

**توسيط القدرة الإبداعية في العلاقة بين إدارة معرفة
العملاء والميزة التنافسية
بالتطبيق على فروع البنوك التجارية بمدينة المنصورة.**

د. محمد أحمد أمين *

* د/ محمد أحمد أمين أحمد، مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة المنصورة. تشمل الاهتمامات البحثية على مجالي التسويق والموارد البشرية.

Email: moaaahmed@iau.edu.sa & Mohamed_amin94@yahoo.com

ملخص البحث:

استهدفت الدراسة معرفة العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والميزة التنافسية من خلال توسيط القدرة الإبداعية، وذلك بالتطبيق على فروع البنوك التجارية بمدينة المنصورة. وتم استخدام أسلوب معادلة البناء الهيكلية لقياس هذه العلاقة. وتم اختيار أسلوب كمي باستخدام المدخل الاستنتاجي في هذا البحث. كما تم إعداد قائمة الاستقصاء وتم تعبئتها بمعرفة المستقضي منهم، وتم توجيهها إلى العاملين بالفروع الرئيسية للبنوك التجارية بمدينة المنصورة.

ولتحليل بيانات البحث الأولية تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS لإدخال هذه البيانات. وبلغت عينة الدراسة ٢٦٢ مفردة، وكانت عدد القوائم الصحيحة ٢٢٩ قائمة. وقد أوضحت النتائج وجود ارتباط معنوي إيجابي بين إدارة معرفة العملاء، والقدرة الإبداعية، والميزة التنافسية، كما أوضحت وجود تأثير معنوي إيجابي لإدارة معرفة العملاء على القدرة الإبداعية والميزة التنافسية، كما أشارت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للقدرة الإبداعية على الميزة التنافسية، كما توصلت إلى أن القدرة الإبداعية تتوسط معنوياً العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والميزة التنافسية.

Abstract:

This research aimed to test the relationship between customer knowledge management and competitive advantage by mediating Innovation capacity, applied to Commercial Banks in Mansoura, A structural equation modelling has been developed to investigate this relation. The quantitative method were chosen in this research with deductive approach. To collect the primary data, the researcher designed a questionnaire and data have been collected from branches of commercial banks in Mansoura

. The SPSS program is used for processing primary data. The sample size of the study 262, and the valid questionnaires are 229. The results show that customer knowledge management, Innovation capacity and competitive advantage are positively related. Also, it indicates that Innovation capacity affected positively by customer knowledge management , competitive advantage affected positively by customer knowledge management and Innovation capacity. In addition, it shows that Innovation capacity mediates the relationship between customer knowledge management and competitive advantage.

مقدمة:

نتيجة المنافسة الشديدة والعولمة التي تتسم بها بيئة الأعمال اليوم، أصبحت المنظمات في موقف شديد الصعوبة يتطلب منها الاهتمام بتعزيز مزاياها التنافسية، وتحسين الأداء بشكل يفوق قدرات المنافسين ويرقى إلى المستوى العالمي ويضمن لها الربحية والاستمرارية في السوق. وتعد القدرة الإبداعية للمنظمة أحد العوامل الرئيسية في تعزيز الميزة التنافسية للأعمال، وعندما يتم تطوير الابداع من خلال إدارة المعرفة تكون المنظمة أكثر حساسية للمعلومات والتغيرات التي تطرأ على البيئة الخارجية (Moses T., 2017).

وتعتمد القدرة الإبداعية للمنظمة على مدى ارتباطها بالتغيرات البيئية الخارجية والتكيف معها، فلا يمكن لأي منظمة الاستمرار والبقاء في السوق دون التكيف مع هذه التغيرات، ولا شك أن متغير العملاء يعد أحد أهم المتغيرات الخارجية، والسبب الرئيس لوجود أي منظمة، إذ لا يمكن استمرار المنظمة في السوق دون الاهتمام باحتياجاتهم ورغباتهم والتغيرات المستمرة التي تطرأ عليها، والعمل على إشباعها بشكل يفوق توقعاتهم. وهذا ما يلزم المنظمة بضرورة الارتباط المستمر بالعمل بدءاً بالتعرف على احتياجاته ورغباته قبل وأثناء عملية إنتاج السلعة أو الخدمة وانتهاء بالتعرف على أرائه تجاه ما تم تقديمه له من سلع وخدمات مقارنة بسلع وخدمات المنافسين، وهو ما يمكن المنظمة من تقديم سلع وخدمات متميزة تشبع احتياجات ورغبات العملاء (Hoyer et al., 2010).

ويعد العميل أحد أهم مصادر التعرف على السوق الخارجي، وتمثل المعرفة بالسوق الخارجي الأداة الرئيسية في اكتشاف الفرص والمخاطر في السوق التنافسي، وهو ما يمكن من الاستغلال الأمثل لهذه الفرص ووضع السياسات اللازمة لمواجهة المخاطر، ويمكن استخدام هذه المعارف كمصدر مهم لتعزيز القدرة التنافسية شرط إدارتها بفعالية، فمعرفة العملاء لا تعد ميزة تنافسية في حد ذاتها دون إدارتها بالشكل الصحيح (Hollebeek, 2013).

إن احتفاظ المنظمة بالميزة التنافسية بشكل دائم أمر بالغ الصعوبة إن لم تتمكن المنظمة من تقديم سلع وخدمات فريدة يصعب تقليدها من قبل الآخرين، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بالاهتمام بالمعرفة المتاحة وإدارتها بفعالية وإنشاء هيكل لاستخدام المعرفة الجديدة مما يمكن المنظمة من تحقيق ميزة تنافسية مستقرة (Nodehi and Afarin, 2014)، حيث تعمل إدارة معرفة العملاء على تواصل البيئة الخارجية بالبيئة الداخلية (Chen, 2008) وتحويل ومشاركة المعلومات ليس فقط بين العملاء أو بين العاملين، ولكن بين العملاء والمنظمة (Zhang, 2011)، فمن خلال

إدارة معرفة العملاء يتحول أدوار العملاء من مجرد متلقين سلبيين للسلع والخدمات التي تقدمها المنظمة إلى مشاركين حقيقيين في عمليات خلق القيمة بالمنظمة (Gibbert et al., 2002)، يوفرون للمنظمة العديد من المعلومات والأفكار، بالإضافة إلى مشاركتها مع الآخرين (Ghasemi and Vahid, 2015).

وبناءً على ما سبق تتناول الدراسة الحالية بحث أثر إدارة معرفة العملاء في تعزيز القدرة الإبداعية والتنافسية للمنظمة، وذلك بالتطبيق على أحد القطاعات الهامة داخل جمهورية مصر العربية والمتمثل في قطاع البنوك.

أولاً: الإطار النظري والدراسات السابقة:

يتم عرض الإطار النظري والدراسات السابقة من خلال التعرض لكل من إدارة معرفة العملاء، والقدرة الإبداعية، والميزة التنافسية، والعلاقة بين إدارة معرفة العملاء والقدرة الإبداعية، والعلاقة بين إدارة معرفة العملاء والميزة التنافسية، العلاقة بين القدرة الإبداعية والميزة التنافسية، وأخيراً الفجوة البحثية وبناء إطار الدراسة، وذلك على النحو التالي:

(١) إدارة معرفة العملاء:

يتم تناول هذا المتغير من خلال التعرض لكل من مفهوم إدارة معرفة العملاء، وأبعاد إدارة معرفة العملاء، وذلك كما يلي:

أ) مفهوم إدارة معرفة العملاء:

تعتبر المعرفة من أهم الأصول التي تمتلكها المنظمات، حيث تعد العامل الأساسي لنجاح وتطوير أعمالها (Khodakarami and Yolande, 2014). وقسم (Edvinsson and Michael, 2009) المعرفة إلى نوعين، وهما: المعرفة الصريحة، والمعرفة الضمنية، وتعرف الأولى بأنها المعرفة التي يعبر عنها بالأرقام والكلمات مثل مواصفات المنتج، ويسهل نقل هذا النوع من المعرفة عبر الأفراد. أما الثانية فهي معرفة شخصية يصعب مشاركتها مع الآخرين، لعدم أخذها الطابع الرسمي.

وتعد معرفة العميل أحد أنواع إدارة المعرفة ذات العلاقة بإدارة علاقات العملاء، والمورد الاستراتيجي الأساسي لنجاح أي منظمة (Halinen, 2005)، حيث يعد العميل مصدر لا ينضب من المعلومات والمعارف وبالوصول عليها وإدارتها جيداً، يمكن للمنظمة تقديم سلع وخدمات متميزة،

فكلما كانت المنظمة أكثر ارتباطاً بالعميل وأكثر قدرة على الإصغاء والتفاعل العميق معه كلما توافر لديها القدرة على الاحتفاظ بالعملاء وكسب عملاء جدد. (Ghasemi, and Vahid, 2015).

ويعرف (Gao et al, 2011) معرفة العميل على أنها، مزيج حيوي من الخبرة والقيم والمعلومات التي يتم تكوينها لدى العملاء، وأشار كل من (Murillo and Annabi, 2002) إلى أن معرفة العميل نركز على جانبين هما: معرفة العميل التي تتعلق بالمنتج التي يهتم بشرائه، والمعرفة التي يجب أن تكون لدى المنظمة والخاصة بحاجات ورغبات العملاء بهدف استخدام تلك المعرفة في مساعدة العميل على اتخاذ القرار الشرائي.

وفيما يتعلق بإدارة معرفة العملاء، فقد عرفها (Taherparvar et al., 2014) على أنها العملية الاستراتيجية التي تنشرها الشركات الرائدة لعملائها وتحويلهم من مجرد متلقين للمنتجات فقط إلى شركاء حقيقيين للمعرفة المتاحة في المنظمة. في حين عرفها (Zhang, 2011) على أنها عملية النقاط ونقل وتطبيق البيانات والمعلومات والمعارف ذات الصلة مع العملاء للحصول على فوائد تعود على المنظمة والعميل. وعرفها (Sulaiman, 2011) على أنها عملية مستمرة لتوليد ونشر واستخدام معرفة العميل داخل المنظمة وبين المنظمة وعملائها.، وعرفها (Khodakarami and Yolande, 2014) على أنها، أصل هام داخل المنظمة يعتمد على جمع وإدارة ونشر المعرفة مما يمكن المنظمة من القيام بأنشطة تنافسية ذات قيمة.

وعرفها (Ghasemi and Vahid, 2015) على أنها تبادل معارف العملاء داخل المنظمة، وبين العملاء بعضهم البعض، وبين العملاء والمنظمة، وذلك للتعلم من العملاء، وللعلماء، وعن العملاء. ويركز هذا التعريف على أنواع إدارة معرفة العملاء، والتي تتمثل في، المعرفة من العملاء، والمعرفة للعملاء، والمعرفة عن العملاء، وذلك بعكس المفاهيم الأخرى لإدارة معرفة العملاء والتي تهتم بعمليات إدارة المعرفة (نشر المعرفة، واستخدام المعرفة، وتطبيق المعرفة). ووفقاً لذلك التعريف فإن إدارة معرفة العملاء هي العملية التي يتعلم من خلالها كل من العملاء والمنظمات، وتقاسم خبراتهم ومعارفهم، والتعلم من بعضهم البعض، وحل مشاكلهم والاستفادة من عمليات تبادل المعارف، ويتم الاعتماد في هذه الدراسة على هذا المفهوم.

ب) أبعاد إدارة معرفة العملاء:

من مراجعة العديد من الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة معرفة العملاء، اتضح وجود تباين بين الباحثين حول الأبعاد المستخدمة لقياس إدارة معرفة العملاء، فمنهم من تناول إدارة معرفة العملاء من خلال منظور العمليات المتعلقة بالإدارة نفسها، ومنهم من تناولها من منظور أنواع إدارة

معرفة العملاء، ومن الدراسات التي تناولت عمليات إدارة معرفة العملاء، دراسة (شفيق، ٢٠٠٩) (Gebert et al., 2003; El-Helaly et al., 2015)، حيث حددت دراسة (Gebert et al., 2003) أربعة أبعاد لإدارة معرفة العميل تتمثل في، شفافية المعرفة، ونشر المعرفة، وتطوير المعرفة، وكفاءة المعرفة. وحددت دراسة (El-Helaly et al., 2015) أربعة أبعاد أيضاً لإدارة معرفة العملاء، وتتمثل في: اكتساب المعرفة، وتخزين المعرفة، ونشر المعرفة، واستخدام المعرفة، أما دراسة (شفيق، ٢٠٠٩)، فحددت ثلاثة أبعاد لعملية إدارة المعرفة، وهي: جمع المعلومات، وتوليد المعرفة، ونشر المعرفة.

أما الدراسات التي تناولت أنواع إدارة معرفة العملاء (المعرفة من العملاء، والمعرفة عن العملاء والمعرفة للعملاء)، مثل، دراسات (Taherpavar et al., 2014; Nejatian, 2011; Gebert et al., 2003; Sulaiman et al., 2011)، حيث أن المعرفة من العملاء والمعرفة عن العملاء تمكن المنظمة من التعرف على التغيرات التي تطرأ على احتياجات ورغبات العملاء، أما المعرفة للعملاء فهي تمكن المنظمة من إمداد المعارف والمعلومات المناسبة للعملاء وبالتالي زيادة ثقتهم وضمان تعاملهم مع المنظمة، وستعتمد الدراسة الحالية على الأنواع الثلاثة لإدارة معرفة العملاء، ويمكن الإشارة إلى هذه الأنواع على النحو التالي:

- **المعرفة من العملاء:** وهي المعلومات التي يتم الحصول عليها من العملاء، والمتعلقة بالمنتجات، والمنافسين، والأسواق، وتساعد على فهم البيئة الخارجية، وهذا النوع من المعرفة يساعد على تحسين القدرة الإبداعية للمنظمة، وبالتالي القدرة على توفير منتجات جديدة تلبي احتياجات ورغبات العملاء، (Taherpavar et al., 2014). ولهذا فإن من أكبر التحديات التي تواجه المنظمات هو الحصول على المعرفة من العملاء واستثمارها بالشكل الصحيح وتحويلها إلى معرفة واضحة يمكن استخدامها في التطوير داخل المنظمة (Desouza and Awazu, 2005)، ويمكن الحصول على هذه المعرفة من وسائل التواصل الاجتماعي، مثل منتديات المناقشة، والتي تعد أحد الأدوات الهامة المستخدمة في إدارة معرفة العملاء، والتي تساعد المنظمات على اكتساب المعرفة من العملاء، وتمكن هذه المنتديات من تنوع العملاء المشاركين، وبالتالي الحصول على مستويات مختلفة من المعرفة حول احتياجاتهم، والمشاكل التي تواجههم، والشكوك التي تنتابهم سواء بخصوص المنتجات التي تقدمها المنظمة أو المقدمة من المنافسين (Maswera et al., 2006) وهو ما يساعد على زيادة مقدرتها على تطوير

أفكار جديدة، وتحسين السلع والخدمات الحالية، وتقديم سلع وخدمات إبداعية غير مقدمة من قبل.

- **المعرفة عن العملاء:** وهي المعرفة المتعلقة بوجهات نظر العملاء، ودوافعهم، وقيمهم، وخلفياتهم، واحتياجاتهم ورغباتهم، وتاريخ بدء معاملاتهم مع المنظمة، وخصائصهم الديموجرافية... وهو ما يساعد على فهم العملاء بشكل أفضل، وبالتالي زيادة القدرة على إشباع احتياجاتهم ورغباتهم (Smith and McKeen, 2005).
- **المعرفة للعملاء:** وهي المعرفة التي توفرها المنظمة للعملاء لمساعدتهم وإشباع احتياجاتهم المعرفية والترويج لمعارفهم، وطبيعة هذه المعرفة تؤثر على إدراك العملاء لجودة الخدمة (Gebert et al., 2003) ومساعدتهم في اتخاذ القرارات الشرائية المثلى، وتستخدم المنظمات العديد من الأدوات والأساليب في توفير هذه المعارف، منها، تطبيقات سير العمل، وهي أحد أشهر الطرق المستخدمة من قبل المنظمات، مثل المؤسسات الحكومية السعودية وذلك من خلال الحكومة الإلكترونية.

(٢) القدرة الإبداعية:

يتم تناول هذا المتغير من خلال التعرض لكل من مفهوم القدرة الإبداعية للمنظمة، وأبعاد القدرة الإبداعية، وذلك كما يلي:

أ) مفهوم القدرة الإبداعية:

نتيجة العولمة والتغير السريع في الأسواق والمنافسة الشديدة التي تفرضها بيئة الأعمال على المنظمات حالياً، تتسم السلع والخدمات المقدمة بدورة حياة قصيرة، وهو ما يلزم المنظمات بضرورة التحسين والتحديث المستمر لكل ما يتم تقديمه للعملاء من سلع وخدمات حتى تتمكن من الاستمرارية في السوق، ولذلك أصبح استمرارية الإبداع ليس أمراً اختيارياً بالنسبة للمنظمات، بل أصبح أمراً حتمياً لضمان البقاء والاستمرار.

يوضح العديد من مديري المنظمات المبدعة، بأن الإبداع لا ينتج فقط من استخدام الموارد النادرة أو تطبيق للأفكار الجديدة، بل ينتج من القدرات التي تمتلكها المنظمة في تحقيق ذلك، ويظهر ذلك في العديد من المنظمات الرائدة، فعلى الرغم من امتلاكها نفس الإمكانيات والتكنولوجيا والموارد، إلا أنه يظهر وبوضوح تفوق بعضها عن البعض الآخر، ويرجع ذلك إلى امتلاك هذه

المنظمات لقدرات إبداعية تمكنها من التكيف مع المتغيرات المحيطة، وتقديم سلع وخدمات جديدة يصعب تقديمها من قبل المنافسين.

وتعددت تعريفات الباحثين للقدرة الإبداعية، فقد عرفها (Ghasemi, and Vahid, 2015) على أنها قبول واستيعاب وتطبيق المعرفة الجديدة بما في ذلك قدرة المنظمة على قبول وخلق مفاهيم جديدة وتطبيقها في تعديل المنتجات الحالية أو تطوير منتجات جديدة، وعرفها أيضاً (Balan, 2010) بأنها: ميزة تتعلق بالمنظمة وتعطيها القدرة على التكيف السريع مع كافة المتغيرات المحيطة، وبالتالي إدخال منتجات محسنة وجديدة. وعرفها (Gul, 2008) بأنها امتلاك المنظمة لقدرات ديناميكية تمكن المنظمة من التفاعل بين المعرفة الداخلية للمنظمة ومتطلبات السوق الخارجية. كما أشار (Vedina, 2008) إليها بأنها امتلاك المنظمة لمهارات عالية تمكنها من تحول كافة مواردها إلى مخرجات إبداعية. وعرفها أيضاً (Mathuramaytha, 2012) بأنها قدرة المنظمة على تحويل الأفكار والمعرفة المكتسبة من بيئتها الداخلية والخارجية إلى سلع وخدمات وعمليات جديدة.

ومما سبق يمكن القول بأن القدرة الإبداعية هي امتلاك المنظمة لقدرات بشرية ومادية تمكنها من التكيف مع المتغيرات البيئية الخارجية والداخلية، بشكل يحقق أقصى استغلال للفرص المتاحة، ومواجهة فعالة للمخاطر المحيطة. لذلك فإن القدرة الإبداعية للمنظمة تساعد على إشباع احتياجات السوق من خلال تقديم سلع وخدمات جديدة، وتطبيق تكنولوجيا مناسبة، والاستجابة السريعة للتغيرات التكنولوجية (Gul, 2008).

ب) أبعاد القدرة الإبداعية:

من مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بالقدرة الإبداعية، اتضح وجود ثلاثة أبعاد رئيسية للقدرة الإبداعية، وتتمثل في (القدرة الاستيعابية، والقدرة على التكيف، والقدرة على التفكير)، ويمكن تناولها كما يلي: (Ghasemi and Vahid, 2015; Jarabkowski, 2004);

- **القدرة الاستيعابية (Absorptive Capacity):** وتعني فهم واستيعاب المعارف الجديدة، وظهر ذلك في مفهوم (Ghasemi, and Vahid, 2015) للقدرة الإبداعية، حيث أنها أنها قدرة المنظمة على استيعاب المعارف والمعلومات وتطبيقها واستغلالها الاستغلال الأمثل داخل المنظمة، ، وينظر إلى هذه القدرة على أنها مفتاح خلق القيمة من خلال الاستثمار في المعرفة، وتتمثل أهم مصادر القدرة الاستيعابية للمنظمة في، الاستثمار في البحث

والتطوير، والمشاركة المباشرة في مجال تصنيع المنتج، وإرسال العاملين للتدريب التقني لزيادة مهارتهم (Ionescu and Dumttru, 2015).

- **القدرة على التكيف:** وتعني قدرة المنظمة على التفاعل مع كافة المتغيرات المحيطة، وظهر ذلك في مفهوم كل من (Balan, 2010; Gul, 2008) للقدرة الإبداعية للمنظمة، وتعني قدرة المنظمة على مواكبة كافة التغيرات البيئية المحيطة، وذلك من خلال الارتباط المستمر بكافة عناصر البيئة الخارجية سواء العامة مثل المتغيرات الاقتصادية، والقانونية، والتكنولوجية، والاجتماعية... أو البيئة الخارجية الخاصة، مثل العملاء، والموردون، والوسطاء، والمنافسون... مما يمكن المنظمة من التعرف على كافة الفرص الخارجية والعمل على استغلالها وكافة المخاطر والعمل على مواجهتها. وبالتالي فإن نجاح المنظمة في مواكبتها مع المتغيرات الخارجية يرجع إلى قوتها الداخلية والمتمثلة في قدراتها الإبداعية (Jarabkowski, 2004)

- **القدرة على التفكير (Capacity of thinking):** وتعني امتلاك المنظمة لمهارات عالية قادرة على التفكير الإبداعي، وتحقيق أكبر استفادة ممكنة من المعارف والأفكار المتوفرة، والعمل على تحويلها إلى سلع وخدمات وعمليات جديدة، وظهر هذا البعد في تعريف كل من (Mathuramaytha, 2012; Vedina, and Baumane 2009) للقدرة الإبداعية، وتعني قدرة المنظمة على توليد أفكار جديدة ومبدعة، وذلك من خلال الاهتمام بأراء العاملين والعملاء والتعرف عليها باستمرار، والاهتمام بالانتقادات. فالحاجة إلى الحل الإبداعي للمشكلات تكون لازمة عندما تواجه المنظمة تحدياً أو مشكلة وتسعى عندها لأفكار جديدة لأنه ليس لديها حل مسبق تعرفه وتستخدمه، ولكي يمكن حل المشكلات بكفاءة، يجب استخدام كل من التفكير التقاربي والتباعدي، فالتفكير التباعدي، يصل بالمسؤولين إلى حلول عديدة وغير تقليدية بينما التفكير التقاربي يجعلهم يخلون ويقيمون ويطورون هذه الحلول للوصول لقرار فعال.

(٣) الميزة التنافسية:

يتم تناول هذا المتغير من خلال التعرض لكل من مفهوم الميزة التنافسية، وقياس الميزة التنافسية، وذلك كما يلي:

أ) مفهوم الميزة التنافسية:

احتلت الميزة التنافسية مكانه مهمة في التفكير الاستراتيجي للمنظمة، لا سيما بعد تزايد حدة المنافسة والعولمة، ويرجع ظهور فكرة الميزة التنافسية إلى سبعينيات القرن الماضي من خلال شركة ماكينزي للاستشارات، واعتماداً على غزو المنظمات اليابانية للأسواق العالمية على الرغم من التغيرات البيئية، وذلك لقدرتهم العالية في اختيار أسواق تظهر نقاط القوة لديهم. وبدأت الفكرة في الانتشار على نطاق واسع في بدايات ثمانينات القرن الماضي بين المنظمات الأمريكية، وبداية من هذا التاريخ احتل مفهوم الميزة التنافسية مكانة مهمة في عالم الأعمال. (نذير، ٢٠١٦)

وتعددت تعريفات الباحثين حول مفهوم الميزة التنافسية، فعرفها (Stoilkovska et al., 2015) على أنها: معارف وقدرات تمتلكها المنظمة ويصعب تقليدها أو الحصول عليها من قبل المنافسين، وعرفها (حسن، ٢٠١٧) على أنها: استغلال المنظمة لقدراتها ومواردها المتنوعة من أجل الحصول على شيء مميز يمكنها من إشباع رغبات عملائها الحاليين والمرتقبين بالشكل الذي تتفوق فيه على منافسيها في القطاع الذي تعمل فيه"، وعرفها (Moses, 2017) على أنها ميزة أو عنصر تفوق للشركة يتم تحقيقها في حال اتباع الاستراتيجيات الهادفة للتنافس.

ومن التعريفات السابقة للميزة التنافسية، يتضح أن الميزة التنافسية تعني امتلاك المنظمة لأساليب جديدة غير موجودة لدى المنافسين، مما يمكنها من استغلال الفرص الخارجية ومواجهة المخاطر بشكل أفضل من المنافسين.

وتنشأ الميزة التنافسية نتيجة لعوامل داخلية وعوامل خارجية، أما العوامل الداخلية، فهي امتلاك المنظمة لموارد مادية وبشرية ومعنوية تمكنها من تقديم سلع وخدمات بشكل أفضل من المنافسين، فالمنظمة التي يتوافر لديها عمالة وخبرات ماهرة ومدربة ومبدعة، وتكنولوجيا عمل متقدمة، وقيادة فعالة يمكنها إنتاج سلع وخدمات عالية الجودة وبتكلفة منخفضة، وبالتالي كسب ثقة العملاء، ولكن التفوق في العوامل الداخلية غير كافي لتحقيق التميز دون الاهتمام بالعوامل الخارجية والتعرف على التغيرات المتسارعة في البيئة الخارجية سواء عامة (سياسية، اقتصادية، اجتماعية، تكنولوجيا، قانونية) أو خاصة (العملاء، الموردين، الوسطاء، المنافسين...) وبالتالي تحديد الفرص والمخاطر التي تواجه المنظمة، والعمل على تقوية النواحي الداخلية بشكل يضمن استغلال الفرص ومواجهة المخاطر بشكل أفضل من المنافسين. (Stoilkovska et al., 2015)

ب) أبعاد الميزة التنافسية:

أوضحت العديد من الدراسات التي تم الاطلاع عليها أن الميزة التنافسية تعتمد بشكل كبير على ثلاث عوامل رئيسية، وهي انخفاض التكلفة، المرونة، تحسين الجودة (التمايز) (الملا، ٢٠١٧؛ Moses, 2017 ; Ionescu and Dumttru, 2015)، ويمكن توضيح هذه العوامل على النحو التالي:

- **التكلفة المنخفضة:** وهي قدرة المنظمة على القيام بكافة أعمالها بتكلفة منخفضة مقارنة بالمنافسين، مما يمكنها من التحكم في أسعارها وزيادة مبيعاتها. ويتم ذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية لدى المنظمة.
- **سرعة التجاوب مع العملاء:** وهي قدرة المنظمة على تقديم السلعة أو الخدمة للعملاء في وقت أقل من المنافسين، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والتواصل مع العملاء طوال الـ ٢٤ ساعة.
- **الجودة:** وهي قدرة المنظمة على تقديم سلع وخدمات بصورة صحيحة، ومتفردة تتماشى أو تفوق توقعات ورغبات العملاء، ويمكن تحقيق ذلك من خلال الدراسة المستمرة لكافة احتياجات ورغبات العملاء، وما يتم تقديمه من قبل المنافسين، والعمل على تقديم سلع وخدمات متفردة عن المنافسين وتفوق توقعات العملاء.

٤) العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والقدرة الإبداعية:

نتيجة أهمية معرفة العملاء والمعلومات باعتبارها واحدة من أهم مصادر المعرفة والأفكار، تحولت المنظمات في السنوات الأخيرة إلى الاهتمام بالإبداع المبني على العملاء، فقد تم رفض النماذج التقليدية للإبداع في الأونة الأخيرة، والقائمة على أن التحكم والنجاح في بيئة المنظمة الداخلية كافي لتحقيق التميز والنجاح، وركزت المداخل الجديدة للإبداع على ضرورة الاهتمام باستخدام وإدارة معرفة العملاء كمصدر أساسي لتقديم مخرجات جديدة ومتميزة، وذلك من خلال مشاركة العملاء في العمليات التنظيمية، والاهتمام باحتياجاتهم، ورغباتهم، وبالتالي تعظيم المنفعة وتقديم أفكار إبداعية (Auh et al., 2007 ; Yi et al., 2011)، وقد أشار كل (Wang and Wang, 2012 ; Sakkab, 2002; Magnusson, 2003) إلى أن المنظمات حالياً تهتم بشكل متزايد بالاتصال والتطوير (Connect and Develop) (Research) أكثر من البحث والتطوير (Research)

(and Development) وذلك بناءً على أن الأفكار الإبداعية التي يتم اقتراحها من العملاء أكثر ابداعاً من الأفكار المقترحة من العاملين، وبالتالي تؤثر على سرعة الأبداع وجودته بشكل إيجابي. ولتعزيز مكانة العميل في السوق، تركز المداخل الجديدة على أسئلة أساسية مثل "كيف نبدع؟" و"كيف نحقق الميزة التنافسية"، و"كيف نخلق القيمة" وكيف نوفر المعلومات المتميزة، فعلى سبيل المثال توصل (Belkahla, 2011; Chesbrough, 2006) إلى أن معارف ومعلومات العميل تلعب دوراً كبيراً في العملية الإبداعية، وذلك من خلال تحديد الفرص والمعارف الجديدة للإبداع. حيث تمكن هذه المقدره المنظمات من التعرف على المعارف الخارجية وإدراجها داخلياً. وأصبحت معرفة العملاء من المقدمات الرئيسية للقدرة الإبداعية في أدبيات الإدارة واقتصاديات المعرفة (Rupak, 2008; Gann, 2000; Harty, 2005)، حيث توصلت جميع الدراسات التي تم الاطلاع عليها إلى أن إدارة معرفة العملاء تلعب دوراً كبيراً في تعزيز القدرة الإبداعية للمنظمة، (Auh et al., 2007; Yi et al., 2011; Rollins and Halinen, 2005; Gibbert et al., 2002; Lu, 2008; Johannessen and Olsen, 2010; Hoyer et al., 2010; Rollins and Halinen, 2005; Belkahla and Triki, 2011; Taherparvar et al., 2014; Ghasemi, and Vahid, 2015). ففي دراسة (Taherpavar et al., 2014) والتي استهدفت دراسة العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والقدرة الإبداعية وأداء المنظمة في البنوك الخاصة بجولان، تم التوصل إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لإدارة معرفة العملاء بأبعادها الثلاثة (المعرفة من العملاء، والمعرفة عن العملاء، والمعرفة للعملاء) على القدرة الإبداعية داخل البنوك محل الدراسة، كما توصلت إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لإدارة معرفة العملاء بأبعادها الثلاثة على أداء البنوك محل الدراسة سواء الأداء المالي أو الأداء غير المالي.

وتوصلت دراسة (Ghasemi and Vahid, 2015) والتي استهدفت دراسة أثر إدارة معرفة العملاء في استمرارية الأبداع والأداء المالي وغير المالي داخل أحد المؤسسات الائتمانية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لكافة أبعاد إدارة معرفة العملاء المستخدمة في الدراسة (الحصول على المعرفة، واستخدام المعرفة، وتطبيق المعرفة) على القدرة الإبداعية، كما يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد إدارة معرفة العملاء على الأداء المالي وغير المالي للمنظمة. كما توصلت دراسة (Lu, 2008) إلى وجود تأثير مباشر لمعرفة العملاء على اكتشاف الأفكار الإبداعية، وذلك من خلال تكامل المنظمة مع مصادرها الخارجية الفاعلة وخاصة العملاء،

لكسب أفكار جديدة، فلا يمكن للمنظمة تقديم أفكار إبداعية دون التواصل المستمر مع العملاء والتعرف على التغيرات المستمرة في البيئة الخارجية، واستخلاص أفكار ومعلومات ومعارف العملاء، ومع التدفق المستمر للأنواع الرئيسية للمعرفة (من العملاء، عن العملاء، للعملاء) توفر إدارة معرفة العملاء ردود فعل خاصة للمنظمة حول أفكار العملاء، فمن خلال إدارة معرفة العملاء يمكن للعملاء استلام وتقديم ردود فعل فورية وتبادل معلوماتهم، وبالتالي تعزيز خلق القيمة والإبداع (Johannessen and Olsen, 2010).

وتوصلت أيضاً دراسة (Hoyer et al., 2010) إلى أن العملاء يلعبون دور معنوي وفعال في العملية الإبداعية، وذلك من خلال أفكارهم والتي توضح كافة احتياجات السوق. فالأفكار والمعارف التي يتم الحصول عليها من العملاء تساعد على تقديم سلع وخدمات جديدة وتحسين السلع والخدمات الحالية، والتي ربما يتم تجاهلها من قبل المنظمة، لذلك فالإدارة الفعالة لمعرفة العملاء تساعد على تحسين العملية الإبداعية وتحسين أنشطة البحث والتطوير (Rollins and Halinen, 2005) وتؤثر أيضاً على مستقبل الإبداع التنظيمي (Zhang et al., 2009).

٥) العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والميزة التنافسية.

اهتمت العديد من الدراسات بدراسة العلاقة بين إدارة المعرفة بصفة عامة والميزة التنافسية للمنظمة، مثل دراسات (المطلق، ٢٠١٧؛ اشهريلي، ٢٠١٠؛ داسي، ٢٠١٢؛ داسي، ٢٠١٢؛ المطيري، الزبون ٢٠١٧؛ عبدالغفور، ٢٠١٥؛ Nasimi et al, 2017; Yu et al, 2017; Moses, 2017; al, 2013; Yeung et al., 2008 ;).

ففي دراسة (Nasimi et al, 2013) والتي هدفت بحث تأثير إدارة المعرفة على الميزة التنافسية، تم التوصل إلى أن إدارة المعرفة تعزز الميزة التنافسية للمنظمة، وذلك من خلال القدرة على حل المشكلات، والتخطيط الاستراتيجي، والمرونة في اتخاذ القرارات بكفاءة وفعالية بما يتوافق مع احتياجات البيئة المحيطة، والقدرة على تحقيق الأهداف التنظيمية والقدرة على تخفيض الوقت والتكلفة وخلق القيمة.

وفي دراسة (Yu et al, 2017) والتي استهدفت دراسة العلاقة بين عملية نشر المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية من خلال توسيط القدرة الإبداعية التكنولوجية في ٣١٥ منظمة صناعية بالصين، تم التوصل إلى تأثير غير معنوي لعملية نشر المعرفة على الميزة التنافسية، على الرغم

من وجود تأثير معنوي لعملية نشر المعرفة على الميزة التنافسية للمنظمة عند توسيط القدرة الإبداعية التكنولوجية.

وفي دراسة (Moses, 2017) والتي استهدفت دراسة العلاقة بين استراتيجيات إدارة المعرفة والميزة التنافسية في مطاعم الواجبات السريعة بكالورينا، تم التوصل إلى وجود تأثير معنوي لاستراتيجيات إدارة المعرفة على الميزة التنافسية في المطاعم محل الدراسة.

وفي دراسة (المطلق، ٢٠١٧) والتي هدفت دراسة العلاقة بين الاستثمار المعرفي وعلاقته ببناء الميزة التنافسية للجامعات الناشئة بالمملكة العربية السعودية، تم التوصل إلى أن الاستثمار في المعرفة يلعب دور مهم في بناء الميزة التنافسية في مجالات التعليم والتدريب والبحث العلمي والاستشارات وقد أكد (اشهريلي، ٢٠١٠) أن إدارة المعرفة تعزز القدرة التنافسية للمنظمة وذلك من خلال تحسين القرارات وزيادة جودة المنتج، وإن امتلاك المعرفة غير كافي لتعزيز القدرة التنافسية بل يجب إدارتها بالشكل الذي يمكنها من التميز عن المنافسين.

وفي دراسة (داسي، ٢٠١٢) والتي بحثت أثر إدارة المعرفة على المزايا التنافسية، وذلك في البنوك الحكومية السورية، وتم التوصل إلى وجود تأثير معنوي لإدارة المعرفة على الميزة التنافسية بالمصارف الحكومية السورية.

وفي دراسة (المطيري، الزبون ٢٠١٧) والتي هدفت دور إدارة المعرفة في إزالة معوقات الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية، تم التوصل إلى أن إدارة المعرفة تلعب دوراً كبيراً في مواجهة معوقات تحقيق الميزة التنافسية، سواء المعوقات التنظيمية، أو البشرية، أو المادية. وفي دراسة (عبد الغفور، ٢٠١٥) والتي بحثت أثر متطلبات إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية في جامعات قطاع غزة، تم التوصل إلى وجود علاقة قوية بين متطلبات إدارة المعرفة (البشرية، والثقافة التنظيمية، وتكنولوجيا المعلومات) والميزة التنافسية.

٦) العلاقة بين القدرة الإبداعية والميزة التنافسية:

اهتمت العديد من الدراسات السابقة بدراسة العلاقة بين الإبداع والميزة التنافسية، وانفتحت جميع الدراسات التي اطلع عليها الباحث إلى أن الإبداع يعد الركيزة الأساسية للميزة التنافسية، (حسن، ٢٠١٧؛ عجعج، ٢٠١٥؛ عساف، ٢٠١٥؛ سامي، ٢٠١٣؛ Dogan, 2016 ;
; Nauwankas, 2013 ; Ionescu and Dumttru, 2015 ; Syafarudin, 2016 ;
(Mahmod, 2010). كما عرف (كوك، ٢٠١٠: ٩٣) الإبداع على أنه قدرة المنظمة على اختيار

الطرق والأساليب التي تساعد على تحقيق مكانة ريادية تفوق المنافسين. وفي دراسة (حسن، ٢٠١٧) والتي اهتمت بدراسة دور الابداع الإنتاجي في تعزيز الميزة التنافسية، تم التوصل إلى وجود تأثير إيجابي لإبداع المنتج على تعزيز الميزة التنافسية، وفي دراسة (عجيج، ٢٠١٥) والتي اهتمت بدراسة أثر التوجه الإبداعي في تحقيق الميزة التنافسية داخل الاتصالات الأردنية، تم التوصل إلى وجود أثر معنوي للتوجه الإبداعي بأبعاده الأربعة (تفويض السلطة، اللامركزية، التمكين، الثقافة الإبداعية) على تحقيق الميزة التنافسية.

وفي دراسة (عساف، ٢٠١٥) والتي بحثت دور الإبداع في تعزيز المزايا التنافسية لمؤسسات التعليم العالي، تم التوصل إلى وجود تأثير إيجابي معنوي للإبداع على الميزة التنافسية. وتوصلت دراسة (سامي، ٢٠١٣) التي هدفت دراسة العلاقة بين التوجه الإبداعي والتجارة الإلكترونية والميزة التنافسية للشركات الإلكترونية في عمان، تم التوصل إلى وجود تأثير معنوي للتوجه الإبداعي على الميزة التنافسية.

وفي دراسة (Dogan, 2016) والتي استهدفت دراسة أثر الابداع على الميزة التنافسية لعدد من الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي، تم التوصل إلى وجود تأثير إيجابي معنوي للإبداع على الميزة التنافسية.

وفي دراسة (Syafarudin, 2016) والتي هدفت دراسة دور استراتيجية القيادة والإبداع في تحسين أداء المنظمة وتعزيز الميزة التنافسية وذلك داخل أخذ الشركات الأندونيسية، تم التوصل إلى وجود دور فعال للإستراتيجية الإبداعية التي تتبعها الشركة في تعزيز الميزة التنافسية.

وفي دراسة (Ionescu and Dumttru, 2015) والتي هدفت دراسة دور الابداع في تعزيز الميزة التنافسية لمجموعة من الشركات العالمية الناجحة مثل (سوني، وجوجل) وتوصلت إلى أن الابداع داخل هذه الشركات من خلال تقديم منتجات جديدة وعمليات وتكنولوجيا جديدة يمثل القوة الأساسية في تعزيز القدرة التنافسية، والنمو والربحية، فضلاً عن خلق قيمة دائمة وخاصة في ظل البيئة التنافسية المتقلبة.

وفي دراسة (Hana, 2013) التي اهتمت بالتعرف على سبل تحقيق الميزة التنافسية من خلال الابداع في المنظمات، وكذلك دور المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، تم التوصل إلى أن معارف العاملين تمثل أحد الأدوات المهمة للإبداع الشخصي وذلك من خلال القدرة على توليد أفكار جديدة ومبتكرة تساعد على تحقيق الميزة التنافسية.

وفي دراسة (Nauwankas, 2013) والتي هدفت دور تطبيقات استراتيجيات الابداع في تعزيز الميزة التنافسية واستمراريتها داخل مجموعة من البنوك الحكومية بكينيا، تم التوصل إلى أن العوامل التي تؤثر على تطوير استراتيجيات الابداع في البنك تشمل الاهتمام باحتياجات ورغبات العملاء، والاهتمام بالتغيرات التكنولوجية، والمتغيرات الداخلية للشركة مثل الهياكل الإدارية ومهارات العاملين، والثقافة التنظيمية السائدة. كما توصلت إلى أن استراتيجيات الابداع الثلاثة (إبداع المنتج، وإبداع الموارد البشرية، وإبداع العمليات) تعد العامل الأساسي في تعزيز الميزة التنافسية واستمراريتها في الأجل الطويل.

وفي دراسة (Mahmod, 2010) والتي استهدفت دراسة العلاقة بين الابداع التسويقي في تعزيز الميزة التنافسية واستمراريتها، وذلك على عينة من البنوك الخاصة بالأردن، تم التوصل إلى وجود تأثير إيجابي معنوي للإبداع التسويقي بأبعاده الأربعة (الابداع في تخطيط المنتجات، والإبداع في التسعير، والإبداع في التوزيع، والإبداع في الترويج) على تعزيز الميزة التنافسية وضمان استمراريتها.

٧) الفجوة البحثية، وبناء إطار الدراسة:

أ) على الرغم من وجود العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي بحثت الإبداع بصفة عامة، إلا أنه يوجد ندرة في الدراسات الأجنبية والعربية (وذلك في حدود علم الباحث) والتي اهتمت ببحث محددات القدرة الإبداعية للمنظمة، والتي تتمثل في (القدرة على التكيف، القدرة الاستيعابية، القدرة على التفكير).

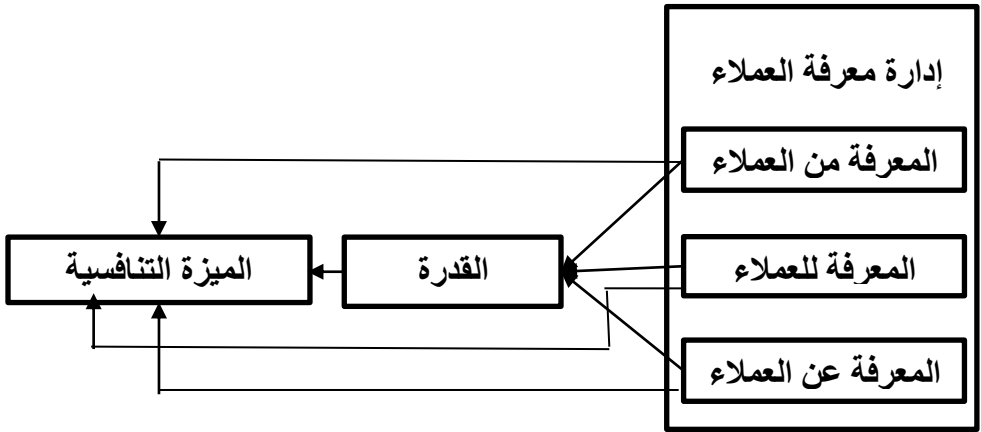
ب) وجود العديد من الدراسات التي بحثت العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والإبداع بصفة عامة، إلا أنه تم الاعتماد في جميع هذه الدراسات على الأنواع المختلفة للإبداع داخل المنظمات، مثل الإبداع الإنتاجي والإبداع التسويقي، والإبداع التنظيمي، ولم يتم الاهتمام بمحددات القدرة الإبداعية للمنظمة إلا في دراسة واحدة فقط، وهي (Taherparvar et al., 2014).

ج) وجود العديد من الدراسات التي بحثت العلاقة بين الابداع بأنواعه المختلفة والميزة التنافسية، إلا أنه لا توجد دراسة واحدة (وذلك في حدود علم الباحث) بحثت العلاقة بين القدرة الإبداعية بأبعادها المختلفة (القدرة على التكيف، القدرة الاستيعابية، القدرة على التفكير)، والميزة التنافسية.

د) وجود العديد من الدراسات التي بحثت العلاقة بين إدارة المعرفة بصفة عامة والميزة التنافسية، إلا أنه لا توجد أي دراسة (وذلك في حدود علم الباحث) بحثت العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والميزة التنافسية.

هـ) عدم وجود أي دراسة (وذلك في حدود علم الباحث) اهتمت ببحث أثر إدارة معرفة العملاء في تعزيز القدرة الإبداعية والتنافسية للمنظمة.

وبناء على ما سبق، يوجد فجوة بحثية يتم تغطيتها في هذه الدراسة، وذلك من خلال اختبار الإطار المقترح الموضح في الشكل رقم (١).



شكل رقم (١): إطار الدراسة المقترح.

المصدر: إعداد الباحث.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

من مراجعة الدراسات السابقة، وكما هو مبين في تحليل الدراسات السابقة، تبين وجود فجوة بحثية تتعلق بعدم وجود دراسات تناولت أثر إدارة معرفة العملاء على كل من القدرة الإبداعية والميزة التنافسية، وهو ما يمثل مشكلة الدراسة من الناحية النظرية.

ولتأكيد مشكلة الدراسة من الناحية التطبيقية، قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية، وذلك بإعداد قائمة استقصاء وتوزيعها على عينة عمدية ميسرة عددها (٥٠) مفردة من العاملين بفروع البنوك التجارية بمدينة المنصورة، وذلك للتعرف على درجة ممارسة متغيرات الدراسة في هذه البنوك،

وتم تقسيم العينة وفقاً للوسط الحسابي إلى ثلاث فئات: الأولى، الأقل من الوسط الحسابي، والثانية المحايدون، والثالثة أعلى من الوسط الحسابي، ويمكن توضيح ذلك في الجدول رقم (١)

جدول (١)

نتائج تحليل بيانات الدراسة الاستطلاعية لمتغيرات الدراسة وفقاً للوسط الحسابي

أعلى من الوسط الحسابي		المحايد		أقل من الوسط الحسابي		بيان
النسبة %	عدد المفردات	النسبة %	عدد المفردات	النسبة %	عدد المفردات	
٢٢%	١١	١٦%	٨	٦٢%	٣١	إدارة معرفة العملاء
٣٢%	١٦	١٠%	٥	٥٨%	٢٩	القدرة الإبداعية
٣٠%	١٥	١٨%	٩	٥٢%	٢٦	الميزة التنافسية

المصدر: إعداد الباحث.

ويتضح من الجدول (١) وجود انخفاض في مستوى إدارة معرفة العملاء من وجهة نظر معظم أفراد العينة، وكذلك في القدرة الإبداعية، والميزة التنافسية. وفي ضوء ذلك، يمكن للباحث صياغة مشكلة البحث في: "وجود ضعف في مستوى ممارسة إدارة معرفة العملاء والقدرة الإبداعية والميزة التنافسية من وجهة نظر معظم مفردات عينة الدراسة الاستطلاعية"، وهو الأمر الذي يثير التساؤلات التالية:

- (١) هل يرجع الانخفاض في مستوى الميزة التنافسية إلى انخفاض مستوى كل من إدارة معرفة العملاء والقدرة الإبداعية أم لا؟ وما طبيعة هذه العلاقة إن وجدت؟
- (٢) ما هو تأثير إدارة معرفة العملاء على القدرة الإبداعية؟ وما نوع هذا التأثير إن وجد؟
- (٣) ما هو تأثير إدارة معرفة العملاء على الميزة التنافسية؟ وما نوع هذا التأثير إن وجد؟
- (٤) ما هو تأثير القدرة الإبداعية على الميزة التنافسية؟ وما نوع هذا التأثير إن وجد؟
- (٥) هل تتوسط القدرة الإبداعية العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والميزة التنافسية؟

ثالثاً: أهداف الدراسة:

- (١) تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين إدارة معرفة العملاء، والقدرة الإبداعية، والميزة التنافسية.
- (٢) قياس تأثير إدارة معرفة العملاء على القدرة الإبداعية.
- (٣) تحديد تأثير إدارة معرفة العملاء على الميزة التنافسية.
- (٤) معرفة تأثير القدرة الإبداعية على الميزة التنافسية.
- (٥) قياس الدور الوسيط للقدرة الإبداعية في العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والميزة التنافسية.

رابعاً: أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها العلمية والتطبيقية على النحو التالي:

(١) الأهمية العلمية:

عدم وجود أي دراسات عربية (وذلك في حدود علم الباحث) أهتمت ببحث العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والقدرة الإبداعية، وإدارة معرفة العملاء والميزة التنافسية، على الرغم من أهمية هذه المفاهيم في ظل الاتجاه السائد والذي يركز على ضرورة التركيز على العملاء من قبل المنظمة، فالسويق الناجح يبدأ بالعميل وينتهي بالعميل، من خلال التعرف على كافة احتياجاته ورغباته والتغيرات التي تطرأ عليها، فكلما كانت المنظمة أكثر ارتباطاً بالعميل وأكثر قدرة على الإصغاء والتفاعل العميق معه كلما توافر لديها القدرة على الاحتفاظ بالعملاء وكسب عملاء جدد. (Ghasemi and Vahid, 2015). الأمر الذي يمكن أن يقود إلى تعزيز القدرة الإبداعية والميزة التنافسية للمنظمة. ومن هنا يأمل الباحث أن تمثل هذه الدراسة إضافة جديدة للمعرفة التسويقية، وذلك في مجال إدارة معرفة العملاء، والقدرة الإبداعية، والميزة التنافسية.

(٢) الأهمية التطبيقية:

تسعى الدراسة على المستوى التطبيقي إلى التعرف على درجة ممارسة فروع البنوك التجارية بمدينة المنصورة لإدارة معرفة العملاء، ومدى توافر القدرات الإبداعية، والميزة التنافسية لهذه البنوك، ومن ثم تزويد القائمين على إدارة هذه البنوك ببيانات ومعلومات توضح الدور الذي تلعبه إدارة معرفة العملاء في تعزيز القدرة الإبداعية والميزة التنافسية، بما يحقق منفعة مباشرة للبنوك محل الدراسة، وبالتالي القطاع المصرفي ككل، والذي يعتبر من أهم القطاعات الخدمية بمصر والتي تلعب دوراً كبيراً في تنمية الاقتصاد القومي. وبالتالي تساعد هذه الدراسة في زيادة وعي القائمين على البنوك محل الدراسة بأهمية إدارة معرفة العملاء (سواء إدارة المعرفة التي يتم الحصول عليها من العملاء، أو المعرفة التي يتم توفيرها للعملاء، أو المعرفة المتعلقة بالعملاء)، بالإضافة إلى تقديم بعض التوصيات التي تمكن هذه البنوك من تعزيز قدرتها الإبداعية ومزاياها التنافسية.

خامساً: فروض الدراسة:

تسعى الدراسة إلى اختبار مدى صحة الفروض التالية:

- ١) توجد علاقة ارتباط معنوية بين إدارة معرفة العملاء، والقدرة الإبداعية، والميزة التنافسية.
- ٢) يوجد تأثير معنوي لإدارة معرفة العملاء على القدرة الإبداعية.
- ٣) يوجد تأثير معنوي لإدارة معرفة العملاء على الميزة التنافسية.
- ٤) يوجد تأثير معنوي للقدرة الإبداعية على الميزة التنافسية.

٥) يزداد التأثير المعنوي لإدارة معرفة العملاء على الميزة التنافسية عند توسيط القدرة الإبداعية.

سادساً: حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

- ١) **حدود مكانية:** اقتصرت الدراسة على الفروع الرئيسية للبنوك التجارية بمحافظة الدقهلية، والمتواجدة بعاصمة المحافظة المنصورة.
- ٢) **حدود بشرية:** تشتمل الدراسة على كافة العاملين داخل البنك وذلك في كافة المستويات الإدارية، ماعدا العاملين بصيانة الأجهزة والأنظمة، والخدمات المعاونة كونهم لا يتعاملون مع العملاء بشكل مباشر، ولا يتفاعلون معهم.
- ٣) **حدود زمنية:** تم جمع بيانات الدراسة الميدانية خلال الفترة من ١٠ فبراير وحتى ٢٠ مارس ٢٠١٨.

سابعاً: أسلوب البحث:

يتضمن هذا الجزء، البيانات المطلوبة للبحث ومصادرها، ومجتمع البحث والعينة، وقياس متغيرات البحث، وأداة البحث وطريقة جمع البيانات، وأخيراً ساليب التحليل الإحصائي، وذلك على النحو التالي:

١) البيانات المطلوبة للبحث ومصادرها:

اعتمد الباحث في هذا البحث على نوعين من البيانات، هما:

- ١) **بيانات ثانوية:** وتم الحصول عليها من مراجعة الدراسات السابقة والمتعلقة بمتغيرات الدراسة (إدارة معرفة العملاء، والقدرة الإبداعية، والميزة التنافسية)، وهو ما يمكن الباحث من إعداد الإطار النظري للدراسة وتأسيس المفاهيم المتعلقة بتلك المتغيرات.
- ٢) **بيانات أولية:** وتم جمعها من العاملين بالبنوك محل الدراسة وتحليلها، وهو ما يمكن من اختبار مدى صحة فروض الدراسة والتوصل إلى النتائج.

٢) مجتمع وعينة البحث:

أ) مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بفروع البنوك التجارية بمدينة المنصورة، وتم الاعتماد على هذه البنوك لسببين، الأول يرجع لامتلاك بعض البنوك أنظمة لإدارة معرفة العملاء وذلك للتواصل مع عملائها وتطبيق الأفكار الخارجية التي يمكن استخدامها لإطلاق خدمات مبتكرة بسرعة أكبر من منافسيها، أما السبب الثاني يرجع إلى وجود عدد كبير من فروع البنوك التجارية بمدينة المنصورة سواء الحكومية أو الخاصة والتي يبلغ عددها ١٧ بنك، منهم ١٤ بنك خاص، و٣

بنوك عامة، (إحصاءات البنك المركزي المصري، ٢٠١٨) مما يعطي للعملاء المرونة الكافية في اختيار البنك الذي يوفر له أعلى إشباع ممكن، وبالتالي تعتمد البنوك في جذبها للعملاء على قدرتها الإبداعية وتقديم خدمات متميزة، هذه الأسباب تجعل البنوك بيئة جيدة لدراسة العلاقة بين إدارة معرفة العملاء، والقدرة الإبداعية، والميزة التنافسية.

ب) عينة البحث:

تم تحديد حجم عينة الدراسة عند مستوى ثقة ٩٥%، وهو مستوى شائع في بحوث إدارة الأعمال، وفي حدود خطأ معياري ٥%، وهي أيضاً حدود خطأ مقبولة في بحوث إدارة الأعمال (أبو العلا، ١٩٩٤)، وتم الاعتماد في تحديد حجم العينة على برنامج Sampling Size، وقدرت عينة الدراسة بـ (٢٦٢) مفردة، تم سحبهم بطريقة عشوائية طبقية من فروع البنوك التجارية بمدينة المنصورة، وبعد تجميع البيانات وفحص الاستمارات، تبين أن عدد الاستمارات الصحيحة التي تم إدخالها للتحليل قد بلغت ٢٢٩ استمارة بنسبة تقدر بنحو ٨٧% من العدد الكلي للعينة وهي نسبة كافية وممثلة، ويوضح الجدول رقم (٢) توزيع عينة البحث ونسبة الاستجابة.

جدول رقم (٢)

توزيع عينة الدراسة على العاملين بفروع البنوك التجارية بمدينة المنصورة

م	الجهة	عدد العاملين	النسبة	عدد مفردات العينة	القوائم الصحيحة
١.	البنك الأهلي المصري	٨٢	١٠%	٢٦	١٩
٢.	البنك الأهلي المتحد	٤٣	٥%	١٤	١٠
٣.	البنك العربي الأفريقي الدولي	٣٢	٤%	١٠	٨
٤.	البنك المصري الخليجي	٤٩	٦%	١٦	١٣
٥.	المصرف المتحد	٤٢	٥%	١٣	١٢
٦.	بنك أبو ظبي الوطني	٤٩	٦%	١٦	١٠
٧.	بنك اتش اس بي سى مصر	٣٤	٤%	١١	٩
٨.	بنك الإسكندرية	٦٠	٧%	١٩	١٤
٩.	بنك القاهرة	٦٨	٨%	٢١	١٨
١٠.	بنك باركليز	٤٤	٦%	١٥	١٣
١١.	بنك بلوم مصر	٣٧	٤%	١٢	١٠
١٢.	بنك بيريوس مصر	٤٨	٧%	١٦	١٣
١٣.	بنك عودة	٣٩	٥%	١٢	٩
١٤.	بنك قناة السويس	٣٩	٥%	١٢	٨
١٥.	بنك مصر	٧٥	٩%	٢٤	١٥
١٦.	البنك التجارى الدولي	٤١	٥%	١٣	١٠
١٧.	جريدى أجريكول مصر	٣٥	٤%	١٢	٩
	الإجمالى	٨١٧	١٠٠%	٢٦٢	٢٢٩

المصدر: من واقع سجلات شئون العاملين بالبنوك المبنية.

٣) أداة البحث وطريقة جمع البيانات:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستقصاء لتجميع البيانات من البنوك محل الدراسة، ولتحقيق أهداف البحث، تم إعداد قائمة استقصاء مكونة من ٣٩ عبارة لقياس متغيرات الدراسة، وذلك كما هو مبين بملحق الدراسة، وتم قياسها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وتشمل مستوياته من موافق تماماً (٥) حتى غير موافق تماماً (١)، ويوضح الجدول رقم (٣)، أرقام عبارات قياس كل متغير بقائمة الاستبيان، والدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها في إعداد هذه العبارات.

جدول (٣): قياس متغيرات الدراسة

الدراسات السابقة	أرقام عبارات قياس كل متغير	متغيرات الدراسة
Taherpavar et al., 2014; Nejatian, 2011; Sulaiman et al., 2011; Garcia-Murillo and Annabi, 2002.	من ١١-١	إدارة معرفة العملاء
Ghasemi, and Vahid, 2015; Ionescu and Dumttru, 2015; Balan, 2010; Gul, 2008; Mathuramaytha, 2012; Vedina, 2008	من ٢٤-١٢	القدرة الإبداعية
٢٠١٧ ; Moses, 2017 ; الجبالي، Ionescu and Dumttru, 2015	من ٣٩-٢٥	الميزة التنافسية

المصدر: إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

٤) اختباري الصدق والثبات لمتغيرات البحث: أ) اختبار الصدق:

لإجراء هذا الاختبار تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي *Confirmatory Factor Analysis*. وهو تطبيق من نموذج معادلة البناء الهيكلية *Structural Equation Model*، وقام الباحث بإجراء هذا التحليل لكل مقياس خاص بمتغيرات الدراسة باستخدام برنامج *AMOS version 20* وذلك كما يلي:

- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير إدارة معرفة العملاء: أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها الجدول (٤) معنوية جميع المعاملات المعيارية، ما عدا معامل العبارة الرابعة والتاسعة، ولذا قام الباحث باستبعاد هذه العبارات، كما أظهر التحليل أن مؤشر جودة المطابقة *Goodness of Fit Index (GFI)* (تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما كان النموذج معنوياً) بلغت قيمته ٠.٧٧٩، كما اتضح أن مؤشر المطابقة المقارن *Comparative Fit Index (CFI)* (تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما كان النموذج معنوياً) بلغت قيمته ٠.٧٩٦، وبالتالي يدل على معنوية المقياس.

جدول (٤): المعاملات المعيارية للتحليل العاملي لمتغير إدارة معرفة العملاء

Standardized Loadings المعاملات المعيارية			رقم العبارة
العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الأول	
		٠.٧٣٧ **	١
		٠.٦٤١ **	٢
		٠.٦٩٧ **	٣
		٠.٥٤٣	٤
	٠.٦٠٤ **		٥
	٠.٦٦٠ **		٦
	٠.٥٩٦ **		٧
	٠.٦٧٦ **		٨
٠.٠٧٨			٩
٠.٦٣٥ **			١٠
٠.٧٨٩ **			١١
٠.٧٥٧ **			١٢
٠.٧٦٧ **			١٣

** معنوي عند مستوى ٠.٠١

حيث: العامل الأول: المعرفة من العميل، العامل الثاني: المعرفة للعميل، العامل الثالث: المعرفة عن العميل.
المصدر: إعداد الباحث.

• التحليل العاملي التوكيدي لمتغير القدرة الإبداعية: أظهرت النتائج والموضحة بالجدول رقم (٥) معنوية جميع المعاملات المعيارية، كما بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة ٠.٨١١، وبلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن ٠.٨١٨، ويدل ذلك على معنوية المقياس

• جدول (٥): المعاملات المعيارية للتحليل العاملي لمتغير القدرة الإبداعية

Standardized Loadings المعاملات المعيارية			رقم العبارة
العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الأول	
		٠.٦٦١ **	١
		٠.٨٤١ **	٢
		٠.٧٢٤ **	٣
		٠.٧٣٤ **	٤
	٠.٧٨٦ **		٥
	٠.٧٢٥ **		٦
	٠.٨٧٤ **		٧
	٠.٧١١ **		٨
	٠.٧٣١ **		٩
٠.٧٠٨ **			١٠
٠.٨٢٢ **			١١
٠.٨٢٥ **			١٢
٠.٧٨٦ **			١٣

** معنوي عند مستوى ٠.٠١

حيث: العامل الأول: القدرة الاستيعابية، الثاني: القدرة على التكيف، الثالث: القدرة على التفكير.
المصدر: إعداد الباحث.

- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الميزة التنافسية: أظهرت النتائج والموضحة بالجدول رقم (٦) معنوية جميع المعاملات المعيارية، وبلغت قيمة كل من مؤشر جودة المطابقة، ومؤشر المطابقة المقارن واحد صحيح، ويدل ذلك على معنوية المقياس.

جدول رقم (٦): المعاملات المعيارية للتحليل العاملي لمتغير الميزة التنافسية

Standardized Loadings المعاملات المعيارية			رقم العبارة
العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الأول	
		٠.٦٥١ **	١
		٠.٧٤١ **	٢
		٠.٧٣٤ **	٣
		٠.٧٦٤ **	٤
	٠.٧٧٦ **		٦
	٠.٧٧٥ **		٧
	٠.٨٧٨ **		٨
	٠.٧١٥ **		٩
	٠.٧٣٦ **		١٠
			١١
٠.٧٦٨ **			١٢
٠.٨٦٢ **			١٣
٠.٨٦٧ **			١٤
٠.٧٧٨ **			١٥

** معنوي عند ٠.٠١

حيث: العامل الأول: التكلفة المنخفضة، الثاني: تحسين الجودة، الثالث: المرونة المصدر: إعداد الباحث.

(ب) اختبار الثبات:

نظراً للتباين الواضح بين متغيرات الدراسة، تم الاعتماد على معامل الثبات ألفا لكرونباخ، وذلك كما هو موضح بالجدول رقم (٧).

جدول رقم (٧) نتائج اختبار الثبات لمتغيرات الدراسة

معامل ألفا	عدد العبارات	المتغيرات	
٠.٧٠٦	٣	المعرفة من العملاء	إدارة معرفة العميل
٠.٧٥٨	٤	المعرفة للعملاء	
٠.٨٣٣	٤	المعرفة عن العملاء	
٠.٨٦٤	٤	القدرة الاستيعابية	القدرة الإبداعية
٠.٧٨٨	٥	القدرة على التكيف	
٠.٨٥٤	٤	القدرة على التفكير	
٠.٨٤٣	٤	تخفيض التكلفة	الميزة التنافسية
٠.٧٦٥	٦	تحسين الجودة	
٠.٨٧٥	٥	المرونة	
	٣٩	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحث.

وأظهرت نتائج تحليل الثبات ما يلي:

- بالنسبة لمقياس إدارة معرفة العملاء، فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس يقدر ما بين ٠.٧٠٦ إلى ٠.٨٣٣، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، والمعروف أن معامل ألفا إذا كان في حدود (٠.٥٠ إلى ٠.٦٠) يعد مقبولاً وكافياً، والمعامل الذي يبلغ ٠.٨٠ يعد موثقاً ومعتمداً عليه بدرجة كبيرة جداً (إدريس، ٢٠٠٨: ٤٢٣).

- بالنسبة لمقياس القدرة الإبداعية، فقد تبين أن المعامل ما بين ٠.٧٨٨ إلى ٠.٨٦٤، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

- بالنسبة لمقياس الميزة التنافسية: فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس بلغ ٠.٧٦٥، إلى ٨٧٥، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

(٥) أساليب التحليل الإحصائي:

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

١. معامل ارتباط سبيرمان: ويستخدم لقياس العلاقة بين كل من أبعاد إدارة معرفة العملاء، والقدرة الإبداعية للمنظمة، والميزة التنافسية
٢. أسلوب تحليل المسار ونموذج المعادلة البنائية: ويستخدم لقياس التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة والمتمثلة في: أبعاد إدارة معرفة العملاء، والقدرة الإبداعية للمنظمة، والميزة التنافسية

ثامناً: منهج البحث:

اعتمد الباحث على المنهج الاستنباطي، وذلك من مراجعة الدراسات السابقة سواء النظرية أو التطبيقية والتي تتعلق بمشكلة الدراسة وتحديد الأسباب والأبعاد المختلفة للمشكلة وصياغتها في إطار مجموعة من الفروض التي تقبل البحث، أي أن الدراسة ستتجه من العام إلى الخاص (أي الاعتماد على قواعد عامة وتطبيقها في مواقف خاصة)، ثم يتم جمع البيانات من الواقع لاختبار صحة الفروض باستخدام المقاييس الإحصائية.

تاسعاً: اختبار فروض الدراسة:

(١) الارتباط بين متغيرات الدراسة:

لمعرفة علاقة الارتباط بين متغيرات البحث، قام الباحث بصياغة الفرض الأول من فروض الدراسة وهو: "توجد علاقة ارتباط معنوية بين إدارة معرفة العملاء والقدرة الإبداعية".

وأظهر التحليل الإحصائي الذي تم إجرائه باستخدام معامل ارتباط سبيرمان

النتائج الخاصة بهذه العلاقة كما هو موضح في جدول (٨).

جدول (٨): معاملات الارتباط لمتغيرات البحث

م	المتغيرات	(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	(٦)
(١)	المعرفة من العميل	١					
(٢)	المعرفة للعميل	٠.٥٢٧**	١				
(٣)	المعرفة عن العميل	٠.٤٦٨**	٠.٦٣٥**	١			
(٤)	إجمالي إدارة معرفة العملاء	٠.٧٧٣**	٠.٨٥٢**	٠.٨٤١**	١		
(٥)	القدرة الإبداعية	٠.٣٦٩**	٠.٥٨١**	٠.٥٨٩**	٠.٦٠٣**	١	
(٦)	الميزة التنافسية	٠.٦٩٣**	٠.٧٠٩**	٠.٨٠٧**	٠.٨٨٧**	٠.٦٨١**	١

** معنوية عند مستوى ٠.٠٠١

المصدر: إعداد الباحث.

ومن الجدول (٨) يتضح قبول الفرض الأول: حيث يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين إدارة معرفة العملاء بأبعادها الثلاثة (المعرفة من العميل، والمعرفة للعميل، والمعرفة عن العميل)، والقدرة الإبداعية والميزة التنافسية، حيث يتضح من الجدول (٨) ما يلي:

- وجود ارتباط معنوي بين الأبعاد الثلاثة لإدارة معرفة العملاء (المعرفة من العميل، والمعرفة للعميل، والمعرفة عن العميل)، حيث كان معامل الارتباط بين كل من المعرفة من العميل والمعرفة للعميل ٠.٥٢٧، والمعرفة من العميل والمعرفة عن العميل ٠.٤٦٨، وأخيراً المعرفة للعميل والمعرفة عن العميل ٠.٦٣٥. واتضح معنوية الارتباط للعلاقات الثلاثة عند ٠.٠٠١.

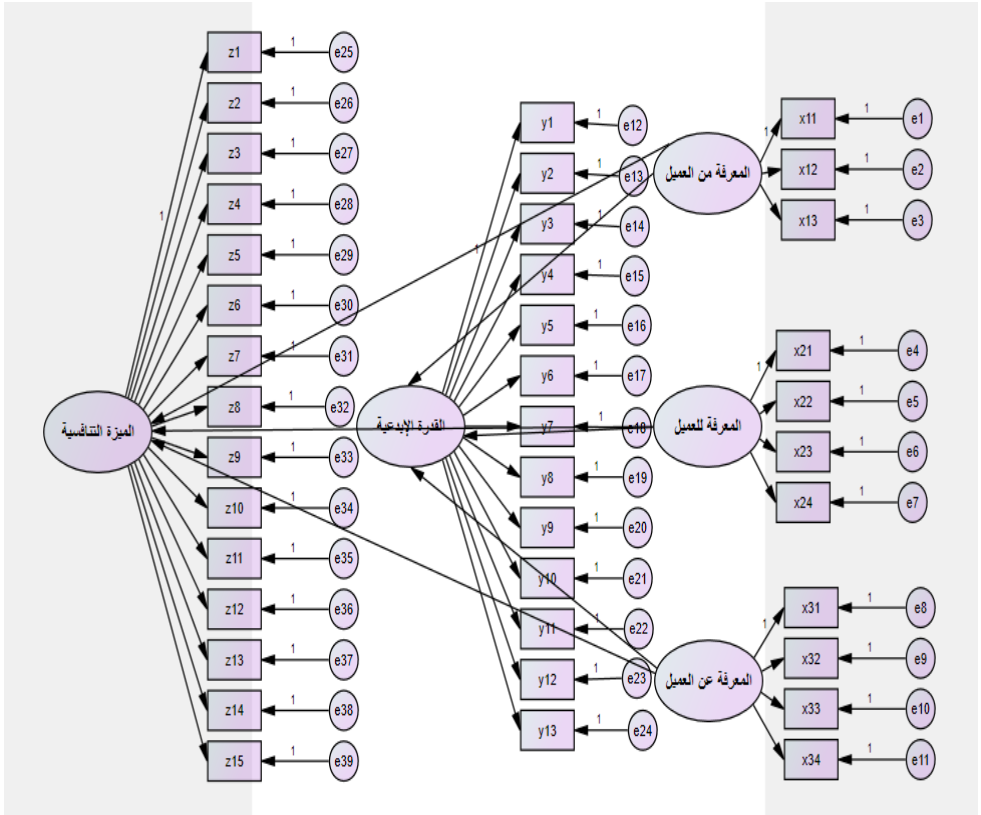
- وجود ارتباط معنوي بين المعرفة من العميل وكل من القدرة الإبداعية، والميزة التنافسية حيث بلغ معامل الارتباط بين المعرفة من العميل والقدرة الإبداعية ٠.٣٦٩، والمعرفة من العميل والميزة التنافسية ٠.٦٩٣، واتضح معنوية الارتباط بين هذه العلاقات عند مستوى معنوية ٠.٠٠١.

- وجود ارتباط معنوي بين المعرفة للعميل وكل من القدرة الإبداعية والميزة التنافسية، حيث بلغ معامل الارتباط بين المعرفة للعميل والقدرة الإبداعية ٠.٥٨١، بينما بلغ معامل الارتباط بين المعرفة للعميل والميزة التنافسية ٠.٧٠٩، واتضح معنوية هذه العلاقات عند ٠.٠٠١.

- وجود ارتباط معنوي بين المعرفة عن العميل وكل من القدرة الإبداعية والميزة التنافسية، حيث بلغ معامل الارتباط بين المعرفة عن العميل والقدرة الإبداعية ٠.٥٨٩، بينما بلغ معامل الارتباط بين المعرفة عن العميل والميزة التنافسية ٠.٨٠٧. واتضح معنوية هذه العلاقات عند مستوى معنوية ٠.٠٠١.

- وجود ارتباط معنوي بين إدارة معرفة العميل بشكل عام وكل من القدرة الإبداعية والميزة التنافسية، حيث بلغ معامل الارتباط بين إدارة معرفة العملاء والقدرة الإبداعية ٠,٦٠٣، بينما بلغ معامل الارتباط بين إدارة معرفة العملاء والميزة التنافسية ٠,٨٨٧، واتضحت معنوية هذه العلاقات عند مستوى معنوية ٠,٠٠١.
- وجود ارتباط معنوي بين القدرة الإبداعية والميزة التنافسية، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين ٠,٦٨١، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٠١.

(٢) علاقات التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين إدارة معرفة العملاء، والقدرة الإبداعية، والميزة التنافسية، ولاختبار هذه العلاقات، تم إعداد النموذج المقترح لهذه العلاقات باستخدام معادلة البناء الهيكلية *Structural Equation Modelling*، وذلك باستخدام برنامج *AMOS Version 20* كما هو موضح بالشكل (٢).



شكل (٢): اتجاه العلاقات بين متغيرات البحث.

المصدر: إعداد الباحث.

وللتعرف على مستوى معنوية العلاقات المباشرة بين متغيرات النموذج تم استخدام طريقة

الأرجحية العظمى Maximum Likelihood، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (٩).

جدول (٩): مؤشرات معنوية نموذج البحث

القيمة المحسوبة Obtained Value	القيمة المعيارية* Standardized Value	المؤشر
٠,٠٠٠	٠.٠٥ >	معنوية كـ χ^2 (p. value)
١	٠.٩٠ <	مؤشر جودة المطابقة (GFI)
صفر	٠.٠٦ >	الجذر التربيعي لمتوسط البواقي (RMR)
١	٠.٩٥ <	مؤشر المطابقة المقارن (CFI)

* القيمة المعيارية اعتماداً على Baek, 2007

المصدر: إعداد الباحث.

ويتضح من الجدول (٩) معنوية النموذج، وأظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار المسار

كما هو موضح بالجدول (١٠).

جدول (١٠): نتائج اختبار النموذج المقترح للعلاقة بين متغيرات البحث

قيمة معامل المسار الكلي	قيمة معامل المسار غير المباشر	قيمة معامل المسار المباشر	المتغير		
			التابع	الوسيط	المستقل
**٠.٠٥٧	—	**٠.٠٥٧	القدرة الإبداعية	—	المعرفة من العميل
**٠.٥٥٩	—	**٠.٥٥٩	القدرة الإبداعية	—	المعرفة للعميل
**٠.٢٩٦	—	**٠.٢٩٦	القدرة الإبداعية	—	المعرفة عن العميل
**٠.٣٨٣	—	**٠.٣٨٣	الميزة التنافسية	—	القدرة الإبداعية
**٠.٣٦٨	**٠.١٢٢	**٠.٢٤٦	الميزة التنافسية	القدرة الإبداعية	المعرفة من العميل
**٠.٥١٠	**٠.٢١٤	*٠.٢٩٦	الميزة التنافسية	القدرة الإبداعية	المعرفة للعميل
**٠.١٤٧	**٠.٠٧٦	**٠.٠٧١	الميزة التنافسية	القدرة الإبداعية	المعرفة عن العميل

** معنوي عند ٠.٠٠١ * معنوي عند ٠.٠٥٥

المصدر: إعداد الباحث.

ويتضح من الجدول (١٠) ما يلي:

(أ) فيما يتعلق بالتأثيرات المباشرة، كانت النتائج كما يلي:

- وجود تأثير معنوي مباشر لأبعاد إدارة معرفة العملاء (المعرفة من العميل، والمعرفة للعميل، والمعرفة عن العميل) على القدرة الإبداعية، وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٠١،

وكانت قيمة معامل المسار المباشر للأبعاد الثلاثة بالترتيب 0.057^{**} ، 0.059^{**} ، 0.296^{**} ، بالإضافة إلى أن الأبعاد الثلاثة تفسر نسبة 0.664 من التباين المفسر في القدرة الإبداعية، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. وبالتالي تم قبول الفرض الثاني. ويرجع ذلك إلى أن اهتمام المنظمة بإدارة معرفة العملاء من خلال التعرف على كافة احتياجاتهم ورغباتهم وآرائهم عن المنتجات المقدمة ومقارنتها بمنتجات المنافسين، بالإضافة إلى تجميع كافة البيانات المتعلقة بالعملاء مثل مصداقيتهم، والمشكلات التي تواجههم، وقوتهم الائتمانية، كل ذلك يوفره قاعدة معرفية قوية لدى المنظمة تمكنها من زيادة قدراتها الإبداعية، وذلك من خلال توافر كافة البيانات والمعلومات المتعلقة بالبيئة المحيطة والتي تمكن من الاستيعاب والاستشعار والحساسية لكافة المتغيرات الخارجية وبالتالي التكيف والتعامل الإيجابي معها، بالإضافة إلى التفكير الصحيح واتخاذ القرارات الفعالة. وتتفق هذه النتيجة مع الدراسات السابقة التي اطلع عليها الباحث والتي اهتمت ببحث العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع، مثل دراسات (Berghmam, 2006; Mukherji, 2012; Auh et al., 2007; Yi et al., 2011; Rollins and Halinen, 2005; Gibbert et al., 2002; Lu, 2008; Johannessen and Olsen, 2010; Hoyer et al., 2010; Rollins and Halinen, 2005; Belkahla and Triki, 2011; Taherpavar et al., 2014; Ghasemi, and Vahid, 2015; Wang and Wang, 2012).

- وجود تأثير معنوي مباشر لأبعاد إدارة معرفة العملاء (المعرفة من العميل، والمعرفة للعميل، والمعرفة عن العميل) على الميزة التنافسية، وذلك عند مستوى معنوية 0.01 ، وكانت قيمة معامل المسار المباشر للأبعاد الثلاثة على التوالي 0.246^{**} ، 0.296^{**} ، 0.071^{**} وبالتالي تم قبول الفرض الثالث. ويرجع الباحث هذا التأثير المعنوي الإيجابي إلى أنه اهتمام المنظمة بإدارة معرفة العملاء يوفر لديها كافة المعارف والبيانات المتعلقة بالعملاء وبالتالي زيادة قدرة المنظمة على تقديم سلع وخدمات متميزة مقارنة بالمنافسين، من حيث الجودة والسعر. وتتفق هذه النتيجة مع الدراسات السابقة التي اطلع عليها الباحث وتناولت بحث العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية، ومن هذه الدراسات (المطلق، ٢٠١٧؛ اشهريلي، ٢٠١٠؛ داسي، ٢٠١٢؛ داسي، ٢٠١٢؛ المطيري، الزبون ٢٠١٧؛

عبدالغفور، ٢٠١٥؛ ; Moses, 2017; Yu et al, 2017; Nasimi et al, 2013; (Yeung et al., 2008 ;

• وجود تأثير معنوي مباشر للقدرة الإبداعية على الميزة التنافسية، وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠١، وكانت قيمة معامل المسار المباشر ٠.٣٨٣*، وبالتالي تم قبول الفرض الرابع. ويرجع الباحث هذا التأثير المعنوي الإيجابي إلى توافر القدرات الإبداعية لدى المنظمة من خلال قدرتها العالية على استيعاب وفهم المتغيرات الخارجية، وقدراتها العالية على التكيف معها، وقدراتها العالية على التفكير الإيجابي المرتبط باستشعار وفهم كافة المتغيرات الخارجية مما يمكن المنظمة من تقديم سلع وخدمات متميزة عن المنافسين، وذلك من خلال قدرتها العالية على الإنتاج بتكلفة منخفضة، وقدراتها العالية في تقديم سلع وخدمة عالية الجودة، بالإضافة إلى مرونتها العالية في التكيف مع كافة المتغيرات الخارجية والتعامل الإيجابي معها، وتتفق هذه النتيجة مع الدراسات السابقة التي اطلع عليها الباحث والتي تناولت بحث العلاقة بين القدرة الإبداعية والميزة التنافسية، ومن هذه الدراسات (حسن، ٢٠١٧؛ عجعج، ٢٠١٥؛ عساف، ٢٠١٥؛ سامي، ٢٠١٣؛ Dogan, 2016 2016 Syafarudin, 2016 ; Ionescu and Dumttru, 2015 ; Nauwankas, 2013 ; (Mahmod, 2010 ; 2013).

(ب) فيما يتعلق بالتأثيرات غير المباشرة، كانت النتائج كما يلي:

- يزداد التأثير المعنوي الإيجابي لبعد المعرفة من العملاء على الميزة التنافسية عند توسيط القدرة الإبداعية، حيث بلغت قيمة الزيادة ٠.١٢٢ (وهي قيمة المسار غير المباشر).
- يزداد التأثير المعنوي الإيجابي لبعد المعرفة للعملاء على الميزة التنافسية عند توسيط القدرة الإبداعية، حيث بلغت قيمة الزيادة ٠.٢١٤، وتمثل قيمة المسار غير المباشر
- يزداد التأثير المعنوي الإيجابي لبعد المعرفة عن العملاء على الميزة التنافسية عند توسيط القدرة الإبداعية، حيث بلغت قيمة الزيادة ٠.٠٧٦، وتمثل قيمة المسار غير المباشر.

ومما سبق يتضح قبول الفرض الخامس، ويرجع الباحث التأثير المعنوي الإيجابي إلى أن اهتمام العميل بالمعرفة التي يتم الحصول عليها من العملاء، والمتعلقة باحتياجاتهم ورغباتهم وأراءهم عن منتجات المنظمة، والمعرفة التي يتم تقديمها للعملاء والتي تساعدهم على اتخاذ القرارات الفعالة، بالإضافة إلى توافر كافة المعلومات المتعلقة بالعملاء كالمصداقية والقوة الائتمانية والمشكلات التي

تواجههم كل ذلك يؤدي إلى زيادة قدرة المنظمة على تقديم سلع وخدمات بالجودة والسعر المنافس، وبالتالي زيادة مستوى المزايا التنافسية للمنظمة، ويمكن تحسين هذا المستوي إذا كان هناك قدرات إبداعية من حيث القدرة على استيعاب المتغيرات الخارجية، والتكيف معها، والقدرة على التفكير الإيجابي

وأظهر التحليل الإحصائي النتائج الخاصة بمعامل التفسير كما يلي:

- يفسر كل من المعرفة من العميل، والمعرفة للعميل، والمعرفة عن العميل نسبة ٠.٦٦٤ من التباين المفسر في القدرة الإبداعية، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.
- يفسر كل من المعرفة من العميل، والمعرفة للعميل، والمعرفة عن العميل، والقدرة الإبداعية نسبة ٠.٩٢٧ من التباين المفسر في الميزة التنافسية، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

عاشراً: ملخص النتائج وتوصيات البحث:

ويعرضها الباحث كما يلي:

(١) ملخص نتائج البحث:

- أ) توجد علاقة ارتباط معنوية بين إدارة معرفة العملاء، والقدرة الإبداعية، والميزة التنافسية عند مستوى ٠.٠٠١.
- ب) يوجد تأثير معنوي لإدارة معرفة العملاء على القدرة الإبداعية عند مستوى ٠.٠٠١.
- ج) يوجد تأثير معنوي لإدارة معرفة العملاء على الميزة التنافسية عند مستوى ٠.٠٠١.
- د) يوجد تأثير معنوي للقدرة الإبداعية على الميزة التنافسية. عند مستوى ٠.٠٠١.
- هـ) يزداد التأثير المعنوي لإدارة معرفة العملاء على الميزة التنافسية عند توسيط القدرة الإبداعية عند مستوى ٠.٠٠١.

(٢) توصيات البحث:

- ١) ضرورة الاهتمام بإدارة معرفة العملاء من قبل القائمين على البنوك التجارية، حيث توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لإدارة معرفة العملاء على كل من القدرة الإبداعية والميزة التنافسية، ولذا يوصي الباحث القائمين على هذه البنوك بالاهتمام بإدارة معرفة العملاء من خلال القيام بالآتي:
- اهتمام البنك بتوفير كافة المعلومات المتعلقة بالخدمات بشكل جيد وسلس للعملاء.

- عند قيام البنك بتقديم خدمة جديدة يجب توفير كافة المعلومات المتعلقة بها للعملاء..
- الاهتمام بالتعرف على كافة آراء العملاء عن جودة الخدمات المقدمة له ومقارنتها بالخدمات المقدمة من قبل المنافسين.
- الإنصات الجيد للعملاء والتعرف على كافة مطالبهم والمشكلات التي تواجههم ودراستها جيداً والعمل على حلها بشكل يتوافق أو يفوق تطلعاتهم.
- الاهتمام بعمل قاعدة معلوماتية تشمل كافة البيانات والمعلومات الخاصة بالعملاء مثل سيرتهم الذاتية، ومصداقيتهم، وقوتهم الائتمانية، وبالتالي زيادة فدره البنك في اتخاذ القرارات الصحيحة عند التعامل مع العملاء..

(٢) يجب على إدارة البنوك محل الدراسة الاهتمام بتعزيز القدرة الإبداعية، حيث أوضحت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي إيجابي للقدرة الإبداعية على الميزة التنافسية بشكل مباشر، كما تتوسط معنوياً العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والميزة التنافسية، ولذا يوصي الباحث المسئولين في هذه البنوك بالاهتمام بتعزيز القدرة الإبداعية للبنك من خلال القيام بالآتي:

- التعرف على كافة معلومات البيئة الخارجية، والحساسية لكافة مشكلات البيئة الخارجية والتعامل الإيجابي معها.
- العمل على تقييم تجارب المنافسين والاستفادة منها في تقديم سلع وخدمات تفوق ما يتم تقديمه لدى المنافسون.
- العمل على استغلال كافة المعارف التي يتم الحصول عليها في تقديم سلع وخدمات متميزة، تتوافق مع كافة المتغيرات الخارجية، وتلبي كافة متطلبات السوق.
- العمل على التحديث المستمر للتكنولوجيا المستخدمة بناءً على المستجدات التكنولوجية، مما يمكن من تقديم سلع وخدمات متميزة من حيث الجودة والتكلفة.
- الاهتمام بالتطوير المستمر للخدمات المقدمة للعملاء.

(٣) يجب على إدارة البنوك محل الدراسة الاهتمام بتعزيز المزايا التنافسية، حيث أوضحت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط إيجابية بين كل من إدارة معرفة العملاء، والقدرة الإبداعية، والميزة التنافسية، ولذا يوصي الباحث مسئولو هذه البنوك بتعزيز المزايا التنافسية، وذلك من خلال القيام بالآتي:

- الاهتمام بتقديم خدمات بأسعار منافسة

- التوسع في استخدام الأنشطة الإلكترونية وبالتالي القدرة على توفير العديد من التكاليف التي يتم إنفاقها على الأنشطة التقليدية.
 - الرقابة الدورية على الخدمات المقدمة، وبالتالي تقليل الأخطاء مما يمكن من انخفاض تكاليف الخدمات المقدمة.
 - العمل على ضرورة تقديم خدمات غير تقليدية ويصعب تقليدها من قبل المنافسين
 - الحرص على الالتزام بالوعد مع العملاء حتى يحتفظ العميل بصورة إيجابية عن البنك
 - الحرص على تقديم الخدمات المطلوبة بشكل صحيح من أول مرة والعمل على تقليل الأخطاء إلى أقل حد ممكن.
 - الاستجابة لكافة التغيرات الخارجية وعدم الاستهانة بها، والعمل على تقديم خدمات تتوافق مع هذه المتغيرات الخارجية.
 - توافر كافة المعلومات لدى العاملين والتي تمكنهم من الإجابة الفورية والصحيحة لكافة استفسارات العملاء.
 - الاهتمام بالسرعة والراحة مقارنة بالمنافسين عند تقديم الخدمات للعملاء.
 - استناد كافة أنشطة تطوير الخدمات المقدمة على حاجات ورغبات العملاء.
- ٤) يقترح الباحث إعداد بحوث أخرى تتعلق بكل من إدارة معرفة العملاء، والقدرة الإبداعية، والميزة التنافسية، وتتمثل هذه المقترحات فيما يلي:
- تطبيق الدراسة الحالية على قطاعات أخرى مهمة مثل، قطاع السياحة، وقطاع التعليم، وقطاع الصحة.
 - دور إدارة معرفة العملاء في دعم نوايا تبني المنتجات الجديدة.
 - استخدام إدارة معرفة العملاء كمدخل لتحسين قيمة العلامة التجارية.
 - أثر إدارة معرفة العملاء على مواطنة العميل.
 - أثر إدارة معرفة العملاء على الاحتفاظ بالعملاء.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- اشهريلي، أنعام علي (٢٠١٠)، "استثمار المعرفة المنتجة في نظم المعلومات الإدارية المتقدمة: المفهوم والتطبيق"، *رسالة المكتبة*، مجلد (٤٥)، عدد (٢)، ٣٨-٩.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن (٢٠٠٨)، *بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض*، (الإسكندرية: الدار الجامعية).
- المطلق، تركي بن علي حمود (٢٠١٧). "الاستثمار المعرفي وعلاقته في بناء الميزة التنافسية للجامعات الناشئة بالمملكة العربية السعودية"، *مجلة العلوم التربوية والنفسية - البحرين*، مجلد (١٨)، عدد (٣)، ص ص ٢٦١-٢٩٩.
- المطيري، نايف لافي، والزيون، محمد سليم (٢٠١٧)، "درجة توظيف إدارة المعرفة في مواجهة معوقات تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية"، *المجلة التربوية، الكويت*، مجلد (٣٢)، عدد (١٢٥)، ٩٧-٥٣.
- الملا، مصطفى مهند نوري، والجبالي، سمير موسى محمود (٢٠١٧)، "أثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن من خلال الميزة التنافسية: دراسة حالة في الشركات الأردنية للطيران، الأردن، رسالة ماجستير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- حسن، محمد محمود سيد محمد (٢٠١٧)، "الإبداع الإنتاجي ودوره في تعزيز الميزة التنافسية"، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مصر*، مجلد (٨)، ص ص ١٠٤-١٢٧.
- داسي، وهيبه (٢٠١٢)، "دور إدارة المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية: دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية، *مجلة الباحث*، مجلد (١١)، ص ص ١٦٥-١٧٦.
- شريف، مراد (٢٠١٧)، "أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية للمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية لعينة من المكتبات الجامعية الجزائرية"، *دراسات - العلوم التربوية - الأردن*، مجلد (٤٤)، ص ص ٢٢٣-٢٥٩.
- شفيق، منى يوسف (٢٠٠٩)، "نموذج مقترح للعلاقة بين قدرة البنوك التجارية المصرية على إدارة المعرفة وبناء العلاقات مع العملاء"، *المجلة المصرية للدراسات التجارية، مصر*، مجلد (٣٣)، عدد (٢)، ١٥٨-١٢٥.

عبدالغفور، صالح (٢٠١٥)، "متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في جامعات قطاع غزة"، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

عجعج، محمد هيثم عبدالرحمن، وهيثم، حمو الشبيلي العبادي (٢٠١٥)، "أثر التوجه الإبداعي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في مجموعة من الاتصالات الأردنية "أورانج-الأردن"، *المؤتمر العلمي الدولي الأول، منظمات الأعمال: الفرص والتحديات والتطلعات*، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، ١-٢٤.

كوك، بيتر (٢٠١٠)، *"إدارة الإبداع"*، ترجمة خالد العامرة، القاهرة، دار الفاروق للنشر والتوزيع.

نذير، بوشهوه (٢٠١٦)، "رأس المال الفكري كأداة لتحقيق الميزة التنافسية" *مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية*، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، عدد (٢٨)، ص ص ٧٥-٨٦.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Alavi, M. (2001), "Knowledge Management and Knowledge Management", *Systems: Conceptual Foundations and Research*, Vol. 25, No. 1, 96-107.
- Auh, S., Bell, S.J., McLeod, C.S. and Shih, E. (2007), "Co-production and customer loyalty in financial services", *Journal of Retailing*, Vol. 83, No. 3, 359-370.
- Balan P, and Lindsay N, (2010), "Innovation capability: Exploring the factors that make up this construct in the services sector", *AGSE*, P 938
www.swinburne.edu.au/lib/ir/onlineconferences/agse2010/000144.pdf.
- Belkahla, W. and Triki, A. (2011), "Customer knowledge enabled innovation capability: proposing measurement scale", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 15, No. 4, 648-674.
- Berghman, L.M. (2006), "Building competences for new customer value creation: an exploratory study", *Industrial Marketing Management*, Vol. 35, 961-973.
- Chen, Y. (2008), "The positive effect of green intellectual capital on competitive advantages of firms", *Journal of Business Ethics*, Vol. 77, No. 3, 271-286.
- Chesbrough, H. (2006), "Open innovation: a new paradigm for understanding industrial innovation", in Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W. and West, J. (Eds), *Open Innovation: Researching a New Paradigm*, Oxford University Press.

- Desouza, K. and Awazu, Y. (2005), "What do they know?", *Business Strategy Review*, Vol. 16 No. 1, 42-45.
- Dogan E., (2016), "The effect of innovation on competitiveness", *Ekonometri ve Statistic*, Vol., 24, 60-81
- Doorn, J.K. (2010), "Customer engagement behavior: theoretical foundations and research directions", *Journal of Service Research*, Vol. 13, No. 3, 253-266.
- Edvinsson L., Michael S. (2009), "Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower", *New York: Harper Business*, 10-15
- El-Helaly N., Ebeid A., and El-Menbawe A., (2015), " The Role of Customer Knowledge Management Process in Service Recovery Performance: An Applied Study to the Egyptian National Railways", *International Journal of Management and Applied Research*, Vol. 2, No. 1, 1-20
- Gann, D. (2000), "Innovation in project-based, service-enhanced firms: the construction of complex products and systems", *Research Policy*, Vol. 29, No. 7/8, 955-972
- Garcia-Murillo, M. and Annabi, H. (2002), "Customer knowledge management", *Journal of the Operational Research Society*, Vol. 53 No. 8, 875-884.
- Gebert, H., Geib, M., Kolbe, L. and Brenner, W. (2003), "Knowledge-enabled customer relationship management: integrating customer relationship management and knowledge management concepts", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 7 No. 5, 107-123
- Ghasemi, M., and Vahid R. (2015), "The survey of the impact of customer knowledge management (CKM) on continuous innovation and financial and non-financial performance of Noor credit institution", *Coluban J. Life Sci*, Vol.17, No.1., 40-49
- Gibbert, M., Leibold, M. and Probst, G. (2002), "Five styles of customer knowledge management, and how smart companies use them to create value", *European Management Journal*, Vol. 20 No. 5, 459-469.
- Gul,S. A, Cengiz Y, (2008), "Innovative Capability, Innovation Strategy and Market Orientation: An Empirical analysis in Turkish software industry", *International Journal of Innovation Management* Vol.12, No.1, March, 69–111.
- Halinen A. (2005), "Routledge Advances in Management and Business Studies, Relationship Marketing in Professional Services: A Study of

- Agency-Client Dynamics in the Advertising Sector", *Journal of Service Research*, Vol. 8, No. 2, 196-232.
- Hana, U. (2013), "Competitive Advantage Achievement through Innovation and Knowledge", *Journal of Competitiveness*, Vol. 5, No 1, 82-96
- Harty, C. (2005), "Innovation in construction: a sociology of technology approach", *Building Research and Information*, Vol. 33 No. 6, 512-522.
- Hollebeek, L.D. (2013), "The customer engagement value interface: an exploratory investigation", *Australasian Marketing Journal*, Vol. 21, No. 1, 17-24.
- Hoyer, W.D., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M. and Singh, S.S. (2010), "Consumer cocreation in new product development", *Journal of Service Research*, Vol. 13, No. 3, 283-296.
- Ionescu A. and Dumttru N.R., (2015), "The role of innovation in creating the Competitive Advantage", *EGOFORUM*, Vol. 4, No. 1., 121-139.
- Jarabkowski P, (2004), "*Strategic as Practice: Reclusiveness, Adaptation, and Consumer*", *Research Journal of consumer Research*, Vol.30, No. 4, 529-560,
- Johannessen, J.A. and Olsen, B. (2010), "The future of value creation and innovations: aspects of a theory of value creation and innovation in a global knowledge economy", *International Journal of Information Management*, Vol. 30 No. 6, 502-511.
- Khodakarami, F. and Yolande E. C. (2014) "Exploring the role of customer relationship management (CRM) systems in customer knowledge creation", *Information & Management*, Vol. 51, 27-42
- Magnusson, P.R. (2003), "Benefits of involving users in service innovation", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 6 No. 4, 228-238.
- Mahmod, J. A., (2010)" The Impact of Marketing Innovation on Creating a Sustainable Competitive Advantage: The Case of Private Commercial Banks in Jordan", *Asian Journal of Marketing*, Vol.4, No.3, 113-130.
- Maswera, T., Dawson, R. and Edwards, J. (2006), "Assessing the levels of knowledge transfer within e-commerce websites of tourist organizations in Africa", *Electronic Journal of Knowledge Management*, Vol. 4, No. 1,59-66
- Mathuramaytha C., (2012), "Developing Knowledge-Sharing Capabilities Influence Innovation Capabilities in Organizations – a Theoretical

- Model", *International Conference on Education and Management Innovation IPEDR*, Vol.30.
- Moses T., (2017), "Knowledge Management Strategies for Competitive Advantage in the Convenience Foods Franchise Industry", *PhD Dissertation, Walden University*.
- Mukherji, S. (2012), "A framework for managing customer knowledge in retail industry", *IIMB Management Review*, Vol. 24, No. 2, 95-103.
- Murillo, M.G. and Annabi, H. (2002) "Customer knowledge management", *Journal of the Operational Research Society*, Vol. 53, 875-884.
- Nasimi M.H., Samaneh N., Masoumeh S.K., Hadi S.K., Fatemeh B., and Hadi M. (2013), "knowledge Management and Competitive Advantage for Organizations", *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review Vol. 2, No.5. 24-46*.
- Nauwankas J.P. (2013),"Application of Innovation Strategy to Create A Sustainable Competitive Advantage at National Bank Of Kenya Limited", *Master Dissertation, University of Nairobi*,
- Nodehi A, and Afarin A., (2014), "Analysis of impact of customer knowledge management on customer loyalty (case study: Tehran private banks)", *Indian J. Sci.Res*, Vol. 7, No.1, 394-399.
- Rollins, M. and Halinen, A. (2005)," Customer Knowledge Management Competence: Towards a Theoretical Framework", *Proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences*.
- Rupak, R.W. (2008), "Shared knowledge and product design glitches in integrated product development", *International Journal of Production Economics*, Vol. 114, No. 2, 723-736.
- Sakkab, N.Y. (2002), "Connect & develop complements research and develop at P&G", *Research Technology Management*, Vo. 45 No. 2, pp. 38-45.
- Smith, H.A. and McKeen, J.D. (2005), "Developments in practice xviii - customer knowledge management: adding value for our customers", *Communications of the Association for Information Systems*, Vol. 16, No. 1, 744-755.
- Stoilkovska, A., Natasha R., and Sashko G. (2015), "Innovative Business Models a Factor for Competitive Advantage of the Companies", *UTMS Journal of Economics*, Vol. 6, No.1, 135-146.
- Sulaiman, S., Ariffin, M., Esmaeilian, G.R., Faghihi, K. and Baharudin, B. (2011), "Customer knowledge management application in Malaysian mobile service providers", *Procedia Engineering*, Vol. 15 No. 4, 3891-3895.

- Syafarudin A., (2016), "Strategy of leadership and Innovation in improving Company Performance Against Competitive Advantage: A Case Study of PT. Pegadian (LTD) Indonesia", *International Journal of Economics, Commerce and Management*, Vol. IV, No. 6, 96-116.
- Taherparvar N, Reza E., and Mohammad D. (2014), " Customer knowledge management, innovation capability and business performance: a case study of the banking industry", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 18, No. 3, 591-610
- Vedina R, and Baumane I, (2009), "innovation capabilities in small catching-up Economies: Evidence from food production and tourism sector SMEs", *Spain, ebooks.narotama.ac.id/.../Innovation%20Systems%20in%20Small%20Catching-Up%20Economies*
- Yeung, A.H., Lo, V.H., Yeung, A.C. and Cheng, T.C. (2008), "Specific customer knowledge and operational performance in apparel manufacturing", *International Journal Production Economics*, Vol. 114, No. 2, 520-533
- Yi, Y., Natarajan, R. and Gong, T. (2011), "Customer participation and citizenship behavioral influences on employee performance, satisfaction, commitment, and turnover intention", *Journal of Business Research*, Vol. 64, No. 1, 87-95
- Yu C, Zhengang Z., Chunpei L. and Yenchun J.W., (2017), "Knowledge Creation Process and Sustainable Competitive Advantage: The Role of Technological Innovation Capabilities", *Sustainability*, 9, 2280
- Zhang, J., Hoenig, S., Benedetto, A.D., Lancioni, R.A. and Phatak, A. (2009), "What contributes to the enhanced use of customer, competition and technology knowledge for product innovation performance? A survey of multinational industrial companies' subsidiaries operating in China", *Industrial Marketing Management*, Vol. 38, No. 3, 207-218.
- Zhang, Z. (2011), "Customer knowledge management and the strategies of social software", *Business Process Management Journal*, Vol. 17, No. 1, 82-106.

ملحق البحث

قائمة استقصاء بحث بعنوان " توسيط القدرة الإبداعية في العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والميزة التنافسية: بالتطبيق على فروع البنوك التجارية بمدينة المنصورة " .

فيما يلي بعض العبارات التي تعبر عن رأيك، برجاء تحديد درجة موافقتك عليها بوضع

علامة (√) في الخانة المناسبة، بحيث تحصل العبارة الأعلى موافقة على "موافق تماماً (٥)" والأقل موافقة على "غير موافق تماماً (١)":

م	العبارة	موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق تماماً (١)
	المعرفة للعميل					
١.	يوفر البنك للعملاء كافة المعلومات المتعلقة بالخدمات بشكل جيد وسلس.					
٢.	عند تقديم خدمة جديدة يوفر البنك كافة المعلومات المتعلقة بها للعميل.					
٣.	المعلومات التي يتم توفيرها للعملاء تساعدهم في اتخاذ قرارات أفضل.					
	المعرفة من العميل					
٤.	يهتم البنك دائماً بالتعرف على آراء العملاء عن جودة الخدمات المقدمة له					
٥.	يهتم البنك دائماً بالتعرف على آراء العملاء عن جودة الخدمات المقدمة من قبل البنوك المنافسة.					
٦.	يهتم البنك دائماً بالتعرف على الخدمات المطلوبة من العملاء لتوفيرها في البنك.					
٧.	التعرف على أفكار العملاء يساعد البنك في تطوير خدمات مبدعة وحديثة في البنك.					
	المعرفة عن العميل					
٨.	يتوافر لدى البنك خلفيات واضحة وسيرة ذاتية عن العملاء.					
٩.	يتوافر لدى البنك معلومات مصنفة عن مطالب ورغبات العملاء.					
١٠.	يتوافر لدى البنك معلومات كافية عن المشكلات التي تواجه العملاء.					
١١.	يتوافر لدى البنك معلومات عن القوة الائتمانية					

م	العبارة	موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق تماماً (١)
	للعملاء ومصداقيتهم.					
	القدرة الاستيعابية					
١٢	يهتم البنك بكافة معلومات البيئة الخارجية.					
١٣	يهتم البنك باكتساب كافة المعارف والخبرات الجديدة.					
١٤	يهتم البنك بأنشطة البحث والتطوير					
١٥	يستغل البنك المعرفة المكتسبة في تطوير الخدمات المقدمة للعملاء					
	القدرة على التكيف					
١٦	يستشعر البنك أي متغير خارجي (سواء اقتصادي، أو سياسي، أو اجتماعي، أو تشريعي...) والفرص والمخاطر المرتبطة بهذا المتغير.					
١٧	يغير البنك تشكيلة خدماته تبعاً للخدمات المقدمة من قبل المنافسين.					
١٨	يبتكر البنك خدمات جديدة وفق احتياجات العملاء.					
١٩	يتم تحديث التكنولوجيا المستخدمة باستمرار بناءً على المستجدات التكنولوجية المستمرة.					
٢٠	يتم تجديد وتطوير خدمات البنك باستمرار.					
	القدرة على التفكير					
٢١	يساعد النقد الموجه للبنك في حل المشكلات التي تواجهه.					
٢٢	يبدع البنك حلولاً جديدة غير مستخدمة من قبل المنافسين في حل المشكلات التي تواجهه					
٢٣	يتم مشاركة كافة موظفي البنك في اتخاذ القرارات.					
٢٤	يهتم البنك بإجراء بحوث للتعرف على كافة المتغيرات الخارجية وتأثيرها على أعمال البنك.					
	التكلفة المنخفضة:					
٢٥	يسعى البنك لتقديم خدمات بأسعار منافسة.					
٢٦	يستخدم البنك أنشطة إلكترونية من أجل تخفيض					

توسيط القدرة الابداعية في العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والميزة التنافسية بالتطبيق على فروع البنوك التجارية بمدينة المنصورة

د. محمد أحمد أمين

م	العبارة	موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق تماماً (١)
	تكلفة الخدمات المقدمة					
٢٧	يقوم البنك بتخطيط تكاليف الإنتاج بصورة علمية.					
٢٨	يقوم البنك بعمليات رقابية دورية على الخدمات المقدمة من أجل خفض التكلفة.					
	الجودة والتميز					
٢٩	يقدم البنك خدمات يصعب تقليدها من قبل المنافسين.					
٣٠	يتميز العاملون بالبنك بمهنية عالية.					
٣١	يحرص البنك على أن تتوافق جودة الخدمة المقدمة مع الوعود المعطاه للعميل					
٣٢	يتوافر لدى العاملين المعرفة الكافية للرد على استفسارات العملاء					
٣٣	يسعى البنك لتطبيق نظم الجودة العالمية على منتجاته.					
	سرعة التجاوب مع العملاء:					
٣٤	يستجيب البنك بسرعة للتغيرات في احتياجات ورغبات العملاء.					
٣٥	يتم تدريب العاملين بشكل دوري لجعلهم قادرين على العمل بأماكن مختلفة.					
٣٦	تتسم خدمات البنك بالسرعة والراحة مقارنة بالمنافسين.					
٣٧	يلتزم العاملين بتنفيذ الأعمال في الوقت المحدد.					
٣٨	يوجد للبنك موقع الكتروني يتيح للعملاء إنهاء معاملاتهم دون الرجوع للبنك.					
٣٩	يتم تطوير خطط البنك وخدماته استناداً لحاجات العملاء.					