

## متطلبات البنوك التجارية لتعزيز قدرتها التنافسية في ظل التوجه نحو اقتصاد المعرفة دراسة حالة: بنك الفلاحة والتنمية الريفية-المجمع الجهوي للاستغلال ميلة 055-

أ/ كيندة زليخة

أ.د/مفتاح صالح

جامعة بسكرة

### الملخص :

### Abstract :

The aim of this study to determine the impact of the availability of basic requirements of commercial banks under the knowledge economy represented in: Intellectual capital, Customer Knowledge Management, information technology and Creativity in banks The promotion of competitive advantage The representative dimensions in: Superior quality, efficiency, rapid response to customers and excellence through Innovation On the level of the Bank of agriculture and rural development BADR regional complex exploitation - Mila -055, The study targeted all staff of the bank in the study whose number reaches 132 , The study concluded that there is trace of a statistical indication of the requirements of commercial banks in light of the knowledge economy and the promotion of competitiveness in the Bank study accommodation at the level of the significance ( $0.05 \geq \alpha$ ).

**Keywords:** the knowledge economy, competitiveness, intellectual capital, Customer Knowledge Management information technology, creative orientation in banks

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر توافر المتطلبات الأساسية للبنوك التجارية في ظل اقتصاد المعرفة ممثلة في: رأس المال الفكري، إدارة معرفة العميل، تكنولوجيا المعلومات المصرفية والتوجه الإبداعي على تعزيز القدرة التنافسية بأبعادها الممثلة في: الجودة المتفوقة، الكفاءة المتفوقة، الاستجابة السريعة والتفوق من خلال الإبداع على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR المجمع الجهوي للاستغلال-ميلة 055-، وقد استهدفت الدراسة كل موظفي وإطارات البنك محل الدراسة والبالغ عددهم 132، ولقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات البنوك التجارية في ظل اقتصاد المعرفة على تعزيز القدرة التنافسية في البنك محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ).

**الكلمات المفتاحية:** اقتصاد المعرفة، القدرة التنافسية، رأس المال الفكري، إدارة معرفة العميل، تكنولوجيا المعلومات المصرفية، التوجه الإبداعي في البنوك.

## مقدمة

تشكل الصناعة المصرفية أحد أهم مؤشرات التنمية الاقتصادية نظرا لإسهامها الواسع في توفير متطلبات الاستثمار والتنمية، إذ يمكن قياس مستوى التقدم والتطور الاقتصادي لأي مجتمع بمدى كفاءة ونجاعة نظامه المصرفي ونوعية الخدمات والمنتجات المصرفية التي يقدمها، ومع الانتقال إلى اقتصاد المعرفة وفي ضوء الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال عرفت الصناعة المصرفية تحولات وتغيرات جوهرية في طبيعة العمل المصرفي والمالي نظرا لكون أن هذا القطاع سريع التأثر والاستجابة للمتغيرات الخارجية، ومن هنا كان لا بد من إعادة النظر في الدور التقليدي الذي تقوم به البنوك التجارية والذي يقوم على قبول الودائع ومنح الائتمان والتطلع إلى تقديم خدمات مصرفية ومالية متطورة ومتنوعة.

❖ تحديد إشكالية الدراسة:

تعتبر المعرفة مورد أساسي في النشاط الاقتصادي في ظل اقتصاد المعرفة، والذي تتمثل أنشطته الأساسية في تجميع وتوليد المعرفة تقاسمها وإدارتها، وهذا ما يحتم على البنوك ضرورة مواكبة التغيرات التي يفرضها اقتصاد المعرفة من خلال تبني بعض المتطلبات الأساسية لذلك، في سبيل تعزيز قدرتها التنافسية في مواجهة قوى التنافس التي تشهدها السوق المصرفية، بناء على ما سبق يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة على النحو التالي:

هل هناك أثر لمتطلبات البنوك التجارية في ظل اقتصاد المعرفة على تعزيز القدرة التنافسية

في البنك محل الدراسة؟

يندرج تحت هذه الإشكالية الرئيسية جملة الأسئلة الفرعية التالية:

- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري على تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة؟
- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة العميل على تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة؟
- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات المصرفية على تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة؟

- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإبداعي على تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة؟

### ❖ فرضيات الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على جملة الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات البنوك التجارية في ظل اقتصاد المعرفة على تعزيز القدرة التنافسية في البنك محل الدراسة.
- الفرضية الفرعية الأولى: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري على تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة؛
- الفرضية الفرعية الثانية: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة العميل على تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة؛
- الفرضية الفرعية الثالثة: هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات المصرفية على تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة؛
- الفرضية الفرعية الرابعة: هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإبداعي على تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة.

### ❖ أهمية الدراسة:

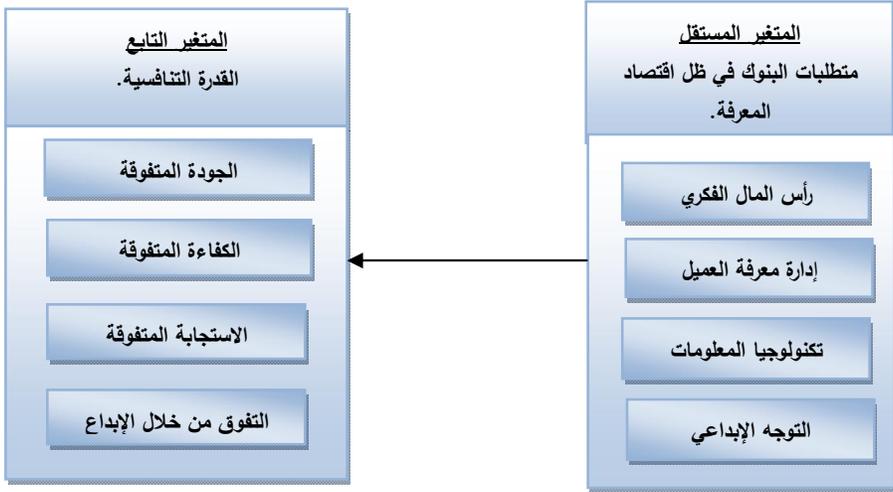
لقد عرف القطاع المصرفي كغيره من القطاعات الاقتصادية الأخرى تغيراً جذرياً في شروط ودوافع المنافسة فيه متأثرة بذلك بعدة عوامل من بينها التوجه العالمي نحو اقتصاد المعرفة الذي تشكل فيه المعرفة الجزء الأعظم من القيمة المضافة، وهو ما يحتم على البنوك ضرورة التأقلم مع كل التحديات التي يفرضها واعتماد كل الاستراتيجيات الكفيلة بتحقيق ذلك والسعي الدائم نحو تعزيز القدرة التنافسية من أجل تحسين وضعيتها في السوق المصرفية، وذلك من خلال مواكبة التطورات التكنولوجية المتلاحقة في العمل المصرفي، تحقيق الإبداع المصرفي سواء في الخدمات المصرفية المقدمة أو حتى في طريقة تقديمها، الاهتمام بتنمية رأس المال الفكري والاستثمار فيه، تبني استراتيجية إدارة معرفة العميل بما يكفل معرفة تلبية الاحتياجات المختلفة للعملاء، والتي تعتبر من المتطلبات الأساسية الواجب توفرها على مستوى البنوك التجارية لتعزيز قدرتها التنافسية في ظل توجه نحو اقتصاد المعرفة.

### النموذج الافتراضي للدراسة:

تتكون الدراسة من متغيرين أساسيين وهما:

- **المتغير المستقل:** متطلبات البنوك في ظل اقتصاد المعرفة، والذي يتكون من الأبعاد التالية: رأس المال الفكري؛ إدارة معرفة العميل؛ تكنولوجيا المعلومات المصرفية؛ التوجه الإبداعي.
- **المتغير التابع:** القدرة التنافسية والذي يتكون من الأبعاد التالية: الجودة المتفوقة؛ الكفاءة المتفوقة؛ الاستجابة المتفوقة؛ التفوق من خلال الإبداع.

يمكن تصور طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة (المتغير المستقل والمتغير التابع) من خلال الشكل التالي الذي يوضح النموذج الافتراضي لدراسة الشكل رقم (01): النموذج الافتراضي للدراسة.



المصدر: من إعداد الباحثين.

أولاً: الجانب النظري من الدراسة

#### 1. مفهوم اقتصاد المعرفة: يعرف على أنه "الاقتصاد الذي يتم

فيه إنتاج السلع والخدمات بالاعتماد على عمليات المعرفة وكذا القدرات الفكرية بدلاً من الثروات المادية والطبيعية مع دمج جهود التحسين في كل مرحلة من

مراحل العملية الإنتاجية عن طريق البحث والتطوير بما ينعكس إيجاباً على تزايد

حجم الناتج المحلي الإجمالي". (Walter Powell, 2004, P :201)

كما يعرف أيضاً بأنه: "ذلك الاقتصاد الذي ينشئ الثروة من خلال عمليات المعرفة (الإنشاء، التحسين، التقاسم، التطبيق) الاستخدام للمعرفة بأشكالها المختلفة (المعرفة الضمنية، المعرفة الصريحة) في القطاعات المختلفة بالاعتماد على الأصول البشرية واللاملموسة وفق قواعد وخصائص جديدة". (ربحي مصطفى عليان، 2008، ص: 377).

بالتالي فإن الاقتصاد المبني على المعرفة تؤدي فيه المعرفة دوراً بارزاً في خلق الثروة، وهذا دور قديم ضلت المعرفة تؤديه في الاقتصاد ولكن الجديد هو حجم المساحة التي تحتلها المعرفة في هذا الاقتصاد حيث أصبحت أكثر وأكبر عمقاً عما كانت عليه من قبل، ويتميز اقتصاد المعرفة بالخصائص التالية:

- الاستخدام الكثيف للمعرفة في عمل الاقتصاد وأداء نشاطاته وتوسعه ونموه؛
- خضوع اقتصاد المعرفة لقانون تزايد العوائد (تناقص التكاليف)؛
- التغيرات المتسارعة في اقتصاد المعرفة حيث ترتبط هذه التغيرات بإنتاج منتجات ووسائل وأساليب معرفية يتم إحلالها محل ما هو موجود؛ (فليح حسين خلف، 2007، ص: 17).
- انتقال النشاط الاقتصادي من إنتاج السلع إلى إنتاج وصناعة الخدمات المعرفية؛
- توظيف الكثيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات توظيفاً يتسم بالفعالية؛
- تفعيل عمليات البحث والتطوير كمحرك أساسي لتحقيق التنمية الاقتصادية؛
- يعتمد اقتصاد المعرفة على القدرة على التجديد والإبداع والتطوير بالتالي لا توجد حواجز للدخول إليه فهو اقتصاد مفتوح؛". (ربحي مصطفى عليان، 2008، ص: 358).

- هو اقتصاد لا يعاني من مشكلة الندرة، بل هو اقتصاد الموارد التي يمكن أن تستمر وتتجدد عبر الاستخدام المتزايد للمعلومات والمعرفة؛
- تتوقف قيمة المعرفة في اقتصاد المعرفة على دخولها حيز التشغيل ونظم الإنتاج، وبالمقابل تصبح قيمتها صفراً إذا بقيت حبيسة في عقول أصحابها؛

- تغير مفهوم الأسواق في ظل اقتصاد المعرفة حيث تتقلص فيه أهمية وتأثير الموقع نتيجة الاستخدام الفعال للتقنية. (أحمد علي الحاج محمد، 2014، ص: 114).

## 2. مفهوم الميزة التنافسية في البنوك: الميزة التنافسية في

البنك هي: "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز، والذي، يتيح للبنك إنتاج وتقديم قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، وتؤكد تميزه واختلافه عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء والذين يقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه المنافسون الآخرون". (علي السلمي، 2001، ص: 104).

كما يقصد بالميزة التنافسية للبنك بأنها: "الوضع الذي يتيح له التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية ومع عناصر البيئة المحيطة بصورة أفضل من منافسيه، بمعنى أن الميزة التنافسية تعبر عن مدى قدرة البنك على الأداء بطريقة يعجز منافسوه عن القيام بمنثلها". (طارق طه، 2000، ص: 177).

يمكن القول بان تحقيق الميزة التنافسية في البنوك، يتم من خلال التركيز على بعدين أساسيين وهما:

- **البعد الداخلي:** تحمل الميزة التنافسية بعدا داخليا يتمثل في المعرفة الجيدة للقدرات والإمكانات المتاحة داخليا على مستوى البنك والاستثمار فيها بالشكل الذي يحقق له الميزة التنافسية؛

- **البعد الخارجي:** بمعنى أنه لا يمكن للبنك تحقيق ميزة تنافسية بدون القدرة على التحكم في عناصر البيئة الخارجية سواء كانوا المنافسين أو العملاء وغيرهم من العناصر المكونة للبيئة المصرفية على أسس راسخة من الثبات والقوة.

في المقابل فإن نجاح البنك في تحقيق الميزة التنافسية يتطلب ضرورة توفر ثلاث شروط أساسية وهي: (نبيل مرسي خليل، 1998، ص: 84).

- أن تكون الميزة التنافسية حاسمة، بحيث تعطي الأسبقية والتفوق على المنافسين؛

- الاستمرارية بمعنى أن تكون الميزة التنافسية مستمرة ومتواصلة؛
- إمكانية الدفاع عنها، بمعنى عدم إمكانية تقليدها بسهولة من قبل المنافسين.

### 3.

#### متطلبات البنوك التجارية في ظل اقتصاد المعرفة: تتمثل

المتطلبات الأساسية للبنوك التجارية والتي تم اعتمادها من قبل هذه الدراسة فيما يلي:

#### ❖ رأس المال الفكري: يعرف على أنه: "مجموعة من العاملين

الذين يمتلكون قدرات عقلية عناصرها: المعرفة، المهارة، الخبرة، القيم، يمكن توظيفها واستثمارها في زيادة المساهمات الفكرية لتحسين أداء عمليات المنظمة وتطوير مساحة إبداعها بشكل يحقق لها علاقات فاعلة مع جميع الأطراف المتعاملة معها، ويجعل بالتالي الفرق بين قيمتها السوقية عن قيمتها الدفترية كبيرا". (عاطف عدوان، سحر سليمان، 2012، ص: 141).

بالتالي لا يشكل كل الأفراد العاملين في منظمة رأس مال فكري، إذا يطلق فقط على بصفة خاصة حسب **Stewart** على قيمة معرفة العاملين ومهاراتهم شرط أن تتصف بما يلي: (الهادي بوقفلول، 2009، ص: 95).

- المعرفة المتميزة: لا يوجد من يمتلك نفس المهارات أو المعلومات لدى المنظمات المنافسة؛

- المعرفة الاستراتيجية: أي أن تكون لتلك المعلومات والمهارات قيمة يمكن للعميل أن يدفع ثمنها مقابل الحصول عليها من خلال شرائه لسلعة أو الخدمة المميزة.

بناء على ما سبق يمكن القول بأن رأس المال الفكري على مستوى البنوك يتمثل في ذلك الجزء من رأس المال البشري الممثل أساسا في الكفاءات والتي تكون قادرة على توليد الأفكار الجديدة أو حتى تطوير الأفكار القديمة فيما يتعلق بأنشطة البنك وعملياته المختلفة واستراتيجياته، بما يساعده على تقديم قيمة مضافة للعملاء والاستجابة السريعة لمتطلباته المختلفة وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية في مقابل بقية المنافسين.

❖ **إدارة معرفة العميل:** تعتبر إدارة معرفة العميل مدخلا مهما

لتحقيق الميزة التنافسية في البنوك، حيث تعمل على تزويد إدارة البنك بالتصميم المناسب للخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، كما أنها تعمل على سد الفجوة المعرفية ما بين البنك وعملاءه، حيث تعرف على أنها: "هي استراتيجية تعمل على الحصول على المعلومات والمعرفة عن سلوك العملاء وحاجاتهم وعاداتهم ورغباتهم وذلك لكي تستطيع المنظمة بيع المزيد من منتجاتها وخدماتها بكفاءة". (درمان سليمان صادق، 2010، ص: 283).

تساهم إدارة معرفة العميل في تعرف البنك على عملائه وبناء علاقات طويلة الأمد معهم والمحافظة عليهم من خلال تقديم خدمات مصرفية متميزة تلبي احتياجاتهم المالية المختلفة، بما يدعم ويحقق له مركز تنافسي مميز داخل السوق المصرفية، يعتمد تطبيق إدارة معرفة العميل في البنوك على:

- الأنظمة والعمليات اللازمة من أجل الحصول، تخزين، توفير، توصيل المعرفة والمعلومات عن عملاء البنك؛
- العنصر البشري الذي يدعم عمليات خلق، تطبيق، مشاركة المعرفة والمعلومات عن عملاء البنك.

❖ **تكنولوجيا المعلومات المصرفية:** تعرف على أنها: "مجموعة

من المكونات المترابطة والمتجمعة، وظيفتها تجميع ومعالجة و تخزين المعلومات لدعم عملية اتخاذ القرارات داخل البنك، ومساعدة الإدارة والموظفين على حل المشاكل وتبسيط الأمور المعقدة وتقديم خدمات مصرفية جديدة ومتطورة". (Laudon Kemeth , Laudon Jane , 2007, P : 11)

تتميز تكنولوجيا المعلومات المصرفية بجملة الخصائص التالية: (مطاي عبد القادر،

2013، ص: 24).

- إن التكنولوجيا المصرفية هي مجموعة من المعارف والمهارات والطرق والأساليب البنكية؛
- تعتبر هذه المعارف والمهارات والطرق والأساليب قابلة للاستفادة منها بالتطبيق العملي في المجال البنكي؛

- تكنولوجيا المعلومات المصرفية ليس هدفا في حد ذاته بل هي وسيلة يستخدمها البنك لتحقيق أهدافه وغاياته؛
- تعتبر الخدمة المصرفية هي المجال الرئيسي لتطبيق التكنولوجيا في البنوك؛
- لا يقتصر تطبيق التكنولوجيا على مجال أداء الخدمة المصرفية بل يمتد إلى الأساليب الإدارية أيضا.

❖ **التوجه الإبداعي:** لا يختلف مفهوم الإبداع المصرفي عن مفهوم الإبداع بصورة عامة، حيث يمكن تعريف الإبداع المصرفي على أنه: "تقديم خدمات مصرفية مبتكرة وجديدة والتألق في تقديم الخدمات الحالية، ويمكن أن يتجسد الإبداع المصرفي أيضا في تكوين مزيج مناسب من الخدمات المصرفية والتي تلبي احتياجات العملاء وتجعلهم أكثر رضا وولاء لهذا البنك، وهذا ما يتطلب البحث المتواصل عن تطوير المنتجات والخدمات المصرفية بشكل يحقق متطلبات العملاء ويجعل المنظمة البنكية متميزة في نظر هؤلاء العملاء". (كنجو عبو كنجو، 2015، ص: 02).

عليه يمكن القول بأن الإبداع المصرفي هو عملية تتطلب التعاون والتنسيق بين كل الأنشطة المتداخلة ضمن البنك، وذلك من أجل استخدام وتبني الأفكار الجديدة والتطورات التقنية والفنية باعتماد أساليب علمية نظامية لغرض تقديم خدمات مصرفية جديدة أو العمل على تطوير الخدمات الحالية، بما يؤدي في نهاية المطاف إلى تحقيق أهداف البنك في البقاء والنمو واكتساب ميزة تنافسية تجعله أكثر قدرة على مواجهة المنافسة.

### ثانيا: منهجية الدراسة

1. **مجتمع وعينة الدراسة:** استهدفت هذه الدراسة كل موظفي وإطارات بنك الفلاحة والتنمية الريفية **BADR** على مستوى المجمع الجهوي للاستغلال -ميلة 055- والذي يضم 9 وكالات محلية للاستغلال موزعة على كامل إقليم ولاية ميلة وهي وكالات: (شلغوم العيد؛ وادي العثمانية؛ التلاغمة؛ وادي النجاء؛ الرواشد؛ تاجنانت؛ القرارم؛ ميلة؛ فرجيو)، بمجموع 132 إطار وموظف حيث تم توزيع 132 استبيان (المسح الشامل) استرجعت بالكامل وأجري التحليل الإحصائي على 126 استبيان صالح لذلك.

2. **أسلوب جمع البيانات:** اعتمدت هذه الدراسة في جانبها التطبيقي على الاستبيان، والذي تم تصميمه ليعكس متغيرات الدراسة وفرضياتها بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، حيث تضمن 61 عبارة مقسمة على محورين أساسين، المحور الأول يتعلق بالمتغير المستقل (المتطلبات الأساسية للبنوك التجارية في ظل اقتصاد المعرفة) يتكون من 32 عبارة تشمل هذه المتطلبات والتي تتمثل في: أبعاد رأس المال الفكري في البنك (العبارات من 1 إلى 8)؛ أبعاد إدارة معرفة العميل في البنك (العبارات من 9 إلى 16)؛ تكنولوجيا المعلومات المصرفية المستخدمة في البنك (العبارات من 17 إلى 24)؛ التوجه الإبداعي داخل البنك (العبارات من 25 إلى 32)، أما المحور الثاني فيتعلق بالمتغير التابع (أبعاد الميزة التنافسية في البنك) يتكون من 29 عبارة تتعلق بأبعاد الميزة التنافسية على مستوى البنك والتي تشمل: بعد الجودة المتفوقة (العبارات من 1 إلى 8)؛ بعد الكفاءة المتفوقة (العبارات من 9 إلى 15)؛ بعد الاستجابة المتفوقة للعملاء (العبارات من 16 إلى 22)؛ بعد التفوق من خلال الإبداع (العبارات من 23 إلى 29).

3. **صدق وثبات أداة الدراسة:** للتأكد من صدق أداة الدراسة (الاستبيان) تم عرضها بصورتها الأولية على أساتذة محكمين من ذوي الخبرة والكفاءة لإبداء رأيهم وملاحظاتهم حولها ولمعرفة ما مدى ملائمة عبارات الاستبيان لأغراض البحث وكذلك حول مدى سلامة الصياغة والمحتوى، ولقد تم الأخذ بعين الاعتبار كل المقترحات المقدمة من طرفهم وإجراء التعديلات اللازمة كما أوردتها المحكمون في توصياتهم ليخرج الاستبيان بصورته النهائية، أما فيما يخص درجة ثبات أداة الدراسة فقد تم اعتماد معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbachs Alpha، حيث بلغت قيمة ألفا لمجمع عبارات الاستبيان 92 % وهي نسبة مقبولة جداً، كما تم احتساب أيضاً معامل ألف بالنسبة لكل متغيرات الدراسة على حدى، وكلها تجاوزت الحد الأدنى المقبول إحصائياً وهي 60% وهو ما يعكس ثبات أداة الدراسة.

**4. أساليب المعالجة الإحصائية للدراسة:** اعتمدت هذه الدراسة

على البرنامج الإحصائي SPSS النسخة رقم 22 وجملة الاختبارات الإحصائية التالية:

- الإنحراف المعياري والمتوسط الحسابي.
- اختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbachs Alpha:
- لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان؛
- اختبار الانحدار البسيط ( Simple Linear Regression): من خلال دراسة علاقة أبعاد المتغير المستقل كل واحد على حدى مع المتغير التابع، وتقييم أثر كل بعد منها على المتغير التابع؛
- اختبار الانحدار المتعدد ( Multiple Linear Regression): من أجل أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

**ثالثاً: عرض نتائج التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة****1. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:** لاختبار هذه

الفرضية تم استخدام أسلوب نموذج الانحدار المتعدد، من خلال اختبار معنوية تأثير المتغير المستقل (متطلبات البنوك التجارية في ظل اقتصاد المعرفة) على المتغير التابع (القدرة التنافسية)، الجدول التالي يوضح نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى.

الجدول رقم (01): نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتعلقة بالفرضية الرئيسية الأولى.

قيمة F الجدولية = 2,3719			قيمة F المحسوبة = 22,048		
المتغير	B	الانحراف المعياري	Beta	قيمة (T)	Sig مستوى الدلالة
الثابت	1,285	0,274	----	4,682	0,000
رأس المال الفكري (A)	0,136	0,057	0,181	2,401	0,018
إدارة معرفة العميل (f)	0,006-	0,051	0,010-	0,127-	0,899
تكنولوجيا المعلومات المصرفية (J)	0,215	0,070	0,248	3,085	0,003
التوجه الإبداعي في البنك (H)	0,298	0,056	0,436	5,335	0,000

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS.

من معطيات الجدول السابق يتضح تأثير متطلبات البنوك التجارية في ظل اقتصاد المعرفة على تعزيز القدرة التنافسية في البنك محل الدراسة، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية، إذ بلغ معامل الارتباط (R) (0,646) عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ )، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغ (0,422)، أي أن ما قيمته 42,2% من التغيرات في تعزيز القدرة التنافسية في البنك محل الدراسة ناتجة عن التغير في مدى توافر متطلبات البنوك التجارية في ظل اقتصاد المعرفة، أما النسبة المتبقية ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في إطار هذا النموذج، يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (22,048) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) بالمقارنة مع قيمة F الجدولية البالغة (2,3719) ومستوى الدلالة (sig) تساوي (0,000) وهي أقل بالمقارنة مع مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، وهذا يؤكد صحة الفرضية الرئيسية الأولى.

## 2.

**اختبار الفرضية الفرعية الأولى:** لاختبار هذه الفرضية تم

استخدام أسلوب نموذج الانحدار البسيط، من خلال اختبار معنوية تأثير البعد الأول من المتغير المستقل (رأس المال الفكري) على المتغير التابع (القدرة التنافسية)، الجدول التالي يوضح نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى.

**الجدول رقم (02): نتائج تحليل الانحدار البسيط المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى.**

معامل الارتباط R		معامل التحديد R <sup>2</sup>		معامل التحديد المعدل		الخطأ المعياري للتقدير	
280,0	078,0	710,0	51462,0				
قيمة F الجدولية = 3,8415				قيمة F المحسوبة = 10,554			
Sig	قيمة (T)	Beta	الانحراف المعياري	B	المتغير		
0,000	839,11	----	340,2	077,2	الثابت		
010,0	249,3	2800,	650,0	2110,	رأس المال الفكري (A)		

**المصدر:** من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS.

من معطيات الجدول السابق يتضح تأثير البعد الأول من متطلبات البنوك التجارية وهو رأس المال الفكري على تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية، إذ بلغ معامل الارتباط (R) (0,280) عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ )، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغ (0,078)، أي أن ما قيمته 7,8% من التغيرات في تعزيز القدرة التنافسية ناتج عن التغير في مدى توافر رأس المال الفكري في البنك محل الدراسة، أما النسبة المتبقية ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في إطار هذا النموذج، كما بلغت قيمة درجة التأثير  $\beta$  (0,211)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في بعد رأس المال الفكري يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة بقيمة (0,211)، يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (10,554) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) بالمقارنة مع قيمة F الجدولية البالغة (3,8415) ومستوى الدلالة (sig) تساوي

(0,001) وهي أقل بالمقارنة مع مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى.

**3. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:** لاختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب نموذج الانحدار البسيط، من خلال اختبار معنوية تأثير البعد الثاني من المتغير المستقل (إدارة معرفة العميل) على المتغير التابع (القدرة التنافسية)، الجدول التالي يوضح نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية.

**الجدول رقم (03): نتائج تحليل الانحدار البسيط المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية.**

معامل الارتباط R		معامل التحديد R <sup>2</sup>		معامل التحديد المعدل	
912,0		850,0		7,070	
51286,0		-		الخطأ المعياري للتقدير	
قيمة F الجدولية = 3,8415			قيمة F المحسوبة = 11,478		
Sig	قيمة (T)	Beta	الانحراف المعياري	B	المتغير
مستوى الدلالة					
0,000	320,16	----	1790,	927,2	الثابت
010,0	388,3	2910,	550,0	1860,	إدارة معرفة العميل (f)

**المصدر:** من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS.

من معطيات الجدول السابق يتضح تأثير البعد الثاني من متطلبات البنوك التجارية وهو إدارة معرفة العميل على تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية، إذ بلغ معامل الارتباط (R) (0,291) عند مستوى (0,05 ≤ α)، أما معامل التحديد (R<sup>2</sup>) فقد بلغ (0,085)، أي أن ما قيمته 8,5 % من التغيرات في تعزيز القدرة التنافسية ناتج عن التغير في مدى توافر أبعاد إدارة معرفة العميل في البنك محل الدراسة، أما النسبة المتبقية ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في إطار هذا النموذج، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0,186)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في بعد إدارة معرفة العميل يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة بقيمة (0,186)؛ يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (11,478) وهي دالة

عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) بالمقارنة مع قيمة **F** الجدولية البالغة (3,8415)، ومستوى الدلالة (sig) تساوي (0,001) وهي أقل بالمقارنة مع مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، وما هذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية.

**4. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:** لاختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب نموذج الانحدار البسيط، من خلال اختبار معنوية تأثير البعد الثالث من المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات المصرفية) على المتغير التابع (القدرة التنافسية)، الجدول التالي يوضح نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

**الجدول رقم (04): نتائج تحليل الانحدار البسيط المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة.**

معامل الارتباط R		483,0			
معامل التحديد R <sup>2</sup>		233,0			
معامل التحديد المعدل		227,0			
الخطأ المعياري للتقدير		46934,0			
قيمة F المحسوبة = 37,772			قيمة F الجدولية = 3,8415		
المتغير	B	الانحراف المعياري	Beta	قيمة (T)	Sig مستوى الدلالة
الثابت	980,1	530,2	----	823,7	0,000
تكنولوجيا المعلومات المصرفية (J)	4160,	680,0	4830,	146,6	000,0

**المصدر:** من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS.

من معطيات الجدول السابق يتضح تأثير البعد الثالث من متطلبات البنوك التجارية وهو تكنولوجيا المعلومات المصرفية على تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية، إذ بلغ معامل الارتباط (**R**) (0,483) عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ )، أما معامل التحديد (**R<sup>2</sup>**) فقد بلغ (0,233)، أي أن ما قيمته 23,3% من التغيرات في تعزيز القدرة التنافسية ناتج عن التغير في مدى توافر تكنولوجيا المعلومات المصرفية في البنك محل الدراسة، أما النسبة المتبقية ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في إطار هذا النموذج، كما بلغت قيمة درجة التأثير  $\beta$  (0,419)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في بعد تكنولوجيا المعلومات المصرفية يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية بقيمة (0,419) ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة والتي بلغت

(37,772) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) بالمقارنة مع قيمة **F** الجدولية البالغة (3,8415)، ومستوى الدلالة (sig) تساوي (0,000) وهي أقل بالمقارنة مع مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

#### 5. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لاختبار هذه الفرضية تم

استخدام أسلوب نموذج الانحدار البسيط، من خلال اختبار معنوية تأثير البعد الرابع من المتغير المستقل (التوجه الإبداعي داخل) على المتغير التابع (القدرة التنافسية)، الجدول التالي يوضح نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

الجدول رقم (05): نتائج تحليل الانحدار البسيط المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة.

معامل الارتباط R		معامل التحديد R <sup>2</sup>		معامل التحديد المعدل		الخطأ المعياري للتقدير	
583,0		339,0		334,0		43568,0	
قيمة F المحسوبة = 63,735				قيمة F الجدولية = 3,8415			
المتغير	B	الانحراف المعياري	Beta	قيمة (T)	Sig	مستوى الدلالة	
الثابت	202,2	1690,	----	034,13	0,000		
التوجه الإبداعي داخل البنك (H)	3980,	500,0	5830,	983,7	000,0		

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS.

من معطيات الجدول السابق يتضح تأثير البعد الرابع والآخر من متطلبات البنوك التجارية وهو التوجه الإبداعي على تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية، إذ بلغ معامل الارتباط (**R**) (0,583) عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ )، أما معامل التحديد (**R<sup>2</sup>**) فقد بلغ (0,339)، أي أن ما قيمته 33,9% من التغيرات في تعزيز القدرة التنافسية ناتج عن التغير في مدى توافر التوجه

الإبداعي في البنك محل الدراسة أما النسبة المتبقية ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في إطار هذا النموذج، كما بلغت قيمة درجة التأثير  $\beta$  (0,398)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في بعد الإبداع المصرفي يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية بقيمة (0,398)، يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة  $F$  المحسوبة والتي بلغت (63,73) وهي دالة عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بالمقارنة مع قيمة  $F$  الجدولية البالغة (3,8415)، ومستوى الدلالة (sig) تساوي (0,000) وهي أقل بالمقارنة مع مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الرابعة.

#### رابعاً: نتائج الدراسة

من خلال اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة وكذا الفرضيات الفرعية المنبثقة عليها، فقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة النتائج التالية:

- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات البنوك التجارية في ظل اقتصاد المعرفة على تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0,05)$ ، إلا أن هذا الأثر يبقى متوسط حيث بلغ معدل الارتباط بينهما 42,2%؛
- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري على تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0,05)$ ، حيث بلغت درجة التأثير بينهما ما نسبته 21,1%؛ وهي نسبة ضعيفة تؤكد على عدم اهتمام البنك بتكوين والاستثمار في رأس المال الفكري باعتباره من الأصول غير المادية المساهمة في تحقيق التميز في العمل المصرفي؛
- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة العميل على تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0,05)$ ، حيث بلغت درجة التأثير بينهما ما نسبته 18,6%؛ وهي نسبة ضعيفة جداً تؤكد عدم اهتمام البنك محل الدراسة بمفهوم إدارة معرفة العميل ودورها في تحقيق الدور الإيجابي للعملاء والاستفادة من المعارف المتاحة لهم والتي قد لا تتوافر لدى إدارة البنك، بما يساهم في تحسين جودة الخدمات

والمنتجات المصرفية المقدمة لهم وبالتالي تحقيق سبق والتميز في مواجهة بقية المنافسين في السوق المصرفية؛

- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات المصرفية على تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ )، حيث بلغت درجة التأثير بينهما ما نسبته 41,9%؛ وهي نسبة متوسطة نوعاً ما فقد أدركت إدارة البنك محل الدراسة أهمية الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات المصرفية في تحسين الأداء البنكي بصورة عامة، من خلال تبني العديد من السياسات والإجراءات الكفيلة بذلك؛
- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإبداعي على تعزيز القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ )، حيث بلغت درجة التأثير بينهما ما نسبته 39,8%؛ وهي نسبة متوسطة نوعاً ما لا ترقى للمستوى المطلوب الواجب تحقيقه في ظل التوجه نحو اقتصاد المعرفة والذي تحتل فيه الأفكار الإبداعية جزءاً مهماً من القيمة المضافة في مختلف الأنشطة الاقتصادية بما فيها العمل المصرفي.

#### خامساً: التوصيات

- في ظل النتائج المتوصل إليها فإن هذه الدراسة تقدم جملة من التوصيات على النحو التالي:
- على إدارة البنك إدراك بأن المعرفة هي مورد اقتصادي استراتيجي وأكثر موارده أهمية وقدرة على التعامل مع الفرص والتحديات التي تفرضها البيئة المصرفية الحديثة والمتغيرة؛
  - تعزيز الاهتمام بدراسة الأوضاع التنافسية للبنك وتحليل الحصة السوقية له، وذلك من خلال إيجاد نظام إداري يعمل على دراسة السوق المصرفية واستطلاع كل التغيرات التي تطرأ عليها؛
  - على إدارة البنك إدراك بأن المعرفة هي مورد اقتصادي استراتيجي وأكثر موارده أهمية وقدرة على التعامل مع الفرص والتحديات التي تفرضها البيئة المصرفية الحديثة والمتغيرة؛

- ضرورة اهتمام إدارة البنك بمفهوم إدارة معرفة العميل باعتبارها خيارا استراتيجيا يساهم في تعزيز القدرة التنافسية له، من بالاعتماد على العلاقة التفاعلية مع العملاء بوصفهم مصدرا من مصادر المعرفة الخارجية للبنك وإيجاد قيمة مضافة للعملاء؛
- التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات المصرفية بشكل فعال والعمل على مواكبة كل التطورات الحاصلة في هذا المجال على المستوى الدولي؛
- ضرورة دعم التوجه الابداعي داخل البنك من خلال الاهتمام بالكفاءات ذات القدرات المصرفية المتميزة والقادرة على إنتاج أفكار جديدة سواء على المستوى الإداري أو التسويقي.

#### الهوامش:

1. أحمد علي الحاج محمد، اقتصاد المعرفة واتجاهات تطويرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2014.
2. درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي - المبنى على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية-، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
3. رحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
4. طارق طه، إدارة البنوك في بيئة العولمة والأنترنيت، الدار الجديدة، القاهرة، مصر، 2007.
5. عاطف العدوان، سحر سليمان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الابداع المنظمي-دراسة ميدانية في شركات التأمين الأردنية-، مجلة الدراسات في العلوم الإدارية، المجلد 93، العدد 2، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 2012.
6. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001.
7. كنجو عبود كنجو، الابداع المصرفي في ظل الاقتصاد المعرفي، على الرابط الإلكتروني: <http://www.giem.info/article/details/ID>
8. مطاي عبد القادر، متطلبات إرساء التكنولوجيا المصرفية في دعم الذكاء التنافسي في البنوك الجزائرية، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 10، جامعة حسبية بن بوعلی، الشلف، جوان 2013.
9. نبيل خليل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1998.

10. الهادي بوقاقول، أهمية رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، مجلة التواصل، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، العدد 24، جوان 2009.
11. Laudon kemeth , Laudon Jane , **Management Information System**, 10 Edition, Prentic Hall , 2007.
12. Walter Powell **The knowledge Economy**, Annual Review of Sociology ,Vol 30, 2004.

**الملحق:****المحور الاول: المتطلبات الأساسية للبنوك التجارية في ظل اقتصاد المعرفة.**

أولاً: أبعاد رأس المال الفكري في البنك.					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبرة
					1. يتوفر لدى موظفي البنك المعرفة اللازمة لأداء أعمالهم على أكمل وجه؛
					2. يمتلك البنك العدد الكافي من الموظفين الذين يمتلكون الخبرات الكافية في العمل المصرفي؛
					3. تحرص إدارة البنك على التدريب والتطوير المستمر لمهارات الموظفين؛
					4. تتضمن السياسات والعمليات على مستوى البنك خلق معرفة جديدة بصفة مستمرة؛
					5. تساهم الخبرة العلمية التي يمتلكها موظفو البنك في إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي قد تواجه العمل؛
					6. تعمل إدارة البنك على تنمية أساليب العمل الجماعي والتعاون وتكريس روح الفريق الواحد بين موظفيها؛
					7. يسعى البنك إلى استقطاب العمال من ذوي الخبرات والمهارات العالية في مجال العمل المصرفي؛
					8. يضمن الهيكل التنظيمي

للبنك تدفق المعرفة اللازمة في جميع المستويات الإدارية بالبنك؛					
ثانيا: أبعاد إدارة معرفة العميل في البنك.					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					9. يعرف البنك بدقة الاحتياجات المالية لعملائه ويتحرى عنها باستمرار؛
					10. يسعى البنك إلى تطوير علاقته مع العملاء لتحديد وتوسيع معرفته عنهم؛
					11. تمتلك إدارة البنك تصورات ومعلومات واضحة عن درجة ولاء عملاءه؛
					12. توفر إدارة البنك الوسائل الضرورية للاستماع لعملائها؛
					13. يطلع البنك عملائه عن الخدمات والمنتجات المصرفية التي يريد تقديمها مسبقا؛
					14. يمتلك البنك موقع إلكتروني يعرض فيه المعلومات الجديدة لعملائه عن مختلف أنشطته؛
					15. توجد علاقة تبادلية بين موظفي البنك وعملائه لتعريفهم بالخدمات المصرفية التي يقدمها؛
					16. يمتاز موظفو البنك بالمهارات والخبرات والقدرات المعرفية بما يساعد على كسب عملاء جدد؛
ثالثا: تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في البنك.					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					17. تتميز تكنولوجيا المعلومات المستخدمة من قبل البنك بمواكبتها للتطورات التي يشهدها العمل المصرفي؛
					18. يتم تدريب العاملين في البنك على استخدام تكنولوجيا المعلومات والتعامل معها؛
					19. يتمتع البنك بشبكة تربط بين جميع فروعها تمكن العملاء من القيام بالعمليات المصرفية من إيداع وسحب في أي فرع من

					فروعه؛
					20. بلجأ البنك إلى استخدام شبكة الانترنت في تقديم الخدمات المصرفية بما يسهل عملية الحصول عليها وتوفير وقت العملاء؛
					21. يحافظ البنك على خصوصية كل عميل أثناء التعامل بتكنولوجيا المعلومات المصرفية؛
					22. يعمل البنك على وضع نظام لحماية وتأمين المعلومات والنظم المصرفية بشكل عام؛
					23. يستعمل البنك أجهزة الكمبيوتر والبرمجيات المتطورة التي توفر سرعة الدخول والخروج والحصول على المعلومات وتحديثها؛
					24. يتوفر لدى البنك شبكة اتصالات حديثة وفعالة لتسهيل عملية الاتصال داخل البنك.

## رابعاً: التوجه الإبداعي داخل البنك.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					25. يبادر البنك إلى طرح خدمات مصرفية جديدة بما يلبي احتياجات عملائه المتغيرة؛
					26. تعمل الإدارة العليا في البنك على تهيئة المناخ التنظيمي المناسب لتشجيع عمليات الإبداع المصرفي؛
					27. يدعم البنك مشاركة العاملين في تطوير الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء؛
					28. تمنح إدارة البنك الحوافز المناسبة (مادية او معنوية) لأفراده المبدعين في مجال العمل المصرفي؛
					29. تعمل إدارة البنك العليا على تحقيق التنسيق الفعال بين جميع فروعها؛
					30. تقديم الخدمات المصرفية من قبل البنك يتم بأسلوب متجدد للسعي إلى تحقيق الإبداع المصرفي؛
					31. تحرص الإدارة العليا للبنك على إجراء دورات تدريبية للعاملين لتعريفهم بأهمية الإبداع في المجال المصرفي؛
					32. يتابع البنك بشكل مستمر كل التغيرات التي تطرأ على السوق المصرفية الداخلية والخارجية على حد سواء؛

## المحور الثاني: أبعاد الميزة التنافسية في البنك:

أولاً: الجودة المتفوقة (جودة الخدمات المصرفية)					
العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1. يقدم البنك منتجات وخدمات مصرفية عالية الجودة تلي احتياجات ورغبات عملائه؛					
2. يقوم البنك بتقييم مستوى جودة خدماته باستمرار من أجل تحسينها؛					
3. يعطي موظفو البنك اهتماماً فردياً بكل عميل ويتعاملون مع انشغالاته بعناية فائقة؛					
4. يحقق البنك الأسبقية على المنافسين في مجال جودة الخدمات المصرفية المقدمة؛					
5. يهتم البنك بأفكار الموظفين في مجال تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة؛					
6. يراعي البنك أثناء تقديم خدماته المصرفية مدى مطابقتها لتوقعات عملاءه؛					
7. تتميز الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك بخصائص مميزة قادرة على التأثير في سلوك العملاء؛					
8. تساهم خبرة موظفي البنك في تفادي حدوث الأخطاء أثناء تقديم الخدمات المصرفية؛					
ثانياً: الكفاءة المتفوقة (كفاءة العمليات).					
العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
9. يقدم البنك خدماته ومنتجاته المصرفية إلى شريحة واسعة من العملاء؛					
10. تعمل إدارة البنك على مراجعة العمليات الإدارية داخل البنك بشكل مستمر بهدف إلغاء بعض العمليات والأنشطة غير الضرورية والمكررة؛					

					11. يسعى البنك بشكل دائم إلى تطبيق التكنولوجيا المصرفية الحديثة بما يساعد في تحقيق السرعة في إنجاز العمليات؛
					12. يعمل البنك باستمرار على تحقيق التنسيق والتكامل بين مختلف مصالحه الإدارية في تنفيذ العمليات؛
					13. يتبنى البنك كل الطرق والأساليب التي من شأنها تطوير كفاءة العمليات الداخلية له؛
					14. يسعى البنك إلى تخفيض التكاليف من خلال الاستخدام الأمثل لموارده؛
					15. يعمل البنك على زيادة إنتاجية موظفيه من خلال تدريبهم وتأهيلهم المستمر في مجال العمل المصرفي؛
<b>ثالثاً: الاستجابة المتفوقة (الاستجابة السريعة للعملاء)</b>					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					16. يتميز البنك بقدرة استجابة عالية لحاجات ورغبات عملاء المتغيرة؛
					17. يتمتع البنك بقدرة عالية على التكيف مع التطورات التي تشهدها السوق المصرفية؛
					18. يتميز البنك بقدرة عالية على تبني أحدث التكنولوجيا المصرفية في عملياته التشغيلية والإدارية؛
					19. يهتم البنك بأراء ومقترحات العملاء في تقديم الخدمات المصرفية ومن ثم إجراء التحسينات المناسبة عليها؛
					20. يقدم البنك تشكيلة واسعة من الخدمات المصرفية لمقابلة احتياجات ورغبات العملاء؛
					21. يعمل موظفو البنك على التقليل من وقت الانتظار عند تقديم الخدمات المصرفية للعملاء.
					22. يولي البنك اهتماما كبيرا ببحوث التسويق بغرض التعرف على رغبات العملاء غير المشبعة؛

رابعا: التفوق من خلال الإبداع.					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					23. يتبنى البنك إدخال وتجريب الأفكار الإبداعية التي يقدمها الموظفون لمواجهة مشكلات العمل؛
					24. يهتم البنك بتطوير تشكيلة الخدمات المصرفية بما يتناسب مع ما يقدمه المنافسون؛
					25. يتمتع البنك بثقافة تنظيمية تساعد على تأمين فرص الإبداع والمبادرة بين موظفيه؛
					26. موظفو البنك لهم القدرة على خلق أفكار إبداعية جديدة بما يعزز مكانته في السوق المصرفية؛
					27. يطور البنك خدماته ومنتجاته المصرفية بناء على دراسات السوق ليتكيف معها؛
					28. ينتهج البنك سياسة التجديد والإبداع في منتجاته وخدماته المصرفية وأساليب العمل كجزء أساسي من ثقافته التنظيمية؛
					29. يقدم البنك خدمات ومنتجات مصرفية جديدة بوثيرة أسرع من منافسيه.