والنسبة المتبقية تعزى لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

كما قد بلغت قيمة معامل الارتباط  $R$  (0.49)، وهي تشير لعلاقة ارتباط طردية بين المتغير المستقل والتابع، وبالنظر لقيمة  $F$  فإن نموذج الانحدار يعتبر معنوياً وفقاً لمستوى المعنوية الذي كان أقل من 0.05.

في حين بلغت قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل "التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي" (0.33)، وهي تشير لوجود علاقة معنوية بين هذا المتغير والمتغير التابع "التميز المنظمي"، وهذا يعني أن وجود أي زيادة في التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي بمقدار درجة واحدة يؤدي إلى زيادة في التميز المنظمي بمقدار (0.33)، وتشير نتيجة اختبار  $t$  تشير إلى أن هذه العلاقة معنوية وذات دلالة احصائية بحيث كانت أقل من مستوى الدلالة 0.05.

انطلاقاً من كل ما سبق يمكن القول بأنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي على تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الخاصة السورية محل البحث عند درجة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، ومنه فإن هذه الفرضية مقبولة.

### 5.7. النتائج:

بناءً على النتائج والبيانات الواردة في البحث المرفق (دراسة فروع المصارف الخاصة في دمشق)، يمكن صياغة الاستنتاجات بشكل أكاديمي ومنظم يربط بين الجوانب النظرية والتطبيقية كما يلي:

### 6. الاستنتاجات (Research Conclusions)

1. أثبتت النتائج أن التسويق الإلكتروني لم يعد مجرد أداة لغرض التسويق، بل هو محرك استراتيجي ذو أثر إيجابي معنوي في تعزيز التميز المنظمي التسويقي والذي يقود إلى تحقيق الميزة التنافسية. وهذا يشير إلى أن المصارف الخاصة في دمشق نجحت في تطويع التكنولوجيا لخدمة أهدافها بالرغم من الظروف الاقتصادية والتقنية الراهنة.
2. يستنتج من الدراسة أن الموقع الإلكتروني الرسمي للمصرف هو القناة الأكثر موثوقية وتأثيراً في تحقيق التميز (بمعامل تأثير 31%). ويعود ذلك غالباً إلى طبيعة العمل المصرفي التي تتطلب درجة عالية من الأمان والبيانات الرسمية التي يفضل العملاء الحصول عليها من المصدر الأساسي مباشرة.
3. رغم أن تأثير منصات التواصل الاجتماعي جاء في المرتبة الثانية (24%)، إلا أنها استنتاجياً تُعد القناة الأفضل لبناء الصورة الذهنية والتفاعل السريع مع الجمهور، مما يساهم في تعزيز رضا العملاء كأحد مؤشرات الميزة التنافسية.
4. تؤكد النتائج وجود علاقة طردية قوية؛ فكلما ارتفع مستوى الكفاءة في إدارة أدوات التسويق الإلكتروني، زادت قدرة المصرف على تحقيق التميز المنظمي باتجاه تحقيق ميزة تنافسية. هذا الاستنتاج يعزز فكرة أن التحول الرقمي هو الطريق الأقصر لتحسين الربحية وزيادة الحصة السوقية في ظل المنافسة الشديدة.
5. يُستنتج من خلال التوصيات المبنية على النتائج أن الأدوات الرقمية وحدها لا تكفي؛ حيث ظهرت حاجة ماسة لرفع كفاءة الكوادر الإدارية والتسويقية. فالاستثمار في تدريب الموظفين هو "المتغير الوسيط" الذي يضمن تحويل الحملات الإلكترونية إلى نتائج مالية ومنافسة ملموسة.

#### 7. المقترحات:

بناءً على الاستنتاجات يمكن صياغة المقترحات (التوصيات) بشكل عملي وتطبيقي يخدم أصحاب القرار والمصارف على النحو التالي:

1. ينبغي على المصارف التركيز على تحديث بنية مواقعها لتكون أكثر تفاعلية وسهولة في الاستخدام، وتوفير كافة الخدمات والمعلومات التي تضمن شفافية الأسعار والمميزات التنافسية للعميل.
2. بناءً على تراجع أثر وسائل التواصل مقارنة بالمواقع، يُقترح الانتقال من مجرد النشر الإعلاني على منصات التواصل الاجتماعي إلى استخدامها كأدوات لقياس رضا العملاء وجمع التغذية الراجعة، واستخدام "التحليلات (Analytics) لفهم سلوك العميل وتفضيلاته بدقة.
3. يُوصى بضرورة تخصيص ميزانيات لتدريب الموظفين الإداريين في فروع دمشق على مهارات التسويق الإلكتروني الحديثة، ليس فقط تقنياً، بل من منظور "التميز المؤسسي" وكيفية بناء علاقات ولاء مع العملاء عبر القنوات الرقمية.
4. على إدارات المصارف ربط حملاتها الإلكترونية بمؤشرات أداء ملموسة (مثل: عدد الحسابات الجديدة المفتوحة رقمياً، أو زيادة الربحية المحققة من الخدمات الإلكترونية)، لضمان أن التسويق يخدم فعلياً تعزيز الميزة التنافسية.
5. ينبغي على المصارف صياغة محتوى رقمي يبرز نقاط القوة والخدمات الفريدة التي تميز مصرفاً عن آخر في السوق السوري، مما يسهل على العميل عملية المقارنة والاختيار لصالح المصرف.

- الشكر و التقدير (Acknowledgements):

شكر الجهات التي ساهمت او ساعدتكم في اكمال البحث

- التمويل (Funding):

لم يتلقى الباحث أي تمويل لانجاز هذا البحث.

- تضارب المصالح (Conflict of interest):

المؤلف يقر بعدم وجود اي تضارب بالمصالح او افصاحات ذات صلة بهذا البحث .

## References

### – Arabic References:

العميدي، ضرغام علي مسلم، (2025)، دور التسويق الرقمي في تعزيز التميز التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسين في جامعة الفرات الاوسط التقنية، مجلة المؤتمرات العلمية الدولية، ٢٥ ، ٥٦ - ٧٥ .

بن يوسف، خلف ، سعداوي، مراد مسعود، شاشو، عبد الحكيم. (2020). دور التسويق الالكتروني في تحسين أداء البنوك في الجزائر -دراسة ميدانية في البنوك التجارية بولاية البويرة وغرداية. مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، 7 (2)، 639-651.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/122895>

شوملي، أ. ه. (2023). أثر أساليب التسويق الإلكتروني على الميزة التنافسية للبنوك التجارية في الأردن (أطروحة ماجستير غير منشورة). عمان، الأردن.

عشيرة، قارة حميد، ومصنوعة، أحمد. (2021). دور الإبداع التكنولوجي في تطوير الميزة التنافسية للوكالات المصرفية -دراسة عينة من الوكالات البنكية الأجنبية النشطة بولاية الشلف. مجلة الاقتصاد والمالية،

<https://asjp.cerist.dz/en/article/154117> .55-40، (2)7

عدالة، العجال، و جلام، كريمة. (2015). دور التسويق الالكتروني في تحسين أداء البنوك التجارية الجزائرية -دراسة احصائية تحليلية. مجلة المالية والأسواق، 4 (3)، 26-44.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/26257>

### – Arabic References are presented in Roman script (translated)

Al-Ameedi, Dirgham Ali Muslim, (2025), The Role of Digital Marketing in Enhancing Organizational Excellence: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Teachers at Al-Furat Al-Awsat Technical University, *International Journal of Scientific Conferences*, 25, 56-75.

<https://democraticac.de/106589>

Ashirah, Q. H., & Masnu'ah, A. (2021). The contribution of technological innovation to developing the marketing performance of banking institutions - A study of a sample of active foreign banking agencies in Chle, *Journal of Economics and Finance*, 7(2), 40-55.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/154117>

Ben Youssef, K., Saadawi, M. M., & Chasho, A. (2020). The role of e-marketing in improving the performance of banks in Algeria: Field study in commercial banks in Bouira and Ghardaia. *Journal of Human Sciences of the University of Oum El Bouaghi*, 7(2), 639 -651.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/122895>

- Agarwal, P., & Shukla, V. K. (2013). E-Marketing excellence: Planning and optimizing digital marketing. *International Journal of Marketing and Technology*, 3(8), 130.
- Adala, A., & Jallam, K. (2015). The Role of Electronic Marketing in Improving the Performance of Algerian Commercial Banks – A Statistical and Analytical Study. *Journal of Finance and Markets*, 4(3), 26-44.  
<https://asjp.cerist.dz/en/article/154117>

#### – English References

- Alalwan, A. A., Baabdullah, A. M., Rana, N. P., Tamilmani, K., & Dwivedi, Y. K. (2018). Examining adoption of mobile internet in Saudi Arabia: Extending TAM with perceived enjoyment, innovativeness and trust. *Technology in Society*, 55, 100-110. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2018.06.007>
- Azizi, N., & Bouacha, M. (2019). Analytical Study of Digital Marketing Applications in Algerian Hotels –A Case Study of 13 Hotels in Constantine Province. *Journal of Financial, Accounting and Managerial Studies*, 6(2), 47-61. <https://asjp.cerist.dz/en/article/101377>
- Al-Gasawneh, J. A., Alsoud, M., Alsokkar, A., Warrad, L. H., Saputra, J., & Daoud, M. K. (2023). Internet advertisements and brand equity amongst user-generated content and purchase intention. *Migration Letters*, 20(S8), 467-478. <https://doi.org/10.59670/ml.v20iS8.4623>
- AlSokkar, A. A., Al-Gasawneh, J. A., Alamro, A., Binkhamis, M., AlGhizzawi, M., & Hmeidan, T. A. (2025). The effectiveness of e-marketing on marketing performance in jordanian telecommunications companies: Exploring the mediating role of the competitive environment. *SN Computer Science*, 6(1), 58. <https://doi.org/10.1007/s42979-024-03595-6>
- Al-Awamleh, L. H., & Alshaer, S. A. (2025). Organizational Immunity and its Impact on Organizational Excellence: Jordanian Commercial Banks. *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences*, 15(11), 546- 563. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v15-i11/26879>
- Algharib, M., & Bakaya, G. (2025). The Role of Agile Digital Marketing in Achieving Marketing Excellence: A Study of Cellular Companies Customers in Syria. *Journal of Next-Generation Research* 5.0. 1-19. <https://doi.org/10.70792/jngr5.0.v1i3.113>
- Alafi, K. K., & Ismaeel, B. (2024). The impact of digital marketing on the market share of tourism firms in Jordan. *Marketing i menedžment inovacij*, 15(3), 56-70. <https://savearchive.zbw.eu/11159/>
- Al-Owaidi, A. R. (2024). Understanding the effect of digital marketing in achieving competitive advantage through the quality of banking service: an exploratory study from the point of view of a sample of rafidain bank

- customers in Iraq. *Open Journal of Business and Management*, 12(06), 3894-3920. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2024.126195>
- Chaffey, D., & Smith, P. R. (2022). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. (8th ed.). Pearson Education.
- Bakar, F. M. A., Jahari, N. A., Moid, M. M., Hassan, N. H., & Rosli, M. H. (2026, February). AI-Driven Marketing Excellence: Unlocking Potential Among Erasmus Business Students in France. In *24th Malaysia-Indonesia International Conference on Economics, Management, and Accounting (The 24th MIICEMA) in conjunction with The 9th Sriwijaya Economics, Accounting, and Business Conference (The 9th SEABC)(MIICEMA-SEABC 2025)* (pp. 132-141). Atlantis Press.
- Darweesh, R. E., Ahmad, N. S., & Rasheed, F. H. (2024). E-marketing and its role in achieving excellent performance: Analytical study of the opinions of a sample of workers in a number of commercial organizations in the City Of Sulaymaniyah. *The Scientific Journal of Cihan University– Sulaimaniya*, 8(1), 475-494.
- Ghezali, F., & Boudi, A. (2019). The impact of e-marketing methods on marketing leadership -A Case study of Algerian banks. *Knowledge of Aggregates Magazine*, 5(2), 31-50. <https://asjp.cerist.dz/en/article/107902>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1999). *Principles of marketing* (8th ed.). Prentice-Hall.
- Kotler, P., Keller, K., Manceau, D., & Dubois, B. (2009). *Marketing management*. Pearson Education.
- Kaewmungkoon, S., Ussahawanitchakit, P., & Raksong, S. (2016). Marketing excellence strategy and firm survival. *The Business & Management Review*, 7(5), 347. <https://cberuk.com/cdn/>
- Mutoni, D. (2018). *The effect of digital marketing on performance of commercial banks in Rwanda* (Doctoral dissertation), University of Rwanda, Rwanda.
- Fatmawati, I., & Garad, A. (2022). An analytical study of the relationship between network capability and e-marketing to achieve the competitive advantage of MSEs. *The Implementation of Smart Technologies for Business Success and Sustainability: During COVID-19 Crises in Developing Countries*, 3-12. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-10212-7\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-031-10212-7_1)
- Sadeq, N., Nassreddine, G., & Younis, J. (2023). Impact of Artificial Intelligence on E-marketing. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD)*, 7(1), 1318-1331. [www.ijtsrd.com/papers/ijtsrd53850](http://www.ijtsrd.com/papers/ijtsrd53850)
- O'Sullivan, D., & Abela, A. (2007). Marketing performance measurement ability and firm performance. *Journal of Marketing*, 71(2)93-79. <https://doi.org/10.1509/jmkg.71.2.79>
- Onobrakpeya, A., & Mac-Attama, A. (2017). Improving customer satisfaction through digital marketing in the Nigerian deposit money banks. *Open Access International Journal of Science and Engineering*, 2(7), 15-24.

- Laguia, A., Navas-Jiménez, M. C., Schettini, R., Rodríguez-Batalla, F., Guillén, D., & Moriano, J. A. (2024). Effects of secure base leadership vs. Avoidant Leadership on Job Performance. *Businesses*, 4(3), 438-452. <https://doi.org/10.3390/businesses4030027>
- Rahmati, M. H., & Jalilvand, M. R. (2024). An optimal organizational excellence model for the public sector. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 41(3), 944-963. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-03-2023-0098>
- Yadav, M., Joshi, Y., & Rahman, Z. (2015). Mobile social media: The new hybrid element of digital marketing communications. *Procedia-social and behavioral Sciences*, 189, 335-343. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.03.229>
- Van, D., Uyen, L., & Phuong, L. (2015). Measuring the impacts of Internet banking to bank performance: Evidence from Vietnam. *Journal of Internet Banking and Commerce*, 20(2), 1-14. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5355815>
- Wymbs, C. (2011). Digital marketing: The time for a new “academic major” has arrived. *Journal of marketing education*, 33(1), 93-106. <https://doi.org/10.1177/0273475310392544>

#### السيرة الذاتية المختصرة للمؤلف (Author's Biography)

د. أحمد زهير الحاج قنبر : مدرس في قسم إدارة الأعمال بكلية العلوم الإدارية بجامعة الاتحاد الخاصة بسورية . يهتم بأبحاث التنمية الاقتصادية والبشرية وتحليل البيانات الاقتصادية، وله العديد من الأبحاث المنشورة في المجالات المحلية والدولية.