



دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين القدرة على الاحتفاظ بالعملاء في ظل

الاستخبارات التسويقية كمتغير وسيط

"دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية"

د. أيمن عادل عبد الفتاح عيد

أستاذ إدارة الأعمال المساعد
كلية التجارة، جامعة مدينة السادات

dr_aymaneid@hotmail.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الثالث - العدد الثاني - الجزء الثالث - يوليو ٢٠٢٢

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

عيد، أيمن عادل عبد الفتاح (٢٠٢٢) دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين القدرة على الاحتفاظ بالعملاء في ظل الاستخبارات التسويقية كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٣(٢) ج٣، ٦٧٥-٧٣٦.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين القدرة على الاحتفاظ بالعملاء في ظل

الاستخبارات التسويقية كمتغير وسيط

"دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية"

د. أيمن عادل عبد الفتاح عيد

ملخص البحث:

ترتكز فكرة البحث على أن استثمار المعلومة صار مطلب وليس مجرد الحصول عليها، بعد أن صار إتاحة المعلومات إلكترونياً يخلق بعداً استراتيجياً عكس بجانب التحديات فرصاً تعدت إتمام عمليات البيع إلى الاحتفاظ بالعملاء والذي يعبر عن المنظور المستقبلي والعائد الحقيقي لاستثمار معلومات بالعملاء باعتبارها أساس تحرك كافة الإدارات لتحقيق الرضا للعميل والاحتفاظ به وهذا ما نعتبره في هذا البحث معيار نجاح.

ونظراً لضرورة المعلومات التسويقية في صنع القرارات، صار بشكل جوهري أن تحرص المنظمات على أن تمتلك وحدة استخبارات تسويقية تُمكن أمن الحصول على كافة البيانات وثيقة الصلة بالبيئة المحيطة والتي ترتبط بنشاط المنظمة ليتم استثمارها من خلال نظم المعلومات التسويقية لتحويل بيانات الاستخبارات التسويقية إلى معلومات تخدم صناعة واتخاذ القرارات بغرض الاحتفاظ بالعملاء

ولأن تشغيل المعلومات الاستراتيجية يتطلب مهارة الذكاء الاستراتيجي كركيزة أساسية لرسم مستقبل المنظمات بصورة متنامية في الأجل القريب والبعيد، وهو ما جعل الكثير من القادة ينجحون اعتماداً على الاستشراف، ثقافة النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة، والقدرة على تحفيز العاملين، في الوقت الذي جعل لتلك المعلومات أهمية في صنع واتخاذ القرار المناسب من حيث الوقت والقيمة للمعلومة بغرض تحقيق ميزه تنافسية تساعد على الاحتفاظ بالعملاء، وفي هذا السياق يتم تنفيذ هذا البحث انطلاقاً من فكرة أن تمتع العاملين بالبنوك التجارية بمهارة الذكاء الاستراتيجي تمكنهم من حسن استغلال المعلومات عن البيئة الخاصة في صورة استخبارات تسويقية تساعد في تحسين حالة الاحتفاظ بالعملاء، وقد توصل البحث إلى أن " (٧٥٪) من نسبة التغير في القدرة على الاحتفاظ بالعملاء يرجع لوجود الاستخبارات التسويقية في ظل تأثير الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين بالبنوك التجارية"

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، الاستخبارات التسويقية، الاحتفاظ بالعملاء، البنوك التجارية.

المقدمة:

تتمثل الفكرة التي يركز عليها البحث في أنه لم يعد لدينا شك في أن الاستثمار الحقيقي للمعلومة صار هو المطلوب وليس مجرد الحصول عليها خاصة بعد أن صارت إتاحة المعلومات من خلال الوسائط الإلكترونية وشبكة المعلومات الدولية رأي العين، وهذا بدوره خلق بعداً استراتيجياً عكس بجانب التحديات الجثام فرصاً لتحقيق ما هو أهم من إتمام عمليات البيع وهو الاحتفاظ بالعملاء والذي بدوره يعبر عن المنظور المستقبلي والعائد الحقيقي لاستثمار المعلومات الخاصة بالعملاء باعتبارها أساس تحرك كافة الإدارات بغرض تحقيق الرضا للعميل والاحتفاظ به وهذا ما نعتبره في هذا البحث معيار نجاح.

ونظراً لضرورة المعلومات التسويقية في صنع واتخاذ القرارات في المنظمات صار من المطلوب بشكل جوهري أن تحرص المنظمات على أن يكون لديها وحدة استخبارات تسويقية تُمكن الإدارة من الحصول على كافة البيانات وثيقة الصلة بالبيئة المحيطة بها والتي ترتبط بنشاط المنظمة، وهي تلك المعلومات التي تتدفق من البيئة المحيطة بالمنظمة إلى الداخل ليتم استثمارها من خلال نظم المعلومات التسويقية لتحويل البيانات الواردة من الاستخبارات التسويقية إلى معلومات تخدم صناعة واتخاذ القرارات التي تحرص على الاحتفاظ بالعملاء.

ولأن استثمار البيانات والمعلومات في عصر التكنولوجيا صار في حاجة ماسة لأفراد ذوي سمات خاصة في التفكير والسلوك حتى يمكن ربط كافة المعلومات المتاحة بالأثر الاستراتيجي المناسب للعصر الذي نعيش فيه وبما يتناسب مع منظور الاحتفاظ بالعملاء باعتباره دال على جودة المنظور المستقبلي كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي في كافة الممارسات التنظيمية، لذا كان من الجلي أن يتم التفكير في موضوع الذكاء الاستراتيجي والذي قد يساهم في تحويل المعلومات الواردة من الاستخبارات التسويقية لخدمة الغرض الذي نسعى له والذي يتمثل في الاحتفاظ بالعملاء.

وفي هذا السياق تبين أن المؤسسات المصرفية في ظل التغيرات السريعة والمتلاحقة تواجه تحديات واضحة في العصر الحالي خاصة وأن نهايات القرن الماضي شهدت الإشارة للاهتمام بالتكنولوجيا في ظل الانتشار التام للعولمة المالية والتحول نحو تحقيق الشمول المالي مع الاحتفاظ بالحصصة السوقية وتمييزها مستقبلاً في ظل زيادة حدة المنافسة بين البنوك، خاصة بعد أن أصبحت الفكرة السائدة في هذا العصر تتمثل في محاولة تحقيق قدر مقبول من الأرباح نظراً لحدة المنافسة، كما أن التوجه صار يتمثل في الحرص على البقاء والاستمرار في السوق وتحقيق الأرباح ارتكازاً على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين ومحاولة استقطاب عملاء جدد (أبو النصر، ٢٠١٧)، وتبين أن تحقيق هدفي البقاء والربحية في ظل البيئة التنافسية يرتبط بمدى

القدرة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة تركز على التفكير والتشغيل الاستراتيجي للمعلومات التي تندفق من الخارج لاستغلالها وجعلها ذات قيمة وهي ما يطلق عليها الاستخبارات التسويقية باعتبارها مورد رئيسي للمعلومات التسويقية وجزء هام من أجزاء نظام المعلومات التسويقية خاصة بعد التطورات المتلاحقة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال عن بعد مما زاد من كفاءة وفاعلية نظام الاستخبارات التسويقية في المنظمات (عيد، ٢٠١٨).

ولأن تشغيل المعلومات الاستراتيجية يتطلب مهارات الذكاء الاستراتيجي باعتباره ركيزة أساسية لرسم مستقبل المنظمات وضمان استمرارها بصورة متنامية في الأجل القريب والبعيد، وهو ما جعل الكثير من القادة ينجحون بما يمتلكون من الاستشراف، ثقافة النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة، والقدرة على تحفيز العاملين، في الوقت الذي جعل لتلك المعلومات أهمية في صنع واتخاذ القرار الصحيح والمناسب من حيث الوقت والقيمة للمعلومة بغرض تحقيق ميزه تنافسية تساعد على الاحتفاظ بالعملاء، خاصة وأن فقدان عميل أمر قاسي على المنظمات وكسب عميل جديد صار أمر حرج وصعب لذا صارت القدرة على الاحتفاظ بالعملاء هي التحدي ذات الأهمية الحرجة حيث أشارت بعض الدراسات أن زيادة معدل الاحتفاظ بالعملاء بنسبة (٥٪) تزيد من هامش الربح من (٢٥٪) إلى ما يقرب من (٨٥٪) (جابر، ٢٠١٧؛ عيد، ٢٠١٨؛ Maccoby, M., 2001; lar et al., 2004).

وفي هذا السياق يتم تنفيذ هذا البحث انطلاقاً من فكرة أن تمتع العاملين بالبنوك التجارية بمهارة الذكاء الاستراتيجي تمكنهم من حسن استغلال المعلومات عن البيئة الخاصة بالمنظمة والمتدفقة للداخل في صورة استخبارات تسويقية يمكن أن تساعد في تحسين حالة الاحتفاظ بالعملاء، ويتم تناول الموضوع من خلال عدد من العناصر كما يلي:

أولاً- مفاهيم ومصطلحات الدراسة: يشتمل البحث على عدد من المفاهيم والمصطلحات والتي تتمثل في:

أ. الذكاء الاستراتيجي ... يشير الذكاء الاستراتيجي إلى نوع من اتقاد 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 (عيد، ٢٠١٨؛ Maccoby et al., 2013; Brouard, 2002)، وبذلك يعتبر توجيه الفكر نحو الصبغة الاستراتيجية للذكاء مطلباً مهماً لتحقيق النجاح والريادة لقادة المنظمات في ظل بيئة صارت معقدة وأنه يهتم بنقل صفات القادة وتحويلهم الى قادة استراتيجيين قادرين على تحقيق أهداف المنظمات، كما يمكن اعتباره دالاً على عملية

معلوماتية تصغي المنظمة من خلاله إلى بيئتها كي تحدد الأنشطة المطلوبة وتتخذ الإجراءات في إطار السعي لتحقيق الأهداف من خلال توفير المعلومات لأجل الاستفادة منها في تحقيق أهداف المنظمة.

ب. **الاستخبارات التسويقية** ... تعرف الاستخبارات التسويقية بأنها "تجميع وتحليل بيانات البيئات التسويقية الداخلية والخارجية واتجاهاتها المتوقعة لدعم وترشيد القرارات التسويقية، مع الإشارة إلى أن نظام الاستخبارات التسويقية لا يقتصر على دراسة نشاط المنافسين فقط بل يمتد ليشمل كل عناصر البيئات التسويقية الداخلية والخارجية كالمنافسين والموردين والعملاء ومزاج الزبائن ودراسة البيئة التي يتم فيها التسويق من كافة جوانبها والقانونية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية وهو أمر لا يقتصر كما نلاحظ على سعر المنتج فقط وإنما يتعداه إلى تحليل كافة العوامل والبيانات، كما تشير الاستخبارات التسويقية الدفاعية إلى كافة الأنشطة التي من شأنها أن تساهم في منع المنافسين من التعرف على قدراتنا ومبادراتنا وإستراتيجياتنا التسويقية وتنمية الحس الأمني في مجال التسويق بما يمنع من تسريب المعلومات التسويقية و غرس وتنمية سمة الذكاء التسويقي لدى العاملين (عيد، ٢٠١٨؛ Hussein et al., 2020).

وقد اختلف الكتاب والباحثون حول مكونات نظام الاستخبارات التسويقية والأنظمة الفرعية التابعة لها، حيث ظهر العديد من وجهات النظر في هذا المجال، ويرى الباحث أن (Crowley, 2005)، هو أنسب نموذج للتعبير عن أبعاد الاستخبارات التسويقية بسبب شموليتها واستيعابها لأهم المتغيرات التي تؤثر في البيئة والنشاط التسويقي وهي العميل وملاءمته مع مفهوم التسويق الحديث على اعتبار أن العميل هو المحور الأساسي للنشاط التسويقي (البكري، ٢٠٠٩)، كما أوضح (Crowley, 2005) أن أبعاد نظام الاستخبارات التسويقية تتمثل في فهم العميل، فهم السوق، استخبارات المنتج، استخبارات المنافسين.

ج. **الاحتفاظ بالعملاء**... تبين أن أغلب الباحثين اتفقوا على النظر لمفهوم الاحتفاظ بالعميل كنوايا سلوكية ولكن اختلفوا على تحديد الأبعاد الخاصة بتلك النوايا وقد وجد الباحث أن الأبعاد التي أجمع عليها كل من (Blery et al., 2009; Blery et al., 2009; Blery et al., 2009/ Costantino et al., 2013; Nguyen and Leblanc, 2001; Siu et al., 2013; Steiner et al., 2013) تعتبر أبعاد شاملة كما أنها تتناول النوايا السلوكية للعميل بشكل تفصيلي استناداً إلى أن الاحتفاظ بالعميل يتم التعرف عليه من خلال التعرف على الانتقال إلى منافس آخر ومدى تكرار التعامل والتحدث بشكل إيجابي عن الشركة (طلبة، ٢٠١٨)، وبذلك يمكن الاستقرار على أن أبعاد الاحتفاظ بالعملاء كنوايا سلوكية تتمثل في نوايا تكرار التعامل ونية التوصية بالسلعة أو الخدمة للعملاء المحتملين (الكلمة الإيجابية المنطوقة).

ثانياً: الدراسات الاستطلاعية:

حرص الباحث على أن تتطرق النقطة البحثية من احتياج مجال التطبيق، لذا اهتم بمناقشة بعض المتغيرات الخاصة بكل من الاستخبارات التسويقية والذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء من خلال إجراء عدد من المقابلات الشخصية الفردية والجماعية (٣٥ مفردة من ذوي الخبرة في القطاع المصرفي) وتم مناقشة بعض الجوانب التفصيلية مثل مدى فهم مصطلح الذكاء الاستراتيجي ومدى قدرته على تحويل المعلومات الواردة من الاستخبارات التسويقية لبناء خطة تُمكن من الاحتفاظ بالعملاء، وتضمن ذلك بيان مدى الاهتمام بنظام الاستخبارات التسويقية واعتباره أحد الأدوات المساعدة لتتمكن البنوك من الاحتفاظ بالعملاء وأهمية هذا التوجه من وجهة نظر العاملين.

وتم التوصل من تلك المقابلات لمجموعة من النتائج والتي من أهمها:

- أ. نتائج ترتبط بالذكاء الاستراتيجي لدى العاملين بالبنوك التجارية المصرية والتي تبين منها:
 ١. يوجد شبه اتفاق على أهمية الذكاء الاستراتيجي (٨٨٪) رغم ضعف مستوى المعرفة المرتبطة ببعض المفاهيم الأساسية للذكاء الاستراتيجي (٣٣٪) كذلك أبعاده (١٣٪) لدى العاملين بالقطاع المصرفي.
 ٢. الذكاء الاستراتيجي ليس معيار ترقى بل الترقية تتم وفق التدرج الوظيفي.
 ٣. يؤكد معظم أفراد العينة (٧٦٪) على أن تمتع القيادة العليا بالذكاء الاستراتيجي هو السبيل الوحيد لخلق جهاز مصرفي ناضج وقادر على الاستمرار والمنافسة في ظل تحرير الأسواق والاندماج مع النظام العالمي الجديد للمعاملات المالية في ظل الشمول المالي.

ب. نتائج ترتبط بالاستخبارات التسويقية لدى العاملين بالبنوك التجارية المصرية والتي تبين منها:

١. قصور الفهم لطبيعة الاستخبارات التسويقية لدى بنوك القطاع العام (٢٩٪).
٢. لا توجد وحدة للاستخبارات التسويقية لدى بنوك القطاع العام.
٣. تمارس الاستخبارات التسويقية في بعض البنوك وخاصة بنوك القطاع العام بالتبعية لوحدة التخطيط الاستراتيجي أو البحوث والتطوير أو التسويق المصرفي في حين أن البعض الآخر غير مهتم بها.
٤. أن الاهتمام بالاستخبارات التسويقية بالبنوك التجارية يمكن أن يؤدي إلى تجنب التفريط في العملاء وزيادة معدل الاحتفاظ بهم.
٥. ضعف إدراك المسؤولين للعوامل التي يمكن أن تساعد على نجاح الإستخبارات التسويقية حيث بلغت (٣١٪).

٦. اهتمام الإدارة العليا بالبنوك التجارية بجودة الخدمة دون الاهتمام باحتياجات العملاء مما يؤكد عدم الاهتمام بنظم الاستخبارات التسويقية.

ج. وفيما يتعلق بالاحتفاظ بالعملاء لدى العاملين بالبنوك التجارية المصرية تبين زيادة إدراك العاملين بالبنوك لأهمية الاحتفاظ بالعملاء كنقطة قوة للبنك (٧١٪)، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة تساعد على تنمية الحصة السوقية للبنك، رغم عدم إدراك العاملين للسبل التي تؤدي إلى الاحتفاظ بالعملاء.

وهذا يشير إلى أنه من المحتمل وجود ضرورة لدراسة دور الذكاء الاستراتيجي في تفعيل ممارسات الاستخبارات التسويقية للبنوك التجارية بغرض تحسين نسبة الاحتفاظ بالعملاء.

ثالثاً: الدراسات السابقة:

تم تصنيف الدراسات السابقة إلى ست مجموعات تمثلت في دراسات سابقة تناولت الذكاء الاستراتيجي، وأخرى تناولت الاستخبارات التسويقية، والثالثة للاحتفاظ بالعملاء، وثلاث للعلاقات البيئية بين متغيرات البحث لتحليل العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاستخبارات التسويقية، وتحليل العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء، وأخيراً تحليل العلاقة بين الاستخبارات التسويقية والاحتفاظ بالعملاء، ويتم عرض كل منهم وفق ترتيب موضوعي وذلك على النحو التالي:

أ. دراسات سابقة تناولت الذكاء الاستراتيجي... وفي هذا الصدد نشير إلى أن بعض الدراسات حرصت على التعرف على مستوى توافر الذكاء الاستراتيجي، ودراسات أخرى اهتمت به كتابع لرأس المال البشري أو الإبداع التنظيمي، ومن الباحثين من اهتم به كمتغير وسيط يتأثر بالإبداع ويؤثر في الميزة التنافسية، وأن أغلب الدراسات تناولت الذكاء الاستراتيجي تم تناوله كمتغير مستقل يؤثر على الأداء والقرارات وبناء ميزة تنافسية، والبعض أشار إلى أنه يساهم في التقليل من الفساد الإداري، وفيما يلي نتناول بعض هذه الدراسات كما يلي:

ولأغراض التعرف على مستوى توافر الذكاء الاستراتيجي لدى الطلاب اهتم (شرف، ٢٠٢٠) بالتعرف على مستوى توافر الذكاء الاستراتيجي لدى طلاب جامعة دهوك بالعراق، والكشف عن دلالة الفرق في الذكاء الاستراتيجي واهتم ببعض الممارسات والأنشطة التي يمكن أن تنمي الذكاء الاستراتيجي لدى الطلاب (برنامج تعليمي)، ولأغراض واقعية النتائج حرص الباحث على تقسيم العينة إلى مجموعتين إحداهما تجريبية والأخرى قياسية وأظهرت النتائج أن مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى طلبة الجامعة منخفض، وتبين أنه لا توجد فروق دالة في الذكاء الاستراتيجي بين الذكور والإناث، وأشارت النتائج إلى وجود فروق دالة بين المجموعتين التجريبية والقياسية في الذكاء الاستراتيجي يعزى إلى أثر البرنامج التعليمي الذي تم تطبيقه على المجموعة التجريبية.

وتم تناول الذكاء الاستراتيجي كمتغير مستقل أو وسيط يؤثر على الميزة التنافسية، حيث اتفق كل من (عنتر، ٢٠١٧؛ الصعوب والكساسبه، ٢٠٢١؛ الشمري، الأسدي، الموسوي، ٢٠٢١) على أنه يمكن تحقيق المزايا التنافسية المستدامة من خلال تبني الذكاء الاستراتيجي، سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة وتبين أن الذكاء الاستراتيجي أصبح من الدعائم الأساسية لتحقيق المزايا التنافسية للمؤسسات المختلفة في مواجهة التحديات التكنولوجية وأثار ثورة المعلومات وحالة اشتداد المنافسة، كما يساهم الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنافسي من خلال دوره المزدوج الهجومي والدفاعي، سواء تم ذلك باعتبار الذكاء وسيط صريح أو كمتغير تابع للإبداع أو غيره من المتغيرات، وتم الاعتماد على عدد من أبعاد الذكاء الاستراتيجي وهي الاستشراف، وتفكير النظم والرؤية المستقبلية والدافعية والشراسة، وتم التوصية بتوفير خبراء في مجال الذكاء الاستراتيجي كمرتكز لبناء وتنمية المزايا التنافسية كما يمكن اعتبار الذكاء الاستراتيجي كمتغير تابع وبالضرورة كان تابعاً لرأس المال البشري (الدوري، ٢٠١٧)، وكان من بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي ضرورة توافر كل من الرؤية الاستراتيجية وبناء التحالفات الاستراتيجية مع غرس الدافعية الذاتية لدى العاملين، وتوصل البحث إلى وجود تأثير معنوي لرأس المال البشري في تنمية الذكاء الاستراتيجي، وتم الاعتماد على الاستشراف والدافعية الذاتية، توظيف الذكاء الشعوري، والتحفيز والحث كأبعاد للذكاء الاستراتيجي، ويوصي البحث بضرورة العمل تنفيذ كل ما من شأنه تنمية الذكاء الاستراتيجي لدى المديرين.

ولدراسة تأثير الذكاء الاستراتيجي على الأداء يؤكد كل من (سامر، كنعان، ٢٠١٨؛ طيبي، ٢٠١٨) على أن للذكاء الاستراتيجي دوراً جوهرياً في تطوير أداء شركات التأمين وفي تحقيق الأداء المتميز في ظل ضمان الجودة حيث يساهم الذكاء الاستراتيجي في مساعدة المنظمات في تحقيق أهدافها والتفاعل مع بيئتها بدرجة كبيرة من المرونة، من خلال ما يوفره لها من تنبؤات بالفرص والتهديدات المحيطة بها، واتخاذ الإجراءات المناسبة على أسس من المعرفة والتفكير المنظم استناداً لمجموعة أبعاد تمثلت في الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، والشراسة، وتم ذلك بهدف تحليل واقع تطبيق عناصر الذكاء الاستراتيجي ودراسة طبيعة وقوة العلاقة التي تربط بين الذكاء الاستراتيجي والأداء، وقد توصل الباحث إلى أن الذكاء الاستراتيجي يتوافر في بدرجة متوسطة مع وجود علاقة طردية موجبة بين الذكاء الاستراتيجي والأداء كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لعناصر الذكاء الاستراتيجي على الأداء في الشركات باستثناء عنصري الرؤية المستقبلية والدافعية، وفي ضوء النتائج تم اقتراح عدداً من التوصيات والتي منها استثمار النضج المعرفي للذكاء الاستراتيجي وتوظيفه سلوكياً في المواقف المطلوبة ويحدث ذلك من خلال دورات تدريبية لتنمية الذكاء الاستراتيجي.

ولبيان تأثير الذكاء الاستراتيجي على فاعلية صنع القرارات يتفق كل من (أبو الغنم، عبد العزيز، ٢٠١٨؛ السرسك، ٢٠٢٠) على أن الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف والرؤية، والتفكير النظمي، والشراكة، والحدس) ذات تأثير جوهري على فاعلية صنع القرارات، وتم التوصية بضرورة الاهتمام بأبعاد الذكاء الاستراتيجي بغرض ضمان استمرار فاعلية صنع القرارات، وذلك استناداً إلى أن وجود أثر لجميع أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تعزيز جودة القرارات.

واهتم بعض الباحثين بدور الذكاء الاستراتيجي بأبعاده التي تضم الاستشراف، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، الدافعية في تحسين جودة الخدمة كما سعت دراسة (المنزوع، ٢٠٢٠؛ ابو عيادة، عبد الله، ٢٠١٧ إلى أن النتيجة الطبيعية للذكاء الاستراتيجي تتمثل في نجاح الإدارة في تحسين الأداء كما أشار باحثون آخرون أن النتيجة تتمثل في تحسين جودة الخدمة، رغم ما تم الإشارة إليه من عدم وجود دور لكل من الاستشراف وتفكير النظم بصورة منفردة في تحسين جودة الخدمة.

وأخيراً تم تناول دور الذكاء الاستراتيجي في الحد من الفساد الإداري من خلال دراسة (خليف، ٢٠٢١) والتي اهتمت بالتعرف على أبعاد الذكاء الإستراتيجي التي يتسم بها القادة في وزارة المالية والتي من خلالها يمكنهم مكافحة الفساد الإداري بطرق وأساليب مبتكرة. وتبين من خلال البحث وجود تأثير لأبعاد الذكاء الإستراتيجي على مكافحة الفساد الإداري. فقد كانت كل العلاقات بين أبعاد الذكاء الإستراتيجي ومكافحة الفساد الإداري بصورة إجمالية ذات تأثير معنوي رغم اختلاف أثر بعضهم عن الآخر في الحد من الفساد الإداري.

ب. دراسات سابقة تناولت الاستخبارات التسويقية... تبني الباحث العرض الموضوعي لتتابع الدراسات السابقة حيث تم عرض الدراسات التي تستفيد من الاستخبارات التسويقية في التعرف على بعض الأسباب كفهم العميل ومدى الثقة لديه، ودراسات أخرى حرصت على التعرف على العلاقة الممكنة بين الذكاء الاستراتيجي وتنمية وتطوير القدرات التسويقية وبناء الميزة التنافسية وأخرى ترتبط بالأداء التسويقي أو التنافسي وغيرها اهتم بنتائج الاستخبارات التسويقية في تحسين جودة القرار التسويقي، إضافة لأهميتها في تحسين أداء المشروعات الريادية، وفيما يلي نتناول بعض هذه الدراسات كما يلي:

في دراسة عن ممارسات الاستخبارات التسويقية ودورها في التعرف على مدى الثقة في المنظمات (دكروري، ٢٠١٦) حيث اهتمت بأبعاد الاستخبارات التسويقية الخمسة والتي تتمثل في الاستخبارات البيئية، المعرفة عن العميل، فهم السوق، استخبارات المنتج، الاستخبارات التنافسية، وتبين وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد الاستخبارات التسويقية وبين الثقة في المنظمات، كما يؤكد (سعودي، ٢٠١٦) على أن الاستخبارات التسويقية تساعد على فهم العميل والسوق بما يؤثر على جودة بناء وتطبيق الإستراتيجية التسويقية، وفي سبيل دراسة العلاقة بين

الاستخبارات التسويقية وجودة القرار التسويقي يشترك عدد من الباحثين (ديوب، ٢٠١٣؛ عبدالله وآخرون، ٢٠١٧؛ Garcí et al., 2016) في التأكيد على أن الاستخبارات التسويقية التسويقية بأبعادها الأربعة والتي تتمثل في فهم المنظمة للعميل، فهم المنظمة للسوق، استخبارات المنتج، والاستخبارات التنافسية ذات تأثير جوهري على جودة القرار التسويقي انطلاقاً من أن فهم المنظمة للعميل من خلال الاستخبارات التسويقية يؤثر جوهرياً على جودة القرار التسويقي وأن (٦١،٩٪) من جودة القرار التسويقي ترجع لجودة تطبيق الاستخبارات التسويقية.

ولدراسة الأثر على تنمية القدرات التسويقية والتنافسية وبناء ميزة تنافسية يؤكد كل من (فصيل ونوري، ٢٠١٨/Crowley؛ Al-Saqa, 2017 ; Carson et al., 2004; E. 2004; Kunle et al, 2017؛ 2020 2017) على أن العلاقة بين القدرات التسويقية والذكاء التسويقي إيجابية ومعنوية وتؤثر في قدرة المنظمة على إدارة الأزمات التسويقية اعتماداً على فهم العميل وفهم السوق، ذكاء المنتج، ذكاء المنافسين، وأن له دوراً إيجابياً على تنمية القدرة على إدارة الأزمات التسويقية، وأن ذلك يساهم في تحقيق الميزة التنافسية، وكشفت النتائج أن الاستخبارات التسويقية وعناصرها الفرعية مثل السجلات الداخلية، وبيانات مبيعات المنافسين، والفرص السوقية، تهديدات المنافسين ومخاطر المنافسين لها تأثير كبير وإيجابي على الميزة التنافسية وأن الاستخبارات التسويقية ساعدت في الحصول على المزيد من الأرباح والنجاح، وأظهرت النتائج أن نظام الاستخبارات التسويقية يساعد في تطوير القدرة التنافسية.

ولبناء وتصميم العلامة التجارية ووضع سياسات لتطوير المنتج أشار كل (محمد وآخرون، ٢٠١٨؛ Kanwal، 2017؛ et al.) إلى أن الاستخبارات التسويقية التي تتم من خلال محترف التسويق لها تأثير إيجابي على صياغة ووضع الاستراتيجيات المتعلقة بالعلامة التجارية وتم التوصل إلى وجود تأثير للاستخبارات التسويقية على صورة العلامة التجارية والذي يؤدي بدوره إلى زيادة الميزة التنافسية، كما تم التوصل إلى أن اهتمام الإدارة العليا بأن تكون العلامة التجارية متطورة ومتفردة وتنافسية ومثيرة أمر مهم لتصبح أفضل من العلامة التجارية للمنافسين وأن ذلك يتم من خلال الاستخبارات التسويقية، كما أن الاستخبارات التسويقية تؤثر على سياسات تطوير المنتج بغرض التوصل لمنتج جديد يتوافق مع احتياجات العميل، مع التأكيد على أن سياسات تطوير المنتج الجديد تستمد مقومات تحقيقها من نظم استخبارات السوق.

ولتحسين كفاءة الأداء التسويقي بغرض تحقيق التميز التسويقي يشير كل من (النوري، ٢٠٢٠؛ أوسو، خطاب، ٢٠١٩) بأن الاستخبارات التسويقية ذات تأثير إيجابي على كفاءة الأداء التسويقي وتوصل البحث لوجود علاقة معنوية بين الاستخبارات التسويقية وبين تعزيز الكفاءة التسويقية وهذا ما يعزز اهتمام المنظمات بتحقيق التميز التسويقي بغرض تحقيق النجاح للمنظمة، وتعد الاستخبارات التسويقية من الأساليب المهمة للوصول إلى القرارات المناسبة ومن ثم تحقيق التميز التسويقي، كما تبين وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات الاستخبارات

التسويقية وبين تحقيق التميز التسويقي مما يعني أن التميز التسويقي يستمد مقومات تحقيقه من الممارسات الفعلية للاستخبارات التسويقية، كما تبين من كثير من الدراسات (محمود، ٢٠٢٠ ؛ AL Hashem, 2020) أن الإستخبارات التسويقية تدعم كل من أنشطة ابتكار المنتج بغرض الحفاظ على العلامة التجارية تجنباً لكثير من الأزمات التي يتعرض لها المنتج مع الحفاظ على صورة العلامة التجارية لدى المستهلك وكانت من أهم النتائج أن الاستخبارات التسويقية تسهم بشكل جوهري في تشكيل صورة العلامة التجارية لدى المستهلك.

وللاستفادة من إنترنت الأشياء وزيادة فاعلية إدارة المعلومات التسويقية يرى (Wilson, 2020 ; Hussin, 2020) أن التطورات المبتكرة في إنترنت الأشياء تؤثر على عمليات المؤسسة وقدرتها على توظيف المعلومات التي يوفرها نظام الاستخبارات التسويقية وذات تأثير على أداء الأعمال وتشغيل البيانات التسويقية لخدمة الأداء الاستراتيجي بما يؤثر على القدرات التنظيمية وتشكيل استراتيجية العمل، وتبين أن للاستخبارات التسويقية دور وسيط وفعال في العلاقة بين قدرة إنترنت الأشياء والقدرة على تشكيل استراتيجية العمل.

ولتحليل أثر الذكاء التسويقي على كل من الأداء التسويقي وتحقيق الأداء التنافسي اتفق كل من (النوري، ٢٠٢٠؛ أبو العنين، ٢٠١٩) على أن وجود علاقة سببية بينهم وأظهرت الدراسات وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء التسويقي والأداء التنافسي وأن الذكاء التسويقي له القدرة على تفسير التباين في الأداء التنافسي والأداء التسويقي، رغم انخفاض إدراك الإدارة العليا بأهمية جودة الاستخبارات التسويقية وتطبيقاتها، وأن الاهتمام بالاستخبارات التسويقية من شأنه أن يزيد من كفاءة الأداء التسويقي.

وأخيراً تم تناول الاستخبارات التسويقية كمؤثر على ريادة الأعمال التنظيمية في دراسة (الجنابي وآخرون، ٢٠٢١) وتم تناول استخبارات العميل، استخبارات السوق، استخبارات المنتج، استخبارات المنافسين) وتبين وجود علاقة طردية وتأثير إيجابي للاستخبارات التسويقية على دعم وتعزيز ريادة الأعمال التنظيمية.

ج. دراسات سابقة تناولت الاحتفاظ بالعملاء.... وفي هذا الجانب يتناول الباحث العرض الموضوعي لنتائج الدراسات السابقة حيث تم عرض الدراسات التي تناقش مشكلة الاحتفاظ بالعملاء والتحديات التي تواجه المنظمات في هذا الاتجاه، وبعد ذلك تم تناول الاحتفاظ بالعملاء كمتغير تابع يعبر عن القيمة التي تسعى المنظمة لتحقيقها سواء من خلال إدارة علاقات العملاء والذي يعبر عن مزيج للاستثمار الأمثل للاستخبارات التسويقية مع الذكاء الاستراتيجي، إضافة لجودة العلاقة بالمؤثرين وممارسات التسويق التفاعلي إضافة لغرس الولاء لدى المستهلك من خلال تقديم كثير من الخدمات الالكترونية، وفيما يلي نتناول بعض هذه الدراسات كما يلي:
إشارة إلى أن اكتساب العملاء والاحتفاظ بهم يمثل تحدياً كبيراً فقد أشار كل من (Kumar et al., 2021; Simões, 2021; Nogueira, 2021) إلى أن تقنيات التتقيب عن

البيانات لها تأثير كبير في تطوير السوق ويساهم في تحقيق منفعة جديدة للعملاء بما يزيد من حالة الاحتفاظ بالعملاء بنسبة أعلى وهي ما يعبر عن الصعوبة الحقيقية التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها، حيث تشير مؤشرات السوق إلى أن المنظمات تواجه تحديات جديدة في الاحتفاظ بالعملاء، نظراً لارتفاع سقف طموحات العميل، وهذا يرتبط بالقدرة على استثمار المعلومات التي تم الحصول عليها من البيئة المحيطة في شكل استخبارات تسويقية بما يجعل العملاء أكثر إطلاعا وأكثر مشاركة وأكثر تمسك بحقوقهم وتطلعاتهم، وهذا ما جعل حالة الاحتفاظ بالعملاء تتعرض لحالة من الصعوبة وتحتاج لإعادة تصميم برامج العلاقة مع العميل في ضوء التحدي المطروح، والاهتمام بتطوير نموذج تمايز مناسب يؤدي إلى الاحتفاظ بالعملاء وبناء استراتيجيات تسويقية تتوجه بولاء العميل وزيادة حجم التدفق النقدي الداخل من العلامة التجارية. وانتقالاً لدراسة أثر جودة العلاقات على تحسين حالة الاحتفاظ بالعملاء فقد أشار كل من (عواد، ٢٠١٣؛ محمد، ٢٠١٦؛ Al-Hazmi, 2021) إلى أن جودة العلاقات مع العميل تؤثر على قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالعملاء وذلك من خلال الرغبة في عدم ترك التعامل مع المنظمة والتحدث عنها بشكل إيجابي مع تكرار التعامل معها برغبة، وتبين أن جودة العلاقة مع العميل تخلق لديه حالة من الرضا والثقة بما يؤثر بشكل مباشر وغير مباشر (من خلال الالتزام) على الاحتفاظ بالعميل (وأحدهم ضم كل من الرضا والالتزام والثقة معاً كمتغيرات مستقلة تؤثر على الاحتفاظ بالعملاء خاصة في قطاع الخدمات) كما أن الرضا والثقة من قبل العميل يؤثران أيضاً بشكل مباشر على التزام العميل. وأخيراً، يؤثر التزام العميل بشكل مباشر على الاحتفاظ بالعميل، واستكمل (Al-Hazmi, 2021) التأكيد على ذلك التوجه وتوصل إلى أن بناء علاقة قوية مع العميل وتعزيز الثقة بينه وبين المنظمة وبالتحديد من خلال الاهتمام ببرامج الاتصال المتكاملة مع العملاء يمثل ركيزة للحفاظ على العملاء بما يجعلهم يخططون لعدم الانتقال إلى منافس آخر والإصرار على تكرار التعامل، واستمرار التحدث بشكل إيجابي عن المنظمة، وهذا أدى بدوره إلى نمو دور التسويق التفاعلي المباشر في تحقيق الاحتفاظ بالعملاء حيث أشار (الدليمي، ٢٠١٧) إلى أن الثقة، التفاعل مع العميل، الاتصال بالعميل، الاستجابة لشكاوى العملاء، وجودة الخدمة ذات تأثير مباشر على الاحتفاظ بالعملاء، حتى في ظل التواصل الإلكتروني والاعتماد على أساليب تنشيط المبيعات بغرض استدامة الاحتفاظ بالعميل وجعله من خلال تكرار التعامل والتحدث الإيجابي والبقاء الأبدي في المنظمة كأنه رجل تسويق للمنظمة (طلبه، ٢٠١٨؛ Olannye et al., 2017)، وانتهى (Salem, 2021) إلى أن النمو المتزايد في السوق المحلي والأسواق العالمية يؤدي إلى نمو سريع حالة المنافسة بما يمكن العميل من التبديل بسهولة بين المؤسسات، وهذا يدعو للانتباه إلى أن جودة العلاقة مع العميل وفكر تسويق العلاقات مع غرس الثقة والالتزام نحو العميل يؤسس لحالة متميزة من الحفاظ على العملاء،

وتبين أن مشاركة العميل ومعالجة النزاعات والالتزام مع العملاء كان لهما التأثير الأكبر على الاحتفاظ بالعملاء.

واستكمل الباحثون الربط بين تقديم الخدمات وبرامج الولاء وأساليب تنشيط المبيعات وتأثيرهم على الاحتفاظ بالعميل (, Kamau, 2015; Hassan, 2015; Auniel & Mokaya, 2015; Tsao et al., 2017; 2009) حيث تبين أنه في حال استمرار تقديم الخدمات للعميل وتحقق الولاء، وبقاء تأثير الولاء ثابت بمرور الوقت فإن أساليب تنشيط المبيعات تحافظ على بعض العملاء المحتمل فقدانهم تكرر التعامل مرة أخرى، بما يعنى أنه في حالة ثبات تأثير الولاء فإن الزيادة في تأثير أساليب تنشيط المبيعات تعنى زيادة في معدل الاحتفاظ بالعميل وبما يشير إلى أن معدل الاحتفاظ بالعميل يتفاوت بناءً على قوة تأثير الولاء، كما تبين أن الولاء يرتبط بسمات وخصائص المنظمة وأن ذلك يؤثر على قرار اختيار البقاء في التعامل مع المنظمة، كما تبين وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين تقديم الخدمة والاحتفاظ بالعملاء، والغالبية العظمى من المستقصى منهم كانوا مستعدين للاستمرار في كونهم عملاء وذلك بسبب الطريقة التي يتم بها تقديم الخدمات وفي النهاية تم التوصل إلى أن جودة الخدمة، وتسليم الخدمات، وعلاقات العملاء، ورضا العملاء ترتبط بشكل إيجابي بالاحتفاظ بالعملاء.

د- دراسات سابقة تناولت العلاقة بين الاستخبارات التسويقية والذكاء الاستراتيجي... ويحرص الباحث على عرض المساهمات التي تسعى للربط بين الاستخبارات التسويقية والذكاء الاستراتيجي حيث اهتم كل من (Esmaeili, 2014; Undie & Bepeh, 2019) بالتحرف على العوامل المؤثرة على الذكاء الاستراتيجي ودورها في صنع القرار الإستراتيجي والاهتمام بالمعلومات التسويقية الاستخبارية وتشغيلها من خلال أشخاص يتمتعون بدرجة عالية من الذكاء الاستراتيجي لتتمكن المنظمات من صنع واتخاذ القرار الاستراتيجي، وتبين أن للذكاء الاستراتيجي تأثير إيجابي وهادف على اتخاذ القرار الاستراتيجي كما أنه يتأثر بالمعلومات التي تتدفق من البيئة والتي تُعرف بالاستخبارات التسويقية، وأن ممارسات الذكاء الاستراتيجي تؤثر على القرارات التنافسية قصيرة وطويلة الأجل اعتماداً على استخدام المعلومات القائمة على القيمة من ممارسة الاستخبارات التسويقية لتوفير كل ما من شأنه دعم الميزة التنافسية.

هـ - دراسات سابقة تناولت العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء... وتبين من خلال عدد من المساهمات كل من وجود علاقة بين كل من الذكاء الإستراتيجي والذكاء التنظيمي وبين صياغة إستراتيجية ذكية خاصة بإدارة علاقات العملاء من أجل تقوية الروابط بين المنظمة وعملائها بما يزيد من الاحتفاظ بالعملاء، وبما يؤكد هذه العلاقة أن سرعة الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن يؤدي إلى زيادة فرصة الاحتفاظ بالعميل وتحقيق رضاه، كما تم التأكيد على أن الأداء المستدام والمحافظة عليه وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء بشكل مباشر من أجل إنشاء استراتيجيات تنافسية وتحالفات استراتيجية تتوجه بخدمة العميل يمكن أن تلعب دور جوهري في

تحسين إرضاء العميل والاحتفاظ به (جثير، ٢٠١٣؛ Sitawati & Winata, 2018) ;
(Werastuti et al., 2018)

و- دراسات سابقة تناولت العلاقة بين الاستخبارات التسويقية والاحتفاظ بالعملاء... وانتهت العديد من الدراسات إلى أن نظام الاستخبارات التسويقية يمثل ركيزة أساسية في تفعيل إدارة العلاقة مع العملاء سواء بصورة مباشرة أو من خلال التواصل الإلكتروني، كما تشير آراء عينة من المنظمات أن قناعة (٦٤٪) من العينة بأن إدراك مفهوم ودور نظام الاستخبارات التسويقية يؤثر في كسب الزبون والاحتفاظ به، وأن نظم المعلومات التسويقية المرتكزة على الاستخبارات التسويقية كأحد مصادر المعلومات (إضافة لمكوناته التي تتمثل في نظام التقارير والسجلات الداخلية، نظام بحوث التسويق ونظام دعم القرارات التسويقية) تساهم في تحسين نتائج الأداء التسويقي الذي يتمثل في كل من الربحية والاحتفاظ بالعملاء، كما تم الإشارة إلى أن المعلومات التسويقية كمورد للمعلومات الخاصة بالمراجعة وإعداد التقارير الداخلية يؤثر على الربحية والاحتفاظ بالعملاء، وفي قطاع البنوك يشير الواقع إلى أن الاستخبارات التسويقية تستهدف الحصول على عملاء جدد والحفاظ على العميل الحالي- بما يزيد من القدرة التنافسية لتلك البنوك ويجعل العميل يرغب في استمرار التعامل معه طواعية ويتحدث عنه للآخرين، وأظهرت نتائج تلك البحث أن استخدام الاستخبارات التسويقية فعال لحل المشكلات التي تواجه البنوك مثل رضا العميل والاحتفاظ به والتعرف على احتياجاته (العزاوي، ٢٠١٤؛ جلال، ٢٠١٧؛ خنوفة & وردة، ٢٠١٩؛ Seidlova et al., 2019؛ Mandal, 2018).

وبصورة غير مباشرة يرى بعض الباحثين أن إدراك العملاء لجودة الخدمة كاستراتيجية للتميز والمنافسة يؤثر على ولاء العملاء ورغبتهم في المشاركة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والمساهمة في إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي تتم بين العميل والشركة والذي من شأنه يؤثر على القدرة التنافسية لتلك الشركات بما يحقق الولاء المستدام والإرادي للعملاء، وتم الاستقرار على أن مستوى جودة الخدمة يتأثر بما يتوافر من معلومات تسويقية والذي يؤثر على ولاء العملاء لتكون النتيجة النهائية تحسن حالة الاحتفاظ بالعملاء بصورة إرادة واعتبار ذلك أفضل معيار نجاح (عيد العال، ٢٠١٧؛ Alamsyah & Saviera, 2021)

تحليل أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

يمكننا بعد هذا العرض المختصر للدراسات السابقة أن نتوصل إلى أن:

١. النموذج المقترح للبحث يمكن أن يتم تصميمه في شكل علاقة تجمع بين الاستخبارات التسويقية والحفاظ على العميل في ظل توافر سمات الذكاء الاستراتيجي لدي العاملين.
٢. فيما يتعلق بالذكاء الاستراتيجي لوحظ أن العديد من الباحثين اهتموا بدراسة الذكاء الاستراتيجي وتم الاستقرار على أن أبعاد الذكاء تتمثل في كل من الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية والشراكة. كما تم تناول التأثير الإيجابي على الميزة

التنافسية المستدامة، إضافة للدور المزدوج (هجومى، دفاعى) ومرونة التفاعل مع البيئه الخارجية والتنبؤ بالتهديدات والفرص مما يؤثر على صنع القرارات وتطوير الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية وجودة الخدمة، كما تطرقت إلى الدور الفعال في الحد من الفساد الإداري (عنتر، ٢٠١٧؛ الصعوب والكساسبة، ٢٠٢١؛ الشمري، الأسدي، الموسى، ٢٠٢١؛ سامر، كنعان، ٢٠١٨؛ طيبي، ٢٠١٨).

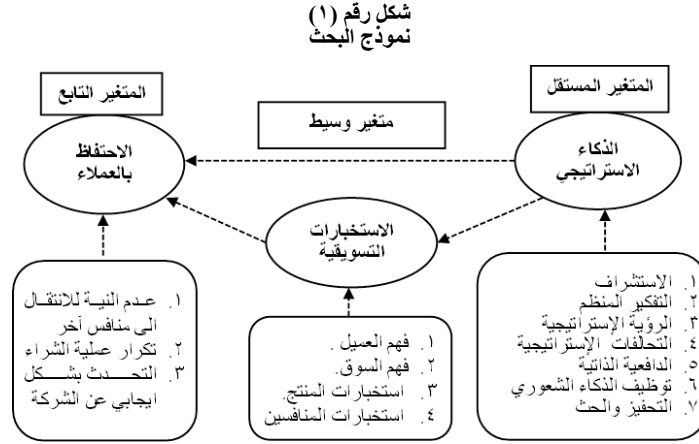
٣. وفيما يتعلق بالاستخبارات التسويقية فقد تم التأكيد على أن الاستخبارات تدعم مستوي النقه في المنظمة، كما ترتب عليها جودة بناء وتطبيق الاستراتيجيات التسويقية، والأثر الجوهري على القرار التسويقي من خلال أحد معايير الاستخبارات (فهم العميل)، بالإضافة إلى التأثير الإيجابي على القدرات التسويقية والذكاء التسويقي والتأثير على قدرة المنظمة في إدارة الأزمات التسويقية وتحقيق ميزة تنافسية، كما تبين أن المعلومات الناتجة عن الاستخبارات التسويقية تساهم في وضع الاستراتيجيات المتعلقة بالعلامة التجارية، وبناء سياسات تطوير المنتج مع تحقيق الكفاءة والتميز التسويقي من خلال القرارات المناسبة، كما تعزز وتدعم التوجه نحو زيادة الأعمال التنظيمية، واتفق الباحثون على أبعاد الاستخبارات التسويقية والتي تتمثل في (فهم العميل، فهم السوق، استخبارات المنتج، استخبارات المنافسين) (دكروري، ٢٠١٦؛ ديوب، ٢٠١٣؛ عبدالله وآخرون، ٢٠١٦؛ Garci et al., 2016; Carson et al., 2004; Crowley, Al-Saqqa, 2017).

٤. وأخيراً تبين من تحليل دراسات الاحتفاظ بالعملاء بأن الهدف الذي يتم البحث عنه باعتباره النتيجة النهائية التي تحقق الاستدامة للمنظمات، وأنه تم تناول العديد من الباحثين الاحتفاظ بالعملاء من خلال أنه قيمة تسعى المنظمة لتحقيقها والتي تنتج عن إدارة علاقات العملاء اعتماداً على نظام الاستخبارات التسويقية والذكاء، كما تم تناول أهمية تقنيات التنقيب عن البيانات في تطوير السوق وتحقيق منفعة للعملاء مما يترتب عليه الاحتفاظ بالعملاء، كما أدى ارتفاع سقف طموحات العملاء الي زيادة التحديات التي تواجه المنظمة في الاحتفاظ بهم، كما أكدت الدراسات على أهمية الحفاظ على جودة العلاقة بين المنظمة والعميل حتي تكتسب رضا العملاء وثقتهم مما يحث العملاء على الالتزام والتحدث بصورة إيجابية عن المنظمة من خلال تقديم الخدمات ودعم برامج الولاء بما يساعد بدوره في الاحتفاظ بالعملاء، واتفق الباحثون على المعايير التي تحدد وتقيس الاحتفاظ بالعملاء من منظور مقدمي الخدمة في (عدم النيه للانتقال الي منافس آخر، تكرار التعامل، التحدث بشكل إيجابي عن الشركة) (Kumar et al., 2021 /Nogueira, 2021 /عواد، ٢٠١٣؛ محمد، ٢٠١٦؛ Al-

Hassan, 2015; Auniel and Mokaya, 2015؛ Hazmi, 2021؛ الدليمي، ٢٠١٧؛

وعليه فإن الفجوة البحثية التي استند إليها البحث الحالي في ضوء تحليل الدراسة الاستطلاعية واستعراض الدراسات السابقة تتمثل في دراسة طبيعة العلاقة بين الذكاء

الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء من خلال تناول الاستخبارات التسويقية كمتغير بسيط، ويمكن عرض نموذج البحث من خلال الشكل رقم (١) التالي:



رابعاً: مشكلة البحث.

في ضوء استعراض بعض الدراسات السابقة وما اتضح من الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث فإن مشكلة البحث يمكن تجسيدها في أن هناك انخفاضاً في مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين بالبنوك التجارية مما أدى إلى غياب أو انخفاض قدرة نظم الاستخبارات التسويقية عن القيام بدورها في زيادة قدرة البنك على الاحتفاظ بالعملاء، ويشير الباحث إلى أن البحث يركز على تساؤل رئيس يتمثل في " هل يمكن زيادة القدرة على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية اعتماداً على توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين في ظل الاعتماد على الاستخبارات التسويقية كمتغير بسيط.

وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث بصورة تفصيلية من خلال التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما هو مستوي توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين بالبنوك التجارية وفقاً لنوع ملكية البنك؟
٢. ما هو مستوي توافر أبعاد الاستخبارات التسويقية لدى البنوك التجارية وفقاً لنوع ملكية؟
٣. إلى أي مدى يختلف مستوي توافر أبعاد الاحتفاظ بالعملاء لدى العاملين بالبنوك التجارية وفقاً لنوع ملكية البنك؟
٤. هل تساهم أبعاد الذكاء الاستراتيجي في دعم أبعاد الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية في ظل وجود الاستخبارات التسويقية كمتغير بسيط؟

خامساً: أهداف البحث.

يسعى الباحث من خلال إجراء هذه البحث إلى تحقيق هدف عام يتمثل في إلى مدى يمكن للاستخبارات التسويقية بالبنوك التجارية أن تساهم في تحسين إمكانية الاحتفاظ بالعملاء من خلال توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين، ويمكن بيان ذلك من خلال مجموعة من الأهداف التفصيلية والتي تتمثل في:

١. تحديد مستوى توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين، والتعرف على مدى الاختلاف بين البنوك التجارية في مستوى توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي وفقاً لنوع الملكية.
٢. التعرف على مستوى توافر أبعاد الاستخبارات التسويقية، وتحديد مدى الاختلاف في مستوى التوافر بين البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية.
٣. الكشف عن مستوى توافر أبعاد الاحتفاظ بالعملاء، والتعرف على مدى الاختلاف بين البنوك التجارية في مستوى توافر أبعاد الاحتفاظ بالعملاء وفق نوع الملكية.
٤. التأكد من مدى مساهمة الاستخبارات التسويقية في تفعيل العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية، وسيتم مناقشة العلاقة بين المتغيرة بصورة إجمالية وبصورة فردية من خلال مناقشة كل من مدى مساهمة أبعاد الذكاء الاستراتيجي في دعم كل من الاستخبارات التسويقية بالبنوك التجارية والاحتفاظ بالعملاء، وتحديد مدى قدرة الاستخبارات التسويقية على دعم الاحتفاظ بالعملاء بالبنوك التجارية.

سادساً: فرضيات البحث:

في ضوء استعراض متغيرات البحث والمشكلة والتساؤلات التي تعبر عنها والتأصيل النظري من الدراسات السابقة، والدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث، وتحقيقاً لأهداف البحث أمكن للباحث تنمية وصياغة فرضيات البحث التي يسعى إلى اختبارها، وللإجابة على تساؤلات البحث تم صياغة الفرضيات كما يلي:

١. لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية بين البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية من حيث مدى توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين في البنوك التجارية.
٢. لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية بين البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية من حيث مدى توافر أبعاد الاستخبارات التسويقية ضمن الممارسات المهنية للبنوك التجارية.
٣. لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية بين البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية من حيث مدى توافر أبعاد الاحتفاظ بالعملاء من منظور العاملين بالبنوك التجارية.
٤. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء بالبنوك التجارية في ظل وجود الاستخبارات التسويقية كمتغير وسيط.

سابعاً: أهمية البحث... تتمثل أهمية البحث فيما يلي:

تتبع أهمية البحث بشكل إجمالي من خلال الهدف العام الذي يسعى البحث لتحقيقه والتمثل في "التعرف على مدى قدرة البنوك التجارية على الاحتفاظ بالعملاء من خلال توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين في ظل الارتكاز على الاستخبارات التسويقية كمتغير وسيط"، إضافة إلى أن البنوك التجارية توفر حوالي ٥٠٪ احتياجات الشركات بالدول المتقدمة من الأموال، في حين تبلغ ٩٠٪ تقريباً بالنسبة للدول النامية، كما تبلغ نسبة أصولها (٧٧,٤٪)، وقرضاتها (٧٨,٤٪)، وودائعها (٨٠,٧٪) مقارنة لإجمالي البنوك، وبصورة تفصيلية تتمثل أهمية البحث فيما يلي:

١. الدور الحيوي لقطاع البنوك كأحد الركائز الأساسية للتنمية والتي تحظى باهتمام الدولة.
٢. إمكانية تقديم المساعدة للمسؤولين في البنوك التجارية في وضع السياسات الإدارية التي تكفل تحسين مستوى الذكاء الاستراتيجي لما له من تأثير متوقع على تفعيل أنشطة الاستخبارات التسويقية بغرض الاستمرار في الاحتفاظ بالعملاء.
٣. التنافسية الشديدة التي يشهدها قطاع الخدمات المصرفية بما يفرض واقع جديد للتعامل مع بيئة العمل غير المستقرة والاهتمام بمستوى الذكاء الاستراتيجي للعاملين ومحاولة تهيئة نظام استخبارات تسويقية أفضل لبيئة العمل لمحاولة تحقيق الاحتفاظ بالعملاء من خلال توسيط الاستخبارات التسويقية.
٤. من المتوقع أن يساهم البحث في إمداد متخذي القرار في البنوك التجارية المصرية بالأبعاد التي يمكن من خلالها تحقيق والحفاظ على الاحتفاظ بالعملاء والتعرف على أبعاد الذكاء الاستراتيجي وكذا التعرف على مدي الاهتمام بجودة الذكاء الاستراتيجي وانعكاسه على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية المصرية من خلال الاستخبارات التسويقية كمتغير وسيط.

ثامناً: حدود الدراسة.

١. سوف يعتمد الباحث على أبعاد الذكاء الاستراتيجي التالية (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية والشراسة).
٢. وفيما يتعلق بالاستخبارات التسويقية فقد تم الاعتماد على معايير الاستخبارات التالية (فهم العميل، فهم السوق، استخبارات المنتج، استخبارات المنافسين).
٣. وأخيراً تم الاعتماد على كل من (عدم النية للانتقال إلى منافس آخر، تكرار التعامل، التحدث بشكل إيجابي عن الشركة) كأبعاد لقياس حالة الاحتفاظ بالعملاء.
٤. تم الاعتماد في قياس حالة الاحتفاظ بالعملاء من منظور العاملين وخاصة موظفي الصف الأول باعتبار أنهم الفئة التي تتعامل مع العملاء وتعرف حالة ترددهم ومدى توافر أو استمرار حالة القدرة على الحفاظ على العملاء.

٥. وقع الاختيار العشوائي وفق اختلاف نوع ملكية البنك على كل من البنك الأهلي المصري وبنك مصر كعينة معبرة عن البنوك التجارية العامة، وكل من البنك العربي الأفريقي الدولي وبنك قناة السويس كعينة معبرة عن البنوك التجارية المشتركة، وكل من البنك التجاري الدولي (مصر)، وبنك الاسكندرية التابع لمجموعة سان بولو الإيطالية كعينة معبرة عن فروع البنوك الأجنبية.

تاسعاً: تصميم البحث.

أ. **بيانات البحث:** يتم الاعتماد على نوعين من البيانات هما على النحو التالي:

لأغراض تحقيق السرعة وتخفيض التكاليف والأهمية الكبرى في تعميق فكرة الدراسة وبلورة المشكلة وبناء الأهداف وفروض الدراسة (Donald; Del 1987)، تم الاعتماد على الدراسات والوثائق والتقارير والإحصاءات المنشورة المرتبطة بالكتابات والبحوث عن كل من الاستخبارات التسويقية كمتغير مستقل والذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط وأخيراً الاحتفاظ بالعملاء كمتغير تابع وبيانات عن مجتمع البنوك العاملة في مصر (البيانات الثانوية)، إضافة للتوصل للبيانات الأولية المرتبطة بذات المتغيرات وهي البيانات الأولية التي تم تحليلها واستخلاص النتائج منها.

ب. **متغيرات البحث:** تضمن البحث ثلاث متغيرات رئيسة إضافة لنوع ملكية البنك، وتمثلت تلك

المتغيرات وأبعادها الفرعية في:

١. الذكاء الاستراتيجي (متغير مستقل):

(١) الاستشراف.

(٢) التفكير المنظم.

(٣) الرؤية الإستراتيجية.

(٤) التحالفات الإستراتيجية.

(٥) الدافعية الذاتية.

(٦) توظيف الذكاء الشعوري.

(٧) التحفيز والحث.

٢. الاستخبارات التسويقية (متغير وسيط):

(١) فهم العميل.

(٢) فهم السوق.

(٣) استخبارات المنتج.

(٤) استخبارات المنافسين

٣. الاحتفاظ بالعملاء (متغير تابع):

(١) عدم النية للانتقال الى منافس آخر.

(٢) تكرار التعامل مع البنك.

(٣) التحدث بشكل ايجابي عن الشركة.

حيث تناول البحث ثلاث متغيرات رئيسة تضم (١٤) أربعة عشر متغيراً فرعياً، وتتعلق هذه المتغيرات بكل من الذكاء الاستراتيجي (٧) متغيرات والاستخبارات التسويقية (٤) متغيرات، والاحتفاظ بالعملاء (٣) متغيرات، إضافة لنوع ملكية البنك (كأساس للاختلاف)، وفي ضوء المتغيرات التي تم الاعتماد عليها تم تصميم نموذج وصفي يعبر عن هيكل العلاقات بين هذه المتغيرات ويتبين ذلك من خلال الشكل رقم (١) السابق عرضه:

ج. **أداة جمع البيانات:** تتمثل في قائمة الاستقصاء، والتي تم الاعتماد عليها بغرض الحصول على البيانات الأولية، وقد تم تصميم قائمة الاستقصاء من أربع أسئلة هي على النحو التالي:

السؤال الأول: تضمن مجموعة الأسئلة الموجهة لقياس الذكاء الاستراتيجي بأبعاده السبعة (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الإستراتيجية، التحالفات الإستراتيجية، الدافعية الذاتية، توظيف الذكاء الشعوري، التحفيز والحث) من رقم ١ حتى رقم ٣٤.

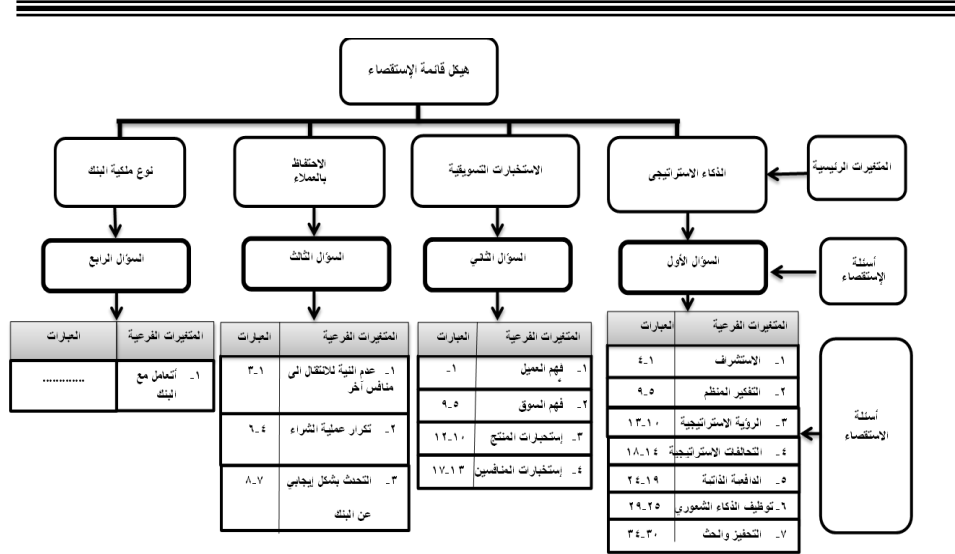
السؤال الثاني: تضمن مجموعة الأسئلة الموجهة لقياس الاستخبارات التسويقية بأبعاده الأربعة (فهم العميل، فهم السوق، استخبارات المنتج، استخبارات المنافسين) من رقم ١ حتى رقم ١٧.

السؤال الثالث: تضمن الأسئلة الموجهة لقياس الاحتفاظ بالعملاء بأبعاده الثلاثة (عدم النية للانتقال الى منافس آخر، تكرار التعامل مع البنك، التحدث بشكل ايجابي عن الشركة) من رقم ١ حتى رقم ٨.

السؤال الرابع: تضمن السؤال عن نمط ملكية البنك (بنوك قطاع عام، بنوك مشتركه، فروع البنوك الأجنبية).

وقد تمكن الباحث من تلخيص هيكل قائمة الاستقصاء في ضوء المتغيرات الرئيسية والفرعية وعبارات الاستقصاء من خلال الشكل رقم (٢) التالي.

د. أيمن عادل عبد الفتاح عيد



شكل رقم (٢)
هيكل قائمة الاستقصاء

د. مجتمع الدراسة : يتمثل مجتمع البحث في الجهاز المصرفي المصري وتحديدًا قطاع البنوك التجارية العاملة في مصر والذي يمارس أنشطته في ظل بيئة معقدة تتسم بعدد من التحديات مثل التطور التكنولوجي المتلاحق الذي وصل للتحويل الرقمي في ظل الشمول المالي ودخول بنوك أجنبية لتقديم الخدمات المصرفية وفق الاتفاقية الدولية لتحرير التجارة في مجال الخدمات المالية والمصرفية، الابتكارات المتلاحقة في مجال الخدمات المصرفية والتي تُنتج أنواع جديدة من الخدمات المصرفية مع التوجه العالمي نحو توحيد الأعمال المصرفية والائتمانية والخدمات المالية والتأمينية والالتزام ببعض المعايير الدولية مثل بازل(١) وبازل(٢) (طایل ٢٠٠٥)، وقد بلغ عدد العاملين بالجهاز المصرفي(١١٦١٢٨)، (بنوك تجارية عامة، بنوك تجارية مشتركة، فروع بنوك أجنبية) وفق التقارير الإحصائية للبنك المركزي المصري، منهم ٧١٪ من العاملين بالبنوك التجارية (٨٢٤٥٠ موظف)، وفق ما يتضح من بيانات الجدول رقم(١) التالي:

جدول رقم (١)

توزيع مفردات الدراسة على البنوك التجارية باختلاف طبيعتها

طبيعة البنك	عدد العاملين	نسبة كل فئة إلى الإجمالي
بنوك تجارية عامة	٥٨٢٣٩	٪٧١
بنوك تجارية مشتركة	١٥٦٦٦	٪١٩
فروع بنوك أجنبية	٨٢٤٥	٪١٠
إجمالي	٨٢٤٥٠	٪١٠٠

المصدر: - النشرة الإحصائية الشهرية، تقرير البنك المركزي المصري، ٢٠٢٠.

هـ. حجم العينة: من خلال اختبار الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء تبين أن النسبة العامة لتوافر الذكاء الاستراتيجي (٧٦,٢٪) وللإستخبارات التسويقية (٧٧,٨٪) وللاحتفاظ بالعملاء (٧٤,٤٪)، وبمعلومية نسبة توافر الذكاء الاستراتيجي (٧٦٪) تقريباً لتيسير العمليات الحسابية) وبالاعتماد على المعادلة التالية في تحديد حجم العينة (Donald S. Tull, Del I (Hawkins 1987).

$$n = \frac{P(1-P)}{(e)^2} \rightarrow \frac{0.76\% (1-0.76\%)}{(0,05)^2} = \frac{0.76\% (1-0.76\%)}{(1,96)^2} + \frac{0.76\% (1-0.76\%)}{82450}$$

$$n = 280$$

وبتوزيع مفردات العينة على فئات البنوك وفقاً لنسبة تمثيل كل بنك إلى الإجمالي رى - سيبين في جدول (٢) نجد أن عدد مفردات عينة فروع البنوك الأجنبية (٢٨) مفردة، ولذا تم زيادة عددهم إلى ٣٠ مفردة لتصلح هذه العينة لتطبيقات الإحصاء الاستدلالي (David ; George 1995)، ويتبين ذلك من خلال الجدول رقم (٢) التالي:

جدول رقم (٢)

توزيع مفردات الدراسة على البنوك التجارية باختلاف طبيعتها

طبيعة البنك	عدد العاملين	نسبة كل فئة إلى الإجمالي	نصيب كل فئة
بنوك تجارية عامة	٥٨٢٣٩	٪٧١	١٩٨
بنوك تجارية مشتركة	١٥٦٦٦	٪١٩	٥٤
فروع بنوك أجنبية	٨٢٤٥	٪١٠	٣٠ / ٢٨
إجمالي	٨٢٤٥٠	٪١٠٠	٢٨٢ / ٢٨٠

المصدر: النشرة الإحصائية الشهرية، تقرير البنك المركزي المصري، ٢٠٢٠.

و. وحدة المعاينة ونوع وإجراءات توزيع مفردات العينة: تتمثل وحدة المعاينة في العاملين بالبنوك التجارية المصرية باختلاف مستوياتهم الإدارية والذين مر عليهم عشر سنوات عمل على الأقل (بما يجعلهم على دراية تامة وكيفية تنفيذ أنشطة الاستخبارات التسويقية وإدراكهم لأهمية الاحتفاظ بالعميل لدى البنوك)، كما تم الاعتماد على العينة الطبقية العشوائية وذلك لأن مجتمع الدراسة يتكون من ثلاث فئات تمثل طبيعة ملكية البنوك التجارية- بنوك تجارية عامة، بنوك تجارية مشتركة، فروع بنوك أجنبية، ومن ثم تم توزيع حجم العينة (٢٨٢) على مفردات كل طبقة بشكل عشوائي وفق حدود البحث ووفقاً لنسبة كل فئة/طبقة إلى الإجمالي، وقد بلغت نسبة الردود (٧٩٪)، (٧٤٪)، (٧١٪) لفئات البنوك ليبلغ عدد الاستثمارات المستلمة (٢١٨) استبانة.

ز. أداة القياس: تضمن البحث ثلاث متغيرات رئيسية تضم (١٤) أربعة عشر متغيراً فرعياً، وتتعلق بمدى التزام البنوك التجارية المصرية بالاهتمام بالذكاء الاستراتيجي ووجود نظم استخبارات تسويقية على أعلى مستوى من أجل الاحتفاظ بالعملاء بالبنوك التجارية المصرية بالإضافة لنوع ملكية البنك.

ح. القياس: اعتمد الباحث على كل من مقياس الذكاء الاستراتيجي والذي يتضمن أبعاد (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية والشراسة)، إضافة لمقياس الاستخبارات التسويقية والذي يتضمن أبعاد (فهم العميل، فهم السوق، استخبارات المنتج، استخبارات المنافسين)، وأخيراً سيتم الاعتماد على كل من (عدم النية للانتقال إلى منافس آخر، تكرار التعامل مع البنك، التحدث بشكل إيجابي عن الشركة) كأبعاد لمقياس حالة الاحتفاظ بالعملاء، ويتم تناول كل مقياس منهم بأبعاده وعباراته من خلال الجدول رقم (٣) التالي:

جدوا (٣) هيكل قائمة الاستقصاء ومكونات مقاييس البحث

المنغير المستقل	المنغيرات الفرعية	موضوع العبارة	العبارة
الذكاء الاستراتيجي	الاستشراف	التنبؤ بما سوف يحدث	يتوقع متخذو القرارات في البنك ما سيحدث في المستقبل قبل تحديد الأهداف
		متابعة التغيرات في البيئة الخارجية.	يتابع متخذو القرارات في البنك حدوث التغيرات في البيئة الخارجية بصفة دورية
		أهمية التفكير في المعلومات المجمع	يعيد متخذو القرارات في البنك التفكير في المعلومات المجمع لمعرفة انعكاساتها الحالية أو المستقبلية على المؤسسة
التفكير المنظم	الاستشراف	الخبرات والقدرات الشخصية	لدى متخذى القرار في البنك قدره على إستغلال قدراتهم الشخصية وخبرتهم في التعرف على الأحداث المستقبلية
		أهمية دراسة الأفكار بصورة مجمع	يدرس متخذو القرارات الأفكار مجمع للتعرف على قيمتها في الأمد البعيد
		دراسة المشكلات مرة واحدة دون الفصل بينهم.	يدرس متخذو القرار المشكلات مرة واحدة دون فصلها عن بعضها البعض
الرؤية الاستراتيجية	الاستشراف	أهمية التفكير بطريقة شاملة	التفكير بطريقة شاملة يساعد متخذو القرار على رؤية الأحداث التي تحيط بالبنك بصورة أكثر وضوحاً
		الاستفاده من الأفكار المجمع	يملك متخذو القرار القدرة على الاستفادة من الأفكار المختلفة في عمل البنك
		العمل وفق منظور النظام	يعمل البنك في صورة نظام متكامل ومترابط ومتناسق
الرؤية الاستراتيجية	الاستشراف	القدرة على إقناع العاملين	لدى المسؤولين القدرة على إقناع العاملين بوجهة نظرهم المستقبلية
		وضع تصور شامل للمؤسسة مستقبلا	يملك متخذو القرارات تصورا شاملا لوضع البنك مستقبلا
		آلية التعامل مع ما سوف يحدث في المستقبل "المجهول"	لدى متخذى القرار في البنك القدرة على التعامل مع ما سوف يحدث في المستقبل "المجهول"
		تحويل ما يتم التخطيط له إلى واقع	يملك متخذ القرار في البنك قدره على تحويل تصوراتهم إلى واقع يمكن تطبيقه ضمن أهداف المؤسسة

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية (٣م، ٢ع، ٣ج، يوليو ٢٠٢٢)

د. أيمن عادل عبد الفتاح عيد

العبارة	موضوع العبارة	المتغيرات الفرعية	المتغير المستقل
التحالف أسلوب يفيد في تطوير البنك	أهمية التحالف	التحالفات الاستراتيجية	
تزداد قوة القرار عندما ينتج عن مؤسسات متحالفة	أثر التحالفات على قوة القرار		
تحالف البنك مع بنوك أخرى يدعم الاستفادة من خبراتها	التحالف يدعم الاستفادة من الخبرة		
تساهم التحالفات في تحسين الوضع المالي للبنك	مساهمة التحالفات في تحسين الوضع المالي	الدافعية الذاتية	
عادة ما يحرص البنك على البحث عن شركاء لتحقيق أهدافه	البحث عن شركاء لتحقيق الأهداف		
يمتلك المسؤولون الدافع لتحقيق أهداف البنك	الدوافع تدعم تحقيق الأهداف		
يعمل المسؤولون على غرس روح التنافس بين العاملين	غرس روح التنافس بين العاملين	توظيف الذكاء الشعوري	
تهتم إدارة البنك ببحث العاملين على العمل الجماعي	تبني أسلوب العمل الجماعي		
تحرص إدارة البنك على تقدير الجهود غير العادية للعاملين.	تقدير المجهود المبذول من العاملين		
تحرص إدارة البنك على تبني الأفكار والمقترحات الإبداعية للعاملين	مدى تبني الأفكار والمقترحات الإبداعية المقدمه من العاملين	التحفيز والحث	
يمتلك البنك برامج لتدريب وتطوير مهارات العاملين بصفه مستمرة	مدى الاهتمام بتدريب العاملين وتطوير مهاراتهم		
تمتلك إدارة البنك القدرة على ربط الأفكار ومزجها واستنباط أفكاراً جديدة	ربط الأفكار واستنباط أفكاراً جديدة		
تؤمن إدارة البنك بأهمية مواكبة تغيرات البيئة الخارجية	مدى أهمية مواكبة التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية		
تمتلك إدارة البنك القدرة على الاستجابة السريعة للحالات الطارئة	مدى الاستجابة السريعة للحالات الطارئة		
تعتمد إدارة البنك على طرق وأساليب غير تقليدية في اتخاذ القرار	الاعتماد على الأساليب الجديدة في اتخاذ القرار		
تعتمد إدارة البنك في صناعة القرار على التحليل الدقيق للمعلومات المتاحة	دور تحليل المعلومات في إتخاذ القرار		
تمتلك إدارة البنك نظام جيد للحوافز	مدى وجود نظام الحوافز		
تهتم إدارة البنك بتوفير مناخ صحي ملائم يساعد العاملين على تحسين الأداء.	الاهتمام بتوفير مناخ صحي ملائم لتحفيز العاملين		
تهتم إدارة البنك بتحسين الحالة النفسية للعاملين	مراعات الحالة النفسية		

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية (٣م، ٢٤، ٣، يوليو ٢٠٢٢)

د. أيمن عادل عبد الفتاح عيد

العبارة	موضوع العبارة	المتغيرات الفرعية	المتغير المستقل
يوجد نظام مكافآت إستثنائية للعاملين على الجهود الإضافية	الحرص على مكافأة العاملين على الجهود الإضافية		
تهتم الإدارة بالثناء على مجهود العاملين في حالة إجابة العمل	مدى الاهتمام بالحوافز المعنوية		
يتم الاستفادة من المعلومات التسويقية في معرفة التوجهات المحتملة للعملاء	معرفة التوجهات المحتملة للعاملين	فهم العميل	الاستخبارات التسويقية
تشجع إدارة البنك العملاء على تقديم الآراء والمقترحات التي تمكن البنك من إبتكار خدمات جديدة	الاستماع لإقتراحات العملاء		
تساهم المعلومات التسويقية في التعرف على حاجات العملاء	التعرف على حاجات العملاء		
تساهم المعلومات التسويقية في تقسيم الفئات المستهدفة من العملاء وفقا لتنوع الخدمات المقدمة	مدى تقسيم الفئات المستهدفة من العملاء وفقا لتنوع الخدمات المقدمة		
يستطيع البنك تحديد الفرص التي يمكن استغلالها في السوق المستهدف	دراسة الفرص التي يمكن استغلالها	فهم السوق	
تمتلك إدارة البنك القدرة على تجنب التهديدات والتحديات التي تواجهها في السوق	مدى قدره على تجنب التهديدات		
تساهم المعلومات في فهم إدارة البنك للمنافسين.	فهم المنافسين		
تساهم المعلومات التسويقية لدى البنك في فهم التقلبات السوقية.	فهم التقلبات السوقية		
تعتمد إدارة البنك على المعلومات في تحديد حجم السوق.	آلية تحديد حجم السوق	إستخبارات المنتج	
تساهم المعلومات التي يقدمها العميل في تحديد المزيج الحالي من الخدمات المقدمة للعملاء	الاعتماد على المعلومات التي يقدمها العميل في تحديد المزيج الحالي من الخدمات المقدمة للعملاء		
تساهم المعلومات التي يقدمها العميل في تحديد الخدمات المطلوب إلغانها	الاعتماد على المعلومات التي يقدمها العميل في تحديد الخدمات المطلوب إلغانها		
المعلومات التي يقدمها العميل تساعد في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة لكسب عملاء جدد	الاعتماد على المعلومات التي يقدمها العميل في تحسين جودة الخدمات المقدمة		

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية (٣م، ٢ع، ٣ج، يوليو ٢٠٢٢)

د. أيمن عادل عبد الفتاح عيد

العبارة	موضوع العبارة	المتغيرات الفرعية	المتغير المستقل
تهتم إدارة البنك بتحليل المعلومات المتوفرة لديها للتعرف على ما يخطط له المنافسون	آلية تحديد ما يخطط له المنافسون	إستخبارات المنافسين	
يستخدم البنك المعلومات التسويقية في تجنب مفاجئات المنافسون	تجنب مفاجئات المنافسين		
يحصل البنك على بيانات بشكل مستمر عن المنافسين من خلال بحوث السوق لدى البنك قدره على توقع ردود أفعال المنافس	تدفق البيانات عن المنافسين بصفه مستمرة توقع ردود أفعال المنافس		
يبيد كثير من العملاء رغبتهم في الإستمرار في التعامل مع البنك يمتلك غالب الزملاء في العمل قدرات خاصة تمكنهم من التعامل مع مختلف فئات العملاء	إستمرار التعامل مع البنك مستقبلا	عدم النية للانتقال إلى منافس آخر	الإحتفاظ بالعملاء
اشعر بأن العملاء الذين يطلبون الخدمات المصرفية يتمتعون بالرضا عن تعاملهم مع البنك	مدى قدرة الموظفين على التعامل مع العملاء مدى الرضا عن خدمات البنك		
يحرص عملاء البنك على تنويع الخدمات المصرفية مع نفس البنك أشعر بأن العملاء الذين يترددون على البنك لديهم إرتباط بالبنك	الرغبة في التعامل مع البنك مرة أخرى مدى الارتباط بالبنك	تكرار التعامل مع البنك	
ألاحظ أن العميل يتعامل مع ذات البنك في حالة رغبته في التعامل مع الخدمات المصرفية	مدى الرغبة في زيادة الخدمات التي يقدمها البنك		
يتبين للبنك أن كثير من العملاء يبدأون التعامل مع البنك بناء على توصية معارفهم عندما نتحدث مع العميل نشعر أن لديه مشاعر إيجابية نحو البنك	التوصية بالتعامل مع البنك التحدث الدائم عن البنك بشكل ايجابي	التحدث بشكل ايجابي عن البنك	

- ط. أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث:** لأغراض تحليل واختبار الفروض الخاصة بالبيانات متعددة المتغيرات، والتحقق من نوع ودرجة العلاقة أو الاختلاف بين أكثر من متغيرين، تم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية المناسبة (تحليل ألفاكونباخ، أسلوب تحليل المسار (Path Analysis)، تحليل التباين أحادي الاتجاه)، كما تطلب تحقيق ذلك الغرض الاعتماد على عدد من الاختبارات الإحصائية المتوافقة مع أساليب التحليل، وتتمثل هذه الاختبارات الإحصائية في كل من T-Test، F-Test، واختبار توكي (TUKEY).
- **تحليل ألفاكونباخ:** للتحقق من درجة الاعتمادية والثبات في قائمة الاستقصاء، وصلاحيتها لتحقيق الغرض الذي من أجله تم تصميمها.
 - **التحليل العاملي:** للتعرف على مدى تمثيل المتغيرات الفرعية للعوامل الرئيسية لكل متغير مستقل أو تابع، وذلك بغرض تخفيض عدد المتغيرات للحد الذي يعطي درجة تمثيل أعلى، حيث يتم استبعاد المتغيرات التي يكون درجة تحميلها أقل من ٦٠٪، والتوصل لهيكل ذات مصداقية أعلى للاستبانة (إدريس ٢٠٠٧).
 - **تحليل المسار باستخدام تحليل أموس (AMOS)** وهذا التحليل يُستخدم للتأكد من جودة صلاحية مسارات العلاقة بين متغيرات النموذج الوصفي للبحث، بالإضافة لتحديد أي من الأبعاد المُكونة للمتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) ذات علاقة مباشرة بالمتغير التابع (الاحتفاظ بالعملاء) وأي منها ذات علاقة غير مباشرة تستوجب وجود المتغير الوسيط (الاستخبارات التسويقية) والتأكد من اتجاه العلاقة بينهم.
 - **تحليل التباين أحادي الاتجاه:** وذلك لتحديد مدى الاختلاف بين البنوك التجارية من حيث توافر أبعاد ومتغيرات البحث (الذكاء الاستراتيجي/ الاستخبارات التسويقية/ الاحتفاظ بالعملاء) ويتطلب اختبار توكي (Tukey) واختبار ف.
 - تم الاعتماد على اختبار "توكي" لتوضيح مدى الاختلاف بين متغيرات البحث، معامل التحديد، (F)Test، وأهمية (T) Test لتحليل المسار (أموس)، وكل من (G.F.I) (دليل صلاحية)، ويفضل أن تقترب القيمة من الواحد الصحيح، (A.G.F.I) (Adjusted (G.F.I) / (RMSEA) المصاحبين لتحليل المسار (أموس) (عيد، ٢٠٢٠ / صديق، ٢٠٠٨).

عاشراً: اختبارات الفروض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية. وناول في هذا البند عدد من الموضوعات والتي تتمثل في:

أ. تقييم الاعتمادية والصلاحية للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

اعتمد الباحث على بيانات جدول رقم (٣) للتأكد من صلاحية المقياس وجودة تمثيل كل بعد لموضوع القياس، إضافة لاختبار ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لتحديد مدى إمكانية الاعتماد على المقاييس الثلاثة (مقياس الذكاء الاستراتيجي، مقياس الاستخبارات التسويقية، ومقياس الاحتفاظ بالعملاء)، وذلك كما يتضح من بيانات الجدول رقم (٤) على النحو التالي:

جدول رقم (٤)

معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة

أبعاد البحث	عدد العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل ألفا كرونباخ
محور الذكاء الاستراتيجي	٣٤	٣,٨١	٠,٨٧	.٨٧١
١. الاستشراف	٤	٣,٨٩	٠,٨٩	.٨١٩
٢. التفكير المنظم	٥	٣,٧٦	٠,٨٧	.٨٤١
٣. الرؤية الاستراتيجية	٤	٣,٧٠	٠,٩٦	.٨٨٨
٤. التحالفات الاستراتيجية	٥	٤,٠٥	٠,٩٢	.٨٩٤
٥. الدافعية الذاتية	٦	٣,٨٢	٠,٩٧	.٩٢٩
٦. توظيف الذكاء الشعوري	٥	٣,٨٨	٠,٩٦	.٩٠٩
٧. التحفيز والحث	٥	٣,٥٤	١,١٢	.٩٣١
محور الاستخبارات التسويقية	١٧	٣,٨٩	٠,٨٧	.٩١٥
١. فهم العميل	٤	٣,٩٦	٠,٩٣	.٨٩٢
٢. فهم السوق	٥	٣,٩٣	٠,٩٠	.٩١٩
٣. استخبارات المنتج	٣	٣,٨٥	٠,٩٣	.٨٧٥
٤. استخبارات المنافسين	٥	٣,٨٣	٠,٩١	.٩١٠
محور الاحتفاظ بالعملاء	٨	٣,٧٢	٠,٧٦	.٩٠٢
١. عدم النية للانتقال إلى منافس آخر	٣	٣,٥٣	٠,٧٧	.٨٨٨
٢. تكرار عملية التعامل	٣	٣,٨٧	٠,٦٩	.٨٥٩
٣. التحدث بشكل إيجابي عن البنك	٢	٣,٢٩	٠,٨٠	.٩١٤
المقياس ككل	٥٩	٣,٨٠	٨٤	.٨٩٣

ويتبين من الجدول رقم (٤) أن المقياس بصورة عامة (٠,٨٩٣) ولكل بُعد يتسم بدرجة عالية من الثبات (٠,٨٧١)، (٠,٩١٥)، (٠,٩٠٢) يتسم بارتفاع معامل ألفا كرونباخ وهذا يعتبر مؤشراً مقبولاً ويعطى دلالة على إمكانية الاعتماد على المقياس لتوفير البيانات الأولية المتعلقة بكل من (الذكاء الاستراتيجي، الاختبارات التسويقية، الاحتفاظ بالعملاء) على التوالي.

ب. الاختلاف في مستوى توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين في البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية.

لدراسة وتوصيف مدى الاختلاف في مستوى توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين بالبنوك التجارية وفقاً لنوع ملكية البنك (بنوك تجارية عامة- بنوك مشتركة- فروع بنوك أجنبية)، والذي يحاول الإجابة على التساؤل الأول والذي استند في التحليل إلى الفرض الأول والذي يشير إلى أنه " لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية بين البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية من حيث مدى توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين في البنوك التجارية".

ولدراسة مدى الاختلاف فقد اعتمد الباحث على عدد من الأساليب الإحصائية والتي تمثلت في كل من الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، وتحليل التباين، اختبار توكي، اختبار ت، اختبار ف، وفي ضوء الاعتماد على أساليب التحليل الإحصائي والاختبارات المصاحبة لها سألفة الذكر، أمكن التوصل إلى بعض النتائج والتي يمكن توضيحها في الجدول رقم (٥) التالي:

جدول رقم (٥)
مدى معنوية الاختلاف بين البنوك التجارية فيما يتعلق بأبعاد الذكاء الاستراتيجي

م	البعد	نوع ملكية البنك	الوصف الإحصائي		قيمة F	درجات الحرية	مستوى المعنوية
			الانحراف المعياري	الوسط الحسابي			
١	الاستشراف	بنوك قطاع عام بنوك مشتركة فروع بنوك اجنبية الاجمالي	١,٠٥	٣,٨١	٤,٤٣	٢	**٠,٠١٣
			٠,٧٢	٤,١٨			
			٠,٦١	٣,٨٥			
			٠,٨٩	٣,٨٩			
٢	التفكير المنظم	بنوك قطاع عام بنوك مشتركة فروع بنوك اجنبية الاجمالي	١,٠٤	٣,٦٤	٤,٩٨	٢	**٠,٠٠٧
			٠,٦٦	٤,٠٢			
			٠,٦١	٣,٨٠			
			٠,٨٧	٣,٧٦			
٣	الرؤية الاستراتيجية	بنوك قطاع عام بنوك مشتركة فروع بنوك اجنبية الاجمالي	١,١١	٣,٦١	٣,٣٥	٢	*٠,٠٣٦
			٠,٧٢	٣,٩٦			
			٠,٧٧	٣,٦٧			
			٠,٩٦	٣,٧٠			
٤	التحالفات الاستراتيجية	بنوك قطاع عام بنوك مشتركة فروع بنوك اجنبية الاجمالي	١,١٢	٣,٨٧	٧,٨١١	٢	**٠,٠٠٠
			٠,٦٤	٤,١٣			
			٠,٥٦	٤,٣٠			
			٠,٩٢	٤,٠٥			
٥	الدافعية الذاتية	بنوك قطاع عام بنوك مشتركة فروع بنوك اجنبية الاجمالي	١,٠٨	٣,٧٦	١,٦٨	٢	٠,١٨٨
			٠,٧٥	٤,٠١			
			٠,٨٧	٣,٨١			
			٠,٩٧	٣,٨٢			
٦	توظيف الذكاء الشعوري	بنوك قطاع عام بنوك مشتركة فروع بنوك اجنبية الاجمالي	١,١١	٣,٨٥	١,٥٨	٢	٠,٢٠٨
			٠,٨٠	٤,٠٧			
			٠,٧٥	٣,٨٢			
			٠,٩٦	٣,٨٨			
٧	التحفيز والحث	بنوك قطاع عام بنوك مشتركة فروع بنوك اجنبية الاجمالي	١,١٤	٣,٤٨	٥,٢٥	٢	**٠,٠٠٦
			١,١١	٣,٩٣			
			١,٠٤	٣,٤٠			
			١,١٢	٣,٥٤			
الإجمالي		بنوك قطاع عام بنوك مشتركة فروع بنوك اجنبية الاجمالي	١,٠٢	٣,٧٢	٣,٥٠	٢	*٠,٠٣٢
			٠,٦٨	٤,٠٤			
			٠,٦٣	٣,٨١			
			٠,٨٧	٣,٨١			

** تشير الى دلالة إحصائية عند ٠.٠١ طبقاً لاختبار ف- Test

* تشير الى دلالة إحصائية عند ٠.٠٥ طبقاً لاختبار ف- Test

وفي ضوء بيانات الجدول رقم (٥) يتبين أن متوسط توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي بالبنوك التجارية بشكل إجمالي (٣,٨١) في حين بلغ (٣,٧٢)، (٤,٠٤)، (٣,٨١) لكل من البنوك التجارية العامة والبنوك التجارية المشتركة وفروع البنوك الأجنبية على الترتيب، وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الإستراتيجية، التحالفات الإستراتيجية، توظيف الذكاء الشعوري، توظيف الذكاء الشعوري، التحفيز والحث) بالبنوك المشتركة يليها بنوك القطاع العام ثم فروع 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%)، وبصورة فردية تبين أن الاختلاف وفق نوع ملكية البنك حول الرؤية الاستراتيجية معنوي عند مستوى معنوية (٥%)، كما تبين أن نسب التوافر تميل بشكل عام لصالح فروع بنوك أجنبية، كما تبين وجود اختلاف بين العاملين بالبنوك التجارية فيما يتعلق بمستوى توافر كل من الاستشراف والتفكير المنظم والتحالفات الاستراتيجية والتحفيز والحث وذلك عند مستوى معنوية (١%).

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

جدول رقم (٦)

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

م	البُعد	نوع ملكية البنك	بنوك قطاع عام	بنوك مشتركة	فروع لبنوك أجنبية
١	الاستشراف	بنوك قطاع عام	-	-	-
		بنوك مشتركة	*٠,٠١١	-	-
		فروع بنوك أجنبية	٠,٩٤٤	*٠,٠٤٤	-
٢	التفكير المنظم	بنوك قطاع عام	-	-	-
		بنوك مشتركة	**٠,٠٠٦	-	-
		فروع بنوك أجنبية	٠,٢٧٩	٠,٢٣١	-
٣	الرؤية الاستراتيجية	بنوك قطاع عام	-	-	-
		بنوك مشتركة	*٠,٠٢٩	-	-
		فروع بنوك أجنبية	٠,٨٦٥	٠,١٢٧	-
٤	التحالفات الاستراتيجية	بنوك قطاع عام	-	-	-
		بنوك مشتركة	٠,١١٣	-	-
		فروع بنوك أجنبية	**٠,٠٠٠	٠,٤٤٣	-
٥	الدافعية الذاتية	بنوك قطاع عام	-	-	-
		بنوك مشتركة	٠,١٦١	-	-
		فروع بنوك أجنبية	٠,٨٨١	٠,٣٩٨	-
٦	توظيف الذكاء الشعوري	بنوك قطاع عام	-	-	-
		بنوك مشتركة	٠,٢٥٣	-	-
		فروع بنوك أجنبية	٠,٩٦٤	٠,٢٢٥	-
٧	التحفيز والحث	بنوك قطاع عام	-	-	-
		بنوك مشتركة	*٠,٠١٤	-	-
		فروع بنوك أجنبية	٠,٨٢٥	**٠,٠٠٧	-
الاجمالي		بنوك قطاع عام	-	-	-
		بنوك مشتركة	*٠,٠٢٣	-	-
		فروع بنوك أجنبية	٠,٦٧	٠,١٨٩	-

** تشير الى دلالة إحصائية عند ٠.٠١ طبقاً لاختبار ف- Test

* تشير الى دلالة إحصائية عند ٠.٠٥ طبقاً لاختبار ف- Test

وفي ضوء بيانات الجدول رقم (٦) يتضح أنه بشكل إجمالي توجد فروق غير دالة بين الوسط الحسابي (وفقاً لاختبار توكي) لتوافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي في فروع البنوك الأجنبية، وبين متوسط توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي في كل من بنوك القطاع العام والبنوك المشتركة وأن الاختلاف في الوسط الحسابي يميل لصالح العاملين في البنوك المشتركة، بما يؤشر لعدم وجود اختلافات جوهرية أو ذات دلالة إحصائية بين البنوك التجارية فيما يتعلق بمستوى توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي.

وبالنسبة لبُعد الاستشراف تبين وجود فروق دالة (وفقاً لاختبار توكي) عند مستوى دلالة معنوية (١%) بين متوسط توافر بُعد الاستشراف في البنوك المشتركة وبين متوسط توافر بُعد الاستشراف في بنوك القطاع العام وفروع البنوك الأجنبية، وتبين أن هذا الاختلاف في متوسط توافر بُعد الاستشراف يميل لصالح البنوك المشتركة.

وفيما يتعلق بالتفكير المنظم تبين وجود فروق بين الوسط الحسابي لبُعد التفكير المنظم في البنوك المشتركة وبين الوسط الحسابي في بنوك القطاع العام وفروع بنوك أجنبية، وقد تبين أن الفروق بين متوسطي التوافر كانت معنوية فيما بين بنوك القطاع العام والبنوك المشتركة، وكانت الفروق أكبر ولصالح البنوك المشتركة، في حين لم تثبت معنوية الفروق فيما بين متوسطات التفكير المنظم فيما بين بنوك القطاع العام وفروع البنوك الأجنبية وكذا فيما بين البنوك المشتركة وفروع البنوك الأجنبية، ويؤكد على ذلك نتائج اختبار توكي (Tukey) والتي تشير إلى أن الفرق بين الوسط الحسابي للتفكير المنظم في بنوك القطاع العام والبنوك المشتركة معنوي عند مستوى معنوية (١%)، كما أن الفرق بين الوسط الحسابي لبُعد التفكير المنظم في بنوك القطاع العام وفروع البنوك الأجنبية دال عند مستوى معنوية أكبر من (٥%)، وعليه فقد تبين أنه لا توجد فروق معنوية فيما يتعلق ببعد التفكير المنظم.

ولبُعد الرؤية الاستراتيجية تبين وجود فروق بين الوسط الحسابي للبنوك المشتركة وبين الوسط الحسابي في بنوك القطاع العام وفروع البنوك الأجنبية، حيث تبين أن الفروق بين متوسطات بُعد الرؤية الاستراتيجية كانت معنوية بين بنوك القطاع العام والبنوك المشتركة وكانت الفروق لصالح البنوك المشتركة، ويؤكد على نتائج اختبار توكي (Tukey) بأن الفرق حول الرؤية الاستراتيجية معنوية عند مستوى معنوية أكبر من (٥%)، وعليه فقد تبين عدم وجود فروق معنوية.

وفيما يتعلق بالتحالفات الاستراتيجية تبين وجود فروق متوسط توافر بُعد التحالفات الاستراتيجية في فروع البنوك الأجنبية وبين متوسط التوافر في بنوك القطاع العام والبنوك المشتركة، وتبين أن هذا الاختلاف في الوسط الحسابي يميل لصالح فروع البنوك الأجنبية، ويؤكد على ذلك وفقاً لاختبار توكي (Tukey) أن الفرق بين متوسط توافر بُعد التحالفات الاستراتيجية في فروع البنوك الأجنبية وبين متوسط التوافر لبُعد التحالفات الاستراتيجية في بنوك القطاع العام معنوي عند (١%)، كما أن الفرق بين متوسط التوافر في بنوك القطاع العام وبين متوسط التوافر في البنوك المشتركة دال عند مستوى دلالة أكبر من (٥%)، وعليه فقد تبين عدم وجود فروق معنوية بين البنوك فيما يتعلق بـبُعد التحالفات الاستراتيجية.

وبالنسبة للدافعية الذاتية توجد فروق بين متوسط توافر الدافعية الذاتية في البنوك المشتركة وبين متوسط توافر الدافعية الذاتية في بنوك القطاع العام وفروع البنوك الأجنبية وتبين أن هذا الاختلاف يميل لصالح البنوك المشتركة، ويؤكد على ذلك وفقاً لاختبار توكي (Tukey) أن الفرق بين الوسط الحسابي لبُعد الدافعية الذاتية في البنوك المشتركة وبين متوسط التوافر في بنوك القطاع العام وفروع بنوك أجنبية عند مستوى معنوية أكبر من (٥%)، وعليه فقد تبين أنه لا توجد فروق معنوية بين البنوك التجارية.

وفيما يتعلق بتوظيف الذكاء الشعوري اتضح وجود فروق بين متوسط التوافر في البنوك المشتركة وبين متوسط التوافر في بنوك القطاع العام وفروع بنوك أجنبية وتبين أن هذا الاختلاف حول متوسط توافر بُعد توظيف الذكاء الشعوري يميل لصالح البنوك المشتركة، ويؤكد على ذلك وفقاً لاختبار توكي (Tukey) أن الفرق بين متوسط توافر بُعد توظيف الذكاء الشعوري في البنوك المشتركة وبين متوسط توافر بُعد التحالفات الاستراتيجية في بنوك القطاع العام وفروع بنوك أجنبية عند مستوى معنوية أكبر من (٥%)، وعليه فقد تبين أنه لا توجد فروق معنوية بين البنوك فيما يتعلق ببعد توظيف الذكاء الشعوري.

وبالنسبة للتحفيز والحث تبين وجود فروق بين متوسط توافر بُعد التحفيز والحث في البنوك المشتركة وبين متوسط توافر بُعد التحفيز والحث في بنوك القطاع العام وفروع بنوك أجنبية وتبين أن هذا الاختلاف في متوسط توافر بُعد التحفيز والحث يميل لصالح فروع بنوك أجنبية، ويؤكد على ذلك أن الفرق بين متوسط التوافر في البنوك المشتركة وبين متوسط التوافر

لُبُعد التحفيز والحث في بنوك القطاع العام وفروع البنوك الأجنبية دال عند مستوى دلالة معنوية (١%).

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض الفرض الأول الذي يشير إلى أنه " لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية بين البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية من حيث مدي توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين في البنوك التجارية"، وبذلك يتم قبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود اختلاف ذو دلالة معنوية بين البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية من حيث مدي توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين في البنوك التجارية، وذلك بصورة اجمالية، وبالنسبة لكل متغير على حدة، يتم قبول فرض العدم بالنسبة ل (الدافعية الذاتية، توظيف الذكاء الشعوري) حيث تبين أنه ليس هناك اختلاف ذو دلالة إحصائية بصورة فردية.

ج. الاختلاف في مستوى توافر أبعاد الاستخبارات التسويقية لدى العاملين في البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية.

ولدراسة مدى الاختلاف في مستوى توافر أبعاد الاستخبارات التسويقية بالبنوك التجارية وفقاً لنوع ملكية البنك، والذي يحاول الإجابة على التساؤل الثاني والذي استند في التحليل إلى الفرض الثاني والذي يشير إلى " لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية بين البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية من حيث مدي توافر أبعاد الاستخبارات التسويقية ضمن الممارسات المهنية للبنوك التجارية"، فقد اعتمدت الباحثة على الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، وتحليل التباين، مع اختبار توكي، اختبار ت، اختبار ف، وقد تم التوصل إلى بعض النتائج والتي يمكن توضيحها في الجدول رقم (٧) التالي.

جدول رقم (٧)

مدى معنوية الاختلاف بين البنوك التجارية فيما يتعلق بأبعاد الاستخبارات التسويقية

م	التباعد	نوع ملكية البنك	الوصف الإحصائي		قيمة F	درجات الحرية	مستوى المعنوية
			الانحراف المعياري	الوسط الحسابي			
١	فهم العميل	بنوك قطاع عام	١,٠٩	٣,٨٩	٠,٩٧٥	٢	٠,٣٧٨
		بنوك مشتركة	٠,٧٨	٤,٠٣			
		فروع بنوك أجنبية	٠,٧١	٤,٠٣			
		الإجمالي	٠,٩٣	٣,٩٦			
٢	فهم السوق	بنوك قطاع عام	١,٠٥	٣,٨٤	٢,١٢٨	٢	٠,١٢١
		بنوك مشتركة	٠,٧٣	٤,٠٩			
		فروع بنوك أجنبية	٠,٧٠	٣,٩٧			
		الإجمالي	٠,٩٠	٣,٩٣			
٣	استخبارات المنتج	بنوك قطاع عام	١,٠٩	٣,٦٨	٦,٦٩٢	٢	**٠,٠٠١
		بنوك مشتركة	٠,٧٧	٤,٠١			
		فروع بنوك أجنبية	٠,٦٥	٤,٠٦			
		الإجمالي	٠,٩٣	٣,٨٥			
٤	استخبارات المنافسين	بنوك قطاع عام	١,٠٤	٣,٧٧	٠,٩٤٨	٢	٠,٣٨٨
		بنوك مشتركة	٠,٨٠	٣,٩٥			
		فروع بنوك أجنبية	٠,٧٨	٣,٨٦			
		الإجمالي	٠,٩٣	٣,٨٣			
	الإجمالي	بنوك قطاع عام	١,٠٢	٣,٧٩	٢,٣٦	٢	٠,٠٩٦
		بنوك مشتركة	٠,٧٢	٤,٠٢			
		فروع بنوك أجنبية	٠,٦٤	٣,٩٨			
		الإجمالي	٠,٨٧	٣,٨٩			

** تشير الى دلالة إحصائية عند ٠.٠١ طبقاً لاختبار ف- Test

* تشير الى دلالة إحصائية عند ٠.٠٥ طبقاً لاختبار ف- Test

وفي ضوء بيانات الجدول رقم (٧) أعلاه يتبين عدد من الجوانب ولتي منها ما يلي:
بلغ متوسط توافر أبعاد الاستخبارات التسويقية بالبنوك التجارية بشكل إجمالي (٧٧,٨٪) ويبلغ (٧٥,٨٪)، (٨٠,٤٪)، (٧٩,٦٪) لكل من البنوك العامة والبنوك المشتركة وفروع البنوك الأجنبية على الترتيب، وهذا يشير إلى ارتفاع نسب التطبيق لأبعاد الاستخبارات التسويقية (فهم العميل، فهم السوق، استخبارات المنتج، استخبارات المنافسين) بالبنوك المشتركة عن غيرها من البنوك الأخرى، ويليهما كل من فروع البنوك الأجنبية وبنوك القطاع العام على الترتيب، وأن الفروق بين متوسط كل فئة بسيطة وذلك بشكل مبدئي.
وتبين وجود اختلاف غير حول مستوي توافر أبعاد الاستخبارات التسويقية بصفة إجمالية لدى البنوك التجارية وفقاً لنوع ملكية البنك رغم معنوية الفروق لُبعد استخبارات المنتج عند مستوى معنوية أقل من (١٪)، ولأغراض التحقق من معنوية الاختلافات حول مدى توافر أبعاد الاستخبارات التسويقية بالبنوك التجارية وبيان مصدر الاختلاف تم استخدام اختبار توكي (Tukey) ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول رقم (٨) التالي:

جدول رقم (٨)

نتائج اختبار توكي (Tukey) لتحديد الفروق المعنوية للاختلاف بين البنوك التجارية فيما يتعلق بأبعاد الاستخبارات التسويقية وفق نوع ملكية البنك (P. Value)

م	البُعد	نوع ملكية البنك	بنوك قطاع عام	بنوك مشتركة	فروع بنوك أجنبية
١	فهم العميل	بنوك قطاع عام	-	-	-
		بنوك مشتركة	٠,٥٤٧	-	-
		فروع بنوك أجنبية	٠,٤٤٩	٠,٩٨٩	-
٢	فهم السوق	بنوك قطاع عام	-	-	-
		بنوك مشتركة	٠,١٢١	-	-
		فروع بنوك أجنبية	٠,٤٤٧	٠,٦٧٤	-
٣	<u>استخبارات المنتج</u>	بنوك قطاع عام	-	-	-
		بنوك مشتركة	**٠,٠٣٦	-	-
		فروع بنوك أجنبية	*٠,٠٠٣	٠,٩٢٩	-
٤	استخبارات المنافسين	بنوك قطاع عام	-	-	-
		بنوك مشتركة	٠,٣٨١	-	-
		فروع بنوك أجنبية	٠,٧١٩	٠,٨١٨	-
	الاجمالي	بنوك قطاع عام	-	-	-
		بنوك مشتركة	٠,١٧١	-	-
		فروع بنوك أجنبية	٠,١٩٦	٠,٩٥٦	-

** تشير الى دلالة إحصائية عند ٠.٠١ طبقاً لاختبار ف-Test

* تشير الى دلالة إحصائية عند ٠.٠٥ طبقاً لاختبار ف-Test

وفي ضوء بيانات جدول رقم (٨) يتضح وجود فروق بين متوسط توافر أبعاد الاستخبارات التسويقية في البنوك المشتركة، وبين متوسط توافر أبعاد الاستخبارات التسويقية في بنوك القطاع العام وفروع البنوك الأجنبية وأن الاختلاف يميل لصالح البنوك المشتركة وفقاً لاختبار توكي، كما تبين أن الفروق بين متوسط توافر أبعاد الاستخبارات التسويقية في البنوك المشتركة وبين متوسط توافر أبعاد الاستخبارات التسويقية في بنوك القطاع العام وفروع البنوك الأجنبية غير دال بمعنى أنه لا توجد اختلافات معنوية بين البنوك التجارية فيما يتعلق بمستوى توافر أبعاد الاستخبارات التسويقية.

وبالنسبة لُبعد فهم العميل تبين وجود فروق بين متوسط توافر بُعد فهم العميل في البنوك المشتركة وبين متوسط التوافر في بنوك القطاع العام وفروع البنوك الأجنبية، وتبين أن هذا الاختلاف يميل لصالح بنوك القطاع العام، وتُبين نتائج اختبار توكي (Tukey) أن الفروق بين متوسط توافر بُعد فهم العميل في بنوك القطاع العام وبين متوسط توافره لدى البنوك المشتركة وفروع البنوك الأجنبية غير دال حيث يزيد مستوى المعنوية عن (٥%)، وعليه فقد تبين أنه لا توجد فروق معنوية بين البنوك فيما يتعلق ببعد فهم العميل.

وفيما يتعلق بفهم السوق يتبين وجود فروق بين متوسط فهم السوق في البنوك المشتركة وبين متوسط فهم السوق في بنوك القطاع العام وفروع البنوك الأجنبية، وتبين أن هذا الاختلاف حول فهم السوق يميل لصالح بنوك القطاع العام، وتبين من نتائج اختبار توكي (Tukey) أن الفروق بين متوسط بُعد فهم السوق في بنوك القطاع العام وبين الوسط الحسابي لفهم السوق في البنوك المشتركة غير دال حيث يزيد مستوى المعنوية عن (٥%)، وعليه فقد تبين أنه لا توجد فروق معنوية بين البنوك فيما يتعلق ببُعد فهم السوق.

وتبين وجود اختلافات بين متوسط توافر بُعد استخبارات المنتج في فروع البنوك الأجنبية وكل من البنوك المشتركة وبنوك القطاع العام، وأن تلك الاختلافات كانت معنوية فيما بين بنوك القطاع العام والبنوك المشتركة عند مستوى معنوية (٥%) وكانت الفروق بين المتوسطات أكبر بين فروع البنوك الأجنبية ومتوسطات بنوك القطاع العام، كما كانت تلك الفروق معنوية عند مستوى معنوية (١%)، في حين لم تثبت معنوية الاختلافات بين البنوك المشتركة وفروع البنوك الأجنبية.

وأخيراً بالنسبة لُبُعد استخبارات المنافسين تبين وجود فروق بين متوسط توافر استخبارات المنافسين بالبنوك المشتركة وبين متوسط التوافر بفروع البنوك الأجنبية وبنوك القطاع العام، وتبين أن هذه الفروق تميل لصالح البنوك المشتركة يليها الأجنبي ثم بنوك القطاع العام، كما تبين من نتائج اختبار توكي (Tukey) أن الفروق بين الوسط الحسابي لُبُعد استخبارات المنافسين غير دال حيث زاد مستوى المعنوية عن (٥٪)، وعليه فقد تبين أنه لا توجد فروق معنوية بين البنوك التجارية فيما يتعلق ببُعد استخبارات المنافسين.

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر قبول فرض العدم (الفرض الثاني) والذي يشير إلى " لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية بين البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية من حيث مدي توافر أبعاد الاستخبارات التسويقية ضمن الممارسات المهنية للبنوك التجارية رغم قبول الفرض البديل بالنسبة لُبُعد استخبارات المنتج بصورة فردية وذلك لوجود فروق دالة بين البنوك التجارية فيما يتعلق ببُعد استخبارات المنتج.

د. الاختلاف في مستوى توافر أبعاد الاحتفاظ بالعملاء لدى العاملين في البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية.

ولبيان حالة الاختلاف في مستوي توافر أبعاد قدرة البوك على الاحتفاظ بالعملاء وفقاً لنوع ملكية البنك والذي يحاول الإجابة على التساؤل الثالث والذي استند في التحليل إلى نتائج الفرض الثالث والذي يشير إلى أنه " لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية بين البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية من حيث مدي توافر أبعاد الاحتفاظ بالعملاء من منظور العاملين بالبنوك التجارية"، ولتحقيق ذلك الغرض فقد اعتمدت الباحثة على الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، تحليل التباين، مع اختبار توكي واختبار ت، واختبار ف، وفي ضوء الاعتماد على أساليب التحليل الإحصائي والاختبارات المصاحبة، أمكن التوصل إلى بعض النتائج والتي يبينها الجدول رقم (٩) التالي:

جدول رقم (٩)

نتائج تحليل التباين لتحديد مدى معنوية الاختلاف فيما يتعلق بأبعاد الاحتفاظ بالعملاء

م	البعد	نوع ملكية البنك	الوصف الإحصائي		قيمة F	درجات الحرية	مستوى المعنوية
			الانحراف المعياري	الوسط الحسابي			
١	عدم النية للانتقال إلى منافس آخر	بنوك قطاع عام	٤,١١	٠,٧٣	٤,٩٨	٢	**٠,٠٠٠
		بنوك مشتركة	٣,٦٥	٠,٥٨			
		فروع بنوك أجنبية	٣,٤٣	٠,٨١			
		الإجمالي	٣,٧٣	٠,٧٧			
٢	تكرار عملية التعامل	بنوك قطاع عام	٤,٠٠	٠,٦٨	٣,٣٥	٢	*٠,٠٤٠
		بنوك مشتركة	٣,٧٠	٠,٧١			
		فروع بنوك أجنبية	٣,٩١	٠,٦٣			
		الإجمالي	٣,٨٧	٠,٦٩			
٣	التحدث بشكل إيجابي عن البنك	بنوك قطاع عام	٣,١١	٠,٦٦	٧,٨١	٢	**٠,٠٠٠
		بنوك مشتركة	٢,٧٦	٠,٨٨			
		فروع بنوك أجنبية	٤,٠٠	٠,٩٤			
		الإجمالي	٣,٢٩	٠,٨٠			
	الاحتفاظ بالعملاء	بنوك قطاع عام	٣,٥٦	١,٠٣	٦,٣٢	٢	٠,٠٠٢
		بنوك مشتركة	٣,٩٩	٠,٧٢			
		فروع بنوك أجنبية	٣,٨١	٠,٧٥			
		الإجمالي	٣,٧٢	٠,٩٠			

** تشير الى دلالة إحصائية عند ٠.٠١ طبقاً لاختبار ف- Test

* تشير الى دلالة إحصائية عند ٠.٠٥ طبقاً لاختبار ف- Test

جدول رقم (١٠)

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

م	البُعد	نوع ملكية البنك	بنوك قطاع عام	بنوك مشتركة	فروع لبنوك أجنبية
١	عدم النية للانتقال إلى منافس آخر	بنوك قطاع عام	-	-	-
		بنوك مشتركة	**٠,٠٠	-	-
		فروع بنوك أجنبية	*٠,٠٣٠	٠,٤١٧	-
٢	تكرار عملية التعامل	بنوك قطاع عام	-	-	-
		بنوك مشتركة	*٠,٠١١	-	-
		فروع بنوك أجنبية	٠,٢٠١	٠,٤١٧	-
٣	التحدث بشكل إيجابي عن البنك	بنوك قطاع عام	-	-	-
		بنوك مشتركة	**٠,٠٠٠	-	-
		فروع بنوك أجنبية	*٠,٠١٨	٠,٤١٧	-
الإجمالي		بنوك قطاع عام	-	-	-
		بنوك مشتركة	**٠,٠٠٣	-	-
		فروع بنوك أجنبية	**٠,٠٦٣	٠,٤١٧	-

** تشير الى دلالة إحصائية عند ٠.٠١ طبقاً لاختبار ف-Test

* تشير الى دلالة إحصائية عند ٠.٠٥ طبقاً لاختبار ف-Test

وفي ضوء بيانات الجدول رقم (٩) يتبين عدد من الجوانب والتي منها ما يأتي:

بلغ متوسط توافر أبعاد الاحتفاظ بالعملاء بالبنوك التجارية بشكل إجمالي (٧٤,٤٪) في حين بلغ (٧١,٢٪)، (٧٩,٨٪)، (٧٦,٢٪) لكل من البنوك التجارية عامه والبنوك المشتركة وفروع البنوك الأجنبية على الترتيب، وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى توافر أبعاد الاحتفاظ بالعملاء بالبنوك المشتركة وبفارق طفيف عن مستوى التوافر بفروع البنوك الأجنبية ويليها بنوك القطاع العام، وتبين وجود اختلاف ذات دلالة معنوية في مستوى توافر الاحتفاظ بالعملاء لدى العاملين بالبنوك التجارية وفقاً لنوع ملكية البنك لأبعاد الاحتفاظ بالعملاء وبشكل إجمالي عند مستوى معنوية (١ ٪) (باستثناء بُعد تكرار عملية التعامل عند مستوى معنوية ٥٪).

ولبيان مصدر الاختلاف تم استخدام اختبار توكي (Tukey) والذي يبين أنه توجد فروق معنوية بين متوسط توافر المتغير التابع بعينة البحث والموضحة بالجدول رقم (١٠) أن تلك الفروق كانت معنوية بين متوسط عدم النية للانتقال إلى منافس آخر ببنوك القطاع العام والبنوك المشتركة عند مستوى معنوية (١ ٪)، كما أن الفروق معنوية بين متوسط التوافر ببنوك

القطاع العام وفروع البنوك الأجنبية عند مستوى معنوية (٥%)، وأخيراً تبين أن الفروق كانت معنوية بين متوسط التحدث بشكل إيجابي عن البنك ببنوك القطاع العام والبنوك المشتركة، وبين بنوك القطاع العام والبنوك المشتركة عند مستوى معنوية (١%)، وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض الفرض الثالث القائل بأنه " لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية بين البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية من حيث مدي توافر أبعاد الاحتفاظ بالعملاء من منظور العاملين بالبنوك التجارية "، ومن ثم يتم قبول الفرض البديل والذي يشير بوجود اختلاف ذو دلالة معنوية بين البنوك التجارية وفقاً لنوع الملكية فيما يتعلق بحالة مدي توافر أبعاد الاحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية " وذلك بصورة إجمالية.

هـ. دور الاستخبارات التسويقية في تفعيل العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وبين الاحتفاظ بالعملاء بالبنوك التجارية المصرية.

حرصاً من الباحث على بيان مدى صلاحية الاستخبارات التسويقية ليكون متغيراً وسيطاً بين الذكاء الاستراتيجي وحالة الاحتفاظ بالعملاء فقد تم استخدام اختبار سوبل (Sobel Test) والذي يُستخدم لقياس معنوية التأثيرات غير المباشرة للمتغير المستقل على المتغير التابع في ظل وجود المتغير الوسيط، ومن ثم لا تكون نتائج تحليل أموس ذات دلالة معنوية إلا بعد إجراء اختبار سوبل (Sobel Test)، ونشير إلى أن اختبار سوبل يركز على قيمة (Z-Value) فإذا كانت أكبر من (١,٩٦) كما يركز على قيمة (p-value) فإذا كانت أقل من (٠,٠٥) دل ذلك على معنوية النموذج (Kaiser, 1974)، وفي ضوء بيانات التحليل نستنتج بأن النموذج هو نموذج يقبل وجود متغير وسيط أي أن التأثير غير المباشر تأثير حقيقي، وتعتمد قيمة (Z-Value) على معاملات الانحدار غير المعيارية والأخطاء المعيارية للعلاقة بين كل من المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) والمتغير الوسيط (الاستخبارات التسويقية)، وكذلك معاملات الانحدار غير المعيارية والأخطاء المعيارية للعلاقة بين كل من المتغير الوسيط (الاستخبارات التسويقية) والمتغير التابع (الاحتفاظ بالعملاء)، وبين ذلك الجدول رقم (١١) التالي.

جدول رقم (١١)
نتائج اختبار سوبل Sobel Test

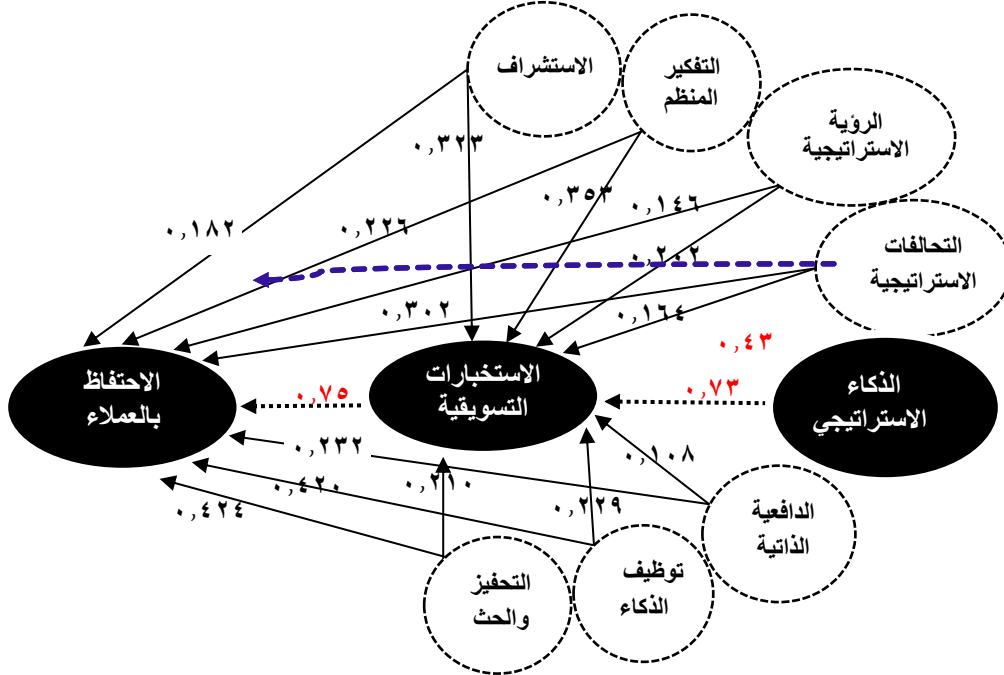
مستوى المعنوية P-Value	قيمة Z- Value	الخطأ المعياري SE	الأثر Effect	مسار المتغير الوسيط
.0000	6.461	.0761	0.492	الذكاء الاستراتيجي الاستخبارات التسويقية الاحتفاظ بالعملاء

المصدر: نتائج تحليل المسار (AMOS).

ويتبين من نتائج تحليل (Sobel Test) أن الاستخبارات التسويقية وسيط مقبول وذات أثر كبير مع وجود تأثير غير مباشر دال لنموذج البحث حيث بلغت قيمة سوبل (6.461) والتي تعبر عن قيمة (Z-Value) عند مستوى معنوية (P-Value) (.0000) في ظل مسار مقبول يبدأ بالذكاء الاستراتيجي ويتوسطه الاستخبارات التسويقية وينتهي بالاحتفاظ بالعملاء. ولبيان طبيعة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وبين قدرة البنوك التجارية على الاحتفاظ بالعملاء في ظل القيام بأنشطة الاستخبارات التسويقية كمتغير وسيط وتحليل العلاقة المباشرة، وغير المباشرة بين متغيرات البحث فقد تم استخدام تحليل المسار (path analyses) (AMOS/أموس) بهدف التأكد من إمكانية الاعتماد على الذكاء الاستراتيجي في تحسين حالة الاحتفاظ بالعملاء من خلال ممارسة مهام الاستخبارات التسويقية وفق ما أكد عليه تحليل سوبل (Sobel Test)، كما تم الاستعانة بمحددات جودة النموذج والتي تمثلت في اختبار (G.F.I)، (C.F.I)، (RMSEA)، (R.M.R) للتأكد من صلاحية العلاقات بالنموذج (عيد، ٢٠٢٠ & صديق، ٢٠٠٨)، ولبيان معنوية نموذج أموس والتأكد من صلاحية نموذج البحث، تم الاعتماد على قيمة (P Value) في ظل العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات، وذلك كما هو مبين بالشكل رقم (٣) التالي:

شكل رقم (٣)

نتائج تحليل أموس للعلاقة بين متغيرات الدراسة وفق النموذج الوصفي المقترح



وتبين أنه لا توجد قيم (P.Value) أقل من (١٠٪) وبالتالي فيتم الاعتماد على النموذج بكافة متغيراته دون استبعاد متغيرات وفق طبيعة التحليل ولذا تم اعتبار كافة القيم قيم جوهرية بالنموذج، ويمكن إيضاح طبيعة العلاقة بين متغيرات نموذج تحليل المسار (أموس) ومدى معنوية كل منها وذلك من خلال الجدول رقم (١٢) التالي:

جدول رقم (١٢)
العلاقة بين متغيرات نموذج تحليل المسار (أموس)

الاحتفاظ بالعملاء من خلال الاستخبارات التسويقية		الاحتفاظ بالعملاء		المتغير التابع	
				المتغيرات المستقلة	
معنوية معامل المسار	نوع العلاقة	معامل المسار ومعنويته	نوع العلاقة	المتغيرات الفرعية	المتغيرات الرئيسية
*.٤٣	مباشر	** .٧٣	مباشر	إجمالي	الذكاء الاستراتيجي
*.٧٥	غير مباشر			الأستشراف	
*.٣٢٣	غير مباشر	** .١٨٢	مباشر	التفكير المنظم	
*.٣٥٣	غير مباشر	** .٢٢٦	مباشر	الرؤية الاستراتيجية	
** .٢٠٢	غير مباشر	* .١٤٦	مباشر	التحالفات الاستراتيجية	
** .٣٠٢	غير مباشر	** ١٦٤	مباشر	الدافعية الذاتية	
** .٢٣٢	غير مباشر	** .١٠٨	مباشر	توظيف الذكاء الشعوري	
*.٤٢٠	غير مباشر	** .٢٢٩	مباشر	التحفيز والحث	
**٠.٤٢٤	غير مباشر	** .٢١٠	مباشر		

** مستوى الدلالة عند ٠,٠١، * مستوى الدلالة عند ٠,٠٥ طبقاً لاختبار T- Test

وتشير بيانات الجدول رقم (١٢) بوجود علاقة دالة بين الذكاء الاستراتيجي إجمالاً ولكل بُعد وبين الاستخبارات التسويقية بالبنوك التجارية، كما يتبين وجود علاقة دالة بين الاستخبارات التسويقية وبين قدرة البنوك التجارية على الاحتفاظ بالعملاء، كما تبين وجود علاقة دالة بين الذكاء الاستراتيجي إجمالاً ولكل بُعد على حده وبين قدرة البنوك التجارية على الاحتفاظ بالعملاء، كما يتبين أن (٧٥٪) من نسبة التغير في القدرة على الاحتفاظ بالعملاء يرجع لوجود الاستخبارات التسويقية في ظل تأثير الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين بالبنوك التجارية، وبذلك يصبح الأثر الناتج عن تأثير الذكاء الاستراتيجي على الاحتفاظ بالعملاء تأثيراً بمراسلة الاستخبارات التسويقية كمتغير وسيط ملحوظ وأكبر من تأثير الذكاء الاستراتيجي على الاحتفاظ بالعملاء بصورة مباشرة بدون تدخل الاستخبارات التسويقية والذي يبلغ (٤٣٪) بفارق (٣٢٪) عن التأثير نتيجة تدخل الاستخبارات التسويقية، وهذا يشير إلى رفض الفرض الرابع، وبذلك يتحقق الهدف الرابع بأن " الاستخبارات التسويقية تساهم بشكل جوهري في تفعيل العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بعملاء بالبنوك التجارية ".

ويؤكد على ما أسلفناه نتائج مؤشرات جودة نموذج تحليل المسار (أموس) والتي تؤكد على صلاحية النموذج وإمكانية الاعتماد على أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تفسير التغيرات في مستوى الاحتفاظ بالعملاء في ظل ممارسة الاستخبارات التسويقية، ويمكن عرض مؤشرات جودة نموذج تحليل أموس (عيد، ٢٠٢٠) من خلال الجدول رقم (١٣) التالي:

جدول رقم (١٣)

مؤشرات جودة نموذج تحليل المسار (Amos)

م	اختبار جودة النموذج	قيمة الاختبار	التفسير
١	(G.F.I) The Goodness of Fit Index	٠,٩٣٣ (مؤشر الجودة)	ويحكم هذا الاختبار على مدى إمكانية الاعتماد على المتغيرات المستقلة في تفسير بعض التغيرات في المتغير التابع (دليل الصلاحية) ويفضل أن تقترب القيمة من الواحد الصحيح.
٢	(RMSEA) The Root Mean square Error of Approximation	٠,٠٣٧ (النموذج ذو دلالة معنوية)	يستخدم هذا الاختبار للحكم على مدى معنوية النموذج حيث أنه إذا كان (٠,٠٥) أو أقل دل ذلك على معنوية النموذج أو أن العلاقات الموضحة به جوهرية.
٣	(RMR) The Root Mean Square Residual	٠,٠٢٧ (النموذج ذو دلالة معنوية)	حيث كلما صغرت قيمة ذلك المؤشر (٠,٠٥) فاقبل دل ذلك على توافق أكبر، وبذلك يتضح لنا جودة النموذج المقدر.
٤	(C.F.I) Comparative Fit Index	٠,٩٤٣ (النموذج ذو دلالة معنوية)	حيث تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، حيث تشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى (الصفر، الواحد الصحيح) إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة.

ويتأكد للباحث بكافة الصور المستخدمة أن النموذج الوصفي المقترح لدراسة العلاقات بين متغيرات البحث ذات دلالة معنوية ويؤكد على إمكانية الاعتماد على المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء الاستراتيجي) في تفسير التغيرات في المتغير التابع (الاحتفاظ بالعملاء) في ظل الاستخبارات التسويقية كمتغير وسيط أو بمعنى مباشر أن النموذج المقترح يعطي نتائج أفضل في ظل المتغير الوسيط.

وفيما يتعلق بتحليل العلاقات المتبادلة بين المتغيرات المستقلة بنموذج تحليل المسار (أموس) نشير إلى أن التحليل يفترض أن كل متغير مستقل يؤثر على كافة المتغيرات الفرعية للمتغيرات المستقلة (تأثيرات بينية)، وللتأكد من وجود علاقة بين المتغيرات الفرعية للذكاء

الاستراتيجي بما يزيد من درجة تأثيرها على الاستخبارات التسويقية أو على الاحتفاظ بالعملاء سواء أخذت بصورة إجمالية أو منفردة نتناول التأثير المتبادل بين المتغيرات الفرعية للذكاء الاستراتيجي وذلك من خلال الجدول الآتي رقم (١٤):

جدول رقم (١٤)

نتائج تحليل المسار (Amos) لدرجة الارتباط المتبادل بين المتغيرات المستقلة

م	العلاقة المتبادلة بين المتغيرات المستقلة	الارتباط المتبادل بين المتغيرات	P. Value
١	الاستشراف & التفكير المنظم	٠,٩٥٧	**٠,٠٠٠
٢	الاستشراف & الرؤية الاستراتيجية	٠,٧٥٦	**٠,٠٠٠
٣	الاستشراف & التحالفات الاستراتيجية	٠,٨٢٣	*٠,٠١٨
٤	الاستشراف & الدافعية الذاتية	٠,٨٢٣	**٠,٠٠٠
٥	الاستشراف & توظيف الذكاء الشعوري	٠,٨٦٥	**٠,٠٠٠
٦	الاستشراف & التحفيز والحث	٠,٨٩٧	**٠,٠٠٠
٧	التفكير المنظم & الرؤية الاستراتيجية	٠,٩٨٥	**٠,٠٠٠
٨	التفكير المنظم & التحالفات الاستراتيجية	٠,٧٤٣	**٠,٠٠٠
٩	التفكير المنظم & الدافعية الذاتية	٠,٧٨٠	**٠,٠٠٠
١٠	التفكير المنظم & توظيف الذكاء الشعوري	٠,٧٦٧	*٠,٢٠١
١١	التفكير المنظم & التحفيز والحث	٠,٧١٧	**٠,٠٠٠
١٢	الرؤية الاستراتيجية & التحالفات الاستراتيجية	٠,٨١٤	**٠,٠٠٠
١٣	الرؤية الاستراتيجية & الدافعية الذاتية	٠,٧٦٥	**٠,٠٠٠
١٤	الرؤية الاستراتيجية & توظيف الذكاء الشعوري	٠,٧٥٤	**٠,٠٠٠
١٥	الرؤية الاستراتيجية & التحفيز والحث	٠,٧١٢	*٠,٠٢١
١٦	التحالفات الاستراتيجية & الدافعية الذاتية	٠,٨٢٢	**٠,٠٠٠
١٧	التحالفات الاستراتيجية & توظيف الذكاء الشعوري	٠,٧٧٧	**٠,٠٠٠
١٨	التحالفات الاستراتيجية & التحفيز والحث	٠,٩١٦	**٠,٠٠٠
١٩	الدافعية الذاتية & توظيف الذكاء الشعوري	٠,٨١٧	**٠,٠٠٠
٢٠	الدافعية الذاتية & التحفيز والحث	٠,٧٢٥	**٠,٠٠٠
٢١	توظيف الذكاء الشعوري & التحفيز والحث	٠,٧٦٥	**٠,٠٠٠

** تشير الى دلالة إحصائية عند ٠.٠١ طبقاً لاختبار T-Test

* تشير الى دلالة إحصائية عند ٠.٠٥ طبقاً لاختبار T-Test

ويتضح من بيانات الجدول رقم (١٤) أنه توجد علاقة بينية متبادلة بين الذكاء الاستراتيجي بما يزيد من تأثير الذكاء الاستراتيجي بشكل إجمالي ولكل متغير فرعي على كل من الاستخبارات التسويقية بصورة مباشرة وعلى الاحتفاظ بالعملاء بشكل غير مباشر في حالة أخذهم بشكل إجمالي أو لكل بعد على حدة، كما أن هذه العلاقات معنوية عند مستوى (١%) لبعض العلاقات و(٥%) للبعض الآخر، وبما يزيد من قوة الأثر للنموذج بصورة إجمالية بشكل إجمالي وتمتعه بالصلاحية بشكل تام.

وفي ضوء ما تقدم تقرر رفض الفرض الرابع والذي يشير إلى أنه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء بالبنوك التجارية في ظل وجود الاستخبارات التسويقية كمتغير وسيط " وبالتالي يتم قبول الفرض البديل للتأكيد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي والاحتفاظ بالعملاء بالبنوك التجارية في ظل وجود الاستخبارات التسويقية كمتغير وسيط وذلك بعد أن تبين من تحليل المسار أن هناك علاقة معنوية عند مستوى معنوية (١%) لبعض المتغيرات و(٥%) للبعض الآخر.

حادي عشر: النتائج والتوصيات.

١. توصل الباحث إلى أن مستوى توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي بالبنوك التجارية يبلغ (٧٦,٢%)، في حين يبلغ مستوى توافر أبعاد الاستخبارات التسويقية (٧٧,٨%)، وتمثل قدرة البنوك على الاحتفاظ بالعملاء (٧٤,٤%)، بما يشير إلى وجود حالة من التوافق بين نسب توافر متغيرات نموذج البحث وبما يؤكد على أن كل تغيير في الذكاء الاستراتيجي يزيد من توجه البنوك نحو ممارسات الاستخبارات التسويقية بما يؤثر بشكل إيجابي على زيادة قدرة البنوك التجارية على الاحتفاظ بالعملاء، وفي هذا الصدد يوصي الباحث بزيادة الاهتمام بالسمات الشخصية للعاملين على اختلاف مستوياتهم للتأكد من توافر كل من أبعاد الذكاء الاستراتيجي باعتبارها ركيزة لتحسين قدرة البنوك التجارية على الاحتفاظ بالعملاء خاصة مع الاهتمام بالعميل والمنافسين والأسواق من خلال الاستخبارات التسويقية (جثير، ٢٠١٣؛ Sitawati & Winata, 2018 ; Werastuti et al., 2018)، ويبين ذلك الجدول رقم (١٥) الذي يتضمن بيان للعلاقة التكاملية الدالة التي تفيد بوجود حالة ترابط بين المتغيرات التي ركز عليها البحث:

جدول رقم (١٥)
العلاقة التكاملية بين متغيرات البحث

مستوى المعنوية	درجات الحرية	قيمة F	الوصف الإحصائي		نوع ملكية البنك	البُعد
			الانحراف المعياري	الوسط الحسابي		
*٠,٠٣٢	٢	٣,٥٠	١,٠٢	٣,٧٢	بنوك قطاع عام	الذكاء الاستراتيجي
			٠,٦٨	٤,٠٤	بنوك مشتركة	
			٠,٦٣	٣,٨١	فروع بنوك أجنبية	
			٠,٨٧	٣,٨١	الإجمالي	
٠,٠٩٦	٢	٢,٣٦	١,٠٢	٣,٧٩	بنوك قطاع عام	الاستخبارات التسويقية
			٠,٧٢	٤,٠٢	بنوك مشتركة	
			٠,٦٤	٣,٩٨	فروع بنوك أجنبية	
			٠,٨٧	٣,٨٩	الإجمالي	
**٠,٠٠٢	٢	٦,٣٢	١,٠٣	٣,٥٦	بنوك قطاع عام	الاحتفاظ بالعملاء
			٠,٧٢	٣,٩٩	بنوك مشتركة	
			٠,٧٥	٣,٨١	فروع بنوك أجنبية	
			٠,٩٠	٣,٧٢	الإجمالي	

** تشير الى دلالة إحصائية عند ٠.٠٠١ طبقاً لاختبار ف- Test

* تشير الى دلالة إحصائية عند ٠.٠٥ طبقاً لاختبار ف- Test

٢. أكدت نتائج تحليل (Sobel Test) أن الاستخبارات التسويقية وسيط مقبول وذات أثر كبير مع وجود تأثير غير مباشر دال لنموذج البحث، وتبين ذلك من خلال قيمة سوبل (٦,٤٦١) والتي تعبر عن قيمة (Z-Value) عند مستوى معنوية (P-Value) (٠,٠٠٠٠) في ظل مسار مقبول يبدأ بالذكاء الاستراتيجي ويتوسطه الاستخبارات التسويقية وينتهي بالاحتفاظ بالعملاء، وهذا يقود إلى **التوصية** باهتمام إدارة البنك بالاهتمام بممارسات الاستخبارات التسويقية لتشغيل وتفعيل الذكاء الاستراتيجي المتوافر لدى العاملين لضمان الاحتفاظ بالعملاء (Esmaili, 2014/ Undie & Bepeh, 2019).

٣. **وتبين** وجود حالة توافق بين العاملين بالبنوك فيما يتعلق بحالة توافر الدافعية الذاتية وتوظيف الذكاء الشعوري كبعدين من أبعاد الذكاء الاستراتيجي، ويرى الباحث أن ذلك يرجع إلى التزام العاملين بالقطاع المصرفي بكافة بقوانين وقواعد تنظيم العمل المصرفي التي يقوم البنوك المركزي بإصدارها والإشراف على تنفيذها، في حين تبين وجود اختلافات دال بين مفردات العينة فيما يتعلق بمستوى توافر كل من الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الاستراتيجية، التحالفات الاستراتيجية إضافة للتحفيز والحث من بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي، كما ثبت أن هذه الاختلافات تميل لصالح بنوك القطاع الخاص، وفي هذا الجانب **نوصي** بالقيام بالتعرف على أسباب الاختلافات ومحاولة تنمية وتوحيد حالة الذكاء الاستراتيجي، ونتفق في ذلك مع (الدوري، ٢٠١٧) ليتم تنفيذ مهام البنك بنفس مستوى الجودة وذلك من خلال قطاع البحوث

- والتطوير لتوجيه الاهتمام نحو تنمية المهارات الذهنية للعاملين وتنمية سمة الذكاء بصفة عامة وإعطائهم الفرص لإبداء الرأي والتفكير المستمر وتخيل المستقبل وتحفيزهم باستمرار على العمل المتميز وتنمية قدرتهم على وضع خطط عمل مستقبلية وإستغلال الفرص والتعامل مع التهديدات لما لذلك من انعكاس إيجابي على العمل (سامر & كنعان، ٢٠١٨ / طيبي، ٢٠١٨).
٤. كما **كشفت** البحث عن وجود حالة توافق بين البنوك فيما يتعلق بممارسات الاستخبارات التسويقية في معظم الأبعاد (فهم العميل، فهم السوق، استخبارات المنافسين)، بينما تبين وجود اختلاف دالة بين البنوك التجارية فيما يتعلق ببعدها استخبارات المنتج فقط، وهذا ما جعل الاختلاف حول الاستخبارات التسويقية غير دال **ويوصي** البحث بضرورة تحقيق التوافق التام بين تطبيق الاستخبارات التسويقية فيما يتعلق بكافة الأبعاد بنفس المستوى (ديوب، ٢٠١٣ / عبدالله وآخرون، ٢٠١٧) ليتم الاستفادة من تلك المعلومات في تحقيق (Garcí .et. Al, 2016).
٥. كذلك **تبين** وجود اختلاف بين العاملين فيما يتعلق بمستوى توافر جميع أبعاد الاحتفاظ بالعملاء (عدم النية للانتقال إلى منافس آخر، تكرار عملية التعامل، والتحدث بشكل إيجابي عن البنك)، وفقاً لنوع الملكية رغم اختلاف مستوى المعنوية ما بين (١٪، ٥٪).
٦. **تبين** وجود علاقة ذات دلالة جوهريّة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وبين الاستخبارات التسويقية بصورة إجمالية مع وجود حالة ارتباط إيجابي بينهما بما يشير إلى أنه مع تحسن حالة الذكاء الاستراتيجي يزداد نسب ممارسة الاستخبارات التسويقية بما يعادل (٧٣٪)، **بما يدعو** للإهتمام بتنمية الذكاء الاستراتيجي بأبعاده السبعة (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الإستراتيجية، التحالفات الإستراتيجية، الدافعية الذاتية، توظيف الذكاء الشعوري، التحفيز والحث) حرصاً على الأثر الكبير له على توفير المعلومات التي تتدفق من البيئة التسويقية لداخل البنك وأملاً في الأثر الكبير على الاستخبارات التسويقية (Esmaili, 2014 / Undie & Bepeh, 2019).
٧. **وثبت** وجود علاقة داله بين الذكاء الاستراتيجي وبين الاحتفاظ بالعملاء بصورة مباشرة بما يعادل (٤٣٪) وبصورة غير مباشرة مروراً بالاستخبارات التسويقية كمتغير داعم لتصل إلى (٧٥٪)، وفق ما يشير إليه **معامل التحديد** أو (التفسير) - R^2 - Coefficient Of Determination (٧٥٪) وهو ما يشير إلى أنه يمكن تفسير (٧٥٪) من التغير في قدرة البنك على الاحتفاظ بالعملاء على أنه يرجع إلى المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي)، بما يرجح جودة النموذج التي يقوم عليه البحث والذي يركز على أن الاحتفاظ بالعملاء **ينطلب** النجاح في تنمية الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين بالبنوك التجارية والذي بدوره يضمن ممارسات خاصة بالاستخبارات التسويقية تساعد البنك على تحقيق التميز في الاحتفاظ بعملائه (جثير، ٢٠١٣؛ Sitawati & Winata, 2018؛ Werastuti et al., 2018).
٨. وكان من أهم **النتائج** أن العلاقة بين الاستخبارات التسويقية واحتفاظ البنوك بالعملاء دالة بما يشير إلى أنه كلما زاد اهتمام البنوك بسلوك الاستخبارات التسويقية زادت قدرتهم على الاحتفاظ بالعملاء، وهو ما يفسره العلافه غير المباشرة في ظل التأثير بوجود الذكاء الاستراتيجي وفق تحليل أموس (٧٥٪)، بينما كانت قيمة قوة التفسير (٣، ٧٣٪) لكل تغير في القدرة على الاحتفاظ بالعملاء والذي يرجع إلى الاستخبارات التسويقية فقط وبشكل إجمالي، بما يبرر ولا يدع مجال للشك في جودة توسيط الاستخبارات التسويقية بين كل من الذكاء الاستراتيجي كوسيط وبين

الاحتفاظ بالعملاء كمتغير تابع، وهذا يدعو للتوصية بضرورة اهتمام إدارة البنوك التجارية بزيادة الاهتمام بالعاملين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم الشخصية في التعامل مع العملاء وفهم العميل والسوق والتعرف على آراء العملاء حيث أوضحت نتائج البحث الميدانية تأثير هذه المتغيرات على بعد الاحتفاظ بالعملاء (العزاوي، ٢٠١٤؛ جلال، ٢٠١٧؛ خنوفة، وردة، ٢٠١٩؛ Mandal, 2018, Seidlova et al., 2019).

٩. ولكل بُعد على حدة تبين أنه بالنسبة للذكاء الاستراتيجي تبين أن فروع البنوك الأجنبية هي الأقل من حيث مستوى توافر بُعد الاستشراف وإذا كان بفارق بسيط عن البنوك العامة والمشاركة، ويمكن تفسير انخفاض بُعد الاستشراف في فروع بنوك أجنبية بأن إدارة تلك البنوك تقوم بالتركيز على تحقيق الأرباح في المقام الأول وأن هذا التركيز يُشعر العاملين بأنهم ليسوا الاهتمام الأول لإدارة البنك وللتغلب على ذلك يوصي الباحث بالاهتمام بإشعار العاملين بأنهم يمثلون بؤرة اهتمام إدارة البنك، والاهتمام بسماع آرائهم وتطلعاتهم وخطتهم عن المستقبل وتنمية مهاراتهم وتدريبهم على التطلع للمستقبل والتنبيه به لما لذلك من دور في زيادة مستوى توافر بُعد الاستشراف، وفيما يتعلق ببُعد التفكير المنظم يتضح أن فروع البنوك الأجنبية هي الأقل من حيث مستوى التوافر، ويوصي الباحث في هذا الجانب بضرورة تبني إدارة البنك لنمط قيادة يسمح بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، والتركيز الدائم على أهمية دراسة الأفكار بصورة مجمعة والاستفادة منها، ودراسة المشكلات مرة واحدة دون الفصل بينهم، والتفكير بطريقة شاملة، وذلك لما لذلك البعد من أهمية في اتخاذ القرارات، كما تبين أن فروع البنوك الأجنبية هي الأقل من حيث مستوى توافر بُعد الرؤية الاستراتيجية وإذا كان بفارق بسيط عن البنوك العامة والمشاركة، ويمكن تفسير انخفاض بُعد الرؤية الاستراتيجية بانخفاض دراية العاملين بتموحيات المؤسسة ومصالحها ومعرفة وجهة المنظمة وتجسيد هوية المنظمة وتحديد مركزها التنافسي، ويوصي الباحث بضرورة تبني إدارة البنك نمط قيادة يتسم بالقدرة على إقناع العاملين ووضع تصور شامل للمؤسسة مستقبلاً، ومعرفة آلية التعامل مع ما سوف يحدث في المستقبل "المجهول"، القدرة على تحويل ما يتم التخطيط له إلى واقع، كما تبين أن البنوك المشتركة وبنوك القطاع العام الأقل في مستوى توافر بُعد التحالفات الاستراتيجية وإن كان بفارق بسيط عن فروع البنوك الأجنبية، ويمكن تفسير ذلك بصرامة بنوك القطاع العام والخاص في تطبيق المعايير التي تنظم العمل والتزام العاملين بهذه المعايير يرجع إلى أنظمة التقييم والرقابة القوية التي يتمتع بها هذا النوع من نمط الملكية كما أن بنوك القطاع العام مملوكة للدولة وخاضعة لسياساتها، ويوصي الباحث بضرورة اهتمام إدارة القطاع المصرفي بالتحالفات لما لها من أثر على قوة القرار والاستفادة من الخبرات وتحسين الوضع المالي ودعم تحقيق الأهداف، كما نشير إلى أن البنوك المشتركة هي الأعلى في مستوى توافر بُعد الدافعية الذاتية ويمكن للباحث تفسير ذلك بأن البنوك المشتركة غالباً ما تقوم بتطبيق نماذج أعمال احترافية خاصة بها فضلاً عن القواعد المفروضة عليها من البنك المركزي وهو ما يجعل كل جهود العاملين موجهة ناحية تحقيق أهداف البنك وتحقيق مصالحه، ومن هنا جاء إهتمام إدارة البنك بالدافعية الذاتية وخلق الدافع لدي العاملين، ويوصي الباحث في هذا الجانب بزيادة وعي إدارة البنك بضرورة خلق الدافع والاهتمام بالاستماع للأفكار والمقترحات المقدمة من العاملين، والاهتمام بتنمية مهارات العاملين، وغرس روح المنافسة بينهم والاهتمام بتنمية مهاراتهم، وتبين أن البنوك المشتركة هي الأعلى في مستوى توافر بُعد توظيف الذكاء

الشعوري وإذا كان بفارق ليس بكبير عن بنوك القطاع العام وفروع البنوك الأجنبية، ويمكن للباحث تفسير ذلك بأن البنوك المشتركة تُعطي العاملين بها مزيد من الحرية في اتخاذ القرارات والتصرف بغرض تحقيق التميز وإعداد الكوادر المؤهلة وكذلك تحسين مستوى الأداء، ويوصي الباحث بتنمية وعي الإدارة بضرورة الاستجابة السريعة للحالات الطارئة وربط الأفكار واستنباط أفكار جديدة ومواكبة التغييرات التي تحدث في البيئة الخارجية والاعتماد على الأساليب الجديدة في تحليل المعلومات واتخاذ القرار. وأخيراً تبين أن فروع بنوك القطاع العام هي الأقل من حيث توافر بُعد التحفيز والحث بفارق بسيط عن البنوك المشتركة وفروع البنوك الأجنبية، ويمكن تفسير انخفاض بُعد التحفيز والحث في بنوك القطاع العام بأن إدارة تلك البنوك تخضع لقوانين صارمة ولوائح لا يمكن تخطيها ودائماً ما تهتم بتحقيق الربح دون النظر إلى تحفيز العاملين بصورة مماثلة للبنوك المشتركة وفروع البنوك الأجنبية، ويوصي الباحث بزيادة حرص إدارة البنك على إشعار العاملين بأنهم يمثلون بؤرة اهتمام إدارة البنك، وتوفير نظام حوافز مرضي للعاملين، والاهتمام بتوفير مناخ ملائم لتحفيز العاملين ومراعات الحالة النفسية، والحرص على مكافأة العاملين على الجهود الإضافية والاهتمام بالحوافز المعنوية.

١٠. كما تبين أنه بالنسبة لبُعد **الاستخبارات التسويقية في البنوك التجارية** يوجد اختلاف دال في مستوي توافر أبعاد الاستخبارات التسويقية إجمالاً لدى البنوك التجارية وفقاً لنوع ملكية البنك وأن مصدر هذا الاختلاف يرجع إلى بعد (استخبارات المنتج)، كما تبين أن هذه الاختلافات تميل لصالح البنوك المشتركة، كما تبين أن هناك اتفاق بين العاملين بالبنوك التجارية حول كل من أبعاد فهم العميل، فهم السوق واستخبارات المنافسين، ويرى الباحث أن هذا الاتفاق يرجع إلى التزام العاملين بالقطاع المصرفي بكافة أنماط ملكيته بالعمل وفق سياسات عمل مصرفي تقوم بتنظيم العمل مع الإشراف على تنفيذها ولكن في ظل وجود بيئة تتسم بالمنافسة بين البنوك ورغبة كل بنك في الحفاظ على قدرته التنافسية وإستمرارية في المنافسة والحفاظ على أهدافه بتغيير ممارساتهم نحو سلوك الاستخبارات التسويقية، ويتم التأكيد على أن الاستخبارات التسويقية تمثل متغير حاكم في الحفاظ على العملاء وفق ما أكد عليه نتائج تحليل (Sobel Test).

١١. كما تبين أنه بالنسبة لبُعد **الاحتفاظ بالعملاء** بين بنوك القطاع العام والبنوك المشتركة كما أنها كانت لصالح البنوك المشتركة، ولم تثبت معنوية الفروق بين متوسطات الاحتفاظ بالعملاء فيما بين بنوك القطاع العام والبنوك الأجنبية وكذا فيما بين البنوك المشتركة والبنوك الأجنبية، ويوصي الباحث في هذا الجانب بضرورة اهتمام إدارة البنك بالتركيز على أهمية الاحتفاظ بالعملاء في أداء كافة الأعمال، الاهتمام بتنمية مهارات العاملين الفكرية والذهنية وتنمية مهارات التعامل مع العملاء لديهم مع تدريب العاملين على طرق التسويق الحديثة وسبل الإقناع.

المراجع

- ابو الغنم، عبد العزيز، خالد محمد (٢٠١٨). أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية صنع القرارات في شركات التأمين السعودية العاملة بمدينة جدة: دراسة ميدانية.
- ابو النصر، منال (٢٠١٧)، دور التمكين النفسي والتمائل التنظيمي في دعم الالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية التجارة جامعة المنوفية.
- ابو عيادة، عبد الله، ندى عمر (٢٠١٧) الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بنجاح المنظمات: دراسة تطبيقية على المديرين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة.
- أبو العنين، ر. ع. إ.، & ريهام عادل إسماعيل. (٢٠١٩). أثر جودة الإستخبارات التسويقية على الأداء التسويقي: دراسة ميدانية بقطاع الملابس الجاهزة بورسعيد. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٠ (العدد الثاني الجزء الأول)، ٦٦١-٦٨٧.
- احمد حسين احمد الموسوي، موعد كاظم الاسدي، محمد عوض جارالله الشمري (٢٠٢١). الذكاء الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بحث استطلاعي لآراء عينة من مدراء اقسام ومديري الشعب الادارية في جامعة كربلاء. مجلة ميسان للدراسات الأكاديمية، ٢٠(٤٠)، ١٩٠-٢١١.
- أحمد عبد محمود الجنابي، رسل سلمان، ليث عادل حميد، (٢٠٢١)، تأثير الاستخبارات التسويقية في تعزيز ريادة الاعمال: بحث ميداني، شركة جوتن للأصباغ الحديثة، مجلة الريادة للمال والأعمال – المجلد (٢) العدد (١)
- إدريس، ثابت عبد الرحمن (٢٠٠٧) " بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل وإختبار الفروض"، الدار الجامعية للطبع والنشر، الإسكندرية، مصر.
- أوسو، خيرى علي & خطاب، جودت جعفر، (٢٠١٩)، مدى اسهام الذكاء التسويقي فى تحسين التميز التسويقي للمنتجات المصرفية في مدينة أربيل، بحث منشور، العراق.
- البكري، ثامر ياسين (٢٠٠٩)، الاستخبارات التسويقية التحدي المعلوماتي لمواجهة البيئة التنافسية، المؤتمر العلمي الاول حول اقتصاديات الاعمال في ظل عالم متغير، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة العلوم التطبيقية الاهلية، عمان، الاردن.

- الدليمي، عمر ياسين محمد الساير (٢٠١٧)، دور التسويق الفعلي في تحقيق الإحتفاظ بالزبائن: دراسة إستطلاعية في بعض من الفنادق في مدينة دهوك، بحث منشور، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأنبار، ٩(١٩).
- السرسك، & هاشم صلاح (٢٠٢٠). أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز جودة القرارات بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القدس.
- العزاوي، محمد عبد الوهاب محمد، (٢٠١٤)، " دور نظام الاستخبارات التسويقية في تحسين العلاقة مع الزبون: بحث استطلاعي لآراء عينة من المسؤولين في الشركة العامة للألبسة الجاهزة في نينوى " مجلة الدراسات الادارية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة البصرة.
- المنزوع، زايد علي عبد الخالق، (٢٠٢٠)، دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات التعليمية: دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية بجامعة البضاء، مجلة جامعة البضاء - المجلد (٢)، العدد (٢).
- النوري، لقاء مطر عاتي، (٢٠٢٠)، أثر الذكاء التسويقي في تحقيق الأداء التنافسي: دراسة حالة في مديرية إتصالات وبريد البصرة، بحث منشور، كلية الادارة والاقتصاد جامعة البصرة، العراق.
- جابر، نبيهه (٢٠١٧) " إستراتيجيات الإحتفاظ بالعميل لهزيمة منافسك" مقالة منشورة.
- جلال، أحمد آدم عبد الرسول (٢٠١٧)، أثر نظم المعلومات التسويقية على الأداء التسويقي دراسة حالة: المصارف التجارية: بمدينة الأبيض خلال الفترة ما بين (٢٠١٤م-٢٠١٦م)، رسالة دكتوراه، جامعة كردفان.
- خليفة، أمل عثمان (٢٠٢١). أثر الذكاء الإستراتيجي في مكافحة الفساد الإداري: دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة المالية بمدينة الإسكندرية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، ٥٨(١)، ٢٩٧-٣٤٣.
- خنوفة، وردة. (٢٠١٩). نظام المعلومات التسويقية كآلية لتدعيم إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية في المؤسسات السياحية، رسالة دكتوراه غير منشورة.
- دكروري، منى إبراهيم. (٢٠١٦). العلاقة بين أبعاد الاستخبارات التسويقية والثقة (بالتطبيق على شركات الصناعات الغذائية بالمنطقة الصناعية بدمياط الجديدة).
- ديوب، محمد عباس (٢٠١٣) دور الاستخبارات التسويقية في جودة القرار التسويقي، مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية.

- سامر قاسم & علي كنعان (٢٠١٨) دور الذكاء الاستراتيجي في تطوير أداء شركات التأمين (دراسة ميدانية على شركات التأمين الخاصة في الساحل السوري، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة تشرين. ٤٠ (٤).
- سعودي، نجوى، (٢٠١٦)، أثر نظام الاستخبارات التسويقية على إستراتيجية التسويق، دراسة حالة شركة ماكستور (maxtor) بولاية برج بوعرييج، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة.
- 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 المنصوره.
- طبيبي، نادية (٢٠١٨)، " دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية وتطوير الكفاءات البشرية: دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سيدي سعيدة وسيدي بلعباس "رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- عبد العال، عنتر محمد أحمد (٢٠١٧). تحقيق المزايا التنافسية بالجامعات المصرية في ضوء الذكاء الاستراتيجي. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، ٤١ (٤)، ١٧٩-٢٧٥.
- عواد، محمد سليمان عقله، (٢٠١٣)، أثر جودة العلاقات المدركة على الاحتفاظ بالعملاء في سوق الاتصالات الخلوية الأردنية، بحث منشور، المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلس النشر العالمي، جامعة الكويت.
- عيد، أيمن عادل، (٢٠١٨) "الإدارة الإستراتيجية: مدخل التفكير الاستراتيجي (تهيئة -إعداد-تنفيذ-متابعة -تغير)"، مطابع جامعة المنوفية.
- عيد، أيمن عادل، (٢٠١٨) "بحوث التسويق: أسس ومفاهيم وقضايا تطبيقية"، مطابع جامعة المنوفية.
- عيد، أيمن عادل، (٢٠٢٠) "البحث العلمي: مدخل تطبيقي" دار عبيد للنشر والتوزيع والطباعة، مصر.
- محمد، آمنه أبو النجا، (٢٠١٦)، أثر إدارة علاقات العملاء على الإحتفاظ بالعميل تحليل الدور الوسيط لجودة العلاقة في القطاع المصرفي المصري: دراسة تطبيقية، مجلة الإدارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد (٣).

محمود، د. ك.، & دينا كمال (٢٠٢٠). دور الاستخبارات التسويقية في المحافظة على صورة العلامة التجارية خلال الازمات التسويقية. المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة، عدد ١٣.

Alamsyah, a. ،& saviera, f. (2021). A comparison of indonesia e-commerce sentiment analysis for marketing intelligence effort. Arxiv preprint arxiv:2103.00231.

Al-hashem, a. O. (2020). Mediation impact of marketing intelligence in the relationship between technology-based knowledge sharing and product innovation. Tem journal, 9(2), 688-693.

Al-hazmi ،n. (2021). The impact of customer relationship management on customer retention in travel and tourism organizations. Management science letters ،11(1), 247-252 .

Al-saqqa ،a. H., & wady, r. (2017). The role of marketing intelligence in achieving competitive advantage case study: internet service provider companies in the gaza strip.

Auniel, e. & mokaya, s. O. (2018) Factors affecting customer retention in commercial banks in tanzania; a case of azania bank arusha. International journal of scientific research and management, 6,(04)

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., 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 .

Carson ،g., o'connor, c. & simmons ،g. (2020) The crucial role of market intelligence in the development of small business marketing capabilities. Journal of small business and enterprise development .

-
-
- 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.
- Esmacili, m. R. (2014) A study on the effect of the strategic intelligence on decision making and strategic planning. International journal of asian social science, 4(10), 1045-1061.
- Hassan, a. E. A. A. & metawa, m. S. (2015) The effect of bank attributes and customer characteristics on bank selection decisions" an empirical investigation of islamic bank customers in egypt."
- Hussein, e. A. (2020) Marketing intelligence system and its impact in determining strategies of competitive positions. Utopía y praxis latinoamericana, 25(1), 530-544.
- Kaiser, H. (1974) An index of factorial simplicity, Psychometrika, 6-31, 39
- Kamau, l. W. (2017) Effect of loyalty programs on customer retention: a case of nakumatt supermarkets kenya (doctoral dissertation ،united states international university-africa).
- Kanwal, s. ،samalia, h. V. & singh, g. (2017) The role of marketing intelligence in brand positioning: perspective of marketing professionals. Journal of cases on information technology (jcit), 19(1), 24-41.
- Kumar, m. R., Venkatesh, j. & Rahman, a. M. Z. (2021) Data mining and machine learning in retail business: developing efficiencies for better customer retention, Journal of ambient intelligence and humanized computing, 1-13.
- Kunle, a. L. P., akanbe, a. M. & ismail, t. A. (2017) The influence of marketing intelligence on business competitive advantage (a study of diamond bank plc), Journal of competitiveness, 9(1).

-
-
- Mandal, p. C. (2018) Capturing marketing information and marketing intelligence: ethical issues and concerns, international journal of business forecasting and marketing intelligence, 4(1), 99-110.
- 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 .
- Salem, s. F. (2021) Do relationship marketing constructs enhance consumer retention? An empirical study within the hotel industry, Sage open, 11(2), 21582440211009224.
- Seidlova, r. ,poživil, j. & seidl, j. (2019) Marketing and business intelligence with help of ant colony algorithm, Journal of strategic marketing ,27(5), 451-463 .
- Simões, d. & Nogueira, j. (2021) Learning about the customer for improving customer retention proposal of an analytical framework. Journal of marketing analytics, 1-14 .
- 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.
- Tsao, h. Y., lin, p. C., pitt, l. & campbell, c. (2009) The impact of loyalty and promotion effects on retention rate, Journal of the operational research society, 60(5), 646-651.

Undie, d. & bepeh, s. (2019) Managers' strategic intelligence practices and decision-making for longterm competitiveness in cassava flour retailing in cross river state (doctoral dissertation, doctoral thesis, university of uyo), University of uyo library.

Werastuti, d. N. S., sukoharsono, e. G. 'saraswati 'e. & prihatiningtias, y. W. (2018) Are competitive strategies and strategic alliance's role in improving sustainability performance? Journal of environmental management & tourism, 9(7 (31) ,1498-1511.

**The role of strategic intelligence as a mediating variable in
the relationship between marketing intelligence and
customer retention of Egyptian commercial banks: An
applied Study**

Dr. Ayman Adel Abdelfatah Eid

dr_aymaneid@hotmail.com

Abstract:

This research based on the fact that the real investment of information has become a requirement and not just obtaining it, after the availability of information electronically creates a strategic dimension, opposite to the challenges and opportunities to achieve customer retention, which expresses the future perspective and the real return for investing private information Customers as the basis for all departments' movement to achieve customer satisfaction and keep it, and this is what we consider in this research a success criterion.

Given the necessity of marketing information in decision-making, it has become fundamentally required for organizations to ensure that having a marketing intelligence unit enables the security of obtaining all data closely related to the surrounding environment and related to the organization's activity to be invested through marketing information systems to transform marketing intelligence data into information Serving the industry and making decisions for the purpose of customer retention

And because the operation of strategic information requires the skill of strategic intelligence as a basic foundation for drawing the future of

organizations in a growing manner in the short and long term, which made many leaders succeed, while making those Information is important in making the appropriate decision in terms of time and value of the information in order to achieve a competitive advantage that helps retain customers. Marketing intelligence helps improve customer retention, and the research concluded that "(75%) of the change in the ability to retain customers is due to the presence of marketing intelligence in light of the impact of strategic intelligence among employees of commercial banks."

Keywords: strategic intelligence, marketing intelligence, customer retention, commercial banks.