



كلية : التجارة

قسم : إدارة الأعمال

الذكاء الاستراتيجي وتأثيره على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية
- دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية -

دكتور/ أيمن عادل عيد
أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال
ووكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث
كلية التجارة – جامعة مدينة السادات

إيمان عزت محمد خلف الله
باحثة ماجستير- قسم إدارة الأعمال
كلية التجارة – جامعة مدينة السادات

٥١٤٤٣ – ٢٠٢١ م

الذكاء الاستراتيجي وتأثيره على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية

- دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية -

الملخص:

يتمثل الهدف العام للبحث في التعرف على دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الاحتفاظ بالعملاء بالبنوك التجارية المصرية, وتم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات, وتم استخدام قائمة موجهة للعاملين وبلغ حجم مجتمع البحث ٦٠٨٣٥ مفردة, وبلغت عينة البحث ٣٨٣ مفردة ورغبة من الباحثة في زيادة نسبة تمثيل العينة لمجتمع البحث فقد قامت بزيادتها لتصبح ٤٠٠ مفردة, ولقد تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لإدخال ومعالجة وتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

وتوصل هذا البحث إلى مجموعة نتائج أهمها: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لبعد الذكاء الاستراتيجي على الاحتفاظ بالعملاء حسب نوع ملكية البنك, وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم حول أبعاد الذكاء الاستراتيجي حسب نوع ملكية البنك, وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم حول أبعاد الاحتفاظ بالعملاء حسب نوع ملكية البنك.

وقدمت البحوث مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة اهتمام ادارة القطاع المصرفي بالتركيز الدائم على أهمية الذكاء الاستراتيجي في أداء كافة الأعمال, ضرورة إشعار العاملين بأنهم يمثلون بؤرة اهتمام إدارة البنك, ضرورة تبنى إدارة البنك نمط قيادة يسمح بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات, الحرص من جانب إدارة البنك على توعية العاملين بأهمية التحالفات الاستراتيجية, زيادة الوعي بالبنوك التجارية بضرورة خلق الدافع لدى العاملين والاهتمام بالاستماع للأفكار والمقترحات المقدمة من العاملين وتنمية روح التعاون بينهم, تدعيم مستوى التفكير المنظم لدى العاملين والاهتمام بتنمية مهارات العاملين وطرق تفكيرهم وتدريبهم على الحدث والاكتشاف كما يجب تبنى الأفكار الجديدة المقدمة منهم, الاهتمام بالتحفيز الدائم للعاملين والحث على العمل واعتبار هذه القضية أولوية بالنسبة لإدارة البنك بالإضافة الى تعريف العاملين بالقواعد والقوانين والقرارات المتبعة في حالة إجداد العمل أو العكس, زيادة الاهتمام بالعاملين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم الشخصية, العمل الدائم على رضا العميل وتلبية جميع إحتياجاته للوصول الى هدف الاحتفاظ به

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي, الاحتفاظ بالعملاء.

Abstract:

The general objective of the research is to identify the role of strategic intelligence in achieving customer retention in Egyptian commercial banks, and the survey list was used as a main tool for data collection, and a list directed to employees was used, and the size of the research community reached 60,835 individuals, and the research sample reached 383 individuals and the researcher desire to increase the proportion of the sample representation of the community The research has increased it to become 400 items, and the statistical analysis program (SPSS) has been used to enter, process and analyze data and test hypotheses.

This research reached a set of results, the most important of which are: There is a positive and statistically significant effect of the strategic intelligence dimension on customer retention according to the type of bank ownership, the presence of statistically significant differences between the opinions of the respondents about the dimensions of strategic intelligence according to the type of bank ownership, and the presence of statistically significant differences between the opinions of They were surveyed about the dimensions of customer retention by type of bank ownership.

The research presented a set of recommendations, the most important of which are: the need for the management of the banking sector to pay attention to the constant focus on the importance of strategic intelligence in the performance of all work, the need to notify employees that they represent the focus of the bank's management's attention, the need for the bank's management to adopt a leadership style that allows employees to participate in decision-making, care on the part of the management The bank aims to educate employees about the importance of strategic alliances, increase awareness in commercial banks of the need to create motivation among employees and pay attention to listening to the ideas and suggestions presented by employees and develop the spirit of cooperation among them, strengthen the level of organized thinking among employees, and pay attention to developing employees' skills and ways of thinking and training them on event and discovery, and new ideas must be adopted. Provided by them, paying attention to the constant motivation of employees and urging them to work and considering this issue a priority for the bank's management, in addition to informing employees of the rules, laws and decisions followed in the case of good work or vice versa, increasing interest in employees and developing their skills and personal abilities, permanent work on customer satisfaction and meeting all his needs to reach keep goal.

Keywords: strategic intelligence, customer retention

المقدمة:

تشهد المنظمات الإدارية بوجه عام والمصرفية بوجه خاص تحديات واضحة في ظل التغيرات السريعة والمتلاحقة والتي يشهدها الفكر الإداري في الوقت الحالي , خاصة وأن نهايات القرن العشرين شهدت ظهور العديد من المفاهيم الإدارية الحديثة في الدول المتقدمة والتي اهتمت بشكل ملفت للنظر بتبنى تلك المفاهيم وتفعيلها في المنظمات الإدارية والخدمية وخاصة القطاع المصرفي وذلك لمواكبة التقدم التكنولوجي والعولمة وزيادة حدة المنافسة بين المنظمات فبعدها كانت المؤسسات تسعى إلى الريادة والرفع من أرباحها في الماضي القريب, أصبحت تسعى إلى تحقيق قدر مقبول من الأرباح نظرا إلى اشتداد المنافسة فيما بينها, كما أنها أصبحت تبحث في كل السبل التي تمكنها من البقاء والاستمرارية في السوق وتحقيق قدر مقبول من الأرباح عن طريق الاحتفاظ بالعملاء الحاليين ومحاولة استقطاب عملاء جدد (أبو النصر, ٢٠١٧).

كما يعتبر الذكاء بصفة عامة من أهم احتياجات العصر الذي نعيش فيه لما يتسم به العصر من تغيرات متلاحقة في كل جوانب الحياة العامة والحياة التنظيمية وقد ظهر نتيجة لذلك بعض المفاهيم الخاصة بالذكاء مثل الذكاء الاجتماعي والذكاء الوجداني والذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي والذكاء المالي وأخيرا نتناول الذكاء الاستراتيجي باعتباره ركيزة اساسية لرسم مستقبل المنظمات وضمان استمرارها بصورة متنامية في الاجل القريب والاجل البعيد(عيد, ٢٠١٨).

ولتحقيق ميزه تنافسية للمؤسسات يجب ان تبذل الجهد من أجل الاحتفاظ بالعملاء فإذا كان من الصعب كسب عملاء جدد فإن من الأصعب الاحتفاظ بالعملاء الحاليين ربما كانت استراتيجية الاحتفاظ بالعميل هي التحدي الأكثر أهمية الذي يواجه المسوقين ,وفي اطار هذه الحقيقة فقد تمت عدة دراسات في هذا الامر , وأصدرت معلومات حيوية بالنسبة للصناعات الصغيرة والمتوسطة الحجم, أن زيادة معدل الاحتفاظ بالعملاء بنسبة ٥% تزيد من هامش الربح من ٢٥% إلى ٨٥% (جابر, ٢٠١٧).

ويأتي هذا البحث ليوضح أهمية أن تتمتع الإدارة بقدر عالي من الذكاء الاستراتيجي من أجل تحقيق هدف وهو الاحتفاظ بالعملاء.

٢- الإطار النظري للبحث:

تتناولت الباحثة في هذا الجزء الإطار النظري، حيث يتناول المحور الأول الذكاء الاستراتيجي، بينما يتناول المحور الثاني الاحتفاظ بالعملاء، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

١/٢- الذكاء الاستراتيجي strategic intelligence

١/١/٢- مفهوم الذكاء الاستراتيجي

يعد الذكاء الاستراتيجي نوع من أنواع الذكاء الذي يجب أن يكون سمة من سمات القادة الذي عرفه (Maccoby, 2011) على أنه عبارة عن نظام متكامل من الصفات القيادية، تستخدم هذه الصفات في مواجهة التحديات التي تواجه القادة والعلاقات بين القادة وشعوبهم.

كما تناول (قاسم، ٢٠١١) الذكاء الاستراتيجي على أنه ذكاء يوسم به قادة المنظمات وأبعاده (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية) (القدرة على تحفيز العاملين)، الشراكة.

كما يرى (العبيدي، السالم، ٢٠١٢) أن الذكاء الاستراتيجي يعتبر تطبيقاً خاصاً لمبادئ الذكاء التقليدي، مع دوره في صناعة القرارات، وتحديد الفرص والتهديدات، وعناصره تولد مع الفرد وينميها

بالخبرة والتعلم، لا سيما إذا أدرك قيمة هذا الذكاء وأهميته في تحويله إلى قائد استراتيجي للمنظمة وأهمية ذلك لمستقبل المنظمات.

وتناول (Monino, 2013) الذكاء الاستراتيجي على أنه أسلوب من أساليب الحوكمة يهدف إلى استخدام وحماية المعلومة الاستراتيجية لكل الاعوان الاقتصاديين ويمكن أن يكون هجوميا عندما يقوم بجمع, تحليل ونشر المعلومات المفيدة إلى مختلف الأعوان الاقتصاديين , ودفاعيا عندما يقوم بحماية المعلومات الاستراتيجية للمؤسسة من كل سوء, إستعمال وإهمال داخلي وخارجي للمعلومات. وعرف (الناصر، ٢٠١٥) الذكاء الاستراتيجي بأنه صيغة تجميعية لأنواع متعددة من الذكاءات وذلك في إطار إيجاد أفضل السبل لموقف المنظمة للتعامل مع التحديات المستقبلية والفرص المتاحة لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة والفعالية.

ويرى (مسلم, ٢٠١٥) أن الذكاء الاستراتيجي هو القاعدة الأساسية التي تعتمد عليها القيادة العليا في المنظمات، ذلك من خلال جمع المعلومات وتحليلها لتكون جاهزة ليتم استخدامها في صناعة القرارات المهمة والتي من شأنها مواجهة وحل المشكلات والأزمات الراهنة وتجنب المشكلات المستقبلية قبل وقوعها وتحقيق أهداف المنظمة والوصول إلى التميز والريادة.

كما عرف (عباسي, وآخرون , ٢٠١٨) الكاء الاستراتيجي على أنه الأداة التي تهدف إلى الحصول على المعلومات المناسبة عن البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة , والتعمل على معالجتها وتحليلها ثم نشرها ومن ثم حمايتها والعمل على إيصالها الى مستخدميها بهدف رسم خارطة طريق تقود متخذي القرار نحو القرار الصائب في الوقت المناسب وبالذقه والسرعة المناسبة , وذلك للوصول إلى تحقيق مبدأ الحوكمة .

ويرى (عيد, ٢٠١٨) أن الذكاء الاستراتيجي يشير إلى نوع من إتقاد ذهن القادة بالتفكير الهادف والدائم في المتغيرات البيئية بما يمكن القادة الذين يتمتعون بنظرة ثابتة ورؤية مستقبلية وتفكير فائق المستوى من التركيز على نظام معلوماتي يتيح لهم الحصول على المعلومات ومعالجتها وتحليلها لتوظيف مهاراتهم الذهنية في صناعة القرارات وصياغة الاستراتيجيات بمستوى عالي من الدقة.

٢/١/٢- أبعاد الذكاء الاستراتيجي

الذكاء الاستراتيجي عبارة عن منظومة متكاملة من عدة عناصر تساعد القادة على فهم وتشكيل المستقبل وهذه العناصر هي (الاستشراف, التفكير المنظم, الرؤية الاستراتيجية, التحالفات الاستراتيجية, الدافعية الذاتية, توظيف الذكاء الشعوري, التحفيز والحث) (عيد, ٢٠١٨).

١/٢/١/٢- الاستشراف: وهو قدره على فهم القوى التي تمثل المستقبل والاستشعار بها , بل يمكن القول بأنه المنهج الذي يقوم عليه الماضي والحاضر للتنبؤ بما سوف يكون عليه المستقبل (Abuzaid,2017).

٢/٢/١/٢- التفكير المنظم: وهو تفكير مفتوح ينبع من واقع الإدراك والوعي الشامل بأبعاد المشكلة التي يواجهها الفرد (المدير) فينتقل من منظور كلي ومن علاقة الكل بالجزء وعلاقة الأجزاء ببعضها البعض وعلاقة كل منها بالموقف الكلي (هاشمي, ٢٠١٩).

٣/٢/١/٢- الرؤية الاستراتيجية: والتي تعكس طموحات المنظمة ومصالحها ومعرفة إلى أين تذهب المنظمة حول مستقبل خطتها، كما تجسد هوية المنظمة وتحدد مركزها التنافسي, كما تتميز الرؤية بعدة خصائص وتتمثل في (القدرة على الولوج في مستقبل بعيد, الوضوح, التلقائية, الأمثلية, البحث عن كل الفرص الممكنة, الفهم السريع) (محمد وآخرون, ٢٠١٢).

٤/٢/١/٢- التحالفات الاستراتيجية: (الشراكة) تعني التعاون وتبادل المعلومات بين مؤسستين أو أكثر لبناء إستراتيجية أعمال ناجحة لتحقيق الأهداف المنشودة (هاشمي, ٢٠١٩) .

٥/٢/١/٢- **الدافعية الذاتية**: تعبر عن القدرة على اشراك دوافع الناس وتحفيزهم من خلال توفير أسباب المساعدة للناس لتحقيق الرؤية، وتحديد العلاقات المحفزة، والمسؤوليات، المكافآت، وتقدير المساهمات المعلنة من قبل المنظمة (Maccoby et al, 2013), إن القدرة على تحفيز العاملين يعني الفعل الذي يدفع الفرد إلى تبني وجهة نظر ملائمة لإنجاز العمل المكلف به بشكل متقن (هنار, ٢٠١٤).

٦/٢/١/٢- **توظيف الذكاء الشعوري**: يتم التعبير عنه ببساطة في فهم الذات وضبط النفس والتقمص العاطفي مع عناصر الذكاء الاستراتيجي لإيجاد قيادة إستراتيجية متفوقة تشعر بالعاملين وأهدافهم وتبني أفضل التصورات عنهم وإرتفاع والارتقاء بفاعلية أدائهم وتوجيهه لخدمة رؤية ورسالة المنظمة (عيد, ٢٠١٨).

٧/٢/١/٢- **التحفيز والحث**: يمثل القدرة على دفع وتحفيز العاملين وحثهم على العمل ورفع روح الحماس لديهم بما يجعل المنظمة تحقق ميزة تنافسية مستدامة (عيد, ٢٠١٨).

٢/٢- الاحتفاظ بالعملاء customer retention

١/٢/٢- مفهوم الاحتفاظ بالعملاء

على الرغم من تزايد الاهتمام بمفهوم الإحتفاظ بالعميل إلا أنه يوجد إختلاف بين الباحثين في إيجاد تعريف محدد له ونوضح فيما تعريف الإحتفاظ بالعميل وفقا للدراسات السابقة:

وعرف (Talak & Albert, 2013) الإحتفاظ بالعملاء على أنه كل ما يتعلق بالحفاظ على علاقة طويلة الأجل وذلك من أجل إحداث سلوك إعادته الشراء.

ويرى (Divya & Nageswararao, 2017) أن الإحتفاظ بالعملاء هو قدرة الشركة على الاحتفاظ بعملائها.

كما تناول (Onsongo, 2016) الإحتفاظ بالعملاء على أنه الأنشطة التي تقوم بها الشركة في تقليل عدد العملاء المنتقلين الى المنافسين.

ويرى (Daniel, 2016) أن الاحتفاظ بالعملاء هو محاولة تلبية توقعات العملاء بهدف تنمية علاقات طويلة الأجل مع العملاء.

وعرف (Akintunde & Akaighe, 2016) الإحتفاظ بالعملاء بأنه قدرة المنظمة على الحفاظ على حجم مناسب من عملائها لفترة زمنية معينة.

كما أشار (Nema & Jatav, 2017) للإحتفاظ بالعملاء بأنه نشاط تقوم به الشركة للحد من انتقال العملاء للشركات منافسة.

ويرى (Olanny et al, 2017) أن الإحتفاظ بالعملاء هو قدرة المنظمة على الإحتفاظ بعملائها خلال فترة زمنية معينة.

٣/٢/٢- أبعاد الاحتفاظ بالعملاء

تناولت العديد من الدراسات السابقة أبعاد الاحتفاظ بالعميل ونوضح أبعاد الاحتفاظ بالعملاء كما تناولتها الدراسات السابقة فيما يلي:

يرى (Henning –Thurau and Klee, 1997) أن أبعاد الإحتفاظ بالعملاء تتمثل في نوايا إعادة الشراء لدى العميل, كما ذكر (Nguyen and Leblanc, 2001) أبعاد الاحتفاظ بالعملاء على أنها (نوايا إعادة الشراء ، و التوصية بالسلعة أو الخدمة للآخرين), كما يرى (Ranaweera and Neely, 2003) أن أبعاد الإحتفاظ بالعملاء تتمثل في نوايا إعادة الشراء لدى العميل, وتناول (Gounaris , 2005) أبعاد الاحتفاظ بالعملاء على أنها النية للبقاء أو التعامل مع الشركة, ويرى (Blery et al., 2009 'B'), (Blery et al., 2009 'B'), (Blery et al., 2009) أن أبعاد

الاحتفاظ بالعملاء تتمثل في (نوايا إعادة الشراء ، و التوصية بالسلعة أو الخدمة للآخرين)، كما يرى (yanamandram & white, 2010) أن أبعاد الإحتفاظ بالعملاء تتمثل في نوايا إعادة الشراء، كما حدد (Kwon & Kim, 2012) أبعاد الاحتفاظ بالعملاء بأنها تتمثل في رضا العميل والولاء للشركة، ويرى (Danesh et al, 2012) أن أبعاد الاحتفاظ بالعملاء تتمثل في نوايا إعادة الشراء، ويوضح (Siu et al, 2013) أن أبعاد الاحتفاظ بالعملاء تتمثل في (نوايا إعادة الشراء، الإهتمام بالسلعة أو الخدمة للآخرين)، وذكر (Steiner et al, 2013) أبعاد الاحتفاظ بالعملاء وتتمثل في نوايا إعادة الشراء، التوصية بالسلعة أو الخدمة للآخرين، كما تناول (Costantino et al, 2013) أبعاد الاحتفاظ بالعملاء على أنها (نوايا إعادة الشراء ، و التوصية بالسلعة أو الخدمة للآخرين)، كما ذكر (Daniel, 2016) أبعاد الاحتفاظ بالعملاء على أنها (ثقة العملاء، رضا العملاء، مشاركة العميل، فعالية الاتصالات، والسعر)، ويرى (Akintunde and Akaighe, 2016) أن أبعاد الاحتفاظ بالعملاء تتمثل في (الكلمة المنطوقة، ولاء العميل، صعوبة الانتقال إلى مقدم خدمة آخر، تكرار الشراء، والتأثير المنخفض للسعر)، وذكر (Chetioui and Benabbou, 2017) أبعاد الاحتفاظ بالعملاء وهي (رضا العميل، الكلمة المنطوقة الإيجابية، نوايا تكرار الشراء، والولاء للشركة، ويرى (Kamau, 2017) أن أبعاد الاحتفاظ بالعملاء تتمثل في زيادة المبيعات و زيادة الأرباح.

مما سبق يتضح للباحثة أن أغلب الباحثين اتفقوا على النظر لمفهوم الاحتفاظ بالعميل كنوايا سلوكية ولكن إختلفوا على تحديد الأبعاد الخاصة بتلك النوايا وقد وجدت الباحثة أن الأبعاد التي حددها كل من (Blery et al., 2009a - Blery et al., 2009b - Blery et al., 2009c - Costantino et al., 2013 - Nguyen and Leblanc, 2001 - Siu et al., 2013 - Steiner et al., 2013) شامله كما أنها تتناول النوايا السلوكية للعميل بشكل تفصيلي لذا وسوف تعتمد الباحثة على مجموعة من العبارات استناداً إلى الدراسات السابقة والتي تعبر عن الاحتفاظ بالعميل بعدم النية للانتقال الى منافس آخر، وتكرار عملية الشراء، والتحدث بشكل ايجابي عن الشركة.

٣- الدراسات السابقة

تمثل الدراسات السابقة أساساً هاما في إعداد الإطار النظري للدراسة، كما تشكل نتائج الدراسات السابقة عاملاً مساعداً في تبرير مشكلة البحث وصياغة أهدافها وفروضها ومن ثم تقوم الباحثة في هذا الجزء بتناول بعض الدراسات السابقة والتي أتيح لها الاطلاع عليها من حيث أهم الأهداف وأهم النتائج التي توصلت إليها والتي أمكن تصنيفها في مجموعتين، وذلك على النحو الآتي (دراسات سابقة تناولت الذكاء الاستراتيجي و دراسات سابقة تناولت الاحتفاظ بالعملاء).

١/٣- دراسات سابقة تناولت الذكاء الاستراتيجي

لقد تناول العديد من الباحثين مفهوم الذكاء الاستراتيجي حيث سعت دراسة (أبو الغنم، ٢٠١٨) إلى تحليل أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية صنع القرارات في شركات التأمين السعودية العاملة بمدينة جدة حيث تم تطوير استبانة لجمع البيانات الأولية؛ تم توزيعها على ٢٤٠ موظفاً شكلوا عينة الدراسة، أوصت الدراسة بتوجيه اهتمام إدارات شركات التأمين نحو الاستمرار بالاهتمام بعناصر الذكاء الاستراتيجي، وفاعلية صنع القرارات التي أظهرت نتائج الدراسة أهميتها وأثرها في فاعلية صنع القرارات، كما أوصت بتوجيه اهتمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات حول ذكاء الأعمال والذكاء الاصطناعي، وعلاقتها برضاء العملاء، والقدرة التنافسية للشركات.

في الوقت الذي سعت فيه دراسة (محمد, شرف, ٢٠٢٠) إلى التعرف على مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى طلبة جامعة دهوك ، والكشف عن دلالة الفرق في الذكاء الاستراتيجي تبعاً لمتغير الجندر (النوع الاجتماعي)، وكذلك أثر استخدام برنامج تعليمي في تنمية الذكاء الاستراتيجي لديهم . ولتحقيق هذه الأهداف تم إعداد برنامج تعليمي لتنمية الذكاء الإستراتيجي فأظهرت النتائج أن مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى طلبة الجامعة منخفض ، وتبين أنه لا توجد فروق دالة بين الذكور و الإناث من طلبة الجامعة في الذكاء الاستراتيجي.

كما سعت دراسة (الصعوب, الكسابية, ٢٠٢١) إلى التعرف إلى الدور الوسيط للإبداع المنظمي في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير النظمي، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة والدافعي) في الميزة التنافسية المتمثلة ب (الجودة، وتخفيض التكلفة، وسرعة التسليم) للمصارف الإسلامية في الأردن، أظهرت النتائج وجود أثر دال إحصائياً للذكاء الاستراتيجي في الميزة التنافسية من خلال الإبداع المنظمي في المصارف الإسلامية في الأردن . ووجود أثر دال إحصائياً للذكاء الاستراتيجي في الجودة من خلال الإبداع المنظمي، ووجود أثر دال إحصائياً للذكاء الاستراتيجي في سرعة التسليم من خلال الإبداع المنظمي، توصي الدراسة بتوفير متطلبات تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الإسلامية من خلال بناء البيئة الملائمة والثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع، والاستعانة بالخبراء في مجال الذكاء الاستراتيجي؛ للاستفادة من المعلومات التي يتم التوصل إليها. وتهدف دراسة (ربيعي, الشيخ, ٢٠٢١) الى اختبار إسهامات الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الأداء المتميز في ظل ضمان الجودة، ولقد اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات عن متغيرات الدراسة، توصلت نتائج الدراسة الى وجود دور وسيطي كامل لضمان الجودة في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والأداء المتميز، وفي ضوء النتائج التي خلصت اليها الدراسة، قام الباحثان باقتراح عددا من التوصيات في صورة استثمار النضج المعرفي للذكاء الاستراتيجي وتوظيفه سلوكيا في المواقف المطلوبة ويحدث ذلك من خلال دورات تكوينية .حيث أن الفئة المبحوثة بحاجة الى المزيد من الجهود لتحسين أدائها من خلال اعتمادها على منهج ضمان الجودة والسعي نحو مزيد من الاهتمام بنمط الذكاء الاستراتيجي.

٢/٣ دراسات سابقة تناولت الاحتفاظ بالعملاء

لقد تناول العديد من الباحثين مفهوم الاحتفاظ بالعملاء حيث إستهدفت رسالة (طلبه, ٢٠١٨) العلاقة بين أساليب تنشيط المبيعات والاحتفاظ بالعميل بالتطبيق على عملاء شركات الهاتف الثابت ومحمول بمحافظة الدقهلية، وقد أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط معنوي بين أساليب تنشيط المبيعات والاحتفاظ بالعميل، كما أوضحت وجود تأثير لاساليب تنشيط المبيعات على الاحتفاظ بالعميل، وتوصلت إلى أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء عملاء شركات الهاتف الثابت والمحمول بمحافظة الدقهلية فيما يتعلق بالمتغيرات الديموجرافية، كما توصلت الى وجهود فروق بين آراء مفردات عينة الدراسة حول أساليب تنشيط المبيعات والاحتفاظ بالعميل وفقا لنوع الخدمة.

يرى (Anees et al, 2020) أن التركيز على العملاء هو مفهوم ناقشه الأكاديميون والمهنيون في السنوات الأخيرة. هذه أفكار ومعايير راسخة بعمق تجعل للعلاقات مع العملاء أولوية قصوى داخل المنظمة، الهدف الرئيسي من هذا البحث هو تحديد تأثير استراتيجية CRM (إدارة علاقة العملاء) على الاحتفاظ بالعملاء، تم جمع البيانات من عملاء سلسلة مطاعم الوجبات السريعة (ماكدونالدز ، كنتاكي ، ساشا كافييه) في لاهور ، باكستان، تظهر نتائج هذا البحث أن توجيه العملاء

وجودة الخدمة لهما تأثير على الاحتفاظ بالعملاء, بالإضافة إلى ذلك , يمكن زيادة مبيعات الشركة إذا كانت تحافظ على جودة الطعام , وسيكون هناك احتفاظ بالعملاء.

وترى (Salem, 2021) في دراستها أن النمو المتزايد للفنادق الجديدة في السوق المحلي الماليزي يؤدي إلى نمو سريع في صناعة الضيافة والسياحة . ونتيجة لذلك , ستكون هناك منافسة عالية حيث يمكن للعملاء التبديل بسهولة من فندق إلى آخر. لذلك , للحفاظ على المنافسة في السوق, من الأهمية بمكان أن تدرك الفنادق أهمية معالجة النزاعات , الثقة والالتزام والحفاظ على علاقات جيدة مع عملائهم. ومن هنا كان الهدف من هذه الدراسة أن, يتم تقييم بنىات تسويق العلاقات مثل التعامل مع النزاع والثقة والالتزام بناءً على العلاقات المباشرة وغير المباشرة مع العملاء وتأثيره على الاحتفاظ بالعملاء.

ويرى (Simões, Nogueira, 2021) في دراسته أن السوق يواجه تحديات جديدة في الاحتفاظ بالعملاء , نظرًا لأن لديهم توقعات و تطلعات عالية جدًا , والتي تترجم إلى المطالبة برد سريع ورفض للوعود الفارغة من جانب العلامات التجارية. هذه المتطلبات ناتجة عن القدرة على نشر المعلومات وبثها , وهذا بدوره يجعل العملاء أكثر إطلاعًا , وأكثر مشاركة , وأكثر تمسك بحقوقهم وتطلعاتهم. هذا التغيير في السلوك يتطلب إعادة تصميم الإدارة الإستراتيجية للعلامات التجارية (من حيث العلاقة مع العميل) في ضوء هذا التحدي, وأهمية تطوير نموذج تميز مناسب يؤدي إلى الاحتفاظ بالعملاء.

٣/٣- دراسات تناولت العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء.

بعد البحث توصلت الباحثة إلى دراسات تناولت العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء, حيث هدفت دراسة (جنير, ٢٠١٣) إلى التحقق من وجود علاقة بين الذكاء الإستراتيجي والذكاء التنظيمي لصياغة إستراتيجية ذكية خاصة بإدارة علاقات العملاء من خلال اختبار هذه العلاقة, وقد جاءت الاستنتاجات لتؤكد هذه العلاقة وأن سرعة الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن يؤدي إلي زيادة فرصة الاحتفاظ بالزبون وتحقيق رضاه.

يرى (Sitawati & Winata, 2018) أن للبقاء في هذا السوق شديد التنافسية , يجب أن تحافظ الفنادق على أداء أفضل من المتوسط بمرور الوقت - ما يسمى "الأداء المستدام". لتحقيق هذا الأداء والمحافظة عليه , تحتاج الفنادق إلى قياس (مراقبة) أدائها المالي وغير المالي. إحدى الطرق التي تمكن الفنادق من تحقيق الأداء المستدام هي التحالف مع المنظمات الأخرى. ومن ثم , كان الهدف من الدراسة هو فحص العلاقة بين التعاون التجاري والأداء المستدام باتباع مفهوم بطاقة الأداء المتوازن للاستدامة , والذي يشمل العمليات المالية , والعميل , وعملية الأعمال الداخلية , والتعلم والنمو , والمنظورات الاجتماعية والبيئية.

تهدف دراسة (Werastuti et al, 2018) إلى تحديد ما إذا كانت الاستراتيجيات التنافسية والتحالفات الاستراتيجية يمكن أن تلعب دورًا في تحسين الاستدامة أداء وإرضاء العميل والاحتفاظ به, كما توصلت للبحث إلى مجموعة من النتائج حيث أظهر أن علاقة الاستراتيجيات التنافسية بالأداء المستدام كان لها تأثير إيجابي وهام, كما كان لعلاقة التحالف الاستراتيجي بالأداء المستدام تأثير إيجابي وهام بالإضافة إلى أن التأثير الاستراتيجي كان لعلاقة التحالف من خلال التوسط للاستراتيجيات التنافسية نحو الأداء المستدام تأثير إيجابي وهام.

التعليق على الدراسات السابقة

اهتمت العديد من الدراسات بالذكاء الاستراتيجي وذلك لدوره الفعال في فاعلية صنع القرارات (أبو الغنم, ٢٠١٨), بالإضافة إلى دوره في التأثير على الميزة التنافسية (الصعوب, الكسابة, ٢٠٢١)

, إلى جانب إسهامات الذكاء الاستراتيجي الاستراتيجي في تحقيق الأداء المتميز في ظل ضمان الجودة (ربيعي, الشيخ, ٢٠٢١), إلى جانب تأثير استخدام البرامج التعليمية على الذكاء الاستراتيجي (محمد, شرف, ٢٠٢٠), كما يعتبر الاحتفاظ بالعملاء هو الهدف الاسمي لتحقيق أهداف المؤسسه في البقاء والمنافسة فجاءت الدراسات السابقة لتوضح العلاقة بين أساليب تنشيط المبيعات والاحتفاظ بالعميل (طلبه, ٢٠١٨), بالإضافة إلى تحديد تأثير استراتيجية CRM (إدارة علاقة العملاء) على الاحتفاظ بالعملاء (Anees et al, 2020), إلى جنب تقييم بنيات تسويق العلاقات مثل (التعامل مع النزاع والثقة والالتزام) بناءً على العلاقات المباشرة وغير المباشرة مع العملاء وتأثيره على الاحتفاظ بالعملاء (Salem, 2021), وأهمية تطوير نموذج تمايز مناسب يؤدي إلى الاحتفاظ بالعملاء (Simões, Nogueira, 2021), كما تناولت بعض الدراسات العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء وهدفت إلى التحقق من وجود علاقة بين الذكاء الإستراتيجي والذكاء التنظيمي لصياغة إستراتيجية ذكية خاصة بإدارة علاقات العملاء (جثير, ٢٠١٣), كما تناولت العلاقة بين التعاون التجاري والأداء المستدام باتباع مفهوم بطاقة الأداء المتوازن للاستدامة, والذي يشمل العمليات المالية, والعميل, وعملية الأعمال الداخلية, والتعلم والنمو, والمنظورات الاجتماعية والبيئية (Sitawati & Winata, 2018), وتحديد ما إذا كانت الاستراتيجيات التنافسية والتحالفات الاستراتيجية يمكن أن تلعب دورًا في تحسين استدامة الأداء وإرضاء العميل والاحتفاظ به (et al, Werastuti 2018)

من الدراسات السابقة نجد أن هناك إهتمام من قبل الباحثين بدراسة الذكاء الاستراتيجي كمتغير مستقل ومتغير تابع, على عكس متغير الاحتفاظ بالعملاء فهو لم يحظى بالاهتمام الكافي وهو ما تحاول البحتة تداركه, كما لاحظت الباحثة إهتمام الدراسات العربية والاجنبية بموضوع الذكاء الاستراتيجي على الرغم من ذلك نجد أن البيئة المصرية في حاجه إلى المزيد من الدراسات للتعرف على الابعاد التي تساهم في تحقيق الاحتفاظ بالعملاء من خلال الذكاء الاستراتيجي وأبعاده, وعليه فإن الفجوة البحثية التي استندت إليه البحث الحالي تتمثل في عدم سعي أي دراسة من الدراسات السابقة إلى فحص طبيعة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء, حيث تبين وجود قصوراً واضحاً في الدراسات السابقة, وهو ما يحاول البحث الحالي تحقيقه.

٤- مشكلة البحث:

وفي ضوء استعراض بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث، فإن مشكلة البحث يمكن تجسيدها بصورة رئيسة في انخفاض مستوي الوعي بأبعاد الذكاء الاستراتيجي والذي قد ينعكس بالسلب على مستوى الاحتفاظ بالعملاء لدى العاملين بالبنوك التجارية محل البحث, ومن هنا نجد أن هذا البحث يهدف إلى الإجابة على عدد من التساؤلات البحثية والتي يمكن حصرها فيما يلي :

١- هل توجد علاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء لدى العاملين بالبنوك التجارية محل البحث؟ وما نوع وقوة هذه العلاقة؟

٢- ما مدى الاهتمام الذي توجهه الادارة لأبعاد الذكاء الاستراتيجي من وجهة نظر العاملين بالبنوك التجارية محل البحث ؟

٣- ما مستوى الاحتفاظ بالعملاء لدي العاملين بالبنوك التجارية محل البحث؟

٥- أهداف البحث:

تسعى الباحثة من خلال تناول هذه المتغيرات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي :

١- التعرف على نوع وقوة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء لدى العاملين بالبنوك التجارية محل البحث.

- ٢- تحديد مستوى الإهتمام الذي توجهه الإدارة لأبعاد الذكاء الاستراتيجي من وجهة نظر العاملين بالبنوك التجارية محل البحث.
- ٣- تحديد مستوى الاحتفاظ بالعملاء لدى العاملين بالبنوك التجارية محل البحث.

٦- أهمية البحث:

- تتمثل أهمية البحث الحالي في عدة عوامل تتمثل فيما يلي:
- يمكن أن نتوصل إلى أهمية البحث بصورة مبدئية من خلال الهدف العام الذي تسعى البعثة إلى تحقيقه والمتمثل في " التعرف على مدى إمكانية تحقيق الاحتفاظ بالعملاء من خلال إهتمام إدارة البنك بأبعاد الذكاء الاستراتيجي" وبصورة تفصيلية تتمثل أهمية البحث فيما يلي:
- ١- المساعدة في تحديد طبيعة العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين كل من الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء حيث لم تجد الباحثة (في حدود علمها وما توفر لديها من دراسات) دراسة تناولت العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء.
 - ٢- من الناحية العملية يمكن لنتائج البحث أن تساعد المسؤولين في البنوك التجارية محل البحث أن تساعد في وضع السياسات الإدارية التي تكفل تحسين مستوى الذكاء الاستراتيجي, وهذا من منطلق أن الإهتمام بأبعاد الذكاء الاستراتيجي يمثل أحد العوامل المهمة التي تؤدي إلى الاحتفاظ بالعملاء
 - ٣- الدور الحيوي لقطاع البنوك كأحد الركائز الأساسية التي تحظى باهتمام الدولة .
 - ٤- التنافسية الشديدة التي يشهدها قطاع الخدمات المصرفية وهو ما فرض معطيات جديدة للتعامل مع بيئة العمل والاهتمام بمستوى الذكاء الاستراتيجي للعاملين لمحاولة تحقيق الاحتفاظ بالعملاء.
 - ٥- سوف تساهم هذه الدراسة في إمداد صانعي القرار في البنوك العامة والخاصة العاملة بالبيئة المصرية بالأبعاد التي يمكن من خلالها تحقيق الاحتفاظ بالعملاء والتعرف على أبعاد الذكاء الاستراتيجي وكذا التعرف على مدى الإهتمام بجودة الذكاء الاستراتيجي وانعكاسه على الاحتفاظ بالعملاء في القطاع المصرفي بمصر.
 - ٦- ما زال موضوع الذكاء الاستراتيجي يخضع لاهتمام الباحثين نظراً لعدم اتفاق الباحثين حول الأبعاد التي تشكل الذكاء الاستراتيجي لذا سوف تستهدف الدراسة الحالية التعرف على هذه الأبعاد، بالإضافة لدور الذكاء الاستراتيجي في الاحتفاظ بالعملاء.

٧- منهج البحث:

١/٧- فرضيات البحث

- ١/١/٧- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي في البنوك التجارية محل البحث والاحتفاظ بالعملاء.
- ٢/١/٧- لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم حول الذكاء الاستراتيجي وفقاً لنوع ملكية البنك (قطاع عام- قطاع خاص- فروع لبنوك أجنبية).
- ٣/١/٧- لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم حول الاحتفاظ بالعملاء وفقاً لنوع ملكية البنك (قطاع عام- قطاع خاص- فروع لبنوك أجنبية).

٢/٧- مجتمع وعينة البحث:

يهدف البحث التالي إلى التعرف على العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء للعاملين بالبنوك التجارية محل البحث من (مديري الفروع ونوابهم ووكلائهم والصرافين وموظفي خدمة العملاء), نظراً لكبر حجم المجتمع وصعوبة حصر جميع مفرداته بالإضافة إلى القيود الخاصة بالوقت

والتكلفة فان الباحثة ستقتصر التطبيق على العاملين بالبنوك التجارية في المحافظات (القاهرة "المراكز الرئيسية" - الغربية- المنوفية- القليوبية) على النحو الآتي : بنوك القطاع العام (البنك الأهلي المصري، بنك مصر، بنك القاهرة)، بنوك القطاع الخاص (البنك التجاري الدولي - مصر، بنك قناة السويس، بنك التعمير والاسكان)، فروع لبنوك اجنبية (التجاري وفا بنك- مصر، بنك قطر الوطني الأهلي QNB، بنك أبوظبي الأول).

وقد بلغ العدد الاجمالي لمفردات مجتمع البحث (٦٠٨٣٥) مفردة ممثلة من (مديري الفروع ونوابهم ووكلائهم والصرافين وموظفي خدمة العملاء) وذلك بالبنوك محل البحث، والجدول التالي يشير إلى أعداد العاملين بالبنوك محل البحث.

- ونظراً لكبر حجم مجتمع البحث وإرتفاع تكلفة الوصول إلى كل مفردة، فإنه سوف يتم الإعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات اللازمة، ومن خلال إستخدام معادلة (عيد، ٢٠٢٠).

$$n = \frac{N \times p (1-p)}{(N-1) \times (d^2 \div z^2) + p (1-p)}$$

حيث إن:

(n = حجم العينة المطلوبة). (N = حجم مجتمع البحث = ٦٠٨٣٥ مفردة)، (Z = الدرجة

المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة هو ٠,٩٥، وتساوي ١.٩٦)، (d = نسبة الخطأ وتساوي ٠,٠٥)،

(p = نسبة توفر الظاهرة محل الدراسة بافتراض أنها تساوي ٥٠%)، (1-p = نسبة عدم توفر

الظاهرة محل الدراسة بافتراض انها تساوي ٥٠%).

- وبالتعويض في المعادلة:

$$n = \frac{٦٠٨٣٥ \times ٠.٥٠ (١ - ٠.٥٠)}{(٦٠٨٣٥ - ١) \times (٠.٠٥^2 \div ١.٩٦^2) + ٠.٥٠ (١ - ٠.٥٠)} = ٣٨٣ \text{ مفردة}$$

وعليه فإن حجم العينة = (٣٨٣) مفردة ورغبة من الباحثة في زيادة نسبة تمثيل العينة لمجتمع

البحث فقد قامت بزيادتها لتصبح ٤٠٠، وكان الصالح منها ٣٤٨ مفردة.

جدول رقم (١)

أسماء البنوك وأعداد العاملين بها وتوزيع العينة على البنوك محل البحث

م	اسم البنك	عدد العاملين	العينة
١	البنك الأهلي المصري	١٩٨٣٩	٦٠
٢	بنك مصر	١٣٤٠٠	٦٠
٣	بنك القاهرة	٧٩٢٥	٥٥
٤	البنك التجاري الدولي - مصر	٦٨١٠	٤٥
٥	بنك التعمير والاسكان	٢٦٠٥	٤٥
٦	بنك قناة السويس	١٣١٤	٤٥
٧	التجاري وفا بنك- مصر	١٧٩٢	٣٠
٨	بنك قطر الوطني الأهلي QNB	٦٦٠٦	٣٠
٩	بنك أبوظبي الأول- مصر	٥٤٤	٣٠
--	الإجمالي	٦٠٨٣٥	٤٠٠

المصدر: من إعداد الباحثة

٣/٧- أداة البحث وطرق جمع البيانات:

تمثلت أداة البحث الحالي وطريقة جمع البيانات الأولية في قائمة إستقصاء موجهة لمديري الفروع ونوابهم ووكلائهم والصرافين وموظفي خدمة العملاء بالبنوك التجارية محل البحث وذلك

عن طريق المقابلات الشخصية مع المستقصى منهم لتوضيح الغرض من الاستقصاء وطلب التعاون منهم للإجابة على الأسئلة, وقد استغرقت عملية جمع البيانات ما يقارب الثلاثة أشهر كما روعي في تصميمها السهولة والبساطة والوضوح كما روعي فيها ترتيب الأسئلة حسب تسلسل متغيرات البحث واشتملت القائمة على ست صفحات, تم تخصيص الصفحة الأولى لتقديم البحث والغرض الرئيسي منه, وطلب التعاون من المستقصى منهم , أما الصفحات الأخرى فقد اشتملت على الأجزاء الآتية:

- الجزء الأول: تضمن مجموعة من الأسئلة الموجهة لقياس الذكاء الاستراتيجي من خلال عدة متغيرات , والتي تتمثل في الذكاء الاستراتيجي وأبعاد السبعة (الاستشراف, التفكير المنظم, الرؤية الاستراتيجية, التحالفات الاستراتيجية, الدافعية الذاتية, توظيف الذكاء الشعوري, التحفيز والحث) وهذا الجزء يشمل الأسئلة من ١ إلى ٣٤.

- الجزء الثاني: تضمن مجموعة من الأسئلة الموجهة لقياس الاحتفاظ بالعملاء من خلال عدة متغيرات, والتي تتمثل في الاحتفاظ بالعملاء, والتي تعبر عن الاحتفاظ بالعميل بعدم النية للانتقال الى منافس آخر, وتكرار عملية الشراء, والتحدث بشكل ايجابي عن الشركة, وهذا الجزء يشمل الأسئلة من ١ إلى ٨.

- الجزء الثالث: تضمن السؤال عن نوع ملكية البنك (بنك قطاع عام, بنك قطاع خاص, فرع لبنك أجنبي)

- الجداول التكرارية والنسبية Frequency Tables:

جدول رقم (٢)

العدد والنسبة لتوزيع عينة البحث حسب نوع ملكية البنك

النسب المئوية	العدد	الفئة
٤١.٥	١٤٤	بنوك قطاع عام
٣٦.٦	١٢٧	بنوك قطاع خاص
٢١.٨	٧٦	فروع لبنوك أجنبية
١٠٠	٣٤٨	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتلج التحليل الإحصائي

٤/٧- متغيرات البحث وأساليب القياس

تتناول الباحثة المتغيرات المستخدمة في البحث على النحو التالي:

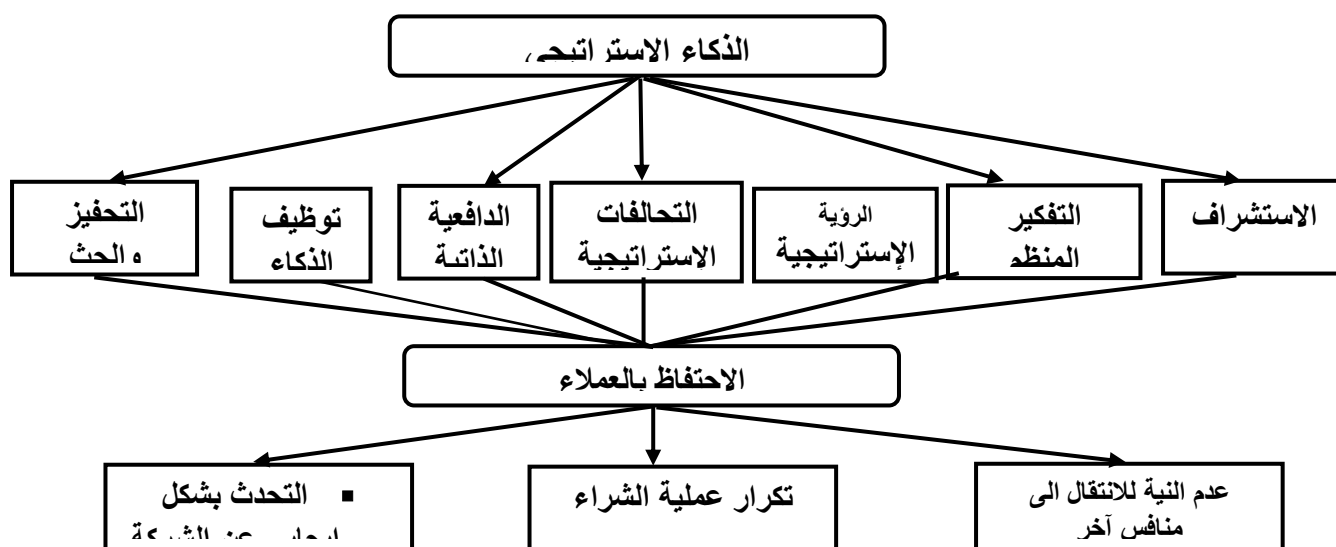
١/٤/٧- المتغير المستقل: والذي يتمثل في الذكاء الاستراتيجي , كما تم قياس الذكاء الاستراتيجي بالمقياس الذي قدمه (عيد, ٢٠١٨) والذي يقيس الأبعاد السبعة له والمتمثلة في (الاستشراف, التفكير المنظم, الرؤية الاستراتيجية, التحالفات الاستراتيجية, الدافعية الذاتية, توظيف الذكاء الشعوري, التحفيز والحث) وتم استخدام أربعة وثلاثون عبارة باستخدام مقياس ليكرت المتدرج من خمس نقاط وذلك لإتاحة الفرصة لأفراد عينة البحث للتعبير عن آرائهم إتجاه كل عبارة من عبارات قائمة الاستقصاء, حيث تم إعطاء كل إجابة درجة محددة تتدرج من (١) غير موافق تماماً إلى (٥) موافق تماماً, وذلك مع وجود درجات حيادية في المنتصف.

٢/٤/٧- المتغير التابع: والذي يتمثل في الاحتفاظ بالعملاء, , كما تم قياس الاحتفاظ بالعملاء بالمقياس الذي قدمه حدها كل من (Blery et al., 2009b - Blery et al., 2009a - Nguyen and Leblanc, 2001 - Costantino et al., 2013 - Blery et al., 2009c - Steiner., et al., 2013 - Siu et al., 2013) - شامله كما أنها تتناول النوايا السلوكية للعميل بشكل تفصيلي لذا وسوف تعتمد الباحثة على مجموعة من العبارات استناداً إلى الدراسات

السابقة والتي تعبر عن الاحتفاظ بالعميل بعدم النية للانتقال الى منافس آخر, وتكرار عملية الشراء, والتحدث بشكل ايجابي عن الشركة, وتم استخدام ثمانية عبارات باستخدام مقياس ليكرت المتدرج من خمس نقاط وذلك لإتاحة الفرصة لأفراد عينة البحث للتعبير عن آرائهم إتجاه كل عباره من عبارات قائمة الاستقصاء, حيث تم إعطاء كل إجابة درجة محددة تتدرج من (١) غير موافق تماماً إلى (٥) موافق تماماً, وذلك مع وجود درجات حيادية في المنتصف.

٣/٤/٧- متغيرات البحث:

شكل رقم (١)
نموذج العلاقة بين متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً للدراسات السابقة

٥/٧- أساليب تحليل البيانات:

١/٥/٧- المقاييس الاحصائية الوصفية المتوسطات والانحراف المعياري كأحد مقاييس التشتت.
 ٢/٥/٧- أسلوب معامل الارتباط الفا **Alpha Correlation Coefficient**: تم استخدام أسلوب معامل الارتباط الفا وذلك بغرض التحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوى.
 ٣/٥/٧- أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد **Multiple Regression & Correlation Analysis**: يعد أسلوب تحليل الانحدار المتعدد من الأساليب الإحصائية التنبؤية، حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالمتغير التابع، على أساس قيم عدد من المتغيرات المستقلة.
 ٤/٥/٧- الاختبارات الاحصائية لفروض البحث حيث اعتمدت الباحثة على عدد من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة البيانات والفروض التي تم صياغتها , مثل اختبار T-Test المصاحب لأسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد.

٨- ترميز وتفرغ وتجهيز البيانات لأغراض التحليل:

بعد جمع ومراجعة البيانات التي تتطلبها مشكلة البحث وقبل مرحلة التحليل الإحصائي, قامت الباحثة بترميز المتغيرات التي إشمئت عليها قائمة الاستقصاء كما يلي: ١- ترميز البيانات: قامت الباحثة بترميز البيانات التي تحتوي عليها قائمة الاستقصاء بطريقة تسهل على الباحثة التعامل مع

متغيرات البحث وإجراء التحليل الإحصائي، وتم ترميز متغيرات البحث كما يلي: الذكاء الاستراتيجي SI، الاحتفاظ بالعملاء CR، نوع ملكية البنك BO، ٢-تفريغ وإدخال البيانات في الحاسب الآلي: قامت الباحثة بتفريغ البيانات في الحاسب الآلي بواسطة ورقة عمل ببرنامج الجداول الالكترونية Excel وبذلك أصبحت البيانات جاهزة للتحليل الإحصائي.

٩- مناقشة نتائج التحليل واختبار الفروض

يمكن تناول نتائج التحليل التي تم التوصل إليها وذلك من خلال المحاور التالية:
١/٩ تقييم الاعتمادية للمقياس:

لتحديد درجة الصلاحية ومدى الاعتماد على الأداة المستخدمة في قياس إستجابات مفردات العينة قامت الباحثة بإستخدام معامل الارتباط ألفا كرونباخ (α): Alpha Correlation Coefficient وكانت النتائج كما هو موضح ف الجدول التالي:

جدول رقم (٣)
معامل ألفا كرونباخ لأبعاد البحث

أبعاد البحث	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
محور الذكاء الاستراتيجي	٣٤	.٩٧٥
البعد الاول	٤	.٨١٩
البعد الثاني	٥	.٨٤١
البعد الثالث	٤	.٨٨٨
البعد الرابع	٥	.٨٩٤
البعد الخامس	٦	.٩٢٩
البعد السادس	٥	.٩٠٩
البعد السابع	٥	.٩٣١
محور الاحتفاظ بالعملاء	٨	.٩٤٢
المقياس ككل	٤٢	.٩٦١

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن معامل الارتباط ألفا كرونباخ أكبر من ٦٠% لجميع أبعاد البحث بالإضافة إلى أن معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل يساوي (.٩٦١) ومن هنا يمكن الاعتماد عليها في قياس أبعاد البحث، وهذا يؤكد أن الاستبيان نجح في قياس ما صمم من أجله وأن جميع البنود والأبعاد واضحة للمبحوثين وليس فيها غموض بحيث لو قامت الباحثة بتطبيق الاستبيان على نفس العينة ستعطي تقريبا نفس النتائج.

٢/٩- العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء .

قامت الباحثة بعمل تحليل الانحدار المتعدد وحصلت على النتائج التالية :

جدول رقم (٤)

نوع ودرجة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء
(مخرجات تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis))

الذكاء الاستراتيجي	الاحتفاظ بالعملاء
--------------------	-------------------

المعنوية	T	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	
٠,٤٣٦	٠,٧٨٠	٠,٦٠٨	٠,٧٨٠	٠,٥٣٠	التفكير المنظم
**٠,٠٠٠	٣,٩٥٨	٠,٥٨٥	٠,٧٦٥	**٠,٣١٥	توظيف الذكاء الشعوري
**٠,٠٠٠	٥,٨٦٢	٠,٥٦٩	٠,٧٥٤	**٠,٣٢٢	التحفيز والحث
**٠,٠٠٠	٤,٧٠٨	٠,٦٦٣	٠,٨١٤	**٠,٣٥٤	الدافعية الذاتية
**٠,٠٠٠	٦,٥٧١	٠,٥١٤	٠,٧١٧	**٠,٣٠١	التحالفات الإستراتيجية
**٠,٠٠٠	٣,٧٧٩	٠,٥٨٨	٠,٧٦٧	**٠,٢٣٩	الرؤية الإستراتيجية
**٠,٠٠٠	٣,٥٦٣	٠,٥٩٨	٠,٧٧٣	**٠,٢٢٣	الاستشراف
		٠,٨٦٦			Rمعامل الارتباط
		٠,٧٤٩			R2معامل التحديد
		٠,٧٤٠			معامل التحديد المعدل Adj R2
		١٤٥,٢٤٢			المحسوبة (F) قيمة ف
		٧-٣٤٠			درجات الحرية
		**٠,٠٠٠			مستوي الدلالة الإحصائية

** تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠١ طبقاً لاختبار T-Test
أمكن التوصل إلى بعض النتائج التي نوضحها فيما يأتي من خلال الجدول رقم (٤).
أ- اشتمل نموذج الانحدار المتعدد على الاحتفاظ بالعملاء كمتغير تابع، وعلى أبعاد الذكاء الاستراتيجي كمتغيرات مستقلة.

ب- بالنسبة لنوع وقوة العلاقة في النموذج، بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي المتعدد Multiple (Regression Analysis) والذي يوضح طبيعة العلاقة بين القيم التي يتنبأ بها نموذج الانحدار وبين القيم الفعلية للمتغير التابع نتيجة تأثره بالمتغيرات المستقلة (٠,٨٦٦)، وأن هذه العلاقة تمثل ٨٦,٦% (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R) وأن هذه العلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية.

ج- بلغ معامل التحديد أو (التفسير) - R2 - (Coefficient Of Determination) (٠,٧٤٩) وهو ما يشير إلى أنه يمكن تفسير (٧٤.٩%) من التغير الذي يحدث في المتغير التابع على أنه يرجع إلى المتغيرات المستقلة الستة ذات التأثير المعنوي في نموذج الانحدار مجتمعة، كما تبلغ قيم معامل التحديد المعدلة (Adj R2) (Adjusted Determination Coefficient) (٠,٧٤٠) والذي يراعي التحيز الممكن حدوثه مع - R2 - وذلك مع ارتفاع عدد المتغيرات المستقلة (أو التفسيرية) في النموذج ومع انخفاض حجم العينة، وهو ما يعني أن (٧٤%) من التباين في المتغير التابع يرجع إلى المتغيرات المستقلة الستة المبينة بنموذج الانحدار بالجدول رقم (١٠/٦)، كما تراوح ارتباط كل متغير من المتغيرات المستقلة في النموذج على حده مع المتغير التابع وفقاً لمعامل ارتباط بيرسون بين (٠,٢٢٣) و(٠,٥٣٠). كما تشير النتائج لمعنوية معامل الارتباط عند مستوى معنوية (١%) لجميع المتغيرات.

د- وفيما يتعلق بتقدير معالم نموذج الانحدار، يتضح من بيانات الجدول أن هناك متغيرات ستة تعتبر أكثر مساهمة في نموذج الانحدار وذات تأثير على المتغير التابع (الاحتفاظ بالعملاء)، كما تشير بيانات النموذج إلى معنوية هذه المتغيرات (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الإستراتيجية، التحالفات الإستراتيجية، الدافعية الذاتية، توظيف الذكاء الشعوري، التحفيز والحث)، وأن غياب هذه المتغيرات يؤثر على الاحتفاظ بالعملاء، وتتمثل هذه المتغيرات بعد ترتيبها وفق الأهمية النسبية على المتغير التابع (الاحتفاظ بالعملاء) فيما يأتي:

- التفكير المنظم (بيتا المعيارية ٠,٥٣٠).
- توظيف الذكاء الشعوري (بيتا المعيارية ٠,٣٥٤).
- التحفيز والحث (بيتا المعيارية ٠,٣٢٢).
- الدافعية الذاتية (بيتا المعيارية ٠,٣١٥).
- التحالفات الإستراتيجية (بيتا المعيارية ٠,٣٠١).
- الرؤية الإستراتيجية (بيتا المعيارية ٠,٢٣٩).
- الاستشراف (بيتا المعيارية ٠,٢٢٣).

يراعى أنه تم ترتيب هذه المتغيرات بناء على قيمة بيتا المعيارية والتي تشير إلى مقدار التغير في المتغير التابع (بوحدة الانحراف المعياري) عندما يتغير المتغير المستقل (التفسيري) بوحدة انحراف معياري واحدة وذلك في ظل ثبات المتغيرات الأخرى.

هـ - وفيما يتعلق بمعنوية النموذج بشكل إجمالي يتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بالنسبة للمتغيرات التفسيرية بنموذج الانحدار وفقاً لاختبار (ف) وعند مستوى معنوية (١%)، كما أن العلاقة بين التفكير المنظم الاحتفاظ بالعملاء كمتغير تابع علاقة سلبية، ولا يعني ذلك غياب التأثير والارتباط بالاحتفاظ بالعملاء، ولكن تبين أن قدرته التفسيرية ضعيفة أو غير جوهرية بما يجعلنا لا نغفل تأثيره ولا نعول عليه بدرجة كبيرة أيضاً.

في ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرض العدم القائل بأنه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوي توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الإستراتيجية، التحالفات الإستراتيجية، الدافعية الذاتية، توظيف الذكاء الشعوري، التحفيز والحث) وبين الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية محل الدراسة"، وذلك بصورة إجمالية للنموذج وعند مستوى معنوية (١%) وذلك بالنسبة للمتغيرات الستة الموضحة و(٥%) لبُعد التفكير المنظم وفقاً لاختبار (ت)، وبالنسبة لكل متغير على حده أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (١%) لجميع المتغيرات وذلك بالنسبة للمتغيرات الستة الموضحة و(٥%) لبُعد التفكير المنظم وفقاً لاختبار (ت)، وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوي توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية الإستراتيجية، التحالفات الإستراتيجية، الدافعية الذاتية، توظيف الذكاء الشعوري، التحفيز والحث) وبين الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية محل الدراسة" وذلك بصورة إجمالية، وبالنسبة لكل متغير على حده يتم قبول فرض العدم بالنسبة لبُعد التفكير المنظم.

٣/٩- الاختلافات بين آراء المستقصى منهم حول أبعاد الذكاء الاستراتيجي وفقاً لنوع ملكية البنك (بنك قطاع عام- بنك قطاع خاص - فرع لبنك أجنبي).

الفرض الثاني: لا يوجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم حول الذكاء الاستراتيجي وفقاً لنوع ملكية البنك (بنك قطاع عام- بنك قطاع خاص – فرع لبنك أجنبي).
 - ولدراسة هذا الفرض تم استخدام تحليل التباين لتحديد مدى معنوية الاختلاف بين البنوك التجارية فيما يتعلق بأبعاد الذكاء الاستراتيجي.

جدول رقم (٥)

نتائج تحليل التباين لتحديد مدى معنوية الاختلاف بين البنوك التجارية فيما يتعلق بأبعاد الذكاء الاستراتيجي

م	البُعد	نوع ملكية البنك	الوصف الإحصائي		Fقيمة	درجات الحرية	مستوى المعنوية
			الانحراف المعياري	الوسط الحسابي			
١	الاستشراف	بنوك قطاع عام	١.٠٥	٣.٨١	٤.٤٣٣	٢	**٠.٠١٣
		بنوك قطاع خاص	٠.٧٢	٤.١٨			
		فروع لبنوك أجنبية	٠.٦١	٣.٨٥			
		الاجمالي	٠.٨٩	٣.٨٩			
٢	التفكير المنظم	بنوك قطاع عام	١.٠٤	٣.٦٤	٤.٩٨٢	٢	**٠.٠٠٧
		بنوك قطاع خاص	٠.٦٦	٤.٠٢			
		فروع لبنوك أجنبية	٠.٦١	٣.٨٠			
		الاجمالي	٠.٨٧	٣.٧٦			
٣	الرؤية الاستراتيجية	بنوك قطاع عام	١.١١	٣.٦١	٣.٣٥١	٢	*٠.٠٣٦
		بنوك قطاع خاص	٠.٧٢	٣.٩٦			
		فروع لبنوك أجنبية	٠.٧٧	٣.٦٧			
		الاجمالي	٠.٩٦	٣.٧٠			
٤	التحالفات الاستراتيجية	بنوك قطاع عام	١.١٢	٣.٨٧	٧.٨١١	٢	**٠.٠٠٠
		بنوك قطاع خاص	٠.٦٤	٤.١٣			
		فروع لبنوك أجنبية	٠.٥٦	٤.٣٠			
		الاجمالي	٠.٩٢	٤.٠٥			
٥	الدافعية الذاتية	بنوك قطاع عام	١.٠٨	٣.٧٦	١.٦٨	٢	٠.١٨٨
		بنوك قطاع خاص	٠.٧٥	٤.٠١			
		فروع لبنوك أجنبية	٠.٨٧	٣.٨١			
		الاجمالي	٠.٩٧	٣.٨٢			
٦	توظيف الذكاء الشعوري	بنوك قطاع عام	١.١١	٣.٨٥	١.٥٨	٢	٠.٢٠٨
		بنوك قطاع خاص	٠.٨٠	٤.٠٧			
		فروع لبنوك أجنبية	٠.٧٥	٣.٨٢			
		الاجمالي	٠.٩٦	٣.٨٨			
٧	التحفيز والحث	بنوك قطاع عام	١.١٤	٣.٤٨	٥.٢٥٤	٢	**٠.٠٠٦

			١.١١	٣.٩٣	بنوك قطاع خاص	
			١.٠٤	٣.٤٠	فروع لبنوك أجنبية	
			١.١٢	٣.٥٤	الإجمالي	
			١.٠٢	٣.٧٢	بنوك قطاع عام	الإجمالي
			٠.٦٨	٤.٠٤	بنوك قطاع خاص	
			٠.٦٣	٣.٨١	فروع لبنوك أجنبية	
			٠,٨٧	٣.٨١	الإجمالي	
٠.٠٣٢	٢	٣.٤٩٣				

** تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠١ طبقاً لاختبار ف F-Test

وفي ضوء بيانات الجدول رقم (٥) يتبين عدد من الجوانب أهمها منها ما يأتي:

بلغ متوسط توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي بالبنوك التجارية محل الدراسة بشكل إجمالي (٣.٨١) في حين بلغ (٣.٧٢)، (٤.٠٤)، (٣.٨١) لكل من بنوك قطاع عام وبنوك قطاع خاص وفروع لبنوك أجنبية على الترتيب، وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الاستراتيجية، التحالفات الإستراتيجية، توظيف الذكاء الشعوري، توظيف الذكاء الشعوري، التحفيز والحث) ببنوك القطاع الخاص عن غيرها من البنوك الأخرى، ويليهما كل من بنوك القطاع العام وفروع البنوك الأجنبية على الترتيب، مع ملاحظة أن الفروق بين متوسط كل فئة بسيطة وذلك بشكل مبدئي.

تبين وجود توافق في مستوي توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين بالبنوك التجارية وفقاً لنوع ملكية البنك لبعض أبعاد الذكاء الاستراتيجي وبشكل إجمالي عند مستوى معنوية (٥%)، وتبين أن مصدر هذا الاتفاق يرجع إلى كل من الرؤية الاستراتيجية عند مستوى معنوية (٥%)، و توظيف الذكاء الشعوري عند مستوى معنوية (٥%)، وتوظيف الذكاء الشعوري عند مستوى معنوية (٥%)، وتوظيف الذكاء الشعوري عند مستوى معنوية (٥%)، كما تبين أن نسب التوافق تميل بشكل عام لصالح فروع البنوك الأجنبية.

كما تبين وجود اختلاف بين العاملين بالبنوك التجارية فيما يتعلق بمستوى توافر بُعد الاستشراف وذلك عند مستوى معنوية (١%)، والتفكير المنظم وذلك عند مستوى معنوية (١%)، و التحفيز والحث وذلك عند مستوى معنوية (١%).

كما تبين وجود اختلاف بين العاملين بالبنوك التجارية فيما يتعلق بمستوى توافر بُعد التحالفات الاستراتيجية وذلك عند مستوى معنوية (١%).

ومن أجل التحقق من معنوية الفروق والاختلافات حول مستوي توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين بالبنوك التجارية وفقاً لنوع ملكية البنك ومن أجل التعرف على مصدر الاختلاف تم استخدام اختبار توكي (Tukey) ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الآتي رقم (٦):

جدول رقم (٦)

نتائج اختبار توكي (Tukey) لتحديد الفروق المعنوية في اختلاف بين البنوك التجارية فيما يتعلق بأبعاد الذكاء الاستراتيجي في ضوء نوع ملكية البنك (P. Value)

م	البُعد	نوع ملكية البنك	بنوك قطاع عام	بنوك قطاع خاص	فروع لبنوك أجنبية
١	الاستشراف	بنوك قطاع عام	-	**٠.٠١١	٠,٩٤٤
		بنوك قطاع خاص	**٠.٠١١	-	**٠.٠٤٤
		فروع لبنوك أجنبية	٠,٩٤٤	**٠.٠٤٤	-
٢		بنوك قطاع عام	-	**٠.٠٠٦	٠,٢٧٩

م	البُعد	نوع ملكية البنك	بنوك قطاع عام	بنوك قطاع خاص	فروع لبنوك أجنبية
	التفكير المنظم	بنوك قطاع خاص	**٠.٠٠٦	-	٠.٢٣١
		فروع لبنوك أجنبية	٠.٢٧٩	٠.٢٣١	-
٣	الرؤية الاستراتيجية	بنوك قطاع عام	-	**٠.٠٢٩	٠.٨٦٥
		بنوك قطاع خاص	**٠.٠٢٩	-	٠.١٢٧
		فروع لبنوك أجنبية	٠.٨٦٥	٠.١٢٧	-
٤	التحالفات الاستراتيجية	بنوك قطاع عام	-	٠.١١٣	**٠
		بنوك قطاع خاص	٠.١١٣	-	٠.٤٤٣
٥	الدافعية الذاتية	فروع لبنوك أجنبية	**٠	٠.٤٤٣	-
		بنوك قطاع عام	-	٠.١٦١	٠.٨٨١
		بنوك قطاع خاص	٠.١٦١	-	٠.٣٩٨
٦	توظيف الذكاء الشعوري	فروع لبنوك أجنبية	٠.٨٨١	٠.٣٩٨	-
		بنوك قطاع عام	-	٠.٢٥٣	٠.٩٦٤
		بنوك قطاع خاص	٠.٢٥٣	-	٠.٢٢٥
٧	التحفيز والحث	فروع لبنوك أجنبية	٠.٩٦٤	٠.٢٢٥	-
		بنوك قطاع عام	-	**٠.٠١٤	٠.٨٢٥
		بنوك قطاع خاص	**٠.٠١٤	-	**٠.٠٠٧
الاجمالي		بنوك قطاع عام	-	**٠.٠٠٧	٠.٨٢٥
		بنوك قطاع خاص	٠.٨٢٥	-	٠.٦٧
		فروع لبنوك أجنبية	٠.٦٧	٠.١٨٩	-

وفي ضوء بيانات الجدول السابق رقم (٦) يتضح الآتي:

بشكل إجمالي: تبين من الجدول رقم (٦) وجود فروق بين الوسط الحسابي لتوافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي في فروع البنوك الأجنبية، وبين الوسط الحسابي لتوافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي في بنوك القطاع العام والخاص وان الاختلاف في توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الوسط الحسابي لصالح العاملين في بنوك القطاع الخاص، ووفقاً لاختبار توكي يتبين أن الفرق بين الوسط الحسابي لتوافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي في بنوك القطاع الخاص وبين الوسط الحسابي لتوافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي في بنوك القطاع العام والاجنبية غير معنوي بمعنى أنه لا توجد اختلافات معنوية بين البنوك التجارية فيما يتعلق بمستوى توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي.

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرض العدم (الفرض الثاني) القائل " لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية بين البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية (قطاع عام - قطاع خاص - فروع البنوك الأجنبية) من حيث مدي توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين في البنوك التجارية " ، وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى انه " يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية بين البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية (قطاع عام - قطاع خاص - فروع البنوك الأجنبية) من حيث مدي توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الاستراتيجية، التحالفات الاستراتيجية، التحفيز والحث) لدى العاملين في البنوك التجارية " وذلك بصورة إجمالية، وبالنسبة لكل متغير، يتم قبول فرض العدم بالنسبة ل (الدافعية الذاتية، توظيف الذكاء الشعوري) حيث تبين أنه ليس هناك اختلاف ذو دلالة إحصائية بشكل منفرد.

٤/٩ - الاختلافات بين آراء المستقصى منهم حول أبعاد الاحتفاظ بالعملاء وفقاً لنوع ملكية البنك (بنك قطاع عام- بنك قطاع خاص - فرع لبنك أجنبي).

الفرض الثالث: لا يوجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم حول الذكاء الاستراتيجي وفقاً لنوع ملكية البنك (بنك قطاع عام- بنك قطاع خاص – فرع لبنك أجنبي).

- ولدراسة هذا الفرض تم استخدام تحليل التباين لتحديد مدى معنوية الإختلاف بين البنوك التجارية فيما يتعلق بأبعاد الذكاء الاستراتيجي.

جدول رقم (٧)

نتائج تحليل التباين لتحديد مدى معنوية الإختلاف بين البنوك التجارية فيما يتعلق بالاحتفاظ بالعملاء

م	البُعد	نوع ملكية البنك	الوصف الإحصائي		قيمة F	درجات الحرية	مستوى المعنوية
			الانحراف المعياري	الوسط الحسابي			
١	يبيدي كثير من العملاء رغبتهم في الإستمرار في التعامل مع البنك	بنوك قطاع خاص	١.٠٧	٣.٩٤	٦.٣٤٤	٢	٠.٠٠٢**
		بنوك قطاع عام	١.٤١	٣.٨٤			
		فروع لبنوك أجنبية	١.٢٤	٣.٢٨			
		الاجمالي	١.٣١	٣.٧٣			
٢	يمتلك غالب الزملاء في العمل قدرات خاصة تمكنهم من التعامل مع مختلف فئات العملاء	بنوك قطاع خاص	١.١٤٠	٣.٨٦	٠.٧٠٤	٢	٠.٤٩٥
		بنوك قطاع عام	٠.٩١٧	٣.٨٥			
		فروع لبنوك أجنبية	١.٠٣٢	٣.٦٩			
		الاجمالي	١.٠٧٩	٣.٨٢			
٣	اشعر بأن العملاء الذين يطلبون الخدمات المصرفية يتمتعون بالرضا عن تعاملهم مع البنك	بنوك قطاع خاص	١.٠٥	٣.٩٤	١٠.٠٣١	٢	٠.٠٠٠**
		بنوك قطاع عام	١.٢٩	٣.٧٠			
		فروع لبنوك أجنبية	١.١٦	٣.١١			
		الاجمالي	١.٢٣	٣.٦١			
٤	يحرص عملاء البنك على تنوع الخدمات المصرفية مع نفس البنك	بنوك قطاع خاص	١.٠٥٥	٣.٨٥	٠.٣٠٧	٢	٠.٧٣٦
		بنوك قطاع عام	١.١٦٤	٣.٧٥			
		فروع لبنوك أجنبية	١.٠٣٠	٣.٨٤			
		الاجمالي	١.١١٤	٣.٧٩			
٥	أشعر بأن العملاء الذين يترددون على البنك لديهم إرتباط بالبنك	بنوك قطاع خاص	٠.٩٨١	٣.٨٤	٠.٣٧١	٢	٠.٦٩٠
		بنوك قطاع عام	١.٠٨١	٣.٧٣			
		فروع لبنوك أجنبية	٠.٩٨١	٣.٨٤			
		الاجمالي	١.٠٣٦	٣.٧٥			

٠.٥٥٢	٢	٠.٥٩٥	١.١٣٧	٣.٧١	بنوك قطاع خاص	٦	ألاحظ أن العميل يتعامل مع ذات البنك في حالة رغبته في التعامل مع الخدمات المصرفية
			١.٢٢٨	٣.٥٣	بنوك قطاع عام		
			١.٠٩١	٣.٦٩	فروع لبنوك أجنبية		
			١.١٤١	٣.٦٨	لاجمالي		
**٠.٠٠٩	٢	٤.٨٢٣	١.٢٥	٤.٠٣	بنوك قطاع خاص	٧	يتبين للبنك أن كثير من العملاء يبدأون التعامل مع البنك بناء على توصية معارفهم
			١.٠٣	٣.٩٣	بنوك قطاع عام		
			١.٠٩	٣.٥٢	فروع لبنوك أجنبية		
			١.١٢	٣.٨٥	الاجمالي		
مستوى المعنوية	درجات الحرية	قيمة F	الوصف الإحصائي		نوع ملكية البنك	التباعد	م
			الانحراف المعياري	الوسط الحسابي			
٠.١٩٢	٢	١.٦٦٠	١.٠٣٤	٣.٨٣	بنوك قطاع خاص	٨	عندما نتحدث مع العميل نشعر أن لديه مشاعر إيجابية نحو البنك
			١.١١٣	٣.٦١	بنوك قطاع عام		
			١.٢٤٢	٣.٥٠	فروع لبنوك أجنبية		
			١.١٢١	٣.٦٤	الإجمالي		
٠.٠٠٢	٢	٦.٣٢١	١.٠٣	٣.٥٦	بنوك قطاع خاص	الإجمالي	
			٠.٧٢	٣.٩٩	بنوك قطاع عام		
			٠.٧٥	٣.٨١	فروع لبنوك أجنبية		
			٠.٩٠	٣.٧٢	الإجمالي		

وفي ضوء بيانات الجدول رقم (٧) يتبين عدد من الجوانب أهمها منها ما يأتي:

أ- بلغ متوسط توافر أبعاد الاحتفاظ بالعملاء بالبنوك التجارية محل الدراسة بشكل إجمالي (٣,٧٢) في حين بلغ (٣.٥٦)، (٣.٩٩)، (٣.٨١) لكل من بنوك قطاع عام وبنوك قطاع خاص وفروع لبنوك أجنبية على الترتيب ، وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى توافر أبعاد الاحتفاظ بالعملاء ببنوك القطاع الخاص وبفارق طفيف جداً عن البنوك الاجنبية ويليها بنوك القطاع العام مع ملاحظة أن الفروق بين متوسط كل فئة بسيطة وذلك بشكل مبدئي.

ب- وتبين أن مصدر هذا الاختلاف يرجع إلى كل من الأبعاد الثلاثة (يبدي كثير من العملاء رغبتهم في الإستمرار في التعامل مع البنك - اشعر بأن العملاء الذين يطلبون الخدمات المصرفية يتمتعون بالرضا عن تعاملهم مع البنك- يتبين للبنك أن كثير من العملاء يبدأون التعامل مع البنك بناء على توصية معارفهم) وذلك عند مستوى معنوية (١%)، و الأبعاد (يمتلك غالب الزملاء في العمل قدرات خاصة تمكنهم من التعامل مع مختلف فئات العملاء - يحرص عملاء البنك على تنويع الخدمات المصرفية مع نفس البنك - أشعر بأن العملاء الذين يترددون على البنك لديهم إرتباط بالبنك - ألاحظ أن العميل يتعامل مع ذات البنك في حالة رغبته في التعامل مع الخدمات المصرفية - عندما نتحدث مع العميل نشعر أن لديه مشاعر إيجابية نحو البنك) (عند مستوى معنوية (٥%)، ، كما تبين أن هذه الاختلافات تميل لصالح بنوك القطاع الخاص.

ومن أجل التحقق من معنوية الفروق والاختلافات حول مدى توافر أبعاد الاحتفاظ بالعملاء بالبنوك التجارية محل الدراسة ومن أجل التعرف على مصدر الاختلاف تم استخدام اختبار توكي (Tukey) ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الآتي رقم (٨):

جدول رقم (٨)

نتائج اختبار توكي (Tukey) لتحديد الفروق المعنوية في اختلاف بين البنوك التجارية فيما يتعلق بأبعاد الاحتفاظ بالعملاء في ضوء نوع ملكية البنك (P. Value)

م	البُعد	نوع ملكية البنك	بنوك قطاع عام	بنوك قطاع خاص	فروع لبنوك أجنبية
١	ييدي كثير من العملاء رغبتهم في الإستمرار في التعامل مع البنك	بنوك قطاع عام	-	**٠,٠٠٤	**٠,٠٠٦
		بنوك قطاع خاص	**٠,٠٠٤	-	٠,٨٤٥
		فروع لبنوك أجنبية	**٠,٠٠٦	٠,٨٤٥	-
٢	يمتلك غالب الزملاء في العمل قدرات خاصة تمكنهم من التعامل مع مختلف فئات العملاء	بنوك قطاع عام	-	٠,٤٨٠	٠,٩٩٩
		بنوك قطاع خاص	٠,٤٨٠	-	٠,٦٦٤
		فروع لبنوك أجنبية	٠,٩٩٩	٠,٦٦٤	-
٣	اشعر بأن العملاء الذين يطلبون الخدمات المصرفية يتمتعون بالرضا عن تعاملهم مع البنك	بنوك قطاع عام	-	**٠,٠٠٠	**٠,٠٠٢
		بنوك قطاع خاص	**٠,٠٠٠	-	٠,٣٢٧
		فروع لبنوك أجنبية	**٠,٠٠٢	٠,٣٢٧	-
٤	يحرص عملاء البنك على تنويع الخدمات المصرفية مع نفس البنك	بنوك قطاع عام	-	٠,٨٠٩	٠,٨١٠
		بنوك قطاع خاص	٠,٨٠٩	-	٠,٩٩٨
		فروع لبنوك أجنبية	٠,٨١٠	٠,٩٩٨	-
٥	أشعر بأن العملاء الذين يترددون على البنك لديهم إرتباط بالبنك	بنوك قطاع عام	-	٠,٦٩٨	٠,٩٩٦
		بنوك قطاع خاص	٠,٦٩٨	-	٠,٧٦٧
		فروع لبنوك أجنبية	٠,٩٩٦	٠,٧٦٧	-
٦	ألاحظ أن العميل يتعامل مع ذات البنك في حالة رغبته في التعامل مع الخدمات المصرفية	بنوك قطاع عام	-	٠,٥٢٤	٠,٩٨٦
		بنوك قطاع خاص	٠,٥٢٤	-	٠,٦٩٦
		فروع لبنوك أجنبية	٠,٩٨٦	٠,٦٩٦	-
٧	يتبين للبنك أن كثير من العملاء يبدأون التعامل مع البنك بناء على توصية معارفهم	بنوك قطاع عام	-	**٠,٠١٢	**٠,٠٢٦
		بنوك قطاع خاص	**٠,٠١٢	-	٠,٧٨٨
		فروع لبنوك أجنبية	**٠,٠٢٦	٠,٧٨٨	-

٠.٧٦٨	٠.٣١٣	-	بنوك قطاع عام	٨	عندما نتحدث مع العميل نشعر أن لديه مشاعر إيجابية نحو البنك
٠.٢٠٠	-	٠.٣١٣	بنوك قطاع خاص		
-	٠.٢٠٠	٠.٧٦٨	فروع لبنوك أجنبية		
**٠.٠٦٣	**٠.٠٠٣	-	بنوك قطاع عام	الاجمالي	
٠.٤١٧	-	**٠.٠٠٣	بنوك قطاع خاص		
-	٠.٤١٧	**٠.٠٦٣	فروع لبنوك أجنبية		

** تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠١ طبقاً لاختبار توكي Tukey

وفي ضوء بيانات الجدول السابق رقم (٨) يتضح الآتي:
 أ- بشكل إجمالي: وتوضح نتائج اختبار توكي لمعنوية الفروق بين متوسطات المتغير التابع بعينة الدراسة والموضحة بالجدول رقم (٨) أن تلك الفروق كانت معنوية جداً فيما بين متوسط المتغير التابع ببنوك القطاع العام والبنوك الخاصة كما أنها كانت أكبر لصالح بنوك القطاع الخاص، في حين لم تثبت معنوية الفروق بين متوسطات المتغير التابع فيما بين بنوك القطاع العام والبنوك الأجنبية وكذا فيما بين بنوك القطاع الخاص والبنوك الأجنبية، ووفقاً لاختبار توكي يتبين الفرق بين الوسط الحسابي لتوافر أبعاد الاحتفاظ بالعملاء في بنوك القطاع الخاص وبين الوسط الحسابي لآراء العاملين في بنوك القطاع العام وفروع البنوك الأجنبية معنوي عند مستوى دلالة ١%.

ب- وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرض العدم (الفرض الثالث) القائل بأنه " لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية بين البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية (قطاع عام - قطاع خاص - فروع البنوك الأجنبية) من حيث مدي توافر أبعاد الاحتفاظ بالعملاء لدى العاملين في البنوك التجارية"، وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى أنه " يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية بين البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية (قطاع عام - قطاع خاص - فروع البنوك الأجنبية) من حيث مدي توافر أبعاد الاحتفاظ بالعملاء (بيدي كثير من العملاء رغبتهم في الإستمرار في التعامل مع البنك - أشعر بأن العملاء الذين يطلبون الخدمات المصرفية يتمتعون بالرضا عن تعاملهم مع البنك- يتبين للبنك أن كثير من العملاء يبدأون التعامل مع البنك بناء على توصية معارفهم) لدى العاملين في البنوك التجارية " وذلك بصورة اجمالية، وبالنسبة لكل متغير يتم قبول فرض العدم بالنسبة ل (يمتلك غالب الزملاء في العمل قدرات خاصة تمكنهم من التعامل مع مختلف فئات العملاء - يحرص عملاء البنك على تنويع الخدمات المصرفية مع نفس البنك - أشعر بأن العملاء الذين يترددون على البنك لديهم إرتباط بالبنك - ألاحظ أن العميل يتعامل مع ذات البنك في حالة رغبته في التعامل مع الخدمات المصرفية - عندما نتحدث مع العميل نشعر أن لديه مشاعر إيجابية نحو البنك) حيث تبين أنه ليس هناك اختلاف ذو دلالة إحصائية بشكل منفرد.

١٠- نتائج البحث:

من خلال إستعراض نتائج التحليل للبيانات التي إستندت إليها الباحثة، فقد توصلت إلى مجموعة من النتائج

١- **الفرض الاول:** تقرر رفض الفرض الرئيسي الأول (فرض العدم) القائل (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي في البنوك التجارية محل البحث والاحتفاظ بالعملاء) وذلك بصورة إجمالية، وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى انه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوي توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي وبين الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية محل الدراسة" وذلك بصورة إجمالية.

٢- **الفرض الثاني:** تقرر رفض الفرض الفرعي (فرض العدم) القائل لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم حول الذكاء الاستراتيجي وفقاً لنوع ملكية البنك (قطاع عام- قطاع خاص- فروع لبنوك أجنبية) وذلك بصورة اجمالية، وقبول نفس الفرض بالنسبة لـ (الدافعية الذاتية، توظيف الذكاء الشعوري) حيث تبين أنه ليس هناك اختلاف ذو دلالة إحصائية بشكل منفرد.

٣- **الفرض الثالث:** تقرر رفض الفرض الفرعي (فرض العدم) القائل لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم حول الاحتفاظ بالعملاء وفقاً لنوع ملكية البنك (قطاع عام- قطاع خاص- فروع لبنوك أجنبية) وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى انه يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية بين البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية (قطاع عام – قطاع خاص – فروع البنوك الأجنبية) من حيث مدي توافر أبعاد الاحتفاظ بالعملاء لدى العاملين في البنوك التجارية " وذلك بصورة اجمالية.

١١- التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت لها الباحثة، والتي قامت بتوضيح مجموعة من المشكلات وأوجه القصور في العلم التام بأبعاد الذكاء الاستراتيجي وتأثير ذلك على الاحتفاظ بالعملاء في القطاع المصرفي والبنوك التجارية محل البحث، ويمكن الوقوف على بعض التوصيات وذلك حتى تتمكن البنوك التجارية المصرية من الاستفادة من هذا الاتجاه في الاحتفاظ بالعملاء ، وفيما يلي عرض للتوصيات وفقاً لمتغيرات البحث وآليات تنفيذها:

جدول رقم (٩)

التوصيات وفقاً لمتغيرات البحث وآليات تنفيذها

م	التوصية التنفيذية	الجهة المعنية بالتنفيذ	آليات التطبيق (متطلبات التنفيذ)	مدة التنفيذ المقترحة
١	ضرورة اهتمام ادره القطاع المصرفي بالتركيز الدائم على أهمية الذكاء الاستراتيجي في أداء كافة الأعمال.	١- الإدارة العليا بالبنك. ٢- إدارة الموارد البشرية.	١-الاهتمام بتنمية مهارات العاملين الفكرية والذهنية وتنمية سمة الذكاء بصفة عامة وإعطائهم الفرصه لإبداء الرأي والتفكير المستمر وتخيل المستقبل ٢-تحفيز العاملين باستمرار على العمل المتميز وتنمية قدرتهم على وضع خطط عمل مستقبلية وإستغلال الفرص والتعامل مع التهديدات. ٣-عقد الندوات وتنفيذ البرامج التدريبية لتنمية الذكاء الاستراتيجي لدي العاملين بالقطاع المصرفي بهدف الكشف عن أوجه القصور وتحسينها	١٢-١٨ شهر
٢	ضرورة إشعار العاملين بأنهم يمثلون بؤرة اهتمام إدارة البنك.	١- الإدارة العليا بالبنك ٢-إدارة الموارد البشرية	١-توفير نظام الحوافز مرضي للعاملين. ٢-والاهتمام بتوفير مناخ صحي ملائم لتحفيز العاملين ومراعات الحالة النفسية. ٣-والحرص على مكافأة العاملين على الجهود الاضافية والاهتمام بالحوافز المعنوية.	١٢-١٨ شهر

م	التوصية التنفيذية	الجهة المعنية بالتنفيذ	آليات التطبيق (متطلبات التنفيذ)	مدة التنفيذ المقترحة
			٤- الاهتمام بحل المشكلات التي قد تواجه العاملين أثناء سير العمل بحكمه شديدة مع مراعات حاله النفسيه للعامل.	
٣	ضرورة تبنى إدارة البنك نمط قيادة يسمح بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.	١- الإدارة العليا بالبنك ٢- الإدارات الإشرافية بالبنك.	١- وضع رؤية ورسالة للبنك تتضمن سياسات واجراءات تنفيذية تسمح بمشاركة العاملين في إتخاذ القرار. ٢- عقد إجتماعات مع العاملين في البنوك لمناقشة أوضاع البنك بصفه دوريه والاستماع على آراء العاملين والعمل بها. ٣- الاهتمام بسماع آرائهم وتطلعاتهم وخطهم عن المستقبل.	١٢-١٨ شهر
٤	الحرص من جانب إدارة البنك على توعية العاملين بأهمية التحالفات الاستراتيجية.	١- الإدارة العليا بالبنك. ٢- إدارة الموارد البشرية. ٣- إدارة التدريب	١- عقد الندوات وتنفيذ البرامج التدريبية لتوضيح أهمية التحالفات الاستراتيجية ودورها في تحقيق الاحتفاظ بالعملاء والاهتمام بدراسة حالات التحالف الاستراتيجية الموجوده في قطاع البنوك ودراسة الوضع المالي قبل وبعد التحالف	١٢ شهر
٥	زيادة الوعي بالبنوك التجارية بضرورة خلق الدافع لدى العاملين والاهتمام بالاستماع للأفكار والمقترحات المقدمة من العاملين وتنمية روح التعاون بينهم.	١- الإدارة العليا بالبنك. ٢- إدارة الموارد البشرية. ٣- إدارة التدريب.	١- عقد الندوات وتنفيذ البرامج التدريبية لقبادات البنوك التجارية لتوضيح أهمية خلق الدافع لدى العاملين ودوره في تحقيق الهدف (الاحتفاظ بالعملاء). ٢- تنمية روح المنافسة لدي العاملين عن طريق ربط الأجور والحوافز بإنجاز العمل. ٣- تنمية روح التعاون بين العاملين وذلك عن طريق تكليفهم بالاعمال الجماعية ووضع مكافاه عند قيامهم بالعمل بنجاح.	١٢-١٨ شهر
٦	تدعيم مستوى التفكير المنظم لدى العاملين والاهتمام بتنمية مهارات العاملين وطرق تفكيرهم وتدريبهم على الحدث والاكتشاف كما يجب تبنى الأفكار الجديدة المقدمة منهم	١- الإدارة العليا بالبنك ٢- الإدارة الوسطى (مديري الإدارات) ٣- إدارة الموارد البشرية.	١- التشجيع على اقتراح خطط تطويرية لتحقيق أهداف البنوك التجارية المصرية. ٢- وتوفير الإمكانيات البشرية والمادية اللازمة لتحقيق رؤية البنوك التجارية المصرية. ٣- تنمية مهارات التفكير المنظم لدى العاملين عن طريق التدريب المستمر.	١٢-١٨ شهر
٧	الاهتمام بالتحفيز الدائم للعاملين والحث على العمل واعتبار هذه القضية أولوية بالنسبة لإدارة البنك بالإضافة الى تعريف العاملين بالقواعد والقوانين والقرارات المتبعة في حالة إجابة العمل أو العكس.	١- الإدارة العليا بالبنك ٢- إدارة الموارد البشرية.	١- تشجيع العاملين على الابتكار والابداع والعمل بروح الفريق الواحد. ٢- توفير بيئة عمل محفزة. ٤- الاهتمام بالحوافز المعنوية للعاملين المتميزين في تقديم الخدمة.	١٠-١٢ شهر

م	التوصية التنفيذية	الجهة المعنية بالتنفيذ	آليات التطبيق (متطلبات التنفيذ)	مدة التنفيذ المقترحة
٨	زيادة الاهتمام بالعاملين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم الشخصية	١- إدارة الموارد البشرية. ٢- قسم التدريب ٣- إدارة العلاقات العامة بالبنك.	٢- وضع برامج تدريبية تعمل على تطوير المهارات والقدرات الشخصية للعاملين مما يؤثر إيجاباً على استغلال نظم الاستخبارات التسويقية ومن ثم الاحتفاظ بالعملاء. ٢- تدريب العاملين على طرق التسويق الحديثة وسبل الاقناع , وتنمية مهارات التعامل مع العملاء لديهم.	١٢ شهر
٩	العمل الدائم على رضا العميل وتلبية جميع احتياجاته للوصول الى هدف الاحتفاظ به	١- الإدارة العليا بالبنك ٢- إدارة الموارد البشرية. ٣- إدارة التدريب	١- التدريب الدائم والمستمر للعاملين على كيفية التعامل مع العملاء . ٢- العمل على تطوير سمات رجل البيع فى العاملين بالبنوك التجارية. ٣- وضع المعايير المناسبة لتوظيف العاملين بالبنوك التجارية وتحديد السمات التي يجب أن تتوافر فيهم من البداية ليس فقط المؤهل الدراسي.	١٢-١٨ شهر

المراجع العربية

ابو الغنم & د. خالد محمد عبد العزيز. (٢٠١٨). أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية صنع القرارات في شركات التأمين السعودية العاملة بمدينة جدة: دراسة ميدانية.

أبو النصر, منال , (٢٠١٧), دور التمكين النفسي والتمائل التنظيمي في دعم الالتزام التنظيمي, رسالة ماجستير, كلية التجارة جامعة المنوفية.

العبيدي, محمد عبد العزيز و السالم, قصي, (٢٠١٢), الذكاء الاستراتيجي لتدعيم جودة التدقيق دراسة استطلاعية لأراء عينة من رقباء المالىين في دوان الرقابة المالية, المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر, ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة, جامعة الزيتونة الأردنية, عمان.

الكساسبة أ. د. محمد & ,الصعوب يحيى. (٢٠٢١). الدور الوسيط للإبداع المنظمي في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية. *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية*. 7(1), 993-1018, الناصر, عامر عبد الرازق, (٢٠١٥), إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال , داراليازوري العلمية للنشر و التوزيع, عمان.

تامر حمدان عبد القادر مسلم, (٢٠١٥), أثر الذكاء الاستراتيجي على القيادة من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة, رسالة دكتوراه.

جابر, نبيهه, (٢٠١٧) " إستراتيجيات الاحتفاظ بالعميل لهزيمة منافسيك" مقالة منشورة .

جنير, سعدون حمود, (٢٠١٣), صياغة استراتيجية إدارة علاقات الزبون عبر تحقيق العلاقة بين الذكاء الإستراتيجي و الذكاء التنظيمي , بحوث منشور, مجلة العلوم الاقتصادية والاداريه , كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الأنبار, العراق.

ربيبي, الشيخ, (٢٠٢١), إسهامات الذكاء الإستراتيجي في تحقيق الأداء المتميز في ظل الدور الوسيط لضمان الجودة , بحث منشور, مجلة رؤى الاقتصادية, ١١(١), ٥٠٥-٥٢٠.

طلبه, ياسمين محمد, (٢٠١٨), " العلاقة بين أساليب تنشيط المبيعات والاحتفاظ بالعميل دراسة تطبيقية على عملاء شركات الهاتف الثابت والمحمول بمحافظة الدقهلية" رسالة ماجستير في إدارة الاعمال, كلية التجارة, جامعة المنصورة.

عباسي, سهيلة, معلول, ليلة, ترشدة & سيف الدين. (٢٠١٨). " أثر الذكاء الإستراتيجي على عملية اتخاذ القرار :دراسة حالة لوكالات السياحة والأسفار بولايات الوادي، بسكرة وورقلة " دراسة مقدمة لإستكمال متطلبان نيل شهادة ماستر أكاديمي, شعبة علوم إقتصادية, جامعة الشهيد حمه لخضر, الوادي, الجزائر.

عيد, أيمن عادل , (٢٠١٨) "الإدارة الإستراتيجية :مدخل التفكير الاستراتيجي (تهيئة -إعداد- تنفيذ-متابعة -تغير)" , مطابع جامعة المنوفية.

عيد, أيمن عادل, (٢٠٢٠) "البحث العلمي: مدخل تطبيقي" دار عبيد للنشر والتوزيع والطباعة, مصر.

قاسم, سعاد حرب, (٢٠١١) "أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية إتخاذ القرار :دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الاقليمي التابع لأنروا" رسالة ماجستير , كلية التجارة, الجامعة الاسلامية, غزة, فلسطين.

محمد, شرف, (٢٠٢٠), أثر برنامج تعليمي في تنمية الذكاء الاستراتيجي لدى طلبة جامعة دهوك, مجلة جامعة دهوك, ٢٣(٢), ٢٤٦-٢٦٨.

محمد, سعيد عبدالله والطيب, عبد العزيز & العبدلي, سمير, (٢٠١٢), دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تعزيز الذكاء الاستراتيجي دراسة إستطلاعية لأراء عينة من مدراء الأقسام والوحدات الإدارية في مستشفى السلام بمدينة الموصل, المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة, جامعة الزيتونة, عمان.

هاشمي, ايناس, (٢٠١٩) "دور الذكاء الاستراتيجي في دعم التميز المؤسسي: دراسة حالة مؤسسة الشفق لصناعة البطاريات عين مليلة ولاية أم البواقي " رسالة ماجستير , كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير, جامعة العربي بن مهيدي, أم البواقي, الجزائر.

هنار ابراهيم امين. (٢٠١٤). دور الذكاء الاستراتيجي في عمليات التصنيع الأخضر دراسة استطلاعية لأراء المديرين في عينة من مصانع المياه المعدنية في محافظة دهوك.

المراجع الأجنبية

Abuzaid, a. N. (2017). Exploring the impact of strategic intelligence on entrepreneurial orientation: a practical study on the jordanian diversified financial services companies. *International management review*, 13(1), 72-84.

Akintunde, O. A., & Akaighe, G. O. (2016). Customer relationship management (CRM) and customer retention in Nigeria banking industry: A Strategic Standpoint. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 10(2), 81.

Akintunde, O. A., & Akaighe, G. O. (2016). Customer relationship management (CRM) and customer retention in Nigeria banking industry: A Strategic Standpoint. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 10(2), 81.

Anees, R. T., Nordin, N. A., Anjum, T., Cavaliere, L. P. L., & Heidler, P. (2020). Evaluating the Impact of Customer Relationship Management

(CRM) Strategies on Customer Retention (A Study of Fast Food Chains in Pakistan). *Business Management and Strategy*, 11(2), 117-133.

Blery, E. K., Andreas, D., Anna, B., Anna, E., Efi, K., Nertilda, T., & Ioanna, R. (2009). Customer retention in the greek internet market. *International Journal of e-Business Management*, 3(1), 35-48.

Blery, E. K., Mitsi, S., Perdiki, M. A., Rouva, E., & Finitisi, K. (2009). Customer Retention in the Greek Banking Industry: Some Survey Evidence. *IUP Journal of Bank Management*, 8(3/4), 73.

Blery, E., Batistatos, N., Papastratou, E., Perifanos, I., Remoundaki, G., & Retsina, M. (2009). Service quality and customer retention in mobile telephony. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 17(1), 27-37.

Chetioui, Y., Abbar, H., & Benabbou, Z. (2017). The impact of CRM dimensions on customer retention in the hospitality industry: Evidence from the Moroccan Hotel sector. *Journal of Research in Marketing*, 8(1), 652-660.

Costantino, F., Di Gravio, G., & Tronci, M. (2013). Return on quality: Simulating customer retention in a flight firming project. *Journal of Air Transport Management*, 27, 20-24.

Danesh, S. N., Nasab, S. A., & Ling, K. C. (2012). The study of customer satisfaction, customer trust and switching barriers on customer retention in Malaysia hypermarkets. *International Journal of business and Management*, 7(7), 141-150.

Daniel, W. S. (2016). Effects of service quality on customer retention among commercial banks in Kenya (Doctoral dissertation, University of Nairobi).

Daniel, W. S. (2016). Effects of service quality on customer retention among commercial banks in Kenya (Doctoral dissertation, University of Nairobi).

Divya, teluguntla & Nageswararao. Ch, (2017), assessing the role of customer retention and retention strategies in business sector, *international journal of current engineering and scientific research*.4(11).

Gounaris, S. P. (2005). Trust and commitment influences on customer retention: insights from business-to-business services. *Journal of Business research*, 58(2), 126-140.

Hennig-Thurau, T., & Klee, A. (1997). The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: A critical reassessment and model development. *Psychology & marketing*, 14(8), 737-764.

Jatav, S. (2017). Determinants of Customer Retention in Health Insurance Sector. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, 1.

Kamau, L. W. (2017). Effect of loyalty programs on customer retention: A case of Nakumatt Supermarkets Kenya (Doctoral dissertation, United States International University-Africa).

Kwon, K., & Kim, C. (2012). How to design personalization in a context of customer retention: Who personalizes what and to what extent?. *Electronic Commerce Research and Applications*, 11(2), 101-116.

Maccoby, M., & Scudder, T. (2011). Strategic intelligence: A conceptual system of leadership for change. *Performance Improvement*, 50(3), 32-40.

Monino, J. L. (2013). L'information au cœur de l'intelligence économique stratégique. *Marché et organisations*, (2), 25-39.

Moyo, T., & Makore, A. (2013). Customer retention strategies by mobile phone service providers in Zimbabwe: Case of Masvingo City. *Journal of Business and Management*, 9(4), 71-82.

Nguyen, N., & Leblanc, G. (2001). Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8(4), 227-236.

Olannye, A. P., Dedekuma, S. E., & Ndugbe, E. H. (2017). Enhancing customer retention through electronic service delivery channels in the Nigerian banking industry. *International Journal of Business Administration*, 8(5), 57-68.

Onsongo, L. K. (2016). The effects of marketing strategies on customer retention; a case of the health insurance in Kenya (Doctoral dissertation, University of Nairobi).

Ranaweera, C., & Prabhu, J. (2003). The influence of satisfaction, trust and switching barriers on customer retention in a continuous purchasing setting. *International journal of service industry management*.

Salem, S. F. (2021). Do relationship marketing constructs enhance consumer retention? An empirical study within the hotel industry. *SAGE Open*, 11(2), 21582440211009224.

Sitawati, R., & Winata, L. (2018). The Role of Business Collaboration on Sustainable Performance: Evidence from Indonesia. In *Accounting for Sustainability: Asia Pacific Perspectives* (pp. 125-149). Springer, Cham

Siu, N. Y. M., Zhang, T. J. F., & Yau, C. Y. J. (2013). The roles of justice and customer satisfaction in customer retention: A lesson from service recovery. *Journal of business ethics*, 114(4), 675-686.

Steiner, W. J., Siems, F. U., Weber, A., & Guhl, D. (2014). How customer satisfaction with respect to price and quality affects customer retention: an integrated approach considering nonlinear effects. *Journal of Business Economics*, 84(6), 879-912.

Werastuti, D. N. S., Sukoharsono, E. G., Saraswati, E., & Prihatiningtias, Y. W. (2018). Are Competitive Strategies and Strategic Alliances Role in Improving Sustainability Performance?. *Journal of Environmental Management & Tourism*, 9(7 (31)), 1498-1511.

Yanamandram, V., & White, L. (2010). An empirical analysis of the retention of dissatisfied business services customers using structural equation modelling. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 18(4), 222-232.