

”تأثير تطبيق الذكاء التنافسي على تحقيق الميزة التنافسية“

بالتطبيق على البنوك التجارية فى مصر

“The impact of applying competitive intelligence on achieving competitive advantage” by applying on commercial banks in Egypt

د. نجلاء محمد مهران

مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة - فرع الدقهلية - جامعة الأزهر

المستخلص

يهدف البحث إلى معرفة تأثير تطبيق الذكاء التنافسي بأبعاده (الذكاء التكنولوجي، ذكاء التعامل مع العميل، ذكاء المنافسين، الذكاء التنظيمي، ذكاء السوق، تخفيض مخاطر السوق) ويعتبر بعد تخفيض مخاطر السوق إضافة بحثية كبعد جوهرى من البيئة الخارجية يؤثر على تحقيق الميزة التنافسية لأى منظمة وأبعادها (التكلفة، الابتكار، الجودة، المرونة، سرعة الاستجابة) وذلك بالتطبيق على قطاع البنوك التجارية فى القطاع العام و الخاص فى مصر. وقد تم استخدام المنهج الوصفى التحليلي. وتم الإعتماد على قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات من البنوك محل البحث، وكانت عينة البحث ٣٤٢ من مديري الادارة الوسطى والعليا فى البنوك محل البحث. وتوصل البحث إلى أن بنوك القطاع العام والخاص تطبق أبعاد الذكاء التنافسي، وتحقق أبعاد الميزة التنافسية. كما أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن أكثر أبعاد الذكاء التنافسي التي لها تأثير إيجابي ومعنوى على جميع أبعاد الميزة التنافسية هي على التوالى بُعد الذكاء التكنولوجي وبُعد ذكاء المنافسين وبُعد ذكاء السوق. كما ثبت التأثير العكسي والمعنوى لبُعد تخفيض مخاطر السوق على أبعاد الميزة التنافسية (ما عدا بُعد المرونة). وثبت التأثير العكسي والمعنوى لبُعد ذكاء التعامل مع العميل على كلا من بُعدى التكلفة وسرعة الاستجابة فقط. فى حين ثبت تأثير إيجابي ومعنوى للذكاء التنظيمي على بُعد الابتكار فقط. كما توصل البحث لوجود تحقق للميزة التنافسية فى بنوك القطاع الخاص بصورة أكبر من بنوك القطاع العام.

الكلمات المفتاحية:

الذكاء التنافسي، الميزة التنافسية، الذكاء التكنولوجي، تخفيض مخاطر السوق، الذكاء التنظيمي، التكلفة، الابتكار، الجودة، البنوك التجارية.

Abstract:

The research aims to know the impact of applying competitive intelligence in its dimensions (technological intelligence, customer intelligence, competitor intelligence, organizational intelligence, market intelligence, and market risk reduction). The dimension of market risk reduction is considered a research addition as a fundamental dimension of the external environment that affects achieving the competitive advantage of any organization and its dimensions (cost, innovation, quality, flexibility, speed of response) by application to the commercial banking sector in the public and private sectors in Egypt. Descriptive analytical approach was used. The survey list was relied upon as the main tool for collecting data from the banks under research, and the research sample was 342 middle and senior management managers in the banks under research. The research found that public and private sector banks apply the dimensions of competitive intelligence and achieve the dimensions of competitive advantage. The results of the statistical analysis also showed that the dimensions of competitive intelligence that have a positive and significant impact on all dimensions of competitive advantage are, respectively, the technological intelligence dimension, the competitor intelligence dimension, and the market intelligence dimension. The inverse and significant effect of the market risk reduction dimension on the dimensions of competitive advantage has also been proven (except for the flexibility dimension). The inverse and significant effect of the customer intelligence dimension was proven on both the cost and response speed dimensions only. While a positive and significant effect of organizational intelligence was proven on the innovation dimension only. The research also found that there is greater competitive advantage in private sector banks than in public sector banks.

keywords:

Competitive intelligence, sustainable competitive advantage, technological intelligence, market risks reduction, organizational intelligence, cost, innovation, quality, commercial banks.

مقدمة:

في ظل بيئة تتسم بالتغيرات السريعة والمنافسة القوية ومع ازدياد تنافسية بيئة الأعمال العالمية، ونتيجة التطور التكنولوجي والمعرفي أصبح المجتمع منفتح على كل ما هو جديد، ومن ثم تواجه المنظمات بكل أنشطتها في جميع المجالات مخاطر البيئة المحيطة بما فيها من منافسين والعملاء والأسواق والموردين ومخاطر التقلب في البيئة الاقتصادية والتشريعية والسياسية مما يؤثر على المنتجات أو الخدمات المقدمة من هذه المنظمات (Odiachia, et al., 2021). كما أكد كلا من (Osita, et al., 2020) و (Ismail, et al., 2022) أن المنظمات شهدت تحولاً هائلاً بسبب التغيرات وعدم اليقين على مدى العقدين الماضيين، ولكي تظل قادرة على المنافسة في مواجهة التحديات الداخلية والخارجية على حد سواء، بدأت المنظمات في مراقبة محيطها بشكل نشط من أجل فهم أفضل للإمكانيات والتهديدات الموجودة في مثل هذه البيئات.

وبناءً على ذلك بدأت المنظمات المتنافسة تستخدم الذكاء التنافسي كأداة استراتيجية واعية وذكية تهدف من خلالها إلى التميز والوصول إلى زيادة حصتها السوقية وزيادة ربحيتها، وفي بعض المنظمات قد يكون الهدف البقاء في السوق. أي أن الذكاء التنافسي كأداة استراتيجية تعزز القدرة التنافسية، حتى تتمكن المنظمة من البقاء والاستمرار والنمو في السوق. أشار (Ezenwa et al., 2018) أن الذكاء التنافسي CI هو أداة عمل لديها القدرة على المساعدة في عملية صنع القرار في المنظمة. وأكد (Tahmasebifard, 2018) إلى أن أبعاد الذكاء التنافسي للسوق والمنافسين والذكاء التكنولوجي والاستراتيجية أثرت على أداء المنظمة واستدامتها. ووجد (Salguero, et al., 2019) أن الذكاء التنافسي هو أداة عمل ضمن الإدارة الاستراتيجية، ويكتسب أهمية كعملية تمكن الشركات من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. واتفق معهم (Asghari, et al., 2020) حيث عرفوا الذكاء التنافسي بأنه عملية جمع ونقل وتحليل ونشر المعلومات المتاحة للجمهور والتي تم الحصول عليها بطريقة أخلاقية وقانونية كوسيلة لإنتاج معرفة قابلة للتنفيذ لتحسين اتخاذ القرارات للمنظمة. ووجدوا (Nte, et al, 2020) أن الذكاء التنافسي هو واحد من أهم الأدوات الاستراتيجية التي تمتلكها الإدارة والتي تستخدمها في تنفيذ الأنشطة الاستخباراتية التي تغطي بيئة التشغيل الخارجية الكاملة للشركة وتستهدف جميع مستويات صنع القرار، ويكمن الهدف الرئيسي للذكاء التنافسي في تطوير عملية التخطيط الاستراتيجي بكفاءة وفعالية. وأكد (Hassani & Mosconi, 2022) أن الذكاء التنافسي يساعد على خلق فرص نمو جديدة، وتقليل عدم اليقين، خفض الأسعار، وتمكين استجابات سريعة للتغيرات الموجودة في البيئة المحيطة. كما أوضح (Abuzaid, 2022) أن الذكاء

التنافسي يساعد على التنبؤ بالتغيرات في حالة السوق، وتحديد الداخلين الجدد أو المحتملين إلى السوق.

ووفقاً لـ (Porter, 1980) استخدم الذكاء التنافسي كأداة لتحليل المنافسين وكيفية استخدامها في الوصول للميزة التنافسية. واتفقت معه بعض الأبحاث في النتائج بالرغم من تطور المفهوم والمقياس والابعاد، مثل (Rezaei, et al., 2011; Ghannay & Mamlouk, 2012; Pellissier & Nenzhelele, 2013). والقدرة التنافسية للمنظمة تظهر في تميزها بين منافسيها من حيث التكلفة وأنعكاسها في انخفاض السعر، وفي الجودة وفي مرونتها وسرعة استجابتها لأي تغير في البيئة المحيطة بها وسرعة استجابتها لمتطلبات العملاء. فأكد كلا من (Ezigbo & Uduji, 2013) أن إدارة الذكاء التنافسي تساعد في تحقيق ميزة استراتيجية للمنظمة. وتناول (Hill, et al, 2014) أربعة عوامل تساعد في تطوير الميزة التنافسية والحفاظ عليها: (الكفاءة، الجودة، الابتكار، الاستجابة للعملاء)، باعتبارها هي العوامل المميزة "العامة" للشركة التي تسمح بتوفير منتجات أكثر تميزاً مصممة خصيصاً لتلبية متطلبات العملاء، وخفض التكاليف. كما طورت بعض الدراسات أبعاد الميزة التنافسية والتي تتمثل في الجودة، والابتكار، والتكلفة، المرونة، والتسليم والاستجابة، منها دراسة (Rosa, et al., 2017; Fattouche, 2020; Peprah & Ayaa, 2022) و (Hedjazi, 2018; Clauss, et al., 2020) وعوض والأغا، ٢٠٢٢).

ووجد كل من (Amiri, et al., 2017) أن مراحل الذكاء التنافسي من شأنه أن يعزز القدرة التنافسية للشركة وله تأثير إيجابي على خلق الميزة التنافسية. فامتلاك المنظمة لهذه الميزة التنافسية يعطيها دائماً ديمومة الوجود الناجح في السوق بل أصبح نجاح أي دولة اقتصادياً يقوم على قدرتها على تطبيق الأنشطة الاقتصادية التي تخلق ميزة تنافسية، وقدرتها على الابتكار. وأكد (Fattouche, Hedjazi, 2018; Zaidan, et al., 2022) إلى أن الشركات يمكن أن تكتسب وتحافظ على الميزة التنافسية باستخدام الذكاء التنافسي. حيث أعتبر الذكاء التنافسي كأداة تبقي الشركات على الاطلاع بالتغيرات في تفضيلات السوق والتكنولوجيا والمنافسة والمواقع الاجتماعية والاستراتيجية.

يعتبر قطاع البنوك التجارية من القطاعات الاقتصادية الهامة في دفع عجلة التقدم ومسيرة التنمية الاقتصادية في مختلف دول العالم المتقدم أو النامي، ويشهد قطاع البنوك منافسة شديدة - سواء في بنوك القطاع العام أو الخاص- في البيئة المصرية نتيجة التطور التكنولوجي والأساليب الجديدة والأدوات المستحدثة لتوسيع دائرة رضا وأقبال العملاء على البنوك من جميع الفئات العمرية والوظيفية والدخول. ومن هنا كان على البنوك المتنافسة أن تتبنى وتلجأ إلى الذكاء

التنافسي كأداة واعية وذكية تستخدمها في الوصول للميزة التنافسية وبالتالي الوصول إلى زيادة حصتها السوقية وزيادة ربحيتها، حتى تتمكن من الاستمرار والنمو بين منافسيها. بشكل عام، تم إجراء معظم الدراسات الموجودة حول الذكاء التنافسي والميزة التنافسية في البلدان المتقدمة، مع عدد قليل من الدراسات في البلدان النامية والعربية منها، وفي حدود علم واطلاع الباحثة على المواقع العلمية الكترونياً العربية والاجنبية. لم يوجد دراسة لأثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية بالتطبيق على البنوك في مصر (فجوة معرفية)، وكان القطاع المصرفي هو الأقل تمثيلاً في هذا المجال مقارنة بالقطاعات الأخرى (فجوة تطبيقية). ولذلك يتناول هذا البحث أثر الذكاء التنافسي على تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي المصري.

مشكلة البحث:

في ضوء ما سبق يسعى هذا البحث لإختبار هل تطبيق البنوك التجارية للذكاء التنافسي يساعدها في تحقيق تميزها التنافسي. وبالتالي:

تكمن مشكلة البحث في التساؤل الرئيسى الآتى:

ما هو تأثير تطبيق الذكاء التنافسي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية في مصر؟

ومن ثم هذا البحث يحاول الإجابة على الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما مدى تطبيق الذكاء التنافسي في البنوك التجارية في مصر؟

- ما مدى تحقيق أبعاد الميزة التنافسية في البنوك التجارية في مصر؟

- وما هو تأثير تطبيق الذكاء التنافسي في تحقيق ميزة تنافسية بالبنوك محل البحث؟

- مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تحقق أبعاد الميزة التنافسية بين البنوك العامة والخاصة؟

الإطار النظرى والدراسات السابقة:

يعتمد الإطار النظرى في هذا البحث على ثلاث مجموعات من الدراسات السابقة التى تتناول الأبعاد الرئيسية للبحث وهى:

- دراسات تناولت الذكاء التنافسي

- دراسات تناولت الميزة التنافسية

- دراسات تناولت العلاقة بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية

أولاً: الدراسات التى تناولت الذكاء التنافسي :

تناولت بعض الدراسات السابقة أبعاد الذكاء التنافسي من حيث مراحل - وان اختلفت من بحث لآخر- فقد إتفقت بعض الدراسات السابقة على مراحل الذكاء التنافسي منها دراسة (Štefániková & Masárová, 2014 and Nenzhelele & Pellissier, 2014) حيث أظهرت انها عملية تنتج وتنشر معلومات قابلة للتنفيذ من خلال التخطيط وجمع

ومعالجة وتحليل المعلومات حول البيئة الداخلية والخارجية لمساعدة صناع القرار في اتخاذ القرار وخلق ميزة تنافسية للمنظمة. كذلك دراسة (فرحات وخليفي، ٢٠١٧) تناولت مراحل الذكاء التنافسي (من تخطيط وتجميع وتحليل ونشر وتقييم) وأثارها الايجابية في الكشف عن المخاطر التكنولوجية، مخاطر السوق والمنافسة، مخاطر العملاء، مخاطر التحالف والاستحواذ) وذلك في الصناعة الدوائية، بل والتقليل منها قدر الامكان، وكيف يمكن تحويل المخاطر إلى فرص تزيد من قوة المؤسسة، مما يعزز من قدرتها الابداعية لخلق ميزة تنافسية لمنتجاتها في الأسواق المحلية والدولية. كما وجد (Amiri, et al., 2017) أن مراحل الذكاء التنافسي -التركيز والتخطيط وجمع المعلومات وتحليلها ومشاركتها وتقييمها- له تأثير إيجابي على خلق الميزة التنافسية. أما دراسة (مديد، ٢٠١٨) فقد توصلت وجود أثر معنوي لإدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على الذكاء التنافسي من وجهة نظر المديرين في المستشفيات الخاصة والحكومية العراقية. كما تناولت دراسة (الفالح والخفاجي، ٢٠١٨) مراحل الذكاء التنافسي- التخطيط والتركيز، جمع المعلومات، والتحليل والنشر- وتأثيرها على جودة الخدمة المقدمة بأبعادها (الاعتمادية، المصدقية، الاتصال، سرعة الاستجابة، الأمان، والملموسية) في البنوك الإسلامية الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى الذكاء التنافسي حيث احتل بُعد التخطيط والتركيز المرتبة الأولى وجاء بُعد جمع المعلومات المرتبة الأخيرة. كما توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء التنافسي -التخطيط والتركيز، والتحليل فقط- على جودة الخدمة في البنوك الإسلامية. كما وجد كلا من (Fatttousse&Bahbah, 2020) أن التكامل بين إدارة المعرفة مع الذكاء التنافسي يعزز من القدرات الإستراتيجية. وأتفق في ذلك كل من (Asghari, et al. 2022 ; Hassani & Mosconi, 2020) على أن الذكاء التنافسي كوسيلة لإنتاج معرفة تستخدم لتحسين اتخاذ قرارات المنظمة. كما توصلت دراسة (نصار والمعاطة، ٢٠٢٢) إلى وجود أثر للذكاء التنافسي بأبعاده (الرؤية المستقبلية، التحفيز، التفكير المنظم، جمع المعلومات وتحليلها ما عدا بُعد الاستشراف) على الرشاقة التنظيمية بأبعادها (الاستجابة، المرونة، اتخاذ القرار) في البنوك المدرجة في بورصة عمان

كما يوجد عدد آخر من الدراسات السابقة تناولت أبعاد الذكاء التنافسي من حيث المعلومات التي توفرها البيئة للمنظمة، فقد وجد (Tahmasebifard, 2018) أن أبعاد الذكاء التنافسي تتمثل في السوق والمنافسين والذكاء التكنولوجي والاستراتيجي والتي أثرت على أداء المنظمة واستدامتها. أما دراسة (الحيارى ومفلح، ٢٠٢٠) تناولت أبعاد الذكاء التنافسي- فرص السوق، تحليل المنافسين، المخاطر التنافسية، القدرات التنظيمية- ووجدوا تأثير معنوي للذكاء التنافسي بأبعاده على الترويج الإلكتروني بأبعاده (الاعلانات الإلكترونية، العلاقات العامة الإلكترونية، تنشيط المبيعات) في المصارف التجارية الأردنية. ووجد (Osita, et al. 2020) علاقة ارتباط

قوية بين بُعد الذكاء الإستراتيجي والاستدامة في بنوك التمويل النيجيرية صغيرة الحجم. كما توصلت دراسة (Odiachia et al., 2021) إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين أبعاد الذكاء التنافسي (التكنولوجية والاستراتيجية والمنتج والسوق والمنافس) والاستدامة التنظيمية لصناعة التأمين النيجيرية. كما وجدت دراسة (المزوع وآخرون، ٢٠٢٢) أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء التنافسي بأبعاده -ذكاء المنافسين، ذكاء السوق، الذكاء الاستراتيجي، الذكاء التكنولوجي- في تحقيق الأداء الريادي للمصارف التجارية اليمنية العاملة في العاصمة صنعاء.

ثانياً: الدراسات التي تناولت الميزة التنافسية:

يرى (Porter) (١٩٨٠) أن الميزة التنافسية هي قدرة المؤسسة على الابتكار والتطوير للوصول لأعلى مستوى من التقنية والانتاجية، وهي الأساس الذي يميز مؤسسة عن أخرى وهي المحرك الاساسي للمؤسسة. وحدد نوعين أساسيين من الميزة التنافسية (ميزة التكلفة وميزة الاختلاف). وأضاف (Hill, et al., 2014) أربعة عوامل تساعد في تطوير الميزة التنافسية والحفاظ عليها -الكفاءة، الجودة، الابتكار، الاستجابة للعملاء- التي تسمح بتوفير منتجات أكثر تميزاً لتلبية متطلبات العملاء، وخفض التكاليف. وقد تطورت المقاييس وإتفقت الدراسات على أبعاد الميزة التنافسية والتي تتمثل الجودة، والابتكار، والتكلفة، المرونة، والتسليم والاستجابة. منها دراسة (Rosa, et al., 2017) والتي توصلت إلى وجود تأثير معنوي لذكاء الأعمال و تبادل المعرفة على اكتساب الميزة التنافسية بشكل إيجابي وكبير. كما توصلت دراسة (بوعزة ودلهوم، ٢٠١٨) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الابتكار التسويقي (ابتكار الخدمة، ابتكار التسعير، ابتكار الترويج، ابتكار التوزيع) وتحقيق الميزة التنافسية بأبعادها. وأوضح (Clauss. et al., 2020) أن تحقيق الميزة التنافسية أمراً بالغ الأهمية بشكل خاص بالنسبة للشركات المبتكرة. فبسبب المنافسة المتزايدة، تستخدم الشركات أنواعاً مختلفة من أنشطة الابتكار لتستطيع مواجهة منافسيها. كما أظهرت دراسة (بلقروق وبنى حمدان، ٢٠٢٠) وجود أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الاعمال بأبعاده في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها، ووجود دور وسيط للقرارات الاستراتيجية في أثر ذكاء الاعمال في الميزة التنافسية في الشركة الأولى للتأمين بالاردن. في حين توصلت دراسة (Peprah & Ayaa, 2022) إلى وجود التقارب بين قرارات التمويل واستراتيجية الأعمال في المنظمة يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. حيث وجدوا أن القرارات المالية الخاطئة تشل استراتيجية العمل السليمة، وبالتالي يجب أن تعمل استراتيجية أعمال المنظمة وقراراتها المالية جنباً إلى جنب وبشكل فعال لتحقيق القيمة والميزة التنافسية لاستغلال التناقضات في السوق التي تعمل بها. أما دراسة (الجمعانى والقطاونة، ٢٠٢٢) فقد وجدت تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأدوية

الاردنية. كما وجدت دراسة (الكشاك ومحمد والرميدى، ٢٠٢٢) تأثير معنوي وإيجابي للتسويق الريادي في تعزيز استدامة الميزة التنافسية في شركة مصر للطيران.
ثالثاً: الدراسات التي تناولت العلاقة بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية:

تناولت بعض الدراسات السابقة أبعاد الذكاء التنافسي من حيث المعلومات التي توفرها البيئة للمنظمة سواء من البيئة الخارجية والبيئة الداخلية - وان اختلفت من بحث لآخر- وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. فتوصل كلا من (Fattouche, Hedjazi, 2018) لوجود ارتباط قوى بين أبعاد الذكاء التنافسي بالترتيب -ذكاء المنافس ثم ذكاء الزبون ثم الذكاء التكنولوجي واخيراً ذكاء السوق- وبين أبعاد الميزة التنافسية (الكفاءة، الجودة، الابتكار، الاستجابة) في شركة اتصالات الجزائر موبيليس، وأكد (Ezenwa, et al., 2018) إلى أن الذكاء التنافسي لعب دوراً حيوياً في التخطيط الاستراتيجي للمنظمة وتحقيقها للميزة التنافسية. كما وجدوا (Zaidan, et al., 2022) أن الشركات تكتسب وتحافظ على الميزة التنافسية باستخدام الذكاء التنافسي. حيث أعتبر الذكاء التنافسي كأداة تبقي الشركات على الاطلاع بالتغيرات في تفضيلات السوق والتكنولوجيا والمنافسة والمواقع الاجتماعية والاستراتيجية في الصناعة المصرفية العراقية. وعرف (عوض والأغا، ٢٠٢٢) الميزة التنافسية بأنها قدرة المؤسسة على التفوق على الآخرين من خلال استغلال مواردها المادية والتنظيمية والبشرية للوصول للتميز والحصول على حصة سوقية أكبر على المدى البعيد. وكما وجد توفر مستوى للذكاء التنافسي بدرجة كبيرة وجاء الذكاء التكنولوجي في المرتبة الاولى ثم الذكاء الزبون وجاء في المرتبة الاخيرة الذكاء التنظيمي. ووجد توفر مستوى للميزة التنافسية بدرجة كبيرة وجاء مجال الجودة في المرتبة الاولى ثم التميز ثم جاء الابداع في المرتبة الاخيرة. كما وجد (آل خطاب، ٢٠٢٢) تأثير ايجابي بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية اجمالياً. ووجد تأثير سلبي للذكاء التنافسي على جودة الخدمة وعلى سرعة الاستجابة، ويوجد تأثير ايجابي للذكاء التنافسي على تحسين وتطوير الخدمة.

أوجه الإتفاق بين الدراسات السابقة والبحث الحالي:

مما سبق يتضح أن معظم الابحاث والدراسات ركزت على مديرين الادارة العليا والوسطى في جميع المؤسسات التي تم تناولها في التطبيق حيث يعتبر الذكاء التنافسي أداة استراتيجية تستخدمها كلا من الادارة العليا والوسطى في تحقيق الميزة التنافسية، كما وجد أن معظم الأبحاث استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات. ويتفق البحث الحالي مع هذه الدراسات السابقة.

أوجه الإختلاف بين الدراسات السابقة والبحث الحالي (الفجوة البحثية):

مما سبق يتضح أن الدراسات السابقة ركزت على قطاع الاتصالات وقطاع الصناعة وقطاع مؤسسات التعليم العالي وقطاع الطيران،... وغيرها. كما أن كما سبق ذكره الأبحاث التي تناولت

قطاع البنوك كانت في دول عربية واجنبية فقط، ومن ثم يوجد فجوة تطبيقية، وبالتالي قام البحث الحالي بالتطبيق على مستوى قطاع البنوك التجارية في كل من القطاع العام والخاص في مصر. كما يوجد فجوة معرفية حيث تم إجراء معظم الدراسات الموجودة حول الذكاء التنافسي والميزة التنافسية في البلدان المتقدمة، مع عدد قليل منها في البلدان النامية والعربية، ولم يوجد كما سبق ذكره دراسة تناولت أثر البُعدين الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية بالتطبيق على البنوك في مصر، وذلك في حدود علم واطلاع الباحثة على المواقع العلمية الكترونياً العربية والاجنبية. هذا علاوة على إضافة بُعد تخفيض مخاطر السوق كأحد أبعاد الذكاء التنافسي الجوهرية من البيئة الخارجية ويؤثر على تحقيق الميزة التنافسية لأى منظمة.

في ضوء الدراسات السابقة ومشكلة البحث يتم تناول أبعاد الذكاء التنافسي من حيث المعلومات التي توفرها البيئة للمنظمة سواء من البيئة الخارجية والبيئة الداخلية وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية. كما تم تناول أبعاد الذكاء التنافسي (كمتغير مستقل) بالاعتماد على مقياس كلا من (Odiachia et al., 2021) ، (Fattouche&Hedjazi,2018) (وعوض والأغا، ٢٠٢٢)، وقد تم تطوير هذه المقاييس بما يتناسب مع قطاع البنوك التجارية مع إضافة بُعد تخفيض مخاطر السوق كأحد أبعاد الذكاء التنافسي واختبار تأثيره على تحقيق الميزة التنافسية. وسوف نتناول هذه الابعاد في ضوء هذه المقاييس كالآتي:

- أبعاد الذكاء التنافسي:

أولاً بُعد الذكاء التكنولوجي: يقيس عملية الحصول على المعلومات الخاصة بمدى تبني البنك الأفكار والاساليب التكنولوجية الحديثة وما يتطلبه من بنية تحتية ودعم من الإدارة بما يميز البنك عن منافسية ويعزز من قدراته التنافسية في السوق.

ثانياً بُعد ذكاء التعاملات مع العميل: يقيس عملية الحصول على المعلومات الخاصة بمتطلبات العميل في محاولة لتقديم المنتجات والخدمات البنكية الاستباقية التي تميز البنك وتعزز من قدراته

التنافسية في السوق في ظل البيئة التنافسية المتغيرة بين البنوك التجارية. (Fattouche, 2018)

(Hedjazi, 2018) (وعوض والأغا، ٢٠٢٢).

ثالثاً بُعد ذكاء المنافسين: يقيس عملية الحصول على المعلومات الخاصة بالمنافسين فهو يركز على انشطتهم واستراتيجياتهم الحالية والمتوقعة في السوق وتحليل التحالفات مع المنافسين.

رابعاً بُعد الذكاء التنظيمي: يقيس عملية الحصول على المعلومات الخاصة بتبني البنك التخصصات والقدرات التنظيمية التي تميز البنك وتعزز من قدراته التنافسية في السوق. (عوض والأغا، ٢٠٢٢).

خامساً بُعد ذكاء السوق: يقيس عملية الحصول على المعلومات الخاصة باكتشاف ومحاولة أستغلال فرص السوق في البيئة الخارجية المتجددة للوصول لتمييز استراتيجية البنك الذي تمكنه من الحصول على عملاء جدد وبالتالي زيادة الحصة السوقية والربحية.

سادساً: بُعِد تخفيض مخاطر السوق: يقيس عملية الحصول على المعلومات الخاصة باكتشاف مخاطر السوق في البيئة الخارجية المتجددة (وما يشملها من عملاء ومنافسين والتغيرات الاقتصادية والسياسية والتشريعية والبيئية) ومحاولة انخفاضها للوصول لتمييز استراتيجية البنك لزيادة الحصة السوقية والربحية في ظل مخاطر منخفضة. (فرحات وخليفي، ٢٠١٧، و الحيارى ومفلح، ٢٠٢٠).

كما في ضوء الدراسات السابقة ومشكلة البحث يتم تناول أبعاد الميزة التنافسية (كمتغير تابع) بالاعتماد على مقياس كلا من (Fattouche&Hedjazi, 2018) و(عوض والأغا، ٢٠٢٢). وقد تم تطوير هذه المقاييس بما يتناسب مع قطاع البنوك التجارية، وسوف نتناول هذه الأبعاد في ضوء هذه المقاييس كالآتي:

-أبعاد الميزة التنافسية:

أولاً بُعِد التكلفة: يقيس قدرة البنك على تبني استراتيجيات لتخفيض تكلفة الانتاج وتقديم الخدمات البنكية واستغلال موارد البنك بالشكل الأمثل وتخفيض التكاليف الادارية والتسويقية لتخفيض سعر المنتج والخدمة البنكية لتعزيز قدرة البنك التنافسية. (عوض والأغا، ٢٠٢٢).

ثانياً بُعِد الابتكار: يقيس قدرة البنك على الابتكار في المنتجات والخدمات البنكية المقدمة للعملاء عن المنافسين استجابة للفرص المتاحة في السوق مما يعزز من قدرته التنافسية.

ثالثاً بُعِد الجودة: يقيس قدرة البنك على التوافق مع متطلبات العملاء بجودة عالية مطابقة للمواصفات القياسية في الوقت المناسب بالسعر المناسب مما يعزز من الاسم التجاري للبنك ولتعزيز قدرة البنك التنافسية.

رابعاً بُعِد المرونة: يقيس قدرة البنك على وضع استراتيجيات بشكل مرن للتوقع بوجود مستجدات في البيئة الداخلية والخارجية تستدعي وضع بدائل للخطة لمواجهة أى ردود فعل من قبل المنافسين. (بوعزة ودلهوم، ٢٠١٨، والجمعاني والقطاونة، ٢٠٢٢).

خامساً بُعِد سرعة الاستجابة: يقيس قدرة البنك على الاستجابة لأى مستجدات في متطلبات العملاء عن المنتجات والخدمات البنكية في اسرع وقت عن المنافسين مما يعزز من قدرته التنافسية.

أهمية البحث:

ترجع أهمية هذا البحث لأهمية موضوع الدراسة ومكان التطبيق. أى ترجع لأهمية موضوع دراسة تطبيق الذكاء التنافسي على مستوى البنوك التجارية في مصر وتأثيره على تميز مكانتها بشكل دائم في السوق في ظل المنافسة الشديدة بين البنوك التجارية العامة والخاصة.

أهداف البحث: تتمثل أهداف البحث في الآتي:

١- تحديد مدى تطبيق أبعاد الذكاء التنافسي في البنوك التجارية محل البحث

- ٢- تحديد مدى تحقيق أبعاد الميزة التنافسية في البنوك التجارية محل البحث
- ٣- قياس تأثير الذكاء التنافسي على أبعاد الميزة التنافسية في البنوك التجارية محل البحث.
- ٤- مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تحقق أبعاد الميزة التنافسية بين بنوك القطاع العام والبنوك الخاصة في البنوك التجارية محل البحث.
- ٥- اقتراح بعض التوصيات التي تساهم في تفعيل وتدعيم دور الذكاء التنافسي في تعزيز الميزة التنافسية لقطاع البنوك التجارية محل البحث.

فروض البحث:

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه تم صياغة الفروض التالية:

الفرض الرئيسي الأول (فرض العدم) للبحث $H1$:

لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنافسي (الذكاء التكنولوجي، ذكاء التعاملات مع العميل، ذكاء المنافسين، الذكاء التنظيمي، ذكاء السوق، تخفيض مخاطر السوق) على الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الابتكار، الجودة، المرونة، سرعة الاستجابة) في البنوك التجارية محل البحث في وجود كل من سنوات الخبرة، نوع ملكية البنك والعمر، كمتغيرات حاکمة عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥. ينبثق من هذا الفرض فروض فرعية حيث يتم إختبار التأثير المعنوي لأبعاد الذكاء التنافسي على كل بعد من أبعاد الميزة التنافسية في وجود كل من العمر، سنوات الخبرة، ملكية البنك كمتغيرات حاکمة عند مستوى معنوية ٥٪.

الفرض الفرعي الأول $H1-a$: لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنافسي على التكلفة التي تتحملها البنوك محل البحث في وجود كل من العمر، سنوات الخبرة، ملكية البنك كمتغيرات حاکمة عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥.

الفرض الفرعي الثاني $H1-b$: لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنافسي على الابتكار في البنوك محل البحث في وجود كل من العمر، سنوات الخبرة، ملكية البنك كمتغيرات حاکمة عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥.

الفرض الفرعي الثالث $H1-c$: لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنافسي على جودة البنوك محل البحث في وجود كل من العمر، سنوات الخبرة، ملكية البنك كمتغيرات حاکمة عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥.

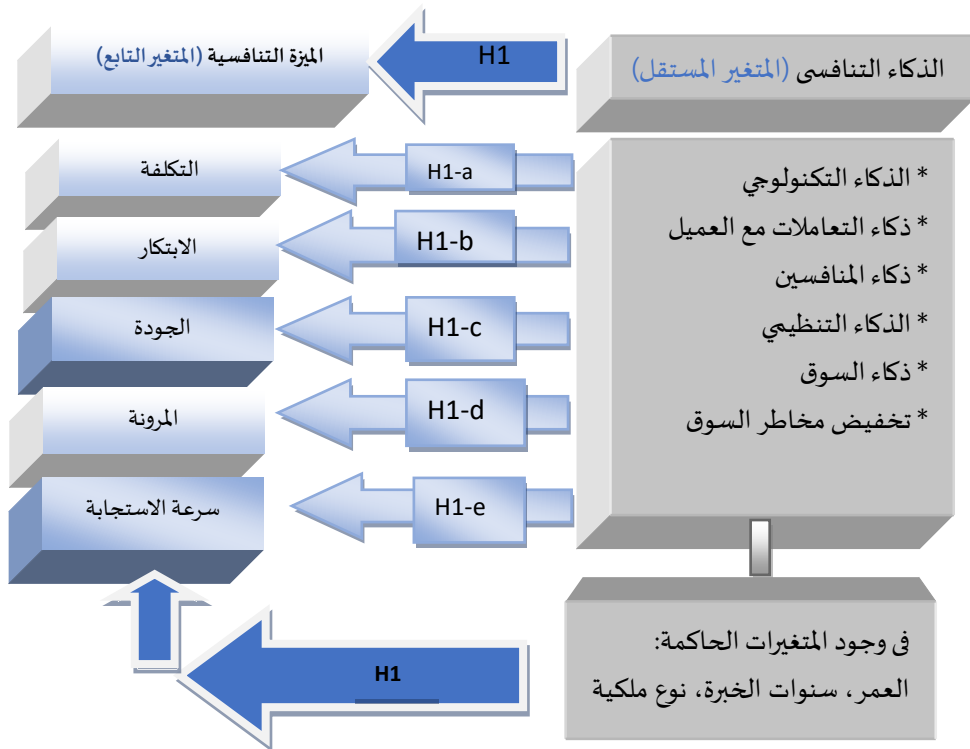
الفرض الفرعي الرابع $H1-d$: لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنافسي على المرونة في البنوك محل البحث في وجود كل من العمر، سنوات الخبرة، ملكية البنك كمتغيرات حاکمة عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥.

الفرض الفرعي الخامس $H1-e$: لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنافسي على سرعة الاستجابة في البنوك محل البحث في وجود كل من العمر، سنوات الخبرة، ملكية البنك كمتغيرات حاكمة عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠٥.

الفرض الرئيسي الثاني (فرض العدم) للبحث $H2$: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير أبعاد الذكاء التنافسي على مستوى تحقق أبعاد الميزة التنافسية بين البنوك العامة والخاصة تعزى لمتغير نوع ملكية البنك عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠٥.

نموذج البحث المقترح: في ضوء اهداف وفروض البحث السابقة يمكن وضع نموذج مقترح للبحث يوضح العلاقة الارتباطية والتأثيرية لمتغيرات البحث (الذكاء التنافسي والميزة التنافسية) في وجود كل من العمر، سنوات الخبرة، ملكية البنك كمتغيرات حاكمة كما هو موضح في الشكل رقم (١) التالي:

الشكل رقم (١): الاطار المقترح للعلاقات الارتباطية والتأثيرية بين متغيرات البحث



تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، لوصف الظاهرة موضع البحث والوقوف على مكوناتها، وتحليل اجابات المستقصى منهم لمعرفة مدى تطبيق أبعاد الذكاء التنافسي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع البنوك التجارية محل البحث. واختبار مدى صحة فروض البحث، واستخلاص النتائج النهائية ومناقشتها لاقتراح التوصيات المناسبة.

مصادر جمع البيانات:

تم الرجوع إلى استخدام المصادر الثانوية والأولية للحصول على البيانات اللازمة لإجراء البحث، كالآتي:

-المصادر الثانوية: من خلال الرجوع إلى الأدبيات الحديثة التي تناولت موضوع الذكاء التنافسي أو الميزة التنافسية، سواء كانت مراجع أو دوريات أو مقالات عربية أو اجنبية موجودة في المكتبات أو على مواقع شبكة الانترنت العالمية، وذلك بغرض وضع الإطار الفكري للبحث وتطوير مقاييس متغيراته.

-المصادر الأولية: من خلال إجراء البحث الميداني حيث تم إعداد أسئلة قائمة الاستقصاء وتطوير قائمة الاستقصاء بشكل يتكيف مع بيئة البنوك التجارية في مصر. وتم توزيع قائمة الاستقصاء ورقياً والكهربونياً لأكثر عدد من المديرين العاملين في البنوك المصرية العامة والخاصة. كما تم تحليل نتائج الاستقصاء باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة البيانات، لاختبار مدى صحة فروض البحث، واستخلاص النتائج النهائية ومناقشتها، واقتراح التوصيات المناسبة في ضوء هذه النتائج.

المقاييس المستخدمة في قياس متغيرات البحث: في ضوء الدراسات السابقة ومشكلة البحث تم إعداد وتقسيم قائمة الاستقصاء إلى جزئين: الأول يتناول أسئلة أبعاد المتغير المستقل وهو الذكاء التنافسي وتم الاعتماد على مقياس كلا من (Fattouche&Hedjazi,2018) ، (Odiachia et al., 2021) و(عوض والأغا، ٢٠٢٢). أما الجزء الثاني: كما يتناول أسئلة أبعاد المتغير التابع وهو الميزة التنافسية وتم الاعتماد على مقياس كلا من (Fattouche&Hedjazi,2018) و(عوض والأغا، ٢٠٢٢). وقد تم تطوير هذه المقاييس بما يتناسب مع قطاع البنوك التجارية مع إضافة بُعد تخفيض مخاطر السوق كأحد أبعاد الذكاء التنافسي واختبار تأثيره على تحقيق الميزة التنافسية.

المعالجة الإحصائية: تم إدخال البيانات التي تم الحصول عليها إلى برنامج SPSS

27 وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

-تم استخدام الاحصاءات الوصفية لوصف البيانات مثل الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والأهمية النسبية، كما تم اختبار ثبات وصدق أداة البحث من خلال استخدام معامل الفا كرونباخ، كما تم استخدام معاملات ارتباط بيرسون بهدف تحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات البحث.

-تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد، وذلك بهدف بناء نموذج انحدار للربط بين كل من الذكاء التنافسي بأبعاده كمتغير مستقل على الميزة التنافسية المستدامة بأبعاده كمتغير تابع، كما تم

تقييم متوسط استجابات الأفراد للاستقصاء ومعرفة درجة الاستجابة من قبل أفراد العينة على أداة البحث حسب مقياس ليكرت الخماسي

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من إجمالي عدد البنوك المصرية وهم ٣٧ بنك. منهم ثلاث بنوك من القطاع العام و٣٤ بنك قطاع خاص في جمهورية مصر العربية^١. اقتصرنا الباحثة على التطبيق على محافظة القاهرة حيث يبلغ فروع بنوك القطاع العام ٣٢٧ وفروع بنوك القطاع الخاص ٨١٧ بإجمالي ١١٤٤ فرعاً بمحافظة القاهرة. ويبلغ إجمالي عدد المديرين في بنوك القطاع العام ٥٩٦٨ مدير وفي بنوك القطاع الخاص ١٧٨١٩ مدير^٢.

عينة البحث:

- تتكون عينة البحث من ستة عشر بنك من بنوك القطاع العام والقطاع الخاص والمسجلة في البنك المركزي المصري. أشتملت العينة على أكبر البنوك التجارية من حيث رأسمالها، وتشمل العينة على ٣ بنوك حكومية (هي بنك مصر، والبنك الأهلي، وبنك القاهرة) و١٣ بنك خاص (البنك التجاري الدولي-مصر، البنك المصري الخليجي، البنك المصري لتنمية الصادرات، البنك الاهلي المتحد، بنك البركة-مصر، كريدي اجريكول مصر، بنك قطر الوطني الاهلي، بنك الكويت الوطني-مصر، بنك قناة السويس، بنك الامارات دبي الوطني، البنك العربي الافريقي، بنك الاسكان والتعمير، بنك HSBC).

- تم حصر أعداد المديرين بالبنوك التجارية العامة والخاصة بمحافظة القاهرة، حيث بلغ عدد المديرين في بنوك القطاع العام ١٣١٠ مفردة بنسبة ٤٣٪، وبلغ عدد المديرين في بنوك القطاع الخاص ١٧٣٠ مفردة بنسبة ٥٧٪ من إجمالي مجتمع البحث من المديرين او من ينوب عنهم في البنوك العامة والخاصة والذي يبلغ ٣٠٤٠ مفردة.

- وتم استخدام برنامج *Sample Size Calculator* لتحديد حجم العينة، وبلغ عددها (٣٤٢) وذلك عند مستوى ثقة ٩٥٪ وحدود خطأ (±٠.٥٪)^٢

- اعتمد البحث على سحب عينة طبقية بشكل عشوائي من مديرين البنوك محل البحث حيث تم تجميع ٣٤٢ قائمة استقصاء الكترونية وورقية صالحة للتحليل من مديرين البنوك التجارية لكل من القطاع العام والقطاع الخاص السابق ذكرهم، وكان حجم العينة (حجم الطبقة) المسحوبة من بنوك القطاع العام يساوي ١٤٨ مفردة بنسبة ٤٣٪ من إجمالي حجم العينة، كما كان حجم العينة (حجم الطبقة) المسحوبة من بنوك القطاع الخاص يساوي ١٩٤ مفردة بنسبة ٥٧٪ من

^١ النشرة السنوية للإحصاءات والمؤشرات المالية للبنوك وشركات التأمين والصرافة والسمسرة عام ٢٠١٩/٢٠٢٠م.

^٢ [https://www.calculator.net/sample-size-](https://www.calculator.net/sample-size-calculator.html?type=1&ci=95&ci=5&pp=50&ps=11311&x=101&y=16)

<calculator.html?type=1&ci=95&ci=5&pp=50&ps=11311&x=101&y=16>

إجمالي حجم العينة، وقد تم استبعاد البنوك الإسلامية نظرا لاختلافها من حيث طبيعة استراتيجيات وتعاملات هذه البنوك وفقاً للشريعة الإسلامية
خصائص عينة البحث:

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للمتغيرات الديمغرافية لعينة البحث لمديرين بنوك القطاع العام والخاص أن:

- أعلى نسبة مئوية لتوزيع افراد العينة تبعاً لمتغير النوع كانت ٧٨,٧ % من الذكور، بينما بلغت نسبة الاناث ٢١,٣ %.

- كما بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع افراد العينة تبعاً لمتغير الفئة العمرية ٥٠,٩ % من الفئة العمرية من ٣٠ الى ٤٥ سنة، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية ٤٩,١ % من الفئة العمرية أكبر من ٤٥ سنة،

- كما بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع افراد العينة تبعاً لمتغير المؤهل الجامعي ٧٧,٢ % من فئة المؤهل الجامعي، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية ٢٢,٨ % من فئة المؤهل أعلى من الجامعي (ماجستير، دكتوراة)،

- بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع افراد العينة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة ٧٦,٩ % من الفئة أقل من ١٥ سنة، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية ٢٣,١ % من الفئة أعلى من ١٥ سنة،

- بينما بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع افراد العينة تبعاً لمتغير نوع ملكية البنك ٥٣,٢ % من الفئة بنوك القطاع الخاص، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية ٤٦,٨ % من الفئة بنوك القطاع العام.

مؤشرات الصدق والثبات لأداة البحث:

-الصدق الظاهري لأداة البحث:

تم التأكد من الصدق الظاهري لقائمة الاستقصاء من حيث مدى دقة صياغة العبارات بالاستقصاء، ومدى ارتباط العبارات بالاستقصاء ككل.

-ثبات وصدق أداة البحث:

تم اختبار ثبات الاستقصاء ككل من خلال حساب معامل كرونباخ الفا وكانت قيمته تساوى ٠,٩٦، وهي أكبر من ٠,٦٠٠ مما يدل على أن أداة البحث تتسم بمعامل ثبات عالٍ وبالتالي فإن لها القدرة على تحقيق أهداف البحث ، حيث ان الحد الأدنى المتفق عليه لمعامل ألفا كرونباخ هو ٠,٦٠٠، كما تم حساب معامل الصدق للاستقصاء ككل وكانت قيمته تساوى ٠,٩٨، وهي تقترب من الواحد الصحيح مما يؤكد أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه.

-الاتساق الداخلي لأبعاد الاستقصاء:

تم حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستقصاء والبعد الذي تنتهي اليه هذه العبارات وقد تبين أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، وبذلك تم التأكد من صدق عبارات الاستقصاء.

-صدق الاتساق البنائي لأداة البحث:

الصدق البنائي هو أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات البحث بالدرجة الكلية لعبارة الاستقصاء إحصائياً.

جدول (١) نتائج معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد الاستقصاء والدرجة الكلية للاستقصاء

أبعاد الاستقصاء	عدد العبارات	ارقام العبارات	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة Sig.
المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء التنافسي)	6	٦-١	0.724	.000
	5	١١-٧	0.834	.000
	5	١٦-١٢	0.856	.000
	5	٢١-١٧	0.877	.000
	5	٢٦-٢٢	0.815	.000
	6	٣٢-٢٧	0.870	.000
المتغيرات التابعة (أبعاد الميزة التنافسية)	5	٣٧-٣٣	0.824	.000
	5	٤٢-٣٨	0.841	.000
	5	٤٧-٤٣	0.803	.000
	5	٥٢-٤٨	0.921	.000
	5	٥٧-٥٣	0.775	.000

يبين الجدول (١) السابق أن جميع معاملات الارتباط لجميع أبعاد الاستقصاء ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، وبذلك تعتبر جميع أبعاد الاستقصاء صادقة لما وضعت لقياسه، كما يلاحظ أن بعد المرونة يمثل أكثر الأبعاد ارتباطاً بالدرجة الكلية للاستقصاء ويمثل بعد الذكاء التكنولوجي أقل الأبعاد ارتباطاً بالدرجة الكلية للاستقصاء.

-اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث:

تم إجراء اختبار كولموجوروف-سميرنوف *Smirnov Kolmogorov Test*، وذلك للتحقق من أن بيانات البحث تتبع التوزيع الطبيعي وكانت نتيجة الاختبار تشير إلى أن بيانات البحث كانت لا تتبع التوزيع الطبيعي، لذا تم تطبيق طريقة التحويل اللوغاريتمي *Log Transformation* على بيانات البحث بهدف تحويل البيانات إلى بيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وشمل هذا التحويل جميع متغيرات البحث، وكانت النتائج بعد التحويل كما يلي حيث يتضح أن قيم الاحصاء لكل المتغيرات كانت غير معنوية عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠٥ مما يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. وهذا يظهر في الجدول (٢) التالي:

جدول (٢) اختبار اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبيانات بعد المعالجة (ن=٣٤٢)

المتغيرات	إحصائية الاختبار	مستوى الدلالة Sig.
المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء التنافسي)	الذكاء التكنولوجي	0.025
	ذكاء التعاملات مع العميل	0.04
	ذكاء المنافسين	0.039
	الذكاء التنظيمي	0.047
	ذكاء السوق	0.031
	تخفيض مخاطر السوق	0.04
المتغيرات التابعة (أبعاد الميزة التنافسية)	التكلفة	0.027
	الابتكار	0.026
	الجودة	0.034
	المرونة	0.041
	سرعة الاستجابة	0.041
المتغيرات الحاکمة	سنوات الخبرة	0.031
	نوع ملكية البنك	0.027
	العمر	0.027

للإجابة على التساؤل عن مدى تطبيق الذكاء التنافسي في البنوك التجارية في مصر ومدى

تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة؟

تم استخراج كل من المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات افراد العينة، كما هو موضح بالجدول التالي، بهدف تقييم مدى تطبيق أبعاد الذكاء التنافسي في بنوك القطاع العام والخاص وكذلك تقييم مدى تحقق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة في هذه البنوك محل البحث. وهذا يظهر في الجدول (٣) التالي:

جدول (٣) الإحصاءات الوصفية لأبعاد الاستقصاء

أبعاد الاستقصاء	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الترتيب
المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء التنافسي)					
الذكاء التكنولوجي	4.37	0.38	8.59	0.87	١
ذكاء التعاملات مع العميل	4.03	0.47	11.57	0.81	٢
ذكاء المنافسين	3.98	0.51	12.69	0.80	٣
الذكاء التنظيمي	3.97	0.46	11.48	0.79	٤
ذكاء السوق	3.88	0.51	13.19	0.78	٥
تخفيض مخاطر السوق	3.98	0.51	12.71	0.80	٣
المتوسط الكلي لأبعاد الذكاء التنافسي	4.03	0.47	11.70	0.81	
المتغيرات التابعة (أبعاد الميزة التنافسية)					
التكلفة	4.08	0.47	11.49	0.82	٢
الابتكار	3.75	0.47	12.57	0.75	٤
الجودة	4.17	0.45	10.78	0.83	١
المرونة	3.96	0.45	11.23	0.79	٣
سرعة الاستجابة	4.08	0.47	11.42	0.82	٢
المتوسط الكلي لأبعاد الميزة التنافسية	4.01	0.48	11.50	0.80	

- يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لاتجاهات أفراد العينة عن مدى تطبيق أبعاد الذكاء التنافسي قد تراوحت ما بين (٣,٨٨: ٤,٣٧) بمستوى تقييم مرتفع لجميع الأبعاد وهي تقع في فئة (موافق) من فئات مقياس ليكرت الخماسي، وكان أكبر متوسط لبعد الذكاء التكنولوجي بأهمية نسبية ٨٧٪، بينما كان أقل متوسط لبعد ذكاء السوق بأهمية نسبية ٧٨٪، كما يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الكلي لأبعاد الذكاء التنافسي جاء بمتوسط حسابي قدره ٤,٠٣، انحراف معياري قدره ٠,٤٧ ووزن نسبي قدره ٨١٪، ويقع في فئة (موافق) من فئات مقياس ليكرت الخماسي مما يوضح أن تطبيق أبعاد الذكاء التنافسي في بنوك القطاع العام والخاص بشكل عام ذو مستوى مرتفع.

- يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لاتجاهات أفراد العينة عن مدى تحقيق أبعاد الميزة التنافسية قد تراوحت ما بين (٣,٧٥: ٤,١٧) بمستوى تقييم مرتفع لجميع الأبعاد وهي تقع في فئة (موافق) من فئات مقياس ليكرت الخماسي، وكان أكبر متوسط لبعد الجودة بأهمية نسبية ٨٣٪، بينما كان أقل متوسط لبعد الابتكار بأهمية نسبية ٧٥٪، كما يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الكلي لأبعاد الميزة التنافسية جاء بمتوسط حسابي قدره ٤,٠١، انحراف معياري قدره ٠,٤٨ ووزن نسبي قدره ٨٠٪، ويقع في فئة (موافق) من فئات مقياس ليكرت الخماسي مما يوضح أن هناك تحقيق لأبعاد الميزة التنافسية من قبل بنوك القطاع العام والخاص بشكل عام بمستوى مرتفع.

-يتضح من الجدول السابق انخفاض قيم الانحراف المعياري وقيم معامل الاختلاف لجميع أبعاد البحث مما يعنى أن التشتت منخفض في استجابات أفراد عينة البحث وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة البحث حول كلا من وجود تطبيق لأبعاد الذكاء التنافسي ووجود تحقيق لأبعاد الميزة التنافسية في بنوك القطاع العام والخاص.

حدود البحث:

الحدود المكانية: قطاع البنوك التجارية العامة والخاصة في محافظة القاهرة.
الحدود البشرية: تم التركيز على مديرين الادارة الوسطى والعليا في في البنوك التجارية محل البحث.
الحدود الزمنية: ابتداء من شهر ١٠ لسنة ٢٠٢١ إلى شهر ٢ لسنة ٢٠٢٢.

نتائج اختبارات فروض البحث:

نتائج اختبار الفرض الرئيسي الأول (فرض العدم) للبحث:

أولاً: مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث:

يوضح الجدول (٤) نتائج معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد الميزة التنافسية وكلا من أبعاد الذكاء التنافسي والمتغيرات الحاكمة والتي يتضح منها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ ويتضح من النتائج أن جميع علاقات الارتباط طردية، بين المتغير التابع وكل من المتغيرات المستقلة والمتغيرات الحاكمة فيما عدا كل من سنوات الخبرة والعمر كانت تربطهم علاقة ارتباط عكسية مع بُعد سرعة الاستجابة.

جدول (٤) معاملات ارتباط بيرسون بين المتغير التابع وكل من المتغيرات المستقلة والمتغيرات الحاكمة

المتغيرات التابعة (أبعاد الميزة التنافسية)	التكلفة	الابتكار	الجودة	المرونة	سرعة الاستجابة
المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء التنافسي)					
الذكاء التكنولوجي	.511**	.593**	.466**	.733**	.516**
ذكاء التعاملات مع العميل	.562**	.647**	.535**	.749**	.503**
ذكاء المنافسين	.623**	.691**	.640**	.766**	.632**
الذكاء التنظيمي	.646**	.709**	.631**	.759**	.540**
ذكاء السوق	.683**	.601**	.617**	.674**	.562**
تخفيض مخاطر السوق	.637**	.640**	.541**	.824**	.683**
سنوات الخبرة	.511**	.448**	.406**	.392**	-.412**
نوع ملكية البنك	.367**	.402**	.341**	.313**	.395**
العمر	.332**	.338**	.428**	.416**	-.451**

** الارتباط معنوي عند مستوى ٠,٠١

مما يدل أن على مستوى بنوك القطاع العام والخاص كلما زاد الاهتمام بأبعاد الذكاء التنافسي (بالذكاء التكنولوجي، بذكاء التعامل مع العملاء، بذكاء المنافسين، بالذكاء التنظيمي، بذكاء السوق،

بتخفيض مخاطر السوق) وفي ظل زيادة المتغيرات الحاكمة أى زيادة العمر وسنوات الخبرة ونوع ملكية البنك في اتجاه القطاع الخاص، كلما زاد التوجه نحو تحقيق أبعاد الميزة التنافسية (حيث يؤثر ذلك على تشجيع وزيادة الابتكار والجودة مما يمكن البنك بين منافسية من التمتع بدرجة مرونة كبيرة تمكنه من التعامل مع الظروف الخارجية ومع التغيرات في حاجات ورغبات العملاء ومع متطلبات السوق المتغيرة، كما يزيد من سرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء وإيجاد الحلول لاحتياجات وشكاوى العملاء المتغيرة دون تأخير. مما ينعكس في زيادة اتجاه البنك نحو تخفيض التكاليف والتحكم بالسوق بسبب مقدرته على ضبط التكاليف).

وذلك فيما عدا كل من سنوات الخبرة والعمر كانت تربطهم علاقة ارتباط عكسية مع بُعد سرعة الاستجابة، وهذا قد يرجع إلى أن يزداد سرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء وإيجاد الحلول لاحتياجات العملاء المتغيرة دون تأخير من قبل الفئات العمرية الأقل وبالتالي سنوات الخبرة الأقل لأنهم أقرب في التعامل المباشر مع العملاء. وهذا يعزز من قدرة البنك التنافسية.

اختبار مشكلة الازدواج الخطي Multicollinearity :

تم استخدام مؤشر عامل تضخم التباين (VIF) لاختبار جميع نماذج الانحدار في البحث من أجل الكشف عن مشكلة التعددية الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات الحاكمة، وكانت قيم مؤشر معامل تضخم التباين $Variance Inflation Factor (VIF)$ لجميع نماذج الانحدار الموجودة في البحث أقل من ١٠، مما يدل على عدم وجود مشكلة التعددية الخطية في نماذج الانحدار الخاصة بهذا البحث، مما يعني أنه لا يوجد ارتباط عالى بين أبعاد المتغير المستقل والمتغيرات الحاكمة، وبالتالي يمكن استخدامها جميعا في نموذج الانحدار.

ثانياً: نتائج اختبار الفروض الفرعية (فرض العدم) للفرض الرئيسى بالبحث:

- نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول (فرض العدم) للبحث:

يوضح الجدول رقم (٥): بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 66.1\%$ مما يعنى ان ٦٦,١٪ من التباين في بعد التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في البنوك محل البحث يرجع الى التباين في المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء التنافسي) والمتغيرات الحاكمة، كما كان خطأ التقدير صغير حيث بلغت قيمته ٠,٢٧، مما يدل على جودة النموذج. كما يتضح من الجدول أن قيمة التباين F كانت (٧٢,٠١) وهي قيمة كبيرة وهي دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥ مما يشير الى معنوية نموذج الانحدار ككل ومطابقته للبيانات. كما تبين أن جميع قيم اختبار T لجميع متغيرات البحث ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥، فيما عدا بعد الذكاء التنظيمي كان غير دال احصائيا، مما يعنى وجود تأثير معنوي لكل من أبعاد الذكاء التنافسي (الذكاء التكنولوجي، ذكاء التعاملات مع العميل، ذكاء المنافسين، ذكاء السوق، تخفيض مخاطر السوق) والمتغيرات

الحاكمة (سنوات الخبرة، نوع ملكية البنك والعمر) على بعد التكلفة عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠٥. كما أتضح من الجدول عدم معنوية الثابت لنموذج الانحدار.

جدول (٥) نتائج تأثير أبعاد الذكاء التنافسي على بُعد التكلفة في وجود كل من سنوات الخبرة، نوع ملكية البنك والعمر، كمتغيرات حاکمة

النموذج الأول : المتغير التابع بُعد التكلفة باستخدام طريقة المربعات الصغرى الاعتيادية (OLS) ، عدد المشاهدات: ٣٤٢						
متغير	معامل الانحدار β	الخطأ المعياري	قيمة T	مستوى المعنوية $Sig.$	مؤشر معامل تضخيم التباين (VIF)	
الثابت	0.07	0.20	0.36	0.72		
الذكاء التكنولوجي	1.04	0.11	9.50	0.00	7.5	المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء التنافسي)
ذكاء التعاملات مع العميل	-0.23	0.07	-3.38	0.00	4.5	
ذكاء المنافسين	0.28	0.06	4.58	0.00	4.3	
الذكاء التنظيمي	0.14	0.09	1.50	0.14	7.8	
ذكاء السوق	0.51	0.06	8.73	0.00	3.9	المتغيرات الحاکمة
تخفيض مخاطر السوق	-0.60	0.10	-6.06	0.00	9.1	
سنوات الخبرة	-0.20	0.06	-3.44	0.00	2.8	
نوع ملكية البنك	0.36	0.04	8.51	0.00	2.0	
العمر	-0.42	0.05	-7.89	0.00	3.1	
معامل التحديد $R^2 = 0.661$ ، $F = 72.01$ ، $F(Sig.) = 0.000$ ، $Durbin-Watson Stat = 1.9$ ، خطأ التقدير Std. Error of the Estimate = ٢٧ .						

طبقا لنتائج ميل الانحدار الخاصة بأبعاد الذكاء التنافسي في الجدول السابق يتضح أن أبعاد الذكاء التنافسي التي لها تأثير إيجابي (طردى) على بعد التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية هي كل من بُعد الذكاء التكنولوجي، بُعد ذكاء المنافسين وبُعد ذكاء السوق بقيمة قدرها (٠.٢٨، ٠.٥١)، على التوالي، أى كلما زاد التركيز والاهتمام بأبعاد الذكاء التكنولوجي، وذكاء المنافسين و ذكاء السوق على التوالي كلما زاد الاتجاه نحو تخفيض التكلفة (حيث أسئلة الاستقصاء كانت في اتجاه انخفاض التكلفة) وهذا يعزز من قدرة البنك على تحقيق ميزة تنافسية في البنوك محل البحث. كما أن أبعاد الذكاء التنافسي التي لها تأثير سلبي (عكسي) على بُعد التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية هي كلا من بُعد ذكاء التعاملات مع العميل وبُعد تخفيض مخاطر السوق بقيمة قدرها (٠.٢٣، -٠.٦٠)، على التوالي. أى كلما زاد اهتمام إدارة البنك بذكاء التعاملات مع العميل كلما انخفضت التكلفة وهذا يعزز من قدرة البنك على تحقيق ميزة تنافسية. حيث يحرص البنك على امتلاك مصادر معلومات ملائمة عن العملاء ويقوم بدراسة متطلبات ورغبات العملاء الجدد والمحتملين باستمرار.

كما نجد كلما زاد التركيز والاهتمام بمخاطر السوق ومحاولة انخفاضها كلما انخفضت التكلفة وهذا يعزز من قدرة البنك على تحقيق ميزة تنافسية. حيث يعمل البنك مسح بيئي للفرص لمحاولة استغلالها والمخاطر للتقليل من تأثيرها أو إجراء تعديل للتكيف معها. لذلك يحرص البنك على امتلاك أنظمة التنبؤ المبكر التي تتلائم مع نوع المخاطر التي قد يواجهها. كما يعمل على استغلال موارده بالشكل الأمثل لتخفيض التكاليف، أي ينجح البنك لتعزيز مكانته في السوق بالاعتماد على خفض التكاليف.

أما بالنسبة للمتغيرات الحاكمة فيتضح من قيم ميل الانحدار الخاصة بها أن كل من سنوات الخبرة والعمر لهما تأثير سلبي (عكسي) بقيمة قدرها (-٠,٢٠، -٠,٤٢) على التوالي على بُعد التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية مما يعني أنه كلما انخفضت سنوات الخبرة والعمر كلما زادت التكلفة، وذلك منطقي حيث زيادة العمر والخبرة من قبل الإدارة العليا يقلل من التكلفة الذي يتكبدها البنك، كما كان لنوع ملكية البنك تأثير إيجابي على بُعد التكلفة بقيمة قدرها (٠,٣٦) وذلك في صالح البنوك الخاصة. أي أن البنوك الخاصة تستطيع تضبط التكلفة كميزة من المزايا التنافسية عن البنوك العامة.

بناء على النتائج السابقة يمكن رفض فرض العدم الفرعي الأول وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنافسي (الذكاء التكنولوجي، ذكاء التعاملات مع العميل، ذكاء المنافسين، ذكاء السوق، تخفيض مخاطر السوق) فيما عدا الذكاء التنظيمي على التكلفة التي تتحملها البنوك محل البحث في وجود كل من العمر، سنوات الخبرة، ملكية البنك كمتغيرات حاكمة عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥.

-نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني (فرض العدم) للبحث:

يوضح الجدول رقم (٦): بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 78\%$ مما يعني أن ٧٨٪ من التباين في بُعد الابتكار كأحد أبعاد الميزة التنافسية في البنوك محل البحث يرجع إلى التباين في المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء التنافسي) والمتغيرات الحاكمة، كما كان خطأ التقدير صغير حيث بلغت قيمته ٠,٢٢، مما يدل على جودة النموذج. كما يتضح من الجدول أن قيمة التباين F كانت (١٢٧,٧) وهي قيمة كبيرة وهي ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥ مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار ككل ومطابقته للبيانات، كما تبين أن جميع قيم اختبار T لجميع متغيرات البحث ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥، فيما عدا بُعد ذكاء التعاملات مع العميل كان غير دال احصائياً، مما يعني وجود تأثير معنوي لكل من أبعاد الذكاء التنافسي (الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافسين، الذكاء التنظيمي، ذكاء السوق، تخفيض مخاطر السوق) والمتغيرات الحاكمة (سنوات الخبرة، نوع ملكية البنك والعمر) على بُعد الابتكار عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥.

جدول (٦) نتائج تأثير أبعاد الذكاء التنافسي على بُعد الابتكار في وجود كل من سنوات الخبرة، نوع ملكية البنك والعمر، كمتغيرات حاكمة

النموذج الثاني : المتغير التابع بُعد الابتكار باستخدام طريقة المربعات الصغرى الاعتيادية (OLS) ، عدد المشاهدات: ٣٤٢						
مؤشر معامل تضخيم التباين (VIF)	مستوى المعنوية Sig.	قيمة (ت) T	الخطأ المعياري	معامل الاتحدار β	المتغير	
	0.00	-3.78	0.16	-0.61	الثابت	
7.5	0.00	10.21	0.09	0.91	الذكاء التكنولوجي	المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء التنافسي)
4.5					ذكاء التعاملات مع العميل	
	0.07	-1.81	0.06	-0.10		
4.3	0.00	7.19	0.05	0.36	ذكاء المنافسين	
7.8	0.00	4.53	0.08	0.34	الذكاء التنظيمي	
3.9	0.00	6.59	0.05	0.31	ذكاء السوق	
9.1	0.00	-7.86	0.08	-0.63	تخفيض مخاطر السوق	
2.8	0.00	3.81	0.05	0.18	سنوات الخبرة	المتغيرات الحاكمة
2.0	0.00	8.31	0.03	0.29	نوع ملكية البنك	
3.1	0.00	13.60	0.04	0.59	العمر	
معامل التحديد $R^2=78\%$ ، $F = 127.7$ ، $F(Sig.) = 0.000$ $Durbin-Watson Stat = 1.93$ ، خطأ التقدير $Std. Error of the Estimate = 0.22$						

يتبين من الجدول السابق معنوية الثابت لنموذج الانحدار والذي يوضح أنه عندما تكون جميع قيم المتغيرات المستقلة تساوى الصفر فسوف تكون قيمة بُعد الابتكار تساوى -٠,٦١ . طبقا لنتائج ميل الانحدار الخاصة بأبعاد الذكاء التنافسي في الجدول السابق يتضح أن أبعاد الذكاء التنافسي التي لها تأثير إيجابي على بُعد الابتكار كأحد أبعاد الميزة التنافسية هي كل من الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافسين، الذكاء التنظيمي، ذكاء السوق بقيمة قدرها (٠,٩١ ، ٠,٣٦ ، ٠,٣٤ ، ٠,٣١) على التوالي، أى كلما زاد الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافسين، الذكاء التنظيمي، ذكاء السوق على التوالي كلما زاد التشجيع والقدرة على الابتكار من قبل الادارة العليا مما يعزز من قدرة البنك التنافسية.

كما أن بُعد تخفيض مخاطر السوق كان له تأثير سلبي على بُعد الابتكار كأحد أبعاد الميزة التنافسية بقيمة قدرها (-٠,٦٣) . أى كلما زاد الاهتمام والتركيز نحو انخفاض مخاطر السوق كلما أنخفض التشجيع والقدرة على الابتكار من قبل الادارة العليا حيث يميل الابتكار لإدارة تميل إلى المخاطر وليس تجنبها مما يقلل من قدرة البنك على تحقيق ميزة تنافسية.

اما بالنسبة للمتغيرات الحاكمة فيتضح من قيم ميل الانحدار الخاصة بها أن كل من سنوات الخبرة والعمر لهما تأثير طردى بقيمة قدرها (٠,١٨ ، ٠,٥٩) على التوالي على بُعد الابتكار كأحد أبعاد الميزة التنافسية، أى زيادة العمر والخبرة من قبل الادارة العليا يزيد من التشجيع والقدرة على الابتكار. كما كان هناك تأثير طردى لنوع ملكية البنك بقيمة قدرها (٠,٢٩) على بُعد الابتكار كأحد أبعاد الميزة التنافسية وذلك في صالح البنوك الخاصة. أى أن البنوك الخاصة تشجع على الابتكار مما يعزز من قدرتها التنافسية عن البنوك العامة.

بناء على النتائج السابقة يمكن رفض فرض العدم الفرعي الثاني ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنافسي (الذكاء التكنولوجي، الذكاء التنظيمي ذكاء المنافسين، ذكاء السوق، تخفيض مخاطر السوق) فيما عدا ذكاء التعاملات مع العميل على الابتكار في البنوك محل البحث في وجود كل من العمر، سنوات الخبرة، ملكية البنك كمتغيرات حاكمة عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث (فرض العدم) للبحث:

يوضح الجدول رقم (٧): بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 56.6\%$ مما يعنى أن ٥٦,٦٪ من التباين في بُعد الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في البنوك محل البحث يرجع الى التباين في المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء التنافسي) والمتغيرات الحاكمة، كما كان خطأ التقدير صغير حيث بلغت قيمته ٠,٢٩ مما يدل على جودة النموذج، كما يتضح أن قيمة التباين F كانت (٤٧,٩) وهي قيمة كبيرة وهي ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥ مما يشير الى معنوية نموذج الانحدار ككل ومطابقته للبيانات، كما تبين ان جميع قيم اختبار T لجميع متغيرات البحث ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥. فيما عدا بُعد ذكاء التعاملات مع العميل، وبُعد الذكاء التنظيمي كليهما غير دال احصائيا، كما كان متغير عدد سنوات الخبرة غير دال احصائيا، مما يعنى وجود تأثير معنوي لكل من أبعاد الذكاء التنافسي (الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافسين، ذكاء السوق، تخفيض مخاطر السوق) والمتغيرات الحاكمة (نوع ملكية البنك، العمر) على بُعد الجودة عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥.

جدول (٧) نتائج تأثير أبعاد الذكاء التنافسي على بُعد الجودة في وجود كل من سنوات الخبرة، نوع ملكية البنك والعمر، كمتغيرات حاکمة

النموذج الثالث: المتغير التابع بُعد الجودة باستخدام طريقة المربعات الصغرى الاعتيادية (OLS) ، عدد المشاهدات: ٣٤٢						
مؤشر معامل تضخيم التباين (VIF)	مستوى المعنوية Sig.	قيمة (ت) T	الخطأ المعياري	معامل الانحدار β	المتغير	
	0.01	2.64	0.21	0.56	الثابت	المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء التنافسي)
7.5	0.00	5.90	0.12	0.70	الذكاء التكنولوجي	
4.5					ذكاء التعاملات مع العميل	
	0.07	-1.85	0.07	-0.14		
4.3	0.00	7.43	0.07	0.50	ذكاء المنافسين	
7.8	0.56	0.59	0.10	0.06	الذكاء التنظيمي	
3.9	0.00	6.77	0.06	0.43	ذكاء السوق	
9.1					تخفيض مخاطر السوق	
	0.00	-5.56	0.11	-0.59		
2.8	0.56	-0.58	0.06	-0.04	سنوات الخبرة	المتغيرات الحاكمة
2.0	0.00	4.62	0.05	0.21	نوع ملكية البنك	
3.1	0.00	4.53	0.06	0.26	العمر	
معامل التحديد $R^2=56.6\%$ ، $F=47.9$ ، $F(Sig.)=0.000$ ، $Durbin-Watson\ Stat=2.01$ ، خطأ التقدير $Std. Error of the Estimate=0.29$.						

كما يتبين من الجدول معنوية الثابت لنموذج الانحدار أى أنه عندما تكون جميع قيم المتغيرات المستقلة تساوى الصفر فسوف تكون قيمة بُعد الجودة تساوى ٠,٥٦.

طبقا لنتائج ميل الانحدار الخاصة بأبعاد الذكاء التنافسي في الجدول السابق يتضح أن أبعاد الذكاء التنافسي التي لها تأثير طردى على بُعد الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية هي كل من الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافسين، ذكاء السوق بقيمة قدرها (٠,٧٠، ٠,٥٠، ٠,٤٣) على التوالي، أى كلما زاد الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافسين، ذكاء السوق على التوالي كلما زادت جودة المنتجات والخدمات البنكية بما يتوافق مع متطلبات العملاء و بما يتوافق مع المواصفات القياسية مما يعزز من قدرة البنك التنافسية.

كما أن بُعد تخفيض مخاطر السوق كان له تأثير عكسى على بُعد الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية بقيمة قدرها (-٠,٥٩). أى كلما زاد الاتجاه نحو تخفيض مخاطر السوق كلما انخفض قدرة البنك نحو تحسين جودة منتجاته وخدماته مما يقلل من قدرته على تحقيق ميزة تنافسية.

اما بالنسبة للمتغيرات الحاكمة فيتضح من قيم ميل الانحدار الخاصة بها أن نوع ملكية البنك لها تأثير إيجابي بقيمة قدرها (٠,٢١) على بُعد الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية وذلك في صالح البنوك الخاصة، أي ان البنوك الخاصة تشجع على تحقيق الجودة مما يعزز من قدرتها التنافسية. كما ان متغير العمر له تأثير إيجابي على بُعد الجودة بقيمة قدرها (٠,٢٦) أي انه كلما زاد العمر كلما زادت الجودة. حيث تعتبر الإدارة العليا هي من تهتم بتحقيق معيار الجودة كميزة من المزايا التنافسية.

بناء على النتائج السابقة نرفض فرض العدم الفرعي الثالث ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنافسي (الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافسين، ذكاء السوق، تخفيض مخاطر السوق) فيما عدا بعد ذكاء التعاملات مع العميل، والذكاء التنظيمي على جودة البنوك محل البحث في وجود كل من العمر، ملكية البنك كمتغيرات حاكمة عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الرابع (فرض العدم) للبحث:

يوضح الجدول رقم (٨): بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 80.2\%$ مما يعنى أن ٨٠,٢٪ من التباين في بُعد المرونة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في البنوك محل البحث يرجع الى التباين في المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء التنافسي) والمتغيرات الحاكمة، كما كان خطأ التقدير صغير حيث بلغت قيمته ٠,٣٠. مما يدل على جودة النموذج، كما يتضح أن قيمة التباين F كانت (١٥٩,٣) وهي قيمة كبيرة وهي ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥ مما يشير الى معنوية نموذج الانحدار ككل ومطابقته للبيانات، كما تبين أن جميع قيم اختبار T لجميع متغيرات البحث ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥. فيما عدا بُعد ذكاء التعاملات مع العميل، بُعد الذكاء التنظيمي وبُعد مخاطر السوق كانوا غير دال احصائيا، كما كان متغير عدد سنوات الخبرة غير دال احصائيا، مما يعنى وجود تأثير معنوي لكل من أبعاد الذكاء التنافسي (الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافسين، ذكاء السوق) والمتغيرات الحاكمة (نوع ملكية البنك، العمر) على بُعد المرونة عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥.

كما يتبين من الجدول معنوية الثابت للنموذج الانحدار والذي يوضح أنه عندما تكون جميع قيم المتغيرات المستقلة تساوى الصفر فسوف تكون قيمة بعد المرونة تساوى -٠,٤٩.

جدول (٨) نتائج تأثير أبعاد الذكاء التنافسي على بُعد المرونة في وجود كل من سنوات الخبرة، نوع ملكية البنك والعمر، كمتغيرات حاكمة

النموذج الرابع: المتغير التابع بُعد المرونة باستخدام طريقة المربعات الصغرى الاعتيادية (OLS)، عدد المشاهدات: ٣٤٢						
متغير	البعد	معامل الانحدار β	الخطأ المعياري	قيمة (ت) T	مستوى المعنوية $Sig.$	مؤشر معامل تضخيم التباين (VIF)
	الثابت	-0.49	0.14	-3.50	0.00	
المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء التنافسي)	الذكاء التكنولوجي	0.63	0.08	8.18	0.00	7.5
	ذكاء التعاملات مع العميل	0.00	0.05	0.04	0.97	4.5
	ذكاء المنافسين	0.23	0.04	5.23	0.00	4.3
	الذكاء التنظيمي	0.06	0.07	0.96	0.34	7.8
	ذكاء السوق	0.12	0.04	2.95	0.00	3.9
	تخفيض مخاطر السوق	0.05	0.07	0.64	0.52	9.1
المتغيرات الحاكمة	سنوات الخبرة	-0.06	0.04	-1.46	0.15	2.8
	نوع ملكية البنك	0.16	0.03	5.38	0.00	2.0
	العمر	-0.11	0.04	-2.81	0.01	3.1
معامل التحديد $R^2 = 0.802$ ، $F = 159.3$ ، $F(Sig.) = 0.000$ $2.05 = \text{Durbin-Watson Stat}$ ، خطأ التقدير $\text{Std. Error of the Estimate} = 0.30$						

طبقا لنتائج ميل الانحدار الخاصة بأبعاد الذكاء التنافسي في الجدول السابق يتضح أن أبعاد الذكاء التنافسي التي لها تأثير طردى على بُعد المرونة كأحد أبعاد الميزة التنافسية هي كل من الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافسين، ذكاء السوق بقيمة قدرها (٠.٦٣، ٠.٢٣، ٠.١٢) على التوالي، أى كلما زاد الاهتمام بالذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافسين، ذكاء السوق على التوالي كلما زادت المرونة من قبل إدارة البنك مما يعزز من قدرة البنك التنافسية. حيث يمتلك البنك مرونة فيما يخص الخيارات المتعددة للبنية التحتية والبرمجيات التكنولوجية المستخدمة في العمل، كما يمتلك مرونة في الاستجابة لتغيرات حاجات ورغبات العملاء بشكل مستمر بشكل يفوق المنافسين.

اما بالنسبة للمتغيرات الحاكمة فيوضح من قيم ميل الانحدار الخاصة بها أن نوع ملكية البنك لها تأثير طردى بقيمة قدرها (٠.١٦) على بُعد المرونة كأحد أبعاد الميزة التنافسية لصالح البنوك الخاصة، أى أن إدارة البنوك الخاصة لديها مرونة أعلى من البنوك العامة مما يعزز من قدرتها التنافسية.

كما كان متغير العمر له تأثير عكسي على بعد المرونة بقيمة قدرها (-٠,١١) أي انه كلما انخفض العمر كلما زادت المرونة، ويمكن ارجاع ذلك الى أن الفئة العمرية من ٣٠ الى ٤٥ سنة هي الأكثر مرونة من الفئة العمرية أكبر من ٤٥ سنة.

بناء على النتائج السابقة نرفض فرض العدم الفرعي الرابع ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنافسي (الذكاء التكنولوجي، ذكاء ، ذكاء المنافسين، ذكاء السوق)، فيما عدا بُعد ذكاء التعاملات مع العميل، و بُعد الذكاء التنظيمي وبعد تخفيض مخاطر السوق على المرونة التي تتحملها البنوك محل البحث في وجود كل من العمر، ملكية البنك كمغيرات حاكمة عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الخامس (فرض العدم) للبحث:

يوضح الجدول رقم (٩): بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 67.3\%$ مما يعني أن ٦٧,٣٪ من التباين في بُعد سرعة الاستجابة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في البنوك محل البحث يرجع الى التباين في المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء التنافسي) والمتغيرات الحاكمة، كما كان خطأ التقدير صغير حيث بلغت قيمته ٠,١٩ مما يدل على جودة النموذج، كما يتضح أن قيمة التباين F كانت (٧٥,٨) وهي قيمة كبيرة وهي ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥ مما يشير الى معنوية نموذج الانحدار ككل ومطابقته للبيانات، كما تبين أن جميع قيم اختبار T لجميع متغيرات البحث ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥ فيما عدا بعد الذكاء التنظيمي كان غير دال احصائيا، مما يعني وجود تأثير معنوي لكل من أبعاد الذكاء التنافسي (الذكاء التكنولوجي، ذكاء التعاملات مع العميل، ذكاء المنافسين، ذكاء السوق، تخفيض مخاطر السوق) والمتغيرات الحاكمة (سنوات الخبرة، ونوع ملكية البنك، العمر) على بُعد سرعة الاستجابة عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥، كما يتبين من الجدول عدم معنوية الثابت لنموذج الانحدار.

جدول (٩) نتائج تأثير أبعاد الذكاء التنافسي على بُعد سرعة الاستجابة في وجود كل من سنوات الخبرة، نوع ملكية البنك والعمر، كمتغيرات حاكمة

النموذج الخامس: المتغير التابع بُعد سرعة الاستجابة باستخدام طريقة المربعات الصغرى الاعتيادية (OLS) ، عدد المشاهدات: ٣٤٢						
المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء التنافسي)	الذكاء التكنولوجي	ذكاء التعاملات مع العميل	ذكاء المنافسين	الذكاء التنظيمي	ذكاء السوق	تخفيض مخاطر السوق
المتغيرات الحاكمة	سنوات الخبرة	نوع ملكية البنك	العمر			
المتغير	المتغير	المتغير	المتغير	المتغير	المتغير	المتغير
مؤشر معامل تضخيم التباين (VIF)	مستوى المعنوية Sig.	قيمة (ت) T	الخطأ المعياري	معامل الانحدار β	البعد	معامل التحديد R^2
	0.48	0.71	0.19	0.14	الثابت	
7.5	0.00	11.48	0.11	1.23	الذكاء التكنولوجي	
4.5	0.00	-4.82	0.07	-0.32	ذكاء التعاملات مع العميل	
4.3	0.00	6.01	0.06	0.36	ذكاء المنافسين	
7.8	0.47	-0.73	0.09	-0.07	الذكاء التنظيمي	
3.9	0.00	4.16	0.06	0.24	ذكاء السوق	
9.1	0.00	-3.91	0.10	-0.38	تخفيض مخاطر السوق	
2.8	0.00	-8.48	0.06	-0.49	سنوات الخبرة	
2.0	0.00	11.75	0.04	0.48	نوع ملكية البنك	
3.1	0.00	-4.55	0.05	-0.23	العمر	
معامل التحديد $R^2 = 67.3\%$ ، $F = 75.8$ ، $F(\text{Sig.}) = 0.000$ ، $\text{Durbin-Watson Stat} = 2.2$ ، خطأ التقدير $\text{Std. Error of the Estimate} = 19$.						

طبقا لنتائج ميل الانحدار الخاصة بأبعاد الذكاء التنافسي في الجدول السابق يتضح أن أبعاد الذكاء التنافسي التي لها تأثير طردى على بُعد سرعة الاستجابة كأحد أبعاد الميزة التنافسية هي كل من الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافسين، ذكاء السوق بقيمة قدرها (٠,٢٤ ، ٠,٣٦ ، ١,٢٣) ، على التوالي، أى كلما زاد الاهتمام بالذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافسين، ذكاء السوق على التوالي كلما زادت سرعة الاستجابة من قبل إدارة البنك مما يعزز من قدرة البنك التنافسية.

كما أن كلا من ذكاء التعاملات مع العميل وُبعد تخفيض مخاطر السوق كان لهما تأثير عكسى على بُعد سرعة الاستجابة كأحد أبعاد الميزة التنافسية بقيمة قدرها (-٠,٣٢ ، -٠,٣٨) على التوالي. أى كلما زاد الاهتمام بذكاء التعاملات مع العميل كلما انخفضت سرعة الاستجابة من قبل إدارة البنك مما يقلل من قدرة البنك التنافسية. حيث يهتم البنك بوجود قسم خاص بإدارة العلاقات مع العملاء يقوم من خلاله بتقديم تسهيلات وخدمات ذات جودة عالية تلبي احتياجاتهم لضمان ولائهم. كما يعقد اجتماعات دورية لتقييم درجة استجابة العملاء لاستراتيجيته التسويقية. فقد ينعكس ذلك على البطء في الاستجابة من قبل إدارة البنك.

كما يتضح أن كلما زاد الاتجاه نحو تخفيض مخاطر السوق كلما انخفضت سرعة الاستجابة من قبل إدارة البنك. مما يقلل من قدرة البنك التنافسية.

اما بالنسبة للمتغيرات الحاكمة فيتضح من قيم ميل الانحدار الخاصة بها أن كل من سنوات الخبرة والعمر لهما تأثير سلبي (عكسي) بقيمة قدرها (-٠,٤٩ ، -٠,٢٣) على التوالي على بعد سرعة

الاستجابة كأحد أبعاد الميزة التنافسية ويمكن ارجاع ذلك الى أن الفئة العمرية من ٣٠ الى ٤٥ سنة هي الأسرع في الاستجابة من الفئة العمرية أكبر من ٤٥ سنة، كما كان لنوع ملكية البنك تأثير إيجابي على بُعد سرعة الاستجابة بقيمة قدرها ٠,٤٨)) وذلك في صالح البنوك الخاصة. أى ان إدارة البنوك الخاصة لديها سرعة استجابة أعلى من البنوك العامة مما يعزز من قدرتها التنافسية.

بناء على النتائج السابقة يمكن رفض فرض العدم الفرعي الخامس وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنافسي (الذكاء التكنولوجي، ذكاء التعاملات مع العميل، ذكاء المنافسين، ذكاء السوق، تخفيض مخاطر السوق) فيما عدا بعد الذكاء التنظيمي على سرعة الاستجابة في البنوك محل البحث في وجود كل من العمر، سنوات الخبرة، ملكية البنك كمتغيرات حاکمة عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥.

نتائج الفرض الرئيسي الثاني (فرض العدم) للبحث:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تحقق أبعاد الميزة التنافسية (التكلفة، الابتكار، الجودة، المرونة، سرعة الاستجابة) بين البنوك العامة والبنوك الخاصة تعزى لمتغير نوع ملكية البنك عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥.

للإجابة على الفرضية السابقة تم تطبيق اختبار T للعينات المستقلة وذلك للتعرف على الفروق في إجابات افراد عينة البحث عن مدى تحقق أبعاد الميزة التنافسية (التكلفة، الابتكار، الجودة، المرونة، سرعة الاستجابة) في البنوك العامة والبنوك الخاصة واتجاهات هذه الفروق.

جدول (١٠) اختبار $T-TEST$ للعينات المستقلة

أبعاد الميزة التنافسية المستدامة	نوع ملكية البنك	المتوسط	T- TEST	مستوى المعنوية Sig
بعد التكلفة	بنوك حكومية	3.897	٧,٥١٣	0.000
	بنوك خاصة	4.242		
بعد الابتكار	بنوك حكومية	3.545	8.272	٠,٠٠٠
	بنوك خاصة	3.924		
بعد المرونة	بنوك حكومية	4.008	6.686	٠,٠٠٠
	بنوك خاصة	4.304		
بعد الجودة	بنوك حكومية	3.815	6.108	٠,٠٠٠
	بنوك خاصة	4.093		
بعد سرعة الاستجابة	بنوك حكومية	3.881	8.066	٠,٠٠٠
	بنوك خاصة	4.249		
الفرق بين المتوسطات ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥				

يتضح من الجدول رقم ١٠ أن جميع قيم اختبار T ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥ مما يعنى أن الفروق بين متوسطات إجابات افراد عينة البحث عن مدى تحقق أبعاد الميزة التنافسية في البنوك العامة والخاصة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥ وكانت الفروق لصالح البنوك الخاصة لجميع أبعاد الميزة التنافسية حيث كانت المتوسطات الحسابية للبنوك الخاصة أكبر من المتوسطات الحسابية الخاصة ببنوك القطاع العام لجميع أبعاد الميزة التنافسية (التكلفة، الابتكار، الجودة، المرونة، سرعة الاستجابة)، مما يؤكد على تحقق الميزة التنافسية لبنوك القطاع الخاص بصورة أكبر من بنوك القطاع العام.

بناء على النتائج الموجودة في جدول رقم ١٠ يتم رفض الفرض الرئيسي الثاني (فرض العدم) للبحث وقبول الفرض البديل الذي ينص على أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تحقق أبعاد الميزة التنافسية (التكلفة، الابتكار، الجودة، المرونة، سرعة الاستجابة) بين البنوك العامة والبنوك الخاصة تعزى لمتغير نوع ملكية البنك عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥.

نتائج البحث:

-يتضح وجود تطبيق لأبعاد الذكاء التنافسي في بنوك القطاع العام والخاص بشكل عام ذو مستوى مرتفع. وكان أكبر متوسط لبعد الذكاء التكنولوجي بأهمية نسبية ٨٧٪، يليه بُعد ذكاء التعامل مع العملاء ٨١٪ ثم بُعد ذكاء المنافسين وتخفيض مخاطر السوق بنفس الأهمية النسبية ٨٠٪ ثم الذكاء التنظيمي ٧٩٪. بينما كان أقل متوسط هو بُعد ذكاء السوق بأهمية نسبية ٧٨٪. وهو ما أتفق مع دراسة كلا من (Odiachia et al., 2021), (Fattouche, Hedjazi, 2018) و(عوض والأغا، ٢٠٢٢) و(المنزوع وآخرون، ٢٠٢٢).

- كما يتضح أن هناك تحقيق لأبعاد الميزة التنافسية من قبل بنوك القطاع العام والخاص بشكل عام بمستوى مرتفع. وكان أكبر متوسط لبُعد الجودة بأهمية نسبية ٨٣٪، يليه بُعد التكلفة وسرعة الاستجابة بنفس الأهمية النسبية ٨٢٪، ثم بُعد المرونة ٧٩٪. بينما كان أقل متوسط لبُعد الابتكار بأهمية نسبية ٧٥٪. وهو ما أتفق مع دراسة كلا من (Hill, et al., 2014) و (Fattouche, Hedjazi, 2018) و(بوعزة ودلهوم، ٢٠١٨) و(بلقروق وبني حمدان، ٢٠٢٠) و(عوض والأغا، ٢٠٢٢) و(الجمعانى والقطاونة، ٢٠٢٢).

- تم رفض فرض العدم للفرض الرئيسى الأول وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنافسي على كل بُعد من أبعاد الميزة التنافسية في وجود كل من العمر، سنوات الخبرة، ملكية البنك كمتغيرات حاکمة عند مستوى معنوية ٥٪. حيث:

* يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ بين أبعاد الميزة التنافسية وكلا من أبعاد الذكاء التنافسي والمتغيرات الحاکمة، وأن جميع علاقات الارتباط طردية بين المتغير التابع وكل من المتغيرات المستقلة والمتغيرات الحاکمة فيما عدا كل من سنوات الخبرة والعمر كانت تربطهم علاقة ارتباط عكسية مع بعد سرعة الاستجابة.

* يتضح أن أكثر أبعاد الذكاء التنافسي التي لها تأثير إيجابي ومعنوي على جميع أبعاد الميزة التنافسية هي على التوالي كل من بُعد الذكاء التكنولوجي، وبُعد ذكاء المنافسين، وبُعد ذكاء السوق، أى كلما زاد الاهتمام بالذكاء التكنولوجي، وذكاء المنافسين، وذكاء السوق على التوالي كلما عزز ذلك من قدرة البنك التنافسية مما يحقق الميزة التنافسية للبنوك التجارية محل البحث. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (عوض والأغا، ٢٠٢٢) وأختلفت في ترتيب الابعاد مع دراسة كلا من (Fattouche, Hedjazi, 2018) حيث جاء الترتيب (ذكاء المنافس ثم ذكاء الزبون ثم الذكاء التكنولوجي واخيراً ذكاء السوق).

* كما يتضح أن بُعد تخفيض مخاطر السوق (وهي إحدى الفجوات البحثية في هذا البحث) كان له تأثير عكسي على أبعاد الميزة التنافسية (ما عدا بُعد المرونة فلا يوجد تأثير معنوي)، أى كلما زاد الانجاة نحو تخفيض مخاطر السوق كلما انخفض (التكلفة، الابتكار، الجودة، سرعة الاستجابة) من قبل إدارة البنك. وبالتالي انخفاض التكلفة هذا يعزز من قدرة البنك على تحقيق ميزة تنافسية. حيث يعمل البنك مسج بيتي للفرص لمحاولة استغلالها والمخاطر للتقليل من تأثيرها أو إجراء تعديل للتكيف معها. لذلك يحرص البنك على امتلاك أنظمة التنبؤ المبكر التي تتلائم مع نوع المخاطر التي قد يواجهها. كما يعمل على استغلال موارده بالشكل الأمثل لتخفيض التكاليف، أى ينجح البنك لتعزيز مكانته في السوق بالاعتماد على خفض التكاليف. أما ما يتعلق بالتأثير العكسي لبُعد تخفيض مخاطر السوق على (الابتكار، الجودة، سرعة الاستجابة) فهذا يدل على أن الحيلة والحدز الشديد من مخاطر السوق يخفض من القدرة على الابتكار والاستمرار في تحسين جودة

المنتجات والخدمات البنكية ويطء من سرعة استجابة إدارة البنك للتغيرات ومتطلبات العملاء مما يخفض من تحقيق ميزة تنافسية لأى بنك.

* كما يتضح أن بُعد ذكاء التعاملات مع العميل له تأثير عكسى على الميزة التنافسية (كلا من بُعدى التكلفة وسرعة الاستجابة فقط)، حيث لا يوجد تأثير معنوى بينه وبين الابتكار، والجودة، والمرونة. أى كلما زاد أهتمام إدارة البنك بذكاء التعاملات مع العميل كلما انخفضت التكلفة وهذا يعزز من قدرة البنك على تحقيق ميزة تنافسية. حيث يحرص البنك على امتلاك مصادر معلومات ملائمة عن العملاء ويقوم بدراسة متطلبات ورغبات العملاء الجدد والمحتملين باستمرار. كما يعقد اجتماعات دورية لتقييم درجة استجابة العملاء لاستراتيجيته التسويقية. حيث يهتم بوجود قسم خاص بإدارة العلاقات مع العملاء يقوم من خلاله بتقديم تسهيلات وخدمات ذات جودة عالية تلبى احتياجاتهم لضمان ولاءهم. فقد ينعكس ذلك على البطء فى الاستجابة من قبل إدارة البنك، وهذا يفسر أن كلما زاد الاهتمام بذكاء التعاملات مع العميل كلما انخفضت سرعة الاستجابة من قبل إدارة البنك، مما ينبغى عدم الافراط فى السياسات الخاصة بالتعامل مع العملاء حيث يؤدى لنتيجة عكسية مما يقلل من قدرة البنك التنافسية.

* كما يتضح أن بُعد الذكاء التنظيمى له تأثير طردى ومعنوى فقط على بُعد الابتكار كبُعد من أبعاد الميزة التنافسية، أى كلما زاد التشجيع والقدرة على الابتكار من قبل الادارة العليا يعزز ذلك من قدرة البنك التنافسية. ويؤكد ذلك التأثير الإيجابي لسنوات الخبرة والعمر بقيمة قدرها (٠,١٨)، (٠,٥٩) على التوالي على بُعد الابتكار، أى زيادة المتغيران العمر والخبرة من قبل الادارة العليا يزيد من التشجيع والقدرة على الابتكار. كما كان هناك تأثير إيجابي لنوع ملكية البنك بقيمة قدرها (٠,٢٩) على الابتكار وذلك فى صالح البنوك الخاصة. أى ان تشجع الادارة العليا فى البنوك الخاصة على الابتكار يعزز من قدرتها التنافسية عن البنوك العامة.

* كما يتضح بالنسبة لمتغير نوع ملكية البنك كأحد المتغيرات الحاكمة أن له تأثير إيجابي معنوى على جميع أبعاد الميزة التنافسية فى صالح القطاع الخاص أى ان إدارة البنوك الخاصة تستطيع ضبط التكاليف والتشجيع على الابتكار وتحسين الجودة وزيادة المرونة لمقابلة التغيرات ولديها سرعة استجابة أعلى من بنوك القطاع العام فى مصر مما يعزز من قدرتها التنافسية.

* أما المتغيران سنوات الخبرة والعمر كأحدى المتغيرات الحاكمة كان لهما تأثير عكسى معنوى على بُعدى التكلفة وسرعة الاستجابة، ويمكن ارجاع ذلك الى أن الفئة العمرية الأصغر وهى من ٣٠ الى ٤٥ سنة هي الأسرع فى الاستجابة وتزيد من انخفاض التكلفة عن الفئة العمرية الأكبر من ٤٥ سنة. وهذا يؤكد أيضا التأثير العكسى المعنوى بين متغير العمر وبُعد المرونة.

* أما المتغيران سنوات الخبرة والعمر كأحدى المتغيرات الحاكمة كان لهما تأثير ايجابي معنوى على بُعد الابتكار، أى زيادة العمر والخبرة من قبل الادارة العليا يزيد من التشجيع والقدرة على الابتكار. وهذا يؤكد أيضا التأثير الايجابي المعنوى بين متغير العمر وبُعد الجودة حيث زيادة العمر يزيد من

أخذ القرارات الايجابية من قبل الادارة العليا في صالح جودة المنتجات والخدمات البنكية المقدمة.

- تم رفض الفرض الرئيسي الثاني (فرض العدم) للبحث وقبول الفرض البديل الذي ينص على أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تحقق أبعاد الميزة التنافسية (التكلفة، الابتكار، الجودة، المرونة، سرعة الاستجابة) بين البنوك العامة والبنوك الخاصة تعزى لمتغير نوع ملكية البنك عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥. مما يؤكد على تحقق الميزة التنافسية لبنوك القطاع الخاص بصورة أكبر من بنوك القطاع العام. وهذا يؤكد تمتع البنوك الخاصة بأبعاد الميزة التنافسية وقدرتها على التفوق التنافسي في السوق. حيث ان إدارة البنوك الخاصة تستطيع ضبط التكاليف والتشجيع على الابتكار وتحسين الجودة وزيادة المرونة لمقابلة التغيرات ولديها سرعة استجابة أعلى من بنوك القطاع العام في مصر مما يعزز من قدرتها التنافسية.

توصيات البحث:

- بناء على نتائج إختبار الفروض يوصى البحث بالآتى:
- من الأهمية تشجيع بنوك القطاع العام والخاص على حدٍ سواء على الاهتمام بتطبيق أبعاد الذكاء التنافسي حتى تتمكن هذه البنوك من التفوق في تحقيق الميزة التنافسية لها في ظل بيئة تتسم بالمخاطر والمنافسة الشديدة بين بنوك القطاع العام والخاص وبين البنوك وبعضها في القطاع الواحد.
 - جاءت نتيجة الفرض الرئيسي الثاني تؤكد تحقيق أبعاد الميزة التنافسية في بنوك القطاع الخاص بصورة أكبر من بنوك القطاع العام. وهذا يرجع إلى الأهتمام بتطبيق استراتيجية واضحة لأبعاد الذكاء التنافسي. وهذا يوصى بـ:
 - * اعطاء اشارة لبنوك القطاع العام بضرورة العمل على تحقيق أبعاد الميزة التنافسية بشكل يمكنها من التنافس مع بنوك القطاع الخاص في ظل بيئة تتسم بالمخاطر في السوق. وذلك من خلال زيادة قدرتها على تطبيق أبعاد الذكاء التنافسي.
 - * من الأهمية على بنوك القطاع العام تأخذ في الحسبان أن أكثر أبعاد الذكاء التنافسي التي لها تأثير إيجابي ومعنوى على جميع أبعاد الميزة التنافسية هي على التوالي بُعد الذكاء التكنولوجي، وبُعد ذكاء المنافسين، وبُعد ذكاء السوق، حيث هذه الابعاد يجب تمكّنها من تعزيز قدرتها التنافسية في مواجهة بنوك القطاع الخاص مما يحقق لها الميزة التنافسية في السوق.
 - * من الأهمية على الادارة العليا في بنوك القطاع العام تزيد من التشجيع والقدرة على الابتكار والجودة حتى تعزز من قدرة البنك التنافسية. ويؤكد ذلك التأثير الطردى والمعنوى فقط لبُعد الذكاء التنظيمى على بُعد الابتكار، والتأثير الإيجابي لبعدي سنوات الخبرة والعمر على التوالي على بعد الابتكار، والتأثير الايجابي المعنوى لمتغير العمر على بُعد الجودة. أى زيادة العمر يزيد من أخذ

القرارات الايجابية من قبل الادارة العليا في صالح الابتكار وجودة المنتجات والخدمات البنكية المقدمة.

- ثبت وجود تأثير عكسي لبُعد تخفيض مخاطر السوق على (التكلفة، الابتكار، الجودة، سرعة الاستجابة) وبالتالي من الضروري على البنوك الخاصة والعامة الأخذ في الاعتبار أن البيئة والحذر الشديد من مخاطر السوق يخفض من القدرة على الابتكار والاستمرار في تحسين جودة المنتجات والخدمات البنكية ويبطئ من سرعة استجابة إدارة البنك للتغيرات ومتطلبات العملاء مما يخفض من تحقيق ميزة تنافسية لأي بنك. بينما وجود تأثير عكسي لبُعد تخفيض مخاطر السوق على التكلفة عزز من قدرة البنك على تحقيق ميزة تنافسية. لذلك من الضروري أخذ بُعد تخفيض مخاطر السوق في الاعتبار (وهي إحدى الفجوات البحثية في هذا البحث) عند ممارسة الذكاء التنافسي كأداة هامة وضرورية عند وضع استراتيجية البنوك الخاصة والعامة.

- من الأهمية عدم الافراط في السياسات الخاصة بالتعامل مع العملاء حيث ينعكس ذلك في بطء الاستجابة من قبل إدارة البنك مما يقلل من قدرة البنك التنافسية.

مقترحات للدراسات المستقبلية:

أتضح من الدراسات السابقة وأكد البحث الحالي على أهمية متغيرات البحث وهي الذكاء التنافسي والميزة التنافسية، ولازالت تحتاج المزيد من البحث لذلك يقترح البحث:

- التطبيق للبحث الحالي في مصر في قطاعات اخرى غير القطاع البنكي، مثل قطاع المستشفيات أو شركات الاتصالات أو شركات الأدوية و.... وغيرها.

- ربط المتغيرات الذكاء التنافسي والميزة التنافسية بمتغيرات اخرى مثل:

* دور الذكاء التنافسي في إدارة الازمات

* أثر الذكاء التنافسي على جودة الخدمة

* أثر الذكاء التنافسي على الأداء الريادي

* دور الاداء الريادي في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- الجمعاني، ضافي حمد عبد الله، والقطاونة، ايمن سليمان زامل. (٢٠٢٢). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، مؤتة.
- الحيارى، عبد الحميد محمد عبد الحميد، ومفلح، منيرة عبد الله مصطفى (٢٠٢٠). الذكاء التنافسي وأثره في الترويج الإلكتروني في المصارف التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، عمان.
- الكشاك، سارة عبد الحليم، محمد، حميدة عبدالسميع، و الرميدي، بسام سمير عبدالحميد. (٢٠٢٢). أثر التسويق الريادي على استدامة الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركة مصر للطيران. مجلة كلية السياحة والفنادق، مج ٦، ٢٤، ٤٥-٧٠.
- الفالح، أحمد سالم فلاح، والخفاجي، نعمة عباس خضير. (٢٠١٨). أثر الذكاء التنافسي على جودة الخدمة في البنوك الإسلامية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الاسراء الخاصة، عمان.
- المنزوع، زايد علي عبدالخالق، الظاهري، أروى حسن، صبر، أمة الرحمن حسين، الطهيف، إيمان محمد، و خضر، تهناني محمد. (٢٠٢٢). أثر الذكاء التنافسي في تحقيق الأداء الريادي للمصارف اليمنية: دراسة ميدانية في المصارف التجارية اليمنية - صنعاء. مجلة جامعة البيضاء، مج ٤، ٣، ١٩-١.
- آل خطاب، رانيه محمد عبدالقادر. (٢٠٢٢). أثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الأردنية. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ٧٠٤، ١٧١-٢٠٦.
- بلقروق، جميلة محمد توفيق زرقوش، وبنى حمدان، خالد محمد طلال. (٢٠٢٠). الدور الوسيط لصناعة القرارات الاستراتيجية في أثر ذكاء الاعمال في الميزة التنافسية في الشركة الأولى للتأمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاعمال، جامعة عمان العربية، عمان.
- بوعزة، عقلية، ودلهوم، خليفة، (٢٠١٨). دور الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة المديرية الجهوية موبيليس بورقلة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، ورقلة.
- فرحات، سميرة، و خليفي، عيسى. (٢٠١٧). دور الذكاء التنافسي في التقليل من المخاطر في الصناعة الدوائية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية، ٤٢٤، ١٩٣-٢٠٨.
- عوض، دينا حمدي صالح، والأغا، محمد عثمان مصطفى. (٢٠٢٢). استراتيجية مقترحة لتعزيز درجة توظيف الذكاء التنافسي لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية(غزة)، غزة.
- نصار، محمد محمود جبر، والمعاطة، محمد فتحي. (٢٠٢٢). أثر الذكاء التنافسي في الرضاقة التنظيمية في البنوك المدرجة في بورصة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاعمال، جامعة آل البيت، المفرق.

-مديد، أحمد نواف، (٢٠١٨). دور إدارة المعرفة في تعزيز الذكاء التنافسي: دراسة ميدانية مقارنة على القطاع الصحي في العراق، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس- كلية التجارة بالاسماعيلية، مج ٩، ع ٢٤، ١٧٣-١٩٢.

النشرات السنوية:

النشرة السنوية للاحصاءات والمؤشرات المالية للبنوك وشركات التأمين والصرافة والسمسرة عام ٢٠١٩/٢٠٢٠ م.

ثانياً: المراجع باللغة الاجنبية:

- Abuzaid, A. N., (2022). *The Mediating Role of Knowledge Sharing on The Relationship Between Competitive Intelligence and Product Development: Evidence from Jordan, Foundations of Management*,14, 155-170.
- Amiri, S. N., Shirkavand, S., Chalak, M. and Rezaeei, N. (2017). *Competitive intelligence and developing sustainable competitive advantage. AD-minister*, 30(1), 173-194.
- Asghari, S., Targholi, S., Kazemi, A., Shahriyari, S., & Rajabion, L. (2020). *A new conceptual framework for identifying the factors influencing the effectiveness of competitive intelligence. Competitiveness Review: An International Business Journal*, 30(5), 555-576.
- Clauss T., Kraus S., Kallinger F.L., Bican P.M., Brem A., Kailer N., (2020). *Organizational ambidexterity and competitive advantage: The role of strategic agility in the exploration-exploitation paradox, Journal of Innovation & Knowledge*, JIK-134, 11.(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).
- Ezenwa, O., Stella, A., and Agu, A. O., (2018). *Effect of competitive intelligence on competitive advantage in Innoson Technical and Industry Limited, Enugu*
- Ezigbo A. C., Uduji J. I., (2013). *Manage Competitive Intelligence for Strategic Advantage, European Journal of Business and Management*, 5(3), 1-9.
- Fattouche, S.,Hedjazi, I., (2018). *The Role of Competitive Intelligence in Creating a Competitive Advantage: Empirical Study of Algeria Telecom Mobilis, Al Bashaer Economic Journal* 4(3), , 727-744.

- Fattouche, S., & Bahbah, A. (2020). *The Integral Role of Knowledge Management and Business Intelligence with Competitive Intelligence. Economic and Management Research Journal*, 13(3),165-184.
- Ghannay, J. C., Mamlouk, Z. B. A. (2012). "Synergy between Competitive Intelligence and Knowledge Management-a key for Competitive Advantage", *Journal of Intelligence Studies in Business*, 2(2),23-34.
- Hill, C. W., Jones, G., & Schilling, M. (2014). *Strategic management: theory: an integrated approach*, (11th ed.). Canada: Cengage Learning.
- Hassani, A., and Mosconi. E.,(2022). *Social Media Analytics, Competitive Intelligence, and Dynamic Capabilities in Manufacturing SMEs, Technological Forecasting and Social Change* 175:121416.
- Ismail, Z. S.,Jwmaa, S. J.,Younus, S. Q.,Othman, B. J., Rashad, M. K., Kanabi, I. S., Jamil, D. A., Mahmood, R. K.,(2022). *Intelligence Network: Examine the competitive intelligence Network and its role on Organizational Performance, International Journal of English Language, Education and Literature Studies (IJEEL)*, 1(5), 39-56.
- Nenzhelele, T. E., & Pellissier, R. (2014). *Competitive intelligence Implementation challenges of small and medium-sized enterprises. Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(16), 92.
- Nte, N. D., Omede, K. N., Enokie, B. K., and Bienose, O. (2020). *Competitive Intelligence and Competitive Advantage in Pharmaceutical Firms in Developing Economies: A Review of Lagos State, Nigeria. Journal of Management, Economics, and Industrial Organization*,4(1), 76-99.
- Odiachia J.M., Kuyeb O. L., Sulaimon A. A., (2021). *Driving Organisational Sustainability in the Nigerian Insurance Sector: The Role of Competitive Intelligence, SPOUDAI Journal of Economics and Business*, 71 (1-2), 37-54.
- Osita, F. C., Hope N. N.,Chigozie C. O., and Chimezie I.(2020). *Competitive Intelligence and Performance of Microfinance Banks*

(MFBs) in Nigeria. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting* 20(3):23–30.

–Pellissier, R., & Nenzhelele, T. E. (2013). “Towards a universal competitive intelligence process model”. *SA Journal of Information Management*, 15(2), 7.3, 939–947.

–Peprah W. K., & Ayaa M. M., (2022). *The Convergence of Financing Decision, Business Strategy Through Organisational Competitiveness to Sustainable Competitive Advantage: A Conceptual Analysis*, *International Journal of Economics and Finance*; 14(2), 87–96.

–Porter, M. E. (1980). *Industry Structure and Competitive Strategy: Keys to Profitability*. *Financial Analysts Journal*, 36(4), 30–41.

–Rezaie, H.; Ghandehari, F.; Amiri, F., (2011). *Analyzing the impact of competitive intelligence on innovation at scientific research centers In Isfahan science and technology town*. *Interdiscip. J. Contemp. Res. Bus.*,

–Rosa E, Reza S., Ali C. E., (2017). *Analysing the role of business intelligence, knowledge sharing and organisational innovation on gaining competitive advantage*, *Journal of Workplace Learning*, 29 (4), 250–267.

–Salguero, G. C., Gamez, M. A. F., Fernandez, I. A. and Palomo, D. R. (2019). *Competitive intelligence and sustainable competitive advantage in the hotel industry*. *Sustainability*, 11, 1–12.

–Štefániková, L., & Masárová, G. (2014). *The need of complex competitive intelligence*. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 669–677.

–Tahmasebifard, H. (2018). *The role of competitive intelligence and its sub-types on achieving market performance*. *Cogent Business and Management*, 5, 1–16.

–Zaidan, H. J., Sulaiman, Z., Chin, T. A., Hasbullah, N. N., & EL-Ghorra, M. H. (2022). *Advancing Competitive Intelligence as a Correlation of Competitive Advantage in Iraqi Banking Industry*. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(2), 361–375.